

A minőség biztosítása és a biztosítás minősége

ISO 9001 szabvány szerint működő minőségügyi rendszer a Providencia Rt.-nél

A minőségügyi rendszer bevezetésének okai szolgáltatószervezeteknél

Az ISO 9000 minőségügyi szabványsorozat szerint tanúsított szervezetek számát és ágazati összetételét tekintve meglehetősen megbízhatatlan adatok állnak rendelkezésre. Azt azonban meg lehet állapítani, hogy a súlypont az iparra, ezen belül is a gépiparra helyeződött, és ahogyan haladunk a „puhább” szektorok, így a szolgáltatások felé, egyre csökken az ISO 9000 szabványsorozat valamelyik tagja szerint működő minőségügyi rendszerek száma. Így nem meglepő, hogy manapság még Nyugat-Európában is újdonságnak számít egy ilyen rendszer bevezetése és tanúsítása a pénzügyi szolgáltatások területén. A napjainkra kialakult ágazati megoszlás magyarázata rögtön világossá válik, ha röviden áttekintjük a szabvány történetét.

A minőségbiztosítás és annak szabványosítása a hadiiparból indult először katonai szabványok formájában. Ezek a szabványok nem elégedtek meg a klasszikus minőség-ellenőrzéssel, hanem megpróbálták megfogalmazni a hadseregek beszállítóinak működésével szemben azokat a követelményeket, amelyek teljesítése esetén a beszállítók képessé válnak az elvárt minőségű termékek előállítására.

A minőségügyi szabványok polgári életben való elterjedésének első lépcsője a BS-5750 szabvány megjelenése volt. Ez a norma 1979-ben lépett életbe Nagy-Britanniában a kormány hathatós támogatásával. A brit kormány minőségkampányt indított, de ezen túl létrehozta a minőségügy intézményrendszerét is. A legnagyobb lökést az jelentette a minőségügynek, hogy kormányzati megrendelést csak azok a cégek kaptak, amelyek tanúsított minőségügyi rendszert működtettek. Nagy-Britanniában azóta már több mint 40 000 szervezetnél működik tanúsított minőségügyi rendszer.

A következő lépés 1987-ben történt, amikor az ISO (International Organization for Standardisation), a Nemzetközi Szabványügyi szervezet közé tette az ISO 9000 szabványsorozatot. Ezzel indult ezeknek a szabványoknak a diadalútja. Ma már több mint 100 000 szervezet tanúsította minőségügyi rendszerét. Az ISO 9000 szabványsorozat felhasználása nem korlátozódik kizárólag az iparra, és nem ritka a tanúsítás szolgáltatóvállalatok, oktatási intézmények, sőt önkormányzatok körében sem. A minőségügyi rendszerek tanúsítása ma már láncreakció-szerűen alakul, mivel azok a szervezetek, amelyek már rendelkeznek ilyen tanúsítvánnyal, beszállítóiktól is elvárják a tanúsítvány megszerzését. Tehát a tanúsított minőségügyi rendszer léte vagy nem léte lassan-lassan piaci kényszerré válik.

A fentiekből világosan kitűnik, hogy a minőségügyi szabványok első generációi a gépipar számára készültek. Ebből következik, hogy követelményei a gépipar számára jelentenek evidenciát, annak gondolatvilágát, nyelvezetét tükrözik még ma is. Más területeken való felhasználásuk némi képzőerőt igényel ugyan, de nem megoldhatatlan.

A szabvány széles körű alkalmazhatósága annak köszönhető, hogy a szabvány kellőképpen általános, és mégis teljes. Nem konkrét receptek teljesítését várja el, hanem csak általános követelményeket fogalmaz meg a felhasználóval szemben, amelyek alapján maga határozhatja meg a követelményeknek való konkrét megfelelés módszereit és eljárásait. Azaz, nem határoz meg konkrét paramétereket egy termék vagy szolgáltatás minőségével kapcsolatban. Ezeket az alkalmazónak magának kell rögzítenie, de ettől kezdve biztosítania kell a saját maga által meghatározott kritériumok teljesülését.

Fontos jellemzője még az ISO 9000 sorozatnak, hogy nemcsak a végtermék előállítására koncentrál, hanem követelményeket támaszt a termék- vagy szolgáltatás-előállítási folyamat minden egyes elemével szemben is. Ez azt jelenti, hogy a felhasználó a minőségügyi szabványt saját belső működési modelljeként használhatja.

Tehát a szabvány bevezetése külső – vevői – kényszer nélkül is vonzó lehet, mivel eredményeként javulhat a szervezet működésének minősége és ezáltal a kibocsátott végtermék vagy szolgáltatás is. Ez utóbbi tényező a fő oka annak, hogy a nem termelő szférában is egyre több minőségügyi rendszer épül és kerül tanúsításra.

