

# Jók a legjobbak közül

## Beszélgetés Tirk Ágnessel

Szódi Sándor minőségszakértő, IFKA Iparfejlesztési Közhasznú Nonprofit Kft.



*Az ISO 9000 Fórum Egyesület elnöksége 2017. évre Tirk Ágnest az „IPAR ÉS SZOLGÁLTATÁS MINŐSÉGÉÉRT” Oklevéllel jutalmazta.*

„... amikor beleszőpöntem életem első minőségirányítási rendszerének kidolgozásába 1999-ben, rögtön megtetszett. Tetszett, hogy átláthatók a folyamatok, egyértelműek a felelőségek, hogy biztosítja a jogkövető magatartást, ami számomra nagyon fontos volt. Hogy rendszerben gondolkodik, hogy teret ad a folyamatos fejlődésnek, ezáltal nem monoton a munka, hanem újabb és újabb kihívásokkal kell szembenézni. Tetszett az egységesítés, a szabályozottság, a teljesítmény-, és hatékonyságmérés, ami korábban nem minden folyamattal szemben jelent meg.”

Tirk Ágnes

- *Kedves Ágnes! Kezdjük egy rövid szakmai életrajzzal!*
- Számítástechnikai folyamatszervezőként szereztem érettségit Kaposváron, és programozó matematikusnak készültem Szegedre, de a közgazdasági szakközépiskolában szerzett szemlélet végül is a Pécsi Tudományegyetem közgazdasági majd jogi karára terelt. Alap-, és mesterdiplomámra általános gazdálkodási, majd pénzügy szakon tettem szert, így kezdetben a bankszektorban helyezkedtem el, majd az elektronikai iparban, később az egészségügyben főkönyvelői, gazdasági vezetői tapasztalatokat szereztem. Az egészségügyben aztán megfogott az az áldozatos munka, amivel nap, mint nap küzdenek a munkatársak a betegek gyógyításáért és jobb életminőségéért. A saját magam területén én is tenni akartam valamit és így kerültem a minőségügy közelébe. Nem könnyű a gazdaságossági és minőségügyi szempontokat összehangolni, de ez egy olyan kihívás volt, amibe

belevágtam és lassan az elmúlt 20 évemet meghatározta. Kezdetben részt vettem, egy akkor még csak 12 (ma már 18) dialízisközpontot üzemeltető hálózat minőségirányítási rendszerének kiépítésében. Ami nem is volt olyan egyszerű, hiszen 12 jól, de sok tekintetben nagyon különböző struktúrájú, működésű művese állomás egységesítéséről és irányításáról volt szó szerte az országban. A sikeres irányítási rendszer kiépítését követően, már elsősorban minőségirányítási vezetőként tevékenykedtem és hamarosan átalakult a rendszerünk integrált irányítási rendszerré, hiszen számos szabványt (ISO 9001, ISO 14001, ISO 13485, ISO 50001, ISO TC/TR 62653, GDP, GMP) bevezettünk, alkalmaztunk és persze tanúsítottunk. Munkánkkal és az irányítási rendszerünk eredményeivel számos hazai és nemzetközi díjat elnyertünk (Shiba Díj, Nemzeti Minőség Díj, EFQM elismerések és díjak, Aon-Hewitt Legjobb munkahely díj 3 egymást követő évben, és számos nemzetközi cégcsoporton belül kapott minőségügyi elismerés). A magyarországi eredményeket és sikereket követően 2006-ban felkérést kaptam, hogy a magyar irányítási rendszerünk mintájára, néhány nemzetközi kollégával együttműködve, dolgozzunk ki a B. Braun nemzetközi hálózatára, valamennyi országára kiterjedő, átfogó irányítási rendszert, mely azóta is sikeresen működik.

