

# I. fejezet: A minőségügyi gondolkodás alapjai

## 1. lecke: A minőség meghatározása, alapfogalmak

**Elsajátítási idő: 25 perc**

### **A minőség értelmezése termékek és szolgáltatások kapcsán**

Gyakran halljuk a „jó minőségű áru vagy szolgáltatás” kifejezéseket, és ha közvélemény kutatást végeznénk, valószínűleg sokan sokféleképpen fogalmaznák meg, hogy számukra mit jelent a jó minőség. Van, aki azt fogalmazná meg pl. egy autó kapcsán, hogy milyen a teljesítménye, van aki pedig azt, hogy milyen a színe, más pedig az árát mérlegelve foglalna állást ez ügyben. A minőség meghatározására számos szerző vállalkozott és a különböző minőségfilozófiák és minőségbiztosítási rendszerek is igen változatos módon közelítik meg a valójában nehezen tömöríthető tartalmat.

A minőséget két szempontból közelítjük meg:

- a minőség a termék/szolgáltatás olyan tulajdonságainak és jellemzőinek az összessége, amelyek az adott igény (ami funkció végett létrejött) kielégítésére alkalmassá teszik = a minőség természetes megközelítése;
- a minőség a vevőkkel megállapodott követelmények teljesítése vagy módosítások kezdeményezése, hogy azok a vevőknek és a cég saját szükségleteinek (belső vevők) megfeleljenek = értékítélet alapú meghatározás.

Naturális definíció alapján értelmezzük a termék esetében: a különböző műszaki paramétereket (pl. teljesítmény), általános megfelelőséget (pl. elektromos eszköz csatlakoztatható), javíthatóságot (szervíz háttér), biztonságosságot (pl. töréstesztek autók esetében). Ezeket a paraméterek gyakran különböző műszaki vagy ágazat specifikus szabványok vagy (jog)szabályok határozzák meg (l. később). Szolgáltatás (pl. utazás-szervezés, oktatás) kapcsán: annak ideje és időszerűsége, teljessége, előzékenysége, állandósága (leinformálható), elérhetősége, ára, pontossága stb.

Az értékítélet alapú meghatározás esetében a minőséget a terméket/szolgáltatást igénybe vevők bírálják el és alkotnak róla véleményt. Ez esetben az első lényeges kérdés, hogy kit tekintünk vevőnek? Kinek az értékítélete számít, kinek a véleménye lesz meghatározó?

Meghatározandó tehát a vevők ("stakeholder") köre, akik érdekében a termék/szolgáltatás piacra kerül (később még látható lesz, hogy a minőségmenedzsment kifejezést azért használjuk, mert itt pl. a marketing által végzett piackutatással és vevői szegmentálással összefügg a meghatározó vevők elégedettségének mérése = egy szervezet egész működését átható tevékenységről van szó). Sőt egy szervezet esetében (lásd később) lesznek olyan meghatározó „vevők” is, akik nem vásárolják direktben a terméket/szolgáltatást, pl. szabályozási vagy társadalmi környezet; de a véleményüket jogilag (engedélyező hatóságok) vagy erkölcsileg (cég megítélése, PR üzenetek stb.) kifejtik.

A minőség ebből a két fő szempontból történő értelmezése/elemzése általában együttesen, egy időben történik. Egyik sem áll meg önmagában, azaz alapfeltétel, hogy pl. egy autó biztonsági szempontokat kielégítő paraméterei teljesítve legyenek ÉS a piacon való versenyképességhez jó, ha pl. divatszínekben is kapható.

### **A minőség értelmezése szervezeti szinten**

Az elemi szinten (termék/szolgáltatás) értelmezett minőség mellett szervezetek működése kapcsán is értelmezhető/értelmezendő a „működés – teljesítmény”.

Prof. Shoji Shiba a japán minőségiskola máig legjelesebb és hazánkban is ismert személyéhez fűződik a minőség négy szintjének meghatározása:

#### 1. szint = a szabványnak, előírásnak való megfelelés

- azt a minőséget definiálja, amit a tervező akar
- termékmegfelelőség kizárólag ellenőrzés kérdése: átmegy-e a termék egy szűrőn vagy nem?
- a menedzserek és a mérnökök meghatározzák az összes gyártással kapcsolatos feladatot és az ellenőrzési eljárásokat
- a cégek főleg a statisztikai minőségszabályozás módszerét használják

Gyengeségek: a minőséget nem lehet elérni ellenőrzéssel, a végtermék ellenőrzése és a hibás termékek kiszűrése (kidobása, javítása) igen költséges és nem veszi figyelembe a piac igényeit.

## 2. szint = a vevők ismert igényének való megfelelés

- a piac többféle igényének a kielégítését jelenti
- a vevő igényeinek és elvárásainak a kielégítését jelenti, nem pedig a gyártó által megalkotott szabványoknak való megfelelést, de
- ellenőrzés van még mindig
- Elvárások - sok terméket kellene visszautasítani - költségek növekedése

ez a módszer önmagában nem lehet optimális megoldás.

