

Beszámoló a XVIII. Magyar Minőség Hét konferenciáról (2009. november 2–4.)

Az évenkénti Magyar Minőség Hét konferencia hagyományos célja – így a 2009. évié is –, hogy áttekintse a szakma aktuális problémáit, várható fejlődési irányait és a minőségügy társadalmi szerepét.

A Társaság elnöke, **Pónyai György** megnyitójában arra emlékeztetett, hogy a II. világháború óta eddig eltelt időszak három részre osztható: az elsőben élni akartunk, a másodikban gyarapodni, a harmadikban pedig minőségi életet élni. Ezt szeretnénk most is, de egyre nagyobb nehézségekkel kell megküzdenünk. A konferencia ehhez kívánt segítséget nyújtani, aktuális módszerek és eszközök ajánlásával.

A nyitó plenáris szekcióban – a hagyományok szerint – a kormányzat és a hozzá kapcsolódó szervezetek ismertették az időszerű helyzetet és gondjaikat. **Gulyás Kálmán** szakállamtitkár (Szociális és Munkaügyi Minisztérium) nevében **Dr. Aranyi Péter** a kormányzat fogyasztóvédelmi politikáját, a Nemzeti Fogyasztóvédelmi Hatóság álláspontját pedig **Szűcs András** ismertette. **Czágler Péter** főosztályvezető, a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztériumnak – a versenyképesség növelés érdekében hozott – kormányzati intézkedéseit részletezte, végül **Ferencz Dóra**, a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség osztályvezetője számolt be azokról az intézkedésekről, amelyeket a Közigazgatási Reform Programok Irányító Hatóság hozott az ügyfél-elégedettség növelése és a minőség biztosítása céljából.

A szekciót követően átadták a **Magyar Minőség Háza** díjait a kitüntetetteknek.

Az EOQ MNB által szervezett **Minőség és Értékteremtés** szekció előadásairól a

2009/6. számunkban már közreadtunk egy összefoglalást.

Az ISO Fórum szervezésében **Rózsa András** elnökletével tartott **Szükséges és ésszerű paradigmaváltás a minőség-szemléletben** című szekció megállapította, hogy Magyarországon egyre több azoknak a szervezeteknek a száma, amelyek több mint húsz éve alkalmazzák, gyakorolják az ISO 9001 szabványnak megfelelő minőség-irányítási rendszert. Számos vállalat és szervezet van, amely szép sikereket ért el annak következtében, hogy a tanúsított rendszereket vezetői eszközként alkalmazzák és a jól kialakított, dokumentált folyamatok képezik a teljes körű minőségmenedzsment alapját.

Noha a minőségügy nem tudomány, de mindenképpen egy olyan terület, amelyet mellőzni nem tudunk és nem is szabad. Húsz év elteltével e területen is szükségessé vált a paradigmaváltás. Sokan teszik fel a kérdést: Milyen irányba haladjunk?

Szügyi György (előadását **Dr. Molnár István** tartotta meg) az Euromenedzser Tanácsadó vezérigazgatója kiemelte, hogy tanácsadói megközelítéssel is szükségessé vált a szemléletváltás a minőségügyben. A minőségirányítási rendszer a cég (gazdasági rendszer) csupán egyik aspektus-rendszere, melynek tudatosan kell illeszkednie a cég mindenkori tanúsítottsági és működési állapotához. A vezetésnek figyelni kell arra, hogy a vállalatot alkotó rendszerek alkossa-

nak interaktív, szinergikus egységet. Mind-ezen túlmenően a tanácsadóknak is változtatni kell módszereiken. Az ideális tanácsadó kvalitásai közé tartozzon, hogy legyen együttműködő, kreatív és megújulni képes, hiszen a rendszereket a szervezetek igényeinek megfelelően kell kialakítani. A jó tanácsadó a követelmények, a szakmaiság és a célcélok integrátora.

Lőrinc Ákos, az Északmagyarországi Regionális Vízművek Zrt. minőségügyi vezetője szemléletes példával igazolta, hogy az ÉRV Víziközmű az Integrált Irányítási Rendszer alkalmazásával érte el sikereit és fejlődik folyamatosan a kiválóság útján. I

Demeter Krisztina, PhD a Corvinus Egyetem docense egy nemzetközi felmérés eredményeit ismertette a hallgatósággal a „Minőség: eszközök és eredmények” témakörben. A felmérést 2004-2009. között végezték el több mint 20 ország vállalatai körében. Az előadásban bemutatott országok között szerepelt Horvátország, Lengyelország, Magyarország, Olaszország, Németország, és Svédország 222 vállalata. Az előadástól eléggé pesszimista következtetések derültek ki. Például a magyar vállalatok korszerűtlen célstruktúrája, miszerint a vezetők szemléletében a költségcsökkentés az egyik elsődleges cél. A termelési költségek, a teljesítési idő és a szállítási ígéret tekintetében sem büszkélkedhetünk.

Meleg Edit a Wolf Plastics minőségirányítási és TQM vezetője „A minőség ma már nem cél, hanem eszköz. Akkor mi a cél?” című előadásában kiemelte, hogy el kell felejteni a régi gondolkodást, mely szerint fehér köpenyesek (MBO, MEO) felelnek a minőségellenőrzésért, hogy ki ne menjen a hibás termék, hiszen a vevői elégedettség nagyon fontos. A minőség, mint vezetői eszköz az üzleti folyamat része, együtt tervezi meg a menedzsment. Biztos alap, amire építkezni lehet.