- *Szeretném, ha a minőségügyi képzésekről és végzettségekről külön is említést tennél, mert azok száma fiatal korod ellenére igen imponáló!*
- Irányítási rendszerekkel legelőször az egyetemi tanulmányaim során találkoztam, de csak elméleti szinten. A gyakorlati alkalmazást a B. Braun cégnél tapasztalhattam meg először, amikor egy tanácsadó szervezet segítségével elkezdtük a saját rendszerünk kiépítését. Ez közel egy egyéves munka volt, és amikor elkészültünk, örömmel fogadtam el a minőségügyi vezetői beosztást és kerültem át a gazdasági területről a minőségügyre. Minőségügyi rendszermenedzseri és minőségügyi auditori oklevelet először a Magyar Szabványügyi testületnél szereztem, mely képzések az EOQ-MNB-vel karöltve kerültek megrendezésre. Azóta is 3 évente az EOQ-MNB szervezésében megújítom ezen végzettségeimet. A nemzetközi vállalatcsoport irányítási rendszerének bevezetését követően számos minőségüggyel kapcsolatos nemzetközi tanfolyamon, továbbképzésen vettem részt, melyek általában a szabványismeretekről, auditálásokról szóltak. Azon kívül, ahogy fejlődött a rendszerünk és egy-egy újabb módszert, eszközt, szabványt szerettünk volna bevezetni, azzal kapcsolatosan igyekeztem a legjobb képzést megtalálni, és sikeresen teljesíteni (pl. KIR, EIR, GDP, BSC, stb.). Természetesen, amikor az EOQ-MNB elindította a „Minőségügyi rendszermenedzser az egészségügyben” képzését, arról sem maradhattam le, így 2015 óta ezt is folyamatosan szinten tartom. Rendszeresen részt veszek a különböző minőségügyi szervezetek konferenciáin, rendezvényein, gyárlátogatásain, ahol mindig találni egy-egy jó ötletet, gyakorlatot, szemléletet, amit érdemes megfontolni, adaptálni.
- *Mikor és melyik volt az a pillanat, amikor a minőséggel eljegyezted magad?*
- Közgazdászként, jogászként mindig is vonzódtam a logikus, strukturált, egyértelmű dolgokhoz, rendszerekhez. Így amikor belecsöppentem életem első minőségirányítási rendszerének kidolgozásába 1999-ben, rögtön megtetszett. Tetszett, hogy átláthatók a folyamatok, egyértelműek a felelőségek, hogy biztosítja a jogkövető magatartást, ami számomra nagyon fontos volt. Hogy rendszerben gondolkodik, hogy teret ad a folyamatos fejlődésnek, ezáltal nem monoton a munka, hanem újabb és újabb kihívásokkal kell szembenézni. Tetszett az egységesítés, a szabályozottság, a teljesítmény-, és hatékonyságmérés, ami korábban nem minden folyamattal szemben jelent meg. Pláne nem az egészségügyben. Ahogy egyre jobban elmélyültünk benne, egyre csodálatosabb vezetői eszköz rajzolódott ki. A minőségirányítási rendszer egy igen eredményes és hatékony vezetői eszköz, ha a

vezetés kellően elkötelezett és a követelményeket helyesen értelmezzük és adaptáljuk. Persze ezt is lehet jól és rosszul is megközelíteni és csinálni. Mi is átestünk ennek a területnek minden „gyerekbetegségén”. Tanultunk a hibáinkból és egyre jobban és jobban csináltuk. 20 év távlatából mondhatom, hogy ez a 20 év maximálisan elkötelezetté tett az irányítási rendszerek felé és hiszem, hogy egy jól működtetett irányítási rendszer nélkülözhetetlen egy kiválóságra törekvő szervezet számára.

