

**Marcin Karwowski**

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

marcin.pawel.karwowski@gmail.com

## **Analiza ilościowa i jakościowa wyników wyszukiwarki Google dla zapytania „zarządzanie przez jakość”**

**Słowa kluczowe:** zarządzanie przez jakość, Google, analiza wyników wyszukiwania

**Abstrakt:** Potoczną wiedzę większości ludzi na temat nowych zjawisk i pojęć kreuje Google. Osoby poszukujące informacji najczęściej wykorzystują popularną wyszukiwarkę jako pierwsze źródło wiedzy. Autor dokonał analizy 10 ekranów (100 linków) umieszczanych najwyżej w rankingu wyszukiwawczym Google dla zapytania „zarządzanie przez jakość”. Sprawdził relewantność, przydatność, aktualność, rzetelność oraz naukowość odnalezionych zasobów oraz dokonał szczegółowej charakterystyki 10% najwyżej umieszczanych wyników. Dodatkowo pogrupował wyniki pod względem charakteru informacji, formatu materiału źródłowego oraz domeny strony, co pozwoliło określić pochodzenie informacji, ich charakter oraz grupę docelową. Wykonane badania pomogły określić zasób wiedzy potocznej, którym dysponuje internauta czerpiący wiedzę o „zarządzaniu przez jakość” z popularnej wyszukiwarki.

**Key words:** quality management, Google, analysis of search results

**Abstract:** For most people common knowledge about new developments and concepts is created by Google. Information seekers use the most popular search engine, as the first source of knowledge. The author analyzed 10 screens (100 links) placed on the highest ranked retrieval by Google for “quality management”. He checked relevancy, usefulness, timeliness, reliability and scholarship of discovered resources and made a detailed characterization of 10% at most placed results. In addition, the author grouped the results in terms of the nature of information, the format of the source material and the site domain, which determined the origin of the information, their nature and the target group. This research helped to determine everyday understanding about “quality management” gained by the web surfers from the popular search engine.

Jak pokazują badania, aż 92% internautów korzysta z wyszukiwarek [6, s. 34–39]. Osoby poszukujące informacji, zarówno wyszkolone w zakresie jej wyszukiwania, jak i te nieposiadające takich kompetencji wyszukiwawczych, najczęściej wykorzystują jako pierwsze narzędzie wyszukiwarkę Google. Niektórzy twierdzą, że bez Google’a nie potrafimy już: poprawnie pisać wyrazów, gotować, poruszać się po mieście, porozumiewać się w obcym języku czy dyskutować [2]. Aż 82,7% użytkowników kieruje swoje zapytania właśnie do wyszukiwarki Google [20]. Można uznać, iż wiedzę na nowe tematy kreuje właśnie ona.

Zarządzanie przez jakość jest stosunkowo nowym trendem wśród metod zarządzania. Prezesi, dyrektorzy, managerowie, pracownicy działów Human Resources, jak również kadra kierownicza bibliotek, by zdobyć jakąkolwiek wiedzę na temat zarządzania przez jakość,

zaczną od przeszukiwania internetu przy pomocy wyszukiwarki Google. Ważne jest, co internauta odnajdzie wśród wyników, gdyż może to wykreować jego pogląd na nową metodę zarządzania oraz wpłynąć na kierunek dalszych działań.

Przewidywać możnaby, że szukający przede wszystkim oczekują informacji ogólnych na temat koncepcji zarządzania przez jakość, rodzajów szkół jakości, metod i technik wykorzystywanych do zarządzania przez jakość oraz przykładów zastosowania tego typu zarządzania w przedsiębiorstwach [1; 3; 4; 5; 7; 8; 11; 15; 17; 26].

W artykule przedstawiono ogólną analizę 10 ekranów (100 linków) wyników wyszukiwarki Google dla zapytania „zarządzanie przez jakość”. Nie zastosowano żadnych operatorów wyszukiwawczych ani złożonej składni czy wyszukiwania zaawansowanego, przyjmując, że przeciętny użytkownik informacji, poszukujący wiedzy na temat zarządzania przez jakość, taką właśnie frazę wpisze w podstawowe okno wyszukiwawcze. Analizę podzielono na ogólną, obejmującą 100 wyników, oraz szczegółową dla próby 10% wyników wyświetlanych na pierwszym ekranie wyszukiwania. Celem analizy było określenie zasobu wiedzy potocznej, którym dysponuje internauta, czerpiący wiedzę o „zarządzaniu przez jakość” z popularnej wyszukiwarki, oraz ocena źródeł informacji, na których się opiera.

Analiza ogólna obejmuje ocenę wyszukanego zasobu pod względem kilku cech, które mają na celu ocenę źródła. Są to:

- relewantność jako stopień dopasowania do zapytania;
- przydatność, czyli pożyteczność dla użytkownika informacji;
- aktualność, weryfikowana poprzez datę ostatniej modyfikacji źródła;
- rzetelność, rozumiana jako weryfikowalność (obecność podpisu) autora;
- naukowość, oceniana poprzez obecność aparatu bibliograficznego.

Dodatkowo zebrane dane zostały pogrupowane, aby uzyskać informacje na temat rodzaju źródeł. Grupowanie odbyło się według kilku cech:

- charakter informacji (np. artykuły naukowe, artykuły branżowe, oferty biznesowe, materiały dydaktyczne etc.);
- format materiału źródłowego (np. strona www, plik PDF, plik DOC etc.);
- domena strony www, z której pochodzi informacja (np. edu.pl, gov.pl, org.pl etc.).

Grupowanie pomogło sprawdzić, z jakiego typu dokumentów oraz z jakiej domeny (edukacyjnej, rządowej, pozarządowej) korzysta potencjalny użytkownik zainteresowany zarządzaniem przez jakość.

Celem analizy szczegółowej było scharakteryzowanie w krótki sposób pierwszych, czyli według wyszukiwarki najbardziej relewantnych wyników wyszukiwania. Pomogło to stwierdzić, czy statystyczny użytkownik, którego determinacja rzadko pozwala na analizę wyników dalszych niż znajdujących się poza pierwszą kartą wyników, otrzyma relewantne i wartościowe informacje na pożądanym temat.

