

ZINTEGROWANE SYSTEMY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

PRZEGLĄD

dr Marian Krupa

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

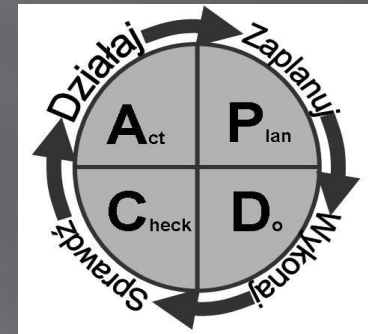
AGENDA:

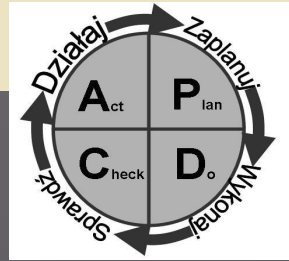
1. Total Quality Management (TQM)
2. Normy Międzynarodowe ISO 9000
3. KAIZEN - japońska szkoła zarządzania jakością
4. Autonomiczne systemy zarządzania przez jakość

1. TOTAL QUALITY MANAGEMENT

1.TOTAL QUALITY MANAGEMENT

- TQM - geneza
- Cykl Deminga
- 14 zasad TQM
- Statystyczne sterowanie jakością (SPC)

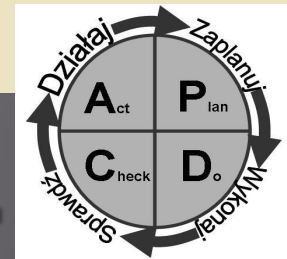




TOTAL QUALITY MANAGEMENT

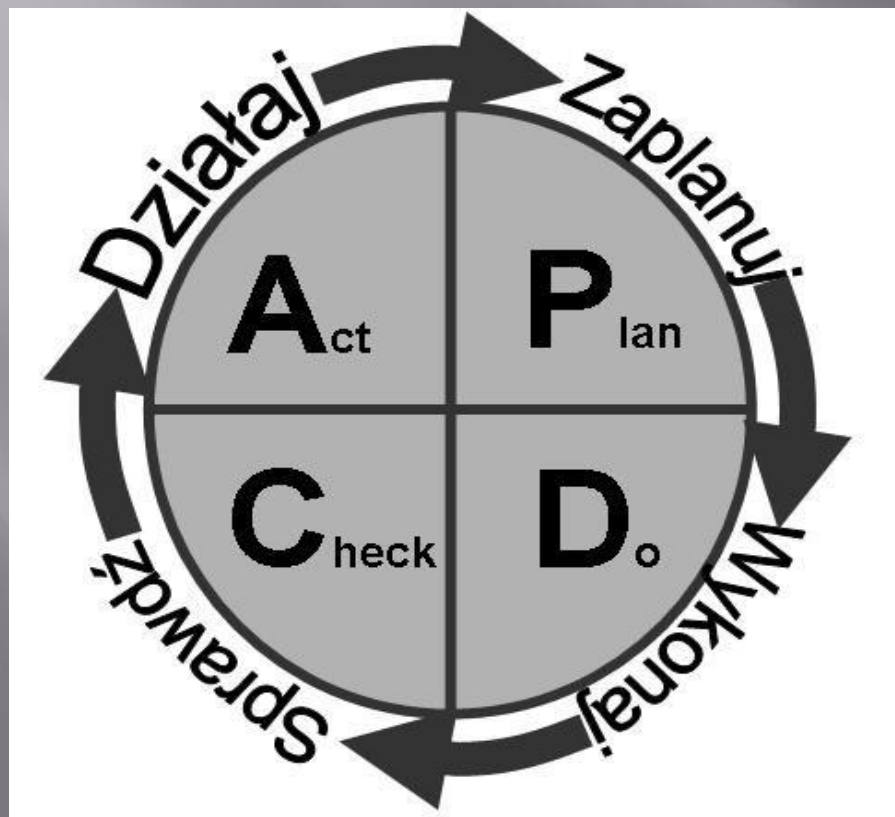
DEFINICJE / Geneza

- **TQM** – system (koncepcja, model) **zarządzania przez jakość** oparta na kulturowych przesłankach organizacyjnych, pracy zespołowej, partycypacji pracowniczej i odpowiedzialności społecznej, etycznej zarządzających.
- Geneza - Na początku lat 60. Deming opublikował koncepcję **Total Quality Control** - kompleksowego sterowania/zarządzania jakością zawierającą m.in. 1) **Koło Deminga**, 2) **14 zasad Deminga** oraz 3) **Statystyczne sterowanie jakością (SPC)**.



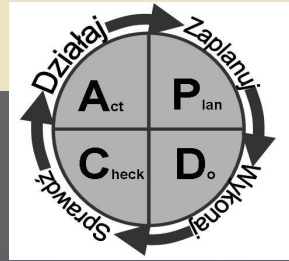
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

PDCA – CYKL DEMINGA / koło Deminga



1. **Planuj** zmiany (pomysł na biznes, innowacje)
2. **Wykonaj** zaplanowane działania
3. **Sprawdź** uzyskane wyniki (metody statystyczne) + przedstaw rekomendacje
4. **Wprowadź** zmiany na stałe zgodnie z rekomendacjami.

DMAIC - **D**efine (definiuj), **M**easure (mierz), **A**alyze (analizuj), **I**mprove (poprawiaj) i **C**ontrol (kontroluj).



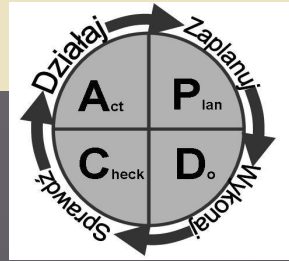
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

14 ZASAD TQM [DEMING] / Filozofia TQM

1.Odpowiedzialność kierownictwa: postawa pro jakościowa zorientowana na ciągłe doskonalenie wyrobów i usług – perspektywa strategiczna!

2.Kompleksowość i innowacyjność: racjonalne odrzucenie dotychczasowych norm i nawyków (postawy „zawsze tak było”) ukierunkowanych na fragmentaryczne i doraźne działania.

3.Brak masowej kontroli: stosowanie metod kontroli statystycznej całego procesu wytwórczego.



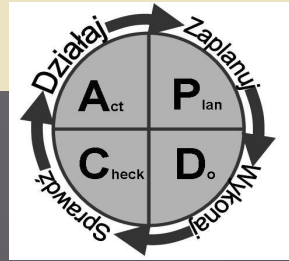
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

14 ZASAD TQM [DEMING]

4.Wysoka jakość zaopatrzenia: buduj trwale relacje z dostawcami. Decyzje o zakupie materiałów do produkcji nie mogą tylko uwzględniać najniższą cenę!

