



MINŐSÉGMEENEDZSMENT ÉS FELELŐS VÁLLALATIRÁNYÍTÁS A ROMÁNIAI IPARI VÁLLALATOK WEBES KOMMUNIKÁCIÓJÁBAN

QUALITY MANAGEMENT AND CORPORATE GOVERNANCE OF ROMANIAN INDUSTRIAL COMPANIES THROUGH THEIR WEB-BASED COMMUNICATION

Bakos Levente Attila

*Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Marosvásárhelyi Kar, Gépészmérnöki Tanszék,
Marosvásárhely, Románia*

Abstract

Contemporary quality management is a more complex issue than first impressions might suggest. In order to continuously assure a certain quality level, it is necessary, albeit far from sufficient, to create optimal technical conditions. Some non-productive activities can also be crucial in quality assurance. We considered the quality manager and the manager for public relations/social responsibility to be of particular importance in this issue. In our research, we examine to what extent the two roles are present in some Romanian organizations. The research sample is 158 companies, of which 92 are companies showing outstanding performance at the national level, and 66 are predominantly small and medium-sized local companies from Transylvania. The data show that there is little difference between the two types of company in the area of social responsibility, while there is a significant difference in the case of corporate governance based on OECD principles. While, at local level, the quality assurance details are somehow hidden, or less visible due to some kind of indolence, the lack of corporate governance is obvious, the companies -if they apply these principles- show transparency, accountability.

Keywords: *quality management, quality, corporate governance, corporate social responsibility, Public Relations in industry.*

Összefoglalás

A kortárs minőségmenedzsment komplexebb kérdéskör, mint amilyennek az első benyomásra tűnhet, hiszen ma a minőségbiztosítás a szervezet azon képességét feltételezi, hogy egy bizonyos minőségi szintet folyamatosan és fenntarthatóan tudjon biztosítani. Ehhez messzemenően nem elegendő az optimális műszaki feltételek megteremtése, hanem egyes nem termelő tevékenységek is lehetnek kulcsfontosságúak a minőségbiztosításban. Kutatásunk egyik lényeges kiindulópontját képezi az feltételezés, hogy a teljes körű minőség biztosítása érdekében világosan elkülönült (közép- és felsővezetői) szerepköröket kell kialakítani a minőségmenedzsment érdekében, amelyben kiemelt fontosságúnak ítéltük meg a minőségmenedzsment és a közkapcsolatokkal/társadalmi felelősségvállalással megbízott vezetőt. A kutatásunkban azt vizsgáljuk, hogy a romániai telephelyű vállalatokban, különösen a helyi kis és közepes méretű vállalatoknál, milyen mértékben tudatosul és tükröződik a szervezésben a két szempontrendszer. A kutatási minta 158 vállalat, ebből 92 országos szinten kiemelkedő teljesítményt mutató vállalat, illetve 66 helyi, túlnyomórészt kis és közepes vállalat. Az adatok azt mutatják, hogy a társadalmi felelősségvállalás területén alig van eltérés a két vállalat típus között, míg jelentős az eltérés az OECD-elveken alapuló felelős társaságirányítás esetében. A minőségmenedzsmentre vonatkozó adatok viszonylag kis mértékben vannak jelen a vizsgált vállalatoknál.

Kulcsszavak: *minőségmenedzsment, minőség, felelős társaságirányítás, társadalmi felelősségvállalás, közkapcsolatok az iparban.*

1. Bevezetés

A műszaki felszereltség, a gyártásszervezés, a gazdasági számítások, a rendelkezésre álló munkaerő és a menedzsment elkötelezettségének mértéke a termékek minőségét közvetlenül meghatározó tényezők. Ugyanakkor a minőség fogalma napjainkban sokrétűbb, mint valaha volt. Olyan, korábban nem vizsgált tényezőktől is függ, mint stakeholderek (érintettek) azonosítási pontossága, környezeti paraméterek, digitalizációs szint, szociálpszichológiai viszonyok, etikai és jogi normák. A minőség minden összetevője hozzájárul ahhoz, amit ma a minőség kifejezés alatt értünk. [1]

A teljes körű minőségmenedzsment ma már olyan módszereket feltételez, amelyek javítják a szervezeten belüli folyamatokat, és túlteljesítik a vevők jelenlegi és jövőbeli igényeit. [2] Tehát a minőség ma már nem csak a mérnökök és menedzserek, hanem a szervezetben dolgozó összes személy közvetlen felelőssége. Ezek olyan tevékenységek körök, amelyek olyan dimenziókra terelik a figyelmet, amelyekről korábban senki nem gondolta, hogy teljesítménytényezők lehetnek ipari rendszerekben.