Poniżej przedstawiono wyniki oceny źródeł (tab. 1). Ocenę przeprowadzono w systemie zero-jedynkowym: 1 – określa spełnioną cechę, 0 – kryterium niespełnione. Pozioma kreska (-) oznacza, iż badacz nie mógł ocenić cechy z powodu niewystarczającej ilości danych na stronie.

**Tabela 1.** Ocena relewantności, przydatności, aktualności, rzetelności i naukowości źródeł<sup>5</sup>

Numer wyniku	Nagłówek wyniku	Kryteria oceny				
		Relewantność	Przydatność	Aktualność	Rzetelność	Naukowość
1.	Zarządzanie przez jakość – Wikipedia, wolna encyklopedia	1	1	1	1	0
2.	Zarządzanie jakością – Wikipedia, wolna encyklopedia	1	0	0	1	0
3.	Zarządzanie przez jakość – Encyklopedia Zarządzania	1	1	0	1	1
4.	TQM - Total Quality Management. Kompleksowe zarządzanie przez jakość – Centrum Jakości	1	1	-	1	1
5.	Zarządzanie przez jakość. Pierwsza zasada jakości	1	1	-	1	0
6.	Zarządzanie przez jakość	1	1	1	1	1
7.	Wydawnictwo naukowe PWN	1	1	0	1	0
8.	Zarządzanie jakością – IMQ	1	0	0	0	0
9.	Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM). Modele doskonałości	1	1	0	0	0
10.	Student/Ekonomiczne/Zarządzanie jakością (25 prac) – Sciaga.pl	1	1	0	0	0
11.	Wykłady z zarządzania przez jakość	1	1	-	1	0
12.	Zarządzanie jakością w pigułce – jakosc.biz	1	1	1	1	1
13.	PCBC S.A. – Szkolenia z zakresu systemu zarządzania jakością	1	0	1	1	0
14.	Zarządzanie Jakością – WSB.pl	1	0	1	1	0
15.	Zarządzanie Jakością – Instytut Doskonalenia Organizacji sp. z o. o.	1	1	1	1	1
16.	ZARZĄDZANIE I SYSTEMY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ – Politechnika Łódzka	1	0	-	0	0
17.	Zarządzanie jakością – Problemy Zarządzania	1	1	-	1	1
18.	Zarządzanie jakością i środowiskiem w Polkomtel Sp. z o.o.	1	0	0	0	0
19.	Jakość ISO 9001 System Zarządzania Jakością Certyfikacja Szkolenia	1	0	-	0	1
20.	Menedżer Jakości – Certyfikaty: TÜV NORD Polska, Metody Kaizen, Six Sigma, sprawdź szczegóły!	1	0	-	1	0
21.	Jakość i zarządzanie jakością – eGospodarka.pl – Publikacje	1	1	0	1	0
22.	Zarządzanie przez jakość – English translation – bab.la Polish-English dictionary	1	0	-	0	0
23.	Zarządzanie Jakością – Wyższa Szkoła Gospodarki	1	0	-	0	0
24.	STUDIA PODYPLOMOWE ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ zaoczne Gdynia Gdańsk Trójmiasto	1	0	-	1	0
25.	Zarządzanie jakością – tanie książki w empik.com	1	0	-	0	0
26.	Systemy Zarządzania Jakością, projektowanie, wdrażanie i szkolenia, IMS MALON	1	1	-	0	0
27.	Oferta CRK – Śląska Wyższa Szkoła Zarządzania w Katowicach	1	0	-	0	0
28.	Specjalność Zarządzanie Jakością na studia II stopnia :: Akademia Leona Koźmińskiego Warszawa :: Studia wyższe, MBA	1	0	-	1	0
29.	Zarządzanie przez jakość (Total Quality Management)	1	1	-	0	1

<sup>5</sup> Kolorem szarym jasnym zostały oznaczone wyniki stron, które spełniły wszystkie kryteria; kolor szary ciemny antonimicznie określa wyniki, które nie spełniły żadnego z kryteriów.

30.	Menedżer Jakości – Wydział Zarządzania	1	0	-	0	0
31.	Zarządzanie jakością	1	1	1	1	0
32.	Zarządzanie Jakością – EQ System – planowanie i optymalizacja produkcji	1	0	-	0	0
33.	Wdrażanie Systemów Zarządzania Jakość, Bezpieczeństwo Informacji – PHU ASTE :: ASTE	1	0	0	0	0
34.	Jakość zarządzania   Tadeusz Wawak	1	1	1	1	1
35.	Zarządzanie jakością ćwiczenia	1	1	-	1	0
36.	Zasady budowy systemu zarządzania jakością	1	1	0	1	1
37.	Wiśniewska Małgorzata – Uniwersytet Gdański – Wydział Zarządzania	1	0	-	1	1
38.	Total Quality Management – Nowoczesne Systemy Zarządzania Jakością – Edukacja Kadry Przedsiębiorstw i Instytucji	1	1	-	0	0
39.	Zarządzanie jakością w przemyśle motoryzacyjnym – Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach	1	1	0	1	1
40.	Zarządzanie jakością usług turystycznych   Magdalena Kachniewska	1	1	0	1	1
41.	Studia podyplomowe – zarządzanie jakością – Wrocławskie Centrum Transferu Technologii	1	0	-	0	0
42.	Zarządzanie jakością – podstawy, systemy i ... – Czytelnia Helion	1	1	-	1	1
43.	Wprowadzenie do zarządzania jakością – Tomasz Greber	1	1	-	1	1
44.	Zarządzanie jakością i środowiskiem – MCP Studia Podyplomowe Łódź	1	0	-	0	0
45.	Diagnoza modelu zarządzania jakością w administracji rządowej	1	1	-	1	1
46.	Zarządzanie Jakością, Środowiskiem i Bezpieczeństwem   Wydział Zarządzania PW	1	0	-	0	0
47.	Wykład 1. Zarządzanie Jakością	1	1	-	0	1
48.	Zarządzanie jakością/Aflofarm	1	0	-	0	0
49.	Zarządzanie jakością – Praca, szukam pracy, oferty pracy	1	0	-	0	0
50.	Jakość i Zarządzanie Projektami – FINALYSE	1	0	-	0	0
51.	Zarządzanie jakością w podmiotach leczniczych – Księgarnia Internetowa profinfo.pl	1	0	-	0	1
52.	Zarządzanie jakością – Studia podyplomowe – Wrocław WSZ Edukacja	1	0	-	0	0
53.	Zarządzanie jakością – teoria i praktyka. Sukces Japończyków i TQM – Strategia w nf.pl	1	1	0	0	0
54.	Agnieszka Rajewska, Zarządzanie jakością w szpitalach	1	1	0	0	1
55.	TQM – prezentacja	1	1	-	1	1
56.	Bezpieczeństwo i jakość w łańcuchu żywnościowym – SGGW	1	0	-	0	0
57.	Zarządzanie przez jakość – (Leszno)   LinguaViva – Innowacyjny angielski	1	0	-	0	0
58.	Prezentacja Zarządzanie jakością	1	1	-	1	0
59.	NieTylkoISO.pl   Jakość, środowisko, bezpieczeństwo w pigułce	1	1	1	1	0
60.	Wprowadzenie do zarządzania jakością w przedsiębiorstwie produkcyjnym	1	1	0	1	1
61.	Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością – czy warto iść na szkolenie?	1	0	0	0	0
62.	zarządzanie jakością – 110 Szpital Wojskowy z Przychodnią	1	0	-	0	0
63.	System zarządzania jakością – podstawy ISO 9001 – TÜV Rheinland Group	1	0	1	0	0
64.	ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ	1	1	-	1	1

