

A MINŐSÉGMENEDZSMENT ÉS A MUNKAHELYI KÉPZÉS ÖSSZEFÜGGÉSEI

A modern gazdálkodástudományban jelenleg használatos minőségirányítás kialakulásáig – a minőségellenőrzés és a minőség szabályozás korszakain keresztül – hosszú út vezetett. A minőség ma már nem pusztán esztétikai vagy műszaki fogalom, hanem üzleti kategória is, mivel nem csupán a termékre, illetve a szolgáltatásra, hanem a termelés, illetve a szolgáltatásnyújtás folyamatára is vonatkozik. Emellett a műszaki specifikáció helyett – pontosabban azt kiegészítve – a vevői igényeknek való megfelelés került a termelő / szolgáltató tevékenység középpontjába. (Ennek a strukturális keretét foglalja magában az ISO 9000 szabványrendszere.) (Erdei és munkatársai 2010. 9–12.)

A minőségről William E. Deming (1990–1993) úgy vélte, az nem más, mint a termékeknek és szolgáltatásoknak azon tulajdonsága, hogy azok megfelelnek a kimondott és a kimondatlan igényeknek. (Mikáczó, 2007. 10.) David A. Garvin szerint a minőségmenedzsment célja kettős: egyrészt az értékesítés növelése (vevői elégedettség növelésével, régi vevők megtartásával, új vevők megszerzésével – a biztonság és a minőség ugyanis fontos tényező a piacon), másrészt a költségmegtakarítás (hiszen a rossz minőségű termék végső soron veszteséggel jár). (Erdei és munkatársai 2010. 10.)

Ezen fejezet első felében a minőséggel és a minőségirányítással kapcsolatos néhány fogalomról és jellemzőről írok, míg második egy szegedi nagyvállalat – a továbbiakban „SZ” Kft. egy évtizede működő minőségirányítási rendszerét mutatom be.

Taylor lapátjától a teljes körű minőségirányításig

Taylor kísérleteitől a minőségmenedzsmentig

Már a minőségmenedzsment tudományterületének alapvetői és klasszikusai – a „minőségi guruk” – is megfogalmazták, hogy a minőségi szemlé-

letű folyamatirányítás bevezetéséhez bizonyos szervezeti feltételek megléte szükséges. Ilyen például a felső vezetés elkötelezettsége, a megelőzésnek az ellenőrzéssel szemben való előtérbe helyezése, a folyamatközpontúság és a minőség költségeinek tervezése. (Dörfler, 1998. 33.)

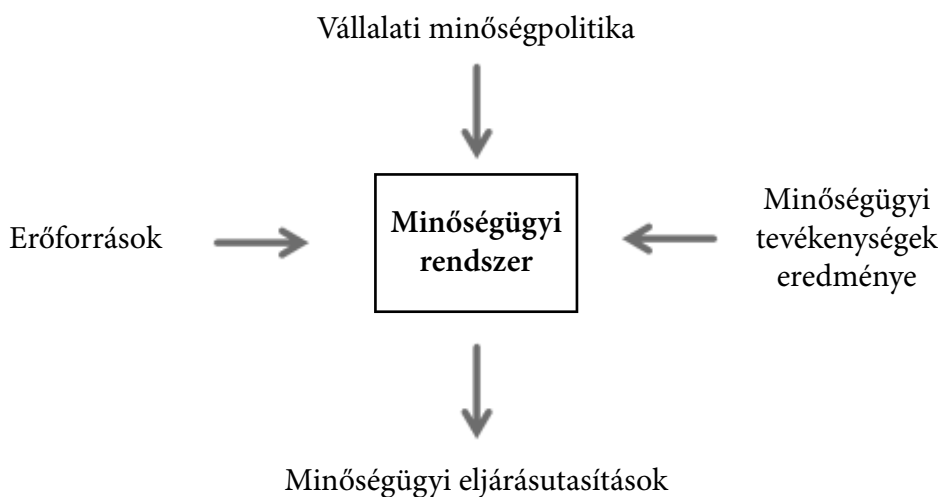
Frederick W. Taylor (1856–1915) legfontosabb újítása a tizenkilencedik század végén–huszadik század elején az volt, hogy határozottan elválasztotta a tervezést és a termelést. A minőség javításának céljával bevezette a munkafeladatokat megelőző elemzéseket, valamint hangsúlyozta a munkavállalók felelősségét a termelési folyamatokban: ennek jegyében konkrét – és optimalizált (lásd a közismert lapát-kísérleteit) – célokat tűzött ki nekik, a munkanap végén – tényekkel és számokkal alátámasztva – pedig értékelte a munkájukat. Ezzel hosszú távon mind a termelékenységet, mind a minőséget javította, s egyrészt a teljesítményez kötött javadalmazással, másrészt a személyenkénti értékeléssel újabb motiváló tényezőket biztosított. (Gulyás, 2008)

