

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





مورد تأیید ششمین کمیته فنی دوره هفدهم جایزه ملی کیفیت ایران؛ مورخ ۱۴۰۱/۰۹/۳۰
تصویب در سی و سومین اجلاس شورای سیاستگذاری جایزه ملی کیفیت ایران؛ مورخ ۱۴۰۱/۱۱/۱۱



دائم در فکر کیفیت دادن باشید؛ محکم کاری و استحکام و بالا بردن کیفیت کار را مراقب باشید. يك کار اساسی بایستی به بهترین کیفیت‌ها عرضه شود تا ماندگار باشد.

رهبر معظم انقلاب، حضرت آیت‌الله امام خامنه‌ای عزیز (مدظله العالی)



سازمان ملی استاندارد ایران، نماینده مردم در حصول اطمینان از ایمنی، کیفیت و سلامت کالا و خدمات است؛ سازمان استاندارد نقش بسیار مهمی در صیانت از حقوق مردم، جلب رضایت عمومی و حفاظت از محیط زیست دارد. حق مردم این است که زندگی توأم با آرامش و با کیفیتی داشته باشند و سازمان ملی استاندارد ایران در احقاق این حق بنیادین نقش بسیار مهمی بر عهده دارد.

رئیس محترم جمهور، آیت الله دکتر سید ابراهیم رئیسی (دامه عزه)

فهرست مطالب

۴	مقدمه:
۵	مفاهیم بنیادین مدل کیفیت جهان اسلام
۹	مدل کیفیت جهان اسلام
۱۰	امتیازات معیارها و زیر معیار های مدل
۱۴	۱- معیار راهبری:
۱۴	۱-۱- تکلیف گرایی دینی:
۱۵	۱-۲- تحول آفرینی:
۱۶	۱-۳- آینده‌نگری و الهام‌بخشی:
۱۷	۱-۴- حکمت:
۱۹	۲- تفکرها و رویکردها
۱۹	۲-۱- اخلاق و معنویت سازمانی:
۲۰	۲-۲- تفکر جهادی:
۲۱	۲-۳- مسئولیت‌پذیری اجتماعی اسلامی:
۲۲	۲-۴- تاب‌آوری:
۲۴	۳- راهبردها:
۲۵	۴- اطلاعات و دانش:
۲۶	۴-۱- معیار: فناوری اطلاعات و جریان‌های اطلاعات کیفیت
۲۶	۴-۱-۱- جریان‌های اطلاعات کیفیت:
۲۷	۴-۱-۲- فناوری اطلاعات:
۲۸	۴-۲- مدیریت دانش:
۲۹	۵- سرمایه‌ها و تعاملات
۳۰	۵-۱- استعدادها و سرمایه‌ها:
۳۱	۵-۲- تعاملات ارزش‌آفرین:
۳۲	۶- مدیریت فرآیندها:
۳۴	۷- دستاوردها:
۳۵	۷-۱- دستاورد مشتریان
۳۷	۷-۲- دستاورد سرمایه انسانی:
۳۹	۷-۳- دستاورد محیط‌زیست:
۴۱	۷-۴- دستاوردهای جامعه:
۴۳	۷-۵- دستاورد همکاران تجاری و تأمین‌کنندگان
۴۵	۷-۶- دستاورد سازمانی

مقدمه

مدل‌های سرآمدی کیفیت منعکس‌کننده مبانی نظری و تفکری مدیریتی حاکم بر نظام کیفی و دارای قابلیت کاربردی در استقرار آن نظام مدیریتی است و دارای نقش اساسی در حفظ و بقای سازمان‌ها است.

از این رو با توجه به نقش استراتژیک مدل کیفیت در جهت‌دهی کیفی تولیدات و خدمات و همسویی آن با مبانی فکری مدیریتی، سیاست‌های کلان، اسناد بالادستی و سایر نظامات هماهنگ‌کننده هر کشوری بسیار مهم و مؤثر است و همچنین بر توسعه کیفیت، بهره‌وری، رقابت‌پذیری، خوش‌نامی محصولات و حضور مؤثر در بازارهای داخلی و خارجی اثرگذارند. با اجرای این مدل در کشورهای اسلامی توانایی ایجاد رقابتی سالم در عرصه تولید و ارائه محصولات با کیفیت را دارد و در نهایت امر موجبات رشد و ترقی کشورهای جهان اسلامی از منظرهای مختلف از جمله: اقتصاد، تولید، اشتغال و... را فراهم خواهد نمود.

از این رو با توجه به اهمیت و ضرورت وجود مدل جامع کیفیت برای کشورهای جهان اسلام کوشش شد که در سند حاضر مدلی مبتنی بر ۱- مبانی علمی، تخصصی و دانشی روز؛ ۲- مبانی فکری دین مبین اسلام؛ ۳- ارزش‌های بنیادین انقلاب اسلامی؛ ۴- منویات امامین انقلاب؛ ۵- تجربیات موفق مدیریتی در دوران عمر پربرکت انقلاب اسلامی؛ ۶- ظرفیت‌های جهان اسلام؛ ۷- برنامه‌ها و اسناد بالادستی؛ تهیه و تدوین گردد و در اختیار عموم قرار گیرد.

کیفیت زیربنای رشد تولید

بخش اول

مفاهیم بنیادین مدل کیفیت جهان اسلام





مفاهیم بنیادین مدل کیفیت جهان اسلام

- ۱- راهبری الهام‌بخش مبتنی بر تکلیف‌گرایی دینی، حکمت، تحول‌آفرینی و آینده‌نگری؛
- ۲- پرورش، صیانت و گسترش باورها، ارزش‌ها و هویت اسلامی و بومی؛
- ۳- مسئولیت‌پذیری و تعامل ارزش‌آفرین با طیف جامع ذی‌نفعان؛
- ۴- رشد توان تاب‌آوری و بازیابی تعادل در شرایط بحران و خلق فرصت؛
- ۵- شکوفاسازی خلاقیت و نوآوری و توسعه هوشمند زیرساخت فناوری؛
- ۶- هدایت عالمانه استعدادها و سرمایه‌های مادی و معنوی؛
- ۷- رویکرد نظام‌مند، مدیریت یکپارچه و بازمهندسی فرآیندها؛
- ۸- نگاه بلندمدت و راهبردی به کسب دستاوردهای برجسته، متوازن و پایدار.

