

Sylwia DZIEDZIC¹
Katarzyna NOWAK²

POLITYKA JAKOŚCI – DOSKONALENIE DOKUMENTACJI SYSTEMOWEJ

W publikacji dokonano oceny dwóch kolejnych wersji polityki jakości opracowanych dla Wydziału Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej w celu ukazania ewolucji tego dokumentu. Po wstępnym opisie zmian dokonano analizy obu tekstów ze względu na sześć wyodrębnionych kryteriów: klient, pracownik, współpraca z otoczeniem, doskonalenie, zwięzłość i zrozumiałość, a także konkretność polityki. Stopień, w jakim dane kryterium zostało spełnione, oceniono za pomocą sześciostopniowej skali ocen, przyjmującej wartości 0–5. Wyniki osiągnięte przez obie polityki jakości zaprezentowano na wspólnym wykresie radarowym. W celu dokonania ogólnej oceny dokumentów każdemu kryterium przypisano wagę wskazującą jego wpływ na całościową ocenę polityki jakości. Wagi kryteriów oraz oceny przyznane poszczególnym wersjom dokumentu umożliwiły obliczenie ich ocen ważonych. Efekt przedstawiony został w postaci wykresu opatrzonego komentarzem.

Słowa kluczowe: polityka jakości, dokumentacja systemowa, system zarządzania jakością, Wydział Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej

1. WPROWADZENIE

Zgodnie z normą ISO 9000:2006 polityka jakości to „ogół zamierzeń i ukierunkowanie organizacji dotyczące jakości, formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo”³. Często dokument ten pozostaje w ścisłym związku z całościową polityką organizacji. Jest również podstawą do wyznaczania celów dotyczących jakości. Przeważnie polityka jakości jest jednym z elementów księgi jakości. Mimo to często podmioty gospodarcze publikują ją jako odrębny dokument w celu jej rozpowszechnienia bądź w celach marketingowych⁴.

Najwyższe kierownictwo, opracowując politykę jakości, powinno zagwarantować, że dokument ten współgra z celem istnienia organizacji oraz zawiera sformułowania rodzące zobowiązanie do spełnienia wymagań, a także do ciągłego ulepszania efektywności systemu zarządzania jakością. Powinno też zapewnić, iż dokument ten stanowi ramy do ustanawiania i przeglądu celów odnoszących się do jakości, został zakomunikowany w organizacji, a jego treść jest dla wszystkich zrozumiała, oraz że podlega ciągłej weryfikacji w celu ocenienia jego przydatności⁵.

¹ Dr inż. Sylwia Dziedzic, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania i Marketingu, Politechnika Rzeszowska

² Mgr Katarzyna Nowak, Katedra Przedsiębiorczości, Zarządzania i Ekoinnowacyjności, Wydział Zarządzania i Marketingu, Politechnika Rzeszowska

³ Norma ISO 9000:2006, [w:] *Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*, PKN, Warszawa 2006, s. 27.

⁴ A. Hamrol, *Zarządzanie jakością z przykładami*, PWN, Warszawa 2008, s. 165–166.

⁵ Norma ISO 9001:2009, [w:] *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2009, s. 19.

Kompletne wyrażenie polityki jakości powinno obejmować deklarację takich czynników, jak:

- ukierunkowanie na zaspokojenie wymagań i potrzeb klienta,
- utrzymanie systemu zarządzania jakością,
- nacisk na funkcjonalne elementy zarządzania,
- rozwój organizacji, uwzględniający określenie odpowiedzialności i niwelowanie barier organizacyjnych, które hamowałyby doskonalenie systemu⁶.

Polityka jakości zwykle zawiera cele dotyczące jakości, sformułowane w sposób bardzo ogólnikowy. Cele te powinny dotyczyć odpowiednich funkcji i szczebli organizacji oraz bazować na polityce jakości. Definiuje się je jako „przedmiot starań lub zamierzeń w odniesieniu do jakości”⁷. Sama polityka zaś powinna być realizowana na wszystkich szczeblach danej organizacji. Dokument ten może przybierać kierunek defensywny (inaczej zwany minimalistycznym), a także ofensywny (rozwojowy). Dopełnieniem założeń, jakie stawia polityka jakości, jest zarządzanie jakością⁸.

