



Семинар для участников конкурса
23 июня 2023 г.



**Награда Правительства
Санкт-Петербурга –
почетный знак
«За качество товаров
(продукции), работ и услуг»**





Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



Подготовка отчета по самооценке участника конкурса на соискание награды правительства Санкт-Петербурга – почетного знака «За качество товаров (продукции), работ и услуг»

Галина Николаевна Иванова
Заместитель генерального директора
Ассоциации по сертификации
«Русский Регистр»



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ВСЕОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ (TQM)

Всеобщее управление качеством – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгоды для всех членов организации и общества



ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ОРИЕНТАЦИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

- Менеджмент качества нацелен на выполнение требований потребителей и на стремление превзойти их ожидания.

ЛИДЕРСТВО

- Лидеры на всех уровнях организации обеспечивают единство цели и направления деятельности организации и создают условия, в которых работники взаимодействуют для достижения целей организации в области качества.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ РАБОТНИКОВ

- Для организации крайне важно, чтобы все работники были компетентными, наделены полномочиями и вовлечены в создание ценности. Компетентные, наделенные полномочиями и взаимодействующие работники на всех уровнях организации повышают ее способность создавать ценность.



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

- Последовательные и прогнозируемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы, которые функционируют как согласованная система.

УЛУЧШЕНИЕ

- Успешные организации постоянно нацелены на улучшение.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ, ОСНОВАННОЕ НА СВИДЕТЕЛЬСТВАХ

- Решения, основанные на анализе и оценке данных и информации, с большей вероятностью создадут желаемые результаты.

МЕНЕДЖМЕНТ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

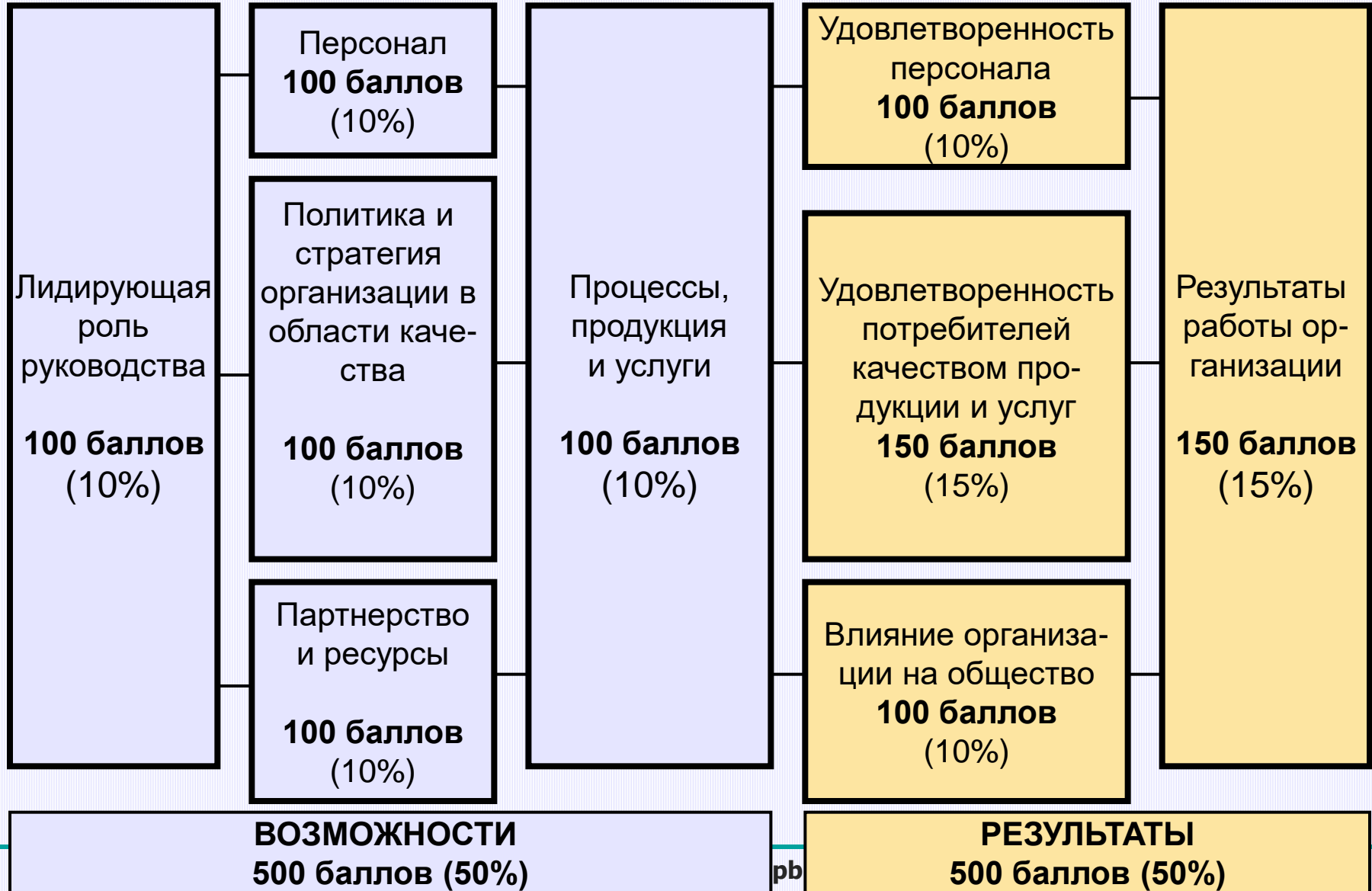
- Для достижения устойчивого успеха организации управляют своими взаимоотношениями с соответствующими заинтересованными сторонами.



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



МОДЕЛЬ ПРЕМИИ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА





ПОДГОТОВКА ОТЧЕТА ПО САМООЦЕНКЕ

Для критериев, характеризующих возможности организации, информация в отчете должна касаться трех элементов, по которым в дальнейшем будет проводиться оценка:

- **совершенство подхода** - 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;
- **развертывание подхода** - 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;
- **оценка и улучшение подхода** - необходимо описать, как организация осуществляет инновации и перемены для совершенствования своей деятельности на основе измерений, изучений лучшей практики и творчества персонала.



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, и внедряют их с помощью соответствующих мероприятий и личного примера;

насколько они вовлечены в деятельность, обеспечивающую развитие и внедрение системы менеджмента организации

