

مبانی طراحی مدل جایزه ملی کیفیت ایران

مدل جایزه ملی کیفیت ایران با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و همچنین ویژگی سازمان‌های ایرانی با بهره‌برداری از دانش روز مدیریت طراحی شده است، و بعبارتی یک مدل کاملاً ملی محسوب می‌گردد که قابلیت بهره‌برداری از سوی سازمان‌های خارجی را نیز دارا می‌باشد این مدل به منظور خود ارزیابی توسط سازمان‌ها اعم کوچک و بزرگ، تولیدی و خدماتی، دولتی یا خصوصی در مسیر یک محصول یا گروه محصولی با نام تجاری مشخص طراحی شده است. در این مدل کلمه محصول به انواع کالا و خدمات و گروه‌های همگون از آن‌ها، اطلاق می‌شود.

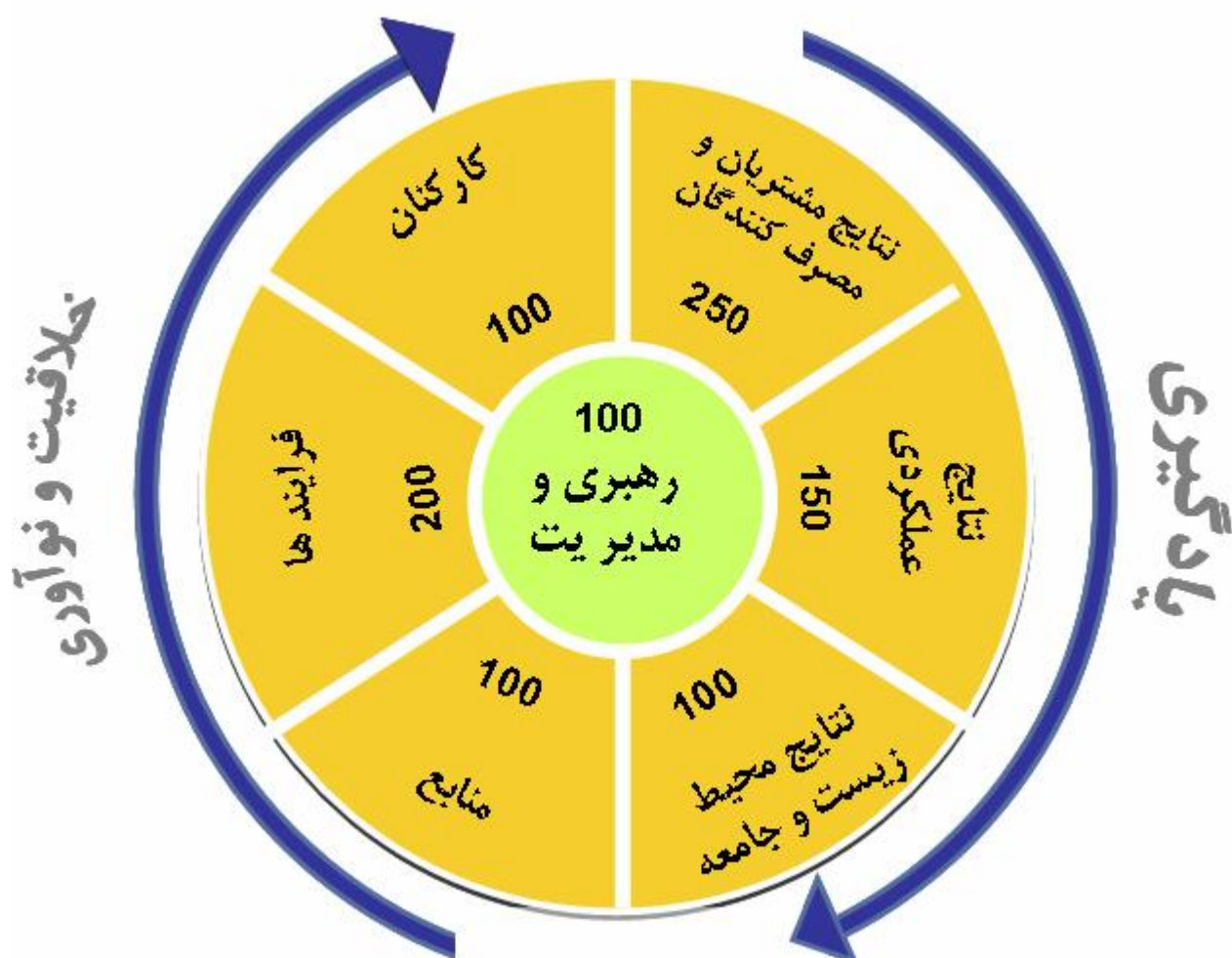
با توجه به اینکه تولید مستمر محصول با کیفیت پایدار (در همه ابعاد آن شامل مطلوبیت، قیمت، شرایط تحویل و زمان) در سازمان‌های سرآمد مقدور است، در مدل ملی جایزه ملی کیفیت علاوه بر اصول هشت گانه مدیریت کیفیت، ارزش‌های بنیادی هشتگانه سرآمدی نیز جاری است. به عبارت دیگر در این مدل به طور موازی از دانش روز مدیریت کیفیت محصول با تعریف مناسب برای مصرف و سرآمدی سازمان با تعریف رضایت متوازن ذینفعان، بهره‌برداری شده است. برای طراحی معیارها و زیر معیارهای مدل ملی فوق حتی المقدور از استانداردها و کتب مرجع مدیریت کیفیت و مدل‌های سرآمدی و راهنماهای آن‌ها با تمرکز بر نتایج پایدار حاصل از رضایت مشتری و مصرف کنندگان، استفاده شده است.

