

0. WPROWADZENIE

Problemy występujące w ekonomii i technice wymagają ciągłego doskonalenia, szczególnie ze względów konkurencyjnych. Warunkiem doskonalenia jest ilościowe ujęcie problemu (metody statystyczne, diagram Pareto-Lorenza, stopień ryzyka według metody FMEA, współczynnik zdolności jakościowej itd.) i następnie zaproponowanie rozwiązania, najczęściej w sposób opisowy.

W tym zakresie stosowane z powodzeniem są tzw. „nowe narzędzia zarządzania jakością”. Nazwa wywodzi się prawdopodobnie stąd, że są one na nowo odkrywane dla potrzeb zarządzania jakością i stanowią cenne uzupełnienie narzędzi tradycyjnych, pomimo iż geneza sięga lat siedemdziesiątych.¹

Te narzędzia, mimo że w większości nie były wynalezione przez Japończyków, po raz pierwszy w postaci zbioru przedstawił Shigeru Mizuno w japońskiej publikacji w 1979 r. Przetłumaczono ją na angielski i od tego czasu nowa „siódemka” zaczęła zajmować poważną rolę w szkoleniu zachodnich menedżerów. Stało to się zwłaszcza aktualnie po dostosowaniu tych narzędzi przez Michała Brassadta w 1989 r. do zachodniego sposobu nauczania i myślenia.

Mogą one znaleźć szerokie zastosowanie w doskonaleniu procesu zarządzania w wielu obszarach biznesu, tak w sektorze produkcyjnym, jak również usługowym; w szerokim spektrum zagadnień, np. w strategii i planowaniu, projektowaniu, rozwiązywaniu problemów produkcyjnych.

W praktyce stosowanie „siedmiu nowych narzędzi” pogłębia zdolność organizacyjną do:

- efektywnej wymiany informacji,
- eliminowania błędów,
- czerpania wiedzy z doświadczeń.²

W celu efektywnego wykorzystania nowych narzędzi zarządzania jakością należy przestrzegać następujących zaleceń:

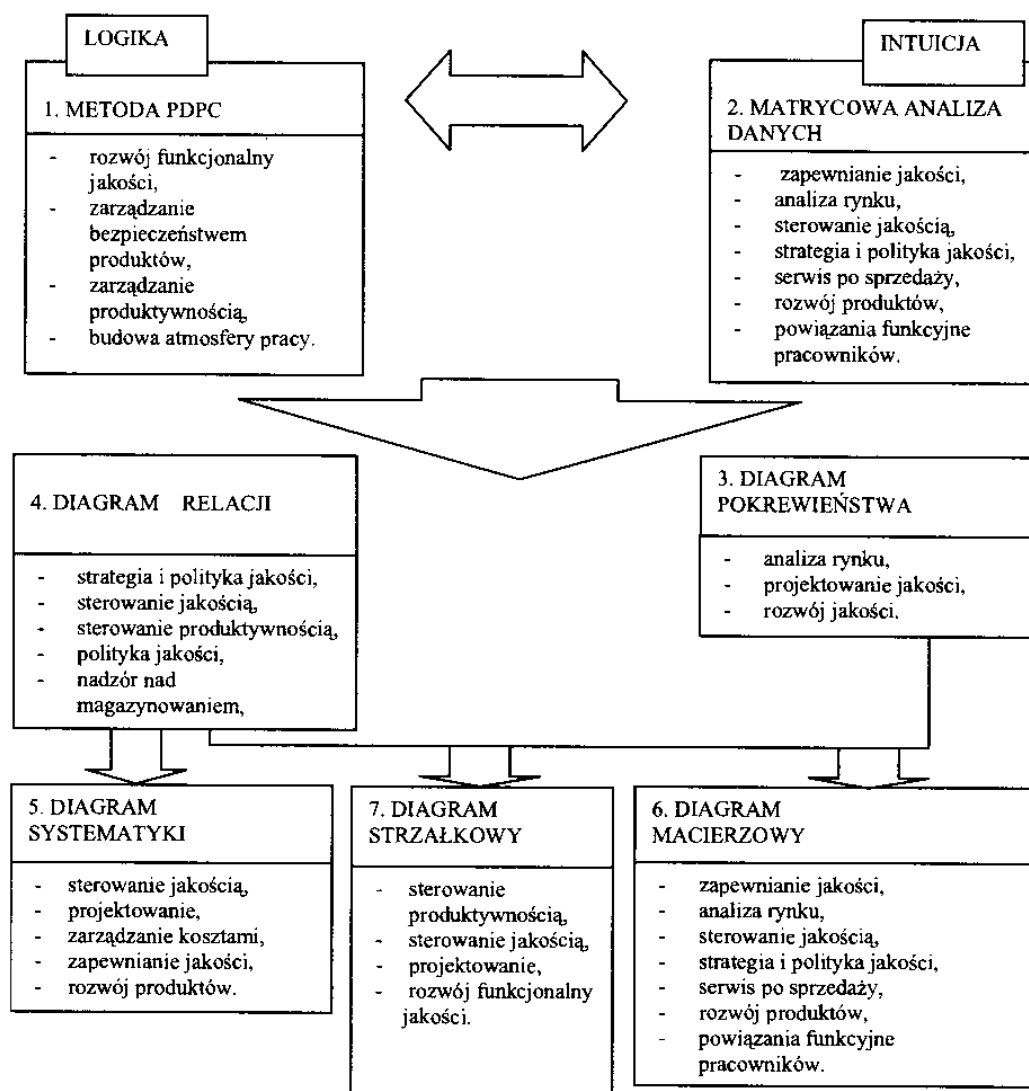
1. Narzędzia te należy stosować w skojarzeniach z innymi oraz z metodą zarządzania jakością; stosowanie oddzielnie każdego narzędzia nie daje dobrych wyników.
2. Narzędzia powinny być znane i stosowane przez wszystkich zaangażowanych w zarządzanie jakością pracowników.
3. Osoby wykorzystujące te narzędzia muszą wykazywać rzeczywistą chęć rozwiązania podejmowanych zadań i problemów.
4. Nie należy stosować tych narzędzi do rozwiązywania łatwych i prostych problemów.
5. Zalecane jest równoległe wykorzystywanie danych liczbowych.

