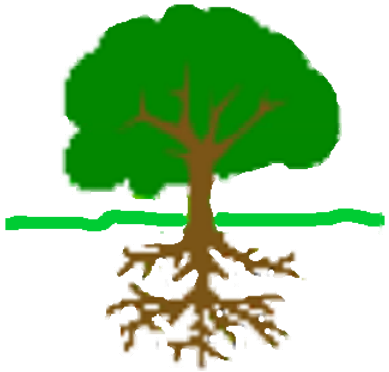
MAGYAR MINŐSÉG TÁRSASÁG
HUNGARIAN SOCIETY FOR QUALITY

ELEKTRONIKUS KIADVÁNY

A KÖRNYEZETTERHELÉS CSÖKKENTÉSÉÉRT

A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉSÉRT

A KÖRNYEZETMINŐSÉG NÖVELÉSÉÉRT



Miért nem jó az „elég jó”? – Balázs István

Hatékonyságnövelés „létszámleépítéssel”?! – Rácz László

Üzletre szabott informatika - Dr. Horváth Zsolt

MAGYAR MINŐSÉG®

XIX. évfolyam 1. szám, 2010. január

2010/01

MAGYAR SZABVÁNYÜGYI TESTÜLET - MSZT

Tanúsítási szolgáltatások

Az MSZT az IQNet (Nemzetközi Tanúsító Hálózat) teljes jogú tagja, ezért az általa tanúsított cégek az MSZT tanúsítványával együtt a világ több, mint 60 országában elismert IQNet-tanúsítványt is megkapják. Az MSZT-t az irányítási rendszerek tanúsítása területén a NAT (Nemzeti Akkreditáló Testület), a SWEDAC (Svéd Akkreditáló Testület) és a SNAS (Szlovák Nemzeti Akkreditáló Testület) akkreditálta.

Rendszertanúsítás

- Minőségirányítási rendszerek tanúsítása az MSZ EN ISO 9001-es szabvány szerint;
- Környezetközpontú irányítási rendszerek tanúsítása az MSZ EN ISO 14001-es szabvány szerint;
- A munkahelyi egészségvédelem és biztonság irányítási rendszerének (MEBIR) tanúsítása az MSZ 28001-es (BS OHSAS 18001) szabvány szerint;
- Élelmiszer-biztonsági irányítási rendszerek tanúsítása az MSZ ISO 22000-es szabvány szerint;
- Magyar Egészségügyi Ellátási Standardok (MEES) szerint végzett tanúsítás;
- Információbiztonsági-irányítási rendszerek tanúsítása az MSZ ISO/IEC 27001-es szabvány szerint;
- Informatikai szolgáltatásirányítási rendszerek tanúsítása az MSZ ISO/IEC 20000-1 szerint;
- Fordítási szolgáltatások MSZ EN 15038 szerinti tanúsítása;
- Környezetvédelmi adatok hitelesítése;
- Integrált rendszerek tanúsítása (minőség-, környezetközpontú, munkahelyi egészségvédelem és biztonság, élelmiszer-biztonsági, információbiztonsági stb. irányítási rendszerek).

Terméktanúsítás

- Termékek és szolgáltatások szabványnak való megfelelőségének tanúsítása;
- Normatív dokumentumok szerinti terméktanúsítás;
- Játszótéri eszközök megfelelőségének tanúsítása, ellenőrzése;

TANÚSÍTÁSI TITKÁRSÁG Tel.: 456-6928 Fax: 456-6940 e-mail: cert@mszt.hu www.mszt.hu

IQNet – THE INTERNATIONAL CERTIFICATION NETWORK

NAT

TANÚSÍTÓ

NAT-4-044/2006
NAT-4-046/2006
NAT-4-050/2006
NAT-4-082/2006
NAT-4-086/2006

SNAS
Reg. No. 259/R-041

LEGYEN TAGJA AZ IQNET NEMZETKÖZI ELIT-KLUBNAK!

MAGYAR MINŐSÉG®

a Magyar Minőség Társaság havi folyóirata

Elektronikus kiadvány

Szerkesztőbizottság:

Főszerkesztő: dr. Róth András

Tagok:

dr. Ányos Éva, dr. Helm László, Hogemann Éva, Pákh Miklós,
Pónyai György, Rezsabek Nándor, Szabó Kálmán, Sződi Sándor

Szerkesztő: Turos Tarjánné

Felelős kiadó: Takáts Albert

Szerkesztőség:

Telefon és fax: (36-1) 215-6061

e-mail: ujsag@quality-mmt.hu, portál: www.quality-mmt.hu

A megjelenő publikációkban a szerzők saját szakmai álláspontjukat képviselik

A hirdetések és PR-cikkek tartalmáért a Kiadó felelősséget nem vállal

Megrendelés:

A kiadványt e-mailban megküldjük, vagy kérésre postázzuk CD-n

Az éves előfizetés nettó alapára: 8.200,- Ft + 25% ÁFA/év

A CD költsége: 3.850,- Ft + 25% ÁFA/év

INTRANET licence díj: egyedi megállapodás alapján

Megrendelő (pdf űrlap)

HU ISSN 1789-5510 (Online) **ISSN 1789-5502 (CD-ROM)**

MAGYAR MINŐSÉG XIX. évfolyam. 1. szám 2010. január

TARTALOM	CONTENTS
SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK	**PROFESSIONAL ARTICLES, LECTURES**
Dr. Aschner Gábor Ph. D. (1937 – 2009)	Dr. Aschner Gábor Ph. D. (1937 – 2009)
Köszönet szerzőinknek	Thanks to Our Authors
A Magyar Minőség 2010. évi szerkesztési koncepciója	2010 Year's Editorial Conception of Magyar Minőség
Környezettudatosság vagy környezet-tudatalattiság? 2. rész - Berényi László	Environment-conciousness or Environment-subconciousness? Part 2 - Berényi, László
Üzletre szabott informatika - Dr. Horváth Zsolt	Informatics Tailored to Business - Dr. Horváth, Zsolt
Miért nem jó az „elég jó"? - Balázs István	Why is Good Enough not Good Enough? – Balázs, István
Hatékonyságnövelés „létszámleépítéssel"?! – Rácz László	Increase of Effectiveness by Reduction of Staff – Rácz, László
Néhány gondolat a Mikulás is benchmarkol 3. konferenciáról - Dr. Róth András	Some Ideas on Conference Santa Claus is Benchmarking as well - Dr. Róth, András
A kiválóság útján, útmutató ISO 9001 tanúsított szervezeteknek 2. rész - Toldi Sándor	On the Way to Excellence. A Guide to Certified Organizations Part 2 - Toldi, Sándor
Jók a legjobbak közül - Beszélgetés Galambos Sándorral Sződi Sándor	The Best among the Best – A Talk with, Sándor Galambos – Sződi, Sándor
Benchmarking a fenntarthatóságért?! - Fertetics Mandy	Benchmarking for Sustainability?! – Fertetics, Mandy
Helyreigazítás	Correction
A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI	**NEWS AND PROGRAMS OF THE SOCIETY**
Minőség Szakemberek Találkozója 2010	Meeting of Quality Professionals in 2010

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI HÍREK, BESZÁMOLÓK	DOMESTIC AND INTERNATIONAL NEWS AND REPORTS
Keressük 2009. legkiemelkedőbb innovációit	Search for 1009 Year's Most Outstanding Innovations
MSZ EN ISO 9001: 2009 tanúsítvány az Iparfejlesztési Közalapítványnak – Dr. Bárdos Krisztina	MSZ EN ISO 9001: 2009 Certificate to the Public Foundation for the Progress of Industry – Dr. Bárdos, Krisztina
Minőség és Logisztika 2 / Ahogyan a profik csinálják	Quality and Logistics 2–Like Professionals Do It
A TÁRSASÁG ÚJ TAGJAI	**NEW MEMBERS TO THE SOCIETY**
Köszöntjük a Magyar Minőség Társaság új tagjait!	We Welcome the New Members to the Society

Minőségszakemberek Találkozója

2010. február 13.
Novotel Budapest Centrum (egykori Palace szálló)
1088 Budapest, Rákóczi út 43-45.

Dr. Aschner Gábor Ph. D.

(1937 – 2009)

Szomorúan értesültünk a hírről, hogy a minőségügy hazai és nemzetközi szinten is elismert szaktekintélye, a TEXIMEI volt igazgatója, az Magyar Minőség Társaság volt igazgatója, a BME Mérnöktovábbképző Intézet tanára, **Dr. Aschner Gábor Ph.D.** 2009. november 28-án elhunyt.

Tudtuk, hogy küzd a veszélyes kórral, de bíztunk vitalitásában, s abban, hogy a természet talán ad még esélyt neki, hogy a szinte kifogyhatatlan alkotó gondolatait még tovább tudja adni munkatársainak, valamint szellemes és élénk egyéniségével, sajátos kisugárzásával továbbra is köztünk lehet. Néhány héttel halála előtt még nagy ér-

deklődéssel kísért, számos új gondolatot felvető előadást tartott a Magyar Minőség Hét konferencián. Eredményekben és sikerekben gazdag életútjának legfontosabb mozzanatait itt most csak a teljesség igénye nélkül, vázlatosan tudjuk felidézni.

A Budapesti Műszaki Egyetemen szerzett gépészmérnöki oklevelet, majd 1981-ben a műszaki tudomány kandidátusa, 1995-ben pedig a PhD tudományos fokozat tulajdonosa lett. Szakmai tevékenységét a Magyar Posztógyár üzemmérnökeként kezdte, majd a Textilipari Minőségellenőrző Intézetnél kezdetben csoportvezetőként, 1973-1992 között pedig az intézet igazgatójaként végezte munkáját. Nagy szerepe volt abban, hogy az intézet már jóval az ISO 9000 szabványsorozat megjelenése előtt megkezdte a hazai textil- és textilruházati ipari vállalatok minőségügyi rendszerének állapotfelmérését, és a fejlesztésre vonatkozóan javaslatokat dolgozott ki. Számos egyetemen és főiskolán kapcsolódott be a minőségügyi ismeretek oktatásába, többek között a Budapesti Műszaki Egyetemen, a Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetemen, a Könnyűipari Műszaki Főiskolán, a Külkereskedelmi Főiskolán. Hároméves külföldi távollétéről való visszatérése (1995) után a General Electric Lighting Tungsram Gépdivízió minőségügyi és oktatási igazgatójaként tevékenykedett, s ennek során a Hat Szigma módszer bevezetését irányította.

Sikeres hazai szakmai munkája mellett intenzíven bekapcsolódott a nemzetközi együttműködésbe is. 1976 óta az ENSZ Iparfejlesztési Szervezetének (UNIDO) minőségügyi szakértője, 1992 és 1995 között e szervezet főállású munkatársa volt. 1984-ben megszerezte a Quality College (USA) Quality Management Specialist címét, 1991-ben pedig a British Standards Institution (UK) Lead Assessor-nak nyilvánította. Oktató tevékenységet végzett a Lagos-i Egyetemen (Nigéria), valamint az University of Lincolnshire and Humberside (UK) tanfolyamain. Számos egyéb tanfolyamon is oktatott és tartott előadást Európa szinte minden országában, úgyszintén az amerikai, az afrikai és az ázsiai földrészen.. Több mint 20 éven keresztül tagja volt a Nemzetközi Minőségügyi Akadémiának, és 20 éven át sikeresen irányította az Európai Minőségügyi Szervezet (EOQ) Termelők- Fogyasztók Kapcsolata Bizottságát, valamint tagja volt az Amerikai Minőségügyi Társaságnak (ASQ).

Intenzív kutató és elemző munkájának eredményeit több mint 200 publikációban tette közzé, így például a Best on Quality című, nemzetközileg is sikeres könyvben, a Journal of Quality and Reliability Management, a Quality Assurance, a Quality and Participation, a Quality Progress és az EOQC Quality szaklapokban. 1993-ban Brazíliában kiadták a Total Quality Control című könyvét, itthon több hazai kiadású műszaki szakkönyvet lektorált. Eredményes hazai és nemzetközi tevékenységéért számos kitüntetést kapott, köztük a Munkaérdemrend ezüst és bronz fokozatát, A szabványosításért és minőségfejlesztésért kitüntetést, a Földes Pál díjat, a Minőség 2000 – General Electric kitüntetést.

A minőségügyi szakemberek magyar és nemzetközi közössége érzékeny veszteségként éli meg Aschner Gábor halálát, a szakma képviselői egy kiváló szakembert, jó humorú, szellemes kollégát veszítettek el személyében, de munkájának számos eredménye és személyiségének kisugárzása továbbra is él és velünk van.

A Magyar Minőség 2009. évfolyamát megtisztelték szakmai cikkeikkel

Dr.Balogh Albert
Bánkuti László
Benedek András
Beck Lajos
Berényi László
Dr.Blazsek István
Bognár Krisztián
Bóka Gábor
Csigéné Dr.Nagypál Noémi
Csikai Sándorné
Czimer Gáborné
Demeter Krisztina
Fábián Zoltán
Fertetics Mandy
Földesi Tamás
Gondos Gyula
Héra Gábor
Hoványi Gábor
Dr.Illés Béla
Janowszky Sándor
Jánosi Gergely
Jenei István
Jobbágy Ákos
Dr.Kállai Mária
Kapusy Pál
Kersch Gabriella
Kiss János
Lantos Gábor
Ligeti György
Losonci Dávid
Lőrinc Ákos
Mattusich Márton
Magyar Helga
Málovics György
Mondovics János
Móricz István
Nádas Péter
Nagy Sándor
Dr. Németh Balázs
PatrickTomezak
Péczely Csaba
Pesze Tibor
Prekopecz József
Rózsa András
Sebők Andrea
SiposGáborné
Sólymos Antal
Sugár Karolina
Szalai Lívia
Székely László
Sződi Sándor
Szügyi György
Tompos Gábor
Tóth Csaba László
Tóth I.János
Tóth Mónika
Tunkli Gábor
Velkey Zsuzsa
Dr.Veress Gábor
Zsákai Zoltán

A szerkesztőség ez úton is köszönetet mond magas szakmai színvonalú írásaikért.

A Magyar Minőség 2010. évi szerkesztési koncepciója

A Magyar Minőség, mint a Magyar Minőség Társaság havonta megjelenő elektronikus formátumú folyóirata, a Társaság tagságát valamint a lap előfizetőit, a szakma iránt érdeklődőket kívánja folyamatosan tájékoztatni azokról az eseményekről, fejlesztésekről, ismeretekről, elért eredményekről, amelyeket szervezetük versenyképességének javítására képes hasznosítani.

Ezeket teljes-körűen természetesen nem lehet számba venni, de példaképpen néhányat célszerű bemutatni.

- Elsősorban törekszünk a szakma területén megjelenő újdonságok, szabványok, értékelési eljárások, stb. ismertetésére.
- Szándékunk a minőség korszerű, a gazdaság mindenkori helyzetének megfelelő fogalmának, az e körül kialakuló vitáknak bemutatása, mert ezt, mint a szakma lapja, hivatásunknak tekintjük.
- További fontos feladatunk a minőség-szakma újabb és a kevésbé ismert, de több szervezetben bevált eljárásainak, módszereinek ismertetése, propagálása, nemkülönben az élenjáró szervezetek és az eredmények létrehozásában közreműködő személyek népszerűsítése.
- Egy további témakörünk az IT (információ technológia) hasznosíthatóságát bemutatni a termelő folyamatokban, ami ugyan része lehet az előbbinek is, de kiemelkedő jelentőségénél fogva célszerű külön is említeni.

Minthogy minden fejlődés és haladás emberi leleményesség és következetes munka eredménye, bemutatjuk azokat a humán és társadalmi tényezőket, kapcsolati rendszereket, amelyek lehetővé tették, előmozdították az eredmények létrejött

Módszereinket illetően: elsősorban szerzőink körét szeretnénk bővíteni, új arcokkal és gondolatokkal frissíteni eddigi tevékenységünket. Ugyanakkor szeretnénk határozottabban támaszkodni olvasóink véleményére, visszajelzéseire, és ehhez olvasóink nagyobb aktivitásában is reménykedünk.

Főszerkesztő

KÖRNYEZETTUDATOSSÁG VAGY KÖRNYEZET-TUDATALATTISÁG?

2. rész

Berényi László

Felmérési eredmények

Környezeti ismeretek eredményei

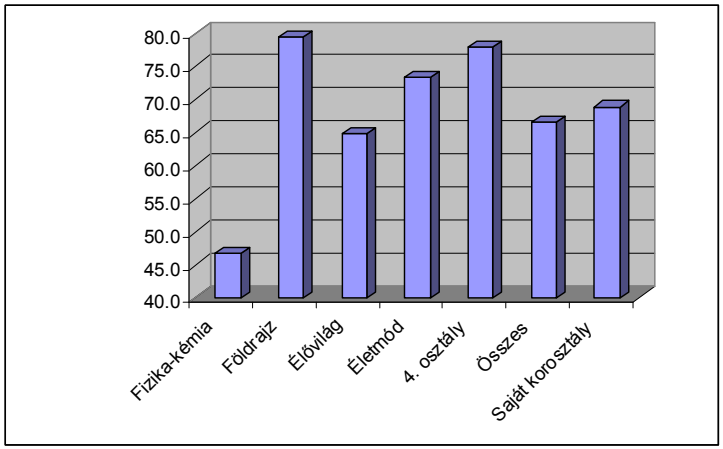
Az ismereti kérdéseket négy csoportba rendezve vizsgáltam a fizikai-kémiai, a földrajzi, élővilág (biológia) és az életmód területein elvárt ismeretek meglétének szintjét. Vizsgáltam továbbá a 3-4., 5-6. és 7-8. osztályos tananyagban szereplő ismeretek teljesítését. Az ismeretek szintjének méréséhez a legjobb összetett mutatónak tűnik a saját korosztályra vonatkozó teljesítés. Az 5. osztályostól nem várhatjuk el, hogy ismerje a 8. osztályos kémia anyagot is, amely torzulás a mutatóval kiküszöbölhető.

A számszerű eredményeket, azaz a jól megválaszolt kérdések arányát az összes, csoportba tartozó kérdésből a 3. táblázat foglalja össze.Összességében a kérdések 66,5%-ára érkezett helyes válasz és legjobban teljesítő iskola eredménye is 80% alatti. A 4. osztályig megtanulandó anyagrészből összeállított kérdésekre 77,8% volt a jó válaszok arányának átlaga.

Az egyes tématerületekhez tartozó kérdések megválaszolási aránya tendenciaszerűen megegyezik az iskolákban, legkevésbé a fizikai-kémiai kérdésekre tudták a helyes választ. (7. ábra)

Iskola	Összes	Fizika-kémia	Földrajz	Élővilág	Életmód	4. osztály	6. osztály	8. osztály	Saját korosztály
A1	79.6	65.2	85.4	70.7	90.9	78.8	82.3	78.4	**80.3**
A2	63.0	46.7	75.5	64.2	65.6	77.0	58.4	52.3	**66.9**
A3	57.0	30.1	73.0	53.7	67.8	71.6	50.2	47.6	**62.2**
A4	62.0	49.3	82.0	52.0	60.0	72.0	54.0	58.0	**62.0**
A5	66.0	46.9	78.6	68.8	70.5	80.5	60.4	55.9	**66.0**
A6	67.7	45.1	80.8	73.5	73.5	82.1	61.0	58.4	**72.4**
A7	63.1	42.9	78.7	56.8	69.8	77.1	56.6	54.0	**64.6**
K1	78.8	68.2	87.2	77.2	81.2	86.4	74.4	74.3	**78.8**
K2	66.9	42.0	78.3	63.9	79.7	72.7	66.8	61.2	**66.9**
Össz.	66.5	46.7	79.4	64.8	73.3	77.8	61.8	58.8	**68.8**

3. Táblázat: Környezeti ismeretek szintje iskolák szerint (%)

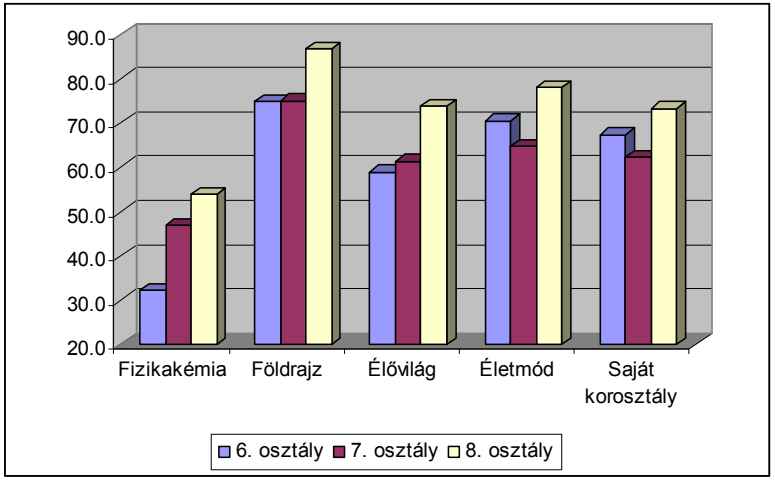


7. Ábra: Jó válaszok aránya tématerületenként (%)

Megvizsgáltam továbbá az egyes évfolyamok teljesítményét is (4. táblázat, 8. ábra).