مواردی که طراحی مدل بر آن‌ها تاکید دارد عبارتند از: تعادل در منافع ذینفعان، مدیریت راهبردی کیفیت محصول، فرایند گرایی، تضمین کیفیت، مشتری مداری، یادگیری و توانمندسازی، مدیریت زنجیره تامین، بهره‌وری در مصرف منابع، مسئولیت اجتماعی و زیست محیطی که در فرایندهای توسعه تکنولوژی، طراحی مفهومی محصول، طراحی و تکوین تفصیلی محصول، فرایند های ساخت و تولید و تحویل محصول، خدمات و پشتیبانی پس از فروش، عملکرد و رفتار زیست محیطی، از شروع طراحی محصول تا پایان دوره عمر آن، قابل شناسایی است.

نمای مدل جایزه ملی کیفیت ایران

نمای مدل به شکل چرخ، بعنوان نمادی از حرکت، طراحی شده است. این مدل دارای هفت معیار است که چهار معیار آن توانمندسازها و سه معیار دیگر نتایج هستند. اولین معیار توانمند ساز رهبری است، که در وسط مدل قرار دارد، سه معیار دیگر از گروه توانمندسازها به ترتیب معیارهای فرایندها، منابع و کارکنان هستند. سه معیار نتایج نیز عبارتند از معیار نتایج مشتریان و مصرف کنندگان به عنوان محوری‌ترین ذینفعان سازمان و معیار نتایج محیط زیست و جامعه و نهایتاً معیار نتایج عملکردی که شامل نتایج مالی و غیرمالی و همچنین نتایج کارکنان به عنوان مهمترین بخش از سرمایه‌های سازمان است. نیروی چرخشی چرخ از حرکت عامل نوآوری و خلاقیت در کنار توانمندسازها بسوی عامل یادگیری در کنار نتایج شروع شده و در سیکل بعدی با تاثیر یادگیری‌ها بر نوآوری و خلاقیت تداوم می‌یابد. حرکتی که در صورت استحکام عامل رهبری هرگز از حرکت نمی‌ایستد.

مدل جایزه ملی کیفیت ایران



معرفی معیارهای

مدل جایزه ملی کیفیت ایران

۱- رهبری و مدیریت

مدیریت سازمان اطمینان حاصل می نماید که نیازهای حال و آینده مشتریان، استخراج شده و بر اساس آن خط مشی و راهبرد^۱ سازمان که مبتنی بر منافع ذی نفعان است تدوین شده و جاری می گردد و ارزش ها و سیستم های لازم برای ارتقاء^۲ ابعاد گوناگون کیفیت محصول، مد نظر قرار گرفته است. رهبران دستیابی به کیفیت محصول و استمرار آن را از طریق اقدامات و رفتارهای خود تسهیل و پشتیبانی می نمایند.

۱-۱- رهبری تعهد خود را به فرهنگی که در آن کیفیت محصول به طور کامل مورد توجه قرار می گیرد، به طور آشکار نشان می دهد.

۲-۱- مدیریت سازمان ارزش ها و سیستم های لازم برای تضمین و ارتقاء کیفیت محصول را مد نظر قرار می دهد.

۳-۱- راهبرد سازمان بر نیازها و انتظارات حال و آینده طرف های ذینفع استوار است.

۴-۱- راهبرد سازمان بر داده ها و اطلاعات حاصل از اندازه گیری عملکرد^۳، کیفیت محصول، شناسایی و درک نیازمندی های مشتریان و یادگیری حاصل از فرایندها و فعالیت های مرتبط با آن استوار است.

۵-۱- راهبردهای ارتقاء کیفیت محصول به فرایندهای کلیدی منتقل و در آن ها جاری می شوند.

^۱ Strategy

^۲ Improvement

^۳ Performance Measurement

۱-۱- رهبری تعهد خود را به فرهنگی که در آن کیفیت محصول به طور کامل مورد توجه قرار می‌گیرد، به طور آشکار نشان می‌دهد.

۱-۱-۱- رهبران سازمان شخصا در انتقال طرح‌ها و اهداف خرد و کلان سازمان به کارکنان، در حوزه ارتقاء کیفیت محصول مشارکت فعال دارند.