Joseph M. Juran (1904–2008) – aki Tayloron túllépve már nemcsak a termék minőségét, de a termelési folyamatét is vizsgálta – a huszadik század közepén fogalmazta meg híres mondását, miszerint „arany van a bányában”, vagyis, hogy a problémák a forrásai a fejlődésnek és a fejlesztésnek. Kialakította a Juran-trilógiának nevezett megközelítést, amelyben a szervezet egy keresztfunkcionális csoportja foglalkozik a minőség tervezésével, a minőség irányításával és a minőség fejlesztésével. A trilógia – amit eredetileg vállalati pénzügyi folyamatok irányítására dolgozott ki – részei az alábbiak. (Dörfler, 1998. 33–39.)

- Minőségtervezés.
 - A vevői igények felmérése, majd – azok nyomán – megfelelő tulajdonságokkal való ellátása az előállított termékeknek és/vagy a nyújtott szolgáltatásoknak.
- Minőségellenőrzés.
 - A termékek / szolgáltatások összehasonlítása a vevői igényekkel, az eltérések felismerése, azok okainak feltárása és a javító intézkedések megtétele.
- Minőség tökéletesítése.
 - Az a folyamat, amely során a minőséget fenntartó és javító tevékenységek bekerülnek a termelési / szolgáltatási folyamatba.

A ISO szabványcsaládjának alapelvei szerint a szervezetnek olyan minőségirányítási rendszert kell létrehoznia, dokumentálnia és a fenntartania, amely biztosítja, hogy az előállított termék / nyújtott szolgáltatás megfelel az előírt követelményeknek. Az ISO 9001 szerint „a minőségügyi rendszer a minőségirányítás (minőségmenedzsment) megvalósításához szükséges szervezeti felépítés, felelősség, eljárások, folyamatok, eszközök”. (Veress [szerk.], 1999. 202.)

Ebből kiindulva a vállalat minőségirányítási rendszere (*quality system*) nem más, mint a minőségpolitika (*quality policy*) megvalósításához szükséges minőségügyi szervezet (*quality organization*), amely minőségügyi eljárásutasítások (*quality procedures*) szerint minőségügyi tevékenységeket (*quality processes*) végez a szükséges erőforrások (*resources*) felhasználásával adott eredmény elérése érdekében.



1. ábra. A vállalat minőségügyi rendszere

Forrás: Saját készítés (Veress Gábor [szerk.] 1999. 202. alapján).

A vállalat minőségügyi szervezetének élén a minőségügy vezető áll, akinek elsődleges feladatköre kettős: egyrészt a minőségügyi rendszer kialakítása, bevezetése és karbantartása, másrészt a rendszer működéséről szóló beszámoló készítése a felső vezetés számára a minőségügyi rendszer fejlesztésének szellemében.

Az ISO 9001 szabvány a minőségügyi szervezet feladatköreit (amelyekhez aztán konkrét tevékenységek rendelhetőek) az alábbiakban jelöli meg. (Vö. Veress [szerk.], 1999. 202–208.)

- Intézkedés kezdeményezése a (termékben, a folyamatban, vagy a minőségügyi rendszerben előfordulható) meg nem felelés megelőzése érdekében.
- A termékkel, az előállítási folyamattal, vagy a minőségügyi rendszerrel kapcsolatos bármilyen probléma azonosítása és feljegyzése.
- Megoldások javaslata, kezdeményezése és megvalósítása.
- A megoldások végrehajtásának igazolása.
- A folyamatok ellenőrzése (elsősorban amíg a hiányosságok vagy a meg nem felelő állapotok meg nem szűnnek).

A teljes körű minőségirányítás koncepciójáról

A teljes körű minőségirányítás – TQM (Total Quality Management) – „a szervezet olyan irányítási koncepciója, amelynek középpontjában a minőség áll, s amely összes tagjának részvételén alapszik és azt célozza, hogy hosszú távon sikerrel nyerje el a vevő megelégedettségét és hasznára váljon a szervezet összes tagjának és a társadalomnak”. (Komáromi, 2000. 84.)

A TQM – amelynek ki kell terjednie a szervezet minden egységére, minden dolgozójára, minden tevékenységére – a vállalat szervezetének tudatos és átfogó minőség alapú szemléletű fejlesztését is jelenti, amelynek az alapelvei az alábbiak.

