



XXVII. NEMZETI MINŐSÉGÜGYI KONFERENCIA
2020. szeptember 17-18.

A Nemzeti Kiválóság Díj (NKD) elvárásainak kritériumrendszere

Dr. Hány András

TARTALOM

Bevezetés

Az új EFQM modell 2020

Követelményrendszer

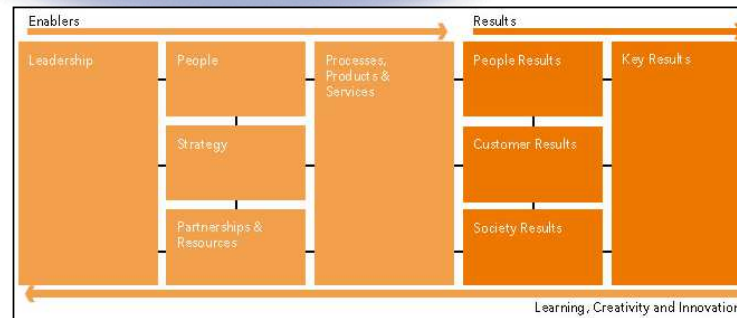
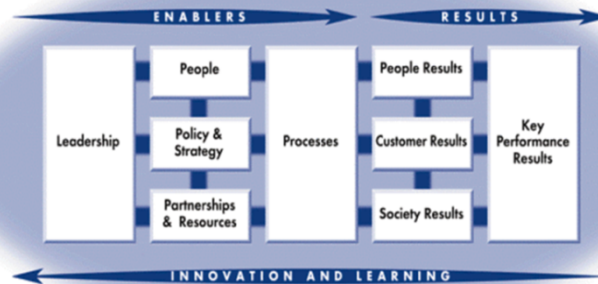
Konklúziók

AZ EFQM MODELL RENDSZERES MEGÚJÍTÁSA

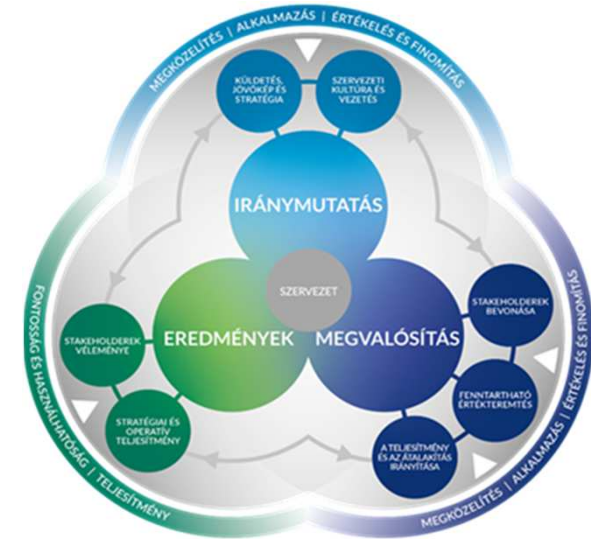


1988

NMD
2006



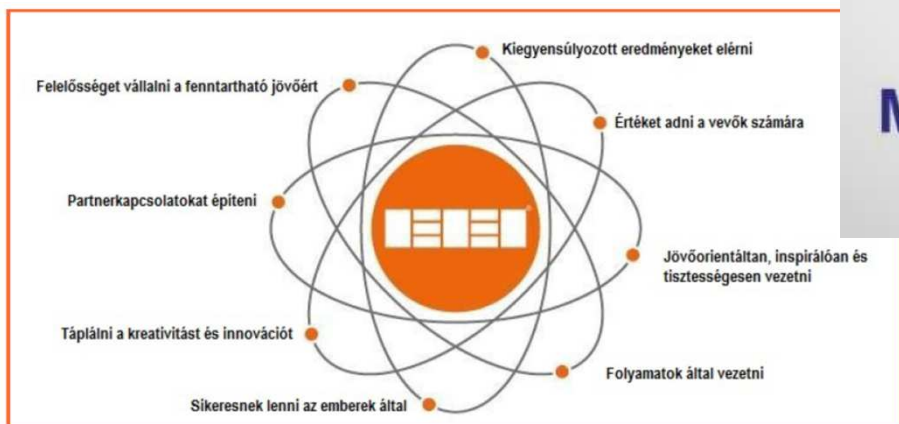
Forrás: www.efqm.org



EFQM modell
2020

AZ ÚJ MODELL FELÉPÍTÉSE

Korábbi EFQM modell



Kiválósági alapelvek – Kritériumok – Értékelési módszer (RADAR)