5.Ciągłe doskonalenie procesów: koncepcja KAIZEN – doskonalenie organizacji poprzez niewielkie zmiany ale realizowane w sposób systematyczny i konsekwentny.

6.Szkolenie zawodowe: w miejscu pracy dla pracowników i zarządu (zasady TQM) – przede wszystkim umiejętność stosowania instrumentów statystycznej kontroli jakości.



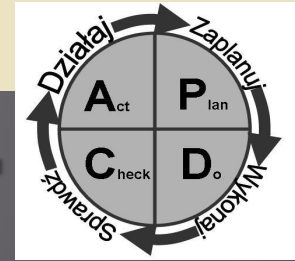
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

14 ZASAD TQM [DEMING]

7.Przywództwo: kadra menedżerska, kierownictwo, zarząd powinien pomagać i motywować pracowników w zakresie postawy projakościowej (rankingi).

8.Eliminowanie strachu: bezpieczeństwo, przyjazna atmosfera w pracy sprzyja zaangażowaniu, kreatywności, partycypacji i odpowiedzialności. Należy unikać karania za błędy ile raczej należy nagradzać za sukcesy.

9.Bariery komunikacyjne: zapewnienia dla wszystkich pracowników sprawnego systemu dostępu do informacji.



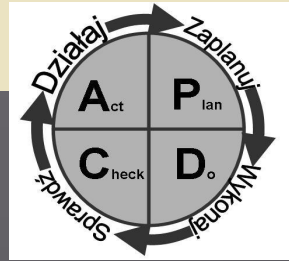
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

14 ZASAD TQM [DEMING]

10. Unikanie propagandy, akcyjności: likwidacja sloganów, haseł, afiszy, eliminowanie tzw. „prac społecznych”, celów ilościowych ile raczej jakościowych.

11. Ograniczenie normatywów: normy ilościowe (akord) prowadzą do nieefektywności i niskiej jakości. Ilość dominuje nad jakością.

12. Unikanie stałego (rocznego) oceniania pracownika: eliminuj postawy wpływające na obniżenie poczucia godności pracowników. Zamiast należy promować postawę zaufania, autonomiczności inicjatyw oddolnych.

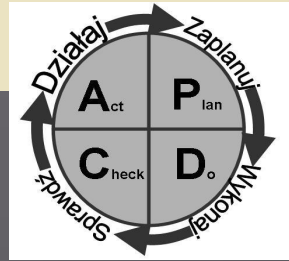


TOTAL QUALITY MANAGEMENT

14 ZASAD TQM [DEMING]

13. Projakościowe kształcenie ustawiczne: wspieranie personelu w zakresie samokształcenia, rozwoju indywidualnego, zdobywanie nowych kwalifikacji i doświadczeń w zakresie zarządzania jakością.

14. Pełne zaangażowanie wszystkich interesariuszy od zaraz: kształtowanie postawy pracy, działań, decyzji w zakresie projakościowej wśród wszystkich grup interesariuszy.

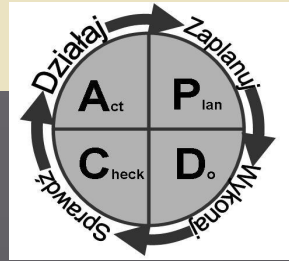


TOTAL QUALITY MANAGEMENT

STATYSTYCZNE STEROWANIE JAKOŚCIĄ (SPC)

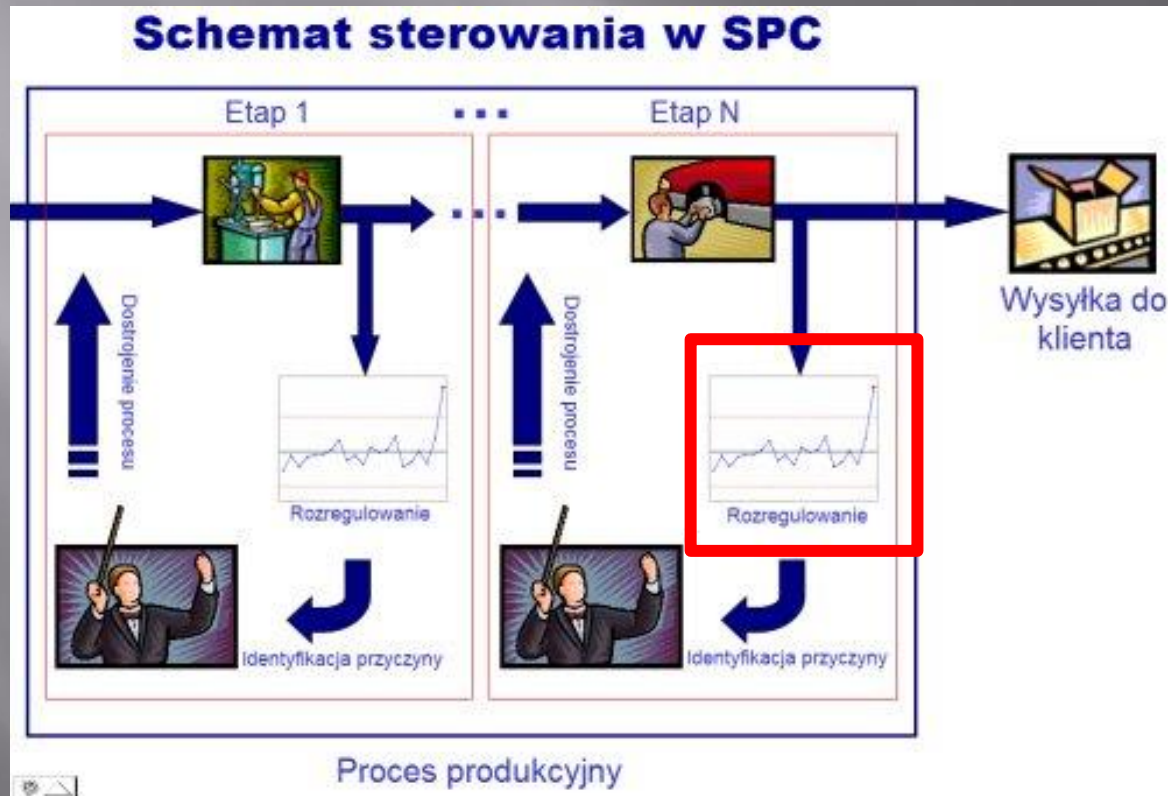
- ✓ SPC (ang. Statistical Process Control) - sterowanie procesem produkcyjnym tak, aby zminimalizować liczbę produktów niezgodnych.
- ✓ Głównym narzędziem wykorzystywanym w SPC są **karty kontrolne Shewharta**, które służą do monitorowania przebiegu procesu w czasie jego trwania.
- ✓ Karty kontrolne umożliwiają, używając **obiektywnych kryteriów**, odróżnienie naturalnej zmienności parametrów procesu od **niełosowych zdarzeń** przy użyciu metod statystycznych.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

