

# Anna Bielawa, Józef Fraś

---

## Rozwój systemów zarządzania w globalnej gospodarce

---

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 17, 89-96

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

**Anna Bielawa**

**Józef Fraś**

## **ROZWÓJ SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA W GLOBALNEJ GOSPODARCE**

Historia systemów zarządzania sięga końca lat pięćdziesiątych ubiegłego wieku, gdy zaczęły powstawać w USA pierwsze systemy zapewnienia jakości, tworzone na potrzeby armii. Wraz z rozwojem świadomości pro jakościowej i rozszerzającymi się procesami globalizacji w krajach rozwiniętych zaczęły powstawać normy przeznaczone nie tylko dla wojska, ale również dla innych sektorów gospodarki. Pojawiły się również instytucje międzynarodowe, odpowiedzialne za tworzenie, aktualizowanie i publikowanie norm i standardów jakościowych. Jedną z takich instytucji, najważniejszą i największą, jest ISO (International Organization for Standardization). ISO to organizacja pozarządowa, zrzeszająca krajowe jednostki normalizacyjne. Głównym profilem działalności tej organizacji jest ustanawianie norm dotyczących właściwie większości dziedzin naszego codziennego życia. Obecnie najpopularniejszymi normami w Polsce są ISO 9001 (dotycząca wymagań systemu zarządzania jakością), ISO 14001 (dotycząca wymagań systemu zarządzania środowiskowego), norma związana z sektorem spożywczym (HACCP), z sektorem motoryzacyjnym (ISO/TS 16949) czy związana z systemem zarządzania bezpieczeństwem informacji (ISO 27001).

Z danych ISO wynika<sup>1</sup>, że z roku na rok coraz więcej przedsiębiorstw decyduje się na wdrożenie systemów zarządzania, zdają bowiem sobie sprawę z możliwości,

---

<sup>1</sup> The ISO Survey 2007, <http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1178>.

jakie stwarza wdrożenie systemu zarządzania. Do oczekiwanych korzyści zewnętrznych można zaliczyć<sup>2</sup>:

- poprawę opinii klientów o jakości produktów,
- pozyskiwanie cennego narzędzia marketingowego,
- dostęp do rynku krajowego,
- wzrost satysfakcji klientów,
- poprawę relacji z klientami,
- uzyskanie przewagi konkurencyjnej,
- wzrost eksportu i rentowności,
- ograniczenie audytów klientów,
- wzrost wiarygodności kredytowej,
- obniżenie składek kredytowych.

Wśród spodziewanych korzyści wymienia się następujące<sup>3</sup>:

- uzyskanie pewności, że działania są prawidłowe,
- świadomość stawianych wymagań,
- wdrożenie lub udoskonalenie dokumentacji,
- pełne ukierunkowanie na klienta,
- udoskonalenie procesów,
- poprawę jakości produktów,
- zmniejszenie liczby braków i napraw gwarancyjnych,
- wzrost efektywności lub produktywności,
- udoskonalenie systemu oceny biznesu,
- poprawę systemu komunikacji wewnętrznej,
- podniesienie morale pracowników.

Najwięcej certyfikatów na świecie przyznano na zgodność z normą ISO 9001. Wynika to przede wszystkim z faktu, że rodzina norm serii 9000 powstała wcześniej od innych (rodziny norm ISO 14000, normy ISO 16949 itd.) Z tabeli 1 wynika, że z roku na rok obserwowany jest wzrost liczby przyznawanych certyfikatów ISO 9001, jednak przyrost ten charakteryzuje się tendencją spadkową, a w 2007 roku

---

<sup>2</sup> J. Fraś, M. Gołębiowski, A. Bielawa, *Podstawy zarządzania jakością w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 110–111, za J. Łuczak: *I ma-luch, i mercedes*, „Businessman” 1996, nr 8, s. 58; *Zarządzanie jakością. Wybrane zagadnienia*, red. W. Niedzwicki, ODDK, Gdańsk 1999, s. 57.

