3.1
1.2
1.3

A szervezeten belüli munka része a minőség színvonala is

Tárgyszavak: emberi tényező; vevőközpontúság; vállalati kultúra.

Minden munkavállaló feltehetné magának azt a kérdést, vajon van-e munkájának bármiféle köze a munkaadója szervezetétől kikerülő termék (vagy szolgáltatás) minőségéhez? Megengedné-e magának azt a gondolatot, hogy munkaadó szervezetének pénzügyi sikeréhez nincs semmi köze? Ezek a kérdések már önmagukban rávilágítanak arra a tényre, ill. követelményre, hogy minden munkavállaló szerepe fontos a szervezet minőségszínvonalban mért eredményességében, még akkor is, ha nem a minőségügyi osztály munkatársa. Akármi is legyen az adott szervezet profilja, egy dolog valamennyi számára egyaránt közös: az ügyfél, a vevő, legyen az külső (aki megveszi termékünket) vagy belső (más osztályok, részlegek, amelyekkel együttműködünk, termékünket átveszik). Munkánk ilyen – vevőközpontú – szemléletében szerepe van kivétel nélkül minden funkciónak (elszámolás, munka- és bérügy, információs rendszerek, műszaki munkák, értékesítés stb.) és valamennyi hatással van arra, miként tekintenek ránk ügyfeleink.

Rendkívül fontos tehát folyamatosan figyelemmel kísérni, mit is gondol a vevő, ill. meghatározni, valójában mi is az, amit igényelnek, amihez rendelkezésre állnak már ismert eszközök, eljárások (áttekintő vevőelemzés, „legjobb gyakorlat”, tanulmány, vevőauditálás, a panaszgyakoriság vizsgálata stb.). Ez utóbbi elemezések arra is rávilágítanak, hogy a minőséggel kapcsolatos problémák megjelenésében mely műszak csoportjai érintettek (ki a hibás?), vagyis jobb elkerülni hibás termék kibocsátását minden érintett munkatárs szempontjából.

A belső munkatárs is „vevő”, „ügyfél”

Aki valamely cégnél dolgozik, ügyfele, „vevője” a személyzeti osztálynak és a bérosztálynak. Mennyire lehet boldog egy dolgozó pl. attól, hogy a bérosztály tévesen (vagyis rossz munkát végezve) veszi figyelembe bérét, levonásait, járulékait? Nos, a bérosztály dolgozói munkájának megnevezésében a

„minőség” szó nem szerepel ugyan, mégis egész tevékenységükben a minőség magas színvonalát kell végigvezetniük, mert másként – az előbbi példa szerint – „vevőik” súlyos panaszokat tehetnek. Akár több pénzt kap az „ügyfél”, akár kevesebbet, mindenképp kár éri, hiszen például magasabb (tévesen adott) fizetésből rögtön több adót és járulékot kell fizetni, maga az „ügyfél” pedig nem feltételezheti, hogy a tévesen kapott többletet megtarthatja, amikor kiderül a hiba, azt vissza kell térítenie (és az adót visszakérni).

Munkáját mindenki – akár közvetlen, akár átvitt értelemben – „szignálja”, kell tehát önmaga becsületére annyit adnia, hogy ezt az aláírását vállalhassa. Aki pedig hibás munkát végzett (például a példaként említett esetben a bérosztály dolgozója), az (valameddig) a munkatársak rossz emlékezetében marad, akár egyszer tévedett, akár szokása hibákat elkövetni. Az előbbiekből az is következik, hogy ha nem kívánunk a rendszeresen hibázó munkatárs követői lenni, akkor folyamatosan vizsgálni kell saját munkánkat azzal a szemmel, amellyel a „vevő” tekintene arra. Amit teszünk, az mind-mind kihat arra, hogy miként tekint ránk ügyfelünk.

Példák

Nézzük pl. egy munkavállaló tevékenységét, aki a bankutalvány-nyomtató gyártósoron dolgozik. Mint kitűnt, a közelben telepített dobozgyártó üzem munkatársai 1 USD-vel több órabért kapnak, mint az adott bankutalvány-nyomtató üzem dolgozói, akiket e körülmény különösen azért bántott, mert a dobozgyár nem vett fel több dolgozót; kénytelenek voltak maradni meglevő, rosszul fizetett munkahelyükön. Amennyiben ezért a vevő érdekeit mellőzve olyan légkör alakulna ki, amely a minőség elhanyagolásához vezet, nem csupán a vevő jár rosszul. Például, amennyiben a hanyag munka következtében a nyomtatófestékbe nem kerül elegendő mágnesezhető anyag, amely lehetővé teszi valamely bizonylat gépi olvasását, az azokat használó pénzintézet kénytelen lesz kézi feldolgozást alkalmazni, ami a szokásos időfelhasználás többszörösét igényli, esetleg túlóra felhasználásával. Így a rossz minőségben készült bankutalványokat felhasználó bank a hozzá visszaérkező utalványok feldolgozásának többletköltségét kénytelen lesz az ügyfelekre áthárítani, akik között nyilvánvalóan ott lehetnek a bankutalvány-készítő üzem dolgozói is!