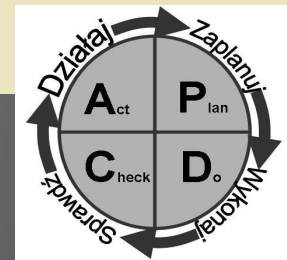


TQM / KARTY KONTROLNE Shewharta

STATYSTYCZNE STEROWANIE JAKOŚCIĄ (SPC)

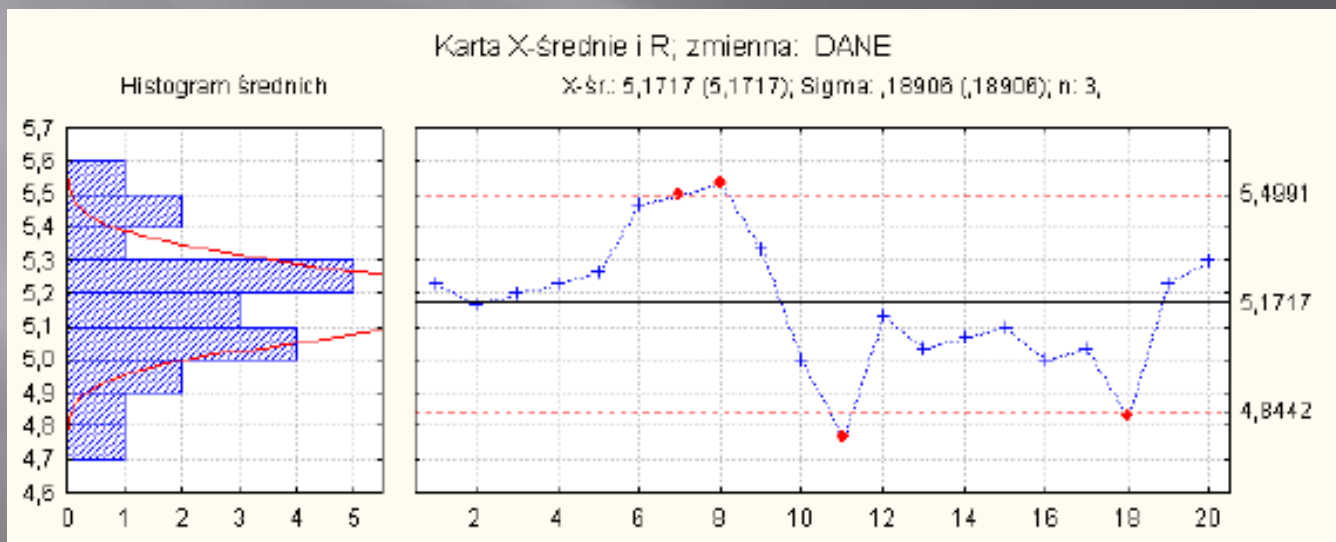


ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



TQM / KARTY KONTROLNE Shewharta

SPC (Statistical Process Control)/
karty kontrolne Shewharta

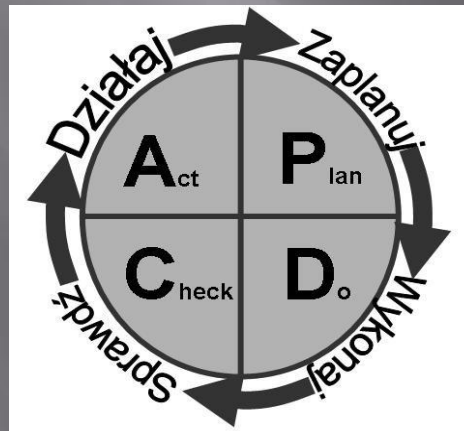


Rozstęp - różnica pomiędzy wartością maksymalną, a minimalną cechy - jest miarą charakteryzującą empiryczny obszar **zmienności** badanej cechy.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

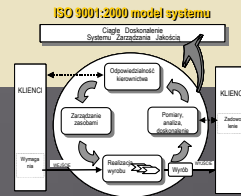
TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Pytania?



2. NORMY MIĘDZNARODOWE ISO SERII 9000

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



ISO 9001:2000

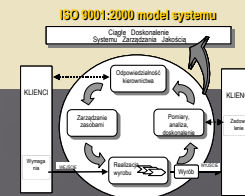
GENEZA

- **Normy ISO 9000** - międzynarodowa norma określająca wymagania, które powinien spełniać system zarządzania jakością w organizacji.
- Pierwsze normy opublikowano przez **British Standards Institution** w **1979** roku.
- **ISO (International Standard Organization)** - Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna – ogólnosiwiatowa federacja krajowych jednostek normalizacyjnych.
- W Polsce: **Polski Komitet Normalizacyjny** – krajowa jednostka normalizacyjna i jednocześnie państwowa budżetowa jednostka organizacyjna.

