

A MINŐSÉGMENEDZSMENT SZEREPÉNEK ÉS JELENTŐSÉGÉNEK MEGÍTÉLÉSE A HAZAI BAROMFI-IPARI VÁLLALKOZÁSOK KÖRÉBEN

THE ROLE AND THE SIGNIFICANCE OF QUALITY MANAGEMENT IN THE DOMESTIC POULTRY-PROCESSING ENTERPRISES

MIKÁCZÓ Andrea

Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar,
Humántudományi, Nyelvi és Tanárképző Int.
(Szent István University, Faculty of Economics and Social Sciences,
Institute of Human Sciences, Foreign Language and Teacher Training)
H-2100 Gödöllő, Péter K. u. 1.
e-mail: Mikaczo.Andrea@gtk.szie.hu

Hungary's food-industry plays an important part in the production of ample domestic food supply, as well as in providing balance in foreign markets and maintaining attraction of manpower in the country. Stepping over to the third millenia, the participants of the domestic economy were supposed to face numerous new challenges. Joining the European Union, as well as the liberalization of world trade have considerably contributed to the changes in economic and social conditions of food production and consumption.

To be able to meet the requirements on the global market, a company needs complex, up-to-date management-systems and methods which enable it to sense the changes of expectations on the market in time and also to be properly flexible to react as soon as possible. A company should be able to manage the expected quality, in line with time, costs, environmental and safety factors. A company is expected to be on the right place, in the right time with products or services bearing considerable added value and complying with the requirements, moreover it should not be more expensive nor require more resources than that of the competitors'.

Nowadays, most managements recognise that the improvement of management-systems and methods is an economic pressure, fundamental for survival. They need management principles and methodology that improve the skills of keeping up with the fast and regular changes of economic surroundings, and adapting to them. In this competition, the winner is that organization which is faster and better in adapting and is able to accept and wittingly apply continuous changes and the necessity of changes. Public opinion in Hungary had been for a long time that the production of safe food articles had been completely solved, although the manufacturing and trade of safe food products set remarkable tasks to all parties of the food-chain even in the wealthiest countries. In the last years, we have heard some news about official provisions taken because of either illnesses of food origin, or because of trade with decayed, counterfeit food products (pepper scandal, mushroom toxication, salmonellosis, etc.). We had to recognize that there are some problems with the domestic food-industry.

After joining the European Union, for the whole Hungarian food-industry the crucial question is whether it is capable of keeping its markets, whether it manages to establish and to achieve the strategy of entering into new, profitable market segments.

The essential object of my academic research was to familiarize deeper with parties of food-industry, within that with poultry processing industry and to reveal the adaptability of poultry processing industry to changing market requirements. In order to achieve this, I have examined how companies are able to come up to the expectations related to quality, environmental protection and safety beyond complying with the basic food-production requirements.

1. BEVEZETÉS – INTRODUCTION

Magyarországnak az Európai Unióhoz történő csatlakozása jelentős mértékben megnövelte az élelmiszeripari vállalatokkal szemben támasztott minőségi és biztonsági követelményeknek való megfelelést. A magyar élelmiszer-gazdaság piacai között kitüntetett szerepet tölt be az európai régió, ahol a hazai termékek csak úgy képesek helytállni, ha azok bizonyítható módon, valamilyen nemzetközi előírás szerint működő feltételek mellett kerültek előállításra.

Ma már a legtöbb vállalat vezetősége felismerte, hogy a vállalati irányítási rendszerek és módszerek hatékonyságának növelése gazdasági kényszer, nélkülözhetetlen a túléléshez. Olyan menedzsment elvekre és -módszerekre van szükség, amelyek a

gazdasági környezet gyors és állandó változásainak követését, az ahhoz való alkalmazkodás képességét javítják. Ebben a versenyben a győztes az a gyorsabban és jobban alkalmazkodó szervezet, amelyik képes a folytonos változás és változtatás szükségességének elfogadására és tudatos alkalmazására.

A minőség fogalma a különböző menedzsment-területeken belül egyaránt vonatkoztatható a szervezet egyes részfolyamataira, illetve a teljes folyamatrendszerére, így a minőségi alkalmaság kiterjeszhető a vállalati tevékenység egészére is. A „minőségi vállalat” célja, hogy minden részlemben és tevékenységében minőségi teljesítményt hozzon létre (KÖVES ÉS TOPÁR, 2006).

A szervezet minőségének folyamatos fejlesztése tehát többet jelent, mint csupán „minőségfunkciót”, jelenti egyben a hatékony

vállalatvezetés megvalósítását is (BERDE, 2003). A szervezet minőségi teljesítménye a kibocsátott termék kívánalmakat kielégítő létrehozásán túl, jelenti „a rendszer minden eleme és ezek tevékenysége, folyamata, művelete, mozzanata eredményének (produktumának) magas minőségi színvonalú, célirányos, hibátlan megvalósításra való képességét” (PARÁNYI, 2002).

A minőségképesség kifejezi a szervezet minőségi teljesítményre alkalmasságát, amely magában foglalja a humán vonatkozásokat is, ami által előtérbe kerül a munka minősége. A munkaminőség meghatározó dimenziója a munkahelyi egészség és biztonság. Az Európai Bizottság által megfogalmazott munkaminőség dimenzióin belül „biztosítani kell azt, hogy a munkakörülmények biztonságosak, egészségesek és támogatóak legyenek fizikai és pszichológiai értelemben egyaránt” (MOLNÁR, 2002).

