

Nr 1177

PRACE NAUKOWE

Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu

Zarządzanie jakością i środowiskiem jako determinanty doskonalenia działania organizacji

Redaktorzy naukowci

**Tadeusz Borys
Piotr Rogala**

Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej
im. Oskara Langego we Wrocławiu
Wrocław 2007



Komitet Redakcyjny

*Andrzej Matysiak (przewodniczący),
Tadeusz Borys, Jan Lichtarski, Adam Nowicki, Zdzisław Pisz,
Waldemar Podgórski, Wanda Ronka-Chmielowiec, Jan Skalik, Stanisław Urban*

Recenzenci

*Andrzej Iwasiewicz, Jan Jasiczak, Robert Karaszewski, Zbigniew Kłos,
Ewa Konarzewska-Gubała, Andrzej Korzeniowski, Elżbieta Lorek,
Franciszek Mroczo, Andrzej Papużyński, Elżbieta Skrzypek, Katarzyna Szoltysek*

Redaktor Wydawnictwa

Joanna Świrski

Korektor

Barbara Łopusiewicz

Projekt okładki

Beata Dębska

**Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy**

**© Copyright by Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu
Wrocław 2007**

PL ISSN 0324-8545

Druk i oprawa: Zakład Graficzny AE we Wrocławiu. Zam. 427/2007

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
--------------------	----------

I. DOSKONALENIE – DOSKONAŁOŚĆ

Joanna Ejdyś: Znormalizowane systemy zarządzania źródłem innowacyjności przedsiębiorstw	13
Jan Kurowicki: Doskonałość w zarządzaniu	23
Anna Mazur, Hanna Gołaś: Doskonalenie procesu obsługi klienta w systemie zarządzania jakością	33
Bolesław Szomański: Zarządzanie bezpieczeństwem informacji – nowe wyzwanie dla kierownictwa firm w dążeniu do doskonałości	40
Maciej Urbaniak: Działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w celu zwiększania zaangażowania pracowników (studium empiryczne)	48
Anetta Zielińska: Teoretyczny model doskonałości dla obszarów przyrodniczo cennych	57

II. PRZYWÓDZTWO – PRZYWÓDCA

Dorota Bobik: Metody aktywizacji pracowników stosowane w Volkswagen Motor Polska przez liderów w celu zarządzania jakością	67
Tomasz Brzozowski: Przywództwo w dążeniu do doskonałości w zarządzaniu środowiskowym	80
Robert Karaszewski, Maciej Zastempowski: Miejsce i rola przywództwa w kompleksowym zarządzaniu jakością	88
Zbigniew Kłos: Przywództwo skuteczne – przykład opatrzone komentarzem	98
Romuald Kolman: Wzorzec przywódcy organizacji	108
Krystyna Lisiecka: Przywództwo jako kryterium oceny poziomu dojrzałości systemu zarządzania jakością. Etap badań	117
Piotr Rogala: Moralne standardy przedstawicieli kierownictwa ds. systemów zarządzania jakością	128
Paweł Skowron: Znaczenie przywództwa jako wartości niematerialnej w kształtowaniu wartości przedsiębiorstwa	134
Elżbieta Skrzypek: Wpływ przywództwa na sukces organizacji	141
Jerzy Szpineter, Leon Dulewicz: Przywódca jako strateg	150
Stanisław Tkaczyk: Przywództwo w zarządzaniu organizacją	158
Sabina Zaremba-Warnke: Rola kierownika w kształtowaniu świadomości ekologicznej pracowników przedsiębiorstwa	167

III. INNE ASPEKTY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I ŚRODOWISKIEM

Piotr Białowas: Organizacyjne i ekonomiczne aspekty fuzji i przejęć przedsiębiorstw oraz ich wpływ na stosowane systemy zarządzania	179
Mariusz Giemza: Satysfakcja klienta jako miernik efektywności systemu zarządzania jakością	186

Andrzej Iwasiewicz: Metoda oceny rynkowych szans nowego produktu	193
Jan Jasiczak, Andrzej Korzeniowski: Przemiany systemowe i kulturowe implikowane wdrożeniem systemów zarządzania jakością. Certyfikacja czy akredytacja systemów edukacyjnych?	206
Franciszek Mroczo: Społeczeństwo zrównoważone jako sposób podnoszenia jakości życia	217
Agnieszka Panasiewicz: Zarządzanie ryzykiem środowiskowym jako podstawa decyzji menedżerskiej	229
Maria Rutkowska, Marcin Pięłowski: Koncepcja wykorzystania komputerowej bazy danych wskaźników środowiskowych INDECAM w wybranym przedsiębiorstwie przemysłowym	239
Aleksandra Sus-Januchowska: Trudności i korzyści aplikacji zintegrowanego systemu zarządzania jakością, środowiskiem i BHP – wyniki badań	245
Katarzyna Szczepańska: Znaczenie kultury organizacyjnej w zarządzaniu jakością	253
Sławomir Zapłata: Wpływ planowania jakości na skuteczność systemu zarządzania jakością	265

SUMMARIES

I. IMPROVEMENT – EXCELLENCE

Joanna Ejdyś: Quality, Environmental and Safety Management Systems as a Fundament for Organizational Innovation	22
Jan Kurowicki: Perfection in Management	32
Anna Mazur, Hanna Gołaś: Improvement of Customer Service in Quality Management Systems	39
Bolesław Szomański: Information Security Management – a New Challenge for Company Executives in Aspirations for Perfection	47
Maciej Urbaniak: Improvement of Management of Management System Through the Increase of Employee's Commitment	56
Anetta Zielińska: Theoretical Model of Excellence for Nature Valuable Protected Areas	64

