2002. augusztus
4. szám
IV. évfolyam

Posta

A MAGYAR POSTA RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
ÉS A POSTÁSOK SZAKMAI EGYESÜLETÉNEK FOLYÓIRATA

A TARTALOMBÓL

Minőségmérés a postai gyakorlatban 27

A minőség vizsgálatának szerepe a technológiai folyamatok javításában 44

Szolgáltatásminőség az ügyfélkapcsolatok tükrében 62

A vevői elégedettség mérése 69

Posta

Pillanatképek a Bükfürdőn rendezett minőségügyi konferenciáról

TARTALOM

Előszó helyett 3
KIS PÁL JENŐ
A postai minőségirányítási rendszer alapmodellje 4
BŐSZE VIKTORNÉ
Jogszabályi elvárások a postai szolgáltatásminőséggel kapcsolatban 10
BALÁZS GYÖRGY
A postai szolgáltatásminőség új mutatórendszere 18
TÓTH SÁNDOR
A minőségmérés módszertani aspektusai 23
NÁNÁSI MARIANNA
Minőségmérés a postai gyakorlatban 27
BUDAI IVÁN
Nemzetközi szolgáltatásminőség: eredmények, megállapodások 31
KOVÁCS ERNŐ
Biztonság, ellenőrzés, minőség 36
DR. MOLNÁR CSABA
A minőség vizsgálatának szerepe a technológiai folyamatok javításában 44
FARKAS KÁLMÁN
A postahálózat megfeleltetése a jogszabályi előírásoknak 50
MOHLNÉ GÁSPÁR ILDIKÓ
A postai panaszkezelés egységes rendje 58
ERCSEY IDA
Szolgáltatásminőség az ügyfélkapcsolatok tükrében 62
KOVÁCS JÓZSEF
A vevői elégedettség mérése 69
KRÄMER TAMÁS
Az ISO 9001:2000 szabvány ás a tanúsítás aktuális kérdései 73
BALOGH ISTVÁN
A Postaautó Duna Rt. minőségirányítási rendszere 77
TARJÁN GÁBOR
Az EFQM kiválóság modell használata önértékeléshez 82

Megjelenik kéthavonta. Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt. Levél- és Hírlapüzletági Igazgatóság.
Belföldi előfizetés: Budapesten az LHI kerületi ügyfélszolgálati irodáinál, a hírlapkézbesítőknél, a Hírlap-előfizetési Irodában (HELIR) Budapest, VIII. Orczy tér 1., levélcím: HELIR Budapest 1900. Vidéken a postákon és a kézbesítőknél.
Külföldi előfizetés: Hírlap-előfizetési Iroda (HELIR) Budapest VIII. Orczy tér 1.,
fax: 303-3440, levélcím: HELIR Budapest 1900. Példányonkénti ár: 200 Ft, éves előfizetési díj: 996 Ft.

CONTENTS

For a preface 3
KIS PÁL, JENÕ
The basic model of the postal quality management system 4
BÕSZE, VIKTORNÉ
Statutory requirements from postal service quality 10
BALÁZS, GYÖRGY
New postal service quality indicators 18
TÓTH, SÁNDOR
Methodology aspects of quality measuring 23
NÁNÁSI, MARIANNA
Quality measuring in postal practice 27
BUDAI, IVÁN
International service quality: outcome and agreements 31
KOVÁCS, ERNÕ
Security, control and quality 36
DR: MOLNÁR, CSABA
Quality survey contributing to upgrading of technological processes 44
FARKAS, KÁLMÁN
Conformity of postal network to statutory provisions 50
MOHLNÉ GÁSPÁR, ILDIKÓ
Uniform management system of postal complaints 58
ERCSEY, IDA
Service quality as reflected by customer relations 62
KOVÁCS, JÓZSEF
Measuring customer satisfaction 69
KRÁMER, TAMÁS
ISO 9001/2000 standard and current certification issues 73
BALOGH, ISTVÁN
Quality management system of Postaautó Duna Rt. 77
TARJÁN, GÁBOR
EFQM model of excellence used for self-assessment 82

Posta

**A MAGYAR POSTA RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
ÉS A POSTÁSOK SZAKMAI EGYESÜLETÉNEK FOLYÓIRATA**

IV. ÉVFOLYAM 4. SZÁM
2002. AUGUSZTUS

A szerkesztőbizottság elnöke: *Dr. Oláh László*
Társelnök: *Szivi László*
Tagjai: *Budai Iván, Cser János, Dömötörné dr. Ács Katalin, Dvorák Ede, dr. Lovászi József, dr. Molnár Csaba, Nagy Miklós, Tahy László*

Közlési feltételek:

A cikkeket e-mailen, illetve floppyn kérjük, kéziratot csak kivételes esetben fogadunk el. Másodközlést nem vállalunk. Kéziratokat, rajzokat, fotókat nem őrzünk meg és nem küldünk vissza.

E számunk szerzői:

KIS PÁL JENÕ
MP Rt., minõségirányítási osztályvezetõ
BÕSZE VIKTORNÉ
HíF, postaszabályozási osztályvezetõ
BALÁZS GYÖRGY
MP Rt., minõségmenedzser
TÓTH SÁNDOR
MP Rt., szabványosítási és mérésügyi osztályvezetõ
NÁNÁSI MARIANNA
MP Rt., minõségelemzési munkatárs
BUDAI IVÁN
MP Rt., nemzetközi igazgató
KOVÁCS ERNÕ
MP Rt., postabiztonsági koordinációs igazgató
DR. MOLNÁR CSABA
MP Rt., minõségmenedzser
FARKAS KÁLMÁN
MP Rt., hálózatüzemeltetési igazgató
MOHLNÉ GÁSPÁR ILDIKÓ
MP Rt., hírlaposztály-vezetõ
ERCSEY IDA
Széchenyi István Egyetem, adjunktus
KOVÁCS JÓZSEF
ConsAct Kft., üzletág igazgató
KRÄMER TAMÁS
ConsAct Kft., ügyvezetõ igazgató
BALOGH ISTVÁN
Postaautó Duna Rt., minõségbiztosítási igazgató
TARJÁN GÁBOR
Szenzor Gazdaságmérnöki Kft., ügyvezetõ igazgató

ISSN 1419-6239

Szerkesztő: *Dvorák Ede*
Nyomdai előkészítés: *Miklósné Rigó Zsuzsa*
Szerkesztőségi titkár: *Tófalvi Krisztina*
Felelős kiadó: *Dr. Szabó Pál vezérigazgató*
Nyomás: BEI Nyomda, Budapest
Felelős vezető: *Galgóczi Károly*
Szerkesztőség: Budapest XII., Krisztina krt. 6-8.
Telefon/fax: 487-1684,
e-mail: Dvorak.Ede@posta.hu
Postacím: Budapest 1540

Előszó helyett

A tavalyi minőségüggyel foglalkozó rendezvény és az ott elhangzott előadások későbbi közzététele sikert aratott a postai szakemberek körében. Nyilvánvaló volt, hogy mindennek – alkalomadtán – „ismétlése következik", és az azóta felgyűlt tapasztalatokról, újdonságokról és változásokról ismét számot adnak majd a postai minőségügy elkötelezett (megszállott) vezetői, munkatársai, és a felkért szakértők.

Így került sor ez év májusában Bükfürdőn a Soproni Postaigazgatóság rendezésében az immáron II. Postai Minőségügyi Konferenciára, amelyen rendkívül széles körben vitatták meg a postai szolgáltatás minőségi problémáit, és dolgozták fel előadások formájában a leginkább érdeklődésre számot tartó témákat.

A színvonal emelkedését a témák gazdagságán kívül a meghívott külső előadók megnövekedett száma is jelzi, akiknek köszönhetően szinte minden fontos terület szóba került.

A sikeres konferencia alkalmat adott a szorosan vett programon kívüli szakmai beszélgetésekre, és arra is, hogy ismét megtartsák a postai minőség napját. Ezen alkalommal egy évre a Soproni Postaigazgatósághoz került a „Q" minőségtábla.

A konferencián elhangzott előadások zömének szerkesztett változatát tartalmazó tematikus számunk lehetőséget ad arra, hogy a rendezvényen részt nem vevő postai szakemberek is bepillantást nyerjenek a szakmát leginkább foglalkoztató minőségi gondok megoldásába, tájékozódjanak a szolgáltatásainkat igénybe vevők elvárásairól, és elemzéseket olvassanak a jövő kihívásairól.

Forgassák haszonnal.

A szerk.

KIS PÁL JENŐ

A postai minőségirányítási rendszer alapmodellje

Napjainkban a jól prosperáló szervezetek működése szinte elképzelhetetlen minőségirányítási rendszer megléte nélkül. Ez a tény gyakorlatilag választ jelent arra a minőségi kihívásra, amit vezető nyugat-európai cégek a következőképpen fogalmaztak meg:

- ♠ „A minőség kulcs az üzleti sikerhez."
- ♠ „A cég minőségi megítélése a cég jövőjének záloga."
- ♠ „A minőség a gazdálkodó szervezet életben maradásának kulcskérdése."

Ezek a válaszok egyértelműen mutatják, hogy a minőséggel minden cégnek komolyan kell foglalkoznia, és a minőségirányítást integrálnia kell a vállalatirányítás rendszerébe.

Postai vállalati célok és a minőségirányítás

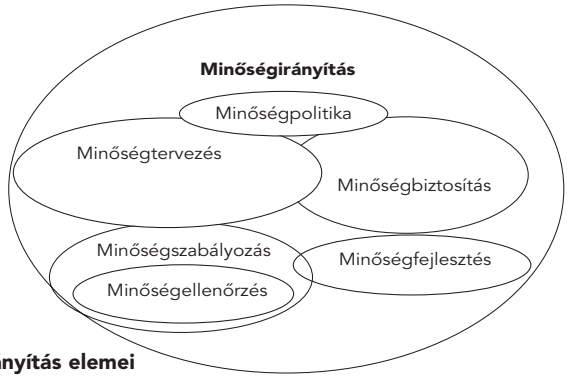
A Magyar Posta Rt. alapvető célja a vevőigények kielégítése nyereség képzésével. Hosszú távon sikeres vállalkozás kíván lenni elégedett ügyfelekkel, motivált és elégedett munkatársakkal, előremutató fejlesztésekkel, megfelelve a társadalmi és tulajdonosi elvárásoknak. Felfogásában a minőség a cég jövőképének, üzleti stratégiájának meghatározó eleme, amely szervesen beépül a vállalati kultúrába is. Fontos feladatának tekinti a vevők megbízható, minőségi kiszolgálását, a nyújtott szolgáltatás minőségének állandó javítását.

Az üzleti kiválóság elérése érdekében a posta folyamatainak menedzselésével és munkatársainak széles körű bevonásával kívánja javítani teljesítményét. A minőség fejlesztéséhez és a vállalati kultúra alakításához alapvetőnek tartja a vezetés elkötelezettségét. Célja a partnerkapcsolatok erősítése és az, hogy partnereinek és ügyfeleinek egyértelmű és valós bizonyítékot adjon a cég megbízható működéséről.

A fentiekben részletezett célok elérését, illetve feladatok megoldását szolgálja a vállalati minőségirányítási rendszer kiépítése és működtetése.

A minőségirányítás elemei

A minőségirányítás elemeit, kapcsolatrendszerét az 1. ábra mutatja. Az ott szereplő fogalmakat a megfelelő szabványok precízen meghatározzák. Az előadás e tekintetben csupán a fogalmak rövid bemutatására tér ki.



1. ábra: A minőségirányítás elemei

Minőségirányítás: összehangolt tevékenységek egy szervezet vezetésére és szabályozására a minőség szempontjából.

Minőségpolitika: egy szervezetnek a minőségre vonatkozóan a felső vezetőség által hivatalosan kinyilvánított általános szándékai és irányvonala.

Minőségtervezés: a minőségirányításnak az a része, amely a minőségcélok kitűzésére, valamint a szükséges működési folyamatok és a velük kapcsolatos erőforrások meghatározására összpontosít a minőségcélok elérése érdekében.

Minőségszabályozás: a minőségirányításnak az a része, amely a minőségi követelmények teljesítésére összpontosít.

Minőségbiztosítás: a minőségirányításnak az a része, amely a bizalomkeltés megteremtésére összpontosít aziránt, hogy a minőségi követelmények teljesülni fognak.

Minőségfejlesztés: a minőségirányításnak az a része, amely a minőségi követelmények teljesítési képességének növelésére összpontosít.

Postai minőségirányítási koncepció

A Magyar Posta Rt. legfelső vezetése a társaság hivatalos lapjában kinyilvánította egybehangzó szándékát és kötelezettségvállalását a szervezet működését az üzleti kiválóság szellemében átfogó és annak egészére kiterjedő teljes körű minőségirányítási rendszer létrehozására.

A postai minőségirányítási koncepció tehát a TQM (Total Quality Management – teljes körű minőségirányítás) elveire (vevőközpontúság, folyamatok folyamatos fejlesztése, teljes körű részvétel) épül, mivel ez a közelítés képes a legjobban kezelni a postai sajátosságokat:

- ♠ kiterjedt hálózat,
- ♠ jelentős élőmunka felhasználás,
- ♠ összetett folyamatok,

és összhangban van a vezető európai posták gyakorlatával.

A minőségirányítás ma a vállalatirányítás integráns része. Az üzleti folyamatok mentén megvalósítandó integráció az ismert modellek alkalmazásával válik lehetségessé. Az integráló szerep betöltésére szemlélete, teljeskörűsége, eszközrendszere és az irányítási szinten konkrét megjelenést biztosító EFQM modell révén a TQM feltétlenül alkalmas.

Ebben a rendszerben az EFQM (European Foundation for Quality Management – Európai Minőségirányítási Alapítvány) modell elemeivel szoros kölcsönhatásban működhet a stratégiai és az üzleti tervezés kapcsolatát, valamint a mutatórendszere révén a teljesítmények mérését megvalósító BSC (Balanced Scorecard – kiegyensúlyozott mutatószám rendszer) modell, illetve a horizontális koordinációt, a folyamatok leírását, költségeinek meghatározását és teljesítményének javítását biztosító BPM (Business Process Management – üzleti folyamat menedzsment) modell.

A minőségirányítás szerves részét képezik természetesen az ISO szerint kiépített és tanúsított minőségirányítási rendszerek is, melyeket elsősorban a közvetlen piaci értéket képviselő rendszerek esetében célszerű megvalósítani.

Az EFQM modell, mint alapmodell

Az EFQM-et 14 vezető európai nagyvállalat hozta létre 1988-ban. A vállalatok menedzsmentjeinek közreműködésével került kidolgozásra az azonos nevű modell, amely 1999. óta EFQM Kiválóság Modellként működik.

Ez a modell az Európai Minőségi Díj modellje, a Magyar Nemzeti Minőségi Díj modellje és szervezetek Európában elfogadott önértékelési modellje.

A minőségirányítási rendszerben alapmodellként kezelhető azáltal, hogy

- ♠ lehetővé teszi a szervezetek működésének szisztematikus önértékelését
- ♠ alkalmas a TQM filozófia hatékonyságának mérésére
- ♠ összhangban és együttesen alkalmazható más irányítási modellekkel, módszerekkel (pl. ISO, BSC, BPM)

Az EFQM modell bemutatása a Magyar Nemzeti Minőségi Díj Kiválóság Modelljén keresztül

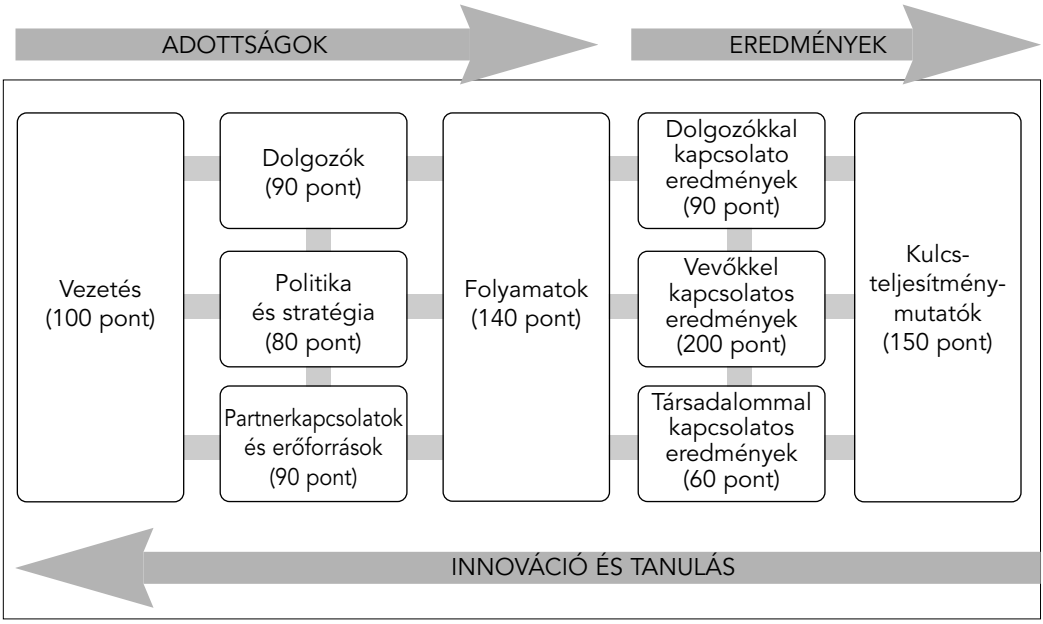
A magyar Nemzeti Minőségi Díj (NMD) megalapításával lehetővé válik

- ♠ a minőség stratégiai szerepének erősödése
- ♠ a gazdálkodó szervezetek üzleti eredményeinek javulása
- ♠ a folyamatos fejlesztés gyakorlatának megértése
- ♠ a hazai és külföldi sikeres példákból való tanulás, tapasztalatgyűjtés.

Az NMD modell alapgondolata:

A vezetés a vevői és dolgozói elégedettséget, a pozitív társadalmi hatást megalapozott üzletpolitikával és stratégiával, a dolgozók, az erőforrások és a folyamatok menedzselésével éri el, ami kiváló üzleti eredményekhez vezet.

A magyar NMD is, mint az európai országok esetében általában, az EFQM modellen alapul, melynél nem a termék vagy a szolgáltatás minőségét, hanem az egész szervezet tevékenységének, működésének kiválóságát díjazzák. Az NMD modell bemutatásával konkrét tartalommal tudjuk megtölteni alapmodellünket, ezért a továbbiakban az NMD modellt (2. ábra) és annak a szolgáltatói kategóriára meghatározott követelményrendszerét részletezzük.



2. ábra: A Magyar Nemzeti Minőségi Díj Kiválóság modellje

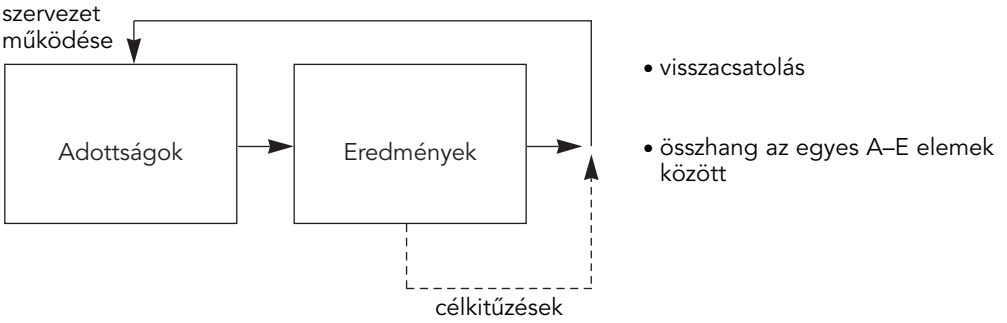
A modellben szereplő 9 elem (kritérium) két nagy csoportba sorolható: az adottságok és az eredmények kritériumcsoportba.

Az adottságok blokk:
- ♠ válaszkeresés arra, hogy a szervezet hogyan éri el eredményeit;
- ♠ azon módszerek összessége, amelyek segítségével a szervezet erőforrásait (kiemelten emberi erőforrásait) hasznosítja az eredmények érdekében.

Az eredmények blokk:
- ♠ válaszkeresés arra, hogy az alkalmazott módszerek meghozzák-e az elvárt sikereket;
- ♠ a szervezet által az üzleti kiválóság terén elért eredmények bemutatása.

Az adottságok és az eredmények azonos súllyal szerepelnek a modellben.

Az NMD modell (EFQM modell) a 3. ábra szerint szabályozási körként is értelmezhető, hiszen az eredmények és a célkitűzések összevetésével visszacsatolhatunk az adottságokhoz, és hatást gyakorolhatunk a szervezet működésére a jobb eredmények érdekében.



3. ábra: Az NMD modell, mint szabályozási kör

Az NMD modell elemei

A 2. ábra szerinti modell kibontásával világossá válik annak működése, valamint megerősítést kap az, hogy követelményrendszere révén az EFQM modell ténylegesen alapmodellnek tekinthető, amely felölel a szervezet működésének minőségére, teljesítményére vonatkozó minden lényeges szempontot.A modell elemeit az alábbiak részletezik.

1. Vezetés

A kritérium a vezetők személyes szerepvállalásának bemutatására koncentrálva keres választ arra, hogy a vezetők
- ♠ hogyan alakítják ki a szervezet küldetését, jövőképét és értékrendjét,
- ♠ részvételükkel hogyan biztosítják a szervezet irányítási rendszerének kialakítását, működtetését és fejlesztését,
- ♠ hogyan működnek együtt a vevőkkel, partnerekkel és a társadalom képviselőivel,
- ♠ mit tesznek a szervezet dolgozóinak motiválása, támogatása céljából és erőfeszítéseik elismerése érdekében.

A kritériumon belül hangsúlyt kap az, hogy a vezetésnek biztosítania kell, hogy a szervezet rendelkezzék olyan menedzsment rendszerrel, amely lehetővé teszi küldetésének, jövőképének, politikájának és stratégiai céljának megvalósítását.

2. Politika és stratégia

Ez az elem a küldetés és jövőkép megvalósítását segítő politikával és stratégiával foglalkozik, amit a következők biztosítanak:

- ♠ az érintettek jelenlegi és jövőbeli igényein, elvárásain alapul,
- ♠ a teljesítményméréshez, kutatáshoz, tanuláshoz és kreativitáshoz kapcsolódó tevékenységekből származó információkra épít,
- ♠ a kialakítás, felülvizsgálat és aktualizálás módja,
- ♠ megvalósítás a kulcsfolyamatok rendszerén keresztül,
- ♠ a politika és stratégia megismertetése és megvalósítása.

Itt kiemelt jelentőséggel bír az, hogy a szervezet politikáját és stratégiáját számos forrásból származó, megalapozott és széles körű információkra építve kell kidolgozni, valamint az, hogy a hatékony alkalmazás és lebontás a kulcsfolyamatokon keresztül valósul meg.

3. Emberi erőforrások

A modell elem azt vizsgálja, hogy a szervezet hogyan irányítja és hasznosítja a dolgozók szakmai ismereteit és képességeit. Ennek bemutatását szolgálják az alábbi kritériumok:

- ♠ az emberi erőforrások tervezése, irányítása és fejlesztése,
- ♠ a dolgozók szakmai ismereteinek, felkészültségének meghatározása, szinten tartása és fejlesztése,
- ♠ a dolgozók bevonása és felhatalmazása,
- ♠ párbeszéd kialakítása és fenntartása a dolgozók és a szervezet között,
- ♠ a dolgozók jutalmazása, teljesítményük elismerése és gondoskodás róluk.

4. Partnerkapcsolatok és erőforrások

Bemutatásra kerül, hogy a szervezet a stratégia támogatása és a munkafolyamatok javítása érdekében hogyan tervezi meg és menedzseli külső partnerkapcsolatait és belső erőforrásait úgy, mint:

- ♠ külső partnerkapcsolatok,
- ♠ pénzügyi források,
- ♠ ingatlanok, berendezések, és készletek (gyűjtőnéven: eszközök)
- ♠ technológia,
- ♠ információ és tudás.

Növekvő jelentőségűnek minősül ez esetben a partnerkapcsolatok kialakítása és menedzselése, valamint a vállalati tudás, ismeretek menedzselése, beleértve a szellemi tulajdont.

5. Folyamatok

A kritérium azt mutatja be, hogy a szervezet hogyan tervezi, menedzseli és fejleszti folyamatait a politika és a stratégia támogatása érdekében, a vevők megelégedettségére és a számukra nyújtott érték növelése céljából. Tárgyalási alkritériumok:

- ♠ folyamatok módszeres tervezése és menedzselése,
- ♠ folyamatfejlesztés az innováció alkalmazásával,
- ♠ termékek és szolgáltatások tervezése és fejlesztése vevőigények alapján,
- ♠ termékek és szolgáltatások előállítása, szállítása és szervizelése,
- ♠ vevői kapcsolatok menedzselése és fejlesztése.

A folyamatok menedzselésével különös hangsúlyt kapnak a vevőkkel kapcsolatos folyamatok.

6. A vevői elégedettség terén elért eredmények

Az kerül bemutatásra, hogy milyen eredményeket ér el a szervezet a külső vevői elégedettség terén. Az értékelést teljesítménymutatók segítik az alábbi bontásban:

♠ a vevők véleménye a szervezetről és a teljesítményről,
♠ a szervezet belső teljesítménymutatói a vevői elégedettség jellemzésére.

7. A dolgozói elégedettség terén elért eredmények

Arról kapunk képet, hogy milyen eredményeket ér el a szervezet a dolgozói elégedettség terén. Az értékelést ugyancsak teljesítménymutatók segítik a következők szerint:
♠ a dolgozók véleménye a szervezetről és teljesítményéről,
♠ a szervezet belső teljesítménymutatói a dolgozói elégedettség jellemzésére.

8. Társadalmi hatással kapcsolatos eredmények

Az elem azt mutatja, hogy milyen eredményeket ér el a szervezet a helyi, a nemzeti és a nemzetközi közösségre gyakorolt hatások terén. Az értékelés teljesítménymutatók segítségével történik:
♠ a társadalom véleménye a szervezetről és teljesítményéről,
♠ a szervezet belső teljesítménymutatói a társadalmi hatás jellemzésére.

9. Kulcsfontosságú eredmények

Bemutatásra kerül, hogy milyen eredményeket ér el a szervezet a tervezett teljesítményével kapcsolatban. Ennek során a szervezet
♠ kulcsfontosságú eredményeit (pénzügyi, nem pénzügyi) és
♠ kulcsfontosságú mutatóit
kísérik figyelemmel. Az utóbbiak erősen függenek a szervezet jellegétől, céljaitól és alkalmazott folyamataitól.

Az NMD modell postai alkalmazása

A Magyar Posta Rt. a modell segítségével elvégezte minőségügyi helyzetének felmérését, melyet várhatóan egy szisztematikus önértékelési tevékenység követ majd, ami hozzájárulhat a cég teljesítményének és minőségkultúrájának növeléséhez.

BŐSZE VIKTORNÉ

Jogszabályi elvárások a postai szolgáltatásminőséggel kapcsolatban

1. Bevezetés

Rohanó világunk változásai a postai piacot is jelentősen érintik, ezért elkerülhetetlen az ezeket kikényszerítő erőkkel való foglalkozás. A postai szolgáltatások környezetét is a globalizáció, a liberalizáció, a verseny, a technológiai fejlődés, az outsourcing és a többi változást kiváltó tényező határozza meg

A környezet folyamatos alakulására reagáló postai vállalkozások a kereskedelmi üzleti modell irányába mozdulnak el. Versenyképes üzleti stratégiát követve kiterjesztik tevékenységeiket, modernizálják folyamataikat, átstrukturálják hálózataikat.

Ezek a változások késztették az Európai Parlamentet és Tanácsot a postai szolgáltatások Unión belüli piacának fokozatos és ellenőrzött liberalizációját elősegítő egységes szabályozásának megfogalmazására, mellyel a közösség teljes területén biztosítottá válik az egyetemes postai szolgáltatások nyújtása.

2. A postaszabályozás változása

Magyarország Európai Unióhoz való csatlakozási szándékának következtében szükségszerűvé vált a postai szolgáltatásokat szabályozó, az Európai Parlament és Tanács 97/67/EC Irányelv rendelkezéseinek beépítése a magyar joganyagba. A közösségi postai szolgáltatások belső piacának fejlesztésére vonatkozó általános szabályokról és a szolgáltatások minőségének javításáról rendelkező Irányelv többek között meghatározza az állam által garantált egyetemes postai szolgáltatások körét, azok ellátásának minimális jellemzőit, korlátozza az egyetemes postai szolgáltatók számára fenntartható szolgáltatások körét, rendelkezik az egyetemes postai szolgáltatások díjképzési elveiről és a szolgáltatók számviteli rendszerének átláthatóságáról. Szabályozza a Közösségen belüli határátlépő küldemények minőségét és előírja a szolgáltatóktól független nemzeti hatósági felügyelet megvalósítását.

Így a több évig tartó jogszabályalkotási folyamat eredményeként megszületett hírközlési törvény (2001. évi XL. törvény a hírközlésről, továbbiakban: HKT) és a már hatályba lépett végrehajtási rendeletei is – a nemzeti sajátosságok figyelembevételével – tartalmazzák az EU-irányelvekben megfogalmazott elvárásokat.

A HKT az ágazati specifikumok figyelembevételével ugyan, de egységesen szabályozza a hírközlési szolgáltatások ellátását. Tekintettel a szabályozandó kérdéskör nagyságára, törvényi szinten csak a legfőbb keretszabályokat fogalmazták meg, a részletszabályokat a végrehajtási rendeletek tartalmazzák.

Postai szempontból a szabályozás lényeges változásaként kiemelendő, hogy a korábbi technológia alapú szabályozást törvényi szinten egy tevékenységalapú irányvonal váltotta fel, hiszen a piaci változások nyomán mára már elkerülhetetlenné vált az expressz és gyorsposta, illetve a futárposta szolgáltatások bevonása a szabályozás hatálya alá, annak kiterjesztése e piaci szegmensek felé. Elmondható, hogy a postai szolgáltatás definiálása mit sem változott, mégis egészen mást jelent ez a fogalom, mint amit az előző törvény kidolgozásakor 1991-ben jelentett.

Postai szolgáltatás alatt értjük a postai küldemények felvételét, feldolgozását, továbbítását és kézbesítését magában foglaló, rendszeresen ellenszolgáltatásért végzett tevékenységet, attól

függetlenül, hogy az egy technológiai folyamatban vagy résztevékenységekre oszthatóan a küldemények többszöri átadás-átvételével, feldolgozásával, illetve sok más emelt szintű kapcsolódó külön- és különleges szolgáltatás egyidejű teljesítésével valósul-e meg.

A fent megfogalmazott változáson túl számos – az előző hatályos postaszabályozásban még nem fellelhető – új elem található a HKT-ban és végrehajtási rendeleteiben. Az egyetemes és a fenntartott postai szolgáltatások meghatározása, a számviteli rendszerrel szemben támasztott elkülönítési követelmények, valamint a Postai Támogatási Alap megfogalmazása mellett – végrehajtási rendeleti szinten – nemzeti szabályozásunkban is helyet kapott a nemzetközi szinten kiemelten kezelt szolgáltatásminőségi kérdéskör.

3. A minőséggel kapcsolatos szabályozás előkészítése

A postai szolgáltatásokkal szemben támasztott minőségi követelmények jogszabályi szintű meghatározását hosszas szakmai előkészítő munka előzte meg. Ennek részét képezte egy átfogó "A postai szolgáltatások minőségi követelményrendszere és a minőségi mutatók vizsgálati módszertana Magyarországon" című tanulmány kidolgoztatása is. A Hírközlési Főfelügyelet által (2000-ben) kiírt pályázat nyertese a SZIF Universitas Kft. lett.

A tanulmány célja volt, hogy feltárja az EU-tagországoknak az egyetemes postai szolgáltatásaik minőségére vonatkozó szabályozásokat, azok módját, a vonatkozó előírásokat, és ezek elemzése alapján javaslatot tegyen a hazai szabályozásra.

A tanulmány készítői igyekeztek a témát minél széles körűbben vizsgálni és elemezni annak érdekében, hogy a magyar szabályozás az EU-előírásoknak is megfeleljen, ugyanakkor az esetleges specifikumok – amelyek nem ellentétesek az Irányelvvel – érvényesíthetők legyenek.

A tanulmány készítésénél figyelembe vették a minőségre vonatkozó szakirodalom ajánlásait, összefoglalták a Magyar Posta Rt. eddigi ilyen irányú tevékenységét, és felhasználták „Az Európai Parlament és a Tanács 1997. december 15-i 97/67/EK A közösségen belüli postai szolgáltatások belső piacának fejlesztésére és a szolgáltatásminőség javítására vonatkozó egységes szabályokról szóló irányelve”-t; a magyar Egységes Hírközlési Törvény akkor éppen aktuális tervezetét (10. verzió); a külföldi postaigazgatások honlapjairól beszerezhető, vonatkozó információkat, továbbá – az EU-tagállamoknak kiküldött – kérdőívre kapott válaszokat, valamint az EU minőséggel kapcsolatos szabványtervezeteit.

A tanulmány első részében általánosan, majd az előzőekben felsorolt dokumentumok alapján részletesen körvonalazza az egyetemes postai szolgáltatásokra vonatkozó lehetséges minőségi paramétereket, elvárásokat, a Magyar Posta Rt. akkor hatályos belső szabályozását. Három fejezet az EU-posták szabályozási gyakorlatát fejti ki, kiegészítve egyes postaigazgatások belső minőségi elvárásaival. A továbbiakban a postai minőség kulcstényezőit elemzi, majd a készítők javaslatot tesznek a magyarországi szabályozásra, illetve követelményrendszerre, megfogalmazva a megfelelőségi paramétereket is.

Végül a mérések javasolt módszertanát foglalja össze az anyag az EU vonatkozó szabványtervezetek útmutatása alapján.

3.1. A tanulmány főbb megállapításai:

A vizsgált 13 EU-tagország postaminőségi szabályozottsága jelentősen különbözik.

8 tagállamban szabályozzák valamilyen mértékben a postai szolgáltatások minőségét törvény vagy törvényerejű rendelet, illetve a hatóság szolgáltatóval kötött megállapodása formájában. A másik 5 országban a szolgáltató maga szabja meg és teszi közzé szolgáltatásminőségi paramétereit. Egyedül Németországban találtak mindkét típusra adatokat, de a könnyebb áttekinthetőség, illetve a külső szabályozottság dominanciája miatt Németországot a hatóság által szabályozott kategóriában szerepeltették.

A külső hatóság által szabályozott – összesen 9 minőségi paramétercsoportból – 3 országban (Belgium, Dánia, Németország) határozzák meg részletesen a postai szolgáltatások elérhetőségé-

nek kritériumait úgy, hogy előírják a szolgáltatói kötelmeket a postahivatalok sűrűségére, illetve mobil postahelyek működtetésére vonatkozóan. Belgium kivételével ezen országokban meghatározzák továbbá a levélgyűjtő szekrények telepítési sűrűségminimumát is. A gyűjtés előírt gyakoriságát az előző három országon túl még további háromban szabályozzák. Belgiumban ezt a paramétert óra pontossággal írják elő.

Az előírt kézbesítési gyakoriságot Dániában pl. küldeménykategóriánként szabják meg, Luxemburgban pedig óra pontosságú elvárásként közlik.

A postai küldeménytovábbítási szolgáltatások teljesítésének minőségi paramétereként az elvárt átfutási időt írják elő a szabályozó hatóságok. Ezt küldeménytípusonként a D+x › y% képlettel határozzák meg, ahol „D" a feladás napját, „x" a feladást követő napok számát, „y" pedig az adott átfutási idő szerinti küldeményarányt (%-ot) jelöli.

A postahivatali várakozási időt hatósági "elvárás"-paraméterként csak Belgiumban fogalmazták meg, mégpedig úgy, hogy összátlagban ne legyen több, mint 4 perc. Ezt a paramétert a Német Posta saját maga szabta meg „vállalás"-paraméterként. Eszerint az ügyfelek 85%-ának nem kell 3 percnél többet várakoznia.

A reklamációk, panaszok kezelésére vonatkozó előírásokat csak a belga, az olasz és a luxemburgi szabályozó hatóság fogalmazott meg, míg a Francia Posta saját üzletszabályzatában tér ki ezzel kapcsolatos kötelezettségeire.

A postaigazgatások által számba vett és saját hatáskörben szabályozott minőségi paraméterek az elérhetőségre nem térnek ki. A kézbesítés gyakoriságát 2 országban (a Francia Posta csak a fővárosra vonatkozóan), míg az átfutási időt – különböző részletezettséggel – mind az öt országban közzéteszik „vállalás"-paraméterként. E csoporton belül várakozási időkritériumot az Ír Posta tesz közzé.

