

ویژه نامه

سال سیزدهم - اسفند ۱۳۹۴

Bulletin . Feb 2016

www.iranaward.org

جایزه مهر تعاونی زمانه



فهرست مطالب

- ۱ سخن آغازین
- ۲ سرمقاله
- ۳ مرکز تعالی سازمانی
- ۶ گزارش عملکرد مرکز تعالی سازمانی
- ۱۱ فعالیت های آموزشی و توانمندسازی
- ۲۴ همایش های فصلی
- ۲۵ توسعه رهبری
- ۳۰ بخش بندی تأمین کنندگان
- ۳۴ مدیریت ارزش گذاری برند
- ۳۷ فناوری اطلاعات در خدمات پس از فروش
- ۴۴ تورهای تعالی
- ۴۵ نظرسنجی اثربخشی کارکنان
- ۴۷ مدیریت تکنولوژی دانش محور
- ۵۰ نت بهره ور جامع
- ۵۳ نظام مدیریت ارتباط با مشتریان
- ۵۶ نظام برنامه ریزی منابع سازمان
- ۶۱ نظام مدیریت شایستگی و جانشین پروری
- ۵۵ مصاحبه با ارکان جایزه
- مهندس محسن خلیلی عراقی، دکتر ابراهیم شیخ
مهندس رضا اشرف سمنانی، مهندس عابدین اسماعیل پور
مهندس مرتضی اخوان خرازی
- ۷۶ سازمان های برتر ۱۱ دوره
- سازمان های متقاضی دوازدهمین دوره جایزه ملی تعالی
سازمانی ۹۴



ویژه نامه جایزه ملی تعالی سازمانی

سال سیزدهم ■ اسفند ۱۳۹۴

Bulletin ■ Feb 2016



جایزه ملی تعالی سازمانی، سازمان مدیریت صنعتی
تحریریه: زهرا احدی، آرزو موسوی، محمود استقلال، پیمان خورطلب
سایر همکاران: نویدرضا قنات آبادی، محمودرضا کوهی، امیر فتوت،
حسین خواجویی، محترم السادات ریاضت کش، فرانک آصفی
مدیر هنری: ناظم رام

تلفن: ۸۸۶۰۴۲۲۲

دورنگار: ۸۸۶۰۴۲۰

نشانی: تهران، خیابان شیخ بهایی جنوبی، خیابان ایرانشناسی، خیابان
نهم، پلاک ۶ ساختمان مرکز مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی سازمان

مدیریت صنعتی

صندوق پستی: ۹۴۹-۱۴۳۹۵



سخن آغازین

و این همه، برگرفته از عوامل توانمندساز درون سازمان و بصیرت کافی در تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌هاست.

لذا برای سرآمدی و داشتن عملکرد عالی، باید از سرآمدی و عالی بودن توانایی‌ها و سرمایه‌های فکری، عاطفی، اجتماعی و فناوری مطمئن شد. این اطمینان‌یابی و شناخت و ادراک تحلیلی-ترکیبی، نیازمند مدل و روش معتبر، علمی، کاربردی، جامع و منطقی است که در عرصه عمل و کاربرد، قابل دفاع و توصیه باشد. بی‌تردید، بهترین و به‌روزترین مدل‌ها برای این منظور، نقاط قوت و ضعف خاص خود را دارند اما مهم این است که مدل مورد نظر به‌طور نسبی قابل قبول و پذیرش باشد و قوت‌ها و ویژگی‌های مثبت و قابل اتکای آن چشمگیر و برجسته باشد و نقص‌ها و ضعف‌های آن نتایج کلیدی را دچار شبهه و تردید نکند.

ما بر این ادعاییم که الگوی تعالی سازمانی و روش‌های ارزیابی جایزه ملی تعالی سازمانی که بر مبنای مدل معتبر EFQM و دارای چهار رکن مهم شامل اصول ارزشی، مفاهیم بنیادین، معیارهای تعالی‌سنجی و منطق ارزیابی است و برای ارزیابی سازمان‌هایی است که در فرایند جایزه ملی تعالی سازمانی با علاقه و تمایل قابل ستایش حضور یافته‌اند، الگویی کارساز و سودمند است که به‌درستی و با دقت لازم، نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را روشن و مشخص می‌کند و بازخورد مناسب و مؤثری از یک ارزیابی منطقی و فراگیر به مدیران و مسئولان محترم سازمان ارزیابی‌شونده ارائه می‌کند.

خوشحالیم از راهی که سیزده سال پیش آغاز کرده‌ایم و به لطف خداوند بزرگ و اعتماد و حمایت مدیران ارجمند و تعالی‌جوی سازمان‌های کشورمان در همه سال‌های گذشته، بر استمرار و تداوم آن مؤمن‌تر و بانگیزه‌تر شده‌ایم.

خانواده سازمان مدیریت صنعتی با تمام وجود و صمیمانه از همه کسانی که در این مسیر از اول تا کنون و در نقش‌های ارزشمند شورای راهبری، کمیته علمی، کمیته داور، ارزیابان و تیم اجرایی به حفظ و توسعه این حرکت استراتژیک و دوراندیشانه با تمام توان و انگیزه کمک کردند، سپاسگزار است. امید که همواره منشأ برکت و اثر مثبت در جامعه باشیم.

محمدعلی محمدی
مدیر عامل سازمان مدیریت صنعتی

خداوند متعال را سپاس می‌گوئیم که سعادت بزرگ نصیب خانواده سازمان مدیریت صنعتی نمود تا بستر و مقدمات لازم را برای برگزاری سیزدهمین همایش تعالی سازمانی با حضور مدیران و کارشناسان محترم سازمان‌ها و بنگاه‌های مختلف کشور عزیزمان ایران فراهم نماید.

سخن گفتن از ضرورت تعالی

سازمان و توسعه و تقویت مستمر قابلیت‌های آن برای افزایش توان رقابت‌پذیری و پایداری در کسب‌وکار و انجام فعالیت‌ها، اگرچه تکراری ولی باز شنیدنی است. حصول اطمینان از حرکت در مسیر تعالی و طی طریق تکامل و نداشتن حتی یک روز بدون بهبود، یک احساس عالی توأم با لذت نشئت گرفته از بلوغ است: بلوغ فردی، بلوغ سازمانی و بلوغ اجتماعی.

بالندگی و توسعه‌یافتگی یک جامعه، منتج از انسان‌های بالنده و توسعه‌یابنده هم در تجزیه و البته بیشتر در ترکیب و هم‌افزایی است. انسان‌های توسعه‌یافته، تیم‌های توسعه‌یافته، سازمان توسعه‌یافته، جامعه توسعه‌یافته و باز دوباره انسان و تیم و سازمان و جامعه توسعه‌یافته؛ و این حرکت مستمر چرخه‌گونه مسیر صعود به قله سربلندی و قرار گرفتن در مدار بهره‌وری و تعالی است.

در پشت هر سازمان متعالی و بزرگ، بی‌تردید انسان‌های بزرگ قرار گرفته‌اند. نهال تعالی سازمان در زمین باورها و اعتقادات، جهان‌بینی، نگرش، انگیزه و اندیشه و رفتار زنان و مردان بالغ و توانمند، که به معنی واقعی سرمایه انسانی سازمان‌اند و هوشمندانه در تقویم با یکدیگر و با سایر عوامل و منابع سازمان هدفمند و نتیجه‌گرا تلاش می‌کنند، ریشه‌ای بس عمیق دارد.

پایداری پویا در کسب‌وکار و تداوم توسعه‌ای حیات سازمان و کسب اعتبار و منزلت اقتصادی و اجتماعی، به باور اندیشمندان گوناگون، حاصل انواع قابلیت‌ها از جمله هوشمندی، توان درک و استنباط بالا و تحلیلگری، خود-تنظیمی، انعطاف‌پذیری، تحول‌گرایی، خلاقیت و نوآوری، تبدیل توان بالقوه به بالفعل و شکوفاسازی استعدادها و نگاه رو به آینده است



چابکی و تاب آوری دو روی یک سکه



چابکی، توانایی یک سازمان است برای بازآفرینی، تغییر سریع، استفاده از فرصت‌ها، کسب موفقیت و انطباق‌پذیری در محیطی متلاطم و پرابهام که به سرعت دستخوش تغییر است.

برخی از اجسام مانند ظروف کریستال، شکننده هستند و وقتی که به آن‌ها نیرو یا تنش بیش از حد وارد شود می‌شکنند. نقطه مقابل شکنندگی، مقاومت یا تاب آوری است. اجسامی که

مقاوم هستند و در برابر نیرو و تنش، تاب می‌آورند، انعطاف‌پذیرند، تحت تنش تا حدی خم می‌شوند و با برطرف شدن نیروی وارده، به وضعیت اولیه خود باز می‌گردند. این همان مفهوم تاب آوری است.

امروزه در محیط کسب و کار، تغییرات فراوانی در بیرون سازمان‌ها و هم در درون آن‌ها رخ می‌دهد، و این آرزوی سازمان‌ها و مدیران آن‌ها است که در چنین شرایطی بتوانند تنش‌ها را تحمل کنند و انعطاف‌پذیر و تاب‌آور باشند. برخلاف تصور، چابکی با ثبات و استواری، ناسازگار نیست، سازمان‌ها برای چابک بودن به نوعی ثبات و پابرجایی نیازمندند. سازمان‌ها برای چابک بودن به دو چیز نیاز دارند: ۱. پویایی، به معنی توانایی حرکت سریع و پاسخگویی به شرایط محیطی، ۲. ثبات و استواری، به معنی دارا بودن زیرساختی مستحکم که در زمان‌های کوتاه به سادگی دچار تغییر نشود. به عبارتی دیگر، سازمان‌ها به یک ستون فقرات نیاز دارند که به عنوان تکیه‌گاه عمل کند، در حالی که سایر عوامل به طور مداوم تغییر می‌کنند، بتوانند محکم و پابرجا باقی بمانند.

در شرکت‌های کوچک و استارت‌آپ‌ها، ثبات و استحکام در بنیانگذاران آن‌ها نمود پیدا می‌کند و تا وقتی که کوچک هستند و تعداد اندکی از کارکنان در کنار آنها قرار دارند، می‌توانند سریع و چابک عمل کنند و به ثبات و استحکام در معنای وسیع آن نیاز ندارند. اما وقتی که بزرگ می‌شوند و به مقیاس‌های بزرگتری دست پیدا می‌کنند، دیگر نمی‌توانند چابک باشند، مگر اینکه به ابعادی از ثبات و استحکام نیز دست یابند.

چابک بودن برای شرکت‌های بزرگ بسیار مشکل است؛ آن‌ها در مسیر رشد و بلوغ خود، عموماً مدیریت سلسله مراتبی را به ارث برده‌اند و بر پایه آن از طریق تعریف مشاغل، شرح شغل‌ها، ساختار و فرایندها، سازمان را از بالا به پایین کنترل و اداره می‌کنند. مدیران این شرکت‌ها در شرایط پرتغییر کنونی، می‌کوشند تا با چابکی عمل کنند و فرصت‌های بیشتری را در اختیار کارکنان

خود قرار دهند و اجازه دهند که آن‌ها منعطف‌تر باشند. اما آنچه که در عمل اتفاق می‌افتد، این است که چون سال‌ها در یک نظام سلسله مراتبی کار کرده‌اند، وقتی که با شرایط متلاطم، نامطمئن، آشفته و پرنوسان مواجه می‌شوند، ترس و نگرانی وجود آن‌ها را فرا می‌گیرد و به طور ناخواسته به شیوه‌هایی متوسل می‌شوند که در گذشته با آن‌ها مانوس بوده‌اند، بر کنترل‌ها می‌افزایند، مقررات جدیدی وضع می‌کنند و ساختار و فرایندها را پیچیده‌تر می‌سازند. آن‌ها از چیزی که غفلت می‌کنند، ایفای نقش یک رهبر واقعی سازمان است، آنها باید مقررات دست و پا گیر را کنار بزنند و ساختار و فرایندها را کاهش دهند؛ و این همان چیزی است که واقعاً مشکل است. برای آن‌ها افزودن بر مقررات و فرایندها، بسیار آسان‌تر و اطمینان‌بخش‌تر به نظر می‌آید، چراکه احساس می‌کنند به این ترتیب کنترل بیشتری بر جریان امور خواهند داشت.

طیفی وجود دارد که در یک طرف آن، چابکی و سرعت است و در طرف دیگر، ثبات و تمرکزگرایی. واقعیت این است که شرکت‌ها به هر دو سر طیف نیاز دارند، به درجه‌ای از پویایی و میزانی از ثبات؛ و لازم است تلاش کنند تا دریابند در کجای این طیف باید قرار گیرند. اگر شرکتی سریع حرکت کند و از ثبات دور شود، این به معنی از دست دادن هرگونه تمرکز، کنترل کیفیت، مدیریت ریسک و مقیاس اقتصادی است، و مانند شرکت‌هایی خواهد شد که تلاش می‌کنند شبیه استارت‌آپ‌ها عمل کنند که عموماً تلاش ناموفقی است و آن‌ها را با مشکلات عدیده و مخاطرات ناخواسته‌ای مواجه می‌سازد. این الگوبرداری‌ها در ابعاد بزرگ و به ویژه در مقیاس‌های جهانی پاسخگو نیستند. سه حوزه اصلی سازمان، که در ایجاد توازن بین انعطاف‌پذیری و استواری دارای اهمیت هستند عبارت‌اند از: ۱. ساختار سازمانی، که چگونگی توزیع منابع را تعریف می‌کند، ۲. حکمرانی سازمانی، که چگونگی تصمیم‌گیری را مشخص می‌سازد، ۳. فرایندها، که چگونگی انجام کارها را تبیین کرده و مدیریت عملکرد را نیز در بر می‌گیرد. برای چابک بودن لازم است بپذیریم که در این سه حوزه اصلی، شامل ساختار، حکمرانی و فرایندها، به دو مفهوم پویایی و استحکام، به طور متوازن نیازمندیم و برای ایجاد توازن، کارکنان و رهبران سازمان، نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند.

چابکی و تاب آوری دو روی یک سکه هستند که در ترکیبی متوازن، ظرفیت انطباق‌پذیری سازمان را در تعامل با محیط پرتلاطم شکل می‌دهند.

سیدمسعود همایونفر
عضو کمیته داوری و علمی
جایزه ملی تعالی سازمانی

سیزدهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی: شکل دهنده مسیر آتی



اجرایی شامل راهنمای شرکت‌ها، راهنمای ارزیابان، کتابچه ارزیابی ۹۴+ و ... نیز طراحی یا به‌روزرآوری شد.

■ سازماندهی مجدد مأموریت‌های مرکز تعالی سازمانی

در سال ۱۳۹۴، مرکز تعالی سازمانی در ساختار مصوب سازمان مدیریت صنعتی قرار گرفت و مأموریت‌های جدیدی به مرکز واگذار شد. مهم‌ترین مأموریت‌های مرکز در کنار راهبری و اعطای جایزه ملی تعالی سازمانی، ارزیابی سازمان‌های متقاضی به صورت مستقل، آموزش، ارزشیابی و ارائه گواهینامه‌های حرفه‌ای در حوزه تعالی سازمانی، ارائه خدمات الگوبرداری، تورهای تعالی، همایش‌های تخصصی و پژوهش در حیطه تعالی سازمانی است.

■ شناخت، ارزشیابی و توسعه شایستگی‌های ارزیابان

یکی از موضوعاتی که در سال ۱۳۹۴، در آن بازنگری جدی صورت گرفت، فرایند شناخت، ارزشیابی و توسعه شایستگی‌های ارزیابان بود. از این پس، انتخاب ارزیابان ارشد نیز بر همین اساس صورت خواهد گرفت. به این منظور جلسات مصاحبه با اعضای کمیته علمی برگزار و اطلاعات ارزیابان به دقت ثبت می‌شود. این فرایند در سال جاری آغاز شد و در سال‌های آتی نیز ادامه خواهد یافت.

■ انتقال تجربه و برنامه‌ریزی و اجرای جایزه ملی تعالی سازمانی

در سال جاری

اعطای جایزه ملی تعالی سازمانی در هر سال مستلزم برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های متعدد در همه ماه‌های سال و برقراری تعاملات گسترده با ذی‌نفعان مختلف از جمله شرکت‌های متقاضی، ارزیابان، ارکان و فراگیران است. در سال ۱۳۹۴، برنامه‌ریزی دقیقی از ابتدای سال برای تک‌تک فعالیت‌های جایزه ملی تعالی سازمانی صورت گرفت و تلاش شد انتقال تجربه مناسبی به همکاران جدید مرکز صورت پذیرد. با انجام این برنامه‌ریزی‌ها و اقدامات پیشگیرانه، در سال جاری علی‌رغم تغییرات گسترده در فعالیت‌ها و ساختار مرکز، کمترین مشکلات در اجرا پیش آمد و فعالیت‌ها در زمان مقرر به انجام رسید.

در این مجال، لازم می‌دانم از همکارانم در مرکز تعالی سازمانی؛ سرکار خانم‌ها احدی، موسوی، ریاضت و آصفی که با تلاش بی‌شائبه و دقت نظر مثال‌زدنی، اجرای فعالیت‌های مرکز تعالی سازمانی را ممکن ساختند صمیمانه تشکر کنم. همچنین به نوبه خود از زحمات سرکار خانم طرفدارمقدم و سرکار خانم قربانی که در سالیان گذشته مسئولیت‌های اجرایی جایزه را بر عهده داشتند سپاسگزارم. امیدوارم با حمایت همه ارکان و ذی‌نفعان ارجمند، جایزه ملی تعالی سازمانی با صلابت‌تر از گذشته به حرکت خود ادامه دهد و با ارتقای نظام‌های مدیریتی سازمان‌ها، موجبات چابکی و تاب‌آوری را در سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی فراهم سازد.

مهدی اسماعیلی رخ؛ مدیر مرکز تعالی سازمانی

در روند حرکت جایزه ملی تعالی سازمانی، سیزدهمین دوره را می‌توان به عنوان نقطه عطف تلقی کرد. تغییرات برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده زیادی در این دوره رخ داده است که می‌تواند مسیر آتی جایزه ملی تعالی سازمانی را شکل دهد. همچنین این تغییرات چالش‌های جدی را نیز فرا روی جایزه قرار داد. تغییر جایگاه و مأموریت‌های مرکز تعالی سازمانی، استقرار روش جدید ارزیابی، معرفی

ارزیابان ارشد جدید و جابه‌جایی همکاران کلیدی مرکز برخی از این تغییرات بوده است.

خوشبختانه با تلاش همکارانم در مرکز تعالی سازمانی، همراهی ارکان جایزه ملی تعالی سازمانی، ارزیابان ارجمند و سایر ذی‌نفعان، اکنون که این دوره نیز به پایان خود نزدیک می‌شود به بسیاری از اهداف مد نظر از تغییرات دست یافته‌ایم و با بروز کمترین مشکلات در اجرای این حرکت ملی، سال رابه پایان می‌بریم. این امر، حاصل برنامه‌ریزی و اجرای اقدامات متعددی بوده که مهم‌ترین آن‌ها به قرار زیر است:

■ بازنگری در برنامه‌های اطلاع‌رسانی و مستندات

برای اولین بار، برنامه‌های ترویجی سال ۱۳۹۴ از سال گذشته آغاز شد که فرصت کافی را در اختیار سازمان‌های متقاضی برای برنامه‌ریزی و حضور قرار داد. این امر موجب افزایش تعداد سازمان‌های جدید در میان متقاضیان نسبت به سال قبل شد. همچنین اطلاع‌رسانی از طریق روزنامه‌ها، سایت‌های خبری، ایمیل، نمابر، ارسال پستی، پیامک و مکاتبات مستقیم به انجام رسید. از دیگر فعالیت‌های صورت گرفته، بازطراحی سایت جایزه ملی تعالی سازمانی و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی لینکدین، آپارات، اینستاگرام و تلگرام بود.

کلیه مستندات، نشریات و محتوای اطلاع‌رسانی و آموزشی جایزه ملی تعالی سازمانی شامل الگوی تعالی سازمانی، کتابچه ارزیابی، کارت‌های مدل و رادار، راهنمای متقاضیان، بروشورهای تعالی سازمانی، گزارش بازخور و فایل امتیازدهی نیز در این مدت به‌روزرآوری شد.

■ طراحی و استقرار روش ارزیابی ۹۴+

شاید مهم‌ترین نوآوری جایزه ملی تعالی سازمانی در سال‌های اخیر طراحی و استقرار روش ارزیابی ۹۴+ در سطح تقدیرنامه باشد که در سال ۱۳۹۴ انجام گرفت. مهم‌ترین اهداف آن، تعریف نقاط تمرکز در ارزیابی‌ها، توجه بیشتر بر یافته‌های بازدید از محل، هماهنگی و یکپارچگی در ارزیابی‌ها و ارائه بازخوردهای با کیفیت بالاتر بود. به تبع تغییر در روش ارزیابی، کلیه مستندات و رویه‌های

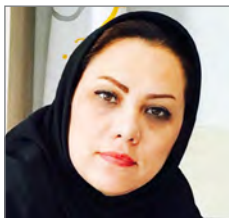
گزارش عملکرد مرکز تعالی سازمانی

گزارش عملکرد جایزه ملی تعالی سازمانی

فعالیت های آموزشی و توانمندسازی

ارکان جایزه ملی تعالی سازمانی

ارزیابان ارشد و ارزیابان جایزه ملی تعالی سازمانی



گزارش عملکرد جایزه ملی تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۴

زهرا احدی، سرپرست دبیرخانه جایزه ملی تعالی سازمانی

ارکان جایزه شامل شورای راهبری، کمیته علمی و کمیته داوری هستند که از ابتدای فعالیت جایزه، در قالب جلسه‌هایی برنامه‌ریزی شده نسبت به تأیید و تصویب روند جایزه و کلیه فعالیت‌های در حال اجرا تصمیم‌گیری می‌کنند. بر همین اساس، جایزه در طول سال به منظور هماهنگی‌های بیشتر در فرایند جایزه، بررسی رویه‌ها و دستورالعمل‌های جایزه و نظارت در حین فرایند ارزیابی اقدام به برنامه‌ریزی و تشکیل جلسات ارکان می‌نماید. در سال ۱۳۹۴، دبیرخانه جایزه اقدام به برگزاری ۱۵ جلسه کمیته علمی، با موضوعات مختلف از جمله روش ارزیابی ۹۴+ در سطح تقدیرنامه و رویه‌های ارزیابی، تشکیل تیم‌های ارزیابی و بررسی نتایج ارزیابی‌ها، نموده است.

۴- ترکیب و وظایف شورای راهبری

شورای راهبری با حضور مدیران و نمایندگان سازمان‌ها و دستگاه‌ها، اعم از دولتی و خصوصی، انجمن‌های تخصصی و صاحب‌نظران حوزه تعالی سازمانی تشکیل می‌شود.

۴-۱. وظایف:

- انتخاب اعضای کمیته علمی
- تصویب سطوح تعالی و حد نصاب‌ها بر اساس پیشنهاد کمیته علمی
- تغییر، افزایش یا کاهش تعداد بخش‌ها و گروه‌ها و تعاریف آن‌ها بر اساس پیشنهاد کمیته علمی
- استماع گزارش عملکرد اعضای شورا در زمینه ترویج یا اجرای جایزه
- استماع گزارش عملکرد دوره قبل جایزه که توسط مدیر جایزه ارائه می‌گردد
- بررسی و تصویب اصلاحات نظام‌نامه و سایر موارد مرتبط
- تصویب کلیات برنامه زمانی عملیات اجرایی جایزه



جایزه ملی تعالی سازمانی از سال ۱۳۸۲ و با نام اولیه جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی برای سازمان‌های تولیدی و صنعتی کار خود را آغاز کرد و در سال‌های بعد مورد استقبال سایر بخش‌های اقتصادی اعم از خدمات، آموزش، سلامت و بخش عمومی قرار گرفت و هم‌اکنون با نام "جایزه ملی تعالی سازمانی" از اعتبار بالایی نزد بنگاه‌های اقتصادی و سازمان‌های عمومی کشورمان برخوردار است.

جایزه ملی تعالی سازمانی با پشتوانه سیزده سال تجربه موفق در برگزاری جایزه ملی، در سال ۱۳۹۴ در قالب ساختار مرکز تعالی سازمانی اقدام به برگزاری سیزدهمین دوره جایزه نموده است. در این گزارش تلاش شده است عملکرد جایزه به اختصار آورده شود.

جایزه ملی تعالی سازمانی مطابق با روال هر سال، با هدف راهبری فعالیت‌های جایزه، اقدام به تشکیل کمیته‌های اجرایی نموده است. کلیه فعالیت‌های مرتبط با جایزه، اعم از آموزش و ترویج، تحقیق و توسعه، بهبود فرایندها، اطلاع‌رسانی و انتشارات، از طریق مرکز تعالی سازمانی و با برگزاری جلسات هفتگی، برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود.

۱. همکاران مرکز تعالی سازمانی در سال ۹۴

۱. مهدی اسماعیلی رخ، مدیر مرکز تعالی سازمانی
۲. زهرا احدی، سرپرست دبیرخانه جایزه
۳. آرزو موسوی، کارشناس آموزش و توانمندسازی
۴. محترم‌السادات ریاضت کش، کارمند دبیرخانه
۵. فرانک آصفی، همکار مرکز

۲. همکاران سازمان مدیریت صنعتی در برگزاری سیزدهمین همایش تعالی

ویدا توانگر (رییس اداره همایش‌ها و کنفرانس‌ها)، شیوا ضرابیان، سمانه عبدالله... نژاد، مجید عباس زاده، حمیدرضا یارمحمدی، هانیه رجایی، محمد آزر، محمدرضا دلیر، مریم شکوری، نوید رضا قنات آبادی، حاتمعلی کریم‌زاده، آرمین شاهین و بسیاری از دیگر همکارانی که در این مجال امکان نام بردن از تک تک آن‌ها فراهم نیست. همچنین لازم می‌دانم از همکاران دبیرخانه جایزه، سرکار خانم‌ها موسوی، ریاضت کش و آصفی که نقش بسزایی در اجرای فرایند جایزه در سال ۱۳۹۴ داشته‌اند تشکر نمایم.

۳. ارکان

مجموعه فعالیت‌های اجرایی جایزه در قالب همکاری کمیته‌های مختلف ارکان جایزه، مرکز تعالی سازمانی، تیم‌های ارزیابی و حمایت و همراهی سازمان‌های بزرگ، دستگاه‌ها، انجمن‌های تخصصی و ... صورت می‌گیرد.

شده توسط کمیته علمی و برای یک دوره سه ساله انتخاب می‌شوند.

۶-۱. وظایف:

- انتخاب سازمان سرآمد سال
- تصویب نهایی احراز سطوح مختلف تندیس‌ها
- تهیه گزارش‌های لازمه جهت شورای راهبری
- تبصره: مذاکرات و رأی نهایی کمیته داوران محرمانه تلقی می‌شود و اسامی برندگان تندیس‌ها قبل از همایش اعلام نخواهد شد.

۷. دامنه شمول

کلیه سازمان‌ها و بنگاه‌های ایرانی که در زمینه‌های مختلف فعالیت می‌کنند، می‌توانند متقاضی این جایزه باشند. این جایزه به تفکیک در پنج بخش ساخت و تولید، خدمات، سلامت، آموزش و عمومی به اجرا درمی‌آید. هر یک از بخش‌های پنج‌گانه فوق نیز می‌توانند در دو گروه بنگاه‌های کوچک و متوسط و بنگاه‌های بزرگ تقسیم‌بندی شوند که این تقسیم‌بندی، متناسب با تعداد کارکنان آن‌ها صورت می‌پذیرد.

بنگاه‌های با تعداد کارکنان ۱۵۰ نفر یا بیشتر در گروه بنگاه‌های بزرگ و بنگاه‌های با تعداد کارکنان کمتر از ۱۵۰ نفر، در گروه بنگاه‌های کوچک و متوسط قرار می‌گیرند. ملاک محاسبه تعداد کارکنان، میانگین شاغلان سازمان در سه ماهه اول دوره اعطای جایزه است.

لازم به یادآوری است که سازمان‌های متقاضی جایزه تعالی، متناسب با فعالیت خود در یکی از پنج گروه فوق‌الذکر مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و با یکدیگر مقایسه می‌شوند.

۸. سطوح جایزه تعالی

جایزه ملی تعالی سازمانی در سه سطح به متقاضیان حائز شرایط اهدا می‌شود و سازمان‌ها را در دستیابی به تعالی متمایز می‌کند. فرایند جایزه در هر یک از این سطوح و در کدام از بخش‌های جایزه ملی تعالی سازمانی به تفکیک به اجرا گذاشته شده و برندگان هر یک از سطوح در هر گروه، به طور جداگانه انتخاب و معرفی می‌شوند.

سازمان‌هایی که به هر یک از سطوح تعالی دست پیدا کنند، می‌توانند از نشان مربوط به همان سطح (نشان‌های تعالی) در تبلیغات خود استفاده کنند. دستیابی به هر یک از سطوح فوق به میزان امتیاز کسب شده در ارزیابی بستگی دارد.

۸-۱. سطح تندیس:

این سطح، مخصوص متقاضیانی است که الگوی تعالی سازمانی را به‌طور کامل به کار گرفته و فرایند خودارزیابی در این سازمان به طور سیستماتیک نهادینه شده باشد و طی دوره عملکرد حداقل سه سال اخیر، بهبود مستمر را در فعالیت‌های خود نشان داده باشند. در این سطح سازمان‌ها به مرحله‌ای دست یافته‌اند که از طریق بهینه‌کاو بیرونی، اعم از فرایندها و شاخص‌های عملکردی، در صدد کسب بهبود باشند. متقاضیان با شرط کسب حد نصاب تعیین‌شده و ویژگی‌های مربوط به این سطح، به تندیس‌های بلورین، سیمین و زرین دست خواهند یافت.

- تندیس زرین: برای امتیاز در بازه ۶۵۱ تا ۱۰۰۰
- تندیس سیمین: برای امتیاز در بازه ۵۵۱ تا ۶۵۰
- تندیس بلورین: برای امتیاز در بازه ۴۵۱ تا ۵۵۰

۸-۲. تقدیرنامه برای تعالی:

تقدیرنامه مختص متقاضیانی است که با مدیریت خوب به پیشرفت‌هایی در جهت تعالی سازمانی نائل شده‌اند و برنامه‌های بهبود که بر اساس

- تعیین راهبردها، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اجرایی در مورد فعالیت‌های جایزه
- ارائه سایر رهنمودهایی که توسط کمیته‌های علمی و داوری باید مورد توجه قرار گیرد
- نظارت بر حسن اجرای فعالیت‌های ارکان جایزه
- انجام مساعدت‌های لازم جهت اجرای هرچه بهتر برنامه‌ها و رفع مشکلات احتمالی

■ تصویب آیین‌نامه‌های مرتبط

در این دوره، پس از معرفی نماینده برای حضور در شورای راهبری، مرکز تعالی سازمانی نسبت به تشکیل شورا با وظایف فوق اقدام کرد. به‌منظور تعیین اعضای کمیته علمی جایزه، کلیه فرم‌ها و مدارک در اختیار اعضا قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا کاندیداهای واجد شرایط خود را به دبیرخانه معرفی کنند. سپس رزومه کاندیداها مورد بررسی قرار گرفت و بر این اساس، ۲۱ نفر به‌عنوان عضو کمیته علمی انتخاب شدند.

۵. ترکیب و وظایف کمیته علمی

کمیته علمی مرکب از ۲۱ نفر از افراد مسلط بر مفاهیم و موضوعات مرتبط با الگوی تعالی سازمانی است که توسط شورای راهبری و برای یک دوره سه ساله انتخاب می‌شوند.

■ انتخاب اعضای کمیته داوری

■ تصویب الگوی تعالی سازمانی و ویرایش‌های مختلف آن

■ پیشنهاد شرایط احراز و حد نصاب امتیازها در هر یک از سطوح تعالی به شورای راهبری

- معرفی نامزدهای عضویت در شورای راهبری
- نظارت بر حسن انجام رویه‌های تعیین صلاحیت ارزیابان و ارزیابان ارشد
- نظارت بر تعیین ترکیب تیم‌های ارزیابی
- بررسی و تعیین حد نصاب‌های امتیاز تفکیک سطوح تعالی
- تصویب رویه‌های اجرایی برای ارزیابی متقاضیان در سطوح مختلف تعالی و نظارت بر حسن انجام آن
- ارائه پیشنهادی لازم به شورای راهبری
- ارائه پیشنهادی لازم به مدیر جایزه

۶. ترکیب و وظایف کمیته داوری

کمیته داوری مرکب از ۹ نفر از افراد خوشنام، دارای تحصیلات دانشگاهی، بی‌طرف و با سابقه مدیریت است که بر اساس شاخصه‌ها و رویه‌های تعیین



الزامات راهنمای متقاضیان جایزه، گزارشی پانزده صفحه‌ای از فعالیت خود برای دبیرخانه جایزه ارسال کردند که حول محورهای نظیر معرفی شرکت، برنامه‌ریزی‌های اصلی برای استقرار مدل، لیست برنامه بهبود و گزارش از سه پروژه در حال اجرا در سازمان می‌گشت و تیم‌های ارزیابی پس از مطالعه و ارزیابی گزارش این شرکت‌ها و بر اساس رویه ارزیابی، بازدید از محل این سازمان‌ها را در قالب بازدید یک روزه انجام داده‌اند.

۱۲. فرایند انتخاب ارزیابان و تشکیل تیم‌های ارزیابی

جایزه ملی تعالی سازمانی، به‌منظور اجرای فرایند ارزیابی سال ۱۳۹۴، همانند سال‌های گذشته به اعلام فراخوان ارزیابان به‌صورت گسترده‌ای از طریق روزنامه‌های کثیرالانتشار، پست الکترونیک، سایت جایزه (www.IRANAWARD.org) و ارسال بسته‌های اطلاع‌رسانی اقدام نمود تا متقاضیانی که تمایل به حضور در فرایند ارزیابی دارند، با ارسال رزومه علمی و کاری خود، در قالب تعیین‌شده از سوی دبیرخانه، در صورت گذراندن دوره‌های پیش‌نیاز و شرکت در کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه و کسب امتیاز لازم از سوی دبیرخانه به‌عنوان ارزیاب انتخاب شوند.

با توجه به استقبال گسترده متقاضیان همکاری به عنوان ارزیاب در فرایند سال ۱۳۹۴، حجم گسترده‌ای از تعاملات با سازمان‌ها و ارزیابان سال‌های گذشته ایجاد شد و تعداد ۶۵۰ رزومه در بانک اطلاعاتی جایزه ثبت شد که از این بین ۳۷۴ نفر از ارزیابان سال‌های قبل تمایل خود را برای همکاری مجدد با دبیرخانه اعلام کرده‌اند. پس از بررسی‌های اولیه و بر اساس رزومه و دوره‌های طی شده توسط متقاضیان، تعداد ۱۲۴ نفر برای شرکت در کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه (Stage I) به واحد آموزش مرکز تعالی سازمانی معرفی شدند که ۴ کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه توسط واحد آموزش مرکز برنامه‌ریزی و اجرا شد. در این دوره‌ها، حدود ۱۱۳ نفر دوره تربیت ارزیاب ویژه جایزه را گذراندند و از این تعداد، ۶۷ نفر موفق به کسب نمره قبولی شدند. در پایان هر یک از دوره‌های مرحله اول ارزیابی، مدرسان دوره به ارزیابی شرکت‌کنندگان در دوره می‌پردازند و با توجه به معیارهای ذیل، شرکت‌کنندگان را به رده‌های ممتاز، قبول، قابل ارتقا، کمتر از حد نصاب تفکیک نموده‌اند:

- مهارت‌ها و تجربیات مرتبط
- کار قبل از دوره (شامل ارزیابی کامل یک اظهارنامه واقعی)
- مشارکت در کارهای گروهی
- نتیجه آزمون‌ها
- مشاهدات از رفتار فردی و حرفه‌ای
- سن و تجربه مدیریتی



خودارزیابی استخراج شده را تدوین، توسعه، اولویت‌بندی و جاری‌سازی نموده‌اند و در بخش نتایج، با سازمان‌های هم‌حوزه خود قابل مقایسه باشند. با شرط احراز و کسب حد نصاب ۲۵۱ امتیاز یا بیشتر، تقدیرنامه برای تعالی اعطا می‌شود. با توجه به دامنه نسبتاً وسیع امتیازها در سطح تقدیرنامه برای تعالی و تمایل متقاضیان و ارزیابان برای تفکیک این سطح به دامنه‌های کوچک‌تر که نشان‌دهنده ارتقای سازمان‌ها باشد، امتیاز این سطح با توجه به میزان امتیاز کسب شده به پنج گروه ۱ ستاره، ۲ ستاره، ۳ ستاره، ۴ ستاره و ۵ ستاره به شرح زیر تقسیم شد:

■ ۵ ستاره برای امتیاز ۴۵۱ و بیشتر

■ ۴ ستاره برای امتیاز بین ۴۰۱ تا ۴۵۰

■ ۳ ستاره برای امتیاز بین ۳۵۱ تا ۴۰۰

■ ۲ ستاره برای امتیاز بین ۳۰۱ تا ۳۵۰

■ ۱ ستاره برای امتیاز بیش از ۲۵۰

در سال ۱۳۹۴، کلیه متقاضیان سطح تقدیرنامه با روش ۹۴+ مورد ارزیابی قرار گرفتند.

۳-۸. گواهی تعهد به تعالی:

این گواهینامه برای متقاضیانی است که با برگزاری دوره‌های آموزشی و انجام خودارزیابی و به اجرا گذاشتن برنامه‌های بهبود، تعهد خود را برای آغاز حرکت به سمت تعالی نشان داده‌اند و اگر شرایط احراز را داشته باشند، گواهی تعهد به تعالی برای آن‌ها صادر می‌شود.

۹. سازمان سرآمد سال

سازمان سرآمد سال سازمانی است که تنها برنده سطح تندیس زرین در بالاترین بازه ۵۰ امتیازی در آن سال است. در صورتی که در بالاترین بازه ۵۰ امتیازی، بیش از یک سازمان برنده تندیس زرین وجود داشته باشد، یکی از این سازمان‌ها توسط کمیته داوری به‌عنوان سازمان سرآمد در آن سال انتخاب و معرفی می‌شود.

۱۰. بخش‌های جایزه ملی تعالی سازمانی

جایزه تعالی سازمانی در بخش‌های زیر اجرا می‌شود:

۱. بخش ساخت و تولید
۲. بخش خدمات
۳. بخش سلامت
۴. بخش آموزش
۵. بخش عمومی

۱۱. متقاضیان جایزه تعالی سازمانی

بر اساس برنامه زمانی اعلام‌شده در سال گذشته، اطلاع‌رسانی گسترده‌ای از طریق ارسال بسته‌های پستی و اطلاع‌رسانی از طریق جراید و سایت جایزه جهت دعوت از سازمان‌های متقاضی (حدود ۱۰۰۰ شرکت) برای حضور در دوره سیزدهم صورت پذیرفت. در سال ۱۳۹۴، تعداد ۱۱ شرکت در سطح تندیس، ۳۵ شرکت در سطح تقدیرنامه برای تعالی و ۲۳ شرکت در سطح گواهی تعهد به تعالی، اقدام به ارسال مدارک در موعد مقرر نمودند که در فرایند ارزیابی جایزه مورد ارزیابی قرار گرفتند. لازم به ذکر است با توجه به فعالیت‌های اطلاع‌رسانی صورت گرفته ۵۰ درصد متقاضیان در سال ۱۳۹۴ برای اولین بار در فرایند جایزه شرکت کرده‌اند.

در سال ۱۳۹۴، تعداد ۲۳ سازمان متقاضی سطح گواهینامه تعهد به تعالی بودند که بر اساس رویه مربوط به این سطح، سازمان‌های متقاضی مورد ارزیابی قرار گرفتند. شرکت‌های متقاضی سطح گواهی تعهد به تعالی بر اساس



■ ۵ تیم ۳ نفره در سطح تقدیرنامه
■ ۲۳ تیم ۲ نفره در سطح گواهینامه

سپس اظهارنامه‌ها در اختیار ارزیابان قرار گرفت و فرایند ارزیابی بر اساس برنامه زمانی اعلام شده از سوی جایزه شروع شد. پس از جمع‌بندی ارزیابی‌های انفرادی، کلیه تیم‌های ارزیابی متقاضیان سطح تندیس و تقدیرنامه در سه نوبت در تاریخ‌های ۶ و ۷ آبان‌ماه برای سطح تندیس‌ها و ۲۵ آذر و ۱۶ دی‌ماه برای متقاضیان سطح تقدیرنامه، در محل مرکز مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی سازمان مدیریت صنعتی به‌صورت متمرکز و زیر نظر ارکان جایزه به ارزیابی تیمی و اتفاق نظر در مورد ارزیابی‌های انجام شده پرداختند.

ارزیابان جایزه در اولین روز جلسه اجماع در جلسه آموزشی Stage II شرکت کردند. در ابتدای این جلسه، برنامه زمانی سال ۱۳۹۴ تشریح و بر رعایت زمان‌بندی توسط کلیه ارزیابان تاکید شد. سپس در ادامه تغییرات فرایندی مهم در سال ۱۳۹۴، نقش پشتیبان فرایند ارزیابی، اهمیت شناخت عوامل کلیدی سازمان متقاضی در فرایند ارزیابی، مهارت‌های اجتماعی ارزیابی تشریح شد و در پایان، منشور اخلاقی جایزه و سوگندنامه توسط به‌صورت جمعی توسط ارزیابان قرائت شد.

تیم‌های ارزیابی پس از اتفاق نظر بر اساس فرمت‌های مشخص و از قبل تعیین شده توسط دبیرخانه جایزه ملی تعالی، نسبت به طرح‌ریزی برنامه بازدید از محل شرکت‌های متقاضی جایزه اقدام نمودند. از دیگر اقدامات جایزه در سال ۱۳۹۴، دعوت از مدیران تعالی سازمانی در جلسات اجماع ارزیابان بود. هدف از برگزاری این جلسه آشنایی مدیران سازمان‌های متقاضی با تیم ارزیابی و همچنین رفع هرگونه ابهام در اظهارنامه و کمک به شناخت هرچه بیشتر فضای سازمان متقاضی توسط تیم ارزیابی قبل از بازدید از محل بود.

بر این اساس، تیم‌های ارزیابی با هماهنگی مرکز تعالی سازمانی برای انجام بازدید از محل کلیه سازمان‌های حاضر در سطح تندیس و تقدیرنامه اقدام نمودند. دبیرخانه جایزه به‌منظور هماهنگی در برگزاری جلسات افتتاحیه و اختتامیه، اقدام به تهیه فرمت یکسان برای ارائه در این جلسات نمود. فایل افتتاحیه شامل نکاتی نظیر معرفی تیم ارزیابی، ارائه اهداف جایزه، سطوح تعالی، معرفی بخش‌های جایزه، اعلام رویه اعطای تندیس و تقدیرنامه، نحوه تدوین گزارش بازخورد، اهداف بازدید از محل، کلیات برنامه بازدید از محل و مروری بر روش‌های توسعه فضای تبادل تجربیات موفق است.

فایل اختتامیه نیز شامل نکاتی نظیر ارزیابی انفرادی، ارزیابی تیمی، بازدید از محل، اجماع نهایی، گزارش بازخورد و جمع‌بندی نتایج ارزیابی است که می‌بایست توسط ارزیابان ارشد تکمیل شود.

در سال ۱۳۹۴، با توجه به اینکه در سطح تقدیرنامه ارزیابی بر اساس روش ۹۴+ انجام شد و در این روش، تاکید بر بازدید از محل بوده و اینکه تیم

دبیرخانه جایزه ملی تعالی سازمانی به‌منظور انتخاب ارزیابان نهایی سال ۱۳۹۴ و تشکیل تیم‌های سیزدهمین دوره، اقدام به امتیازدهی ارزیابان سال‌های گذشته بر اساس این معیارها امتیازدهی کرد:

- امتیاز کارنامه - کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه Stage I
- سابقه همکاری به‌عنوان ارزیاب
- سابقه همکاری به‌عنوان ارزیاب ارشد
- ارزیابی دبیرخانه
- تخصص ویژه
- ارزیابی ارزیاب ارشد/ارزیاب
- ارزیابی سازمان متقاضی
- دوره بازآموزی ارزیابان
- نتایج مصاحبه با کمیته علمی

پس از امتیازدهی ارزیابان، نظرات جمع‌بندی و در جلسه‌ای که با حضور اعضای کمیته هماهنگی و نظارت بر ارزیابی تشکیل شد، بر اساس امتیازهای کسب شده و با استفاده از خلاصه رزومه ارزیابان و طبقه‌بندی ارزیابان بر اساس معیارهای ذکر شده، ارزیابان سال ۱۳۹۴ انتخاب و سپس از جانب دبیرخانه جایزه تعالی برای ارزیابی شرکت‌های متقاضی دعوت شدند.

این کمیته پس از بررسی‌های انجام شده روی امتیازات و همچنین نتیجه آزمون و مصاحبه افراد جدیدی که متقاضی همکاری با دبیرخانه در سیزدهمین دوره جایزه بوده‌اند، اقدام به انتخاب ارزیابان سال ۱۳۹۴ کرد. در نهایت، تعداد ۱۹۵ نفر به‌عنوان ارزیاب جایزه انتخاب شدند و در ترکیب تیم‌ها قرار گرفتند که از این تعداد، ۱۵۳ نفر از ارزیابان سال‌های قبل و ۴۱ نفر از متقاضیان جدید بودند و تعداد ۲۴ نفر مسئولیت ارزیابی را در بیش از یک تیم به عهده داشتند. پس از نهایی شدن ارزیابان، کمیته علمی اقدام به اختصاص ارزیابان به شرکت‌های متقاضی نمود. مرکز تعالی سازمانی و کمیته علمی در امر تشکیل تیم‌های ارزیابی و تعیین ترکیب این تیم‌ها سعی نموده است شاخص‌های مختلفی، نظیر سابقه مدیریتی، وجود تخصص‌های مختلف در تیم‌ها، تعادل سنی تیم‌ها، تجربه ارزیابان و نبود تضاد در منافع میان ارزیابان و شرکت‌های متقاضی را در نظر داشته باشد.

تغییری که در سیزدهمین دوره برگزاری جایزه تعالی سازمانی نسبت به سال‌های قبل صورت پذیرفت، انتخاب تیم‌های سطح تندیس و تقدیرنامه به صورت همزمان بوده است. پس از انتخاب ارزیابان جایزه، در نهایت تیم‌های ارزیابی در ترکیب‌های ۳ الی ۶ نفره برای سطوح تندیس و تقدیرنامه شکل گرفتند و پس از بررسی و رفع تضاد بین ارزیابان و شرکت‌های متقاضی، دبیرخانه جایزه اقدام به توزیع اظهارنامه سازمان‌ها بین ارزیابان نمود.

در سال ۱۳۹۴، برای ۱۱ شرکت در سطح تندیس و ۳۵ شرکت در سطح تقدیرنامه تیم تشکیل شد و اظهارنامه‌ها برای تیم‌های ارزیابی ارسال و مدارک مورد نیاز ارزیابی برای استفاده ارزیابان (سوگندنامه، برنامه زمانی، فایل گزارش بازخورد، فایل امتیازدهی، کاربرگ‌های روش ۹۴+، فایل‌های نظرسنجی، فایل‌های افتتاحیه و اختتامیه، فرمت برنامه بازدید از محل و...) ارسال شد.

در نهایت، ۶۹ تیم ارزیابی با هدایت ۴۵ ارزیاب ارشد، به‌صورت زیر تشکیل شد:

- ۱۰ تیم ۶ نفره در سطح تندیس
- ۱ تیم ۵ نفره در سطح تندیس
- ۳۰ تیم ۴ نفره در سطح تقدیرنامه

ارزیابی می‌بایست در قالب یک گروه بخش‌های مختلف را بازدید نماید، فرمت برنامه بازدید از محل در اختیار ارزیابان ارشد قرار گرفت و پس از تکمیل، توسط مرکز تعالی سازمانی با توجه به شاخص‌هایی ارزیابی شده و به صورت رسمی در اختیار شرکت‌ها قرار داده شد.

آخرین مرحله از فرایند ارزیابی تهیه گزارش بازخورد ارزیابی‌های انجام‌شده است که این مرحله نیز با حساسیت خاصی از سوی مرکز تعالی سازمانی دنبال شده است، به طوری که مرکز با بررسی محتوایی گزارش‌ها با هماهنگی ارزیابان ارشد، سعی در رفع ایرادات احتمالی و ویرایش نهایی این گزارش‌ها نموده است.

۱۳. فرایند انجام مصاحبه‌ها

در سال ۱۳۹۴، دبیرخانه جایزه برای اولین بار و به منظور آشنایی بیشتر کمیته علمی و مرکز تعالی سازمانی با تخصص‌های ارزیابان و ارزیابان ارشد اقدام به انجام مصاحبه‌های تخصصی و انجام آزمون تفکر نقادانه نمود که در یک فرایند مستمر در حال انجام است. این مصاحبه‌ها بر اساس اطلاعات موجود ارزیابان از جمله سابقه ارزیابی، امتیاز ارزشیابی سال‌های قبل اولویت‌بندی شده و ارزیابانی که شرایط لازم جهت ارزیاب ارشد شدن را دارند، استخراج و به ترتیب اولویت در برنامه مصاحبه قرار گرفتند. تا کنون ۱۷ جلسه مصاحبه هماهنگ و اجرا شد و با ۴۰ نفر مصاحبه انجام شده است.

۱۴. پشتیبان فرایند ارزیابی (PSP)

به منظور ارتقای کیفیت ارزیابی، اطمینان از درک و رعایت فرایندهای تدوین‌شده و جاری‌سازی تغییرات فرایندی، با الگوبری از بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM)، جایزه ملی تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۴ اقدام به انتخاب فردی تحت عنوان پشتیبان فرایند ارزیابی (Process Support Person) برای هر یک از تیم‌های ارزیابی نمود.

اهداف و مأموریت‌های اصلی PSP به شرح زیر است:

- کمک به مرکز تعالی سازمانی برای در میان گذاشتن تغییرات فرایندی مصوب و اطمینان از جاری‌سازی آن‌ها توسط تیم‌های ارزیابی
- اطمینان از هماهنگی و سازگاری درونی و بیرونی تیم‌های ارزیابی
- مراقبت از انجام فعالیت‌ها مطابق برنامه زمانی مصوب توسط دبیرخانه جایزه و ارائه بازخوردهای عملکردی

- مراقبت و حصول اطمینان از رعایت سازگاری درونی در امتیازدهی
- بازبینی، اظهارنظر و تأیید نهایی گزارش بازخورد به لحاظ انطباق با رویه‌ها و منطق ارزیابی

۱۵. عدم پذیرش اعتراض

فرایند ارزیابی در جایزه ملی تعالی سازمانی بر اساس دستورالعمل‌ها، مقررات و الزاماتی که در راهنمای متقاضیان جایزه ملی تعالی سازمانی درج شده است، صورت می‌گیرد و پس از ارسال اظهارنامه، انتخاب ارزیابان، ارزیابی انفرادی، تیمی، بازدید از محل و اجماع، نتیجه تیم ارزیابی پس از طی تمامی مراحل توسط دبیرخانه اعلام می‌شود و متقاضیان جایزه با آگاهی از این فرایند در جایزه حضور می‌یابند. بنابراین، نتیجه نهایی برای آن‌ها قابل قبول خواهد بود و هیچ‌گونه اعتراضی پذیرفته نخواهد شد.

متقاضیان صرفاً در صورتی که در گزارش بازخورد ارائه شده ابهاماتی وجود داشته باشد، می‌توانند از دبیرخانه جایزه درخواست کنند تا پس از هماهنگی‌های لازم، ارزیاب ارشد برای رفع ابهامات احتمالی جلسه رفع ابهام برگزار کند.

۱۶. بهبودها و فعالیت‌های جدید دبیرخانه جایزه تعالی سازمانی

- جهت بهبود فعالیت‌های مربوط به ارزیابی‌ها برنامه زمانی طوری تنظیم شد که فرایند جایزه یک ماه زودتر شروع شود.
- برنامه‌ریزی و انجام مصاحبه‌های تخصصی از ارزیابان و ارزیابان ارشد
- تغییر فرایند انتخاب ارزیابان ارشد بر اساس نتایج ارزشیابی‌های گذشته و سابقه ارزیابی و نتایج مصاحبه
- استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی جهت تسهیل در انواع گزارش‌گیری‌ها و نگهداری سوابق ارزیابان و متقاضیان جایزه
- همزمانی چین تیم‌های ارزیابی در سطح تندیس و تقدیرنامه

نتایج حاصل از سیزده سال اجرای موفق این جایزه، حاکی از روی آوردن سازمان‌ها به مدل‌های نوین مدیریتی است. امروز سازمان‌ها به مدل تعالی سازمانی EFQM به عنوان ابزار و چارچوبی برای تعریف و اجرای برنامه‌های بهبود در سازمان خود می‌نگرند و نسبت به نقش آن به عنوان ابزاری تشویقی در بهبود عملکرد سازمان‌ها نگاهی مثبت دارند. امید است که این حرکت ملی با عزمی راسخ در تمامی بخش‌های جایزه اجرا و تمامی سازمان‌ها بتوانند با اجرای موفقیت‌آمیز از مزایای آن بهتر و بیشتر استفاده کنند.





آرزو موسوی، کارشناس آموزش و توانمندسازی

فعالیت‌های آموزشی وتوانمندسازی

با توجه به تجربه دوازده سال برگزاری جایزه، در سال ۱۳۹۴ با تغییر ماموریت‌های مرکز تعالی سازمانی، برخی تغییرات فرایندی و اقدامات آموزشی-ترویجی به شرح زیر به اجرا گذاشته شده است:

۱. آموزش و ترویج

- سمینار معرفی روش جدید ارزیابی در جایزه ملی تعالی سازمانی برای شرکت‌ها روش ۹۴+ در تاریخ ۱۴ تیر ماه ۱۳۹۴ با حضور مدیران و کارشناسان سازمان‌ها و شرکت‌های علاقه‌مند و با متقاضی جایزه ملی (به ویژه متقاضیان سطح تقدیرنامه)
- سمینار آموزشی روش ارزیابی ۹۴+ در جایزه ملی تعالی سازمانی در دو نوبت در تاریخ‌های ۹۴/۰۶/۰۹ و ۹۴/۰۷/۱۲ با حضور مدیران و کارشناسان برای جدید ارزیابی متقاضیان جایزه ملی تعالی سازمانی
- برگزاری کارگاه آموزشی تدوین اظهارنامه ۹۴+ در تاریخ ۹۴/۰۵/۱۸ با هدف معرفی اظهارنامه مورد استفاده در روش جدید ارزیابی ۹۴+

۲. تورهای تعالی

- تور تعالی نظرسنجی مبتنی بر اثربخشی کارکنان با به کارگیری مدل بین‌المللی Hay Group در شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
- تور تعالی مدیریت تکنولوژی دانش محور در مجتمع فولاد مبارکه
- تور تعالی نگهداری و تعمیرات جامع بهره‌ور (TPM) در شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا (مپنا بویلر)
- تور تعالی نظام مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) در مجتمع فولاد خراسان
- تور تعالی نظام برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP) با به کارگیری مجموعه SAP در شرکت ساخت تجهیزات سپاهان
- تور تعالی نظام مدیریت شایستگی و جانشین‌پروری در مجتمع فولاد مبارکه

۳. همایش‌های فصلی

- همایش فصلی توسعه رهبری و ارائه تجربه شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
- همایش فصلی بخش بندی تامین کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آنان و ارائه تجربه شرکت فولاد خوزستان
- همایش فصلی مدیریت برند و ارائه تجربه بانک پاسارگاد
- همایش فصلی کارکرد ارزش گذاری تکنولوژی اطلاعات در خدمات پس از فروش و ارائه تجربه شرکت سایپا یدک

۴. دوره تربیت ارزیاب ویژه جایزه ملی تعالی سازمانی

- برگزاری کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه ملی تعالی سازمانی در چهار نوبت در تاریخ‌های ۷ و ۸ مرداد، ۲۸ و ۲۹ مرداد، ۱۸ و ۱۹ شهریور و ۹ و ۹ مهر ماه ۹۴ با هدف پرورش و تربیت ارزیابان جایزه ملی تعالی سازمانی.