مفاهیم بنیادین مدل کیفیت جهان اسلام

۱

راهبری الهام‌بخش مبتنی بر تکلیف‌گرایی دینی، حکمت، تحول‌آفرینی و آینده‌نگری

۵

شکوفاسازی خلاقیت، نوآوری و توسعه هوشمند زیرساخت فناوری

۲

پرورش صیانت و گسترش باورها، ارزش‌ها و هویت اسلامی و بومی

۶

هدایت عالمانه استعدادها و هدایت سرمایه‌های مادی و معنوی

۳

مسئولیت‌پذیری و تعامل ارزش‌آفرین با طیف جامع ذی‌نفعان

۷

رویکرد نظام‌مند، مدیریت یکپارچه و بازمهندسی فرآیند

۴

رشد توان تاب‌آوری و بازیابی تعادل در شرایط بحران و خلق فرصت

۸

نگاه توانمند و راهبردی به سبک دستاوردهای برجسته متوازن و پایدار

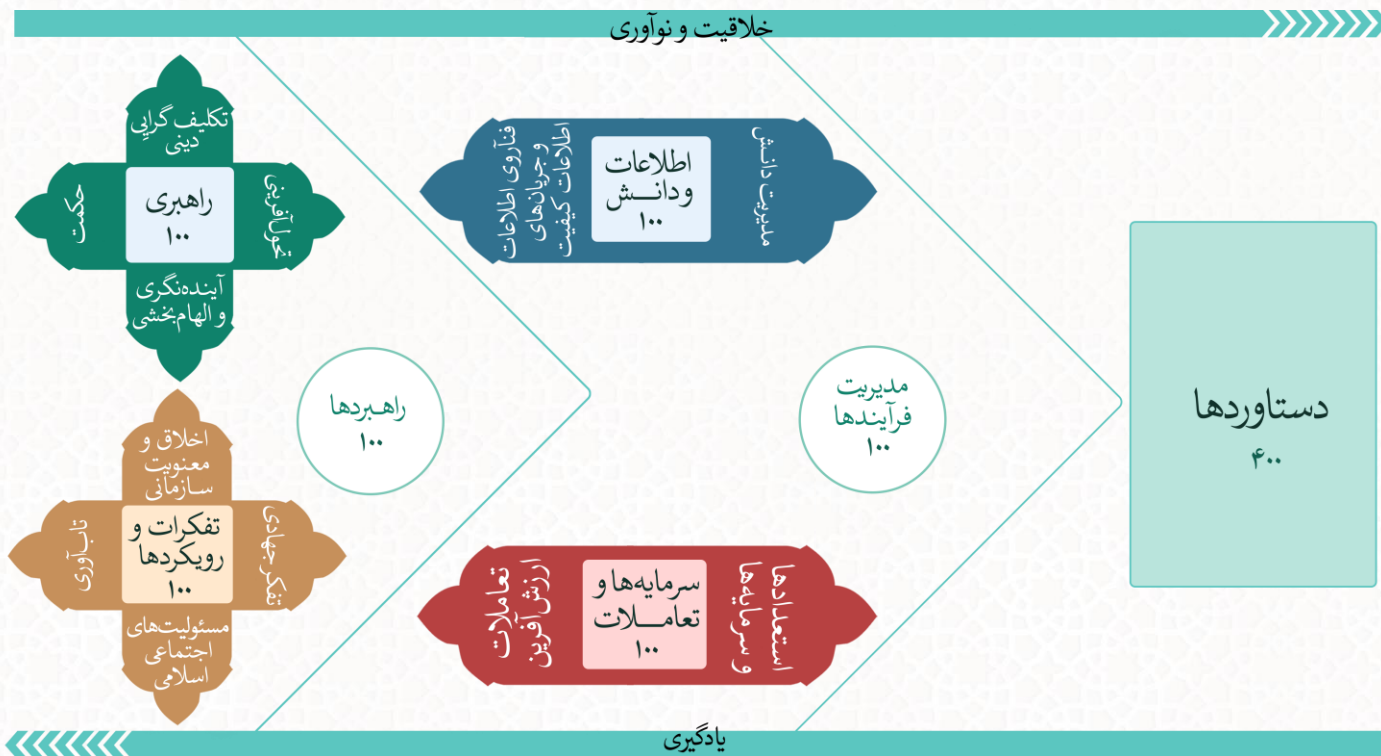
بخش دوم

مدل کیفیت جهان اسلام

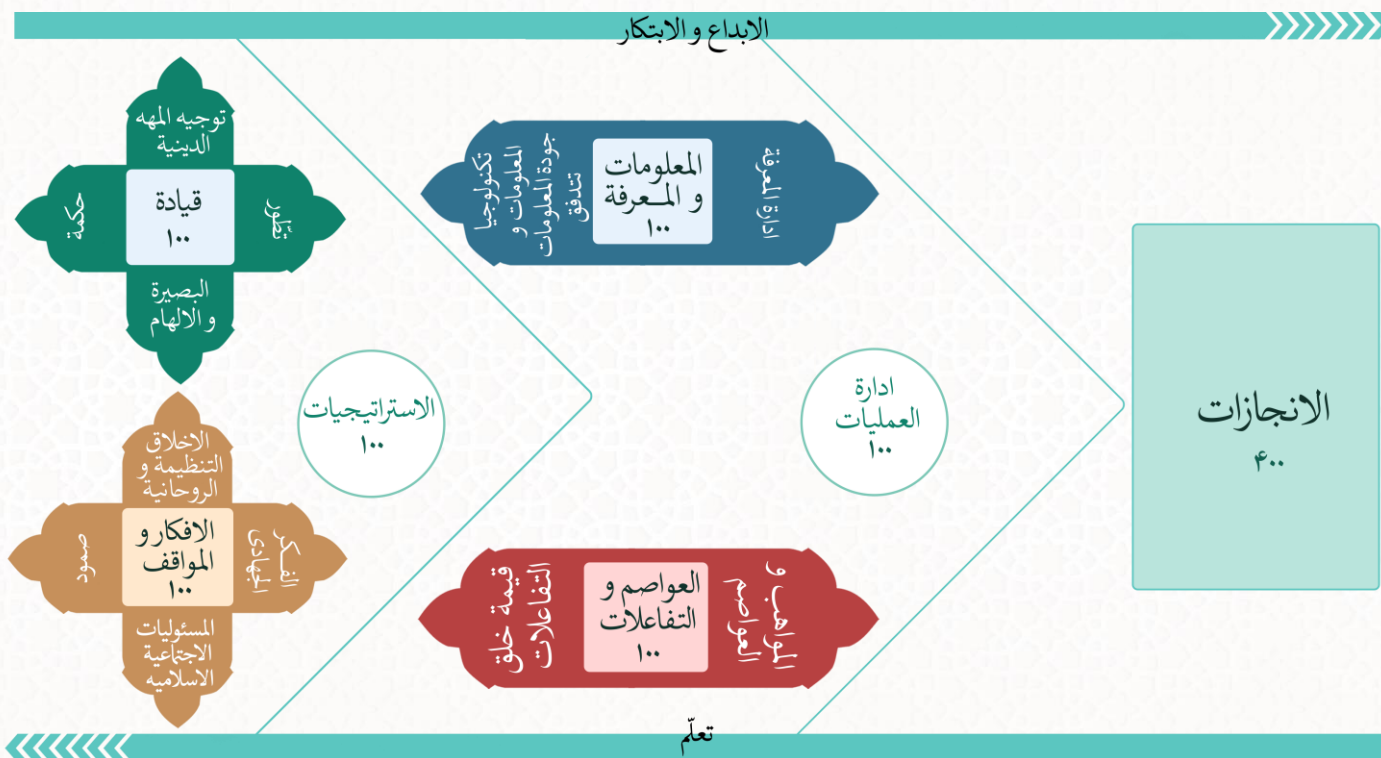
Quality Model of the Islamic World
(QMIW)

مدل کیفیت جهان اسلام

Quality Model of the Islamic World (QMIW)