A feldolgozott információk alapján ügyfél-elégedettség mérést a Német- és az Ír Posta végez.

3.2. A tanulmány javaslata az egyetemes postai szolgáltatások magyarországi minőségi szabályozására:

a) „Állandó postahelyet kell működtetni minden 600 lakost meghaladó településen"

b) „Városi településeken a posták elérhetősége a 3 000 métert ne haladja meg."

c) „Minden, állandó szolgáltató hellyel nem rendelkező települést (KSH) mozgó szolgálattal el kell látni."

d) „Minden településen (KSH) legalább egy levélgyűjtő szekrényt kell telepíteni. Az állandó szolgáltató helyek által ellátott településeket levélgyűjtő szekrénnyel úgy kell ellátni, hogy azok a település belterületén élők lakóhelyétől legfeljebb 1 000 méterre legyenek."

e) „A nem kedvezményes díjú levélpostai küldemények átfutási ideje éves átlagban legalább 80 %-ban D+1 nap; 95 %-ban D+2 nap legyen."

f) „A postai szolgáltató köteles az átfutási idő ellenőrzését postán kívüli, vagy legalább a hálózat üzemeltető szervezetétől független szervezeti egységével végeztetni. A mérést végponttól-végpontig, a valós küldeményforgalom minőségét reprezentáló módszerrel kell végezni:

– próbaküldeményekkel, mintavételes eljárással, statisztikailag igazoltan;
– vagy más, a statisztikai becslésnél pontosabb eredményt adó módszerrel.

A mérési eredményeket a mérési módszer leírásával együtt negyedévenként, illetve naptári évenként összesítve kell a hatóság részére beterjeszteni. Évente egyszer az egyetemes szolgáltatótól független külső testület bevonásával el kell végezni az átfutási idő ellenőrzését a fent leírt módszer szerint."

g) „A szolgáltató köteles szabályozni a panaszok, kártérítések intézésének formai és tartalmi követelményeit. Az eljárás részleteit a felügyelő hatóság hagyja jóvá.

Ugyancsak a szabályzó hatóságnak kell megküldeni a beszámoló jelentést évente a lefolytatott vizsgálatok eredményéről."

h) „A szolgáltató a várakozási idő mérésére köteles megfelelő módszert kidolgozni és a mért értékeket évente egyszer a hatóság számára – igazolt módon – megküldeni."

A hírközlési hatóság szakembereinek több éves szakmai, ezen belül minőségfelügyeleti tapasztalata, valamint a tanulmányban foglalt szakmai javaslatok alapján szakmai szövegtervezet készült a postai minőségi követelményrendszer szabályozásba építendő főbb részeiről.

A postai jogszabályok szakmai előkészítéséért felelős munkacsoport, melynek tagjai között a MP. Rt. és az alternatív postai szolgáltatók képviselői is képviseltették magukat, megvizsgálta a javaslatot, véleményezte és több pontban az első körben megfogalmazottaktól enyhébb minőségi követelményszintek meghatározását javasolta, melyeket a bizottság jelentős mértékben támogatott.

4. Jogszabályi elvárások

Az így elkészített alapos és kellően körültekintő szakmai javaslat további módosítások nélkül jutott át a jogszabály-előkészítési munkafolyamat hátralévő egyeztetési fázisain és került jóváhagyásra a Kormány által a postai szolgáltatások ellátásáról szóló 254/2001. (XII. 18.) sz. rendelet IV. és VI. fejezeteként.

Az egyetemes postai szolgáltatások minőségi követelményrendszerének jogszabályi szinten megjelenő főbb elemei tömören összefoglalva a következők.

Szolgáltatáshoz való hozzáférhetőség tekintetében:

a) TERÜLETI HOZZÁFÉRHETŐSÉG
- állandó postahelyek működtetésének kötelezettségei (600 fő, 20 ezer fő, 3000 m;
- mozgószolgálatok működtetésének kötelezettségei;
- levélgyűjtő szekrények elhelyezésének kötelezettségei (1000 m);

b) IDŐBELI HOZZÁFÉRHETŐSÉG
- a gyűjtés vonatkozásában (munkanaponként legalább egyszer);
- állandó szolgáltató hely (legalább 2 órás nyitva tartás).

A szolgáltatások ellátása vonatkozásában:

a) VÁRAKOZÁSI IDŐ
- a legforgalmasabb óra átlagában max. 15 p..

b) ÁTFUTÁSI IDŐ
- leggyorsabb szabványkategóriába tartozó levélküldemények (D+1=85%, D+3=97%);
- postacsomag-küldemények (D+1=80%, D+3=95%);
- egyéb küldemények (D+3=85%, D+5=97%).

c) TOVÁBBÍTÁS MEGBÍZHATÓSÁGA
- elveszett küldemények arányszáma (E/F=0,05 ezrelék);
- sérült küldemények arányszáma (S/F=0,05 ezrelék).

Közönségszolgálati követelmények:
a) ÁLTALÁNOS TÁJÉKOZTATÁSI KÖVETELMÉNYEK
b) ÜGYFÉL-ELÉGEDETTSÉGI VIZSGÁLAT
c) POSTAI SZOLGÁLTATÓK ADATKEZELÉSE

5. Közvélemény-kutatás

A szakmai munkacsoport által összeállított jogszabálytervezet minőséggel kapcsolatos részének fogyasztói szempontú ellenőrzésére is mód nyílt, még a jogszabálytervezet Kormány elé terjesztését megelőzően. A Hírközlési Főfelügyelet a témában kiírt pályázat nyertesével, a D&T Marketing Tanácsadó Irodával egy országos reprezentatív piackutatást végeztetett a postai szolgáltatásokat igénybe vevő lakosság körében. A közvélemény-kutatás elsődleges célja annak feltérképezése volt, hogy a postai szolgáltatásokra vonatkozó rendelettervezetben előírt közönségszol-

gálati követelmények mennyiben felelnek meg a postai szolgáltatások igénybevevői számára, továbbá felmérni az ország felnőtt lakosságának igényét, megítélését

– a posták, utcai levélgyűjtőszekrények területi és időbeli elérhetőségéről;
– a postai szolgáltatások teljesülésének megbízhatóságáról, elvárt idejéről;
– valamint egyes ügyfélszolgálati követelmények megvalósulásáról.

A postai szolgáltatások megítéléséről szóló, 1000 fős országos reprezentatív piackutatás során kiderült, hogy bizonyos szolgáltatásokkal kapcsolatosan általános elégedettség a jellemző, míg más szolgáltatások esetében a posta teljesítménye elmarad a várttól. A szolgáltatás tényezők értékelése mindazonáltal kedvező képet mutat:

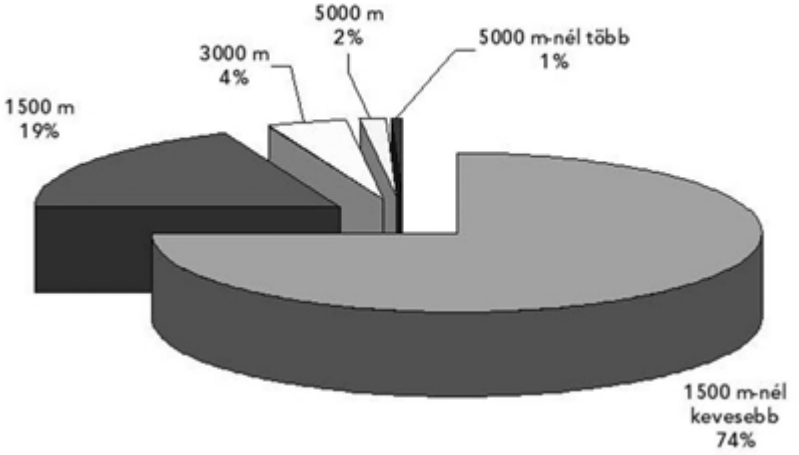
1. sz. ábra

Az ábrán látható szolgáltatástényezőket iskolai osztályzatoknak megfelelően, 1-5-ig kellett értékelnie a megkérdezetteknek a szerint, hogy az adott tényezőben a posta milyen teljesítményt nyújt. Az osztályzatok minden tényező esetében a "jó" kategóriába kerültek.

A lakosok 40 százaléka igényli, hogy elégedettségét, véleményét rendszeresen jelezhesse a szolgáltató felé. A kutatás eredményei megmutatják, hogy melyek azok a területek, ahol ez az elégedettség és vélemény pozitív, s azt is, hogy hol tud a posta a szolgáltatás minőségén javítani. Ha a különböző szolgáltatástényezőket "A postai szolgáltatások minőségének a fogyasztók védelmével összefüggő egyéb követelményei" címet viselő jogszabályi fejezet mentén vizsgáljuk, akkor a következők állapíthatók meg.

A szabályozás értelmében a lakóhely és a posta (postai szolgáltató) távolsága nem haladhatja meg a 3000 m-t. Ezzel szemben a lakosok elvárása, hogy a nevezett távolság ne legyen több 1600 m-nél.

A posták elfogadhatónak tartott távolsága

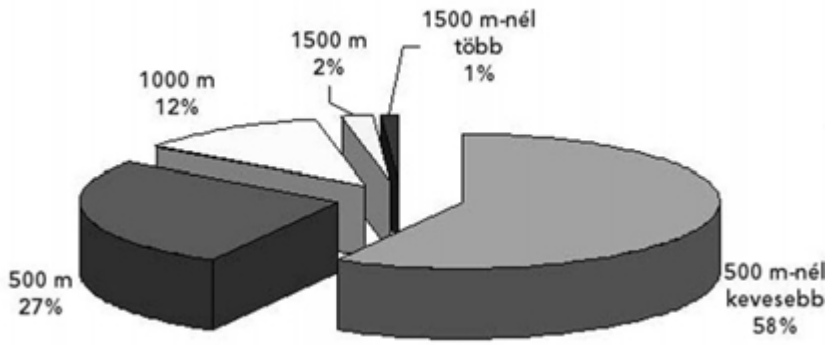


A levélgyűjtő szekrények belterületi lakos részéről történő elérhetősége nem haladhatja meg az 1000 m-t, a lakosság által elfogadhatónak tartott átlagos távolság 590 m.

A jogszabály szerint a levélgyűjtő szekrényeket naponta legalább egyszer üríteni kell. Ennek teljesítése nagyjából egybecseng a lakosság elvárásaival, hiszen a többség úgy tartja, hogy a szekrények ideális kiürítési gyakorisága a napi egy alkalom.

A jogszabály a postai sorban állás, várakozás idejét 15 percben maximalizálja. A lakosok által tapasztalt átlagos várakozási idő ezen belül van mind a levélfeladás, mind a csekkfeladás, mind pedig a csomagfeladás esetében, ugyanakkor az elvárt várakozási idő mindhárom szolgáltatás esetén 5 perc.

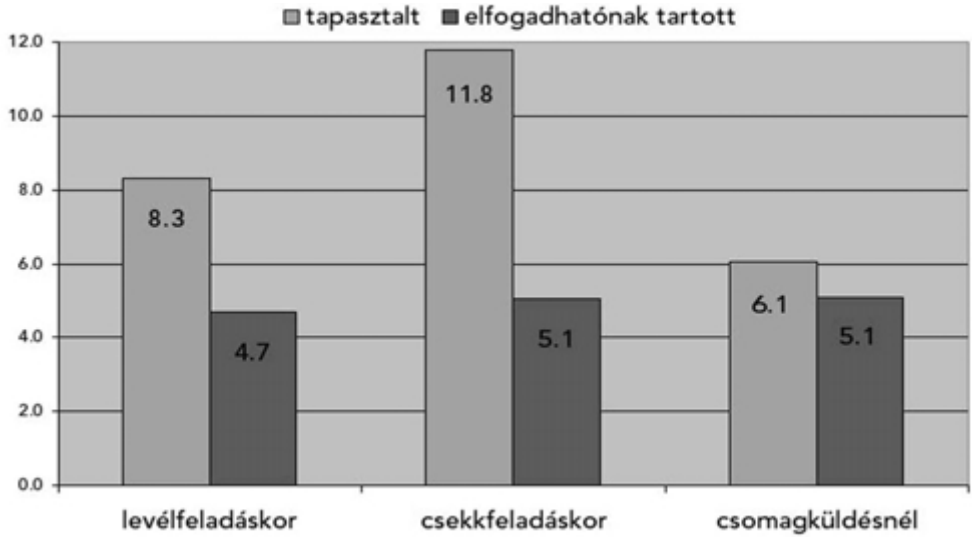
A levélgyűjtők elfogadhatónak tartott távolsága



Az ábra jól mutatja, hogy a várakozás elfogadhatónak tartott ideje – az igénybe vett szolgáltatástól függetlenül – minden esetben 5 perc körüli. Úgy tűnik, e szolgáltatások esetében ez az a határ, amelyet az ügyfél „még elvisel". Ezen elvárásnak jelen pillanatban csak a csomagfeladás tud megfelelni.

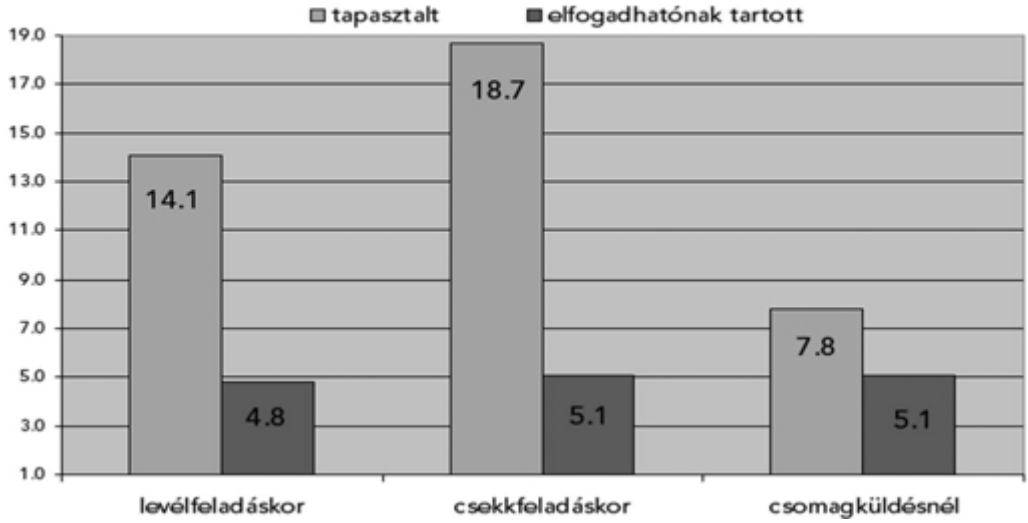
Tekintve, hogy a posták száma összefügg a kiszolgált lakosok számával, ezáltal a postán megforduló várakozók számával, megvizsgálták, vajon a posták számát nem megfelelőnek tartók esetében mik a tapasztalt és elfogadhatónak tartott várakozási idők a különböző szolgáltatások esetében.

Várakozási idő a postán (percben)

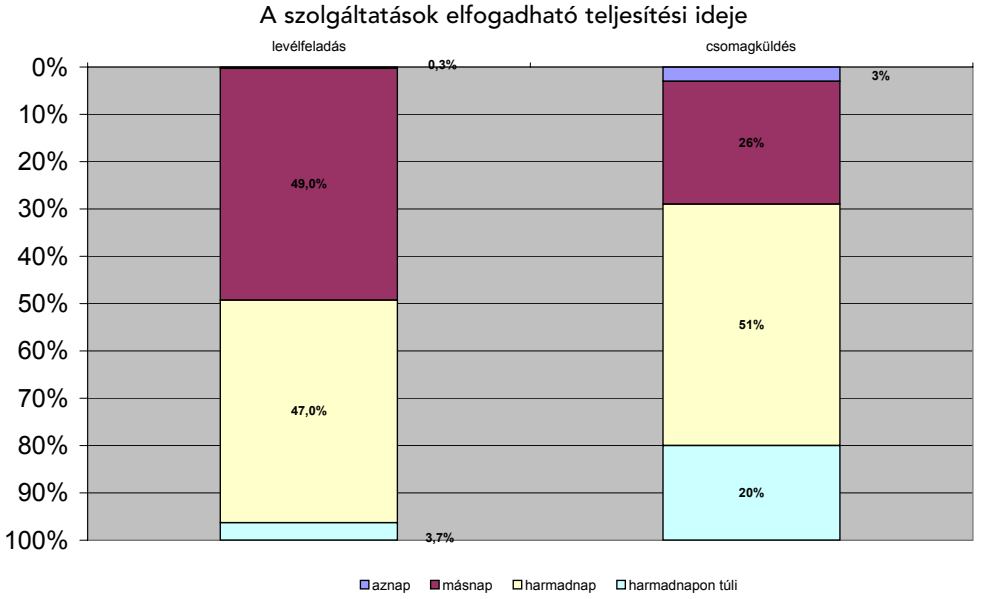


Az eredmények szerint a posták számát nem megfelelőnek tartók sokkal hosszabb várakozási időket tapaszaltak az egyes szolgáltatások igénybevételekor, mint a megmutatott átlagos várakozás idő. Ezek a rosszabb tapasztalatok ugyanakkor elvárásaikat nem szigorították: ők is, ahogyan az átlag, 5 perc körüli várakozási időt tartanak elfogadhatónak mind levél- és csekkfeladáskor, mind pedig csomagküldés esetén.

Várakozási idő a postán
a posták számát nem megfelelőnek tartók megítélése szerint (percben)



A szolgáltatás átfutási idejét tekintve találkozik a posta jogszabályban meghatározott teljesítménykövetelménye és a lakosok elvárása: a levélküldemények esetében 96 százalék, a csomag esetén 77 százalék tartja elfogadhatónak a küldemények másnap, illetve harmadnap történő kézbesítését.



A megkérdezettek a levélkézbesítés elfogadható idejének átlagosan 1,67 napot tartanak, míg a csomagfeladás esetén 1,97 napot.

A fent hivatkozott értékelésben megmutatkozó elégedettséget látva elmondhatjuk, hogy ezen elvárt határidőket a posta – az ügyfelek megítélése szerint – tartani tudja.

A megkérdezettek 96 százaléka azt tartja elfogadhatónak, ha a levél 1-2 nap alatt eljut a címzetthez. Ezt tovább bontva azt látjuk, hogy a lakosok 49 százaléka a másnapi kézbesítést várja el, míg 47 százalékuk "megengedi" a harmadnapon történő kézbesítést.

A csomagküldemények esetében a polgárok 77 százaléka gondolja úgy, hogy feladott csomagjának másnap (26%), illetve harmadnap (51%) kell a címzetthez érkeznie. A negyedik napon történő kézbesítést 16 százalék tartja elfogadhatónak.

A levél- és csomagfeladást összevetve az látszik, hogy a levélnél rövidebb átfutási időt várnak és fogadnak el a megkérdezettek.

6. Összefoglaló

A postai szolgáltatásminőség jogi szabályozását befolyásoló nemzetközi (azon belül is elsősorban Európai Uniós), valamint belföldi hatások figyelembevétele után összegzésként megállapítható, hogy a jogalkotó több éves, s tovább már nem halogatható feladatát pótolta a követelmények meghatározásával. A jogszabályi követelményrendszer helyes megítélése és a rögzített szolgáltatásminőség európai szintű elhelyezése kapcsán elmondhatjuk, hogy a Kormányrendeletben megfogalmazott elvárások teljesítése az Unión belüli erős átlagnak felel meg mind a követelmények részletezettsége, mind a követelmények szintje tekintetében.

A hazai közvélemény-kutatási anyag szerint megállapítható, hogy pusztán csak a lakossági elvárások alapján sokkal szigorúbb követelményszinteket kellett volna meghatározni, de minden további lényeges szempont érvényesítését is figyelembe véve megfelelő szerkezetű és mértékű a jogszabály által meghatározott minőségi színvonal, amely az új szabályozás hatálybalépését megelőzően teljesített minőségen alapszik és egy ütemezett fokozatos színvonaljavulást ír elő.

BALÁZS GYÖRGY

A postai szolgáltatásminőség új mutatórendszere

A címben választott téma jól kapcsolódik a konferencia mai mottójához, ami a „Szolgáltatás és minőség". Egyúttal lehetőség nyílik hivatkozni a korábbi előadásokban feldolgozott szakkérdésekre, részben összefoglalását adva azoknak.

A minőségről és a szolgáltatásról elsősorban a posta vonatkozásában lesz szó, érintve a jelenleg érvényes postai minőségi szabályozásokat és azok célját, majd áttekintve a megváltozott társadalmi és jogi környezet által igényelt új megoldások lehetséges útjait.

A minőség a használatra való alkalmasság, a felhasználói igényeknek való megfelelés, az előírásoknak való megfelelés. A minőségügyi szakírók az idők folyamán sok más minőségfogalmat is megadtak. A minőség gyakorlati megvalósításában, kezelésében többek között az jelenti a nehézséget, hogy az értékeléshez, összehasonlíthatósághoz a minőséget számszerűsíteni kell. Amikor a számszerűsítést sikerül megvalósítani, azzal rendelkezésre állnak a minőség mutatószámai. A minőségét a valóságnak megfelelően tükröző mutatók és azok rendszerének megalkotása azonban – különösen a szolgáltatások területén – nem egyszerı feladat. A postai szolgáltatás minőségi mutatói és az azokat összefoglaló minőségi mutatórendszer végül is a szolgáltatás számszerűsítésére vállalkozik.

A szolgáltatás – így a postai szolgáltatás is – ellentétben a termékkel egy különleges áru, mely ebből a szempontból négy megkülönböztető jellemzővel rendelkezik.

- A szolgáltatás változó, függhet a szolgáltatás helyétől és idejétől. Más lehet a szolgáltatás minősége fővárosban, városban, kistelepülésen, vagy a mıszak kezdetén, illetve végén, de eltérő lehet az év különböző időszakaiban is. A szolgáltatás minőségében nemcsak a térnek és időnek van szerepe, de döntő hatása van a szolgáltatás nyújtásában résztvevő személyeknek is.
- A szolgáltatás nem megfogható. A küldemény maga például igen, de azt a felhasználó számára nem a postától állította elő és a felhasználó nem azért fizet. Vannak azonban a szolgáltatással összefüggő megfogható, látható tárgyiasult elemek, mint például az értesítők, levélgyűjtő szekrények, arculati elemek stb. melyek minőségének a postai szolgáltatásokban fokozott jelentősége van.
- A szolgáltatás időszerűséggel rendelkezik, úgy is lehet fogalmazni, hogy múlékony, romlékony. Egy szolgáltatásnak a felhasználó szempontjából bizonyos idő után csökken, vagy el is vész az értéke, például fontos családi eseményekkel kapcsolatos táviratoknál, határidőhöz kötött befizetésnél, vagy küldeményfeladásnál.
- És végül a szolgáltatás elválaszthatatlan az igénybevevőtől. A postai szolgáltatások nyújtásához szükség van a felhasználók aktív, és ugyanakkor a szolgáltató elvárásainak megfelelő közreműködésére. A posta elvárásait és szolgáltatásminőségi vállalásait legrészletesebben a jogszabályok alapján elkészített, a hatóság által jóváhagyott Üzletszabályzat tartalmazza.

A fentiek előrebocsátásával a továbbiakban áttekintjük a szolgáltatás minőségi mutatók történetét a postánál, a szabályozások tárgykörét, a mutatók csoportosítását és a mutatókra vonatkozó szabályozások célját.

A minőségi mutatókat 20 évvel ezelőtt az 1018/1982. Vig. sz. utasítás szabályozta. Az utasítás megemlíti, hogy ez valójában az 1976-tól kiadott, a minőségre vonatkozó szabályozások összefoglalása. Az utóbbi negyedszázad minőségtörténete arra enged következtetni, hogy a Magyar Posta fennállása óta mindig is hangsúlyt fektetett a szolgáltatás minőségére és annak valamilyen szintı, mutatókban való megjelenítésére. A fent említett utasítás helyébe lépett az 1044/1988. sz.

MPK utasítás, mely az 1998-ban kiadott 84/1998. sz. Vig. utasítással módosítva jelenleg is érvényben van. A történeti kép illusztrálására foglaljuk össze a minőségi mutatók megelőző és jelenleg érvényben lévő – az 1. sz. ábrában aláhúzással jelölt – szabályozásainak tárgyköreit.

A korábbi és a jelenleg érvényes szabályozások tárgykörei

1018/1982. Vig. sz. utasítás
- Postaforgalmi
- Szállítási
- Hírlapszolgálat

1044/1988 sz. MPK utasítás
- Postaforgalmi
- Pénzforgalmi
- Szállítási
- Hírlapszolgálat

84/1998. sz. Vig. utasítás
- Pénzforgalmi technológia
- Igazgatósági hiánylati

1. sz. ábra

Ma a módosításokkal együtt a minőségi mutatók az alábbi ötféle csoportosításban jelennek meg:

I. Felvevő, kézbesítő és hírlapfeldolgozó szolgálatban
II. Szállítószolgálatban
III. Hírlapszolgálatban
IV. Társadalmi tulajdon védelmével kapcsolatban
V. Szolgáltatások szüneteltetésével kapcsolatban

Tekintsük át, hogy mi a szabályozások célja a fent említett utasítások szövegéből idézett megfogalmazások szerint:

- „… mutatók jelezzék a … szolgáltatások minőségét”,
- „… tájékoztatást nyújtsanak a posta vezetése részére”.

A mutató tehát „jelez” és „tájékoztat”, amire természetesen szükség van. De szükség van ezeken kívül a beavatkozásra, az intézkedések visszaellenőrzésére és a módosításokra, változtatásokra is. Erre mutat rá a Deming-ciklus, mely szerint „tervezz, hajtsd végre, ellenőrizd az eredményt, avatkozz be (módosíts)”. A jelenlegi szabályozásból ez hiányzik. Azonnal meg kell jegyezni, hogy itt nem a korábbi szabályozások kritikájáról van szó, annál is inkább nem, mert amikor a jelenleg érvényes mutatórendszer készült, az akkor jól megfelelt az akkori céloknak és ellátta feladatát.

Ezek után vizsgáljuk meg, hogy mi a mutatók szerepe a minőségirányításban.

Maga a minőségirányítás négy részből tevődik össze a következők szerint:

- minőségtervezés
- minőségfejlesztés
- minőségszabályozás
- minőségbiztosítás

Mikor minőségi mutatókat megállapítjuk, akkor meghatározzuk, hogy mik legyenek azok, egyúttal a mutatók célértékei által bizonyos szolgáltatásminőséget tervezünk. Ez megmutatja, hogy a posta mely szolgáltatásminőségi területeket tart fontosnak és azokkal kapcsolatban milyen igény kielégítési szintet vállal.

A fejlesztés a „jobban”, a „nagyobb mértékben” való igény kielégítést szolgálja a megelőző állapothoz képest, például újabb mutatók bevezetése, vagy a mutatók célértékének megváltoztatása, szigorítása által.

Ezenkívül megjelennek utasítások, rendelkezések formájában maguk a mutatók, ezek a szabályozások meghatározzák a felelősségeket, hatásköröket is – mindezeket egy minőségirányítási szervezet és rendszer keretén belül. A mutatókra vonatkozó szabályozások a postai szolgáltatásminőséget szabályozzák, jellemzően külső jogi szabályozások továbbszabályozása és saját postai mutatók meghatározása által.

A negyedik rész – a minőségbiztosítás – nem más, mint bizalomkeltés a felhasználókban és a vezetésben az iránt, hogy a minőségi követelmények teljesülni fognak. A mutatórendszernek itt többek között akkor van szerepe, ha a szabályozásba beépül a mutatók figyelemmel kísérése, intézkedések és azok hatásának visszaellenőrzése is.

Térjünk rá most arra, hogy miért kell új minőségi mutatórendszert létrehozni, és hogyan célszerı a mutatókat és a mutatórendszert felépíteni.

Az új mutatórendszer létrehozásának indokai közül csak néhányat vegyünk, de valószínűleg több is van:

- a szolgáltatási struktúra és a technológiai háttér változásai
- a jogszabályi környezet változásai
- a hazai felhasználói- és a nemzetközi elvárások változásai

A minőségi mutatóknak és a mutatórendszernek is van minősége. Az alábbi hat szempont a mutatókra vonatkozóan határoz meg követelményeket.

A minőségi mutató:

- a minőségről szóljon
  (egyéni- és üzleti felhasználói szinten és a posta szempontjából is)
- számszerűsíthető legyen
  (a posta vagy a hatósági által elfogadott módszertan alapján mérhető legyen)
- célértékkel rendelkezzen
  (jogszabályi előírás – vagy ha az nincs, a vállalt minőség – alapján)
- legyen alkalmas a minőség fejlesztésére, a beavatkozásra
  (ki, mikor, hogyan és mire használja a mutatót?)
- feleljen meg jogszabályok, ajánlások előírásainak
  (ahol alkalmazható, fel kell tüntetni az előíró jogszabályi helyet)
- alkalmas legyen a szolgáltatás megfelelőségének igazolására
  (hatósági szankció, felhasználói panasz visszautasítására is alkalmas legyen)

A minőségi mutatórendszer struktúrájára a jelen fázisban az alábbi háromszintű felosztás ajánlható:

- statisztikai mutatók
  (küldemény- és pénzforgalmi számadatok stb.)
- technológiai mutatók
  (postai belső folyamatok jellemző adatai)
- szolgáltatásminőségi mutatók
  (jogszabályban előírt, és/vagy felhasználó által érzékelt mutatók)

A szolgáltatás minőségi mutatók rendszerének kialakítására több megközelítés is elképzelhető, melyek közül a 2. sz. ábrán bemutatott két alternatívát tekintsünk át részletesebben.

Az új szolgáltatásminőségi mutatórendszer felépítésének lehetséges alternatívái

A. Nemzetközi ajánlások – különsen a CA EP SPU 2001.–Doc. (2001. 04.) UPU memorandum alapján
B. A jelenleg hatályos (2001. évi XL. tv., 25462001. (XII. 18.) Korm. stb) jogi szabályozásokból kiindulva.

2. sz. ábra

A nemzetközi ajánlások alapján létrehozott rendszer előnyei:
- széles körı nemzetközi tapasztalatokra épül
- irányelvekkel, segédletekkel egészül ki
- alkalmas országok közötti összehasonlításra
- hivatkozási alapul, referenciaként szolgál
- elősegíti a nemzetközi integrációt
- szerves része a rugalmasság, a továbbfejlesztés

hátrányai:
- nemzetközi szervezetek anyagainak figyelését igényli
- idegen nyelven férhető hozzá
- hazai jogi szabályozásra, postai gyakorlatra adaptálni kell.

A hazai jogszabályokra alapozott mutatórendszer előnyei:
- a hazai postai gyakorlatot, tapasztalatokat veszi figyelembe
- az alapdokumentum könnyen hozzáférhető, magyar nyelvı
- a hatóság ennek alapján végzi a felügyeletet
- betartásával automatikusan teljesülnek az elŒírások

hátrányai:
- nem rugalmas, a fejlesztésről külön gondoskodni kell
- a nemzetközi összehasonlítás külön munkaráfordítást igényel

Az „A" és a „B" koncepció szerint felépített mutatórendszerek összehasonlítására a 3. sz. és a 4. sz. ábra bemutatja a kétféle dokumentum által meghatározott szolgáltatásminőségi területeket.

A memorandumban javasolt szolgáltatásminőségi területek
– Hozzáférés a szolgáltatásokhoz
– Felhasználóelégedettség
– Gyorsaság és megbízhatóság
– Felelősség, tájékoztatás, panaszkezelés

3. sz. ábra

A HKt. és a Vhr.
– A Hkt 5. §, 12. §, 19. §, 20. §, 21. §, 22. §, 23. §, 49 § (2) bek.
– A Vhr. 39. § Panaszok, kártérítés 43. § Területi hozzáférés 44. § Időbeli hozzáférés 45. § Várakozási idő 46. § (51. §) Átfutási idő 47. § Sérülés, elveszés 48. § Közönségszolgálat

4. sz. ábra

Az ajánlás és az előírás tartalmát áttekintve látható, hogy azok között nincs ellentmondás, legfeljebb a csoportosításban és a területek hangsúlyozásában tapasztalható eltérés. Legjobb tehát, ha a kialakítandó új minőségi mutatórendszer megfelel mindkét, illetve mindhárom dokumentumnak, és egyúttal a posta céljainak is. Az új minőségi mutatórendszert még ebben az évben vezérigazgatói utasítás formájában célszerı úgy kiadni, hogy az a minőségi mutatókra vonatkozó, jelenleg érvényes szabályozások helyébe lépjen.

Befejezésül röviden érintsük az egyes mutatók lehetséges meghatározási formájának egy tervezett változatát és a felelősségek szabályozását, mely lehetőleg a mutatórendszerrel együtt jelenjen meg.

Jel	Megnevezés	Adatforrás	Kiszámítás	Célérték
HF11	Értesítők szabálytalan használatának aránya	RIG	Szabálytalanul kitöltött ért. sz. / Összes vizsgált ért. sz.	0,1%

A mutatót előírja: 25462001. (XII. 18) Korm. rendelet 44.§ (6) bek.
Adatszolgáltatás ideje: Minden év .... hó ... ig
Az adat tartalma: Az ellenőrzések során tapasztalt szabálytalanságok aránya
A mutató teljesüléséért felelős: Regionális igazgatóságok
A mutatót továbbítani kell: HTH részére
A továbbítás határideje: Minden év március 31.

5. sz. ábra

Jogszabályi előírás hiányában a mutató célértékét a posta határozza meg (5. sz. ábra). Ez lehet konkrét arányszám, darabszám – bizonyos esetekben nulla –,vagy bázisidőszakhoz viszonyított érték.

Minden mutatónál – ahol értelmezhető – hivatkozás történik a jogszabályi helyre, melynek változását a minőségirányítási területnek követni kell.

Az adattartalom megadása biztosítja az egyértelműséget, a félreérthetőség kizárását.

A legfontosabb a felelősség kijelölése a mutató teljesüléséért, de más, eddig nem, vagy csak részben szabályozott tevékenységekért.

Összefoglalva az új szabályozásnak ki kell térnie a felelősségek meghatározására:

- a mutatórendszer felépítéséért
- a mutatók meghatározásáért
- a mutatórendszer és a mutatók módosításáért
- a mutatók előírásainak teljesüléséért
- az egyes mutatóértékek alakulásának figyeléséért
- nem teljesülés esetén intézkedésekért, illetve azok kezdeményezéséért
- az intézkedések hatásának ellenőrzéséért
- az adatszolgáltatásért és továbbításért
- a mutatókkal kapcsolatos szabályozások rendszeres felülvizsgálatáért.

minőségirányítási szempontjából kedvező hatású, ha bizonyos szabadságfokot és egyes jogosultságokat is beépítünk az utasításba, hogy annak . Ilyen lehet például egyes stratégiai, speciális és végrehajtó szervezeti egységek javaslattételi jogosultságainak, valamint a regionális igazgatósági mutatók képzésének meghatározása.

A szolgáltatás és a minőség szemelőtt tartásával, a fenti elvek alapján elkészített új minőségi mutatórendszer biztosítja a szervezeti egységek és a munkatársak széles körű bevonását, a külső szabályozásokra történő gyors reagálást, a mutatók kezelésében pedig a pontosságot és a rendszerességet, ami mindig jellemezte a Magyar Postát.

TÓTH SÁNDOR

A minőségmérés módszertani aspektusai

Mottók: *„Istenben bízunk. Mindenki másnak adatot kell szolgáltatnia."*
„A TQM egyik eleme az, hogy a döntéseket adatokra, és ne véleményekre alapozzuk."
Arthur R. Tenner és Irving J. DeToro

A fenti „TQM-filozófusok" mottóként idézett kijelentései próbálják érzékeltetni azt a szakmai elfogultságot, mely a mérések – köztük a minőségmérések – fontosságát hangsúlyozza. E szakterületet az az alapelvszerű bölcsesség élteti, miszerint eredményesen változtatni csak azon tudunk, amit mérni is tudunk.

A minőségmérésekről általában

Dr. Veres Zoltán szerint a minőséget három dimenzióban érzékeljük:

Potenciálminőség (elvárt minőség) – amit az ügyfél elvárásaiban megfogalmaz egy adott termékkel, vagy szolgáltatással szemben.

Folyamatminőség (tapasztalt minőség) – amit az ügyfél érzékel, tapasztal a termékkel, szolgáltatással kapcsolatban.

Eredményminőség („megőrzött" minőség) – az a minőség, amit az ügyfél hosszabb távra kialakít és megőriz mint véleményt, egy adott termékről, szolgáltatásról, illetve magáról a szolgáltatóról.

