

EFQM-MODELL UND RADAR-LOGIK 2013

Turnusgemäß upgedatet

Pünktlich zum EFQM-Forum 2012 im Oktober in Brüssel erfuh das Excellence-Modell der EFQM seine erste turnusgemäße Anpassung. Seit seiner grundlegenden Überarbeitung in 2010 wird alle drei Jahre überprüft, ob das etablierte Unternehmensbewertungsmodell aktuellen Erkenntnissen zur Organisationsentwicklung noch genügt. In diesem Jahr modifizieren lediglich kleinere Adaptionen von EFQM-Modell und Radar-Logik deren Ausrichtung.

Seit 2010 ist die bisherige Version des verbreiteten Excellence-Modells der EFQM auf dem Markt und in der Anwendung von Tausenden von Unternehmen und Organisationen europa- und weltweit [1].

Über 2000 professionelle Anwender sowie 450 ausgebildete Qualitätspreis-Assessoren sind allein in Deutschland bekannt.

Mithilfe zahlreicher meinungsprägender Experten passte die EFQM das Modell jetzt wie geplant nach drei Jahren an möglicherweise veränderte Rahmenbedingungen an. Die deutsche Partnergesellschaft der EFQM, die Initiative Ludwig-Erhard-Preis (ILEP), hat das EFQM-Modell 2013 gemeinsam mit ihren deutschsprachigen Partnern übersetzt.

Acht Grundkonzepte der Excellence

Nach der Überarbeitung der acht „Grundkonzepte der Excellence“ in 2010 erfahren

Wesentlich verändert wurde das Konzept „Partnerschaften aufbauen“. Es heißt künftig „Die Fähigkeit der Organisation entwickeln“ und soll neben dem Partnerschaftsaspekt ein breiteres Spektrum an Aspekten rund um die Struktur des Geschäfts beleuchten. Und aus dem Konzept „Verantwortung für eine nachhaltige Zukunft übernehmen“ wurde schließlich „Nachhaltig die Zukunft gestalten“ – hier bleibt die Grundaussage des Konzepts unverändert. Detaillierter finden sich die inhaltlichen Änderungen der Konzepte in den jeweiligen Erläuterungen wieder, die ebenfalls überarbeitet wurden [2].

Haupt- und Teilkriterien des Kriterien-Modells

Auf der Ebene der Hauptkriterien ist das Kriterien-Modell in deutscher Sprache selbst unverändert geblieben (Bild 2). Das im Deutschen bereits 2003 mit „Schlüssel-ergebnisse“ bezeichnete Hauptkriterium wird trotz des englischen Übergangs zu „Business Results“ beibehalten.

Auch auf der Ebene der Teilkriterien gab es keine Anpassungen. Dadurch ist die Revision für den Anwender ohne große Auswirkungen. Profitieren können interessierte Anwender allerdings von der Anpassung der Ansatzpunkte, in denen typische Vorgehensweisen für die jeweiligen Teilkriterien beschrieben sind. Da für eine spezifische Organisation nicht alle Vorgehensweisen bedeutsam sein müssen und je nach Organisation auch Vorgehensweisen unerwähnt bleiben können, ist der Anwender weiterhin angehalten, kreativ mit diesem nichtbeschreibenden Modell umzugehen.

