

کارگاه آموزشی تربیت ارزیاب بر اساس مدل تعالی بازرگانی



انجمن شرکت های دانش بنیان
استان اصفهان

آذرماه ۱۳۹۸

ارائہ : مہرداد عموئی

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی اصفهان



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن
و کشاورزی اصفهان

روش دوره و توصیه ها

معرفی و آشنایی



دوره ترکیبی از تئوری و تبادل تجربیات



هر چه گفته شد با انجام کارهای عملی تمرین می کنیم تا به درستی درک کنیم.



ارائه بازخورد به شرکت کنندگان



همه در هر زمان می توانند اظهار نظر کنند. اظهار نظرها کوتاه و سریع باشد.



همه از هم یاد می گیریم.



به نظرات کلیه حاضرین در جلسه توجه نموده و احترام بگذاریم.



حضور در تمامی ساعات و رعایت نظم کارگاه اجباری است.



هدف دوره



افزایش دانش و مهارت‌های شرکت کنندگان به منظور
ارزیابی سازمان‌های متقاضی بر اساس مدل تعالی
بازرگانی

روش ارزیابی شرکت کنندگان

مشارکت موثر در انجام کارهای گروهی



تهیه گزارش ارزیابی انفرادی



آزمون پایان دوره



انتخاب تعدادی از شرکت کنندگان به عنوان

ارزیابان دوره اول جایزه تعالی بازرگانی

معرفی و آشنایی

نام و نام خانوادگی



سمت سازمانی



خلاصه ای مختصر از تجارب



هدف از حضور در این کارگاه



برنامه دوره

- بخش اول : شایستگی های مورد نیاز ارزیابان
- بخش دوم : نحوه شناخت سازمان
- بخش سوم : مرور اجمالی بر مدل تعالی بازرگانی
- بخش چهارم : تشریح منطق ارزیابی و نحوه امتیازدهی
- بخش پنجم : تشریح فرایند ارزیابی و بازدید از محل
- بخش ششم : نحوه تدوین گزارش بازخورد ارزیابی
- بخش هفتم : نحوه شناسایی، اولویت بندی و طرح ریزی پروژه ها و اقدامات بهبود