2. A minőség és vezetés

A fejlett minőségmenedzsment alapelvei és az ezekhez kapcsolódó módszerek és technológiák, elsősorban az ipari rendszerekben, mára már természetes irányítási elvekké váltak. [3] A minőségmenedzsment módszerei, mint elmélet és gyakorlat, egyértelműen pozitív és közvetlen hatással vannak a termék- és a folyamatinnovációra. Emellett az olyan mutatók javulását is eredményezhetik, mint az ügyfelek/munkavállalók elégedettsége, vagy a piaci részesedés. [4]

A fentiek alapján is nyilvánvaló, hogy a minőségbiztosítás sokkal összetettebb mechanizmus, mint amilyennek az első benyomásra tűnhet. Míg a minőség elsősorban a tevékenység eredményét jelenti (az elkészített termék valós vagy a fogyasztó fejében indukált tulajdonságain alapszik), addig a minőségbiztosítás a szervezet azon képességét jelenti, hogy egy bizonyos minőségi szintet folyamatosan és fenntarthatóan tudjon biztosítani. Ehhez messzemenően nem elegendő az optimális műszaki feltételek megteremtése (pl. a felszereltség megléte, a szakszerű technológiai tervezés és a gépi beállítások és az öntudatos kivitelező), hanem megfelelő szervezési és anyagi feltételek is szükségesek.

A minőségmenedzsmenttel kapcsolatos tevékenységeket a köztudatban általában a technológiai folyamatokkal hozzák kapcsolatba. Valójában, a minőségmenedzsmenttel kapcsolatos tevékenységek és döntések csak egy töredéke vonatkozik a tényleges technológiai kérdésekre. A teljes körű minőség biztosítása feltételezi, hogy a technológiai folyamatokra való odafigyelés mellett, számtalan más – rendszerint finanszírozást és felsővezetői figyelmet igénylő – folyamatra kell odafigyelni. Egyes nem termelő tevékenységek finanszírozásának hiánya tulajdonképpen a minőségmenedzsment-alapelvek megszegését és a vezetői támogatás hiányát jelenti. A jelenlegi szabványok és koncepciók szerint a minőségbiztosítás felelőssége minden körülmények között a vállalkozás vezetésére hárul. A minőség irányába történő teljes elkötelezettség hiánya abban is megmutatkozik, hogy a vezetők nem hajlandók (elsősorban a minőségmenedzsmenthez kapcsolódó) közérthető munkaköröket kialakítani.

Kutatásunk egyik lényeges kiindulópontját képezi az feltételezés, hogy a teljes körű minőség biztosítása érdekében világosan elkülönült (közép és felsővezetői) szerepköröket kell kialakítani, amelyek a felsővezetők munkáját fogják segíteni. Léteznie kell egy külső és belső megfigyelő számára is világosan látható (a minőségért is felelős) vezetői csapatnak, amelyben kiemelt fontosságúnak ítéltük meg a minőségmenedzsment és a közkapcsolatokkal/társadalmi felelősségvállalással megbízott vezetőt.

3. Minőség és közkapcsolatok

Mára már számtalan kutatás által bizonyított, hogy az ipari környezetben tevékenykedő cégek CSR-kommunikációja jelentősen növeli cégértéküket. [5] Guo és társai azt is bizonyították, hogy ez a cégértéknövelés, bár kisebb mértékben, abban az esetben is jelen van és javítja a cég iparági hírnevét, ha ellentmondásos, konfliktusos kontextusba kerül egy adott pillanatban. [6]

A minőségi termelőtevékenységhez nem elegendő a technikai és szervezési feltételek, ezeket a képességeket meg kell mutatni, bizonyítani és bemutatni kell. Ha a termék mérhető műszaki paraméterei gyengébbek a versenytárs márkákhoz képest, akkor a piaci siker az értékesítőknél, a marketingeseken múlik, és nem utolsósorban azokon, akik a cég hírnevével, imázsával foglalkoznak. Az ő feladatuk, hogy a terméket versenyképessé tegyék még akkor is, ha a termék műszaki szempontból nem az. Ilyen körülmények között a

marketing és PR-szakember ugyanolyan fontos szereplővé válik, mint a gyártási folyamatokért felelős mérnök.

A minőségmenedzsment-módszerek gyakran olyan tudatos szervezeti kultúráváltást feltételeznek, amelyet világszerte a vállalatok japán vagy amerikai receptekkel próbálnak megvalósítani. Ezek jelentős mértékben eltérnek a hazai szervezeti kultúrától, olyan idegen kliséket, szlogeneket, munkamódszereket tartalmaznak, amelyeket nehezen lehet asszimilálni, különösen a munkások szintjén. Bizonyos mértékben kivételt képez az EFQM-minőségmenedzsment-modell [7], amely jellegzetesen az európai üzleti kultúrára épül. Azonban még az EFQM adaptálása esetén is fontos, hogy a minőségmenedzsmenttel foglalkozó műszaki vezetők munkájába bevonjanak olyan szakembereket, akik a kommunikáció területén jártasak. Egyes PR-technikák könnyíthetnek a változások bevezetésében, és segítenek a megfogalmazott célok elérésében. A PR-szakember a kommunikáció művészetében birtokolt ismeretei révén megkönnyítheti azoknak a munkáját, akiknek feladata ezeknek a modern vezetési koncepcióknak a megvalósítása. A minőségmenedzsment (QM- Quality Management) és PR-szakemberek együttműködésének első feltétele az, hogy mindkét szerepkör létezzen az adott szervezet struktúrájában. Kutatásunk során ennek meglétét is vizsgáltuk. Ezzel egy időben a kutatásunk során azonban egy kevésbé evidens arculatépítési kérdést helyeztünk előtérbe, és azt vizsgáltuk, hogy miként van egyidejűleg jelen az elkülönült műszaki értelemben vett minőségmenedzsment-tevékenység és a vállalati társadalmi felelősségvállalás, CSR (az angol Corporate Social Responsibility kifejezésből származó rövidítést fogjuk a továbbiakban használni). Nyilvánvalóan sarkított álláspont a CSR-tevékenységeket tudatos imázsépítőnek (netán akár PR-fogásnak) minősíteni, de kétségtelenül nem is lehet elvonatkoztatni a két dolgot egymástól. Viszonylag friss kutatások statisztikai mérésekkel igazolják, lásd például [8], hogy a vezetés által CSR-re, TQM-re és felelős vezetésre (be)fektetett idő és más erőforrások egyértelműen segítik a szervezet fenntarthatóságát.

