

# **Zarządzanie jakością i poziomem produktywności na przykładzie przedsiębiorstwa produkcji spożywczej.**

**Wstęp..... 4**

## **Rozdział I.**

Jakość jako czynnik skutecznego konkutowania

- 1.1. Geneza systemów jakości..... 8
- 1.2. Zarządzanie jakością a kultura organizacji..... 10
- 1.3. Determinanty skutecznego działania ..... 13
- 1.4. Istota zarządzania jakością ..... 18
- 1.5. Systemy zarządzania jakością ..... 21
  - 1.5.1. Wewnętrzne systemy zarządzania jakością..... 22
  - 1.5.2. Zewnętrzne systemy zarządzania jakością ..... 23

## **Rozdział II.**

### **Systemy zarządzania jakością**

- 2.1. Systemy zarządzania jakością ..... 24
- 1.5.3. Rodzina norm ISO serii 9000 ..... 24
- 1.5.4. Istota i główne założenia norm ISO ..... 28
- 1.5.5. Główne elementy normy ISO 9001:2000..... 31
- 1.5.6. Inne normy ISO ważne dla przedsiębiorstwa ..... 33
- 1.5.7. Metodyka wdrażania ISO ..... 35
- 2.2. System HACCP ..... 39
  - 2.2.1. Istota i główne założenia systemu HACCP..... 40
  - 2.2.2. Regulacje prawne stosowane w Polsce i UE ..... 42
  - 2.2.3. Wprowadzanie systemu HACCP w przedsiębiorstwie ..... 43
- 2.3. TQM – Total Quality Management ..... 46
- 2.4. Korzyści i trudności wynikające z funkcjonowania systemów zarządzania jakością ..... 48

## **Rozdział III.**

### **Metody i narzędzia stosowane w zarządzaniu jakością**

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Metody zarządzania jakością .....                              | 51 |
| 3.1.1. Kaizen .....                                                 | 51 |
| 3.1.2. Metoda 5S .....                                              | 58 |
| 3.1.3. FMEA – analiza skutków i przyczyn potencjalnych błędów ..... | 60 |
| 3.1.4. QFD – rozwinięcie funkcji jakości .....                      | 65 |
| 3.1.5. Metoda Taguchi .....                                         | 71 |
| 3.1.6. Reengineering .....                                          | 73 |
| 3.1.7. TPM I SMED .....                                             | 80 |
| 3.1.8. Just in Time                                                 | 83 |
| 3.2. Narzędzia i techniki w zarządzaniu jakością .....              | 84 |
| 3.2.1. Diagram przyczynowo-skutkowy Ishikawy.....                   | 85 |
| 3.2.2. Analiza Pareto.....                                          | 87 |
| 3.2.3. Metoda ABCD .....                                            | 89 |
| 3.2.4. Burza mózgów .....                                           | 91 |
| 3.2.5. Inne narzędzia w zarządzaniu jakością .....                  | 94 |
| 3.3. Statystyczne sterowanie procesem (SPC) .....                   | 96 |
| 3.4. Strategiczna karta wyników .....                               | 99 |

## **Rozdział IV.**

### **Charakterystyka przedsiębiorstwa XYZ produkującego żywność dla ludzi i zwierząt**

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1. Podstawowa działalność produkcyjna przedsiębiorstwa ..... | 105 |
| 4.2. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa.....             | 106 |
| 4.3. Analiza otoczenia firmy XYZ.....                          | 107 |
| 4.4. Rozwój przedsiębiorstwa i plany na przyszłość .....       | 111 |

## **Rozdział V.**

### **Proces wdrażania systemu zarządzania jakością wg normy ISO 9001:2000 w przedsiębiorstwie XYZ produkującym żywność**

|                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1. Etapy wprowadzania Systemu Zarządzania Jakością (SZJ) oraz certyfikacja firmy według normy ISO 9001:2000 .....       | 115 |
| 5.1.1. Podjęcie decyzji o wdrożeniu SZJ i wstępna diagnoza organizacji firmy na zgodność z wymaganiami zawartymi w normie |     |

|                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ISO 9001:2000 .....                                                                 | 116 |
| 5.1.2. Zdefiniowanie polityki jakości i sformułowanie celów .....                   | 116 |
| 5.1.3. Zdefiniowanie procesów zachodzących w przedsiębiorstwie .....                | 119 |
| 5.1.3.1. Zarządzanie .....                                                          | 120 |
| 5.1.3.2. Procesy związane z klientem .....                                          | 123 |
| 5.1.3.3. Projektowanie, rozwój i wdrażanie projektu.....                            | 125 |
| 5.1.3.4. Produkcja i procesy związane z produkcją .....                             | 127 |
| 5.1.3.5. Dostarczanie wyrobu do klienta .....                                       | 131 |
| 5.1.3.6. Pomiar, analiza i doskonalenie .....                                       | 133 |
| 5.1.4. Opracowanie zasad zarządzania dokumentacją systemową .....                   | 138 |
| 5.1.5. Opracowanie dokumentacji SZJ i wdrożenie postępowania w niej zapisanego..... | 140 |
| 5.1.5.1. Księga Jakości.....                                                        | 142 |
| 5.1.5.2. Procedury stosowane w dokumentowaniu SZJ .....                             | 143 |
| 5.1.5.3. Instrukcje stosowane w dokumentowaniu SZJ.....                             | 144 |
| 5.1.5.4. Specyfikacje stosowane w dokumentowaniu SZJ .....                          | 145 |
| 5.1.6. Przeprowadzanie audytów wewnętrznych .....                                   | 146 |
| 5.1.7. Szkolenie pracowników w systemie zarządzania jakością .....                  | 148 |
| 5.2. Przyczyny niepowodzeń na poszczególnych etapach prac nad SZJ.....              | 157 |
| 5.3. Przebieg certyfikacji według normy ISO 9001:2000.....                          | 158 |

## **Rozdział VI**

### **Koszty zarządzania jakością i propozycje ich ograniczania**

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.1. Pojęcie kosztów jakości i ich struktura.....                     | 163 |
| 6.2. Analiza kosztów jakości .....                                    | 172 |
| 6.3. Propozycje działań redukujących koszty zarządzania jakością..... | 177 |

### **Podsumowanie .....**

### **Bibliografia .....**

### **Spis rysunków i tabel.....**