A minőséget az alábbi ábra szerint általában három szinten mérik:

- A termelő, vagy szolgáltatási folyamat során mérhető teljesítményjellemzőket.
- A végtermék, vagy a nyújtott szolgáltatás vonatkozásában a vevői igényeket (előzőek szerint az elvárt minőséget), valamint a gyártó, vagy szolgáltató teljesítőképességét (azaz a folyamat-, vagy tapasztalt minőséget).
- A végeredmény vonatkozásában pedig a vevő elégedettségét, vagyis az eredmény-, vagy „megőrzött" minőséget.

Más megközelítés szerint – a minőség tágabb értelmezésében, a TQM filozófia hatékonyságának mérésére alkalmas EFQM modell szerinti kategóriákat figyelembe véve – a mérések alapvetően négy dimenzióban értelmezhetők:

• Termék, vagy szolgáltatás

(A terméket, vagy szolgáltatást jellemző minőségi paraméterek, mutatók, vevői igények, és az elégedettség figyelembe vételével.)

• Pénzügyi hozam

(Az eladásból, szolgáltatás-nyújtásból származó nyereség, természetesen figyelembe véve a minőség költségét is.)

• Munkahelyi elégedettség

(Az alkalmazottak elégedettsége)

• Társadalmi hatás

(Hatósági elvárásoknak való megfelelés, vevői elégedettség a szolgáltatóval szemben.)

A szolgáltatások minőségével foglalkozó mérések legfontosabb alapelvei

1. A felméréseknek reprezentatív eredményeket kell hozniuk!

Az adott szolgáltatást jellemző mérési eredmények az előre meghatározott kiterjedtségben – időben, térben, mennyiségben, stb. –, számított becslési hibával reprezentálják a vizsgált szolgáltatást, a statisztikai mintavételezés szabályai szerint.

2. Az „ésszerűen viselkedő ügyfél" által érzékelt szolgáltatást kell mérni!

A mérési módszert úgy kell kialakítani, hogy az ne befolyásolja, vagy ne változtassa meg a mért folyamatokat. Tehát azt a folyamatot kell mérni, amit a szolgáltatást igénybevevő ügyfél is érzékel, anélkül, hogy ismerné a belső technológiát. Azt viszont feltételezhetjük, hogy a jól érzékelhetően tudomására hozott információkat ismeri és alkalmazza. – Pl. helyes címzés, levélgyűjtőszekrény ürítési idejének figyelembe vétele, stb.

3. Függetlenség

Az objektív, hiteles mérési eredmények érdekében gondoskodni kell a mérést végző szervezet függetlenségéről. Erre kitér a postai szolgáltatások ellátásáról szóló 254/2001. sz. Kormányrendelet is, kimondva, hogy a méréseket „…független, vagy legalább a hálózat-üzemeltető szervezeti egységgel alá-, fölérendeltségi viszonyban nem lévő, önálló szervezeti egységgel kell végeztetni". E feladatkört a Postán az ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert működtető, független nemzetközi tanúsító által auditált Szabványosítási és mérésügyi osztály látja el.

4. Specifikus, a mérés típusától függő alapelvek

Ezen alapelveket, illetve azok érvényesülését később, két mérési rendszer – a levél átfutási idő mérés és a várakozási idő mérés – kapcsán mutatnám be. Előtte azonban tekintsük át, hogy a postai szolgáltatás-minőséget hogyan értelmezzük és milyen méréseket végzünk a postai szolgáltatások minőségének vizsgálatához?

A postai minőség értelmezése

A postai szolgáltatás-minőséget az EU-direktívák, valamint a kialakult nemzetközi gyakorlat és a hazai törvényi szabályozások alapján az alábbi csoportosításban értelmezhetjük:

• A szolgáltatások teljesítésének minősége (pl. levél-, csomag átfutási idő)
• A szolgáltatás-nyújtás körülményei (pl. várakozási idő, nyitva tartás, szakszerűség)
• A szolgáltatásokhoz való hozzáférhetőség (pl. postai szolgáltatóhellyel való ellátottság)
• Közönségszolgálati követelmények (pl. panaszok, reklamációk, kártérítések intézése, arculat)
• Belső megfelelőségi paraméterek (pl. minőségi mutatók)

Tágabb értelmezésben:

• Az ügyféligényeket kielégítő termékstruktúra
• A szolgáltatások ára

Postai minőségmérések

A minőség-felügyeleti mérések áttekintését az alábbi összefoglaló segíti:

EU minőségi célkitűzések	Mérések
D+3 – 85% D+5 – 97% (Tagországok közötti, határt átlépő levelekre)	Részvétel az UPU, a POSTEUROP által szervezett mérésekben; + országok közötti átfutási idő mérések kétoldalú megállapodások szerint; UNEX LITE mérések (rádiófrekvenciás diagnosztikai kapuk)

EHT minőségi célkitűzések 200	Mérések	Forgalommérések a minőségmérések alapadataihoz
Levél: D+1 – 75% D+3 – 90%	– Folyamatos levél-átfutási idő mérés CEN szabvány szerinti módszerrel	– Országos küldeményszámlálás – Szorzószámos forgalomstatisztikai adatszolgáltatás
Postacsomag: D+2 – 70% D+4 – 80%	– Csomagátfutásiidő-mérés	– Küldeményszerkezet-vizsgálat – Küldeményszóródás-vizsgálat
Várakozási idő: <15perc a legforgalmasabb óra átlagában	– Várakozási idő mérés (Kapacitásvizsgálat)	
Hozzáférhetőségi követelmények	– Minőségi mutatók	

A levél átfutási idő mérés specifikus alapelvei

- Végponttól-végpontig kell mérni – azaz a levél, postai kezelésbe juttatásától (feladás) a kézbesítésig.
- Tesztlevelekkel kell végrehajtani a mérést – melyek méretben (C6 és LA4-es szabványborítékok alkalmazásával), valamint címzési módban (kézi- gépi címzéssel) is reprezentálják a küldeményforgalmat.
- A tesztlevelek nem lehetnek megkülönböztethetők a többi küldeménytől.
- A mérésnek ki kell terjednie az ország egész területére – azaz a teljes földrajzi, gócterületi lefedettséget biztosítani kell.
- A tényleges küldeményáramlási arányokat kell reprezentálni – tehát a mérés során felhasznált tesztlevelek gócterületenkénti mennyiségeit a valós küldeményszóródási mátrix segítségével kell meghatározni.
- A mérési módszer a postai minőség európai szabványosításával kapcsolatos elképzeléseken alapuljon, figyelembe véve a hazai sajátosságokat – azaz a módszert a CEN szabványosítási testület által a közelmúltban kiadott nemzetközi szabványnak kell megfeleltetni.
- A mérési rendszer hosszabb távon is összehasonlítható eredményeket produkáljon – tehát lehetőleg hosszú távon is azonos mérési technikát, azonos kiértékelési metódust kell használni.
- A mérésre felhasznált tesztlevél minta nagyságának meghatározásához az elvárt minőségi követelményből – „B" napon kézbesített küldemények aránya – kell kiindulni, a következő alapképlet felhasználásával:

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{\triangle^2 p}$$, ahol

n = mintanagyság
t = x %-os megbízhatósági szinthez tartozó konstans szám
p = az elvárt „B" napos átfutási idő részarány
q = 1-p
$\triangle p$ = a mérés becslési hibája

Várakozásiidő-mérés

A hazai törvényi szabályozás – Európában is ritkaságszámba menő szabályozottsággal – meghatározza az egyetemes szolgáltatások körébe tartozó szolgáltatásokat is ellátó felvételi munkahelyeken – a legforgalmasabb óra átlagában – megengedett várakozási időt.

A várakozási idő a postai szolgáltatást igénybe vevő sorban állásának kezdetétől a szolgáltatási szerződéskötés megkezdéséig eltelt idő.

A definíció értelmében a mérési módszert az alábbi összefüggés szerint kell kialakítani:

$\triangle t = t2(n) - t1(n)$ ahol $\triangle t$ – az „n"-edik ügyfél várakozási ideje
$t1(n)$ – az „n"-edik ügyfél sorbaállásának időpontja
$t2(n)$ – az „n"-edik ügyfél ablakhoz érkezésének időpontja

A gyakorlatban alkalmazott várakozási (sorban állási) idő mérésnek három alternatív módszere van, ez két számítógépes programot és egy bélyegzőórát használó manuális változatot jelent.

A mérés során alkalmazott számítógépes programok egy-egy, az ügyféltérben elhelyezett számítógépen egyszerre legfeljebb 6 felvevőablak ügyfélforgalmának követését teszik lehetővé. A preferált változat gyakorlatilag vizuális szimulációs technikával, kezelőbarát grafikus képernyővel rendelkezik és egérrel működtethető. A funkcionálisan az előbbivel megegyező egyszerűbb változat – ez bármely PC-n futtatható – karakteres képernyőn teszi lehetővé ugyanúgy az ügyfélforgalom követését, egér helyett billentyűzet használatával.

A Magyar Posta Rt.-nél a szolgáltatás minőségi paraméterek kimutatása, ezen belül a felvételi szolgálat jellemzői között az ügyfél várakozási idő mérése – a hatályos vezérigazgatói utasítás értelmében – a postai felvevő munkahelyek kapacitásvizsgálatával történik. A működő kapacitásvizsgálati rendszer átalakítása és kibővítése során a mérések – hatósági elvárásokkal szembeni –megfelelőségét a mérések számának közel háromszorosára való emelésével, valamint azok idő és térbeli eloszlásában és kiértékelési módjában a reprezentativitás szempontjainak érvényesítésével kívánjuk biztosítani.

A méréseket a javasolt számítógépes módszerrel, egy hétig – mind az 5 teljes munkanapra kiterjedően – kell lefolytatni. Így reprezentálható a hét közbeni forgalomingadozás, az egyenlőtlen napi terhelés.

A Regionális Igazgatóságok kezelésében működtetett kapacitásvizsgálati rendszeren belül a mért postákat a településük nagysága és azon belüli elhelyezkedésük, valamint felvevőablakaik száma alapján kategóriákba soroltuk. Jellemzően az azonos kategóriába tartozó posták mért átlagos felvevő ablakra vonatkozó kiszolgálási paramétereit tekintjük egyszerűen kiátlagolhatónak és az adott időszakban mérést nem végzett posták várakozási idejét a beszámolójelentésekben kimutatott felvett küldeményforgalmi adatok egy felvevő ablakra jutó mennyisége alapján lineárisan becsülhetőnek. Ugyanakkor a kapacitásvizsgálati kategóriák viszonylag nagy száma és egyenlőtlen területi eloszlása miatt, egy stabil mérési rendszer kialakításához a kategóriák részleges összevonása szükséges.

A Kormányrendelet a postai szolgáltató kötelességévé teszi a felvételi munkahelyek számának és nyitva tartásának olyan kialakítását, "hogy a várakozási idő az egyetemes szolgáltatások körébe tartozó szolgáltatásokat is ellátó felvételi munkahelyeknél a legforgalmasabb óra átlagában se haladja meg a 15 percet.". Ezért a mérések lebonyolításának és területük postai hálózatát jellemző paraméterek kimutatásának Regionális Igazgatóságonkénti szegmentálása válik indokolttá. Itt van ugyanis a várakozási időt közvetve meghatározó erőforrás hozzárendelések feletti operatív hatáskör, és az – esetleges meg nem felelés esetén – azonnali lehetőség és felelősség a „technológiai és munkaszervezési fejlesztésekkel" vagy "újabb állandó postai szolgáltató hely kialakításával és működtetésével" történő javító intézkedésekre.

A Felügyelet által ellenőrizni kívánt paraméterek mért postánként kerülnének dokumentálásra (pl. az egyesített és pénzfelvételi munkahelyek mért adatai órákra lebontva). A várható igény szerint kimutatandó, a RIG-ek teljes szolgáltatási területére vonatkozó és országos paraméterek, a kategóriákban mért paraméterekből súlyozott átlagként kaphatók meg.

NÁNÁSI MARIANNA

Minőségmérés a postai gyakorlatban

Az alábbiakban a hazai postai gyakorlatban végzett minőségmérésekről, azon belül is kiemelten a belföldi levél és csomag átfutásiidő-mérésekről olvashatnak egy rövid összefoglalót.

Belföldi viszonylatban végzett minőségmérések lebonyolításáért és egyben a mérési rendszerek működtetéséért és fejlesztéséért a hálózatüzemeltető szervezeti egységektől független, objektív szervezet, a Magyar Posta Rt. Fejlesztési Igazgatóságán működő, ISO 9001 szabvány szerinti minőségügyi rendszert működtető és független nemzetközi szervezet által tanúsított Szabványosítási és mérésügyi osztály a felelős.

Belföldi levélátfutási időmérés

Belföldi viszonylatban végzett levélátfutási időmérés a postai szolgáltatásminőség európai szabványosítási elképzelésein alapul, figyelembe veszi az EN 13850 európai szabvány ajánlásait, a hazai sajátosságokat, felhasználja a korábbi mérések pozitív elemeit, valamint hosszabb távon is összehasonlító eredményeket produkál.

A rendszer készített tesztlevelekkel, „végponttól végpontig" méri a belföldi közönséges levélpostai küldemények postai kezelésbe vételétől a rendeltetési helyre történő kézbesítésig eltelt időt, vagyis az átfutási időt.

A mérés célja a levéltovábbítás szolgáltatásminőségi színvonalának – a 254/2001. sz. Kormányrendeletben foglaltak szerinti – mérése, az üzemirányítás, a cégvezetés, valamint a Hírközlési Területi Hivatal (HTH) korrekt tájékoztatása és a minőségbiztosítási apparátus munkájának segítése. Célja továbbá, hogy a szolgáltatás minősége úgy legyen tesztelve, ahogy azt az ügyfél tapasztalja.

A mérés tényleges áramlási irányok arányain alapul és kellően reprezentálja a tényleges közönséges küldeményforgalom szerkezetét, szóródását és alapvető jellemzőit.

A mintanagyság meghatározásánál, vagyis a mérésben részt vevő tesztlevél mennyiségének megállapításánál a küldeményforgalom gócterületi szintű szóródási mátrixát vettük figyelembe. A minta elosztásánál arra törekedtünk, hogy kezelhető, finanszírozható mintanagyság mellett az átfutásiidő-mérések országos és gócterületek szerinti bontású eredményei is optimális minőségűek, minimális mérési hibát tartalmazóak legyenek.

A módszer lényege az ún. torzított szóródású minta és a megfelelő súlyozási értékek alkalmazása. A tesztlevelek a tényleges forgalomtól eltérő szóródás miatt nem egyforma súllyal kerülnek a mintába. Kiindulópontja, hogy az alacsony forgalmú vidéki gócterületek között áramló tesztlevelek darabszámát mérésenként és viszonylatonként minimum 5 darabbal rögzítettük. Ehhez a forgalmilag túlsúlyos budapesti relációkat a mintában csökkentett darabszámmal kellett szerepeltetni. Értékeléskor a reprezentativitás érdekében a gócterületenként, országosan és a különböző szempontok szerint összesített átlagokat a tényleges szóródási arányokat helyreállító súlyozó szorzókkal képezzük. Ezáltal a kiértékelés megfelel a tényleges szóródási arányoknak, ugyanakkor minden egyes kisebb területi egységre és ezek egymás közötti relációira jutó tesztlevél-darabszám tekintetében is értékelhetőek az eredmények.

A mérési rendszer 1998. január óta havi rendszerességgel, folyamatosan működik. A mérések 5 munkanapon keresztül, hétfőtől péntekig tartanak. A mérések hete úgy kerül kiválasztásra, hogy az aktuális negyedév utolsó mérése és a következő negyedév első mérése között 4 hét eltérés legyen. Ezáltal biztosítva van, hogy negyedévenként tesztelésre kerüljön hó eleje, közepe, vége.

Havonta a mérések során 1000 db tesztlevél áramlik, melyből a minden szempontból értékelhető küldemények aránya átlagosan 87%.

A mérés csak a szabványborítékok tesztelésére terjed ki. A tesztlevelek 75%-a kézi címzésű C6

os, 25 %-a pedig gépi címzésű LA4-es borítékban kerül feladásra. A résztvevőkkel történő levelezésre használt C5-ös borítékoknak is mérjük az eredményeit, melyek nem minősülnek tesztlevélnek.

A mérésben részt vevők kiválasztásánál alapvető feltétel a posta végrehajtó szervezetétől való függetlenség, a mérés eredményében való közvetlen érdekeltség hiánya. Résztvevői adatbázisban kizárólagosan külső résztvevők szerepelnek, magánszemélyek, illetve postafiókkal rendelkező cégek egyaránt.

Egy adott mérésben részt vevők számát az határozza meg, hogy egy résztvevő a mérés ideje alatt 5 db tesztlevélnél többet ne kapjon és címzettenként naponta 1 db tesztlevél kerüljön feladásra. A résztvevők száma mérésenként átlagosan 215 fő. Továbbá feltétel az is, hogy mindenkire évente 3-4 alkalomnál többször ne kerüljön sor. A résztvevőket véletlenszerűen, a területi lefedettséget biztosítva választjuk ki. Feladatuk, hogy a megcímzett, felbélyegzett tesztleveleket általunk meghatározott napokon adják fel, továbbá pontosan rögzítsék a feladás helyét, idejét, a levélgyűjtő szekrényen olvasható ürítés napját, idejét, valamint érkeztessék a címükre érkezett küldeményeket. Jelenleg 1.430 fő közreműködővel dolgozunk.

A tesztlevelek átfutási idejének meghatározása a nemzetközi gyakorlatban is használt módszerrel történik. A kézbesítési eredmény számítása: D + n, ahol a feladás napja "D", amikor a tesztlevelet postázzák azzal a feltétellel, hogy a postára adás a levél belépési pontjára közzétett utolsó összegyűjtési időt megelőzően történik. A számításnál az öt napos munkahét számítási szabályait alkalmazzuk, a szabad- és munkaszüneti napok levonásra kerülnek.

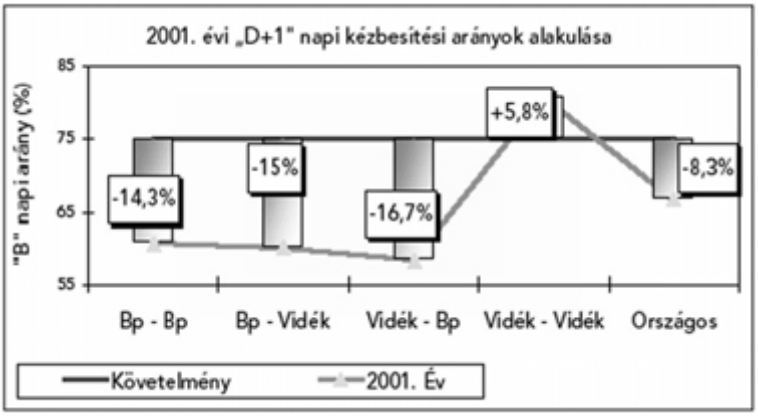
- „D+1" nap = a kézbesítés a feladást követő első munkanapon történik;
- „D+2" nap = a kézbesítés a feladást követő második munkanapon történik;
- „D+3" nap = a kézbesítés a feladást követő harmadik munkanapon történik;
- „D+4" nap = a kézbesítés a feladást követő negyedik vagy későbbi munkanapon történik.

A tesztlevelek kézbesítési arányait százalékos formában mutatjuk ki országosan, a 4 kiemelt relációban (Budapest–Budapest, Budapest–Vidék, Vidék–Budapest, Vidék–Vidék), feladási napok, feladási és kézbesítési pontok szerint. Gócterületek és igazgatóságok egymás közötti teljesítményének viszonyát eredménymátrixban szemléltetjük. A tesztleveleket bélyegzettség minősége, valamint az OCR-vonalkód meglétének és minőségének szempontjából is értékeljük.

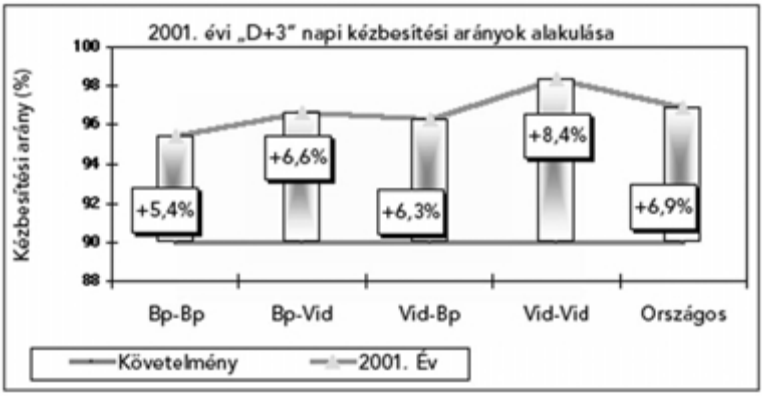
Az értékelés továbbá kiterjed arra, hogy a kézbesítési teljesítmények milyen mértékben felelnek meg az EHT által megfogalmazott követelményszinteknek. Az EHT végrehajtási kormányrendelete a közönséges levélküldemények átfutási idejére vonatkozóan az alábbi követelményt fogalmazza meg 2002-re: a küldemények 75%-a „D+1" napon, 90%-a pedig „D+3" napig kerüljön kézbesítésre.

A 2001. évi mérési eredmények alapján a levélküldemények 66,7%-át a feladást követő első munkanapon, a 24,8%-át pedig a feladást követő második, míg 5,4%-át a feladást követő harmadik munkanapon kézbesítette a posta. Tehát a „D+2" napig a küldemények 91,5%-át, a „D+3" napig pedig a tesztlevelek 96,9%-át kézbesíti a posta.

A tavalyi mérési eredmények alapján az országos másnapi kézbesítési arány nem éri el a 2002-re követelményként kitűzött célértéket. A 4 kiemelt reláció teljesítményeit külön nézve a Vidék-Vidék relációban feladott küldemények másnapi aránya közel 6%-kal meghaladta a 75%-os követelményszintet.



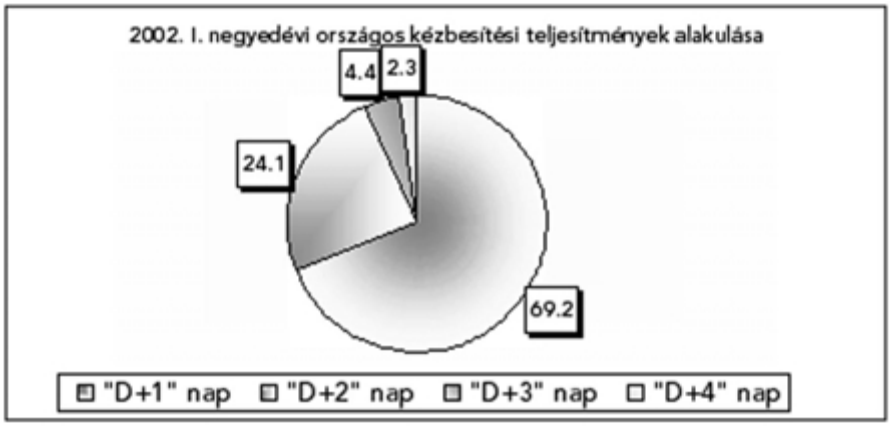
A másik követelményszintet a 2001-es év teljesítményei alapján teljesítette a posta, hiszen mind országosan, mind valamennyi kiemelt relációban a tesztlevelek több mint 95%-a a feladást követő 3. napon belül kézbesítésre került.

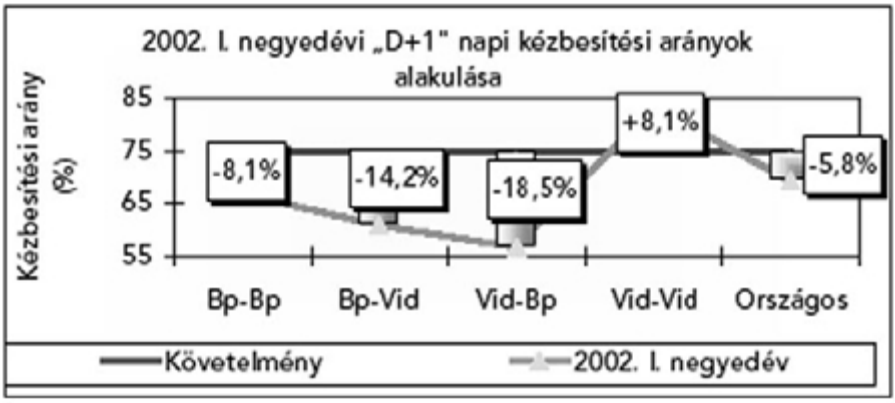


Az 2002. I. negyedéves kézbesítési teljesítmények az mutatják, hogy a tesztleveleknek 69,2%-a a „D+1" napon megérkezett a címzetthez és 93,3%-a pedig 2 munkanapon belül kézbesítésre került.

A másnapi kézbesítési arány az I. negyedév során nem éri el a követelményként kitűzött célértéket. A levelek 95 %-a kézbesítésre került a feladást követő 3 napon belül.

Az ügyfelek véleményeinek és elvárásainak megismerése céljából évente egy alkalommal résztvevői toborzással összekötött közvélemény-kutatást tartunk a közönséges levelek átfutási idejéről. 2001 májusában megkeresett válaszadók mindössze 13%-a véli úgy, hogy a levelek döntő többsége „D+1" napon megérkezik a címzetthez, 58%-a , hogy „D+2" napig és 88%-a, hogy „D+3" napig kézbesítésre kerül. Az ügyfelek elvárásai azt mutatják, hogy nem igazán azt várják el egy különszolgáltatás nélkül feladott levéltől, hogy „D+1" napon kerüljön kézbesítésre, hiszen a megkérdezetteknek csak 41%-a válaszolta ezt, viszont 87%-uk elvárja, hogy "D+2" napig érjen oda a levél.





Csomagátfutási időmérés

Belföldi viszonylatban a postacsomagok átfutási idejének megállapítására évek óta végez a Fejlesztési Igazgatóság vizsgálatot. A mérések során élő postacsomagok átfutási idejét mérjük, vagyis kimutatjuk

- a felvevő postától a kézbesítő postáig eltel időt,
- valamint a felvevő postától a címzetthez történő kézbesítésig eltelt időt.

A mérésben részt vevő posták kijelölése gócterületenként történik, a hetente kézbesített postacsomagok mennyisége alapján. A reprezentativitást

- a gócterületenkénti azonos kiválasztási arány,
- és az egyenletes területi elosztás biztosítja.

A fentieknek megfelelően a mérésekben a Budapesti Csomagfeldolgozó Üzem és 54 vidéki posta vesz részt, melyek átlagosan az összes kézbesített küldemény 33%-át képviselik góconként. Csomagátfutási időmérésre évente egy alkalommal, általában a III. negyedévben kerül sor. A mérés 5 munkanapon keresztül tart, hétfőtől péntekig. A mérési időszak alatt a résztvevő posták az előre kiküldött Adatfelvételi lapon vezetik a kézbesítésre érkező belföldi feladású csomagok adatait. A postacsomagok átfutási idejére meghatározott követelményszint mindkét kritériumát teljesítette a Magyar Posta, vagyis azt, hogy a küldemények 70%-a a „B" napig, illetve 80%-a „C" napig kézbesítésre kerüljön.

2001-ben a felvett csomagküldemények 0,8%-át a felvétel napján, 91,3%-át a felvételt követő napon juttatta el a postai logisztikai rendszer a címzetthez. A felvételt követő 2 napon belül a küldemények 98,8%-át, 3 napon belül pedig 99,4%-át kézbesítette a Magyar Posta.

BUDAI IVÁN

Nemzetközi szolgáltatásminőség: eredmények, megállapodások

Négy kérdést indokolt feltenni a nemzetközi szolgáltatásminőség tárgyalásával kapcsolatban:
- Miért fontos a nemzetközi szolgáltatásminőség a Magyar Posta számára?
- Mihez viszonyítunk, amikor a nemzetközi szolgáltatásminőségről beszélünk?
- Milyenek az eredményeink?
- Milyen tendenciák állapíthatók meg? Mi a teendő?

1. Miért fontos a nemzetközi szolgáltatásminőség a Magyar Posta számára?

A szolgáltatásminőség kérdése a nemzetközi levélpostai forgalomban elsősorban az átfutási időteljesítmény vizsgálatát érinti, mivel egyéb vonatkozásai a belföldi levélpostáéval azonos módon jelentkeznek.

A nemzetközi szolgáltatásminőség jelentősége egyfelől az EU postai direktívájában rögzített követelményrendszerből és a hazai törvényi kötelezettségekből következik, másfelől a Magyar Posta versenyképessége megőrzésének, a nemzetközi levélposta volumenének, jövedelemtermelő képességének egyik legfontosabb tényezője.

Ismeretes, hogy az Európai Unió 97/67/EC postai direktívája a határon átlépő levélpostai küldemények átfutási idejének vonatkozásában kétféle minőségi mutatót ír elő:
– gyorsasági mutató: J + 3 85%
– megbízhatósági mutató: J + 5 97%

A Magyar Posta Rt. – az EU-hoz csatlakozni kívánó másik 12 ország postáival együttesen – 1998-ban megállapodást írt alá a PostEuroppal, az európai posták közös szervezetével a postai direktívában megfogalmazott szolgáltatásminőségi követelmények teljesítéséről, a csatlakozó országok postáinak "felzárkóztatásáról". E megállapodás végrehajtásának egyik kiemelt területe a közép- és kelet-európai posták nemzetközi átfutásidő-teljesítményének növelése.

2. Mihez viszonyítunk, amikor a nemzetközi szolgáltatásminőségről beszélünk?

A fejlett országok postáinak egyesülése, az International Post Corporation (IPC) 1994 óta működtet független, végpontos átfutásiidő-mérési rendszert. A UNEX (Unipost External Monitoring System) 306 áramlat rendszeres mérésével lefedi a teljes levélforgalmat az IPC 18 európai tagországa között.

Az IPC európai tagpostái 2001-ben az EU postai direktívájában előírt követelmények feletti átfutásiidő-teljesítményt nyújtottak, s különösen figyelemre méltó, hogy a UNEX 1994-ben történt bevezetése óta gyorsasági teljesítményük 23,6% ponttal javult:

J + 3 93,1% (1994: 69,5%)
J + 5 98,6% (1994: 93,0%)

Teljesítménynövelés irányába hat a UNEX adatainak felhasználásával működő REIMS II végdíjrendszer, amelyben a feldolgozási és kézbesítési költségeket fedező (a belföldi díjakon alapuló) végdíj mértéke a szolgáltatásminőség függvényében alakul.

3. Milyenek az eredményeink?

A UNEX Lite, a UNEX rendszer könnyített változata méri 2000. április óta az EU-hoz csatlakozni kívánó 9 közép- és kelet-európai ország és a 11 IPC-tagország közötti szolgáltatásminőséget.

A UNEX Lite 143 – fővárosok, illetve nagyvárosok közötti – áramlatot mér, ebből a magyar áramlatok száma 13: ezek 8 IPC (osztrák, dán, francia, német, olasz, holland, svájci, brit) és 5 csatlakozó ország viszonylatát (cseh, lengyel, román, szlovák, szlovén) fedik le, kimenő és bejövő irányban egyaránt évente 6500 tesztlevél mérésével. A UNEX Lite mérések folyamatosak, eredményeket a rendszer havonta ad, ezen felül negyed-, fél- és egész éves összesítések készülnek.

A mérési eredmények értékelése kétféle szabály szerint történik:

„Operational rule": az eredményeket a rendeltetési ország kézbesítési/gyűjtési napjaira alapozza, viszont abban az esetben, ha a gyűjtés/kézbesítés nélküli napok utáni második napon kerülne felvételre/kézbesítésre, akkor a gyűjtés/kézbesítés mentes napok is beszámítódnak a teljes átfutási időbe.

➨ Az ügyfél ezt tapasztalja.

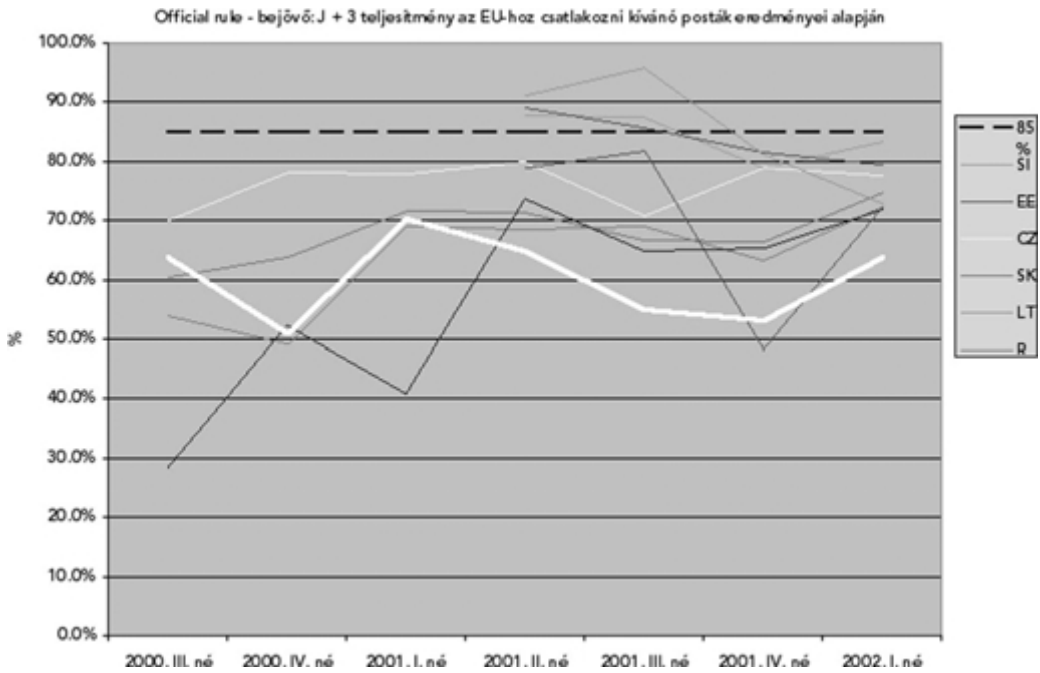
E szabály alkalmazásakor az EU gyorsasági normája J+3: 75% esetén teljesül.

„Official rule": az eredményeket az 5 napos munkahétre adja meg, továbbá nem tartalmazza a rendeltetési ország munkaszüneti napjait

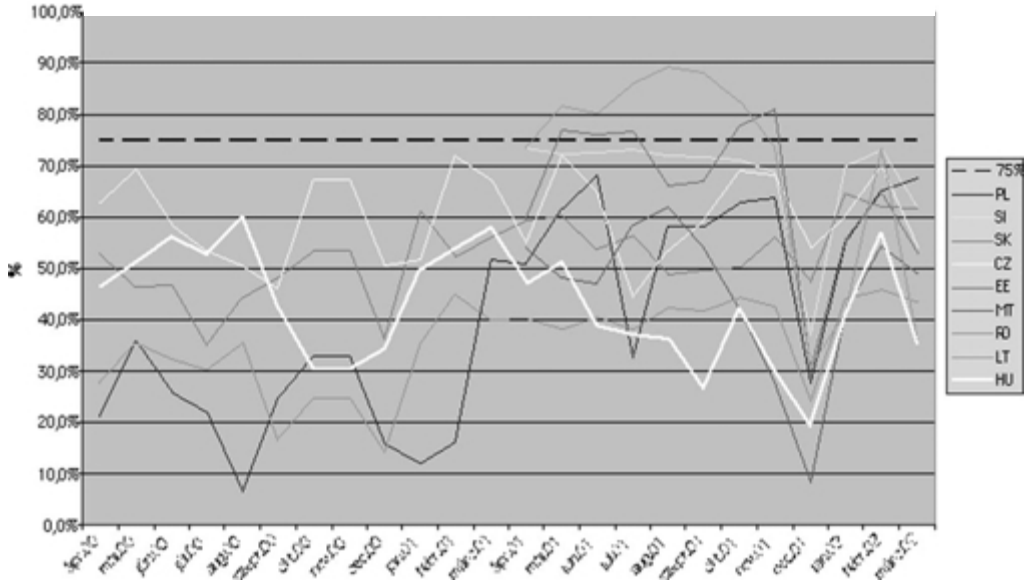
➨ Hivatalos teljesítmény érték.