- *Minőségügyi tevékenységeid során melyik alapvégzettségeidet tudtad leginkább hasznosítani?*

- Igazából mindegyiknek hasznát vettem valamilyen módon. A számítástechnikai tudás a mai világban már elengedhetetlen a számos program, alkalmazás használata mellett. Az integrált irányítási rendszerünkben elektronikusan kezelünk minden dokumentumot és folyamatot, amit csak lehetséges. Elektronikus dokumentációkezelő rendszerünk van. Minden projekt, képzés, intézkedési terv, árajánlat készítés, reklamációkezelés, és számos egyéb folyamat elektronikusan, adatbázisokon keresztül nyomon követett és kezelt.

A jogi tanulmányok segítenek a jogszabályi követelmények közötti eligazodásban, megfelelő alkalmazásban; az egyéb szabályozó követelmények, irányelvek, rendeletek, szabványok, hatósági előírások, szakkollégiumi állásfoglalások megfelelő értelmezésében és az előírások szerinti működés kialakításában, fenntartásában.

A gazdasági tanulmányok és tapasztalatok jól jönnek a folyamatok hatékonyságának mérésénél, a különböző projektek, beruházások megtérülési számításainál, éves statisztikák, elemzések készítésénél értékelésénél, de még a munkatársak motivációs rendszerének és teljesítményértékelésének kidolgozásánál is. A rendszerszemlélet és a projekt menedzsment megközelítés nélkülözhetetlen a fejlesztési lehetőségek, a minőségcélok, stratégiai célok megfelelő kezelése, értékelése szempontjából.

- *Biztos, hogy lokálpatrióta vagy és szereted Baranyát! Pécsiként milyen munkáidra és miért vagy leginkább büszke?*

- Valójában valamennyi pécsi munkahelyemen szívesen dolgoztam és mindegyiken sok tapasztalatot szereztem, számomra újdonságokkal találkoztam. Mivel ezek a munkahelyek a pályafutásom elején voltak, inkább azt mondhatom, hogy mindenhol én tanultam inkább valamit, mint én adtam volna.

A bankszektorba pályakezdőként kerültem, még PhD hallgatóként, egyik bank Baranya-megyei Igazgatóságára. Első munkahelyként nagyon sokat tanultam a munka tiszteletéről, a munkával szembeni alázatról, a helytállásról. És természetesen igazán itt ismerkedtem meg a pénzügyi folyamatok gyakorlatával, technikáival. Finanszírozóként nagyon sok kis- és közepes vállalkozással találkoztam, beleláthattam a működésükbe, azonosulhattam a problémáikkal és mindig nagy öröm volt számomra, amikor a bank által, de mégis részese lehettem, hogy segítek.

A Pécsi Orvostudományi Egyetem II. Belklinikáján működő művese állomásra, már gazdasági vezetőként kerültem. Itt megtanulhattam, hogy milyen egy szűkös költségvetésből gazdálkodni, odafigyelve a munkaerő gazdálkodásra, készletgazdálkodásra, a létesítmény fenntartásra, mindezt a szakmai elvárások betartása mellett. Megtanultam csapatban dolgozni, felelősségteljesen döntéseket hozni és irányítani. Hálás vagyok ezért az időszakért is.

