

## MINŐSGMENEZSMENT, VAGY A MENEDZSMENT MINŐSÉGE szekció-beszámoló

A fenti cím témájában neves szakemberek, egyetemi oktatók fejtették ki kutatásaik eredményét és tapasztalataikat. Az előadásokból kitűnik, hogy minden vállalkozás más és más, ezért nem lehet „egy kaptafára” ráhúzni a megoldásokat. Az viszont szinte minden előadásban elhangzott, hogy a mai igen erős versenyhelyzetben csak az innovációval, a minőség növelésével, a vevői igények ismeretével és a minőségügyet jól ismerő szakemberek alkalmazásával lehet versenyképesen megfelelni.

- **Asbjorn Anue nyugalmazott professor**, Norwegian University for Science and Technology, *Norvégia*
- **Téma:** Leadership and management for quality

Asbjorn Anue nyugalmazott professor előadásában a következő területeket érintette:

- Döntés és infrastruktúra,
- A gondolkodásmód megváltoztatása,
- Napi rutinmunkák,
- Cross-management,
- A csúcsvezető értékelése.

- **Margery Mayer professor**, Kaplan University and Global Operations Expert, *USA*
- **Téma:** Stratégiai gondolkodás, tervezés és végrehajtás.

Margery Mayer professor asszony előadásában a jól ismert SWOT analízist helyezte a középpontba. Először a problémás területre kell feltenni a kérdéseket, hogy mi okozta, mi a hatása a szervezetre, majd mi a gyökere a problémáknak. Ezután lehet elvégezni az elemzés belső oldalát (erőségek, gyengeségek), majd a külső tényezőket (lehetőségek, veszélyek). Ezután feltétlenül meg kell határozni, beazonosítani a cég sikerének kritériumait. Ezután a professor asszony bemutatta a „A technológia alkalmazása a csapat sikere érdekében” c. új könyvét.

- **Knut Linum Phd jelölt**, Norwegian University of Science and Technology- *Norvégia*
- **Téma:** Teljesítményértékelő rendszerek a műszaki területeken, hatásuk és kihívások.

Knut Linum úr előadásában a „Improvement process” (fejlesztési folyamat) c. kutatási tézisét mutatta be. Ennek, szerinte négy fő összetevője van: BPI- üzleti folyamat-fejlesztés, IMS integrált menedzsment rendszerek, - OF- szervezeti tényezők és PM teljesítmény értékelés

Ezután a teljesítmény értékelés (Performance Measurement-PM) részleteivel foglalkozott, amely a mint menedzsment eszközként szolgál :

- Stratégiai menedzsment,
- Kommunikáció,
- Fejlesztés,
- Prioritások,
- Kritikus sikertényezők,
- Költségcsökkentések, és a
- Befolyásoló magatartás.

Összegezőként elmondható, hogy a kutatás igen ellentmondásos, ugyan minden témára alkalmazható, de az eredmények előre nem láthatók, az emberi (nem pénzügyi) vonatkozások is fontos tényezők lehetnek.

- **Lars Sörquist professzor**, Sandholm Associates and Royal Institute of Technology, Svédország.
- **Téma:** Cross Functional Support Process Management

Lars Sörquist professzor előadását a „Miért a folyamatmenedzsmentet alkalmazzuk?” címmel indította., majd vázolta, a folyamat típusok 3 fajtáját a hatékony működési folyamatok és elégedett vevők cél elérése érdekében:

- Főfolyamat ,
- Támogató-folyamat,
- Menedzsment folyamat.

A hagyományos menedzsment fő elemei: pénzügyi vezető, HR vezető, minőségügyi vezető, környezetvédelmi vezető és a IT vezető, stb. amely szerint a menedzsment a hagyományos kompetenciákkal rendelkezett.

A jövő menedzsmentje hogy is néz majd ki: globális üzleti kontroller, üzleti kiválóság menedzser, tudományos és motivációs menedzser, stb. ahol a menedzsment az üzleti folyamatokon és a valós igényeken alapul.

Ezután elemezte a folyamatfejlesztés lépéseit amelyek a következők: beazonosítás (helyzetkép-a lehetséges megoldási lehetőségekről) → probléma megoldása → innováció → végrehajtás → emberek fejlesztése, képzése → tanulás a 6 szigmatól → ellenőrzés.

- **Yuri P.Adler professzor**, Moscow State Institute of Steel and Alloys, Oroszország
- **Téma:** Új idők, új dalok

Yuri P.Adler professzor előadásában a menedzsment nagyjait (gurukat) idézte, elsőként Peter Druckert, akitől azt idézte, hogy „*sok minden, amit menedzsmentnek neveznek azért találták ki, hogy az emberek munkáját gátolják*”. Ezután a 21.század menedzsment – tudásának főbb jellemzőit gyűjtötte össze, majd a menedzsment gurukat idézte Kortentől Matsushita- és Hopperen és Likeren keresztül - Deminig. Ezek után néhány fontosabb menedzsment eszközt mutatott be: ISO 9000, EFQM, ISO 9008, ...stb.

Adler professzor szerint a 21.század menedzsmentjének emberirányultnak, rendszerirányultnak és statisztikainak -mint Deming is hangsúlyozza- kellene lennie.

Ezért a :

- profit orientáltság helyett minőségügyi megszállottságra,
- ellenőrzés és manipulálás helyett az emberek megértése és
- számok és jelzők helyett a rendszerek megértésre..... kéne áttérni.