Ma már senki számára nem vitás, hogy a CSR-nek a versenyképesség tekintetében jelentős szerepe van. A mi kutatásunkkal hasonló kutatásban a G&A Institute azt tapasztalta, hogy a S&P500-as listán levő cégek 92%-a rendszeres jelentést tesz a fenntarthatóság érdekében tevékenységükről [9]. Az S&P500-index az egyik legjobban követett

tőzsdeindex, és ennek a meghatározásában (egy nagyon leegyszerűsített megközelítésben) a világ 500 legnagyobb cégének pénzügyi mutatói állnak rendelkezésre. A mi kutatásaink során egyetlen olyan multinacionális céget sem találtunk, amelynek a honlapján ne jelent volna meg a CSR-re vonatkozó információ. Rendszerint az explicit CSR rövidítés megtalálható a honlap első oldalán.

A világos, közérthető CSR-tevékenységnek mérhető eredményei vannak nemcsak a pénzügyi és az ügyfélkapcsolatok területén, hanem a kockázatkezelés, az emberierőforrás-menedzsment és az innovációs kapacitás tekintetében is. Mindezeknek pedig közvetlen köze van ahhoz, amit ma a minőség fogalma alatt értünk. Ma már nem a társadalom óhaja, hanem a piacképesség feltétele, hogy a vállalatok tettekkel fejezzék ki a társadalom iránti felelősségüket [10]. Erre vonatkozóan mind az EU intézményei [11, 12] a nemzetközi szabványügyi szervezet, az ISO [13], mind az OECD is ajánlásokat [14], vezetőelveket, szabványokat fogalmaznak meg egy lehetőleg egységes, hasonló keretrendszer megteremtése érdekében.

4. A felelős társaságirányítás (corporate governance)-elvek és a CSR

A vállalatok társadalmi, szociális felelősségvállalásához szorosan kapcsolódik a felelős társaságirányítás fogalma, annyira szorosan, hogy tudományos elemzésekben érdemes elhatárolni egymástól a két területet. [15] Mi is ezt tettük a kutatásaink során, és a gyakorlat igazolta ezt a több ponton történő kapcsolódást, és persze az eltéréseket is. Az OECD-elvű társaságirányítás (corporate governance- CG) lényegesen jogi értelemben formalizált vezetési elvrendszer, szemben a CSR- koncepcióval, amely pont a jogi keretek feletti kötelezettségvállalás mellett érvel. Továbbá, a CG a belső mechanizmusokra figyel elsősorban, míg a CSR inkább a szervezet külső környezetére.

A felelős társaságirányítás pár évvel ezelőtt még a szakemberek számára is új volt, de jelenleg az Európai Unió, az OECD, a Világbank és a Nemzetközi Valutaalap érdeklődésének középpontjában van, szakirodalmi exponenciálisan növekszik [15]. Romániai viszonylatban az OECD-elvű társaságirányítási elvek jellemzik az elterjedt standardot. Az OECD szervezet (az angol Organisation for Economic Co-operation and Development rövidítése) a világ egyik legjelentősebb országok közötti gazdasági együttműködési szervezete, jelenleg 38 tagállama van, és tagjának lenni presztiziskérdés. A szervezet célja a tagállamok lehető legjobb gaz-

