



EFQM ÚJ MODELL VAGY SZABVÁNY?

EFQM MODEL 2010

Az EFQM 2009-ben újra felülvizsgálta és átdolgozta az EFQM Kiválóság Modellt tanácsadók, oktatók, modellt alkalmazó vállalati vezetők, értékelők bevonásával, és a 2009. szeptemberi brüsszeli EFQM Forumon közzé tette a 2010-től érvényes új követelményrendszert.

A változtatást, továbbfejlesztést egyrészt a 3 évente, tapasztalatok alapján történő felülvizsgálati rendszer, másrészt a válság okozta változások indokolták. A válság hatására a modellben hangsúlyosabb szerepet kapott az innováció, a kockázat menedzsment és a fenntartható fejlődés.

A fejlesztés során a következő alapelveket vették figyelembe:

- a modell minden szervezet számára alkalmazható legyen
- egyszerű nyelvezetű és minden szektornak feleljen meg
- vezetők nyelvén íródjon
- fókuszáljon a sürgősen változtatandó trendekre és főtémákra
- fő hangsúly a cselekvés-orientáltságon legyen
- összhangban legyen a modell 8 alapelve, a kritériumok és a RADAR értékelő mátrix
- a fejlesztés a 2005.évi felülvizsgálat tapasztalatait is vegye figyelembe.

Melyek azok a főbb elvek, melyeket az alkalmazók mindenáron meg kívántak őrizni?

- a modell 9 kritériumos rendszerét
- a modell 8 alapkoncepcióját és
- a RADAR értékelési módszert.

E három fő elem integrálása segíti a szervezeteket a kiválóság kultúra kialakításában, a szervezetfejlesztésben, a vezetési stílus fejlesztésében, a jó gyakorlatok megismerésében és alkalmazásában, s mindez a szervezet innovativitását és eredményességét javítja.

Fontosnak tartották a fejlesztők, hogy a 8 alapkoncepció összefoglalja mindazt, hogy hogyan érhet el egy szervezet folyamatosan fenntartható, kiváló működést, bármilyen típusú szervezetről is legyen szó.

Az EFQM 8 alapkoncepciójában történt változások:

1. Kiegyensúlyozott eredményeket elérni (korábban: Eredményorientáltság)
2. Értéket teremteni a vevő számára (Vevőközpontság)
3. Vezetni jövőorientáltan, inspiráltan és tisztességesen (Vezetés és célok szilárdsága)
4. Folyamatokon alapulva vezetni (Tényeken és folyamatokon alapuló vezetés)
5. Sikeresnek lenni az emberek által (Dolgozók fejlesztése és bevonása)
6. Táplálni a kreativitást és az innovációt (Folyamatos tanulás, fejlesztés és innováció)
7. Partnerkapcsolatokat építeni (Partnerkapcsolatok fejlesztése)
8. Felelősséget vállalni a fenntartható jövőért (Társadalmi felelősség).



A modell 9 kritériuma

A kritériumok megnevezésében is történt változás.

STRATÉGIA – korábban Politika és stratégia, melyből azért hagyták el a politikát, mert több szervezet számára nem volt önállóan meghatározható hosszú távú célkitűzése, politikája, mivel vagy a fenntartó (pl. helyi önkormányzat), vagy az anyacég határozta meg azokat számára.

EMBEREK – korábban Emberi erőforrás-fejlesztés volt.

FOLYAMATOK, TERMÉKEK, SZOLGÁLTATÁSOK – korábban Folyamatok irányítása, melybe hangsúlyosabbá tették a termékek, szolgáltatások folyamatos fejlesztését, innovációját.

KULCSEREDMÉNYEK – korábban Kulcsteljesítmény eredmények.

Változások az alkritériumokban

A modell részletes kifejtésében, az úgynevezett alkritériumokba a fejlesztés során a VEZETÉS-nél új elemként bevették az etikát, az átláthatóságot, a rugalmasságot és a döntési képességet a változásokra való reagálásban. A STRATÉGIÁban új elem, hogy a szervezet hogyan építi be a stratégiájába a fenntarthatóságot. Az EMBEREK témakörben be kell tudni mutatni, hogy az emberi erőforrás tervek hogyan kapcsolódnak a szervezet stratégiájához. A PARTNERKAPCSOLATOK és ERŐFORRÁSOK kritériumban a beszállítók szerepét a korábbinál jobban kiemeli a modell. A FOLYAMATOK, TERMÉKEK és SZOLGÁLTATÁSOK kritériumban a termékek, szolgáltatások életciklusának vizsgálatára is ki kell térni, és a vevő számára értékkel bíró termékek és szolgáltatások fejlesztésére helyezi a modell a vezetők felelősségét.

A RADAR értékelő mátrix ADOTTSÁGOK témaköreinél történő értékelésénél új, fontos szempont a hatékonyság, gyorsaság, rugalmasság, fenntarthatóság, optimalizálás, valamint az innováció, a kreativitás és a cselekvésre orientálás. Az EREDMÉNYEK értékelésénél új szempont az eredmények szegmentált bemutatása és az eredmények jövőbeni fenntarthatóságának képessége.

Az **EFQM Kiválóság Modell Kritériumainak súlyszáma** is változott, egyszerűsödött.

Minden kritérium 10 %-ot ér, kivéve a Vevői eredmények és a Kulcseredmények, melyek 15-15 %-os súllyal szerepelnek. Növekedett a súlya az Emberi erőforrás-fejlesztésnek és elégedettségnek, a Stratégiának, a Partnerkapcsolatok és Erőforrásoknak és a Társadalmi Eredményeknek, megmaradt a korábbi súllyal a Vezetés és a Kulcseredmények, csökkent a Folyamatok súlya és a Vevői eredmények, bár utóbbi jelenleg is kiemelt, a legmagasabb súlyt képviseli.

Mindezen változtatásokkal az EFQM stratégiai csoportja azt szeretné elősegíteni, hogy a vállalkozások, szervezetek dinamikusabban fejlődjenek a modell segítségével, sikeresek legyenek az emberek kreativitása és folyamatosan fejlődő képességeik által, innovatív szervezetenként értéket teremtsenek termékeikkel, szolgálataikkal vevőik számára, s elért eredményeiket hosszútávon képesek legyenek megtartani mások jó gyakorlatának megismerésével, adaptálásával és továbbfejlesztésével.



Az EFQM meggyőződése, hogy az új modellt vezetői szabványként alkalmazva komoly fejlődést érhetnek el az európai szervezetek ugyanúgy, mint ahogy az USA-ban is minőség- és szervezetfejlesztési „szabványként” használták a szervezetek az amerikai minőségdíj, a Malcolm Baldrige Díj követelményrendszerét.

Reméljük, hogy a hazai vezetők is megkedvelik az új, egyszerűbb, cselekvésre orientáló modellt, és sikerrel fogják alkalmazni szervezetük eredményességének továbbfejlesztése érdekében, s ezáltal egyre több magyar szervezet lesz sikeres a nemzetközi versenyben az EFQM Kiválóság modell, mint vezetői eszköz alkalmazásával.

2009. október

*Sugár Karolina, elnök
Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület
az EFQM Magyar Nemzeti Partnerszervezete*

(A cikk megjelent a Magyar Minőség Társaság Magyar Minőség c. újságjában.)