

2012/3



- **Minőség és innováció Magyarország versenyképességének növelése érdekében**
- **Az innováció szerepe az agrár- és vidékfejlesztésben**
- **Innováció és minőség az 55. EOQ Kongresszus tükrében**
- **Az etikus irányítás és a társadalmi felelősségvállalás**
- **A „Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj 2012” nyerteseinek bemutatkozása**

**Minőség
és Megbízhatóság**

Minőség és Megbízhatóság

nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirat

Az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság „Minőség és Megbízhatóság” című nemzeti minőségpolitikai szakfolyóiratát kéthavonta, évente 6 füzetben több mint 2000 példányban – az Iparfejlesztési Közalapítvány közreműködésével és feltüntetett jogi tagjainak támogatásával – adja ki. A 46. évfolyamába lépő és elektronikus formában is megjelenő szakfolyóirat célja, hogy nyilvánosságot biztosítson a minőségügy elméleti és gyakorlati kérdéseivel kapcsolatos nemzetközi és hazai trendeknek, élenjáró tapasztalatoknak, véleményeknek, tanulmányoknak, cikkeknek.

A szakfolyóirat főbb témakörei a következők: minőségpolitika; irányítási rendszerek, módszerek és modellek; önértékelés és minőségdíjak; tanúsítás, akkreditálás; fogyasztóvédelem; szabványosítás, mérésügy; a minőségügy alapfogalmai és egyes szakágazatok minősszabályozásának újdonságai.

A szakfolyóiratot az EOQ MNB tagsága, a minőség iránt elkötelezett ipari, szolgáltató és kereskedelmi cégek, minisztériumok, önkormányzatok, egészségügyi, kutató-oktató, valamint hatósági intézmények, rendvé-

delmi szervek, minőségügyi tanácsadó és tanúsító szervezetek szakemberei olvassák, illetve a könyvtárak rendelik meg.

A folyóirat lehetőséget nyújt – a fenti témakörökhöz kapcsolódóan – szakmai publikációk, marketing jellegű fizetett szakmai közlemények és hirdetések közzétételére. A kéziratok a főszerkesztőnek (Vass Sándor, tel: +36 20 968-8930; e-mail: vass@eoq.hu) elektronikus formában küldhetők be az EOQ MNB honlapján megtalálható útmutató szerint (www.eoq.hu/mm). A hirdetési alaplíjak és feltételek szintén a honlapon találhatók meg.

A „Minőség és Megbízhatóság” című nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirat a 2012. évben is változatlan oldalszámmal évente 6 füzetben jelenik meg. Kiadásával kapcsolatos saját áraink változatlanok maradnak. Az előfizetési díjak csak az ÁFA és a postai költségek változása miatt emelkednek minimálisan.

A meglévő megrendelés módosítása vagy új megrendelés az alábbi formanyomtatványon lehetséges.

MEGRENDELÉS

Postázási cím:

Név: Cégnév:

Ir. szám: Város: Utca:

Elektronikus cím:@.....

Számlázási cím (ha eltér a postázási címtől):

Adószám:

Cégnév:

Ir. szám: Város: Utca:

Ügyintéző: Telefon: Fax: e-mail:

1. Megrendelem 2012. évtől továbbra is változatlan áron a „Minőség és Megbízhatóság” szakfolyóirat nyomtatott és elektronikus változatát, ennek együttes ára **10000 Ft** + csomagolási és postai költségek + ÁFA (**összesen: 12631 Ft/6x1füzet/év**):

füzet példányszáma

2. Megrendelem 2012. évtől továbbra is változatlan áron a „Minőség és Megbízhatóság” nyomtatott füzetének postai megküldését, amelynek ára **7200 Ft** + csomagolási és postai költségek + ÁFA (**összesen: 9075 Ft/6x1füzet/év**):

füzet példányszáma

3. Megrendelem 2012. évtől továbbra is változatlan áron „Minőség és Megbízhatóság” elektronikus változatát, amelynek ára **4000 Ft** + ÁFA (**összesen: 5080 Ft/év**)

igen ☐

Tudomásul veszem, hogy ez a megrendelés visszavonásig érvényes, a kiadó évente számláz, és – előzetes tájékoztatás mellett – fenntartja a jogot az előfizetési díj módosítására.

Kelt:

.....

(cégszerű) aláírás

A megrendelést a következő címre kérjük: EOQ MNB; 1530 Budapest, Pf. 21. Tel: (06 1) 212 8803; Fax: (06 1) 212 7638; E-mail: info@eoq.hu

TARTALOM

Minőség, innováció, versenyképesség (Vass Sándor)	123
--	-----

AZ EOQ MNB NEMZETI MINŐSÉGÜGYI KONFERENCIÁJA

Dr. Molnár Pál	
„Minőség és innováció Magyarország versenyképességének növelése érdekében”	124

INNOVÁCIÓ

Pallóné Dr. Kisérdi Imola	
Az innováció szerepe az agrár- és vidékfejlesztésben	138

AZ EOQ 55. KONGRESSZUSÁNAK ELŐADÁSAI

Dr. Marosi Tibor – Dr. Molnár Pál	
„Innováció és minőség” az 55. EOQ Kongresszus tükrében	140
Dr. Alexandros Antonaras, Dr. Melpo Iacovidou, Dr. Chrysi Memtsa	
Az etikus irányítás és a társadalmi felelősségvállalás felé az Üzleti Etikai Kiválósági Modell alkalmazásával (Várkonyi Gábor fordítása)	146

MINŐSÉGTECHNIKÁK, MODELLEK, RENDSZEREK

Russell T. Westcott	
Ethical Excellence – 10 behavioral tenets for the quality professional	156

BESZÁMOLÓK

A „Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj 2012” nyerteseinek bemutatkozása (Várkonyi Gábor – Pallóné Dr. Kisérdi Imola)	158
Az ISO 9000 FÓRUM XIX. Nemzeti Konferenciája	164
Közhasznúsági jelentés az ISO 9000 FÓRUM 2011. évi tevékenységéről	168
Közép- és Kelet-Európai Minőség Díj Pályázat	169
Sikeres Önértékelési és TQM Szakbizottsági ülés (Szódi Sándor)	171
Pályázat a „Harsányi István-díj” elnyerésére	172

EOQ MNB KÖZLEMÉNYEK

Közhasznúsági jelentés az EOQ MNB 2011. évi tevékenységéről	173
Új EOQ tanúsítvánnyal rendelkező szakemberek	177
Útmutató a Minőség és Megbízhatóság szerzői számára	179
A Magyar Minőség folyóirat 2012. 04. és 2012. 05. számának tartalomjegyzéke	180

CONTENT

Quality, Innovation, Competitiveness (Vass Sándor)	123
---	-----

NATIONAL QUALITY CONFERENCE OF HNC FOR EOQ

Dr. Molnár Pál	
„Quality and Innovation for the Sake of Enhancing Competitiveness of Hungary”	124

INNOVATION

Pallóné Dr. Kisérdi Imola	
The Role of Innovation in Agricultural and Rural Development	138

PRESENTATIONS AT THE 55th CONGRESS OF THE EOQ

Dr. Marosi Tibor – Dr. Molnár Pál	
Innovation and Quality in view of the 55 th Congress of the EOQ	140
Dr. Alexandros Antonaras, Dr. Melpo Iacovidou, Dr. Chrysi Memtsa:	
In Search of Ethical Governance and Corporate Social Responsibility using the Business Ethics Excellence Model (translated by Várkonyi Gábor)	146

QUALITY TECHNIQUES, MODELS, SYSTEMS

Russell T. Westcott	
Ethical Excellence – 10 behavioral tenets for the quality professional	156

REPORTS

Presentation of the Winners of the „Hungarian Agricultural Quality Award 2012” (Várkonyi Gábor – Pallóné Dr. Kisérdi Imola)	158
XIX th National Conference of the ISO 9000 FORUM	164
Public Benefit Report on Activities in 2011 of the ISO 9000 FORUM	168
International Quality Tournament of the Central and Eastern European Countries	169
Successful Self Assessment and Meeting of the TQM Section Committee (Szódi Sándor)	171
Competition for Winning the „Harsányi István Award”	172

NEWS BULLETIN OF HNC FOR EOQ

Public Benefit Report on Activities in 2011 of the HNC for EOQ	173
New EOQ Certificate Holders	177
Guidelines for the Authors of Articles for Quality and Reliability	179
Content of Hungarian Quality No 04 and No 05 of 2012	180

Következő számunk várható tartalmából:

Információbiztonság lépésről lépésre az egészségügyben • A Lean rendszerben működő termelővállalatok pénzügyi mutatóit befolyásoló tényezők • A tudásaudit és a szellemi tőke relevanciája a vállalatok versenyelőnyében • Elektronikai hibakeresési folyamat megbízhatóságának vizsgálata • A minőségszemlélet fejlődése a gyógyszeriparban

**EOQ MNB**Európai Minőségügyi Szervezet
Magyar Nemzeti Bizottság**EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY****XLVI. évfolyam
2012. 3. szám**

Minőség és Megbízhatóság

Az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság (EOQ MNB)
nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirata

Kiadja az EOQ MNB

A kiadásért felel: dr. Molnár Pál, az EOQ MNB elnöke

A folyóirat kiadását a következő, tanúsított minőségügyi rendszert működtető cégek és szervezetek támogatják:

B. Braun Medical Hungary Kft.
Bureau Veritas Certification
Hungary
BUSZESZ Élelmiszeripari Zrt.
Coca-Cola Magyarország
Szolgáltató Kft.
CONCORDIA KÖZRAKTÁR
Kereskedelmi Zrt.
DEKRA Certification Kft.
Digart Hungary Kft.

Elektrolux Lehel Hűtőgépgyár Kft.
ÉMI-TÜV Süd Kft.
HNS Műszaki Fejlesztő Kft.
HUNGERIT Zrt.
ISO 9000 Fórum
KALOPLASZTIK Műanyag és
Gumiipari Kft.
Kodolányi János Főiskola
Székesfehérvár
MASPEX OLYMPOS Kft.

MEDICOR Kéziműszer Zrt.
MVM Erbe Zrt.
OLAJTERV Fővállalkozó és
Tervező Zrt.
Ózdi Acélművek Kft.
PICK Szeged Zrt.
PinguinLutosa Hungary Kft.
REDEL Elektronika Kft.
ROTO ELZETT CERTA Kft.
SÁG-Építő Zrt.

Schneider Electronic Hungária
Villamossági Zrt.
SGS Hungária Kft.
TEVA Gyógyszergyár Zrt., Gödöllő
TISZA VOLÁN Zrt.
VAMAV Vasúti Berendezések Kft.
VIDEOTON Holding Zrt.
Elektro-Plast Kft.
WESSLING Hungary Kft.

Szerkeszti a szerkesztőbizottság:

Vass Sándor főszerkesztő,

Erődi Erzsébet, Földesi Tamás, Haiman Péterné, dr. Ködmön István, Meleg András,
Mokry J. Ferencné, dr. Molnár Pál, a szerkesztőbizottság elnöke, Nádorfé dr. Somogyvári Magdolna,
Pallóné dr. Kisérdi Imola, dr. Ring Rózsa, Szódi Sándor, Várkonyi Gábor, dr. Veress Gábor
Szerkesztőség: EOQ Magyar Nemzeti Bizottság, 1026 Budapest, Nagyajtai u. 2/B
Telefon: 212 8803, 225 1250 vagy Tel./fax: 212 7638, vagy E-mail: info@eoq.hu

Terjeszti az EOQ MNB. Megrendelhető a szerkesztőségben, levélben, faxon vagy e-mailben.
Megjelenik kéthavonként.

Előfizetési díj egy évre 2012-től 7200 Ft + áfa + postázási és csomagolási költség (nyomtatott változat),
4000 Ft + áfa (elektronikus változat).

A díj számla ellenében a 11713005-20136631 forintszámlára utalandó át.

A folyóirat példányszámonként is megvásárolható a szerkesztőségben,
egy szám ára: 1200 Ft + áfa.

A publikálás és hirdetés feltételei megismerhetők az EOQ MNB honlapján vagy felvilágosítás kérhető a
főszerkesztőtől. (Telefon: +36 20 968 8930; e-mail: vass@eoq.hu)



Lapunkat rendszeresen szemlézi
Magyarország legnagyobb
médiafigyelője az

»OBSERVER«

BUDAPESTI MÉDIAFIGYELŐ KFT.

1084 Budapest, Auróra u. 11.
Tel.: 303-4738. Fax: 303-4744
E-mail: marketing@observer.hu
http://www.observer.hu

*Nyomdai előkészítés és kivitelezés: Planet Corp. Szolgáltató Kft., 6771 Szeged, Makai út 4.
Alapítási nyilvántartási szám: B/SZI/1993 • HU ISSN0580-4485*

A Minőség és Megbízhatóság aktuális tartalomjegyzékét már a nyomdábaadás időpontjában megismerheti
az EOQ MNB honlapján: <http://www.eoq.hu>, a Minőségfejlesztési Központ honlapján: <http://www.mik.hu>,
valamint a Menedzsment Kft. honlapján: <http://menedzsmentforum.hu>

Minőség, innováció, versenyképesség

Az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottságának (EOQ MNB) 40 éves jubileuma alkalmából rendezett konferencia (2012. május 30-31.) a „Minőség és innováció Magyarország versenyképességének növelése érdekében” témakört tűzte napirendre. Lapunk mostani száma átfogó összeállítást közöl a jubileumi konferencián elhangzottakról.

A konferenciát Dr. Sütő Kálmán, az EOQ MNB tiszteletbeli elnöke ünnepi köszöntője vezette be, majd ezután Dr. Molnár Pál, az EOQ MNB elnöke a szervezet 40 éves tevékenységéről adott részletes tájékoztatást. Rámutatott, hogy az EOQ MNB különösen fontos feladatának tekinti a humán erőforrás fejlesztését a minőségügy területén, s meghatározó szerepet vállal a szakágazati minőségdíj modellek kialakításában és alkalmazásuk elősegítésében.

A felkért előadók közül Dr. Fónagy János, a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium államtitkára előadásában elemezte a nemzeti infrastrukturális fejlesztés és a minőség kapcsolatát, s köszönetet mondott a 40 éves EOQ Magyar Nemzeti Bizottság sok évtizedes nemzetközi, szakmai és tudományos munkásságáért.

Dr. Kovács Árpád, a Költségvetési Tanács elnöke átfogó képet adott a hallgatóságnak a minőség és a fenntartható fejlődés fogalmának újszerű, tágabb értelmezéséről, amely immár a „minőségi kormányzás” kialakítását és a minőségi költségvetési tervezést is elodázhatalanná teszi.

Dr. Szócska Miklós, az Emberi Erőforrások Minisztérium államtitkára előadásában rámutatott, hogy szükség van a minőség újraértelmezésére a magyar egészségügyben, módszeresen kell összerakni a betegbiztonságot, a minőségi munkaszervezést és a racionális adminisztrációt.

Dr. Kis Norbert, az Emberi Erőforrások Minisztérium helyettes államtitkára expozéjában a felsőoktatás törvényi szabályozásának az oktatás minőségére gyakorolt hatását elemezte.

Koltányi Gergely, a Nemzeti Közigazgatási Intézet megbízott főigazgatója a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium megbízásából a „Jó Állam Fejlesztési Konceptió” fogalmát és elemeit taglalta, ami a Magyar program keretében hosszabb távon valósítható meg.

A Nemzetgazdasági Minisztérium Iparstratégiai Főosztályának vezetője, Dr. Lenner Áron Ma-

gyarország költségvetési helyzetéről, gazdaságfejlesztési stratégiájáról tartott ismertetőt, melynek befejezéseként kiemelte, hogy a gazdasági fejlődés záloga maga a minőség.

Dr. Vajda László, a Vidékfejlesztési Minisztérium EU Koordinációs Főosztályának vezetője a Közös Agrárpolitika jövőjéről és a magyar agrárgazdaság perspektíváiról tartott előadást, majd kitért az EU élelmiszer-minőségi rendszerek ismertetésére.

A kormányzat képviselőin kívül sikeres magyar vállalkozások vezetői (Takács János az Electrolux Lehel Hűtőgépgyártó Kft. vezérigazgatója, Magyar József, a Hungerit vezérigazgatója, valamint Macher Endré, a Macher Gépészeti és Elektrotechnikai Kft. ügyvezető igazgatója) elmondták tapasztalataikat a minőség és az innováció szoros kapcsolatáról, továbbá vállalataik innovációs stratégiája és társadalmi felelősségvállalása közötti összefüggésekről, valamint elvárásairól a kormányzattól.

A sikeres konferencia zárásaként felemelő érzés volt fogadni a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetségének, a Befektetési Tanácsnak, az Iparfejlesztési Közalapítványnak, a Herendi Porcelánmanufaktúrának és az ISO 9000 Fórumnak köszöntőit és jókívánságait.

A konferenciaismertetőn kívül helyet kap jelen lapszámunkban az EOQ 55. Kongresszusán a „Minőség és innováció” szekcióban elhangzott előadások alapján készült elemzés, amely többek között foglalkozik a folyamatos fejlesztés stratégiai megközelítésének problematikájával, a minőség és innováció menedzselésének tudományos alapjaival. A sikeres üzlet összekapcsolja a fejlesztés szükségét minden minőségi összetevő vonatkozásában. A versenyképesség fokozása feltételezi az emberi innovációt, a hatékony tudásmenedzsmenst, a folyamat-innovációt és a technológiai innovációt.

Az etikus irányítás és a társadalmi felelősségvállalás kapcsolatát elemzi egy másik tanulmány az Üzleti Etikai Kiválósági Modell alkalmazásának tapasztalata segítségével. Azt vizsgálja, hogyan teszi lehetővé a modell alkalmazása a fenntartható kiválóság elérését a szervezetek számára, valamint ismerteti az alkalmazás első négy éve alapján levonható következtetéseket.

Dr. MOLNÁR PÁL, egyetemi tanár, az EOQ MNB elnöke

„Minőség és innováció Magyarország versenyképességének növelése érdekében”

Nemzeti Minőségügyi Konferencia az EOQ MNB 40 éves jubileuma alkalmából

Az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság (EOQ MNB) mint egyesületi formában működő, közhasznú társadalmi szervezet 2012-ben ünnepelte megalapításának 40. jubileumát. Ebből az alkalomból 2012. május 30-31-én Nemzeti Minőségügyi Konferenciát szerveztünk Budapesten, amelyen az előadók a Magyarország versenyképességének növelése érdekében szükséges minőségfejlesztési és innovációs kérdéseket vizsgálták. Felkértük a kormányzat illetékes vezetőit, hogy tárcájuk szemszögéből tekintsék át az aktuális stratégiai és minőségügyi feladatokat, továbbá fogalmazzák meg a legfontosabb teendőket a minőségfejlesztés és a fenntartható fejlődés érdekében. A jó vállalati gyakorlat és a minőségorientált fejlesztési stratégia ismertetésére felkértük továbbá egy nemzetközi és egy nemzeti tulajdonú nagyvállalat, valamint egy hazai KKV első számú vezetőjét is, hogy példájukon keresztül mutassák be a jó gyakorlatot, ami másokat is ösztönöz a minőség javítására, fejlesztésére.

Az ünnepi köszöntőt *Dr. Sütő Kálmán*, az EOQ MNB tiszteletbeli elnöke tartotta, aki mondanivalóját egy személyes gondolattal kezdte: „Én már elmúltam 80 éves, és nem is hittem volna, hogy most még itt lehetek és szemben állhatok Veletek. Elnök Úr felkérésére – mint az EOQ MNB tiszteletbeli elnöke és az Életmű Díj boldog tulajdonosa – nagy szeretettel köszöntelek mindnyájatokat a 40. jubileumi találkozásunk és a Nemzeti Minőségügyi Konferencia alkalmából. Különös tisztelettel köszöntöm előadóinkat, akik sokirányú, felelős munkájuk mellett vállalták, hogy az élet különböző területein jelentkező minőségügyi feladatokról, időszerű tennivalókról megfogalmazzák észrevételeiket, gondolataikat és javaslataikat a minőség ügyében. A sajtó képviselőit is köszöntöm, és remélem, hogy általuk a jövőben a minőség ügye nagyobb nyilvánosságot kap. Köszöntöm az EOQ MNB jelenlevő tagjait és rajtuk keresztül szervezetünk teljes tagságát.”

Majd köszöntő beszédét a következők szerint folytatta:

„Vallom, hogy napjainkban – számos megoldandó feladatunk közepette – a minőség ügye hazai életminőségünk és országunk nemzetközi megítélésének mércéje, termékeink értékmérője. Ezért is készültünk nagy felelősséggel a mostani jubileumunkra, remélve, hogy újabb ösztönzést és támogatást kapunk a kormányzattól és más felelős vezetőktől ahhoz, hogy még inkább elkötelezzetek lehessünk a minőség ügye iránt. A jelen gondos mérlegelése a múlt megbecsülésével a jövő sikerének záloga. Őszintén kívánom, hogy jubileumi konferenciánk eredményei járuljanak hozzá nemzetünk minőségi alapon történő felemelkedéséhez. Kapjanak tisztességet, anyagi és erkölcsi elismerést mindazok, akik a magyar minőségügy jó hírnevét öregbítik.”

A konferencián elhangzott előadások és köszöntők összefoglaló ismertetésére főként időrendi sorrendben kerül sor.

Dr. Molnár Pál egyetemi tanár, az EOQ MNB elnöke az **Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság (EOQ MNB) 40. évéről** adott tájékoztatást, ami részletesen megjelent az EOQ MNB 2011. évi Évkönyvében, és röviden a következők szerint foglalható össze:

A jelentős jubileum alkalmából indokolt röviden visszatekinteni a több mint 55 éves Európai Minőségügyi Szervezet (EOQ) megalapítására is. Az alapvető törekvést mindig a minőségközpontú szemlélet, gondolkodásmód és tevékenység mind szélesebb körű elfogadásának és elterjesztésének előmozdítása képezte az európai versenyképesség és életminőség folyamatos javítása érdekében. Az Európai Bizottság nemhivatalos minőségügyi tanácsadó szervezeteként az EOQ igyekszik tudatosítani a társadalom és a gazdaság szereplőiben, hogy a minőség meghatározó tényező a gazdasági siker eléréséhez és a versenyképesség növeléséhez

vezető úton. Az EOQ és tagszervezetei segítik a termékek és szolgáltatások minőségi színvonalának javítását, valamint az európai és nemzeti minőségpolitika formálását. Közreműködnek a minőségirányítás fejlesztésében, valamint új minőségtechnikák kialakításban és bevezetésében. Az EOQ tagszervezeteivel együtt kezdettől fogva különösen aktív a minőségügyi szakemberek oktatásában, továbbképzésében, valamint a vevők és a fogyasztók minőség tudatosságának növelésében, elősegítve ezáltal a fogyasztóvédelem hatékony működését, illetve a vevői, felhasználói és a fogyasztói érdekek érvényesülését.

Az 1956-ban megalapított, az EOQ elődjének számító Európai Minőségellenőrzési Szervezet (EOQC) munkájába a magyar minőségügyi szakemberek – elsősorban szakbizottsági szinten – már a kezdetektől fogva bekapcsolódtak. Ennek eredményeként 1972-ben az EOQC Magyar Nemzeti Bizottság – megalapítását követően – szinte azonnal az európai szervezet teljes jogú tagjává vált. Mindössze 7 évvel később, 1979-ben – az akkori ún. keleti blokk országai közül első ízben – már a Magyar Nemzeti Bizottság rendezte meg az EOQC 23. Kongresszusát.

2000-ben szintén Budapesten került sor a 44. Európai Minőségügyi Kongresszus megrendezésére, amelyen 53 országból több mint 1100, főként külföldi szakember vett részt és rekordszámú (173) előadás hangzott el. A nyitó előadást *Orbán Viktor* miniszterelnök tartotta.

2011-ben ugyancsak Budapesten Minőségügyi Világkongresszusként rendeztük meg az 55. EOQ Kongresszust, amelyen 61 országból közel 1000 résztvevő jelent meg.

50 országból összesen 420 résztvevővel további kiemelkedő nemzetközi eseménynek számított az EOQ MNB által 2009-ben Budapesten megrendezett XIX. IAMA Élelmiszer- és Agrárgazdasági Világforum és Szimpózium rendezvénysorozat.

Az előzőekből jól látható, hogy az EOQ MNB alapfeladatának tekinti különböző hazai és nemzetközi rendezvények: konferenciák, szimpóziumok, szemináriumok és kisebb tematikus szakbizottsági ülések tartását a minőségügy területén. Így az EOQ MNB az elmúlt 40 évben összesen 10 nemzetközi nagyrendezvényt, 84 hazai nagyrendezvényt és több mint 2500 térítésmentes szakbizottsági ülést tartott. Ezekon közel 250 000 hazai és külföldi szakember vett részt.

Az utóbbi időben a minőség fogalma már egy-

re tágabban értelmezendő, mivel a társadalom, a gazdaság és a kulturális szféra minden szervezetének működését, de az emberek mindennapi életét is alapvetően befolyásolja a termékek és szolgáltatások (beleértve a közszolgáltatásokat) minősége. Ez a hatás kölcsönös, mivel a másik oldalról a vevői (vásárlói) tudatosság, ami az internetes ismeretszerzés általánossá válása következtében csak erősödni fog, a minőség jövőképét jelentős mértékben meg fogja határozni. Az egyre tudatosabbá váló vevő/vásárló/fogyasztó ugyanis a feltartóztathatatlanul globalizálódó világban a legkedvezőbb ár/minőség arányú termékeket, szolgáltatásokat, kulturális és turisztikai kínálatokat, sőt a legjobb életminőséget nyújtó országokat fogja még inkább előnyben részesíteni a jövőben.

Ennek megfelelően az EOQ MNB tagjain, partnereinek keresztül a humán erőforrás fejlesztését tekinti egyik legfontosabb feladatának. Ebből következően elsősorban az EOQ „Minőségügyi Szakemberek Harmonizált Regisztrációs és Tanúsítási Rendszer”-én (PRU) keresztül járul hozzá a minőségügyi szakemberek ismereteinek bővítéséhez és elismertetéséhez. Az EOQ MNB eddig közel 2500 – az európai harmonizált követelményeket mindenben kielégítő – EOQ-tanúsítványt adott ki.

Az EOQ MNB meghatározó szerepet vállalt a szakágazati minőségdíj modellek kialakításában, aktualizálásában és alkalmazásuk elősegítésében. A pályázók és értékelők képzésén kívül szakértői háttérrel biztosított a pályázók értékeléséhez, a helyszíni szemlék megszervezéséhez és lebonyolításához, valamint a díjra érdemes pályázók előterjesztéséhez. Ezt a tevékenységet az EOQ MNB a következő 2 szakágazati területen fejtette ki:

- Magyar Közigazgatási Minőségi Díj (Belügy-minisztérium, majd Miniszterelnöki Hivatal).
- Magyar Agrárgazdasági Minőségi Díj (Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium, majd Vidékfejlesztési Minisztérium).

Az EOQ MNB az elmúlt 40 évben mintegy 200.000 példányban jelentetett meg, valamint juttatott el tagjaihoz és más megrendelőkhöz saját kiadványt, illetve szakfolyóiratot. A kiadványok közül kiemelendő az EOQ MNB minden évben megjelenő Évkönyve, továbbá az évente 6 alkalommal, 2000 példányban megjelenő „Minőség és Megbízhatóság” című nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirat, amely ezen kívül elektronikus úton további 800 címre jut el.

Igen nagy érdeklődésre tarthat számot a 2003-ban 3000 példányban megjelent „Minőségügy Nemzetközi Értelmező Szótára” című kiadvány is, amelynek elkészült továbbfejlesztett és aktualizált elektronikus változata. Közzététele honlapunkon 2012 második félévében várható.

Az érintett szakbizottságok tagjai térítésmentesen kapják meg az „Élelmiszervizsgáló Közlemények” című szakfolyóiratot, melynek tudományos színvonalát minősíti, hogy 2010. év végén impact faktoros szakfolyóirat lett.

Az EOQ MNB gazdálkodását mindig a stabilitás, a tagság érdekeinek szolgálata, a takarékoság és a nemzetközi kötelezettségek pontos teljesítése jellemezte. Közhasznú tevékenységünk fókuszában az európai integráció elősegítése, a minőségügyi infrastruktúra és a kapcsolódó szervezetek tevékenységének bővítése, a fogyasztóvédelem, a minőségügyi tudományos és innovációs tevékenység, valamint különösen az oktatás, a továbbképzés, a képességfejlesztés és az ismeretterjesztés állt. A könyvvizsgálói jelentések és az Ellenőrző Bizottság felülvizsgálatai, valamint a célirányos NAV ellenőrzés is igazolták kifogástalan gazdasági tevékenységünket.

A jövő tekintetében közhasznú szervezetünk kezdettől fogva európai elkötelezettségű és kötődésű, ezért ilyen szempontból az elsődleges főirány továbbra is Magyarország eredményes EU tagságának segítése. Mivel az országkép és azon belül a versenyképesség meghatározó eleme a termékek és szolgáltatások minősége, elsősorban ez irányú tudatosító munkánk hatékonyabbá tételére van szükség Magyarországon. Mindez elősegíti az előállítók és szolgáltatók motiváltságát is a minőségfejlesztés és az innováció iránt. Ennek a törekvésnek adhatna keretet a továbbra is nagyon hiányzó kormányzati Nemzeti Minőségfejlesztési Program. Az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság minden alkalmat megragad, hogy a kormányzat figyelmét felhívja a minőség jelentőségére, mint a hatékonyság és a költségmegtakarítás eszközére. Az EOQ MNB elnöke bejelentette, hogy 54 nemzetközi és külföldi szervezet gratulált a 40 éves jubileumhoz és kívánt sok sikert az elkövetkezendő periódusra. A gratulálók közül az EOQ elnökén kívül feltétlenül külön meg kell említeni az angol királynő által kiemelt szervezetként elismert Chartered Institute of Quality (Egyesült Királyság) és az Amerikai Minőségügyi Szervezet (ASQ) jókívánságait.

Dr. Fónagy János, a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium államtitkára a „**Nemzeti infrastruktúralis fejlesztés és minőség**” című előadása bevezetőjében köszönetet mondott a 40 éves EOQ Magyar Nemzeti Bizottság sok évtizedes nemzetközi, szakmai és tudományos munkásságáért. A Nemzeti Fejlesztési Minisztérium mindenkor kikéri, figyelembe veszi és beépíti saját tevékenységébe a külső szakértők véleményét, amire az utóbbi időből is számos példa van. A **Nemzeti Energiastratégiát** tavaly, 2011 őszén fogadta el az Országgyűlés, a **Nemzeti Közlekedési Stratégia** pedig 2012 második felében kerülhet a kormány elé. A minisztérium mindkét koncepció kidolgozásába bevonta és bevonja az ágazati tudományos, gazdasági és társadalmi szervezeteket, hiszen az alapos egyeztetések elősegítik az érdekeltek széles körének támogatását bíró stratégiai célok megvalósítását. A koncepciók körültekintő szakmai és társadalmi megvitatása ezen felül komoly minőségbiztosítási elem is, lehetővé téve a dokumentumok belső ellentmondásainak és következetlenségeinek kiszűrését, hiányosságainak pótlását. Az említett dokumentumok előkészítésével párhuzamosan európai szinten is zajlik az Unió ágazati koncepcióinak kidolgozása.

Az EU energiahatékonysági, környezet- és klímavédelmi megfontolásainak megfelelően a Nemzeti Közlekedési Stratégiában is elsődleges cél a legnagyobb energiafogyasztónak és környezetszennyezőnek számító ágazatok kedvezőtlen mutatóinak javítása, a káros hatások mérséklése. A koncepcióknak ezen túlmenően illeszkedniük kell a hazai kormányzati törekvésekhez is, figyelembe véve az Új Széchenyi Tervben és a Széll Kálmán Tervben rögzített elvárásokat.

A széleskörű szakmai és társadalmi konzultáció (konzultatív bizottságok, szakmai vitafórumok) részeként egy független szakértői munkacsoport stratégiai környezeti vizsgálatot készített az Energiastratégia véglegesítésével párhuzamosan, amellott gazdasági hatáselemzés is készült a különböző megvalósítási alternatívák forrásigényének felmérésére. Mindezek eredményeként egy széles körben egyezményesnek tekinthető dokumentum kerülhetett az Országgyűlés elé az energiastratégiáról, majd annak elfogadásával a képviselők felhatalmazást adtak a cselekvési tervek kidolgozására.

A minisztérium ugyanilyen igényességgel vonja be az ágazati szereplők szaktudását és tapaszt-

talatait a Nemzeti Közlekedési Stratégiába is, amelyet az Európai Unió valószínűsíthető közlekedéspolitikáját alapul véve, a közösségi klíma-, energetikai, környezetvédelmi és fenntarthatósági politikából vezet le. A Stratégia három ütemre, nagytávra (2030-2050), hosszútávra (2020-2030) és középtávra (2020) készül el.

A folyamatos civil kontroll biztosítása érdekében a tárca konzultációs testület létrehozását kezdeményezte, ahol az Irányító Bizottságban taggal nem képviselt, közlekedéssel foglalkozó szervezetek képviselői vesznek részt. Az egyes munkabizottságokban ma már több mint 140 szakértő dolgozik, akik társadalmi munkában végzik a kijelölt feladatokat.

A Nemzeti Közlekedési Stratégiával párhuzamosan és azonos ütemezésben készül az **Országos Vasútfejlesztési Konceptió**, amely nagy távlatú koncepcióváltozatokat tartalmaz majd négy uniós költségvetési ciklusra. Forgalmi előrejelzés alapján rögzíti a személy- és áruszállítási szolgáltatásfejlesztési célokat, valamint a vasúti infrastruktúra és gördülőállomány hosszú távú programját. A Nemzeti Közlekedési Stratégia és az Országos Vasútfejlesztési Konceptió a tervek szerint 2013 őszén kerülhet a Kormány elé.

További jelentős infrastruktúra-fejlesztésre kerül sor a tárca egy harmadik szakterületén is. A Magyar Tudományos Akadémia Wigner Fizikai Kutatóközpontja – a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium támogatásával – sikeresen pályázott az Európai Nukleáris Kutatási Szervezet (CERN) nemzetközi tenderén. Így Magyarországon valósulhat meg a világ egyik legmodernebb, Európa legnagyobb adatátviteli kapacitással rendelkező informatikai rendszere. A mintegy 40 milliárd forint értékű, genfi székhelyű CERN által megvalósított eszközberuházás egyedülálló információtechnológiai és tudományos presztízsbeli előnyökkel jár Hazánk számára. A CERN és a WIGNER Adatközpont között kiépülő optikai hálózat önmagában a teljes hazai internet-forgalommal összemérhető adatmennyiséget továbbít majd. A WIGNER Adatközpont tervezése és kivitelezése során a fenntarthatósági és energiahatékonysági szempontokban megtestesülő környezettudatos szemlélet is kulcsszerepet játszik.

Összefoglalásként megállapítható, hogy a Fejlesztési Minisztérium az általa készített koncepciók időtálló minőségének garanciáját a szakmai szereplők bevonásában, a folyamatos és elmélyült

konzultációkban látja. A jól megalapozott stratégiák megalkotása és végrehajtása a minőség területén is nagy előrelépést jelent.