Évfolyam	Összes	Fizika-kémia	Földrajz	Élővilág	Életmód	4. osztály	6. osztály	8. osztály	Saját korosztály
5	59.1	38.3	73.7	53.2	67.0	72.4	54.9	49.0	64.9
6	59.7	32.2	75.0	59.0	70.6	76.6	55.1	46.4	67.4
7	62.3	47.0	75.1	61.4	64.9	75.5	53.0	56.1	62.3
8	73.3	54.0	86.8	73.9	78.1	83.0	68.8	67.1	73.3
9	57.2	30.1	68.6	66.7	66.5	66.3	51.9	51.9	57.2
10	72.6	53.8	83.6	66.2	82.2	79.4	71.8	66.4	72.6
11	86.2	80.7	90.6	91.7	84.8	90.6	80.7	85.9	86.2
11. évfolyamig	**66.5**	**46.7**	**79.4**	**64.8**	**73.3**	**77.8**	**61.8**	**58.8**	**68.8**
Általános iskolások	64.2	43.6	78.1	62.6	70.5	77.2	58.4	55.4	67.2
Egyetemi hallgatók	83.6	71.9	90.4	89.5	85.2	88.7	83.3	78.7	83.6

4. Táblázat: Környezeti ismeretek évfolyamok szerint (%)



8. ábra: Jó válaszok aránya az általános iskolások körében (%

A 9. évfolyamnál tapasztalható jelentős törést leszámítva megállapítható, hogy a saját korosztályra vonatkozó szint az évfolyamok előrehaladásával javul. Kiugróan jól a 11. évfolyam teljesített, ami a 17 éves korosztálynak felel meg (18 %-ponttal az átlag felett).

A középiskolába kerülve eleve feltételezhető visszaesés, hiszen a tanulóknak új környezetbe kerülve annak a kihívásaival és a speciális tananyagokkal is meg kell küzdeni. A 9. évfolyam eredményei szakiskolából származnak, az érték pontosításához a középiskolai kutatási szintet szélesíteni kell.

Érdekes kontrollt ad az egyetemi hallgatók megkérdezése. Nem meglepőek a magas értékek, azonban az már igen, hogy a „felnőttek” rendre a 11. évfolyamosok alatt teljesítettek.

A „legnehezebb és legkönnyebb” kérdések listáján a teljes mintában, a 8. és 10. évfolyamnál egyaránt a legnehezebb végén szerepelt a savas esők pH-jára vonatkozó kérdés (kevesebb, mint ötödük tudta). Az első 5-ben benne volt továbbá a Földön mért legmagasabb hőmérséklet, ám előkelő helyen szerepelt a savas esőt okozó gáz is.

Amit a legjobban tudtak a válaszadók, az a hegyek barna színe a térképen. Tudták továbbá, hogy az iránytű észak felé mutat, és a paprika sok C-vitamint tartalmaz.

Megvizsgálva, hogy az iskolaválasztás befolyásolja-e a környezeti ismeretek szintjét, a teljes mintára vonatkozó eredmények alapján a válasz igen, az ETA mutató négyzete alapján azonban csak 16%-ban magyarázza az eredményeket. Az évfolyamonkénti vizsgálat 5., 6., és 7. osztályban 16% és 30% közötti magyarázó szintet mutat, az iskolaválasztás szignifikáns hatása mellett. A 8. osztályban ilyen hatást nem sikerült kimutatni és magyarázó hatás is elhanyagolható.

A saját korosztályra vonatkozó ismeretek szintje –hasonló elemzések alapján– eltérő évfolyamonként (mind a teljes mintára, mind az általános iskolásokra vonatkozóan), a magyarázó hányad azonban itt sem jelentős.

Az ismeretek szintje és a csoportképző ismérvek közötti korrelációs vizsgálatok megerősítik az eredményeket. Az évfolyam és az iskolaválasztás közepes erősségű szignifikáns kapcsolatban az eredményekkel, a válaszadók neme azonban nem. Csak az általános iskolákra szűkítve a vizsgálatot a kapcsolatok erőssége tovább gyengül.

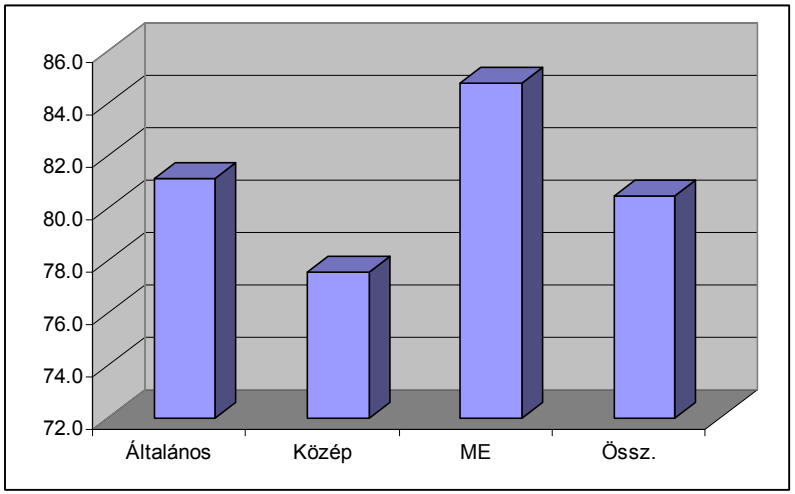
A négy szakmai terület eredményei közötti korrelációs vizsgálatok (5. táblázat) gyenge-közepes kapcsolatot mutatnak az általános iskolákban (kiszűrve az iskola, illetve az évfolyam hatásait is), ami arra utal, hogy az egyes területeken szerzett ismeretek nem feltétlenül járnak más területek megfelelő ismeretével.

		Fizika-kémia	Földrajz	Élővilág	Életmód
Fizika-kémia	Korreláció		0,34	0,35	0,34
	Szignifikancia		0,00	0,00	0,00
	Szabadságfok		484,00	484,00	484,00
Földrajz	Korreláció	0,34		0,32	0,40
	Szignifikancia	0,00		0,00	0,00
	Szabadságfok	484,00		484,00	484,00
Élővilág	Korreláció	0,35	0,32		0,30
	Szignifikancia	0,00	0,00		0,00
	Szabadságfok	484,00	484,00		484,00
Életmód	Korreláció	0,34	0,40	0,30	
	Szignifikancia	0,00	0,00	0,00	
	Szabadságfok	484,00	484,00	484,00	

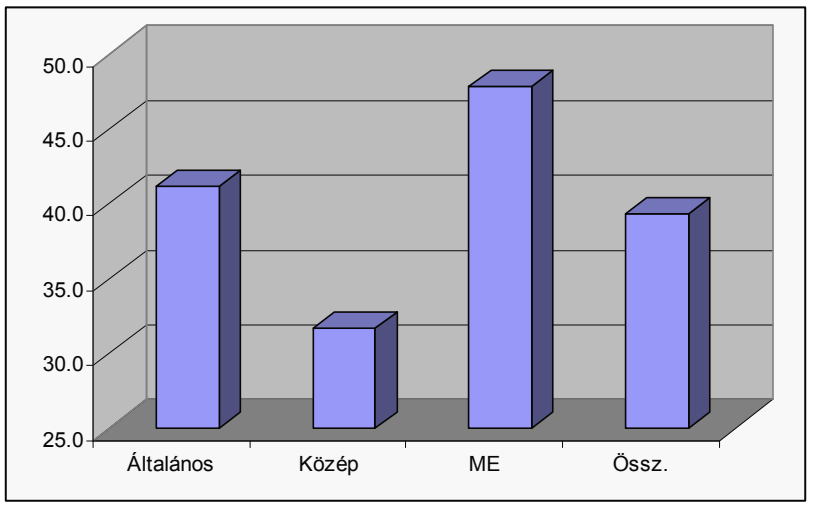
5. táblázat: Tématerületek közötti korrelációs mutatók az iskola hatásának és a kiugró értékek kiszűrésével (SPSS)

Környezeti attitűdök eredményei

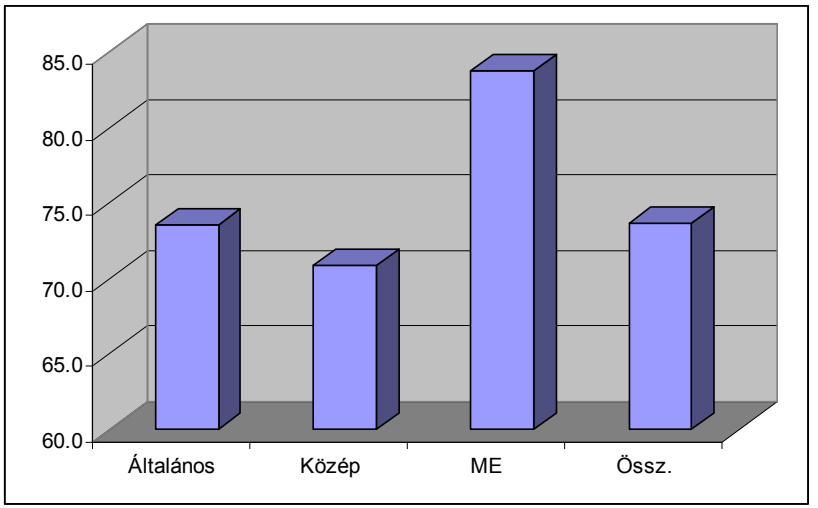
A 9-12. ábrák iskolatípusonként mutatják be az egyes attitűd-faktorok értékeit.



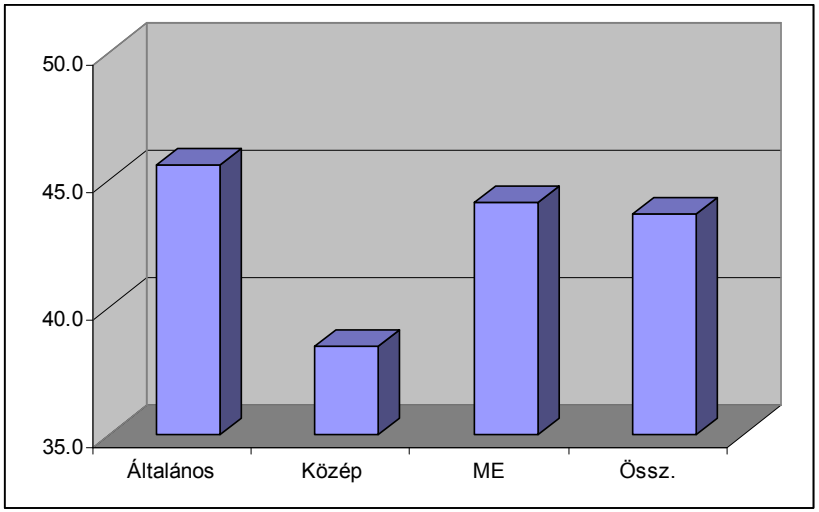
9. Ábra: Természet-szeretet (%)



10. ábra Kényelem szeretete (%)



11. ábra: Környezeti kérdésekről alkotott vélemény (%)



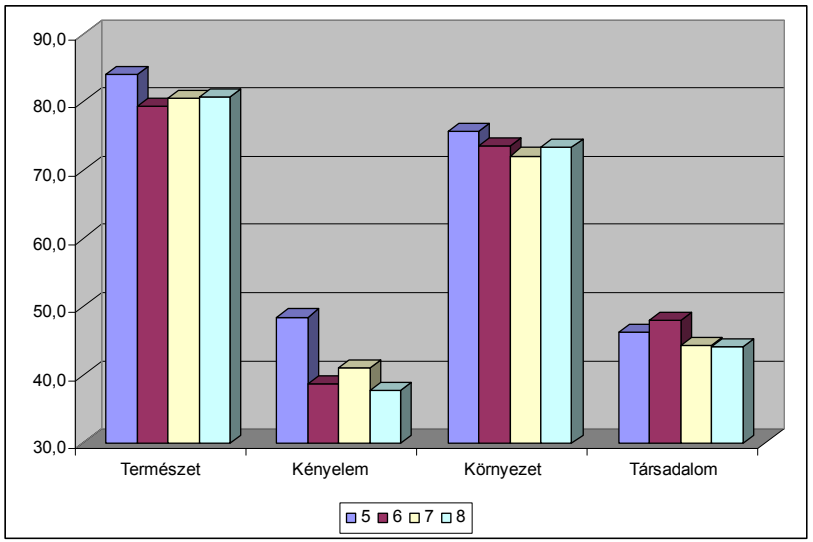
12. ábra: Társadalmi-politikai kérdésekről alkotott vélemény (%)

A természet szeretete és a környezeti problémákról alkotott vélemény pozitív attitűdöt mutat a problémák iránt, ám az eredmények alapján a válaszadók kényelmüket nem kívánják feladni. A társadalmi-politikai kérdések kapcsán a középiskolások értéke kiugróan alacsony.

Az iskolaválasztás hatása az eredményekre szignifikáns a teljes mintát alapul véve, azonban az általános iskolások körében ez eltűnik a természet-szeretet és kényelem faktorainál is. Ezek az értékek tehát nem magyarázhatók az iskolák különbözőségével. Tovább szűkítve évfolyamokra a kört, az évfolyam emelkedésével a többi faktorra is eltűnik a hatás. A középiskolák esetében hasonló a helyzet.

Az eredményekben kiugróan alacsony a középiskolások értéke, még a részminta szűkössége mellett is, továbbá a társadalmi-politikai kérdésekről alkotott vélemény alacsony értéke. Utóbbira magyarázatot adhat a pénzügyi-gazdasági válság, alapvetően azonban ezzel együtt is a bizalom alacsony szintjét mutatja a társadalom irányításában.

Az általános iskolák egyes évfolyamaira vonatkozó eredményeket a 13. ábra mutatja.



13. ábra: Attitűd-értékek általános iskolák osztályaiban (%)

A fiatalabbak általában magasabb pozitívabb attitűddel bírnak. Az értékek csökkenése a kényelem szeretetében a leglátványosabb. Ez a környezeti értékek nehezebb érvényesíthetőségére utal, pontosabban arra, hogy meg kell találni a kényelem megszerzésének fenntartható módjait.

Általános iskolások körében a variancia-elemzés kapcsolatot mutat az iskola megválasztása és a környezeti, valamint társadalmi kérdésekről alkotott vélemény faktorai között, a magyarázó hatás azonban nem jelentős. Az évfolyamok hatásának vizsgálata megerősíti, hogy az attitűdök külön tényezőként kezelhetők a környezettudatosság vizsgálata során.

A nemek szerinti elemzés alapján a természet szeretete és a társadalmi kérdésekről alkotott vélemény alakulására van szignifikáns hatása a nemnek, a kényelem és a környezeti kérdésekkel kapcsolatos vélemények esetén nem. Az általános iskolások körében csak a társadalmi kérdések esetében jelenik meg a kapcsolat. A korrelációszámítások alapján a fiúk attitűdje a kedvezőtlenebb minden esetben.

Megvizsgáltam az ismeretek szintje és az attitűd között lehetséges kapcsolatokat. Gyenge szignifikáns kapcsolatok mutathatók ki, azaz az ismeretek szintje és környezeti attitűd között van kapcsolat, erőssége azonban nem jelentős. A kapcsolat iránya egyedül a társadalmi kérdésekről alkotott véleményeknél negatív, azonban az eredmény itt nem szignifikáns.

Következtetések

Mire engednek következtetni a vizsgálati eredmények?

- Általánosságban elmondható, hogy a környezeti ismeretek szintje viszonylag alacsony, azonban nem reménytelen a helyzet;
- Feltételezhetnénk, hogy azok a diákok, akik egy területen jó eredményt érnek el, azok jót érnek el máshol is. A korrelációszámítás eredményei alapján nem mondhatjuk, hogy az iskolások egyszerűen jó és rossz környezeti ismeretekkel rendelkező csoportokba sorolhatók;
- Bár a minta nem reprezentatív, az eredmények azt a feltételezést látszanak alátámasztani, hogy a környezeti ismeretek átadásának fóruma a közoktatás. Iskolás szinten célszerű megalapozni az ember és környezet közötti kapcsolatrendszerre vonatkozó tényszerű ismerteket;
- A környezeti attitűdök alakulása és az ismeretek szintje közötti erős kapcsolatok hiánya alapján a környezeti attitűdök fejlesztése (részben) függetleníthető az ismeretfejlesztéstől.

Környezeti ismeretek és attitűdök fejlesztése

Környezettudatosságra nevelés

Alapozó jellegű Rókusfalvy (2001) magyarázata, amelyben a környezetvédelmet pszichológiai folyamatként értelmezi, mint a külső környezet (bioszféra) és a belső környezet (saját lelki-erkölcsi természet) védelmének együttese. Egyszerre cselekvés és gondolkodás. Kihangsúlyozza, hogy a gondolkodás minden esetben kiinduló feltétele a cselekvésnek. A fejlesztő beavatkozások tehát akkor lehetnek igazán hatásosak, ha elsősorban a gondolkodásra irányulnak, és ezen keresztül befolyásolják a cselekedeteket.

A behaviorista pszichológia (Watson, Pavlov, Skinner id. Bernáth, 2002) azt vizsgálja, hogy különböző ingerekre milyen válaszok születnek. Az ún. „SOR” (Stimulus – Organisation – Response, inger – szervezet – válasz) modell szerint a szervezet az őt érő ingerek függvényszerűen határozzák meg a reakciókat, válaszokat. Kísérleteik gyakran ütköztek etikai korlátokba, eredményeik azonban meghatározó jelentőségűek.

A környezettudatos viselkedés kialakítása szempontjából „egyszerű” megoldás a kapcsolódó feltételes reflexek kialakítása, vagy a pozitív és negatív megerősítésű kondicionálás is. A jutalmazás és büntetések révén befolyásolható a viselkedés.

Továbbra is problémás azonban a jó és a rossz megítélésének örök kérdése.

A neveléstudománynak vannak további válaszai is. A nevelés a fejlődést eredményező tevékenység ösztönzését és irányítását és a fejlesztő környezet biztosítását jelenti egyszerre, vagyis egyéni és valamilyen egyének fölötti szintre egyaránt épít. Látszólag megoldja a problémát Bábosik (2004), aki a nevelés lényegét a konstruktív életvezetésben jelöli meg. Ez olyan életvitel, ami:

- szociálisan értékes;
- és az egyén szempontjából is eredményes.