۱-۱-۲- کارکنان برای دستیابی به طرح‌ها و اهداف خرد و کلان مرتبط با کیفیت محصول تشویق، کمک و حمایت می‌شوند.

۱-۱-۳- کارکنان برای مشارکت در فعالیتهای ارتقاء کیفیت محصول توانمند می‌گردند.

۱-۱-۴- بطور آشکار و به موقع از تلاش‌های افراد و تیم‌ها در کلیه سطوح سازمان با هدف تعمیق ابعاد مختلف کیفیت محصول و فرایندهای موثر بر آن قدردانی می‌شود.

۲-۱- مدیریت سازمان ارزش‌ها و سیستم‌های لازم برای تضمین و ارتقاء کیفیت محصول را مد نظر قرار می‌دهد.

۱-۲-۱- سیستم‌های لازم برای تحقق خط مشی و استراتژی مرتبط با محصول و تضمین و ارتقاء کیفیت آن برقرار می‌شوند.

۱-۲-۲- از ایجاد و اجرای فرایندهای اندازه‌گیری، بازنگری و بهبود دستاوردهای کلیدی محصول اطمینان حاصل می‌شود.

۱-۲-۳- فعالیتهای ارتقاء کیفیت محصول با بکارگیری خلاقیت، نوآوری و یادگیری^۴ شناسایی، طرح‌ریزی و انجام می‌شوند.

۱-۲-۴- مالکیت فرایندها و مسئولیتهای پاسخگویی در مقابل مسائل، به طور شفاف تعیین می‌شود.

۳-۱- راهبرد سازمان بر نیازها و انتظارات حال و آینده طرف‌های ذینفع استوار است.

۱-۳-۱- اطلاعات لازم برای درک و تعریف بازارها و بخش‌هایی از آن‌ها که سازمان در حال و آینده در آن‌ها فعالیت می‌کند گردآوری می‌شود.

۱-۳-۲- نیازها و انتظارات طرف‌های ذینفع در حال و آینده، شامل مشتریان، کارکنان، شرکاء، جامعه، محیط زیست و سهامداران، شناسایی، درک و پیش‌بینی می‌شود.

۱-۳-۳- تحولات و پیشرفت‌های بازار از جمله فعالیت رقیب، شناسایی، درک و پیش‌بینی می‌شود.

^۴ Learning

۱-۳-۴- قابلیت فرایندهای^۵ تاثیر گذار بر کیفیت محصول برای دستیابی به اهداف راهبردی بهبود داده می‌شوند.

۱-۴- راهبرد سازمان بر داده‌ها و اطلاعات حاصل از اندازه‌گیری عملکرد، کیفیت محصول، شناسایی و درک نیازمندی‌های مشتریان و یادگیری حاصل از فرایندها و فعالیت‌های مرتبط با آن استوار است.

۱-۴-۱- نتایج حاصل از شاخص‌های عملکرد درون سازمانی شامل بررسی و اندازه‌گیری اثربخشی فرایندهای^۶ تولید، تضمین و ارتقا کیفیت محصول تحلیل می‌شود.

۱-۴-۲- نتایج فعالیت‌ها از جمله فعالیت‌های متمرکز بر کیفیت محصول بصورت درون سازمانی و برون سازمانی؛ از طریق ترازایی^۷ ارزیابی می‌شود.

۱-۴-۳- عملکرد رقبا و بهترین سازمان‌ها و داده‌های مربوط به قابلیت‌های اصلی تامین‌کنندگان موجود و بالقوه تحلیل می‌شود.

۱-۴-۴- تحولات بلند مدت و کوتاه مدت مربوط به مسایل اجتماعی، زیست محیطی، ایمنی و قانونی تحلیل می‌شوند.

۱-۴-۵- داده‌ها و اطلاعات به منظور تعیین تأثیر فناوری‌های جدید و الگوهای کسب و کار جدید^۸ و روش‌های جدید کاری بر عملکرد محصول تحلیل می‌شوند.

۱-۵- راهبردهای ارتقاء کیفیت محصول به فرایندهای کلیدی منتقل و در آن‌ها جاری می‌شوند.

۱-۵-۱- سازمان از یک چارچوب ارتباطی و اطلاع‌رسانی منطقی و روشن برخوردار است.

۱-۵-۲- راهبردهای مرتبط با کیفیت محصول به سایر طرف‌های ذینفع منتقل می‌شوند.

۱-۵-۳- از راهبردهای روشن در مورد کیفیت محصول به منزله مؤلفه‌ای برای طرح‌ریزی فعالیت‌ها و تعیین اهداف سازمان استفاده می‌شود.

⁵ Process Capability

⁶ Process Measurement

⁷ Benchmarking

⁸ Business Models

۲- فرایندها

سازمان‌های موفق فرایندهای مرتبط با کیفیت محصول را به نحوی طراحی و مدیریت نموده و بهبود می‌بخشند که مشتریان و سایر طرف‌های ذینفع را کاملاً راضی کنند و برای آن‌ها ارزش افزوده ایجاد نمایند.