Értelemszerűen e szabály alapján a teljesítendő norma: J+3: 85%

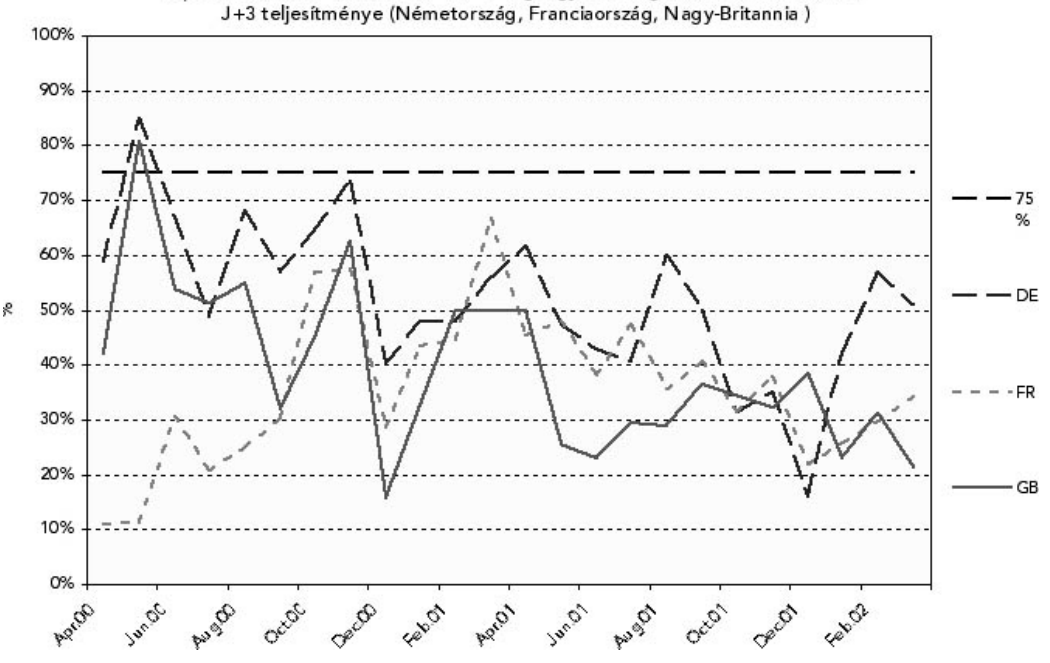
A következő táblázatok az EU-hoz csatlakozni kívánó országok postáinak eddigi főbb mérési eredményeit, továbbá a Magyar Posta Rt. három legnagyobb forgalmú relációjában mért eredményeket, illetve a Budapestről feladott és ide érkezett légipostai levelek átlagos átfutási idejét mutatják

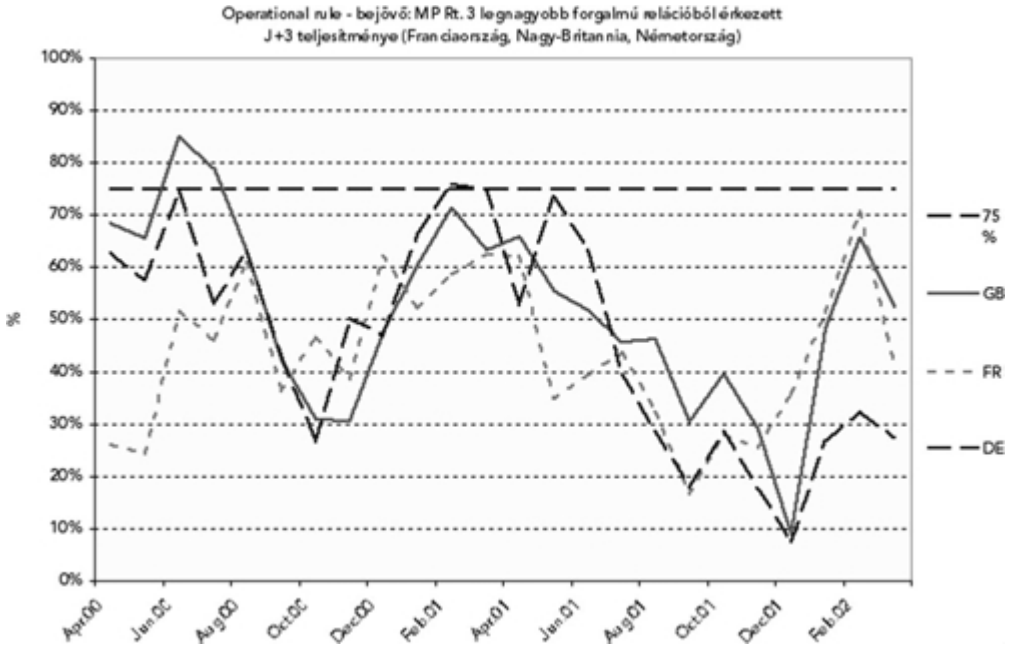


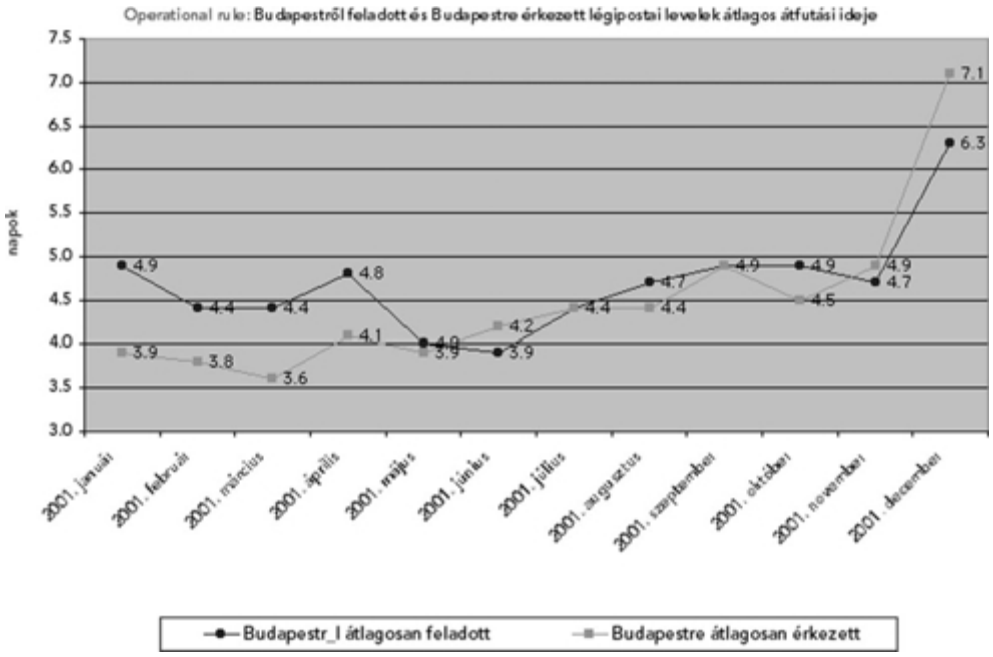
Operational rule – bejövő J + 3 teljesítmény az EU-hoz csatlakozni kívánó posták eredményei alapján



Operational rule - kimenő: MP Rt. 3 legnagyobb forgalmú relációba indított J+3 teljesítménye (Németország, Franciaország, Nagy-Britannia)







A diagramok jól mutatják, hogy míg a J + 5 megbízhatósági mutató tekintetében a csatlakozó országok postái, köztük a Magyar Posta Rt. megközelíti az uniós normát, addig a J + 3 gyorsasági mutató teljesítése tekintetében ez csak a cseh, 2001-től kezdődően a lengyel, illetve a

UNEX Lite rendszert csupán a skandináv relációkban alkalmazó balti posták esetében mondható el. Különösen elgondolkodtató, hogy a Magyar Posta átfutásiidő-mérési eredményei a leggyengébbek közé tartoznak a csatlakozó országok körében.

A Magyar Posta Rt. a UNEX Lite rendszeren kívül az UPU és a PostEurop keretében részt vesz nem független nemzetközi átfutási időmérésekben is:

– UPU végpontos minőség ellenőrzése: évente 1 alkalommal, 2 hetes időtartam, 12 résztvevő és a Nemzetközi Posta Kicserélő Üzem ad fel tesztleveleket (900 db) 5 országba.

✣ 2001: a feladástól a Kicserélő Üzembe érkezésig J+1,48 nap telik el (6 napos héttel számolva)

– UPU negyedévenkénti ellenőrzése: bejövő küldemények, 2 hetes időtartam alatt, 5 szakaszban, 3-4 ország viszonylatában (1.000 db tesztkártya).

✣ 2001: a Kicserélő Üzembe érkezéstől a kézbesítésig K+2,94 nap telik el (7 napos héttel számolva)

– UPU folyamatos E2E átfutási idő méréshez 2002. május 13-án csatlakoztunk, amelyben a „Visegrádi Országok" postáival mérünk, próba időszak 2004-ig tart, a mérés folyamatos, 6 résztvevővel (2.000 db tesztlevél/év + transzponder). Az első öt hét mérési eredményei szerint kimenő irányban a magyarországi feldolgozási szakasz 1,4 nap, a légipostai levelek mindössze 10,9 %-át tudjuk J + 1 napon indítani a rendeltetési Kicserélő Üzem felé; bejövő irányban a magyarországi kézbesítés átlagosan 2 nap, a légi leveleknek csak 37,4 %-át kézbesítik az NPKÜ-be érkezést követő első napon a címzettnek. Ugyanakkor a megbízhatósági szintet – J + 5 97% - az első mérések szerint a posta mindkét irányban teljesíti.

– PostEurop végpontos átfutási idő mérése: a Dán Posta szervezésében évente 3 alkalommal kerül sor ilyen ellenőrzésre, amelyek közül a Magyar Posta egy ellenőrzésen vesz részt, amelyben 2 hetes időtartam alatt, 24 résztvevő és a Kicserélő Üzem ad fel tesztleveleket (3.480 db) 5 országba.

2001: a feladástól a Kicserélő Üzembe érkezésig J+0,8 telik el (5 napos héttel számolva)

4. Milyen tendenciák állapíthatók meg? Mi a teendő?

Az átfutásiidő-mérések egyelőre nem mutatnak számottevő vagy tartós javulást a nemzetközi szolgáltatásminőségben, sőt: 2001. év elejétől a UNEX Lite rendszer a magyarországi küldemények esetében enyhén romló eredményeket regisztrált. Megállapítható az is, hogy mind az indítási, mind az érkezési szakaszokon a magyarországi feldolgozás, illetve kézbesítés tartósan kedvezőtlen képet mutat.

A kedvezőtlen eredményekhez természetesen hozzájárulhat a partnerigazgatások tevékenysége is, amely Európában elsősorban a REIMS II végdíjegyezményen kívüli postákkal szemben érvényesülő ellenérdekeltségből fakadhat. Ez azonban addig nehezen behatárolható, amíg a belföldi-nemzetközi szakasz megkülönböztetése nem történik meg diagnosztikai mérések, illetve az ezekből származó eredmények alapján.

A 2001. évben tapasztalt kedvezőtlen folyamat hatására a Nemzetközi Igazgatóság felvetésére a Budapesti Postaigazgatóság és az Üzleti és Logisztikai Központ gyors intézkedésként az NPKÜ-be helyezte a Budapestre érkező légipostai küldemények kézbesítő postákra történő feldolgozását, amelynek kedvező hatása már megmutatkozott a 2002. I. negyedévi mérési eredményeken. A teljes és megnyugtató megoldást azonban nyilvánvalóan a belföldi feldolgozás korszerűsítése és a logisztikai rendszer optimalizálása hozhatja meg.

Nemzetközi téren a szolgáltatásminőség javítása érdekében több lépést is lehet és kell tenni:

– nemzetközi szolgáltatás-minőségi megállapodások kötése a nagy forgalmú és viszonylag jó teljesítményt mutató országokkal, a megállapodások körének bővítése; jelenleg már van ilyen szerződésünk a Francia és a Brit Postával, valamint a visegrádi országok postáival, s aláírás előtt áll a Német Postával kötendő megállapodás;

– a UNEX Lite rendszer nyújtotta lehetőségek: diagnosztikai bővítés, földrajzi kiterjesztés (Budapesten kívül más városokra és régiókra), „link exercise" bevezetése az átfutásiidő-problémák részletes feltárása és rendezése céljából a rendszerben részt vevő postákkal;

– a belföldi és nemzetközi teljesítmény összefüggésének előtérbe helyezése, a fejlesztések összehangolása valamennyi érintett terület együttműködése révén.

KOVÁCS ERNŐ

Biztonság, ellenőrzés, minőség

Elsőként azt kell kifejtenem, hogy a megjelölt három témakör
– biztonság, ellenőrzés, minőség – hogy került egy előadás témakörébe.
Lehetséges-e egy pontról szabályozni, irányítani, ellenőrizni ezeket a feladatokat?
A válasz egyértelmű: igen, csak szorosan együttműködve az érintett területekkel.

Egyértelmű kell legyen az is, hogy biztonság nélkül nincs sikeres termék, nincs eredményes technológia. Nem születhet olyan szabályozás, amely nem tartalmazza a tevékenységet támogató, óvó biztonsági feltételeket.

Egyértelmű kell legyen az, hogy biztonság nélkül nincs sikeres termék, eredményes technológia. Nem születhet olyan szabályozás, amely nem tartalmazza a tevékenységet támogató, óvó biztonsági feltételeket. Természetes, hogy nincs önmagáért kialakított biztonság sem.

A Magyar Posta Rt. szolgáltatói tevékenysége zömmel igénybe vevők jelenlétében történik, ahol a résztvevők, munkahelyen dolgozók biztonsága nagy felelősséget ró a biztonsági feltételeket tervezőkre. Nem lényegtelen az sem, hogy a tevékenységet milyen környezetben folytatjuk, milyen munkánk biztonsági közérzete. Lényeges, hogy az országban dolgozó pénzintézetek biztonsága ne legyen korszerűbb a sajátunkénál.

Folyamatosan figyelni, elemezni kell az országban kialakult bűnügyi helyzetet, különös tekintettel a vándorló bűnözésre, a kábítószer-élvezők területi elhelyezkedésére, a bűnelkövetés jellegére.

Néhány gondolat a Magyar Posta Rt. közbiztonsági környezetéről.

Hazánk közbiztonsága az elmúlt 10 év időszakában látványosan romlott. Az ismertté vált bűncselekmények száma az 1980-as évek végéhez képest megnégyszereződött. A bűnözésben a mennyiségi változás mellett minőségi változások történtek kialakult a szervezett bűnözés, elterjedt a kábítószer bűnözés, a lőfegyverrel elkövetett bűncselekmények mindennapossá váltak, a pénzintézetek elleni támadások rutin bűncselekmények lettek, a migráció és a nyitott határok következtében a külföldiek bűnözése ugrásszerűen megnőtt. A 90-es évek közepén a félelemkeltő, köznyugalmat megzavaró robbantásos merényletek is a közbiztonsági válság jeleit hordozták.

Az ismertté vált bűncselekmények közel 50%-át Budapesten és Pest megyében követik el. A bűncselekmények által okozott kár megközelíti a 100 milliárd forintot, mely a Magyar Posta Rt. egy éves teljes bevételének felel meg. Évente országosan 3100-3500 rablást követnek el, melyek 10%-ánál az elkövetés eszköze fegyver vagy fegyverutánzat.

A Magyar Posta Rt. biztonsági helyzete 1997-2001

A Magyar Posta Rt. bűnözők támadásainak kereszttüzében van. A posta kénytelen elviselni a legtöbb rablótámadást, hiszen szolgáltatása bizalomra épül. A bűnözők éveken keresztül kockázat nélkül támadhatták a postákat és kézbesítőket, mivel alacsony volt a bűnesetek felderítése. Ennek ellenére a posták támadása 1995-ig nem volt jellemző. Majd az 1997. év volt a kritikus év, amikor 124 rablás történt.

Soron kívül el kellett kezdeni a posták védelmének kialakítását, mégpedig úgy, hogy a pénzintézetek védelmi szintje lehetett a meghatározó. 1998-tól a támadások száma mérsékelten csökkent, de ennek ellenére a posta biztonsági helyzete még mindig kritikus.

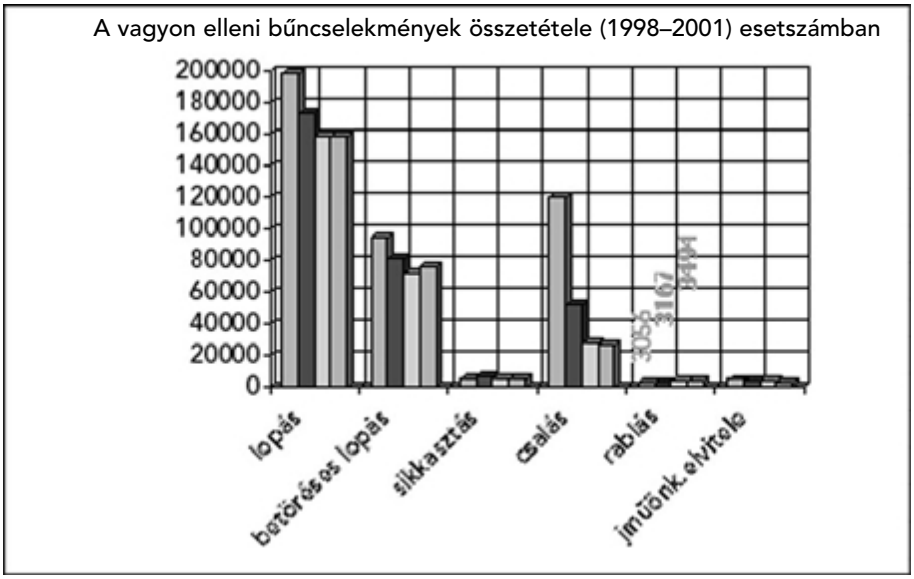
A biztonsági szervek közbiztonság javítása érdekében kifejtett erőfeszítései csak az általános biztonsági helyzet szinten tartására, rosszabbodásának megakadályozására elegendő.

A postát ért támadások csökkenése azonban reményt keltő, a Biztonsági Főigazgatóság erőfeszítései hosszú távon meghozzák az eredményeket .Nem értünk el kiugró eredményeket a belső bűnelkövetések csökkentésében sem.

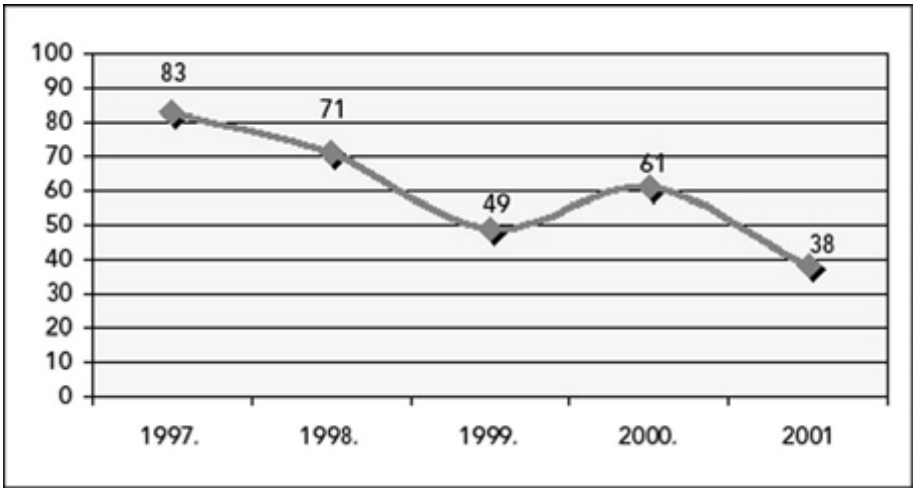
Változatlanul tapasztaljuk a küldemények fosztogatását, a készpénzt kezelők sikkasztását, a kézbesítők utalványkifizetések esetén láncolással történő visszaélését.

Továbbra is tapasztaljuk a hírlapok, levelek gondatlan kezelését, a televíziódíjak sikkasztását – remélhetően nem sokáig –, az értékküldemények szabálytalan nyilvántartását.

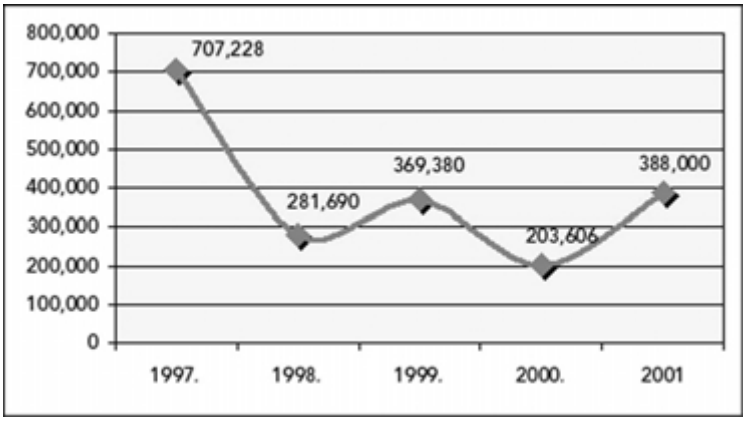
A vagyon elleni bűncselekmények összetétele (1998–2001) esetszámban



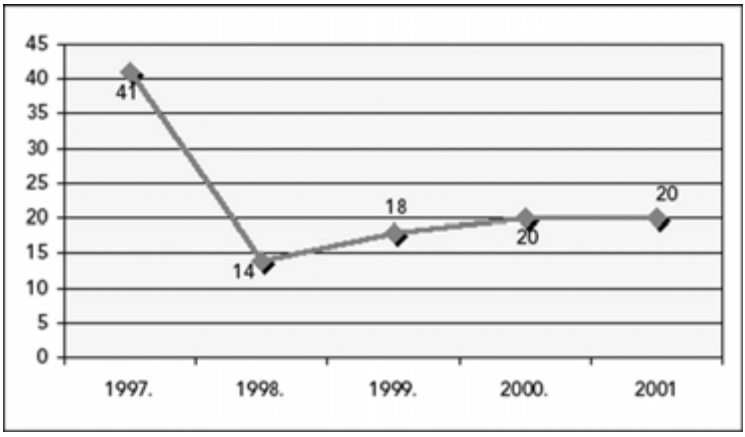
Külső bűnelkövetők posta sérelmére elkövetett rablásai esetszáma



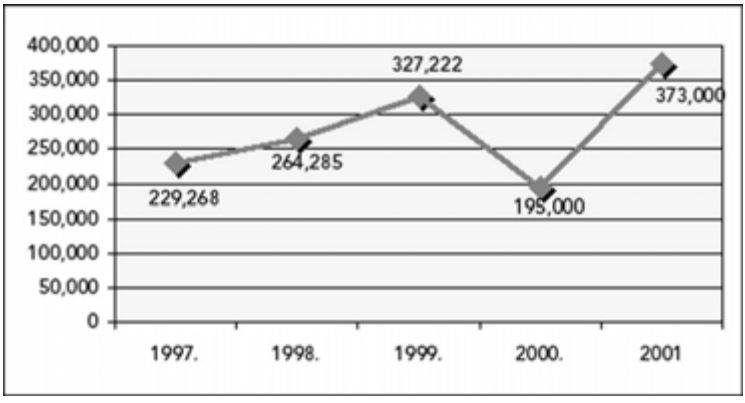
A postarablások egy eseményre kivetített kárértékének alakulása (Ft)



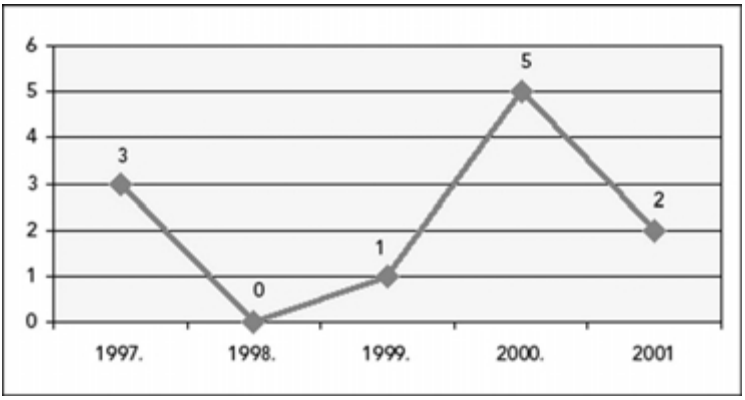
A kézbesítők sérelmére elkövetett rablások esetszáma



A kézbesítők elleni rablások egy eseményre kivetített kárértékének alakulása (Ft)

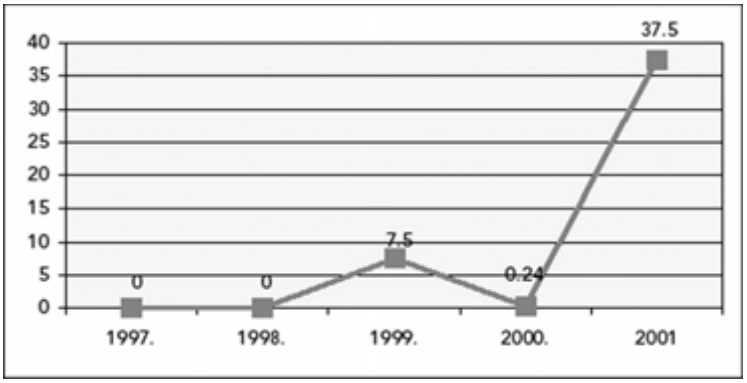


Járat elleni támadás (esetszám)



* Budapest 100. Posta udvarán elvitt 65,4 MFt lopásnak lett minősítve, ezért a 2000. évi kimutatásban nincs feltüntetve

A járat ellen elkövetett rablások egy eseményre kivetített kárértékének alakulása (M Ft)



* Budapest 100. Posta udvarán elvitt 65,4 MFt lopásnak lett minősítve, ezért a 2000. évi kimutatásban nincs feltüntetve

Felvetődik a kérdés, miért támadják a postát a bűnözők?

Azért, mert a posta a bankbiztonsági rendszer leggyengébb láncszeme? Alapvetően a posta nem pénzintézet, így a pénzintézetek számára kötelezően előírt biztonsági intézkedések nem érvényesülnek, ebből eredően nem fordított kellő figyelmet a biztonsági rendszer és a biztonsági struktúra kiépítésére.

A biztonságtechnikai rendszer modernizálása és kiépítése csak 1997-ben kezdődött meg, s ma még több mint ezer postán nincs távfelügyeleti központba bekötött modern elektronikai riasztó rendszer.

A kézbesítők védelme nehezen biztosítható.

A posta minden nap 15 000 célpontot jelent a bűnözők számára:

– 3250 posta

– 11 000 kézbesítő

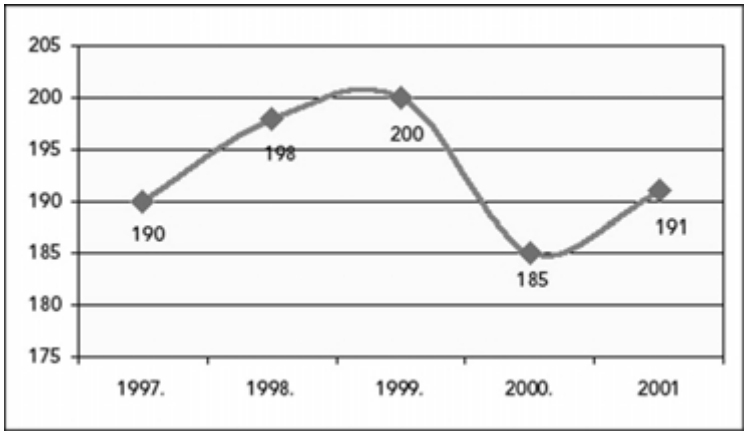
– 600 pénzszállító gépkocsi. A postai fluktuáció magas, ami biztonsági információk kiszivárgásával párosul.

A média túlzottan és kiemelten foglalkozik a postai eseményekkel (dominó és krízis effektus).

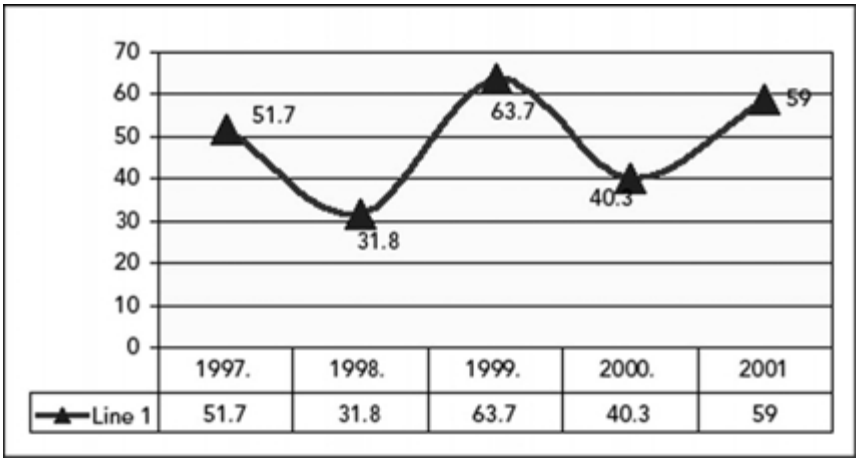
Alacsony a felderítési eredményesség, a rablások elkövetőinek 70-80%-a ismeretlen marad

Belső bűncselekmények
– Küldemény-eltulajdonítás.
– Postai díjakkal való visszaélés.
– Pénzforgalommal történő visszaélés.
– Hírlap- és TV-díjjal való visszaélés.
– Kereskedelmi árukkal történő visszaélés.
– Hűtlen kezelés.

Az ismertté vált belső bűncselekmények számának alakulása



Az ismertté vált belső bűncselekmények kárértékének alakulása (MFt)



A belső bűncselekményeket elősegítő körülmények

A küldemény- és pénzforgalom nyomon követhetőségének hiányossága.

A biztonsági rendszer és a technológia közötti összhang hiánya, amely arra ösztönzi az elkövetőt, hogy felvállalja a későbbi felderítés következményeit.

Az oktatásból következő tájékozatlanság, amelynek következtében az elkövető nem ismeri fel a technológiai folyamat összefüggéseit.

A munkavégzés monoton jellege, amely csökkenti az ellenőrzés hatékonyságát.

A munkatársak személyiségében rejlő kockázatelemzés rendszerének eddigi kialakulatlansága, amely javíthatja a elkövetés megelőzését.

A bizalmi munkakörök alacsony bérjövedelme esetlegesen rejtheti a megélhetési bűnözés kialakulását.

A BELSŐ BŰNCSELEKMÉNYEK ELKÖVETÉSÉNEK MEGELŐZÉSE ÖSSZPOSTAI, TECHNOLÓGIAI, POSTABIZTONSÁGI FELADAT, AMELY KIHAT A MINŐSÉG ALAKULÁSÁRA.

A Magyar Posta Rt. biztonságtechnikai ellátottsága a szolgáltatási színvonal, az igénybe vevők, a munkavállalók, a minőség védelmének egyik garanciája

Ma a posták mechanikai védelme csak a részleges védelmi követelményeknek felel meg:

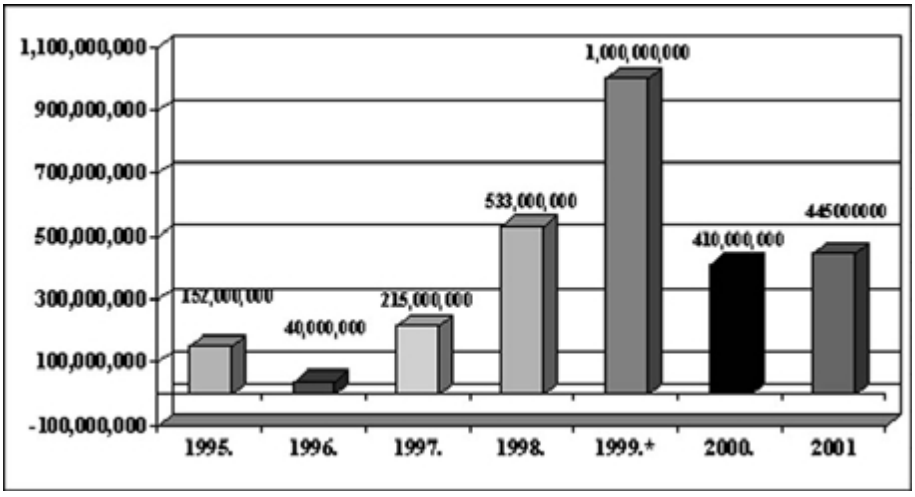
– nyílászárók korszerűtlenek;
– rácsszerkezetek hiányosak;
– épületek állaga minősíthetetlenül rossz.

A pénz- és értéktárolás 1297 trezorban és 3495 páncélszekrényben történik jelentős része nem felel meg a bankbiztonsági követelményeknek.

A posták elektronikus védelme további beruházást igényel (2300 posta rendelkezik korszerı, távfelügyeleti központba bekötött jelző-riasztó rendszerrel) Ennek szellemében érdemes vizsgálni a biztonsági beruházásra fordítottakat.

Ennek szellemében érdemes vizsgálni a biztonsági beruházásra fordítottakat. Továbbra sem javul a technológiai folyamatokat ellenőrző biztonságtechnikai eszközpark.

A biztonságtechnikai beruházások alakulása a jóváhagyott üzleti terv alapján**



* A jóváhagyott beruházási keretből 440 M Ft a pénzfeldolgozók biztonságának fejlesztésére lett fordítva.

** Az áthúzódó beruházások miatt az adatok nem a ténylegesen befejezett beruházások éves értékét tartalmazzák.

A Biztonsági Főigazgatóság szervezete, feladata.

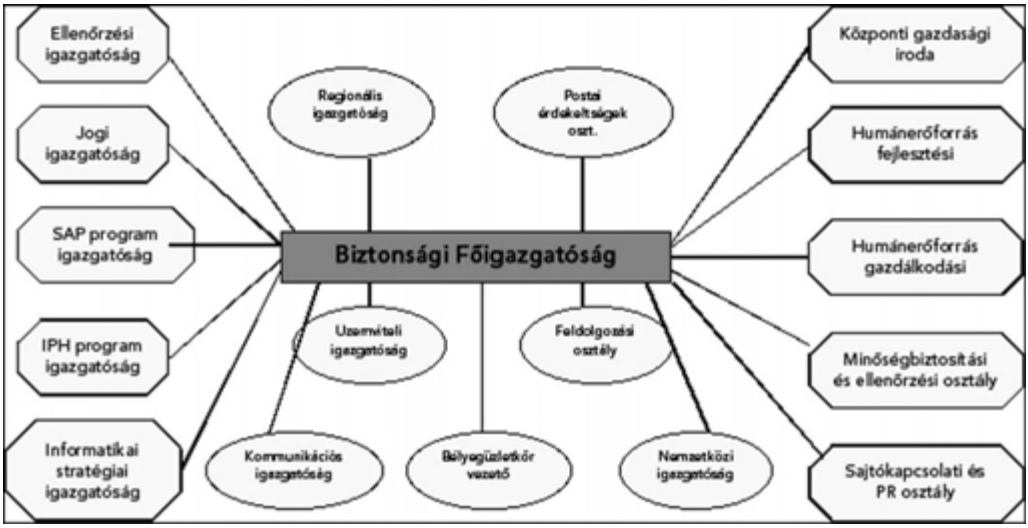
Létszámában, szervezetében a legkisebb főigazgatóság a stratégiai területen, egyvonalas, centrális, felépítési. A minőségbiztosítási és ellenőrzési feladatok a postaforgalmi területhez kerültek. A vagyonvédelmi, biztonságtechnikai, biztonság-ellenőrzési, vizsgálati és ügyeleti feladatok a Biztonsági Főigazgatóságon maradtak, a két szervezet közötti létszámmegosztás 60-40% , a postaforgalmi terület javára.

2002. március 1-jétől ismételt átszervezést követően az ellenőrzési, vizsgálati, biztonságtechnikai munka is a postaforgalmi területre került.

A Postabiztonsági koordinációs igazgatóság

Védelmi osztályokat, csoportokat működtet. Ellenőrzi a társasági tulajdon védelmére vonatkozó előírások betartását. Szervezi a postai létesítmények védelmét. Működteti a társaság ügyeleti és jelentőszolgálati rendszerét. Szervezi a veszélyeztetett munkakörben dolgozók, fegyveres biztonsági őrök, postai vagyonőrök biztonsági képzését, továbbképzését. Koordinálja a postabiztonsági tevékenységhez kapcsolódó gazdálkodási feladatokat. Kialakítja és fenntartja az irányítása alá tartozó postabiztonsági szervezetek közötti együttműködést, összehangolja a közös feladatok végrehajtását

A főigazgatóság leggyakrabban igénybe vett belső kapcsolatrendszere



Biztonsági szabályozás

Kiadott, hatályba léptetett szabályzatok:

- o Postabiztonsági szabályzat.
- o Belső védelmi szabályzat.
- o Titokvédelmi szabályzat.
- o Biztonság-ellenőrzési és vizsgálati szabályzat.
- o Ügyeleti szabályzat.
- o Tűzvédelmi szabályzat.
- o Polgári védelmi szabályzat.