EFQM modell 2020

EFQM MODELL KRITÉRIUMAI

Korábbi modell kritériumok		2020 modell kritériumok	
ADOTTSÁGOK	1. Vezetés	IRÁNYMUTATÁS (Direction)	1. Küldetés, jövőkép és stratégia
	2. Stratégia		2. Szervezeti kultúra és vezetés
	3. Emberi erőforrások	MEGVALÓSÍTÁS (Execution)	3. Stakeholderek bevonása
	4. Partnerkapcsolatok és erőforrások		4. Fenntartható értékteremtés
	5. Folyamatok		5. A teljesítmény irányítása
EREDMÉNYEK	6. Vevői eredmények	EREDMÉNYEK (Results)	6. Stakeholderek véleménye
	7. Munkatársi eredmények		7. Stratégiai és operatív teljesítmény
	8. Társadalmi eredmények		
	9. Kulcsfontosságú eredmények		

RADAR ÉRTÉKELÉSI ESZKÖZ

Korábbi EFQM modell

ÉRTÉKELÉSI ÉS VEZETÉSI ESZKÖZ ADOTTSÁGOK

Megközelítés:	0%	25%	50%	75%	100%
Megalapozott: - a megközelítés egyértelműen indokolt - a megközelítés meghatározott folyamatokon alapul - a megközelítés az érintettek igényeire fókuszál - a finomításokat beépítik a megközelítésekbe	Nincs bizonyíték vagy anekdotikus	Kevés bizonyíték van	Van bizonyíték	Egyértelmű bizonyítékok vannak	Széles bizonyítékok
Integrált: - a megközelítés támogatja a stratégiát - a megközelítés kapcsolódik más megközelítésekhez, ahol szükséges	Nincs bizonyíték vagy anekdotikus	Kevés bizonyíték van	Van bizonyíték	Egyértelmű bizonyítékok vannak	Széles bizonyítékok
A Megközelítés összesített értéke:	0 5 10 15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100	
Alkalmazás: Bevezetett: - a megközelítést minden érintett területre bevezették	Ni				
Szisztematikus: - a megközelítést a megfelelő időben, strukturált módon alkalmazzák, és úgy, hogy szükség esetén képes kezelni a környezeti változásokat	Ni				
Az Alkalmazás összesített értéke:					
Értékelés és finomítás: Mérés: - a megközelítés és az alkalmazás hatékonyságát és eredményességét rendszeresen méri - a kiválasztott mutatók megfelelőek	Ni				
Tanulás és kreativitás: - a tanulást használják a belső és külső jó gyakorlatok és fejlesztési lehetőségek azonosítására - a kreativitást használják a megközelítések megváltoztatására vagy újak generalására	Ni				
Fejlesztés és innováció: - a tanulásból és mérésből származó eredményeket használják a fejlesztések azonosítására, rangsorolására, megtervezésére és bevezetésére - a kreativitásból származó eredményeket értékelik, rangsorolják és felhasználják	Ni				
Az Értékelés és Finomítás összesített értéke:					
Adottságok összesített értéke:					



