

Руководство
для организаций - участников конкурса
2018 года
(с численностью работающих более 250 человек)

г. Курск

АННОТАЦИЯ

Руководство разработано на основании «Положения о ежегодной Премии Губернатора Курской области по качеству», утвержденного постановлением Губернатора Курской области от 22.01.99 г. № 44 (в ред. Постановления Губернатора Курской области от 27.09.2016 г. №266-пг) и содержит рекомендации по проведению самооценки и подготовке отчета по критериям конкурса на соискание Премии Губернатора Курской области. Методической основой для разработки модели и критериев конкурса является модель Премии Правительства Российской Федерации в области качества. В Руководстве изложены положения по организации конкурса, самооценке и экспертной оценке деятельности организаций и подведению итогов конкурса

Разработка настоящего руководства производилась специалистами в области качества ФГБОУ ВО «Юго-Западный Государственный Университет» и ФБУ «Курский ЦСМ».

**КОПИРОВАНИЕ И РАСПРОСТРАНЕНИЕ РУКОВОДСТВА
РАЗРЕШАЕТСЯ И ПООЩРЯЕТСЯ**

СОДЕРЖАНИЕ

Зачем Вашей организации участвовать в конкурсе на соискание премии?.....	4
1. Основные условия участия в конкурсе.....	5
2. Порядок подачи заявки и представления материалов для участия в конкурсе.....	5
3. Требования к отчету конкурсанта и методические рекомендации по проведению самооценки.....	6
4. Порядок проведения экспертизы материалов конкурсантов.....	7
5. Подведение итогов конкурса.....	8
6. Модель Премии Губернатора Курской области по качеству.....	9
7. Критерии Премии Губернатора Курской области для организаций с численностью работающих свыше 250 человек	10
Критерий 1: Лидирующая роль руководства.....	10
Критерий 2: Политика и стратегия организации в области качества.....	12
Критерий 3: Персонал	13
Критерий 4: Партнерство и ресурсы	15
Критерий 5: Процессы, продукция и услуги	17
Критерий 6: Удовлетворенность потребителей качеством продукции и услуг	19
Критерий 7: Удовлетворенность персонала	20
Критерий 8: Влияние организации на общество	22
Критерий 9: Результаты работы организации	23
Приложение А. Форма заявки-декларации на участие в конкурсе.....	25
Приложение Б. Таблица шкал оценок конкурсанта	26
Приложение В. Форма анкеты самооценки.....	28
Приложение Г. Форма листа оценки организации – участника конкурса.....	29

ЗАЧЕМ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ УЧАСТВОВАТЬ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ?

В основу оценки деятельности предприятий – соискателей Премии Губернатора Курской области по качеству положены модель и оценочные критерии Европейской премии по качеству и Премий Правительства РФ по качеству. Эти модели, используемые для самооценки организации, являются современным инструментом целенаправленного инновационного совершенствования деятельности и повышения конкурентоспособности.

Цель, которая ставилась при учреждении премии, - вовлечь как можно больше предприятий в работу по обеспечению качества и внедрению высокоэффективных методов управления качеством. У предприятий появился очень эффективный инструмент – самооценка по критериям премии как основа постоянного улучшения организации работы в области качества. Использование метода самооценки позволяет предприятию посмотреть на свою деятельность с позиции комплексного подхода, сравнить себя с лучшими организациями, выявить области, где требуются улучшения, спланировать и реализовать эти улучшения. И даже те предприятия, которые уже стали победителями конкурсов, продолжают проводить самооценку, поскольку видят в ней способ постоянного развития и самосовершенствования.

Каждая организация, представившая на конкурс свои материалы, получает их объективную оценку группой экспертов по оценке участников конкурса на соискание премий Губернатора Курской области в области качества. Эта оценка представляется в виде экспертного заключения, содержащего отмеченные экспертами сильные стороны деятельности организации, области, где можно вести улучшения, а также бальную оценку по критериям премии.

Премии по качеству обеспечивают их лауреатам имидж лидера, репутацию надежного производителя высококачественной и конкурентоспособной продукции или услуги, способствуют привлечению новых партнеров и заказчиков, сохранению и увеличению существующей доли рынка, ведут к росту прибыли и, соответственно, открывают новые деловые возможности.

Лауреатам конкурса будут вручены дипломы Губернатора Курской области и знаки премии установленного образца. Они получают также право использования символа премии с указанием года ее присуждения в своих рекламных материалах.

В основу модели премии заложены следующие принципы:

- достижение сбалансированных результатов;
- увеличение ценности, создаваемой для потребителя;
- руководство, основанное на стратегическом видении, стимулировании и ответственности;
- менеджмент на основе процессов;
- достижение успеха с помощью персонала;
- содействие творчеству и инновациям;
- формирование партнерства;
- ответственность за устойчивое развитие.

1. ОСНОВНЫЕ УСЛОВИЯ УЧАСТИЯ В КОНКУРСЕ

1.1 Участие организаций в конкурсе добровольное. Конкурс на соискание премии является открытым. Принцип выявления лауреатов премии - конкурсный (сопоставительный) путем определения лучших организаций из числа конкурсантов на основе экспертных балльных оценок.

1.2 На участие в конкурсе могут претендовать организации независимо от размера и организационно-правовой формы, осуществляющие производство продукции и оказание услуг.

Не допускаются к участию в конкурсе организации:

- в отношении которых в установленном порядке приняты решения об осуществлении процедур, предусмотренных законодательством Российской Федерации о несостоятельности (банкротстве);

- осуществляющие хозяйственную деятельность менее одного года.

Организации-лауреаты имеют право на повторное участие в конкурсе не ранее чем через два года после присуждения премии.

1.3 С момента подачи заявки на участие в конкурсе со стороны Областной конкурсной комиссии по присуждению премий Губернатора Курской области в области качества обеспечивается полная конфиденциальность в отношении полученной от организации информации.

1.4 Организации, участвующие в конкурсе, оплачивают организационный взнос в соответствии с договором, заключенным с ФБУ «Курский ЦСМ», осуществляющим функции технического секретариата. Организационный взнос включает в себя затраты на привлечение экспертов, изготовление дипломов, а также церемонию награждения победителей. Размер организационного взноса устанавливается в соответствии с таблицей:

Число работающих в организации	Размер оплаты
до 100 человек	6000 руб. + НДС
от 100 до 1000 человек	10000 руб. + НДС
свыше 1000 человек	14000 руб. + НДС

1.5 Отсутствие оплаты организационного взноса за участие в конкурсе в указанные сроки считается отказом организации от дальнейшего участия в конкурсе 2018 года.

1.6 В случае отказа организации от участия в конкурсе на любом этапе средства, полученные от организации в качестве организационного взноса, не возвращаются.

1.7 Все организации, принявшие участие в конкурсе, получают оценку деятельности в области качества и рекомендации по ее совершенствованию.

2. ПОРЯДОК ПОДАЧИ ЗАЯВКИ И ПРЕДСТАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ УЧАСТИЯ В КОНКУРСЕ

2.1. Организация, желающая принять участие в конкурсе, направляет в технический секретариат заявку-декларацию на участие в конкурсе по форме Приложения А.

Срок представления заявки в Технический секретариат – 1 октября 2018 г.

После получения заявки Технический секретариат присваивает ей регистрационный номер и направляет в адрес организации документы на оплату организационного взноса.

2.2. Конкурсант в срок до 15 октября 2018 г. оформляет и представляет в Технический секретариат материалы для участия в конкурсе, включая:

- 1) отчет конкурсанта (в соответствии с разделами 3 и 7)
- 2) анкету самооценки (по форме Приложения В)
- 3) копию платежного поручения об оплате организационного взноса.

3. ТРЕБОВАНИЯ К ОТЧЕТУ КОНКУРСАНТА И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ САМООЦЕНКИ

3.1 Каждый конкурсант должен представить в Технический секретариат конкурса отчет в 3-х экземплярах, подписанный высшим должностным лицом организации.

3.2 Отчет конкурсанта должен быть объемом не более 50 страниц, включая рисунки, графики, таблицы и приложения, напечатанный на бумаге формата А4. Отчет должен иметь сквозную нумерацию. Все сокращения в отчете должны быть понятны эксперту, который будет читать этот отчет. Оформление титульного листа – произвольное.

3.3 Отчет должен быть максимально информативным и содержательным. Не рекомендуется предоставлять в отчете неверные данные, излагать декларативные заявления, не подтвержденные в тексте отчета какими – либо доказательствами, фактами или примерами.

