

Prof. dr hab. Elżbieta Skrzypek  
Zakład Ekonomiki Jakości  
i Zarządzania Wiedzą  
Instytut Zarządzania i Marketingu  
UMCS Lublin

## CZynniki kształtujące jakość życia

### 1. Istota jakości życia

Jakość jest tym, co można poprawić w swoim otoczeniu, ale najpierw należy zacząć od samego siebie. Jakość w takim rozumieniu odnosi się do wyrobu, informacji, zarządzania oraz życia.

Jakość życia człowieka to nie tylko byt w sensie fizycznym, ale także możliwości wzbogacenia ducha, umysłu, możliwość kształcenia, a także twórczość i kreatywność.

Jakość życia człowieka w moim rozumieniu to suma jego starań, zmagania, walki toczonych często z samym sobą, to umiejętność dokonywania trafnych wyborów, to także zdolność do kompromisów, to przede wszystkim umiejętność podejmowania decyzji i przyjmowania ich konsekwencji z całą odpowiedzialnością. To także jakość postrzegana przez otoczenie, przejawiająca się w tym jak mieszkamy, jak się ubieramy, czym jeździmy, jak się odżywiamy, jak spędzamy czas wolny, jak odnosimy się do innych ludzi, czy otwarci jesteśmy na ludzkie problemy itp. Innymi słowy jakość życia przekłada się na jakość jednostki ludzkiej.

Jakość życia to kategoria filozoficzna, obejmuje ona wartości materialne, niematerialne i duchowe.

Jakość życia według R. Kolmana to: stopień zaspokojenia potrzeb duchowych i materialnych człowieka, stopień zaspokojenia wymagań określający poziom materialnego i duchowego bytu jednostek i całego społeczeństwa, stopień spełnienia oczekiwań umownej normalności w działaniach i sytuacji codziennego życia jednostek i społeczeństwa [1].

Mówiąc o jakości życia należy mieć na uwadze jej zasadnicze uwarunkowania tj.: warunki obiektywne, na które składają się: warunki ekonomiczne, czas wolny, bezpieczeństwo społeczne, warunki mieszkaniowe, środowisko naturalne człowieka, zdrowie, środowisko społeczne i wiele innych.

Nie mniejszy wpływ na jakość życia człowieka mają warunki subiektywne, które postrzegane są w sposób niepowtarzalny przez każdego człowieka, przejawiają się one w jego samopoczuciu, w tym ważna jest tu samoocena warunków życia, która jest ujmowana w kategoriach zadowolenia, szczęścia, lęków, obaw, nadziei, a także samotności tej rzeczywistej, która często tylko jemu samemu jest znana, a często nie uzewnętrzniana z obawy przed posądzeniem o dziwactwo, nieprzystosowanie społeczne, czy też z innych powodów.

Człowiek ze swego życia winien być zadowolony, bowiem zadowolony człowiek widzi sens życia, co warunkuje jego szczęście, jest mu wtedy łatwiej żyć i wszystkim z nim jest także łatwiej przebywać i współpracować. Na to zadowolenie ma wpływ wiele czynników różnej natury. Często wśród ludzi słyszy się stwierdzenie, że każdy jest kowalem swego losu, jest w tym stwierdzeniu trochę prawdy, lecz zdaje się, iż należałoby dodać w tym miejscu, że

także prawdą jest i to, że każdy z nas jest tylko "rzeźbiarzem", bo może tworzyć tylko z tego, co mu dano, co otrzymał, w co został wyposażony.

Potrzeby ludzkie to powód ludzkiego działania i aktywności. Potrzeby w zasadzie są nieograniczone i zmienne. Heraklit powie, że "Wszystko na świecie jest zmienne, płynne i nietrwałe"- PANTA RHEI. Dlatego też zmianie podlega bliższe i dalsze otoczenie człowieka, w zmianie też można upatrywać szansy na sukces, może być ona postrzegana także jako zagrożenie, szczególnie wówczas, gdy się jej istoty i potrzeby nie rozumie. Epikur, filozof starożytnej Grecji powie, że najszczęśliwszy jest człowiek mający najmniejsze potrzeby, bo ich zaspokojenie nie wymaga zbyt dużego wysiłku.

Jakość życia pozostaje w związku ze sposobem kształtowania swojego życia, które ma podstawę w rozważaniach filozoficznych dotyczących np. ludzkich wartości i własnych doświadczeń.

