

Samocena w kontekście Polskiej Nagrody Jakości –kryteria i trendy

Wstęp

W roku 2008 autor niniejszego opracowania przeprowadził badania nad jednym z najbardziej znaczących w gospodarce polskiej modeli samooceny organizacji, jakim jest model konkursowy Polskiej Nagrody Jakości. Badania, których rezultaty opublikowane zostały w *Problemach Jakości*, dotyczyły przede wszystkim wyników, tendencji i trendów w ocenie organizacji będących finalistami PNJ [Zymonik, 2009, s. 29-36]. Okres jaki uwzględniono w tamtych badaniach obejmował wszystkie kolejne lata konkursowe (1995–2008). W przypadku analizy trendów kształtowania się ocen poszczególnych kryteriów, pod uwagę wzięto lata 2001–2008 (ze względów, o których będzie mowa także w tej publikacji). W rezultacie zostały sformułowane wnioski i sugestie dotyczące kierunków doskonalenia konkursu PNJ. Część z nich po modyfikacji kryteriów konkursowych w roku 2011 stała się nieaktualna, natomiast niektóre decyzją Sekretariatu PNJ będą wprowadzone w najbliższych edycjach konkursu.

Niniejszy artykuł jest efektem kontynuacji tamtych prac. Przeprowadzona analiza została uzupełniona o dane z kolejnych trzech konkursów, które odbyły się w latach 2009–2011. Dlatego celem niniejszego artykułu jest zidentyfikowanie aktualnych trendów w kształtowaniu się poszczególnych kryteriów konkursowych PNJ, wskazanie kryteriów o największej i najmniejszej dynamice wzrostowej, a także tych kryteriów, które są oceniane najlepiej i najgorzej w skali całego okresu istnienia Polskiej Nagrody Jakości. Jak się okaże, ostatnie trzy lata przewartościowały niektóre opinie sformułowane w wyniku poprzednich badań, a także zmieniły kolejność kryteriów w kontekście trendów dotyczących ich dynamiki wzrostowej.

Autor, który od samego początku pełni funkcję sędziego w konkursie Polskiej Nagrody Jakości i członka Komitetu tej Nagrody, wykorzystał w badaniach dane liczbowe pochodzące z kolejnych edycji konkursu i udostępnione przez Sekretariat PNJ.

* Dr, Instytut Organizacji i Zarządzania, Wydział Informatyki i Zarządzania, Politechnika Wroclawska, janusz.zymonik@pwr.wroc.pl

1. Samoocena organizacji i jej funkcje

W ostatnich dwóch dekadach w gospodarce polskiej powstały i rozwinęły się różne modele oceny organizacji, a także modele oceny wyrobów i usług. Są one podstawą programów promocyjnych, a także konkursów premiujących, w zależności od założeń regulaminowych, jakość systemów zarządzania, jakość wyrobów (usług), dynamikę rozwojową, a także etykę biznesową czy kulturę organizacyjną. Ranga i znaczenie tych przedsięwzięć są mocno zróżnicowane. Wpływ na to ma zarówno zasięg terytorialny konkursu, merytoryczne właściwości regulaminu i kryteriów oceny, a także organ promujący dane przedsięwzięcie. Przyjęło się uważać, że największym prestiżem i uznaniem cieszą się te konkursy, które objęte są patronatem najwyższych władz państwowych (prezydenta, premiera, wicepremierów lub ministrów). Do takich należą m.in. konkursy: Polska Nagroda Jakości, Teraz Polska, Polski Sukces, Najwyższa Jakość czy Program promocyjny Poznaj Dobrą Żywność. Praktyka jednak pokazuje, że również te konkursy, które działają według zasad czystej komercji i nie mają specjalnego wsparcia ze strony władz, również są doceniane przez gremia gospodarcze (np. Solidna Firma).

Cechą charakterystyczną większości konkursów czy programów promocyjnych jest konieczność przeprowadzenia samooceny przez organizacje aplikujące do nich. Jest ona zespołem sądów i opinii, które organizacja odnosi do samej siebie, a dokonanych na podstawie konkretnych kryteriów dotyczących wszystkich podstawowych aspektów i obszarów działalności.

Dobrze przeprowadzonej samoocenie można przypisać szereg specyficznych funkcji [Zymonik, 2008, s. 147]. Stanowi ona swoisty „rachunek sumienia” organizacji, pełniąc *funkcję weryfikacyjną*. Jest to co prawda weryfikacja prowadzona przez własnych pracowników, a więc obciążona pewną dozą subiektywizmu. Jednak z danych statystycznych wynika, że oceny robione dla potrzeb PNJ przez przedsiębiorstwa (w ramach wypełniania ankiety samooceny) coraz mniej różnią się od ocen przeprowadzanych przez niezależnych ekspertów [Recha, Osińska, Hańć-Oracz, 2008, s.11-12]. Niekiedy zdarza się nawet, że liczba punktów przydzielanych przez przedsiębiorstwa w odniesieniu do niektórych kryteriów bywa mniejsza od tej, którą ostatecznie sugerują eksperci po wizytacji.

Samoocena pełni również *funkcję benchmarkingową*. W szczególności benchmarking jest tu rozumiany, jako porównanie obecnego stanu firmy ze stanem np. z roku ubiegłego. Przeprowadzając okresowo samoocenę można uzyskać pełną orientację co do postępu bądź regresu w poszczególnych

obszarach organizacji. Z tego względu samoocena spełnia także *funkcję wczesnego ostrzegania* przed zarysowującymi się zagrożeniami zanim spowodują one rzeczywiste problemy.