۵. دوره‌های سطوح تعالی

یکی از رسالت‌های مرکز تعالی سازمانی سازمان مدیریت صنعتی در ارتباط با جایزه ملی تعالی سازمانی، پرورش و ارتقای دانش متخصصان تعالی در سازمان‌هاست. به همین منظور از سال ۱۳۹۴ برگزاری دوره‌های تخصصی و اعطای گواهینامه‌های حرفه‌ای تعالی سازمانی طراحی شده است که به قرار زیر به اجرا درمی‌آید:

گواهینامه متخصص تعالی سازمانی:

- سطح ۱ (OEP-1): ۲۰ ساعت
- مخاطبین دوره مدیران و کارشناسان در همه بخش‌های سازمان
- سرفصل کارگاه آموزشی مربوطه:
- مفاهیم بنیادین و معیارهای الگوی تعالی سازمانی
- خودارزیابی و تربیت ارزیاب تعالی
- کارگاه‌های تخصصی و ارزشیابی توسط استاد
- سطح ۲ (OEP-2): ۲۰ ساعت
- مخاطبین دوره مدیران و کارشناسان در واحدهای تعالی سازمانی و کیفیت
- کلیاتی از الگوی تعالی سازمانی
- نحوه تدوین اظهارنامه تعالی (دو روش ۸۲ و ۹۴+)
- کارگاه‌های تخصصی و ارزشیابی توسط استاد
- سطح ۳ (OEP-3): ۲۰ ساعت
- مخاطبین دوره علاقمندان به ارزیابی در جایزه ملی تعالی سازمانی
- مخاطبین دوره مدیران و کارشناسان در واحدهای تعالی سازمانی و کیفیت
- کلیاتی از الگوی تعالی سازمانی
- نحوه تدوین اظهارنامه تعالی (دو روش ۸۲ و ۹۴+)
- کارگاه‌های تخصصی و ارزشیابی توسط استاد
- حضور مستقیم در کارگاه‌های آموزشی مرتبط با هر سطح (بدون طی دوره‌های سطوح قبل) به این شرط امکان‌پذیر است که مدرک دوره‌های آموزشی معادل (برای دوره‌های پیش‌نیاز) به همراه رزومه برای مرکز تعالی سازمانی ارسال شود و در صورت تایید مدارک و یا پذیرش در آزمون مرتبط، فراگیر امکان ثبت نام در کارگاه مورد نظر را خواهد داشت.
- در سال ۱۳۹۴ برای اولین بار دوره گواهینامه متخصص تعالی سازمانی سطح ۱ (OEP-1) با تعداد ۱۴ نفر در تاریخ ۱۷ و ۱۸ دی ماه برگزار شد و دوره گواهینامه متخصص تعالی سازمانی سطح ۲ (OEP-2) در تاریخ ۱۲ و ۱۳ اسفند ماه سال جاری برگزار خواهد شد.

شورای راهبری سیزدهمین دوره

ردیف	عنوان	نام	نام خانوادگی	نماینده سازمان / نهاد
۱	مهندس	علی اصغر	آزادی	کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی
۲	دکتر	احمد	اثنی عشری	ارزیاب ارشد جایزه ملی تعالی سازمانی
۳	مهندس	فرزاد	ارزانی	شرکت فولاد مبارکه
۴	مهندس	سیف اله	اسلامی	وزارت امور اقتصادی و دارایی
۵	دکتر	مهدی	اسماعیلی رخ	مدیر جایزه ملی تعالی سازمانی
۶	مهندس	رضا	اشرف سمنانی	شرکت میدکو
۷	مهندس	هدایت	امیری	وزارت نفت
۸	مهندس	غلامرضا	بابائی همتی	شرکت کیسون
۹	دکتر	محمد	جهانگیری	سازمان نظام پزشکی
۱۰	مهندس	محمد	چینی فروشان	ارزیاب ارشد جایزه ملی تعالی سازمانی
۱۱	مهندس	شهریار	خاشع	کنفدراسیون صنعت ایران
۱۲	مهندس	محسن	خلیلی عراقی	کمیته داوری جایزه ملی تعالی سازمانی
۱۳	مهندس	فرهاد	رفعت	سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۱۴	دکتر	محمدحسین	سالاریان زاده	کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی
۱۵	مهندس	احسان	شریفی	شهرداری تهران
۱۶	دکتر	حمیدرضا	عطایی	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
۱۷	مهندس	ژاله	فرامرزیان	وزارت کشور
۱۸	دکتر	مجید	قاسمی	بانک پاسارگاد
۱۹	مهندس	رضا	کرمی	سازمان نظام صنفی رایانه ای کشور
۲۰	دکتر	محمد	محسن وند	سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
۲۱	دکتر	محمدعلی	محمدی	سازمان مدیریت صنعتی
۲۲	مهندس	بهمن	مسگرها	بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
۲۳	مهندس	فرشاد	مقیم	سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران
۲۴	دکتر	محمد رضا	ملکی	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۲۵	مهندس	علی	منافی	وزارت نیرو
۲۶	مهندس	امیر	میشانی	شبکه مشاوران مدیریت و مهندسی ایران
۲۷	مهندس	میرحمیدرضا	نجفی	وزارت نیرو
۲۸	دکتر	منوچهر	نجمی	کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی
۲۹	دکتر	ذبیح الله	هاشمی	انجمن مدیریت منابع انسانی ایران
۳۰	مهندس	سید مسعود	همایونفر	سازمان مدیریت صنعتی

کمیته داوری سیزدهمین دوره			
ردیف	عنوان	نام	نام خانوادگی
۱	مهندس	رضا	اشرف سمنانی
۲	دکتر	جعفر	توفیقی
۳	مهندس	محسن	خلیلی عراقی
۴	دکتر	علیرضا	زالی
۵	مهندس	غلامحسین	شافعی
۶	مهندس	محمد حسن	عرفانیان
۷	دکتر	مجید	قاسمی
۸	دکتر	مسعود	نیلی
۹	مهندس	سید مسعود	همایونفر



کمیته علمی سیزدهمین دوره			
ردیف	عنوان	نام	نام خانوادگی
۱	مهندس	علی اصغر	آزادی
۲	دکتر	احمد	اثنی عشری
۳	مهندس	مرتضی	اخوان خرازی
۴	مهندس	عابدین	اسماعیل پور
۵	دکتر	مهدی	اسماعیلی رخ
۶	مهندس	سید مهدی	اسماعیلی عراقی
۷	مهندس	رضا	اشرف سمنانی
۸	دکتر	الهوردی	تقوی
۹	دکتر	علی	تقی زاده هرات
۱۰	مهندس	جعفر	جنامی نیا
۱۱	دکتر	عبدالرضا	حافظی
۱۲	مهندس	شهریار	خاشع
۱۳	دکتر	فرید	خوش الحان
۱۴	مهندس	عبدالمحمد	رازانی
۱۵	مهندس	هوشنگ	رستمیان
۱۶	دکتر	محمد حسین	سالاریان زاده
۱۷	دکتر	ابراهیم	شیخ
۱۸	مهندس	حسین	ساسانی
۱۹	دکتر	فرشید	مالک
۲۰	دکتر	منوچهر	نجمی
۲۱	مهندس	سید مسعود	همایونفر

ارزیابان ارشد سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۱	اثنی عشری	احمد	شرکت بهسو صنعت
۲	احمدی	محمد	شرکت فولاد خوزستان
۳	ادایی	داود	شرکت سایپا
۴	اسماعیلی	علیرضا	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
۵	اسمعیلی	جمال	شرکت داروسازی دانا - شرکت بهناد بنا
۶	اقتاده	محمد رضا	شرکت تام ایران خودرو
۷	اقتداریان	عبدالحمید	شرکت پتروشیمی رازی
۸	بابائی	صمد	شرکت کارگزاری بیمه سایپا
۹	براتی	ناصر	شرکت سرمایه گذاران فناوری
۱۰	بهرامی دراسله	رضا	مرکز ملی فضایی ایران
۱۱	ترک	علیرضا	شرکت پایدار پلیمر
۱۲	تندرو	علی اصغر	شرکت زامیاد
۱۳	توژان	بابک	شرکت قالب های صنعتی ایران خودرو
۱۴	جبل عاملی فروشانی	محمد	شرکت پارس خودرو
۱۵	جدید بناب	آیدین	سایپا- مرکز مطالعات و برنامه ریزی استراتژیک گروه سایپا
۱۶	جنامی نیا	جعفر	شرکت فولاد خوزستان
۱۷	جوانروح	سعید	شرکت گلرنگ
۱۸	چینی فروشان	محمد	شرکت مگاموتور
۱۹	حاجی میرعرب	سید مهدی	شرکت آتی نگر
۲۰	حبیبی	جلیل	شرکت ایران خودرو
۲۱	حسین زاده	فیروز	شرکت سرمایه گذاری فرآیند
۲۲	حیدری بهبهانی	محمد	شرکت پتروشیمی اصفهان
۲۳	خدمتگزار	حمیدرضا	شرکت ایمن تک پیشرو
۲۴	خراسانی	علیرضا	شرکت ساپکو
۲۵	دیوسالار	علی اکبر	شرکت صنایع هواپیمایی ایران
۲۶	روغنی	مرتضی	مشاور
۲۷	زاهدی	حمید	شرکت پارس خودرو
۲۸	زاهدی طاهری	نیما	شرکت خدمات فنی رنا
۲۹	سلماسی	مریم	شرکت کارگزاری بیمه سایپا
۳۰	شجاعی	سیروس	شرکت عمرانی و صنعتی پارس گرما

ارزیابان ارشد سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	محل کار
۳۱	شه پرست	مسعود	مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا
۳۲	شیدانی	محمد مهدی	شرکت اتکاگران امیر
۳۳	صادقی نژاد	محمد رضا	شرکت سایپا یدک
۳۴	صفری	حسین	دانشگاه مدیریت دانشگاه تهران
۳۵	صمدی مقدم	یحیی	شرکت صنعتی نیرو محرکه
۳۶	علمدار	عباس	شرکت مهندسی و پشتیبانی نیروگاهی البرز توربین - مپنا
۳۷	فرخ پیکر	پدرام	شرکت سازه گستر سایپا
۳۸	فلاح حسینی	علی	شرکت طراحی و مهندسی و تامین قطعات (سپکو)
۳۹	فلاح نژاد	مجتبی	شرکت مهندسی مشاور قدس نیرو
۴۰	قاسمی	علیرضا	سازمان مدیریت صنعتی
۴۱	قنبری مبارکه	مژده	سازمان مدیریت صنعتی
۴۲	گل محمدزاده	بهمن	شرکت صنایع هواپیمایی ایران
۴۳	مقراضی نوبر	علیرضا	شرکت سازه گستر سایپا
۴۴	مقصود بیگی	غلامعلی	شرکت خدمات بهره‌وری
۴۵	منصوری نیک	مهدی	شرکت فرا دست انرژی فلات



ارزیابان سیزدهمین دوره

ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۱	آریا	حسنعلی	موسسه حسابرسی مفید راهبر
۲	احمدی	علی	کارخانجات صنایع
۳	احمدی	سید احسان	مجمع صنعتی فولاد اسفراین
۴	احمدی بمرو	محمدصادق	شرکت سرمایه‌گذاران فناوری
۵	ادیب نیا	حمیدرضا	شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۶	ارغند	رضا	شرکت تامین اندیش پارس
۷	استاجی	امیر	شرکت سایپاایک
۸	اسداللهی	علیرضا	سازمان هوا و فضا
۹	اسدی	مهدی	شرکت کیسون
۱۰	اسماعیلی	مهدی	شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایپکو)
۱۱	اسماعیلی	علیرضا	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات
۱۲	اعظمی مقدم	علی	شرکت نیمه هادی عماد
۱۳	افتخار اردبیلی	محمد	شرکت مشاوره مدیریت مپنا
۱۴	الهی اصل	محمد	شرکت تولید موتورهای دیزل ایران (ایدم)
۱۵	امیری	آرش	شرکت کارخانجات کمک‌فنا ایندامین سایپا
۱۶	ایروانی منش	مهدی	شرکت فراب
۱۷	بخشنده کیپورچالی	بشیر	شرکت مشاورین تعالی سازان
۱۸	برجلی لو	زهرا	شرکت توگا
۱۹	برزگری ثمرین	شاهرخ	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۲۰	بقایی	زهرة	شرکت انتقال داده‌های آسیاتک
۲۱	بهادری	محمود	شرکت پتروشیمی رازی
۲۲	بهره ور	مهدی	شرکت ریل پرداز سیر
۲۳	بهنیا	علیرضا	شرکت پالایش نفت جی
۲۴	بیکی بندرآبادی	حمید	شرکت امداد خودرو سایپا
۲۵	پردیس	نادر	شرکت نظام مهندسی ساختمان استان تهران

ارزیابان سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۲۶	پرنیان	علیرضا	شرکت پالایش گاز شهید هاشمی نژاد
۲۷	پنجی	علیرضا	شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سپکو)
۲۸	پوراآقا	امیر	شرکت تعمیرات نیروگاهی ایران
۲۹	پورفراهمی	حجت اله	شرکت طراحان صنعت احیا سپاهان
۳۰	پی سپار	صیاد	شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا- پرتو
۳۱	توان	علی	مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو دیزل (اپکو)
۳۲	جاهد	سیروس	شرکت بیمه رازی
۳۳	جعفری	کاظم	شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سپکو)
۳۴	جلیلی حافظیان	فرشته	شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی - پالایشگاه چهارم
۳۵	جوان جعفری بجنوردی	احمد	شرکت گلپخش اول
۳۶	جوانشیر	رضا	شرکت ایران خودرو خراسان
۳۷	چرخه	محسن	شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا
۳۸	حاتمی	زینب	شرکت توسعه یک مپنا
۳۹	حاجی نیلی	ارسلان	شرکت طرح نو اندیشان
۴۰	حبیبیان	کی آرش	شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه
۴۱	حیدری	امید	موسسه آموزش و تحقیقات
۴۲	خانابایی	فرزام	شرکت احداث و توسعه نیروگاه های سیکل ترکیبی مپنا (توسعه ۲ مپنا)
۴۳	خزائی	گرشاسب	موسسه مهندسين مشاور ساحل
۴۴	خورشیدی	فرزاد	شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)
۴۵	دادبین	میعاد	شرکت آریا رسانه تدبیر- شاتل
۴۶	درخشانی کیا	هادی	سازمان صنایع هوافضا
۴۷	دولت آبادی	بهرام	شرکت نورد و لوله پروفیل سپاهان
۴۸	دهبان	بهنام	شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۴۹	دیدبان	پارسا	گروه شرکت های پارسان لین (پارس آنلاین)
۵۰	ربیعی	معصومه	شرکت پارس خودرو

ارزیابان سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۵۱	رجبی	علی اصغر	شرکت سایپا یدک
۵۲	رحمانی	هاجر	بانک پاسارگاد
۵۳	رحیمی	علی	شرکت صنایع یکتا تهویه ارون
۵۴	رزاقی	رضا	شرکت توربو کمپرسور نفت
۵۵	رفائی	علیرضا	شرکت تام ایران خودرو
۵۶	رمضانیان پور	مریم	شرکت توسعه صنایع ریلی گسترش
۵۷	زرآبادی پور	سعید	شرکت مشاوره مدیریت مینا
۵۸	زعیم آزاد	فرشاد	گروه صنایع غذایی نوافرین
۵۹	زنگنه	جعفر	گروه صنعتی بارز
۶۰	سرمد	رضا	شرکت استام صنعت
۶۱	سعدزاده	سارا	شرکت تولیدی صنعتی فراسان
۶۲	سعی الدین	رامبد	شرکت سایپا
۶۳	سعیدی بقا	وحید	شرکت بازرسی فنی و کنترل خوردگی تکین کو
۶۴	سلیمی	مصطفی	شرکت خدمات گمرکی غرب
۶۵	سیدی	پریسا	شرکت مشاوره مدیریت مینا
۶۶	سیف برقی	مهری	شرکت سایپا یدک
۶۷	شجاعی	سید احسان	دانشگاه آزاد اسلامی واحد ابهر - شرکت هلدینگ فدک
۶۸	شریتمداری سرکانی	الهه	شرکت توسعه سامانه های نرم افزارهای نگین (توسن)
۶۹	شریفی	میثم	بانک پاسارگاد
۷۰	شعاع اردبیلی	نیلوفر	شرکت مهندسی و ساخت و پره توربین مینا - پرتو
۷۱	شنوایی زارع	محمد	شرکت آراین کیمیا تک
۷۲	شهاب	میترا	شرکت ایران خودرو
۷۳	شهسواری	محسن	شرکت ذوب آهن اصفهان
۷۴	شیدانی	محمد مهدی	شرکت اتکاگران امیر
۷۵	صابری فر	سید جواد	شرکت گاز استان گیلان

ارزیابان سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۷۶	صادقی	علیرضا	شرکت پارس خودرو
۷۷	صالح محمد علی نژاد	فرشاد	شرکت شهاب توشه
۷۸	صدیف	محسن	شرکت مالییل سایپا
۷۹	صفرعرب	محمد مهدی	شرکت ریل پرداز
۸۰	صنیعی	رضا	شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران
۸۱	صوفی راد	گلوریا	شرکت مهرسان پارت
۸۲	صدیف فروش لاهیجی	نسیم	شرکت آریان کیمیاتک
۸۳	ضیاءبخش کلخوران	شهاب	شرکت مالییل سایپا
۸۴	ضیایی	محمد	گروه صنعتی بارز
۸۵	طالبی	غلامرضا	شرکت فولاد خوزستان
۸۶	طباطبایی	شهزاد	شرکت گواه (خدمات پس از فروش ایران خودرو دیزل)
۸۷	طلوع صادق	محسن	شرکت گاز استان مرکزی
۸۸	عادل زاده	مهدی	شرکت توربو کمپرسور تک خاورمیانه (توربوتک)
۸۹	عباسی	رضا	دانشگاه شاهد
۹۰	عباسیان	علیرضا	شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان
۹۱	عزیزی	اکرم	شرکت سازه گستر سایپا
۹۲	عشقی	علیرضا	شرکت فناوریان عصر جهانی
۹۳	علوی وفا	سعید	سازمان صدا و سیما
۹۴	علیزاده بذرافشان	شایان	شرکت سرمایه گذاری مسکن تهران
۹۵	فاضل علیان	بهناز	شرکت فن آوا کارت
۹۶	فاضل کلباسی	مهدی	شرکت گاز استان اصفهان
۹۷	فتوت	امیر	شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا
۹۸	فرحزادی	سیده هادی	شرکت طرح نواندیشان
۹۹	فرشی ستوده	حبیب	دبیرخانه شورای عالی صنایع دریایی کشور
۱۰۰	فرهمندینا	فرشید	شرکت سیمان لامرد

ارزیابان سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۱۰۱	فقیه	حمیدرضا	پژوهشکده سیستم های پیشرفته صنعتی
۱۰۲	قاسمی اخلاقی	رضا	شرکت گاز استان گیلان
۱۰۳	قبادی	حمیدرضا	شرکت زیر ساخت امن خدمات ترانکشی
۱۰۴	قدسی	علی اصغر	شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)
۱۰۵	قربانی	محمدجواد	سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
۱۰۶	قنات آبادی	نوید رضا	سازمان مدیریت صنعتی
۱۰۷	قنبری	بهزاد	مجتمع پتروشیمی شیراز
۱۰۸	کاشفی الاصل	علیرضا	شرکت ارتباطات مبین نت
۱۰۹	کاظم	حمید	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۱۰	کاظمی	صدیقه	شرکت برق و کنترل مپنا - مکو
۱۱۱	کاکائی	امید	بانک پاسارگاد
۱۱۲	کریمی	امیر	شرکت شیمی دارویی داروپخش
۱۱۳	کریمیان	ساناز	شرکت انتقال داده های آسیاتک
۱۱۴	کلانتر نیستانی	داریوش	شرکت پرداخت الکترونیک بانک پاسارگاد
۱۱۵	کوهی اصفهان	محمودرضا	شرکت ساخت تجهیزات سپاهان - گروه مپنا
۱۱۶	کیماسی	مسعود	مرکز تحقیقات و برنامه ریزی استراتژیک بانک ملت
۱۱۷	گرچی ارزان فودی	صادق	شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۱۱۸	گلچین راد	کامبیز	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۱۹	گلشنی	علیرضا	شرکت مهندسی پتروتدبیر پارس
۱۲۰	گنج خانلو	هادی	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۲۱	لطفی	نیما	شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۱۲۲	مرادی مقدم	محسن	شرکت ارتباطات سیار ایران (همراه اول)
۱۲۳	مردی	اصغر	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۲۴	مشگین راد	رضا	شرکت مالییل سایپا
۱۲۵	مظلوم علی آبادی	علی	سازمان هوا و فضا

ارزیابان سیزدهمین دوره			
ردیف	نام خانوادگی	نام	نام محل کار
۱۲۶	ملازاده مقدم	حمیدرضا	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۲۷	ملاحمدا	مهدی	شرکت مهندسی خدمات صنعتی ایران خودرو (ایسیکو)
۱۲۸	مومنی	حجت الله	شرکت پتروشیمی جم
۱۲۹	مهدی جو	احمد	شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سپکو)
۱۳۰	مهراسا	مهتاب	مرکز تحقیقات و برنامه ریزی استراتژیک بانک ملت
۱۳۱	میرزایی	بهروز	شرکت بازرگانی سایا یدک
۱۳۲	نائینی	حمید رضا	شرکت فن آوا کارت
۱۳۳	نادره	علیرضا	شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا- پرتو
۱۳۴	نجاران طوسی	حامد	دانشگاه جامع امام حسین (ع)
۱۳۵	نسیمی	محمدعلی	شرکت تولیدی صنعتی فراسان
۱۳۶	نصیری	بهروز	شرکت پیشه پلاستیک آسیا
۱۳۷	نظری	مرتضی	شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سپکو)
۱۳۸	نظریان	پونه	شرکت تحقیقاتی آزمون کیفیت
۱۳۹	نعمت پور	نادر	گروه داده پردازی بانک پارسیان
۱۴۰	نویخت	محمد	شرکت فراموج پویا
۱۴۱	نیک اختر	یوسف	شرکت پتروشیمی جم
۱۴۲	وروانی	محسن	سازمان مدیریت صنعتی
۱۴۳	ولیان	علیرضا	شرکت استام صنعت
۱۴۴	هاتفی راد	پروانه	شرکت بازرسی فنی و کنترل خوردگی تکین کو
۱۴۵	هاشمیه انارکی	محمد	وزارت نیرو
۱۴۶	یافتیان	رضا	صندوق توسعه ملی
۱۴۷	یامینی	علی	شرکت ریل پرداز سیر
۱۴۸	یحیائی	علی اکبر	شرکت تولیدی شیمیایی کلران
۱۴۹	یزدانی	یزدان	بانک دی
۱۵۰	یوسفی	محمد	شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)



نگاهی بر

همایش‌های فصلی

جایزه ملی تعالی سازمانی سال ۱۳۹۴

توسعه رهبری

بخش‌بندی تأمین‌کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آنان

مدیریت ارزش‌گذاری برند

کارکرد فناوری اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش

همایش‌های فصلی

میعادگاه تبادل تجربیات و ارتقای دانش ارزیابان و مدیران تعالی

از رسالت‌های جایزه ملی تعالی سازمانی به‌روزرآوری و ارتقای دانش ارزیابان و مدیران تعالی سازمان‌هاست. برنامه همایش‌های فصلی به همین منظور طراحی و از سال ۸۴ تا کنون به‌صورت منظم برگزار شده است. این همایش‌ها به ارائه تجارب شرکت‌ها و سازمان‌های برتر در حوزه‌های مرتبط با تعالی پرداخته و شامل مجموعه نظام‌های مدیریتی و فنی است که سازمان‌ها برای دستیابی به تعالی به کار گرفته‌اند. همایش‌های فصلی در دو بخش ارائه تئوری‌های نوین و ارائه تجربه سازمان‌های برتر اجرا می‌شود. بخش اول توسط یکی از اساتید برتر حوزه مربوطه و به دنبال آن تجربه سازمان توسط یکی از مدیران سازمان که متولی اجرای برنامه مورد بحث است، ارائه می‌شود. به‌روزرآوری دانش و اطلاعات ارزیابان و مدیران تعالی، توسعه فرهنگ تبادل تجربه بین صاحب‌نظران و متخصصان حوزه تعالی سازمانی، تشویق استقرار و ارائه تجربه‌های موفق در سازمان‌های متبوع از مهم‌ترین اهداف همایش‌های فصلی است و در سال جاری چهار همایش فصلی برگزار شده است. در ادامه خلاصه‌ای از گزارش‌های مرتبط را می‌خوانید. علاقه‌مندان می‌توانند گزارش کامل این همایش‌ها را از مرکز تعالی سازمانی تهیه نمایند.

توسعه رهبری



مقدمه

چهلمین همایش فصلی ارزیابان و مدیران تعالی در روز دوازدهم مردادماه ۱۳۹۴، در سالن پویش سازمان مدیریت صنعتی با حضور ارزیابان، مدیران و کارشناسان شرکت‌های مختلف برگزار شد.

بخش نخست این همایش با سخنرانی دکتر عبدالرضا حافظی در خصوص "توسعه رهبری" آغاز شد و به مرور مفاهیم بنیادین در این زمینه پرداخت.

در بخش دوم همایش، مهندس مسعود بینش، مدیر توسعه کارکنان، و مهندس زهرا برجلی‌لو، کارشناس ارزیابی و توسعه شرکت توگا، نیز به ارائه تجربه شرکت توگا در خصوص توسعه رهبری سخنانی ایراد کردند.

بخش اول: مروری بر مفاهیم

۱. تعریف رهبری

- رهبری توانایی اعمال نفوذ بر گروه در جهت تأمین اهداف و جهت دادن به افراد است.
- رهبری در قدرت ترغیب دیگران به تعقیب مشتاقانه هدف‌های معین خلاصه می‌شود.
- تحول موفقیت‌آمیز، ۷۰ تا ۹۰ درصد رهبری و فقط ۱۰ تا ۳۰ درصد مدیریت است.
- رهبری فضایی خلق می‌کند که در آن همزمان سه موضوع تحقق یابد:

- ایجاد اهداف مشترک
- احساس غرور نسبت به سازمان
- کارایی

۲. ضرورت بحث توسعه رهبری در سازمان‌ها

- کمبود مدیران کارآمد برای توسعه سازمان‌ها
- شناسایی استعداد‌های سازمان و برنامه‌ریزی برای تربیت مدیران آینده
- توانایی الهام‌بخشی
- توسعه رهبری می‌بایست به صورت فرایندی پایدار در لایه‌های مختلف سازمان دیده شود و در همه کارکنان قابلیت‌های رهبری را ایجاد نماید. در بحث توسعه رهبری چهار منظر را می‌بایست در نظر گرفت:

- کمبود استعدادها برای تربیت رهبران آینده
- ضعف توانایی‌ها و قابلیت‌ها
- عدم یکپارچگی برنامه‌های توسعه کارکنان
- تفاوت ارزش‌ها به دلیل ورود نسل‌های جدید به محیط کار
- ضعف‌های رهبران نسل آینده که نیاز به برنامه‌ریزی دارند:
- تفکر استراتژیک
- رهبری تغییرات
- طراحی vision مناسب برای سازمان و جلب مشارکت سایرین
- ضعف در الهام‌بخشی
- توجه به کسب‌وکار سازمان و چگونگی کار کردن بخش‌های مختلف سازمان با هم

۳. سبک‌های مختلف رهبری

- آرمانی (Visionary)، بسیار بسیار مثبت
- مربی‌گری (Coaching)، بسیار مثبت
- پیوندجویانه (Affiliating)، مثبت
- دموکراتیک (Democratic)، مثبت
- پیش‌نمازی (Pacesetter)، گاهی خیلی منفی
- آمرانه (Commanding)، بسیار منفی
- سازمان‌ها متناسب با انتخاب هر یک از سبک‌های رهبری برنامه‌های توسعه رهبری خود را برنامه‌ریزی می‌کند.

۴. چارچوب توسعه مهارت‌های رهبری

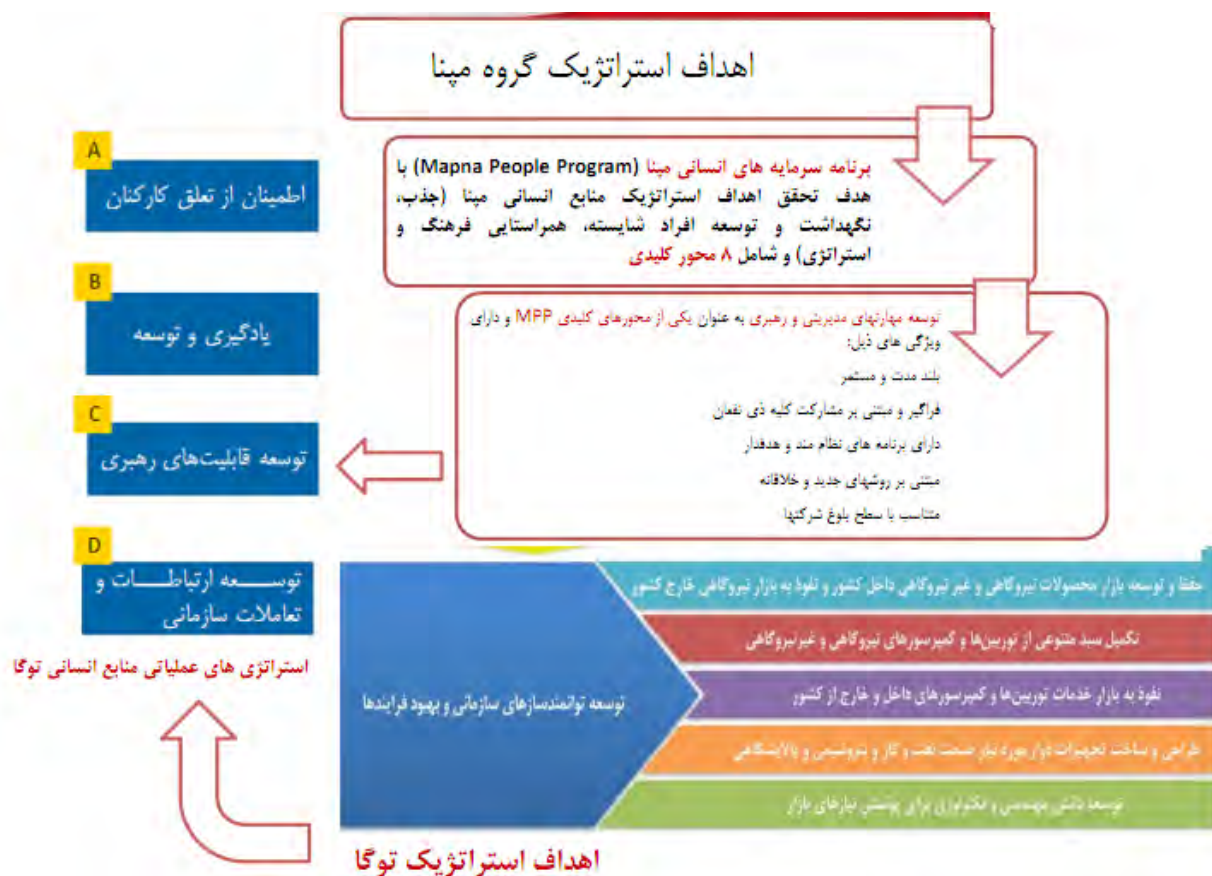
- تغییر نگرش رهبری (Mind-set): رهبران می‌بایست به عنوان یک کاتالیزور خوب در سازمان عمل کنند.
- مهارت‌های کسب‌وکار (Business skill sets): رهبران سازمان می‌بایست یک معمار سازمانی خوب باشند.
- مهارت‌های منابع انسانی: رهبران می‌بایست در نقش مربی عمل کنند.
- توسعه رهبری می‌بایست با استراتژی‌ها و معماری سازمانی و کلیه بخش‌های سازمان هماهنگ باشد.
- تکامل تدریجی توسعه رهبری در سازمان

۵. نقش رهبران متمایز:

- ارتباط با کارکنان
- توانمند سازی کارکنان
- الهام بخشی رهبران
- نکته‌هایی که باید در بحث پیاده‌سازی توسعه رهبری به آن توجه شود:
- نگرش استراتژیک در توسعه رهبری
- تعیین شایستگی‌های رهبری
- ارزشیابی شایستگی‌های رهبران
- طراحی بسته توسعه رهبری
- پایش عملکرد و بهبود
- مدل‌سازی دانش توسعه رهبری



بخش دوم: تجربه شرکت توگا در برنامه‌های توسعه توانمندی‌های مدیریتی و رهبری
گروه مپنا بر اساس برنامه‌های استراتژیک تدوین شده، سندی را با نام برنامه سرمایه‌های انسانی مپنا (Mapna People Program) منتشر کرده است که یکی از محورهای کلیدی آن، توسعه مهارت‌های مدیریتی و رهبری است.



برنامه‌های عملیاتی مپنا برای توسعه رهبری در شرکت توگا در شکل زیر نمایش داده شده است که از متعهدسازی رهبران آغاز می‌شود، سپس برنامه‌های مربوط به ارزیابی اثربخشی رفتارهای رهبران صورت می‌گیرد و در ادامه، توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های رهبران توگا برنامه‌ریزی و تدوین شده است.



۱. متعهدسازی رهبران:

تدوین و جاری‌سازی منشور رهبری شرکت توگا از مدل شایستگی‌های رهبری و مدیریتی (مدل کوزس و پوزنر) استفاده شده و بومی‌سازی شده است. منشور رهبری شرکت توگا بر اساس چهار محور زیر مورد بازنگری قرار گرفته است:

- مدل شایستگی مدیران توگا
- سند جامع اخلاقی شرکت مپنا
- معیار رهبری مدل تعالی سازمانی
- ارزش‌های شرکت توگا

۲. ارزیابی اثربخشی رفتارهای رهبران توگا:

- طرح ارزیابی ۳۶۰ درجه مدیران
- کانون ارزیابی

۳. توسعه قابلیت‌ها و مهارت‌های رهبران:

در این بخش، بسته توسعه رهبری شرکت توگا و ابزارهای مورد استفاده تهیه و تدوین شده است که در شکل زیر نمایش داده شده است.



۴. مروری بر فرایند انتصاب



بخش بندی تأمین کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آنان

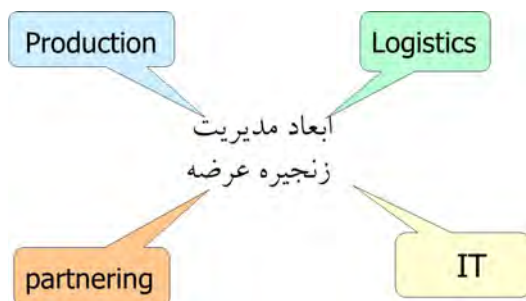


مقدمه

چهل و یکمین همایش فصلی ارزیابان و مدیران تعالی، بیست و سوم شهریورماه ۱۳۹۴، در سالن پویش سازمان مدیریت صنعتی با حضور ارزیابان، مدیران و کارشناسان شرکت های مختلف برگزار شد. بخش نخست این همایش، دکتر خلیج به مرور مفاهیم بنیادین در خصوص "بخش بندی تأمین کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آنان" پرداخت. در بخش دوم همایش به سخنرانی مهندس محمد احمدی، رئیس برنامه ریزی خرید شرکت فولاد خوزستان اختصاص داشت که تجربه شرکت فولاد خوزستان را در خصوص بخش بندی تأمین کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آنان ارائه کرد.

۴. جایگاه لجستیک در زنجیره تأمین

■ در تحلیل سیستم‌های تولیدی، مانند صنعت خودرو، موضوع لجستیک بخش فیزیکی زنجیره تأمین را در بر می‌گیرد. این بخش که کلیه فعالیت‌های فیزیکی از مرحله تهیه ماده خام تا محصول نهایی شامل فعالیت‌های حمل و نقل، انبارداری، زمانبندی تولید و ... را شامل می‌شود، بخش نسبتاً بزرگی از فعالیت‌های زنجیره تأمین را به خود اختصاص می‌دهد. در واقع، محدوده لجستیک تنها جریان مواد و کالا نیست، بلکه محور فعالیت‌های زنجیره تأمین است که روابط و اطلاعات، ابزارهای پشتیبان آن جهت بهبود در فعالیت‌هایش هستند.



۵. نقش تکنولوژی اطلاعات در زنجیره تأمین

- اصول مدیریت ارتباطات (SCM)
- مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)
- مدیریت روابط با تأمین کنندگان (SRM)

۶. ارتباط بین سیستم‌های سازمان



بخش اول: مروری بر مفاهیم

۱. تعریف زنجیره تأمین

- ابداع اصطلاح زنجیره تأمین توسط اولیور و وبر در سال ۱۹۸۲
- مفاهیم اولیه: نزدیکی تعریف زنجیره تأمین و لجستیک
- زنجیره تأمین، شامل تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا مصرف‌کننده نهایی و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آنها است.
- زنجیره تأمین شبکه‌ای است شامل تأمین‌کنندگان، کارخانجات، انبارهای کالا، مراکز توزیع و خرده‌فروشان که مواد خام را تهیه کرده، تغییر شکل داده، محصول را تهیه کرده و تحویل مشتری می‌دهند.

۲. مدیریت زنجیره تأمین

- مدیریت زنجیره تأمین فرایند برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و کنترل کارا و با حداقل هزینه جریان و انباشت مواد خام، موجودی در فرایند، کالاهای نهایی، محصولات قابل استفاده مجدد و غیر قابل استفاده، اطلاعات مرتبط و امور مالی از نقطه ابتدای زنجیره تأمین تا انتهای آن به منظور تأمین خواسته مشتری است.
- مدیریت زنجیره تأمین، شامل یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی و جریان‌های مالی و اعتباری مرتبط با آنها از طریق بهبود در روابط زنجیره برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا است.

۳. تعریف استراتژی زنجیره تأمین

- استراتژی‌های زنجیره تأمین بر اساس استراتژی‌های رقابتی سازمان و در جهت تسهیل آن تعریف می‌شوند.
- استراتژی‌های اصلی زنجیره تأمین شامل پاسخگویی و کارایی می‌شود

بخش دوم: ارائه تجربه شرکت فولاد خوزستان

۱. بخش‌بندی تأمین‌کنندگان و ارائه پیشنهاد ارزش به آن‌ها

امروزه، بقا در فضای نامطمئن کسب‌وکار ایجاب می‌کند که سازمان‌ها سازوکار مناسبی به منظور مدیریت ریسک در زنجیره تأمین داشته باشند. این موضوع نیازمند این است که سازمان‌ها نه تنها باید روی محیط درون خود تمرکز کنند، بلکه باید روابط خود را با سازمان‌های دیگر نیز مدیریت کنند. در این راستا، شرکت‌های پیشرو استراتژی‌های متفاوتی تبیین و با عملیاتی نمودن آن‌ها سعی در ارتقای سطح اطمینان دارند. موفقیت غالب این استراتژی‌ها، در گرو برقراری ارتباط مؤثر با تأمین‌کنندگان است. فرایند مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان، ساختاری برای توسعه و حفظ روابط با تأمین‌کنندگان فراهم می‌آورد. روابط نزدیک و بلندمدت با مجموعه کوچکی از تأمین‌کنندگان بر اساس ارزشی که آن‌ها در طول زمان برای سازمان خلق می‌کنند، توسعه می‌یابد و روابط سنتی با سایر تأمین‌کنندگان حفظ می‌شود. خروجی مطلوب این فرایند نوعی ارتباط برنده-برنده برای دو طرف زنجیره تأمین است.

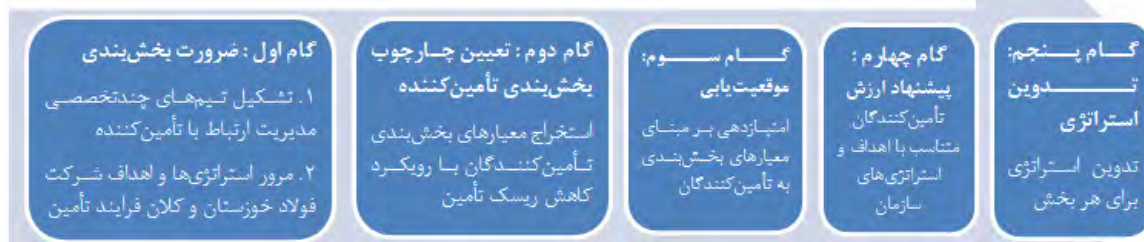
یکی از مهم‌ترین گام‌های مدیریت ارتباط با تأمین‌کننده، بخش‌بندی تأمین‌کنندگان است. نتایج بخش‌بندی تعیین می‌کند که شرکت می‌بایست با کدامیک از تأمین‌کنندگان، منحصرأ توافقات مربوط به سفارشات مواد یا خدمات را توسعه دهد و با کدامیک از تأمین‌کنندگان، یکسری توافقات استاندارد پیشنهاد دهد که هم اهداف شرکت را برآورده کند و هم سود منطقی برای تأمین‌کننده خلق نماید. در حقیقت، شرکت با بخش‌بندی تأمین‌کنندگان چارچوبی برای تدوین استراتژی‌های برقراری ارتباط با هر تأمین‌کننده طراحی می‌کند.

شرکت فولاد خوزستان نیز در حال حاضر با بالغ بر ۴ هزار تأمین‌کننده جاری سروکار دارد. به طور قطع، جهت مدیریت ارتباطات با این شبکه گسترده از تأمین‌کنندگان، سازمان نیازمند استراتژی‌های متفاوتی است که هم برای سازمان و هم برای تأمین‌کننده ارزش خلق کند. بنابراین سازمان نیازمند چارچوبی است که براساس آن، تأمین‌کنندگان را تفکیک نموده و با شناخت ویژگی‌های هر بخش، استراتژی‌هایی متمایز جهت مدیریت آنها اتخاذ نماید.

۲. شناسایی مسائل و ارائه راه‌حل مناسب

در این طرح، نخست تیمی چندتخصصی با عنوان تیم مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان تشکیل شد که در گام اول استراتژی‌ها و اهداف شرکت فولاد خوزستان و کلان فرایند تأمین را مورد بررسی قرار دادند. در گام بعد، با مرور پیشینه زنجیره تأمین، انواع مدل‌های مدیریت ارتباط با

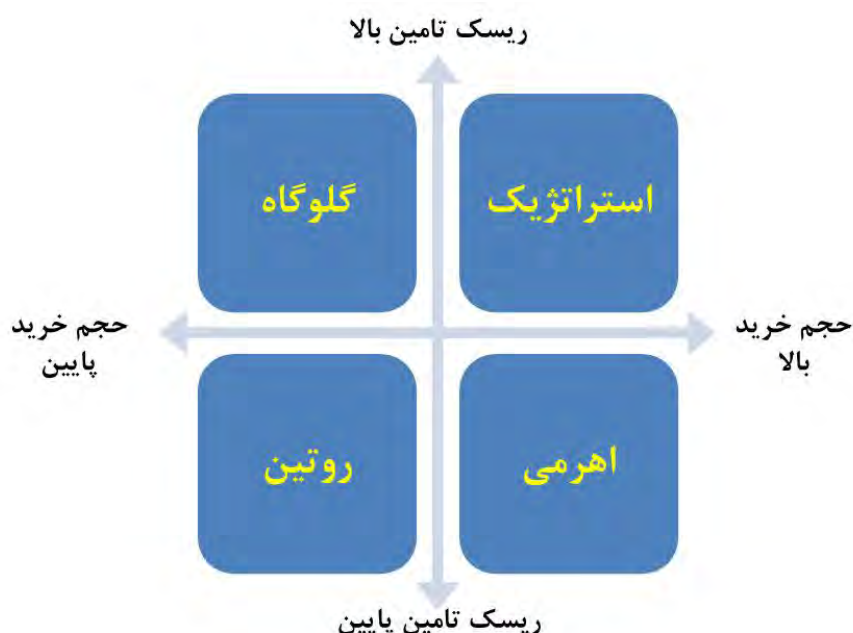
مراحل اجرای طرح شناسایی مسائل و ارائه راه‌حل مناسب مطابق نمودار زیر است:



تأمین‌کنندگان را مطالعه و با توجه به استراتژی‌های سازمان، چارچوب کار در شرکت فولاد خوزستان را تعریف نمودند. در این مرحله تیم مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان، مدل‌های بخش‌بندی و معیارهای مورد استفاده جهت بخش‌بندی تأمین‌کنندگان را مورد بررسی قرار دادند. مدل‌هایی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند، مدل بخش‌بندی تأمین‌کنندگان شرکت وندی اینترنشنال، کوکاکولا، مسترفود آمریکا و مدل آقای کراالچیک بودند. سپس با یادگیری از این مدل‌ها، مدل بخش‌بندی تأمین‌کنندگان شرکت فولاد خوزستان را همسو

با اهداف کلان و استراتژی‌ها طراحی کردند.

مدل بخش‌بندی تأمین‌کنندگان این شرکت، ماتریس چهارخانه‌ای است که تأمین‌کنندگان را بر اساس دو بعد حجم خرید و ریسک تأمین به



چهار گروه، استراتژیک، گلوگاهی، اهرمی و روتین بخش‌بندی می‌کند.

در مرحله بعد، تیم مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان با استخراج داده‌ها از سیستم اطلاعات مدیریت، معیارهای مدل بخش‌بندی را برای هر تأمین‌کننده محاسبه نموده و پس از آن، تأمین‌کنندگان را در ماتریس بخش‌بندی موقعیت‌یابی نمودند. در گام بعد، تیم مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان، با برگزاری جلسات تخصصی و مصاحبه‌های عمیق و همچنین توزیع پرسشنامه در میان تأمین‌کنندگان اقدام به شناسایی نیازها و خواسته‌های تأمین‌کنندگان نمود. پس از این مرحله، خواسته‌های تأمین‌کنندگان با در نظر گرفتن اهداف و استراتژی‌های سازمان همسو و در پایان، استراتژی‌های ارتباط با تأمین‌کنندگان متناسب با هر بخش تدوین و پیشنهاد ارزش ارائه شد.

۳. شواهد و نتایج اثربخشی بودن تجربه (مثلاً صرفه‌جویی هزینه، کاهش زمان فرایند و ...)

پس از تدوین استراتژی‌های ارتباط در هر بخش تأمین‌کنندگان، شاخص‌هایی جهت ارزیابی اثربخشی و کارایی استراتژی‌ها طراحی شدند. این شاخص‌ها نظیر پایداری اقلام اصلی، نظیر سنگ آهن، قراضه، فروآلیاژها و ...، تناژ از دست رفته تولید به واسطه محدودیت انرژی، نسبت هزینه اقلام اصلی به قیمت فروش و ... به صورت دوره‌ای مورد پایش قرار می‌گیرند.

۴. مخاطبان اصلی این تجربه و آموزه‌های کسب شده

مخاطب اصلی این پروژه کلیه سازمان‌هایی هستند که جهت تأمین کالا و خدمات خود نیازمند ارتباطی دوسویه با تأمین‌کننده بوده و به دنبال تحقق اثربخشی و کارایی رویکردهای روابط با تأمین‌کنندگان هستند.

۵. نوآوری و تمایز تجربه شرکت نسبت به تجارب مشابه در سازمان‌های دیگر

شرکت فولاد خوزستان برای اولین بار در کشور با تعریف و به‌کارگیری مدل بخش‌بندی از حیث نظری و اجرای استراتژی‌های همسو با آن، از حیث عملی موفق به انجام شده است. ضمن آنکه این تجربه در مقیاس سازمان بزرگ صورت گرفته است.

مدیریت ارزش گذاری برند



مقدمه

چهل و دومین همایش فصلی ارزیابان و مدیران تعالی با موضوع "مدیریت ارزش گذاری برند" در چهارم آبان ماه امسال در سالن پویش سازمان مدیریت صنعتی با حضور ارزیابان، مدیران و کارشناسان شرکت های مختلف برگزار شد. بخش نخست این همایش با سخنرانی دکتر محمود استقلال در خصوص مدیریت ارزش گذاری برند آغاز شد. وی به مرور مفاهیم بنیادین پرداخت. در بخش دوم همایش، مهندس فرحناز میرزازهاده و مهندس ناصر سعدی، کارشناسان تحقیق و توسعه و بازاریابی بانک پاسارگاد به ارائه تجربه بانک پاسارگاد پرداختند.

متمایزسازی جایگاه برند در ذهن مشتریان در هر بخش بازار هدف می‌شوند که این امر را جایگاه‌سازی می‌نامند.

سپس در راستای جایگاه‌سازی برند در ذهن مشتریان نسبت به طراحی آمیخته بازاریابی که شامل اجزای محصول، قیمت، نحوه عرضه و نحوه ترویج در تولید کالاها و علاوه بر آن‌ها فرایند، کارکنان و مشخصه‌های ظاهری در ارائه خدمات اقدام می‌شود.

با توجه به این مراحل، هویت برند که در حقیقت همان ایجاد تصویر مورد نظر در ذهن مشتری است، تعریف و تدوین می‌شود. در گام آخر، با توجه به مراحل قبلی و در راستای شناساندن و ایجاد تمایز در برند، عناصر برند تدوین می‌شوند. این عناصر بر مبنای اتحادیه بازاریابی آمریکا، شامل پنج عنصر هستند که عبارت‌اند از:

■ نام و آدرس اینترنتی

■ لوگو و نماد

■ کاراکتر

■ شعار و طنین

■ شکل ظاهری و بسته‌بندی

بدیهی است که هر برند باید حداقل یکی از عناصر را دار باشد و با توجه به طبیعت سازمان، محصول و بازار ترکیبی از این عناصر نیز قابل استفاده خواهد بود. بر مبنای نظر کوین کِلر، معیارهای اصلی انتخاب بهترین عناصر برند عبارت‌اند از: قابلیت به خاطر سپاری، میزان معناداری، میزان محبوبیت، میزان انتقال، قابلیت انطباق و قابلیت حفاظت.

لازم به ذکر است که با توجه به میزان قدرت برند و در راستای راهبردهای توسعه‌ای سازمان، می‌توان از استراتژی‌های تعمیم برند بهره‌برداری نمود.

در پایان اشاره به این مطلب ضروری به نظر می‌رسد که برندسازی علاوه بر افزایش سود، دارای مزیت‌های دیگری همچون جذب و نگهداشت نیروی انسانی است که در این زمینه می‌توان از روش‌های برندسازی درون سازمانی و ابزارهایی همچون ذکر برند استفاده نمود.

بخش دوم: تجربه بانک پاسارگاد در سنجش ارزش برند

در سال‌های اخیر، فضای کسب‌وکار در جهان شاهد تغییر و تحولات بسیاری بوده است، از جمله این تغییرات می‌توان به تغییر نگرش بنگاه‌های اقتصادی از دارایی مشهود به سمت دارایی نامشهود اشاره نمود. از این‌رو، فرایند ارزش‌گذاری دارایی نامشهود از اهمیت زیادی برخوردار شده است، به‌گونه‌ای که به عنوان شاخصی برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها در کوتاه‌مدت و بلندمدت مطرح شده است. با این رویکرد، یکی از اقدامات مهم بانک پاسارگاد در این زمینه، انجام پروژه مدیریت و سنجش ارزش برند به مثابه یکی از مهم‌ترین دارایی‌های نامشهود بانک بوده است.

۱. فواید ارزش‌گذاری برند

- سنجش میزان موفقیت سازمانی
- زمینه‌سازی جهت مشارکت و امکان جذب سرمایه‌گذاران خارجی
- استفاده در برنامه‌ریزی‌ها و تعیین اهداف آتی بانک

بخش اول: مروری بر مفاهیم

۱. هدف از برندسازی: خلق ارزش به واسطه شناسایی

و ایجاد تمایز

ارزش بر طبق یک تعریف ساده، نسبت مزایا به هزینه‌های موجود در یک محصول است. در این راستا، سطح رضایت و رغبت مشتری نه با توجه به سطح واقعی ارزش ایجاد شده بلکه بر مبنای میزان درک مشتری از ارزش ارائه شده به وجود می‌آید. با توجه به این دیدگاه، ارزش ارائه شده بر اساس میزان درک مشتریان از آن از دید هر یک متفاوت است. خلق ارزش برای مشتریان در نهایت موجب ارزش‌آفرینی برای خود سازمان می‌شود که هدف اصلی هر سازمان به شمار می‌آید. بر مبنای اظهار نظر یکی از متفکران به نام تد لوین، امروزه بخش زیادی از ارزش خارج از خط تولید محصول ایجاد می‌شود. مواردی همچون تسهیلات مالی، نحوه و محل تحویل و خدمات پس از فروش از منابع اصلی ارزش‌آفرینی به حساب می‌آیند.

بی‌تردید، امروزه، یکی از منابع اصلی خلق ارزش درک شده در عرضه هر شرکت، برند مورد استفاده است. نقش برند امروزه در محیط کسب‌وکار تا حدی است که چارچوب کنونی کسب‌وکار را پارادایم برندسازی می‌نامند. ارزش ایجاد شده به واسطه برند یا به عبارت دیگر، ارزش ویژه برند را می‌توان کاملاً به صورت ریاضی و با دو رویکرد اندازه‌گیری نمود که عبارت‌اند از: رویکرد مالی و رویکرد بازار. در رویکرد مالی، میزان ارزش مادی برند به عنوان یک دارایی غیرملموس سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنا به آمارهای جدید در اقتصادهای پیشرو، امروزه دارایی‌های ناملموس نزدیک به ۷۰ درصد دارایی‌های یک سازمان را شکل می‌دهند که در آن برند دارای جایگاه برجسته‌ای است. در رویکرد بازاریابی، ارزش برند بر مبنای قضاوت مشتری نسبت به آن اندازه‌گیری می‌شود که از این‌رو، به آن ارزش برند بر مبنای مشتری گفته می‌شود. این عامل میزان تأثیر برند در هزینه‌ای که مشتری حاضر است پرداخت کند را نشان می‌دهد. با توجه به تعریف، ارزش برند بر مبنای قضاوت مشتری عبارت است از تأثیرات متفاوتی که دانش برند روی واکنش‌های مشتری‌ها نسبت به فعالیت‌های بازاریابی در خصوص آن برند به جای می‌گذارد.