65.	SZKOLENIA ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ – oferty z całej Polski	1	0	1	0	0
66.	Zarządzanie firmą w turbulentnym otoczeniu – wybrane metody	1	1	0	1	1
67.	ft Zarządzanie jakością, dokumentami. Obieg dokumentów. Isoft QMS	1	0	-	0	0
68.	Zarządzanie jakością w projekcie – 4PM	1	1	1	1	0
69.	Zarządzanie jakością   WSZOP – Katowice	1	0	-	1	0
70.	Instytut Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Jagiellońskiego – Tadeusz Wawak	1	0	-	1	1
71.	Zarządzanie Jakością i Środowiskiem – Strona główna	1	0	-	0	0
72.	Zarządzanie jakością w urzędach administracji ... – Księgarnia Difin	1	0	-	1	1
73.	Zarządzanie jakością – mgmt4all	1	1	-	1	1
74.	Wpływ zarządzania na jakość usług medycznych w ochronie zdrowia	1	1	0	1	1
75.	ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ DANYCH W SYSTEMACH INFORMATYCZNYCH PRZEDSIĘBIORSTWA	1	1	0	1	1
76.	Zarządzanie jakością – Ministerstwo Finansów	1	0	0	0	0
77.	Zarządzanie jakością/Jakość/Dla przemysłu/Home Zentis GmbH & Co. KG	1	0	-	0	0
78.	Zarządzanie jakością i bezpieczeństwem Zofia Zymonik, Adam Hamrol, Piotr Grudowski – Zarządzanie – PWE	1	0	1	1	1
79.	Akademia PARP – Zarządzanie jakością w MŚP	1	1	-	0	0
80.	Metody statystyczne w zarządzaniu jakością – StatSoft Polska	0	0	0	0	0
81.	Zarządzanie Jakością w marketingu, sprzedaży i logistyce	1	1	-	1	1
82.	Praca Specjalista Ds. Zarządzania Jakością. Oferty pracy	1	0	1	0	0
83.	System Zarządzania Jakością – wymagania – DEKRA Solutions	1	0	1	0	0
84.	BARBARA BOBIŃSKA: Marketing i zarządzanie jakością w administracji publicznej jako procesy identyfikowania potrzeb klienta i doskonalenia organizacji	1	1	0	1	1
85.	Zarządzanie jakością – teoria i praktyka – książka – Sławomir Wawak – Księgarnia ekonomiczna onepress.pl	1	0	0	1	1
86.	Ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania jakością w przedsiębiorstwie	1	1	0	1	1
87.	TQM – Kompleksowe Zarządzanie Jakością – iQuelle	1	0	-	0	0
88.	Definicje jakości i zarządzanie jakością w praktyce, Izabela Sprycha	1	1	1	1	0
89.	Zarządzanie jakością – fmz4	1	1	-	0	1
90.	Warsztaty: Zarządzanie jakością oprogramowania – Computerworld	1	0	-	0	0
91.	Wdrażanie zarządzania jakością w programach kształcenia	1	1	-	1	0
92.	Zarządzanie przez jakość – R&M	1	0	0	1	0
93.	Zarządzanie jakością – ISO 9001 – System Zarządzania Jakością	1	0	-	0	0
94.	Zarządzanie jakością – Ćwiczenia – polityka jakości	1	1	-	0	0
95.	Zarządzanie jakością – prace magisterskie, licencjackie, inżynierskie, podyplomowe	1	0	-	0	0
96.	Digital Library of Wielkopolska   Zarządzanie przez jakość w bibliotece akademickiej	1	1	0	1	1
97.	Czym jest zarządzanie jakością – Można Inaczej	1	1	1	1	1
98.	Zarządzanie jakością przy produkcji oprogramowania, czyli jakość to będzie (w następnym wydaniu)	1	1	0	1	1
99.	Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka. Wydanie II – Structum.pl	1	1	-	1	1

100.	Systemy zarządzania jakością – TEST-THERM Sp. z oo	1	1	-	0	0
	RAZEM	99	51	17	52	39

**Źródło:** opracowanie własne.

Tylko pięć wyników (5%) spełniło wszystkie kryteria. Okazały się w pełni relewantne, przydatne, aktualne, rzetelne i posiadały aparat naukowy (bibliograficzny). Co gorsza, tylko jeden z nich znajdował się na pierwszej karcie wyników wyszukiwania. Spośród 100 przebadanych linków jeden (poz. 80.) okazał się nieaktywny, co uniemożliwiło ocenę.