نموذج جودة للعالم الإسلامي



بخش سوم

امتیازات معیارها و زیر معیارهای مدل

جدول امتیازات معیارها و زیر معیارهای مدل کیفیت جهان اسلام

وزن زیر معیار	تعداد زیر معیار	زیر معیار	وزن معیار	معیار	ردیف	
۲۵	۵	تکلیف گرایی دینی	۱۰۰	معیار راهبری	۱	توانمندسازها ۶۰۰
۲۵	۶	تحول آفرینی				
۲۵	۵	آینده‌نگری و الهام‌بخشی				
۲۵	۵	حکمت				
۲۵	۵	اخلاق و معنویت سازمانی	۱۰۰	تفکرها و رویکردها	۲	
۲۵	۵	تفکر جهادی				
۲۵	۵	مسئولیت‌پذیری اجتماعی اسلامی				
۲۵	۵	تاب‌آوری				
۱۰۰	۸	راهبردها	۱۰۰	راهبردها	۳	
۵۰	۱۲	فناوری اطلاعات و جریان‌های اطلاعات کیفیت	۱۰۰	اطلاعات و دانش	۴	
۵۰	۵	مدیریت دانش				
۵۰	۸	استعدادها و سرمایه‌ها	۱۰۰	سرمایه‌ها و تعاملات	۵	
۵۰	۶	تعاملات ارزش‌آفرین				
۱۰۰	۷	مدیریت فرآیندها	۱۰۰	مدیریت فرآیندها	۶	
۱۰۰	۱۰	دستاورد مشتریان	۴۰۰	دستاوردها	۷	نتایج و دستاوردها ۴۰۰
۷۰	۱۶	دستاورد سرمایه انسانی				
۵۰	۱۰	دستاورد محیط‌زیست				
۵۰	۱۳	دستاوردهای جامعه				
۵۰	۱۰	دستاورد همکاران تجاری و تأمین‌کنندگان				
۸۰	۲۰	دستاورد سازمانی				
۱۰۰۰	۱۶۶		۱۰۰۰			۱۰۰۰

بخش چهارم

معیارها و زیر معیارهای مدل کیفیت جهان اسلام

۱- معیار راهبری

۱-۱- تکلیف‌گرایی دینی

۱-۲- تحول‌آفرینی

۱-۳- آینده‌نگری و الهام‌بخشی

۱-۴- حکمت



۱- معیار راهبری

۱-۱- تکلیف‌گرایی دینی

- ۱- راهبران سازمان با اخلاص کامل سعی در شناخت جامع و دقیق تکالیف دینی در انجام مأموریت‌ها و وظایف داشته و تمامی تلاش و کوشش خود را در راستای انجام تکالیف به کار گرفته و این فرهنگ را در سازمان ترویج می‌دهند.
- ۲- راهبران تکلیف‌گرا تمام سازوکارهای علمی، تجربی و عقلایی را برای رسیدن به اهداف و نتایج مطلوب بکار می‌گیرند و در صورت عدم دستیابی به اهداف ناامید نمی‌شوند.
- ۳- راهبران سازمان همواره **باروحیه شجاعت** در اقدام توأم با یاد خداوند متعال به ادای تکلیف در سازمان پرداخته و **قدر و ارزش لحظه‌ها و موقعیت‌ها را درست می‌شناسند** و آن را به‌عنوان یک فرهنگ متعالی در بین کارکنان سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.
- ۴- تکلیف‌گرایی راهبران سازمان همواره ضمن انطباق با اهداف و سیاست‌های سازمان باید **در راستای مقابله با تهدیدات بیرونی بوده** و بتواند سازمان را از موانع و سختی‌ها عبور دهد.
- ۵- تکلیف‌گرایی دینی راهبران سازمان باید با توجه به اقتضائات زمانی و مکانی، همواره **منجر به انتخاب بهترین گزینه و تصمیم مؤثر** در سازمان شود.

۱-۲- تحول آفرینی

۱- راهبران سازمان همواره با به چالش کشیدن وضعیت و شیوه عملکرد جاری سازمان و با راهبری مسیر بهبود و ایجاد بستر موردنیاز به ظهور تحول در سازمان اهتمام داشته، سعی در ارتقای روحیه همدلی و کارگروهی در سازمان دارند و این مهم را در سازمان ترویج داده و تقویت می کنند.

۲- راهبران سازمان فعالانه نگاه جدید به مسائل و روش های گذشته و قدیمی در سازمان را تشویق کرده و پیوسته سعی دارند که قدرت ابتکار در سازمان را پرورش دهند و همواره می کوشند تا زمینه مشارکت اثربخش کارکنان در حل مسائل سازمان را با و بدون کمک راهبران فراهم نمایند و این شیوه را در کلیه سطوح سازمان ترویج می دهند.

۳- راهبران سازمان در راستای تحول آفرینی با ایجاد روحیه خود انگیزی در بین کارکنان سازمان سعی دارند که روحیه تلاش مضاعف برای ساختن آینده را در آنان تقویت کنند.

۴- راهبران سازمان از طریق خود مدیریتی جهت تحول آفرینی سعی دارند، ساختارهای چابک را در سازمان مستقر و با گسترش مشورت، مشارکت، حاکمیت تفویض اختیار و جانشین پروری، سازندهی مدیران فردای سازمان باشند.

۵- راهبران سازمان در راستای ایفای نقش تحول آفرینی و به روز نگه داشتن خود، سند راهبردی ارتقای فناوری هدفمند را تهیه و تدوین نموده و بر اساس آن اقدام و از آن حمایت کنند.

۶- راهبران سازمان با سنجش میزان پذیرش تغییر و تعهد مدیران نسبت به برنامه های تغییر، به صورت مداوم برنامه های تحول آفرینی در سازمان را رصد و پایش می کنند.

۱-۳- آینده‌نگری و الهام‌بخشی

- ۱- راهبران سازمان با تبیین چشم‌انداز و شناخت دقیق مأموریت‌های سازمان، آینده‌ای روشن را برای کلیه ذی‌نفعان سازمان ترسیم می‌کنند.
- ۲- راهبران سازمان همواره از طریق شناخت شرایط محیطی سازمان در آینده و عوامل مؤثر بر آن و همچنین یافتن تهدیدها، تنگناها، موقعیت‌ها و فرصت‌ها و درک صحیح از نقاط قوت و قابل‌بهبود خود، نگاه آینده‌نگر به کارها داشته و آن را در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.
- ۳- راهبران سازمان نگرش مثبت خویش را برای افزایش روحیه کارگروهی در محیط کار حفظ می‌کنند و از آن به‌عنوان محرکی قدرتمند استفاده می‌کنند.
- ۴- راهبران سازمان سعی دارند با در دست گرفتن ابتکار عمل در سازمان و متقاعدسازی کارکنان، آنان را ترغیب نمایند تا با انگیزه به جریان تحقق آرمان‌های سازمان پیوندند.
- ۵- راهبران سازمان می‌کوشند با تشریح اهداف سازمانی، اقناع‌سازی و الهام‌بخشی به کارکنان، آنان را با اهداف سازمان همراه کرده و نحوه اندیشیدن و عمل آنان را همسو کنند و دستاوردهای فراتر از انتظارات را از این طریق در سازمان کسب کنند.