ارزیابی یک مهارت است

بخش اول

شایستگی های مورد نیاز ارزیابان

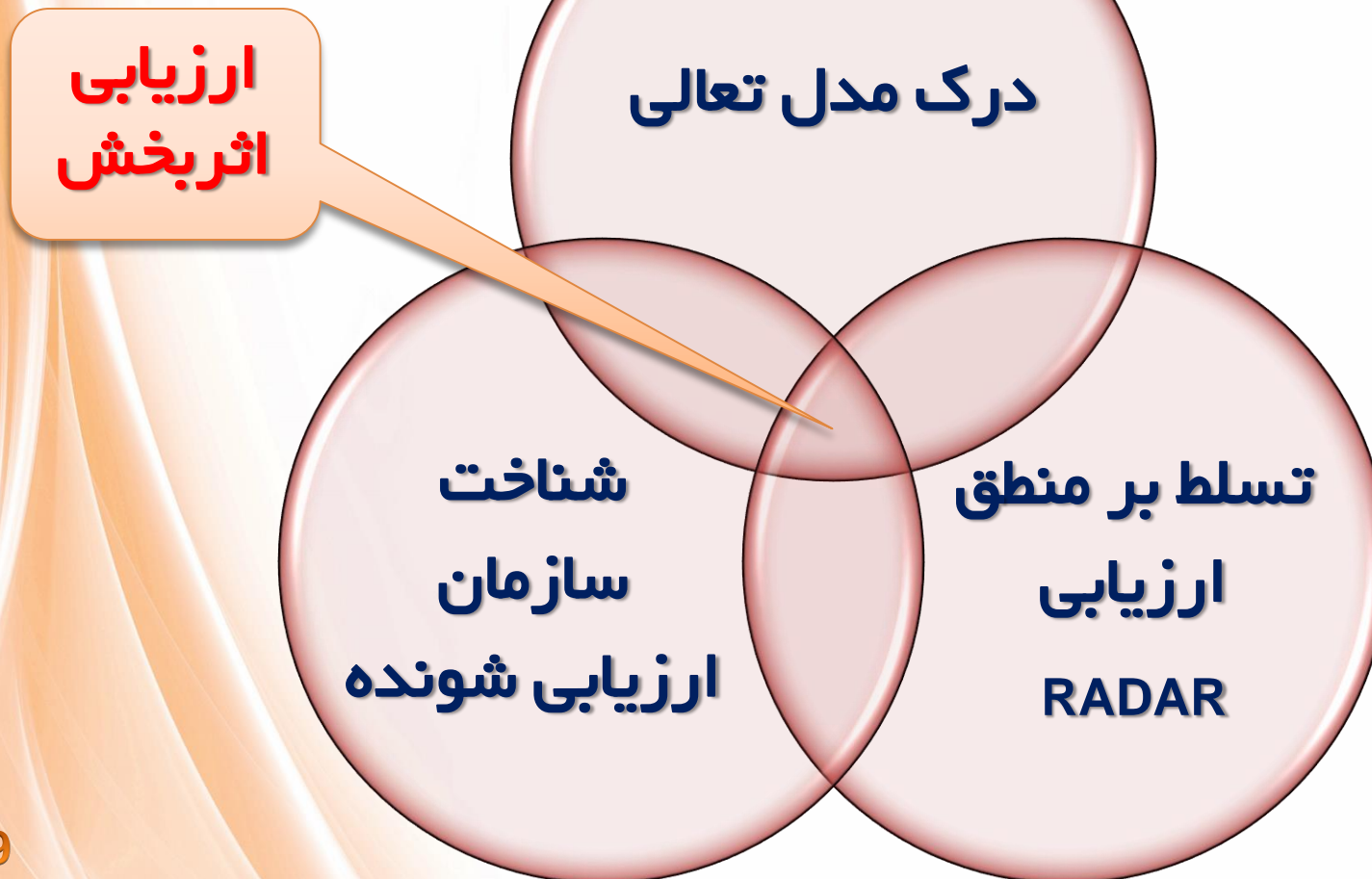


انجمن شرکت های دانش بنیان
استان اصفهان



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن
و کشاورزی اصفهان

ارزیابی اثربخش



شایستگی های مورد نیاز ارزیابان

درک و بکارگیری مدل تعالی و منطق ارزیابی RADAR



درک سازمانها و داشتن دید کلی در مورد عملکرد آنها



مشارکت و برقراری ارتباط موثر به عنوان عضو تیم
ارزیابی



گوش دادن موثر و مصاحبه



جمع آوری، دسته بندی و تحلیل شواهد و بکارگیری
آنها برای انجام یک قضاوت مناسب



برخورداری از مهارت های نگارشی



تهیه گزارش بازخورد شفاف و دقیق

بخش دوم

نحوه شناخت سازمان



انجمن شرکت های دانش بنیان
استان اصفهان



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن
و کشاورزی اصفهان

شناخت سازمان

فضای سازمان: تاریخچه، مأموریت، چشم انداز، ارزشها، پراکندگی جغرافیایی، تعداد سایت ها، ترکیب نیروی انسانی، ساختار و فرایندها، ارتباط با سازمانهای بالادستی و ... که فضای عمومی سازمان را تصویر کند.

ارتباطات سازمان: شرکا و تامین کنندگان کلیدی و سازمانهایی که همکاری آنها با سازمان مورد ارزیابی جنبه کلیدی دارد.

محیط رقابتی: مشتریان عمده، نیازهای مشتریان، بخش بندی مشتریان، توزیع کنندگان، بازار، فضای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی و سایر اطلاعات مشابه که فضای کسب و کار را بهتر تصویر کند.