۲. مراحل برندسازی

اولین گام در برندسازی، شناخت و بازتعریف سه عنصر راهبردی مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های اساسی سازمان است. از آنجا که در کسب‌وکار فرصت و تهدید به عنوان عامل مهم‌تری نسبت به قوت و ضعف محسوب می‌شوند، بنابراین درک این موضوع اهمیت دارد که در کدام بخش‌های بازار، فرصت‌های بیشتری نهفته است یا به عبارت دیگر، امکان خلق ارزش بیشتری برای سازمان وجود دارد. لذا با توجه به درک متفاوت گروه‌های مختلف مشتریان از ارزش خلق شده توسط سازمان و محصول، این مشتریان در بخش‌های مختلف دسته‌بندی می‌شوند که به آن بخش‌بندی بازار گفته می‌شود. سپس بخش‌هایی که بیشترین سطح ارزش را درک نموده و در نتیجه بیشترین سطح ارزش را برای سازمان به وجود می‌آورند، هدف‌گیری می‌شوند. در مرحله بعد، نقاط اشتراک و افتراق برند در بخش بازار در مقایسه با رقبا مشخص می‌شوند. نقاط افتراق در حقیقت باعث

- استفاده از آن در تبلیغات و جذب مشتری
- عارضه‌یابی درونی و بیرونی

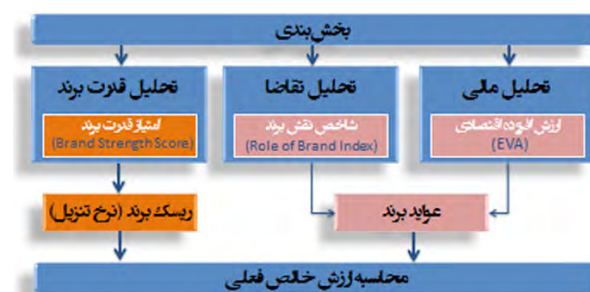
۲. رویکردهای بررسی شده ارزش گذاری برند



۳. انتخاب مدل اینتربرند به عنوان مدل جامع بانک به دلیل:

- اولین رویکرد مورد تأیید ایزو
- شمولیت گسترده و مرجعیت بین‌المللی
- متناسب با کسب‌وکار بانکی
- استفاده بانک‌های معتبر بین‌المللی

۴. مدل اینتر برند در یک نگاه



۵. مراحل پنج گانه فرایند اجرایی

■ بخش بندی

بانک پاسارگاد برای تعریف ارزش‌های پیشنهادی خود بر اساس مدل کسب‌وکار تدوین شده است که راهنمای فعالیت‌های بازاریابی بانک به شمار می‌آید، اقدام نموده و جذابیت گروه‌های مختلف بازار بررسی و اقدام به انتخاب بازارهای هدف خود و طراحی محصولاتی متناسب با آن می‌نماید.

■ تحلیل مالی: ارزش افزوده اقتصادی (EVA)

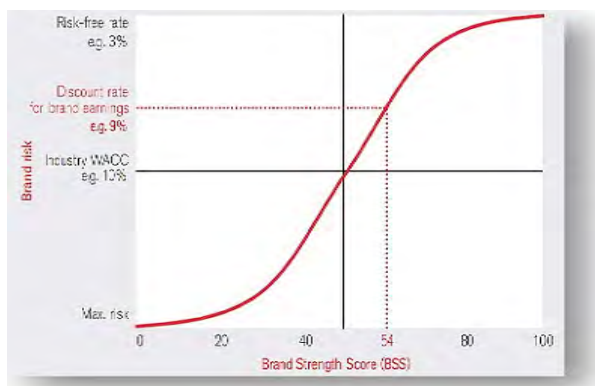
اولین گام جهت جداسازی درآمد حاصل از برند از دیگر درآمدها محاسبه ارزش افزوده اقتصادی است. ارزش افزوده اقتصادی به عنوان برآورد سود اقتصادی واقعی بانک در یک سال و بیانگر باقی‌مانده سود خالص پس از کسر مالیات و هزینه سرمایه است. در راستای محاسبه آن، در بانک ابتدا سود خالص بانک پس از کسر مالیات محاسبه و سپس میانگین موزون هزینه سرمایه بانک به دست آمده و نهایتاً ارزش افزوده اقتصادی برای هر سال محاسبه می‌شود.

■ تحلیل تقاضا: شاخص نقش برند (ROB)

استفاده از شاخص وفاداری مشتریان و مقایسه آن با میانگین این شاخص در بانک‌های خصوصی کشور

■ تحلیل قدرت برند: امتیاز قدرت برند (BSS)

امتیاز قدرت برند در هفت شاخص بازار، پایداری، رهبری، روند، پشتیبانی، گستردگی جغرافیایی و حفاظت با وزن‌هایی معین تعریف شده و زیرفاکتورهای مؤثر بر آن به صورتی بومی تدوین شده است که پس از تعیین نمره هر شاخص در بانک نهایتاً امتیاز قدرت برند محاسبه می‌شود. همچنین جهت محاسبه نرخ تنزیل، از نموداری S شکل که رابطه میان ریسک برند و قدرت برند را نشان می‌دهد، استفاده شده است. تابع و شکل منحنی با توجه به شرایط بازار و صنعت در هر دوره متفاوت است، لذا می‌بایست در هر دوره برآورد دقیقی از تابع را بر اساس مفروضات تعیین نمود.



■ محاسبه ارزش خالص فعلی

پس از محاسبه هر یک از متغیرهای مدل، عواید برند محاسبه و با نرخ تنزیل به دست آمده تنزیل و نهایتاً، خالص ارزش فعلی برند مورد محاسبه قرار گرفته است. در این مدل، نیاز به اطلاعات یک دوره ۵ ساله وجود دارد، لذا با شروع فعالیت‌های بانک در اواخر سال ۸۴ و در اختیار بودن اطلاعات موردنیاز از سال ۸۵، از سال ۱۳۹۰ ارزش خالص برند بانک پاسارگاد به صورت سالانه محاسبه می‌شود.

کارکرد فناوری اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش



مقدمه

چهل و سومین همایش فصلی ارزیابان و مدیران تعالی با موضوع "کارکرد تکنولوژی اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش" در روز پنجم بهمن امسال در سالن پویش سازمان مدیریت صنعتی با حضور ارزیابان، مدیران و کارشناسان شرکت‌های مختلف برگزار شد.

بخش نخست این همایش با سخنرانی مهندس پیمان خورطلب در خصوص کارکرد تکنولوژی اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش آغاز شد. وی به مرور مفاهیم بنیادین پرداخت.

در بخش دوم همایش، مهندس عبدالله مستچشمی، مدیر تکنولوژی اطلاعات و مهندسی، نیز به ارائه تجربه شرکت سایپا یدک پرداخت.

بخش اول: مروری بر مفاهیم

امروزه اهمیت استفاده از چارچوب‌های مدیریتی جهت استقرار صحیح یا بهبود سرویس‌های IT برای سازمان‌ها یا شرکت‌ها به یک موضوع استراتژیک تبدیل شده است. در کشور ما، که به نوعی در قدم‌های اولیه آموزش و فرهنگ‌سازی است، کمتر تجربه موفق در استقرار یک چارچوب مدیریت سرویس IT (نظیر ITIL) به چشم می‌خورد. شرکت Pink Elephant به عنوان یکی از شرکت‌های مطرح در امر مشاوره و پیاده‌سازی فرایندهای ITIL (Information Technology Infrastructure Library) تجربیات پیاده‌سازی خود را در سرفصل‌های کلان منتشر نموده است. ده موضوع که مدیران فناوری اطلاعات برای پیاده‌سازی ITIL باید بدانند، به شرح زیر است:

۱. شماره ده: پیاده‌سازی ITIL می‌بایست به صورت یک پروژه رسمی اجرا شود.

برای موفق بودن، می‌بایست یک رویکرد مدیریت پروژه برنامه‌ریزی شده و با تعمق اتخاذ شود. بهترین راه این است که از ارتباطات یک به یک مستقل، که ارتباط یکدستی با یکدیگر ندارند پرهیز کنیم. تعدادی از مولفه‌هایی که می‌بایست در نظر گرفته شوند شامل موارد زیر است:

- یک چشم‌انداز و استراتژی کلی خلق نمایید.
- یک مدیر پروژه یا مدیر برنامه تعیین نمایید.
- تیم پروژه را تشکیل دهید.
- مسئولان اجرایی، برنامه‌ریزی و متولیان فرایندها و سایر نقش‌های کلیدی را معین کنید.

- یک طرح پروژه بنویسید و آن را به خوبی مدیریت کنید.
- برای حصول خروجی‌های مورد نظر مسئولیت‌ها را برای هر نقش معین کنید.

۲. شماره نه: پیاده‌سازی منابع شامل، پول و زمان مصرف می‌کند

پیاده‌سازی میز خدمات ITIL و تمامی فرایندهای چرخه حیات سرویس، سال‌ها زمان می‌برد، نه هفته‌ها یا ماه‌ها. باید موارد زیر را در نظر بگیریم:

- می‌بایست برای طرح‌ریزی، طراحی و نمایان شدن مزایای ITIL فرصت کافی وجود داشته باشد.
- پیاده‌سازی یک تک فرایند و رساندن آن به سطح دلخواه از بلوغ، نیازمند توجه و مراقبت اساسی مدیریتی است.

- هزینه‌های زیادی در پی پیاده‌سازی خواهد آمد: هزینه‌های آموزش، هزینه‌های پروژه، خرید سیستم‌ها و ابزارهای جدید یا ارتقایافته و استفاده احتمالی از مشاوران خارج از سازمان

- لازم است کارمندان IT، فرایندهای جدیدی را پیاده‌سازی و اجرا کنند که این خود به این معنی است نقش‌های جدیدی باید تعریف شود.

۳. شماره هشت: نیازمند آموزش و پرورش است

همه افراد می‌بایست به یک زبان صحبت کنند. به همین دلیل، یک

طرح آموزشی مدون می‌بایست نگاشته و اجرا شود.

- پیاده‌سازی ITIL، تمامی کارکنان فناوری اطلاعات، از بالاترین رده‌ها تا پایین‌ترین رده‌ها، حتی هیئت مدیره را درگیر می‌کند. همچنین، آموزش‌ها هم باید متناسب با نقش‌ها و مسئولیت‌ها تدوین شوند.

- تعداد زیادی دوره آموزشی وجود دارند که افراد می‌توانند آن‌ها را بگذرانند یا در آن‌ها مدرک اخذ کنند.

- آموزش می‌بایست فراتر از آموزش صرف ITIL، به عنوان مدل مدیریت سرویس‌های فناوری اطلاعات باشد. طرح آموزشی می‌بایست شامل طراحی سازمانی، تغییرات سازمانی، مدیریت تغییر، بلوغ فرایندها، بهبود کیفیت و بهبود مستمر و غلبه بر مقاومت در برابر تغییرات باشد.

۴. شماره هفت: فراتر از فرایندهای ITIL تغییر خواهیم داشت

پیاده‌سازی ITIL به این معناست که می‌بایستی بسیاری از قسمت‌های سازمان مورد توجه قرار گیرد و نه فقط فرایندهای ITIL، این موارد شامل:

- مدیریت منابع انسانی: ساختار سازمانی، سیستم شناسایی و جبران عملکرد و پاداش، می‌بایست پشتیبان نقش‌ها و مسئولیت‌های جدید باشند.
- افراد: نقش‌های جدید، شرح مشاغل، باورها، ارزش‌ها و مقررات می‌بایست به طور مستحکمی طرح‌ریزی شوند.
- فناوری باید پشتیبان فرایندهای جدید باشد.
- ارتباط با سایر فرایندهای کسب‌وکار سازمان نیز در نظر گرفته شود.

۵. شماره شش: یک طرح ارتباطی قوی اجرایی نیاز است

برای اینکه به نتایج موفقیت‌آمیز مورد نظر دست یابید، باید یک استراتژی و طرح قوی داشته باشید.

- استراتژی ارتباطی باید جهت داشته باشد.

- طرح ارتباطی باید شامل این موارد باشد که چه موقع، چه چیزی باید اتفاق بیفتد، چه کسی باید دخیل باشد و چه چیزی باید عنوان شود.

- اجرای این طرح باید مستمر باشد و برای حصول نتیجه دلخواه باید مسئولیت‌ها تعیین و اختصاص یابد.

- مدیر ارشد IT، نقش مهمی در سراسر برنامه ایفا می‌کند، نه فقط در مقطع گل‌زدن!

- در اغلب مواقع برای برقراری ارتباطات به صورت مستمر باید از رسانه‌های مختلف استفاده شود.

۶. شماره پنج: همکاری و تعهد مدیریت ارشد را می‌طلبید

- همه چیز از بالا آغاز می‌شود. مدیریت ارشد باید در اغلب موارد تعهد خود را به صورت مشهود و با یک اصول باثبات و مستمر نشان دهد.

- از مدل و رهنمودهای هشت قدمی کاتر برای راهبری تغییر استفاده کنید.

۱. یک حس فوریت ایجاد کنید.

۲. یک تیم ائتلافی پیشاهنگ ایجاد کنید.

۳. یک چشم‌انداز ترسیم کنید.

نتیجه‌گیری:

هیچ راه‌حل مستقیم و بی‌زحمتی، برای حل یک مشکل وجود ندارد. پیاده‌سازی و توسعه یک فرایند بهترین تجربه، تعهد بالایی را از یک سازمان طلب می‌کند و به خاطر داشته باشید نیاز نیست ITIL را همان‌گونه که هست پیاده کنید، به جای آن از ITIL به عنوان یک راهنما استفاده کنید و مطمئن شوید که برای مقصودتان مناسب است.

بخش دوم: تجربه شرکت سایپا یدک در خصوص کارکرد تکنولوژی اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش
در ادامه همایش، مهندس عبدالله مستچشمی، مدیر تکنولوژی اطلاعات و مهندسی سازمان شرکت سایپا یدک تجربه این شرکت را در خصوص تکنولوژی اطلاعات در زنجیره خدمات پس از فروش بیان کرد.

۱. دلایل اجرای استفاده از Best Practice و ITIL

- قائم به شخص بودن سیستم‌های اطلاعاتی
- عدم چابکی واحد تکنولوژی اطلاعات در پاسخگویی به نیازهای کسب و کار
- عدم وجود فرایند به‌اشتراک‌گذاری و مدیریت دانش

۲. مراحل اجرا و متدولوژی این پروژه در شرکت

- تدوین IT Master Plan
- استقرار مدل ITIL بومی‌سازی شده در سازمان (ITIL فراگیرترین رویکرد مدیریت خدمات فناوری اطلاعات در جهان است؛ رویکردی که به گونه‌ای عملی و نه صرفاً نظری، قالبی را برای شناسایی، برنامه‌ریزی و طراحی، ارائه و انتقال، پشتیبانی و بهبود مستمر خدمات فناوری اطلاعات، با تمرکز بر نیازمندی‌های یک کسب‌وکار فراهم می‌کند.)
- تولید سیستم‌های نرم‌افزاری (Request Management System) RMS در حوزه درخواست‌های سیستم‌های اطلاعاتی
- تدوین طرح‌های توسعه سیستم‌های مکانیزه
- تدوین نقشه فرایند مدیریت فناوری اطلاعات
- اجرای IT Master Plan

۳. شواهد و نتایج اثربخش بودن این تجربه

- افزایش پایداری سرویس و سیستم‌های اطلاعاتی از ۹۵ درصد به ۹۹/۲ درصد
- افزایش بهره‌وری نیروی انسانی از طریق اندازه‌گیری شاخص "نفرساعت توسعه/نفرساعت کل" از ۲۰ درصد به ۵۰ درصد
- افزایش رضایت مشتریان داخلی و مشتریان خارجی

۴. برخی از اقدامات شاخص و ویژه

- ۴-۱. تدوین استراتژی مدیریت فناوری اطلاعات بر اساس زنجیره ارزش خدمات پس از فروش خودرو و شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید

۴. برای درک و پذیرش، چشم‌انداز را تبیین کنید.

۵. برای انجام کارها، اختیارات را تفویض کنید.

۶. با انجام کارهایی که زود نمود پیدا می‌کنند، پیروزی‌های سریع به دست آورید.

۷. اجازه ندهید تغییرات از اهداف فاصله بگیرند.

۸. تغییرات انجام شده را یکپارچه کنید.

۷. شماره چهار: فرهنگ سازمانی باید تغییر کند

مشکلات فرهنگی، باید در خلال تغییر، مد نظر قرار گیرند. فرهنگ خود را به طور دقیق آزمایش کنید:

■ شخصیت سازمان: رفتارها، باورها، سیستم‌ها، سیاست‌گذاری‌های نوشته و نانوشته، رویه‌ها و ارزش‌ها

■ متدهای مدیریتی و رهبری و نبض سنجی شرکتی

■ آیا شما اشاعه‌دهنده فرهنگ سرویس‌محور و بهبود مستمر هستید؟

۸. شماره سه: مقاومت وجود خواهد داشت

آماده باشید. مقاومت در برابر تغییرات اجتناب‌ناپذیر است و درک و پذیرش افراد در سطوح متفاوتی قرار دارد. رهبران باید برای مدیریت مؤثر این ابعاد از تغییر آماده باشند تا بتوانند سازمان را با سرعت، از مقاومت و انکار به پذیرش برسانند.

■ الگوهای مقاومتی قابل پیش‌بینی‌اند و می‌توانند مدیریت شوند، طرحی را می‌سازند که قبلاً انجام شده‌اند.

■ بسیاری از افراد به خاطر احساس تهدیدات خیالی یا واقعی در برابر تغییر مقاومت می‌کنند، در صورتی که این افراد و تهدیدات شناسایی شوند و موضوعات تبیین شود می‌توان این مقاومت‌ها را مرتفع نمود.

■ یک طرح‌ریزی مؤثر برای اطلاع‌رسانی و تبیین تغییر، کمک می‌کند تا بر مقاومت در برابر تغییر غلبه شود. این یک سلاح مخفی برای فائق آمدن به مقاومت در برابر تغییر است.

۹. شماره دو: همگان را درگیر خواهد کرد

یک راه غلبه بر مقاومت در برابر تغییر، مشارکت کارکنان است.

■ هر شخصی ایده‌های خوبی برای مشارکت دارد به کارکنان این فرصت را بدهید.

■ بهترین راه‌حل برای ساختن هر فرایند، عرضه فناوری اطلاعات متصل با سایر فرایندها است. تنها روی یک گروه یا دپارتمان متمرکز نشوید. تمامی ذی‌نفعان می‌توانند مشارکت ارزشمند داشته باشند.

■ حس تملک را تا جایی که می‌توانید به افراد درگیر در تغییر بدهید.

۱۰. شماره یک: هر مدیری باید بداند که پیاده‌سازی ITIL

ارزشش را دارد

پیاده‌سازی بهترین تجارب مبتنی بر ITIL:

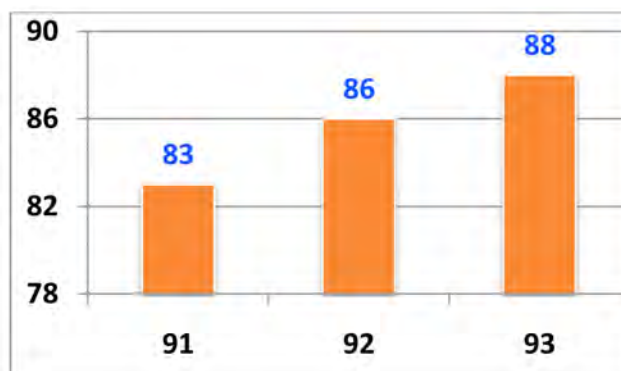
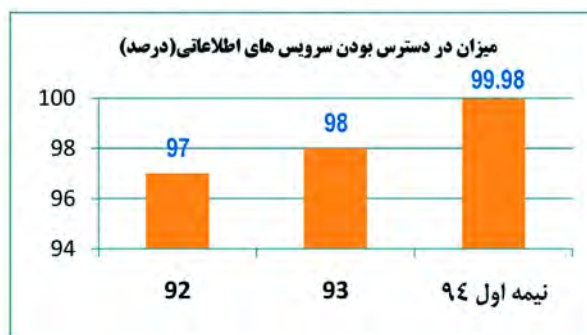
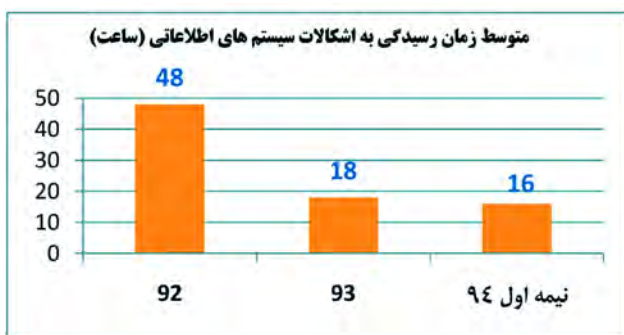
■ عواید تجاری را بهبود خواهد داد.

■ شما را از یک سازمان منفعل به یک سازمان فعال تبدیل خواهد کرد.

■ اثربخشی و کارایی فرایندهای فناوری اطلاعات را بهبود می‌بخشد که در نهایت منجر به کاهش هزینه‌های IT خواهد شد.

■ ارائه سرویس را بهبود می‌بخشد.

- ۲-۴. اجرای استراتژی‌های تدوین شده
- توسعه و بهبود سیستم‌های کاربردی
- یکپارچه‌سازی سیستم‌های عملیاتی
- مستندسازی
- افزایش چابکی واحد در پاسخگویی به نیازهای سازمان و تغییرات محیطی
- حرکت به سمت هوشمندی کسب و کار
- ایجاد بستر ارتباطی امن



علت افزایش رضایت نمایندگی ها:

- راه اندازی سیستم DRM
- پاسخگویی سریع تر به مشکلات نرم افزاری
- مراجعه حضوری در محل نمایندگی و آموزش سیستم ها
- اخذ نظرات و پیشنهادات آنها در خصوص سیستم ها

۴-۴. نتایج کلیدی عملکرد در حوزه خدمات پس از فروش خودرو

- افزایش میزان فروش قطعات یدکی و بسته های خدمات
- کاهش زمان ثبت درخواست ها تا رسیدن قطعه به دست مشتری
- کاهش زمان ارائه خدمات تعمیراتی



نگاهی بر

تورهای تعالی

جایزه ملی تعالی سازمانی سال ۱۳۹۴

نظرسنجی اثربخشی کارکنان

مدیریت تکنولوژی دانش محور

نت بهره ور جامع

نظام مدیریت ارتباط با مشتریان

نظام برنامه ریزی منابع سازمان

نظام مدیریت شایستگی و جانشین پروری

تورهای تعالی

نشان بلوغ سازمان‌های ایرانی

تبادل دانش و تجربیات موفق سازمان‌ها لازمه حرکت در مسیر تعالی است. در برنامه‌هایی که به منظور تبادل تجربیات سازمان‌ها ارائه می‌شود، سازمان‌ها با معرفی تفصیلی خود ضمن به اشتراک گذاشتن آموخته‌های علمی و تجربیاتشان در زمینه مورد بحث، از پیشنهادات سازنده سایر صاحب‌نظران و علاقمندان حوزه‌های مرتبط برخوردار می‌شوند. از سوی دیگر، فضایی جهت تبادل تجربیات برای شرکت‌کنندگان از طریق تسهیل ارتباط با سازمان‌های برتر کشور که پیشرفت قابل توجهی در مسیر تعالی داشته‌اند به وجود می‌آید. تورهای تعالی با هدف کمک موثر به انتقال تجارب موفق سازمان‌های برتر کشور و معرفی فرآیندهای توانمندساز و نتایج مثبت حاصل از اجرای آنها از سال ۱۳۸۴ با همکاری بسیاری از سازمان‌های ایرانی به اجرا در آمده است.

از سال ۱۳۸۴ تاکنون مرکز تعالی سازمانی با کمک سازمان‌های برتر ۸۷ تور تعالی را برگزار کرده است و سازمان‌های ایرانی در این تورها با به اشتراک‌گذاری آموخته‌های علمی و تجربی گام‌های موثری در ارتقای فرهنگ تعالی سازمانی و ایجاد فضایی جهت تبادل تجربیات برداشته‌اند. گام‌هایی که نشان بلوغ سازمان‌های پیش‌تاز در عرصه اشتراک‌گذاری تجربیات و آموخته‌هایشان است. امید است در سال‌های آتی هم با همکاری سازمان‌های سرآمد ایرانی بتوان گام‌های موثرتری در انتقال تجارب سازمان‌ها جهت سهولت حرکت در مسیر تعالی برداشت. در سال جاری شش تور تعالی برگزار شده است که در ادامه خلاصه‌ای از گزارش تورهای تعالی برگزار شده تا تاریخ انتشار این ویژه‌نامه را می‌خوانید. علاقه‌مندان می‌توانند گزارش کامل تورهای تعالی را از مرکز تعالی سازمانی تهیه نمایند.

نظر سنجی اثربخشی کارکنان فرا تر از نظر سنجی رضایت شغلی



مقدمه

با همکاری مرکز تعالی سازمانی، در سوم شهریورماه ۱۳۹۴، تور تعالی توگا در حوزه منابع انسانی با موضوع "نظر سنجی اثربخشی کارکنان، فرا تر از نظر سنجی رضایت شغلی"، با حضور ۲۳ نفر بازدیدکننده از شرکت‌های مختلف شامل فولاد مبارکه اصفهان، پالایش گاز سرخون و قشم، پتروشیمی شازند، صنعت شیمی ساختمان، سینره، زرماکارون، بانک ملت، بانک دی، کارگزاری بیمه سایپا، مینابویلر و سازمان مدیریت صنعتی برگزار شد. در این برنامه، مکانیزم نظر سنجی از کارکنان که با بهره‌گیری از مدل هی گروپ از اواخر سال ۱۳۸۸ در شرکت توگا طرح‌ریزی و اجرا شده و سپس در سایر شرکت‌های دیگر گروه مپنا به عنوان مدلی یکسان به اجرا درآمده، تشریح و به وجوه تمایز آن با سایر روش‌های رایج نظر سنجی اشاره و سپس به سوالات حاضران در این زمینه پاسخ داده شد. در انتهای این برنامه، بازدید از یکی از سالن‌های تولید شرکت توگا به عمل آمد و توضیحات لازم به شرکت‌کنندگان ارائه گردید.

۱. ضرورت اقدام و ایجاد نظرسنجی از کارکنان در شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)

یکی از برنامه‌هایی که معمولاً در حوزه منابع انسانی در شرکت‌ها اجرا می‌شود، نظرسنجی از کارکنان به‌ویژه در حوزه رضایت شغلی است. در بسیاری از شرکت‌ها، پس از برگزاری نظرسنجی از کارکنان (جدای از اینکه روش‌های تحلیل مختلفی مشاهده می‌شود) معمولاً پیگیری نتایج و استخراج اقدام بهبود صورت نمی‌گیرد و نظرسنجی رها می‌شود. مهم‌ترین دلیل آن هم این است که نمی‌توان تشخیص داد که کدام حوزه نیازمند بهبود است و اولویت بالاتری دارد. فرض کنید میزان مطلوبیت کارکنان از شرایط فیزیکی محیط کار ۶۱ درصد به دست آید. سؤال مهم این است که معنی این رقم چیست؟ آیا مطلوبیت از نظر کارکنان کافی است؟ آیا باید بهبودی انجام داد؟ یا همین وضعیت فعلی مناسب است؟ یافتن پاسخ این سؤالات تنها یک راهکار دارد: مقایسه با سایر سازمان‌ها. باید دید که در سازمان‌های دیگر میزان مطلوبیت کارکنان چقدر است؟ اگر فرضاً میانگین سازمان‌های دیگر ۵۸ درصد باشد، به آن معناست که وضعیت فعلی مطلوب است یا حداقل در اولویت بهبود نیست. اما اگر در سازمان‌های دیگر ۷۸ درصد بود، یعنی فاصله معناداری وجود دارد و بهبود آن می‌تواند در اولویت قرار گیرد. از بزرگ‌ترین مشکلات مقایسه در ایران این است که نخست، پرسش‌نامه یکسانی توسط سازمان‌ها استفاده نمی‌شود؛ دوم، روش تحلیل یکسانی استفاده نمی‌شود؛ و سوم، اطلاعات مقایسه در دسترس نیست.

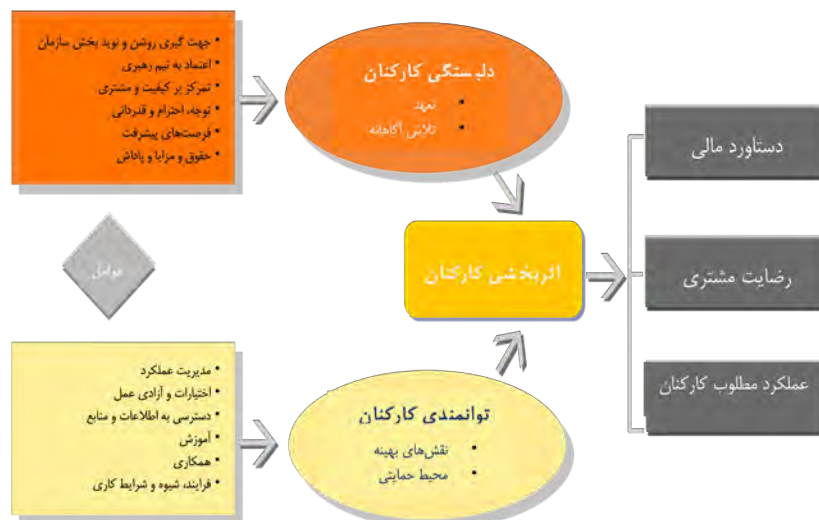
۲. چگونگی شناسایی مسائل و راه حل انتخابی

با توجه به اینکه در ایران امکان مقایسه نتایج نظرسنجی وجود نداشت، بر آن شدیم تا از تجربه خارج از کشور بهره ببریم. با بررسی مدلی که توسط شرکت معتبر Hay Group ارائه گردید و بنچمارک آن با سایر مدل‌ها، قرارداد بسته و کار انجام شد.

۳. مراحل اجرا و متدولوژی نظرسنجی در شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)

در این مدل، اساس بر این است که دو بعد اصلی دلبستگی کارکنان (Engagement) و توانمندی کارکنان (Enablement) روی اثربخشی کارکنان مؤثر است که هر کدام از این‌ها، خود دارای عوامل شش‌گانه‌ای هستند. شرکت‌های گروه تنها به توسعه پرسش‌نامه بر اساس مدل اثربخشی کارکنان نمی‌پردازد بلکه با ارائه یک متدولوژی، فرایند نظرسنجی را کامل می‌کند. این متدولوژی:

- از سؤالات استاندارد در سطح دنیا استفاده می‌کند.
- روش استاندارد برای تحلیل اطلاعات و تهیه گزارش‌های آن ارائه می‌کند.
- با ارائه اطلاعات مقایسه‌ای با سازمان‌های دیگر در سطح دنیا، امکان شناسایی اولویت‌های بهبود را فراهم می‌کند.
- خطوط راهنمای مشخصی را به مدیران برای نحوه استفاده از نتایج نظرسنجی و استخراج اقدام بهبود ارائه می‌کند.
- خطوط راهنمایی را برای نحوه اطلاع‌رسانی و در میان گذاشتن نتایج با کارکنان (در طول فرایند نظرسنجی) ارائه می‌کند.
- گزارش‌های کاربردی برای تحلیل نتایج نظرسنجی ارائه می‌کند. بعضاً گزارش‌های مختلف و متنوعی با انبوه اطلاعات به مدیران ارائه می‌شود که از فرط اطلاعات، عملاً از هیچ کدام استفاده شایسته‌ای نمی‌شود.



۴. شواهد و نتایج اثربخشی بودن این تجربه

پس از اجرای این مدل نظرسنجی در توگا و ارائه آن برای شرکت‌های گروه مپنا، با تصویب مدیران عامل، این مدل به عنوان مدل یکسان جهت برگزاری نظرسنجی در گروه مپنا انتخاب شده است. در واقع، شرکت‌های گروه مپنا با یک زبان مشترک درباره نظرسنجی کارکنان صحبت می‌کنند و بنچمارک گروه مپنا را هم به عنوان یک عامل برای مقایسه در اختیار دارند. همچنین حرکت با متدولوژی منظم جهت بهره‌برداری از نتایج نظرسنجی و اقدامات بهبود آن، باعث شده است هزینه‌ای که در این مسیر صورت می‌گیرد، اثربخش باشد و کار منظم و هدفمندی جریان یابد.

مدیریت تکنولوژی دانش محور



مقدمه

تور تعالی "مدیریت تکنولوژی دانش محور" در تاریخ ۲۲ مهرماه سال جاری در شرکت فولاد مبارکه با حضور مدیران، کارشناسان این شرکت و ۳۲ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت‌های گروه مپنا، توگا، پرتو، گروه صنعتی بارز، مرکز تخصصی دندانپزشکی امام خمینی (ره)، کارخانجات داروپخش، شرکت پالایش گاز سرخون و قشم، شرکت تهران شیمی، شرکت گاز استان مازندران، شرکت مجتمع فولاد خراسان، شرکت تولیدی صنعتی فراسان، فولاد آلیاژی ایران، شرکت نکوبهینه ماشین و سازمان مدیریت صنعتی، با هدف معرفی رویکردهای مدیریت تکنولوژی و چارچوب مدیریت تکنولوژی برگزار شد.

۱. رویکردهای مدیریت تکنولوژی در شرکت فولاد مبارکه



فولاد مبارکه رویکردهای زیر را در مدیریت تکنولوژی به کار می‌گیرد:

۱-۱. مطالعات روند تکنولوژی به صورت مستمر

این کار از دو سال قبل در شرکت شروع شده است. با وجود در اختیار داشتن تکنولوژی در حوزه‌های IT و حمل و نقل، شرکت فولاد مبارکه تصمیم گرفته است که در حال حاضر تدوین سبد تکنولوژی را برای فرایندهای تولیدی انجام دهد.

در راستای توسعه همکاری‌های استراتژیک با مراکز علمی و پژوهشی و نیز به منظور جامعیت بخشیدن به بررسی و مطالعات تکنولوژی‌های نوظهور در تمامی خطوط تولیدی با کمک پژوهشگاه فولاد دانشگاه صنعتی اصفهان، "مطالعات روند تکنولوژی صنعت فولاد" با توجه به تمامی مباحث مرتبط از قبیل تکنولوژی‌های نوظهور، میزان به‌کارگیری آن در دنیا، مصارف انرژی و ... تعریف و در سه فاز تکنولوژی‌های آهن‌سازی، فولادسازی و ریخته‌گری، و نوردها برنامه‌ریزی می‌گردد. به طور خلاصه، چهار تکنولوژی کلی برای تولید



فولاد مذاب در دنیا مورد استفاده قرار می‌گیرد:

الف. روش کوره بلند-کنورتور (BF-BOF)

ب. روش کوره قوس-بر پایه قراضه (SB-EAF)

ج. روش احیای مستقیم-کوره قوس (DR-EAF)

د. روش احیای ذوبی-کنورتور (SR-BOF)

۱-۲. آینده پژوهی: این پروژه، از سال ۱۳۹۳ در فولاد مبارکه

آغاز شده است.

۱-۳. تدوین سبد تکنولوژی در فرایندهای تولیدی

هر سه رویکرد فوق در داخل نظام مدیریت تکنولوژی رخ می‌دهند و ارتباط میان آن‌ها در شکل قبل نشان داده شده است.

چون فولاد مبارکه یک بسته کامل تولید فولاد را دارد و از این رو، تمامی فرایندهای تولید فولاد را نیز در اختیار دارد، مطالعه روند تکنولوژی برای فولاد پروسه‌ای بسیار زمان‌بر بوده و به همین علت است که فولاد مبارکه اقدام به همکاری با پژوهشگاه فولاد دانشگاه صنعتی اصفهان نموده است.

۲. هدف از مدیریت تکنولوژیک

یکی از استراتژی‌های اصلی شرکت فولاد مبارکه، ایجاد سبد تکنولوژی در شرکت می‌باشد.

۲-۱. فرایند تکنولوژیک: مجموعه فعالیت‌هایی است که در کنار یکدیگر و به طور پیوسته انجام می‌شوند و با تغییر ورودی‌ها، خروجی مورد نظر را به همراه دارند.

۲-۲. تجهیزات تکنولوژیک: تجهیزاتی هستند که در راستای فرایندهای تکنولوژیک تعریف می‌شوند و مواد و انرژی را به عنوان ورودی دریافت می‌کنند و با ایجاد تغییراتی (شیمیایی، فیزیکی و متالورژیک) موجب ایجاد محصول می‌شوند.

شناسنامه فرایند تکنولوژیک، برای تمامی زیرمجموعه‌های فرایندی در درخت تکنولوژی، ایجاد شده است.

سبد تکنولوژیک فولاد مبارکه، سبد تکنولوژی‌های موجود (اصلی) شرکت می‌باشد، اما نیازهای تجاری، برای آنکه تکنولوژی‌های جدید نیز به شرکت اضافه شوند، در آن لحاظ شده است، چرا که اگر مبنا نیازهای کسب‌وکار نباشد، تعریف سبد تکنولوژی کاری بیهوده خواهد بود.

۲-۳. تدوین سبد تکنولوژی در فرایندهای تولیدی: به منظور

ارزیابی و تدوین سبد تکنولوژی، قسمت مطالعات و ارزیابی تکنولوژی با همکاری واحدهای ذی‌ربط (از قبیل دفاتر فنی نواحی تولیدی، واحد تحقیق و توسعه و ...) سبد تکنولوژی را تدوین و به صورت دوره‌ای پس از ارزیابی، بازنگری می‌نماید. تمامی ارزیابی‌ها در دو معیار جذابیت و توانمندی انجام می‌گیرد.

شاخص‌های ارزیابی جذابیت تکنولوژیک عبارت‌اند از: پتانسیل

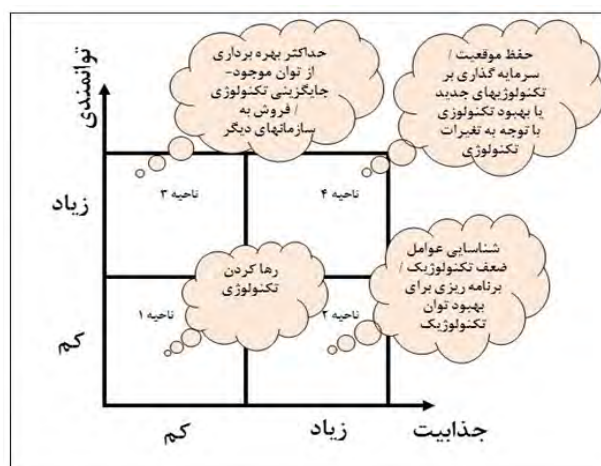
بازار، وضعیت رقابتی، پتانسیل فنی و خط مشی.

معیارهای ارزیابی توانمندی تکنولوژیک عبارت‌اند از: ظرفیت

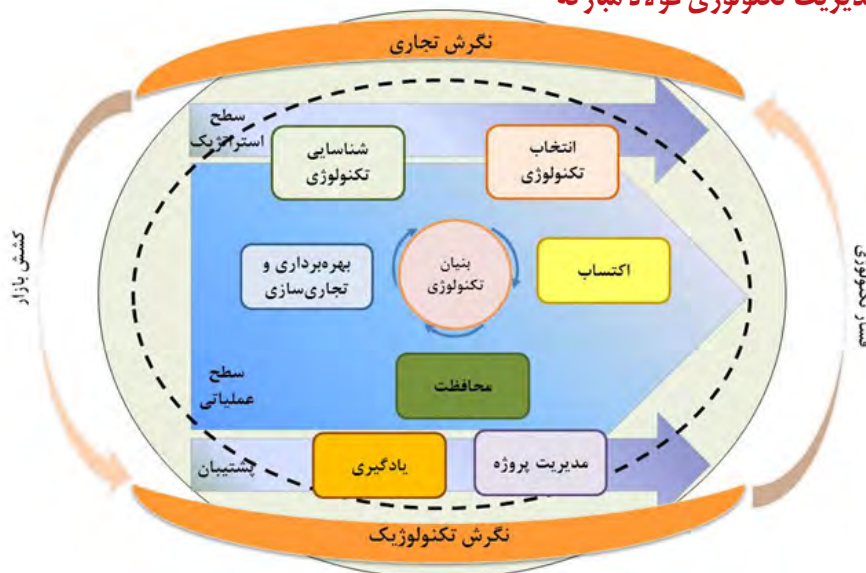
فنی - تکنولوژیک، توانمندی ارتباطی، توانمندی مالی

۲-۴. ماتریس ارزیابی جذابیت-توانمندی:

لازم به ذکر است که فولاد مبارکه بیشتر به دنبال کسب تکنولوژی است تا خلق آن. رصد و انتقال تکنولوژی به گونه‌ای باید باشد که با تکنولوژی حال حاضر، تداخلی ایجاد نکند.



۳. چارچوب جامع مدیریت تکنولوژی فولاد مبارکه



۴. نقشه راه تکنولوژی فولاد مبارکه

چارچوب نقشه راه تکنولوژی شرکت بر سه فرض مهم به شرح ذیل استوار است:

- چشم انداز (اسناد بالادستی): برنامه‌ریزی استراتژیک و طرح توسعه افق ۱۴۰۴
- قلمرو (سطح اجرایی نقشه راه): شرکت فولاد مبارکه
- محدوده زمانی (بازه زمانی نقشه راه): پنج سال، از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۸ (فاز اول) و از ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۴ (فاز دوم)
- نقشه راه فولاد مبارکه دارای چهار لایه می‌باشد:
- لایه بازار: نیازهای بازار را بررسی می‌کند.
- لایه محصول: پوشش نیازهای بازار را بررسی می‌کند.
- لایه تکنولوژی: تکنولوژی‌هایی را رصد می‌کند که فولاد را به محصول می‌رسانند.

نت بهره‌ور جامع

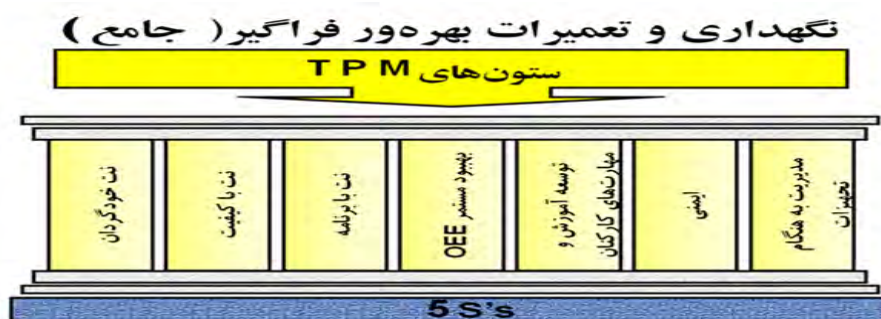


مقدمه

تور تعالی نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع (TPM: Total Productive Maintenance) بیست و نهم مهرماه سال جاری در محل شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا با حضور ۲۳ بازدیدکننده از سازمان‌های متعدد داخل و خارج گروه مپنا برگزار شد. این برنامه با سخنرانی معاون برنامه ریزی و سیستم‌ها و ارائه توضیحاتی در خصوص فعالیت‌ها و کسب‌وکار شرکت آغاز و سایر مطالب در قالب معرفی TPM، ابعاد اجرایی و دستاوردهای حاصل از آن در شرکت، توسط تیم نگهداری و تعمیرات ارائه شد.

۱. مروری بر مفاهیم

TPM مخفف عبارت Total Productive Maintenance به معنی نت بهره‌ور فراگیر است. TPM یک چارچوب فکری منحصر به فرد است که می‌توان بر پایه آن، نظام جامع نت را در یک سازمان بنا نهاد. نت بهره‌ور فراگیر در واقع یک استراتژی است که طی آن کلیه افرادی که مستقیماً در امر تولید درگیرند، می‌پذیرند که باید به تولیدی با سطح عیوب و حوادث صفر دست یابند. عموماً مراحل استقرار نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع، بر اساس هفت ستون اصلی خانه TPM به قرار ذیل صورت می‌گیرد که زیربنای اصلی آن نظام آراستگی 5S می‌باشد:



۲. نگهداری و تعمیرات مینابویلر قبل از اجرای TPM

شرکت از بدو فعالیت خود در کارخانه، از روش‌های مختلفی شامل نگهداری و تعمیرات اضطراری (EM)، نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه (PM) و نگهداری و تعمیرات اصلاحی (CM) به منظور نگهداشت و به‌روزرسانی ماشین‌آلات و تجهیزات خود استفاده و از طریق شاخص‌هایی نظیر MTBF، MTTR و ... آن‌ها را پایش نموده است. از مشکلات موجود قبل از استقرار TPM می‌توان به مواردی همچون عدم یکپارچگی رویکردهای موجود در نت، بالا بودن زمان توقفات در نت اضطراری، استفاده از سیستم دستی برای ثبت اقدامات، پایش و تحلیل شاخص‌های نت و عدم وجود مکانیزم ساخت‌یافته برای نگهداشت موثر دستگاه‌ها توسط اپراتورهای تولید اشاره کرد. از این رو، مینابویلر با هدف افزایش بهره‌وری و کارایی نت، کاهش ضایعات، کاهش هزینه‌های نگهداری و تعمیرات ماشین‌آلات و تجهیزات، افزایش راندمان تولید و در نهایت، یکپارچگی رویکردهای نت رویکرد TPM را استقرار داد.





۳. جاری سازی TPM در مینابویلر

شرکت مینابویلر از اواخر سال ۱۳۹۰، ضمن بررسی رویکردهای متعدد نظیر (Condition Based Monitoring) CBM، سیستم نت یکپارچه (CMMS)، نت پیشگویانه PDM (Predictive Maintenance) و TPM، با توجه به نیازها و انتظارات مورد انتظار شرکت، امکانسنجی استقرار و اولویت بندی های صورت گرفته، رویکرد نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع را انتخاب و اقدامات لازم به منظور جاری سازی آن را در دستور کار قرار داد. برخی از دلایل انتخاب این رویکرد عبارتند از:

- افزایش جنبه اقتصادی (بصرفه بودن) استقرار نت بهره‌ور جامع
- نگاه فرایندی TPM نسبت به دیگر گزینه‌های در نظر گرفته شده
- تمرکز بیشتر TPM بر روی مقاصد و اهداف سازمانی
- ایجاد نظام مدیریت مناسب و بهنگام تجهیزات با هدف افزایش اثربخشی آن‌ها

در این راستا، استقرار نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع در قالب دوازده مرحله (گام) با اهداف ذیل در دستور کار واحد معاونت تولید (مدیریت نگهداری و تعمیرات) قرار گرفت:

- ۱-۳. طرح ریزی پروژه
- ۲-۳. اعلام تصمیم و حمایت مدیریت شرکت برای اجرای TPM
- ۳-۳. برنامه آموزش پیرامون TPM

شرح دوره آموزشی	نفر ساعت آموزش
مفاهیم بنیادین، رویکردها و فرایندهای نگهداری و تعمیرات	۴۰۰
نظام کنترل، سنجش و تحلیل عملکرد نگهداری و تعمیرات (KPI)	۳۲۰
نظام نگهداری و تعمیرات بهره‌ور فراگیر	۲۴۰
مدیریت استراتژیک نگهداری و تعمیرات (MSM)	۱۴۰
مدیریت ضایعات در واحدهای تولیدی و صنعتی با رویکرد TPM	۲۴۰
نظام نگهداری و تعمیرات خودگردان (AM)	۱۵۹
مدیریت هزینه نگهداری و تعمیرات با رویکرد مهندسی هزینه نت	۲۴۰
نگهداری و تعمیرات مبتنی بر قابلیت اطمینان (RCM)	۱۱۲
جمع کل نفر ساعت آموزش	۱۸۵۱

- ۴-۳. ایجاد تشکیلات مناسب برای ترویج TPM
- ۵-۳. تدوین بیانیه و اهداف بنیادی TPM
- ۶-۳. تدوین یک برنامه فراگیر برای توسعه TPM
- ۷-۳. پیاده سازی نت خودگردان، ممیزی 5S و تعریف اقدامات اصلاحی
- ۸-۳. پیاده سازی پایه‌ها و ارکان Planned Maintenance
- ۹-۳. پیاده سازی پایه‌ها و ارکان Quality Maintenance
- ۱۰-۳. پیاده سازی پایه‌ها و ارکان Office TPM
- ۱۱-۳. پیاده سازی پایه‌ها و ارکان HSE
- ۱۲-۳. تحکیم و ثبات و پایدار سازی TPM

۴. دستاوردهای حاصل از استقرار نت بهره‌ور جامع در مینابویلر

- کاهش هزینه سالانه نت پس از استقرار کامل نظام نت بهره‌ور جامع (TPM) نسبت به سال‌های قبل از استقرار نظام مذکور
- افزایش شاخص اثربخشی کلی تجهیزات (OEE)
- کاهش توقفات ماشین‌آلات و تجهیزات و در این راستا، کاهش مطلوب شاخص MTTR و همچنین افزایش مطلوب شاخص MTBF
- تدوین و اجرای فرایندهای نظام مند داخلی و خارجی واحد نت (تدوین ۱۱ دستورالعمل، ۳۱ فرم و تدوین، پایش و تحلیل ۸ شاخص عملیاتی و فرایندی)
- افزایش بهره‌وری و کارایی نت با توجه به استقرار نظام ارزیابی عملکرد سیستم‌های نت، استراتژی کلان و برنامه‌های بلندمدت نت
- افزایش ایمنی، کاهش ریسک و خطرات دستگاه‌ها بر اساس نظام‌نامه تدوین و اجرا شده HSE
- افزایش صیانت و حفاظت از دارایی‌های فیزیکی بر اساس استقرار نظام نت خودگردان
- افزایش سطح علمی و تخصصی و همچنین افزایش مشارکت منابع انسانی نت در راستای تغییرات ایجاد شده در ساختار سازمانی، برگزاری دوره‌های فنی و تخصصی در جهت استقرار پروژه

نظام مدیریت ارتباط با مشتریان



مقدمه

شرکت مجتمع فولاد خراسان به منظور به اشتراک گذاشتن تجارب با سایر سازمان‌ها در راستای رشد و سرآمدی بخش‌های مختلف کشور، بیستم آبان‌ماه سال جاری، میزبان تور تعالی سازمانی با موضوع مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) با حضور کارشناسانی از سازمان‌های مختلف بود. در این تور، شرکت‌کنندگان با مفاهیم و مزایای نظام ارتباط با مشتریان و چگونگی پیاده‌سازی و استقرار آن در شرکت مجتمع فولاد خراسان آشنا شدند.

۱. مروری بر مفاهیم

۱-۱. اهداف CRM:

- بهبود خدمات
- کاهش هزینه‌ها
- افزایش کیفیت محصولات بر اساس نظرسنجی از مشتریان

۱-۲. مزایای به‌کارگیری CRM:

- کاهش هزینه‌های بازاریابی و فروش
- امکان شناسایی الگوهای مصرف مشتریان
- جلب سریع‌تر و موثرتر مشتریان و درک بهتر نیازمندی‌های آن‌ها
- افزایش میزان وفاداری مشتریان به سازمان
- توانایی مدل‌سازی رفتار مشتریان
- توانایی توسعه برنامه‌های سرمایه‌گذاری‌های راهبردی

۱-۳. دلایل حرکت سازمان‌ها برای اجرای CRM:

- تمرکز بر استحکام بیشتر و عمیق‌تر روابط با مشتریان
- تجزیه و تحلیل اطلاعات مشتری برای تصمیم‌گیری‌های تجاری
- ارتباط موثر با مشتریان بر مبنای داده‌های تبدیل‌شده به اطلاعات
- تسریع در روابط درون‌سازمانی و برون‌سازمان و افزایش بهره‌وری
- حصول اطمینان از ثبت به‌موقع سفارش
- تمرکز بر مشتریان کلیدی
- صرفه‌جویی در زمان و سایر هزینه‌ها
- بهره‌مندی از خدمات بیشتر

۲. دلایل اجرای CRM در شرکت مجتمع فولاد خراسان

- عدم اطمینان از ثبت به‌موقع سفارش
- عدم امکان دسترسی مشتریان به سیستم ثبت سفارش در هر زمان ممکن
- احتمال بروز خطا در ثبت آدرس مشتریان
- احتمال توزیع نامناسب محموله بین شرکت‌های حمل و نارضایتی

مشتریان و رانندگان

- بالا بودن حجم کار در واحد انتظامات و افزایش ترافیک
- عدم دسترسی تمامی مشتریان به فرم‌های نظرسنجی
- عدم حصول اطمینان از ثبت شکایات توسط مشتریان
- عدم امکان گزارش‌گیری بر خط (online) و رصد وضعیت ممکن
- عدم اطلاع online از بارگیری محصول از سوی مشتریان
- عدم امکان واریز وجوه خرید بدون مراجعه به بانک
- نبود سیستم اطلاع‌رسانی خودکار در خصوص بارگیری و خروج تریلی
- عدم امکان دریافت فاکتور توسط مشتری از طریق سیستم

۳. مراحل اجرا و متدولوژی پیاده سازی CRM در شرکت مجتمع فولاد خراسان

این پروژه با استفاده از تکنولوژی شرکت اوراکل (پایگاه داده‌ها Oracle 10g و محیط برنامه‌نویسی ADF) بر اساس متدولوژی CDM در چهار فاز به شرح ذیل اجرا شد:

۳-۱. فاز شناخت تحلیل نیازها:

شامل تدوین متدولوژی و استانداردهای شناخت و تحلیل نیازها، تدوین استاندارد و ساختار مستندات خروجی، شناخت و تحلیل نیازهای سازمان، شناخت وضعیت جاری سیستم‌ها، شناخت و تحلیل نیازهای کارکردی سیستم، شناخت و تحلیل نیازهای غیرکارکردی سیستم، شناخت و تحلیل نیازهای تبدیل داده، شناخت معماری فنی موجود و بررسی نیازهای فنی، جمع‌بندی اطلاعات حاصله و تدوین گزارش شناخت، تهیه مدل فرایندی سیستم، تهیه مدل کارکردی سیستم، تهیه مدل داده سیستم، اعتبارسنجی مدل‌های تهیه‌شده

۳-۲. فاز طراحی و ساخت:

شامل ایجاد زیرساخت توسعه سیستم، ساخت مدل منطقی پایگاه داده، ساخت پایگاه داده فیزیکی، تدوین روش مناسب طراحی و ساخت سیستم، تهیه نمونه گزارش‌ها و فرم‌های



۴-۸. دریافت آدرس‌های حمل به صورت آنلاین از مشتریان
۴-۹. گزارش عملکرد باربری‌ها
۴-۱۰. گزارشات تحلیلی
قابل ذکر است مراحل گردش فعالیت‌ها و فرم‌ها در این بخش، به صورت online از طریق سیستم اطلاعات IS-Suite به اطلاع شرکت‌کنندگان رسید که قابلیت نرم‌افزاری سیستم مذکور مورد توجه حاضران قرار گرفت.

۵. شواهد و نتایج اثربخش بودن تجربه

۵-۱. صرفه‌جویی هزینه:

علیرغم افزایش حجم فروش شرکت از نظر تناژی (فروش محصولات نهایی از ۵۵۰ هزار تن به ۶۴۰ هزار تن)، از نظر نوع فروش داخلی و صادراتی (فروش صادراتی شامل بیش از ۱۰ درصد تولید سال) و همچنین راه‌اندازی مازول دوم احیای مستقیم (به ظرفیت ۸۰۰ هزار تن)، افزایش تولید واحد فولادسازی (فروش شمش به ظرفیت بیش از ۶۰ هزار تن)، هیچگونه افزایش نیرو در واحد بازاریابی و فروش صورت نپذیرفته است.

۵-۲. کاهش زمان فرایند:

بر اساس نظرسنجی‌های دوره‌ای به عمل آمده در محیط CRM، نظرات بیانگر افزایش رضایت مشتریان از عملکرد مدیریت بازاریابی و فروش به دلیل ایجاد بستر ارتباطی مناسب به منظور دسترسی بی‌وقفه و شفاف به اطلاعات هر سفارش، همچنین ارتباط با باربری‌های حمل محصولات و کاهش زمان حمل محصول پس از استقرار CRM است.

۵-۳. ایجاد نوآوری و تمایز سیستم سایر سازمان‌ها

سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان فولاد خراسان جزوی از سیستم‌های اطلاعاتی جامع و یکپارچه (IS-Suite) می‌باشد. بنابراین، نیازی به ایجاد پایگاه داده‌ها جدید برای CRM و نرم‌افزارهای واسط جهت ارتباط بین دو پایگاه داده نمی‌باشد که باعث امنیت بالاتر و یکپارچگی در سطح داده و کاهش هزینه سخت‌افزاری و نگهداری می‌شود و همچنین هر دو از Platform شرکت اوراکل استفاده می‌کنند.