Człowiek poznaje rzeczywistość, odwzorowuje rzeczywistość w tworzywo znakowe, posługuje się językiem służącym głównie do budowania wiedzy, samoregulacji psychicznej i komunikacji z innymi [2]. Im komunikacja lepsza, tym większa szansa na poprawę jakości stosunków międzyludzkich i jakości życia. Ocena jakości życia ludzkiego winna uwzględniać odpowiedzi na następujące pytania: jakiej postaci życia własnego i życia innych ludzi pragniemy oraz do jakiego kształtu ludzkiego świata i własnego życia chcemy się przyczynić[3].

Jakość życia pozostaje ważnym celem każdego rozwoju społecznego, szczególnie takiej polityki społecznej, która jako istotne zadanie stawia sobie dobro wspólne, a realizacja istotnych celów człowieka znajduje się w centrum jej zainteresowania. Zwracanie coraz większej uwagi na jakość życia zarówno w polityce gospodarczej, jak i społecznej stanowi dowód na to, że istnieje świadomość potrzeby odchodzenia od stylu życia preferującego wyłącznie materialne standardy życia.

Bardzo ważny wpływ na ocenę jakości życia mają czynniki ekonomiczne, ale także w istotny sposób wpływają na nią przesłanki, które umożliwiają realizację dążeń i pragnień związanych z wartościami egzystencjalnymi.

O jakości życia przesądza zespół uwarunkowań, które wpływają na samopoczucie, zadowolenie i świadomość realizacji siebie poprzez spełnienie zamierzeń, zadań stawianych sobie na różnych etapach życia. O jakości życia decyduje bardzo często świadomość spełnienia swego posłannictwa, które w każdym przypadku jest inne i niepowtarzalne. Jest to zrealizowanie siebie pod względem zawodowym, społecznym, rodzinnym.

Odpowiednią jakość życia można osiągnąć wówczas, jeśli to, do czego się zostało powołanym wykonuje się z zaangażowaniem, przekonaniem o słuszności tego, co się robi, kiedy ma się satysfakcję z uzyskanych efektów, kiedy to, co się robi przynosi owoce, a one trwają i pomnażają się. Odnosi się to do każdego człowieka, który sumiennie wywiązuje się ze swych obowiązków.

## **2. JAKOŚĆ PRACY JAKO ELEMENT JAKOŚCI ŻYCIA CZŁOWIEKA**

Jakość pracy winna iść zawsze w parze z jakością życia [4]. Poprawa jakości życia sprzyja doskonaleniu jakości pracy. Ludzie dążą do wzrostu jakości swej pracy, która zależy w dużym stopniu od jakości zarządzania. Człowiek jest zawsze twórcą i sprawcą jakości, jako konsument jest ostatecznym sędzią w ocenie poziomu jakości wyrobu [5]. Sprawiedliwe wynagrodzenie to takie, które umożliwia ludziom korzystanie z dóbr i usług przeznaczonych do powszechnego używania, pozwala człowiekowi założyć rodzinę i godziwie ją utrzymać. Umożliwia codzienny, cotygodniowy i coroczny wypoczynek, zabezpiecza życie i zdrowie pracowników oraz ich starość [6].

Ważnym elementem jakości życia jest, zatem jakość życia zawodowego. W miejscu pracy spędzamy, bowiem większą część naszego czasu. Na jakość życia zawodowego składa się system czynników indywidualnych, a także związków zachodzących pomiędzy ludźmi w sytuacji pracy oraz klimatu organizacyjnego [7].

Jakość życia zawodowego utożsamiana jest w niektórych ujęciach z zaspokojeniem potrzeb [8].

Jakość życia zawodowego pozostaje w związku z zaangażowaniem i przywiązaniem pracownika do swojego miejsca pracy, ma silny związek z wykonywanym zawodem oraz wyposażeniem stanowiska pracy a także możliwościami stałego doskonalenia się, co w warunkach gospodarki opartej na wiedzy jest niezmiernie ważnym problemem. Każdy człowiek musi mieć świadomość, że jakość jego życia zależy w dużym stopniu od jego samego i to bez względu na to ile ma lat. Należy także pamiętać, że każdy człowiek odpowiada nie tylko za swoje czyny, ale także i za zaniedbania.

Bardzo ważnym czynnikiem jest motywacja do pracy, na którą istotny wpływ ma między innymi klimat organizacyjny oraz właściwa kultura organizacyjna, która warunkuje skuteczność doskonalenia jakości pracy. Zależy ona w dużym stopniu od jakości zarządzania.