Dr. Kovács Árpád, egyetemi tanár a Költségvetési Tanács elnöke **„Magyarország gazdaságfejlesztésének költségvetési és minőségügyi vonzatai”** címmel magas színvonalú előadásban átfogó képet adott a hallgatóságnak a minőség és a fenntartható fejlődés fogalmának újszerű, tágabb értelmezéséről, amely immár a „minőségi kormányzás” kialakítását és a minőségi költségvetési tervezést is elodázhatalanná teszi. A költségvetés egyensúlya nem állítható helyre minőségi költségtervezés nélkül, a fenntartható fejlődés sem képzelhető el a minőségi teljesítményeket elismerő gazdaságfejlesztés nélkül. A kiváló minőség a jó működésben, illetve folyamatokban gyökerezik. A folyamaton belüli minőségi áttörés pedig gyakran akkor következik be, ha hatékony az innováció. A minőségfejlesztés pedig akkor hatékony, ha a gazdaság és a társadalom minden szintjét érinti, így többek között a közigazgatást, az oktatást és az egészségügyet is. Így vezet el a minőség a társadalmi felelősségvállaláson keresztül a fenntartható növekedéshez. Tekintettel a kiváltott rendkívüli érdeklődésre, az előadás teljes szövegét leközzöljük a „Minőség és Megbízhatóság” kötetvezető számában.

A Nemzetgazdasági Minisztérium **„Magyarország gazdaságfejlesztési stratégiája a minőség szempontjából”** című előadását *Dr. Lenner Áron*, az Iparstratégiai Főosztály vezetője tartotta meg.

2010 júniusában, az újonnan megválasztott kormány hivatalba lépése idején, hatékony akciótervekre volt szükség annak érdekében, hogy az erősödő világ gazdasági válság közepette a GDP arányos költségvetési hiány Magyarországon ne érje el a 7%-ot. Ilyen irányú szigorú elkötelezettségéből azóta sem enged a kormány: tavaly, 2011-ben a költségvetés 4,3%-os GDP arányos többlettel zárt, ami a rendszerváltás óta nem fordult elő. A Széll Kálmán Terv idén is feszes költségvetési politikát ír elő a következő fontosabb célok teljesítésére: állandóan csökkenő hiánycél, növekedésbarát átalakulás, egyensúlyjavító lépések.

A legfőbb cél azonban mindenekelőtt az, hogy a jövőben a társadalmi fejlődés a munkára és a tanulásra épüljön. Javában folyik a gazdasági nö-

vekedés jogszabályi hátterének kialakítása: ezt szolgálja az új Alaptörvény, valamint az utóbbi két évben elfogadott 360 új jogszabály és a 30 egyéb sarkalatos törvény. Az adóreform keretében sor került az egykulcsos személyi jövedelemadó bevezetésére, illetve a társasági adó differenciálására. A vállalatok – nyilvános pályázat alapján – támogatást kaphatnak a Nemzeti Innovációs és Technológiai Alapból.

Bár napjainkban Európa újabb reálgazdasági lassuláson megy keresztül, Magyarország figyelemreméltó pozitív eredményeket tud felmutatni. Nem véletlen, hogy a Bizottság éppen most javasolja a kohéziós alapok felfüggesztésének visszavonását. Minden további fejlődésünk alapja, hogy az államháztartási hiányt sikerüljön 3%-alatt tartani. Mialatt egész Európában csúcsot ért el a munkanélküliség, nálunk javult a foglalkoztatottság. Mi több: 2012 első negyedében – az elmúlt év hasonló időszakához viszonyítva – a bruttó átlagkereset 4,4%-al nőtt, míg 1,6%-os reálbér-növekedés jelentkezett a családi adókedvezmények érvényesítése után.

A külkereskedelmi termékgazdaságot tekintve 2012 elején a magyar export 3,4%-al, az import pedig 2,2%-al növekedett: így Magyarország külkereskedelmi mérlege 326 milliárd forint többletet mutat. Elmondható tehát, hogy a 2008. év, a válság kezdete után a kreatív iparosítást végző országok jártak jól.

Főbb céljaink a közeljövőben:

1. A hazai fejlődés motorját képező járműipar fejlesztése.
2. Tekintve, hogy hazánk a fő európai útvonalak metszéspontjában fekszik, infrastruktúra-fejlesztéseket kell végrehajtani egy átfogó logisztikai stratégia keretében.
3. Rugalmas adminisztráció, például vámudvarok kialakítása a várákosok kiküszöbölésére.
4. A fa-, bútór- és textilipar fejlesztése, a magyarországi bányászat újraindítása. Az ipari fejlődés fenntarthatóságának biztosítása a környezetkímélő technológiák alkalmazásával.
5. A marketing és a vásárlói tudatosság erősítése.
6. Hatékonyabb és takarékosabb államigazgatás kialakítása, továbbá a kormányzati tanácsadó testületek és bizottságok adminisztrációs terheinek egyszerűsítése.
7. Befektetésbarát és szolgáltatásokat nyújtó környezet, pl. ipari parkok megteremtése.

Mindenkinek tudomásul kell vennie, hogy a **gazdasági növekedés záloga maga a minőség**, ami egyszersmind versenyelőnyt is jelent a vállalkozások számára. Ezt a kiemelt célt szolgálja a minőségdíj pályázatok kiírása is.

Dr. Kis Norbert, az Emberi Erőforrások Minisztérium helyettes államtitkára **„A felsőoktatás törvényi szabályozásának hatása az oktatás minőségére”** című előadásában hangsúlyozta, hogy napjainkban egyre több szó esik a felsőoktatás, az innováció és a minőség kapcsolatáról.

1. **Minőség és demokrácia:** a minőség a szervezeten belül igényli a demokratizálódás folyamatát, s ezáltal a minőség maga is demokratizálja a szervezetet és a benne zajló folyamatokat (kölcsonhatás).
2. **Nemzetközi rangsorok** alakulnak ki, mint a minőség mérésének és összehasonlításának eszközei a felsőoktatás területén. Figyelemreméltó rangsort készített például a Leydeni Egyetem, de megjelentek a nemzeti felsőoktatási rangsorok is. Nagy vita alakult ki arról, hogy az ilyen rangsorok valóban jót tesznek-e a felsőoktatás minőségének? Mennyire lehet igazságos és korrekt bármilyen rangsorolás a minőség mérésében? Tekintettel az intézmények közötti verseny jelenlétére, a rangsorolás erősítheti az átláthatóságot, a versenyszellemet, a nyitottságot és a tudatosságot; mindez a teljesítmény értékei és a minőség felé mutatnak.
3. **Minőségügyi ügynökségek:** mind az intézményrendszer átalakításában, mind a képzési programok felülvizsgálatában a minőség védelme az elsődleges szempont, ahol meghatározó szerepet kap a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság (MAB), amely a minőség értékelésére és hitelesítésére hivatott, de szóhoz jut a rangsorkészítésnél és a szaktanácsadásnál is. Magyarországon jelenleg csak az állam által fenntartott MAB létezik, maguk a felsőoktatási szervezetek még nem hoztak létre hasonló testületeket. A tervezett szabályozások célja, hogy a képzési és kimeneti követelmények rugalmassá váljanak, továbbá illeszkedjenek az Európai Képesítési Keretrendszerhez. A képzések felülvizsgálatában a foglalkoztatást erősítő, piacképes kimenet és a vállalkozói képességek erősítése kiemelt szempont. Ezt szolgálja a képzési curriculum felülvizsgálata.

Az Európai Bizottság jelenleg egy globális, multidimenziós felsőoktatási rangsort készít. Ezzel kapcsolatban már 3-4 hónapja heves viták dúlnak, hogy milyen hatásai lesznek ennek az EU által készített rangsornak. Sokan hivatkoznak Ausztrália, az Egyesült Államok és Kína példájára, ahol már van ilyen rendszer; egyrészt az érdekvédelem erősödésével, másrészt a globális felsőoktatási rendszer mérhetőbbé válásával érvelnek.

Hazánkban a rendszerváltás óta eltelt két évtized során kialakult a felsőoktatás **külső** minőségbiztosítási és hitelesítési (akkreditációs) rendszere. Most azonban már megérett az idő arra, hogy a mennyiségi szemléletről, a méretekről és az expanzióról áttérjünk a **belső** minőségkultúrára, ami nem annyira nagyobb, mint inkább jobb felsőoktatást jelent. A válságból adódó kemény fiskális kényszerek is ebbe az irányba mutatnak: az elmúlt két évben például 20%-al csökkent az állami támogatás mértéke, és a Széll Kálmán Tervből kifolyólag jövőre további csökkenés várható. Mivel a felsőoktatás hatalmas belső adósságot is felhalmozott, jelenleg a pénzügyi egyensúlykeresés állapota a jellemző, ami gyors alkalmazkodó képességet kíván meg az egyes intézményektől. Az európai felsőoktatást őrült verseny jellemzi a K+F terén: a szűkebb forrásokkal rendelkező, súlyos adósságokkal terhelt magyar felsőoktatásnak most kell megkapaszkodnia a nagyobb versenyképesség elérésének útján.

Csak hogy ez a krízis a minőség szempontjából egyszersmind megújulást is jelent: a kényszer sok mindenre rászorít bennünket. Hazai felsőoktatásunk finanszírozása még mindig a létszám alapján történik, de nyoma sincs a rendszerben a teljesítmény, a fejlesztés és a stratégia elemeinek. Erősen differenciálni kell tehát a minőség és a teljesítmény irányában, ami egyrészt az állami források elosztásában, másrészt pedig a teljesítményalapú finanszírozásra való óvatos és fokozatos átállásban érhető tetten.

A magyarországi felsőoktatás kínálata jelenleg 8300 akkreditált diploma-program, holott csak húszezer oktató van, és nem létezik ennyi minőségi program sem. A felsőoktatás fejlesztése tehát csakis a minőségre koncentrálnak valósulhat meg. Ehhez mindenekelőtt világos minőségpolitikára van szükség a felsőoktatásban annál is inkább, mivel az ágazatirányítás szintjén az elmúlt 20 évben egyáltalán nem volt minőségpolitika. A minőség a felsőoktatásban is egyrészt a külső és a belső ér-

dekelt felek, illetve azok igényeinek megértésével, másrészt a külső és a belső minőségértékeléssel veheti kezdetét. A minőség sarkalatos részét képezi a hitelesítés.

Rendkívül fontos szerep jut a gazdaság (a vállalati világ, mint értéktermelő) és a felsőoktatás egymáshoz való közelítésének. Olyan minőségértékelési rendszerre van szükség, ami a képesítést és a diploma értékét, kimeneti kompetenciáját abból a szempontból vizsgálja meg, hogy van-e szüksége rá a gazdaságnak. Az akkreditálásban eddig nem nyilvánult meg egyértelműen, hogy a magyar gazdaságnak egyáltalán van-e igénye az adott szakra. Felsőoktatási intézményeink jelenleg 430-féle képesítést adnak ki, és ezeken belül mintegy 800 szakirány létezik. Az „Oktatás határok nélkül” szlogen jegyében viszont az akkreditálásnak át kell lépnie a nemzeti határokat, hogy az EU nemzetközi oktatáspolitikájának megfelelően az egyes országok akkreditációs döntéseit más országok is elismerjék.

Egyfajta minőségjelzés az is, hogy a gazdasági elvárások rendszere egyre világosabb a felsőoktatás számára. Nem áll jól azonban a hazai felsőoktatás a kutatási megrendeléseket tekintve: azok 80%-a ugyanis állami eredetű és mindössze 20%-uk származik a vállalati világból. Az állami támogatás elosztásában is megjelent már a minőségalapú differenciálás: pl. a kutatóegyetemi címek odaítélése nem csak többletkövetelménnyel, hanem többlettámogatással is jár. Németországban is elindult a minőség alapú szelekció, amikor a German Excellence Initiative keretében külön kezelik a kutatás-intenzív egyetemeket. Mindezek az intézkedések olyan minőségjelzőkként foghatók fel, amelyeket egy bölcs minőségértékelés kellően megalapoz.

A minőségbiztosítás eddig említett külső gyűrűi (akkreditálás, nyilvánosság, média) mellett a belső minőségbiztosítás is nagyon fontos. Ide tartoznak a hallgatói visszajelzések és vélemények, illetve az, hogy mennyire veszik ezeket figyelembe a felsőoktatási intézmények. Sajnos, itt zsigeri szintű beágyazódások vannak, amelyeket csak nagyon nehezen lehet leküzdeni. Angliában már egységesen szabályozott hallgatói visszajelzési rendszer működik, ami elsődleges szelekciós szempont, pl. a finanszírozást tekintve. Nálunk is arra van szükség, hogy az eddiginél sokkal demokratikusabb legyen a felsőoktatás minőségkultúrája és önértékelése.

Magyarországon nemzeti szinten még nincs olyan intézményrendszer, ami hatékonyan segítené a felsőoktatást az önértékelésben. Külföldön azonban már léteznek ún. felsőoktatási ügynökségek, amelyek a magyar egyetemeknek is felajánlják segítségüket az önértékeléshez és a szükséges interjúk lebonyolításához.

Hazánkban a felsőoktatás törvényi szabályozásának alappillére a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (Nftv.) adja, amely a felsőoktatás minőségére ható több jogszabály megalkotására is felhatalmazást ad; ezek többek között a felsőoktatási minőségértékelés és fejlesztés egyes kérdéseiről szóló 19/2012 számú kormányrendelet, a nemzeti felsőoktatás fejlesztéspolitikai irányairól szóló, most készülő kormányhatározat, valamint a nemzeti felsőoktatási kiválóságról szóló, ugyancsak kidolgozás alatt álló kormányrendelet.

A felsőoktatás minőségének kettős megközelítése egyrészt a felsőoktatás egészét érintő **minőségvédelmet**, másrészt a felsőoktatás szereplőire vonatkozó **minőségfejlesztést** és ennek eszközt, a **Nemzeti Felsőoktatási Kiválóság** rendszerét jelenti.

A magyar felsőoktatás fő problémái nem elsősorban a diplomások mennyiségi kibocsátásában, hanem a képzési struktúrák rugalmatlanságában, a képzési programok belső koherenciájának hiányában keresendő, amelyek lerontják a nyújtott képzések relevanciáját és szakmai színvonalát. A tervezett szabályozások célja, hogy a képzési és kimeneti követelmények rugalmassá váljanak, továbbá illeszkedjenek az Európai Képesítési Keretrendszerhez. A képzések felülvizsgálatában a foglalkoztatást erősítő, piacképes kimenet és a vállalkozói képességek erősítése kiemelt szempont. Ezt szolgálja a képzési curriculum felülvizsgálata.

A felsőoktatás minőségének fejlesztését szolgáló eszközrendszer a Nemzeti Felsőoktatási Kiválóság rendszere, amely a felsőoktatás minőségének fejlesztését három szinten célozza meg: az intézmények szintjén, az intézményen belüli tehetséggondozás szintjén, illetve az egyének – hallgatók, oktatók és kutatók – támogatásának szintjén. A tudományos utánpótlás biztosítása és a hallgatói kiválóság elismerése érdekében a kiemelkedő kutatási, illetve tanulmányi eredményekkel rendelkező hallgatók elismerése szükséges. Ez a jelenlegi jól működő struktúrák erősítésén túlmenően újabb programok bevezetését indokolja. A Nem-

zeti Felsőoktatási Kiválóság Program keretében nemzeti felsőoktatási kiválóság ösztöndíj formájában valósul meg a kiváló hallgatók, a doktorjelöltek és a doktori fokozatot szerzettek, az oktatók és a kutatók kiválóság-alapú támogatása a kutatói életútja megtartó képességének növelése érdekében.

Takács János vezérigazgató tartotta meg „**Az Electrolux Lehel Hűtőgépgyártó Kft. innovációs stratégiája és társadalmi felelősségvállalása**” című előadást. Az Electrolux világcég egész története (alapító: Axel Wenner-Gren, aki már 1919-ben előállított egy kisméretű porszívót) a fogyasztói igények felmérésén és az újtáson alapul, kulcsszavak: innováció, értékesítés, dizájn. A magyarországi Lehel Hűtőgépgyár felvásárlására 1991-ben, az értékesítési volumen meredek emelkedésének időszakában került sor. 2010-ben az Electrolux 60 országban 52 ezer munkatárssal dolgoztatott és évente több mint 40 millió terméket állított elő. Legfőbb céljuk, hogy mindenkor megfeleljenek a vásárlók és a professzionális felhasználók valós igényeinek.

A globális nagyvállalat ma már a világ vezető háztartásigépgyártója s mint ilyen, minden kontinensen jelen van a következő fő termékeivel:

- tűzhelyek, sütők, főzőlapok (évente mintegy 8,5 millió készülék értékesítésével a világ legnagyobb gyártója);
- hűtő- és fagyasztó készülékek (korunk legjobb innovatív hűtőszekrényei 70 százalékkal kevesebb energiát fogyasztanak, mint a 15 évvel ezelőttiek);
- mosogatógépek (ha minden háztartásban mosogatógépet használnának kézi mosogatás helyett, akkor évente több mint 990 milliárd liter vizet lehetne megspórolni Európában, ez Dánia egy évi vízszükséglete);
- mosó- és szárítógépek (piacvezetők Európában – kifejlesztették az első gőzölős szárítógépet);
- porszívók és háztartási kisgépek (megalkották a Trilobite-ot, a világ első teljesen automata porszívóját);
- légtisztítók és páraelszívók (piacvezetők az Egyesült Államokban és Braziliában).

Az Electrolux jelenleg átalakulás alatt áll: gépgyártó vállalatból – a márkák, a termékek, a szolgáltatások és a költségek kézben tartásával – a saját vevői által irányított vállallattá növi ki magát.

Az elmúlt évtizedben a globalizáció és az átalakulás jegyében alakult a vállalat fejlődése, ma viszont már a profitabilitás kerül előtérbe. A jövőkép szerint világelsőek lehetnek olyan elektromos készülékek gyártásában, amelyek könnyebbé és élvezetesebbé teszik az emberek mindennapjait. Ehhez megfelelő stratégiával is rendelkeznek, amely a humán erőforrásra épülő növekedést helyezi a középpontba. Értékek: szenvedélyes innováció, vevőközpontúság, a belső oktatás és az eredményorientáltság; mindezek alapját képezi az etika és a becsületesség, az elfogadás és a sokféleség, valamint a biztonság és a fenntarthatóság. Mottójuk: Az Electrolux innovatív termékei a fogyasztók mindennapi szükségletein, illetve azok felmérésén, sőt megelőlegezésén alapulnak. Tudomásul kell venni, hogy minden jelenség mögött emberek állnak, akik örömmel kiáltanak fel, ha véletlenül meglátnak egy éppen nekik szükséges terméket: „Honnan tudtátok, hogy nekem pontosan erre van szükségem?” Semmit sem lehet a véletlenre bízni: a növekedési stratégia az innováción alapul, amögött viszont a valós piaci igények állnak.

Minden innováció alapját a fogyasztói felmérések képezik. Nézz, figyelj, kérdezz: a felmérés eredménye a fogyasztók megfigyelésének és elemzésének szintéziséből hozható létre. A kutatás nem szükséglet vagy megfigyelés, hanem megértés. A K+F alapja a marketing és a dizájn. Az ún. „green spirit” terméktervezési folyamat előtérbe helyezi a termékek aktív használatát, a fogyasztók tudatformálását, valamint a készülékek újrahasznosítását az élettartamuk végén. A környezet iránti tudatosság már a terméktervezés fázisában jelentkezik: az új készülékeket és más termékeket kizárólag újrahasznosítható anyagokból állítják elő. A környezet- és energiakímélő gyártásnak köszönhetően ma jóval kevesebb energiát fogyasztanak, mint 10-15 évvel ezelőtt.

Napjainkban a fogyasztók dupla annyi időt töltenek otthonukban, mint korábban: idejük nagy részét a konyhában töltik. Akik otthon főznek, egyre több speciális és prémium termékre, vagyis professzionális készülékekre vágnak saját otthonaikban. A prémium termékre vágyók – bár nekik is fontos az ár – hajlandók többet fizetni egy olyan készülékért, amely jobban megfelel elképzeléseiknek.

Az Electrolux Lehel Kft. egyre bővülő társadalmi felelősségvállalása három pilléren nyugszik:

1. Színvonalas, modern és stabil munkahelyek megteremtése és a munkatársak folyamatos fejlesztése (szűrővizsgálatok szervezése, Csáládi Napok);
2. Környezetvédelem (Green Spirit program), azaz környezetbarát termékek és gyártási folyamatok alkalmazása;
3. A helyi közösségek és a rászorultak támogatása (pl. jótékonyági műszak a Mosolygó Kórház Alapítvány javára, árvízkárosultak megsegítése).

„A kis- és középvállalkozások (KKV) minőségfejlesztési és innovációs stratégiája” című előadást Macher Endréné, a Macher Gépészeti és Elektrotechnikai Kft. ügyvezető igazgatója tartotta meg.

A 2009-es adatok szerint a magyar gazdaságban foglalkoztatottak 70%-át a KKV szektor foglalkoztatja, és ez a szektor állítja elő a GDP 52%-át. Arra a kérdésre keressük a választ, hogy: miért, mit, hogyan és miből kell fejleszteni?

A rendszerváltáskor három fővel kényszervállalkozásként induló Macher Gépészeti és Elektrotechnikai Kft. ma 100 főt foglalkoztató, integrátori szerepet betöltő cég. Tevékenysége: gépészeti, elektronikai és elektromechanikai tervezés és gyártás. Termékeit Magyarországon kívül hat országba exportálja. Legfontosabb mutató a vevőhűség, melyet hosszú távú partnerkapcsolatokkal ismer el a megrendelői kör. Szlogenjük: „Minőség és innováció Magyarország versenyképességének növelése érdekében”.

A felgyorsult világ arra készíti a KKV-kat, hogy a folyamatosan változó megrendelői igényekkel lépést tartsanak. A versenyképesség biztosítása érdekében elengedhetetlen a minőségfejlesztés és a folyamatos innováció, hiszen a költségek növekedése miatt a tömegtermelést ma már a tőlünk Keletre vagy Távol-Keletre levő beszállítók biztosítják.

A KKV-k fejlődését az információhiány, a bürokrácia és a tőkehiány nehezíti. Ugyanakkor előnyként kell megemlíteni a kreativitást, a gyors döntéshozatalt és a rugalmasságot. Minden KKV-nak meg kell találnia azt a sajátos **megkülönböztető jegyet**, ami biztosítja versenyképességét. Az innováció a versenyképesség eszköze lehet, ha az jól illeszkedik a szervezet valós üzleti stratégiájába. Kérdés persze, hogy a KKV-k rendelkeznek-e stratégiával. Azzal viszont tisztában kell lenni, hogy a saját forrás biztosításának alapja az ered-

ményes működés, amely megalapozza az idegen tőke – banki és pályázati pénzek – bevonását.

A Macher Gépészeti és Elektrotechnikai Kft. éves forgalma 2,5 millió eurót tesz ki, összesen 800-féle terméktípust gyárt; megrendelői között multinacionális cégek és hazai közép vállalatok egyaránt szerepelnek. A termékfejlesztést a vevői igények vezérlik, míg a gyártmányfejlesztés a költségek minimalizálása és a minőségfejlesztés jegyében megy végbe. A vevők szempontjából régebben az ár, a szállítási határidők betartása és a termékminőség volt a meghatározó szempont, ma viszont már előtérbe került a rugalmasság és a szolgáltatás színvonala. A mai megrendelő ugyanis nem egy terméket, hanem egy **minőségi szolgáltatást** vásárol meg.

Fejlesztési tevékenységéért, minőség iránti elkötelezettségéért és a társadalmi felelősségvállalás területén végzett munkájáért a Macher Gépészeti és Elektrotechnikai Kft. számos helyi és országos kitüntetésben és elismerésben részesült: Nemzeti Minőségi Díj 2000-ben és 2009-ben, Legjobb Munkahely az ipari szektorban (2008), Családbarát Munkahely 2001-ben, 2002-ben és 2003-ban. A jövőben az Európai Minőségi Díjat is meg kívánják pályázni. A pályázatok benyújtását nagyon megnehezíti a bürokrácia, amely nem csökken, csak átalakul. A magyar vállalkozók tőkehiánytól szenvednek, nagy probléma a fizetési határidők betartása. A kisvállalkozás előnye a rugalmasság, gyors döntéshozatal és a kreativitás. A piacon maradáshoz nagyon fontos szem előtt tartanunk Shoji Shiba professzor útmutatását: „A mai sikerek a jövőbeni bukás forrását jelentik, ha erről megfelelően szervezünk, és nem készül fel a továbbfejlesztésre időben.”

Az innováció fogalmába nem csak az új termék tartozik bele, hanem az új piacok feltárása, továbbá az új szervezési és szervezeti módszerek alkalmazása is (ld. Oslo Kézikönyv 3. kiadása). Az innováció akkor válhat a versenyképesség igazi eszközévé, ha az – a vállalkozás jövőképeének megfelelően – jól illeszkedik a valós üzleti stratégiába. Fontos a vállalat egyedi megkülönböztető jellegének és képességeinek feltárása és kiaknázása. Az innovációnak akkor van értelme, ha az komplex, folyamatos és megújító tevékenység. Ehhez motivált, jól képzett csapat megléte szükséges. A motivációs, az erkölcsi és az anyagi tényezők együttesen biztonságot és felhatalmazást adnak a munkatársak számára további fejlődésükhöz és

saját tudásuk kihasználásához. Fontos belső erőforrásainkra támaszkodni, erősségeinkre építeni és képesnek lenni a meglévő munkatársak számára biztonságot nyújtani, valamint tehetséges fiatalokat a vállalkozásba bevonni.

Koltányi Gergely, a Nemzeti Közigazgatási Intézet megbízott főigazgatója „**A Jó Állam Fejlesztési Konceptió: a közigazgatás átszervezésének minőségügyi vonatkozásai**” címmel tartotta meg a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium előadását.

A Jó általános fogalma és jelentése: Magas minőségű (tulajdonság, tárgy, termék, dolog), ami kedvező, megfelelő, elfogadható a körülményekhez vagy az összehasonlítási alaphoz viszonyítva; a beszélő megítélése szerint hasznos, előnyös, illetve ilyen minőséget létrehozó, ilyenrel jellemezhető (személy).

A Kormány célja a jó állam megteremtése.

Az állam attól tekinthető jónak, hogy az egyének, közösségek és vállalkozások igényeit a közjó érdekében és keretei között, a legmegfelelőbb módon szolgálja.

A közjó fogalma:

- Az állam jogszerű és méltányos egyensúlyt teremt a számtalan érdek és igény között, e célból igényérvényesítést tesz lehetővé, és védelmet nyújt.
- Az állam kellő felelősséggel jár el az örökölt természeti és kulturális javak védelme, továbbörökítése érdekében.
- Az állam egyetlen önérdéke, hogy az előző két közjó elem érvényesítésére minden körülmények között és hatékonyan képes legyen, azaz megteremti a hatékony joguralmat, ennek részeként az intézményi működést, az egyéni és a közösségi jogok tiszteletben tartását és számonkérhetőségét.

A jó állam a jogszerűen eljáró polgároknak nem akadályt vagy ellenfelet, hanem támaszt és segítőt jelenthet, amihez érdemes nyitottan hozzáállni, érdeklődve figyelni, azaz végső soron szerethető.

A jó állam az államszervezetben dolgozó kormány- és köztisztviselők számára az egyik legfontosabb energiaforrás. Ennek előfeltétele, hogy az állam céljait és működését megismerhetővé kell tenni. El kell érni továbbá, hogy az állam ügyfelei úgy tekintsenek az államra és tisztviselőire, ahogy az évezredek alatt kialakult szemlélet szerint a honvédek: hogy ők a „mieink”, akik esküjük

szerint életük árán is megvédik a hazát. Ilyen természetű kötelék csak elkötelezettséggel, hiteles áldozatvállalással és magas színvonalú szakmai munkával, az állampolgárok bizalmának visszaszerzésével és megőrzésével hozható létre.

A „jó állam” magában foglalja a **versenyképességet** is, pillérei: gazdaságpolitika és állami működés.

A Jó Állam Koncepció elemei:

- a közigazgatás megújítása (Magyary Program),
- az igazságszolgáltatás megújítása,
- önkormányzati reform.

A Kormány a jó állam megteremtése érdekében három igazgatási programot indított:

1. Az **igazságügyi reform** (2011-től) elsősorban az új Alaptörvény nyomán megszülető, számos esetben sarkalatos törvények által, a három hatalmi ág érdemi együttműködésével valósul meg.
2. Az **önkormányzati reform** (2011-től) a Magyary Program területi államigazgatási részével áll a legszorosabb összefüggésben:
 - átszabásra kerül az államigazgatási feladatok – eddig részben az önkormányzatok által végzett – elintézésének szervezeti és eljárási rendje, átértékelésre kerül a helyi közigyvek rendszere;
 - a szolgáltatási feladatellátás és intézményfenntartás (egészségügy, oktatás, szociális, kulturális, környezetvédelmi stb.) kérdéseit rendezi a Széll Kálmán Terv által kijelölt úton;
 - Az önkormányzati fejlesztési terveknek elsősorban az új Széchenyi Terv ad keretet.
3. A **Magyary Program**
 - a fejlesztési irányokat és kereteket meghatározza a Széll Kálmán Terv;
 - a fejlesztési forrásokat elsősorban az Új Széchenyi Terv részét képező ÁROP/EKOP (az Államreform Operatív Program és az Elektronikus Közigazgatás Operatív Program 2011-2013-as időszakra vonatkozó akciótervei) biztosítják;
 - más ágazati fejlesztési tervekhez (pl. Semmelweis Terv) hasonlóan biztosítani kell a cél- és eszközrendszert, valamint az időbeli és a forrásösszhangot.

A Jó Állam index:

- vezetői információs eszköz a működés folyamatos finomhangolásához (vö. Magyary Program nyomon követése);

- kifelé irányuló információnyújtás, az elszámoltathatóság biztosításával;
- szervezeti tanulás, önértékelés (a mérés alá vont területen közreműködők megértsék a teljesítmény „előállításának” folyamatát, a közjóhoz való hozzájárulás logikai menetét);
- az ország nemzetközi megítélésének javítása a versenyképességi rangsorokban való pozitív irányú elmozdulás révén.

A Jó Állam index pillérei:

- önkormányzati teljesítmény;
- közpolitikai kapacitás;
- átláthatóság és integritás, különös tekintettel a korrupció elleni harcra;
- humán erőforrás;
- költségvetés;
- szolgáltatásnyújtás;
- modernizáció.

A Magyary Program jól halad a megvalósítás útján: lezárult a deregulációs program első két szakasza, amelynek keretében 1140 országgyűlési határozat és 3000 kormányhatározat született. Bevezetésre került a kormányzati stratégiai irányítás új rendszere, és létrejött a teljes körű állami kataszter a Magyary Program által kijelölt négy tengely mentén, úgymint: feladatok, szervezet, személyi állomány és eljárások. Jelenleg 29 kormányablak 60-féle ügy intézéséhez nyújt segítséget; a tervek szerint azonban több ezer ügy lesz elintézhető a kormányablakokon keresztül. Mint a haza és a közszolgálat javára indított új kezdeményezés, a Magyary Program egy nyomonkövetési rendszerrel társított, évente folyamatosan megújított dokumentum.

A közigazgatás átalakításának középpontjában mindenkor a minőség áll.

Dr. Szócska Miklós, az Emberi Erőforrások Minisztériumának államtitkára **„Az egészségügy átalakításának minőségi vonzatai és pozitívumai”** című előadásának bevezetőjében megállapította, hogy a hazai egészségügyben modern teljesítményfinanszírozásnak kell működnie. A minőség folyamatosan fejlődő, belülről fakadó elkötelezettség legyen! Szükség van a minőség újraértelmezésére a magyar egészségügyben; a rendszerváltás óta most tudjuk először, mi mennyi és mi hol van. Módszeresen kell összerakni a betegbiztonságot, a minőségi munkaszervezést és a racionális adminisztrációt.

Egységes elvek alapján újra kell strukturálni az egészségügyi ellátórendszert. A fekvőbeteg-ellátó intézmények többsége éppen azért kerül közpon-
tosításra, hogy biztosítható legyen az egységes el-
vek szerinti rendszerfejlesztés és a minőségi elvek
érvényesítése. Innovatív, elemző módszerekkel
próbáljuk megvilágítani és újraszervezni a rend-
szert, többszempontú és módszertani megközelí-
tésben. Ebből az aspektusból alapvető fontosságú
az egyes egészségügyi intézmények közötti beteg-
mozgások ismerete, amit legjobban térkép segít-
ségével lehet ábrázolni. Erre szolgál a **KATÉTER
MÓNKA**, vagyis a Kapcsolati Térkép Tervező és
Monitoring Kutató Alkalmazás, ami lehetővé teszi
az összes magyarországi adatbázis feltüntetését a
térképeken.

A hazai onkológiai ellátó hálózat térképe példá-
ul szemléletesen mutatja a legalább 10 betegmoz-
gással járó betegutakat. Az ellátó hálózat Buda-
pest központú, különben atomjaira hullana szét
az egész rendszer. A Semmelweis Egyetem 493
beteget ad át az Onkológiai Intézetnek – kérdés,
hogy ezek a betegek miért nem mennek rögtön
oda, megspórolva egy utat. Mi lehet az a hiányzó
kapacitás, amiért ennyi embernek vándorútra kell
kelnie? Éppen itt rejlik az ellátás minőségi ténye-
zője. A térkép tehát innovatív jellegű, mert szem-
léletesen ábrázolja az egészségügyi ellátás minő-
ségének helyzetét, amiből rögtön kitűnik, hogyan
lehetne a legpraktikusabb, a szakmai szempon-
toknak mindenben megfelelő átszervezést végre-
hajtani. Megyén belül is nagyon fontos a hatékony
munkamegosztás: az egészségszervezési igazga-
tóságok feladata a helyzet elemzése, mert nem
normális dolog az, ha például a megyei kórházból
elküldenek 31 beteget, azután 29-et visszakülde-
nek ugyanoda.

Hasonló, a háziorvosokat, a beutalások számát
és az ellátó helyeket feltüntető térképet szerkesz-
tettek a szív és érrendszeri megbetegedésekre is.
Csak a hálózat újratervezése, egy csapatszellemű
átszervezés biztosíthatja a fenntartható, minő-
ség-centrikus rendszer kialakítását. Ehhez nyújt
nagy segítséget a térkép biztosította transzparen-
cia.

Most jön az egész rendszer konszolidációja és
rendbetétele: az intenzív fejlődéshez és az inno-
váció beindításához mindenekelőtt egységes irá-
nyításra van szükség. Nem szabad idegenkedni
az olyan újszerű megoldások egészségügyi adap-

tálásától sem, mint például a Hat Szigma vagy az
EFQM Kiválósági Modell. Már vannak tervek a
modellértékű kísérletekbe való bekapcsolódásra.
A térségi igazgatóknak nyilatkozniuk kell arról,
hogy melyik egészségügyi vezetőt tartják elkötele-
zettnek a minőség és a továbbfejlődés ügye iránt,
akikre azután bizton lehet számítani az új mód-
szerek bevezetésénél.

Az újszerű megközelítések alkalmazása csak
akkor lehet sikeres, ha maradéktalanul kihasznál-
ják a sok ezer egészségügyi dolgozó minőségfej-
lesztési potenciálját is. Intézményi szintről embe-
ri, személyi szintre kell levinni az innovációt. Itt
olyan csapatmunkáról van szó, amibe az ápolói
kar is beletartozik, hiszen ők különlegesen elkö-
telezettek a minőségi ápolás mellett. A kórházak
funkciójának konvertálása csak akkor lehet sike-
res, ha az egyeztetések és a szakmai meggyőzés
mellett a politikai mozgósítás sem marad el. Jelen-
leg még nagy az ellátó rendszer tehetetlensége, de
a 2012 őszén várható béremelés a minőségkultúra
irányába hat, erősen ösztönzi a dolgozókat a mi-
nőségi munkára.

