

Barbara Sujak-Cyrul

Poszukiwany menedżer jakości.

Wizerunek wyłaniający się z ogłoszeń o pracy

1. Organizacje objęte systemami zarządzania jakością wg ISO 9001

Jednym z wyraźnych kierunków zmian współczesnego rynku, zauważalnym zarówno w skali globalnej jak i lokalnej, jest systematyczny wzrost w całym świecie, w Unii Europejskiej i w Polsce liczby przedsiębiorstw/organizacji różnego typu posiadających systemy zarządzania jakością zgodne z ISO 9001¹. W praktyce zdarza się, że przedsiębiorstwa/organizacje deklarują posiadanie systemu zarządzania jakością na różnych etapach jego rozwoju, co może oznaczać, że system ten jest:

- jeszcze wdrażany,
- lub już po dokonaniu wdrożenia – stosowany, utrzymywany i doskonalony w kolejnych latach,
- czy nawet (z)integrowany z innymi pokrewnymi systemami – np. zarządzania środowiskowego wg ISO 14001, zarządzania bhp wg OHSAS 18001/PN-N-18001, zarządzania bezpieczeństwem informacji wg ISO 90003 itp.

Najbardziej wiarygodne w tym względzie są dane dotyczące ilości certyfikowanych systemów zarządzania jakością zgodnych z ISO 9001, ponieważ przedsiębiorstwo/organizacja uzyskuje certyfikat zgodności systemu z wymaganiami normy ISO 9001 od niezależnej i kompetentnej jednostki certyfikującej na podstawie pozytywnych wyników przeprowadzonego badania (audytu) systemu. Dane Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej² (patrz Tab. 1) wskazują, że na koniec 2004 r. certyfikowane systemy zarządzania jakością wg ISO 9001 posiadało ponad 670 tys. organizacji w 154 krajach świata, przy czym zaobserwowano gwałtowny przyrost ilości certyfikatów w porównaniu do:

- ok. 500 tys. w 149 krajach na koniec 2003,
- ok. 167 tyś. w 134 krajach na koniec 2002,
- oraz ok. 44 tyś. w 98 krajach na koniec 2001.

Występowanie analogicznego kierunku zmian w Polsce potwierdzają dane o ilości udzielonych certyfikatów systemów zarządzania przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji, początkowo będące jedyną polską jednostką certyfikującą systemy a obecnie jedną z wiodących jednostek certyfikujących w RP (patrz Rys.1). Równocześnie szacuje się, że w kwietniu 2005 r. w Polsce ponad 5 tyś. organizacji posiadało certyfikowane systemy zarządzania jakością³ zgodne z ISO 9001.

¹ W czasie prezentowania głównych tez niniejszej pracy w formie referatu w październiku 2005 r. oraz przekazywania pracy do druku aktualne było trzecie wydanie normy ISO 9001 z 15 grudnia 2000 r., opublikowane w Polsce jako: PN-EN ISO 9001:2001, *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2001 (idt EN ISO 9001:2000, idt ISO 9001:2000; zamiast: PN-ISO 9001:1996 i PN-ISO 9002:1996 oraz PN-ISO 9003:1996).

² Nazwa organizacji w języku angielskim: *International Organization for Standardization*, w skrócie: *ISO*.

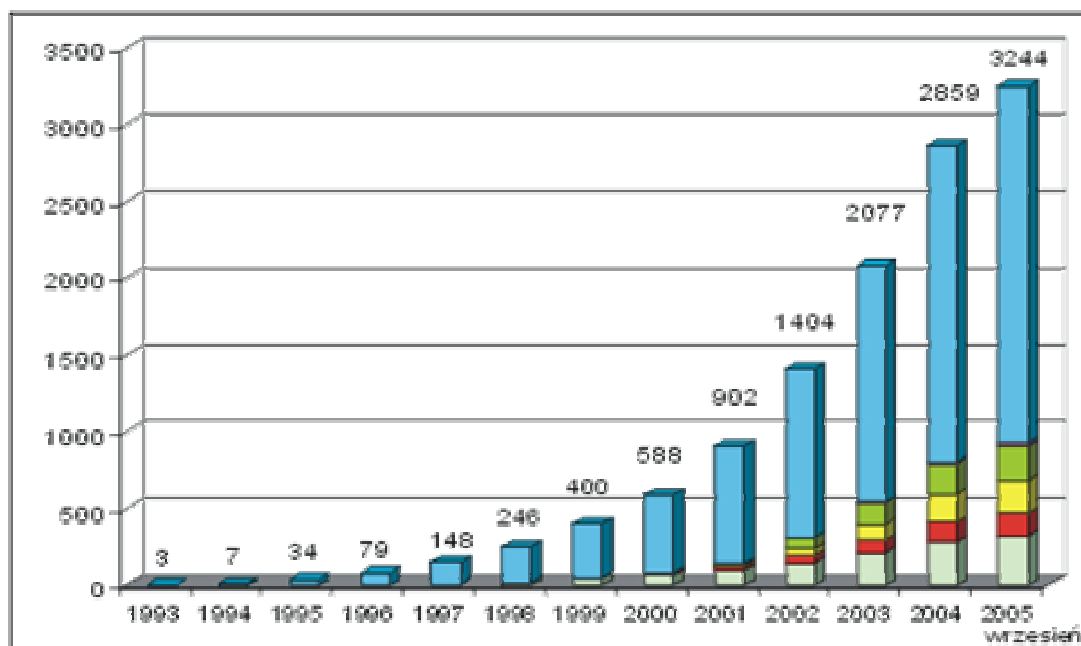
³ Dane liczbowe, oszacowane na podstawie wpisów do Ogólnopolskiego Rejestru Certyfikatów prowadzonego przez Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGMASZ, przytoczono za: Rogala P., Brzozowski T., Skowron P., *Projakościowa aktywność polskich organizacji – ISO 9001, ISO 14001*, Problemy Jakości 3/2005, s. 31-33.