A nevelés eszközei közvetlen és közvett csoportokba sorolhatók. A közvetlen (direkt) nevelés felülről lefelé történik, a szükségletformálás direkt módon valósul meg. Lényege, hogy készre formált normákat, eszméket és célokat sajátít el az egyén, megfelelő eszközök segítségével.

A közvett (indirekt) nevelés az egyén által elvégzett feladatok nevelő hatásaira épít, lentről felfelé történik. A lehetséges eszközöket azok nevelésben betöltött szerepe alapján a 6. táblázat összegzi.

	Direkt eszközök	Indirekt eszközök
Szokásformálás eszközei	• Követelés • Gyakoroltatás • Segítségadás • Ellenőrzés • Ösztönzés	• Kölcsönös követelménytámasztás, tiltás • Kölcsönös segítségadás • Kölcsönös értékelés • Kölcsönös ellenőrzés
Magatartási-tevékenységi modellek közvetítésének módszerei	• Elbeszélés • Modellértékű személyek bemutatása • Műalkotások bemutatása • Személyes példaadás	• Kölcsönös példaadás
Meggyőződés-formálás módszerei	• Előadás, magyarázat, beszélgetés • Neveltek önálló elemző munkája	• Kölcsönös felvilágosítás

6. táblázat: A nevelés eszközei

(forrás: Bábosik, 2004 alapján)

A nevelés jelen van a családi életben éppúgy, mint az oktatási rendszerben és a szervezeti működésben is. A vállalatoknál a környezeti nevelés hatékony eszközeit -hosszú távon– az indikrekt megoldásokban látom. Bár a szabványos irányítási rendszerek nyomán a direkt közvetítési módszerek alkalmazása jellemző, a hangsúly egyre inkább az indirekt szokásformálásra helyeződik át. A nevelés népszerű eszközei a tréningek, melyek indirekt nevelési eszközökkel fejlesztik a kapcsolatépítést, a szerep-megértést és a problémamegoldó-készséget.

A tanulmány címével párhuzamot vonva a behaviorista megközelítés egyértelműen a környezet-tudatalattiság oldaláról adhat megoldást, ez azonban nem tűnik el teljesen a további eszközöknél sem. Az ösztönzés, az irányítás és a fejlesztő környezet biztosítása mind aktív és tudatos elemek, a nevelés alanyánál azonban nem feltétlenül igénylik a tudatosságot.

Vállalatok a környezettudatosság fejlesztésében

A vállalatok lehetőségeit jól leírja az egyre népszerűbb társadalmi felelősségvallás (CSR – Corporate Social Responsibility, Ligeti, 2007), sőt nagyobb vállalatok komoly eredményeket is elértek vele. Jelen keretek között azonban nem a CSR-t kívánom hangsúlyozni. Nem

azért, mert értelmetlennek vagy tévesnek tartanám a célokat és eszközöket, csupán véleményem szerint ezek a kezdeményezések messze nem fedik le a környezettudatosság fejlesztésének problémáját.

A vállalatnál (mint munkahely) töltjük időnk jelentős részét. A munka sajátosságainak és a szervezeti szokások megtanulása és betartása a munkahely megtartásának alapvető feltétele, a tapasztalatok szerint pedig képesek vagyunk tanulni és alkalmazkodni. A munka megtartásának motívuma késztet erre. Más környezetben –családi környezetben, barátok között– más szerepet veszünk fel, a munkahelyi „hozomány" azonban akkor sem tűnik el. Ha tehát a vállalattól környezettudatosságot hozunk, az megjelenik a magánéletünkben is.

A fenti okfejtésemet nem tartom kizárólagos érvényűnek (mind a pszichológia, mind a szociológia számos olyan helyzetet mutat be, amikor a munkahely kifejezetten negatív hatással van a családi életre és viselkedésre), csupán a működési mechanizmusra kívánom felhívni a figyelmet.

A vállalatok a környezeti értékek közvetítésének ideális fórumaként szolgálhatnak. A nevelés fogalma alapján feladatuk a környezettudatosság fejlesztésében egyrészt az, hogy megfelelő értékeket és célokat fogalmazzanak meg, másrészt pedig a fejlesztéshez szükséges keretrendszer biztosítása. Természetesen mindezek önzetlen kiépítése és működtetése még a magas szinten környezeti- és társadalmi felelősségvállaló vállalatoktól sem várható el. A környezeti értékek és célok olyan megfogalmazása szükséges, hogy azokon keresztül a szervezet üzleti eredményei fokozhatók legyenek.

Korábbi kutatásaim alapján a vállalati szféra alapvetően nem zárkózik el a környezettudatosságtól, két tényezővel azonban számolni kell:

- nyereségüket priorálni fogják a környezettudatossággal szemben;
- hiányosak információik és módszertani eszköztáruk is a fejlesztés magas szintű megvalósításához.

Röviden összefoglalva a vállalatok környezettudat-alattiak.

Felelősségek a fejlesztésben

A környezettudatosság és a pozitív környezeti attitűdök fejlesztése olyan cél, ami kölcsönösen előnyös lehet a társadalom és a gazdaság számára is. A fejlesztés feladatait azonban fel kell vállalni, koordinálni és támogatni. Nem várhatjuk, hogy a probléma automatikusan megoldódjon. Támaszkodni kell az önkéntes kezdeményezésekre, áttöréshez azonban országos és európai szintű szabályozásra és pályázati lehetőségekre is.

A környezeti ismeretek fejlesztéséhez megfelelő eszközök vannak a kezünkben. Az iskolai oktatás mellett tréningekkel, vagy akár nyári táborokkal is jó eredményt lehet elérni. A felsőoktatásban nem csupán speciális környezeti szakok és kurzusok indításával tudunk hozzájárulni a felnőtt korosztály ismereteinek bővítéséhez, hanem a téma egyéb anyagokba történő integrálásával is.

Az attitűdök fejlesztése összetettebb kihívás. A családi, iskolai és munkahelyi környezet tevékenységét kell összehangolni. Véleményem szerint ha e három terület egymás eredményeit megerősítve végzi „nevelését", akkor sikert érhetünk el. E feltételezés igazolásához fejlesztési projektek megindítására és hosszabb idejű vizsgálatokra van szükség. Jelen kutatás keretében arra van lehetőségem, hogy feltárjam az együttműködés programjának kritikus pontjait.

Összegzés

Akár környezettudatosságról, akár „tudat alatti” fejlesztésről van szó, a fenntartható fejlődés megvalósításának érdekében lépéseket kell tennünk. Vannak farkast kiáltó előjelzések a Föld és az emberiség jövőjéről, miközben más vélemények elutasítják a katasztrófát. A természeti környezetben lezajló tendenciák mellett meg kell küzdenünk a társadalmi fejlődésből eredő konfliktusokkal (szegénység, bűnözés, kisebbség, stb.) is. Véleményem szerint utóbbiak súlya a közeljövőben növekedni fog, sőt úgy látom, hogy a társadalmi kérdések rendezése nélkül a természetiek megoldása sem lehet sikeres.

Módszertanilag a megfelelő reflex-szintű válaszok kialakítása mellett fontos kihívás, hogy a tudatosan gondolkodók számára vonzóbbak legyenek a környezetileg kedvezőbb alternatívák az élet minden terültén.

Az OTKA PD71685 kutatásom keretében vizsgáltam a környezeti ismeretek és attitűdök szintjét az iskolások körében. A kapcsolatok elemzése rávilágított, hogy az ismeretszint és az attitűdök egymástól függetlenül is fejleszthetők.

Innovatív megoldásokat követel a problémák megoldása minden társadalmi rétegtől, ugyanakkor a siker hozzájárulhat számos műszaki innováció elterjedéséhez is. A környezettudatos fogyasztás fellendülése és a környezetbarát megoldások fejlesztése egymást erősíthetik, különösen, ha gazdaságosan tudjuk produkálni őket.

Irodalom

Ajzen I., Fishbein M. (1980): Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall

Aronson, E. (1998): A társas lény, Közgazd. és Jogi Könyvkiadó

Atkinson, R. L., Atkinson, J. C. (2003): Pszichológia, Osiris Kiadó

Bábosik, I. (1999): A nevelés elmélete és gyakorlata, Nemzeti Tankönyvkiadó

Bábosik, I. (2004): Neveléselmélet, Osiris Kiadó

Bábosik, I. (2007): Pedagógia és személyiségfejlesztés, OKKER Kiadó

Bernáth, L. – Révész, Gy. ed. (2002): A pszichológia alapjai, Tertia Kiadó

Brundtlandt, G.H. et al (1988): Közös Jövőnk, Mezőgazdasági Kiadó, Budapest

Buday-Sántha, A. (2006): Környezetgazdálkodás, Dialóg Campus Kiadó

Chan, R. Y. K. (1998): Environmental attitudes and behavior of consumers in China: Survey Findings and Implications, Journal of International Consumer Marketing, 11,4, p. 25-52.

Dispoto R. G. (1977): Interrelationships Among Measures of Environmental Activity, Emotionality and Knowledge, Educational and Psychological Measurement, Vol. 37, Summer, p.451-459.

Dúll, A., Szokolszky, Á. ed. (2006): Környezet – pszichológia, Akadémiai Kiadó, Budapest

Havas, P., Varga, A. (1998): Általános és középiskolás diákok környezettel kapcsolatos attitűdjei és ismeretei (Összehasonlító vizsgálat a „Természettudományokkal Európán Keresztül” program hatékonyságáról), forrás: http://www.oki.hu/sae/tap2.htm

Hines J. M., Hungerford H. M., Tomera A. N. (1986): Analysis and synthesis of research on responsible pro-environmental behavior: a meta-analysis, The Journal of Environmental Education, 18 (2), p.1-8.

Láng, I. et al (2002): Környezet- és természetvédelmi lexikon I.-II., Akadémiai kiadó, Budapest

Ligeti, Gy. (2007): CSR Vállalati felelősségvállalás, Kurt Lewin alapítvány, Budapest

Meadows, D. H., Randers, J., Meadows D. (2004): Limits to growth: The 30-year Update, Chelsea Green Publications

Nemcsicsné Zsóka Á. (2005): Dimensions of corporate environmental awareness – gaps and factors behind, Conference Proceedings, 10th ERSCP, Antwerpen

Paprika, Zoltay, Z. (2002): Döntéselmélet, Alinea Kiadó, Budapest

Rókusfalvy, P. (2001): Az ember fejlődése és fejlesztése, Nemzeti Tankönyvkiadó

Rókusfalvy, P. (2002): A környezetpszichológia alapkérdései, Nemzeti Tankönyvkiadó

Schein, E.H. (1992): Organizational Culture and Leadership, Jossey-Bass, San Francisco

Szakály, D. (1998): Csoportmunka, Miskolci Egyetemi Kiadó

Varga, A. (1999): Az eredményes környezeti nevelés lehetséges útja, in: Új Pedagógiai Szemle, 1999/09, forrás: http://www.oki.hu/oldal.php?tipus=cikk&kod=1999-09-eu-Varga-Eredmenyes

Varga, A. (2003): A környezeti nevelés a magyar közoktatásban – az ökoiskolák szemszögéből. in: Új Pedagógiai Szemle, 2003. május, 55–68.

A MAGYAR MINŐSÉG BÁLJA

Minőségszakemberek Találkozója

2010. február 13.

Novotel Budapest Centrum (egykori Palace szálló)
1088 Budapest, Rákóczi út 43-45.

Délelőtt

$10^{\underline{00}}$-től kb. $13^{\underline{00}}$-ig
(szünet $11^{\underline{30}}$-tól $11^{\underline{45}}$-ig)

„Minőségügyi szervezetek 2010. évi tervei, programjai”

Levezető elnök - moderátor:
Somogyiné Alabán Ildikó
upstream integrált menedzsment rendszer fejlesztés vezető
MOL Nyrt., Kutatás-termelés Divízió

Este
20^{00}-tól hajnali 02^{00}-ig
kötetlen beszélgetés,
gálavacsora korlátlan ételfogyasztással
zene, tánc
A Találkozóval kapcsolatos információk megtalálhatók portálunkon.

Üzletre szabott informatika

Dr. Horváth Zsolt

Bevezetés

Az elmúlt néhány évben a vállalatok működésében egyre nagyobb szerepet játszik az informatika. Mára már szinte elképzelhetetlen az üzleti folyamatok költséghatékony irányítása informatikai folyamattámogatás nélkül. Az ehhez szükséges informatikai háttér, illetve annak üzemeltetése azonban még sok helyen nem áll rendelkezésre, és ennek megteremtése –akár belső, akár külső erőforrások felhasználásával– sokszor nagyon nehézkes. Hiányzik a hatékony együttműködés és közös nyelv is az IT és az Üzleti oldal között.

Ebben a helyzetben mutat utat az ITIL módszertana, amely mai verziójában az informatikai szolgáltatás-irányítás követelményeit határozza meg oly módon, hogy értéket teremtsen az Üzleti oldal számára, és egyben közös és jól használható nyelvet adjon az IT és az Üzleti oldal között. Az informatikai szolgáltatás-menedzsment során az ITIL alkalmazásának előnyeit szeretném ebben a publikációban bemutatni, mind az informatikát használó Üzleti oldal számára, mind az informatikát szolgáltató vállalatok számára.

Az IT szerepe a vállalatoknál

Napjainkban a globalizáció, a világpiac minden korábbinál nagyobb mértékű kiterjedése, az egyre növekvő, az egész világra kiterjedő kereskedelem, a rohamos technológiai fejlődés és még további tényezők egyre keményebb piaci versenyt eredményeznek. Folyamatosan újabb versenytársak jelennek meg a piacon. Ezen éles verseny eredményeként a vállalatok számára a piaci igények rugalmas és gyors követése, az innováció, a változtatás, a minőségi munkavégzés, a korszerűbb termékek/szolgáltatások költséghatékonyabb előállítása – már túlélési kérdés. Ezt még csak fokozza az elmúlt évben kialakult, és az egész világra kiterjedő gazdasági válság.

A kemény versenyben azok a vállalatok tudnak hosszú távon versenyképesek maradni, amelyek céljaik érdekében egyre jobban összehangolják erőforrásaikat, megteremtik az üzleti stratégia, az emberi erőforrások, a munkafolyamatok és az informatikai rendszer összhangját.

Az elmúlt évtizedekben a vállalatok –ezt felismerve– egyre többet költöttek informatikai beruházásokra: számítógépekre, szoftverekre, hálózatokra, információs rendszerekre, rendszerintegrációs tanácsadásra, stb. Ma már a

folyamatok hatékonyságának, teljesítményük növelésének, kézben tarthatósága illetve ezzel együtt átláthatóságának egyik –és sokszor egyetlen hatékony– eszköze az informatikai támogatás alkalmazása. Ez már legtöbbször azt is jelenti, hogy az IT nemcsak támogató eszköz, hanem egyben magának a folyamatnak is a részét képezi. Az üzleti folyamat kialakítása és fejlesztése együtt történik a támogató IT alkalmazás fejlesztésével és felhasználásával. Ez jelentősen megváltoztatja a vállalatok életében az IT és az üzleti oldal kapcsolatát, viszonyát.

Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a vállalatok informatikai támogatása már túlnőtte azt a szintet, hogy mindenkinél legyen számítógép, internet és elektronikus levelezés. A követelmény már az, hogy az üzleti folyamatok folyamatos működése, az információkhoz való azonnali hozzájutás mindig és bárhonnan legyen lehetséges. Ez jelentősen megnöveli a központi adatbázis-alapú adattárolással, a workflow-szerű működéssel, a távoli IT-kommunikációval, valamint az információ-biztonsággal szembeni elvárásokat. Ezek az igények csak hatékony informatikai szolgáltatással és szolgáltatásirányítással valósíthatók meg.

Az üzleti igények fejlesztésével folyamatosan együtt jár az azt kiszolgáló informatikai szolgáltatás fejlesztése is, aminek részét képezik mind a hardver, mind a szoftver, mind az üzemeltetés fejlesztései, amelyek egyre komplexebb infrastruktúrát és IT üzemeltetési know-how-t jelentenek. Ezek az informatikai fejlesztések azonban nagyon sokszor túlnőnek az azt alkalmazó (általában nem informatikai üzleti profilú) vállalatok tudásán és keretein. Gyakran a vállalat saját informatikai csapata már nem képes önmagában ezt a fejlesztést megvalósítani, illetve a szükséges IT fejlesztések költségeit a vállalat vezetésével elfogadtatni. (Különösen igaz ez a jelen válság-időszakban, amikor az üzleti vezetők közül sokan nem látják az IT beruházások gyakorlati hasznát, és így a költségcsökkentést is inkább ezen keresztül valósítják meg.)

Az informatika kiszervezésének helyzete

Egyre jobban elterjed az informatikai működtetés kiszervezése (outsourcing). Különösen a KKV szektor, azaz a kis- és középvállalkozások nem tudják fenntartani a saját folyamat- és működési támogatásukhoz szükséges, megfelelő informatikai hátteret. Valljuk be, a KKV-k üzleti igényeit kellően lefedő IT háttér biztosítása és üzemeltetése sokszor nem biztos, hogy önállóan méretgazdaságosan, azaz költséghatékonyan megvalósítható.

Azonban a nagyvállalatoknál is megfigyelhető az a tendencia, hogy a saját informatikai csoport vagy osztály folyamatosan bővül, és a vállalati átszervezések keretében kiszervezik azt egy vállalatcsoporton belüli önálló informatikai vállalattá, és az együttműködést és informatikai szolgáltatást ugyanolyan alapokra helyezik, mintha független és külső cég lenne.

Ezzel jelentősen megnő a külső informatikai szolgáltató vállalatok szerepe is.

A kiszervezett informatika-szolgáltatásoknál alapvetően két nagy kategóriát különböztetünk meg:

- Az infrastruktúra-hoszting (hosting infrastructure services – HIS) vagy infrastruktúra-üzemeltetés (System Infrastructure Service Provision – SISP), amely megrendelésre az infrastruktúra hardverjellegű erőforrásait működteti akár úgy, hogy átveszi az ügyfelek berendezéseit, és biztosítja biztonságos, költséghatékony működésüket, akár úgy, hogy saját, kiépített erőforrásaival biztosítja ugyanezt a szolgáltatást.
- Az alkalmazás-hoszting (software as a service – SaaS) vagy alkalmazás-üzemeltetés (application service provision – ASP), amely alkalmazások működését és elérhetőségét biztosítja megrendelés szerint. Itt is

előfordulhat, hogy az ügyfél alkalmazási rendszerét a szolgáltató átveszi üzemeltetésre, de ma még tipikusabb, hogy a szolgáltató a saját alkalmazásait működteti ilyen formában.

Az elmúlt években megfigyelhető az infrastruktúra-hoszting (HIS) erős, dinamikus fejlődése. Ugyanakkor az alkalmazás-hoszting (SaaS) növekedése –amit az üzleti folyamatok IT-támogatottságának a növelési igénye indokolna– csak nagyon kismértékben jellemző. Az látszik, hogy a vállalatok még nem akarják, vagy nem merik az üzleti alkalmazásaik üzemeltetését külső vállalatokra bízni. Az alkalmazások "üzlet-közelisége" miatt az alkalmazások kiszervezése sokkal nagyobb bizalmat tételez fel a szolgáltató iránt, mint amekkora bizalmat a magyar IT piaci megrendelők viszonylagos konzervativizmusa jelenleg megenged.

Ebben közrejátszanak a jelenleg is kiszervezetten működő alkalmazások gyakran meglévő üzemeltetési és biztonsági problémái is. Az üzemeltetési megállapodások zöme –ma még jellemzően– csak az igénybe vett szolgáltatások funkcióira terjed ki, azok pontos definiálása is sokszor hiányos. Az üzemeltetés megbízhatóságára, rendelkezésre állására, adatainak biztonságára, az üzemelési hibák elhárításának módjára, stb. sokszor nem terjed ki a szolgáltatási megállapodás, vagy csak utalás-szerűen. Ugyanakkor ezek azok a kérdések, amelyek működés és a szolgáltatás igénybe vétele során problémaként jelentkeznek, és természetesen ilyenkor mindig más az elképzelése a szolgáltatónak és a szolgáltatást igénybe vevőnek.