Tunkli Gábor „A paradigmaváltás szintjei – avagy egy társadalmi szerződés margójára” című előadásának bevezetéseként felelevenítette az elmúlt évtized megválto-

zott körülményeit: pl. a vevői, fogyasztói elvárások növekedése, az erőforrások kimerülése, a társadalmi érzékenység növekedése, egyre növekvő információ-tömeg, gyors és „nemes káosz”, ágazat és piac (ország)specifikus hatások stb. Tehát megváltozott a közeg, amelyben élünk, dolgozunk, és folyamatosan versenyezzünk. És még nem is beszéltünk a tudományos felfedezésekről, az üzleti képzelőerőt felülmúló technikai fejlődésről, a sebességről, az elavulásról, a globalizációról, illetve a humán és szervezeti orientációról, a fenntartható fejlődésről. Mindezek megértése csak egy újfajta gondolkodásmód mellett lehet gyümölcsöző. Az előadó szerint mindenképpen szükség van paradigmaváltásra. Szükséges az elmozdulás a makro -ágazati irányítás- rendszerek felé. *Szükséges a Felismerés és Alkalmazkodás a közeg változásaihoz.* Ennek érdekében kívánatos a gyors, kreatív, proaktív, információkezelő, tudás alapú, tanuló szervezet, amelyet teljesítmény- és eredményorientált, szabályokat betartó, kreatív és együttműködő munkatársak alkotnak.

Rózsa András az ISO 9000 FÓRUM elnöke kiemelte, hogy a jelen helyzetben új vezetői és új munkavállalói szemléletre/kultúrára van szükség a szervezetek hatékony működtetéséhez! Másképpen kell gondolkodni a minőségről! Ezelőtt két évtizeddel a vevők főleg azt tekintették fontosnak, hogy jó legyen a termék vagy a szolgáltatás minősége. Ma a minőségnek egy kiterjesztett, tágabb értelemben vett követelményeit kell teljesíteni. Példának említette, hogy a Herendi Porcelánmanufaktúrában a „minőség az érdekelt felek elégedettsége”. Tehát akkor beszélnek herendi minőségről, ha elégedett a vevő, a munkatárs, a beszállító, a partner, a környezet, a lakosság, a hatóság stb. A világhírű manufaktúrában a termék minősége etikai kategória, amelynek értelmében nem szabad (nem illik, nem etikus) tudatosan eladni a hibás terméket. Másik példát említve kiemelte, hogy a gyógyszeriparban a „jó” minőség: megfelelés a szándékolt felhasználási célnak. Érvé-

nyesülni kell egy új elvnek, miszerint a minőséget nem bele kell vizsgálni, hanem bele kell tervezni a termékbe. Ez lehet a tudományos alapokon nyugvó gyógyszergyártás lényege. Megemlítette, hogy a szentgottvárdi GM-Opel gyárban alkalmazott GMS Globális Termelési Rendszer egy olyan egyedülálló, általános, versenyképes, a Lean Manufacturing alapelveknek megfelelő gyártási rendszer, amely a legjobb eljárásokat, gyakorlatokat és technológiákat alkalmazza a hatékonyság és a teljes vásárlói lelkesedés elérésének elősegítéséhez. Ebben a rendszerben a termékbe beépített minőség biztosítja és erősíti a vevői bizalmat.

Az előadásokat **kerekasztal-megbeszélés** követte az előadók és résztvevők közreműködésével.

A hozzászólásokból kiderült, hogy a gazdasági makrokörnyezet drámai változására, a technológiák drasztikus átalakulására a cégek az előre meneküléssel válaszolhatnak. Ehhez szakképzett vezetőkre és szakértőkre van szükség, akik kellő tapasztalattal rendelkeznek a legjobb gyakorlat kiválasztásához, ugyanakkor nyitottak a változásra, hisznek benne és képesek elszakadni akár a „saját évtizedek óta dédelgetett gyermeküktől is”. A szekció tematikája „Szükséges és ésszerű paradigmaváltás a minőségszemléletben” előrevetítette az újszerű gondolkodás szükségességét. Ma már nem elég hagyományos módon minőségszemléletről beszélni. Ugyanakkor ez el sem hanyagolható. A szekció bevezetésében feltett kérdésre: „*Mi lehet a titka a sikeres szervezeteknek?*” nem született egyértelmű válasz. Csoda lett volna, ha ez megtörténik! Azonban fontos az egyhangúlag elfogadott megállapítás, miszerint a kiválóan működő, sikeres szervezetek dokumentált rendszereket működtetnek, folyamatosan mérik és értékelik folyamataik hatékonyságát, következetesen képezik munkatársaikat, összehasonlítják előrehaladásukat a szakma legjobbjaival. Ezek képezik a szervezet előrehaladásának alapját.

A Menedzserek Fóruma Alabán Ildikó vezetésével a válságkezelés néhány lehetséges megoldását járta körül, zömében az alkalmazott gyakorlat, a tapasztalatok bemutatásával.

Boda László „Termékfejlesztés – múlt, jelen, jövő” címen tartott előadást. A MOL Csoport a régió meghatározó nemzetközi olajipari vállalatoként élenjáró a termékminőség fejlesztésében. Átgondolt stratégiájának és a megfelelő időben megvalósított beruházásainak köszönhetően 2005 óta kénmentes (az EU-ban csak 2009-től kötelező), a legszigorúbb minőségi és környezetvédelmi követelményeknek megfelelő üzemanyagokat gyárt és forgalmaz.