- *PhD kutatási témádnak (Likviditás menedzselés, eszköz-forrás gazdálkodás) milyen utóélet volt, vagy van?*
- Itt el kell, hogy meséljek valamit... Középiskolás koromban, az első könyvvitel dolgozatnál, egy mérleg összeállításakor összekevertem egy eszközt és egy forrást. Rossz oldalra tettem, könyveltem. Ezen kívül semmi hibám nem volt a dolgozatban (persze ez egy szakembernek épp elég ☺), sem az elméleti, sem a gyakorlati részben. Egyest kaptam. Színőtös tanulóként ez egy összeomlás, világvége volt számomra. A tanárnőm azt mondta, tudja, hogy mindent tudok és eltévesztettem, de azért adott egyest, hogy nyomatékosan egy életre megjegyezzem mi az eszköz és mi a forrás és soha ne tévesszem el többet az életben. Így is lett. Hálás vagyok neki ezért, mert egy életre a fejembe verte és azóta mindent kétszer is leellenőrzök, mielőtt kiengedem a kezemből. Precizitásomat nagyban neki is köszönhetem. Későbbi tanulmányaim és munkáim során ezzel már sosem volt problémám, sőt mind a középiskolában, mind az egyetemen számtalanszor csináltam meg a többiek házi feladatát pikk-pakk könnyedséggel. Hasznát ezen tudásnak elsősorban a pénzügyi területhez kötő munkáimnál vettem, de itt is legnagyobb nyereség a szemléletmód, amit az ember elsajátított. És igazából mindannyian gazdálkodunk az erőforrásainkkal és „menedzseljük a likviditásunkat” a hétköznapi privát életünkben, amikor be kell osztani a pénzt úgy, hogy a család minden szükségletére elég legyen, tudjunk tartalékot képezni és a jövőre gondolva időnként előrelépni (legyen az ingatlan, ingóság, nyaralás, élmények, gyerekek továbbtanulása, bármi).
- *Az ELCOTEQ Magyarország Kft.-nél főkönyvelőként dolgoztál. A céget ismerve tudom: a minőségügyi munkavégzést fontosnak tartotta a mikroelektronikai alkatrészeket gyártó cég. Miként csapódott ez akkor, ott a Te asztalodon?*
- Főkönyvelőként elsősorban, egy akkor induló magyarországi gyáregység pénzügyi-számviteli működési alapjait kellett letennem. Teljesen új, a gyár indulása előtt néhány hónappal felvett munkatársakkal kellett egy működő rendszert kialakítanunk és megadott határidőre egy üzemképes gyárat beindítani. Ekkor dolgoztam először egy igazi multinacionális szemléletű cégnél, ahol az anyacég rendszerét kellett adaptálni és elvárásainak maximálisan megfelelni. Ez volt az első olyan munkahelyem, ahol a vezetőkkel csak angolul lehetett kommunikálni és a munkaanyagok nagy része is idegen nyelven volt. Persze a finn és a magyar rendszeres angolra fordításából számos félreértés született, de ebbe is bele kellett tanulni. Azonban nemcsak nyelvi nehézségeket és kulturális nehézségeket kellett leküzdeni, hanem a jogszabályi környezetből adódó kihívásokat is. Hiába volt az anyacégnek egy jól működő pénzügyi rendszere, a magyarországi gyáregységnek elsősorban a magyar jogszabályoknak kellett megfelelnie, ami a számvitel és az adózás területén is sokszor eltér, esetenként szigorúbb, mint más európai országban. Maximalista, maximálisan szabálykövető, pontos és precíz vagyok, szóval eléggé „kocka”, így ennél a munkámnál is ezt tartottam szem előtt. Elég nagy felelősség egy cég pénzügyi-számviteli folyamatait jól irányítani és végrehajtani. Csak akkor tudok nyugodt lenni és teljességgel felelősséget vállalni a munkámért, ha tudom, hogy minden rendben van és maximálisan szabályos.
- *B. Braun Avitum Hungary Zrt. egy nemzetközi multinacionális cég. A tulajdonos mennyire ismeri el a magyar vezetők munkáját?*
- A B. Braun egy több mint 175 éves multinacionális cég rengeteg tapasztalattal, nagyon jó termékekkel, szolgáltatásokkal, innovációkkal, jól szervezett és működtetett nemzetközi hálózattal a gyártás, értékesítés és egészségügyi szolgáltatás terén. Azonban annak ellenére, hogy multinacionális cégről

van szó, és természetesen vannak anyacég irányelvek és elvárások, nagyfokú szabadságot kapnak az országok a feladataik, küldetéseik teljesítésében. A B. Braun bár több mint 50.000 munkatársat számlál világszerte, egy igazi nagy családi vállalkozás. A mai napig családi tulajdonban van és a „jó gazda és tulajdonos” szemlélettel irányítva.

