



۱۴۰۱

راهنمای متقاضیان

هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت



جهت کسب اطلاعات بیشتر به سایت ذیل مراجعه فرمایید...

WWW.IRAWARD.IR

සමූහානුමාප





فهرست

فصل ۱: معرفی، اهداف و ارکان.....	۳
۱-۱- معرفی مرکز ملی تعالی و پیشرفت.....	۳
۱-۲- اهداف مرکز ملی تعالی و پیشرفت.....	۳
۱-۳- دامنه شمول.....	۴
۱-۴- ارکان.....	۴
فصل ۲: مدل تعالی مرکز ملی تعالی و پیشرفت.....	۷
۲-۱- مباحث مرتبط با تعالی.....	۷
۲-۲- ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین مدل تعالی مرکز ملی تعالی و پیشرفت.....	۸
۲-۳- معیارها و زیر معیارها.....	۹
فصل ۳: منطق ارزیابی.....	۱۳
فصل ۴: خودارزیابی.....	۱۷
۴-۱- خودارزیابی تعالی سازمانی.....	۱۷
۴-۱-۱- رویکرد پرسشنامه‌ای.....	۱۷
۴-۱-۲- رویکرد کارگاهی.....	۱۷
۴-۱-۳- رویکرد پروفورما.....	۱۸
۴-۱-۴- رویکرد شبیه سازی جایزه.....	۱۸
۴-۱-۵- رویکرد تلفیقی.....	۱۸
۴-۲- فرایند خودارزیابی.....	۱۹
فصل ۵: فرایند تقاضا.....	۲۰
۵-۱- سطوح تعالی.....	۲۰
۵-۱-۱- سطح تندیس.....	۲۰
۵-۱-۲- سطح تقدیرنامه برای تعالی.....	۲۰
۵-۱-۳- سطح گواهی تعهد به تعالی.....	۲۰
۵-۲- اعتبار جوایز.....	۲۲



- ۳-۵- فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت..... ۲۲
- ۴-۵- برنامه زمانبندی هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت..... ۲۵
- ۵-۵- اظهارنامه تعالی سازمانی..... ۲۶
- ۱-۵-۵- مشخصات اظهارنامه سطح تندیس:..... ۲۶
- ۲-۵-۵- مشخصات اظهارنامه سطح تقدیرنامه:..... ۲۷
- ۳-۵-۵- مشخصات اظهارنامه سطح تعهد به تعالی:..... ۲۷
- ۴-۵-۵- جدول فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه:..... ۲۸
- ۵-۵-۵- چگونگی ارائه اظهارنامه..... ۲۸
- ۶-۵-۵- برآورد هزینه متقاضیان شرکت در فرایند ارزیابی هفتمین دوره جایزه سال ۱۴۰۲ متعاقبا اعلام خواهد شد..... ۲۸
- فصل ۶: توانمندسازی تعالی..... ۲۹
- ۱-۶- دوره‌های آموزشی..... ۲۹
- ۲-۶- تور تعالی سازمانی..... ۲۹
- ۳-۶- فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود (مطابق نمودار زیر)..... ۲۹
- فصل ۷: گروه‌های ارزیابی..... ۳۱
- فصل ۸: پیوست..... ۳۴
- تماس با ما..... ۳۸



فصل ۱: معرفی، اهداف و ارکان

۱-۱- معرفی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

مرکز ملی تعالی و پیشرفت با نظر به سیاست‌های کلی نظام، اقتصاد مقاوتی و الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت با هدف توسعه فرهنگ تعالی و افزایش بهره‌وری بنگاه‌های اقتصادی کشور از طریق بسترسازی لازم و برنامه‌ریزی یکپارچه و طرح ریزی الگویی اسلامی-ایرانی با محوریت تعالی سازمانی، اقتصاد مقاومتی و اخلاقیات ایجاد شد.

این مرکز سعی خواهد نمود که به تدریج بنیانگذار مدلی اسلامی-ایرانی در حوزه تعالی سازمانی شود که ضمن پوشش ابعاد بنیادی و مختصات زیربنائی سازمان متعالی اسلامی-ایرانی به اصول و علوم و فنون روز مدیریت در دنیا نیز مقید بوده و به صورت پویا، شعارهای سالیانه کشور را نیز دنبال نماید.

۱-۲- اهداف مرکز ملی تعالی و پیشرفت

- ❖ پیاده‌سازی، اجرا و ارزیابی سازمان‌ها در چارچوب سیاست‌های کلی نظام، اقتصاد مقاومتی و مدیریت جهادی
- ❖ توسعه فرهنگ تعالی در حوزه نهادها، بنیادها، سازمان‌ها، شرکت‌ها و موسسات سراسر کشور
- ❖ توسعه فرهنگ الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت در حوزه نهادها، بنیادها، سازمان‌ها، شرکت‌ها و موسسات سراسر کشور
- ❖ ایجاد وحدت و همدلی بیشتر میان کلیه بنگاه‌های اقتصادی کشور و تبادل تجربیات با دعوت از حوزه‌های مختلف تولیدی و خدماتی-دولتی و خصوصی (از قبیل: کشاورزی و دامپروری، صنایع و معادن، فناوری اطلاعات و ارتباطات، صنایع غذایی، خدمات فنی و مهندسی، ساختمان و خدمات وابسته، اداری، خدمات بازرگانی، خدمات مالی و سرمایه‌گذاری، گردشگری، برق و انرژی-نفت گاز و سلامت و بهداشت، املاک و سایر)
- ❖ بسترسازی و ایجاد فضای رقابتی توأم با خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها
- ❖ تشویق سازمان‌ها برای اجرای فرایند خودارزیابی جهت شناخت نقاط قوت و نقاط قابل بهبود
- ❖ تقویت قابلیت‌های سازمانی به‌منظور چابکی سازمان‌ها در کسب و کار
- ❖ تقویت تعامل اثر بخش و سازنده در درون و بیرون سازمان
- ❖ ارج نهادن به سازمان‌های متعالی و بهره‌ور و تقدیر از مدیران و کارکنان آن‌ها
- ❖ افزایش مستمر سطح رضایت ذی‌نفعان از خروجی نظام مدیریت متعالی حاکم بر این سازمان‌ها

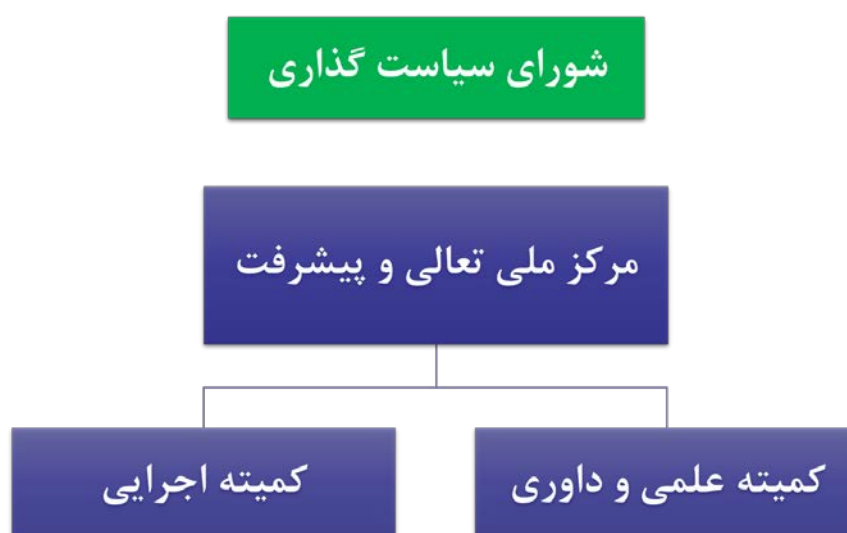


۳-۱- دامنه شمول

دامنه کاری شامل شرکت‌ها، سازمان‌ها، و موسسات با ماموریت‌های متنوع و متفاوت از قبیل: کشاورزی و دامپروری، صنایع و معادن، فناوری اطلاعات و ارتباطات، صنایع غذایی، خدمات فنی و مهندسی، ساختمان و خدمات وابسته، اداری، خدمات بازرگانی، خدمات مالی و سرمایه‌گذاری، گردشگری، برق و انرژی-نفت گاز و سلامت و بهداشت، املاک و سایر است.

۴-۱- ارکان

ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت به شرح زیر می‌باشد:



شکل ۱- ارکان مرکز ملی تعالی و پیشرفت

• شورای سیاست‌گذاری:

بالاترین رکن در هدایت جایزه شورای سیاست‌گذاری است. این شورا وظیفه تعیین چشم‌انداز، ماموریت، سیاست‌ها، اهداف و همچنین تعریف خطوط کلی اجرایی شدن جایزه از جمله تبلیغات و معرفی آن را بر عهده خواهد داشت. همچنین تائید و صحت فرایند ارزیابی، تائید خطوط علمی، اجرایی و سایر خروجی‌های کمیته‌های علمی-داوری و اجرایی بر عهده شورای سیاست‌گذاری می‌باشد. دبیری شورا بر عهده یکی از اعضای حاضر در شورا می‌باشد، که توسط رئیس شورا تعیین و معرفی می‌شود.



• مرکز ملی تعالی و پیشرفت:

مرکز ملی تعالی و پیشرفت با دو ساختار اجرایی و علمی به شرح زیر سازماندهی شده است. از آن جهت که جایزه تعالی یک فرایند دائمی بوده و در طول سال نیاز به هماهنگی‌های گسترده‌ای دارد لذا مرکز ملی تعالی و پیشرفت، خود مسئولیت ارتباط و تعامل موثر و دوسویه با شرکت‌ها/مؤسسات و سازمان‌ها، کلیه امور مربوط به هماهنگی جلسات شورای سیاست‌گذاری، کمیته‌ها، ثبت و ضبط مذاکرات، اعلام و پیگیری نتایج جلسات، هماهنگی با ارزیابان، هماهنگی حضور ارزیابان جهت ارزیابی در شرکت‌ها/مؤسسات و عملیات اداری مرتبط را بر عهده دارد.

برخی از فعالیت‌های مرکز عبارتند از:

- بازنگری مدل تعالی و پیشرفت
- باز طراحی مدل تعالی و پیشرفت ویژه سازمان‌های مادر
- طراحی تورهای تعالی
- طراحی همایش‌های تخصصی فصلی ویژه ارزیابان و مدیران تعالی
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه‌های آموزشی و همایش‌های عمومی در حوزه تعالی سازمانی
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه آموزشی توانمندسازی مدیران و کارشناسان
- طراحی محتوا و اجرای کارگاه‌های آموزشی تربیت ارزیابان و ارزیابان ارشد
- فراخوان، انتخاب، گزینش و تایید صلاحیت ارزیابان ارشد و ارزیابان
- پایش، بازنگری و بروزرسانی اسناد مرکز (نظام‌نامه و فرایندهای مرکز ملی تعالی و پیشرفت)
- طراحی، تدوین و بروزرسانی سند استراتژی مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- حضور در سازمان‌ها به منظور توجیه، آموزش و راهنمایی و مشاوره در مراحل مختلف فرایند ارزیابی
- چیدمان گروه‌های ارزیابی و برگزاری جلسات اجماع اولیه (ارزیابی اظهارنامه)
- تجزیه و تحلیل نتایج ارزیابی سازمان‌ها و تهیه نمودار و تحلیل‌های آماری متعدد پس از دریافت گزارش‌های بازخورد از ارزیابان ارشد به منظور تعیین جایگاه شرکت‌ها و مؤسسات در تعالی سازمانی
- تهیه گزارش‌های ضروری و ادواری در خصوص فعالیت‌های علمی و تخصصی مدیریتی
- نظارت بر فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود



... و ...