Monzsart Zsolt „Innováció, mint a válságkezelés lehetséges eszköze” című előadásában arra utalt, hogy Magyarország lemaradt az innovációs mutatókkal mért nemzetközi versenyben. A Magyar Innovációs Szövetség aktív szerepet vállal a kormányzattal folytatott párbeszédben a hazai gazdasági szabályozórendszer alakításában azzal a céllal, hogy a vállalatoknak, vállalkozóknak érdemes legyen innovációs folyamatokba befektetni. Nemzetközi szervezetek – OECD, ERT – tanulmányai rámutatnak a szükséges hazai teendőkre, célszerű kormányzati intézkedésekre, különös tekintettel a globális válság idején az innovációra, mint a válságkezelés egyik lehetséges eszközére.

Rác László előadásában a „hatékonyságnövelés létszámleépítéssel?!” témát vizsgálta. A mai korban egyre nehezebb meghatározni azt, hogy valójában mit is jelent a minőség. Az utóbbi időben – a számtalan irodalmi és szakirodalmi definíció mellett – sokkal inkább relatív fogalomként jelenik meg, és egyre erősebben kötődik a vevői igényekhez: az, amiért a vevő hajlandó többet fizetni.

A minőség szorosan kötődik a vállalati értékrendhez és az értékorientált vállalat működtetés és -vezetés alkalmazásához, ami csak a legjobb piaci szereplőkre jellemző. Válság idején a költségek csökkentésére elő-

szeretettel alkalmazott módszer az ún. „létszámleépítés”, amely nem azonos a hatékonnyabb működtetéssel, sőt: önmagában alkalmazva elsősorban kapacitás csökkenést és ezen keresztül a vállalat számára szervezeti „képességvesztést” eredményez. Hatékonyságjavulás akkor érhető el, ha a klasszikus létszámleépítés folyamatába beépül a működtetett folyamatok kritikai felülvizsgálata és újrarahangolása, a legjobb munkatársak megtartása és felkészítése a szükséges változtatások irányítására, és a maradék munkatársak motiválása, belső energiáinak mozgósítása a jobb teljesítmény elérésére.

Fincza-Varga Andrea arról szolt, hogy a FŐGÁZ cégcsoport – a megváltozott jogszabályi és szabályzati környezet és a válság következtében – stratégiájának megfelelően a működési hatékonyság növelésére és költséghatékonyabb működésre törekszik. E cél elérésének érdekében felméri üzleti folyamatait, azonosítja a szakmai és az üzleti szempontból jelentős ún. magtevékenységeit. A magtevékenységeken kívüli tevékenységek folytatásáról a gazdaságossági vizsgálatok eredményét követően dönt. A magtevékenységeként azonosított üzleti folyamatok mentén egy új, működésében hatékonyabb szervezeti felépítést dolgoz ki. Ezt követi az új működési mód implementálása a minőségirányítási rendszerbe.

Pónya Gábor előadásában arra mutatott rá, hogy az infokommunikációs cégeket érintő, ügyfél, technológia és gazdasági kihívások minden eddiginél jelentősebb strukturális, szervezeti, folyamatok és termék újrapozicionálási változást indítottak el a Magyar Telekomnál. A paradigmaváltás célja az volt, hogy a technológiai fókuszról az ügyfél-szegmentáció és az ügyfél elvárására épülő termékek kerüljenek a legmagasabb, azaz az elsődleges stratégiai szintre.

Mezey Tamás szerint a szálloda- és vendéglátóipar a hagyományos ISO megközelítésű minőségbiztosítási rendszereket általában nem alkalmazza. A minőségirányítás alapja az eredetileg a nagyobb szál-

lodaláncok által kidolgozott üzemeltetési és szolgáltatási Standard-ek. Ezek lefedik a szállodai tevékenységek meghatározó részét és folyamatosan fejlesztik azokat. A Standard-ek alapján a szállodák rendszeres önértékeléseket és keresztértékeléseket végeznek, de ez az alapja a külső (Mystery Guest Visit) auditoknak is. A vendéglátottságot is folyamatosan mérik és értékelik vendégkérdőívekkel és egyéb módszerekkel.

Lovász Szabó Tamás előadásában kifejtette, hogy a menedzsmentrendszerek a kilencvenes évek közepén az egész világon robbanásszerűen elterjedtek. Ez a tendencia a hivatalos statisztikák szerint megtorpanni látszik. Néhány országban, így hazánkban is csökken a tanúsított szervezetek száma. A tanúsító szervezetek féltve titkolják a tanúsításaikat, a piacon egyre gyakrabban hallani vészjósló jeleket a tanúsítások értékének csökkenéséről. A tanúsító szervezeteket felügyelő, ellenőrző akkreditáló szervezetek nem igazán képesek egységes magas színvonalat elérni a tanúsítványok szakmai tartalmát illetően. Mennyiben tehetnek a tanúsítók, az akkreditáló szervezetek és maguk az ügyfelek arról, hogy a tanúsítványok értéke devalválódott. Melyek azok a szempontok, amelyeket a tanúsító szervezet kiválasztásánál, munkájának megítélésénél figyelembe kell venni, hogy az audit és a tanúsítási eljárás, a rendszer harmadik fél által történő felügyelete valóban hozzáadott értéket képviseljen a tanúsított vállalat szempontjából.

„Az EFQM modell a válságból való kilábalás egyik eszköze” – ezt választotta közös szekciójuk címéül az Iparfejlesztési Közalapítvány – Minőségfejlesztési Központ és a Szövetség a Kiválóságért Közhatalmú Egyesület.