Ez azt is jelenti, hogy az informatika kiszervezett üzemeltetése elterjedésekor azok az informatikai szolgáltatók kerülhetnek versenyelőnybe, amelyek meg tudják teremteni a bizalmat az ügyfeleikben arra, hogy szolgáltatásaik nemcsak a pontosan definiált funkcionalitásokkal rendelkeznek, hanem azok üzemeltetési szintje is pontosan definiált kritériumok szerint folyamatos és megbízható, továbbá a belső működésük, folyamataik és irányítási rendszereik ezt mindig garantálják.

Az ITIL

Az ITIL (Information Technology Infrastructure Library) egy olyan követelményrendszer megfogalmazása, amely az informatikai szolgáltatás-menedzsment működtetésének követelményeit írja le mind az informatikai szolgáltatók, mind az azt igénybe vevők oldaláról.

Az ITIL lényege ma talán úgy fogalmazható meg a legjobban, hogy az ITIL egy módszertan, illetve keretrendszer az IT szolgáltatás irányítása területén, ami:

- olyan folyamatokat és eljárásokat definiál
- a szolgáltatás jó minőségű, költséghatékony biztosítására és támogatására,
- amelyek a szervezet üzleti folyamatainak eredményes működését teszik lehetővé.

Az ITIL a jelenlegi verziójának alkalmazása az értékteremtést tűzte ki célul az üzleti oldal számára, és használatával közös nyelvet teremt az IT és az üzleti oldal között.

Ezért használata nemcsak az informatikát szolgáltatók, hanem az azt igénybe vevők számára is fontos és szükségszerű.

Az ITIL használatának további jellemzői

A „szolgáltatások két arca”:

Minden IT szolgáltatásnak az ügyfél szempontjából két fő összetevője van:

- A hasznosság az, amit az ügyfél kap – a célra való alkalmasság. Ezek a szolgáltatásnak azokat a tulajdonságait foglalják össze, amelyeket az ügyfél a szolgáltatásból felhasznál, beépít üzleti működésébe, és

amelyek számára az üzleti értéket képezik. Ilyen értékek lehetnek például: az adott üzleti folyamat, tevékenység támogatása, nagyobb teljesítmények biztosítása, bizonyos funkciók megvalósítása, vagy az üzleti folyamat végzésében a támogatás előtti korlátok megszüntetése, feloldása. (Ezek együttesen a funkcionalitások, vagy funkcionális tulajdonságok.)

- A garancia az, ahogyan azt (a szolgáltatást) nyújtják – a használatra való alkalmasság. Ezek a tulajdonságok a szolgáltatásnak a használhatósági jellemzőit jelentik, mint például azt, hogy a szolgáltatás mindig rendelkezésre áll amikor szükséges, elegendő kapacitással és mértékben, valamint megbízható a folytonosság és a biztonság tekintetében. (Ezeket tekinthetjük biztosítékoknak a jó, rugalmas, megbízható és biztonságos szolgáltatásokra, vagyis másképp az ún. nem-funkcionális tulajdonságoknak.)

Szolgáltatási Szint Megállapodások (Service Level Agreement – SLA) tulajdonképpen a Szolgáltatási megállapodások kibővített tartalmára utalnak, és azt jelentik, hogy az üzleti eredmény és a szolgáltatás használhatósága érdekében minden szolgáltatási megállapodásnak nemcsak az adott szolgáltatás funkcionális, hanem annak nemfunkcionális tulajdonságait is részletesen és mérhetően definiálni és meghatározni kell.

Ilyen módon érhető el, hogy az IT szolgáltatásokat igénybe vevők pontosan tudják, hogy mikor, mit és hogyan, azaz milyen biztosítékokkal kapnak.

A szolgáltatás minőségének objektív mérhetősége:

A Minőség = Jelentés / SLA képlettel pontosan meghatározható és mérhető a szolgáltatott minőség. Az IT szolgáltatás során a szolgáltatási szint megállapodásokban nemcsak a szolgáltatás funkcionalitása, hanem annak nemfunkcionális követelményei (pl. teljesítmény, hiba, megbízhatóság, …) is pontosan és számszerűen definiáltak, majd a szolgáltatás során a szolgáltatási jelentések pontosan tartalmazzák ezek megvalósulási adatait. Így az ITIL szerinti működés pontosan és objektív mérhetővé teszi a szolgáltatási minőséget.

Természetesen az ITIL módszertan részletesen kiterjed az összes olyan folyamatra, eljárásra és követelményre, amelyekre ezen fenti előnyök biztosításához szükség van, mind az informatika-szolgáltató, mind a szolgáltatást igénybe vevő oldaláról. Ezek részletes bemutatására azonban jelen publikáció keretében nincs lehetőség.

Áttekintés az ITIL rövid történetéről

Az ITIL Nagy-Britanniából indult ki, és mára nemcsak egy nyílt, bevált jó gyakorlat megfogalmazását jelenti az IT szolgáltatás-menedzsment területén, hanem egyre inkább de facto egy szabványt is jelent.

Az ITIL jelenleg az érvényes, harmadik verziójánál tart.

A verziók fejlődése egyben jól mutatja a követelmények, és az IT-val szembeni elvárások fejlődését is.

1. verzió (1986 – 1999)

Az IT Infrastruktúra-menedzsment jól bevált gyakorlatát foglalja össze. Ez több mint 40 könyvben leírt, funkciókra építő megközelítés.

2. verzió (2000 – 2006)

Ez már az IT szolgáltatás-menedzsment már nemzetközi szinten elfogadott keretrendszerét tartalmazza, 10 könyvben leírt, folyamatokra építő megközelítés.

3. verzió (2007 – …)

Az IT és az üzleti oldal integrációját hirdető, szolgáltatási életciklusokra építő megközelítés, amely az ITIL törzsanyagát 6 kötetben írja le.

Az ITIL tanúsítása: az ISO/IEC 20000-es szabvány-csoport

Az ITIL-t a világon mindenütt használják szervezetek, hogy az informatikai szolgáltatás-menedzsment területén a képességeiket megalapozzák és javítsák.

Az ITIL (V3) önmagában egy informatikai szolgáltatási életciklusra épülő modell, folyamatmenedzsment-rendszer, és nem egy tanúsítható rendszerszabvány. Az ITIL szemléletű, informatikai szolgáltatás-irányítási rendszer is tanúsítható azonban, hasonlóan a többi irányítási rendszerhez. Ennek jelenleg érvényes alapszabványa az ISO/IEC 20000-1:2005 (magyar fordításban és kiadásban: MSZ ISO/IEC 20000-1:2007).

Az ISO/IEC 20000-1 szabvány, hasonlóan a többi irányítási rendszer-szabványhoz (pl. minőségirányítás – ISO 9001, környezet-központú irányítás – ISO 1400, információ-biztonsági irányítás – ISO/IEC 27001, stb.) menedzsmentrendszert ír le, amiben a tartalmi hangsúly az informatikai szolgáltatásirányítás követelményeinek teljesítésén van. Az ISO/IEC 20000-1 szabványnak való megfeleléshez a szakmai ismeretanyagot elsősorban az ITIL biztosítja.

Természetesen itt is –mind az ISO/IEC 20000, mind az ITIL vonatkozásában– igaz az az elv, hogy ezek csak követelményeket, alapelveket, elvárásokat fogalmaznak meg, és a konkrét gyakorlati megvalósítást minden egyes alkalmazó vállalatnak, saját magának, egyénileg testre szabva kell megtennie.

Az ITIL alkalmazásának előnyei

Az ITIL alkalmazása és annak további tanúsítása az ISO/IEC 20000 szerint számos előnyt jelent(het) az azt alkalmazó illetve azt megkövetelő vállalatok számára:

Előnyök az azt alkalmazó informatikai szolgáltatók számára:

- hatékony módszertan a szolgáltatásaik és a szolgáltatásminőség figyelemmel kísérésére és folyamatos fejlesztésére;
- képesség kialakítása, fenntartása és fejlesztése az ügyfél követelményeit mindig kielégíteni tudó szolgáltatások nyújtására;
- benchmarking módszer, és lehetőség az IT-szolgáltatásaik más szervezetekkel való összemérésére;
- marketing előny a megbízhatóság és képesség bemutatására a külső, független fél általi tanúsítás által.

Előnyök a gazdálkodó szervezetek számára, amelyek (maguk is és az) informatikai szolgáltatói alkalmazzák az ITIL-t:

- megbízható követelményrendszer az IT működtetés kiszervezésénél a megfelelő szolgáltatók kiválasztására;
- módszertan a kiszervezett informatikai működtetés követelményeinek meghatározására, a szolgáltatási megállapodások elkészítésére, a szolgáltatás igénybe vételére és a szolgáltatói teljesítmény és minőség mérésére;
- módszer az informatikai beruházások költséghatékony, az üzlet számára optimális mértékének meghatározására, és objektív indoklására;
- egységes megközelítés kialakítása valamilyen ellátási lánc összes szolgáltatójától.

Felhasznált források

Krauth Péter (2009): Közmű-szerű IT szolgáltatás; IT3 – Információs Társadalom Technológiai Távlatai
Lateral Consulting (2009): ITIL V3. Foundation tanfolyami képzési anyag

Miért nem jó az „elég jó”?

Balázs István

Egy amerikai idézet szerint "The good product is not good enough to compete. It has to be excellent" (A jó termék nem elég jó, hogy versenyképes legyen, kiválónak kell lennie.)

A mindennapi életben sokszor hajlandók vagyunk megalkudni az elvárásokat nem teljes mértékben teljesítő termékek és szolgáltatások minőségével. Bár vevőként viselkedve többször is megnő igényességünk, gyártóként mégis többször használjuk az éppen még megfelelőség határán lévő (vagy esetleg abból alig kieső) termékjellemzőkre és a szállításra előkészített tételekben előforduló néhány hibás darabra, hogy „jó az még”, „elég jó”.

Az előadásom és ennélfogva a cikkem témája ennek a téves gyakorlatnak a bírálata, kitérve azokra a megközelítési módokra, melyet a zéró hiba (Zero Defect) és az alacsony szórás elérése céljából alkalmaznak az igényes piacokra szállító gyártók.

Mit várunk mi, ha vevőként egy terméket vagy szolgáltatást veszünk?

- Hibátlan és megbízható termékeket és szolgáltatásokat, pl. műtét után felébredjünk, és mozogjanak a testrészeink,
- szeretteinkkel a menetrend szerinti érkezési időben találkozzunk a repülőtéren,
- a busz, amelyen gyermekünk utazik, megálljon a sorompó előtt,
- salátánk ne tartalmazzon növényvédő-szer maradékot,
- édes pezsgőnk felszolgáláskor 5 °C-os legyen,
- a 4 perces tojást valóban 4 percig főzzék,
- a 6:20-as gyorsvonatunk 6:20-kor induljon,
- ha az előírt átmérő 9,3 mm, akkor pontosan 9,3 mm legyen,
- egy szerelési műveletnél a csavaron legyen menet, a fején meg legyen a vágat,
- a 230 V tápfeszültség pontosan 230 V legyen,
- egy 10 dkg-os csokoládé 10 dkg legyen,
- és még sok hasonló igényünk pontos teljesüljön.

Mit jelent, ha az elvárásainkat csak ún. ”elég jó” termékkel, vagy szolgáltatással elégítik ki?

Be kell ismerni, hogy sokszor nemcsak bosszúság, hanem jelentős kár ér bennünket, vagy különböző veszélyeknek is ki vagyunk téve.

A 99%-os megfelelőség a következőket jelenti:

az USA-ban évente

- legalább 2.000.000 gyógyszert tévesen írnak fel,
- 30.000 újszülöttet a szülészeten véletlenül leejtenek,
- a posta óránként elveszít 20.000 csomagot,
- hetente 500 sebészeti műtétben hibáznak,
- naponta 2 hibás leszállás történik a legnagyobb reptereken.

Egy kínosan gyenge minőségű szolgáltatásról lehetett olvasni a New York Times Magazin 2003. március 16-i számában. A címoldalon közölték, hogy „az orvosok tudásának és ismereteinek a fele hibás”.

A vezércikk címe: ”Az életük legnagyobb hibája”. A cikk négy túlélő krónikája az orvosi hibákról. Következtetése, hogy az USA-ban 2003-ban 98.000 ember fog meghalni orvosi hibák következtében. Nincs adatom, a „teljesülés” mértékéről, de egy orvosi hiba is rengeteg a hozzátartozók számára.

Az otthonunkra vetítve a 99%-os tökéletesség azt jelenti

- évente négyszer autónkkal a garázsajtónak ütközünk,
- évente 4 napon át ivóvizünk ihatatlan,
- havonta 7 órán át nincs sem áram, sem víz, sem fűtés.

Mik az okai, hogy a kiváló (hibátlan, tökéletes, mindenben megfelelő) termékek és szolgáltatások helyett csak “elég jót” kapunk?

Nagyon sok cég lemond arról, hogy terméke egy vagy több tulajdonságában piacvezető legyen. Nem ismerik fel, hogy a „második az első vesztes”, lemondanak a tökéletesség és hibátlanság megközelítéséről, lemondanak versenyelőnyeikről. Költségkompromisszumaikkal sokkal kevesebbet nyernek, mint amennyit az áraikon és rendeléseiken veszítenek. Ez az első téves lépés „szabványosítja”, az „elég jó” minőség-színvonalat lemondva a kiváló termékekről és szolgáltatásokról.

A következő hibát akkor követik el, mikor a minőségirányítási rendszerükön belül elhanyagolják a minőségtervezést. Így:

- tisztázatlanok a vevő-célkitűzései, amelyeket ki kellene elégíteni,
- az olcsóság figyelembevételével megválasztott alapanyagok és beszállítók később tetemes többletköltséget jelentenek a gyártási problémák korrigálásánál,
- a megbízhatósági jellemzők tervezésének és igazolásának elmaradásait később nem lehet semmilyen minőségszabályozással pótolni,
- a megfelelően tesztelt és igazolt folyamat elmaradásával, gyártóberendezés- és gyártóeszközterv nélkül nem meglepő, hogy nem képes- és nem szabályozható gyártási folyamatokat kapunk melyekkel természetszerűen nem lehet hibátlan, ill. kis paraméterszórással rendelkező termékeket előállítani.

Mivel a termék vagy szolgáltatás megbízhatósága a tervezésnél dől el, később ezek pótolhatatlanok!

A virtuális költségmegtakarításokra bemutatok egy példát, mely két évtizeddel ezelőtt, az akkori munkáltatóm termékeinek értékesítésénél fordult elő:

Egy autógyár, mint Vevő 1 éves gyártási volumene 3 modell, 360.000 db személygépkocsi volt.

Ebből 1 modellt, 120.000 db gépkocsit L3, a másik két modellt L2 és L1 beszállító termékeivel szerelte.

1 gépkocsi műszerfalába beszereltek 12 db alkatrészt, ezzel 1 modell éves igénye: 1.440.000 db volt.

Az alkatrész átlagára € 0.06, ennek éves beszerzési ára az összes darabra kalkulálva: € 86.400.

L3 beszállító a kicsit gyengébb (de „az elég jó”) minőségű (magasabb szalagvégi kieső miatt) felajánlott 5% árengedményt, ami a Vevőnek évente € 4.320 megtakarítást jelentett volna. Csábító lehetőség.

L1 és L2 beszállítók alkatrészeinek szalagvégi kiesése 20 ppm, az L3 beszállító esetében ez a szám 100 ppm ("elég jó"). A különbség csupán 80 ppm.

A 80 ppm különbség miatt az éves volumennél 115 -tel több alkalommal kellett javítani (műszerfalat megbontani és alkatrészt cserélni) évente az L3 alkatrészeivel szerelt modelleket.
Egy javítás költsége € 85, ami összesen € 9.775 többlet-költséget jelentett.
A remélt € 4320 megtakarítás helyett az autógyárat € 5.455 veszteség érte.

Következtetések

Nem jó az ”elég jó”, L3 beszállító is szállítson 20 ppm alatt, ez jobban megéri, mint az 5% árengedmény.

A nem megfelelő termék vagy szolgáltatás értéktelen és csak kárt okoz.

Ártárgyalás, alku csak arról a termékről lehetséges, amely a vevő igényét kielégíti.

A gyengébb minőségből származó költségveszteségek egyik legérzékenyebb megjelenése a gépkocsi iparban időnként megjelenő termék-visszahívásokból keletkező extra veszteség.

Az 1-10-100 szabály azt jelenti, ahogy a termék vagy szolgáltatás mozog előre az üzleti folyamatokban, az egy hiba helyesbítéséhez szükséges költségek 10–es szorzóval növekednek.

Tevékenység	Költség
rendelési hiba helyesbítése	€ 1
számlázási hiba helyesbítése	€ 10
ha a hibát a Vevő észleli	€ 100

Ha a terméket a végső felhasználótól kell visszahívni (field claims), ill. ha az elégedetlen vevő elmondja tapasztalatait másoknak is, annak a költsége: € 1000.

Az olvasóra bízom a legnagyobb autópiac visszahívásokból származó veszteségeinek kalkulálását:

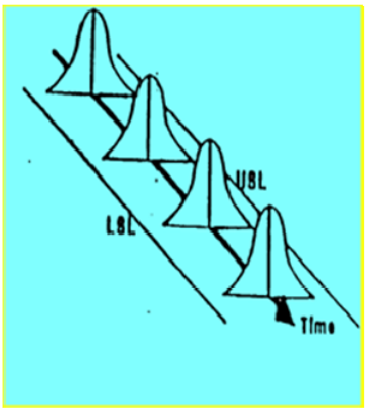
Gépjármű visszahívások az USA-ban: Forrás: ASQ: Quality News Today 2007	2005	2006
Visszahívások száma	163	143
Visszahívott járművek száma GM	5.000.000	1.400.000
Visszahívott járművek száma FORD	6.000.000	1.700.000
Visszahívott járművek száma CHRYSLER	765.777	2.300.000
Visszahívott járművek száma NISSAN	1.300.000	709.838
Visszahívott járművek száma TOYOTA	2.400.000	814.507

Még mindig tartja magát az a tévhit, hogy majd az ellenőrzés biztosítja a vevő által elvárt minőséget. A „haladóbbak” azt mondják, hogy a minőséget nem lehet beleellenőrizni, bele kell gyártani a termékekbe!

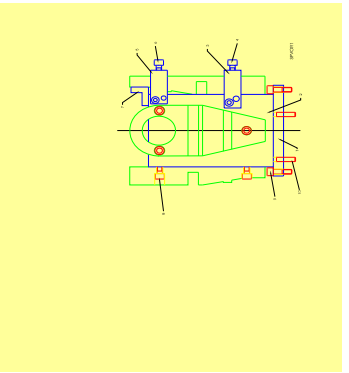
Én azt állítom, nem lehet belegyártani, amit nem terveztek bele. Egy alulméretezett szerkezet, egy rosszul megválasztott gyártástechnológia, egy hibásan tervezett szerszám, egy megbízhatatlan beszállító olyan hiányosságokat hordoz folyamataink bemenetén, melyekkel később csak szenvedve és jelentős többletköltségekkel tudunk együtt élni. Negyven év ipari gyakorlata és több mint száz beszállító auditálása erősíti bennem naponta azt a véleményt, hogy a minőség döntően a tervezésnél jön létre.

Termékminőség szabályozása

Gyártási folyamatok szabályozása



Minőségtervezés



reagál ⇒ korrigál ⇒ megelőz

Ha valaki túlságosan az ellenőrzés hatásosságára számít, ki kell Őt ábrándítani, ill. meg kell győzni, ne tegye. Önmagában az ellenőrzésektől (vizsgálatoktól, próbáktól, válogatásoktól) még soha semmi nem lett jobb. Ahhoz, hogy egyáltalán termékminőség szabályozásról beszélhessünk, szükség van olyan visszacsatoló és helyesbítő intézkedésekre, amelyek eredményeként a következő munkadarab jobb tulajdonságokkal bír.

