

PRACE NAUKOWE

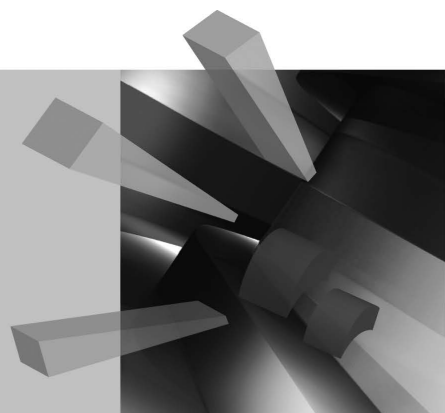
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

264

Orientacja na wyniki – modele, metody i dobre praktyki



Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Piotr Rogala



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Witold Biały, Marek Bugdol, Joanna Ejdys, Piotr Grudowski,
Jan Jasiczak, Piotr Jedynek, Krystyna Lisiecka, Alina Matuszak-Flejszman,
Franciszek Mroczo, Bazyl Poskrobko, Piotr Przybyłowski, Tadeusz Sikora,
Elżbieta Skrzypek, Katarzyna Szczepańska, Stanisław Tkaczyk,
Maciej Urbaniak, Tadeusz Wawak, Małgorzata Wiśniewska,
Leszek Woźniak, Zofia Zymonik.

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kozuchowska, Barbara Majewska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Marcin Orszulak

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-298-7

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Anna Balcerek-Wieszala, Liliana Hawrysz, Zaangażowanie organizacyjne – istota, pomiar i wdrożenie	11
Bartosz Bartniczak, Sposoby badania satysfakcji użytkowników Banku Danych Lokalnych	24
Tadeusz Borys, Kluczowe wymiary orientacji na wyniki	33
Renata Brajer-Marczak, Wyniki procesów z perspektywy dojrzałości procesowej organizacji zorientowanych na jakość	44
Eugenia Czernyszewicz, Samoocena jako element oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i doskonalenia organizacji ukierunkowanej na wyniki	57
Ewa Czyż-Gwiazda, Systemy pomiaru wyników w organizacjach	71
Anna Dobrowolska, Wpływ projektowania systemu pomiaru procesów na osiąganie celów organizacji w koncepcji TQM	82
Joanna Ejdys, Foresight znormalizowanych systemów zarządzania	93
Grzegorz Grela, Mariusz Hofman, Agnieszka Piasecka, Podejście procesowe w organizacjach zorientowanych projakościowo	109
Marzena Hajduk-Stelmachowicz, Aspekty środowiskowe a orientacja na wyniki w przedsiębiorstwach wdrażających ekoinnowacje	118
Marzena Hajduk-Stelmachowicz, Wsparcie dla przedsiębiorstw podczas wdrażania systemu zarządzania środowiskowego	130
Piotr Jedynak, Orientacja na wyniki w optyce badaczy znormalizowanych systemów zarządzania	142
Marian Kachniarz, Koncepcja systemu oceny efektywności samorządu lokalnego	150
Ewa Kastrau, Rola identyfikacji aspektów środowiskowych i ich oceny w procesie eliminacji negatywnego wpływu działalności polegającej na odbieraniu odpadów komunalnych na środowisko naturalne	163
Maja Kiba-Janiak, Wykorzystanie metody SERVQUAL do analizy jakości usług w obszarze transportu zbiorowego	175
Romuald Kolman, Analiza efektów systemu	189
Dariusz Kosiorek, Katarzyna Szczepańska, Aspekty badania satysfakcji pracowników	199
Adam Kosiuk, Pomiar efektów gospodarowania. Zrównoważona Karta Wyników	209
Krzysztof Kud, Doskonalenie kształtowania przestrzeni	220