- Tartós üzleti siker csak a vevők igényeinek megismerésével és kielégítésével érthető el.
- A minőség megvalósításának feladata a szervezet vezetéséé.
- A szervezet minden egységének támogatása szükséges a minőségi célok eléréséhez.
- Többfunkciós munkacsoportok létrehozása a folyamatok javítására és felmerülő problémák megoldására.
- Rendszeres és folyamatos képzés és oktatás.

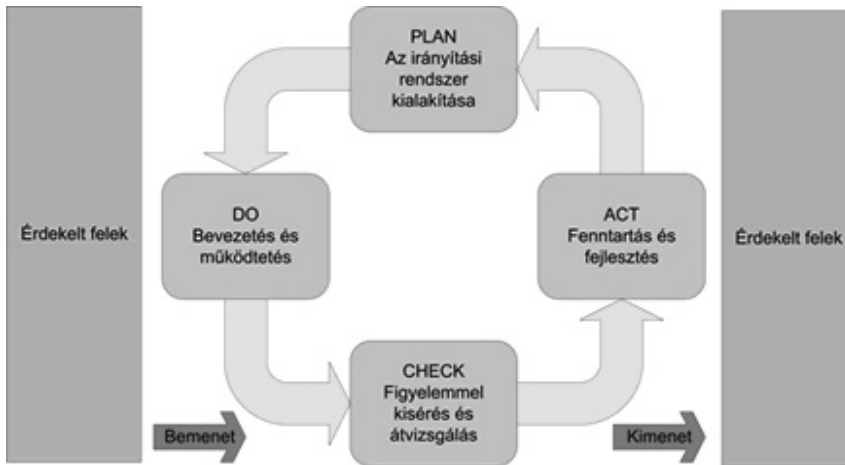
Mivel a minőségmenedzsment – így a TQM is – folyamatközpontú, a folyamatok menedzselése (nem pedig a termék vagy a szolgáltatás menedzselése) a vizsgálgatásának tárgya, s fontos elemei: a termék vagy szolgáltatás

és a folyamat, valamint a vevők azonosítása. A teljes körű minőségirányítás stratégiai célja a vevő elvárásainak és szükségleteinek való minél tökéle-
tesebb megfelelés. Ehhez azonban fel kell deríteni a vevők igényeit – még
a látens (lappangó, meg nem fogalmazott) igényeket is. Ennek jellegzetes
módszerei: a marketing eljárásokkal végzett kutatás, illetve a versenytársak
magatartásának tanulmányozása és elemzése. A szervezettel kapcsolatban
álló partnerek véleményét és igényeit a vevői elégedettség mérésével lehet
leginkább feltérképezni. (Komáromi, 2000. 86–95.)

A TQM a minőség állandó javítását egyrészt megelőzéssel, másrészt a
folyamatok szüntelen csiszolásával éri el. A folyamat pontosan mérhető
bemeneti jellemzőket (input) alakít át végtermékké (output), amely végső
termékek a jellemzőit a vevők (igényük, illetve elégedettségük) határoz-
zák meg. A folyamat menedzselésének összetevői: felelős személy kijelölése
– tervezés – ellenőrzés – mérés – javítás – optimalizálás.

A folyamatjavítás során meg kell érteni a vevők igényeit és meg kell is-
merni a folyamat teljesítőképességét, valamint feltárni a kettő közötti eltér-
és okait. Ennek módja a PDCA elv – más néven: Shewart–Deming ciklus
– alkalmazása. A PDCA ciklus az ismétlés elvét jeleníti meg a probléma-
megoldásban, amely a maga spirál szerinti haladásával és a folyamatok is-
métlődő javításaival biztosítja az egyre magasabb szintre jutó minőséget.
(Komáromi, 2000. 96–98.)

- **P – Plan:** Tervezd meg!
 - Azon célok és folyamatok meghatározása, amelyek a vevői köve-
telményeknek és a szervezet politikájának megfelelő eredmények
eléréséhez szükségesek.
- **D – Do:** Csináld meg!
 - A folyamatok bevezetése
- **C – Check:** Ellenőrizd!
 - A termékek és folyamatok vizsgálata, összehasonlításuk a szer-
vezeti politikával és célokkal, valamint a termékre vonatkozó
követelményekkel.
- **A – Act:** Avatkozz be!
 - A folyamat működésének folyamatos fejlesztéséhez szükséges
intézkedések megtétele.



2. ábra. PDCA ciklus

Forrás: https://hopet.hu/index.php?menu=irmodell&almenu=2_a
(A letöltés időpontja: 2014. január 7.)