Ellenőrzés

Változatlanul a termék védelmének hatékony módszere a technológiai folyamatba épített ellenőrzés. Továbbra is biztosítani kell a vezetői ellenőrzés elsődlegességét.

Elengedhetetlen a helyi ellenőrzés fontossága a termék minőségi rendszerében.

Korszerűsíteni kell a középfokú ellenőrzés követendő gyakorlatát.

Elő kell segíteni a biztonsági eszközök minőségbiztonsági szerepének megvalósulását.

Fokozni kell az irányítási ellenőrzés hatását a minőség alakulására.

Kulcskérdés az ellenőrzés szabályozottsága.

Elkerülhetetlen az ellenőrzési tapasztalatok visszacsatolása.

A postabiztonsági tevékenység legfontosabb eredményei

o Elfogadottá vált a posta új biztonsági filozófiája.
o Létrejött és folyamatosan fejlődik a korszerı postabiztonsági szervezet.
o Megkezdődött a postabiztonsági szabályozás reformja.
o Megvalósult a veszélyeztetett munkakörökben foglalkoztatottak rendszeres biztonsági képzése, továbbképzése.
o Befejeződött a főpénztári értékőrzők időzárral történő ellátása.
o Megkezdődött az új korszerı riasztórendszerek felszerelése, speciális biztonságtechnikai eszközök telepítése.
o Erősödött a létesítmények védelmi szintje.
o Megkezdődött a munkaerő-felvétellel kapcsolatos biztonsági ellenőrzés.
o Kialakult a biztonsági-minőségbiztosítási feladatok kapcsolata.

DR. MOLNÁR CSABA

A minőség vizsgálatának szerepe a technológiai folyamatok javításában

A minőség rendszeres és tervszerű ellenőrzésének, a mérési eredmények elemzésének, a minőséget számszerűen is jellemző minőségmutatók vizsgálatának a folyamatos informálás, a gyors és hatékony beavatkozás biztosítása mellett – többek között– az egyik fontos célja és feladata, hogy segítséget nyújtson a technológiai folyamatok fejlesztéséhez, az esetleges rendszerhibák feltárásához és kijavításához, a konkrét munkahibák megszüntetéséhez.

A következőkben a postai szolgáltatások számos minőségmutatója közül a belföldi közönséges, kisalakú és gépi feldolgozásra alkalmas küldemények átfutásiidő-méréséhez kapcsolódó minőségvizsgálatokkal és elemzésekkel foglalkozom, elsősorban abból a szempontból, hogy ezeknek milyen szerepük van a levélpostai technológiai folyamatok javításában.

Amikor a mindennapi postai gyakorlatban átfutási időről beszélünk, a küldemény postai feladási napjától („A" nap) a címzetthez való kézbesítésig eltelt napok számát („B", „C", „D", „T" nap) tekintjük alapinformációnak.

A belföldi, közönséges levélpostai küldeményekre vonatkozóan jellemző számértéknek a „B" napi (azaz másnapi) százalékos arányt használjuk, amely azt mutatja, hogy a számba vett, feladott levelek közül hány darab került másnap kézbesítésre. (A [3] hivatkozott irodalomban az átfutási idő a tizedes értékekkel megadott napokban van kifejezve). A postai „hivatalos" átfutási idő – a Hírközlési Felügyelettel egyeztetve – a Fejlesztési Igazgatóság (FI) által végzett, névleg évi 12 ezer küldeménnyel, havonta 5 napon keresztül végzett országos mérések eredménye.

A mérési módszer a matematikai statisztika és a valószínűség-számítás törvényszerűségei alapján lett kialakítva, figyelembe véve az országos küldeményforgalmi szóródásvizsgálat, valamint a küldemény-összetétel aktuális adatait. Az eredmények reprezentatív, a statisztikai valószínűségszámításnak megfelelő értékek.

A mérésekről és az eredmények havi alakulásáról az FI és a Minőségirányítási osztály negyedéves és féléves beszámolókban ad tájékoztatást a Vezérigazgatóság és a regionális igazgatóságok illetékesei részére, többek között a szükséges minőségjavító intézkedések megtétele céljából. (Az [1] hivatkozott irodalom)

Miért tekinthető a postai szolgáltatásminőség szempontjából az egyik legfontosabb minőségmutatónak az átfutási idő, és miért kezeljük alakulását megkülönböztetett figyelemmel?

A levélpostai küldemények a hagyományos információtovábbítás eszközei, ezért a továbbítás gyorsasága, pontossága mindig nagy hangsúlyt kapott. Az EU-tagországok számára megfogalmazott postai direktívák is kiemelten foglalkoznak az átfutási idő elvárt értékével, és ahhoz igazodóan került meghatározásra a hírközlésről szóló törvény és az ahhoz tartozó kormányrendeletben a postai szolgáltatóval szembeni minőségi követelményrendszer. (ld. [3]Irodalmi hivatkozás)

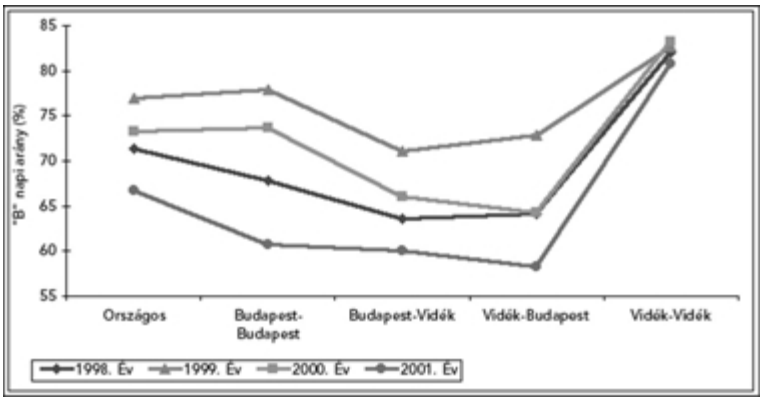
Az átfutásiidő-mérésben részt vevő küldemények egyedi és megismételhetetlen módon kerülnek be és haladnak végig a levélpostai logisztikai hálózaton. Gyakorlatilag a hiba az egyes „dedikált" küldemények esetén nem javítható, mert vagy időben odaért, vagy nem. A minőség csak statisztikailag fogható meg és javítható. A levélpostai technológia, a szabályzatok, a különböző szintű utasítások úgy készültek, hogy a küldemények folyamatos, rendezett „áramlása" biztosított és zavartalan legyen. (Elméletileg részletesen vázolva az [5] irodalmi hivatkozásban). Ennek dacára az szinte „természetes", hogy mindig közbe jön valami és az elvileg azonos feltételekkel áramló küldemények egyike-másika lemarad, tévesen irányítódik, „elkeveredik", késik.

A nagyszámú küldeménnyel a különböző hibák térben és időben a statisztikai valószínűségszámítás törvényszerűségeinek megfelelően fordulnak elő. Az FI átfutási-idő-mérések méréstech-

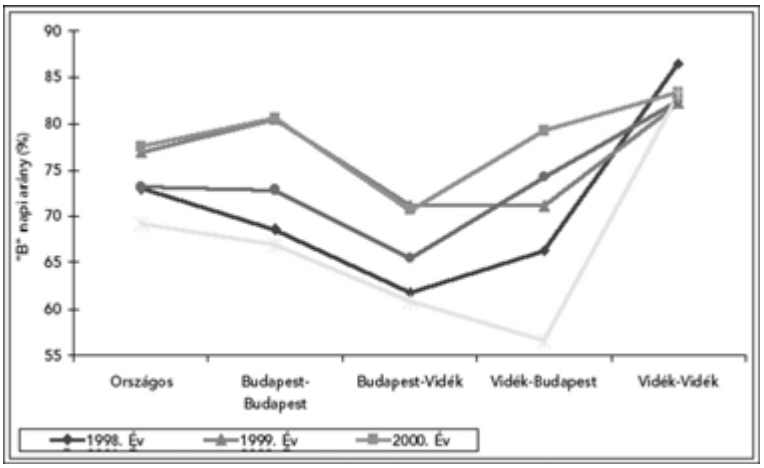
nológiája a végponttól végpontig történő méréssel az országos forgalomeloszlás figyelembevételével, a küldeményszám, a címhelyek számának, az éves mérés gyakoriságának és időtartamának megválasztásával biztosítja, hogy a hibabecslés 2%-nál pontosabb legyen. A mért értékek megbízható kiindulási alapot jelentenek a postai hálózat országos és regionális működésének minőségi munkájának rendszeres, azonos szempontok szerinti megítéléséhez és viszonyításához.

Az éves mérési eredményeket az 1. ábra mutatja. A 2. ábra az I. negyedéves „B" napi arányok alakulását ábrázolja viszonylatonként.

Éves „B" napi arányok alakulása 4 év összehasonlításában



I. negyedéves „B" napi arányok alakulása 5 év összehasonlításában



A méréssel szerzett információk az igazgatósági és gócterületi részletezett átfutási idők megállapítása mellett a bélyegzőlenyomat meglétének és minőségének megállapítására, a gépi feldolgozás és az OCR-vonalkód vizsgálatára nyújtanak lehetőséget.

A gyakorlati tapasztalatok alapján ismert hibák és hiba okok feltárására és szászerűsítésére – előfeldolgozási és gyűjtési hibák, feldolgozási és kézbesítési munkahibák, járatkezelési hibák stb. – nem elegendőek ezek az információk, ezért további ellenőrzésekre és az átfutási idő méréstechnológiájával összhangban lévő ún. technológiai szakasz vizsgálatokra, szakasz átfutásiidő-mérésekre van szükség. Megállapítható, hogy az országos eredménytől a Budapesti Igazgatóság és a Levélfeldolgozó Üzem teljesítménye negatív irányban, a vidéki igazgatóságok egymás közötti teljesítménye pozitív irányban tér el.

A Budapesti Igazgatóság a Postaszállítási Igazgatósággal közösen kialakított egy regionális (1988-ban, Bp.Ig. LF Üzem Bp. Ig.) átfutásiidő-mérési módszert, amelyben a gyűjtési – feldolgozási – kézbesítési technológiai szakaszidő-méréseket postai és LF üzemi munkahelyi vizsgálatokkal egészítették ki, az „élő" levelezés felhasználásával. (Részletesen a [2] hivatkozás). A rendszeresen végzett közös átfutásiidő-mérések, amelyek az FI mérésekhez képest többszörös számú küldeménnyel történtek, valamint a több mint 60 ezer „élő" küldemény megtekintésével történt szisztematikus vizsgálatok alapján az átfutási időt befolyásoló és zavaró hibákat - az összhiba százalékában – az alábbiak szerint becsüljük:

– A feladó és a címzett hibája (ügyfél hibák):		4%
– Felvevő postai hiba:		16%
– LF Üzem hibája		48%
	Ezen belül:	
	Átvétel:	12%
	Gépi feldolgozási hiba:	20%
	Kézi feldolgozási hiba:	4%
	Indítás:	12%
– Kézbesítő postai hiba		28%
	Ezen belül:	
	Kézbesítési hiba:	16%
	Tévirányítás kezelése:	4%
	Fiókbérletre kézbesítés:	8%
– Mérési hiba:		4%
Összesen:		100%

A főbb hibák, hiba okok a következők:
Feladói hibák:
– téves irányítószám;
– fiókbérlet esetén utca, házszámra való címzés;
– műszakilag gépi feldolgozásra nem alkalmas levél
  • boríték kivitele
  • címzési mód
  • karakterhiba.

A feladó ügyfél hibái közül kiemelt negatív szerepe van a tömeges feladók által feladott műszakilag gépi feldolgozásra nem alkalmas leveleknek, amelyek darabszáma több tízezer, de elérheti a százezres számot is. Noha ezek közvetlenül nem vesznek részt az átfutásiidő-mérésben, de a sikertelen – elutasítás, tévirányítás, borítékszakadás miatti géphiba – gépi futtatás miatt értékes feldolgozási időt vesz el rendelkezésre álló programidőből, jelentősen zavarva a gépi feldolgozási folyamatot, közvetve negatívan befolyásolva az átfutási időt. A rendszeresen előforduló feladói ügyfélhiba a boríték hibás kivitele, amely színhibát, a borítékon lévő címablak, elhelyezését és méretét, a címmezőben lévő szöveg, szám, reklámadat elhelyezését jelenti. További gyakori hiba a hibás címzés, címelhelyezés. A címzésre vonatkozóan a gépi kódleolvasás miatta szigorú előírások érvényesek, amelyek tartalmi, alaki, méreti, színbeli előírásokat jelentenek. Az előforduló gyakoribb hibák: a címmező ablakból való kicsúszása, az irányítószám alá vagy mellé kerülő számok, szövegek, pl. ügyfélkód, számlaszám, dátum.

Címzett hibája:
– tévkézbesítés elhallgatása
– rendszertelen levélszekrény ürítés
A felvevő posták hibái:
– levélszekrény ürítésének elmulasztása

– postán visszamaradás
– kötegképzési hiba
– irányítási hiba (köteg, zárlat)
– budapesti posták esetén a küldemények nem szabályzat szerinti LF Üzembe küldése
– saját kézbesítésű küldemény le nem választása.

Szállítási hibák:
– járatszervezési hiba
– járatkésés, kezelési idők be nem tartása
– téves zárlatleadás-átvétel.

Feldolgozási hibák:
– átvételt követő késedelmes, vagy hibás továbbítás
– a levélfeldolgozó gép hibái:
  • a kódolás elutasítása
  • kódolási hiba ő tévirányítási hibaforrás
– OCR gépi kódolási vagy VCS video kódolási hiba
  • LSM tévesztés, elutasítás ő tévirányítási hibaforrás
  • Gépkezelői munkahiba
– tévesztés, az elutasított késedelmes átadása
– Manuális feldolgozási, indítási munkahibák
  • Tévirányítás: egyedi, köteg, zárlat.

– Továbbítási maradvány kialakulása.

A maradvány kialakulását – durva munkahibáktól eltekintve – az okozza, hogy a küldemények LF Üzemen belüli átfutási idejét az átvételi, anyagmozgatási, feldolgozási, indítási tevékenységek műveleti idői és a kapcsolódó holtidők (a műveleti idő szórásai) határozzák meg. Mivel alapvetően egymás után – meghatározott sorrendben – következő folyamatokról van szó, ezek a holtidők összegződnek és a műveletek sorrendjének megzavarása esetén az LF Üzem szó szerint kifut az időből – azaz „elmegy" a mozgóposta, illetve a járat. A feldolgozási technológia zavaró tényezők miatti, összeomlásának folyamatával részletesen az [5] hivatkozás foglalkozik.

Kézbesítő posták hibái:
– Nem kerül az érkezés napján kézbesítésre a küldemény
  • Postán marad
  • Kézbesítő postás munkahibája miatt marad el a kézbesítés
– Elvesztés
– Tévirányított küldemények hibás kezelése
– Téves kézbesítés
– Címnyomozási hiba

A mindennapi postai élet az előforduló eseti és egyedi hibák tekintetében is színesebb annál, hogy a hibák kategorizálása, felsorolása teljes legyen. Az átfutási időt befolyásoló számos hiba azt azonban jól érzékelteti, hogy az átfutási idő mindenkori számértéke fontos kifejezője a szolgáltatásminőségnek. A felsorolt hibák közül a továbbiakban csak az átfutási időt leginkább befolyásolókkal, valamint a hibát előidéző okokkal és jelenségekkel szeretnénk foglalkozni.

A legfontosabb hibák
– a NEC levélfeldolgozó gépsor minőségi munkájának hiányosságai
– kézbesítési hibák
– felvevő postai hibák

A hiba okok, hibázási helyzetet okozó jelenségek és tényezők
– forgalomfelfutás és forgalomingadozás
– tartósan magas forgalom
– az LF üzemi maradvány

– a megfelelő minőségű létszám tartós hiánya
– országosan rossz címzési gyakorlat
– a tömeges küldemények gépi feldolgozásra nem alkalmas kivitelben történő átvétele és gépre küldése

Az LF Üzemben és a Budapesti Igazgatóságon a tapasztalat azt mutatja, hogy jelenleg
– az LF Feldolgozó osztály 1-1,2 millió küldeményt 95-115 fő létszámmal tud országosan 75% feletti átfutási idővel feldolgozni,
– a budapesti gépi ürítésű levélszekrényeknél a napi forgalom többszörösére növekedett forgalomfelfutás maradványt okoz,
– a Budapesti Igazgatóságon a kézbesítési hibák megszüntetésének előfeltétele a megfelelő minőségű és mennyiségű létszám tartós biztosítása.

Az üzemi maradvány kialakulása külön figyelmet érdemel, mivel a posta alapvetően egy 24 órás munkaciklusra szervezett szolgáltató üzem, amely minőségi munkájának előfeltétele, hogy „tiszta lappal" kezdje a napot. A maradvány működési hiba eredménye, újabb munkahiba kialakulásának veszélyforrása és minél hamarabb fel kell számolni.

A minőséggel kapcsolatos mérések ellenőrzések, vizsgálatok és elemzések közvetlen célja a hiba okok feltárása, azok kiküszöbölése, megszüntetése. Ezek munkahibák esetében nem látványosan, hanem a mindennapok gyakorlatában történik. Rendszerhibák feltárásakor, vagy amikor a hibák mennyisége a munka tárgyi, technológiai, személyi feltételeinek minőségi változását igényli, szükséges a munka- vagy szolgáltatási folyamatba való beavatkozás is. ([6] irodalmi hivatkozás).

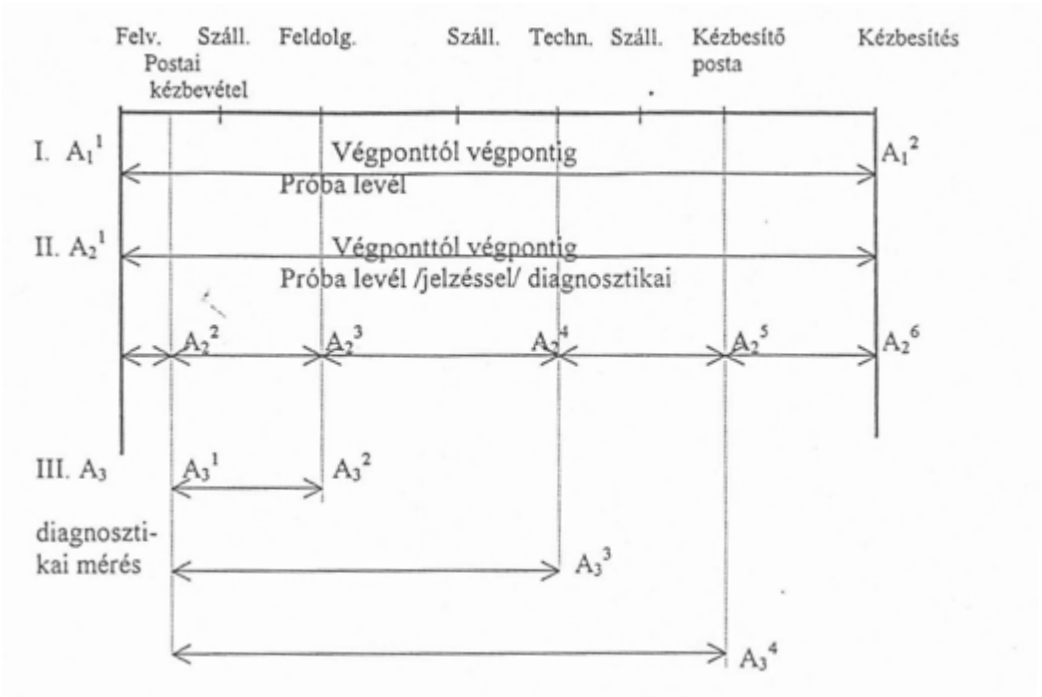
Jelenleg a posta működése nem minőség-menedzselés centrikus, ezért a minőségirányítás, a minőségbiztosítási tevékenység elsősorban információkkal, javaslatokkal – gyakran közvetve – járul hozzá a technológiai- és folyamatfejlesztéshez, a munkaszervezési változásokhoz.

Az elmúlt években az LF Üzemben, a Budapesti Igazgatóságon és a regionális igazgatóságokon is számos olyan hatékony minőségjavító intézkedés történt, amelyet bár a postai szakmai osztályok kezdeményeztek, megalapozásukhoz, előkészítésükhöz a minőségbiztosítási szervezetük tevékenységükkel hozzájárult.

Az EU postáinak szolgáltatásminőségi színvonala – [4] irodalmi hivatkozás –, valamint a magyar törvényi előírások – [3] irodalmi hivatkozás – magasra teszik a mércét a minőséggel, különösen az átfutási idő javulásával összefüggésben.

A szolgáltatásminőséget meghatározó rendszerszemléletű technológia fejlesztése, folyamatjavítása szempontjából döntő fontosságú a minőségügy menedzselésnek sikeressége és eredményessége.

A területi és személyi felelősség meghatározása, a hibák felszámolására vonatkozó intézkedések, a minőségügyi információs rendszer kialakítása mellett, azzal egyidejűleg szükséges egy átfogó átfutásiidő-mérési rendszer bevezetése és működtetése. (3.ábra)



3.ábra

Az átfogó átfutásiidő-mérési rendszer részmérései:
I. Végponttól – végpontig történő mérés (alapértelmezett átfutási idő)
II. Diagnosztikai mérés próbalevelekkel
III. Szakasz átfutási idő mérés „élő levelek" felhasználásával

Az FI átfutási időmérés regionális igazgatóságok közötti és technológiai szakaszmérésekkel, élő levelekkel történő vizsgálatokkal történő rendszerezett kiegészítése előfeltétele annak, hogy a hibák és hibaokok már keletkezésük helyén feltárásra és megszüntetésre kerüljenek, a technológiai folyamatjavítás egyúttal minőségfejlesztést is jelentsen.

Irodalom:

[1] Fejlesztési Igazgatóság Minőségfelügyeleti és szabványosítási osztály: Belföldi közönséges levél átfutási idő mérés eredményei 1998-2001.

[2] Postaszállítási Igazgatóság: Levélpostai küldemények átfutási idejének vizsgálata. Előterjesztés 1998. október 8.

[3] Bősze Viktorné: A postai szolgáltatások minőségfelügyelete. Posta. III. évf. 4. sz. 2001. augusztus

[4] Dr. Molnár Csabáné: A postai szolgáltatások minősége az EU- előírások tükrében. Posta. III. évf. 4.sz. 2001. augusztus

[5] Dr. Reiner Keil: A logisztikai folyamatok időbeli lefolyásának elemzése a postai feldolgozási folyamatok példáján bemutatva. Posta II. évf. 2.sz. 2000 április

[6] Dr. Veres Zoltán: Szolgáltatásminőség – menedzsment. Posta. III. évf. 4. sz. 2001. augusztus

FARKAS KÁLMÁN

A postahálózat megfeleltetése a jogszabályi előírásoknak

A hírközlésről szóló 2001. évi XL. törvény (továbbiakban: HKT) és a postai szolgáltatások ellátásáról szóló 254/2001. (XII.18.) Kormányrendeletben (továbbiakban Rendelet) megfogalmazott követelmények teljesítése érdekében azokat a sarkalatos pontokat kellett megkeresni első lépésben, ahol az előző jogszabályok által meghatározott feltételek szigorodtak, illetve módosultak vagy korábban nem került elvárás megfogalmazásra.

Ilyen sarkalatos pontok voltak:
– állandó posta szolgáltató helyek térbeni elérhetőségének vizsgálata,
– állandó posta szolgáltató helyek időbeni elérhetőségének vizsgálata,
– mozgószolgálat útján történő ellátásba bevont területek megfeleltetése,
– postacsomag házhoz kézbesítés kiterjesztése, teljes körű bevezetésének előkészítése,
– közterületi levélgyűjtő szekrények ürítés jelző tábláinak vizsgálata,
– közterületi levélgyűjtő szekrények elérhetőségének vizsgálata,
– támponti levélgyűjtő szekrények megfeleltetése.

Állandó postai szolgáltató helyek térbeni elérhetősége

Rendelet 43. §.

„(1) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező postai szolgáltatók az engedélyben foglalt, a kijelölt egyetemes postai szolgáltató a Hkt. 48. § (1) bekezdésében foglalt szolgáltatások igénybevételének lehetőségét a 600 főnél nagyobb népességszámú (állandó lakcímen bejelentett lakossal rendelkező) településeken állandó postai szolgáltató helyen kötelesek biztosítani."

Két olyan település van – Csörötnek és Balatonkeresztúr –, ahol az elvárás nem teljesül. Csörötnek esetében 1996. évben a KHVM mentesítést adott az állandó postai szolgáltató hely létesítése alól, Balatonkeresztúr esetében a posta mentesítési kérelemmel él a Hírközlési Döntőbizottság felé a település sajátos földrajzi helyzete miatt.

Ezzel szemben 638 olyan településen működik állandó postai szolgáltató hely, ahol a bejelentett lakosok száma nem éri el a 600 főt.

Rendelet 43. §.

„(2) Városokban a követelményt az alábbiak alkalmazásával kell teljesíteni:

a) a 20000 főt meghaladó népességszámú lakóközösségek esetén 20000 lakosonként legalább egy állandó postai szolgáltató helyet kell működtetni,"

Az elvárás Békés városában nem teljesül, ahol az önkormányzattal történt megállapodás értelmében elegendő volt az egy postahely a központi elhelyezkedése és elfogadható szintű forgalomlebonyolítási képessége miatt. A jelen követelményeknek való megfelelés érdekében keressük a lehetőségét a második postai szolgáltató hely létesítésének. Tekintettel arra, hogy önálló létesítmény telepítését nem tervezzük, kereskedelmi egységben történő postahely kialakításának a lehetőségét vizsgáljuk.

b) az állandó postai szolgáltató helyek bármely belterületi lakos részéről történő elérhetősége a 3000 métert nem haladhatja meg (azonos városon belüli két postai szolgáltató hely közötti távolság legfeljebb 6000 méter lehet).

A térbeni elérhetőség követelményének 136 esetben nem felelünk meg.

Budapesti Postaigazgatóság	7
Budapest-vidéki Postaigazgatóság	5
Debreceni Postaigazgatóság	21
Miskolci Postaigazgatóság	14
Pécsi Postaigazgatóság	25
Soproni Postaigazgatóság	19
Szegedi Postaigazgatóság	45
összesen	136

Ez 136 új postai szolgáltató hely létrehozásának kötelezettségét rója a postára. Figyelembe véve, hogy ezekben az esetekben az előző pontban tárgyalt elvárásoknak megfelelünk, a település szerkezet miatt kényszerülünk újabb szolgáltató hely kialakítására. Több megoldási lehetőség is kínálkozik:

– vállalkozásban működő postahely kialakítása az új struktúra elfogadása esetén;
– kereskedelmi egységekben, bérleményekben kirendeltség kialakítása;
– a jelenlegi szolgáltató hely áthelyezése a város olyan pontjára, ahol a feltételeknek megfelel.

Amennyiben az előző megoldások nem vezetnek eredményre a Hírközlési Döntőbizottsághoz fordulunk mentesítésért.

Állandó postai szolgáltató helyek időbeni elérhetősége

Rendelet 44. §

„(1) A 43. § (1) és (2) bekezdése szerinti állandó postai szolgáltató helyeken minden munkanapon 8 és 20 óra között legalább 2 órás napi nyitvatartási időt kell biztosítani. A napi nyitvatartási időt a forgalom mértékéhez igazodóan egybefüggően, vagy legfeljebb két részre osztottan lehet meghatározni. Az összességében napi 2 órát el nem érő nyitvatartási idővel rendelkező postai szolgáltató helyek nem tekinthetők állandó postai szolgáltató helynek."

A probléma adminisztratív intézkedésekkel került megoldásra. Egy fiókpostát végleg bezártunk, 7 postahely esetében a nyitvatartási időt fél – egy órával meghosszabbítottuk.

Három kirendeltség esetében nem volt szükség intézkedésre, mert az elvárásként meghatározott időtartamot ugyan a nyitvatartási idő nem éri el, de a befogadó intézmény ügyfélfogadási rendjéhez igazodik.

Ugyancsak három, közreműködő útján működtetett postahely esetében a forgalom és az ügyféligény nem indokolja az elvárásnak megfelelő nyitvatartási időt.

Mozgószolgálat útján történő ellátásba bevont területek megfeleltetése

Rendelet 43.§

„(6) A postai szolgáltatások mozgószolgálattal történő biztosítása esetén a rendelkezésre állás érdekében a szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók a községek belterületén legalább egy küldeményfelvételi támpontot kötelesek működtetni."

Rendelet 44. §

„(2) A mozgószolgálatoknak minden munkanapon legalább egyszer, előre meghirdetett és a helyben szokásos módon közzétett időpontban és helyen meg kell jelenniük, továbbá a községi belterületi támpontokon legalább 30 perc időtartamig kell tartózkodniuk."

A jelenleg kijelölt 973 támpont mellett több belterületi kezelőjárat esetén nem volt indokolt tartózkodási hely és idő kijelölése, mert a felvételi tevékenységet kézbesítés közben elvégezte a kezelő.

Az elvárásnak való megfeleléshez összesen 193,5 óra /nap többletmunkaidő igény merül fel, az előzőekben említett kezelőjáratokban kijelölendő és az elvárásoktól rövidebb időtartamú tartózkodási idők meghosszabbítása miatt.

A felmerült többletmunkaidő igény igazgatóságonként az alábbi szóródást mutatja:

Debrecen Postaigazgatóság	8
Miskolci Postaigazgatóság	8,5
Pécs Postaigazgatóság	170
Soproni Postaigazgatóság	6
Szegedi Postaigazgatóság	1
összesen 193,5	

Postacsomag házhoz kézbesítés kiterjesztése, teljes körű bevezetésének előkészítése
Követelmény a HKT 21. §
„(1) A postai küldeményt a szolgáltató – jogszabályban foglalt eltérésekkel és kivételekkel – a címzett részére a feladó által megjelölt helyen az erre a célra szolgáló levélszekrénybe történő elhelyezéssel, illetve a címzettnek vagy egyéb jogosult átvevőnek történő átadással köteles kézbesíteni."

A Hírközlési Döntőbizottság határozatának értelmében a postának 2004. január 1-jéig kell az elvárásnak megfelelni. 2002. március 31-ig 137 településen valósult meg a csomagok teljes körű házhoz kézbesítése. Az elvárásoknak való megfelelés érdekében április 1-jétől további 123 településre került kiterjesztésre. Ezzel a postacsomagok 88,2%-át kézbesítjük háznál, illetve kíséreljük meg a kézbesítést.

Az elvárás teljesítésének érdekében az alábbi intézkedések történtek a teljes körű csomag házhoz kézbesítés kiterjesztése érdekében:
– a járati rendben közlekedő helyi és távolsági járatok gépkocsijai és
– a gépkocsival közlekedő külterületi kezelőjáratok bevonásra kerültek,
– vállalkozó közreműködők igénybevételére került sor,
– a házhoz kézbesítésbe be nem vont településen az egyesített kézbesítők 2 Kg-ig a csomagküldeményeket házhoz kézbesítik.

Közterületi levélgyűjtő szekrények elérhetősége
Rendelet 43.§
„(8) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók kötelesek minden állandó postai szolgáltató hellyel rendelkező település belterületén legalább egy darab – a levélküldemények befogadására alkalmas méretű és bedobó nyílású – levélgyűjtő szekrényt telepíteni a (9) és (10) bekezdésben foglalt követelményeknek megfelelően.
(9) A telepítésre kerülő levélgyűjtő szekrények számát és telepítésének helyét úgy kell meghatározni, hogy azok bármely belterületi lakos részéről történő elérhetősége az 1000 métert ne haladja meg (azonos településen belüli két levélgyűjtő szekrény közötti távolság legfeljebb 2000 méter lehet).
(10) A telepítésre kerülő levélgyűjtő szekrényeknek meg kell felelniük az MSZ 17-401 szabvány követelményeinek, felszerelésüknél figyelembe kell venni, hogy azokat mozgáskorlátozott személyek is használni tudják."

A (8) bekezdésben foglalt elvárásnak valamennyi településen megfelelünk. A (9) bekezdésben meghatározott elérhetőséget a már meglévő levélszekrények egy részének áthelyezésével, illetve újabb levélszekrények telepítésével tudjuk biztosítani. Ahhoz, hogy a levélgyűjtő szekrényeket a mozgáskorlátozottak is igénybe tudják venni összesen 924 esetben kell intézkedéseket tenni.

A megfelelés érdekében igazgatóságonkénti bontásban az alábbi intézkedések szükségesek:

Igazgatóság érdekében	bővítés	áthelyezés	mozgáskorlátozottak
ÜLK	7	0	0
Budapest	2	0	5
BUVI	51	0	84
Debrecen	238	27	154
Miskolc	197	0	0
Pécs	167	0	128
Sopron	81	23	343
Szeged	207	8	210
Összesen	955	58	924

Közterületi levélgyűjtő szekrények ürítés jelző táblái
Rendelet 44. §
„(4) A levélgyűjtő szekrényeken előre fel kell tüntetni azok munkanaponkénti, legalább egyszeri ürítési időpontját, vagy – pontosan nem meghatározható gyűjtési időpont esetén – azon napszakban, illetve órában és percben rögzített időtartamot, amelyen belül a gyűjtés lebonyolításra kerül."

Jelenleg a levélgyűjtő szekrényeken az ürítés időpontjának, időtartamának jelzése nem egységes, illetve egy részüknél nem történik tájékoztatás az ürítés időpontjáról.
A Rendeletben foglalt elvárás teljesítéséhez a gépi ürítésű levélszekrényekhez 12 616, a kulcsos – kézi ürítésű – levélszekrényekhez 1200 garnitúra ürítést jelző tábla előállítása szükséges. A feladat összetettségét jellemzi, hogy valamennyi levélgyűjtő szekrény esetében egyedi ürítést jelző tábla elkészítése szükséges, mert az ürítés időpontja, időtartama szinte esetenként más és más.

Támponti levélgyűjtő szekrények
Rendelet 43.§
„(7) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók által működtetett támpontoknál olyan levélgyűjtő szekrényeket kell felszerelni, amelyek bedobó nyílása a kereskedelmi forgalomban kapható – az MSZ ISO 269 Magyar Szabvány szerinti – "C4" megjelölésű, 229x324 mm méretű levélborítékba csomagolt küldemények sérülés nélküli elhelyezését is lehetővé teszi."

A jelenleg telepített 4 540 külterületi kezelői támpontból 3 529 rendelkezik bedobó nyílással. A megfelelés érdekében a bedobó nyílások méretét meg kell változtatni, illetve 911 támponton a Rendeletben meghatározott feltételeknek megfelelő levélgyűjtő szekrényt kell telepíteni, vagy bedobó nyílást kell létesíteni.

Minőségi elvárások

A HKT és a Rendelet a szolgáltatások teljesítése területén az alábbi területekre vonatkozó minőségi elvárásokat fogalmazta meg:
- várakozási idő,
- átfutási idő,
- a továbbítás megbízhatóságának, épségének számszerű mutatói,
- közönségszolgálati követelmények,
- a postai szolgáltatók adatkezelése.

Várakozási idő

Rendelet 45. §
„(1) A várakozási idő a postai szolgáltatást igénybevevő sorban állásának kezdetétől a szolgáltatási szerződéskötés megkezdéséig eltelt idő.

(2) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók az állandó postai szolgáltató helyek felvételi munkahelyeinek számát az igénybevétel mértékének megfelelően kötelesek kialakítani úgy, hogy a várakozási idő az egyetemes szolgáltatások körébe tartozó szolgáltatásokat is ellátó felvételi munkahelyeknél a legforgalmasabb óra átlagában se haladja meg a 15 percet. Amennyiben a várakozási idő ezt rendszeresen meghaladó mértékű és a szolgáltató helynél újabb felvételi munkahely kialakítására már nincs lehetőség, illetőleg a várakozási idő mértéke technológiai, vagy munkaszervezési fejlesztésekkel sem csökkenthető a szolgáltató – e rendelet 43. §-ában meghatározott mutatók teljesítése ellenére is – köteles újabb állandó postai szolgáltató helyet kialakítani és működtetni."

A várakozási idő mérésére kidolgozott módszert a Hírközlési Területi Hivatallal (HTH) kell jóváhagyatni és a mért eredményekről a HTH-t évente tájékoztatni kell. A megfogalmazott elvárástól mért magasabb várakozási idő esetére szankciókat – új munkahely kialakítását, vagy új postai szolgáltatóhely létrehozását – helyez kilátásba.

