

## **Minőségügyi Világkongresszus Budapesten**

Nemzeti utórendezvény, Budapest,  
2011. október 4.

# **MINŐSÉGMENEDZSMENT, VAGY A MENEDZSMENT MINŐSÉGE** szekció - beszámoló

**Nagy János, EOQ MNB**

## **Minőségügyi Világkongresszus Budapesten**

- Neves szakemberek, egyetemi oktatók fejtették ki kutatásaik eredményét és tapasztalataikat;
- Minden vállalkozás más és más, ezért nem lehet „egy kaptafára” ráhúzni a megoldásokat;
- 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.

## **A minőség érdekében történő vezetési modell megváltoztatása (5)**

- ❖ **Döntés és infrastruktúra** (belső és külső hasonlóságok keresése)
  - ❖ Döntéshozás,
  - ❖ Infrastruktúra kialakítása,
  - ❖ Hosszú távú terv elkészítése -5 W 1H = why, when, what, who, where & how, segítségével,
  - ❖ A feladatok átruházása.
- ❖ **A gondolkodásmód megváltoztatása** (új gondolati modell)
  - ❖ A vásárlói igényre fókuszálás,
  - ❖ Tényeken és adatokon történő megállapítások,
  - ❖ A fontosabb elméletek ismerete és alkalmazása (A Deming kör, 4V modell).

3

- ❖ **Napi rutinmunkák** (a munkaterület ellenőrzése folyamatos fejlesztése)
  - ❖ Információk és diagnózisok,
  - ❖ Feladat és vízió minden területre,
  - ❖ Termékek és szolgáltatások,
  - ❖ Belső fogyasztók,
  - ❖ Felelősség, ellenőrzés, biztosítás, fejlesztés.
  - ❖ Szabványosítás,
  - ❖ Értékelés és cselekvés.

4



## ❖ Kereszt –menedzsment munka (*Hoshin Kanri elv*)

- ❖ Információk és diagnózisok,
- ❖ Feladat és vízió minden folyamatra,
- ❖ Stratégiák kidolgozása,
- ❖ Vázszerkezet, útitervek elkészítése,
- ❖ Elosztási és beállítási tervek készítése,
- ❖ Szabványosítás,
- ❖ Értékelés és cselekvés.

## ❖ A csúcsvezetői értékelés (a szervezet koordinációja)

- ❖ Az értékelés alatt az egységek meglátogatása,
- ❖ Lehetséges korrekciók,
- ❖ Tervezett áttörés.

5



**Minőségügyi Világkongresszus Budapesten**  
**Margery Mayer professzor, Kaplan University and Global**  
**Operations Expert, USA**


**Téma: Stratégiai gondolkodás, tervezés és végrehajtás.**

- Az ismert **SWOT** analízis elvégzése
- Feltételezések és ajánlások
- Akciótervek készítése, sikertényezők megállapítása



6



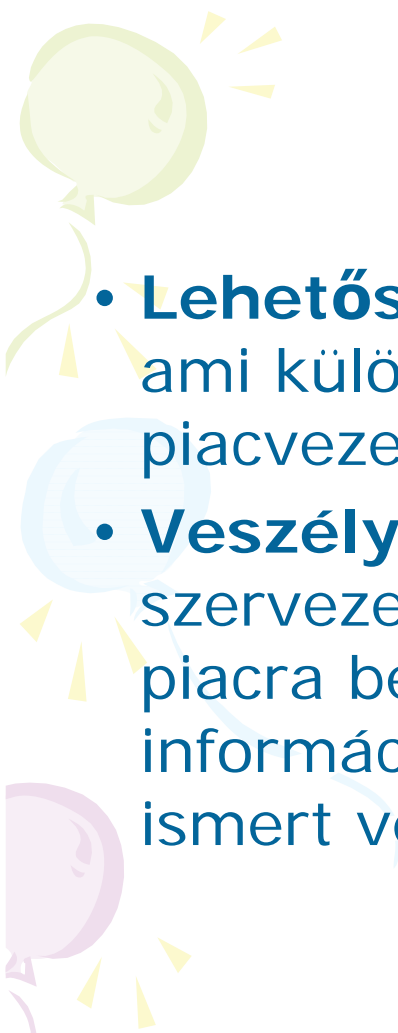
A **SWOT** elemzés belső és külső tényezői