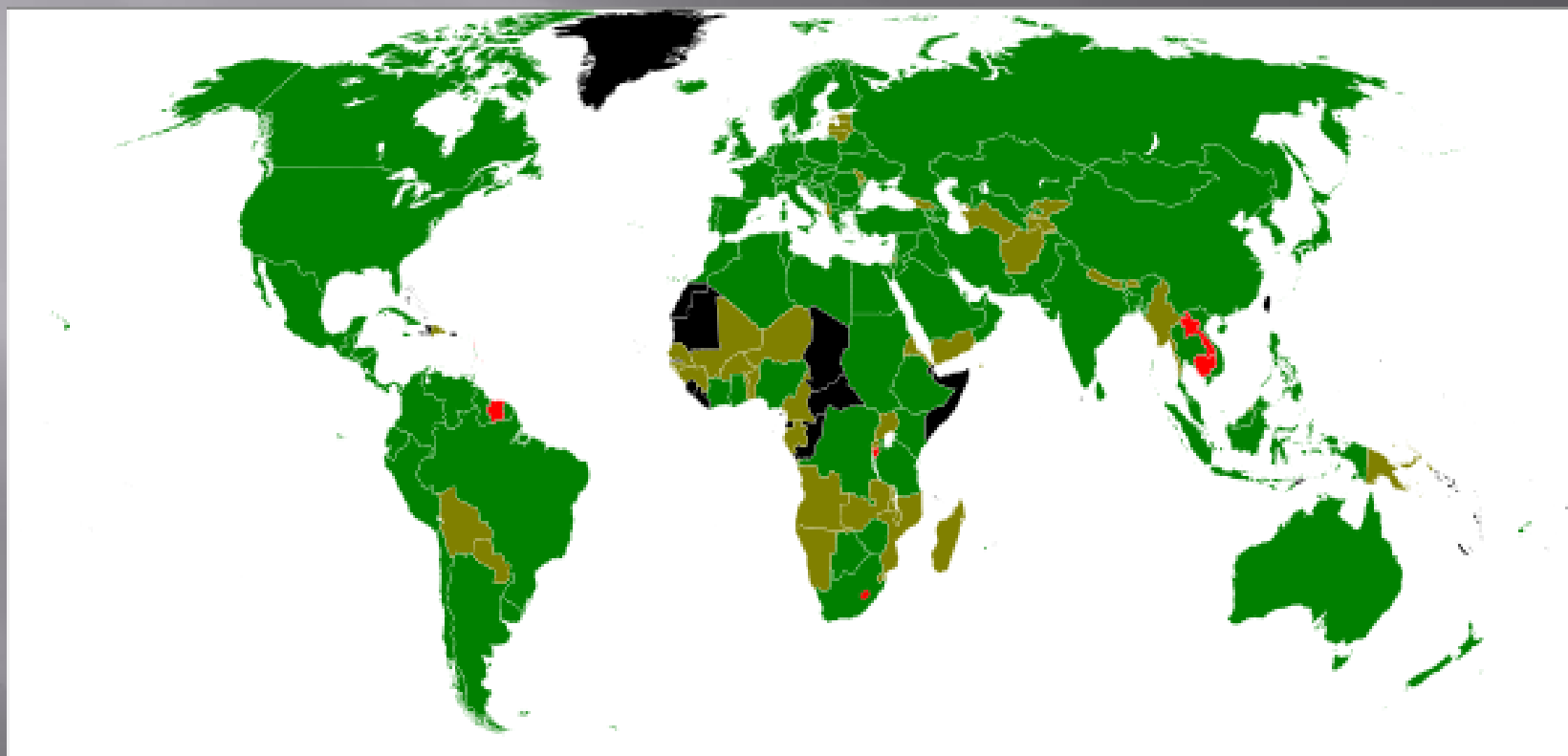
dr Marian Krupa

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

ISO 9001:2000



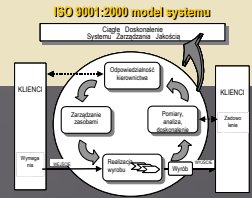
GENEZA



- członkowie rzeczywisci
- członkowie korespondenci
- członkowie wspierający
- inne miejsca posiadające kod ISO 3166-1, ale nie będące członkami ISO

dr Marian Krupa

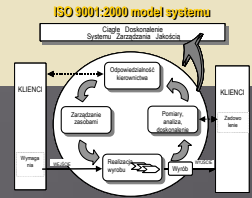
ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



Kluczowe elementy systemu ISO: ISO 9001:2000

1. **Polityka jakości** – ogół zamierzeń o charakterze strategicznym oraz celów organizacji dotyczących jakości, w sposób formalny wyrażonych przez najwyższe kierownictwo.
2. **Normy ISO** - międzynarodowa norma określająca wymagania, które powinien spełniać system zarządzania jakością w organizacji.
- Zestaw dyrektyw, zaleceń, postulatów, definicji.
3. Podejście procesowe: opis **kluczowych procesów** (realizacja wyrobu/ mapowanie procesów) – kluczowy element systemu zarządzania jakością zgodnie z ISO.
4. **Pętla jakości** [4.1] – pojęciowy model współzależności działań, które wpływają na jakość na różnych etapach; od rozpoznania potrzeb do oceny ich zaspokojenia – patrz rysunek.
5. **Audyty** (wewnętrzne) - systematyczna ocena organizacji w zakresie niezgodności./ sprawności.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

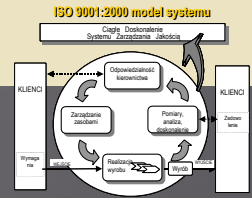


ISO 9001:2000

• Polityka jakości / plan strategiczny:

- ✓ Projakościowa **strategia** rozwoju organizacji.
- ✓ **Formalizacja** celów strategicznych przez najwyższe kierownictwo – dokument „Strategia firmy”!
- ✓ **Decyzja** o wdrożeniu SZJ w oparciu o normy ISO.
- ✓ Przegląd i ocena **aktualnego stanu SZJ**, w tym wstępna identyfikacja głównych procesów – analiza przedwdrożeniowa.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



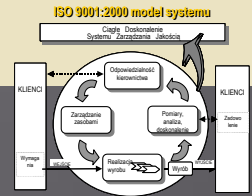
ISO 9001:2000

• Normy ISO:

Rodzina norm ISO serii 9000 składa się z 4 norm podstawowych:



ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



ISO 9001:2000

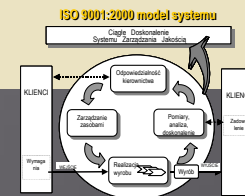
Rodzina norm ISO serii 9000 składa się z 4 norm podstawowych:

- **ISO 9000:2005 Quality management system** – Fundamentals and vocabulary / polski odpowiednik: PN-EN ISO 9000:2006(U) System zarządzania jakością – Podstawy i terminologia.
- **ISO 9001:2008 Quality management systems – Requirements** / polski odpowiednik: PN-EN ISO 9001:2009 System zarządzania jakością – Wymagania.
- **ISO 9004:2009 Quality management systems - Guidelines for performance improvements** / polski odpowiednik: PN-EN ISO 9004:2010 Zarządzanie mające na celu osiągnięcie trwałego rozwoju organizacji – Zarządzanie wzrostem sprawności organizacji.
- **ISO 19011:2011 Guidelines for auditing management systems** / polski odpowiednik: PN-EN ISO 19011:2012 (U) Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania - zastępuje wersję z 2003 roku.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

ISO 9001:2000

Norm y ISO serii 9000 / przykład:



stronica 17
EN ISO 9001:2000

Systemy zarządzania jakością – Wymagania

1 Zakres normy

1.1 Postanowienia ogólne

W niniejszej normie międzynarodowej wyspecyfikowano wymagania dotyczące systemu zarządzania jakością, gdy organizacja

- a) potrzebuje wykazać zdolność do ciągłego dostarczania wyrobu spełniającego wymagania klienta i wymagania mających zastosowanie przepisów, i
- b) dąży do zwiększenia zadowolenia klienta przez skuteczne stosowanie systemu, łącznie z procesami dotyczącymi ciągłego doskonalenia systemu i zapewnienia zgodności z wymaganiami klienta i wymaganiami mających zastosowanie przepisów.

