

Хотя существует множество инструментов и методов управления обычно используется, Модель совершенства EFQM обеспечивает целостный взгляд на организацию, и это может быть использовано для определения того, как эти различные методы сочетаются друг с другом и дополняют друг друга. Поэтому модель может быть использована в сочетании с любым количеством этих инструментов, исходя из потребностей и функции организации, в качестве общей основы для развития устойчивого совершенства.

Совершенные организации достичь и поддерживать высочайший уровень производительности, которые соответствуют или превосходят ожидания всех заинтересованных сторон. Модель совершенства EFQM позволяет людям понять причинно-следственные связи между тем, что их организация, и ее результаты.

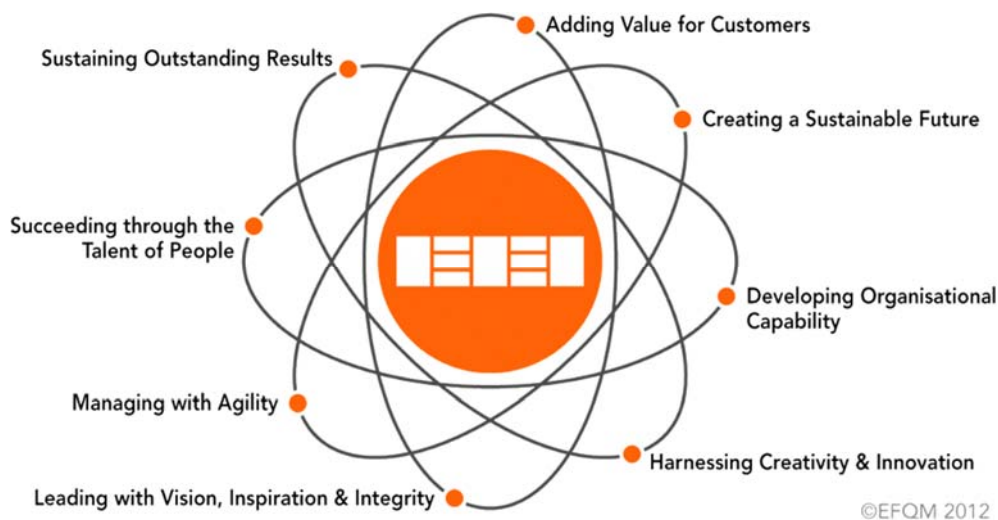
Все организации стремятся быть успешными, некоторые не, некоторые достижения периоды успеха, но в конечном итоге исчезают из поля зрения, и несколько достижения устойчивого успеха, набирают заслуженное уважение и восхищение. EFQM Фонд был сформирован для признания и поощрения устойчивого успеха и дать рекомендации тем, кто стремится достичь его. Это реализуется с помощью набора из трех интегрированных компонентов, которые составляют Модель совершенства EFQM:

Фундаментальные Концепции Совершенства

Критерии Модель

RADAR Логика

## ОСНОВЫ



### Как вы определяете превосходства?

Отличные организации достичь и поддерживать высочайший уровень производительности, которые соответствуют или превосходят ожидания всех заинтересованных сторон.

Мы все можем думать организаций, которые мы хотели бы признать как отличные. Они вполне могут работать в различных средах, вместе с различными кругами заинтересованных сторон, и бывают всех форм и размеров, но то, что они имеют общее мышление, которое базируется на ряде признаков и способов работы, которые отделяют их от толпы.

Фундаментальные Концепции Совершенства наметить основы для достижения устойчивого совершенства в любой организации. Они могут быть использованы в качестве основы для описания атрибутов отличной организационной культуры. Они также служат в качестве общего языка для топ-менеджмента.

Эти восемь понятия были определены через строгий процесс, что включали сравнительный анализ по всему миру, в поисках широко для развивающихся тенденций в области управления и последнее, но не менее важное, серия интервью с руководителями от поперечного сечения отраслей, работающих по всей Европе. Каждый из концепций имеет важное значение в своем собственном праве, но максимальная польза достигается тогда, когда организация может объединить их все в своей культуре.

Там Основные концепции являются:

### **ДОБАВЛЕНИЕ**

ценность для клиентов

Совершенные организации постоянно добавлять ценность для клиентов, понимая, прогнозирования и исполнения потребности, ожидания и возможности.

Обеспечения устойчивого будущего

Совершенные организации оказать положительное влияние на мир вокруг них за счет повышения их эффективности при одновременном продвижении экономических, экологических и социальных условий в общинах, которые они касаются.

### **РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВОЗМОЖНОСТИ**

Совершенные организации увеличить свои возможности за счет эффективного управления изменениями внутри и за пределами организационных границ.

### **Освоение ТВОРЧЕСТВО & ИННОВАЦИИ**

Совершенные организации может увеличиться стоимость и уровень производительности путем постоянного совершенствования и систематического внедрения инноваций путем использования творчество заинтересованных сторон.

### **ВЕДУЩИЙ с видением, вдохновение и ЦЕЛОСТНОСТИ**

Совершенные организации имеют лидеров, которые формируют будущее и сделать это, действуя в качестве ролевых моделей для своих ценностей и этики.

### **Управление с АДЖИЛИТИ**

Совершенные организации широко признаны за их способности выявлять и эффективно и действенно реагировать на возможности и угрозы.

### **Последующие с помощью таланта ЛЮДЕЙ**

Совершенные организации ценим своих людей и создать культуру прав и возможностей для достижения как организационных, так и личных целей.

## **ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ** выдающихся результатов

Совершенные организации добиться устойчивого выдающихся результатов, которые отвечают как в краткосрочной и долгосрочной перспективе потребности всех заинтересованных сторон в контексте их операционной среды.

Фундаментальные Концепции Совершенства основой для критериев Модели Совершенства EFQM.

### **Применимы к любому ОРГАНИЗАЦИИ**

Красота модели является то, что он может быть применен к любой организации, независимо от размера, отрасли или срок погашения. Это не является предписывающим и он принимает во внимание целый ряд различных концепций. Она обеспечивает общий язык, что позволяет нашим членам эффективно делиться своими знаниями и опытом, как внутри, так и вне их собственной организации. Это гарантирует, что все методы управления, используемые в организации образуют единую систему, которая постоянно совершенствуется и поставляет предназначенный стратегии организации.

Модель совершенства EFQM основывается на девяти критериям. Пять из них являются "реализации" и четыре "Результаты". В "Enabler" Критерии включают то, что организация делает и как он это делает. «Результаты» Критерии включают то, что организация достигает.

Для достижения устойчивого успеха, организация должна сильное руководство и четкое стратегическое направление. Они должны развивать и совершенствовать свои люди, партнерства и процессы поставлять продукты и услуги добавленной стоимости для своих клиентов. В Модели Совершенства EFQM, они называются Enablers. Если право Enablers эффективно реализованы, организация будет добиваться результатов, которые они и их заинтересованные стороны, ожидать.

Стрелки подчеркивают динамичный характер модели, показывая обучение, творчество и инновации, помогая улучшить компонентов, которые в свою очередь приводят к улучшению результатов.

Каждый из девяти критериев имеет определение, которое объясняет высокий уровень значение этого критерия.

Для разработки высокого уровня означает дальнейшее каждого критерия при поддержке ряда критерия частей. Критерий части утверждения, которые описывают в дальнейших примеров того, что, как правило, может быть видно в отличном организаций и должны рассматриваться в ходе оценки.

Наконец, под каждым критерием части являются точками наведения. Многие из этих пунктов наведения, непосредственно связаны с фундаментальными понятиями. Использование этих точек наведения не является обязательным. Они предназначены, чтобы дать примеры для интерпретации критерия части.

### **НЕОБХОДИМЫЕ УСЛОВИЯ**

**ЧТО ОРГАНИЗАЦИЯ** делает и как он это делает,

Есть пять необходимых условий, изображенные на левой стороне модели. Это те вещи, организация должна сделать, чтобы разработать и реализовать свою стратегию.

#### ЛИДЕРСТВО

Совершенные организации имеют лидеров, которые формируют будущее и сделать это, действуя в качестве ролевых моделей для своих ценностей и этики и внушать доверие на все времена. Они являются гибкими, что позволяет организации предвидеть и достигать своевременно обеспечить на постоянной основе успеха организации.

#### СТРАТЕГИЯ

Совершенные организации осуществляют свою миссию и видение, развивая заинтересованных сторон целенаправленной стратегии. Политика, планы, цели и процессы разработки и развертывания, чтобы доставить стратегии.

#### ЛЮДИ

Совершенные организации ценят своих людей и создать культуру, которая позволяет взаимовыгодного достижения организационных и личных целей. Они развивают возможности своего народа и обеспечения справедливости и равенства. Они заботятся о, общаться, вознаградить и признать, таким образом, что мотивирует людей, строит обязательства и дает им возможность использовать свои навыки и знания на благо организации.

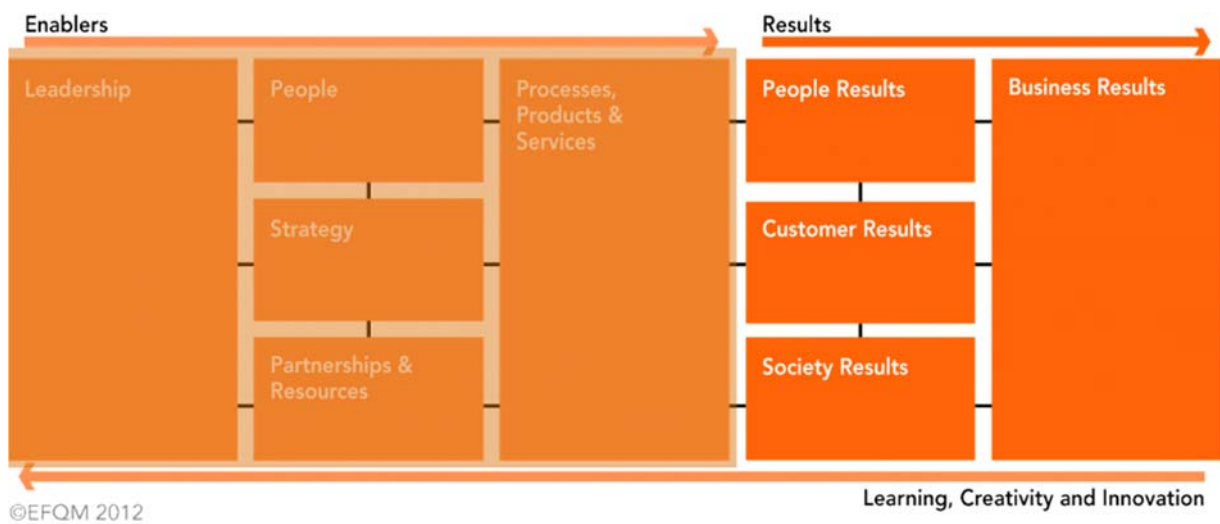
#### ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ

Совершенные организации планирования и управления внешних партнерских, поставщиков и внутренние ресурсы для того, чтобы поддержать их стратегии, политики и эффективное функционирование процессов. Они гарантируют, что они эффективно управлять их экологические и социальные последствия.

#### ПРОЦЕССОВ, ПРОДУКТОВ и УСЛУГИ

Отличный дизайн организации, управления и улучшения процессов, продуктов и услуг для создания большее значение для клиентов и других заинтересованных сторон.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ



Есть четыре Результаты участки, показанные на правой стороне модели. Таковы результаты организации достигает, в соответствии с их стратегических целей. Во всех четырех областях достижения результатов, мы находим, что совершенные организации:

Разработка набора ключевых показателей эффективности и связанных с ними решений для определения успешного развертывания своей стратегии, основанной на потребностях и ожиданиях соответствующих заинтересованных групп

Установить четкие цели для ключевых результатов, основываясь на потребностях и ожиданиях их деловыми кругами, в соответствии с выбранной ими стратегии

Результаты по сегментам, чтобы понять выполнение конкретных областях организации и опыта, потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

Демонстрируют положительную или продолжительного хорошие деловые результаты, по меньшей мере 3 лет

Очевидно, понять основные причины и движущие силы наблюдаемых тенденций и влияния эти результаты будут иметь на другие показатели и соответствующие результаты

Есть уверенность в их будущей деятельности и результатов исходя из своего понимания причинно-следственных связей, установленных

Понять, как их основные результаты в сравнении с аналогичными организациями и использовать эти данные, в соответствующих случаях, для установления целевых

#### РЕЗУЛЬТАТЫ КЛИЕНТОВ

Совершенные организации достичь и поддерживать выдающиеся результаты, которые соответствуют или превышают потребности и ожидания своих клиентов.

#### ЛЮДИ РЕЗУЛЬТАТЫ

Совершенные организации достичь и поддерживать выдающиеся результаты, которые соответствуют или превышают потребности и ожидания своих людей.