M. Porter wskazuje na czynniki, które mają wpływ na jakość pracy, wyróżnia on czynniki [9]:

- o charakterze indywidualnym, w tym postawy i potrzeby
- odnoszące się do istoty pracy, w tym wewnętrzne nagrody, poziom autonomii, stopień zróżnicowania działań
- zmienne dotyczące środowiska pracy, w tym bezpośrednie środowisko pracy oraz działania organizacyjne

Do niezmiernie istotnych czynników, które wpływają na jakość życia zawodowego należy zaliczyć satysfakcję z wykonywanej pracy. Wszak już T. Kotarbiński powiedział w Traktacie o dobrej robocie; "Chodzi o to by człowiek ochoczo robił to, co musi..."

Jeżeli mówimy jakości, to należy uświadomić sobie konieczność poszukiwania sposobów jej mierzenia. Wszak już Kelvin powiedział, że jeśli potrafimy zmierzyć to, o czym mówimy, to znaczy, że nasza wiedza jest wystarczająca, a jeśli nie, to tak naprawdę o problemie niewiele wiemy.

Problem mierzenia jakości to odwieczny problem, jest to niezmiernie istotne zagadnienie z punktu widzenia oceny efektywności i skuteczności działania każdej organizacji. Problem ten pozostaje w ścisłym związku z decyzyjnym rachunkiem kosztów jakości, w tym także społecznych kosztów jakości.

Jakość życia wymaga nowej filozofii zarządzania organizacją opartej na moralności, odpowiedzialności i dochodowości. Efektem ich może być proces zmian jakościowych, który przyczyni się do wzrostu jakości życia [10].

Znaczną część życia spędzamy w pracy, winna ona nam dawać satysfakcję, co umożliwi wyzwalanie kreatywności, wywołuje chęć uczenia się i stałego doskonalenia, a ten proces stanowi o istocie jakości. Jakość naszej pracy wpływa w sposób zdecydowany na wyniki pracy, a także na obsługę klienta, o którego lojalność w warunkach nasilającej się konkurencji należy nieustannie się troszczyć.

Jakość życia w procesie pracy określa się jako skutki wpływu warunków zawodowych i otoczenia na pracowników [11]. Bardzo istotne w tym względzie jest to, czy są one postrzegane jako zadowalające i powodują w konsekwencji współdziałanie oraz umożliwiają zarządzanie partycypacyjne.

Czynniki pobudzające wymuszają aktywne zaangażowanie w pracę, wiążą się one z treścią pracy, niezbędnymi informacjami, kompetencjami, środkami i sposobami działania. Do czynników, które wywołać mogą niezadowolony z wykonywanej pracy należy zaliczyć:

- materialne warunki pracy

- zagrożenie zdrowia, czy nawet życia
- niedostosowane do możliwości pracownika tempo pracy
- nieodpowiednia atmosfera w miejscu pracy
- nieodpowiednia komunikacja
- brak partycypacyjnego zarządzania

Warunkiem osiągnięcia sukcesu, który wpływa na jakość życia jest często ścisła realizacja następującego łańcucha: pomysł-informacja- analiza możliwości- działanie- kontrola wyników [12]. Niezmiernie ważnym czynnikiem powodzenia w przedsięwzięciach organizacyjnych jest także dostęp do informacji i sprawne zarządzanie nimi.

Jakość często utożsamiana jest z doskonałością, gotowością do realizacji celów, umiejętnością przekształcania wiedzy, zdolności oraz umiejętności człowieka.

Jakość zgodnie z definicją zaproponowaną przez Amerykańskie Stowarzyszenie Kontroli Jakości to zespół cech, które decydują o zaspokojeniu potrzeb.

Jakość tzw. całkowita stanowi klucz do tworzenia wartości i zadowolenia klienta. D. Beckhan przedstawia to w następujący sposób [13]: " Uczestnicy rynku, którzy nie nauczą się języka polepszania jakości. [...] skończą jak dziurawe wiadro. Nie możemy już dłużej myśleć o sobie wyłącznie w kategoriach poszukiwaczy rynku, specjalistów od reklamy, strategów. Musimy myśleć o sobie jak o jednostkach zaspokajających oczekiwania klientów - adwokatów klientów, znajdujących się w całym procesie produkcji".

By można było mówić o jakości życia w sposób odpowiedzialny, należy podjąć próbę jej mierzenia. Ważną miarą jakości życia jest ocena zadowolenia klienta, która może odbywać się przy wykorzystaniu:

- "szwedzkiego barometru zadowolenia klienta", wprowadzonego w 1989 roku
- "niemieckiego barometru zadowolenia klienta", wprowadzonego w 1992 roku
- "europejskiego wskaźnika zadowolenia klienta", który obejmuje jakość postrzeganą przez klienta, cenę reklamacje i lojalność [14].