A várakozási idő elvárásnak megfelelő alakulását több módszerrel is el lehet érni. Ezek között található munkaszervezési megoldás, ami a költségtakarékossága mellett hatékonyan működtethető, pl. az egyenlőtlen munkaidő alkalmazása, munkahelyek átszervezése az igénybe vehető szolgáltatások időszükségletének figyelembe vételével stb. Vannak beruházást igénylő megoldások, pl. az ügyfélhívó rendszer kialakítása, működtetése, vagy új szolgáltató hely létesítése.

Mindezt együttesen akkor lehet eredményesen működtetni, ha a mérési módszer kidolgozása során adottságainkat, lehetőségeinket messzemenően figyelembe vesszük és a legalkalmasabb mérési módszert fogadtatjuk el.

Átfutási idő

Rendelet 46. §

„(1) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók tevékenységüket kötelesek úgy megszervezni és működtetni, hogy belföldi forgalomban, valamint a határt átlépő forgalom belföldi szakaszán a munkanapokon feladott küldemények végponttól végpontig mért útvonalára vonatkoztatott továbbítási időtartam – az 51. §-ban foglaltak figyelembe vételével – a következők szerint teljesüljön:

a) a leggyorsabb szabványkategóriába tartozó levélküldemények 85%-a a feladást követő munkanapon, 97%-a a feladást követő harmadik munkanap végéig kézbesítésre kerüljön, vagy ennek megkísérlése megtörténjen,

b) a postacsomagok 80 %-a a feladást követő munkanapon, 95 %-a a feladást követő harmadik munkanap végéig kézbesítésre kerüljön, vagy ennek megkísérlése megtörténjen,"

Az elvárásként megfogalmazott átfutási idők betarthatóságának érdekében több adminisztratív és gyakorlati feladat együttes megvalósítása szükséges.

Elsősorban elengedhetetlen egy áttekinthető, jól kezelhető küldemény struktúra kialakítása. Ennek része kell legyen az elsőbbségi – nem elsőbbségi küldeménykör kialakítása és specifikálása. Az eredményesség érdekében ehhez kell társítani a tömeges felvételi és feldolgozási technológiát.

Az Országos Forgalom Menedzselési Rendszer sikeres működtetésének elengedhetetlen feltétele az informatikai támogatás kiterjesztése, aminek eredményeként a feldolgozó és a meghatározó kézbesítő pontok a várható küldemény összetételről és annak, mennyiségéről olyan időpontban kapjanak tájékoztatást, hogy a zavartalan fogadásra fel tudjanak készülni.

Fontos továbbá a posta logisztikai hálózatának az áttekintése és feldolgozási technológia olyan mértékű átalakítása, hogy az elvárásoknak megfeleljen. E cél megvalósítása bontakozik ki az Országos Logisztikai Központ tervezett telepítésében.

A továbbítás megbízhatóságának, épségének számszerű mutatói

Rendelet 47. §

„(1) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók a köny-

velt postai küldemények esetében az elveszett küldeményeknek a feladott küldemények számához viszonyított arányára vonatkozóan kötelesek az alábbi mutatószámnak megfelelni.

E / F őő0,05 ezrelék …"

„(3) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatók a könyvelt postai küldemények esetében a sérült küldeményeknek a feladott küldemények számához viszonyított arányára vonatkozóan kötelesek az alábbi mutatószámnak megfelelni.

S / F őő0,05 ezrelék …"

Jelenleg a könyvelt postai küldemények 0.073 ezrelékének kézbesítését nem lehet kimutatniés 0,00726 ezreléke sérül meg a postai kezelés során. A mutatószám megállapításának módszerét a Rendelet egyértelműen leírja, de még nincs elfogadott módszer az adatok gyűjtésére.

A mutatók teljesítésének érdekében egyrészt növelni kell a kezelés biztonságát a zárt technológia bevezetésével, másrészt a korszerű feldolgozási és szállítási technológia alkalmazásával, a megfelelő csomagoló, burkoló anyagok ajánlásával lehet eredményt elérni.

Közönségszolgálati követelmények

Rendelet 48. §

„(1) A szolgáltatási engedéllyel rendelkező és a kijelölt egyetemes postai szolgáltatóknak gondoskodniuk kell arról, hogy

a) az igénybevevők a naprakész, a HTH által jóváhagyott, … külön jogszabályban meghatározott tartalmi és formai követelményeknek megfelelő Üzletszabályzatba az állandó postai szolgáltató helyek nyitvatartási ideje alatt betekinthessenek,

b) a Hkt. 48. § (1) bekezdésében foglalt szolgáltatások igénybevételénél felhasználandó nyomtatványok minden állandó postai szolgáltató helyen és mozgószolgálatnál rendelkezésre álljanak, azok kitöltött mintái az állandó postai szolgáltató helyeken megtekinthetők legyenek,"

„d) a szolgáltató közvetlen közönségkapcsolatban lévő alkalmazottainak szakmai felkészültsége, megjelenése és viselkedése megfelelő legyen."

A követelményeknek való megfelelés érdekében valamennyi postai szolgáltató helyen hozzáférhetővé kell tenni az Üzletszabályzatot. Ez a tapasztalatok szerint több formában is lehetséges, a legszélesebb körben alkalmazott módszer, hogy a közönségtér valamely alkalmas pontjára kihelyezik az Üzletszabályzatot. Annak érdekében, hogy ne vigyék el az ügyfelek, általában rögzítik („kikötik"). A rongálás ellen ez a módszer sem nyújt védelmet.

Ettől lényegesen kulturáltabb, amikor a postahely adottságát kihasználva az Üzletszabályzatot olyan kialakított közönségszolgálati munkahelyen lehet elhelyezni, ahol az érdeklődő ülve – esetleg a felügyelő dolgozó segítségével – tudja az őt érdeklő kérdéseket áttekinteni. Ebben az esetben jól látható helyen tájékoztatni kell az igénybevevőket, hogy az Üzletszabályzatot hol tekinthetik meg.

Tájékoztatókkal valamennyi postahely folyamatosan ellátásra kerül. Az ügyfélnyomtatványok az Üzletszabályzat mellékletében megtalálhatóak, kellő útbaigazítást adnak az egyes nyomtatványok kitöltéséről.

A munkavállalók szakképzettségének megszerzését a jelenlegi moduláris oktatási rendszer folyamatosan biztosítja. Az oktatási idők optimalizálását a moduláris rendszer biztosítja – a már megszerzett ismereteket az újabb modul összeállításnál el lehet hagyni így a képzési idő csökken. Rövidebb képzési időkkel tudjuk biztosítani a kellő szakmai felkészültség megszerzésének és ezzel az elvárásoknak megfelelő minőségű szolgáltatás lehetőségét.

A postának évente ügyfél elégedettségi vizsgálatot kell végezni – közvélemény-kutatás formájában – külön a lakossági és külön az üzleti kedvezményben részesülő ügyfelek körében. A vizsgálatok eredményéről évente kell tájékoztatni a HTH-t.

A postai szolgáltatók adatkezelése.

Rendelet 49. §

„(2) Technikai megoldásokkal kell biztosítani a címnyilvántartásból történő lekérdezés biztonságát és az azzal való visszaélés megakadályozását, különösen az adatok letöltését.

(3) Tilos az elektronikus címnyilvántartásokban levő adatok összekapcsolása más adattal, vagy nyilvántartással."

Jelenleg számtalan adatbázis kezelését végezzük. A hálózatüzemeltetés szempontjából a legszélesebb körben gyűjtött adatok – ezért az adatkezelés szabályainak szigorítása miatt a legérzékenyebbek is – valamennyi postahelyen előfordulnak.

Általános elv, hogy az egyes adatokat addig az ideig lehet megtartani, míg arra a feladat elvégzéséhez szükség van. Ennek ellenére vannak olyan adatbázisok (nyilvántartások) amelyek csak jogszabályban előírt határidő elteltével, esetenként 15, 50, 75 év után selejtezhetőek, vagy a selejtezésük nem engedélyezett. Ezek kezelésére különös figyelmet kell szentelni.

A Rendelet által nevesített adatokat az alábbiak szerint őrizhetjük meg és használhatjuk fel:

– utánküldési szerződés adatait a szerződés lejártáig,
– postafiókbérlők nyilvántartása annyi adatot tartalmazhat amennyi a bérlő azonosításához elengedhetetlenül szükséges; biztosítani kell azt a jogot, hogy kérésére külön költség nélkül kimaradjon a nyomtatott vagy elektronikus postai fiókbérlők jegyzékéből; kérésre a postai fiókbérlők jegyzékében fel kell tüntetni, hogy személyes adatai nem használhatók fel közvetlen üzletszerzési célra.

A Rendelet megtiltja továbbá az elektronikus címnyilvántartásokban lévő adatok összekapcsolását más adatokkal vagy nyilvántartásokkal. A postai szolgáltatóra vonatkozó előírások a közreműködőre is vonatkoznak.

Harmonizáció

A postai jogszabályok hatályba lépése maga után vonta a változások technológiai követését is. E tekintetben az alábbi stratégiai szintű feladatok jelentkeztek:

– belső szabályozások, utasítások, rendelkezések megfeleltetése,
– a dátum és értéknyomat alaki változásának megfeleltetése,
– a dátum és értéknyomat feltüntetési kötelezettségének megfeleltetése.

Belső szabályozások, utasítások, rendelkezések megfeleltetése

A jogszabályi változások következtében a hatályos utasításokat, rendelkezéseket felül kellett vizsgálni, és az új jogszabályi követelményeknek megfelelően módosítani. Első lépésként a Postakezelési Utasítás módosítása történt meg. Ezzel párhuzamosan készültek az Üzletszabályzatban meghirdetett új termékeket bevezető utasítások, rendelkezések előkészítése és megjelentetése. További feladatot jelentett az IPH technológia jogszabályi és új Üzletszabályzati környezetnek való megfeleltetése és a szükséges technológiai módosítások megjelentetése.

Dátum és értéknyomat alaki változásának megfeleltetése, feltüntetése

HKT 19. §

„(1) A postai szolgáltatási szerződés a küldemény felvételével, illetőleg a küldemény szolgáltató által rendszeresített levélgyűjtőszekrényben vagy más e célra szolgáló berendezésben való elhelyezésével, vagy a szolgáltatás elvállalásával, továbbá könyvelt küldemény esetén a felvétel írásbeli elismerésével jön létre. A szolgáltató a szerződés teljesítésének megkezdését, nem könyvelt küldemény esetén a feldolgozást a küldeményen elhelyezett – a szolgáltató azonosítására is alkalmas – dátumnyomattal igazolja."

HKT 20. §

„(4) A postai szolgáltató a postai küldemény bérmentesítésére kizárólag olyan eszközt, illetve módszert használhat fel, mely alapján megállapítható a postai szolgáltató neve (cégneve), a bérmentesítés értéke, és amely egyértelműen megkülönböztethető más postai szolgáltató bérmentesítésre szolgáló eszközétől, módszerétől."

Jelenleg több mint 500 millió db küldeményen nem található dátumnyomat, illetve a bérmen-

tesítés összegét jelző bérmentesítési jelzés. A probléma megoldására több alternatíva is kínálkozik (pl.: a díjhitelezési rendszer kiváltása bérmentesítőgépek alkalmazásával, az OLK üzembe helyezését követően a feldolgozó gépsorba beépített eszközök alkalmazásával stb.), de valamennyi alkalmazásig még hosszabb idő telik el.

A problémát tovább növeli, hogy a Rendelet a dátumnyomat kötelező tartalmi elemei között előírta az arab számok használatát. E miatt a jelenleg használt keletbélyegzők egy részét és a levélbélyegző gépek, bérmentesítő gépek közül 246 db-ot kell cserélni, illetve új klisével ellátni.

Költségvonzat

A törvényi kötelezettségek teljesítéséhez szükséges eszközök költség vonzata összességében 3.182 millió Ft. az alábbi megoszlásban:

beruházási téma	millió FT
levélgyűjtő szekrény	293
bélyegző	110
bérmentesítőgép	168
emelővillás targonca	80
gépi rakodó berendezés	108
zsákállvány	50
beosztószekrény	50
vonalkódos rakodás gerinchálózati szállításnál (OLK-val)	50
egységrakományt képző eszközök	160
tértivevényes hivatalos irat beosztó szekrény	13
csomag házhoz kézbesítés teljes körű bevezetése	2 100
összesen	3 182

A Hírközlési Döntőbizottsághoz előterjesztett mentesítési kérelmek elsősorban a feladat törvényes keretek közötti megvalósítását szolgálják. A Magyar Posta Rt., ezen belül a hálózatüzemeltetés is meg kíván felelni a jogszabályi elvárásoknak. Azonban ez a megfelelés nem jelenti azt, hogy az egyes témák „összposta" szintű súlyát és költségvonzatát figyelmen kívül hagyjuk.

A mentesítési kérelem az esetek nagy részében a megvalósítás időbeni eltolását, ütemezését jelenti. A mentesítési határozatban meghatározott időpontig kell az egyes elvárásoknak megfelelni, pl.: csomag házhoz kézbesítés esetében 2004. január 1-ig kell mind a tárgyi, mind a személyi feltételeket megteremteni és a teljes körű házhoz kézbesítést megvalósítani.

Az Európai Parlament és Tanács 97/67/EC Irányelvei tartalmazzák azokat az elvárásokat melyeknek a Magyar Posta Rt.-nek meg kell felelnie a csatlakozás idejére. A 2001. évi XL. Törvény a hírközlésről és a kapcsolódó Kormányrendelet már ezzel összhangban született meg. Célunk, hogy legkésőbb Magyarország EU-tagságával egy időben, de lehetőségeinket figyelembe véve mielőbb, megfeleljünk az Európai Unió követelményeinek.

MOHLNÉ GÁSPÁR ILDIKÓ

A postai panaszkezelés egységes rendje

Tisztelt Olvasó!

A Magyar Posta Rt. (továbbiakban: posta) életében az ügyfélpanaszok kezelésével kapcsolatosan 2002. július 1-jével jelentős változások következtek be.

A Postaügyi Értesítő III. Különszámában (2002. június 26.) megjelent a 93/2002. Vig. utasítás, mely a posta által végzett szolgáltatások teljesítése során előforduló bejelentések és panaszok egységes kezelését szabályozza.

1. Az egységes szabályozás elkészítését az alábbiak tették szükségessé

– a panaszkezeléshez kapcsolódó postai szabályozások napjainkra már elavultak,
– és a jogszabályi változások.

2. A szabályozás megalkotása során az alábbi szempontokat kellett figyelembe venni

– az ügyfelek panaszainak áttekinthető, egyszerű és olcsó intézésének biztosítása,
– a viták pontos, gyors rendezése,
– díj visszatérítési és/vagy kártérítési rendszer alkalmazása,
– az egyetemes szolgáltatónak évente tájékoztatást kell adnia a panaszok számának alakulásáról és azok elintézésének módjáról.

3. Az utasítás – az egységes kezelés érdekében – az alábbi jogszabályokra épül fel

– a panaszokról, közérdekű bejelentésekről és javaslatokról szóló többszörösen módosított 1977. évi I. törvény,
– az 1977. évi I. törvény végrehajtásáról szóló 11/1977.(III.30.) MT sz. rendelet,
– a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény,
– a hírközlésről szóló 2001. évi XL. törvény,
– a postai szolgáltatások ellátásáról szóló 254/2001.(XII.18.) kormányrendelet,
– a távirat – szolgáltatás ellátásának részletes szabályairól szóló 255/2001.(XII.18.) kormányrendelet,
– 253/2001.(XII.18.) kormányrendelet a hírközlési szolgáltató adatkezelésének különös feltételeiről,
– 248/2001.(XII.18.) kormányrendelet a hírközlési Felügyeletről és a Hírközlési Felügyelet szervei által kiszabható bírságokról.

Az utasításban nélkülözhetetlen volt a fogalmi meghatározások pontosítása is, mivel az 1977. évi I. törvény ugyan megfelelően definiálta a közérdekű bejelentés, javaslat és panasz fogalmakat, azonban a postai és a kereskedelmi tevékenységek ellátását meghatározó jogszabályokban a felhasználói (ügyfél) bejelentés és panasz fogalma nem volt megfelelően értelmezve.

Ezért a Jogi Igazgatóság állásfoglalását alapul véve a felhasználói bejelentések és panaszok meghatározása az alábbiak szerint történt:

– a felhasználói panasz olyan nyilatkozat, amelyben a felhasználó (továbbiakban: ügyfél) állítja, hogy a Posta által nyújtott szolgáltatás, vagy a postai alkalmazott munkavégzése részben vagy egészben nem felel meg a jogszabályi előírásokban és üzletszabályzatokban foglaltaknak.

– a felhasználói bejelentés olyan – felhasználói panasznak nem minősülő észrevétel – amelyben az ügyfél a Posta által végzett szolgáltatással, vagy a Posta működésével kapcsolatos tény, körülmény fennállására hívja fel a figyelmet.

– a felhasználói dicséret – mint felhasználói bejelentés – a postai szolgáltatásokat igénybevevőktől érkező pozitív visszajelzés annak elismerésére, hogy a Posta és alkalmazottai a szolgáltatói tevékenységet az igénybevevők teljes megelégedésére végzik.

A felhasználói bejelentések és panaszok, valamint a közérdekű bejelentés, javaslat és panasz felvétele, kezelése és nyilvántartása a postai eljárás során megegyezik, így az utasításban ezeket a meghatározásokat a továbbiakban egységesen panasz gyűjtőfogalom alatt használtuk.

4. Az egységes szabályozás értelmében azonban nem minősül panasznak

– a tudakozódási, kártérítési eljárás keretében elintézhető bejelentés,
– az információ (felvilágosítás, tájékoztatás) kérés,
– az adatszolgáltatás (a postai szolgáltatásokkal és küldeményekkel kapcsolatos adatokról a feladó, címzett és meghatalmazottaik, illetve jogszabályban arra felhatalmazott szerv írásbeli megkeresésére készült díjköteles szolgáltatás),
– az olyan ügyfélkérelem, amely televíziókészülék üzemben tartási díj fizetése alóli mentességre irányul.

5. A panaszok fogadása

A Posta a panaszok fogadására, intézésére, azok kivizsgálására és orvoslására valamennyi postaszervnél és szervezeti egységeiknél ügyfélszolgálatot működtet az ügyfelek részére nyitva álló helyiségben, telefonos eléréssel.

Ezen kívül az ügyfelek részére biztosítja az Internetes elérést a www.posta.hu honlapon, ugyfelszolgalat@posta.hu e-mail cím feltüntetésével.

6. A panasz bejelentésének módjai

Az ügyfelek panaszaikat az alábbi módokon tehetik meg:
– Szóban:
• személyesen
• telefonon,

– Írásban:
• levél
• jegyzőkönyv
• panaszkönyv
• vásárlók könyve
• e-mail
• távirat
• fax,

– Média útján.

7. A panaszok intézésére jogosult postaszervek, szervezeti egységek

Szóbeli panasz esetében:
– valamennyi postaszerv és szervezeti egységeik
kivéve:
ha a panasz a postaszerv vagy szervezeti egység vezetőjének
vagy más postaszerv vagy szervezeti egység tevékenységére vonatkozik.

Írásbeli panasz esetében:
Vezérigazgatóság
- Ügyfélszolgálati Koordinációs Iroda (ÜKI)
- Tájékoztatási Igazgatóság

Regionális Igazgatóságok
- IV–VI. osztályba sorolt üzemek és postahelyek
- EMS Központ, EMS Ügyfélszolgálati Iroda
- Filatéliai Központ
- Elektronikus Posta Központ

Üzleti és Logisztikai Központ
- Feldolgozó üzemek
- Hírlap Előfizetési Iroda (HELIR)

Posta Elszámoló Központ
- Közönségszolgálati osztály (KSZO)
- Nemzetközi pénzforgalmi elszámolási osztály (NPEO)
- Televízió díjnyilvántartó Hivatal (TVDH)

Az igazgatóságokhoz tartozó
- I–III. osztályba sorolt postákhoz,
- fiókpostákhoz,
- postamesterségekhez,
- postaügynökségekhez érkezett írásbeli panaszok intézését a kijelölt felettes szerveik végzik

8. A panasz megtételére az ügyfél rendelkezésére álló idő

Az ügyfél által megtett panaszt a postai és nem postai szolgáltatásokra vonatkozóan egyaránt
– a feladás napjától,
– a vállalt szolgáltatás teljesítésének napjától,
– a sérelmezett tevékenységről vagy a magatartásról való tudomásszerzésétől számított 1 éven belül köteles a szolgáltató érdemben intézni.

A közérdekű bejelentés és javaslat benyújtására időkorlát nem vonatkozik.

9. A panasz felvétele, nyilvántartásba vétele, elintézésének határideje

Panaszok felvétele
– Bejelentő lapon
– jegyzőkönyvben
– panaszkönyvben (vásárlók könyvében), levélben
– Interneten keresztül

Panaszok nyilvántartásba vétele
– P jelű Ügyirat-nyilvántartó könyvben a Bejelentő lap vagy írásos panasz alapján az érkezés napján.

Valamennyi panaszra megalapozottan okot adó körülményt lehetőség szerint azonnal, a bejelentés helyén és idejében orvosolni kell.

Ha a panasz azonnal nem intézhető el, a hatáskörrel rendelkező postaszervnek vagy a szervezeti egységnek a beérkezés időpontjától számított lehető legrövidebb időn belül, de legkésőbb:

– postai szolgáltatások esetében 30,
– távirat szolgáltatás, vállalkozási és kereskedelmi tevékenység esetében 15
– közérdekű bejelentés, javaslat és panasz esetében 30
naptári napon belül kell azt intézni, és az ügyfelet tájékoztatni.

A közérdekű bejelentés, javaslat és panasz esetében a postaszerv vagy szervezeti egység vezetője a határidőt – indokolt esetben – egy alkalommal legfeljebb 30 naptári nappal meghosszabbíthatja. Erről és az elintézés várható időpontjáról az ügyfelet írásban tájékoztatni kell.

10. A panasz intézése

Szóbeli panasz esetében:
– saját hatáskörben: az ügyfelet a postavezető tájékoztatja és intézkedik a panasz okának megszüntetéséről,
– nem saját hatáskörben: a Bejelentő lap továbbítása az intézkedésre jogosult szervezeti egységhez,
– a válaszadás a Bejelentő lapon kért módon történik.

Írásbeli panasz esetében:
– csak a jogosult szervezeti egység intézheti el,
– a kijelölt ügyintéző a panaszt kivizsgálja,
– az ügyfelet írásban tájékoztatja, mely tartalmazza,
• az elbírálás eredményét (jogos, jogtalan)
• az indokolást (jogszabályra, üzletszabályzatra való hivatkozást)
• a jogorvoslat (Hírközlési Területi Hivatalhoz történő benyújtás) lehetőségét.

11. Adatszolgáltatás

Valamennyi szóbeli és írásbeli panasz lezárása az Adatlap kiállításával történik meg. Az Adatlap kiállítását és felülvizsgálatát követően annak adatait számítógépes programban rögzíteni kell.

Az igazgatóságok az összesített adatállományt a tárgynegyedévet követő hó 10. napjáig a Vezérigazgatóság Statisztikai osztálya részére e-mailben megküldik.

A Statisztikai osztály a panaszokról a Hírközlési Területi Hivatal részére a nyilvántartást elkészíti, egyben gondoskodik az országosan összesített panasz adatok INTRANETEN való megjelentetéséről.

Tisztelt Olvasók!

Az utasításban foglaltak rövid áttekintésével ismertetni szerettem volna azokat a jelentősebb változásokat, amelyek szükségesek ahhoz, hogy a szabályzatban foglaltakat egységesen értelmezzük és alkalmazzuk.

Remélem, hogy napi munkájuk során ennek hasznát veszik.

ERCSEY IDA

Szolgáltatásminőség az ügyfélkapcsolatok tükrében

Bevezetés

Előadásomban arra vállalkozom, hogy bemutatom a szolgáltatások minőségének ügyfélkapcsolati oldalát. Az általános megközelítésen túl foglalkozom a postai alkalmazás lehetőségével is.

Mit értünk ügyfélkapcsolatokon?

Induljunk ki a szolgáltatás szabványban megfogalmazott definíciójából.

Szolgáltatás: a szolgáltató és a fogyasztó kapcsolódási pontjain folytatott tevékenységekből, valamint a szolgáltató belső tevékenységeiből képződő eredmények a fogyasztói igények kielégítésére.

A szolgáltató vállalat és az igénybe vevők közötti kapcsolat sokféle lehet a szolgáltatás technológiájától, a vállalat kultúrájától és az egyes igénybe vevők attitűdjétől függően.

Nézzük meg, melyek azok a kapcsolódási pontok, amelyek a szolgáltatásoknál általában tetten érhetők.

1. A szolgáltatás igénybevételekor, valamint a szolgáltatás igénybevétele előtt, illetve után a fogyasztó kapcsolatot teremt a frontvonal személyi és tárgyi elemeivel.

Postai szolgáltatásoknál például ajánlott levél feladásakor, információkérés, illetve reklamáció esetén az ügyfél a felvevőt, valamint az illetékes ügyintézőt keresi fel.

2. A szolgáltató és az igénybe vevő közötti kapcsolat létrejöhet a szolgáltatás igénybevétele előtt és után is az ügyfélszolgálati pontokon.

Például az előfizető érdeklődhet az ÜKI Hírlap Vevőszolgálatán, a nyugdíjas információt kérhet a PEK Közönségszolgálati Osztályától.

Vizsgáljuk meg tüzetesebben ezeket a kapcsolódási pontokat.

A frontvonal személyi és tárgyi elemei

a) A frontvonal személyi elemei

A fogyasztó és a szolgáltató közötti interakció a frontvonalban különböző mélységű, gyakoriságú és időtartamú lehet. A kapcsolat létrejöhet:

– Közvetlen személyes találkozással (pl. az ügyfél és a felvevő interakciója a postahelyen feladott postacsomag esetén).

– Telefonos találkozással (pl. az ügyfél és egy vagy több frontszemély telefonos kapcsolatfelvétel útján oldja meg a problémát).

– Táv-találkozással, ami az igénybe vevő aktív, a szolgáltató személyzet passzív (többnyire gépi) szerepét jelenti. (Pl. az ügyfél által végrehajtott on-line kapcsolatfelvétel ide sorolható.)

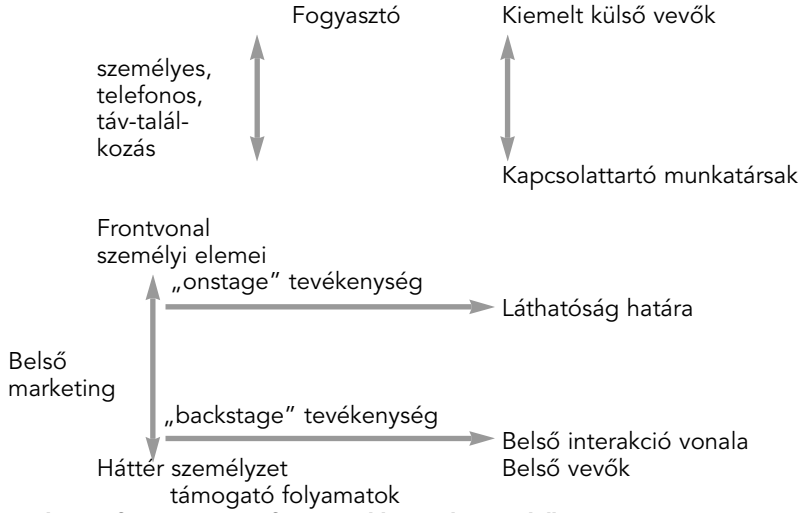
Láthatjuk, hogy a frontvonal nem jelent feltétlenül "láthatóságot", illetve nem mindig szükséges hozzá a frontszemélyzet jelenléte.

A szolgáltató nyilvántartásai alapján azokat az ügyfeleket állítja fókuszba, akiknek „vásárlása" meghatározó mértékű bevételt biztosít. Majd kiválasztja a meghatározó ügyfelekkel kapcsolatot tartó munkatársakat.

Tovább árnyalható a kép, ha a frontszemélyzet nézőpontjából is megvizsgáljuk a folyamatot. ők nem csak a „frontban" tevékenykednek, hanem időnként "átlépnek" a backoffice-ba.

A frontvonalon végzik az igénybe vevők számára látható vagy hallható akciókat, míg a „színfalak mögött" a fronttevékenység sikeres elvégzéséhez szükséges háttérakciókat. Például a kézbesítő a kézbesítőjárásban címhelyen kézbesíti a küldeményeket, a kézbesítést előkészítő műveleteket a postahelyen végzi el. A frontvonal és a backoffice közötti határvonal finomabb felbontására ezért használjuk az onstage (színpad) és a backstage (színfalak mögött) kategóriákat. A frontvonal menedzsment külön szabályozza az „onstage" területet.

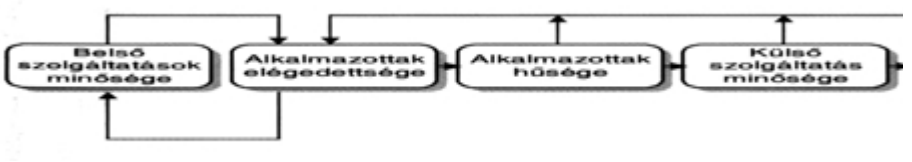
Az 1. ábrán látható modellben a láthatóság határa az onstage és a backstage között van.



1. ábra: A fogyasztó és a frontvonal kapcsolati modellje

Természetesen a frontvonal tevékenységének színvonalát jelentősen befolyásolja a szolgáltatási lánc következő láncszeme, a háttérszemélyzet munkája. A háttérszemélyzet és a frontvonal közötti hatékony koordinációt a belső marketing biztosítja. Az alapgondolat az, hogy a szolgáltatás belső mozzanatait csereügyleteknek, azaz belső szolgáltatásoknak fogjuk fel. Minden alkalmazott egyszerre eladó és vevő is. A belső szolgáltatások minőségfejlesztése fokozza az alkalmazottak (azaz a belső igénybe vevők) elégedettségét, ezáltal erősödik céghűségük. A lojális alkalmazottak jobb minőségű szolgáltatást nyújtanak a külső vevőknek, és ezzel erősítik az ügyfelek elégedettségét. Az elégedettebb vevő jobban kötődik a szolgáltatáshoz, az így elért márkahűség pedig a szolgáltató eredményességében is mérhető. A nagyobb vállalati eredmény nagyobb motivációs lehetőséget biztosít, ami visszacsatolódva az eredménylánc elejére tovább fokozza az alkalmazottak elégedettségét. Az eredményláncban a „láncreakciót" az alkalmazottak elégedettsége és a belső szolgáltatások minősége közötti hurok indítja el (2. ábra).

Tehát a belső marketingben a háttérszemélyzet teljesítményének javítására kell koncentrálnunk.



2. ábra

Eredménylánc – belső vevő orientáció

b) A frontvonal tárgyi elemei

A szolgáltató helyen látható információs jelzések, tájékoztató anyagok, berendezések elősegítik a fogyasztók tájékozódását, valamint hozzájárulnak a szolgáltatásminőség stabil pozicionálásához.

A funkcionális dimenzióhoz tartozik egyrészt a frontvonal belsőépítészeti megoldásainak ergonómiai színvonala, másrészt az ügyfelek számára vonzó miliőt biztosító esztétikai normák teljesítése.

Az ügyfélfogadó technológia a frontvonalban zajló folyamatok ügyfélorientált szervezésével foglalkozik. Kétféle, összefüggő probléma az ügyfelek áramlásának logisztikája, illetve a különböző ügylettípusok térbeli szervezése. Az áramlási folyamat fontos eleme a várakozás.

A tárgyi elemekre is érvényes az időbeli és térbeni egyenletes minőség követelménye. Ezenkívül a fizikai tényezők minősége összhangban kell legyen a nem fizikai probléma-megoldás minőségével.

c) A frontszemélyzet szerepe mindig kettős: operatív és kapcsolati.

1. Az operatív szerep a teljesítendő feladattal kapcsolatos és a szolgáltatási folyamat analízise alapján a munkaköri leírás határozza meg.

Az ügyfelek által igényelt szolgáltatások lehetnek rutinmunka jellegűek, vagy szakmai döntést igénylő feladatok. A rutinügylet pulttípusú, részletesen kidolgozhatók az előírások, követelmények. Időigénye is jól tervezhető. A szakmai döntést igénylő feladatok munkaigényes műveleteket tartalmaznak, nehezen tervezhetők, és iroda típusúak. Tehát azon túl, hogy a frontvonalban külön kezeljük az ügyfélkapcsolati teendőket, külön kell választani a rutin ügyletet az egyeditől. A postai szolgáltatások többsége rutin jellegű munkát igényel.

2. A kapcsolati szerep tényezői: a megjelenés, a magatartás és a verbális kommunikáció. Ezért olyan fontos a külső megjelenésre, illetve a magatartásra vonatkozó sztenderdek, szabályok kidolgozása. Nem becsülhetjük le a testbeszéd jelentőségét sem, bár erősen kultúrafüggő. Ennek összetevői a testtartás, a gesztusok, az arckifejezés, a tekintet, a beszéd tónusa és a testtávolság.

d) A szolgáltató számára is lényeges a frontszemélyzettel szembeni követelmények tisztázása. Bár látnunk kell azt is, hogy a frontszemélyzet egyes tagjainak fontossága az igénybe vevők számára nem azonos. Ez annak tulajdonítható, hogy egyrészt eltérő súlyú a szerepük a szolgáltatásban, másrészt a szolgáltatások vevőre szabott jellege is különböző.

Induljunk ki a szolgáltatások frontszemélyzettel szembeni általános követelményrendszeréből. Az útmutatóul szolgál a postai személyzet minősítéséhez is. További feladatot jelent az általános követelmények értelmezése a postai esetre, hiszen ezen is múlik a kutatási eredmények megbízhatósága. Ezen kívül a követelményrendszert kibővíthetjük a posta-specifikus minőségjellemzőkkel, amelyek az adott szolgáltatásra jellemzőek, de nem azonosíthatók az általános követelmények egyikével sem.

Ezek az általános követelmények a következők. Kommunikációképesség, empátiakészség, döntésképesség, koncentrációs energia, rugalmasság, megbízhatóság, pozitív külső benyomás, kezdeményezőkészség, erkölcsi stabilitás, szaktudás, ítélőképesség, motiváltság a vevő kiszolgálására, eladói meggyőző képesség, tervezési, terhelhetőség, helyzetelemző képesség, igényesség.

A követelmények áttekintése után postás szemmel két észrevételt tehetünk. Először is kibővíthetjük a listát a gyorsasági és az udvariassági elvárásokkal. A frontvonalban az időtényező kritikus elem. A szükséges időtartam a technológiailag ésszerű mértékig csökkenthető, de a holtidő (várakozási idő) az ügyfelek megítélése szempontjából kifejezetten káros. Tulajdonképpen az udvarias magatartás alapvető elvárás a postás dolgozóval szemben minden helyzetben, tehát panaszhelyzetben sem kelthet kedvezőtlen benyomást az ügyfélben. Másodszor számításba kell vennünk a követelmények összefüggéseit (empátiakészség-rugalmasság, döntésképesség-ítélőképesség, koncentrációs energia-terhelhetőség) is. Az elvárások kapcsolata az igénybe vevők fejében jön létre, ha megkérdezésnél nem tudjuk egzakt módon különválasztani a két vagy több követelmény jelentését. Az összefüggések csökkentését a követelmények összevonásával lehet elérni.

e) A frontvonal postai minőségi jellemzőinek meghatározásához mérlegelnünk kell, hogy az előzőekben felsorolt követelmények közül melyek lényegesek az ügyfél szemszögéből nézve.

Nem hagyhatjuk figyelmen kívül azt sem, hogy az így kiválasztott jellemzőkre szabványt, előírást, szabályt tudjunk megadni. Ennek alapján elvégezhető a frontszemélyzet ellenőrzése, a jellemzők mérése.

A frontvonal lényeges minőségi jellemzőit és mérési módszereit az 1. táblázatban foglaltam össze:

1. táblázat

A frontvonal postai minőségi jellemzői és mérési módszerei

A frontvonal minőségi jellemzői	Előírások, elvárások meghatározása	Mérési módszerek
1. Pontosság		Objektív mutatók elemzése
		Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás
2. Gyorsaság		Statisztikai minőség-ellenőrzés
(várakozási idő)		Többtényezős eljárás
3. Szaktudás		Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás
4. Empátiakészség	tréning	Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás
5. Udvariasság	tréning	Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás
6. Kommunikáció	tréning	Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás
7. Pozitív külső		Panaszszituáció elemzés
benyomás		Többtényezős eljárás
8. Kereskedői érzék	tréning	Panaszszituáció elemzés
		Többtényezős eljárás

A minőségi jellemzők egy részére (pontosság, gyorsaság) előírások, normák vonatkoznak. Például a várakozási idő az egyetemes postai szolgáltatásoknál átlagban nem haladhatja meg a 15 percet. Ennek betartását a posta mintavételes eljárással ellenőrzi. A postai felvevő munkahelyeken végzett tevékenység általában nem választható szét, ezért a nem egyetemes postai szolgáltatásokra is ez az elvárás a mértékadó. Európai összehasonlításban nézve: a belga postások átlagban legfeljebb 4 percig várakoztathatják meg az ügyfeleket a hatósági előírások alapján; a Német Posta pedig azt vállalja, hogy az ügyfelek 85%-ának legfeljebb 3 percet kell várakoznia. Ugyanakkor a magatartásjellemzők normatív szabályozása a rutin, illetve kritikus helyzetek sokfélesége miatt bonyolult feladat, ezért a frontszemélyzet minősége rendszeres tréninggel és állandó monitoringgel stabilizálható.

