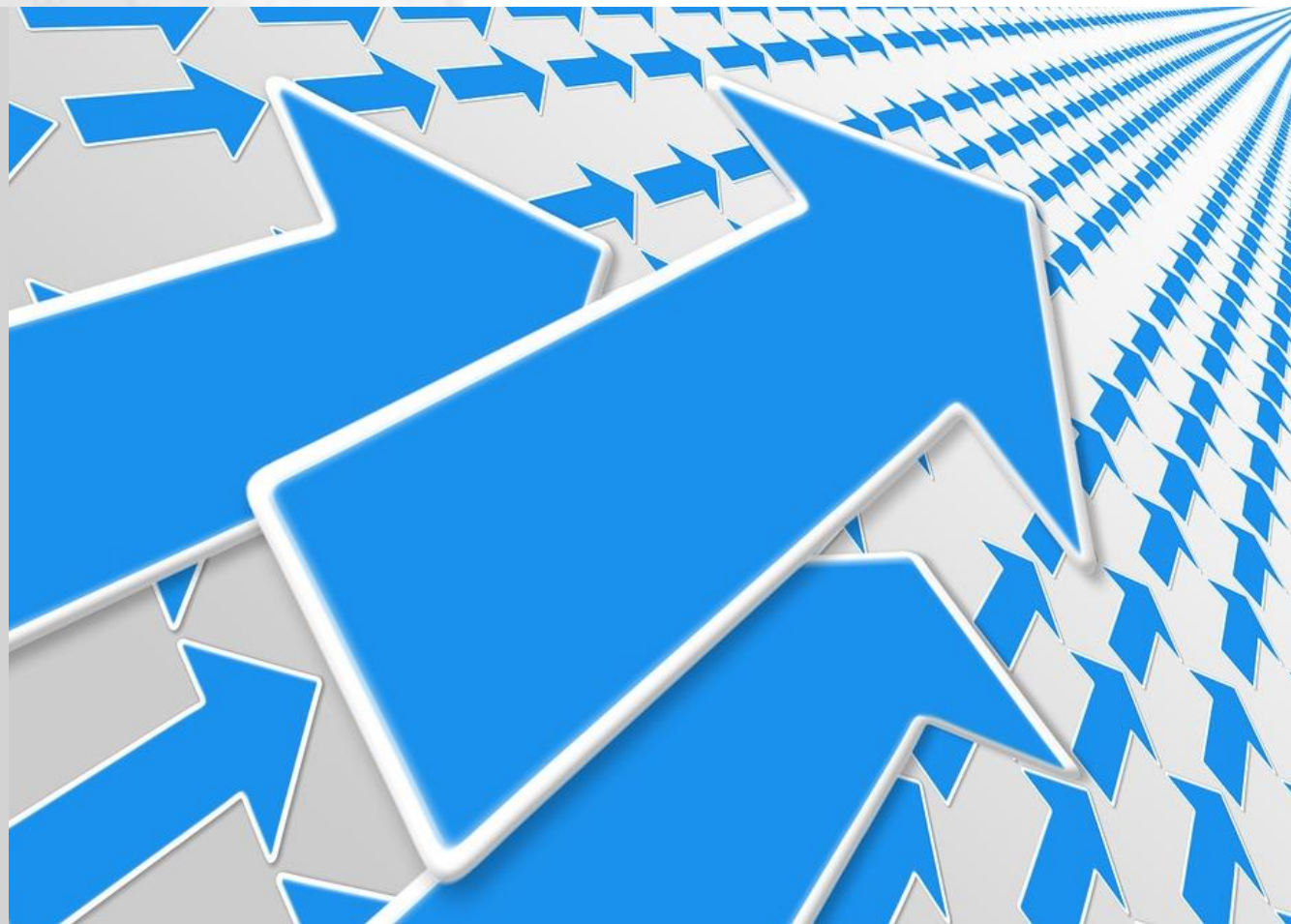
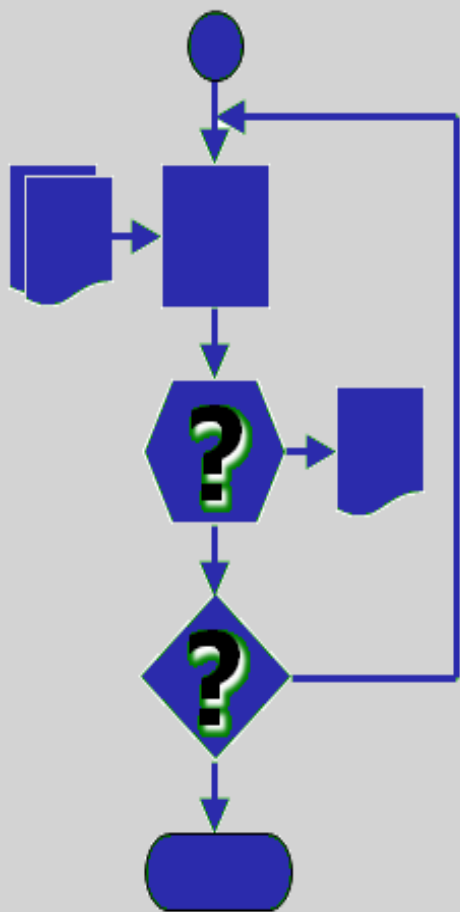


# Folyamatmanagement



## *Tartalom:*

- A folyamat fogalma
  - Folyamatábra
  - Folyamatok mérése
  - Folyamatindikátorok
- A problémamegoldás módszerei
- Minőségmodellek; ISO – TQM - Lean



QUALIMED a minőség örök

*Mi a folyamat?*

# Folyamatok

- A tevékenységek, változtatások, esetleg működési elemek sorozata, *algoritmusa*, mely valamilyen cél elérésére irányul.
- Egy vagy több feladat, mely *bemeneteket* (inputokat) *kimenetekké* (outputokká) *alakít* a partner, vagy egy másik folyamat számára személyek, eljárások, eszközök segítségével.
- A partner számára a *bemenetnél nagyobb értékű kimenetet* produkál (hozzáadott érték).

# Általános folyamatmodell



# Szabályozott folyamat

Azonosítottak:

- a bemenetek,
- a kimenetek,
- a követelmények,
- a megvalósítók,
- a lépések és a kritikus pontok.

Ezek ismertek a munkatársak számára.

Megvalósítják, alkalmazzák.

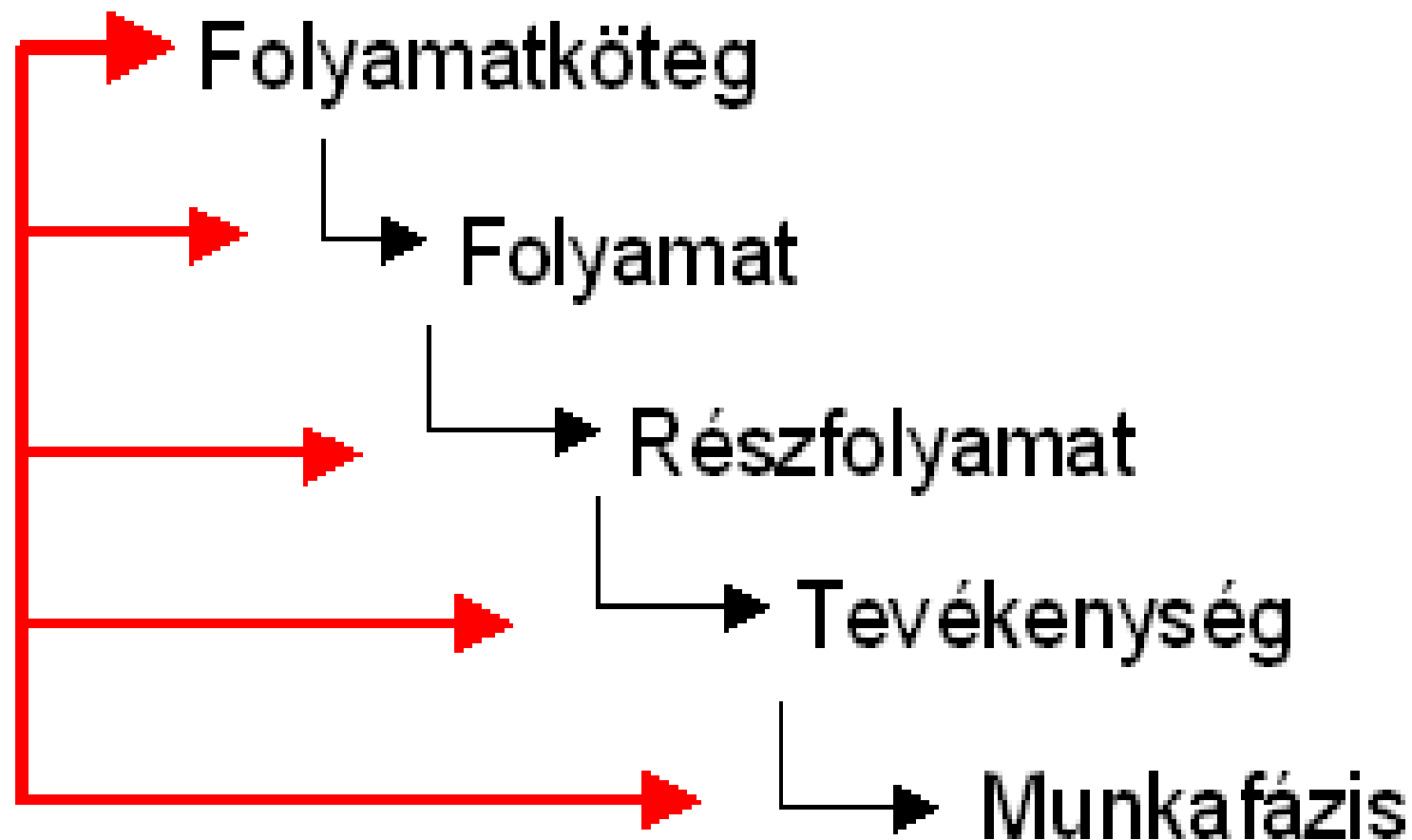
Ellenőrzik, ha kell beavatkoznak.

# Az ISO 9000:2015 szerint

## folyamat

- egymással kapcsolatban, vagy kölcsönhatásban álló tevékenységek olyan sorozata, amely bemeneteket kimenetekké alakít át
- 1. MEGJEGYZÉS: Egy folyamat bemenetei általában más folyamatok kimenetei.
- 2. MEGJEGYZÉS: Egy **szervezetben** (3.3.1.) a folyamatokat általában szabályozott feltételek között tervezik és hajtják végre, hogy értéket hozzanak létre.
- 3. MEGJEGYZÉS: Az olyan folyamatot, amelynek esetében a létrejött **termék** (3.4.2.) **megfelelőségét** (3.6.1.) nem lehet közvetlenül, vagy gazdaságosan igazolni, gyakran "különleges folyamat"-nak nevezik.

