

Додаток 6

Додаток 5
до протоколу № 2-
2010 від 2 серпня



**ДЕРЖАВНИЙ КОМІТЕТ УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ТЕХНІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА
СПОЖИВЧОЇ ПОЛІТИКИ**

**РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УЧАСНИКІВ
НАЦІОНАЛЬНОГО ЕТАПУ ТРЕТЬОГО КОНКУРСУ
НА ЗДОБУТТЯ ПРЕМІЇ СНД У 2010-2011 РОКАХ ЗА ДОСЯГНЕННЯ
У СФЕРІ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ**

КИЇВ – 2010

ЗМІСТ

	Сторінка
1. Загальні положення.....	3
2. Основні умови участі у національному етапі Конкурсу.....	4
3. Порядок подання заявки та матеріалів для участі у національному етапі Конкурсу.....	5
4. Порядок оформлення документів, які подають учасники національного етапу Конкурсу.....	6
5. Проведення експертизи документів та оцінки підприємств-учасників національного етапу Конкурсу.....	7
6. Підведення підсумків національного етапу Конкурсу.....	7
7. Додатки.....	8-42
Додаток 1.	
Перелік законодавчих актів, нормативно-правових документів та методичних матеріалів національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг.....	9
Додаток 2.	
Форма Д-01. Заявка на участь в національному етапі Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг.....	10
Додаток 3.	
Форма Д-02. Анкета конкурсанта на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції і послуг.....	12
Додаток 4.	
Вимоги щодо оформлення матеріалів Конкурсанта.....	14
Додаток 5	
Титульний лист звіту учасника Конкурсу.....	42

1 Загальні положення

1.1 Ці рекомендації розроблені у відповідності з Порядком проведення національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг (далі – Конкурс).

1.2. Офіційним організатором національного етапу Конкурсу є Держспоживстандарт України за сприяння Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій.

1.3. Національний етап Конкурсу проводиться з метою:

- підвищення якості і конкурентоспроможності продукції, що виробляється, та послуг, що надаються, в Україні;
- підвищення експортних можливостей підприємств і організацій України;
- стимулювання виробництва і надання високоякісної продукції та послуг;
- впровадження високоефективних методів менеджменту якості.

1.4. Основними завданнями національного етапу Конкурсу є:

- визначення на конкурсній основі кращих підприємств, які здійснюють виробництво продукції та надають послуги;
- сприяння виробництву високоякісної та конкурентоспроможної вітчизняної продукції (товарів, робіт, послуг), насичення якісною продукцією ринків України, задоволення потреб та очікувань споживачів;
- поширення та пропагування досвіду підприємств та організацій, які виробляють якісну продукцію (товари, роботи, послуги);
- підвищення інформованості органів влади, підприємств (організацій), громадських організацій, засобів масової інформації та населення щодо якісної вітчизняної продукції (товарів, робіт, послуг) та її виробників.

1.5. Конкурс проводиться на національному та міждержавному етапах.

1.6. Національна конкурсна комісія (НКК) організовує проведення національного етапу Конкурсу, підбиває його підсумки та виконує інші завдання згідно з Порядком проведення національного етапу Конкурсу, Положенням про НКК та Планом заходів щодо організації та проведення національного етапу 3-го Конкурсу.

1.7. Організаційно-методичне забезпечення та інформаційну підтримку підприємств-учасників національного етапу Конкурсу здійснюють територіальні органи Держспоживстандарту України (центри стандартизації, метрології та сертифікації).

1.8. Державне підприємство “Дніпропетровський регіональний державний науково-технічний центр стандартизації, метрології та сертифікації”, як уповноважена організація Держспоживстандарту України, за його дорученням:

- здійснює організаційно-методичну роботу та інформаційне забезпечення національного етапу Конкурсу;

- готує проекти документів Конкурсу, методичні, інформаційні та інші матеріали Конкурсу;

- взаємодіє з територіальними органами Держспоживстандарту України і учасниками Конкурсу, надає їм необхідні методичні матеріали та консультаційну допомогу;

- проводить реєстрацію та опрацювання документів учасників Конкурсу;

- організовує навчання експертів, формує експертні групи для здійснення оцінки матеріалів учасників національного етапу Конкурсу;

- надає висновки експертних оцінок, звіти, та інші підсумкові матеріали для забезпечення роботи НКК.

- готує матеріали до каталогу учасників національного етапу Конкурсу;

- забезпечує підготовку інформації для розміщення в розділі «Державна політика у сфері управління якістю» на WEB сторінці «Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг» на WEB-сайті Держспоживстандарту України (www.dssu.gov.ua) та підтримку в актуальному стані в розділі «Конкурси» на WEB сторінці «Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг» на WEB-сайті ДП «Дніпростандартметрологія» (www.dgcsms.dp.ua).

- взаємодіє з Бюро із стандартизації МДР щодо участі підприємств України у міждержавному етапі Конкурсу;

- бере участь у виконанні заходів щодо нагородження учасників Конкурсу національного етапу.

1.9. Перелік основних документів національного етапу Конкурсу представлено у додатку 1.

2. Основні умови участі у національному етапі Конкурсу

2.1. Взяти участь у Конкурсі можуть підприємства і організації усіх форм власності держав-учасниць СНД, які здійснюють виробництво і реалізацію продукції (за виключенням виробництва озброєння і військової техніки) або надання послуг, за умов:

- підтвердження високої якості продукції, що виробляється (послуги, які надаються), не менше двох років;

- експорту продукції, що випускається, не менше ніж у дві держави-учасниці СНД;

- подання заявки на участь у національному етапі Конкурсу і необхідних матеріалів;

- сплати організаційного внеску.

2.2. Участь у національному етапі Конкурсу підприємств та організацій здійснюється на добровільних засадах.

2.3. У рамках національного етапу Конкурсу визначається краще підприємство за наступними номінаціями:

- виготовлення продукції виробничого призначення;

- виробництво товарів народного споживання;

- послуги.

Підприємства-учасники національного етапу Конкурсу розподіляються в кожній номінації за чисельністю персоналу:

- підприємства (організації) з чисельністю працівників до 250 осіб;
- підприємства (організації) з чисельністю працівників понад 250 осіб.

Визначення кращих підприємств на національному етапі здійснюється у кожній номінації на підставі результатів експертної оцінки підприємств та висновків НКК.

2.4. Фінансування робіт, пов'язаних з проведенням національного етапу Конкурсу, здійснюється за рахунок організаційних внесків підприємств-учасників Конкурсу, а також інших, не заборонених законом, джерел фінансування.

Оплата учасником Конкурсу організаційних внесків не є гарантією, що підприємство буде визначено переможцем чи лауреатом Конкурсу на національному етапі.

2.5. За участь у національному етапі Конкурсу учасники вносять організаційні внески. Сума внесків складає для підприємств (організацій):

- з чисельністю працівників до 250 осіб – 2500 грн.;
- з чисельністю працівників від 250 до 1000 осіб – 4000 грн.;
- з чисельністю працівників від 1001 до 5000 осіб – 5000 грн.;
- з чисельністю працівників понад 5000 осіб – 6500 грн.

Організаційний внесок підприємств-учасників національного етапу Конкурсу перераховується на р/р ДП “Дніпростандартметрологія”.

49044, м. Дніпропетровськ, вул. Барикадна, 23, тел/факс (0562) 31-83-37.

Платіжні реквізити:

отримувач платежу: ДП “Дніпростандартметрологія”;

код ЄДРПОУ 04725941;

р/р № 260030997601 Філія Дн. РУ ВАТ «Банк фінанси та кредит»;

МФО 307231;

ПІН платника ПДВ 047259404020;

свідоцтво платника ПДВ №40376943;

призначення платежу: “За участь у національному етапі 3-го Конкурсу на здобуття Премії СНД”.

2.6. У разі відмови підприємства чи організації від подальшої участі у Конкурсі організаційний внесок не повертається.

2.7. У разі відсутності (або ненадходження) організаційного внеску відповідно до встановлених номінацій національного етапу Конкурсу підприємство чи організація до участі у Конкурсі на національному етапі не допускається. У цьому випадку інформація про учасника національного етапу Конкурсу у каталозі учасників національного етапу Конкурсу та на Інтернет-сайті (WEB-сторінці) Конкурсу не розміщується.

3. Порядок подання заявки та матеріалів для участі у національному етапі Конкурсу

3.1. Для участі у національному етапі Конкурсу підприємство подає до уповноваженої організації заявку встановленого зразка (додаток 2) та сплачує організаційний внесок. Заявка на участь подається на українській та російській мовах у 2-х примірниках кожна. Кінцевий термін подання заявки та оплати організаційного внеску – **20 вересня 2010 року**.

Після отримання заявки та організаційного внеску уповноважена організація присвоює підприємству-учаснику Конкурсу реєстраційний номер.

3.2. Разом із заявкою конкурсант надає до уповноваженої організації обов'язковий комплект документів:

- анкету-декларацію на українській (2 прим.) та російській (2 прим.) мовах (додаток 3);
- копію свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності – юридичної особи (2 прим.);
- звіт конкурсанта на українській (2 прим.) та російській (2 прим.) мовах. Вимоги щодо оформлення звіту наведені у додатку 4.
- матеріали, які підтверджують високу якість продукції, що виробляється не менше двох років;
- матеріали, які підтверджують експорт продукції не менше ніж у дві держави-учасниці СНД;
- документ про сплату організаційного внеску на участь у національному етапі Конкурсу;

За необхідності підприємство може самостійно доповнити зазначений комплект документів і матеріалів, які надаються учасниками національного етапу Конкурсу.

3.3. Кінцевий термін подання документів учасниками національного етапу Конкурсу – **30 вересня 2010 року**.

3.4. У разі неправильного оформлення необхідних матеріалів та ненадання документа про сплату організаційного внеску за участь у національному етапі Конкурсу підприємство чи організація до участі у Конкурсі не допускається.

3.5. З моменту подання заявки на участь у національному етапі Конкурсу забезпечується повна конфіденційність по відношенню до отриманої від підприємств (організацій, установ) інформації.

4. Порядок оформлення документів, які подають учасники національного етапу Конкурсу

4.1. Кожний учасник національного етапу Конкурсу подає у 2-х примірниках комплект документів (див. п.3.2). Вимоги щодо оформлення звіту учасника національного етапу Конкурсу наведені у додатку 4.

Інформація повинна бути стислою, виразною і містити фактичний матеріал щодо діяльності підприємства.

4.2. Учасники національного етапу Конкурсу можуть надавати додаткову інформацію, яка, на їхню думку, відповідає змісту критеріїв із урахуванням особливостей підприємства. Зазначена інформація може бути подана у вигляді графіків або діаграм, коротких коментарів до них, які дозволять зрозуміти важливість та особливості наведених кількісних/якісних показників діяльності підприємства.