۱- راهبران سازمان به **تجربیات درون و برون‌سازمانی مرتبط اهمیت داده** و آن را مبنای تصمیم‌گیری و عمل آینده قرار می‌دهند و این شیوه را در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۲- راهبران سازمان از **نظرات و مشورت‌های متخصصان، خبرگان و صاحب‌نظران در تصمیم‌گیری‌ها و قضاوت‌های سازمان بهره می‌برند** و این بهره‌مندی را به‌عنوان یک اصل حکیمانه در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۳- راهبران سازمان تمام تلاش خود و استعداد‌های سازمان را مصروف **فهم دقیق ابعاد، شناخت پیچیدگی‌ها، تحلیل مقتضیات زمان، تشخیص مسائل درونی و برونی سازمان و اولویت‌بندی‌ها** می‌نمایند و این شیوه را در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۴- راهبران سازمان دارای **قضاوت‌های معقول، خردمندانه، منصفانه و مستقل (بدون هرگونه سوگیری در تصمیم‌گیری‌ها)** هستند و این نوع قضاوت را به‌عنوان یک اصل حکیمانه در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۵- راهبران سازمان **نگاه متوازن، جامع و هم‌جانبه به عناصر درونی و بیرونی سازمان داشته و در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات سازمان، منافع همه ذی‌نفعان سازمان را در نظر می‌گیرند** و این شیوه را در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۲- تفکرها و رویکردها

۲-۱- اخلاق و معنویت سازمانی

۲-۲- تفکر جهادی

۲-۳- مسئولیت‌پذیری اجتماعی اسلامی

۲-۴- تاب‌آوری



۲- تفکرها و رویکردها

۲-۱- اخلاق و معنویت سازمانی

۱- راهبران سازمان می‌کوشند با ارتقای سطح فضائل اخلاقی کارکنان سازمان، زمینه نوع دوستی، عمل صادقانه، رفتار همدلانه، مسئولیت‌پذیری، سعه صدر و فروتنی را در سازمان فراهم آورند.

۲- راهبران سازمان همواره سعی دارند عملکرد سازمان را با فراهم کردن فضای معنوی مؤثر از قبیل محیط فرهنگی، اجتماعی و ارزشی مناسب، رشد و ارتقا دهند.

۳- راهبران سازمان پیوسته سعی دارند با ترویج و تقویت روحیه دین‌داری، ایمان و اعتقادات دینی و معنویت فردی در سازمان و با تکیه بر انسان‌محوری در سایه ارزش‌ها و اعتقادات، بنیان‌های معرفتی سازمان را تقویت کنند و دائماً در حال ترویج این مهم در سازمان هستند.

۴- راهبران سازمان به صورت پیوسته می‌کوشند اصول اخلاقی (پاسخگویی مناسب و تکریم ذی‌نفعان و کسب رضایتمندی آنان ایجاد رضایت برای ذی‌نفعان) را نسبت به کلیه ذی‌نفعان خویش رعایت کرده و سازوکارهای مناسب را برای ترویج آن در سازمان طراحی کنند.

۵- راهبران سازمان با ایجاد حسی عمیق از معنا و مقصود در کار، همواره سعی دارند انگیزش درونی، تمایل، علاقه و معنا بخشی به زندگی کارکنان را افزایش دهند.

۲-۲- تفکر جهادی

۱- راهبران سازمان با تفکر جهادی در پی عمل به اصول، ویژگی‌ها و کارکردهایی هستند که بتوانند در بدترین شرایط، با کمترین ابزار و امکانات مادی از دل فشارهای درونی و بیرونی، سکوی پرش ساخته و بهترین نتایج را کسب کنند.

۲- راهبران سازمان همواره مروج ثبات و پایداری در کارها بوده و صبر و استقامت بر حصول نتایج را به عنوان یک رکن اساسی دانسته و آن را در سازمان ترویج و توسعه می‌دهند.

۳- راهبران سازمان همواره بر اساس وجود موانع و مشکلات، برنامه‌ریزی و چاره‌اندیشی کرده و برای غلبه بر مشکلات و عبور از موانع، بهترین راه‌حل را انتخاب و اصل خودباوری دینی و ما می‌توانیم را در سازمان عملی می‌سازند.

۴- راهبران سازمان با تفکر جهادی، به وضع موجود راضی نبوده و با سخت‌کوشی و خطرپذیری و ایثار در راه خدا، دائماً به دنبال تحقق حیات طیبه برای خود و کارکنان سازمان بوده و در این راه نهایت تلاش خود را بکار می‌بندند.

۵- راهبران سازمان با تقویت روحیه کار جهادی و کار برای خداوند در سازمان، زمینه تقویت اراده کارکنان برای عبور از چالش‌ها و موانع و رسیدن به قله‌های کاری را فراهم می‌کنند.

۲-۳- مسئولیت‌های اجتماعی اسلامی

- ۱- راهبران سازمان با طراحی سازوکارهای مناسب همواره سعی در جلوگیری و ممانعت از مصرف بی‌رویه منابع و تخریب محیط‌زیست دارند و آن را به‌عنوان یک ارزش محوری در سازمان ترویج می‌کنند.
- ۲- راهبران سازمان مشارکت در فعالیت‌های مختلف از جمله: اجتماعی، فرهنگی، ورزشی، سلامت، رفاه عمومی، رسیدگی به اقشار آسیب‌پذیر جامعه، آگاهی بخشی و غیره را یک اصل دانسته و همواره آن را در سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.
- ۳- راهبران سازمان امر به معروف و نهی از منکر را به‌عنوان یک ارزش محوری دانسته و همواره مروج آن در سطح سازمان و جامعه هستند.
- ۴- راهبران سازمان تلاش و کوشش هوشمندانه در راستای رسیدن به خودکفایی و استقلال اقتصادی کشور را یک اصل مهم دانسته و همواره در کلیه سطوح سازمان مروج آن هستند.
- ۵- راهبران سازمان تربیت، تعلیم، تعلم و تزکیه برای همه شئون سازمان را امری مهم قلمداد نموده و تمام تلاش خود را برای تحقق آن در سازمان بکار می‌بندند.

۲-۴- تاب آوری

- ۱- راهبران سازمان با پیش‌بینی منابع لازم و نگاهداشت سطح آمادگی مقابله با بحران‌ها، از طریق برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری مناسب، سازمان را در مقابله با بحران‌ها مقاوم و تاب آور می‌کنند.
- ۲- راهبران سازمان، سازوکارهای لازم برای افزایش توانایی سازمان در تحمل، مقابله و بازیابی پس از وقوع رخدادهای فاجعه‌آمیز یا بحران را به‌گونه‌ای مناسب طراحی و همواره آن را توسعه داده و تقویت می‌کنند.
- ۳- راهبران سازمان با تقویت سیستم‌های ارتباطی و اطلاعاتی مناسب در سازمان سعی در رصد دقیق و بهنگام ریسک‌ها داشته و می‌کوشند مشکلات احتمالی را شناسایی کرده و به آن در محیط کسب‌وکار پاسخ به‌موقع و مناسب دهند.
- ۴- راهبران سازمان سازوکارهای مناسب و مؤثر برای مدیریت ریسک در سازمان را طراحی نموده‌اند.
- ۵- راهبران سازمان با طراحی ساختار سازمانی منسجم و چابک، سعی در متناسب‌سازی ساختار با الگوی کسب‌وکار سازمان داشته و به دنبال افزایش توجه به نیاز تغییر و پویایی مداوم سازمان هستند.