Marta Kusterka-Jefmańska , Pomiar jakości życia na poziomie lokalnym – wybrane doświadczenia europejskie i doświadczenia polskich samorządów	230
Andrzej Kwintowski , Wybrane narzędzia pomocne przy postępowaniu z wyrobem niezgodnym	240
Krystyna Lisiecka , Modele pomiaru wyników w organizacjach.....	252
Jerzy Łańcucki , Jakość a satysfakcja klienta w usługach.....	271
Jacek Luczak, Marcelina Górzna , Ocena skuteczności metodyki zarządzania projektami PRINCE2 w administracji publicznej.....	282
Alina Matuszak-Flejszman , Determinanty skuteczności znormalizowanych systemów zarządzania	300
Mieczysław Morawski , Procesy dzielenia się wiedzą z udziałem pracowników kluczowych w wybranych przedsiębiorstwach turystycznych	316
Franciszek Mroczko , Skuteczne <i>public relations</i> w zarządzaniu kryzysowym	329
Krzysztof Nowosielski , Koszty jakości controllingu.....	344
Stanisław Nowosielski , Dojrzałość procesowa a wyniki ekonomiczne organizacji.....	354
Piotr Rogala , Zasada orientacji na wyniki a system zarządzania jakością	370
Magdalena Rojek-Nowosielska , Zasady społecznej odpowiedzialności Przedsiębiorstw wobec pracowników w kontekście zasad Modelu Doskonałości EFQM	381
Agata Rudnicka , Mierzenie wpływu społecznego przedsiębiorstw	394
Elżbieta Skrzypek , Wyznaczniki dojrzałości jakościowej organizacji w świetle wyników badań.....	401
Elżbieta Aleksandra Studzińska , Metody pomiaru efektywności banków ..	413
Katarzyna Szczepańska , Podstawy satysfakcji klienta w zarządzaniu jakością i jej implikacje	432
Tadeusz Wawak , Zarys modelu doskonalenia zarządzania w szkołach wyższych	451
Radosław Wolniak , Kryterium przywództwa w procesie oceny poziomu dojrzałości systemu zarządzania jakością	475
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic , Ekoinnowacyjność i ekoinnowacje jako kryterium drogi ku ekologicznej i społecznej doskonałości.	488
Krzysztof Zymonik , Gwarancja producencka w kontekście odpowiedzialności za produkt.....	496

Summaries

Anna Balcerek-Wieszala, Liliana Hawrysz , Organizational engagement – essence, measurement and implementation.....	23
---	----

Bartosz Bartniczak , Methods of research of Local Data Bank users' satisfaction	32
Tadeusz Borys , Key dimensions of orientation to results	43
Renata Brajer-Marczak , The results of processes from the perspective of the process maturity of quality oriented organizations	56
Eugenia Czernyszewicz , Self-assessment as an element of assessing the effectiveness of the quality management system and improving results oriented organization	70
Ewa Czyż-Gwiazda , Performance measurement systems in organisations ...	81
Anna Dobrowolska , Influence of the design of the measurement system of processes on achieving goals in the TQM organizations	92
Joanna Ejdys , Application of foresight studies in the field of quality, environmental and safety management systems	108
Grzegorz Grela, Mariusz Hofman, Agnieszka Piasecka , Process approach in process oriented organizations	117
Marzena Hajduk-Stelmachowicz , Environmental aspects and orientation to results in enterprises implementing eco-innovations	129
Marzena Hajduk-Stelmachowicz , Support for enterprises during the process of implementation of the Environmental Management System	141
Piotr Jedynak , Orientation to results from the perspective of standardised management systems researchers	149
Marian Kachniarz , Concept of a local government efficiency assessment system	162
Ewa Kastrau , Role of identification of environmental aspects and their assessment within the process of elimination of the negative impact that collecting of municipal waste has on natural environment	174
Maja Kiba-Janiak , Application of the SERVQUAL method for an analysis of service quality in the field of collective transport	188
Romuald Kolman , System effects analysis	198
Dariusz Kosiorek, Katarzyna Szczepańska , Aspects of research on employees' job satisfaction	207
Adam Kosiuk , Tools for measuring the effectiveness of economy. Balanced scorecard	219
Krzysztof Kud , Principles of excellence in the space management in municipalities	229
Marta Kusterka-Jefmańska , Life quality measurement at the local level – selected european experience and the experience of polish local government	239
Andrzej Kwintowski , Selected tools helpful in proceeding with a non-conforming product	251
Krystyna Lisiecka , Measurement result models in organizations	270
Jerzy Łańcucki , Quality and customer satisfaction in services	281

