



• eesti juhtimiskvaliteedi  
keskus™

# Enesehindamise käsiraamat

Eesti Kvaliteediauhinna  
mudeli küsimustik

# Enesehindamise küsimustik

	D	C	B	A
<p><b>1. Eestvedamine</b></p> <p>1. Kuidas juhid arendavad organisatsiooni visiooni, missiooni ja väärtushinnanguid</p> <p>2. Kas juhtkond on kindlustanud, et organisatsiooni struktuur ja ettevõtte juhtimissüsteem toetab pidevat parendamist?</p> <p>3. Kas juhid on eeskujuks organisatsiooni väärtuste kandjatena ja kas väärtused on läbivalt kogu organisatsioonis?</p> <p>4. Kas kõik juhid on kergesti kättesaadavad ja kas nad süstemaatiliselt tunnustavad isikuid ja pideva parendamise tingimusi?</p> <p>5. Kas juhid kohtuvad süstemaatiliselt klientidega, hankijatega ja teiste huvipooltega ning kas juhid osalevad aktiivselt koostöösuhte loomisel ja arendamisel?</p>				
Total				
Score				
<p><b>2. Strateegia ja planeerimine</b></p> <p>1. Kas organisatsioon kasutab olulisi ja laiaulatuslikke informatsiooniallikaid strateegia ja plaanide väljatöötamisel ning kas informatsioon sisaldab siseprotsesside ja hankijate toimivust, kliendi nõudeid ning teavet konkurentidest ja muud võrdlusinfot?</p> <p>2. Kas ressursside kasutamist käsitlevad plaanid on vastavuses strateegia ja väärtustega? Kas organisatsioon tagab selle, et kõrgema taseme plaanid ja eesmärgid on teadvustatud ning tõlgendatud realistlikeks madalama taseme eesmärkideks ja plaanideks?</p> <p>3. Kas enamik töötajakonnast on võimeline nimetama organisatsiooni eesmäärke, mis on just neile olulised, ja kas nad teavad plaane nende eesmärkide saavutamiseks oma vastutusalas?</p> <p>4. Kas on olemas tõendusmaterjali sellest, et organisatsioon tunnistab vajadust muuta oma strateegiat, meetodikaid ja turule lähenemist, isegi kui organisatsiooni juht astuks kõrvale?</p>				
Total				
Score				

D. Tegevust pole alustatud (tegevust ei toimu). St mitte midagi märkimisväärset pole antud valdkonnas toimunud.

Võib-olla ongi mõned head ideed antud valdkonnas olnud, kuid mõttest pole need kaugemale jõudnudki.

C. Mõningane progress. St leidub mõningaid tõendeid, et midagi antud valdkonnas siiski toimub.

Toimub juhuslik saavutatud tulemuste hindamine/ kontroll.

B. Märkimisväärne progress. St selgeid tõendeid, et antud (ala)kriteerium on hoolika tähelepanu all (täidetud). Eesmärgi/ alaeesmärgi poole liikumisest on olemas regulaarsed ülevaated. Mõned aspektid (alakriteeriumid) pole siiski täidetud, tähelepanu alla.