Tab. 1. Ilość certyfikowanych systemów zarządzania jakością wg ISO 9001 w świecie w latach 2001-2004⁴

	Na koniec 2001	Na koniec 2002	Na koniec 2003	Na koniec 2004
Ilość aktualnych certyfikatów wg ISO 9001	~ 44 tys.	~167 tys.	~ 500 tys	~ 670 tys.
Ilość krajów, w których posiadano te certyfikaty	98	134	149	154

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej^{5 6}

Rys. 1. Przykładowe dane o ilości udzielonych certyfikatów systemów zarządzania przez jedną z wiodących jednostek certyfikujących w RP - Polskie Centrum Badań i Certyfikacji S.A.



Legenda oznaczeń:

- J - systemy zarządzania jakością,
- M - systemy zarządzania dla produkcji wyrobów medycznych,
- W - wewnętrzne systemy kontroli,
- H - HACCP, systemy zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności,
- B - systemy zarządzania bhp,
- S - systemy zarządzania środowiskiem

Źródło: Polskie Centrum Badań i Certyfikacji¹

⁴ Od 15 grudnia 2000 r. do 15 grudnia 2003r. ze względu na tzw. okres przejściowy część certyfikowanych systemów zarządzania jakością była zgodna z trzecim wydaniem normy ISO 9001:2000, a część z wcześniejszym wydaniem tej normy z 1996 r.; dane za 2004r. dotyczą systemów zgodnych wyłącznie z ISO 9001:2000.

⁵ International Organization for Standardization, *Year of transition for ISO 9000 and confirmed growth for ISO 14001*, press release nr 928 of 3 September 2004, pobrane ze strony internetowej ISO we wrześniu 2004 r.

⁶ International Organization for Standardization, *Latest ISO Survey confirms integration of ISO 9001 and ISO 14001 with world economy*, press release nr 967 of 15 September 2005, pobrane ze strony internetowej ISO we wrześniu 2005 r.

Na powtórne podkreślenie zasługuje fakt, że zwłaszcza od momentu opublikowania trzeciego wydania ISO 9001 w 2000 r., systemy zarządzania jakością mogą być i są wdrażane w świecie przez organizacje różnego typu, bez względu na ich wielkość, rodzaj prowadzonej działalności oraz rodzaj dostarczanego produktu. W Polsce obok przedsiębiorstw produkcyjnych i przedsiębiorstw usługowych coraz częściej wdrażają je także urzędy (gminne, powiatowe, wojewódzkie czy nawet ministerstwa), komisariaty i komendy policji, agencje ochrony mienia, przedstawicielstwa wojskowe, a ostatnio także wybrane szkoły (podstawowe, gimnazjalne, licealne czy wyższe), szpitale i przychodnie opieki zdrowotnej, ośrodki sportu i rekreacji, kancelarie prawne, spółdzielnie mieszkaniowe czy nawet ambasady.

2. Wpływ systemów zarządzania jakością na rynek pracy i jego odzwierciedlenie w ogłoszeniach o pracy

Wieloletnia obserwacja rzeczywistego rynku pracy skłania autorkę niniejszego artykułu – od jedenastu lat zawodowo zajmującą się systemami zarządzania jakością oraz od paru lat systematycznie monitorującą wpływ wzrostu liczby organizacji posiadających systemy zgodne z ISO 9001 na rynek pracy w Polsce i w Województwie dolnośląskim⁷ – do wyróżnienia związanych bezpośrednio z ww. systemami następujących trendów rynku pracy:

- coraz częściej poszukuje się pracowników różnego szczebla (w tym menedżerów) przygotowanych do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania jakością i/lub systemami pokrewnymi,
- coraz częściej wymagania stawiane tym pracownikom dotyczą także:
 - znajomości norm i zasad będących podstawą systemów zarządzania oraz
 - charakterystycznych dla nich metod, technik i narzędzi.