Jacek Łuczak, Marcelina Górzna , Evaluation of the effectiveness of the project management methodology PRINCE2 in the public administration	299
Alina Matuszak-Flejszman , Determinants of the effectiveness of standardised management systems.....	315
Mieczysław Morawski , Processes of sharing knowledge with key members in selected tourist enterprises	327
Franciszek Mroczko , Effective public relations in crisis management	343
Krzysztof Nowosielski , Quality costs of controlling	353
Stanisław Nowosielski , Process maturity and organisation business results..	369
Piotr Rogala , Results orientation versus the quality management system ISO 9001	380
Magdalena Rojek-Nowosielska , Corporate Social Responsibility principles toward employees in the context of EFQM Excellence Model's principles.....	393
Agata Rudnicka , Corporate social impact measurement	400
Elżbieta Skrzypek , Quality maturity in the light of research findings	412
Elżbieta Aleksandra Studzińska , Methods for measuring the effectiveness of banks.....	431
Katarzyna Szczepańska , Fundamentals of customer satisfaction in quality management and its implications	450
Tadeusz Wawak , Outline of the management improvement model in higher education institutions.....	474
Radosław Wolniak , Criterion for leadership in the process of evaluation of the maturity of a quality management system.....	487
Leszek Woźniak, Sylwia Dzedzic , Ecological innovative character and ecological innovations as a means of ecological and social excellence	495
Krzysztof Zymonik , Producer's guarantee in the context of product liability	510

Piotr Jedynak

Uniwersytet Jagielloński
e-mail: piotr.jedynak@uj.edu.pl

ORIENTACJA NA WYNIKI W OPTYCE BADACZY ZNORMALIZOWANYCH SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA

Streszczenie: W artykule podjęto próbę ukazania problematyki orientacji na wyniki, rozumianej jako przedmiot badań naukowych dotyczących znormalizowanych systemów zarządzania. W pierwszej części dokonano interpretacji statusu formalnego orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania różnymi dziedzinami działalności organizacji. Następnie ukazano metodykę oraz wyniki badań ilustrujące szczegółowe perspektywy przyjmowane przez badaczy reprezentujących zarówno środowisko akademickie, jak i praktyków, a dotyczące różnorodnych wątków składających się na szerszy problem badawczy związany z wynikowym aspektem funkcjonowania znormalizowanych systemów zarządzania.

Słowa kluczowe: zarządzanie, system, wyniki, normalizacja.

1. Wstęp

Zarządzanie zarówno w znaczeniu pewnych praktyk działania realizowanych przez kierowników, jak i w znaczeniu dyscypliny naukowej od początku swojego istnienia uwzględniało kwestie wyników działalności organizacji jako kwestie kluczowe. Element wyniku stanowił rdzeń dociekań w wielu nurtach badawczych, szkołach czy też programach naukowych. Rozumienie orientacji na wyniki na gruncie nauk o zarządzaniu może być jednak bardzo różne. Przykładowo, posługując się tą kategorią, można: identyfikować i interpretować style kierowania, dyskutować o proporcjach pomiędzy różnymi rodzajami celów organizacji, zajmować się zagadnieniami wydajności, produktywności, efektywności, skuteczności itd.