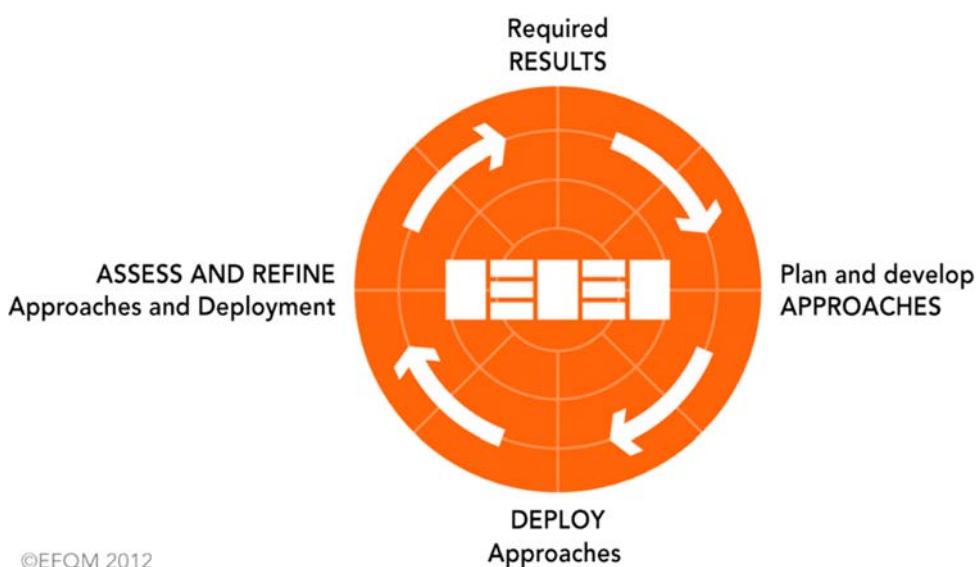
#### ОБЩЕСТВО РЕЗУЛЬТАТЫ

Совершенные организации достичь и поддерживать выдающиеся результаты, которые соответствуют или превышают потребности и ожидания соответствующих заинтересованных сторон в обществе.

## БИЗНЕС-РЕЗУЛЬТАТОВ

Совершенные организации достичь и поддерживать выдающиеся результаты, которые соответствуют или превышают потребности и ожидания своих деловыми кругами.

## RADAR LOGIC



Структурированный подход к допросу выступление на одной Организации

Логика RADAR является динамичной структурой оценки и мощный инструмент управления, который обеспечивает структурированный подход к сомнению эффективность организации.

На самом высоком уровне, логика RADAR заявляет, что организация должна:

Определить результаты его целью добиться в рамках своей стратегии

Что мы пытаемся достичь?

Планировать и разрабатывать интегрированный набор обоснованных подходов к доставить необходимые результаты и сейчас, и в будущем

Как мы стараемся этого добиться?

Развертывание подходы на систематической основе, чтобы обеспечить реализацию

Как / Где / Когда это было реализовано?

Оценить результаты развернутые подходы, основанные на мониторинге и анализе достигнутых результатов и текущей деятельности обучения.

Как мы измеряем, будет ли он работать?

Что мы изучаем и какие улучшения можно сделать?

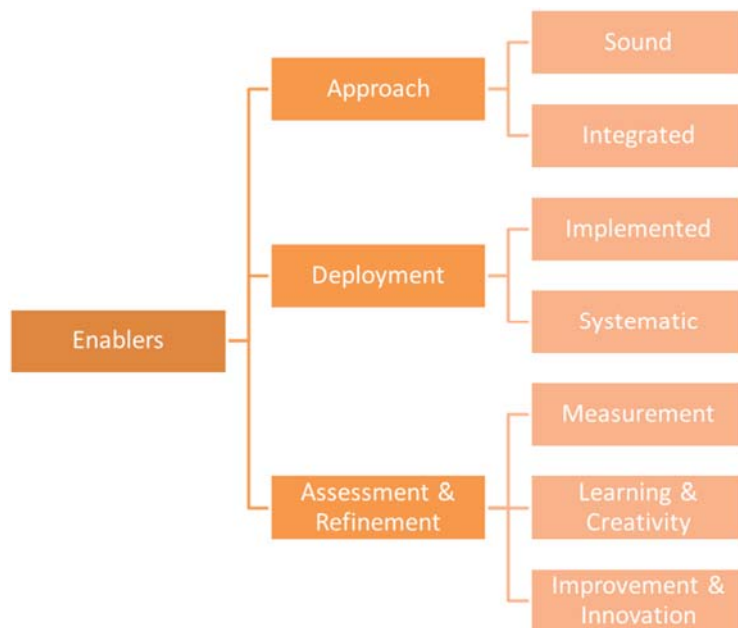
RADAR является простой, но мощный инструмент управления, который может быть применен в различных способов, чтобы помочь управлять постоянное совершенствование:

Оценка зрелости подходов для которого реализуется

Оценка совершенства достигнутых результатов

Помощь структурировать проекты по улучшению

Чтобы помочь поддержать тщательный анализ, элементы радар может быть разбита на ряд атрибутов, которые содержат указания о том, что мы ожидаем, организация продемонстрировать.



#### ОЦЕНКА обеспечивающие механизмы

При оценке систем обеспечения, мы смотрим на подступах принят, как они были развернуты и как организация оценивает и корректирует их эффективность & эффективность с течением времени. В практическом плане это означает, что мы ищем:

Эффективные и комплексные подходы, которые поддерживают достижение стратегии организации

Структурированная развертывание в рамках всех соответствующих областях организации, что позволяет уточнения будет осуществляться в рамках соответствующих сроков,

Измерение проводится так организация может понять, насколько хорошо подход работает и насколько эффективно она была реализована,

Учебная деятельность в целях выявления альтернативных или новых способов работы

Усовершенствования реализуется в результате измерения и изучения (закрытие контура)

оценки результатов

При оценке результатов, мы сначала посмотрим на их значимость для стратегии организации и насколько полезны они при рассмотрении прогресса в этих ключевых задач. Когда затем посмотреть на производительность самих результатов. В практическом плане вы должны искать:

Результаты, которые ясно показывают, как организация развивается против своих основных стратегий для критерия

Надежные данные, которые могут быть сегментирован, чтобы дать ясное понимание того, что происходит в отношении различных групп заинтересованных сторон, продуктов и процессов.

Позитивные тенденции, на протяжении 3 лет

Цели, которые подходят для стратегических целей, которые достигаются

Соответствующие сравнения и тесты поместить результаты в контексте, в рамках рабочей среды организации

Доказательства, чтобы показать, что организация понимает, лежащие в основе водителей о результатах и эффективно управлять ими для обеспечения того, чтобы уровни производительности будет поддерживаться в будущем



## НЕОБХОДИМОСТЬ ДЛЯ МОДЕЛИ

Традиционная точка зрения является акционерами или владельцами или "политические хозяева" являются те, над которыми мы работаем для. Если бы вы спросили любого директора 20 лет назад, это ответ, который вы бы получили. И они хотят отдачи от своих инвестиций; будь то дивиденды, прибыли или «ценности за деньги».

Но с внутренней точки зрения, это означает, оптимизации прибыльности и балансировки краткосрочные требования к дивидендов по долгосрочной устойчивости бизнес-модели.



Для обеспечения устойчивого финансового роста, мы должны держать наши клиенты были довольны. Чтобы сделать это, мы должны разрабатывать и поставлять продукцию & услуги, которые увеличивают стоимость на них. Мы также должны обеспечить отличный сервис для максимального удержания, верность и нашу репутацию.

## Начала Вашего путешествия

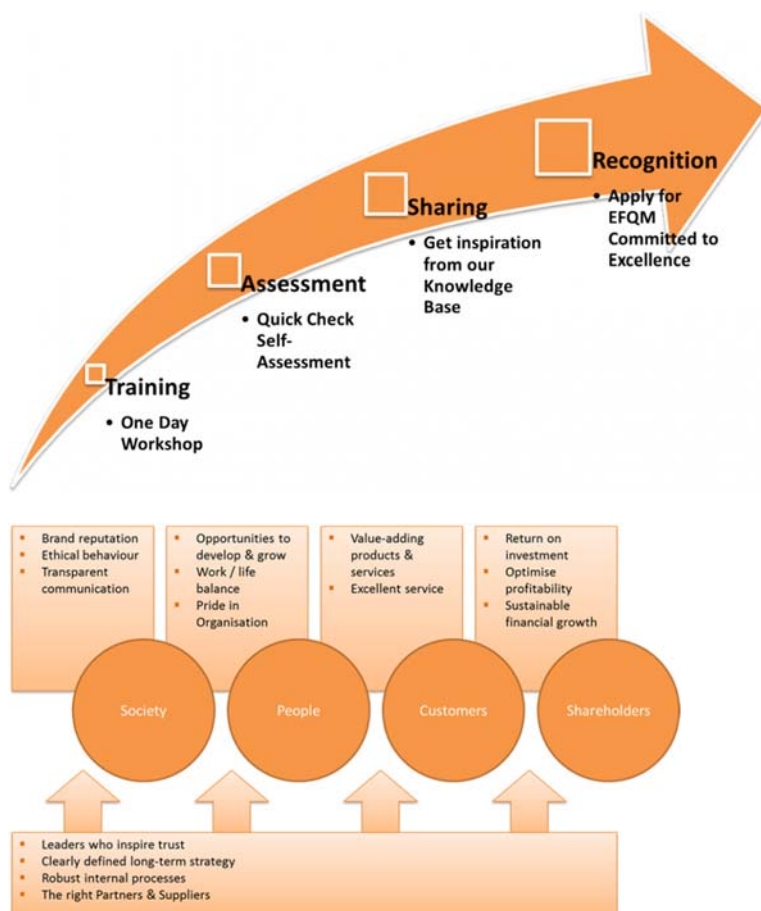
Приступить к осуществлению Модель EFQM

Даже самый длинный путь начинается с одного шага.

Наша "начать с простого" пакет позволяет убедиться, что первый шаг в правильном направлении. Он создан, чтобы поддержать вас через первые 12 месяцев вашей поездки, начиная с однодневного семинара, чтобы показать вам, как модель относится к вашей организации. К концу дня вы будете не только понять основы Модель совершенства EFQM; Вы завершили самооценку и согласился, как двигаться вашу организацию вперед.

Это может быть применение для EFQM, совершенные в оценке мастерства. Это может быть ищет вдохновение из передовой практики в нашей базе знаний. Это может быть вступление в один из наших хороших просмотров практики и изучение опыта из первых рук от нашей сети.

Пора перестать быть средним и совершить, чтобы быть отличным!



## Кто поставляет это к нашему клиентам?

Наши люди. Организация только так хорошо, как люди, которые в ней работают. Если мы хотим, чтобы привлекать, удерживать и в полной мере участвовать наши люди, они должны иметь

возможность расти. Они должны чувствовать заботу; что их усилия признаны и оценены. Они должны гордиться организации они работают в, продукты и услуги, которые они предоставляют, и чувствуют, что они вносят позитивный вклад в мир вокруг них.

Таким образом, способность привлекать и удерживать талантливых людей не только о том, что происходит внутри организации, это также о вкладе в, и восприятие, общества в целом. Мы говорим о «народа на улице:» Вот? Ну, для некоторых организаций, это может быть так. Но в большинстве организаций существуют некоторые ключевые группы заинтересованных сторон в обществе, которые либо влияют на нас и кто мы хотим повлиять. Они могут быть потенциальные клиенты; потенциальные партнеры; потенциальных сотрудников; потенциальных инвесторов. Если мы хотим быть привлекательными для них, мы должны иметь прочную репутацию бренда. Мы должны быть в состоянии продемонстрировать, что мы принимаем самые высокие стандарты этического поведения во всех наших действиях. Мы должны иметь прозрачную и проактивную связи и отчетности, чтобы построить это доверие.

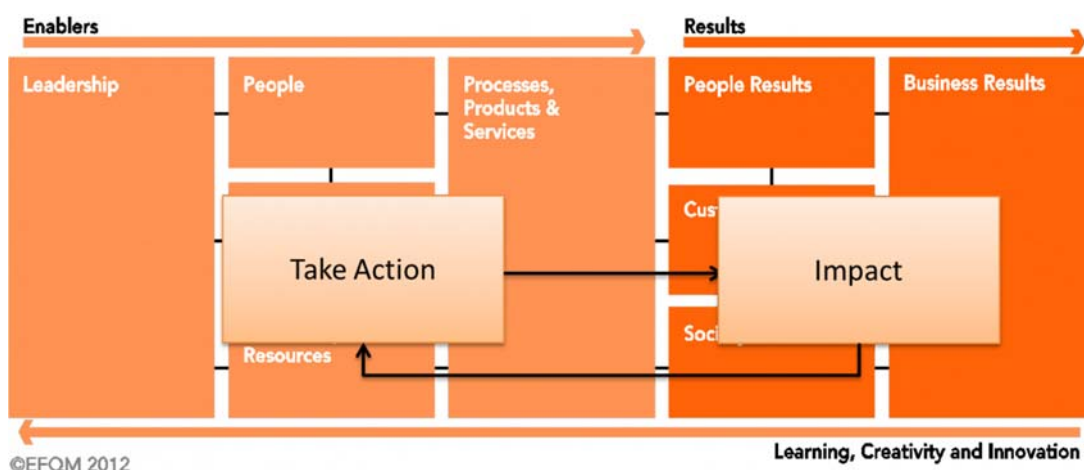
### Как мы достигаем этого?

