

# Spis treści

Wstęp .....	9
<b>Rozdział 1. Przedmiot zarządzania jakością w organizacjach .....</b>	<b>15</b>
1.1. Pojęcie i istota jakości.....	17
1.2. Wartościowanie jakości.....	18
1.3. Jakość w budowaniu strategii konkurencyjności organizacji .....	23
1.4. Istota i funkcje zarządzania jakością.....	27
1.5. Formy zarządzania jakością w organizacjach.....	31
1.6. Ogólna formuła modelu systemu zarządzania jakością w organizacji .....	36
<b>Rozdział 2. Zasady zarządzania jakością w organizacjach .....</b>	<b>41</b>
2.1. Systemowy układ zasad zarządzania jakością .....	43
2.2. Orientacja na klienta .....	44
2.3. Zaangażowanie i przywództwo kierownictwa.....	46
2.4. Zaangażowanie wszystkich pracowników organizacji .....	54
2.5. Podejście procesowe .....	56
2.6. Podejście systemowe .....	59
2.7. Ciągłe doskonalenie .....	62
2.8. Rzeczowe podejście do podejmowania decyzji.....	65
2.9. Współpraca z dostawcami .....	69
<b>Rozdział 3. Zapewnienie jakości wyrobów i usług w procesach ich realizacji .....</b>	<b>73</b>
3.1. Kształtowanie jakości wyrobów i usług jako wartości dodanej w procesach ich realizacji .....	75
3.1.1. Fazy tworzenia jakości wyrobów i usług .....	75
3.1.2. Kształtowanie jakości marketingowej wyrobów i usług.....	75
3.1.3. Kształtowanie jakości projektowej wyrobów i usług .....	78
3.1.4. Kształtowanie jakości dostaw .....	80
3.1.5. Kształtowanie jakości produktowej/usługowej.....	80
3.1.6. Kształtowanie jakości serwisowej wyrobów.....	81
3.1.7. Eksploatacyjna (usługowa) ocena jakości procesów realizacji wyrobów i usług .....	83
3.2. Planowanie jakości wyrobów i usług.....	83
3.2.1. Cel opracowywania planów jakości wyrobów i usług .....	83
3.2.2. Zasady opracowywania planów jakości wyrobów i usług .....	85
3.2.3. Struktura i treść planów jakości wyrobów i usług .....	88
3.3. Ryzyko związane z zapewnieniem jakości wyrobów i usług w procesach ich realizacji .....	90
3.3.1. Problemy zarządzania ryzykiem w organizacjach .....	90
3.3.2. Zarządzanie ryzykiem w zapewnieniu jakości wyrobów i usług w procesach ich realizacji .....	94

<b>Rozdział 4. Normalizacja systemów zarządzania .....</b>	<b>109</b>
4.1. Znaczenie normalizacji w działalności gospodarczej .....	111
4.1.1. Istota normalizacji i jej wpływ na działalność gospodarczą .....	111
4.1.2. Normalizacja międzynarodowa w zakresie systemów zarządzania ..	116
4.1.3. Normalizacja krajowa w zakresie systemów zarządzania.....	118
4.1.4. Normalizacja zakładowa w zakresie systemów zarządzania .....	120
4.2. Systemy zarządzania jakością zgodnie z wymaganiami normy ISO 9001 ..	121
4.2.1. Struktura norm serii ISO 9000 .....	121
4.2.2. Wymagania normy ISO 9001 .....	124
4.2.2.1. Wymagania dotyczące systemu zarządzania jakością .....	125
4.2.2.2. Wymagania dotyczące odpowiedzialności kierownictwa.....	128
4.2.2.3. Wymagania dotyczące zarządzania zasobami.....	134
4.2.2.4. Wymagania dotyczące realizacji wyrobu i usługi.....	136
4.2.2.5. Wymagania dotyczące pomiarów, analizy i doskonalenia ....	142
4.3. Systemy zarządzania jakością w wybranych branżach .....	148
4.3.1. Systemy zarządzania jakością w przemyśle spożywczym zgodnie z wymaganiami normy ISO 22000 .....	148
4.3.2. Systemy zarządzania jakością w przemyśle motoryzacyjnym zgodnie ze specyfikacją ISO/TS 16949 .....	159
4.3.3. Systemy zarządzania jakością dostawców wyrobów obronnych zgodnie ze standardami AQAP .....	160
4.3.4. Systemy zarządzania jakością w przemyśle lotniczym zgodnie z normą AS 9100 .....	165
4.3.5. Systemy zarządzania jakością w branży telekomunikacyjnej zgodnie z normą TL 9000 .....	167
4.3.6. Systemy zarządzania jakością w przemyśle wyrobów medycznych oraz w sektorze służb zdrowia .....	168
4.4. Systemy zarządzania środowiskowego zgodnie z wymaganiami normy ISO 14001.....	169
4.4.1. Standardy zarządzania środowiskowego serii ISO 14000 .....	169
4.4.2. Wymagania normy ISO 14001 .....	170
4.4.2.1. Polityka środowiskowa .....	172
4.4.2.2. Planowanie .....	173
4.4.2.3. Wdrażanie i funkcjonowanie .....	181
4.4.2.4. Sprawdzanie .....	185
4.4.3. System ekzarządzania i auditowania EMAS.....	187
4.5. Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zgodnie z wymaganiami normy PN-N-18001 .....	193
4.5.1. Przesłanki wdrażania systemu zarządzania BHP .....	193
4.5.2. Charakterystyka wymagań normy PN-N-18001 .....	195
4.5.2.1. Struktura normy .....	195
4.5.2.2. Polityka i zaangażowanie kierownictwa.....	196
4.5.2.3. Planowanie działań .....	197
4.5.2.4. Wdrażanie i funkcjonowanie .....	197
4.5.2.5. Sprawdzanie oraz działania korygujące i zapobiegawcze ....	204