- 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 (**erősségek**, **gyengeségek**), majd a külső tényezőket (**lehetőségek** és **veszélyek**).
- 

7

- 
- **Erősségek**: mit csinálnak jól, mik a főbb működési területük, mire fókuszálnak?
  - **Gyengeségek**: miért csinálnak dolgokat jellegzetes módon? Fel kell fedni a helytelen folyamatokat, emberi hibákat, felelősségi kérdéseket.
- 

8

- 
- **Lehetőségek:** van e olyan termékük ami különleges, s lehetnek e ezzel piacvezetők?
  - **Veszélyek:** hol helyezkedik el a szervezet a piacon, veszélyes e új piacra belépni, megbízhatók e a piaci információink, van e eddig nem ismert versenytárs.....?

9



### **Feltételezések:**

- Jelöljük meg, hogy mit szeretnénk megcélózni,
- Jelöljük meg, hogy mi a fontos és mi nem fontos,
- Egyezzünk meg az elvárásokban és abban, hogy mi a siker.

10



## Hogy alkalmazzuk a SWOT-ot?

- Ismerjük fel a javaslatokat a *lehetőségek és veszélyek* elemzésből;
- Ismerjük fel új megkülönböztető lehetőségeket;
- Javasoljunk új projektfinanszírozást;
- Erősítsük meg a globális részvétel előnyeit;
- Innováció bevetése versenyképesség növelése érdekében.

11



## Sikertényezők:

- Határozzuk, hogy mi a siker a szervezet számára, pl.: új vevő megnyerése, vagy a feladat végrehajtása időben és költségvetésen belül;
- A vevői vagy a megbízó megelégedése- hogyan mérjük?
- Lépünk vissza, s kérdezzük meg, hogy hogy megy a végrehajtás;

***A sikertényezőn, már a tervezés elején meg kell állapodnunk!***

12

**Téma: Teljesítményértékelő rendszerek a műszaki területeken, hatásuk és kihívások.**

Knut Linum: az **Improvement process**  
(fejlesztési folyamat) c. kutatási tézise;

Ennek, szerinte négy fő összetevője van:

- BPI- üzleti folyamat-fejlesztés,
- IMS integrált menedzsment rendszerek,
- OF- szervezeti tényezők és
- PM teljesítmény értékelés.

**Teljesítmény értékelés elemei:**

**(Performance Measurement-PM)**

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



Összegezésként 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.



15



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

„Miért a folyamatmenedzsmentet  
alkalmazzuk?”

- **A folyamat típusok 3 fajtája** (a hatékony működési folyamatok és elégedett vevők cél elérése érdekében):
  - Főfolyamat ,
  - Támogató-folyamat,
  - Menedzsment folyamat.



16





A **hagyományos menedzsment** ma így néz ki:

- o pénzügyi vezető,
- o HR vezető,
- o minőségügyi vezető,
- o környezetvédelmi vezető és az
- o IT vezető, stb.

*amely szerint a menedzsment a hagyományos kompetenciákkal rendelkezett.*

A **jövő menedzsmentje** hogy is néz majd ki:

- o globális üzleti kontroller,
  - o üzleti kiválóság menedzser,
  - o tudományos és motivációs menedzser, stb.
- ahol a menedzsment az üzleti folyamatokon és a valós igényeken alapul.*