КРИТЕРИЙ 1: *ЛИДИРУЮЩАЯ РОЛЬ РУКОВОДСТВА*

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

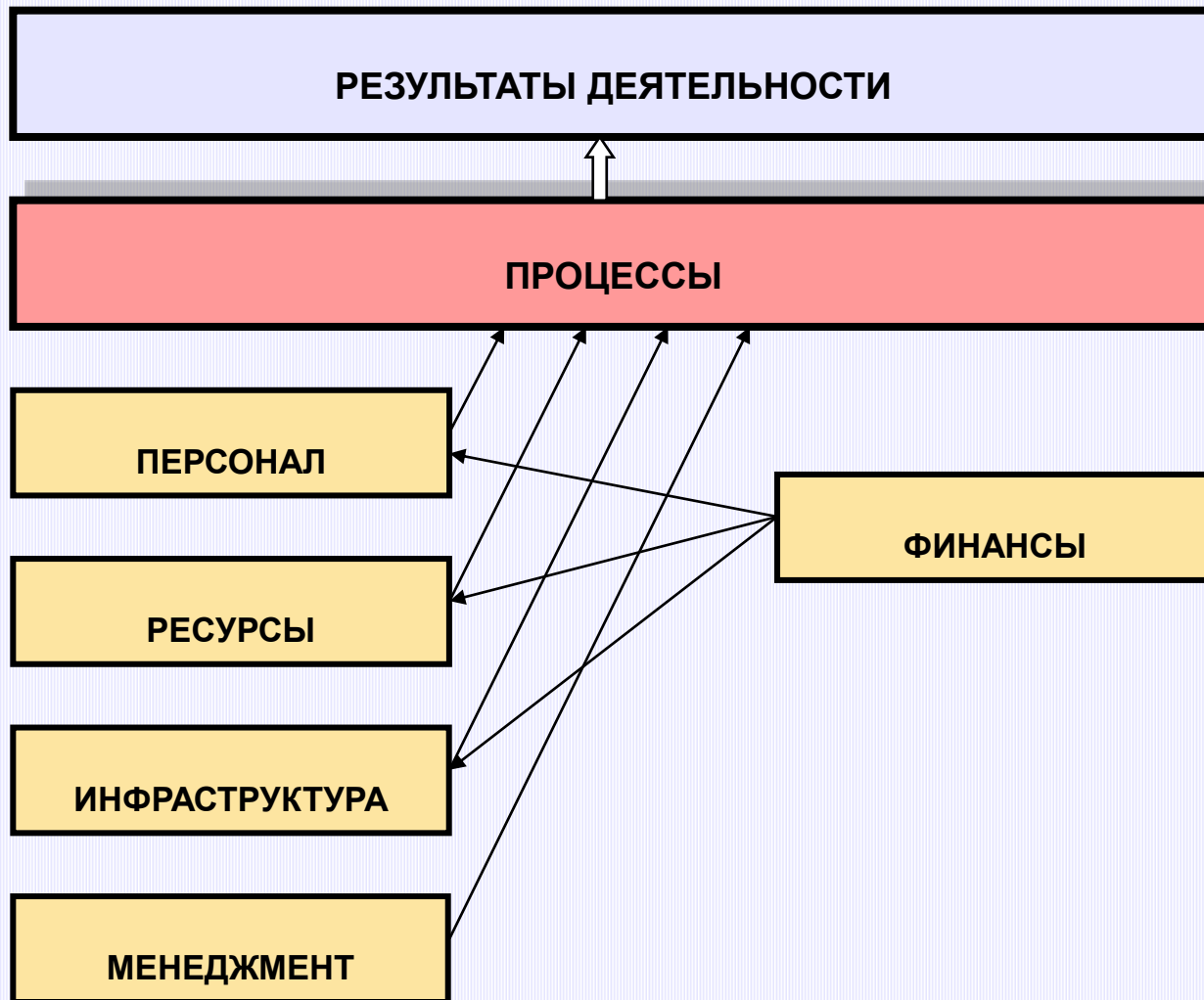
- 1а. Определение руководителями предназначения организации, стратегии ее развития, ценностей и этических норм, демонстрация на личных примерах своей приверженности культуре качества
 - 1б.*Участие руководителей в деятельности, обеспечивающей разработку, внедрение и постоянное совершенствование системы менеджмента организации
 - 1в. Участие руководителей в работе с потребителями, партнерами и другими внешними заинтересованными сторонами
 - 1г.* Мотивация, поддержка и поощрение руководителями персонала организации
 - 1д.* Определение и поддержка руководителями инноваций и перемен в организации
- **Здесь и далее знак * означает, что данная составляющая критерия не применяется для оценки организаций с численностью работающих не более 250 человек.**



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ФАКТОРЫ, ОТ КОТОРЫХ ЗАВИСЯТ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ





Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



**ФАКТОРЫ, ОТ КОТОРЫХ ЗАВИСИТ ВЫБОР СТАНДАРТОВ ПО СМ, ВЛИЯЮЩИХ НА РЕЗУЛЬТАТЫ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Миссия
Сектор экономики
Требования законодательства
Территория
Требования заинтересованных сторон
Цели устойчивого развития**



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПОТРЕБНОСТИ И ОЖИДАНИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

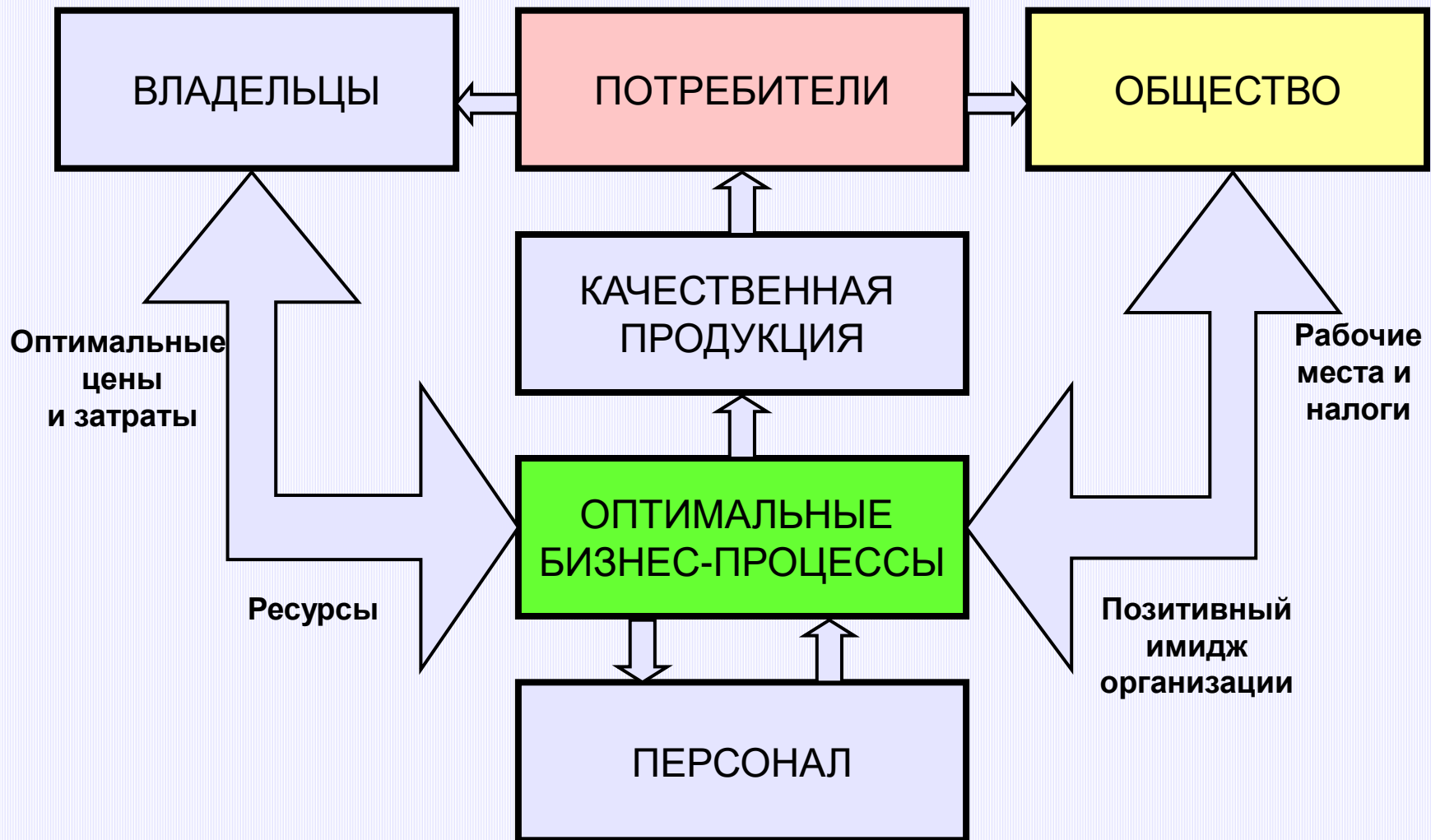
Заинтересованная сторона	Потребности и ожидания
Потребители	Качество, цена и своевременность поставки продукции
Владельцы / Акционеры	Устойчивая прибыль и рентабельность Прозрачность
Работники организации	Хорошие условия труда, гарантии занятости. Материальные и нематериальные поощрения
Поставщики и партнеры	Взаимные выгоды и преемственность
Общество	Защита окружающей среды Социальная сфера Выполнение законодательных и нормативных требований