II. LEADERSHIP – LEADER

Dorota Bobik: Methods of Staff Motivation Applied by Volkswagen Motor Polska Leaders in the Support of Quality Management	79
Tomasz Brzozowski: Leadership for Improvement in Environmental Management	87
Robert Karaszewski, Maciej Zastempowski: The Position and the Role of Leadership in a Complex Quality Management	96
Zbigniew Kłos: Successful Leadership – Example with Commentary	107
Romuald Kolman: The Model of Organization's Leader	116

Krystyna Lisiecka: The Influence of Leadership on the Level of Quality Management System Maturity. Research Phase	127
Piotr Rogala: A Code of Ethics of Management Representatives for Quality Management Systems	133
Paweł Skowron: The Importance of Leadership as an Immaterial Value in Formation of Value of the Company	140
Elżbieta Skrzypek: The Impact of Leadership in Successful Organizations	149
Jerzy Szpineter, Leon Dulewicz: Leader as a Strategist	157
Stanisław Tkaczyk: Leadership in the Management of an Organization	166
Sabina Zaremba-Warnke: Manager's Role in Building up Employee's Environmental Awareness	175

III. OTHER ASPECTS OF QUALITY AND ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

Piotr Białowas: Organizational and Economic Aspects of Companies' Mergers and Takeovers and Their Influence on the Applied Management Systems	185
Mariusz Giemza: Customers Satisfaction as an Indicator of Effectivity of Quality Management System	192
Andrzej Iwasiewicz: Estimation of a Market Chances of a New Product	205
Jan Jasiczak, Andrzej Korzeniowski: Culture Changes Implicated by Quality Management. Education Systems of High Schools – Certification or Accreditation?	216
Franciszek Mroczo: Level-Headed Society for the Elevation of Quality of Life Expenses	228
Agnieszka Panasiewicz: The Risk Management as the Basic of the Management Decision	237
Maria Rutkowska, Marcin Piękowski: Conception of Implementing of the "INDECAM" Environmental Indicators Database in the Selected Industry Enterprise	244
Aleksandra Sus-Januchowska: Advantages and Disadvantages of the Application Management System in Three Areas: Quality, Environment and Work Safety – Results of Empirical Research	252
Katarzyna Szczepańska: The Importance of Organization Culture in Quality Management	264
Sławomir Zapłata: The Influence of Quality Planning on Effectiveness Quality Management System	272

Wstęp

Zarządzanie jakością oraz zarządzanie środowiskowe to z pewnością ważne determinanty doskonalenia działania każdej współczesnej organizacji. Ich rozpoznanie było głównym celem ogólnopolskiej konferencji pt. „Przywództwo na rzecz doskonałości”, która odbyła się dniach 26-27 października 2006 r. w Piechowicach (koło Jeleniej Góry). Została ona zorganizowana przez Katedrę Zarządzania Jakością i Środowiskiem jeleniogórskiego Wydziału Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, pod patronatem Komitetu Jakości i Normalizacji Krajowej Izby Gospodarczej, Krajowej Organizacji Partnerskiej EFQM oraz miesięcznika „Problemy Jakości”. W konferencji wzięli udział liderzy sektora biznesu, sektora administracji publicznej oraz przedstawiciele wielu ośrodków akademickim, m.in. z Białegostoku, Gdańska, Katowic, Krakowa, Lublina, Łodzi, Poznania, Torunia, Warszawy i Wrocławia.

Konferencja ta była pierwszą z cyklu ogólnopolskich konferencji pod hasłem: „Zarządzanie jakością i środowiskiem drogą do doskonałości w działaniu”. Po szczególne, odbywające się co 2 lata edycje konferencji poświęcone będą kolejnym kryteriom modelu doskonałości EFQM.

Poddane procesowi recenzowania referaty są wynikami merytorycznymi konferencji. Zgrupowano je w niniejszej publikacji w trzech częściach poświęconych kolejno:

- problematyce **doskonałości**, a w szczególności roli kategorii doskonałości w zarządzaniu organizacją i obszarami (np. obszarami cennymi przyrodniczo), istocie doskonalenia systemów wyspecjalizowanych – jakości, środowiskowego i zarządzania bezpieczeństwem informacji oraz roli pracowników w tych procesach;
 - **przywództwu** i roli **przywódcy** w organizacji z uwzględnieniem szczególnie takich aspektów tych kategorii, jak: wzorce i cechy przywódcy/lidera, wpływ lidera na aktywizację pracowników, jego strategiczna rola w organizacji oraz przywództwo jako kryterium dojrzałości organizacji, cechy przywództwa skutecznego i jego znaczenie jako wartości niematerialnej, a także wpływ przywództwa na sukces organizacji;
- innym ważnym aspektem zarządzania jakością i środowiskiem**, a zwłaszcza miernikom efektywności systemów, ocenom rynkowych szans nowego produktu, dylematom certyfikacji i akredytacji systemów edukacyjnych, trudnościom i korzyściom wynikającym z integrowania systemów zarządzania czy wpływowi planowania jakości na skuteczność zarządzania systemowego.

Serdecznie dziękujemy wszystkim osobom i instytucjom, które przyczyniły się do powstania prezentowanej publikacji, a szczególnie tym, którzy podjęli wysiłek w celu jej wydania, oraz autorom zamieszczonych w niej tekstów.