

EFQM-Modell

Das EFQM-Modell ist ein Qualitätsmanagement-System des Total-Quality-Management. Es wurde 1988 von der European Foundation for Quality Management (EFQM) entwickelt. Man schätzt, dass über 10.000 Unternehmen weltweit danach arbeiten.

1. Grundlagen des EFQM-Modells

Das EFQM-Modell für Business Excellence ist ein Unternehmensmodell, das eine ganzheitliche Sicht auf Organisationen ermöglicht. Es wurde als Antwort Europas auf den in den USA hoch geschätzten Malcolm Baldrige National Quality Award und den japanischen Deming-Preis von der EFQM entwickelt.

Das einfache Modell umfasst die drei Säulen:

- Menschen
- Prozesse
- Ergebnisse

Menschen arbeiten in Prozessen/Abläufen und erwirtschaften Ergebnisse, die wiederum Menschen zugute kommen.

Eine 10-Jahres-Studie hat nachgewiesen, dass sich Unternehmen wirtschaftlich besser entwickeln (Börsenkurse, Umsätze, Gewinne, Mitarbeiterzahlen, etc.), wenn sie nach Unternehmensmodellen wie EFQM-Modell, Malcolm Baldrige oder Edward Deming arbeiten.

2. Grundprinzipien

Das Modell basiert auf 8 Grundprinzipien:

- **Kundenorientierung**
Die erbrachte Leistung der Unternehmung muss den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden entsprechen um nachhaltig erfolgreich am Markt agieren zu können. Nur über den Absatz von Dienstleistungen oder Produkten an Kunden kann die Unternehmung Umsätze generieren, ihre Ziele erreichen und weiterhin am Marktgeschehen teilnehmen.
- **Partnerschaft mit Lieferanten**



Mit den Lieferanten sollte vertrauensvoll zusammengearbeitet werden. Die Leistungen der Zulieferer gehen als Input in den Produktionsprozess mit ein und wirken sich somit auf die Qualität des Endproduktes aus. Partnerschaften mit Zulieferunternehmen können Unsicherheiten beseitigen, Preisvorteile erzielen und die Qualität der Vorleistungen erhöhen.

➤ **Mitarbeiterentwicklung und -beteiligung**

Mitarbeiter sind regelmäßig fachlich, methodisch und in ihrem zwischenmenschlichen Verhalten zu schulen. Ihre Fähigkeiten müssen entdeckt, ausgebaut und eingesetzt werden. Entscheidungen für ihren Arbeitsbereich sollen sie selbst treffen und die dafür notwendige Information und Kompetenz erhalten. An Entscheidungen die mittelbar ihren Arbeitsbereich beziehungsweise das ganze Unternehmen betreffen, sind sie umfassend zu beteiligen. Dies steigert die Motivation, Innovationsfähigkeit und Flexibilität.

➤ **Prozesse und Fakten**

Prozesse werden verstanden und ständig verbessert. Sie haben einen Verantwortlichen, der Sorge dafür trägt, dass sein Prozess reibungslos und effizient abgearbeitet wird. Jeder Mitarbeiter ist aufgefordert seinen Beitrag einzubringen, dass die Prozesse beherrscht werden. Das Management beruht auf Zahlen, Daten und Fakten.

➤ **Ständige Verbesserung und Innovationen**

Kontinuierliche Verbesserung ist das Prinzip. Originelle, kreative Denkansätze werden gefördert. Untersuchungen (Benchmarking) werden verwendet, um sich Anregungen bei den Besten zu holen. Lernen ist die Grundvoraussetzung, um besser werden zu können. KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) ist eine innere Haltung und wird von jedem Mitarbeiter, von jedem Team gelebt und betrifft die Prozesse, die Produkte und alle Beziehungen. Die Methode heißt PDCA-Zyklus. PDCA steht für Plan, Do, Check, Act.