Można również mówić o *funkcji informacyjnej* samooceny. Pozwala ona na tworzenie banku informacji o poszczególnych obszarach systemu zarządzania organizacją, będących przedmiotem samooceny. Usprawnia to proces decyzyjny w myśl zasady, że jakość decyzji zależy od jakości informacji, na podstawie których te decyzje są podejmowane. Ważną funkcją samooceny jest także funkcja *inicjująca* działania korygujące i zapobiegawcze na poziomie operacyjnym, stanowiąc jednocześnie pomoc przy budowaniu strategii przedsiębiorstwa, w tym modyfikacji tej strategii.

Kolejną rolą samooceny jest integracja (*funkcja integrująca*) wielu pozornie oddzielonych od siebie problemów. Dopiero spojrzenie przez pryzmat poszczególnych kryteriów uświadamia kierownictwu przedsiębiorstwa, że problemy np. dotyczące satysfakcji pracowników mają swoje odniesienie w przywództwie czy polityce i strategii. Z tym też może się wiązać *funkcja uświadamiająca* samooceny sprzyjająca podniesieniu świadomości projakościowej zarówno wśród kadry kierowniczej, jak i szeregowych pracowników.

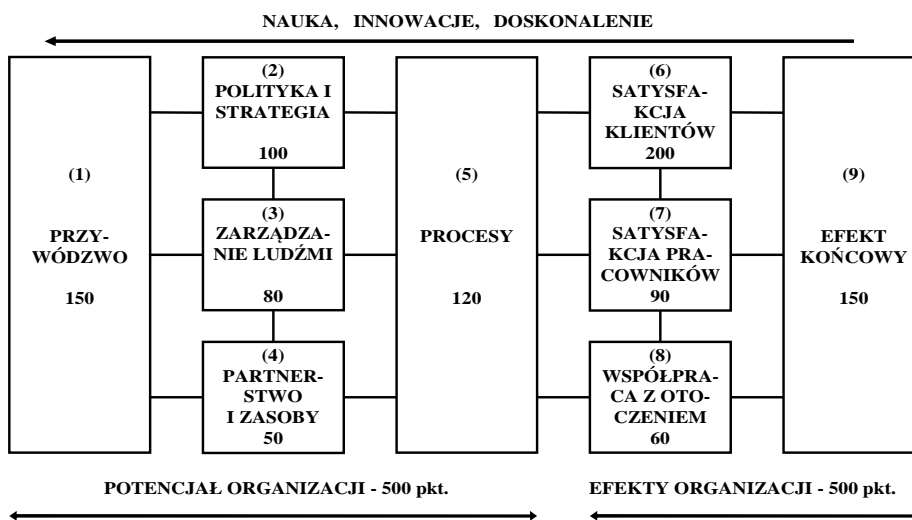
Trudno wreszcie nie dostrzec *funkcji kulturotwórczej* samooceny pozwalającej na poprawę szeroko rozumianej kultury organizacyjnej. Systematyczna, świadoma, wynikająca z wewnętrznych potrzeb organizacji, samoocena z reguły bardziej sprzyja poprawie tej kultury niż formalna i z natury rzeczy wyrywkowa (oparta na próbkach) ocena systemu zarządzania dokonana przez auditorów zewnętrznych, nawet z najbardziej renomowanych jednostek certyfikujących.

Wykorzystanie metody samooceny ma swój głęboki sens i podyktowane jest chęcią poprawy efektywności i skuteczności funkcjonowania organizacji. W tym zakresie na świecie prowadzone są coraz częściej badania nad wpływem samooceny na efektywność przedsiębiorstw. Jednym z nich były badania prowadzone w latach 2007–2008 przez R. Haffera, których wyniki wprawdzie nie potwierdziły wprost hipotezy sugerującej, że stosowanie samooceny może być jedną z przyczyn poprawy wyników finansowych polskich przedsiębiorstw. Potwierdziły natomiast pozytywny związek pomiędzy stosowaniem samooceny a wynikami w obszarze pracowników i klientów. Może oznaczać to, że samoocena jest źródłem wielu korzyści determinujących przyszłą efektywność funkcjonowania polskich przedsiębiorstw [Haffer, 2011, s. 545].

2. Kryteria Polskiej Nagrody Jakości

Szczególne miejsce wśród różnych programów promocyjnych i konkursów preferujących samoocenę zajmuje Polska Nagroda Jakości (PNJ). Aktualnie patronat nad nią sprawuje wicepremier ds. gospodarki. Jej kryteria konkursowe opracowane zostały na wzór kryteriów Europejskiej Nagrody Jakości (obecnie Nagrody EFQM za doskonałość). Od roku 2011 nazwy i treść kryteriów, a także ich punktacja uległy zmianom odpowiadającym modyfikacjom dokonany w modelu EFQM. Maksymalna punktacja, jaka obecnie przypisana została do siedmiu kryteriów, to 100 pkt. Natomiast dla dwóch kryteriów górny limit ustalono na 150 pkt. Nadal aktualny pozostaje podział kryteriów na dwie grupy: 5 kryteriów odnoszących się do potencjału organizacji i 4 kryteria związane z osiąganymi przez nią efektami. Na rysunkach 1 i 2 przedstawiono schemat kryteriów PNJ przed i po modyfikacji.

Rysunek 1. Model Polskiej Nagrody Jakości obowiązujący do 2010 r.