۳- راهبردها



۳- راهبردها

- ۱- اهداف کلان سازمان همسو با فلسفه وجودی و چشم‌انداز سازمان تعیین شده و برنامه‌های تحول نیز همسو با اهداف راهبردی و عملکردی سازمان تهیه و تدوین شده‌اند.
- ۲- از اهداف و ارزش‌های استراتژیک سازمان با تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های عملی و قابل قبول و تخصیص منابع لازم در سازمان حمایت می‌شود.
- ۳- شواهدی از توانایی و روش‌های سازمان برای تشخیص زمان تغییر و یا اصلاح در سیاست‌ها و استراتژی‌ها وجود دارد.
- ۴- تلاش‌ها و سازوکارهای لازم جهت شناسایی و درک زیست‌بوم سازمان در ترسیم شبکه و اجزاء سیستم در سازمان به کار بسته می‌شود.
- ۵- برنامه‌های راهبردی سازمان مبتنی بر شناخت دقیق قابلیت‌های سازمان بوده و متناسب با نیازهای آتی و تمایلات ذی‌نفعان طراحی و بروز رسانی می‌گردد.
- ۶- راهبردهای سازمان به جهت ایجاد توازن و هماهنگی، تناسب و پویایی منابع، به هم پیوستگی، ائتلاف و ترکیب، یکپارچگی و تطابق برنامه همسو شده و منجر به افزایش توان رقابتی و کاهش ائتلاف منابع و تخریب محیط زیست در سازمان می‌شوند.
- ۷- نظام مدیریت عملکرد راهبردی توسعه داده شده، شاخص‌های کلیدی عملکرد و میزان پیشرفت اقدامات راهبردی پایش و تحلیل شده و بازخوردهای لازم را برای بازنگری و به‌روزرسانی راهبردی، فراهم شده است.
- ۸- سازوکارهای لازم برای اطمینان از تخصیص مناسب و به هنگام منابع (مالی و غیرمالی) مورد نیاز برای اجرای راهبردها و اقدامات راهبردی سازمان شناسایی و فراهم شده است.

۴- اطلاعات و دانش:

۴-۱- فناوری اطلاعات و جریان‌های اطلاعات کیفیت

۴-۲- مدیریت دانش

۴-۱- معیار: فناوری اطلاعات و جریان‌های اطلاعات کیفیت

۴-۱-۱- جریان‌های اطلاعات کیفیت

- ۱- در دسترس بودن اطلاعات عملکرد کیفیت برای کلیه کارکنان مرتبط، ذیصلاح و تحویل اطلاعات عملکرد کیفی و اطلاعات کاهش اتلاف به کارکنانی که فعالیت خود را به‌طور مناسب در این راستا انجام داده‌اند.
- ۲- از ابزارهای آماری و نرم‌افزارها برای تشخیص، تحلیل و ریشه‌یابی مسائل و مشکلات استفاده می‌گردد.
- ۳- رویه‌های مکتوب انجام کار و بهبود فرایند برای محصولات (اعم از کالا و خدمات) در سازمان در دسترس بوده و به‌کارگیری می‌شوند.
- ۴- سیستم دریافت بازخورد کیفیت از مخاطبان و اعلام نتایج به آن‌ها در سازمان وجود دارد.
- ۵- دریافت نظام‌مند اطلاعات در خصوص کیفیت عملکرد تأمین‌کنندگان و پیمانکاران و نظام اعتباربخشی عملکرد در سیستم آن‌ها در سازمان وجود دارد.

۴-۱-۲- فناوری اطلاعات

- ۱- سیستم‌های مالی، سیستم‌های کنترل سهام و... با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات به‌طور کامل در انجام امور اداری به‌کاررفته شده است.
- ۲- سیستم‌های مناسب در حوزه تبلیغات و ارائه خدمات و فروش کالاها به‌صورت مستقیم بر مبنای فناوری اطلاعات وجود دارد.
- ۳- از فناوری اطلاعات و سامانه‌های مرتبط برای ارتباط با ذی‌نفعان سازمان اعم از مشتریان و تأمین‌کنندگان استفاده می‌شود.
- ۴- سیستم‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر فناوری اطلاعات، سیستم پشتیبانی تصمیم‌گیری (DSS)، تکنیک‌های تحلیل داده‌ها و نرم‌افزارهای پیش‌بینی در سازمان وجود داشته و به‌درستی به‌کارگیری شده است.
- ۵- سیستم‌های مدیریت یکپارچه منابع مبتنی بر فناوری اطلاعات (ERP) در سازمان وجود داشته و مورد استفاده مطلوب قرار می‌گیرد.
- ۶- فناوری اطلاعات به‌صورت هوشمند در ارکان مختلف فرایندها و اقدامات سازمان وجود داشته و بکار گرفته می‌شود و به‌طور مستمر بروز رسانی شده و بهبود می‌یابد.

۴-۲- مدیریت دانش

۱- سازمان همواره با استقبال از ایده‌ها و دانش‌های جدید و با خلق دانش از طریق تسهیم دانش، ایجاد

ارتباط بین ایده‌ها و ساختن ارتباط‌های متقاطع با دیگر موضوعات، پشتیبانی نموده و آن را در کلیه سطوح سازمان ترویج داده و تقویت می‌کنند.

۲- سازمان بسترهای لازم برای ذخیره دانش را فراهم کرده و امکان جستجوی سریع اطلاعات، دسترسی به

اطلاعات برای افراد دیگر و تسهیم مؤثر دانش را از طریق سامانه‌ها فراهم کرده و همچنین امکان ذخیره‌سازی اطلاعات آسان برای همه کارکنان فراهم شده است.

۳- سازمان نشر مستمر دانش صحیح و درست را در دستور کار خود قرار داده تا از طریق آن برای کلیه کارکنان

سازمان زمینه دنبال کردن اهداف مشترک فراهم شده و نسبت به تقویت احساس پیوستگی و وابستگی دانشی کارکنان در فعالیت‌هایشان منجر شود.

۴- سازمان سعی دارد از طریق به کار بستن دانش و عینی نمودن آن، زمینه لازم برای بروز دانش جدید در

سازمان را فراهم آورد.

۵- سازمان سعی دارد با استفاده از تیم‌های واقعی و مجازی به صورت ماتریسی نسبت به تسهیم دانش ضمنی بین

کارکنان سازمان اقدام نماید.

۵- سرمایه‌ها و تعاملات

۵-۱- استعدادهای و سرمایه‌ها

۵-۲- تعاملات ارزش آفرین

۵-۱- استعدادها و سرمایه‌ها

- ۱- مدیران و راهبران سازمان با طراحی و پیاده‌سازی **نظام مدیریت استعدادها** در سازمان همواره در پی کشف، جذب، پرورش استعدادهای موردنیاز سازمان و نگهداشت و انگیزه‌بخشی کافی به آنان هستند.
- ۲- مدیران و راهبران سازمان با طراحی سازوکارهای مناسب همواره به دنبال **رشد، هدایت و ارتقای سرمایه‌های فکری و انسانی** سازمان خود هستند.
- ۳- سازمان با **تخصیص منابع مالی به‌موقع** رویکردی تضمینی و حمایتی از اهداف راهبردی، تلاش‌ها و ارزش‌های سازمانی دارد.
- ۴- دارایی‌های مشهود و نامشهود سازمان همواره در راستای **منافع سازمان و دستیابی به اهداف راهبردی و تحقق آن‌ها بکار بسته‌شده و صرفه‌جویی و جلوگیری از اتلاف منابع** به‌صورت مستمر پایش و رصد می‌گردد.
- ۵- **راهبردها و خط‌مشی‌های مالی** هم‌سو با راهبردهای کلان سازمان **تدوین و پایش** می‌شوند.
- ۶- **فرایندهای مالی** شامل بودجه‌ریزی، کنترل بودجه، گزارش دهی و بازنگری مالی، به‌منظور تخصیص بهینه بر اساس **نوع محصولات و مشتریان طراحی و اجراشده است.**
- ۷- **ریسک‌های مالی** مؤثر بر عملکرد سازمان، کیفیت، هزینه و ارائه محصولات، **شناسایی شده و مدیریت** می‌شوند.
- ۸- راهبردهای **مدیریت دارایی‌های فیزیکی و انرژی**، با در نظر داشتن پایداری مالی سازمان در راستای راهبردهای کلان تدوین و پایش می‌گردند.