Нам нужны лидеры, которые вдохновляют доверие в любое время; которые являются моделью для подражания для значений и целостности организаций. Они должны иметь четкое видение будущего; разработать стратегии, которые позволят достичь этих целей и вовлечения заинтересованных сторон присоединиться к ним в этом путешествии. Организация должна надежные внутренние процессы, чтобы убедиться, что они эффективно и эффективно управлять своими ресурсами и право партнерами и поставщиками, чтобы доставить.

### Так кто же вы работаете на сегодняшний день?

Вы работаете на всех этих заинтересованных сторон. И это часть работы управленческой команды, чтобы понять, чего они ожидают от своей организации. Конечно, мы не можем доставить все, что каждый хочет, чтобы все время; Вот почему нам нужно создать диалог, чтобы мы могли эффективно сбалансировать эти разные, иногда противоречивые ожидания и придумать план, который работает для всех.

Как управлять такой уровень сложности? Как мы координируем деятельность организации для достижения жонглирование необходимы, чтобы сбалансировать различные потребности заинтересованных сторон? Не было бы замечательно, если бы был основой, которая помогла нам разобраться в этом?



## Кто поставляет это к нашему клиентам?

Наши люди. Организация только так хорошо, как люди, которые в ней работают. Если мы хотим, чтобы привлекать, удерживать и в полной мере участвовать наши люди, они должны иметь возможность расти. Они должны чувствовать заботу; что их усилия признаны и оценены. Они должны гордиться организации они работают в, продукты и услуги, которые они предоставляют, и чувствуют, что они вносят позитивный вклад в мир вокруг них.

Таким образом, способность привлекать и удерживать талантливых людей не только о том, что происходит внутри организации, это также о вкладе в, и восприятие, общества в целом. Мы говорим о «народа на улице:» Вот? Ну, для некоторых организаций, это может быть так. Но в большинстве организаций существуют некоторые ключевые группы заинтересованных сторон в обществе, которые либо влияют на нас и кто мы хотим повлиять. Они могут быть потенциальные клиенты; потенциальные партнеры; потенциальных сотрудников; потенциальных инвесторов. Если мы хотим быть привлекательными для них, мы должны иметь прочную репутацию бренда. Мы должны быть в состоянии продемонстрировать, что мы принимаем самые высокие стандарты этического поведения во всех наших действиях. Мы должны иметь прозрачную и проактивную связи и отчетности, чтобы построить это доверие.

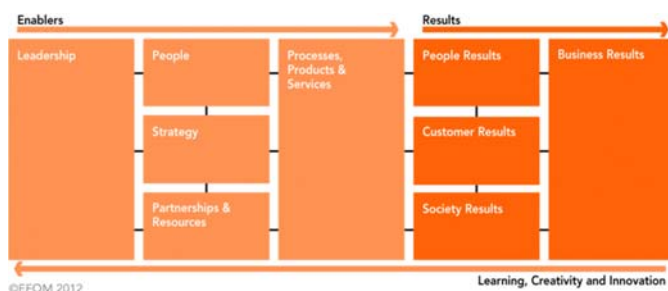
## Как мы достигаем этого?

Нам нужны лидеры, которые вдохновляют доверие в любое время; которые являются моделью для подражания для значений и целостности организаций. Они должны иметь четкое видение будущего; разработать стратегии, которые позволят достичь этих целей и вовлечения заинтересованных сторон присоединиться к ним в этом путешествии. Организация должна надежные внутренние процессы, чтобы убедиться, что они эффективно и эффективно управлять своими ресурсами и право партнерами и поставщиками, чтобы доставить.

## Так кто же вы работаете на сегодняшний день?

Вы работаете на всех этих заинтересованных сторон. И это часть работы управленческой команды, чтобы понять, чего они ожидают от своей организации. Конечно, мы не можем доставить все, что каждый хочет, чтобы все время; Вот почему нам нужно создать диалог, чтобы мы могли эффективно сбалансировать эти разные, иногда противоречивые ожидания и придумать план, который работает для всех.

Как управлять такой уровень сложности? Как мы координируем деятельность организации для достижения жонглирование необходимы, чтобы сбалансировать различные потребности заинтересованных сторон? Не было бы замечательно, если бы был основой, которая помогла нам разобраться в этом?



## Ваш первый шаг С Модель совершенства EFQM

Это ваш первый вводный материал в Совершенство EFQM. Вы узнаете не только о 9 Критериях нашей модели, но вы также будете иметь возможность выполнить начальную оценку вашей организации.

### **Зачем использовать нашу модель?**

Если вы не знакомы с Совершенством EFQM, но вы готовы улучшить вашу организацию, это первый шаг, чтобы начать! Как отмечалось ранее, это первый подход к совершенству, это простой инструмент, и не требует каких-либо предварительных существующих знаний EFQM и его модели.

### **ПОЧЕМУ оценки?**

Наши шаблоны оценки были созданы, чтобы вы могли легко оценить эффективность вашей организации. Оценка имеет важное значение в философии EFQM. Для достижения желаемого отличную производительность, вы должны знать, где вы находитесь сейчас, так что вы будете так же определить необходимые изменения и действия, чтобы начать путешествие к совершенству.

### **ЛИДЕРСТВО**

В этом разделе мы покажем, насколько важно Лидерство в организации, и некоторые из способов, в которых вы можете улучшить свой стиль руководства. Мы надеемся, что это вдохновит вас пересмотреть вашу организацию, ваши команды и, конечно, сами, в духе открытости и честности.

Первый раздел представляет собой введение к руководству; Основные характеристики лидерства в отличной организации объяснил. В нижней части этой страницы, Вы найдете ссылку на «Оценка листа», чтобы помочь вам оценить в каком уровне руководства вашей организации, каковы его сильные стороны в этой области и какие возможности для улучшения.

### **Что такое лидерство?**

Классическая модель хорошего бизнес-лидера является топ человек, который направляется и был под контролем всех аспектов своего бизнеса. Он действовал через иерархию управления и его организация довольно четко определены и правильную структуру. Этот тип лидера было несколько хороших точек и выжил на протяжении большей части 20-го века. Но бизнес сегодня не могут позволить себе роскошь стабильности, они сталкиваются с постоянно растущими изменениями на рынках, клиентов и технологии. Их основной бизнес постоянно находится под угрозой из новичков к рынку с другой парадигмы бизнеса. Организации не могут позволить себе зависеть от лидерства людей или небольшой элиты старших руководителей, чтобы решить эту проблему в одиночку. Они должны использовать идеи, навыки, энергию и энтузиазм всей своей командой, чтобы добиться успеха. С 1980-х, концепция и практика лидерства развивались, чтобы решить эту проблему.

### **Которые являются лидерами?**

Не только генеральный директор, директора компаний, руководители, руководители среднего звена являются лидерами. Для того, чтобы получить гибкость и оперативность, расширение прав и возможностей свинца должен быть каскадно по всей организации. Мы будем использовать термин «Лидер», чтобы представить всем, что вносит свой вклад в процесс управления и изменения и оставить вас рассмотреть, кто это должен быть в вашей организации.

## **ЧТО лидеры?**

Лидер не обязательно менеджер, хотя он или она может быть. Он / она, однако, направлены на достижение целей через людей. Большинство лидеров есть четкое видение и хороши в общении его. Они, безусловно, агенты для изменения и вдохновлять и мотивировать. Кроме того, они являются моделью для подражания для целостности, социальной ответственности и этичного поведения, и внутренне и внешне, обеспечивая их люди принимают самые высокие стандарты этического поведения.

Как вы положили ЛИДЕРСТВО на практике?

## **СОЗДАТЬ Видение и миссия**

Одним из первых шагов, которые лидеры в организации необходимо провести, чтобы установить, почему организация существует и то, что он хочет достичь. Если руководители не проясняют и общаются видения и миссии, есть можно предположить, и неточные цели для организации. Для того, чтобы получить ваше видение и миссия правильно, вы должны рассмотреть ваши клиентов, ваши партнеры, условия, в которых вы работаете. Вы также должны привлечь ваше руководство команды в эволюции видения и миссии, так что они чувствуют ответственность и приверженность к успеху в достижении их.

## **Привить ЦЕННОСТИ**

Видение и Миссия нужно среду вашей организации, чтобы развивать и поддерживать их. Значения, живу и культура организации играют важную роль в обеспечении, что вы можете достичь своих целей.

## **СВЯЗЬ, общение, общение**

Связь с вашим народом, чтобы укрепить Видение, миссия, ценности и культура необходима для того, чтобы организация совместной работы.

Связь стратегии необходимо, чтобы убедиться, что все идет в том же направлении. ☒

Коммуникации, необходимо понять и продавать своих клиентов. ☒

Коммуникации, необходимо понять и договориться со своими поставщиками. ☒

Связь с вашими другими заинтересованными сторонами необходимо поддерживать их доверие в организации и взаимодействовать с ними. Вы должны знать, кто ваши различных внешних заинтересованных лиц группы и разработать подходы, чтобы понять, предвидеть и реагировать на их различных потребностей и ожиданий.

Хорошее сообщение двусторонний процесс. Как лидер, это ваша роль общаться правильные вещи, посылает четкий сигнал, что является актуальным и в контексте. Важно обращать внимание не только на словах, но и ваш тон и процедуры для лица и тела выражения. Кроме того, связь должна быть в нужное время и зная, кто ваша целевая аудитория.

В ходе обследований персонала, плохая связь от лидеров является одним из наиболее распространенных причин неудовлетворенности. Поэтому важно, чтобы это право. Но для того, чтобы эффективно общаться, вы должны понимать, те, которые вы общаетесь с и выбрать наиболее подходящий способ общаться.

## Закон, как "агентов перемен"

Для того, чтобы достичь совершенства, ваша организация должна будет изменить. Более того, вам нужно будет установить культуру, которая принимает и приветствует изменения.

Но изменение неудобно. Оно берет на себя знакомые процедуры. Она бросает вызов вашим предварительным концепциям. Это заставляет вас учиться. В общем, люди не любят и сопротивляются переменам.

Как руководитель, вы должны быть координатором и катализатором. Первое препятствие это вы - вы сами. Вам нужно будет изменить и желанным для того, чтобы помочь другим изменить. В этом, если в чем-то, вам нужно будет проложить путь и быть образцом для подражания для других. Вы должны быть в состоянии понять внутренние и внешние диски организационных изменений.

Там нет ни одного рецепта для успеха, но некоторые идеи: ☒

Сделайте что-нибудь культурно символическое, например: исследовать политику открытых дверей, расширение прав и возможностей людей. ☒

Сделайте что-нибудь структурную внутри организации, например, сделать офисах открытого плана, ремонтировать. ☒

Привлекать всех: спросите мнение об изменениях, включают в себя все в процессе определения своего видения и миссию. ☒

Сделайте что-нибудь более фундаментальное, например: реструктуризация ваша организация вокруг процессов, не функции, выполнять самооценки.

Вы должны быть энергичным, энтузиазма, вдохновлять и мотивировать, чтобы сделать эти изменения происходят. Вам нужно будет поддерживать и тренировать свой народ через изменения. Вы показываете свою способность учиться быстро и оперативно реагировать на новые способы работы. Вы также должны терпения. Изменения не произойдет в одночасье, люди идут через цикл изменений.

КАК ВЫ пересмотреть и усовершенствовать руководства?

### Обзор методов и приемов

Есть несколько методов, которые могут помочь вам измерить ваши действия. Вы можете использовать "Люди andCustomer исследований", «360° оценка» или "Self-Assessment".

### Как улучшить

Использование одного или более из методов выше, вы будете иметь список тех областях, которые нуждаются в улучшении. Вы также будете иметь меру из которых являются наиболее актуальной для решения. Это время, чтобы вовлечь своих коллег и согласовать план улучшения.

Если вы все еще в начале вашего пути к совершенству, вы можете получить достаточно идей для способов улучшить. Но есть много источников идей и обучения.

Еще одним источником информации может быть менее знакомы с вами - Тестирование. Это включает в себя сравнение вашу организацию с другим и определить точки и передовой практики, которая вы можете использовать.

Нажмите здесь, чтобы получить доступ к Лист оценки Лидерство. Это лист оценки в формате PDF, вы можете заполнить ее в качестве формы, сохранить его или распечатать его.

Вы можете узнать из надлежащей практики по Ведущий со зрением, вдохновение и честность со стороны организаций EFQM членов в базы знаний EFQM.

## **СТРАТЕГИЯ**

Цель этого раздела, чтобы поделиться с вами некоторыми мыслями о том, как вы можете улучшить производительность вашей организации в области определения его будущего направления и последующее развертывание планов, которые будут принимать вас к этому будущему.

Первая часть представляет собой введение ко второму критерию, стратегия, где находятся объяснить, какие шаги вы должны следовать, и информацию, необходимую для осуществления своей миссии и видении разработке заинтересованных сторон целенаправленной стратегии. В нижней части этой страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько развита стратегия вашей организации, развертывания и общался с точки зрения его эффективности. Кроме того, вы обнаружите, что ваши сильные и то, что у вас есть, чтобы улучшить в этой области.

Как вы знаете, кто ваши заинтересованные стороны и их ожидания ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ?