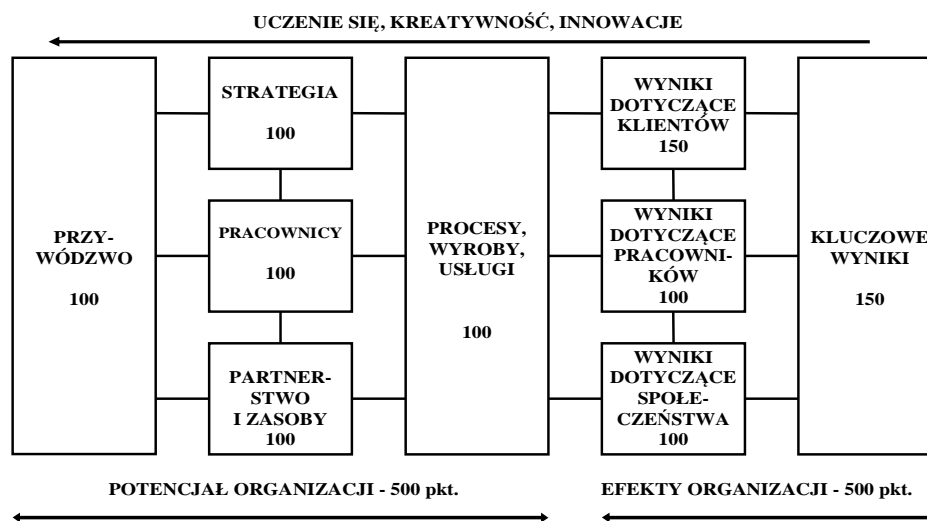


Źródło: [Recha, 2008, s. 8].

Warto również nadmienić, że dla instytucji sektora publicznego, a także dla jednostek edukacyjnych, zredagowano oddzielne, dostosowane do ich specyfiki wersje kryteriów. Model oceny dla organizacji publicznych został opracowany na podstawie *Powszechnego Modelu Oceny dla Jednostek Administracji Publicznej - CAF (Common Assessment Framework)* [Recha, Osińska, Hańć-Oracz, 2008, s. 20-23]. W przypadku jednostek edukacyjnych,

wzorowano się na kryteriach Amerykańskiej Nagrody Jakości im. Malcolma Baldrige’a.

Rysunek 2. Model Polskiej Nagrody Jakości obowiązujący od 2011 r.



Źródło: [Recha, 2011, s. 8].

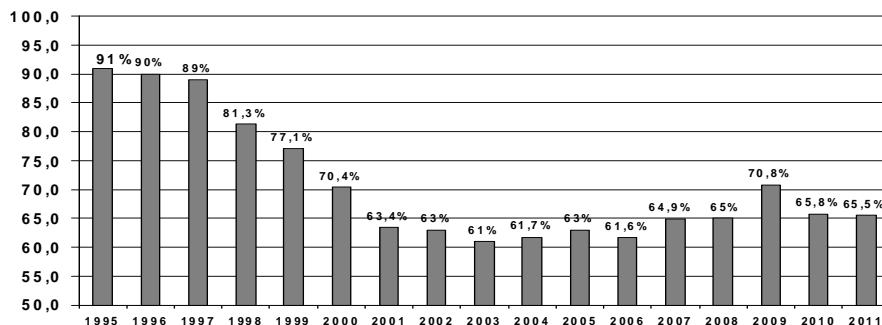
3. Kształtowanie się wyników konkursowych w poszczególnych edycjach PNJ

Obserwując siedemnaście kolejnych edycji Konkursu Polskiej Nagrody Jakości (lata 1995–2011) można zauważyć wyraźne tendencje do doskonalenia jego przebiegu, zwłaszcza w płaszczyźnie merytorycznej. Są one efektem nabywanych stopniowo doświadczeń praktycznych, a częściowo stanowią także odzwierciedlenie zmian, jakie zachodzą w Nagrodzie EFQM za doskonałość, będącej wzorcem dla Konkursu w Polsce. Nie bez znaczenia są również szkolenia prowadzone przez Sekretariat PNJ dla organizacji zainteresowanych samoocena, a także ogólna poprawa kultury organizacyjnej uczestników Konkursu dzięki stosowaniu przez nich znormalizowanych systemów zarządzania jakością (np. ISO 9001).

Merytoryczne doskonalenie oceny konkursowej wiąże się przede wszystkim z doskonaleniem samej koncepcji analizy wniosków konkursowych. Kolejne edycje Konkursu pozwalały na nabywanie coraz większego doświadczenia przez ekspertów i sędziów, ale co trzeba przyznać – także same wnioski konkursowe składane przez przedsiębiorstwa są znacznie lepiej opracowywane, a ich ocena jest coraz bardziej wymagająca. Dobrze ilustruje to rysunek 3, na którym przedstawiono uśredniony procent punk-

tów przyznany za wszystkie 9 kryteriów organizacjom będącym finalistami PNJ w latach 1995–2011. Na przedstawionym wykresie widać wyraźnie, że bardzo optymistyczne (a nawet przesadzone) oceny wniosków konkursowych, jakie miały miejsce jeszcze w pierwszych edycjach Konkursu ustąpiły obecnie miejsca (szczególnie od 2001 r.) wyważonym, ale znacznie bardziej wymagającym i krytycznym ocenom odniesionym do poszczególnych kryteriów. Dzięki temu uśredniona ocena konkursowa w ciągu ostatnich lat kształtowała się na poziomie 61–65% (z wyjątkiem roku 2009), co jest już porównywalne z punktacją przyznawaną w Konkursie EFQM.

Rysunek 3. Uśredniony procent punktów przyznany wszystkim finalistom PNJ w latach 1995–2011



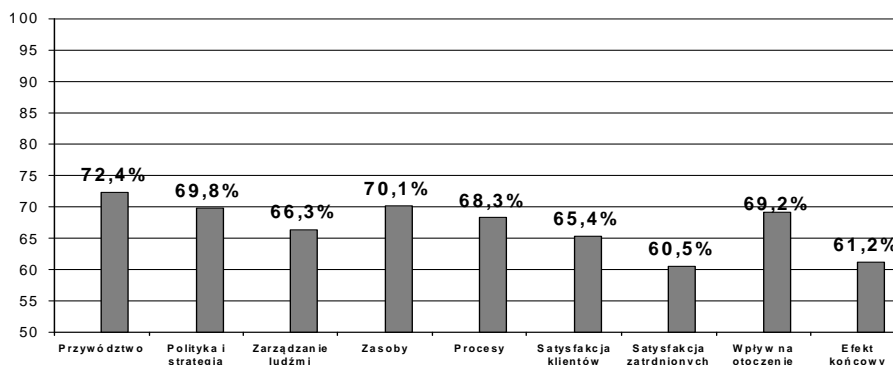
Źródło: Opracowanie własne.

