تعالی سازمانی بر مبنای مدل EFQM

بنیانگذاران جایزه کیفیت اروپایی

Bosch , BT , Bull , Ciba Geigy ,

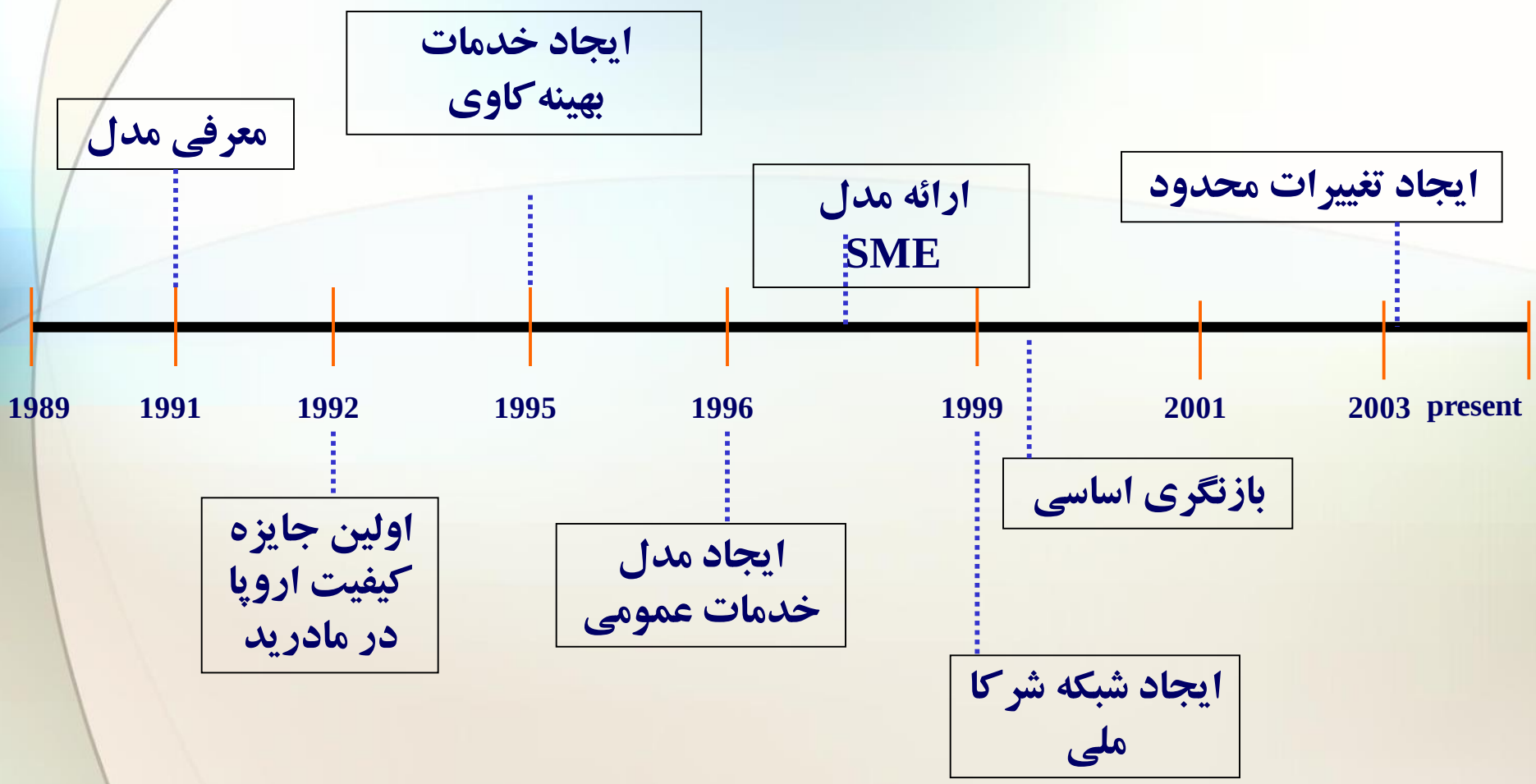
Dassault , Electrolux , Fiat ,

KLM , Nestle , Olivetti , Philips ,
Renault , Sulzer ,Volkswagen

آشنایی با روند توسعه مدل EFQM

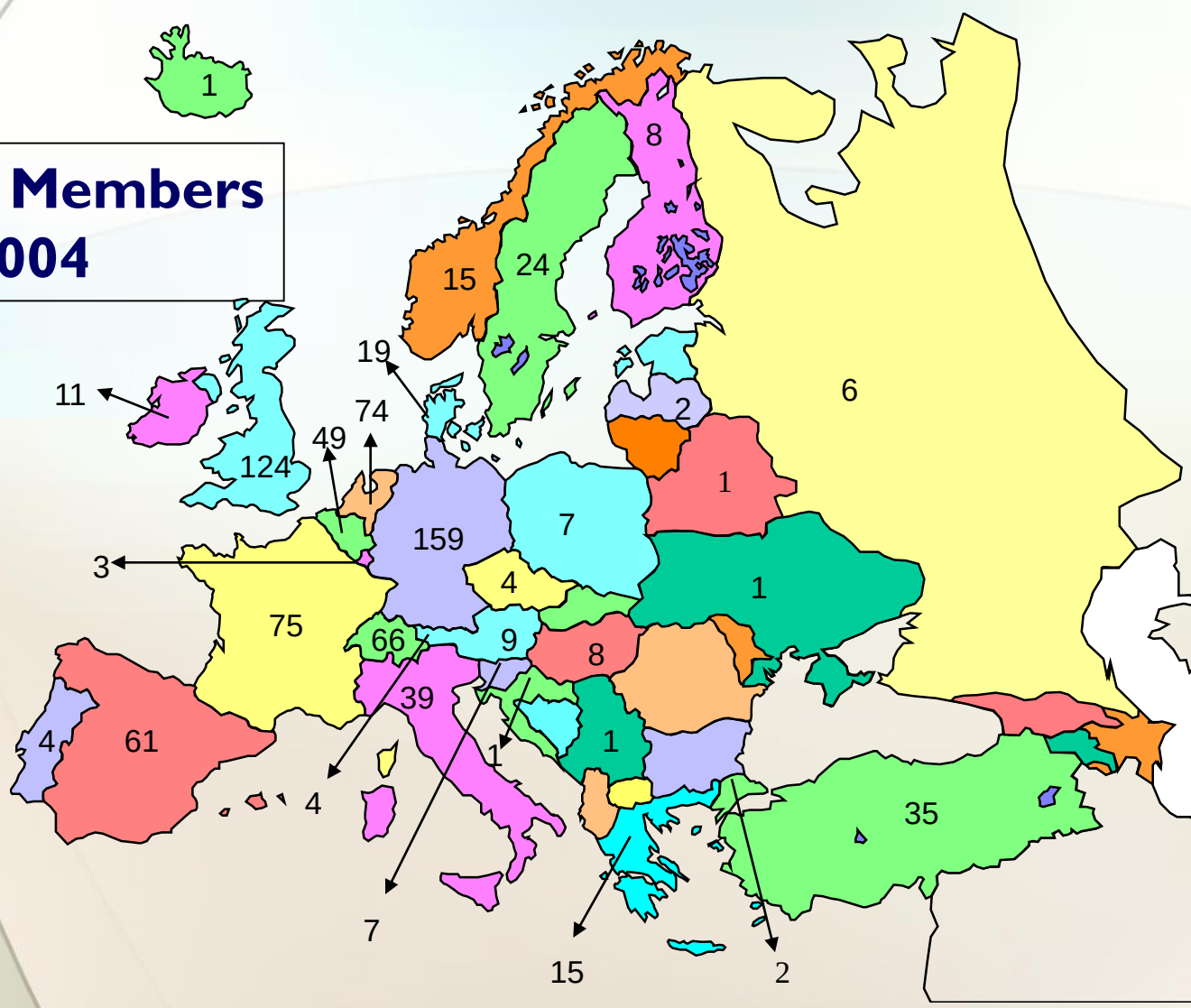
- ✓ ۱۴ شرکت در سال ۱۹۸۸ گرد هم آمدند تا EFQM را تاسیس نمایند.
- ✓ تعداد اعضای کنونی به بیش از ۸۰۰ شرکت بالغ می گردد.
- ✓ ماموریت این بنیاد" نیروی محرک بودن برای حفظ سرآمدی در اروپا" و چشم‌انداز آن " درخشش سازمان‌های اروپایی در جهان " است.
- ✓ معرفی مدل تعالی EFQM در سال ۱۹۹۱
- ✓ ارائه ویرایش بخش خدمات عمومی در سال ۱۹۹۵
- ✓ ارائه مدل مخصوص صنایع کوچک و متوسط (SMEs) در سال ۱۹۹۶
- ✓ آغاز اهدای جوایز ویژه واحدهای عملیاتی از شرکت‌ها در سال ۱۹۹۶
- ✓ بازنگری اساسی در مدل در سال ۱۹۹۹
- ✓ ارائه ویرایش مربوط به صنایع کوچک و متوسط در سال ۲۰۰۱
- ✓ انجام تغییراتی محدود در سال ۲۰۰۳

