




Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells

Symposion Publishing

 **Download**

 **Online Lesen**

Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells Symposion Publishing

 **Download** [Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM ...pdf](#)

 **Online Lesen** [Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQ ...pdf](#)

Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells

Symposion Publishing

Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells Symposion
Publishing

Downloaden und kostenlos lesen Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells Symposium Publishing

476 Seiten

Kurzbeschreibung

Alle Unternehmen stehen heute vor derselben Frage: Wie gelingt es, herausragende Ergebnisse zu erzielen und diese Fähigkeit dauerhaft in der Organisation zu verankern? Managementansätze, die nur auf vorübergehende Leistungsverbesserung im Tagesgeschäft abzielen, helfen hier nicht weiter. Nachhaltige Verbesserung ist gefragt.

Hierfür hat sich das EFQM Excellence Modell bewährt. Es unterstützt Führungskräfte dabei, die Stärken und Verbesserungspotenziale ihrer Organisation zu identifizieren, den eigenen Reifegrad zu bestimmen und dabei die Interessen aller Stakeholder zu berücksichtigen. Darüber hinaus findet das Modell Anwendung als externes Bewertungsinstrument. Dabei ist das Modell keineswegs starr, sondern wird regelmäßig weiterentwickelt, wie die aktuelle Revision zum EFQM Excellence Modell 2013 zeigt.

Dieses Handbuch erläutert anschaulich die Anwendung des EFQM Excellence Modells und erklärt die Bedeutung der Neuerungen der Version 2013. Dabei behandelt es u. a. folgende Themen:

Wie ist das EFQM Excellence Modell aufgebaut?

Was ändert sich mit der neuen Version 2013?

Wie lässt sich das EFQM-Modell als Bewertungsinstrument anwenden?

Welchen Beitrag leistet das Modell für Strategie, Organisation und Führung

Einsatz des Modells in ausgewählten Branchen und Anwendungsfeldern.

Aktuelle Fallstudien illustrieren Good Practice, aber auch die Herausforderungen bei der Anwendung des Modells. Eine wertvolle Sammlung von Inspirationen, wie der Weg zur Excellence beschritten werden kann.

Add-on zum Download:

Original-Bewerbungsbroschüre für den Ludwig-Erhard-Preis 2012

Leitfaden zur Erstellung eines EFQM Management Dokuments

Kompetenz-/Prozessmatrix, Diagrammvorlage, Interessen- gruppenmatrix/-portfolio Leseprobe. Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Rechteinhaber. Alle Rechte vorbehalten.

Die Übersetzung von EFQM in den Alltag

Ein wichtiger Aspekt bei der Einführung des EFQM-Modells ist die individuelle Anpassung der Selbstbewertung durch die Organisation selbst. Hierbei tritt das Problem auf, dass, zumindest anfangs, die meisten involvierten Personen zwar Experten ihres Fachbereichs aber (noch) Laien in Sachen »Exzellenz« sind. Hier muss zunächst ein Verständnis für Fachbegriffe wie Strategie, Evaluation, Benchmarking usw. geschaffen werden, die manchmal nicht vermeidbar sind.

Bewährte Selbstbewertungsstrategien finden in zum Teil sehr unterschiedlichen Ausprägungen statt. Sie reichen von

- der individuellen Befragung oder Selbstbefragung der Führungspersonen
- über Workshops mit unterschiedlichen Beteiligungsreichweiten innerhalb der Organisation oder einzelner Bereiche der Organisation: das Spektrum reicht von »ausschließlich Führungskräfte« bis hin zu »alle Mitarbeiter«
- bis zu individuellen, anonymen, alle Beschäftigten einbeziehenden Befragungen mit einem die gesamte Organisation beschreibenden Fragebogen.

Die aufwändigste Form ist die dabei Selbstbewertung als Simulation einer Bewerbung für den LEP oder den EFQM Excellence Award. Die Fragen oder Aussagen, die in den Modellbroschüren vorgestellt werden, sind notwendigerweise sehr allgemeiner Natur, weil sie für Organisationen und Wirtschaftsunternehmen unterschiedlichster Couleur anwendbar sein müssen. Um aber als Selbstbewertungsinstrument für eine möglichst breite Einbeziehung der Belegschaft brauchbar zu sein, bedürfen viele Fragen einer Übersetzung in die konkrete Fachsprache der jeweiligen Branche – teilweise sogar in die spezifische Fachsprache eines

einzelnen Betriebs.

