

Az ISO 9000:2000-es szabványsorozat újszerűsége és a gyakorlati szempontok

Mint köztudomású, több évre kiterjedő vita és nemzetközi egyeztetés után – az ezredforduló által felvetett új kihívásoknak megfelelően – 2000. decemberében gyökeresen megújult az immár 13 éves múltra visszatekintő ISO 9000-es szabványsorozat (kisebb reformra 1994-ben került sor). Akárcsak a világ minden fejlett régiójában, Magyarországon is igen nagy érdeklődés mutatkozik az új szabványsorozat iránt, ami a régihez képest jelentős egyszerűsítéseket, újításokat és újszerű megközelítéseket foglal magában. Teljesen egyértelmű, hogy a mai globális piacon csak a legmagasabb szintű minőség biztosítása, illetve a vevők – sokszor látens – igényeinek maximális kielégítése biztosíthatja a gazdasági szervezetek talpon maradását. Érthető tehát a gyakorlati szakemberek részéről felmerülő igény, hogy saját minőségirányítási rendszereik kiépítése, illetve a már meglévő rendszerek továbbfejlesztése érdekében mielőbb szeretnének közelebbről is megismerkedni a megújult ISO 9000-es, időközben az európai szabványosítási szervezetek és a Magyar Szabványügyi Testület által is honosított szabványsorozattal.

A fenti igények kielégítése érdekében az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság, továbbá az EOQ MNB önálló tagszervezeteként működő „Magyarországi Tanúsított Cégek ISO 9000 Fóruma” 2001. március 21-én egy teljes napos konferenciát rendezett „Az ISO 9001:2000-es szabvány bevezetésének gyakorlati kérdései” címmel, melyen **Dr. Molnár Pál**, a rendezvény levezető elnökeként rövid bevezető előadást tartott. A konferencia megrendezésére a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium színháztermében került sor azzal a céllal, hogy a megjelent szakemberek első kézből kapjanak tájékoztatást a folyamat- és rendszerszemléletű új megközelítésről, ami az érdekelt feleket (mindenek előtt a vevőt) és a minőségirányítási rendszer folyamatos továbbfejlesztését helyezi a középpontba. Az új szabványok rövid általános ismertetése után az egyes cégek, továbbá a szaktanácsadó és a tanúsító testületek munkatársai mondták el a hallgatóságnak első gyakorlati tapasztalataikat. Ugyancsak megszólalt a minőségirányítási rendszerek kiépítését ösztönző és pályázati úton pénzeszközökkel is támogató főhatóság, a Gazdasági Minisztérium képviselője. A regisztrációs díj fejében a résztvevők megkapták az MSZ EN ISO 9000:2000 szabvány (Minőségirányítási rendszerek; alapok és szótár) teljes négy nyelvű szövegét, továbbá az egész szabványsorozat rövid tartalmi ismertetését és az EFQM Kiválósági Modellel való összefüggéseit tartalmazó konferencia kiadványt.

Megjegyzendő még, hogy a szervezők által soha nem tapasztalt, óriási érdeklődés mutatkozott a téma iránt: közel 400 szakember vett részt a konferencián, így az eredetileg kibérelt színházterem kicsinek bizonyult a hallgatóság befogadására; ezért az előadásokat fél óras csúszással egy másik, ugyancsak zsúfolásig megtelt teremben ismételt meg kellett tartani.

