

Nemzeti Kiválóság Elismerési Rendszer EFQM elismerési Rendszer



Vezetői Összefoglaló

Szervezet: AGORA SAVARIA Nonprofit kft.

Dátum: 2024.12.13

Értékelési folyamat

Ismerkedés a pályázó szervezettel - kontextus

Értékelői munka (egyéni, csoportos konszenzus)

Helyszíni szemle felkészülés

Helyszíni szemle

Döntési javaslat, döntés és elismerési adminisztráció

Vezetői visszajelzés

Díjátadás

Részletes visszajelzés megbeszélése (opció)



Horváth Gergely



■ Munkahely

- Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság- Belső minőségbiztosítási referens
- Kodolányi János Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Társadalmi Tudományok Tanszék - oktató

■ Tanulmányok, képezések

- ELTE TáTK, Szociológia Doktori Iskola- Társadalom- és Szociálpolitika Doktori Program
- Minőségirányítási szakember (Másoddiploma)
- Okleveles szociálpolitikus MA
- Általános szociális munkás BA (Humán szolgáltatások minőségfejlesztése specializáció)
- Társadalmi innovációs menedzser
- Business és Life Coach
- Minőségirányítási belső auditor (ISO 19011:2011)
- Alapfokú Minőségügyi Auditor (EOQ)
- Beszélt nyelvek: Magyar / Német/ Angol

■ EFQM Kapcsolódás

- Minősített EFQM Assessor (értékelő) 2020-óta
- EFQM ambassador (Kiválóság Junior Nagykövet) 2018-óta

■ Tapasztalat

- 2022-Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottság- Intézmény akkreditációs eljárások
- 2020- CSR 2.0 fejlesztés (Howmet Aerospace)
- 2019- Business és life coach (minőségirányítási specializációval)
- 2018-Szervezetfejlesztés és hálózatfejlesztés (Civil Centrum KH Alapítvány)
- 2014-2016-Intézményvezetői gyakorlat idősek és pszichiátriai betegek bentlakásos otthonában
- 2013-2014 Mentálhigiénés tanácsadói gyakorlat



Huják Attila



■ Munkahely

- FLX Consulting – alapító, vezető szakértő (OpEx / Üzleti kiválóság / EFQM /BPR) – 2018-tól
- EFESO Consulting – „senior mngr” Multinacionális tanácsadó CEE régió (2003 – 2018)
- IBM Székesfehérvár – Minőségügyi vezető (1998 – 2003)
- MOL Rt – különböző operatív területek (1987 – 1998)

■ Tanulmányok, képezések

- EFQM certified assessor, certified advisor, Perf impr practitioner (2020 -)
- OpEx témakörök – TPM, Lean, TWI, SCOR, Változásmenedzsment... (2003-)
- Minőségügyi tanulmányok (ISO 9000 vezető auditor, NMD-, EFQM értékelő...) 1993 - 2008
- Menedzser szakmérnök (Veszprém) - 1994
- Termelésment – Japán (1993 6 hét)
- Vegyészmérnök (Veszprém) - 1987

■ EFQM / NMD / NKD / NKER Kapcsolódás

- NKD / NKER EFQM értékelések (2021-)
- Kiválóság nagykövet
- Magyar multi – Elnöki Minőségi Díj rendszer kidolgozása, alkalmazása, mentorálása (2004-2008)
- EFQM award nemzetközi értékelés – 1999 – 2000
- EU-EFTA-Phare / NMD – 1994 – 2010