Bieżąca analiza polityki jakości danej jednostki pozwala wychwycić jej braki, wskazać miejsca wymagające doskonalenia, a także sprawdzić, czy wciąż odpowiada formą i treścią warunkom otoczenia. Celem takiej analizy jest wychwycenie wszelkich niedociągnięć oraz dokonanie niezbędnych korekt w dokumencie.

W celu ukazania ewolucji „Polityki jakości Wydziału Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej” ocenie poddano jej dwie wersje⁹. Pierwsza analizowana wersja „Polityki jakości” (w dalszej części określana jako „Polityka jakości 2008”) przyjęta została 1 września 2008 r., z kolei druga (w dalszej części określana jako „Polityka jakości 2009”) weszła w życie 7 kwietnia 2009 r.

2. ANALIZA PORÓWNAWCZA OBU DOKUMENTÓW

Zmiany zaszły w całym dokumencie. Przede wszystkim zrezygnowano z obszernego opisu zakresu kształcenia (europeistyka, logistyka, towaroznawstwo i zarządzanie). Zabicie ten przyniósł podwójne korzyści. Po pierwsze, w przypadku poszerzenia oferty o dodatkowy kierunek studiów nie ma konieczności wprowadzania do dokumentu niezbędnych korekt. Po drugie zaś, kształcenie studentów nie musi ograniczać się jedynie do sztywno wyznaczonych ram. Przekazywanie wiedzy, szerzenie prawdy czy też wychowywanie studentów w duchu postaw obywatelskich wymagać może wyjścia poza obowiązujące normy i gdy jest to konieczne, nie powinno być ograniczane do prowadzonych kierunków kształcenia. Kolejna zmiana, do której doszło w misji, zwraca uwagę na wiedzę przekazywaną studentom. W poprzedniej wersji dokumentu mowa była o wyposażeniu studentów w niezbędną wiedzę teoretyczną i praktyczną. Sformułowanie to uległo jednak zmianie. W obecnie obowiązującej wersji polityki jakości jest to już dobrze ugruntowana wiedza ogólna i specjalistyczna. Współczesny rynek pracy wymaga od kandydata ubiegającego się o dane stanowisko nie tylko wiedzy teoretycznej, ale także i praktycznej. Warto byłoby zwrócić na to uwagę przy formułowaniu misji. Istotnym działaniem powin-

⁶ W. Prussak, *Zarządzanie jakością: wybrane elementy*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2003, s. 78.

⁷ Norma ISO 9000:2006, [w:] *Systemy zarządzania jakością...*, s. 27.

⁸ W. Prussak, *op. cit.*, s. 78.

⁹ Analizy obu „Polityk jakości” dokonano na podstawie materiałów dostępnych na stronie internetowej Wydziału Zarządzania i Marketingu, <http://wzim.portal.prz.edu.pl> (16 X 2009 i I V 2010).

no więc też być zapewnienie obowiązkowych praktyk na wszystkich kierunkach kształcenia, bez względu na ich stopień.

Zmianom uległy także cele strategiczne. Starsza wersja polityki jakości zwracała w głównej mierze uwagę na jakość kształcenia, wdrożenie, utrzymywanie i doskonalenie systemu zarządzania jakością, a także spełnienie wymagań prawnych. Najnowsza wersja dokumentu zawiera dodatkowo sformułowania mówiące o rozwoju kadry naukowo-dydaktycznej oraz rozwoju współpracy z otoczeniem. Jako cel pojawia się także wzmocnienie rangi Wydziału poprzez uzyskanie praw do nadawania stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego.