Ezen túlmenően figyelembe kell venni, hogy az emberi kiválasztó képességnek is vannak korlátai, tapasztalatom szerint (TUNGSRAM ill. GE Lighting tömeggyártása) 500-600 ppm (0,05-0,06 %) hibahatár alá nem lehet eljutni a leggondosabb és ergonómiailag is jól tervezett élőmunkával végzett ellenőrzésekkel sem. Márpedig ez a professzionális és magasan automatizált összeszerelő iparágakban működő vevőknek elfogadhatatlanul magas érték.

Nem megfelelő egyedek %-os jelenléte termékhalmazban	A felismerés lehetősége
10	majdnem mindegyiket felismerik
1	néha elvétik
0,1 (1000 ppm)	gyakran elvétik
0,01 (100 ppm)	alig ismerik fel

Ezek után jöjjön igazi kérdés, mit tesznek azok a gyártók, akiknél nem jó az ELÉG JÓ termék, nem elég az 500 ppm-es hibaszint? Azt már láttuk, hogy árengedménnyel nem tudnak sikeresek lenni, nem marad más, mint a hibátlanság (zéró hiba, Zero Defect) minden határon túli megközelítése.

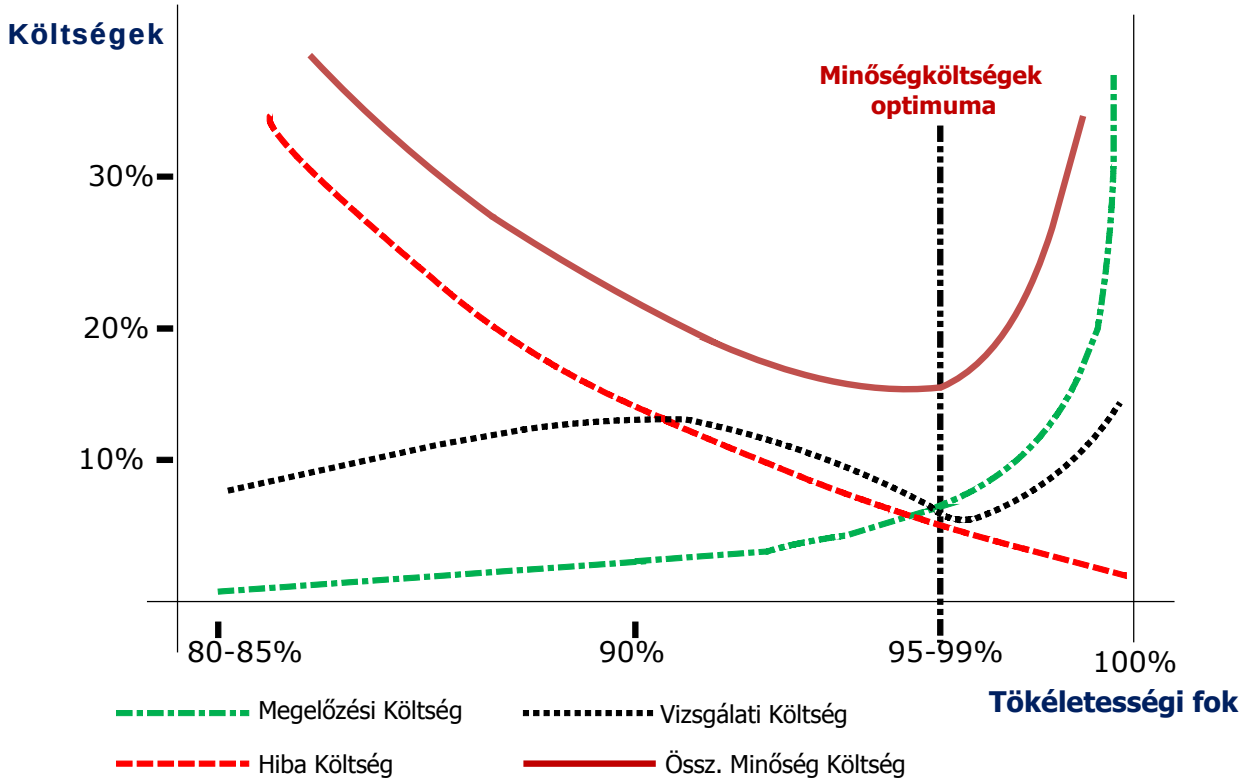
Mit jelent a zéró hiba megközelítési mód?

Az eddigiekből láthatjuk, hogy a termékek- és a folyamatok minőségszabályozása fontos alapot ad, de nem elégséges a teljes hibamentesség eléréséhez.

Ha előre akarunk lépni akkor két fajta intézkedést kell tenni:

A hibás termék kiszállításának biztonságos megakadályozása.

Ha a minőségköltségek grafikonjait megnézzük, láthatjuk, hogy a 100% tökéletesség (hibátlanság) eléréséhez közeledve a megelőzési költségek hirtelen nagyon megnőnek.



Be kell ismerni, nagyon fontos, de ún. „filléresnek” mondott tömegcikkek (csavarok, alátétek, tömítések, rugók) gyártásához ma gazdaságtalan az 5 vagy 6 szigmás folyamat kihozatali értékeit elvárni. Az ehhez szükséges műszaki képességet ma nem fizeti meg egyetlen piac sem.

Pedig nagyon sok esetben ezeken az alkatrészeken múlik a termék biztonságos működése, gondolva itt az űrkutatásra (tömítés, ugye emlékszünk?!), az autóiparra (fékberendezések), a hadiiparra (fegyverek), és a magas nyomás alatt működő szerkezetekre, egészségügyi berendezésekre, amelyek biztonságos működéséhez elengedhetetlen a beépített alkatrészek hibátlansága.

Szigma szint	DPMO	Hibaarány %-ban	Kihozatal %-ban	Rövidtávú folyamatképesség Cpk	Hosszútávú folyamatképesség Cpk	Nem megfelelés költségei COPQ
1	691.462	0,69	31%	0,33	-0,17	?
2	308.538	0,31	69%	0,67	0,17	?
3	66.807	6.7%	93.3%	1	0,5	?
4	6.210	0.62%	99.38%	1,33	0,83	15-30%
5	233	0.023%	99.977%	1,67	1,17	5-15%
6	3,4	0.00034%	99.99966%	2	1,5	1-5%
7	0,019	0.0000019%	99.9999981%	2,33	1,83	<1%

Ha sem az emberi ellenőrzéssel, sem a folyamatképesség fejlesztésével nem érhető el, vagy nem gazdaságos a hibátlanságot biztosító gyártási folyamatok alkalmazása, mit tesznek, akik mégis a nagy biztonságot megkövetelő iparágakba szállítanak be, és mégis a zéró hibát kell elérniük?

Szerencsére az utóbbi évtizedek műszaki fejlődése lehetővé tette *a* CAQC (Computer Aided Quality Control) Számítógéppel Támogatott Minőségszabályozás alkalmazását. Az automata mérőberendezés és a számítógép lehetővé teszi a leggyakoribb emberi hibák (a fáradékonyság, a figyelem lankadása, az érzelmek hatása és az egészség problémák) kiküszöbölését, ezáltal a mérőrendszer képesség jelentős jobbítását.

Kezdetben az elektronikai szerelések megfelelését kezdték ezzel a módszerrel ellenőrizni, később megjelentek a mérő-vizsgáló-minősítő berendezések a készülékekre, részszerelvényekre, berendezések jellemzőinek minősítésére. Szerelvények, részegységek ma már nem haladhatnak előre a gyártási folyamatban a kulcsjellemzők statikus és dinamikus próbapadi vizsgálata és annak megfelelése nélkül. Újabban a tömegcikk jellegű alkatrészgyártásokban egyre terjednek az optikai alakfelismerő mérő- és vizsgáló automaták, melyek a programozott kulcsjellemzők megfelelésének eldöntésén túl képesek a jellemzők alakulásának statisztikai elemzésére is.

Nem lemondva a szóráscsökkentés szükségességéről, és az 5-6-7 szigmás folyamatok által biztosított folyamatképességről, látni kell, hogy a leggyakoribb 3- és 4 szigmás folyamatok alkalmazása jelentősen olcsóbb a tömegcikkgyártásban. A folyamatok jellegétől függően 95-99%-os kihozatalnál optimálisak a gyártás minőségköltségei, és ez a megközelítés még akkor is előnyösebb gazdaságilag, ha a költségeket megnöveli az 1- 5% körüli nem megfelelő egyedek válogatása és eltávolítása.

A hibák megelőzése

Ismerjük fel, hogy az emberek természetükből adódóan hol és hogyan hibáznak, és vezessünk be műszaki és szervezési megoldásokat, hogy a megismert hibázást ne lehessen elkövetni!

Azt mindenki belátja, hogy csak az a hiba a kedvező, ami nem fordul elő. Ha valamilyen hibamód előfordulásának lehetőségét sikerül kizárni, nem szükségesek a költséges vizsgálatok és válogatások, hogy elérjük a vevők elégedettségét, miközben még a selejtünk és utómunkálataink költségeit is megtakarítjuk.

Ennek a megközelítésnek a legismertebb módozata a POKA-YOKE módszer. (POKA = nem szándékos hiba; YOKE = megelőzés)

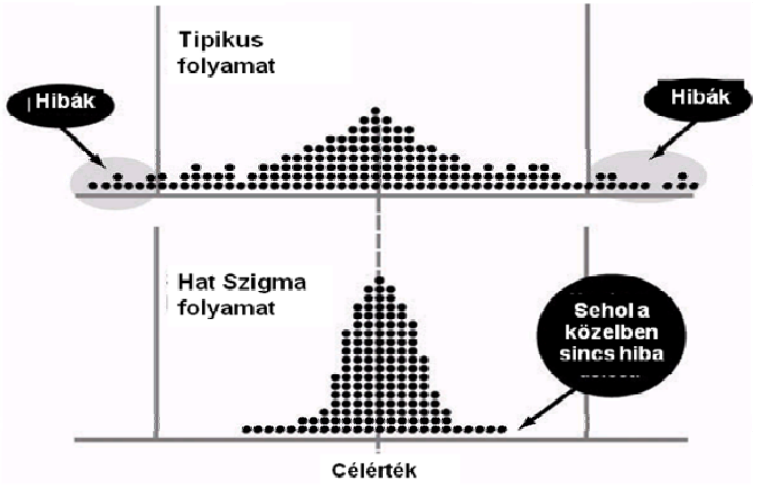
A módszert Shigeo Shingo japán mérnök fejlesztette ki az 1960-as években. Felismerte, hogy statisztikai módszerekkel soha nem lehet nullára redukálni a gyártási hibákat.

YAMADA ELECTRIC ®, az első Poka-Yoke módszer alkalmazója; a hiányzó alkatrészek problémájának elkerülésénél használta. Megjegyzem, hogy ez ma is az egyik leggyakoribb terület a módszer alkalmazására.

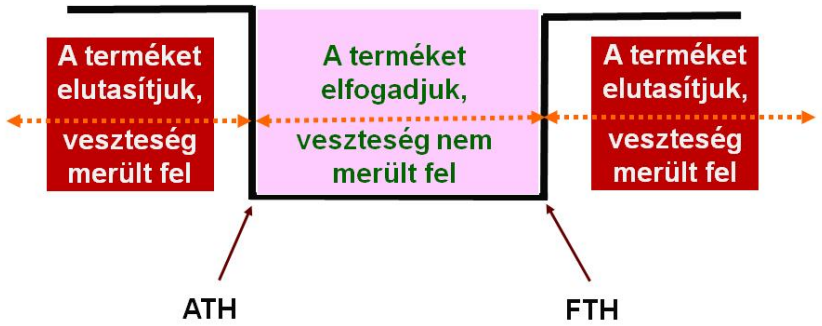
A módszernek sajnos hátránya, hogy csak az elveit lehet tanítani és leírni, a megoldások minden szükséges esetre egyediek, és így nem szabványosíthatók. Alkalmazása mégis indokolt és szükséges, mert a biztonsággal kapcsolatos-, a nehezen detektálható- és a vevő elégedettsége szempontjából jelentős hibáknál az előfordulás lehetőségét kell eleve kizárni.

A kis szórás szükségessége

Ha egy folyamat ingadozása nagy, a © QualiSystem ábrájában látható, a vevők időnként nem megfelelő terméket/szolgáltatást kapnak.



Dr. Juran a hagyományos felfogást képviselte a nem megfelelőségek okozta veszteségről:



Szemléletünkben mélyen él „ami benne van a tűrésmezőben az jó” értékítélet (néha még az „ éppen csak hogy kívül esik” kategória is vita tárgya, hogy miért utasítjuk el).

Dr. Juran elméletét érdekes a japán Taguchi megközelítési módjával összehasonlítani.

Taguchi szerint:

Csak a névleges (cél) értékre gyártott termékjellemző nem okoz veszteséget.

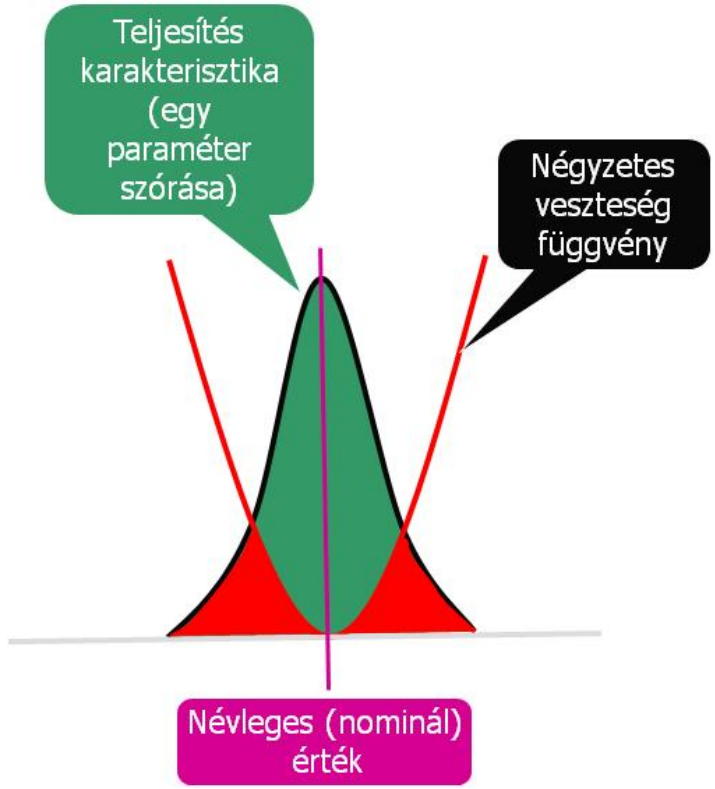
A célértéktől történő eltérés esetén a veszteség az eltérés mértékével négyzetesen arányos.

A veszteség mértékével arányos a Vevő elégedetlensége.

A veszteség pénzben is kifejezhető.

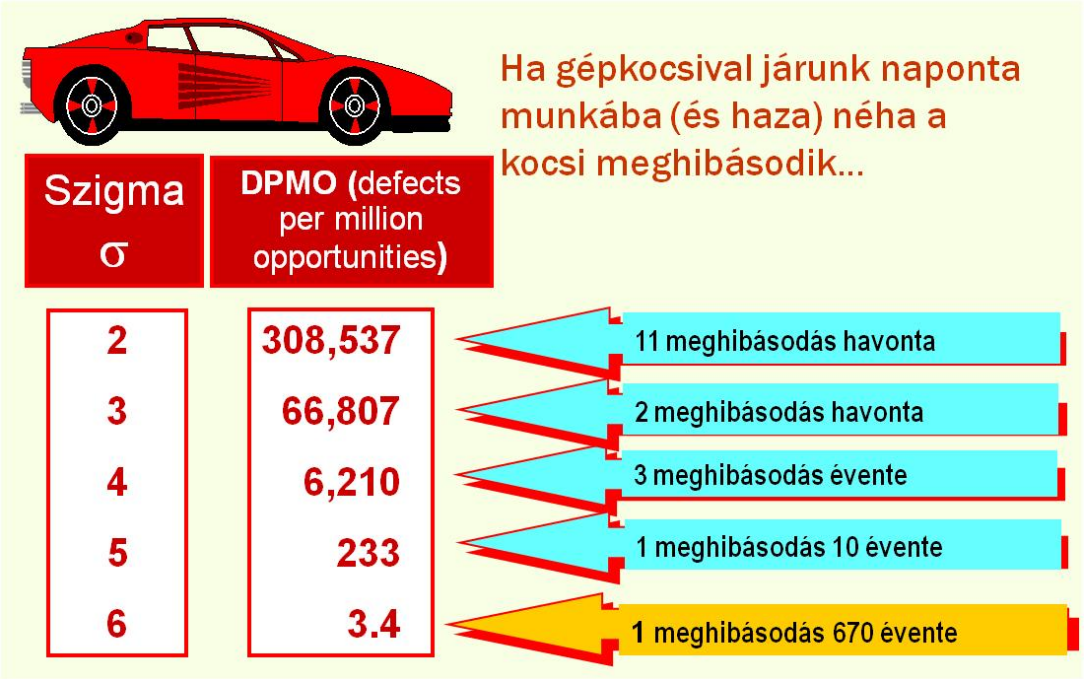
A Loss function (veszteség függvény) képlete:

$L(y) = k(y-m)^2$



Ha elfogadjuk Taguchi megközelítését, akkor minden határon túl a névleges érték (vevő szempontjából célérték) megközelítése lehet a helyes célkitűzésünk.

A folyamatok szórásából adódó potenciális hibalehetőségeket a következő ábra mutatja:



Azért, hogy csökkentsük a hibákat, és megállítsuk a pénzünk kidobálását a szemétbe, a következőket kell tennünk:

- értsük meg a folyamatunk viselkedését és kapcsolatait a többi folyamathoz,
- azonosítsuk a folyamatunk bemeneteit és kimeneteit, határozzuk meg, hogy melyik bemenet hogyan befolyásolja a kimenet(ek)et,
- szüntessük meg a nem kívánatos zavartényezőket a folyamatok bemenetén, csökkentsük az ingadozását a többi tartósan megmaradó bementi jellemzőnek,
- szabályozzuk a bemeneteket a kimenet(ek) szabályozottsága érdekében

ÉS

CSÖKKENTSÜK FOLYAMATOSAN FOLYAMATUNK SZÓRÁSÁT!

Ezzel gyakorlatilag el is jutottunk az egyre több gazdálkodó szervezet által sikerrel alkalmazott Hat Szigma módszerhez.

Összefoglaló

Miért nem jó az ”elég jó”? Mert

- egyetlen hibás terméktől is meghalhat valaki,
- egyetlen hibás terméktől is órákra megállhat egy automatizált szerelősor,
- egyetlen hibás alkatrész kicserélésének költsége az alkatrész árának a sokszorosát teszi ki,
- egyetlen biztonsági hibával rendelkező termék tömeges piaci/vevői visszahívást eredményezhet,
- ha egy termék kritikus értéke eltér a névleges (cél) értéktől, akkor máris veszteséget okoz.

Hogyan léphetünk túl az ”elég jó” minőségszinten a ”kiváló” szint felé?

Úgy, hogy

- egy vagy több termékjellemzőnél piacvezető pozícióra törekszünk,
- ismerjük a termék- és folyamat minőségszabályozási képességünket, és erőfeszítéseinket a minőségtervezésére helyezzük,
- az egyetlen elfogadható minőségkövetelmény a 0-HIBA, semmilyen más elfogadható minőségszint (AQL) nem létezhet számunkra,
- folyamatosan javítjuk folyamataink képességét, és csökkentjük termékeink jellemzőinek szórását,
- a névleges (cél) érték elérésére törekszünk a lehető legkisebb szórásokkal, és ezáltal csökkentjük veszteségeinket, növeljük vevőink elégedettségét.