RADAR ÉRTÉKELÉSI ÉS VEZETÉSI ESZKÖZ EREDMÉNYEK

Fontosság és Használhatóság:	0%	25%	50%
Kiterjedtség és Fontosság: - az eredmények kiterjedtsége: - az érintettek igényeire és elvárásaira vonatkozik - a szervezet stratégiájával és politikáival összhangban van - a legfontosabb Kulcseredményeket azonosították és rangsorolták - felismerték, megértették a kapcsolatot a meghatározó eredmények között	A fontosság nem bizonyított vagy anekdotikus az információ	A vizsgált területek kb. 1/4-énél mutattak be eredményeket és bizonyították a fontosságát	A vizsgált terület kb. 1/2-énél mutat eredményeket és bizonyították a fontosságát
Megbízhatóság: - az eredmények aktuálisak, megbízhatóak és pontosak	Nincs bizonyíték a megbízhatóságra vagy anekdotikus az információ	A bemutatott eredmények kb. 1/4-e aktuális, megbízható és pontos	A bemutatott eredmények kb. 1/2-e aktuális, megbízható és pontos
Szegmentáció: - az eredmények megfelelően szegmentáltak	Nincs szegmentáció	Használható szegmentáció a bemutatott eredmények kb. 1/4-énél	Használható szegmentáció a bemutatott eredmények kb. 1/2-énél
A Fontosság és Használhatóság összesített értéke*:	0 5 10 15 20 25 30 35	40 45 50	
teljesítmény	Nincs eredmény vagy anekdotikus az információ	Pozitív tendencia és/vagy folyamatosan jó teljesítmény az eredmények kb. 1/4-énél legalább 3 éve	Pozitív tendencia és/vagy folyamatosan jó teljesítmény az eredmények kb. 1/2-énél legalább 3 éve
területen	Nem tűztek ki célokat vagy anekdotikus az információ	Kitűzték, megfelelőek és elérték a kulcseredmények kb. 1/4-énél	Kitűzték, megfelelőek és elérték a kulcseredmények kb. 1/2-énél
adottságok között	Nincsenek összehasonlítások vagy anekdotikus az információ	Az összehasonlítások megalapozottak, kedvezőek és megfelelőek a kulcseredmények kb. 1/4-énél	Az összehasonlítások megalapozottak, kedvezőek és megfelelőek a kulcseredmények kb. 1/2-énél
adottságok között	Nincs bizonyosság az okokra vagy anekdotikus az információ	Az eredmények kb. 1/4-énél látható az adottságok hatása, és kevés bizonyíték van arra, hogy a teljesítmény fenntartható	Az eredmények kb. 1/2-énél látható az adottságok hatása, és van bizonyíték, hogy a teljesítmény fenntartható
	0 5 10 15 20 25 30 35	40 45 50	
	0 5 10 15 20 25 30 35	40 45 50	

RADAR ÉRTÉKELÉSI ESZKÖZ

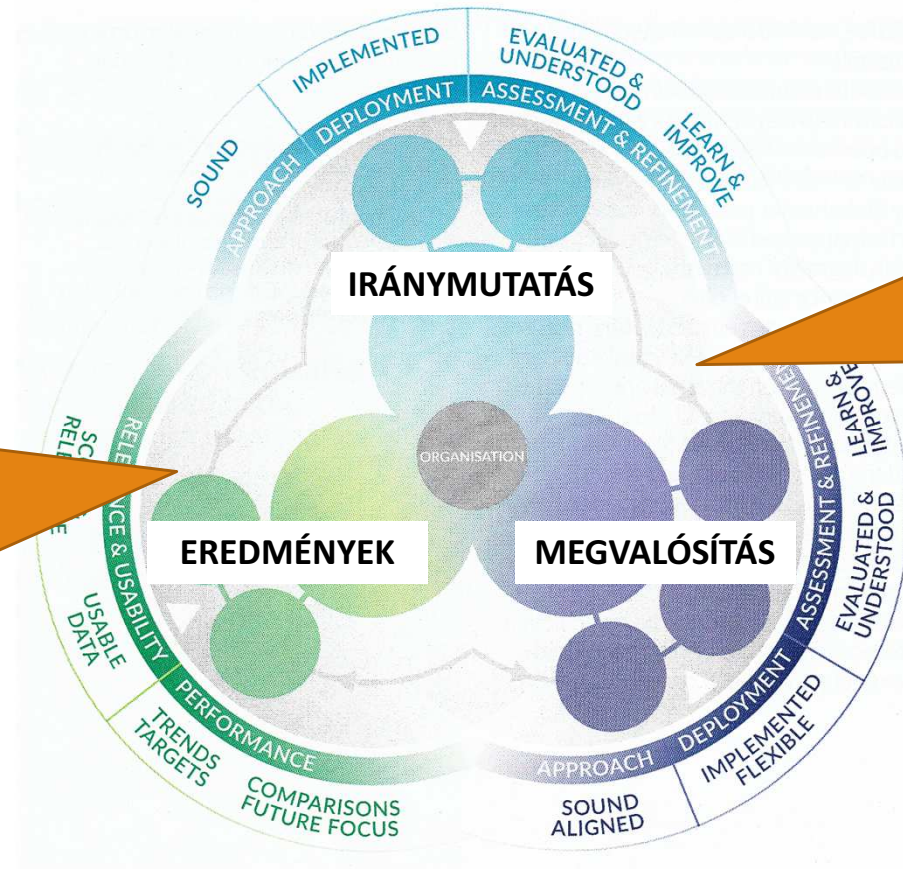
EFQM modell 2020

RELEVANCIA:

- Kiterjedtség, megalapozottság
- Használható adatok

TELJESÍTMÉNY:

- Trendek (stratégiai ciklus)
- Célok
- Összehasonlítás
- Jövőorientáltság



MEGKÖZELÍTÉS:

- Megalapozott
- Stratégiát támogató

ALKALMAZÁS:

- Bevezetésre került
- Flexibilis

ÉRTÉKELÉS ÉS FEJLESZTÉS:

- Értékelés, megértés
- Tanulás, fejlődés

A NEMZETI KIVÁLÓSÁGI DÍJ KÖVETELMÉNYRENDSZERE (1)

3 PILLÉR

2+3+2=7 kritérium

>> 23 alkritérium (I, M)

>> javaslatok (E)



- ☐ A kiválóság „mércéje”
- ☐ Szervezetfüggetlen
- ☐ Lényeg az alkalmazás
- ☐ Elismerési rendszerrel

Forrás: www.kivalosag.com

A NEMZETI KIVÁLÓSÁGI DÍJ KÖVETELMÉNYRENDSZERE (2)

kulcsszavakban

JÖVŐKÉP, KÜLDETÉS, STRATÉGIA

- 1a. Küldetés, jövőkép
- 1b. Stakeholderek igényei
- 1c. Ökoszisztéma
- 1d. Stratégia
- 1e. Irányítási rendszer

SZERVEZETI KULTÚRA ÉS VEZETÉS

- 2a. Szervezeti értékek
- 2b. Változások feltételei
- 2c. Kreativitás, innováció
- 2d. Elkötelezettség

KULCS STAKEHOLDEREK

- 3a. Vevők
- 3b. Munkavállalók
- 3c. Üzleti stakeholderek
- 3d. Társadalom
- 3e. Partnerek, szállítók

FENNTARTHATÓ ÉRTÉKTEREMTÉS

- 4a. Értéktervezés
- 4b. Értékesítés
- 4c. Érték szállítása
- 4d. Általános tapasztalatok

TELJESÍTMÉNY ÉS TRANSZFORMÁCIÓ

- 5a. Teljesítménymenedzsm.
- 5b. Szervezet átalakítása
- 5c. Innováció, technológia
- 5d. Adat, info, tudás
- 5e. Eszközök, erőforrások

STAKEHOLDEREK ÉSZLELÉSEI

- Vevők
- Munkatársak
- Üzleti stakeholderek
- Társadalom
- Partnerek, szállítók

STRATÉGIAI ÉS OPERATÍV TELJESÍTMÉNY

- Érték és csúcsmutatók
- Pénzügyi eredmények
- Stakeholder eredmények
- Stratégiai célok
- Teljesítménymutatók
- Transzformáció mutatói
- Jövőorientáció mutatói

A MODELL GYAKORLATI ALKALMAZÁSA

PÉLDA

1d. alkritérium: Stratégia kialakítása

A kiemelkedő teljesítményt elérő szervezet:

- **Stratégiát** alakít ki, és a kapcsolódó **stratégiai prioritásokat** is meghatározza, hogy megbirkózzon a feltárt kihívásokkal, ha szükséges, biztosítja a megfelelő intézkedéseket és eléri, hogy azok térjenek ki az **ökoszisztémáját** érintő területekre is.
- A Stratégiát és a stratégiai prioritásokat **teljesítménycélokba** rendezi és **intézkedési** kezdeményezésekbe szervezi.
- Bevonja a kulcs stakeholdereket a stratégia meghatározásába, hogy szükséges mértékű elkötelezettségük, aktivitásuk és a velük való kommunikáció biztossá váljon.
- **Üzleti modelljét** a szervezeti küldetéshez, jövőképhez, stratégiához és a várt eredményekhez megfelelően fejleszti ki.
- Úgy alakítja és igazítja a stratégiai prioritásokat, hogy azok reagáljanak a **piaci trendekre**, a társadalmi hálózatokból, a belső tanulási forrásokból és a kulcs stakeholderektől származó **információkra**.

RADAR értékelés szempontjai

MEGKÖZELÍTÉS:

- Megalapozott
- Stratégiát támogató

ALKALMAZÁS:

- Bevezetésre került
- Flexibilis

ÉRTÉKELÉS ÉS FEJLESZTÉS:

- Értékelés, megértés
- Tanulás, fejlődés

A ~~NMD~~ NEMZETI KIVÁLÓSÁGI DÍJ FOLYAMAT ÚJRAINDÍTÁSA



EOQ MNB



KORÁBBI DÍJ NYERTESEK

Sanatmetal Kft.