<sup>3</sup> J. Fraś, M. Gołębiowski, A. Bielawa, *op.cit.*, s. 111; R.I. Zalewski, *Zarządzanie jakością produkcji żywności*, Wydawnictwo Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 57.

w stosunku do poprzedniego roku był mniejszy o blisko 56%. Pozytywnym zjawiskiem jest stały wzrost nie tylko na świecie, lecz również w Europie liczby krajów, w których można uzyskać certyfikat (tabele 1 i 2).

Tabela 1. Liczba uzyskanych certyfikatów ISO 9001:2000 w skali ogólnoświatowej w latach 2003–2007

Wyniki ogólnoświatowe	Grudzień 2003	Grudzień 2004	Grudzień 2005	Grudzień 2006	Grudzień 2007
Ilość całkowita	497 919	660 132	773 867	896 929	951 486
Ogólnoświatowy przyrost	330 795	162 213	113 735	123 062	54557
Liczba krajów	149	154	161	170	175

Źródło: opracowanie własne na podstawie *The ISO Survey...*

Tabela 2. Liczba uzyskanych certyfikatów ISO 9001:2000 w Europie w latach 2003–2007

	Grudzień 2003	Grudzień 2004	Grudzień 2005	Grudzień 2006	Grudzień 2007
Liczba certyfikatów	242 455	320 748	337 196	414 232	431 479
Udział certyfikatów europejskich w liczbie ogółem (%)	48,69	48,59	48,74	46,18	45,35
Liczba krajów	47	48	48	49	49

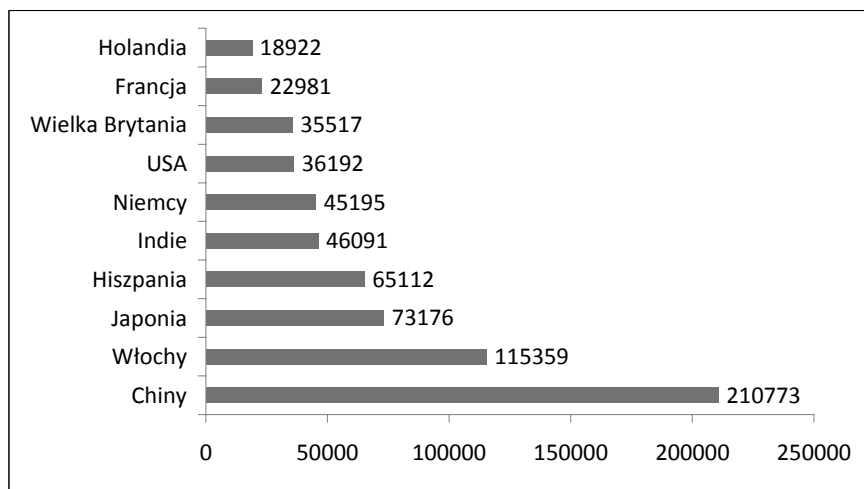
Źródło: opracowanie własne na podstawie *The ISO Survey...*

Certyfikaty europejskie mają największe udziały, ale od 2006 roku notuje się ich spadek. W tabeli 3 widać, że podobną tendencję spadkową obserwuje się również w Ameryce Północnej, Australii i Nowej Zelandii, gdzie w grudniu 2007 roku udział certyfikatów w skali ogólnoświatowej wynosił mniej niż 1%. Rejony świata, które zanotowały wzrost liczby wydanych certyfikatów ISO 9001, to Daleki Wschód, Ameryka Środkowa i Ameryka Południowa oraz Afryka i Zachodnia Azja. Największą liczbą certyfikatów na świecie mogą się pochwalić Chiny, Włochy, Japonia, Hiszpania, co jest widoczne na wykresie 1. Biorąc pod uwagę kraje europejskie (wykres 1), na pierwszym miejscu z 115 359 certyfikatami są Włochy, na drugim Hiszpania, z nieco ponad 65 000, a na trzecim Niemcy z 45 195 certyfikatami. Polska uplasowała się na 13 miejscu z 9184 certyfikatami.

