

INNOVÁCIÓ ÉS MINŐSÉG

10.1. INNOVÁCIÓ ÉS MINŐSÉG I.

- ***Kostas N. Dervitsiovits: Innovációfejlesztés a nagyobb versenyképesség és a magasabb életszínvonalért***

A múlt század utolsó évtizedeiben a globalizáció új fázisba került, melynek kulcstényezői a növekvő komplexitás, a növekvő bizonytalanság és a vevői preferenciák folyamatos változása. Ebben a környezetben a termékek és szolgáltatások minősége csak belépőjegy a kialakuló piacokon, a sikeres innováció a versenyképesség kulcstényezője. A jelenleg megfigyelhető innovációs trend elmozdulások: a technológia-vezérelt helyett a piac-vezérelt jellemző ("technology-pushed" to "market-pull"), másodsorban az innovációk kifejlesztése a Nyugati országokból áttevődik a feltörekvő nagy gazdaságokba (BRIC csoport: Brazil, Russia, India and China). Végül a belső K+F területen egyre nő a külső résztvevők száma (kutatóközpontok, független kutatók stb.). A mai globális gazdaságban az innováció menedzsment első számú fontosságúvá kell váljon, nem csak egy vállalkozás versenyképességének fokozásában, hanem az ország életszínvonalának javításában is.

- ***David Hutchins: Hoshin Kanri – A folyamatos fejlesztés egy stratégiai megközelítése***

Az előadás egy olyan menedzsment filozófiát mutat be, mely hasznosítja az emberi erőt a keleti és a nyugati kultúrák döbbenetes fúziójában. Úgy gondoljuk, túl nagy bizalommal vagyunk a minőségmenedzsment rendszerek iránt. Annak nincs jelentősége hány rendszerünk van, ha az emberek nem törődnek ezekkel. Az utóbbi évtized trendje a rendszerekre és a felügyeletre fókuszál, a minőség maga egyfajta rendfenntartási aktivitássá vált, mely a szabványokra fókuszál. Amennyiben az emberek csak a szabályoknak megfelelően dolgoznak, akkor nincs az a minőségellenőrzési mennyiség, mely elég a megkülönböztetéshez. Legyen a minőség a szervezet szíve az ember pedig a minőség szíve! Alaphit legyen továbbá, hogy minden ember szakértő a saját munkájában, használjuk ki az emberek kreativitását, ügyességét, tudását. A funkcionális menedzsment helyett alkalmazzuk a Hoshin menedzsmentet, ha valami nem jól működik a problémákat támadjuk, ne az embereket. A Hoshin tervezés egy vevőorientált menedzsment, melyhez a minőségügyi módszerek (eszközök) széles köre alkalmazható (QFD, Benchmarking).

- ***Galina Ivanova (Vladimir V. Okrepilov): A minőségre ható gazdaság mint a minőség és innováció menedzselésének tudományos alapja***

A minőségre ható gazdaság a gazdaság azon része, mely a tárgyak és jelenségek minőségi jellemzői és a gazdasági indikátorok közötti kapcsolatot vizsgálja. A minőségre ható gazdaság alapvető célja a tudományhoz hasonlóan, olyan modellek kifejlesztése, melyek

kielégítően megadják a minőség szerepét a működő gazdasági rendszerek természeti, műszaki, társadalmi és jogi mechanizmusában. A Szentpétervári iskola szakértői a szerzők irányításával kutatást végeztek ezen a területen, a társadalom társadalmi-gazdasági fejlesztésének területén. A kifejlesztett módszertani megközelítések lehetőséget adtak a gazdasági, műszaki, szervezeti és emberi erőforrás minőségügyi indikátorainak kialakítására és becslésére. Kiválasztott kritériumok egyesítésével fenntarthatósági és felelősségvállalási komplex indikátorok is becsülhetők voltak. A menedzsment módszer mind elméletben mind gyakorlatban széles körben alkalmazásra került, azonban ez nem elegendő a társadalmi elégedettség és az életminőség javítására. A különböző szintű irányítás jól működő folyamatainak biztosításához alkalmas módszereket kell kifejleszteni.

• **Zigmund Bluvband: Minőségi csirke vagy innovációs tojás?**

A dolgozat az innováció és a minőség témakörével foglalkozik. Bemutatja egy nyereséges vállalat két oldalát, az egységet és a küzdelmet, tárgyalja azokat az alapvető szabályokat, melyekkel elérhető az egyensúly a siker és az üzleti fenntarthatóság között. A minőség vagy innováció először dilemmát azonosítja a tyúk vagy a tojás dilemmával. Eredményképpen bemutatásra kerül a QIQI (Qualit-Innovation-Quality-Innovation) ciklus. A minőség azon megközelítéséből indul ki, mely a felépített termék három jellemzőjét tartalmazza: egységesség, megbízhatóság, piaci alkalmasság. Ahhoz hogy egy szervezet tudja egyesíteni a magas vevői igények kielégítését és a képességét az igények változásának figyelésére magas szervezeti minőséget kell kialakítania. Ez a következő három fő folyamatból áll, melyek támogatják a QIQI ciklust: termék-változás menedzsment, folyamat-változás menedzsment és technológia-változás menedzsment. A tyúk vagy a tojás kérdésre a válasz a következő: A minőség elsőként, de ez a változás-menedzsment minősége legyen!