Вказана інформація, підписана/завірена керівником підприємства-учасника національного етапу Конкурсу, надається до уповноваженої організації.

4.3. Додаткові консультації щодо оформлення матеріалів можна отримати у територіальних органах Держспоживстандарту України та в уповноваженій організації.

5. Проведення експертизи документів та оцінки підприємств-учасників національного етапу Конкурсу

5.1. Експертизу документів та оцінку матеріалів підприємств-учасників національного етапу Конкурсу за встановленими критеріями Премії, здійснюють групи експертів, що формуються уповноваженою організацією.

Методику проведення оцінки підприємств і організацій відповідно до критеріїв моделі Премії СНД затверджено НКК.

5.2. Експертиза матеріалів учасників національного етапу Конкурсу здійснюється експертними групами в термін – **до 20 листопада 2010 року.**

5.3. За результатами оцінки готуються висновки на кожне підприємство.

5.4. Оформлені та підписані документи щодо проведеної експертизи використовуються для підготовки засідання НКК.

6. Підведення підсумків національного етапу Конкурсу

6.1. НКК розглядає підсумкові матеріали проведеної експертизи на кожного учасника національного етапу Конкурсу і ухвалює рішення про переможців, лауреатів та претендентів на участь у міждержавному етапі Конкурсу **до 10 грудня 2010 року.**

6.2. Оформлення і надання в Бюро по стандартам МДР матеріалів і висновків за результатами оцінювання підприємств-учасників міждержавного етапу Конкурсу здійснюється **до 20 грудня 2010 року.**

6.3. Інформація щодо підприємств-учасників національного етапу Конкурсу включається до переліку та каталогу учасників національного етапу Конкурсу.

Переможці національного етапу Конкурсу нагороджуються призами та дипломами встановленого зразка. Лауреати національного етапу Конкурсу нагороджуються дипломами встановленого зразка.

Нагородження переможців та лауреатів національного етапу Конкурсу проводиться в урочистій обстановці за окремим планом.

6.4. Інформація про учасників національного етапу Конкурсу розміщується в розділі «Державна політика у сфері управління якістю» на WEB сторінці «Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг» на WEB-сайті Держспоживстандарту України (www.dssu.gov.ua) та у розділі «Конкурси» на WEB сторінці «Конкурс на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг» на WEB-сайті ДП «Дніпростандартметрологія» (www.dgcsms.dp.ua), а також оприлюднюється у засобах масової інформації.

Перелік законодавчих актів, нормативно-правових документів та методичних матеріалів національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг

1. Указ Президента України від 23.02.2001 р. № 113 „Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції”.
2. Наказ Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2006 року №298 „Про організацію національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг” зареєстровано в Міністерстві юстиції України 17 жовтня 2006 року за №1117/12991.
3. Порядок проведення національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг зареєстровано в Міністерстві юстиції України 17 жовтня 2006 року за №1117/12991.
4. Положення про Національну конкурсну комісію національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг зареєстровано в Міністерстві юстиції України 17 жовтня 2006 року за №1118/12992.
5. План заходів щодо організації та проведення національного етапу 3-го Конкурсу на здобуття Премії СНД 2010-2011 року за досягнення у сфері якості продукції та послуг.
6. Рекомендації для учасників національного етапу 3-го Конкурсу на здобуття Премії СНД у 2010-2011 за досягнення у сфері якості продукції та послуг.
7. Методика проведення оцінки підприємств і організацій відповідно до критеріїв Моделі Премії СНД у 2010-2011 за досягнення у сфері якості продукції та послуг.
8. Рішення Ради глав урядів СНД від 25 листопада 2005 року „Про Конкурс на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг”.
9. Положення про Конкурс на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг, затверджене Рішенням Ради глав урядів СНД від 25 листопада 2005 року.
10. Рішення Економічної Ради СНД від 30 червня 2006 року „Про порядок проведення Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості.
11. Рішення Міждержавної Ради із стандартизації, метрології та сертифікації від 9 червня 2010 року „Про Конкурс на здобуття Премії СНД 2011 року за досягнення у сфері якості продукції та послуг”.
12. Методичні матеріали для експертів за оцінкою підприємств стосовно моделі премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг, додаток № 24 до протоколу МДР № 30-2006.

Реєстраційний номер	
---------------------	--

ЗАЯВКА
на участь в національному етапі Конкурсу на здобуття Премії СНД
за досягнення у сфері якості продукції та послуг

Заявник

Офіційна назва _____

(як юридичної особи)

Юридична адреса _____

Форма власності _____

Основний вид діяльності _____

Міністерство (відомство) _____

З якого року заявник існує юридично? _____

Вища посадова особа

Прізвище, ім'я та по батькові _____

Посада _____

Поштова адреса _____

Службовий телефон _____

E-mail _____

Чисельність працюючих в організації-заявнику

Загальна кількість працівників _____

Контактні особи

1. Прізвище, ім'я та по батькові _____

Посада _____

Поштова адреса _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

2. Прізвище, ім'я та по батькові _____

Посада _____

Поштова адреса _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

Підпис вищої посадової особи

_____ (підпис)

Дата « _____ » _____ 20__ р.

М.П.

Висновок за результатами розгляду заявки на _____ аркушах.

(додається національним органом зі стандартизації, метрології та сертифікації)

Регистрационный номер	
-----------------------	--

ЗАЯВКА
на участие в национальном этапе Конкурса на соискание Премии СНГ
за достижение в области качества продукции и услуг

Заявитель

Официальное название _____

_____ (как юридического лица)

Юридический адрес _____

Форма собственности _____

Основной вид деятельности _____

Министерство (ведомство) _____

С какого года заявитель существует юридически? _____

Высшее должностное лицо

Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Служебный телефон _____

E-mail _____

Численность работающих в организации-заявителе

Общее количество работников _____

Контактные лица

1. Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

2. Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

Подпись высшего должностного лица

Дата « _____ » _____ 20__ г.

(подпись)
М.П.

Заключение по результатам рассмотрения заявки на _____ листах.

АНКЕТА
конкурсанта на здобуття Премії СНД
за досягнення у сфері якості продукції і послуг

1. Конкурсант

Офіційне найменування _____

Юридична адреса _____

2. Вища посадова особа

Прізвище, ім'я та по батькові _____

Посада _____

Поштова адреса _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

E-mail : _____

3. Чисельність працюючих в організації - заявнику

Загальна кількість працівників

4. Класифікація

Найважливіші види продукції (послуг), що виготовляються (що надаються) організацією

5. Матеріали, що надаються на конкурс

1) Заявка на участь в Конкурсі – 2 екз.

2) Анкета конкурсанта – 2 екз.

3) Звіт конкурсанта – 2 екз.

4) Копія документа про державну реєстрацію – 2 екз.

6. Контактна особа

Прізвище, ім'я та по батькові _____

Посада _____

Поштова адреса _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

7. Декларація

Від імені організації заявляю, що ми згодні виконувати порядок і правила, що встановлені для учасників Конкурсу і будемо сприймати рішення Економічної ради Співдружності Незалежних Держав про результати Конкурсу як остаточне.

8. Підпис вищої посадової особи

(підпис)

Дата « ____ » _____ 20__ р.

М.П.

АНКЕТА
конкурсанта на соискание Премии СНГ
за достижения в области качества продукции и услуг

1. Конкурсант

Официальное наименование _____

Юридический адрес _____

2. Высшее должностное лицо

Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

E-mail : _____

3. Численность работающих в организации - заявителя

Общее количество работников _____

4. КлассификацияВажнейшие виды продукции (услуг), изготавливаемые (оказываемые) организацией
_____**5. Материалы, которые представляются на конкурс**

- 1) Заявка на участие в Конкурсе – 2 экз.
- 2) Анкета конкурсанта – 2 экз.
- 3) Отчет конкурсанта – 2 экз.
- 4) Копия документа о государственной регистрации – 2 экз.

6. Контактное лицо

Фамилия, имя, отчество _____

Должность _____

Почтовый адрес _____

Телефон: код _____ номер _____ Факс: код _____ номер _____

7. Декларация

От имени организации заявляю, что мы согласны выполнять порядок и правила, установленные для участников Конкурса и будем воспринимать решение Экономического совета Содружества Независимых Государств о результатах Конкурса как окончательное.

8. Подпись высшего должностного лица_____
(подпись)

Дата « ____ » _____ 20__ г.

М.П.

Вимоги щодо оформлення матеріалів конкурсанта

1. Звіт учасника Конкурсу

1.1. Кожен конкурсант повинен подати звіт, що складається з:

- титульного листа (додаток 5);
- змісту звіту;
- короткої характеристики конкурсанта;
- структурної схеми організації та адреси її підрозділів і філіалів;
- опису діяльності організації з усіх 9 критеріїв і їх 32 складових;
- заповненої анкети-запитальника за формою, що приведена в таблиці 1.

1.2. У короткій характеристиці повинні розглядатися основні чинники ділової активності, які будуть враховуватися при оцінці конкурсанта. Характеристика повинна містити:

- дату реєстрації організації;
- юридичну адресу організації і її структурних підрозділів (філіалів);
- чисельність працюючих;
- основні етапи організаційного розвитку;
- форму власності;
- опис основних видів продукції;
- основні вимоги до якості продукції;
- категорії основних ринків (місцевий, регіональний, національний або міжнародний) і структуру експорту;
- характеристику основних споживачів (покупці, інші компанії, уряд);
- інші чинники, що представляють важливість для конкурсанта.

1.3. Опис критеріїв і їх складових

Конкурсант надає по кожному критерію відповідні роз'яснення, які, на його думку, прояснять ситуацію для експерта.

Інформація повинна надаватися окремо по кожній складовій критерію. Вона повинна бути стислою, виразною і містити фактичний матеріал, що підтверджує положення звіту.

Для критеріїв, що характеризують **можливості** організації, інформація в звіті повинна торкатися двох аспектів:

- по-перше, необхідно описати, які форми та методи роботи і наскільки систематично застосовуються в рамках діяльності, яку характеризує критерій;
- по-друге, необхідно показати наскільки широко по рівнях управління і сферах діяльності підприємства застосовуються ці форми і методи.

Для критеріїв, що характеризують **результати**, інформація повинна містити наступні дані:

- показники, якими організація оцінює свої результати, і тенденції зміни цих показників за останні три роки. Тенденції зміни фактично досягнутих показників слід відобразити в зіставленні з тими, що планувалися.

Там, де це, можливо, слід порівняти показники підприємства з аналогічними показниками кращих організацій-конкурентів;

- дані про те, наскільки приведені показники охоплюють різні напрями діяльності організації.