2. ANYAG ÉS MÓDSZER - MATERIALS AND METHODS

A kutatás alapvető célja, hogy különböző aspektusból világítsa meg az élelmiszer-feldolgozó iparágra jellemző alapvető stratégiai tervezési tevékenységek, és a szakmával szemben támasztott minőségbiztosítási követelmények közötti kapcsolat fennállását.

Munkám során alkalmaztam mind a rendszer-, mind a folyamatszempelési megközelítés módszerét, és igyekeztem nemcsak vertikális sikon, hanem horizontálisan is feltárni az összefüggéseket, megismerni a kapcsolódási pontokat.

További célkitűzésem, hogy olyan tudományos, ugyanakkor a gyakorlati életben is kézzelfogható módszereket dolgozzak ki, folyamatmodelleket állítsak össze, és összefüggéseket tárjak fel, amelyekkel nemcsak a vizsgált szakterület empirikus síkján eredményezzenek újszerű eredményeket, hanem a szakma számára is legyenek képesek rendeltetésszerű szerepüket betölteni.

Céлом továbbá annak bizonyítása, hogy a vizsgálat tárgyához kapcsolódó rokon szakterületekhez (vállalatgazdaságtan, humán-erőforrás menedzsment, controlling, marketing, munkavédelem, környezet-gazdaságtan stb.) a minőségmenedzsment témaköre jól illeszkedik, és ezáltal azoknak újszerű értelmezési módjait lehet meghatározni.

Kutatásaimat a Magyarországon működő, hatóságilag engedélyezett (HU számmal rendelkező) baromfi-feldolgozó iparág (beleértve mind az elsődleges-, mind a másodlagos feldolgozást) teljes sokaságának körében végeztem. A vizsgálati bázist az Országos Élelmiszervizsgáló Intézet (OÉVI) nyilvántartása alapján határoztam meg.

Kvantitatív vizsgálati módszerként a kérdőíves felmérést alkalmaztam, amelynek során egy 47 kérdésből álló kérdőívet állítottam össze és juttattam el postai úton a vizsgálati mintá alapjául szolgáló 114 vállalkozáshoz.

A kérdőív szerkezetileg három fő egységből áll: a vállalkozás általános alapadataiból, a vállalkozás általános minőség- és biztonságmenedzsmentjéből és a vállalkozás minőség- és biztonságmenedzsmentjének működéséből.

A visszaérkezett, értékelhető kérdőívek száma 71 db, ami a vizsgálati minta 62,3%-át jelenti, ami alapján igazolható a minta reprezentativitása.

A kérdőíves felmérés mellett kvalitatív vizsgálati módszerként mélyinterjúkat is készítettem az érintett vállalkozások körében 32 esetben. A rendelkezésemre álló primer adatokat az összetartozó szakterületek alapján csoportosítottam, rendszereztem és elvégeztem azoknak a tudományos alapokon kiválasztott matematikai- statisztikai módszerek alkalmazásával való feldolgozását.

Elkészítettem az élelmiszeriparban leggyakrabban alkalmazott minőségügyi, környezetvédelmi, munkabiztonsági és egészségügyi területeket szabályozó szabványok és előírás összehasonlító értékelését, kiemelve a kapcsolódási pontokat, amely alapján összeállítottam egy olyan folyamatmodellt, amelyben az integrációs folyamat lépéseit mutatom be.

3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI - RESULTS

3.1 A vizsgálati minta összetétele - Sampling profile

A kutatásom során első lépésként azt vizsgáltam meg, hogy a kérdőíves felmérésben résztvevő vállalkozások hogyan oszlanak meg regionálisan. Átlagosan 50% körül alakul az egyes régiók képviselője a vizsgálati mintában, amit igen kedvezőnek ítélek, mivel így az országos reprezentativitás jól alátámasztható. A baromfiipari vállalkozások számának alakulását részben az OÉVI nyilvántartásaiban szereplő adatok alapján, részben saját kutatómunkám során szerzett információk alapján határoztam meg (1. táblázat).

A baromfiipari vállalkozások száma az utóbbi két évben jelentős csökkenést mutat, amelynek hátterében többek között az Európai Unióhoz történő csatlakozásból adódó szigorodó előírások húzódnak meg. Magyarországnak már jóval a csatlakozás előtt meg kellett kezdenie az EU direktívákhoz igazodó jogharmonizációs tevékenység végrehajtását annak érdekében, hogy a csatlakozás időpontjára eredményeket tudjon felmutatni.

A minta megoszlását méretkategóriánként vizsgálva a következő megoszlás volt jellemző: a kis méretű vállalkozások képviselik a legmagasabb arányt a mintán belül: 44%, azaz 32 db, majd ezt követi a közepes méretű vállalkozások köre: 27% - 19 db. A nagyméretű vállalkozások aránya 20% (14 db), a mikro vállalkozásoké pedig 9% (6 db).

A vállalkozások megoszlását megvizsgáltam aszerint is, hogy döntően milyen irányba értékesítik termékeiket. Azokat a vállalkozásokat, amelyek 50% fölötti arányban belföldi piacra termelnek, azokat belpiacra termelő üzemeknek, amelyek pedig 50%-nál nagyobb arányban értékesítik termékeiket külföldi piacokon, azokat külpacra termelő üzemeknek neveztem el. A válaszadó vállalkozások 87,3%-a (62 db) belföldre termelő üzemnek, míg 12,7%-a (9 db) külpacra termelő üzemnek tekinthető és a külföldre termelő üzemek a közepes és nagyméretű vállalkozások köréből kerültek ki nagyobb arányban. Ennek megállapítását azért tartottam fontosnak, mert feltételezésem szerint a külpacra termelő üzemeknek magasabb színvonalú minőségmenedzsment tevékenységet kell megvalósítani a belföldre termelő üzemekkel szemben. Ennek bizonyítására széles körű vizsgálatokat végeztem kutatómunkám során.