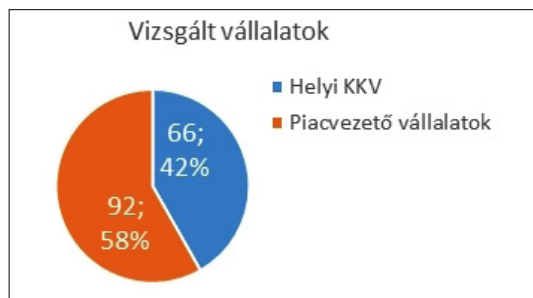
dasági és szociális politikájának összehangolása, s ebben az igyekezetben olyan konkrét kérdésekkel is foglalkoznak, mint például a vállalatok szintjén kigondolt, felelős társaságirányítás. [16] Romániában az állami tulajdonú vállalatok esetében, a 109-es Sürgősségi Kormányrendelet [17] alapján, és tekintve az ország OECD-tagságra való igyekezetét, kötelezővé vált a CG-elvű vezetés. Ettől függetlenül, a multinacionális cégek esetében, továbbá a tőzsdén jegyzett vállalatoknál, a vizsgált régióban is, szintén elterjedt ez a kiemelt átláthatóságot biztosító vezetés. Ma már nem ritka, amikor a potenciális partnerek az első közvetlen kapcsolatfelvétel előtt arról tájékozódni, hogy milyen irányítási modellt követnek a leendő partnereik, és ez ténylegesen hogyan valósul meg a gyakorlatban. Ebben a megközelítésben is jelen van tehát a három terület, a QM, hírnévmenedzsment/CSR és CG egyidejű vizsgálata. A QM elemzésén keresztül a műszaki értelemben vett kompatibilitás, az azonos (és független fél által tanúsított) standardok megléte és a minőség iránti elkötelezettség (vevőközpontúság) a vizsgálat tárgya. A hírnévmenedzsment és CSR esetében a közérdekű problémák iránti érzékenységet és a tudatos felelősségvállalásra való hajlandóságot elemzi a potenciális partner. S végül, de határozottan nem utolsósorban, a CG-irányítási modell tapasztalása megnyugtathatja a bizonytalan üzleti partnert, hogy az áttekinthető, jogilag is alaposan szabályozott, minden értelemben felelős kapcsolat fogja jellemezni az együttműködést. A fentiek tükrében nyugodtan állíthatjuk, hogy mindhárom szempontrendszer és tevékenység kiemelten fontos a vállalat imázsának kialakításában, nemcsak a vevők elvárásainak való megfelelésben, hanem a partneri viszonyok kialakításában is. A kutatásunkban azt vizsgáljuk, hogy a romániai telephelyű vállalatokban, különösen a helyi kis és közepes méretű vállalatoknál, milyen mértékben tudatosul és tükröződik a szervezésben a fenti három szempontrendszer, és milyen módon jelenik mindez meg a nyilvános szférában.

5. Kutatási eredmények

A kutatás a társadalomtudományok területén használt kutatási módszertan (lásd pl. [18]) alapján a tartalomelemzés kategóriájába sorolható. A megfogalmazott kutatási kérdés szerint azt szeretnénk volna vizsgálni, hogy a minőségmenedzsment és a közkapcsolatok/vállalati társadalmi felelősségvállalás szerepköre miként jelenik meg az általunk elemzett vállalatoknál. A tartalomelem-

zés során a kiválasztott vállalatok weboldalait vizsgáltuk. Amint az előzőekben is rámutattunk, a két szerepkör tevékenysége kiemelten fontos egy vállalat imázsának a kialakításában, valamint a vevők elvárásainak való megfelelésben.

Az adatgyűjtés 2022. augusztus–november hónapok között történt. A vizsgálati mintát 158 romániai telephellyel rendelkező vállalat alkotta. A kutatás során az első fázisban a hazai piacon tevékenykedő ipari nagyvállalatokat vizsgáltuk meg. A nagyvállalatok kiválasztása a nyilvánosan elérhető cégadatok alapján, több webes forrás felhasználásával történt [19, 20]. Nem törekedtünk feltétlenül egy toplistás keresésre, sem a forgalom, sem a korábbi évek eredménye, sem az alkalmazottak száma szerint, ugyanakkor felhasználtunk olyan adatbázist is, amely CAEN-kód (a romániai gazdasági tevékenységeket osztályozó kódrendszer) szerint is rangsorolja a romániai cégeket. [21] A honlap szerint az adatok forrása a hivatalosan elérhető pontos cégbírószági adatok, bár egyértelmű forrást nem tüntet fel. A talált adatok azonban összhangban vannak a más forrásokból származó adatokkal, illetve azokkal, amelyeket a cégek honlapján találtunk. Ismét hangsúlyozzuk, hogy nem célunk a (bármely paraméter szerint mért) legnagyobb ipari vállalatok azonosítása, s a pontos számveteli adatok sem lényegesek az elemzés szempontjából. A cél összehasonlítani az egyes iparágakban kiemelkedő/piacvezető vállalatok helyzetét a saját régióinkban (Maros és Hargita megye telephelyű), hasonló területen tevékenykedő vállalatokéval. A kutatás második felében ezeket a vállalatokat vizsgáltuk meg. Ezek a vállalatok, lévén termelővállalatok, nem tekinthetők helyi érdekeltégűnek, hiszen többen globális piacokon vannak jelen, azonban méretük alapján rendszerint kis és közepes méretű vállalatokról beszélünk. Az 1. ábra a vizsgált minta százalékos arányát érzékelteti. Láthatjuk, hogy a mintában a méret szerinti megoszlásban



1. ábra. A vizsgált vállalatok méret szerinti megoszlása

valamivel több a piacvezetőnek is nevezhető nagyvállalat, hiszen ezeket viszonylag könnyebb volt azonosítani a források alapján.