Доцільно проілюструвати інформацію про результати графіками, діаграмами. Бажані також короткі коментарі, які дозволяють зрозуміти важливість і особливості наданих кількісних даних.

2. Вимоги до оформлення

Звіт слід друкувати на папері формату А4.

Звіт (включаючи малюнки, графіки, креслення, таблиці і додатки) не повинен перевищувати 70 сторінок.

Сторінки звіту повинні бути пронумеровані (нумерація - наскрізна).

Всі екземпляри звіту повинні бути затверджені вищим посадовцем організації.

Таблиця 1

Форма АНКЕТИ-ЗАПИТАЛЬНИКА за оцінкою (самооцінкою) діяльності організації

Найменування критерію відповідно до моделі Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг	Номер питання, що характеризує показники критерію	Відповіді		Оцінка в балах			Примітка
		Найменування і позначення документа, що містить ці вимоги	Короткий опис діяльності і	Максимальна оцінка показника критерію	Само-оцінка	Експертна оцінка	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Лідуюча роль керівництва				100			
	1а			20			
	1б			20			
	1в			20			
	1г			20			
	1д			20			
2. Політика і стратегія організації у сфері якості				80			
	2а			16			
	2б			16			
	2в			16			
	2г			32			
3. Персонал				90			
	3а			18			
	3б			18			
	3в			18			
	3г			18			
	3д			18			

4. Партнерство та ресурси				90			
	4а			18			
	4б			18			
	4в			18			
	4г			18			
	4д			18			
5. Процеси, що здійснюються організацією				140			
	5а			28			
	5б			28			
	5в			28			
	5г			28			
	5д			28			
6. Задоволеність споживачів якістю продукції (послуг)				200			
	6а			150			
	6б			50			
7. Задоволеність персоналу				90			
	7а			65			
	7б			25			
8. Вплив організації на суспільство				60			
	8а			15			
	8б			45			
9. Результати роботи організації				150			
	9а			75			
	9б			75			

**Приклад заповнення Анкети-запитальника
за оцінкою (самооцінкою) діяльності організації (окремих підкритеріїв)**

Найменування критерію відповідно до моделі Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг	Номер питання, що характеризує показник і критерію	Відповіді		Оцінка в балах			Примітка
		Найменування і позначення документа, що містить ці вимоги	Короткий опис діяльності	Максимальна оцінка позначника критерію	Само оцінка	Експертна оцінка	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Лідируюча роль керівництва				100	80		
	1а	<p>1. Діюча програма стратегічного розвитку підприємства на 2006-2012 рр.</p> <p>2. Місія, Стратегія, Політика. Корпоративні цінності описано в: колективному договорі, правилах внутрішнього трудового розпорядку, Уставі підприємства</p>	<p>1.Керівництво підприємства виділяє необхідні ресурси: матеріальні, кадрові, фінансові та ін. для забезпечення розвитку системи менеджменту підприємства. 2.Керівництвом підприємства взято курс на модернізацію та розвиток діючого виробництва.3. Керівники різних рівнів підприємства мотивують, стимулюють та підтримують творчість та інновації шляхом щорічного навчання персоналу, впровадження інноваційних проектів, тощо. 4.Корпоративна культура, що підтримується вищим керівництвом проявляється в формуванні соціально - відповідальної політики підприємства.</p>	20	15		
	1б	<p>1. Настанова з якості</p> <p>2. Карти процесів</p> <p>3. Стандарти підприємства</p>	<p>1.Вищим керівництвом прийнято рішення щодо розробки та впровадження СУЯ в 2004 р.</p> <p>2.Керівники різних рівнів забезпечують розробку та впровадження дій щодо удосконалення процесів, актуалізації політики та стратегії підприємства.</p> <p>3. Вище керівництво забезпечило розробку та впровадження процесів ефективного керівництва організацією, визначило вимоги до діяльності та оцінки роботи керівників всіх рівнів.</p>	20	15		
	1в	<p>1. Настанова з якості</p> <p>2. СТП 7-2-01 – Аналіз звернень потенційних Покупців, аналіз виконання договорів при продажі продукції на внутрішньому ринку</p>	<p>1.Взаємовідносини із споживачами та постачальниками здійснюється на контрактній основі з урахуванням ділових рівноправних відносин. 2. Керівники та провідні спеціалісти відвідують виставки вітчизняних та закордонних виробників</p>	20	15		

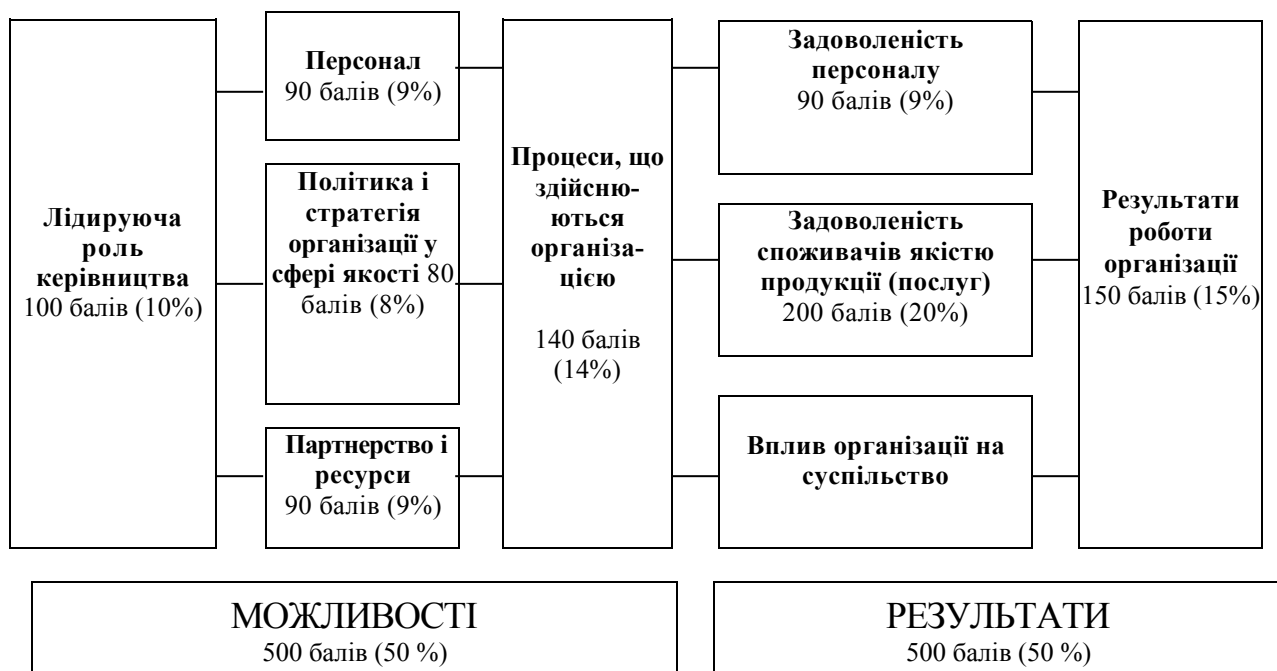
			обладнання для нафтохімічної продукції, оформлюються угоди щодо взаємовигідної співпраці. 3. Керівництвом здійснюється підтримка діяльності направленої на покращення навколишнього середовища, з виділенням відповідних ресурсів.				
	1г	1. Положення «Про матеріальне стимулювання працівників підприємства» 2. ПО-П-6 «Щодо порядку подання заявки на винахід, корисну модель та виплати винагороди »	1. Керівники всіх рівнів підприємства створюють умови та надають рівні можливості для працівників щодо участі в удосконаленні діяльності підприємства. 2. Для мотивації та стимулювання працівників керівництвом розроблено Положення щодо матеріального стимулювання, використовуються заохочення за досягнення цілей та цільових показників. За особливі трудові заслуги працівників нагороджують орденами та медалями, нагрудними значками та знаками. 3. Здійснюється особиста участь керівників всіх рівнів у роз'ясненні персоналу призначення організації, її стратегічних цілей, цінностей та Політики.	20	15		
	1д	1. Програма розвитку підприємства на довгострокову перспективу 2. Програма по реалізації інноваційних проєктів	1. Керівництво планує зміни у сфері діяльності підприємства, визначає цілі змін, склад бізнес-процесів, плани, програми заходів для досягнення поставлених цілей, розподіляє ресурси для їх виконання. 2. Вимірювання та аналіз результативності змін здійснює Вище керівництво. 3. Керівники різних рівнів встановлюють потреби у змінах на основі: аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, даних маркетингових досліджень, перевірок наглядових органів, результатів аудитів СУЯ, результатів самооцінки підприємства.	20	20		

КРИТЕРІЇ

Премії Співдружності Незалежних Держав за досягнення у сфері якості продукції та послуг

1. Критерії присудження Премії Співдружності Незалежних Держав за досягнення у сфері якості продукції і послуг (далі – Критерії) засновані на моделі Премії, приведеної на малюнку, в яку закладені принципи загального менеджменту якості

Модель Премії



Мал. 1

2. Критерії включають дві групи:

- **можливості** – характеризує діяльність організації по забезпеченню результатів у сфері якості;
- **результати** – характеризує досягнення організації у сфері якості продукції і послуг.

3. Чисельні значення критеріїв, їх зміст і складові наведені в таблиці і визначають максимальну кількість балів, які може одержати організація по кожному критерію, і процентний вираз загальної суми балів.

4. Оцінний бал по кожному показнику критеріїв встановлюється експертами залежно від фактичного стану робіт і їх ефективності.