Dogłębnej charakterystyki i oceny każdej z polityk jakości dokonano na podstawie sześciu kryteriów:

- klient/student – w jakim stopniu polityka jakości odnosi się do studenta, czy znajdują się w niej zapisy dotyczące spełniania jego wymagań i dbania o jego satysfakcję,
- pracownik Wydziału – czy w dokumencie znajdują się zapisy odnośnie do pracowników wydziału, ich rozwoju, podnoszenia kwalifikacji, zadowolenia i atmosfery pracy,
- współpraca z otoczeniem – czy polityka zawiera sformułowania dotyczące współpracy z otoczeniem, sposobu doboru partnerów do współpracy, relacji między nimi,
- doskonalenie – w jakim stopniu polityka jakości akcentuje potrzebę ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz procesów realizowanych przez Wydział,
- zwięzłość i zrozumiałość – czy dokument jest zwięzły, jaką ma obszerność, czy zawiera niezrozumiałe sformułowania, skróty,
- konkretność – w jakim stopniu dana polityka jakości wyróżnia się spośród innych i jest na tyle konkretna, by nie można jej było zastosować w innej organizacji.

Stopień, w jakim spełnione zostało dane kryterium, wyrażono za pomocą sześciostopniowej skali ocen (0–5).

Obie polityki jakości przeanalizowano pod kątem spełnienia każdego z kryteriów, wystawiając odpowiednie oceny. Analiza dokumentów została przedstawiona w tabeli 1 dla „Polityki jakości 2008” oraz w tabeli 2 dla „Polityki jakości 2009”. Każdą notę opatrzono odpowiednim komentarzem, wyjaśniającym jej wartość.

Tabela 1. Ocena „Polityki jakości 2008”

Kryterium	Komentarz	Ocena
Klient/student	Polityka jakości zwraca uwagę na spełnienie oczekiwań i wymagań klientów. Ukazany sposób podnoszenia jego zadowolenia to wysoka jakość usługi dydaktycznej oraz ciągła analiza wymagań studentów i doskonalenie procesów.	4
Pracownik Wydziału	Brak sformułowań odnoszących się do pracownika.	0
Współpraca z otoczeniem	Polityka jakości pomija problem współpracy.	0
Doskonalenie	Problem doskonalenia został zaakcentowany. Można się doszukać sformułowań mówiących o doskonaleniu systemu zarządzania jakością,	4

	aktualizacji wiedzy specjalistycznej, analizie wymagań studentów i doskonaleniu procesów, by spełnić ich wymagania. Brak jednak sformułowań mówiących o realizacji polityki jakości przez każdego pracownika, zaangażowaniu na rzecz jakości, braniu aktywnego udziału w doskonaleniu Wydziału, podnoszeniu świadomości w tym zakresie.	
Zwiężłość, zrozumiałość	Dokument mieści się na około połowie strony A4. W przypadku części celów szczegółowych nie wiadomo, do kogo się odnoszą.	3
Konkretność	Polityka jakości jest konkretna, raczej nie może mieć zastosowania w przypadku innej uczelni czy wydziału.	4

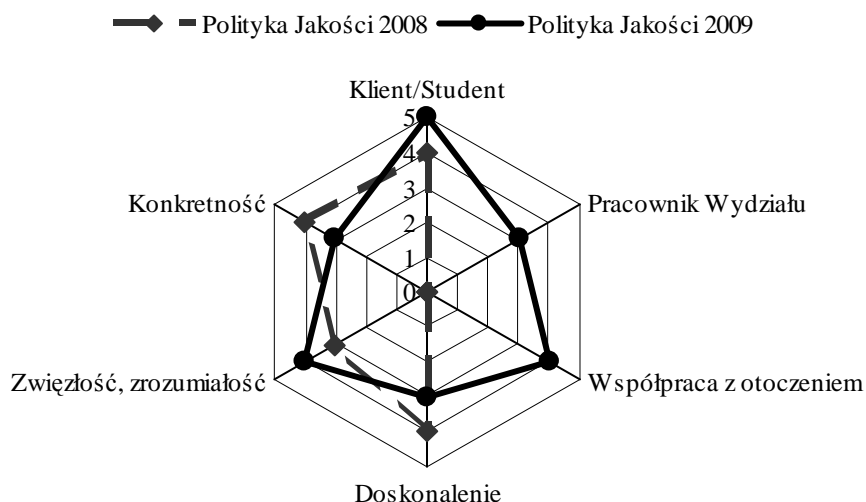
Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 2. Ocena „Polityki jakości 2009”