۲-۱- فرایندهای طراحی، تکوین و تحقق محصول و ارائه خدمات مدیریت می‌شوند و بهبود می‌یابند.

۲-۲- فرایندهای روابط با مشتری، مدیریت و تقویت می‌شوند.

۲-۳- فرایندهای تضمین و ارتقا کیفیت محصول در جهت حفظ منافع ذی‌نفعان (جامعه، محیط زیست و ...) به نحو نظام‌مند طراحی و مدیریت می‌شوند.

۲-۴- فرایند نوآوری و خلاقیت برای توسعه محصول مدیریت و تقویت می‌شود.

۱-۲- فرایندهای طراحی، تکوین و تحقق محصول و ارائه خدمات مدیریت می شوند و بهبود می یابند.

۱-۱-۲- از تحقیقات بازار و نظرسنجی از مشتریان و سایر اشکال بازخورد برای تعیین نیازها و انتظارات فعلی مشتریان از محصول استفاده می شود.

۲-۱-۲- زمینه های بهبود کیفیت محصول، هماهنگ با نیازها و انتظارات آتی مشتریان و سایر ذینفعان پیش بینی و شناسایی می شوند.

۳-۱-۲- محصولات جدید با همراهی مشتریان و تامین کنندگان به منظور ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان طراحی شده و توسعه می یابند.

۴-۱-۲- محصولات جدید برای بازارهای تثبیت شده فعلی و دستیابی به بازارهای دیگر توسعه می یابند.

۵-۱-۲- از خلاقیت، نوآوری و قابلیت های اصلی کارکنان و تامین کنندگان برای طراحی و توسعه محصول استفاده می شود.

۲-۲- فرایندهای روابط با مشتری، مدیریت و تقویت می شوند.

۱-۲-۲- به بازخورد حاصل از تماس های روزانه با مشتری و از جمله شکایات، رسیدگی می شود.

۲-۲-۲- با مشتریان به منظور شناخت و رسیدگی به نیازها، انتظارات و نگرانی های آن ها به طور فعال تعامل می شود.

۳-۲-۲- با پی گیری فروش و ارائه خدمات و سایر تماس ها برای تعیین سطوح رضایت از محصول استفاده می شود.

۴-۲-۲- به منظور تعیین و تقویت سطوح رضایت در روابط با مشتری از نظر سنجی های منظم و سایر اشکال جمع آوری ساختمان داده ها، مانند تماس های روزانه با مشتری، استفاده می شود.

۵-۲-۲- به مشتری راهنمایی های لازم درباره استفاده مسئولانه از محصول ارائه می شود.

۲-۳- فرایندهای تضمین و ارتقاء کیفیت محصول در جهت حفظ منافع ذی نفعان (جامعه و محیط زیست و ...) به نحو نظام‌مند طراحی و مدیریت می‌شوند.

۲-۳-۱- فرایندهای کلیدی تحقق محصول و تضمین و ارتقاء کیفیت آن شناسائی و تحلیل می‌گردند.

۲-۳-۲- الزامات اجتماعی و زیست محیطی برای موفقیت محصول در بازار شناسائی و در فرایندها جاری می‌گردد.

۲-۳-۳- به مشتریان و مصرف کنندگان اطلاعات و آگاهی لازم برای استفاده مطلوب از محصول در جهت حفظ منافع ذینفعان ارائه می‌شود.

۲-۳-۴- با استفاده از ترازیابی شاخص‌ها و معیارهای تضمین و ارتقاء کیفیت تعیین، بازنگری و به روز می‌گردند.

۲-۳-۵- نظام تضمین و ارتقاء کیفیت محصول همسو با اهداف ذی نفعان مدیریت می‌شود.

۲-۴- فرایند نوآوری و خلاقیت برای توسعه محصول مدیریت و تقویت می‌شود.

۲-۴-۱- از وجود مسئولیت‌های روشن در مورد نوآوری و خلاقیت در محصول، فرایندها، پروژه‌ها و برنامه‌ها اطمینان حاصل می‌شود.

۲-۴-۲- فرایندهای نوآوری و خلاقیت به طور نظام‌مند هدایت و مدیریت می‌شود.

۲-۴-۳- زمینه و امکان انجام کار تیمی در مورد فرایندهای نوآوری و خلاقیت به طور موثر وجود دارد.

۲-۴-۴- از فرایندهای بازاریابی برای نوآوری و بهینه سازی محصول استفاده می‌شود.

۲-۴-۵- برای حمایت از نوآوری و خلاقیت، روش‌ها و سیستم‌های مدیریتی وجود دارد.

۲-۴-۶- به طور مداوم از ترازیابی برای نوآوری در فرایندها از طریق بازنگری و مقایسه با بهترین‌ها استفاده می‌شود.