Tabela 3. Udział (%) certyfikatów ISO 9001 ze względu na rejon świata

Obszar	Grudzień 2003	Grudzień 2004	Grudzień 2005	Grudzień 2006	Grudzień 2007
Australia i Nowa Zelandia	4,58	3,03	2,47	2,18	0,92
Daleki Wschód	32,75	33,47	31,93	33,14	36,3
Centralna i Południowa Ameryka	1,87	2,58	2,91	3,27	4,14
Ameryka Północna	8,07	7,57	7,71	6,85	5,0
Afryka i Zachodnia Azja	4,04	4,76	6,24	7,96	8,29
Europa	48,69	48,59	48,74	46,18	45,35

Źródło: opracowanie własne na podstawie The ISO Survey...

Wykres 1. Dziesięć krajów z największą liczbą certyfikatów ISO 9001  
(stan na grudzień 2007 r.)

Źródło: opracowanie własne na podstawie The ISO Survey...

Norma zarządzania środowiskowego ISO 14001 w swojej krótszej w porównaniu z ISO 9001 historii również była kilkakrotnie nowelizowana. Ostatnia była w 2004 roku, dlatego dane w tabelach z 2005 roku zaprezentowane w artykule uwzględniają dodatkowo liczbę certyfikatów uzyskanych według nowych, popra-

wionych standardów. Z danych zawartych w tabeli 4 wynika, że liczba tych certyfikatów ma tendencję rosnącą, co może świadczyć o wzroście świadomości ekologicznej przedsiębiorców. Wśród innych czynników wpływających na trend wzrostowy można wskazać na chęć usystematyzowania działań prowadzących do minimalizowania wpływu swojej działalności podstawowej na środowisko oraz poprawę relacji przedsiębiorstwo–lokalna opinia publiczna.

Tabela 4. Liczba uzyskanych certyfikatów ISO 14001:2004 w skali ogólnosiwiatowej w latach 2005–2007

Wyniki ogólnosiwiatowe	Grudzień 2005		Grudzień 2006	Grudzień 2007
	ogółem	w tym ISO 14001:2004		
Ogółem	111 162	56 593	128 211	154 572
Ogólnosiwiatowy przyrost	21 225	–	17 049	26 361
Liczba krajów	138	107	140	148

Źródło: opracowanie własne na podstawie *The ISO Survey...*

W Europie rośnie liczba certyfikatów na zgodność z normą ISO 14001 (tabela 5), ale ich udział w liczbie ogółem maleje na korzyść krajów Dalekiego Wschodu, gdzie z roku na rok rejestruje się ich większy przyrost (tabela 6). Spośród wszystkich państw, w których wydawane są certyfikaty ISO 14001, to właśnie Chiny i Japonia mogą pochwalić się największą ich liczbą (Chiny – 30 489, Japonia – 27 955). Polska wśród krajów europejskich zajmuje 13 miejsce z 1089 certyfikatami.

Tabela 5. Liczba uzyskanych certyfikatów ISO 14001:2004 w Europie w latach 2005–2007

Wyniki ogólnosiwiatowe	Grudzień 2005		Grudzień 2006	Grudzień 2007
	ogółem	w tym ISO 14001:2004		
Liczba certyfikatów	47 837	30 642	55 919	65 097
Udział certyfikatów europejskich w liczbie ogółem (%)	43,03	54,14	43,61	42,11
Liczba krajów	43	39	46	46

Źródło: opracowanie własne na podstawie *The ISO Survey...*

Tabela 6. Podział procentowy certyfikatów ISO 14001 ze względu na rejon świata

Obszar	Grudzień 2005		Grudzień 2006	Grudzień 2007
	ogółem	w tym ISO 14001:2004		
Australia i Nowa Zelandia	1,76	3,46	1,67	0,58
Daleki Wschód	42,14	33,15	41,56	46,23
Centralna i Południowa Ameryka	3,07	5,20	3,40	2,76
Ameryka Północna	6,40	–	5,98	4,70
Afryka i Zachodnia Azja	3,59	4,05	3,77	3,61
Europa	43,03	54,14	43,61	42,11

Źródło: opracowanie własne na podstawie The ISO Survey...