Na rysunku 4. zestawiono z kolei uśrednione wyniki oceny każdego z 9 kryteriów dokonanej wśród organizacji biorących udział w siedemnastu kolejnych edycjach Konkursu. Wykres pokazuje, jaki średnio procent punktów (w stosunku do maksymalnej możliwej do uzyskania liczby punktów) uzyskały poszczególne kryteria w latach 1995–2011 łącznie we wszystkich 179 organizacjach-finalistach PNJ. Z zestawienia tego wyraźnie wynika, że najslabszą stroną w tych instytucjach stanowiły kryteria: *Zarządzanie ludźmi* (po stronie potencjału firmy) i *Satysfakcja pracowników* (po stronie efektów firmy)¹. Niewiele lepiej od *Satysfakcji pracowników* kształtowało się kryterium *Efekt końcowy*. Miało ono swoje skokowe załamanie w roku 2001, co w znacznym stopniu spowodowane było pogarszającymi się wówczas wynikami finansowymi przedsiębiorstw w związku z tzw. wychłodzeniem gospodarki. Jednak ostatnie lata wyraźnie wskazywały na szybką poprawę

¹ W niniejszym artykule używane są nazwy kryteriów z modelu PNJ stosowanego do 2010 r. Natomiast w obliczeniach uśrednionych wartości punktów uwzględniono także wyniki edycji PNJ z roku 2011 w odniesieniu do nowej wersji kryteriów i ich punktacji.

oceny tego kryterium. Natomiast sprawy związane z zarządzaniem kadrami, w tym satysfakcja pracowników przez cały okres istnienia Konkursu były oceniane najgorzej. Jest to wyraźnie słabsza strona naszych przedsiębiorstw. Dlatego obszar HR powinien być szczególnie przedmiotem konsekwentnych działań doskonalących.

Rysunek 4. Uśredniony procent punktów w poszczególnych kryteriach przyznany wszystkim 179 finalistom PNJ w latach 1995–2011



Źródło: Opracowanie własne.

4. Trendy w kształtowaniu się ocen poszczególnych kryteriów

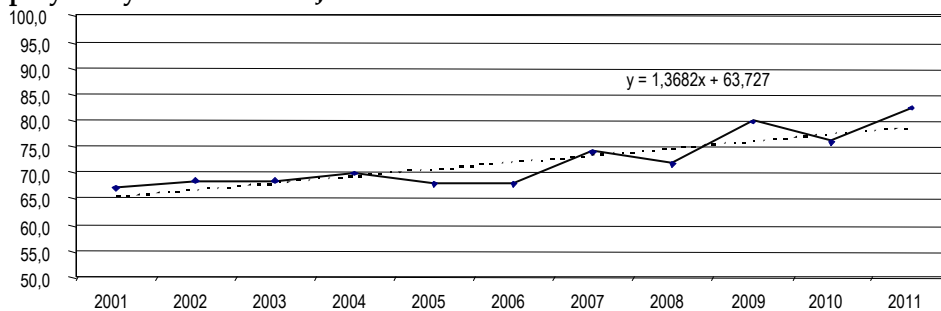
Oprócz ogólnej uśrednionej oceny kształtowania się poszczególnych kryteriów w okresie 1995 - 2011, warto przyjrzeć się także trendom, jakie z tymi kryteriami się wiązały. Do badań wybrano lata 2001–2011, ponieważ okres ten (rysunek 3) charakteryzuje się względnym ustabilizowaniem wyników oceny i jej wyraźną poprawą merytoryczną (w porównaniu do poprzedniego okresu lat 1995–2000). Dzięki temu wyznaczona linia trendu dla poszczególnych kryteriów nie będzie zniekształcona zawyżonymi ocenami z lat 1995–2000.

Na rysunkach 5–13 zaprezentowano kształtowanie się uśrednionych procentów punktów przyznanych wszystkim finalistom w latach 2001–2011 dla każdego z 9 kryteriów, a także przedstawiono linię trendu (linia przerywana) oraz równanie dla tej linii. Kolejność rysunków uszeregowano z uwzględnieniem stopnia korzystności trendu.

Konfrontując niniejsze zestawienia z wynikami badań prowadzonych przez autora w roku 2008 [Zymonik, 2009, s. 29-36] można zauważyć pewną zmianę w uszeregowaniu kryteriów pod względem korzystności trendu.

Obecnie najbardziej pozytywny (wzrostowy) trend występuje przy kryterium *Przywództwo* (rysunek 5), które awansowało z trzeciego miejsca (w zestawieniach z roku 2008) na miejsce pierwsze. Wartość stała przy X jest dodatnia i wynosi +1,3682, co świadczyć może o rosnącej świadomości wśród kadry kierowniczej, coraz lepiej rozumiejącej swoją rolę w kreowaniu postaw projąkosiowych w swoich organizacjach.