**„A Közös Agrárpolitika jövője és a magyar
agrárgazdaság perspektívái”** címmel Dr. Vajda
László a Vidékfejlesztési Minisztérium főosztály-
vezetője tartott előadást. Az Európai Bizottság
2010 novemberében hozta nyilvánosságra azt a
közleményét, amelyben először fejtette ki nézetét
az új Közös Agrárpolitika (KAP) előtt álló kihívá-
sokról és az azokra adható válaszokról. Az Európai
Unió Tanácsa a magyar elnökség vezetésével 2011
márciusában, az Európai Parlament pedig 2011 jú-
niusában foglalt állást a bizottsági közleményről.
A Bizottság 2011. október 12-én megjelentette az
új KAP-ra vonatkozó jogszabálytervezeteket és az
azokhoz tartozó hatástanulmányokat. Az új KAP
kulcsgondolata röviden így foglalható össze: kuta-
tás, tudástranszfer és innováció.

A javaslatcsomag híven tükrözi a válság hatásait
és az azokra az elmúlt években tett tagállami reak-
ciókat, valamint azt, hogy az immár 27 tagállam-
ban és azok régióiban a mezőgazdasági termelés
igen eltérő feltételek mellett történik. A korábbi
bizottsági javaslatokkal ellentétben nem mondja
ki a támogatásoknak a termeléstől való elválasztá-
sát, az exporttámogatások felszámolását. A piaci
áringadozások és egyéb kockázatok miatt új koc-
kázatkezelési eszközöket javasol.

Az új tagállamokra tekintettel a javaslatcsomag közelítést helyez kilátásba a közvetlen kifizetések-nél. Immár nemcsak a II. pillérnél (vidékfejlesztés), de az I. pillérnél is több esetben választási lehetőséget tartalmaz, hogy a tagállamok érvényre juttathassák sajátosságaikat (például kedvezőtlen adottságú térségek, kisgazdaságok, fiatal gazdák támogatása). A valós egyszerűsítési javaslatok mellett azonban sok esetben a korábbiaknál jóval bonyolultabb rendszereket is tartalmaz.

A 27 tagállam számtalan kritikát és módosító javaslatot fogalmazott meg a javaslatcsomaggal kapcsolatban. Az egyeztetések mind a Tanácsban, mind az Európai Parlamentben jelenleg is tovább folytatódnak. Mindenekelőtt további egyszerűsítésre, rugalmasságra és a szubszidiaritás elvének jobb érvényesítésére van szükség. A partnerek felhívják a figyelmet az innováció fontosságára, különösen a termelékenységi és a fenntarthatóság javítása tekintetében. A mezőgazdaságnak szükségszerűen erőfeszítéseket kell tennie a klímaváltozás hatásainak csökkentésére is.

Az Európai Parlament (EP) 2011. december 19-én, Brüsszelben tartotta harmadik vitáját a 2014-2020 közötti Közös Agrárpolitikáról (KAP), amelyre ezúttal a tudomány képviselőit hívták meg. A korábbi vitákon a mezőgazdasági miniszterek, az EP Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Bizottságának tagjai, a mezőgazdasági termelői szervezetek és érdekképviselők, valamint az NGO (civil szervezetek) képviselői vettek részt. A vitasorozat célja elfogadható kompromisszum kialakítása a jövő Közös Agrárpolitikájáról.

A tavaly decemberi vita három területre összpontosított:

1. élelmezésbiztonság és versenyképesség,
2. a mezőgazdaság fenntartható fejlődése, valamint
3. fenntartható területfejlesztés.

A legfontosabb kérdés most már így hangzik: Mennyi pénz áll mindehhez rendelkezésre 2012 és 2020 között? A Bizottság ezzel kapcsolatos javaslata a KAP 2013. évi támogatási szintjének befagyasztása, ami 1,3 milliárd eurót jelent. Ez a mi számunkra optimális megoldás, mert van olyan vélemény is, hogy csökkentés lenne indokolt.

Az Európai Unió közös agrárpolitikájában egyre nagyobb hangsúlyt kap a vidék fenntartható fejlesztése, a minőségi termékek elismerésének lehetősége, beleértve a meghatározott földrajzi

helyhez (származás) vagy hagyományos termelési módhoz köthető termékek előállításának és értékesítésének előmozdítását. Ezek a termékek jobban megkülönböztethetők a piacon, hiszen a terméken feltüntetik az „oltalom alatt álló eredetmegjelölés”, illetve az „oltalom alatt álló földrajzi jelzés” megjelöléseket vagy az ezekhez kapcsolódó uniós szimbólumokat.

Hazai piacunk védelme érdekében számunkra is fontos a minőségi élelmiszerek megkülönböztetése a tömegtermékektől. Ebben jelentős szerep jut a kiváló vagy a különleges minőséget garantáló védjegyeknek és a földrajzi árujelzőknek.

A Vidékfejlesztési Minisztérium az Európai Unió szabályozásán alapulva működteti a mezőgazdasági termékek és az élelmiszerek, a borok, a szeszes italok földrajzi árujelzőinek oltalmára, valamint a hagyományos különleges termékek elismerésére vonatkozó ún. **élelmiszer-minőségi rendszereket**. Az említett kategóriákba tartozó termékek védelme úgy valósítható meg, hogy azok meghatározott földrajzi területről való származásuk esetén földrajzi árujelző-oltalomban részesíthetők, vagy hagyományos különleges tulajdonságaik révén ismerhetők el. Ezek uniós szintű jogi oltalmát, illetve elismerését biztosító élelmiszer-minőségi rendszereket uniós és nemzeti jogszabályok határozzák meg.

A négy rendszer közös célja, hogy ösztönözze a mezőgazdasági termelés változatosabbá tételét; eszköz arra, hogy a gazdálkodók számára lehetővé tegye termékeik piacon való megkülönböztethetőségét és piaci értékének növelését, védve azokat a visszaélésektől, ezzel biztosítva fennmaradásukat és állandó minőségüket.

Az élelmiszer-minőségiszabályozás hazai rendszerei közül megemlítendő a Magyar Élelmiszerkönyv megkülönböztető minőségi jelölései, a Magyar Agrárgazdasági Minőségi Díj (MAMD), valamint a védjegyekhez kapcsolódó elismerési rendszerek, úgymint a „Kiváló Magyar Élelmiszer” védjegy és a Hagyományok-Ízek-Régiók (HÍR) program. Mindenképpen ki kell használnunk azt a lehetőséget, hogy a jó minőségű magyar termék oltalom alá essen, és így magasabb árat érhesünk el a külföldi piacokon.

Magyar József, a HUNGERIT vezérigazgatója „A Hungerit Zrt. minőségfejlesztési stratégiája és társadalmi felelősségvállalása” című elő-

adásában elmondta, hogy a baromfifeldolgozás kezdetei Szentesen egészen 1922-ig nyúlnak vissza, majd 1990-ben magyar, német és olasz részvétellel (HUN-GER-IT) létrejött a mai nagyvállalat. 2006-tól zártkörűvé válással HUNGERIT Zrt. néven folytatják működésüket. A magyar tulajdonosi arány a kezdeti 58%-ról 2011-ben 94,2%-ra nőtt; a létszám hétszeres gyarapodás után 1378 főt tesz ki. Az értékesítési volumen 11-szeresére, a saját tőke pedig 154-szeresére nőtt (jelenleg: 8184 Mft).

Termeltetés révén a vállalat elsődlegesen feldolgozott, vágott-darabolt baromfit (csirke, kacs, liba) vesz át a partnerektől, amiből tovább feldolgozott termékeket (vörösáruk, felvágottak, szárazáruk, félkonzervek, májkészítmények), illetve magasan feldolgozott termékeket (sonkafélék, májpástétomok, készre sült, gyorsfagyasztott, panírozott és grillezett áruk) állít elő. A cég minőség- és környezetirányítási, valamint különféle élelmiszerbiztonsági rendszerekkel (HACCP, IFS – International Food Standard és BRC – British Retail Consortium) rendelkezik.

Óriási elismerés, hogy a Hungerit Zrt. 2010 óta – oktatási céllal – esettanulmányként szerepel a Harvard Egyetem honlapján. Bostonban, a Harvard Business School 2010. évi Agribusiness Seminar rendezvényén a világ minden tájáról érkezett vállalati felsővezetők részére szervezett négynapos továbbképzésen a megtárgyalt esettanulmányok egyike is a HUNGERIT példája volt.

Küldetésük így hangzik: „A HUNGERIT Zrt. a minőség és a tradíció elkötelezettje, világszínvonalú baromfitermékek gyártója”. A termeltetés, a termelés és a kereskedelem területén elért kiváló teljesítményükért számos elismerésben részesültek: 2004-ben IIASA-SHIBA Díj, 2006-ban Recognised for Excellence, 2007-ben MAMD Díj. A világújdonságnak számító Darfresh csomagolás elnyerte a szakma Oscar díjaként ismert WorldStar for Packaging díjat.

A küldetéssel összhangban megfogalmazott vállalati stratégiai célok a következők:

- Minél több elégedett vevő;
- A magyar baromfiiparon belül meghatározó szerep;
- Elégedett, elkötelezett, hatékonyságra törekvő dolgozók;
- A vevői igényekhez igazodva minőségi ter-

mékek gyártása;

- Folyamatosan eredményes működés.

A vezetés évente felülvizsgálja és aktualizálja a vállalat politikáját, stratégiáját, a rendszeresen elvégzett önértékelés feltárja a fejlesztési lehetőségeket. A minőségstratégia szerint legfontosabb a minőség iránti elkötelezettség, mert

- a minőség a vevők ragaszkodásának legjobb biztosítója;
- a visszatérő vásárló a legnagyobb elismerés;
- a legjobb védekezés a versenytársak ellen;
- egyetlen út a folyamatos fejlődéshez és a jövődelemtérmentéshez;
- folyamatosan meg kell ismerni és érteni a vevői elvárásokat és követelményeket, ami – a gazdaságpolitika és a szabályozórendszer figyelembevétele mellett – feltételezi a termelési folyamatok minőségképességének objektív felmérését, illetve a teljesítmények (saját és beszállítók, alvállalkozók) figyelését és elemzését.

A Hungerit Zrt. társadalmi felelősségvállalását a folyamatos, fenntartható gazdasági fejlődéshez való hozzájárulás iránti elkötelezettség határozza meg. Az eredményes működést az teszi lehetővé, ha a vállalat sokirányú felelősséget érez, hiszen az üzleti tevékenység kihatással van az alkalmazottakra, a környezetre, a gazdasági légkörre, sőt az egész társadalomra is. A társadalmi elkötelezettség kölcsönös előnyöket jelent mind a társadalom, mind a vállalat számára. Az elkötelezettség a vállalati stratégia részét képezi. A vállalati felelősségvállalás az átláthatóságra, az etikus magatartásra és az érdekelt felek tiszteletére összpontosít.

A Hungerit Zrt. társadalmi felelősségvállalásának területei közül a következők emelendők ki:

- A munkavállalók támogatása (belső szociális felelősség), pl. szakmai és nyelvi továbbképzés, munkavállalói egészségvédelem, ingyenes autóbuszjárat.
- Munkavállalói családok támogatása (külső szociális felelősség), pl. „kismama műszak”, iskolakezdési támogatás, üdülőtábor bérlete.
- Környezet támogatása (környezeti felelősség), pl. városi rendezvények, sport és a helyi kultúra támogatása.
- Tágabb környezet (társadalom) támogatása, pl. Gyermekétkeztetési Alapítvány, gyűjtés az árvíz- és a vörösszaj károsultak részére.

Jubileumi köszöntők

A konferencia záróakkordjaként a következő szervezetek vezetői mondtak jubileumi köszöntőt:

Demján Sándor, a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetségének (VOSZ) elnöke nevében
Gläser Tamás a VOSZ EB alelnöke

Takács János, a Befektetési Tanács elnöke

Dr. Bárdos Krisztina, az Iparfejlesztési Közalapítvány ügyvezető igazgatója

Dr. Simon Attila, a Herendi Porcelánmanufaktúra vezérigazgatója

Rózsa András, az ISO 9000 Fórum elnöke

A felszólalók rövid köszöntőjükben kiemelték, hogy az EOQ MNB az elmúlt 40 év során kiemelkedő munkát végzett, mint a minőségügye iránt elkötelezett közhasznú társadalmi szervezet. A szervezet a minőségügyi élet egyik zászlóshajója, amelynek tevékenysége mások számára is példa-

értékű. A kormányzati szerveknél nemes értelemben vett erőteljes lobbitevékenységet folytatott a minőségért és az innovációért, emellett új stílust teremtett a hagyomány és az innováció, valamint a társadalmi felelősségvállalás jelentőségének felismerésével. Felismerte azt is, hogy a minőség csupán eszköz, miközben a cél a vevői elégedettség biztosítása. Az EOQ MNB rendezvényei, konferenciái mindig eseményt, egyben védjegyet és garanciát jelentettek a résztvevőknek a színvonalas minőségügyi szakmai programokra. Minőségügyi képzési tevékenységét valós vevői igényekre alapozza, amely európai akkreditációval párosulva a magyar minőségügyi szakemberek nemzetközi színvonalú felkészítésében meghatározó jelentőségű. A közhasznú társadalmi szervezetnek oroszlánrésze van a minőségkultúra széles körű terjesztésében, abban, hogy a minőségi kultúra az életünk szerves részévé váljon.

Esettanulmány a biztonságról

Nincsenek könnyű helyzetben az üzleti vállalkozások vezetői, amikor pénzügyi vagy személyi döntést kell hozniuk: a vagyon, a műveletek és a termékek biztonsága azonban nem szenvedhet csorbát. A mai kor kihívását inkább így lehet megfogalmazni: minden szervezetnek arra kell törekednie, hogy a lehető legkevesebb forrás felhasználásával óvja meg az embereit és saját misszióját. A mindig szűkös erőforrások hatékony befektetésével kapcsolatos döntések meghozatalánál jó szolgálatot tehet a kockázatmenedzsment alkalmazása. Egy amerikai vállalat – nevét éppen biztonsági okokból kell elhallgatni – szisztematikusan és tudományos alapokon alkalmazott egy stratégiai kockázatmenedzsment módszert a biztonság érdekében hozandó optimális döntések meghatározásához. Ez a bármikor megismételhető folyamat alkalmas a fennálló kockázatok értékeléséhez, illetve az azok maximális csökkentéséhez szükséges erőforrások hozzárendelésére is. Az összes lehetséges kockázat teljes kiküszöbölése természetesen nem lehet célja semmilyen kockázatmenedzsmentnek; sokkal inkább arról van itt szó, milyen információk alapján lehet a szűkösen rendelkezésre álló erőforrásokat strukturált módon elosztani, majd figyelemmel kísérni a döntés eredményeit.

Tekintettel a terrorista támadásokat és a szabotázszt is magában foglaló biztonsági kockázatok elemeinek dinamikus jellegére, központi szerepet kap a potenciális kockázat elemzése és a kommunikáció. Hagyományos értelemben véve a kockázat valamely veszély előfordulási gyakoriságának és a következmény súlyosságának szorzata. Mivel a biztonsági kockázat azonban ennél többet jelent, a gyakoriság két további tényezőre bomlik: egy speciális, irányított támadás bekövetkezésének valószínűségére, illetve a sebezhetőség mérőszámára, ami annak valószínűségét jelzi, hogy a rendelkezésre álló védelmi létesítmények esetleg nem tudják ellátni a feladatukat vagy gyengének bizonyulnak a támadás kivédéséhez. A kockázatalapú stratégiák alkalmazása a források elosztásánál egyben a folyamatos fejlesztés kritériumát is kimeríti, miközben azonosítja és csökkenti az életveszélyes sebezhetőségeket a szervezet minden részén.

(Bill Scott and Mark Krempsey: *Safe and secure. Quality Progress*, January 2012, pp. 16-23)



PALLÓNÉ Dr. KISÉRDI IMOLA, az EOQ MNB ügyvezető elnöke

Az innováció szerepe az agrár- és vidékfejlesztésben¹

Az európai mezőgazdaság szerepe és feladata számottevően megváltozott az elmúlt évtizedekben, tükrözve az európai társadalomban és gazdaságban végbemenő változásokat, és azok hatását a fogyasztói igényekre, elvárásokra. Az OECD és az Európai Bizottság (Eurostat) közös égisze alatt előkészített *Oslo kézikönyv harmadik kiadásában*² a korábbiakhoz képest az innováció fogalmának szélesebb körű definiálása jelenik meg, nevezetesen a termék- és eljárás-innováción túl, az innováció új meghatározása a marketing-innovációt és a szervezési-szervezeti innovációt is felöleli.

A Közös Agrárpolitika és az innováció

A 2010 novemberében megjelent „Közös Agrárpolitika (KAP) jövője 2020-ig” című bizottsági dokumentum vitája a magyar elnökség ideje alatt zajlott és elnökségi következtetésekkel zárult 2011 márciusában. Ezután, 2011. október 12-én került nyilvánosságra az a bizottsági rendelet-tervezet csomag, amely a 2014-2020-ig terjedő időszakra vonatkozóan kívánja meghatározni a KAP jogszabályi, finanszírozási kereteit. A rendelet-tervezetek tárgyalása a tervek szerint 2013-ban lezárul, és azok 2014. január 1-jén lépnek hatályba.

Az új KAP kulcsgondolata röviden így foglalható össze: *kutatás, tudástranszfer és innováció*. A rendelet-tervezetek közül az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap (az EMVA) támogatási rendelete kiemelkedő fontosságú, mivel az innováció, mint átfogó célkitűzés, integráltan jelenik meg benne. Az Európai Bizottság kezdeményezi egy *Európai Innovációs Partnerségi Hálózat* felállítását, amely elősegíti az információcserét az érintettek között; a kutatás és innováció valós kapcsolatát hozza létre, biztosítja a tudáscserét a kutatás és a gyakorlati gazdálkodás között; támogatja a szaktanácsadást, gondoskodik arról, hogy a

tudomány megkapja a szükséges visszajelzéseket a gyakorlat irányából.

A Kutatási és Innovációs Főigazgatóság fennhatósága alatt működő *Agrárkutatási Állandó Bizottság (SCAR)* 2010-ben egy Előretekintési Szakértői Csoportot hozott létre a legutóbbi és a jelenleg folyamatban lévő előrejelzési tanulmányok felülvizsgálata céljából, a várható környezeti- és erőforrás-problémák elemzésének érdekében. Az *Előretekintési Szakértői Csoport* által készített jelentés a Bizottság Kutatási Főigazgatósága és a Magyar Elnökség közös szervezésében, 2011 év májusában Budapesten, az „Útban a fenntartható élelmiszerfogyasztás és -termelés felé egy forráskorlátozott világban” c. konferencián került bemutatásra. A konferencián a résztvevők nyilatkozatban meghatározták a legfontosabb cselekvési irányokat, a dokumentum a *Budapesti Deklaráció* elnevezést kapta, és azt az Európai Unió Agrár Tanácsa valamint a Versenyképességi Tanácsa is jóváhagyta.

Az EU elnökségi rendezvény keretében adott helyet a Vidékfejlesztési Minisztérium 2011. június 20-án az *Európai Minőségügyi Szervezet (EOQ) budapesti Minőségügyi Világkongresszusa Agrifood Szemináriumának*, ahol az Európai Bizottság, a tagállamok és a magyar elnökség képviselői, szakértői adtak tájékoztatást a nemzetközi konferencia résztvevőinek az európai minőségi és innovációs politika eddigi eredményeiről és további feladatairól. A szeminárium fő következtetése az volt, hogy a minőség és innováció szerepét, mint versenyképességi tényezőt, erősíteni kell a fejlesztési stratégiában.

Az innováció szerepe a vidékfejlesztésben

A magyar kormány az innovációt a gazdasági növekedés egyik meghatározó forrásának tekinti. Fontos szerepet szán a hazai adottságokra épülő,

¹ A Magyar Tudományos Akadémia Agrár- és Műszaki Bizottsága valamint a Magyar Innovációs Szövetség Agrár Tagozata „Műszaki kutatási műhelyek az agrártermelés gyakorlatában” címmel tartott szakmai rendezvényén elhangzott előadás aktualizált változata (30. AGROmashEXPO, Budapest, 2012. január 25.)

² (Oslo Manual (OECD-Eurostat, 2005))

hatékony tudomány-, technológia- és innovációpolitikának, különös tekintettel a kis- és közepes vállalkozásokra és a nagy hozzáadott értéket tartalmazó termékek előállítására. Mindez összhangban van a kormány célkitűzésével a munkahelyteremtés tekintetében.

A mezőgazdaság és a környezetvédelem területén az agrár- és környezettudományi kutatásoknak lehetővé kell tenniük azon ismeretanyag összegyűjtését és terjesztését, amely a vidékfejlesztést és a fenntarthatóságot előmozdítja. Az eredményes vidékfejlesztés, a sikeres mezőgazdasági termékek, élelmiszerek előállítása, az innováció elképzelhetetlen az olyan kutatás nélkül, amelynek eredményei a termelésben realizálódnak. A Nemzeti Vidékstratégia ezért kiemelten foglalkozik az ilyen kutatási tevékenységek fejlesztésével. Fontos stratégiai célunk az agrár- és környezettudományi kutatóintézeti hálózat helyreállítása és tájközpontú, regionális fejlesztése. A Stratégia célja a megfelelő szakemberellátás biztosítása is. Mindezt meg kell tennünk annak érdekében, hogy jól képzett szakemberekkel – mérnökökkel, technikusokkal – lássuk el az ágazatot. A minisztérium fontos feladatának tekinti a felügyelete alá tartozó mezőgazdasági és élelmiszeripari szakképzés, valamint felnőttképzés intézményrendszerének helyreállítását, egységes hálózattá fejlesztését is. Az Agrár Térségi Integrált Szakképző Központ keretében várhatóan összesen 60 mezőgazdasági és/vagy élelmiszeripari szakmákat oktató intézmény tartozik majd a minisztériumhoz. A szakképzési rendszer továbbfejlesztése, a gazdaság igényeivel való összehangolása érdekében átalakításra kerül az Országos Képzési Jegyzék. Ezzel összefüggésben felmerül a szakmacsoportok újragondolása, az új szakképesítések szakmai és vizsgakövetelményeinek elkészítése.

Az innováció támogatása

Az innovációs tevékenység támogatására 2012-ben immár XX. alkalommal került meghirdetésre a Magyar Innovációs Nagydíj pályázat, a legkiemelkedőbb innováció támogatására. Pályázhattak azok a Magyarországon bejegyzett vállalkozások, amelyek kiemelkedő műszaki, gazdasági innovációs teljesítménnyel (új termékek, új eljárások, új szolgáltatások értékesítése) jelentős üzleti hasznot értek el. A Nagydíj mellett több kategóriában elismerik a kiemelkedő innovációs teljesítményt,

így az Agrár- és a Környezetvédelmi Innovációs Díj kategóriában is.

Évente meghirdetésre kerül a Gábor Dénes-díj is, amelynek alapvető célja a névadó életpályájával szimbolizált innovatív magatartás elismerése. A minden év decemberében kiadott díjak között egy-egy díjazott a környezetvédelem és mezőgazdaság területéről kerül ki.

A Magyar Ágrárgazdasági Minőség Díjat (MAMD) az agráriumért felelős miniszter alapította 2005-ben, és azt minden évben öt, a minőség iránt elkötelezett vállalkozás nyerheti el, pályázati úton. A Magyar Ágrárgazdasági Minőség Díj működtetésével a kormányzat célja egy olyan modell elterjesztése a díjazott szervezetek által, amely példaértékű és segíti a hazai agrárvállalkozások folyamatos fejlődését. Ezt a célt kívánja segíteni az EOQ MNB által működtetett MAMD Klub is, amelynek tevékenysége az idén megújításra kerül. A MAMD nyertes vállalkozások vezetőiből álló Klub tagjai vállalják, hogy az önértékelésen alapuló sikeres pályázatuk tapasztalatait egymással megosztják és a díjra pályázó cégeknek átadják.

Fontos itt még megemlíteni a K+F tevékenység minősítését is, mivel a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatal 2012. január 1-től új közfeladatként ellátja a kutatás-fejlesztési tevékenység minősítésével kapcsolatos hatósági feladatokat, illetve végzi az adóhatóság megkeresésére a szakértői tevékenységet. Ezen új hatáskör egyrészt a vállalkozások által kezdeményezhető előzetes minősítési eljárás lefolytatására irányul, másrészt a benyújtott projektek kutatás-fejlesztési tevékenység szempontjából történő minősítésére terjed ki. A K+F hatósági és szakértői minősítés hazai bevezetésének előnyei: az adóössztönzók jogszerű igénybevétele, a kutatás-fejlesztési támogatások átláthatóságának javítása, a jogbiztonság növelése, továbbá a kutatás-fejlesztés intézményrendszerének erősítése.

Összefoglalva elmondható, hogy a jövőben kiemelten kell kezelni a kutatásra épülő innovációt, az ebben a folyamatban realizálódó szakképzést és szaktanácsadást. A KAP reform eredményeként várhatóan jelentős mértékben nő a vidékfejlesztéssel kapcsolatos innovációs tevékenység támogatása. Különösen fontos szerephez jut a termelőkkel közösen, több szakmai terület együttműködésében végzett, kutatási, fejlesztési és innovációs tevékenység.

Dr. MAROSI TIBOR, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar
Dr. MOLNÁR PÁL, egyetemi tanár, Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar,
 az EOQ MNB elnöke

„INNOVÁCIÓ ÉS MINŐSÉG” az 55. EOQ Kongresszus tükrében

1803-ban egy angol közgazdász J.B. Shay azt állította, hogy a gazdasági növekedés eredeti ötleten és az ember (mai értelemben vállalkozó) másoktól erősen eltérő viselkedésén múlik [1]. T.W. Valente szerint az innováció terjedése nem más, mint „...új ötletek, vélemények vagy termékek szétáramlása a társadalomban. Az innovációk a társadalom tagjai közti érintkezés során terjednek. Az érintkezések hálózatának sajátosságai határozzák meg, hogy milyen gyorsan terjednek az innovációk, és milyen gyorsan fogadják be őket.” [2]

Az innováció-elmélet viszonylag fiatal tudomány, elméleti alapjai a múlt században jelentek meg Schumpeter munkái nyomán. Szerinte az innováció lényege a termelési tényezők egy új kombinációja, és már ő is felismerte, hogy az innovációt alapvetően nem kizárólag a kutatás-fejlesztés (K+F) határozza meg, az igazi fejlődés alapját az ötlet, felfedezés – innováció – diffúzió folyamat egésze alkotja. Valójában a K+F a műszaki tervezéssel és gyártással kiegészülve jelenti az innovációt [3]. Pakucs szerint az innováció az ugrásszerű, minőségi változást jelent, ezért a fejlődés elsődleges mozgatórugója [4].

A dolgozat alapját az EOQ nagy sikerrel Budapesten megrendezett 55. Kongresszusa „Innováció és Minőség” szekcióinak előadásanyagai képezik, amelyek betekintést nyújtanak e fontos témakörök nemzetközi helyzetelemzésébe.

A Nemzetközi Minőségügyi Akadémia görög tagja, **Kostas N. Dervitsiotis** az „Innováció-fejlesztés a nagyobb versenyképesség érdekében és a magasabb életszínvonalért” [5] című előadásában annak a véleményének adott hangot, hogy a nagy technológiai robbanások (pl. a számítógépek, a távközlés új dimenzióinak térhódítása) után és a hidegháború lezárását követően, amit a berlini fal 1989-es lebontása is jelzett, a világgazdaság a globalizáció új szakaszába lépett. A nem-

zetgazdaságok határain fokozatosan megszűntek a nemzetközi kereskedelem korlátai, a mai üzleti környezetben egy szervezet mindenkivel mindenhol és minden területen versenyez. A globalizáció kulcstényezői a következők:

(1) Élesedő verseny és növekvő komplexitás az egyre több versenytárs, a világméretű kereskedelmi kapcsolatok és a komplikált szabályozások, műszaki előírások következtében.

(2) Növekvő bizonytalanság a szereplők közötti számos, megjósolhatatlan, előre nem látott kölcsönhatás által.

(3) A vevői preferenciák folyamatos változása, amely a folyamatosan változó társadalmi és gazdasági környezetben megjelenő új vagy megváltozott igények miatt keletkeznek.

A versenyben szükség van olyan megkülönböztető jegyekre, amelyeket a versenytársak magasabb hozzáadott értékű termékekkel és szolgáltatásokkal tudnak kifejezésre juttatni. Bővülnek a vevők számára nyújtott alternatívák; az e-kereskedelemmel pedig az egyszerűbb és gyorsabb a hozzáférés.

Az üzleti környezetben az egyre növekvő számú variánsok széles palettát nyújtanak a fogyasztói preferenciák bővüléséhez. Egy ilyen környezetben a megbízható minőségű termékek és szolgáltatások csak a belépőt jelentik a piacokra; a versenyelőny fő hajtóereje a sikeres innováció. A sikeres innovációk nem csak a termékeket és szolgáltatásokat vagy az üzleti folyamatokat befolyásolják kedvezően, hanem a cég üzleti tevékenységét, azaz üzleti modelljét is jótékonyan befolyásolják. Az üzleti modell fejlesztése gyakran kedvezőbb hatást ér el, mint egy-egy termék innovációja, és pozitívan befolyásolja a piac alakulását, amelyen belül a cég versenyelőnye tovább növekedhet.

Jelenleg rendkívül fontos globális innovációs trendeket figyelhetünk meg. Először is érzékelhető egy elmozdulás a „technológia által tolt” inno-

vációtól a „piac által húzott” típusú innovációra. Másodszorban az innováció fő áramlata a nyugati országokból egyre inkább áttevődik a feltörekvő nagy gazdaságokba (BRIC csoport: Brazil, Russia, India and China). Harmadszor, a K+F+I területen egyre nő a külső résztvevők száma és befolyása a kutatóközpontok és független kutatók bevonása által, hogy új ötletekkel egészítsék ki és támogassák a belső K+F+I erőfeszítéseket.

A mai globális világban az innováció-menedzsment kapcsolódva a minőségmenedzsmenthez lesz a legfontosabb hajtóerő nem csak a vállalkozások életében, növelve annak termelékenységét és versenyképességét, hanem a nemzetgazdaságok teljesítményének növelésében és az országok lakosai életszínvonalának javításában is.

David Hutchins (Egyesült Királyság) a „**Hoshin Kanri – A folyamatos fejlesztés stratégiai megközelítése**” [6] témájú előadásában olyan vezetési filozófiát mutatott be, amely kiaknázza az emberi erőt a Kelet és a Nyugat kultúrájának egy bizonyos fúziójában. Az utóbbi évtized trendje a rendszerekre és a felügyeletre fókuszál, a minőség maga egyfajta rendfenntartási aktivitássá vált, mely a szabványokat helyezi a középpontba. Amennyiben az emberek csak a szabályoknak megfelelően dolgoznak, akkor a minőség ellenőrzése túl nagy szerepet kap. A japán Total Quality filozófia a példa, amely középpontjában egy egyszerű és alapvető gondolat áll. Az az alapelv, hogy minden embert úgy kell tekinteni, mint saját területének szakértőjét. Ha nem az, akkor addig kell fejleszteni, amíg az nem lesz. Ezért a vállalkozás céljai azon az elképzelésen alapuljanak, hogy az emberek közös gondolkodását hasznosítsák a szervezet jobbá tételében, annak saját üzleti területén. A legtöbb esetben a vállalatok közötti különbség nagyrészt a szerencsén múlik, míg Japánban ez szándékos eredménye a szervezeti filozófiának, amelyet úgy neveznek, hogy „Hoshin Kanri”. Ez oly módon érzékeltethető, mint amikor egy mágneses pólust teszünk egy papírlap alá, melyre vasreszeléket szórtunk. Mindegyik szemcse ugyanazon pont felé mozdul. Képzeliük el azt a teljesítményt, amely az összes munkavállaló ennek megfelelő, teljesen közös gondolkodásának és cselekvésének egy irányú összpontosított erejét hozza létre.

Egy ipari termék elképesztően rövid időn belül kifejleszthető és gyártható, s az gyakorlatilag

hibátlan, és tökéletesen működik a termék teljes élettartama alatt. Az előadó több példával is alátámasztotta ezt (pl. a Fuji eldobható fényképezőgépe). A fejlesztés minden esetben „feszített” céllal kezdődött, talán csak azok hittek benne, akik kigondolták. Mondhatnánk, ez volt a látomásuk. Mindenki érezte, hogy munkájának fontos szerepe van a folyamatban, ezek nélkül nem fog működni. Azt is tudták, hogy mindenkinek teljesen motiválnak kell lennie a fejlesztés és gyártás teljes időtartama alatt. Ez egy igen magas fokú, kölcsönös tiszteletet vár el a résztvevőktől, ugyanakkor a munkának szórakoztatónak kell lennie, sőt magával ragadónak. Ha valami nem működik, induljon azonnali vizsgálat a hiba felfedezésére, a helyes működés visszaállítására. Olyan vizsgálatokra is szükség van, hogy valami miért működik kiválóan. Szükség van a sikerek megünneplésére, beszámolókra, ahol megismerhető, milyen érzés egy ilyen folyamatban együttműködni. Sokszor nem teljesen tudatosan, de ez a Hoshin Kanri. A funkcionális menedzsment helyett alkalmazzuk tehát a Hoshin menedzsmentet, ha valami nem jól működik, akkor a problémákat támadjuk, ne az embereket. A Hoshin tervezés egy vevőorientált menedzsment, amelyhez a minőségügyi módszerek, eszközök széles köre rendelhető.

Vladimir V. Okrepilov (egyetemi tanár, Oroszország) „**A minőségre ható gazdaság mint a minőség és innováció menedzselésének tudományos alapja**” című előadásában [7] arra mutatott rá, hogy a gazdasági tevékenység egyik legfontosabb célkitűzése a magas minőségi színvonal elérése. Kezdetben a minőséget tisztán technikai kérdésként kezelték. A szerző véleménye szerint a minőség elsősorban gazdasági kategória tekintve, hogy:

- minden olyan tényező és paraméter között, mely befolyásolja a minőséget, található több meghatározó gazdasági összetevő;
- a piacgazdaság szempontjából a döntéshozatal növekvő kockázata meghatározza a megfelelő kritériumok kiválasztásának szükségességét a tevékenységek hatékonyságának értékelésére;
- vezetőknél és menedzsereknek rendelkezniük kell alapvető minőségmenedzsment ismeretekkel ahhoz, hogy biztosítsák a minőséget, és ne csak a rövidtávú üzleti előnyöket tartsák szemük előtt.

Az elmúlt években a Szentpétervári tudományos iskola szakértői a szerző vezetésével a minőségirányítással kapcsolatos gazdasági mechanizmusokat vizsgálták. 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 leírják a minőség szerepét a működő gazdasági rendszerek természettudományos, műszaki, társadalmi és jogi mechanizmusaiban.

A tanulmány főbb eredményei az alábbiak:

- a Kiválóság Modell alapján a különböző iparágakban működő, eltérő méretű és tulajdoni formájú vállalatok minőségügyi tevékenységének átfogó értékeléséhez speciális módszerek is szükségesek;
- a minőségirányítási módszerek alkalmazása önkormányzati, kerületi, városi, szövetségi és országos szinten az azonos alapelvek ellenére nagyon eltérő;
- kidolgozott részletes módszertani útmutató a többszintű minőségirányítási rendszer megvalósításához;
- módszer fejlesztése az innovatív projektek elbírálására, felhasználva a regionális Minőség Díj pályázatok eredményeit;
- szakemberek többszintű képzési rendszerének létrehozása, mely magában foglalja a gazdaság minőségre vonatkozó kutatásait.