• کمیته علمی و داوری:

این کمیته مرکب از متخصصین، اساتید، مشاوران و صاحب‌نظران حوزه تعالی می‌باشد که به دعوت شورای سیاست‌گذاری و به‌صورت رسمی به عضویت این کمیته درخواست خواهند آمد. این کمیته وظیفه تعریف خطوط علمی، فرهنگ‌سازی، متدولوژی‌های مورد نیاز در اجرای پروژه و تحقیقات کاربردی و تحلیل نتایج حاصل شده از فرایند ارزیابی همچون نواحی قابل بهبود عمومی را بر عهده خواهد داشت. همچنین بررسی و اعلام نتایج نهایی ارزیابی سازمان‌های شرکت کننده در فرایند ارزیابی را نیز عهده‌دار است.

• کمیته اجرایی:

از مهم‌ترین وظایف این کمیته برنامه‌ریزی و هدایت فرایند ارزیابی و بررسی گزارشات بازخورد و ... می‌باشد. ریاست این کمیته با نظر رئیس شورای سیاست‌گذاری تعیین و منصوب می‌شود.

• کمیته‌های تخصصی:

به‌منظور بهبود مستمر علمی فرایند جایزه و توسعه فرهنگ سازمانی بر حسب نیاز کمیته‌های علمی و تخصصی با نظر کمیته علمی و داوری تشکیل می‌شوند تا به تحقیقات در حوزه‌های مختلف تعالی همچون بهینه‌کاوی (Benchmarking)، بررسی آخرین دستاوردهای علمی کشورها و سازمان‌ها بپردازند.

• ارزیابان:

ارزیابان متخصصین حرفه‌ای ارزیابی جوایز تعالی می‌باشند که حداقل دوره آموزشی تربیت ارزیاب و دوره‌های مرتبط با تعالی را طی کرده و دارای سوابق مورد تأیید می‌باشند. شرایط و ضوابط انتخاب ارزیابان در کمیته علمی و داوری تعیین و توسط کمیته اجرائی به اجرا گذاشته می‌شود. ارزیابی هر یک از سازمان‌ها توسط یک تیم ارزیاب انجام می‌گیرد که شامل یک ارزیاب‌ارشد (سرارزیاب حرفه‌ای) و تعدادی ارزیاب با صلاحیت خواهد بود. وظیفه اصلی توانمندسازی ارزیابان که از سازمان‌های مشارکت کننده انتخاب می‌شوند بر عهده مرکز ملی تعالی و پیشرفت می‌باشد.

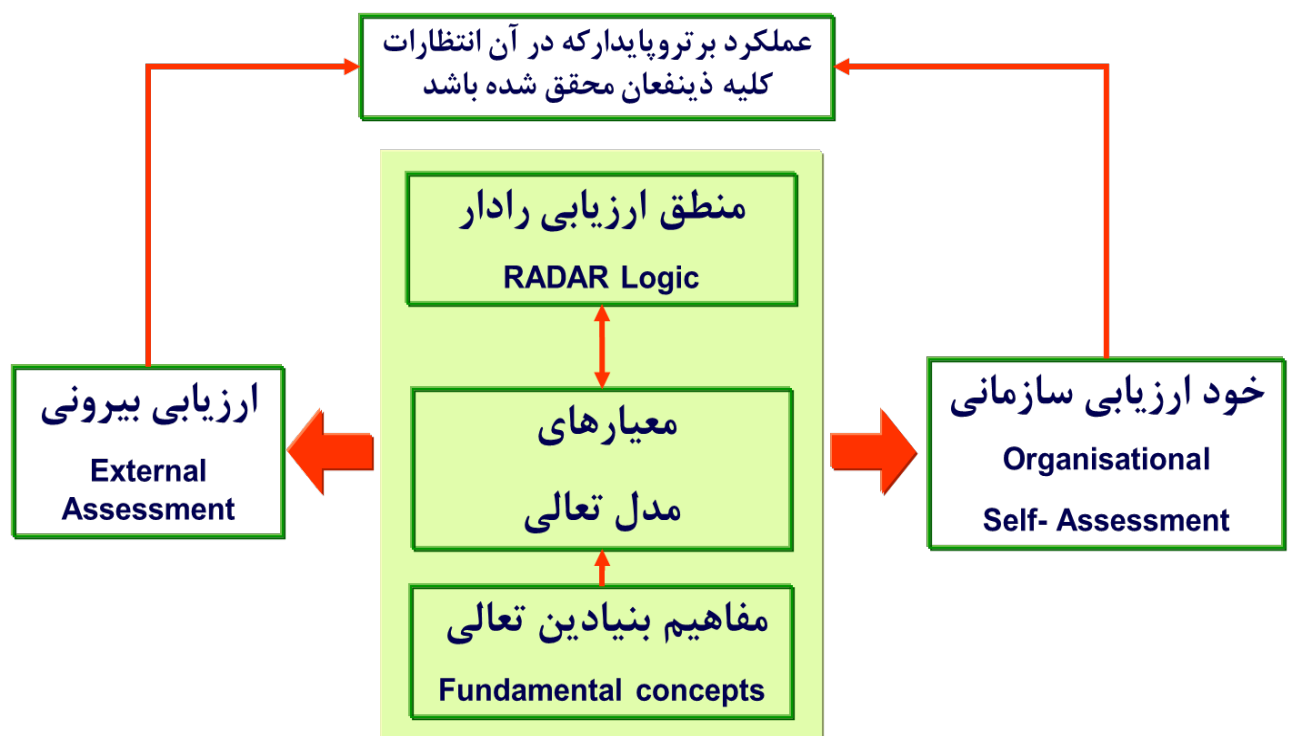


فصل ۲: مدل تعالی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

مدل تعالی چارچوبی است که به سازمان‌ها در تبدیل مفاهیم بنیادین تعالی و منطق رادار به عمل کمک می‌کند. مدل تعالی به مدیران و رهبران سازمان‌ها این امکان را می‌دهد تا روابط علت و معلولی بین آنچه که سازمان انجام می‌دهد و نتایجی که به دست می‌آورد را به خوبی درک کنند.

۲-۱- مباحث مرتبط با تعالی

در یک نگاه کلی، مباحث مرتبط با تعالی شامل سه مولفه و دو کاربرد اصلی هستند که در شکل ۲، این پنج جزء و ارتباط آن‌ها با یکدیگر مشخص شده است.

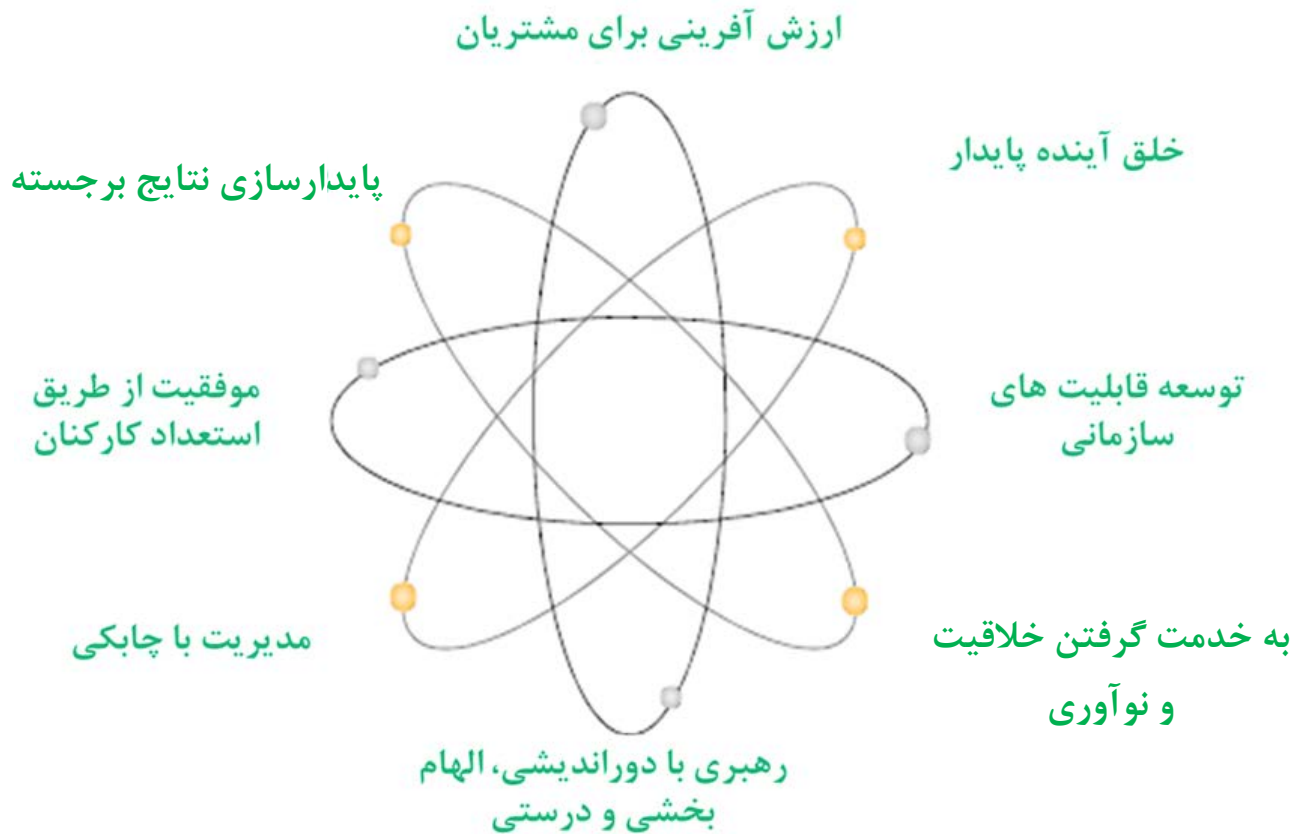


شکل ۲- مولفه‌های اصلی تعالی سازمانی و کاربردهای آن



۲-۲- ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین مدل تعالی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

مفاهیم بنیادین تعالی مفاهیمی هستند که مدل تعالی بر آن‌ها بنا شده است و در واقع پایه و اساس مدل می‌باشند. این مفاهیم برگرفته از اعتقادات و ارزش‌های محوری شرکت‌ها و سازمان‌های متعالی است. لذا شرط اساسی تعالی، اعتقاد و عمل به این مفاهیم در تمامی سازمان، به ویژه مدیران ارشد آن‌ها است. در مدل تعالی جایزه ملی تعالی و پیشرفت این مفاهیم بنیادین به شرح ذیل می‌باشند:



شکل ۳ - مفاهیم بنیادین تعالی

❖ ارزش افزایی برای مشتریان

سازمان‌های متعالی از طریق درک، پیش‌بینی و برآورده کردن نیازها، انتظارات و فرصت‌ها، دائماً برای مشتریان ارزش افزایی می‌کنند.

❖ خلق آینده‌ای پایدار

سازمان‌های متعالی با ارتقای عملکرد خود در حالی که شرایط اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی جوامعی که با آن‌ها در تماس هستند را بهبود می‌دهند، تاثیر مثبتی بر دنیای اطراف خود دارند.