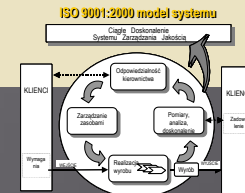
UWAGA W niniejszej normie międzynarodowej termin "wyrób" stosuje się tylko do wyrobu przeznaczonego dla klienta lub wymaganego przez niego.

1.2 Zastosowanie

Wszystkie wymagania podane w niniejszej normie międzynarodowej są ogólne i przeznaczone do stosowania

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

• Dokumentowanie procesów:



0.2 Podejście procesowe

W niniejszej normie międzynarodowej zachęca się do przyjęcia podejścia procesowego podczas opracowywania, wdrażania i doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością w celu zwiększenia zadowolenia klienta przez spełnienie jego wymagań.

W celu skutecznego działania organizacja powinna zidentyfikować liczne powiązane ze sobą działania i nimi zarządzać. Działanie wykorzystujące zasoby i zarządzane w celu umożliwienia przekształcenia wejść w wyjścia, można rozpatrywać jako proces. Często wyjście jednego procesu bezpośrednio stanowi wejście procesu następnego.

Wykorzystanie systemu procesów w organizacji wraz z ich identyfikacją oraz wzajemnymi oddziaływaniami między tymi procesami i zarządzanie nimi można określić jako "podejście procesowe".

Zaletą podejścia procesowego jest zapewnienie bieżącego nadzoru nad powiązaniem między poszczególnymi procesami w systemie procesów, jak też nad ich kombinacją i wzajemnym oddziaływaniem.

Jeżeli w systemie zarządzania jakością zastosowane zostanie takie podejście, to tym samym podkreśla się znaczenie

- a) zrozumienia i spełnienia wymagań,
- b) potrzeby rozpatrywania procesów w kategoriach wartości dodanej,
- c) otrzymywania wyników dotyczących funkcjonowania i skuteczności procesu, i
- d) ciągłego doskonalenia procesów na podstawie obiektywnego pomiaru.

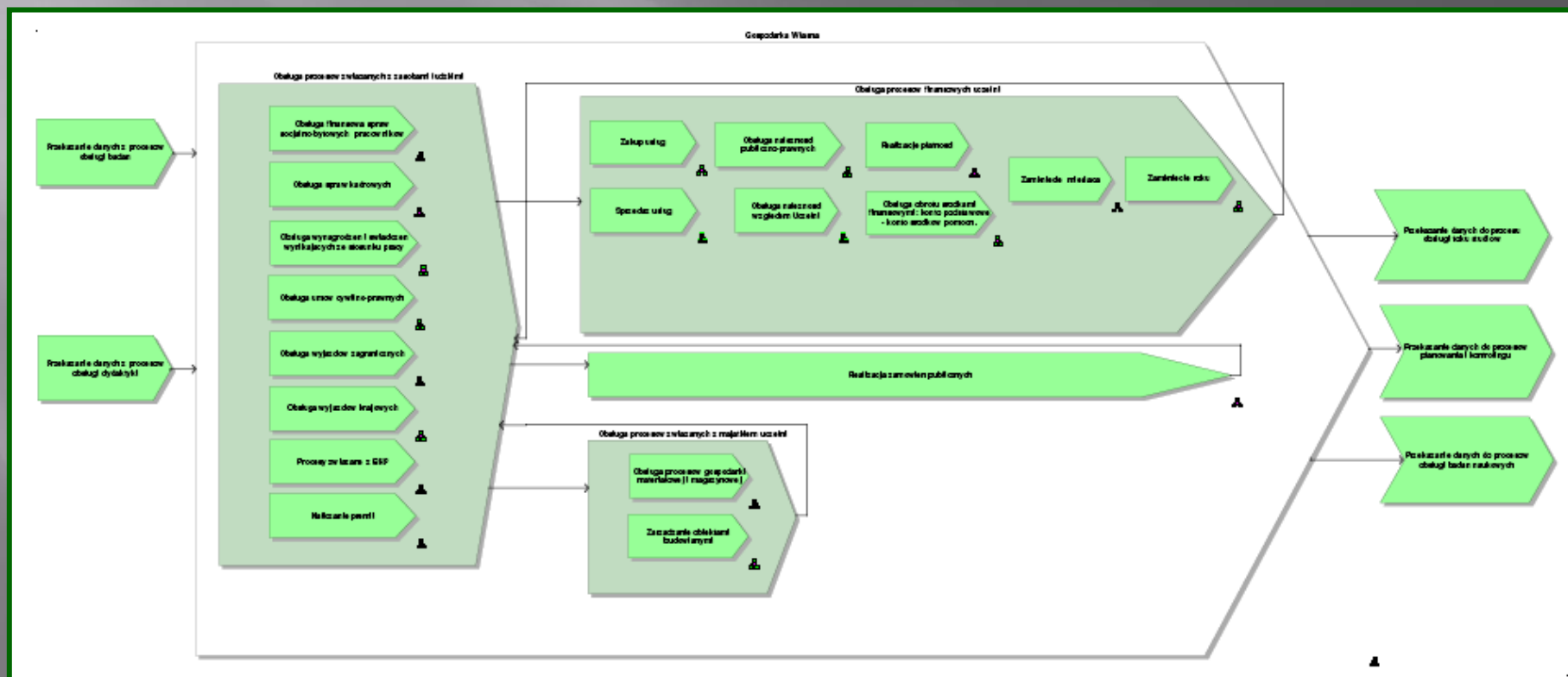
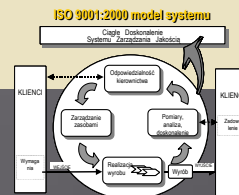
Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces, przedstawiony na rysunku 1, obrazuje powiązania procesów omówione w rozdziałach 4 do 8. Z rysunku wynika, że istotną rolę w określaniu wymagań wejściowych pełnią klienci. Monitorowanie zadowolenia klienta wymaga oceny informacji dotyczącej percepcji klienta co do tego, czy organizacja spełniła wymagania klienta. Model przedstawiony na rysunku 1 obejmuje wszystkie wymagania niniejszej normy międzynarodowej, ale nie przedstawia procesów w sposób szczegółowy.