شناخت سازمان

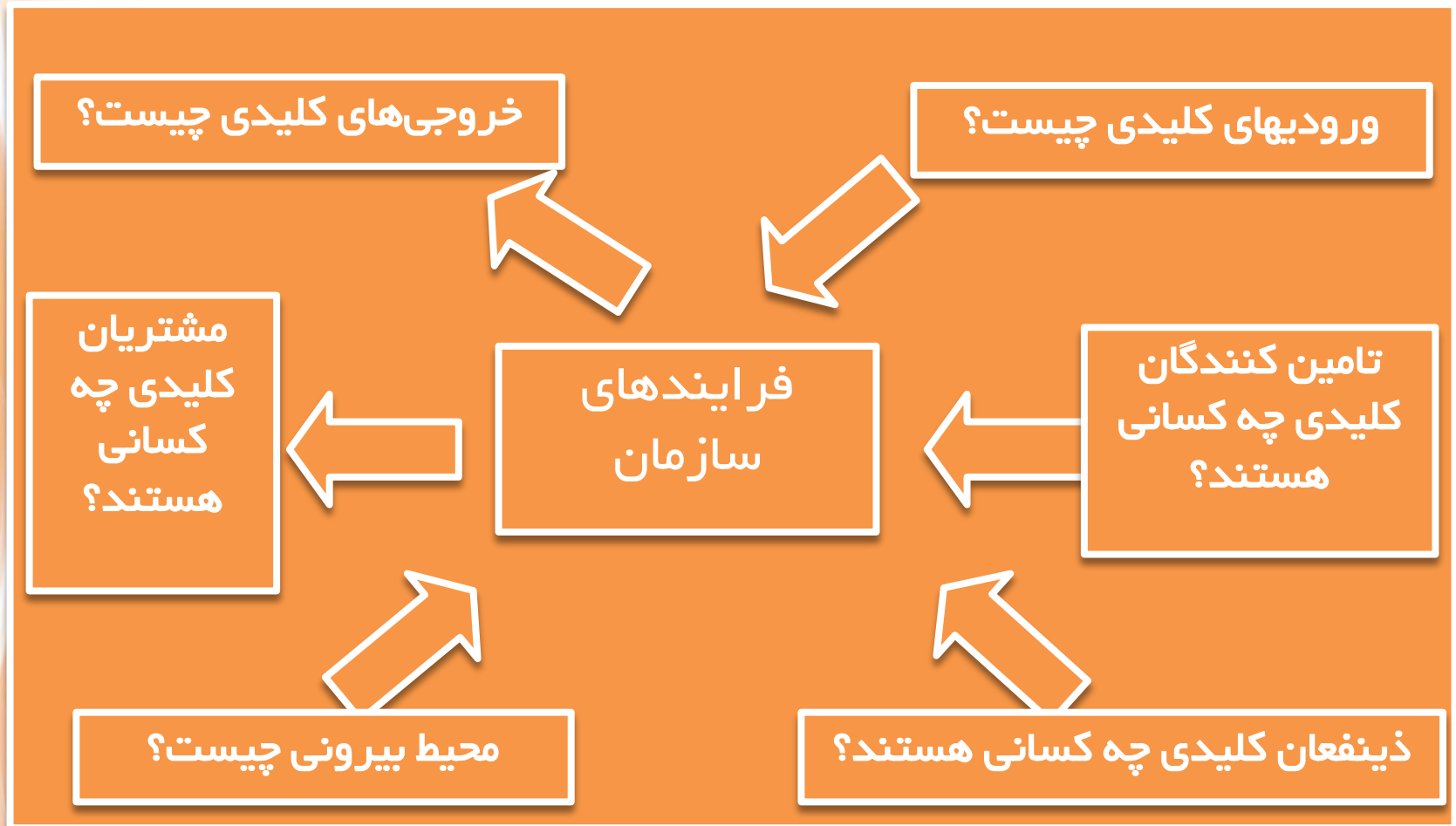
چالش های استراتژیک: هر گونه چالشی که دستیابی به مأموریت، اهداف و اجرای استراتژی را دچار مشکل کند.



سیستم های مدیریتی و بهبود عملکرد: سیستم ها، ابزارها، تکنیک ها و مهمترین روشهای بهبود مدیریتی که سازمان برای دستیابی به اهداف و اجرای استراتژی آنها را به کار می گیرد.



شناخت سازمان



در دوره اول جایزه
تعالی بازرگانی،
سازمانها فاقد
اظهارنامه هستند.

بخش سوم

مرور اجمالی بر مدل تعالی بازرگانی



انجمن شرکت های دانش بنیان
استان اصفهان



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن
و کشاورزی اصفهان

ضرورت به کارگیری مدل های تعالی

هر سازمانی صرفنظر از نوع کسب و کاری که در آن فعالیت می نماید، اندازه، ساختار و درجه بلوغ آن، به یک چارچوب مدیریتی مناسب برای مدیریت موثر سازمان و دستیابی به موفقیت پایدار نیاز دارد.

ضرورت به کارگیری مدل های تعالی

درحالی که تعداد متعددی از ابزارها و تکنیک های مدیریتی در سازمانها مورد استفاده قرار می گیرد، مدل تعالی **نگاهی جامع از سازمان** را ارائه می کند تا مشخص شود که :

این روشها چگونه **در کنار هم** قرار گرفته و یکدیگر را **تکمیل** می کنند.

بنابراین بر اساس نیاز یک سازمان مدل می تواند در کنار این ابزارها به عنوان یک **چارچوب جامع** برای **موفقیت پایدار** مورد استفاده قرار گیرد.

ضرورت به کارگیری مدل های تعالی

مدل های تعالی یک چارچوب کاربردی و غیرتجویزی
است که سازمان ها را قادر می سازد تا :

خودشان را ارزیابی کنند که متوجه شوند در کجای مسیر تعالی
هستند و به آنها کمک می نماید تا درکی از مهمترین قوت ها و
زمینه های قابل بهبود خود را به دست آورند.

اقدامات بهبود جاری و برنامه ریزی شده را یکپارچه کرده، تا از
دوباره کاری ها جلوگیری و کمبودها را شناسایی نمایند.