3.4 Отчет должен состоять из:

- краткой характеристики организации-конкурсанта;
- описания деятельности организации и результатов этой деятельности по всем критериям и их составляющим.

3.5 В краткой характеристике (объемом не более 3 машинописных страниц) должны рассматриваться основные факторы деловой активности, которые будут учитываться при оценке конкурсанта.

3.6 В характеристике должны быть указаны:

- дата регистрации организации;
- численность работающих;
- организационная структура;
- основные этапы организационного развития;
- форма собственности;
- основные виды продукции (услуг);
- основные требования к качеству продукции (услуг);
- категории основных рынков (местный, региональный, национальный или международный);
- характеристика основных потребителей (покупатели, другие компании, правительство);
- прочие факторы, представляющие важность для конкурсанта;
- почтовый адрес;
- интернет-сайт организации.

Если организация-конкурсант является филиалом, то в обзор следует включить описание организационной структуры и административные связи с материнской организацией, а также сравнение с ней в отношении количества работников, объема производства и характера предлагаемых товаров и услуг.

3.7 **Описание критериев** производится последовательно по всем составляющим девяти критериев.

3.8 Информация по критериям должна быть представлена в динамике развития предприятия за последние 3-5 лет, как в группе критериев «возможности» при описании подходов к деятельности, так при представлении результатов работы организации.

3.9 Раскрывая содержание критериев применительно к условиям своего предприятия, рассмотрите все составляющие критериев по порядку, обращая особое внимание на те из них, которые отражают характер деловой активности конкурсанта.

3.10 Критерии и их составляющие, приведенные в настоящем руководстве, не носят характера обязательных однозначных требований, которые надо выполнять буквально. Работники организации, проводящие самооценку, могут отражать в своем отчете такую информацию, которая, по их мнению, в большей степени соответствует содержанию критерия применительно к особенностям организации.

3.11 Информация должна быть сжатой, выразительной и содержать фактический материал, подтвержденный примерами. Рекомендуется наглядно иллюстрировать представленную в отчете информацию графиками и таблицами.

3.12 Для критериев, характеризующих **возможности (критерии 1-5)** информация в отчете (в разрезе поставленных вопросов) должна касаться трех элементов:

а) необходимо описать формы и методы работы и дать обоснование их применения в рамках деятельности, которую характеризует критерий, и показать их согласованность (интегрированность) с другими подходами. Этот элемент будет рассматриваться экспертами как **совершенство подхода**.

б) необходимо показать, насколько системно (комплексно) и полно в рамках организации применяются эти формы и методы: в “вертикальном” разрезе – по уровням управления, в “горизонтальном” – по подразделениям и областям деятельности организации. Этот элемент будет рассматриваться экспертами как **развертывание подхода**.

в) необходимо описать, как организация осуществляет инновации и перемены для совершенствования своей деятельности на основе измерений, изучений лучшей практики и творчества персонала. Этот элемент будет рассматриваться экспертами как **оценка и совершенствование подхода**.

3.13 Для критериев, характеризующих **результаты (критерии 6-9)**, информация должна содержать следующие данные:

а) данные о том, насколько полно и точно приведенные ключевые показатели охватывают различные направления деятельности организации.

Этот элемент будет рассматриваться экспертами как **полнота и представительность**.

б) показатели, которыми организация оценивает свои результаты, и тенденции изменения этих показателей желательно представить за последние три-пять лет. Тенденции изменения фактически достигнутых показателей следует представить в сопоставлении с планировавшимися. Также приводятся сравнения показателей организации с аналогичными показателями других организаций, конкурентов, лучших известных организаций. Этот элемент будет рассматриваться экспертами как **достижения**.

3.14 Целесообразно проиллюстрировать информацию о результатах простыми графиками, диаграммами. Желательны также краткие комментарии, которые позволят понять важность и особенности представленных количественных данных.

3.15 Данные о финансовых результатах можно представить в относительных единицах, а не в абсолютных – по соображениям конфиденциальности информации.

3.16 При составлении отчета следует учесть весомость критериев, а также то, что составляющие критериев 1,2,3,4,5,8 и 9 (например, 1а, 1б, 1в, 1 г и 1д) имеют одинаковую весомость, а в критериях 6 и 7 баллы распределены с разной весомостью: 0,75 для 6а и 7а; 0,25 для 6б и 7б.

3.17 На основании составленного отчета организация производит самооценку по всем составляющим критериев, руководствуясь шкалой оценки, приведенной в Таблицах Приложения Б и заполняет Анкету самооценки по форме Приложения В.

4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ МАТЕРИАЛОВ КОНКУРСАНТОВ

4.1. Экспертиза материалов конкурсантов и последующее обследование их на местах осуществляется рабочими группами из специально подготовленных экспертов,, назначаемых Областной конкурсной комиссией.

4.2. Экспертиза проводится в два этапа.

На первом этапе проводится рассмотрение, регистрация и систематизация заявок на участие в конкурсе, заочная экспертиза представленных материалов экспертными группами с предварительной оценкой результатов по данным, представленным в отчете.

На втором этапе осуществляется обследование организаций на местах.

Обследование на местах проводится экспертной комиссией в целях подтверждения и проверки объективности данных, представленных в отчете конкурсанта, определения и оценки сильных сторон и областей для улучшений в деятельности конкурсанта. Обследование на местах будет проводиться в октябре-ноябре 2018 г. в сроки, согласованные с организацией.

4.3 Организация-конкурсант несет расходы по обеспечению проезда к месту обследования, питания и проживания (при необходимости) группы экспертов.

4.4 По результатам обследования организаций на местах экспертные рабочие группы заполняют Лист оценки предприятия-конкурсанта по форме Приложения Г и представляют в Областную конкурсную комиссию заключения с указанием окончательной оценки в баллах, а также экспертное заключение в указании сильных сторон и областей для улучшений в деятельности организации-конкурсанта.

5. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ КОНКУРСА

5.1 По результатам экспертизы материалов, представленных организациями на конкурс, и обследования организаций на местах Областная конкурсная комиссия подготавливает предложения по присуждению премий и представляет их Губернатору Курской области.

5.2 Награждение победителей конкурса проходит в торжественной обстановке на мероприятиях, приуроченных ко Всемирному дню качества (второй четверг ноября), а результаты публикуются в средствах массовой информации.

5.3 Премия представляет собой диплом Губернатора Курской области и Знак премии установленного образца.

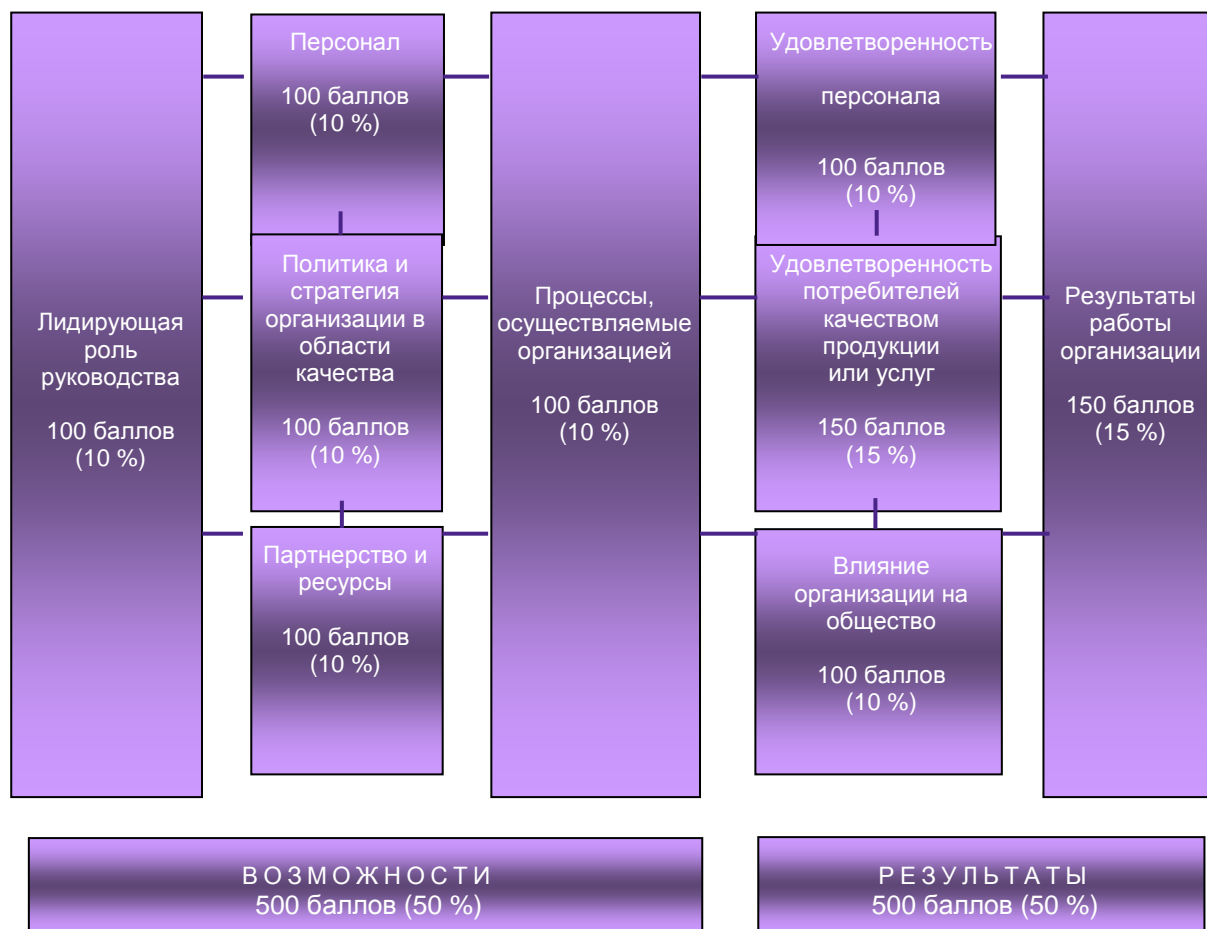
По любым возникшим у Вас вопросам обращайтесь в технический секретариат:

305029, г. Курск, пер. Южный, д. 6-А
ФБУ «Курский ЦСМ», корпус 1, каб. 9а
Телефон/факс (4712) 58-50-75
e-mail: gs@kcsms.sovtest.ru

***Пройти обучение по методике самооценки
и получить консультации по подготовке отчета:***

Юго-Западный государственный университет
«Межрегиональный центр инновационного менеджмента»
305040, г.Курск, ул.50 лет Октября, д.94
Телефон: (4712) 22-26-14; +7 915-513-19-57
e-mail: swsuncim@gmail.com

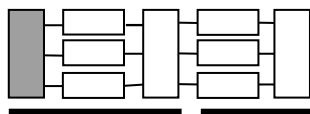
6. МОДЕЛЬ ПРЕМИИ ГУБЕРНАТОРА КУРСКОЙ ОБЛАСТИ ПО КАЧЕСТВУ



7. КРИТЕРИИ ПРЕМИИ ГУБЕРНАТОРА КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

КРИТЕРИЙ 1:

ЛИДИРУЮЩАЯ РОЛЬ РУКОВОДСТВА



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Как руководители организации всех уровней определяют ее предназначение, вырабатывают стратегию развития и способствуют их реализации; как они формируют ценности, необходимые для достижения долгосрочного успеха, с помощью соответствующих мероприятий и личного примера; насколько они вовлечены в деятельность, обеспечивающую развитие и внедрение системы менеджмента организации.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий охватывает следующие пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация, отвечающая на вопросы, поставленные ниже:

1а. Определение руководителями предназначения организации, стратегии ее развития, ценностей и этических норм, демонстрация на личных примерах своей приверженности культуре качества

- как руководители определяют миссию (предназначение), видение, политики в различных областях деятельности (качество, экология, безопасность и т.п.) и стратегические цели организации и формируют культуру организации? (документы, примеры)
- как руководители формируют и поддерживают ценности организации и на личных примерах демонстрируют добросовестность, социальную ответственность и этическое поведение, как внутри, так и вне организации?
- как руководители создают атмосферу сотрудничества в организации, анализируют и повышают результативность деятельности каждого руководителя? (примеры инициатив руководителей по созданию систем мотивации, анализа и оценки результатов деятельности для повышения результативности руководства).

1б. Участие руководителей в деятельности, обеспечивающей разработку, внедрение и постоянное совершенствование системы менеджмента организации

- как руководители организуют разработку и улучшение системы менеджмента организации и лично участвуют в этой деятельности, включая оценку результатов с целью совершенствования деятельности и получения устойчивых выгод для заинтересованных сторон?
- как руководители обеспечивают разработку и внедрение процессов эффективного руководства организацией?
- как руководители обеспечивают совершенствование структуры организации в целях реализации политики (в т.ч. в области качества, охраны труда, бережливого производства и т.д.) и стратегии?
- как руководители обеспечивают анализ и оценку сбалансированных результатов деятельности для принятия управленческих решений по улучшению деятельности?
- как руководители обеспечивают прозрачность и ответственность своей деятельности перед заинтересованными сторонами и обществом?
- как руководители определяют риски заинтересованных сторон во всех процессах организации и управляют ими? (примеры определения рисков и их учета в принятии управленческих решений)
- как руководители выявляют неиспользованные возможности организации и обеспечивают их реализацию? (описание подходов, примеры бенчмаркинга, внедрения улучшений по инициативе руководства).

1в. Участие руководителей в работе с потребителями, партнерами и другими внешними заинтересованными сторонами

- как руководители выделяют различные группы внешних заинтересованных сторон и разрабатывают подходы, позволяющие понимать, предугадывать и отвечать на их различные потребности и ожидания?

- как руководители устанавливают взаимоотношения партнерства и участвуют в них? (примеры взаимовыгодных партнерских отношений, осуществляемых руководителями)

- как руководители организуют совместную с партнерами инновационную деятельность и участвуют в ней (примеры совместных взаимовыгодных мероприятий с партнерами)

- как руководители признают вклад в развитие организации отдельных лиц и групп, представляющих заинтересованные стороны и лично участвуют в мероприятиях, способствующих развитию общества в целом? (примеры поощрений руководителями представителей поставщиков, потребителей, работников и других заинтересованных сторон и другие формы признания)

- как руководители обеспечивают прозрачную отчетность для ключевых заинтересованных сторон в соответствии с их ожиданиями? (информация о деятельности организации на сайте, выступления руководителей на конференциях, в СМИ и т.п.)

- как руководители используют инновации для улучшения репутации и имиджа своей организации, а также для привлечения новых потребителей, партнеров и талантливых людей? (примеры инициатив руководства по улучшениям деятельности в различных областях, повлиявших на репутацию и имидж организации)

- как руководители устанавливают общие ценности, ответственность, этические нормы, культуру доверия и открытости при взаимодействии с заинтересованными сторонами?

1г. Мотивация, поддержка и поощрение руководителями персонала организации

- как руководители способствуют распространению культуры, поддерживающей генерирование и развитие новых идей и новых способов мышления с целью стимулирования инновационного и организационного развития? (примеры инициатив руководителей во внедрении инноваций в системе менеджмента организации, совершенствовании ключевых процессов, развитии систем мотивации и т.п.)

- как руководители лично участвуют в разъяснении персоналу предназначения организации, ее видения, а также ценностей, политики и стратегии, планов, целей и целевых показателей? (походы и примеры организации контактов с персоналом и мероприятий для разъяснения и доведения планов и решений)

- как руководители оказывают поддержку и вдохновляют персонал на всех уровнях организации в реализации и достижении своих планов, целей и задач, одобряя усилия своевременно и подходящим образом, содействуют и поощряют равные возможности и разнообразие в деятельности по совершенствованию?

Чем руководители подтверждают свое понимание и признание того, что устойчивое развитие организации зависит от способности руководителей к быстрому обучению и быстрому реагированию в случае необходимости и демонстрируют это на личных примерах? (примеры обучения руководителей в различных областях менеджмента, применения полученных знаний для обучения персонала, реагирования на внешние изменения).

1д. Определение и поддержка руководителями инноваций и перемен в организации

- как руководители понимают внутренние и внешние побудительные причины перемен в организации? (оценка сильных и слабых сторон организации, конкурентоспособности, положения на рынке и т.п.)