❖ توسعه قابلیت‌های سازمانی



سازمان‌های متعالی قابلیت‌های خود را از طریق مدیریت اثر بخش تغییر در داخل و فراتر از مرزهای سازمان ارتقا می‌دهند.

❖ به خدمت گرفتن خلاقیت و نوآوری

سازمان‌های متعالی از طریق بهبود مداوم و نوآوری نظام‌مند و با به خدمت گرفتن خلاقیت ذی‌نفعان خود، ارزش و سطوح عملکردی فزاینده‌ای ایجاد می‌کنند.

❖ رهبری با دور اندیشی، الهام بخشی و درستی

سازمان‌های متعالی رهبرانی دارند که آینده را به تصویر می‌کشند و آن را محقق می‌سازند و به‌عنوان الگو برای ارزش‌ها و اخلاق سازمانی ایفای نقش می‌کنند.

❖ مدیریت با چابکی

سازمان‌های متعالی به‌طور گسترده‌ای به خاطر توانایی‌شان در شناسایی و پاسخگویی اثربخش و کارا به فرصت‌ها و تهدیدها شناخته می‌شوند.

❖ موفقیت از طریق استعداد کارکنان

سازمان‌های متعالی کارکنان خود را ارج می‌نهند و فرهنگ توانمندسازی را برای دستیابی توانمند به اهداف سازمانی و شخصی ایجاد می‌کنند.

❖ پایدارسازی نتایج برجسته

سازمان‌های متعالی در متن محیط عملیاتی خود به نتایج برجسته پایداری دست می‌یابند که همزمان نیازهای کوتاه مدت و بلند مدت تمام ذی‌نفعان خود را برآورده می‌سازند.

۳-۲- معیارها و زیر معیارها

الگوی ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت چارچوبی غیرتجویزی است که از ۹ معیار و ۳۲ زیرمعیار تشکیل شده است. این معیارها هسته و قلب مدل هستند و مبنای ارزیابی سازمان‌ها قرار می‌گیرند. این معیارها به دو دسته تقسیم می‌شوند.

الف) توانمندسازها: پنج معیار اول این مدل عواملی هستند که سازمان را برای رسیدن به نتایج عالی

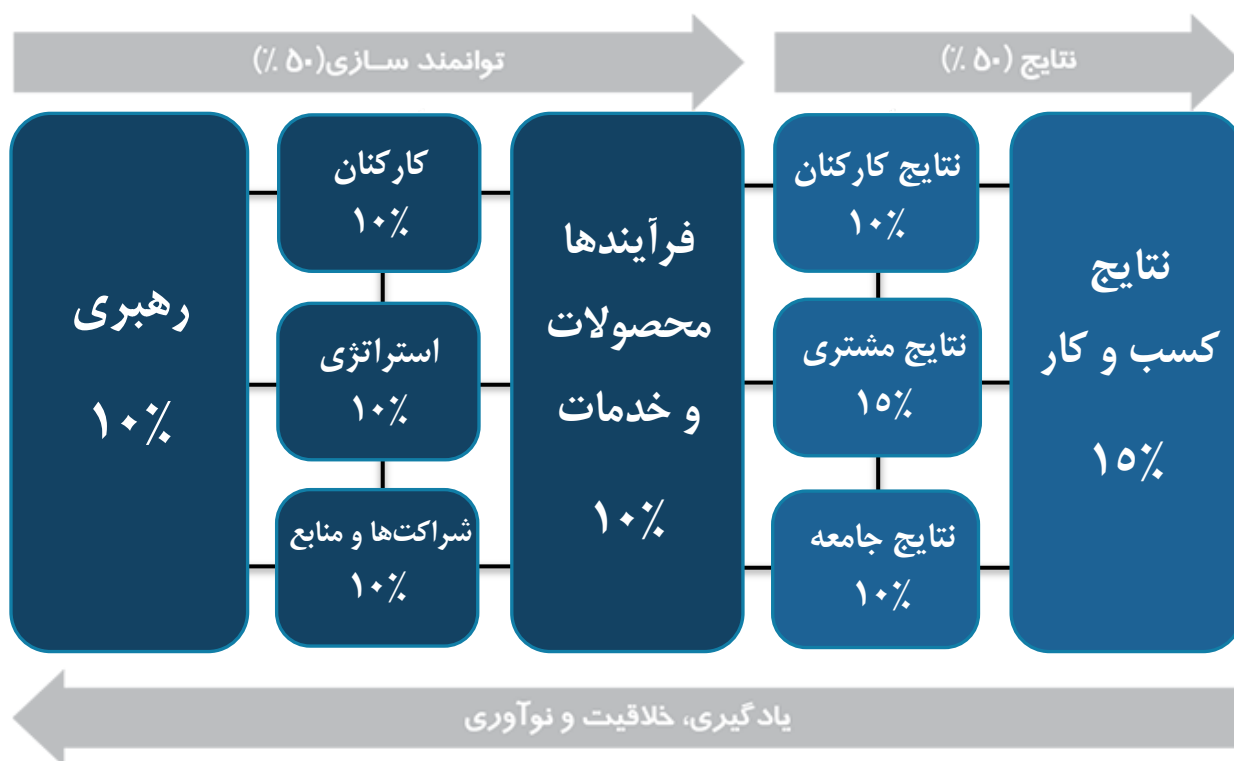
توانمند می‌کنند.

ب) نتایج: نتایجی هستند که سازمان متعالی در حوزه‌های مختلف به آن‌ها دست پیدا می‌کنند و بیان‌کننده

دستاوردهای حاصل از اجرای مناسب توانمندسازها هستند. تحلیل مناسب نتایج می‌تواند به اصلاح توانمندسازها منجر شود.



در مدل جمع معیارها ۱۰۰۰ امتیاز دارد. (۵۰۰ امتیاز برای توانمندسازها و ۵۰۰ امتیاز برای نتایج) در مدل تعالی جایزه ملی تعالی و پیشرفت معیارها به شرح زیر هستند:



شکل ۴- مدل ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت



معیار ۱: رهبری

سازمان‌های متعالی رهبرانی دارند که آینده را به تصویر کشیده و آن را محقق می‌سازند و همواره به‌عنوان الگو برای ارزش‌ها و اخلاق سازمانی ایفای نقش می‌کنند و الهام‌بخش اعتماد هستند. آن‌ها انعطاف پذیرند و سازمان را قادر می‌سازند تا برای حصول اطمینان از موفقیت مداوم سازمان، آینده را به موقع پیش‌بینی کرده و واکنش نشان دهد.

معیار ۲: استراتژی

سازمان‌های متعالی، ماموریت و چشم انداز خود را از طریق توسعه یک استراتژی متمرکز بر ذی‌نفعان به اجرا درمی‌آورند. خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها، اهداف و فرایندها برای تحقق استراتژی، توسعه یافته و جاری می‌شوند.

معیار ۳: کارکنان

سازمان‌های متعالی، کارکنان خود را ارج می‌نهند و فرهنگی را ایجاد می‌کنند که دستیابی به اهداف سازمانی و شخصی در بردارنده منافع طرفین میسر شود. آن‌ها قابلیت‌های کارکنان خود را توسعه داده و عدالت و برابری را ترویج می‌دهند. این سازمان‌ها با کارکنان خود به گونه‌ای ارتباط برقرار کرده و ایشان را مورد تشویق، قدرداتی و مراقبت قرار می‌دهند که آن‌ها را برانگیزانند، در آن‌ها تعهد ایجاد کرده و قادرشان سازند تا از مهارت‌ها و دانش خود در راستای منافع سازمان استفاده کنند.

معیار ۴: شراکت‌ها و منابع

سازمان‌های متعالی شراکت‌های بیرونی، تامین کنندگان و منابع درونی را به‌منظور پشتیبانی از استراتژی و خط‌مشی‌ها و اجرای اثربخش فرایندها، برنامه ریزی و مدیریت می‌کنند. این سازمان‌ها از مدیریت اثربخش پیامدهای زیست‌محیطی و اجتماعی توسط آن‌ها (شراکت‌های بیرونی، تامین کنندگان و منابع درونی) اطمینان می‌یابند.

معیار ۵: فرایندها، محصولات و خدمات

سازمان‌های متعالی فرایندها، محصولات و خدمات خود را به‌منظور خلق ارزش فزاینده برای مشتریان و سایر ذی‌نفعان خود طراحی و مدیریت کرده و بهبود می‌بخشند.

معیار ۶: نتایج مشتری

سازمان‌های متعالی به نتایج برجسته‌ای که نیازها و انتظارات مشتریان خود را برآورده کرده یا از آن فراتر می‌رود دست می‌یابند و آن‌ها را پایدار می‌سازند.



معیار ۷: نتایج کارکنان

سازمان‌های متعالی به نتایج برجسته‌ای که نیازها و انتظارات کارکنان خود را برآورده کرده یا از آن فراتر می‌رود دست می‌یابند و آن‌ها را پایدار می‌سازند.

معیار ۸: نتایج جامعه

سازمان‌های متعالی به نتایج برجسته‌ای که نیازها و انتظارات ذی‌نفعان مربوطه در جامعه را برآورده کرده یا از آن فراتر می‌رود دست می‌یابند و آن‌ها را پایدار می‌سازند.

معیار ۹: نتایج کسب و کار

سازمان‌های متعالی به نتایج برجسته‌ای که نیازها و انتظارات ذی‌نفعان کسب و کارشان خود را برآورده کرده یا از آن فراتر می‌رود دست می‌یابند و آن‌ها را پایدار می‌سازند.



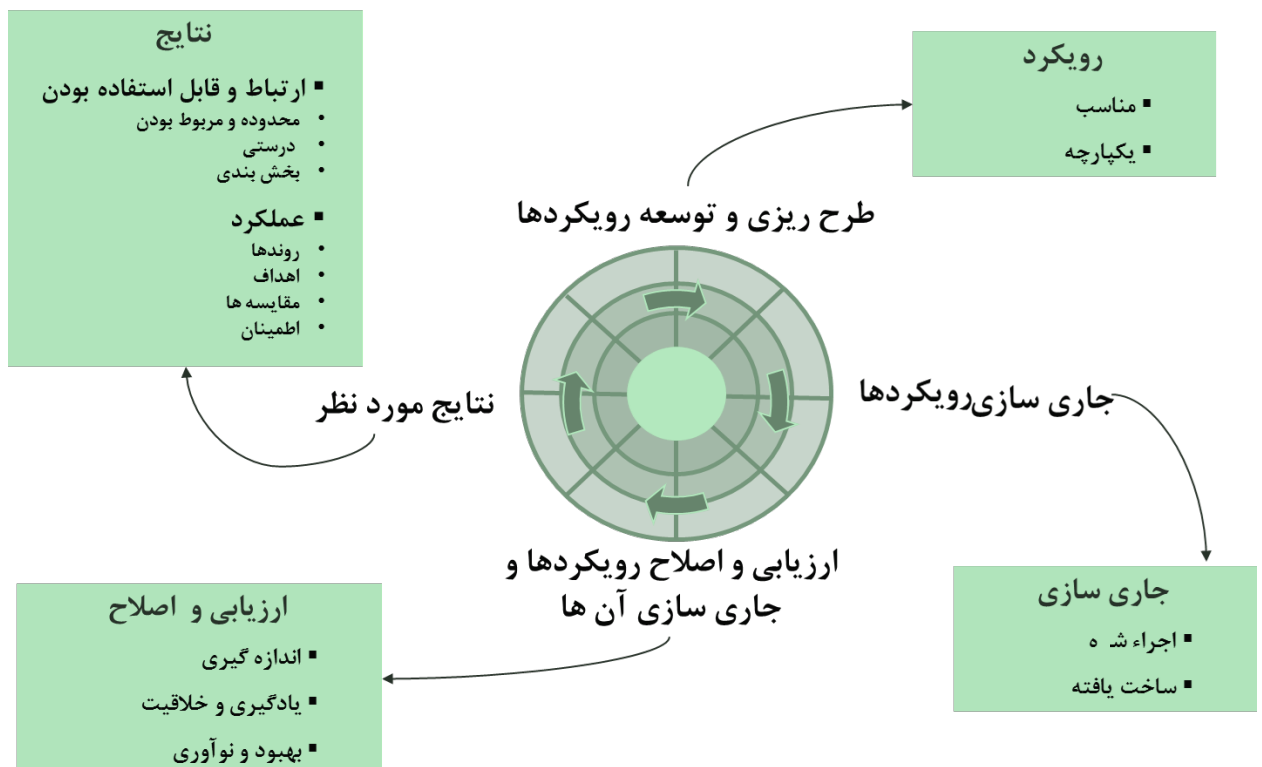
فصل ۳: منطق ارزیابی

منطق رادار یک چارچوب ارزیابی پویا و یک ابزار مدیریتی قوی است که این امکان را فراهم می‌نماید تا عملکرد سازمان به‌طور نظام‌مند مورد پرسش قرار گیرد.