1. táblázat

Table 1

A baromfiipari üzemek számának alakulása 2001-2006.
(The number of poultry-industrial plants between 2001-2006)

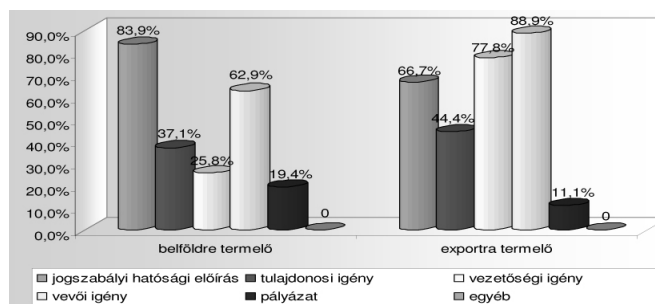
| Régiók (Regions) | Megyék (Counties) | Évek (db) (Years) | | | | | Régió összesen db (Region total) (2006. VI.) | Minta (Sample) | |
|--------------------------------------|------------------------|-------------------|------|------|------|------|--|----------------|-----|
| | | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | | db (piece) | % |
| Dél-Alföld (South-Plain) | Bács-Kiskun | 16 | 15 | 19 | 17 | 17 | 27 | 17 | 24 |
| | Békés | 15 | 14 | 14 | 12 | 12 | | | |
| | Csongrád | 9 | 9 | 10 | 9 | 9 | | | |
| Dél-Dunántúl (South-Transdanubia) | Baranya | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 10 | 8 | 11 |
| | Somogy | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | | | |
| | Tolna | 4 | 4 | 5 | 7 | 7 | | | |
| Észak-Alföld (North-Plain) | Hajdú-Bihar | 9 | 9 | 10 | 8 | 7 | 19 | 17 | 14 |
| | Jász-Nagykun-Szolnok | 8 | 7 | 6 | 6 | 4 | | | |
| | Szabolcs-Szatmár-Bereg | 7 | 7 | 10 | 11 | 10 | | | |
| Észak-Magyarország (North-Hungary) | Borsod-Abaúj-Zemplén | 9 | 9 | 9 | 5 | 5 | 8 | 5 | 7 |
| | Heves | 7 | 7 | 5 | 5 | 5 | | | |
| | Nógrád | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| Közép-Dunántúl (Middle-Transdanubia) | Fejér | 4 | 4 | 4 | 7 | 8 | 11 | 9 | 13 |
| | Komárom-Esztergom | 2 | 5 | 7 | 5 | 4 | | | |
| | Veszprém | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | | | |
| Közép-Magyarország (Middle-Hungary) | Budapest és Pest | 58 | 61 | 61 | 56 | 42 | 27 | 13 | 18 |
| Nyugat-Dunántúl (West-Transdanubia) | Győr-Moson-Sopron | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 12 | 9 | 13 |
| | Vas | 9 | 8 | 8 | 8 | 9 | | | |
| | Zala | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | | | |
| Összesen (Total): | | 179 | 180 | 189 | 179 | 163 | 114 | 71 | 100 |

Forrás (Source): Saját összeállítás az OÉVI nyilvántartása és saját kutatásaim alapján (Own compilation based on National Food Analysing Institution registration and own researches)

3.2. A minőségmenedzsment kialakításának indokai, szerepe a stratégiai tervezési folyamatokban – The justification of developing quality-management and its role in strategic planning

A kérdőíves felmérés és az interjúk készítése során egyaránt szerepelt az a kérdés, hogy mi indokolta a minőségmenedzsment rendszer kiépítését. Az összesített válaszok alapján megállapítottam, hogy a jogszabályi, hatósági előírásoknak való megfelelésen túl (81,7%) a vevői igényeknek való megfelelést jelölték meg a legtöbben a válaszadók közül (66,2%). A tulajdonosi igény 38%-os aránya, valamint a vezetőségi igény 32,4%-os aránya is figyelemreméltónak tekinthető, ám véleményem szerint, ez utóbbi két szempontnak nagyobb arányban kellene megjelenie.

Ezt a sorrendet tükrözték az interjú során megjelenő válaszok eredményei is. A minőségmenedzsment kialakításának indokait vizsgálva olyan összefüggésben is megvizsgáltam azokat, hogy miként változnak az arányok és a sorrend, ha az értékesítési irányvonal alapján veszem számba azokat (1. ábra).



1. ábra

**A rendszer kiépítésének okai
(Reasons for establishing the system) (N=71)**

Fig. 1

A fenti ábrából jól látható, hogy a belföldre termelő üzemeknél egyértelműen a jogszabályi előírásoknak való megfelelés (83,9%) került előtérbe és ezt követi a vevői igény (62,9%), majd tulajdonosi (37,1%), vezetőségi igény (25,8%) és végül a pályázati követelmények (19,4%).

A külpiacon termelő üzemeknél másképp alakul a sorrend: a vevői igény (88,9%), a vezetőségi igény (77,8%), a jogszabályi előírásoknak való megfelelés (66,7%), tulajdonosi igény (44,4%), végül a pályázati követelményeknek való megfelelés (11,1%). Véleményem szerint ez a megváltozott sorrend azzal magyarázható, hogy a külpiacon termelő vállalkozások már messzeemenően túlteljesítették a vonatkozó jogi előírások követelményeit, és már az annál magasabb színvonalú vevői követelmények kerültek előtérbe. A vezetőségi igény második helyen megjelenő magas aránya pedig azt tükrözi, hogy ezen vállalkozások vezetői felismerték a piac ilyen irányú követelményeit, és igyekeznek a minőségügyi elkötelezettség megszilárdítására.