A szakmai hozzáértés megléte, illetve megszerzése, valamint a személyi és tárgyi elemek megjelenése szabályozható, ellenőrizhető a postán is. Ennyivel azonban nem elégedhetünk meg, ismernünk kell az ügyfelek tapasztalatait, elvárásait is.

A panaszszituáció elemzésnél a panasznyilvántartás adatait kiegészítjük, illetve egybevetjük az ügyfelek megkérdezésével kapott észrevételekkel. Kérdőíves felmérésen alapul a többtényezős eljárás, amely az ügyfelek elégedettségét, beállítódását vizsgálja.

Ügyfélszolgálat

A komplex ügyfélszolgálat feladatai szerteágazóak.

a) Ügyfelek tájékoztatása

Tájékoztatja a fogyasztókat az igénybe vehető, illetve igénybe vett szolgáltatásokkal kapcsolatosan személyes, telefonos vagy internetes elérhetőséggel.

A posta számára törvény (Hkt.) írja elő ügyfélszolgálat működtetését, továbbá meghatározott adatok közzétételét.

Minőségi oldalról fontosnak tartom, hogy a szolgáltatások minőségi normáit, előírásait az ügyfelek tudomására hozzuk. Így nyilvánvalóan tisztázható, hogy a postának mit kell teljesítenie, illetve mit vállal a minőségi jellemzők tekintetében.

b) Panaszkezelési rendszer

Panaszhelyzet akkor keletkezik, amikor az igénybe vevő elégedetlen a szolgáltatóval, függetlenül attól, hogy elégedetlenségét kinyilvánítja vagy sem.

A panaszhelyzeteket a szolgáltatók általában nem kedvelik, pedig pozitív megközelítésben a panasz felfogható úgy is, mint egy ingyenes kutatási eredmény. A panasz információértéke az, hogy abban a vevő implicit módon megfogalmazza az igényeit a neki megfelelő szolgáltatásról.

Tekintsük át a hatékony panaszszituáció kezelés szabályait.

1. A megelőzés elve

Könnyebb elkerülni egy panaszszituációt, mint jól megoldani.

A reklamáció nyilvántartás adatai alapján határozzuk meg a tipikus panaszszituációk gyakoriságát és fontosságát, majd vizsgáljuk meg az okokat és az okok megszüntetésének lehetőségeit (ok-okozati modell segítségével).

A reklamáció nyilvántartás azonban nem ad választ azokra a panaszhelyzetekre, amelyeket az igénybe vevők nem jeleztek a szolgáltatónak. A megelőzés érdekében további információkat is fel kell tárni kérdőíves ügyfél megkérdezéssel, rendkívüli eseményanalízissel (REA), vagy a német FRAP-technika segítségével.

2. Az észlelés elve

Panaszszituáció akkor keletkezik, amikor az ügyfél elégedetlen, függetlenül attól, hogy panaszkodik-e vagy sem!

Az igénybe vevők reakciója az érzékelt panaszszituációra alapvetően háromféle lehet:

– kinyilvánítja elégedetlenségét, reklamál,
– panasz más embereknek (negatív szájreklám)
– panasz harmadik félnek (pl. sajtó).

Az elégedetlen ügyfelek négy klaszterbe sorolhatók a panaszhelyzetet követő reakciók jellege alapján: szókimondók, lapítók, nyavalygók, túlbuzgók. Ha belegondolunk, akkor nyilvánvaló, hogy a szolgáltató számára a szókimondó a leghasznosabb, míg a túlbuzgó a legveszélyesebb ügyféltípus.

A más embereknek panaszkodó elégedetlen ügyfél nagyon ártalmas, mert a negatív szájreklám sokkal gyorsabban terjed, mint a pozitív. Ennél már csak az a rosszabb, ha az ügyfél negatív tapasztalatait harmadik félnek adja át.

Az észlelés hatékonyságának javításához is elengedhetetlen a panaszhelyzetek rendszeres elemzése.

3. Felkészültség elve

A megoldásban sztenderdeket alkalmazzunk és kerüljük az improvizációt!

Ez azt jelenti, hogy amennyiben észleltük a panaszszituációt indítsuk be a helyzet megoldásának mechanizmusát.

A panaszszituáció-sztenderdek elsősorban a rutinproblémákra vonatkoznak, de több kivételes probléma megoldása (pl. a személyzet követendő magatartása) jól formalizálható.

A nehéz ügyfelek kezelésénél néhány sajátos szempontot (pl. érzelmi síkról áttérni tárgyszerű megközelítésre,) is figyelembe kell venni.

A panaszhelyzetek megoldása különbözik aszerint is, hogy törzsügyfélről vagy eseti ügyfélről van-e szó. Ebben az esetben eltérő a türelemküszöb, illetve az üzletpolitikai jelentőség.

Külön szabályozást igényel a szóbeli és az írásos panaszszituáció kezelése.

Lehetőség szerint kövessük figyelemmel az elégedettség "helyreállását"!

A panaszszituáció-sztenderdek tartalma erősen üzletágfüggő.

A postán is vannak hagyományai a szakszerű házi sztenderdeknek a helyzetek kezelésére (pl. írásbeli panaszszituáció kezelése).

4. A kompetencia elve

A panaszkezelésben a legjobb alkalmazottaknak kell részt venniük!

A panaszszituáció megoldása kényes folyamat, tehát sokoldalú alkalmazottra (empátia, kommunikáció, udvariasság, objektivitás, szaktudás, igényesség) van szükség. Itt nem egyszerűen passzív módon felvett és a backoffice-nak továbbított panaszokról van szó, hanem egy fokozottan interaktív folyamatról.

A postai ügyfélszolgálati munkatársaknál is fontos a rátermettség (pl. panaszkezelési és adaptációs készség, megoldó képesség).

5. A kompenzáció elve

A szolgáltatás nem javítható, ezért kismértékű túlkompenzációt alkalmazzunk!

Ennek célja a pozitív szájreklám kiváltása.

A posta hibájából késedelmesen és hibásan (pl. sérülten érkezett küldemény) teljesített szolgáltatás csak kártérítéssel javítható.

A postai panaszkezelési rendszernél az általános elveken kívül az EU-irányelveket és a törvényi előírásokat is figyelembe kell venni.

Követelmények a postai panaszkezelési rendszerrel szemben:

– formai (pl. a panaszokhoz szükséges információk);
– tartalmi (pl. a panaszok, észrevételek minősítése);
– azonosítási és nyomon követési (a panasz egyedi azonosítása, nyomon követése, azonosítószám vagy kód segítségével lehetőleg számítógépes rendszerrel);
– mérés, mérési módszertan meghatározása (pl. panasz-kategóriánkénti gyakoriság, statisztikai jelzőszám, európai szabványtervezet alapján);
– időkorlát (a panaszokat érdemben elintézi belföldi küldeményeknél 30 napon, a határon átmenő küldemények esetén 40 napon belül);
– adatszolgáltatási (belső: a vezetőknek, külső: felügyelő hatóságnak).

c) Ügyfélgondozás

A szolgáltatók érdekeltek a kiemelt külső vevőkkel való kapcsolat erősítésében hosszú távon. A kapcsolattartó munkatársak figyelemmel kísérik e kiemelt vevőknek nyújtott szolgáltatások körét, volumenét, illetve az igények változását.

Információt gyűjtenek pénzügyi helyzetükről, fizetőképességükről, majd megvizsgálják, milyen értéket képviselnek a cég számára.

Az intenzív vevői kapcsolattartás, az ügyfélgondozás a postán is hosszú távon megterülő befektetés. A meghatározó ügyfelekről készülő adatbázis folyamatos karbantartása hozzájárul a minőség javításához.

d) Információgyűjtés, feldolgozás és elemzése

A vevői elvárások idővel növekednek, a korábban látens igények az elvárt teljesítmény szintjére kerülnek.

Hogyan szerezzünk információt arról, hogy milyen mértékben feleltünk meg az elvárásoknak?

Egyrészt a beérkező reklamációk alapján (reaktív módon), vagy elébe megyünk az eseményeknek és mi kezdeményezzük a visszacsatolást (proaktív módon).

Az információszerzés 1. szintje a reaktív módozat. Ezen az úton elsődlegesen a panaszok begyűjtése történik.

A megértés magasabb szintjére juthatunk, ha aktív megközelítésmódokat használunk, vevőszolgálatot, „forró drótot" működtetünk, nem strukturált felméréseket, forgalmi elemzéseket végzünk.

Ezek a 2. szintű mechanizmusok kommunikálnak a vevővel, de a vevők elvárásaira, értékelésére való odafigyelés csak másodlagos céljuk. Az elsődleges célok között a vevők kérdéseinek megválaszolása, vagy több, új szolgáltatás eladás szerepel. A módszerek hatásosságát növelhetjük, ha a munkatársakat kiképezzük arra, hogy az ilyen kapcsolatfelvétel során másodlagos célokat szolgáló információkat is gyűjtsenek.

A vevők elvárásait teljes mértékben csak akkor érthetjük meg, ha olyan módszereket használunk, amelyeket az információk begyűjtésére dolgoztak ki.

Ilyen 3. szintű proaktív megközelítésmód a személyes és a csoportos beszélgetés, továbbá a tervezett felmérések.

Megállapíthatjuk tehát, sok módszer áll rendelkezésünkre a vevőktől származó információk megszerzésére. Célszerű többféle megközelítésmódot használni.

Összefoglalás

Az ügyfélkapcsolatok menedzselése minden szolgáltató számára döntő sikertényező. A szolgáltató és az ügyfél közötti interakció létrejöhet a frontvonali és az ügyfélszolgálati pontokon.

A frontvonal menedzselésénél kiemelt feladat a frontszemélyzet „onstage" tevékenységének kezelése és összehangolása a háttérfolyamatokkal, a belső marketing eszközével. Ezen kívül a fizikai tényezők minősége összhangban kell legyen a személyi elemek minőségével.

A frontvonali ügyfélkapcsolat minőségének megítéléséhez kiválasztott jellemzők megfigyelhetők, lehetőleg mérhetők, illetve szabályozhatók legyenek és az ügyfél is ki tudja értékelni azokat. A minőségre vonatkozó közvetlenül megfigyelhető tényeken kívül, a szolgáltatás igénybevétele után levonható „tapasztalati tényezők" aránya meglehetősen magas.

Az észlelt minőség időfüggő változó, a rutinszerű helyzetek mellett külön vizsgáljuk a kivételes szituációkat.

Az ügyfélszolgálati pontok rendszerint a szolgáltatási lánc végén helyezkednek el. Hagyományos feladatuk a negatív élmények „begyűjtése" után újra visszaállítani az ügyfelek elégedettségét.

További teendő a színvonalas tájékoztatás és a kiemelt ügyfelekkel való intenzív kapcsolattartás. Nagyon hasznos, ha elébe megyünk az eseményeknek és a szolgáltatási lánc gyenge pontjaira, a minőségi hiányosságokra vonatkozó ügyfél véleményeket külön felméréssel összegyűjtjük.

A különböző módokon nyert információkat a menedzsment intézkedéssé alakítja át és a jó minőségű szolgáltatás erősíti az ügyfél-elégedettséget.

Irodalom:

1. Veres Zoltán: Szolgáltatásmarketing
2. Földesi Tamás: Szolgáltatások minőségbiztosítása
3. Palotay K.–Győri P: A TQM elmélete és gyakorlata

KOVÁCS JÓZSEF

A vevői elégedettség mérése

A gazdálkodó szervezetek között zajló „minőségverseny" napjainkra új szakaszába érkezett. A minőségbiztosítási rendszert kiépítő és a nemzetközi tanúsítást megszerző cégek száma rohamosan növekszik. Közülük hosszú távon csak azok tudják piaci előnyüket megtartani, növelni, akik termékük és szolgáltatásuk minőségét a vevői igények és elvárások alapján határozzák meg, fejlesztik. Ehhez elengedhetetlenül szükséges a marketing és a minőségügyi tevékenység nagyobb összhangja, egymás hatékonyabb támogatása, erősítése a vevőorientáltabb szervezeti működés érdekében.

A Magyar Posta jelenleg egy klasszikus állami szervezetként működő, sok szempontból monopol helyzetben lévő szolgáltató. Jól érzékelhetőek azonban már azok a gazdaságpolitikai folyamatok (EU-csatlakozás, az állami tulajdonos szerepvállalásának csökkentése), amelyek hamarosan alapvető változást hozhatnak a posta életében. A legdrasztikusabb változás a monopolhelyzetének fokozatos csökkenéséből adódik és piaci versenyre kényszeríti ügyfelei/vevői megtartásában.

A piaci versenyképesség fejlesztésének egyik hatékony eszköze a termékek és szolgáltatások minőségének vevőorientált javítása. A fejlesztési folyamat kiindulási alapját a termék-szolgáltatás minőségéről kialakult vevői vélemények, elvárások felmérése, elemzése biztosítja.

Milyen általános jellemzői és speciális sajátosságai vannak a vizsgálatunk tárgyát képező szolgáltatási folyamatnak és a hozzá kapcsolódó vevői elégedettség mérésének? A következőkben rövid áttekintést kívánok nyújtani e témakörben és bemutatni egy, a gyakorlatban is sikerrel alkalmazott kutatási eljárásmódot.

1. A szolgáltatások sajátosságai

A szolgáltatások sajátosságai más feladatokat jelentenek a minőségfejlesztéssel foglalkozó szakemberek részére, mint a fizikai termékek esetében. A különbség elsősorban abból adódik, hogy a szolgáltatások előállítása és fogyasztása (ellentétben a fizikai termékekkel) egy időben történik, ezért a vevő szinte minden esetben maga is részese a szolgáltatás előállításának. Ez a szolgáltatás előállításának és igénybevételének elválaszthatatlanságát jelenti.

A szolgáltatási folyamat elemei:
- a vevő, aki egyben résztvevő is;
- a vevővel közvetlen kapcsolati viszonyban lévő ún. frontszemélyzet;
- maga a szolgáltatás;
- a szolgáltatás tárgyi elemei;
- a háttérszemélyzet és az egyéb technikai feltételek.

A szolgáltatások minősége, a velük kapcsolatos elégedettség szoros kapcsolatban van a szolgáltatási folyamattal, annak vevőorientáltságával, szabályozottságával.

Minősége alapvetően két irányból közelíthető meg:

1. Tapasztalati minőség

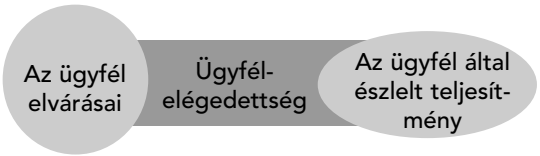
A tapasztalati minőséget a szolgáltatás igénybevevőjeként szerzett tapasztalataink során ítélhetjük meg. Az így kialakított értékítéletünknek objektív (a szolgáltatás műszaki elemei,) és szubjektív (funkcionális elemek) oldalai vannak.

2. Bizalmi minőség

A bizalmi minőség a szolgáltató iránt érzett bizalom mértékét jelenti, ami néha részben vagy egészben független lehet a tapasztalati minőségtől, de általában nem választható el tőle. A bizalmi minőség (szubjektivitás miatt) az idők folyamán gyakran változhat.

2. A vevői elégedettség vizsgálata a vevői minőségkép megismerésén keresztül

Az ügyfél/vevői elégedettség kialakulása (1. ábra) egy olyan folyamat eredménye, amely során az ügyfél számára bizonyossá válik, hogy a szolgáltatással szemben támasztott elvárásai a szolgáltatás igénybevétele során hogyan, milyen színvonalon teljesülnek.



Alakító tényezői:
– az ügyfél egyéni igényszintje,
– a szolgáltató ígérete teljesítményéről,
– más lehetőségek ismerete,
– a szolgáltatókról kialakított kép/image

Összeteői:
– a kapott teljesítmény objektív és szubjektív megítélése,
– akutális tapasztalatok,
– egyéni problémák megoldása

1. ábra: Az ügyfél-elégedettség kialakulását befolyásoló tényezők

Megközelítésünk szerint az ügyfél/vevői elégedettség legjobban a „vevői minőségkép" megismerésén keresztül vizsgálható. A vevői minőségkép azoknak a minőségparamétereknek az összessége, amelyek a vevő számára a szolgáltatás megfelelőségét jelentik. Szinte valamennyi szervezet rendelkezik önmagáról kialakított minőségképpel. Kérdés csak az, hogy mennyire felel meg ez a vevőkben rólunk (szervezetünkről) kialakult képnek, mennyire vagyunk képesek formálni, fejleszteni azt? Ahhoz, hogy ezekre a kérdésekre választ kapjunk, mindenekelőtt fel kell tárnunk a vevői minőségkép szerkezetét, összetevőit.

Amerikai kutatók a nyolcvanas években kiterjedt kutatásokat végeztek a vevői minőségkép általánosan elfogadható szerkezetének feltárására.

Az általuk meghatározott ún. minőség dimenziók (Garvin, 1987) jelölik ki azokat az irányokat, amelyek mentén a minőségkép szerkezete jól vizsgálható, megismerhető:

– főelőny (a szolgáltatás legnagyobb hasznossága a vevő számára);
– másodlagos jellemzők (ezek tovább befolyásolják a vevőt a szolgáltatás hasznosságának megítélésében);
– megbízhatóság;
– tartósság (a szolgáltatás által elért eredmény, állapot tartóssága);
– javíthatóság (szolgáltatások esetén ez a vevőszolgálatot jelenti, pl.: a panaszszituációk kezelését);
– esztétikum (a kapcsolattartó személyek, tárgyi kísérő elemek által közvetített üzenet a minőségről);
– az ígéret betartása;
– hírnév, imázs.

A minőségdimenziók meghatározásán túl szükségünk van konkrét minőségparaméterekre, amelyek mérésre alkalmassá és részletesebben vizsgálhatóvá teszik a minőségképet. Berry és társai 1985-ben felállítottak a szolgáltatásokra vonatkozó általános minőségparaméter-rendszert, amely a következő összetevőket tartalmazta:

1. Hitelesség (a szolgáltató megbízhatósága, szavahihetősége, becsületessége).
2. Biztonság (veszélyektől, kockázatoktól való mentesség).
3. Hozzáférhetőség (a szolgáltatás elérhetősége, könnyű kapcsolatteremtés).
4. Kommunikáció (az ügyfelek tájékoztatása számukra érthető módon).
5. Megértés (az ügyfél problémáinak, elvárásainak megértése).
6. Kézzelfogható tényezők (berendezések, a személyzet és a tárgyi környezet megjelenése).
7. Megbízhatóság (a szolgáltatás megbízható, pontos teljesítése).
8. Reagálási készség (az ügyfelek segítése, gyors kiszolgálása).
9. Hozzáértés (szakmai kompetencia, jártasság, tudás).
10. Udvariasság (tisztelettudó, előzékeny, barátságos viselkedés).

Ez az általános paraméterrendszer egy adott szolgáltatás esetén csak útmutatóként szolgálhat és további értelmezésre, pontosításra, kibővítésre szorul a vizsgált szolgáltatás sajátosságainak megfelelő ún. szakma specifikus paraméterekkel.

3. A vevői elégedettségkutatás egy lehetséges modellje

A szolgáltatás minőségének és azon keresztül a vevői elégedettség mérésére számos módszer között választhatunk. Elemezhetjük reklamációs adatainkat, szekunder információkat, interjúkat folytathatunk vevőinkkel, végezhetünk álcázott vásárlásokat (mystery shopping), kérdőív segítségével megkérdezhetjük ügyfeleinket. Az általunk alkalmazott kutatási modell a kvantitatív és kvalitatív technikák együttes alkalmazásával, objektív és szubjektív paramétereken keresztül vizsgálja a vevői minőségképet (2. ábra).

A vizsgálat megkezdése előtt megbízóinkkal közösen (team-munka során) a szolgáltató saját tapasztalatai, a munkában részt vevő szakértők véleményei alapján „megrajzoljuk" a szolgáltatás minőségképét, ami a kutatás kiindulási hipotéziseként szolgál.

Ezt követi az adott szolgáltatás sajátosságainak figyelembevételével történő minőségdimenziók és paraméterek értelmezése, meghatározása. Ezek véglegesítése után kerül sor a kérdőív megszerkesztésére és az interjú „vezérfonalának" elkészítésére.

A VEVŐI ELÉGEDETTSÉGET MÉRŐ ÉS VIZSGÁLÓ KUTATÁS LÉPÉSEI:

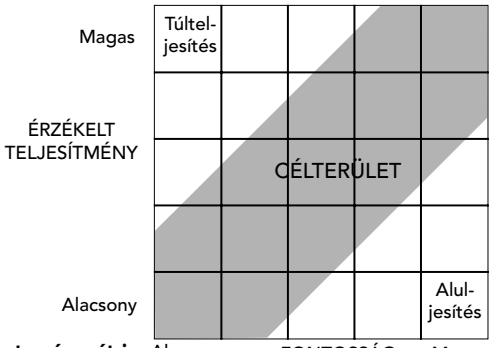
1. Az adott termék/szolgáltatás sajátosságainak függvényében a vevői elégedettséget befolyásoló tényezők meghatározása.
2. A meghatározott kritériumok független szakértői véleményezése.
3. Tesztelés – az ügyfélkör kismintás megkérdezése.
4. A kutatás során alkalmazandó kritériumrendszer véglegesítése.
5. Az adatfelvételi terv elkészítése.
6. A kutatás lebonyolítása – kvalitatív (interjú) és kvantitatív (matematikai-statisztikai módszerek) kombinálásával.
7. Az eredmények kiértékelése.
8. A kutatási eredmények bemutatása, értékelése.

2. ábra

A minőségparaméterek mérhetőségére (azok jellegétől függően) alkalmazhatunk folytonos és osztályozós skálát egyaránt. Lényeges szabály, hogy előfordulhatnak olyan paraméterek is, amelyek elvileg pontosan mérhető paraméterek lehetnének, de a válaszadók többsége csak tapasztalati paraméterként értékeli őket (pl. a szolgáltatásra várás ideje) A kutatás során alkalmazandó kritériumrendszer véglegesítése, majd alkalmazása egy kismintás tesztelés után történik.

Az általunk kifejlesztett komplex kutatási modell foglalkozik – az adott termékről/szolgáltatásról kialakult minőségkép általában vizsgált dimenzióin túl – a vevői elégedettségi összetevők vélt és valós fontossági rangsorával, a szolgáltató egyes részteljesítményeivel és a gyakori panaszszituációkkal is.

A kapott adatokat matematikai-statisztikai szoftverek segítségével elemezzük és az eredményeket egy kutatási jelentés formájában adjuk át.

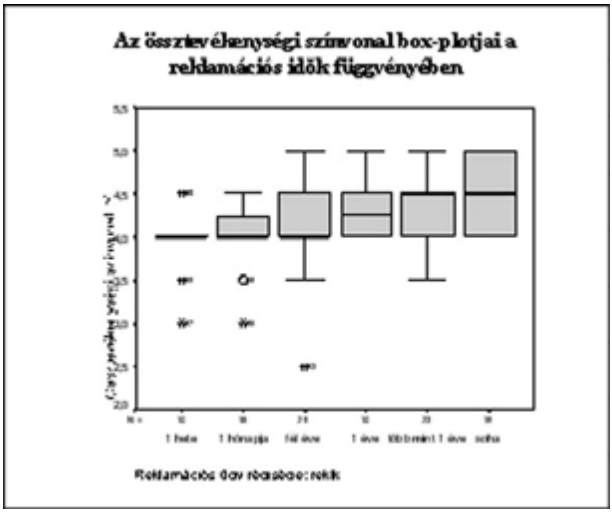


3. ábra: Teljesítmény-fontosság mátrix

A jelentésben táblázatok, diagramok, ábrák segítségével (3. ábra: teljesítményfontosság mátrix) mutatjuk be és értékeljük az elégedettség alakulását, pl. meghatároztuk az egyes paraméterek elért teljesítményét és fontosságát, és elemezzük, hogy milyen intézkedések szükségesek egy adott paraméterrel kapcsolatban.

Amennyiben valamely paraméter a végső elégedettségre komoly befolyást gyakorol, viszont a vele elégedett ügyfelek aránya átlag alatti (alulteljesítés), akkor ez a paraméter javításra, fejlesztésre szorul. Ellenkező esetben, ha egy másik paraméter jelentősége csekély, viszont ezzel nagyon elégedettek az ügyfelek (túlteljesítés), akkor feleslegesen magas szintű a szolgáltatás ezen jellemzője és vele kapcsolatban indokolt lehet a teljesítménycsökkentés, ezáltal a költségmegtakarítás.

A szokásostól (napi üzletmenet) eltérő, rendkívüli események (pl.: reklamációk) rövid időre erősen befolyásolhatják az ügyfelek elégedettségi állapotát. Ezeknek a figyelembevételével korrigálni tudjuk az esetlegesen szélsőségesen alakuló elégedettségi válaszokat, így növelni a felmérés megbízhatóságát.



4. ábra: A reklamációk óta eltelt idő hatása az elégedettségre

A kutatás eredményeinek felhasználásával megoldható a cégek egyik leggyakoribb problémája: a fogyasztói minőségkép és a szervezet belső minőségképe közötti eltérés, illetve a megfelelési pontok megtalálása. A kapott elégedettségi tényezők értékének és fontossági rangsorának ismerete egy hatékonyabb minőségstratégia kialakítását teszi lehetővé, amelyhez már konkrét minőségügyi technikákat rendelhetünk. Mindezeken túl rövid távon is érzékelhető eredményeket érhetünk el azáltal, hogy a kutatás során pontosan feltárjuk az ügyfélkör elégedettsége és a szervezet belső folyamatai között fennálló, azt közvetve vagy közvetlenül befolyásoló kapcsolatok rendszerét.

A fenti problémák megoldására a minőségüggyel és marketinggel foglalkozó vállalati szakemberek és tanácsadók összehangolt közös munkája hatékony fegyverként szolgálhat a vállalkozások vezetőinek kezében.

KRÄMER TAMÁS

Az ISO 9001:2000 szabvány és a tanúsítás aktuális kérdései

1. Előzmények

A 90-es évek elején az ISO 9000-es szabványok (és az ezzel egyenértékű magyar előírások) robbanásszerűen nyertek teret a hazai cégek irányítási rendszereiben, és váltak a minőségügyi munkák egyik fő irányává.

Kezdetben elsősorban a termékeiket külföldön (is) értékesítő nagyobb vállalkozások kezdték meg a szabványcsalád előírásainak megfelelő rendszerek kiépítését, aminek oka két irányból is törvényszerű. Egyrészt jelentős hiányosságok voltak tapasztalhatóak a belső szabályozottság rendszerében (szerződéskötés, folyamatszabályozás, azonosítás, felelősségi körök), ami akadályát képezte a már akkor is ismert teljes körű minőség szemlélet (TQM, ÁMR) megvalósításának és ezáltal a hatékony termelésnek. Másrészt ezen cégek már akkor felismerték, hogy a szabályozott belső folyamatok nemzetközileg is elfogadott igazolása a piaci munkát jelentősen segíti. Számos esetben a tanúsítás tette lehetővé a piacok megtartását, illetve új piacok megszerzését teszi lehetővé.

Ma már a magyar tanúsított vállalkozások száma meghaladja a hétezret. 2000 év végén ez a szám Európában 220 ezer, míg világviszonylatban 400 ezer volt. Elmondhatjuk, hogy Magyarországon csaknem minden közepes és nagy termelő cég működtet az ISO 9000-nek megfelelő irányítási rendszert és folyamatosan nő a tanúsított szolgáltatók és kis cégek száma is.

2. Az ISO 9000-es szabványcsalád változása 2000-ben

A szabvány alkotói az első, 1989-es kiadást követően először 1994-ben, majd 2000-ben változtatták meg a követelményeket. Míg a 94-es módosítások sem filozófiájában, sem szerkezetében, sem jelentősebb követelményeiben nem változtatták meg az eredeti szabvány előírásait, addig a 2000-es módosítások jelentős és mély változást eredményeztek.

Az első kiadás óta eltelt több mint 10 esztendő indokolta és követelte ezen változásokat. Az eredeti követelményekkel kapcsolatosan mind erősebb kritikát fogalmaztak meg a felhasználók és a szakértők egyaránt. A kritikák elsősorban a szabványcsalád szabályozás központúságára és a vevőkkel való kapcsolattartás korlátaira vonatkoztak.

Meg kell jegyezni azt, hogy a szabványkövetelmények gyakorlati alkalmazásának (a tanúsítás hiányosságai, egyes szervezetek kényszerből vállalt "mechanikusan" fenntartott rendszere) problémái is a bírálatok kereszttüzébe kerültek.

A 2000-es új szabványsorozat megalkotásánál figyelembe vették a nemzetközi minőség-szakmai tendenciákat. Ezek végső célja az, hogy az ún. érdekelt felek (vevők, dolgozók, tulajdonosok, környezet) minél nagyobb elégedettségét kell biztosítani, a szervezet erőforrásainak minél hatékonyabb kihasználásával. Megfogalmazták azokat a minőségirányítási alapelveket, amelyeket a követelmények alapjának tekinthetünk:

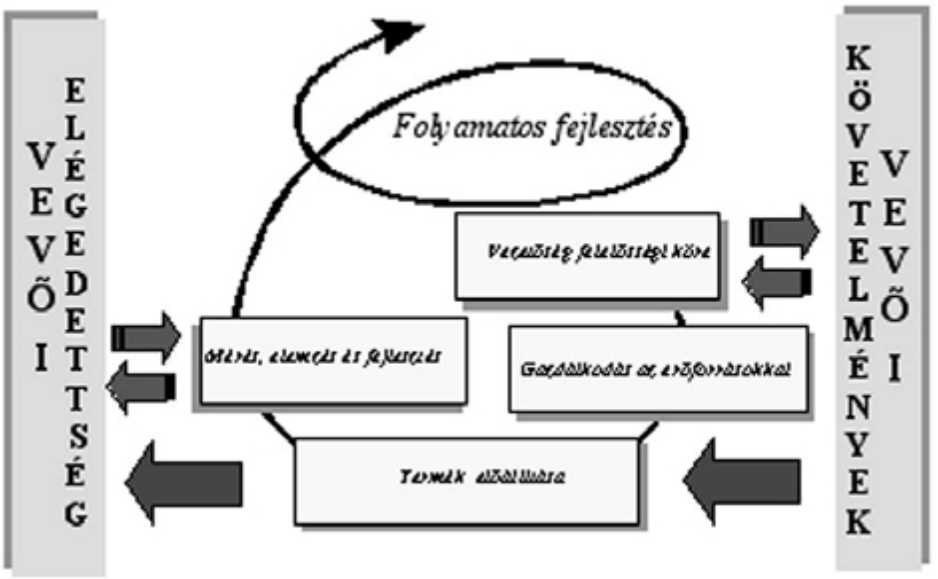
- Vevőközpontúság
- Vezetés
- A munkatársak bevonása
- Folyamatszemléletű megközelítés
- Rendszerszemlélet az irányításban
- Folyamatos fejlesztés

– Tényeket alapuló döntéshozatal
– Kölcsönösen előnyös kapcsolatok a beszállítókkal.

Megváltozott a szabványsorozat felépítése. Az ISO 9000-es szabvány terminológiai meghatározásokat tartalmaz. A követelményeket az ISO 9001-es írja le, (megszűnt az ISO 9002 és ISO 9003), az ezzel összehangolt ISO 9004 irányelveket ad a teljesítmény növeléséhez. A felülvizsgálatok (auditok) menetét az ISO 19011-es szabvány szabályozza.

Az ISO 9001:2000 szabvány felépítését az alábbi ábra mutatja be.

A követelmények 5., 6., 7., és 8. pontja a Teljes körű Minőségmenedzsmentből ismert PDCA elvnek feleltethető meg.



3. Az ISO 9001:2000 új követelményei

Az 1994-es szabvány követelményei gyakorlatilag változtatás nélkül beépítésre kerültek az új szabványba az eddigiektől eltérő, könnyebben kezelhető szerkezetben.

Az alábbi felsorolás mutatja be – a teljesség igénye nélkül – az 1994-es előírásokhoz képest jelentős változásokat:

– Vevőközpontúság:

Az új szabvány követelményként fogalmazza meg a vevők igényeinek és elégedettségének folyamatos figyelését és mérését. Biztosítja ezáltal, hogy a termelési (szolgáltatási) folyamat és a vevői igények az eddigieknél közvetlenebb kapcsolatba kerüljön.

– Folyamatos fejlesztés

Új követelmény a minőség színvonal folyamatos fejlesztése. Az alkalmazó a termékek (folyamatok) állandó javítása által elégítheti ki az érdekelt felek igényeit.

– A vezetés szerepének erősítése

Az ISO 9001:2000 tovább erősíti a vezetés szerepét. Gyakorlati tapasztalataink igazolják, hogy kiemelt fontosságú a politika és a konkrét akciótervek közti láncszem, a célok megfelelő megfogalmazása.

– Erőforrások

Az új szabály jelentősen bővíti az erőforrásokkal való gazdálkodás körét (emberi, infrastruktúra, munkakörnyezet)

– Kommunikáció

Gondoskodni kell a megfelelő kommunikációról és a kapcsolattartásról a minőségirányítási rendszer eredményességéért.

Egyértelműen megállapítható, hogy a változások az egyre nagyobb teret hódító, a TQM elveire épülő önértékelési modellek (EFQM, Malcolm Baldridge) irányába mutatnak. A tanúsítás ugyanakkor egyfajta korlátot jelent. Míg a TQM egy teljes körű, gyakran nehezen mérhető, elvrendszer és szemléletmód, az ISO 9001:2000 egy számonkérhető, mérhető és ezért tanúsítható rendszer. Ez a korlát leginkább talán a humán erőforrás kezelés terén érezhető.

4. Az ISO 9001:2000 alkalmazhatósága a Magyar Posta Rt.-nél

Az eddigiek alapján felmerülhet a kérdés: Milyen minőség modellt válasszon a Magyar Posta Rt.?

A nemzetközi tendenciák és saját, a magyar Posta Rt.-nél és más hasonló nagyságú szolgáltatónál szerzett tapasztalataink alapján úgy ítéljük meg, hogy az Rt. teljes egészére vonatkozóan egy Teljes körű Rendszer célként való kitűzése indokolt. Egy ilyen méretű szolgáltató semmiképpen sem elégedhet meg a folyamatainak szabályozásával. Elsődleges szempont a vevők elégedettsége. A vevők elégedettségét pedig a belső munkatársak elégedettségén keresztül érhetjük el. A Teljes körű Minőség Management filozófiája nyújt biztosítékot e célok elérésére. Az ISO 9001:2000 bevezetése nagymértékben segíti a TQM szemlélet erősítését, mérhető kilométer köveket állítva a szervezeti egységek számára. Biztosítja a megfelelő szabályozási alapokat és növeli a szervezet érzékenységét a vevőkkel való kapcsolatok területén. A rendszerépítés során hangsúlyt kell fektetni az integrálhatóságra és arra, hogy a szabvány adtak kereteket a TQM elveinek megfelelően töltsük fel.

BALOGH ISTVÁN

A Postaautó Duna Rt. minőségirányítási rendszere

1. A Postaautó Duna Rt. bemutatása

A Postaautó Duna Rt. jogelődjei a Postaautó Budapest, Pécs és Sopron Kft.-k 1994-ben alakultak és kezdték tevékenységüket, majd 2002. január 1-jétől összeolvadásukkal megalakult a jogutód társaság, a Postaautó Duna Rt.

Az rt. telephelyeinek, melyek behálózzák az egész Dunántúlt, fő tevékenységei: gépjárművek, segédmotoros kerékpárok és pótkocsik javítása, karbantartása, műszaki vizsgáztatása, valamint gépjárművek környezetvédelmi felülvizsgálata és eredetiségvizsgálata.

A Társaság fentieken túlmenően budapesti telepén foglalkozik gépjárműklíma beépítéssel és javítással, emelőhátfal felszereléssel és javítással, valamint budapesti és keszthelyi telepén járműfelépítmény összeszereléssel és egyéb gép– és vasszerkezeti munkák végzésével.