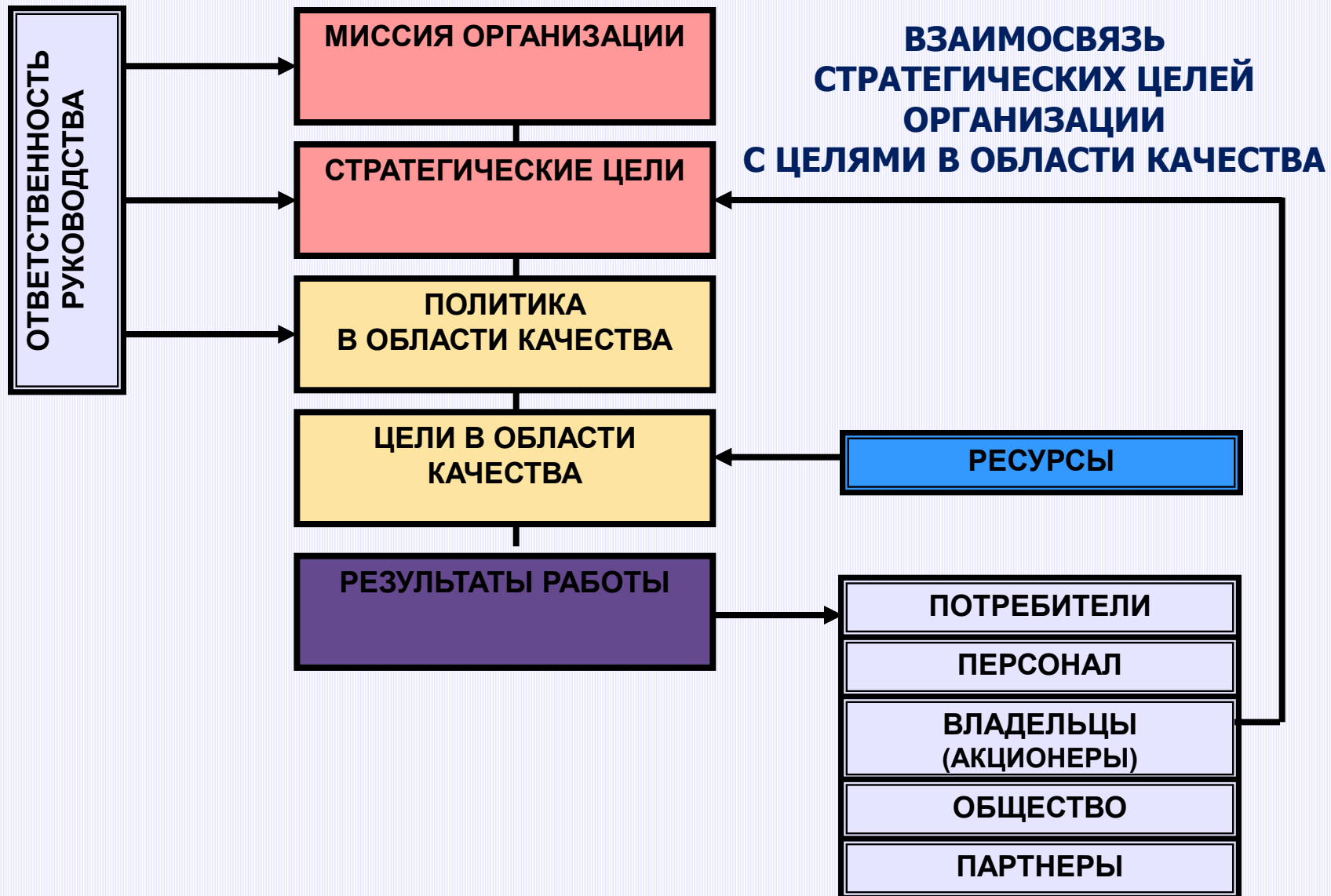


Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА





ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЛИДИРУЮЩЕЙ РОЛИ РУКОВОДСТВА

ПЛАНИРОВАНИЕ

- Высшее руководство определяет предназначение организации (миссию), стратегию ее развития, планирует ежегодный цикл работы, демонстрирует на личном примере приверженность совершенству

ВНЕДРЕНИЕ

- Формирование корпоративной культуры организации, внедрение системы менеджмента, стимулирование и поощрение творческих инноваций, вовлечение персонала, активное участие в деятельности

ИЗМЕРЕНИЕ И ОЦЕНКА

- Сбор и анализ информации, анализ и актуализация политики и стратегии, изучение лучшей практики, ежегодная самооценка компании

ПЕРЕСМОТР И УЛУЧШЕНИЕ

- Повышение результативности руководства, совершенствование структуры организации, доведение информации до персонала, бенчмаркинг



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

КРИТЕРИЙ 2: *ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА*

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

- 2а. Определение существующих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон для разработки политики и стратегии**
- 2б.*Использование информации, полученной в результате измерений, исследований, познавательной и творческой деятельности, для разработки политики и стратегии**
- 2в. Разработка, анализ и актуализация политики и стратегии**
- 2г. Развертывание и доведение до сведения персонала политики и стратегии в рамках структуры ключевых процессов**



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



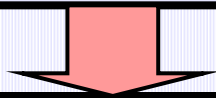
ПОТРЕБНОСТИ И ОЖИДАНИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Заинтересованная сторона	Потребности и ожидания
Потребители	Качество, цена и своевременность поставки продукции
Владельцы / Акционеры	Устойчивая прибыль и рентабельность Прозрачность
Работники организации	Хорошие условия труда, гарантии занятости. Материальные и нематериальные поощрения
Поставщики и партнеры	Взаимные выгоды и преемственность
Общество	Защита окружающей среды Социальная сфера Выполнение законодательных и нормативных требований

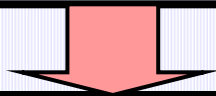


СТРАТЕГИЯ И ПЛАНИРОВАНИЕ

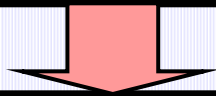
Сбор информации о настоящих и будущих
потребностях заинтересованных сторон (ЗС)



Разработка, анализ и пересмотр стратегии и системы
планирования с учетом потребностей ЗС и ресурсов



Реализация стратегии и планирования в организации



Планирование, внедрение и анализ изменений,
инноваций и улучшений с учетом результатов



