

## **A MINŐSÉGÜGY REFORMJA**

A Magyar Minőség Hét a szakmai igazi nagy ünnepe. Végre egymás között vagyunk, fél szavakból is megértjük egymást, közösen örülünk a sikereknek. Ilyenkor mindenki egy kicsit feltöltődik energiával, hogy aztán ezt felhasználva ismételten nekiveselkedjen a hétköznapi feladatainak, amelyek nem egyszer – dacára a szakma sok évtizedes múltjának – arról szólnak, hogy bizonygassuk a vezetésnek és a kollégáknak a minőségügy jelentőségét és központi szerepét. De vajon jól van-e ez így? Miért kell azért küzdenünk, hogy elismerjenek minket? Miért nem természetes sok szervezetben, hogy a minőségügy nélkülözhetetlen, hogy mindenki javát szolgálja? A válasz szerintem roppant egyszerű: mert nem tudjuk eladni magunkat. Azt hiszem, hogy akkor járunk el helyesen és a minőségügyi logikának megfelelően, ha felhasználjuk ezt a rendezvényt arra is, hogy ezekről a problémákról, nehézségekről beszéljünk.

Azt állítom, hogy a minőségügy komoly szakmai gondokkal küzd. Nem beszélek válságról, mert nincs akkora rálátásom a szervezetekre, hogy általános következtetéseket vonjak le (remélem, megteszik ezt majd a szakmai szervezetek prominens képviselői), de a gyakorlati tapasztalataim azt mondják velem, hogy tennünk kell valamit, mert rohamosan csökken a szakma presztízse. Számos kollégánk panaszodik arról, hogy nem ismerik el a vezetői munkáját. Mi lehet ennek vajon az oka? A válasz – az előzőkhez hasonlóan - megint viszonylag egyszerű: mert azt gondolják, hogy nem termelünk nekik értéket. Ugyanez igaz az egyéb területek munkatársaira is; amíg azt látják, hogy a minőségirányítási rendszer plusz feladatokat ró rájuk, cserébe viszont nem kapnak semmit, ami a munkájukat segítené, akkor miét lennének lelkes támogatók? A rossz reakció erre a dacos, sértődött szakmaiság, amely lesajnálóan beszél mindazokról, akik nem értik meg *a minőség mindenhatóságát*. Véleményem szerint inkább meg kellene értenünk, hogy miért nem „vevők” a szervezet tagjai a mi munkánkra.

Vegyünk végig egy nagyon egyszerű logikát. Első lépésként nézzük meg, hogy kik is tulajdonképpen a mi vevőink. Talán néhányan most felszisszennek e kérdést olvasván, hiszen olyan természetes, mint az egyszeregy, hogy a szervezetünk ügyfelei a mi, azaz a minőségügy vevői is. Azért vagyunk, hogy biztosítsuk az ügyfelek igényeinek megfelelő termékeket és szolgáltatásokat, vagy általánosabban a minőségi működést. Néha azt is érzem, hogy pandúr szerepet akarunk betölteni, aki fülön csípi azokat a munkatársakat, akik nem az ügyfél megelégedettsége érdekében cselekednek. Fenntartva azt, hogy természetesen van abban igazság, hogy mindenkinek a feladata a termékminőség biztosítása, azt állítom, hogy a minőségügyi szervezet igazi vevője a vezetés és az ún. üzleti területek. Az ő igényeiket kell megértenünk, ezekre kell fókuszálnunk, hogy eladjuk a szolgáltatásainkat. Ugyanis a minőségügy egy belső szolgáltató funkció, hasonlóan a controllinghoz vagy HR-hez.

Második lépésként azonosítsuk a vevőink elvárásait. Induljunk ki abból a bizonyos szempontból vitatható megállapításból, hogy az elvárások alapjai az érdekek, amelyek valamely szükségletek kielégítésével állnak kapcsolatban. A vezetők érdekei szerteágazóak

lehetnek a bevétel növelésétől a termelékenység javításán át a személyes ambícióik megvalósításáig. Ami számunkra releváns, hogy bármit is akarjanak tenni, szükségük van információra, amely segítségével meghatározzák a szervezet céljait, és szükségük van eszközökre, amelyekkel ezeket a célokat megvalósítják. Az üzleti területek érdeke, hogy megértsék a vezetők fejében megfogant elképzeléseket, lefordítsák ezeket a saját területükre és megszervezzék ennek megfelelően a munkájukat.

