

A MINŐSÉGÜGYI VEZETŐK SZEREPE ÉS AKTUÁLIS FELADATAI A VÁLLALKOZÁSOK ÉS SZERVEZETEK MINŐSÉGORIENTÁLT MŰKÖDÉSÉBEN



Rózsa András
ISO FÓRUM Egyesület
elnök

TARTALOM

1. *ISO FÓRUM Egyesület küldetése*
2. *Visszatekintés egy 2005. évi minőségügyi felmérésre*
3. *Miért „beteg” a ... minőségügy? (2006-2019)*
4. *2022. évi minőségügyi felmérés következtetései*
5. *A (minőségügyi) vezetőkkel szembeni kihívások*
6. *A (minőségügyi) vezetők szerepe és aktuális feladatai*

Előbbi témák megbeszélésére egész napos konferenciát kellene szervezni a szakemberek, cégvezetők és kormányzati szereplők részvételével!

1. Küldetésünk (fő célunk) a megalakuláskor (1994.) KÜLDETÉSÜNK azóta is változatlan (2023.)

A minőség iránt elkötelezett tagszervezetek és egyéni tagok (Tagság) együttműködésének szervezése és elmélyítése annak érdekében, hogy azok - a gyakorlatban működő, a nemzetközi követelményeknek igazoltan megfelelő - fejlett minőség-kultúrát tovább erősítve és terjesztve minél tökéletesebben valósítsák meg **a versenyképes minőségű terméket/szolgáltatást**. a vállalkozás kiváló működését, versenyképességének növelését.

A cél megmaradhat, de elérése csak újabb, adekvát módszerekkel történhet.

1.1. A MINŐSÉGFEJLESZTÉS HELYZETE 2005-ben

ISO 9000 FÓRUM 30 év alatt 22 felmérést végzett a minőségügyet érintő témakörökben

**35 kérdéses felmérés helyzetértékeléshez,
2200+ tanúsított vállalkozáshoz elküldve.**

- ✓ **Sürgősen megoldandó gyengeségek azonosítása**
- ✓ **Közös cselekvési program kidolgozása**
- ✓ **Összefogás a minőség II. NFT-be kerüléséért (EOQ MNB, MMT, MIK, ISO 9000 Fórum)**
- ✓ **Kormányzati tájékoztatás a minőségügyről**



1.2. A MINŐSÉGFEJLESZTÉS HELYZETE 2005-ben

ELÉGEDETTSÉG MÉRÉS EREDMÉNYE TANÚSÍTOTT SZERVEZETEKNEL

- ☑ Vezetés minőség iránti elkötelezettsége (79,1%)
- ☑ Vevők elégedettsége (76,4%)
- ☑ Árak dominálnak minőséggel szemben (68,4%)
- ☑ „Megszállottak” áldozatos küzdelme (86,2%)
- ☑ Minőségfejlesztés kormányzati támogat. (42,2%)
- ☑ Forrásnövelő pályázati lehetőségek minőségfejlesztéshez (49,4%)



3.1. Miért „beteg” a ... minőségügy? (2006-2019)

Belső tényezők miatt

- A minőségügynek már nincs meg a régi, jól meghatározott helye a vállalati hierarchiában. (támogató szerepe van, ami nem baj, de szerintem **NEM a Jogi igazgatóság alá tartozó dokumentációs osztály !?**).
- A minőségügy cégen belüli elismerése nem egyértelmű, a **Minőségügyi vezető és csapata sokszor külön szigetként működik.**
- **Számos felső vezető nem ismeri a minőségügy hozzáadott értékét. A MIR vezető már nem tagja a felső vezetésnek (tisztelet a kivételnek).**
- **A felső szintű vezetők alig vesznek részt a minőségügyi rendezvényeken.**
- A minőségügyet terhelik az új feladatokkal: pl. GDPR, dokumentációk kezelése, pályázatírás, stb.
- **A cégvezetés a minőségügytől vonja el leghamarabb a forrásokat.**

3.2. Miért „beteg” a ... minőségügy? (2006-2019)

Külső tényezők miatt

- **A Minőségügy szakma vagy hivatás?**
- **A Minőségügy NEM tudomány!?**

Google keresőben magyar nyelven: (Minőségmenedzsment: 61.800
Minőségügy: 87.600, Lean menedzsment: 167.000; Lean tudomány:
330.000; Minőség szakma: 8.700.000; TQM: 28.900.000).