Mivel a szolgáltatóvállalatok esetében ma még hiányzik a piaci kényszer, ezért el kell ismerni, hogy egy minőségügyi rendszer bevezetésének ezen a területen nincsen azonban mérhető és drámai módon jelentkező hatása, hosszú távon azonban kétségtelenül megtérülő befektetés. Azokat a vállalatokat, amelyek minőségügyi rendszert üzemeltetnek, a következő működési előnyök jellemzik:

- a minőségtudat beépül a vállalati kultúrába, és létrejön minden alkalmazott elkötelezettsége a minőség iránt;
- a működés során a problémamegoldás kerül előtérbe a problémákra való reagálás helyett;
- a munkafolyamatok kritikus pontjainak ellenőrzése biztosítottá válik, ami bármilyen eltérés észlelése esetén azonnal lehetővé teszi a beavatkozást;
- folyamatos kommunikációt követel a külső partnerekkel;
- a fontos dokumentumok és feljegyzések kezelése nyomon követhetővé válik.

Miért volt szüksége a Providencia Rt.-nek a minőségügyi rendszer felépítésére?

A Providencia Osztrák-Magyar Biztosító Rt. volt az első külföldi többségi tulajdonú biztosítótársaság, amely 1990-ben zöldmezős beruhásként kezdte meg tevékenységét. Az alapítók és a menedzsment szándéka szerint teljes mértékben az osztrák anyavállalat know-how-jára kívánt támaszkodni, ezért munkatársait az akkori biztosítási szakmán kívülről toborozta. A vállalatvezetés arra számított, hogy az osztrákban használt módszerek adaptálható megoldásokat tudnak kínálni felmerülő gondjainkra. Ez a számítás a termékek vonatkozásában be is igazolódott, de nem bizonyult hatékonynak bizonyos szervezési kérdésekben. Ennek oka az, hogy a magyar piac által támasztott követelmények nem voltak összehasonlíthatók az osztrák adottságokkal. A teljesség igénye nélkül a következő különbségek voltak akkoriban jellemzők: teljesen más biztosítási kultúra, eltérő fizetési szokások és infrastruktúra, más számítástechnikai háttér és kultúra stb. Ezekhez a tényezőkhöz párosult még egy rendkívül dinamikus növekedés is.

Ez a helyzet egyrészt rendkívül euforikus volt, mert a fiatal munkatársi gárda a saját bőrén érezte a vállalat növekedését, és nap mint nap újabb és újabb problémák megoldására nyílt lehetősége, másrészt nagyon nyomasztó is volt, mert csak a tűzoltómunkára futotta az energiákból, és semmi sem garantálta, hogy ugyanaz a probléma nem fog még egyszer felmerülni. Ez a helyzet természetesen visszahatározódott a gazdasági eredményekben is, és a vállalat mérlegeteletes veszteséget mutatott ebben az időszakban.

Az akkori vállalatvezetés kereste a kiutat ebből a klasszikus növekedési válsághelyzetből, és meg is találta. Úgy gondolták, hogy nem

pazarolják az időt arra, hogy válságkezelési módszerekről vitatkozzanak, hanem egy olyan modellt vezetnek be, amely – igaz más területeken – már bevált. Ez a modell az ISO 9001 minőségügyi szabvány volt.

A Providencia Rt. minőségügyi rendszere

Ha egy vállalat minőségügyi rendszerét meg akarjuk ismerni, akkor kezünkbe kell vennünk annak minőségügyi kézikönyvét. A minőségügyi kézikönyv tartalmazza a vállalatnak az alkalmazott szabvány követelményeire vonatkozó deklarációit. A szabvány minden eleme egyaránt fontos, de vannak olyan elemek, amelyek a rendszer működésének keretét biztosítják, és amelyek nélkül nem képzelhető el működő rendszer. Ugyanakkor természetesen vannak olyan elemek is a szabványnak, amelyek egyáltalán nem vagy csak korlátozott mértékben alkalmazhatóak egy adott szervezet esetében.

A Providencia minőségügyi rendszerében a vállalatvezetés szerepe, a dokumentációs rendszer, valamint a javító és megelőző intézkedések a kulcselemek. Ezek azok az elemek, amelyek a minőségügyi rendszer létét és dinamikus működését eredményezik. Ezt az ábra segítségével lehet megérteni.