10.2. INNOVÁCIÓ ÉS MINŐSÉG II.

• **Deventer Malhotra: Innováció és minőség a nagyobb vállalati versenyképességért**

Mi különböztet meg egy kiváló vállalatot egy másik nagy vállalattól? A sok lehetséges válasz közül az innováció az egyik kiemelkedő válasz. A szerző egy BPO (Business Process Outsourcing) vállalat munkatársa, az innovációt a saját gyakorlatán keresztül elemzi. Az innováció három pillére a következő: emberek, folyamatok, technológia. Az emberi innovációval kapcsolatban a hangsúly a tudás menedzsmenten van, a folyamatok innovációjában az üzleti folyamatok átalakítása a kulcselem. A legtöbb sikeres innováció technológiai áttöréseken alapul. Az innováció és az üzleti kiválóság jelenti a változást a szervezetek életében, a változás menedzsment pedig annak lehetőségét, hogy ezek a változások irányítottak és elfogadottak legyenek. Az innovációs modell másik alapja a minőség és folyamat kiválóság. A BPO-k nagy részének üzleti kiválósághoz vezető útja kis lépésű innovációkkal kezdődik. Az innováció folyamatához szabadságra van szükség, és egy bizonyos fokú rendezetlenségre. Az innováció folyamata jellemzően rendezett módon felülről lefelé irányított, miközben finom egyensúlyt alakít ki a folyamat és az entrópia között.

- ***Helmut Hlobil: Technológiai példa a minőség javítására a fejlesztéstől a termelésig acél szalagok esetén***

Az acéliparban a stabil és megbízható folyamatok három részre oszthatók: folyamat- és termékfejlesztés, folyamat- és termék-monitoring és laboratóriumi termék vizsgálat. Ez utóbbi időigényes és az eredmények csak később állnak rendelkezésre. Cél ezen tesztek minimalisra csökkentése és in-line módszerek alkalmazása. A dolgozat példákat mutat be mindhárom lépésre. A hőkezelő szimulátor lehetőséget nyújt a hőkezelési folyamat ellenőrzésére, a termelési folyamat optimalizálására és a megbízható minőség biztosítására. Az optimális folyamat elérése után következik az inline vizsgálat, majd a speciális laboratóriumi tesztek. A modellalkotáson túl fontos olyan új módszerek fejlesztése, melyek segítségével leírhatók az ismeretlen folyamatlépések.

- ***Rewati R. Srivastava: Vasérc és kőszén minőségmenedzsmentje a Tata Steel nyersanyag divíziójánál***

A Tata Steel a világ 8. legnagyobb acéltermelő vállalata, 2008-ban Deming díjat nyert, a világ 5 kontinensen jelen van. Bármilyen romlás a vasérc és a kőszén minőségében negatívan befolyásolja a nyersvas minőségét, növeli az előállítás árát. A dolgozat a Tata Steel nyersanyag divíziójánál kialakított minőségbiztosítási (QA) rendszert mutatja be. Az egyik legnagyobb kihívás, hogy a heterogén inputból egy homogén kívánt összetételű kimenet képződjön. Ennek lépései között szerepel a bányák rétegvizsgálata, a bányák tervezése, ütemezés, maga a bányászat és a szállítás. A következő fontos QA lépés a bányák fokozatának kontrollja, vagyis állandó minőségű kitermelt anyag szállítása. Ehhez több minőségügyi módszert és technikát fejlesztettek (SPC, PFMEA, SOPs, stb.). Robosztus reklamációkezelési rendszert alakítottak ki, a reklamációk nyomon követésére.

- ***Robin Mann: Mennyire fontos az üzleti kiválóság és a benchmarking a fenntartható versenyképességben?***

Az előadás alapja két kutatási projekt, az egyiket az Asian Productivity Organisation végezte, célja az üzleti kiválóságot befolyásoló tényezők azonosítása. A másikat a Global Benchmarking Network, témája a benchmarking szerepe ma és a jövőben. Mára világossá vált, hogy az üzleti kiválósági modellek alapvető eleme a benchmarking módszere, az utóbbi évek kutatásai alapján benne van az első öt eszközben. A vállalkozások sokszor eltérően gondolkodnak a benchmarkingról, és nem tudják, hogyan használják. Sokan még ma is az összehasonlítást látják benne és nem az egymástól tanulást. Az előadó általi definíciót találunk a formális és az informális benchmarkingról, és annak nehézségéről hogyan válasszuk ki a támogatást nyújtó szervezetet. A dolgozat választ keres arra is, hogyan fog változni a benchmarking az elkövetkező 20 évben. Az előadó szerint nagyban fogja segíteni a vállalatok reagáló képességét, de a kihívás továbbra is az lesz, hogy melyik típusú benchmarkingot alkalmazzák.