Bezpośrednich dowodów na występowanie wyżej wymienionych trendów dostarcza m.in. analiza ogłoszeń o pracy, ukazujących się w poniedziałkowych dodatkach Gazety Wyborczej, Gazeta PRACA, wydanie wrocławskie – monitorowanych przez autorkę w kolejnych latach, od roku 2001 do roku bieżącego tj. 2005. Gwałtownie rosnące zapotrzebowanie na pracowników przygotowanych do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania jakością i/lub systemami pokrewnymi znajduje odzwierciedlenie w lawinowym wzroście ilości ogłoszeń o pracy wymagającej tego typu przygotowania, zaobserwowanym w kolejnych latach od 2001 do 2005 roku (patrz Tab.2). O ile na jesieni 2001r. można było zwykle znaleźć jedynie sporadyczne pojedyncze ogłoszenia tego typu, to we wrześniu i na początku października 2004r. można było zaobserwować średnio aż 18-20 takich ogłoszeń, a w analogicznym okresie 2005r. – wyraźnie jeszcze więcej, bo średnio 30-35 tego typu ogłoszeń w jednym numerze Gazety PRACA.

Tab. 2. Ilość ogłoszeń o pracy wymagającej znajomości norm, zasad i narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością, publikowanych na jesieni kolejnych lat 2000-2005 w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej, wydanie wrocławskie

	Na jesieni 2001	Na jesieni 2002	Na jesieni 2003	Na jesieni 2004	Na jesieni 2005
Przeciętna ilość ogłoszeń o pracy, wymagającej znajomości norm, zasad i narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością	sporadyczne pojedyncze ogłoszenia	1 - 2	3 - 5	18 - 20	30 - 35

Źródło: opracowanie własne

⁷ Pierwsze szersze opracowanie tego temat zawiera praca: Sujak-Cyruł B., *Aktywność szkolnego doradcy zawodowego a przygotowanie do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania: jakością, środowiskiem i bhp*, s. 43-70, [w:] Krajna A., Ryk L., Sujak-Lesz K. (red.), *Edukacja zawodoznawcza i edukacja pro jakościowa w szkole*, Wyd. CENUWr., Wrocław 2005.

Tab. 3. Pracownicy ze znajomością norm i zasad będących podstawą systemów zarządzania, poszukiwani 6 października 2003 r. - zaprezentowano wszystkie ogłoszenia.

Pracownicy ze znajomością norm i zasad będących podstawą systemów zarządzania, poszukiwani 6 października 2003 r.:	
<i>Poszukiwani za pośrednictwem ogłoszenia w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 06.10.2003 we Wrocławiu W tabeli wyłuszczone nazwy stanowisk pracy oraz określenie wymagań związanych głównie z systemami zarządzania jakością oraz rzadziej z systemami zarządzania środowiskiem i systemami zarządzania bhp.</i>	
Kto i kogo poszukiwał?	Na ile stanowisk?
☒ Autoliv Poland Sp. z o.o. poszukuje kandydata na INŻNIERA JAKOŚCI (zadanie: nadzorowanie systemów jakości oraz rozstrzyganie problemów jakościowych ; wymagane: wykształcenie wyższe techniczne, znajomość wymogów ISO, TS 16949 , doświadczenie w pracy na podobnym stanowisku będzie dodatkowym atutem)	1
☒ Gestamp Automoción zatrudni w 2003r. do nowego zakładu m.in. DYREKTORA ds. JAKOŚCI (zadania: zarządzanie systemem jakości zakładu, gwarantujące jakość procesu i produktu, wymagane: wykształcenie wyższe techniczne i doświadczenie na podobnym stanowisku w przemyśle samochodowym / VDA 6.1, ISO TS16949 ./) oraz TECHNIKA ds. JAKOŚCI (wymagane: doświadczenie w kontroli, pomiarach i metrologii trójwymiarowej)	2
☒ SGS Polska Sp. z o.o. poszukuje SPECJALISTY AGRI (zadania: wdrażanie i audytowanie systemów zarządzania jakością w przemyśle rolno-spożywczym / ISO, HACCP, EKOLOGIA / ; wymagane : wykształcenie wyższe, doświadczenie w pracy w przemyśle spożywczym lub instytucjach wdrażających systemy jakości lub firmach związanych z handlem zagranicznym)	1
☒ ORLEN Projekt Sp. z o.o., spółka posiadająca „ certyfi kat ISO 9001 ” poszukuje PREZESA ZARZĄDU (wymagane: wykształcenie wyższe, podstawowa znajomość procesów projektowania)	1