➤ **Führen und Zielkonsequenz**

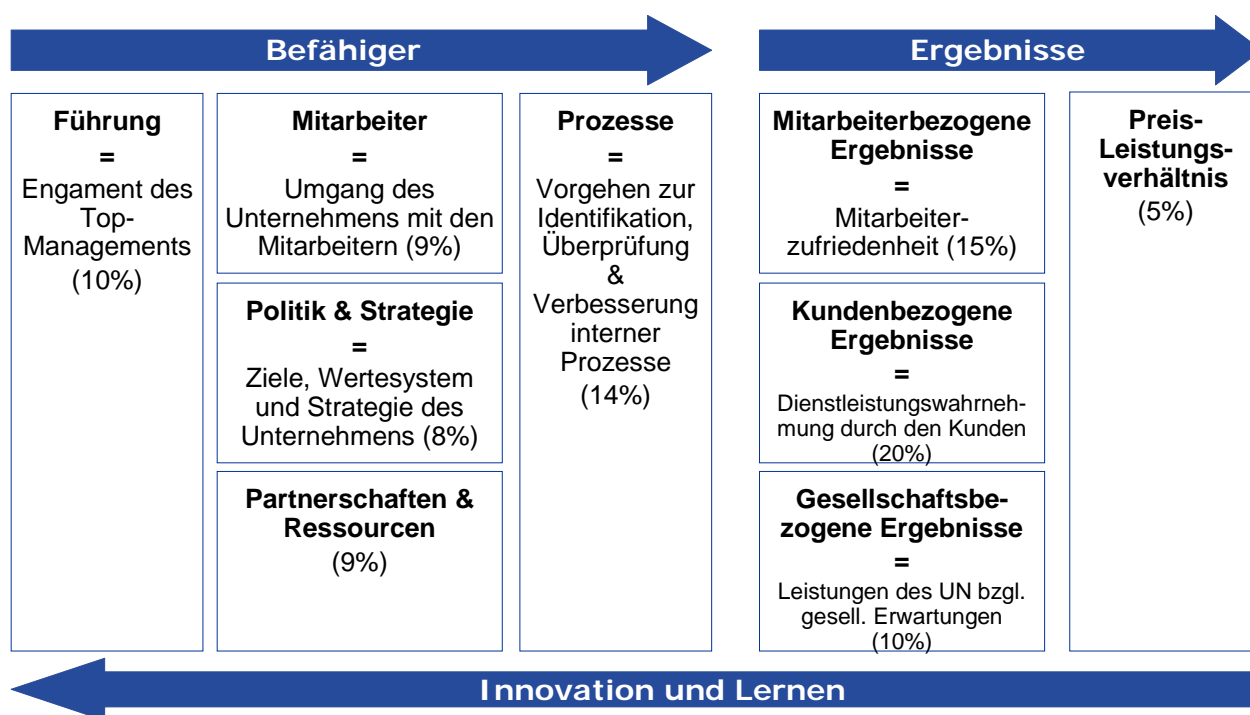
Führen zu exzellenten Leistungen ist eine professionelle Tätigkeit. Führungskräfte prägen die Unternehmenskultur und tragen eine besondere Verantwortung für die Mitarbeiterzufriedenheit und für die Geschäftsergebnisse. Das Verhalten der Mitarbeiter stimmt mit den Werten der Organisation und der Politik und Strategie überein.



- **Gesellschaftliche Verantwortung**
Gesellschaftliche Anforderungen, Gesetze und Vorschriften werden erfüllt. Die Organisation und ihre Mitarbeiter verhalten sich ethisch einwandfrei. Weiterentwicklung des EFQM-Model in Richtung auf Nachhaltigkeit u.a. durch den Verein Future e.V., mit aktuellen (2005) Diskussionsforen u.a. in Nürnberg und Regensburg.
- **Ergebnisorientierung Kundenorientierung**
Langfristig können nur exzellente Ergebnisse erreicht werden, wenn die Interessen aller Beteiligten in einem ausgewogenen und fairen Verhältnis berücksichtigt werden.

3. Kriterien

Das erweiterte System unterscheidet neun Kriterien, die wiederum in fünf Voraussetzungen (enablers) und vier Ergebniskriterien (results) eingeteilt sind:



Weitere Informationen finden Sie unter Deutsches EFQM Center (DEC) der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ)- <http://www.deutsche-efqm.de>