Ни одна организация не работает в вакууме. Она взаимодействует с другими заинтересованными сторонами, некоторые Добро пожаловать, некоторые, возможно, менее так!

Эта группа заинтересованных сторон часто описывается в качестве круга заинтересованных сторон. Каждая организация уникальна, и нет ни одного, всеохватывающим список, который будет суммировать каждого заинтересованных сторон в мельчайших подробностях. Тем не менее, есть некоторые общие группировки, которые применимы ко всем: ☒

Ваши клиенты ☒

Ваши люди ☒

Ваши партнеры и поставщики ☒

Общество, в котором вы работаете (внешние показатели, экономические, рыночные и социальные тенденции, ...) ☒

Те, у кого интерес к финансовой деятельности вашей организации, будь то акционеры, государственный сектор, получателями бюджетных средств или попечители, например.

Любая организация, как она планирует свое будущее, должна иметь стратегию, которая, в контексте своей миссии, которая ориентирована на заинтересованные стороны. Таким образом, Стратегия основана на понимании потребностей и ожиданий обеих заинтересованных сторон и внешней средой, а также понимание внутренней производительности и возможности. Это

ответственности организации по обеспечению экономической, общественной и экологической устойчивости.

Выявив, кто ваши Заинтересованные стороны, следующей задачей является создание механизмов и процессов, которые позволят вам определить свои текущие и будущие потребности и ожидания.

В простой уровень, собирая эти данные помогут информировать вас во время процесса планирования о том, что в меню Пуск, чтобы остановить и продолжить.

Существует ряд инструментов и методов, которые организация может использовать, чтобы помочь ему определить нынешние и будущие потребности заинтересованных сторон, например: Опросы, фокус-группы, сценарий Creations, Тестирование и SWOT-анализ (сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы) ,

Отличные организации устанавливают четкие цели и задачи для инноваций и совершенствовать свои стратегии в соответствии с инновационной достижений.

ЧТО ИНФОРМАЦИЯ, из каких источников, вы использовать, чтобы помочь сообщить Вашему будущее направление?

Модель совершенства EFQM, с его акцентом на подход с позиций заинтересованных сторон к управлению, может помочь организации сосредоточить внимание на жизненно важных несколько кусочков информации, которая требуется, а не утонуть риска в данных.

Нигде это лучше в качестве примера, чем в четкой увязки между тем, как организация может принять результаты своей деятельности и планирует его будущую направленность. Зная, что ваш текущий уровень производительности, как он сравнивает с прошлой деятельности, как он сравнивает по отношению к вашей конкуренции и лучший в своем классе мощный вход любой дискуссии о будущем направлении вашей организации.

Как развить, пересмотреть и обновить ваши планы на будущее?

Тот, кто участвует в развитии своих планах на будущее (это зависит от размера вашей организации), то на этом этапе, что информация, собранная из ваших заинтересованных сторон и других источников преобразуется в материальную стратегии для продвижения вперед.

Стратегический план должен включать в себя информацию о том, что, как ожидается, должны быть достигнуты, ресурсы, необходимые для ее доставки, сроков для завершения, ключевые процессы, связанные с, ясности в собственности отдельных компонентов в рамках стратегии и расходов и выгод, ожидаемых.

Сбалансированная система показателей является полезным инструментом для оказания помощи в дальнейшей разработке стратегии, помогая лицу, принимающему решение (ы) обеспечить целостное представление о бизнесе и учитывать потребности всех заинтересованных сторон.

Как развернуть свои планы на будущее в рамках всей организации?

Выявив будущие направления и желаемого конечного состояния, организация должна иметь возможность поставить этот конечного состояния. Совершенные организации добиться этого, принимая вид управления процессами, а не мира, основанной на традиционной функционального подхода. Во-первых, они создают свои ключевые процессы. Как правило, это те, которые



обеспечивают ценность для внешнего заказчика и других выявленных заинтересованных сторон. Они достигнут соглашения по жизненно важным необходимым ингредиентам, чтобы помочь обеспечить успех каждого из этих ключевых процессов. Эти жизненно важные ингредиенты часто называемые критические факторы успеха.

Совершенные организации создают основу для управления этими ключевыми процессами. База нужно будет регулярно пересматриваться, чтобы убедиться, что он все еще "соответствует цели". Учитывая конкретные отраслевых проблем, можно ожидать основа для пересматриваться как минимум ежегодно в рамках процесса с участием руководителей высшего звена, владельцев процессов и других знания о различных процессах.

Как ваши планы на будущее общались и реализована?

Определив будущее направление на основе одной из заинтересованных сторон ориентированного подхода, и определили ключевые процессы и критические факторы успеха, следующей задачей является убедиться, что все в организации понимает направление, причины, а также их собственные роли в будущем.

Связь планов на будущее является важным фактором в том, успешных и совершенные организации признают, что это не достаточно просто отправить, например, E-Mail для всех, или отправить письмо на домах сотрудников.

В отличном организаций, информирование о планах на будущее признается в качестве трехходового процесса: сверху вниз, снизу вверх и в стороны. ☒

Снизу вверх канала дает менеджерам возможность проверить понимание и приверженность. ☒

Боковым канале помогает уменьшить риск более чем один отдел или команда брать на себя ответственность, которые не подходят.

Отличные организации используют целый ряд инструментов и методов, чтобы помочь им общаться планы на будущее. В то же время они делают их актуальными и значимыми для своих народов путем преобразования их в конкретные задачи, связанные с задачами, которые индивиды и группы выполняют. Важно, чтобы выровнять людей, чтобы максимизировать их вклад. Стратегия должна быть передана с заинтересованными сторонами тоже.

Наверное, три наиболее широко используемые инструменты и методы в настоящее время для преобразования планов в каскадных задач в связанном и комплексного подхода являются: ☒

Balanced Scorecard ☒

Панели ☒

Планирование Hoshin

Таким образом, стратегия развертывания на систематической основе для достижения желаемого набора результатов, балансировка краткосрочных и долгосрочных целей.

## **люди**

Этот раздел попытка продемонстрировать, насколько важно Люди в вашей организации, и некоторые из способов, в которых вы можете улучшить ваше взаимодействие с вашими людьми.

Мы надеемся, что это вдохновило вас пересмотреть вашу организацию, ваши команды, и, конечно самостоятельно, в духе открытости и честно.

Первая часть представляет собой введение в Народной критерия, где значимости людей объясняется. В этом разделе также поможет вам определить, управления и улучшения ваших людей возможности и будет говорить о важности вовлечения их и общаться с ними. Наконец, как вознаградить, распознавать и заботиться о ваших людей. В нижней части страницы вы найдете ссылку на «Оценка листа», чтобы помочь вам оценить, как вы управляете вашего народа. Вы также обнаружите, что ваши сильные стороны и то, что у вас есть, чтобы улучшить в этой области.

Почему люди?

Люди всегда были необходимы для организации, так как они обеспечивают вдохновения, творчества, видения и мотивации, которая держит организацию в живых. Они обеспечивают навыки и компетенции, необходимых, чтобы сделать организационную работу. И, конечно, они обеспечивают труда, который производит товары и услуги, которые поставок организации. Они являются одним из основных и часто самый важный ресурс, который организация имеет. Постиндустриальных модель революция является устаревшим, экономика меняется к новым способам работы, где одним из основных факторов, определяющих успех организации является разумное использование знаний.

ВОЗ ваши люди?

Можно сказать, что ваши люди ваши полный рабочий день наемных работников. Это, конечно, верно и для некоторых организаций это будет целая история. Тем не менее, есть много других способов, в которых люди вносят вклад в вашей организации: ☒

Есть на неполный рабочий день или сдельной контрактов, краткосрочные контракты ☒

Временная трудовая заполнить пиков спроса или болезни ☒

Подрядчики ☒

Вспомогательного персонала: охранники, работники кухни или очистители

В некоторых случаях вы можете выбрать очень тесно сотрудничаем с вашим поставщиком или партнером. Рассмотрим ли это полезно включить некоторые аспекты вашего управления людьми, например, обучение.

Что люди ЗНАЧИТ ваша организация?

Все Совершенные организации признают и ценят жизненно важный вклад, что люди делают для их успеха. Но это означает, что для того, чтобы быть успешным, вы должны убедиться, что у вас есть люди, которые вам нужны. Даже в эти дни передовые технологии, ваша организация не существует без людей. Это так просто, и так сложно, как это! Вы также должны использовать энергию и энтузиазм ваших людей наиболее эффективным способом.

Как вам удастся, развивать и привлекать людей к вашей Организации?

Планировать, управлять и совершенствовать ваши люди

Вы не можете определить, что люди, нужно, если вы не знаете, что вы хотите достичь! Это может показаться очевидным, но многие организации испытывают на статус-кво, не зная, что они пытаются делать.

В идеале, вы уже начали работать на ваш бизнес-план, основанный на Стратегии и определили цели, задачи и приоритеты. Если нет, подумайте, знаете ли вы, что ожидалось. Вполне возможно, что требования такие же, как в прошлом году. Но мир постоянно меняется. Есть давление со сменяющимся требованиям клиентов, технологии и законодательства, не говоря уже о финансовых ограничений. Вполне вероятно, что вам нужно настроить людей ресурса, либо в цифрах или изменив фокус своей деятельности.

Конечно, вы должны привлечь ваших людей в этом процессе планирования, хотя многие руководители не хотят, потому что они думают, что, может быть, изменение нарушает их. Но ваши люди имеют ценные знания, что вам нужно, и вы должны понять влияние, что изменения будут иметь на них.

Хорошие организации практики интеграции их обзор источников информации в рамках цикла планирования.

Чтобы улучшить Люди ресурс, вы должны рассмотреть, как ваши люди выравниваются Ваша миссия, видение, стратегические цели и процессов. Независимо от структуры организации, ваши люди должны быть выделены в соответствии с приоритетом процесса и понять процессы, к которым они вносят свой вклад.

Другой аспект управления людьми, которые ни одна организация не может позволить себе игнорировать это справедливость. Равные возможности независимо от расы, пола, вероисповедания или цвета кожи нужны для многих национальным законодательством. Это всегда в интересах организации, чтобы обеспечить честность и прозрачность при работе со своим народом, так как это сводит к минимуму подозрительность, зависть и косвенные потери мотивации.

Развивайте свои НАРОДНАЯ знания и навыки

Выберите правильный ЛЮДЕЙ

Это очень важно, чтобы они соответствовали вашим Люди в организации и конкретной работе. Наиболее распространенные критерии, используемые для выбора людей для работы являются квалификация, технические навыки и опыт. Но эти критерии, никогда не являются единственными соображениями. Во многих случаях, при условии, что люди имеют базовые навыки, необходимые и правильное отношение к обучению, они часто могут быть обучен специфике работы. Если они не имеют правильный подход и личной культуры, это намного сложнее, чтобы научить их быть дружелюбным для клиентов, сотрудничать со своими товарищами по команде и принять изменения.

Вы также должны соответствовать Люди, вы используете с культурой вашей организации, и наоборот, или они найдут это разочаровывает, и трудно интегрировать. Есть много стандартных инструментов и методов, которые помогают оценить пригодность лиц на работу, но перед их использованием, убедитесь, что у вас есть следующие требования Ясно, что в виду: культура организации, компетенции, необходимые в работе и подойти к отношению человека, что вам нужно.

## Обзор и оценку ваших людей

В отличном организаций, аттестации является хорошо установлены и неотъемлемой частью управления и развития своего народа. Некоторые из основных задач являются: обзор прошлых результатов по целям, признать успех, определить навыки и компетенции, согласитесь цели для дальнейшей деятельности и выявления потребностей в обучении и личностного развития. Существует часто формальный отзыв на ежегодной или 6-месячной основе. Но это не следует рассматривать как единственный или основной возможности для выявления или обсуждения показатели, которые должны быть постоянной в течение всего года.

## Приручить ЛЮДЕЙ

Люди, которые не компетентны становятся менее склонны помогать клиентам и коллегам, в случае их невежество становится известным. Они также теряют свою гордость в делать работу хорошо, и сложилось впечатление, что компания не заинтересована в них. Так это создает порочный круг невежества и приводит к недовольны, де-мотивирован и потенциально разрушительного персонала. Даже люди, которые могут делать свою текущую работу будет чувствовать себя внимания и недостаточно оцениваются, если вы не проявлять интерес к их личностного и карьерного развития. Таким образом, есть очень хорошие практические и финансовые причины для проведения надлежащей подготовки.

Кроме того, обучение и развитие не обязательно означает, посылая людей на курсе, есть больше вариантов: можно сделать на рабочем месте, используя коллег в качестве наставников, Self-обучения с использованием книг и учебных пособий, онлайн-тренинги, ...

## Привлечь и расширить возможности ваших ЛЮДЕЙ

Привлечение и расширение прав и возможностей ваших людей идет на риск, но награда гораздо более гибким и эффективным организация, улучшенная производительность и более счастливой и преданных делу людей.

## Поощрять КОМАНДЫ

Один из самых эффективных способов привлечения и наделения правами людей, помогая им создавать команды, но не в традиционном стиле функциональных групп. Функциональные команды имеют тенденцию фокусироваться на функции, а не к желаемому результату, они могут иметь узкий взгляд на проблемы, потому что они не знают, что делают другие отделы. Команда может быть определена как "группа людей, действующих с общей целью и общей ответственности за успех или провал своих усилий".