Jeszcze innego znaczenia orientacja na wyniki nabiera w przypadku znormalizowanych systemów zarządzania. W niniejszym artykule podjęto próbę udzielenia odpowiedzi na dwa ważne pytania badawcze:

- po pierwsze – jaki jest obecnie status orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania?
- po drugie – w jakim stopniu i w jakim zakresie badacze problematyki znormalizowanych systemów zarządzania podejmują zagadnienia związane z orientacją na wyniki?

W związku z odmiennym charakterem obydwu powyższych pytań autor postanowił sięgnąć do dwóch różnych metod badawczych, w celu uzyskania efektu wiarygodności w procesie wyjaśniania. W pierwszym przypadku jest to analiza piśmiennictwa naukowego oraz analiza treści standardów określających wymagania dla systemów zarządzania. W drugim przypadku jest to analiza treści wybranych artykułów naukowych, opublikowanych w jednym z ogólnopolskich czasopism, którego profil uwzględnia w dużym stopniu problematykę funkcjonowania znormalizowanych systemów zarządzania.

2. Problem wyników w znormalizowanych systemach zarządzania – kwestie ontologiczne

Znormalizowane systemy zarządzania obejmują obecnie wiele różnych dziedzin działalności organizacji. Jedną z możliwych klasyfikacji tych systemów ujęto w tab. 1.

Tabela 1. Klasyfikacja ważniejszych znormalizowanych systemów zarządzania

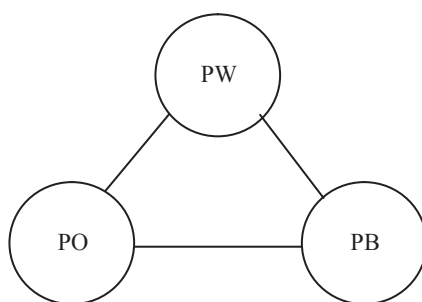
Orientacja funkcjonalna i celowa systemu	Rodzaje systemów zarządzania
Zarządzanie jakością	– uniwersalny, zgodny z ISO 9001 – sektorowe
Bezpieczeństwo i higiena żywności	– zgodne ze standardem HACCP – zgodne ze standardem BRC – zgodne ze standardem IFS – zgodne ze standardem ISO 22000
Redukcja ryzyka działalności organizacji	– zarządzania środowiskowego – zarządzania bhp – zarządzania bezpieczeństwem informacji – zarządzania ciągłością działalności organizacji – zarządzania bezpieczeństwem łańcucha dostaw – zarządzania ryzykiem – inne
Poprawa wyników i wizerunku organizacji	– zarządzania społeczną odpowiedzialnością – zarządzania energią – przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym – inne

Źródło: opracowanie własne.

Cechą wspólną wszystkich znormalizowanych systemów zarządzania jest to, że ich ramowy model referencyjny jest określony poprzez wymagania standardów, o określonym statusie (zwykle normy, czasami specyfikacji technicznej, porozumień warsztatowych lub innym). Dyskusja o zakorzenieniu „pierwiastka wynikowego” może być zatem, z uwagi na możliwość stosowania prawa analogii, prowadzona w odniesieniu do różnych znormalizowanych systemów zarządzania łącznie, co jest intencją autora niniejszego tekstu.

Podejmowanie wysiłku objaśnienia od strony ontologicznej orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania ma na celu znalezienie odpowiedzi na pytanie o faktyczny byt (istnienie) tejże orientacji w badanym obszarze problemowym, a także o to, co o tym bycie bezsprzecznie przesądza; jakie dające się określić konstrukty występowanie wymienionej orientacji potwierdzają.