رادار (RADAR) از چهار جزء تشکیل شده است:

- نتایج (Results)
- رویکرد (Approach)
- جاری‌سازی (Deployment)
- ارزیابی و اصلاح (Assessment and Refinement)

از منطق رادار جهت امتیازدهی و همچنین چارچوبی برای خودارزیابی در سازمان‌ها یاد می‌شود. مراحل اصلی منطق RADAR و توضیحات آن در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۵- منطق رادار در مدل EFQM



الف- رویکرد:

رویکرد پوشش دهنده کاری است که یک سازمان برای انجام آن برنامه‌ریزی می‌کند که دلایل آن را نیز به همراه دارد. یک رویکرد مناسب دارای منطق شفافی است که بر نیازهای حال و آینده سازمان تمرکز می‌کند و از طریق فرایندهایی که به خوبی تعریف شده‌اند محقق می‌شود و به‌طور شفاف بر نیازهای ذی‌نفعان تمرکز دارد. به‌علاوه رویکردها یکپارچه هستند. به‌طور مثال یک رویکرد یکپارچه، مبنای روشنی در استراتژی دارد و با سایر رویکردهای مرتبط که مقتضی باشند در ارتباط است و تصحیحات در رویکردها در طول زمان اعمال می‌شود.

امتیاز برای هر رویکرد بر اساس ویژگی‌های زیر داده می‌شود:

◀ مناسب بودن

- ✓ رویکرد منطق شفافی دارد.
- ✓ فرایند تعریف شده و مناسبی دارد.
- ✓ بر نیازهای ذی‌نفعان متمرکز است.
- ✓ تصحیحات در طول زمان لحاظ شده‌اند.

◀ یکپارچگی

- ✓ خط مشی و استراتژی را پشتیبانی می‌کند.
- ✓ به گونه‌ای مناسب با سایر رویکردهای مرتبط در ارتباط است.

ب- جاری‌سازی:

کاری که سازمان برای جاری نمودن رویکرد انجام می‌دهد. در یک سازمان متعالی رویکردها در حوزه‌های مرتبط به‌موقع اجرا می‌شوند. اجرای ساخت‌یافته به‌خوبی برنامه‌ریزی می‌شود و به روشی که برای رویکرد و سازمان مناسب است ارائه می‌شود و انعطاف‌پذیری و چابکی سازمانی را ممکن می‌سازد.

امتیاز جاری‌سازی بر اساس ویژگی‌های زیر داده می‌شود:

◀ اجرا شده

- ✓ رویکرد در نواحی مرتبط جاری‌سازی شده است.

◀ ساخت‌یافته

- ✓ رویکرد در زمان مناسب، به‌طور ساخت‌یافته اجرا شده و انعطاف‌پذیری برای تغییر در صورت نیاز در آن لحاظ گردیده است.

ج- ارزیابی و اصلاح:

کاری که سازمان برای ارزیابی و اصلاح رویکردها و جاری‌سازی رویکردها انجام می‌دهد را پوشش می‌دهد. در یک سازمان متعالی رویکرد و جاری‌سازی آن، مشروط به اندازه‌گیری منظم اثربخشی و کارایی می‌باشد. فعالیت‌های یادگیری انجام و اقداماتی برای بکارگیری خلاقیت در خلق ایده‌ها برای رویکرد نوین یا تغییر یافته صورت می‌پذیرد. خروجی اندازه‌گیری، یادگیری و خلاقیت برای شناسایی، اولویت‌بندی، اجرا بهبود و نوآوری استفاده خواهد شد.

امتیاز ارزیابی و اصلاح بر اساس ویژگی‌های زیر داده می‌شود:



◀ اندازه‌گیری

- ✓ اندازه‌گیری مناسب رویکردها و جاری‌سازی آن‌ها تعریف شده و انجام می‌شود. در اینجا تمرکز بر روش اندازه‌گیری است تا نتایج مربوطه. اشاره به مواردی که معمولاً در شناسنامه یک شاخص گفته می‌شود در افزایش امتیاز موثر است.
- ✓ شاخص‌های انتخاب شده مناسب هستند.

◀ یادگیری و خلاقیت

- ✓ فعالیت‌های یادگیری در سازمان انجام می‌شود و روش‌هایی برای بکارگیری خلاقیت در ایده‌پردازی رویکردهای نوین یا تغییر یافته وجود دارد.

◀ بهبود و نوآوری

- ✓ از برونداد اندازه‌گیری، خلاقیت و یادگیری برای شناسایی، اولویت‌بندی، برنامه‌ریزی و اجرای بهبود و نوآوری استفاده می‌شود.
- ✓ برونداد خلاقیت ارزیابی و اولویت‌بندی شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد.

د- نتایج:

د-۱: مربوط و قابل استفاده بودن:

- داده‌های نتایج باید جامع، به موقع، قابل اطمینان، صحیح و به‌طور مناسبی بخش‌بندی شده و با استراتژی و نیازها و انتظارات ذی‌نفعان مرتبط سازگار باشند. ارتباط بین نتایج مرتبط و تأثیرات آن‌ها بر یکدیگر درک شده باشد. نتایج کلیدی باید شناسایی و اولویت‌بندی شده باشند.
- امتیاز این بخش بر اساس ویژگی‌های زیر داده می‌شود:

◀ محدوده و مربوط بودن

- ✓ به نیازها و انتظارات ذی‌نفعان مربوط اشاره دارد با استراتژی و خط‌مشی‌های سازمان سازگار است، مهمترین نتایج به‌عنوان نتایج کلیدی شناسایی و اولویت‌بندی شده‌اند.

◀ درستی

- ✓ حصول اطمینان از صحت و به موقع بودن اطلاعات ارائه شده.

◀ بخش‌بندی

- ✓ نتایج به‌طور مناسب بخش‌بندی شده‌اند.

د-۲: عملکرد:

- در یک سازمان متعالی، نتایج، روندهای مثبت یا عملکرد خوب پایدار را نشان خواهند داد. اهداف مناسب برای نتایج کلیدی تعیین می‌شوند، و در نهایت محقق شده یا از آن فراتر می‌روند. همچنین در مورد نتایج کلیدی، عملکرد با سازمان‌های بیرونی مقایسه شده و این مقایسه‌ها به ویژه قیاس با بهترین صنعت و بهترین‌ها در دنیا، مطلوب هستند.
- درک رابطه بین توانمندسازهای کلیدی و نتایج کلیدی اطمینان می‌دهد که عملکرد مثبت در آینده پایدار خواهد بود.



امتیاز این بخش بر اساس ویژگی‌های زیر داده می‌شود:

➤ روندها

✓ اندازه‌گیری شاخص‌ها انجام شده و روند مثبت و پایدار در شاخص‌ها مشاهده می‌شود.

➤ اهداف

✓ هدف‌گذاری شاخص‌های کلیدی انجام شده، اهداف منطقی هستند و محقق شده‌اند.

➤ مقایسه‌ها

✓ سازمان عملکرد خود را در خصوص شاخص‌های کلیدی با سازمان‌های بیرونی مقایسه کرده است، مقایسه‌ها مناسب بوده و وضعیت مطلوبی را نشان می‌دهد.

➤ اطمینان

✓ رابطه منطقی صحیحی بین توانمندسازها و نتایج مشاهده می‌شود و این اطمینان وجود دارد که عملکرد مثبت در آینده پایدار می‌ماند.



فصل ۴: خودارزیابی

۴-۱- خودارزیابی تعالی سازمانی

خودارزیابی یک بازنگری منظم، نظام‌مند و جامع از فعالیت‌های سازمان و نتایج آن براساس یک مدل تعالی است.

فرایند خودارزیابی به سازمان اجازه می‌دهد به‌طور شفاف نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را شناسایی کند.

روش‌های خودارزیابی عبارتند از:

- روش پرسشنامه
- روش کارگاهی
- روش پروفورما
- روش شبیه‌سازی جایزه
- روش تلفیقی

در ادامه هر کدام از رویکردهای خودارزیابی توضیح داده می‌شوند:

۴-۱-۱- رویکرد پرسشنامه‌ای

این روش کم هزینه‌ترین روش است و سریع انجام می‌شود. این رویکرد یک روش عالی برای جمع‌آوری اطلاعات از تصورات کارکنان سازمان است. بعضی سازمان‌ها از پرسشنامه‌های ساده "بله / خیر" استفاده می‌کنند.

۴-۱-۲- رویکرد کارگاهی

ویژگی این روش این است که به مشارکت فعال تیم مدیریتی سازمانی که خودارزیابی می‌کند، احتیاج دارد. اعضای تیم مدیریتی باید اطلاعات را جمع‌آوری و در یک کارگاه به یکدیگر ارائه کنند. این روش نقطه شروعی برای تیم مدیریت ایجاد می‌کند که به هم‌نظری (اجماع) دست یابند. تجربه نشان داده که برای تسهیل این فرایند به دو نفر که کاملاً در مورد ارزیابی آموزش دیده باشند، نیاز داریم. مطلوب‌تر است که یکی از ارزیابان از واحدی باشد که مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و ارزیاب دیگر از سایر بخش‌های سازمان و یا سازمانی دیگر، انتخاب شود. این فرایند پنج جزء اصلی دارد که عبارتند از: آموزش، جمع‌آوری اطلاعات، کارگاه امتیازدهی، تهیه برنامه‌های اجرایی بهبود و بازنگری نحوه‌ی پیشرفت برنامه‌های اجرایی.



۳-۱-۴- رویکرد پروفورما

یکی از راه‌های کاهش حجم کار ارزیابی (در مقایسه با رویکرد شبیه‌سازی جایزه)، ایجاد مجموعه‌ای پروفورما است. مثلاً برای هر زیر معیار، یک فرم یک صفحه‌ای می‌تواند تهیه شود که کل گزارش جمعا ۳۲ صفحه می‌شود. در بالای صفحه، توصیفی از معیار و زیر معیار مربوطه و در زیر آن، نکات راهنما (زمینه‌های مورد بررسی) و شواهد (منابع جمع‌آوری اطلاعات) آورده می‌شود. فضای باقیمانده به قسمت‌هایی برای بیان نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان و ارائه شواهد مربوطه تقسیم می‌شود.