Arra még gondolni is rossz, mi történhet, ha a fenti példában bemutatotthoz hasonló módon például egy gyermektápszer-üzemben végeznek hanyag munkát!

Az említettekhez hasonló okokból minőségromlás bármely iparban bekövetkezhet, és bár az említetteket szélsőséges eseteknek lehet tekinteni, a minőségromlás biztos következménye mindig a vevő elvesztése lesz. Legyen

tehát a minőség magas színvonala bármely szervezet valamennyi munkavállalójának személyes és közös ügye.

A hozzáállás teljessége, a magatartás egésze

A dolgozók közül bárkinek lehetnek rossz napjai; nem lehet arra számítani, hogy a dolgozó mindig boldog és a keze alól kikerülő munka csak ekkor lesz megfelelő minőségű. Döntő a munkákkal kapcsolatos magatartásuk egésze, vagyis minden, ami a jó minőségszínvonalú munka végzéséhez kapcsolódhat. Ezzel ellentétes, hibás magatartás bajok egész sorozatához vezethet. (Az előbbi példa szerint a hibásan készült gyermektápszer következménye betegség is lehet.) Csaknem minden termék rendszeresen hibával kibocsátása szinte törvényszerűen vezet peres eljárásokhoz, amelyek mindig tetemes költségekkel járnak, így következményük akár létszámleépítés is lehet. A hiba visszaüt azokra, akik hozzáállása nem támogatja a jó minőséget szavatoló teljesítményt. A vizsgált kérdést az USA-ban már olyan fontosnak tartják, hogy mértékadó lap (USA Today, 2001. VII. 30-i száma) vezércikkben közölt elemzése szerint a létszámleépítések, elbocsátások, valamint a gazdaság feszültséggel terhelt állapota jelentős mértékben tudható be a munkavállalók minőség vonatkozásában gyenge teljesítményének. Ugyanitt azt is megállapítják, hogy a dolgozók teljesítménye gyakran a követelmények növekedése miatti feszültség hatására romlott mélyrehatóan.

Ha valaki körülnéz egy olyan munkahelyen, ahol a körülmények nehezebbé váltak, romlottak az utóbbi időben, aggódó tekinteteket lát, rossz légkört tapasztal, ami azután lavinaszerűen viszi magával a cégtől a vevőnek nyújtott szolgáltatás, termék minőségét. Mégis, bármilyen nehéz is, ekkor is minden dolgozónak a munka eredményeként elérhető jó minőséget kell szem előtt tartania, soha nem feledkezve meg arról, mit vár a felhasználó. Ezt kell tenni a szakmai életben (de a magánéletben is), saját munkánkat a vevőtől hozzánk terjedő igénynek tekintve, és soha szem elől nem tévesztve mit is vár el tőlünk. Amikor munkaadónk követelményeit teljesítjük, lankadatlanul figyelnünk kell arra, vajon az elvárható legjobb teljesítményt nyújtjuk-e, azonnal és hatékonyan teljesítjük-e munkaköri kötelezettségeinket?

Elégedetlen vevőtől is lehet tanulni (ha a cég képes azonosulni vevőjével)

Szerencséje van annak a cégnek, amelynek vevője nem egyszerűen csak azt közli szállítójával, hogy milyen minőséggel kapcsolatos panasza van, hanem az általa észlelt hibákat elemezve, esetleg még a megoldás (neki megfelelő) módjaira is rávilágít. Ezt a hozzáállást megköszönve a szállító maga is köteles tájékoztatni vevőjét a hibák elkerülésére tett intézkedéseiről, jobbító megoldásokról. Nem árt ekkor néhány jobbított terméket is mellékelni a

köszönőlevélhez. Ilyen magatartás szinte biztosan az adott vevő magatartását eredményezi, a kölcsönös tisztelet elérésével. Ridegen közölt reklamációval ezt aligha lehet elérni, miközben a vázolt megoldás valóban rávezeti a szállítót annak célszerűségére, hogy meg kell ragadni a vevőtől való tanulás lehetőségeit.

Munkánk és a minőség

Egy pillanatra sem szabad elfelejteni: a minőség magas színvonalának tartása minden dolgozó ügye, nem csupán a „MEÓ" dolgozóié, munkahelyünk is függ attól az „aláírástól", amellyel magunk minősítjük, vállaljuk munkánkat. Ha nem feledjük el magunkat a vevő helyébe képzelni, tudni fogjuk, nem elegendő a jó minőségről csak beszélni, tenni is kell érte. A szalagmunkástól a vezető tisztségviselőkig mindenkinek tudnia kell ki a vevője, és azt is, hogy mit tekint lényegesnek. Ekkor szemlélheti valamennyi munkavállaló saját munkáját ugyanolyan módon, ahogyan azt a vevő tenné.

(Cserhalmi Ferenc)

Whotacre, T.: A message for everyone. = Quality Progress, 34. k. 11. sz. 2001. p. 31–33.

Healy, T.; Côté, S.: Le capital social: indispensable mais insaississable. = Problèmes Économiques, 2717. sz. 2001. jún. 13. p. 23–29.