روند تغییر مدل EFQM



کشورهای عضو EFQM

770 Members in 2004



Argentina: 1

South Africa: 1

Cyprus: 2

Malta:1

South Africa: 1

The Netherlands Antilles: 1

United Arab Emirates: 3

Iran : 3

دسته‌بندی متقاضیان جایزه کیفیت اروپا

- شرکت‌های بزرگ و یا واحدهای تجاری مستقل
- واحدهای عملیاتی از شرکت‌ها
- سازمان‌های خدمات عمومی
- سازمان‌های با اندازه کوچک و متوسط (مستقل و وابسته)

استفاده‌کنندگان از مدل سرآمدی EFQM

- بیش از ۲۰.۰۰۰ سازمان در سرتاسر اروپا
- ٦٠٪ از ۲۵ شرکت بزرگ اروپا
- ۹ سازمان از ۱۳ سازمان اروپایی که در ردهٔ ۵۰ شرکت مهم دنیا قراردارند
- حداقل ۱۰.۰۰۰ SME

ماموریت و چشم انداز سازمان EFQM

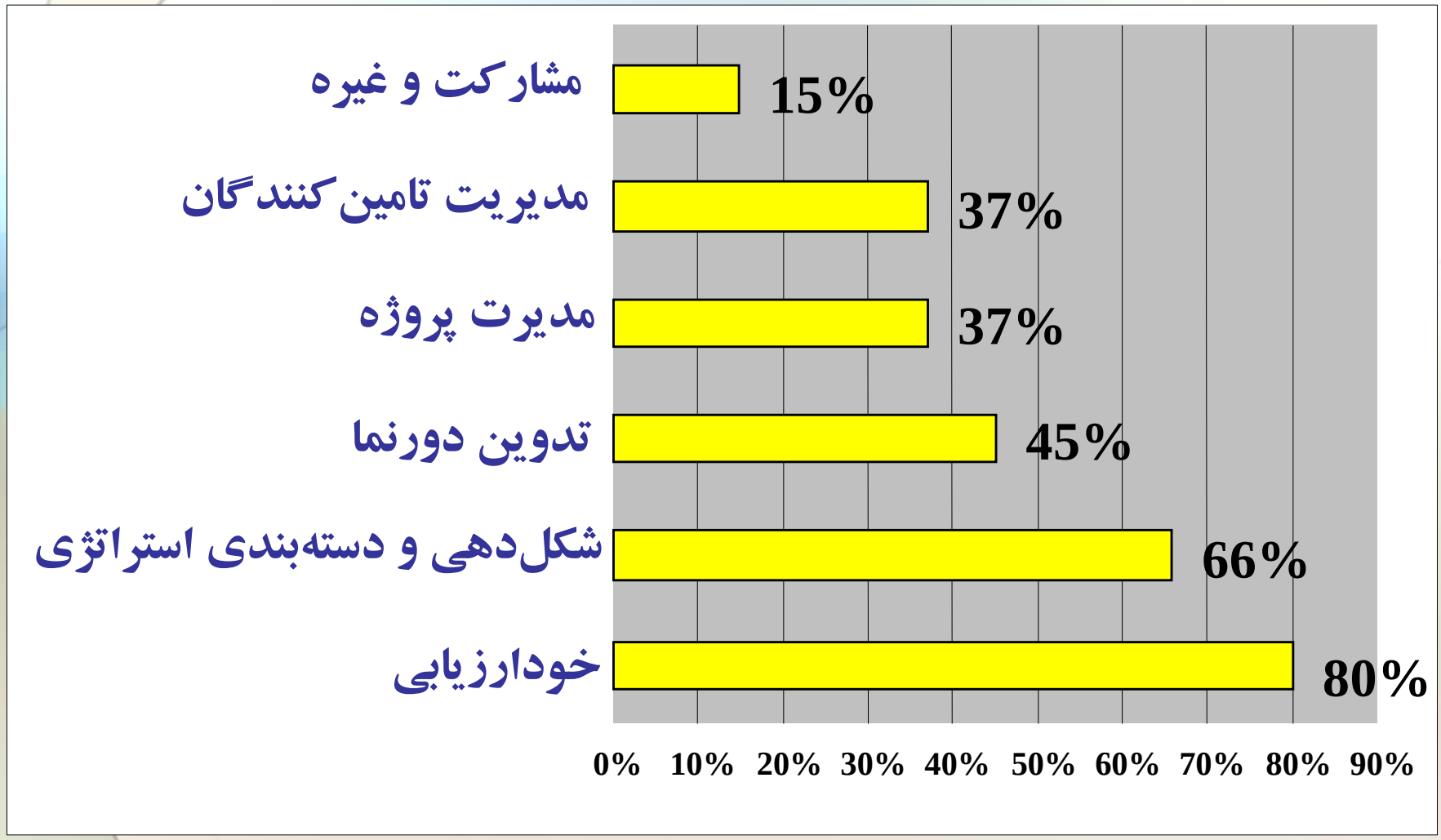
ماموریت:

نیروی محرک بودن برای حفظ سرآمدی در اروپا

دورنما:

درخشش سازمان‌های اروپایی در جهان

دلایل استفاده از مدل



سطوح سرآمدی EFQM

Recognized for Excellence (R4E)

Committed to Excellence (C2E)

سطوح تعالی در مدل EFQM

منطق رادار

Determine the Results required

پیش بینی نتایج مورد انتظار

Plan & develop Approaches

طرحریزی رویکردها

Deploy Approaches

اجرای رویکردها

Assess & Review

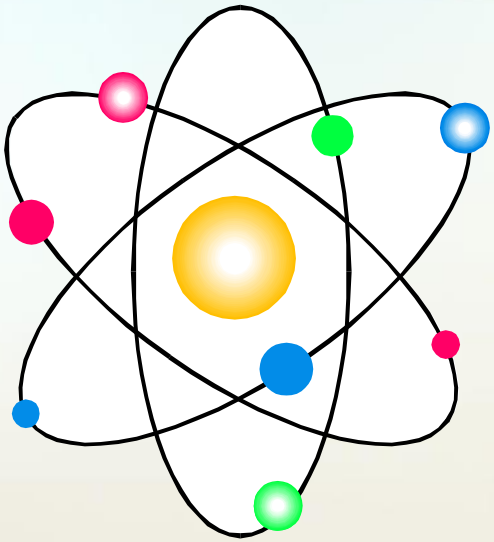
ارزیابی و بازنگری

ارزشها و مفاهیم محوری

مدیریت بر اساس فرآیندها و حقایق
Management by
Processes and Facts

مشارکت و توسعه نیروی انسانی
People Development &
Involvement

رهبری و ثبات در مقاصد
Leadership &
Constancy of Purpose



نتیجه مداری
Results Orientation

مشتری محوری
Customer Focus

توسعه شراکت تجاری
Partnership Development

مسئولیت نسبت به جامعه
Public Responsibility

یادگیری مستمر ، بهبود و نوآوری
Continuous Learning,
Improvement & Innovation

اصول هشت‌گانه به عنوان مفاهیم بنیادین

مدل سرآمدی EFQM

- نتیجه‌گرایی
- مشتری‌گرایی
- رهبری و ثبات هدف
- مدیریت بر پایه فرایندها و موضوع
- توسعه و مشارکت کارکنان
- بهبود، یادگیری و بهبود مداوم
- توسعه شراکت‌ها
- مسولیت‌های اجتماعی سازمان