Критерії, їх зміст і складові		Максимальна оцінка критеріїв і їх складових, в балах
Критерії, що характеризують можливості претендентів (1 – 5)		500
1	Лідируюча роль керівництва Визначення керівниками призначення організації, вироблення	100

Критерії, їх зміст і складові		Максимальна оцінка критеріїв і їх складових, в балах
1а	стратегії розвитку і забезпечення їх реалізації; формування цінностей, необхідних для досягнення довгострокового успіху, і впровадження їх за допомогою відповідних заходів і особистого прикладу; залучення керівництва до діяльності, що забезпечує розвиток і впровадження систем менеджменту організації	20
1б	Визначення керівниками призначення організації, стратегії її розвитку і цінностей, демонстрація на власних прикладах своєї прихильності культурі якості	20
1в	Залучення керівництва у діяльність, яка забезпечує розробку, впровадження та постійне удосконалення системи менеджменту організації	20
1г	Залучення керівників до роботи із споживачами, партнерами та представниками суспільства	20
1д	Мотивація, підтримка та заохочення керівниками персоналу організації	20
2	Визначення та підтримка керівниками змін організації	20
2	Політика і стратегія організації у сфері якості Реалізація організацією свого призначення і стратегії розвитку за допомогою орієнтації на потреби зацікавлених сторін, розробка політики, планів, цілей і процесів	80
2а	Визначення існуючих і майбутніх потреб та очікувань зацікавлених сторін для розробки політики і стратегії	16
2б	Використання інформації, що отримана в результаті вимірювань, досліджень, пізнавальної і творчої діяльності для розробки політики і стратегії	16
2в	Розробка, аналіз і актуалізація політики і стратегії	16
2г	Розгортання і доведення до відома персоналу політики і стратегії у рамках структури ключових процесів	32
	Персонал Управління персоналом, розвиток і використання його знань і потенціалу на індивідуальному рівні, на рівні груп і всієї організації; планування видів діяльності в цілях впровадження в життя політики і стратегії, а також з метою ефективної реалізації своїх процесів	
3а	Планування, управління і покращання роботи з персоналом	18 18 18
3б	Визначення, розвиток і підтримка знань і компетентності персоналу	
3в	Залучення персоналу до діяльності з перетворення у життя політики і стратегії організації та наділення його повноваженнями	18 18
3г	Спілкування персоналу в організації	
3д	Заохочення персоналу і турбота про нього	
4	Партнерство і ресурси Планування і управління організацією внутрішніми ресурсами і своїми взаємостосунками із зовнішніми партнерами з метою впровадження в життя політики і стратегії, а також в цілях ефективної реалізації процесів:	90
4а	Зовнішні партнерські зв'язки	18 18 18 18 18
4б	Фінансові ресурси	
4в	Інфраструктура і матеріальні ресурси	

Критерії, їх зміст і складові		Максимальна оцінка критеріїв і їх складових, в балах
4г	Технології	
4д	Інформація і знання	
5	Процеси, що здійснюються організацією Проектування, здійснення організацією менеджменту процесів і вдосконалення їх з метою впровадження в життя політики і стратегії, а також повного задоволення і створення цінності для своїх споживачів та інших зацікавлених сторін:	140
5а	Систематичне проектування і менеджмент процесів	28 28
5б	Вдосконалення процесів з використанням інновацій в цілях повного задоволення додаткових вимог споживачів та інших зацікавлених сторін	28
5в	Проектування і розробка продукції (послуг) на підставі очікувань споживачів	28
5г	Виробництво, постачання і наступне обслуговування продукції (послуг)	28
5д	Менеджмент і покращання взаємовідносин із споживачами	
Критерії, що характеризують результати роботи претендентів (6-9)		500
6	Задоволеність споживачів якістю продукції (послуг) Результати, що досягла організація відносно задоволення інтересів сторін	200
6а	Показники сприйняття споживачами організації, якості її продукції та послуг	150
6б	Показники роботи організації з підвищення задоволеності споживачів	50
7	Задоволеність персоналу Результати, що досягла організація відносно задоволення інтересів персоналу	90
7а	Показники сприйняття персоналом своєї роботи в організації	65
7б	Показники роботи організації з підвищення задоволеності персоналу	25
8	Вплив організації на суспільство Результати, що досягла організація відносно задоволення інтересів суспільства на місцевому, національному і світовому рівнях	60
8а	Показники сприйняття суспільством діяльності організації	15 45
8б	Показники роботи організації з підвищення задоволеності суспільства	
9	Результати роботи організації Результати, що досягла організація відносно запланованих цілей в роботі	150
9а	Фінансові показники роботи організації	75 75
9б	Якість продукції (послуг) та інші результати роботи організації	

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС КРИТЕРІЇВ ПІДХОДІВ (МОЖЛИВОСТЕЙ)

У критеріях можливостей у першу чергу повинен наводитися опис діяльності, що систематично виконується на підприємстві. Бажано висвітлювати такі питання:

- хто проводить діяльність;
- по якій процедурі проводиться діяльність, як вона вибиралася та розроблялася;
- наскільки систематично та комплексно проводиться діяльність;
- наскільки діяльність поширена в організації, охоплює її структуру, різні аспекти її роботи, різні види продукції, персонал, споживачів, інші процеси;
- наскільки інтенсивно проводиться діяльність;
- яким чином оцінюється та переглядається ефективність діяльності;
- які вдосконалення впроваджено за результатами оцінки.

Опис діяльності повинен бути досить детальним, щоб оцінити рівень її досконалості та ефективності.

Опис діяльності бажано супроводжувати конкретними прикладами, що ілюструють її виконання. Для кожного з підкритеріїв бажано приводити хоча б один показовий приклад. Якщо наводиться кілька прикладів, бажано, щоб вони були різноплановими і стосувалися різних сторін діяльності організації. Це дозволить проілюструвати поширення підходів.

Також у критеріях можливостей бажано використовувати кількісні показники, що ілюстрували б поширення підходів. Наприклад, описуючи навчання працівників, корисно вказати кількість працівників, що пройшли різні форми навчання останнім часом. При цьому доцільно використовувати посилання на критерії результатів.

Однак варто мати на увазі, що конкретні приклади і кількісні показники тільки ілюструють опис загальних підходів, але не замінюють їх. Навіть велика кількість переконливих прикладів не буде високо оцінено, якщо не буде доведено, що вони є елементами загальної системи. Також не буде високо оцінений опис діяльності, якщо вона проводилася «одноразово» (наприклад, проведення одного опитування споживачів чи разового навчання фахівців організації).

Що можна не описувати. При оцінці критеріїв не враховуються:

- загальні твердження, що не стосуються безпосередньої діяльності підприємства;
- інформація про плани підприємства, які ще не почали реалізовуватися. У той же час, якщо вже зроблені конкретні кроки з реалізації цих планів, їх можна описати і привести перспективу їхнього розвитку.

Практично не впливають на оцінку дані про:

- окремі ініціативи, що не є частиною загальної системи;
- виконання вимог, обов'язкових для усіх підприємств галузі (обов'язкова сертифікація, гранично припустимі викиди і т.п.);
- суто технічна інформація про продукцію і процеси. Майте на увазі, що скоріше за все серед експертів, що будуть оцінювати надані матеріали, не буде фахівців відповідної галузі промисловості чи сфери послуг.

Також важливо пам'ятати, що необхідно описувати саме систематичну діяльність з управління, а не об'єкти управління. Наприклад, описуючи управління інформаційними ресурсами, варто акцентувати увагу не на тому, які ПЕОМ використовує організація, а на тому, як вона визначає потребу в ПЕОМ.

1. КРИТЕРІЙ «ЛІДИРУЮЧА РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА»

У цьому критерії повинна описуватися діяльність керівництва підприємства, у першу чергу – вищого керівництва з визначення призначення підприємства (організації), розробки стратегії розвитку, формування цінностей, які необхідні для досягнення довгострокового успіху, та впровадження їх у життя за допомогою відповідних заходів та власного прикладу. Важливо показати поширення описаних підходів на всі рівні управління підприємством. У першу чергу це стосується першого керівника – його активна участь повинна бути відображена у кожному підкритерії. Також бажано чітко показувати роль керівників середньої і нижньої ланки. При цьому потрібно довести, що вони є дійсними лідерами своїх підрозділів, а не тільки виконавцями вказівок вищого керівництва.

1а. Визначення керівниками призначення організації, стратегії її розвитку і цінностей, демонстрація на власних прикладах своєї прихильності культурі якості

У цьому підкритерії розглядається, як лідери пропагують підходи загального управління якістю всередині організації. Це може досягатися за допомогою:

- розробки місії, бачення і системи цінностей, її пропаганди і роз'яснення;
- стимулювання творчості та інновацій, підтримки ініціатив персоналу;
- участі у навчанні персоналу;
- проведення спеціальних заходів (дні якості та т. ін.);
- роз'яснення персоналу принципів загального управління якістю.

Особливо важливим є пропагування системи цінностей підприємства власною участю (наприклад, особисте залучення до процесів удосконалення і навчання, аналіз і покращення ефективності своєї діяльності, та ін.). Відповідна інформація про діяльність лідерів повинна доводитися до відома персоналу.

1б. Залучення керівництва у діяльність, яка забезпечує розробку, впровадження та постійне удосконалення системи менеджменту організації

У цьому підкритерії розглядається, як лідери особисто беруть участь у розробці системи управління. Це може досягатися за допомогою:

- визначення та удосконалення структури організації;
- визначення та удосконалення мережі процесів в організації;
- визначення та удосконалення політики і стратегії організації;
- визначення та удосконалення системи управління якістю, управління навколишнім середовищем, інших систем і підсистем управління організацією.

При цьому лідери повинні не тільки особисто приймати відповідні рішення, а й залучати до цих процесів персонал, інші зацікавлені сторони, аналізувати і погоджувати їхні пропозиції, пояснювати їм прийняті рішення. Особливий акцент потрібно зробити на тому, як лідери забезпечують цілісність і системність удосконалень, а не тільки підтримують окремі ініціативи.

1в. Залучення керівників до роботи споживачами, партнерами та представниками суспільства

У цьому підкритерії розглядається, як лідери особисто беруть участь у взаємодії зовнішніми організаціями. Бажано, щоб до цієї взаємодії залучалися всі лідери організації, а не тільки ті, у які безпосередні функції це входить (маркетинг, збут, закупівля). Лідери повинні визначити всі категорії зацікавлених зовнішніх сторін і налагодити стосунки з ними. До діяльності лідерів у галузі співробітництва з зовнішніми організаціями може відноситися:

- визначення загальних принципів співробітництва;
- визначення ефективності діяльності зовнішніх організацій;
- досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених сторін;
- особиста участь у контактах із зовнішніми організаціями;
- заохочення співробітників на всіх рівнях до співробітництва зовнішніми організаціями.

Особливо уважно потрібно розглядати роль лідерів у встановленні партнерських відносин із зовнішніми організаціями (взаємна інформаційна, матеріальна і організаційна підтримка, створення спільних робочих груп, включення їх до процесу удосконалювання). Важливим є визначення і стимулювання кращих зовнішніх організацій.

Необхідно звернути увагу на взаємодію з іншими зовнішніми організаціями, крім споживачів і постачальників. Це можуть бути суспільні, професійні і наукові організації, навчальні заклади, органи місцевої влади та ін. При цьому потрібно підкреслювати саме активні форми співробітництва, а не просте членство у цих організаціях.

1г. Мотивація, підтримка та заохочення керівниками персоналу організації

У цьому підкритерії розглядається, як лідери особисто взаємодіють з персоналом. Така взаємодія може включати:

- поширення серед персоналу задач, цілей, системи цінностей, політики і стратегії організації, її планів;
- демонстрацію своєї доступності для працівників, здатність вислуховувати і реагувати на їхні звернення;
- допомогу і підтримку працівників у виконанні їхніх планів, досягнення виконання задач і цілей;
- заохочення працівників до участі у діяльності з удосконалення;
- визнання як «командних», так і індивідуальних досягнень персоналу, стимулювання за них.