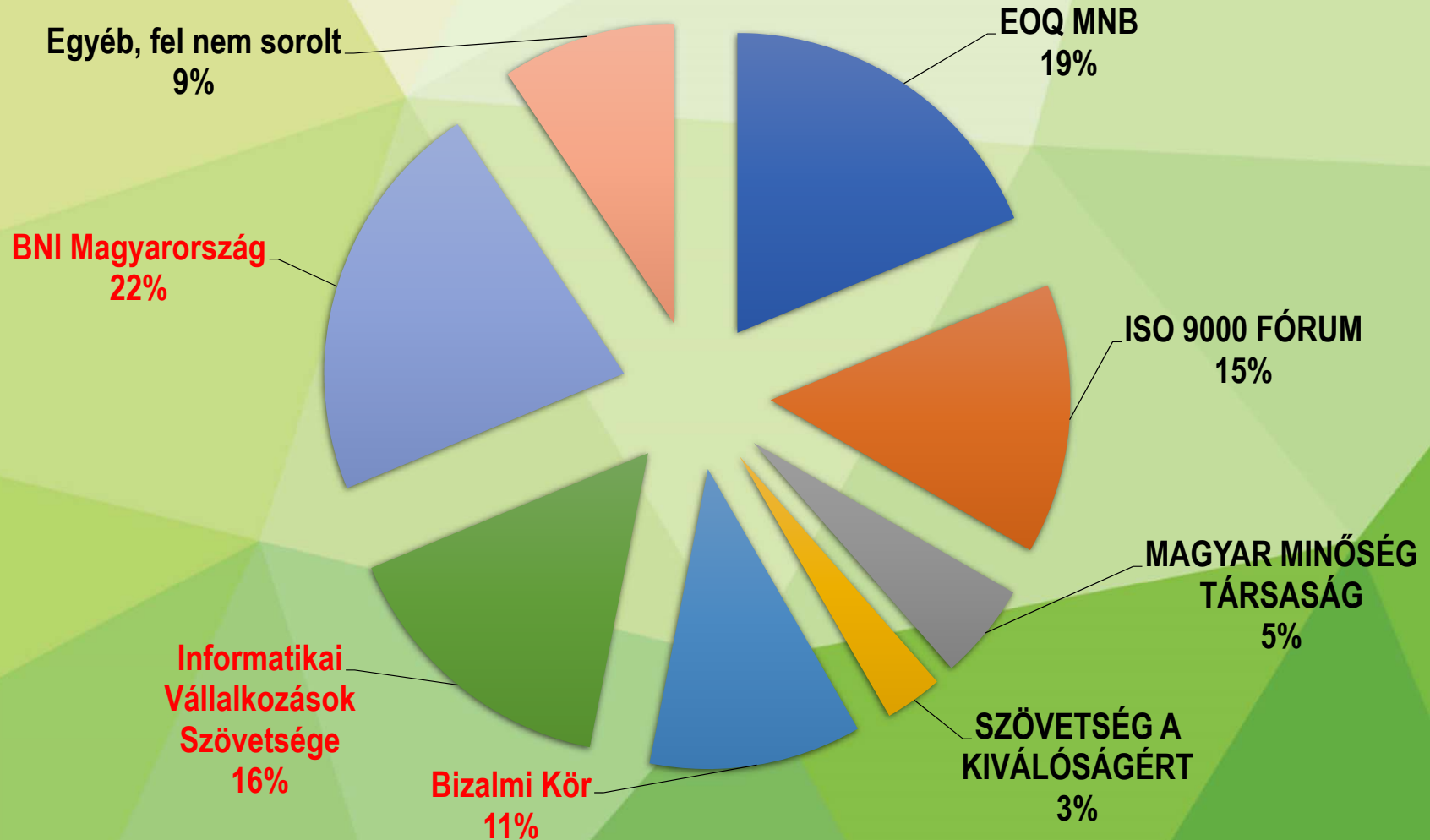
- ✓ Az MTA Doktori Tanácsa 2016.-ban az új, korszerűsített tudományági listában, a **korábbi 630-ról 306-ra csökkentette az elfogadott tudományágak számát.**
- ✓ Az Ipar Napjai Nemzetközi Kiállítás (2023. május 16-19.) jelentkezési űrlapon **semmilyen módon nem található a „minőség” fogalom.**
- **A minőségügynek „megszűnt” a kormányzati és pályázati támogatottsága.**
- **A Tanácsadók és Tanúsító szervezetek „elzárkóztak” a minőségügyi közösségektől (indok: elkerülni a saját ügyfeleik mások általi lenyúlását)**