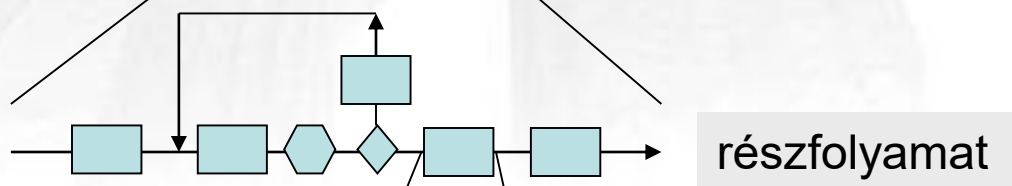
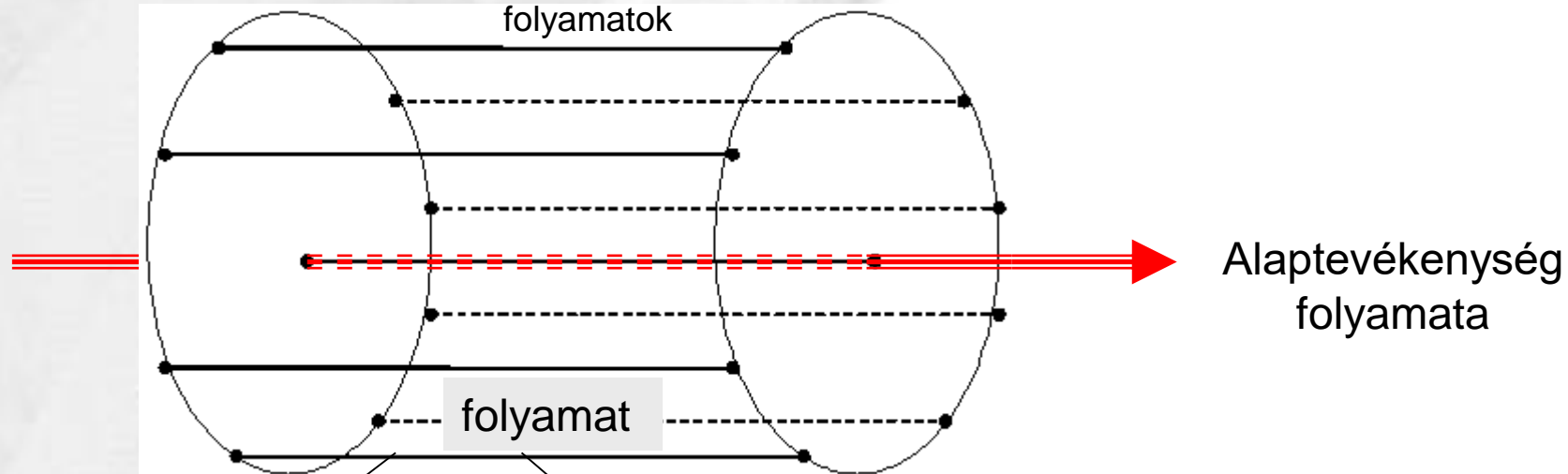
# Folyamathierarchia





# Folyamatköteg

Az alaptevékenység  
végrehajtását biztosító  
folyamatok



tevékenység



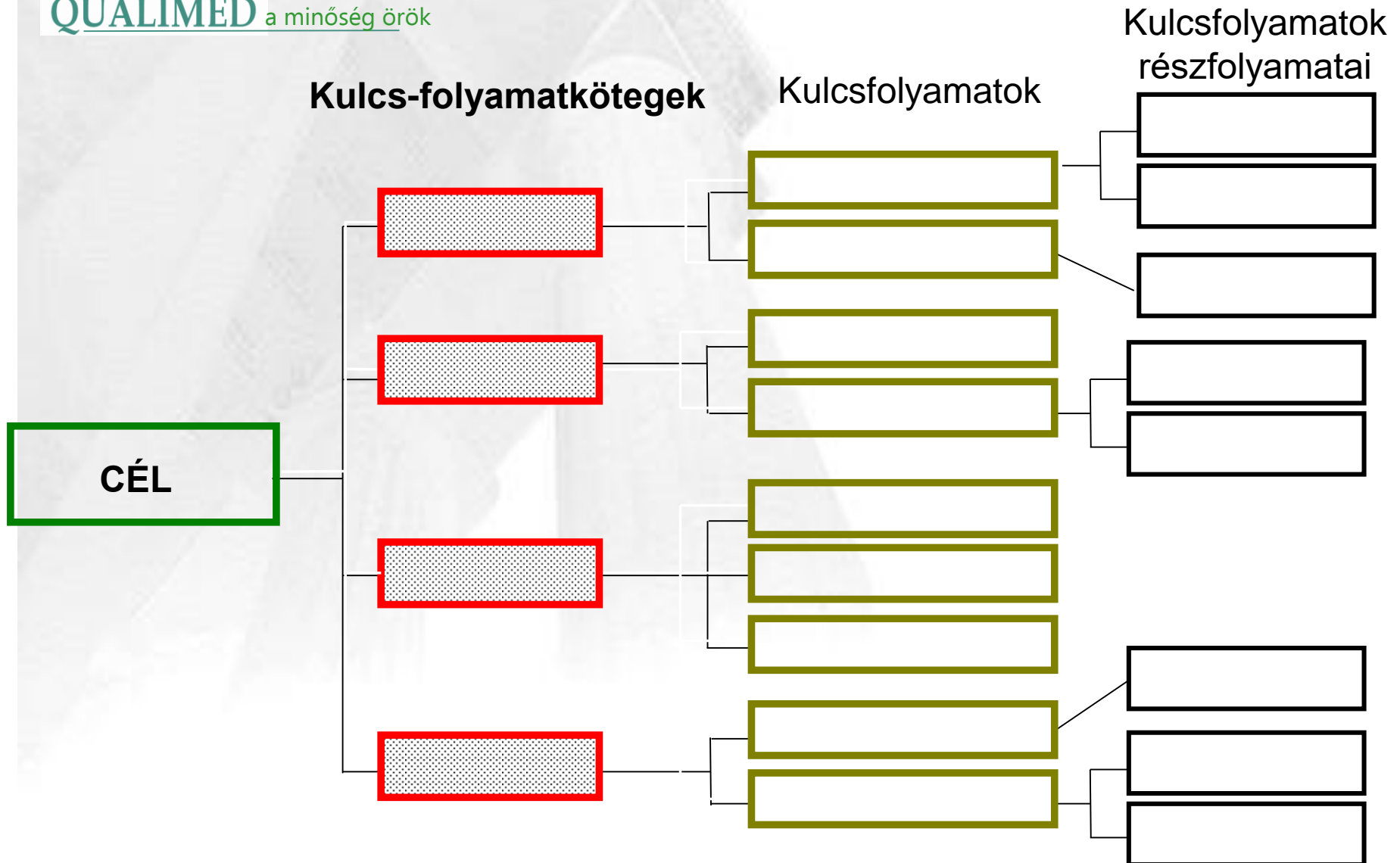
munkafázis



mozdulat



# Kulcsfolyamatok rendszere



## **Főfolyamat:**

1. Amire a szervezetet létrehozták;
2. amire „szerződést” köt, amiért közvetlenül fizet a vevő.

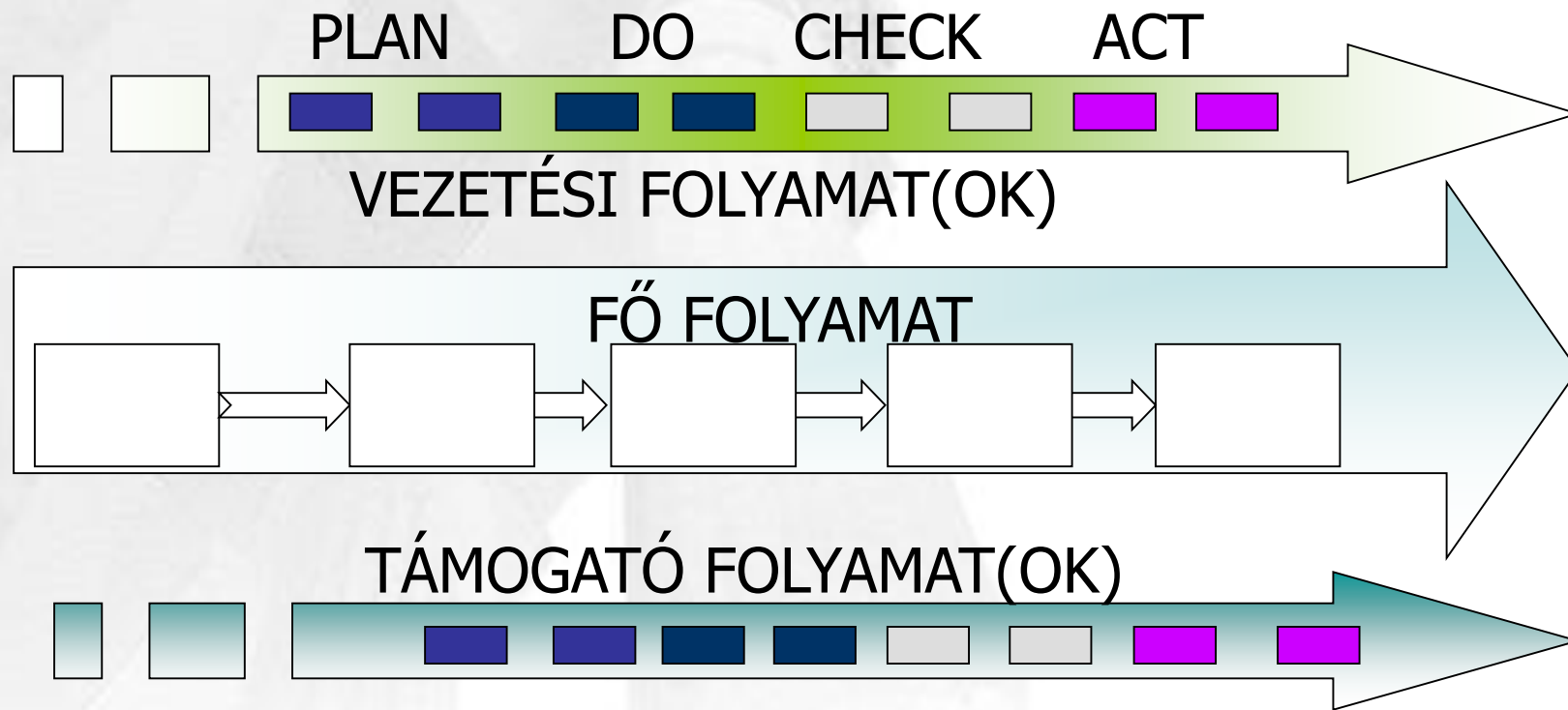
## **Támogató folyamat:**

amire a főfolyamat működtetéséhez,  
közvetlenül szükség van.

## **Vezetési folyamat:**

ami a szervezet célirányos, összehangolt  
működéséhez közvetetten szükséges.