نتیجه گرایی

سازمان سرآمد به نتایجی دست می‌یابد که تمامی ذی‌نفعان سازمان را مشعوف می کند

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

ایجاد ارزش افزوده برای تمام ذی‌نفعان
موفقیت پایدار برای تمام ذی‌نفعان
درک نیازمندی‌های حال و آینده سازمان
ایجاد هم راستایی و تمرکز در سطح سازمان
مشعوف کردن ذی نفعان سازمان

مشتری مداری

سازمان سرآمد ارزش پایدار برای مشتری ایجاد می کند

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

وجود مشتریان مشعوف شده

سطح بالای حفظ مشتریان و جلب اعتماد آنها

توسعه سهم بازار

موفقیت پایدار سازمان

درک مزایای رقابتی

رهبری و ثبات در مقاصد

سازمان سرآمد رهبرانی دارد که جهت‌گیری شفافی برای سازمان وضع کرده اند

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

روشن شدن مقصود و جهت‌گیری سازمان
ایجاد یک هویت شفاف برای سازمان
ایجاد رفتارهای سازگار و الگو در سطح سازمان
دستیابی به نیروهای کار متعهد، با انگیزه و موثر

مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها

تعالی یعنی مدیریت سازمان از طریق مجموعه‌ای ازیستم‌ها، فرایندها و واقعیت های مرتیط

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

- حداکثر کردن کارایی و اثربخشی در دستیابی سازمان به اهداف خود و ارایه محصولات
- تصمیم گیری موثر و واقع گرایانه
- افزایش اعتماد ذی‌نفعان به سازمان

توسعه و مشارکت کارکنان

سرآمدی یعنی حداکثر کردن مشارکت کارکنان

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

ایجاد حس تعلق به اهداف و مقاصد سازمان
نیروی کار متعهد، وفادار و با انگیزه
سرمایه‌های فکری بسیار با ارزش
به فعل در آمدن توان بالقوه کارکنان

یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر

سرآمدی یعنی به چالش طلبیدن وضع موجود و ایجاد تغییر از طریق نهادینه کردن یادگیری به قصد خلق نوآوری

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

ایجاد ارزش افزوده بیشتر
بهبود اثربخشی و کارایی
افزایش قابلیت رقابت سازمان
نوآوری در محصول
چالاکی سازمانی

توسعه شراکت ها

سرآمدی یعنی توسعه و حفظ مشارکت‌هایی که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کنند

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

- بهینه شدن شایستگی‌های محوری
- تسهیم ریسک و هزینه (و کاهش آن برای سازمان)
- بهبود قابلیت رقابت سازمان