## Предоставьте своим ЛЮДЕЙ

Когда расширение прав и возможностей сделано правильно, это может быть великий освободитель энергии. Это может мотивировать и расширить горизонты людей. Это дает организация большую гибкость и устойчивость к неожиданным событиям. Расширение прав и возможностей дает людям право окружающей среды и подготовки, в которых, чтобы сделать свои собственные обоснованные решения. Это требует поддержки и коучинг и разработки рекомендаций для их сферы деятельности. Она рассматривает власть как коллективная ответственность, а не прерогатива человека.

## Общайтесь с Вашими ЛЮДЕЙ

Связь с вашими людьми является важнейшим для достижения целей организации. На самом базовом уровне, если они не знают, что вы хотите, как они могут это сделать? Но общение гораздо больше, чем передачи инструкций; это средство вовлечения и мотивации ваших людей.

Есть много способов для получения сообщения через, вы должны будете выбрать наиболее эффективный и подходящий метод *Varing* в виду размер Вашей организации, количество мест, которые у вас есть и расстояния между ними.

Награда, Признать и ухода за Вашим ЛЮДЕЙ

Совершенные организации признают, что их отношения с людьми должно выходить за рамки специфики договора и финансового вознаграждения. Они признают значение, которое человек приносит в организацию посредством признания, награждение и уход за ними.

Она является частью человеческой природы, нравится быть признаны и вознаграждены за то, что-то хорошо. Это заставляет людей чувствовать себя хорошо о себе и своей организации. Это мотивирует людей, чтобы попытаться в следующий раз. Это также хорошие манеры, чтобы поблагодарить людей за хорошо проделанную работу. Это показывает, что вы заметили, что их усилия и оценили их по достоинству.

Вы должны обеспечить безопасную и здоровую рабочую среду для ваших людей, и поощрять их, наряду с другими участниками, принимать участие в мероприятиях, которые способствуют более широкому обществу.

Награждение, признавая и уход за людьми, что хорошо для них. Но это также хорошо для эффективной работы вашей организации, так что это "беспроблемная" возможность.

КАК Вы обзор и улучшить управление людьми?

Обзор методов и приемов

Ваши люди знают, как хорошо вы делаете в управлении их. Они знают, как из доказательств того, что происходит в организации, а также, как они чувствуют об этом. Они могут дать вам обратную связь о том, как хорошо они делают, а также как это влияет на клиентов и организации.

Есть несколько методов, которые могут помочь вам оценить и измерить эффективность вашего подхода. Вот некоторые примеры: [☐](#)

Сотрудники встречи [☐](#)

Персонал Оценки [☐](#)

Сотрудники Обзоры [☐](#)

Самооценка

Какой бы способ вы ни выбрали, важно регулярно проверять эффективность. На формальной основе, это должно быть по крайней мере ежегодно. Но не ждите официального рассмотрения. Убедитесь, что вы держите в контакт с вашим народом на регулярной основе - ежемесячно или даже еженедельно - так что вы можете обнаружить проблему, прежде чем он имеет шанс вырасти.

Как улучшить

Использование одного или более из методов выше, вы будете иметь список тех областях, которые нуждаются в улучшении. Вы также будете иметь меру из которых являются наиболее актуальной для решения. Это время, чтобы вовлечь своих коллег и согласовать план улучшения.

Нажмите здесь, чтобы получить доступ к Лист Люди оценке. Это лист оценки в формате PDF, вы можете заполнить ее в качестве формы, сохранить его или распечатать его.

Хотите, чтобы учиться у замечательных организаций? Не упустите возможность черпать вдохновение передовой практики наших членов! Вы также можете купить итоговые доклады Люди восприятия в в нашем интернет-магазине

## ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ

Этот раздел содержит некоторые мысли о том, как вы можете улучшить производительность вашей организации в области управления Партнерства и ресурсы.

Первая часть Краткое объяснение Критерий 4, что является сотрудничество, где найти партнеров и как управлять ресурсами организации. В нижней части этой страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько ваша организация выступает в терминах партнерства и ресурсов. Наконец, вы можете обнаружить, что ваши сильные стороны и возможности для улучшения у вас есть в этой области.

Что мы подразумеваем ПО партнерства?

Определим партнерство как "рабочие отношения между двумя или более сторонами, создающих добавленную ценность для клиента". Партнерство может быть выполнена с, среди прочего, клиентов, общества, основными поставщиками, органами образования или неправительственных организаций (НПО).

Совершенные организации планирования и управления внешних партнерских, поставщиков и внутренние ресурсы для того, чтобы поддержать стратегию и политику и эффективное функционирование процессов. Они гарантируют, что они эффективно управлять их экологические и социальные последствия.

Как решить, кто мог бы быть хорошим партнером и поставщиком для меня?

Отлично сегмент организации и дифференцировать партнеров и поставщиков, в соответствии со стратегией организации, и принять надлежащие стратегии и процессы для эффективного управления ими. Они строят устойчивую взаимосвязь с партнерами и поставщиками на основе взаимного доверия, уважения и открытости.

Что касается моего нынешними поставщиками? Где они подходят?

Концепция партнерства выходит за рамки традиционных отношений клиент / поставщик, но "нормальные" поставщики все еще имеют свое место и роль.

Действительно, хорошее место, чтобы начать думать о своей стратегии партнерства является с поставщиками. Осмотрев цепочку поставок, что делает (80/20) правило Парето сказать вам? Какие 20% ваших поставщиков получить 80% своей продукции, деталей, компонентов или поддержки

программного обеспечения? Что может быть преимуществами, более комплексного отношения с некоторыми или все это 20%?

Существует никаких сомнений, что тенденция в последние годы для снижения база поставщиков организации. Отношения становятся ближе с теми, которые выживают и, действительно, во многих организациях имеются примеры поставщиков, движущихся в партнерстве с одним из своих клиентов.

#### КАКОВЫ ПРЕИМУЩЕСТВА?

Цель заключения партнерства является обеспечить организацию с некоторым добавленной стоимостью, что он не может достичь любым другим способом для того же, или светодиодных, затрат времени, средств и материалов. Обычно эффект может включать в себя один, несколько или все из следующих действий: сокращение времени выхода на рынок, первыми на рынке с новыми технологиями и сокращение расходов.

#### Управление финансами обеспечить устойчивую УСПЕХА

Какими бы ни были источники, Отличная организация будет иметь системы в месте, которые помогают его как финансировать свои амбиции и, что не менее важно, управлять свои финансовые ресурсы в поддержку своей повседневной деятельности, в том числе финансирования для улучшения деятельности.

Все организации должны быть ясно, на то, что их наиболее важные параметры финансовой деятельности являются, Cash Flow, а оборот за экземпляр. Вы также можете быть осведомлены о других мерах, которые важны для вашей организации, с учетом характера вашего бизнеса. Использование таких инструментов, как управление рисками, Flow дисконтированных денежных (DCF), анализ чувствительности, внутренней нормы доходности (IRR), анализ затрат и выгод, экономической добавленной стоимости (EVA) и деятельность на основе калькуляции (ABC) все может помочь организации лучше управлять своими финансовыми возможностями.

Концепция делегации финансового контроля является общей темой разделяют Отличное организаций, а также развитие финансового контроля связано с служебной аттестации человека.

Есть разные критерии планировать будущее и решить частности инвестиции правильным. Например: смета расходов, капитальных затрат, выгод клиента и оценка сроков. Совершенные организации обеспечивают высокий уровень доверия заинтересованных сторон путем обеспечения финансовых рисков были выявлены и надлежащим образом управлять.

Одним из основных принципов Модель совершенства EFQM является концепция оценки и уточнения. Модель динамичной структурой, не статическая, а он требует, чтобы независимо от того, насколько хорошо вы думаете, может быть, не всегда есть место для совершенствования.

#### Эксплуатация зданий, оборудования и материалов на устойчивой основе

Отдельно от ваших людей, вы должны знать, что ваши ключевые активы, как сегментировать их и какой процент от капитала, используемого уделяется основным средств.

Мы можем использовать различные инструменты, чтобы помочь максимизировать активы, некоторые из них следующее, что, как правило, используется в производственной среде:

Просто в Time (JIT): Это методология для повышения производительности, снижения пропускной способности, инвентаризации и время выхода на рынок.

Total Productive Maintenance (TPM): Он принимает превентивный подход к максимизации потенциального выпуска Вашего оборудования, создавая условия для идеального производства (нулевые потери, нулевые дефекты, ноль несчастных случаев ...).

5S Философия: фокусируется на эффективной организации рабочего места и стандартизированных рабочих процедур. 5S упрощает рабочую среду, снижает отходы и не значимую активность при одновременном повышении эффективности качества и безопасности.

Одна из самых больших проблем, стоящих перед организациями сегодня является определить, как получить больше ресурсов, которые он использует, чем, возможно, это в настоящее время достигает и, в то же время, признавая свою ответственность быть хорошим корпоративным гражданином, свести к минимуму вред, который она в настоящее время вызывает в окружающей среде и управление каких-либо неблагоприятных эффектов. Все большее число организаций внедряют стандарт ISO 14000, чтобы помочь им получить контроль в этой области. Этот стандарт не определяет уровень экологической эффективности и не предназначены для конкретной бизнес-деятельности. Вместо этого, он предлагает основу для всестороннего стратегического подхода к созданию политик, планов и действий. Второй рамки Eco-Management Аудит Scheme (EMAS). Общая цель этой инициативы Европейская комиссия содействия постоянному улучшению результативности экологической деятельности и предоставлять соответствующую информацию для общественности.

#### УПРАВЛЕНИЕ поддержкой технологии СТРАТЕГИИ ПОСТАВКИ

Организации, которые стремятся к совершенству признают важность новых технологий и использовать их, чтобы помочь держать впереди игры. Они включают в себя их народами и другими соответствующими заинтересованными сторонами в разработке и внедрении новых технологий для максимизации выгод, генерируемых. Они используют технологии для поддержки инноваций и творчества.

Управление информации и знаний обеспечивает эффективный процесс принятия решений. Совершенные организации имеют процессы в месте, которые помогают им управлять данными, информацией и знаниями с максимальной отдачей. Они знают, что очень важно, почему это важно и кто должен иметь к нему доступ.

Данные исходные факты, которые сами по себе не обеспечивают понимание.

Информация данными с контексте и перспективе.

Знание само по себе разделен на два. Явное знание того, что может быть передан через официальные, систематических процессов и молчаливого знания, которые личным, зависит от конкретных условий, а не просто сформулировать или оформить. Она основана на опыте, инстинкт и интуицию.

Концепция права людей, имеющих нужную информацию в нужное время, в нужном месте и в нужном формальный выходит за рамки ваших людей. Это может в равной степени относиться к партнерам, вашими поставщиками и ваших клиентов. Отличной организации использует данные



и информацию в текущей деятельности и возможностей процессов для выявления возможностей, а также генерировать инновации.

Возвращаясь теперь к понятию управления знаниями организации обладает, задача состоит в том, чтобы управлять и негласные и явные типов знаний на комплексной и последовательной основе, что связано с общими планами на будущее организации. Как может организация наилучшим образом управлять его явного знания и, что не менее, как она может облегчить и управлять перенос неявных знаний в явные, чтобы поддержать концепцию организационного обучения? Самый большой Enabler является приверженность ваших людей, чтобы перейти от культуры, где "знание-сила", где, если я скажу вам, что я знаю, что я теряю базу власти, к одному из "если я скажу вам, что я знаю, что будет оцениваться, признание и вознаграждение".

Этот раздел содержит некоторые мысли о том, как вы можете улучшить производительность вашей организации, принимая вид процесса мировой, а не более традиционного взгляда.

Первая часть представляет собой введение в мировой процесс, где смысл процесса, как идентифицировать ключевые процессы, построить модели процессов организации, управления и процессы обзора и оценки это объясняется. В нижней части страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько ваша карта процесса развертывания и разработаны и каковы ваши сильные стороны и области усовершенствования.

#### ПРОЦЕСС, продуктов и услуг в отличном ОРГАНИЗАЦИЙ

Отличный дизайн организации, управления и улучшения процессов, продуктов и услуг для создания большее значение для клиентов и других заинтересованных сторон.

Совершенные организации проектирования и управления процессов для оптимизации стоимости заинтересованных сторон. Они четко определить процесс домовладения, роли и обязанности в области разработки, поддержания и совершенствования структуры ключевых процессов. Новые идеи превращаются в реальность через инновационно-процессов, которые соответствуют природе и важность изменений, которые они сделают.

Ваши процессы предназначены для разработки продуктов и услуг, создать оптимальное значение для клиентов. Для того, чтобы быть инновационной, вы можете использовать маркетинговые исследования, опросы клиентов и других форм обратной связи для предупреждения и выявления улучшения в вашей продукции и услуг, портфолио. Привлекайте людей, клиентов, партнеров и поставщиков в разработке инновационных продуктов, услуг и опыта. Дизайн их как для существующих, так и новых групп клиентов.

Совершенные организации определяют свою бизнес-модель с точки зрения основных возможностей, процессов, партнеров и ценностного предложения для того, чтобы эффективно рекламировать и продавать свою продукцию и услуги.