A teljes körű minőségirányítás – a minőségi stratégia fejlesztése jegyében való – szervezeti szintű alkalmazásának fontos feltétele bizonyos támogató struktúrák kialakítása. Az egyik ilyen a felsőbb vezetőkből álló irányító bizottság létrehozása. Ezek az irányító bizottságok, vagy TQM-tanácsok – amelyeket Philip B. Crosby (1926–2001) minőségjavító teameknek, míg Joseph M. Juran (1904–2008) minőségügyi tanácsoknak nevez – vállalati szinten működnek és a szervezet egyéb részeiben létező, hasonló feladatkörű csoportok munkájához kapcsolják tevékenységüket. Az irányító bizottságok felelősségi körének elemei a következők. (Tenner – DeToro, 2001. 188–191.)

- Biztosítása annak a szemléletnek, hogy a szervezet a vevők igényeire összpontosít.
- A szervezet küldetésének (missziójának), jövőképének (víziójának) és értékeinek eljuttatása minden egyes tagjának, hogy tisztában legyenek az elérendő céllal és azzal is, hogy hogyan jutnak oda.
- A teljes körű minőségirányítás alapfeltételeinek tisztázása (források, egyezségek, dokumentumok ismertetésével).
- A haladás biztosítása, az akadályok azonosítása és eltávolítása (a bizottság elé kerülő problémák megoldása).
- A felsőbb szintű menedzserek érintettségével működő makrofolyamatok javítása, azok teljesítménynövelésének jegyében.

A minőségirányító bizottság mellett a nagyobb szervezetekben indokolt operatív albizottságok létrehozása is, amelyek feladatköre jóval konkrétan meghatározott, ezáltal egzakt, mérhető és ellenőrizhető. Feladatuk lehet például (Tenner – DeToro, 2001. 190. alapján):

- A szervezeten belüli folyamatok rendszeres vizsgálata és konkrét javító intézkedési javaslatok megfogalmazása az egyes folyamatokkal kapcsolatban.
- Az egyes folyamatok problémáinak megoldását megcélzó teamek létrehozása és tevékenységek indítása.
- Az előbb említett csapatok tagjai számára képzések szervezése, illetve közvetítő támogatás nyújtása.
- A csapatok munkájának ellenőrzése, irányítása, áttekintése és támogatása olyan módon, hogy azok javaslatai beintegrálhatók legyenek a szervezet folyamatainak javítását célzó intézkedésekbe.

A fentiekén kívül a TQM működtetésének fontos eleme egyéb támogató tevékenységek fenntartása is: így például a rendszerszintű kommunikáció és a megfelelő elismerés és jutalom garantálása.

A hatásos kommunikációs tevékenység célja, hogy annak révén az információk megfelelő módon, kommunikációs stratégia alapján jussanak el a szervezet minden tagjához. Mindenki rendelkezzen megfelelő mennyiségű információval azokról az eljárásokról, megközelítésmódokról, technikákról, folyamatokról, amelyek megléte a TQM sikerességéhez szükséges.

A teljes körű minőségirányítási rendszer működtetése során a szervezet tagjai motiválásának eszközei közé tartozik azok elismerése, támogatása és jutalmazása, akik sikeresen alkalmazzák a TQM eszközeit és folyamatjavítással eredményeket érnek el. Személyes vezetői dicséret, nyilvános elismerés, bizonyos előnyök biztosítása vagy éppen pénzügyi jutalom révén kerülhet kifejezésre a minőség alapú szemlélet mellett elkötelezett és annak érvényesüléséért tenni akaró munkavállaló megbecsülése. A szervezet teljesítményrendszerének és javadalmazási rendjének olyan átalakítása szükséges, amely támogatja és előmozdítja a szervezeti kultúrában bekövetkező – a TQM koncepcióinak megfelelő – változásokat. (Tenner – DeToro, 2001. 188–191.)

A munkavállalók minőség melletti elköteleződésének külső és belső tényezőkkel való motiválása egyaránt lehetséges. A külső motivációs eszközök – amelyek köréből az imént kerül említésre néhány – a szervezet ol-

daláról érkeznek, s körük a pénzbeli prémiumtól a komfortosabb munkakörülményeken át a presztízsig terjed. A belső motiváció megléte szintén fontos: ha ugyanis a munkavállaló nem elkötelezett szakmai feladatainak minél magasabb szintű ellátása mellett, akkor az sem biztos a minőségügy – vagy egyáltalán a minőség, mint érték – mellé áll.

A minél magasabb szintű termelési / szolgáltatási folyamatok eléréséhez a szervezet valamennyi tagjára szükség van. A minőséget szem előtt tartva számos transz- és multinacionális vállalatnál eredményesnek bizonyult a beosztottközpontú vezetési stílus (amely a belső motiváció kialakulásához és a minőség iránti elköteleződéshez is elvezethet). Lényege, hogy a szervezet tagjai érezzék, hogy a vezetőség – a minőségügy terén is – számít ötleteikre és folyamatjavítási javaslataikra, igényli problémamegoldó szempontjaikat és várja őket az együttgondolkodásra.