Sugár Karolina és **Szódi Sándor** társelnöki megnyitója után **Farkas József** a Sanatmetal Kft. ügyvezető igazgatója a tudatos változásmenedzselésről tartott előadást. Szavaiból kiderült: az innovativitás meghatározó a fejlődésben, s ez cégük mozgatórugója. Mint ismeretes, a Sanatmetal –

amely nevéből adódóan is gyógyító fémet jelent – célja az emberek gyógyulásának elősegítése innovatív orvosok ötletei által előállított, emberi szervezetbe beépíthető világszínvonalú fémelemekkel a folyamatos megújulást biztosító nyereség elérése mellett. Mindezt a környezettel jó összhangban és úgy, hogy a cég dolgozóinak öröm és kifizetődő legyen a Sanatmetal Kft.-nél dolgozni.

Mitől sikeres egy vállalkozás 2009-ben? – tette fel a kérdést **Galambos Sándor** a Nyírségvíz Nyíregyháza és Térsége Víz- és Csatornamű Zrt. minőségügyi vezetője. Tartós sikert, csak a stratégiában érintettek érdekeinek kielégítésével lehet fenntartani. Az érintettek közül kiemelte a vevőket, a tulajdonosokat, a munkavállalókat és a társadalom reprezentánsait. Felhívta a figyelmet arra, hogy mérni kell folyamataink eredményességét, mert ez sikerességünk legjobb bizonyítéka.

„Készségfejlesztés az autóiparban” címet adta előadásának **Staszny Péter**, a Pannon Kutatásfejlesztési Közhasznú Alapítvány Kaizen mérnöke. Megismerhettük a Pannon Kutatásfejlesztési Közhasznú Alapítvány küldetését és a PROCINNO projektet (ennek célja az elmúlt 10 évben meghonosodott Lean, Kaizen áttöréses fejlesztés tudásbázis alkalmazásához szükséges műszaki és szervezési háttér, valamint új termékek, szolgáltatások kifejlesztése).

„Társadalmi tanulás – Közép-dunántúli Kiválóság Mintaprojekt tapasztalatai és továbbfejlesztése” címmel **Sipos Éva** a Fejér Megyei Kereskedelmi és Iparkamara főtítkára és **Szabó Kálmán** a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület ügyvezető igazgatója tartott közös előadást. Az országosan is követésre érdemes keményezés prezentálására az utóbbi vállalkozott, aki szólt a projekt előzményeiről (a C2E 2002. évi indításáról, a hazai licenc megszerzéséről, a 2006. évi kísérleti programról és az egy évvel későbbi siófoki konferenciáról). A további tervek között szerepel új és hasonló oktatási programok indítása, a lehetséges

együttműködő partnerek felkutatása, a program más környezetre adaptálása.

„Szervezeti Kiválóság Magyarországon 2009” című kutatás eredményeinek felmérésére és bemutatására a Bodor Pál, Csiszár Miklós, és Tunkli Gábor nevével fémjelzett Kiválóság Tanácsadó Csoport vállalkozott. Az előadást **Csiszár Miklós** és **Bodor Pál** tartotta. Hallhattunk a kutatási területekről, a célokról. A csoport célja volt, hogy azonosítsa azokat a jó megközelítéseket és módszereket, amelyek a legmagasabb elismerésekhez vezettek Jó példák felmutatásával bátorítani, és főként segíteni szeretnék az EFQM modellen alapuló önértékelés hazai terjedését. A felmérés során arra is választ kerestek: hogy mi történt az elismeréseket követően.

Sugár Karolina, a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület elnöke prezentációja elején azt kérdezte a 2010-től életbe lépő, új EFQM Kiválóság Modellel kapcsolatban, hogy az „Modell vagy Szabvány?” Az EFQM azért változtatott, mert 3 évenként esedékes a modell-felülvizsgálat, pénzügyi-gazdasági válság van, s előtérbe került az innováció, a kockázatmenedzsment és a fenntarthatóság. 2010-től megmarad a „9 doboz”, a 8 alapelv, s változtatásokkal a RADAR.

Az EFQM modell 2010 nyolc alapkoncepciója:

Kiegyensúlyozott eredményeket elérni – Értéket teremteni a vevők számára – Vezetni jövőorientáltan, inspiráltan és tisztességesen – Folyamatokon alapulva vezetni – Sikeresnek lenni az emberek által – Táplálni a kreativitást és az innovációt – Partnerkapcsolatokat építeni – Felelősséget vállalni a fenntartható jövőért.

Szódi Sándor az Iparfejlesztési Közalapítvány – Minőségfejlesztési Központjának ügyvezető igazgatója a PDCA ciklusnak megfelelően, saját tapasztalatai alapján foglalta össze a szervezeti önértékelés lehetséges buktatóit. Fő célja az volt, hogy az egyes szakaszokban gyakran elkövetett hibák csoportba gyűjtésével gyakorlati segítséget

nyújtson azoknak, akik mostanság tervezik, vagy végzik a „tükörbe nézést”.