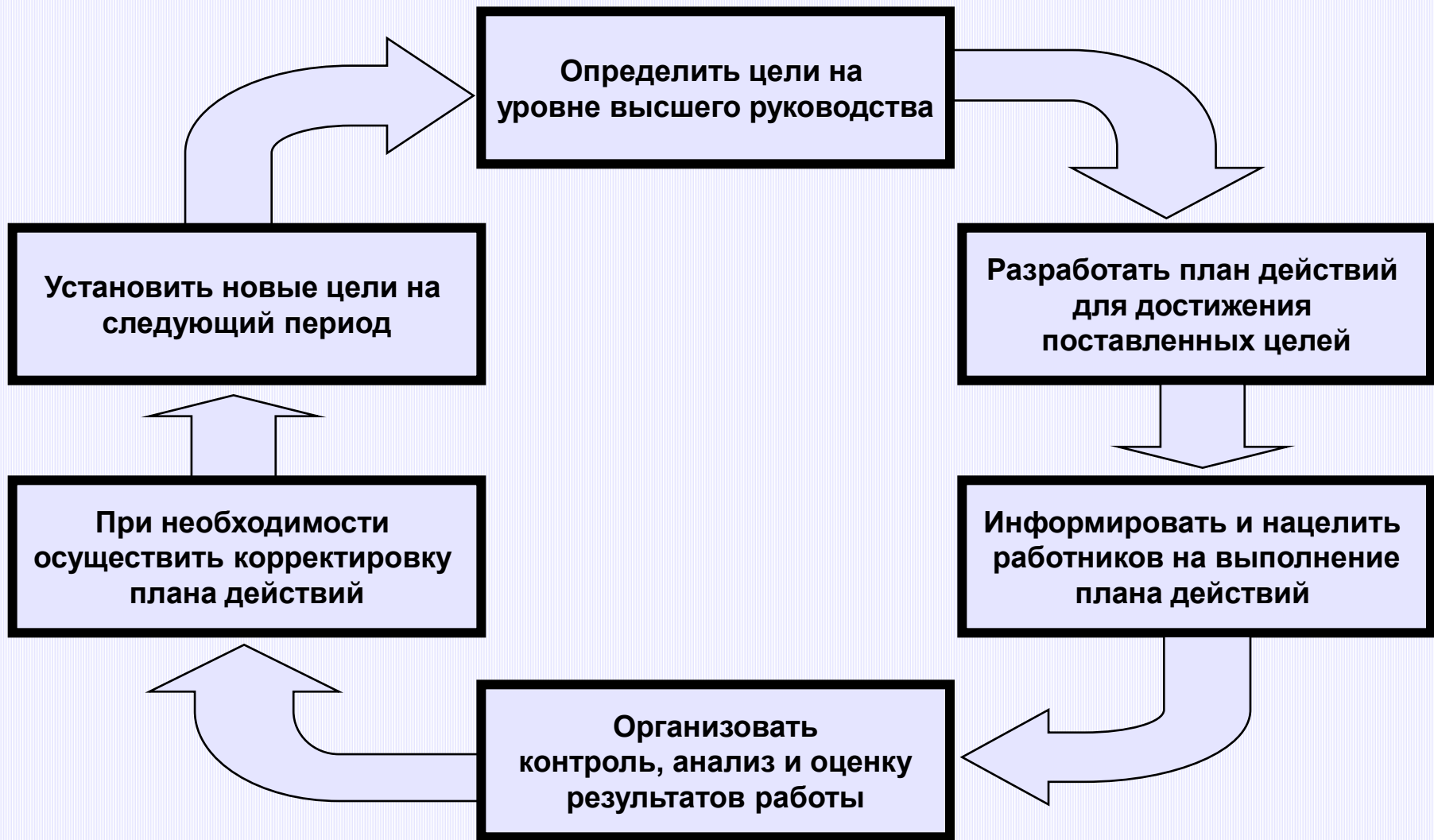
Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ



МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ

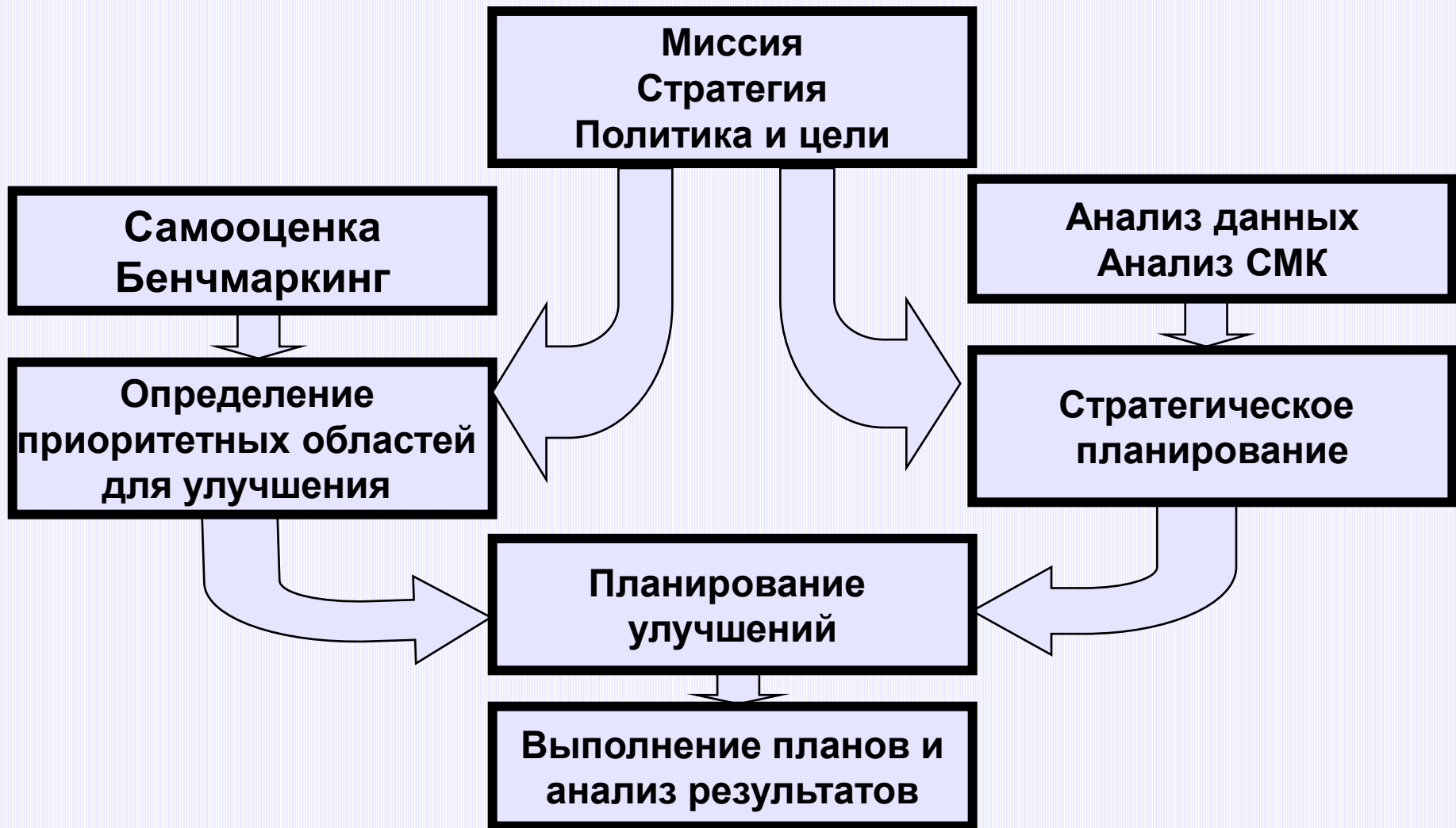




Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПРОЦЕСС УЛУЧШЕНИЯ





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**

КРИТЕРИЙ 3: *ПЕРСОНАЛ*

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

- 3а. Планирование, управление и улучшение работы с персоналом
- 3б.* Определение, развитие и поддержка знаний и компетентности персонала
- 3в.* Вовлечение персонала в деятельность по претворению в жизнь политики и стратегии организации и наделение его полномочиями
- 3г. Общение персонала в организации
- 3д.* Поощрение персонала и забота о нем



УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ПЛАНИРОВАНИЕ

- Разработка политики, стратегии и планов в отношении персонала, обучение и развитие персонала, выделение необходимых ресурсов.