Kryterium	Komentarz	Ocena
Klient/student	Polityka jakości jest silnie ukierunkowana na studenta. Zwraca uwagę na spełnienie jego wymagań i oczekiwań. Poprzez doskonalenie procesu kształcenia dąży się do przekazania mu dobrze ugruntowanej wiedzy i unikatowych kwalifikacji, gwarantujących sukces na rynku pracy.	5
Pracownik Wydziału	W analizowanym dokumencie zwrócona zostaje uwaga na rozwój kadry naukowo-dydaktycznej poprzez wspieranie działań dotyczących uzyskiwania stopni i tytułów naukowych oraz aktywny udział w konferencjach, seminariach i wymianie naukowej. Brak jednak sformułowań dotyczących zadowolenia pracownika, jego satysfakcji, atmosfery w pracy, realizowania jego ambicji.	3
Współpraca z otoczeniem	Polityka akcentuje rozwijanie współpracy z otoczeniem. Wskazuje na realizowanie wspólnych prac w zakresie badań i dydaktyki, na uczestnictwo w rozwiązywaniu problemów społecznych, gospodarczych i ekologicznych. Nie zwraca się jednak uwagi na charakter tych relacji (czy są one długoterminowe, czy nawiązywane tylko na czas realizacji określonego zadania).	4
Doskonalenie	W polityce jakości zwraca się uwagę na doskonalenie systemu zarządzania jakością. Opracowane cele ukierunkowane są na osiągnięcie najwyższej jakości usługi dydaktycznej, aktualizację oferty edukacyjnej, rozwój kadry, uzyskanie praw do nadawania stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego, ciągłe doskonalenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia. Brak jednak sformułowań mówiących o realizacji polityki jakości przez każdego pracownika, zaangażowaniu na rzecz jakości, braniu aktywnego udziału w doskonaleniu wydziału, podnoszeniu świadomości w tym zakresie.	3
Zwiężłość, zrozumiałość	Polityka jakości mieści się na jednej stronie formatu A4. Jest zwięzła, pisana prostym językiem, nie zawiera niezrozumiałych skrótów. Wątpliwość budzi jednak sformułowanie „wzmocnienie kategorii Wydziału”, które może nie być zrozumiałe dla przeciętnego czytelnika.	4
Konkretność	Polityka jakości jest konkretna w umiarkowanym stopniu. Pasuje do większości uczelnianych wydziałów kształcących w dziedzinie ekonomii.	3

Źródło: Opracowanie własne.

W celu porównania wcześniejszej wersji polityki jakości z obecnie obowiązującą wyniki analizy obu dokumentów przedstawiono na Wykresie 1. Wykres radarowy objął sześć kryteriów, według których badane były polityki jakości, wraz z przypisanymi im ocenami.



Wykres 1. Porównanie polityk jakości ze względu na ocenę poszczególnych kryteriów

Źródło: Opracowanie własne.

Wykres obrazuje zmiany, jakie zostały dokonane w polityce jakości na przestrzeni jednego roku. Wyraźnie widać, iż obszar wyznaczony przez linie łączące oceny wystawione dla każdego kryterium jest dwukrotnie większy w przypadku „Polityki jakości 2009”. Ukazuje to, jak dużą transformację przeszedł dokument. Żadne z punktów na wykresie nie pokrywają się ze sobą, co oznacza, że w każdym obszarze polityki jakości nastąpiły zmiany.

Pojawiły się sformułowania dotyczące pracowników Wydziału oraz współpracy Wydziału z otoczeniem, co w poprzedniej wersji dokumentu zostało całkowicie pominięte. Kryteria, w ramach których wykazano poprawę, dotyczą klienta oraz zarówno zwięzłości, jak i zrozumiałości dokumentu. W dwóch obszarach zanotowano spadek oceny o jeden stopień – tak stało się w przypadku sformułowań dotyczących doskonalenia oraz konkretności polityki.

W celu ukazania łącznej oceny obu polityk każdemu kryterium przypisano jego wagę. Waga ta ukazuje, jak duży wpływ wywiera dany czynnik w odniesieniu do polityki jakości jako całości. Poszczególne wagi zaprezentowano w tabeli 3.