# Az ISO-ban megszokott folyamatstruktúra



**DE**

**FŐ FOLYAMAT  $\neq$  KULCSFOLYAMAT**



QUALIMED a minőség örök

## Példa egy könyvtári folyamatszabályozásra

## Életre szóló tapasztalat – Folyamatszabályozás egy kis könyvtárban (Esettanulmány)<sup>1</sup>

Szerző: [A Könyvtári Figyelő Szerkesztősége](#) - 2010.  
[október 14. csütörtök](#)

- „a könyvtár kidolgozott célrendszerrel és stratégiai tervvel rendelkezik; biztosított mind a vezetők, mind a munkatársak elkötelezettsége. Amire nem került eddig sor, az a folyamatok folyamatos javításának beépítése a minőségirányítási rendszerbe és a megfelelő dokumentáció.”
- „Tunkli Gábor már 1994-ben figyelmeztetett rá, hogy az akkoriban gombamód szaporodó kisszervezetekben (*értsd könyvtárakban*) a minőségügyi rendszerek bevezetésének sajátos feltételei vannak.”
- „**Gyakori probléma még a minőségbiztosítási rendszerek dokumentumigényessége. (...) Egyfelől a működtetés dokumentumigényes...**”
- „Bálint Julianna úgy vélekedik, hogy a kulcskérdés annak eldöntése, hogy érdemes e bevezetni a (ISO 9001) rendszert. Ehhez meg kell vizsgálnia, hogy a megrendelői megkövetelik-e a rendszer tanúsítását, illetve a bevételeivel összhangban vannak-e a rendszer bevezetésének és fenntartásának költségei.”



**QUALIMED** a minőség örök

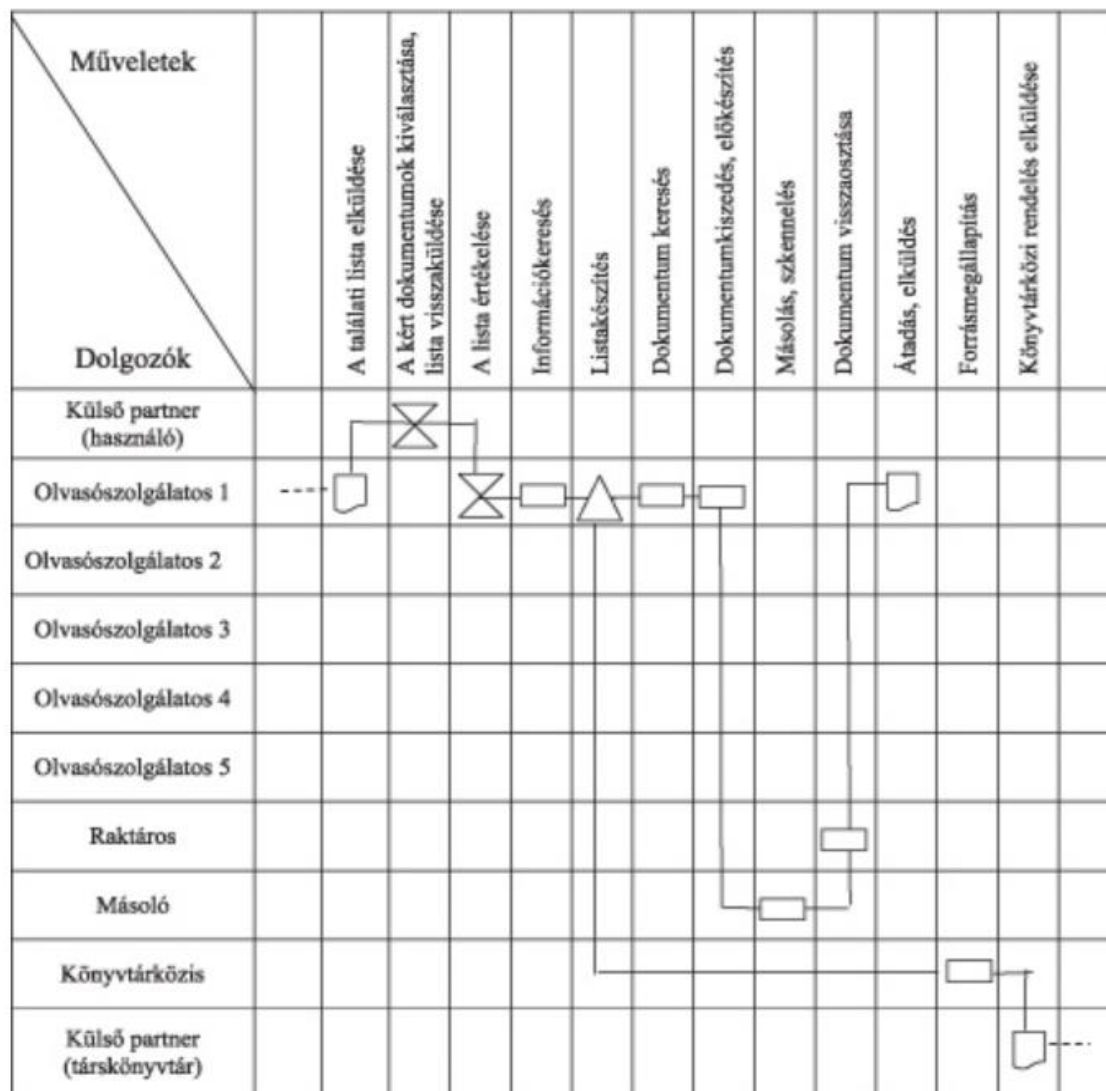
- **A könyvtárak többsége számára, a teljes körű minőségirányítás (TQM) lehet a legmegfelelőbb minőségügyi modell, mert**
  - ❖ középpontjában a külső és belső vevők elégedettsége áll,
  - ❖ a kiterjedt dokumentáció és formalizáltság helyett a munkatársak és a vezetés elkötelezettségére alapoz,
  - ❖ a szolgáltatásokban, a folyamatokban, a szervezetben, a vezetésben és a dolgozók szakmai életében a folyamatos javítás és fejlesztés záloga,
  - ❖ út a tanuló szervezetté váláshoz,
  - ❖ elsődlegesnek tekinti a humán szempontokat, és ennek megfelelő vezetést igényel,
  - ❖ előkészítője lehet egy majdani könyvtári minőségdíj elérésének.

# VIGYÁZAT!

Nézzünk néhány hibás alkalmazást!



# „A partnerkapcsolatok grafikus ábrázolása a folyamatokban”



# Folyamatleltár

4. táblázat  
Folyamatleltár

Folyamat/kategória	FÖF.	TF	VF	FFF	KF
Kapcsolattartás			X		
Pályázati tevékenység, forráskeresés			X		X
Tervezés			X		
Projekt menedzsment			X		
Marketing					X
Emberi erőforrás-menedzsment					
Szabályzatok, követelmények kezelése			X		
Adminisztráció			X		
Ellátás			X		
Biztonsági intézkedések			X		
Szoftver és hardver beszerzés és működtetése					
Számítógépek és hálózat üzemeltetése, biztonsági mentések					
HUNTEKA működtetése		X			
Állományépítés	X				
Authority-fájlok és tárgyszójegyzékek karbantartása		X			
Feldolgozás	X				
Raktározás		X			
Dokumentumszolgáltatás	X				

## Nem folyamat;

- Marketing,
- Projekt menedzsment,
- Emberi erőforrás menedzsment,
- Biztonsági intézkedések,
- ....
- ....
- Raktározás,
- stb.

Így valóban  
bürokráciába  
fullad a folyamat-  
szabályozás.

Folyamatmenedzsment

A folyamat neve:

Folyamatgazda:

A folyamat osztályozása:

A folyamat célja:

A folyamat bemenete és kimenete (kölsönhatások):

A folyamatra vonatkozó jogszabályok, szabványok:

Folyamatleírás/ábra:

Erőforrások:

Kritikus pontok:

Folyamatindikátorok:

Célértékek:

Mennyiségi mutatók/paraméterek:

- idősorosan

Vevői elégedettségi mutatók:

A mérés rendje

adatgyűjtés köre

az adatgyűjtés módja

az értékelés módja

a mérési időszakok

Javító intézkedések (a mérési eredmények alapján):

Megjegyzések:

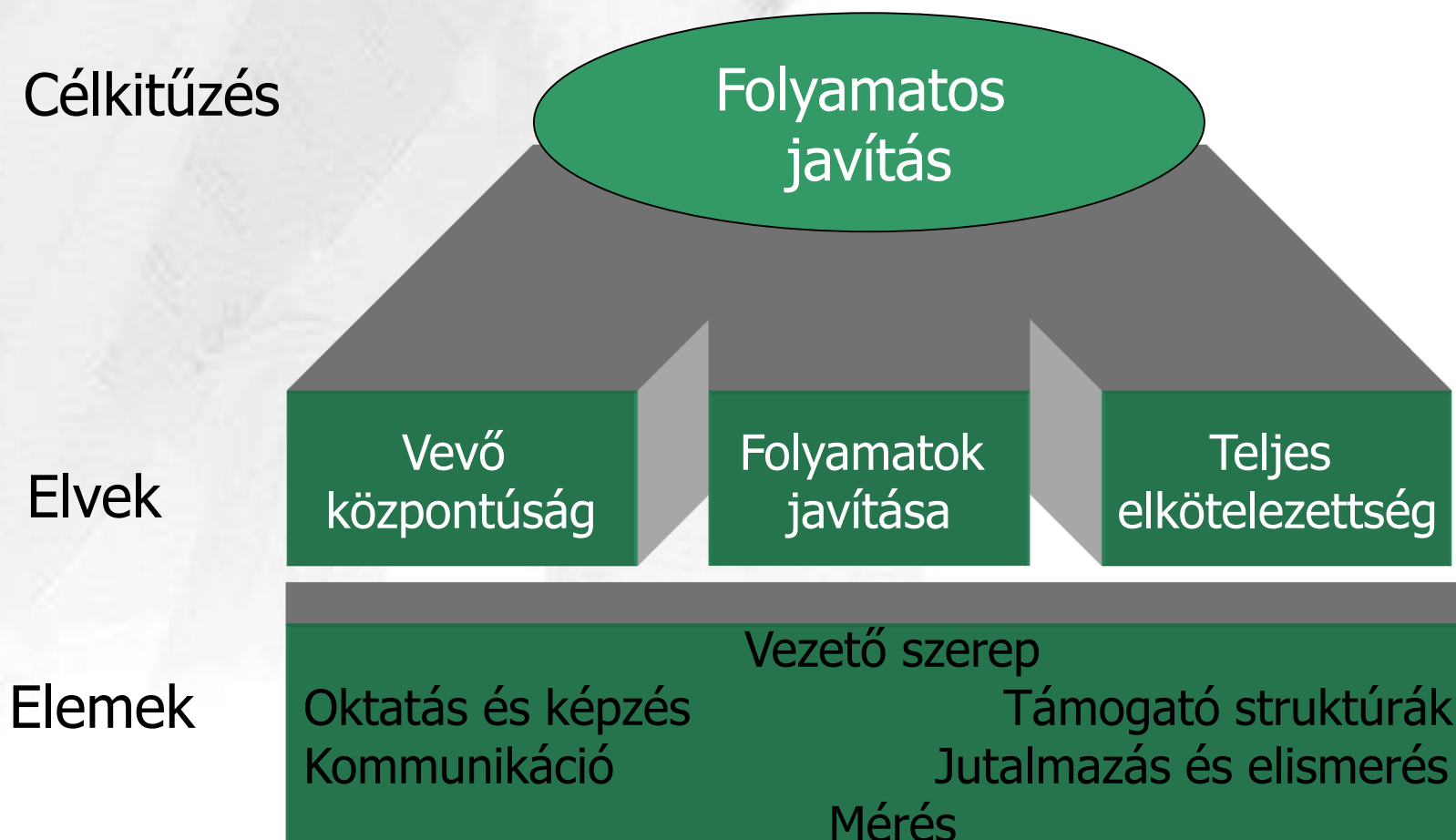
Jóváhagyó:

Kiadás dátuma:

A vezető aláírása

Módosítások			
Sorszama	Dátuma	Leírása, jellege	Engedélyező

# A TQM általános modellje





**QUALIMED** a minőség örök

*Folyamatábra - ahogy én készítem*

# Egy ISO 9001:2015 szerint tanúsított pedagógus konferenciákat szervező cég folyamattérképe:

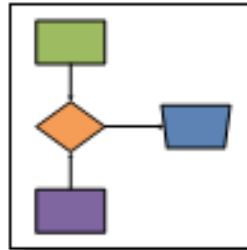
MIR	A MIR folyamatai	B-7-05-01 v1	Folyamatok	Folyamatgazda
	EU-2 Felelős	v1		
4.1. A szervezet és környezetének megértése	EU-5 Vezetői szerepvállalás	v1		
4.2. Az érdekelt felek szükségleteinek és				
4.3. A MIR alkalmazási területének	EU-2 Az IR alkalmazása, fenntartása, továbbfejlesztése	v1		
4.4. A MIR és folyamatok				
5.1. Vezetői szerepvállalás és elkötelezettség	EU-5 Vezetői szerepvállalás	v1	Stratégiai terv kidolgozása, felülvizsgálata	Ügyvezető
5.2. Politika				
5.3. Szervezeti szerepek, felelőségek és hatáskörök				
6.1. Kockázatokkal és	EU-6-01 Kockázatokkal	v1	Folyamatkockázatok elemzése, kezelése	Folyamatgazdák

MIR	A MIR folyamatai	B-7-05-01 v1	Folyamatok	Folyamatgazda
5.1. Vezetői szerepvállalás és elkötelezettség	<a href="#">EU-5 Vezetői szerepvállalás</a>	v1	Stratégiai terv kidolgozása, felülvizsgálata	Ügyvezető
5.2. Politika				
6.1. Kockázatokkal és lehetőségekkel	<a href="#">EU-6-01 Kockázatokkal és lehetőségekkel</a>	v1	Folyamatkockázatok elemzése, kezelése	Folyamatgazdák
~ 20 – 25 folyamat				
7.1. Erőforrások	<a href="#">EU7-04 Megfigyelő-, mérőeszközök kezelése</a>	v1	Elégedettségmérés	Bor Boglárka
7.2. Felkészültség	<a href="#">EU-7-03 Felkészültség, tudatosság, kommunikáció</a>	v1	Humán erőforrás fejlesztés	Ügyvezető
7.3 Tudatosság			Belső kommunikáció	Ügyvezető
7.4. Kommunikáció			Külső kommunikáció	Ügyvezető
			<a href="#">EU-1 Tartalomjegyzék</a>	v1
7.5. Dokumentált információ	<a href="#">EU-7-05 Dokumentált információ kezelése</a>	v1	MIR dokumentáció felülvizsgálata	MIR vezető