سیستم، ارائه و جمع‌آوری نظرات در مورد نمونه گزارش‌ها و فرم‌های سیستم، تدوین و اجرای استراتژی تبدیل داده، تدوین طرح تست، طراحی و ساخت سیستم بر اساس روش تدوین شده، اجرای طرح تست، طراحی و ساخت سیستم امنیت مناسب، تعیین نیازمندی‌های آموزشی و تهیه طرح آموزشی، تهیه طرح نصب سیستم، تدوین استراتژی انتقال

۳-۳. فاز انتقال:

شامل تدوین استراتژی تست پذیرش، تدوین استراتژی Cut-Over، نصب و آماده‌سازی سیستم در محیط پذیرش، تهیه راهنمای کاربران، تهیه محتوای Online Help، ایجاد محیط آموزش مناسب توسط کارفرما، اجرای تست پذیرش سیستم توسط کارفرما و انجام اصلاحات لازم توسط پیمانکار، دریافت گواهی تست پذیرش سیستم و تحویل موقت

۳-۴. فاز بهره‌برداری:

شامل اجرای استراتژی Cut-Over، بارگذاری داده‌های واقعی در سیستم، بهره‌برداری عملیاتی از سیستم، تنظیم کارایی سیستم در محیط عملیاتی، رفع اشکالات سیستم در محیط عملیاتی و تحویل قطعی سیستم‌ها

۴. دستاوردهای سیستم CRM در شرکت فولاد خراسان

- ۴-۱. امکان ثبت آدرس حمل و انتخاب نوع محصول
- ۴-۲. گزارش‌های وضعیت حساب، واریزی‌ها، حواله‌ها، وضعیت بارگیری
- ۴-۳. نظرسنجی، ثبت شکایات و مشاهده اطلاعیه‌ها
- ۴-۴. ارسال پیام کوتاه بعد از خروج کامیون از مجتمع
- ۴-۵. امکان ثبت سفارش online (در حال تست)
- ۴-۶. وجود بانک اطلاعاتی مشترک با سیستم‌های IS-Suite که باعث یکپارچگی و افزایش امنیت می‌شود.
- ۴-۷. عدم نیاز به جذب نیرو در واحد فروش با توجه به افتتاح طرح‌های توسعه و افزایش فروش و تنوع محصول



نظام برنامه‌ریزی منابع سازمانی با به‌کارگیری مجموعه SAP



مقدمه

تور تعالی با موضوع "نظام برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) با به‌کارگیری مجموعه SAP" بیست و پنجم آذرماه سال جاری در شرکت ساخت تجهیزات سپاهان (گروه مپنا) با حضور مدیران و کارشناسان حوزه‌های مرتبط از شرکت‌های مختلف و با هدف تبیین مسیر پیموده‌شده تا رسیدن به تصمیم استراتژیک اجرای این پروژه و نحوه پیاده‌سازی آن برگزار گردید.

۱. تقویت سیستم‌های اطلاعاتی و مدیریتی

پس از بازنگری و تدوین برنامه استراتژیک شرکت ساخت تجهیزات سپاهان در سال ۱۳۹۰، موضوع "تقویت سیستم‌های اطلاعاتی و مدیریتی و زیر ساخت‌های آن" به عنوان یک هدف استراتژیک در مسیر این شرکت تعیین شد. در راستای دستیابی به این هدف، برنامه‌های عملیاتی به شرح زیر برنامه‌ریزی و اجرا گردید:

۱-۱. پروژه شناسایی و بهبود فرایندهای سازمان

۲-۱. انتخاب راهکار نرم‌افزاری مناسب

۳-۱. اجرای پروژه پیاده‌سازی SAP ERP



۱-۱. پروژه شناسایی و بهبود فرایندهای سازمان

در این پروژه، با در نظر گرفتن موارد زیر (به عنوان ورودی‌های اصلی پروژه) فرایندهای سازمان مورد بررسی قرار گرفت و بازطراحی شد:

■ تغییر مأموریت سازمان، از سازنده تجهیزات به تامین کننده تجهیزات

■ تغییرات ساختار سازمانی

■ بازخوردهای بهبود مستمر فرایندها

■ الگوبرداری از مدل‌های مرجع فرایندی

با نگاهی به آینده و الگوبرداری از چند شرکت با شرایط مشابه در گروه مپنا، مدل فرایندی پیشنهادی SAP به عنوان یکی از الگوهای مرجع مورد استفاده قرار گرفت.

۲-۱. انتخاب راهکار نرم‌افزاری مناسب

بر اساس محور استراتژیک "پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی / مدیریتی بر اساس اولویت‌های سازمان" نسبت به بررسی بالغ بر یکصد ERP کد باز، و در کنار آن ERP‌های کد بسته معتبر و رایج در کشور، اقدام گردید. این راهکارها از منظرهای مختلفی نظیر موارد زیر مورد ارزیابی قرار گرفت:

■ استانداردهای مورد استفاده

■ محیط و زبان توسعه

■ پایگاه داده

■ مستندات فنی

- شناسایی و مطالعه فرایندهای جاری سازمان
- شناسایی سیستم‌های موجود
- بررسی وضعیت اطلاعات پایه در سیستم‌های موجود
- بررسی وضعیت زیرساخت‌ها
- بررسی کمیت و کیفیت منابع انسانی مشمول در محدوده پروژه

● تحلیل نیازمندی‌ها

- تعیین راهکارها، کارکردها و قابلیت‌های سیستم
- تعیین زیرساخت‌های مورد نیاز
- تعیین فضاهای مورد نیاز جهت برگزاری جلسات پروژه و آموزش
- بررسی تخصص‌های مورد نیاز در محدوده پروژه
- تحلیل شکاف
- تعیین بودجه مورد نیاز

● استراتژی پیاده‌سازی

- تعیین نقش‌ها و ساختار تیم پروژه پیاده‌سازی
- زمان‌بندی پروژه پیاده‌سازی
- منابع خارجی مورد نیاز برای پیاده‌سازی پروژه
- استراتژی پیاده‌سازی و Go-live

● تحلیل ریسک‌ها

- ریسک‌های مشاهده‌شده در سطح پروژه
- ریسک‌های مشاهده‌شده در سطح هر ماژول
- ارائه پیشنهادات

نتایج این پروژه، حاکی از وجود حداقل انحرافات فرایندی و سازمانی نسبت به وضعیت مطلوب جهت پیاده‌سازی SAP ERP بود. همچنین، برخی مخاطرات نیز در این پروژه شناسایی شدند و به منظور غلبه بر آنها، برنامه‌ریزی صورت گرفت.

۱-۳-۱. متدولوژی پیاده‌سازی

در اجرای پروژه از متدولوژی پیشنهادی شرکت SAP به نام ASAP

- نحوه دسترسی و انتقال دانش مورد نیاز
- نحوه آموزش و پشتیبانی
- دانش فنی مورد نیاز جهت توسعه و بومی‌سازی
- نمونه‌های در حال استفاده از نظر تعداد و مقیاس
- مشخصات کارکردی، مناسب‌ترین ماژول‌ها
- مشخصات غیر کارکردی شامل Flexibility, Load Balancing, Robustness, Expendability, Failoverity, Security

■ متدولوژی

■ جامعیت و شفافیت معماری

■ چارچوب توسعه

همچنین، از گزارش‌های جهانی معتبر نظیر Tech, Panorama, Consulting و ERPGreat.com نیز در جهت دستیابی به آمار و اطلاعات قابل اتکا در خصوص راهکارهای ذکر شده استفاده گردید. در انتها، با توجه به نتایج بررسی‌های فوق، راهکار SAP ERP به عنوان برترین گزینه انتخاب گردید. تجربه سایر شرکت‌های گروه مپنا در پیاده‌سازی موفق این راهکار و وجود مرکز رافسیس با ماموریت پیاده‌سازی و پشتیبانی SAP ERP در گروه مپنا و وجود تعاملات سازنده شرکت ساخت تجهیزات سپاهان با شرکت مشاور نیز از نقاط قوت این انتخاب به شمار می‌روند.

۱-۳-۳. پروژه امکان‌سنجی پیاده‌سازی SAP ERP

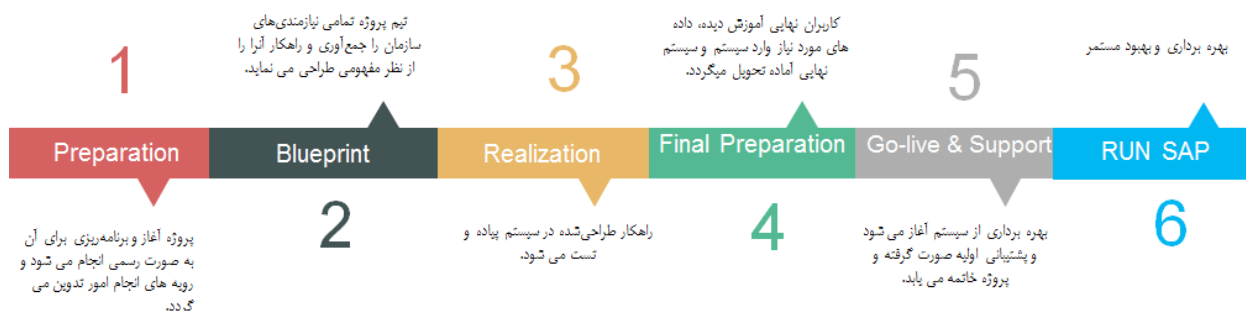
به منظور کاهش ریسک‌های ناشی از ورود به پروژه پیاده‌سازی و مواجهه با ریسک‌های پیش‌بینی نشده، پروژه امکان‌سنجی با هدف تدقیق مطالعات و پیش‌بینی‌های انجام شده قبل از پیاده‌سازی انجام گرفت. در این پروژه، موارد زیر مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت:

● مطالعه سازمان

- شناسایی استراتژی‌ها و اهداف سازمان
- مطالعه ساختار سازمان مشتری
- بررسی نقشه فرایندی سازمان



بهره‌گیری شد. بر اساس این متدولوژی، پیاده‌سازی SAP ERP در قالب شش فاز زیر انجام می‌گیرد:



● بهبودهای حوزه لجستیک و عملیات

- یکسان‌سازی کد متریال در سازمان
- یکپارچگی فرایندهای لجستیک
- شفافیت بیشتر در وضعیت فعالیت‌های تولید و تأمین پروژه‌ها
- کنترل عملیات‌های تولیدی در سطح هر سفارش تولید
- کاهش سطح موجودی انبارها
- استفاده بهینه از زمان کار نیروی انسانی
- بهبود دوره زمانی سرویس و نگهداری تجهیزات از نظر زمان و هزینه
- نظارت کامل بر فعالیت‌های سرویس و نگهداری تجهیزات
- تشکیل BOM و Routing استاندارد تولید
- ثبت تاریخ انقضای مواد
- بهبودهای حوزه مالی
- افزایش دقت در ارائه پیشنهاد قیمت
- امکان محاسبه بهای تمام‌شده از روش‌های مختلف
- کاهش مدت زمان ارائه صورت‌های مالی
- افزایش دقت محاسبه قیمت تمام‌شده
- به‌روز بودن اطلاعات مالی و قیمت تمام‌شده
- ایجاد ارتباط آنی دیتای واحدهای انبار و تولید و فروش با واحد مالی
- بازنگری در چارت حساب سازمان و مرتب‌سازی و کاهش تعداد حساب‌ها
- امکان تحلیل دقیق‌تر قیمت مواد

۲. دلایل موفقیت پروژه

این پروژه از نگاه سازمان کارفرما و تیم مشاور، و در مقایسه با سایر تجربه‌های پیاده‌سازی SAP ERP در گروه مپنا و سایر شرکت‌های کشور، پروژه‌ای موفق ارزیابی می‌شود. مهم‌ترین دلایل موفقیت این پروژه به این شرح می‌باشد:

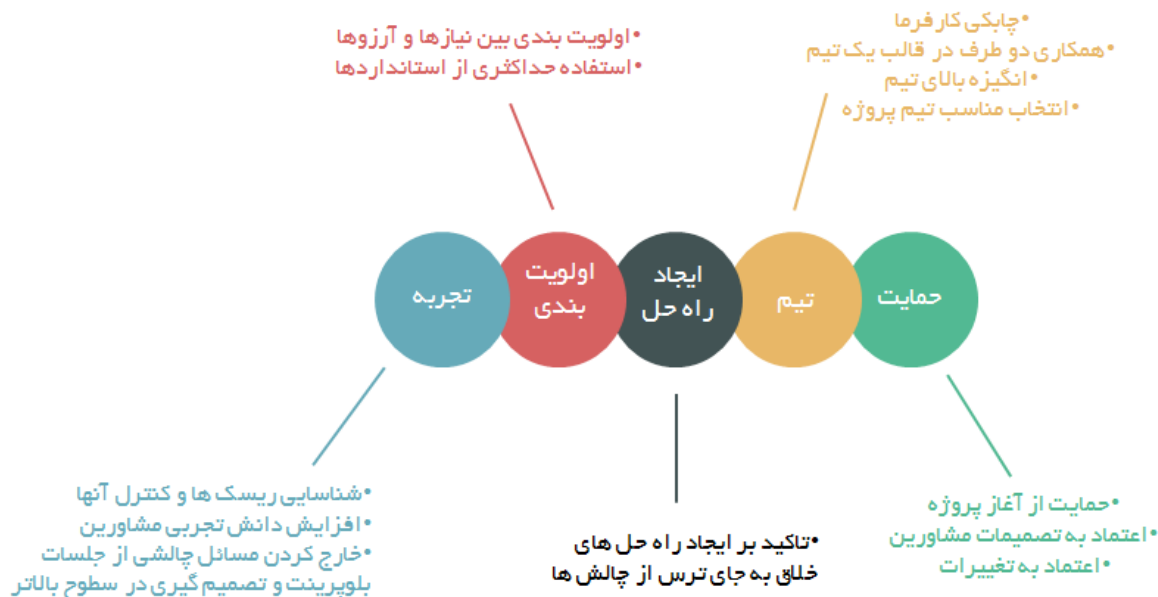
پروژه پیاده‌سازی SAP ERP در اردیبهشت ماه ۹۳ آغاز شد و در آبان ماه ۹۴ به پایان رسید. میزان انحراف از برنامه زمان‌بندی اولیه در این پروژه، تنها یک ماه بود.

محدوده اجرای این پروژه شامل ماژول‌های حوزه لجستیک (PP, PS, PU, IM, QM, CS, SD, PM, PLM) و حوزه مالی (FI, CO) بود. از ویژگی‌های مهم این پروژه می‌توان موارد زیر را برشمرد:

- اجرای پروژه بدون حضور مشاور خارجی
- پیچیدگی برنامه‌ریزی جلسات پروژه به دلیل بعد مسافت
- اولین پروژه پیاده‌سازی SAP در استان اصفهان
- استفاده از سطوح کنترلی متفاوت در واحدهای سازمانی جهت محاسبه قیمت تمام‌شده
- سیستم تولید پیچیده و تنوع محصول بالا
- ارزش‌گذاری‌های چندگانه برای هر متریال
- استفاده از کارت برش در مواد اولیه
- عدم وجود اطلاعات درخت محصول و مسیر توالی تولید
- همچون دیگر پروژه‌های تحول سازمانی، اجرای این پروژه، موجب دستیابی به بهبودهای بسیاری گردید که اهم این موارد به شرح زیر است:

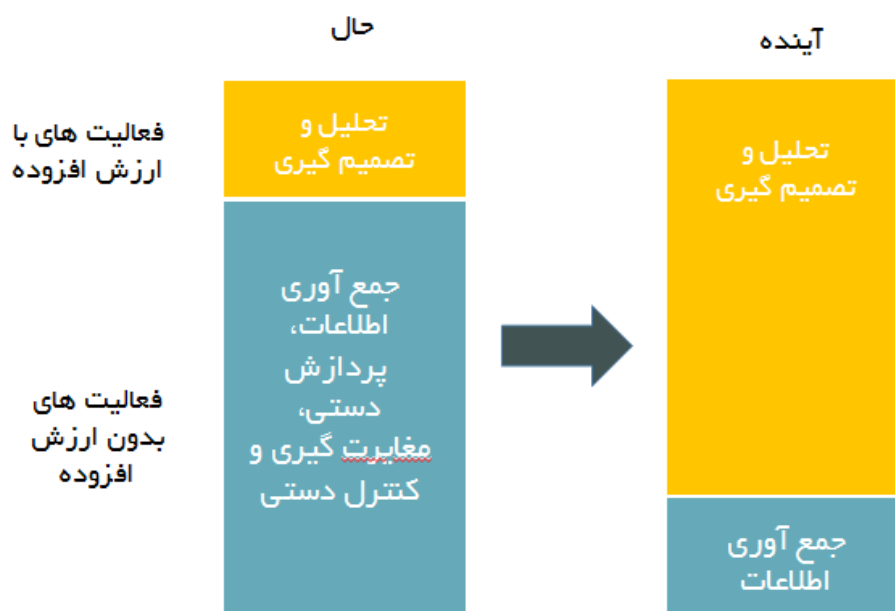
● بهبودهای سازمانی

- افزایش نگرش فرایندی هنگام پیاده‌سازی ERP
- امکان دسترسی مطمئن به اطلاعات سازمان در سراسر دنیا
- یکپارچگی فرایندها و سیستم‌های اطلاعاتی
- نظام‌مند کردن نحوه اجرای فرایندها
- کاهش خطاها به کمک همگرایی سیستم‌ها
- به وجود آوردن محیطی منعطف در برابر تغییرات سازمان
- تهیه انواع گزارشات تحلیلی



۱-۲. چالش های پیش رو

- پذیرش پروژه به عنوان یک پروژه سازمانی، فراتر از دپارتمان IT
- تغییر شرح وظایف و بروز برخی تغییرات سازمانی
- افزایش ثبت اطلاعات برای کنترل بیشتر و استخراج گزارشات
- ۲-۲. نقش سیستم در تصمیم گیری های مدیریت
- همچون سایر راهکارهای یکپارچه سازمانی، نقش این سیستم نیز در تصمیم سازی مدیریت حائز اهمیت و مورد انتظار است. شکل زیر، این نقش در زمان حال و پس از پیاده سازی کامل سیستم می باشد:
- همچون دیگر پروژه های تحول سازمانی، پیاده سازی راهکار جامعی چون SAP ERP به دلیل در بر داشتن تغییرات چشمگیر، بروز چالش های متعددی را در سطح سازمان موجب می شود. مهم ترین چالش های شناسایی شده در این پروژه، به شرح زیر می باشند:
- افت کارایی سازمان در مراحل ابتدایی پس از پیاده سازی
- لزوم مدیریت و حفظ دانش حاصل از پروژه در سازمان



نظام مدیریت شایستگی و جانشین پروری



مقدمه

تور تعالی با موضوع "نظام مدیریت شایستگی و جانشین پروری" در تاریخ بیست و سوم دی ماه ۱۳۹۴ در شرکت فولاد مبارکه اصفهان با حضور مدیران و کارشناسان حوزه‌های مرتبط از شرکت‌های مختلف و با هدف تبیین چگونگی استفاده از کانون‌های ارزیابی برگزار گردید.

۱. مروری بر مفاهیم

قبل از ارائه تجربه شرکت فولاد مبارکه در حوزه نظام جانشین پروری و مدیریت شایستگی، موضوع "ضرورت شایستگی" از دیدگاه‌های مختلف از جمله اندیشه سیاسی، ارتش‌ها، مدیریت علمی و بهره‌وری، مدیریت کیفیت (حل مسئله، پارتو، استانداردها و تعالی سازمانی)، مدیریت نگهداری و تعمیرات، مدیریت استراتژیک، سازماندهی و کوچک‌سازی، جانشین پروری، عدالت سازمانی، مدیریت دانش و خلق ارزش از سرمایه‌های فکری و مورد اشاره قرار گرفت.

۲. ضرورت‌های فولاد مبارکه برای نظام مدیریت شایستگی

از جمله مهم‌ترین مسائل و مشکلاتی که شرکت فولاد مبارکه را به سمت استقرار یک نظام جامع مدیریت شایستگی و جانشین پروری سوق داده است، می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- بازنگشتگی مدیران سازمان در سال‌های آتی و دغدغه مدیران عالی سازمان در خصوص جانشینی این پستها
- دغدغه کارکنان شرکت در خصوص انتخاب افراد شایسته برای تصدی پست‌های مدیریت و سرپرستی

- استراتژی توسعه منابع انسانی مبتنی بر شایستگی
- نیازسنجی آموزشی مبتنی بر شکاف شایستگی و برنامه‌ریزی به منظور توسعه کارکنان

۲-۱. شناسایی مسئله و انتخاب راه حل

با توجه به تحلیل محیط‌های درونی و بیرونی در نظام برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت و تدوین استراتژی توسعه شایستگی و همچنین الگوبرداری از شرکت‌های تاتا استیل (هند)، سایپا و فولاد خوزستان (ایران) و استفاده از مشاور، شرکت توانست نسبت به شناسایی ابعاد مختلف مسئله و انتخاب راه حل جامع موفق گردد.

۲-۲. ضرورت ارزیابی شایستگی در مدیریت منابع انسانی

کسب و کارهای امروز به منظور تداوم حیات و تحقق اهداف خود نیازمند منابع مادی و انسانی می‌باشند. منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانها می‌بایست به گونه‌ای اثربخش مدیریت شود. مدیریت منابع انسانی رویکردی منسجم و یکپارچه به انتخاب و استخدام، به کارگماری، نگهداری و بهسازی افرادی است که سازمان جهت تحقق اهداف خود نیازمند به کارگیری آنان می‌باشد. مدیریت نیازمند سنجش متغیرهای تأثیرگذار است، بنابراین، به منظور توسعه منابع انسانی، ضرورت دارد تا متغیرهای مؤثر بر عملکرد کارکنان اندازه‌گیری و بهبود یابند. یکی از متغیرهای تعدیل‌کننده عملکرد منابع انسانی، شایستگی کارکنان است؛ یعنی توانایی‌ها، دانش و مهارت‌های اثرگذار بر نتایج کلیدی کارکنان سازمان که می‌بایست ارزیابی شوند. روش کانون ارزیابی به طور گسترده‌ای در مدیریت منابع انسانی برای ارزشیابی و توسعه کارکنان بر مبنای قابلیت‌های مرتبط با اثربخشی سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. هرچند که کانون‌های ارزیابی ویژگی‌های مشترکی دارند اما فرایند کانون می‌تواند با شیوه‌های مختلفی برای تحقق اهداف مختلف سازگار شود. کانون‌های ارزیابی با سه هدف اصلی در حوزه منابع انسانی به کار گرفته می‌شوند:

الف) انتخاب یا ارتقای بهترین فرد

ب) شناسایی نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود مهارت‌های مرتبط با کار به عنوان پیش‌درآمدی بر توسعه
ج) توسعه مهارت‌های مرتبط شغلی

۲-۳. عناصر اصلی کانون ارزیابی:

کانون ارزیابی برای اینکه بتواند به خوبی جاری‌سازی شود نیازمند فعالیت‌ها و عناصری است که برای اجرای موفقیت‌آمیز آن ضروری هستند، از جمله موارد زیر:

الف) تحلیل شغل/مدل‌سازی شایستگی: ابعاد شایستگی مرتبط با موفقیت شاغل در شغل باید تعیین گردد.

ب) تعیین اهداف رفتاری: رفتاری که شرکت‌کننده بروز می‌دهد و نشان‌دهنده وجود بعدی از شایستگی است.

پ) ماتریس ابزار شایستگی: ایجاد ارتباط بین ابعاد شایستگی با ابزار (تمرین) است، به طوری که مشخص شود هر بعد شایستگی با چه ابزاری مورد سنجش قرار می‌گیرد.

ت) ارزیابی‌های چندگانه: شامل تست، مصاحبه، پرسشنامه و شبیه‌سازی‌ها

ث) شبیه‌سازی: فنون ارزیابی (ابزارها) باید شامل تعداد کافی از شبیه‌سازی‌های مرتبط شغلی باشد، به طوری که فرصت‌های مشاهده رفتار شرکت‌کننده مربوطه به ابعاد شایستگی فراهم گردد.

ج) ارزیاب‌های چندگانه: چندین ارزیاب باید برای مشاهده و ارزشیابی هر ارزیابی شونده مورد استفاده قرار گیرند.

چ) آموزش ارزیاب: ارزیابان می‌بایست آموزش‌های مورد نیاز را ببینند، به طوری که عملکرد مورد انتظار را قبل از حضور در کانون نشان دهند.

ح) ثبت رفتار و امتیازدهی: باید یک رویه سیستماتیک توسط ارزیابان به منظور ثبت دقیق شواهد رفتاری مورد استفاده قرار گیرد.

خ) یکپارچه‌سازی داده: یکپارچه‌سازی هر کدام از رفتارهای انفرادی مشاهد شده در تمرین‌های مختلف می‌بایست بر مبنای استخری از اطلاعات باشد که توسط ارزیابان گردآوری شده است یا بر مبنای فرایند یکپارچه‌سازی آماری باشد.

۲-۴. تجزیه و تحلیل مشاغل

وقتی صحبت از ارزیابی شایستگی کارکنان می‌کنیم، باید ابتدا تعیین کنیم چه توانمندی‌ها، مهارت‌ها و دانشی برای انجام وظایف کاری اهمیت دارد. ابعاد شایستگی در قالب مدل شایستگی شناسایی می‌شود. برای تعیین ابعاد شایستگی، می‌بایست مشاغل و اهداف شرکت را به خوبی تحلیل نمود و شایستگی‌های کلیدی را که ایجادکننده قابلیت‌های منابع انسانی به منظور تحقق اهداف سازمانی هستند مشخص کرد. در شرکت فولاد مبارکه، مشاغل با مدل زیر تحلیل می‌شوند:



بر اساس این مدل است که شرح مشاغل شرکت نوشته می‌شود و مهم‌ترین فایده آن این است که تحلیلگران و خوانندگان شرح شغل با رویکرد سیستمی بیشتر آشنا می‌شوند. همچنین می‌توان عناصر سیستم شغلی را تعیین نمود و رویکرد فرایندی نیز تقویت می‌شود. به عنوان مثال، به کارکنان تاکید می‌شود که کار آن‌ها صرفاً پردازش نیست، بلکه پیگیری تامین نیازمندی‌ها، ارائه خروجی، رعایت دستورالعمل‌ها و استانداردهای شغلی، و همچنین تعامل با دیگران، در شرح وظایف آنان قرار دارد. کارکنان برای انجام بهتر وظایف و دستیابی به نتایج متفاوت نیازمند تقویت ابعاد شایستگی هستند. پیش از تعیین ابعاد شایستگی، بهتر است مفهوم شایستگی را درک نماییم:

شایستگی عبارت است از نگرش‌ها، قابلیت‌ها، مهارت‌ها و دانشی که عامل اصلی ایجاد تفاوت در عملکرد و نتایج شغلی کارکنان می‌باشد.

شیفت بالا می‌روند. از یک دیدگاه دیگر نیز می‌توان کارراهه (مسیر پیشرفت شغلی) را دسته‌بندی نمود که شامل کارراهه حرفه‌ای و سازمانی می‌باشد. کارراهه حرفه‌ای به این معنا است که فرد بدون تغییر پست سازمانی می‌تواند در حرفه مشخصی رشد کند. مثلاً یک پزشک، صرف نظر از اینکه در چه سازمانی قرار دارد، می‌تواند پزشک عمومی، متخصص یا فوق تخصص باشد که یک کارراهه حرفه‌ای است. کارراهه سازمانی به معنای پیشرفت در مسیر سازمانی است؛ یعنی ساختار سازمانی اهمیت دارد. مثلاً یک نفر از یک پست وارد پست دیگر در همان سازمان می‌شود.

۲-۵. اصل چندگانگی

ارزیابی مهارت‌های کارکنان از منظر رفتاری بسیار پیچیده‌تر از ارزیابی مهارت‌های فنی و تخصصی است. برای شناسایی قابلیت‌های رفتاری و نگرشی کارکنان، روش‌های مختلفی ایجاد شده است از جمله مصاحبه، تست‌های شخصیت که جنبه‌هایی از نگرش و رفتار کارکنان را ارزیابی می‌کنند. برای کاهش خطاهای ارزیابی، بهتر است از چند روش ارزیابی استفاده نمود. همچنین اگر به جای یک نفر، چند ارزیاب در خصوص یک نفر اظهار نظر کنند، ابعاد مختلفی مورد ارزیابی قرار گیرد.

مفهوم چندگانگی در جمله زیر خلاصه می‌شود:

چندگانگی به این معنی است که چند بعد شایستگی در چند تمرین توسط چند ارزیاب مورد سنجش قرار گیرد. چندگانگی ویژگی منحصر به فرد کانون ارزیابی است که از سه منظر قابل بررسی می‌باشد. ۲-۵-۱. چندگانگی در ابعاد شایستگی: بدین معناست که چندین صفت و آیت شایستگی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

مدل شایستگی‌های عمومی مدیریت در فولاد مبارکه دارای ابعاد ۱۰ گانه می‌باشد.



۲-۵-۲. چندگانگی در فنون ارزیابی: هر بعد از مدل شایستگی در چند تمرین مورد سنجش قرار می‌گیرد. تمرین‌هایی که در

توانایی‌ها شامل توانایی‌های ذهنی، جسمی و حسی است. سبک‌های کاری اعم از تلاش، پشتکار، دقت، خودکنترلی، خلاقیت، روحیه همکاری و مردم‌داری و سایر سبک‌ها و ارزش‌های کاری است. علائق حرفه‌ای بر اساس دسته‌بندی هالند شامل واقع‌گرا، جستجوگر، اجتماعی، هنرمندانه، سوداگر، و قراردادی است که بر اساس نظریه تناسب شغل و شاغل می‌باشد و اینکه تخصیص افراد به مشاغل بهتر است به گونه‌ای صورت گیرد که شخصیت و علائق افراد با شغل آن‌ها تناسب داشته باشد. دانش شامل اطلاعات سازماندهی شده است و مهارت یک قابلیت فکری حرکتی است و مانند رویه یا فرایندی است که دانش را به عنوان ورودی به کار گرفته و بر اساس سایر قابلیت‌ها به نتیجه و عملکرد شغلی منجر می‌شود. مهارت به صورت تجربی و عملی به دست می‌آید اما دانش به طور نظری قابل اکتساب است.

بعد از اینکه مفهوم شایستگی ادراک شد، برای هر شغل یک پروفایل شایستگی تهیه می‌شود. تا اینجا نگاه ما به شایستگی نگاهی خرد به مشاغل بود. به عبارت دیگر، وقتی یک نفر برای یک شغل مشخص استخدام می‌شود و ما شایستگی فرد را برای آن شغل ارزیابی و توسعه می‌دهیم، نگاهی خرد به پیشرفت شغلی داریم. نگاه کلان به پیشرفت شغلی این است که بپذیریم که کارکنان بعد از ورود به سازمان در مشاغل مختلف وارد می‌شوند و مسیر پیشرفت خود را طی می‌کنند. به عنوان مثال، یک مهندس مکانیک برای پست تعمیرات مکانیک وارد شرکت می‌شود در حالی که ممکن است با پست معاونت خرید از سازمان بازنشسته می‌شود. پس تحلیل مسیر پیشرفت شغلی فراتر از پروفایل شغل است. مسیر پیشرفت شغلی کارکنان می‌تواند افقی یا عمودی باشد. ارتقای افقی عبارت است از رشد فرد در همان شغلی که هست بدون آنکه وارد رده شغلی بالاتری شود. کارکنان شرکت فولاد مبارکه در شغل خود می‌توانند در یک بازه گروه شغلی مشخص در نظام طبقه‌بندی مشاغل (شامل ۱۰ رده شغلی) رشد افقی داشته باشند.



مسیر پیشرفت عمودی به معنای ارتقای یک فرد به رده شغلی بالاتر است. به عنوان مثال، کارشناس مکانیک می‌تواند سرپرست کارگاه مکانیک شود. کارراهه عمودی در دو هرم صورت می‌گیرد. هرم اول با قائده کارشناسی است که کارشناسان وارد این هرم شده و به رده‌های مختلف سرپرستی ارتقا می‌یابند. هرم دوم با قاعده اپراتوری است که رده اپراتور و تعمیرکار وارد این هرم شده و تا رده سرپرستی

ردیف	شایستگی ها	تمرین ها	بهره‌گروهی	کار تیمی	F.F	مصاحبه	CV	کارتابل و کس	دفعات سنجش شایستگی ها	خودارزیابی	آزمون تفکر انتقادی (واسون گلبرگ)	آزمون شخصیت		دفعات سنجش شایستگی ها
												AMI	NEO	
1	تفکر سیستمی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
2	تصمیم گیری	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
3	ارتباط مؤثر	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	1
4	توانمندسازی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	1
5	مدیریت عملکرد	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
6	یادگیری مستمر	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	1
7	اخلاق حرفه‌ای	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
8	ویژگی های شخصیتی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
9	تعالی و توسعه سازمانی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	1
10	رهبری	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	2
تعداد شایستگی های قابل ارزیابی در هر تمرین یا آزمون														
		3	4	3	3	5	1	5	-	10	2	7	4	-

۲-۷-۲. رعایت بی طرفی در فرایند ارزیابی:

نباید پیش‌زمینه‌های ذهنی مربوط به سن، جنسیت، قومیت، دوستی و دشمنی، مدرک تحصیلی، شغل و رده سازمانی بر فرایند ارزیابی تأثیرگذار باشد. ارزیاب می‌بایست صرفاً شواهد رفتاری را ثبت و بر اساس مدل شایستگی ارزشیابی کند.

۲-۷-۳. حفظ محرمانگی اطلاعات:

اطلاعات خصوصی، نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود افراد می‌بایست به طور محرمانه باقی بماند.

۲-۷-۴. انتخاب بهترین ارزیابان:

انتخاب ارزیابان باید بر اساس مدل و معیارهایی باشد که بهترین و شایسته‌ترین ارزیابان برای ارزیابی انتخاب شوند. توصیه می‌شود ترکیبی از روانشناسان حرفه‌ای و مدیران اجرایی برای تیم ارزیابی انتخاب شوند.

۲-۷-۵. آماده‌سازی ارزیابی‌شونده قبل از ارزیابی:

ارزیابی‌شوندگان باید قبل از ورود به کانون توجه شوند. اهداف ارزیابی، مدل شایستگی و برنامه روز ارزیابی برای آنان تشریح شده و محلی مناسبی برای ایشان فراهم شود.

۲-۷-۶. ارائه گزارش بازخورد انفرادی و مدیریتی:

می‌بایست بازخورد نتایج ارزیابی به ارزیابی‌شوندگان و مدیران ایشان، پس از پایان فرایند ارزیابی در قالب گزارش بازخورد ارسال گردد.

کانون ارزیابی مدیران فولاد مبارکه به کار گرفته می‌شوند، عبارت اند از: بحث گروهی، کار تیمی، مصاحبه، جستجوی اطلاعات و کارتابل. همچنین تست شخصیت و آزمون تفکر انتقادی به عنوان آزمون‌های پشتیبان در جلسه جمع‌بندی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۲-۵-۳. چندگانگی ارزیاب: هر بعد شایستگی مربوط به هر

شرکت‌کننده توسط چند ارزیاب مورد سنجش قرار می‌گیرد. در کانون ارزیابی مدیران فولاد مبارکه، هر بعد شایستگی مربوط به هر فرد توسط حداقل دو و حداکثر پنج نفر مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

۲-۶. وظایف ارزیابان

مشاهده: مشاهده رفتار ارزیابی‌شونده

ثبت: ثبت رفتارهای مشاهده شده در فرم‌های ثبت رفتار

طبقه‌بندی: طبقه‌بندی رفتارهای ثبت‌شده در قالب ابعاد شایستگی

درجه‌بندی: درجه‌بندی و سنجش ابعاد شایستگی بر مبنای

مقیاس‌های ارزیابی

جمع‌بندی: بحث و گفتگو با سایر ارزیابان در جلسه جمع‌بندی تا

رسیدن به اجماع

۲-۷-۷. نکات مهم در جاری‌سازی کانون‌های ارزیابی

۲-۷-۱. استقلال کانون ارزیابی:

کانون ارزیابی می‌بایست از استقلال لازم برخوردار باشد که شامل استقلال در مدل‌سازی شایستگی، ساخت ابزار و فنون ارزیابی، انتخاب ارزیاب و استقلال ارزیاب در سنجش ابعاد شایستگی است، به طوری که نظرات و سلیقه افراد و سیاست‌های سازمانی تأثیری بر فرایند کانون ارزیابی نگذارند.

مصاحبه با

اعضای ارکان جایزه ملی تعالی سازمانی

مهندس محسن خلیلی عراقی

دکتر ابراهیم شیخ

مهندس رضا اشرف سمنانی

مهندس عابدین اسماعیل پور

مهندس مرتضی اخوان خرازی



مهندس محسن خلیلی عراقی
عضو کمیته داوری جایزه ملی تعالی سازمانی

تحول از درون با استفاده از معیارهای مدل



از نظر شما مهم‌ترین دستاورد در مدت ۱۳ سال برگزاری جایزه ملی تعالی سازمانی چه بوده است؟

مهم‌ترین دستاورد در مدت ۱۳ سال برگزاری جایزه ملی تعالی سازمانی، نهادینه کردن رویکردهای راهبری و مدیریتی در سازمان‌ها و شرکت‌های کشور است. به نظر من که سال‌های طولانی را در خدمت به توسعه صنعتی کشور بوده‌ام، تلاش متولیان جایزه ملی تعالی سازمانی این بوده که با نهادینه کردن رویکرد راهبری و مدیریتی، سازمان‌ها و کسب‌وکارهای ایرانی را برای حضور در عرصه‌های رقابتی که هر روز جدی‌تر و پیچیده‌تر می‌شود، مهیا کرده و در این خصوص نقش ارزنده‌ای ایفا کند و اندیشه‌های نو، روش‌های بهتر، منابع انسانی ورزیده‌تر و سازمان چابک‌تری را برای سازمان‌های ایرانی به ارمغان آورده است. جایزه ملی تعالی سازمانی شرایطی را فراهم کرده تا کسب‌وکارهای کشور همواره بتوانند با تغییرات محیطی، پیش‌بینی روند تغییر در انتظارات بازار و مشتریان و دیگر اجزای محیط تغییر کنند. خوشبختانه جایزه ملی تعالی سازمانی توانسته گام‌های مؤثری را در توسعه رویکردهای مدیریتی با هدف ایجاد آمادگی کسب‌وکارها بر دارد و بسترهای لازم را فراهم سازد که البته نیاز به تلاش بیشتر و استفاده از افرادی که بتوانند در این مسیر کمک کنند، ضروری است.

بهبودها و نوآوری‌ها در رویه‌های جایزه ملی تعالی سازمانی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

خوشبختانه متولیان جایزه ملی تعالی سازمانی در دبیرخانه جایزه، کمیته علمی و کمیته داوری تلاش مستمری برای به‌روز رساندن مدل تعالی سازمانی و مؤلفه‌های جایزه ملی تعالی سازمانی دارند، تا آنجا که روش ارزیابی ۹۴+ با همین منظور تهیه و در اختیار متقاضیان قرار گرفته است. از طرف دیگر، تغییرات و تحولات جایزه EFQM که جایزه ملی تعالی سازمانی منبعث از آن است پیگیری می‌شود و پس از بررسی‌های لازم در جایزه ملی تعالی سازمانی به کار گرفته می‌شود. ضمناً، طراحی و به‌کارگیری مدل تعالی سازمانی در بخش‌های مختلف نشان از وجود بهبودها و نوآوری‌هایی است

که در فرایند جایزه ملی تعالی سازمانی قابل مشاهده است.
با توجه به تفاوت‌های فراوان بخش‌های اقتصادی و سازمان‌ها، معرفی الگوی یکسان و عمومی در زمینه تعالی سازمانی چه مزایا و چالش‌هایی دارد؟

مدل تعالی سازمانی، یک رویکرد عمومی به راهبری و مدیریت سازمان‌ها دارد و اندازه‌گیری، پایش و پیگیری عملکرد را مورد توجه قرار می‌دهد. به عبارت دیگر، کانون تمرکز این مدل، بهبود روش‌ها و سبک‌های مدیریتی است و برای این منظور طراحی شده است، بنابراین مزیت مدل تعالی سازمانی این است که هر بخش و حوزه‌ای که با مقوله راهبری و مدیریت سروکار داشته باشد می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. چالش این دیدگاه این است که برای به‌کارگیری در حوزه‌های مختلف لازم است که شرایط حاکم بر آن حوزه را در نظر گرفت و تغییرات لازم را در مدل ایجاد نمود. همان‌طور که در این سال‌ها با ایجاد تغییراتی، از این مدل در مقوله آموزش، بهداشت، سازمان‌های عمومی، نیروی انتظامی و ... استفاده شده است.

نقش مدل تعالی سازمانی و به‌طور خاص جایزه ملی تعالی سازمانی، در توسعه مدیریت‌بنگاه‌ها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

دگرگونی‌های سریع و شتابان در فضای کسب‌وکار به ویژه شرایط خاص ایران، سازمان‌ها را با پیچیدگی‌های فزاینده روبه‌رو ساخته است. ضرورت حفظ موقعیت و توسعه پایدار در چنین محیطی، سازمان‌ها را ناگزیر از متحول ساختن درون خود برای همگامی مؤثر و موفق با دگرگونی‌های محیطی از طریق به‌کارگیری معیارهای مدل تعالی سازمانی نموده است. جایزه ملی تعالی سازمانی در طول ۱۳ سال فعالیت خود توانسته است این امکان را برای سازمان‌ها فراهم سازد تا تحولات سازنده و مؤثری را با استقرار سیستم‌های نوین مدیریتی انجام دهد و در جهت رفع مشکلات و مسائل مبتلابه سازمان با شناسایی وضعیت درونی و نیز موقعیت محیطی سازمانشان گام‌های مؤثری بردارند. در ضمن از این طریق، سازمان‌های ایرانی یاد گرفته‌اند که همواره امکان کنترل وضعیت و جوانب عملکرد درونی و محیطی خود داشته باشند و ویژگی‌ها و توان پاسخگویی به‌هنگام به الزامات محیطی و تطبیق با آن‌ها را در خود ایجاد و تقویت نمایند.

تا چه اندازه مدل تعالی سازمانی توانسته است به هدف توسعه متوازن و همه‌جانبه در بنگاه‌ها دست یابد؟

به طور کلی، مدل تعالی سازمانی باعث شده است که شرکت‌ها از دیدگاه‌های مختلف و در همه حوزه‌ها به نتایج خود نگاه کنند. با پیاده‌سازی این مدل، هدفگذاری و وجود برنامه در فعالیت‌ها بیش از پیش ضرورت خود را نمایان ساخته است و هدفگذاری یکپارچه و متوازن به عنوان یک ضرورت در سازمان‌های ایرانی پررنگ‌تر شده است. در واقع، سازمان‌ها در طول چند سال اخیر به صورت پیوسته و مداوم در زمینه‌های مختلف مدیریتی خود را مورد سؤال قرار دهند و برای آن‌ها استراتژی‌ها و راهکارهای یکپارچه پیش‌بینی کنند. از طرف دیگر، ایجاد آمادگی سازمان‌ها برای رقابت در بازارهای جهانی و حتی بازارهای داخلی نیازمند شناسایی و تقویت مزیت‌های رقابتی است. سازمان‌ها تا زمانی که توسعه متوازن و یکپارچه نداشته باشند و شناخت صحیحی از خود و ویژگی‌های سازمانی نداشته باشند نمی‌توانند به تقویت مزیت‌های رقابتی خود بپردازند، چراکه نمی‌دانند چه مزیتی دارند تا تمرکز خود را در آن مزیت‌ها افزایش دهند. توسعه متوازن و یکپارچه

مرحله بعد، نقشه راهشان را برای آینده ترسیم نمایند. طبیعی است که این مدل با این ویژگی می‌تواند در متعالی نمودن سازمان‌ها و به دنبال آن، اقتصاد کشور نقش مناسبی را ایفا نماید. برای نهادینه شدن این رویکرد در باورها و اذهان مدیران و سازمان‌ها می‌بایست راهکارهایی را شناسایی کرد و در اختیار سازمان‌ها و مدیران قرار داد.

نقش مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی را در فضای پساتحریم کشور چگونه ارزیابی می‌کند؟

فضای پساتحریم نیازمند بنگاه‌هایی است که بتوانند در عرصه بین‌المللی رقابت کنند و رقابت زمانی امکان‌پذیر است که قابلیت‌ها و مزیت رقابتی بنگاه‌ها افزایش یابد. برای افزایش قابلیت و مزیت بنگاه‌ها، تعالی سازمانی می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد و آن‌ها را برای رقابت آماده کند.

هر قدر شناخت بنگاه‌ها از قابلیت‌های خودشان افزایش یابد، ارزش‌آفرینی آن‌ها در عرصه اقتصاد بیشتر می‌شود و نقش برجسته‌تری در رشد اقتصادی ایفا می‌کنند

ممکن است سؤال کنید که تعالی سازمانی چگونه می‌تواند در ایجاد آمادگی بنگاه‌ها نقش ایفا نماید؟ پاسخ روشن است: امروزه، دگرگونی‌های سریع و شتابان در محیط، سازمان‌ها را با پیچیدگی‌های فزاینده روبه‌رو ساخته است. ضرورت حفظ موقعیت و توسعه پایدار در چنین محیطی، سازمان‌ها را ناگزیر از متحول ساختن درون خود برای همگامی مؤثر و موفق با دگرگونی‌های محیطی از طریق به‌کارگیری معیارهای مدل تعالی سازمانی می‌نماید. جایزه ملی تعالی سازمانی می‌تواند این امکان را برای سازمان‌ها فراهم نماید تا تحولات سازنده و مؤثر را با استقرار سیستم‌های نوین مدیریتی ایجاد کنند و در جهت رفع مشکلات و مسائل مبتلا به سازمان با شناسایی وضعیت درونی و نیز موقعیت محیطی سازمانشان گام‌های مؤثر بردارند. در ضمن از این طریق، سازمان‌های ایرانی یاد می‌گیرند که همواره امکان کنترل وضعیت و جوانب عملکرد درونی و محیطی خود را داشته باشند و ویژگی‌ها و توان پاسخگویی به هنگام به الزامات محیطی و تطبیق با آن‌ها را در خود ایجاد و تقویت نمایند.

به‌کارگیری تعالی سازمانی در پساتحریم، سبب می‌شود تا سازمان‌ها، توانایی برداشتن یکی از گام‌های مؤثر مدیریتی را که همانا، شناخت وضعیت موجود سازمان است، بردارند و با شناسایی مسائل و مشکلات موجود و نیز تحلیل علل ریشه‌ای ایجادکننده آن‌ها، راه را برای تعیین و انتخاب راهکارهای مؤثر بهبود هموار کنند و با به‌کارگیری رویکردها، فرایندها و سیستم‌های جدید مدیریتی، سازمان خود را در مسیر تحول قرار دهند.

به‌کارگیری تعالی سازمانی در پساتحریم سبب می‌شود، دارایی‌های دانش پایه و نامشهود مانند منابع انسانی، فرایندها، اطلاعات، دانش و فرهنگ سازمانی که روزبه‌روز سهم اصلی‌تری را در موفقیت سازمان‌ها در فضای رقابتی به خود اختصاص می‌دهند توسط سازمان‌های ایرانی

و شناخت از خود و برنامه‌ریزی برای آینده قابلیت‌ها است که جایزه ملی تعالی سازمانی برای سازمان‌ها به ارمغان آورده است. نکته دیگر اینکه این یکپارچگی و توسعه متوازن با در نظر گرفتن چارچوب‌های حاکمیتی شرکتی، شناخت خود را از سازمان افزایش داده و منجر شده تا تمرکز بیشتری روی قابلیت‌ها به وجود آید و هر چقدر تمرکز بیشتر باشد بهره‌مندی از آن قابلیت‌ها برای توسعه همه‌جانبه سازمان بیشتر می‌شود و افزایش توانایی سازمان‌ها، رقابت در بازارهای ملی و بین‌المللی را مهیاتر می‌کند و این دستاورد حاصل نمی‌شود، مگر اینکه یک توسعه همه‌جانبه در بنگاه‌ها وجود داشته باشد که این نقش را مدل تعالی سازمانی می‌تواند به خوبی ایفا کند.

از منظر شما گسترش مفاهیم تعالی سازمانی در همه بخش‌های اقتصادی و عمومی چه الزاماتی دارد؟

به نظر من توسعه و بهبود شاخص‌های آزادی اقتصادی و فضای کسب‌وکار و رفع موانع در اقتصاد کلان و خرد سبب می‌شود تا محیط فعالیت اقتصادی برای بنگاه‌ها مناسب‌تر شود و هرچه فضای اقتصادی بهبود یابد، به‌کارگیری تعالی سازمانی مهیاتر می‌شود. منظورم از بهبود شاخص‌های اقتصادی و فضای کسب‌وکار این است که بسترسازی مناسب توسط دولت در مؤلفه‌های کسب‌وکار از قبیل آزادی سرمایه‌گذاری، میزان تصدی‌گری دولت، بروکراسی، سیاست‌های پولی و مالی و ... انجام پذیرد. با نگاهی کوتاه به رتبه‌بندی بنیادها و مؤسسه‌های مختلف تعیین درجه آزادی اقتصادی، متوجه می‌شویم که فضای کسب‌وکار در کشور از یک فضای باثبات و راضی‌کننده در این مؤلفه‌ها برخوردار نیست و این پدیده مانع رشد طبیعی بنگاه‌ها و نظام‌های اقتصادی می‌شود و اگر سیاست‌ها و قوانین مرتبط در این خصوص کاهش یابد، موفقیت سازمان‌های ایرانی یقیناً افزایش خواهد یافت و توان استفاده از مدل تعالی سازمانی هم افزایش می‌یابد.

آیا می‌توان مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی در سطح بنگاه‌ها را بر رشد اقتصادی کشور مؤثر دانست؟

رشد اقتصادی هر کشوری حاصل رشد و توسعه بنگاه‌های اقتصادی است. به عبارت دیگر، رشد اقتصاد کلان هر کشوری نتیجه مجموع عملکرد آن کشور در سطح اقتصاد خرد، یعنی بنگاه‌های اقتصادی است. بنابراین رابطه مستقیمی بین رشد اقتصادی با ارزش‌افزوده بنگاه‌ها دارد. هر چقدر بنگاه‌ها توسعه و گسترش پیدا کنند، به همان میزان قادر خواهند بود که تولید ناخالص ملی را افزایش دهند. یکی از راه‌های توسعه بنگاه‌ها، به‌کارگیری رویکردهای تعالی سازمانی است که جایزه ملی تعالی سازمانی هم در این گروه قرار می‌گیرد.

از آنجا که زیربنای مدل تعالی سازمانی بر شناسایی وضع موجود سازمان‌ها و برنامه‌ریزی برای آینده است، شاخص‌هایی که در این مدل مطرح می‌شود ناخودآگاه سازمان را به کمبودها و کاستی‌های خود، آگاه می‌سازد و در بسیاری از موارد جنبه یادگیری و بازآموزی دارد. هر قدر شناخت بنگاه‌ها از قابلیت‌های خودشان افزایش یابد، ارزش‌آفرینی آن‌ها در عرصه اقتصاد بیشتر می‌شود و نقش برجسته‌تری در رشد اقتصادی ایفا می‌کنند، همچنین هرچه توانمندی‌های بنگاه‌ها بیشتر شود، به‌کارگیری منابع برای برنامه‌های آینده سهل‌تر خواهد بود. مدل تعالی سازمانی ابزاری را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد تا خود را ارزیابی کنند، با استفاده از رویکرد بهینه‌کاوی، عملکرد خودشان را با بهترین‌ها مقایسه کنند و در

دکتر ابراهیم شیخ
عضو کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی

تعهد به تعالی، شرط لازم برای بقا



به نظر شما مهم‌ترین دستاورد جایزه ملی تعالی سازمانی در مدت ۱۳ سال برگزاری چه بوده است؟

مهم‌ترین دستاوردی که از یک رویداد انتظار می‌رود تا حدود زیادی تحت تأثیر مهم‌ترین انتظاری است که از راهاندازی و استمرار آن مورد نظر بوده است. انتظار اصلی از برگزاری جایزه ملی تعالی سازمانی، آشنایی سازمان‌ها، مدیران و متخصصان مدیریت کشور با الگوی تعالی سازمانی و ایجاد زبان مشترک و تا حدودی مدل ذهنی برای حرکت سازمان‌ها به سمت تعالی است. با توجه به ۱۳ دوره برگزاری این جایزه و مشارکت حدود یک هزار سازمان به انحاء گوناگون در بهره‌گیری از این مدل، چه به صورت آموزشی یا خودارزیابی یا شرکت در جایزه یا تربیت حدود یک هزار نفر ارزیاب و کارشناس مدیریت با توجه دانشگاه‌ها و اساتید و دانشجویان تحصیلات تکمیلی یا انتشار نشریات و کتب متعدد، به نظر من آشنایی مناسبی با تعالی سازمانی در کشور در طول این ۱۳ سال مهیا شده است.

انتظار دیگر، ایجاد فضای رقابتی و رتبه‌بندی سازمان‌های برتر از جهت تعالی سازمانی، بهینه‌کاو، الگوبرداری و تبادل تجارب مشترک است. در این زمینه، جایزه ملی تعالی سازمانی تا حدودی توانسته با معرفی برترین‌ها زمینه لازم را برای الگوبرداری و تبادل تجارب سازمان‌ها مهیا کند، اما به نظر من فرصت بهبود قابل توجهی پیش روی ارکان جایزه ملی تعالی سازمانی برای توسعه این موضوع وجود دارد.

انتظار دیگر، بهبود فضای کسب‌وکار و توسعه بهره‌وری در سازمان‌ها است. واقعیت آن است که با توجه به فراز و نشیب‌های حاکم بر متغیرهای کلان اقتصادی، سیاسی و مدیریتی کشور و تأثیر بسزای آن‌ها بر عملکردهای بنگاه‌های اقتصادی نمی‌توان قضاوت دقیقی روی اثربخشی جایزه ملی تعالی سازمانی از این منظر داشت.

بهبودها و نوآوری‌ها در رویه‌های جایزه ملی تعالی سازمانی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

از آنجا که مدل تعالی سازمانی و برخی از فرایندها و رویه‌های جایزه ملی تعالی سازمانی با الگوبرداری از بنیاد کیفیت اروپا و جایزه سرآمدی سازمانی

فضای پستاتحریم نیازمند بنگاه‌هایی است که بتوانند در عرصه بین‌المللی رقابت کنند و رقابت زمانی امکان‌پذیر است که قابلیت‌ها و مزیت رقابتی بنگاه‌ها افزایش یابد

مورد اندازه‌گیری و ارزیابی دقیق‌تری قرار گیرند. تعالی سازمانی می‌تواند در گسترش فعالیت‌های مرتبط با توانمندسازی کارکنان، طراحی و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی، مدیریت ارتباطات با مشتری، طراحی فرایندهای ناب و ارزش‌آفرین، ارائه محصولات و خدمات نوآورانه و باکیفیت، بهبود نظام‌های راهبری و مدیریت و تقویت فرهنگ سازمانی، که نیازمند رقابتی شدن در دوران پستاتحریم است، نقش کلیدی را بر عهده داشته باشد.

در صورت امکان چند نمونه و تجربه از استقرار الگوی تعالی سازمان در بنگاه‌های کشورمان را برای مخاطبان ذکر نمایید؟

استفاده از مدل تعالی سازمانی در صنعت بانکداری موجب شده تا رویکردهای راهبری و مدیریتی در بانک‌ها نهادینه شود و دیدگاه حاکمیت شرکتی را در ساختار آنها عملیاتی نماید. استفاده از این مدل در صنایع فولادی سبب شده تا فرایندهای کاری آن‌ها روان‌تر و چابک‌تر شود و قادر باشند چرخه زمانی فعالیت‌ها را کاهش دهند و به دنبال آن، هزینه‌های اضافی در فرایندهای عملیاتی کاهش یابد.

استفاده از این مدل در صنایع لوازم خانگی باعث شده تا تولیدات این صنعت رقابتی‌تر شود و در بازارهای بین‌المللی حضور بهتری نسبت به گذشته داشته باشند.