۴-۱-۴- رویکرد شبیه‌سازی جایزه

این رویکرد رونوشتی از فرایند اخذ جایزه ملی تعالی و پیشرفت است که می‌تواند برای ارزیابی یک واحد کسب و کار یا تمام سازمان استفاده شود. در این روش یک واحد یا کل سازمان گزارش و مدارکی را (مطابق آنچه در راهنمای متقاضیان ارزیابی توصیه شده و هر سال ارائه می‌شود) تنظیم می‌کند. یک تیم از ارزیابان آموزش دیده این گزارش را ارزیابی می‌کند. اگر قرار باشد یک واحد سازمانی ارزیابی شود، اعضای تیم ارزیابی می‌توانند از واحد دیگری از سازمان یا شعبه دیگری از آن باشند. در صورتی که کل سازمان بخواهد از این روش استفاده کند، توصیه می‌شود از ارزیابان خارجی نیز استفاده شود.

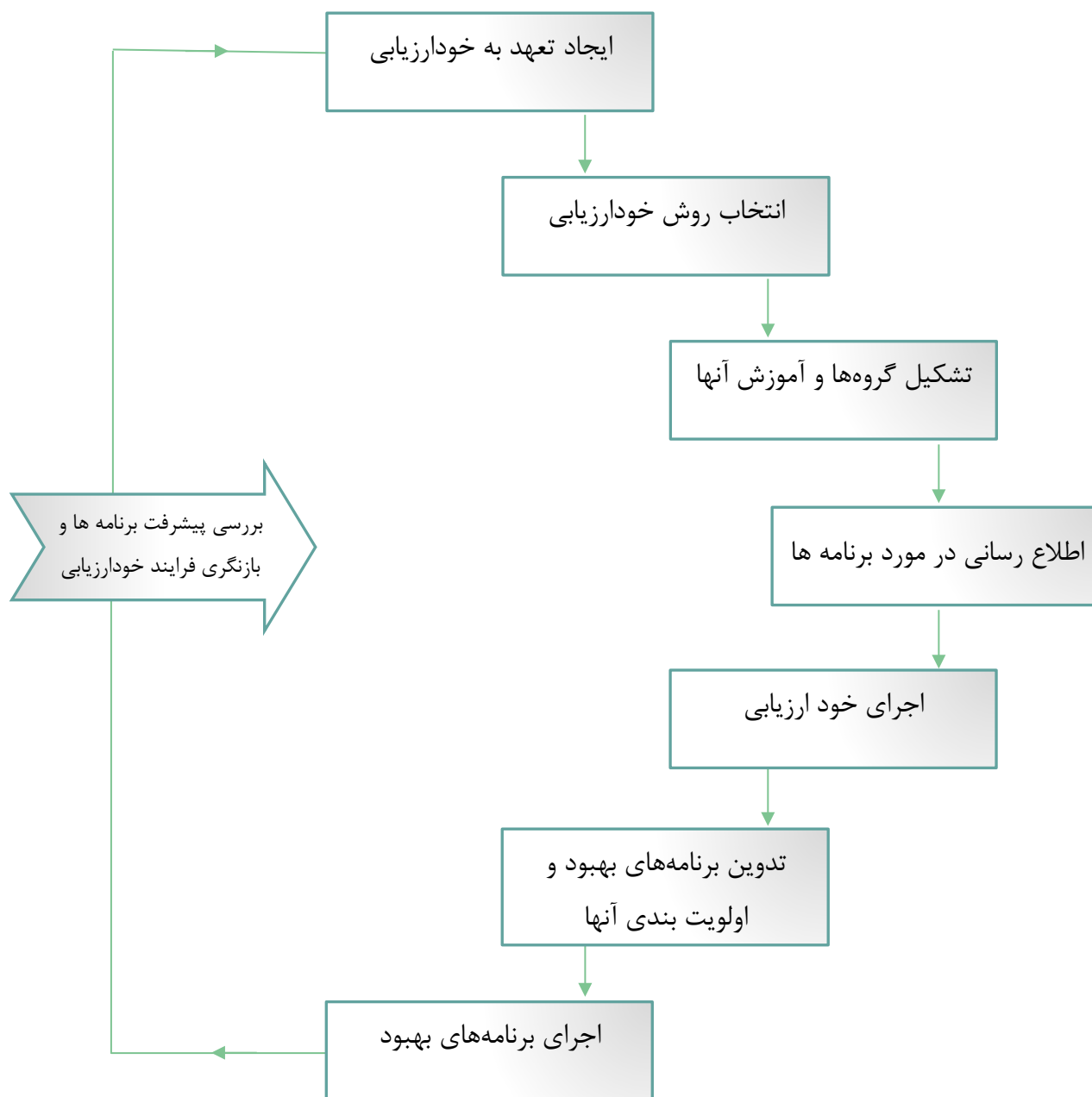
۵-۱-۴- رویکرد تلفیقی

در این روش سازمان‌ها می‌توانند از ترکیبی از رویکردهای خودارزیابی بر اساس فرهنگ و بلوغ سازمانی و نتایج مورد انتظار، نیز استفاده نمایند.



۲-۴- فرایند خودارزیابی

مراحل عمومی فرایند خود ارزیابی در نمودار زیر ارائه می شود :



نمودار ۱- فرایند خودارزیابی



فصل ۵: فرایند تقاضا

۵-۱- سطوح تعالی

جایزه تعالی در سه سطح زیر طبقه‌بندی می‌شود:

۵-۱-۱- سطح تندیس

سازمان‌هایی که مدل تعالی سازمانی را به‌طور کامل به‌کار گرفته و طی دوره عملکرد حداقل ۵ سال اخیر، بهبود مستمر را در فعالیت‌های خود نشان داده‌اند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده زیر به تندیس‌های زرین، سیمین و بلورین دست خواهند یافت.

- از بین سازمان‌هایی که امتیاز آن‌ها بیش از ۷۰۱ است سازمانی که دارای بیشترین امتیاز می‌باشد به‌عنوان سازمان برتر معرفی و تندیس زرین دریافت خواهد کرد.
- سازمان‌هایی که امتیاز کسب شده آن‌ها بیش از ۶۰۱ باشد، برنده تندیس سیمین خواهند بود.
- سازمان‌هایی که امتیاز کسب شده آن‌ها بیش از ۵۰۱ باشد، برنده تندیس بلورین خواهند بود.

۵-۱-۲- سطح تقدیرنامه برای تعالی

به سازمان‌هایی که به پیشرفت‌هایی در جهت تعالی سازمانی نائل شده‌اند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده برای سطوح زیر "تقدیرنامه" اعطاء می‌شود.

- تقدیرنامه ۱ ستاره برای امتیاز در بازه ۲۵۱ تا ۳۰۰
- تقدیرنامه ۲ ستاره برای امتیاز در بازه ۳۰۱ تا ۳۵۰
- تقدیرنامه ۳ ستاره برای امتیاز در بازه ۳۵۱ تا ۴۰۰
- تقدیرنامه ۴ ستاره برای امتیاز در بازه ۴۰۱ تا ۴۵۰
- تقدیرنامه ۵ ستاره برای امتیاز در بازه ۴۵۱ تا ۵۰۰

۵-۱-۳- سطح گواهی تعهد به تعالی

به سازمان‌هایی که در مسیر تعالی گام نهاده‌اند و با اجرای یکی از روش‌های خودارزیابی نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را استخراج و برنامه‌های بهبود را اولویت‌بندی کرده و به اجراء گذاشته باشند، گواهی "تعهد به تعالی" اعطاء می‌شود. در این سطح هشت محور مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.



0 طبقه‌بندی سطوح تعالی سازمانی:

دامنه امتیازات	سطوح تعالی
احراز شرایط تعیین شده	سطح تعهد به تعالی (گواهینامه)
≥ 251 یک ستاره > 301	سطح تقدیرنامه
≥ 301 دو ستاره > 351	
≥ 351 سه ستاره > 401	
≥ 401 چهار ستاره > 451	
≥ 451 پنج ستاره > 501	
≥ 501 بلورین > 601	سطح تندیس
≥ 601 سیمین > 701	
≥ 701 زرین	

جدول ۱- سطوح تعالی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

حداقل شرایط و ویژگی‌های عمومی سازمان‌های متقاضی در هر سه سطح تندیس، تقدیرنامه و

گواهی تعهد به تعالی به شرح زیر است:

- یکی از مدیران ارشد به‌عنوان مدیر تعالی انتخاب شود.
- آموزش مدل تعالی سازمانی برای سطوح مختلف با توجه به سطح تعالی برنامه‌ریزی و اجرا شود.
- اجرای فرایند خودارزیابی براساس روش‌های استاندارد مدل تعالی سازمانی انجام شود.
- شناسایی و اولویت‌بندی پروژه‌های بهبود ناشی از فرایند خودارزیابی برنامه‌ریزی و اجرایی شود.
- برنامه‌های عملیاتی برای اجرای پروژه‌های بهبود تهیه شود.



۲-۵- اعتبار جوایز

اعتبار اعطای جوایز مطابق با جدول ذیل می باشد:

مدت اعتبار	سطح تعالی
یک سال	سطح تعهد به تعالی (گواهینامه)
یک سال	سطح تقدیرنامه
یک سال	سطح تندیس

جدول ۲- مدت اعتبار سطوح تعالی

۳-۵- فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت

مراحل اجرای ارزیابی به سازمان های مشارکت کننده به شرح زیر می باشد:

- ۱) فراخوان عمومی حضور متقاضیان در فرایند جایزه ملی تعالی و پیشرفت
- ۲) تکمیل فرم ثبت نام و قرارداد سازمان متقاضی و ارائه آن به مرکز تعالی
- ۳) برگزاری جلسه توجیهی ویژه سازمان های متقاضی
- ۴) برگزاری فرایند خودارزیابی توسط سازمان
- ۵) تهیه و تدوین اظهارنامه تعالی سازمانی و ارائه آن به مرکز
- ۶) بررسی ساختاری اظهارنامه ارائه شده توسط مرکز
- ۷) تخصیص گروه ارزیابی به سازمان متقاضی با توجه به سطح تعالی تقاضا شده
- ۸) بررسی اظهارنامه تعالی سازمانی توسط گروه ارزیابی
- ۹) تهیه برنامه ارزیابی بازدید از محل با هماهنگی سازمان متقاضی
- ۱۰) انجام فرایند ارزیابی و بازدید از محل شرکت (سایت ویزیت)
- ۱۱) تهیه و تنظیم گزارش بازخورد ارزیابی و ارائه به مرکز ملی تعالی و پیشرفت توسط گروه ارزیابی
- ۱۲) بررسی گزارش های بازخورد، نهایی کردن نتایج ارزیابی ها توسط کمیته علمی و داوری مرکز
- ۱۳) برگزاری همایش پایانی و معرفی سازمان های برتر
- ۱۴) ارسال گزارشات بازخورد به سازمان های مشارکت کننده



علاوه بر موارد فوق مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور توانمندسازی سازمان‌ها اقدام به ارائه