۳- منابع

سازمان‌های موفق، شراکت‌ها، تأمین کنندگان و منابع درونی را برای حمایت از راهبردهای ویژه کیفیت محصول و عملکرد مؤثر فرایندهای ذیربط، جهت اطمینان از کیفیت محصول، طرح ریزی و مدیریت می‌کنند.

۳-۱- شراکت‌ها و تأمین کنندگان در جهت ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان و ارتقاء کیفیت محصول مدیریت می‌شوند

۳-۲- منابع مالی جهت ارتقاء کیفیت محصول مدیریت می‌شوند.

۳-۳- زیرساخت‌های سازمان (مثل: ساختمان‌ها و تجهیزات) و مواد در راستای ارزش افزائی برای کیفیت محصول مدیریت می‌شوند.

۳-۴- مدیریت فناوری در جهت ارتقاء کیفیت محصول و منافع ذی‌نفعان مدیریت می‌شود.

۳-۵- یادگیری سازمانی و دانش تیمی و فردی در مسیر ارتقاء کیفیت محصول مدیریت می‌شوند.

۳-۱- شراکت‌ها و تامین‌کنندگان در جهت ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان و ارتقا کیفیت محصول مدیریت می‌شوند

۳-۱-۱- فرصت‌های شراکت و قابلیت‌های کلیدی تامین‌کنندگان و فرصت‌های تقویت و توسعه متقابل شراکت‌ها، شناسایی و مدیریت می‌شود.

۳-۱-۲- شرکاء و تامین‌کنندگان به همیاری در فرایندهای توسعه کیفیت محصول ترغیب می‌شوند.

۳-۱-۳- در همکاری متقابل به منظور بهبود فرآیندها و افزودن ارزش به زنجیره تامین / مشتری^۹ هم افزایی^{۱۰} وجود دارد.

۳-۲- منابع مالی جهت ارتقا کیفیت محصول مدیریت می‌شوند.

۳-۲-۱- راهبردها و فرایندهای مالی برای استفاده بهینه از منابع مالی جهت بهبود کیفیت محصول ایجاد، اجرا و توسعه می‌یابند.

۳-۲-۲- از سازوکارهای مالی^{۱۱} برای حصول اطمینان از کارایی و اثربخشی ساختار تامین منابع^{۱۲} به منظور ارتقا کیفیت محصول استفاده می‌شود.

۳-۳- زیرساخت‌های سازمان (مثل: ساختمان‌ها و تجهیزات) و مواد در راستای ارزش افزائی برای کیفیت محصول مدیریت می‌شوند.

۳-۳-۱- از اینکه محیط فیزیکی سازمان به نحوی است که ارتقا کیفیت محصول را تقویت می‌نماید اطمینان حاصل می‌شود.

۳-۳-۲- ریسک‌های مربوط به استفاده از ساختمان‌ها، تجهیزات و مواد که بر کیفیت محصول تاثیر دارند مدیریت می‌شوند.

۳-۳-۳- مواد و محصولات میانی به طور مناسب پایش و اندازه گیری و مدیریت می‌شوند، شامل بهینه سازی موجودی، بهینه سازی مصرف انرژی، کاهش اتلاف‌ها^{۱۳}، بازیافت ضایعات و برنامه ریزی مواد.

⁹ Customer / Supply Chain

¹⁰ Synergy

¹¹ Financial Mechanisms

¹² Resourcing Structure

۳-۴- ارتقا کیفیت محصول و منافع ذی نفعان مدیریت می شود.

۳-۴-۱- راهبردهای مدیریت فناوری به منظور تقویت فرایندهای مرتبط با کیفیت محصول تعریف و توسعه می یابد.

۳-۴-۲- فناوری های مختلف با توجه به راهبردهای ارتقاء کیفیت محصول شناسایی، بهره برداری و ارزشیابی می شود.

۳-۴-۳- به نحو مناسب از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای تقویت انتقال داده ها و اطلاعات با هدف ارتقا کیفیت محصول استفاده می شود.

۳-۴-۴- امکانات بالقوه و تأثیر فناوری های جدید در کیفیت محصول شناسایی و پیش بینی می شود.

۳-۵- یادگیری سازمانی و دانش تیمی و فردی در مسیر ارتقا کیفیت محصول مدیریت می شوند.

۳-۵-۱- در راستای خط مشی و راهبرد ارتقا کیفیت محصول راهبردهای لازم برای جمع آوری، ساختاردهی و مدیریت داده ها، اطلاعات و دانش، ایجاد و توسعه می یابد.

۳-۵-۲- نیازمندی های مربوط به داده ها، اطلاعات و دانش مؤثر بر کیفیت محصول شناسایی می شود.

۳-۵-۳- از اعتبار، یکپارچگی و ایمنی اطلاعات اطمینان حاصل شده و بهبود می یابد.

۳-۵-۴- برای کسب، افزایش و استفاده مؤثر از دانش در جهت ارتقا کیفیت محصول در سطح فردی و تیمی تلاش می شود.