Jeżeli mówimy o jakości życia, to nasuwa się pytanie o sposoby oceny dobrobytu społecznego. Miernik społecznego dobrobytu HDI (Human Development Index) został opracowany przez ONZ na początku lat 90-tych. Określa poziom rozwoju społecznego danego kraju w relacji do innych krajów, zarówno w danym momencie czasowym, jak w dłuższej perspektywie. Pozwala wskazać na różnice pomiędzy poszczególnymi państwami, nie może jednak stanowić podstawy dla oceny absolutnego poziomu rozwoju społecznego w danym kraju. By obliczyć ten wskaźnik należy przedstawić następujące podstawowe wskaźniki:

- przeciętne trwanie życia
- przeciętna liczba lat nauki w szkole w przypadku osób dorosłych w wieku 25 lat i więcej
- wskaźnik umiejętności czytania i pisanania
- PKB na jednego mieszkańca

Wskaźnikom tym przyporządkowano uniwersalne wagi, co umożliwia sumowanie wartości poszczególnych wskaźników dla wyliczenia zagregowanej wielkości HDI.

System HDI obejmuje ponad 400 wskaźników uporządkowanych w kilkudziesięciu grupach tematycznych odnoszących się do państw wysoko rozwiniętych, rozwijających się, regionów świata oraz przeciętnych wskaźników w skali światowej. Do jego zalet należy prostota obliczeń oraz łączenie w sobie oceny społecznego i ekonomicznego rozwoju. Wadą jest duża wrażliwość na gwałtowne zmiany sytuacji społecznej i ekonomicznej kraju oraz brak jego interpretacji jako kategorii ekonomicznej lub społecznej [15].

Jakość w ujęciu ekonomistów, statystyków, czy demografów pojmowana jest często w sposób zobiektywizowany, który odzwierciedla podstawowe cechy rzeczywistości

społecznej niezależnie od jej postrzegania i wartościowania przez poszczególnych ludzi. W takim ujęciu bada się motywację, kulturę, społeczne warunki życia, w tym warunki pracy, płace, poziom dochodów, poziom spożycia, sytuację materialną, stan posiadania dóbr konsumpcyjnych oraz wyposażenie gospodarstwa domowego [16].

Na Kongresie Amerykańskiego Towarzystwa Jakości (ASQC) w dniu 24 maja 1994 roku J. Juran powiedział, iż przypuszcza, że XXI wiek określony zostanie jako wiek jakości. Rosnąca zamożność społeczeństw, wzrost troski o przedłużenie życia ludzkiego, przy jednoczesnej dbałości o wzrost sprawności fizycznej ludzi, wzrastający udział pracy intelektualnej w stosunku do fizycznej, coraz więcej czasu wolnego przyczynia się do zmiany podejścia do jakości. Rosnąca zamożność społeczeństwa będzie prowadzić do sięgania po coraz lepsze produkty, coraz droższe stawiając tym samym coraz większe wymagania odnośnie jakości. Klienci poszukiwać będą także coraz większych przyjemności z użytkowania dóbr. Na znaczeniu zyskają także aspekty bezpieczeństwa użytkowania, komfort i łatwość użytkowania. Powiązania, jakie zachodzą pomiędzy jakością życia i szeroko rozumianą jakością stanowią przedmiot zainteresowań nie tylko futurystów, ale przedsiębiorców oraz menedżerów.

Jednym z ważniejszych problemów, będących przedmiotem obrad konferencji EOQ w 1992 roku w Brukseli były zagadnienia z pogranicza psychologii i filozofii dotyczące jakości istnienia, jako kategorii, która wpływa na to, że sama istota ludzka staje się lepsza, co pozostaje w silnym związku z jakością życia. Słusznie, zatem podkreśla E. Deming, że rozwój jakości ludzi powinien być początkiem każdego programu jakości w ogóle.

Często wydaje się, że jakość życia zależy przede wszystkim od stanu posiadania materialnych przedmiotów, a więc niezmiernie ważne są ekonomiczne aspekty życia, wyniki badań potwierdzają, że zmiana warunków zewnętrznych nie jest w stanie rozwiązać wszystkich problemów, na jakie napotykaamy w życiu.

Jakość życia nie zależy bezpośrednio od posiadanych przedmiotów, ani także od tego, co o nas myślą inni. Zależy ona od naszych doświadczeń, a kontrolowanie świadomości determinuje jakość naszego życia. Wyniki badań w tym obszarze wskazują, że gdy rozwiązane zostaną podstawowe problemy związane z przeżyciem, dochodzą do głosu nowe potrzeby i oczekiwania. Im większe bogactwa i wygody, tym coraz dalej odsuwa się poczucie zadowolenia, jakie człowiek spodziewał się osiągnąć dzięki tym dobrom [17].