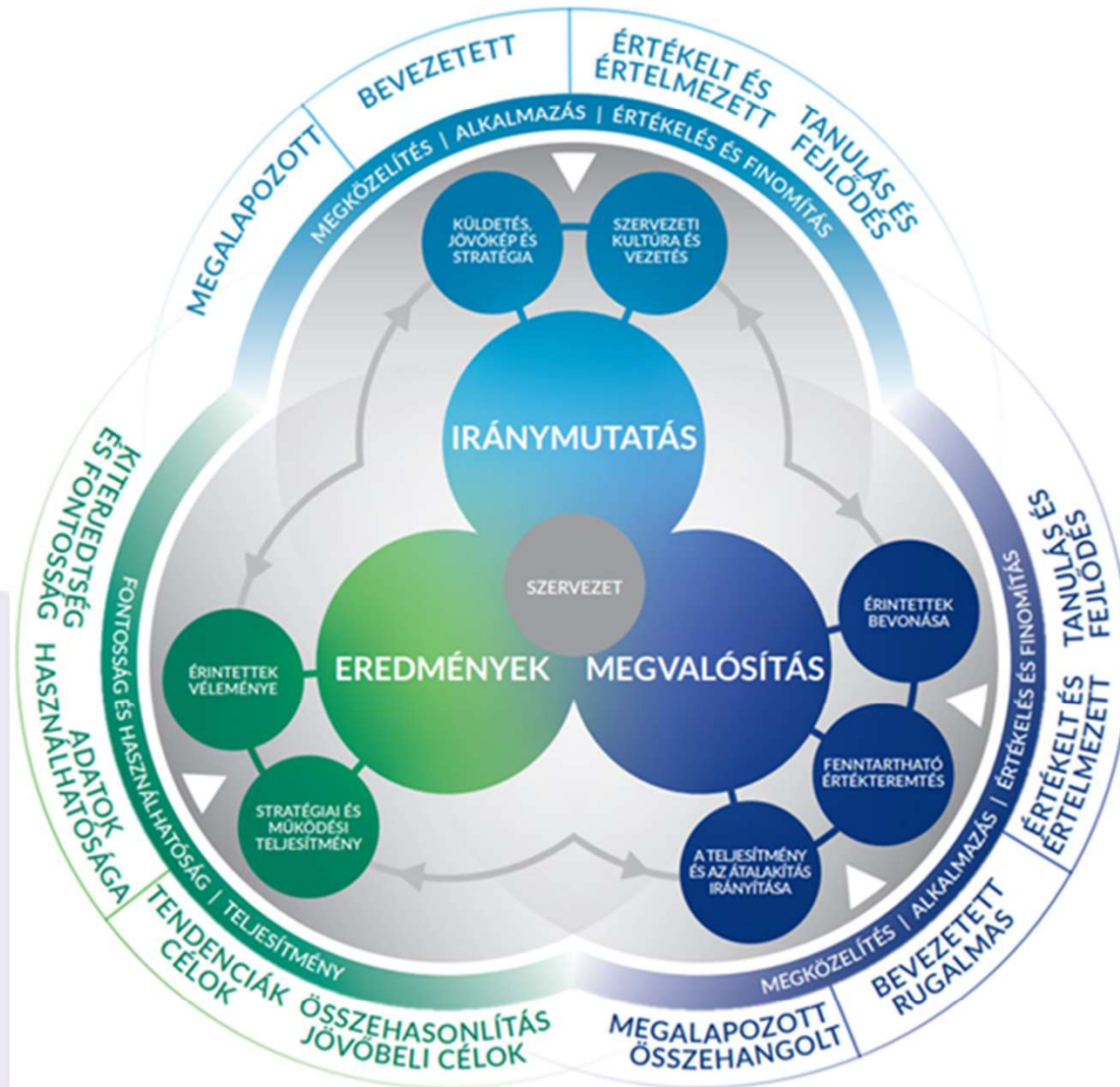
■ Vonatkoztható tapasztalat

- Kutatás-fejlesztés, Termelés, Minőségmenedzsment
- Vezetési tanácsadás, projektmenedzsment, változásmenedzsment, oktatás
- Társadalmi Innovációs program

Amit olvastunk, láttunk, tapasztaltunk egy mondatban...

Tudatosan építkező, a modell logika szerint is módszeresen a folyamatos fejlődés útján lévő szervezet és partnerkapcsolati hálózat, amely a közös nézetek és értékek mellett a sokszínűséget is őrzi.

A modell felépítése és kapcsolódó RADAR



IRÁNYMUTATÁS

Küldetés, jövőkép, stratégia, vezetés és értékek

Fő meglátások

- A szervezet hangsúllyal figyeli a környezetét és kiemelt hangsúlyt helyez a mindenkori fenntartói, jogszabályi megfelelésre
- A szervezet több, jelentős változáson esett át az utóbbi időszakban, amely kikényszeríti a napi menedzsment tudatosságot és az agilitást
- A szervezet folyamatosan keresi a környező társadalomba való magas fokú integrálódás további lehetőségeit és a külső elismeréseket is
- A környezeti elvárások és hosszabb távú társadalmi trendek vonatkozásában szélesebb körű kitekintés lehet indokolt, együttműködve a fenntartóval egy lehetséges kulturális stratégia kialakításában
- A szervezetnek a tudatos változtatás- és rendszerszerű operatív menedzsmentre, hatékonyságfejlesztési folyamatokra is célszerű stratégiai fókuszot helyeznie a közeljövőben a kulcs partnerekkel és a dolgozókkal közösen