4.0. A MINŐSÉGÜGY HELYZETE FELMÉRÉS A LÁTHATÓ ÉS MÉRHETŐ TÉNYEKRŐL, A TELJESSÉG IGÉNYE NÉLKÜL!

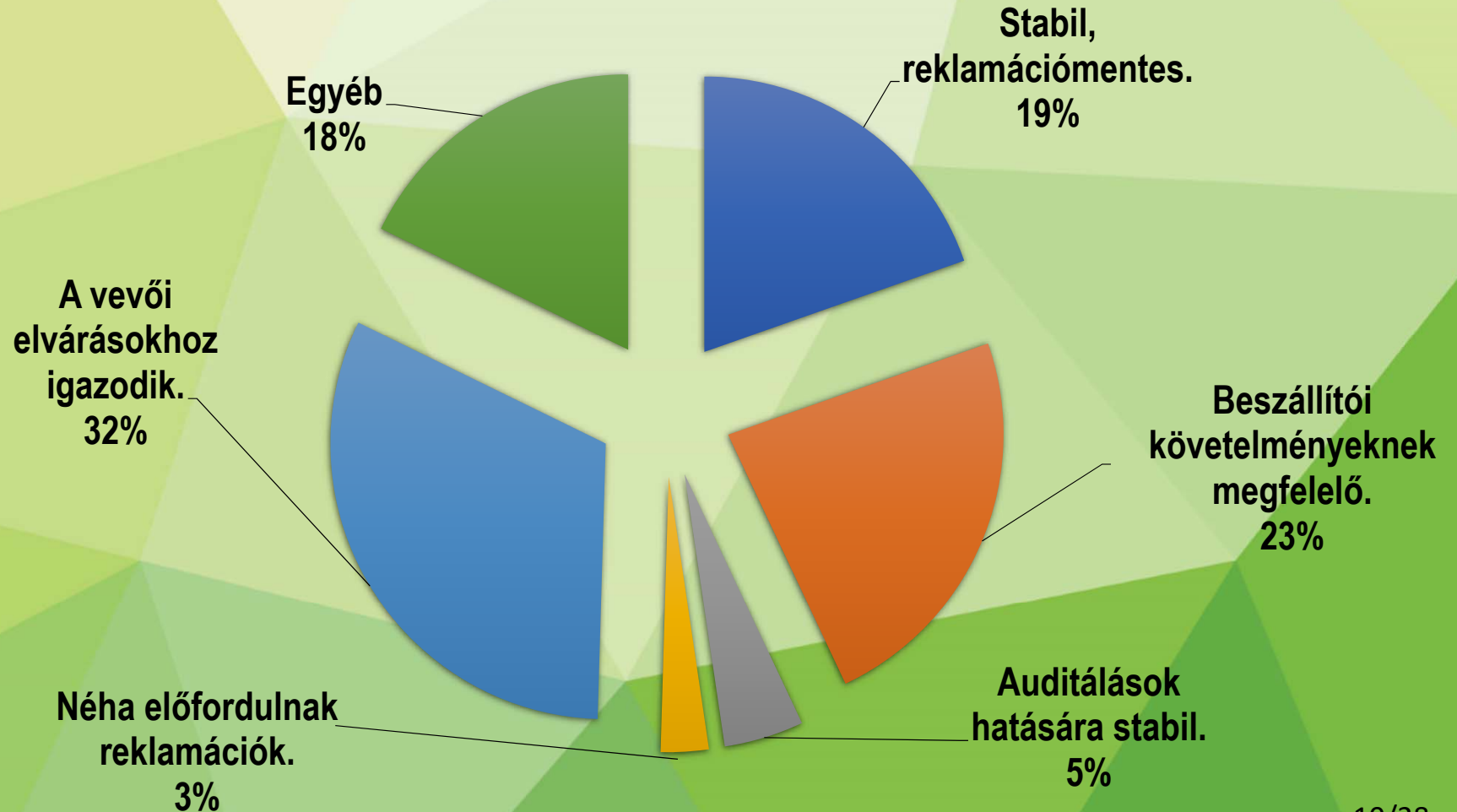
- 1. A 2021-2022 MKIK Országos Vállalkozói Mentorprogram!**
- 2. 93 mentorcég támogatásával 441 vállalkozás fejlesztését irányítottuk tanácsadóinkkal és irányítjuk jelenleg is!**
- 3. ... amely az utóbbi évek legjelentősebb, központilag is támogatott projektje volt – felhasználtuk KUTATÁSRA:**