Az ISO 9000:2000-es szabványsorozat általános ismertetése

Dr. Balogh Albert, az EOQ MNB alelnöke és **Földesi Tamás** szakértő, a szabványsorozat magyar szakfordítója felhívták a figyelmet arra, hogy az új követelményszabvány, az ISO 9001:2000 (Minőségirányítási rendszerek; követelmények) a vevők megelégedettségéből, illetve a vevői követelmények maximális kielégítéséből indul ki (vevőközpontság), amit visszacsatolás és a folyamatok, illetve a termékek állandó, szüntelen továbbfejlesztése révén tart megoldhatónak. Figyelemre méltó, hogy az ISO 9004:2000 (Minőségirányítási rendszerek; útmutató a működés fejlesztéséhez) szabvány nem csak a vevők, hanem az összes érdekelt fél (tulajdonosok, alkalmazottak, beszállítók, érdekképviseltek, bankok, önkormányzatok, végső soron az egész társadalom) igényeinek egyidejű összeegyeztetését és teljesítését tartja a legfontosabb szempontnak. Ez a megállapítás mindenképpen nagy továbblépést tükröz a TQM szemlélet és a kiválósági modellek irányában. A mai szervezeteknél (az új szabvány a „vállalat” szó helyett a sokkal szélesebb értelmű „szervezet” kifejezést használja!) egyre inkább előtérbe kerül a mérés, elemzés és fejlesztés folyamatos végzése, ami tulajdonképpen állandó önértékelésnek felel meg, s ez az EFQM Kiválósági Modell kritériumrendszere felé való közeledést jelent. A külső irányultságú eredményesség mellett (a vevői igények kielégítésének határfoka) azonban a szervezeteknek a hatékonyság, azaz a megtérülés belső irányultságú mutatóját is figyelembe kell venniük, ami a rendelkezésre álló erőforrások felhasználásának gazdaságosságát méri. Az új típusú minőségirányítási rendszereknek a klasszikus PDCA cikluson (Tervezz–Cselekedj–Ellenőrizz–Avatkozz be!), valamint az állandó megfigyelésen és ellenőrzésen (monitoring) kell alapulniuk. Összefoglalóan megállapítható tehát, hogy a korábbi, a hadseregtől „örökölt” végellenőrzés helyett a civil szféra – a folyamatos fejlesztés és a vevői igények teljesítése jegyében – megköveteli a gyártásközi ellenőrzést, a visszacsatolást és a naprakész dokumentálást.

Megjegyzendő még, hogy az ISO 9004:2000 szabvány rendkívül hasznos lehet, mivel lehetővé teszi a TQM szemlélet további szempontjainak érvényesítését is: az összes érdekelt fél megelégedettségének mérése, a munkatársak bevonása a döntéshozatalba, kölcsönösen előnyös partnerkapcsolat kiépítése a beszállítókkal, önértékelés pl. az EFQM Modell szerint.

Dr. Tar József, az ISO 9000 Fórum titkára a minőségügyi áttörés és a vevőközpontúság összefüggéseit elemezve rámutatott, hogy az elégedett vevő vagyoneértékű: a legújabb és a legjobban preferált tényező az Egyesült Államokban is a vevő sokkal mélyebbre ható megértése. A folyamatszemplélet előre törését jelzi, hogy a szervezeteken belül is egyre inkább vevő–szállító kapcsolatok kiépítésére törekednek. Felmérések szerint a legtöbb elégedetlen vevő nem panaszkodik, így viszonylag kevés reklamáció fut be. Csakhogy az elégedetlen vevő rossz hírünket kelti: legalább 11 másik embernek panaszkodik (az elégedett vevő csak 3 másik embernek mondja el pozitív tapasztalatait!), amellet hamar elpártolva tőlünk gyengíti piaci pozícióinkat. Nem véletlen, hogy az EFQM Modellben is 20%-os súllyal jelentkezik a vevői elégedettség. A szervezetek részéről – a vevői elégedettséget növelő programok keretében – egyre nagyobb hangsúly esik a mérésre, az elemzésre és a fejlesztésre.