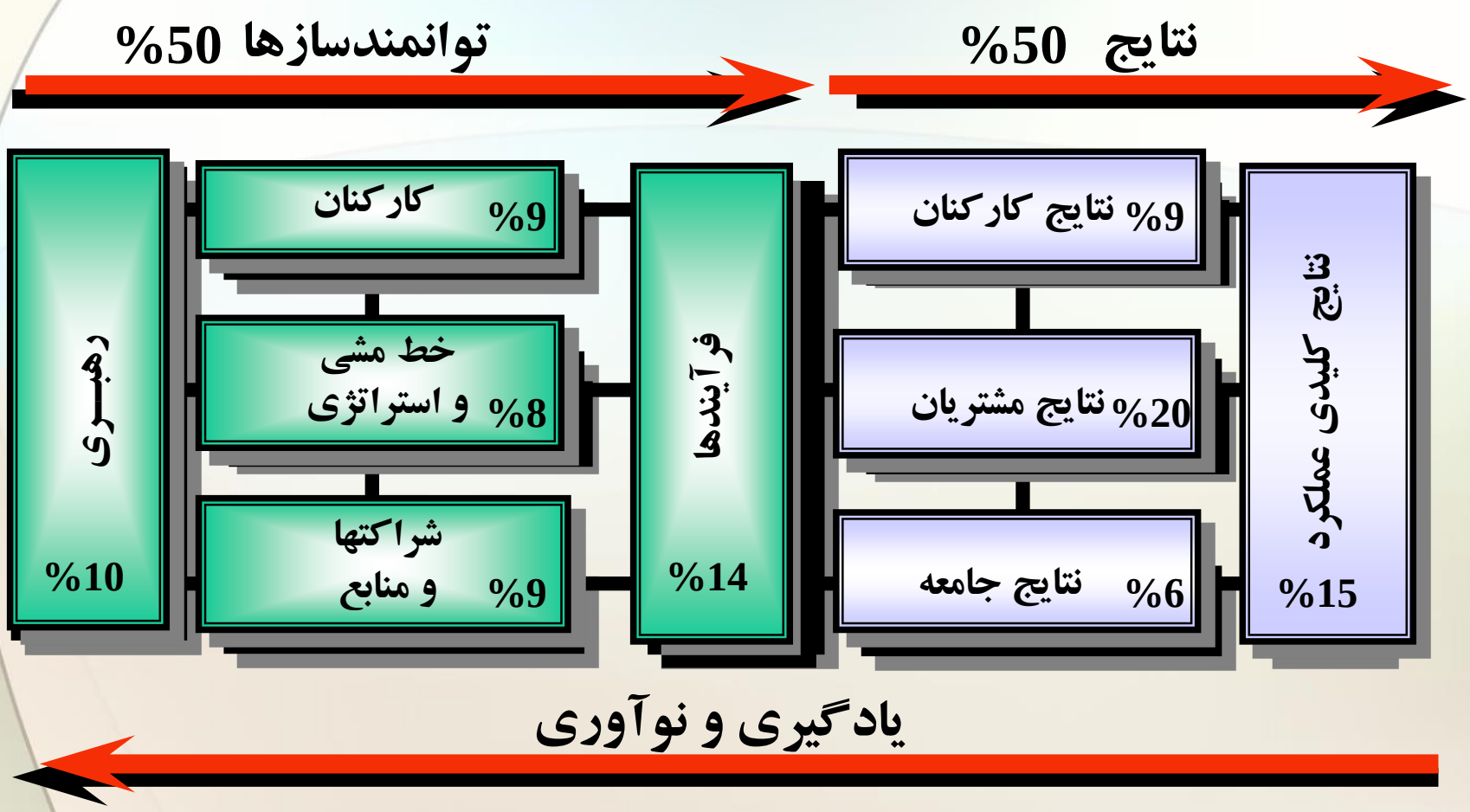
مسئولیت اجتماعی

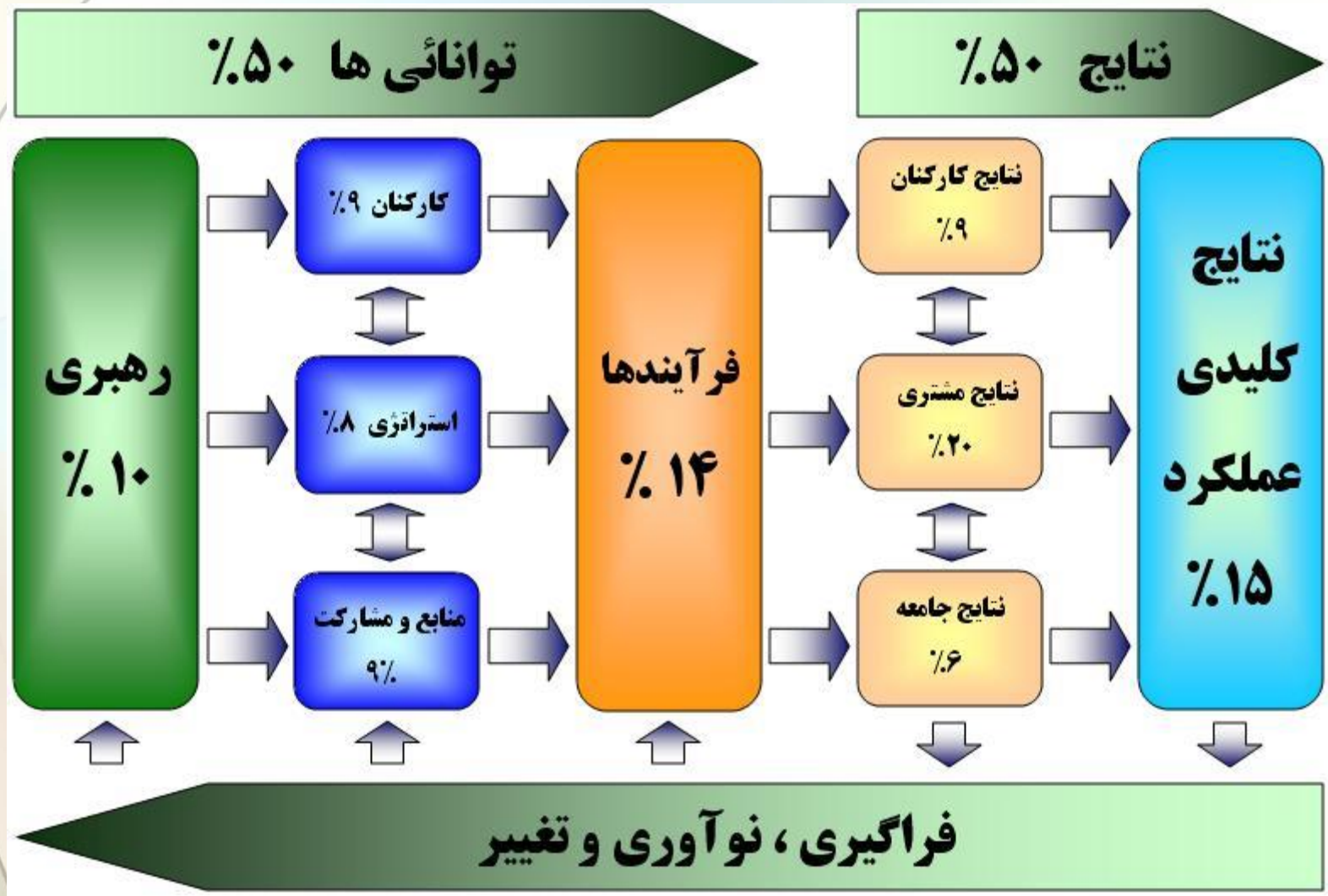
سرآمدی یعنی فرارفتن از چارچوب الزامات قانونی که سازمان در داخل آنها فعالیت می کند