1д. Визначення та підтримка керівниками змін в організації

У цьому підкритерії розглядається проведення лідерами процесів організаційних змін та їхній вплив на удосконалення діяльності.

У загальному вигляді за підкритеріями. Важливо надати докази поширення приведених підходів на увесь персонал і підрозділи організації. Так, описуючи доступність лідерів членам організації, варто описати формальну систему (наприклад - "кожний з керівників підприємства щотижня протягом трьох годин веде прийом співробітників з особистих питань"). Твердження про

те, що "співробітники можуть у будь-який час звернутися до керівників підприємства", може виглядати сумнівним.

2. КРИТЕРІЙ «ПОЛІТИКА І СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ У СФЕРІ ЯКОСТІ»

Описуючи цей критерій потрібно мати на увазі, що політика, стратегія і плани організації – це не тільки плани виготовлення і реалізації продукції чи послуг. Плани повинні охоплювати всі аспекти діяльності організації: кадрову і фінансову діяльність, діяльність по задоволеності персоналу, добродійність та ін. Особливу увагу потрібно звертати на планування удосконалення діяльності організації, її розвиток і розширення. При цьому планування не повинно обмежуватися тільки поточною діяльністю, періодично повинні переглядатися базові принципи діяльності підприємства (основні ринки, основні групи продукції та ін.)

2а. Визначення існуючих і майбутніх потреб та очікувань зацікавлених сторін для розробки політики і стратегії

У цьому підкритерії описується, яким чином організація збирає, накопичує, систематизує і аналізує інформацію для визначення своєї політики і стратегії. Така інформація повинна включати дані щодо побажань, потреб і очікувань зацікавлених сторін (споживачів, постачальників, персоналу, партнерів, акціонерів, суспільства). Ця інформація може збиратися шляхом маркетингових і соціологічних досліджень, обробки звертань і скарг споживачів і персоналу. Також повинна збиратися і аналізуватися інформація про діяльність конкурентів на ринку.

Для різних видів інформації необхідно описати її джерела, систематичність надходження, механізми обробки. Важливо пам'ятати, що цей підкритерій стосується тільки інформації для цілей планування, а не будь-якої інформації, що надходить від зацікавлених сторін.

2б. Використання інформації, що отримана в результаті вимірювань, досліджень, пізнавальної і творчої діяльності для розробки політики і стратегії

У цьому підкритерії описується, яким чином організація збирає, накопичує, систематизує та аналізує інформацію для визначення своєї політики і стратегії, крім тієї, яка була наведена у підкритерії 2а. Така інформація повинна включати: дані про рівень роботи організації, показниках її ефективності; результати обробки накопиченого досвіду; дані кращого (передового) досвіду діяльності, накопиченого на інших підприємствах; дані про нові технології (як виробничих, так і управлінських); дані соціальних, суспільних, юридичних, економічних і демографічних питань, а також ідеї і пропозиції, що надійшли від зацікавлених сторін.

Для різних видів інформації необхідно описувати джерела і систематичність надходження, механізми обробки, шляхи використання для визначення стратегії.

2в. Розробка, аналіз і актуалізація політики і стратегії

У цьому підкритерії бажано в першу чергу навести дані про структуру

політики, стратегії і планів організації. При цьому потрібно мати на увазі, що політика, стратегія і плани організації – це не тільки плани виготовлення і реалізації продукції чи послуг. Плани повинні охоплювати усі аспекти діяльності організації: кадрову і фінансову діяльність, діяльність із задоволення персоналу, добродійність і ін.

Головна частина цього підкритерію – опис того, яким чином інформація, яка наведена у підкритеріях 2a і 2b перетворюється у конкретну політику і стратегію. Особливу увагу потрібно звертати на ті аспекти планування що пов'язані з прийняттям рішень, а не тільки з алгоритмізованими розрахунками. Для цих аспектів важливо привести докази наявності чіткого інструмента об'єктивного прийняття рішень.

Бажано пояснити, як враховуються і балануються при плануванні інтереси різних зацікавлених сторін. Важливо продемонструвати, що до визначення політики і стратегії активно залучаються представники зацікавлених сторін, у першу чергу – персонал підприємства.

Повинна бути впроваджена чітка система аналізу ходу виконання політики і стратегії, визначення можливостей їхнього удосконалювання і ризиків невиконання.

У підкритерії також описується, як перетворюються у життя положення політики і стратегії. Цей процес складається з інформування співробітників та інших зацікавлених сторін про розробку поточних планів для окремих співробітників і підрозділів. Інформуючи співробітників про політику і стратегію, особливу увагу потрібно звертати на роз'яснення аргументів, що лежать у їхній основі. Плани організації повинні стати для співробітників власними планами, а не тільки директивами. Організація повинна контролювати, що плани доводяться до відома всього персоналу. Можуть проводитися спеціальні заходи для того, щоб переконатися, що працівники знають політику і стратегію і згодні з ними. Крім того, інформація про стратегію може доводитися до відома зовнішніх зацікавлених сторін за допомогою розсилання даних, спільних засідань, особистих зустрічей, прес-конференцій і т.ін.

На основі загальної політики і стратегії повинні розроблятися поточні плани і завдання для організації в цілому, окремих співробітників і підрозділів. При цьому важливо звернути особливу увагу на механізми взаємного узгодження таких планів, на залучення персоналу для розробки власних планів і завдань, на стимулювання встановлення більш високих планів.

2г. Розгортання і доведення до відома персоналу політики і стратегії у рамках структури ключових процесів

Після розробки політики і стратегії організація повинна відповідним чином визначити і спроектувати структуру основних процесів, щоб забезпечити реалізацію цих документів. Така мережа процесів охоплює всі аспекти діяльності організації: управління, маркетинг, проектування, закупівлі, виробництво, збут і т. ін. Для всіх процесів встановлюється відповідальність за них, а також система оцінки їхньої ефективності з точки зору досягнення стратегічних цілей. Необхідно періодично аналізувати, наскільки мережа процесів дозволяє забезпечити реалізацію політики організації.

Необхідно описати, яким чином розробляється мережа процесів, як різні

функції організації розподіляються між процесами, як визначаються їхні входи і виходи та організується взаємодія, як актуалізуються різні категорії документів. При перегляді політики організації повинна переглядатися і мережа основних процесів.

3. КРИТЕРІЙ «ПЕРСОНАЛ»

Описуючи даний критерій, потрібно мати на увазі, що управління повинно поширюватися на всі рівні персоналу підприємства (обслуговуючий персонал, робітників, інженерно-технічних працівників, керівників) і на всі його категорії (постійний, контрактний, тимчасовий, і т.п.). У кожному підкритерії необхідно звертати особливу увагу на облік думки персоналу при виборі підходів, сприйняття і оцінку ним цих підходів. Це стосується системи навчання, форм стимулювання, шляхів ведення діалогу і т. ін.

3а. Планування, управління і покращання роботи з персоналом

У цьому підкритерії у першу чергу потрібно вказати на наявність і структуру документів кадрової політики, її стратегії і планів. Бажано, щоб ці документи охоплювали всі аспекти кадрової діяльності: прийом на роботу, навчання і підвищення кваліфікації, атестацію, службові переміщення, стимулювання і заохочення, турботу про персонал. Важливо вказати на зв'язок між кадровими планами і загальною стратегією підприємства. Необхідно проаналізувати, як забезпечується відповідність кадрових планів з побажаннями і очікуваннями персоналу (при проведенні опитувань, співбесід і т.ін.). При розробці кадрових планів повинен забезпечуватися принцип рівних можливостей для всього персоналу.

Потрібно вказати, яким чином визначається потреба в працівниках, вимоги до їх кваліфікації, знанням, умінням, особистим якостям і т.ін. Також необхідно описати, яким чином організація шукає і наймає працівників для виконання стратегії і планів. Аналізуючи прийом на роботу чи розвиток кар'єри, важливо визначити чіткі критерії прийому чи розроблені інші докази того, що відбір кандидатів ведеться об'єктивно і що прийняті працівники задовольняють вимогам підприємства.

3б. Визначення, розвиток та підтримка знань і компетентності персоналу

У цьому підкритерії аналізується діяльність з організації навчання і підготовки персоналу. Підставою для цієї діяльності повинні бути результати аналізу потреб організації в знаннях і компетенції персоналу. Повинно бути описано, як організація погоджує з працівниками цілі з удосконалення їхньої діяльності, визначає потребу в нових знаннях для досягнення цих цілей, відповідним чином планує навчання.

Важливо обґрунтувати, що навчання і підготовка є систематичними та інтегрованими. Це може бути підтверджено такими доказами, як наявність планів і графіків навчання, наявність затверджених навчальних програм, визначення основних напрямків і цілей навчання. Важливим є облік побажань самих працівників щодо форм і тематики навчання. Також потрібно проаналізувати поширення навчання, наскільки воно охоплює весь персонал.

Процес навчання не повинен обмежуватися вивченням працівниками

тільки процедур власної діяльності. Він може включати загальне навчання по профілю організації, а також економічне, юридичне навчання, вивчення сучасної обчислювальної техніки та ін. На особливу увагу заслуговує навчання принципам загального управління якістю, його методам та інструментам. Також у цьому підкритерії розглядається, як організація підтримує самопідготовку персоналу. Така підтримка може включати надання необхідної інформації чи приміщень, устаткування, матеріальне стимулювання самопідготовки і та ін.

Зв. Залучення персоналу у діяльність з перетворення у життя політики і стратегії організації та наділення його повноваженнями

У цьому підкритерії розглядається діяльність організації з підтримки і стимулювання активності співробітників. Така діяльність може включати:

- надання персоналу широких повноважень з прийняття рішень, визначення параметрів, у рамках яких працівники можуть змінювати хід процесу;

- надання необхідної інформації для ухвалення рішення про удосконалення;

- надання організаційної підтримки включенню співробітників у систему удосконалень (формування кружків якості, проблемних груп і та.ін.);

- створення системи надання пропозицій щодо удосконалень, узгодження з співробітниками основних рішень, що приймаються на підприємстві;

- проведення внутрішніх конференцій, церемоній та інших заходів за участю персоналу.

У цілому, система повинна гарантувати, що будь-які ідеї, що виникли у співробітників, будуть розглянуті і по них буде прийнято рішення.