Źródło: opracowanie własne⁸ na podstawie ogłoszeń w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 06.10.2003 we Wrocławiu

Tab. 4. Pracownicy ze znajomością norm i zasad będących podstawą systemów zarządzania, poszukiwani 4 października 2004 r. - wybrano przykładowych 7 ogłoszeń z 22 ogółem

Pracownicy ze znajomością norm i zasad będących podstawą systemów zarządzania, poszukiwani 4 października 2004 r.:	
<i>Poszukiwani za pośrednictwem ogłoszenia w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 04.10.2004 we Wrocławiu W tabeli wyłuszczone nazwy stanowisk pracy oraz określenie wymagań związanych głównie z systemami zarządzania jakością oraz rzadziej z systemami zarządzania środowiskiem i systemami zarządzania bhp.</i>	
Kto i kogo poszukiwał?	Na ile stanowisk?
☒ NUTRICIA Polska Sp. z o.o. poszukuje MISTRZA ZMIANY ODŻYWKI SYPKIE (zadanie: zagwarantowanie ciągłości i rozliczeń produkcji oraz jakości produktu , zarządzanie zespołem i zapewnienie właściwej organizacji pracy, spełnienie wymagań higienicznych i jakościowych / HACCP, GMP, GHP, ISO 9001/ oraz bezpieczeństwa pracy EVISA ; wykształcenie wyższe kierunkowe, doświadczenie w pracy na podobnym stanowisku, umiejętność kierowania zespołem oraz analizy i rozwiązywania problemów)	1
☒ BOSCH Układy Hamulcowe Sp. z o.o. poszukuje INŻNIERA ds. UTRZYMANIA RUCHU (zadanie: m.in. planowanie, nadzorowanie i kontrola działań bieżącego utrzymania maszyn i urządzeń produkcyjnych, dokonywanie analiz awarii i ustalanie przyczyn ich powstawania, definiowanie i nadzór nad wdrażaniem działań prewencyjnych ; wymagane :m.in. wykształcenie techniczne wyższe, znajomość normy ISO/TS 16949)	2

⁸ Tabela po raz pierwszy została opublikowana w: Sujak-Cyrul B., *Aktywność szkolnego doradcy zawodowego a przygotowanie do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania: jakością, środowiskiem i bhp*, s. 52, [w:] Krajna A., Ryk L., Sujak-Lesz K. (red.), *Edukacja zawodowca i edukacja pro jakościowa w szkole*, Wyd. CEN UWr., Wrocław 2005.

<p>⊗ METZELER Automative Profile Systes Polska Sp. z o.o. poszukuje INŻYNIERA JAKOŚCIA (zadania: nadzór jakościowy nad projektami produkcyjnymi, sporządzanie dokumentacji jakościowej, udział w procedurach zatwierdzania wyrobów, opracowywanie analiz statystycznych, prowadzenie i nadzorowanie procesu reklamacji, praca w grupach interdyscyplinarnych; wymagane: m.in. wykształcenie wyższe techniczne –kierunek zarządzanie jakością, znajomość systemu i uprawnień auditora wewnętrznego wg ISO/TS 16949:2002) oraz KIEROWNIKA LABORATORIUM (wymagane: m.in. znajomość systemów wg ISO/TS 16949:2002 i ISO17025, SPC)</p>	2
<p>⊗ DOSPEL, lider wentylacji, poszukuje MANAGERA ds. SYSTEMU (SIX SIGMA, KAZEIN, KANBAN) -BLACK BELT (wymagane m.in.: wykształcenie wyższe, znajomość systemów KAZEIN, KANBAN, Six Sigma, doświadczenie na podobnym stanowisku w firmie produkcyjnej, umiejętność kierowania zespołem oraz analizowania danych, komunikatywność i kreatywność)</p>	1
<p>⊗ TOYOTA MOTOR INDUSTRIES POLAND w do zakładu w Jelczu – Laskowicach poszukuje INŻYNIERA JAKOŚCI (zadania: współpraca z dostawcami części do produkcji oraz nadzorowanie uruchamiania u nich produkcji, prowadzenie auditów jakościowych, podejmowanie działań zapobiegawczych i korygujących zmierzających do poprawy jakości wytwarzanych produktów, raportowanie wyników jakościowych do Kierownictwa i Centrali firmy; pożądane umiejętności: m.in. doświadczenie w prowadzeniu testów wytrzymałościowych, uprawnienia auditora wewnętrznego systemu jakości, znajomość narzędzi zarządzania jakością - FMEA, SPC, PPAP).</p>	1
<p>⊗ MCG (Masłowska Konsulting Group) poszukuje dla Klienta, międzynarodowej firmy z branży motoryzacyjnej, KIEROWNIKA DZIAŁU TWORZYW SZTUCZNYCH (główne zadania: wdrożenie Systemu Ciągłej Poprawy procesów związanych z produkcją tworzyw sztucznych, wsparcie techniczne w dziale, standaryzacja procesów tworzyw sztucznych, wsparcie i współpraca z innymi zakładami w rozwiązywaniu problemów, wdrożenie narzędzi SMED i 5S; wymagane: m.in. wykształcenie techniczne min. średnie, j. angielski, znajomość SMED i 5S, zorientowanie na cel, umiejętność pracy w zespole, komunikatywność)</p>	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie ogłoszeń w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 04.10.2004 we Wrocławiu