A kifejlesztett módszertani megközelítések lehetőséget adtak a gazdasági, műszaki, szervezeti és emberi erőforrás innovációs és minőségi indikátorainak kialakítására és becslésére. Kiválasztott kritériumok egyesítésével fenntarthatósági és felelősségvállalási komplex indikátorok is becsülhetők voltak. A technika alkalmazható mind a saját munkatársak által végzett vállalati belső értékelésre (önértékelés), mind a független szakértők által végzett külső értékelésre. Az eredmények azt mutatják, hogy az önértékelés fontos eszköze a fejlődési lehetőségek kiaknázásának. Ezt bizonyítja ugyanazon szervezetek kb. 20%-os ismételt és a fejlődésre kedvező hatású részvétele a minőségi díj pályázatokon.

Zigmund Bluvband (izraeli minőségügyi tanácsadó, a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia tagja) „**Minőségi csirke vagy innovációs tojás?**” [8] érdekes témafelvetésében az innovációval és a

minőséggel egy különleges aspektusból foglalkozik. Ezek jól ismert fogalmak, de legtöbbünknek egymást kölcsönösen kizáró alternatívának tűnnek. A szerző 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. Mi jön először: a minőség vagy az innováció? Vajon a minőségi csirke adja az innovációs tojást?

Az innovációnak legalább 3 arcát tudjuk megkülönböztetni, ezek a következők: Improvement (jobbítás/javítás) – Invention (találmány) – Interruption (megszakítás). Próbáljuk megérteni a felosztás közös és egyéni jellemzőit. A közös mindhárom esetében, hogy mindegyik sikeresen kihasználja az új kezdeményezéseket. A három elem mindegyikének különböző szintjei vannak, a meglepetés és váratlanság szintjei, a szervezetben történő alkalmazás amplitúdója és kiterjedése.

1. A „Jobbítás/javítás” egy fejlődésbeli változás vagy a termék vagy a folyamat egy vagy több tulajdonságának jobbítása. A javítás egy inkrementális innováció, változás, amely magában foglal egy vagy több, viszonylag kis újítást, amelyek jó előre jelezhetők a jelenlegi állapotból. Pl. a várakozási idők csökkentése, melynek tipikus eszköze a DMAIC.
2. A „Találmány” legtöbbször egy nagy léptékű előrehaladást jelent egy új, korszerű termék/folyamat irányába, ami még nem elvárt, amely egy új generációhoz tartozik, azaz új technológiai megoldás, de ugyanabban a termék/folyamat kategóriában. Ez az ún. áttörést jelentő innováció, vagyis egy változás, mely elmentmond egy korábban vélt megjelenésnek, teljesítménynek vagy technológiának. A probléma abban rejlik, hogy az idő előrehaladtával az emberek egyre jobban megismerik a terméket, szükségük lesz az újszerű tulajdonságokra, majd el is várják azokat.
3. A „Megszakítás” egy gyors stop, egy vészhelyzeti megállás, a jelen tevékenység újragondolása, majd drasztikus szakítás szinte minden létező lélektani és racionális határral a szervezeten belül, hogy megakadályozza a közelgő összeomlást. Ez magában foglalja a szervezeti megközelítés radikális átalakítását a termék vagy eljárás természetéhez alakítva. Ezt hívják gyakran re-engineering-nek, ez

megköveteli az „out-of-box” gondolkodást, mely teljesen eltérő megoldások irányába mutat a piacoktól függően.

A minőség a szerző szerint az innováció motorja. A sikeres üzlet összekapcsolja a fejlesztés szükségét minden minőségi összetevőre, és ez maga az innováció. Miért fontos az innováció a minőségi összetevők mindegyike esetén? A minőség azon megközelítéséből indul ki, mely a felépített termék három jellemzőjét tartalmazza, ezek a következők: Uniformity (egységesség), Dependability (megbízhatóság), Suitability to the Market (piaci alkalmasság).

- Az **egységesség** különösen fontos abban a fázisban, mikor a piac akarja a terméket; a gyártó költséghatékonyabb megismételhetőséget és újrafelhasználást szeretne elérni mind rövid, mind hosszú távon. A termék és a szervezet életének ennél a fázisánál az innovációk a jobb ellenőrzéssel, a tökéletesebb anyagokkal, a szállítókkal kialakított egészségesebb partnerséggel, a ciklusidők rövidítésével, az ellátási lánc optimalizálásával azonosíthatók. Ezek tárgyai az innovációnak a meglévő termékek és folyamatok esetén.
- A **megbízhatóságnak** két iránya van:
 1. Gyártói megbízhatóság az ellátási lánc optimalizálásának következménye, a beszállítók szakmai felmérései, a szerződések felülvizsgálata stb. A fő üzleti folyamatokat, úgy mint az irányítási és támogató folyamatokat, rendszeresen elemezni, és a kritikus tényezőket folyamatosan mérni, nyomon követni és javítani kell.
 2. A termék-megbízhatóság a termék azon képessége, amely annak tervezett sajátosságaival összhangban van, hibamentesen működik a megadott érvényességi időtartam alatt és feltételek mellett. Minden beszállító arra törekszik, hogy a termékét magas megbízhatósági szinten szállítsa a magas vevői elégedettség elérése érdekében.
- A kiemelt **piaci alkalmasság** elérésének szintén két iránya van:
 1. ConSA – Következetes előrehaladás (normál) – Kis változások az alkalmasság esetén (egyes jellemzők értékeinek megváltoztatása, kisebb kiegészítő funkciók). A létező termék modernizálását várja el, s az innováció első két irányzatához tartozik.

2. ConFA – Nagy (rendkívüli) „ugrás” – Nagy változások az alkalmasság esetén (eltérő input-output, új technológia, a működés új környezete stb.) általában az innováció második és a harmadik területét érinti (pl. otthoni vonalas telefon helyett fejlesztett hordozható mobil telefon).

Ahhoz, hogy egyszerre meg tudjunk felelni a magas vevői elégedettségnek (minőség) és képesek legyünk követni a vevők változó igényét, a szervezetnek magas szervezeti minőséget kell kialakítani. Ez a következő három fő folyamatból áll, melyek támogatják az Quality-Innovation-Quality-Innovation (QIQI) ciklust:

- Termék változás-menedzsment
- Folyamat változás-menedzsment
- Technológia változás-menedzsment

Mindezek alapján, ha biztosítani tudjuk, hogy az ujjunkat a vállalat pulzusán tartjuk, és időben végrehajtjuk a szükséges innovációt, elérhetjük a minőség kiválóság szintjét, és ennek megfelelően a magas vevői elégedettséget. A „tyúk vagy a tojás” kérdésre a válasz a következő: A minőség elsőként, de ez a változás-menedzsment minőségre legyen!

Deventer Malhotra (indiai cég munkatársa) az „**Innováció és minőség a nagyobb vállalati versenyképességért**” [9] témájú előadásának bevezetőjében a következő kérdésből indult ki: Mi különböztet meg egy kiváló vállalatot egy másik vállalatától? A sok lehetséges válasz közül az innováció az egyik kiemelkedő tényező.

A szerző, egy BPO (Business Process Outsourcing) cég munkatársa, az innovációt a saját tanácsadási gyakorlatán keresztül elemezte. Az innováció három pillére a következő: **emberek, folyamatok, technológia**. Az emberi innovációval kapcsolatban a hangsúly a tudásmenedzsmenten van, a folyamatok innovációjában az üzleti folyamatok átalakítása a kulcselem. A legtöbb sikeres innováció azonban technológiai áttöréseken alapul. Ezeket a tényezőket a következők szerint elemezte:

Emberi innováció

Egy szervezetben az **emberek** jelentik az innováció hajtóerejét, ez különösen fontos az olyan munkaerő-igényes ágazatban, mint a BPO. Az innovációt a vezetők keményen kézben tartják, hogy a humán tőkét motiválttá tegyék és a munkaerőtől a legjobbat kapják. Az innovációs kezdeményezé-

sek közül a legfontosabb a kompetencia és a saját tudás növelése. Ezek a foglalkoztathatóság javításának fontos tényezői és hozzájárulás a szervezet nyereségének maximalizálásához.

A **tudásmenedzsment** az emberi innováció másik fontos eleme. A BPO iparban hihetetlen növekedési ütem tapasztalható az elmúlt években, és a trend folytatódása várható a következő időszakban is. Ez a növekedés több lehetőséget biztosít a munkavállalók számára, és így a lemorzsolódás az egyik legnagyobb kihívás, amellyel az indiai szervezeteknek szembe kell nézni. Eltekintve a látható veszteségtől az alkalmazás és a képzési költségek stb. szempontjából, a rejtett tudás elvesztése egy hatalmas kihívás. Sok vezető BPO szervezet ezért nagy hangsúlyt fektet a tudásmenedzsmentre, amelynek célja összefogni, befogadni és megosztani a rejtett tudást a szervezeten belül.

Folyamat innováció

A vevők költségelőnyökért jönnek, de tartózkodnak a „Minőség és Innováció” témakörből. Az ügyfelek ma sokkal többet keresnek, mint a kiszervezési kezdeményezéseik tiszta „üzleti költségei”. A BPO vállalatoktól ma elvárják a hozzáadott értéket mint a kínálatuk részét. Az üzleti folyamatok átalakítása kulcselem, amely megkülönbözteti a nagy és komplex üzleti ajánlatokat. Sok, több székhellyel rendelkező szervezet kifejlesztett eljárásokat, és ma ez az egyik kulcsprobléma a nagy BPO üzleti ajánlatoknál. Fontos lenne, hogy a BPO szervezetek dolgozzanak ki egy modellt, amely befolyásolhatja a komplex üzleti folyamatok szabványosítását és átalakítását. Az előadó által bemutatott modell a szabványosítást négy lépésre osztja, amelyek mindegyike párhuzamosan végrehajtható. A modell középpontja a kulcsfolyamatok és a központi szállítási folyamatok szabványosítása, a teljes üzleti folyamatok egységes platformja, mint végső cél felé.

Technológiai innováció

A technológia a lehetőség, hogy az innováció megvalósulhasson bármely ágazatban. A legtöbb sikeres innováció ezért technológiai áttöréseken alapul. Így van ez a BPO iparban is, ahol a technológiát hatékonyan, széles körben alkalmazták.

Az innováció és az üzleti kiválóság a hajtóerő a szervezetek életében; a változásmenedzsment pedig azt segíti elő, hogy ezek a változások irányítottak és elfogadottak legyenek. Az innovációs modell másik fontos alkotóeleme maga a minőségre

való törekvés és folyamat kiválósága. A BPO-k nagy részének az üzleti kiválósághoz vezető útja kis lépésű innovációkkal kezdődik. Az innováció folyamatához szabadságra van szükség, és egy bizonyos fokú rendezetlenségre is. Az innováció folyamata azonban általában rendezett módon felülről lefelé irányított, miközben finom egyensúlyt alakít ki a folyamat és az entrópia között.

Robin Mann, (a Global Benchmarking Network elnöke, Új-Zéland) kutatási eredményekről számolt be „**Mennyire fontos az üzleti kiválóság és a benchmarking a fenntartható versenyképességben?**” című előadásában [10].

Az egyik kutatási projektet az Asian Productivity Organisation végezte, melynek célja az üzleti kiválóságot befolyásoló tényezők azonosítása volt. A másikat a Global Benchmarking Network bonyolította le, melynek témája a benchmarking szerepe ma és a jövőben. Mára világhosszá vált, hogy az üzleti kiválósági modellek alapvető eleme a benchmarking, az utóbbi évek kutatásai alapján minden esetben az első öt eszköz között helyezkedik el. Az egyik leggyakoribb probléma, hogy sokan a benchmarkingot kizárólag összehasonlítási módszernek tekintik és nem más szervezetektől való tanulásnak, a jó gyakorlatok megismerésének és átvételének. Az elmúlt években a Global Benchmarking Network támogatta a benchmarking alábbi meghatározását, hogy segítse annak megértését.

Informális benchmarking, mely nem követegy folyamatot vagy eljárást. Olyan benchmarkingot jelent, amit mindenki tesz a munkahelyén. Gyakran öntudatlanul, tanulva mások magatartásából, gyakorlatából. Az informális benchmarkingból való tanulás jellemzően a következőket jelenti:

- Beszélgetés a kollégákkal, és a gyakorlataikból történő tanulás.
- Olyan belső vagy külső szakértőkkel folytatott megbeszélések, akiknek gyakorlatuk van egyedi folyamatok végrehajtásában vagy üzleti folyamatok működésében.
- Más szervezetek munkatársaival való kapcsolatfelvétel konferenciákon, szemináriumokon és internetes fórumokon.
- On-line adatbázisok/web oldalak és publikációk, melyek benchmarking információkat osztanak meg, biztosítva ezzel a jó gyakorlatokhoz történő gyors és könnyű hozzáférést.

Formális benchmarking, melynek két típusa van:

- *Teljesítmény benchmarking* olyan teljesítmény-adatok összehasonlítását írja le, melyet hasonló folyamatok vagy tevékenységek elemzésével kaptunk. Magában foglalja a pénzügyi és nem pénzügyi tevékenységeket is.
- *A legjobb gyakorlat benchmarking* az előző elemzéseken túl meghatározza, adaptálja és végrehajtja azokat a gyakorlatokat, melyek a legjobb teljesítményt eredményezik.

Mind a formális, mind az informális benchmarking alkalmazható szervezetben belül és kívül, a versenytársaktól való tanulás formájában. Új teljesítményértékelési módszerek jelennek meg, melyek részletes iránymutatásokat és utasításokat adnak, hogyan kell a benchmarkingot helyesen végezni. Egy ilyen módszer a „TRADE legjobb gyakorlat benchmarking” módszer, melynek középpontjában az információk és a legjobb gyakorlatok kicserélése áll, hogy növelje a folyamatok, termékek és szolgáltatások teljesítményét. A kutatás választ keresett 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 mely típusú benchmarkingot és azt milyen szinten alkalmazzák.

Irodalom

1. Szántó B.: Értékpíramis és törvényszerűségei, INCO, első magyar internetes folyóirat az információs korról, No. 1., <http://www.inco.hu/inco7/global/cikk3h.htm>. 2001.
2. Valente, T. W.: Network Models of the Diffusion of Innovations. New Jersey: Hampton Press. 1995.
3. Rohács J.: A piaci igény és a fejlesztés új kapcsolata, „Innovatív társadalomgazdaság és jövőtudat”, Stratégiai Füzetek, No. 8. Miniszterelnöki Hivatal, Kormányzati Stratégiai Elemző Központ, Budapest, 18-20. o. 2001.
4. Pakucs J.: Az innováció fogalma, INCO, első magyar internetes folyóirat az információs korról, No. 2. <http://www.inco.hu/inco2/innova/ovocikk1.htm>. 1999.
5. Dervitsiotis K. N.: Developing Innovation for Greater Competitiveness and Higher Standards of Living, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.
6. Hutchins D.: Hoshin Kanri – A Strategic Approach to Continuous Improvement, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.
7. Okrepilov V. V.: Economics for Quality as the Scientific Basis of Managing the Quality and Innovation, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.
8. Bluvband Z.: Quality Chicken or Innovation Egg?, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.
9. Malhotra D.: Innovations and Quality for Higher Competitiveness of Companies, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.
10. Mann R.: How Important are Business Excellence and Benchmarking for Sustainable Competitiveness?, 55th EOQ Congress, Budapest „World Quality Congress”, 2011. június 20.

A minőségügyi szakma jövője: a kockázatvállalás

Kockázatmenedzsment nélkül meghal a minőségügy, amint ezt többféle tény is alátámasztja. Így például az új szabványcsaládok – az ISO 27000, ISO 22000 és az ISO 28000 – egyaránt a kockázatokon alapulnak, de folytathatnánk a sort az amerikai repülésügyi hatóság biztonságmenedzsment rendszerével vagy az Élelmiszer és Gyógyszer Adminisztráció (FDA) előírásaival is. Az állást kereső minőségügyi szakember esélyeit nagyban növeli, ha beveszi portfóliójába a kockázatmenedzsmentre való készségét.

Mindennek alapját azok az újtípusú üzleti viszonyok képezik, amelyekkel ma már minden vállalkozásnak nap nap után szembe kell néznie és ami a következő négy szóval írható le röviden (VUCA): változékonyság (volatility), bizonytalanság (uncertainty), komplexitás (complexity) és az egyértelműség hiánya (ambiguity). A minőségügyi szakemberek nem élhetnek meg a VUCA kontrolljának és enyhítésének ismerete nélkül, így különösen járatosaknak kell lenniük a kockázatalapú problémamegoldás és az ugyancsak kockázatalapú döntéshozatal területén, amely azonban szigorúan tudományos alapokon áll. Ilyen eszköz lehet például a Hat Szigma és a karcsúsítás, amelynek ma már komoly hagyományai vannak. Sok esetben hiányzik viszont még a szervezeti tudatosság, ami megfelelően előtérbe helyezné a vállalati kockázatmenedzsment alkalmazását.

(Greg Hutchins: Add risk to your job title. Quality Progress, November 2011, p. 49)



Dr. ALEXANDROS ANTONARAS, Nicosiai Egyetem, Ciprus

Dr. MELPO IACOVIDOU, Nicosiai Egyetem, Ciprus

Dr. CHRYSI MEMTSA, EDEKT SA, Görögország

Az etikus irányítás és a testületi társadalmi felelősségvállalás felé az Üzleti Etikai Kiválósági Modell alkalmazásával

A jelenlegi pénzügyi válság komoly hiányosságokat tárt fel a testületi irányítás és a testületi társadalmi felelősségvállalás (CSR) terén egyaránt. A testületi irányítás az igazgatótanács, a vezetés, a részvényesek és más érdekelt felek közötti kapcsolatokkal és felelősség-megosztással jellemezhető a törvényes szabályozó kereten belül, míg a CSR fogalmán általában azt értjük, hogyan menedzselik a vállalatok az üzleti folyamatokat annak érdekében, hogy a lehető legpozitívabb hatást gyakorolják a társadalomra.

Az Európai Üzleti Etikai Hálózat (EBEN) görög tagozata kifejlesztette az Üzleti Etikai Kiválósági (BEE) Modellt, hogy ezzel is elősegítse a minőség és a kiválóság folyamatos javítását egy olyan üzleti környezetben, amelyet az etikus testületi irányítás és a testületi társadalmi felelősségvállalás jellemez. Ez az előadás áttekintést nyújt az Üzleti Etikai Kiválósági Modellről, azt vizsgálva, hogyan teszi lehetővé annak alkalmazása a fenntartható kiválóság elérését a szervezetek számára; leírja továbbá az első megállapításokat, valamint ismerteti az első négy év görögországi alkalmazása során levont következtetéseket.

Kulcsszavak: testületi irányítás, testületi társadalmi felelősségvállalás, üzleti etika, EBEN, kiválóság

Bevezetés

A Pulitzer Díjas *Thomas Friedman* írta 2008-ban: „Nekünk most nem annyira pénzügyi, mint inkább etikai szubvencióra van szükségünk. Újra ki kell alakítanunk az alapvető egyensúlyt a piacaink, az etika és a szabályozás között. Ne akarjuk kiirtani azt a démoni szellemet, ami a kapitalizmus szükségszerű hajtómotorja – de azt sem szeretném, ha azok falnának föl engem.” Minden előadás és vita ellenére is, amelyek világszerte foglalkoznak a jelenlegi globális pénzügyi válság csavaros témájával, próbálván hangsúlyozni és magyarázni a toxikus eszközök azon komplexitását, ami szétrepesztette a buborékot, egyöntetű a vélemény, hogy a krízis egyetlen okra vezethető vissza, ez pedig az etika hiánya. Az etikai finansziális modell gyengesége, párosulva a szélsőséges liberalizmussal, figyelmen kívül hagyta a felelősségérzetet és a megfelelő gyakorlatokat, ami egyenértékű egy „pénzügyi büntetssel”. Az üzleti és következőképpen a pénzügyi etika megköveteli a munka átláthatóságát és integritását, vala-

mint az érdek-összeütközésektől való tartózkodást.

A mostani pénzügyi világválság súlyos hiányosságokra hívta fel a figyelmet mind a testületi irányítás, mind pedig a vállalatok társadalmi felelősségvállalása terén. Gyakran éppen akkor hiányzott az ellenőrzés és az egyensúly, amikor a szervezeteknek a legnagyobb szükségük lett volna rá az egészséges üzleti gyakorlatok kialakításához.

A testületi irányítás még mindig homályos és gyakran félreértett frázis, amit jó sokáig kizárólag a testületi menedzsmentre vonatkoztattak. Ennél azonban sokkal szélesebb körű fogalomról van szó, mivel magában kell foglalnia a tisztességes, hatékony és átlátható adminisztrációt, törekedve bizonyos jól megalapozott írásbeli követelmények teljesítésére. A testületi irányításnak jócskán túl kell terjednie a törvényi előírásokon. A testületi irányítást általában olyan rendszerként írják le, amely vezérli és kontrollálja a szervezeteket. Arról a folyamatról van szó, amelynek alapján kialakítják, elérik és figyelemmel kísérik a vállalati célokat. A testületi irányítást az igazgatótanács,

a menedzsment, a részvényesek és más illetékes érdekelt felek közötti kapcsolatok és a felelősségmegosztás jellemez, mindez egy törvényes és szabályozott kereten belül.

A Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa (WBCSD, 1999) szerint a vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR) folyamatos elkötelezettséget jelent az etikus üzleti magatartás iránt, továbbá a gazdasági fejlődéshez való hozzájárulást is jelenti, miközben javul a munkatársak és családjuk, valamint a helyi közösség és a széles értelemben vett társadalom életminősége. A CSR minden szervezet életben maradását tekintve alapvetően fontos összetevő. Minden szervezet kapcsolatban áll ugyanis a társadalommal, ezáltal a CSR egyre inkább megkerülhetetlenné válik tekintet nélkül arra, hogy az adott szervezet milyen méretű vagy milyen szektorba tartozik.

2007-ben az Európai Üzleti Etikai Hálózat (EBEN) görög tagozata kidolgozott egy Üzleti Etikai Kiválósági Modellt azzal a céllal, hogy a minőség és a kiválóság üzleti környezetben tapasztalható folyamatos fejlesztését összhangba hozza az etikus testületi irányítással és a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával. Ez az előadás áttekintést nyújt az EBEN görög tagozata által kidolgozott Üzleti Etikai Kiválósági Modellről, ismertetve annak tíz kritériumát és megmagyarázva azok kapcsolódását a testületi irányításhoz és a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához. Tartalmazza az előadás azokat a kezdeti tényeket és következményeket is, amelyek a modell mintaszerű használatának utóbbi három esztendeje alatt születtek.

Testületi irányítás és megfelelés

Steiner & Steiner (2006) általános megfogalmazása szerint a testületi irányítás az átfogó kontrolltevékenységeket jelenti egy szervezetnél, ami a testületi célok, stratégiák és tervek megfogalmazásán kívül kiterjed a megfelelő menedzsmentstruktúrára is, lehetővé téve a felelősségvállalást a különféle érdekelt felek vonatkozásában.

A testületi irányítás csaknem minden üzletágban stratégiai és működésbeli hangsúlyt kapott, kezdve a most feljövő, a vállalati stratégiákat éppen kifejlesztő szervezetektől egészen a nagy, nyilvános vállalatokig, amelyek a jogszabályi követelmények és a részvényes érdekek miriádjait kénytelenek egyeztetni. A testületi irányítás egyik alappillére a megfelelés. (Bingham, 2009). A

megfelelés fontos alapját képezi a társadalmi kötelezettségek teljesítésének és számos szervezet tudatában van annak, hogy az alapos megfelelés nélkülözhetetlen az üzleti tevékenységek folytatásához.

Az Egyesült Királyságban és az Egyesült Államokban felső vezetőket kérdeztek arról, hogy a pénzügyi válság kitörése óta milyen változások történtek a megfeleléshez való hozzáállás területén. A megkérdezettek 70%-a azt a választ adta, hogy a megfelelés útát tört magának, és most már nagymértékben befolyásolja az üzleti döntéseket. 87% azon a véleményen volt, hogy már megvannak a forrásai a megfelelési kultúra kialakításához a saját szervezeteiknél. A Complanet megfelelési és jogszabályi tájékoztató iroda által végzett felmérés azt is feltárta, hogy a válaszadók 88%-a úgy gondolja: most már odafigyel rájuk a felső vezetés, és 63% úgy érzi, hogy a megfelelési kérdések alapvető jelentőségre tettek szert a saját szervezeteiknél.

A jó testületi vezetés a kulcsa a szervezetek, a pénzintézetek és a piacok integritásának, amellet központi jelentőséggel bír a gazdaságunk egészsége és stabilitása szempontjából. A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) testületi irányítási alapelvei szerint a szervezetek testületi irányítási keretének – többek között – képesnek kell lennie az alábbiakra:

- A vállalat stratégiai irányításának biztosítása, a vezetőség munkájának hatékony figyelemmel kísérése az igazgatótanács által, továbbá az igazgatótanács elszámoltatása a vállalat és a részvényesek felé.
- Időszerű és pontos információ rendelkezésre állása a vállalat anyagi jellegű ügyeiről, beleértve a pénzügyi helyzetet, a teljesítményt, a tulajdonviszonyokat és az irányítást.
- Az átlátható és hatékony piacok biztosítása.
- A jogszabályoknak való megfelelés, továbbá a felelősségi körök egyértelmű lehatárolása a különböző felügyeleti, szabályozó és végrehajtó hatóságok viszonylatában.
- A részvényesek jogainak védelme és azok gyakorlásának előmozdítása. (OECD, 2004)

Fentieknél megfelelően tehát a testületi irányítás nem csupán a megfelelésről szól, hanem ide tartoznak az igazgatótanács, a vezetés, a részvényesek és más illetékes érdekelt felek közötti kapcsolatok és felelőségek is egy adott jogszabályi kereten belül. Még soha nem volt ilyen nagy

szükségük a szervezeteknek arra, hogy valamiféle útmutatást kapjanak a testületi irányítás kérdéseinek helyes megközelítéséhez.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR)

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása egy szükségszerűen kibontakozó fogalom, amely nem rendelkezik egyértelmű definícióval és teljes mértékben elismert speciális kritériumrendszerrel. Annak ismeretében, hogy az üzleti élet alapvető szerepet játszik a munka és a gazdagság társadalmi szintű megteremtésében, a CSR fogalmán általában azt értik, hogyan menedzselik a vállalatok saját üzleti folyamataikat a társadalomra nézve összességében pozitív hatások elérése érdekében. A CSR olyan koncepció, melynek segítségével a vállalatok a társadalmi és a környezeti aggodalmakat önkéntes alapon integrálják saját üzleti műveleteikben és az érdekelt felekkel fenntartott kölcsönös kapcsolataikban.

Kotler és Lee (2005) szerint a vállalatok társadalmi felelősségvállalását a következők szerint lehet definiálni: elkötelezettség a közösség jólétének fokozása iránt sajátos üzleti gyakorlatok és a vállalati erőforrások bevonása révén. Mivel a különböző érdekelt felek elvárásokat támasztanak a vállalatok iránt, a vezetők és a munkatársak hosszútávú stratégiákat dolgoznak ki a társadalom szempontjából előnyös magatartás, marketing, emberbaráti cselekedetek, önkéntesség és a felelős üzleti gyakorlatok biztosítására (Shea, 2006).

A kis- és közepes méretű vállalatok (SMEs) teszik ki az európai üzleti élet nagyobbik részét és gyakran saját közösségeik aktív tagjai. A CSR Hellén Hálózat, illetve az Athén-i Nemzeti és Kapodistrian Egyetem által a görög kis- és közepes méretű vállalatok körében nemrég végzett felmérés szerint a CSR jó gyakorlatok alkalmazási foka ennél a vállalatcsoportnál viszonylag alacsony. A több mint 300 megkérdezett görög kis- és középvállalat 53%-a vagy egyáltalán nem, vagy csak nagyon ritkán használja a CSR gyakorlatokat. Az ilyen helyzet egyetlen, nagyon fontos okaként a gazdasági költség nevezhető meg. A válaszadók 87%-a ugyanakkor elismerte, hogy a fogyasztókra hatással van a szervezetek által folytatott CSR tevékenység.

Az Európai SMEs Obszervatórium 2002-ben publikált tanulmánya összesen 7600 kis- és középvállalat közösségi, társadalmi és környezeti tevé-

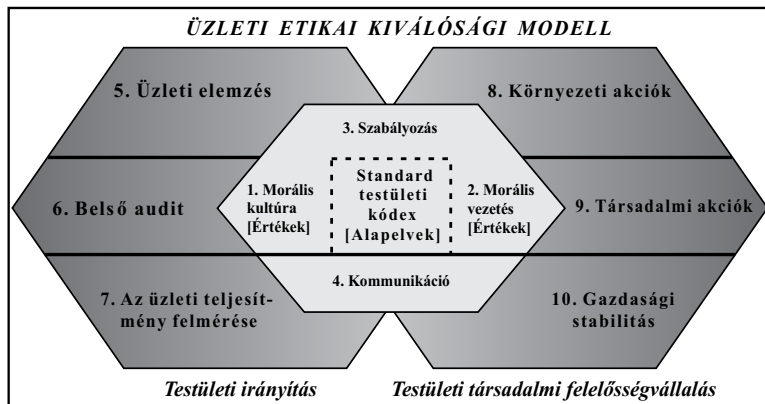
kenységét vette górcső alá 19 európai országban. A tanulmány szerint az európai kis- és középvállalatok 50%-a már végez valamilyen társadalmi szempontból felelős tevékenységet (Franciaországban 32%, Finnországban 83%). A CSR minden valószínűség szerint potenciális előnyöket hoz magával, ha a vállalkozások megértik azt és maguk törekednek környezeti és társadalmi befolyásuk javítására. A nem kellően átgondolt, illetve a rosszul menedzselte társadalmi kezdeményezések azonban diszkreditálják az egész CSR folyamatot, tápot adva annak a gyakran hangoztatott vádnak, miszerint a CSR csupán „a szervezet külső felcicomázása”. A mostani CSR tevékenységek legnagyobb problémáját az elkötelezettség hiánya jelenti egyrészt a vállalat alaptevékenységével összefüggő valódi kihívások kezelését, másrészt a társadalomra gyakorolt hatások kellő meg nem értését illetően. A modern szervezetek azzal a kihívással találják szemben magukat, hogy jól meg kell érteniük a társadalmi felelősségvállalást még az ilyen gyakorlatok menedzselése és megvalósítása előtt; éppen ezért nagyon fontos, hogy a modern vállalatok rendelkezzenek egy krettel a CSR gyakorlati megvalósításához.

Az EBEN görög tagozatának Üzleti Etikai Kiválósági (BEE) Modellje

Az Európai Üzleti Etikai Hálózat görög tagozata (EBEN GR) 2007-ben kidolgozta az Üzleti Etikai Kiválósági (BEE) Modell azzal a céllal, hogy sikerüljön összhangba hozni a folyamatos minőségfejlesztést és az üzleti környezetben mutatott kiválóságot az etikus testületi irányítással és a testületi társadalmi felelősségvállalással.

Az EBEN GR BEE Modell egyszersmind gyakorlati eszközt is szolgáltat az *önértékeléshez*, ami alapját képezi a más szervezetek bevonásával végzett *benchmarkingnak*, amelltt útmutatással szolgál a *fejlesztendő területek* azonosításához is. Az EBEN GR BEE Modell szemlélteti az 1. ábra. A Modell 10 kritériumot tartalmaz, ami három területen oszlik szét: a standard testületi kódex, a testületi irányítás és a testületi társadalmi felelősségvállalás (Antonaras & Memtsa, 2009).

A következőkben megmagyarázzuk és elemezzük az EBEN GR BEE Modell valamennyi kritériumát, hogy ezáltal alapot nyújtsunk az alkalmazás hatásainak tanulmányozásához és a fenntartható kiválóság elérésére irányuló erőfeszítésekhez az EFQM Kiválósági Modell segítségével.



1. ábra: Az EBEN GR Üzleti Etikai Kiválósági Modellje

A standard testületi kódex

A testületi értékkódex (morális kultúra és morális vezetés)

Az EBEN GR BEE Modell (2007) értelmében a testületi értékkódex fontos menedzsment eszköz, amely képes pozitívan alakítani a szervezeti kultúrát. Sokan tapasztalták már, hogy az etikai kérdések egyértelműen definiált megközelítése javítja a szervezet hírnevét, erősíti a bizalmat a munkatársak között és üzleti szempontból is előnyös. Az értékkódex meghatározza a szervezet alkalmazottaitól elvárt magatartási normákat, segítve őket a munkájuk során felmerülő etikai dilemmák megoldásában. A jó értékkódex olyan aktív dokumentum, amire a szervezet minden munkatársa hivatkozhat – nem pedig egy, a legfelső vezető szobájában porosodó iratcsomó.

A jó értékkódex alapja mindig az univerzálisan elfogadott, a világ minden táján elismert etikai alapelveken nyugszik, kibővítve a társadalmi irányítás értékeivel. Legnagyobb jelentősége azonban a vállalat és annak külső ügyfelei közötti kapcsolatokhoz való hozzájárulás. Az olyan vállalat, amely értékkódexet fogadott el üzleti tevékenysége viteléhez, nagyobb büszkeségben és elismerésben részesül az ügyfelek részéről, ami előmozdítja a vállalat fenntarthatóságát és fejlődését.

Szabályozás és kommunikáció

A Modell ezen kritériuma nagy hangsúlyt fektet arra, hogyan tartják be a szervezetek a jogszabályokat és más törvényi előírásokat, illetve hogyan kommunikálják a testületi információt. A Modell előírásai szerint a közölt információ minősége előfeltételét képezi a testületi irányítás értékei

minden érdekelt félhez való hatékony eljuttatásának. A hatékony rendszerek megléte és a magas szintű adatbiztonság együttesen szolgálják az új vállalati fejlesztések sikerét és gyors integrációját, valamint az új irányelvek zökkenőmentes átvételét a munkatársak által. Az etikai kódex jogi szempontjai különösen fontosak a megfelelő alkalmazás szempontjából. Főleg a Sarbanes Törvény után a szabályozás kötelezővé teszi egy speciális testületi irányítási keret létrehozását, a független bizottságok megalapítását és a belső auditorok alkalmazását, továbbá egy üzleti etikai kódex

kidolgozását; azon kívül kemény büntetéseket helyez kilátásba az olyan felső vezetők számára, akik a vállalat működtetése során törvénytelen eszközkhöz folyamodnak. További tilalmak vonatkoznak a félrevezető üzleti magatartásra a következő témákban: kompenzáció elévülése, az értékpapírokkal való csalás, belső kereskedelem, bűnügyi szankciók, ajándékok elfogadása, valamint a jelentési határidők lekésése, illetve a tulajdonosok vagy a felső vezetés értékpapír tranzakcióiról szóló időszerű tájékoztatás elmulasztása.

De nem csak a legfelső vezetésnek vannak törvényes kötelezettségei a megfelelő üzleti gyakorlatok szempontjából. A vállalati jogászoknak be kell tartaniuk a cég etikai kódexébe beágyazott szakmai irányítási kódexet, egyébként jelentős büntetéseknek teszik ki magukat. Jogi bizottságok felállítása ugyancsak javasolt a jogi tevékenységek előmozdítására.