4. MINŐSÉGÜGYI FELMÉRÉS KÖVETKEZTETÉSEI (2022)

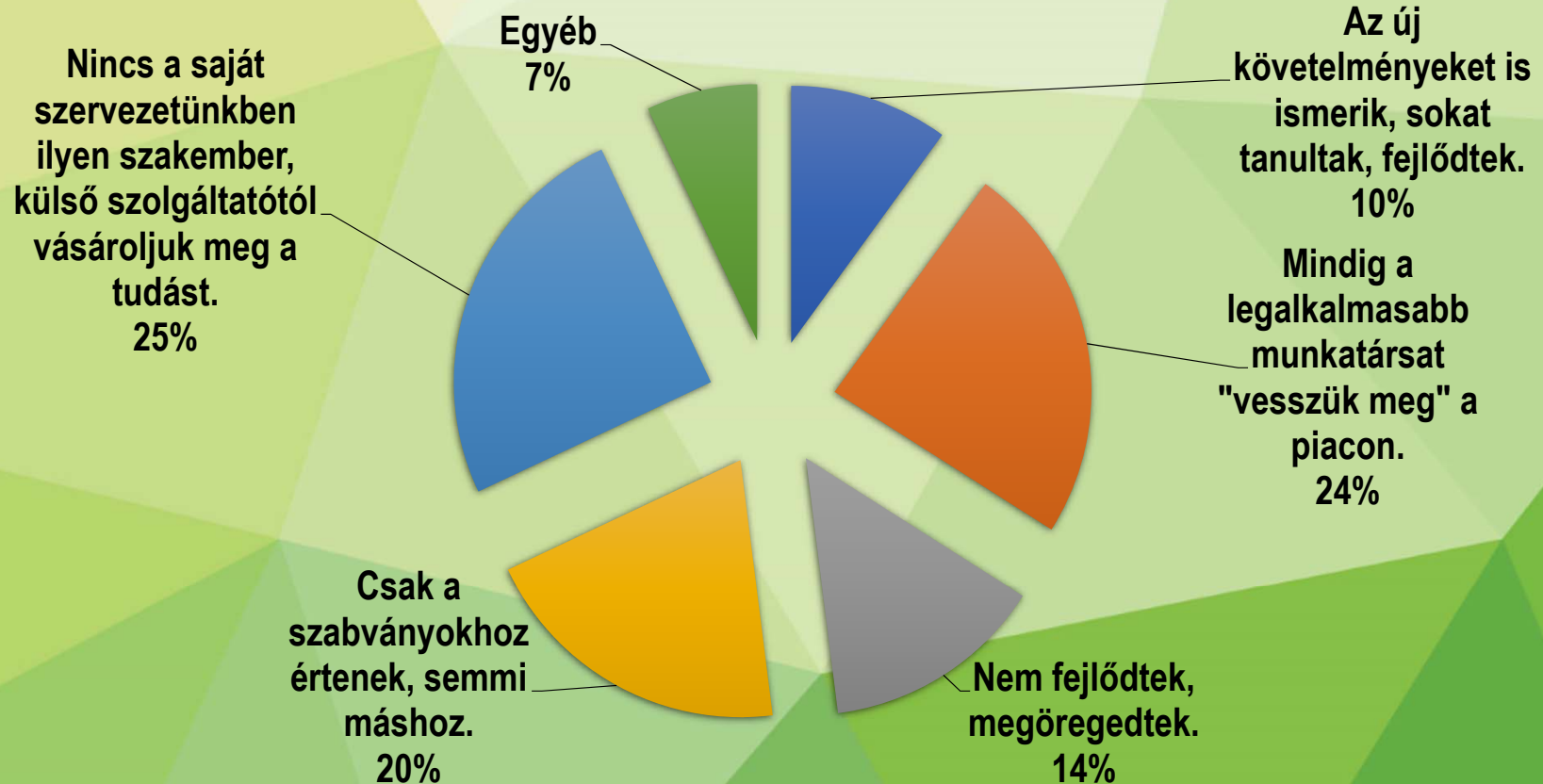
4.1. A hazai minőségügy szereplőinek ismertsége



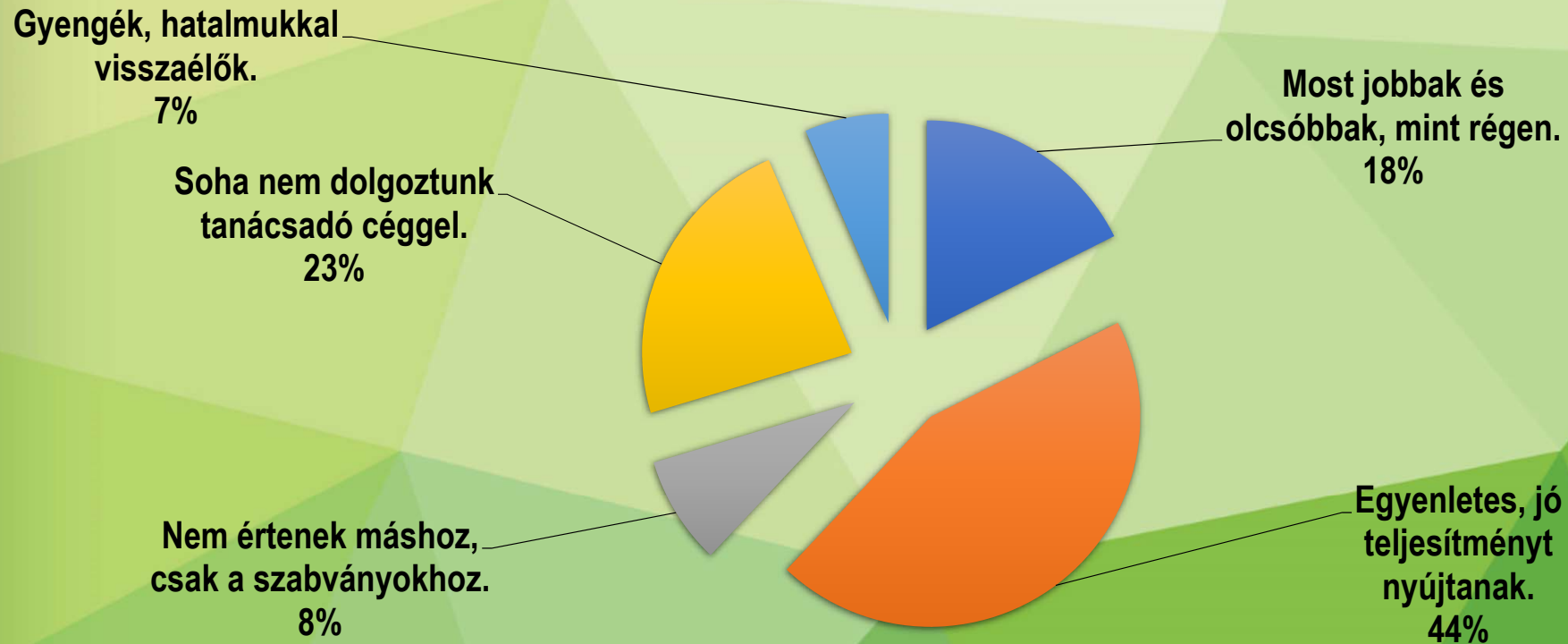
4.2. Milyennek ítéli meg cége jelenlegi **minőségügyi** helyzetét?