Magyar Forgácsolástechnikai Tanácsadó és Szolgáltató Kft.

Macher Gépészeti és Elektronikai Kft.

Columbian Tiszai Carbon Kft.

Kapitány és Társai Kft.

Ganz-David Brown Hajtóműgyártó Kft.

Lehel Hűtőgépgyár Kft. Fagyasztóláda Gyár

Legrand Kontavill Rt.

Dunapack Rt. Hullámtermékgyár

Medicor Kéziműszer Rt.

Cofinec Hungary Rt. Petőfi Nyomda

Pécsi Vízmű Rt.

Compaq Computer Magyarország Kft.



Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft.

Opel Magyarország Járműgyártó Kft.

Burton-Apta Tűzállóanyaggyártó Kft.

Ajkai Timföld Kft.

Pick Szeged Rt.

Tiszai Vegyi Kombinát Rt.

Taurus Mezőgazdasági Abroncs Kft.

Herendi Porcelánmanufaktúra Rt.

Hungexpo Vásár és Reklám Rt.

Ericsson Távközlési Kft.

Oracle Hungary Kft.

Westel 900 GSM Mobil Távközlési Rt.

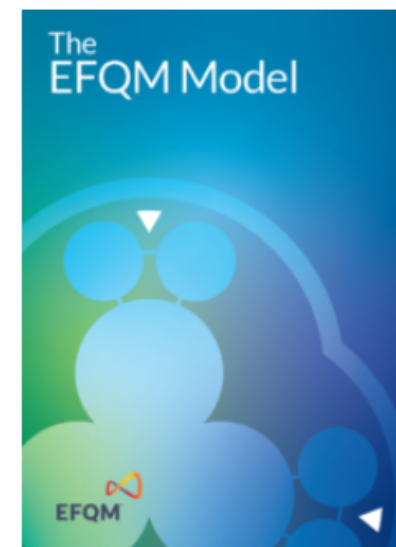


MIÉRT A KIVÁLÓSÁGI MODELL?

- ❑ Üzleti / értékteremtési fókusz
- ❑ Magas szintű modell / operatív eszköz a fejlődéshez
- ❑ Benchmark alap, jó gyakorlatok, tapasztalatok
- ❑ Az értékelés alapja a szervezet gyakorlati működése
- ❑ **EFQM modell 2020: Letisztult, kompakt, jövőorientált modell**