A. Täielik tegevuse täitmine. Kõikidele aspektidele (kriteeriumidele, alakriteeriumile on tähelepanu pööratud).

	D	C	B	A
<b>3. Inimesed</b>				
1. Kas personali plaanid (värbamine, koolitamine, arendamine) tulenevad strateegiatest ja plaanidest ning kas personali plaanid toetavad organisatsiooni tasandi plaane ja strateegiaid?				
2. Kas organisatsioon tagab selle, et palgatud inimesed vastavad organisatsiooni nõudmistele ja nende väärtused on vastavuses organisatsiooni väärtustega ning kas on olemas personali poolt tunnustatud tulemuste hindamise süsteem, mis tagab selle, et personali arengu eesmärgid on kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega?				
3. Kas on olemas protsess kogu personali kaasamiseks parendamistegevusse ja kas inimestele volituste andmine on toetatud nii, et see ei põhjusta organisatsioonile mingeid riske?				
4. Kas toimub kahesuunaline infovahetus juhtide ja töötajate vahel ning kas kõik töötajad tunnevad, et nad on hästi informeeritud ja nende arvamusi hinnatakse?				
5. Kas on olemas hindamissüsteem, mis toetab parendustegevust kohapeal?				
Total				
<b>Score</b>				
<b>4. Ressursid</b>				
1. Kas organisatsioon arendab suhteid oma koostööpartneritega, et toetada oma strateegiat ja kas need koostööpartnerid aitavad luua uusi võimalusi teeninduses, toodetes ja turu positsioonis?				
2. Kas organisatsioon tagab selle, et kogu oluline informatsioon, kaasa arvatud protsessid, hankijad, kliendid ja <i>benchmarking</i> , on usaldusväärne, ajakohastatud, kergesti kättesaadav ning kergesti kasutatav?				
3. Kas on olemas lähenemisviis, mis tagab, et majandusressursid on fokusseeritud ja ära kasutatud vastavalt strateegiale ning tagades pikaajalise konkurentsivõime?				
4. Kas põhivarade (ehitised, seadmed ja materjalid) kasutamise juhtimist parendatakse pidevalt ning kas see toetab strateegilisi eesmärke ja ressursside säilumist?				
5. Kas organisatsioonil on olemas hästi juurdunud meetod uute tehnoloogiate avastamiseks, uute alternatiivsete tehnoloogiate kasutusele võtuks ja <i>know-how</i> juhtimiseks, et luua toodete ja teenuste konkurentsieelis?				
Total				
<b>Score</b>				

D. Tegevust pole alustatud (tegevust ei toimu). St mitte midagi märkimisväärset pole antud valdkonnas toimunud.

Võib-olla ongi mõned head ideed antud valdkonnas olnud, kuid mõttest pole need kaugemale jõudnudki.

C. Mõningane progress. St leidub mõningaid tõendeid, et midagi antud valdkonnas siiski toimub.

Toimub juhuslik saavutatud tulemuste hindamine/ kontroll.

B. Märkimisväärne progress. St selgeid tõendeid, et antud (ala)kriteerium on hoolika tähelepanu all (täidetud). Eesmärgi/ alaeesmärgi poole liikumisest on olemas regulaarsed ülevaated. Mõned aspektid (alakriteeriumid) pole siiski täidetud, tähelepanu alla.