Что мы подразумеваем ВУ процессов?

Данный способ представляет собой последовательность действий, который добавляет значение в производстве требуемых выходов из множества входов. Таким образом, все организации, процессы упорядочения материала, что делает продукцию, продавая услуги с помощью ...

Входы обычно будет выходы других процессов. Во время преобразования, добавленная стоимость и ресурсы потребляются. Выход может быть объектом, информация, данные или

решение. Клиент может быть либо внешним или внутренним организации. Таким образом, любое представление процесса должна включать в себя вход, виды деятельности, производства и ресурсов, необходимых.

Есть четыре основных вопроса для каждого шага процесса:

Кто поставщиками?

Кто клиенты?

Каковы показатели эффективности, которые описывают, насколько хорошо процесс выполнения?

Осуществляются ли правильные контуры управления на месте?

Совершенные организации имеют четкие заявления зрения, цели и ценности, которые позволяют им устанавливать стратегий и планов для достижения своей миссии. Эти стратегии и планы изложены цели и задачи организации, и это «ключевые процессы в организации, которые будут поставлять эти организационные цели и критические факторы успеха (PCU). PCU это заявления, которые определяют, что управленческая команда должна выполнить для организации для достижения своей миссии. Как правило, каждый CSF будет начинаться со слов мы должны или нам нужны. Принято Хорошо практика показывает, что не более восьми PCU не должны быть определены.

Определение потребности всех заинтересованных сторон поможет определить стратегии и планы организации. Эти стратегии и планы, в свою очередь, поможет определить ключевые процессы, выходы которых будет удовлетворять потребности всех заинтересованных сторон.

Так, однажды организация ясно своей общей стратегии и бизнес-целей и знает, что критические факторы успеха, то можно определить ключевые процессы, которые помогут обеспечить требуемую стратегию.

Как определить свой ключ процессов?

Мозговой штурм: люди обсуждают все дела "деятельность, а затем решить, какие являются наиболее важными

Опрос ключевых заинтересованных сторон: эти люди страдают или оказывает влияние на процессы

Воспользовавшись услугами внешнего консультанта

Еще один вариант, чтобы начать с общей модели "Портер", а затем настроить его организации.

При определении ваших ключевых бизнес-процессов, главный вопрос спросить себя: с точки зрения моей бизнес-стратегии, какой процесс является ключом к достижению моих целей бизнеса? Стоит упомянуть, что при определении требований к производительности ваших ключевых процессов, а также обеспечение того, чтобы бизнес-цели будут выполнены, если принять во внимание другие факторы, такие как:

Посмотреть ключевых заинтересованных сторон выполнения,

Желаемый будущее состояние организации и

Что конкуренция делает.

### СТРОИТЕЛЬСТВО процессной модели ОРГАНИЗАЦИИ

Следующим шагом является создание максимальной процесса двухуровневая модель организации, которая начинает проявлять поток деятельности и взаимосвязей. Эта точка зрения верхнего уровня может быть использован, чтобы понять и описать деятельность организации. Ниже, что процессы могут быть смоделированы более подробно. Это может привести к моделированию суб-процессы для описания на рабочем уровне, в «управление процессом, и чтобы как реинжиниринг и шаг за шагом улучшения для повышения эффективности и действенности.

На верхнем уровне, вообще говоря, самые прекрасные организации, по всей видимости сегменте свои ключевые процессы на две категории: бизнес или клиент сталкивается процессов (эти процессы, которые обеспечивают дополнительную ценность продукта или услуги заказчика) и поддержку процессов & процессы управления (эти процессы которые предоставляют ресурсы, необходимые для бизнеса / клиент сталкивается процессов работать в соответствии с общей стратегией и целями организации).

Анализ ваших ключевых процессов, то продолжается, а вы разлагаются каждой ключевой процесс в его составных частей. Как правило, организации будут нарушать основные процессы вплоть до по крайней мере еще двух слоев: уровень суб-процесса и процедуры или задачи уровня (где каждая задача или процедура представляет собой шаг в определенном уровне суб-процесс).

### Процесс МОДЕЛЬ И процесс отображения ИНСТРУМЕНТЫ

Модель процесса верхнего уровня действительно "контейнер" для подробных ключевых процессов. Чтобы продлить его за рамки простого блок-схеме, описания должны представлять связей в некотором роде. Это известно как процесс картирования.

Простой способ, представляющая процесс заключается в использовании блок-схема, которая может связать (в логической последовательности) мероприятия, которые делают процесс. Преимущества этого метода в том, что это просто, не требует значительных инвестиций в дорогих инструментов, программного обеспечения или обучения, а также относительно быстро. Недостатком является то, что на блок-схеме может быть трудно описать ресурсы, необходимые для осуществления этих мероприятий. Уточнение состоит в использовании метода, известного как блок-схем развертывания.

### РОЛЬ измерения в процессе мышления

Если ваша организация стремится улучшить, то измерение имеет решающее значение в ходе слежения. Меры должны быть на месте в каждом из этих уровней. Тем не менее, они не должны быть отсоединены друг от друга и вместо этого они должны дополнять друг друга, составляя в себе "измерения или системы", что помогает организации управлять процессом между различными функциональными силосов для хорошего эффекта.

Измерение важно, потому что это критический элемент, который управляет технологического процесса. Мы измеряем так что мы можем отслеживать, контролировать и улучшить общую производительность процесса и без права мер нет никаких оснований, по которым можно

управлять процессом. Как правило, меры, используемые оплачивают, стоимости и качества размеры и должны быть здоровый баланс количественных и качественных мер. Мера должна охватывать как эффективность и эффективность процесса.

Как вам удается и просматривать процессы?

Вообще говоря, хорошие организации практики внедрить комбинацию из следующих действий: ☒

"Генеральный директор" или один из ее / его непосредственных подчиненных признан борцом за общее управление процесса и улучшения подхода, и все ключевые процессы принадлежат на самом высоком уровне организации. ☒

Должны быть установлены четкие роли и обязанности по управлению процессами. ☒

Межфункциональными команд, подготовленных в улучшении процесса, на месте. ☒

Система распознавания и наград на месте и выравнивается с измерением производительности процесса. ☒

Соответствующие меры на месте.

Есть ряд инструментов и методов, которые могут быть использованы, чтобы помочь вам управлять и просматривать процессы. Среди них стандарты, такие как ISO 9000 и ISO 14000, а также методы, такие как статистический контроль процесса (SPC), неполадки в режиме Effects Analysis (FMEA) и Six Sigma.

Этот раздел попытка продемонстрировать, почему организации должны изучать их текущий подход к построению и представления результатов с клиентами.

В первой части, мы объяснили важность результатов работы с клиентами, что измерения и описания и, как представить результаты. В нижней части страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько ваше исследование удовлетворенности клиентов с точки зрения эффективности, и насколько хорошо вы его интерпретации. Наконец, вы identify свои сильные и что нужно улучшить.

**ПОЧЕМУ РЕЗУЛЬТАТЫ КЛИЕНТОВ важно?**

Совершенные организации проектирования и управления процессами и системами, которые позволяют им понять, контролировать и оценивать потребности и мнения своих клиентов.

Они имеют структурированный подход к сбору ценные данные, связанные с потребителями, а также итоги по работе с клиентами.

**Определение заказчика и клиент РЕЗУЛЬТАТОВ**

По EFQM, "клиент окончательным арбитром качества продукции и услуг" и Ориентация на заказчика фундаментальной концепции совершенства.

Результаты клиентами выразить уровень доставки Миссии и достижения своего видения и что это означает для клиентов. Хорошие практики организации инвестируют значительное количество времени понимание требований заказчика и установление процессов, которые обеспечивают

продукты и услуги, которые клиенты хотят в рамках согласованных параметров времени, стоимости и качества. Результат Клиент согласно отчетности результатом этих усилий и действий.

Отставание и основные показатели ОБЪЯСНЯЕТСЯ

Лаг Показатель: мера, которая количественно некоторые характеристики после события.

Ведущий Индикатор: мера с доказанной способностью по отношению к какой-то выход.

ЗА удовлетворенности клиентов

EFQM используется для обозначения удовлетворенности клиентов в качестве ключевого индикатора задержки на результаты восприятия клиентов. Исследование, проведенное EFQM удовлетворенности клиентов Task Force показало, что в то время как Совершенные организации сделать измерения удовлетворенности клиентов, они часто прогрессируют в более широком понимании, что включает в себя лояльность клиентов и потребительской ценности.

Более организация узнает о влиянии патронажем клиентов на бизнес-результаты, более опытные станет на задавая правильные вопросы и сбора правильный вид информации от клиентов и внутренних процессов. Более организация понимает спектр драйверов успеха, которые влияют на выбор Заказчика поставщиков, скорее всего, это измерить соответствующие направления отношений с Клиентом, дает результаты, которые отражают точную и полную картину природы отношений - прошлое, настоящее и будущее. Отличные организации используют эти результаты в качестве основы для рассмотрения стратегии, совершенствование процессов и производства новых продуктов и услуг.

ЧТО ВЫ измерение, отчетность?

Восприятие МЕРЫ

Модель совершенства EFQM отделяет результаты по работе с клиентами в двух различных групп измерений, которые также соответствуют отстающих и ведущих индикаторов. Восприятие Клиентов организации (получено, например, из опросов клиентов, фокус-группы, рейтинги поставщиков, комплименты и жалоб), представляют собой наиболее важный аспект результатов заказчиком и содержать большинство запаздывающих индикаторов.

Первая задача перед организацией должна принять решение о соответствующей совокупности восприятия мер. Существуют два основных соображения. Первый заключается в том, чтобы процесс измерения восприятия предоставляет информацию о различных мероприятиях, проводимых организацией в своем стремлении к выполнению требований заказчика. Второе соображение заключается в важности и приоритетности этой меры со стороны Заказчика. Наиболее сложная система измерения в мире не имеет большой ценности, если они не обеспечивают данные, которые относятся к группе заинтересованных сторон! "Хорошие" результаты в несоответствующих районах, не поможет организации сосредоточить внимание на улучшении действий, которые будут иметь значение ...

ПОКАЗАТЕЛИ

Эти меры являются внутренними те, которые используются в организации для того, чтобы контролировать, понимать, прогнозировать и улучшения деятельности организации и прогнозировать восприятие его внешних клиентов. Организации полагаются на основных

показателей, которые будут предоставлять данные о своих операциях с каждым днем, неделю и месяц, которые помогают прогнозировать реакцию клиентов и, прежде чем они опросили их мнения.

#### Диапазон результатов (СФЕРА и сегментация)

Что полный набор результатов клиентов означает для вашей организации? Ответ напрямую связан с круга клиентов, что вы служите, размера и характера вашего портфеля продуктов и услуг. Неполный набор результатов клиент может иметь драматическое влияние на стоимость собранной информации для информирования улучшений, будущую стратегию и бизнес-результаты. Есть три возможных ошибок: [2]

Предположить, что клиенты думают одинаково и действуют одинаково. Организации, которые предполагают успех, потому что они получают положительные отзывы от большинства клиентов может быть игнорируя важное сообщение от меньшинства, на которые приходится большая часть доходов, или которые могут оказывать влияние на будущего распределения государственных средств. Сегментирование клиентов в смысловые группы гарантирует, что разнообразие требований и потребностей определяется и эффективные стратегии определяется для каждой группы. [2]

Для агитацию мнение и сбора данных о производительности на ограниченной или популярной группы товаров и услуг, пренебрегая другими аспектами предложений организации, которые могли бы быть высокой или низкой обслуживанием, высокое или низкое приносящей доход, или ключевых отличий в рынке. Запрашиваемая только о самых популярных продуктов или услуг могут предотвратить вас от определения некоторых важных возможностей. [2]

Чтобы ограничить сбор или анализ результатов Заказчика к определенным географическим местам или функций в рамках организации.

#### Установление целевых показателей

Один из компонентов оценки деятельности организации по отношению к результатам покупателей, чтобы увидеть результаты сопоставляются с целями, установленными в организации. Даже тогда, мы, возможно, не в полной мере удовлетворены, если мы не знаем, если поставленные цели актуальны с точки зрения организации объявленных устремления. Эффективные организации применяют конкретные цели, конкретных показателей, а не устанавливают один или два общих целей, чтобы покрыть целые группы показателей.

#### ТЕНДЕНЦИИ

Модель совершенства EFQM рекомендует организациям планировать и управлять для повторного, прочный, хорошей производительностью, а не довольствоваться "одноразовый" успех больше полагаться на удачу и прозорливости. Устойчивость оценивается по степени, в которой результаты потребителя Организация Показать положительные тенденции на протяжении трех до пяти лет и свидетельство вероятности это продолжается.

#### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ исходные данные

Использование исходные данные начинается с разработки стратегии бенчмаркинга, которые будут направлять свои усилия, как вам сравнить в процессе, организационных и метрики уровнях. Критические факторы успеха для успешного бенчмаркинга ваш методология бенчмаркинга и ваш

выбор партнеров бенчмаркинга. Удачный выбор как должно вести к сбору данных, которые могут оказать очень существенное влияние на улучшение ваших производственных процессов клиентов, связанных с целями установить и как вы интерпретировать результаты.