به فراز و نشیب‌های مدیریت و اقتصاد کشور در این سال‌ها شاید نتوانیم خیلی ملموس و دقیق نتایج و خروجی‌های این مدل را برشماریم. به نظر می‌رسد ما باید یک محیط کلان اقتصادی مناسب را در کنار به‌کارگیری مدل‌های تعالی داشته باشیم تا بتوانیم نتیجه مطلوبی را در حوزه کسب‌وکار ببینیم.

تا چه اندازه مدل تعالی سازمانی توانسته است به هدف توسعه متوازن و همه‌جانبه در بنگاه‌ها دست یابد؟

نکته‌ای که در اینجا باید مورد توجه قرار دهیم این است که اصالتاً مدل تعالی سازمانی، مدلی است که نوع طراحی آن به توازن و پایداری کسب‌وکار توجه ویژه‌ای کرده و فقط به نتایج کوتاه‌مدت تأکید نکرده است بلکه یک نگرش بلندمدت و جامع را به همه حوزه‌های سازمان دوخته است، یعنی هم نگاهش به توانمندسازها اعم از منابع سازمان، رهبری سازمان، خط‌مشی و استراتژی سازمان و سرمایه‌های انسانی سازمان است و هم در نتایج، نتایجی مثل مشتریان، نتایج کلیدی عملکرد و نتایج جامعه توجه می‌کند. اساساً ما می‌توانیم ادعا کنیم که مدل تعالی سازمانی یک مدل پایدار است و پایداری را تقویت می‌کند، خصوصاً اینکه در اصلاحاتی که در سال ۲۰۱۰ به بعد در مدل شده است، نقش جامعه و نقش مسئولیت‌های اجتماعی بنگاه‌ها بیش از پیش پررنگ شده است.

من فکر می‌کنم که این مدل می‌تواند یک نگرش جامعی را در همه زمینه‌ها و ابعاد در بنگاه‌های ما ایجاد کند، ولی اینکه باز هم بخواهیم ارزیابی کنیم و بگوییم الآن دقیقاً چه اتفاقی افتاده است، می‌خواهم بگویم اتفاقی که الآن افتاده است در حد توجه دادن به بنگاه‌ها در حوزه پایداری و مسئولیت

اگر کسب‌وکارهای ما به مفاهیم تعالی و سرآمدی سازمانی مجهز نباشند، اگر از درون قدرتمند نباشند و قابلیت‌های مناسب را نداشته باشند؛ بدیهی است که نه با طوفان رقابت، بلکه با نسیم رقابت درهم کوبیده و از بین خواهند رفت

اجتماعی است.

از منظر شما گسترش مفاهیم تعالی سازمانی در همه بخش‌های اقتصادی و عمومی چه الزاماتی دارد؟

من فکر می‌کنم که این مفاهیم باید کاملاً متناسب با بخش‌های اقتصادی باشند تا درک دقیق و روشنی از مفاهیم تعالی به وجود بیاید، مخصوصاً اینکه می‌بینیم هر مدیر و کارشناسی باید بتواند در زمینه و در شرایط کسب‌وکار خودش با این مفاهیم ارتباط برقرار نماید.

مطلبی که من بارها از مدیران و متخصصان اجرایی در کسب‌وکارها شنیده‌ام، این است که می‌گویند این مفاهیم خیلی مفاهیم آسمانی و شیک هستند و در فضای کسب‌وکارمان دردی از ما درمان نمی‌کند و نمی‌توانند مشکلی را حل کنند. در واقع، باید به‌گونه‌ای برخورد کنیم که گرفتار مدهای مدیریتی نشویم. بنابراین این ضرورت به وجود می‌آید که بتوانیم مفاهیم تعالی سازمانی را متناسب با شرایط کسب‌وکارهای گوناگون در کشور ترجمه کنیم و به زمینه‌های کسب‌وکار و مشکلاتی که هر کسب‌وکاری با آن مواجه است توجه داشته باشیم تا این مدل‌ها بتواند حس ملموس، دقیق، روشن و واضحی

تنظیم شده است، در مرحله نخست بیشتر توجه به استقرار صحیح و رعایت استانداردها و رویه‌های مذکور برای افزایش دقت و کیفیت جایزه معطوف بوده است. لذا به طور کلی، تاکنون جنبه نوآوری در مدل کمتر مورد توجه بوده است. در یک دوره، مدل تعالی سازمانی بر اساس صلاح‌دید تا حدودی ویرایش شد، اما بعد از اجرا، دوباره این نتیجه گرفته شد که مجدداً به ویرایش جدید مدل اصلی در بنیاد کیفیت اروپا مراجعه شود.

به نظر می‌رسد با گذشت ۱۳ سال از برگزاری جایزه ملی تعالی سازمانی زمان آن رسیده تا این مدل خصوصاً از جهت اثربخشی تحلیل شده و نوآوری‌های لازم صورت گیرد.

روش ارزیابی ۹۴+ که از سال جاری در سطح تقدیرنامه اجرا شده است، چه ویژگی‌هایی دارد و چه اهدافی را دنبال می‌کند؟

با توجه به آنکه امسال ارزیابان بیشتر درگیر جاری‌سازی این روش در شرکت‌ها بودند، اظهارنظر آن‌ها را در این زمینه صائب‌تر می‌دانم. فقط به این نکته بسنده می‌کنم که هر روشی در ابتدای ظهور، مخالفان و موافقان خود را دارد، آنچه مهم است کاربست این مدل در مسیر تعالی است که امید است با عینی‌تر و واقعی‌تر شدن فرایند ارزیابی جنبه‌های کیفی بیشتر مورد توجه قرار گیرد. با توجه به تفاوت‌های فراوان بخش‌های اقتصادی و سازمان‌ها، معرفی الگوی یکسان و عمومی در زمینه تعالی سازمانی چه مزایا و چالش‌هایی دارد؟ به نظر من، برای استقرار یک رویکرد در فضای اقتصادی و مدیریتی ابتدا باید از یک مدل عمومی آغاز کرد و سپس الگوهای متناسب را طراحی کرده و توسعه داد. علاوه بر موضوع فوق، اندازه سازمان‌ها هم می‌تواند الهام‌بخش برخورداری از مدل‌های گوناگون باشد. مثلاً سازمان‌های کوچک و متوسط که بیش از ۹۰ درصد بنگاه‌های کشور را شامل می‌شوند نیاز به الگوی خاص برای ارزیابی دارند.

نقش مدل تعالی سازمانی و به طور خاص جایزه ملی تعالی سازمانی، در توسعه مدیریت بنگاه‌ها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

واقعیت این است که اگر بخواهیم قضاوتی در خصوص ۱۳ دوره برگزاری جایزه ملی تعالی سازمانی داشته باشیم، شاهد این هستیم که یک زبان مشترک در بین همه مدیران و متخصصان حوزه مدیریت در خصوص تعالی سازمانی در کشور ایجاد شده است. همان‌طور که در سؤال نخست اشاره کردم این زبان مشترک تبدیل به یک مدل ذهنی برای بهبود مدیریت بنگاه‌ها شده است؛ یعنی امروز ما یک الگوی داریم که وقتی صحبت از مدیریت بنگاه‌ها می‌شود، ابتدا اشاره به ارزش‌های بنیادین حاکم بر سازمان شده، سپس صحبت از این می‌شود که یک سازمان تعالی باید توانمندسازهای مناسب داشته باشد تا بعد از داشتن برخورداری از آن‌ها بتواند به نتایج کسب‌وکار دست پیدا نماید و این تعالی دائماً باید در یک حلقه و در یک چرخه بهبود قرار بگیرد. منطق رادار یک چارچوب قوی برای این دیدگاه ایجاد می‌کند.

همان‌طور که پیر سگه در کتاب سازمان‌های یادگیرنده اشاره و تأکید می‌کند که سازمان‌هایی در آینده موفق و پایدارند که یادگیرنده باشند، این یادگیرندگی را در پنج اصل خلاصه می‌کند و زبان مشترک و مدل ذهنی را به عنوان این اصول بیان می‌نماید. در واقع، مدل تعالی سازمانی در ایران که با الگوبرداری از مدل بنیاد اروپایی کیفیت جاری و ساری شده، توانسته است زبان و ذهنیت مشترکی را در مدیران ایجاد کند. این زبان و ذهنیت مشترک کمک شایانی به شروع برنامه‌های توسعه مدیریت در بنگاه‌ها کرده است. اما اگر بخواهیم از اثربخشی این برنامه‌ها صحبت کنیم به نظر می‌رسد با توجه

مهندس رضا اشرف سیمانی
عضو کمیته علمی و داوری جایزه ملی تعالی سازمانی

تعالی، زبان مشترک سازمان‌ها در پساتحریم



به نظر شما مهم‌ترین دستاورد جایزه ملی تعالی سازمانی در مدت ۱۳ سال برگزاری چه بوده است؟

به نظرم مهم‌ترین دستاوردهای جایزه ملی تعالی سازمانی در مدت این ۱۳ سال برگزاری را می‌توان شناخت نحوه ارزیابی عملکرد و مدیریت شرکت‌ها و سازمان‌ها و تهیه برنامه‌های بهبود، شناخت و جاری‌سازی مکانیزم‌ها و افزایش توان شرکت‌ها و سازمان‌ها و آشنایی و بهره‌گیری از مدل‌ها و شاخص‌های جهانی برای افزایش توان رقابتی برشمرد.

بهبودها و نوآوری‌ها در رویه‌های جایزه ملی تعالی سازمانی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

خوشبختانه متولیان جایزه ملی تعالی سازمانی تاکنون سعی کرده‌اند بهبودها و نوآوری‌هایی در رویه‌های جایزه به وجود آورند، اما به نظر من توجه به شرایط و تغییرات در مقاطع زمانی مختلف در حد انتظار نبوده است. ولی اینکه توانسته اعتبار و خوش‌نامی و سلامت خود را حفظ کند دستاورد مهمی است.

روشن ارزیابی ۹۴+ که از سال جاری در سطح تقدیرنامه اجرا شده است، چه ویژگی‌هایی دارد و چه اهدافی را دنبال می‌کند؟

اهداف این روش شامل همسویی با مدل و فاصله نگرفتن از روش‌های جهانی، کاهش زمان و کاغذبازی برای سازمان‌ها، تمرکز بر نقاط اصلی و طرح سؤالات کلیدی و تمرکز بر سایت ویزیت که البته تابع همکاری سازمان‌ها و توان ارزیاب‌هاست، می‌شود.

با توجه به تفاوت‌های فراوان بخش‌های اقتصادی و سازمان‌ها، معرفی الگویی یکسان و عمومی در زمینه تعالی سازمانی چه مزایا و چالش‌هایی دارد؟

معرفی الگوی یکسان و عمومی در زمینه تعالی سازمانی موجب شناخت جامع‌تر سازمان‌ها از یکدیگر می‌شود که نگرشی وسیع‌تر و پخته‌تر می‌دهد و باعث توسعه فکری و شناخت و جرعه‌های فکری می‌شود، اما عدم تطابق کامل مدل و عدم شناخت کافی ارزیابان به لحاظ تخصصی از چالش‌های آن

را در میان بنگاه‌ها ایجاد کند و ارزش افزوده مناسبی فراهم نماید.

آیا می‌توان مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی در سطح بنگاه‌ها را بر رشد اقتصادی کشور مؤثر دانست؟

اگر ما بتوانیم مفاهیم، مباحث و مدل‌های تعالی و سرآمدی سازمان‌ها را در بنگاه‌ها به دقت و به درستی اجرا کنیم و این مفاهیم، مباحث و مدل‌ها منجر به تقویت ظرفیت‌ها و خصوصاً قابلیت‌های سازمانی شود، زمینه‌های لازم را برای یک اقتصاد درون‌زا ایجاد کرده‌ایم. بنابراین تقویت قابلیت‌های سازمانی سبب می‌شود تا سازمان‌ها از درون قوی شوند. اگر سازمان‌ها قابلیت‌های درونی لازم را پیدا کنند، آنگاه می‌توانند در عرصه بین‌المللی و در رقابت منطقه‌ای و حتی جهانی نقش ایفا کنند. همچنین اگر دولت هم بتواند متغیرهای اقتصاد کلان را به نفع کسب‌وکار تقویت نماید، در این شرایط حتماً می‌توانیم شاهد رشد اقتصادی مؤثر در کشورمان باشیم. اما اگر هر کدام از این بخش‌ها اتفاق نیفتد، یعنی بنگاه‌های ضعیفی داشته باشیم که قابلیت‌های بین‌المللی شدن نداشته باشند، یعنی بنگاه‌هایی داشته باشیم که نتوانند در یک رقابت آزاد پایدار بمانند یا محیط اقتصاد کلان و کسب‌وکارمان، محیط مطلوبی نباشد، بالطبع در رشد و توسعه اقتصادی کشور دچار مشکل خواهیم شد.

نقش مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی را در فضای پساتحریم کشور چگونه ارزیابی می‌کنید؟

من این موضوع را از دو جهت ارزیابی می‌کنم: وقتی وارد پساتحریم می‌شویم و بر اساس تعهدات برجام فضای اقتصادی جهان به نفع ما گشوده می‌شود، از یکسو، فرصت برای ما ایجاد می‌کند و از سوی دیگر، تهدید. فرصت این است که تحریم‌ها برداشته می‌شود، امکان برقراری ارتباطات کسب‌وکاری در سطح بین‌الملل بسیار گسترده می‌شود، امکان ایجاد Joint‌های مشترک در عرصه تکنولوژی بسیار فراهم‌تر می‌شود و حتی امکان تامین منابع مالی فراهم می‌شوند، اما این مخاطراتی هم دارد. ما شاهد این خواهیم بود که در بازارهای داخلی‌مان و در بازارهایی که ما در آنجا نقش انحصاری یا ویژه داشتیم، شرکت‌های قدرتمند خارجی وارد می‌شوند و یک محیط رقابتی برای بنگاه‌ها و کسب‌وکارهایمان ایجاد می‌شود. اگر کسب‌وکارهای ما به مفاهیم تعالی و سرآمدی سازمانی مجهز نباشند، اگر از درون قدرتمند نباشند و قابلیت‌های مناسب را نداشته باشند؛ بدیهی است که نه با طوفان رقابت، بلکه با نسیم رقابت درهم کوبیده و از بین خواهند رفت. بنابراین توجه به مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی موضوع بسیار مهمی است.

در صورت امکان، چند نمونه و تجربه از استقرار الگوی تعالی سازمانی در بنگاه‌های کشورمان را برای مخاطبان ذکر فرمایید.

ما شاهد این هستیم که در برخی از شرکت‌های تولیدی در بخش فلزات یا در برخی از مؤسسات خدماتی در بخش بانک‌ها وقتی که الگوهای تعالی سازمانی در کنار مدیران روشن‌بین، حرفه‌ای و شایسته قرار گرفته است، توانسته است بنگاه‌های کشورمان را به یک سرویس‌دهی و تولید باکیفیت برساند. نتایجی چون بهبود کیفیت محصولات و رضایت مشتریان از نتایج استقرار الگوی تعالی سازمانی در چنین سازمان‌هایی بوده است.

بنابراین استقرار این الگوها می‌تواند در موفقیت کسب‌وکارها و بنگاه‌های اقتصادی کشورمان مؤثر باشد.

مهندس عابدین اسماعیل پور
عضو کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی

مدل تعالی، مبنایی برای اندیشیدن به سازمان



نقش مدل تعالی سازمانی و به طور خاص جایزه ملی تعالی سازمانی در توسعه مدیریت بنگاه را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به نظرم مهم‌ترین کارکرد مدل‌های تعالی در سازمان‌ها این است که یک چارچوب فکری برای اندیشیدن ارائه می‌دهد و طبیعتاً مثل تمام چارچوب‌های فکری باید از دو عنصر "طبقه‌بندی و منطق" برخوردار باشد که همان معیارهای مدل و منطق رادار است. بنابراین مدیران ارشد بنگاه‌ها در جلسات خودارزیابی که به منظور بهبود برگزار می‌شود نخست اینکه موضوعی را از قلم نمی‌اندازند و تمام ابعاد موضوع را در ارتباط با سایر موضوعات به بحث می‌گذارند (طبقه‌بندی بر اساس معیارهای مدل و ارتباطات بین آن‌ها) و ثانیاً در گفتگو با هم از یک زبان مشترک برای نقد بهره می‌گیرند (منطق رادار). بنابراین پروژه‌های بهبود و اقداماتی که سازمان از این گفتگو (فرایند خودارزیابی) استخراج می‌کند قاعداً مورد قبول تمامی مدیران قرار می‌گیرد.

می‌توان گفت استقبال از این مدل‌ها در طیف متنوعی از بنگاه‌ها در بخش‌های مختلف اقتصاد کشور تا حدود زیادی ناشی از همین کارکرد (ارائه یک چارچوب فکری) است.

با توجه به تفاوت‌های فراوان بخش‌های اقتصادی و سازمان‌ها، معرفی الگوی یکسان و عمومی چه مزایا و معایبی دارد؟

به نظرم الگوی تعالی جایزه ملی تعالی سازمانی برای تمام بخش‌ها قابل استفاده است و نمی‌توان گفت که این مدل به طور مشخص برای بخش خاصی (مثلاً ساخت و تولید یا خدمات) مناسب‌تر است. واقعیت این است که از یک چارچوب فکری خوب همین انتظار هم می‌رود. اما اینکه برای بخش‌های مختلف اقتصادی ویرایش‌های ویژه‌ای تنظیم شود موضوعی است که مخاطرات خاص خودش را دارد.

ببینید مگر همین الان شرکت‌های متنوع متعلق به یک بخش خاص (مثلاً خدمات) در تدوین اظهارنامه یا فرایند خودارزیابی، برخی واژه‌ها (مشتری، سهامدار و ...) یا زیرمعیارها و نکات راهنما را متناسب‌سازی

محسوب می‌شود.

نقش مدل تعالی سازمانی و به طور خاص جایزه ملی تعالی سازمانی، در توسعه مدیریت بنگاه‌ها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
بسیار اساسی و بدون آن، بی‌تردید سازمان‌ها یک چارچوب و مدل مشخص برای افزایش توانمندی، امکان بهبود و پیگیری مداوم و ارزیابی وسیع را نمی‌توانستند داشته باشند.

تا چه اندازه مدل تعالی سازمانی توانسته است به هدف توسعه متوازن و همه‌جانبه در بنگاه‌ها دست یابد؟

یکسری از سازمان‌ها که به طور دائمی مدل را دنبال کردند به بلوغ سازمانی رسیده‌اند و این فرهنگ توسعه متوازن و همه‌جانبه در آن‌ها نهادینه شده است. در واقع، سازمان‌ها با توجه به ویژگی‌های متفاوت خود، توازن خاص خود را حاصل کرده‌اند.

از منظر شما گسترش مفاهیم تعالی سازمانی در همه بخش‌های اقتصادی و عمومی چه الزاماتی دارد؟

یک نگرش و خط کلی و تعمق اولیه را به رهبری سازمان‌ها و بخش‌های مختلف می‌دهد، وگرنه بخش‌ها تدریجاً در حیطه کار خود تک بعدی می‌شوند، نگاه جامع و گسترده‌ای نخواهند داشت، به تعالی نمی‌رسند، هم‌افزایی کاهش می‌یابد و در رهبری غفلت خواهند داشت.

آیا می‌توان مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی در سطح بنگاه‌ها را بر رشد اقتصادی کشور مؤثر دانست؟

رشد اقتصادی کشور ناشی از رشد بنگاه‌ها و سازمان‌ها و سینرژی‌های حاصل از آن است. توانمندسازی سازمان‌ها و ارائه نتایج عملکردی و ارتقای بهره‌وری دقیقاً مانند زیرساخت‌ها منجر به رشد اقتصادی کشور می‌شود و رشد اقتصادی کشور یعنی برآیند رشد بنگاه‌ها و سازمان‌ها.

نقش مباحث و مفاهیم تعالی سازمانی را در فضای پسا تحریم کشور چگونه ارزیابی می‌کنید؟

پساتحریم به معنی افزایش تعاملات بین‌المللی، استفاده از فرصت‌های جدید و حذف تنگناها و محدودیت‌ها است و مفاهیم تعالی سازمانی، مفاهیم پذیرفته جهانی است که در فضای پساتحریم، این مفاهیم زبان و درک مشابه و سکوی محکم‌تری برای تعاملات و همکاری‌ها و توسعه آن‌ها به وجود خواهد آورد.

در صورت امکان چند نمونه و تجربه از استقرار الگوی تعالی سازمانی در بنگاه‌های کشورمان را برای مخاطبان ذکر فرمایید.

با توجه به شناخت و پیگیری فرایند تعالی سازمانی از ابتدای آغاز این فرایند در وزارت صنایع و معادن، از بدو تشکیل هلدینگ میدکو، مدل تعالی سازمانی و بسیاری از مفاهیم آن در استراتژی و برنامه‌ریزی میدکو قرار گرفت و دقیقاً دنبال شد، به تدریج توانمندی‌ها، عملکردها و نتایج حاصل شد و سطح شرکت نیز از گواهینامه به تندیس رسید. امروز این هلدینگ جوان بالاترین رتبه را در بورس دارد و رتبه جهانی، تقدیرنامه‌ها و مدل شدن آن توسط مقامات ارشد اجرایی کشور اعلام شده است تا در بخش‌های دیگر هم به عنوان مدلی برای کشور دنبال شود.

از انسان‌ها و در محیط‌های سازمانی با فرهنگ‌های متفاوت برخورددار باشد. لزوم پرداختن به این موضوع شاید ذکر همین نکته کافی باشد که درصد بالایی از بازخوردهای مثبت یا منفی سازمان‌های متقاضی در مورد ارزیابان، در حیطه ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی است.

نمونه‌هایی از این مهارت‌ها را ذکر بفرمایید.

ارتباط غیرکلامی، پاداش و تقویت، پرسش، بازگرداندن، آماده‌سازی و خاتمه دادن، توضیح دادن، گوش دادن، افشای خود، نفوذ و ... نمونه‌هایی از مهارت‌های اجتماعی هستند که یادگیری و تسلط بر آن‌ها تأثیر بالایی بر بهبود روابط میان‌فردی می‌گذارند. از این‌رو است که امروزه کتاب‌ها و کلاس‌های آموزشی بسیاری برای هر کدام از این عناوین تدارک دیده شده است. در این میان، مهارت ارتباط غیرکلامی بسیار پایه‌ای است و مکمل سایر مهارت‌ها محسوب می‌شود.

نکته پایانی اینکه به نظرم مرکز تعالی سازمانی در سال‌های اخیر نشان داده است که به خوبی می‌تواند از ظرفیتی که دارد (ارکان جایزه ملی تعالی سازمانی شامل دبیرخانه جایزه، ارزیابان و کمیته علمی و ...)، برای بازنگری و اصلاح (A&R) رویکردها و جاری سازی آن‌ها بهره گیرد. شاهد این مدعا حجم بهبودهایی است که در سال‌های اخیر مشاهده کرده‌ایم (PSP، روش ۹۴+، بررسی مهارت‌های ارزیابان از طریق مصاحبه و سایر روش‌ها و ...). بنابراین ضمن برشمردن این بهبودها، می‌خواهم این خواسته را مطرح کنم که مرکز تعالی سازمانی ارتقای مهارت‌های اجتماعی ارزیابان را به عنوان یک ضرورت در برنامه‌های آموزشی خود قرار دهد.

نمی‌کنند؟! این سازمان‌ها هستند که باید از یک چارچوب عمومی (مدل و منطق رادار) استفاده کنند و متناسب با شرایط خود مصادیق را بیابند و بر اساس آن، خودارزیابی و سایر برنامه‌های تعالی سازمانی را به مرحله اجرا گذارند.

با این توضیحات، به نظرم مدل عمومی تعالی سازمانی به عنوان یک مرجع توسط همه سازمان‌ها و نیز ارزیابان می‌بایست مورد استناد قرار گیرد، ولی هر بخش اقتصادی یا حتی صنعت خاصی در یک بخش اقتصادی می‌تواند با کمک خبرگان آن بخش، چارچوب راهنمای به‌کارگیری مدل تعالی سازمانی در آن بخش یا صنعت را تدوین کند؛ اما ملاک اصلی برای ارزیابی همان‌طور که عرض کردم همان مدل عمومی تعالی سازمانی است.

روش ارزیابی ۹۴+ که از سال جاری در سطح تقدیرنامه اجرا شده است چه ویژگی‌هایی دارد و چه اهدافی را دنبال می‌کند؟

خوشبختانه ویژگی‌ها و اهداف آن در اطلاع‌رسانی‌های مرکز تعالی سازمانی به طور کامل و مکرر مطرح شده و در فضای مجازی نیز در بین سازمان‌های متقاضی و ارزیابان هم مورد نقد و بررسی قرار گرفته است. بنابراین اجازه دهید روی یک موضوع خاص تمرکز کنم.

به نظرم فرایند بازدید از محل هم به لحاظ وقتی که باید صرف شود و هم به لحاظ شکل اجرا، در روش ۹۴+ اهمیت مضاعفی پیدا کرده است. با توجه به این موضوع، کل تیم باید در تمام حوزه‌های سازمان متقاضی حضور داشته باشند که یکی از مزایای مهم روش ۹۴+ است و موجب یکپارچگی بیشتری می‌شود، به نظرم مهارت‌های اجتماعی ارزیابان هم بین اعضای تیم

جایزه ملی تعالی سازمانی برای تمام بخش‌ها قابل استفاده است و نمی‌توان گفت که این مدل به طور مشخص برای بخش خاصی (مثلاً ساخت و تولید یا خدمات) مناسب‌تر است.

و هم در تعامل با سازمان متقاضی اهمیت ویژه‌ای دارد و مرکز تعالی سازمانی باید روی ارتقای مهارت‌های اجتماعی ارزیابان برنامه‌ریزی کند.

ارتقای مهارت‌های اجتماعی ارزیابان مرکز تعالی سازمانی چه نقشی می‌تواند داشته باشد؟

در تمامی حرفه‌هایی که به نوعی با مصاحبه یا تسهیلگری سر و کار دارند، توانایی برقراری ارتباطات میان فردی مؤثر، بسیار تعیین‌کننده است و لذا انتظار معقولی است که شاغلان این حرفه‌ها در مورد مهارت‌های اجتماعی و اثرات آن بر ارتباطات میان فردی با مطالعه و فراگیری مهارت‌های لازم در این حوزه، توانمندی‌های خود را توسعه دهند. ارزیابی از جمله حرفه‌هایی است که در آن ارزیاب علاوه بر داشتن سطح کافی از دانش فنی (شناخت مدل تعالی سازمانی و منطق ارزیابی، فضای کسب‌وکار، توان تجزیه و تحلیل و ...) می‌بایست از توانمندی‌های لازم برای برقراری ارتباط با طیف متنوعی



مهندس مرتضی اخوان خرازی
عضو کمیته علمی جایزه ملی تعالی سازمانی

چارچوبی برای نوآوری در سازمان



آن را مدیریت می کنند.

این سازمان ها تخمین و پیش بینی مناسبی از میزان نوآوری که نیاز دارند و آنچه که مشخصاً باید برایشان به این واسطه حاصل شود دارند، اما سؤال مهم و اساسی این است که چگونه این کار را به بهترین نحو انجام می دهند. در پاسخ به این سؤال چارچوبی برای ساماندهی نظام نوآوری در سازمان توسط کریس هیکس در کتاب "Innovation Reboot" معرفی شده است که به جوانب گوناگون شکل گیری نوآوری در یک سازمان توجه دارد و به نظرم مناسب است چارچوب کلی آن را خدمت شما عرض کنم. در این مدل ۷ معیار برای تحقق نظام نوآوری تعریف می شود:

۱. استراتژی نوآوری
۲. داده ها و تحلیل ها
۳. ایده سازی
۴. تایید و اعتباربخشی
۵. متناسب سازی
۶. فرهنگ زمینه ساز نوآوری
۷. رهبران آینده نگر

منطق این چارچوب که برای ارزیابی توانمندی و قابلیت نوآوری سازمان ها تدوین شده است که سازمان و بنگاه نوآور و هوشمند در مرحله اول اطمینان می یابد که یک "استراتژی نوآوری" (عنصر ۱) بر پایه "اطلاعات و تحلیل هایی صحیح" (عنصر ۲) پایه گذاری شده و ورودی می گیرد که منجر به سبزی از پروژه هایی از مرحله "تصور و ایده سازی" (عنصر ۳) تا "تایید و اعتباربخشی" (عنصر ۴) و سپس "متناسب سازی" (عنصر ۵) می شود. همه این موارد توسط رفتارهای "رهبری آینده گرا" (عنصر ۶) که نگهدارنده "فرهنگ زمینه ساز نوآوری" (عنصر ۷) است پایه ریزی شده است.

به بیان دیگر این مدل چهار سؤال اساسی یا نکته مهم را مد نظر دارد که در قالب این مدل مورد توجه است:

- ۱- آیا سازمان ما بر آنچه که می خواهیم به دست بیاوریم یا جایی که برای فرصت ها جستجو می کنیم "تمرکز" دارد؟
- ۲- آیا ما ساختاری برای به دست آوردن یا خلق و ایجاد ایده ها داریم؟
- ۳- آیا ما "منابع" را به طور مؤثر به کار گرفته ایم یا نه؟
- ۴- آیا ما "فرهنگی" را که موارد فوق را میسر سازد ایجاد کرده و از آن حمایت و پاسداری می کنیم؟

اگر یکی از این موارد را بخواهیم بیشتر باز کنیم و ببینیم که آیا در درجه اول سازمانمان نگاه و استراتژی واضحی برای نوآوری دارد یا امکان داشتن آن را دارد؛ چه کنیم؟

اجازه بدهید مجدداً به کتاب کریس هیکس اشاره و عرض کنم که داشتن استراتژی نوآوری، خصیصه کلیدی سازمان هایی است که نوآوری را به طور موفق در همه ارکان و پیکره سازمان خود وارد کرده و جا انداخته اند. شما در سازمانتان می توانید سؤال های زیر را از خود پرسید تا میزان وضوح نوآوری را در استراتژی ها و برنامه های خود درک کنید:

۱. آیا برای ما روشن است که انتظار داریم نوآوری برای ما چه دستاوردی حاصل کند؟
۲. آیا پروژه های نوآوری ما به طور مناسبی برنامه ریزی و تأمین منبع شده است؟
۳. آیا برنامه های نوآوری ما به اهداف معین تبدیل و به طرز مناسبی در

مدل تعالی سازمانی توجه ویژه ای به نوآوری و خلاقیت دارد. لطفاً کمی در خصوص نوآوری و تعاریف آن برای خوانندگان توضیح دهید.

نوآوری یکی از مضامینی است که در ویرایش های اخیر مدل تعالی سازمانی تأکید ویژه ای بر آن شده است. بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM)، نوآوری را ترجمه عملی یک ایده جدید به محصولات، خدمات، فرایندها، نظام ها یا تعاملات اجتماعی تعریف می کند.

واقعیت این است که نوآوری به ندرت بر اساس یک تصادف یا یک اتفاق خوشایند حاصل می شود. به بیان دیگر اتفاقی رخ نمی دهد و داشتن یک برنامه یا به تعبیر تعالی سازمانی، رویکرد برای زمینه سازی شکل گیری آن لازم است. جوزف شومپتر اقتصاددان برجسته اتریشی، نوآوری را معرفی کالاهایی (اعم از پیشنهاد های محصول یا خدمت) که برای مصرف کنندگان جدید است یا به طور چشمگیری از ارزش و کیفیت بالاتری برخوردار است یا معرفی روش های تولید، شامل زیرساخت های تولید که برای بخش های ویژه ای از صنعت جدید است، معرفی می کند. شومپتر نوآوری را در پنج حوزه شامل فرایند جدید، محصول جدید، نفوذ به بازارهای جدید، مواد یا منبع جدید تأمین، سازماندهی جدید قابل انجام می داند.

آیا مدل ها یا چارچوب هایی برای نوآوری تعریف شده است؟

واقعیتی که در سازمان ها مشاهده می شود این است که با وجود آنکه از اهمیت نوآوری بسیار سخن می رود، ولی فاصله قابل توجهی بین حرف تا عمل وجود دارد. اکثر مدیران ارشد نقشی را که نوآوری می تواند در پیشبرد و توسعه سازمانشان داشته باشد را می شناسند و می دانند که نوآوری اغلب پایه خلق یا نگهداشت ارزش، اعتبار و درآمدهای آینده سازمانشان است، اما به واسطه خطاها و شکست های گذشته یا تمرکز بیش از حد بر کارایی فرایندها، زمین گیر شده و از پرداختن به نوآوری غافل یا عاجزند.

در این میان، سازمان های موفق و نوآور تعادل ظریفی بین سرمایه گذاری برای آینده و منافع و وضعیت کنونی شان برقرار کرده و

گروه اول، فرصت‌های نوآوری که منجر به "پایدارسازی ارزش و منفعت" برای سازمان می‌شود. از این فرصت‌ها عموماً به تاکتیک‌های "بازی نه برای باخت" یاد می‌شود که سازمان محصولات متعدد و متنوع را ایجاد می‌کند.

گروه دوم، فرصت‌های نوآوری است که منجر به "بسط و توسعه محصولات" می‌شود. سرمایه‌گذاری و انجام پروژه در این بخش منجر به توسعه محصولات نسل بعد سازمان می‌شود.

گروه سوم، فرصت‌های رشد و دگردیسی است که سرمایه‌گذاری در این سطح متضمن اقدام در دو جنبه بازار جدید و تکنولوژی جدید است. موضوع استراتژی اقیانوس آبی برای رشد تکاملی و حضور در عرصه‌های جدید، از مفاهیم مطرح در این دسته است که این مرحله البته همراه با ریسک و عدم قطعیت‌هایی است.

در میزان سرمایه‌گذاری به سازمان‌ها تحت عنوان "نسبت طلایی سرمایه‌گذاری در نوآوری" توصیه می‌شود ۷۰ درصد منابع موجود به گروه اول (سرمایه‌گذاری‌های پایدارسازی ارزش و منفعت)، ۲۰ درصد به گروه دوم (بسط و توسعه محصولات) و ۱۰ درصد به گروه سوم (رشد و دگردیسی) تخصیص داده شود.

و جمله پایانی؟

باید در خصوص نوآوری در سازمان توجه کنیم که نوآوران موفق ۱. همواره آنچه را که به دنبال آن هستند تا به دست آورند را، تعیین و هدف‌گذاری می‌کنند.

۲. به سناریوهایی می‌اندیشند که کجا بازی کنند و چگونه برنده شوند که این امر منجر به تعیین سیدی (پورتفوی) از پروژه‌های نوآوری و سرمایه‌گذاری در آن می‌شود.

خصوص آن تعامل و گفتگو شده، به نحوی که همه افراد درگیر در اجرای این برنامه‌ها از آن اهداف درکی واحد داشته و حسی معنادار نسبت به آن داشته باشند؟

۴. آیا ما ترکیبی متوازن از فعالیت‌ها و پروژه‌ها با در نظر گرفتن میزان ریسک عدم حصول نتیجه، پیش رو داریم؟

۵. آیا برنامه‌های نوآوری ما تنش بین نیازهای عملیاتی کوتاه‌مدت و آرزوهای بلندمدت نوآوران را متعادل کرده است؟

۶. آیا ما فرض‌های استراتژیک خود را برشمرده و این فرضیات را با برنامه‌های خود آزموده‌ایم؟

۷. آیا ما در مدیریت سرمایه‌گذاری‌ها در نوآوری، به طور موثر عمل کرده و می‌کنیم؟

۸. آیا ما به تلاش‌های نوآوران خود حتی در زمانی که به درآمد و سودهای کوتاه‌مدت نیازمندیم توجه می‌کنیم؟

۹. آیا ذی‌نفعان کلیدی ما از برنامه‌ها و پروژه‌های نوآوری ما اطلاع داشته و به آن اطمینان دارند و آیا به دستاوردهای نوآوران ابتکاری که ما به آن دست یافته‌ایم افتخار کرده و از آن خشنودند؟

۱۰. آیا ما توانسته‌ایم که ذی‌نفعانمان را متقاعد و مطمئن کنیم که نوآوری‌های مخرب و رقابتی ناسالم را در بازارهای اصلی‌مان تجربه نخواهیم کرد؟

آیا برای توجه به نوآوری و سرمایه‌گذاری در آن باید به نحوه برنامه‌ریزی و تخصیص منابع هم توجه کنیم؟

حتماً همین‌طور است. واقعیت این است که نوآوران خردمند، فرصت‌هایی را تعریف و پروژه‌هایی را برای انجام نوآوری استراتژیک شروع و اجرا می‌کنند که با نگاه سیدی از نوآوری‌ها برپایه میزان سرمایه‌گذاری می‌توان آن‌ها را در سه دسته طبقه‌بندی کرد:

جایزه بهتر تعالی سازمانی

سازمان‌های برتر

۱۲ دوره جایزه ملی تعالی سازمانی

(۱۳۸۲ تا ۱۳۹۳)



سازمان های برتر

۱۲ دوره جایزه ملی تعالی سازمانی

(۱۳۸۲ تا ۱۳۹۳)



نتایج دومین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۳)

الف. سطح تندیس ها

در دومین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی هیچ یک از شرکت های متقاضی حاضر در این فرآیند موفق به دریافت سطح تندیس ها نشدند.

ب. سطح تقدیرنامه برای تعالی

۱. شرکت فولاد مبارکه
۲. شرکت ساپکو
۳. شرکت فراب
۴. شرکت ایران خودرو
۵. شرکت سایپا

ج. سطح گواهی نامه تعهد به تعالی

۱. شرکت پتروشیمی اصفهان
۲. شرکت محورسازان ایران خودرو
۳. شرکت هپکو
۴. شرکت فراسان
۵. شرکت موتورسازان تراکتورسازی
۶. شرکت ذوب آهن اصفهان
۷. شرکت جنگ افزارسازی
۸. شرکت تراکتورسازی ایران

نتایج اولین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۲)

در نخستین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی هیچ یک از شرکت های متقاضی حاضر در این فرآیند موفق به دریافت سطح تندیس ها نشدند. در این دوره ۱۶ شرکت موفق به دریافت گواهی تعهد به تعالی شدند:

۱. شرکت فولاد مبارکه
۲. شرکت تولی پرس
۳. شرکت پارس دارو
۴. شرکت ایران خودرو
۵. شرکت تراکتورسازی ایران
۶. شرکت ایرانی تولید اتومبیل سایپا
۷. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (ساپکو)
۸. صنایع جنگ افزارسازی تهران
۹. شرکت صنعتی فراسان
۱۰. شرکت محورسازان ایران خودرو
۱۱. شرکت داروسازی سبجان
۱۲. شرکت فراب
۱۳. شرکت پارس خزر
۱۴. شرکت ایساکو
۱۵. شرکت کرین ایران
۱۶. شرکت قطارهای مسافری رجاء



ج. سطح گواهی‌نامه تعهد به تعالی

متقاضیان تندیس که به سطح گواهی‌نامه دست یافته‌اند:

۱. شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران
۲. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۳. شرکت پتروشیمی اصفهان
۴. شرکت تهیه و توزیع قطعات و لوازم یدکی ایران خودرو (ایساکو)
۵. شرکت تولیدی موتور، گیربکس و اکسل سایپا (مگا موتور)
۶. شرکت سهامی پتروشیمی شیراز
۷. شرکت صنعتی نیرو محرکه
۸. شرکت فولاد خوزستان
۹. شرکت قطارهای مسافری رجاء
۱۰. شرکت کارخانجات پارس دارو
۱۱. شرکت گسترش خدمات پارس خودرو
۱۲. شرکت مهندسين مشاور قدس نیرو

متقاضیان تقدیرنامه که به سطح گواهی‌نامه دست یافته‌اند:

۱. شرکت امداد خودرو ایران
۲. شرکت برق منطقه‌ای خراسان
۳. شرکت برق منطقه‌ای فارس
۴. شرکت تولیدی و شیمیایی پاکشو
۵. شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران
۶. شرکت زامیاد
۷. شرکت صنعتی دریایی ایران (صدرا)
۸. شرکت صنعتی سردساز خودرو
۹. شرکت قالب‌های بزرگ صنعتی سایپا
۱۰. شرکت لعابیران
۱۱. شرکت لوله و ماشین‌سازی ایران
۱۲. شرکت ماشین‌سازی پارس

متقاضیان گواهی‌نامه که حایز شرایط دریافت سطح گواهی‌نامه شناخته شدند:

۱. شرکت بازرگانی توسعه نیشکر و صنایع جانبی
۲. شرکت پارس سویچ
۳. شرکت پاکنام
۴. شرکت پشم شیشه ایران
۵. شرکت تولید مواد اولیه الیاف مصنوعی (دی. ام. تی)
۶. شرکت تولیدی موتورهای دیزلی ایران-ایدم
۷. شرکت خدمات فنی رنا
۸. شرکت داروسازی شهید قاضی
۹. شرکت سیمان اردبیل و آهک آذرشهر
۱۰. شرکت سیمان ارومیه

۹. شرکت فولاد خوزستان
۱۰. شرکت لوله و ماشین‌سازی ایران
۱۱. شرکت نیرو محرکه
۱۲. شرکت ماشین‌سازی اراک
۱۳. شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران
۱۴. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۱۵. شرکت پارس دارو
۱۶. شرکت تولیدی شیمیایی پاکشو
۱۷. شرکت کارتن ایران
۱۸. شرکت قدس نیرو
۱۹. شرکت سایپا دیزل
۲۰. مدیریت تولید برق اصفهان
۲۱. شرکت متالورژی خراسان
۲۲. شرکت صنایع هفتم تیر
۲۳. شرکت گسترش خدمات پارس خودرو
۲۴. شرکت برق منطقه‌ای اصفهان
۲۵. شرکت سیمان داراب
۲۶. شرکت مهندسی مرآت پولاد
۲۷. صنایع خودروسازان فتح
۲۸. صنایع سردساز خودرو

نتایج سومین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۴)

الف. سطح تندیس بلورین

۱. شرکت فولاد مبارکه
۲. شرکت ساپکو

ب. سطح تقدیرنامه برای تعالی

۱. شرکت ایران خودرو
۲. شرکت ایرانی تولید اتومبیل سایپا
۳. شرکت صنعتی محروسازان ایران خودرو
۴. شرکت تام ایران خودرو
۵. شرکت سازه‌گستر سایپا
۶. شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان
۷. شرکت تولیدی صنعتی فراسان
۸. شرکت تراکتورسازی ایران
۹. شرکت موتورسازان تراکتورسازی ایران
۱۰. شرکت سایپا دیزل

۱۱. شرکت فرآورده های نسوز پارس
۱۲. شرکت قطعات توربین شهریار
۱۳. شرکت گلسار فارس

نتایج چهارمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۵)

الف. سطح تندیس

۹. شرکت سپمان سپاهان
۱۰. شرکت صنعتی پارس خزر
۱۱. شرکت کربن ایران
۱۲. شرکت کیسون
۱۳. شرکت مالیبل سایپا
۱۴. شرکت مدیریت پروژه های نیروگاهی ایران (مپنا)
۱۵. شرکت مهندسی و قطعات ماشین آلات راه سازی ایران
۱۶. گروه صنایع باتری صدر

متقاضیان گواهی نامه که حایز شرایط دریافت سطح گواهی نامه شناخته شدند:

۱. شرکت الکترونیک خودرو شرق
۲. شرکت ایران خودرو خراسان
۳. شرکت ایمن خودرو شرق
۴. شرکت داروسازی شهید قاضی
۵. شرکت ریخته گری تراکتورسازی ایران
۶. شرکت سایپا پرس
۷. شرکت سهامی پتروشیمی خراسان
۸. شرکت سپمان آبیک
۹. شرکت شهاب خودرو
۱۰. شرکت شیر پاستوریزه پگاه فارس
۱۱. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات کاوه خودرو سایپا
۱۲. شرکت فراورده های نسوز پارس
۱۳. شرکت کمباین سازی
۱۴. شرکت لوله سازی اهواز
۱۵. شرکت لیزینگ خودرو کار
۱۶. شرکت مهندسی خدمات صنعتی ایران خودرو (ایسیکو)
۱۷. شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۱۸. شرکت نیروترانس

ب. سطح تقدیرنامه برای تعالی

۱. شرکت امداد خودرو
۲. شرکت بوتان
۳. شرکت تهیه و توزیع قطعات ولوآم یدکی ایران خودرو (ایساکو)
۴. شرکت تولید تجهیزات سنگین-هیپکو
۵. شرکت تولید موتورهای دیزلی ایران-ایدم (IDEM)
۶. شرکت تولیدی موتور، گیربکس و اکسل سایپا (مگا موتور)
۷. شرکت صنعتی محروسازان ایران خودرو
۸. شرکت صنعتی نیرو محرکه
۹. شرکت فولاد خوزستان
۱۰. شرکت گسترش خدمات پارس خودرو
۱۱. شرکت مهندسی مشاور قدس نیرو

ج. سطح گواهی نامه تعهد به تعالی

متقاضیان تندیس که به سطح گواهی نامه دست یافته اند:

۱. شرکت بازرگانی سایپا یدک
۲. شرکت پالایش نفت بندرعباس
۳. شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران
۴. شرکت زامیاد
۵. شرکت صنایع تجهیزات نفت

متقاضیان تقدیرنامه که به سطح گواهی نامه دست یافته اند:

۱. شرکت آگروز خودرو خراسان
۲. شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران
۳. شرکت پاک نام
۴. شرکت تراکتورسازی کردستان
۵. شرکت خدمات خط و ابنیه فنی راه آهن جمهوری اسلامی ایران
۶. شرکت خدمات فنی رنا
۷. شرکت دژپاد
۸. شرکت رایان سایپا

نتایج پنجمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۶)

سطح تندیس

- سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید / گروه شرکت های کوچک و متوسط | بازه ۴۵۱ تا ۵۰۰
۱. شرکت تولیدی صنعتی فراسان
- سطح تندیس بلورین | بخش خدمات مهندسی / گروه شرکت های بزرگ | بازه ۵۰۱ تا ۵۵۰
۱. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایپکو)



ج. سطح گواهی تعهد به تعالی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش عمومی

۱. پلیس آگاهی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش آموزش

۱. دانشکده فنی مهندسی دانشگاه تربیت مدرس

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش بهداشت، آموزش و سلامت

۱. مرکز پزشکی، آموزشی درمانی امام حسین (ع) تهران

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات

۱. شرکت آب و فاضلاب استان خراسان رضوی

۲. شرکت برق منطقه‌ای اصفهان

۳. شرکت خدمات بیمه ایران خودرو

۴. شرکت خدمات بیمه رایان سایپا

۵. شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایران (مانا)

۶. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات کاوه خودرو سایپا

۷. شرکت کیسون

۸. شرکت گاز استان فارس

۹. شرکت گاز استان کرمانشاه

۱۰. شرکت گاز استان گیلان

۱۱. شرکت مخابرات استان سمنان

۱۲. شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مپنا)

۱۳. شرکت مزدا یدک

۱۴. شرکت مهندسی توسعه سایپا (سیکو)

۱۵. شرکت مهندسی خدمات صنعتی ایران خودرو (ایسیکو)

۱۶. موسسه مهندسين مشاور ساحل

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت اروند (گاما) خودرو

۲. شرکت اگزوز خودرو خراسان

۳. شرکت ایران کاوه سایپا

۴. شرکت پالایش نفت تبریز

۵. شرکت پالایش نفت تهران

۶. شرکت پالایش نفت شازند اراک

۷. شرکت پالایش نفت کرمانشاه

۸. شرکت پایا کلاچ

۹. شرکت پتروشیمی بوعلی سینا

۱۰. شرکت پتروشیمی رازی

۱۱. شرکت پتروشیمی شهید تندگویان

۱۲. شرکت پشم شیشه ایران

سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید / گروه شرکت های

بزرگ | بازه ۵۰۱ تا ۵۵۰

۱. شرکت ایرانی تولید اتومبیل سایپا

۲. شرکت ایران خودرو

۳. شرکت فولاد مبارکه

ب. سطح تقدیرنامه برای تعالی

تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) / بخش بهداشت، درمان و

سلامت | بازه ۳۵۱ تا ۴۰۰

۱. مرکز فوق تخصصی شهید هاشمی‌نژاد

تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) / بخش خدمات / گروه

سازمان‌های کوچک و متوسط | بازه ۳۵۱ تا ۴۰۰

۱. شرکت رایان سایپا

تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) / بخش خدمات / گروه

سازمان‌های بزرگ | بازه ۳۵۱ تا ۴۰۰

۱. شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

۲. شرکت امدادخودرو ایران

۳. شرکت تام ایران خودرو

تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) / بخش خدمات | بازه ۴۰۱ تا

۴۵۰

۱. شرکت سازه گستر سایپا

تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) / بخش ساخت و تولید / بازه

۳۵۱ تا ۴۰۰

۱. شرکت سیمان سپاهان

۲. شرکت پالایش نفت اصفهان

۳. شرکت ایمن خودرو شرق

۴. شرکت سایپا پرس

۵. شرکت ایران خودرو خراسان

۶. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم

۷. شرکت کمباین‌سازی ایران

۸. شرکت صنعتی نیرو محرکه

۹. شرکت مالیبل سایپا

تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) / بخش ساخت و تولید / بازه

۴۰۱ تا ۴۵۰

۱. شرکت فولاد خوزستان

۲. شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان

۳. شرکت تولیدی موتورهای دیزلی ایران-ایدِم (IDEM)

۱۳. شرکت تولید محور خودرو
۱۴. شرکت تولیدی پیستون ایران
۱۵. شرکت تولیدی صنعتی (ساحل) مازندگاز
۱۶. شرکت چرخشگر
۱۷. شرکت رادیاتور ایران
۱۸. شرکت رینگسازی مشهد
۱۹. شرکت ساخت ماشین و ابزار تراکتورسازی تبریز
۲۰. شرکت سایپا شیشه
۲۱. شرکت سهامی پتروشیمی شیراز
۲۲. شرکت سیمان ایلام
۲۳. شرکت سیمان خوزستان
۲۴. شرکت شیر پاستوریزه پگاه همدان
۲۵. شرکت صنایع الکترونیک
۲۶. شرکت صنایع آموزشی
۲۷. شرکت فرآورده های نسوز ایران
۲۸. شرکت فرآوری و ساخت قطعات خودروی ایران
۲۹. شرکت فرآورده های نسوز پارس
۳۰. شرکت فنر سازی زر
۳۱. شرکت قطعات توربین شهریار
۳۲. شرکت کابل خودرو سبزوار
۳۳. شرکت کارخانجات تولیدی تهران
۳۴. شرکت کارخانجات کمک فنر ایندامین سایپا
۳۵. شرکت کربن ایران
۳۶. شرکت لوله سازی اهواز
۳۷. شرکت مجتمع فولاد خراسان
۳۸. شرکت مدیریت تولید برق آذربایجان غربی
۳۹. شرکت مدیریت تولید برق اصفهان
۴۰. شرکت مدیریت تولید برق بیستون
۴۱. شرکت مدیریت تولید برق نکا
۴۲. شرکت نفت پاسارگاد
۴۳. شرکت والا قطعه
۴۴. گروه صنعتی بارز

نتایج ششمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۷)

الف) سطح تندیس ها

سطح تندیس سیمین | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت فولاد مبارکه

سطح تندیس بلورین | بخش خدمات

۱. شرکت سازه گستر سایپا
- سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت تولیدی صنعتی فراسان
۲. شرکت تولیدی موتورهای دیزلی ایران - ایدم
۳. شرکت ایران خودرو
۴. شرکت ایرانی تولید اتومبیل - سایپا

ب) تقدیر نامه برای تعالی

تقدیر نامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش بهداشت
۱. مرکز فوق تخصصی بیماریهای کلیه و مجاری ادرار شهید هاشمی نژاد

تقدیر نامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش خدمات | سازمان های کوچک و متوسط
۱. شرکت رایان سایپا

تقدیر نامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش خدمات | سازمان های بزرگ
۱. شرکت امداد خودرو
۲. شرکت بوتان
۳. شرکت تام ایران خودرو
۴. ایساکو

تقدیر نامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت فولاد خوزستان
۲. شرکت ایران خودرو خراسان
۳. مگاموتور
۴. شرکت صنعتی نیرو محرکه
۵. شرکت مالییل سایپا

تقدیر نامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش خدمات
۱. سایپا یدک
۲. گروه بین المللی ره شهر

تقدیر نامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۲. شرکت پالایش نفت بندر عباس
۳. شرکت پتروشیمی اصفهان
۴. شرکت گلسار فارس
۵. شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۶. شرکت پارس خودرو

ج) سطح گواهی تعهد به تعالی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش آموزش

۱. دانشکده پرستایی و مامایی - دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش بهداشت، درمان و سلامت

۱. اداره کل منطقه‌ای انتقال خون استان تهران
۲. مرکز پزشکی، آموزشی و درمانی آیت الله طالقانی
۳. مرکز پزشکی، آموزشی درمانی امام حسین (ع) تهران

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات | سازمان‌های کوچک و متوسط

۱. شرکت آب منطقه‌ای قزوین
۲. شرکت آب و فاضلاب روستایی استان مرکزی
۳. شرکت آب و فاضلاب کاشان
۴. شرکت احداث و توسعه نیروگاه‌های سیکل ترکیبی مپنا (توسعه ۲ مپنا)
۵. شرکت ایران خودرو سازه
۶. شرکت بیمه معلم
۷. شرکت توسعه صادرات صنعتی
۸. شرکت خدمات بیمه سایان
۹. شرکت سرمایه‌گذاری صنعت و معدن
۱۰. شرکت سرمایه‌گذاری گروه صنعتی رنا
۱۱. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن
۱۲. شرکت مدیریت پروژه‌های صنعتی ابدال (مپصا)
۱۳. مرکز گسترش فناوری اطلاعات (مگفا)
۱۴. شرکت مهندسی-صنعتی فهامه

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات | سازمان‌های بزرگ

۱. شرکت آب منطقه‌ای اصفهان
۲. شرکت آب و فاضلاب استان اصفهان
۳. شرکت احداث و توسعه نیروگاه‌های مپنا (توسعه ۱ مپنا)
۴. شرکت امداد خودرو سایپا
۵. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران - منطقه شمال غرب
۶. شرکت گاز استان اصفهان
۷. شرکت گاز استان گیلان
۸. شرکت مدیریت طرح‌های صنعتی ایران
۹. شرکت مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو دیزل (اپکو)
۱۰. شرکت مهندسین مشاور مونکو ایران
۱۱. موسسه مالی و اعتباری مهر (موسسه قرض الحسنه مهر بسیجیان)

تقدیر نامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش خدمات | سازمان‌های کوچک و متوسط

۱. شرکت مزدا یدک
۲. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات کاوه خودرو سایپا

تقدیر نامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش خدمات | سازمان‌های بزرگ

۱. شرکت سهامی برق منطقه‌ای هرمزگان
۲. شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران
۳. شرکت مهندسی خدمات صنعتی ایران خودرو (ایسیکو)
۴. مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا

تقدیر نامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش ساخت و تولید | سازمان‌های کوچک و متوسط

۱. شرکت تولیدی لعابیران
۲. شرکت تولیدی والا قطعه
۳. شرکت فراکلون
۴. شرکت مهندسی و قطعات ماشین آلات راهسازی ایران

تقدیر نامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش ساخت و تولید | سازمان‌های بزرگ