Mindezek alapján olyan minőségi munkát végző munkatárs karaktere is kirajzolódik, olyané, aki

- igényes a saját munkájával szemben,
- vevőközpontú (vagy tisztában van vele, hogy munkájának „vevője” a következő műveletet végző kollégája),
- tisztában van vele, hogy a hiba költségnövekedéssel jár,
- részt vesz a problémák megoldásában és jobbitó javaslatok kidolgozásában,
- tudja, hogy hosszútávon a társaság sikere – és ezáltal a munkahelye – csak a fentiek szem előtt tartásával (vagyis a minőség melletti elköteleződéssel) biztosítható. (Parányi [szerk.], 1999. 298–303.)

Egy szegedi nagyvállalat minőségirányítási rendszere

Az „SZ” Kft. bemutatása

A tisztítástechnológiai szolgáltatást végző „SZ” Kft. 2001-ben kezdte meg a működését. A dolgozói létszám meghaladja a 360 főt. (Ezt a létszámot jelenleg – 2014 januárjában – 102 közfoglalkoztatott egészíti ki.) A társaság emellett huszonnégy határozatlan idejű állandó takarítási megbízási szerződéssel rendelkezik (a számos eseti megrendelésen túl), így a munkavállalók csaknem száz különböző telephelyen végzik a takarítási-tisztítási feladatokat.

Az „SZ” Kft. legfőbb erényei a cég belső dokumentációja szerint:

- képzett, elismert szakemberek,
- rugalmasság szolgáltatás során,
- üzemeltetői szemlélet,
- komplex szolgáltatás,
- korszerű és környezetbarát tisztítószer alkalmazása, valamint
- professzionális takarítógépek és eszközök alkalmazása.

A „SZ” Kft. által végzett takarítási munkálatok magas színvonalát, jó és állandó minőségét az alkalmazott „Diversey” technológia és eszközök, valamint az ÁNTSZ által is engedélyezett professzionális takarítószer használata biztosítja. Mivel minden épület, burkolat és takarítandó felület más, a cég az ügyfeleknek megfelelő rugalmas szolgáltatási rendszert alakított ki, amelyet mindig a megrendelő igényeihez igazít. A társaság a megrendelők kívánásait az elvárható legmagasabb szinten teljesíti.

Az „SZ” Kft. által takarított intézményekben nagy szakmai tudással rendelkező területvezető irányítja és ellenőrzi a napi munkát, s közvetlen kapcsolatot tart a megbízóval. A területvezető biztosítja a megfelelő mennyiségű és minőségű gépet, eszközt, tisztítószert, valamint szervezi, irányítja és ellenőrzi a munkavégzést.

A társaság folyamatos, magas színvonalú és a megrendelőivel történő állandó személyes kapcsolat kialakítása mellett fő célként a következőket teljesíti: rugalmasság, minőségi munkavégzés, megbízhatóság, pontosság és állandóan megújuló fejlesztés.

A cég a telephelyén saját raktárbázissal rendelkezik. A tisztítószer, takarítóeszközök és gépek kiszállítását pedig saját gépjárműparkkal látja el. A takarítási szolgáltatást a hatályos jogszabályok rendelkezéseinek megfelelően, a magyar szabványok szerint, jó minőségben teljesíti.

A vevői megelégedettség minél magasabb szintű elérése: minőségi munkavégzés biztosítása, hiszen így lehet garantálni azt, hogy a cég elismert legyen a szakmában és a versenytársak előtt járjon. A minőségirányítási rendszer működtetésétől és folyamatos fejlesztésétől a cég vezetése a piaci pozíciók megtartását, erősítését, a jelenlegi és jövőbeli partnerek minél magasabb színvonalú kiszolgálását, valamint a belső folyamatok szervezettségének és áttekinthetőségének javulását várja.

Az „SZ” Kft. környezeti kibocsátása a tisztítószeret tartalmazó felmosó vízekben jelenik meg az egyes intézményekben. A cég logisztikai csoportja a beszállítóktól az év folyamán érkező tisztítószer-koncentrátumot tartalmazó vegyszeres kannákat dokumentáltan nyilvántartja. A társaság munkavállalói a takarított intézményekben a munkavégzésükből származó hulladékot nem hagyják ott, annak elszállításáról, megsemmisítéséről a cég gondoskodik. A partnerintézmények vezetői erről a területvezetőktől tájékoztatást kapnak.