Braun úr mindig is elismerte az országunk és a vezetők teljesítményét, kezdeményezéseit. Ennek kitűnő példája az is, hogy amikor Magyarország elsőként bevezette, tanúsította és eredményesen üzemeltette a minőségirányítási rendszerét, néhány év elteltével Magyarország mintájára és a mi közreműködésünkkel lett kialakítva a többi ország, majd egy B. Braun mátrix integrált irányítási rendszer. Ha egy új országban szeretne a B. Braun céget alapítani és hálózatot működtetni, a vezető munkatársak mindig eltöltenek néhány hetet Magyarországon, hogy megnézzék a működésünk minden területét, tanulás céljából. Ami úgy gondolom szép elismerése a munkánknak. De arra is volt már példa, hogy egy kontrolling és egy orvos-szakmai területen dolgozó vezető munkatársammal, Braun úr felkérésére egy hetet eltöltöttünk egy másik ország B. Braun cégének központjában, átvilágítva a működésüket és javaslatokat téve, hogy min lehetne fejleszteni és hatékonyabban csinálni.

A cégcsoporton belül számos díjat is kapott országunk: 2005-ben „Best Improvement” díjat a munkatársak „Burn out” szindróma kezelési projektjéért, vagy 2006-ban „Best Success Story” elismerést a cégünk „Fisztula programjéért”. 2010-ben „Best Practise Special Award” díjjal jutalmazták a magyarországi EFQM modell alkalmazását és kezdeményezéseket. 2012-ben, amikor nem a nagy B. Braun nemzetközi vállalatcsoport, hanem a kis magyarországi, önálló cég, a B. Braun Avitum Hungary Zrt. Brüsszelben döntős volt a „European Excellence Award (EEA EFQM)”-on, az anyacég elkezdte a különböző divízióiban és leányvállalatnál is alkalmazni, bevezetni a kiválóság modell elveit.

A gyöngyösi gyárunk, ahol „egyszerhasználatos” orvostechnikai eszközök előállítására folyik, olyan hatékonyan és eredményesen működik, hogy idéntől közel 26 ezer négyzetméteres újabb gyártó üzemmel bővül. Fejlesztési részlegünk, ahol több mint 100 szoftver-, és hardverfejlesztő mérnök dolgozik, számos B. Braun termék kizárólagos fejlesztője és kiválóság központként működik.

- *A multi vállalkozásnál is van esélyed az önképzésre, tanulásra?*
- Igen, maximálisan. A magyarországi cégvezetés nagy hangsúlyt fektet a munkatársak képzésére és minden területen támogatja a szakmai továbbképzéseket. Stratégiánk része a jól képzett munkaerő, így minden ilyen irányú kezdeményezés támogatott. Sőt kiemelt a tudományos aktivitás fokozása, mely a motivációs rendszerünk része. Munkatársainknak nagy sikerei is vannak e téren. Éves képzési terveink mindig összetettek, széleskörűek.

A minőségügy területén szerzett képzettségeimet mind a jelenlegi cégemnek köszönhetem és B. Braun égisze alatt szereztem meg. De nemcsak a képzések, a szakmai konferenciák és gyárlátogatások is támogatottak. Természetesen ezeket követően mindig leszűrjük a tapasztalatokat és adaptáljuk a jó ötleteket vagy azok egy részét.

- *Jelenleg milyen projektekből vesz részt?*
- A tanúsítókkal kötött szerződések és a tanúsítványok lejáratára miatt a B. Braun idén tér át az új ISO 9001-es szabvány szerinti tanúsításra. Így az idei év egyik nagyobb feladata a B. Braun cégek felkészítése az új tanúsításra, melyre heteken belül sor kerül. Ezt követően tervezzük az átállást az új ISO 13485 szabványra, majd az új EU rendeletekre az orvostechnikai eszközök (2017/745 EK) és a gyógyszerkészítmények (161/2016/EK) vonatkozásában.