Niezmiernie ważnym problemem dla każdego człowieka jest problem wolności, często mówimy, że wolnym jest ten, kto poznał prawdę i osiągnął mądrość, bo wie, co w życiu jest ważne. Już Epiktet z Hierapolis twierdził: "Nikt nie jest wolny, dopóki nie jest panem samego siebie". Jednocześnie J. Nyerere podkreśla, "Nowa droga zwiększa wolność człowieka tylko wtedy, gdy on po niej podróżuje". Oznacza to, że każdy człowiek musi mieć jasno określony cel w życiu i wówczas wybrać tę swoją drogę, która doprowadzi go do wyznaczonego celu. Należy także pamiętać, że nie zawsze najważniejsze jest miejsce, w którym się znajdujemy, ważny jest kierunek, w którym zmierzamy. Ponadto można mieć na względzie słowa R. Denny, autora pracy "Motywowanie do zwycięstwa", który mówi "Możesz mieć wszystko, czego naprawdę pragniesz, ale nie możesz mieć wszystkiego, na co masz ochotę".

Poziom jakości życia człowieka to niezmiernie ważny problem, można do niego podchodzić w sposób obiektywny i subiektywny.

Podejście obiektywne umożliwia ocenę poziomu życia w oparciu o zbiór ilościowych i wartościowych mierników obiektywnych, zaś subiektywne tworzy możliwości oceny jakości życia uwzględniając ocenę poziomu zadowolenia człowieka ze stopnia zaspokojenia potrzeb.

Propozycje rozwiązań związanych z badaniem jakości życia w sensie obiektywnym przedstawia R. Kolman, który sprowadza wskaźniki jakości życia do wymiaru ekonomicznego. Wyodrębnia on sferę rodzinną, psychiczną, zawodową, somatyczną, środowiskową i siedliskową. Przykładowo dla sfery rodzinnej życia istotnym wskaźnikiem

jest dobowy koszt umownej jednostki aprowizacyjnej, a dla sfery siedliskowej koszt mieszkania [18].

Podejście subiektywne akcentuje powiązania pomiędzy zadowoleniem, satysfakcją odczuwaną przez człowieka, a poziomem jakości dobra czy usług. Poziom jakości wyrobów i usług stanowi ważny element jakości życia oraz oceny jego poziomu [19].

Do pierwszych badaczy jakości życia ujmowanego od tej właśnie subiektywnej strony należy zaliczyć A. Campbella [20]. Uważał on, że wskaźniki, które dotyczą warunków życia nie mogą zastąpić wskaźników dotyczących zadowolenia z życia. Zaproponował siedmio-stopniową skalę ocen w celu oceny stopnia zadowolenia następujących dziedzin życia: małżeństwo, życie rodzinne, zdrowie, sąsiedztwo, przyjaciele i znajomi, praca zawodowa i domowa, życie w USA, miejsce zamieszkania, standard życia, czas wolny, wykształcenie i jego przydatność, mieszkanie i bezpieczeństwo finansowe [21].

Według J. Rutkowskiego do czynników, które kształtują jakość życia należą [22]:

1. czynniki subiektywne obejmujące:

- wartości i treści podkładane pod pojęcie zadowolenia z życia
- oczekiwania
- postrzeganie przeszłości i ocena perspektyw
- przyjmowane punkty odniesienia
- porównanie z przeszłością, aspiracje

2. czynniki obiektywne:

- obiektywna rzeczywistość, w której żyjemy
- struktura społeczno-ekonomiczna i demograficzna badanej populacji.

Z całą pewnością można stwierdzić, że istnieje sprzężenie zwrotne pomiędzy jakością dóbr i usług, jakością pracy i jakością życia. C. Moller na Kongresie EOQ w Dublinie w 1990 roku stwierdził, że "Człowiek, który dobrze wykonuje swoją pracę, także czuje się dobrze" [23].

Normatywna koncepcja jakości życia uwzględnia następujące kryteria oceny jakości życia:

- bogactwo przeżyć
- poziom świadomości
- aktywność
- twórczość
- współuczestnictwo w życiu społecznym

Autor tej koncepcji podaje ponadto następującą definicję twórczości, jako jednego z kryteriów oceny jakości życia: "Twórczość to aktywność szczególnego rodzaju, skierowana na przekształcanie rzeczywistości, wprowadzanie określonych zmian do istniejącego stanu rzeczy, stwarzanie nowych sytuacji, nowych przedmiotów, nowych idei i nowych wartości. Życie ludzi, których działalność pozostawiła po sobie wartościowe skutki ocenia się jako dobrze przeżyte, w przeciwnym razie mówi się o życiu jałowym"[24].