۵-۲- تعاملات ارزش آفرین

- ۱- خط‌مشی و فرآیندهای مناسبی برای شبکه‌سازی و همکاری اثربخش و ارزش آفرین با تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری تدوین شده و بکار بسته می‌شود.
- ۲- سازمان در راستای ارتقاء و توانمند نمودن هرچه بیشتر شرکا و تأمین‌کنندگان کوشش و از تأمین‌کنندگان ملی و محلی حمایت می‌کند.
- ۳- راهبردهای مشارکت فعال و تنگاتنگ از طریق ایجاد کانال‌های ارتباطی و نقاط تماس مناسب مبتنی بر نیازهای ارتباطی و اطلاعاتی مشتریان بالفعل و بالقوه، در سازمان طراحی و برقرار شده است.
- ۴- مدیریت شراکت‌ها بر اساس راهبردهای کلان سازمان برنامه‌ریزی شده و فرصت شراکت‌های راهبردی و همکاری‌های بلندمدت با مشتریان کلیدی شناسایی و محقق می‌گردد.
- ۵- تجربه‌ها، برداشته‌ها، شکایت‌ها و بازخوردهای مشتریان، برای جذب مشتریان جدید، نگهداشت و ارتقای حس وفاداری مشتریان فعلی و بازگرداندن مشتریان از دست‌رفته، مدیریت می‌گردد.
- ۶- سازوکارهای لازم به‌منظور مدیریت شرکای تجاری و تأمین‌کنندگان کلیدی، ارزیابی و پایش عملکرد آنها به کار گرفته شده تا از همسویی آنها با جهت‌گیری راهبردی سازمان برای ارائه ارزش‌های پیشنهادی، اطمینان حاصل شود.

۶- مدیریت فرآیندها



۶- مدیریت فرایندها

- ۱- فرایندها به طور **نظام‌مند طراحی و مدیریت** می‌شود و در صورت نیاز؛ با استفاده از نوآوری به منظور کسب رضایت کامل و ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان و سایر ذی‌نفعان **بهبود می‌یابند**.
- ۲- چارچوبی از **فرایندهای کلیدی** به هم پیوسته که در اجرای راهبردهای سازمان نقش مؤثری دارند، شناسایی شده و به کار گرفته می‌شود. این فرایندها شامل فرایندهایی که **فرا تر از مرزهای سازمانی می‌روند** نیز است.
- ۳- مدیران **میزان کارایی فرایندها را در قالب شاخص‌های کیفی و کمی** ورودی و خروجی فرایندها ارزیابی می‌کنند.
- ۴- مدیران ارشد سازمان به طور سیستماتیک **روی موضوع فرایندها سرمایه‌گذاری** می‌کنند.
- ۵- سازمان فرایندهای طراحی شده بنگاه‌های برتر را شناسایی می‌کند و نسبت به **الگوبرداری نظام‌مند از نتایج، دستاوردها و تجربیات موفق** آن‌ها اقدام می‌نماید.
- ۶- روش‌های مدونی برای **درک ادراکات و نیازهای مشتری و بازارها و لحاظ کردن آن در طراحی و بازمهندسی فرایندها** در سازمان وجود دارد.
- ۷- **مستندسازی، کنترل و بهبود مستمر فرایندهای سازمان** برای دسترسی به سوابق آن‌ها در پروژه‌های بهبود فرایند در سازمان نهادینه شده است.

۷- دستاوردها

- ۷-۱- دستاورد مشتریان
- ۷-۲- دستاورد سرمایه انسانی
- ۷-۳- دستاورد محیط زیست
- ۷-۴- دستاوردهای جامعه
- ۷-۵- دستاورد همکاران تجاری و تأمین کنندگان
- ۷-۶- دستاورد سازمانی

۷-۱-۱-۱-۷- شاخص‌های ادراکی مشتریان

۱- سازمان مبتنی بر نیازها و انتظارات مشتریان همسو با راهبردهای کلان سازمان و بر اساس گروه‌بندی

مشتریان اقدامات لازم را برای ارتقای مشتریان از سطح مشتری خریدار به سطح مشتری وفادار و ساخت تصویرسازمانی مناسب در ذهن آنان انجام داده است.

۲- سازمان به منظور رصد میزان شکایات و پاسخگویی و رسیدگی به موقع به آنها با استقرار سیستم‌های متناسب استاندارد، نتایج این حوزه را دائماً تجزیه و تحلیل می‌کنند.

۳- سازمان همسو با راهبردها و فرآیندهای خویش از طریق ارتباط و تعاملات پیوسته از قبیل نظرسنجی، سامانه صدای مشتری و... دائماً درصدد کسب بازخورد مناسب از مشتریان و تجزیه و تحلیل آنها به منظور خلق ارزش افزوده بیشتر برای آنان است.

۴- فروش و پشتیبانی از طریق ارتقای توانایی و رفتار کارکنان، متون و مستندات راهنمای مناسب برای مشتریان، آموزش شیوه‌های استفاده و یا به‌کارگیری محصول، زمان پاسخگویی مناسب و پشتیبانی فنی و تدارک ضمانت و تضمین مناسب انجام می‌پذیرد.

۵- ارزش‌های درک شده توسط مشتریان سازمان، منطبق بر خواسته‌ها و انتظارات آنان بوده و از طرق مختلف و در دوره‌های زمانی مشخص و تصادفی بررسی و کنترل مؤثر شده و برای بهبود مستمر آن تلاش می‌شود.

۲-۱-۷- شاخص‌های عملکردی در مشتریان (درون‌سازمانی)

۱- سازمان در راستای اقدامات خود برای فروش و پشتیبانی مناسب خدمات پس از فروش، مبادرت به ارائه

آموزش‌های مرتبط با رسیدگی به شکایات به‌موقع و محاسبه نرخ پاسخ‌گویی و رسیدگی به

شکایات در دوره‌های زمانی معین کرده و روندهای بهبود را نشان می‌دهد.

۲- سازمان در راستای ارتقای سطح کیفیت محصولات و خدمات خویش بر اساس انتظارات مشتریان از طریق

رقابت‌پذیری، کاهش نرخ عیوب خطا و تعداد مرجوعی، تدارک ضمانت‌نامه و لجستیک

متناسب، توجه به چرخه عمر محصولات و نوآوری در طراحی آن و همچنین بهینه نمودن زمان انتظار

مشتری برای دریافت محصول، اقدامات خویش را انجام داده است و در این راستا نتایج مطلوبی کسب کرده

است.

۳- سازمان در راستای تحقق وفاداری مشتریان خود نسبت به تهیه بانک‌های اطلاعاتی جهت ثبت اطلاعات

مشتریان اقدام کرده تا طول مدت ارتباط مشتریان و توصیه‌های آنان به دیگران، تناوب و ارزش سفارش‌ها،

ارزش طول مدت ارتباط مشتریان ثبت و محاسبه شود و در این راستا نتایج مطلوبی را کسب کرده است.

۴- سازمان در راستای نگهداشت مشتریان و توجه به کسب و کارهای مرتبط با استفاده از سازوکارهای مناسب

نسبت به شناسایی این کسب و کارها اقدام کرده و راهکارهایی را برای احیای مجدد آنان در نظر گرفته است.