ВНЕДРЕНИЕ

- Мотивация персонала, выполнение планов обучения и развития персонала, развитие общения в организации, применение инновационных методов.

ИЗМЕРЕНИЕ И ОЦЕНКА

- Сбор и анализ информации, опросы и обследования персонала, изучение лучшей практики, ежегодная самооценка компании, согласование целей.

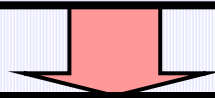
ПЕРЕСМОТР И УЛУЧШЕНИЕ

- Актуализация политики и стратегии организации, дополнительная социальная поддержка, обмен опытом и знаниями, бенчмаркинг, полномочия.

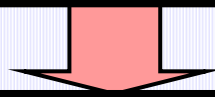


УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

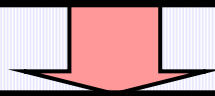
Планирование, управление и улучшение работы с персоналом в соответствии со стратегией и планами



Определение, развитие и использование знаний и компетентности персонала в соответствии со стратегией



Вовлечение персонала в деятельность организации путем наделения его полномочиями и диалога



Мотивация персонала и забота о нем



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



СОСТАВЛЯЮЩИЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ

ОБРАЗОВАНИЕ

Наличие документов установленного образца

ПОДГОТОВКА

Свидетельства о прохождении дополнительной подготовки (сертификаты, дипломы и т.п.)

ОПЫТ

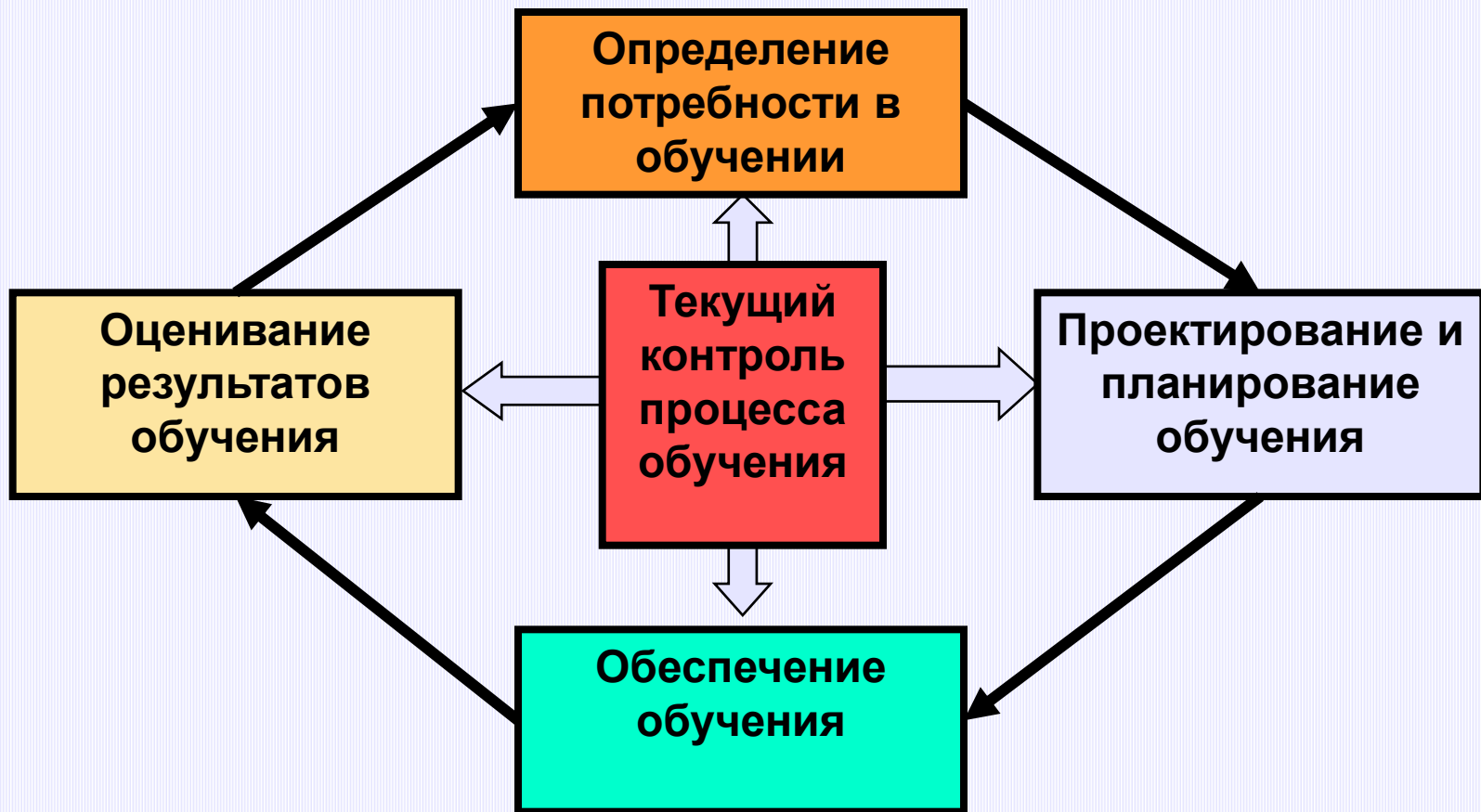
Записи в трудовой книжке, рекомендации с предыдущих мест работы, надежные свидетельства и отзывы

ПРАКТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ

Результаты прямой проверки навыков методом пробных работ или тестирования.



ЦИКЛ ОБУЧЕНИЯ (ИСО10015:1999)





КРИТЕРИЙ 4: *ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ*

СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

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



КРИТЕРИЙ 4: *ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ*

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

4а. Партнеры и поставщики

4б. Финансовые ресурсы

4в. Инфраструктура и материальные ресурсы

4г.* Технологии

4д.* Информация и знания

ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ

Определение ключевых партнеров и поставщиков
и развитие отношений с ними



Развитие партнерских отношений с потребителями



Управление финансовыми ресурсами для реализации
стратегии с учетом ключевых результатов и рисков



Управление информацией и знаниями,
«портфелем» технологий согласно стратегии и планам