ISO
9001:2000

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

ISO 9001:2000

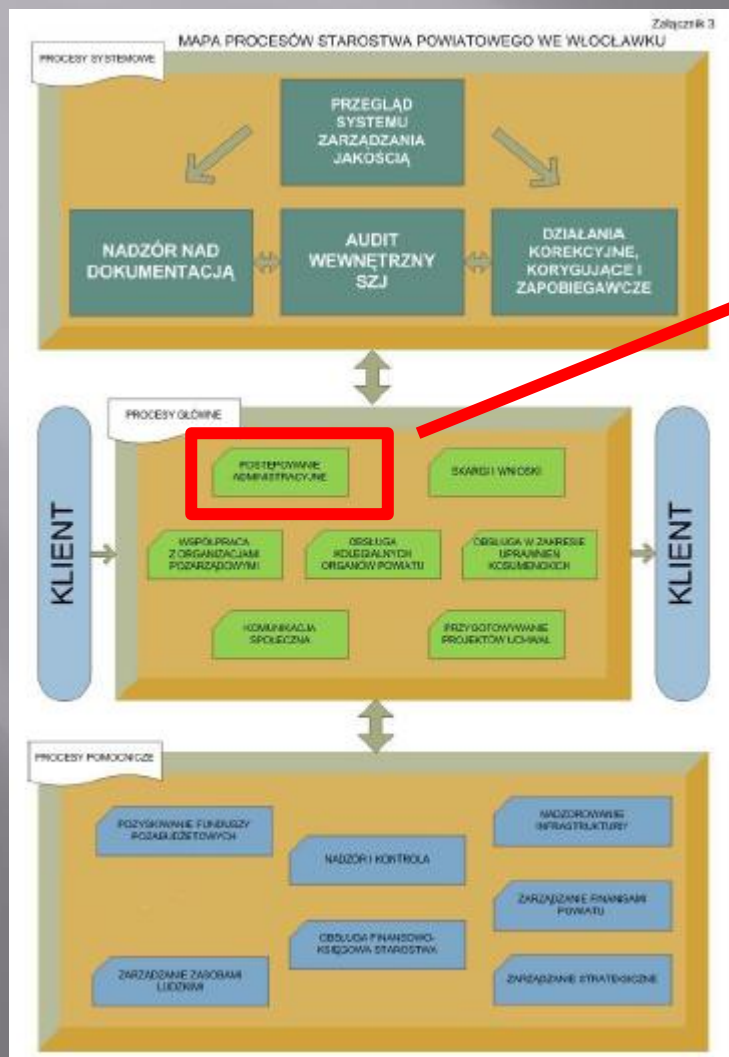
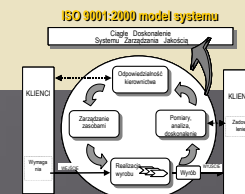
• Dokumentowanie procesów:



Mapowanie procesów biznesowych

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

• Dokumentowanie procesów:



KAPITAŁ LUDZKI
HUMAN RESOURCE STRATEGY

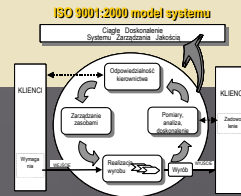
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

KARTA PROCESU

	NAZWA PROCESU:	POSTĘPOWANIE ADMINISTRACYJNE	0142-KP/05/01/2011
			Strona 1 z 3

Cel procesu	Wydanie w I instancji decyzji administracyjnej, zaświadczenia, postanowienia lub opinii w trybie KPA zgodnie z przepisami prawa.
Zakres procesu	Od złożenia wniosku przez Klienta lub wszczęcia postępowania z urzędu do wydania decyzji administracyjnej, zaświadczenia, postanowienia lub opinii.
Właściciel procesu	Sekretarz Powiatu
Wydziały uczestniczące w procesie	Wydział Komunikacji i Dróg; Wydział Ochrony Środowiska i Administracji Budowlanej; Wydział Geodezji i Gospodarki Nieruchomościami; Wydział Zarządzania, Administracji i Bezpieczeństwa; Wydział Rozwoju, Edukacji i Spraw Społecznych; Biuro Rady i Ochrony Informacji; Samodzielne stanowisko ds. pracowniczych;
Etapy realizacji procesu	1. Złożenie przez Klienta wniosku wraz z załącznikami oraz wniesienie wymaganej opłaty. 1.1. W określonych przepisami prawa przypadkach postępowanie administracyjne może zostać wszczęte z urzędu. 1.2. Rozpoczynając proces dokonywana jest ocena właściwości rzeczowej i miejscowej. Jeżeli wniosek nie jest właściwie skierowany, jest on przekazywany według właściwości 2. Rozpatrzenie wniosku przez pracownika merytorycznego. 3. Wydanie decyzji administracyjnej, zaświadczenia, postanowienia lub opinii.
Dane wejściowe	
Zgłoszenie wniosku przez Klienta Zidentyfikowanie potrzeby wszczęcia postępowania administracyjnego z urzędu	Dane wyjściowe Wydana decyzja administracyjna, zaświadczenie, postanowienie lub opinia
Procesy powiązane	
Skargi i wnioski Komunikacja społeczna Nadzór i kontrola Działania korekcyjne, korygujące i zapobiegawcze	
Usługi realizowane w procesie	
Nazwa usługi	Komórki realizujące usługę
Opis postępowania	