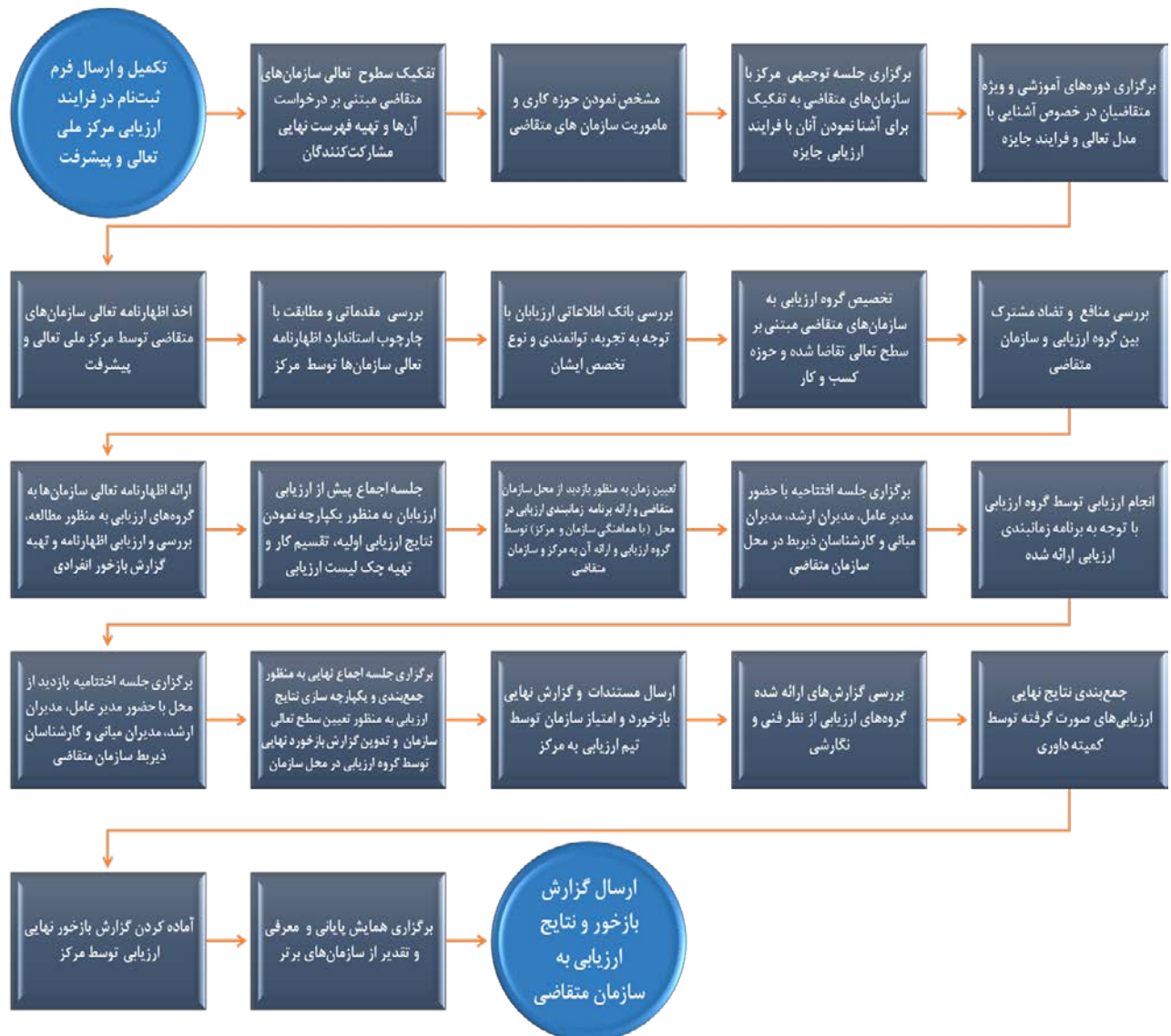
خدمات زیر می‌نماید:

- برگزاری کارگاه آموزشی توانمندسازی مدیران تعالی
- برگزاری سمینارها و کارگاه‌های آموزشی در زمینه تعالی سازمانی و فرایند خودارزیابی و فرایند ارزیابی برای شرکت‌های متقاضی
- برگزاری کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ارشد و ارزیاب
- برگزاری جلسات توجیهی پیگیری پروژه‌های بهبود
- برگزاری همایش‌های تخصصی فصلی (ویژه ارزیابان و مدیران تعالی)
- اجرای فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود
- ارائه گزارشات پیگیری پروژه‌های بهبود به سازمان‌های مشارکت کننده
- برگزاری تورهای تعالی با موضوعات مختلف



0 نمودار گردش کار فرایند ارزیابی

ارزیابی سازمان‌های متقاضی حضور در فرایند ارزیابی از طریق ارزیابی اولیه اظهارنامه ارسالی به مرکز ، ارزیابی انفرادی ارزیابان و ارزیابی و اجماع براساس اطلاعات مندرج در اظهارنامه توسط گروه ارزیابی و سپس بازدید از محل برای رفع ابهامات و شفاف شدن درک حاصله از وضعیت سازمان متقاضی انجام می‌شود. فرایند بازدید از محل برای سطح تعهد به تعالی (گواهینامه) یک الی ۲روز، تقدیرنامه ۲ الی ۴ روز و برای تندیس ۴ الی ۶ روز پیش‌بینی شده است.



نمودار ۲- فرایند ارزیابی



۴-۵- برنامه زمانبندی هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت

ردیف	شرح	محدوده زمانی
۱	فراخوان متقاضیان هفتمین دوره جایزه	بهمن ماه ۱۴۰۱
۲	ثبت نام و عقد قرارداد متقاضیان شرکت در فرایند ارزیابی جایزه	تا ۲۵ اسفند ماه ۱۴۰۱
۳	فراخوان و ثبت نام ارزیابان ارشد/ ارزیابان	تا پایان اسفند ماه ۱۴۰۱
۴	برگزاری سمینارهای ترویجی و آموزشی برای سازمان‌های متقاضی	زمستان ۱۴۰۱
۵	برنامه ریزی و اجرای کارگاه‌های آموزشی عمومی و تخصصی (مدیران تعالی و ارزیابان و...)	زمستان ۱۴۰۱ بهار ۱۴۰۲
۶	مهلت ارسال اظهارنامه توسط متقاضیان	پایان تیر ماه ۱۴۰۲
۷	دعوت از ارزیابان منتخب و برگزاری همایش ویژه ارزیابان	مرداد ماه ۱۴۰۲
۸	انتخاب ارزیابان و تشکیل گروه‌های ارزیابی	مرداد ماه ۱۴۰۲
۹	اجرای فرایند ارزیابی توسط گروه‌های ارزیابی و ارسال صورتجلسه اجماع	تابستان و پاییز ۱۴۰۲
۱۰	جمع بندی نتایج ارزیابی توسط مرکز ملی تعالی و پیشرفت و اعلام به سازمان‌ها	پاییز ۱۴۰۲
۱۱	برگزاری همایش هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت و معرفی سازمان‌های برتر سال ۱۴۰۱	پاییز ۱۴۰۲
۱۲	ارسال گزارش‌های بازخورد ارزیابی هفتمین دوره	پاییز ۱۴۰۲

جدول ۳- برنامه زمانبندی هفتمین دوره فرایند ارزیابی



۵-۵- اظهارنامه تعالی سازمانی

اظهارنامه تعالی سازمانی، گزارشی مکتوب و رسمی است که سازمان متقاضی ارزیابی، در خصوص وضعیت خود در قبال انتظارات الگوی تعالی تهیه می‌کند و در اختیار مرکز ملی تعالی و پیشرفت و گروه‌های ارزیابی قرار می‌دهد.

۵-۵-۱- مشخصات اظهارنامه سطح تندیس:

برای شرکت در فرایند تندیس لازم است تا گزارشی از وضعیت سازمان در پاسخ به معیار و زیرمعیارهای تعریف شده در قالب یک اظهارنامه تهیه شود. این اظهارنامه از ۷۵ تا ۱۰۰ صفحه (A4) یک رو است. اظهارنامه می‌بایست ۵ بخش زیر را در برداشته باشد:

✓ تصویر فرم درخواست تندیس:

"لازم است در ابتدای اظهارنامه تصویری از صفحات فرم در خواست برای سطح تندیس با امضای بالاترین مقام رسمی سازمان قرار گیرد که این امضا که تمامی نیازمندی‌ها و مقررات عمومی و الزامات رعایت شده است و هزینه لازم توسط سازمان پرداخت خواهد شد."

✓ فهرست مطالب، کلیات و مشخصات سازمان، کلیات شامل مقدمه‌ای از وضعیت سازمان و فعالیت آن بوده و برای مثال می‌تواند شامل موارد ذیل باشد:

"تاریخچه، نمودار سازمانی، خدمات و محصولات اصلی، ارزش‌ها و اهداف اصلی، مشتریان و تامین کنندگان اصلی، ابتکارهای کیفی یا شبیه آن، چگونگی همکاری تجاری، تکنولوژی و مواد اولیه، شرایط عمومی محیط کسب و کار و شرایط محیطی قانونی."

✓ تشریح رویکردها و فرایندها و نتایج حاصله از استقرار مدل در سازمان در ارتباط با تمامی معیارها به تفکیک زیرمعیارها و صفحه‌ای که شامل تعریف واژه‌های خاص بکار رفته در متن اظهارنامه است که می‌تواند علاوه بر صفحات تعیین شده، درانتهای اظهارنامه ذکر شود.



۲-۵-۵- مشخصات اظهارنامه سطح تقدیرنامه:

اظهارنامه متقاضیان دریافت تقدیرنامه نیز ساختار و قالبی مشخص و مشابه با اظهارنامه سطح تندیس دارد که امکان ارائه اطلاعات از سوی متقاضیان را ساده‌تر می‌سازد. این اظهارنامه از ۳۵ تا ۵۰ صفحه A4 یک رو است که در مجموع باید ساختار ذیل را داشته باشد:

- ✓ تصویر فرم درخواست تقدیرنامه، فهرست مطالب، ارائه داده‌ها و اطلاعات اصلی سازمانی، اطلاعات مربوط به ۹ معیار و زیر معیارها، نمودار سازمانی، پیوست‌ها، مثال‌هایی از فعالیت‌های بهبود که به‌عنوان نتیجه‌ای از خودارزیابی‌های بعمل آمده به اجرا گذاشته شده است.
- ✓ تعریف واژه‌های خاص مطالب ارائه شده (۱ صفحه که می‌تواند علاوه بر صفحات تعیین شده باشد)

۳-۵-۵- مشخصات اظهارنامه سطح تعهد به تعالی:

سازمان‌های متقاضی دریافت گواهی تعهد به تعالی در صورت احراز شرایط لازم می‌بایست اظهارنامه خود را که شامل فهرست مطالب، اطلاعات اصلی سازمانی، نمودار سازمانی و موارد زیر (شامل ۸ محور) را حداکثر در ۱۵ صفحه A4 یک رو برای مرکز ملی تعالی و پیشرفت ارسال نمایند.