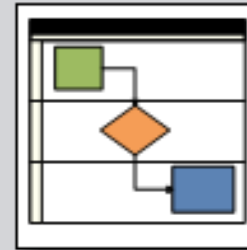
# Az MS Office Visio-t használom

## Flowchart

### Featured Templates



Basic Flowchart

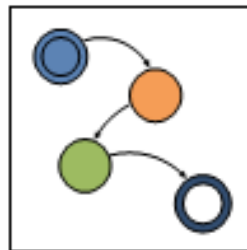


Cross Functional Flowchart

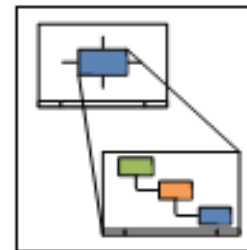


Work Flow Diagram

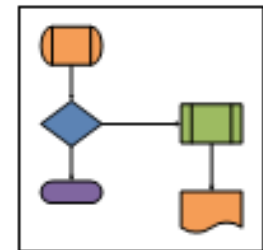
### Other Templates



Data Flow Diagram



IDEFO Diagram

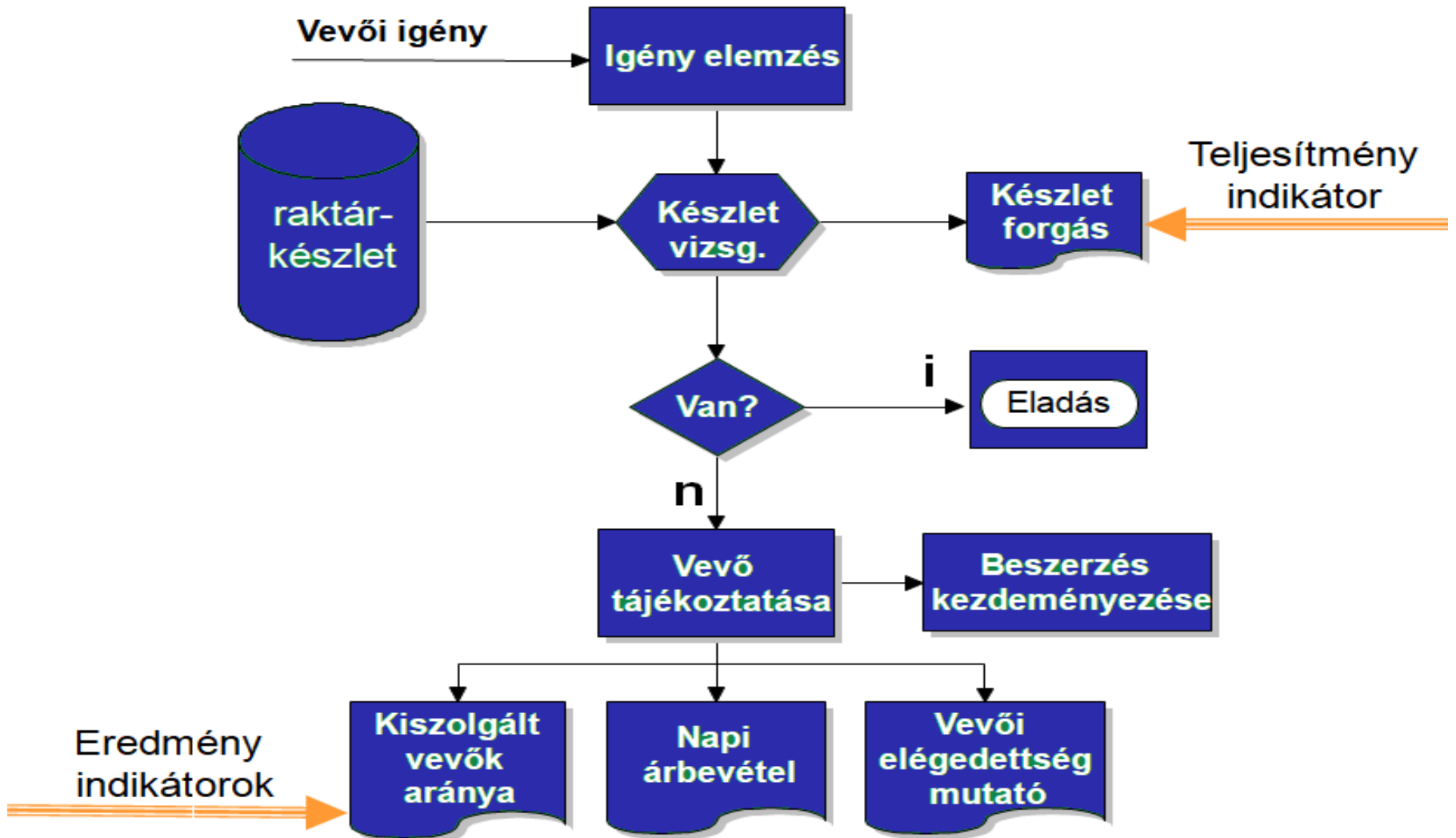


SDL Diagram

*...ez a legegyszerűbb.*

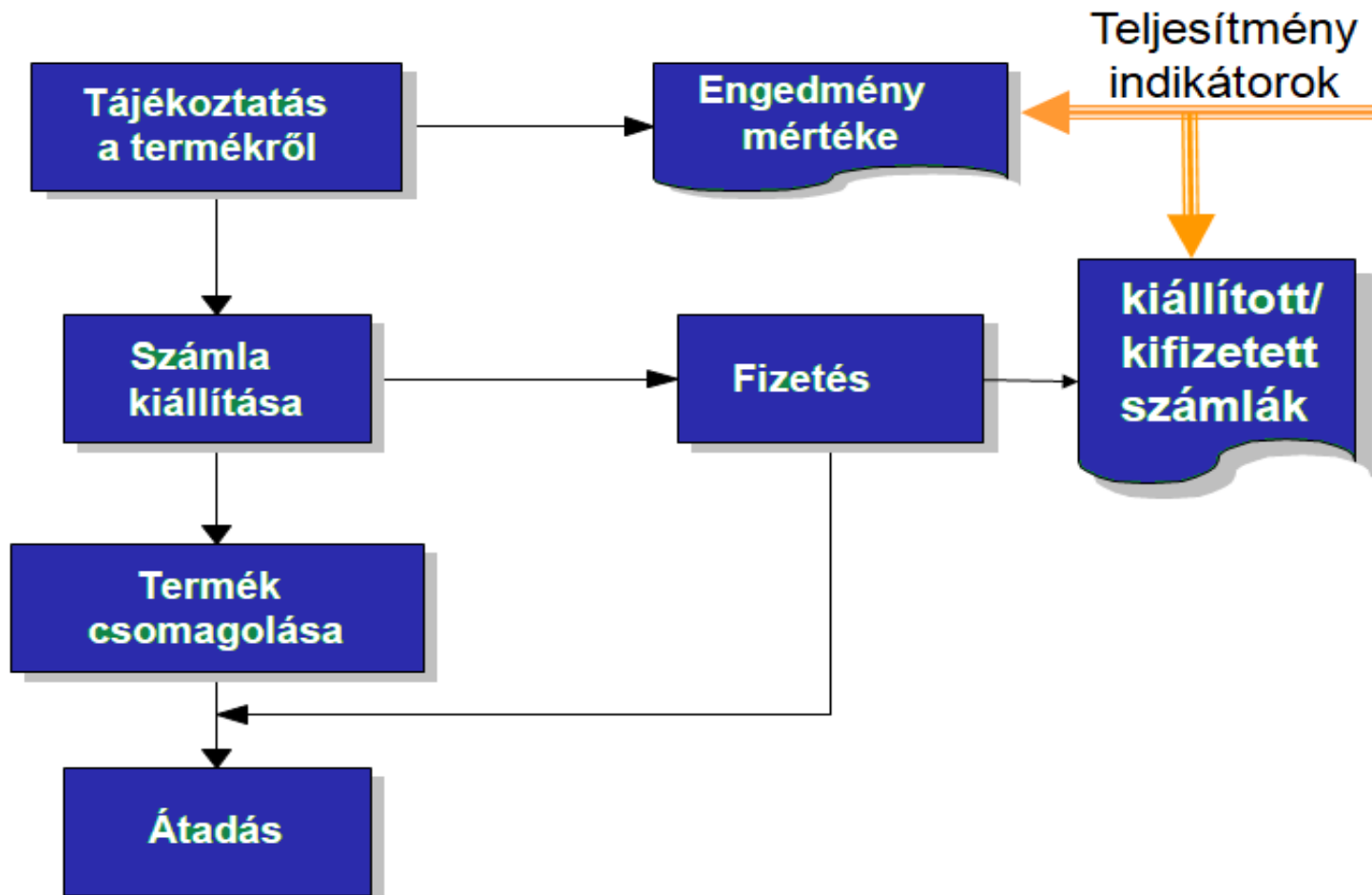


# Példa egy bolti eladási folyamatra és indikátoraira

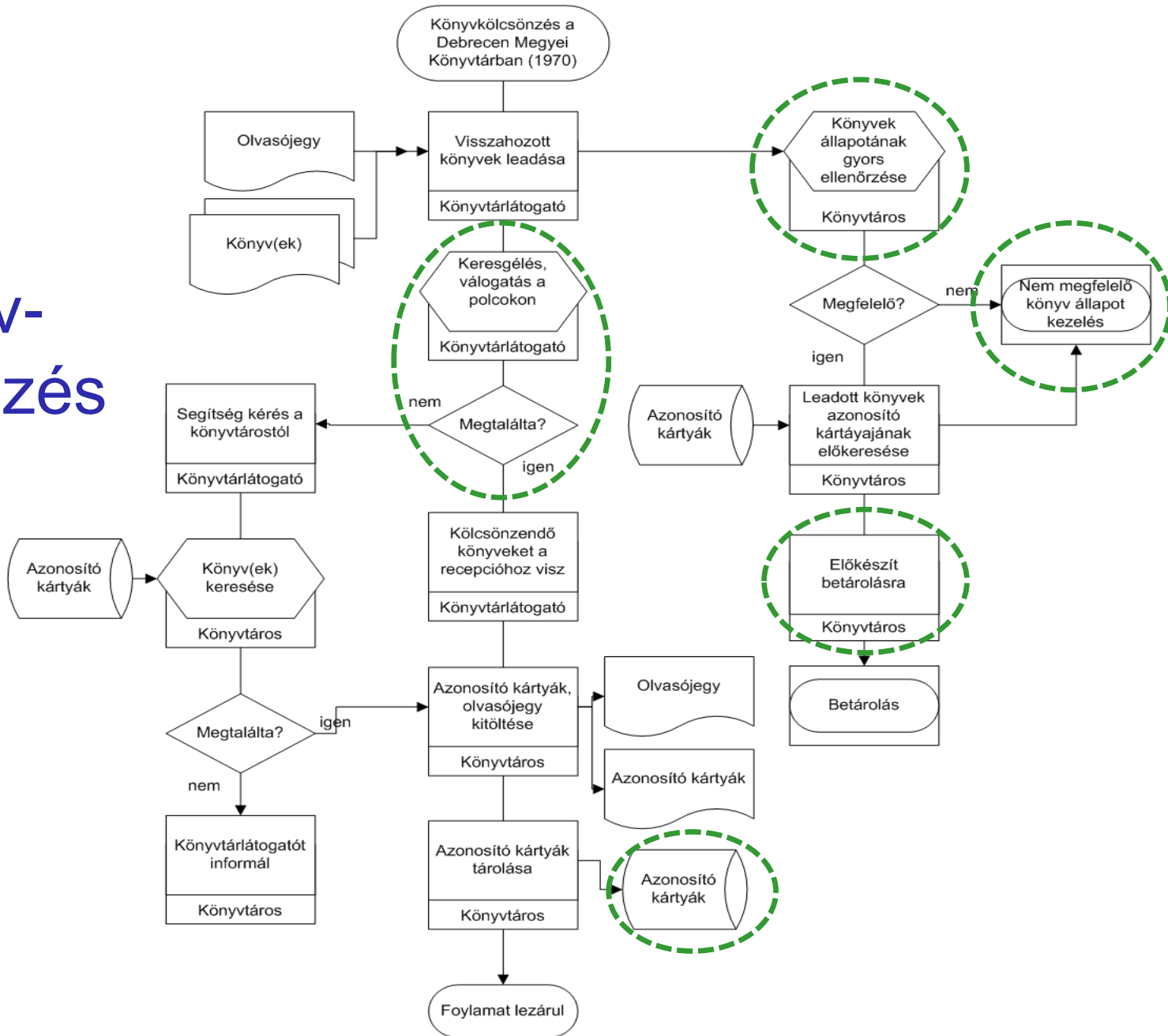




## Az eladási subrutin tartalma



# Könyv- kölcshözés





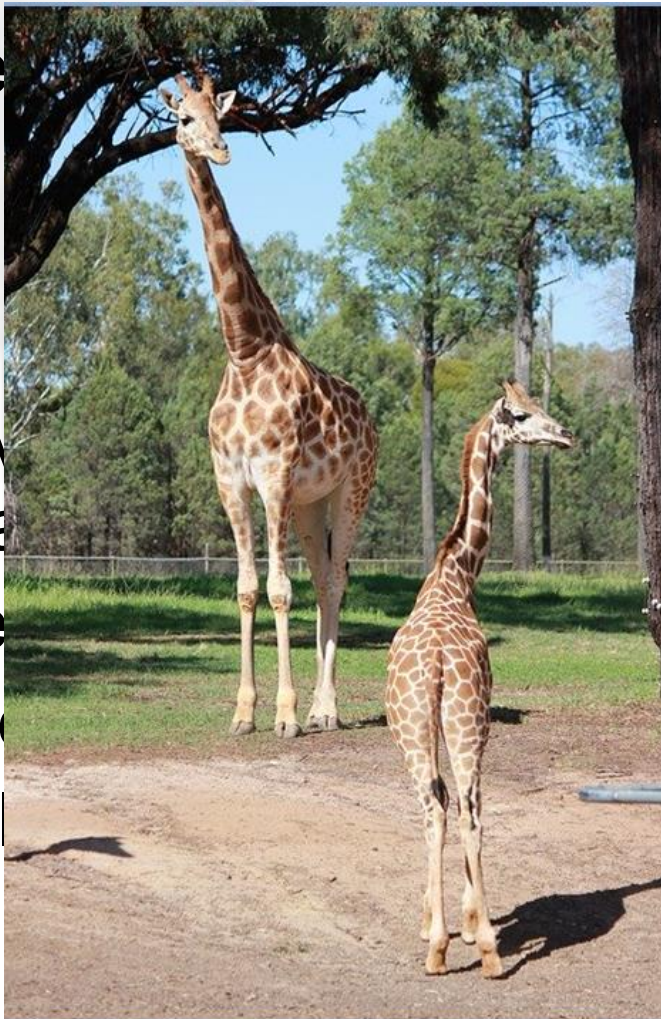
QUALIMED a minőség örök

*Folyamatok mérése,  
folyamatindikátorok*

# Az ideális folyamat

## Jellemzői;

- minden szüksége
- nincsenek benne kacskaringók,
- nincsenek hibák,
- az egy időben is v
- párhuzamosan ha
- intenzív munkavé
- nincs veszteség i
- nincsenek vizsgá
- csak értéknövelő



# „Hibamentes” folyamat

- Foolproof,
- poka-yoke,
- bolond-biztos.





QUALIMED a minőség örök

„Mérd meg, ami mérhető,  
s tedd mérhetővé, ami nem mérhető!”

Galileo Galilei

## **Indikátor:**

- A szervezet tevékenységének, folyamatainak és outcome-jának **mérésére** szolgáló eszköz.

## **Az indikátorok tulajdonságai:**

- specifikus,
- valid (érvényes),
- szenzitív.



a minőség örök

Az eredményindikátorok a **folyamatok kimenetét jellemzik.**

A teljesítményindikátorok a kimenet megfelelőségét garantáló **feltételrendszer** jelentik.

Példa:

- a gépkocsi egyik eredményindikátora a maximális sebesség,
- teljesítményindikátorok a gépkocsi teljesítménye, légellenállása, stb.

Erre a logikára támaszkodva az EFQM 2010 modell eredménykritériumai 2-2 alkritériumból („**a**” és „**b**”) állnak.

Az alkritérium párok között kapcsolatot találunk;

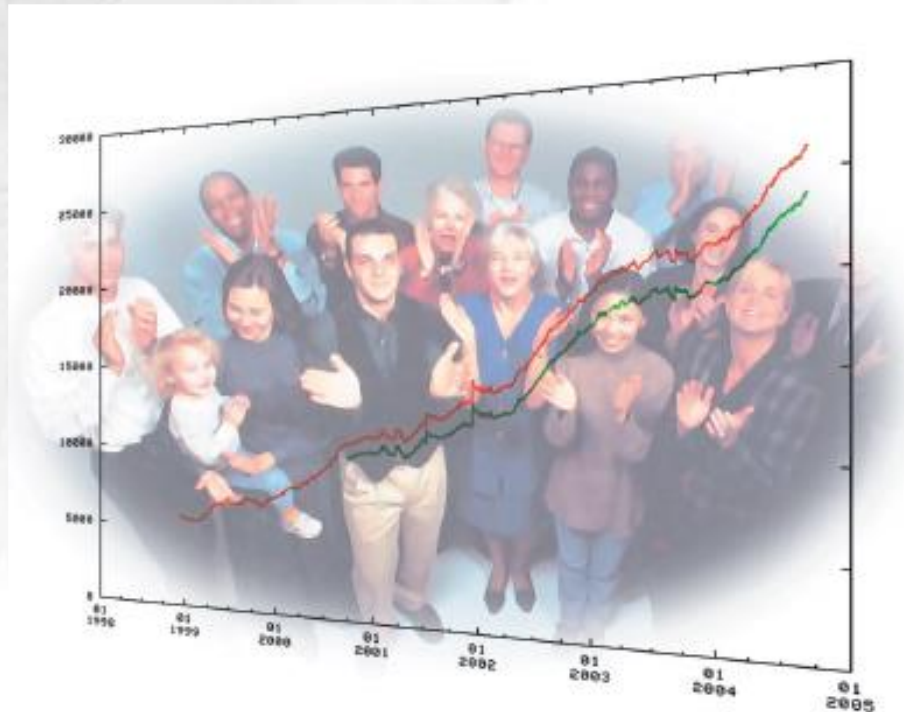
„**a**” alkritériumban az eredményindikátorok,

„**b**” alkritériumban a teljesítményindikátorok vannak.

(pl. 6.a Vélemények, 6.b. Teljesítmény indikátorok).



## 6. Vevői eredmények



## 6. Vevői eredmények

### 6.a. Vélemények

- Ezek a vevők szervezetről alkotott véleményei. Számos forrásból származhatnak, köztük vevői felmérésekből, fókuszcsoportos felmérésekből, beszállítói értékelésekből, valamint vevők által adott elismerésekből és reklamációkból.
- Ezen vélemények segítségével egyértelműen megismerhető a vevőkkel kapcsolatos stratégia, az azt támogató politikák és a folyamatok kifejlesztésének és végrehajtásának hatékonysága vevői szempontból.
- A szervezet céljától függően az eredmények a következőkre fókuszálhatnak:
  - Hírnév és arculat,
  - Termék- és szolgáltatásérték,
  - Termékek szállítása és szolgáltatás nyújtása,
  - Vevőszolgálat, vevőkapcsolatok és támogatás,
  - Vevői hűség és elkötelezettség.

