



مستند
حمید رضا خدما

شواہد مورد ارزیابی در سطح

گواہی تعہد بہ تعالیٰ سازمانی

By: HR.Khedmatgozar

آبان ماہ ۱۳۹۶

بخش اول : شواهد مورد ارزیابی در خصوص تعهد رهبران سازمان نسبت به اشاعه و ترویج تعالی

نکات راهنما:

- تعیین مدیر تعالی، تعیین جایگاه، نقش، اهمیت در ساختار سازمانی شرکت-تعیین شرح وظایف، اختیارات و مسئولیتهای وی
- میزان مشارکت اثربخش رهبران در کارگاه های آموزشی و فرایند خود ارزیابی
- میزان حمایت رهبران در اجرا و بازنگری اقدامهای بهبود
- شواهدی از اقدامهای عملی رهبران سازمان در زمینه ترویج فرهنگ تعالی در سازمان
- تعیین نقشه راه تعالی سازمان
- تامین زیرساختهای لازم برای حرکت منطقی و اثربخش سازمان در مسیر تعالی
- اقدامهای فرهنگی و تبلیغی در خصوص اشاعه فرهنگ تعالی در سرتاسر سازمان
- میزان آگاهی مدیریت از برنامه های بهبود و استراتژیک سازمان و میزان پیشرفت آنها
- میزان جدیت و پیگیری مدیرعامل و سایر مدیران ارشد در خصوص برنامه های تعالی
- تخصیص منابع برای برنامه های مرتبط باتعالی سازمانی

آموزش

- رهبران سازمان مزیت های مدل های تعالی سازمانی را نسبت به سایر مدلها و استانداردها شرح دهند.
- حتی الامکان ویژگیهای توانمند سازها و نتایج را در مدل تعالی و منطق رادار بخوبی بشناسند.



نکات راهنما:

- تعیین نیاز آموزشی (بویژه آموزشهای مرتبط با موضوع تعالی)
- عناوین دوره های آموزشی برگزار شده مرتبط با تعالی
- اسامی فراگیران شرکت کننده در دوره های آموزشی مرتبط با تعالی - حضور و غیاب فراگیران (حضور رهبران در دوره های آموزشی)
- عناوین محتوای دوره ها و کارگاه های آموزشی مرتبط با تعالی
- جزوات و یا فایل های الکترونیکی آموزشی
- آزمون و نتایج دوره ها و کارگاه های آموزشی
- گواهینامه های کارگاه ها و دوره های آموزشی
- ارزشیابی اثربخشی کارگاه ها و دوره های آموزشی
- ارزشیابی اثربخشی کارگاه ها و دوره های آموزشی (از طریق بررسی مستندات و سوابق ارزشیابی - از طریق پرسش و پاسخ از حاضرین در جلسه راجع به مبانی، مفاهیم، معیارهای مدل تعالی و منطق رادار)
- بررسی درک رهبران سازمان از مبانی، مفاهیم، معیارهای مدل تعالی و منطق رادار



نکات راهنما:

- بررسی ساختار و فرایند خودارزیابی
- کارگروه های خود ارزیابی (اعضا-تشکیل جلسات-گزارشها و صورتجلسات)
- جایگاه فرایند خود ارزیابی در نقشه فرایندهای شرکت و ارتباط آن با سایر فرایندها
- برنامه زمان بندی اجرای خود ارزیابی
- بررسی شواهد اجرای خودارزیابی

انتخاب چه رویکردی برای خود ارزیابی؟ به چه دلیلی (منطق انتخاب رویکرد)؟

- هدف از اجرای خود ارزیابی
- بررسی کیفیت خودارزیابی شامل:
 - میزان مشارکت مدیران سازمان
 - حوزه و گستره اجرای خودارزیابی (دامنه شمول خودارزیابی)
 - تعیین نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود و نحوه امتیاز دهی



نکات راهنما:

- بررسی گزارش خود ارزیابی از نظر کیفیت اجرا-نقاط قوت-زمینه های قابل بهبود-نحوه امتیاز دهی-شواهد ارائه شده
- بررسی مرتبط بودن اقدامهای بهبود با خود ارزیابی انجام شده و نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود شناسایی شده
- بررسی مکانیزم اولویت بندی اقدامهای بهبود و معیارهای مربوطه
- ارائه برنامه های عملیاتی برای اجرای اقدامهای بهبود و مشخص بودن مواردی از قبیل:

- نام اقدام بهبود(نام پروژه)

- تاریخ شروع و خاتمه

- مدت

- منابع

- مجری/مسئول

- همکار

- ناظر

• هدف مورد انتظار اقدام بهبود



بخش پنجم : شواهد مورد ارزیابی در خصوص تهیه برنامه عملیاتی برای اقدامهای بهبود

نکات راهنما:

- برنامه های عملیاتی ۳ اولویت اول اقدامهای بهبود
- بررسی منابع، مدت،مسئول و... پیش بینی شده در برنامه
- بررسی میزان پیشرفت کیفی و کمی اجرای اقدامهای بهبود
- نحوه کنترل اجرای برنامه های بهبود و نتایجی که تاکنون بدست آمده است
- بررسی مستندات و سوابق مرتبط با اجرای اقدامهای بهبود
- بررسی میزان مشارکت افراد در اجرای برنامه های بهبود



بخش ششم : شواهد مربوط به برگزاری جلسه "گروه متمرکز" با کارکنان سطوح مختلف شرکت

برای سازمانهای زیر ۱۰۰ نفر: یک گروه متمرکز

برای سازمانهای بالاتر از ۱۰۰ نفر: حداقل دو گروه متمرکز

نکات راهنما: بررسی و درک کارکنان از مأموریت، چشم انداز، استراتژیها، اهداف و ارزشهای سازمانی و اخلاقی سازمان

• نحوه تعامل رهبران سازمان با کارکنان (در دسترس بودن رهبران و گوش دادن موثر آنان به درخواستها و پیشنهادهای آنها و شکایات کارکنان)

• بررسی میزان مشارکت موثر کارکنان در برنامه های جاری سازمان و سایر برنامه های فوق العاده (بررسی میزان مشارکت در کارگروهی در بین کارکنان)

• میزان رضایت کارکنان از سبب جبران خدمات

• بررسی نحوه رسیدگی به شکایات کارکنان

• بررسی شیوه های توانمند کردن کارکنان و بررسی میزان اثر بخشی دوره های آموزشی-بررسی میزان رضایت کارکنان از آموزشهای برگزار شده

• بررسی میزان مشارکت کارکنان در بهبود فرایندهای کاری (بررسی نحوه تقدیر از کارکنان برتر و شایسته و خلاق)

• بررسی اثر بخشی رویکردهای تشویقی و تقدیری کارکنان

• بررسی میزان عادلانه بودن اجرای فرایندهای منابع انسانی از قبیل جذب و استخدام-مدیریت عملکرد-پرداختهای متغیر-برگزاری آموزشها

• بررسی وضعیت ایمنی و بهداشت فردی، گروهی و واحدی کارکنان

• بررسی دلایل خروج کارشناسان نخبه و باصلاحیت از سازمان (در صورت خروج غیرمترعارف آنان از سازمان)

• بررسی متعادل بین اختیارات و مسئولیتها، بررسی وضعیت تفویض اختیار



بخش هفتم : شواهد مورد ارزیابی در خصوص وضعیت نتایج

نکات راهنما:

- بررسی شواهدی از نتایج برجسته ای که نیازها و انتظارات ذینفعان را برآورده می کند.
- شواهدی از شاخصهای برداشتی و عملکردی مرتبط در حوزه های مشتریان ،کارکنان و جامعه و همچنین نتایج کلیدی مالی و غیرمالی به منظور تعیین جاری سازی موفق استراتژیها مبتنی بر نیازها و انتظارات ذینفعان
- بررسی شواهدی از شناسنامه های شاخصها و شیوه پایش و اندازه گیری و تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از آنها جهت تعیین برنامه های بهبود

بخش هشتم : شواهد مورد ارزیابی در خصوص نظامهای مدیریتی

نکات راهنما:

- بررسی شواهدی از اثربخشی نظامها و سیستمهای مدیریت و بهبود