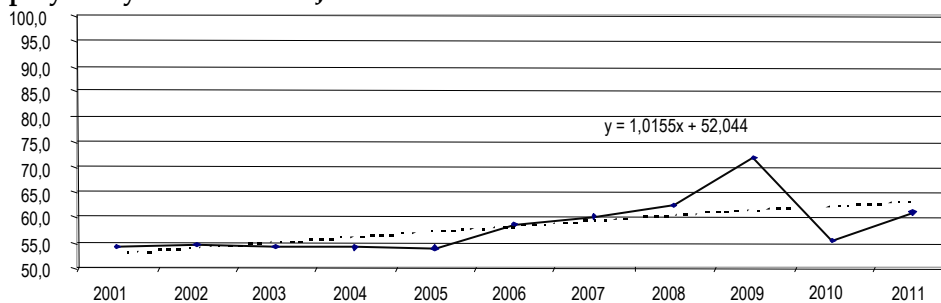
Rysunek 5. Uśredniony procent punktów dla kryterium PRZYWÓDZTWO przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



Źródło: Opracowanie własne.

Kolejne kryterium *Efekt końcowy* (rysunek 6) zajmuje wysoką drugą pozycję, chociaż w poprzednim zestawieniu było na miejscu pierwszym. Zastanawiać natomiast może duży rozrzut uśrednionych punktów za ostatnie 3 lata. Wysoka ocena w roku 2009 jest z pewnością echem korzystnej koniunktury gospodarczej panującej do 2008 r. Natomiast punktacja za lata 2010–2011 wyraźnie wskazuje na relatywne pogorszenie się sytuacji w tym zakresie.

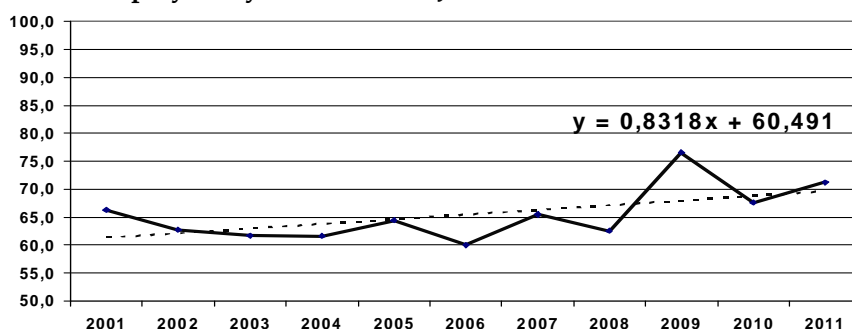
Rysunek 6. Uśredniony procent punktów dla kryterium EFEKT KOŃCOWY przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



Źródło: Opracowanie własne.

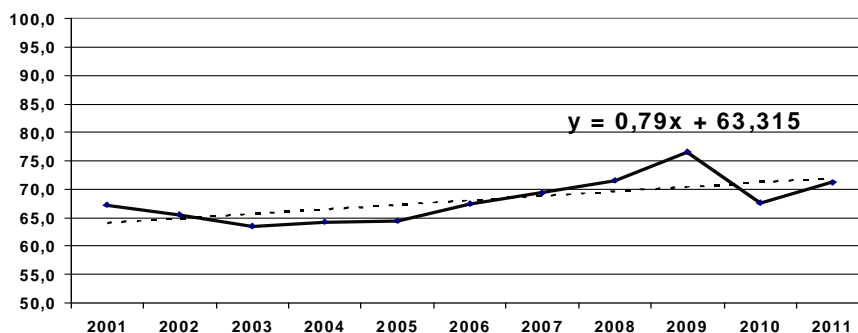
Dalsze kryteria: Zarządzanie ludźmi (rysunek 7), Polityka i strategia (rysunek 8), Satysfakcja klientów (rysunek 9), Satysfakcja zatrudnionych (rysunek 10), Zarządzanie zasobami (rysunek 11) oraz Zarządzanie procesami (rysunek 12), także posiadają rosnącą linię trendu, chociaż ten wzrost jest już znacznie wolniejszy. Natomiast ostatnie kryterium w tym zestawieniu: Wpływ na otoczenie (rysunek 13) jako jedyne wykazuje trend malejący. Stała przy X jest ujemna i wynosi $-0,1836$. Zastanawiające, że wpływ na tak niekorzystną zmianę trendu (w porównaniu z danymi roku 2008) miał skokowy spadek punktacji za rok 2011. Jeśli ten trend utrzyma się w następnych latach, będzie wymagało to dokładniejszego zbadania jego przyczyn.

Rysunek 7. Uśredniony procent punktów dla kryterium ZARZĄDZANIE LUDŹMI przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



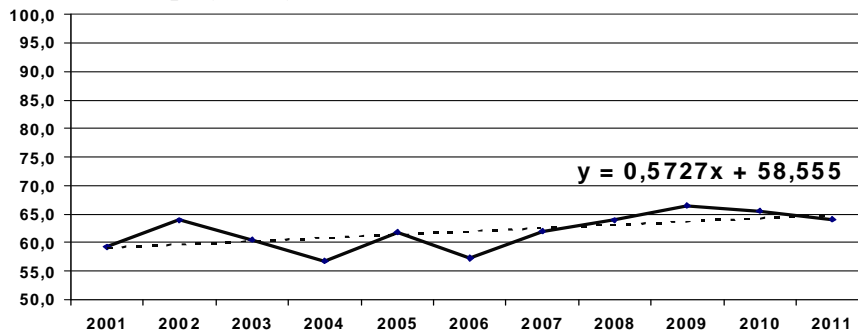
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 8. Uśredniony procent punktów dla kryterium POLITYKA I STRATEGIA przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