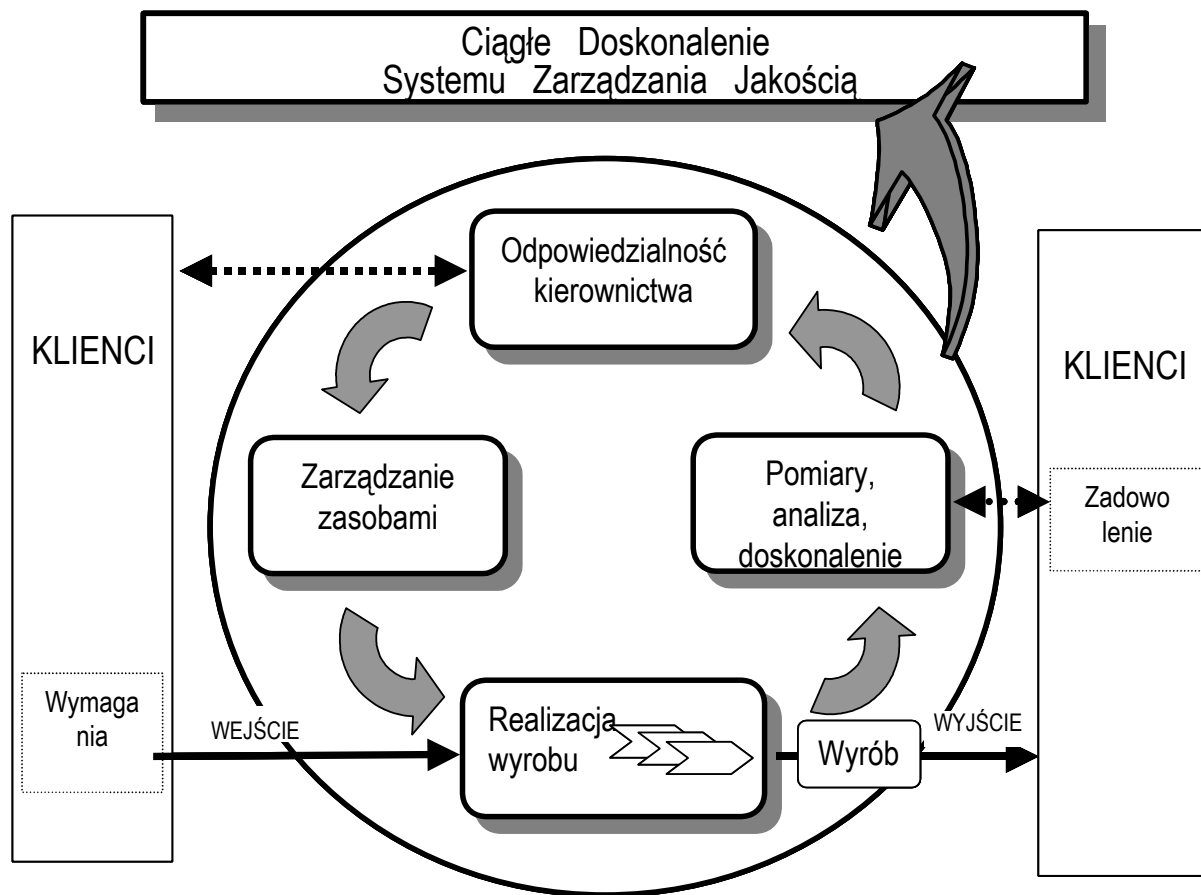
ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



- Pętla jakości

Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces

ISO 9001:2000 model systemu



3. KAIZEN - JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

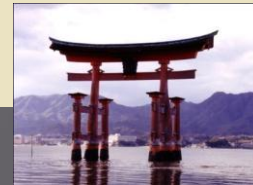


JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Filozofia zarządzania po japońsku



ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



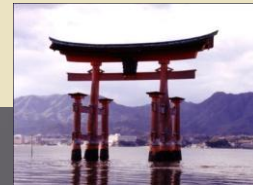
JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Japońska filozofia zarządzania i pracy (1)

- ✓ Nie chodzi tylko o to, by ludzie ciężiej pracowali. Celem powinno być nakłonienie ich do mądrzejszej pracy.
- ✓ Związek zawodowy istnieje nie po to, by prowadzić do konfrontacji, lecz aby jej unikać, a jego celem jest pomaganie kierownictwu w prowadzeniu przedsiębiorstwa.



ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

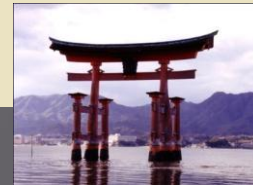


JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Japońska filozofia zarządzania i pracy (2)

- ✓ Pracujemy wspólnie, by nasze przedsiębiorstwo było najlepsze na świecie; podwajamy wydajność dzięki twórczemu myśleniu; rozwijamy nowe pomysły i oryginalne wyroby.
- ✓ Dostarczanie klientom na całym świecie wyrobów o najwyższej jakości po rozsądnych cenach.
- ✓ Powinniście spędzać każde dziesięć minut w pracy tak, jakby to miały być ostatnie minuty w waszym życiu. Jeśli praca nie sprawia wam przyjemności, marnujecie czas.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Modele podejmowania decyzji

Firmy zachodnie	Firmy japońskie
SKUTECZNOŚĆ! Zarządzanie przez cele Rozwiązania systemowe Procedury i hierarchie	TRADYCJA! Formalizm, Restrykcyjność i opiekuńczość Samoorganizacja (wiemy co robić)
DECYZJE i ODPOWIEDZIALNOŚĆ indywidualna odgórna	DECYZJE i ODPOWIEDZIALNOŚĆ zespołowa oddolna
OTOCZENIE: Agresja, konflikty, konfrontacja	OTOCZENIE: Współpraca, kompromis, równowaga

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Filozofia KAIZEN



dr Marian Krupa

JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

KAIZEN

- Kaizen to:
 - 1) permanentna **ZMIANA** [KAI] (na **LEPSZE!** [ZEN]),
 - 2) ale, realizowana „**małymi krokami**” (ipo-ipo).



JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

KAIZEN

- **Koncepcja KAIZEN** zakłada konieczność permanентnego usprawniania organizacji w celu wzrostu jej jakości.
- W dosłownym tłumaczeniu japońskiego terminu **Kai-Zen** (działanie przekształcające usterki w usprawnienie) - możemy dostrzec kulturową (japońską) genezę interpretacyjną tego pojęcia.
- Kaizen polega „a priori” na wskazaniu, zdefiniowaniu problemów, zagrożeń, marnotrawstwa itd. a dopiero potem na poszukiwaniu rozwiązań usprawniających.
- Brakujący element, tj. „permanентne usprawnianie” zostało usystematyzowane przez **Deminga** poprzez zastosowanie tzw. pętli Deminga (PDCA), tj. Plan-Do-Check-Act, co niewątpliwie stanowi zachodni, naukowy element uniwersalnego (globalnego) modelu KAIZEN.

JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Filozofia KAIZEN

- Udoskonalenie rozumiane jako małe usprawnienia dokonywane w warunkach *status quo* na zasadach ciągłości [Gajdzik].
- Ciągłe angażowanie się i chęć stałego podnoszenia jakości organizacji i jej produktów [Krasiński].

JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

KAIZEN

- Nazwa KAIZEN jest również powszechnie wykorzystywana jako **opis metody zarządzania** organizacją według japońskich zasad, koncepcji, technik.
- Powstają również organizacje, **stowarzyszenia** pod szyldem „KAIZEN” w celu promowania japońskiego modelu i filozofii zarządzania.

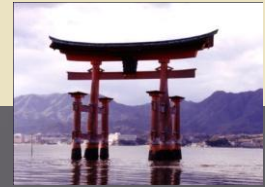
JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

Filozofia KAIZEN

aTPS (Toyota Production System)

- Angażować się osobiście, aby gruntownie zrozumieć sytuację (**Genchi Genbutsu** 現地現物).
- Podejmować decyzje powoli, w drodze konsensusu i starannie rozważając wszystkie możliwości; szybko wdrażać decyzje (**nemewashi**).
- Zostać organizacją uczącą się dzięki nieustrudzonej refleksji (**hansei**) i ciągłej poprawie (**Kaizen**).