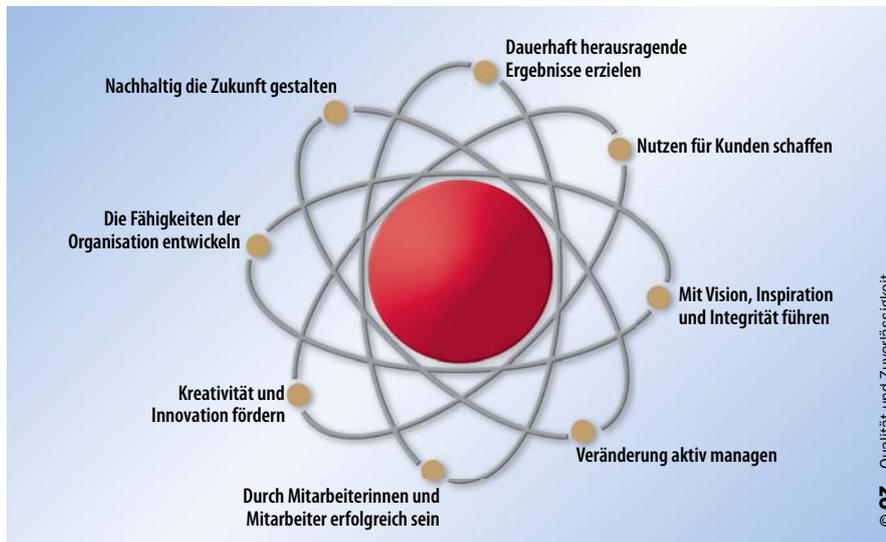


Bild 1. Grundkonzepte der Excellence 2013

Das 1988 in seiner Urfassung entwickelte Unternehmensmodell beleuchtet alle Dimensionen unternehmerischen Handelns und erlaubt eine ganzheitliche Sicht auf Organisationen. In Kombination mit dem Radar-Konzept lassen sich Prozesse und Ergebnisse von Unternehmen und Organisationen detailliert bewerten – sowohl als Fremdbewertung (wie etwa bei Qualitätspreiswettbewerben) als auch als Selbstbewertung – und dadurch gezielt verbessern.

nun wiederum sechs (im englischen Original) beziehungsweise vier Konzepte (in der deutschen Übersetzung) eine Umbenennung (Bild 1). So heißt das bisherige Konzept „Ausgewogene Ergebnisse erzielen“ nun „Dauerhaft herausragende Ergebnisse erzielen“ – dies soll die besondere Leistung besser ausdrücken und ihre Nachhaltigkeit betonen. Das Konzept „Mit Prozessen managen“ wird umbenannt in „Veränderungen aktiv managen“.

Radar-Logik für Selbst- und Fremdbewertung

Auch für die Elemente der Radar-Bewertungslogik haben sich keine Änderungen ergeben (Bild 3). Allerdings wurden zwei Attribute umbenannt, um ihren Sinn treffender zu formulieren. So wird auf der Befähigerseite das Attribut „systematisch“