## 6. Vevői eredmények

### ***6.b. Teljesítménymutatók***

- A szervezet ezeket a belső mutatókat teljesítményének figyelemmel kísérésére, megértésére, előrejelzésére és fejlesztésére használja, valamint annak előrejelzésére, hogy az hogyan hat a külső vevői véleményekre.
- Ezeken a mutatókon keresztül egyértelműen megismerhető a vevőkkel kapcsolatos stratégia, valamint az azt támogató politikák és folyamatok kifejlesztésének és végrehajtásának hatékonysága és hatásossága.
- A szervezet céljától függően a mérések a következőkre fókuszálhatnak:
  - Termék előállítás, szállítása és szolgáltatás nyújtása,
  - Vevőszolgálat, vevőkapcsolatok és támogatás,
  - Panaszok és elismerések,
  - Külső elismerések.

# Az indikátorok létrehozásának lépései

## **a.) A minőségi célok meghatározása**

pl.: a munkaerő képzettségi szintjének növelése

## **b.) A célok parametrizálása**

pl.: diplomások száma, vagy aránya

## **c.) A folyamatok azonosítása**

pl.: folyamattérkép

## **d.) A folyamatok elemzése, kulcsfolyamatok meghatározása**

pl.: oktatás képzés-, továbbképzés folyamata



QUALIMED a minőség örök

## **d.) A kulcsfolyamatok meghatározása**

Pl.: tananyag fejlesztés

## **e.) A kulcsfolyamatok megfelelőségi kritériumainak meghatározása (erőforrás, részfolyamat, eredmény vonatkozásban)**

Pl.: képzési költségek, képzett személyek száma, diplomások aránya, elért kredit pont szám, stb.



**QUALIMED** a minőség örök

## **f.) Célértékek meghatározása**

- Pl.:1. képzési költség = 3.000 eFt/év  
2. minimum 25 fő képzése/év

## **g.) A céltól való eltérés hatásának elemzése**

- pl.:1. képzési költség = 3.800 eFt/év => kritikus  
2. minimum 26 fő képzése/év => nem kritikus

## **h.) A beavatkozási határ meghatározása**

- pl.:1. képzési költség => beavatkozási határ: 4.000 eFt/év  
(túllépése esetén kötelező beavatkozás)  
2. képzettek száma/év => arányszám indikátor =  
jelen évben képzettek / bázis évben képzettek



QUALIMED a minőség örök

## **i.) Az adatgyűjtési és feldolgozási rendszer kidolgozása**

- pl.: a humánpolitikai területen az adatok rögzítésére alkalmas szoftver telepítése
- a képzési tervek és a képzési igazolások eljuttatása a humánpolitikai területre
- a figyelési rendszer működésének szabályozása (belső szabályzat).

## **j.) Az adatelemzés, jelentés és beavatkozás gyakoriságának és módjának meghatározása**

pl.: évente vezetőségi átvizsgálás

## **k.) Az indikátorok felülvizsgálata a célrendszer változásának figyelembevételével (optimalizálás)**

- „A probléma megoldását a hibák számszerűsítésével (a kartonos és a gépi nyilvántartás összevetésével) kezdtük. Az aktuális kölcsönzések 1,29%-ában találtunk hibát. Ezt nem ítéjük drámainak, de szeretnénk természetesen, ha reklamációmentessé válna ez a folyamat.”

Éltre szóló tapasztalat  
Esettanulmány

# de hogyan?

1. Téma-meghatározás
2. Adatgyűjtés
3. Adatelemzés
4. Ok-elemzés
5. Megoldás tervezése
6. Visszamérés
7. Szabványosítás



Bizonylat		B-10-01-05	
8D Probléma megoldó riport		változat: 0	
Művelet: 88888888	Dátum: 2018	Működés: 88888888	Érdek: 1
Vezető: Gere Miklós	Csoport: Készlet	Riport száma: DV-80-01	Indítás dátuma: 2018.09.27
Előzetes: 88888888	Előzetes: 88888888	Zárás dátuma:	
<b>Ok vizsgálata</b>			
<b>Kérdésfeltevés</b> Kéréslelem a tagállamati előterjesztések elbírálásában, határozat meghozatalában		<b>5 x Miért</b> 1. Nincs megvalósítva, h. az... 2. Nincs szűzített... 3. Nincs...	
<b>Probléma leírása</b> 1. Az előterjesztés... 2. Helytelen... 3. Helytelen...		<b>Ok-azonosítás</b> 1. Előzetes... 2. Nincs... 3. Nincs...	
<b>azonnali intézkedés</b> Művelet: 88888888 Csoport: 88888888 Előzetes: 88888888		<b>Hosszú távú intézkedések</b> Művelet: 88888888 Csoport: 88888888 Előzetes: 88888888	
<b>Ok-elemzés</b> Ishikawa diagram showing causes like 'Előzetes', 'Csoport', and 'Előzetes' leading to the problem.		<b>Intézkedés eredményének ellenőrzése</b> Művelet: 88888888 Csoport: 88888888 Előzetes: 88888888	



# A problémamegoldás folyamata és a PDCA

1. Probléma meghatározás

2. Adatgyűjtés

3. Adatelemzés

4. Ok-okozati elemzés

5. Megoldás tervezés,  
bevezetés

6. Hatásvisszamérés

7. Véglegesítés

• Plan

• Do

• Check

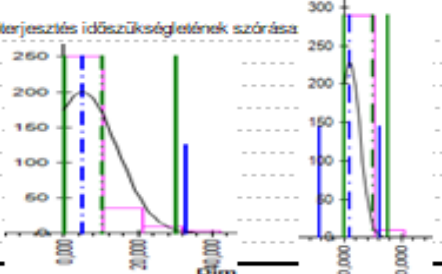

• Act



# 8D elemzés

<b>Bizonylat</b>		<b>B-10-01-05</b>	
<b>8D Probléma megoldó riport</b>		<b>változat: 0</b>	
Készítette: MIR vezető	Dátum: 2018.	Módosította:	Dátum:
		Jövőhagyta: Vezérfőigazgató	Oldal: 1

<p><b>2</b> <b>Kezdeti probléma észlelése</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Késedelem a tagvállalati előterjesztések elbírálásában, határozat meghozatalában</b></p> <hr/> <p><b>3</b> <b>Probléma leírása</b></p> <p>1. Az előterjesztés időszerűségletének szórása</p>  <p>2. Időszerűséglet szórás az indító laptól:</p> <hr/> <p><b>4</b> <b>Azonnali intézkedés</b></p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Mi</th> <th>IG</th> <th>Mikor</th> <th>Státusz</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Adatkategóriáknak a számbék megfigyelése</td> <td>AP, FG, DL</td> <td>10.02.</td> <td>●</td> </tr> <tr> <td>Céltérlekek megfigyelése</td> <td>GM</td> <td></td> <td>●</td> </tr> <tr> <td>Céltérlekek - előterjesztés: 2-3 munkasap</td> <td></td> <td></td> <td>●</td> </tr> <tr> <td>Céltérlekek - indító laptól: 7 munkasap</td> <td></td> <td></td> <td>●</td> </tr> </tbody> </table> <hr/> <p><b>5</b> <b>Ok elemzése</b></p> 	Mi	IG	Mikor	Státusz	Adatkategóriáknak a számbék megfigyelése	AP, FG, DL	10.02.	●	Céltérlekek megfigyelése	GM		●	Céltérlekek - előterjesztés: 2-3 munkasap			●	Céltérlekek - indító laptól: 7 munkasap			●	<p><b>1</b> <b>Vezető</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Gere Miklós</b></p> <hr/> <p><b>Csapat</b></p> <p style="text-align: center;">Anya Péter Lőrincz László Kisné Dr. Háygya Erzsébet Pásztor-Szűcs Edit</p> <hr/> <p><b>Riport száma:</b> DV-8D-01</p> <p><b>Indítás dátuma:</b> 2018.09.27</p> <p><b>Zárás dátuma:</b></p> <hr/> <p><b>Ok vizsgálata</b></p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Szám</th> <th>Tipus / Vizsgálat eredménye</th> <th>Hatás</th> <th>Mért?</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Nincs meghatározva, h. az indítólapnak milyen tartalmi, formai követ.-nek kell megfelelni.</td> <td style="text-align: center;">●</td> <td>Mért? Mért? Mért?</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td>Nincs írásban szerződés minta</td> <td></td> <td>Mért? Mért?</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td>Nincsenek meghatározva az előterjesztési kategóriák</td> <td></td> <td>Mért? Mért? Mért?</td> </tr> </tbody> </table> <hr/> <p><b>Közvetlen okok</b></p> <p>Nincs meghatározva, h. az indítólapnak milyen tartalmi, formai követ.-nek kell megfelelni.</p> <p><b>Gyökér okok</b></p> <p>Nincs írásban szerződés minta, nincsenek meghatározva az előterjesztési kategóriák</p> <hr/> <p><b>Hosszú távú intézkedések akció tervé/Javító intézkedések</b></p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Szám</th> <th>Mi</th> <th>IG</th> <th>Mikor</th> <th>Státusz</th> <th>Megjegyzés</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Eljárás utasítás kidolgozása az indítólap indításra</td> <td>DL</td> <td>2018.01.30.</td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.1.</td> <td>IG kell elkészíteni a laptól szerződés mintát.</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Team</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Team munkatárs szerint</td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.2.</td> <td>Meg kell határozni az előterjesztési kategóriákat</td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.3.</td> <td>Pontosítani kell az indítólap tartalmi és formai követelményeit tekintettel az előterjesztési kategóriákra</td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.4.</td> <td>Team munkatárs kategóriák, team megfigyelés</td> <td>AP, DL</td> <td>2018.11.12.</td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>⊖</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <hr/> <p><b>Intézkedés eredményének ellenőrzése</b></p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Mi</th> <th>IG</th> <th>Mikor</th> <th>Státusz</th> <th>Megjegyzés</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td></td><td></td><td></td><td>⊖</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>⊖</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>⊖</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>⊖</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Szám	Tipus / Vizsgálat eredménye	Hatás	Mért?	1.	Nincs meghatározva, h. az indítólapnak milyen tartalmi, formai követ.-nek kell megfelelni.	●	Mért? Mért? Mért?	2.	Nincs írásban szerződés minta		Mért? Mért?	3.	Nincsenek meghatározva az előterjesztési kategóriák		Mért? Mért? Mért?	Szám	Mi	IG	Mikor	Státusz	Megjegyzés	1.	Eljárás utasítás kidolgozása az indítólap indításra	DL	2018.01.30.	⊖		1.1.	IG kell elkészíteni a laptól szerződés mintát.	Team	Team munkatárs szerint	⊖		1.2.	Meg kell határozni az előterjesztési kategóriákat	⊖		1.3.	Pontosítani kell az indítólap tartalmi és formai követelményeit tekintettel az előterjesztési kategóriákra	⊖		1.4.	Team munkatárs kategóriák, team megfigyelés	AP, DL	2018.11.12.	⊖		6				⊖		Mi	IG	Mikor	Státusz	Megjegyzés				⊖					⊖					⊖					⊖	
Mi	IG	Mikor	Státusz																																																																																																	
Adatkategóriáknak a számbék megfigyelése	AP, FG, DL	10.02.	●																																																																																																	
Céltérlekek megfigyelése	GM		●																																																																																																	
Céltérlekek - előterjesztés: 2-3 munkasap			●																																																																																																	
Céltérlekek - indító laptól: 7 munkasap			●																																																																																																	
Szám	Tipus / Vizsgálat eredménye	Hatás	Mért?																																																																																																	
1.	Nincs meghatározva, h. az indítólapnak milyen tartalmi, formai követ.-nek kell megfelelni.	●	Mért? Mért? Mért?																																																																																																	
2.	Nincs írásban szerződés minta		Mért? Mért?																																																																																																	
3.	Nincsenek meghatározva az előterjesztési kategóriák		Mért? Mért? Mért?																																																																																																	
Szám	Mi	IG	Mikor	Státusz	Megjegyzés																																																																																															
1.	Eljárás utasítás kidolgozása az indítólap indításra	DL	2018.01.30.	⊖																																																																																																
1.1.	IG kell elkészíteni a laptól szerződés mintát.	Team	Team munkatárs szerint	⊖																																																																																																
1.2.	Meg kell határozni az előterjesztési kategóriákat			⊖																																																																																																
1.3.	Pontosítani kell az indítólap tartalmi és formai követelményeit tekintettel az előterjesztési kategóriákra			⊖																																																																																																
1.4.	Team munkatárs kategóriák, team megfigyelés	AP, DL	2018.11.12.	⊖																																																																																																
6				⊖																																																																																																
Mi	IG	Mikor	Státusz	Megjegyzés																																																																																																
			⊖																																																																																																	
			⊖																																																																																																	
			⊖																																																																																																	
			⊖																																																																																																	