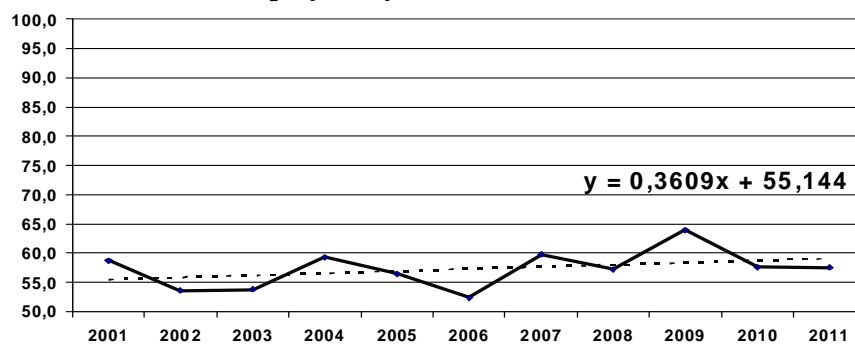
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 9. Uśredniony procent punktów dla kryterium SATYSFAKCJA KLIENTÓW przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



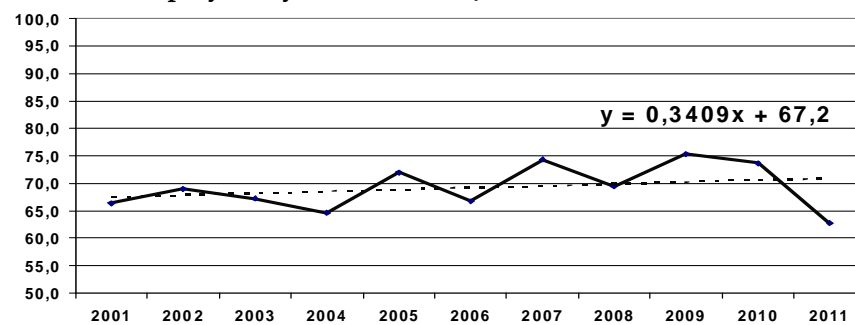
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 10. Uśredniony procent punktów dla kryterium SATYSFAKCJA ZATRUDNIONYCH przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



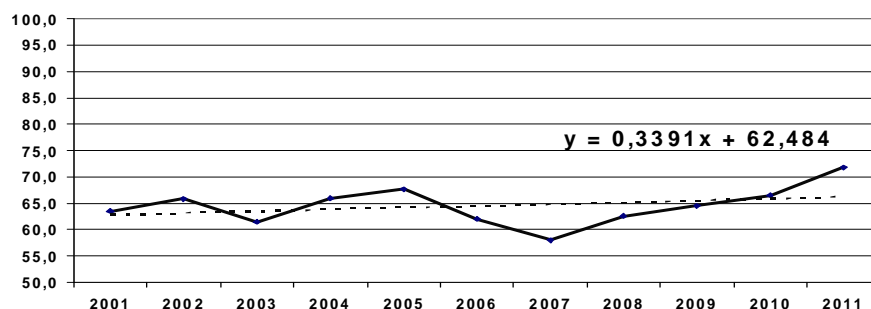
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 11. Uśredniony procent punktów dla kryterium ZARZĄDZANIE ZASOBAMI przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



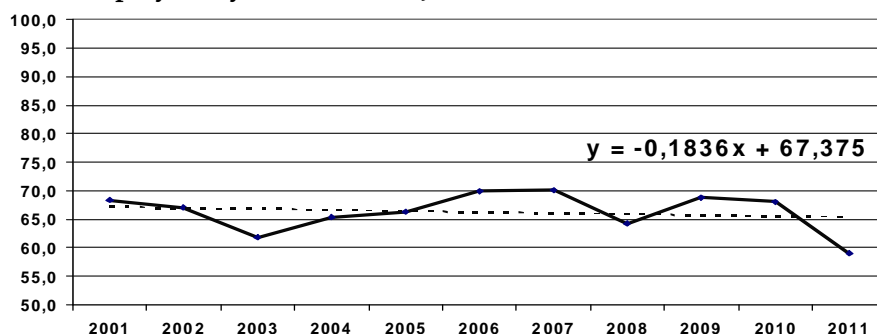
Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 12. Uśredniony procent punktów dla kryterium ZARZĄDZANIE PROCESAMI przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 13. Uśredniony procent punktów dla kryterium WPŁYW NA OTOCZENIE przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



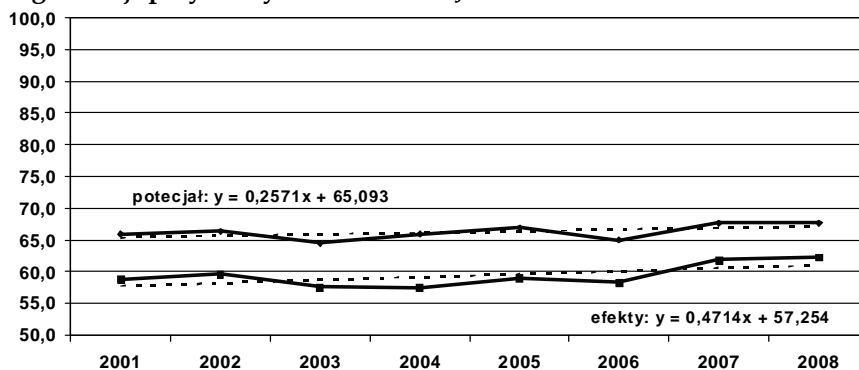
Źródło: Opracowanie własne.

Z kolei bardzo korzystna zmiana nastąpiła w odniesieniu do kryterium *Zarządzanie ludźmi*. W ciągu trzech lat awansowało ono z przedostatniego miejsca na miejsce trzecie w tym rankingu. Niewykluczone, że nie jest to tylko kwestia przypadku i taka wysoka lokata może być pochodną pierwszego miejsca, jakie zajęło *Przywództwo*.

