

Parányi György (szerk.)

MINŐSÉGET – GAZDASÁGOSAN

A *minőségügy* eredetileg az előállított termékek megfelelésének megítélésével, a hibás produktum, a selejt kiszűrését célzó minőségellenőrzéssel foglalkozott, majd fokozatosan kiterjedt egyfelől a tervezésre, másfelől magának a gyártó rendszernek a minőségileg megfelelő termék előállítására való alkalmasságára (minőség-szabályozás, minőségbiztosítás). A középpontban a termék, illetve a gyártási eljárások alapvetően műszaki minőségének ellenőrzése, javítása, fejlesztése állt.

Napjainkban a minőségügy határai folyamatosan kitolódnak, az alkalmasság követelménye fokozatosan az egész vállalati tevékenységre kiterjed. A TQM (Total Quality Management) már a teljes szervezet minőségre orientált működésének feltételeit, követelményeit törekszik kielégíteni, elsősorban menedzsment módszerekkel. A minőség biztosítása a termelés, szolgáltatás valamennyi fázisába beépül és elválaszthatatlan elemükké válik.

A *minőségi színvonal növelését célzó tevékenységnek egyben integráló szerepe is van*. Főlérendelt követelményként és sajátos módszereivel összekapcsolja a piac-kutatás, a műszaki fejlesztés, a tervezés, a gyártás, a minőségellenőrzés és a felhasználói minőségfenntartás tevékenységi területeit. Más vetületében a *minőséget és annak követelményeit kiterjeszti valamennyi termelési tényezőre*; a technikai, vezetési-szervezési, informatikai, humán és gazdasági összetevőkre, továbbá a szervezeten belüli és a külső kapcsolatrendszerre. A fenti megfogalmazás ambiciózus, maximalistának is tűnhet. De szerepének nemzetközi szintű jelentőségét jelzik a vezető vállalatok erőfeszítései csakúgy, mint a minőségirányítás szabványosítása, a minőségi díjak rendszere az USA-tól Magyarorszáig.

A vállalati teljesítmény, a versenyképesség feltételei megítélésének témánk szempontjából két alapvető kérdése:

- A produktum milyen célt szolgál, funkciói és minőségi színvonala mennyiben felelnek meg a – végső soron piaci – követelményeknek, illetve mit kell tenni a fejlesztés érdekében;
- A teljesítmény milyen áron valósul meg; milyen és mekkora ráfordításokat igényel, illetve nincsenek-e megtakarítási lehetőségek, kiküszöbölhető veszteségek.

Az első kérdéskör középpontjában a minőség, a másodikban a költség áll.

A minőségre és ezzel összefüggésben a költségekre vonatkozó kérdések iránymutatók:

- *a vállalat piaci produktumára* (magára a gyártmányaira, szolgáltatásaira) vagy
- az ezeket előállító, tág értelemben vett *termelő rendszerre*, annak működésére.

Az első esetben *a termék* minősége (a funkció teljesítése, műszaki, gazdasági, ergonomiai sajátosságai és előállítási költségei), a második esetben *a termelés* minőségi teljesítőképessége, azaz a gyártó és kiszolgáltató, műszaki és adminisztratív tevékenységek, folyamatok színvonala és hatékonysága állnak az elemzés középpontjában.

ban. A vállalkozás keretében mindkét, egymással szorosan összefüggő tényező a sikeres piaci jelenlét, a profit biztosításának meghatározó fontosságú eszköze.

Összefoglalva: a profit tartós biztosításának legfontosabb útja a gazdaságosan működő, minden elemében, tevékenységében minőségi teljesítményt nyújtó szervezet megvalósítása. Ez véleményünk szerint a TQM-et is meghaladó „minőségi vállalat” (újabban: az „üzleti kiválóság”) kategóriája. Ebben a felfogásban már valójában nem minőségfunkcióról, hanem a hatékony vállalatvezetésről és annak módszereiről van szó. A kétkötetes könyv ebből a „filozófiából” kiindulva ismerteti a konkrét tennivalókat.