۵- سازمان به‌منظور کسب نتایج مثبت و یا پایدار دائماً در حال رصد دائمی وضعیت برند خود در بین رقبا

بوده و نسبت به سنجش جایگاه برند خود از طرق مختلف علمی در بازه‌های زمانی خاص اقدام می‌کند.

۷-۲- دستاورد سرمایه انسانی

۱-۲-۷- شاخص‌های ادراکی سرمایه انسانی

- ۱- کارکنان نسبت به سازمان خویش رضایت و دل‌بستگی داشته و سازوکارهای مطلوبی در ارتباط دوسویه بین کارکنان و سازمان وجود دارد.
- ۲- کارکنان از طریق روحیه کار تیمی مطلوب و مشارکت فعال و انتقال تجربه برای بهبود و ارتقاء کیفیت محصولات در سازمان مؤثر هستند.
- ۳- مدیریت توانمندسازی کارکنان و گروه‌های کاری مؤثر برای مشارکت در فعالیتهای بهبود کیفیت محصولات به‌طور مطلوبی وجود دارد.
- ۴- برای بهبود کیفیت محصولات، ایمنی، سلامت و شرایط محیط کار برای کارکنان سازمان به‌طور مطلوبی فراهم شده است.
- ۵- توازن بین کار و زندگی کارکنان در سازمان به‌خوبی مورد توجه قرار گرفته و به‌طور مطلوبی پیاده‌سازی شده است.
- ۶- فرصت‌های مناسب برای بروز خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان فراهم شده است.
- ۷- نظام تشویق و تنبیه مؤثر و پشتیبانی مناسب از کارکنان، به‌موقع و متناسب با عملکرد در سازمان به‌طور مطلوبی وجود داشته و پیاده‌سازی شده است.
- ۸- سازمان به تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت‌ها و جانشین پروری و ارتقای شغلی به کارکنان توجه داشته و به‌طور مطلوبی آن را پیاده‌سازی کرده است.

۲-۲-۷- شاخص‌های عملکردی سرمایه انسانی

۱- سیستم مدیریت آموزش و توانمندسازی کارکنان برای هم‌افزایی دانش فردی و سازمانی با

رویکردی نظام‌مند در سازمان وجود داشته و نتایج و دستاوردهای مطلوبی را نشان می‌دهد.

۲- سیستم مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها در سازمان وجود دارد و دستاوردهای مطلوبی را نشان می‌دهد.

۳- کانال‌ها و ابزارهای مناسب جهت تعامل کارکنان و سازمان وجود دارد و دستاوردهای مطلوبی را نشان

می‌دهد.

۴- جهت تفویض اختیار و مسئولیت و دریافت بازخورد عملکرد کارکنان در سازمان فرایندی مدون

وجود دارد و دستاوردهای مطلوبی را نشان می‌دهد.

۵- شواهد مناسبی از همسویی اهداف فردی کارکنان با اهداف و گروهی و سازمانی وجود دارد و نتایج

مطلوبی را نشان می‌دهد.

۶- نظام مراقبت، حمایت، تشویق و تقدیر از کارکنان بر اساس نتایج مدیریت عملکرد در جهت

توان‌افزایی کارکنان و جبران خدمات و تحقق اهداف سازمان وجود دارد و دستاوردهای مطلوبی را نشان

می‌دهد.

۷- سیستم مناسب رفاهی (تسهیلات رفاهی، ورزشی، تفریحی، فرهنگی و سلامت)، محیط ایمن و سالم

برای کارکنان باهدف بهبود محیط کار و همسویی اهداف فردی کارکنان با اهداف و گروهی و

سازمانی به منظور ارتقای سطح کیفیت محصولات با در نظر گرفتن استانداردهای مربوطه ایجاد شده است.

۸- سیستم مناسبی برای پاسخگویی و رسیدگی به شکایات کارکنان سازمان وجود دارد و شواهد نشان‌دهنده

عملکرد مطلوب آن است.

۷-۳-دستاورد محیط زیست

۱-۳-۷- شاخص های ادراکی محیط زیست

۱- سازمان به عنوان دوست دار محیط زیست شناخته شده و دارای شهرت است و دارای مشارکت

فعال در زمینه فعالیت های زیست محیطی و برای حفظ این موضوع تمایل به پاسخ دهی به انتظارات

زیست محیطی و جامعه را در سرلوحه خود قرار داده است.

۲- ذی نفعان مربوطه اعم از مردم، نهادهای مرتبط، رسانه و مطبوعات عملکرد اجتماعی سازمان را مناسب

ارزیابی می کنند.

۳- سازمان دارای رویکردی مناسب جهت کمک به حفظ و پایداری سرمایه های ملی و کاهش اتلافها

است.

۴- سازمان در زمینه مدیریت پسماندها و امحای آن و رعایت ملاحظات زیست محیطی طی چرخه

عمر محصولات و خدمات خود دارای رویکرد مناسب و پایدار بوده و دارای دستاوردهای مطلوبی است.

۵- سازمان با مجامع و مراکز علمی و پژوهشی زیست محیطی همکاری مناسبی داشته و نتایج مطلوبی

را رقم زده است.

۲-۳-۷- شاخص‌های عملکردی محیط‌زیست

- ۱- سازمان در راستای انجام مسئولیت‌های زیست‌محیطی سیستم مدیریت بازیافت و مدیریت سبز از طریق سازوکارهای مناسب را طراحی و مستقر کرده است.
- ۲- سازمان در راستای استفاده بهینه از سرمایه‌های ملی، سیستم مدیریت انرژی را مستقر کرده و مستمراً آن را رصد می‌کند.
- ۳- سازمان جهت اقدامات مؤثر در راستای حفظ محیط‌زیست موفق به کسب جوایز، گواهی‌ها و تقدیرنامه‌های زیست‌محیطی شده است.
- ۴- سازمان دارای سازوکار مناسب جهت برخورداری از همکاری مجامع و مراکز علمی و پژوهشی حوزه زیست‌محیطی است.
- ۵- سازمان سازوکارهای مناسب جهت استفاده از فناوری‌های نوین برای حل معضلات زیست‌محیطی و رعایت حد مجاز استانداردهای آلاینده‌گی خود طراحی و به کار گرفته است.

۷-۴- دستاوردهای جامعه

۷-۴-۱- شاخص‌های ادراکی جامعه

- ۱- رویکرد سازمان در زمینه **مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و خدمتگزاری** و همچنین توجه جدی به حقوق جامعه و نسل‌های آینده، مطلوب ارزیابی می‌گردد.
- ۲- سازمان در زمینه **فعالیت‌های اجتماعی، فرهنگی، ورزشی، سلامت، رفاه عمومی، محیط زیست، آگاهی بخشی** و غیره در سطح جامعه دارای رویکرد مشارکت فعال بوده و نتایج مطلوبی را نیز کسب کرده است.
- ۳- سازمان در راستای **خودکفایی و استقلال اقتصادی کشور** و ایجاد اشتغال پایدار مؤثر بر اقتصاد بومی، ملی، **جهان اسلام و جهانی** رویکرد مناسب تلاش و کوشش هوشمندانه دارد و دستاوردهای ارزشمندی در این راستا کسب کرده است.
- ۴- سازمان برای **اقشار آسیب‌پذیر جامعه، رویکرد توجه و رسیدگی سازمانی** دارد و اقدامات مطلوبی را نیز در این خصوص انجام داده است.
- ۵- سازمان با نگاه به **رعایت منافع ملی و تلاش برای اعتلای شان و اقتدار کشور**، دارای رویکرد حفظ وحدت و هم‌بستگی ملی است.
- ۶- سازمان در ایفای تکالیف قانونی و اجتماعی خود، توجه جدی به **پرداخت به‌موقع مالیات‌ها و عوارض حقوقی کشور** دارد.
- ۷- سازمان با ایفای نقش کانونی خود در جامعه پیرامونی سعی در **ارتقای کیفیت زندگی افراد جامعه** و ایجاد فرصت توسعه توانایی‌های آنان داشته و نتایج مطلوبی را به ارمغان آورده است.