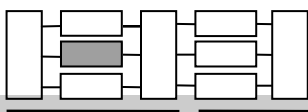
- как руководители определяют перемены, которые необходимо осуществить внутри организации, а также во внешних взаимоотношениях? (как принимаются решения на основе понимания внутренних и внешних побудительных причин для перемен)

- как руководители планируют и поддерживают изменения, включая обеспечение необходимыми ресурсами и используя менеджмент проектов и целенаправленные улучшения процессов?

- как осуществляется руководство реализацией всех программ изменений, содержащихся в «портфеле» организации, и осуществляют менеджмент связанных с ними рисков с учетом влияния на заинтересованные стороны?
- как руководители разъясняют осуществляемые перемены и побудившие их причины работникам и другим заинтересованным сторонам?
- как руководители оказывают поддержку и помощь персоналу при осуществлении перемен? (примеры мотивации, поддержки ресурсами, поощрения и помощи при осуществлении мероприятий по улучшениям)
- как руководители сбалансировано учитывают экономические интересы организации, интересы людей и окружающей среды в целом?

КРИТЕРИЙ 2:

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Как организация реализует свои предназначение и стратегию развития посредством ориентации на потребности заинтересованных сторон, разработку политики, планов, целей и процессов.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

2а. Определение существующих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон для разработки политики и стратегии

- как в организации собирают сведения о потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон и используют их в качестве исходных данных для анализа и развития своей стратегии и политик? (кого организация относит к ключевым заинтересованным сторонам, описываются формы и методы сбора и использования информации о их потребностях и ожиданиях)
- как в организации определяют, понимают и прогнозируют развитие ситуации во внешнем окружении организации и определяют возможные сценарии своего будущего развития, в том числе определяют и анализируют внешние показатели экономических, рыночных и общественных тенденций, которые могут повлиять на деятельность организации?
- как в организации определяют, понимают, анализируют и прогнозируют воздействие изменений в политической, общественной и законодательной сферах на заинтересованные стороны, а также возможности и угрозы на основе обратной связи от заинтересованных сторон?

2б. Использование информации, полученной в результате измерений, исследований, познавательной и творческой деятельности, для разработки политики и стратегии

- как в организации анализируют тенденции в своей деятельности, компетентность и свои результаты для понимания существующих и потенциальных возможностей?
- как в организации анализируют информацию, касающуюся компетентности и возможностей существующих и потенциальных партнеров, для понимания, каким образом они могут увеличить возможности организации?
- как в организации анализируют информацию о новых технологиях и бизнес-моделях, прогнозируя их влияние на деятельность организации в случае их применения?
- как в организации сравнивают показатели своей деятельности с соответствующими достижениями других организаций для понимания своих сильных сторон и областей для улучшения и используют эту информацию для актуализации стратегии, политик и планов развития?
- как в организации анализируют и используют результаты своего участия в конкурсах по качеству (например, «Программа 100 лучших товаров России», «Премия Губернатора Курской области по качеству», конкурс на знак качества Союза потребителей Российской Федера-

ции «Лучшее в России» и других конкурсах в области качества) и выставках для совершенствования своей деятельности?

2в. Разработка, анализ и актуализация политики и стратегии

- как в организации разрабатывают, анализируют и актуализируют стратегию развития и политики организации, а также оценивают соответствие своей миссии, видению, принципам и подходам TQM (всеобщего менеджмента качества)?

- как организация определяет и использует ключевые показатели, необходимые для анализа достижения стратегических целей и оценки реализации стратегии?

- как в организации определяют и используют для повышения удовлетворенности всех заинтересованных сторон преимущества в конкурентной борьбе в настоящее время и в будущем, а также наиболее важные факторы успеха?

- как в организации применяют эффективные методы управления рисками, определенными при планировании сценариев своего развития?

- как организация определяет основные потребности и возможности в формировании партнерских отношений и объединений в целях реализации политики и стратегии, согласует свою политику и стратегию с политикой и стратегией партнеров и объединений?

- как организация применяет подходы устойчивого развития (сбалансированное развитие экономической, экологической, социальной и других сфер организации) при разработке своей стратегии и процессов ее реализации?

2г. Развертывание и доведение политики и стратегии в рамках структуры ключевых процессов

- как в организации формируют комплекс ключевых процессов и организационную структуру, необходимых для реализации своей стратегии и поддерживающих ее политик?

- как организация разъясняет свою стратегию и поддерживающие ее политики заинтересованным сторонам, и оценивают их осведомленность о своих политиках и стратегии?

- как организация определяет и устанавливает понятные цели и задачи, основанные на понимании рынка и своих возможностей, и поддерживает эти цели и задачи необходимыми политиками и ресурсами?

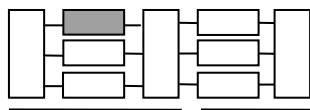
- как в организации производят развертывание стратегических целей, устанавливая групповые и индивидуальные цели в соответствии со стратегическими целями организации, создают условия для максимального вклада каждого в деятельность организации?

- как в организации определяют приоритеты, согласовывают, развертывают и разъясняют планы, цели и целевые показатели, а также отслеживают результаты?

- как в организации создают механизмы анализа и отчетности, позволяющие объективно оценить прогресс в деятельности организации?

КРИТЕРИЙ 3:

ПЕРСОНАЛ



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Как организация управляет персоналом, развивает и использует его знания и потенциал на индивидуальном уровне, на уровне групп и всей организации; как она планирует виды деятельности в целях претворения в жизнь политики и стратегии, а также в целях эффективной реализации своих процессов.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий охватывает следующие пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация:

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

3а. Планирование, управление и улучшение работы с персоналом

- как в организации разрабатывают и согласовывают планы в области управления персоналом со своей стратегией, организационной структурой, новыми технологиями и ключевыми процессами? (документы, планы)

- как в организации вовлекают персонал и его представителей в деятельность, связанную с разработкой и анализом политик и планов в области управления персоналом? (примеры, документы)

- как в организации осуществляют управление наймом персонала, планирование карьеры и продвижение по службе? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают справедливость во всех вопросах найма и занятости персонала, пропагандируя этот подход в организации? (примеры, документы)

- как в организации используют обследование и другие формы обратной связи с персоналом для совершенствования политики, стратегии и планов в отношении персонала? (примеры, документы)

- какие инновационные методы применяют в организации для улучшения работы с персоналом? (примеры, документы)

3б. Определение, развитие и поддержка знаний и компетентности персонала

- как в организации определяют навыки и компетенции персонала, требующиеся для достижения предназначения организации, стратегии развития и стратегических целей? (примеры, документы)

- как в организации планируют обучение и развитие персонала? (примеры, документы)

- как в организации выстраивают личные и групповые цели в соответствии со стратегическими целями организации, анализируя и актуализируя их в соответствующие периоды времени? (примеры, документы)

- как в организации оценивают работу персонала и помогают ему совершенствовать свою деятельность и внутреннее взаимодействие? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают, чтобы их работники имели необходимые знания, навыки и способности, в том числе прошли соответствующую подготовку (по работе с системами менеджмента, в области бережливого производства и т.д.), получали информацию и полномочия для максимального увеличения своего вклада в работу организации? (примеры, документы)

- как на основе эффективно разработанных планов в организации привлекают, развивают и удерживают работников, труд которых необходим для удовлетворения потребностей организации? (примеры, документы)

- как в организации развивают навыки и компетенции персонала для обеспечения его будущей мобильности и трудоустройства? (примеры, документы).

3в. Вовлечение персонала в деятельность по претворению в жизнь политики и стратегии организации и наделение его полномочиями

- как в организации создают культурную среду, в которой развиваются и ценятся преданность людей общему делу, их навыки, таланты и креативность? (примеры, документы)

- как в организации осуществляют мотивацию и поддержку участия отдельных лиц и групп в деятельности по совершенствованию? (примеры, документы)

- какие комплексные проекты (мероприятия) осуществляют в организации с целью вовлечения в деятельность по совершенствованию всего персонала? (примеры, документы)

- какие возможности, стимулирующие вовлеченность персонала и поддерживающие его инновационное и творческое отношение к работе предоставляют персоналу в организации? (примеры, документы)

- как в организации вовлекают персонал в анализ и улучшение результативности и эффективности процессов на постоянной основе? (примеры, документы)

- как в организации поощряют действия персонала по укреплению имиджа и репутации организации? (примеры, документы)

- как в организации вдохновляют персонал участвовать в деятельности, приносящей пользу всему обществу? (примеры, документы).