Управление инфраструктурой и материальными ресурсами
согласно стратегии и планам



КРИТЕРИЙ 5: *ПРОЦЕССЫ, ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ*

СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

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

КРИТЕРИЙ 5: *ПРОЦЕССЫ, ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ*

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

5а. Систематическое проектирование и менеджмент процессов

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

5в. Продвижение продукции и услуг на рынок

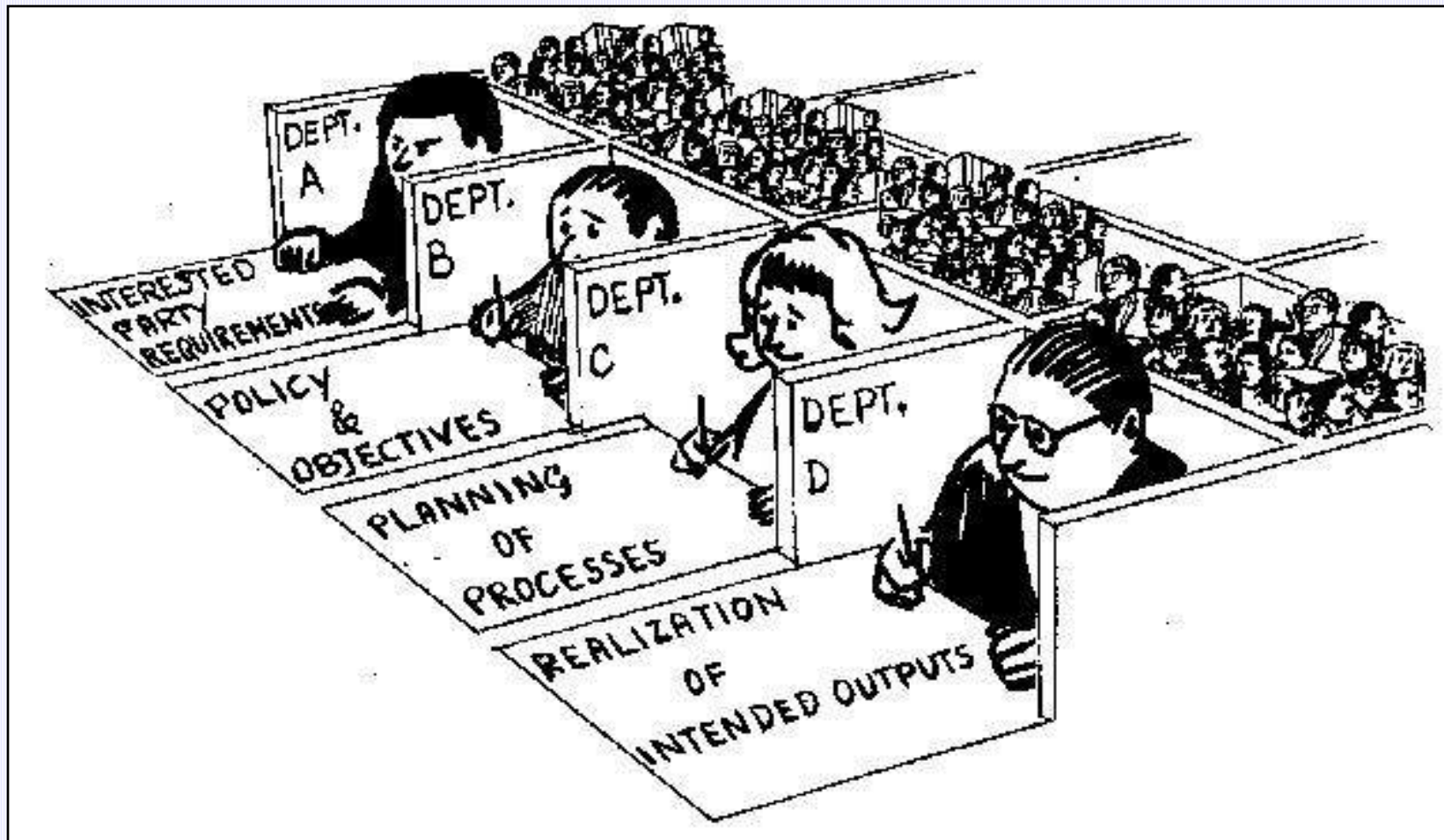
5г. Производство, поставка и последующее обслуживание продукции и услуг

5д.*Менеджмент и улучшение взаимоотношений с потребителями

ОСНОВЫ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

- **Процессный подход вводит менеджмент и взаимодействие по горизонтали, снижая функциональные барьеры между различными структурными подразделениями и сосредотачивая объединенные усилия персонала на достижение основных целей организации и создание добавленной ценности (получение прибыли, удовлетворение потребителей и заинтересованных сторон).**

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД

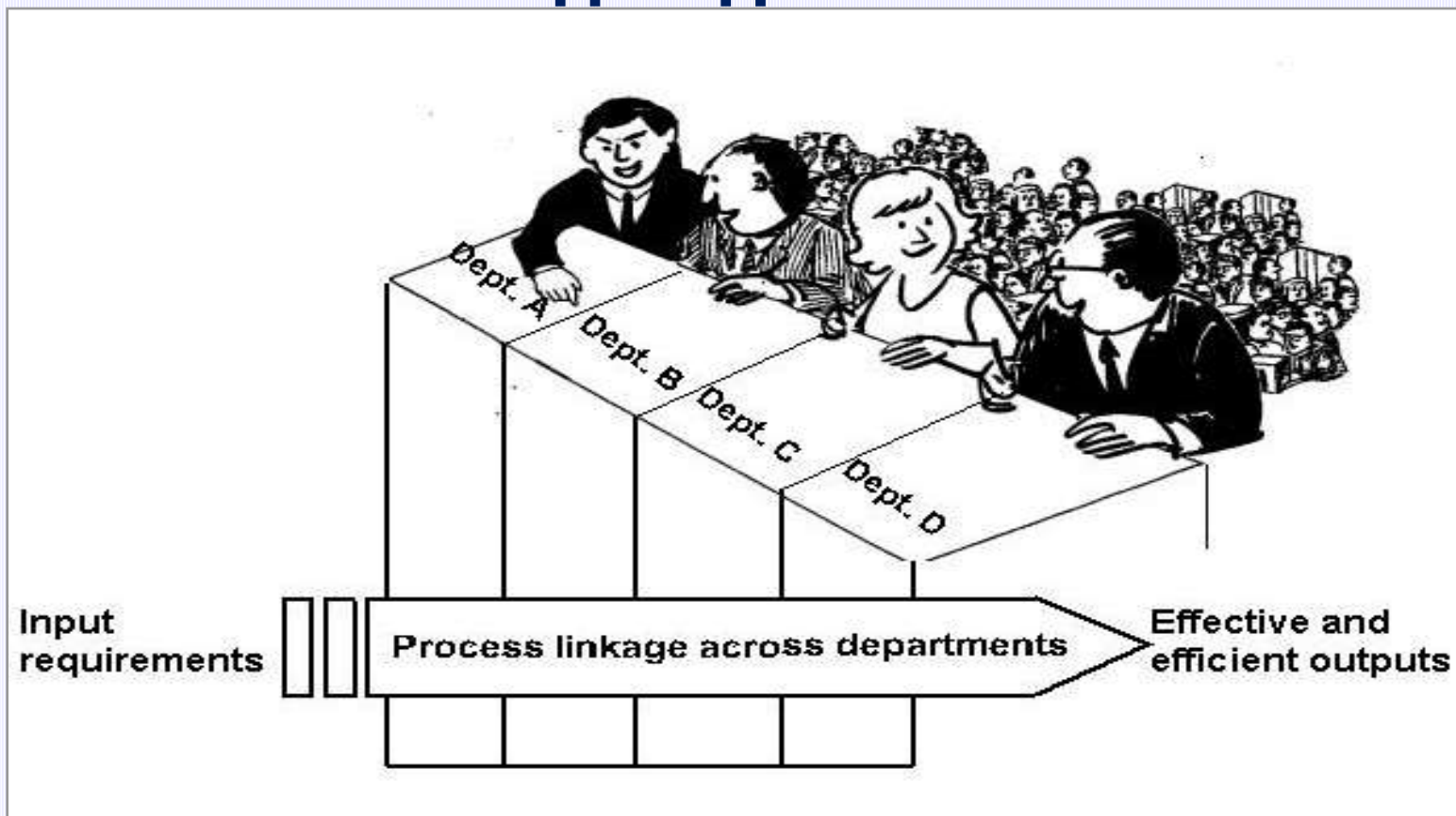




Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД: ВЗАИМОСВЯЗЬ ПРОЦЕССОВ МЕЖДУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ





Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ПО ВИДАМ

Процессы
управленческой
деятельности

Миссия, стратегия, политика, цели, KPI
Управленческие решения и отчетность.
Информирование.
Анализ со стороны руководства

Процессы
обеспечения
ресурсами

Управление персоналом.
Закупки сырья, материалов, КИ, товаров, услуг.
Закупки оборудования, расходных материалов.
Поддержание инфраструктуры, ИТ.
Хранение, транспортирование и т.д.