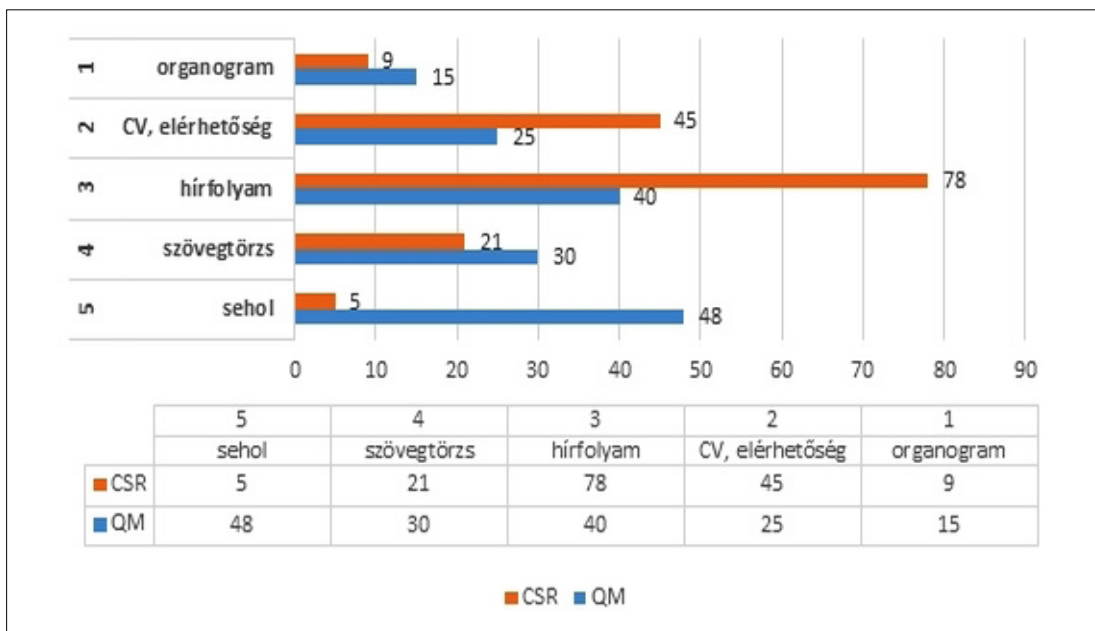
A vállalatok méret szerinti azonosítása után az elemzés során a minőségmenedzsmenttel és a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenységek meglétét kerestük. A honlapon fellelhető tartalmak között a keresést az alábbi sorrend alapján végeztük:

1. szervezeti ábra/organogram
2. vezetők/szervezeti alegységek megnevezése és egyéb adatai
3. hírfolyam
4. szövegtörzs

Először azt kerestük, hogy a honlapon megtalálható-e a vállalat szervezeti ábrája (organogram), és amennyiben igen, akkor a minőségmenedzsment és a társadalmi felelősségvállalás megjelenik-e az ábrán, mint elkülönült tevékenység. Az elemzés során azt tapasztaltuk, hogy a vállalatok szervezeti ábrája általában nem publikus, hiszen a vizsgált 158 cég közül csak 24-nél (15%) volt elérhető az organogram a honlapjukon. Ezek között azt tapasztaltuk, hogy 20 esetben világosan látható a QM-tevékenység (ez a teljes minta 13%-a), illetve 16 esetben jelenik meg egyértelműen elkülönült módon a CSR- és QM-tevékenység. Amennyiben a keresés során nem sikerült organogramot találni (tehát impliciten nem tudtuk elemezni, hogy van-e azonosítható, elkülönült minő-

ségmenedzsment vagy felelősségvállalással kapcsolatos szerepkör), akkor a második kereséskor a vezető személyekre vonatkozó adatokból (pl. CV), illetve a szervezeti alegységekre vonatkozó adatokból próbáltuk azonosítani a két funkciót. Amennyiben az első két szempont szerinti keresés nem szolgáltatott adatot, akkor a hírfolyamokban, illetve a weboldal tartalmi részében kerestünk adatokat. Az elért adatok forrását a **2. ábra** szemlélteti.

Felmérésünk során két szempont szerint elemeztük a honlapon elérhető információkat. Az egyik kritérium a CSR szerinti elemzés volt, amely során nemcsak a CSR-rel foglalkozó személyeket/tevékenységeket kerestük, hanem tágabb értelemben mindent, ami a köz(ös)ség)kapcsolatokkal, stakeholder-menedzsmenttel, lobbikapcsolatokkal, ügyfélkapcsolat-kezeléssel és más rokonterülettel kapcsolatos. Azért döntöttünk a CSR rövidítés mellett, mivel elsősorban a tudatos felelősségvállalás kérdéskörével kapcsolatos tevékenységeket kerestük. Amennyiben a vizsgálat során csak a felsorolt területek egyikével, azaz csak kizárólag imázssal, lobbikapcsolatokkal vagy ügyfelekkel kapcsolatos kommunikációt észleltünk, akkor a kutatás szempontjából a vállalatot nem tekintettük felelősnek, hiszen csak egyetlen szűk területre fókuszál, valószínűleg önszervezési érdekek által vezérelve.



2. ábra. Az adatok forrása

A második szempont a QM szerinti elemzés volt. Itt nem feltétlenül a műszaki kontextusban használt QM-t értjük, azaz nemcsak a termelési folyamatokra való összpontosító minőségirányítást/ellenőrzést, hanem a teljes gyártási tevékenység (beszerzéstől az értékesítés utáni vevőszolgálatig) minőségi szempontok szerinti követését, tehát a TQM- (Total Quality Management) és/vagy lean-elvű filozófiára épülő vállalatvezetést is.