Najwyższą wagę przypisano do kryterium „klient/student”; jego wartość wynosi 0,35. Student Wydziału, jako bezpośredni odbiorca usług świadczonych przez jednostkę, powinien stać w centrum jej zainteresowania. Jakość świadczonych usług oraz zaspokojenie potrzeb klienta bezpośrednio wpływa na jego zadowolenie. Z drugiej zaś strony jakość przekazywanej wiedzy ma wpływ na jego późniejszą użyteczność dla społeczeństwa i gospodarki. Na drugim miejscu znalazło się kryterium „pracownik Wydziału” z wagą 0,20. Rozwój pracownika, jego udział w szkoleniach czy seminariach, a także stopień,

w jakim może realizować swoje ambicje, stopień, w jakim jest usatysfakcjonowany ze swojej pracy oraz atmosfera panująca w zespole bezpośrednio przekładają się na jakość świadczonych przez niego usług, na jakość wykonywanej pracy. Trzeciemu kryterium – współpracy z otoczeniem – przydzielono wagę 0,15. Doskonalenie procesu kształcenia wymaga monitorowania zmian zachodzących w otoczeniu, a także współpracy z nim w celu poznania preferencji uczniów szkół średnich, potrzeb rynku pracy oraz wymagań pracodawców, czy też w celu pozyskiwania środków finansowych, realizacji wspólnych celów i rozwiązywania problemów. Czwartemu kryterium – doskonaleniu – przypisano wartość 0,15. Jest to związane z faktem, iż jakość sama w sobie wiąże się z ciągłym procesem monitorowania i doskonalenia wszelkich usług, wyrobów czy też procesów. Zrozumiałość i zwięzłość (0,10) nie przekłada się bezpośrednio na wartość polityki jakości. Jednak kryterium to jest istotne, gdyż polityka jakości powinna być znana, rozumiana i realizowana przez każdego pracownika. Ważne więc jest, by użyte w niej sformułowania były proste i jednoznaczne. Także osoby nie związane z wydziałem nie powinny mieć problemu ze zrozumieniem jej treści. Konkretności przypisano wagę 0,05, gdyż również ona bezpośrednio nie wpływa na wartość polityki. Pozwala jednak na jej wyróżnienie spośród innych tego typu dokumentów.

Tabela 3. Wagi analizowanych kryteriów

Kryterium	Waga
Klient/student	0,35
Pracownik Wydziału	0,20
Współpraca z otoczeniem	0,15
Doskonalenie	0,15
Zrozumiałość, zwięzłość	0,10
Konkretność	0,05
Suma wag	1

Źródło: Opracowanie własne.

Po określeniu wag poszczególnych kryteriów oraz przypisaniu im odpowiednich ocen w odniesieniu do obu polityk jakości, dokonano oceny ogólnej tych dokumentów w oparciu o wzór:

$$O_w = \sum_{i=1}^n k_i \times w_i \quad (1)$$

gdzie:

O_w – ocena ważona,

i – kolejne analizowane kryterium oceny,

n – maksymalna liczba analizowanych kryteriów,

k_i – ocena przyznana kryterium „ i ” dla danej polityki jakości,

w_i – waga kryterium „ i ”.

Wyniki dokonanych obliczeń przedstawiono w postaci tabeli 4. Zestawienie to ukazuje kryteria oceny oraz ich wagi, a także poszczególne wyniki ocen i ocen ważonych dla

„Polityki jakości 2008” oraz „Polityki jakości 2009”. Przy zastosowaniu skali ocen z przedziału 0–5 oraz wag przypisanym poszczególnym kryteriom najniższym możliwym do osiągnięcia wynikiem jest średnia ważona wynosząca 0. W praktyce jest to wynik nie do osiągnięcia, w zasadzie równoznaczny z brakiem posiadania dokumentu. Z kolei najwyższy rezultat, jaki może zostać przypisany polityce jakości, wynosi 5,00. Oznacza on, iż dany dokument w najwyższym stopniu spełnia wszystkie kryteria i jest idealnie dopracowany.