Пожалуйста, нажмите здесь, чтобы получить копию отчета Benchmark восприятия клиента в нашем магазине.

## Представление результатов

Наиболее эффективный способ представления результатов клиентами графически. Они должны быть доведены до сведения всех организации. Balanced Scorecard можно использовать в качестве важного инструмента для общения, что.

Этот раздел попытка продемонстрировать, насколько важно Люди Результаты, помогая вам управлять вашей организации и, в частности, в обеспечении того, чтобы ваши практики лидерства и управления и мотивации ваших людей, имеющих желаемых результатов. Мы надеемся, что это вдохновит вас пересмотреть вашу организацию, ваши команды и, конечно, сами, в духе открытости и честности.

В первой части, мы объясним значение результатов людям, что измерения и описания, и как общаться и действовать от вашего Люди результатов. В нижней части страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько ваше исследование удовлетворенности клиентов является с точки зрения эффективности и, насколько хорошо вы интерпретируете его. Наконец, вы можете определить, что ваши сильные стороны в этой области и что необходимо улучшить.

## Почему люди РЕЗУЛЬТАТЫ важно?

Мотивированный и довольных людей имеют важное значение для успеха, потому что они ресурсом, который отличает вашу организацию. Люди обеспечить вдохновение, творчество, видение и мотивацию, которая держит организация в живых. Они обеспечивают навыки и компетенции, необходимых, чтобы сделать организационную работу. И, конечно, они обеспечивают труда, который производит товары и услуги, которые поставок организации. Они являются одним из основных и, многие скажут, самый важный ресурс, который организация имеет.

Люди, которые не имеют никакого удовлетворения от работы (мотивация, энтузиазм, преданность), не столь продуктивной, как они могли бы быть. Они не будут давать своим клиентам лучшее обслуживание, они не будут беспокоиться, если они производят ошибки, они не будут инновационными и не позволит оптимизировать использование ресурсов.

Для того, чтобы люди были довольны своей работой и мотивацию, чтобы сделать их лучшими, они должны быть убеждены, что организация действует в их интересах, предоставляет им льготы, инструментов и методов, чтобы сделать свою работу должным образом, и обеспокоен для них как в краткосрочной перспективе и посредством долгосрочной развития карьеры. Люди также обеспокоены тем, как их организация воспринимается внешним миром. Они понимают, что, на длительный срок, это за пределами восприятия указывает на вероятность обеспеченного и награждение занятости.

Вы должны знать, как люди чувствуют, ведут себя и выполнять в вашей организации. Это дает вам основу для повышения производительности, решения проблем и праздновать достижения. Зная

ваши люди Результаты - для того, чтобы иметь возможность действовать в соответствии с ними - это неотъемлемая часть поставки вашей стратегии.

Начиная с Enablers

Люди результаты зависят от того, как вам управлять людьми, как вы реализуете свою стратегию и как управлять своими процессами. Все эти факторы, на которые распространяется критериям Enabler в рамках Модели Совершенства EFQM, окажут существенное влияние, как ваши люди чувствуют о работе в вашей организации. Люди Результаты очень важным инструментом в понимании, где и как улучшить управление человек.

Как вы оцениваете отчет и отчет о PEOPLE результаты?

Выбор правильного МЕРЫ

Есть много различных мер, которые можно использовать, чтобы получить понимание того, что ваши люди думают, но во-первых, вы должны рассмотреть, каковы основные драйверы, которые мотивируют и удовлетворяют людей (Маслоу иерархия потребностей).

Люди мотивированы, чтобы удовлетворить низкий уровень необходимо, прежде чем они могут перейти на более высоких уровнях. В каждой потребности, однако, каждый человек имеет различные специфические хочет. Итак, для того, чтобы понять свой народ и в центре их мотивации, вы должны понять, как они действуют и как они воспринимают себя в "Need" иерархии. Вы также должны понимать специфику того, что они хотят. Меры, которые позволяют вам сделать это наиболее полезно, а также поможет вам определить, как улучшить ваши люди результаты.

В Модели Совершенства EFQM две категории мер определены: ☒

Восприятие меры: являются Народной восприятия организации. ☒

Показатели эффективности: это внутренние те, которые используются организацией для мониторинга, понимания, прогнозирования и повышения эффективности людей, организации и прогнозировать их восприятие.

Восприятие МЕРЫ

Восприятие Принимаются меры, как люди думают о себе, своей работе и об организации. Это субъективные оценки, но следует относиться серьезно, как они дают вам очень полезным индикатором здоровья отношений между организацией и ее народа. Поскольку эти меры направлены на эффекте того, что уже произошло, их иногда называют запаздывающие индикаторы.

Народные представления организации могут быть измерены через их оценки двух основных факторов: их мотивация и удовлетворение.

Важно понимать, что, хотя мотивация и удовлетворение связаны между собой, они на самом деле имеют очень разные последствия. Человек, который доволен условиями их работы могут быть удовлетворены, но не обязательно на почве. Кто-то, кто согласен со стратегией организации и относится к ее лидеров может быть высоко мотивированы, чтобы добиться успеха, но не может быть удовлетворено с оплатой.



Для измерения ваши люди восприятие, необходимо взглянуть на темы, которые важны для вашей организации, но этого недостаточно, чтобы знать, что думают люди о проблеме, не понимая их представление о важности этого вопроса.

Пожалуйста, нажмите здесь, чтобы получить копию отчета Benchmark Люди восприятия в нашем магазине.

## ТЕХНИЧЕСКИЕ МЕРЫ

Показатели эффективности являются мерами независимых внутренних показателей, показывающих, как хорошо люди выполняют. Они также могут быть использованы для прогнозирования будущих результатов и представления и иногда называются опережающих индикаторов. Показатели эффективности, определенные в Совершенства EFQM делятся на 5 секций: [☐](#)

Вовлечение и участие [☐](#)

Постановка задач, компетентности и квалификации [☐](#)

Производительность Лидерство [☐](#)

Обучение и развитие карьеры [☐](#)

Внутренние коммуникации

ПУТЬ К Отличные результаты

Совершенство результата определяется степенью, в которой организация может продемонстрировать тенденции, цели и сравнение (численно) с четкими ссылками на причины и презентации набора результатов, которые соответствуют различным мероприятиям, размера и характера организации.

Установление целевых показателей: Цели должны быть актуальными с точки зрения заявленной стремление организации и должны быть явно растяжения в направлении, которое поддерживает и не легко достигается без усилий вашей бизнес-стратегии.

Тенденции: Модель совершенства EFQM рекомендует организациям планировать и управлять для повторного, прочный хорошей производительности (по крайней мере, 3 года).

Benchmark данных: вы можете Benchmark процессы, организации и / или метрики (измерениям).

## НАЧИНАЯ

Наиболее общая методика обследования людей, но есть и другие, которые можно использовать тоже. Вы найдете множество форматов обследования людей в книгах, Интернете, HR отдел ... Что бы инструмент вы ни выбрали, вам нужно будет следовать очень похожий процесс и обследования структуры (вы можете улучшить его). После того как вы создали структуру, старайтесь держать его так, что вы можете сделать в годовом сравнении год. Попробуйте повторить свой сбор данных, по крайней мере год.

Результаты должны быть сегментирован, чтобы понять потребности и ожидания конкретных групп внутри организации.

## ОБЩЕНИЕ И ДЕЙСТВОВАТЬ НА ваши люди результаты?

После того как вы сделали все, что было объяснено выше, важно, чтобы убедиться, что вы говорите людям, каковы результаты, потому что люди не любят, когда их просят высказывать свое мнение, не получая обратную связь. Кроме того, передача результатов дает вам прекрасную возможность, чтобы получить их участие. Есть множество различных средств массовой информации для информирования о результатах ваших людей, так что выбирайте лучшее для вашей организации.

Для того, чтобы вызывать доверие своего народа, они должны видеть полную картину и убедитесь, что организация находится в стадии открытыми и честными с ними.

Этот раздел попытались показать, почему организации должны изучить их нынешний подход к построению и представления Общество результаты.

Мы хотим, чтобы передать сообщение, что Общество результаты применимы ко всем организациям, это включено аспект организационной деятельности - каждый может иметь влияние и каждый может сделать разницу.

В первой части, мы объясним значение результатов общества, как они становятся ощутимыми и, как донести эти результаты. В нижней части страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, если ваши показатели хороши с точки зрения понимания и предсказания результатов общ.

## ПОЧЕМУ ОБЩЕСТВО РЕЗУЛЬТАТЫ важно?

В настоящее время, в то время как финансовые показатели по-прежнему жизненно важным фактором, другие параметры, такие как упором на ценности клиента, удовлетворенности сотрудников, внедрение стратегии, поставщиков производительности и партнерства и союзничества Показатели успеха также являются важными показателями эффективности. Некоторые организации пошли гораздо дальше, чем это, они расширили свое определение мастерства к рассмотрению той степени, в которой они ведут свой бизнес этично и сосуществуют в гармонии с различными группами в обществе.

Клиенты и потенциальные клиенты могут, и делают, выбрал. Цена не является единственным фактором, определяющим - позиция организации по социальным и экологическим вопросам может нести значительный вес в сознании потребителя и может иметь огромное влияние на нижней строке. Юридическая ответственность возрастает тоже, так что организациям необходимо адаптировать свою работу для того, чтобы подчиняться закону.

Экологическая политика принести реальную пользу акционерной стоимости. Ваша организация будет пользоваться переработки, поддерживая местное сообщество, вовлекать своих людей в местных мероприятиях, подарить де-строй активы, создать рабочие места в области, и т.д.

Есть также ситуации, когда действия социальной ответственности свои истоки в необходимости организации, чтобы остановить кризис, возникающий, ограничить ущерб, уже нанесенный или защитить репутацию организации. Ни одна организация не застрахована от возможных конфликтов и проблем с их социальными обязанностями.

Совершенные организации проектирования и управления процессами и системами, которые позволяют им понять, контролировать и оценивать их взаимодействие с общества заинтересованных сторон. Сбор и анализ Общество результатов важной частью, как они работают.

#### Определение общества

Под термином "общество", мы имеем в виду любого лица или группы, которые повлияли на ваш существования, кроме когда они находятся в роли клиента, поставщика, партнера или сотрудника. Это означает, что, когда клиент или сотрудник находится в здании, эффект от вашего отношения с ними измеряется при Результаты клиентов или людей, результаты или результаты бизнеса (критерий 9). Однако, когда они у себя дома, сидя в своем любимом кресле перед телевизор, эти люди становятся членами общества, жить в общинах, которые могут или не могут, быть затронуты в вашей организации. "Общество" также окружающий мир, в течение которого организация обитает. В этом смысле, определение включает в себя флору и фауну, окружающие место организации работы. Существует "Внутренняя Общество" тоже, что внутри организации, между разными сотрудниками.

#### Начиная с Enablers - Стратегия

Практический опыт учит нас, что, когда организации начинают использовать Модель совершенства EFQM, они находят Общество Результаты очень сложным, если они не разработали стратегию управления их отношения с различными группами в обществе. Для разработки этой стратегии, вы должны следовать процесса в соответствии с шагами, предложенных ниже:

Определите ваши "Общество" заинтересованных сторон и определить желаемые отношения и политику

Создать подходы / процессы и меры, чтобы доставить требуемые связи

Убедитесь, что руководство "Общество" заинтересованные стороны имеет полную поддержку лидеров

Убедитесь, что персонал оценивается и признается за поддержку стратегии

Измерьте свой успех с точки зрения общества, клиентов и людей,

Рассмотрим результаты в отношении вашего стратегия и бизнес-плана / бюджета

Узнайте уроки, проанализировать и пересмотреть свои "Общество" стратегии, подходы и цели

Оформление подхода к обществу и окружающей среде явным частью вашей стратегии передает мощный сигнал для всех ваших заинтересованных сторон. Но одно существенное различие между Отличные организаций и другая степень, в которой стратегии общества добились ощутимого и актуальной для всех участников.

#### ПОЛУЧЕНИЯ ощутимых результатов

#### КУЛЬТУРА NON-ИЗМЕРЕНИЯ

Опыт показывает, что организации, осуществляющие самооценка часто оказываются с низкими баллами в области Критерий 8, потому что, даже если они сами считают, что "экологически чистый" и "общество осознает", что они никогда не количественно свои усилия и иметь только

общий смысл и набор предположений о влиянии их имеет. Некоторые организации принимают отношение, что измерения не важны, но Совершенные организации применить ту же строгость к их отношениям с обществом заинтересованных сторон, что они применяются к другим группам заинтересованных сторон.

#### Восприятие МЕРЫ

Модель совершенства EFQM отделяет Общество результаты в двух различных групп измерений: Восприятие общества организации (получено, например, по результатам обследований, докладов, встреч с общественностью, представители общественности, органов власти) и показатели эффективности, такие как количество, частота, объем или вес, измеренный организации. Есть два основных способа сбора данных в отношении восприятия Общества: - Прямая агитация, как правило, через анкеты, введенных в эксплуатацию (меры обследования часто называют laggin показатели, потому что они случаются "после события" - взимания косвенных, принося пользу из данных, собранных другими сторонами.