A társaság integrált minőségirányítási rendszere

Az „SZ” Kft. 2004 decemberében sikeresen tanúsíttatta az MSZ EN ISO 9001:2001 és az MSZ EN ISO 14001:1997 szabványoknak megfelelő minőség- és környezetirányítási rendszert.

A rendszert 2009-ben továbbfejlesztve a társaság Integrált Minőségirányítási Rendszert vezetett be, az MSZ EN ISO 9001:2009 Minőségirányítási rendszerek. Követelmények valamint az MSZ EN ISO 14001:2005 Környezetközpontú irányítási rendszerek. Követelmények és alkalmazási irányelvek szabványok szerint.

A cég minőségirányítási rendszere lefedi a vállalat teljes működését, kezdve az alapanyagok beszerzésétől (elsősorban olyan beszállítókkal köt szerződést, akiknél szintén bevezetésre került valamilyen minőségirányítási rendszer, hiszen ennek megléte feltételezi az adott cég szabályozott működését), a beszállításon át a raktározásig, a raktáron belüli anyagok kezelését, elhelyezését, raktárból való kiszállítást, szerződések kötését, munkavégzési leírásokat, munkautasításokat. Mindez a vevői igények minél magasabb szintű kielégítését szolgálja.

Az „SZ” Kft. küldetése:

A vállalat vevőköréhez tartozó intézmények és más megrendelők épülettakarításának magas szintű ellátása. A cég a küldetés megvalósítása érdekében az alábbi minőség- és környezeti politikát hirdette meg.

A társaság valamennyi tevékenységével a megrendelői és más érdekelt felek teljes megelégedettségét kívánja elérni, ezért olyan színvonalú szolgáltatást nyújt, amelynek révén a létesítmények tisztasága megfelel a vevő követelményeinek, tevékenysége pedig a környezetvédelmi előírásoknak.

A cég vezetése kötelezettséget vállal, hogy az érvényes jogszabályokat és környezetvédelmi szabályozásokat maradéktalanul betartja és azokat a társaságon belül betartatja.

A cég az MSZ EN ISO 9001:2009 Minőségirányítási rendszerek. Követelmények, valamint az MSZ EN ISO 14001:2005 Környezetközpontú irányítási rendszerek. Követelmények és alkalmazási irányelvek szabványok szerinti integrált irányítási rendszert működtet annak érdekében, hogy szolgáltatásai a piaci versenyben a jó minőségükkel, megbízhatóságukkal és a környezetvédelmi előírások betartásával bizalmat ébresszenek a megrendelőiben.

A cég szolgáltatási tevékenységét úgy valósítja meg, hogy figyelembe veszi megrendelői követelményeinek teljesítésén túlmenően más érdekelt felek igényeit és elvárásait is.

A társaság vezetésének célja, hogy a magas szinten végzett szakmai munka mellett a szervezetet gazdaságosan működtesse, ezáltal biztosítva a meghatározott erőforrásokhoz, a minőség és környezeti célok, előírások teljesítéséhez a pénzügyi fedezetet.

A küldetésben megfogalmazottak megvalósítása érdekében a cég az előírt képesítéssel, nagy gyakorlattal rendelkező humán erőforrást biztosít, s a munkatársak ismereteit, képességeit különböző képzési formákban folyamatosan továbbfejleszti.

Tudatosítja munkatársaival a vállalt a minőség- és környezeti politikája teljesülésének szükségességét, hogy a szolgáltatást magas szinten, a vevők és más érdekelt felek megalégedésére végezzék. Mivel legfontosabb erőforrás az ember, ezért ennek tudatában igyekeznek növelni a dolgozók motiváltságát. A társaság dolgozóit teljes körűen felhatalmazta a munkavégzéséhez szükséges döntési jogkörrel az önálló minőségi munkavégzés megvalósítása érdekében.

Az „SZ” Kft. az integrált irányítási rendszerét folyamatosan értékeli és fejleszti a műszaki fejlődésnek és a környezetvédelmi előírásoknak megfelelően. A minőségirányítási munkatárs a vezetőségi átvizsgálásokon folyamatosan értékeli a minőség- és környezeti politikában megfogalmazottak teljesülését és szükség esetén javasolja módosításukat.

A munkavállalók oktatása, képzése

A cég vezetői szakmai ismereteiket a szakmai kiállításokon, előadásokon és szakmai fórumokon bővítik. Rendszeresen részt vesznek vegyszer- és gépbemutatókon, napi kapcsolatban állnak a legnagyobb vegyszer- és gépforgalmazó szakcégekkel. Mind a vezetők, mind a mun-

kavállalók elméleti és gyakorlati szakmai továbbképzését folyamatosan biztosítva van.