یک ساختار اصولی برای سیستم مدیریت سازمان ارائه کنند.

هدف از طراحی مدل های تعالی

- آشنایی با معیارهای یک سازمان برتر.
- همسوسازی سیستمهای مختلف مدیریتی در سازمان.
- همسو کردن فعالیتهای مختلف برای تحقق اهداف استراتژیک.
- ارزیابی میزان موفقیت سازمان در اجرای برنامه ها و دستیابی به اهداف.
- مقایسه عملکرد با بهترین ها.
- مبنایی برای طراحی جوایز ملی.

مفهوم تعالی سازمانی

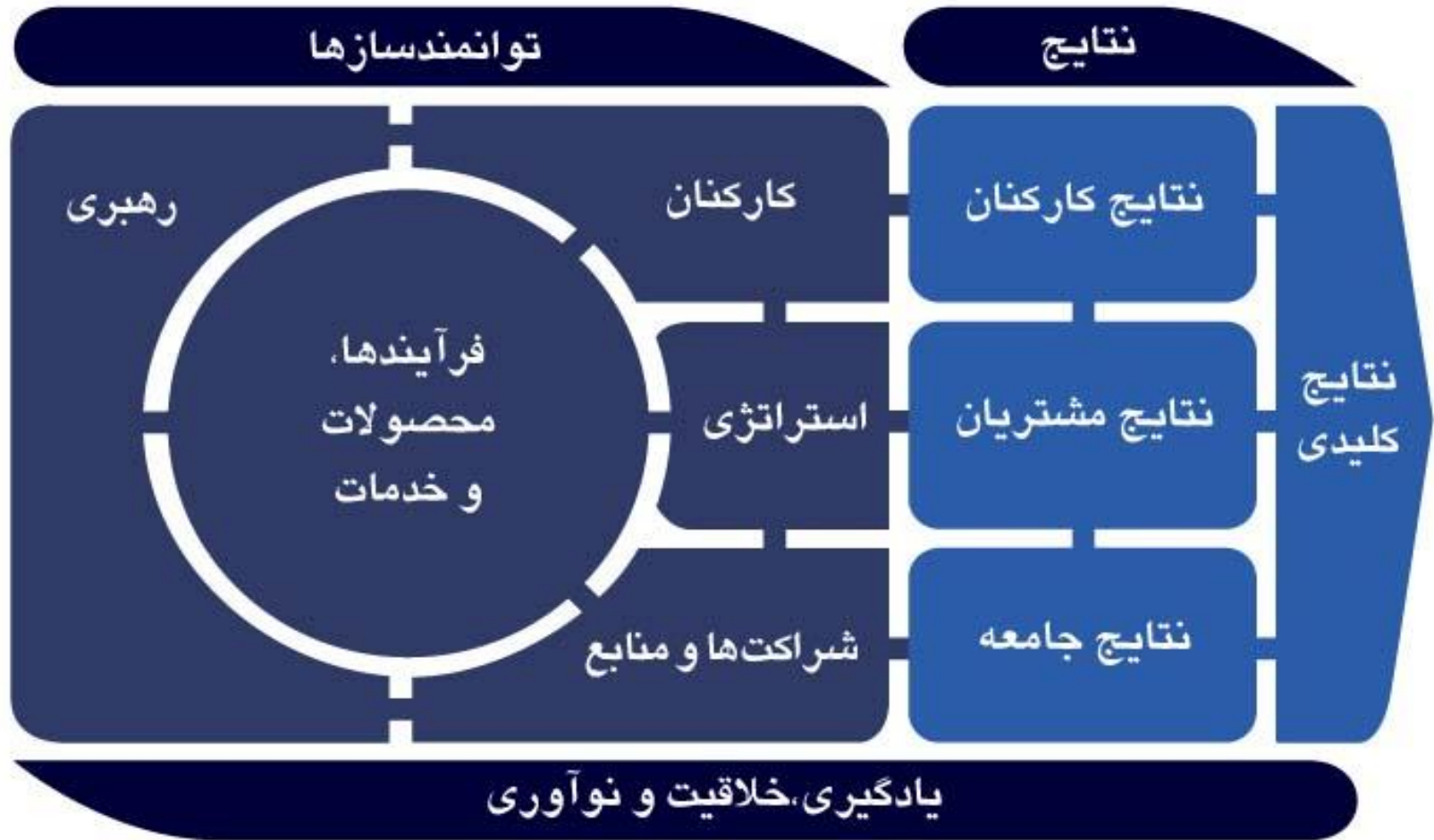
رشد و ارتقاء سطح سازمان در تمامی ابعاد و کسب رضایت ذینفعان به نحوی که بین **خواسته ها** و **انتظارات کلیه ذینفعان** توازن برقرار شده و موفقیت سازمان در بلند مدت تضمین شود.