۱. شرکت ایران ترانسفو
۲. شرکت پالایش گاز شهید هاشمی‌نژاد
۳. شرکت پالایش نفت اصفهان
۴. شرکت پایاکلاچ
۵. شرکت پیستون ایران
۶. شرکت تولید مواد اولیه الیاف مصنوعی (دی ام تی)
۷. شرکت سهامی پتروشیمی شیراز
۸. شرکت سیمان ارومیه
۹. شرکت فرآورده‌های نسوز پارس
۱۰. شرکت مجتمع فولاد خراسان
۱۱. شرکت مدیریت تولید برق اصفهان
۱۲. شرکت مدیریت تولید برق نکا
۱۳. گروه صنعتی بارز
۱۴. شرکت اگزوز خودرو خراسان
۱۵. شرکت تولید محور خودرو (ومکو)
۱۶. شرکت چرخشگر
۱۷. شرکت خودروسازی زامیاد
۱۸. شرکت سردساز خودرو
۱۹. شرکت قالب‌های صنعتی ایران خودرو
۲۰. شرکت کارخانجات کمک فتر ایندامین

نتایج هفتمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۸)

الف) سطح تندیس ها

سطح تندیس سیمین | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت فولاد مبارکه

سطح تندیس بلورین | بخش خدمات
۱. شرکت تام ایران خودرو

سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت ذوب آهن اصفهان
۲. شرکت فولاد خوزستان
۳. شرکت مالیبل سایپا
۴. شرکت نیرومحرکه

سطح تندیس بلورین | بخش سلامت
۱. مرکز فوق تخصصی شهید هاشمی نژاد

ب) سطح تقدیرنامه برای تعالی

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش خدمات
۱. سازمان خدمات پس از فروش سایپا (سایپا یدک)
۲. شرکت بوتان
۳. شرکت رایان سایپا

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت پارس خودرو
۲. شرکت پتروشیمی اصفهان
۳. شرکت مدیریت پروژه های نیروگاهی ایران (مپنا)
۴. شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش خدمات
۱. شرکت خدمات بیمه ای رایان سایپا

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش ساخت و تولید
۱. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۲. شرکت پالایش گاز شهید هاشمی نژاد
۳. شرکت پالایش نفت اصفهان
۴. شرکت پایا کلاچ
۵. شرکت خودرو سازی زامیاد
۶. شرکت فراکلون
۷. شرکت فراورده های نسوز پارس
۸. شرکت فولاد خراسان

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید | سازمان های

کوچک و متوسط

۱. شرکت پالایش نفت جی
۲. شرکت پویا خودرو شرق
۳. شرکت پویندگان راه سعادت
۴. شرکت سه گانه
۵. شرکت مهندسی قائم سپاهان
۶. شرکت تراکتور سازی کردستان
۷. شرکت صنایع ریلی خودرو (ایریکو)
۸. شرکت قالب های پیشرفته ایران خودرو

گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید | سازمان های بزرگ

۱. شرکت پالایش گاز فجر جم
۲. شرکت پالایش نفت آبادان
۳. شرکت پالایش نفت تبریز
۴. شرکت پالایش نفت تهران
۵. شرکت پتروشیمی شهید تندگویان
۶. شرکت توسعه و عمران ناین
۷. شرکت حمل و نقل بین المللی خلیج فارس
۸. شرکت داروسازی اکسیر
۹. شرکت داروسازی شهید قاضی
۱۰. شرکت ریخته گری تراکتور سازی ایران
۱۱. شرکت سازه پویش
۱۲. شرکت سهامی سیمان اصفهان
۱۳. شرکت سیمان فارس نو
۱۴. شرکت شاسی سازی ایران
۱۵. شرکت مهر کام پارس
۱۶. شرکت کلر پارس
۱۷. شرکت کویر تایر
۱۸. شرکت ماشین سازی پارس
۱۹. کارخانجات صنایع کاشی و سرامیک الوند
۲۰. مجتمع دخانیات استان مازندران
۲۱. مجتمع صنعتی اسفراین
۲۲. شرکت ایران کاوه سایپا
۲۳. شرکت تولید قطعات خاور
۲۴. شرکت رادیاتور ایران

۹. شرکت لعابیران

۱۰. شرکت والا قطعه

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش سلامت

۱. بیمارستان شهید چمران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش عمومی

۱. ستاد پلیس آگاهی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت آب و فاضلاب استان مرکزی

۲. شرکت احداث و توسعه نیروگاه‌های سیکل ترکیبی مپنا (توسعه

۲ مپنا)

۳. شرکت امداد خودرو سایپا

۴. شرکت پایانه‌های نفتی ایران

۵. شرکت خدمات بیمه سایان

۶. شرکت سرمایه‌گذاری گروه صنعتی رنا

۷. شرکت گاز استان اصفهان

۸. موسسه مالی و اعتباری مهر

۹. موسسه مهندسين مشاور ساحل

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت استام صنعت

۲. شرکت پالایش گاز فجر جم

۳. شرکت پالایش نفت تبریز

۴. شرکت پالایش نفت تهران

۵. شرکت داروسازی اکسیر

۶. شرکت سازه پویش

۷. شرکت شاسی‌سازی ایران

۸. شرکت صنایع پمپیران

۹. شرکت مهرکام پارس

۱۰. شرکت نفت پاسارگاد

۱۱. شرکت هولدینگ سرمایه‌گذاری مسکن

۱۲. گروه صنایع ذوب فلزات فجر و قدر

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش سلامت

۱. مرکز پزشکی، آموزشی و درمانی امام حسین (ع)

۲. مرکز پزشکی، آموزشی و درمانی آیت‌الله طالقانی

ج) گواهی تعهد به تعالی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش آموزش

۱. مجموعه فرهنگی شرکت پتروشیمی شهید تندگویان

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش عمومی

۱. توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی

درمانی دانشگاه همدان

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش سلامت

۱. بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد، مشهد

۲. بیمارستان فوق تخصصی چشم پزشکی فارابی

۳. مرکز آموزشی-درمانی امین

۴. مرکز آموزشی درمانی ۵۱۵ تختخوابی امام رضا (ع) کرمانشاه

۵. مرکز آموزشی درمانی پور سینا

۶. مرکز پزشکی، آموزشی و درمانی لقمان حکیم

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات

۱. خدمات علمی صنعتی تهران

۲. سایپا لجستیک

۳. شرکت آب منطقه‌ای آذربایجان شرقی

۴. شرکت آب منطقه‌ای همدان

۵. شرکت احداث و توسعه پروژه‌های ویژه مپنا- توسعه ۳

۶. شرکت برق منطقه‌ای غرب

۷. شرکت بیمه معلم

۸. شرکت بیمه نوین

۹. شرکت پرداخت الکترونیک بانک پاسارگاد

۱۰. شرکت توربو کمپرسور نفت

۱۱. شرکت توسعه مانوماد

۱۲. شرکت حمل و نقل بین‌المللی خلیج فارس

۱۳. شرکت خدمات فنی رنا

۱۴. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران- منطقه تهران

۱۵. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت فارس

۱۶. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران - منطقه شمال شرق

۱۷. شرکت دارو پخش (هولدینگ)

۱۸. شرکت سایان کارت

۱۹. شرکت سرمایه‌گذاری فرهنگیان

۲۰. شرکت سهامی بیمه ایران

۲۱. شرکت گاز استان گیلان

۲۲. شرکت گاز استان مازندران

۲۳. شرکت گسترش مواد پیشرفته

۲۴. شرکت مجتمع صنایع و معادن احیاء سپاهان

۲۵. شرکت مخابرات استان قم

۲۶. شرکت ملی صادرات گاز ایران

۲۷. شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه قم

۲۸. گمرک جمهوری اسلامی ایران

۲۹. مؤسسه حسابرسی و خدمات مالی یکتا تدبیر
۳۰. مؤسسه حسابرسی مفید راهبر
۳۱. نمایندگی مجاز ۱۲۰۴ ایران خودرو کرج. سرافراز

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت آذین خودرو
۲. شرکت بهمن دیزل
۳. شرکت پالایش گاز بید بلند
۴. شرکت پالایش نفت جی
۵. شرکت پالایش نفت لاوان
۶. شرکت پتروشیمی بوعلی سینا
۷. شرکت پتروشیمی نوری (برزویه)
۸. شرکت توسعه سازه‌های دریای تسدید
۹. شرکت تولید رینگ سایپا
۱۰. شرکت تولیدی و صنعتی ایران ذوب
۱۱. شرکت روانکاران احیاء سپاهان
۱۲. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن آذربایجان
۱۳. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن پردیس
۱۴. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن تهران
۱۵. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن شمال شرق
۱۶. شرکت سهامی عام صنعتی کیمیدارو
۱۷. شرکت سیمان بهبهان
۱۸. شرکت سیمان فارس نو
۱۹. شرکت شتابکار
۲۰. شرکت صنایع سیمان دشتستان
۲۱. شرکت صنعتی ماهراندیش
۲۲. شرکت طراحی و ساخت قطعات صنایع ایران
۲۳. شرکت فاتح صنعت کیمیا
۲۴. شرکت کاشی پارس
۲۵. شرکت کرین ایران
۲۶. شرکت مادر تخصصی (هولدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام)
۲۷. شرکت مجتمع تولیدی داروسازان سیمرغ
۲۸. شرکت مجموعه‌های پرسی توسعه صنایع خودرو
۲۹. شرکت مدیریت تولید برق منتظر قائم
۳۰. شرکت مهندسی قائم سپاهان
۳۱. شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل (مکو)
۳۲. شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)
۳۳. شرکت نفت فلات قاره
۳۴. شرکت نیروگاه طرشت
۳۵. شرکت یاتاقان بوش ایران

۳۶. گروه صنعتی زر ماکارون
۳۷. مجتمع صنعتی اسفراين

نتایج هشتمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۸۹)

الف) سطح تندیس‌ها

سطح تندیس سیمین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد مبارکه

سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد خوزستان
۲. شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مپنا)
۳. شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)
۴. شرکت مالییل سایپا

ب) سطح تقدیرنامه برای تعالی

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش خدمات

۱. سازمان خدمات پس از فروش سایپا (سایپا یدک)

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش سلامت

۲. بیمارستان شهید چمران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت استام صنعت
۲. شرکت پالایش نفت بندرعباس
۳. شرکت پایا کلاچ
۴. شرکت تولیدی موتور، گیربکس و اکسل سایپا (مگا موتور)
۵. شرکت سایپا پرس
۶. شرکت فولاد خراسان
۷. شرکت لعابیران
۸. شرکت والا قطعه

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش خدمات

۱. بانک مهر اقتصاد
۲. شرکت پایانه‌های نفتی ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت احداث و توسعه نیروگاه‌های مپنا- توسعه یک
۲. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۳. شرکت پالایش نفت تبریز

ج) سطح گواهی تعهد به تعالی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش آموزش

۱. دبستان دخترانه خاتم الانبیاء

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش سلامت

۱. بیمارستان رازی اهواز
۲. مرکز آموزشی درمانی آیت اله موسوی
۳. مرکز آموزشی درمانی حافظ
۴. مرکز آموزشی درمانی شهید دکتر فقیهی
۵. مرکز آموزشی درمانی، تخصصی، فوق تخصصی قلب و عروق اکباتان همدان

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات

۱. اداره کل گمرک آبادان
۲. اداره کل گمرک شهریار
۳. باشگاه فرهنگی ورزشی ذوب آهن
۴. بانک انصار
۵. بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران
۶. سازمان امور اقتصادی و دارایی استان آذربایجان شرقی
۷. شرکت آب و فاضلاب جنوب غربی استان تهران
۸. شرکت آب و فاضلاب شهر تهران - منطقه ۳
۹. شرکت اطلس افروز شرق
۱۰. شرکت بازرگانی آفتاب درخشان خاورمیانه (سهامی خاص)
۱۱. شرکت تامین اندیش پارس
۱۲. شرکت توسعه صنایع حمل و نقل ریلی گسترش
۱۳. شرکت حمل و نقل بین‌المللی خلیج فارس
۱۴. شرکت خدمات فنی رنا
۱۵. شرکت خدمات نمایندگی کشتیرانی راه جنوب
۱۶. شرکت خطوط لوله و مخابرات منطقه مرکزی
۱۷. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران (منطقه تهران)
۱۸. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت تهران منطقه خوزستان
۱۹. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت منطقه لرستان
۲۰. شرکت راه‌سازی و ساختمانی ۱۱۵
۲۱. شرکت سایان کارت
۲۲. شرکت سهامی برق منطقه‌ای باختر
۲۳. شرکت فرهنگی ورزشی سایپا
۲۴. شرکت گاز استان خراسان شمالی
۲۵. شرکت گاز استان قم
۲۶. شرکت مهندسی مشاور سرمایه‌گذاری مسکن
۲۷. گروه صنعتی همارشتن

۴. شرکت پالایش نفت شهید تندگویان (تهران)

۵. شرکت سازه پویش

۶. شرکت سردساز خودرو

۷. شرکت قالب‌های صنعتی ایران خودرو

۸. شرکت کیسون

۹. شرکت مدیریت تولید برق نکا

۱۰. شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)

۱۱. گروه صنعتی بارز

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دوستاره) | بخش آموزش

۱. دانشگاه علوم انتظامی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دوستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت سهامی بیمه ایران

۲. شرکت گاز استان گیلان

۳. شرکت گاز استان مازندران

۴. شرکت مخابرات استان قم

۵. شرکت مونکو ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دوستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پتروشیمی نوری (برزویه)
۲. شرکت توربو کمپرسور نفت (OTC)
۳. شرکت توسعه سازه‌های دریایی تسدید
۴. شرکت تولید مواد اولیه الیاف مصنوعی (دی ام تی)
۵. شرکت داروسازی اکسیر
۶. شرکت سرمایه گذاری مسکن شمال شرق
۷. شرکت سهامی سیمان اصفهان (همدانیان)
۸. شرکت سیمان ارومیه
۹. شرکت سیمان داراب
۱۰. شرکت فاتح صنعت کیمیا
۱۱. شرکت فولاد آلیاژی ایران
۱۲. شرکت کارخانجات کمک فتر ایندامین سایپا
۱۳. شرکت کلر پارس
۱۴. شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام) - میدکو
۱۵. شرکت مجموعه پرسی توسعه صنایع خودرو
۱۶. شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۱۷. کارخانه فرآوری و ساخت قطعات خودروی ایران
۱۸. گروه صنعتی زر ماکارون
۱۹. مجتمع صنعتی اسفراین

۱. شرکت مدیریت پروژه‌های نیروگاهی ایران (مپنا)
۲. شرکت ذوب آهن اصفهان
۳. شرکت فولاد خوزستان
- سطح تندیس بلورین | بخش خدمات**
۱. شرکت سازه گستر سایپا
۲. شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایپکو)

ب) سطح تقدیرنامه برای تعالی

- سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش خدمات**
۱. بانک پاسارگاد
۲. بانک مهر اقتصاد
۳. شرکت پایانه‌های نفتی ایران
۴. شرکت خدمات بیمه ای رایان سایپا
- سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهار ستاره) | بخش ساخت و تولید**
۱. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۲. شرکت پالایش گاز شهید هاشمی نژاد
۳. شرکت فرآورده‌های نسوز پارس
۴. گروه صنعتی بارز

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش آموزش

۱. دانشگاه علوم انتظامی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت سهامی بیمه ایران
۲. شرکت احداث و توسعه نیروگاه‌های سیکل ترکیبی مپنا (توسعه ۲)
۳. موسسه حسابرسی مفید راهبر
۴. شرکت گاز استان گیلان
۵. شرکت آب و فاضلاب روستایی استان مرکزی

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پالایش نفت شهید تندگویان (تهران)
۲. شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۳. شرکت نفت پاسارگاد
۴. شرکت مجتمع صنعتی اسفراین
۵. شرکت توربو کمپرسور نفت
۶. شرکت سرمایه‌گذاری مسکن شمال شرق
۷. شرکت ایران ترانسفو
۸. شرکت فولاد آلیاژی ایران
۹. شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی

۲۸. مدیریت پروژه‌های صنعتی ابدال (مپصا)
۲۹. مرکز پرورش خلاقیت‌های ذهنی استان تهران
۳۰. منطقه چهار عملیات انتقال گاز
۳۱. منطقه یک عملیات انتقال گاز
۳۲. موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی
۳۳. نمایندگی سایپا حسینی پور کد ۵۳۰۱
۳۴. نمایندگی مجاز ۱۲۰۴ ایران خودرو کرج. سرافراز

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت آرد زر ساوجبلاغ
۲. شرکت آرمه چین آرمه بتن
۳. شرکت آنتی بیوتیک سازی ایران
۴. شرکت بهره‌برداری نیروگاه طرشت
۵. شرکت پالایش گاز بید بلند
۶. شرکت پالایش گاز پارسین
۷. شرکت پالایش نفت جی
۸. شرکت پالایش نفت لاوان
۹. شرکت پتروشیمی جم
۱۰. شرکت پیشتاز طب زمان
۱۱. شرکت تولید مواد اولیه داروپخش (سهامی عام)
۱۲. شرکت حایر آسا
۱۳. شرکت داروسازی داملران رازک
۱۴. شرکت داروسازی دانا
۱۵. شرکت سیمان بهبهان
۱۶. شرکت شیمی دارویی داروپخش
۱۷. شرکت شیمیایی ره آورد تامین (سهامی خاص)
۱۸. شرکت صنایع تولیدی کیان خودرو نوین
۱۹. شرکت فرآورده‌های لبنیات دوشه آمل (هراز)
۲۰. شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا- پرتو
۲۱. گروه صنعتی انتخاب
۲۲. موسسه مهندسی رهاب

نتایج نهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۰)

الف) سطح تندیس‌ها

سطح تندیس سیمین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد مبارکه اصفهان

سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید

۴. بیمارستان فوق تخصصی نفت
۵. دانشکده دندانپزشکی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران
۶. دانشگاه علوم پزشکی مشهد
۷. مرکز آموزشی درمانی نمازی شیراز
۸. مرکز آموزشی، درمانی، پژوهشی روزبه
۹. مرکز تخصصی دندانپزشکی امام خمینی

گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت آرمه چین - آرمه بتن
۲. شرکت پتروشیمی غدیر (سهامی خاص)
۳. شرکت توربین های گازی صنعتی خاورمیانه (سهامی خاص)
۴. شرکت توسعه و عمران امید
۵. شرکت تولیدی و صنعتی قوای محرکه کیان خودرو
۶. شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران منطقه جنوب شرق
۷. شرکت سرمایه گذاری نیروگاهی ایران - سنا
۸. شرکت سیمان بجنورد (سهامی عام)
۹. شرکت سیمان خوزستان
۱۰. شرکت شیمی دارویی داروپخش
۱۱. شرکت صنایع سرام آرا
۱۲. شرکت فرآورده های نسوز ایران
۱۳. شرکت مهندسی و ساخت بویلر مپنا (مپنا بویلر)
۱۴. شرکت نفت سپاهان
۱۵. گروه صنعتی گرما آفرین ایستایس

گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات

۱. سازمان آگهی روزنامه ایران
۲. سازمان جمع آوری و فروش اموال تملیکی
۳. شرکت آب و فاضلاب شهری استان لرستان
۴. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۴ شهر تهران
۵. شرکت بهره برداری و تعمیراتی مپنا (O&M)
۶. شرکت بیمه رازی
۷. شرکت تعمیرات نیروگاهی ایران
۸. شرکت توسعه سلامت خاورمیانه
۹. شرکت ساخت و توسعه زیربناهای حمل و نقل کشور
۱۰. شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان مانا
۱۱. شرکت سهامی نمایشگاه های بین المللی جمهوری اسلامی ایران
۱۲. شرکت شهر صنعتی کاوه
۱۳. شرکت کاوش صنعت سپاهان حدید
۱۴. شرکت گاز استان خوزستان
۱۵. شرکت مدیریت تولید برق جنوب فارس
۱۶. شرکت ملی گاز ایران - منطقه یک عملیات انتقال گاز

خاورمیانه (سهامی عام) - میدکو

۱۰. شرکت مجموعه های پرسی توسعه صنایع خودرو
۱۱. شرکت سیمان داراب

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت آب منطقه ای آذربایجان شرقی
۲. شرکت آب و فاضلاب جنوب غربی استان تهران
۳. شرکت آریا رسانه تدبیر (شاتل)
۴. شرکت احداث و توسعه پروژه های ویژه مپنا - توسعه ۳
۵. شرکت بازرگانی آفتاب درخشان خاورمیانه
۶. شرکت گاز استان اصفهان
۷. شرکت گاز استان تهران
۸. شرکت گاز استان قم جناب
۹. فروشگاه زنجیره ای اتکا شهید فکوری
۱۰. موسسه مطالعات بین المللی انرژی
۱۱. نمایندگی مجاز ۱۲۰۴ ایران خودرو کرج سرافراز

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت آذین خودرو
۲. شرکت پتروشیمی پارس
۳. شرکت سایپا شیشه (سهامی عام)
۴. شرکت صنایع تولیدی کیان خودرو نوین
۵. شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا - پرتو

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش سلامت

۱. بیمارستان فارابی قطب علمی چشم پزشکی
۲. مرکز آموزشی درمانی آیت اله موسوی زنجان
۳. مرکز آموزشی درمانی پورسینا - رشت

ج) گواهی تعهد به تعالی

گواهی تعهد به تعالی | بخش عمومی

۱. اداره کل راه و ترابری یزد
۲. استانداری قزوین

گواهی تعهد به تعالی | بخش آموزش

۱. پژوهشگاه علوم و فناوری رنگ
۲. شرکت مجتمع فنی مهد پردا پژوهان

گواهی تعهد به تعالی | بخش سلامت

۱. بیمارستان تخصصی و فوق تخصصی حضرت زینب (س)
۲. بیمارستان جامع زنان تهران
۳. بیمارستان سید الشهداء

۱۷. شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه
۱۸. فروشگاه های زنجیره ای اتکا استان خراسان رضوی
۱۹. منطقه هشت عملیات انتقال گاز

نتایج دهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۱)

الف) سطح تندیس ها

سطح تندیس زرین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد مبارکه اصفهان

سطح تندیس سیمین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد خوزستان

سطح تندیس بلورین | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پارس خودرو
۲. شرکت ذوب آهن اصفهان
۳. شرکت لعابیران (سهامی عام)
۴. شرکت مجتمع فولاد خراسان

سطح تندیس بلورین | بخش خدمات

۱. بانک پاسارگاد

ب) سطح تقدیرنامه

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهارستاره) | بخش آموزش

۱. دانشگاه علوم انتظامی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهارستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت گاز استان گیلان

سطح تقدیرنامه برای تعالی (چهارستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت توربو کمپرسور نفت
۲. شرکت فولاد آلیاژی ایران
۳. شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام) - میدکو
۴. شرکت مهندسی و ساخت برق و کنترل مپنا (مکو)
۵. شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا (پرتو)
۶. شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا (پارس)

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پالایش نفت تهران (شهید تندگویان)
۲. شرکت پتروشیمی پارس

۳. شرکت سرمایه گذاری مسکن شمال شرق
۴. شرکت کالسیمین (سهامی عام)
۵. شرکت گروه سرمایه گذاری مسکن (سهامی عام)

سطح تقدیرنامه برای تعالی (سه ستاره) | بخش خدمات

۱. شرکت گاز استان قم
۲. بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران
۳. شرکت آب و فاضلاب جنوب غربی استان تهران
۴. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۴ شهر تهران
۵. شرکت آریا رسانه تدبیر (شاتل)
۶. شرکت تامین اندیش پارس
۷. شرکت گاز استان مازندران

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش سلامت

۱. مرکز تخصصی دندانپزشکی امام خمینی

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پالایش گاز بید بلند
۲. شرکت پشم شیشه ایران
۳. شرکت پیشتاز طب زمان
۴. شرکت توربین های گازی صنعتی خاورمیانه
۵. شرکت توسعه سازه های دریایی تسدید
۶. شرکت ساخت تجهیزات سپاهان
۷. شرکت سرمایه گذاری مسکن تهران
۸. شرکت سیمان بهبهان
۹. شرکت صنعتی پارس خزر (سهامی عام)
۱۰. شرکت فرآورده های نسوز ایران
۱۱. شرکت مهندسی و ساخت بویلر مپنا (مپنا بویلر)

سطح تقدیرنامه برای تعالی (دو ستاره) | بخش خدمات

۱. سازمان جمع آوری و فروش اموال تملیکی
۲. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۳ تهران
۳. شرکت بیمه رازی
۴. شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان - مانا
۵. شرکت سهامی آب منطقه ای همدان
۶. شرکت سهامی نمایشگاه های بین المللی جمهوری اسلامی ایران
۷. شرکت شهر صنعتی کاوه
۸. شرکت گاز استان گلستان
۹. فروشگاه اتکا شهید چمران
۱۰. فروشگاه اتکا شعبه شهید فکوری
۱۱. فروشگاه های زنجیره ای اتکا استان خراسان رضوی



ج) سطح گواهی تعهد به تعالی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش عمومی

۱. سازمان جهاد کشاورزی استان اصفهان
۲. سازمان جهاد کشاورزی استان زنجان
۳. سازمان جهاد کشاورزی استان فارس
۴. سازمان جهاد کشاورزی استان هرمزگان
۵. سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان رضوی

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش سلامت

۱. مرکز آموزشی درمانی، تخصصی و فوق تخصصی بعثت همدان
۲. دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران
۳. مرکز آموزشی، پژوهشی و درمانی امام رضا (ع)

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش ساخت و تولید

۱. شرکت آلومینیوم المهدی
۲. شرکت پالایش گاز ایلام
۳. شرکت تولیدی صنعتی گازسوزان
۴. شرکت تولیدی فیلتر تهران
۵. شرکت جندی شاپور
۶. شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس
۷. شرکت سهامی عام کارخانجات سیمان صوفیان
۸. شرکت سیمان تهران
۹. شرکت سیمان فارس
۱۰. شرکت سیمان قاین
۱۱. شرکت صنایع سرام آرا
۱۲. شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی (بوستان)
۱۳. شرکت کاشی نیلو
۱۴. شرکت مهندسی مواد کاران جاهد نوآور
۱۵. صنایع کاشی و سرامیک الوند
۱۶. نصب نیرو

سطح گواهی تعهد به تعالی | بخش خدمات

۱. بانک دی
۲. بانک صنعت و معدن
۳. بانک قرض الحسنه رسالت
۴. سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران
۵. سازمان نوسازی شهر تهران
۶. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۵ شهر تهران
۷. شرکت بیمه نوین

۸. شرکت پرداخت الکترونیک بانک پاسارگاد
۹. شرکت ساخت و توسعه زیربناهای حمل و نقل کشور
۱۰. شرکت کهریا گستر
۱۱. شرکت گسترش سرمایه گذاری ایران خودرو
۱۲. شرکت گسترش سرمایه گذاری ایرانیان
۱۳. شرکت مهندسی پژوهش صنعت نفت صدرا ساحل
۱۴. فروشگاه های زنجیره ای اتکا استان اصفهان
۱۵. شرکت پارس آنلاین

نتایج یازدهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۲)

سطح تندیس سیمین

الف) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۵۵۱ تا ۶۰۰)

۱. شرکت فولاد خوزستان

سطح تندیس بلورین

الف) بخش خدمات (بازه امتیازی ۵۰۱ تا ۵۵۰)

۱. بانک پاسارگاد

ب) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۴۵۱ تا ۵۰۰)

۱. شرکت پالایش گاز سرخون و قشم
۲. شرکت پالایش گاز شهید هاشمی نژاد (خانگیران)
۳. شرکت کیسون
۴. شرکت مادر تخصصی توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه- میدکو

۵. شرکت مجتمع فولاد خراسان

۶. گروه صنعتی بارز

ج) بخش خدمات (بازه امتیازی ۴۵۱ تا ۵۰۰)

۱. شرکت سایپا یدک- سازمان خدمات پس از فروش سایپا

سطح تقدیرنامه چهار ستاره

الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت فولاد آلیاژی ایران

ب) بخش خدمات

۱. بانک مهر اقتصاد
۲. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۴ شهر تهران
۳. شرکت کارگزاری بیمه سایپا
۴. شرکت گاز استان گیلان
۵. شرکت گاز استان مازندران

سطح تقدیرنامه سه ستاره

الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پتروشیمی پارس
۲. کشت و صنعت مرکز - اصفهان

ب) بخش خدمات

۱. شرکت آریا رسانه تدبیر (شاتل)
۲. شرکت آسیاتک
۳. شرکت بیمه رازی

۴. شرکت ساختمانی گسترش ونوسازی صنایع ایرانیان - مانا
۵. شرکت سهامی بیمه ایران
۶. شرکت شهر صنعتی کاوه
۷. فروشگاه اتکا شهید دکتر چمران
۸. موسسه مهندسين مشاور ساحل

ج) بخش سلامت

۱. مرکز تخصصی دندانپزشکی امام خمینی

سطح تقدیرنامه دو ستاره

الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پالایش نفت جی
۲. شرکت پالایش نفت لاوان
۳. شرکت پشم شیشه ایران
۴. شرکت توربین های گازی صنعتی خاورمیانه
۵. شرکت توسعه سازه های دریایی تسدید
۶. شرکت سرمایه گذاری مسکن پردیس
۷. شرکت سرمایه گذاری مسکن تهران
۸. شرکت سرمایه گذاری و توسعه صنایع لاستیک
۹. شرکت سهامی عام کارخانجات سیمان صوفیان
۱۰. شرکت سیمان بجنورد
۱۱. شرکت سیمان خوزستان (سهامی عام)
۱۲. شرکت صنایع سرام آرا
۱۳. شرکت فرآورده های نسوز ایران
۱۴. شرکت کارخانجات کاشی و سرامیک سعدی (بوستان)
۱۵. شرکت گلتاش

۱۶. شرکت معدنی و صنعتی گل گهر

۱۷. شرکت مهندسی موادکاران

۱۸. شرکت نفت ایرانول

۱۹. صنایع کاشی و سرامیک الوند

الف) بخش خدمات

۱. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۵ شهر تهران

۲. شرکت بیمه نوین

۳. شرکت پرداخت الکترونیک بانک پاسارگاد

۴. شرکت گاز استان خوزستان

۵. فروشگاههای زنجیره ای اتکا استان اصفهان

۶. فروشگاههای زنجیره ای اتکا استان خراسان رضوی

۷. گروه شرکتهای پارس آنلاین

سطح گواهی تعهد به تعالی

الف) بخش عمومی

۱. استانداری زنجان

ب) بخش آموزش

۱. مجتمع آموزشی هوشمند خدیجه کبری (س)

ج) بخش ساخت و تولید

۱. پالایشگاه پنجم - شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی

۲. شرکت کارخانجات سیمان لامرد

۳. شرکت آهن و فولاد غدیر ایرانیان

۴. شرکت بی همتا صنعت جاودانه

۵. شرکت ساختمانی و راهسازی ۱۱۵

۶. شرکت سرمه

۷. شرکت صنایع مس باهنر

۸. شرکت طب فن

۹. شرکت معدنی املاح ایران

۱۰. شرکت نفت ایرانول

۱۱. شرکت نفت و گاز پارس

د) بخش خدمات

۱. پرداخت الکترونیک سامان کیش

۲. سامانه های مدیریت و اطلاع رسانی توسعه کارآفرینان (سماتک)

۳. شرکت آب منطقه ای خراسان رضوی

۴. شرکت آب و فاضلاب منطقه دو شهر تهران

۵. شرکت پترو تدبیر پارس

۶. شرکت پیشگامان توسعه ارتباطات

۷. شرکت تایدواتر خاورمیانه (ناحیه خوزستان)

۸. شرکت حمایت گستر ایران خودرو

۹. شرکت خدمات بیمه ای اتکاگران امیر

۱۰. شرکت طرح و اندیشه بهساز ملت

۱۱. شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران

۱۲. شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه (ممسکو)

۱۳. فروشگاه اتکا شهید رجایی

۱۴. فروشگاه اتکا شهید سرلشگر فلاحی



۱. شرکت پالایش نفت تندگویان تهران
 ۲. شرکت مهندسی و ساخت پره توربین مپنا- پرتو
 ۳. شرکت پالایش نفت آبادان
- (ب) بخش خدمات**
۱. شرکت انتقال داده های آسیاتک
 ۲. موسسه مهندسين مشاور ساحل
 ۳. بانک ملت
 ۴. شرکت تامین اندیش پارس

سطح تقدیرنامه ۳ ستاره

(الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا
۲. شرکت توربو کمپرسور نفت OTC
۳. شرکت معدنی و صنعتی گل گهر
۴. شرکت ساخت تجهیزات سپاهان
۵. شرکت پالایش نفت جی
۶. شرکت نفت و گاز پارس

(ب) بخش خدمات

۱. شرکت گاز استان قم
۲. شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان-مانا
۳. شرکت پرداخت الکترونیک بانک پاسارگاد
۴. شرکت گاز استان خوزستان

سطح تقدیرنامه ۲ ستاره

(الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت سیمان بهبهان
۲. شرکت سیمان خوزستان
۳. شرکت بهمن دیزل
۴. شرکت لابراتوار داروهای گیاهی طبیعت زنده (سینره)
۵. شرکت راهسازی و ساختمانی ۱۱۵
۶. شرکت بهره برداری نیروگاه طرشت
۷. شرکت پالایش گاز ایلام

(ب) بخش خدمات

۱. شرکت بیمه نوین
۲. شرکت طرح و اندیشه بهساز ملت
۳. شرکت خدمات بیمه ای اتکاگران امیر
۴. شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه (ممسکو)
۵. گروه ارتباطات ماهواره ای سامان

۱۵. فروشگاه اتکا کرمانشاه

۱۶. فروشگاه اتکا مرکزی بیرجند

۱۷. فروشگاه زنجیره ای اتکا همدان (شهید مدنی)

نتایج دوازدهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۳)

سطح تندیس زرین

(الف) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۶۵۱-۷۰۰)

۱. شرکت فولاد مبارکه

سطح تندیس سیمین

(الف) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۶۰۱-۶۵۰)

۱. شرکت فولاد خوزستان

(ب) بخش خدمات (بازه امتیازی ۵۵۱-۶۰۰)

۱. بانک پاسارگاد

(ج) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۵۵۱-۶۰۰)

۱. شرکت تولیدی صنعتی فراسان

سطح تندیس بلورین

(الف) بخش خدمات (بازه امتیازی ۴۵۱-۵۰۰)

۱. سازمان خدمات پس از فروش سایپا (سایپا یدک)

(ب) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۴۵۱-۵۰۰)

۱. شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان

۲. شرکت مهندسی و ساخت توربین مپنا (توگا)

۳. شرکت گروه مپنا

(ج) بخش خدمات (بازه امتیازی ۴۵۱-۵۰۰)

۱. بانک مهر اقتصاد

۲. شرکت گاز استان مازندران

(د) بخش ساخت و تولید (بازه امتیازی ۴۵۱-۵۰۰)

۱. شرکت مادر تخصصی توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه-میدکو

سطح تقدیرنامه ۵ ستاره

(الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت پتروشیمی پارس

سطح تقدیرنامه ۴ ستاره

(الف) بخش ساخت و تولید

۶. بانک دی

۷. شرکت گاز استان هرمزگان

۸. شرکت مهندسی پترو تدبیر پارس

(ج) بخش سلامت

۱. دانشگاه علوم پزشکی تهران (دانشکده پرستاری و مامایی)

(د) بخش عمومی

۱. سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان رضوی

سطح گواهی تعهد به تعالی

(الف) بخش ساخت و تولید

۱. شرکت مهندسی سازه اندیشه نسیم البرز (سانا)

۲. شرکت کارخانجات سیمان لامرد

۳. شرکت آهن و فولاد صنیع کاوه تهران

۴. شرکت نیر پارس

۵. شرکت کاشی و سرامیک برلیان رفسنجان

۶. شرکت توربو کمپرسور تک خاورمیانه

۷. پالایشگاه اول مجتمع گاز پارس جنوبی

۸. شرکت سیمان نی ریز

۹. شرکت شهاب

۱۰. شرکت ماشین سازی پارس

۱۱. مجتمع صنایع لاستیک یزد (یزدتایر)

۱۲. شرکت صنایع چوب و کاغذ مازندران

۱۳. شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی - پالایشگاه چهارم

(ب) بخش خدمات

۱. شرکت آب و فاضلاب منطقه ۲ شهر تهران

۲. شرکت عصر ارتباطات بین الملل پارس کار

۳. شرکت آب و فاضلاب منطقه یک شهر تهران

۴. شرکت بازرگانی سرمایه گذاری مسکن

۵. شرکت فروش و خدمات پس از فروش شرکت مدیران خودرو

(MVS)

۶. شرکت آب و فاضلاب استان هرمزگان

۷. شرکت ریل پرداز سیر

۸. مهندسين مشاور طرح و اندیشه شیوا اطلس

۹. ژئوفیزیک دانا کیش

۱۰. شرکت داده ورزی سداد

۱۱. آزما نانو سیستم

۱۲. منطقه ویژه اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس

۱۳. شرکت فناوری اطلاعات و ارتباطات پاسارگاد آریان (فناپ)

۱۴. شرکت خدمات بازرگانی و کالای گاز پارس

جایزه برتر تعالی سازمانی

سازمان‌های متقاضی

جایزه ملی تعالی سازمانی

سال ۱۳۹۴



جایزه ملی تعالی سازمانی

سازمان‌های متقاضی جایزه ملی تعالی سازمانی - ۱۳۹۴

فهرست کامل سازمان‌های متقاضی حضور در فرایند ارزیابی جایزه ملی تعالی سازمانی سال ۱۳۹۴ در جدول زیر به ترتیب حروف الفبا آمده است. در این جدول، سازمان‌هایی که با علامت ■ مشخص شده‌اند، سازمان‌هایی هستند که اطلاعات خود، شامل برخی دستاوردها و ارقام کلیدی را برای انتشار در اختیار این ویژه نامه قرار داده‌اند.

ردیف	سازمان‌های متقاضی جایزه ملی تعالی سازمانی - ۱۳۹۴
۱۸	پالایش نفت جی
۱۹	پتروشیمی پارس ■
۲۰	پرداخت الکترونیک سامان کیش ■
۲۱	پردازش الکترونیک راشد سامانه - پارسا
۲۲	پلیمر و پتروشیمی ایران
۲۳	تامین و تصفیه آب و فاضلاب تهران
۲۴	تجارت الکترونیکی ارتباط فردا ■
۲۵	تولید روی بندرعباس
۲۶	تولیدی صنعتی فراسان
۲۷	جی پورنر پارس
۲۸	حمل و نقل توکا
۲۹	خدمات بیمه‌ای اتکاگران امیر
۳۰	دبستان دکتر عبدالحمید چوبینه
۳۱	بانک دی
۳۲	ذوب و احیاء روی قشم
۳۳	ریل پرداز سیر
۳۴	ریل پرداز سیستم ■

ردیف	سازمان‌های متقاضی جایزه ملی تعالی سازمانی - ۱۳۹۴
۱	آب و فاضلاب منطقه ۱ شهر تهران
۲	آب و فاضلاب منطقه ۲ شهر تهران
۳	آب و فاضلاب منطقه ۳ شهر تهران
۴	آب و فاضلاب منطقه ۵ شهر تهران
۵	آب و فاضلاب منطقه ۶ استان تهران
۶	آهن و فولاد صنیع کاوه تهران
۷	بانک آینده ■
۸	ارتباطات ماهواره‌ای سامان
۹	استام صنعت
۱۰	امداد خودرو سایپا ■
۱۱	اوزان - کارخانه شهید دکتر فقیهی
۱۲	بازرسی فنی و کنترل خوردگی (تکین کو)
۱۳	بازرگانی سرمایه گذاری مسکن (سهامی خاص)
۱۴	بهره برداری قطار شهری مشهد و حومه ■
۱۵	بهمن دیزل ■
۱۶	بانک پاسارگاد ■
۱۷	پالایش گاز ایلام

ردیف	سازمان های متقاضی جایزه ملی تعالی سازمانی - ۱۳۹۴
۵۵	فولاد خراسان
۵۶	فولاد خوزستان □
۵۷	فولاد سیرجان ایرانیان
۵۸	کارت اعتباری ایران کیش
۵۹	کارگزاری بیمه سایپا □
۶۰	گاز استان چهارمحال و بختیاری
۶۱	گاز استان لرستان
۶۲	گاز استان مرکزی
۶۳	گاز پارس جنوبی
۶۴	لابراتوار داروهای گیاهی طبیعت زنده (سینره) □
۶۵	مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام) - میدکو □
۶۶	مهندسی معیار صنعت خاورمیانه (ممسکو) □
۶۷	مهندسی پترو تدبیر پارس
۶۸	مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا □
۶۹	نیروپارس

ردیف	سازمان های متقاضی جایزه ملی تعالی سازمانی - ۱۳۹۴
۳۵	ریل پرداز نوآفرین
۳۶	ژئوفیزیک دانا کیش
۳۷	سرمایه گذاری مسکن زاینده رود
۳۸	سهامی آب منطقه ای لرستان
۳۹	سهامی ذوب آهن اصفهان
۴۰	سهامی بیمه ایران
۴۱	سیمان فارس
۴۲	سیمان هرمزگان
۴۳	صنایع سرام آرا
۴۴	صنایع سیمان سامان غرب
۴۵	صنعت پخش مژده
۴۶	صنعتی آرد زر
۴۷	صنعتی زرماکارون □
۴۸	فرآورن زغال سنگ پابدانا
۴۹	فرایند نو
۵۰	فرهنگی دیجیتال کلید طلایی جهان معاصر
۵۱	فن آوا کارت □
۵۲	موسسه فناوری اطلاعات و ارتباطات پارسارگاد آریان (فناپ)
۵۳	فولاد اکسین خوزستان
۵۴	فولاد امیرکبیر کاشان

بانک آینده



بانک آینده
AYANDEH BANK

www.ba24.ir
info@ba24.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- بانک آینده در مسیر تحول و حرکت در مسیر تعالی سازمانی از تیرماه سال ۱۳۹۴ آغاز کرده است در این راستا برخی از اقدامات زیر صورت پذیرفته است:
- آغاز پروژه سنجش رضایت کارکنان، مشتریان و جامعه
- پیاده‌سازی نظام مدیریت آموزش ایزو ۱۰۰۱۵
- بازمهندسی فرایند ارزیابی تأمین کنندگان
- راه‌اندازی سامانه ایده‌پردازی در بانک
- اجرای مدل APQC به عنوان مدل فرایندی بانک

چشم‌انداز ما

- ارائه راه‌حل‌های منحصر به فرد به نیازهای مشتریان و سهامدارانمان
- تجهیز شدن به فناوری‌های روز دنیا، ارتقای توانمندی حرفه‌ای خود و تولید محصولات و خدمات جدید، با سرعت، دقت و کیفیت بالا، مطابق با نیازهای پنهان بازار
- تلاش جمعی در ارائه خدمات مشتاقانه به مشتریان و مردم عزیز ایران
- اعتماد به مشتریان وفادار و نیک‌اندیش
- به‌کارگیری بهترین راه‌حل‌ها در راه رسیدن به قله توانمندی‌ها و مسئولیت‌پذیری
- و با ایفای نقش موثر به منظور ایجاد زندگی بهتر برای مردم عزیزمان، به یکی از برترین موسسات مالی چند منظوره خصوصی در کشور و دارای اعتبار در سطح بین‌المللی و نماد نوآوری، ارزش‌آفرینی و سرآمدی تبدیل خواهیم شد.

ارزش‌های ما

- توجه به مسئولیت‌های اجتماعی
- تأکید بر یادگیری، نوآوری و کارگروهی سرمایه انسانی
- به‌کارگیری وحدت، تعلیق و تعهد سازمانی در مسیر اعتلای نام بانک آینده
- استفاده از دانش و فناوری روز و چابک‌سازی سازمان برای ارائه بهترین و روزآمدترین خدمت و برآورده کردن نیازهای آشکار و پنهان مشتریان
- صداقت، شفافیت، عدالت در قبال ذی‌نفعان و امانت‌داری و نگهداری کلیه اطلاعات مربوط به مشتریان و ارتقای مستمر سطح اعتماد و اطمینان مشتریان

برترین تجارب

- قرار گرفتن در جایگاه ۲۴ رتبه‌بندی ۱۰۰ شرکت برتر ایران (IMI-100) در سال ۱۳۹۴
- رعایت الزامات گواهینامه بین‌المللی شفاف مشتری توسط مرکز تحقیقات و مطالعات بازار و اخذ گواهینامه مرتبط
- استقرار نظام جانشین‌پروری در حوزه سرمایه انسانی و توسعه مدیریت
- استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت در واحد بانکداری الکترونیکی (ایزو ۹۰۰۱، ۲۷۰۰۱ و ...)
- اخذ جایزه ملی کیفیت ارتباطات و فناوری اطلاعات در حوزه بانکداری الکترونیکی

تاریخچه

"بانک آینده" به استناد مصوبه یک‌هزار و یکصد و سی و هفتمین جلسه شورای پول و اعتبار، از ادغام بانک تات، مؤسسه اعتباری صالحین و مؤسسه اعتباری آتی، با سرمایه پایه هشت (۸) هزار میلیارد ریال؛ در تیرماه سال ۱۳۹۱ شکل گرفت. متعاقباً، بانک آینده بر اساس مجوزهای صادره از سوی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان بورس و اوراق بهادار؛ تحت شماره ۴۴۲۳۲۵ و شناسه ملی ۸۹۴۸۷۸-۰۳۳۰۱۰۳۲۰، در تاریخ ۱۳۹۲/۰۵/۱۶ به ثبت رسید. بانک آینده از مجموعه بیش از ۱۷ هزار سهامدار، پس از طی مراحل لازم، در تاریخ ۱۳۹۳/۱۲/۶ موفق به اخذ مجوز فعالیت از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران شد. در حال حاضر، بانک آینده با مجموعه‌ای از نیروی انسانی توانا (۳۱۴۴ نفر) و حمایت حدود ۲ میلیون نفر مشتری، در قالب یک بانک تجاری خصوصی و با راهبرد حضور مؤثر و کارآمد در حوزه‌های خدمات بانکداری: خرد تجاری، شرکتی و خدمات بانکداری اختصاصی در بستر آخرین دستاوردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، با ۱۶۵ شعبه در سراسر کشور، مشغول فعالیت است.

بانک آینده در تلاش است؛ در قالب یک بانک تجاری پای‌بند به اصول و اخلاق حرفه‌ای و تخصصی بانکداری، در سطح جهانی و در داخل کشور، در چارچوب قانون عملیات بانکی بدون ربا، در طول یک دوره برنامه‌ریزی، در جمع بانک‌های تراز اول خصوصی کشور قرار گیرد.

مأموریت ما

- شناخته شدن به‌عنوان یک بانک متمایز و ارزش‌آفرین برای مشتریان
- کسب جایگاه رقابتی استراتژیک برتر در شبکه بانک‌های خصوصی کشور، در چارچوب قانون عملیات بانکداری بدون ربا
- تبدیل شدن به یک بانک جامع با دارا بودن معیارها و استانداردهای جهانی در شبکه بانکی خصوصی کشور، در جهت تأمین منافع کلیه ذی‌نفعان
- جلب رضایت و وفاداری مشتریان از طریق تعامل مستمر و نزدیک، تشخیص و درک به‌هنگام نیازهای متنوع پولی و مالی آن‌ها و پاسخگویی، در قالب ارائه بسته‌های خدماتی و راهکارهای جامع.
- توانمندسازی سرمایه‌های انسانی و تغییر در نگرش و رفتار آن‌ها، همراه با ایجاد محیط سازمانی برانگیزاننده و قائل شدن ارزش و احترام برای همه کارکنان از طریق ایجاد یک سازمان یادگیرنده
- خلق مزیت رقابتی پایدار با هدف نفوذ و کسب سهم از مشتریان و بازار از طریق ایجاد و توسعه شایستگی‌های کلیدی در حوزه‌های مختلف خدمات بانکداری (خرد، شرکتی، سرمایه‌گذاری و اختصاصی) و بهینه‌سازی سهم آن‌ها در پورتنوی درآمد‌های بانک
- ایجاد اطمینان کامل برای سهامداران و بازار نسبت به ثبات و کیفیت سودآوری بانک
- فعالیت در ذیل یک شرکت مادر فعالیت‌های چندمنظوره، به منظور ارزش‌افزایی، متنوع‌سازی خدمات و محصولات، بهینه‌سازی پورتنوی درآمد‌ها، مدیریت ریسک بانک و کسب جایگاه مناسب در بازارهای پولی و مالی در سطح ملی و در تراز جهانی
- ارتقای مستمر بهره‌وری بانک با تأکید بر ارتقای کمیّت و کیفیت سودآوری، توسعه قابلیت‌های کلیدی در زمینه بانکداری مجازی، مدیریت علمی منابع و مصارف و مدیریت در تمام کسب‌وکارهای بانک، در جهت ارتقای رضایت مشتریان
- همسان‌سازی شاخص‌های مالی و عملکردی بانک با استانداردهای بین‌المللی صنعت بانکداری.
- تعهد به ساده‌سازی، روان‌سازی، ایجاد سهولت، سرعت و بهینه‌سازی کلیه سازوکارهای عرضه به‌موقع خدمات و محصولات بانک به مشتریان، همزمان با نوآوری و اجرای طرح‌های ابتکاری در تولید خدمات و محصولات نوین مورد نیاز مشتریان، در تراز جهانی
- تلاش در جهت ارتقای ارزش و اعتبار نام تجاری و تصویر اجتماعی بانک، به عنوان هویت (برند) برتر در نظام بانکی کشور
- ایفای نقش در جهت افزایش رفاه جامعه و تقویت تولید و ایجاد پایداری در توسعه اقتصادی کشور به عنوان عضو فعال و پیش‌رو

تاریخچه

شرکت امداد خودرو سایپا (سهامی خاص) به عنوان حلقه تکمیلی در شبکه خدمات پس از فروش گروه خودرو سازی سایپا، با هدف پاسخ به نیاز امداد رسانی خودروهای گروه سایپا در سطح جامعه شکل گرفت. این شرکت، با چشم انداز دستیابی به وفاداری مشتری و سرآمدی در ارائه خدمات در سطح کلاس جهانی، نهادینه شدن فرهنگ خدمت در سازمان و جامعه و مسئولیت تأمین و ارائه نیازهای امداد رسانی سیار به خودروهای تولیدی گروه سایپا، در تاریخ ۱۳۸۱/۰۸/۲۶ تحت شماره ۱۹۵۰۰۹ و با سرمایه اولیه دو میلیارد و پانصد میلیون ریال توسط شرکت سایپا پدک به ثبت رسید.

این شرکت، با انجام مطالعات کارشناسی دقیق به بررسی کامل و همه جانبه موضوعات مرتبط با امداد رسانی پرداخته و الگوهای موفق امداد در سطح جهان همچون ADAC و GREEN و FLAG و ... را مطالعه نموده و پس از آن، وارد فاز برنامه ریزی، تدارک و اجرا شد تا جایی که موفق گردید توسط نمایندگی ها و عاملیت های مجاز خود، به خودروهای گروه خودرو سازی سایپا خدمات ویژه ارائه دهد.

شرکت امداد خودرو سایپا با بهره گیری از امکانات و تجهیزات مناسب، پرسنل مجرب و نمایندگان امداد فعال در سطح کشور، سعی در ارائه خدمات مطلوب در سطح گسترده نموده است. لیکن پس از مطالعات و بررسی های انجام شده در سال های گذشته و بررسی روند درخواست امداد رسانی، همچنین با ابلاغ پرواز ۹۵ و سیاست های گروه سایپا و شرکت در کارگروه ها و جلسات مشترک با سایر شرکت های گروه در سال ۱۳۸۹، با توجه به جهت گیری های جدید خدمات پس از فروش گروه خودرو سازی سایپا، فعالیت طراحی، فروش و ارائه انواع خدمات در قالب بسته های خدماتی (کارت نارنجی) به شرکت امداد خودروی سایپا واگذار گردید، که منجر به طراحی و اجرای بسته های خدماتی در قالب کارت های نارنجی شده است؛ از جمله این بسته های خدماتی می توان به بسته خدماتی ویژه خودرو تیا (تحت عنوان تیا کارت نارنجی) و ۹ بسته خدماتی ویژه طرح نوروز برای ۹ خودرو گروه خودرو سازی سایپا که شامل مجموعه ای فوق العاده از خدمات ارزشمند قابل ارائه به مشتریان بوده اشاره نمود. بر همین اساس، چشم انداز شرکت تحت عنوان "پیششار در ارائه خدمات نوآورانه و بارزش به مشتریان و سودآور در سطح استانداردهای جهانی" تعریف شده و مأموریت شرکت به "طراحی، فروش و ارائه انواع خدمات از طریق بسته های خدماتی به مشتریان خودروهای گروه خودرو سازی سایپا" مورد بازنگری قرار گرفت.

در حال حاضر نیز با توجه به ورود شرکت به حوزه کسب و کارهای جدید، طی برگزاری جلسات شورای سیاست گذاری مأموریت شرکت به "طراحی، فروش و ارائه خدمات به دارندگان خودرو از طریق شبکه های خدماتی" مورد بازنگری مجدد قرار گرفته و ارائه خدمات به کلیه دارندگان خودرو در سراسر کشور در دستور کار شرکت قرار گرفت.

مأموریت ما

طراحی، فروش و ارائه خدمات به دارندگان خودرو از طریق شبکه های خدماتی

برترین تجارب

استقرار سیستم های مدیریتی ISO9001:2008 ، ISO10015:1999 و ISO10002:2014 ، ISO31000:2009

شرکت در جایزه جهانی دانشی برتر (MAKE)

برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی با استفاده از روش ترکیبی SRP-SWOT

سیستم ارتباط با امدادگران مبتنی بر فناوری موبایل APP
سیستم نظارت واحدهای امدادی از طریق تکنولوژی دستگاه های ردیاب (AVL)

طراحی مدل شایستگی و اجرای مدل با استفاده از کانون ارزشیابی گروه سایپا

پرورش مدیران آینده

اندازه گیری و برنامه ریزی بهبود دلبستگی کارکنان

طراحی و اجرای سیستم مدیریت عملکرد (شاخص های رفتاری و عملکردی مشاغل)

برنامه ریزی و اجرای جلسات بهبود مستمر

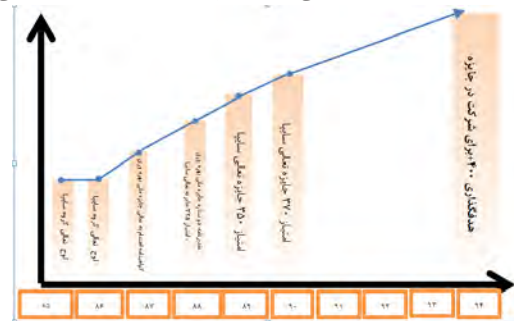


شرکت امداد خودرو سایپا (سهامی خاص)

emdadsaipa.ir

نشانه های راه در سفر تعالی

- برگزاری دوره های مرتبط با خردارزیابی
- تعریف پروژه های بهبود
- تهیه و توزیع کتاب، بروشور و فلش کارت در زمینه تعالی
- تشکیل کارگروه های تعالی سازمانی
- شرکت در تورها و جوایز تعالی گروه سایپا و سازمان مدیریت صنعتی



چشم انداز ما

- پیششار در ارائه خدمات نوآورانه و بارزش به مشتریان
- سودآور در سطح استاندارد جهانی

ارزش های ما

- رعایت کرامت انسانی ذی نفعان
- صداقت و اعتماد متقابل در تعاملات با ذی نفعان
- ترجیح مصالح اجتماعی بر منافع سازمانی
- مشارکت در تصمیم گیری و کار تیمی

ارقام کلیدی

در حال حاضر، شرکت با ۴۰۲ خودروی امدادی، ۲۱ پیمانکار حمل، ۴۷۴ امدادگر فعال و ۳۳۹ نمایندگی فعال ارائه خدمات امدادی شامل ۴۹ امدادگر مستقل در حال ارائه خدمات به کلیه مشتریان و دارندگان خودرو در سراسر کشور است.