Udzielanie odpowiedzi na tak postawione pytanie powinno, zdaniem autora, uwzględniać trzy perspektywy (zob. rys. 1). Pierwszą jest perspektywa wymagań standardów znormalizowanych systemów zarządzania (PW). W tej perspektywie ujawniają się te obligatoryjne i fakultatywne funkcje i działania organizacji, których realizacja jest wymuszona lub postulowana postanowieniami standardów i które jednocześnie wykazują związek z orientacją na wyniki. Uzupełnieniem omówionej perspektywy jest perspektywa organizacji (PO). Wprowadzenie perspektywy organizacji jest związane z występowaniem aspiracji i inicjatyw kierownictwa, które dotycząc orientacji na wyniki w implementowanych systemach zarządzania, powodują, że w organizacjach mają miejsce działania wykraczające poza te wynikające z wymagań standardów. I wreszcie ostatnią w omawianej triadzie jest perspektywa badaczy (PB). Ci, prowadząc badania naukowe dotyczące problematyki znormalizowanych systemów zarządzania, mogą dodawać jeszcze inne niż w przypadku poprzednich perspektyw komponenty konstytuujące kształt i zakres orientacji na wyniki. Mogą to być np. kwestie związane z metodykami oceny, uogólnianiem na podstawie badań społecznych itp.



Rys. 1. Perspektywy identyfikacji przejawów istnienia orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania

Źródło: opracowanie własne.

Analiza treści wybranych standardów znormalizowanych systemów zarządzania pozwala wskazać następujące kluczowe wymagania konstytuujące status orientacji na wyniki w tychże systemach (perspektywa PW)¹:

¹ Określenia wymagań dokonano, analizując następujące standardy i poświęcone im publikacje naukowe: [AS 9100... 2011; BS OHSAS 18001:2007; BS OHSAS 18002:2008; BS 25999-1... 2010; BS 25999-2:2007; Fotopoulos i in. 2009; Havinga 2006; ISO 22000:2005; ISO 26000... 2010; ISO 27002... 2010; ISO 27001... 2010; ISO 28000:2007; ISO 31000:2009; ISO 50001:2011; ISO/IEC

- Konieczność określania celów organizacji w znormalizowanych systemach zarządzania. W procesie planowania kierownictwo formułuje cele, zwykle związane z dziedziną, której dotyczy system zarządzania. Stopień realizacji wymienionych celów stanowi jedną z istotnych obligatoryjnych miar oceny funkcjonowania systemu zarządzania.
- Konieczność poddawania znormalizowanych systemów zarządzania ocenie w zakresie: zgodności z wymaganiami, skuteczności i efektywności. Wyniki tej oceny informują o wynikach działalności organizacji w określonym czasie w stosunku do kryteriów odniesienia, którymi są wymagania zewnętrzne (np. przepisów) oraz wewnętrzne, cele sformułowane w procesie planowania oraz założone wskaźniki efektywnościowe (np. tzw. KPI).
- Konieczność stosowania w ocenie znormalizowanych systemów zarządzania obligatoryjnych instrumentów ich oceny, takich jak: audyty wewnętrzne, przeglądy zarządzania, ocena skuteczności i efektywności procesów oraz inne (stosownie do rodzaju systemu zarządzania, np. ocena stopnia satysfakcji klientów w systemach zarządzania jakością).
- Konieczność wdrożenia zasady ciągłego doskonalenia w postaci typowych dla znormalizowanych systemów zarządzania formuł, jakimi są działania korygujące i zapobiegawcze.
- Konieczność prowadzenia analizy danych na potrzeby usprawniania procesów informacyjno-decyzyjnych. W tym przypadku przedmiotem analiz są zazwyczaj wyniki osiągnięte przez organizacje, w tym np. dotyczące współpracy z dostawcami.

Organizacje dodatkowo mogą proces oceniania znormalizowanych systemów zarządzania wzbogacić, korzystając np. z [Jedynak 2007]: auditów trzeciej strony, oceny kosztów jakości, oceny satysfakcji klientów wewnętrznych, modeli samooceny, benchmarkingu lub jeszcze innych działań (perspektywa PO). Ocena w tym przypadku dotyczy wyników działalności organizacji również z punktu widzenia dojrzałości i doskonałości.