۸ محور سطح تعهد به تعالی به شرح زیر است:

- ۱- تشریح تعهد رهبران سازمان نسبت به اشاعه و ترویج تعالی
- ۲- تشریح آموزش‌های مرتبط با تعالی سازمانی و بررسی اثر بخشی آن‌ها
- ۳- تشریح فرایند خودارزیابی - شناسایی نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود
- ۴- تشریح شناسایی اقدام‌های بهبود (ناشی از فرایند خودارزیابی) و نحوه الویت‌بندی آن‌ها
- ۵- تشریح برنامه عملیاتی برای اقدام‌های بهبود
- ۶- تشریح کلی برنامه‌های توسعه منابع انسانی سازمان
- ۷- ارائه کلیه نتایج کلیدی مالی و غیر مالی
- ۸- تشریح کلی و خلاصه نظام‌های مدیریتی جاری در سازمان



۴-۵-۵- جدول فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه:

می‌بایست کلیه اظهارنامه‌ها (سطوح تندیس، تقدیرنامه و تعهد به تعالی) با مشخصات جدول ذیل ارائه شوند:

شرح	مقادیر و ویژگی‌ها
نوع فونت متن تحریر شده	B Zar ,B Lotus ,B Nazanin
اندازه فونت متن اصلی	۱۳
اندازه فونت عناوین اصلی	۱۶
اندازه فونت عناوین فرعی	۱۴
حاشیه سمت راست صفحه	۳/۵Cm
حاشیه سمت چپ صفحه	۲/۵Cm
حاشیه از بالای صفحه	۲/۵Cm
حاشیه از پایین صفحه	۲/۵Cm
فاصله خطوط	۱/۵Cm
نرم‌افزار تحریر متن	Word 2016,2013

جدول ۴- فرمت تهیه و تدوین اظهارنامه

۵-۵-۵- چگونگی ارائه اظهارنامه

۱- تمامی سازمان‌های متقاضی سطح تندیس باید ۶ نسخه و تقدیرنامه ۵ نسخه اظهارنامه که به صورت فیزی مجلد شده است (لطفاً با چسب صحافی نشود) را تهیه و به همراه یک لوح فشرده حاوی فایل الکترونیکی گزارش در دو قالب word و pdf به مرکز ملی تعالی و پیشرفت ارسال کنند.

۲- تمامی سازمان‌های متقاضی سطح تعهد به تعالی باید ۳ نسخه اظهارنامه که به صورت فیزی مجلد شده است را تهیه و به همراه یک لوح فشرده حاوی فایل الکترونیکی گزارش در دو قالب word و pdf به مرکز ملی تعالی و پیشرفت ارسال کنند.

۶-۵-۵- برآورد هزینه متقاضیان شرکت در فرایند ارزیابی هفتمین دوره جایزه سال ۱۴۰۲ متعاقباً اعلام خواهد شد.



فصل ۶: توانمندسازی تعالی

۶-۱- دوره‌های آموزشی

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور ارتقای فرهنگ تعالی و توانمندسازی شرکت‌ها در هر دوره از جایزه با اطلاع رسانی و فراخوان ثبت‌نام اقدام به برگزاری دوره‌ها، کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی و توجیهی ویژه مشارکت کنندگان در فرایند جایزه می‌نماید.

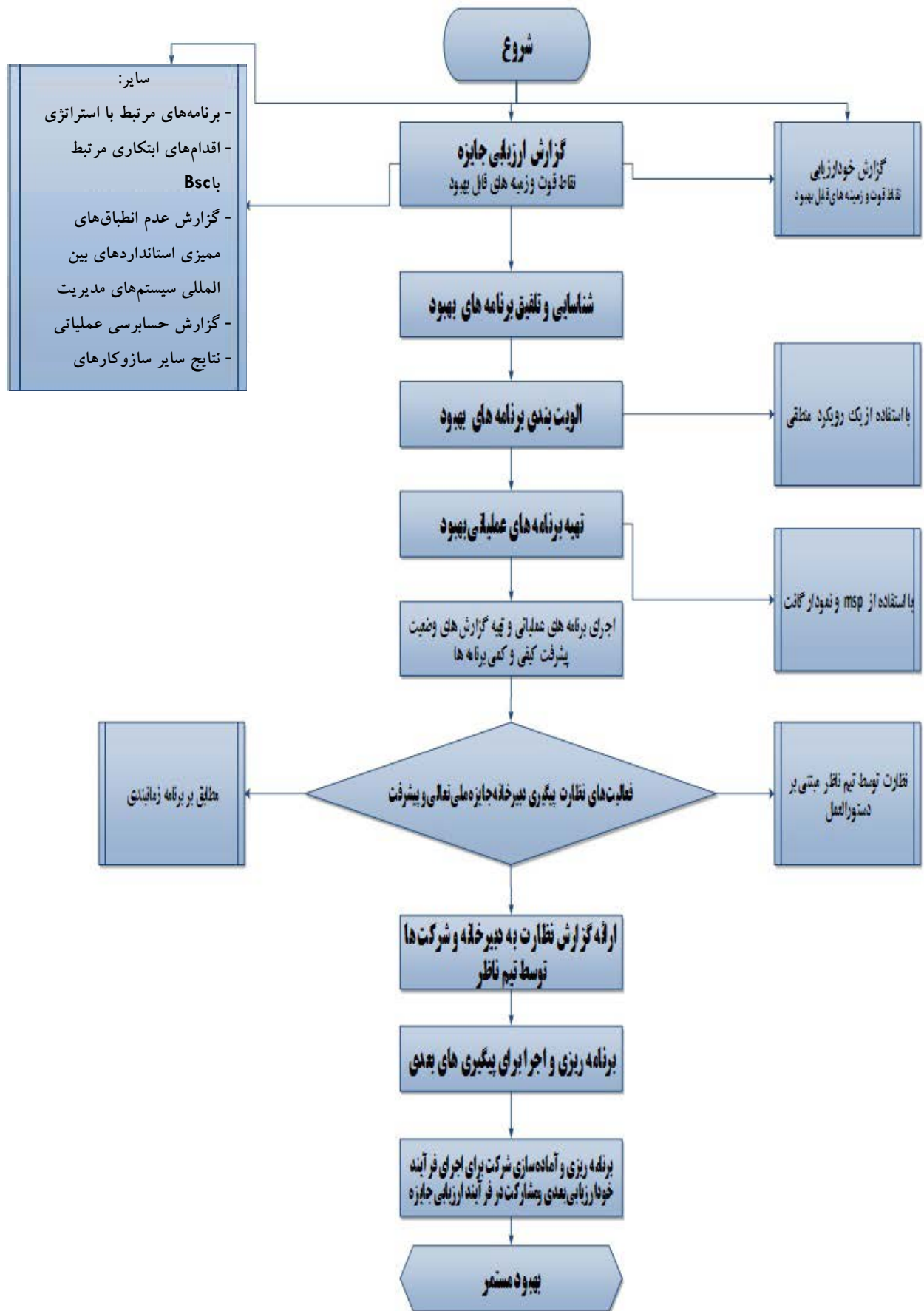
- سمینارهای توجیهی آشنایی با مدل تعالی و فرایند ارزیابی جایزه ویژه مدیران عامل؛ مدیران ارشد و مدیران تعالی سازمان‌های متقاضی
- کارگاه آموزشی توانمندسازی مدیران تعالی و سایر مدیران
- کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب
- همایش‌های تخصصی فصلی ویژه مدیران تعالی و سایر مدیران

۶-۲- تور تعالی سازمانی

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور توسعه فرهنگ تعالی و اشتراک‌گذاری دانش و تجربه سازمانی، با فراخوان قبلی و ثبت‌نام از متقاضیان از میان سازمان‌های مشارکت کننده اقدام به برگزاری تورهای تعالی می‌نماید. تورهای تعالی با امکان بازدید از سازمان‌های برتر ایرانی، فضایی جهت تبادل تجارب و ارتقا سطح یادگیری و فرهنگ تعالی برای مدیران و کارشناسان علاقه‌مند به نظام‌های مدیریتی فراهم می‌آورد.

۶-۳- فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود (مطابق نمودار زیر)

این فرایند به منظور حصول اطمینان از انجام پروژه‌های بهبود مطابق نمودار زیر پس از ارائه گزارش بازخورد ارزیابی به شرکت‌ها با توجه به یک جدول زمانبندی توسط گروه‌های ناظر اجرا می‌شود.



نمودار ۳- فرایند پیگیری پروژه های بهبود



فصل ۷: گروه‌های ارزیابی

به منظور اجرای فرایند ارزیابی شرکت‌های متقاضی جایزه ملی تعالی و پیشرفت از میان اساتید، متخصصین، ارزیابان و مدیران حوزه تعالی سازمانی افرادی به عنوان ارزیاب ارشد، ارزیاب، ناظر ارشد، ناظر و پایشگر که دانش و تجربه کافی در مورد الگوهای تعالی سازمانی را داشته باشند، انتخاب و با آموزش‌های لازم در طول برگزاری فرایند جایزه از تخصص ایشان در خصوص ارزیابی سازمان‌های متقاضی و همچنین پیگیری پروژه‌های بهبود بهره گرفته می‌شود.

علاقه‌مندان همکاری به عنوان ارزیاب، با طی مراحل زیر می‌توانند در فرایند ارزیابی متقاضیان مرکز ملی تعالی و پیشرفت حضور پیدا کنند:

- ۱- تکمیل فرم ثبت نام و ارسال رزومه کاری از طریق سایت مرکز ملی تعالی و پیشرفت
 - ۲- گذراندن دوره‌های تخصصی و تایید صلاحیت فنی و اخلاقی ارزیابان
- متقاضیان همکاری به عنوان ارزیاب مرکز ملی تعالی و پیشرفت می‌بایست دارای صلاحیت‌ها و مهارت‌های ذیل باشند:

- ۱- تحصیلات دانشگاهی (حداقل در سطح کارشناسی)
- ۲- صلاحیت اخلاقی
- ۳- حسن شهرت
- ۴- مهارت‌های ارتباطی
- ۵- دانش و مهارت‌های مدیریتی، تحلیل گری و ارزیابی
- ۶- سابقه شغلی در حوزه‌های مدیریتی
- ۷- اختصاص وقت کافی بر اساس رویه‌های مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۸- طی کردن دوره‌های تخصصی تعالی سازمانی

مرکز ملی تعالی و پیشرفت، حضور متقاضیان همکاری به عنوان ارزیاب را در فرایند ارزیابی شرکت‌های متقاضی را منوط به گذراندن و موفقیت در کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب می‌داند. پیش نیاز شرکت در این دوره گذراندن دوره‌های آموزشی تعالی سازمانی و حضور در فرایند ارزیابی به عنوان مشاهده گر می‌باشد.



ارزیابان متعهد به رعایت آیین‌نامه‌ها، رویه‌ها و برنامه زمانی اعلام شده از سوی مرکز هستند و با امضای سوگندنامه ارزیابان و توافقنامه رازداری و تعهد به رعایت نکات اخلاقی بر اساس رویه‌های مرکز، وظایف زیر را به انجام می‌رسانند:

ارزیابان ارشد

به منظور اجرای فرایند ارزیابی از میان ارزیابان مرکز ملی تعالی و پیشرفت تعدادی به عنوان ارزیاب ارشد انتخاب شده که مسئولیت هدایت و هماهنگی هر یک از گروه‌های ارزیابی را برعهده دارند. اهم وظایف ارزیابان ارشد به شرح زیر است:

- ۱- ایجاد هماهنگی‌های لازم در ارزیابی اظهارنامه متقاضیان و هدایت گروه ارزیابی
- ۲- زمان بندی اجرای فعالیت‌های گروه ارزیابی با توجه به زمان‌های اعلام شده از سوی مرکز
- ۳- برگزاری جلسات اجماع ارزیابان
- ۴- برنامه‌ریزی بازدید از محل
- ۵- تدوین گزارشات اولیه و نهایی ارزیابی
- ۶- ارائه راهنمایی‌های لازم به ارزیابان
- ۷- انتقال مشکلات احتمالی اجرای ارزیابی به مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۸- شرکت در جلسات هماهنگ شده از سوی این مرکز و ارائه اطلاعات مورد نیاز
- ۹- رعایت آیین‌نامه‌ها و برنامه زمانی اعلام شده از سوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت
- ۱۰- ایفای نقش ارزیاب که در قسمت بعد توضیح داده شده است.