A. Täielik tegevuse täitmine. Kõikidele aspektidele (kriteeriumidele, alakriteeriumile) on tähelepanu pööratud.

	D	C	B	A
<p><b>5. Protsessid</b></p> <p>1. Kas organisatsioonis on kasutusel lähenemisviisid, mis tagavad, et kõik teeninduse ja toote tarnega seotud tegevused vastavad kindlaksmääratud standarditele ja nõuetele? (nt standardi ISO9000 või ISO14000 rakendamine)</p> <p>2. Kas on olemas usaldusväärseid lähenemisviisid, et mõista kliendi nõudmisi ja turu arengut?</p> <p>3. Kas organisatsioon omab usaldusväärseid lähenemisviise, et tagada õigeaegne kliendi nõudmiste teisendamine uuteks toodeteks ja teenusteks?</p> <p>4. Kas protsesse parendatakse pidevalt läbi kliendi informatsiooni, tegevusinformatsiooni ja välisvõrdlusandmete analüüsimise, et leida parendamise võimalusi?</p> <p>5. Kas on olemas lähenemisviis, et hinnata ja üle vaadata töhusust ja <i>deployment of the operations' steering system</i>?</p> <p>6. Kas organisatsioon tagab ülevaatus- ja hindamisinformatsiooni ärakasutamise, olles loomult ennetav nii, et probleemide põhjuseid käsitletakse viisil, mis väldiks nende taaskordumist?</p> <p>7. Kas tugifunktsioone kontrollitakse ja parendatakse pidevalt samal määral kui põhitoote ning põhiteenuse funktsioone?</p>				
Total				
<b>Score</b>				
<p><b>6. Kliendi rahulolu</b></p> <p>1. Kas organisatsioon hindab kliendisuhete juhtimist, kasutades näitajaid, mis näitavad selliseid arengusuundi nagu vastamise aeg, tagastused, kaotatud kliendid, garantiitööd jne.</p> <p>2. Kas need näitajad, mis on mainitud küsimuses number üks, on positiivse arengusuunaga või näitavad pidevat kõrget sooritust?</p> <p>3. Kas organisatsioon saab tõestada, et kliendi rahulolu tulemused on sama head või paremad kui konkurentidel või teistel olulistel välisorganisatsioonidel?</p> <p>4. Kas organisatsioon mõõdab regulaarselt kliendi rahulolu oma toodete ja teenustega? Kas mõõtmiste olulisus ja ulatus on süstemaatiline?</p> <p>5. Kas klientide arvamused on klassifitseeritud ja segmenteeritud?</p> <p>6. Kas arvamuste informatsioon on positiivse arengusuuna ja pideva kõrge sooritusega?</p> <p>7. Kas on olemas võrdlusinfot arvamuste kohta konkurentidelt ja teistelt olulistelt organisatsioonidelt?</p> <p>8. Kas organisatsioon omab lähenemisviisi, et seada sihte kliendi</p>				

D. Tegevust pole alustatud (tegevust ei toimu). St mitte midagi märkimisväärset pole antud valdkonnas toimunud.

Võib-olla ongi mõned head ideed antud valdkonnas olnud, kuid mõtest pole need kaugemale jõudnudki.

C. Mõningane progress. St leidub mõningaid tõendeid, et midagi antud valdkonnas siiski toimub.

Toimub juhuslik saavutatud tulemuste hindamine/ kontroll.

B. Märkimisväärne progress. St selgeid tõendeid, et antud (ala)kriteerium on hoolika tähelepanu all (täidetud). Eesmärgi/ alaeasmärgi poole liikumisest on olemas regulaarsed ülevaated. Mõned aspektid (alakriteeriumid) pole siiski täidetud, tähelepanu alla.

A. Täielik tegevuse täitmine. Kõikidele aspektidele (kriteeriumidele, alakriteeriumile on tähelepanu pööratud).

	D	C	B	A
rahulolu parendamiseks? 9. Kas on tõendeid, et klientide tulemustega seotut kasutatakse efektiivselt toodete ja teenuste parendamiseks?				
Total				
<b>Score</b>				
<b>7. Inimeste rahulolu</b>				
1. Kas organisatsioon mõõdab süstemaatiliselt ja regulaarselt personali rahulolu näitajaid nagu pidev põhjuse ta puudumine, tervis, ringlus, koolitus, õnnetused, hindamised? Kas organisatsioonis on info arengusuundadest, et prognoosida nende näitajate põhjal, ja kas tulemusi kasutatakse parendamiseks?				
2. Kas organisatsioon küsib personalilt regulaarselt tagasisidet nt töökeskkonna, tervise ja ohutuse, infovahetuse, karjääri arengu, palkade, koolituste ja hindamiste kohta ning kas organisatsioon hindab nende mõõdetate olulisust?				
3. Kas personali rahulolu näitajaid võrreldakse välisorganisatsioonidega?				
4. Kas töötajad teavad rahulolu mõõtmise tulemusi ja kas juhtkond on kasutanud näitajaid vastavalt nende tulemustele?				
5. Kas tulemused näitavad üldist positiivset arengusuunda või pidevat stabiilset kõrget sooritust ning kas tulemused on võrreldavad välisorganisatsioonide tulemustega?				
Total				
<b>Score</b>				
<b>8. Ühiskond</b>				
1. Kas on olemas objektiivne tunnistus heade tulemuste kohta keskkonna mõjutamisel (nt loodusressursside säilitamine, korduv kasutus, energiasäästlikkus) ja tunnistus positiivse mõju kohta ühiskonnas (nt heategevus, sponsorlus, aktiivsus)?				
2. Kas need eespool mainitud tulemused omavad positiivset arengusuunda ja võrdlust välisorganisatsioonidega?				
3. Kas on objektiivne tunnistus selle kohta, et ühiskonnas on hea ja pidevalt paranev ettekujutus organisatsioonist? (Küsitlustulemused või muud vahendid)				
Total				
<b>Score</b>				
<b>9. Tegevustulemused</b>				
1. Kas põhilised finants ja muud tegevustulemused näitavad				