Köszöntjük a Magyar Minőség Társaság új tagjait!

Hercz Endre
Budapest

Németh Imre
Sopron

Hatékonyságnövelés „létszámleépítéssel”?!

Rácz László

Válság idején a költségek csökkentésére előszeretettel alkalmazott módszer az ún. „létszámleépítés”, amely nem azonos a hatékonyabb működtetéssel, sőt: önmagában alkalmazva elsősorban kapacitás csökkenést és ezen keresztül a vállalat számára relatív költség-növekedést eredményez.

Hatékonyságjavulás akkor érhető el, ha a klasszikus létszámleépítés folyamatába beépül a működtetett folyamatok kritikai felülvizsgálata és újrahangolása, a „legjobb” munkatársak megtartása és felkészítése a szükséges változtatások irányítására, és a maradó munkatársak motiválása, belső energiáinak mozgósítása a jobb teljesítmény elérésére.

1. A válság: túlélés vagy lehetőség?

Ha nagy általánosságban megkérdezzük az utca emberét, hogy milyen jellemzőkkel bíró cégek fogják túlélni a válságot, a legtöbben a minőségi termékeket és szolgáltatásokat mondják, amelyek természetesen elég olcsóak ahhoz, hogy azt a hétköznapi ember is meg tudja venni. Itt önmagában adódik egy ellentmondás, amit szükséges feloldani.

Az emberek fejében a minőségről sokféle elképzelés létezik és ezeket csak tovább árnyalja a szakirodalomban fellelhető definíciók sokasága. A legtöbben a piacon fellelhető termékekhez és szolgáltatásokhoz kapcsolják, mint egyféle paraméter, amely annak ellenére, hogy az árazás során konkrét értékben jelenik meg, a lehető legkevésbé megfogható: a jó nevű márkázott termékek magasabb árkategóriában helyezkednek el, mint azok, amelyek ilyennel nem rendelkeznek, vagy ha mégis, ismertségük alacsony.

Ebből az következik, hogy a minőség mögött egy olyan relatív fogalom van, amely sokkal inkább a piac értékítéletéhez kötött, és arról szól, hogy a vevők milyen áruért, mennyit hajlandók egyáltalán fizetni. A vevői percepciók mögött egy értékítélet húzódik meg: a gyártó mennyi energiát, pénzt és figyelmet fordít a minőségre, azaz megfelelő módon kontrolláltak-e az üzleti folyamatok, rendelkezik-e a cég megfelelő igazolással (tanúsítvánnyal) erről, a minőség értékként ott van-e a vállalat vezetőinek és munkatársainak fejében és vajon mennyit hajlandók ennek érdekében tenni?

Ha mindezeket számba vesszük egyértelművé válik, hogy a vállalati értékrend a minőség mozgató rugója és ezt igazolják a legjobb vállalatirányítási gyakorlatok is.

Számtalan tanulmány, felmérés készült arra. hogy vajon mi különbözteti meg a legjobb vállalatokat a „csak” jóktól, hogyan tudnak akár több évtizeden keresztül a piac élvonalában maradni és a különböző válsághelyzeteket elkerülni, vagy túlélni.

A vizsgálatok során bárhonnan indulunk el, a végeredmény mindig ugyanaz: ezen vállalatokban létezik 5-6 olyan alapérték, amely mentén a vállalati működési folyamatok szerveződnek, amelyek meghatározzák a munkatársak egymás közötti és partnereikkel (vevők és beszállítók egyaránt) való együttműködésüket, amely szemüvegen keresztül értékelik és használják ki piaci lehetőségeiket, hajtják végre termék és szolgáltatásfejlesz-

tésüket. (Ilyenek pl: a tervszerű és fókuszált jövőépítés, a problémák azonnali és kíméletlen „kibeszélése”, a működtetett rendszerek, üzletpolitikák összehangoltsága, a megállapodások fegyelmezett betartása és számonkérése, az egyéni érdekeknek a cég szolgálatába állítása kíméletlen módon.)

Mindebből az következik, hogy a legjobb vállalatok a válságra lehetőségként néznek és nem „csak” túlélni akarják azt.

2. Válságkezelési stratégiák

Nagyon sok vállalat vezetése sajnos csak akkor ismeri fel azt hogy baj van, amikor gyakorlatilag már nincs mit tenni: túl sok pénzt fektettek nem átgondolt beruházásokba, a kapott hiteleket nem tudják visszafizetni, a vevői megrendelések drasztikusan visszaestek, az előállítási és általános költségek többszörösére duzzadtak, a vállalaton belüli problémák felhalmozódtak, ijesztő méreteket öltött a vállalaton belüli elégedetlenség.

A problémákat fokozza, hogy a válság leküzdéséhez alapvető változásokat kellene végrehajtani a vállalat működésének szinte valamennyi területén, amelyhez nem csak hajlandóságra, hanem megfelelő személyes és vállalati képességekre is szükség lenne. Ez viszont a legtöbbször már elkopott az évek során.

A felismerés után a vezetők legfontosabb dolga értékelni a helyzetet, számba venni a lehetőségeket és mérlegelni azt, hogyan lehet „túlélni”.

Általánosan kétféle válságkezelési stratégia létezik és azok valamilyen kombinációja:

- bevételnövelés

Ez a stratégia a bátraké, akik inkább az előre menekülést választják és a nagyobb mértékű értékesítés érdekében többet áldoznak marketing kampányokra, értékesítés ösztönzésre, az értékesítési hálózat bővítésére, bízva a jövőben.

- költségcsökkentés

Ez a hagyományosabb válságkezelési stratégia, amikor a jelenlegi költségstruktúrából kiindulva megtakarítási lehetőségeket keres a vezetés, fókuszálva a készletszintre, az általános költségek lefaragására, a beszállítói költségek csökkentésére akár minőségi romlást is felvállalva, illetve a személyügyi költségekre. Ez utóbbi legkedveltebb formája a létszámleépítés, ami jelen cikk központi témája.

A legjobbak azonban egy harmadik stratégiát követnek, amelynek középpontjában a hatékonyság növelés áll, ezáltal keresik az új üzleti lehetőségeket, és a megerősödés útját:

- Nem önmagában „értékesítés ösztönző” kampányokat dolgoznak ki és vezetnek be, hanem folyamatosan újraértékelik a piaci helyzetet és pozíciókat, keresik a kihasználatlan lehetőségeket.
- Nem önmagában „létszámleépítést” hajtanak végre, hanem értékelik a vállalat működtetéséhez szükséges tudást és kompetenciákat és ezáltal relatív humán értéknövelést hajtanak végre.

3. A „létszámleépítés” természete

Hagyományosan a „létszámleépítés” vagy hivatalos nevén munkaerő létszámcsökkentés költségmegtakarítási céllal jön létre, azonban ezt nem mindig tudja maradéktalanul teljesíteni. Ennek számtalan oka van:

- A munkavállalók elbocsátása többlet terheket ró a munkáltatóra (végkielégítés és egyéb többletkifizetések)

- Az általános működtetési költségek általában nem csökkennek lényegesen és arányosan a munkavállalók létszámának csökkenésével
- A tűzoltó jellegű problémamegoldások száma megnövekszik bizonyos kompetenciák elvesztésével, ami összességében akár jelentős pótlólagos időráfordítást okozhat.

További hatásként jelentkezik a létszámleépítéssel nem érintett munkavállalók körében a fenyegetettség érzés növekedése, amely teljesítményromlásban és másodlagos elvándorlásban jelentkezik. Ez utóbbira leginkább azok a munkavállalók fogékonyak, akik megfelelő kompetenciákkal rendelkeznek ahhoz, hogy ezt máshol is tudják kamatoztatni.

Ezzel együtt a vállalat nem csak kapacitás, hanem jelentős kompetenciavesztést is elszenvedhet, így csökkentve hosszú távú fejlődési lehetőségeit és sok esetben erősítve a konkurenciát.

Összességében még akkor is, ha a létszámleépítés hatására abszolút értékben költségcsökkenés következik be, a fajlagos költségek akár jelentős mértékben is megnövekedhetnek, csökkentve ezáltal a vállalat hatékonyságát és versenyképességét.

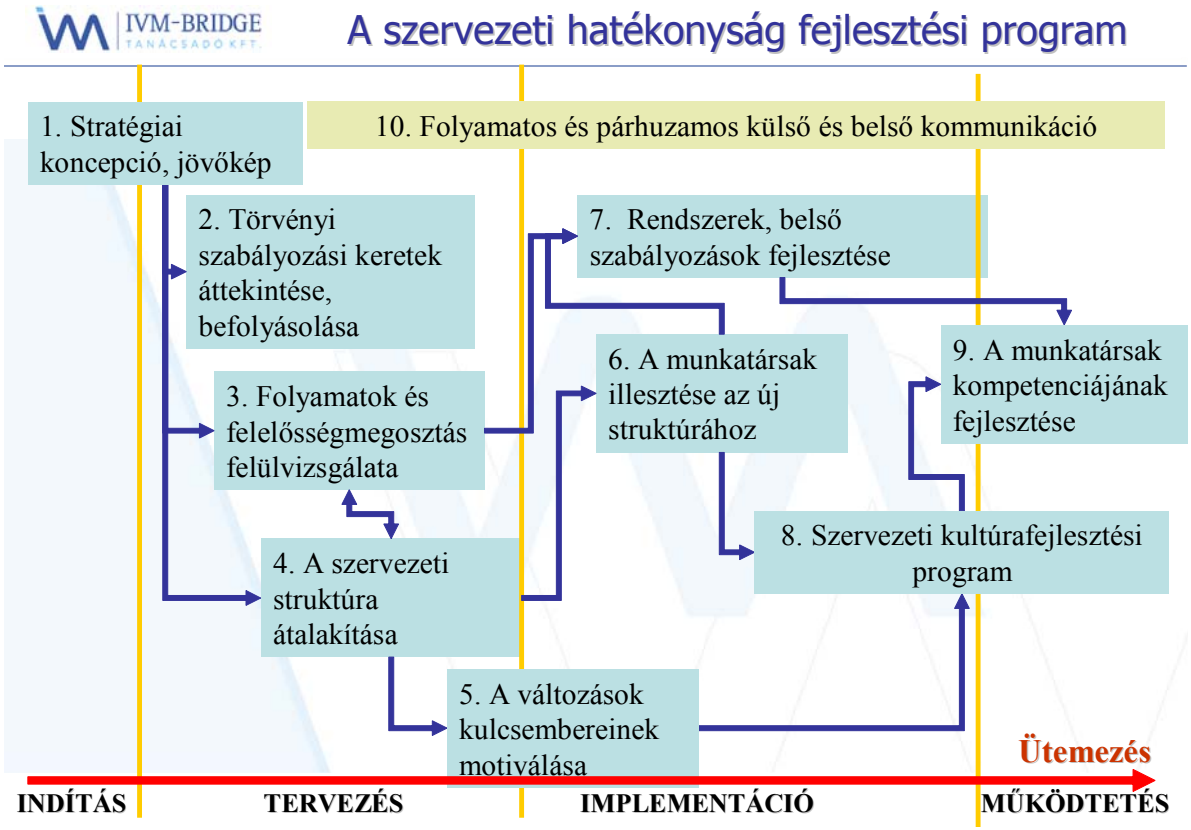
Ez persze nem törvényszerűen következik be: a legjobb vállalatok gyakorlata azt mutatja, hogy abban az esetben, ha az adott vállalat eszközként kezeli a létszámleépítést egy hatékonyság növelési program keretében, piaci pozíciójában megerősödhet és a válsághelyzetet saját előnyére, piaci pozíciójának növelésére fordíthatja.

A hatékonyságnövelés tulajdonképpen egy szemlélet, amelynek a következő gondolatokra épül:

- ne végezzünk „felesleges” tevékenységeket (vagyis olyanokat, amelyek eredményét senki sem használja, vagy más is végzi, netán más eszközzel gyorsabban és egyszerűbben megoldható)
- fókuszáljunk (vagyis arra koncentráljunk, és csak azt végezzük, amit a legjobban tudunk – a működés szempontjából fontos egyéb tevékenységek általában megvehetők a piacról)
- a jövőt tervszerűen valósítsuk meg (vagyis a tűzoltó jellegű megoldások helyett inkább rendszereket működtessünk)
- a legjobb emberekkel dolgozzunk (vagyis olyanokkal, akik személyes ambícióik, értékrendjük találkozik a vállalat stratégiai elképzeléseivel)

4. A SZINT módszertani megközelítés

A fenti hatékonyságnövelési gondolatok megvalósításában segít a SZINT módszertan. Ez egy olyan gyakorlati megközelítés, amely a vállalati működést komplex egészként definiálja kiemelt figyelmet szentelve a stratégiai (válság idején – irányváltási) elképzeléseket megvalósítani képes ún. „hard” (vállalati folyamatok, alkalmazott rendszerek, szervezeti struktúra, külső és belső szabályozások) és „soft” (munkavállalói kompetenciák, kulcsemberek, szervezeti kultúra és képesség, tudásfejlesztési igények, kommunikáció) elemek közötti optimális együttműködés megteremtésére. Ezt a kapcsolódást mutatja be egy működés integrációs program keretében az alábbi ábra:



5. Az emberi tényező fontossága

A vállalat működtetésében az ember legalább olyan fontos, mint a maga a rendszer, vagy a gépsor, amelyen dolgozik. A legjobb műszaki paraméterekkel rendelkező eszközt is lehet nem megfelelően használni igaz, ez fordítva is így van: A legjobb képességű ember sem tud csodát művelni egy elavult, nem versenyképes technológiával.

Ha megfordítjuk a képletet: az azonos technológiával és stratégiai elképzelésekkel rendelkező vállalatok közül azok lesznek hosszútávon sikeresek bármilyen piaci körülmények között, ahol fókuszban van az egyéni teljesítmény, mint a vállalati összteljesítmény része. Azok részesülnek magasabb elismerésben –és ezen keresztül kellő motivációban– akik a legtöbbet teszik a vállalati célok megvalósítása érdekében, a cég számára a legnagyobb hozzáadott értékkel rendelkeznek.

Az általános gyakorlat azt mutatja, hogy sajnos meglehetősen kevés az ún. „Zászlóvivő” a vállalatokban, akik egyéni

motivációja és a vállalat céljai összhangban vannak egymással, saját fejlődésük és személyes motivációjuk azáltal valósul meg, hogy a vállalati célok teljesülnek.

Vannak azonban olyan vállalatirányítási gyakorlatok, amelyek segítik a munkavállalókat a vállalati célok irányába terelni. Ennek egyik legjobb, ám nagyon sokszor helytelenül működtetett –éppen ezért célt el nem érő– példája az Egyéni Teljesítmény Menedzsment (TM) rendszer.

(A rendszer arról szól, hogy vezető és munkatársa közösen az adott időszakra vonatkozóan célokat fogalmaznak meg, amelyet a munkatársnak teljesíteni kell, a teljesítést nyomon követik, elemzik, majd az időszak végén közösen értékelik, illetve az elért eredmények alapján a munkatárs megfelelő elismerésben (bónusz, prémium, fizetésemelés, előléptetés, kiemelt fejlesztési program, stb.) részesül).

A TM rendszer önmagában alkalmas a munkavállalók hozzáadott értékének növelésére a megfelelő technikák és módszertani elemek alkalmazásával, amelyek összefoglalóan a következők:

- A megfelelő célkitűzés adhatja az első „lökést” a vállalati célok teljesülésének irányába, ha a célok a vállalati stratégiából lebontottak, végighúzódnak a teljes szervezeti struktúrán, teljesíthetőek és mégis kihívóak és egyértelműen mérhetőek, illetve előre meghatározott ösztönző kapcsolódik a különböző teljesítmény szintek eléréséhez. (Tapasztalatunk alapján a legtöbb alkalmazott TM rendszer már ezen a ponton megbukik.)
- A második „lökést” a célok teljesítése közbeni vezetői támogatás és iránymutatás adja. (Ez a gyakorlatban a legkevésbé működő eleme a TM rendszernek, mondván, hogy a vezetők nem érnek rá azzal foglalkozni, hogy beosztottaikat „istápolják”.)
- A harmadik „lökést” természetesen a munkavállaló teljesítményének értékelése adja, amely akkor működik az elvárt hatékonysággal, ha lehetőséget biztosít mindkét fél álláspontjának kifejtésére, megegyezéses értékelés születik. (Az első két pont nem megfelelő alkalmazása esetén az értékelés leginkább egy „párbajra” hasonlít, ahol az erősebb győz, vagy a felek kiegyeznek egymással kölcsönös szimpátia alapján)
- A negyedik „lökést” a vállalati célok teljesülésének irányába a teljesítményért nyújtott kompenzáció, jutalom adja, amely megerősíti a munkavállalót abban, hogy érdemes energiáit a cég érdekében mozgósítani. Természetesen ehhez az kell, hogy a kilátásba helyezett jutalom előre definiált, és objektív módon mérhető legyen. (A legtöbb alkalmazott TM rendszer ennek csak formálisan tesz eleget: gyakori „a mindent nagyon jól teljesítettünk, tehát a lehető legtöbb pénz jár nekünk!” felfogás.

Összefoglalás

Elmondhatjuk, hogy valóban végrehajtható hatékonyságnövelés létszámleépítéssel, azonban ehhez szakítani kell a hagyományos vállalatvezetési gyakorlattal. Szükség van:

- egy „kreatív” változási stratégia megfogalmazására, amely szakít a vállalat vezetésének korábbi hagyományos stratégia megközelítésével
- a folyamatok, rendszerek újrahangolására a megfogalmazott stratégiai elképzelések tükrében
- a legjobbak (az ún. „zászlóvivők”) megtartására és motiválására
- a súlyfeleslegtől való megszabadulásra, legyenek azok felesleges tevékenységek, termékek, szolgáltatások, vagy gyengén teljesítő munkatársak, és végül
- az egyéni teljesítmények mozgósítására.

Mindezek együttesen adják ki azt a receptet, amely a gyakorlatban már jó néhány vállalatot hozzásegített hosszútávon a válság helyzetek sikeres kezeléséhez.

Néhány gondolat a Mikulás is benchmarkol 3. konferenciáról

Dr. Róth András

Van-e annak haszna, ha valaki közvetlenül egy konferencia után arra tesz kísérletet, hogy rögzítse azt, ami a hallottakból megmaradt benne? Tegyünk erre most egy kísérletet, tudomásul véve mindazt a hibát, ami ezzel együtt jár, pl. az elkerülhetetlen szubjektivitást, esetleges fontos részletek hiányát, elnagyolását.

Eleve elhárítom tehát azt a feltételezést, hogy az alábbi „szösszenet" a nagyon tartalmas konferencia értékelésévé tolná fel magát.

Ezek figyelembe vételével lássunk hozzá.

Mindenek előtt tele-találat Macher Endréné előadásában, mély átéléssel és meggyőződéssel elhangzott kijelentés, hogy a válság idején nem a költségeket, hanem a veszteségeket kell csökkenteni, mert ha csak az előbbit tartjuk szem előtt, könnyen elveszíthetjük azt is, amire a kilábaláskor égető szükségünk lesz. Egy szervezet legnagyobb értéke ugyanis a munkatársainak fejében felhalmozott, ismert és -gyakran latens- ismeretanyag.

Lovász Szabó Tamás meggyőzően fejtette ki, a minőségtanúsítás mindenki által tapasztalt érték-csökkenésének okait, és ezek között az egyik legfontosabbat, azt, hogy a tanúsító nem mindig ad többlet-értéket a tanúsított félnek.