Mindamellert, hogy a minőségmenedzsment kialakításának indokait próbáltam feltárni, arra is rákérdeztem, hogy a stratégiai tervekben milyen jelentőséget tulajdonítanak a cégek a minőségügy szerepének, annak tervezésére milyen hangsúlyt helyeznek (2. táblázat).

A válaszadók mintegy 62%-a nagyon fontosnak ítélte a minőségmenedzsmentnek a stratégiai tervezésben való szerepét; közel 30%-uk már csak kevésbé fontosnak, és 5,6%-uk pedig egyáltalán nem tartja fontosnak. Ezen eredmények alapján azt a megállapítást fogalmaztam meg, hogy a vizsgálatban szereplő vállalkozások több mint 1/3-a nem ismerte fel a minőségbiztosítás fontosságát és súlyát, és nem helyeztük kellő hangsúlyt annak megvalósítására.

2. táblázat

Table 2

**A vállalkozások számának megoszlása a minőségmenedzsment stratégiai tervezésének jelentősége szerint
(The distribution of companies according to the significance of strategic planning of quality-management)
(N=71)**

| A minőségmenedzsment stratégiai tervezésének jelentősége (Significance of strategic planning of quality management) | db | % |
|---|----|-------|
| nagyon fontos (Very important) | 44 | 62,2 |
| kevésbé fontos (Less important) | 21 | 29,4 |
| nem fontos (Not important) | 4 | 5,6 |
| nem választott (Did not answer) | 2 | 2,8 |
| Összesen (Total): | 71 | 100,0 |

Megvizsgáltam továbbá azt is, hogy a különböző vállalkozási méretek esetében miként alakul a vizsgálati minta megoszlása. A minőségügyet nagyon fontos szempontnak ítélő vállalkozások körében a vállalkozási méret növekedésével párhuzamosan növekszik a részvételi arány is, míg az ellentétes vélemény kapcsán – nem tartja fontosnak – az ellenkező, azaz csökkenő tendencia figyelhető meg. A vizsgált jellemzők között ennek ellenére nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat ($p=0,389$).

Ugyancsak a stratégiai tervezés jelentősége szempontjából vizsgáltam meg a vállalkozások megoszlását aszerint, hogy milyen irányba értékesítik termékeiket.

Az adatok alapján megállapítottam, hogy – annak ellenére, hogy a vizsgált jellemzők között nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat ($p=0,320$) –, inkább a külpiacon termelő üzemek körére (87,5%) jellemző az, hogy nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a minőségügyi feladatok tervezésének, mint a belföldre termelő üzemek (60,7%). Ez a tényező azt magyarázza, hogy az exportra termelő üzemek magasabb elkötelezettséget tanúsítanak a minőségügy iránt.

3.3. A minőségmenedzsment keretein belül alkalmazott irányítási rendszerek általános jellemzői – General characteristics of management systems applied within the framework of quality-management

Megvizsgáltam, hogy miként alakult a vizsgált vállalkozások körében az egyes irányítási rendszerek alkalmazásának az aránya. A HACCP élelmiszerbiztonsági rendszert valamennyi, a vizsgálatban szereplő vállalkozás alkalmazza, ami a jogszabályi követelményeknek való megfelelést jól tükrözi.

A következő, legszélesebb körben (62%) alkalmazott irányítási rendszer az ISO 9001 – pontos nevén MSZ EN ISO 9001:2001 szabvány szerinti – minőségirányítási rendszer.

Az IFS (22,5%) és a BRC (11,5%) előírásai szerint kialakított rendszerek aránya igen jelentősnek mondható. Egyetlen olyan vállalkozás szerepelt a vizsgálati mintában, amelyik alkalmazza az ISO 22000 – MSZ EN ISO 22000:2005 szabvány szerinti – élelmiszerbiztonsági irányítási rendszert (ÉBIR). Ez az alacsony reprezentativitás annak tudható be, hogy ez a szabvány 2005. novemberében vált elérhetővé hazánkban magyar nyelven. Ebből adódóan kevesen ismerik e szabvány alkalmazhatóságának előnyeit, a szabvány célját.

Remélhetőleg a jövőben egyre több élelmiszeripari vállalkozás ismeri meg és fel e szabványnak az előnyeit, hiszen annak alkalmazásával kiválthatóvá válik a HACCP és az ISO 9001 alkalmazása, mivel az ISO 22000 ötvözi azokat, és kifejezetten az élelmiszeripari termelésre specializált szabványként vonult be a nemzetközi szabványok közé.

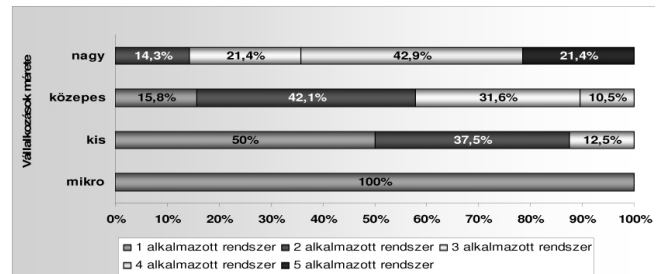
A minőségmenedzsment keretein belül egyre nagyobb igény jelentkezik a környezetvédelmi tevékenységek felügyeletére is. Ennek igazolásaként a legkézenfekvőbb megoldást biztosítja az MSZ EN ISO 14001:2005 szabvány szerinti környezetirányítási rendszer (KIR) alkalmazása. A vizsgált vállalkozások körében 14%-os arányban fordult elő e rendszer alkalmazása, ami az az iránt való alacsony érdeklődést tükrözi a cégek részéről.