A Modell értelmében a szervezeteknek az üzletvitel folyamatossága mellett figyelembe kell venniük a fizikai, az információs és a műveleti biztonságot is. Ennek alapján a szervezetnek megfontolás tárgyává kell tennie az üzleti hatáselemzés és a kockázatbecslés elvégzését minden üzleti rendszerre, de katasztrófák esetére is ki kell alakítania egy forgatókönyvet olyan nemzetközi szabványok segítségével, mint például az ISO 27001 és a BS 25999.

A testületi irányítás területe

Az üzleti teljesítmény felmérése

Minden mérési rendszer alapvető feladata, hogy olyan visszajelzést adjon a szervezet céljairól, amely elősegíti ezen célok hatékony és hatásos elérését. A mérések igazi értékét az időszerű

döntéshozatalhoz való felhasználásuk adja meg. Az EBEN GR BEE Modell (2007) szerint az üzleti teljesítményt mérő minden rendszer végső célja a szervezet teljesítményének javítása. Ha a vállalat helyesen hajtja végre a teljesítménymérést, a kapott adatok információt szolgáltatnak a vezetés részére arról, hol tartanak most, hogyan végzik a dolgukat és merrefelé haladnak. Az EFQM modell a legszélesebb körben elfogadott európai modell a teljesítmény menedzseléséhez és felméréséhez, de ehhez a speciális kritériumokat kielégítő relatív rendszerekre van szükség.

A szervezetek (főleg a jegyzett szervezetek) különösen nagy hangsúlyt fektetnek a pénzügyi mutatók alakulására, mivel negyedéves jelentési kötelezettséggel tartoznak a befektetők és a részvényeseik felé. A finansziális teljesítmény mérése olyan menedzsment kezdeményezés, ami háttérrel biztosít a pénzügyi információ pontosságához és időszerűségéhez. E kezdeményezés szempontjából központi jelentőségű az előírások és a szabványok teljesítése a mindennapos munka támogatása mellett. A vállalat pénzügyi helyzetének felméréséhez a befektetők és a külső elemzők leggyakrabban az értékpapír állományt értékelő indexeket használják. Ugyancsak fontos szerepet játszik a piaci információ, különösen a benchmarking révén azáltal, hogy folyamatosan összemérik a termékeket, a szolgáltatásokat és a gyakorlatokat a versenytársak által diktált szigorú szabványokkal, vagy az adott szakterületen elismert vezetőkkal véleményeztetik azokat (EBEN GR BEE Modell, 2007).

Természetesen léteznek más széles körben használt modellek is, amelyek speciális információt szolgáltatnak a cégről: a Kiegyensúlyozott Stratégiai Mutatószám Rendszer (Balanced Scorecard) keretet biztosít a maga a szervezet által kiválasztott legfontosabb üzleti húzó folyamatok tevékenységi mérőszámainak megválasztásához; a nyílt HR rendszerek a személyzet minőségének és teljesítményének felmérését végzik; a COBIT modell teszteli és értékeli az információ technika (IT) biztonságát; fontos még az ügyfél elégedettség felmérése is.

Üzleti elemzés

Az erős verseny arra készíti a vállalatokat, hogy hatékony stratégiákat alkalmazzanak és fejlesszék is azokat; emellett végezzenek rendkívül hatékony belső kontroll vagy üzleti elemzést. Ha a gyorsan

változó környezetben a vállalat fenn akar maradni, sőt még növekedni is akar, elengedhetetlenül fontos az üzleti elemzés, amelyhez kiterjedt eszköztár áll rendelkezésre a fenti célok elérésének elősegítéséhez.

A kontrollelemzések legfontosabb eszközét képezik a hosszútávú tervek, vagyis az üzleti terv. Ez olyan dokumentum, ami egy meghatározott időszakra előre tartalmazza a vállalat várható tevékenységének leírását, részletesen felsorolva és elemelve a kockázati és a bizonytalansági tényezőket. Részletesen megvizsgálja a javasolt termékeket és szolgáltatásokat, a piacot, az ipart, a menedzsment- és a marketing-politikákat, valamint a termelési és a pénzügyi igényeket. Az üzleti terv nem csak a szervezeten belül fontos, mert azt veszik figyelembe a külső harmadik felek is, előirányzatként használva azt a potenciális befektetők és kölcsönt nyújtók felé.

Az üzleti terv megszerkesztése előtt a menedzsment általában olyan stratégiai eszközöket alkalmaz, mint a SWOT és TOWS elemzés, mátrixok stb., amelyek segítségével azonosítani lehet a cég erős és gyenge pontjait, továbbá a lehetőségeket és a kockázatokat.

Az operatív költségeket és a készpénzforgalmat is magában foglaló szakszerű költségvetés szintén alapfeltételét képezi a jól összeállított üzleti tervnek, mivel ez a legfontosabb eszköz a vállalati politikák kontrolljához és értékeléséhez a jövedelmeket, a költségeket, a tőkét és a hitelt illetően.

Az általános vállalati politikák kivételével azonban egy szervezet olyan elkülönített projektekkel foglalkozik, amelyek hozzájárulnak a célok eléréséhez. A sikeres teljesítés előmozdításának legfőbb eszköze a projektkockázati menedzsment, ami magában foglalja a kockázat meghatározását és számszerűsítését, továbbá a kockázatra adandó választ és annak kontrollját. Mindez lehetővé teszi a projektkockázatok azonosítását és elemzését, illetve a rájuk adandó válasz kidolgozását (EBEN GR BEE Modell, 2007).

Belső audit

Az EBEN GR BEE Modellhez fűzött magyarázat szerint a belső auditálás a szervezeten belül létrehozott független értékelési funkció, ami belső szolgáltatás gyanánt vizsgálja és elemzi a végzett tevékenységeket. Olyan objektív biztonsági és szaktanácsadási funkció, amelyet mindig függetlenül kell menedzselni, és amely hozzá-

adott értéket produkál a szervezetben belül. Ezt a funkciót elősegítheti a helyes szervezeti struktúra felállítása, ahol a belső auditot végző részleg független jelentéseket készít az Audit Bizottság és az Igazgatótanács részére, míg a legfelső vezetés elégendő éves megállapításhoz jut a helyes személyzeti és működési politika kialakításához. A belső auditálás egy dinamikus és fejlődőben levő folyamat, amely előre jelzi a működési környezetben bekövetkező változásokat és gyorsan hozzáidomítható a szervezeti struktúrában, folyamatokban és technológiában bekövetkezett változásokhoz.

Az audit feladata a kockázatmenedzsment, a kontroll és az operatív folyamatok hatékonyságának értékelése és javítása. Az auditorok számos különböző technológiát alkalmazhatnak, ami között – a feladat és a rendelkezésre álló erőforrások jellege szerint – szerepelhet a kockázatbecslés, az előzetes felmérések, az önértékelés mint kontroll, a mintavétel és a követő jelentések kiadása.

Létezik azonban egy standard jelentési és adminisztrációs keret, amelyhez az auditoroknak tartaniuk kell magukat a megállapításaik közlésénél; ez a Belső Auditorok Intézete (IIA) által elfogadott keret szorosan kapcsolódik a jogszabályi kérdésekhez, főleg a hamisítások és a csalások kezelésénél, amelyre különös gondot fordítanak. Az auditálásnak a kontrolllelemzéssel kapcsolatos általános jelentőségét még jobban kiemeli az a tény, hogy a nagy részvénypiacokon szereplő nyilvános vállalatok kötelesek fenntartani egy belső auditálási és elemző részleget, ami a hamisítások elleni megelőző intézkedést képez. Ugyanakkor külső auditorokra is szükség van a pénzügyi helyzettel kapcsolatos kérdések tanúsításához.

Sok egyéb kérdés is felmerül még a belső auditálás viszonylatában, mint például: a belső és a külső auditorok kapcsolata, az auditkövetelmények, a minőségügyi auditoroktól és a belső ellenőroktől való megkülönböztetés és így tovább. Mindezek ráirányítják a figyelmet a mai belső auditok fontosságára, illetve azok megfelelő hozzáigazítására a hatékony vezetési kódexhez (EBEN GR BEE Modell, 2007).

A testületi társadalmi felelősségvállalás

Környezeti akciók

A modell azt sugallja, hogy a környezeti akciók menedzseléséhez a szervezetnek szüksége van egy Környezeti Menedzsment Rendszerre (EMS). Ez

nem más, mint a menedzsment folyamatok és eljárások összessége, amely lehetővé teszi a szervezet számára a környezeti megfontolások integrálását a napi döntéshozatal és gyakorlat terén, miáltal nem csak a környezeti, hanem a gazdasági teljesítmény is javul. Az EMS keretet biztosít a környezettel kapcsolatos felelősségek szisztematikus úton történő menedzseléséhez. Az EMS megvalósításához a szervezetnek rendelkeznie kell egy írásos környezeti politikával, amely világosan jelzi a legfelső vezetés elkötelezettségét egy tisztább környezet irányában, amellett egységes jövőképet nyújt az egész szervezet környezet iránti felelősségéről.

Társadalmi tevékenység

A modell szerint egy szervezet társadalmi tevékenységei közé tartozik a dolgozók alkalmazása és a munkával összefüggő kérdések, a munkahelyi egészség és biztonság, az emberi jogok és a gyermekmunka, a társadalmi és a közösségi kérdések, valamint a termékek és/vagy a szolgáltatások.

A munkaerő fejlesztése és a helyes *munkafeltételek* biztosítása képezi azt az alapot, ami leginkább hatással van a vállalat termelésére, az ügyfélszolgálatra és a vállalati imázsra. A munkavállalókra úgy kell tekinteni, mint a vállalat sikerének és versenyelőnyének letéteményeseire. A jogszabályi kötelezettségeken túlmenően a vállalatok önkéntesen is nagyszámú *egészségügyi és biztonsági* programot dolgoznak ki és alkalmaznak is azokat. A vállalatok azáltal próbálják garantálni a biztonságos munkakörnyezetet, hogy értékelő és kontrolllejárásokat léptetnek életbe a munkafeltételek javítására szolgáló intézkedések alkalmazásának elősegítésére. A testületi „állampolgárokként” kezelt szervezeteknek törekedniük kell olyan eljárások és módszerek kialakítására, amelyek a *munka és az emberi jogok* hatékony védelméhez szükségesek. A CSR elvek alkalmazása túlterjed a vállalat határain, magában foglalva a társadalmat, a környezetet, valamint azokat az intézményeket és személyeket is, akik kapcsolatban állnak a vállalattal. Az *ügyfelek elégedettsége* alapvető értéket jelent minden vállalat számára. Elkerülhetetlen feladat az olyan eljárások kidolgozása a vállalatnál, amelyek biztosítják a termékek és a szolgáltatások kiváló minőségét és hírnevét.

Gazdasági stabilitás

Minden szervezet végső célja a gazdasági stabilitás elérése. Ennek alapvető összetevőit képezik

az egészséges környezeti, társadalmi, gazdasági, pénzügyi és működési eredmények, beleértve a növekedést és a fenntartható fejlesztést biztosító sikeres befektetéseket is. Minden eredményt szisztematikusan és megfelelő módon jelenteni kell, információt szolgáltatva valamennyi érdekelt fél részére, biztosítva a fejlesztési és az innovatív akciók megtételét. Az EBEN GR BEE Modell szerint ahhoz, hogy egy szervezet elérhesse a gazdasági stabilitást, előtérbe kell helyezni azokat az eszközöket és technikákat, amelyek a monitoring elősegítésével járulnak hozzá a kívánatos környezeti, társadalmi, gazdasági, pénzügyi és operatív eredmények eléréséhez. Ide tartozó eszközök és technikák: a projektek költség-hozam elemzése, a működési és a pénzügyi eredmények menedzseléséhez és kontrolljához szükséges költségvetési eszközök, a beruházási lehetőségek értékelése, valamint a CSR jelentések.

Az EBEN GR BEE Modell alkalmazásának első tapasztalatai Görögországban

Az EBEN GR Üzleti Etikai Kiválósági Modell az EBEN Görög Nemzeti Tagozat úttörő erőfeszítéseként azt a célt tűzte maga elé, hogy a fenntartható vezetést támogató üzleti modell segítségével ösztönözze az üzleti etikai kiválóságot. A modellt sikeresen alkalmazó szervezetek háromféle tanúsítási fokozatot érhetnek el: Arany, Ezüst és Bronz Üzleti Környezet. A *Bronz Üzleti Környezeti* fokozat eléréséhez egy szervezetnek rendelkeznie kell a testületi értékkódex rendszerrel, teljesítve a modell kritériumok legalább 20%-át. Az *Ezüst Üzleti Környezeti* fokozat eléréséhez már a modell kritériumok legalább 40%-át kell teljesíteni, továbbá alkalmazni kell a testületi értékkódexet az emberekre, a rendszerekre és az eredményekre, beleértve bizonyos standard testületi kódex elveket. Végül az *Arany Üzleti Környezeti* tanúsítványt akkor kaphatja meg egy szervezet, ha az összes modell kritérium legalább 80%-át teljesíti, amellet szisztematikusan alkalmazza a standard testületi üzleti etikai kódexet is magában foglaló testületi értékkódexet az emberekre, az egész minőségügyi rendszerre, az akciókra, az eredményekre és az érdekelt felekre.

Az értékelési eljárás azzal veszi kezdetét, hogy a független Akadémiai Bizottság előzetesen jóvá-

hagyja a pályázatot; ezt követően az EBEN felülvizsgálók tanúsított csapata a modellkritériumok és alkritériumok alapján értékeli a jelölt pályázatot, ami a tanúsított felülvizsgálók egy-két napos helyszíni látogatásával ér véget.

Az elmúlt négy év folyamán már számos görögországi szervezet alkalmazta a BEE Modellt. 2007-ben még csak négy (4) szervezet próbálkozott a Bronz fokozat elérésével; 2008-ban viszont már hét (7) szervezet kapta meg a Bronz fokozatot, négy (4) szervezet pedig az Ezüst fokozatot. 2009-ben öt (5) szervezet érte el a Bronz fokozatot, négy (4) szervezet első ízben az Ezüst fokozatot és három (3) szervezet ugyancsak első ízben az Arany fokozatot. 2010-ben hét (7) szervezet első ízben érte el az Arany fokozatot, két (2) szervezet az Ezüst fokozatot (mindketten első ízben) és három (3) szervezetnek sikerült elérnie a Bronz fokozatot, ugyancsak első ízben. Az utolsó négy évben folyamatosan növekszik azon szervezetek száma, amelyek megkezdik a modell alkalmazását és relatív tanúsítást kapnak.

Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy négy olyan szervezet közül, amely négy évvel ezelőtt megkezdte a bevezetést, három még mindig alkalmazza a modellt, és 2010-ben el is érte az Arany Üzleti Környezeti fokozatot. A Bronz vagy az Ezüst fokozatot már elért szervezetek többsége úgy döntött, hogy további erőfeszítéseket tesz az Arany fokozat megszerzése érdekében. Eddig összesen húsz különféle szervezet kezdte meg a BEE Modell alkalmazását: közülük 8 elérte az Arany, 3 az Ezüst és 9 a Bronz fokozatot. Ahogy telik-múlik az idő, egyre több szervezet ismerkedik meg a modellel és dönt annak alkalmazása mellett. Mindössze hat olyan szervezet van, amely az értékelések első három esztendejében Bronz fokozatot ért el, de mindeddig nem tett további erőfeszítést saját teljesítményének javítására. A BEE Modellt eddig alkalmazó szervezetek több mint fele (20-ból 11) megvalósította az EFQM Kiválósági Modellt is és sikerült elérnie az EFQM által meghatározott három kiválósági szint (nevezetesen: elkötelezett a kiválóság iránt, kiválóságra elismert és az Európai Minőségi Díj) valamelyikét.

A BEE Modellt már alkalmazó szervezetek ágazati és regionális viszonyainak elemzése érdekes tényekre derít fényt. A szervezetek 90%-a Görögországban, 10%-a pedig Cipruson található (az első két ciprusi szervezet 2010-ben valósította meg a modellt és egyikük Bronz, a másik pe-

dig Ezüst fokozatot ért el). A hajózási ágazat négy szervezettel képviselteti magát, amelyek mindegyike elérte az Arany Üzleti Környezetet. Az élelmiszeripar is négy szervezettel van jelen, de csak egyiküknek sikerült elérnie az Arany, illetve az Ezüst fokozatot; a fennmaradó két szervezet Bronz fokozatot mondhat magáénak. Az építőipart és a távközlést egy-egy szervezet képviseli, mindketten Arany fokozattal. Két egyetem is alkalmazta a BEE Modellt (egyikük Ezüst, másikuk Bronz fokozatot ért el), ami azt jelzi, hogy az akadémiai intézmények – különösen a magánkézben levők – számos előnyt remélnek a Modell alkalmazásától. Végezetül két szolgáltató szervezet, két kiskereskedő, továbbá két információtechnikai, egy gyártó és egy kormányzati szervezet is a BEE Modell alkalmazása mellett döntött. Az 1. táblázat összefoglalóan szemlélteti az EBEN GR BEE Modell alkalmazóinak szektorok szerinti megoszlását Görögországban és Cipruson a 2001-2010 közötti időszakban.

1. táblázat: Az EBEN GR BEE Modell megvalósítása ágazatok szerint (2007-10)

Ipari ágazat	Szervezetek száma	Arany fokozat	Ezüst fokozat	Bronz fokozat
Oktatás	2		1	1
Élelmiszer	4	1	1	2
Hajózás	4	4		
Szolgáltatás	2		1	1
Kiskereskedelem	2			2
Építőipar	1	1		
Információtechnika	2	1		1
Gyártás	1			1
Távközlés	1	1		
Kormányzat	1			1
Összesen	20	8	3	9

Következtetések

Most, amikor az emberek mindenfajta – akár profitorientált, akár nonprofit – szervezettel szemben mind nagyobb követelményeket támasztanak a felelős üzleti magatartás tekintetében, a vállalatok és azok vezetői egyre inkább tudatára ébrednek a testületi irányítás és a társadalmi felelősségvállalás döntő szerepének a teljesítmény kiválóság és a fenntartható növekedés szempontjából. Az újonnan kifejlesztett Üzleti Etikai Kiválósági

Modell egy modern keretet biztosít a szervezetek számára az etikus testületi irányítás és a társadalmi felelősségvállalás tekintetében egyaránt.

Michael Josephson, a Josephson Etikai Intézet (Marina del Rey, Kalifornia Állam) alapítója és elnöke szerint a vállalatoknak a következőket kell tenniük az etikusabb munkahelyek létrehozása érdekében: 1. A munkaerő-toborzás és szerződtesítés, valamint a promóciós kritériumok felülvizsgálatával meg kell nézni, milyen üzeneteket küld a vállalat a saját értékeiről a környezetbe. 2. A személyzeti gyakorlat áttekintése az integritás szempontjából. 3. Az üzleti terv és a költségvetési folyamat áttekinthetősége a sebezhetőség szempontjából. 4. A marketing és az értékesítési gyakorlatok felülvizsgálata a fedezetlen ígéretek, a szándékos árcsökkentés és más tisztességtelen gyakorlatok szempontjából. 5. A teljesítési gyakorlatok felülvizsgálata olyan szempontból, hogy nyomás alatt milyen körülmények között milyen megszorításokat tesznek. 6. A verseny gyakorlatának felülvizsgálata a tisztesség és a tisztelet szempontjából. 7. A közösségi szolgáltatás és támogatás, illetve a filantróp gyakorlatok felülvizsgálata, hogy azok vajon elegendőnek bizonyulnak-e (Josephson, 2008). Az EBEN GR BEE Modell közvetlenül vagy közvetve magában foglalja mindezeket az elemeket, bizonyítva ezáltal, hogy valóban sikerül egyensúlyba hoznia az üzleti környezetet az etikus irányítással és a társadalmi felelősségvállalással.

Az etikus testületi vezetés és a CSR (társadalmi felelősségvállalás) előnyeit számszerűsíteni és mérni is lehet. Blazovics J. L. és Murphy Smith M. (2008) közös tanulmányukban megvizsgálták a testületek etikus volta és pénzügyi teljesítménye közötti kapcsolatot. Az eredmények azt mutatják, hogy az etikus cégek fölényesen jobb pénzügyi teljesítménnyel rendelkeztek, ami belső és külső forrásokból származott: az etikus cégek magasabb profitot realizáltak és a működő tőkéjüket is hatékonyabban alkalmazták. Mindezek együttesen tették lehetővé, hogy az etikus cégek magasabb átfogó jövedelmezőségi mutatószámokat mondhattak magukénak. Ehhez hozzájárul még, hogy az etikusnak ismert cégeket kevésbé tartják kockázatosnak, így azok alacsonyabb tőkekiadásokat élveznek.

A Nicosiai Egyetem most azt kutatja, hogyan lehet alkalmazni az EBEN GR BEE Modellt magán- és közszervezeteknél, illetve a kormányhivatalokban olyan eszközként, amely megoldást nyújthat

a befektetések társadalmi megtérülésének (Social Return On Investment, SROI) méréséhez. További kutatást igényel az etikus testületi irányítás és a CSR kiválóság különböző előre definiált szintjeinek meghatározása, illetve a speciális BEE pontszám megállapításához szükséges független EBEN GR értékelések keretének meghatározása.

Az az elképzelés, miszerint a szabályzatok, a modulok és a rendszerek helyettesíthetik a morális irányítót és az etikát, teljes egészében csődöt mondott. *Ralph Waldo Emerson* egészen találóan írja körül a mi mai helyzetünket: „Ma is, mint minden időben, kitűnő dolog, ha tudjuk, mit kezdjünk az idővel” (Shaffer, 2008). Talán az etika válik a további fejlődés útmutatójává az élet minden területén, és különösen az üzleti világban az EBEN GR BEE Modell lesz ehhez a vezető.

Irodalom

1. **Antonaras A. & Memtsa C. (2009)**, *Business Ethics and Sustainable Excellence*, [Üzleti etika és fenntartható kiválóság], Proceedings of the 3rd Annual Quality Congress Middle East, April 2009.
2. **Bingham (2009)**, *Corporate Governance and Compliance*, [Testületi irányítás és megfelelés], Retrieved April 3, 2011 from <http://www.bingham.com/PracticeDetails.aspx?PracticeID=1>
3. **Blazovich J. L. and Murphy Smith M. (2008)**, *Ethical Corporate Citizenship: Does it Pay?* [Valóban kifizetődik az etikus testületi magatartás?], Retrieved May 3, 2011 from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1125067
4. **EBEN GR BEE Model (2007)**, *European Business Ethics Network – Greek Branch, Business Ethics Excellence Model*.
5. **Friedman T. (2008)**, *The Great Unraveling*, [A Nagy Legombolyítás], NY Times. Retrieved December 10, 2010, from http://www.nytimes.com/2008/12/17/opinion/17friedman.html?_r=2&ref=opinion
6. **Shea, H. (2006)** *Corporate Governance and Social Responsibility of Family Firms in Hong Kong: A Case Study of Hutchison Whampoa Limited (HWL)*, [Testületi irányítás és társadalmi felelősségvállalás a családi cégeknél Hong Kongban: esettanulmány a Hutchison Whampoa Limited (HWL) cégről], Retrieved May 13th, 2011 from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=935101
7. **Josephson, M. (2005)**, „*Business Ethics – The road to excellence*”, [Üzleti etika, a kiválósághoz vezető út], Retrieved December 10, 2010, from http://www.executiveforum.com/PDFs/m_josephson_synopsis.pdf.
8. **Kotler, P. & Lee, N. (2005)** *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Case*, [Testületi társadalmi felelősségvállalás: a legnagyobb jó a vállalatod és az ügyed számára], New Jersey: John Wiley & Sons, pp. 3.

9. **Shaffer, B. (2008)**, *When the World Went Bankrupt*, [Amikor a világ csődbement], Retrieved December 10, 2010 <http://www.lewrockwell.com/shaffer/shaffer184.html>
10. **Steiner, G.A. & Steiner, J.F. (2006)**, *Business, Government, and Society: A Managerial Perspective, Text and Cases*, [Üzlet, kormány és társadalom: Menedzseri perspektíva, szöveg és esetek], New York: McGraw Hill/Irwin, pp 597.
11. **OECD (2004)**, *OECD Principles of Corporate Governance*, [A testületi irányítás OECD alapelvei], Organisation for Economic Co-operation and Development. Retrieved May 3, 2011 from <http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>
12. **WBCSD (1999)**, *Corporate Social Responsibility, WBCSD publishes first report*, [Testületi társadalmi felelősségvállalás, a Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa (WBCSD) első jelentése], Sustain – the quarterly newsletter of the World Business Council for Sustainable Development, page 4. Retrieved May 3, 2011 from <http://www.wbcsd.org/DocRoot/U2PWVEghaU104libmXkw/sustain8.pdf>.

A szerzők rövid életrajza

Dr. Alexandros Antonaras, MCQI CQP, PMP

Dr. Antonaras a Szaktanácsadó Részleg igazgatója és a Nicosiai Egyetem (Ciprus) adjunktusa. Aktívan foglalkozik az EFQM Kiválósági Modell és az EBEN GR Üzleti Etikai Kiválósági Díj értékelésével és validálásával. A Minőségi Intézet által tanúsított Minőségügyi Szakértő (CQP), a Projekt Menedzsment Intézet által tanúsított Projekt Menedzsment Szakértő (PMP), a Hellén Üzleti Etikai Intézet (EBEN GR) alapító tagja, a Ciprusi Üzleti Etikai Intézet alapítója és tagja az igazgatótanácsnak.

Dr. Chrysi Memtsa

Dr. C. Memtsa a nyugdíjalap vagyongazdálkodási igazgatója az EDEKT SA, a görög állami nyugdíjalapok legnagyobb vagyongazdálkodó cége alkalmazásában. A pénzügyi piacok elemzése és a vagyongazdálkodás területén igen nagy tapasztalattal rendelkezik a privát és a bank-szektorban egyaránt. Tagja az AGORA Hellén-Amerikai Egyetem Kutatóintézetének, amely a pénzügyi menedzsment, a pénzügyi piacok és eszközök, a pénzügyi elemzés és portfólió elemzés területén végez kutatómunkát. Akadémikus karrierje több mint 12 évre tekint vissza: oktat brit és görög egyetemeken hallgatókat és végzett szakembereket egyaránt. Jelenleg a Hellén-Amerikai Egyetemen tanít.

Dr. Melpo Iacovidou

Dr. Iacovidou adjunktus és a Minőségügyi Tanszék vezetője a Nicosiai Egyetemen, Ciprus. Tagja az egyetemi szenátusnak és a Belső Minőségbiztosítási Bizottságnak, amellyel az utóbbi iskoláját vezeti. Nagy oktatási tapasztalatra tett szert Ciprus felsőoktatási intézményeiben: hallgatókat és végzett szakembereket egyaránt oktat. Számos szakcikke jelent meg nemzetközi folyóiratokban.

Elérhetőségek

Dr. Alexandros Antonaras, MCQI CQP, PMP
Assistant Professor, Consultancy Unit Director
University of Nicosia, 46 Makedonitissas Ave.,
PO Box 24005, 1700 Nicosia, Cyprus,
Tel. +357 99 616 617
E-mail: antonaras.a@unic.ac.cy

Dr. Chrysi Memtsa
Pension Fund Asset Manager,
EDEKT SA, 15 Stadiou Street, 105 61, Greece
Tel. +30 6937070329
E-mail: cmemtsa@edekt.gr

Dr. Melpo Iacovidou
Assistant Professor,

University of Nicosia, 46 Makedonitissas Ave.,
PO Box 24005, 1700 Nicosia, Cyprus,
Tel. +357 96357353
E-mail: iacovidou.m@unic.ac.cy

Fordította: Várkonyi Gábor

A mű eredeti címe:

In Search of Ethical Governance and Corporate Social Responsibility using the Business Ethics Excellence Model

by: Dr. Alexandros Antonaras, Dr. Melpo Iacovidou and Dr. Chrysi Memtsa

Presented at the 55th EOQ World Quality Congress in Budapest, Hungary, June 21-23, 2011

Hogyan lehet a benchmarking eredményes?

A benchmarking az egyik legmegfelelőbb módja az üzleti kiválóság elérésének, ám sok vállalat egyszerűen nincs tisztában a benchmarking lényegével, folyamatával és helyes lebonyolításának módjával. Nem elég csak a jó szándék és a pénzügyi mutatók összehasonlítása, hanem alaposan előre meg kell tervezni minden mozzanatot. Emellett fontos tájékozódni a lehetséges csapdákról és félreértésekről is. A kiegyensúlyozott stratégiai mutatószám rendszer (Balanced Scorecard) követelményeit is figyelembe véve az új benchmarking megközelítés nagy figyelmet fordít olyan területekre, mint például a piaci részesedés és az ügyfelek megelégedettsége, a működési és az üzleti kiválóság, valamint a nagyközönséggel való kapcsolatok ápolása (PR) és általában az emberi kapcsolatok.



Minden benchmarking tevékenység megtervezésekor három fő szempontot kell alaposan meggondolni:

1.) A megfelelő mércék, mérőszámok és indikátorok (metrika) meghatározása, különös tekintettel az összehasonlíthatóságra. Ehhez szükséges az összes szóba jöhető mutató feltérképezése, majd azok prioritási sorrendbe állítása. 2.) A helyes célok kitűzése. Itt mindenekelőtt a saját vállalati teljesítménnyel kell tisztában lenni: nem érdemes olyan mutatókat vizsgálni, amelyekkel már mi magunk is az élvonalba tartozunk, így legfeljebb 10%-os teljesítményjavulás lenne elérhető. Ezzel szemben a gyengén teljesítő területeken 100, vagy akár 200%-os javulást is előirányozhatunk, ami már minőségi ugrásnak felel meg (pl. szolgáltató vállalatnál az ügyfél-elégedettség drámai javulása). 3.) Az előző pontban meghatározott célok eléréséhez megfelelő akciótervet kell készíteni, ami a konkrétan elvégzendő tevékenység mellett tartalmazza a legfontosabb mérföldköveket, a felelősök nevét és az időrendi ütemezést is.

Mivel a benchmarking idő- és erőforrás-igényes folyamat (nem csupán egyszeri aktus), feltétlenül igényli a vezetés elkötelezettségét. Az egésznek csak akkor van értelme, ha a szervezet rendelkezik a végrehajtáshoz szükséges monitoring és visszacsatolási rendszerrel, kommunikációs stratégiával és persze kifogyhatatlan lelkesedéssel. A benchmarking egész folyamata aktív változásmenedzsmentet igényel, amely magában foglalja többek között a mérőszámok, a kitűzött célok és a stratégia nyomon követését és periodikus felülvizsgálatát, illetve a teljesítmény menedzsment rendszer összekapcsolását a további célok kijelölésének folyamatával.

(Pradeep Gupta and Siva Nandiwada: *How do you compare? Quality Progress*, November 2011, pp 44-48)

VG

RUSSEL T. WESTCOTT

Ethical Excellence – 10 behavioral tenets for the quality professional

As the first decade of the new millennium unfolds, opportunity abounds – and so does risk. We are bombarded daily with news about undesirable human behavior. The ratio of bad news to good news weighs heavily on the average, hard-working, law-abiding citizen.

The everyone-is-doing-it syndrome influences the weak. Lessons that could be learned about ethical and moral behavior are ignored, and undesirable behavior is often flaunted.

Politicians wreck their careers and disappoint their followers with their actions. Business leaders of once-respected organizations lapse into deviousness, self-aggrandizement and greed, destroying themselves, their families, workers, business associates and organizations. Religious leaders turn to moral deviations that harm their followers, taint their organizations and discredit the beliefs of their calling.

Lying, cheating and taking unfair advantage of another person are widely practiced among a growing number of the world's populace. Yet the total of all people behaving thusly is a fraction of the world population – so far.

One small segment of the body of knowledge pertaining to the manager of quality/organizational excellence certification calls for the awareness, study and practice of adhering to the ASQ Code of Ethics in all we do as quality professionals. Although not much time is taken on this topic, ethics are the guiding light that should show us the best path to follow.

These 10 tenets I created can serve as a checklist to aid in assessing your behavior and for behaving ethically:

1. **Set high personal standards:** Live by the spirit and intent of the law and basic human values. The legal system itself is not always the best and only conscience guide.
2. **Listen to the voice within, but don't believe all you hear:** Beware the conflict between the ethical "shoulds" and your selfish "wants." Don't con your conscience.

3. **When in doubt, talk it out:** Discuss your ethical quandary with people whose ethics you respect. Avoid the "yes" person.
4. **Accept that being ethical isn't always fun:** Your ethics can aggravate some people and make you unpopular. Your ethics can sometimes cost you money or inhibit your upward mobility.
5. **Ethical "debt" will catch up with you:** Trading today's temptations for a mortgage on the future puts you deeper in the hole. When you defer payment you usually pay more.
6. **Build your character with a lot of the small stuff:** It's the little things you do that often help establish your repertoire of ethical behavior. It's often the little exceptions you take that signal you do not practice what you preach.
7. **Beware the "snake in the grass:"** Pay attention to early warning signs. Distance yourself from issues and actions that raise your suspicion, or anticipate the potential trouble and prepare to deal with it.
8. **Recognize that many unanticipated and acknowledged mistakes may be worthwhile:** Allow yourself and others to make a mistake if it is honest, avoids deception and opens dialogue for improvement.
9. **The actions you take speak louder than words:** Demonstrate your ethics in your everyday, everywhere behavior. Take pride in your beliefs and take blame for your shortcomings.
10. **Be the place where the "buck" stops:** Unethical behavior is rampant in society today. But, like a disease or a raging forest fire, there must be a place where a stand is taken and it is stopped. Be that place.

If you haven't done so lately, re-read the ASQ Code of Ethics. Perhaps hang a copy in your workspace within your line of sight, follow it and spread the word, or even create your own comparable code of ethics.

NOTE

ASQ's Code of Ethics can be found at www.asq.org/about-asq/who-we-are/ethics.html.



RUSSELL T. WESTCOTT, based in Old Saybrook, CT, consults on strategic planning, project management, quality management systems and career coaching. He is an ASQ fel-

low and a certified manager of quality/organizational excellence (CMQ/OE) and quality auditor. Westcott is editor of the CMQ/OE Handbook, third edition; co-editor of the Quality Improvement Handbook; and author of Simplified Project Management for the Quality Professional and Setting Up to ISO 9004:2000. Westcott is an instructor of the ASQ CMQ/OE refresher course, and he serves on the Quality Management Division Advisory Committee and ASQ's Thames Valley Section executive board.

Milyen jövő elé nézünk?