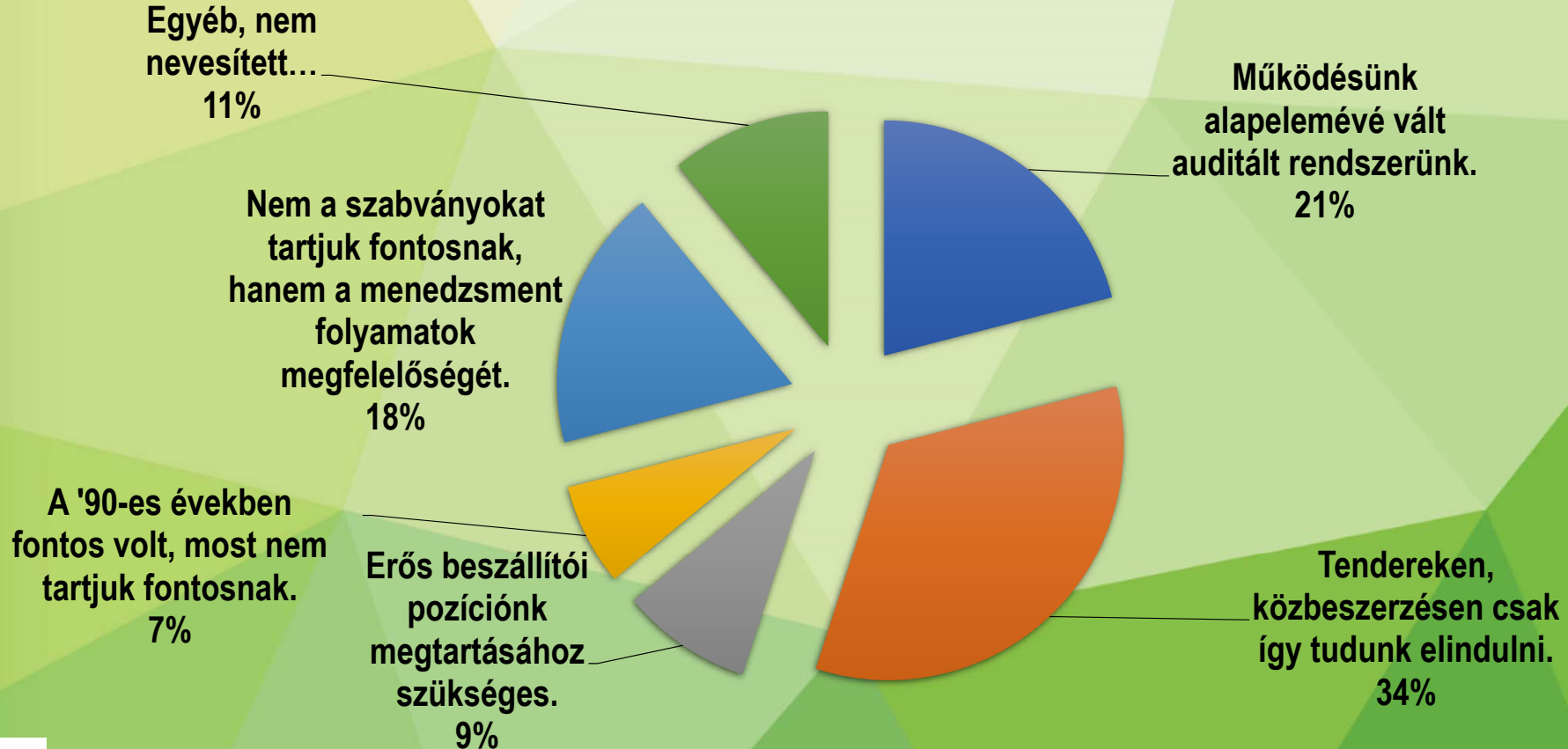
4.3. Milyennek ítéli **saját minőségügyi szakembereinek felkészültségét** az irányítási rendszerek működtetésében, auditáltatásában?



4.4. Milyenek ítéli az igénybe vett **külső tanácsadók felkészültségét** az irányítási rendszerek működtetésében, auditáltatásában?



4.5. Mennyire tartja szükségesnek fenntartani a minőségirányítási és / vagy ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ... rendszereket a következő időszakban?