#### ПОКАЗАТЕЛИ

Эти меры являются внутренними те, которые используются в организации для того, чтобы контролировать, понимать, прогнозировать и улучшения деятельности организации и прогнозировать восприятие его внешних клиентов. Показатели эффективности, как правило, связаны с объемом, частоты, времени и массы. Организации часто считают, что это занимает мало усилий, чтобы установить систему измерения по отношению к их деятельности. Восприятие меры и показатели эффективности количественно усилия и помочь организациям понять, в какой степени политика внедряются и усилия оправданы. Приведение измерения культуры с вашими социальных и природоохранных мероприятий позволит Вам сосредоточить свои усилия по улучшению и точно определить, если вы являетесь частью проблемы или решения!

#### ДОСТИЖЕНИЯ отличные результаты ОБЩЕСТВО

Совершенство результата определяется степенью, в которой организация может продемонстрировать тенденции, цели и сравнение (численно) с четкими ссылками на причины и презентации набора результатов, что соответствует диапазону деятельности, размера и характера организации.

Постановка целей: результативность организации по отношению к обществу результаты не могут быть оценены в полной мере, если результаты не сопоставляются с целями (соответствующие точки зрения организации объявленных устремления), установленным данной организацией.

Тенденции: Устойчивость оценивается по степени, в которой Общество результатов всей организации показывают положительные тенденции в течение определенного периода лет.

Использование исходные данные: независимо от того, Benchmark в процессе, организационную или метрики уровне, используя исходные данные должны начинаться с разработки стратегии бенчмаркинга, которые будут направлять свои усилия.

Диапазон результатов: неполный комплект общества результаты могут иметь огромное влияние на стоимость собранной информации для информирования улучшений, будущую стратегию и бизнес-результаты. Результаты должны быть сегментирован, чтобы понять опыт, потребности и ожидания конкретных заинтересованных сторон в обществе.

Как вы получали информацию о результатах?

Управление ваши коммуникационные процессы, а также содержание позволит вам использовать ваши результаты общества, как средство здания даже лучшие отношения с вашими заинтересованными сторонами и укрепления концепции бесприоритетной.

Этот раздел попытка продемонстрировать, почему организации должны изучить их нынешний подход к построению и представлению бизнес-результатов.

В первой части мы объясним, важность результатов деятельности, а также каковы результаты работы предприятия и хозяйственной показатели эффективности. Кроме того, мы подчеркиваем важность культуры и результатов измерений. В нижней части страницы, вы найдете "Лист оценки", чтобы помочь вам оценить, насколько ваши показатели и то, что ваши сильные стороны и области, требующие совершенствования.

Начните с конца в виду


ВСЕ ОРГАНИЗАЦИЯ ЛИ производит результат или результат.

Это важное сообщение для всех организаций. В дополнение к более традиционным видам результатов, связанных с объемом, стоимости и качества продукции или услуг, все организации получения результатов от действия сделок информацией и знаниями между двумя или более сторонами каждый день (например, сотрудников персонала, персонала к клиентам и т.д.) , В отличном организаций, все действия каждого сотрудника предназначены, чтобы добавить ценность для бизнеса и, следовательно, влияет на производительность, и конкретные результаты организации достигает.

Значение результатов

Значение Ваших результатов распространяется на Ваших партнеров и поставщиков, которые захотят торговать с вами до тех пор, пока существует "выиграть-выиграть"; никто не хочет быть кредитором банкротом. Эти заинтересованные стороны будут определять, если вы достигли "хорошие" результаты, глядя на Вашу платежеспособность, вашу способность погасить счета вовремя и в какой степени вы уважаете их целостность бренда при использовании своей продукции или услуг в целях повышения своему усмотрению. Клиенты и бенефициары имеют подобный интерес, зная, что вы надежная организация, чтобы делать бизнес с, что вы будете соблюдать обязательства, принятые с целью удовлетворения текущих и будущих потребностей. Сотрудники полагаются на надежных финансовых результатов как некоторые страховые будущего трудоустройства. Они будут смотреть, чтобы увидеть, если схема компания пенсия безопасности, схемы акций работников полезным и вознаграждение выплачивается вовремя и с соответствующей скоростью в рынке.

Определение бизнеса ВЫПОЛНЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТЕ

EFQM не хочу, чтобы вы тратить время и сбора энергии данные для получения результатов, которые не способствуют большое значение для понимания производительность или удовлетворение ваших заинтересованных сторон. Вместо этого, мы призываем вас, чтобы определить наиболее важные области с точки зрения воздействия на бизнес-стратегии, планы и обслуживания клиентов. Это полезно Принцип Парето, который Типичная картина будет показать, что: 

80% продукции делится с 20% входов ☒

80% последствий вытекает из 20% причин ☒

80% результатов происходит из 20% усилий

Принцип 80/20 бросает нам вызов, чтобы найти 20% точек измерения, которые обеспечивают 80% наиболее ценной информации о наших процессах, нашей продукции и наших услугах. Мы можем начать определить, что наши меры должны быть и что мы должны доставлять в наших ключевых результатах деятельности по применяя Анализ Парето.

Бизнес-результатов

Существует никаких сомнений, что финансовые показатели организации будет среди его наиболее важных Key Performance "результаты". В Каплана и Balanced Scorecard четырех перспектив Нортон, финансовая перспектива имеет акцент на такие меры, как роста доходной, Asset хозяйстве Использование, роста и эксплуатационные расходы. Однако, когда EFQM относится к бизнес-результатов, не обманывайте себя, думая, что речь идет только о финансовых результатах - тоже не финансовые результаты, такие как "объем продукции, произведенной", "Доля рынка" и "Частота услуг, оказанных».

БИЗНЕС ПОКАЗАТЕЛИ

Эти меры являются оперативные те, которые используются для того, чтобы контролировать, понимать, прогнозировать и улучшить вероятные ключевые результаты их деятельности организации. В Каплана и Balanced Scorecard четырех перспектив Нортон, Внутренняя Перспектива и обучение Перспектива ближе всего к идее KPI.

РАЗНИЦА МЕЖДУ Коммерческая недвижимость (большой и маленький), в государственном секторе и некоммерческих ОРГАНИЗАЦИЙ

Это миф, что существуют огромные различия между методом измерения, выбор мер и качества и совершенства результатов, полученных между коммерческими компаниями и государственным сектором, а не-для некоммерческих организаций.

ДОСТИЖЕНИЯ "отлично" бизнес-результатов

Мы сделали несколько ссылок на достижение «хороших» результатов и необходимость понимания "хорошо" от перспективы ваших заинтересованных сторон. Системы строгого подсчета очков, которая сопровождает Модель совершенства EFQM (РЛС забил Matrix® - Результаты, Подход, Развертывание, Оценка и уточнение) предлагает очень ясную картину своих ожиданиях в отношении "Результаты". Совершенство результата определяется степенью, в которой организация может продемонстрировать тенденции, цели и сравнение (численно) с четкими ссылками на причины. Результаты должны также соответствовать спектр деятельности, размера и характера организации.

Тенденции: Модель совершенства EFQM рекомендует организациям планировать и управлять для повторного, прочный хорошей работы, а не довольствоваться «одноразовых» успеха.

Устойчивость оценивается по степени, в которой организации бизнеса Результаты показывают положительные тенденции в течение 3 лет.

Установление целевых показателей: результативность организации по отношению к бизнес-результатам не может быть оценена в полной мере, если результаты не сопоставляются с целями, установленными в организации. Даже тогда, мы, возможно, не в полной мере удовлетворены, если мы не знаем, если поставленные цели актуальны с точки зрения организации объявленных устремления.

Использование исходные данные: Критические факторы успеха бенчмаркинга являются методология вы используете, и ваш выбор партнеров бенчмаркинга.

Диапазон результатов (Сфера применения и сегментации): Хотя вы можете измерять целый ряд мероприятий и процессов, как с точки зрения "результаты" и "показатели", есть ряд интересных вопросов: "Как избирательного ты в то, что вы Выбирая для измерения и то, что вы выбираете, чтобы сообщить? Есть ли в вашей набор результатов согласовать с вашей стратегии, бизнес-плана и вашего ядра и ключевых процессов? Вы производите уместный, полный набор результатов для вашей организации? "

ОРГАНИЗАЦИИ БЕЗ КУЛЬТУРЫ измерения или ориентация на результаты

В организациях, которые не соответствуют или поставить цели, результаты по-прежнему производятся, но в какой степени они соответствуют требованиям заинтересованных сторон будет больше зависеть от удачи, чем планирует. Когда организации начинают использовать Модель совершенства EFQM, значительная часть из них низкий балл в критериях результатам, а не потому, что их работа не дает результатов, а потому, что они никогда не управляли своими деятельность с конца в виду. Формирование культуры измерения и результатов измерений является основным ингредиентом эффективности работы и совершенства Вашего бизнеса результатов зависит от полного развертывания в вашей организации культуры управления эффективностью. Эта культура будет поддерживаться процессов, систем и, прежде всего, страсть каждого человека, чтобы сделать разницу путем достижения predetermined целей и задач. Система управления эффективностью или процесса (использовать Каплан и предпочтительный термин Нортон) разработан, чтобы помочь вам определить и поставить тип результатов, которые вы хотите, и сохранить ваши заинтересованные стороны удовлетворены и лояльны.

Сбор данных, подготовки отчетности и обмена: Основные компоненты сбора данных связаны с четко определенными процессами сбора, все больше и больше организаций, использующих программное обеспечение и часто коллекции Интранет и решений для визуализации. Результаты должны быть сегментирован, чтобы понять уровень производительности и стратегических результатов, достигнутых в рамках конкретных областях деятельности организации. Хороший набор результатов может иметь непосредственное влияние на доверие заинтересованных сторон, и очень важно, чтобы передать право сообщение для нужных людей.

Вовлечение сотрудников и расширения прав и возможностей: Системы управления эффективностью не может работать, если сотрудники не играть полноценную роль.

Роль руководителей и менеджеров: руководители и менеджеры имеют сыграть важную роль в разработке, продвижении и развертывании системы управления эффективностью. Они должны быть ориентированы на результаты.

Обучение для измерения, результаты и улучшения: Хорошие организации практики использовать интенсивную подготовку, позволяющую сотрудникам понять свои основы измерений.

Улучшение процесса: В основе всех аспектов того, что уже было сказано до того, как убеждение, что все, что наш уровень производительности сегодня, мы хотим сделать еще лучше завтра. Тем не менее, секрет эффективного улучшения зная, что для улучшения и как ее улучшить. Результаты будут нам ценные данные, но полная история не может возникнуть, пока мы сначала не определяем наши результаты применительно к нашим планам и наших приоритетов, выполнение измерения результатов и выходы наших усилий и принять меры по исправлению.

Нажмите здесь, чтобы получить доступ к бизнес-результатов оценки лист. Эта оценка Лист в формате PDF, вы можете заполнить ее в качестве формы, сохранить его или распечатать его.

## РАЗРАБОТКА свои возможности

### Развитие вашей Организационные ВОЗМОЖНОСТИ

Секрет успешной реализации Модель совершенства EFQM, как и с любым подхода к управлению, является интеграция его в " , как вы работаете". Создание EFQM управления Documentprovides дает ваша организация целостное представление ваших стратегических целей, основных подходов вы приняли и ключевых результатов вы добились - в простой, 40 страничного документа. Эти документы не только описать то, что вы делаете, но кто несет ответственность за это и как все это совмещается, обеспечивающая управление команды всеобъемлющий обзор организации.

Наши лидеры за выдающиеся учебного курса разработана, чтобы помочь руководителям создать "живой документ", не только за рулем постоянное улучшение в течение повседневной деятельности, но позволяет легко завершить целостный самооценку. EFQM управления документами также может быть использован в качестве основы для EFQM Признанное Совершенство применения, применение к одной из схем Национальный премии в ведении наших партнеров или заявки на EFQM Excellence Award.

Стандартный формат, на основе критериев EFQM, а также обеспечивает идеальную платформу для обмена и обучения в рамках сети.

### Присоединитесь к Лиге чемпионов

В EFQM Excellence Awards были по сравнению с Лигой чемпионов. Чтобы принять участие, организации должны сначала добиться как 5 звезд EFQM Признанное Совершенство или выиграли один из наших Партнеров Национальной премии. Мы обучаем менеджеров из наших членов для проведения одноранговой оценки, обеспечения оценщик команды отражают широкий спектр отраслей и профессий, чтобы максимизировать опыт для всех. Команды потратить около 300 часов на оценку каждого заявителя, включая всеобъемлющую посещения объекта, что делает его одним из самых надежных процессов оценки, что есть.

Кандидаты признаются EFQM премии финалистов, EFQM лауреатов, или, если они могут продемонстрировать, что они добились выдающегося уровня мастерства во всех EFQM Основные понятия мастерства, победитель EFQM премии.

Они пригласили представить хорошие практики ассессор Команда определили на ежегодной EFQM Форум через эффективной практике Visitsand Семинары и в качестве примеров в нашей Базе Знаний.



Почему они это делают? Потому что совершенные организации никогда не стоят на месте; они всегда ищут новые возможности учиться и совершенствоваться. И они делают это через EFQM сети.