A vállalkozás mérete és az alkalmazott rendszerek száma között végzett összefüggés-vizsgálat alapján megállapítottam, hogy növekvő vállalalkozási mérethez növekvő alkalmazott rendszer-szám párosul, amit a kapcsolat szorossága is jól mutat ($p=0,00$). A 2. ábra a vállalkozások megoszlását mutatja be az alkalmazott rendszerek száma alapján. Jól látható, hogy a mikro méretű vállalkozások teljes körére kizárólag (100%) az egy alkalmazott rendszer-szám a jellemző (a korábbiakban említett HACCP rendszer). A kisméretű cégek esetében 50% az egy rendszert alkalmazók aránya, 37,5% a két rendszert, és 12,5% arányban megjelenik a három rendszert alkalmazók köre. A közepes méretű vállalkozásoknál már csak 15,8% az egy rendszert alkalmazók aránya, 42,1% a két rendszert, 31,6% a három rendszert alkalmazók aránya, és 10,5%-ban képviseltetik magukat a négy irányítási rendszert alkalmazó vállalkozások. A nagyméretű vállalkozási méretre a négy irányítási rendszer alkalmazása a legjellemzőbb (42,9%), nincs köztük, amelyik csak egy rendszert működtet.

Megvizsgáltam továbbá, hogy miként alakul a vizsgált jellemzők aránya az értékesítési irányvonal szempontjából. Az összefüggés-vizsgálat alapján ebben az esetben is megállapítottam, hogy igen erős kapcsolatban állnak egymással a vizsgált jellemzők ($p=0,00$). A belföldre termelő cégek 40,3%-a egy irányítási

rendszert működtet, 33,9%-a két rendszert, egyaránt 11,3% a három és négy rendszert alkalmazók aránya, és 3,2%-uk 5 irányítási rendszerrel rendelkezik.

A külfiacokra termelő cégek körében a három rendszert alkalmazók aránya 66,7%-ot képvisel, ami jól tükrözi, hogy ez a vállalkozási kör nagyobb hangsúlyt helyez a különféle irányítási rendszerek működtetésére.



2. ábra

Fig. 2

Az alkalmazott rendszerek számának megoszlása a vállalkozások mérete alapján (Distribution of applied systems according to company size) (N=71)

Megvizsgáltam azt is, hogy miként alakul az alkalmazott rendszerek típusának megoszlása az értékesítés iránya szerint. A külfiacokra termelő üzemek körében sokkal nagyobb arányban jelenik meg a „magasabb színvonalú” irányítási rendszerek (IFS 33,3%, BRC 33,3%, ISO 14001 55,6%) alkalmazása. A külfiacokra termelő üzemek körében 100%-os arányban megjelenik a HACCP és az ISO 9001 rendszerek alkalmazása, ami alapján megállapítottam, hogy az exporttevékenység alapfeltételének is tekinthető ezen két rendszer alkalmazása.

Ehhez a gondolathoz kapcsolódva itt jegyzem meg, hogy az ISO 22000-es irányítási rendszer kialakítása – ami az előbbi két rendszeren alapul – ezen vállalkozások körében egyszerűen és gyorsan végrehajtható lenne, ha felismernék ennek lehetőségét.

3.4. A minőségmenedzsment rendszereinek kialakítását és működtetését befolyásoló tényezők vizsgálata – The examination of factors affecting the development and operation of quality-management systems

Kutatásaim során fontosnak tartottam feltárni azokat a tényezőket, amelyek bemutatják, hogy a vállalkozások miként alakították ki rendszereiket, és miként működtetik azokat. Hipotézisem szerint a vállalkozások nem megfelelő módon döntenek egy-egy rendszer alkalmazásával kapcsolatban, és gyakran külön-külön rendszerként, a vállalkozás irányítási funkcióin kívül helyezve kezelik a minőségmenedzsment rendszereket. Továbbá azt is feltételezem, hogy a vállalkozási méret növekedésével párhuzamba állítható az „integrált rendszeralkalmazók” aránya.

A kérdőíves felmérés eredményei is azt támasztják alá, hogy a vállalkozások mintegy 66%-a önálló módon, azaz egyenként hajtott végre a rendszerek kiépítését, és csak közel 27%-uk ismerte fel annak a lehetőségét, hogy a rendszereiket integrált módon is kialakíthatják.

Az egyéb kategóriát választó vállalkozások (7%) valószínűleg több rendszert is bevezettek, és valamelyiket önállóan, és vannak olyanok, amelyeket már integráltan, tehát a „vegyes” kategóriát képezik.

Az önálló módon történő rendszerépítés ilyen magas arányát azoknak eltérő időpontokban történő bevezetése magyarázza. Külön megvizsgáltam azt is, hogy kimutatható-e összefüggés a rendszer kiépítési módja és a vállalkozási méret között. A vizsgálat eredményei alapján megállapítottam, hogy a vizsgált tényezők között szignifikáns kapcsolat áll fenn ($p=0,02$).

A rendszerek működtetési módjainak megoszlását vizsgálva azt állapítottam meg – az egynél több rendszert működtető vállalkozások körét alapul véve $N=46$ –, hogy közel fele-fele arányt tesznek ki az integrált módon (53%) és az azokat önállóan működtető (47%) vállalkozások.

Úgy vélem ez nem túl szerencsés eredmény, mert így az állapítható meg, hogy a vizsgált vállalkozásoknak csak fele ismerte fel és alkalmazza az irányítási rendszereknek az integrált módon történő alkalmazhatóságát. Az lenne az ideális állapot, ha valamennyi, több irányítási rendszert üzemeltető vállalkozás felismerné a rendszerek integrálhatóságát, valamint az abban rejlő kedvező lehetőségeket. Azt is fel kellene ismerniük a cégeknek, hogy a minőség- és biztonságmenedzsment rendszerei a vállalat irányítási rendszerébe jól illeszkednek.