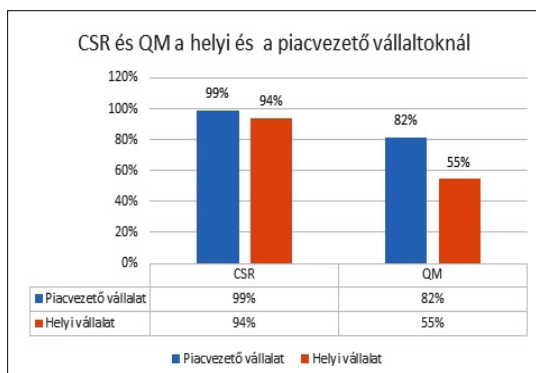
A második ábrán azt is érzékeltetjük, hogy a vizsgált vállalatok között több olyan is volt, amely egyáltalán nem tartalmazott adatokat a szervezet minőségmenedzsmentjére vagy a társadalmi felelősségvállalásra vonatkozóan. Ezek kivétel nélkül helyi kisvállalatok. Mivel a kutatás tulajdonképpen mozgatórugója a helyi vállalatok helyzetének megismerése volt, pontosabban ezen vállalatok összehasonlítása a minőségmenedzsment területén a hazai piacvezetőkkal, elsősorban a fenti két kérdéskörben történt az összehasonlítás. A 3. ábrán összehasonlítjuk a vállalatok honlapján talált adatok alapján, hogy milyen eltérés mutatkozik a CSR és QM között a két vállaltípus esetében.

Az adatok azt mutatják, hogy a CSR-re vonatkozóan, bár létezik valamilyen lemaradás a két vállaltípus között, ez az eltérés nem számottevő, hiszen 5% alatt van. Azok a vállalatok, amelyeket sikerült megvizsgálnunk, a weboldalaikat fontos eszközként kezelik a társadalmi felelősségvállalásukra vonatkozóan. A kisebb méretű helyi cégek is fontosnak vélik jelezni valamilyen szinten elkötelezettségüket a társadalmi környezet iránt, még akkor is, ha a szövegkörnyezetben nem található egyértelmű kapcsolat a CSR és minőségirányítás között. Ez tulajdonképpen jól is van így, hiszen nem is kellene ennek a viszonynak látszania, a CSR a teljes körű minőséghez pontosan úgy járul

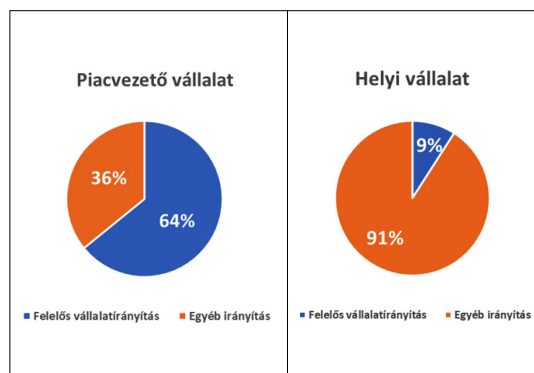
hozzá, hogy nem hozzuk kapcsolatba az alaptevékenység során előállított termékkel vagy szolgáltatással. Ami a QM területet illeti, lásd a 4. ábra jobb oldalát, lényegesen nagyobb a honlapok elemzése alapján az eltérés a két vállaltípus között. A vizsgált vállalatok, még a piacvezető vállalatok egy része is, pontosabban a vállalatok 18%-a, nem tartja fontosnak a minőségmenedzsmentre vonatkozó tevékenységüket népszerűsíteni. Ez az arány sokkal nagyobb a helyi vállalatok esetében, hiszen csak 55%-nál találtunk a QM-re vonatkozó adatokat. Ez az eredmény annál inkább érdekes, hogy valójában a vállalatok – valószínűsíthető módon – kivétel nélkül rendelkeznek tanúsított minőségbiztosítási rendszerrel. Ezek hiányában nem tudnának jelen lenni a B2B-típusú (ipar és viszonteladói) piacokon. Az, hogy ez nem jelenik meg a vizsgált vállalatok honlapján, tulajdonképpen azt sejteti, hogy magától értetődőnek vélik, s nem kívánnak erről beszámolni.

Egy érdekes vizsgálati kérdéskör volt a kutatás során az OECD-elvű társaságirányítás (corporate governance- CG) jelenléte a vizsgált vállalatoknál. Nem kerestünk kifejezetten állami tulajdonú vállalatokat, hiszen Románia esetében a 109-es kormányrendelet alapján rendszerint jelen van a CG-elvű vezetés, emiatt a vizsgált cégek inkább multinacionális, sok esetben a tőzsdén is jegyzett vállalatok. A 4. ábra a CG-elvű irányítás jelenlétét vizsgálja a tanulmányozott vállalatoknál.

A 4. ábra azt a várható eredményt mutatja be, hogy az OECD-elvű vállalatirányítás alig van jelen a helyi vállalatoknál, kevesebb mint 10%-os arányban találtuk ennek jeleit helyi szinten. Lényegesen nagyobb arányban van jelen a felelős vállalatirányítás a piacvezetőnek tekintett vállalatok esetében, ugyanis a vizsgált vállalatok 64%-a egyértelműen alkalmazza ezeket az elveket.