۴- کارکنان

سازمان‌های موفق استعدادهای کارکنان خود را در سطح فردی، تیمی و سازمانی به طور کامل به کار گرفته و مدیریت می‌کنند و آنان را در راستای ارتقا کیفیت محصول، ترغیب و تشویق کرده و توانمند ساخته و اقدامات لازم را جهت افزایش انگیزه و مشارکت آن‌ها در بهبود کیفیت محصول بعمل می‌آورند.

۴-۱- قابلیت‌های کارکنان برای ارتقاء کیفیت محصول شناسایی شده، توسعه یافته و حفظ می‌شود.

۴-۲- کارکنان در جهت ارتقاء کیفیت محصول مشارکت کرده و به آنان اختیارات و مسئولیت‌های لازم داده می‌شود.

۴-۳- تلاش کارکنان برای بهبود کیفیت محصول مورد تأیید و قدردانی قرار می‌گیرد.

۴-۱- قابلیت‌های کارکنان برای ارتقاء کیفیت محصول شناسایی شده، توسعه یافته و حفظ می‌شود.

۴-۱-۱- طرح‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی برای حصول اطمینان از اینکه کارکنان با نیازهای لازم برای ارتقاء کیفیت محصول هماهنگی دارند ایجاد و اجرا می‌شود.

۴-۱-۲- در راستای راهبردها و فرایندهای ارتقاء کیفیت محصول، اثر بخشی کلیه طرح‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی ارزیابی شده و بهبود می‌یابند.

۴-۱-۳- از اینکه کارکنان نقاط قوت و مزیت رقابتی سازمان را درک می‌کنند و می‌توانند نقش خود را در نقاط قوت دریابند اطمینان حاصل می‌شود.

۴-۱-۴- به کارکنان برای بهبود عملکرد خود در فعالیت‌های مربوط به کیفیت محصول کمک شده و از آن‌ها حمایت می‌شود.

۴-۲- کارکنان در جهت ارتقاء کیفیت محصول مشارکت کرده و به آنان اختیارات و مسئولیت های لازم داده می‌شود.

۴-۲-۱- کارکنان و تیم‌ها برای مشارکت در فعالیت‌های بهبود کیفیت محصول ترغیب و هدایت می‌شوند.

۴-۲-۲- به کارکنان برای ارزیابی اثربخشی یادگیری از اقدامات صورت گرفته در زمینه کیفیت محصول قدرت و اختیار داده می‌شود.

۴-۲-۳- کارکنان، به صورت فردی و گروهی، برای تحلیل اطلاعات مربوط به کیفیت محصول جهت تعیین اقدامات بعدی، از جمله تسهیم و انتقال یادگیری‌ها ترغیب می‌شوند.

۴-۳- تلاش کارکنان برای بهبود کیفیت محصول مورد تأیید و قدردانی قرار می‌گیرد.

۴-۳-۱- نظام تشویق و تقدیر برای حفظ مشارکت کارکنانی که رفتارهای مناسبی برای تقویت و توسعه کیفیت محصول نشان می‌دهند وجود دارد.

۴-۳-۲- نظام تشویق و قدردانی از عملکرد کارکنان جاری شده و توسعه می‌یابد.

۴-۳-۳- نیازهای ارتباطی در راستای اهداف کیفیت محصول شناسایی و برقرار شده است.

۵- نتایج مشتریان و مصرف کنندگان

سازمان‌های موفق بطور مستمر نتایج فعالیت های خود را در ارتباط با مشتریان و مصرف کنندگان اندازه گیری و به نتایج برجسته ای دست می‌یابند.

۱- معیارهای برداشتی^{۱۴}

این‌ها معیارهای برداشت مشتریان و مصرف کنندگان از کیفیت محصول هستند که از طریق نظرسنجی از مشتریان و مصرف کنندگان و گروه‌های کانونی^{۱۵}، مطالعات میدانی و اطلاعات درجه‌بندی فروشندگان^{۱۶} و تشویق و تقدیر و شکایات آن‌ها، به دست می آیند.

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ وجهه سازمان:

- قابلیت دسترسی؛
- ارتباطات و اطلاع رسانی؛
- شفافیت؛
- انعطاف پذیری؛
- رفتار فعال و مبتکرانه؛
- رغبت به پاسخ گویی؛
- قابلیت اعتماد؛
- قابلیت‌های دیگر سازمان فراتر از تولید محصول.

¹⁴ Perception Measures

¹⁵ Focused Groups

¹⁶ Vendor Rating

☒ محصول:

- مرغوبیت؛
- ارزش؛
- قابلیت اعتماد؛
- حذف و درجه بندی مجدد؛
- نوآوری در طراحی؛
- عرضه؛
- نمای زیست محیطی^{۱۷}.

☒ فروش و حمایت‌های پس از فروش:

- قابلیت‌ها و رفتار کارکنان؛
- راهنمایی و حمایت؛
- مدارک و مستندات مربوط به مشتری و مستندسازی فنی؛
- رسیدگی به شکایات؛
- آموزش‌های مربوط به محصول؛
- زمان پاسخ دهی؛
- پشتیبانی فنی^{۱۸}؛
- ارائه ضمانت‌ها و گارانتی.