W warunkach zmienności otoczenia klient sprawia dostawcom dóbr i usług coraz więcej kłopotów, coraz częściej mówi: jestem indywidualny, a nie masowy, jestem kimś szczególnym i mam szczególne wyobrażenia, które tylko mnie interesują, jestem absolutnie indywidualną osobistością, która nie chce być włączana w żaden szablon [25]. Z tak postawionego problemu wynikają określone zadania w stosunku do podmiotów oferujących na rynek określone usługi czy wyroby. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na fakt, że klient żądając indywidualnego traktowania będzie w stosunku do swych wymagań konsekwentny, oznacza to konieczność zgodności oferty z odpowiednią jakością usługi hotelowej, bankowej, ubezpieczeniowej, edukacyjnej, pocztowej, turystycznej, czy każdej innej. Pojawia się tu,

zatem niezmiernie ważny problem, który powiązany jest z kosztami indywidualności, co pozostaje w ścisłym związku z jakością życia.

Niezbędne w tym względzie jest rozróżnienie pomiędzy stopniem oczekiwań w odniesieniu do jakości a bezwzględnym poziomem jakości produktu, usługi, informacji.

A.V. Feigenbaum doceniając priorytet klienta stwierdził: "Skoro amerykański konsument ciągle domaga się coraz więcej rodzimych produktów i usług, przedsiębiorstwa powinny być gotowe sprzyjać jego wymaganiom. Tak, czy inaczej jakość jest tym, czym jest dla klienta. Zanim amerykańskie firmy efektywnie wyjdą naprzeciw tym oczekiwaniom, musi nastąpić jedno- jakość winna stać się fundamentalnym sposobem zarządzania" [26].

### **3. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ORGANIZACJI ZA JAKOŚĆ ŻYCIA PRACOWNIKÓW**

Jakość to spełnienie oczekiwań i wymagań klienta. Klientem jest każdy z nas, czasem występujemy w roli klienta wewnętrznego, innym razem zewnętrznego. Jakość winna być troską każdego pracownika, ale przede wszystkim kadry kierowniczej, ponieważ ona odpowiada za jakość. Ponadto P. Drucker powie, że za sukces lub niepowodzenie firmy w 80% odpowiada naczelne kierownictwo, pracownicy natomiast tylko w 20 % ponoszą odpowiedzialność. Kierownictwo musi mieć świadomość, że jakość kształtuje nie tylko klient zewnętrzny, ale i wewnętrzny, czyli pracownik. Dlatego tak ważna rola przypisywana jest skutecznemu zarządzaniu.

Żeby zaoferować wyrób, który zadowoli odbiorcę, a poprzez to wpłynie na jakość jego życia, należy stworzyć pracownikowi warunki, by wiedział, co ma robić, jak to ma robić, by był informowany o efektach swej pracy oraz by mógł się poprawić, doskonalić.

P. Drucker przypomina dyrektorowi przedsiębiorstwa, że jeśli przyjmuje do pracy człowieka, to przyjmuje go całego, a nie tylko jego ręce. Ponadto należy mieć świadomość, że motywacja do pracy, do stałego doskonalenia, podnoszenia poziomu jakości pracy, bycia, stosunków między ludzkich pochodzi z wnętrza człowieka, człowieka można zmusić do wykonywania określonych czynności, ale do myślenia nie zawsze udaje się go zmusić.

Zarządzanie jakością stanowi istotny element zintegrowanego systemu zarządzania, który ponadto obejmuje zarządzanie środowiskiem, bezpieczeństwem, docelowo także zarządzanie wiedzą i informacją oraz finansami. Takie elementy systemu zintegrowanego wymuszają na przedsiębiorstwach dążenie do poszukiwania sposobów, które umożliwiłyby osiągnięcie jak najwyższej efektywności prowadzonej działalności. Problem ten pozostaje w ścisłym związku z umiejętnym zarządzaniem informacją. Należy w tym miejscu powołać się na następujące słowa prezesa Microsoft Corp. Billa Gates'a: "To jak zbierasz informacje, jak nimi zarządzasz i jak ich używasz, zadecyduje o twojej porażce lub sukcesach". Odpowiednia informacja stanowi niezmiernie rzadkie dobro. Pozyskiwanie informacji, bo bardzo trudne i kosztowne zajęcie. Odpowiednie zasoby informacji stanowią podstawę dla podejmowania trafnych decyzji. Informacje dotyczące przyszłości nie są powszechnie dostępne, są często utajnione, często umiejętnie zakodowane. By dobrze zarządzać przyszłością, a poprzez to tworzyć warunki dla podnoszenia poziomu jakości życia trzeba umieć zarządzać teraźniejszością. Jest to trudny problem związany z czasem, z jego efektywnym wykorzystaniem i zarządzaniem nim. Można powiedzieć, że szef potrafi zarządzać czasem swych pracowników na tyle, na ile potrafi dobrze zarządzać swoim czasem.

