
Spis treści

Przedmowa	XI
Od Wydawcy	XIII
Najważniejsze zagadnienia	XIV
1. Wprowadzenie - czym jest jakość?	1
Pojęcie jakości	1
Czym jest jakość?	2
Zrozumienie wymagań klienta	3
Określ swoje wymagania	3
Czy wystarczy spełnienie wymagań klientów?	5
Zrozumienie oczekiwań klientów	6
Dlaczego jakość jest ważna?	7
Jakość to zyskowność	9
Czy sektor usług finansowych ma inne wymagania dotyczące jakości?	10
Czym różnią się systemy zarządzania jakością stosowane przez instytucje sektora usług finansowych?	12
Klucz do jakości - pomiar	13
Zacznąć od trzech miar	13
2. Postawy i metody	17
Wstęp	17
Kilka niepoehlebnych uwag na temat jakości	17
Dlaczego Japończycy są tak dobrzy w jakości?	21
Czy wysoką jakość można osiągnąć poprzez uzależnienie wynagrodzeń od wyników oraz wprowadzenie zarządzania przez cele?	23
W jaki sposób można spowodować rzeczywistą zmianę jakości?	24
Co to jest TQM?	25
Czym jest ISO9000?	26

Czym jest kontrola kosztów jakości?	27
Którą z tych trzech metod należy wybrać?	28
W jaki sposób może powstać prawdziwa kultura jakości?	30
3. Wydajność a jakość	33
Wstęp	33
Powojenny rozwój Wielkiej Brytanii	33
Przykład z branży samochodowej	35
Wydajność a jakość w usługach finansowych	37
Sposoby pomiaru jakości i wydajności	38
Zarządzanie personelem dla osiągnięcia poprawy wydajności i jakości	39
4. Historia jakości	43
Wprowadzenie	43
Zmiany w XX wieku	44
W. Edwards-Deming	45
Joseph M. Juran	47
Philip Crosby	48
Dr Genichi Taguchi	50
Wzrost znaczenia zarządzania jakością w Wielkiej Brytanii	52
BS5750/ISO9000	53
Kompleksowe zarządzanie jakością	54
Statystyczna kontrola procesu i ciągle doskonalenie jakości	55
Czego można nauczyć się od Japończyków?	56
5. Szybki start do jakości: menedżer jakości i proces poprawy jakości	59
Wstęp	59
Menedżer jakości	60
Kim są Twoi klienci?	61
Przydatność	62
Relacja klient - dostawca	65
Określanie przyczyn problemów wpływających na jakość	67
Wybór najważniejszych problemów	69
Rozwiązywanie problemu	71
Podsumowanie	74
Jakość wymaga starań	75
Proces poprawy jakości	77
Wnioski	89
6. Polityka projakościowa i organizacja projakościowa	91
Jakość to nie tylko puste słowo	91
Opracowanie polityki projakościowej	92
Struktura komórki zapewniania jakości	100
Wyznaczanie jasno określonych ról i zakresów obowiązków	104
Wprowadzenie zespołów oraz nieformalny przepływ informacji	108

Audyt jakości	109
Zatrudnienie zewnętrznych konsultantów i audytorów	112
Proces wprowadzania zarządzania jakością	113
Wnioski	117
7. Kontrola kosztów jakości (QACC)	119
Wstęp	119
Metody redukcji kosztów	120
Kontrola kosztów sterowana jakością	122
Identyfikacja kosztów jakości	124
Analiza kosztów jakości	126
Określanie głównych kosztów słabej jakości	128
Wybór najważniejszych miar	134
Pomiar kosztów „niedoskonałej” jakości	135
Opis kosztów	139
Wprowadzanie zmiany	141
Program kontroli kosztów jakości	141
Analiza działalności komórek pomocniczych	147
Analiza dostawców	148
Rozwój programu kontroli kosztów jakości	148
8. Motywowanie działań projakościowych i korzyści z pracy zespołowej	151
Wstęp	151
Teorie motywacji. Maslow	151
Herzberg	155
Porter i Lawler	156
Hackman i Oldham	157
Czego można nauczyć się z teorii?	159
Potrzeba tworzenia zespołów	162
Formy pracy zespołowej - koła kontroli jakości	164
Rodzaje zespołów - grupy doskonalenia jakości	166
Działalność zespołu	168
Wspieranie zespołów przez centralę	172
Nagrody za doskonalenie jakości	175
Motywowanie do poprawy jakości	176
9. Zarządzanie jakością obsługi klienta	179
Wstęp	179
Obsługa klienta	180
Kim jest klient?	181
Z kim rozmawiać?	184
Rozmowy z klientem	187
Monitorowanie wyników	188
Zbieranie informacji	191

Ustanawianie standardów	194
Przeszkody w obsłudze klienta	198
Wdrażanie jakości w obsłudze klienta	200
10. Narzędzia i techniki	205
Wstęp	205
Organizacja zespołów	206
Słuchanie klientów	212
Rozwijanie zdolności twórczych	216
Analiza problemu	225
Analiza ilościowa	231
Umiejętności prezentacyjne	238
Kontrola projektu	246
11. Projektowanie wysokiej jakości i przebieg procesów	255
Wstęp	255
Projektowanie usług	255
Dziesięć kroków w projektowaniu wysokiej jakości	256
Proces wysokiej jakości	262
Rodzaje kart przebiegu procesu	263
Analiza organizacji przestrzeni	265
Czego można dowiedzieć się dzięki analizie rozplanowania przestrzeni roboczej?	269
Wykresy idealnego lub „doskonałego” przebiegu pracy	271
Karty przebiegu procesu	275
Schematy blokowe	277
Podsumowanie	278
12. Szkolenie dla jakości	285
Wstęp	285
Dlaczego należy prowadzić szkolenia?	285
Kto powinien być szkolony?	287
Jak szkolić?	287
Dziesięć podstawowych przeżyci dla kierowników	288
Szkolenie kierowników	300
Posługiwanie się przykładami - zmywanie	301
Szkolenie pracowników	305
Planowanie i monitorowanie szkolenia	314
13. Informacja w zarządzaniu jakością	317
Wstęp	317
Hierarchia informacji zarządczej	319
Najważniejsze cele	322
Pomiar danych związanych z jakością	323
Wybór mierników informacji zarządczej	326

Wybór wskaźników jakości	326
Karta informacji zarządczej	330
Badanie i wykorzystanie informacji zarządczej	333
14. Recepta na sukces - wprowadzenie procedur zarządzania jakością	337
Wstęp	337
Zalety stosowania procedur	338
ISO9000 (BS5750)	339
Proces przyznawania certyfikatu ISO9000	341
Procedury wdrożeniowe	350
15. Planowanie sytuacyjne	353
Wstęp	353
Czy istnieje rzeczywiste ryzyko?	354
Wymagania ustawowe i wymagania sektora	355
Rodzaje katastrof	355
Przyczyny katastrof	360
Etapy planowania sytuacyjnego	361
Prewencja	361
Obliczanie kosztów	362
Ocena potencjalnego ryzyka	367
Minimalizacja szkód	369
Plan sytuacyjny	372
Struktura planu	374
Organizowanie działań w sytuacjach zagrożenia	376
Koordinacja planu sytuacyjnego	379
Plan usuwania szkód	381
Wnioski	382
Indeks	389