ذینفعان سازمان عبارتند از : مشتریان، کارکنان، سهامداران، شرکای تجاری، جامعه و کلیه افراد و سازمانهایی که از سود سازمان منتفع و از ضرر آن متضرر می گردند.

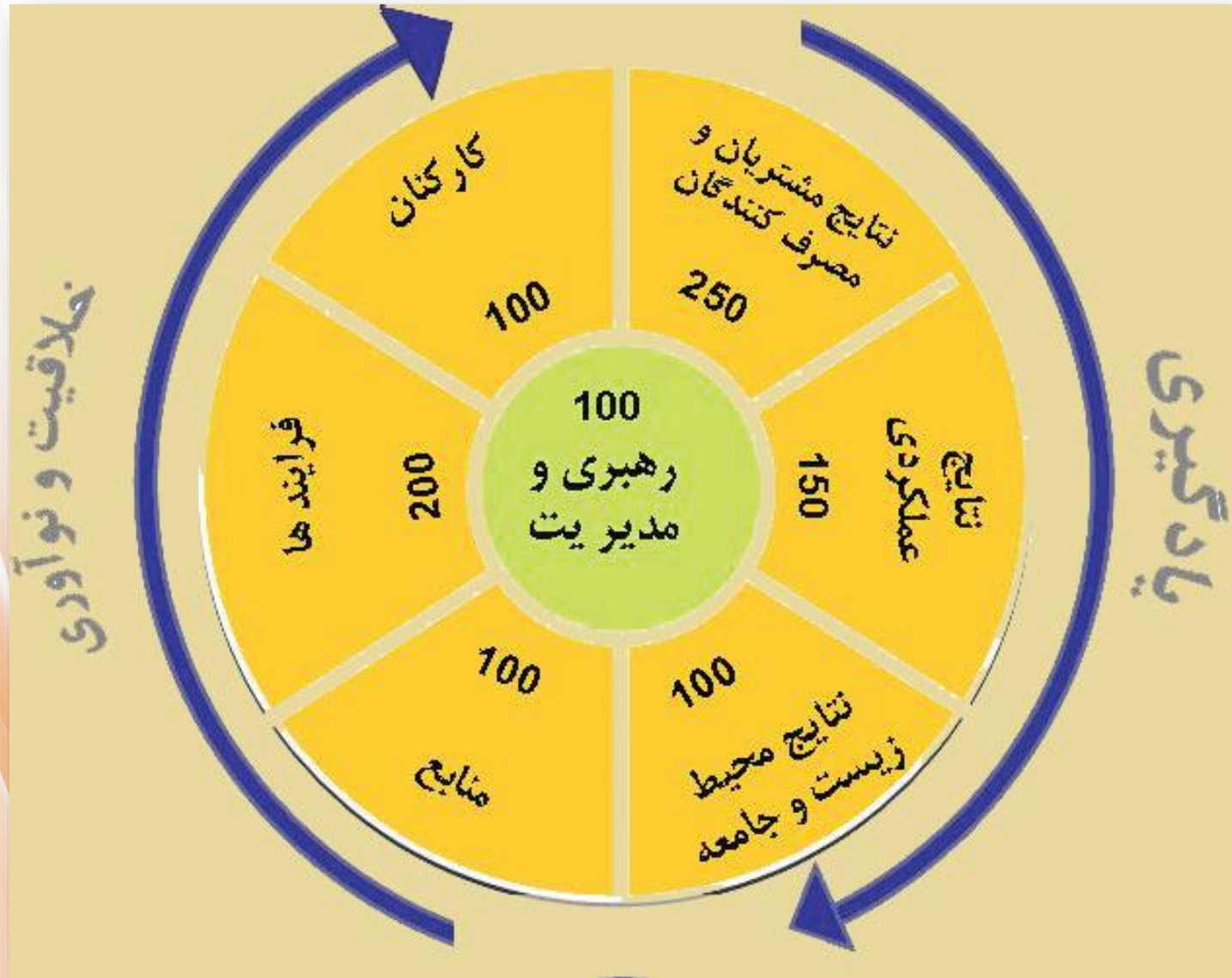
مولفه های اصلی تعالی



الگوی تعالی سازمانی



مدل جایزه ملی کیفیت ایران



مدل تعالی منابع انسانی



مدل مدیریت سبز

مدل جایزه مدیریت سبز ایران

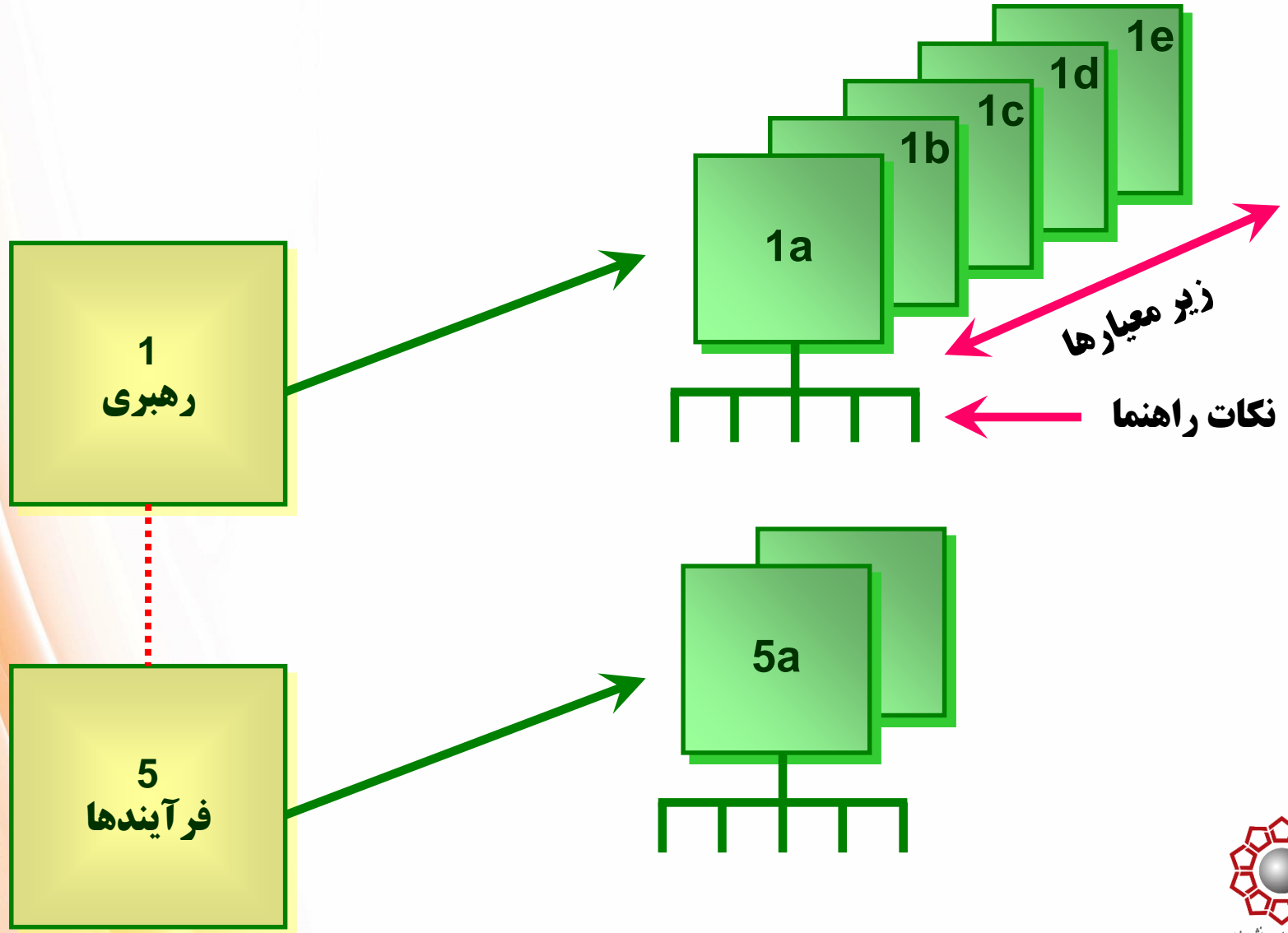


ویرایش جدید : ۱۳۸۸ - ۲۰۰۹

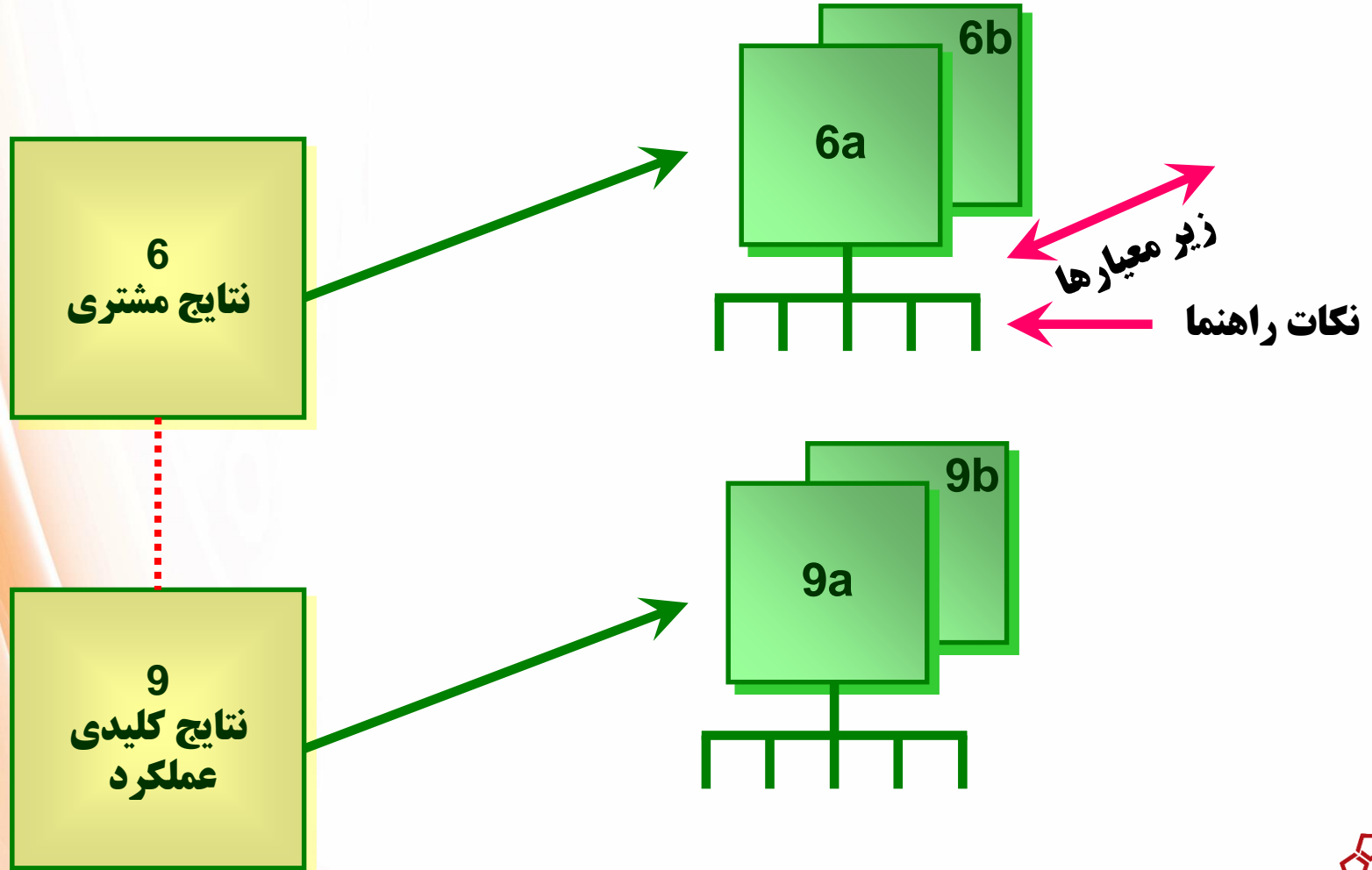
مدل تعالی بازرگانی



ساختار معیارهای توانمندسازها