4.6. Ki tud emelni olyan **pozitív eseményt** az elmúlt időszakban, **ami erősítette a minőségirányítás iránti elkötelezettségét?**



... annak a felismerése, hogy pályázati támogatást csak akkor nyújtsanak, ha a pályázó rendelkezik igazolható menedzsment teljesítménnyel
(GINOP PLUSZ-1.2.3-21, ahol a tanúsított ISO 9001, ISO 14001 előnyt jelentett a pályázat elbírálása során).

Ennek a pályázatnak a hatására átértékelődött a hazai tanúsítási gyakorlat, mert csak olyan tanúsítványt fogadtak el, amelynek kiállítója a Nemzeti Akkreditáló Hatóság által regisztrált.

... Mi ebből a tanulság?

"Ahol bevételt termelsz, ott fogadd el a hazai szabályozásokat és elvárásokat!"

5.1. A (MINŐSÉGÜGYI) VEZETŐKKEL SZEMBENI KIHÍVÁSOK

- **2015-ben az ENSZ 17 Fenntartható Fejlődési Célja** (Sustainable Development Goals, SDGS) új globális fejlődési program, amely 2030-ig célul tűzi ki a **szegénység és egyenlőtlenség felszámolását, a klímaváltozás következményeinek kezelését és a fenntartható jövő felépítését.**
- **„IAQ hozzájárulása a minőségügyi világhelyzet fejlődéséhez”** (Prof. Dr. Molnár P. (MM 2021/I).
- **Az EFQM 2020 Modell alapelveit alátámasztó nézőpontok és megállapítások**

Sir D. Attenborough „Egy élet a bolygónkon” (2020) egyik mondata:

„Ma még - utoljára - van esélyünk arra, hogy tökéletes otthont teremtsünk magunknak, és helyreállítsuk az épségét annak a csodálatos világnak, amelyet örököltünk. Csak akarnunk kell.”



FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉSI CÉLOK

17 CÉL, HOGY ÁTALAKÍTSUK VILÁGUNKAT

1 A SZEGÉNYSÉG FELSZÁMOLÁSA



2 AZ ÉHEZÉS MEGSZÜNTETÉSE



3 EGÉSZSÉG ÉS JÓLLÉT



4 MINŐSÉGI OKTATÁS



5 NEMEK KÖZÖTTI EGYENLŐSÉG



6 TISZTA VÍZ ÉS ALAPVETŐ KÖZTISZTASÁG



7 MEGFIZETHETŐ ÉS TISZTA ENERGIA



8 TISZTESSÉGES MUNKA ÉS GAZDASÁGI NÖVEKEDÉS



9 IPAR, INNOVÁCIÓ ÉS INFRASTRUKTÚRA



10 EGYENLŐTLENSÉGEK CSÖKKENTÉSE



11 FENNTARTHATÓ VÁROSOK ÉS KÖZÖSSÉGEK



12 FELELŐS FOGYASZTÁS ÉS TERMELÉS



13 FELLÉPÉS AZ ÉGHAJLATVÁLTOZÁS ELLEN



14 ÓCEÁNOK ÉS TENGEREK VÉDELME



15 SZÁRAZFÖLDI ÖKOSZISTÉMÁK VÉDELME



16 BÉKE, IGAZSÁG ÉS ERŐS INTÉZMÉNYEK



17 PARTNERSÉG A CÉLOK ELÉRÉSÉÉRT



FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉSI CÉLOK

5.2. FÓKUSZBAN A MINŐSÉGÜGY JÖVŐJE

Életminőség- Kiválóság- Fenntarthatóság

Az IAQ célja az emberiség jólétének állandó, rendíthetetlen, megalkuvást nem ismerő javítása, - a szervezeti kiválóságon és a gondolkodás integritásának megvalósításán keresztül - minden élő szervezet számára.

„IAQ hozzájárulása a minőségügyi világhelyzet fejlődéséhez”

Dr. Prof. Molnár Pál (MM 2021/I):

EFQM 2020 Modell egyik nézőpontja:

Minden szervezet meghatározott ökörendszerben tevékenykedik és felelősséggel tartozik a teljes környezetének.

A kiváló szervezet egészének kell képesnek lenni a **(SWOT) beazonosítására**, az időben történő (agile) és eredményes reagálásra.

EFQM 2020 egyik megállapítása:

Az együttes értékteremtés kultúrája (Co-creation: a vevőkkel és érdekeltekkel, a környezettel való együtt-alkotás) és nem az ökörendszerben versengésre épülő kapcsolatok kialakítása hozza az eredményeket.

5.3. SZÜKSÉGES A PARADIGMAVÁLTÁS A MINŐSÉG-SZEMLÉLETBEN

A Minőségügy támogató és integráló szerepének felvállalása.

ASQ 2018. évi kutatási jelentésben: „...a minőségügy válaszüthöz érkezett ...”

Új tanácsadói,
tanúsítói
szemlélet
szükséges...

Új vezetői és új
munkavállalói
kultúrára van
szükség...