Tények

- Szervezeti forma és struktúrák változása
- Horizontális szervezeti integrációk több, korábban önálló egységekből
- Szombathelyen az AGORA márkanév ismert, de főként pusztán a központhoz kötik
- Jogszabályi változások és erőteljes megfelelési szükségesség
- Értékpiramis koncepció
- Rendszeres külső fél általi értékelések, pályázatok, amelyekben a szervezet részt vesz
- Nincs városi kulturális stratégia, miközben az AGORA SAVARIA domináns szerepet tölt be a helyi társadalom életében

IRÁNYMUTATÁS

Küldetés, jövőkép, stratégia, vezetés és értékek

Referenciák

- Barrett, D. J., & Knight, M. (2003). Leading Organizations Through Transition: Communication and Cultural Change. *Journal of Business Communication*, 40(2), 160–164. <https://doi.org/10.1177/002194360304000204>
- Vaszkun, B., & Sziráki, É. (2023). Unlocking the key dimensions of organizational agility: A systematic literature review on leadership, structural and cultural antecedents. *Society & Economy*, 45(4), 393–410. <https://doi.org/10.1556/204.2023.00023>
- Shakhour, N. H. T., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. osama, & Masa'deh, M. A. & R. (2021). Agile-minded Organizational Excellence: Empirical Investigation. *Academy of Strategic Mana*
- Kuchinke, K. P., & Lee, M. M. (2024). Dynamics of transformation and change in actual practice: Examples and insights for transforming HRD. *Human Resource Development International*, 27(5), 741–755. <https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2408031>
- Vermeulen, M., & Maas, K. (2021). Building Legitimacy and Learning Lessons: A Framework for Cultural Organizations to Manage and Measure the Social Impact of Their Activities. *Journal of Arts Management, Law & Society*, 51(2), 97–112. <https://doi.org/10.1080/10632921.2020.1851839>

MEGVALÓSÍTÁS

Érintettek bevonása, értékteremtés

Fő meglátások

- A fő érintettek szegmentálása néhol bizonytalan (pl. ki vevő, ki partner...?), a stratégiai súlyozásuk ennek megfelelően szintén az
- A társadalom, mint kulcs érintett, nagyvonalúan elemzett, azonban a városi kulturális stratégia hiányában jellemzően operatíván kezelt kategória és az ökoszisztéma elemzésekből sem következnek stratégiák
- A szervezet a legfontosabb „vevői” érintettjeit bevonja az értékteremtés folyamataiba (események), gyűjt visszajelzéseket, igyekszik fejleszteni is ezek alapján, bár a mérési módszerek nem mindig jól megalapozottak
- A munkavállalói és a szolgáltatói bevonási törekvései nem tűnnek minden esetben meghatározónak a stratégia kialakítása során
- A szervezet megfelel a fenntartó és a jogszabályok által előírt kötelezettségeknek, képes a helyi kulturális igények nagy részét lefedni integrált és a diverzifikált szolgáltatási rendszere által
- A szervezet erőteljesen épít a kulcs-munkatársak szakmai tapasztalataira és elkötelezettségükre, igyekszik a tudásátadás magas fokára, ugyanakkor ez mögé még nem épített hosszútávú fenntarthatóságot robusztusan biztosító tudáskezelési vagy egyéb rendszert

Tények

- A szervezet partnerei és alkalmazottai egyértelműen megerősítették a szervezet iránti elköteleződésüket
- A vélemények gyűjtéséről és azok felhasználásának módjáról kevés, illetve nem kellően rendszerezett a dokumentált információ
- A bemutatott eszközök és eljárások a szervezet méretéhez, struktúrájához, kihívásaihoz és operatív hatékonyság-javításukhoz nem elegendő mennyiségű és minőségű adatot szolgáltatnak.
- Szolgáltatási paletta széles, több telephely van és számos szervezettel együttműködési megállapodás, amelyeknek regionálisan és a város nehezebben mozgósítható részein is van hatása