Megvizsgáltam azt is, hogy miként alakul a vállalkozások megoszlása annak függvényében, hogy milyen jelentőséget tulajdonítanak a minőségügynek stratégiai tervezéseikben és milyen módon működtetik rendszereiket. A vizsgálat eredményeként megállapítottam, hogy szoros összefüggés mutatható ki a tényezők között ($p=0,00$). Azok a vállalkozások, akik nagyon fontosnak ítélik a minőségügy szerepét a stratégiai tervezési tevékenységeikben, azoknál 68,2% a rendszereiket integrált módon alkalmazó vállalkozások száma, ami véleményem szerint jól tükrözi a vállalkozások minőségügy iránti elkötelezettségét is.

3.5. A minőségmenedzsment rendszereinek alkalmazásából származó eredmények értékelése, azok továbbfejlesztési igényeinek felmérése – The evaluation of results deriving from the application of quality-management systems and the assessment of the needs to improve them

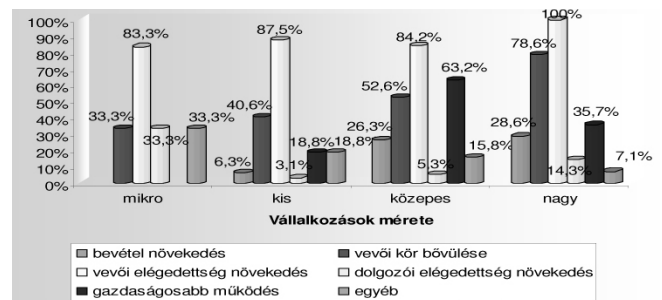
Arra is kitértem a vizsgálatok során – mind a kérdőívben, mind az interjú során –, hogy megismerjem a vállalkozások saját véleményét a minőségmenedzsment eredményességéről.

Az összesített eredmények alapján megállapítottam, hogy első helyen áll a vevői elégedettség növekedése 88,7%-kal, ezt követi a vevői kör bővülése 50,7%-kal, majd a gazdaságosabb működés (32,4%), a bevétel növekedés (15,5%) és végül a dolgozói elégedettség növekedés áll (8,45%). Az egyéb kategóriát a válaszadók közel 17%-a jelölte meg, de nem fejtették ki szövegesen, hogy mit sorolnának ide. Az interjúk során viszont a válaszadók arról számoltak be, hogy eredménynek könyvelik a stagnáló, vagy éppen csökkenő reklamáció számot is, valamint a tulajdonosi elégedettséget – ami esetenként anyagi elismerésben is megjelenik –, a kedvezőbb hatósági megítélést, a csökkenő

hatósági bírságok arányát, és volt, aki a Baromfi TermékTanács elégedettségét is ide sorolta, de a különböző szakmai díjakat, kiállítások során szerzett elismeréseket is eredményességjelzőnek tekintik a cégek egyes képviselői.

Az elégedettség mértékének alakulását vállalalkozási méretenként is megvizsgáltam. Az összesített eredmények értékelése kapcsán felállított sorrend a vállalalkozási méretenkénti vizsgálattal szoros párhuzamban áll, csak néhány esetben tapasztalható eltérés.

A gazdaságos működés eredményessége a közepes méretű vállalkozások körében a leggyakoribb (63,2%), majd a nagyméretű (56,7%) és kisméretű (18,6%) vállalkozások következnek a sorban. A mikro méretű vállalkozások esetében nem jelentkezett ez a szempont (3. ábra).



3. ábra

Fig. 3

A minőségmenedzsment eredményeinek megoszlása a vállalkozások mérete szerint (Distribution of the results of quality-management according to company size) (N=71)

Az is jól kiolvasható a 3. ábrából, hogy a bevétel növekedés megjelenése viszonylag alacsony, tehát a minőségmenedzsment alkalmazásából kevésbé az anyagi, mintsem az erkölcsi, vevői elismerés mértékének növekedése tapasztalható, azaz az alkalmazás a vevő hosszú távú megtartásának az eszköze.

A minőségmenedzsment kialakításából/működtetéséből származtatható előnyök rangsorának felállításakor a következő összegzett eredmény született:

1. Vevői bizalom elnyerése.
2. Szélesebb vevői kör.
3. Nyomonkövethetőbb felelősség.
4. Kedvezőbb hatósági megítélés.
5. Átláthatóbb szervezet.
6. Tisztázott feladat-, felelősségi- és hatáskörök.
7. Dokumentált folyamatok.

4. A MINŐSGMENEDEZSMENT RENDSZEREK INTEGRÁLHATÓSÁGÁT BEMUTATÓ FOLYAMAT-MODELL – THE PROCEDURE-MODEL INTRODUCING THE INTEGRATION OF QUALITY-MANAGEMENT SYSTEMS

A minőség biztosítására tervezett irányítási rendszerek kialakítása és működtetése feltételezi a minőségre ható tényezők, alrendszerek egymásra épülésük, kapcsolódási struktúrájuk módjának a meghatározását is. Az élelmiszer-minőségbiztosításhoz a helyes higiéniai gyakorlat (GHP), a jó gyártási gyakorlat (GMP), a HACCP, az ISO 9001 rendszerek összehangolása, azok integrált működtetése szükséges. A teljes körű minőségbiztosítás megteremtéséhez azonban a minőség különböző tényezőin kívül fontos a környezetvédelem, a munkavédelem, a munkaegészségügy, logisztika, controlling stb. területeit is felügyelet alatt tartani. Kiemelten szükséges ezeket a területeket szabályozó komponenseknek a megfelelő értelmezése és azok beépítése a vállalati működési mechanizmusba.