A minőségügyi
feladatkört
összekapcsolják
a működ.-üzleti
hatékonyság
elérésével

**Átfogó,
Holisztikus**
minőség-
szemléletre van
szükség

5.4. A (MINŐSÉGÜGYI) VEZETŐKKEL SZEMBENI KIHÍVÁSOK

Rohamos informatikai fejlődés, Ipar 4.0, Digitalizáció, IoT, Robotizáció, Smart Factory, Okos városok, stb.

A résztvevős rendezvények mellett az online rendezvények térhódítása, Home Office munkavégzés

E-kereskedelem, webáruházak, logisztikai cégek előtt piaci lehetőségek nyíltak

Deglobalizációs tendencia, Okos raktárvárosok megépülése

Inflálódtek a rendezvények árai, energetikai válság, rossz közhangulat



6.1. A (MINŐSÉGÜGYI) VEZETŐK SZEREPE ÉS AKTUÁLIS FELADATAI

Napjainkban a vállalkozások vezetői számos, fontos kihívásnak kell, hogy megfeleljenek:
(polihisztor szerep)

1. Menedzselni a működési folyamatokat **(ismernie kell a működési környezetet (gemba), hogy teljesíteni tudják a vevői elvárásokat és a vállalati célokat).**
2. Kezelje prioritással a minőségtudatosságot, a működési kiválóság hasznosságát, a rendszerszintű gondolkozást.
3. Folyamatos Tanulás (benchmarking) és Tudásátadás (Best Practice, **ÁMR, QC**), az IAQ gondolkodó műhelyek (Think Tanks) lehetőségeinek, rejtelmeinek kiaknázása.
4. **Alkalmazzon bizalomerősítő kommunikációt a munkatársakkal („Y, Z” generáció sajátosságai, kínai, ukrán, kreol nyelv is?).**
5. **Etika és erkölcs a gondolkodásban és viselkedésben** (Prof. Dr. Veress Gábor írásai).
6. **Alkalmazkodnia szükséges (adaptáció) a gyors változásokhoz (szervezeti transzformáció, válságmenedzselés, „jóindulatú manipuláció”, azaz bevonás).**
7. **Legyen az innováció és változások katalizátora.**
8. **Jövőtervezés, hogy a szervezet agilis és fitt legyen a jövőben is.**

6.2. A (MINŐSÉGÜGYI) VEZETŐ SZEREPE ÉS AKTUÁLIS FELADATAI

Napjainkban a vállalkozások vezetői számos, fontos kihívásnak kell, hogy megfeleljenek:
(polihisztor szerep)

9. A szükséges szakmai és emberi kompetenciákkal rendelkező agilis és prediktív gondolkodású vezetők, szakemberek képzése, rendelkezésre állása szükséges.
10. Erősíteni a **MIR vezetők vezetést támogató szerepét**, azaz olyan sokoldalú szakértő legyen, akinek a szabványrendszereken túlmenően legyen alkalmas a „frontvonalban” dolgozni.
11. A vezetési technikákhoz, integrált rendszerek irányításához érteni.
12. A kockázatmenedzsment, a projekt menedzsment, a változásmenedzselés ismerete.
13. A lean transzformáció gyakorlata, a piacra jutási idők lerövidítése.
14. Valamennyire szükséges értenie a digitalizációhoz, IPAR 4.0 és a Minőség 4.0 megvalósításához, az IoT és MI előnyeinek használatához.
15. A vezető mindenekelőtt legyen **elkötelezett a szervezet céljai (lojalitás)**, sikeressége és az ezek megvalósulását elősegítő irányítási rendszer iránt!

6.3. A PROBLÉMÁK ÉS A CÉLOK ALAPJÁN A MEGFELELŐ MÓDSZER VÁLASZTÁSA (1990-2023)

Új EFQM; Új NKD

*Agilis működés; VUCA-AVICA
Home Office; VIRTURA*

Minőség 4.0; TÁVAUDIT

*IPAR 4.0 forradalom; MI
Digitalizáció; Smart Factory*

*Új MIR; KIR; MEBIR; EIR;
IIR; GDPR; ISO/TS 16949
Kockázatmenedzsment*

Fenntartható fejlődés; CSR

*Változásmenedzsment; BPR;
Benchmarking*

TQM



MIR; KIR; MEBIR; HACCP

*Deming 18 elve; Juran Trilógia
Crosby Ph.; Feigenbaum A.*

*SPC; Pareto; BSC; QFD; QC
Folyamatszabályozás*

*7 min. eszköz; 8D; PPAP; APQP
Problémamegoldás;
Shiba S. Breakstrue management*

Projektmenedzsment; FMEA

*KAIZEN; TOYOTA PS; 5S; JIT;
TPM; LEAN; 6 SIGMA; LSS*

EFQM; NMD; IIASA Shiba Díj

6.4. VUCA világ és AVICA vezetői kvalitások, szerepek

- A mai világra jellemző a gyors változás (Volatily), kiszámíthatatlanság (Uncertainly), számos különböző és látszólag nem összefüggő tényező okozta változás (Complex), ami ambivalens reakciókat vált ki az emberekből, továbbá váratlan vezetői döntéseket eredményez (Ambiguity).
- **A VUCA világ új kihívások elé állítja a társadalom egészét, az üzleti világot, a gazdaságot és a politikai vezetőket is.**
(pl. a COVID-19, BREXIT, USA elnökválasztás, háborús bomlasztó (distruptív) események)
- **VUCA világ**
(Volatil, Uncertain, Complex, Ambiguous)
(gyorsan változó, kiszámíthatatlan, bonyolult, bizonytalan)
- **AVICA vezetők szükségessége**
(Agile, Value-oriented, Inspiring, Collaborative, Appreciative)
(agilis, értékvezérelt, inspiráló, együttműködő, elismerő)