Tabela 4. Ocena zwykła oraz ocena ważona analizowanych polityk jakości

Kryterium	Waga	Ocena		Ocena ważona	
		Polityka jakości 2008	Polityka jakości 2009	Polityka jakości 2008	Polityka jakości 2009
Klient/student	0,35	4	5	1,4	1,75
Pracownik Wydziału	0,20	0	3	0	0,60
Współpraca z otoczeniem	0,15	0	4	0	0,60
Doskonalenie	0,15	4	3	0,60	0,45
Zrozumiałość, zwięzłość	0,10	3	4	0,30	0,40
Konkretność	0,05	4	3	0,20	0,15
Średnia ważona				2,50	3,95

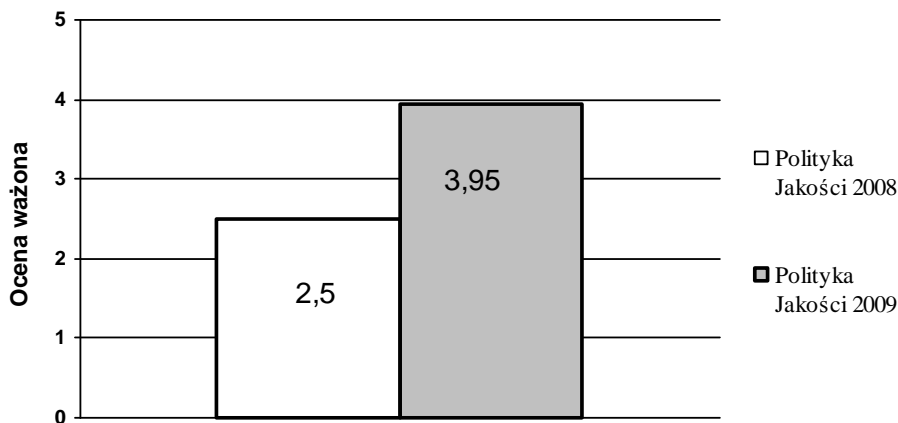
Źródło: Opracowanie własne.

Wynik uzyskany przez pierwszą wersję polityki jakości to 2,50. W głównej mierze wpływ na tak niską wartość miało całkowite pominięcie sformułowań dotyczących pracownika Wydziału oraz współpracy jednostki z otoczeniem. W najwyższym stopniu pozytywnie na ogólną ocenę polityki wpłynęło zwrócenie uwagi na klienta oraz na ciągłe doskonalenie.

Druga wersja polityki jakości, która obowiązuje do dzisiaj, uzyskała łączną notę 3,95. Widać więc, iż zmiany dokonane w dokumencie wpłynęły znacznie na jego korzyść. Polityka wyraźnie kładzie nacisk na studenta oraz na współpracę z otoczeniem. Na jej korzyść przemawia także zwięzłość i zrozumiałość, co przyczynia się do tego, iż nie ma problemów z jej odbiorem. Widać również, iż zauważono problem pracownika i jego rozwoju.

Oceny ważne obu polityk jakości przedstawiono graficznie na wykresie 2.

Widać dosyć sporą dysproporcję pomiędzy ocenami ważonymi analizowanych polityk jakości. Różnica pomiędzy osiągniętymi przez nie wynikami wynosi 1,45 pkt. Pierwsza wersja polityki jakości, osiągając wynik 2,50, nieznacznie przekroczyła połowę skali. Wprowadzone korekty sprawiły, iż jej następna wersja wypadła znacznie lepiej, osiągając średnią ocenę bliską 4,0.



Wykres 2. Średnie ważone polityk jakości

Źródło: Opracowanie własne.