Ponad połowa (52%) informacji posiadała autora, co spowodowało, że została uznana za rzetelną. Podobny odsetek (51%) został określony jako przydatny, co oznacza, że wynik zawierał bezpośrednie informacje na temat zarządzania przez jakość. Aż 49% stanowiły linki, które były pochodnymi źródłami informacji (np. stronami księgarń, ofertami szkół wyższych w zakresie kształcenia) bądź stanowiły beużyteczną dla przeciętnego użytkownika informacji wiedzę na temat np. polityki zapewnienia jakości w różnych przedsiębiorstwach.

Tylko 17 wyników określono jako aktualne, czyli posiadające datę dodania informacji z roku 2013 lub 2014. Tak wąski zakres aktualnych dat uznano za właściwy ze względu na wartki rozwój badanego tematu i szybką dezaktualizację informacji z tej dziedziny. Aż 56% analizowanych zasobów uniemożliwiło ocenę aktualności – nie określały daty dodania informacji. Więcej aktualnych informacji pojawiło się w drugiej połowie analizowanych wyników.

Jako informacje o zabarwieniu naukowym, czyli posiadające co najmniej jedno źródło bibliograficzne, oceniono 38 wyników. Niestety, pozycji naukowych pojawiało się tym więcej, im dalszy ekran wyników.

Badanie trzech cech: charakteru informacji, formatu materiału źródłowego oraz domeny strony źródłowej pozwoliło określić pochodzenie informacji, ich charakter oraz grupę docelową (por. tab. 2).

**Tabela 2.** Zestawienie wyników w podziale ze względu na charakter informacji, format materiału źródłowego oraz domeny strony źródłowej

Charakter informacji		Format materiału źródłowego		Domena strony źródłowej	
Materiały dydaktyczne	19	www	71	.pl	37
Oferty kształcenia (studia)	15	PDF	23	.edu.pl	15
Artykuł naukowy	9	PPT	3	.com.pl	10
Artykuł biznesowy	8	DOC	2	.com	7
Opisy polityki firm	8			.gov.pl	5
Oferty kształcenia (szkolenia)	7			.org.pl	4
Książka naukowa	5			.blogspot.com	2
Oferty biznesowe	5			.net.pl	2
Oferty księgarń	5			.org	2
Pojęcia encyklopedyczne i słownikowe	5			.3is.pl	1

Blog branżowy	3			.biz	1
Profile naukowców z branży	3			.de	1
Czasopismo branżowe	2			.edu	1
Oferty pracy	2			.elblag.pl	1
Czasopismo naukowe	1			.eu	1
Dyskusja	1			.jgora.pl	1
Kurs e-learningowy	1			.krakow.pl	1
				.la	1
				.lodz.pl	1
				.poznan.pl	1
				.waw.pl	1
				.wroc.pl	1
				.zgora.pl	1

**Źródło:** opracowanie własne.

Wśród wyników najwięcej, bo 19, znalazło się materiałów dydaktycznych (prezentacje, strony przedmiotów dla studentów), dodatkowo 9 artykułów naukowych i 5 książek dopełnia ofertę edukacyjną do liczby 33. pozycji. Drugie miejsce pod względem liczebności zajęła oferta edukacyjna w zakresie studiów I i II stopnia oraz studiów podyplomowych (15). Dodatkowo ofertę kształcenia uzupełnia 7 szkoleń i 1 kurs e-learningowy. Strefę biznesu reprezentowało 8 artykułów popularnonaukowych, opis 8 polityk poprawienia jakości w różnych przedsiębiorstwach, 5 ofert biznesowych, 3 blogi oraz 2 czasopisma branżowe.

Najczęściej pojawiającym się formatem materiału źródłowego była strona www, jednak blisko jedna czwarta wyników (23) wyświetlała się w formacie PDF. Tylko 2 dokumenty obsługiwane były przez MS Word (DOC). Wśród wyników znalazły się także 3 prezentacje (PPT).

Wśród domen strony źródłowej prym wiodł sufix *.pl*. Aż 82% adresów stron kończyło się literami *.pl*, w tym 37 wyników nie posiadało dodatkowej subdomeny. 8 linków zamieszczonych było na domenach lokalnych z Zielonej Góry, Warszawy, Wrocławia, Poznania, Łodzi, Krakowa, Jeleniej Góry i Elbląga. 16 adresów pochodziło z domeny edukacyjnej (.edu, .edu.pl), a 5 – z rządowej (.gov.pl). 17 witryn prowadzonych było przez korporacje (.com, .com.pl), a 6 – przez organizacje (.org, .org.pl).