Darüber hinaus unterscheiden sich die Abläufe und die sie beschreibende Sprache in kleinen Betrieben von denen in großen Unternehmen, die vor dem Hintergrund erheblich stärker ausgeprägten Arbeitsteilungen, Verantwortlichkeiten und Aufgabenbereichen agieren.

Deshalb existiert in der Praxis nicht nur der Einsatz des vollen EFQM-Exzellenz-Modells, sondern auch ein skalierbares Vorgehen bei der Umsetzung, bei dem die Komplexität der Analyse mit dem Reifegrad der Exzellenz in der jeweiligen Organisation steigt.

Entscheidend ist,

- dass die mit der Selbstbewertung verbundene Quantifizierung von qualitativen Urteilen, Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten auf Anhieb leichter sichtbar und erkennbar wird;
- dass sie ein Bewertungsplateau schafft, dessen Entwicklung im Zeitverlauf, d. h. bei in regelmäßigen Abständen wiederholten Selbstbewertungen, Verbesserung messbar macht.

Diese Bewertung soll von allen Befragten aus Kopf und Bauch heraus vorgenommen werden, d. h. nach fachlich-sachlichem Wissenstand ebenso wie nach subjektiver Zufriedenheit. Mit der Zeit wird sowohl die Fähigkeit zur realistischen Selbsteinschätzung wachsen als auch die Fähigkeit, konstruktiv mit den Verbesserungsmöglichkeiten bei erkannten Schwächen umzugehen.

Wie anfangen?

Exzellenz beginnt da, wo sie gewollt wird. Und dort, wo damit begonnen wird. Das kann überall in einer Organisation sein; da wir jedoch von der Exzellenz von Organisationen sprechen, müssen deren Verantwortliche von Beginn an willige Weggefährten sein und auf Dauer die Vorhut übernehmen. Es gibt also einige Grundregeln, die man immer bedenken sollte, und sie beginnen alle an der Spitze der Organisation! Prolog. Abdruck erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Rechteinhaber. Alle Rechte vorbehalten.

Liebe Leserinnen und Leser,

der Wirtschaftsstandort Deutschland zeichnet sich durch ein hohes Qualitätsniveau aus. Das Streben nach Excellence und kontinuierlicher Verbesserung ist für viele deutsche Unternehmen und Organisationen ein entscheidender Erfolgsfaktor, um sich im zunehmenden Verdrängungswettbewerb zu behaupten. Das EFQM-Modell für Business Excellence der European Foundation for Quality Management (EFQM) unterstützt diese dabei, ihre Produkt- und Servicequalität zu sichern und ihre nachhaltige Entwicklung zu fördern.

Das Modell zeichnet sich dabei durch seinen ganzheitlichen Ansatz für Excellence aus – der Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit seiner Anwender. Denn es fördert ein unternehmerisches Handeln, das nachhaltige Geschäftserfolge ermöglicht und die Belange von Umwelt und Gesellschaft, von Mitarbeitern und Kunden gleichrangig berücksichtigt. In einem Umfeld, das von bestimmten Megatrends wie beispielsweise Wachstumsphantasie, steigendem Ertrags- und Kostendruck, knapper werdenden Ressourcen, Klimawandel, Engpassfaktor Fachkräfte und höheren Ansprüchen an die Work-Life-Balance geprägt ist, wird ein solch umfassendes Stakeholder-Verständnis immer wichtiger.

Im vorliegenden Excellence-Handbuch stellen Ihnen ausgewiesene Experten Fallbeispiele vor, wie die Methoden und Vorgehensweisen des EFQM-Modells in ihren Organisationen gelebt werden. Das Buch ist damit ein wichtiges praxisorientiertes Grundlagenwerk zum Excellence-Ansatz.

Ich danke allen, die zum Gelingen dieses Buches beigetragen haben, und wünsche Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, eine unterhaltsame Lektüre mit vielen neuen Erkenntnissen.

Thomas Kraus

(Vorsitzender der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.)

Download and Read Online Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells Symposium Publishing #JT7P02FX4OC

Lesen Sie Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing für online ebook Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing Kostenlose PDF downloaden, Hörbücher, Bücher zu lesen, gute Bücher zu lesen, billige Bücher, gute Bücher, Online-Bücher, Bücher online, Buchbesprechungen epub, Bücher lesen online, Bücher online zu lesen, Online-Bibliothek, greatbooks zu lesen, PDF Beste Bücher zu lesen, Top-Bücher zu lesen Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing Bücher online zu lesen. Online Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing ebook PDF herunterladen Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing Doc Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing Mobipocket Excellence-Handbuch: Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells von Symposium Publishing EPub