4.5.2.6. Przegląd zarządzania .....	208
4.6. Systemy zarządzania bezpieczeństwem informacji zgodnie z wymaganiami normy PN-ISO/IEC 27001.....	209
4.6.1. Informacje i ich ochrona .....	209
4.6.2. Charakterystyka wymagań normy.....	213
4.7. Integracja systemów zarządzania.....	215
<b>Rozdział 5. Wdrażanie i certyfikacja systemów zarządzania jakością w organizacji .....</b>	<b>221</b>
5.1. Przesłanki wdrażania SZJ w organizacji .....	223
5.2. Fazy i działania we wdrażaniu SZJ w organizacji .....	225
5.3. Dokumentacja SZJ .....	228
5.4. Problemy związane z wdrażaniem SZJ w organizacji .....	231
5.5. Ocena skuteczności wdrożenia SZJ w organizacji .....	240
5.6. Certyfikacja SZJ organizacji .....	243
5.7. Kształtowanie kultury jakości w organizacji .....	247
5.7.1. Elementy kształtowania kultury jakości w organizacji .....	247
5.7.2. Zmiany kultury jakości w organizacji .....	253
5.7.3. Możliwości kształtowania kultury jakości w organizacji .....	262
5.8. Doskonalenie SZJ. Kaizen .....	272
5.8.1. Idea kaizen.....	272
5.8.2. Kaizen w zarządzaniu .....	274
5.8.3. Kaizen zorientowany na kierownictwo .....	279
5.8.4. Kaizen zorientowany na małe grupy. Koła jakości .....	282
5.8.5. Kaizen zorientowany na pojedynczych pracowników .....	291
<b>Rozdział 6. Wybrane narzędzia i metody wspomagające zarządzanie jakością w organizacjach .....</b>	<b>301</b>
6.1. Narzędzia wspomagające zarządzanie jakością.....	303
6.1.1. Narzędzia służące do zbierania i analizy danych .....	303
6.1.2. Narzędzia wykorzystywane w technikach organizatorskich.....	322
6.2. Metody wspomagające zarządzanie jakością.....	335
6.2.1. Metoda FMEA.....	336
6.2.2. Metoda QFD .....	343
6.2.3. Metody SKJ.....	345
6.2.4. Metody SPC .....	354
6.2.5. Metody badania wymagań i satysfakcji klientów .....	379
<b>Rozdział 7. Ekonomiczne aspekty zarządzania jakością w organizacji .....</b>	<b>389</b>
7.1. Koszty jakości ponoszone przez organizację.....	391
7.2. Zarządzanie kosztami jakości w organizacji.....	396
<b>Rozdział 8. Odpowiedzialność dostawców za jakość wyrobów w świetle uregulowań Unii Europejskiej .....</b>	<b>411</b>
8.1. Prawa nabywcy wyrobów w Unii Europejskiej.....	413

---

8.2. Regulacje prawne dotyczące jakości wyrobów w Unii Europejskiej .....	417
8.2.1. Obszary regulacji prawnych .....	417
8.2.2. Koncepcja nowego podejścia .....	419
8.2.2.1. Zasady nowego podejścia .....	419
8.2.2.2. Dyrektywy nowego podejścia.....	421
8.2.2.3. Odpowiedzialność producenta .....	424
8.2.2.4. Znakowanie CE.....	425
8.2.2.5. Nadzór rynku .....	428
8.2.3. Koncepcja globalnego podejścia.....	431
8.2.3.1. Ocena zgodności wyrobów .....	431
8.2.3.2. Jednostki notyfikowane .....	438
8.3. Odpowiedzialność prawna i administracyjna dostawcy za jakość wyrobów.....	440
<b>Podsumowanie .....</b>	<b>449</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>453</b>