Az „SZ” Kft.-nél 2013-ban központi dolgozói (pénzügyi, munkaügyi, pénztári, informatikai részleg munkavállalói) szakmai továbbképzésen vettek részt. A 2013. évben tizenhat képzés került teljesítésre.

Az újonnan belépő dolgozókat munkába állás előtt a munkavégzéshez szükséges elméleti és gyakorlati oktatásban részesítik a társaság munkatársai (a termelésvezető és a környezet- és minőségirányítási munkatárs). Az oktatás során takarítás-technológiai ismeretek, gépek, eszközök használatának, kezelésének ismerete, vegyszerismeret (tisztító és fertőtlenítőszer) témakörben kapnak alapvető információkat. A munkavállalók rendszeres időközönként munka- és balesetvédelmi, valamint tűzvédelmi oktatáson is részt vesznek. Az előbbieken kívül a minőségirányítási rendszerről szóló tájékoztatást is megkapják rögtön a belépést követően az új munkavállalók.

A vállalat vezetősége rendkívül fontosnak tartja a humánpolitikát, mert az üzletfilozófiájában meghatározott folyamatosan magas színvonalú szolgáltatást csak minőségi emberi erőforrással lehet biztosítani. A dolgozók több éves gyakorlattal bírnak, a teljes személyi állomány erkölcsi bizonyítvánnyal és orvosi alkalmassági bizonyítvánnyal rendelkezik. Egy-egy munkaterület személyi állományának kiválasztásánál, a megrendelők igényeit és kívánságait messzemenőleg figyelembe veszik a társaság vezetői.

A takarítói létszám több mint 30 százaléka akkreditált takarító / tisztítás-technológiai szakmunkás tanfolyamot végzett, akik szakmai képzettségük alapján speciális munkakörben (gépes, helyettes takarító, csoportvezető) vannak foglalkoztatva.

Az új belépő dolgozók minden esetben megkapják a minőségirányítási rendszerről szóló tájékoztatást, amely az alábbiakat tartalmazza.

- A minőségirányítási rendszer fontosságának tudatosítása.
- A társaság bemutatása.
- A minőségirányítási rendszer általános ismertetése.
- A minőség- és környezeti politika áttekintése.
- A MIR dokumentációk ismertetése (takarítással kapcsolatos dokumentumok).
- Tájékoztató az ellenőrzések folyamatáról (hogyan zajlik, mi kerül ellenőrzésre, dokumentálása az ellenőrzési naplón, milyen következményei vannak, az ellenőrzés eredményének igazolása).

- Figyelemfelhívás a címkék olvashatóságára, szükség esetén a cserére, a biztonsági adatlapokra, a takarító eszközök tisztaságára, munkaruha viselésére, védőeszközök használatára, csúszásveszély tábla és egyéb védőeszközök használatának fontosságára, a cég éves auditjaira (amely megköveteli a dolgozók ellenőrzését is, illetve a vevő megelégedettségi kérdőív kapcsolatát).
- Munkaterületi hierarchia ismertetése.

Ellenőrzési folyamatok

Az „SZ” Kft. a megrendelőivel tartandó állandó és szoros munkakapcsolat, illetve a dolgozók szakmai felügyelete és irányítása, valamint a minőség folyamatos ellenőrzése érdekében területvezetői és csoportvezetői rendszert működtet, amikor is egy meghatározott terület vezetését mindig egy munkatárs látja el, biztosítva ezzel a folyamatosságot és a kapcsolatok elmélyülési lehetőségét.

A cég dolgozóinak minőségi munkavégzése folyamatos kontroll alatt áll.

Ellenőrzési napló formanyomtatványon: az ellenőrzés során az adott intézmény dolgozójának három takarított területe kerül átnézésre minőségi szempontok szerint. 2013-ban valamennyi általános- és középiskola, illetve kollégium ellenőrzésre került. Az esetlegesen feltárt hiányosságok megoldása érdekében azonnali helyesbítő intézkedéseket tettek a vállalat munkatársai.

Belső auditok lefolytatása: csoportvezetők ellenőrzése, valamint a marketing és vállalkozási részleg ellenőrzése.

A cég a fenti eszközök alkalmazásával a vevők minél magasabb szintű megelégedettségét kívánja elérni, amelyet a minőségirányítási munkatárs folyamatosan kiértékel az úgynevezett Vevői megelégedettségi kérdőív (nyolc kérdésből álló kérdőív, amelyen 1–5 pontig lehetséges az értékelés) formanyomtatványon.