A jövő ismerete nagy fontossággal bír minden gyakorló minőségügyi szakember számára. Ezt nagyban elősegíti az Amerikai Minőségügyi Szervezet (ASQ) által három-évenként összeállított jövőtanulmány, amely utoljára 2011 őszén jelent meg. Igen figyelemre méltó Alan Kay tudós mondása: „A jövő előre látásának legbiztosabb módja, ha mi magunk gondoljuk ki a jövőt.” Az US Élelmiszer és Gyógyszer Adminisztráció (FDA) 2011 nyarán különleges jelentést adott ki „A globális termékbiztonság és minőség felé vezető út” címen, amelyben többek között megállapítást nyer: a következő 10 éven belül a világ alapvető változásokon megy keresztül az alábbi öt makrotrend következtében, amely hatással van a globális kereskedelemre és az emberek mindennapi életére egyaránt:



1.) Nagy és hosszútávú gazdasági átrendeződés. Kínában és Indiában a munkatermelékenység több mint ötször gyorsabban növekszik, mint a legtöbb nyugati országban. Ez oda vezet, hogy 2050-ben a hagyományos nyugati gazdaságok kisebb arányban fognak részesülni a bruttó nemzeti termékből (GDP), mint 1700 körül. 2.) Csak a termelékenység fokozása biztosíthatja a megszokott életszínvonal fenntartását. Míg a fejlődő országokban a nagyobb létszámú és fiatalabb munkaerő elősegíti a gazdasági növekedést, addig a fejlett világban a születésszám csökkenése és az elöregedő népesség nem támogatja a növekedést. 3.) A globalizáció következtében a kereskedelmi forgalom 1990 óta másfélszer gyorsabban nő, mint a globális GDP. Ez annak tulajdonítható, hogy a pénz, a javak, az adatok és az emberek óriási volumenben és eddig soha nem tapasztalt sebességgel mozognak az egyes országok között. 4.) Gaia, a Földanya haldoklása. Egyre növekszik a feszültség az erőforrások fogyasztása és a környezet fenntarthatósága között; ez pedig kritikus tényezővé lép elő az elkövetkező évtizedben annál is inkább, mivel a globális GDP durván 10%-át teszik ki a természetes erőforrások és az árukészletek. 5.) A kormányok növekvő szerepet vállálnak a piacgazdaságban, előtérbe helyezve a szabályozók és más előírások szerepét.

(R. Dan Reid: Know your future. Quality Progress, December 2011, pp. 70-71)

VG

Hirdessen

a **Minőség és Megbízhatóság**-ban!

Több ezren olvassák!

Kérjen árjegyzéket a szerkesztőségtől – elérhetőségei a 122. oldalon!

A „Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj 2012” nyerteseinek bemutatkozása



A Magyar Agrárgazdasági Minőség Díjat (MAMD) az agráriumért felelős miniszter alapította a 103/2005. (XI. 4.) FVM rendelettel. A

Díj alapvető célja egy vállalkozás magas színvonalú tevékenységének, sikeres és eredményes termékeinek, illetőleg szolgáltatásainak elismerése, továbbá jó példaként való bemutatása az agrárgazdaság és a fogyasztók felé. A Magyar Agrárgazdasági Minőség Díjra a Vidékfejlesztési Minisztérium szakmai felügyelete alá tartozó, az agrárium és az élelmiszeripar területén működő vállalkozás pályázhat. Ma már huszonhat vállalkozás büszkélkedhet a Magyar Agrárgazdasági Minőség Díjjal. A díjazottak között az alapanyag-termelők és élelmiszer-feldolgozók mellett szolgáltatást nyújtó vállalkozások is szerepelnek.

Idén márciusban a következő vállalkozások vehették át az elismerő oklevelet és emléktáblát: BÁNFFI & BÁNFFI Kft., MIRELITE MIRSA Zrt., Pápai Hús 1913 Kft., Szatmári Konzervgyár Kft., TUTTI Élelmiszeripari Kft. A május 10-én tartott EOQ MNB szakmai konferencián az idei nyertes cégek első számú vezetői számoltak be a MAMD elnyeréséhez vezető útról és az elért eredményekről. A konferencián előadó cégvezetők által elmondottak bizonyították, hogy a Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj egyet jelent a minőség, a kiválóság, a siker fogalmakkal. Azok a vállalkozások, amelyek ebben a nehéz gazdasági helyzetben magukénak tudhatják ezt az elismerést, méltón lehetnek büszkék munkájukra, elért eredményeikre (A MAMD díjazottak listáját ld. a mellékelt táblázatban).

A MAMD-dal a kormányzat célja egy olyan modell kialakítása, bevezetése és hatékony működtetése a díjazott szervezetek által, amely példaértékű és segíti az agrárgazdaság többi szereplőinek folyamatos fejlődését. Ezt a célt hivatott segíteni az EOQ MNB által működtetett MAMD klub is, amelynek tevékenysége az idén megújításra ke-

rült. A MAMD klub tagjai vállalják, hogy a klub keretében az önértékelésen alapuló sikeres pályázatuk tapasztalatait egymással megosztják és a díjra pályázó cégeknek átadják.

A MAMD 2012 nyerteseinek bemutakozó előadásai

Dr. Molnár Pál, az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság elnöke köszöntőjében meglegedettségének adott hangot, hogy a kormányzat egyre nagyobb érdeklődést mutat az élelmiszer-feldolgozás iránt. Magyarországnak igen nagy lehetőségei vannak ezen a téren, de nem nélkülözhető ehhez a kormány támogatása. Rendkívül fontos a legkiválóbb cégek, vállalkozások elismerése és példaképpül állítása a szakma elé.

Dr. Kardeván Endre, a Vidékfejlesztési Minisztérium (VM) államtitkára és a MAMD Bizottság elnöke megnyitó beszédében egyenlőségjelet tett a Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj, valamint a kiválóság, a siker és a minőség fogalma közé. Idén, 2012-ben öt vállalat nyerte el ezt a megtisztelő kitüntetést, amire méltán lehetnek büszkék. Igen fontosnak nevezte az önértékelést, vagyis hogy minden vállalat saját maga mérje fel tevékenységét és lehetőségeit, erősítve és hatékonyabbá téve ezzel az egész hazai élelmiszergazdaságot is. A termékek, a szolgáltatások és a tevékenység korszerűsítése nélkül, valamint megfelelő szakmai felkészültség hiányában ma már nem lehet megmaradni a piacon. Elengedhetetlen a minőség iránti elkötelezettség és a fenntarthatóság szempontjainak való megfelelés. 2011 őszén több minisztérium közreműködésével megalakult az Élelmiszeripari Fejlesztési Szakértői Munkacsoport, amely kitörési pontokat és munkatervet javasol a tervezett kormányzati intézkedésekhez a finanszírozás, a versenyképesség, a piaci feltételek biztosítása és a gazdaság kifehérítése tekintetében. Mindez várhatóan megnöveli a vállalatok pályázási kedvét, illetve tapasztalataik másokkal való megosztására serkenti őket.

Bánffi&Bánffi Kft., Szeged



Bánffi István ügyvezető egy szép idézettel kezdte a bemutatkozást:

„Élvezzük minden cseppjét mindig és mindenkor. Kitartunk mellette jóban és rosszban, neki panaszoljuk el fájdalmainkat és sérelmeinket, de vele együtt vigadunk is. Helye van az asztalunknál, helye van az életünkben! Magunkévá tesszük, átlényegítjük, és mi is átlényegülünk tőle. Szomjunkt oltja, és tüzünket gerjeszti. Buborékokkal bombáz, és zuhatagként hűsít. Berobban a világunkba és elsimítja problémáinkat. Békít és felkavar. Hűséges társ mindhalálilig.” (Kiss Imre: A szódavíz igaz himnikus története)

Sehol a világon nem örvendett ekkora népszerűségnek a szikvíz, mint Magyarországon, és ahogy egyre népszerűbbé vált a fröccs, úgy szaporodott a szikvízkészítők száma is. A Bánffi&Bánffi Kft. története az 1900-as évek elejére nyúlik vissza, ekkor alapították meg a dédszüllők első szódátöltő üzemüket a Szeged melletti Kisteleken, alig fél évszázaddal az után, hogy *Jedlik Ányos* természettudós, bencés szerzetes megalkotta az első kisüzemi szódavízgyártó berendezést. A 20. század viharai (gazdasági válság, II. világháború, államosítás) három ízben is megtépázták a szódaüzemet, de az elődöknek mindig sikerült, szinte a nulláról újrarendíteni a vállalkozást. *Bánffi István* ügyvezető 1985-ben vette át az üzemet és az évtized végére már sikerült megháromszoroznia a termelést. A 2004. évi EU csatlakozás nagy változást hozott: az áruk szabad áramlásával megjelentek az ásványvizet és ízesített italokat előállító versenytársak, nagymértékben átalakult a fogyasztói ízlés, és divatba jöttek az eldobható palackok. Mindez a kereslet jelentős visszaeséséhez vezetett.

Nyilvánvalóvá vált, hogy egyedül szikvíz előállításával nem lehet fenntartani az üzemet, ezért a kiterjedt piackutatás és innováció eredményeként egy új terméket fejlesztettek ki, ez az Aquamarin. Az Aquamarin fantázianevű, frissítő hatású, a legmodernebb technológiával készült tisztított, szűrt ivóvíz kiválóságát számos vizsgálat igazolta már. A szűrt ivóvíz víztisztítási eljárásának kidolgozását az ELTE Szerves Kémiai, illetve Mikrobiológiai Tanszékének bevonásával végezték. Az Aquamarin szűrt ivóvíz alkalmas

az emberi szervezet több mint 70%-át kitevő víz mindennapos pótlására, ellentétben a sokszor túlzott ásványi anyag tartalmú ásványvizek egyoldalú fogyasztásával. Az Aquamarin kifejlesztését megelőzően a vásárlók részéről nagy igény mutatkozott az egészségre jótékony hatású termékek iránt. Ebbe a piaci részbe tört be az Aquamarin, megcélózva elsősorban az egészségtudatosan táplálkozni szándékozó fogyasztói csoportot. Az új termék fogadtatása a piacra való bevezetésének 2008. évéhez képest 2011-re megháromszorozódott. Jelenleg a társaság 7 alkalmazottal látja el a termelést, melyből öt dolgozó rendelkezik szikvízkészítő szakmunkás-bizonyítvánnyal. Ma már az ötödik generáció képviselője, Bánffi István fia, Ádám is a cégnél dolgozik, közgazdasági tanulmányai mellett.

Többféle indok alapján döntött úgy a kisvállalkozás vezetője, hogy olyan rangos megmérettetésen vesznek részt, mint a „Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj 2012”. Gyorsan emelkedett az értékesítés nettó árbevétele, amely 2011-ben már meghaladta a 41 millió forintot. A folyamatos fejlesztés és az innováció mellett sokat adnak a vevői és a dolgozói elégedettségre is: mindig szem előtt tartják, hogy az elégedett munkavállaló a magas színvonalú munkavégzés, a kiváló termékminőség és ezáltal a hosszú távú siker egyik záloga.

A fejlesztéseket kizárólag saját pénzügyi forrásokból hajtják végre, hitel és támogatás igénybevétele nélkül. A felelősségteljes gazdálkodás és a szikvízkészítés hagyományainak ápolása mellett jelentős eredményeket értek el a környezetvédelem és a társadalmi felelősségvállalás területén is. Az újratölthető palackok használatával és a kiszállítások útvonalának pontos megtervezésével – a költségmegtakarítás mellett – a környezetterhelés is minimalizálható. Sportrendezvényeket, alapítványokat és oktatási intézményeket támogatnak szikvízzel.

A MAMD elnyerése óriási siker és nagy inspiráció a további fejlesztésekhez. A Díj hozzájárul a vevői bizalom megnövekedéséhez, amit az emberek pozitív visszajelzései mutatnak. A város polgármesterétől megkapták a „Szegedért” Emlékérmet. A szikvízgyártás hagyományainak ápolására is nagy gondot fordítanak, az országban páratlanul gazdag szikvíz ipartörténeti gyűjteményt hoztak létre, amelyet állandó kiállításon mutatnak be a szegedi műemlék víztoronyban.

MIRELITE MIRSA Zrt., Albertirsa



Dr. Losó József vezérigazgató képviseletében leánya, dr. Losó Adrienn ismertette cégük történetét: eszerint a vállalat jogelődjét 1981-ben alapították, majd több külföldi tulajdonos (pl. Nestlé) után 2003-ban ismét magyar tulajdonba került. Ettől kezdve dinamikus fejlődés következett be a vállalat életében és felvirágzott a 2010-ben megvásárolt MIRELITE márkanév. Maga a MIRELITE szó már 1945 óta a frissesség és a fagyasztott termékek szinonimája, a mozaikszó a következő szavakból áll össze: Mezőgazdasági Ipari Részvénytársaság ELITE terméke. Ma a MIRELITE márka a megbízható, minőségi alapanyagból magyar munkaerővel készült minőségi magyar terméket jelképezi, amelyet pontos, gyors kiszolgálás egészít ki az ország egész területén. Szlogenjük: MIRELITE – a megőrzött érték.

A vállalat széles áruválasztékkal gyárt gyorsfagyasztott zöldség-, gyümölcs- és tésztás termékeket. A Magyarországon fellelhető szinte valamilyen fagyasztásra alkalmas, piacképes zöldséget feldolgoz, összesen 40 félért, köztük egyedülként gyorsfagyasztott medvehagymát is. Emellett számos, különféle összetételű zöldségkeverék is szerepel a termékpalettán, igyekezve a vevők igényeit maximálisan kielégíteni. Gyorsfagyasztott elősült hasábburgonyát az országban egyedül csak a miskolci gyár állít elő hazai, kiváló minőségű alapanyagból. A termékpalettát tovább színesíti a 16-féle gyümölcs- és zöldségkeverék, valamint a 18-féle, természetes gyümölcstöltelékkel ellátott tésztás termék.

A különleges krockettek és a gyümölcstöltelékes gombócok már több mint egy évtizede büszkén viselik a Kiváló Magyar Védjegyet. Továbbá számos gyorsfagyasztott és MIRELITE termékük van, amelyek többsége hagyományos receptúra alapján készül, de új kiszerezéssel és új csomagolásban. A MIRELITE húsos termékek (béliszínroló, májgaluska) bevezetését az idén tervezik. A minőségi termékek előállítását számos nemzetközi és hazai siker és elismerés igazolja, a MIRELITE Vadasmártás például 2012-ben FOODAPEST kategória győztes lett.

A legutóbb elnyert Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj rendkívül fontos a vállalat számára, mert a hazai piacon az állami szervek részéről olyan elismerést jelent, amely a nagy megtiszteltetés mellett igazolja azt a törekvést is, miszerint fontos a minőségi magyar termék gyártása.

Pápai Hús 1913 Kft., Pápa



Politzer József ügyvezető igazgató közel 50 éve dolgozik a cégnél, amely már 1968-ban sonka- és bacon-termékeket szállított az amerikai piacra, Houston örbázisra. Saját vendéglátóipari bevételeiből 2008-ban – a dolgozók munkaviszonyának jogfolytonossága mellett – sikerült kivásárolnia a vállalatot (Pápa város önkormányzata is tulajdonos), majd megkezdődött a vertikum kialakítása. A termelésbiztonság érdekeit szem előtt tartva jelenleg 5 sertéstelepük van, és bolti árusítással is foglalkoznak. Az integráció keretében évente 50 ezer malacot helyeznek ki, munkalehetőséget és megélhetést biztosítva ezáltal a környékbelieknek. Saját kémiai és mikrobiológiai laboratóriummal rendelkeznek. A piacon való megmaradás érdekében – nagy erőfeszítéssel – számos minőségbiztosítási rendszert üzemeltetnek. Ennek is köszönhető, hogy nem sok reklamáció merül fel, ezek mindegyikét kivizsgálják, és azonnal intézkednek. Nem csoda, hogy a piaci értékesítés területén évi néhány százalékos növekedés tapasztalható.

Mivel a hazai vásárlóerő csökken, inkább az exportpiacok felé nyitnak, az Egyesült Államok mellett a Távol-Keleten is (Japán, Kína, Korea). Heti 40 tonna pápai sonka kereslettel igen jelentős az olasz piac. A 2013-ban első centenáriumi ünnepelő vállalat jövőképét az előremenekülés jellemzi: nagyobb igényű termékek gyártására kívánnak berendezkedni, s ennek érdekében most kezdtek bele egy új üzem létesítésébe 1 milliárd forint értékben, leginkább saját erőből.

Rendkívül fontosnak tartják az emberi tényezőt: jelenleg 1123 fővel dolgoznak, fluktuáció nincs. Meggyőződésük szerint csak olyan emberekkel lehet dolgoztatni, akik jól érzik magukat a cégnél. Ennek érdekében olyan támogatási rendszert tartanak fenn, ahol a munkatársakat pl. építkezésnél tudják segíteni, de erőn felül kifizették a bérkompenzációt is. Saját forrásból továbbképző tanfolyamokat szerveznek. Maga az ügyvezető igazgató minden napját az üzemből kezdi, elbeszélgetve az emberekkel, hogy aztán a vezetésben hasznosítsa a tapasztalatokat.

Az eddigi 1 személy helyett tavaly (2011-ben) már 2 termékfejlesztő munkatársat alkalmaztak. Napi gyakorlattá vált a hatékonyság növelése és a termékfejlesztés. Új termékeiket ingyen és bér-

mentve kiszállítják Pápa város nagyobb vállalataihoz előzetes véleményezésre, így sok értékes visszajelzést kapnak. Minden téren igyekeznek figyelembe venni a vevők igényeit, így például aromákat nem, csak fűszereket használnak. Termékeik már számos díjazásban és elismerésben részesültek (OMÉK Élelmiszer Díj, Kiváló Magyar Élelmiszer).

A 2012. március 13-án odaítélt Magyar Agrár-gazdasági Minőség Díj nagy büszkeség a Pápai Hús 1913 Kft. számára, hiszen igazolja az eddig megtett út helyességét és a vezetőség azon legfontosabb célkitűzését, miszerint a cég jó hírének fenntartása és növelése érdekében a vevők által elvárt megbízható biztonságu és minőségű termékeket kell gyártani. Az élelmiszer-előállítás bizalmi kérdés, a bizalom fokozása érdekében pedig a fogyasztók elvárásait, a törvényi szabályozást, az élelmiszerbiztonsági, higiéniai és környezetvédelmi szabályok betartását, a környezettel, a társadalommal szembeni felelősséget, továbbá a fogyasztókkal, partnerekkel szembeni etikai, erkölcsi normákat egyaránt be kell tartani. Ezen célok eléréséhez a most elnyert, minden terméken feltüntetésre kerülő Magyar Agrár-gazdasági Minőség Díj nagy segítséget nyújt.

Szatmári Konzervgyár Kft., Tyukod



Dr. Szórádi Sándor ügyvezető igazgató kiemelte a zöldség-gyümölcs-termő nyersanyagbázis helyi adottságát: mintegy 1500

családi gazdasággal állnak szerződéses kapcsolatban. A konzervgyár a környék legnagyobb foglalkoztatója 250 fő átlagléttszámmal, ami azonban nyáron, az idényjelleg miatt 500-ra is felmehet. Meghatározó termelőkapacitással rendelkeznek a meggy, az uborka és a savanyúság előállítása terén: Rege márkájuk igen népszerű. A kovászos uborka, a párolt káposzta és a különböző ízesítésű termékek segítségével sikerül igen sok házas ízt becsempészniük a nagy áruházláncok polcaira. Termékeik több mint háromnegyed része osztrák, francia, német és skandináv áruházláncokba kerül.

Meghatározó a technológia fejlettsége: 10 év alatt több milliárd forintot ruháztak be a gyárba. Az amerikai Űrkutatási Hivatallal (NASA) és orosz cégekkel közösen például olyan 15 tonna/óra kapacitású meggyválogató berendezést léte-

sítettek, amely – egész Európában egyedülállóan – szín szerint válogatja a meggyet.

A szakmailag és szellemileg egyaránt jól felkészült humán erőforrás mellett rendkívül fontos a minőség: kóser és diabetikus minősítésű termékeken túlmenően alkoholos gyümölcsöket is előállítanak. A klasszikus termékek mellett meghatározó jelentőségű biotermelő üzemmel is rendelkeznek. Nagyon büszkék arra, hogy a FOODAPEST-en innovációs díjat kaptak.

A MAMD elnyerése új gondolkodásmódot tett szükségessé, ezért nem kevesebb, mint két évet szántak a felkészülésre. A pályázat önértékelésszempontjait használva a jövőben is folyamatosan figyelemmel kísérik a részterületek fejlődését az egész vállalat szempontjából. A közösségi viták új tartalmat adtak, elősegítve a szemléletmód és a magatartásforma megváltozását. A Díj mindennapi gyakorlata olyan minőségi magatartásformát alakított ki, amelyre méltán büszke lehet minden dolgozó. Napjainkban a minőségfejlesztés képessége egyre meghatározóbb eleme lesz a talpon maradásnak. Az önértékelés továbbra is a napi munka részét alkotja. További céljuk, hogy néhány év múlva megpályázhassák a Nemzeti Minőségi Díjat.

Tutti Élelmiszeripari Kft., Rábapatona



Prohászka Ottó ügyvezető igazgató alapította a céget 1986-ban 3 magánszeméllyel együtt. A 25 éves jubileumát tavaly (2011-ben)

ünneplő vállalat ma Győr-Moson-Sopron megye kiemelkedő élelmiszeripari vállalkozása. A kezdetektől fogva meghatározó és szabadalmaztatott fagyaltpor-gyártás mellett egyéb portechnológián alapuló, modern élelmiszerek gyártásával érte el jelenlegi eredményeit. „Az év fagyaltja” címet 4 alkalommal nyerték el.

A 90-es évek elején került sor a termékbővítésre: megkezdődött a kakaóporok, a jeges tea és a „Milk shake” italporok, a tejszín ízű habpor és a cappuccino gyártása. Új csomagolási formákat vezettek be. Életfilozófiájuk, hogy több lábra építsék a cég stabilitását. Számos élelmiszerlánc (CORA, CBA, TESCO, SPAR, METRO) beszállítói. Új irányzatként táplálék-kiegészítőket is gyártanak. Éves árbevételeük 1986 óta mindig növekedett, visszaesés soha nem volt tapasztalható: a legnagyobb éves növekedés éppen a válság idején következett

be! Jelenleg is egyre több megkeresés érkezik, soha nem voltak kiszolgáltatva a bankoknak.

Export árbevételük is az elmúlt 3 évben nőtt a legdinamikusabban: 20-25 országba szállítják a termékeiket, idén (2012-ben) Szaúd-Arábia a legnagyobb vevőjük. Átütő sikerük titka, hogy mindig a helyi fogyasztók igényeinek megfelelő terméket fejlesztenek ki. Az innovációt a következő tényezők teszik lehetővé: magas technológiai színvonal; hatékony minőségellenőrzéssel párosult intenzív kutatás-fejlesztés, ami önmagát gerjesztő folyamattá válik; rugalmas, gyors, vevőközpontú kiszolgálás; az emberi erőforrás folyamatos növekedése.

Jövőképük sarkalatos pontjai:

- Független, magyar tulajdonú vállalat marad
- Meghatározó szerepet játszik a hazai poralápú élelmiszergyártásban
- Stabílan eredményes gazdálkodást folytat a jövőben is
- A fogyasztói igényeknek megfelelő termékvalasztékkal eléri és növeli a vevői elégedettséget
- Az export piacokon tovább terjeszkedik az EU-n belül és kívül egyaránt
- Hosszú távú, kölcsönösen előnyös kapcsolatokat épít a beszállítókkal és a vevő partnerekkel
- Biztos jövőt nyújt a dolgozóknak
- A szűkebb régióban jelentős szerepet játszik a társadalmi felelősségvállalás különböző területein

A MAMD elnyerése a Tutti Kft. vezetése és munkatársai számára a cég 25 éves munkájának kiemelt jelentőségű, országos szintű elismerése, ami lehetővé teszi az ismertség további bővülését. Látványos bizonyítéka annak, hogy jó úton járnak: a folyamatos, stratégiai jellegű minőségfejlesztés, az innováció, az élelmiszerbiztonság magas színvonalú érvényesítése, a nyomon követhetőség előírásainak teljesítése meghozza a kívánt eredményt. Jól mutatja, hogy a minőség iránti elkötelezettség jegyében gyártott magyar élelmiszer a hazai élelmiszerkereskedelmi láncok, valamint a fogyasztók szemében is egyre nagyobb jelentőséggel bír.

„7 év, 25 díjazott vállalkozás – a Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj jelene és jövője”

Gyaraky Zoltán főosztályvezető (Vidékfejlesztési Minisztérium, Élelmiszer-feldolgozási Főosztály) páratlan sikertörténetnek nevezte a MAMD eddi-

gi hétéves múltját, utalva a Magyarországon létező jó élelmiszeripari példákra. A Díjat annakidején a 103/2005. (XI.4.) FVM számú rendelet hozta létre, amelyet azonban hamarosan miniszteri utasítás vált fel. A MAMD átvette, illetve követte az Európai Minőségdíj számos elemét, így nagyon korszerűnek tekinthető és minden lényeges mozzanatot magában foglal. A rendszer- és termékfinanszírozás mellett végre lehetővé teszi a gyártó vagy szolgáltató cég tevékenysége egészének komplex elismerését (jó, ha van tanúsított minőségügyi rendszer, de annak megléte nem kötelező a pályázat benyújtásához). Nem utolsó szempont az sem, hogy ingyenes pályázatról van szó. A Díjat minden évben maga a miniszter adja át a március 15-i ünnepség keretében.

A pályázat általános feltételei között kiemelt jelentőséget kap a partnerek és a munkatársak elégedettsége, nagy jelentőséggel bír ugyanis a humán háttér, ahogyan egy cég megbecsüli a dolgozóit, akikre hosszabb távon számít. A preferált kritériumok között igen fontos a minőség iránti elkötelezettség és a fenntarthatóság követelményeinek teljesülése, amiért ma még bizony elég keveset teszünk. A kritériumok között új elemként jelenik meg az idei pályázati kiírásban a hungarikumok, illetve a magyar termékek és a kézműves termékek előállítása.

A pályázat beadási határideje idén: 2012. október 18. 12 óra.

A MAMD fontos részét képezi a Nemzeti Vidékfejlesztési Stratégia 2020 marketing programjának. A rendszert következetesen frissítik és folyamatosan hozzáigazítják a kor követelményeéhez. Legfontosabb cél, hogy a pályázati feltételek segítsék a kisebb termelők, családi gazdaságok eredményes részvételét. A dokumentált állapotnál sokkal fontosabb a valós működés kiválósága, ami megnöveli az auditok jelentőségét. Fontos cél a követő önvizsgálatok egyszerűsítése és az adminisztráció csökkentése is. Lényegesen növelni kell a Díj társadalmi elismertségét és a kommunikációt, ez a Vidékfejlesztési Minisztérium kiemelt feladata. Itt a hazai élelmiszergazdaság elitjéről, az élelmiszeres szakma tekintélyének visszaadásáról van szó, amit minél jobban meg kell ismertetni a közvéleménnyel, hogy az beépüljön a társadalmi tudatba. Az sem utolsó szempont, hogy a MAMD jól illeszkedik az európai minőségi rendszerekhez.

A MAMD Klub tevékenységének megújítása

Dr. Molnár Pál, az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság elnöke emlékeztetett rá, hogy a Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj története immár hét esztendőre nyúlik vissza: a felsőoktatási és a közigazgatási díj mellett az EOQ MNB 2005-ben kezdeményezte egy agrárgazdasági díj létrehozását is. Ez nem mást jelentett, mint az EFQM Európai Kiválósági Modell speciális alkalmazását az agrárgazdasági feltételekre. A korábbi minőségdíjakhoz képest a legjelentősebb különbség, hogy a modellbe bekerült maga a termék is, hiszen a fogyasztó számára ez a legfontosabb, és a kiváló termék előállítása csak jó működés mellett lehetséges. Hosszú út vezet a pályázat benyújtásához, nincs mód sok egyszerűsítésre. Az EOQ MNB a MAMD Klub létrehozásával fórumot kívánt teremteni a nyertesek tapasztalatainak átadására az új pályázók számára. 2005. óta Magyar József, a Hungerit Zrt. Szentés vezérigazgatója látta el a Klub elnöki tisztét, amiért köszönet és elismerés illeti. Most az EOQ MNB meg kívánja újítani a Klub tevékenységét, tagságát és vezetőségét. Ezt követően felkérte Kovács Lászlót, a PICK Szeged Rt. Igazgatóságának elnökét a Klub elnöki, *Ledó Ferencet*, a Dél-Alföldi Kertészek Szövetkezete elnökét a társelnöki, illetve *Pallóné Dr. Kisérdi Imolát*, az EOQ MNB vezetőségi tagját a titkári tisztség elvállalására. A MAMD klub új vezetői megköszönték a felkérést, ismételten hangot adtak annak a meggyőződésüknek, hogy társadalmi felelősségüknek érzik a magyar vállalkozások átsegítését a válságon. A klubfoglalkozások kitűnő lehetőséget teremtenek az emberi erőforrás megbecsülésére és összekovácsolására, végső soron a vállalatok felkészítésére a következő évi díjak elnyeréséhez, illetve a minél több pályázat benyújtásához. A korábban díjazottaknak pedig a 3 évenként kötelező díj-követő önértékelés elkészítéséhez.

Pallóné Dr. Kisérdi Imola, a MAMD titkáráként felhívta a klubtagok figyelmét arra, hogy 2012 szeptemberében az EOQ MNB „A védjegyek és a minőségtanúsítás szerepe az agrárgazdaságban” témában a Magyar Védjegy Egyesülettel közös rendezvényt tart a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalában.

A Magyar Agrárgazdasági Minőség Díj (MAMD) nyertesei

Év	Cég, szervezet
2012	BÁNFFI & BÁNFFI Kft. MIRELITE MIRSA Zrt. Pápai Hús 1913 Kft. Szatmári Konzervgyár Kft. TUTTI Élelmiszeripari Kft. Dél-alföldi Kertészek Szövetkezete (a 2008. évben elnyert MAMD megerősítése) GéSz Gaál és Sziklás Kft. (a 2009. évben elnyert MAMD megerősítése)
2011	Agárdi Pálinkafőzde Kft. Miskolci Likörgyár Zrt. Tarnamenti-2000 Zrt. Tarpa Bio-Manufaktúra Kft. HUNGERIT Baromfifeldolgozó és Élelmiszeripari Zrt. (a 2007. évben elnyert MAMD megerősítése)
2010	ABO-MIX Takarmányipari Zrt. (a 2006. évben elnyert MAMD megerősítése) Kasz-Coop Kereskedelmi és Mezőgazdasági Műszaki Szolgáltató Kft. (a 2006. évben elnyert MAMD megerősítése)
2009	GéSz Gaál és Sziklás Kft., Debrecen „HÓDAGRÓ” Zrt., Hódmezővásárhely PICK Szeged Szalámigyár és Húsüzem Zrt., Szeged Zsindelyes Pálinkafőzde Kft., Érpatak
2008	ABO-MILL Malomipari Zrt. Debreceni Csoport Kft. (a Díjat elnyert Debreceni Hús Zrt. jogutódja) Dél-alföldi Kertészek Zöldség-Gyümölcs TÉSZ Hat-Agro Kft. UNIVER Product Zrt.
2007	CIBAKERT Mezőgazdasági Kft. CONCORDIA KÖZRAKTÁR Kereskedelmi Zrt. HUNGERIT Baromfifeldolgozó és Élelmiszeripari Zrt. Körös-Maros Biofarm Kft.
2006	ABO-MIX Takarmányipari Rt. GALLICOOP Pulykafeldolgozó Rt. Kasz-Coop Kereskedelmi és Mezőgazdasági Műszaki Szolgáltató Kft. Mórakert Zöldség-Gyümölcs TÉSZ

Várkonyi Gábor és
Pallóné Dr. Kisérdi Imola



XIX. NEMZETI KONFERENCIA

„Az egymástól tanulás konferenciája”

2012. szeptember 13-14.

Hotel Frida Family • 8171 Balatonvilágos, Zrínyi u. 134.

MINŐSÉG – VERSENYKÉPESSÉG – FENNTARTHATÓSÁG

Az ISO 9000 FÓRUM elnöksége tisztelettel meghívja Önt a 2012. szeptember 13-14. közötti XIX. Nemzeti Konferenciára, melyet Balatonvilágoson tartunk a FRIDA FAMILY Hotelben és ennek gyönyörű környezetében. A Hotel és a Konferencia helyszínét megtekintheti a www.isoforum.hu honlap nyitó oldalán található panoráma képeken illetve a szálloda honlapján: www.fridafamily.hu.

SZAKMAI ISMERETEK ÉS ÉRTÉK A RÉSZTVEVŐKNEK

Magas szintű szakmai előadások, aktuális és mindenkit érdeklő tematikák, sikertörténetek és jó gyakorlatok bemutatása, kikapcsolódás, sok-sok beszélgetés és sportolási lehetőség a résztvevők számára. A szervezésben figyelembe vettük az elmúlt évi konferenciák résztvevőinek véleményét és javaslatait. Sok lehetőség lesz beszélgetésre, vélemények elmondására és kérdések megválaszolására a négy Kerekasztal megbeszélés alkalmával. Hasznosítható és mérhető értéket nyújtunk a konferencia résztvevői számára.

A Konferencia részvételi díját öt éve változatlan szinten tartjuk. Az előző konferenciákon elhangzott véleményeket, értékeléseket a honlapunk nyitó oldalán hallgathatja meg.

KIKAPCSOLÓDÁS

A Nemzeti Konferencia alkalmával díjazzuk a konferenciák 5., 10., 15. éves törzsvendégeit, festménykiállítás szervezünk, sportvetélkedőket rendezünk kötélhúzásban, asztaliteniszben. Az ünnepi vacsorát az Írigny Hónaljmirigy humoros műsora követi. Nem marad el az immár hagyományossá vált minőségügyi totó, lesz tombola és még számos kellemes meglepetés.

Ne feledkezzen meg idejében jelentkezni a legnépszerűbb országos minőségügyi szakmai konferenciára! Kérjük támogassa a Nemzeti Konferenciát részvételével és a Partnerei körében való népszerűsítéssel.

Mindenkit szeretettel várunk rendezvényünkre!

Rózsa András elnök

ISO 9000 FÓRUM, isoforum@isoforum.hu Tel: +36-20-9610-085

PLENÁRIS - 2012. szeptember 13. délelőtt 10:00-13:00

Minőség - Sikeresség - Fenntarthatóság

09:00	Regisztráció
10:00	Megnyitó: Rózsa András -ISO 9000 FÓRUM, elnök
Elnök:	Kormány Tamás -Controll Holding Zrt., vezérigazgató
10:15 (P1)	Gazdasági növekedés, konszolidáció, nemzetközi versenyképesség: dilemmáink és kilátásaink

	Dr. Bod Péter Ákos - CORVINUS Egyetem, tanszékvezetőegyetemi tanár
10:50 (P2)	A minőségi teljesítmények fontossága a gazdasági fejlődésben Prof. Dr. Kovács Árpád - A Költségvetési tanács elnöke
11:20-11:40	Kávészünet
11:40 (P3)	Nő a versenyképességünk az új Munka Törvénykönyv lehetőségeivel? Prof. Dr. Kiss György - PTE AJK, tanszékvezető egyetemi tanár

12:15 (P4) Legyünk legalább olyan sikeresek, mint a cégünk. A személyes imázs fontossága a cégvezetők életében.
Dr. Schiffer Miklós – Schiffer Consulting SYXY Kft., ügyvezetőigazgató

12:45 Kérdések-feleletek

13:00 Közös fotókészítés a Balaton partjánál

13:15 Ebéd

*Tanácsadói bemutatkozások, könyvadás a Biliárd teremben
Farkas „Lobo” Péter festőművész tárlata az Előtérben*

2012. szeptember 13. délután 14:30 – 17:30
„A” Szekció: LEAN szemlélet és Lean eszköztár a gyakorlatban

Elnök: Tömpe László -LeanCenter, Üzletág vezető, Certified Lean Manager

14:30 (A1) Paradigmaváltás, út a Lean felé
Soós Csaba – BEURER Hungária Kft., ügyvezető igazgató

14:55 (A2) Az irányítási rendszerek konfiguráció menedzsmentje
Puskás László – Paksi Atomerőmű Zrt., MIR és működésfejlesztési osztályvez.

15:20 (A3) Lean menedzsment a gyakorlatban
XY – Berkemann Hungary Bt.