3. PODSUMOWANIE

W publikacji ukazano stopień ewolucji polityki jakości opracowanej dla Wydziału Zarządzania i Marketingu. Pierwsza analizowana wersja tego dokumentu kładła nacisk na klienta i jego potrzeby, a także na doskonalenie procesów oraz systemu zarządzania jakością. Sformułowania zawarte w tej wersji polityki jakości w znacznej mierze wykluczały użycie jej przez inną jednostkę, ukazując jej konkretność jako mocną stronę. Dokument całkowicie pomijał jednak pracownika, jego rozwój i zadowolenie z pracy. Nie zawierał także sformułowań dotyczących współpracy z otoczeniem, a użyte słownictwo nie było w pełni zrozumiałe. Nieco ponad siedem miesięcy po przyjęciu tej wersji polityki jakości opracowano i zatwierdzono nowy dokument. Wprowadzone w nim zmiany znacznie przyczyniły się do podwyższenia jego ogólnej oceny (z 2,50 do 3,95). Nowa polityka jakości, obowiązująca do dzisiaj, dalej mocno akcentuje aspekty związane z klientem. Pojawiły się sformułowania dotyczące rozwoju pracownika, a także współpracy z otoczeniem Wydziału. Dokument stracił jednak na swej konkretności. W celu utrzymania dobrej tendencji zmian w opracowywaniu kolejnych wersji polityk jakości, warto zwrócić uwagę na takie elementy, jak zadowolenie pracownika Wydziału, poziom jego satysfakcji z wykonywanej pracy oraz możliwości realizowania przez niego własnych ambicji. Istotne jest również wskazanie charakteru relacji pomiędzy współpracującymi ze sobą partnerami oraz wskazanie czasu ich trwania (współpraca trwała lub realizacja wspólnego doraźnego celu). Warto przywiązać wagę do zaangażowania oraz aktywnego udziału każdego pracownika w procesie doskonalenia systemu zarządzania jakością i podnoszenia świadomości na ten temat.

Jeśli wziąć pod uwagę fakt, iż okres czasu, który minął pomiędzy wprowadzeniem jednej i drugiej polityki jakości, wynosi w przybliżeniu siedem miesięcy, widoczny jest olbrzymi postęp w jej opracowywaniu. Udoskonalenie dokumentu dobrze oddaje stosunek Wydziału Zarządzania i Marketingu do celów i gwarancji zawartych w polityce jakości. Wprowadzone zmiany są efektem zapewnień mówiących o stałym doskonaleniu systemu zarządzania jakością. Ewolucja dokumentu napawa optymizmem i daje podstawy do

przypuszczeń, iż kolejne jej modyfikacje pozwolą osiągnąć jeszcze wyższy wynik ze względu na określone kryteria.

W celu dokonania poprawek w dokumencie warto skupić się na dopracowaniu sformułowań odnoszących się do pracownika oraz doskonalenia systemu. Aby dokument stał się bardziej unikatowy i wyróżniał się spośród setek tego typu dokumentów, warto zwrócić także uwagę na jego konkretność.

Wprowadzenie zalecanych zmian do polityki jakości Wydziału poprawi ich jakość, a także przyczyni się do podniesienia konkurencyjności na rynku usług edukacyjnych.

LITERATURA

- [1] Hamrol, A., *Zarządzanie jakością z przykładami*, PWN, Warszawa 2008
- [2] Norma ISO 9000:2006, [w:] *Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*, PKN, Warszawa 2006
- [3] Norma ISO 9001:2009, [w:] *Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN, Warszawa 2009
- [4] Polityki jakości Wydziału Zarządzania i Marketingu Politechniki Rzeszowskiej, <http://wzim.portal.prz.edu.pl>
- [5] Prussak, W., *Zarządzanie jakością: wybrane elementy*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2003

QUALITY POLICY – IMPROVEMENT OF SYSTEM DOCUMENTATION

In the article an assessment was made between two subsequent versions of Quality Policy prepared for the Faculty of Management and Marketing Politechniki Rzeszowskiej. The research activity was performed to show the process of evolution in this document. The preparatory description was followed by the analysis of the texts of these two documents in reference to six defined criteria, i.e.: client, employee, cooperation with the environment, continues improvement, conciseness and comprehensibility, matter-of-factness of the policy. The grade of fulfillment of a single criterion was assessed by means of the six-grade scale with the values 1 through 5. The generated results for every Quality Policy were charted on one radial graph. In order to conduct a general assessment of documents the wages were attributed for every criterion. This aimed at defining the impact of every single criterion on the assessment of Quality Policy. The wages for every single criterion as well as scores attributed to each of two version of the analyzed document resulted in calculation of waged scores for them. The outcome was introduced into the graph with some commentary.

Key words: Quality Policy, system documentation, quality management system, Faculty of Management and Marketing at the Rzeszów University of Technology