¹⁷ Environmental Profile

¹⁸ Technical Support

☒ وفاداری^{۱۹}:

- قصد خرید مجدد؛
- تمایل به خرید محصولات و خدمات دیگر سازمان.

۲- شاخص‌های عملکردی

اینها شاخص‌های درون‌سازمانی هستند که سازمان از آنها برای شناخت، پیش‌بینی، پایش و بهبود عملکرد سازمان و پیش‌بینی برداشت‌های مشتریان بیرونی در مورد محصول استفاده می‌کند.

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می‌توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ وجهه سازمان:

- تمجیدهای مشتری و نامزدی برای جوایز مرتبط؛
- پوشش خبری.

☒ محصول:

- رقابت پذیری؛
- نرخ معایب، اشتباهات و مردودی^{۲۰}؛
- نشان‌ها و گواهینامه‌های تأیید کیفیت و علامت‌های انطباق با نیازمندی‌های ایمنی و زیست محیطی و ... ؛
- تمهیدات مربوط به ضمانت و تعهد در مقابل مشتری و مصرف کننده؛

¹⁹ Loyalty

²⁰ Rejection

- شکایات‌ها؛
- چرخه عمر و دوام محصول؛
- نوآوری در طراحی.

☒ فروش و حمایت‌های پس از فروش:

- آموزش و راهنمایی؛
- رسیدگی به شکایات؛
- میزان پاسخ دهی؛
- فراخوان و اصلاح محصول.

☒ وفاداری:

- طول مدت ارتباط با مشتریان و مصرف کنندگان؛
- دریافت توصیه های مؤثر؛
- تناوب/ ارزش سفارشات؛
- ارزش دوره عمر^{۲۱}؛
- تعداد شکایات و تمجیدها؛
- نگهداری مشتری.

²¹ Life time Value

۶- نتایج محیط زیست و جامعه

سازمان بطور مستمر نتایج و آثار محصول و فرایندهای تولید و عرضه، از شروع طراحی تا پایان دوره عمر آن را بر جامعه و محیط زیست اندازه‌گیری نموده و به نتایج برجسته‌ای دست می‌یابد.

۱- معیارهای برداشتی

این معیارها برداشت‌های جامعه و سازمان‌های مرتبط با محیط زیست، از محصول و آثار آن هستند که از طریق نظرسنجی‌ها، تحقیق میدانی، گزارش‌ها، مقالات مطبوعاتی، جلسات عمومی، نظرات نمایندگان مردم و مقامات دولتی به دست می‌آیند.

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می‌توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ وجهه سازمان:

- پاسخ‌دهی به انتظارات زیست محیطی و جامعه به عنوان عضو جامعه.

☒ مشارکت در جامعه ای که سازمان در آن فعالیت می‌کند:

- مشارکت در فعالیتهای زیست محیطی؛
- مشارکت در نهادهای اجتماعی؛
- حمایت از ورزش؛
- فعالیتهای داوطلبانه و بشردوستانه.

☒ کاهش و جلوگیری از آسیب های زیست محیطی در جریان فرایندهای تولید و عرضه و طی چرخه

عمر محصول:

- ریسک های بهداشتی و حوادث؛
- صدا و بو؛
- مخاطرات (ایمنی)؛
- آلودگی و انتشار مواد سمی؛
- تحلیل زنجیره تأمین؛
- ارزیابی عملکرد زیست محیطی^{۲۲}؛
- ارزیابی چرخه عمر.

☒ عملکرد اجتماعی:

- گردآوری اطلاعات مربوط به جامعه و محیط زیست؛
- تأثیر بر اقتصاد و محیط زیست محلی، منطقه ای، ملی و جهانی؛
- رفتار اخلاقی.

☒ کمک به حفظ و پایداری منابع:

- تجهیزات و وسایل تولید و حمل و نقل؛
- تأثیرات بوم شناختی^{۲۳}؛
- کاهش و حذف ضایعات محصول و بسته بندی؛
- جایگزینی مواد اولیه با ورودی‌های بهتر؛
- استفاده از خدمات عمومی مانند گاز، آب، برق؛
- بازیافت.

۲- شاخص‌های عملکردی

این‌ها شاخص‌های درون‌سازمانی هستند که توسط سازمان برای پایش، شناخت، پیش‌بینی و بهبود عملکرد آن و پیش‌بینی برداشت‌های جامعه و محیط زیست به کار می‌روند.

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می‌توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ میزان تعامل با جامعه در زمینه‌های:

- توسعه واردات و صادرات؛
- توسعه و ترخیص محصول^{۲۴}؛
- تبادل اطلاعات با جامعه و سازمان‌های مرتبط؛

²³ Ecological Impact

²⁴ Product Release

- مسئولیت اجتماعی و زیست محیطی؛

- ممیزی و ارائه گزارش‌های شفاف.