شاخص سال	۱۳۹۰	۱۳۹۱	۱۳۹۲	۱۳۹۳	۱۳۹۴
تعداد خدمات جدید با ارزش پیشنهاد شده	۴	۱	۱	۹	
تعداد خدمات جدید شناسایی شده قبل از ارائه	۴	۵	۱	۹	
تعداد سرویس های قابل ارائه خدمات سیار	۴۱	۴۱	۴۴	۴۴	۴۴
انواع خدمات فروخته شده	۳	۳	۴	۵	
تعداد کال های ارزشمندی با مشتری	۴	۴	۵	۳	
تعداد کارکنان			۱۷۰	۱۶۵	۱۵۵
تعداد محصولات				۱۲	۱۶

عنوان (محصول و خدمت)	ویژگی های خدمت
امداد عمومی	جذب راهنمایی در محل تعمیر و ارائه
گزارش منته	سرعت خدمات
خدمات در محل	سرویس ایوانی ترتیب و سلامت



شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد

www.Musroc.ir
info@musroc.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- به‌کارگیری مدل تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۳
- انجام خودارزیابی و استخراج نقاط بهبود و اولویت‌بندی آن‌ها
- برگزاری جلسات متعدد آموزشی برای معیارهای نه‌گانه تعالی
- کسب جایزه تقدیرنامه تعالی در سال ۱۳۹۴
- تدوین نقشه راه پیاده‌سازی تعالی و برنامه‌ریزی جهت شرکت در سطح تندیس تا سال ۱۳۹۷

چشم‌انداز ما

- بهترین قطار شهری کشور در کلاس جهانی در ۱۴۰۴

ارزش‌های ما

- پایبندی به باورهای اسلامی، آموزه‌های دینی و رعایت کامل شئون اسلامی
- حفظ کرامت مشتری و پاسخگو بودن به نیازهای مشتری
- رعایت کامل قوانین و مقررات سازمانی
- دانایی محوری، اتکا به مدیریت دانش و تلاش در جهت ایجاد نوآوری، خلاقیت و تحول
- اعتقاد به کار گروهی و مدیریت مشارکتی
- به‌کارگیری فناوری‌های نوین در جهت ارائه خدمات متمایز
- تأکید بر آموزش و توانمندسازی کارکنان
- اهتمام به مسئولیت‌های اجتماعی

ارقام کلیدی

- جابه‌جایی بیش از ۱۳۶ میلیون مسافر از ابتدای بهره‌برداری
- چابک‌سازی سازمان و کاهش تعداد نیروی انسانی به تعداد ۳۴۳ نفر در سال ۱۳۹۴
- افزایش پوشش هزینه‌ها از طریق درآمدهای پایدار تا میزان ۴۸ درصد در سال ۱۳۹۴
- کاهش میزان بهای تمام شده خدمات به میزان ۱۰ درصد در سال ۱۳۹۴ نسبت به سال گذشته
- آثار صرفه‌جویی اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی بهره‌برداری از خط یک به میزان بیش از ۸۵۰ میلیارد ریال در سال ۱۳۹۳

تاریخچه

مطالعات توسعه شبکه حمل و نقل ریلی بین سال‌های ۱۳۸۱ و ۱۳۸۳ توسط پژوهشکده حمل و نقل دانشگاه صنعتی شریف صورت پذیرفت و پس از انجام مطالعات و تحقیقات بهترین گزینه انتخاب شد که مسیر آن از انتهای خیابان فدائیان اسلام (نخربسی) تا انتهای بولوار وکیل آباد است، زیرا بر مبنای برآوردهای انجام شده برای سال ۱۳۹۵، تقاضای سفر با وسائل نقلیه عمومی در این مسیر به قدری زیاد است که در ساعات اوج تعداد مسافر در هر جهت، بالغ بر ۱۷۰۰۰ نفر خواهد بود و برای پاسخگویی به این تقاضا، یک سیستم ریلی از نوع قطار سبک شهری LRT با مشخصاتی مناسب که ظرفیت کافی را تأمین کند نیاز است. برای تأمین ظرفیت کافی ۳۳ قطار با ظرفیت ۶۰۰ مسافر که با فاصله‌های زمانی حداقل ۲/۷ دقیقه در مسیر فوق‌الذکر که طول آن ۲۴ کیلومتر است تردد خواهند کرد، استفاده می‌شود. در همین راستا، شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد در سال ۱۳۸۸ از دل شرکت ساخت به وجود آمد و در حال حاضر، سال هفتم فعالیت خود را پشت سر می‌گذارد.

مأموریت ما

ارائه خدمات باکیفیت، ایمن و پایدار در حمل و نقل ریلی درون شهری به شهروندان

برترین تجارب

- دریافت جایزه کیفیت خدمت‌رسانی به مشتریان از اتحادیه بین‌المللی حمل و نقل UITP در سال ۲۰۱۳
- پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک و ارزیابی عملکرد در سال ۱۳۹۳
- کسب استاندارد مدیریت امنیت اطلاعات ISMS در سال ۱۳۹۳
- پیاده‌سازی استاندارد مدیریت یکپارچه IMS در سال ۱۳۹۴
- بهره‌برداری و اتصال خط یک به فرودگاه مشهد در سال ۱۳۹۴



مهندس طاهری، مدیر عامل شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد:

آیندهای روشن در پرتو تفکر تعالی محور

مهندس قاسم طاهری، مدیر عامل شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد، دستاورد اصلی ارزیابی عملکرد سازمان طبق الگوی تعالی سازمانی EFQM را شناسایی زمینه‌های قابل بهبود می‌داند و بر این باور است که اگر سازمان بتواند ارزیابی جامع و کاملی از وضعیت موجود خود و نقاط قابل بهبود به دست آورد، در مسیر روشن تعالی گام خواهد برداشت.



نظر من، الگوی تعالی سازمانی یکی از راه‌های برون‌رفت سازمان از مدیریت سنتی است.

غیر از تعالی سازمانی چه برنامه‌هایی برای توسعه سیستم‌های مدیریتی در سازمان وجود دارد؟

سیستم مدیریت کیفیت یکپارچه (IMS)
برنامه ریزی استراتژیک با رویکرد BSC
نظام آراستگی محیط کار (5S)
نظام پیشنهادها

و ...

در شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد، چه برنامه‌هایی برای اجرا و پیاده‌سازی پروژه‌های بهبود منتج از خودارزیابی تعالی سازمانی امسال پیش‌بینی شده است؟

دستاورد اصلی ارزیابی عملکرد سازمان، طبق الگوی تعالی سازمانی، شناسایی زمینه‌های قابل بهبود یا به عبارت دیگر نقاط دارای پتانسیل بهبود می‌باشد. در حقیقت آنچه سازمان را به سمت تعالی و سرآمدی سوق می‌دهد، اجرای پروژه‌های منتج شده از این ارزیابی می‌باشد که در غیر این صورت، هیچ تغییری در پیشبرد مسیر تعالی صورت نخواهد گرفت. امسال، ۱۴ پروژه بهبود شناسایی شده است که هم‌استا با برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت، جهت پیاده‌سازی آن‌ها طرح ریزی لازم صورت گرفته است.

در پایان اگر مطلب دیگری درباره تعالی سازمانی دارید، بفرمایید.

این شرکت هم‌زمان با توسعه زیرساخت‌های فنی و بر اساس برنامه جامع استقرار الگوی تعالی سازمانی، بنا دارد طی یک برنامه ۵ ساله و تا سال ۹۷ توسعه و استقرار سیستم‌های مدیریتی در بخش‌های مختلف سازمان، سطح تدبیر جابزه ملی را احراز نماید. در انتها لازم می‌دانم از مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه، مدیر پروژه تعالی سازمانی، دبیرخانه تعالی سازمانی و همچنین کلیه مدیران، رؤسا و کارشناسانی که در استقرار الگوی تعالی سازمانی در شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد همکاری داشته‌اند کمال تشکر را داشته باشم.

حاضر، سال هفتم فعالیت خود را پشت سر می‌گذارد. با مدل تعالی سازمانی از چه سالی آشنا شدید و در شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد، چه مسئولیتی در این طرح برعهده دارید؟
از سال ۸۸، با این الگو و کارکردهای آن در سایر سازمان‌هایی که از این الگو استفاده کرده بودند، آشنا شدم و علاوه بر حمایت کلی در ساختار اجرایی پروژه نیز به عنوان رئیس کمیته راهبری تعالی سازمانی و عضو کارگروه رهبری و استراتژی در اجرای پروژه مذکور نقش مستقیم داشتم.

لطفا سازماندهی ایجاد شده برای پروژه تعالی را شرح دهید؟

جهت اجرای پروژه تعالی سازمانی در شرکت پس از انتخاب مشاور، ابتدا کمیته‌های راهبری و نظارت تعالی تشکیل و اعضای آن مشخص شدند و احکام مربوطه صادر شد. سپس با انتصاب مدیر تعالی و مدیر پروژه، ساختار دبیرخانه تعالی سازمانی شکل گرفت تا مسئول تسهیل و پیگیری امور مربوط به جاری‌سازی تعالی سازمانی در شرکت بهره‌برداری قطار شهری باشد.

از دیدگاه شما، علت به کارگیری مدل تعالی سازمانی در شرکت بهره‌برداری قطار شهری چیست و چه عواملی موجب شده است تا این مدل مورد استفاده قرار گیرد؟

از آنجا که موفقیت سازمان در گرو عملکرد مطلوب آن می‌باشد، می‌بایست ارزیابی کامل و جامعی از عملکرد سازمان انجام شود تا زمینه‌های قابل بهبود شناسایی و برای مرتفع نمودن آن‌ها برنامه‌ریزی شود و همچنین نقاط قوت سازمان شناسایی شده و در جهت افزایش قابلیت‌های سازمان استفاده شود. الگوی تعالی سازمانی با توجه به ساختار و منطق ارزیابی رادار، چارچوبی برای سنجش رویکردها در سازمان می‌باشد. همچنین این مدل سازمان را در دو بخش توانمندسازها و نتایج و در نه معیار مختلف ارزیابی می‌کند که در مجموع چارچوب جامعی جهت ارزیابی عملکرد سازمان می‌باشد. به

لطفاً در ابتدا تاریخچه‌ای مختصر از شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد و اهداف آن را بیان کنید.

مطالعات جامع حمل و نقل شهر مشهد از سال ۷۳ تا ۷۸ صورت گرفته است و مطالعات توسعه شبکه حمل و نقل ریلی از سال ۸۱ تا ۸۳ توسط پژوهشکده حمل و نقل دانشگاه صنعتی شریف صورت پذیرفت. پس از انجام مطالعات و تحقیقات، بهترین گزینه انتخاب شد که مسیر آن از انتهای خیابان فدائیان اسلام (نخربسی) تا انتهای بولوار وکیل آباد می‌باشد، چراکه بر مبنای برآوردهای انجام شده برای سال (۱۳۹۵)، تقاضای سفر با وسایل نقلیه عمومی در این مسیر به قدری زیاد است که در ساعات اوج تعداد مسافر در هر جهت بالغ بر ۱۷۰۰۰ نفر بوده و برای پاسخگویی به این تقاضا یک سیستم ریلی از نوع قطار سبک شهری LRT با مشخصات فنی مناسب که ظرفیت کافی را تأمین کند نیاز است. برای تأمین ظرفیت کافی، از ۳۳ قطار با ظرفیت ۶۰۰ مسافر استفاده می‌شود که با فاصله‌های زمانی حداقل ۲/۷ دقیقه در مسیر فوق‌الذکر که طول آن ۲۴ کیلومتر است تردد خواهند کرد. افزایش جمعیت شهر مشهد بر طبق پیش‌بینی‌های انجام شده، با رشد بیش از ۸ درصد در سال، در ۲۰ سال آینده بالغ بر ۵ میلیون نفر خواهد شد و بدیهی است که جمعیت زائران این شهر نیز با توجه به رشد نسبتاً سریع جمعیت در کشور از افزایش بالایی برخوردار خواهد بود. در نتیجه، امکانات ضعیف حمل و نقل شهری مشهد در آینده به هیچ وجه جوابگوی نیازهای آتی آن نخواهد بود. وجود بارگاه ملکوتی هشتمین امام شیعیان حضرت علی بن موسی الرضا (ع) و سایر جاذبه‌های توریستی موجب گردیده سالانه بالغ بر ۲۵ میلیون زائر و مسافر از اقصای نقاط جهان به این شهر عزیمت نمایند. در حال حاضر، شهر مقدس مشهد روزانه ۶ میلیون جابجایی سفر دارد که این میزان طی ۱۰ سال آینده به ۱۰ میلیون جابجایی در روز می‌رسد. در همین راستا، شرکت بهره‌برداری قطار شهری مشهد در سال ۸۸ از دل شرکت ساخت به وجود آمد و در حال





شرکت بهمن دیزل

BAHMANDIESEL.COM
m-hoseini@bahmandiesel.com

تاریخچه

شرکت بهمن دیزل با هدف تولید انواع کامیون‌های سبک، نیمه‌سنگین و سنگین و مینی‌بوس و به منظور نوسازی ناوگان حمل و نقل کشور در اول خرداد ماه سال ۱۳۸۲ به صورت پروژه زیر نظر گروه بهمن آغاز به کار نمود و در آذر ماه سال ۱۳۸۲، تولید آزمایشی کامیونت ۶ تن را تحت لیسانس شرکت ایسوزو ژاپن آغاز نمود. شرکت بهمن دیزل بعد از تولید موفقیت‌آمیز کامیونت ایسوزو ۶ تن (مدل NKR)، در سال ۱۳۸۴ کامیونت ایسوزو ۸ تن و در سال ۱۳۸۵ نیز اقدام به تولید کامیونت سبک ایسوزو ۵،۲ تن (مدل NKR) نمود. این شرکت از سال ۱۳۸۸ مینی‌بوس ایسوزو مدل سحر را به محصولات خود اضافه نموده است و در سال ۱۳۹۱، نیز کامیون ایسوزو ۱۸ تن (مدل NKR) را به سبد محصولات خود افزوده است. شرکت بهمن دیزل سعی در افزایش کیفیت محصولات، خدمات و نیز رضایتمندی مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری خود دارد. محصولات این شرکت از نظر کیفیت در رتبه اول بخش کامیونت کشور قرار دارند و سهم بازار حدود ۶۰ درصدی کشور را به خود اختصاص داده‌اند. شرکت بهمن دیزل سعی در افزایش کیفیت محصولات، خدمات و نیز رضایتمندی مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری خود دارد.

برترین تجارب

- کسب لوح تقدیر به عنوان یکی از بهترین سایت‌های خارجی ایسوزو ژاپن در سال ۲۰۱۱
- برگزیده شدن به عنوان یکی از سایت‌های موفق شرکت ایسوزو ژاپن در سال ۲۰۰۷
- کسب جایگاه اول در رضایتمندی مشتری در گزارشات ISQI در سال ۱۳۹۳
- کسب گواهینامه نامزدی جشنواره ملی بهره‌وری در گروه خودروسازی در سال‌های ۱۳۸۶ الی ۱۳۹۳
- کسب رتبه در بین ۵۰۰ شرکت برتر ایران (رتبه‌بندی شرکت‌های برتر ایران IMI-100)
- قرارگرفتن در فهرست صد شرکت برتر در سال ۱۳۸۸
- دارنده تأییدیه سازمان طراحی مطابق استاندارد ISO TS 16949:2009 از سال ۱۳۹۱ تاکنون
- کسب تقدیرنامه ۴ ستاره تعالی منابع انسانی در سال ۱۳۹۳

ارقام کلیدی

ردیف	ارقام کلیدی (سالیانه)	مقدار	واحد سنجش
۱	مبلغ فروش	۴۰۶۲.۸۲۶	میلیون ریال
۲	تعداد تولید	۳۷۱۲	دستگاه
۳	EPS	۹۴۶	ریال
۴	بازده دارایی	۳۰	درصد
۵	سهم بازار	۶۱	درصد
۶	تعداد پرسنل	۳۷۹	نفر

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۹۳
- استقرار سیستم مدیریت کیفیت ایزو 9001 TS16949 در سال ۱۳۸۵
- کسب گواهینامه تعهد به تعالی در سال ۱۳۸۸
- کسب تقدیرنامه ۴ ستاره جایزه تعالی منابع انسانی در سال ۱۳۹۳
- استقرار سیستم KDS برای تولید کامیونت در ۱۳۹۳
- کسب تقدیرنامه ۲ ستاره جایزه تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۳
- سال ۱۳۹۴
- شرکت در فرایند جایزه ملی تعالی سازمانی در سطح تقدیرنامه ۳ ستاره
- استقرار سیستم KDS در خطوط تولید کامیون
- استقرار سیستم جامع تولید
- سال‌های ۱۳۹۵-۱۳۹۹
- مهندسی مجدد فرایندها BPR
- پیاده‌سازی سیستم یکپارچه تولید
- استقرار سیستم مکانیزه قیمت تمام شده
- برنامه‌ریزی برای شرکت در جایزه ملی تعالی سازمانی در سطح تندی‌ها
- چشم‌انداز ما
- ما قصد داریم در تولید محصولات و خدمات صنعت حمل و نقل جاده‌ای (تجاری) همواره پیشتاز باشیم.

ارزش‌های ما

ارزش‌های اخلاقی

- مشارکت کارکنان
- احترام و کرامت
- مسئولیت‌پذیری
- رعایت اخلاق حرفه‌ای
- رعایت اخلاق حرفه‌ای

ارزش‌های کسب‌وکار

- مشتری‌مداری
- رضایت ذی‌نفعان
- حفظ محیط زیست و ایمنی
- ایجاد رابطه برد-برد با تأمین‌کنندگان

مأموریت ما

تولید و عرضه انواع خودروهای تجاری به منظور کمک به بازسازی و نوسازی ناوگان حمل و نقل درون‌شهری و برون‌شهری



بانک پاسارگاد

بانک هزاره سوم

تاریخچه

بانک پاسارگاد به عنوان پنجمین بانک خصوصی کشور، با راهبردی متفاوت و در افق بزرگترین بانک منطقه‌ای پس از اخذ مجوزهای لازم در نیمه دوم سال ۱۳۸۴ و همزمان با میلاد حضرت امام رضا (ع) فعالیت خود را آغاز کرد و هم‌اکنون با بیشترین سرمایه پرداخت شده در بین بانک‌های کشور، انواع خدمات بانکی و بانکداری الکترونیک را از طریق شبکه گسترده‌ای بالغ بر ۳۳۷ شعبه و ابزارها و زیرساخت‌های متنوع الکترونیکی به مشتریان خود ارائه می‌کند.

مأموریت ما

بانک پاسارگاد با اتکا به سرمایه انسانی کارآمد، متخصص و خلاق و نیز فرهنگ و ارزش‌های بنیادین غنی پاسارگادی، با در نظر گرفتن نیازهای حال و آتی ذی‌نفعان ضمن تأکید بر بانکداری سبز و مسئولیت‌های اجتماعی خود برای کلیه ذی‌نفعان به ویژه سهامداران و مشتریان خلق ارزش می‌نماید. بانک پاسارگاد از شعار "حق با مشتری است" عبور کرده و به باور "مشتری ذات بانک است" عینیت می‌بخشد و تلاش می‌کند ضمن توسعه پایدار بانک در ابعاد ملی و بین‌المللی، در رشد و شکوفایی اقتصادی کشور مشارکت شایسته و مؤثری داشته باشد.

برترین تجارب

- نهادینه نمودن نظام مدیریت دانش و کسب عنوان یکی از ۳ سازمان دانشی برتر ایران در سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۵ به انتخاب جایزه بین‌المللی MAKE
- استقرار نظام‌های شایسته‌گزینی، توانمندسازی و جانشین‌پروری در حوزه سرمایه انسانی و دریافت نشان برنز ۴ ستاره تعالی منابع انسانی (بالاترین سطح اعطایی)
- کسب بالاترین سطح سلامت اداری (سازمان ناب) ۹۳-۹۱
- دریافت گواهینامه و نشان بین‌المللی نوآوری و خلاقیت (BIS) در سال ۲۰۱۴
- دریافت گواهینامه بین‌المللی سیستم مدیریت امنیت اطلاعات (ISMS) و گواهینامه ISO27001:2013 از شرکت QA انریش در سال ۱۳۹۳
- دریافت گواهینامه ISO10014 در حوزه رضایتمندی مشتری بر اساس ارزیابی شرکت ACS انگلستان در سال ۲۰۱۱

بانک پاسارگاد

www.bpi.ir
R&D@bpi.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- برترین بانک جمهوری اسلامی ایران در ۵ سال ۲۰۱۵-۲۰۱۲ و ۲۰۱۰
- کسب رتبه ۲۳۳ بین ۱۰۰۰ بانک برتر جهان
- انتخاب شدن به عنوان یکی از ۳ سازمان دانشی برتر کشور به طور متوالی در ۳ سال گذشته
- دریافت تندیس سیمین جایزه ملی تعالی سازمانی در سال ۹۳
- بانک برتر ایران از سوی مؤسسه یورومانی ۲۰۱۵
- دریافت تندیس بهرهوری و کیفیت از دهمین کنفرانس بهرهوری و کیفیت سال ۹۴
- انتشار گزارش مسئولیت‌های اجتماعی (CSR) در سال‌های ۹۲ و ۹۳ و ۹۴

چشم‌انداز ما

- احراز رتبه اول در بین بانک‌های خاورمیانه
- کسب جایگاه شایسته در بین ۵۰۰ شرکت برتر جهان

ارزش‌های ما

- باور به سرمایه انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های بانک
- خلاقیت و نوآوری
- التزام به ارزش‌های اسلامی
- چابکی و انعطاف‌پذیری
- صداقت، امانتداری و رازداری
- سعه‌صدر و نقدپذیری
- عشق و وفاداری به بانک
- وجدان کاری و پاسخگویی
- شایسته‌سالاری
- مسئولیت‌پذیری اجتماعی
- تکریم مشتریان و ذی‌نفعان
- نظم و انضباط
- راهگشایی و حل مبتکرانه مشکلات
- تعادل بین کار و زندگی
- باور به همدلی، کار گروهی و مشارکت
- تعهد به تعالی در تمامی شئون سازمان
- قانون‌مداری و رعایت استانداردهای ملی و بین‌المللی
- توانمندسازی و ارتقای سطح دانش سازمانی با استفاده از دانش روز بین‌المللی
- تعهد به شناسایی نیازهای فعلی و آتی مشتریان و تلاش در جهت مرتفع نمودن آن‌ها

ارقام کلیدی

سرمایه	۵۰۴۰۰ میلیارد ریال (سال ۹۴)
سود خالص	۱۲۶۴۲ میلیارد ریال (پایان سال ۹۳)
سرمایه انسانی	۳۷۲۶ نفر



شرکت
پتروشیمی پارس
www.parspc.net
info@parspc.net

تاریخچه

این شرکت در منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، در شمال خلیج فارس در بندر عسلویه قرار دارد. این منطقه در حد فاصل ۲۷۰ کیلومتری جنوب شرقی بندر بوشهر و ۵۷۰ کیلومتری غرب بندرعباس است. شرکت پتروشیمی پارس در اسفند ماه ۱۳۷۷ تأسیس شده و فعالیت‌های اجرایی مرتبط با آن از سال ۱۳۷۸ آغاز شده است. کل سرمایه‌گذاری ارزی انجام شده ۷۲۰۰ میلیون دلار و سرمایه‌گذاری ریالی انجام شده ۲۸۳۵ میلیارد ریال بوده است. ۵۰ درصد سهام شرکت پلیمر آریاساسول نیز متعلق به شرکت پتروشیمی پارس است. شرکت پتروشیمی پارس از سه واحد تولیدی و یک بخش برون واحدی تشکیل شده است: ۱. واحد استحصال اتان، ۲. واحد اتیل بنزن، ۳. واحد استایرن مونومر

برترین تجارب

- تجربیات موفق در استقرار نظام‌های مدیریتی از قبیل سیستم‌های مدیریت کیفیت، نظام‌های منابع انسانی، ابزارها و تکنیک‌های مدیریتی، مدیریت تکنولوژی، مدیریت دانش و ...
- کسب رتبه سوم پژوهش‌های توسعه‌ای در بیست و هشتمین جشنواره بین‌المللی خوارزمی و دریافت لوح تقدیر از مقام ریاست جمهوری (۱۳۹۳)
- کسب عنوان شرکت برتر صادرات‌گرا در بین پانصد شرکت برتر ایران (۱۳۹۳)
- یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان اتان در خاورمیانه
- بزرگ‌ترین صادرکننده دریایی محصولات گاز مایع (LPG) و یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان استایرن مونومر در دنیا
- بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین تأمین‌کننده استایرن مونومر صنایع پلی استایرن داخلی
- اخذ جایزه پروژه EAST از طرف انجمن مدیریت سبز اروپا (۲۰۱۵) و (۲۰۱۶)
- دریافت جایزه "لوح رشد" سومین دوره جایزه نشان بلوغ HSE (۱۳۹۴)
- دریافت گواهینامه به عنوان عضو افتخاری هیئت رئیسه انجمن مدیریت سبز اروپا (۲۰۱۵)
- ایجاد کمربند سبز در منطقه عسلویه (۱۳۹۱، ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳)
- تعریف و اجرای پروژه جایگزین پروپان به جای پروپیلن به منظور جلوگیری از سوختن بیش از ۴۰۰۰ متریک تن پروپیلن در سال و نیز صرفه‌جویی اقتصادی بالغ بر ۱۷۵،۰۰۰،۰۰۰ ریال در سال و افزایش ضریب ایمنی واحد
- تبدیل Flare Hot شماره FL-491 به Flare Cold جهت جلوگیری از سوختن گاز طبیعی و جلوگیری از تولید گاز CO2 و افزایش ضریب ایمنی
- تعریف و اجرای پروژه خنک‌سازی خطوط ارتباطی گاز مایع (پروپان و بوتان) واحد تا اسکله با استفاده گازمایع (پروپان و بوتان) تولیدی به جای استفاده از پمپ‌های P-9010/20 به منظور صرفه‌جویی در مصرف انرژی و افزایش ضریب ایمنی واحد

ارقام کلیدی

- EPS: ۵۱۴۹ ریال
- تعداد پرسنل: ۸۹۹ نفر
- تعداد پرسنل رسمی: ۴۳۴
- تعداد پرسنل قراردادی: ۴۶۵
- فروش: ۵۵،۰۷۸،۰۱۲ میلیون ریال
- حجم فروش:
- اتان: ۱،۳۰۲،۳۱۷ تن
- پروپان: ۷۶۱،۱۵۲ تن
- بوتان: ۴۷۸،۷۳۹ تن
- استایرن مونومر: ۴۵۷،۰۰۸ تن
- پنتان: ۹۷،۳۵۴ تن
- تولون: ۱۵،۲۷۶ تن
- حجم فروش کل: ۳،۱۱۱،۹۴۶ تن
- میزان فروش:
- اتان: ۸،۳۲۶،۹۸۹ میلیون ریال
- پروپان: ۱۵،۵۷۰،۴۶۴ میلیون ریال
- بوتان: ۹،۹۱۶،۶۶۴ میلیون ریال
- استایرن مونومر: ۱۹،۱۵۱،۴۱۴ میلیون ریال
- پنتان: ۱،۷۵۸،۰۸۲ میلیون ریال
- تولون: ۳۵۴،۳۹۹ میلیون ریال
- میزان فروش کل: ۵۵،۰۷۸،۰۱۲ میلیون ریال

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- دریافت تقدیرنامه چهار ستاره بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) (۲۰۱۳)
- اخذ گواهینامه مدیریت کیفیت جامع از انجمن مدیریت و کیفیت پاریس (۲۰۱۳)
- اخذ گواهینامه جایزه تعالی و کیفیت ۵ قاره از انجمن تعالی و کیفیت پاریس (۲۰۱۳)
- اخذ تندیس و گواهینامه جایزه بین‌المللی انرژی از بنیاد جهانی انرژی (۱۳۹۱)
- دریافت تندیس بلورین جایزه تعالی صنعت پتروشیمی (۱۳۹۳)
- کسب مقام برتر در حوزه رهبری و استراتژی در صنعت پتروشیمی (۱۳۹۳)
- دریافت تندیس به عنوان مجتمع نمونه ایمنی در بین شرکت‌های پتروشیمی (۱۳۹۳)
- دریافت تقدیرنامه پنج ستاره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۳)
- دریافت لوح تقدیر سبز (سطح ۲) در دهمین دوره جایزه مدیریت سبز ایران (۱۳۹۴)
- دریافت لوح سازمان هوشمند (سطح ۱) در هشتمین دوره جایزه منابع انسانی ایران (۱۳۹۴)

چشم‌انداز ما

- پیشرو در سرآمدی
- پایدار در تولید
- پیش‌تاز در بازار

ارزش‌های ما

- پاسخگویی، تعهد و مسئولیت‌پذیری
- احترام به حقوق نسل آینده
- رهبری مشارکتی
- سودآوری پایدار
- خلاقیت و نوآوری
- ارزش آفرینی برای ذی‌نفعان
- صیانت از سرمایه‌های انسانی/کرامت انسانی

مأموریت ما

شرکت پتروشیمی پارس، یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان اتان، LPG (پروپان و بوتان) و استایرن مونومر با کیفیت مطلوب مشتریان در بازارهای داخلی و جهانی در راستای تکمیل زنجیره ارزش محصولات به منظور ارزش‌افزایی برای ذی‌نفعان حرکت می‌کند. ما خود را متعهد می‌دانیم با محوریت تکریم سرمایه‌های انسانی و استفاده از پژوهش، فناوری و دانش روز، صیانت از محیط زیست و رعایت اصول ایمنی و بهداشت و کاهش ضایعات با دیدگاه مدیریت انرژی نسبت به ارتقای کیفیت فرایندها در راستای بهبود مستمر تلاش نماییم.

تاریخچه

شرکت پرداخت الکترونیک سامان کیش (سپ)، در سال ۱۳۸۳ و با هدف ارائه خدمات پرداخت الکترونیکی مبتنی بر کارت و ایجاد شبکه فراگیر پذیرندگان حضوری و اینترنتی کارت، تأسیس شد. این شرکت موفق شد به عنوان نخستین ارائه‌دهنده خدمات پرداخت الکترونیک رسمی در کشور، مجوز فعالیت خود را از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۸۳ دریافت نماید. فعالیت سپ در حوزه پرداخت‌های اینترنتی از فروردین ماه سال ۱۳۸۳ آغاز شد تا به عنوان نخستین ارائه‌دهنده خدمات پرداخت اینترنتی در نظام بانکی کشور، ابزارهای پرداخت غیرحضوری را در اختیار متقاضیان قرار دهد.

این مجموعه با استفاده از نیروی انسانی متخصص، فناوری‌های امنیتی روز دنیا و بهره‌گیری از ابزارهای نوین پرداخت نظیر کارت، کارتهخوان، درگاه اینترنتی و تلفن همراه توانسته است با ارائه خدمات با کیفیت و مطمئن، رضایت مشتریان و پیمانکاران خود را جلب نموده و سهم مناسبی از بازارهای خرد و کلان تجارت الکترونیک در کشور را به خود اختصاص دهد.

شرکت پرداخت الکترونیک سامان کیش با ایجاد ساختاری بر پایه تکنولوژی‌های جدید، انواع ابزارهای پرداخت حضوری و غیرحضوری را در انواع بازارهای تجارت الکترونیک ارائه داده و یکی از شرکت‌های پیشرو در زمینه طراحی و پیاده‌سازی پروژه‌های دولت الکترونیک و ارائه راه‌حل‌های خاص به سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ به شمار می‌رود.



پرداخت
الکترونیک
سامان کیش

www.sep.ir
info@sep.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- دریافت گواهینامه تعهد به تعالی در سال ۹۲
- توسعه فرهنگ تعالی میان کارکنان سازمان
- برگزاری دوره‌ها و کلاس‌های آموزش تعالی و خودآرزیابی به روش پروفورما
- شرکت در جایزه ملی تعالی سازمانی در سطح تقدیرنامه در سال ۹۴
- بازبینی و تدوین استراتژی‌های شرکت

چشم‌انداز ما

در افق ۱۴۰۰ با ارائه راهکارهای جامع پرداخت به عنوان واسطه مسلط بین بانک‌ها، دارندگان و پذیرندگان عمل می‌کنیم.

ارزش‌های ما

- درستی
- یک تیم یکپارچه
- تفکر رو به جلو و حمایت از تغییر
- ارزش‌افزایی برای مشتریان
- موفقیت از طریق کارکنان شایسته
- مسئولیت‌پذیری اجتماعی

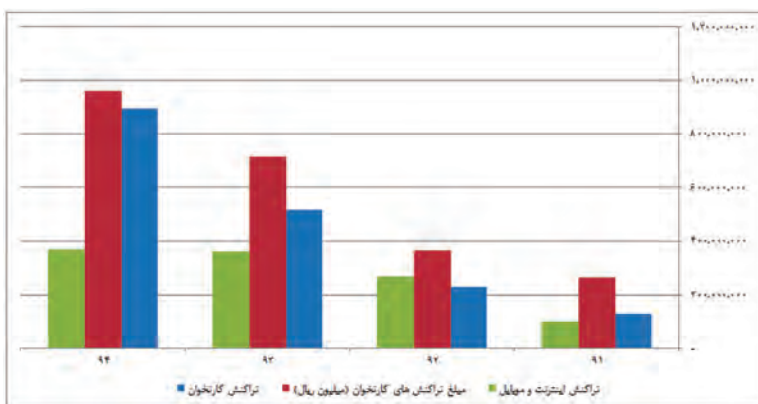
برترین تجارب

- نخستین دارنده مجوز قطعی و رسمی بانک مرکزی ج.ا.ی. جهت ارائه خدمات پرداخت با تلفن همراه در کشور
- دریافت گواهینامه تعهد به تعالی سازمانی از مرکز تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۲
- دارنده گواهینامه سیستم مدیریت امنیت اطلاعات ISO27001:2013 از موسسه ISC استرالیا
- دریافت گواهینامه ISO9001:2008 جهت استقرار سیستم مدیریت کیفیت در سازمان
- کسب رتبه ۳۵ از نشریه معتبر نیلسون ریپورت بین ۱۵۰ شرکت PSP دنیا در سال ۲۰۱۴
- کسب رتبه ۲۹۶ در میان ۵۰۰ شرکت برتر ایران و انتخاب به عنوان شرکت برتر از نظر رشد سریع در سال ۱۳۹۴ از سوی سازمان مدیریت صنعتی
- دریافت نشان مدیر شایسته ملی از دومین اجلاس تقدیر از مدیران شایسته ملی در سال ۱۳۹۴

مأموریت ما

ارزش‌افزایی برای مشتریان با ارائه راهکارهای راحت، سریع و قابل اعتماد پرداخت

ارقام کلیدی



تاریخچه

شرکت تجارت الکترونیکی ارتباط فردا با نام سابق تجارت الکترونیکی تات در ۱۸ اسفند ۱۳۸۹ در اداره کل ثبت شرکت ها و موسسات غیر تجاری به ثبت رسید و در تاریخ ۱۳۹۲/۱۰/۰۴ نام شرکت به تجارت الکترونیک ارتباط فردا (سهامی خاص) تغییر یافت. فعالیت اصلی این شرکت ارائه کلیه محصولات و خدمات پرداخت الکترونیکی در حوزه های مختلف اعم از حوزه کارت های الکترونیکی، دستگاه های خودپرداز، پایانه های فروشگاهی و بانکداری موبایل و اینترنت بانک به مشتریان حقیقی و حقوقی در سطح کشور است.



شرکت تجارت الکترونیکی ارتباط فردا

www.Efarda.ir
Info@efarda.ir

ارقام کلیدی

- تعداد پرسنل: ۶۴ نفر
- تعداد پایانه های فروش در سطح کشور: ۳۵۰۰۰
- تعداد مراکز ارتباط فردا: ۵۵ مرکز
- تعداد تراکنش های ماهیانه پایانه فروش: ۱,۳۴۵,۳۶۵
- تعداد مشتریان نرم افزار پیشخوان مجازی: ۲۶۰۰ نفر

برترین تجارب

- مقام سوم مسابقات ایده پردازی و برنامه نویسی ابزارهای هوشمند (ایران موبی کد- سال ۱۳۹۳)
- برگزیده پنجمین جشنواره ملی ارتباطات و فناوری اطلاعات (برترین اپلیکیشن تلفن همراه - سال ۹۴)
- اپلیکیشن برتر موبایل جشنواره موبایل ایران (Iran App Festival) سال ۱۳۹۳
- برترین محصول پنجمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام های پرداخت (سامانه هدف) سال ۹۴

نشانه های راه در سفر تعالی

- تحقق اولین شبکه سوپرمارکت های مالی در کشور
- ایجاد ساز و کار لازم برای تحقق اولین بانک مجازی کشور
- برترین ارائه دهنده راهکارهای نوآورانه در خدمات پرداخت الکترونیکی در کشور

چشم انداز ما

- ایجاد اولین بانک مجازی ارائه دهنده خدمات مالی و بانکی در کشور

ارزش های ما

- چابکی
- نوآوری و تمایز
- توجه به مسئولیت های اجتماعی
- توانمندسازی مدیریتی و رهبری مدیران میانی
- توسعه سرمایه انسانی
- ایفای نقش در تصمیم سازی خدمات پرداخت و قوانین آن
- خلق ارزش در محل مشتری و ایجاد بهترین تجربه کاربری
- تلاش برای بهبود روابط با شرکای تجاری، همکاران، خانواده و دوستان
- تلاش برای انسجام، نظم، بهره وری و استفاده بهتر از زمان

مأموریت ما

ارتباط فردا ارائه دهنده کلیه محصولات و خدمات پرداخت الکترونیکی به مشتریان حقیقی و حقوقی در سطح کشور است. تلاش ما به کارگیری الگوها و فناوری های جدید در راستای تحقق نیازهای مالی و بانکی کشور است.



تاریخچه

شرکت ریل پرداز سیستم (سهامی خاص) در تاریخ ۱۳۸۳/۰۲/۲۳ با هدف انجام پروژه‌های فنی، انفورماتیک و تحقیق و توسعه در صنعت ریلی تأسیس شد. یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی شرکت ریل پرداز سیستم، تجربه و تخصص در زمینه طراحی و بازسازی واگن‌های مسافری و باری است. هم‌اکنون شرکت با در دست داشتن دانش فنی طراحی و بازسازی انواع واگن‌های باری و مسافری، بومی‌سازی کلیه فرایندهای طراحی، مستندسازی طراحی‌های صورت پذیرفته، استقرار نظام‌های مدیریت یکپارچه، مدیریت پروژه و استانداردهای رضایت‌مندی مشتریان در سازمان، هر اقدامی را مبتنی بر برنامه‌ریزی و انجام مطالعات فنی، مهندسی و اقتصادی انجام می‌دهد. این شرکت با استفاده از تجربیات اجرایی پروژه‌های پیشین و دستیابی به دانش فنی بازسازی و تبدیل واگن‌ها، قابلیت طراحی، بازسازی و تبدیل انواع واگن‌های مسافری را در کوتاه‌ترین زمان ممکن و با بالاترین کیفیت در کارخانجات تهران، اصفهان و همچنین سایت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران، دارا است. فعالیت اصلی شرکت شامل، ارائه خدمات طراحی، تبدیل و بازسازی انواع واگن‌های باری، مسافری و مترو؛ ارائه خدمات فنی و مهندسی در حوزه تعمیرات اساسی، جاری و ویژه واگن‌های باری و مسافری، لکوموتیو و مترو؛ ارائه خدمات در سیر و تأمین مأمورین فنی برای انواع واگن‌های مسافری؛ ارائه خدمات مشاوره و تأمین ناوگان باری، مسافری و مترو؛ طراحی ماشین آلات تخصصی کارخانجات ریلی و خرید و تأمین انواع قطعات فنی و غیرفنی برون‌مرزی می‌شود.

برترین تجارب

- اخذ لوح افتخار طرح برتر صنعت ریلی کشور در اجرای پروژه تبدیل واگن مسافری ۶ صندلی درجه ۲ به واگن مسافری ۴ تخته لوکس درجه ۱ در سال ۱۳۹۲
- اخذ گواهینامه رعایت حقوق مصرف‌کنندگان در سال‌های ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴
- اخذ گواهینامه IMS
- اخذ گواهینامه استانداردهای ISO 10001, ISO 10002, ISO 10003, ISO 10004
- اخذ تقدیرنامه جایزه تعالی حمل و نقل ریلی
- اخذ گواهینامه GC در حوزه Service Quality
- اخذ گواهینامه SEDEX



www.sep.ir
info@sep.ir

ریل پرداز سیستم



نشانه‌های راه در سفر تعالی

هدف گذاری برای:

- کسب گواهینامه استاندارد بین‌المللی صنعت ریلی IRIS (سال ۱۳۹۵)
- کسب تندیس بلورین جایزه تعالی حمل و نقل ریلی (سال ۱۳۹۵)
- کسب تقدیرنامه ۴ ستاره جایزه ملی تعالی سازمانی (سال ۱۳۹۵)
- کسب تندیس بلورین جایزه ملی تعالی سازمانی (سال ۱۳۹۶)
- کسب تندیس سیمین جایزه ملی تعالی سازمانی (سال ۱۳۹۷)

چشم انداز ما

- تبدیل شدن به قطب ارائه دهنده خدمات طراحی مهندسی، تأمین و اجرا در صنعت ریلی کشور و برندی ممتاز و پیشرو در این صنعت

ارزش‌های ما

- مشتری محوری
- اعتماد به جوانان این مرز و بوم و نیروی کار متعهد و سخت‌کوش و شایسته‌سالاری
- انجام کلیه امور بر پایه نظم، برنامه‌ریزی و کار گروهی و بر اساس آخرین دستاوردهای فنی و مهندسی روز دنیا
- فرایندگرایی و تفکر سیستمی
- رعایت احترام و ارتباط صمیمانه کاری
- احترام به محیط زیست

مأموریت ما

ارائه خدمات طراحی مهندسی، تأمین قطعات و اجرای پروژه‌های ساخت، بازسازی، نگهداری و تعمیرات در صنعت ریلی در راستای ارزش افزایی و حفظ حقوق سهامداران، شرکای استراتژیک و سایر ذی‌نفعان و ارتقای تکنولوژی و دانش روز صنعت ریلی کشور با نوآوری و مدیریت بر استعدادها و سرمایه‌های انسانی و تأکید بر مسئولیت‌های اجتماعی

ارقام کلیدی

- سهم ۱۵ درصدی از بازار تعمیرات واگن‌های باری در کشور
- سهم ۱۰ درصدی از بازار طراحی و بازسازی واگن‌های مسافری
- به‌کارگیری بیش از ۵۰۰ نفر نیروی انسانی متخصص
- ارائه حداقل ۲ محصول/خدمت جدید در هر سال از ۱۳۹۱ تاکنون
- تهیه و تدوین بیش از ۱۱۰ عنوان مدرک دانشی در صنعت ریلی در سال ۱۳۹۴

تاریخچه

گروه توسعه صنعتی و پژوهشی زر با اعتقاد به توان سرزمین خود و به پشتوانه ۳۰ سال سابقه موفق و مؤثر حضور بنیانگذارش در عرصه‌های تولیدی و صنعتی، زیرساخت خود را در سال ۱۳۷۲ با تأسیس واحد تولیدی آرد فراهم نمود و با راه‌اندازی آن در سال ۱۳۷۷ محکم و استوار کار خود را در صنعت غذا آغاز کرد. در سال ۱۳۸۰، هم برای اولین بار در ایران خطوط تولید آرد سمولینا را راه‌اندازی نمود.

شرکت صنعتی زرماکارون، در سال ۱۳۸۰ تأسیس و در سال ۱۳۸۴ به بهره‌برداری رسید. فعالیت این شرکت تولید انواع محصولات فرآوری شده از غلات است که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: انواع ماکارونی، اسپاگتی، پاستا، لازانیا و پودرهای کیک. همان‌گونه که در شکل زیر مشاهده می‌شود، در سال ۱۳۸۴، نخستین تولیدات شرکت با راه‌اندازی ۲ خط تولید، در فضایی با مساحت ۳۲۷۰ مترمربع جهت عرضه محصولات فرمی و رشته‌ای به بازار انجام شد. در راستای اهداف افزایش میزان تولید محصولات و افزایش رضایتمندی مشتریان و سهم بازار، تا سال ۱۳۹۱ تعداد خطوط تولید به ۱۲ خط در فضای تولیدی ۷۳۵۰ متر مربع توسعه یافت.

برترین تجارب

- اجرای عملیات حسابرسی داخلی با رویکرد ارزیابی ریسک بر اساس مدل کوزو
- پیاده‌سازی طرح طبقه‌بندی مشاغل
- جامعه‌پذیری سازمانی (نهایی‌سازی و تصویب کتابچه جامعه‌پذیری)
- ساخت داخل نمودن قطعات و قالب‌های تولیدی
- تغییر تکنولوژیکی سیستم حرکتی خشک‌کن خطوط انسلمو با یادگیری از خطوط فاوا
- تعریف استانداردهای روانشناختی

مأموریت ما

شرکت صنعتی زرماکارون در زمینه تولید و عرضه انواع محصولات فرآوری شده غلات فعالیت می‌نماید. ما معتقدیم امنیت غذایی حق تمامی انسان‌هاست، با استفاده از نیروی انسانی متخصص و متعهد، تکنولوژی روز دنیا، استفاده از بهترین مواد اولیه و ملزومات در تولید و بسته‌بندی محصولات و با تکیه بر چابکی سازمانی و برآورده ساختن خواسته‌های مشتری در کمترین زمان کوشش می‌نماییم تا غذایی با بهترین کیفیت و مناسب‌ترین قیمت در دسترس تمامی مصرف‌کنندگان در هر طبقه اجتماعی قرار گرفته و با توسعه دانش، رعایت قوانین و مقررات زیست‌محیطی و بهداشتی، حفظ و توسعه نیروی انسانی شایسته، افزایش تولید و تنوع محصولات و رشد و تعمیق در بازارهای داخلی و صادراتی علاوه بر تکریم مشتریان و کارکنان موجبات رضایت سهامداران و سایر ذی‌نفعان سازمان را فراهم آوریم.



شرکت صنعتی زرماکارون

Www.Zarmacaron.com
Info@Zarmacaron.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد در سال ۱۳۹۴
- پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در سال ۱۳۹۵
- پیاده‌سازی نظام مدیریت انرژی بر اساس استاندارد ایزو ۵۰۰۱:۲۰۱۱ در سال ۱۳۹۵
- طراحی مجدد فرایندهای سازمانی بر اساس مدل‌های مرجع در سال ۱۳۹۵
- پیاده‌سازی SAP در سال ۱۳۹۷

چشم‌انداز ما

همواره می‌کوشیم، با بهره‌گیری از آخرین یافته‌های علمی و فناوری‌های نوین، با تولید فرآورده‌های غذایی سالم و ایمن از غلات، در کیفیت و کلاس جهانی، حضوری مقتدر و شایسته در بازارهای مصرف داشته باشیم. بر این اساس، چشم‌انداز شرکت صنعتی زرماکارون تا پایان سال ۱۴۰۴ عبارت است از:

- حفظ رتبه نخست بازار داخلی پاستا
- حفظ جایگاه صادرکننده ممتاز ملی در حوزه پاستا
- افزایش دامنه نفوذ برند در عرصه تجارت جهانی و در اختیار قراردادن محصولات در اقصای نقاط جهان
- توسعه مرزهای دانش در تولید مجموعه محصولات غذایی به پشتوانه نیروی انسانی متخصص و متعهد
- قرار گرفتن در بین شایسته‌ترین برندها نزد مصرف‌کنندگان نهایی صنعت غذا با حفظ و بهبود مستمر ایمنی، کیفیت و تنوع محصولات خود

ارزش‌های ما

- خلاقیت و نوآوری
- مشتری‌مداری: در اولویت قرار داشتن خواسته‌های مشتری، رجحان بهترین بودن بر اولین بودن
- مسئولیت‌پذیری: پاسخگویی، تعهد، مسئولیت‌های اجتماعی
- شادی و سلامت: توجه به سلامت کارکنان، توجه به سلامت خانواده
- رقابت‌پذیری: سرعت در توسعه کسب‌وکار، چابکی سازمانی، نیروی انسانی پویا
- دانش‌محوری و یادگیری: تخصص‌گرایی، علم‌گرایی، پژوهش‌محوری و یادگیری
- کار تیمی: مشارکت سازمانی، خرد جمعی، کار گروهی، همدلی
- رفتار شهروندی-سازمانی: صداقت، احترام، صمیمیت، تعلق خاطر

ارقام کلیدی

- صادرکننده ممتاز ملی در هشت دوره متوالی و دریافت مدال افتخار صادرات کشور
- ۵۳ درصد از سهم بازار صادرات ایران در حوزه محصولات خمیری پخته نشده
- صادرات محصول به ۴۱ کشور در سال ۱۳۹۳
- بیشترین سهم بازار پاستا در ایران ۴۰ درصد
- دارای بیشترین تنوع محصولات در بین تولیدکنندگان داخلی

تاریخچه

شرکت فن آوا کارت به عنوان عضوی از گروه بزرگ فن آوا (شرکت مادر تخصصی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات) با هدف "ارائه خدمات ایمن، مؤثر، باکیفیت و در جهت توسعه ابزارهای پرداخت" در تاریخ ۱۳۸۲/۰۵/۲۲ به ثبت رسیده است. این شرکت در تاریخ ۱۳۸۶/۰۶/۱۲ توانست مجوز "ارائه خدمات پرداخت الکترونیک" را از بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران اخذ نماید.

در حال حاضر، شرکت فن آوا کارت با برخورداری از زیرساخت‌ها و فناوری‌های روزآمد و قابل اطمینان، شبکه نمایندگی گسترده در سراسر کشور، مرکز تماس ۲۴ ساعته و سرمایه‌های انسانی مجرب و کارآزموده؛ ارائه‌دهنده خدمات در سه بخش است: ۱. تأمین، بازاریابی، نصب و آموزش و پشتیبانی از انواع دستگاه‌های کارتخوان فروشگاهی (POS)، ۲. راه‌اندازی و پشتیبانی درگاه پرداخت اینترنتی IPG، ۳. ارائه خدمات پرداخت بر روی درگاه موبایل (USSD) و نرم‌افزارهای پرداخت موبایلی

برترین تجارب

- کسب گواهینامه توانمندی فناوری و نوآوری از جایزه IRAMIT در سال ۱۳۹۳
- کسب گواهینامه اهتمام به کیفیت از جایزه ICTINQA در سال ۱۳۹۳
- همکاری با بانک‌های معتبر کشور شامل بانک‌های انصار، کشاورزی، سینا، سرمایه، مهر اقتصاد و ایران زمین
- راه‌اندازی و استقرار باشگاه مشتریان
- استقرار نظام داشبورد مدیریت
- برگزاری کارگاه پرداخت اجتماعی در پنجمین همایش بانکداری الکترونیک
- برگزاری نخستین جشنواره ایده‌های نوین کسب‌وکار در صنعت پرداخت



فن آوا کارت



مجری خدمات پرداخت الکترونیک

www.fanavacard.ir
info@fanavacard.ir

نشانه‌های راه در سفر تعالی

چشم‌انداز ما

در افق ۱۳۹۷، شرکت فن آوا کارت یکی از شرکت‌های برتر کشور در حوزه پرداخت الکترونیک با تکیه بر نوآوری در محصول و خدمات، نیروی انسانی با دانش و توانمند و ارائه‌دهنده خدمات پرداخت الکترونیک امن به مشتریان با بالاترین کیفیت و سرعت خواهد بود.

ارزش‌های ما

- تعهد به قوانین و مقررات و رعایت الزامات قانونی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و شاپرک
- تأکید بر امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان
- تعهد به برآورده ساختن انتظارات ذی‌نفعان و سهامداران
- ارائه خدمات مورد نیاز به مشتریان با بالاترین کیفیت
- نگاه به نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه شرکت
- الزام رعایت اصول و ارزش‌های حرفه‌ای به ویژه در تعاملات درون سازمانی و با مشتریان

مأموریت ما

فعالیت در حوزه پرداخت الکترونیک و خلق ارزش از طریق توسعه محصولات/خدمات و ارائه راهکارهای جدید و همراستا با تحولات حوزه پرداخت الکترونیک و تأکید بر ارائه خدمات باکیفیت مبتنی بر فناوری‌های روز به مشتریان و ایفای نقش به عنوان نقطه اتکای سهامداران در حوزه پرداخت الکترونیک

ارقام کلیدی

ارقام کلیدی	سال ۹۲	سال ۹۳	سال ۹۴
سرمایه (میلیارد ریال)	۷.۵	۳۰۰	۶۰۰
فروش (میلیارد ریال)	۳۴۰	۴۳۰	۵۱۳
تعداد پایانه فروشگاهی (POS)	۱۵۸۰۰۰	۱۵۸۰۰۰	۱۶۶۰۰۰
تعداد پذیرندگان پرداخت اینترنتی (IPG)	-	۲۳۰	۶۰۰
سرمایه انسانی	۸۰	۱۹۶	۱۴۶

تاریخچه

شرکت فولاد خوزستان اولین مجتمع تولید آهن و فولاد در ایران به روش احیای مستقیم و کوره قوس الکتریکی است که از سال ۱۳۶۷ در شهر اهواز و در زمینی به مساحت ۳/۸ کیلومتر مربع فعالیت تولیدی خود را آغاز نموده است. این شرکت با تولید ۳۴۵۹ هزار تن شمش فولاد در سال ۱۳۹۳، رتبه دوم تولید فولاد و رتبه اول عرضه کننده شمش فولاد در سطح کشور را به خود اختصاص داد و در حال حاضر، ۲۳ درصد سهم بازار را در دست دارد. فولاد خوزستان اولین شرکت بومی کننده تکنولوژی و سازنده کوره پاتیلی در ایران و تنها شرکت دارنده تکنولوژی ساخت کارخانه تولید آهن اسفنجی به روش میدرکس در سطح خاورمیانه با ظرفیت بالای یک میلیون تن است. از اهداف بلندمدت فولاد خوزستان دستیابی به سطح تولید ۱۳۶ میلیون تن فولاد از طریق دستیابی به تولید ۴ میلیون تن شمش فولاد در شرکت فولاد خوزستان، تولید ۴ میلیون تن شمش فولاد در شرکت صنعت فولاد شادگان و ۵ میلیون تن فولاد در شرکت فولاد خرمشهر است.

مأموریت ما

■ نقش محوری در توسعه صنعتی و اقتصادی: ما با تولید محصولات فولادی به عنوان یکی از کالاهای استراتژیک، به دنبال ایفای نقش محوری و تعیین کننده در توسعه صنعتی و اقتصادی ایران اسلامی هستیم.

■ بهبود کیفیت زندگی: ما با خلق ارزش افزوده اقتصادی و کمک به افزایش تولید ناخالص ملی، به دنبال بهبود مداوم کیفیت زندگی کارکنان و انجام مسئولیت های اجتماعی خود هستیم.

ارقام کلیدی

شرح		۱۳۹۳
تولید (هزار تن)	بلوم و بیلت	۲۰۳۶
	اسلب	۱۴۲۳
	جمع	۳۴۵۹
فروش (هزار تن)	بلوم و بیلت	۱۷۶۵
	اسلب	۱۳۲۲
	جمع	۳۰۸۷
سود خالص (میلیارد ریال)		۹۲۱۸
محصول نهایی منطبق (درصد)		۹۶
ضریب تکرار کل حوادث		۳.۹۵
تعداد کارکنان	دائم (نفر)	۲۶۰۵
	قراردادی (نفر)	۴۷۸۶
نسبت کارکنان صف به کل کارکنان (درصد)		۷۳

شرکت فولاد خوزستان



WWW.KSC.IR
INFO@KSC.IR

نشانه های راه در سفر تعالی

شرکت فولاد خوزستان حرکت به سوی مسیر تعالی خود را از سال ۱۳۶۷ آغاز نموده است و تاکنون موفق به استقرار نظام های بهپویی، سیستم های استاندارد مدیریت، مدیریت استراتژیک، مدیریت فرایندها، مدیریت دانش، مدیریت عملکرد کارکنان و... گردیده است. نقشه مسیر تعالی تا سال ۱۴۰۴ ترسیم و اجرای پروژه هایی همچون استقرار مدیریت تکنولوژی، استقرار نظام مدیریت ریسک جامع، استقرار نظام حاکمیت شرکتی در دستور کار شرکت قرار دارد.