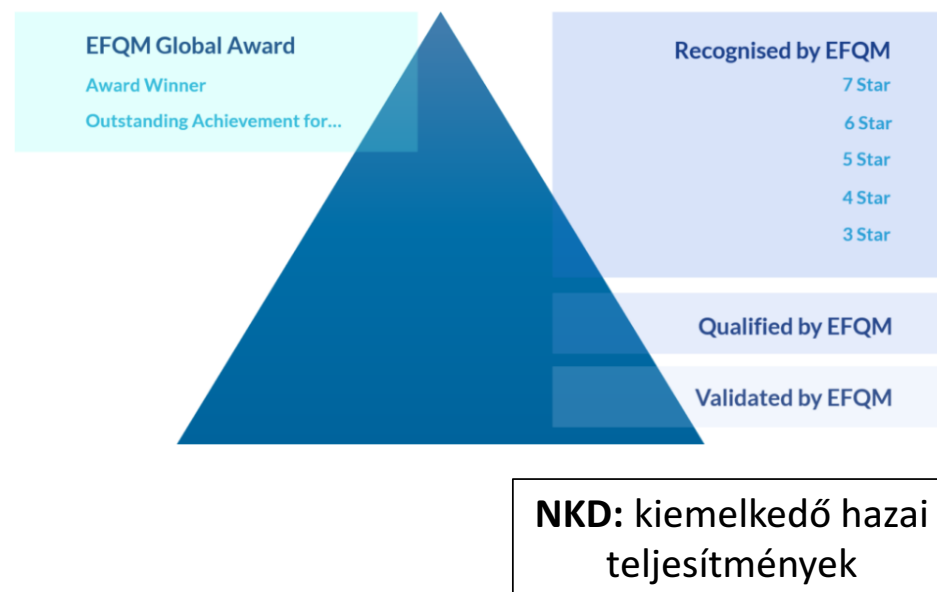
EFQM TAGJAI

- ☐ 450 EFQM tag
- ☐ Több tízezer modell alkalmazó
- ☐ Globális jelenlét

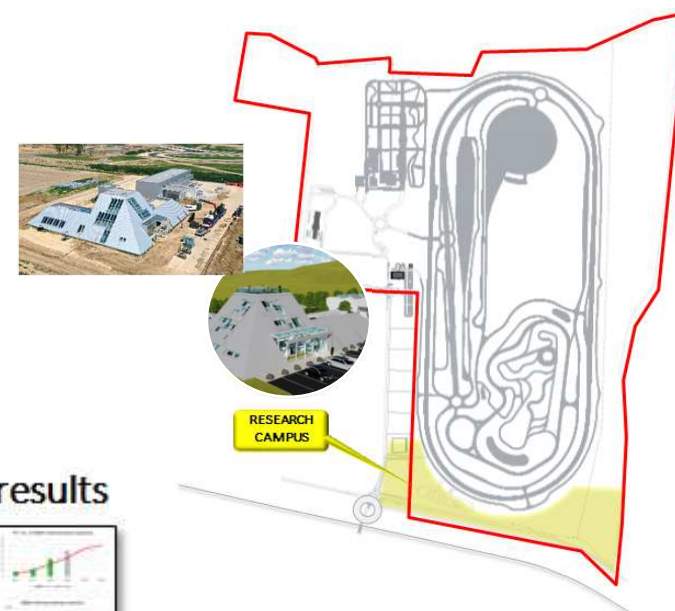
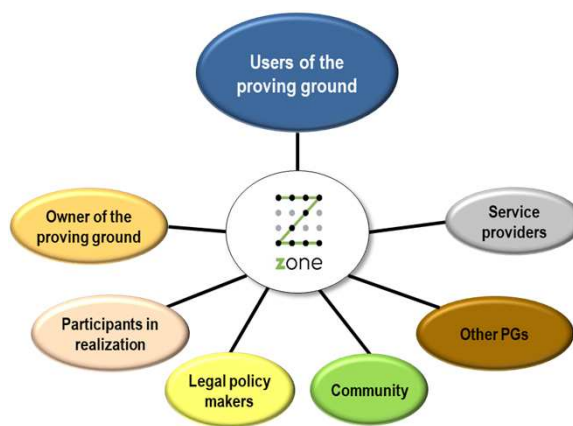


MIÉRT A KIVÁLÓSÁGI DÍJ?

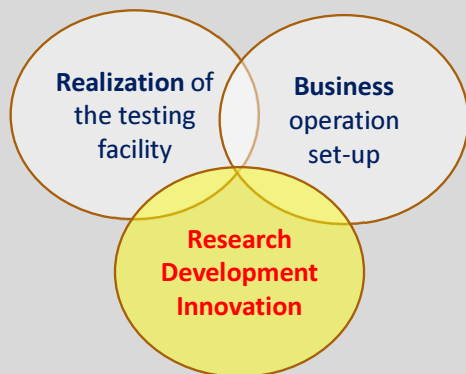
- ❑ A „külső szem”, értékelő visszajelzés
- ❑ Szervezeti siker elismerése
- ❑ Egymásra épülő elismerési szintek
- ❑ Minden megmérettetés: tanulás, szervezeti fejlődés
- ❑ **NKD 2020: Az EFQM modell 2020 és értékelési rendszere alapján**



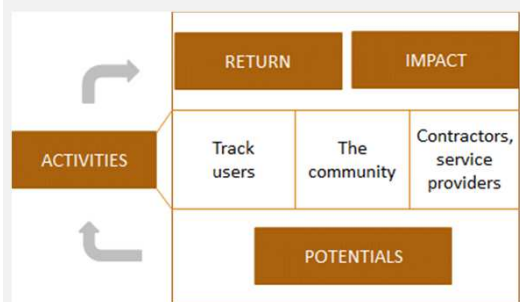
A ZALAEGERSZEGI JÁRMŰIPARI TESZTPÁLYA PÉLDÁJA



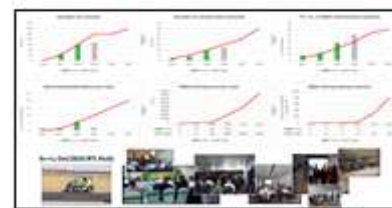
Main contributors of the project success



Proving ground strategic factor map



Achievements, results



Stakeholder-oriented project approach | Operational-oriented process approach

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