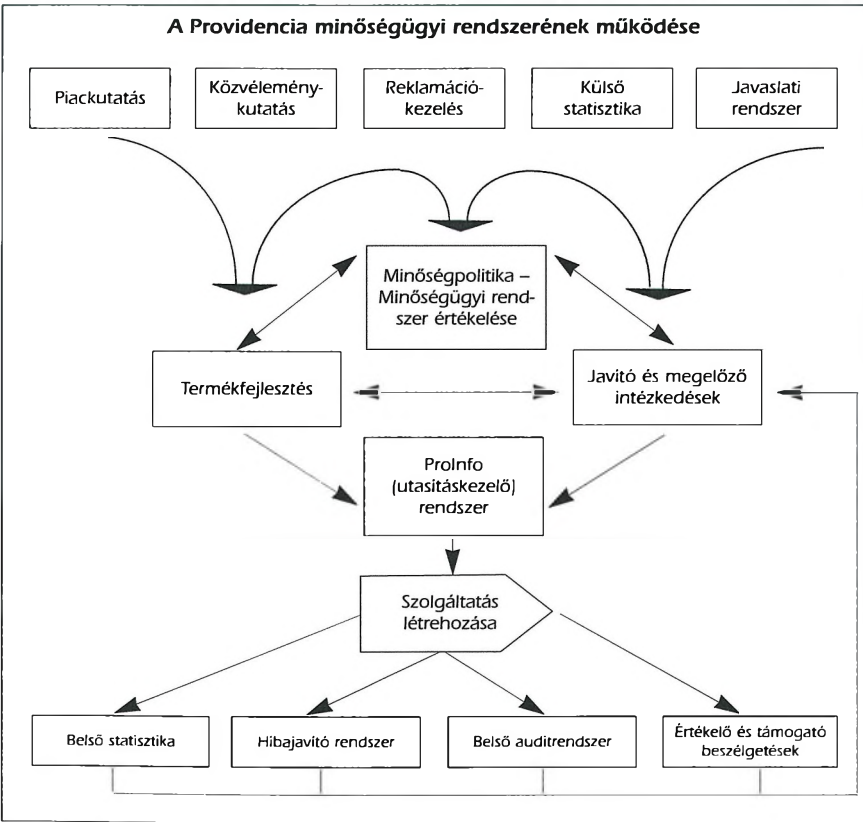
A minőségügyi rendszer sikere közvetlenül függ a vállalatvezetés elkötelezettségétől és aktív támogatásától. Enélkül nem képzelhető el működő minőségügyi rendszer. A vállalati csúcsvezetés ennek a követelménynek úgy tehet eleget, hogy a minőségügyi rendszer felügyeletével megbizsa egyik tagját, megfogalmazza és dokumentálja minőségpolitikáját, és igazolható módon gondoskodik ennek érvényre juttatásáról.

mint azokkal az együttműködő partnereinkkel szemben, akik termékeikkel vagy szolgáltatásaikkal hozzájárulnak a mi szolgáltatásaink minőségéhez. Végül pedig megfogalmazza a munkatársakkal és a vezetőkkel szembeni elvárásokat is.

A minőségpolitika meglehetősen általános célok gyűjteménye, ezért gondoskodni kell azok konkretizálásáról, a munkatársakban való tudatosításáról és a teljesülés nyomon követéséről. Ez azon túl, hogy a minőségpolitika megjelenik a különböző oktatások tananyagában és témaként szerepel a vállalati rendezvényeken, azt jelenti, hogy az elvont filozófiai síkon mozgó deklarációkat különböző mutatószámok segítségével le kell fordítani a napi munka nyelvére. Így a minőségi célok mindenki számára érthetővé, kézzelfoghatóvá és követhetővé válnak.

A minőségi célok kiválasztásánál gondosan ügyelni kell arra, hogy ne teremtődjenek a vállalat egyéb céljaival nem kompatibilis, azokkal esetleg konkuráló célkitűzések. Nem keletkezhet ugyanis egy árnyékcélrendszer, amely önmagában zárt és öncélú, mert ez csak ideiglenesen létezhet, és a minőség ügyét pusztán kampánnyá silányítja.

A minőségügyi célok meghatározásánál célszerű a vállalat meglévő rendszereire, adatforrásaira támaszkodni. A Providencia esetében a minőségügyi célok kiválasztásához és aktualizálásához a piacutatók, külső és belső közvélemény-kutatások, ügyfeleink panaszai, külső és belső statisztikák, munkatársaink jobbító szándékú ötletei, a belső minőségügyi felülvizsgálatok, hibafelismerő és javító rendszerünk, üzleti partnereink értékelése, valamint a munkatársakkal folytatott rendszeres értékelő és támogató beszélgetések nyújtanak információkat. Ezek az adatforrások folyamatosan rendelkezésre állnak a minőségügyi rendszer értékeléséhez, a termékfejlesztéshez és a vállalat működéséhez, azaz a munkafolyamatokat korrigáló javító- és megelőző intézkedésekhez.



A Providencia minőségpolitikája meghatározza azt az ügyfélkört, amelynek szolgáltatásainkat nyújtani kívánjuk, definiálja termékeinket, és követelményeket fogalmaz meg munkafolyamatainkkal, vala-

ami folyamatosan biztosítja szolgáltatásaink javítását. Ezt a tényt ismerte el a Svájci Minőségi és Managementrendszerek Egyesülete (SQS) az idén nyáron tartott tanúsító felülvizsgálata során.

A vállalat céljait kitűzők, a termékfejlesztők és a munkafolyamatokat megtervező szervezők elképzelései a szolgáltatások létrehozása során szembesülnek a gyakorlat próbájával, amit rendszeres ellenőrzésnek kell alávetni. Az ellenőrzés célja a vállalat működésének javításához szükséges információk megszerzése és visszacsatolása a szabályozókhöz. Ezt a célt a már korábban említett információs rendszer segítségével lehet megvalósítani, és ezzel gyakorlatilag a kör bezárul.

A fent leírt működési rendszer az ISO 9001 szabvány követelményeinek megfelelő dinamikus minőségügyi rendszert eredményez,