Zestawienie opisu głównych zadań i wymagań dla przykładowych stanowisk pracy, na które w tym czasie poszukiwano pracowników ze znajomością norm, zasad i narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością (patrz Tab.3, Tab. 4 i Tab.5), wyraźnie uświadamia, że do zrozumienia treści wielu ogłoszeń o pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania jakością zgodnymi z ISO 9001 i/lub systemami pokrewnymi, przyszły pracownik – a więc i student planujący w przyszłości zostać menedżerem – powinien co najmniej znać hasłowo:

- podstawowe pojęcia związane z systemami zarządzania jakością, środowiskiem i bhp, w tym nazwy norm stanowiących ich podstawę,
- podstawowe zasady, koncepcje, metody i techniki (narzędzia) charakterystyczne dla tych systemów, służące do rozwiązywania problemów i dalszego doskonalenia.

Tab. 5. Pracownicy ze znajomością norm, zasad i narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością, poszukiwani 3 października 2005 r. - wybrano przykładowych 5 ogłoszeń z 35 ogółem.

Pracownicy ze znajomością norm, zasad i narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością, poszukiwani 3 października 2005 r. :	
<p><i>Poszukiwani za pośrednictwem ogłoszenia w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 03.10.2005 we Wrocławiu W tabeli wyłuszczone nazwy stanowisk pracy oraz określenie wymagań związanych głównie z systemami zarządzania jakością oraz rzadziej z systemami zarządzania środowiskiem i systemami zarządzania bhp.</i></p>	
Kto i kogo poszukiwał?	Na ile stanowisk?
<p>⊗ EUROPEJSKA GRUPA FINANSOWA Sp. z o.o., oferująca m.in. usługi w zakresie windykacji sądowej i komorniczej realizowanej przez Kancelarię Prawną „LEXUS” posiadającą certyfiakat ISO 9001:2000, poszukuje kandydatów z miast wojewódzkich</p>	16

na stanowisko PREWENTOR (zadanie: weryfikacja terenowa informacji dot. nieruchomości; wymagane: doświadczenie w pracy w terenie, docieklivość, rzetelność i szybkość działania, wysoką kulturą osobista i asertywność, lojalność i zaangażowanie w pracę)	
⊗ MENTOR GRAPHICS poszukuje SPECJALISTÓW ANALIZY SZYBKICH UKŁADÓW CYFROWYCH w Dziale Zapewnienia Jakości Oprogramowania (zadania: uczestniczenie jako inżynier QA we wszystkich fazach cyklu użytkownika oprogramowania, od koncepcji po wdrożenie, oraz współpraca z zespołami konstruktorów przy projektowaniu produktu, rozwijaniu strategii i zautomatyzowanych pakietów testowych, ze szczególnym uwzględnieniem poprawy jakości ; wymagane: specjalistyczna wiedza kierunkowa, j. angielski)	2
⊗ Nowa fabryka GILLETTE, która będzie funkcjonowała na najnowszych zasadach produkcyjnych, tj. zarządzania strumieniem wartości , oraz procesów produkcyjnych zaprojektowanych wokół ludzi, którzy dążą do ciągłego ulepszania i usprawniania produktów , poszukuje INŻYNIERA WTRYSKARKI (zadania: wspieranie zespołów produkcyjnych w optymalizacji procesów wtrysku tworzyw, nadzorowanie serwisu narzędzi, maszyn i form wtryskowych, opracowywanie dokumentacji technicznej, wdrażanie nowych procesów ; wymagane; m.in. wykształcenie wyższe techniczne, wiedza i doświadczenie kierunkowe, podstawy projektowania, znajomość schematów technicznych, zdolności komunikacyjne i zorientowanie na klienta , umiejętność podejmowania decyzji i dążenia do celu, duża świadomość zasad bhp)	1
⊗ DELPHI Poland S.A., chwalać się wieloletnim doskonaleniem , nowoczesnymi technologiami i jakością jako podstawą swojego sukcesu, do nowego zakładu w Błoniu k/Warszawy zatrudni: - INŻYNIERA JAKOŚCI (zadania: udział w opracowywaniu dokumentacji APQP, monitorowanie przyczyn wad jakościowych i ustalanie planów poprawy, rozwój dostawców w celu poprawy ich wyników jakościowych i logistycznych, udział w procesie rozwiązywania problemów i realizacji działań korygujących oraz wdrażania zmian, nadzór jakościowy na wytypowanych liniach produkcyjnych, współuczestnictwo w utrzymaniu Systemu Jakości i zarządzania środowiskowego ; wymagane: m.in. wykształcenie wyższe techniczne, min. 2 lata doświadczenia na podobnym stanowisku, znajomość wymogów jakościowych dla przemysłu motoryzacyjnego , umiejętność rozwiązywania problemów jakościowych , umiejętność pracy w zespole, komunikatywność , j. ang.), - INŻYNIERA PROCESU (zadania: współudział w definiowaniu specyfikacji i wymagań dla procesu produkcyjnego, inicjowanie i/lub prowadzenie analiz procesu np. PFMEA i Technologiczność Konstrukcji , koordynacja wprowadzanie projektów dotyczących rozwoju procesu produkcyjnego, prowadzenie dokumentacji inżynierskiej np. Diagramu Przepływu Procesu , stosowanie zasad "Lean Manufacturing" we wszystkich aspektach procesu produkcji; wymagane: m.in. wykształcenie wyższe techniczne, doświadczenie- najlepiej w przemyśle motoryzacyjnym - w Inżynierii Procesu Produkcyjnego oraz wykorzystywaniu analitycznych narzędzi PFMEA, SPC itp., umiejętność pracy w zespole, komunikatywność , j. ang.),	2