3г. Общение персонала в организации

- как в организации определяют потребности и ожидания персонала в обмене информацией? (примеры, документы)

- как в организации разрабатывают планы и каналы обмена информацией на основе выявленных потребностей и ожиданий? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают эффективное общение сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали? (примеры, документы)

- как в организации осуществляют и поощряют обмен и распространение информации, знаний и опыта лучшей работы, обеспечивая осуществление диалога на всех уровнях организации? (примеры, документы).

3д. Поощрение персонала и забота о нем

- как в организации согласовывают с политикой и стратегией условия найма, включая оплату труда и перераспределение персонала, в том числе при сокращении штатов? (примеры, документы)

- как в организации способствуют и обеспечивают вовлеченность и наделение персонала полномочиями в рамках рассматриваемых подходов? (примеры, документы)

- как в организации содействуют осведомленности персонала и вовлечению его в деятельность по охране здоровья, обеспечению безопасности, защите окружающей среды и ответственному отношению к потребностям общества (примеры, документы)

- какие уровни поддержки, например, в области пенсионного обеспечения, охраны здоровья, заботы о детях и т.д. устанавливают в организации в соответствии с требованиями законодательства и сверх этого? (примеры, документы);

- как в организации признают и принимают во внимание многообразие и различие культур в целях содействия социальной и культурной деятельности персонала? (примеры, документы)

- как в организации выделяют ресурсы, предоставляют удобства и услуги в соответствии с требованиями законодательства и сверх этого? (примеры, документы)

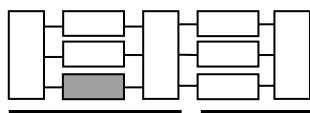
- как в организации обеспечивают безопасную и здоровую рабочую среду и какие новые формы работы для сбалансированного учета интересов работы и жизни персонала используются? (примеры, документы)

- как в организации содействуют распространению культуры взаимной поддержки, признания и содействия между работниками и между группами? (примеры, документы)

- как в организации учитывается разнообразие культурных традиций своего персонала, различных обществ и рынков, интересам которых служит организация? (примеры, документы).

КРИТЕРИЙ 4:

ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Как организация планирует внутренние ресурсы и свои взаимоотношения с внешними партнерами в целях претворения в жизнь политики и стратегии, а также эффективной реализации своих процессов.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий охватывает следующие пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация:

4а. Партнеры и поставщики

- как в организации определяют ключевых партнеров и поставщиков, а также стратегические возможности партнерства? (примеры, документы)
- как в организации устанавливают долгосрочные отношения с партнерами и поставщиками, основанные на взаимном доверии, уважении и открытости? (примеры % до 1 года, до 3 лет, до 10 лет, свыше 10 лет, документы);
- как в организации создают на основе партнерства большую ценность для заинтересованных сторон? (примеры)
- как в организации обеспечивают за счет партнерства дополнительные преимущества для заинтересованных сторон посредством сотрудничества, компетентности, взаимодействия и неразрывной цепочки процессов (в т.ч. развитие систем менеджмента качества, бережливого производства и т.д.)? (примеры, документы)
- как в организации работают совместно с партнерами для достижения взаимной выгоды, поддерживая друг друга посредством компетентности, ресурсов и знаний для достижения совместных целей? (примеры, документы).

4б. Финансовые ресурсы

- как в организации создают систему финансового планирования, контроля, отчетности и анализа процессов для оптимизации ресурсов и их эффективного использования? (примеры, документы);
- какие процессы финансового менеджмента создают и внедряют в организации на всех соответствующих уровнях? (примеры, документы)
- как в организации оценивают, выбирают и утверждают инвестирование или изъятие материальных и нематериальных активов, учитывая их долгосрочные экономические, социальные и экологические эффекты? (примеры, документы)
- как в организации обеспечивают разработку и внедрение методов управления рисками по отношению к финансовым ресурсам на всех уровнях организации? (примеры, документы)
- как в организации обеспечивают равновесие между достижением долгосрочных целей и краткосрочными циклами финансового планирования? (примеры, документы).

4в. Инфраструктура и материальные ресурсы

- как в организации обеспечивают наличие необходимой инфраструктуры, для осуществления выпуска качественной продукции и свидетельствующей о внедренных инструментах управления (применение инструментов бережливого производства и т.д.)
- как в организации разрабатывают и внедряют стратегию и поддерживающие политики по управлению зданиями, оборудованием и материалами, направленные на реализацию общей стратегии организации? (примеры, документы)
- как в организации оптимизируют использование своих материальных активов, включая здания, оборудование и материалы и эффективно управляют процессами, связанными с их жизненным циклом и физической безопасностью? (примеры, документы)
- как в организации активно управляют воздействием своей деятельности на здоровье и безопасность общества и на окружающую среду? (примеры, документы)
- как в организации оптимизируют потребление различных видов энергии (примеры, документы)
- как в организации измеряют любые неблагоприятные последствия деятельности организации для общества и своего персонала и управляют ими (примеры, документы)
- как в организации минимизируют свое локальное и глобальное негативное воздействие на окружающую среду, включая постановку актуальных целей, отвечающих или **превосходящих законодательные требования стандартов?** (примеры, документы)
- как в организации эффективно используют экономические, экологические и социальные стандарты в своей сфере деятельности? (примеры, документы).

4г. Технологии

- как в организации разрабатывают стратегию и поддерживающие политики управления технологиями, которыми располагает организация, обеспечивая реализацию общей стратегии организации? (примеры, документы)

- как в организации применяют технологии обеспечения и улучшения эффективной работы организации, включая применение информационных технологий? (примеры, документы)

- как в организации управляют своим «портфелем» технологий, включая совершенствование действующих и замену устаревших технологий? (примеры, документы)

- как в организации вовлекают персонал и другие заинтересованные стороны в разработку и освоение новых технологий для максимального увеличения создаваемых выгод и пользы? (примеры, документы)

- как в организации идентифицируют и оценивают альтернативные и новые технологии с точки зрения их влияния на работу организации и на окружающую среду? (примеры, документы)

- как в организации стимулируется инновационная деятельность и творческий подход в разработке и освоении новых технологий? (примеры, документы).

4д. Информация и знания

- как в организации осуществляют управление информацией и знаниями для реализации общей стратегии организации? (примеры, документы)

- как в организации осуществляют сбор и структурирование информации и знаний, а также управление ими в целях реализации политики и стратегии? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают внутренним и внешним пользователям надлежащий доступ к соответствующей информации и знаниям, одновременно обеспечивая защиту информации и интеллектуальной собственности организации? (примеры, документы)

- как в организации используют информационные технологии для поддержки управления внутренними связями, информацией и знаниями? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают достоверность, целостность, сохранность и защиту информации и совершенствование этой деятельности? (примеры, документы)

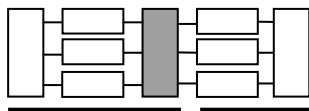
- как в организации культивируют, развивают и защищают уникальную интеллектуальную собственность для создания большей ценности для потребителя (примеры, документы)

- как в организации применяют данные и информацию по текущей работе и характеристикам процессов для определения возможностей для инноваций? (примеры, документы)

- как в организации обеспечивают, чтобы их руководителям предоставлялась точная и исчерпывающая информация для принятия своевременных решений? (примеры, документы).

КРИТЕРИЙ 5:

ПРОЦЕССЫ, ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Как организация разрабатывает, управляет и улучшает процессы, продукцию и услуги для создания возрастающей ценности для потребителей и других заинтересованных сторон.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий охватывает следующие пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация:

5а. Систематическое проектирование и менеджмент процессов

- как в организации осуществляют проектирование (разработку) процессов организации, включая ключевые процессы, необходимые для реализации политики и стратегии? (примеры, документы);

- как в организации осуществляют менеджмент и улучшения процессов, включая процессы, распространяющиеся за границы организации? (примеры, документы);

- как в организации определяют владельцев процессов и их роль и ответственность, касающиеся разработки, поддержания и улучшения ключевых процессов? (примеры, документы);
- как в организации определяют наиболее значимые показатели, характеризующие функционирование ключевых процессов, и выходные параметры, ясно привязанные к стратегическим целям?
- как в организации используют для менеджмента процессов системы стандартов, такие, например, как стандарты на системы менеджмента качества, системы экологического менеджмента, системы энергетического менеджмента, системы охраны и безопасности труда, бережливого производства и др.? (сертификаты, документы)
- как в организации оценивают применительно к процессам влияние и добавленную ценность инноваций и улучшений, используют данные о текущем состоянии процессов и результаты изучения лучшего опыта для введения улучшений? (примеры, документы).