ساختار معیارهای نتایج



ارتباط توانمندسازها و نتایج در مدل



توانمندسازها



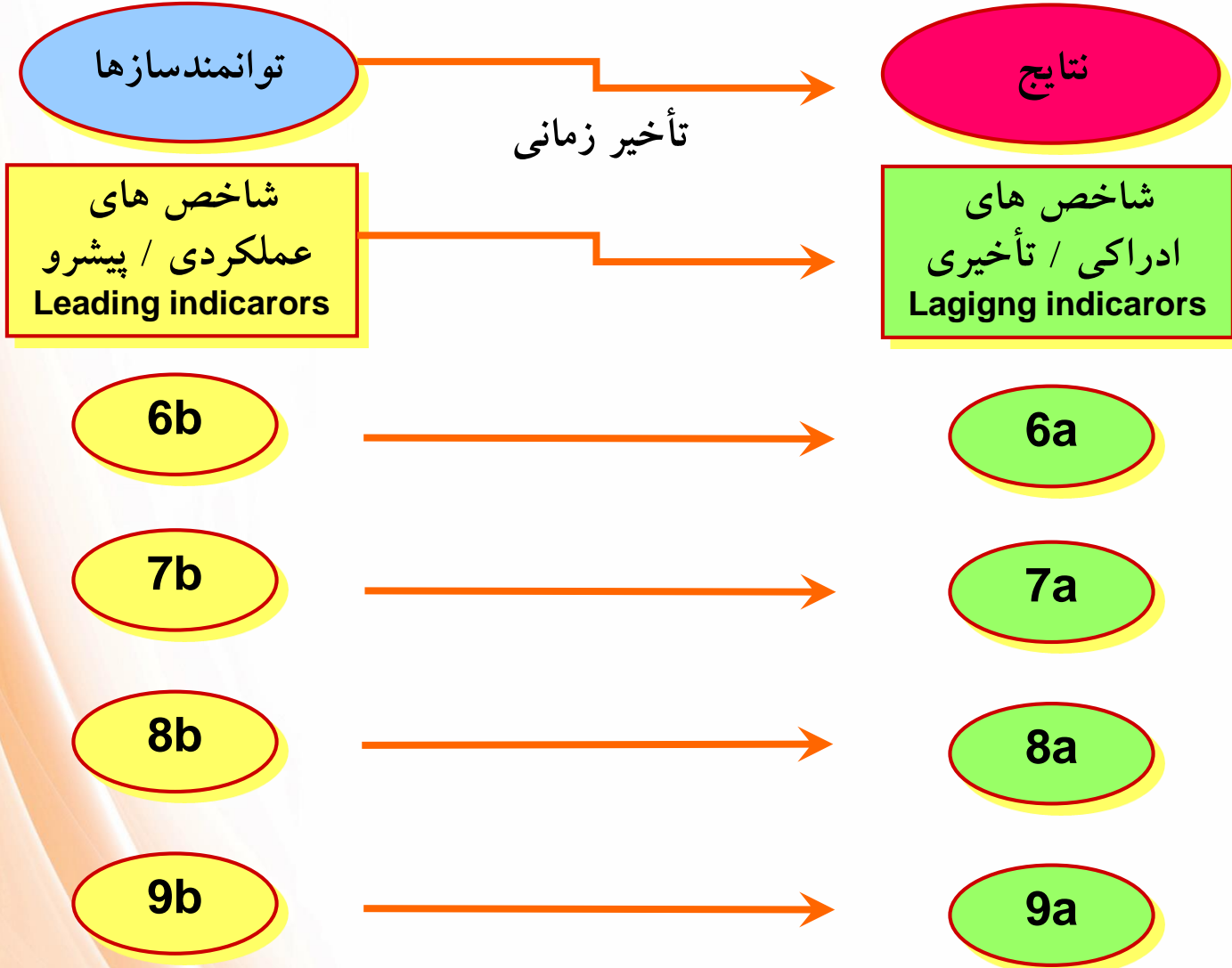
نتایج

ارتباط توانمندسازها و نتایج در مدل

معیارهای «توانمندساز»، آنچه را یک سازمان انجام می دهد پوشش می دهند و معیارهای «نتایج»، آنچه را که یک سازمان بدست می آورد.

«نتایج» بر اثر اجرای «توانمندسازها» بدست می آیند و «توانمندسازها» با گرفتن بازخور از «نتایج» بهبود می یابند.

پویایی مدل



پویایی مدل

بکارگیری مدل تعالی به سه دلیل باعث پویایی سازمانها می گردد :