ارزیابان

- ۱) ارزیابی اظهارنامه‌های متقاضیان و استخراج نقاط قوت، زمینه‌های قابل بهبود، امتیاز و مواردی که در بازدید از محل باید مورد بررسی قرار گیرد.
- ۲) انجام بازدید از محل و بررسی صحت و سقم ادعاهای متقاضیان
- ۳) اتفاق نظر در خصوص وضعیت ارزیابی اظهارنامه‌ها و بازدید از محل
- ۴) حفظ اسرار و اطلاعات شرکت‌های متقاضی
- ۵) رعایت آیین‌نامه‌های ارزیابی که از سوی مرکز ملی تعالی و پیشرفت اعلام می‌شود



ناظران ارشد

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور اجرای فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود از میان ارزیابان ارشد فعال افرادی را انتخاب می‌نماید. که مسئولیت هدایت و هماهنگی هر یک از گروه‌های نظارت را برعهده خواهند داشت.

ناظران

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور اجرای فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود از میان ارزیابان فعال، نسبت به انتخاب افرادی با عنوان ناظر اقدام می‌نماید که آن‌ها مسئولیت بررسی و تهیه گزارش در فرایند پیگیری پروژه‌های بهبود را با هدایت ناظر ارشد در سازمان‌های متقاضی به عهده دارند.

پایشگران

مرکز ملی تعالی و پیشرفت به منظور نظارت هر چه بهتر بر فرایند ارزیابی بازدید از محل از کارشناسان با صلاحیتی تحت عنوان پایشگر با وظایف مشخص در کنار گروه ارزیابی استفاده می‌نماید، که مهمترین وظیفه ایشان نظارت بر فرایند ارزیابی و ارائه گزارش به مرکز است.



فصل ۸: پیوست

۸-۱- فرم ثبت نام در فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی و پیشرفت



فرم تقاضای مشارکت در فرایند هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت - سال ۱۴۰۱

درخواست ثبت نام در فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت

این بخش توسط عالی ترین مقام اجرایی شرکت / موسسه تایید و امضا می شود.

اینجانب مدیرعامل شرکت / موسسه
 "شرایط ثبت نام مشارکت در فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت" را بطور کامل مطالعه نمودم. (مندرج در راهنمای متقاضیان هفتمین دوره جایزه - بارگذاری شده بر روی تارنمای مرکز)
 از فرایند ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت که شامل ارسال اظهارنامه، انتخاب ارزیاب ها، ارزیابی اولیه، بازدید از محل، اجماع پس از بازدید، بررسی و نهایی سازی یافته های گروه ارزیابی و اعمال سایر عوامل تاثیرگذار (نحوه تعاملات، مشارکت در آموزش ها، عملکرد حول شاخص های اقتصاد مقاومتی و اقدامات در زمینه های پروژه های بهبود) در کمیته دآوری و اعلام نتیجه نهایی پس از طی تمامی مراحل ارزیابی به صورت مکتوب توسط مرکز ملی تعالی و پیشرفت می باشد، اطلاع کامل دارم.
 همچنین می دانم، نتایجی که در هر مرحله قبل از نهایی شدن و اعلام رسمی مرکز ممکن است به صورت غیررسمی انتشار یابد غیرقابل اتکا است. لذا با اطلاع کامل از این فرایند در ارزیابی مرکز ملی تعالی و پیشرفت شرکت می کنم و نتیجه نهایی را که توسط نامه رسمی اعلام می شود می پذیرم.
 همچنین اینجانب متعهدم در فرایند خودارزیابی و ارزیابی بازدید از محل، حضور و مشارکت فعال داشته باشم و از اجرای پروژه های بهبود حمایت و پشتیبانی کنم و با هدایت و نظارت موجب پیشبرد موثر آنها شوم و در فرایند ارزیابی پیگیری پروژه های بهبود نیز همکاری و مشارکت اثربخش خواهم داشت.
 همچنین این شرکت / موسسه می پذیرد تا در صورتی که امتیاز لازم برای سطح مورد تقاضا را کسب نکرد در فرایند سطح پایین تر مشارکت داده شود.
 بر این اساس خواهشمند است نسبت به ثبت نام این شرکت / موسسه در جایزه ملی تعالی و پیشرفت و در سطح ☐ تندیس ☐ تقدیرنامه ☐ تعهد به تعالی اقدامات مقتضی صورت پذیرد.

نام و نام خانوادگی:

تاریخ:

مهر و امضاء:



فرم تقاضای مشارکت در فرایند هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت - سال ۱۴۰۱

بخش اول: مشخصات شناسنامه‌ای شرکت / موسسه

مشخصات شرکت / موسسه (در اعلام نام - به صورت کامل همراه پیشوند - دقت فرمایید چون دقیقاً بر این اساس در مستندات، گواهی‌ها و لوح‌ها درج خواهد شد.)					
نام فارسی:					
نام انگلیسی:					
شماره ثبت:			شناسه ملی:		
کد اقتصادی:			تاریخ تاسیس:		
سطح مورد تقاضا:					
☐ تندیس ☐ تقدیرنامه ☐ تعهد به تعالی					
حوزه فعالیت شرکت (گروه کسب و کار) را با علامت ✓ در "کادر جلوی" عنوان مشخص کنید. (فقط یک گروه انتخاب شود).					
کشاورزی و دامپروری	صنایع و معادن	فناوری اطلاعات و ارتباطات	صنایع غذایی	خدمات فنی و مهندسی	ساختمان و خدمات وابسته
خدمات بازرگانی	خدمات مالی و سرمایه‌گذاری	گردشگری	برق و انرژی - نفت و گاز	سلامت و بهداشت	سایر
توضیحات بیشتر:					
سابقه مشارکت در فرایند ارزیابی جوایز مرتبط با تعالی:					
نام جایزه					
سال مشارکت در جایزه					
نتیجه کسب شده					
گروه:					
☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۵۰۱ نفر ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۳۰۱ نفر تا ۵۰۰ نفر ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۱۵۱ نفر تا ۳۰۰ نفر ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان بیشتر از ۵۱ نفر تا ۱۵۰ نفر ☐ شرکت‌های دارای تعداد کارکنان کمتر از ۵۰ نفر					
تعداد کل نیروی انسانی شرکت در زمان درخواست: نفر (الزامی است)					
نوع مالکیت شرکت:					
☐ سهامی عام ☐ سهامی خاص ☐ سایر با ذکر نوع					
نهاد: شرکت مادر تخصصی اصلی: شرکت مادر تخصصی میانی: سایر:					
عضو بورس اوراق بهادار: ☐ بلی ☐ خیر					



فرم تقاضای مشارکت در فرایند هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت - سال ۱۴۰۱

استان:		شهر:	کد پستی (الزامی است):
نشانی کامل و دقیق پستی:			
تلفن (با ذکر کد محل):		نمابر:	
آدرس کارخانه			
استان:		شهر:	کد پستی (الزامی است):
نشانی کامل و دقیق پستی:			
تلفن (با ذکر کد محل):		نمابر:	
Website:			
e-mail:			
مشخصات مدیر تعالی			
نام و نام خانوادگی:			
مسئولیت (به غیر از مسئولیت مدیریت تعالی):			
تحصیلات:			
تلفن تماس ثابت (با ذکر کد محل):			
تلفن همراه (الزامی است):			
نمابر:			
e-mail:			
مشخصات عالی ترین مقام اجرایی (مدیر عامل)			
نام و نام خانوادگی:			
سمت دقیق (مدیریت عامل، ریاست و...):			
تحصیلات:			
تلفن تماس ثابت (با ذکر کد محل):			
تلفن همراه (الزامی است):			
نمابر (الزامی است):			
e-mail:			

تذکر:

* باتوجه به لزوم ارتباط مستمر مرکز ملی تعالی و پیشرفت با آن شرکت / موسسه محترم، خواهشمند است در صورت هرگونه

تغییر مربوط به اطلاعات مندرج در این فرم را از طریق مکاتبه رسمی به این مرکز اطلاع دهید.

* همچنین خواهشمند است عکس لوگوی فارسی شرکت، عکس از محیط های کاری و خطوط تولید را به پیوست این فرم، ایمیل

فرمایید. (فرمت عکس ها jpg، و لوگوی شرکت با فرمت های cdr - .ie - .png).



فرم تقاضای مشارکت در فرایند هفتمین دوره جایزه ملی تعالی و پیشرفت - سال ۱۴۰۱

بخش دوم: اطلاعات کلیدی و تعیین محدوده ارزیابی

این جداول با عنوان "اطلاعات کلیدی" به صورت خلاصه و مختصر (هر مورد تا ۱۰ سطر)، با هدف ارائه تصویری کلان از زمینه کاری، سابقه، محیط عملیاتی، اهداف استراتژیک کلیدی و چالش‌های اصلی شرکت تکمیل می‌شود. مصادیق راهنمایی در ذیل هر فصل آورده شده است که به شرکت در تکمیل اطلاعات کمک خواهد نمود. از دیگر کارکردهای این جدول شفاف سازی محدوده ارزیابی است.

شایان ذکر است، مرکز ملی تعالی و پیشرفت متعهد به حفظ اطلاعات محرمانه شرکت‌ها می‌باشد.

فضای شرکت: (تاریخچه، چگونگی ارتباط سهامداران و سازمان مادر، گروه‌های کارکنان، پراکندگی جغرافیایی و)	۱
چالش‌ها و استراتژی‌های شرکت: (چشم انداز، مأموریت و ارزش‌ها، محورهای استراتژیک، نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای برجسته شرکت قابلیت‌های سازمانی و مزیت‌های رقابتی، فهرست دستاوردهای کلیدی و...)	۲
محیط رقابتی، بازارها، مشتریان، محصولات و خدمات: (بخش‌های مشتریان، فهرست رقبای کلیدی، بخش‌های محصولات و خدمات)	۳



تماس با ما

* آدرس:

تهران، خیابان قائم مقام فراهانی، میدان شعاع، خیابان شهید خدري، پلاک ۵۳

* کد پستی: ۱۵۸۶۶۱۶۸۱۱

* تلفن: ۸۶۰۷۱۶۷۱ – ۸۶۰۷۱۶۹۲ – ۸۶۰۷۱۷۴۲

* نمابر: ۸۶۰۷۱۶۷۱ – ۸۶۰۷۱۶۹۲ – ۸۶۰۷۱۷۴۲

 Site: www.iriaward.ir

 Email: iraward@chmail.ir



نشانی مرکز: تهران، خیابان شهید مطهری، خیابان قائم مقام فراهانی، میدان شعاع، خیابان شهید خدروی، پلاک ۵۳
☎ ۰۲۱ ۸۶۰۷۱۶۷۱ | ۸۶۰۷۱۷۴۲ | ۸۶۰۷۱۶۹۲ 🌐 www.iriaward.ir ✉ iraward@chmail.ir