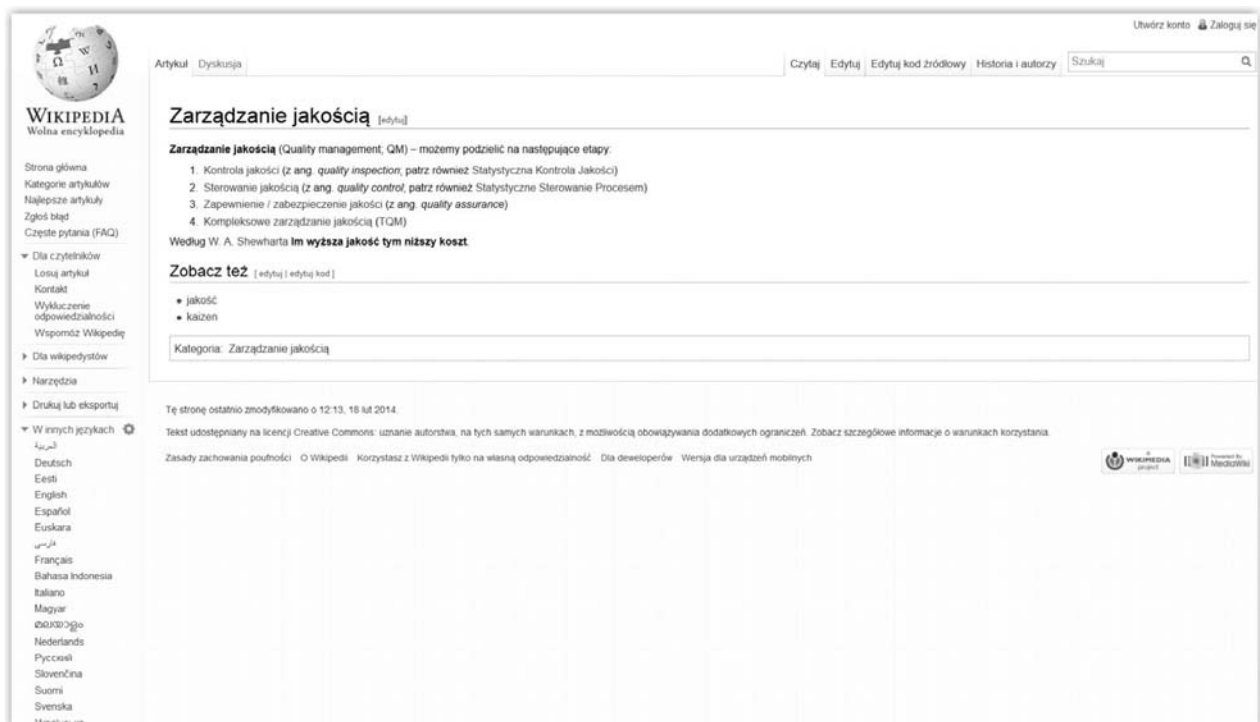
Najwyżej w rankingu termin zarządzania przez jakość odnaleźć można w *Wikipedii, wolnej encyklopedii* (rys. 1). Pierwsza wersja artykułu została dodana do encyklopedii 3 sierpnia 2005 r. i zawierała niewiele informacji (definicja, idea TQM). Aktualną wersję datuje się na 18 września 2013 r. Pojęcie nie jest w niej zbyt rozbudowane, jednakże posiada kilka głównych sekcji: *Idea, 8 zasad TQM, Rozwój, Ważne osoby (twórcy, osiągnięcia Polaków), Hasła związane (inne koncepcje, nagrody jakości, metody, narzędzia, techniki)*. Dwa spośród trzech linków zewnętrznych prowadzą do stron, które mieszczą się na pierwszej stronie wyszukiwania w badaniu (hasło *zarządzanie przez jakość*) [24].

Rysunek 1. Zarządzanie przez jakość – Wikipedia, wolna encyklopedia



Źródło: [http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie\\_przez\\_jakość](http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie_przez_jakość).

Rysunek 2. Zarządzanie jakością – Wikipedia, wolna encyklopedia



Źródło: [http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie\\_jakością](http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie_jakością).



Na drugim miejscu uplasował się kolejny wynik z *Wikipedii* (rys. 2). Niestety, termin *zarządzanie jakością* jest dużo skromniej opracowany. Poza stwierdzeniem, iż zarządzanie jakością możemy podzielić na kilka etapów, wraz z odwołaniem do: kontroli jakości, sterowania jakością, zapewnienia jakości oraz TQM, artykuł nie zawiera nic więcej. Brak jakiegokolwiek aparatu bibliograficznego, opisu idei, rozwinięcia definicji czy odwołania do szerszych pojęć. Ostatnia modyfikacja miała miejsce 18 lutego 2014 r., jednak od samego powstania hasła zmiany były zazwyczaj kosmetyczne. Odnosi się wrażenie, że któryś z autorów utworzył to pojęcie, by zyskać kolejny punkt w wojnie edycyjnej, a nie po to, by przekazać szerszemu gronu istotę zarządzania jakością [22].

**Rysunek 3.** Zarządzanie przez jakość – *Encyklopedia Zarządzania*



**Źródło:** [http://mfiles.pl/pl/index.php/Zarządzanie\\_przez\\_jakość](http://mfiles.pl/pl/index.php/Zarządzanie_przez_jakość).

Następne miejsce w rankingu rezultatów zajęło pojęcie *zarządzanie przez jakość* w *Encyklopedii Zarządzania* (rys. 3). Jest to kolejne źródło typu wiki, co udowadnia, iż wiki są wysoko punktowane w rankingu Google'a. Nie oznacza to natomiast, mimo iż można by to wywnioskować z pozycji na liście wyszukiwania, iż jest to informacja najlepsza jakościowo. Poza *Definicją*, *Ideą* i *Rozwojem*, pojęcie zawiera także etykietę: *Ważne osoby*, *Hasła związane* oraz *Bibliografię*. W przeciwieństwie do *Wikipedii*, *Encyklopedia Zarządzania* powołuje się na źródła książkowe, które wydają się być aktualne i dobre merytorycznie [23]. Autorem wpisu jest Sławomir Wawak, inicjator i pomysłodawca encyklopedii, a także pracownik w Katedrze Procesu Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie [9].

**Rysunek 4.** TQM – Total Quality Management Kompleksowe zarządzanie przez jakość – *Centrum Jakości*



**Źródło:** <http://www.centrum.jakosci.pl/podstawy-jakosci,zarządzanie-przez-jakosc.html>.

Klikając na czwarty wynik wyszukiwania, użytkownik zostaje odesłany na stronę *Centrum Jakości* (rys. 4), która jest portalem gromadzącym wszelkie informacje na temat jakości. Portal zawiera bazę szkoleń, katalog firm, oferty pracy oraz publikacje online. Wynik wyszukiwania prowadzi bezpośrednio do artykułu Doroty Godyń: *TQM – Total Quality Management Kompleksowe zarządzanie przez jakość*. Autorka opisuje filozofię ośmiu zasad TQM oraz odwołuje się do norm ISO dotyczących zwiększania poziomu jakości. Artykuł posiada dwie pozycje bibliograficzne, z czego jedna jest normą, zaś druga publikacją z 1998 r., co nie wpływa korzystnie na naukowy charakter artykułu. Pomiedzy akapitami artykułu, a także w wielu innych miejscach portalu znajdują się dość agresywne reklamy kontekstowe [18].

Kolejny wynik (rys. 5), to 3-stronicowy dokument PDF autorstwa Grzegorza Marchewki, pracownika Działu Oceny w Polskim Rejestrze Statków S.A. [14]. Dokument jest częścią cyklu zasad dotyczących zarządzania przez jakość. Informacje zawarte w pliku często popierane są wskazaniem norm, brakuje natomiast szerszej bibliografii ze szczegółowym wskazaniem źródeł. W dokumencie nie wskazano także daty, kiedy został napisany, toteż nie ma możliwości oceny stopnia aktualności tego źródła. Dla laika w dziedzinie zarządzania przez jakość dokument może stanowić krótkie wprowadzenie w tematykę [10].