3. Obecność orientacji na wyniki w badaniach dotyczących znormalizowanych systemów zarządzania

3.1. Zarys metodyki badań

Badaniami objęto teksty naukowe, opublikowane w czasopiśmie „Problemy Jakości” w latach 2007–2011, uznając, że publikacje obejmujące ten pięcioletni okres z jednej strony stanowią wystarczający – z punktu widzenia wniosku – materiał badawczy, z drugiej zaś cechuje je względna aktualność. W procedurze doboru

tekstów poddanych analizie posługiwano się następującym schematem postępowania. W pierwszej kolejności odrzucono teksty zamieszczone poza takimi działami, jak „Filozofia, nauka, jakość za granicą” oraz „Jakość w praktyce”. Następnie spośród tekstów umieszczonych w obu wymienionych działach (było ich łącznie 536) wyselekcjonowano te, które spełniały jednocześnie dwa kryteria, tj. po pierwsze – dotyczyły znormalizowanych systemów zarządzania i po drugie – obejmowały zagadnienia związane z orientacją na wyniki.

3.2. Wyniki badań

Teksty naukowe poddane analizie dotyczyły głównie systemów zarządzania jakością (łącznie 17), a także zarządzania bezpieczeństwem i higieną żywności (3) oraz zarządzania środowiskowego (4) (zob. tab. 2).

Tabela 2. Teksty naukowe poddane analizie treści

Rodzaje systemów zarządzania	Liczba tekstów naukowych
Zarządzanie jakością	17
Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną żywności	3
Zarządzanie środowiskowe	4

Źródło: opracowanie własne.

Co ciekawe, w badanym pięcioletnim okresie w czasopiśmie „Problemy Jakości” nie opublikowano tekstów dotyczących orientacji na wyniki i odnoszących się do innych niż wymienione w tab. 2 rodzajów znormalizowanych systemów zarządzania.

Szczegółowe problemy badawcze podejmowane przez autorów analizowanych tekstów ukazano w tab. 3.

Pośród tekstów dotyczących systemów zarządzania jakością dominowały te, w których podejmowano zagadnienia związane z wynikami wdrożenia tych systemów, w tym m.in.: 1) wynikami oczekiwanymi przed wdrożeniem, składającymi się na zbiór przesłanek, jakie przesądzały o podejmowaniu pozytywnej decyzji na temat wprowadzania systemów zarządzania, 2) wynikami rozumianymi jako koszty i korzyści związane z wdrożeniem, 3) efektami będącymi następstwem zastosowania podejścia od strony psychologii zarządzania w procesie wdrażania systemów, i wreszcie 4) ocenami wyników zastosowania modeli grupowego wdrożenia systemów zarządzania jakością w małych i średnich przedsiębiorstwach.

W kolejnych tekstach podjęto kwestie metodologiczne oceny znormalizowanych systemów zarządzania, w rezultacie której organizacje pozyskiwały bieżące informacje na temat wyników funkcjonowania systemów zarządzania jakością. W tej grupie tekstów jeden podejmował problem oceny efektywności systemu zarządzania jakością, dwa teksty były poświęcone problematyce oceny skuteczności systemów, a dwa kolejne – instrumentarium zarządzania jakością, szczególnie audytom wewnętrznym oraz możliwości wykorzystania koncepcji kosztów transakcyjnych

w ocenie systemu zarządzania jakością. Dopelnieniem omówionych artykułów były dwa kolejne poświęcone metodologicznym problemom doskonalenia systemów zarządzania jakością, w których wskazywano formuły pozwalające poprawiać istniejące wyniki organizacji.