Jakość w zintegrowanym systemie zarządzania odnosi się do wyrobu, informacji, usługi, procesu, wiedzy, a w konsekwencji przenosi się na jakość życia.

Jakość w warunkach postępującej zmienności otoczenia musi uwzględniać świadomość nieodwracalności zmian oraz odwagę do ich wprowadzania. Potrzeba jakości i dbałości o nią musi pochodzić z wnętrza człowieka, co wymaga podejmowania najtrudniejszych podróży w życiu każdego człowieka, w tym także menedżera, przywódcy, są

to podróże w głąb samego siebie. Często po odbyciu takiej podróży można stwierdzić, jaki winien być kierunek zmian niezbędnych do wprowadzenia w otoczeniu bliższym i dalszym. Niezbędny jest tu często reengineering, czyli zaprojektowanie od nowa istniejących rozwiązań, które przekładać się będą na jakość życia pracowników i klientów.

Niezbędne jest także myślenie, często chętnie zwolnilibyśmy się z tego obowiązku. Myślenie jest najtrudniejszą rzeczą w życiu, dlatego tak często nie podejmujemy tej czynności. Jednak, jeśli mowa o jakości życia, której jesteśmy w dużej części autorami nie sposób odejść od istoty procesu twórczego, którego bazą jest myślenie i wiedza. Chodzi tu o wiedzę wyuczoną, merytoryczną, umiejętność stosowania jej w praktyce uwzględniając rozwiązania systemowe w danej organizacji, ponadto niezmiernie ważne jest efektywne wykorzystanie wiedzy w nowych, zmiennych warunkach.

O jakości w każdej organizacji przesądzają kompetencje i odpowiedzialność. Nie można żądać od pracownika odpowiedzialności, ani go w nią wyposażać, jeśli nie jest kompetentny. Stąd tak ogromna rola szkoleń, edukacji, dokształcania, a w konsekwencji konieczność zarządzania wiedzą pracowników.

Rynek pracy wymusza powstawanie nowych preferencji intelektualnych oraz zawodowych. Powstaje rynek edukacyjny, który staje się coraz bardziej elastyczny, oparty o trendy światowe. To rynek wyznacza nowy zakres obowiązków i czynności dla pracowników, co idzie w parze z wymaganiami w zakresie wzrostu kwalifikacji.

Wyzwania edukacyjne pozostają w związku z transformacją systemową, której celem jest "wyjście z zapaści cywilizacyjnej i wejście na drogę wzrostu gospodarczego, innowacji techniczno-technologicznej, poprawa jakości życia, a głównie pozbycie się kompleksów niegospodarnego społeczeństwa peryferyjnego"[27].

Jakość organizacji pozostaje w ścisłym związku z odpowiednim rozumieniem roli szkolenia i edukacji. Dyrekcja przedsiębiorstwa musi dbać o to, by uczyć się i nauczać, stąd ogromne znaczenie organizacji samouczących się oraz wirtualnych.

Jakość wiąże się w sposób ścisły z prawidłowym postrzeganiem roli kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie. To także uzmysłowienie sobie odpowiedniej roli zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym jako ważnego elementu systemu zintegrowanego systemu zarządzania [28].

Jakość to także prawidłowe pojmowanie istoty łańcucha: dane – informacje - wiedza-mądrość, czyli umiejętność odpowiedzi na pytanie o przyczynę zjawiska.

Jakość życia to także umiejętność stawiania najpierw sobie wymagań, a potem innym. To także umiejętność poszukania w sobie płaszczyzn, które można zmienić. Tymczasem często ludzie poszukują i wymagają zmian u wszystkich, ale nie u siebie.

Często jakość rywalizuje z ceną, należy w tym miejscu przytoczyć przysłowie francuskie, które mówi, że "O cenie się zapomina, a jakość pozostaje". Jest to bardzo ważne stwierdzenie, o którym należy pamiętać przy podejmowaniu decyzji.