A tervezési szakasz kockázatai közül kiemelte a bátorság hiányát, a rossz értékelési típus választását, az elérendő célok kitűzésének elmaradását, az erőforrások pontatlan feltérképezését, az időtervek hiányát és a tanácsadó-választás kockázatait. Oda kell figyelni a munkában résztvevők felkészítésére, az érintettek tájékoztatására, mások önértékelési tapasztalataira. A végrehajtási szakaszban gyakori, hogy az információgyűjtés rendszere nincs szinkronban a kiválasztott önértékelési módszerrel, az interjúzás nem elég reprezentatív. Sokszor marad el a módszerek leltára és az eredmények számbavétele, de a benchmarking politika megfogalmazásával is sokan adósak maradnak. A dolgozói-, vevői- és társadalmi elégedettség felmérések és az azokból készített 3 éves trendek bemutatása is kockázati tényező, csakúgy, mint pl. a helyszíni szemlére való hatékony felkészülés. Az előadó azt javasolta, hogy elsőként teszteljük a vezetés önértékelés és minőség iránti elkötelezettségét, mert azt minden ciklusban a legfontosabb kockázati elemnek tartja.

A TÜV Rheinland Magyarországi Csoport tagvállalatai által rendezett szekcióban a levezető elnök, **dr. Gutassy Attila**, a TÜV Rheinland InterCert Kft. minőségügyi és tanúsítási igazgatója beköszöntője után az első előadást **dr. Bárdos Krisztina**, az Iparfejlesztési Közalapítvány ügyvezető igazgatója tartotta. A logisztikai minősítés szükségességéről szóló előadásában kiemelte a logisztika, a logisztikai szervezés, valamint a minőségügy, a minőségügyi módszerek és technikák kapcsolatának fontosságát.

Dr. Gutassy Attila a minőség és a termékbiztonság kapcsolatáról tartott előadást különös tekintettel a vonatkozó, újonnan megjelent uniós jogszabályokra. Kitért a piacfelügyeleti tevékenységekre, a hatósági ellenőrzések jelentőségére, és felhívta a figyelmet a jelenlegi uniós piacfelügyeleti rendszer gyenge pontjaira.

A Magyar Elektrotechnikai Ellenőrző Intézet Kft. osztályvezetője, **Zsákai Zoltán** a megújuló energiaforrásokról adott áttekintést az energiahatékonyság szempontjából. Szemléletes előadásában az ezzel kapcsolatos vizsgálati tevékenységek palettáján megvalósítható innovatív lehetőségekre mutatott rá.

Berecki Ágnes, a TÜV Rheinland InterCert Kft. környezetvédelmi munkatársának előadása sokban kapcsolódott az előző előadáshoz. Az energiaközpontúság, az együttes végrehajtás nyomán lehetővé váló tanúsításokról, hitelesítések szükségességéről adott részletes tájékoztatást.

Pappné Buzás Erika a TÜV Rheinland Akadémia Kft. projektvezetője a szakmai felkészültség fenntartásának lehetőségeiről beszélt. Előadása középpontjában a felkészültség fenntartásának legcélszerűbb eszköze, az oktatás, képzés állt.

Egyre-másra jelennek meg az újabb és újabb követelményszabványok, igen nehéz eligazodni közöttük, mikor melyiket érdemes választani. A szakosodó menedzsment-rendszerek dzsungelében kívánt utat mutatni **Beregi András**, a TÜV Rheinland InterCert Kft. rendszertanúsítási üzletág-vezetője.

Tánczos Lajos, a TÜV Rheinland InterCert Kft. értékesítési menedzsere arról tartott előadást, mennyire fontos az ügyfélnek, a rendszertanúsítást kérelmezőnek megadni a pontos és korrekt tájékoztatást. Kiemelte, annak fontosságát, hogy az adott kérdésben esetleg járatlan megbízó valamennyi, a döntéséhez szükséges információt időben megkapja.

Összegzés

A konferencián elhangzott nagyszámú jelentős megállapítás és javaslat hiánytalan összefoglalása e cikk keretei között nem lehetséges. Néhány gondolatot azonban megkísérlünk kiemelni, vállalva ezzel a szubjektivitás ódiumát.

A korszerű projektmenedzsment szükségessé tette, hogy a költségek lokális szabályozását a globális költségsszabályozással váltssa fel, mert a rendszerekben (folyamatokban) olyan gyenge pontok adódhatnak, amelyek korlátozzák a rendszer (folyamat) többi lépésének hatékony teljesítését. Ezeket a korlátokat azonosítani kell, döntéseket kell hozni a korlátok optimális kihasználására és a rendszer korlátainak megszüntetésére és ezek után át kell térni egy másik korlát feloldására. Ezáltal a projektek határídeje csökkenthető, és nagyobb profitot szolgáltatnak a tulajdonosok számára.

A Lean Management öt alapelvének segítségével elvégezhető az értékáram elemzése, ezzel pedig a szervezet a vevő számára hozzáadott értékű termékminőséget tud szolgáltatni. Ez azért fontos, mert a minőségirányítási rendszerek bevezetése csak akkor hatékony gazdaságilag, ha a bevezetésük utáni működésük jelentős üzleti értékeket eredményez hosszabb idő után is. Ha nem valósul meg, akkor ez jelentős veszteséggel jár, ami a vállalat tulajdonosait is érzékenyen érinti.

Az irányítási rendszereket nem a tanácsadónak, hanem saját szükségleteink támogatására alakítjuk ki. Az auditon bemutattjuk, és nem megvédjük a rendszert! Az auditortól elvárando a hozzáadott érték, az auditált szervezet támogatása. A jól megtervezett és következetesen kialakított minőségirányítási rendszer stabil alapot teremt a szervezetiirányítási rendszerek számára, a folyamatszemplélet és rendszerszemplélet alkalmazására. Ezekre épülhetnek a TQM eszközök, a hatékony és költségkímélő lean módszerek. Az ideális tanácsadó kvalitásai közé tartozzon, hogy legyen együttműködő,

kreatív és megújulni képes, hiszen a rendszereket nem önmagának, hanem a szervezetek igényeinek kell kialakítani. A jó tanácsadó a követelmények, a szakmaiság és a célcélok integrátora.