3. ábra. A QM és CSR tevékenység helyzete a két vizsgált vállaltípusnál.



4. ábra. A CG-elvű irányítás a vizsgált vállalatoknál

A kutatás során talán a legérdekesebb kérdéskör a QM-, CSR-helyzet elemzése a felelős társaságirányítás függvényében. Az **5. ábra** ezt a viszonyt mutatja be.

A táblázatban azt láthatjuk, hogy azoknál a vállalatoknál, ahol OECD-elvű társaságirányítás van jelen, ott kivétel nélkül megtalálható a CSR és QM is. Az egyértelműen elkülönült társadalmi felelősségvállalás és minőségmenedzsment mellett ezen a honlapokon világosan látható, kik a szervezet vezetői, a szervezeti ábrán vagy a vállalat kommunikációjából világosan látszik a tudatos elkötelezettség a felvállalt értékek mellett. Volt olyan cég, amely a CSR mellett esélyegyenlőségi vezetővel is büszkélkedett, amit ipari kontextusban, romániai szinten kétségtelenül a PR-szemponként érvényesítéseként értékelünk. Az is kiderült a kutatásból, hogy ahol nincs CG, ott rendszerint nincs könnyen azonosítható menedzsere a cégnek, azaz nem lehet tudni, rendszerint ki a tényleges felsővezető. Azt is megfigyeltük, hogy a stratégiai fontosságú állami vállalatoknál van szervezeti ábra, ebben jól látható, hogy vezető csapat, CG is van. Ezekben van élénknek bemutatott QM- és CSR-tevékenység is. A vizsgált többi, nemzeti szintűnek minősített, nem állami vállalatok esetében az látjuk, hogy ha van CSR, akkor van QM is, ugyanakkor ez fordítva nem igaz, CG-től függetlenül.

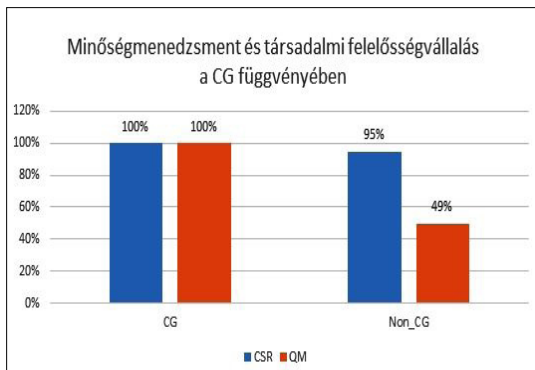
Ami a régiómintát illeti, látható a **4. ábra** jobb oldalán, hogy nincs CG szinte sehol. Ez társul azal, hogy nem látható sem a vezető csapat, sem a QM- és CSR-tevékenységért felelős személy sem. A kutatás során nem találtunk egyetlen szervezeti ábrát sem az összes, vizsgált helyi ipari vállalatnál. Itt is azt tapasztaltuk, ha van CSR, akkor van QM is, de fordítva itt sem igaz. Az vettük észre, hogyha alig van QM-re utaló információ, ugyan-

akkor szinte kivétel nélkül, minden biztonnal, rendelkeznek fejlett, tanúsított minőségirányítási rendszerrel, hiszen ISO9001- és ISO14000-tanúsítás nélkül – kiegészülve a szektorspecifikus szabványokkal – viszonylag nehéz már a hazai piacon is érvényesülni. Egyetlen helyen sincs explicit kiírva a CSR/PR vagy QC/QM. A honlapok rendszerint elavultak, illetve átirányítottak az anyavállalat honlapja felé. Ez utóbbi helyen azonban szinte minden tökéletes, tehát rendszerint jelentős eltérés van az anyavállalat és a leányvállalata által mutatott nyilvánosságnak szánt információ között.

6. Következtetések

A kortárs minőségmenedzsment komplexebb kérdéskör, mint amilyenek az első benyomásra tűnhet, hiszen ma a minőségbiztosítás a szervezet azon képességét feltételezi, hogy egy bizonyos minőségi szintet folyamatosan és fenntarthatóan tudjon biztosítani. Ehhez messzenemően nem elegendő az optimális műszaki feltételek megteremtése (pl. a felszereltség megléte, a szakszerű technológiai tervezés és a gépi beállítások és az öntudatos kivitelező), hanem megfelelő szervezési és anyagi feltételek is szükségesek. Ez felsővezetői figyelmet igényel egyes nem termelő tevékenységekre is, a minőség irányába történő teljes elkötelezettség jele az is, hogy a minőségmenedzsmenthez több munkakört is kialakít a szervezet. Kutatásunk egyik lényeges kiindulópontját képezi az feltételezés, hogy a teljes körű minőség biztosítása érdekében világosan elkülönült (közép és felsővezetői) szerepköröket kell kialakítani a minőségmenedzsment érdekében, amelyben kiemelt fontosságúnak ítéljük meg a minőségmenedzsment és a közkapcsolatokkal/társadalmi felelősségvállalással megbízott vezetőt.