۲-۴-۷- شاخص‌های عملکردی جامعه (درون سازمان)

۱- شواهد و اطلاعاتی از میزان تأثیر سازمان بر اقتصاد بومی و ملی و جهان اسلام وجود دارد و روند مطلوبی مشاهده می‌شود.

۲- سازمان با توجه ویژه به رعایت و احترام به قانون، تمامی وظایف و تکالیف قانونی خویش را در قبال جامعه انجام داده است.

۳- سازمان به جهت ایفای نقش کانونی خود و فعالیت‌های داوطلبانه و بشردوستانه از طریق آموزش جامعه، مشارکت فعالی در توانمندسازی اقشار کم برخوردار جامعه دارد و نتایج و دستاوردهای مطلوبی را به دست آورده است.

۴- سازمان در راستای ارتقای کیفیت زندگی جامعه و تقویت اقتصاد ملی نسبت به ایجاد اشتغال پایدار اقدام کرده و دستاوردهای مطلوبی مشاهده شده است.

۵- سازمان با رصد و پایش به هنگام انتظارات جامعه از خویش و ارائه گزارش به جامعه، سازوکار مناسب تعامل با جامعه را طراحی و اجرا کرده است.

۶- سازمان به دلیل فعالیت‌های اجتماعی خود موفق به کسب تقدیرنامه‌ها و جوایز در این حوزه شده است.

۷-۵- دستاورد همکاران تجاری و تأمین کنندگان

۷-۵-۱- شاخص‌های ادراکی همکاران تجاری و تأمین کنندگان

۱- سازمان برای تعامل و شبکه‌سازی جهت توسعه همکاری با همکاران تجاری و تأمین کنندگان خود

دارای رویکردی مبتنی بر توسعه ارتباطات و حفظ روابط پایدار و مناسبی بوده و نتایج مطلوبی را نیز کسب کرده است.

۲- سازمان دارای رویکردی متعهدانه، الهام‌بخش، پشتیبان و قدر دان نسبت به همکاران تجاری و

تأمین کنندگان خود بوده و به آن پایبند است.

۳- سازمان همکاران تجاری و تأمین کنندگان خویش را شریک خود دانسته و به ارتقای سطح آنان دائماً

توجه ویژه دارد.

۴- سازمان دارای رویکردی هم‌افزا و مطلوب با همکاران تجاری و تأمین کنندگان خود در راستای توسعه و

بهبود فرایندها، خدمات و محصولات است.

۵- سازمان دارای رویکرد شفاف و مناسب برای انتخاب و همکاری با همکاران تجاری و تأمین کنندگان

خود است.

۲-۵-۷- نتایج عملکردی همکاران تجاری و تأمین کنندگان

- ۱- سازمان دارای بستر مناسب و سیستمی برای شبکه‌سازی و توسعه همکاری‌های خود با همکاران تجاری و تأمین کنندگان است و در این راستا روندها نشان از بهبود می‌دهد.
- ۲- سازمان دارای سازوکار مناسب مشارکت هم‌افزا برای تعامل با همکاران تجاری و تأمین کنندگان خود است و در این راستا نتایج مطلوبی را کسب کرده است.
- ۳- سازمان به تعهدات خود نسبت به همکاران تجاری و تأمین کنندگان، به‌صورت مسئولانه و دقیق پایبند است و شواهد و نتایج شفاف و مطلوبی را ارائه کرده است.
- ۴- سازمان با استقرار نظام بهبود عملکرد سعی در مدیریت بهبود و عملکرد خود و همکاران تجاری و تأمین کنندگانش داشته و در این راستا نتایج مطلوبی کسب کرده است.
- ۵- سازمان دارای سازوکار شفاف و مناسب برای انتخاب و همکاری با همکاران تجاری و تأمین کنندگان خود بوده و در این راستا دستاوردهای مطلوبی کسب کرده است.

۷-۶-دستاوردهای سازمانی

۱-۶-۷-شاخص‌های راهبردی

۱-۱-۶-۷-شاخص‌های مالی

۱- داده‌های مربوط به بازار و داده‌های کلی از قبیل فروش، سهم بازار و غیره نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲- اطلاعات دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های مرتبط با فعالیت‌های سازمان از قبیل بازده سرمایه‌گذاری، بازده سرمایه به کاررفته و غیره نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

۳- اطلاعات و داده‌های مربوط به ارزش افزوده و سودآوری حاصل از محصول از قبیل سود ناخالص، درآمد قبل از کسر بهره و مالیات، درآمد نهایی، درصد بازده دارایی، بهای تمام‌شده محصولات و غیره نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۴- عملکرد سازمان در بودجه‌بندی محصول عملکردی در برابر بودجه سازمان یا واحد، نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۵- اطلاعات و داده‌های مربوط به حجم محصولات تولیدشده و فروخته‌شده داخلی و صادراتی نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲-۱-۶-۷-شاخص‌های غیرمالی

۱- اطلاعات و داده‌های مربوط به عملکرد فرایندها و کیفیت محصولات نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲- اطلاعات و داده‌های مرتبط با **دارایی فیزیکی و فرایند تولید و ارائه خدمات**، از قبیل میزان معایب، میزان گردش موجودی، میزان بهره‌برداری از ساختمان‌ها، تجهیزات و مواد و غیره نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۳- شواهد و اطلاعات مرتبط با **میزان قابلیت دسترسی و درستی اطلاعات و دانش و ارزش سرمایه‌های فکری** سازمان نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۴- شواهد و اطلاعات مرتبط با **عملکرد تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری** نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۵- **شواهد و اطلاعات مرتبط با فناوری** از قبیل نرخ نوآوری، ارزش مالکیت فکری، حق امتیازها و حق تألیف و اختراعات و ابداعات، نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲-۶-۷- شاخص‌های کلیدی عملیاتی:

۱-۲-۶-۷- شاخص‌های مالی

۱- **شاخص‌های سودآوری**، مانند حاشیه سود خالص و ناخالص نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲- **شاخص‌های نقدینگی**، مانند نسبت جاری (نسبت سرمایه در گردش) نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۳- **شاخص‌های کارآمدی**، مانند گردش موجودی و گردش حساب‌های دریافتی نشان‌دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۴- شاخص های ارزشیابی، مانند سود هر سهم و نسبت قیمت به درآمد، نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

۵- شاخص های ارزش، بازار و حقوق صاحبان سهام، مانند نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

۲-۲-۶-۷- شاخص های غیرمالی

۱- شاخص عملکرد فرایندهای کلیدی سازمان نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۲- شاخص عملکرد دارایی فیزیکی و منابع طبیعی سازمان نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب در سازمان است.

۳- شاخص عملکرد همکاران تجاری و تأمین کنندگان سازمان نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

۴- شاخص عملکرد فناوری و نوآوری سازمان نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

۵- شاخص عملکرد اطلاعات و دانش سازمان نشان دهنده روند و دستاوردهای مطلوب سازمان در است.