Innen már csak egy apró lépés vezet ahhoz a következtetéshez, hogy a "minőségügy" jelentőségének csökkenése is arra vezethető vissza, hogy a felső vezetők gyakran nem tapasztalják: az új minőség-eljárások nem járnak az eredmények, pl. versenyképesség javulásával. Ez a csalódottság is oka lehet a minőségügy presztízsvesztésének.

Végül, -de korántsem utolsósorban- a fő témáról, a benchmarkingról. A konferencia legjobb előadójának minősített Fertetics Mandy, nagyon lényeges megállapítása: rossz az a kérdés-feltevés, hogy milyen magasra ugrott, hanem azt kell kérdezni, hogy hogyan érte a kitűzött szintet? Mi tette lehetővé, hogy élenjáró lett az adott területen? A kulcskérdés a saját megkülönböztető jegy felfedezése és elérésének elemzése. Ez teszi értékessé az egymástól tanulást, a nyilvánosan elérhető információk szakértői összevetését, ami a benchmarking alapja és lényege. Ehhez rendelkezésre állnak az általános módszerek, amelyeket minden szervezetnek a „testére" kell szabni.

Remélhető, hogy ez a konferencia is egy lépést tett abban az irányban, hogy ezt minél többen megértsék és kövessék.

És még egy ráadás: Ring Rózsa, a Nemzeti Akkreditációs Testület ügyvezető igazgatója előadásából értesültünk arról -az egész magyar gazdaság számára fontos- fejlődésről, hogy várhatóan 2010 áprilisától hazánk is teljes jogú tagja lesz az E.A.-nak, vagyis a hazai akkreditált tanúsítók által kibocsátott tanúsítást minden E.A.-tag elfogadja.

A Mikulás is benchmarkol – 3. Konferencia" támogatói

Védnök: Mester Zoltán
versenyképességért felelős szakállamtitkár, NFGM
Nemzeti Akkreditáló Testület
ISO 9000 FÓRUM
Debreceni Hőszolgáltató Zrt.
Magyar Villamos Művek Zrt.
Dunántúli Regionális Vízművek Zrt.
TÜV Rheinland InterCert Kft.
E.ON Tiszántúli Áramhálózati Zrt.
Magyar Posta Zrt.
Északdunántúli Vízmű Zrt.
Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt.
Knorr-Bremse VJR Hungária Kft.
Országos Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóság
MIVÍZ Miskolci Vízmű Kft.
Délzalai Víz- és Csatornamű Zrt.
Jabil Circuit Magyarország Kft.
Magyar Cukor Zrt.
BÁCSVÍZ
DÉMÁSZ Zrt.
Macher Gépészeti és Elektronikai Kft.
Paksi Atomerőmű Zrt.
Papyrus Hungária Zrt.
Nyíregyházi Távhőszolgáltató Kft.
Fejér Megyei Kereskedelmi és Iparkamara

Szakmai partnerek:

EOQ MNB
TÜV Rheinland InterCert Kft.
ISO 9000 FÓRUM
Magyar Minőség Társaság
TQM Szövetség
Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület
Média partnerek:
Magyar Minőség
Minőség és Megbízhatóság
Start Kiadó Kft. – ÁllásStart 2009

A kiválóság útján, útmutató ISO 9001 tanúsított szervezeteknek 2. rész

Toldi Sándor

Az előző számban megjelent cikkben ismertettük az ExcellenCert kiválósági követelményrendszer elemeit, jóváhagyóit, hogyan jött létre ez a tanúsítási rendszer, hová fordulhatnak kérdéseikkel a tanúsítási eljárás után érdeklődők.

Ebben a cikkben a tanúsítvány kiállításának alapkövetelményeit mutatom be, mégpedig egy sikeres tanúsító audit tapasztalataival együtt. A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara 2009. december 7-én sikeres tanúsító audit keretében megszerezte az ExcellenCert kiválósági tanúsítványt az ExcellenCert 2010 kiválósági követelményrendszer szerint, és ezzel együtt megújította tanúsítványát az MSZ EN ISO 9001:2009 szabvány alapján. A tanúsítványokat a Certop Termék- és Rendszertanúsító Ház állítja ki, a tanúsításon jelen volt a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület - az EFQM magyarországi partnerszervezete- ügyvezetője, Szabó Kálmán is.

Ez az esemény egy szervezetfejlesztési sikertörténet újabb állomása az Iparkamara számára a kiválóság útján, a Committed to Excellence Európai elismerési szint teljesítése után. Az elért kiemelkedő eredmény a tagokért dolgozó munkaszervezet, az útmutató elnökség, valamint közvetve a tagság és az Iparkamara partnereinek is a sikere. Az ExcellenCert Tanúsítvány visszaigazolás, visszajelzés és megerősítés az elnökség és a munkaszervezet számára, hogy jó úton járnak.

Az audit tapasztalatai alapján az ExcellenCert tanúsítási eljárást ajánljuk bármely olyan szervezetnek, vállalkozásnak, akik már stabilizálták szervezeti működésüket, kialakították és már legalább egy éve működtetik az ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszerüket és tovább akarnak fejlődni. Az ExcellenCert az ISO 9001 audittal integráltan, nem jelentős költségnövekedéssel lefolytatható és visszajelzést ad a szervezet számára a 8 kiválósági alapelv terén elért %-os eredményeiről.A kamara esetében a következő eredményeket hagyta jóvá az audit-team:

8 kiválósági alapelv szerinti felülvizsgálat	Minimum követelmény (%)	**GYMSKIK eredménye (%)**
1. Kiegyensúlyozott eredmények elérése	25	**73**
2. Hozzáadott érték a vevőkért	25	**83**
3. Vezetés jövőképpel, inspirációval és tisztességgel	25	**87**
4. Folyamatok által történő irányítás	25	**66**
5. Sikeresség a munkatársakkal	25	**82**
6. Kreativitás és innováció	25	**83**
7. Partnerkapcsolatok építése	25	**88**
8. Felelősségvállalás egy fenntartható jövőért	25	**83**
Összesített átlag:	50	**81**

A tanúsító audit elején megtörtént az ExcellenCert tanúsítvány alapkritériumainak vizsgálata.

Egy szervezet akkor kaphat ExcellenCert tanúsítványt, ha:

- végzett önértékelést az EFQM 2010 al-kritériumok, vagy a 8 kiválósági alapelv szerint,
- az önértékelés alapján kiválasztott valamilyen priorizálási technikával legalább 3 olyan fejlesztési projektet, amelyet 1 éven belül, a következő felülvizsgálati auditig lezár,
- a kiválasztott (legalább 3) fejlesztési projekt esetében készít a megvalósításra projekttervet,
- igazolni tudja, hogy eredményesen lezárta-e az előző évben elindított (legalább 3) fejlesztési projektet (ez kezdeti audit esetén nem releváns követelmény)
- a szervezet összesített %-os eredménye meghaladja-e az 50%-ot (kiválósági minimumelvárás) úgy, hogy egyúttal minden egyes kiválósági alapelv szerinti értékelése meghaladja a 25%-ot (kiegyensúlyozottság).

Az Iparkamara megfelelt ezeknek a feltételeknek, lefolytatható volt a tanúsító audit.

Melyek az első lépések az ExcellenCert audit lefolytatásához? Ugyanazok, mint az ISO 9001 esetében. A Certop Termék- és Rendszertanúsító Ház-tól ajánlatot kell kérni, és az ajánlat elfogadása, az auditra regisztrálás után kapja meg a szervezet az önértékelés elvégzéséhez szükséges útmutatót és az önértékelési segédletet.

Az önértékelés lefolytatása után ki kell választania a lehetséges fejlesztési projekteket, ezeket priorizálnia kell valamely szempontrendszer szerint, és legalább 3-at ki kell választania, amelyeket egy éven belül be is tud fejezni. Meg kell tervezni ezek éves projekttervét és el kell indítania projektmenedzsmentjüket. A fejlesztések lehetőleg oda irányuljanak, ahol a 8 kiválósági alapelv szerinti önértékelés %-os értékelése alacsonyabb.

A tanúsítvány az irányítási rendszer-tanúsításokkal egyező módon 3 évre szól és évente ellenőrzik.

Az Iparkamara munkaszervezete Dinnyés Előd titkár és Pongrácz Balázs minőségirányítási vezető irányítása mellett megfelelően felkészült az auditálásra és mind a táblázatban megadott minimum-követelményeknek, mind az előbb felsorolt alapkritériumoknak megfelelt, és az auditorok javasolták a tanúsítvány kiállítását. Az ExcellenCert auditori jelentés kiterjedtebb, a teljes szervezeti működésre kiterjedő visszajelzést adott a szervezet számára a fejlesztési irányok meghatározásához, mint egy ISO 9001 audit esetében.

További kérdés esetén javasoljuk, hogy forduljon a Pannon-Quality Menedzsment Tanácsadó Kft, a Certop Termék- és Rendszertanúsító Ház és a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület szakértőihez.

Helyreigazítás

2009.évi 12. számunkban, a 4. TQM Konferenciáról szóló beszámoló címe és az ott történtek nincsenek összhangban egymással és féleértésre adhatnak okot.

A beszámoló szerzőjeként megjelölt Pintér Csaba kérésére közöljük, hogy a nevében megjelent közlemény a Konferencia címe, és nem az általa tartott előadásé volt.

Az általa tartott előadás címe **KOOPERATÍV TANULÁS és MUNKASZERVEZÉS** volt.

Főszerkesztő

Jók a legjobbak közül

Sződi Sándor

Beszélgetés Galambos Sándorral

„Szeretem, amit csinálok, kihívást jelent számomra, ha vannak sikerek, és ha vannak, akkor azok még doppingolnak”

Galambos Sándor minőségügyi vezető, Nyírségvíz Zrt.

- Galambos Sándort a 2006-ban Nemzeti Minőségi Díjat nyert a Nyírségvíz Zrt. minőségügyi vezetőjét nyitányként két kérdéssel lepem meg. Hogyan kezdődött? Miként fertőzött meg a minőség?

- 1998-ban a vezérigazgató úr megkérdezte, hallottál-e már az ISO-ról, - hát így kezdődött. Hallani halottam, de mérnökként nem igazán tudtam addig mit is szolgál. Megkért nézzek utána. Nos, mai szóhasználttal benchmarkolni kezdtem. Miután kiderült mire lehet használni és épp változtatni akartunk a cég folyamatain, hozzákezdtünk az alaposabb feltérképezéshez. Több vízművet meglátogattunk, sok képzésen vettem részt és engem is egyre jobban érdekelt a téma. 1999-ben kezdtünk az ISO 9002 kiépítéséhez, akkor lettem ennek a projektnek a vezetője. Később MIR vezető kinevezést kaptam és azóta töretlen az elkötelezettség az „ügy” iránt. Vannak eredményeink, folyamatosak céljaink, melyekhez új módszerek kellenek, - mindez új gondolkodást és fejlődést igényel.

- Hogyan kerültél a Nyírségvíz-hez?

- Vízügyi szakközépiskolába jártam, majd a Műegyetemen végeztem vízépítő-mérnökként, így természetes volt, hogy valahol a szakmában szeretnék elhelyezkedni. Az egyetem után 1 év katonaság következett, amiből 6 hónapot Nyíregyházán töltöttem, szabolcsi révén itt jártam középiskolába is, így mivel nem akartam a megyéből elmenni, a megyeszékhelyen kezdtem munkahelyet keresni. Szakközépiskolás éveim alatt többször voltam gyakorlaton a vízműnél, így természetes volt, hogy itt próbálkozok először. Össze is jött, a megyei vízműből kivált települések új céget alapítottak, az új cég pedig fiatal munkatársat kereset. Meghallgattak és 1994. március 16-án a Nyírségvíz-nél első munkahelyemként kezdtem fiatal mérnökként.

- Az önértékelést, mint módszert tapasztalataim szerint a magyar vállalkozások negyede sem alkalmazza. Mivel keltenéd fel a módszer alkalmazása iránti igényt? Mit tanácsolnál kollégáidnak, s mit az érdeklődő gazdasági vezetőknek?
Nem csak nézni, látni is kell! Meg kell ismerni a módszert, meg kell ismerkedni olyanokkal, akik alkalmazzák. Mondják el milyen eredményeket hozott számunkra. Utána haza kell menni, feltenni a kérdést, mit szeretnék elérni, hogyan tudom ezt teljesíteni, hogyan mérem, mit teszek, jól teszem ezt, stb. Egyszer felteszem magamnak a kérdést: ismerem-e a cégemet? Tudom-e hogyan és mit csinálok? Egyre inkább tudatossá válik a tevékenységem, aztán a munkatársaimé is. Később mindez standarddá válik, mindenki el kezd így gondolkodni. Vezetőként is könnyebbé válik így a munkám. A tükör, mert az önértékelés az, segít tisztábban látni, hol tartok, mi az amit még érdemes lenne megtenni, mások hogyan csinálják. Ez olyan, mint az iskolában, évente megmérnek, kell vizsgázni. Egy tanulási folyamat a cég részére.

- Szolgalmas, nagy munkabírású emberként ismertelek meg. Milyen további terveid vannak?

- Szeretem, amit csinálok, kihívást jelent számomra, ha vannak sikerek, és ha vannak, akkor azok még doppingolnak.
Tervek: szakmai síkon az európai szintéren való megmérettetés és siker. Ehhez sok munkára és tanulásra lesz szükségem. A nyelvtanulás is fontos cél számomra. Olyan sok tervem van, hogy nem unatkoznék még vagy 100 évig.

- A sok munka mellett jut időd kikapcsolódásra? Milyen hobbid van?

- Sokan mondják neked ez a hobbid, fontos, amit dolgozik az ember, azt szeresse, de az is fontos ki tudjon kapcsolódni, fel tudjon töltődni. Sokat kerékpározok, szeretek kirándulni és közben a zene minden mennyiségben. Az olvasásra már kevesebb idő jut és néha olyan jó semmit nem tenni.

- Vissza a szakmára. Mit jelent neked a minőség?

- Ez a munkám. Hiszem, hogy a minőség kifizetődik az élet minden területén, a munkában, a magánéletben, a kapcsolatokban. Ha az ember új érzik jót kapott, meg van elégedve vele az minőség számára, lehet ez egy termék, egy szolgáltatás, vagy egy jó szó.

- Megköszönve válaszaidat, azt kívánom: váljanak valóra terveid!

Benchmarking a fenntarthatóságért?!

Fertetics Mandy

Társadalmilag hasznos cégek – Változó elvárások

A vállalatok termékeket és szolgáltatásokat nyújtanak, mindeközben munkahelyeket biztosítanak, már önmagában ezzel jelentősen hozzájárulnak a társadalmi jóléthez. Hiszen rendkívül fontos, hogy szükségleteinket (és egyes igényeinket) kielégítsük s rendelkezzünk az ezt lehetővé tévő munkavégzési lehetőségekkel. Szerencsés esetben utóbbi a biztonság, társas kapcsolatok és önmegvalósítás szükségleteinket is csillapíthatja.

Ám a környezet változik és újabb elvárásokat is támasztanak a vállalatokkal szemben. Már nem elegendő, hogy termék vagy szolgáltatás születik és munkahelyeket vannak. Több kell és más kell! Az érintettek (EU, multinacionális cégek anyavállalati, média, civil szervezetek, hatóságok, fogyasztók és munkavállalók) egyre inkább tágabban értelmezik a vállalatok társadalmi felelősségét – a fentieken túlmenően. Arra kíváncsiak, hogy a vállalatok miképpen járulnak hozzá a társadalmi jólléthez, miképp csökkentik káros szociális és környezeti hatásaikat, milyen pótlólagos kedvező hatásokat eredményeznek akcióik, működésük.

Ezek az elvárások földrajzi területenként változnak, más-más prioritásokat jelölnek meg az egyes iparágakban, eltérő súlyokat határoznak meg vállalatméret és jogi formák szerint is. De nem csak az elvárások különböznek, hanem a vállalatok, intézmények lehetséges válaszai is, hiszen ugyanarra az elvárásra is lehetnek különböző reakciók, amelyek aztán más-más versenyelőnyt jelentenek számukra.

Benchmarkoljunk kicsit! – Cél vagy eszköz?

Hagyományosan egy vállalat az alábbi célokat jelöli meg fejlődéséhez:

- Többet
- Jobbat/jobban
- Gyorsabban
- Olcsóbban

S e célok mentén hasonlítja össze saját teljesítményét és működését más cégek, intézmények eredményeivel. Ám ezek a célok a vállalatok társadalmi felelősségének átértelmezése, változása miatt kiegészülnek újabb célokkal:

- Fenntarthatóan
- Felelősen
- Elismerten
- Ismerten
- Egyedi módon
- Elsőként
- Hatásosan
- Kevésbé kockázatosan

A benchmarking pedig eszközként szolgál ahhoz, hogy a fentiekben meghatározott –és természetesen a valós helyzetben jobban konkretizált– célokat megvalósítsa az adott vállalat. Eszköz, nem pedig cél a benchmarking. Evidensen hangzik, mégis néha megfeledkezünk erről a fontos kijelentésről. Eszköz, nem pedig cél. Hányan vannak mégis, akik kiváló benchmarking jelentéseket és elemzéseket, benchmark adatbázisokat készíttetnek és nem képesek az eredményeket, a feltárt jó gyakorlatokat és módszereket megfelelően értelmezni és adaptálni. Hasonlóan, ahogy a fenntarthatósági jelentéseknek is eszközként kellene funkcionálniuk az átláthatóság és elszámoltathatóság, a teljesítménymérés és a kommunikáció fejlesztése kapcsán, a legtöbb vállalatnál nem beszélhetünk erről, mert csak egy „elvégzendő feladat” – vagyis célként tekintik az eszköz

helyett. Mennyi frusztrációt okoz és elszalasztott lehetőségeket a téves hozzáállás!

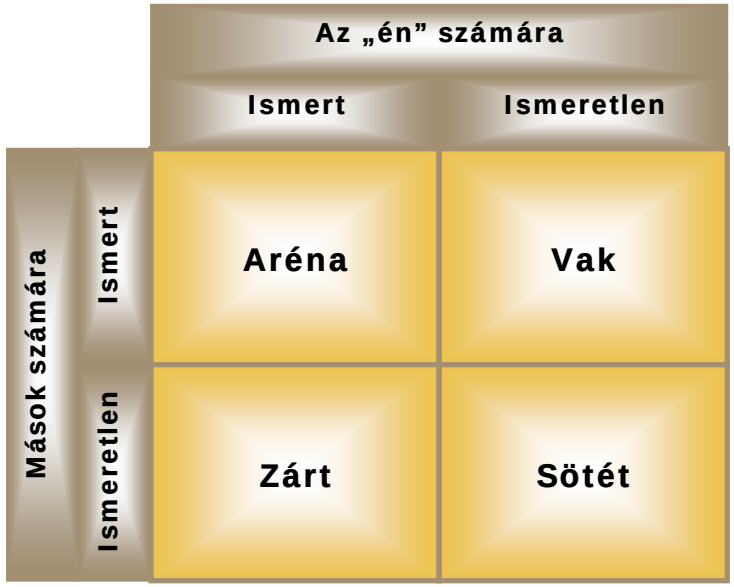
Benchmarking a fenntathatóságért – Vagy fordítva?!

Mivel az új elvárások alapján a vállalatoknak törekedniük kell a fenntartható fejlődést támogató, azzal összhangban levő termékek előállítására, szolgáltatások nyújtására és mindennapi működésre, úgy érezhetik, hogy a fenntarthatóság érdekében kell benchmark-kutatást és elemzést folytatniuk. Az újszerű elemzésekkel és összehasonlításokkal feltárnak majd olyan gyakorlatokat, amelyek elsajátítása révén egy fenntarthatóbb, felelősebb pályára léphetnek. Ha így közelítjük meg ezt a kérdéskört, akkor egyfajta „normatív", előíró logikát választunk, minden vállalatnak kötelessége olyan gyakorlatokat feltárni és integrálni, amelyek a fenntartható fejlődést szolgálják. Ez esetben attól függ majd a vállalatok gyakorlata, hogy a vezetők mennyire elkötelezettek a fenntarthatóság mellett, mennyire hiszik, hogy ez a jövő, egyfajta kötelességük és lehetőségük.