Veszprémi és győri telepünkön pedig Hyundai, illetve Lada márkakereskedés is működik.

A cég ISO-rendszer szerinti első tanúsítása 1998 májusában ISO 9002:1994 szabvány szerint történt, mely a budapesti, a székesfehérvári és a salgótarjáni telepet érintette. A tanúsítás lejártakor pedig 2001 nyarán, a megújítás már az új EN ISO 9001:2000 szabvány szerint történt.

Ezután 2001 decemberében a pécsi, a siófoki és a keszthelyi telepek bevonása is megtörtént a minőségirányítási rendszerbe. Így jelenleg a Postaautó Duna Rt. hat telephelye dolgozik már a szigorú rendszer követelményeinek megfelelően.

Lényeges elem, hogy a minőségbiztosítási rendszer 1998-as bevezetése és tanúsíttatása a vezetés saját elhatározásából történt, akkor még külső kényszer, mint például hatósági előírás, nem tette kötelezővé a minőségügyi rendszer alkalmazását.

2. A minőségirányítási (korábban minőségbiztosítási) rendszer bevezetésének céljai

A Társaság vezetése, bár a cég működésére vonatkozó, azt irányító szabályozások természetesen voltak, szükségét látta egy olyan rendszer kialakításának, mely lehetővé teszi a folyamatok pontos, rendszerbe foglalt leszabályozását, hogy azok így egyértelművé, átláthatóvá váljanak.

Cél volt az rt. rendszerszerű működésének biztosítása, hogy az adott tevékenységek, folyamatok mindig pontosan a megszabott formában, a kötelező lépések betartásával működjenek, egységes eljárások legyenek az alapfolyamatokra, amelyek így telephelytől függetlenül mindenhol egyformán működhetnek.

A tiszta felelősségi viszonyok kialakítása is igen lényeges szempont volt, hiszen a jó működés alapfeltétele, hogy a Társaság üzemszerű működtetésében részt vevő munkatársak tisztában legyenek jogaikkal és kötelezettségeikkel. A felelősségi körök kialakításánál cél volt, hogy elkerüljük az átfedéseket, illetve ne hagyjunk olyan tevékenységet, amelynek nincs felelőse, ugyanakkor a rendszer ne legyen túlszabályozott, amely esetleg akadályozhatja a normális működést.

A korszerű járműjavítási szolgáltatás végzéséhez elengedhetetlen a műszaki, minőségi színvonal emelése. Ennek megvalósításához alapfeltétel a technikai, technológiai fejlesztés, a szakember-továbbképzés szervezett formában történő megvalósítása.

A szervezet hatékonyabb, gazdaságosabb működése, mint igény, szintén fontos és célként kitűzött elem volt, mely a megfogalmazott szervezési, szabályozási és fejlesztési követelmények következetes megvalósításával már mint eredmény jelentkezhet.

A cég fentebb megfogalmazott, a fejlődés irányába mutató célkitűzései nem egyszeri alkalomra szólnak, a piacon maradás feltétele a folyamatos fejlődés, melyet az ügyfél, a vevő egyre magasabb szintű kiszolgálási elvárásaival igényel.

Egy minőségirányítási rendszer működtetése a vállalkozások részére pozitívabb külső megítélést, a vevőkben bizalmat ébreszt, mely lehetőséget Társaságunk is ki kívánt használni.

3. A minőségirányítási rendszer bevezetésének fázisai

A minőségügyi rendszer bevezetésének első eleme, a szabványok megismerése után, az alkalmazni kívánt szabvány kiválasztása volt. Cégünk, szolgáltató társaság lévén az ISO 9002: 1994 szabvány szerinti rendszer bevezetése mellett döntött. Erre az adott lehetőséget, hogy a Társaság kész technológiák alkalmazásával végzi tevékenységét, műszaki tervezést, fejlesztést nem végez.

Az már a rendszer bevezetésével kapcsolatos tájékozódásunk alapján nyilvánvaló volt, hogy egy minőségügyi rendszer kiépítése és bevezetése önerőből, legalábbis első tanúsíttatáskor, nem megoldható, ezért a következő lépés tanácsadó (felkészítő) cégektől történő ajánlat-kérés volt. Társaságunk három tanácsadót keresett meg, majd a több szempontot figyelembe vevő értékelés alapján kiválasztottuk a számunkra legjobb ajánlatot adó ConsAct-ot.

A kiválasztást követően megtörtént a szerződéskötés, mely már tartalmazta a rendszer kialakításának munkafázisait, azok tervezett határidejét és fokozatos bevezetésének időpontjait, majd megkezdődött a rendszer kialakításának érdemi munkája.

Fentiekkel párhuzamosan megtörtént, a tanácsadó cég kiválasztásához hasonlóan, a tanúsító szervezetek megkeresése, ajánlataik értékelése és a tanúsító szervezet kiválasztása.

A beérkezett ajánlatok és a referenciák értékelése alapján a tanúsításra a DEKRA kapott megbízást.

A rendszer üzemszerű bevezetésére folyamatosan a Minőségügyi kézikönyv és az Eljárások elkészülésével került sor.

4. A minőségügyi rendszer kialakításának, leszabályozásának munkamódszere

A minőségügyi rendszer kialakítása a felkészítő cég helyszíni szemléjével kezdődött, melynek keretében a felkészítő megismerkedett a Postaautó tevékenységi körével. Bemutattuk a telephelyeket, a cég szervezeti felépítését.

Ezután a került sor a minőségügyi rendszerbe bevonni kívánt tevékenységek és telephelyek meghatározására. A tevékenységek fajtáit, valamint ezek volumenét, továbbá a különböző telephelyek adottságait, technikai színvonalát figyelembe véve került sor a döntésre, mely szerint a budapesti, a székesfehérvári és a salgótarjáni telephelyeken a fő tevékenység a járműjavítás, vizsgáztatás és környezetvédelmi felülvizsgálat kerül tanúsíttatásra. Az egyéb kisebb jelentőségű tevékenységeket a minőségügyi rendszerbe nem volt indokolt bevonni.

A fenti döntés meghozatala után kerülhetett sor a bevezetni kívánt minőségügyi rendszer dokumentációjának kidolgozására az ISO 9002: 1994 szabvány követelményeinek megfelelően.

A módszer a következő volt: a tanácsadó cég, a Társaság kidolgozásba bevont alkalmazottaival folyamatosan konzultálva, először a Minőségügyi kézikönyvet, majd annak elfogadása után az eljárásokat írta meg. A Kézikönyv, majd az egyes eljárások elkészülése után ezeket a dokumentumokat felülvizsgáltuk, ha szükséges volt korrigáltuk, természetesen konzultálva és együtt működve a ConsAct-tal. Így kialakult a dokumentáció elfogadható végleges formája, melyet az ügyvezető hagyott jóvá.

Feltétlenül ki kell emelni, hogy a dokumentumok kidolgozásában a rendszert bevezetni kívánó szervezetnek aktívan részt kell vennie.

A dokumentáció kidolgozása közben sor került egy felkészítő tréningre, ahol egyrészt a szabvány követelményeivel, a rendszer működtetésének módszereivel ismertették meg a cég vezetőit, másrészt ennek keretében került sor a kijelölt belső auditorok képzésére is.

5. A minőségügyi rendszer bevezetésének fázisai a Postaautó Budapest Kft. esetében

Az alábbiakban közölt tábla szemlélteti, hogy a munka kezdetétől, amely az első helyszíni szemlétől értendő, a tanúsító auditig időrendben hogyan történt a minőségügyi rendszer kidolgozásának, bevezetésének és tanúsításának a folyamata. Látható, hogy a teljes folyamat mintegy 10 hónapot vett igénybe.

– A munka kezdete	1997.07. hó
– Felkészítő tréning	1997.09. hó
– A Minőségügyi kézikönyv megírása	1997.07.–09.hó
– Az Eljárások megírása	1997.10.–1998.01.hó
– Utasítások, szabályzatok megírása	1997.11.–1998.02.hó
– Rendszer bevezetés	1998.01.–04. hó
– Előaudit	1998.04. hó
– Tanúsító audit	1998.05. hó

6. A minőségügyi rendszer bevezetésének elemei

A minőségügyi rendszer bevezetésekor alapvető követelménynek tartottuk a cég összes munkavállalójának tájékoztatását, oktatását a rendszer bevezetéséről, működtetésének feltételeiről, valamint bevezetésének céljáról. Meg kellett győzni a dolgozókat a rendszer bevezetésének szükségességéről, és tudatni velük, hogy milyen előnyök származhatnak a minőségügyi rendszer működtetéséből a cég és az egyének számára is. Egy ilyen rendszer bevezetéséhez el kell érni, hogy a munkavállalók elfogadják és mindenki a feladatkörének megfelelően, tevékenyen és folyamatosan részt vegyen a működtetésben. Ha csak kampányszerűen és nem teljes körűen működtetnek minőségügyi rendszert, az egyrészt nem tanúsíttatható hosszú ideig, másrészt a cég számára sem hoz semmilyen eredményt.

A dolgozók tájékoztatásához tartozott a Társaság minőségpolitikájának ismertetése, melyből munkakörtől függetlenül minden érdekelt megtudhatta, hogy a cég milyen minőségpolitikát kíván elérni és ezen célok megvalósulását az egyén saját területén miben tudja elősegíteni.

A következő lépés a bevezetés folyamatában a minőségügyi és egyéb dokumentumok kiosztása az érdekeltek részére. A dokumentumokat teljes körűen a cégvezetés és a munkahelyi vezetők kapták, részleges dokumentációt pedig azok a munkavállalók kaptak, akiknek a dokumentációkban nevesített feladataik kerültek szabályozásra.

A minőségügyi rendszerben kialakított, a működéshez szükséges, eljárásokban rögzített bizonylatok alkalmazására kiadásuk után, folyamatosan került sor. Ez elősegítette, hogy a bizonylatok használata fokozatosan kezdődött el, nem egyszerre, így könnyebb volt a bevezetésük.

A rendszer teljes alkalmazásának elindítása volt a végső fázis, melyre az összes dokumentáció, beleértve a különböző utasítások, technológiák, bizonylatok kialakítása után kerülhetett sor.

Egy minőségügyi rendszer tanúsításához a tanúsító cégek általában teljes körű három hónapos működést követelnek meg. Minimum ennyi működési idő kell ahhoz, hogy a tanúsító meg tudja ítélni, hogy a rendszer minden eleme az alkalmazott szabvány követelményeinek megfelelően valóban működik. Ez az időszak alkalmas még arra, hogy a szabályozásokban előforduló hibákat, vagy az alkalmazott gyakorlattól való indokolt eltéréseket tanúsítás előtt még korrigálni lehessen.

Újonnan kialakított és bevezetett minőségügyi rendszer tanúsíttatása előtt célszerű egy előauditot lefolytatni. Az előauditot elvégezheti a tanúsító szervezet, vagy a felkészítő cég is.

Az előauditot a tanúsító audit előtt minimum 2-3 héttel célszerű elvégezni, hogy az esetlegesen feltárt nem megfelelőségek korrigálhatók legyenek, amelyek a tapasztalatunk szerint elő is fordulnak.

7. A minőségirányítási rendszer jó működésének néhány lényeges eleme

A Minőségügyi kézikönyv és az Eljárások szabályozásai, amennyiben jók, alaposan átgondoltak és a folyamatokat úgy szabályozták, ahogyan azok a valóságban működnek, akkor megkövetelhető maradéktalan betartásuk. Ebben az esetben a szabályozástól való eltérés figyelmetlenség vagy szándékos szabályszegés. Előfordulhat, hogy a rendszer működésekor kiderül, hogy a szabályozást nem, vagy nehezen lehet betartani, vagy betartása akadályozza a normális munkafolyamatokat. Ebben az esetben a szabályozást azonnal módosítani kell a folyamatoknak megfelelően, de a szabvány követelményeket nem sértve.

Fontos, hogy a szabályozásokban megfogalmazott, az egyénre vonatkozó feladatokat minden érdekelt érezze magáénak és a feladatok végrehajtása legyen automatikus, önálló és természetes. Ebben sokat segíthet a minőségügyi rendszer bevezetésekor történő tájékoztatás és meggyőzés, mert még így is előfordult, hogy a rendszer követelményeit sokan felesleges nyűgnek érezték kezdetben.

Alapvető fontosságú, hogy a működésbe iktatott belső auditok pontosan és következetesen tárják fel a rendszer nem megfelelően működő elemeit és az erre hozott helyesbítő tevékenységek korrigálják azokat.

A minőségügyi rendszernek folyamatosan kell működni és nem kampányszerűen. Mivel a folyamatok és az adminisztráció egymásra épülnek, elmaradás, kihagyás a minőségügyi rendszerben nem megengedhető, mert az elmaradások pótlása korrekt módon nem lehetséges.

A minőségirányítási rendszer jó működésének igen lényeges eleme a korrekt vezetőségi átvizsgálás, mely végezzen a tevékenységek minőségére és eredményességére vonatkozó pontos elemzést, tárja fel a szükséges teendőket és fogalmazzon meg precíz, mérhető célokat és elvárásokat.

A felkészülést az éves felügyeleti auditokra, illetve a háromévenkénti megújító auditra előzze meg teljes körű belső, a rendszer egészét átfogó audit, melyet ha kellően komolyan vesz a tanúsított cég, akkor a tanúsító általi átvizsgáláson sem érheti meglepetés.

8. A Postaautó Duna Rt. (Postaautó Budapest Kft.) minőségügyi rendszerét befolyásoló változások

A Társaság minőségügyi rendszerét alapvetően érintő és befolyásoló változásokat és azok következményeit az alábbi tábla mutatja.

Változások:
– Az ISO 9002: 1994 szabvány megszűnése.
– Az ISO 9001: 2000 szabvány megjelenése.
– A Postaautó Kft.-k összevonása, a Postaautó Duna Rt. megalakulása.
Következmények:
– A 2001-es megújító audit már az új szabvány szerint történt.
– A Postaautó Pécs Kft. rendszertanúsítása – célszerűen – 2001 decemberében szintén az új szabvány szerint történt.
– A Postaautó Duna Rt. megalakulásával hat tanúsított telep lett, melyekre az új dokumentációt el kell készíteni.

Az 1998-ban történt ISO 9002: 1994 szabvány szerinti tanúsításunk érvényessége 2001-ben lejárt. Az újra tanúsítás viszont nem volt célszerű e szabvány szerint, mivel csak két évre lett volna érvényes, mert a szabvány érvénye is csak 2003-ig tart. Időközben viszont megjelent az új ISO 9001: 2000 szabvány, mely a régi szabványokat váltja, így logikus volt a megújító audit új szabvány szerinti végzése.

Közben szükségessé vált, hatósági előírás miatt, a Postaautó Pécs Kft. tanúsíttatása is, még 2001-ben. Miután már tudott volt a Postaautó Kft.-k összevonása, ésszerű volt a pécsi kft. szintén az új szabvány szerinti tanúsíttatása, ráadásul úgy, hogy a budapesti dokumentációt adaptáltuk

Pécsre. Így saját erőből, külső segítség nélkül, jelentős költségmegtakarítással sikerült a tanúsíttatást lebonyolítani. A két kft. azonos szabvány szerinti tanúsítása és egyforma dokumentációja pedig lehetővé tette, hogy a januári összevonás után a Postaautó Duna Rt. az új tanúsítási okiratot mind a hat telephelyére automatikusan megkapja.

9. A Postaautó Duna Rt. minőségirányítási rendszere működésének legfontosabb eredményei

A megfogalmazott elvárásoknak megfelelően a Társaság telephelyenként és tevékenységenként egységesen, szabályozottan működik, átláthatók a folyamatok. A pontosan megfogalmazott felelősségi viszonyok minden részletre kiterjednek, sikerült elkerülni az ellentétes szabályozásokat, de szabályozatlan, felelősségi körön kívüli folyamatok sem maradtak.

A folyamatos kontroll feltárta a hiányosságokat, így módot adott a korrekciókra, ez pedig a rendszer egyre jobb működését eredményezi.

A pontosan megfogalmazott eljárásoknak megfelelő tevékenység végzése eredményeképpen szervezettebbé, gazdaságosabbá vált a cég működése.

Megismertük és folyamatosan figyeljük, gyűjtjük, értékeljük ügyfeleink véleményét, igényeit, így módunk van az igényekhez történő, lehetőség szerinti alkalmazkodásra.

2002 január 1-jétől járművizsgáztatási tevékenységet, hatósági rendelet értelmében (5/1990 (IV.12.) KöHÉM rendelet), csak tanúsított minőségügyi rendszerrel rendelkező vizsgálóállomás végezhet. A Postaautó Duna Rt. öt telephelyén folyik vizsgáztatás és mind az öt telephely rendelkezik minőségügyi rendszertanúsítással, tehát a feltételeknek megfeleltünk.

10. A Postaautó Duna Rt. további céljai

A minőségirányítási rendszer működtetésének kedvező tapasztalatai alapján a Társaság vezetése elhatározta a minőségügyi rendszer kiterjesztését a cég öt további telephelyére. A tervek szerint a rendszerbe bevonni kívánt telepek tanúsíttatására még idén sor kerülhet.

A rendszer alkalmazásának kiterjesztése újabb tevékenységekre is célként merült fel. A bővítés az eredetiségvizsgálati és a járműértékesítési, kereskedelmi tevékenységet érinti.

Célunk folyamatos fejlesztésekkel, valamint a vevői igények figyelembevételével a szolgáltatási minőség paramétereinek további javítása, ezáltal a vevői elégedettség fokozása.

Fenti céljainkat nem érhetjük el dolgozóink elégedettségének, jó munkahelyi közérzetének biztosítása és folyamatos növelése nélkül.

Amennyiben a megfogalmazott terveinket sikerül a minőségirányítási rendszer egyre jobb működtetésével biztosítani, akkor ez elégedett ügyfeleket, ezáltal sok munkát hozhat, ami pedig a cég gazdaságos, eredményes működését eredményezi.

TARJÁN GÁBOR

Az EFQM Kiválóság Modell® használata önértékeléshez

(Az önértékelés gyakorlata)

Az előadás témái

Az önértékelés – az EFQM Kiválóság Modell alapján – egyre több magyarországi szervezet (termelő és szolgáltató vállalatok, profitorientált és non-profit szervezetek) napi gyakorlatává válik. Mind a Nemzeti Minőségi Díj (NMD) mind az Európai Minőségi Díj (EQA) alapját az EFQM Kiválósági Modellje szerinti önértékelés képezi. Az önértékelés módszerének alkalmazása nem csak a díjakra pályázó szervezetek sajátja, hanem minden olyan szervezetnek foglalkoznia kell vele, amely szeretne világos jövőképet alkotni, és minőségügyi erőfeszítéseit módszertani szempontból határozott mederbe terelni.

Előadásomban az alábbi témákat kívánom érinteni:

- Információk az EFQM Kiválóság Modell® -ről, hazai és nemzetközi tapasztalatok
- Információk az önértékelés módszeréről
- Erősségek és fejlesztési lehetőségek meghatározása az „EFQM Kiválóság Modell ®" alapján
- Az önértékelés végrehajtásának lépései
- Egy önértékelési ciklus programja és erőforrás igénye

Mi segítheti a vezetést a gyorsan változó környezetben?

Ha leltárt készítenénk arról, hogy egy XXI. század eleji vállalatvezetésnek a minőségügy területén mivel „illik" foglalkoznia, akkor az alábbi három tételnek feltétlenül eszünkbe kellene jutnia:

1. Korszerű minőségirányítási rendszer alkalmazása (lásd ISO 9001:2000!)
2. Az önértékelés (EFQM Kiválóság Modell® alkalmazása)
3. Az elemzések, a különböző eszközök és technikák rendszeres alkalmazása, mint például:
   - Benchmarking
   - SWOT elemzés
   - BCG mátrix
   - PORTER elemzés
   - STEP elemzés
   - Portfolió elemzések
   - Folyamatköltség vizsgálatok
   - Balanced Scorecard

Előadásomat a második „tételnek" szentelem, hiszen a vezetőket és a minőségügyi szakembereket régóta izgatja az a kérdés, hogy hogyan tehető mérhetővé a kiválóság.

A kiválóság minőségügyi filozófiájaként szokás emlegetni a TQM (Total Quality Management)-et, melynek működése egy szervezet életében különböző rendszerek képében jelenik meg.

A TQM filozófia hatékonyságának mérése

A kiválóság mértékének meghatározására irányuló erőfeszítések gyakorlatilag 50 éve meghatározzák a világ minőségügyi mozgalmait. Rövid történeti áttekintés a díjak és az önértékelési modellek fejlődéséről:

– Deming Díj (1951)
– Malcolm Baldrige Minőségi díj (1987)
– EFQM megalakulása 1988-ban (14 vezető vállalat, pl. Fiat, Renault, Volkswagen, BT, Philips, Bosch, Nestlé, KLM)
– Az Európai Minőségi Díj meghirdetése (1991)
– Az EFQM Kiválóság Modell® meghirdetése (1999)

A különböző modellek kapcsán mindig visszatérő kérdés, hogy egyáltalán miért van szükség erre a modellezési tevékenységre. A válasz több tanulmányt megtölthetne, ezért csak a leglényegesebb érvek összegyűjtésére szorítkozunk.

Miért van szükség a „jó működés modelljére"?

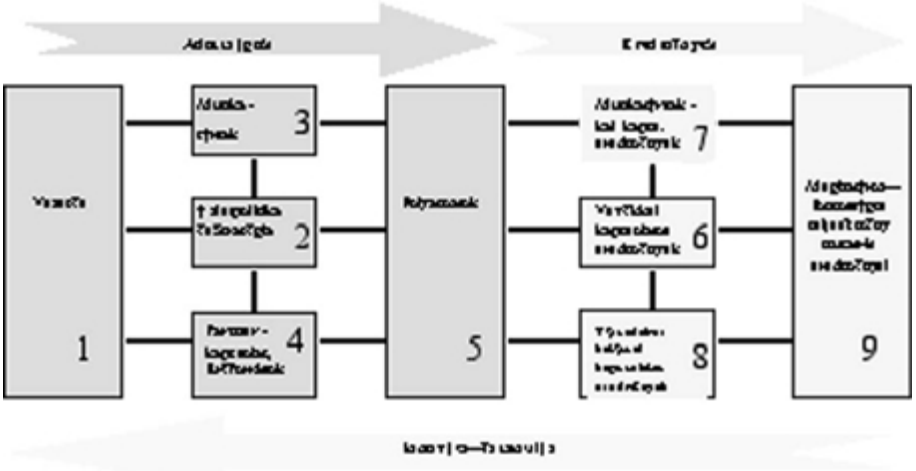
Minden szervezetnek – méretétől, felépítésétől, jellegzetességeitől függetlenül – szüksége van a sikeres működés kritériumainak ismeretére.

Az EFQM Kiválóság Modell® :

– hasznos eszköz ennek megvalósítására azáltal, hogy megmutatja, merre halad, hol tart a szervezet,
– segít feltárni és megérteni a hiányosságokat,
– előmozdítja a megoldásokat.

A modell összhangban van a legújabb menedzsment filozófiákkal!

AZ EFQM KIVÁLÓSÁG MODELL® (1999)



Miért hajtsunk végre önértékelést?

Hogy többet tudjunk:
– magunkról (fl lásd vezetés, emberek, folyamatok kritériumokat!)
– vevőinkről (fl vevői megelégedettség kritériumot!)
– versenytársainkról (fl benchmarking),

hogy fokozzuk az innovációt:
– a belső vevők, a munkatársak elégedettségén keresztül,
– kereszt-funkcionális team-ekben,
– CIP (Continuous Improvement Process – Folyamatos fejlődési folyamat) irányú javaslattételi rendszer révén,
– azáltal, hogy összehasonlítjuk magunkat a világ legjobb szervezeteinek eredményeivel!

Mi az önértékelés lényege?

Definíció szerint: Egy szervezet tevékenységeinek és eredményeinek szisztematikus és rendszeres áttekintése az üzleti kiválóság modelljéhez viszonyítva. Mindez lehetővé teszi, hogy a szervezet világosan lássa erősségeit és azokat a területeket, ahol fejlődésre van lehetőség, ugyanakkor szilárd alap a stratégiakészítéshez, és ez az akciótervek bázisa is.

Az önértékelés a tervezett fejlesztési akciók nyomon követésének eszköze is!

Az önértékelés eredménye

Milyen eredménnyel jár az önértékelés végrehajtása? Az eredmények felsorolásszerűen:
– Strukturált megközelítés az üzletmenet fejlesztéséhez
– Az értékelés tényeken alapul és nem egyéni véleményeken
– Jobb kommunikációt hoz létre
– Segíti az embereket a változások kezelésében és elfogadásában

A széleskörűen elfogadott kritériumok lehetővé teszik a "benchmarking" jellegű összehasonlításokat.

Az önértékelés előnye

Milyen előnyök azonosíthatóak az önértékeléssel kapcsolatban? Ismét csak felsorolásszerűen:
– Folyamatosan figyeli az eredményeket,
– A fejlesztési tevékenységekre összpontosít,
– Világos kapcsolat a változtatási programok és az eredmények között,
– Eszköz a lelkesítéshez (motiválás!), a folyamatok megismeréséhez,
– Keret a „benchmarking"-hoz.

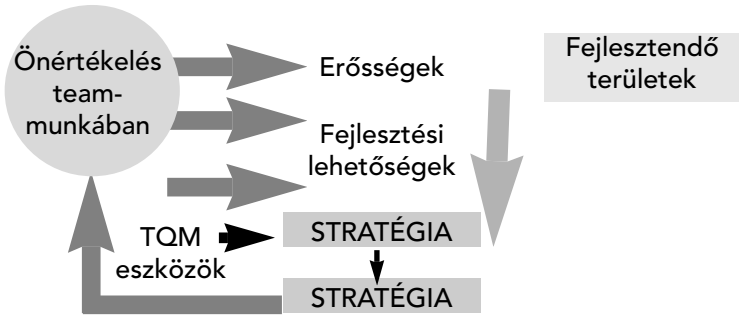
Mi az önértékelés lényege és eredménye?

Egy ábrában foglaltuk össze az önértékelés lényegét és eredményeit:

1. Az önértékelést nem azért végezzük, hogy díjat nyerjünk (vagy bizonyos pontszámot teljesítsünk),

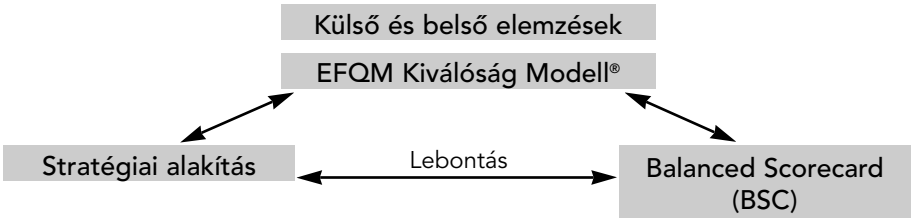
2. Az erősségek és a fejlesztési lehetőségek a stratégiai és üzleti tervben vállnak végrehajtandó feladatokká,

3. A stratégia megvalósítása során további TQM eszközök alkalmazása felé nyitja meg az utat az önértékelés.



Az EFQM Kiválóság Modell, a stratégia, és a Balanced Scorecard

Van-e kapcsolat az EFQM Kiválósági Modellje, a szervezeti stratégia készítése és a Balanced Scorecard között? Ábránk ezt a kapcsolatot hivatott bemutatni:



Mint az ábrából is látható az EFQM Kiválósági Modellje információkat szolgáltat a stratégia készítéséhez és aktualizálásához, a BSC pedig segít lebontani a stratégiát végrehajtandó és végrehajtható feladatokká.

A Balanced Scorecard négy nézőpontja

Csak rövid emlékeztetőül tekintsük át, hogy a BSC milyen négy alapnézetet alkalmaz:
Mind a négy nézet jól összekapcsolható az EFQM Kiválósági Modell egyes kritériumaival illetve alkritériumaival:

- Vevők → Vevőkkel kapcsolatos eredmények (6.)
- Pénzügyi teljesítmény → Meghatározó fontosságú teljesítménymutatók (9.)
- Működési folyamatok → Folyamatok (5.)
- Tanulás és fejlődés → Munkatársak (3.) és Munkatársakkal kapcsolatos eredmények (7.)

Érdemes azt is áttekinteni, hogy az EFQM Kiválósági Modellje hogyan súlyoz az előbbiekben említett öt kritérium esetében:
ELÉRHETŐ MAXIMÁLIS PONTOK A MODELL FŐ KRITÉRIUMAINÁL
Lásd 6. oldal, 2. ábrán!

Vevők (200 pont), Pénzügyi teljesítmény (150 pont), Működési folyamatok (140 pont), Tanulás és fejlődés (90 + 90 pont), azaz összesen 670 pont! Látható, hogy egy a BSC-t jól alkalmazó cég a kiválóság útján is jelentős lépéseket tesz.

Ennek a 670 pontnak a valódi súlyát jól érzékelteti, hogy az elmúlt évek eredményei alapján ez a pontérték már egy európai győztes pontszámának felel meg. Az alábbi kis táblázat érzékelteti, hogy az 1000 pontos skálán – nagyságrendileg – mit ér egy szervezet. Látható, hogy önmagában egy minőségbiztosítási rendszer működtetése átlagos vállalati eredményekkel „kombinálva" a skála alsó harmadába sorolja az adott céget, szervezetet.

Pontozás az Európai Minőségi Díjon

1000 pont – maximum
700 pont – győztes
500 pont – érett, folyamatosan fejlődő szervezet
300 pont – jól működtetett minőségbiztosítási rendszer

Az 1996 óta létező magyar Nemzeti Minőségi Díj is az EFQM Kiválósági Modelljét alkalmazza.

A Magyar Díj győztesei között nincs postai szolgáltatásokat nyújtó szervezet (Hiszen sem a Magyar Posta, sem pedig más, Magyarországon működő multinacionális cég sem pályázott!). Ugyanakkor az Európai Minőségi Díj díjazottjai között már találunk ismerős céget (TNT Expressz, 1995), azaz a postai szolgáltatók is fogékonyak az üzleti kiválósági modellek és az önértékelés alkalmazása iránt. Európában több "klasszikus" postai szolgáltató (pl. Dán Királyi Posta) több éve végez önértékelést a teljes szervezetre kiterjesztett módon.

A 2000–2001 évek magyar szempontból áttörést hoztak az Európai Minőségi Díjon: Szép sikereket arattak magyar cégek, amelyek között van szolgáltató és van termelő vállalat is. Ez a magyar „offenzíva" folytatódik 2002-ben is!

Nézzük meg azt, hogy a magyar pályázók hogyan szerepeltek eddig az Európai Minőségi Díj pályázatokon. A mellékelt alábbi táblázat is jelzi, hogy a „győzelemhez" legalább három önértékelési ciklus teljes végrehajtásán keresztül vezet az út. Ilyen módon azok a vezetői ambíciók, hogy "jövőre díjat akarok nyerni", teljesen illuzórikusak. Sok magyar cégvezető ezt a leckét még nem értette meg, ezért sok a túlhajszolt minőségügyi vezető és külső tanácsadó, akik reménytelenül küzdenek egy megvalósíthatatlan vezetői álommal. Arról nem is beszélve, hogy nem a díjnyerésnek kellene a célnak lennie (az csak következmény!), hanem az üzleti kiválóság érdekében való cselekvésnek az önértékelés módszerének segítségével.

Magyar pályázók az Európai Minőségi Díjon – a teljesség igénye nélkül

	1997	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**
Nagyvállalat	**Herendi** Porcelánmanufaktura Rt.		**WESTEL 900** GSM Mobil	**WESTEL 900** *Finalist* **OPEL** Magyarország Járműgyártó Kft. – *Finalist*	**WESTEL 900** *Prize-Winner* **OPEL** Magyarország Járműgyártó Kft. – *Finalist*
Leányvállalatként	**BURTON-APTA** Tűzállóanyaggyártó Kft.	**BURTON-APTA** *Finalist*	**BURTON-APTA** *Prize winner* **Ganz-David Brown** *Finalist*	**BURTON-APTA** *Award winner* **Columbian** Tiszai Carbon Rt. *Finalist*	**Columbian** Tiszai Carbon *Finalist*
„Recognition Scheme"					TVK PICK Knorr-Bremse

Természetesen az önértékelés vonatkozásában jócskán akad pozitív példa Magyarországon. Nem sértve üzleti és működési „titkokat" néhány szervezet általános önértékelési gyakorlatáról számot adhatunk:

Néhány önértékelési tapasztalat Magyarországon

– Tiszai Vegyi Kombinát: 1996-ban divíziónként külön-külön kezdték, majd később vállalati szinten egyesítették tapasztalataikat és tudásukat. 1998-ban magyar díjasok lettek, majd 2001-ben pályáztak az Európai Díjra. Ebből a kis eseménysorból is látszik, hogy hosszú évek következetes munkája van az eredményeik mögött.

– MATÁV: 1998 óta folynak önértékelések a cégnél különböző támogató és központi egységekben (14 ágazat illetve igazgatóság: Belső Ellenőrzés, Biztonsági, Kormányzati kapcsolatok, Stratégiai Ágazat, PKI, OKTIG, BPM, stb.)

– MOL: Szintén a divíziók szintjén folyik önértékelési tevékenység 2000 óta. A MOL 2002. májusában létrehozta saját belső minőségi díját, melyre MOL egységek illetve a MOL csoportba tartozó szervezetek pályázhatnak.

Az önértékelés ma már szinte iparágtól és szolgáltatói ágtól függetlenül jellemző a magyarországi gazdálkodó szervezeteknél. Példaként néhány további olyan szervezet neve, ahol a SZENZOR Gazdaságmérnöki Kft. munkatársai tevékenyen részt vettek az önértékelési folyamat irányításában: Opel Járműalkatrész Kft., Budapesti Erőmű Rt., ARVIT Hűtőipari Rt., RINGA Húsipari Rt., Zala Megyei Kórház.

Az önértékelés gyakorlata Európában és Magyarországon is iparág illetve szolgáltatói ág specifikusan továbbfejlődik, tovább fejlődött. Két ilyen "mutáció" feltétlenül említésre érdemes:

Néhány „speciális" önértékelés Magyarországon

A COMENIUS 2000 Közoktatási Minőségfejlesztési programban közel 1000 közoktatási intézmény (óvodák, általános iskolák, középiskolák és kollégiumok) vesz részt. A 8000 ilyen jellegű intézmény között ez egy rendkívül magas számot jelent. Az egyes COMENIUS modellek mentén kb. 600 általános és középiskola, szakközépiskola, óvoda végez EFQM Kiválóság Modell alapú önértékelést. Életre hívták a "Közoktatásért Minőségi Díj"-at, mely szintén ezt a modellt tekinti alapnak.

A közigazgatás területén Európában hódít a CAF (Common Assessment Framework), mely az EFQM modell kérdőíves "mutációja" a közigazgatás szereplőire igazítva. Ha az EU-csatlakozás tükrében tekintjük, akkor kijelenthető, hogy a módszer alkalmazása majdnem "kötelezőnek" tekinthető. Az államigazgatási szerveknél végre kell hajtani az önértékelést az 1057/2001 (VI.21.) Kormány-határozat értelmében!

Végezetül egy alapkérdés: Hogyan zajlik egy önértékelési ciklus? Az alábbi vonalas ütemterv egy önértékelési projekt belső tartalmát mutatja be.

Javasolt program egy teljes körű önértékeléshez

1. Vezetés tájékoztatása (2–4 óra)
2. Önértékelési tréning (2 nap)
3. Adatgyűjtés tervezése
4. Adatgyűjtés
5. Adatok elemzése
6. Önértékelési jelentés (projekt team)
7. Értékelési tréning (1 nap)
8. Egyéni értékelés (4-7 fő)
9. Konszenzus (1 nap)
10. Erősségek, fejlesztendő területek kijelölése
11. Javasolt TQM eszközök meghatározása
12. Javaslat a stratégiai tervhez, üzleti tervhez

Egy önértékelési ciklus átlagos hossza 6-8 hónap. A leggyakoribb ennek a ciklusnak az évenkénti végrehajtása. Legalább 4-5 év (4-5 ciklus) kell ahhoz, hogy a szervezet az önértékelést szakavatottan művelje. Mindig össze kell (és lehet) kapcsolni más technikákkal és módszerekkel (pl. BSC). A lényeg, hogy az önértékelés eredményeit használjuk fel a jövő tervezéséhez és a jövő „végrehajtásához", azaz konkrét cselekvési program legyen mögé rakva!

Mindez igen sok és nehéz (de ugyanakkor szép) feladatot ad a XXI. század Magyar Postájának is!