- a 2008-es év vevői megelégedettség eredménye: 4,6
- a 2009-es év vevői megelégedettség eredménye: 4,65
- a 2010-es év vevői megelégedettség eredménye: 4,8
- a 2011-es év vevői megelégedettség eredménye: 4,8
- a 2012-es év vevői megelégedettség eredménye: 4,7
- a 2013-as év vevői megelégedettség eredménye: 4,7

A környezet- és minőségirányítási vezető a területvezetőkkel egyeztetve végzi az ellenőrzéseket, amennyiben az adott dolgozóval probléma van, a területvezető jelzi, majd előre egyeztetett időpontban, illetve szűrőpróbaszerűen kerül sor az ellenőrzésre.

A minőségirányítási vezető a dolgozóval az első ellenőrzés során megbeszéli a hiányosságokat, amennyiben az elér egy bizonyos hibahatárt, felhívja a figyelmét, hogy újabb ellenőrzésre kerül sor a közeljövőben. A második ellenőrzés során ellenőrzésre kerül ismét a terület – nem feltétlenül a korábbi ellenőrzött területek –, amennyiben a hibák száma nem csökkent a minőségirányítási vezető írásbeli figyelmeztetés adását javasolja a problémás munkavállalónak a területvezetőnél. Az ellenőrzések folytatódnak a hiba megszűnéséig, illetve a harmadik írásbeli figyelmeztetésig (ami a munkaviszony megszüntetésével jár együtt). Az ellenőrzésekről jelentés készül. (Az ellenőrzési naplót az 5. sz. melléklet tartalmazza.)

A cégnél évente felügyeleti auditot tart az ÉMI-TÜV-SÜD Kft., illetve háromévente megújító auditot. Az audit során ellenőrzésre kerül több intézmény takarítási területe, illetve az adott területen dolgozó munkatársak, valamint a cég központi épületegyüttese (raktárak, mosoda, hulladéktárolás, vegyszertárolás, munkaügyi anyagok).

Az auditra való felkészülés a következőket foglalja magában.

- A Minőségirányítási Kézikönyv felülvizsgálata és javítása.
- Hulladék-nyilvántartási lap készítése (minden év februárjában hulladék bejelentési kötelezettsége van a cégnek az Alsó-Tiszavidéki Környezetvédelmi, Természetvédelmi és Vízügyi Felügyelőség felé. A bejelentés az előző év során összegyűjtött, és elszállított veszélyes hulladékok kimutatását tartalmazza.)
- Biztonsági adatlapok felülvizsgálata.
- Intézmények és dolgozók ellenőrzése.
- Minőségirányítási dokumentációk felülvizsgálata, elkészítése: megközelítőleg negyven db formanyomtatvány (göngyöleg, energiateljesítmény, belső auditok, helyesbítő, megelőző tevékenységek stb., valamint minősítő lapok, bevallások, kimutatások készítése).

Felhasznált irodalom

Felhasznált szakirodalom

- Dörfler V. (1998): Minőségmenedzsment. ISO és TQM. Doctus, Budapest.
- Erdei J. – Nagy J. – Topár J. – Tóth Zs. E. (2010): Minőségmenedzsment. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest. <https://wiki.sch.bme.hu> (A letöltés időpontja: 2014. január 7.)
- Gulyás L. (2008): A vezetéstudomány klasszikus irányzata. In: Gulyás L. (szerk.): A vezetéstudomány alapjai. JATE Press, Szeged. 29–42.
- Komáromi L. (2000): Minőségmenedzsment. SZÁMALK Kiadó, Budapest.
- Mikáczó A. (2007): A minőség- és biztonságmenedzsment szerepének és hatékonyságának ökonómiai vizsgálata a hazai baromfi-feldolgozó szektorban. Doktori értekezés. Gödöllő. http://www.szie.hu/file/tti/archivum/Mikaczo_Andrea_ertekezes.pdf (A letöltés időpontja: 2014. január 7.)
- Parányi Gy. (szerk.) (1999): Minőséget – gazdaságosan. I–II. kötet. Műszaki Könyvkiadó – Magyar Minőség Társaság, Budapest.
- Tenner, A. R. – DeToro, I. J. (2001): Teljes körű minőségmenedzsment. Ford. Zilahi Judit. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Topár J. (2005): Minőségmenedzsment. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest. http://www.epito.bme.hu/vcst/oktatas/feltoltesek/BMEEOVKASG5/min_tqm.pdf. (A letöltés időpontja: 2014. január 7.)
- Veress G. (szerk.) (1999): A minőségügy alapjai. Műszaki Könyvkiadó – Magyar Minőség Társaság, Budapest.

Egyéb

- „SZ” Kft. – Kézikönyv az MSZ EN ISO 9001:2009 és az MSZ EN ISO 14001:2005 szabványok követelményei alapján. Kibocsátás dátuma: 2013. október 7.
- Az „SZ” Kft. minőség- és környezetirányítási vezetőjének tájékoztatása. (2014. január 6.)