رابطه بین معیارهای توانمندسازها و معیارهای نتایج



رابطه بین نتایج ادراکی و عملکردی



منطق RADAR



پویایی مدل

برخی از ارتباطات بین معیارهای توانمندسازها و معیارهای نتایج :

معیار ۳ با معیار ۷



معیار ۴ با معیار ۹



معیار ۲ با معیار ۵ و معیار ۹



اهداف مدل تعالی بازرگانی

ایجاد فضای رقابتی برای تعالی بازرگانی شرکتها



ایجاد فضای مناسب برای تبادل تجربیات موفق بخش بازرگانی و
متخصصین بازرگانی



تشویق شرکتها و متخصصین برای خودارزیابی



ارتقا سطح کیفی مدیریت بازرگانی در کشور مبتنی بر
رقابتپذیر کردن بنگاههای اقتصادی نوآور



ترغیب شرکتها به ایجاد و توسعه واحد تخصصی مدیریت
بازرگانی با محوریت صادرات



اهداف مدل تعالی بازرگانی

تشویق نخبگان و استعدادهای برتر جامعه برای ورود به حوزه بازرگانی سیستماتیک



ترغیب شرکت ها به انجام خودارزیابی مستمر در حوزه بازرگانی بر اساس معیارهای مشخص مدل تعالی بازرگانی



تشویق شرکت ها به همکاری مشترک، انتقال تجربه و تشریک مساعی در طیف گسترده‌ای از موضوعات مهم و حساس حوزه مدیریت بازرگانی



با تشکر از توجه شما



مرکز مطالعات و تحقیقات
فرآیندهای کسب و کار