چشم انداز ما

- یکی از بزرگ ترین تولیدکنندگان محصولات نیمه نهایی و نهایی فولادی در منطقه
- سرآمدی در سودآوری صنعت فولاد کشور
- سازمانی دانش محور با توانایی عرضه فناوری تولید فولاد به سایر شرکت ها

ارزش های ما

- رعایت ارزش های اسلامی و تقویت وجدان کاری
- حفظ کرامت انسانی
- ارزش افزایی برای مشتری و سایر ذی نفعان
- مسئولیت پذیری اجتماعی و پایبندی به قوانین و مقررات
- کار گروهی، خلاقیت، نوآوری و بهبود مستمر

برترین تجارب

- ۱۳۷۰-۱۳۸۰: طراحی و استقرار نظام گشت های VIP/کسب تندیس زرین مدیریت کیفیت جهانی GQM/استقرار نظام پیشنهادات و گروه های QCC (اولین فولادساز کشور)/گواهینامه نظام مدیریت کیفیت ISO 9001 (اولین فولادساز کشور)/طراحی و استقرار سیستم MIS
- ۱۳۸۱-۱۳۸۵: کسب گواهینامه ISO14001 / دریافت پروانه تحقیق و توسعه از وزارت صنایع و معادن/ تقدیرنامه جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمانی/ گواهینامه OHSAS18001 / گواهی رعایت حقوق مصرف کنندگان از وزارت بازرگانی/ انتخاب به عنوان صادرکننده نمونه استان توسط استانداری خوزستان
- ۱۳۸۶-۱۳۹۰: دریافت شناسنامه جهانی محصولات از شرکت GSI / لوح تقدیر ویژه جایزه سرآمدی شرکت های برتر مسلمان از اتاق بازرگانی کشور/ افزایش ظرفیت تولید از ۲/۴ میلیون تن به ۳/۲ میلیون تن/ لوح تقدیر کنفرانس تخصصی پایش وضعیت و عیب یابی CMFD2008 /تندیس بلورین جایزه ملی تعالی سازمانی/گواهینامه امنیت اطلاعات ISO27001 / گواهینامه مدیریت آموزش ISO10015 /تندیس رعایت حقوق مصرف کنندگان/ نشان برنزی جایزه تعالی منابع انسانی و رتبه اول کشوری
- ۱۳۹۱-۱۳۹۳: تندیس سیمین جایزه ملی تعالی سازمانی/نشان برنزی جایزه تعالی منابع انسانی و رتبه اول کشوری/ تندیس طلایی رعایت حقوق مصرف کنندگان/دریافت تقدیر از شرکت مسقط استیل عمان به دلیل محصول کیفی صادراتی/لوح تقدیر واحد نمونه استان در سال ۱۳۹۴ از سوی سازمان صنعت، معدن و تجارت استان خوزستان/لوح تقدیر از استاندار خوزستان به عنوان صادرکننده برتر در سطح استان

تاریخچه

شرکت کارگزاری بیمه سایپا (سیبکو) یکی از شرکت های گروه خودروسازی سایپا است که از نظر مدیریتی در رأس گروه بیمه ای سایپا، متشکل از چند شرکت خدمات بیمه ای از جمله خدمات بیمه ای رایان سایپا و خدمات بیمه ای سایان که سابقه فعالیت آن ها به قبل از تاسیس کارگزاری بیمه سایپا بوده است قرار دارد. سیبکو در مرداد ماه ۱۳۹۰ به صورت سهامی خاص تاسیس گردید و با شماره ۴۱۰۹۵۵ در اداره ثبت شرکت ها و مالکیت صنعتی تهران به ثبت رسید. موضوع فعالیت شرکت طبق اساسنامه عبارت است از: "انجام امور دلالی رسمی بیمه و مشاوره بیمه ای بر اساس قانون تاسیس بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران و بیمه گری و آیین نامه های مصوب شورای عالی بیمه، دستورالعمل های صادره از سوی بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سایر قوانین و مقررات موضوعه دیگر". سابقه فعالیت های بیمه ای در گروه سایپا به سال ۱۳۷۹ باز می گردد. سهامداران ضمن انجام مطالعات تفصیلی و جامع، شرکت کارگزاری بیمه سایپا را با هدف تجمیع فعالیت های بیمه ای گروه سایپا تاسیس نمودند تا بستر مناسب برای تلفیق شرکت های خدمات بیمه ای رایان سایپا و خدمات بیمه ای سایان و شکل گیری گروه بیمه ای سایپا با راهبری شرکت کارگزاری عملیاتی شود. هدف بنیادین و فلسفه وجودی سیبکو را می توان تکمیل سبد خدمات مشتریان گروه سایپا، تجمیع کلیه پتانسیل های بیمه ای برای گروه سایپا در قالب گروه بیمه ای سایپا، ایجاد درآمد و سود برای گروه سایپا، ارایه پوشش و شرایط بیمه ای مناسب برای گروه سایپا و اخذ خدمات بیمه ای با حداقل ریسک از کلیه بیمه گران برشمرد. محصولات و خدمات مختلف سیبکو شامل ارائه خدمات مشاوره ای بیمه ای، ارائه خدمات ارزش افزای بیمه ای در رشته های مختلف مربوط به شرکت های بیمه (بیمه گر) و ارزیابی و پرداخت خسارت در بیمه های اشخاص می باشد.

مأموریت ما

ما برآنیم تا با بهره گیری از توانمندی بیمه گران و تکیه بر قابلیت های خویش و شبکه گسترده فروش نسبت به انجام مشاوره بیمه ای و ارائه مناسب ترین پوشش ها با بهترین نرخ و شرایط و خدمات پس از آن، به گروه سایپا و سایر مشتریان اقدام نماییم.

برترین تجارب

- طراحی و پیاده سازی مدل تصمیم گیری استراتژیک و پیاده سازی نظام مدیریت جامع (برنامه ریزی استراتژیک و نظام ارزیابی متوازن)
- پیاده سازی نظام مدیریت ریسک جامع (ERM)
- پیاده سازی نظام ارزیابی بیمه گران
- توسعه روش های جدید فروش بیمه های اتومبیل از طریق ارائه خدمات در محل و ایجاد شبکه فروش در سراسر کشور
- طراحی و استقرار مدل مدیریت فرایندهای سیبکو
- ایفای مسئولیت های اجتماعی از طریق اجرای برنامه های توسعه فرهنگ بیمه ای در بین کودکان و جامعه هدف

ارقام کلیدی

- سهم بازار ۲,۳ درصد در سال ۱۳۹۳
- فروش بیش از ۴۷۰ هزار بیمه نامه در سال ۱۳۹۳
- دستیابی به سطح رضایت ۸۲ درصد مشتریان در سال ۱۳۹۳
- دستیابی به سطح رضایت ۷۸ درصد کارکنان در سال ۱۳۹۳
- طراحی و توسعه ۱۰ محصول جدید در سال ۱۳۹۳



شرکت کارگزاری رسمی بیمه سایپا

www.sib-co.ir

نشانه های راه در سفر تعالی

- دریافت گواهینامه استاندارد ISO9001:2008 در سال ۱۳۹۲
- دریافت گواهینامه استاندارد ISO10002:2008 در سال ۱۳۹۲
- کسب تقدیرنامه چهار ستاره تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۲
- کسب نشان سطح ۳ جایزه تعالی منابع انسانی گروه خودروسازی سایپا (4DS) در سال ۱۳۹۳
- سیبکو در سال ۱۳۹۴ تلاش نموده است تا با ارتقای سطح بلوغ سازمانی خود در سطح تندیس جایزه ملی تعالی سازمانی به ارائه خدمات به ذینفعان خود بپردازد.

چشم انداز ما

- دستیابی به جایگاه سوم سهم بازار بیمه کشور

ارزش های حرفه ای

- پاسخگویی
- تعهد و مسئولیت پذیری
- توجه به رضایت کلیه ذینفعان

ارزش های اخلاقی

- صداقت
- احترام



تاریخچه

شرکت طبیعت زنده، شرکتی دانش بنیان است که در سال ۱۳۷۶ با هدف تولید محصولات آرایشی بهداشتی با منشأ گیاهی و با کیفیت بالا، جهت مراقبت و حفظ زیبایی پوست و موی مصرف کنندگان بنیان نهاده شد. شرکت طبیعت زنده محصولات خود را تحت نام تجاری "سینره" به بازار عرضه کرد و پس از آن با جذب نیروهای متخصص و تلاش های مستمر در سال ۱۳۸۸ جایگاه برند برتر محصولات را به خود تخصیص داد.

در ادامه مسیر تعالی و با هدف تأمین بهینه نیازمندی های جامعه، شرکت طبیعت زنده از سال ۱۳۹۳ اقدام به توسعه محصولات، در دو شاخه آرایشی با برند "Inlay" و مکمل های غذایی و دارویی با برند "Supplus Meds" نمود. در حال حاضر، شرکت طبیعت زنده به پشتوانه کیفیت و کارایی برتر محصولات خود، مورد تأیید پزشکان متخصص و نشست های علمی معتبر در سطح داخلی و بین المللی، همچون آکادمی بیماری های پوست و مو در لندن قرار گرفته است. ارائه مقالات متعدد علمی و همکاری های نزدیک با متخصصان و دانش پژوهان داخل و خارج کشور، جهت اعتلای فعالیت ها و حمایت از محققان، از جمله دستاوردهای شرکت طبیعت زنده است. همچنین فعالیت های برون مرزی شرکت نیز قابل توجه و فزاینده است.

برترین تجارب

- دریافت تقدیرنامه دو ستاره اشتهار به کیفیت و اخذ رتبه اول امتیازی در بخش بهداشتی در پنجمین جایزه ملی کیفیت غذا، دارو و بهداشت
- دریافت تقدیرنامه دو ستاره در دوازدهمین دوره جایزه ملی تعالی سازمانی
- دریافت تندیس برند محبوب مصرف کنندگان در صنعت آرایشی، بهداشتی کشور در سال ۱۳۹۳
- تندیس زرین برند محبوب ایرانی در جشنواره ملی برندهای برتر محبوب مصرف کنندگان در سال ۱۳۹۲
- استقرار سیستم مدیریت عملکرد با رویکرد کارت امتیازی متوازن (BSC)
- استقرار سیستم کیفیت یکپارچه IMS
- استقرار نظام رسیدگی به شکایت مشتری ایزو ۱۰۰۰۲
- اخذ گواهینامه استاندارد آموزش ایزو ۱۰۰۱۵
- استقرار نظام طرح طبقه بندی مشاغل، طرح طبقه بندی (مدیریت گنجینه وظایف)
- شرکت طبیعت زنده با موافقت وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در ۲۱ استان کشور، جایگزین طرح قبلی خواهد شد.
- پیاده سازی استاندارد مسئولیت اجتماعی ایزو ۲۶۰۰۰

ارقام کلیدی



شرکت لابراتوارهای
داروهای گیاهی
طبیعت زنده (سینره)

www.tezlabs.com
info@tezlabs.com

نشانه های راه در سفر تعالی

چشم انداز ما

- معتبرترین برند در ایران
- رهبر بازارهای انتخاب شده
- کیفیتی برتر و متمایز

ارزش های سازمان ما

- صداقت
- کیفیت
- رقابت سالم
- اخلاق

مأموریت ما

بهبود کیفیت زندگی مردم از طریق ارائه راه حل های مؤثر برای افرادی که به زیبایی و سلامت خود اهمیت می دهند.



تاریخچه

شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام) با تکیه بر دانش و تخصص و نیز پشتوانه‌های بانکی، معدنی و صنعتی و بهره‌مندی از کارآمدترین اشخاص حقیقی و حقوقی در سال ۱۳۸۶ تأسیس شد. اهداف عملیاتی و برنامه‌های هلدینگ میدکو در دو فاز برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌ها و فاز بهره‌برداری و تولید است. سهامداران عمده این شرکت از گروه مالی پاسارگاد، شرکت‌های مبنای خاورمیانه، بانک پاسارگاد، شرکت سرمایه‌گذاری بانک پاسارگاد (سهامی عام) شرکت بین‌المللی بانک پاسارگاد (خصوصی)، که حدود ۸۷ درصد سهام را در اختیار دارند و همچنین حدود ۷ درصد سهام در اختیار سهامداران حقوقی و حدود ۶ درصد دیگر در اختیار حدود ۱۲۰۰۰ سهامدار حقیقی و در فرابورس است. سرمایه اولیه ۱۰،۰۰۰ میلیارد ریال بوده که به تدریج تا ۱۶،۸۰۰ میلیارد ریال افزایش یافته است. بر اساس مطالعات انجام شده، هم‌اکنون ۱۷ پروژه در تولید کنسانتره سنگ آهن، گندله، فولادسازی، تولید مس و لوله کاند و فروسیلیسیم و کک‌سازی با حدود ۵ میلیارد دلار سرمایه‌گذاری در مرحله احداث و بهره‌برداری است. هم‌اکنون ۱۲ شرکت در زیرمجموعه هلدینگ میدکو در زمینه احداث طرح‌ها، تولید، خدمات ساختمانی، مهندسی، بازرگانی، اکتشافات و حمل و نقل فعال هستند.

ارقام کلیدی

تولید طرح‌های به بهره‌برداری رسیده	کک ۳۶۰،۰۰۰ تن
کنسانتره‌ها ۳،۸۴۰،۰۰۰ تن	فرآوری ذغال ۳۰۳،۰۰۰ تن
آهن اسفنجی ۴۴۵،۰۰۰ تن	فروسیلیسیوم ۸۰۰ تن

برترین تجارب

- تدوین سند استراتژی هلدینگ و شرکت‌های زیرمجموعه با توجه به مدل بهترین شرکت معدنی جهان و اجرای آن با رویکرد BSC
- ابداع روش‌های جدید در احداث سریع طرح‌های بزرگ
- خودارزیابی و آموزش‌های وسیع مرتبط با مدل تعالی سازمانی EFQM در میدکو و تمام شرکت‌های زیرمجموعه
- پیداسازی سیستم‌های مدیریتی 5S، سیستم مدیریت یکپارچه (IMS)، توسعه منابع انسانی، سیستم مدیریت دانش
- ایجاد نظام جامع سیستم‌های مالی و برقراری سیستم مدیریت پروژه PMBOK و مانیتورینگ طرح‌ها و تأمین منابع خارجی
- مدیریت تکنولوژی و تدوین سیاست‌های انتقال و توسعه تکنولوژی و تهیه سند تکنولوژی و به‌کارگیری تکنولوژی‌های پیشرفته
- برقراری طرح جامع ICT در هلدینگ میدکو و شرکت‌های زیرمجموعه



www.MIDHCO.com
info@midhco.com

شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام) میدکو

نشانه‌های راه در سفر تعالی

هلدینگ میدکو از بدو تأسیس با تدوین استراتژی‌ها و الگوبرداری از مدل‌های جهانی، استقرار مدل تعالی سازمانی EFQM را در استراتژی خود مصوب نمود و در ادامه به شرکت‌های زیرمجموعه خود تسری داد. مراحل سفر تعالی سازمانی میدکو در ادامه تشریح شده است:

- دریافت گواهی تعهد به تعالی در سال ۱۳۸۸
- دریافت تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی سازمانی در سال ۱۳۸۹
- دریافت تقدیرنامه ۳ ستاره تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۰
- دریافت تقدیرنامه ۴ ستاره تعالی سازمانی در سال ۱۳۹۱
- دریافت تندیس بلورین تعالی سازمانی در سال‌های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳

چشم‌انداز ما

هلدینگ معدنی و صنایع معدنی برتر در خاورمیانه با کلاس جهانی

ارزش‌های ما

- صداقت و درستکاری: راستگویی، وفای به عهد، پرهیزکاری، قابل اعتماد بودن
- احترام: استقلال، حریم شخصی
- تعهد و مسئولیت‌پذیری: پاسخگویی
- عدالت: پرهیزکاری، بی‌طرفی، جدیت، انصاف
- یکپارچگی و کار گروهی: یکپارچگی و باهم بودن و یگانگی، کار تیمی
- تعالی: بهبود مستمر، تکاپو برای بهترین بودن، توانمندسازی خود و ذی‌نفعان، خلاقیت و نوآوری
- روحیه شهروندی: قانون‌مداری، حفظ محیط زیست، ایمنی و بهداشت، خدمات و مسئولیت‌های اجتماعی

برخی رتبه‌های جهانی - ملی و افتخارات میدکو

- کسب رتبه ۳۷ در ۱۰۰ شرکت برتر جهانی
- کسب رتبه ۳ در فرابورس
- تقدیر ویژه ریاست‌جمهوری، وزیر صنعت، معدن و تجارت و افتتاح هفت طرح بزرگ به عنوان مدل و رکورد زمانی
- انتخاب مدیرعامل میدکو به‌عنوان مهندس برجسته کشور، پژوهشگر و منتخب برتر صنعت و معدن
- انتخاب یکی از مدیران ارشد میدکو به‌عنوان پژوهشگر رتبه ۲ جایزه بهره‌وری منطقه آسیا و اقیانوسیه (منتخب سازمان بهره‌وری آسیایی APO)

مأموریت ما

- ایجاد ارزش پایدار و بلندمدت برای سهامداران از طریق طراحی، اجرا و توسعه معادن و صنایع معدنی
- ایجاد مدل برای توسعه معدن و صنایع معدنی کشور
- ارتقای سطح مدیریت، فناوری و سهم در تولید ناخالص داخلی

تاریخچه

شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه (ممسکو)، با تکیه بر تخصص و توان مدیریتی جمعی از مدیران با تجربه بخش معدن و صنایع معدنی کشور، در تاریخ ۸۸/۱۰/۱۹ تأسیس شد. این شرکت بازوی مهندسی شرکت هلدینگ توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (میدکو) محسوب می‌شود تا خدمات مهندسی پروژه‌های صنعتی معدنی این شرکت را انجام دهد و دانش فنی مورد نیاز برای دوران بهره‌برداری از پروژه‌های مزبور را تأمین نماید. از سوی دیگر، تجارب حاصل از مهندسی و مشاوره پروژه‌های میدکو باعث شده است که این شرکت در عرصه ارائه خدمات مهندسی و اجرای پروژه‌های بخش معدن و صنایع معدنی کشور نیز حضور فعال داشته باشد. حوزه‌های فعالیت شرکت شامل انجام و عرضه خدمات مشاوره در زمینه مطالعه، امکان‌سنجی فنی و اقتصادی، مطالعات زیست محیطی؛ انجام و ارائه خدمات مهندسی پایه و تفصیلی در بخش معدن و صنایع معدنی؛ مدیریت پروژه، خرید لیسانس و تأمین دانش فنی مهندسی و طراحی، مهندسی خرید ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی و کالا؛ نظارت بر اجرای پروژه‌های معدنی و صنایع معدنی در بخش‌های عملیات ساختمانی و نصب تجهیزات، آزمایش، راه‌اندازی، تعمیرات، نگهداری و بهره‌برداری و آموزش پرسنل؛ و ارائه خدمات مدیریت پیمان در زمینه اکتشاف و استخراج معادن، احداث کارخانجات در بخش معدن و صنایع معدنی و تأسیسات زیر بنایی می‌شود.

مأموریت ما

ارائه خدمات طراحی، تحقیقات، مدیریت مهندسی و فناوری به ویژه در معدن و صنایع معدنی به هلدینگ میدکو، کشور و منطقه، با مشارکت شرکت‌های جهانی در طرح‌ها و تولید، و ایجاد ارزش‌افزوده برای مشتریان و ذی‌نفعان



شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه (سهامی خاص)

www.memseco.com
info@memseco.com

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- کسب گواهینامه تعهد به تعالی در سال ۹۰
- کسب تقدیرنامه ۲ ستاره جایزه ملی تعالی سازمانی در سال ۹۳
- هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی برای کسب تندیس بلورین در سال ۹۷

چشم‌انداز ما

- شرکت مهندسی تکنولوژی‌محور به ویژه در معدن و صنایع معدنی، برجسته در منطقه و با کلاس جهانی

ارزش‌های ما

- مشتری‌مداری
- مشارکت
- سخت‌کوشی
- کرامت انسانی
- وفاق و همدلی

ارقام کلیدی

- تعداد پرسنل: ۶۴ نفر
- تعداد پایانه‌های فروش در سطح کشور: ۳۵۰۰۰
- تعداد مراکز ارتباط فردا: ۵۵ مرکز
- تعداد تراکنش‌های ماهیانه پایانه فروش: ۱,۲۴۵,۳۶۵
- تعداد مشتریان نرم‌افزار پیشخوان مجازی: ۲۶۰۰ نفر

برترین تجارب

- کسب تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی سازمانی در سال ۹۳
- استقرار نظام‌های مدیریتی از قبیل سیستم مدیریت کیفیت، مدیریت دانش، نظام پیشنهادها و ...
- کسب رتبه C+ طرح و ساخت از سازمان مدیریت صنعتی
- استقرار مدیریت پروژه بر مبنای PMBOK
- عضویت در کانون مشاورین اعتباری و سرمایه‌گذاری بانکی و کسب رتبه "ب ۱" در زمینه امکان‌سنجی فنی و اقتصادی
- کسب سیمین ۱ ستاره از اتاق بازرگانی و صنایع معدنی تهران

تاریخچه

شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا (مپنا بویلر) در سال ۱۳۷۸ با هدف توسعه صنایع انرژی کشور در حوزه بویلر توسط شرکت مپنا تأسیس شد. مپنا بویلر طی سال‌های اولیه فعالیت خود، چهار پروژه ساخت بویلرهای بازیافت حرارتی و صنعتی را با مشارکت شرکت‌های صاحب نام بین‌المللی مانند CCT، HANJUNG و Si Fang اجرا نمود. در پی این موفقیت‌ها، در سال ۱۳۸۲ با مشارکت در کنسرسیومی با شرکت Doosan کره جنوبی توانست قرارداد طراحی و ساخت ۴۴ دستگاه بویلر بازیافت حرارتی (HRS) را منعقد و با انتقال تکنولوژی و دریافت لیسانس از شرکت Doosan به پشتوانه‌ای معتبر برای طراحی، ساخت، نصب و راه‌اندازی بویلرهای بازیافت حرارتی کشور تبدیل شود. شرکت مپنا بویلر با اجرای پروژه توسعه مپنا، از سال ۱۳۸۶ در حوزه نفت و گاز نیز حضور یافت. از سال ۱۳۸۹ در راستای استراتژی‌های شرکت برای بهبود زنجیره تأمین و ایجاد ظرفیت ساخت تجهیزات بویلر، ظرفیت کامل شرکت مهندسی و ساخت تجهیزات مپنا را در قالب یک کارخانه به کار گرفت. همچنین بر اساس چشم‌انداز تدوین شده، شرکت مپنا بویلر به پشتوانه هسته‌های تخصصی طراحی و مهندسی، مدیریت شبکه گسترده تأمین کنندگان، تولید، مدیریت پروژه و ... در نظر دارد ضمن حفظ رهبری بازار انواع بویلر در بخش‌های نیرو، نفت، گاز، پتروشیمی و سایر صنایع، با حضور در بازارهای بین‌المللی، نقش مؤثری در تحقق اهداف گروه مپنا و چشم‌انداز بیست ساله کشور ایفا نماید.

برترین تجارب

- انتقال تکنولوژی و اخذ لیسانس طراحی، ساخت، نصب و راه‌اندازی بویلرهای بازیافت حرارتی از شرکت دوسان کره جنوبی
- استقرار ERP-SAP
- استقرار استانداردهای ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO50001, ISO27001 و ISO17025
- استقرار نظام مدیریت استراتژیک و اجرای آن براساس BSC
- ارزیابی بلوغ سازمانی فرایندها و ارزیابی بلوغ فرایندهای بازاریابی و فروش، مدیریت پروژه و منابع انسانی
- اجرای نظام مدیریت تکنولوژی با مشاوره شرکت ADL
- استقرار نظام مدیریت ریسک، مدیریت هزینه و ثبت درس‌آموخته پروژه‌ها در قالب بهبود نظام مدیریت پروژه براساس PMBOK
- استقرار نظام مدیریت فرایندها (BPM) با الگوبرداری از APQC
- استقرار داشبوردهای مدیریتی توسط نرم‌افزار QlikView
- همسوسازی و بازنگری جامع ساختار سازمانی با استراتژی‌ها و فرایندها
- استقرار نظام مدیریت نگهداری و تعمیرات بهره‌ور جامع (TPM)

مأموریت ما

ما به عنوان یکی از شرکت‌های گروه مپنا در راستای خلق ارزش پایدار برای مشتریان، سهامداران و سایر ذی‌نفعان از طریق طراحی، تأمین، ساخت، نصب، راه‌اندازی، تأمین مالی، ارائه خدمات و مدیریت پروژه در زمینه انواع بویلر و تجهیزات نیروگاهی، نفت، گاز، پتروشیمی و سایر صنایع ایفای نقش می‌نماییم.



شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا (مپنا بویلر)

www.mapnabe.com
info@mapnabe.com

نشانه‌های راه در سفر تعالی

- ترسیم نقشه راه تعالی و برنامه‌ریزی اقدامات مرتبط با اهداف تعیین شده
- استمرار فرایند خودارزیابی بر اساس مدل‌های تعالی سازمانی و اجرای پروژه‌های بهبود منتج از ارزیابی‌های داخلی و بیرونی
- تعمیق سطح تعالی سازمانی با تبیین و ارتقای جایگاه در بازه دوم تندیس بلورین
- توسعه سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری مدیریت نظیر ایجاد Data Warehouse
- توسعه سیستم‌های مدیریتی نظیر مدیریت دانش، مدیریت ریسک‌های سازمانی
- توسعه فرهنگ و ارزش‌های سازمانی با تسری کدهای اخلاقی در سطح شرکت

ارزش‌های ما - "من تا ما"

- مشتری (تمرکز بر مشتری)
- نوآوری
- تعالی (تعالی سازمانی و نتیجه‌گرایی)
- ایمنی (ایمنی و دوستی با محیط زیست)
- مسئولیت‌پذیری
- اخلاق (اخلاق کسب‌وکار)

چشم‌انداز ما

- رهبر صنعت بویلر ایران
- توانمند در طراحی و ساخت تجهیزات
- شناخته شده در بازارهای بین‌المللی تا سال ۱۴۰۰

ارقام کلیدی

نتایج کلیدی سال ۱۳۹۳	
میزان فروش خالص	۲.۲۴۳ میلیارد ریال
درصد تحقق برنامه زمانی پروژه‌ها	۹۶ درصد
سرمایه‌گذاری‌های ارتقای دانش فنی	۵۲.۴۱۰ میلیون ریال
تعداد پرسنل	۱۱۰۴ نفر

دستاوردهای اجرایی شرکت		
تعداد بویلر	۷۴ دستگاه بویلر	پروژه‌های نیروگاهی
تعداد نیروگاه‌های سیکل ترکیبی	۱۸ نیروگاه	
میزان توان ایجاد شده	۵۹۰۰ مگاوات برق	
تناژ تحویلی محصولات	۱۳۹.۱۲۸ تن	پروژه‌های نفت، گاز و پتروشیمی
تعداد بویلر	۳۸ دستگاه بویلر	
میزان توان ایجاد شده	۵۹۳۰ تن بخار در ساعت	
تناژ تحویلی محصولات	۲۶.۲۷۰ تن	

مهندس جباری، مدیرعامل شرکت نیرپارس خاطرنشان کرد:

تلاش برای گسترش فرهنگ تعالی در نیرپارس

مهندس بهروز جباری، نایب رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت نیرپارس، معتقد است که این شرکت به واسطه برخورداری از قابلیت‌های ویژه‌ای نظیر توانمندی در مدیریت پروژه‌ها و انجام خدمات مهندسی و تأمین کالا با زمان و هزینه مناسب؛ تجربه کافی در اجرای پروژه‌های نفت و گاز؛ بهره‌مندی از پشتوانه گروه مپنا و داشتن نیروی انسانی متخصص و توانمند توانسته است شرایط تحریم را پشت سر بگذارد و اکنون که در دوران پسا تحریم به سر می‌بریم، با بهره‌مندی از همین قابلیت‌ها و تقویت قابلیت‌هایی نظیر چابکی، نوآوری و مدیریت استعدادها می‌تواند مزیت رقابتی خود را حفظ و تقویت کند.



گاز فعالیت می‌کند. ما در حال حاضر در بخش‌هایی از پروژه‌های فاز ۱۳ و ۱۴ و ۱۹ و ۲۲ تا ۲۴ پارس جنوبی فعالیت داریم.

واحدهای فرآیندی و یوتیلیتی، مثل واحدهای بازیابی سولفور و گرانول‌سازی، سرمایش پروپان، تولید هوا و نیتروژن، توربوکمپرسورهای پالایشگاهی، واحدهای تولید و توزیع بخار، سیستم‌های برداشت آب دریا، آب شیرین کن، تأمین آب

دمین، آب آشامیدنی و مصرفی، سیستم‌های تأمین و توزیع هوای سرویس و ابزار دقیق، سیستم گازوئیل و ... جزء واحدهایی هستند که در این فازها در آن‌ها فعالیت داریم. همچنین تأمین، نصب و راه‌اندازی توربوکمپرسورهای پالایشگاهی نیز از واحدهایی است که ما مدیریت تأمین و نصب و راه‌اندازی آن را به عهده داشته‌ایم و اخیراً نیز دو واحد از این توربوکمپرسورها در واحد ۱۰۶ فاز ۱۹ با موفقیت راه‌اندازی شد و حتماً می‌دانید که ساخت و تأمین توربوکمپرسورهای گازی یکی دیگر از توانمندی‌های گروه مپنا است و ما در حال حاضر، مدیریت تدارک و تأمین ۱۱۶ دستگاه از این تجهیزات برای کارفرمایان مختلف در بخش‌های مختلف ایران را به عهده داریم.

البته به غیر از پارس جنوبی، پروژه تأمین آب و برق و بخار ایران (LNG) شامل دو بلوک نیروگاهی گازی و سیکل ترکیبی و یک واحد تولید بخار نیز از جمله پروژه‌های جاری ماست که متأسفانه به دلیل عدم تخصیص اعتبار از جانب کارفرما برای مدتی متوقف بود لیکن امیدواریم هرچه زودتر فعال گردد.

پروژه بسته C پالایشگاه اصفهان یکی دیگر از پروژه‌های ماست که شامل فعالیت‌های مهندسی، تأمین و اجرا و راه‌اندازی یک دستگاه توربین ژنراتور گازی، سیستم تولید و توزیع برق و بخار، سیستم آب، سیستم سوخت پالایشگاه، سیستم هوای فشرده و ابزار دقیق، سیستم توزیع نیتروژن و ارتباطات داخلی، سیستم تصفیه پساب، مخازن (۴۶) مخزن استوانه‌ای، ۱۹ مخزن کرووی و ...، طراحی، خرید و اجرای سیستم مدیریت و کنترل برق‌رسانی (PMS) طرح توسعه پالایشگاه و

جناب آقای مهندس جباری، با تشکر از شما، لطفاً در ابتدا معرفی از شرکت نیرپارس و تاریخچه فعالیت‌های آن داشته باشید.

شرکت نیرپارس شرکتی با بیش از ۵۵ سال سابقه در اجرای پروژه‌های صنعتی است که تأسیس آن به سال ۱۳۵۵ بازمی‌گردد. در آن زمان، این شرکت با تمرکز بر انجام فعالیت‌های طراحی، تهیه مواد، ساخت و نصب تجهیزات هیدرومکانیک سدها، نیروگاه‌های برق آبی، مخازن ذخیره (سقف ثابت و شناور) مخازن تحت فشار، لوله‌کشی (زیرزمینی و روزمینی) تجهیزات پتروشیمی، نفت و گاز (پکیج‌های اختصاصی نفت و گاز)، راه‌سازی، پل‌سازی و اسکلت‌های سنگین فلزی تأسیس گردید.

این شرکت تا سال ۱۳۸۶ یک شرکت دولتی تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران (IDRO) بود و در راستای خصوصی‌سازی صنایع ایران، در این سال به گروه مپنا واگذار گردید. نیرپارس در حال حاضر به عنوان یک پیمانکار عمومی دارای رتبه در زمینه پیمانکاری و مشاوره خدمات مهندسی در حوزه میان‌دستی و پایین‌دستی نفت و گاز و پتروشیمی فعالیت می‌نماید و نوع و زمینه فعالیت فعلی آن عبارت است از: مدیریت و اجرای پروژه‌های EPC شامل خدمات طراحی و مهندسی، تأمین قطعات و تجهیزات، بهره‌برداری، خدمات بعد از فروش، تعمیر و نگهداری، تأمین مالی، مشارکت و سرمایه‌گذاری‌های مستقیم در پروژه‌ها با استفاده از شیوه‌هایی نظیر: ساخت، تملک، بهره‌برداری (BOO) و ساخت، بهره‌برداری و واگذاری (BOT) و روش‌های مشابه در داخل و خارج کشور.

لطفاً کمی در مورد پروژه‌های انجام شده و در دست اجرای شرکت نیز برای ما توضیح بفرمایید.

شرکت نیرپارس از بدو تأسیس و قبل از منضم شدن به گروه مپنا حدود ۲۰ پروژه در حوزه نفت و گاز، حدود ۲۵ پروژه در حوزه هیدرومکانیک و هیدرو الکتریکال، ۴ پروژه در زمینه سازه‌های سنگین و ۱۲ پروژه در بخش ریلی، جاده‌ای و پل به انجام رسانده است. لیکن پس از پیوستن به گروه مپنا و بر اساس مأموریت تعریف شده در حوزه نفت و گاز، این شرکت با پشتیبانی از نیروی انسانی ماهر و تحصیل کرده و برخورداری از پشتیبانی گروه مپنا، صرفاً در بخش نفت و



الگوی تعالی سازمانی و جایزه ملی تعالی سازمانی چگونه می‌توانند به شرکت نیرپارس کمک کنند و در این خصوص چه پیشرفت‌هایی داشته‌اید؟

این مدل، یک الگوی معتبر و جامع‌نگر به منظور تعالی و توسعه متوازن در سازمان‌هاست که هم به موضوع مدیریت و رهبری نظر دارد؛ هم به کارکنان و سایر ذی‌نفعان توجه می‌کند؛ نقش پایه‌ای استراتژی‌ها را در حرکت شرکت به سوی اهداف مورد توجه قرار می‌دهد؛ به محصولات و فرایندهای سازمان نیز نظر دارد و در آخر، نتایج اقدامات انجام شده را در چند وجه بررسی می‌کند. از طرفی، مفاهیمی مثل تعالی سازمانی، دغدغه‌های سازمان ما نیز هست. مفاهیمی مثل رهبری، مشتری‌مداری، خلاقیت و نوآوری، سازمان و مدیریت چابک، به‌کارگیری استعداد کارکنان و ... همگی دغدغه من و مدیران ارشد بوده و اصولاً رمز بقا و رشد در دنیای امروز است. بر همین اساس، ما از سال ۹۳ پیاده‌سازی این الگو را در دستور کار قرار دادیم و نیرپارس در جایزه تعالی شرکت نمود. در حال حاضر نیز ما در سطح تقدیرنامه در جایزه شرکت نموده‌ایم. البته به نظر من، مهم‌ترین پیشرفت و دستاورد پیاده‌سازی مدل تعالی سازمانی، شناسایی بهتر نقاط ضعف و قوت سازمان و به‌کارگیری مشارکت همه همکاران در برطرف نمودن نقاط ضعف و تعریف پروژه‌های بهبود بوده است که بعضی نقش زیرساخت و اساسی در رشد و ارتقای شرکت دارند.

در پایان، اگر صحبت خاصی دارید بفرمایید؟

ما اعتقاد داریم تعالی مسیری بی‌انتهاست و مدل تعالی آینده تمام‌نمای عملکرد شرکت است و می‌بایست تلاش نماییم تا فرهنگ تعالی را در بدنه شرکت گسترش دهیم و می‌دانیم مهم‌ترین کار برای استقرار این مدل، اعتقاد و باور به بهبود و حرکت در جهت تعالی و رفتار بر اساس مدل تعالی است و جایزه تعالی سازمانی را بهانه‌ای برای حرکت و بهبود مستمر شرکت در مسیر تعالی می‌دانیم. واقعیت این است که برای رسیدن به یک شرکت متعالی باید راه پر فراز و نشیب و طولانی را سپری کرد و ما با استفاده از این مدل در شرکت از سال ۱۳۹۳، رهسپار تعالی شده‌ایم و متعهدیم این راه را تا نهادینه کردن فرهنگ تعالی ادامه داده و باور داریم فرهنگ‌سازی و تغییر رفتار گروهی، مؤثرترین روش برای ارتقای سطح تعالی شرکت نیرپارس است.

کلیه لوله‌کشی‌های داخلی می‌باشد.

همچنین پروژه مینورینگ به منظور تجهیز مبادی تحویل و تحویل صنعت نفت به سیستم‌های اندازه‌گیری دقیق خودکار، انتقال اطلاعات و مانیتورینگ آن در ستاد وزارت نفت می‌باشد که به صورت طراحی، خرید، اجرا و راه‌اندازی در نقاط مختلف ایران انجام می‌شود.

با توجه به انجام این پروژه‌ها و به‌خصوص در شرایط تحریم که پشت سر گذاشتیم، چه عاملی را به عنوان قابلیت سازمانی و مزیت رقابتی، سبب موفقیت نیرپارس می‌دانید؟

به نظر من، مهم‌ترین قابلیت‌های سازمانی و رقابتی نیرپارس عبارت‌اند از توانمندی در مدیریت پروژه‌ها و انجام خدمات مهندسی و تأمین کالا با زمان و هزینه مناسب؛ قدمت و حضور بیش از نیم قرن سابقه در صنعت؛ تجربه کافی در اجرای پروژه‌های نفت و گاز؛ بهره‌مندی از پشتوانه گروه مپنا و داشتن نیروی انسانی متخصص و توانمند.

چشم‌انداز شرکت نیرپارس تبدیل شدن به یکی از سه شرکت برتر در حوزه میان‌دستی و پایین‌دستی نفت و گاز است. به این منظور، چه برنامه‌هایی در دستور کار قرار دارد؟

قاعده‌تاً افزایش سود و بهره‌وری، حضور موفق در بازار، جلب رضایت ذی‌نفعان و کسب پروژه‌های جدید از مهم‌ترین اهداف استراتژیک ماست که در این خصوص ما اهداف میان‌مدت و کوتاه‌مدت تعریف نموده و برنامه‌ها و رویکردهایی به منظور دستیابی به آن‌ها در دست انجام داریم. همچنین مقررات، فرایندها و رویه‌های داخلی شرکت نیرپارس و گروه مپنا به منظور پشتیبانی از آن‌ها تعریف شده است.

در عین حال، معتقدم شرکت توانمند شرکتی است که زیرساخت‌های سیستمی قوی داشته باشد، لذا ارتقای زیرساخت‌های شرکت از برنامه‌های مهم من است. همچنین به منظور توسعه متوازن و رشد همه‌جانبه در شرکت، پیاده‌سازی تعالی سازمانی در شرکت را در دستور کار قراردادم.

در مورد تعالی سازمانی صحبت کردید. به نظر شما



ما به تعالیٰ زمان بامی‌انیدیم

آنچه خوبان همه دارند ...



نوآوری و تنوع در خدمات بانک پاسارگاد

بانکداری مجازی • کارت مجازی • موبایل بانک • کر بانکینگ منحصر به فرد
سامانه مکان یابی شعبه های بانک • پرداخت امن پاسارگاد • باشگاه مشتریان
بانک پاسارگاد • تلفن بانک • انواع خدمات سپرده های ارزی • ارائه ضمانت های
داخلی و بین المللی • ارائه تسهیلات به تولیدکنندگان • ارائه خدمات رایگان
بیمه ای به سپرده گذاران و سهامداران • صندوق امانات • فروشگاه اینترنتی
یک تماس • ارائه انواع حساب های سپرده بانکی



شرکت فولاد خوزستان



محمدرضا مدرسی خیابانی
مدیر عامل



کسب رتبه برتر بهره‌وری در صنایع معدنی کشور
دریافت تندیس سیمین جایزه ملی تعالی سازمانی
تنها فولادساز دریافت‌کننده تندیس طلایی
رعایت حقوق مصرف‌کنندگان



مأموریت :

* ایفای نقش محوری در توسعه صنعتی و اقتصادی کشور و بهبود کیفیت زندگی

چشم‌انداز (افق ۱۴۰۴) :

- * یکی از بزرگترین تولیدکنندگان محصولات نیمه‌نهایی و نهایی فولادی در منطقه
- * سازمانی دانش‌محور با توانایی عرضه فناوری تولید فولاد به سایر شرکت‌ها
- * سرآمدی در سودآوری صنعت فولاد کشور

محصولات :

انواع شمش فولادی :
شمشال (بلوم ، بیلت) و تختال (اسلب)

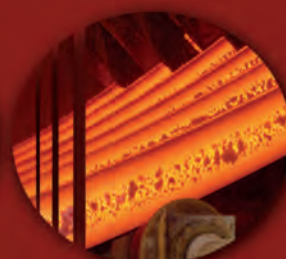
اسلب



بلوم



بیلت



اهواز ، کیلومتر ۱۰ جاده اهواز-بندر امام خمینی (ره)

تلفن: ۰۶۱-۳۲۹۰۸۰۰۰-۱۴ (۰۶۱) فکس: ۰۶۱-۳۲۹۰۸۰۸۱

<http://www.ksc.ir>

E-Mail: info@ksc.ir



شرکت مادر تخصصی (هلدینگ) توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام)

- ← شرکت فولاد زرند ایرانیان
- ← شرکت فولاد سیرجان ایرانیان
- ← شرکت فولاد بوتیای ایرانیان
- ← شرکت بابک مس ایرانیان
- ← شرکت مهندسی معیار صنعت خاورمیانه
- ← شرکت ساختمانی گسترش و نوسازی صنایع ایرانیان - مانا
- ← شرکت فروسیلیس غرب پارس
- ← شرکت فراوران زغال سنگ پابدانا
- ← شرکت بازرگانی آفتاب درخشان
- ← شرکت کاراوران صنعت خاورمیانه
- ← شرکت گسترش و نوسازی معادن خاورمیانه
- ← شرکت کارگزاری آفتاب درخشان خاورمیانه
- ← شرکت GMI
- ← شرکت WMI
- ← شرکت مانا ساز
- ← شرکت سمنگان ترابر



انـــتقال وجه حساب های شرکــتی
یا سپرده های دارای بیش از یک امضا از طریق
بانکداری مجازی بانک پارسارگاد



شرکت پتروشیمی پارس (سهامی خاص) P.P.C

Pars petrochemical co

شرکت پتروشیمی پارس

پیشرو در سرآمدی . پایداری تولید . پیشتاز در بازار



- یکی از بزرگترین تولید کنندگان LPG دنیا (سوخت پاک)
- یکی از بزرگترین تولید کنندگان اتان دنیا
- دومین تولید کننده استایرن منومر خاور میانه
- تحويل به موقع محصولات LPG و استایرن منومر بدلیل دسترسی آسان به آب های آزاد جهت صادرات
- بزرگترین و اصلی ترین تامین کننده استایرن منومر صنایع پلی استایرن داخلی
- یکی از بزرگترین تولید کنندگان سوخت پاک و تزریق آن به شبکه سراسری گاز کشور (IGAT)

اهم موفقیت های پتروشیمی پارس

- اخذ تندیس و گواهینامه جایزه بین المللی انرژی از بنیاد جهانی انرژی بعنوان اولین شرکت ایرانی (۱۳۹۱)
- اخذ تقدیر نامه به عنوان جهادگر نمونه اقتصادی از وزیر دادگستری (۱۳۹۱)
- دریافت سپاس نامه "رهبر برتر سازمانی" از بنیاد توانمند سازی منابع انسانی ایران (۱۳۹۱)
- دریافت نشان و لوح تقدیر از جشنواره نشان حمایت ملی ایران (۱۳۹۱)
- کسب رتبه چهارم "بیشترین صادرات" در جمع صد شرکت برتر ایرانی (۱۳۹۱)
- دریافت نشان و لوح تقدیر از پنجمین و ششمین همایش نوآوری و عدالت اقتصادی (۱۳۹۲ و ۱۳۹۱)
- دریافت تقدیر نامه چهار ستاره از بنیاد EFQM اروپا (۱۳۹۲)
- کسب عنوان شرکت پیشرو در بین پانصد شرکت برتر ایران (۱۳۹۲)
- دریافت لوح تقدیر و تندیس از سومین کنگره سراسری بزرگان صنایع دریایی ایران (۱۳۹۲)
- اخذ گواهینامه مدیریت کیفیت جامع از انجمن مدیریت و کیفیت فرانسه (۲۰۱۳)
- اخذ گواهینامه جایزه تعالی و کیفیت ۵ قاره از انجمن تعالی و کیفیت فرانسه (۲۰۱۳)
- دریافت تقدیرنامه سه ستاره و پنج ستاره جایزه ملی تعالی سازمانی (۱۳۹۲ و ۱۳۹۳)
- دریافت تقدیرنامه پنج ستاره و تندیس بلورین جایزه تعالی صنعت پتروشیمی (۱۳۹۲ و ۱۳۹۳)
- دریافت لوح تقدیر سبز (سطح ۳) و (سطح ۲) در نهمین و دهمین دوره جایزه مدیریت سبز ایران (۱۳۹۳ و ۱۳۹۲)
- دریافت لوح سازمان هوشمند (سطح ۲) و (سطح ۱) در هفتمین و هشتمین دوره جایزه منابع انسانی ایران (۱۳۹۳ و ۱۳۹۲)
- اعطای گواهینامه به مدیر عامل پتروشیمی پارس به عنوان عضو افتخاری هیئت رییس انجمن مدیریت سبز اروپا (۱۳۹۳)
- دریافت تندیس به عنوان مجتمعه نمونه ایمنی در بین شرکت های پتروشیمی (۱۳۹۳)
- کسب عنوان شرکت برتر صادرات گرا در بین پانصد شرکت برتر ایران (۱۳۹۴ و ۱۳۹۳)
- کسب مقام برتر در حوزه رهبری و استراتژی در جایزه تعالی صنعت پتروشیمی (۱۳۹۳)
- کسب رتبه سوم پژوهش های توسعه ای از جشنواره بین المللی خوارزمی (۱۳۹۳)
- دریافت جایزه پروژه EAST از جامعه مدیریت سبز اروپا (۱۳۹۴ و ۱۳۹۳)
- دریافت لوح رشد از جامعه مدیریت سبز اروپا در سومین دوره جایزه نشان بلوغ HSE (۱۳۹۴)
- اخذ گواهینامه استاندارد سیستم مدیریت انرژی (ISO 50001 - سال ۱۳۹۴)
- اخذ گواهینامه سیستم مدیریت مطابق با ضوابط و راهنماهای ایمنی ، بهداشت و محیط زیست (HSE-MS - از سال ۱۳۹۱)
- اخذ گواهینامه سیستم مدیریت کیفیت مورد تایید مرکز ملی تایید صلاحیت ایران (ISIRI ISO 9001 - از سال ۱۳۹۱)
- اخذ گواهینامه سیستم مدیریت کیفیت خاص صنایع نفت و گاز و پتروشیمی مطابق با استاندارد ISO TS 29001 از سال ۱۳۹۱)
- اخذ و تمدید گواهینامه سیستم مدیریت یکپارچه (OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 9001: IMS - از سال ۱۳۸۶)

آدرس: استان بوشهر ، عسلویه ، منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس

صندوق پستی: ۷۵۳۹۱-۱۶۳

تلفن عسلویه: ۵ - ۳۷۲۶۳۸۸۰

نمبر عسلویه: ۳۷۲۶۳۸۷۴

نمبر روابط عمومی: ۳۷۲۶۵۲۸۸

تلفن دفتر تهران: ۰۲۱ ۸۸۰۳۴۱۲۶

نمبر دفتر تهران: ۰۲۱ ۸۸۰۳۴۱۸۸

www.parspc.net
info@parspc.net







معرفی بانک دی

بانک دی بر اساس قانون اجازه تأسیس بانک های غیر دولتی مصوب بیست و یکم فروردین ماه سال هزار و سیصد و هفتاد و نه، مستند به ماده ۹۸ قانون برنامه پنج ساله سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران و در چارچوب قانون پولی و بانکی کشور مصوب تیر ماه سال هزار و سیصد و پنجاه و یک، قانون عملیات بانکی بدون ربا مصوب سال ۱۳۶۲، و با رعایت قانون اصلاح قسمتی از قانون تجارت مصوب بیست و چهارم اسفند ماه هزار و سیصد و چهل و هفت شمسی و همچنین با رعایت سایر قوانین جاری و با هدف تسهیل و فراهم ساختن امکان مشارکت گسترده و فراگیر ملی و مردمی در تمامی فعالیت های سازنده، مشمر ثمر و موجه اقتصادی و مالی به ویژه در زمینه های پولی، مالی و بانکی تشکیل و اداره میگردد.

تحقق هدف مذکور مستلزم تجهیز منابع مالی از طریق جذب سپرده ها، اخذ تسهیلات و استفاده از سایر ابزارهای پولی و مالی و تخصیص آنها برای اعطای تسهیلات اعتباری و سرمایه گذاری در رشته های مختلف اقتصادی می باشد.

بانک دی در راس تحقق اهداف خود، به انجام کلیه عملیات مجاز پولی، مالی و بانکی ریالی و ارزی در چارچوب قوانین و مقررات جاری کشور و قانون عملیات بانکی بدون ربا در حوزه جغرافیایی مورد عمل خود، اقدام خواهد نمود. بانک دی همواره نسبت کفایت سرمایه (C.A.R) مورد نظر بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و مقررات و ضوابط بین المللی منشور بال (مرجع بین المللی نظارت به بانکداری) را رعایت خواهد کرد.

در دوازدهمین دوره جایزه تعالی سازمانی (سال ۱۳۹۳)

دریافت جایزه دوستاره تعالی سازمانی EFQM





هرکجا هستم باشم...

سامانه هوشمند خدمات مالی

www.766.ir

- پرداخت قبوض جرائم راهنمایی و رانندگی
- مشاهده تسهیلات و بازپرداخت اقساط آن
- انتقال وجه به حساب خود و دیگران
- دریافت صورت حساب

بانک دی
DAY BANK

بانک دی، بانک ارزش آفرین



اعتقاد داریم اساس پیشرفت و توسعه جامعه تعلیم و تربیت است.
برای ساختن فردایی روشن همه همت گماریم.

**بانک پاسارگاد پیشگام در احداث مدارس و
کتابخانه های عمومی در نقاط محروم کشور در
راستای ایفای مسئولیت های اجتماعی**



گروه مپنا
شرکت مهندسی و ساخت
بویلر و تجهیزات مپنا

رهبر صنعت بویلر ایران توانمند در

طراحی، تامین، ساخت، نصب، راه اندازی، تامین مالی، ارایه خدمات و مدیریت پروژه
در زمینه انواع بویلر و تجهیزات نیروگاهی، نفت، گاز، پتروشیمی و سایر صنایع

شرکت مهندسی و ساخت بویلر و تجهیزات مپنا، تپلور دانش، اراده و تعهد ایرانی



www.mapnabe.com

info@mapnabe.com



خدمات ویژه سایپا



ما به شما کمک می‌کنیم تا...

زمان خود را مدیریت کنید. دیگر برای رفتن، دریافت سرویس و برگشتن از تعمیرگاه‌ها نیازی به اتلاف زمان ندارید.

با خاطری آسوده از قطعات اصلی سایپا یدک استفاده نمایید.

قیمت عادلانه‌ای را برای انجام تعمیرات و سرویس‌های دوره‌ای خودرو خود پرداخت کنید.

تعمیرات و سرویس‌های دوره‌ای خودرو شما در سطح استاندارد، توسط تعمیرکار متخصص انجام گردد.



www.emdadsaiipa.ir

امداد عمومی



اگر خودرو شما در راه دچار تصادف یا حادثه شود، ما به کمک شما می‌آییم...
اگر خودرو شما در راه دچار نقص فنی شود، ما به کمک شما می‌آییم...
و خودرو شما را تا نزدیکترین نمایندگی مجاز یا تعمیرگاه معتبر، رایگان حمل خواهیم کرد.

اگر لاستیک خودرو شما پنچر شود!!!! ما لاستیک پنچر را با ژاپاس سالم خودرو شما، رایگان تعویض می‌کنیم.

ما به کمک شما می‌آییم، حتی اگر این شرایط درب منزل برایتان اتفاق بیفتد.

ما در ۳۶۵ روز سال، ۲۴ ساعت شبانه‌روز، سرتاسر کشور و در هر نقطه‌ای که حتی برای یکبار به انجامر اجمعه می‌نمایید، کنار شما خواهیم بود.

امداد تصادفات

- حمل خودرو تا نزدیکترین نمایندگی مجاز تعمیرگاه معتبر، پارکینگ بیمه و یا پارکینگ پلیس بصورت «رایگان» در صورت تصادف و یا حوادث رانندگی.
- در ۳۶۵ روز سال | ۲۴ ساعت شبانه‌روز | سرتاسر کشور
- مهم نیست شما مقصر هستید یا خیر!

خرید آسان

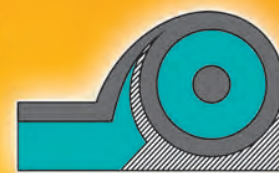
بدون نیاز به اینترنت

پرداخت اندک

خاطری آسوده



شرکت آهن و فولاد صنیع کاوه تهران



فعالیت های شرکت صنایع کاوه تهران عبارتند از:

- ◀ فروش انواع محصولات فولادی (ورق، میلگرد، نبشی، تیر آهن و ...) و همچنین ارائه محصولات فولاد مبارکه
- در استان تهران و استان های همجوار
- ◀ انجام خدمات برش طولی و عرضی کلاف های گرم، سرد، اسید شویی و رنگی و کالوانیزه
- ◀ انجام انواع رولفرمینگ شامل: کرکره، دوزنقه، چهار چوب و Z
- ◀ تخلیه و بارگیری و انبارداری در محیط سرباز و سوله سرپوشیده
- ◀ تحویل کالا به صورت ریلی و جاده ای



www.SaniKaveh.com Info@sanikaveh.com

کارخانه: تهران، کیلومتر ۱۲ جاده ساوه، بعد از مصلی چهار دانگه، پلاک ۲۲۰
مدیریت: ۵۵۲۵۰۴۴۷ - ۹
تلفن فروش: ۵۵۲۵۲۷۲۳
سفارشات برش: ۵۵۲۷۱۸۰۵
دفتر مرکزی: تهران، سعادت آباد، میدان کتاب، خیابان کوهستان، قبل از
ورودی به یادگار شمال، کوچه گل آذین، پلاک ۲ تلفاکس: ۲۲۳۸۲۰۳۷
فاکس: ۵۵۲۷۱۸۰۳
فاکس: ۵۵۲۵۲۷۲۰ - ۱
فاکس: ۵۵۲۷۱۸۰۷





بانک پاسارگاد، حامی محیط زیست

هر ۱۲،۲۵۵ برگ کاغذ A4 یعنی **یک درخت**.
صرفه جویی کاغذ حاصل از بانکداری الکترونیکی
بانک پاسارگاد هر ساله موجب جلوگیری از
قطع شدن حدود ۹۵۴۰ اصله درخت می شود.

بانکداری مجازی بانک پاسارگاد

جایزه بهترین سازمان

حامیان جایزه ملی تعالی سازمانی



سازمان مدیریت صنعتی
مشاوره آموزش تحقیق



مرکز تعالی سازمانی