Зг. Спілкування персоналу в організації

У цьому підкритерії описується, яким чином ведеться діалог з персоналом, систематично доводиться інформація про стан справ в організації, її планах і перспективах, і т.ін. При цьому необхідно пам'ятати, що мова йде саме про діалог. Повинні описуватися як шляхи інформування співробітників про діяльність організації, так і шляхи збору думок, пропозицій і оцінок співробітників. Важливо забезпечити, щоб ця діяльність мала постійний характер. Підставою для ведення діалогу повинні стати результати аналізу потреб персоналу в тих чи інших формах спілкування і видах інформації. За результатами такого аналізу організація вибирає конкретні канали діалогу. Також повинно постійно відслідковуватися те, що обрані канали діалогу активно використовуються працівниками, що інформація, яку вони одержують, є цікавою для них. Повинні бути наведені чіткі докази того, що співробітники організації завжди можуть оперативнo одержати потрібну інформацію про діяльність підприємства, що вони можуть вчасно висловити свою думку з приводу діяльності організації.

Канали діалогу можуть бути як вертикальними (між керівниками і підлеглими), так і горизонтальними (між взаємодіючими підрозділами). Особлива увага повинна приділятися саме розвитку горизонтальних зв'язків між різними підрозділами.

Зд. Заохочення персоналу і турбота про нього

У цьому підкритерії розглядається система стимулювання персоналу, визнання його досягнень, а також система турботи про нього. Крім опису різних форм турботи і стимулювання, бажано вказати механізми вивчення потреб працівників, вибору тих чи інших видів турботи і стимулювання, оцінки ступеня задоволеності співробітників.

Описуючи систему стимулювання, потрібно акцентувати увагу на тих її аспектах, що орієнтовані саме на підтримку удосконалень, а не просто на виконання планів. Для різних видів стимулювання повинні бути визначені й описані критерії і схема вибору кандидатів на винагороду. Ця схема повинна забезпечувати справедливість і об'єктивність вибору. Серед різних видів турботи про персонал, що можуть бути розглянуті:

- створення належних робочих умов (безпека, шум, освітленість та ін.);
- створення умов для відпочинку (кімнати для відпочинку, зелена зона на підприємстві та ін.);
- визначення графіка роботи (гнучкий робочий день, відпустки);
- турбота про здоров'я співробітників (медичні огляди, функціонування лікарняних кабінетів та ін.);
- надання додаткових послуг (бази відпочинку, санаторії, магазини та ін.);
- система оплати (регулярність виплати заробітної плати, визначення її розміру, додаткові виплати).

Для різних форм турботи бажано навести докази їхньої систематичності і показники поширення.

4. КРИТЕРІЙ «ПАРТНЕРСТВО ТА РЕСУРСИ»

У цьому критерії мова йде про планування і управління організацією внутрішніми ресурсами і взаємовідносинами із зовнішніми партнерами в цілях перетворення у життя своєї політики і стратегії, а також в цілях ефективної реалізації своїх процесів.

4а. Зовнішні партнерські зв'язки

У цьому підкритерії описується, як організація визначає потреби в різних видах партнерських відносин для реалізації своєї стратегії, вибирає партнерів і розвиває партнерські відносини. Подібні відносини можуть встановлюватися з постачальниками, спорідненими підприємствами, навчальними і науковими закладами, організаціями, у які вкладені інвестиції і т.п. Повинні вибиратися і впроваджуватися різні форми встановлення партнерських відносин: спільні робочі групи, спільні розробки і дослідження, проведення спільного навчання, обмін досвідом і інформацією. При цьому повинен оцінюватися і оптимізуватися позитивний ефект, що досягається кожною стороною.

Особливо важливими є партнерські відносини по ланцюгу "постачальник – споживач". Вони можуть поширюватися не тільки на безпосередніх постачальників організації, але й на їхніх постачальників і т.п. Організація повинна формувати такий ланцюг, вибираючи постачальників. При цьому бажано використовувати (як критерії вибору) не тільки якість і ціну постачань, але й готовність до партнерських відносин.

4б. Фінансові ресурси

У цьому підкритерії в першу чергу оцінюється, як організація свідомо і системно керує своїми фінансовими ресурсами, розподіляючи їх таким чином, щоб забезпечити виконання своєї стратегії і планів. Бажано вказати основні принципи, на яких будується фінансова стратегія підприємства, і проілюструвати, яким чином ці принципи перетворюються у життя. Особливо важливим є те, хто і за допомогою яких методів, і на підставі яких даних приймає рішення щодо розміщення фінансів, як оцінюються результати таких рішень. Це стосується механізмів управління як довгостроковими, так і короткостроковими інвестиціями. При цьому повинні визначатися можливі ризики, пов'язані з інвестиціями.

Особлива увага може приділятися таким аспектам управління фінансами, що відповідають концепціям загального управління якістю: фінансування удосконалень, фінансова підтримка зовнішніх партнерів та ін. У підкритерії можуть наводитися будь-які аспекти фінансової діяльності – управління тимчасово вільними ресурсами, фінансові відносини зі споживачами і постачальниками і т.п.

4в. Інфраструктура і матеріальні ресурси

Вимоги цього підкритерію поширюються на все спонукуване і нерухоме майно організації, включаючи території, транспорт, комунікації і т.п. У підкритерії в першу чергу необхідно проілюструвати, як організація визначає вимоги до майна для реалізації своєї стратегії і планів. Для нерухомого майна (виробничих і адміністративних приміщень, об'єктів соціальної сфери, прилеглих територій, устаткування) таке управління включає визначення найкращих шляхів його використання, проведення обстежень, ремонтів і реконструкцій, придбання чи створення нового майна, системи охорони. Для матеріалів (сировини, допоміжних матеріалів, матеріалів у процесах переробки, готової продукції) управління включає визначення і підтримку оптимальних запасів, управління матеріальними потоками, збереження, мінімізацію втрат.

Особливу увагу в управлінні нерухомим майном і матеріалами необхідно звернути на забезпечення безпеки для персоналу і навколишнього середовища. Останнє включає зменшення викидів, мінімізацію споживання комунальних послуг, мінімізацію і переробку відходів, збереження води, електроенергії і т.п.

4г. Технології

У цьому підкритерії описується, як організація визначає потреби в технологіях для реалізації власної стратегії, збирає та аналізує інформацію про відповідні технології, впроваджує їх і удосконалює вже впроваджені технології. Під технологіями в цьому підкритерії розуміються способи виконання тих чи інших процесів. Це можуть бути як технології виробництва, так технології управління, проектування, продажу та ін.

Організація повинна керувати своїм "портфелем технологій". Таке керування включає оцінювання і перегляд ефективності існуючих технологій, визначення завдань для пошуку чи самостійної розробки нових технологій, порівняння нових технологій з існуючими і аналіз доцільності їхнього використання, виявлення і заміна застарілих технологій. Таке управління може

поширюватися як на технології, що розроблені фахівцями організації, так і на запозичені.

4д. Інформація і знання

У цьому підкритерії у першу чергу потрібно привести докази того, що кожний співробітник може вчасно одержати всю інформацію, необхідну для своєї успішної роботи і для виконання стратегії і планів підприємства. Підкритерій поширюється на усі інформаційні ресурси, які стосуються діяльності організації: як на оперативну інформацію про діяльність організації (продукція, споживачі, постачальники, персонал, устаткування), так і на загальну зовнішню інформацію (правові акти, стандарти, загальна інформація з галузі діяльності підприємства). Управління повинно охоплювати інформацію як на електронних, так і на паперових носіях, а також устаткування для збереження та обробки інформації. Повинно бути зазначено, яким чином організація визначає потреби в інформації, проектує структуру даних, що використовується. Для цього організація повинна вивчати і враховувати побажання персоналу щодо забезпечення інформаційними ресурсами.

Для різних видів інформації повинні бути певні джерела її надходження, механізми збереження, актуалізації і доступу до неї.

Повинно бути описано, як організація планує і розвиває систему обчислювальної техніки і програмного забезпечення, визначає потребу в них для рішення різних задач, організує доступ персоналу.

Також підкритерій може містити інформацію про те, як організація визначає потреби в інтелектуальній власності, захищає її (як патентуванням, так і через внутрішні механізми), керує нею.

5. КРИТЕРІЙ "ПРОЦЕСИ, ЩО ЗДІЙСНЮЮТЬСЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ"

У цьому критерії повинні бути описані усі процеси, що відбуваються в організації, такі, як виробництво, проектування, закупівлі, збут і т.п. Особлива увагу потрібно приділяти процесам, що значно впливають на критерій результатів.

5а. Систематичне проектування і менеджмент процесів

У цьому підкритерії описується діяльність організації з управління своїх процесів (як виробничих, так і управлінських) з метою підтримки їх на стабільному рівні. Така діяльність включає розробку і підтримку документальних описів процесів, визначення відповідальності за них (власники процесів), установлення їхніх цілей і їх моніторинг (із застосуванням статистичних методів), забезпечення процесів необхідними ресурсами, встановлення і відстеження кількісних показників ефективності процесів. Особливо важливо управляти взаємодією різних процесів як усередині організації, так і з зовнішніми партнерами.

Одним з найважливіших інструментів управління процесами є документована система управління (ISO 9001, ISO 14001 та ін.). Описуючи таку систему необхідно чітко визначити, чи на всі аспекти діяльності організації вона поширюється, чи спрямована вона на задоволення потреб усіх зацікавлених сторін. Для того щоб довести ефективність такої системи, необхідно описати принципи її функціонування і структуру її документації. Також бажано вказати механізми її аналізу і розвитку (наприклад, система

аудитів).

5б. Удосконалення процесів з використанням інновацій в цілях повного задоволення додаткових вимог споживачів та інших зацікавлених сторін

У цьому підкритерії описується діяльність з удосконалення процесів. Це можуть бути удосконалення як продукції чи послуг, так і організації виконання процесів, удосконалення як на рівні організації в цілому, так і на рівні окремих підрозділів чи робочих місць, удосконалення як революційні, так і еволюційні. Повинно бути описано, як організація визначає основні напрямки удосконалення, погоджує удосконалення на різних рівнях із глобальною стратегією.

Загальна схема керування удосконаленнями повинна включати:

- збір інформації про можливі області для удосконалення (така інформація повинна збиратися з численних джерел, включаючи думку зацікавлених сторін);
- визначення областей, що вимагають удосконалення, установа їхніх пріоритетів;
- установа цілей для удосконалення (повинні встановлюватися таким чином, щоб можна було перевірити їхнє досягнення);
- розробка різних варіантів реалізації удосконалення і вибір кращого з них (наприклад, через створення проблемних груп, залучення професійних організацій; на цьому етапі важливим є застосування методів колективного прийняття рішень);
- планування та організація впровадження удосконалень (включаючи відповідне навчання та інформування персоналу і зовнішніх зацікавлених сторін, виділення ресурсів);
- впровадження удосконалень (включаючи реалізацію "пілотних" проектів);
- аналіз досягнутих результатів і порівняння їх із запланованими;
- проведення коригувальних дій (при необхідності).