D. Tegevust pole alustatud (tegevust ei toimu). St mitte midagi märkimisväärset pole antud valdkonnas toimunud.

Võib-olla ongi mõned head ideed antud valdkonnas olnud, kuid mõttest pole need kaugemale jõudnudki.

C. Mõningane progress. St leidub mõningaid tõendeid, et midagi antud valdkonnas siiski toimub.

Toimub juhuslik saavutatud tulemuste hindamine/ kontroll.

B. Märkimisväärne progress. St selgeid tõendeid, et antud (ala)kriteerium on hoolika tähelepanu all (täidetud). Eesmärgi/ alaeesmärgi poole liikumisest on olemas regulaarsed ülevaated. Mõned aspektid (alakriteeriumid) pole siiski täidetud, tähelepanu alla.

A. Täielik tegevuse täitmine. Kõikidele aspektidele (kriteeriumidele, alakriteeriumile) on tähelepanu pööratud.

	D	C	B	A
positiivset arengusuunda?				
2. Kas need tulemused on sama head või paremad kui konkurentide ja teiste oluliste välisorganisatsioonide omad?				
3. Kas tulemused on segmenteeritud toodete, tegevusvaldkondade või teenuste osas, et oleks võimalik jälgida erinevusi sooritusel?				
4. Kas kõik protsessid/tegevused mõjutavad otseselt tooteid ja teenuseid ning mida mõõdetakse ja jälgitakse?				
5. Kas need toote ja teenuse pakkumistegevused omavad positiivset arengusuunda?				
6. Kas on tehtud võrdlusi välisorganisatsioonidega toodete ja teenuste pakkumise näitajate osas?				
7. Kas näitajad on seotud tugifunktsioonidega ja juhtimisfunktsioonidega, näidates positiivset arengusuunda, ning kas on tehtud võrdlusi välisorganisatsioonidega?				
<b>Total</b>				
<b>Score</b>				
<b>The organisation in total</b>				
<b>The total score</b>				

D. Tegevust pole alustatud (tegevust ei toimu). St mitte midagi märkimisväärset pole antud valdkonnas toimunud.

Võib-olla ongi mõned head ideed antud valdkonnas olnud, kuid mõttest pole need kaugemale jõudnudki.

C. Mõningane progress. St leidub mõningaid tõendeid, et midagi antud valdkonnas siiski toimub.

Toimub juhuslik saavutatud tulemuste hindamine/ kontroll.

B. Märkimisväärne progress. St selgeid tõendeid, et antud (ala)kriteerium on hoolika tähelepanu all (täidetud). Eesmärgi/ alaeesmärgi poole liikumisest on olemas regulaarsed ülevaated. Mõned aspektid (alakriteeriumid) pole siiski täidetud, tähelepanu alla.

A. Täielik tegevuse täitmine. Kõikidele aspektidele (kriteeriumidele, alakriteeriumile on tähelepanu pööratud).

<b>Leadership</b>	
<b>Strategy &amp; Plans</b>	
<b>People</b>	
<b>Resources</b>	
<b>Processes</b>	
<b>Customer satisf.</b>	
<b>People satisf.</b>	
<b>Society</b>	
<b>Business results</b>	
<b>Total</b>	