Most, hogy megértettük az elvárásokat, gondoljuk végig, hogy miként tudunk ennek megfelelően cselekedni. Először is ott van az információ igény. A minőségügy tele van számos felmérési, működéselemzési módszertannal. Ide sorolhatók az EFQM és a CAF modellek vagy a tanúsító cégek által kreált audit kérdőívek. Bármelyik alkalmazható, amennyiben tartalmaz minden olyan információt, amely a vezetés számára fontos, döntéselőkészítő funkcióval bír és objektív, mérhető adatok alapján értékeli a működést. Ha képesek vagyunk az általában rendszeresen előállított pénzügyi adatok mellett egyéb információt is nyújtani a vezetésnek, már tettünk egy hatalmas lépést az elfogadottság felé. Egy lehetséges felmérési szempontrendszer tartalmaz az ORGIMETRIKUS MÁTRIX.

EREDMÉNYESSÉG	ELVÁRÁSOK				
	TULAJDONOSOK	ÜGYFELEK	PARTNEREK	MUNKATÁRSÁK	TÁRSADALOM
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cégérték</li> <li>•Nyereségesség</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ügyfél elégedettség</li> <li>•Piaci részesedés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Partner elégedettség</li> <li>•Stratégiai szövetségek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Munkatársi elégedettség</li> <li>•Fluktuáció</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elismertség</li> <li>•Hírnév</li> </ul>
HATÉKONYSÁG	MÓDSZEREK				
	IRÁNYÍTÁS, GAZDÁLKODÁS	ÉRTÉKESÍTÉS, MARKETING	KUTATÁS, FEJLESZTÉS	GYÁRTÁS, SZOLGÁLTATÁS	TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Stratégia</li> <li>•Szervezeti felépítés</li> <li>•Irányítási rendszerek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Technikák, módszerek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fejlesztések (projektek)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Folyamatok</li> <li>•Eljárások</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Karitatív tevékenység</li> <li>•Szponzoráció</li> <li>•Tudásmegosztás</li> </ul>
POTENCIÁL	ESZKÖZÖK				
	PÉNZÜGYI	EMBERI	TUDÁS, TAPASZTALAT	TECHNIKAI	KULTURÁLIS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tőkeállomány</li> <li>•Cash-flow</li> <li>•Hitelképesség</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Szakemberállomány</li> <li>•Kulcspozíciók, kompetenciák</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Know-how</li> <li>•Tudásmenedzsment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Eszközök, berendezések</li> <li>•Infrastruktúra</li> <li>•IT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Innovativitás</li> <li>•Tudás, tapasztalat elismerés</li> <li>•Kapcsolatok</li> </ul>

Az ORGIMETRIA alaplogikája, hogy vizsgáljuk meg az elvárásoknak való megfelelés mértékét (eredményesség), a rendelkezésre álló eszközök mennyiségét és megfelelőségét (potenciál), valamint az eszközök felhasználásával az elvárások kielégítése érdekében tett intézkedések, alkalmazott módszerek megfelelőségét (hatékonyság). Arra kell törekednünk, hogy az értékelés eredményeit konkrét adatokkal támasszuk alá (ennek mikéntjéről hamarosan szó lesz). Rendszeresen (a tervezési időszakhoz kötötten) elvégezve a felmérést, az eredmények jelentős segítséget adhatnak a vezetésnek a döntések meghozatalában.

A fenti információ birtokában a vezetés megfogalmazza stratégiai céljait. Ebben a módszerek általában nagyon jók, remekbe szabott nyilatkozatokat, politikákat lehet olvasni. A probléma ott kezdődik, hogy ezeket értelmezni kellene a mindennapokra. A vezetés