Źródło: opracowanie własne na podstawie ogłoszeń w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej wydanej 03.10.2005 we Wrocławiu

Zestawienie charakterystycznych pojęć i nazw występujących w ogłoszeniach o pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania jakością zgodnymi z ISO 9001 i/lub systemami pokrewnymi (opracowane przez autorkę na podstawie ogłoszeń opublikowanych na jesieni kolejnych lat 2000-2005 w dodatku „Gazeta PRACA” do Gazety Wyborczej, wydanie wrocławskie), obejmuje:

- **pojęcia ogólne i związane z certyfikacją**, takie jak:
 - ISO, certyfikat ISO 9001 – występujące już w latach 2000-2003,
 - certyfikowany system zarządzania jakością wg ISO 9001:2000, projektowanie i wdrażanie systemu zarządzania jakością – występujące od 2004,
 - zintegrowane systemy zarządzania – pojawiające się po raz pierwszy w 2005 r.

- **pojęcia przywołujące normy i przepisy, stanowiące podstawę systemów zarządzania**, takie jak:
 - ISO 9001, ISO 9000 – występujące już w latach 2000-2003,
 - znajomość norm jakościowych, znajomość norm BHP, ISO/TS 16949, VDA 6.1, ISO 17025, EKOLOGIA (PN-EN ISO 14001), HACCP, GHP i GMP, EVISA (PN-N-18001) – występujące od 2004,
 - AQAP – pojawiające się po raz pierwszy w 2005r.
- **pojęcia wynikające z zasad i wymagań norm stanowiących podstawę systemów zarządzania**, takie jak:
 - zarządzanie jakością, zapewnienie jakości – występujące już w latach 2000-2003,
 - proces, dokumentacja jakościowa, audit, auditor, działania korygujące i działania zapobiegawcze (prewencyjne), ciągła poprawa (ciągłe doskonalenie), praca zespołowa – występujące od 2004,
- **pojęcia określające techniki (narzędzia), metody oraz koncepcje zarządzania jakością i jej doskonalenia**, takie jak:
 - kontrola statystyczna, zastosowanie metod statystycznych do pomiarów, analiza statystyczna, SPC, FMEA, PPAP, SMED, 5S, Kazein, Kanban, Six Sigma, Black Belt – występujące od 2004
 - PFMEA, Lean Manufacturing, raport 8D, DOE – pojawiające się po raz pierwszy w 2005 r.

Zainteresowanych znaczeniem wyżej wymienionych pojęć i nazw autorka odsyła do swojej wcześniejszej publikacji⁹, gdzie większość z nich została krótko scharakteryzowana, w miarę możliwości wraz z odniesieniami do dalszych pozycji literaturowych.

Przeprowadzona analiza ogłoszeń o pracy wykazuje, że przygotowania do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania jakością i/lub systemami pokrewnymi oczekuje się od dwu różnych grup pracowników:

- pracowników **reprezentujących nowe zawody**/nowe funkcje – wynikające bezpośrednio z wdrażania, nadzorowania i doskonalenia ww. systemów zarządzania,
- pracowników **reprezentujących tradycyjne zawody** /tradycyjne funkcje – których tradycyjny zakres obowiązków uległ zmianie w związku z wdrażaniem, nadzorowaniem i doskonaleniem ww. systemów.