## 3. szint = a megfelelő ár/költség viszony = A vevők jelenlegi igényeinek való megfelelés

- jó minőség + alacsony ár együttesen
- Cél: csökkentik a gyártási folyamat változékonyságát - ez visszacsatolást és javítást igényel minden egyes lépésnél, és nem a gyártási folyamat végén
- Gyártási rendszer megváltoztatása
- végtermék minőség-ellenőrzés - folyamatszabályozás

Gyengeségek: az újonnan iparosodó országok lemásolják a szabványoknak való megfelelés képességét és a használatra való alkalmasság elérésének módját, de majd sokkal olcsóbb munkaerővel és így alacsonyabb költségekkel érik el ezt.

## 4. szint = a felhasználók látens, ki nem mondott igénye

Ha egy cég képes megtalálni a piac látens igényeit, monopolhelyzetbe juthat egy kis időre. A piaci versenyben az első 3 megfelelésségnek mindenképpen teljesülnie kell, a 4. versenylőnyt jelent.

A szintek egymásra épülnek, az átjárhatóságot közöttük a folyamatos javítás biztosítja. Nincs a világon olyan szervezet, amely csak a 4. szintnek megfelelő terméket, szolgáltatást állít elő, de olyan van, amelyik csak az 1. szint elérésére képes. Életképes az a szervezet, amelyik rendelkezik a 4. szint elérésének a képességével.

5. szint: megfelelés a vállalati kultúrának, a társadalmi és környezeti elvárásoknak, a társadalmi méretű tanulásnak

Klasszikusan az első 4-t tartjuk minőségszintekként számon, de ez az 5. szint érzékelhetően jelen van már a mai szervezetek életében, a kibővített „stakeholder” felfogás értelmében.

A szervezeti szintű minőség elérésének módszertana kultúránként és ágazatonként eltérő lehet, erről bővebben a minőségirányítási modellek és rendszerek kapcsán később esik szó.

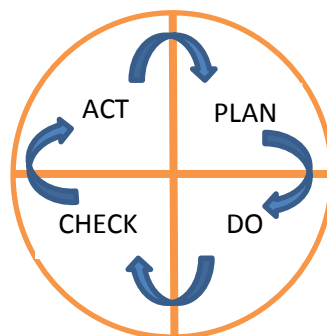
### PDCA ciklus, mint a minőségfejlesztés alapeleme

Az angol Plan, Do, Check, Act szavak rövidítéséből összeálló mozaikszó a folyamatos fejlesztés négylépéses körfolyamatát jelzi. Kidolgozója Walter A. Shewhart, de a jelenlegi népszerűségét W. Edwards Demingnek köszönheti; ezért Deming ciklusnak is nevezik.

A négy lépés a következő (lásd ábra):

- Plan: célok és teendők meghatározása
- Do: tervek megvalósítása
- Check: mérés, az eredmények ellenőrzése
- Act: visszacsatolás, az eltérések korrigálása, újabb/tovább fejlesztés indulására

A PDCA-ciklus az élet számos területén jól alkalmazható, akár egyéni szinten is. Folyamataink jellemzően megállnak a második pontnál, a megvalósításnál, pl. reggel eltervezzük mit fogunk aznap csinálni, eltelik a napunk és este maximum ha elmeséljük valakinek a napunkat, akkor jövünk rá, hogy mit nem vagy nem jól végeztünk el, de legkevésbé jutunk el addig a pontig, hogy meglássuk, mit kell legközelebb másként csinálni.



A vállalati működés irányításának is alapja a PDCA ciklus, különösen azért mert különválnak a tervezés a megvalósítástól és az ellenőrzéstől (különböző szervezeti egységek közötti információáramlás!). Gyakori mulasztás továbbá az egyes folyamatok értékelésének hiánya és visszacsatolás adása a döntést hozó (az újabb fejlesztést generáló) menedzsment felé.

A minőségmenedzsment alapeleme tehát a PDCA ciklus; az e szerinti irányítás lényege a következetes tervezés, ellenőrzés és beavatkozás a vezetés oldaláról.

**SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM  
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR  
KÖZGAZDÁSZ KÉPZÉS  
TÁVOKTATÁSI TAGOZAT  
LECKESOROZAT  
COPYRIGHT © SZTE GTK 2017/2018**

**A LECKE TARTALMA, ILLETVE ALKOTÓ ELEMEI ELŐZETES,  
ÍRÁSBELI ENGEDÉLY MELLETT HASZNÁLHATÓK FEL.**

**JELEN TANANYAG  
A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEMEN KÉSZÜLT  
AZ EURÓPAI UNIÓ TÁMOGATÁSÁVAL.  
PROJEKT AZONOSÍTÓ: EFOP-3.4.3-16-2016-00014**

**SZÉCHENYI 2020**  
  
  
MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA  
Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap  
  
**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**