Narzędzia te stanowią określony zbiór, w którym logiczne zależności przedstawia rysunek 0.1.

Chociaż „nowe narzędzia...” mają w nazwie „...zarządzania jakością” to, jak wynika z rys.0.1, z powodzeniem stosowane są: w analizie rynku, zarządzaniu produktywnością, logistyce, rozwoju produktu i usług, serwisie, projektowaniu, zarządzaniu kosztami, itd. Praktyczne przykłady przedstawione w podręczniku potwierdzają uniwersalne zastosowanie wspomnianych opisowych instrumentów. Struktura rozdziałów 1-7 jest zbliżona i składa się z podstaw teoretycznych, przykładów praktycznego zastosowania, podsumowania i spisu literatury.

¹ Jazdon A., *Doskonalenie zarządzania jakością*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 2001.

² Łańcucki J., *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie*, TNOIK, Bydgoszcz 1997.



Rys. 0.1. Zbiór nowych narzędzi jakości. 1-7 numery rozdziałów, w których opisane jest narzędzie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Łańcucki: J., *Zarządzanie jakością W przedsiębiorstwie*, TNOIK, Bydgoszcz 1997.

Oprócz scharakteryzowanych rozdziałów podręcznik zawiera jeszcze dwa rozdziały: Rozdział 8 „Zespołowe rozwiązywanie problemów”, w którym analizuje się rodzaje burzy mózgow i metodę ustalania priorytetów. Rozdział 9 „Analiza i rozwiązywanie problemów zarządzania w usługach”. Przedstawiono tutaj podstawy teoretyczne metody Servqual i metody CIT. Przydatność ich do rozwiązywania problemów usługowych przedstawiono na przykładzie usług hotelarskich.

Z przedstawionej charakterystyki wynika, że w publikacji analizuje się część „instrumentów” stosowanych w zarządzaniu i technice. Termin instrumenty obejmuje oprócz pojęcia narzędzia jeszcze: metody, techniki, itp.

Składam serdeczne podziękowania recenzentom Panu Prof. dr hab. Eugeniuszowi Sitkowi i Panu Prof. dr hab. Andrzejowi Chodyńskiemu za trud recenzowania, życzliwość

i cenne uwagi, które nie tylko wzbogaciły treść podręcznika, ale dzięki nim publikacja jest bardziej zrozumiała dla czytelnika.

Autorzy składają podziękowania Panu dr inż. Robertowi Ulewiczowi i Panu dr inż. Jackowi Selejdakowi za szczególny wkład w nadanie wymaganej formy graficznej.

Czytelnikom autorzy życzą owocnej lektury i zapewniają, że każdą uwagę (również krytyczną) będą traktowali jako dowód życzliwości.