5б. Проектирование и разработка продукции и услуг на основе ожиданий потребителей

- как в организации используют исследования рынка, информацию по потребителям и другие формы обратной связи с тем, чтобы предугадать и определить улучшения, направленные на увеличение своего ассортимента продукции и услуг? (примеры, документы)
- как в организации вовлекают персонал, потребителей, партнеров и поставщиков в развитие новой и инновационной продукции, услуг как для имеющихся, так и для новых потребительских групп? (примеры, документы)
- как в организации оценивают воздействие и потенциал новых технологий применительно к продукции и услугам? (примеры, документы)
- как в организации учитывают любое влияние на протяжении жизненного цикла продукта или услуги на экономическую, социальную и экологическую стабильность? (примеры, документы).

5в. Продвижение продукции и услуг на рынок

- как в организации внедряют бизнес-модель посредством определения ценности предложения, определения конкурентных преимуществ, позиционирования, определения целевых потребительских групп и каналов распространения? (примеры, документы)
- как в организации разрабатывают стратегии в области маркетинга для результативного продвижения своей продукции и услуг до целевых групп потребителей и пользователей? (примеры, документы)
- как в организации преобразуют потребности, ожидания и потенциальные требования в привлекательные предложения, создающие ценность для настоящих и потенциальных потребителей (примеры, документы).

5г. Производство, поставка и последующее обслуживание продукции и услуг

- как в организации производят и доставляют продукцию и услуги, для того, чтобы удовлетворить или превзойти потребности и ожидания потребителей, в соответствии с ценовым предложением? (примеры, документы)
- как в организации управляют производством продукции и услуги, например, с помощью внедрения инструментов бережливого производства (стандартизация работ, организация рабочего пространства, картирование потока создания ценности, визуализация, быстрая переналадка, защита от непреднамеренных ошибок, канбан, всеобщее обслуживание оборудования)
- как в организации управляют продукцией и услугами на протяжении их полного жизненного цикла, включая при возможности их повторное использование, рассматривая любое воздействие на здоровье и безопасность общества и на окружающую среду? (примеры, документы)
- как в организации сравнивают результаты своей работы по доставке продукции и услуг с соответствующими показателями других компаний и оценивают свои сильные стороны для того, чтобы максимально увеличить ценность, создаваемую для потребителей? (примеры, документы)

- как в организации вовлекают своих работников, потребителей, партнеров и поставщиков в оптимизацию цепочки создания ценности, повышение ее эффективности и результативности? (примеры, документы).

5д. Менеджмент и улучшение взаимоотношений с потребителями

- как в организации определяют и удовлетворяют требования потребителей к обеспечению повседневных контактов? (примеры, документы)

- как в организации устанавливают и поддерживают диалог с потребителями, основанный на открытости, прозрачности и доверии? (примеры, документы)

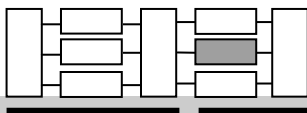
- как в организации осуществляют постоянный мониторинг и анализируют опыт и восприятия потребителей и реагируют быстро и эффективно на любую обратную связь? (примеры, документы)

- как в организации используют данные регулярных обследований и других форм сбора структурированной информации, а также данных, получаемых в ходе повседневных контактов с потребителями, в целях определения и повышения уровня их удовлетворенности? (примеры, документы)

- как в организации дают рекомендации потребителям, касающиеся ответственного использования продукции и услуг? (примеры, документы).

КРИТЕРИЙ 6:

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения интересов внешних потребителей.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий включает в себя следующие две составляющие, по которым должна быть представлена информация:

6а. Показатели восприятия потребителями организации, качества ее продукции и услуг

Данные показатели характеризуют восприятие потребителями организации (эти показатели определяются, например, на основе обследования потребителей, в том числе работ фокус-групп, а также рейтингов продавца, полученных благодарностей и жалоб).

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может содержать показатели восприятия, характеризующие:

общий имидж организации:

- доступность,
- наличие каналов связи,
- прозрачность,
- гибкость,
- активность поведения,
- отзывчивость;

продукцию и услуги:

- качество,
- цену,
- надежность,
- новизну конструкции (дизайна),
- доставку,
- влияние на окружающую среду;

продажу и послепродажное сопровождение:

- профессиональные навыки и поведение персонала,
- советы и помощь,

- наличие литературы для потребителей и технической документации;
- реагирование на жалобы,
- обучение, связанное с продукцией,
- время реагирования на обращения,
- техническую помощь,
- гарантии и гарантийное обслуживание;

лояльность потребителей:

- намерение купить продукцию и услуги организации повторно,
- желание покупать другую продукцию и услуги организации,
- желание рекомендовать организацию другим потребителям.

66. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности потребителей

Данные показатели характеризуют внутренние показатели деятельности, используемые для мониторинга, понимания, прогнозирования и совершенствования работы организации по повышению удовлетворенности потребителей, а также для прогнозирования и восприятия организации внешними потребителями.

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может содержать внутренние показатели, характеризующие:

общий имидж организации:

- награды, полученные от потребителей,
- отзывы потребителей об организации в печати, других СМИ;

продукцию и услуги:

- конкурентоспособность,
- дефекты, ошибки, забракованную потребителем продукцию,
- знаки о полученном одобрении и экологическая идентификация,
- гарантии и гарантийные обязательства,
- жизненный цикл продукции,
- новизну конструкции (дизайна),
- время, необходимое для выпуска на рынок,
- стоимость в течение жизненного цикла;

продажу и послепродажное сопровождение:

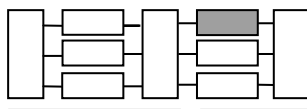
- обучение потребителей,
- количество и своевременность ответов на запросы потребителей,
- время реагирования на обращения;

постоянство потребителей:

- долю (количество) постоянных потребителей,
- продолжительность взаимодействия с потребителями,
- эффективность рекомендаций постоянных потребителей другим потребителям воспользоваться продукцией и услугами организации,
- частоту/объем заказов,
- количество жалоб и похвальных отзывов, новую и/или потерянную область бизнеса.

КРИТЕРИЙ 7:

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения своего персонала.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий включает в себя следующие две составляющие, по которым должна быть представлена информация:

7а. Показатели восприятия персоналом своей работы в организации

Данные показатели характеризуют восприятие персоналом организации (эти показатели определяются, например, на основе обследования персонала, интервью, анкетирования и т.п.).

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может содержать показатели восприятия, характеризующие:

участие персонала в управлении организацией:

- доступность информации,
- полномочия,
- участие в принятии управленческих решений,
- удовлетворенность переменами и их внедрение;

развитие потенциала работников:

- продвижение по службе,
- возможность учиться и совершенствоваться,
- подготовку и обучение,
- постановку и достижение целевых показателей;

психологический климат в коллективе:

- отношение со стороны руководства,
- отношения в коллективе,
- рабочую обстановку;

социальные вопросы:

- равные возможности,
- условия найма,
- удобства и услуги,
- охрану здоровья, безопасность труда,
- гарантии занятости,
- оплату труда и льготы;

общий имидж организации:

- удовлетворенность деятельностью руководства организации,
- удовлетворенность ценностями, миссией, видением, политикой и стратегией организации, в том числе в отношении окружающей среды,
- удовлетворенность ролью организации в жизни общества.

7б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности персонала

Данные показатели характеризуют внутренние показатели деятельности, используемые для мониторинга, понимания, прогнозирования и совершенствования работы организации по повышению удовлетворенности персонала.

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может включать показатели, характеризующие:

достижения:

- требования к компетентности в сравнении с имеющейся компетентностью,
- производительность,
- успешность профессиональной подготовки и развития для достижения поставленных целей,
- внешние премии и признание;

мотивацию и вовлечение персонала:

- участие в группах по улучшению,
- измеряемые преимущества работы в группах,
- подачу предложений по улучшению,
- признание заслуг отдельных работников и групп,
- реагирование на результаты опроса работников,

– уровень профессиональной подготовки;

удовлетворенность условиями работы:

- пропуски рабочих дней,
- уровень травматизма и заболеваемости,
- жалобы,
- тенденции в приеме на работу,
- текучесть кадров,
- забастовки,
- использование работниками удобств и услуг, предоставляемых организацией;

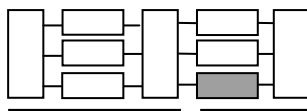
взаимодействие с администрацией:

- точность и четкость действий администрации,
- результативность обмена информацией,
- быстроту ответов на запросы и жалобы, оценку администрацией результатов

обучения.