Adler professzor szerint a menedzsment gurui azonosak abban, hogy a jövő menedzsmentjének a profit helyett olyan dolgokra kellene koncentrálni, amelyek az ember boldogságát szolgálják, a legtöbb jónak tartott szabályt nem tudjuk a gyakorlatban alkalmazni. Sajnos ugyanők nem értették meg a változékonyság szerepét és annak hatását és átváltozását a mai menedzsmenten. A makró és mikro gazdasági szakértők hangsúlyozzák, hogy a mai értékelő rendszerek helyett nem materiális aspektusokat és a cég számára hosszú távú sikertényezőket kéne alkalmazni.

- **Mico Jancev professzor**, SMILE IT Solutions Jancev KG, Vienna, *Ausztria / BIH*
- **Téma:** Navigating Global Quality in a New Era,

Minco Jancev úr előadásában vázolta, hogy minden vezetés felelős az eredményekért. Az ISO 9000-es szabvány alkalmazása nem lehet kifogás. A menedzsereknek meg kell találni az utat a projektekben való aktív részvételre. Fontos lenne a vezetők részéről az ISO 9000 szabvány és a vezetői filozófia közötti összhang megtalálására. Az ISO 9000 segítségével sok probléma megoldható. Így aztán már lehet gondolkodni a csúcsvezetés minőségén alapuló sikereken, azaz beszélnünk kell a csúcsvezetés minőségéről a döntések meghozataláról.

- **Alexander Linczényi professzor**, PhD., Slovak University of Technology in Bratislava, *Slovakia*
- **Téma:** Returns on Quality – RoQ Model bemutatása

Linczényi Sándor professzor úr előadását a minőségügyi rendszer felépítésének lépéseivel kezdte. Majd a minőség főbb aspektusait vette sorra:

- Műszaki,
- Kommunikációs,
- Gazdasági.

Ezután a minőségi háromszöget vázolta fel:



A háromszög oldalai: új vevők megnyerése, a régi vevők megtartása, kutatás, - fejlesztés, - próbagyártás.

A minőség emelésének lépései:

- Kutatás a vevői igények feltárására valamint a vállalat ennek megfelelő alkalmazására;

- Kapcsolatfelvétel és kommunikáció a vevővel az elvárások megismerésére;
- A termék gyártásának vevői igényeknek való megfelelés biztosítása;
- A piaci reagálás és a profit elemzése.

Legvégül Linczényi professzor a minőségen való „megtérülést” (ROQ) elemezte, amelyre képletet állított fel.

- **Dr.N. Ravichandran**, vezérigazgató, Lucas-TVS Ltd., Padi, *India*
- **Téma**: Process Evolution, A Case Study in Alternator Manufacturing

Dr. N. Ravichandran úr a Lucas –TVS Auto Electrical cég esettanulmányán keresztül mutatta be a generátorgyártás menedzsment és minőségügy problémáit, a Shainin elemző módszert alkalmazva.

Ravichandran úr összefoglalójában kihangsúlyozta, hogy minden meglepetésszerű esetet a „Shainin clue generating” eszközzel fel lehet tární, azonban *az előírásoknak való megfelelés még nem jelent hibamentességet.*

- **Michael Kaye professzor és Dr.Marilyn Dyson worksop**, *Anglia*

- **Téma**: A minőség kihívása (Túlélés és versenyzés a mai komplex világunkban)

*Az az alapelv, hogy adjunk többet – kevesebb ráfordítással, tartsuk fenn és építsük ki az ipari minőségi standardokat a vásárlói értékek szállításával, és hogy csökkentsük a költségeket és az árakat a minőség feláldozása nélkül.*

Mi is érezhetően a különbség, azaz hogyan, mi módon reagálnak a cégek ezekre a kihívásokra? Sokan élnek az alkalommal s tőkésítik a lehetőségeket.

Fontos a nagyobb szintű innováció és érzékenység kifejezése. Hangúlyváltás kell a *termék és műszaki innovációról a szolgáltatási minőség-innovációra*, úgy belsőleg a független összefüggésekre, mint külsőleg a szállítói lánc vonatkozásában.

A „legjobb gyakorlatok” megismertetésének tapasztalatai alapján világossá vált, hogy *a minőségügyi szakember szerepének növelése magas szintű kölcsönhatást igényel* más kulcsszereplőkkel, úgy belsőleg a funkcionális csoportokkal, mint külsőleg a vásárlókkal és a beszállítókkal.

Lépésváltás a minőségügyi gondolkodásban és a gyakorlatban.

Ami kiderült az a lépésváltás a minőségügyi gondolkodásban és a gyakorlatban, amely tisztán láthatóan hatással volt a minőségügyi szakember szerepére. Ez számos kihívást idézett elő a kutatók számára, amelyeket úgy lehet összefoglalni, mint átmenet a tradicionálisabb minőség szerepről egy olyan szerepre, amely lehetővé teszi számunkra a szélesebb hozzájárulást a stratégiai szinten.

*Fel kell ismernünk azt, hogy hogyan tudjuk elősegíteni és megerősíteni a minőségi szakember szerepének elismerését, miközben eleget teszünk a küldetésünknek: minden szervezetben a minőséget a központba helyezni.*

\*\*\*

Nagy János