Az I. kötetben (**A minőség vállalati irányítása**) részletesen tárgyalt minőségmenedzsment- alapelvekből, amelyek realizálási módszerei mondanivalónkban is kiemelt hangsúlyt kaptak; példaképpen néhány:

- *A vállalati- és a minőségmenedzsment feladatok integrált kezelése.* A minőségmenedzsment és az alapját képező termelési közeg elszakított értelmezésének elkerülésére a kötet kettős vonalvezetéssel kíséri végig a termékeletpálya egyes szakaszait a piaci igény meghatározásától a fogyasztásig, illetve az újrahasznosításig. Az egyes fejezetek először a vállalatgazdasági követelményeket és ismereteket foglalják össze, majd ezekhez illeszkednek az érintett területre vonatkozó, részletesebben kifejtett, sajátosan minőségirányítási tudnivalók.
- *A minőségi (megfelelési) követelmények és a költségek együttes szem előtt tartása az ismertető elején vázoltak szellemében.*
- *A minőség irányítása; tudatos alakítása.* Kiindulópontunk azonos azzal a korszerű felfogással, amely szerint a minőségellenőrzés csak megállapítani tudja a megfelelés tényét s kiszűrni a hibás elemeket. A korszerű minőségmenedzsment legfontosabb általános alapelve a minőség tudatos, irányított, lépésről-lépésre történő alakítása, „belegyártása” a készülő produktumba.

A – nevében is a tudatosságot kifejező – *minőségirányítás átfogja az egész termelőrendszert.* Ugyanakkor egyes feladatai a termelés megfelelő fázisaihoz kapcsolódnak. A termék minőségét és az annak megítélését meghatározó komponensek kialakítását négy fő blokkra (fázisra, szakaszra, összetevőre, forráscsoportra) tagoltuk. Ezek blokkjai „belépésük” logikai sorrendjében a következők:

- *A rendeltetési minőség:* a termékkel kielégítendő követelmények, a minőség-cél meghatározása.
- *A műszakilag előírt minőség:* az előírányzott rendeltetés teljesítése módjának a rögzítése a konstrukciós és technológiai előírásokban.
- *E két szakasz produktuma: a tervezett minőség.*
- *A gyártási minőség:* a termék tényleges üzemi előállításának a minősége.
- *A termék minőségének fenntartása a használat közben:* a termék élettartama során használati értékének, minőségi jellemzőinek tartós megőrzését és vevői megítélését integránsan befolyásoló tényezők.

A két utóbbi szakasz: a **megvalósult** minőség.

A minőség alakításának, tudatos vezérlésének, a minőségirányítás stratégiai és operatív tennivalóinak, a termelés alap- és feltételi folyamataiba illesztésének keretét ez a struktúra képezi.

- *A hiányosságok megelőzése.* A minőség és gazdaságosság tudatos alakításának szerves, talán legjelentősebb eleme a hibamegelőzés elvének érvényesítése. A kulcsszó: meg kell előzni a hibákat, vagyis kiiktatni a valószínű hibaforrásokat

és a legkorábbi fázisban beavatkozni az előforduló hibák esetében, meggátolni ugyanazon hibák ismételt előfordulását.

Felfogásunk szerint a megelőzés elvén alapuló stratégia egyaránt kiterjed az ún. nemmegfelelésre (hibákra) és a nem kielégítő teljesítményekre (egyéb hiányosságokra).

A minőségügyi rendszer megelőzési stratégiájának keretében *fokozott figyelmet kell a kezdeti fázisokra fordítani*. Minél későbbi szakaszban történik ugyanis a korrekciós beavatkozás, a hiba felfedésének és elhárításának *költségei annál meredekebben* (exponenciálisan) *emelkednek*.

A könyv II. kötete (**Elemzési–szervezési eszköztár**) az I. kötetben tárgyalt célok eléréséhez, a hiányosságok megelőzéséhez és elhárításához szükséges elemzési technikákat (mintegy félszáz különböző módszert) mutat be, alkalmazási mélységben. A főbb csoportok: az adatok megjelenítése, matematikai-statisztikai módszerek, a hibák feltárását és a problémamegoldást elősegítő technikák, a vállalati tevékenységek minőségének és gazdaságosságának együttes javítását célzó eljárások.

(*Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999.*)