A kutatásunkban azt vizsgáljuk, hogy a romániai telephelyű vállalatokban, különösen a helyi kis és közepes méretű vállalatoknál, milyen mértékben tudatosul és tükröződik a szervezésben a két szempontrendszer, és milyen módon jelenik mindez meg ez a nyilvános szférában. A tartalomelemzés során a kiválasztott vállalatok weboldalait vizsgáltuk. Az elemzés során azt tapasztaltuk, hogy a vállalatok szervezeti ábrája általában nem publikus, hiszen a vizsgált 158 cég közül csak 24-nél (15%) volt elérhető az organogram a honlapjukon. Ezek között azt tapasztaltuk, hogy 20 esetben világosan látható a QM-tevékenység (ez a teljes minta 13%-a), illetve 16 esetben jelenik meg egyértelműen elkülönült módon a CSR- és QM-tevékenység



5. ábra. A vállalatirányítás és minőségmenedzsment

Ami a régiómintát illeti, nincs CG szinte sehol, nem látható a vezető csapat, valamint QM- és CSR-tevékenységért felelős személy sem. A kutatás során nem találtunk egyetlen szervezeti ábrát sem egyik, vizsgált helyi ipari vállalat esetében. Itt is azt tapasztaltuk, ha van CSR, akkor van QM is, de fordítva itt sem igaz. Az vettük észre, hogy alig van QM-re utaló információ, ugyanakkor szinte kivétel nélkül, minden biztonnal, rendelkeznek fejlett, tanúsított minőségirányítási rendszerrel, hiszen ISO9001- és ISO14000-tanúsítás nélkül – kiegészülve a szektorspecifikus szabványokkal – viszonylag nehéz már a hazai piacon is érvényesülni.

A honlapok rendszerint elavultak, illetve átirányítottak az anyavállalat honlapja felé. Ami az OECD-elvű a társaságirányítást illeti, azt tapasztaltuk, ahol ez jelen van, ott kivétel nélkül megtalálható a CSR és QM is. Itt az egyértelműen elkülönült társadalmi felelősségvállalás és minőségmenedzsment mellett ezeken a honlapokon világosan látható, kik a szervezet vezetői, a szervezeti ábrán vagy a vállalat kommunikációjából világosan látszik a tudatos elkötelezettség a felvállalt értékek mellett. A felelős vállalatirányítás területén található a legnagyobb eltérés a helyi vállalatok és a piacvezetőnek nevezett nemzeti szintű nagyvállalatok között.

Szakirodalmi hivatkozások

- [1] M.-S. Akhmatova, A. Deniskina, D.-M. Akhmatova, L. Prykinac: *Integrating Quality Management Systems (TQM) in the Digital Age of Intelligent Transportation Systems Industry 4.0*. Transportation Research Procedia 63 (2022) 1512–1520.
- [2] Yu G. J., Park M., Hong K. H.: *A Strategy Perspective on Total Quality Management*. Total Quality Management & Business Excellence, 31/1-2. (2020) 68–81.
- [3] K. Canbay, G. Akman: *Investigating Changes of Total Quality Management Principles in the Context of Industry 4.0: Viewpoint from an Emerging Economy*. Technological Forecasting and Social Change, 189. (2023) 122358, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122358>.
- [4] M. García-Fernandez, E. Claver-Cortes, J. J. Tar: *Relationships between Quality Management, Innovation and Performance: A Literature Systematic Review*. European Research on Management and Business Economics, 28/1. (2022).
- [5] Sang-Lin Han, Jong Won Lee: *Does Corporate Social Responsibility Matter Even in the B2B Market?: Effect of B2B CSR on Customer Trust*. Industrial Marketing Management, 93. (2021) 115–123.
- [6] ShuoJia Guo, Cheng Lu Wang, Seokyouon Hwang, Fei Jin, Liying Zhou: *Doing Bad by Doing Good? Corporate Social Responsibility Fails when Controversy Arises*. Industrial Marketing Management, 106. (2022) 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.07.009>.
- [7] EFQM (2019). *The EFQM Model*. Brüsszel: EFQM.
- [8] Talib Hussain et al.: *Examining the Role of Responsible Management, CSR, and TQM in Enhancing Renewable Energy Projects: An Empirical Analysis*. Acta Ecologica Sinica, 2023. <https://doi.org/10.1016/j.chnaes.2023.06.010>
- [9] <https://www.ga-institute.com/index.php?id=9127>
- [10] Braun R.: *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2015.
- [11] *** (2001). Green paper - Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels, 18.7.2001, COM(2001) 366 final <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:EN:PDF>
- [12] European Commission, Executive Agency for Small and Medium-Sized Enterprises, Uptake of Corporate Social Responsibility (CSR) by European SMEs and Start-ups – Executive Summary, Publications Office, 2021. <https://data.europa.eu/doi/10.2826/822248>
- [13] <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
- [14] <http://mneguidelines.oecd.org/mneguidelines/>
- [15] Auer Á.: *Corporate governance. A felelős társaságirányítás jelenkori dimenziói*, Dialog Campus, Budapest, 2017.
- [16] OECD (2021), OECD Corporate Governance Factbook 2021, www.oecd.org/corporate/corporate-governance-factbook.htm
- [17] *** Ordonanța de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.
- [18] Krippendorff K.: *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Sage Publications, 2019.
- [19] <https://www.zfcorporate.ro/>
- [20] <https://www.topfirme.com/>
- [21] www.coduricaen.ro