Tabela 3. Problemy badawcze podejmowane w analizowanych tekstach naukowych

Problem badawczy	Liczba tekstów naukowych
Teksty dotyczące systemów zarządzania jakością	
1. Wdrażanie systemów zarządzania jakością	5
2. Metodyka badania efektywności systemu zarządzania jakością	1
3. Metodyka oceny skuteczności systemu zarządzania jakością	2
4. Narzędzia oceny systemu zarządzania jakością	2
5. Metodyka i kierunki doskonalenia systemów zarządzania jakością	2
6. Wpływ standardów zarządzania jakością we wprowadzaniu innowacji organizacyjnych	1
7. Wpływ certyfikacji systemu zarządzania jakością na wyniki finansowe małych i średnich firm branży spożywczej	1
8. Ocena spełnienia przez normy ISO 9000 potrzeb i oczekiwań organizacji	1
9. Wartość dodana z utrzymania systemu zarządzania jakością	1
10. Satysfakcja pracowników jako wynik wdrożenia systemów zarządzania jakością	1
Teksty dotyczące systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną żywności	
1. Przegląd systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności	1
2. Zmiany organizacji pracy jako wynik wdrożenia systemu HACCP	1
3. Skuteczność wdrożenia systemów w sektorze spożywczym	1
Teksty dotyczące systemów zarządzania środowiskowego	
1. Finansowanie wdrożenia i utrzymywania systemu zgodnego z ISO 14001	1
2. Wdrażanie i ocena dojrzałości systemów zarządzania środowiskowego	1
3. Raporty oddziaływania na środowisko	1
4. Wykorzystanie wskaźników środowiskowych w EMAS	1

Źródło: opracowanie własne.

Autorzy następnej grupy tekstów odnoszących się do systemów zarządzania jakością podejmowali próby identyfikacji wyników funkcjonowania tychże systemów w organizacjach. Wyniki, o których mowa, były jednak ujmowane w bardzo zróżnicowany sposób, obejmując: wpływ systemów zarządzania jakością na wprowadzanie innowacji, wpływ certyfikacji tychże systemów na wyniki finansowe małych i średnich firm w branży spożywczej, próbę oceny stopnia, w jakim wprowadzone systemy zarządzania spełniły oczekiwania organizacji, ocenę wartości dodanej pochodzącej z utrzymywania systemu zarządzania w organizacji, a także rezultaty w zakresie satysfakcji pracowników w następstwie funkcjonowania systemów zarządzania jakością.

W tekstach poświęconych systemom zarządzania bezpieczeństwem i higieną żywności podejmowano zagadnienia podobne, jak to miało miejsce w przypadku systemów zarządzania jakością, chociaż – z uwagi na relatywnie małą liczbę tych tekstów – nie odbyło się to aż tak wielowątkowo. W trzech tekstach poświęconych wymienionym systemom odnoszono się kolejno do następujących problemów: 1) możliwości wykorzystania jednego z narzędzi oceny systemów, jakim jest przegląd zarządzania, 2) próby odwzorowania zmian, które zaszły w sferze organizacji pracy w następstwie wprowadzenia w organizacjach systemu HACCP, 3) skuteczności wdrożenia systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną żywności.

Zbiór analizowanych artykułów naukowych dopełniają te, których autorzy podjęli trud objaśnienia kwestii wynikowych w systemach zarządzania środowiskowego. Artykuły te dotyczyły m.in.: 1) zagadnień związanych z finansowaniem wdrożenia i utrzymywania systemów, 2) wdrożenia oraz problematyki oceny dojrzałości systemów, a także 3) charakterystycznych dla zarządzania środowiskowego narzędzi oceny funkcjonowania systemów w postaci raportu oddziaływania na środowisko oraz wskaźników środowiskowych.

4. Zakończenie

W artykule zawarto rozważania dotyczące statusu orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania oraz dokonano próby oceny zakresu badań naukowych poświęconych tej problematyce w ostatnich pięciu latach.