15:45 Kávészünet

16:05 (A4) Strukturált probléma megoldás a Knorr-Bremse VJRH gyakorlatában
Vincze Róbert, KNORR BREMSE VJRH Kft., minőségirányítási vezető

16:30 (A5) A Lean hatása a minőségbiztosításban
Lakner Gyula – GE Hungary Kft. Nagykanizsa, Lean Six Sigma Black Belt

16:55 (A6) Lean menedzsment alkalmazása az adminisztratív folyamatokban
Dr. Németh Balázs – ügyvezető igazgató, Kvalikon Kft.

17:20-17:30 Kérdések-feleletek

18:30 International Cert Hungary Kft. meglepetése; Szabad program

19:30 Ünnepi vacsora

20:30 Irigy Hónaljmirigy műsora

22:00 Törzsvendégek díjazása; Tombola; ToTó

2012. szeptember 13. délután 14:30 – 17:30
Egészségügyi Szekció

Elnök: Dr. Tombácz Imre PhD - Egri Markhot F. Kórház, minőségügyi osztályvezető

14:30 (EÜ2) A belsőjelentési rendszer hatása a szervezeti kultúrára
Dr. Udvardiné Horváth Szilvia – Szent Imre Kórház, minőségügyi igazgató

14:50 (EÜ3) Minőségfejlesztés az ápolási vizit bevezetésével

Fürné Mosoni Anita, Terenyeiné Sebők Katalin, Dr. Tombácz Imre – Egri Markhot Ferenc Kórház Kft.

15:10 (EÜ1) Előkészületben

XY – EÜ Holding Zrt. Nyíregyháza,

15:30 Kávészünet

15:50 (EÜ4) Kollaboratív fejlesztőhálózat a lean menedzsment szolgálatában -egy Angliai eset tanulmányai

Dr. Jenei István – Budapesti Corvinus Egyetem, egyetemi adjunktus

16:15 (EÜ5) A tervezett minőség és a nem tervezett minőségi hibák a gyógyszeripar-ban

Dr. Répási János – TEVA Gyógyszergyár Zrt., minőségirányítási igazgató

16:40 (EÜ6) A járóbeteg ellátás minőségének szakmai mutatói a Szent Margit Rendelő-intézetben
Dr. László Klára, Dr. Margitai Barnabás, Tóth Andrea, Dr. Thomka György – Szent Margit Rendelőintézet Nonprofit Kft, Budapest

17:05-17:30 Kérdések-feleletek

18:30 International Cert Hungary Kft. meglepetése; Szabad program

19:30 Ünnepi vacsora

20:30 Irigy Hónaljmirigy műsora

22:00 Törzsvendégek díjazása; Tombola, ToTó

*Tanácsadói bemutatkozások, könyvadás a Biliárd teremben
Farkas „Lobo” Péter festőművész tárlata az Előtérben*

2012. szeptember 13. délután 14:30 – 17:30
„Közoktatás”: Kerekasztal beszélgetés

Üdvözlő: Rózsa András, ISO 9000 FÓRUM elnök

Elnök: Tóth Géza – ISO 9000 FÓRUM Közoktatási Ágazat, elnök

14:30 (KO1) A pedagógus életpálya modell tartalmi elemei
Pecsenye Éva – Közoktatási szakértő
Moderátor: Radicsné Szerencsés Terézia – BKMÖ Integrált OI, főigazgató

15:50 Kávészünet

16:10 (KO2) A tehetséggondozás lehetőségei a közoktatásban
Előadó: Dr. Gyarmathy Éva – MTA Pszichológiai Int. tudományos főmunkatárs
Moderátor: Viedner Mónika – Integrált Oktatási Intézm. Kiskőrös, vezetőtanár

17:25-17:30 Kérdések-feleletek

18:30 International Cert Hungary Kft. meglepetése; Szabad program

19:30 Ünnepi vacsora

20:30 Irigy Hónaljmirigy műsora

22:00 Törzsvendégek díjazása; Tombola, ToTó

*Tanácsadói bemutatkozások, könyvadás a Biliárd teremben
Farkas „Lobo” Péter festőművész tárlata az Előtérben*

2012. szeptember 14. délelőtt 09:30-13:00
„B” szekció: Fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás

- Elnök: Dr. Bartus Gábor – Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács, titkár
- 09:30 (B1) Élelmiszer-biztonság, minőség-felelősségvállalás**
 Gidófalviné Tözsér Zsuzsanna – HUNGARIT Zrt., minőségügyi főosztályvezető
- 09:55 (B2) A fenntarthatóságon túl: a szállítói lánc szociális felelőssége**
 Dr. Badacsonyi Zsolt – ÉMI-TÜV SÜD Kft., vezetőauditor
- 10:20 (B3) A felkészültség és az innovációs készségek fenntartása**
 Hotobágyi Csaba – Continental Automotive Hu. Kft., Minőségirányítási vezető
- 10:45 Kávészünet
- 11:05 (B4) A vállalat szervezeti kiválósága és társadalmi felelősségvállalása**
 Török László – Grundfos Mo. Gyártó Kft., ügyvezető igazgató
- 11:30 (B5) PR vagy annál több. Társadalmi felelősségvállalás**
 Kereki Viktor – netTeam-DMSone Zrt., értékesítési igazgató
- 11:55 (B6) A társadalmi felelősségvállalás gyakorlata a Magyar Telekom-nál**
 XY -Magyar Telekom Nyrt.
- 12:20 Kérdések-feleletek
- 13:00 Ebéd
- 14:30 Hazautazás

2012. szeptember 14. délelőtt 09:30 – 11:00
1. Kerekasztal: Emberi minőség és hatékonyság

- Moderátor: **Torma Beáta** – Pannon-WORK Zrt., minőségirányítási vezető
- 09:30 (2K1) Nagykoalíció az érdekvédelmi szervekkel a munkatársak érdekében**
 Pék Gyöngyi – Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt., HR vezető
- 09:45 (2K2) Csapatmunka, bevonás, biztonságos munkahelyek**
 Bánfi Csizmadia Edit – Guardian Orosháza Kft., emberi erőforrás vezető
- 10:00 (2K3) Hatékonyság: emberi minőség és motiváció**
 Budai Mónika – Videoton Electro-PLAST Kft., humán erőforrás vezető
- 11:00 Kávészünet

2012. szeptember 14. délelőtt 09:30 – 11:00
2. Kerekasztal: Lean szemlélet és a versenyképesség

- Moderátor: **Dr. Demeter Krisztina** - Budapesti Corvinus Egyetem, egyetemi docens

09:30 (1K1) Lean szemlélet és a versenyképesség (felvezető előadás)

Dr. Losonci Dávid – Budapesti Corvinus Egyetem, egyetemi docens

Felkért hozzászólók:

Czetli Imre – RÁBA Járműipari Kft., gyár-igazgató
 Hosszú Róbert – National Instruments Kft., MIR vezető
 Molnár Szabolcs – LEI Hungary Kft., ügyvezető

11:00 Kávészünet

2012. szeptember 14. délelőtt 11:20 – 13:00
3. Kerekasztal: Sikertörténetek

- Moderátor: **Boros András** – ISO 9000 FÓRUM, alelnök
- 11:20 (3K1) Minőségszemlélettel a repülőiparban**
 Macher Péter – Macher Kft., üzemvezető
- 11:35 (3K2) A vevői elégedettség növelésének eszközei**
 Kristófik Arnold –KNORR-Bremse Fékrendszerek Kft., minőségügyi vezető
- 11:50 (3K3) A szervezeti kiválóság a partnerek érdekében**
 Kállai Tamás – B.Braun Avitum Hu. Zrt., operatív igazgató
- 12:05 (3K4) Versenyelőny és sikeresség**
 Szabó András – Electrolux Lehel Kft., minőségirányítási vezető
- 13:00 Ebéd
- 14:30 Hazautazás

2012. szeptember 14. délelőtt 11:20 – 13:00
4. Kerekasztal: Minőségirányítási rendszerek a sikeres vezetők eszköze

- Moderátor: **Szódi Sándor** – IFKA MIK, ügyvezető igazgató
- 11:20 (4K1) A minőségügy a menedzsment szolgáltatásban az MVM OVIT-nál**
 Nagypál Béla – MVM OVIT Zrt., integrált rendszer vezető
- 11:35 (4K2) „Alap, amire építhetsz”: Integrált Rendszer a szervezetfejlesztésben**
 Galambos Sándor – NYÍRSÉGVÍZ Zrt., műszaki vezérigazgató helyettes
- 11:50 (4K3) Szervezeti önértékelés, mint őszinte tükrözés**
 Katonai Zsolt -QMT Kft., ügyvezetőigazgató
- 12:05 (4K4) A termékbe épített minőség növeli a vásárlói lelkesedést**
 Kenyeres Gyula – Opel Szentgotthárd Kft., minőségirányítási igazgató
- 13:00 Ebéd
- 14:30 Hazautazás

A programváltoztatás jogát fenntartjuk.

A konferencia társszervezője az EOQ MNB





Közhasznú Társadalmi Szervezet

1124 Budapest Fűrj u. 18.; Levélcím: 8401 Ajka, Pf. 186.
 Tel. Bp.: (1) 319-3071; Tel. Ajka: (88) 501-233; Mobil: 06-20-9610-085
 Fax Bp.: (1) 319-2562; Fax Ajka: (88) 501-234
 E-mail: isoforum@isoforum.hu; Honlap: www.isoforum.hu

----- Alapítva 1994 -----

JELENTKEZÉSI LAP-NK2

**XIX. NEMZETI KONFERENCIA * 2012. SZEPTEMBER 13-14.
 HOTEL FRIDA FAMILY * 8171 BALATONVILÁGOS, Zrínyi u. 135**

Résztevő neve / beosztása:			
Tel:	Mobil:	E-mail:	
Intézmény/vállalkozás neve:			
Intézmény/vállalkozás székhelye, címe:			
Szervezet adószáma (kitöltése kötelező):			
Számlázási név (ha nem az előbbi):			
Számlázási cím (ha nem az előbbi):			
ISO 9000 FÓRUM TAG	IGEN	☐	BELEPÉSI SZÁNDÉK
		☐	IGEN
		☐	

Résztvételi igény és Résztvételi díj (Forint/fő/2 nap)

Résztvételi igényét kérjük bejelölni „X”-el			Résztvételi díj Nem Tagoknak	Résztvételi díj FÓRUM Tagoknak
Szept. 13-14.	IGEN	☐	74.800,-Ft +Áfa	59.900,-Ft +Áfa
A résztvételi díj tartalmazza a szervezési költségeket, az étkezési-, a büfé-, az ünnepi vacsora költségeit, és a konferencia csomagot (mappa, szatyor, konferencia program).				

Szállás igény és Szállás díj

Ígényt „X”-el kérjük bejelölni	Szállásköltség éjszaka / fő	Szeptember 12.	Szeptember 13.
Egyágyas elhelyezés	8.600,- Ft +Áfa	IGEN ☐	IGEN ☐
Kétágyas elhelyezés (2 fő/2 ágyas)	12.600,- Ft +Áfa	IGEN ☐	IGEN ☐

A szállodai árak tartalmazzák a szállást büféreggelivel, az uszoda, szauna, strand, napozó stég, napozóágy, biliárd, tollaslabda, internet használatát, illetve ingyenes parkolást zárt környezetben.

A szállás költsége nem tartalmazza a 300,- Ft/fő/éjszaka idegenforgalmi adót. Ezt a FÓRUM kifizeti.

Részt veszek játékban (jelölje meg)		Kötélhúzás		Asztalitenisz	
Szept. 14-én a következő szekcióban, kerekasztalban veszek részt (jelölje meg „X” jellel)	„B” szekció ☐	„1 K” „3 K”	☐	„2 K” „4 K”	☐

Szállodai szoba korlátozott számban foglalható! Jelentkezését mihamarabb küldje el fenti címünkre!

JELENTKEZÉSI HATÁRIDŐ: 2012. augusztus 10.

A Jelentkezési Lap alapján megküldött számlánkat kézhezvételtől számított 8 napon belül szíveskedjenek átutalni számlaszámunkra. A rendezvény időpontja előtt tíz nappal a lemondást már nem tudjuk elfogadni, de figyelembe vesszük más személy részvételét.

Résztvétel kiegyenlített számla esetén biztosított.

Dátum:	Aláírás:
--------	----------

Közhasznúsági jelentés az ISO 9000 FÓRUM 2011. évi tevékenységéről

A Fővárosi Bíróság 11.Pk.61086/95/20. végzésével, a 2003. szeptember 11.-i 13.Taggyűlés által elfogadott dokumentumai alapján az ISO 9000 FÓRUMOT – összhangban az 1997. évi CLVI. Törvénnyel – **közhasznú társadalmi szervezet** sorolta be. Jelen közhasznúsági jelentés mellékletei: Mérleg (I. sz. Melléklet), illetve Eredmény kimutatás (II. sz. Melléklet).

Számvetési beszámoló a 2011. évről

A mérleg hitelesített főösszege 27.070 eFt (Mérleg 11. és 24. sora egymással egyezően). A tárgyévi közhasznú tevékenységből (alaptevékenységből) származó eredmény -1.002 eFt (Mérleg 17. sora). A vállalkozásból származó tárgyévi eredmény 1.170 eFt (Mérleg 18. sora). **Az összesített mérlegeredmény 168 eFt.**

Vagyonfelhasználás alakulása

A saját tőke a 2010. évi 26.759 eFt-ról a tárgyévben 26.927 eFt-ra változott, azaz 168 eFt összeggel nőtt. (Mérleg 12. sora).

Költségvetési támogatás

Költségvetési támogatás tárgyévben **nem volt** (Eredménykimutatás 4. sora).

Egyéb szervezetektől kapott közhasznú támogatás

Az ISO 9000 FÓRUM – az előző évek negatív tapasztalatait figyelembe véve – 2011. évben nem igényelt állami támogatást a szervezet működésének támogatására. A 2010. évben igényelt 150 eFt-os támogatás az Iparfejlesztési Közalapítványtól 2011. évben realizálódott.

Vezető tisztségviselőknek nyújtott juttatások

A választott vezető tisztségviselők feladataikat önkéntes munkavégzés formájában látják el, s ezért juttatásban nem részesülnek.

Cél szerinti juttatások

Cél szerinti juttatás a tárgyévben nem volt.

A 2011. éves SZJA 1%-a címen származó bevételünk 0 Ft (nulla Ft) volt

(Eredmény kimutatás 6. sora).

Az ISO 9000 FÓRUM a TEÁOR '08 struktúra szerinti 9499-M.n.s. egyéb közösségi, társadalmi közhasznú tevékenységet végez. A közhasznú társadalmi szervezet tevékenységének részletezése:

Hatékony, gyakorlati fejlesztéseket támogató tapasztalatsere programok rendezése, képességfejlesztés a minőségszemlélet és minőségkultúra fejlesztése érdekében a tagság és partnereink körében.

A szervezetek versenyképességét elősegítő szakértői, oktatási tevékenység.

A Nemzeti Konferencia rendszeres megrendezése évente.

Szervezetek két- és többoldalú együttműködésének támogatása.

Az ISO 9000 FÓRUM 2011-ben 11 közhasznú rendezvényt szervezett

összesen 830 résztvevővel. 2 konferencia szervezésében vettünk részt más minőségügyi szervezettel együtt. Hat alkalommal szerveztünk térítésmentes tapasztalatsere látogatást minőségdíjas, illetve kiváló szervezeteknél: VIDEOTON Elektro-Plast Kft., Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt., Audi Motor Hu. Kft., Nyíregyházi Egészségügyi Holding Zrt., Paksi Atomerőmű Zrt., Jabil Circuit Gyártó Kft.

A saját szervezésű XVIII. Nemzeti Konferencia 292 résztvevővel és 42 előadóval kiemelkedően sikeres volt. Ebben az évben is nőtt az általános elégedettség és összehasonlításban a 2011. évi konferencia az elmúlt évek legjobban sikerült rendezvénye lett. A résztvevők összbemutatója a konferenciával 92,66 %-os volt, míg a szakmai programok 91,50 % elismerést kaptak. A konferencián elhangzó előadásokat a multimédiás CD tartalmazza, amit a résztvevők is megkaptak.

Sikeres volt a Budai Várban tartott térítésmentes évzáró kulturális rendezvény is. A több mint 60 résztvevő a Budavári Fortuna Étterem Lovagtermében találkozott baráti beszélgetésre. Régi és új ismerősök találkoztak és jó érzés volt látni, hogy sok fiatal is jelen volt a rendezvényen. A mindennapi gondokat félre téve mindenki vidám volt és elismerően nyugtázták, hogy az ISO 9000 FÓRUM az év folyamán több alkalommal mozgósítja tagságát térítésmentes rendezvényekre. A beszélgetéseket séta követte és kis csoportokban gyönyörködtek a Várból az ünnepi fényekbe öltöztetett Parlamentre. Este a résztvevők a Karácsonyi Koncertet hallgatták meg a Magyar Virtuózok Kamarazenekar előadásában.

2011. április 7-én megtartottuk a Taggyűlést.

2011-ben az elismerési rendszer gyakorlata folytatódott és az áprilisi Taggyűlés alkalmával ünnepélyes keretek között került sor a 2010. évi elismerések átadására: „A MINŐSÉGÉRT” egyéni vándordíjat egy személy nyerte el, négy fő részére Ágazati Egyéni minőség oklevél, „A konferencia legjobb előadója” két személy részére, míg a „FÓRUM kiváló támogatója” elismerést két szervezet kapta.

Az EQO MNB-vel és a Minőségfejlesztési Központtal (IFKA-MIK) együttműködve is rendezünk gyakorlatban jól alkalmazható, a tudás növelésére alkalmas konferenciákat, oktatásokat és tréningeket. A FÓRUM vezetősége felkérésre részt vesz a Magyar Minőség Társaság és a MTESZ egyes konferenciáinak szervezésében.

A rendezvények alkalmával felmérést végeztünk a vevői elégedettség tekintetében. A felmérések eredményeit széles körben publikáljuk és felhasználjuk ezeket a fejlesztési tevékenységben. A 2011. évi Nemzeti Konferencia értékelése a legmagasabb szintet érte el az utolsó 10 évből.

A honlapunkon rendszeres tájékoztatást adunk programjainkról, képekben számolunk be rendezvényeinkről, illetve a tagszervezeteink általi a minőségfejlesztésben elért eredményekről.

S.sz.	A tétel megnevezése	2010. év	2011. év
a	b	c	d
1.	A. Befektetett eszközök (2.-4. Sor)	348	4351
2.	I. Immateriális javak	0	0
3.	II. Tárgyi eszközök	348	4351
4.	III. Befektetett pénzügyi eszközök		
5.	B. Forgóeszközök (6.-9. Sor)	26281	22134
6.	I. Készletek	464	314
7.	II. Követelések	1321	1437
8.	III. Értékpapírok	23052	20168
9.	IV. Pénzeszközök	1444	215
10.	C. Aktív időbeli elhatárolások	1040	585
11.	Eszközök (aktívák) összesen (1.+5.+10. Sor)	27669	27070
12.	D. Saját tőke (13. – 18. Sor)	26759	26927
13.	I. Induló tőke	3	3
14.	II. Tőkeváltozás	26582	26756
15.	III. Lekötött tartalék		
16.	IV. Értékelési tartalék		
17.	V. Tárgyévi eredmény - (kh. tev.-ből)	-701	-1002
18.	VI. Tárgyévi eredmény – vállalk. tevék.-ből	875	1170
19.	E. Céltartalék		
20.	F. Kötelezettségek (21. – 22. Sor)	910	143
21.	I. Hosszú lejáratú kötelezettségek		
22.	II. Rövid lejáratú kötelezettségek	910	143
23.	G. Passzív időbeli elhatárolások		
24.	Források (passzívák) összesen (12.-19.+20.+23. Sor)	27669	27070

I. sz. melléklet: 2011. évi Mérleg (Adatok eFt-ban)

S.sz.	A tétel megnevezése	2010. év	2011. év
a	b	c	d
1.	A. Összes közhasznú tevékenység bevétele (1.+2.+3.+4.+5. Sor)	25413	19051
2.	1. Közhaszn. célra, működésre kapott támogatás	0	150
3.	A.) Alapítótól		
4.	B.) Központi költségvetéstől		
5.	C.) Helyi önkormányzattól		
6.	D.) Egyéb, ebből 1%		
7.	2. Pályázati úton elnyert támogatás		
8.	3. Közhasznú tevék.-ből származó bevétel	9888	9839
9.	4. Tagdíjból származó bevétel	7521	8011
10.	5. Egyéb bevétel	8004	1051
11.	B. Vállalkozási tevékenység bevétele	875	1170
12.	C. Összes bevétel (A.+B.)	26288	20221
13.	D. Közhasznú tevékenység ráfordításai (1.+2.+3.+4.+5.+6)	26114	20053
14.	1. Anyagjellegű ráfordítások	16741	16762
15.	2. Személyi jellegű ráfordítások	2643	2518
16.	3. Értécsökkenési leírás	780	716
17.	4. Egyéb ráfordítások	3683	57
18.	5. Pénzügyi műveletek ráfordításai		
19.	6. Rendkívüli ráfordítások	2276	0
20.	E. Vállalkozási tevékenység ráfordításai (1.+2.+3.+4.+5.+6)	0	0
21.	1. Anyagjellegű ráfordítások		
22.	2. Személyi jellegű ráfordítások		
23.	3. Értécsökkenési leírás		
24.	4. Egyéb ráfordítások		
25.	5. Pénzügyi műveletek ráfordításai		
26.	6. Rendkívüli ráfordítások		
27.	F. Összes ráfordítás (D.+E. Sorok)	26114	20053
28.	G. Adózás előtti eredmény (B-E)	875	1170
29.	H. Adófizetési kötelezettség		
30.	I. Tárgyévi vállalkozási eredmény (G.-H.)	875	1170
31.	J. Tárgyévi közhasznú eredmény (A.-D.)	-701	-1002
32.	Tárgyévi eredmény (I.+J.)	174	168

II. sz. melléklet: 2011. évi Eredmény-kimutatás (Adatok eFt-ban)

Közép- és Kelet-Európai Minőség Díj Pályázat

Az Ukrán Minőségügyi Szervezet által működtetett Nemzetközi Díjbizottság közzétette felhívását a Közép- és Kelet-Európai Országok 8. Minőségdíjának megpályázására.

A Díj átmenetet képez a Közép- és Kelet-Európai országok nemzeti minőségdíjai és az EFQM Kiválósági Díja között. A regionális pályázatot támogatja az Európai Minőségügyi Szervezet (EOQ) és az Európai Minőség Menedzsment Alapítvány (EFQM – European Foundation for Quality Management). A díjat a vállalatok két típusa nyerheti el: nagyvállalatok, valamint kis- és középvállalatok (max. 250 fő alkalmazotti létszámig). Az értékelést a Közép- és Kelet-Európai országok szakértőiből álló Módszertani Centrum végzi, amelynek

mindegyik tagja EFQM elismeréssel rendelkezik. Az ünnepélyes díjátadásra az EOQ valamelyik magas szintű nemzetközi rendezvényén kerül majd sor, erről később születik döntés. A díj eddigi nyertesei között magyar cégek is vannak, így például 2010-ben a B. Braun Avitum Hungary Egészségügyi Szolgáltató Zrt. nyerte el az egyik fődíjat, amelynek hivatalos átadására a törökországi Izmirben megtartott 54. EOQ Kongresszus keretében került sor.

A pályázattal kapcsolatos további információk a következő weboldalról és e-mail címekről szerezhetők be: www.uaq.org.ua; award@quality.kiev.ua és quality@quality.kiev.ua

Telefoni elérhetőség: +38044 5175927; +38044 5410532; +38044 4597816

8th International Quality Tournament of the Central and Eastern European Countries

The International Quality Tournament of the Central and Eastern European Countries (CEEQ) is carrying out since 2005 under support of EOQ (European Organization for Quality) and EFQM is a trendsetter on excellent organizations in the Europe.

The Tournament is the stage between National Quality Awards of the CEEQ and EFQM Excellence Award (up to 2006 award cycle called the European Quality Award) and is an effective tool for the international benchmarking, enterprises' and organizations' involvement in the improvement processes and in the processes of the role models identification in the CEE region.

The assessment of companies is carried out by an expert-methodical center, which unites assessors that are recognized by EFQM from the CEE countries. The International Award Committee consists of authoritative representatives from all countries presented in the Tournament.

As outcomes of the last seven Tournaments 46 companies from Hungary, Romania, Lithuania, Belarus, Azerbaijan, Kazakhstan, Tajikistan, Russia and Ukraine achieved status of the Prizewinners of the Tournament and 20 of them became Winners of the CEEQ Quality Award. It helped them to increase their ratings at the international level. Three

companies - winners of the Tournament are finalists and one company is the Prize Winner of the EFQM Excellence Award which is the most prestigious award on the continent.

Information about companies-winners of the Tournament is presented in the annual Album «Central and Eastern Europe. Leaders of Quality».

Categories of the Tournament: «Large Organisations»; «Small and Medium Organisations» (up to 250 employees).

The Tournament Award ceremony will be carried out during the EOQ quality event.

Financial and material maintenance of Tournament is carried out due to applicants' fees: for Large Organizations - 3300 Euro, for Small and Medium Organisations - 2900 Euro.

We invite leading companies from the Central and Eastern European countries to participate in the 8th International Quality Tournament of the CEEQ

International Award Committee

More detail information on web-site:

www.uaq.org.ua

Tel./fax: +38 044 517-59-27, 541-05-32, 459-78-16

award@quality.kiev.ua; quality@quality.kiev.ua



INTERNATIONAL QUALITY TOURNAMENT
OF THE CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТУРНИР ПО КАЧЕСТВУ
СТРАН ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

Application Form

For participation in the 8th International Quality Tournament of the CEEC

To the International Award Committee
02002, Kiev, Mykilsko-Slobidska Str., 6-D
Tel./fax: +38 044 517-59-27, +38 044 541-05-32
E-mail: award@quality.kiev.ua, quality@quality.kiev.ua

1. **Country**

2. **Is the Applicant Prize Winner of the National Quality Award:** Yes/No

3. **Applicant:**

Formal name of the company

.....

.....

Postal address (with zip code)

.....

Main kind of products (services)

.....

Date of foundation

.....

4. **CEO of the company-applicant:**

Name and surname

Occupation/Title

Tel./Fax

E-mail

5. **Number of employees:**

The average number of employees, including those in the CEEC

6. **Bank details:**

.....

7. **Contact person:**

Name and surname

Occupation/title

Tel./Fax

E-mail

8. **Declaration:**

On behalf of my organization I agree to abide by the rules for the Tournament participant. We will accept the decisions of the Award Committee as final. We agree to arrange site visit and to promote its open and impartial conducting. We also agree to cover expenses for experts during the site visit. In case of achievement of the level of Prize Winner we shall promote distribution of our experience.

Signature

Date 2012

Stamp of the organization

Sikeres Önértékelési és TQM Szakbizottsági ülés

Az **Európai Minőségügyi Szervezet Önértékelési és TQM Szakbizottsága** április 18-án az Iparfejlesztési Közalapítványban tartotta idei első ülését. Az oktatótermet megtöltő résztvevőket **Fábián Zoltán** köszöntötte. A bizottsági elnök elmondta, hogy minden bizonnyal a napirendi pontok is szerepet játszottak abban, hogy az érdeklődők száma magas.

A házigazdák képviselőjében **Dr. Bárdos Krisztina** általános ügyvezető igazgató mutatta be az alapítvány tevékenységét. Megismerhettük az 1990-es alapítást követő változásokat, a mérőföldköveket, az alapító okirat szerinti működést és a szervezeti felépítést. Tájékozódhattunk nemzetközi projektekről és a folyamatban lévő pályázatok forrásösszetételéről.

Szódi Sándor a bizottság társelnöke, az IFKA Minőségfejlesztési Központjának vezetője az EFQM 2010 modell változásait sorolta fel, majd a módosítások gyakorlati tapasztalatait foglalta csokorba.

Úgy értékelte, hogy a változások megértése a szervezeti önértékelést végzőknek nem okozott problémát, sőt talán könnyebbé vált számukra az adaptálás. Egyre többek érzik, hogy a kulcsfolyamatokat és a hozzájuk tartozó mutatókat a stratégiából kell levezetni. Nő azok száma, akik tudatos küldetéssel, jövőképpel rendelkeznek és szakszerűen készítenek stratégiát. Mind fontosabbá vált a kockázatkezelés és a fenntarthatósággal való törődés. Sajnos továbbra is nehézséget jelent a trendek, saját célok szemléltetése. A mutatószámok és az összehasonlítások tudatos alkalmazására is több figyelmet kellene fordítani.

A modell alapelveinek ismertetését követően a szervezeti önértékelés kockázati tényezőiről is hallhattak a megjelentek. A PDCA és a tapasztalatok felhasználásával készült prezentáció a sikeres projekt jó néhány kockázatot rejtő állomását tette nagyító alá.

Katonai Zsolt a QMT Kft. ügyvezetője ezúttal az ISO 9000 FÓRUM mezében tartott tájékoztatót az MSZ EN ISO 9004:2010 szabvány szerinti szervezeti önértékelésről. Az előadó hangsúlyozta,

hogy ezen értékelési típust nem az EFQM modell szerinti önértékelés „riválisának” szánták, ugyanakkor meggyőződése, hogy hasznossága, használhatósága vonzóvá fogja tenni a felhasználóknak.

A prezentációkat követően szenvedélyes hozzászólások hangzottak el a minőségügy jelenlegi állapotáról, az önértékelések hasznáról és jelenlegi gyakorlatáról.

Rózsa András az ISO 9000 FÓRUM elnöke szerint a magyar tanúsított vállalkozásoknak csak a töredéke foglalkozik szervezeti önértékeléssel (sajnálta, hogy erről nincs pontos kimutatás). Szót emelt a magyar nyelv védelme mellett, és beszámolt az első ÉSZ (Érettségi Szint) tréning tapasztalatairól. Fontosnak nevezte, hogy pályázati források igénybevitelével is segítsük vállalkozásaink szervezeti kiválóságának javítását.

Dr. Anvar Mustafa szerint is fontos nyelvünk védelme, de vannak bizonyos esetek amikor a minőségügyben használatos kommunikációban megkerülhetetlen a főként angol kifejezések használata.

Topár József a BME elismert szaktekinthelye a résztvevők pozitív hozzászólásait látva a minőségügy helyzetének országos megítélése miatt kesergett. Kiemelte, hogy bármelyik értékelési típust is választják az érintettek: pontosan tisztában kell legyenek annak funkciójával. Felháborítónak nevezte az EFQM licenszdíjait. Leszögezte: az EFQM modell mérési és értékelési módszert jelent.

Mikó György tanácsadó sokéves felkészítői tapasztalatait osztotta meg a megjelentekkel. A KKV-k számára tartotta elsősorban hasznosnak az ISO 9004 szabvány szerinti önértékelést és kérte: alkalmazása a lehető legegyszerűbb legyen.

Optimizmusra ad okot, hogy a megjelent Nemzeti Minőségi Díj értékelői, NMD Nagykövetek, „profi tanácsadók és szakemberek”, gyakorló minőségügyesek ágazattól és tevékenységi területtől függetlenül a szervezeti önértékelést fontosnak, a kiválóság-kultúra részének nevezték.

Sz. S.

PÁLYÁZATI KIÍRÁS

„Harsányi István-díj” elnyerésére

A hazai menedzserképzés elősegítése, illetve a menedzsmentismeretek elsajátítása céljából magánkezdemenyezés alapján 1991-ben életre hívott, a **Magyar Innovációs Szövetség** által gesztorált és a **Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság** által támogatott közhasznú **Manager Képzés Alapítvány**, elsősorban a gazdasági, a műszaki és a természettudományi felsőfokú intézményekben graduális és posztgraduális, valamint a PhD-képzés keretében tanuló hallgatók menedzsmentismereteinek bővítését, gyakorlatban történő alkalmazását hivatott elősegíteni.

Az Alapítvány Kuratóriuma, a Pro Progressio Alapítvány támogatásával a „**Harsányi István-díj**” (és a velejáró kutatási ösztöndíj) elnyerésére a 2012. évre ismételten pályázatot ír ki. A Kuratórium az **innovációval kapcsolatos** menedzsment-témakörben készített kiemelkedő színvonalú

- **tudományos diákköri munkák,**
- kutatási munkák,
- szakdolgozatok, diplomamunkák,
- PhD-disszertációk

készítőit kívánja elismerésben részesíteni, és gyakorlati tevékenységüket támogatni.

A pályázatok az alábbi – **az innovációs folyamatokkal kapcsolatos – menedzsment szakterületeken** adhatók be:

- szellemi tulajdon-védelem menedzsment
- tudásmenedzsment
- minőségmenedzsment
- humánmenedzsment
- kutatás-fejlesztési, innovációs menedzsment
- informatikai menedzsment
- környezetvédelmi menedzsment
- innováció támogatási formái
- innováció szerepe a vállalkozásokban
- stratégia, üzletfejlesztés
- logisztika, anyagtechnológia

A pályaműveket **az innováció szempontjait kiemelő**, max. 2 oldalas összefoglalóval kiegészítve, nyomtatott formában, 2 példányban, valamint elektronikusan is, magyar nyelven lehet benyújtani. Idegen nyelven csak akkor, ha csatolnak hozzá egy publikációként közreadható, értékelésre alkalmas magyar nyelvű összefoglaló kéziratot.

A pályázatok elbírálásának feltétele: a felsőoktatási intézmény hivatalos (tanszékvezetői) ajánlása, (témavezetői, opponensi) értékelése, valamint a „Pályázati adatlap” teljes körű kitöltése. Az elbírálásánál előny, ha esettanulmányt is tartalmaz a pályázat.

Beküldési határidő: **2012. június 29-én, 12:00 óráig** beérkezően.

Beadás helye: Magyar Innovációs Szövetség titkársága: 1036 Budapest, Lajos u. 103., I. emelet

A Kuratórium 2012. augusztus 31-ig hozza meg döntését a kutatási ösztöndíjakról, és erről írásban értesíti a pályázókat. Az ösztöndíj összegét a pályaművek színvonala alapján a kuratórium évenként határozza meg. (2011-ben az elnyert ösztöndíjak összege 120 000, illetve 150 000 Ft volt).

A díjakat ünnepélyes keretek között 2012 őszén adjuk át. A díjazott pályaművek összefoglalóit a Magyar Innovációs Szövetség és a Szervezési és Vezetési Tudományos Társaság honlapján publikáljuk.

A pályázati adatlap és az értékelés szempontjai beszerezhetők az Alapítvány Titkárságán (**dr. Antos László** titkár, tel: +36-1-430-3330, e-posta: innovacio@innovacio.hu) vagy letölthetők a www.innovacio.hu c. portálon a Harsányi István-díj c. rovatból.

Budapest, 2012. április

Manager Képzés Alapítvány
kuratóriuma



EOQ MNB
Európai Minőségügyi Szervezet
Magyar Nemzeti Bizottság

**EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY**



1026 Budapest, Nagyajtai utca 2/b
Telefon: 212-8803 • Fax: 212-7683
http://eoq.hu • E-mail: info@eoq.hu

Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság, Közhasznú Társadalmi Szervezet. Alapítva: 1972

Közhasznúsági jelentés az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság 2011. évi tevékenységéről

A Fővárosi Bíróság az 1992. február 13-án 4264. sorsszám alatt nyilvántartásba vett EOQ Magyar Nemzeti Bizottság társadalmi szervezetet 2000. december 7-én – visszamenőleges hatállyal – 1998. január 1-től közhasznú szervezetté átsorolta.

