

A minőségcontrolling, mint a TQM-en alapuló stratégiai menedzsment egyik korszerű eszközszerere

Minőségcontrolling helye a szervezetek irányításának controllingrendszerében

a) A globalizációs törekvések értelmében a termékek, technológiák szabad áramlását – az országhatárok és a vámkorlátok „ledőlésével” – alapvetően egyetlen fő szabályozó elv vezérli, a *minőségügy*.

A minőségügy olyan nemzetközileg elfogadott szabályozási, szabványügyi rendszer, amely biztosítja, hogy az egész világon az adott terméket egységes minőségi paraméterek mellett (mind magasabb minőségi színvonalon) „fogyaszthatja” el a vevő.

Ezen szabványokat kidolgozó legfőbb nemzetközi szervezetek, az „*ISO*” (International Organization for Standardization, Nemzetközi Szabványügyi Szervezet), és annak európai uniós megfelelője, a „*CEN*” (Comite Europeen de Normalisation, Európai Szabványügyi Bizottság).

b) A minőség szabályozás és szabványosítás alapvetően három hierarchikus szinten történik, így

- *nemzetközi szinten* (ISO, CEN) általában ajánlások, direktívák formájában,
- *nemzeti szinten*, főleg a termék-megfelelőség szabványok törvényi szabályozásával, valamint a minőségügyi szabványok piac által megkövetelt használata által, és

¹ BGF Külkereskedelmi Főiskolai Kar Minőségmenedzsment Intézeti Tanszék, főiskolai adjunktus.

- *szervezeti (vállalkozási, intézményi)* szinten, ahol a minőségi munkavégzés szabályozása, illetve a törvény által előírt termékszabványok paramétereinek előállítása, biztosítása valósul meg.

A minőségi szabályozásának két formája létezik, a kötelező érvényű törvényi szabályozás (pl. termékszabványok előírása gyógyszerek, élelmiszerek, elektronikai berendezések stb.), valamint a nem kötelező szabályozások, ahol a szervezetek önként dönthetik el, hogy a termelő, szolgáltató rendszereiket minőségileg tanúsítatják-e (pl. hazánkban az „MSZ.EN.ISO 9000/2001”-es nemzetközi minőségi szabványoknak megfelelően).

A piaci verseny a szervezeteknek a minőségügyben meglévő döntési önállóságát az utóbbi években eléggé kényszerpályára helyezte. Hiszen az Európai Unió országaiban vagy országaival való kereskedelemnél elképzelhetetlen, hogy abban ISO tanúsítással nem rendelkező vállalkozás érdemben részt vehessen. Például az ISO 9000-es szabványoknak megfelelően a cégeknek a beszállítókat minden esetben minősíteni kell és erre a listára ma már ISO tanúsítással nem rendelkező vállalatoknak felkerülni szinte lehetetlen.

A fentiek alapján igen sok termelő, kereskedelmi, szolgáltató, banki vállalkozásoknál, sőt az utóbbi években több egészségügyi és önkormányzati intézménynél kiemelt kérdésként kezelik szervezetük minőségbiztosítási rendszereinek kialakítását és tanúsítását. (Reméljük, hogy a folyamat előbb-utóbb a felsőoktatási intézményeket is eléri.)

- c) A szervezetek irányítási rendszerein belül több helyen önálló funkcionális elemként létrejött a minőségirányítási alrendszer.

Különösen igaz ez a mai korszerű stratégiai menedzsment minőségirányítási komplex rendszereire.

A szervezeti stratégiai menedzsment *integráns részeként működő minőségmenedzsment (TQM) fő feladatai* a következők:

- a szervezet minőségpolitikájának meghatározása, a jövőtudatosság és a vevőorientáltság figyelembe vételével,
- a minőségbiztosítási, minőségszabályozási rendszer bevezetése (kiépítése és auditáltatása), valamint teljes körűvé tétele,
- a minőségszabályozás rendszerének (a Minőségügyi Kézikönyv és Eljárási Utasításai) betartatása és működtetése, valamint felügyelete,
- a minőségbiztosítási rendszer állandó fejlesztése,
- a munkavédelem, a környezetvédelem, a személyzetügy és a szervezeti termelő szolgáltató tevékenység minőségének integrálása.

