

# SPIS TREŚCI

|   |     |
|---|-----|
| Przedmowa .....   | 9   |
| 1. ZRÓŻNICOWANE SPOSOBY ZARZĄDZANIA .....                         | 13  |
| 1.1. Europejski Model Zarządzania .....                           | 18  |
| 1.2. Amerykański Model Zarządzania .....                          | 21  |
| 1.3. Japoński Model Zarządzania .....                             | 23  |
| 1.4. Chiński Model Zarządzania .....                              | 27  |
| 1.5. Poprawa jakości wyrobów i usług .....                        | 29  |
| 2. NAUKA O ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU .....                        | 55  |
| 2.1. Specyfika rozwoju zarządzania przedsiębiorstwem .....        | 55  |
| 2.2. Wynalazki i ewolucyjne podejście do zarządzania .....        | 71  |
| 2.3. Twórcy teorii zarządzania .....                              | 99  |
| 2.4. Osoby, które miały istotny wpływ na teorię zarządzania ..... | 107 |
| 2.5. Naukowcy propagujący w Polsce problematykę zarządzania ..... | 112 |
| 2.6. Teorie związane z zasobami ludzkimi .....                    | 114 |
| 3. WYBRANE FORMY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI .....                   | 126 |
| 4. PRZYKŁADOWA CHARAKTERYSTYKA ZAKŁADU .....                      | 133 |
| 4.1. Prezentacja struktury organizacyjnej i historia firmy .....  | 133 |
| 4.2. Procedury opisujące organizację Systemu Jakości .....        | 136 |
| 4.3. Procedury opisujące dokumentację systemu .....               | 136 |
| 5. SEKTOR MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW w POLSCE .....        | 211 |
| 5.1. Zadania i działalność gospodarcza firm .....                 | 217 |
| 5.2. Wymagania ogólne systemu .....                               | 218 |
| 6. NORMALIZACJA I JEJ ROZWÓJ .....                                | 230 |
| 6.1. Rodzaje norm .....   | 234 |
| 6.2. Cele Normalizacji .....                                      | 236 |
| 6.3. Normalizacja na Świecie .....                                | 237 |
| 6.4. Normalizacja w Europie .....                                 | 238 |
| 6.5. Normalizacja w Polsce .....                                  | 240 |
| 7. ZARZĄDZANIE PRZEZ WIEDZĘ .....                                 | 243 |
| 7.1. Zintegrowane systemy zarządzania .....                       | 244 |
| 7.2. Ewolucja i rozwój zarządzania wiedzą .....                   | 245 |

|  |     |
|--|-----|
| 7.3. Systemy informatyczne wspomagające zarządzanie wiedzą . . . . .                 | 248 |
| 7.4. Zasady, metody i filozofie w zarządzaniu . . . . .                              | 253 |
| 7.5. Statystyczna kontrola procesów . . . . .  | 266 |
| 7.6. Podstawowe narzędzia do sterowania jakością . . . . .                           | 276 |
| 7.7. Obszary zastosowań praktycznych narzędzi zarządzania . . . . .                  | 297 |
| 7.8. Integracja systemów zarządzania . . . . .                                       | 302 |
| 7.9. Podstawy tworzenia systemu prewencyjno-zapobiegawczego (HACCP) . . . . .        | 315 |
| 8. CHARAKTERYSTYKA ZAKŁADU PRODUKCYJNEGO . . . . .                                   | 326 |
| 8.1. Zadania Zakładu . . . . .   | 326 |
| 8.2. Zarządzanie współczesnym zakładem . . . . .                                     | 328 |
| 8.3. Orientacja ukierunkowująca działania na cele strategiczne . . . . .             | 332 |
| 8.4. Zastosowanie metody Six Sigma jako Filozofii Zarządzania . . . . .              | 343 |
| 9. NAUKA O ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU . . . . .                                       | 348 |
| 9.1. Dążenie firmy do doskonałości . . . . .   | 348 |
| 9.2. Wdrażanie filozofii zarządzania przez jakość . . . . .                          | 350 |
| 9.3. Orientacja na zmienność warunków działania . . . . .                            | 355 |
| 9.4. Strategia marketingowa . . . . .  | 357 |
| 9.5. System Zarządzania procesami Biznesowymi (BPMS) . . . . .                       | 361 |
| 9.6. Problemy produkcyjne . . . . .  | 363 |
| 9.7. Dążenie przedsiębiorstwa do poziomu doskonałości . . . . .                      | 366 |
| 9.8. Wyzwania związane z integracją RP z Unią Europejską . . . . .                   | 371 |
| 10. WPŁYW ZARZĄDZANIA NA JAKOŚĆ WYROBÓW I USŁUG . . . . .                            | 381 |
| 10.1. Pojęcie jakości . . . . .  | 382 |
| 10.2. Polityka jakości . . . . .   | 389 |
| 10.3. Ocena polityki jakościowej . . . . .   | 390 |
| 11. FILOZOFIA TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) . . . . .                               | 396 |
| 11.1. Zasady zarządzania jakością . . . . .  | 397 |
| 11.2. Problematyka Total Quality Management – Totalne zarządzanie jakością . . . . . | 403 |
| 12. BADANIE PROCESU PRODUKCYJNEGO . . . . .  | 405 |
| 12.1. Miary zdolności procesu . . . . .  | 405 |
| 12.2. Działania innowacyjne . . . . .  | 411 |
| 12.3. Analiza rodzajów i skutków błędów (niezdatności) . . . . .                     | 412 |
| 12.4. Karty kontrolne Shewharta . . . . .  | 414 |
| 13. JAKOŚĆ EKSPLOATACYJNA WYROBÓW . . . . .  | 419 |
| 13.1. Proces sterowania jakością . . . . .   | 420 |
| 13.2. Szacowanie poziomu jakości . . . . .   | 424 |
| 13.3. Koszty oceny jakości . . . . .   | 424 |
| 13.4. Ciągłe doskonalenie jakości . . . . .  | 425 |
| 13.5. Narzędzia uzupełniające w doskonaleniu poziomu jakości . . . . .               | 428 |
| 13.6. Współdziałanie Systemu z Dobrą Praktyką Wytwarzania . . . . .                  | 428 |
| 14. EKONOMICZNE ASPEKTY REALIZACJI CELÓW . . . . .                                   | 441 |
| 14.1. Analiza ekonomiczno-finansowa firmy . . . . .                                  | 443 |
| 14.2. Analiza wskaźnikowa w ocenie przedsiębiorstwa . . . . .                        | 443 |
| 14.3. Orientacja na zachodzące zmiany w procesach . . . . .                          | 448 |
| 14.4. Trendy i kierunki zmian w zarządzaniu . . . . .                                | 451 |

---

|  |     |
|--|-----|
| 14.5. Rozwój potencjału finansowego .....                    | 451 |
| 14.6. Strategia marketingowa .....                           | 452 |
| 14.7. Zmiany za pośrednictwem struktury organizacyjnej ..... | 453 |
| 15. METODY OCENY OPLACALNOŚCI PRZEDSIĘWZIĘCIA .....          | 459 |
| 15.1. Metody ROI i ROE .....                                 | 459 |
| 15.2. Metoda oceny stopy zyskowności inwestycji .....        | 460 |
| 16. BIZNES ELEKTRONICZNY .....                               | 461 |
| 17. ZATRUDNIANIE PRACOWNIKÓW .....                           | 464 |
| Bibliografia .....   | 469 |
| Wykaz załączników .....                                      | 474 |
| Wykaz rysunków .....   | 474 |
| Wykaz tabel .....  | 476 |