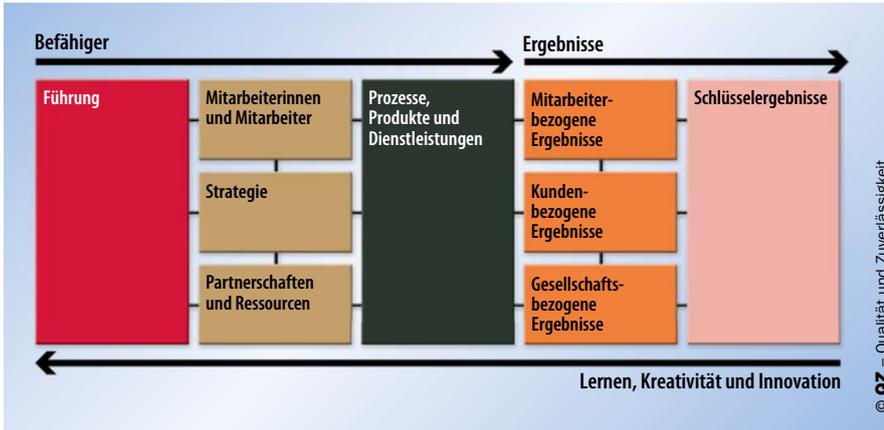


Bild 2. EFQM-Kriterien-Modell 2013

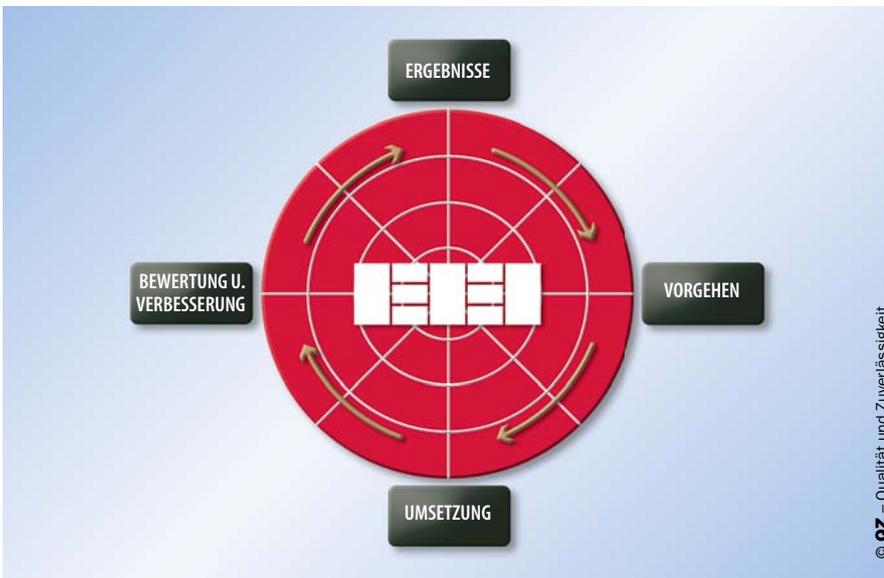


Bild 3. Die Radar-Bewertungslogik 2013

im neuen Modell „angemessen“ genannt. Damit soll ausgedrückt werden, dass die Einführung einer Maßnahme sinnvoll und so gestaltet sein soll, dass Änderungen möglich sind bzw. auf organisatorische Anpassungen reagiert werden kann.

Auf der Ergebnisseite wird das Attribut „Ursachen“ in „Tragfähigkeit“ umbenannt. Neben dem Verständnis des Ursache-Wirkungs-Zusammenhangs soll damit aufgezeigt werden, dass die gezeigte Leistung Grund zur Annahme gibt, dass die Organisation auch zukünftig erfolgreich sein kann.

Schließlich wurden die Hinweise zum Radar-Konzept gestrafft und die Radar-Bewertungsmatrix grafisch vereinfacht. Insbesondere wurde die Ausprägung „umfassende Hinweise“ wurde in „durchgängig vorbildlich“ umbenannt, um die Vergabe von Maximalwertungen deutlicher mit Spitzenleistung zu verknüpfen.

ILEP-Geschäftsführer André Moll sieht in der Modell-Revision 2013 „eine sachte Adaption des gelungenen Revisionsstands 2010“. Für den Nutzer ergäben sich keine Hürden. „Die nächsten drei Jahre“, so Moll, „wird dieser Stand des Modells die Kontinuität der Anwendung gewährleisten.“

Die ILEP bietet zahlreiche Möglichkeiten, sich auf den aktuellen Stand zu bringen (Infokasten). Eine besondere Herausforderung ist laut Moll immer wieder die Quantifizierung eines erkannten Satzes von Stärken und Potenzialen, auf die etwa die Excellence-Assessoren unter Anwendung der Radar-Methode stießen. Die entsprechende „Kalibrierung“ der Assessoren mithilfe von Fallstudien werde nun durch ein Online-Training zur Radar-Anwendung unterstützt. Der Geschäftsführer der Initiative empfiehlt professionellen Anwendern das kostenlose Online-Training und die dazugehörige Assessorenausbildung. □

Literatur

- 1 Moll, A.: EFQM-Modell und Radar-Logik in revidierter Version 2010. QZ 54 (2009) 11, S. 13. Dokumentennummer qz-online: QZ310011
- 2 Moll, A.; Kohler, G. (Hrsg.): Excellence Handbuch. Symposion Publishing, Düsseldorf 2012

Infos zum Upgrade

In eigenen Veranstaltungen werden die Auswirkungen der Modifikationen am EFQM-Modell mit den LEP-Assessoren erörtert. Ein Buch beschreibt das neue Modell im Kontext seiner Anwendung. Darüber hinaus gibt es ein kostenloses Online-Training zum EFQM-Modell 2013. Ein weiteres Webbased Training unterstützt EFQM-Assessoren bei der Kalibrierung auf das revidierte Radar-Konzept. Informationen unter:

www.ilep.de

www.qz-online.de

Diesen Beitrag finden Sie online unter der Dokumentennummer: **402320**