Warto zauważyć, że w porównaniu z rokiem 2008 stopniowo zaczęła się poprawiać sytuacja, jeśli chodzi o kryterium *Zarządzanie procesami*. Wprawdzie nadal zajmuje ono odległe miejsce w rankingu, ale nie jest już kryterium najgorszym. Począwszy od roku 2007 obserwuje się systematyczny wzrost jego punktacji, chociaż utrzymująca się ciągle jego niska ocena nadal potwierdza wyniki badań sugerujące, że zasady zarządzania procesami realizowane są w przedsiębiorstwach na bardzo zróżnicowanym poziomie i sprawiają kłopot wielu organizacjom (nawet tym, które są silnie zaangażowane we wprowadzanie koncepcji TQM) [Rogala, 2009, s. 17].

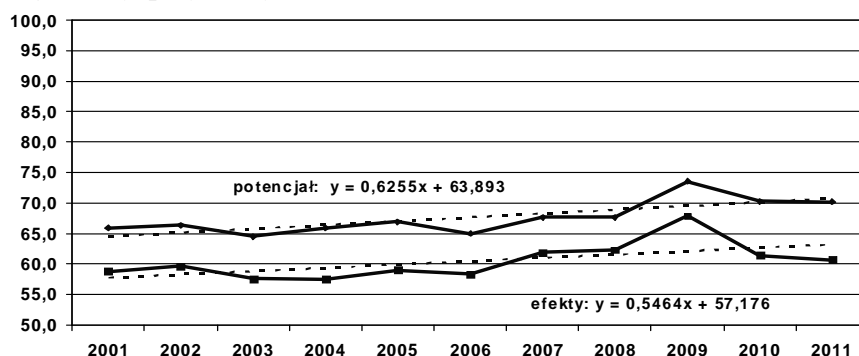
Podsumowaniem analizy linii trendów dla poszczególnych kryteriów są dane zamieszczone na rysunkach 14 i 15. Rysunki te ilustrują trendy dla dwóch grup kryteriów składających się na: potencjał organizacji i jej efekty. Na rysunku 14 są to trendy w przedziale lat 2001–2008 zidentyfikowane w trakcie poprzednich badań. Natomiast rysunek 15 uzupełnia te trendy także o trzy kolejne lata: 2009, 2010 i 2011.

Rysunek 14. Uśredniony procent punktów dla POTENCJAŁU I EFEKTÓW organizacji przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2008



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 15. Uśredniony procent punktów dla POTENCJAŁU I EFEKTÓW organizacji przyznany finalistom PNJ w latach 2001–2011



Źródło: Opracowanie własne.

Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku obie grupy wykazują trend wzrostowy. Jednak w okresie 2001–2008 (rysunek 14) uśredniony procent punktów dla kryteriów składających się na efekty organizacji rósł szybciej (stała przy X wynosi 0,4714) niż dla kryteriów dotyczących potencjału (0,2571). Było to zjawisko korzystne, świadczące o coraz lepszym, intensywniejszym wykorzystywaniu przez organizacje swojego rosnącego potencjału, przy jeszcze szybszym wzroście osiągniętych dzięki niemu efektów. Niestety, po uwzględnieniu trzech kolejnych lat sytuacja się zmieniła. Wprawdzie potencjał i efekty nadal rosną (rysunek 15), jednak wyraźnie widać, że przyrost efektów ($X=0,5464$) jest wolniejszy niż przyrost potencjału ($X=0,6255$). Trudno na podstawie tak krótkiego przedziału czasu wyciągać jakieś daleko idące wnioski, jednak jeśli w następnych latach nożyce trendów będą nadal się rozwierać może stanowić to powód do niepokoju. Zwłaszcza, że tak jak wykazano wcześniej, również kryterium *Efekt końcowy* aktualnie sytuuje się gorzej niż w badaniach cztery lata temu.

Zakończenie

Coraz większa popularność Polskiej Nagrody Jakości może świadczyć o tym, że samoocena zaczyna być postrzegana jako skuteczny instrument służący wdrażaniu koncepcji TQM, w tym doskonaleniu procesu zarządzania i poprawie konkurencyjności. Konkurs ten, tak jak ma to miejsce w przypadku podobnych konkursów w innych krajach, zaczyna być traktowany przez sfery gospodarcze jako najbardziej prestiżowe wyróżnienie nobiletujące przedsiębiorstwo i wzmacniające jego pozycję rynkową.

Organizatorzy Konkursu w ciągu ostatnich 17 lat dokonali wielu modyfikacji i udoskonalień związanych z jego przebiegiem. W szczególności zwiększono dostępność Konkursu dla różnych instytucji, w tym urzędów, placówek służby zdrowia, organizacji edukacyjnych, a także dbano o stałą poprawę kwalifikacji ekspertów i sędziów, co pozwoliło na zdecydowane ograniczenie subiektywizmu i poprawę jakości dokonywanych ocen. Także samo postrzeganie Konkursu przez jego uczestników jest bardzo pozytywne i ulega systematycznej poprawie. Świadczą o tym wyniki ankiet, jakie Sekretariat PNJ przeprowadził wśród uczestników X, XI, XII i XIII edycji Konkursu [Recha, Osińska, Hańć-Oracz, 2008, s. 14-19].

Dokonana analiza tendencji i trendów w kształtowaniu się oceny poszczególnych kryteriów wśród finalistów tego Konkursu pozwala na sformułowanie pewnych uwag i wniosków.