A különböző szakterületekhez kapcsolódóan önálló szabványok állnak rendelkezésre azon vállalkozások számára, akik önálló irányítási rendszer keretében kívánják az egyes szakterületeket felügyelet alatt tartani: HACCP-élelmiszerbiztonság, ISO 9001-minőségirányítás, ISO 22000-élelmiszerbiztonsági irányítás, ISO 14001-környezetirányítás.

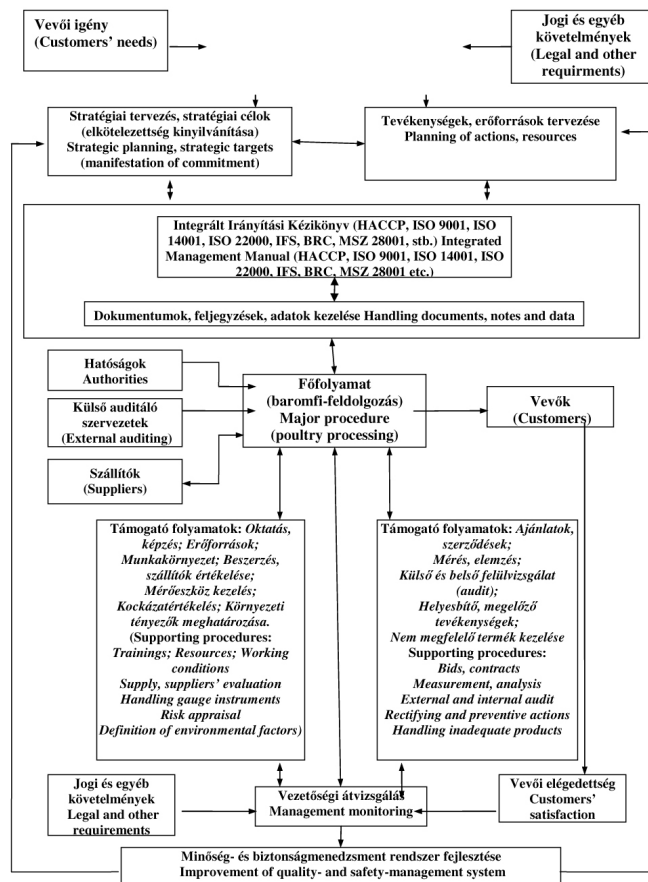
Az ezeknek az előírásoknak való megfelelés érdekében életre hívott önálló irányítási rendszerek szerkezetüknel fogva jól illeszthetők egymáshoz, sok a közös követelményterület azokban.

Ahhoz, hogy egy cég integrálni tudja saját vállalati irányítási rendszereit, értékelnie kell az egyes irányítási rendszerek sajátos jellemzőit olyan szempontból, hogy melyek azok, amelyek több helyen is előfordulnak, tehát integráltan kezelhetők, és melyek azok, amelyek speciálisak, önállóan kezelendők.

Elsődleges célom arra rámutatni, hogy bármely minőségmenedzsment irányítási rendszere jól integrálható a vállalat egyéb irányítási rendszerei közé (és nem azok mellé!). Megoldási javaslatként összeállítottam „Az integrált irányítási rendszer működtetésének folyamatábrájá”-t, amelyet egyrészt saját kutatási tapasztalataimra, másrészt a vonatkozó szabványok követelményeinek az összehasonlítása során szerzett információkra alapozva dolgoztam ki abból a célból, hogy annak alkalmazásával segítséget nyújtsak az irányítási rendszereiket integrálni kívánó szervezetek számára (4. ábra).

Az általam összeállított folyamatmodell követi, és egyben ötvözi a különböző irányítási rendszereket leíró folyamatmodellek logikai menetét, a PDCA elméletet (Plan-Do-Chek-Act).

Összességében megállapítottam, hogy az élelmiszer-előállító cégek számára a minőségmenedzsment rendszereik fejlesztése lehet a legfontosabb célok egyike.



4. ábra

Fig.4

Az integrált irányítási rendszer működtetésének folyamatábrája (Flow-chart of operating an integrated management-system)

5. KÖVETKEZTETÉSEK - CONCLUSIONS

Kutatásaim eredményeit összefoglalva megállapítottam, hogy a hazai baromfi-feldolgozó iparág megfelelő ütemben teljesíti mind a hazai, mind az EU-s előírásokat, követelményeket. Természetesen ebben az iparágban – mint egyéb más területen is – vannak még lemaradások, de az élelmiszerbiztonsági előírásoknak való megfelelést valamennyi érintett vállalkozás elsődleges szempontként kezeli. A minőség és biztonság megvalósítására irányuló további módszereket is alkalmazzák a vállalkozások, de az ezekre való törekvést elsősorban a piaci törvények indukálják és nem a vállalat belső igényeként fogalmazódik meg:

A minőségmenedzsment vállalatban belüli kialakításának indokait vizsgálva azt a megállapítást fogalmaztam meg, hogy a vezetőség (tulajdonosok, felsővezetők) részéről megnyilvánuló minőség iránti elkötelezettség, és igény viszonylag alacsony színvonalú. A jogi előírásoknak való megfelelésen túl a vevői igények kielégítésének a követelményét jelölték meg a legnagyobb számban vizsgálati mintában szereplő vállalkozások. Továbbá a minőségügynek az üzleti, stratégiai tervezési tevékenységek között való megjelenése sem tekinthető magas arányúnak (62%).