Особливо важливо широко залучати до процесів удосконалення персонал, споживачів, партнерів, підтримувати їхню творчу активність, надавати їм можливість висловлювати свої думки і пропозиції.

5в. Проектування і розробка продукції (послуг) на підставі очікувань споживачів

У цьому підкритерії описується те, як організація керує реалізацією одного з ключових процесів: проектуванням і розробкою нових видів продукції і послуг. Повинно бути зазначено, як організація використовує маркетингові дослідження, опитування та інші форми зворотного зв'язку для визначення потреб і очікувань споживачів до продукції і послуг, у тому числі майбутнім, а також для визначення сприйняття споживачами існуючих видів продукції і послуг. Важливо проаналізувати, як організація визначає характеристики продукції, технологічні процеси на підставі потреб споживачів, як вона перетворює потреби споживача у конкретні вимоги до діяльності організації. Процедура розробки повинна гарантувати, що новий вид продукції буде відповідати очікуванням споживачів. Крім інформації про потреби споживачів, повинна аналізуватися інформація про потреби суспільства (у першу чергу

щодо охорони навколишнього середовища). Повинні вибиратися відповідні технології проектування, використовуватися нові творчі ідеї, залучатися зовнішні партнери і персонал. Система повинна передбачати як поліпшення окремих характеристик продукції, що вироблялася раніше, так і розробку принципово нових видів. Крім основної продукції може описуватися розробка супутніх послуг, наданих споживачам (рекламна підтримка, доставка, технічне обслуговування і т.п.).

5г. Виробництво, постачання та наступне обслуговування продукції (послуг)

У цьому підкритерії описується те, як організація управляє виробництвом, реалізацією і післяпродажним обслуговуванням продукції і послуг. Бажано описати, як розробляються плани цієї діяльності, що дозволяють використовувати ресурси найбільш ефективним образом. Має бути забезпечена умова, що внаслідок цих дій споживачі одержать продукцію чи послугу, яка відповідає результатам проектування. Важливо вказати, як здійснюється інформування існуючих і потенційних споживачів про продукцію чи послуги, механізми просування на ринок. Необхідно описати схему збуту продукції, аналізу контракту (особливо акцентуючи увагу на гнучкості організації, її здатності адаптуватися до вимог конкретного споживача), доставку продукції.

5д. Менеджмент і покращання взаємовідносин із споживачами

У даному підкритерії описується, як організується взаємодія і зв'язки із споживачами. Це можуть бути зв'язки через маркетингові дослідження, опитування, використання повсякденних контактів. Організація повинна відслідковувати і переглядати ефективність різних каналів зв'язку, вивчати потреби споживачів у таких зв'язках. Особливо важливо керувати поточними контактами працівників різних підрозділів із споживачами. Бажано визначити всі категорії персоналу, що спілкуються з споживачами, провести для них окреме навчання, використовувати їх для збору інформації від споживачів. У ході контактів організація повинна підтримувати творчість та ініціативність своїх замовників, залучати їх до процесів удосконалення. Важливо визначити, яка інформація надходить за результатами контактів, як вона аналізується (як поточний аналіз, так і за підсумками визначеного періоду) і використовується для підвищення задоволеності споживачів.

ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС КРИТЕРІЇВ РЕЗУЛЬТАТІВ

У критеріях результатів повинні наводитися тенденції показників (переважно кількісних), що характеризують результати діяльності підприємства. Тенденції показників результатів бажано приводити за період до 5 років. При цьому потрібно вказувати результати за кожний рік, а не тільки за перший і останній роки періоду. Якщо наведені показники тільки за окремі роки, без тенденції, підприємство не отримує високу оцінку за підкритерій. Для експертів щоб зробити неупереджені висновки, потрібно мати чітку інформацію про:

- тенденцію показника;
- порівняння результатів із внутрішніми планами підприємства;

- порівняння результатів із зовнішніми організаціями.

Необхідно описати, як і виходячи з яких розумінь підприємство вибирає показники, за якими аналізує власну діяльність. Набір показників повинен охоплювати і характеризувати усі аспекти діяльності підприємства, давати цілісне представлення щодо її результатів і досягнень. Вибір показників повинен бути взаємозалежний зі стратегією підприємства. Наприклад, якщо одним з пріоритетів стратегії встановлений розвиток фірмової торгівлі, у критерій 6 необхідно включити показники, що характеризують задоволеність споживачів фірмовою торгівлею, а в критерій 9 – показники, що характеризують розвиток фірмової торгівлі.

В описі діяльності бажано навести порівняння досягнутих результатів із встановленими власними цілями та планами. При цьому корисно вказати, виходячи з яких розумінь, встановлюються планові значення показників. Це особливо важливо, якщо планове значення є більш низьким ніж досягнутий результат. Інформацію щодо планових значень показників потрібно наводити не тільки за останній рік, але й за усі роки, для яких зазначена тенденція реальних результатів.

При порівнянні досягнутих результатів із зовнішніми організаціями можуть виконуватися порівняння з результатами:

- конкретних підприємств - конкурентів;
- середнім рівнем показника в галузі (для області, України, країн СНД, Європи);
- рівнем більш кращого підприємства галузі (для області, України, країн СНД, Європи).

Вибираючи об'єкти для порівняння, потрібно виходити з того, на якому ринку (місцевий, регіональний, національний, міжнародний) діє підприємство, а також з його стратегії. Наприклад, якщо підприємство декларує, що воно намагається бути найкращим в Україні, від нього будуть очікувати порівняння з кращими вітчизняними підприємствами.

Якщо наводяться результати порівнянь з окремими підприємствами, бажано аргументувати цей вибір і вказати, що ці підприємства належать до числа лідерів галузі – це краще, ніж повна відсутність порівнянь.

Необхідно довести, що позитивні результати діяльності підприємства викликані використаними підходами, а не зовнішніми факторами (сприятлива ринкова кон'юнктура, монопольне положення організації). Для цього потрібно продемонструвати зв'язок між зміною результатів і удосконаленням підходів.

Одним із зручних шляхів цього є обґрунтування окремих позитивних тенденцій і позитивних порівнянь. Наприклад, "зменшення шкідливих викидів в атмосферу за 2006 рік викликано запровадженням у дію нового фільтра" або: "позитивні результати порівняння із зовнішніми організаціями по задоволеності споживачів викликані тим, що наша організація єдина в Україні впровадила нову технологію виробництва продукції, що дозволило підвищити її споживчі якості". Одним з найбільш ефективних способів довести, що досягнуті результати викликані власними підходами, є опис дій з аналізу досягнутих результатів. Важливо показати, яким чином підприємство аналізує поточні

значення показників, визначає можливості їхнього поліпшення, визначає планові значення, планує удосконалення підходів для досягнення планових значень.

Якщо в описі діяльності наводяться дані щодо задоволеності персоналу і споживачів, дані щодо задоволеності зовнішніх організації та інші дані (джерело походження яких не є очевидним) необхідно описати, яким чином вони були отримані. Особливу увагу потрібно приділяти статистичним даним (наприклад – результатам вибіркового опитування). Повинні наводитися докази їх об'єктивності та вірогідності.

6. КРИТЕРІЙ «ЗАДОВОЛЕНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГ)»

У критерії розглядаються результати, яких досягла організація у відношенні до задоволення інтересів зовнішніх споживачів.

6а. Показники сприйняття споживачами організації, якості її продукції та послуг

У цьому підкритерії можуть наводитися оцінки споживачами загального іміджу організації, її продукції чи послуг, її відносини з споживачами на різних стадіях постачань продукції, своєї лояльності до організації. Може наводитися інформація, яка отримана тільки через зворотний зв'язок від споживачів. Зворотний зв'язок може бути організований шляхом опитування споживачів, торгових організацій і т.п. Також можуть використовуватися дані асоціацій споживачів, інших об'єднань, що відображають інтереси споживачів продукції чи послуг організації. Більш вірогідними можуть бути результати опитування, проведеного незалежною організацією. Кількісні показники можуть відображатися у вигляді відсотків ("84 % споживачів оцінюють загальний імідж нашої організації як позитивний") чи балів ("за десятибальною шкалою середня оцінка споживачами іміджу нашої організації 7,5 бала").

Бажано привести оцінки, що характеризують задоволеність усіх основних категорій споживачів. Зокрема, якщо організація реалізує свою продукцію через дилерів, торгову мережу, потрібно привести показники задоволеності як кінцевих споживачів, так і торгових організацій. Приводячи результати опитування споживачів, важливо чітко вказувати, яка частина споживачів була охоплена опитуванням, по якому принципу вони відбиралися.

Представляючи свої порівняння з зовнішніми організаціями, бажано враховувати усі організації, що діють на даному ринку, у тому числі закордонні. Важливо навести обґрунтування того, що показники, за якими проводиться опитування, є дійсно ключовими для споживачів. Для цього може проводитися попереднє дослідження пріоритетів споживачів. Потрібно мати на увазі, що в цьому підкритерії буде оцінена не будь-яка інформація, що надійшла по зворотньому зв'язку від споживачів, а тільки та, яка дійсно характеризує рівень їхньої задоволеності.

6б. Показники роботи організації з підвищення задоволеності споживачів

У цьому підкритерії можуть наводитися кількісні оцінки, які виконані

організацією з метою розуміння, прогнозування і підвищення рівня задоволеності потреб своїх зовнішніх споживачів, а також з метою підвищення ступеня лояльності зовнішніх споживачів до організації. Вибираючи показники для цього підкритерію, потрібно, у першу чергу, аналізувати, у якому ступені вони характеризують задоволеність споживачів, є важливими для них. Прикладами таких показників можуть бути: кількісні характеристики продукції, що впливають на задоволеність споживачів, кількість скарг споживачів, час на обробку замовлень, що надходять від споживача, і т.п.

Особливо важливими є показники, що характеризують лояльність споживачів (частина постійних споживачів, періодичність їхніх звертань і т.п.) і прибутковість для споживачів від використання продукції підприємства.

Якщо наводяться дані про нагороди з якості, потрібно мати на увазі, що наявність однієї нагороди, яка отримана кілька років тому, може свідчити про зниження рівня організації. Для кожної нагороди потрібно наводити дані про її вагомість (яким чином і з яких претендентів вибиралися власники нагороди, скільки організацій володіють такою нагородою). Крім того, варто пам'ятати, що в цьому підкритерії потрібно наводити дані про нагороду за ступінь споживчої задоволеності, а не за екологічну діяльність чи виживання в складних економічних умовах (такі нагороди доцільніше згадувати в критеріях 8 і 9).