Jakość w normach systemowych ISO 9000-2000 rozumiana jest jako spełnienie wymagań i oczekiwań klienta. Klient z nowej normie ISO 9000-2000 zajmuje miejsce centralne. Poszukuje się zatem sposobów prowadzących do wzrostu zaufania klienta, jego lojalności, wręcz za Ettigerem i Sittingiem można powiedzieć, że staje się on faktycznie królem, a zatem przedsiębiorstwa muszą mieć świadomość co z królestwa wynika i co się z tym wiąże, należy wskazać, że chodzi tu o wsłuchiwanie się w głos klienta, zaspokajanie jego potrzeb i oczekiwań i zaskakiwanie go czymś nowym.

Wszystkie przedstawione problemy jakościowe przekładają się w sposób jednoznaczny na jakość życia.



## LITERATURA

1. Kolman R.: Zespoły badawcze jakości życia, "Problemy Jakości" 2000, nr 2, s.2.
2. A. Grzegorzcyk: Życie jako wyzwanie, Wyd. IFIS Warszawa 1993, s. 69-70.
3. Grzegorzcyk A.: Życie jako wyzwanie. op.cit. s. 96.
4. Łańcucki J.: Jakość życia a jakość wyrobów i usług w: Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie red. J. Łańcucki, OPO Bydgoszcz 1998, s. 9.
5. Lisiecka K.: Filozofia jakości życia a metody zarządzania przedsiębiorstwem, "Problemy Jakości" 1999, nr 8, s. 2-8.
6. Wawak T.: Jakość pracy a jakość życia w: Polityka jakości polskich przedsiębiorstw w dobie integracji europejskiej. Materiały konferencji naukowej, Wiedeń 1998.
7. Laborem exercens – Jan Paweł II. Encyklika Ojca Świętego o pracy ludzkiej, KUL Lublin 1886, s.59.
8. Pate L.E., Sullivan D.L.: Converging paradigms of the causes of human behavior: Interpersonal valence and organizational climate, Psychology A Quarterly Journal of Human Behavioral, 1988, Vol. 25 (1), s. 18-23.
9. Efraty D., Sirgy M.J.: The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses, Social Indicators Research, 1990, Vol. 22 (1), s. 31-47.
10. Steers R.M., Porter L.W: Motivation and work behavior, Mc Graw-Hill, Inc. 1991.
11. Louart P.: Kierowanie personelem w przedsiębiorstwie, Poltext Warszawa 1995, s. 205-206.
12. Hange P., Jackson P.: Badanie rynku, zrób to sam. Wyd. Signum Kraków 1992, s. 12.
13. Backham D.: Expect the Unexpected in Health Care Marketing Future", The Academy Bulletin, VII 1992, s. 3.
14. EOQ for Quality World Quality Congress, Lozanna 1995, Vol.1, s. 79-101.
15. Nowak L.: Miejsce Polski na świecie, "Wiadomości Statystyczne" GUS Warszawa 1999, nr 10, s. 10-11.
16. Ostrowski M.: Wskaźnik człowieczeństwa, "Polityka" 1999, nr 29, s. 42-43.
17. Csikszentmihalyi M: Jak poprawić jakość życia, Studio Emka, Warszawa 1996, s. 30.
18. Kolman R.: Próba wartościowania jakości życia. Kwalitologia, lepsza jakość życia, NOT Gdańsk, 1977.
19. Łańcucki J.: Jakość w sferze usług, "Problemy Jakości" 1994, nr 5, s.3.
20. Campbell A.: Subjective measures of well- being, American Psychologist, 1976, nr 2.
21. Campbell A., Converse P., Rodgers W.: The quality of American life, Russel Sage Foundation, New York 1976.
22. Rutkowski J.: Jak badać jakość życia, "Wiadomości Statystyczne" 1988, nr 5, s. 42.
23. Moller C.: Quality thought people - Proceedings of 34<sup>th</sup> Annual EOQ Conference, Dublin 1990.
24. Tomaszewski T.: Ślady i wzorce, WSZ i P, Warszawa 1984, s. 207.
25. Geffroy E.: Clienting, Placet Warszawa, 1996, s. 19-21 i 50.
26. Stahl M.J.: Management. Total Quality in a Global Environment, Blackwell Publishers, Cambridge 1995, s.13.
27. Toffler A.,H.: Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali. Wyd. Zysk i Spółka, Poznań, 1996.
28. E. Skrzypek: Jakość i efektywność, Wyd. UMCS Lublin 2000.