A vállalkozások minőségmenedzsmentjének keretén belül alkalmazott rendszerek száma egy és öt közé esik, ami a vállalkozási méret növekedésével párhuzamosan növekszik, ha a vizsgált jellemzők között igen szoros kapcsolat mutatható ki. Az alkalmazott irányítási rendszerek számának az értékesítési irányvonallal végzett összefüggését vizsgálva azonban azt állapítottam meg, hogy mind a hazai, mind a külföldi piacokra termelő vállalkozások körében egyre magasabb követelmény jelenik meg az alkalmazott irányítási rendszerek színvonalával szemben.

A minőségmenedzsment keretein belül alkalmazott irányítási rendszereknek az integrált módon való alkalmazási lehetőségét, az abban rejlő előnyöket az iparág képviselőinek csak közel fele ismerte fel ezidáig. Ez alapján azt a javaslatot fogalmaztam meg, hogy szakmai képviselői szerveknek (Kamarák, Baromfi Terméktanács stb.), illetve az illetékes hatóságoknak (ÁÉÉÁ, ÁNTSZ stb.) kellene segítséget nyújtaniuk az érintett vállalkozások számára, hogy megfelelő információkkal szolgáljanak a különböző irányítási rendszerek integrálhatóságáról. Ehhez kapcsolódóan elkészítettem az élelmiszeriparban jól alkalmazható minőségügyi, környezetvédelmi, munkabiztonsági és egészségügyi területeket szabályozó szabványok összehasonlító értékelését, amelyben kiemeltem a kapcsolódási pontokat, segítve ezáltal az integrációs tevékenység lépéseinek meghatározását. Elkészítettem továbbá egy olyan folyamatmodellt, amelyben az integrációs folyamat lépéseit mutatom be.

6. ÖSSZEFOGLALÁS – SUMMARY

Az élelmiszeripari vállalkozások tevékenységeinek minőségbiztosítására vonatkozóan különféle állásfoglalások alakultak ki. Egyesek szerint a GMP, GHP, HACCP rendszerek kellő mélységig szabályozzák a minőséggel és – az élelmiszer-előállításban oly fontos – higiéniával kapcsolatos szabályozásokat. Mások úgy vélik, hogy ezen rendszereken túlmenően szükség van további, olyan minőségbiztosítási rendszerekre is, amelyek az

élelmiszer-biztonságon és higiénián túlmenően a szervezet teljes egészére vonatkozóan tartalmaznak előírásokat, illetve a környezetvédelemre, valamint a munkabiztonsági és egészségvédelmi területekre is kiterjednek.

Ezek igazolásra végzett saját kutatásaim – mind részleteiben, mind pedig összességében – azt bizonyítják, hogy a komplex elvárások teljesítésére egy (vagy több) független tanúsító szervezet által felülvizsgált és tanúsított menedzsment irányítási rendszer, sőt éppen az általam modellben is kidolgozott integrált irányítási rendszer lehet a legalkalmasabb.

A mai minőség-gondolkodás szerint a minőségbiztosítás alapvető eszköze a vezetés és a szervezés. Mindez azonban – kutatásomban is megerősítést nyert – nem azt jelenti, hogy a minőségmenedzsmentben a szabványokat nélkülözni lehetne, de az új hazai és nemzetközi (MSZ, EN, ISO) szabványok elsősorban a „hiba nélküli” termelésirányítás vezetési, szervezési feltételeit határozzák meg. Ezzel szemben azt is sikerült feltárnom, hogy a minőségbiztosításban a vezetésnek meghatározó szerepe, „felelőssége” van. Ez a szerep a minőségbiztosító rendszerek kiépítésében és működtetésében összetett, sokoldalú, szinte átfogja a vezetői szerepek és feladatok egész területét.

Mindezek alapján vizsgálataim alátámasztják annak szükségességét, hogy a vállalkozásoknak ki kell dolgozniuk a minőségpolitikára vonatkozó vállalati stratégiát, ki kell alakítani a minőségbiztosító szervezetet, be kell azt építeni a vállalati struktúrába, és meg kell teremteni a tartós és eredményes működés feltételeit. Ez valójában magát a vezetést jelenti, a stratégiai menedzsmenttől a változásmenedzsmentig, a motivációtól a konfliktuskezelésig, a szervezéspépítéstől az emberi erőforrás menedzsmenten keresztül a termelés- és a minőségmenedzsmentet is magába foglaló folyamatmenedzsmentig.

A szakirodalomban is alátámasztott vélemények alapján a minőségügyi rendszer nem más, mint a minőségirányítás megvalósításához szükséges szervezeti struktúrák, eljárások, folyamatok és erőforrások összessége. Úgy kell azt megtervezni, hogy kielégítse a szervezet belső irányítási igényeit. A minőségügyi rendszerek jellegét, a működés hatékonyságát és eredményeit a rendszerbe foglalás szintjén és az alkalmazott technikákon kívül jelentősen befolyásolják a rendszer elemeit összekötő mechanizmusok, a termelési kultúra és végül de nem utolsósorban a vállalati stratégia.

IRODALOM – REFERENCES

- (1) **Berde Cs.:** Menedzsment a mezőgazdaságban. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 2003, 238.
- (2) **Kövesi J., Topár J.:** A minőségmenedzsment alapjai. Typotex Kft. Elektronikus Kiadó, Budapest, 2006.
- (3) **Molnár A.:** Élelmiszeripari vállalatok versenyképessége az uniós csatlakozás tükrében. *Gazdálkodás* 5 (46) 46-54 (2002)
- (4) **Parányi Gy.:** Minőséget gazdaságosan. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 2002, 179.