MEGVALÓSÍTÁS

A teljesítmény és az átalakítás irányítása, háttér rendszerek

Fő meglátások

- A szervezet egyre aktívabban és láthatóan egyre hatékonyabban használja a felismert célpiacok szerinti digitális kommunikációs csatornákat is
- A szervezet gazdálkodása az elvárásoknak megfelelő, folyamatosan keresi a többletfinanszírozási lehetőségeket
- A szervezetnek nemcsak a napi, belső kommunikációs és értékalapú operatív megvalósításban, hanem stratégiai szinten is szükséges kialakítania a változáskezelési folyamatait
- A kötelező jelentési rendszereken túlmenően egy belső, tudatosan alkalmazott hatékonyságmérési, értékelési, jobbítási (RADAR) rendszer látszik szükségesnek
- A szervezet kiemelt erőforrása a munkaerőállomány tapasztalata, elkötelezettsége, lojalitása és szakmai büszkesége
- A szervezet társadalmi beágyazottságát csak úgy képes fenntartani illetve hasznosan növelni, ha a társadalmi változásokhoz (ökoszisztéma és makro-, mezo-, mikrotrendek) igazítja a tevékenységét, nem feladva a kulturális értékeket

Tények

- Az infrastruktúrák állapotán folyamatosan javítanak illetve fejlesztenek
- Tudatos változáskezelési programok nincsenek, a változásokat a vezetői magatartás, a szakmai elkötelezettség és néhány kiemelt program kezeli
- A munkavállalói panelekből kiderült, hogy a dolgozók teljes elköteleződéssel dolgoznak a szervezet értékeiért és céljaiért. Már-már misszióként tekintenek egyesek a munkájukra.
- A szervezet elindult egy tanulási útvonalon, amelyhez egyelőre még kevés stratégiai cél és folyamat társul

MEGVALÓSÍTÁS

A teljesítmény és az átalakítás irányítása, háttér rendszerek

Referenciák

- Nenadál, J. (2020). The New EFQM Model: What is Really New and Could Be Considered as a Suitable Tool with Respect to Quality 4.0 Concept? *Quality Innovation Prosperity*, 24(1), Article 1.
<https://doi.org/10.12776/qip.v24i1.1415>
- Post, D., van der MEER, H., & Hammer, M. (2015). Organisational Blueprints for Growth in Service Firms. *Online Journal Modelling the New Europe*, 16, 105–125.
- Groll, J. G. (2017). The agile service management guide. DevOps Institute.
- Bourdieu, P. (1930-2002). (2023). Meghívás reflexív szociológiára. Budapest : L'Harmattan ; Könyvpont K.
- Rianto, M. R., Jasfar, F., & Arafah, W. (2021). Mediating Effect of Organization Learning on the Relationship Between Strategic Change, Knowledge Management and Transformational Leadership ; Case of Indonesia Islamic Banks. *Journal of Economic Development, Environment & People*, 10(3), 26–49.
<https://doi.org/10.26458/jedep.v10i3.697>

EREDMÉNYEK

Érintettek véleményei, stratégiai és működési teljesítmény

Fő megállapítások

- A hatósági, az önkormányzati, illetve a szolgáltató partnerek visszajelzései alapján megállapítható, hogy szoros szakmai és emberi kapcsolatot ápolnak egymással a szervezetek.
- Ugyanakkor érdemes lenne megvizsgálni olyan partnerek véleményét is, akikkel nem állandó jellegű a kapcsolat
- Általánosságban fejlesztési lehetőség a rendszerezettebb (stratégiai és operatív) mutatószám-rendszer felépítése mind a jövőkép, mind a szervezeti hatékonyság szempontjából
- Az Agórák és más releváns szervezetek közötti formális és informális kapcsolatokról származó „siker-adatok” összehasonlítása még hiányos
- A felmérések számszerű adatait racionálisan kell kezelni, mert több gondolkodási, válaszadási attitűd torzíthatja azokat

Tények

- A kötelezően jelentett mennyiségi adatok a szervezet rövidtávú fenntarthatóságát mindenképpen bizonyítják
- Nehezen, néha sem stratégiaileg, sem operatíván nem értelmezhető a gyűjtött adatok

Referenciák

Lin, L.-Z., & Hsu, T.-H. (2008). The Qualitative and Quantitative Models for Performance Measurement Systems: The Agile Service Development. *Quality and Quantity*, 42(4), 445–476. <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9053-3>



Köszönjük a figyelmet!

...további jó, szisztematikus és élvezetes munkát a
kiválóság útján!