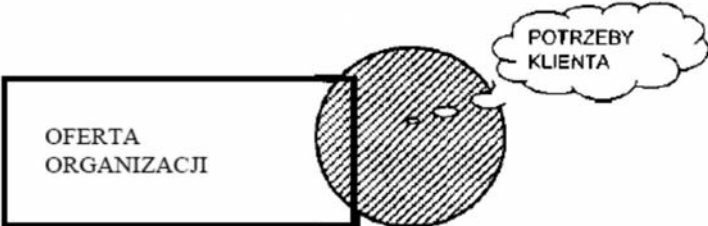
**Rysunek 5.** Zarządzanie przez jakość. Pierwsza zasada jakości – Orientacja na klienta

**ZARZĄDZANIE PRZEZ JAKOŚĆ**  
**Pierwsza zasada jakości - Orientacja na klienta**

*„Organizacje są zależne od swoich klientów i dlatego zaleca się, aby rozumiały obecne i przyszłe potrzeby klienta, aby spełniały wymagania klienta oraz podejmowały starania, aby wykraczać ponad jego oczekiwania.”*  
 (PN-EN ISO 9000:2001)

Każda organizacja kieruje się w swoich działaniach z jednej strony potrzebami i oczekiwaniami swoich klientów, z drugiej strony uwarunkowaniami stwarzanymi przez strony zainteresowane, a zwłaszcza konkurencję.

W każdej polityce jakości jest deklaracja najwyższego kierownictwa odnosząca się do klienta oraz stanowiąca jednocześnie zobowiązanie do podmiotowego traktowania klienta przez wszystkich pracowników organizacji.



Rys. 1 Model satysfakcji klienta

Źródło: [http://www.prs.pl/\\_files/parent4/zarz\\_jakosc\\_zasada\\_1.pdf](http://www.prs.pl/_files/parent4/zarz_jakosc_zasada_1.pdf).

**Rysunek 6.** Zarządzanie przez jakość



**Zarządzanie przez jakość**  
 ang. Total Quality Management, TQM

Rekomenduję

Zarządzanie przez jakość (zarządzanie kompleksową jakością, kompleksowe zarządzanie jakością, totalne zarządzanie jakością) - podejście do zarządzania organizacją, w którym każdy aspekt działalności jest realizowany z uwzględnieniem spojrzenia pro jakościowego. Uczestniczą w nim wszyscy pracownicy poprzez pracę zespołową, zaangażowanie, samokontrolę i stałe podnoszenie kwalifikacji. Celem jest osiągnięcie długotrwałego sukcesu, którego źródłem są zadowolenie klienta oraz korzyści dla organizacji i jej członków oraz dla społeczeństwa.

TQM	
Filozofia	
Zarządzanie jakością	
Twórca	Walter Shewhart
Powstanie (początki)	1920 r.
Ewolucja do TQC	1960 r.
Wersja obecna TQM	1980 r.

Podstawowy schemat



SPIS TREŚCI [ukryj]

- Pochodzenie i historia
- Opis
- Klient

Źródło: [http://www.governica.com/Zarządzanie\\_przez\\_jakość](http://www.governica.com/Zarządzanie_przez_jakość).

Link [governica.com](http://governica.com) (rys. 6) prowadzi do artykułu encyklopedycznego w *Governice*, która jest wykorzystującym nowoczesne technologie, użytecznym przewodnikiem, prezentującym standardy i najlepsze praktyki zarządzania organizacjami. Hasło *zarządzania przez jakość* jest bardzo rozbudowane, zawiera sekcje: *Pochodzenie i historia*, *Opis (klient, ludzie, procesy, system, komunikacja, zaangażowanie i przywództwo, kultura, 8 zasad TQM)*, *Zobacz też*, *Bibliografia* oraz *Linki zewnętrzne*. *Bibliografia* wskazuje wyłącznie zagraniczne pozycje, jednakże są one szczególnie cenne w dorobku tej gałęzi zarządzania. Jest to kolejne źródło oparte na koncepcji wiki. Historia zmian strony sugeruje, iż hasło zostało dodane niedawno, bo 23 sierpnia 2013 r. [24].

**Rysunek 7.** Wydawnictwo Naukowe PWN

The image shows a screenshot of the PWN website. The main content is an article titled "Zarządzanie jakością". The article is structured as follows:

- ZAWARTOŚĆ ROZDZIAŁU**
  - Definicja jakości
  - Koszty zarządzania jakością
  - Cechy zarządzania TQM
  - Zarządzanie jakością usług
- DEFINICJA JAKOŚCI I ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ**

Istnieje kilka definicji jakości. Jedną z nich, promowaną przez Autora podręcznika, jest: "Jakość produktu to zdolność do zaspokojenia, a czasem przewyższenia potrzeb klienta". Zarządzanie jakością jest natomiast funkcją menedżerską odpowiedzialną za wszystkie aspekty związane z jakością produktu. Konkurowanie na rynku odbywa się w trzech aspektach: ceny, jakości i obsługi. Pierwsze dwa stanowią niezbędny warunek zdobycia przewagi konkurencyjnej, szczyt - obrotu - decyduje o sukcesie bądź porażce rynkowej. Z tych względów jakość jest jednym z podstawowych elementów budujących bazę sukcesu.
- KORZYŚCI WYNIKAJĄCE Z JAKOŚCI PRODUKTÓW**

Jakość produktu niesie ze sobą kilka podstawowych korzyści:

  - lepszą reputację,
  - mniejszy wydatek marketingowy,
  - poprawę sprzedaży,
  - wyższą produktywność,
  - dużo dłuższą żywotność,
  - mniej reklamacji,
  - niższe koszty.

Jak widzimy, jakość nie jest abstrakcyjną wartością - niesie ze sobą konkretne korzyści ekonomiczne.

Below the text, there is a diagram showing a central node "Wyższa jakość" with arrows pointing to three nodes: "Lepszy produkt", "Większy udział w rynku", and "Wyższe ceny".