17



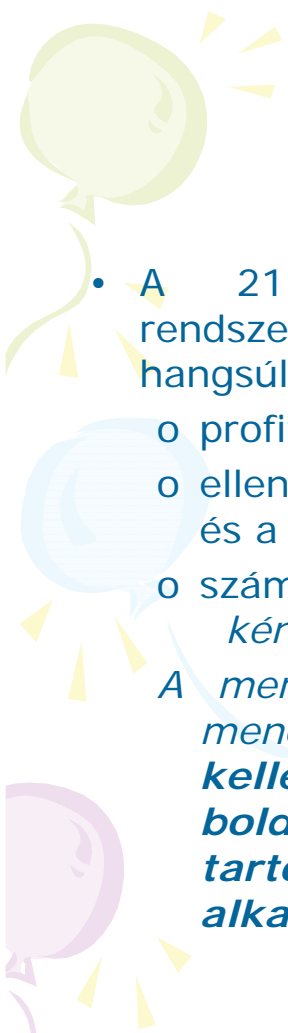
**Minőségügyi Világkongresszus Budapesten**

**Yuri P.Adler** professzor, Moscow State Institute of Steel and Alloys, **Oroszország**

Téma: Új idők, új dalok

- **Yuri P.Adler** professzor **Peter Druckert** idézte, hogy *„sok minden, amit menedzsmentnek neveznek azért találták ki, hogy az emberek munkáját gátolják”*
- Ezután más **menedzsment gurukat** is idézett Kortentől Matsushita- és Hopperen és Likeren át - **Demingig**. Ezek után néhány fontosabb menedzsment eszközt mutatott be: ISO 9000, EFQM, ISO 9008, ...stb.

18

- 
- A 21.század menedzsmentjének emberirányultnak, rendszerirányultnak és statisztikainak -mint **Deming** is hangsúlyozza- kellene lennie;

- o profitorientáltság *helyett* minőségügyi megszállottságra,
- o ellenőrzés és manipulálás *helyett* az emberek megértése és a

- o számok és jelzők *helyett* a rendszerek megértésre.....  
*kéne áttérni.*

A menedzsment gurui azonosak abban, hogy a jövő menedzsmentjének **a profit helyett olyan dolgokra kellene koncentrálni, amelyek az ember boldogságát szolgálják, azonban a legtöbb jónak tartott szabályt nem tudjuk a gyakorlatban alkalmazni.**

19



**Minőségügyi Világkongresszus Budapesten**  
**Mico Jancev professzor, SMILE IT Solutions Jancev KG,**  
**Vienna, *Ausztria / BIH***

**Téma: Navigating Global Quality in a New Era**

Minden vezetés felelős az eredményekért.

- Az ISO 9000-es szabvány alkalmazása nem lehet kifogás a hibák elkövetésére;
- 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 azaz döntések meghozataláról**

20

**Minőségügyi Világkongresszus Budapest**  
**Alexander Linczényi** professor, PhD., Slovak University of  
Technology in Bratislava, **Slovakia**  
**Téma: Returns on Quality – RoQ Model bemutatása**

Linczényi Sándor professzor a minőség főbb  
aspektusait vette sorra:

- Műszaki,
- Kommunikációs,
- Gazdasági.

21

A minőségi háromszög oldalai:

- új vevők megnyerése,
- a régi vevők megtartása,
- kutatás, - fejlesztés, -  
próbagyártás.



22



A minőség emelésének lépései:

- Kutatás a **vevői igények feltárására** valamint a vállalat ennek megfelelő alkalmasságára;
- **Kapcsolatfelvétel** és kommunikáció a **vevővel** az elvárások megismerésére;
- A termék gyártásának **vevői igényeknek való megfelelés** biztosítása;
- A **piaci reagálás** és a profit elemzése.

23

Minőségügyi Világkongresszus Budapesten  
**Dr.N. Ravichandran**, vezérigazgató, Lucas-TVS Ltd., Padi,  
**India**

Téma: Process Evolution, A Case Study in Alternator Manufacturing

A generátorgyártás menedzsment és minőségügy problémái a

Shainin elemző módszer alkalmazásával

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

24

Minőségügyi Világkongresszus Budapesten  
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**;
- 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**. Hangsúlyváltás kell a **termék és műszaki innovációról a szolgáltatási minőség-innovációra**, úgy belsőleg a független összefüggésekre, mint külsőleg a szállítói lánc vonatkozásában.

25

- 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;
- **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.**

26



***Köszönöm a figyelmüket!***

**Nagy János**