КРИТЕРИЙ 8:

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОБЩЕСТВО



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения интересов общества на местном, национальном и мировом уровнях.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий включает в себя следующие две составляющие, по которым должна быть представлена информация:

8а. Показатели восприятия обществом деятельности организации

Данные показатели характеризуют восприятие обществом организации (эти показатели определяются, например, на основе обследований, независимых отзывов, публичных мероприятий, мнения органов власти).

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может содержать показатели восприятия, характеризующие:

ее деятельность как члена общества:

- информационную открытость по отношению к обществу,
- предоставление равных возможностей при взаимодействии с организацией,
- воздействие на местную и национальную экономику,
- взаимоотношения с органами власти,
- этическое поведение,
- репутацию как работодателя;

участие в жизни общества:

- участие в системе образования и обучения,
- взаимодействие с местными органами власти по соответствующим видам деятельности,
- поддержку здравоохранения и социального обеспечения,
- поддержку спорта и организация досуга,
- участие в благотворительности и общественных работах;
- получение наград от органов власти и общественных организаций, например, результаты участия в Премии Правительства РФ в области качества, Премии Губернатора Курской области по качеству, Программе «100 лучших товаров России», в конкурсе на знак качества Союза потребителей Российской Федерации «Лучшее в России» и других конкурсах по качеству;

снижение и предотвращение вредного воздействия ее работы или продукции в течение всего жизненного цикла:

- *снижение случаев заболеваний и травматизма среди населения,*
- *повышение безопасности,*
- *уменьшение загрязнения и вредных выбросов, шума,*
- *анализ цепочки поставок,*
- *оценку экологической чистоты работы, продукции и услуг в течение всего жизненного цикла;*

отчетность о деятельности по сохранению ресурсов и экономии:

- *выбор вида транспорта,*
- *экологическое воздействие,*
- *сокращение отходов и их уничтожение,*
- *экономии сырья,*
- *снижение потребления ресурсов (например, газ, вода, энергия),*
- *использование повторно перерабатываемых материалов.*

8б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности общества

Данные показатели характеризуют внутренние показатели деятельности организации, используемые для мониторинга, понимания, прогнозирования и совершенствования работы организации по повышению удовлетворенности общества.

В зависимости от сферы деятельности организации данная информация может содержать внутренние показатели, характеризующие области оценки, названные в составляющей 8а, а также следующие:

воздействие на уровень занятости;

взаимодействие с органами власти по таким вопросам как:

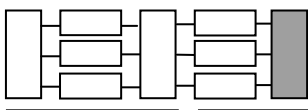
- *сертификация,*
- *импорт и экспорт,*
- *планирование,*
- *разрешение на выпуск продукции;*

учет интересов общества;

обмен информацией о практике хорошей работы как социально ответственной организации, практике аудита и отчетности перед обществом.

КРИТЕРИЙ 9:

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ



СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении запланированных целей в работе.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

Критерий включает в себя следующие две составляющие, по которым должна быть представлена информация:

9а. Финансовые показатели работы организации

Данные показатели характеризуют результаты финансовой деятельности организации и оцениваются на основе результатов анализа, представленных в виде графиков, таблиц и диаграмм по финансовым результатам.

Представляются наиболее важные (ключевые) показатели финансовых результатов, в том числе:

показатели рентабельности:

- *реализованной продукции,*
- *основной деятельности,*

- *активов,*
- *инвестиций,*
- *производственных фондов;*

показатели прибыли:

- *прибыль от реализации,*
- *прибыль от финансово-хозяйственной деятельности,*
- *чистая прибыль;*

показатели финансового состояния:

- *финансовая устойчивость,*
- *ликвидность,*
- *оборачиваемость оборотного капитала,*
- *оценка возможного банкротства (коэффициент восстановления платежеспособности*

и др.);

выполнение бюджета.

Показатели могут быть выражены в абсолютных, условных или относительных величинах, в том числе, например, к капиталу или на одного работающего.

96. Качество продукции и услуг и другие результаты работы организации

Данные показатели характеризуют результаты всех видов деятельности, за исключением финансовой деятельности, и оцениваются на основе представленных данных за последние 3-5 лет в виде таблиц, графиков и диаграмм, при этом приводятся сравнения достигнутых результатов с плановыми показателями, а также с результатами деятельности других организаций.

Объектами оценки могут быть любые нефинансовые результаты. В частности, могут оцениваться следующие показатели:

деятельность в целом:

- *доля, которую занимает продукция (услуги) организации на рынке,*
- *экспорт,*
- *освоение новых видов продукции (услуг),*
- *время выхода новой продукции (услуг) на рынок,*
- *объем продаж в натуральном выражении;*

качество продукции (услуг):

- *сопоставление с продукцией (услугами) лучших организаций,*
- *результаты оценки продукции на российский Знак качества*
- *результаты независимых исследований продукции*
- *уровень дефектности,*
- *добровольная сертификация, в том числе сертификация систем менеджмента;*

процессы:

– *внедрение новых процессов и технологий и их результаты (бережливое производство и т.д.),*

- *улучшения в процессах,*
- *время выполнения процессов,*
- *завершенность,*
- *производительность,*
- *стабильность;*

информация и знания:

- *средства распространения информации об организации и ее продукции (услугах),*
- *полнота,*
- *доступность,*
- *достоверность,*
- *уместность,*
- *своевременность,*
- *ценность интеллектуальной собственности;*

партнерство:

- взаимодействие с партнерами, включая факты совместного создания большей ценности, совместных улучшений и инноваций, поощрение партнеров,
- взаимодействие с поставщиками, включая цену закупаемой продукции (услуг), ее дефектность, отзывчивость поставщиков на обращения организации;

здания, оборудование и материалы:

- показатель дефектности,
- оборачиваемость товарных запасов,
- коэффициент использования;

технология:

- показатель инноваций,
- патенты, лицензионные платежи.

Показатели могут быть выражены в абсолютных, условных или относительных величинах.

ФОРМА ЗАЯВКИ-ДЕКЛАРАЦИИ НА УЧАСТИЕ В КОНКУРСЕ

Регистрационный номер: Номинация:

**Заявка-декларация
на участие в конкурсе на соискание Премии
Губернатора Курской области по качеству 2018 года**

1. Заявитель

Официальное название организации _____

Юридический адрес _____

Форма собственности _____

Основной вид деятельности _____

2. Высшее должностное лицо

Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Служебный телефон _____ Факс _____ E-mail: _____

3. Лицо, ответственное за оформление документов

Должность _____

Фамилия, имя, отчество _____

Служебный телефон _____ Факс _____ E-mail: _____

4. Численность работающих в организации-заявителе

Общее количество работников организации _____

5. Декларация

От имени организации заявляю, что мы согласны выполнять правила, установленные для участников конкурса, и будем воспринимать решение Областной конкурсной комиссии по присуждению Премии в области качества как окончательное. Если наша организация будет выбрана для обследования на месте, мы согласны организовать и обеспечить в установленном порядке обследование и содействовать его открытому и непредвзятому проведению.

Подпись высшего должностного лица

_____ « ____ » _____ 2018г.
(должность) (подпись) (дата)

МП

Результат определения права на участие в конкурсе.

(Заполняется только официальным лицом, уполномоченным Областной конкурсной комиссией).