Основные
процессы
(ПЖЦ)

Маркетинг, проектирование и т.д.
Реализация основной продукции (товары, услуги,
документы, информация и т.д.).
Продажи, техническое обслуживание и т.д.

Процессы
измерения,
анализа и улучшения

Процессы мониторинга и измерения.
Анализ данных.
Процесс постоянного улучшения.



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- **Ключевые показатели деятельности (КПИ) должны соответствовать специфике и размерам организации, ее политике, процессам и деятельности. Они не должны противоречить целям организации, которые согласовываются с ее стратегией и политикой.**
- **При выборе ключевых показателей деятельности должна изучаться конкретная информация, относящаяся к продукции, потребителям, поставщикам, рискам и возможностям.**



ОЦЕНИВАНИЕ ПРОЦЕССОВ

В отношении каждого оцениваемого процесса должны быть получены ответы на 4 основных вопроса:

- *Выявлен и определен ли соответствующим образом процесс?*
- *Распределена ли ответственность?*
- *Внедрены и поддерживаются ли в рабочем состоянии процедуры?*
- *Обеспечивает ли процесс достижение требуемых результатов (KPI)?*



ПОДГОТОВКА ОТЧЕТА ПО САМООЦЕНКЕ

Для критериев, характеризующих результаты, информация должна содержать:

- **полнота и представительность** - данные о том, насколько полно и точно приведенные ключевые показатели охватывают различные направления деятельности организации;
- **достижения** - 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.

Приводятся сравнения показателей организации с плановыми показателями, аналогичными показателями других организаций, конкурентов, лучших известных организаций (лидеров).

Необходимо показать связь полученных результатов с подходами, применяемыми в организации и описанными в критериях 1 – 5.



ВАРИАНТЫ БЕНЧМАРКИНГА

- Продукция с продукцией.
- Организация с организацией-конкурентом.
- Организация с организацией-лидером в отрасли или «статистически средней».
- Организация с организацией-лидером независимо от сферы деятельности (общий бенчмаркинг).
- Отдельная функция или подразделение организации с аналогичными организаций-лидеров(функциональный бенчмаркинг).



КРИТЕРИЙ 6: *УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ*

СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения внешних потребителей.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

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

- 6б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности потребителей**



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ПОЧЕМУ СТОИТ ЗАНИМАТЬСЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬЮ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Немного фактов

- Привлечь нового потребителя в 5 раз дороже, чем удержать существующего.
- Увеличение доли постоянных потребителей на 5% увеличивает прибыль на 25-85%.
- 67% потребителей принимают решение на основе советов других и около 25% - на основе рекламы и иной “традиционной” аналитической информации.

Почему претензии малоэффективны

- От 70 до 96% недовольных потребителей никогда не высказывают своего недовольства персоналу фирмы.
- Только около 5% недовольных потребителей жалуются персоналу фирмы: то есть получение хотя бы одной претензии означает, что есть еще около 20 недовольных потребителей.

Эффект отрицательной рекламы

- Довольные (удовлетворенные) потребители рассказывают примерно 4-5 другим (товары в упаковке), или 8-10 (автомобили).
- Недовольные потребители рассказывают об это примерно 9-10 другим (товары в упаковке), или 16-18 (автомобили) то есть эффект от отрицательной рекламы минимум в ДВА раза сильнее!!!



КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ (ГОСТ Р 54732-2011 ISO/TS 10004:2010)





КЛАССИФИКАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

- **Постоянные потребители**
- **Случайные потребители**
- **Прямые и косвенные (например, через дилера) потребители**
- **Потенциальные потребители**
- **Потерянные потребители**
- **Оптовые торговцы, розничная сеть**
- **Массовый потребитель и т.д.**

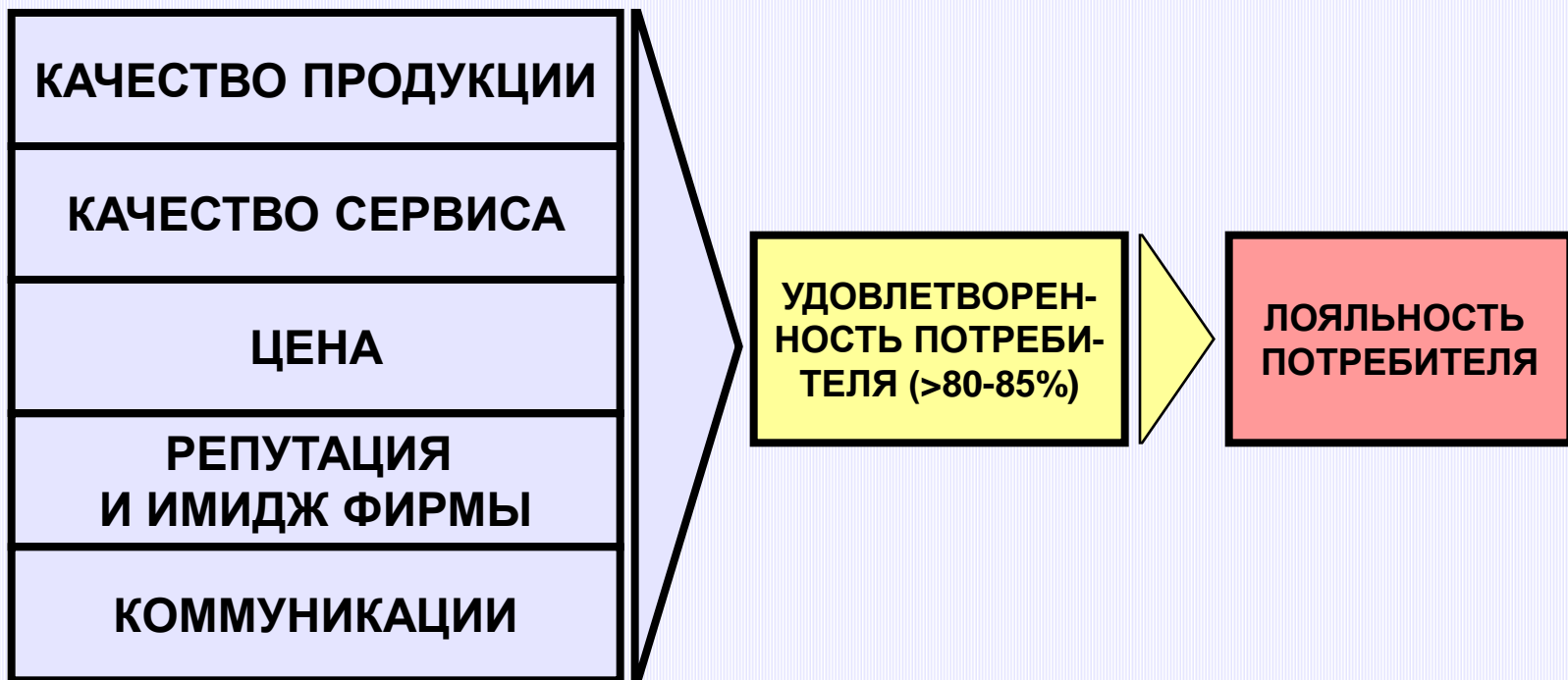


МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

- **Личные интервью**
- **Интервью по телефону (телефонные опросы)**
- **Анкетные опросы, включая опросы в онлайн-режиме**
- **Маркетинговые исследования**
- **Опросы фокусных групп (постоянных групп потребителей)**
- **Информация персонала и служб сервиса**
- **Письма и обращения потребителей**



СОСТАВЛЯЮЩИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ





Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

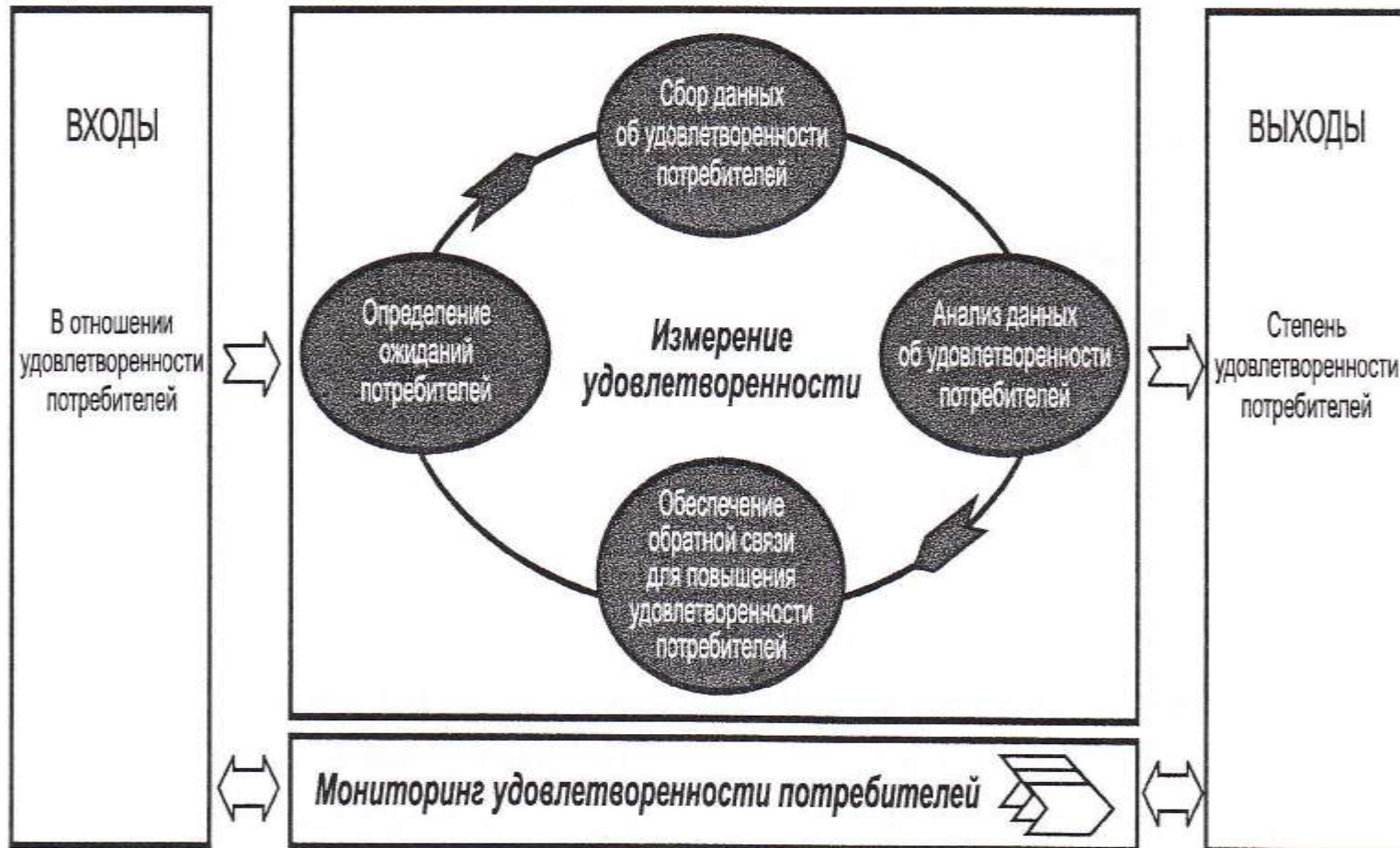




Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



МОНИТОРИНГ И ИЗМЕРЕНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ (ГОСТ Р 54732/ISO | TS 10004)





КРИТЕРИЙ 7: *УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА*

СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

Результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения своего персонала.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

7а. Показатели восприятия персоналом своей работы в организации

7б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности персонала

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

8а. Показатели восприятия обществом деятельности организации

8б. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности общества



КРИТЕРИЙ 9: РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

СОДЕРЖАНИЕ КРИТЕРИЯ

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

СОСТАВЛЯЮЩИЕ КРИТЕРИЯ

9а. Финансовые показатели работы организации

9б. Качество продукции и услуг и другие результаты работы организации

ВЕСОМОСТЬ КРИТЕРИЕВ

При составлении отчета следует обратить внимание на весомость критериев, а также на то, что составляющие критериев 1, 2, 3, 4, 5, 8 и 9 имеют одинаковую весомость, а в критериях 6 и 7 баллы распределены следующим образом (раздел 5):

6а – 112,5 баллов (0,75);

6б – 37,5 баллов (0,25);

7а – 75 баллов (0,75);

7б – 25 баллов (0,25)



ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА САМООЦЕНКИ

1. Руководители организации принимают решение о проведении самооценки.
2. Назначается руководитель проекта, который должен возглавить работу по самооценке, включая составление сводного отчета, то есть обобщение всей собранной информации и представление отчета в готовом виде.
3. Назначаются руководители подразделений, ответственные за проведение самооценки по одному или нескольким конкретным критериям.
4. Руководители подразделений назначают конкретных работников для участия в работе группы по составлению отчета.
5. Руководитель проекта совместно с руководством организации назначает ведущего эксперта и членов экспертной группы. (Экспертами могут быть назначены те же работники, которые войдут в состав группы по составлению отчета).



ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА САМООЦЕНКИ

6. Члены группы по составлению отчета и экспертной группы или изучают методы самооценки самостоятельно с помощью данных Рекомендаций, или проходят обучение под руководством экспертов, имеющих специальную подготовку.
7. Члены группы по составлению отчета собирают данные и формируют разделы отчета по закрепленным за каждым из них критериям или их составляющим.
8. Руководитель проекта составляет сводный отчет.
9. Руководитель проекта и члены группы по составлению отчета представляют сводный отчет руководителю организации.
10. Руководитель организации рассматривает, вносит корректировки и утверждает отчет как документ, дающий объективное представление о состоянии дел в организации.
11. Копии отчета направляются членам экспертной группы.



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА САМООЦЕНКИ

12. Каждый эксперт определяет по сводному отчету, по всем составляющим критериев сильные стороны организации, а также области, где можно ввести улучшения, после чего выставляет общую оценку в баллах.
13. Эксперты под руководством ведущего эксперта обсуждают результаты работы, приходят к консенсусу и составляют экспертное заключение, включая рекомендации о целесообразности участия организации в конкурсе на соискание премии, уточнив их с руководителем проекта и руководителем организации.
14. Руководитель проекта представляет экспертное заключение руководителю организации.



ПЛАНИРОВАНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА ОСНОВЕ САМООЦЕНКИ

- Концентрация усилий на нескольких наиболее важных направлениях обеспечивает более высокий уровень мотивации персонала, чем одновременное решение большого количества проблем.
- Применение таких методов, как SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз), анализ силы воздействия и сложности изменений, помогут выявить области, которые важны для будущего существования организации и улучшения в которых приведут к лучшему результату.



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ САМООЦЕНКИ ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Процесс самооценки
деятельности организации



Актуализация предназначения
(миссии), стратегической цели (видения),
политики и ценностей



Планирование деятельности и ее
совершенствования



Выполнение планов и
анализ результатов



Семинар для участников конкурса 23 июня 2023 г.



Благодарим за внимание!