Przede wszystkim bardzo wyraźnie uwidaczniają się różnice w ocenie punktowej poszczególnych kryteriów. Na podstawie danych liczbowych wszystkich dotychczasowych 17 edycji PNJ można wyróżnić te kryteria, które stanowią mocną stronę w skali całej badanej populacji. Są to: *Przywództwo*, *Zasoby* oraz *Wpływ na otoczenie*. Z kolei kryteriami ocenianymi najslabiej są: *Satysfakcja zatrudnionych*, *Efekt końcowy* oraz *Zarządzanie ludźmi*. Jednak sytuacja przedstawia się nieco odmiennie, jeśli ocena dotyczy trendu w kształtowaniu się tych kryteriów w czasie. Zajmujące wysoką lokatę punktową kryterium *Wpływ na otoczenie* wykazuje największą tendencję spadkową w ciągu ostatnich 11 lat. Ten niekorzystny trend umocnił się szczególnie w okresie 2007–2011 r. Z kolei *Zarządzanie zasobami* mimo drugiego miejsca w punktacji ogólnej, charakteryzuje się jednym z najwolniejszych trendów wzrostowych, na co w znacznym stopniu wpłynął znaczący spadek notowań w latach 2010–2011.

Natomiast zupełnie inaczej przedstawia się sytuacja w odniesieniu do kryterium *Zarządzanie ludźmi*, które od samego początku istnienia PNJ było oceniane najgorzej. Analiza trendu wykazuje jednak, że kryterium to charakteryzuje się relatywnie wysoką dynamikę poprawy, co może napawać optymizmem. Jeśli do tego dodamy również korzystny trend odnośnie kryterium *Satysfakcja zatrudnionych* (znacznie korzystniejszy niż w 2008 r.), to można powiedzieć, że w pewnym stopniu pokrywa się to ze wspomnianymi wcześniej rezultatami badań prowadzonych przez R. Haffera, a wskazującymi na pozytywny związek pomiędzy stosowaniem samooceny a wynikami w obszarze pracowników.

Autor ma świadomość tego, że zaprezentowane wyniki badań obciążone są pewnym mankamentem. Mianowicie obliczone procenty punktów dla poszczególnych kryteriów odnoszą się w kolejnych latach siłą rzeczy do różnych grup organizacji będących finalistami PNJ. Także przedział czasowy (11 lat), dla którego ustalono trendy w kształtowaniu się kryteriów PNJ nadal jest zbyt krótki. Dlatego do uzyskanych wyników należy podchodzić z dużą ostrożnością. Pojawia się również pytanie, w jakim stopniu zmiany wprowadzone od 2011 r. w punktacji i treści merytorycznej kryteriów wpłyną na rezultaty samooceny i jej wyniki liczbowe. Wprawdzie ubiegłoroczna edycja PNJ, po raz pierwszy przebiegająca według nowych zasad, wydaje się wskazywać, że wpływ ten jest znikomy lub żaden. Tak naprawdę okaże się to jednak dopiero po pewnym czasie. Dlatego warto kontynuować niniejsze badania i okresowo, co kilka lat publikować ich rezultaty. Z jednej strony dają one pogląd na kształtowanie się poszczegól-

nych kryteriów PNJ w ujęciu dynamicznym, z drugiej - mogą stanowić przyczynek do podjęcia szerszych badań nad problemami nurtującymi polskie organizacje wdrażające koncepcję TQM.

Literatura

1. Haffer R. (2011), *Samoocena i pomiar wyników działalności w systemach zarządzania przedsiębiorstwem*, WN UMK, Toruń.
2. Recha M. (2009), *Podstawowe dane i kryteria PNJ*, Sekretariat Konkursu Polskiej Nagrody Warszawa.
3. Recha M. (2011), *Podstawowe dane i kryteria PNJ*, Sekretariat Konkursu Polskiej Nagrody Warszawa.
4. Recha M., Osińska A., Hańć-Oracz A. (2008), *Materiały dla uczestników XIV edycji Konkursu Polskiej Nagrody Jakości*, Sekretariat Konkursu Polskiej Nagrody Jakości, Warszawa.
5. Rogala P. (2009), *Zarządzanie procesami*, „Doświadczenia finalistów Polskiej Nagrody Jakości Problemy Jakości”, nr 1.
6. Zymonik J. (2008), *Rola certyfikacji i samooceny w doskonaleniu systemów zarządzania*, [w:] *Przekształcenia w polskim systemie ekonomiczno-społecznym*, Korenik D. (red.), Zeszyt Naukowy nr 25 Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów we Wrocławiu, Wrocław.
7. Zymonik J. (2009), *Polska Nagroda Jakości w świetle dotychczasowych edycji tego konkursu*, „Problemy Jakości”, nr 7.

Streszczenie

W artykule przedstawiono funkcje, jakie pełni samoocena oraz zwrócono uwagę na jej znaczenie w różnych konkursach i programach promocyjnych organizowanych w Polsce. Scharakteryzowano Polską Nagrodę Jakości, jako typowy konkurs wykorzystujący metodę samooceny. Na wykresach pokazano podstawowe dane liczbowe odnoszące się do kolejnych edycji konkursu, jakie odbyły się w latach 1995 – 2011. Przedstawiono także trendy w kształtowaniu się ocen poszczególnych kryteriów konkursowych. Wskazano kryteria o największej i najmniejszej dynamice wzrostowej, a także te, które oceniane były najlepiej i najgorzej w skali całego okresu istnienia Polskiej Nagrody Jakości.

Słowa kluczowe

jakość, samoocena, kryteria, trendy

Self-assessment in the context of the Polish Quality Award – criteria and trends (Summary)

The paper presents the functions fulfilled by self-assessment and emphasises its significance in various contests and promotional programmes organised in Poland. The Polish Quality Award has been characterised as a typical contest, employing the self-assessment method. The charts show the basic numerical data concerning the subsequent editions of the contest, held in the years 1995–2011. The article describes the trends in the evolution of the assessments given to respective contest criteria. The criteria with the highest and lowest growth dynamics have been pointed out as well as these with the highest and lowest assessment scores throughout the period of the Polish Quality Award's existence.

Keywords

quality, self-assessment, criteria, trends