QUALIMED a minőség örök

# *Minőségmodellek*

avagy  
kell-e ISO, TQM, Lean, stb. modell  
egy könyvtárban?



a minőség örök

# Az ISO 9001:2015 szerint

Quality Management Rendszer (4)

Szeri  
össz: **Az ISO 9001 alapszabálya;**

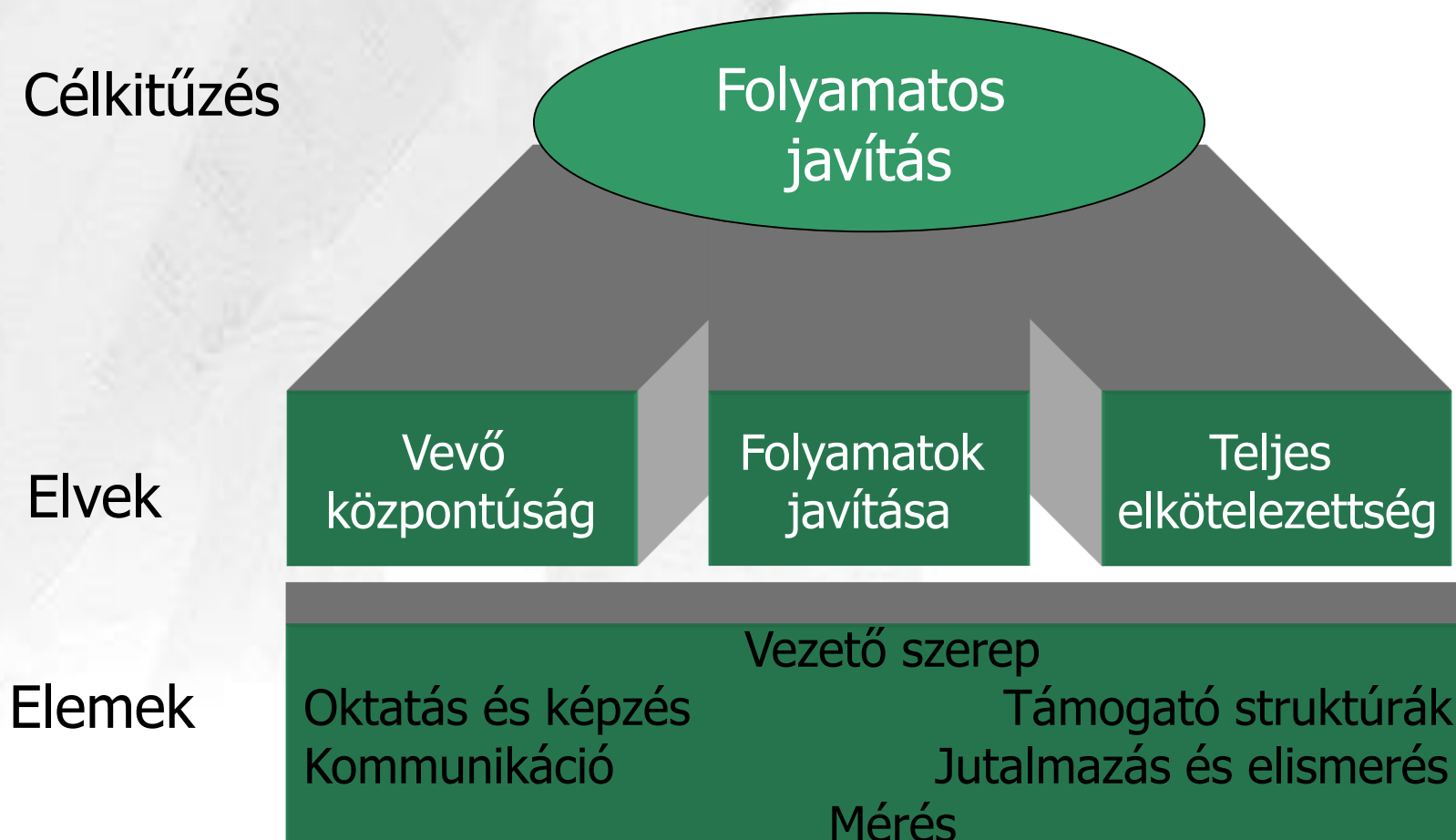
- Írd le, amit csinálsz,
- csináld azt, amit leírtál,
- fejleszd folyamatosan!