Таблица шкал оценок конкурсанта а) для критериев 1-5

Совершенство подхода:	0%				25%					50%					75%					100%			
Обоснованность: <ul style="list-style-type: none"> подход логически обоснован подход имеет разработанные процессы подход ориентирован на потребности заинтересованных сторон усовершенствования были введены в подход по мере применения 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Интегрированность: <ul style="list-style-type: none"> подход поддерживает стратегию подход согласован с другими подходами 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Оценка элемента, %		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	

Развертывание подхода:	0%				25%					50%					75%					100%			
Полнота внедрения: <ul style="list-style-type: none"> подход внедрен в соответствующих областях 	Нет свидетельств или случайные				Внедрен в ¼ возможных областей					Внедрен в ½ возможных областей					Внедрен в ¾ возможных областей					Внедрен во всех возможных областях			
Системность: <ul style="list-style-type: none"> подход развернут своевременно, структурировано с возможностью реагировать на изменения среды при необходимости 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Оценка элемента, %		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	

Оценка и совершенствование подхода:	0%				25%					50%					75%					100%			
Измерение: <ul style="list-style-type: none"> проводятся регулярные измерения результативности и эффективности подхода и его развертывания выбраны подходящие измеряемые показатели 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Изучение и творчество: <ul style="list-style-type: none"> на основе изучения определяются лучший опыт внутри и вне организации и возможности для улучшения применяется творческий подход для определения возможностей для улучшения 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Улучшение и инновации: <ul style="list-style-type: none"> результаты измерений, изучения и творчества используются для определения, ранжирования, планирования и внедрения улучшений 	Нет свидетельств или случайные				Некоторые свидетельства					Свидетельства					Ясные свидетельства					Всесторонние свидетельства			
Оценка элемента, %		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	

Общая оценка, %		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
------------------------	--	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	--

б) для критериев 6-9

Полнота и представительность:		0%				25%					50%					75%					100%				
Полнота охвата: Представленные результаты: <ul style="list-style-type: none"> относятся к потребностям и ожиданиям заинтересованных сторон согласуются со стратегией и политиками организации наиболее важные ключевые результаты определены и ранжированы взаимосвязи между соответствующими результатами понятны 		Результаты не представлены или носят случайный характер				Представлены соответствующие результаты примерно для ¼ возможных областей					Представлены соответствующие результаты примерно для ½ возможных областей					Представлены соответствующие результаты примерно для ¾ возможных областей					Представлены соответствующие результаты для всех возможных областей				
Целостность: <ul style="list-style-type: none"> результаты своевременные, достоверные и точные 		Результаты не представлены или носят случайный характер				Примерно ¼ представленных результатов являются своевременными, достоверными и точными					Примерно ½ представленных результатов являются своевременными, достоверными и точными					Примерно ¾ представленных результатов являются своевременными, достоверными и точными					Все представленные результаты являются своевременными, достоверными и точными				
Сегментирование: <ul style="list-style-type: none"> результаты соответствующим образом сегментированы 		Сегментирование не представлено				Применимое сегментирование наблюдается только для ¼ результатов					Применимое сегментирование наблюдается только для ½ результатов					Применимое сегментирование наблюдается только для ¾ результатов					Применимое сегментирование наблюдается для всех результатов				
Оценка элемента*, %			0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
<i>*Примечание: Итоговая оценка по элементу «Полнота и представительность» не должна превышать оценки, полученной за полноту охвата</i>																									
Достижения:		0%				25%					50%					75%					100%				
Тенденции: <ul style="list-style-type: none"> тенденции являются позитивными и/или наблюдаются поддерживаемые показатели хорошей работы 		Результаты не представлены или представлена информация случайного характера				Позитивные тенденции и/или поддерживаемые показатели хорошей работы наблюдаются примерно для ¼ результатов более трех лет					Позитивные тенденции и/или поддерживаемые показатели хорошей работы наблюдаются примерно для ½ результатов более трех лет					Позитивные тенденции и/или поддерживаемые показатели хорошей работы наблюдаются примерно для ¾ результатов более трех лет					Позитивные тенденции и/или поддерживаемые показатели хорошей работы наблюдаются для всех результатов более трех лет				
Целевые показатели: <ul style="list-style-type: none"> показатели установлены для ключевых результатов показатели адекватны стратегии и политикам показатели достигнуты 		Целевые показатели не представлены или представлена информация случайного характера				Целевые показатели установлены, адекватны и достигаются примерно для ¼ ключевых результатов					Целевые показатели установлены, адекватны и достигаются примерно для ½ ключевых результатов					Целевые показатели установлены, адекватны и достигаются примерно для ¾ ключевых результатов					Целевые показатели установлены, адекватны и достигаются для всех ключевых результатов				
Сравнение: <ul style="list-style-type: none"> сравнения проведены для ключевых результатов сравнения уместны сравнения являются благоприятными 		Сравнения не представлены или представлена информация случайного характера				Сравнения проведены, являются благоприятными и уместными для ¼ ключевых результатов					Сравнения проведены, являются благоприятными и уместными для ½ ключевых результатов					Сравнения проведены, являются благоприятными и уместными для ¾ ключевых результатов					Сравнения проведены, являются благоприятными и уместными для всех результатов				
Причины: <ul style="list-style-type: none"> взаимосвязь между достигнутыми результатами и их возможностями является понятной имеется уверенность, что позитивные показатели работы будут поддерживаться в будущем, основанная на представленных свидетельствах 		Результаты не представлены или представлена информация случайного характера				Взаимосвязь прослеживается примерно для ¼ результатов и представлены некоторые свидетельства, что показатели работы будут поддерживаться					Взаимосвязь прослеживается примерно для ½ результатов и представлены свидетельства, что показатели работы будут поддерживаться					Взаимосвязь прослеживается примерно для ¾ результатов и представлены очевидные свидетельства, что показатели работы будут поддерживаться					Взаимосвязь прослеживается примерно для всех результатов и представлены всесторонние свидетельства, что показатели работы будут поддерживаться				
Оценка за элемент, %			0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
Общая оценка, %			0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		

АНКЕТА САМООЦЕНКИ

организации (предприятия) _____

(полное наименование предприятия)

- участника конкурса Премии Губернатора Курской области 2018 года

Регистрационный № Дата проведения самооценки _____
организации-конкурсанта

На основании прилагаемого отчета и руководствуясь положениями «Руководства для организаций-участников конкурса 2018 года» нами проведена самооценка предприятия на соответствие критериям Премии Губернатора Курской области по качеству. Результаты самооценки приведены в оценочном листе.

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ

1. Критерии «Возможности»

Номер критерия	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Составляющие критерия	1а		2а		3а		4а		5а	
	1б		2б		3б		4б		5б	
	1в		2в		3в		4в		5в	
	1г		2г		3г		4г		5г	
	1д				3д		4д		5д	

Сумма составляющих: :5 :4 :5 :5 :5

Средняя оценка Критерия (%)

2. Критерии «Результаты»

Номер критерия	6				7				8				9			
Параметры критерия	№ сост.	%	Вес	Прив. %	№ сост.	%	Вес	Прив. %	№ сост.	%	Вес	Прив. %	№ сост.	%	Вес	Прив. %
Составляющие критерия	6а		0,75		7а		0,75		8а		0,5		9а		0,5	
	6б		0,25		7б		0,25		8б		0,5		9б		0,5	

Оценка Критерия (%)

Отчет предприятия по соответствию критериям Премии Губернатора Курской области на _____ листах прилагается.

Руководитель организации : _____
(предприятия) (должность) (наименование предприятия)

(подпись) (инициалы, фамилия)

МП

Дата: _____

ЛИСТ ОЦЕНКИ

организации (предприятия) _____

(полное наименование предприятия)

- участника конкурса Премии Губернатора Курской области 2018 года

Регистрационный № _____

Дата проведения оценки _____

организации-конкурсанта

СУММАРНЫЙ ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ**3. Критерии «Возможности»**

Номер критерия	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Составляющие критерия	1а		2а		3а		4а		5а	
	1б		2б		3б		4б		5б	
	1в		2в		3в		4в		5в	
	1г		2г		3г		4г		5г	
	1д				3д		4д		5д	

Сумма
составляющих:

:5

:4

:5

:5

:5

Средняя оценка
критерия (%)**4. Критерии «Результаты»**

Номер критерия	6				7				8				9			
Параметры критерия	№ сост.	%	Вес	При в. %	№ сост.	%	Вес	При в. %	№ сост.	%	Вес	При в. %	№ сост.	%	Вес	При в. %
Составляющие критерия	6а		0,75		7а		0,75		8а		0,5		9а		0,5	
	6б		0,25		7б		0,25		8б		0,5		9б		0,5	

Оценка
критерия (%)**5. Вычисление общего числа баллов**

№ критерия	Средняя оценка (%)	Весомость	Баллы
1		1,0	
2		1,0	
3		1,0	
4		1,0	
5		1,0	
6		1,5	
7		1,0	
8		1,0	
9		1,5	
Общая оценка			

Ведущий эксперт: _____

(подпись)

(Ф.И.О.)

Эксперты: _____

(подпись)

(Ф.И.О.)

(подпись)

(Ф.И.О.)

Дата: _____