✕ تمجیدها و جوایز دریافت شده:

- گواهی‌ها؛

- مجوزها؛

- جوایز.

۷- نتایج عملکردی

سازمان نتایج عملکردی و نتایج مربوط به منابع انسانی خود را در ارتباط با محصول و منافع ذی‌نفعان اندازه‌گیری و ارزیابی نموده و به نتایج برجسته دست می‌یابد.

۱- نتایج مالی

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می‌توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ اطلاعات عمومی و مرتبط با بازار:

- ارزش فروش؛
- قیمت سهام؛
- سود و سهام تقسیم شده.

☒ سودآوری:

- سود ناخالص؛
- حاشیه سود.

☒ اطلاعات مرتبط با دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری:

- نرخ بازگشت دارایی‌ها؛
- نرخ بازگشت سرمایه؛
- نرخ بازگشت فروش.

☒ عملکرد بودجه ای^{۲۵} (مربوط به محصول):

- تنظیم بودجه؛
- عملکرد در برابر بودجه در سازمان؛
- عملکرد در برابر بودجه در واحدها.

۲- نتایج غیر مالی

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ فرایندها:

- عملکرد؛
- ارزیابی‌ها؛
- نوآوری‌ها؛
- چرخه‌های زمانی.

☒ عملکرد تأمین کنندگان:

- کیفیت؛
- قیمت؛
- زمان.

☒ ساختمان‌ها، تجهیزات و مواد:

- میزان معایب؛
- گردش موجودی؛

- میزان بهره برداری.

☒ فناوری:

- نرخ نوآوری؛
- ارزش دارایی‌های معنوی؛
- حق امتیاز، حق تألیف.

☒ اطلاعات و دانش:

- قابلیت دسترسی؛
- یکپارچگی؛
- ارزش سرمایه های فکری.

۳- معیارهای برداشتی نتایج کارکنان

این‌ها معیارهای برداشتی کارکنان مرتبط با محصول است که از طریق نظرسنجی‌ها و نظرات گروه‌های کانونی، مصاحبه و ارزیابی‌های ساختمند، به دست می‌آیند.

بسته به ماهیت سازمان و محصول معیارها به طور نمونه می توانند شامل موارد زیر باشند:

☒ ایجاد انگیزه:

- آموزش و توسعه توانمندی کارکنان؛
- ارتباطات و اطلاع رسانی؛
- قدرت و اختیار دادن؛
- فرصت‌های برابر؛

- مشارکت^{۲۶}؛
- رهبری؛
- فرصت برای یادگیری و موفقیت؛
- تأیید و قدردانی؛
- تنظیم و ارزیابی اهداف؛
- ارزش‌ها، مأموریت، بینش، خط مشی و راهبرد ارتقا کیفیت محصول.

☒ رضایت:

- شرایط استخدامی؛
- تسهیلات و خدمات؛
- شرایط بهداشت و ایمنی؛
- امنیت شغلی؛
- حقوق و مزایا؛
- روابط با هم‌تایان^{۲۷}؛
- مدیریت تغییر در جهت ارتقا کیفیت محصول؛
- تأثیرات زیست محیطی سازمان؛
- نقش سازمان در جامعه؛
- محیط کاری.

²⁶ Involvement

²⁷ Peer Relationship

۴- شاخص‌های عملکردی مرتبط با نتایج کارکنان

این‌ها معیارهای درون‌سازمانی هستند که سازمان از آن‌ها برای پایش، شناخت، پیش‌بینی و بهبود عملکرد کارکنان مرتبط با مسئول و برداشت‌های آنان استفاده می‌کند.

✕ دستاوردها:

- قابلیت‌های مورد نیاز در برابر قابلیت‌های موجود؛
- بهره‌وری؛
- میزان موفقیت آموزش و توسعه برای تحقق اهداف؛
- جوایز و قدردانی از سوی عوامل خارج از سازمان.

✕ رضایت:

- میزان غیبت و بیماری؛
- میزان حوادث؛
- اعتراض و شکایت‌ها؛
- روندهای استخدامی؛
- نقل و انتقال و وفاداری کارکنان؛
- استفاده از تسهیلات و مزایای سازمان.

✕ ایجاد انگیزه و مشارکت:

- مشارکت در تیم‌های بهبود؛
- مشارکت در ارائه پیشنهادها؛
- سطح آموزش و توسعه؛
- مزایای قابل اندازه‌گیری کار تیمی؛
- قدردانی از افراد و تیم‌ها؛
- میزان پاسخ در برابر نظرسنجی‌های کارکنان.

✕ خدمات ارائه شده به کارکنان:

- دقت و درستی اداره کارکنان^{۲۸}؛
- اثربخشی ارتباطات و اطلاع‌رسانی؛
- سرعت پاسخ به پرسش‌ها؛
- ارزشیابی آموزش.