Válság idején a költségek csökkentésére előszeretettel alkalmazott módszer az ún. „létszámleépítés”, amely nem azonos a hatékonyabb működtetéssel, sőt: önmagában alkalmazva elsősorban kapacitás-csökkentést és ezen keresztül a vállalat számára szervezeti „képességvesztést” eredményez. Hatékonyságjavulás akkor érhető el, ha a klasszikus létszámleépítés folyamatába beépül a működtetett folyamatok kritikai felülvizsgálata és újrhangolása, a „legjobb” munkatársak megtartása és felkészítése a szükséges változtatások irányítására, és a maradó munkatársak motiválása, belső energiáinak mozgósítása a jobb teljesítmény elérésére.

A versenytől viszont nem óvni kell a szervezet munkatársait, hanem lehetőséget keresni és felkészíteni őket. A vezető feladata az is, hogy képessé tegye az embereket nagy gondolatokra, amelyek végrehajtására motiválja őket, minthogy a legtöbb ember magától nem használja képzeletét, és nem képes elérni nagy célokat. Ugyancsak a vezető szerepének jelentőségét emeli ki, hogy a minőségfejlesztés indításakor elsőként teszteljük a vezetés önértékelés és minőség iránti elkötelezettségét, mert az minden projekt legfontosabb kockázati eleme.

A konferencia szekcióvezetőinek (dr. Balogh Albert, Rózsa András, Alabán Il-dikó, Sugár Karolina, Szódi Sándor és dr. Gutassy Attila) beszámolóí alapján összeállította dr. Róth András, szerkesztette Vass Sándor.

Minőség és erkölcs

A műszaki értelmiség felelősségvállalása

A Műszaki és Természettudományi Egyesületek Szövetsége a Magyar Tudomány Napja alkalmából Budapesten 2009. november 25-én országos konferenciát szervezett „Minőség és erkölcs – a műszaki értelmiség felelősségvállalása” címmel.

A konferencia meghatározó előzménye, hogy a MTESZ Minőségügyi Bizottsága hazánk Európai Unióhoz való csatlakozása alkalmából 2004 júniusában nagysikerű emlékülést szervezett „Európai múlt és Uniós Jövő – eredményeink és feladataink a minőségügy területén” címmel. Az emlékülés zárásaként a résztvevők Ajánlást fogadtak el, amelyben összefoglalták hazánk minőségügyi feladatait.

A 2004-ben készült emlékülés Ajánlásai alapján a MTESZ Minőségügyi Bizottsága az elmúlt évben aktív műhelymunka keretében áttekintette hazánk mai minőségügyi helyzetét, elemezte a minőségügy nagyon rossz állapotának okait, és ismét felmérte a legfontosabb tennivalókat. Ezen előkészítő munka eredményeként szervezte meg a konferenciát. A konferencia délelőttjén elhangzott előadások a minőségügy új irányával, a hazai helyzet bemutatásával és a problémák okainak elemzésével foglalkoztak.

Veress Gábor nyitó előadása felhívta a figyelmet arra, hogy minőségügyi szemléletünket, gondolkodásmódunkat ki kell tágitani. A minőségügy hagyományos szabadpiaci értelmezését ki kell bővíteni a társadalom (szociális) állapotát jellemző társadalmi minőség és az egyén életét meghatározó életminőség fogalmaival. Az így értelmezett közösségi minőségügy alkalmas arra, hogy egyensúlyt keressen a szabadpiaci nyereségérdekeltségű és a szolidaritáson alapuló társadalmi minőség, továbbá az egyén szellemi-lelki értékrendjén alapuló életminőség szemlélete között.

Reményi Tibor előadásában mélyen elemezte a minőségügy hazai helyzetének súlyos állapotát, azt, hogy ma hazánkban a legtöbb minőségügyi szervezet erkölcsi alapon nyugvó, értékteremtő minőségügy helyett erkölcstelen, gátlástalan pénzszerző minőségüggyel foglalkozik, lejáratva ezzel mind a minőség fogalmát, mind a minőségügy intézményrendszerét.

Kovács Károly „Magyar minőségtudat, jó magyar termékek műszaki szemmel” című előadása a műszaki szemléletből indult ki –, amely szerint a termék nem csak a fogyasztás tárgya, hanem a tervezés és a kivitelezés lehetősége is, és a kultúra fogalmára alapozva bemutatta hazánk igen magas színvonalú, példamutató múltbeli minőségügyi eredményeit, igazolva azt, hogy a magyar emberek képesek jelentős, magas színvonalú műszaki alkotásokra. A jelen súlyos helyzet nem a képességek hiányában, hanem az érdekeltek közös célját és értékrendjét nélkülöző társadalmi közegben és környezetben gyökerezik.

Monszpart Zsolt összefoglaló előadásában sok felmérés adataival támasztotta alá a minőség szerepét a műszaki és természettudományos érdeklődés felkeltésében, az oktatás és a képzés fejlesztésében. Előadásából egyértelműen következik az oktatás és képzés megújításának sürgős szükségessége.

A délelőtti előadások zárásaként **Kálmán Albert** „Kormányzati minőségpolitikai tevékenység hazai és nemzetközi kitekintéssel” című előadásában hangsúlyozta az ál-

lami, kormányzati minőségügyi tevékenységek meghatározó szerepét és felhívta a figyelmet arra, hogy hazánknak a minőségügy fejlesztése érdekében sok ország példamutató tevékenységét át kellene vennie.