Oprócz tych dwóch najbardziej popularnych rodzin norm ISO rośnie również liczba przyznawanych certyfikatów jakości według nieco młodszych standardów jakościowych, jak ISO/TS 16949:2002 czy ISO 27001:2005.

Norma ISO/TS 16949:2002 jest specyfikacją przeznaczoną dla branży motoryzacyjnej, określającą wymagania w stosunku do dostawców części, materiałów itd. Najwięcej przyznanych certyfikatów na świecie mają Chiny (7732) i USA (4288), a w Europie – Niemcy (3068). Polska znajduje się na ósmym miejscu (392). Najwięcej certyfikatów odnotowano w krajach Dalekiego Wschodu – ich udział w skali świata wyniósł ponad 40%<sup>4</sup>.

Tabela 7. Liczba certyfikatów ISO/TS 16949:2004 na świecie w latach 2004–2007

Wyniki ogólnoświatowe	Grudzień 2004	Grudzień 2005	Grudzień 2006	Grudzień 2007
Ogółem	10 019	17 047	27 999	35 198
Ogólnoświatowy przyrost	–	7028	10 952	7199
Liczba krajów	62	80	78	81

Źródło: opracowanie własne na podstawie The ISO Survey...

Z zestawienia opracowanego przez International Organization for Standardization wynika, że Polska w 2007 roku również zajmowała ósme miejsce pod względem wdrożonych systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji na zgodność z normą ISO 27001. Jak pokazuje tabela 8, wzrastała zarówno ich liczba, jak i licz-

<sup>4</sup> The ISO Survey...

ba państw, w których uzyskiwano te certyfikaty. Najwięcej certyfikatów przyznano w Japonii (4896), a w Europie – w Wielkiej Brytanii (519). Według najnowszych danych, w Polsce w czerwcu 2009 roku zarejestrowano 84 certyfikaty, z czego najwięcej w firmach usługowych<sup>5</sup>.

Tabela 8. Liczba certyfikatów ISO 27001:2005 na świecie w latach 2006–2007

Wyniki ogólnosiawotowe	Grudzień 2006	Grudzień 2007
Ogółem	5797	7732
Ogólnosiawotowy przyrost	–	1935
Liczba krajów	64	70

Źródło: opracowanie własne na podstawie *The ISO Survey...*

Przedsiębiorcy coraz częściej uświadamiają sobie potrzebę uporządkowania organizacji i sukcesywnego doskonalenia procesów, produktów i usług w celu dostosowania się do stale rosnących potrzeb i wymagań klientów. Odzwierciedla się to w rosnącej liczbie systemów zarządzania, zarówno tych starszych (np. ISO 9001), jak całkiem nowych, jak system zarządzania bezpieczeństwem informacji. Optymistyczne jest, że również w Polsce rośnie liczba przyznawanych certyfikatów na zgodność zarówno z normami uniwersalnymi jak i branżowymi.

## DEVELOPMENT OF SYSTEMS MANAGEMENT IN GLOBAL ECONOMY

### Summary

Businessmen realize requirement of regularization the organization and improving processes, products or services to adapting themselves to constantly growing needs and requirements of customers. It is reflected in an increasing number of management systems around the world. This article presents the statistics of different systems management like e.g.: Quality Management System or Safety Management System.

*Translated by Anna Bielawa*

<sup>5</sup> [http://www.iso27000.pl/index.php?page=rejestr&page\\_num=8](http://www.iso27000.pl/index.php?page=rejestr&page_num=8).