Na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych oraz analiz treści standardów systemów zarządzania można sformułować wniosek, iż faktyczny status orientacji na wyniki w znormalizowanych systemach zarządzania jest kształtowany z uwzględnieniem trzech perspektyw, tj. perspektywy wymagań zawartych w standardach tychże systemów, perspektywy organizacji (w niej wyrażają się rozmaite aspiracje i inicjatywy kierownictwa) oraz perspektywy badaczy. Warto przy tym dodać, że wybrane wymagania standardów odnoszące się do orientacji na wyniki określają jedynie jej status formalny. Analiza 24 tekstów naukowych opublikowanych w czasopiśmie „Problemy Jakości” potwierdziła fakt, że obecnie prowadzone badania naukowe obejmują wątki zawierające się we wszystkich wymienionych wcześniej perspektywach. Dominacja tekstów poświęconych systemom zarządzania jakością wynika prawdopodobnie z tego, że to właśnie te systemy najczęściej wprowadzano w polskich organizacjach. Z drugiej jednak strony przeprowadzone przez autora badania wskazują na istotną lukę poznawczą, uzasadniającą intensyfikację w przyszłości badań naukowych poświęconych innym znormalizowanym systemom zarządzania.

Literatura

- AS 9100 – The standard for Aerospace, 2011, <http://www.isoqar.com> (18.08.2011).
- BS OHSAS 18001:2007 – Occupational Health and Safety management systems – Requirements.
- BS OHSAS 18002:2008 – Occupational Health and Safety management systems – Guidelines for the implementation of OHSAS 18001:2007.
- BS 25999-1 Business Continuity Assessment, 2010, www.bsi-global.com (15.02.2011).
- BS 25999-2: 2007 Business Continuity Management. Specification.
- Fotopoulos C.V., Kafetzopoulos D.P., Psomas E.L., *Assessing the critical factors and their impact on the effective implementation of a food safety management system*, „International Journal of Quality & Reliability Management” 2009, no. 9.
- Havinga T., *Private regulations of Food Safety by Supermarkets*, „Law & Policy” 2006, no. 4.
- ISO 22000:2005 – Food safety management systems – requirements for any organizations in the food chain.
- ISO 26000. Social responsibility. (2010). International Organization for Standardization.
- ISO 27002 – Security Control Objectives, 2010, <http://www.praxion.com> (9.01.2011).
- ISO 27001 and ISO 27002 – Security Management Definitions, 2010, <http://www.praxion.com> (9.01.2011).
- ISO 28000:2007 – Specification for security management systems for the supply chain.
- ISO 31000:2009 – Risk management – Principles and Guidelines.
- ISO 50001:2011 – Energy management systems – Requirements with guidance for use.
- ISO/IEC 27001:2005 – Information technology – Security Techniques – Information security management systems – Requirements.
- ISO/IEC 27002:2005 – Information Security Audit Tool, 2010, <http://www.praxion.com> (9.01.2011).
- ISO 9001:2008 – Systemy zarządzania jakością – wymagania.
- ISO/TS 16949:2009 – Quality management systems – Particular requirements for the application of ISO 9001:2008 for automotive production and relevant service part organizations.
- Jedynak P., *Ocena znormalizowanych systemów zarządzania jakością. Instrumenty i uwarunkowania wartości*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007.
- Jedynak P., *Znormalizowane systemy zarządzania. Modele, funkcje, wymagania*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.
- Knight K.W., *Future ISO 31000 standard on risk management*, „ISO Management Systems” 2007, no. 7-8.
- System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym – wymagania, Warszawa 2010.
- TL 9000. Succeed with Quality, 2011, www.qualityaustria.com (20.09.2011).

ORIENTATION TO RESULTS FROM THE PERSPECTIVE OF STANDARDISED MANAGEMENT SYSTEMS RESEARCHERS

Summary: The article describes problems of results orientation, understood as the object of studies of standardised management systems. Firstly, formal status of results orientation in different standardised management systems is explained. Secondly, the methodology and effects of research connected with different perspectives and details of results orientation in standardised management systems is shown.

Keywords: management, system, results, standardisation.