Przedsiębiorstwa i różnego rodzaju inne organizacje chcące zatrudnić pracowników **reprezentujących nowe zawody/nowe funkcje** – wynikające bezpośrednio z wdrażania, nadzorowania i doskonalenia ww. systemów zarządzania, najczęściej poszukują klasycznych menedżerów jakości, do których przez autorkę są zaliczani¹⁰:

- **pełnomocnik** kierownictwa ds. systemu (odpowiednio – jakości i/lub środowiskowego i/lub bhp) zwany czasem w zależności od wielkości firmy **dyrektorem, głównym specjalistą, kierownikiem czy managerem ds. jakości (i/lub środowiska i/lub bhp)** – najwyższe kierownictwo firmy,
- **manager, inżynier, specjalista lub technik ds. jakości (i/lub środowiska i/lub bhp)** – średni szczebel kierowniczy lub liniowa kadra administracyjną/techniczną,

⁹ Sujak-Cyruł B., *Aktywność szkolnego doradcy zawodowego a przygotowanie do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania: jakością, środowiskiem i bhp*, str. 43-70, [w:] Krajna A., Ryk L., Sujak-Lesz K. (red.), *Edukacja zawodowca i edukacja projakościowa w szkole*, Wyd. Centrum Edukacji Nauczycielskiej Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005; pojęcia zestawiono w tabeli na stronach 56-60.

¹⁰ Sujak-Cyruł B., *Aktywność szkolnego doradcy zawodowego a przygotowanie do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania: jakością, środowiskiem i bhp*, str. 60, [w:] Krajna A., Ryk L., Sujak-Lesz K. (red.), *Edukacja zawodowca i edukacja projakościowa w szkole*, Wyd. CEN UW, Wrocław 2005.

- **konsultant, doradca, specjalista ds. wdrażania systemów zarządzania** jakością i/lub środowiskiem i/lub bhp – wspomagający wdrażanie lub doskonalenie systemu organizacji jako pracownik lub współpracownik firmy konsultingowej,
- **auditor** systemu zarządzania jakością (i/lub środowiskiem i/lub bhp) – w tym:
 - **auditor pierwszej strony** (auditor wewnętrzny) wykonujący funkcję auditowania systemu na potrzeby organizacji posiadającej taki system zarządzania, w ramach wydzielonego stanowiska czy jako zajęcie dodatkowe,
 - **auditor drugiej strony**, auditujący systemy zarządzania dostawców w imieniu i na potrzeby organizacji zlecającej auditowanie,
 - **auditor trzeciej strony**, auditujący systemy zarządzania zainteresowanych organizacji w imieniu niezależnej od nich jednostki certyfikującej lub akredytującej – pozytywne wyniki tak przeprowadzonych auditów mogą być podstawą do wystawienia certyfikatu zgodności systemu z dokumentem stanowiącym podstawę auditowania, np. z normą ISO 9001 lub ISO 14001 lub PN-N-18001.

Jednak coraz więcej przedsiębiorstw i organizacji chce zatrudnić **pracowników reprezentujących tradycyjne zawody/tradycyjne funkcje** – których tradycyjny zakres obowiązków uległ zmianie w związku z funkcjonowaniem systemów zarządzania jakością i systemów pochodnych. Sporządzana przez autorkę lista tych zawodów z roku na rok wydłuża się, a na jesieni 2005 r. znaleźli się na niej:

- Prezes Zarządu,
- Dyrektor ds. Produkcji/ Starszy Menedżer Inżynier ds. Mechaniki lub Elektroniki/ Lider Grupy produkcyjnej
- Kierownik Produkcji/ Inżynier produkcji/ Inżynier procesu/ Planista produkcji
- Mistrz zmiany/ Mistrz Pakowni/ Mistrz Lakierni
- Operator maszyn
- Specjalista ds. Rozwoju Produktów / Projektant/ Konstruktor lub Technolog
- Kierownik ds. Zakupów/ Specjalista ds. Logistyki/ Logistyk
- Inżynier Automatyk
- Kierownik Utrzymania Ruchu – Główny Mechanik,
- Inżynier ds. Utrzymania Ruchu/ Mechanik lub Elektryk Utrzymania Ruchu
- Kierownik projektu/Inżynier projektu
- Kierownik Laboratorium
- Specjalista analizy układów/Inżynier ds. analiz/ Specjalista ds. analiz/ Specjalista ds. symulacji/ Tester
- Kierownik Działu Kontroli Jakości/Specjalista Jakości ds. Testów i Pomiarów Współrzędnościowych
- Inżynier Kontroli Jakości Dostaw/ Specjalista ds. Zapewnienia Jakości Dostaw
- Kierownik Sprzedaży/ Kierownik regionalny/ Przedstawiciel Handlowy/ Specjalista ds. sprzedaży
- Specjalista BHP
- Prewentor/ Negocjator