A konferencia délutáni ülésének első részében a konferencia témájáról, hazánk minőségügyi helyzetéről a résztvevők **Rózsa András** vezetésével kerekasztal megbeszélést folytattak. A hozzászólók a délelőtti előadásokhoz kapcsolódva többek között hangsúlyozták az erkölcs fontosságát, a képzések meghatározó szerepét és a magyar nyelv ápolásának a szükségességét.

A konferencia zárásaként a résztvevők építő megjegyzésekkel segítették a konferencia rendezői által előre elkészített Ajánlás végső megfogalmazását és a hozzászólások figyelembevételével a jelenlevők

egyhangúan elfogadták az Ajánlást, és felhatalmazták a konferencia rendezőit az Ajánlás széleskörű terjesztésére.

Az Ajánlás lényege az, hogy hazánk felemelkedése érdekében a műszaki értelmiség kötelessége az ember méltóságának, a munka kultúrájának és az egyén és a közösség harmóniájának a helyreállításával társadalmunk kulturális, erkölcsi és szakmai felemelkedésének az elősegítése.

A MTESZ Minőségügyi Bizottsága által szervezett „Minőség és erkölcs – a műszaki értelmiség felelősségvállalása” című konferencia előadásainak anyaga és a konferencia által jóváhagyott Ajánlás megtekinthető a MTESZ www.mtesz.hu honlapján.

Összeállította:
Prof. Dr. Veress Gábor

Csődhullám az autóiparban és a dominó elv

A csődhullám nem kímélte a Chrysler és a General Motors (GM) óriáscégeket sem: a GM honlapján közzétett adatok szerint 244 500 embert foglalkoztattak az egész világon, de 2009. június 1-én ez a szám legalább 20 ezer fővel csökkent 14 üzem és 3 raktár bezárását követően. Ugyancsak a GM honlap büszkélkedett azzal, hogy egy extenzív márka portfólió keretében 2008. folyamán 8,35 millió Hummer, Pontiac, Saturn, Opel és Vauxhall gépkocsit értékesítettek: a csőd bejelentését követő héten viszont a Hummer-t felvásárolta egy kínai gyártó, a Saturn-t egy profi autóversenyző, az európai márkáknak (Opel, Vauxhall) pedig búcsút lehet mondani.

És ez még csak a házon belüli helyzet! Becslések szerint a Három Nagy (Chrysler, Ford, GM) kezében összpontosult a mintegy 1500 észak-amerikai autóipari szállító több mint fele. Az ilyen bonyolult hálózatban még az is nagy gond, ha csak egyetlen autógyártó lába alól csúszik ki a talaj, hát még ha a triumvirátus többsége, azaz két óriáscég egyszerre jelent csődöt egy már jól működő kooperációban, ahol 40 nagy beszállító már frigyre lépett legnagyobb ügyfelével, összesen 11 társulatot alkotva. A kisebb szállítók többsége szintén csőd előtt áll vagy egyenesen arra készül, hogy lehúzza a rolót, ami viszont más autógyárak (Ford, Honda, Toyota) termelési vonalát is megakaszthatja. Ami pedig a márkakereskedés frontját illeti, csaknem 3000 koncessziós cég (franchise) is bezárhatja kapuit, maga után vonva a készletek sokszor igen jelentős árengedménnyel való értékesítését, az új kliensek nagy örömeire és a régiek bosszúságára. Számos peres ügyre is sor került annak kapcsán, hogy a fogyasztóknak és más ügyfeleknek is be kellett állniuk az autógyártók hitelezőinek hosszú sorába. A jogászoknak ugyan sikerült tető alá hozniuk valamiféle egyezséget a Chrysler új tulajdonosával, az olasz Fiattal, de az nem vállalt felelősséget a hiányosságokkal összefüggésben felmerülő sérülésekért és halálesetekért. Sok kérdést még az illetékes csődbíróság is jegre tett mindaddig, amíg ki nem találja azok kezelésének módját.

(Brett Kryzkowski: *Crash Course Domino effect to GM, Chrysler bankruptcies. Quality Progress, July 2009, p. 12*)



A benchmarking a minőség szolgálatában

2009. december 4-én, az Iparfejlesztési Közalapítvány Magyar Minőségfejlesztési Központja által harmadik alkalommal megrendezett országos benchmarking konferencián (23 szponzor, 6 szakmai partner és 3 médiatámogató) 130 fő vett részt.

A résztvevők érdeklődéssel hallgatták az elhangzott jó szakmai gyakorlatokat és a benchmarking terén elért eredményeket.

Czágler Péter az NFGM Üzleti Környezet Főosztály főosztályvezetője átadta a konferencia résztvevőinek Mester Zoltán versenyképességért felelős szakállamtitkár (konferencia védnök) üdvözlését. Hangsúlyozta a benchmarking szerepét, fontosságát a magyar gazdaság fejlődése szempontjából.

Dr. Bárdos Krisztina az Iparfejlesztési Közalapítvány általános ügyvezető igazgatója megnyitójában méltatta a rendezvény jelentőségét.

Lovász Szabó Tamás a TÜV Rheinland InterCert Kft. ügyvezető igazgatója elemezte azokat az okokat amelyek a minőségtanúsítás elterjedését gátolják és keresete a kiutat a jelenlegi helyzetből.