Описуючи висвітлення діяльності організації у ЗМІ, потрібно приводити приклади не окремих публікацій, а кількісні характеристики. При цьому потрібно вказувати характер статей і їхні основні теми (публікації про благодійну діяльність краще наводити у критерії 8).

7. КРИТЕРІЙ «ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ»

У критерії розглядаються результати, яких досягла організація у відношенні до задоволення свого персоналу.

7а. Показники сприйняття персоналом своєї роботи в організації

У цьому підкритерії можуть наводитися кількісні дані, отримані через зворотній зв'язок від свого колективу, і які дозволяють аналізувати, оцінювати і розуміти, наскільки її працівники задовольняють свої потреби і надії. Зворотній зв'язок може бути отриманий через опитування співробітників організації, що виконуються шляхом заповнення анкет чи проведення інтерв'ю. Важливо навести докази того, що отримані результати є вірогідними, наприклад анонімність опитування. Кількісні показники можуть відобразитися у вигляді відсотків ("78 % працівників оцінюють рівень оплати як достатній") або балів ("за десятибальною шкалою середня оцінка працівниками рівня оплати 7,2 бала").

Важливо навести обґрунтування тому, що показники, за якими проводиться опитування, дійсно ключові для працівників. Для цього бажано залучати працівників до вибору показників і складання анкети. Потрібно мати на увазі, що в цьому підкритерії буде оцінена не будь-яка інформація, що надійшла по зворотному зв'язку від працівників, а тільки та, яка дійсно характеризує рівень їх задоволеності.

7б. Показники роботи організації з підвищення задоволеності персоналу

У цьому підкритерії можуть наводитися додаткові кількісні показники, що організація використовує для оцінки ступеня задоволеності потреб своїх працівників. Прикладами таких показників можуть бути: середній розмір заробітної плати, використання методів морального і матеріального стимулювання, використання працівниками додаткових послуг, що надаються підприємством, рівень захворюваності працівників, плинність кадрів, оцінка умов на робочих місцях і т.п. Особливо важливо навести показники, що характеризують активність персоналу, кількість поданих пропозицій з удосконалення, кількість творчих груп чи кружків якості, кількість їх учасників. Вибираючи показники для цього підкритерію, потрібно, у першу чергу, аналізувати, у якій мірі вони характеризують задоволеність працівників, є важливими для них. Приводячи в цьому підкритерії показники, що характеризують умови на робочому місці, важливо пам'ятати, що недостатньо забезпечити умови, які відповідали би вимогам законодавства. Підприємство повинно прагнути перевищити ці вимоги, орієнтуватися на побажання своїх співробітників.

8. КРИТЕРІЙ «ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЇ НА СУСПІЛЬСТВО»

У критерії розглядаються результати, яких досягла організація у відношенні до задоволення інтересів суспільства на місцевому, національному та світовому рівнях.

8а. Показники сприйняття суспільством діяльності організації

У цьому підкритерії можуть міститися посилання на зворотню інформацію, що організація одержує від суспільства і яка дозволяє їй аналізувати, оцінювати і розуміти, наскільки її діяльність є корисною для суспільства, наскільки суспільство проінформоване про її діяльність. Така інформація може бути отримана шляхом опитування визначених категорій населення або від організацій, що представляють інтереси суспільства (засоби масової інформації, місцева влада, суспільні та екологічні організації, навчальні заклади). Показники для оцінювання можуть включати загальний імідж організації, її участь у суспільному житті, сприяння рішенню проблем зайнятості, благодійну діяльність, зменшення впливу на навколишнє середовище як самої організації, так і її продукції, заощадження ресурсів, взаємодія з навчальними організаціями і т.ін.

Для оцінки різних показників можуть вибиратися різні групи представників суспільства. Наприклад: оцінка взаємодії організації з навчальними закладами може здійснюватися викладачами і студентами, оцінка впливу на навколишнє середовище – управліннями по захисту навколишнього середовища, суспільними природоохоронними організаціями, мешканцями населеного пункту, у якому розміщена організація. Якщо більшість представників суспільства є споживачами продукції (послуг) організації, необхідно при опитуванні чітко відрізнити питання щодо оцінки впливу організації на суспільство та її оцінки, як виробника продукції.

8б. Показники роботи організації з підвищення задоволеності суспільства

У цьому підкритерії можуть наводитися додаткові кількісні показники, які організація використовує для оцінки ступеня задоволеності потреб суспільства. Прикладами показників для цього підкритерію можуть бути: витрати на благодійну діяльність, кількість працевлаштованих інвалідів, кількість студентів, що проходили практику в організації, кількість викидів і відходів, використання води, електроенергії, газу на виробництво одиниці продукції. Наводячи показники, що характеризують вплив підприємства на навколишнє середовище, важливо пам'ятати, що не досить виконувати відповідні вимоги законодавства. Підприємство повинно прагнути перевищити ці вимоги.

9. КРИТЕРІЙ «РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЇ»

У критерії розглядаються результати, яких досягла організація у відношенні до запланованих цілей в роботі.

9а. Фінансові показники роботи організації

У цьому підкритерії наводяться основні результати, що характеризують досягнення організації, результати, досягнення яких є головною задачею організації. Це можуть бути як фінансові результати (ціна акцій, дивіденди, валовий і чистий прибуток, обсяг продаж), так і не фінансові (частина ринку, обсяги виробництва). Конкретний набір показників залежить від стратегії підприємства, його основних цілей. Оскільки велика частина таких показників може бути конфіденційною, їх варто приводити не в абсолютних, а у відносних одиницях. Наводячи дані про тенденції фінансових показників, необхідно враховувати інфляційні процеси і користатися порівнянними одиницями виміру. Особливо важливо навести показники, що характеризують рівень задоволеності організацій чи фізичних осіб, які мають фінансовий інтерес в організації (власники, акціонери, кредитори і т.п.). Це можуть бути як показники сприйняття ними організації (результати анкетування), так і фінансові показники (ринкова вартість акцій, рівень дивідендів по акціях і т.п.).

9б. Якість продукції (послуг) та інші результати роботи організації

У цьому підкритерії наводяться показники, що використовуються організацією для спостереження, аналізу, прогнозування і поліпшення основних результатів діяльності, які описані у підкритерії 9а. Це можуть бути показники, що характеризують рівень виконання ключових процесів підприємства (час виконання, рівень дефектності, продуктивність і т.п.), взаємодія з постачальниками і партнерами (рівень і ціна постачань, показники розвитку і поширення партнерських відносин, рівень задоволеності постачальників і партнерів і т.п.), управління фінансами (характеристики грошового потоку, позиції балансової звітності, показники кредитування і т. ін.), управління майном (ефективність використання нерухомості, рівень запасів матеріалів і т.п.), технологіями (нововведення, показники ефективності і т.п.), інформацією (обсяг інформації, частота та ефективність використання, час на пошук і т.п.), іншими видами ресурсів і т. ін. Для таких показників бажано наводити посилання на відповідний підкритерій сприяння для того, щоб обґрунтувати досягнуті результати, викликані підходами. Але при цьому, потрібно вибирати тільки такі показники, що дійсно важливі для роботи організації. Особливо важливими є кількісні показники виконання основних

процесів. Так, якщо в критерії 5 зазначено, що такі показники визначені і відслідковуються, а в підкритерії 9б не наведені їх значення, це викликає сумніви в існуванні таких показників.

3. Вимоги до матеріалів, які подаються для формування каталогу учасників національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг

№	Матеріал	Форма подання	Вимоги
1	Основні відомості про підприємство (організацію) та виробництво	Паперовий носій + електронний варіант (Microsoft Word, A4, шрифт Times New Roman, розмір 14)	Наводяться короткі відомості про підприємство (організацію) та продукцію/послугу, що виготовляється/надається українською мовою, не більше 1500 знаків
2	Фото виробництва, продукції/послуги	Електронний варіант	Растровий формат: Розмір -1500 x 950 пікселей Формат .jpg .tif Для .jpg стиснення не менше 7
3	Фото керівника підприємства	Електронний варіант	Растровий формат Розмір -1500 x 950 пікселей Формат .jpg .tif Для .jpg стиснення не менше 7
4	Логотип	Електронний варіант	Векторний формат: .esp, .cdr, .ai Растровий формат Розмір -1500 x 950 пікселей
5	Реквізити підприємства	Паперовий носій + електронний варіант (Microsoft Word, A4, шрифт Times New Roman, розмір 14)	Наводяться українською мовою, повна назва підприємства, індекс, юридична адреса, код міста, телефон, телефон\факс, e-mail, http, посада, прізвище, ім'я, по-батькові керівника підприємства

Приклад формування текстового файлу, який подається для каталогу учасників національного етапу Конкурсу на здобуття Премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг

ВАТ “Київський завод безалкогольних напоїв “РОСИНКА” – 50 років на ринку безалкогольних напоїв і представляє понад 50 найменувань безалкогольної, слабоалкогольної продукції, мінеральних вод та соковмісних напоїв. За час існування отримано понад 100 головних призів, Золотих медалей та Гран-Прі за високу якість продукції на виставках, дегустаційних конкурсах як в Україні, так і за кордоном.

ТМ “Росинка” на сьогодні є одним з лідерів з виробництва смачних, якісних та натуральних напоїв і працює за принципом: “Якість для всіх! Смак для кожного!”. Новітні технології, вишукані рецепти плюс унікальна природна вода з джерела Юрського горизонту, глибиною 315 м., що береться за основу у виробництві, роблять всі напої надзвичайно смачними, м`якими та безперечно корисними для організму.

Продукція торгової марки “Росинка” популярна в Україні, її знають і цінують за кордоном. Напої “Росинки” з задоволенням п`ють в США, Канаді, Греції, Німеччині, Ізраїлі, ОАЕ, Росії, Білорусі, Казахстані, Азербайджані, Молдові та інших країнах світу.

Система управління якістю ВАТ КЗБН “Росинка” сертифікована на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001-2008.

ТМ “Росинка” намагається максимально врахувати побажання споживачів щодо смакових вподобань, аби кожен знайшов свій напій і залишився задоволений. Фахівці заводу знаходяться в постійному творчому пошуку та з честю підтримують добре ім`я - **“РОСИНКА”**.

ВАТ “Київський завод безалкогольних напоїв “Росинка”
Україна, 03057, м. Київ, вул. Е.Потьє, 6
тел. (044) 456-41-31
факс (044) 456-41-32
e-mail: rosinka@rosinka.ua
www.rosinka.ua

Генеральний директор

Єрошенко Володимир Олексійович

Реєстраційний номер	
---------------------	--

ЗВІТ

Учасника Третього конкурсу на здобуття премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг

Назва організації:

Адреса:

Контактні телефони:

e-mail:

Керівник підприємства

(Підпис)

М. П.

2010 рік