**Źródło:** <http://aneksy.pwn.pl/zarzadzanie/?id=391>.

Kolejny wynik prowadzi do aneksu na stronie Wydawnictwa PWN (rys. 7). Aneks stanowią informacje rozszerzające wiedzę zawartą w podręcznikach. Charakteryzują się nowoczesną, multimedialną formą (interaktywne testy, eksperymenty, materiały graficzne, prezentacje). Są przeznaczone dla wszystkich, którzy chcą zdobywać wiedzę w nowy, ciekawy i niekonwencjonalny sposób. Aneks, do którego prowadzi link, jest rozszerzeniem podręcznika Donalda Watersa *Zarządzanie operacyjne*. Zawiera cztery podrozdziały: *Definicja jakości*, *Koszty zarządzania jakością*, *Cechy zarządzania TQM* oraz *Zarządzanie jakością usług*. Według autorów strony, aneksy są przygotowane przez specjalistów z danej dziedziny, sprawdzone merytorycznie i solidnie opracowane pod względem naukowym. Jest to wysoko jakościowe źródło informacji przygotowane przez dr. inż. Adama Bechta, ekonomistę ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, jednakże widoczny jest brak jakiegokolwiek odwołania do źródeł drukowanych czy elektronicznych. Użytkownik informacji nie ma możliwości weryfikacji źródeł, musi zaufać autorom portalu, iż aneks przygotowała kompetentna osoba [19].

Rysunek 8. Zarządzanie jakością – IMQ



Źródło: [http://www.imqpoland.pl/zarzadzanie\\_jakoscia.htm](http://www.imqpoland.pl/zarzadzanie_jakoscia.htm).

Wynik numer 8 to oferta krakowskiej firmy IMQ w zakresie wdrażania, utrzymania oraz certyfikowania systemów jakości (rys. 8). Autorzy strony opisują sam system zarządzania jakością, omawiają rodzinę norm ISO 9000, wskazują odbiorców swoich usług oraz korzyści płynące z wdrożenia systemu jakości w przedsiębiorstwie, a także szczegółowo opisują przebieg procesu certyfikacji. Informacje zawarte na stronie nie będą przydatne dla osoby, która dopiero zapoznaje się z ideą zarządzania przez jakość, gdyż firma prezentuje na niej tylko własne podejście do wdrażania systemów projakościowych. Na stronie brak źródeł, określenia autora czy daty powstania informacji [21].

Kolejny wynik stanowi obszerna publikacja w formacie PDF (rys. 9). Dokument nosi tytuł *Moduł II. Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM). Modele doskonałości* i został napisany w ramach BRS QUICK Project, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa. Dokument zawiera szczegółowe informacje na temat filozofii i filarów TQM, nagród jakości, wskaźników pomiaru jakości, metod oceny jakości. Dodatkowo przytacza japońskie przykłady wdrożeń jakościowych. Jest to dobrze merytorycznie opracowany poradnik, który nie zawiera jednak źródeł, co czyni go dokumentem co najwyżej popularnonaukowym. Problem stanowi także brak autora, miejsca i daty publikacji – zmniejsza to wiarygodność źródła. Dla laika w zakresie zarządzania przez jakość publikacja ta jest bardzo dobrym zaczątkiem do zdobywania wiedzy. Niestety wdrożony czytelnik nie odnajdzie w dokumencie informacji, gdzie powinien dalej zgłębiać zdobytą wiedzę [12].

Rysunek 9. Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM). Modele doskonałości



Źródło: [www.irpoznan.com.pl/imgs/parlamenthanza/ModuL\\_2\\_TQM.doc](http://www.irpoznan.com.pl/imgs/parlamenthanza/ModuL_2_TQM.doc).

Rysunek 10. Student / Ekonomiczne / Zarządzanie jakością (25 prac) – *Sciaga.pl*



Źródło: [http://www.sciaga.pl/katalog/763-zarzadzanie\\_jakoscia/t10\\_1/](http://www.sciaga.pl/katalog/763-zarzadzanie_jakoscia/t10_1/).

Ostatni wynik na pierwszym ekranie wyników wyszukiwania odsyła użytkownika do serwisu Sciaga.pl, a dokładnie do podstrony serwisu, która ukazuje zestawienie 25 prac poświęconych zarządzaniu jakością (rys. 10). Witrynę jako źródło informacji można ocenić niezbyt wysoko. Autorami są często osoby „raczkujące w temacie”, niejednokrotnie brakuje jakichkolwiek wskazań źródeł. Serwis nie informuje także o dacie dodania zasobu, co uniemożliwia ocenę aktualności informacji. Serwis jest prowadzony z myślą o uczniach szkół podstawowych i gimnazjów, toteż informacje, które uda się odnaleźć użytkownikowi zainteresowanemu zarządzaniem przez jakość, mają stanowić wiedzę podstawową, ale na pewno nie ekspercką. Portal nie odsyła do ambitniejszej literatury, dlatego nie będzie też dobrym pochodnym źródłem informacji, a trudno powołać się w jakimkolwiek dokumencie, zestawieniu czy opracowaniu na tak wątpliwe źródło, jakim jest sam portal Sciaga.pl [16].

Użytkownik, który poszukuje informacji na temat zarządzania przez jakość, korzystający tylko z wyników wyszukiwarki Google, będzie miał znacznie zakrzywiony obraz idei oraz definicji tego pojęcia. Informacje zawarte na pierwszej stronie wyników pozostawiają wiele do życzenia, zwłaszcza w kontekście aktualności i rzetelności informacji. Niewiele z nich (tylko 4) posiada odwołanie do źródeł bibliograficznych, co nie ułatwia poszukiwań pytającemu.

Korzystając z wiedzy Google'a, należy bardzo restrykcyjnie podejść do kwestii krytycznej oceny informacji, albowiem algorytm wyszukiwarki promuje u szczytu wyników nie do końca wartościowe informacje. Na domiar złego wiele spośród wyświetlonych informacji ma cechy reklam natywnych, które nakłaniają do inwestycji w studia podyplomowe, szkolenie, zakup książek czy audyt firmy.