Macher Endréné a Macher Kft. ügyvezető igazgatója szuggesztív előadásában elmondta, hogy vállalata milyen eszközöket használt föl a siker eléréséhez, és azt hangsúlyozta, hogy a válságban nem a költségeket hanem a veszteségeket kell csökkenteni.

Fertetics Mandy az Alternate Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatója előadásában széles körűen világított rá a fenntartató fejlődés és a benchmarking összefüggéseire.

Dr. Ring Rózsa a NAT ügyvezető igazgatója rövid áttekintést adott a NAT eddigi történetéről és kiemelte, hogy a legjobb úton ha-

ladnak ahhoz, hogy az EA 2010 áprilisában teljes jogú tagjává fogadja a NAT-ot és ezzel európai elismerésben részesítse a NAT által kibocsátott akkreditációt.

Sugár Karolina a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú egyesület elnöke vázolta a benchmarking területén elért eredményeket, és ismertette az EFQM szabályainak változásait, amelyek már 2010-től kezdve életbe lépnek.

Figár Zoltán a Miskolci Hőszolgáltató Kft. műszaki vezetője az önértékelés hasznosságát több konkrét példán szemléltette, kiemelve a stratégiakészítésben játszott szerepét.

Dr. Sebestyén Ildikó, Szolnok aljegyzője és Tunkli Gábor a BBL Tanácsadó Kft. ügyvezetője a közigazgatási benchmarking fontosságát emelte ki és bemutatta a Szolnok Megyei Jogú Város által indított mintaértékű projektet.

Kozma Balázs a Kanizsa Trend Kft. minőségügyi vezetője saját cége példáján keresztül mutatta be a benchmark módszerek fejlődését.

Szödi Sándor az Iparfejlesztési Közalapítvány Minőségfejlesztési Központ vezetője zárszavában hasznosnak értékelte a rendezvényt, és meghívta a résztvevőket 2010. december 3-ára a „Mikulás is benchmarkol-4” konferenciára.

A konferencián elhangzott előadások megtekinthetők az IFKA-MIK honlapján (www.mik.hu).

Elismerésünk és tiszteletünk jeléül szeretnénk közzé tenni a sikeres konferencia támogatói listáját:

Védnök: *Mester Zoltán* versenyképességért felelős szakállamtitkár, NFGM.

Támogatók: Nemzeti Akkreditáló Testület, ISO 9000 FÓRUM, Debreceni Hőszolgáltató Zrt., Magyar Villamos Művek Zrt., Dunántúli Regionális Vízművek Zrt., TÜV Rheinland InterCert Kft., E.ON Tiszántúli Áramhálózati Zrt., Magyar Posta Zrt., Északdunántúli Vízmű Zrt., Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt., Knorr-Bremse VJR Hungária Kft., Országos Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóság, MIVÍZ Miskolci Vízmű Kft., Délzalai Víz- és Csatornamű Zrt., Jabil Circuit Magyarország Kft., Magyar Cukor Zrt., BÁCSVÍZ Zrt., DÉMÁSZ Zrt., Macher Gé-

pészeti és Elektronikai Kft., Paksi Atomerőmű Zrt., Papyrus Hungária Zrt., Nyíregyházi Távhőszolgáltató Kft., Fejér Megyei Kereskedelmi és Iparkamara.

Szakmai partnerek: EOQ MNB, TÜV Rheinland InterCert Kft., ISO 9000 FÓRUM, Magyar Minőség Társaság, TQM Szövetség, Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület.

Médiapartnerek: Minőség és Megbízhatóság, Magyar Minőség, Start Kiadó Kft. – ÁllásStart 2009

Köszönjük a támogatást!

Szódi Sándor

Az Iparfejlesztési Közalapítvány MSZ EN ISO 9001: 2009 tanúsítványt kapott

Az IFKA minőségpolitikáját az elmúlt évek során folyamatosan korszerűsítette. Az aktualizálások során mindig azt a célt fogalmaztuk meg a legerőteljesebben, hogy kiválóságközponttá kell válniuk a logisztika, a minőségügy, a felnőttképzés és az európai integráció terén. E területeken csak úgy érhetünk el sikereket, versenyelőnyt, ha tevékenységünk minőségi jegyeit erősítjük, szervezeti kiválóságunkat javítjuk.



Új alapokra helyeztük, megújítottuk stratégiánkat, egységes arculatot alakítottunk ki, folyamataink újjáalakítása, átláthatóbbá tételével párhuzamosan. Kiválóság órák keretében folyamatos minőségügyi felkészülést biztosítottunk munkatársaink számára.

2009. november 20-án a Parlamentben vettem át az EFQM C2E (Elkötelezettség a Kiválóságér) elismerő oklevelét.

A Közalapítvány minden tevékenységével a közhasznú feladatok megvalósulását segíti elő. Ennek érdekében javítjuk folyamatainkat, fejlesztjük szervezetünket. Tevékenységünk középpontjában a vevő áll. Törekszünk arra, hogy megbízóink igényeinek maradéktalanul megfeleljünk. Ennek megfelelően fejlesztjük szolgáltatásainkat, folyamatainkat, működési rendszerünket.

Az Iparfejlesztési Közalapítvány vezetése és munkatársai elkötelezettséget vállaltak, hogy tevékenységük szabályozására az MSZ EN ISO 9001: 2009 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert működtetnek. Ennek érdekében kidolgozták a közalapítvány dokumentált minőségirányítási rendszerét. A szabvány szerinti működtetést a TÜV Rheinland InterCert Kft. 2009. december 10-én tanúsította.

Dr. Bárdos Krisztina
általános ügyvezető igazgató