A dialízis hálózatot üzemeltető B. Braun Avitum cég egyik idei nagy projektje a jelenlegi betegadatokat kezelő rendszer lecserélése egy új, modernebb, sokrétűbb rendszerre és zökkenőmentes átállítás,

miközben már csatlakoztunk az egészségügyben bevezetett Egységes Elektronikus Szolgáltatási Térhez.

A B. Braun termékek kereskedelmével foglalkozó B. Braun Trading cég idei nagy kihívása a következő fokozat és megmérettetés az EFQM kiválóság modell alkalmazásának útján a „EFQM - Elismerés a kiválóságért” pályázatra való felkészülés.

Mindezek mellett a folyamatok kockázatértékelésének és felülvizsgálatának hozadékeként tervezzük a dokumentációk egyszerűsítését és átstrukturálását a „Shared service” tevékenységekkel kapcsolatosan.

- *Hogyan látod a minőség cégen és országon belüli értékét? Mit jelent Neked a jó minőség?*
- Amint az talán az eddigiekből is kitűnik, elkötelezett híve vagyok a jó működési rendszereknek, irányítási rendszereknek. Egy igen értékes és hasznos vezetői eszköznek tartom. Sajnos azt tapasztalom sok helyen, hogy a vezetés, vagy felsővezetés nem elkötelezett a cégek egy részénél, így külön kezelik az „ISO-t”, ami számukra sok papírmunka a tanúsítás megszerzéséért és külön a tényleges működést. A kettő nem válhat el. Az irányítási rendszer a tényleges működést kell, hogy lemodellezze a folyamataival és irányítsa azt.  
A másik problémakör a tanúsítók által okozott csalódások a vezetés szemszögéből. Számos olyan cégvezetővel beszéltem, aki azért csalódott a rendszerben és fordult el tőle, mert vezetőként azt tapasztalta, hogy a külső audit csak jelentéktelen adminisztrációs hiányosságokon lovagol és a tanúsításuknak nincs hozzáadott értéke. Vezetőként azt várják el, hogy esetleg valós problémákra, hibás működésre, fejlesztési lehetőségekre hívják fel a figyelmet, amitől a cégek eredményessége, hatékonysága javulhat, a működése jobb lesz.  
Az új ISO 9001-es szabvány számos ponton szemléletében igen előremutató. Nagyobb hangsúlyt kap a vezetőség elkötelezettsége, sőt az irányítási rendszer működése az ő felelősségük. Persze ehhez szükség lenne, hogy sok elsőszámú vezető kapjon képzést, tájékoztatást az új szabvány elvárásairól és helyes értelmezéséről. Igen pozitív a kockázat alapú gondolkodásmód bevezetése, a stratégia hangsúlyozása, a dokumentáció csökkentése és talán a legfontosabb, hogy a működésre való hangsúly fektetése. Igazából az új szabvány egy működés irányítási rendszert szabályoz, ha helyesen értelmezzük.  
Úgy gondolom, hogy a minőségügyi szakembereknek össze kellene fogni, akár az új szabvány apropóján és a szakmának a pozitív hírnevét visszaállítani.
- *Miként tudsz regenerálódni, mi a kedvenc időtöltésed és a hobbid?*
- Szabadidőmben leginkább a családommal vagyok, hiszen a munkám miatt és a 20 telephely miatt sokat utazom. A gyerekek hobbijai és sportjai amúgy is sok elfoglaltságot jelentenek a szülőknek, én pedig nem hagyok ki egy versenyt vagy fellépést sem. De ezen felül a legpihentetőbb számomra, ha kint vagyunk a szabadban. Szeretek kirándulni, olvasni, jókat beszélgetni, új dolgokat megismerni, érdekes TED előadásokat látogatni. A szeretetteljes és vidám, őszinte családi és baráti légkör a legpihentetőbb és feltöltődőbb.
- *Köszönöm, hogy időt szakítottál kérdéseim megválaszolására!*