Przeprowadzona analiza ogłoszeń o pracy pozwala w przybliżeniu przyjąć, że w organizacjach z wdrożonymi systemami zarządzania jakością, środowiskiem i/lub bhp wszystkie tradycyjne zakresy obowiązków ulegają zmianie – w stopniu większym lub mniejszym, ale zawsze uwzględniającym rozszerzenie o najlepsze praktyki i wymagania systemu zarządzania jakością obejmującego całość przedsiębiorstwa/ organizacji. Zmiany te są szczególnie dostrzegalne w dużych przedsiębiorstwach z tradycjami, które w jednostkach macierzystych posiadają systemy zarządzania jakością od dawna – tu obowiązki wcześniej standardowo przypisywane menedżerowi jakości w olbrzymim

zakresie przechodzą do menedżerów projektowania, zakupów, produkcji, sprzedaży itp., a w miejsce menedżera jakości pojawia się często koordynator ds. jakości.

W takim razie, gdzie jest jeszcze potrzebny klasyczny menedżer jakości?

Przeprowadzona analiza ogłoszeń o pracy pozwala również w przybliżeniu przyjąć, że obecnie głównie małe przedsiębiorstwa lub organizacje z obszarów dotąd tradycyjnie nie objętych systemami zarządzania poszukują za pomocą ogłoszeń pracowników typu Przedstawiciel Kierownictwa ds. Systemu Jakości/ Menedżer Jakości – są to z reguły jednostki będące na początku drogi wdrażania systemów zarządzania jakością.

3. Wnioski końcowe czyli przyszłym menedżerom jakości pod rozważę

W związku z przedstawionym powyżej obrazem poszukiwanego menedżera jakości, jaki wyłania się z ogłoszeń o pracy z ostatnich 5 lat, wydaje się że każdy student poważnie myślący, aby odnaleźć się na rynku pracy i zostać menedżerem:

- powinien zapoznać się ze sformalizowanymi systemami zarządzania jakością i systemami pochodnymi oraz kierunkami ich zmian:
 - co da Mu całościowy wgląd w ogólnie uznane, dobre praktyki zarządzania w ujęciu systemowym i procesowym, ukierunkowane na zadowolenie klienta,
- powinien opanować szeroki wachlarz narzędzi, technik, metod identyfikowania i rozwiązywania problemów jakościowych/ organizacyjnych oraz poszukiwania możliwości doskonalenia:
 - co pozwoli Mu sprawnie prowadzić działania korygujące i zapobiegawcze oraz zacząć działać w duchu ciągłego doskonalenia,
- powinien maksymalnie rozwinąć swoje zdolności analityczne, komunikatywność, kreatywność oraz umiejętność pracy w grupie interdyscyplinarnej lub złożonej z pracowników różnego szczebla organizacyjnego
 - co może być niezbędnym warunkiem Jego sukcesu.

I nie ma co oglądać się na formalne standardy nauczania na poszczególnych kierunkach studiów, bo nie wszystkie uwzględniają niezbędne kształcenie w zakresie zarządzania jakością. Najprawdopodobniej każdy ze studentów, będąc jakimkolwiek menedżerem dowolnego szczebla, szybciej czy później, w szerszym lub węższym zakresie będzie wykonywał funkcje menedżera jakości !!!

Literatura:

- International Organization for Standardization, *Year of transition for ISO 9000 and confirmed growth for ISO 14001*, press release nr 928 of 3 September 2004, pobrane ze strony internetowej ISO we wrześniu 2004 r.
- International Organization for Standardization, *Latest ISO Survey confirms integration of ISO 9001 and ISO 14001 with world economy*, press release nr 967 of 15 September 2005, pobrane ze strony internetowej ISO we wrześniu 2005 r.
- Norma PN-EN ISO 9001:2001, *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2001 (idt EN ISO 9001:2000, idt ISO 9001:2000; zamiast: PN-ISO 9001:1996 i PN-ISO 9002:1996 oraz PN-ISO 9003:1996)
- Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji: www.pcbc.gov.pl/index1.htm, dane z października 2005 r.
- Rogała P., Brzozowski T., Skowron P., *Projakościowa aktywność polskich organizacji – ISO 9001, ISO 14001*, Problemy Jakości 3/2005, s.31-33.
- Sujak-Cyruł B., Aktywność szkolnego doradcy zawodowego a przygotowanie do pracy w organizacjach objętych systemami zarządzania: jakością, środowiskiem i bhp, str. 43-70, [w:] Krajna A., Ryk L., Sujak-Lesz K. (red.), *Edukacja zawodoznawcza i edukacja projakościowa w szkole*, Wyd. Centrum Edukacji Nauczycielskiej Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2005.