A bevezetés gyakorlati szempontjai a cégek és a tanácsadók tapasztalatai alapján

Dr. Kovács Viktor, minőségügyi vezető a MATÁV, majd **Tóth Péter** minőségügyi elemző pedig a Herendi Porcelánmanufaktúra Rt. gyakorlati tapasztalatairól adott számot a minőségirányítási rendszerek kiépítésével kapcsolatban. A MATÁV jelmondata: „Mindenben, amit teszünk, meghaladjuk Ügyfeink elvárásait.” Az ún. „MATÁV Minőség” alapelemei tehát az ügyfelek teljes elégedettsége, a tények alapján történő vezetés, valamint a minőségügyi eszközökkel végzett strukturált problémamegoldás. Az önértékelés alapja az EFQM Modell. Az ISO 9000 szerinti minőségirányítási rendszerek bevezetésénél „sziget stratégiát” alkalmaztak, vagyis a tanúsítás szervezeti egységek szerint történik (nem egyszerre az egész mammutvállalatra, ami lehetetlenné tenné a kellő áttekintést). Elsősorban az értékesítési (marketing), a műszaki és a logisztikai területek tanúsítására törekedtek, de kialakításra került egy társasági szintű keretrendszer is. A MATÁV-on belül eddig 7 szervezeti egységet tanúsítottak, közülük 3 szervezetet már az ISO 9001:2000 alapján. A teljes tanúsítás után, előre láthatólag 2002-ben kezdődik meg a társasági szintű rendszerkiépítés. Az átfogó irányítási rendszer dinamikus modelljének magvát a minőség-, a folyamat- és a humán erőforrás menedzsment egysége képezi. Erre épül rá a TQM (amit inkább a menedzsment teljes körű minőségeként értelmeznek), az FMR (Folyamat Menedzsment Rendszer kialakítása és működtetése), majd a legkülső körben találjuk többek között az EFQM Modell szerinti önértékelést, az ügyfelek és az alkalmazottak elégedettségének mérését, valamint a benchmarkingot.

Herenden már régóta nagy hagyományai vannak a minőségnek: az ISO 9001:1994 szerint tanúsított minőségirányítási rendszer – az ISO 14001:1996 szerinti Környezetközpontú Irányítási Rendszerrel (KIR) és a BS 8800:1996 szerinti munkahelyi egészségügyi és biztonsági rendszerrel együtt – Integrált Irányítási Rendszert képez. Ennek eredményei jól lemérhetők: alapos rendszerkiépítés, nyomon követhető fejlődés és dokumentáció, működőképes folyamatok, figyelmesebb munkavégzés és jelentős szemléletbeli fejlődés a dolgozóknál. Vannak persze hiányosságok is: a dokumentációs rendszer túl terjedelmes és nehezen követi a változásokat, több terület nincs még leszabályozva, gyenge a stratégia megvalósítása és a vezetőség nem értékeli mindig kellően a belső felülvizsgálatok alkalmával tett javaslatokat. Mivel az EFQM Modell szerinti önértékelés lehetővé teszi az erősségek és a gyengeségek pontos feltárását, a jövőben – a folyamatosan értékelt állapot elérése érdekében – az adatgyűjtési és a belső auditálási rendszer felülvizsgálatát, valamint az ISO 9004:2000 és az EFQM szerinti kritériumok „ötvözését” tervezik.

A tanácsadók szemszögéből elemezte az ISO 9000:2000-es szabványsorozat bevezetésének főbb feladatait **Tarján Gábor**, a SENZOR ügyvezető igazgatója. A szemléletváltozásra utalnak a hangsúlyeltolódások is: így például a tanúsító testületek korábbi „csendőr” szerepét sokkal inkább a partnerségi viszony váltja fel, hogy együtt keressék a rendszer jobbításának lehetőségeit. Az ISO 9000:2000 szabványban szereplő 8 minőségirányítási alapelv eszközül szolgálhat a felső vezetés kezében a szervezet működésének továbbfejlesztéséhez, de lehetővé teszi a felkészítő szervezetek munkájának célirányosabbá tételét is. A minőségirányítási rendszer ne szabványról szóljon, hanem egy egységes rendszert alkotó folyamatmodellről! Az állandó fejlesztés alapját a mérhetőség és a PDCA ciklus képezze, a tények alapján történő döntéshozatalnál pedig a statisztikai módszerek alkalmazását kell előtérbe állítani.