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

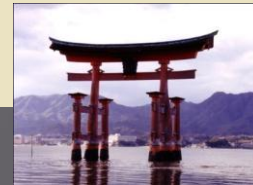


JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

METODY I TECHNIKI a parasol KAIZEN



M. Imai, Kaizen, Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii, MT Biznes, Warszawa 2007.



JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ (JSZJ)

1. **Filozofia KAIZEN** (filozofia zarządzania, pracy, życia)
2. **Koła Jakości** (cykliczne spotkania zespołów ZJ)
3. **Zasady, techniki, instrumenty** operacyjne ZJ
 - Zero defektów, Muri, Mura, Muda, JiT
 - 5S – eliminacja bałaganu na stanowisku pracy
 - Gemba Kaizen (minimalizacja marnotrawstwa)
 - POKA-YOKE
 - 5G - model rozwiązywania problemów
 - 4M – diagram relacji przyczyn i skutków
 - 5 WHY – 5 x dlaczego?
 - Hoshin kanri – wspólne definiowanie celów strategicznych

JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

10 zasad KAIZEN (ogólne wytyczne zarządzania)

1. Problemy stwarzają możliwości.
2. Pytaj 5 razy „Dlaczego?” (Metoda 5 why)
3. Bierz pomysły od wszystkich.
4. Myśl nad rozwiązaniami możliwymi do wdrożenia.
5. Odrzucaj ustalony stan rzeczy.
6. Wymówki, że czegoś się nie da zrobić, są zbędne.
7. Wybieraj proste rozwiązania, nie czekając na te idealne.
8. Użyj sprytu (kreatywności) zamiast pieniędzy.
9. Pomyłki koryguj na bieżąco.
10. **Ulepszanie nie ma końca!!! (KAIZEN sensu stricte!)**

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ



JAPOŃSKA SZKOŁA ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ



Poland



Słowa kluczowe

[Aktualności](#)

[O nas](#)

[Szkolenia](#)

[Benchmark](#)

[Studia podyplomowe](#)

[Wiedza](#)

[mójKAIZEN](#)

KAIZEN Institute Polska



KAIZEN Institute to międzynarodowa organizacja doradzająca przedsiębiorstwom na całym świecie. KAIZEN Institute Polska, to oficjalny oddział KAIZEN Global Company w Polsce. Jest jednym z najprężniej rozwijających się oddziałów w całej strukturze organizacji, realizuje projekty w naszym kraju oraz Europie Wschodniej.

Szkolimy, doradzamy, wdrażamy standardy pracy oraz optymalizujemy procesy wytwórcze i zarządzania. Wdrażamy standardy ciągłego doskonalenia. Wspomagamy przedsiębiorstwa każdej wielkości, każdego sektora gospodarki (również przedsiębiorstwa usługowe i instytucje sektora publicznego).

Nasze działania obejmują doradztwo, mentoring, coaching, treningi techniczne, treningi umiejętności, programy rozwojowe i audyty. Grupa docelową naszych działań są pracownicy każdego szczebla organizacji: od najwyższego zarządu przez kadrę kierowniczą wszystkich szczebli po pracowników i specjalistów poziomu operacyjnego.

Wspólny cel



Nasi Klienci otrzymują know-how oraz wsparcie doradcze i wdrożeniowe, które sprawia, że organizacja Klienta wie w jaki sposób poprawić krótko- i długookresową produktywność, efektywność oraz elastyczność pracy i procesów kreujących wartość dodaną przy minimalnych nakładach inwestycyjnych. Pokazujemy, w jaki sposób zainwestowany już kapitał i posiadane zasoby wykorzystać optymalnie, czyli dokładnie wtedy i tam, gdzie jest on potrzebny.

Naszych Klientów czynimy ekspertami w zarządzaniu zmianą i w skutecznym wdrażaniu w ich organizacji kultury KAIZEN i systemu ciągłego doskonalenia. Zmieniamy firmy dobre na firmy znakomite.

Kontakt

KAIZEN Institute Polska

ul. Koreańska 13
52-121 Wrocław

Tel: +48 (0)71 335 22 75
Fax: +41 (0)71 341 29 51
Email: info@kaizen-institute.pl

Oddzwonić?

Twoje imię i nazwisko

Nr telefonu

[» wyslij](#)



4. AUTONOMICZNE SYSTEMY ZARZĄDZANIA PRZEZ JAKOŚĆ (ASZJ)

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

AUTONOMICZNE SYSTEMY (ASZJ)

DEFINICJE:

ASZJ – koncepcja i rozwiązanie użytkowe systemu zarządzania jakością zaprojektowane i wdrożone w sposób **indywidualizowany**.

ASZJ jest systemem zarządzania jakością, który ma oryginalny charakter i **nie podlega zewnętrznym wymagom normatywnym** (np. certyfikacja ISO).

ASZJ zazwyczaj jest **oparty o formułę ideową TQM**, jak też innych koncepcji w zakresie zarządzania jakością.

dr Marian Krupa

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

AUTONOMICZNE SYSTEMY (ASZJ)

Charakterystyka:

ASZJ jest to system sformalizowany poprzez dokumenty, np. księgę jakości, procedury i instrukcje.

ASZJ posiada również swoją część formalną (podmiotową), w której mieszczą się stanowiska organizacyjne odpowiedzialne za zarządzanie jakością.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

AUTONOMICZNE SYSTEMY ZJ

STUDIUM PRZYPADKÓW:

1. World Class Manufacturing (WCM)
/ **FIAT AUTO Poland**
2. System ACE
/ **Pratt & Whitney / WSK Kalisz/ Rzeszów**

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

AUTONOMICZNE SYSTEMY ZJ

Pratt & Whitney Kalisz



Pratt & Whitney Kalisz

A United Technologies Company

Polityka JAKOŚCI

- Nadrzędnym celem Firmy Pratt & Whitney Kalisz jest posiadanie i doskonalenie organizacji zorientowanej na Klienta.
- Dążymy, aby wytwarzane przez nas wyroby spełniały wszelkie wymagania i oczekiwania Klienta.
- Nasi Pracownicy są świadomi w jakim stopniu ich praca wpływa na satysfakcję Klientów i znają obowiązujące standardy.

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

AUTONOMICZNE SYSTEMY ZJ

Pratt & Whitney Kalisz

Progam ACE – model:



Pratt & Whitney Kalisz

A United Technologies Company



Achieving Competitive Excellence
The United Technologies Operating System



ACE Steps To Gold



ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ

PYTANIA ?

dr Marian Krupa