6.5. AZ AMERIKAI MINŐSÉGÜGYI SZERVEZET (ASQ) KUTATÁSI JELENTÉSE A MINŐSÉG ÉS MINŐSÉGÜGYI VEZETŐ JÖVŐJÉRŐL

(Dr. Molnár Pál (MM 2018/I))

Figyelmeztető észrevételek:

- **A globalizáció, az e-kereskedelem fellendülése, a technológiai fejlődés felgyorsulása és a jelentős növekedés az új évezredben olyan nyugtalanságot idézett elő, ami az eredményességre való koncentrált törekvések miatt elterelte a hangsúlyt a minőség meghatározó szerepéről.**
- A jelenlegi első számú vezetők jelentős része ma azt hiszi, hogy a minőség a legtöbb esetben adottsága a szervezeti folyamatoknak. Legfelső vezetők sok esetben nem tudják teljes egészében értékelni, mit is csinál egy minőségügyi vezető, mivel járulhat hozzá a vállalat fenntartható növekedéséhez és javuló jövedelmezőségéhez.
- **A költségcsökkentésre való törekvés és a gazdaság globalizációja ne vonja el a figyelmet a minőségmenedzsmentnek a szervezet hosszútávú fenntarthatóságáról és versenyképessége biztosításában játszott meghatározó szerepéről.**
- Valóban: **Philip B. Crosby** „Első alkalomra jót!” jelszava, **Joseph M. Juran** minőségügyi trilógiája (tervezés, javítás, kontroll), **W. Edwards Deming** 14 pontos stratégiája, valamint a veszteségek és a költségek csökkentését célzó problémamegoldó rendszerek (beleértve a Hat Szigmát is) ma is egyértelműen az alapvető minőségügyi gyakorlatok sarokköveit képezik.

6.6. AZ AMERIKAI MINŐSÉGÜGYI SZERVEZET (ASQ) KUTATÁSI JELENTÉSE A MINŐSÉG ÉS MINŐSÉGÜGYI VEZETŐ JÖVŐJÉRŐL

(Dr. Molnár Pál (MM 2018/I))

A kutatás eredményeként a Minőségügyi Tanács a (minőségügyi) vezetőkkel szembeni kihívásokat az alábbi csoportokba sorolta:

1. **Jövedelmező növekedés tervezése, fontossága.**
2. **Kiválóság a megvalósításban.**
3. **A Vevői lojalitás és a Vevők megtartása.**
4. **A lehető legnagyobb elérhető növekedés fenntartása.**
5. **A felső vezetők ismereti szintje és válaszadási, reagáló képessége az üzleti trendek változásaira.**
6. **A megfelelő minőségügyi eszközök és módszerek alkalmazása a kihívások kezelésére.**

6.7. AZ AMERIKAI MINŐSÉGÜGYI SZERVEZET (ASQ) KUTATÁSI JELENTÉSE A MINŐSÉG ÉS MINŐSÉGÜGYI VEZETŐ JÖVŐJÉRŐL

(Dr. Molnár Pál (MM 2018/I))

A Minőségügyi Tanács elvárásai a minőségügyi vezetőktől:

- **Legyenek a változás katalizátorai.**
- **Tegyék magukévá és mozdítsák elő a változásmenedzsmentet.**
- **Sajátítsanak el új készségeket és jártasságokat, mint például:**
 - **Legyenek tisztában azzal, hogyan illeszkednek egymáshoz a vállalati részlegek és a folyamatok a ciklusidő javítása és az átfogó rendszerszerű szemlélet fejlesztése érdekében (tervezés, folyamatmenedzsment, rendszerszemlélet).**
 - **Minőségügyi szempontból gondoskodjanak arról, hogy az üzleti tervezés kapcsolódjék a vállalat alapvető működési mechanizmusához (Lean, Six Sigma, QFD).**
 - **Tisztázni a minőségügyi szakemberek szerepét a vállalat vezetési hierarchiájában, transzparensé és mindenki számára érthetővé tenni sokrétű hasznos tevékenységüket! (Ki kell írtani az auditok előtti „nagytakarítást”!)**



**KÖSZÖNÖM
FIGYELMÜKET!**

Szeretettel várjuk Önöket

a **XXX. NEMZETI
MINŐSÉGÜGYI
KONFERENCIÁRA ÉS A
30. ÉVES JUBILEUMRA!**

**2023. szept. 21-22.
Hunguest Hotel Bál
Resort Balatonalmádi**