Tanúsítás az ISO 9001:2000-es szabvány szerint

Dr. Gremesberger Géza, az MSZT főosztályvezetője szerint az auditálás alapvető szakmai szempontjait az ISO 9000:2000-es szabvány elején felsorolt 8 minőségirányítási alapelv (vevőközpontúság, vezetés, a munkatársak bevonása, folyamatszemplétű megközelítés, rendszerszemlélet az irányításban, folyamatos fejlesztés, tényeken alapuló döntéshozatal és kölcsönösen előnyös kapcsolatok a beszállítókkal) képezi. Az auditálási tevékenységhez egyéb, a modellszabványtól eltérő, de azzal együtt felhasználható dokumentumokra is szükség van, mint például az ISO 10012:1997 (A mérőeszközök minőségbiztosítása), ISO/TR 10013:2000 (Irányelvek a minőségirányítási rendszer dokumentációihoz) stb.

Tohl András, az SGS Hungária tanúsítási igazgatóhelyettese elmondotta, hogy a szervezetek belső kommunikációja általában nem okoz gondot, annál több félreértés adódik azonban abból, ha munkavédelmi és környezetvédelmi megfontolásokkal akarják helyettesíteni a minőséget vagy, ha a minőségirányítási rendszert azonosítják az állagmegóvás fogalmával. A rendszer állandó továbbfejlesztéséhez elengedhetetlenek a rendszeres belső auditok; vigyázni kell azonban arra, hogy ne az egyes szabványpontokat auditálják külön-külön, hanem magukat a folyamatokat. Legfontosabb cél a vevők megelégedettségének biztosítása, amihez érdemi információra van szükség. Nem csak a kérdőív, hanem más módszer is (pl. személyes interjúk, a visszatérő vevők számának figyelemmel kísérése) célravezető lehet. Ha nincs reklamáció, az egymagában még nem feltétlenül a vevői megelégedettség bizonyítéka!

A megújult szabványok és a főhatóság

Végezetül az illetékes főhatóság szempontjából elemezte az ISO 9001:2000-es szabvány szerinti rendszerfejlesztés és tanúsítás jelentőségét **Kálmán Albert**, a Gazdasági Minisztérium osztályvezetője. Az új szabvány előnyei röviden így foglalhatók össze: 1) nagyobb hangsúlyt kap a folyamatos javítás és a vevői elégedettség; 2) kompatibilitás az egyéb irányítási rendszerszabványokkal (pl. ISO 14001); 3) minden termék, minden ágazat, minden szervezeti méret esetén alkalmazható; 4) a folyamatszmlélet biztosítja a minőségügyi rendszer és a belső folyamatok összekapcsolását; 5) érthetőbb nyelvezet, egyszerűbb alkalmazhatóság, csökkentett dokumentáció. A szervezeti minőségügyi rendszerek kiépítését a GM 1991. óta pályázati úton támogatja, ezzel is elősegítve a beszállítóvá válást, a hazai hozzáadott érték növelését, továbbá a munkahelyek megtartását, illetve a munkahely teremtést. A GM – pályázat alapján – 600 ezertől 1,4 millió forintig terjedő összegben 2001. folyamán is vissza nem térítendő támogatást nyújt az ISO 9001:2000, az ISO 14001:1996, valamint a QS 9000 (és még néhány más nemzetközi szabvány) szerinti rendszerek bevezetéséhez, illetve tanúsításához. Az utóaudit és a felügyeleti audit, valamint a munkákkal kapcsolatban felmerülő utazási és szállásköltségekre azonban nem folyósítható támogatás!

Végezetül **Dr. Molnár Pál** foglalta össze az új szabványsorozat legfontosabb üzeneteit és ajánlotta mindenki figyelmébe a megalapozott, tartalmi átállást az új szabványra.

Várkonyi Gábor