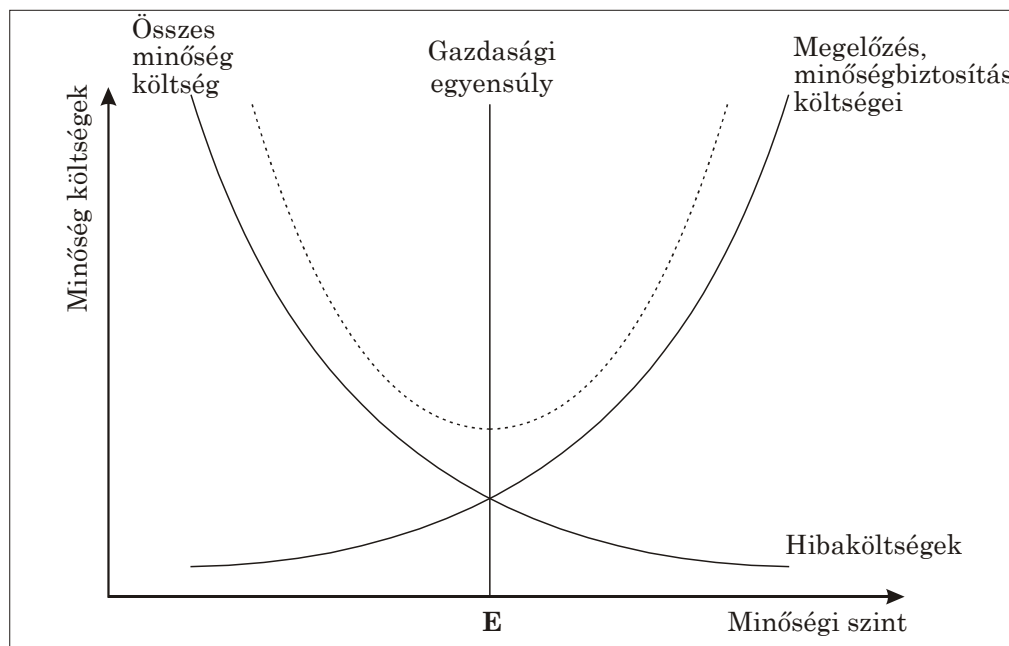
Ezen feladatok a gyakorlatban a különféle minőségügyi akciók (bevezetési, fejlesztési projektek) tervezése (feladat és költség oldalról); a minőségbiztosítási rendszer folyamatos működtetési feltételrendszerének biztosítása (pl. folyamatba épített belső ellenőrzési rendszer); az adatok feldolgozása, a termék-megfelelőség biztosítása (pl. a MEO) és felügyelete (pl. belső auditok); valamint a selejt és a reklamációk kezelése keretében valósulnak meg.

- d) A *menedzsment*, a szervezeti controlling részeként, annak speciális részrendszereként, az előzőekben felsorolt feladatok támogatására alakítja ki, hozza létre a *minőségcontrollingot*.

A minőségcontrolling részrendszer a szervezeti controllingrendszeren keresztül közvetve informálja a TQM alapú stratégiai menedzsmentet.

A minőségcontrolling tevékenysége jelenleg alapvetően az operatív feladatokhoz kapcsolódik. Elkészíti az éves minőségügyi akciók teljesítmény és költségterveit, valamint ugyancsak összeállítja a folyamatos minőségellenőrzési rendszer éves költségkereteit (pl. a minőségellenőrzési laboratóriumok anyag, bér, tárgyi eszköz költségeit). Megtervezi a várható selejt és a reklamációs költségeket is. Ezen minőségköltségeket beintegrálja a szervezet egészének költségtervébe. A minőségköltségekkel való gazdálkodás bizonyos típusú szervezeteknél ma már kiemelt feladatot jelent.

Az 1. ábra a minőségköltségek szerkezetét mutatja a szervezet minőségi szintjének függvényében.



1. ábra

A minőségköltség és a szervezet minőségi szintjének összefüggése

A minőségköltségek két elemből tevődnek össze: a megelőzés és a hiba (selejt) költségeiből.

A minőségköltség minimuma ott áll be, ahol a két költségelem egyensúlyban (E) van (a görbék metszik egymást). A minőségmenedzsmentnek és a minőségcontrollingnak a feladata ezt az egyensúlyi értékeket elérni, megtartani és lehetőség szerint a növekvő minőség szint felé eltolni. Az egyensúly biztosításához a minőségcontrollingnak folyamatosan ellenőrizni, elemezni kell a minőségbiztosítás költségfelhasználását és a selejtalakulás költség hatásait.

Ezt a feladatát megfelelő informatikai szervezethez mellett a szervezeti controlling rendszer egésze információiból tudja leválasztani, hiszen annak integráns részét képezi.

Az eltérésekről a még időben történő beavatkozásokkor a minőségcontrolling megfelelő információt kell, hogy szolgáltatson mind a minőségmenedzsmentnek, mind pedig a szervezeti controlling-apparátuson keresztül a TQM alapú szervezeti stratégiai menedzsment felé.

A szervezeti controllingrendszer és annak speciális részrendszerét képező minőségcontrolling továbbfejlődésének fő irányai

A korszerű stratégiai menedzsment fő feladata a szervezetének „*Környezeti-Stratégiája-Struktúrája*” közötti egyensúly folyamatos és dinamikus biztosítása.

A három elem közül a társadalmi-gazdasági környezet az, amely állandó változásával, fejlődésével újabb és újabb inputokat ad a szervezeteknek, valamint a környezet az, amely a szervezet produktumait elsősorban minősíti.

A XXI. századnak a globalizációt felvállaló, az ipari modernizációt igénylő és a tudás alapú informatikai társadalmat megvalósító környezetének fő elvárása (igénylése) az *életminőség* állandó javítása és fejlesztése.

Az életminőség a társadalomnak a munka, az egészség, a vagyon, a környezet, és a termék védelmét biztosító, komplex minőségügyi rendszere.

A fentiekből egyenesen következik, hogy jelenleg a szervezetek korszerű vezetési rendszerei elsődlegesen a *TQM alapú stratégiai menedzsmentek* lehetnek.

A stratégiai menedzsmentekre a jövőorientáltság, a folyamatos vevőorientált környezetelemzés mellett a teljes körű minőségirányításnak is jellemzőnek kell lennie.

A controllingrendszer a maga egymásra épülő, egymást feltételező két integráns alrendszerével, így a stratégiai controllinggal és az éves feladatokat felvállaló operatív controllinggal – megfelelő kapocs lehet a stratégiai célok, tervek és a minőségi szintű végrehajtás napi feladatai között.

Így a controllingrendszeren belül a jövőben mindinkább kiemelt szerepet kell hogy kapjon annak a minőségcontrolling részrendszere.