Az EOQ MNB a tevékenységét érvényes alapszabálya és szabályzatai alapján végzi a hatályos jogszabályok szerint.

1. Az EOQ MNB közhasznú tevékenysége

A szervezet közhasznú tevékenységéről szóló részletes beszámolót az EOQ MNB 2011. évi Évkönyve tartalmazza, amely az EOQ MNB nyilvános honlapjára felkerül, és amelyet a tagok külön kérésre térítésmentesen kézhez kapják, de az EOQ MNB Központi Titkárságától bárki megrendelheti. Az Évkönyv szerint az EOQ MNB az elmúlt évben 24 központi és részvételi díjas rendezvényt, továbbképző tanfolyamot szervezett. A szakbizottságok ezen túlmenően 51 rendezvényt, kerekasztal-vitát, szakmai megbeszélést szerveztek részvételi díj nélkül. Ezeket összesen több

mint 4400 hazai és külföldi szakember, illetve meghívott vendég vett részt.

Az EOQ MNB az alapszabályában megfogalmazott célok megvalósításának elősegítésére adja ki a „Minőség és Megbízhatóság” című minőségpolitikai szakfolyóiratot, 2011-ben összesen közel 17500 példányban, melynek azonban hozzávetőlegesen 40%-a elektronikusan került terjesztésre. Ezen kívül fő támogatója az „Élelmiszerbiztonsági Közlemények” című szakfolyóiratnak, amely az élelmiszerek minőségével és biztonságával foglalkozik. Ez a folyóirat 2011-ben 4 füzetben több mint 2400 példányban jelent meg és jutott el az előfizetőkhez, illetve az EOQ MNB élelmiszerekkel foglalkozó Szakbizottságainak tagjaihoz. Az EOQ MNB Évkönyve a honlapon, de nyomtatásban is megjelenik. A „Lépések” környezetvédelmi szaklappal és más egyedi kiadvánnyal együtt az EOQ MNB 2010-ben mindösszesen közel 20000 folyóirat, illetve kiadvány példányt jelentetett meg és juttatott el az érdekeltekhez.

A 2011-ben megtartott fontosabb EOQ MNB rendezvények és tanfolyamok a következők:

Rendezvény	Időpont és helyszín	Szervező és közreműködő
„SCADA biztonság: ipari folyamatirányítás, avagy min múlik, hogy tiszta marad-e az ivóvizünk?”	Február 21. Budapest, PKI	Informatikai SZB
„Kockázatok és kezelésük”	Február 28. Budapest, IFKA	Minőség Rendszerek SZB, IFKA Minőségfejlesztési Központ
„A mérési bizonytalanság számítása 3D-s mérőgépekhez Michael Hernla munkásságából kiindulva, excel-táblázattal”	Február 28. Budapest Óbudai Egyetem	Metrológia SZB
„EOQ Minőségügyi rendszermenedzser” tanfolyam	Február 28.- március 4. Budapest Lugas Étterem	EOQ MNB Központi Titkárság
1. Hatékony képzési rendszer kidolgozása a Hat Szigma segítségével.	Március 1. Budapest	Hat Szigma és Lean SZB
2. Miben különbözik a tranzakcionális Hat Szigma a termelésitől?	Óbudai Egyetem	

Rendezvény	Időpont és helyszín	Szervező és közreműködő
„EOQ MNB Hat Szigma Zöldöves” tanfolyam (20 kreditpont)	Március 7-8., 16-17., 22-23. Budapest, Walzer Hotel	EOQ MNB Központi Titkárság KVALIKON Kft.
„Az EFQM önértékelés vagy az ISO 9004 szabvány legyen a fejlesztés iránya?”	Március 22. Szeged, SZTE MK	Minőség Rendszerek SZB Önértékelési és TQM SZB
Autóipari Beszállító Konferencia - Gépjármű szakbizottsági ülés	Március 31. Győr	Gépjármű SZB
„Kockázatelemzés és a gyógyszeralapanyagok stabilitási vizsgálatának tervezése” Dr. Bacsa György Emlékülés	Április 1. Budapest	Gyógyszeripari SZB Magyar Gyógyszerésztudományi Társaság
3D bemutató a SZTAKI budai intézetében	Április 7. Budapest, SZTAKI	Környezetvédelmi és Fenntarthatósági SZB
„A megfelelőség-értékelés rendszere és szakkifejezései”	Április 19. Budapest, Óbudai Egyetem	Terminológiai SZB
„A minőségirányítási szakképzésről szerzett tapasztalatok a felsőoktatásban”	Május 3. Budapest, Óbudai Egyetem	Szolgáltatási, valamint Oktatási és Továbbképzési SZB
III. Helyi piac – Hagyományos Termék Kerekasztal	Május 3. Budapest, VM	Élelmiszeripari SZB, Hagyományos Élelmiszer MCS
„Építési vállalkozások minősítése – Az iparosított technológiával épült lakóházak és társasházak energiatakrékos korszerűsítését és felújítását végző szakkivitelezők minősítése”	Május 3. Budapest, ÉMI Nonprofit Kft.	Építésügyi SZB
„Az EU tagállamokon belüli rendőrségi minőségügyi tevékenység összehasonlítása; nemzetközi kitekintés”	Május 11. Budapest Óbudai Egyetem	Szolgáltatási SZB
1. Microsoft cloud 2. Hackelési bemutató	Május 13. Budapest, PKI	Informatikai SZB
„A minőség és megbízhatóság élő klasszikusai”: Dr. Bányainé S. Julianna és Földesi Tamás	Május 24. Budapest, Óbudai Egyetem	Megbízhatósági SZB
DEMIN XI. Debreceni Egészségügyi Minőségügyi Napok	Június 2-3. Debreceni Akadémiai Bizottság	Egészségügyi és Szociális SZB (társrendező)
„A HACCP-n innen és túl”	Június 15. Budapest, VM	Élelmiszeripari SZB, Élelmiszerbiztonsági MCS
„Agrifood” szimpózium (előkongresszusi rendezvény)	Június 21. Budapest, Vidékfejlesztési Minisztérium	EOQ MNB Központi Titkárság, Élelmiszeripari SZB, Hagyományos Élelmiszer MCS, Mezőgazdasági SZB
„Minőség a közigazgatásban” (előkongresszusi szimpózium)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság Közigazgatási SZB
„Minőség az egészségügyben” (előkongresszusi szimpózium)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság
„Minőségbiztosítás a gyógyszeriparban” (workshop)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság Gyógyszeripari SZB
„Statisztika a proaktív minőségirányítás érdekében” (workshop)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság
„Munkahelyi együttműködés a minőség javításához” (workshop)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság

Rendezvény	Időpont és helyszín	Szervező és közreműködő
„Globális teamek indító értekezletének lebonyolítása” (workshop)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság
„A minőség kihívása” (angol projektbemutató)	Június 21. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság
55. EOQ Kongresszus (Minőségügyi Világkongresszus)	Június 21-23. Budapest, Hotel Kempinski	EOQ MNB Központi Titkárság
„Központosított költséghatékony távfelügyelet – Spectator”	Szeptember 26. Budapest, PKI	Informatikai SZB
Autóipari Beszállítói Konferencia	Szeptember 27. Hotel Ventura Budapest	Gépjármű SZB
„Védjegyek és földrajzi árujelzők” Konferencia	Szeptember 29. Budapest OMÉK	Hagyományos Élelmiszer MCS
„EOQ Minőségügyi auditor” tanfolyam (15 kreditpont)	Október 3-7. Budapest Rózsadomb Étterem	EOQ MNB Központi Titkárság
„Minőségügyi Világkongresszus Budapesten” nemzeti utórendezvénye	Október 4. Budapest, VM	EOQ MNB Központi Titkárság
„A negatív megerősítés és a minőségbiztosítás a közlekedésbiztonság javításáért”	Október 13. Budapest Óbudai Egyetem	Szolgáltatási SZB
„Az alkalmazások felhasználóinak felügyelete CheckPoint-tal”	Október 24. Budapest, PKI	Informatikai SZB
„Hibamód és hibahatás elemzés – FMEA	Október 25. Budapest Hotel Ventura	Gépjármű SZB
Üzemlátogatás: Hamburger Hungária Kft. és Paksi Atomerőmű Zrt.	Október 25. Paks	Környezetvédelmi és Fenntarthatósági SZB
„EOQ MNB Zöldöves Statisztikus” tanfolyam (10 kreditpont)	Október 26., November 2. Budapest Hotel Budapest	EOQ MNB Központi Titkárság
„Minőségfejlesztés a felsőoktatásban” a Magyar Minőség Hét keretén belül	November 4. Budapest	Szolgáltatási SZB
„Adatszivárgás és megelőzés”	November 14. Budapest, PKI	Informatikai SZB
„A minőség szaknyelve – a szaknyelv minősége”	November 16. Budapest MTESZ Székház	Terminológia SZB (társrendező)
„Vizsgálattervezés – Szabályozási Terv (Control Plan)”	November 22. Budapest Hotel Ventura	Gépjármű SZB
„Metrológia a gyakorlatban” 1. MKEH szervezeti változásai 2011-ben” 2. A körmérések nemzetközi és hazai szerepe a mérési bizonytalanság ellenőrzésében 3. Jártassági vizsgálatok a gyakorlatban”	November 23. Budapest Óbudai Egyetem	Metrológia SZB
„Kerekasztal beszélgetés a módosított 2011. évi LXXXV Termékdíj törvényről”	November 28. Budapest Óbudai Egyetem	Környezetvédelmi és Fenntarthatósági SZB KÖVET Egyesület

Rendezvény	Időpont és helyszín	Szervező és közreműködő
1. Mobil vállalati eszközök menedzsment lehetőségei	December 2.	Informatikai SZB
2. Útálom a Ppofakönyvet - Így, hosszú ú-val és két p-vel	Budapest, PKI	
3. Folyamatelvű gondolkodásmód megvalósítása nagyvállalatnál		
4. Cyber Defense Framework		

2. Az EOQ MNB éves beszámoló mérlege

Az egyszerűsített éves beszámoló mérleget és eredmény-kimutatást a melléklet tartalmazza, amelyet okleveles könyvvizsgáló auditált.

3. Vagyonfelhasználás kimutatása

A saját tőke 74.574 eFt-ról 88.581 eFt-ra változott a tárgyévi eredmény révén.

4. Költségvetési támogatásként

a MTESZ-en keresztül egyesületünk a következő összeget kapta: 0 eFt

5. Kimutatás pályázati úton kapott támogatásokról

10.000 eFt

Összesen 10.000 eFt

6. A vezető tisztségviselőknek nyújtott juttatások

A vezető tisztségviselőknek kifizetett jutalmak összege (közterhek nélkül): 450 eFt

7. Cél szerinti juttatások

- A minőségügyi szakemberek tanúsítására és az akkreditálásra fordított kiadások 11.076 eFt
- Szakbizottságokra felhasznált kiadások 705 eFt
- Nemzetközi kötelezettségek teljesítésével járó kiadások az euroatlantai integráció elősegítésére 2.819 eFt
- Tagsági jogon járó kiadványok költségei 7.949 eFt

Mindösszesen 22.549 eFt

Budapest, 2012. május 17.

Dr. Molnár Pál
az EOQ MNB elnöke

Köszönetnyilvánítás

Ezúton mondunk köszönetet mindazoknak, akik a személyi jövedelemadójuk 1 százalékát az EOQ MNB javára ajánlották fel. Az APEH által nyilvánosságra hozott adatok szerinti 129.960,- Ft-ot a „Minőség és Megbízhatóság” műszaki-tudományos szakfolyóirat színvonalas és rendszeres kiadásához kívánjuk felhasználni.

Budapest, 2012. május 17.

Dr. Molnár Pál
az EOQ MNB elnöke

Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság

Kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezetek közhasznú egyszerűsített éves beszámolójának mérlege
2011. év

(adatok eFt-ban)

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év	Tárgyév
a	b	c	e
1.	A. Befektetett eszközök (2 – 5. sorok)	35.870	34.935
2.	I. IMMATERIÁLIS JAVAK	0	0
3.	II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	35.870	34.935
4.	III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK		
5.	IV. BEFEKTETETT ESZKÖZÖK ÉRTÉKHELYESBÍTÉSE		
6.	B. Forgóeszközök (7 – 10. sorok)	47.799	58.791
7.	I. KÉSZLETEK		
8.	II. KÖVETELÉSEK	674	6.546
9.	III. ÉRTÉKPAPÍROK		
10.	IV. PÉNZESZKÖZÖK	47.125	52.245
11.	C. Aktív időbeli elhatárolások	1.726	614
12.	ESZKÖZÖK (AKTIVÁK) ÖSSZESEN (1. +6. +11. sor)	85.395	94.340
13.	D. Saját tőke (14. – 19. sorok)	74.574	88.581
14.	I. INDULÓ TŐKE / JEGYZETT TŐKE	11.782	11.782
15.	II. TŐKEVÁLTOZÁS / EREDMÉNY TARTALÉK	69.290	62.792
16.	III. LEKÖTÖTT TARTALÉK		
17.	IV. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK		
18.	V. TÁRGYÉVI EREDMÉNY ALAPTEVÉKENYSÉGBŐL (KÖZHASZNÚ TEVÉKENYSÉGBŐL)	- 6.498	14.007
19.	VI. TÁRGYÉVI EREDMÉNY VÁLLALKOZÁSI TEVÉKENYSÉGBŐL		
20.	E. Céltartalék		
21.	F. Kötelezettségek (22. – 23. sorok)	10.571	5.519
22.	I. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK		
23.	II. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	10.571	5.519
24.	G. Passzív időbeli elhatárolások	250	240
25.	FORRÁSOK (PASSZIVÁK) ÖSSZESEN (13. – 20. +21. +24. sor)	85.395	94.340

Kettős könyvvitelt vezető egyéb szervezetek közhasznú egyszerűsített éves beszámolójának eredmény kimutatása
2011. év

(adatok eFt-ban)

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év	Tárgyév
a	b	c	e
1.	A. Összes közhasznú tevékenység bevétele (1. +2. +3. +4. +5.)	47.955	76.548
2.	1. Közhasznú célú működésre kapott támogatás	145	280
3.	a.) alapítótól		
4.	b.) központi költségvetésből		
5.	c.) helyi önkormányzattól		
6.	d.) egyéb, ebből SZJA 1% 130 eFt.	145	280
7.	2. Pályázati úton elnyert támogatás	1.500	10.000
8.	3. Közhasznú tevékenységből származó bevétel	33.944	53.938
9.	4. Tagdíjból származó bevétel	9.775	9.489
10.	5. Egyéb bevétel	2.591	2.841
11.	B. Vállalkozási tevékenység bevétele	0	0
12.	C. Összes bevétel (A. + B.)	47.955	76.548
13.	D. Közhasznú tevékenység ráfordításai (1. +2. +3. +4. +5. +6.)	54.453	62.541
14.	1. Anyagjellegű ráfordítások	40.750	47.433
15.	2. Személyi jellegű ráfordítások	9.973	12.417
16.	3. Értékcsökkenési leírás	1.573	1.084
17.	4. Egyéb ráfordítások	1.891	1.294
18.	5. Pénzügyi műveletek ráfordításai	247	313
19.	6. Rendkívüli ráfordítások	19	0

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év	Tárgyév
20.	E. Vállalkozási tevékenység ráfordításai (1. +2. +3. +4. +5. +6.)	0	0
21.	1. Anyagjellegű ráfordítások		
22.	2. Személyi jellegű ráfordítások		
23.	3. Értékcsökkenési leírás		
24.	4. Egyéb ráfordítások		
25.	5. Pénzügyi műveletek ráfordításai		
26.	6. Rendkívüli ráfordítások		
27.	F. Összes ráfordítás (D. + E.)	54.453	62.541
28.	G. Adózás előtti eredménye (B. - E.)	- 6.498	14.007
29.	H. Adófizetési kötelezettség	0	0
30.	I. Tárgyévi vállalkozási eredmény (G. - H.)	0	0
31.	J. Tárgyévi közhasznú eredmény (A. - D.)	- 6.498	14.007

TÁJÉKOZTATÓ ADATOK

32.	A. Személyi jellegű ráfordítások	12.417
33.	1. Bérköltség	6.759
34.	ebből: tiszteletdíjak	450
35.	2. Személyi jellegű egyéb kifizetések	3.423
36.	3. Bérjárulékok	2.235
37.	B. A szervezet által nyújtott támogatások	55
38.	ebből: A Korm. rend. 16.§ (5) bekezdése szerint kötelezettségként elszámolt és továbbutalt, illetve átadott támogatás	0

.....

Új vagy meghosszabbított érvényű EOQ tanúsítvánnyal rendelkező szakemberek jegyzéke

EOQ TQM Felülvizsgáló

Mikó György

Qualipharma Mérnöki és Szolgáltató Bt.

Budapest

EOQ TQM Menedzser

Kovács Lajos

EGIS Nyrt.

Budapest

Szepesiné Takács Zsuzsanna

Plazmaferézis Állomás Közhasznú Nonprofit Kft.

Gödöllő

Morvay Balázs

Nemzeti Közlekedési Hatóság Légügyi Hivatal

Budapest

EOQ Minőségügyi Auditor

Drahovszky Zoltánné

EQT Mérnöki Tanácsadó Bt.

Budapest

Horváth Zsolt Dr.

INFOBIZ Kft.

Budapest

Mikó György

Qualipharma Mérnöki és Szolgáltató Bt.

Budapest

Nagy Zoltán

Petrolszolg Kft.

Százhalombatta

Vízkeleti János

Autócent Kft.

Soltvadkert

EOQ Minőségügyi Rendszermenedzser

Bálint Gyöngyi Gabriella	Synlab Hungary Kft.	Budapest
Barki Ilona	Richter Gedeon Nyrt.	Budapest
Breining Tamás	QSCH Kft.	Szekszárd
Cser Dániel	Mediso Kft.	Budapest
Farkas Mihály	Grundfos Magyarország Gyártó Kft.	Székesfehérvár
Fórizs Zoltán	ELMŰ-ÉMÁSZ Hálózati Szolgáltató Kft.	Budapest
Hazafi Miklós	MEDYAG Kft.	Budaörs
Hevesiné Kővári Éva	ISD Dunaferr Zrt.	Dunaújváros
Hortobágyi Ibolya	Fővárosi Csatornázási Művek Zrt.	Budapest
Kinczer Edit Dr.	Reginfo Kft.	Dunakeszi
Kisgergelyné Döbrentei Zsuzsanna Dr.	Nitrogénművek Zrt.	Pétfürdő
Korcsokné Szatmári Katalin	Toll 96 Kft.	Hajdúsámson
Kovács Lajos	EGIS Nyrt.	Budapest
Kun Zoltán	ISD Dunaferr Zrt.	Dunaújváros
Molnár Mónika	ELMŰ-ÉMÁSZ Hálózati Szolgáltató Kft.	Budapest
Morvay Balázs	Nemzeti Közlekedési Hatóság Légügyi Hivatal	Budapest
Nagy Zoltán	Petrolszolg Kft.	Százhalombatta
Pásztor Szilvia	Dreher Sörgyárak Zrt.	Budapest
Peterdi Zsáklín	ISD Dunaferr Zrt.	Dunaújváros
Petres István	Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság	Pécs
Radványi Nóra	MÁV Zrt. EBK Területi Szolgáltató Központ	Miskolc
Schmidtné Nagy Veronika	Fővárosi Vízművek Zrt.	Budapest
Suhajdné Markó Lukrécia	MÁV-GÉPÉSZET Zrt.	Budapest
Szarvas Viktor	Hirschmann Car Communication Kft.	Békéscsaba
Temleitner Árpád	GYEMSZI-OGYI	Budapest
Tösér Ildikó	DE OEC I. sz. Belklinika	Debrecen
Vízkeleti János	Autócent Kft.	Soltvadkert

EOQ Minőségügyi Asszisztens

Tóth Péter	DINOX-H Nemesacéltermék Gyártó Kft.	Tatabánya
------------	-------------------------------------	-----------

EOQ Információbiztonsági Rendszermenedzser

Beneda László	Be-futó 2000 Bt.	Balatonfüred
Horváth Zsolt Dr.	INFOBIZ Kft.	Budapest
Marosi Tibor Dr.	SZTE Mérnöki Kar	Szeged
Sándor Tamás	Óbudai Egyetem	Budapest
Stolmár Lajos	Hold 93 Kft.	Budapest
Varga Katalin	OPTEN Informatikai Kft.	Budapest

EOQ Környezeti Auditor

Drahovszky Zoltánné	EQT Mérnöki Tanácsadó Bt.	Budapest
---------------------	---------------------------	----------

EOQ Minőségirányítási Rendszer Vezető Tanácsadó

Horváth Zsolt Dr.	INFOBIZ Kft.	Budapest
-------------------	--------------	----------

EOQ Minőségirányítási Megbízott

Balatoni István	Porsche Inter Auto Hungaria Kft.	Budapest
Dudás Csaba	MOL Nyrt.	Százhalombatta

EOQ Junior Minőségügyi Rendszermenedzser

Trecskó Sándorné	MGSZH ÉTbI Kecskeméti Regionális Élelmiszerlánc Laboratórium	Kecskemét
------------------	---	-----------

EOQ MNB Információbiztonsági Megbízott

Holczer Szabolcs	Nokia Siemens Networks TrafficOM Kft.	Budapest
------------------	---------------------------------------	----------

Az EOQ regisztrációval rendelkező minőségügyi szakemberek elérhetőségének aktuális adatai megtalálhatók <http://eoq.hu/regist> honlapon.

Útmutató a *Minőség és Megbízhatóság* szerzői számára

A *Minőség és Megbízhatóság* a minőségügy elméleti és gyakorlati kérdéseivel kapcsolatos vélemények, tanulmányok és cikkek közzétételének fóruma, amely a szakterület legkiválóbb hazai és külföldi szaktekinthelyeinek írásai-val, publikációival ismerteti meg az olvasót.

Szerkesztőség:

EOQ MNB, 1026 Budapest, Nagyajtai utca 2/b

Postacím: 1530 Budapest, Pf: 21

Főszerkesztő: Vass Sándor, tel: 06 20 96 88 930

e-mail: vass@eoq.hu

Kérjük, hogy a kézirat elkészítésénél a következőket vegyék figyelembe:

Összefoglaló:

A kézirat elején szerepeljen egy maximum 1000 leütés hosszú összefoglaló. Ezt személytelen stílusban célszerű megírni, olyan szerkezeteket használva, mint pl. „be-mutatásra kerül...”, „a cikk elemzi a feltárt összefüggéseket...” A kézirat címét angolul is kérjük megadni.

Formai követelmények:

A közlésre szánt kéziratokat a szerkesztőség részére Word formátumban elektronikusan kérjük elküldeni.

A kézirat terjedelme lehetőleg ne haladja meg a 20 oldalt (ez kivételes esetben túlléphető).

Betűtípus és nagyság: Times New Roman 12

Sortávolság: 1,5

Főcím

Szerző neve, munkahelye és e-mail címe

Értelmi kiemelések: félkövér (bold)

Könyvcím vagy folyóiratcím szövegen belül: kurzív (italic), nem kell magyarrá lefordítani.

Hivatkozás a szövegen belül:

A szövegen belüli hivatkozásnál a cikk végén betűrendben feltüntetett irodalomjegyzékben szereplő hivatkozás sorszámát tüntessék fel szögletes zárójelben, pl.: [1]... [4]...stb.

Idézés:

Az idézeteket kérjük idézőjelbe tenni; a 40 szavas idézetnél nagyobb terjedelmű szöveget különítsék el a folyó szövegtől: előtte és utána egy sort ki kell hagyni.

Szöveg beszkennelese esetén figyeljenek a felbontás nagyságára, hogy nyomtatásban is olvasható legyen a szöveg.

Hivatkozás az irodalomjegyzékben:

A hivatkozások a szerzők vezetéknéve szerint, betűrendben kövessék egymást, és az összes felhasznált mű megadása a kézirat végén szerepeljen.

Az irodalomjegyzék (**Irodalom**) csak azokat a szerzőket tartalmazza, akikre a szövegben utalás történt, használva a következő példákban szereplő formátumot:

Könyvek:

Cabré, M. T. 1998. *Terminology. Theory, Methods and Applications.* (Terminology and Lexicography Research and Practice 1) Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Domány G. (szerk.) 2007. *A kohászat modernizációja.* A XVII. SIDER Kongresszus előadásai. Budapest. 2006. április 24-26. (A SIDER Kongresszusok előadásai 3.) Vol 1-3.

Folyóiratcikkek:

Balogh A. 2008. Minősítéses mintavételi eljárások Minőség és Megbízhatóság. XLII (2), 99-110.

Douglas P. Mader 2008. Lean Six Sigma's Evolution *Quality Progress.* (1) 40-49.

Jegyzetek:

A tanulmány tartalmi részéhez kapcsolódó jegyzetek a szöveg után következzenek sorszámozva (szövegvégi jegyzetek).

Lehetőleg kerüljék a lábjegyzet használatát, mert az a szöveg betördelésénél elhelyezésbeli nehézséget okozhat, illetve kizárólag abban az esetben használnak, ha a tanulmány címéhez kívánnak megjegyzést fűzni.

Ábrák, táblázatok:

Az ábrákat és táblázatokat folyamatosan kérjük számozni (1. ábra, 1. táblázat), és mindegyiket lássák el önálló címmel. A címet és a számot az ábra alatt, illetve a táblázat fölött középen helyezték el.

Képek, grafikonok, diagramok:

Jó minőségű, szkennelt vagy fotózható formában, külön oldalon (is) kérjük csatolni a tanulmányhoz, figyelembe véve, hogy a folyóirat fekete-fehér nyomtatásban jelenik meg. A folyamatábrákat vagy diagramokat Excel ill. PowerPoint formátumban kérjük megküldeni. Ha nem lehetséges, min. 300 dpi felbontásban (jpg, bmp, tif) mellékeljék. Ez vonatkozik az esetleges fényképekre is.

A Magyar Minőség legutóbbi számainak tartalomjegyzéke

MAGYAR MINŐSÉG XXI. évfolyam 4. szám 2012. április

SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK

A környezettudatos stratégiai menedzsment koncepciója 2. rész Fülöp Gyula – Pelczné Gáll Ildikó

A lean menedzsmentről magyar nyelven – Losonci Dávid – Demeter Krisztina – Jenei István

Az irodai környezettudatosság értékelése a Miskolci Egyetemen – Dr. Berényi László

ISO-felmérés az irányítási rendszerek tanúsításáról (ISO Survey 2010) -Czimer Gáborné

Gyógyszeripar: minőségbiztosítás vagy minőségirányítás? – Sipos Gáborné

Szubjektív – Ez is minőség

Jók a legjobbak közül – Beszélgetés Lovász Szabó Tamással – Szódi Sándor

A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI

Közygyűlés

XXI. Magyar Minőség Hét

Bemutatkozás

XVI. Minőségszakemberek találkozója

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI HÍREK, BESZÁMOLÓK

Szervezeti Érettségi Díj-at alapított az ISO 9000 Fórum -Rózsa András

Országos Innovációs Napot tartottak az ELTE-n

A TÁRSASÁG ÚJ TAGJAI

Köszöntjük a Magyar Minőség Társaság új tagjait!

MAGYAR MINŐSÉG XXI. évfolyam 5. szám 2012. május

SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK

UNI-EFQM és BSC alapú, integrált vezetési modell fejlesztése – Szintay István – Molnár Viktor

A válság hatása a termelési tevékenységre – Demeter Krisztina – Szász Levente

Kompetenciák meghatározása a minőségirányítás támogatásával – Dr. Berényi László

MSZ EN ISO 9004:2010 szabvány alapú szervezeti önértékelés és az ISO 9000 FÓRUM SZERVEZETI

ÉRETTSÉG Díj – Katonai Zsolt – Rózsa András

Minőségfejlesztés és hatékonyságnövelés szolgáltatóknál, gyakorlati példák – Dr. Németh Balázs

Jók a legjobbak közül – Beszélgetés Tóth Csaba Lászlóval – Szódi Sándor

A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI

Közygyűlés

XXI. Magyar Minőség Hét

XI. Honvédelmi minőségtaglalkozó: „A HADIK terv a minőség fókuszában” konferencia

A Magyar Minőség Legjobb Szerzője Díj

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI HÍREK, BESZÁMOLÓK

Kiválóság Tavasz 2012 – EFQM Kiválóság Nap

Fenntartható fejlődés a gyakorlatban

Ajánlás a magyar szaknyelv ápolására és fejlesztésére

A Minőség és Megbízhatóság szakfolyóirat médiaajánlata a 2012. évre

A *Minőség és Megbízhatóság* az EOQ MNB nemzeti minőségpolitikai szakfolyóiratának 46. évfolyama jelenik meg 2012-ben. Szerkesztésének legfontosabb célkitűzése a minőségügyi ismeretek magas szintű terjesztése és tapasztalatcsere a minőségfejlesztés területén, valamint egyesületi hírek, beszámolók közlése.

Kéthavonta, minden második hónap végén több mint 2000 példányban megjelenő szakfolyóiratunkban közölt hirdetések és fizetett közlemények az EOQ MNB tagjaihoz és az előfizetőkhez jutnak

akik között megtalálhatók a minőség iránt elkötelezett cégek és szervezetek, valamint egészségügyi és oktatási intézmények, minisztériumok, önkormányzatok, könyvtárak, továbbá minőségügyi tanácsadó és tanúsító szervezetek.

Megrendelésüket, mellékelve a fekete-fehér hirdetés vagy közlemény szövegét és képanyagát, a mindenkor lapzártáig (01.15.; 03.15.; 05.15.; 07.15.; 09.15.; 11.15.) kérjük elektronikusan a következő címre küldeni: vass@eoq.hu

Hirdetési alapidjaink 2012-ben a következők (ezer Ft-ban Áfa nélkül):

<i>Terjedelem</i>	<i>Belső oldal</i>	<i>Borító II. és III.</i>	<i>Borító IV.</i>
Egész oldal (240 x 170 mm)	80	100	120
Fél oldal (fekvő: 120 x 170 mm)	50	-	-
Fél oldal (álló: 240 x 80 mm)	50	-	-
Negyed oldal (120 x 80 mm)	40	-	-
Álláshirdetés (60 x 80 mm)	30	-	-

A fizetett közlemények (PR cikk) megjelentetésének oldalankénti díja megegyezik a fekete-fehér hirdetés belső oldalankénti alapidjával.

További információk:

- A hirdetés számláját a megjelenés után (sorozathirdetés esetén az első hirdetés megjelenése után) a füzetrel együtt postázzuk.
- A megrendelést a lapszám(ok)ban a cég nevéhez kapcsolt: „Hozzájárult e füzet megjelenéséhez” szöveggel köszönjük meg.
- További felvilágosítást Vass Sándor főszerkesztő (Tel.: 0620 968 8930; e-mail: vass@eoq.hu), illetve az EOQ MNB Központi Titkársága (1026 Budapest, II. kerület, Nagyajtai utca 2/b; Tel: 06 20 9688930, Fax: 212 7638; e-mail: info@eoq.hu) ad.

Az EQQ Magyar Nemzeti Bizottság tanfolyamajánlata 2012. II. félév

A Felnőttképzési Akkreditáló Testület 2011. november 9-én az EQQ MNB közhasznú szervezetet
felnőttképzési intézményként akkreditálta. Intézmény-akkreditációs lajstromszám: **AL-1723.**

Felnőttképzési nyilvántartási szám: **01-0474-05.**

Az akkreditáció 2012. január 10-től 2016. január 10-ig érvényes.

- **EQQ MNB Szintentartó tanfolyam** „Minőségügyi rendszermenedzser / auditor / szakértő”, „TQM menedzser / felülvizsgáló”
„Környezeti rendszermenedzser / auditor” tanúsítvány meghosszabbításához – **10 kreditpont**
2012. szeptember 10-11. – Budapest – 68 000 Ft + ÁFA / fő
- **IFKA – EQQ MNB 10 napos „Önértékelési szakértő” képzés**
2012. szeptember 18-19., 25-26., október 2-3., 9-10., 16-17. – Budapest – 200 000 Ft / fő
- **EQQ MNB Minőségügyi auditor intenzív (5 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Minőségügyi auditor” tanúsítvány megszerzéséhez – **15 kreditpont**
2012. október 4-5., 8-10. – Budapest – 165 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB Információbiztonsági rendszermenedzser intenzív tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Információbiztonsági rendszermenedzser” tanúsítvány megszerzéséhez – **15 kreditpont**
2012. október 15-19. – Budapest – 165 000 Ft / fő
(Program-akkreditációval rendelkező képzés. ÁFA-mentes. Program-akkreditációs lajstromszám: PL-6045.)
- **EQQ MNB tanúsítványt adó Zöldöves Statisztikus képzés (2 napos) – 10 kreditpont**
2012. október 17., október 24. – Budapest – 94 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB – KVALIKON Folyamatmenedzsmet (6 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Folyamatmenedzser” tanúsítvány megszerzéséhez – **20 kreditpont**
2012. október 18-19., 25-26., november 8-9. – Budapest – 315 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB – KVALIKON Hat Szigma Zöldöves (6 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Hat Szigma Zöldöves” tanúsítvány megszerzéséhez – **20 kreditpont**
2012. november 6-7., 13-14, 20-21. – Vizsga: 2012. november 27. – Budapest – 315 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB Minőségügyi rendszermenedzser intenzív (5 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Minőségügyi rendszermenedzser” tanúsítvány megszerzéséhez
2012. november 22-23., 26-28. – Budapest – 165 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB Belső auditor (3 napos) képzés** vizsgával az „EQQ MNB Belső auditor” tanúsítvány megszerzéséhez – **10 kreditpont**
2012. november 29-30., december 6. – Budapest – 94 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB Szintentartó tanfolyam** „Minőségügyi rendszermenedzser / auditor / szakértő”, „TQM menedzser / felülvizsgáló”
„Környezeti rendszermenedzser / auditor” tanúsítvány meghosszabbításához – **10 kreditpont**
2012. december 3-4. – Budapest – 68 000 Ft + ÁFA / fő

Megjegyzések:

- Jelentkezését csak kitöltött jelentkezési lap alapján tudjuk elfogadni, ami szerződésnek minősül. A jelentkezési lapok a honlapon (www.eqq.hu) megtalálhatók vagy az EQQ MNB Központi Titkárságán Gáll Zsuzsanna minőségügyi és oktatási vezetőtől (info@eqq.hu) igényelhetők.
- Ahol honlapunkon nem talál jelentkezési lapot, a vonatkozó tanfolyam megnevezése mellett kérjük a résztvevő nevének, munkahelyének és elérhetőségének megküldését az EQQ MNB címére a jelentkezési lap eljuttatásához.
- A díjtétel tartalmazza a tanfolyamon való részvétel (ebéd, kávé, üdítő, aprósütemény), a tananyag, a felmerülő vizsga és a regisztráció, valamint sikeres vizsgázók számára az EQQ oklevél és plasztikkártya, továbbá az EQQ MNB honlapján, a „Minőség és Megbízhatóság” szakfolyóiratban és az EQQ MNB Évkönyvben való közzététel költségeit.
- A díjtétel tartalmazza az EQQ MNB tagsági díjat is, „Az EQQ szakember-tanúsítás általános követelményrendszere – Tájékoztató a képzésben résztvevő szakemberek részére” című dokumentum 2. mellékletében foglaltak szerint.
- A tanfolyamok helyszínét a részletes programmal együtt a tanfolyam indítása előtt mintegy 2 héttel a résztvevőkkel közvetlenül közöljük.