V;  
követe

A relevár  
€

Geoff Doole

# A TQM általános modellje

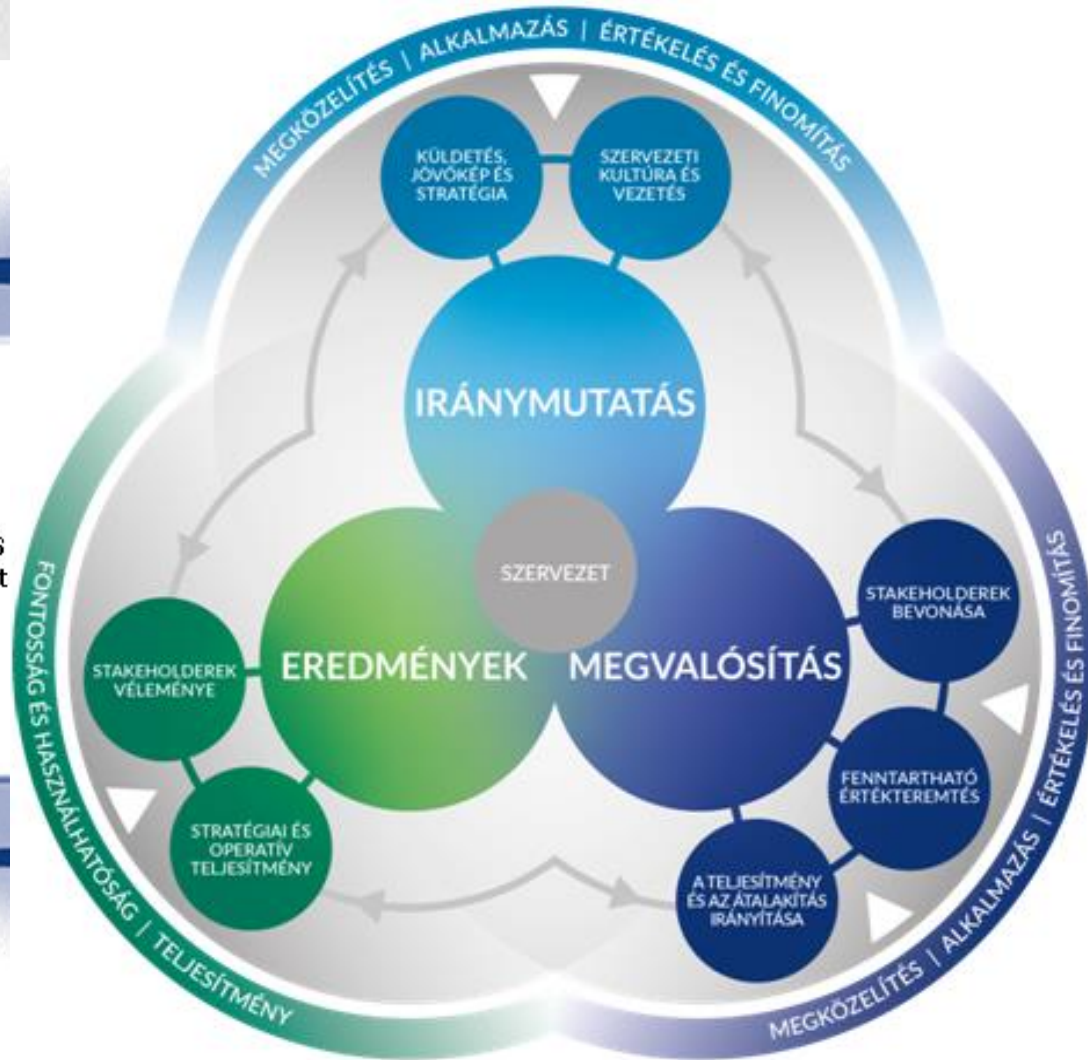




a minőség örök

# EFQM kiválósági modell

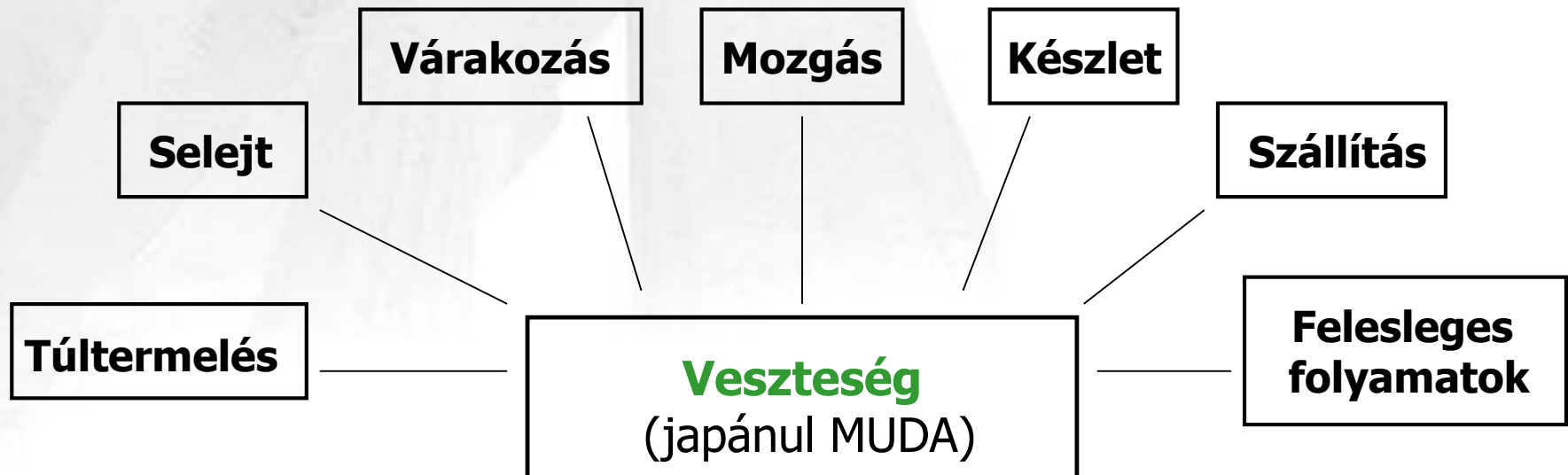
VEZETÉS  
100 pont



# Lean management a veszteségkezelés módszere

**A versenyképesség a folyamatok hozzáadott értékétől függ.**

**Hozzáadott érték: amiért a vásárló fizetni hajlandó.**







9,00

1,5

4

0,5

2



Alapanyagok és tisztító  
toll IBC-k számlátolása



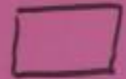
410

Alapanyag kiárat



420

Alapag. vizsgálat  
és felszerelési tölés



430

ICN-35 2-3 alk/nap  
Rektortöl: 30 \* alk  
Tdv: 30 \* x 40m  
Idő: 60 perc

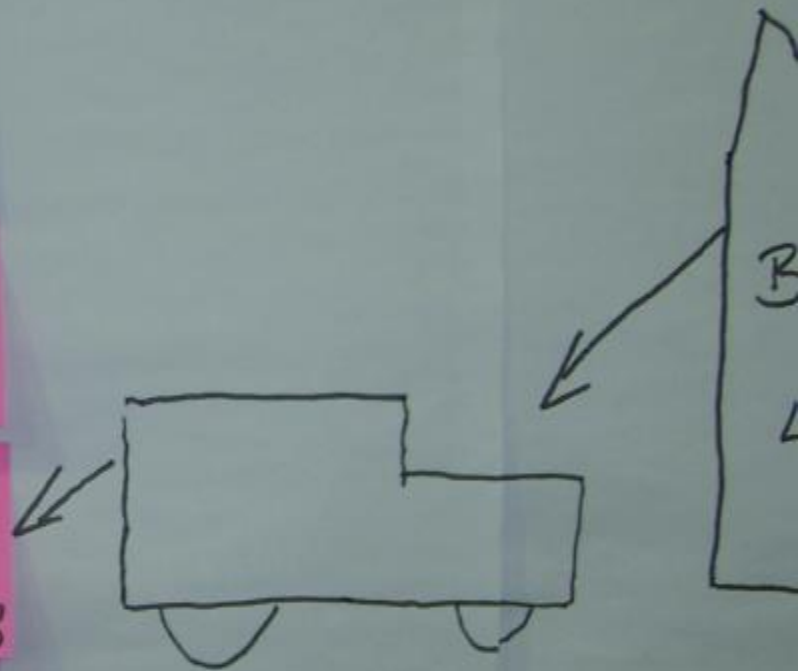
Alapag: 491,5 kg.  
min 1 nap  
max 1 hétnap  
21 600 perc

Idő: 15p 30 mp.  
Tdv: 100m  
15, 10 perc  
430

Idő: 12 perc  
410

6 anyag  
1 banyóball 11,50p  
5 epifonit 17,00p  
25,50p

és az alapag-ot, mint a  
véd tönit,

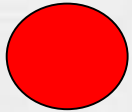




# Lean elvek a hétköznapokban



Könnyebben megoldható, egyszerűbb problémák



Nehezebben megoldható, összetett problémák



Döntés: az alacsonyan lógó gyümölcsök begyűjtése

- mert gyors, látványos, azonnali eredményt lehet elérni
- mert a „ki lehet ugratni a nyulat a bokorból”

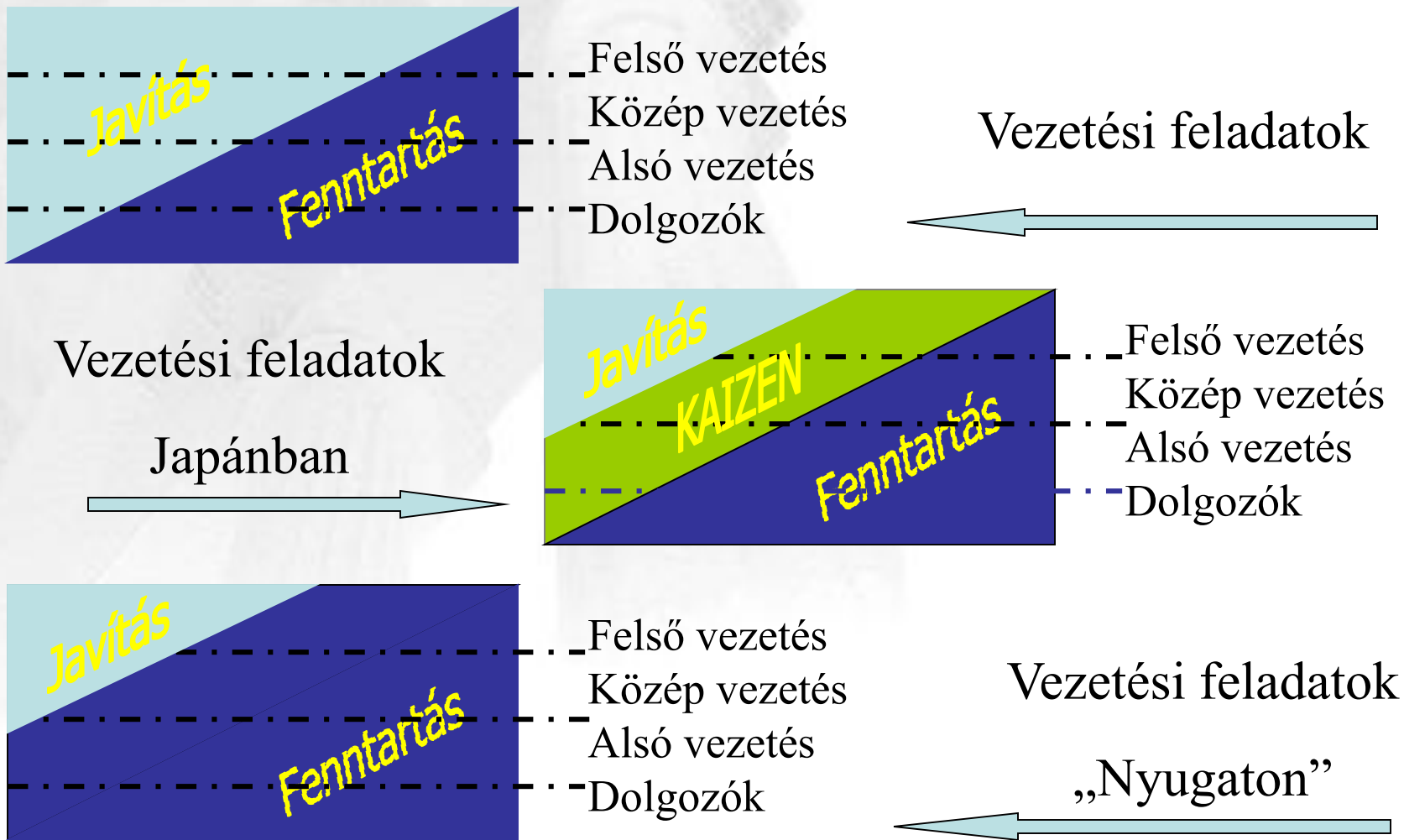
# Megoldás tervezés + monitoring

**Akcióterv SEMATIC számla érkeztetés, jóváhagyás**

folyamat lépés	Probléma	Ok	Akció	Eredmény	Felelős	Határidő	A P C D			
190	Az iktatási folyamat megszakadt.	A telefonon beérkezett hívásokat a recepciós fogadja.	Telefonközpont beállítása menüpont vezérlésre.	Megzavarás csökken (1p)	IT	2010.12.31				
170	Nem volt elegendő információ ki a számla tulajdonosa	Információ hiány	Lista készítése az elosztáshoz	időmentakarítás(10)	Pü	2010.12.31				
160	Fénymásolóhoz el kellett menni (100 m)	Nincs arecepción fénymásoló	Fénymásoló beállítása arecepcióra fénymásoló PÜ/HR							
150	Fénymásoló foglat volt									
130	Fénymásólótól vissza a recepcióig (100 m)									
100	Recepciós nem tudta átadni a számlát a munkatárs részére	Munkatárs nem volt a helyén	Munkatárs recepcióra gyűjtőből a számlát							
80	A számla sok ideig van a munkatársnál	A munkatárs csak később vizsgálja a számlát.	A számla átután egyből felülvizsgál							



# Kaizen és a management



## Befejezésül egy jó példa;

<ul style="list-style-type: none"> <li>• A leltárból kiválasztottunk azokat a folyamatokat, amelyek esetében leginkább szükség volt a részletezésre.</li> </ul>	☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ezen folyamatokhoz <b>folyamatábrákat, folyamatleírások</b> készítettünk, és <b>kockázatelemzést</b>.</li> </ul>	☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jelenleg 13 folyamat részletezése áll rendelkezésre, ebből <b>7 tartozik a főfolyamatok közé, 1 vezetési és 5 támogató folyamat</b>.</li> </ul>	?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voltak olyan folyamatok, amelyeket azért választottunk ki             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ első körben a leírásra, mert látszólag <b>egyszerű feladatról</b> van szó, de valójában akkor válik minőségi szolgáltatássá, ha gondosan ügyelünk a folyamat lépéseire (például az általános információszolgáltatás).</li> </ul> </li> </ul>	☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ mert az adott munkafolyamatot mindig ugyanaz a kolléga végzi, nagy a rutin, nem okoz neki gondot, de <b>ha valakinek át kell venni a feladatot</b>, az problémát okozhat (például a gyermekfoglalkozások tartása).</li> </ul>	☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ami frissen került bevezetésre, mert <b>új szolgáltatás</b>, és tudjuk, hogy nagyon oda kell figyelni, minden alkalommal várható eleinte módosítás, és tudnunk kell, hol módosítsunk benne (például a kitelepülés városi rendezvényekre).</li> </ul>	☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ amiről tudjuk, hogy <b>még nem végezzük jól</b> (például a heti sajtóközlemények készítése); vagy egyszerűen csak a folyamat jellegénél fogva nagy precizitást igénylő folyamat, ahol nem engedhetünk meg hibát (például a heti elszámolás készítése).</li> </ul>	☺



**QUALIMED** a minőség örök

**Köszönöm megtisztelő figyelmüket.**

[bernath.lajos@t-online.hu](mailto:bernath.lajos@t-online.hu)

06 20 9421-192