Spośród 100 analizowanych źródeł informacji aż 99% okazało się relewantnych, a ponad połowę uznano za rzetelną i przydatną. Internauta, który skorzysta z popularnej wyszukiwarki, będzie posiadał bogaty zasób wiedzy o zarządzaniu przez jakość, gdyż Google bardzo dużo „wie” o zarządzaniu przez jakość. Należy jednak zmienić popularne nawyki informacyjne, wyjść poza pierwszy ekran wyszukiwawczy i zdobywać wiedzę poprzez analizę dużej liczby źródeł.

## Bibliografia

1. BONSTINGL John Jay. *Szkoły jakości: wprowadzenie do Total Quality Management w edukacji*. Warszawa: Wydawnictwa CODN, 1999. ISBN 83-85910-23-9.
2. FAL Michał. *13 rzeczy, których nie umiemy już zrobić bez wyszukiwarki Google'a* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://natemat.pl/33289,13-rzeczy-ktorych-nie-umiemy-juz-zrobic-bez-wyszukiwarki-google-a>. Stan z dnia 17.01.2014.
3. GOŁAŚ Hanna, MAZUR Anna. *Zarządzanie jakością*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, 2011. ISBN 978-83-7775-094-0.
4. HAMROL Adam. *Zarządzanie jakością z przykładami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2005. ISBN 83-01-14486-6.
5. HERNAS Adam, GAJDA Lesław. *Systemy zarządzania jakością w organizacji*. Katowice: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy, 2006. ISBN 83-922186-1-2.
6. JERAN Agnieszka. *Internauta i jego aktywność – o paradoksie (nie)kompetencji polskich internautów na podstawie „Diagnozy społecznej 2011”*. *E-mentor*. 2012, nr 4, s. 34–39. ISSN 1731-7428.

7. KARASZEWSKI Robert. *Zarządzanie jakością: koncepcje, metody, narzędzia stosowane przez liderów światowego biznesu*. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, 2005. ISBN 83-7285-213-8.
8. KONARZEWSKA-GUBAŁA Ewa (red.). *Zarządzanie przez jakość: koncepcje, metody, studia przypadków*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2013. ISBN 978-83-7695-275-8.
9. Kontakt: dr Sławomir Wawak. In *E-Platforma UEK* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <https://e-uczelnia.uek.krakow.pl/course/view.php?id=112>. Stan z dnia 17.08.2014.
10. MARCHEWKA Grzegorz. *Zarządzanie przez jakość. Pierwsza zasada jakości – Orientacja na klienta* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://www.prs.pl/\\_files/parent4/zarz\\_jakosc\\_zasada1.pdf](http://www.prs.pl/_files/parent4/zarz_jakosc_zasada1.pdf). Stan z dnia 12.01.2016.
11. MAZUR Anna, GOŁAŚ Hanna. *Zasady, metody i techniki wykorzystywane w zarządzaniu jakością*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, 2010. ISBN 978-83-7143-908-7.
12. *Moduł II. Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM). Modele doskonałości* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [www.irpoznan.com.pl/imgs/parlamentanza/ModuL\\_2\\_TQM.doc](http://www.irpoznan.com.pl/imgs/parlamentanza/ModuL_2_TQM.doc). Stan z dnia 13.04.2015.
13. Norma PN-ISO 8402: 1996: *Zarządzanie jakością i zapewnianie jakości. Terminologia*.
14. *PRS* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.prs.pl/contact/head-office.html>. Stan z dnia 10.01.2016.
15. STOMA Monika. *Modele i metody pomiaru jakości usług*. Lublin: Q&R Polska, 2012. ISBN 978-83-934606-0-1.
16. Student/Ekonomiczne/Zarządzanie jakością (25 prac). In *Sciaga.pl* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://www.sciaga.pl/katalog/763-zarzadzanie\\_jakoscia/t10\\_1/](http://www.sciaga.pl/katalog/763-zarzadzanie_jakoscia/t10_1/). Stan z dnia 17.01.2014.
17. TORUŃSK Janusz (red.). *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie: wybrane problemy*. Siedlce: Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego, 2012. ISSN 2083-4179.
18. *TQM – Total Quality Management – Kompleksowe zarządzanie przez jakość*. In *Centrum Jakości* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.centrum.jakosci.pl/podstawy-jakosci,zarzadzanie-przez-jakosc.html>. Stan z dnia 09.03.2016.
19. *Wydawnictwo Naukowe PWN* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://aneksy.pwn.pl/zarzadzanie/?id=391>. Stan z dnia 17.01.2014.
20. Wyszukiwarki udział zapytań. In *gemiusAudience* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.audience.gemius.pl>. Stan z dnia 17.01.2014.
21. *Zarządzanie jakością*. In *IMQ* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://www.imqpoland.pl/zarzadzanie\\_jakoscia.htm](http://www.imqpoland.pl/zarzadzanie_jakoscia.htm). Stan z dnia 17.01.2014.
22. *Zarządzanie jakością*. In *Wikipedia* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie\\_jakością](http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie_jakością). Stan z dnia 09.03.2016.
23. *Zarządzanie przez jakość*. In *Encyklopedia Zarządzania* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://mfiles.pl/pl/index.php/Zarządzanie\\_przez\\_jakość](http://mfiles.pl/pl/index.php/Zarządzanie_przez_jakość). Stan z dnia 17.01.2014.
24. *Zarządzanie przez jakość*. In *Governica.com* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://www.governica.com/Zarz%C4%85dzanie\\_przez\\_jako%C5%9B%C4%87/](http://www.governica.com/Zarz%C4%85dzanie_przez_jako%C5%9B%C4%87/). Stan z dnia 17.01.2014.
25. *Zarządzanie przez jakość*. In *Wikipedia* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie\\_przez\\_jakość](http://pl.wikipedia.org/wiki/Zarządzanie_przez_jakość). Stan z dnia 09.03.2016.
26. ZYBERT Elżbieta. *Jakość w działalności bibliotek: oceny – pomiary – narzędzia*. Warszawa: Centrum Edukacji Bibliotekarskiej, Informacyjnej i Dokumentacyjnej, 2007. ISBN 978-83-88581-30-4.