Ugyanakkor a gyakorlat is bizonyítja, hogy a kérdés megfordítható némileg. A vezetők személyes meggyőződése és elköteleződése nélkül is elindultak már egyes vállalatok a felelősebb működés irányába – miért is? Azon egyszerű oknál fogva, hogy a piacon minden vállalat a legjobb akar lenni valamiben, legalább abban a szegmensben, piaci résben, amelyben működik. A környezettudatos intézkedések, szociális működési elemek, etikai kérdések pedig egyre inkább beszivárognak minden területre, így nem lehet jóformán már kimaradni ebből a folyamatból. Ha valaki kimarad, az előbb vagy utóbb versenyhátrányt jelent számára, aki pedig időben, elsőként lép valamilyen tekintetben, versenyelőnyre tehet szert másokkal szemben. Ez alapján tehát megfordíthatjuk a kérdést és kijelentéssé formálhatjuk: fenntarthatósági benchmarking szükséges a versenyképességért.

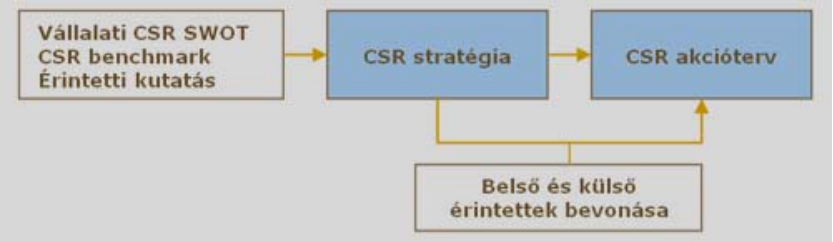
Reális önkép – helyes kérdésfetevés

A benchmarking az a folyamat, amely során a vállalat azonosítja, megérti és adaptálja a más szervezetek által megvalósított kiváló gyakorlatokat, annak érdekében, hogy az javítsa a vállalat teljesítményét és segítse megvalósítani az üzleti célokat.



1. ábra: A Joseph Luft és Harry Ingham által fejlesztett Johari ablak

Az önismeret egyik legelterjedtebb és legszélesebb körben használt modellje a Johari-ablak. (1.ábra) A saját fejlődésünkhöz és a kimagasló teljesítmény eléréséhez elengedhetetlen, hogy önismeretünk magas szintű legyen: tudjuk, melyek az erősségeink, gyengéink, miképpen látnak minket mások, miben tartanak minket jobbnak illetve rosszabbnak. Egy teljes körű átvilágítás biztosíthatja a válaszokat ezekre a fontos kérdésekre, amelyek bárminemű stratégia és akcióterv megfogalmazásához szükségesek.



2. ábra: A CSR stratégia és akcióterv elkészítésének folyamata (forrás: Alternate Kft.; CSR = Corporate Social Responsibility, vállalatok társadalmi felelősségvállalása)

Egy belső audit segít feltárni és értékelni a meglévő gyakorlatokat és hiányosságokat, feltérképezi a belső erőforrásokat, attitűdöket. A benchmark elemzés eredményeképpen pedig elhelyezhetjük saját vállalatunk teljesítményét és működését másokhoz képest: miben vagyunk jobbak, miben vagyunk lemaradva, mit és hogyan csinálnak mások? Az érintett-kutatás pedig érintettjeink szemszögéből láttatja önmagunkat, hiszen nem elég önmagunkat saját mérőszámaink viszonylatában vizsgálnunk, működési engedélyünk és sikerességünk záloga, hogy fogyasztóink, munkatársaink, üzleti partnereink és egyéb érintettjeink miképp látnak minket, mit várnak tőlünk.(2.ábra)

A hatásos és hatékony benchmarking titka a helyes kérdésfeltevés. Vegyük például a sportot, azon belül a távolugrást. Nem az a legfontosabb kérdés, hogy „mekkorát ugrott", hanem az, hogy „miképp érte el, hogy akkorát ugorjon". Nincs ez másképp a vállalati benchmark-elemzéseknél sem: fontos a helyes indikátorok, összehasonlítási számok és mértékegységek kiválasztása, de a kérdés megválaszolása ennél mélyebb elemzést igényel.

Például egy ismert és elismert márkával rendelkező vállalattal történő összehasonlításkor fontos kérdés, hogy miképp csoportosítja és ragadja meg érintettjeit, milyen kutatási módszereket alkalmaz a megértésük érdekében, milyen kommunikációs módszerekkel erősíti márkáját, hogyan tartja meg hitelességét. Egy családbarát munkahely kiépítésekor pedig fontos, hogy miért volt fontos ez a cégnek, milyen eszközökkel érte el, milyen előnyöket ért el vele?

A fenntartható fejlődés és a társadalmi felelősség rengeteg területet biztosít egy vállalatnak, hogy „jobbá váljon", érdekes kérdés az is, hogy melyik területet választja ki egy vállalat, amelyben kimagasló akar lenni. A környezettudatosságot vagy a szociális felelősségvállalást akarja-e egy vállalat, hogy a márkájához kössék legfontosabb érintettjei? Vagy netán az etikusság vagy a társadalmi jóllét érdekében végzett innovációk jelenik valakinek a megkülönböztetés erejét? Már önmagában ezen fókuszok, prioritások kijelölésében is segíthet a benchmarking: hol találunk piaci rést, hogyan választottak mások, mi illeszkedik leginkább hozzánk?

A reális önkép kialakításában és a valóban jónak számító gyakorlatok azonosításában kulcsfontosságú ugyanakkor, hogy milyen referencia pontot, összehasonlítási alapot használunk. A fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás még jelenleg kialakulatlan, szabályozatlan terület, sok irányzat, sokféle minőségű megközelítés létezik. Ezért több olyan díj, rangsor, adatbázis létezik, amelyek a fenntarthatósági teljesítményt hivatottak mérni, ám benchmarking csak szakmai hozzáértéssel végezhető velük: milyen vállalatok kerülnek be az adott rangsorba? Mi az értékelés módszere? Hiszen, ha a legjobbak kívánunk valamiben lenni, akkor azokhoz képest kell vizsgálnunk magunkat, olyan módszerek segítségével, amelyek ténylegesen a teljesítményre és eredményre vonatkoznak.

Fenntarthatósági benchmark – hogyan fogjunk neki?

Jó hírnek számít, hogy rengeteg adatbázis létezik, amely alapul szolgálhat egyes benchmark-elemzésekhez (mérlegelendő ugyanakkor, hogy mi felel meg nekünk leginkább összehasonlítási alapnak).

Kiváló információs forrást jelentenek a fenntarthatósági jelentések, amelyek megközelítéseket, stratégiákat, teljesít-

ményeket és azokat javító akciókat is tartalmaznak. A nemzetközi GRI (Global Reporting Inititative) Jelentéstételi útmutatónak (G3) köszönhetően pedig sok összehasonlítható indikátorra építkeznek ezek a jelentések. A Corporate Register december elején 5781 cégtől 23613 jelentést tartalmazott, a GRI pedig 1999 és 2009 között folyamatosan építi adatbázisát, minek köszönhetően csak 2009-ben 936 szervezet jelentése érhető el. Hazánkban a KÖVET készített ilyen jellegű adatbázist, mely jelenleg 87 hazai vállalat 265 jelentését tartalmazza, de a GRI Labirintus blogon hamarosan elérhető egy teljeskörű, szakértői véleményezéssel is kiegészített adatbázis a hazai jelentésekről.

Rengeteg olyan rangsor, díj is létezik, amelyek valamely részterületét értékelik a fenntartható és felelős működésnek. Egyesek ezek közül átlátható módszertannal és kiválasztási kritériumokkal is rendelkeznek – így megalapozott mintát jelenthetnek, mások kevésbé átláthatóak, így csak részleges következtetések vonhatóak le belőlük. A teljeskörűség igénye nélkül említenénk néhányat:

- Nemzetközi és elemzéseket is közzétevő rangsor például a Dow Jones Sustainability Index vagy a Tomorrow's Value Benchmarking, amelyek átfogó módon igyekeznek megragadni egy-egy nagyvállalat fenntarthatóságát.
- A hazai rangsorok inkább tematikusak, vagyis egy-egy részterület értékelését végzik inkább.
  - Ilyen a JÓL-LÉT Alapítvány anyabarát vállalati politikákat és gyakorlatait vizsgáló átfogó kutatás eredményeképpen született adatbázis, vagy a Hewitt Legjobb Munkahely felméréseként születő évente ismétlő adatbázisok.
  - A környezetvédelem terén jó forrásként a KÖVET által gondozott Ablakon bedobott pénz c. esetgyűjteménye szolgálhat, ahol évről évre több kategóriában, megtérülési kalkulációkat is tartalmazó jó gyakorlatokat gyűjtöttek. Olyanokat, amelyek egyszerre kedvezőek a környezetnek és a vállalat gazdaságosságának.
  - A Magyar Adományozó Fórum rendszeresen áttekintést ad közre a hazai vállalatok adományozói tevékenységéről.
  - A Tudatos Vásárlók Egyesülete pedig egy nemzetközi módszertan hazai adaptálásával készítette a Cégmércét, amely termékcsoportok mentén tartalmazza márkák (és közvetetten cégek) értékelését, ezzel segítve a fogyasztók felelős döntéshozatalát, választását.

Természetesen a létező adatbázisokon túl egyéni vagy csoportos kutatás is végezhető speciális elemzést lehetővé téve. Más-más előnye van a nyilvánosan elérhető információkra történő támaszkodásnak és a saját gondozású, primer feltárásnak. Mindezek után szükséges még a helyes módszertanról, technikáról dönteni valamint a külsős szakértő szükségességéről és lehetőséges előnyeiről.

Magyar ugaron

Sajnálatos módon hazánkban nem elterjedt a benchmarking alkalmazása a fenntarthatósági teljesítmény, a társadalmilag felelős működés kialakításánál. Pedig sok olyan információ feltárható lenne, amely lehetővé teszi pótlólagos előnyök kiaknázását illetve erőforrás pazarlás elkerülését. Ritkán mérik a vállalatok tényleges fenntarthatósági teljesítményüket, a GRI adatbázist sem használják saját teljesítményük értékelésére, csak a beszámolók elkészítésére. Másokhoz képest is csak felületesen értékelik a vállalatok CSR tevékenységüket, egy-egy díjban, rangsorban való részvételben kimerülnek jóformán ez irányú törekvéseik. Az élenjáróak mások hibáiból és sikereiből is képesek és hajlandóak tanulni – a benchmarking pedig ehhez kiváló módszereket biztosít.

Keressük 2009. legkiemelkedőbb innovációit!

A Magyar Innovációs Alapítvány – a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztériumal, a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériummal, a Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztériummal, a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatallal, a Magyar Szabadalmi Hivatallal, az Iparfejlesztési Közalapítvánnyal közösen – immár 18. alkalommal várja a vállalkozások nevezését a

MAGYAR INNOVÁCIÓS NAGYDÍJRA.

Az év legjelentősebb innovációját elismerő Innovációs Nagydíj mellett a kiemelkedő innovációs teljesítményeket további hat kategóriában is elismerik: Ipari-, Agrár-, Környezetvédelmi-, Technológiai Inovációs Díjak, valamint a Magyar Szabadalmi Hivatal és a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Innnovációs Díjai.

A legeredményesebb, 2004 után alapított innovatív mikro- vagy kisvállalkozás a Magyar Innovációs Szövetség Innovációs Különdíját kapja. A díjazottak egyike megkapja az Iparfejlesztési Közalapítvány Szervezési Innovációs Díját is.

A díjak ünnepélyes átadására 2010. március végén kerül sor az Országházban.

Kik vehetnek részt?

Azok a Magyarországon bejegyzett vállalkozások, amelyek a 2009. évben kiemelkedő innovációs teljesítmén??nyel (új termékek, új eljárások, új szolgáltatások értékesítése) jelentős üzleti hasznot értek el. Az innováció kiindulási alapja kutatás-fejlesztési eredmény, szabadalom, know-how alkalmazása, technológia-transzfer stb. lehet. Az elbírálás során a 2009-ben elért többleteredmény/többletárbevétel-, egyéb műszaki, gazdasági előnyök szempontjai mellett az innováció eredetiségét, újszerűségét és társadalmi hasznosságát is értékeljük.

Előző Nagydíj Pályázatokon díjazott innovációval újból pályázni nem lehet.

A jelentkezéshez szükséges dokumentumok:

1. 1 oldalas összefoglaló, amely a www.innovacio.hu/ nagydij oldalról tölthető le,
2. Részletes leírás a megvalósításról, az elért piaci, illetve gazdasági eredményről (többleteredmény, többlet éves árbevétel, piaci részesedés növekedés stb.), maximum 10 A/4-es oldalon
3. Referenciák igazolása (szakvélemény, vevők véleménye, foto, videofilm, szakcikk stb.)
4. Nyilatkozat a közölt adatok, információk, valamint a szellemi tulajdonvédelmi jogok hitelességéről.

BEADÁSI HATÁRIDŐ: 2010. FEBRUÁR 10., 12 ÓRA

A pályázatokat pdf-ben, az egyoldalas összefoglalót doc formátumban kell eljuttatni adathordozón vagy e-mailben, a Magyar Innovációs Alapítvány titkárságára: 1036 Budapest, Lajos u. 103., innovacio@innovacio.hu

A bírálóbizottság a Magyar Innovációs Alapítvány Kuratóriuma által felkért tudósokból, gazdasági szakemberekből áll, elnöke a nemzeti fejlesztési és gazdasági miniszter.

Bővebb információ: **www.innovacio.hu**

MSZ EN ISO 9001: 2009 tanúsítvány az Iparfejlesztési Közalapítványnak

Az IFKA minőségpolitikáját az elmúlt évek során folyamatosan korszerűsítette. Az aktualizálások során mindig azt a célt fogalmaztuk meg a legerőteljesebben, hogy kiválóságközponttá kell válniuk a logisztika, a minőségügy, a felnőttképzés és az európai integráció terén. E területeken csak úgy érhetünk el sikereket, versenyelőnyt, ha tevékenységünk minőségi jegyeit erősítjük, szervezeti kiválóságunkat javítjuk.

Új alapokra helyeztük, megújítottuk stratégiánkat, egységes arculatot alakítottunk ki, folyamataink újjáalakítása, átláthatóbbá tételével párhuzamosan. Kiválóság órák keretében folyamatos minőségügyi felkészülést biztosítottunk munkatársaink számára.

2009. november 20-án a Parlamentben vettem át az EFQM C2E (Elkötelezettség a Kiválóságér) elismerő oklevelét.

A Közalapítvány minden tevékenységével a közhasznú feladatok megvalósulását segíti elő. Ennek érdekében javítjuk folyamatainkat, fejlesztjük szervezetünket.

Tevékenységünk középpontjában a vevő áll. Törekszünk arra, hogy megbízóink igényeinek maradéktalanul megfeleljünk. Ennek megfelelően fejlesztjük szolgáltatásainkat, folyamatainkat, működési rendszerünket.

Az Iparfejlesztési Közalapítvány vezetése és munkatársai elkötelezettséget vállaltak, hogy tevékenységük szabályozására az MSZ EN ISO 9001: 2009 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert működtetnek. Ennek érdekében kidolgozták a közalapítvány dokumentált minőségirányítási rendszerét. A szabvány szerinti működtetést a TÜV Rheinland InterCert Kft. 2009. december 10-én tanúsította.

Dr. Bárdos Krisztina
általános ügyvezető igazgató
Iparfejlesztési Közalapítvány

Minőség és Logisztika-2. / Ahogyan a profik csinálják

Az Iparfejlesztési Közalapítvány két szervezeti egysége, a Minőségfejlesztési Központ és a Logisztikai Fejlesztési Központ 2010. április 15.-én, csütörtökön, országos konferenciát szervez a Nemzeti Fogyasztóvédelmi Hatóság tanácstermében / 1088 Budapest József krt. 6./ „Minőség és Logisztika-2.” címmel.

A rendezvényt a minőségügy és logisztika területén dolgozó szakemberek mellett mindenkinek jó szívvel ajánljuk, aki a két szakterület aktuális helyzetéről és feladatairól, megvalósult jó gyakorlatairól szeretne hasznos információkhoz jutni. A részletes programot és jelentkezési lapot a www.mik.hu és a www.lfk.hu honlapokról tölthetik le.

A rendezvény kiemelkedő jelentősége, hogy a házigazda, a Nemzeti Fogyasztóvédelmi Hatóság főigazgató-helyettese, Scheiberné Molnár Erzsébet, bevezető előadásként ismerteti a Hatóság 2009. évi piac-felügyeleti és fogyasztóvédelmi ellenőrzésének tapasztalatait.

MAGYAR MINŐSÉG XIX. évfolyam. 1. szám 2010. január

TARTALOM	CONTENTS
SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK	**PROFESSIONAL ARTICLES, LECTURES**
Dr. Aschner Gábor Ph. D. (1937 – 2009)	Dr. Aschner Gábor Ph. D. (1937 – 2009)
Köszönet szerzőinknek	Thanks to Our Authors
A Magyar Minőség 2010. évi szerkesztési koncepciója	2010 Year's Editorial Conception of Magyar Minőség
Környezettudatosság vagy környezet-tudatalattiság? 2. rész - Berényi László	Environment-conciousness or Environment-subconciousness? Part 2 - Berényi, László
Üzletre szabott informatika - Dr. Horváth Zsolt	Informatics Tailored to Business - Dr. Horváth, Zsolt
Miért nem jó az „elég jó"? - Balázs István	Why is Good Enough not Good Enough? – Balázs, István
Hatékonyságnövelés „létszámleépítéssel"?! – Rácz László	Increase of Effectiveness by Reduction of Staff – Rácz, László
Néhány gondolat a Mikulás is benchmarkol 3. konferenciáról - Dr. Róth András	Some Ideas on Conference Santa Claus is Benchmarking as well - Dr. Róth, András
A kiválóság útján, útmutató ISO 9001 tanúsított szervezeteknek 2. rész - Toldi Sándor	On the Way to Excellence. A Guide to Certified Organizations Part 2 - Toldi, Sándor
Jók a legjobbak közül - Beszélgetés Galambos Sándorral Sződi Sándor	The Best among the Best – A Talk with, Sándor Galambos – Sződi, Sándor
Benchmarking a fenntarthatóságért?! - Fertetics Mandy	Benchmarking for Sustainability?! – Fertetics, Mandy
Helyreigazítás	Correction
A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI	**NEWS AND PROGRAMS OF THE SOCIETY**
Minőség Szakemberek Találkozója 2010	Meeting of Quality Professionals in 2010

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI HÍREK, BESZÁMOLÓK	DOMESTIC AND INTERNATIONAL NEWS AND REPORTS
Keressük 2009. legkiemelkedőbb innovációit	Search for 1009 Year‘s Most Outstanding Innovations
MSZ EN ISO 9001: 2009 tanúsítvány az Iparfejlesztési Közalapítványnak – Dr. Bárdos Krisztina	MSZ EN ISO 9001: 2009 Certificate to the Public Foundation for the Progress of Industry – Dr. Bárdos, Krisztina
Minőség és Logisztika 2 / Ahogyan a profik csinálják	Quality and Logistics 2–Like Professionals Do It
A TÁRSASÁG ÚJ TAGJAI	**NEW MEMBERS TO THE SOCIETY**
Köszöntjük a Magyar Minőség Társaság új tagjait!	We Welcome the New Members to the Society

Minőségszakemberek Találkozója

2010. február 13.
Novotel Budapest Centrum (egykori Palace szálló)
1088 Budapest, Rákóczi út 43-45.