مزایایی که از به کارگیری این اصل عاید سازمان می شود:

بهبود تصویر سازمان در جامعه
افزایش نام تجاری سازمان
محیط کار ایمن تر و بهداشتی تر

مدل تعالی سازمانی EFQM




توانائی ها ٪۵۰
نتایج ٪۵۰
رهبری
٪ ۱۰
کارکنان ٪۹
استراتژی ٪۸
منابع و مشارکت
٪۹
فرآیندها
٪ ۱۴
نتایج کارکنان
٪۹
نتایج مشتری
٪۲۰
نتایج جامعه
٪۶
نتایج
کلیدی
عملکرد
٪۱۵
فراگیری ، نوآوری و تغییر

معیارها و زیرمعیارهای مدل EFQM

معیار یک: رهبری

معیار ۱-۱- ایجاد و توسعه چشم انداز، ماموریت و بیانیه ارزشی شفاف

معیار ۱-۲- ابزار تعهدات شخصی

معیار ۱-۳- ایجاد انگیزش و جمایت از کارکنان در سازمان

معیار ۱-٤- ایجاد مشارکت و ارتباطات اجتماعی

معیار دو: خط مشی و استراتژی

معیار۲-۱- ایجاد، توسعه، بازنگری و به هنگام کردن خط مشی و استراتژی

معیار۲-۲- پایه گذاری خط مشی و استراتژِی بر مبنای اطلاعات

معیار۲-۳- پیاده سازی استراتژیها

معیار سه: مدیریت منابع انسانی

معیار ۳-۱- برنامه ریزی، مدیریت و بهبود خط مشی های منابع انسانی

معیار ۳-۲- مدیریت استخدام و توسعه حرفه ای

معیار ۳-۳- ایجاد مهارت ها و شایستگیهای جدید در کارکنان

معیار ۳-٤- مشارکت کارکنان در فعالیتهای بهبود

معیار چهار: مشارکت و منابع

معیار ٤-١- مدیریت مشارکتهای بیرونی

معیار ٤-٢- الگوبرداری و بهینه کاوی عملکرد سازمان

معیار٤-٣- مدیریت منابع مالی

معیار ٤-٤- مدیریت منابع اطلاعاتی

معیار ٤-٥- مدیریت فناوری اطلاعات

معیار ٤-٦- مدیریت سایر منابع

معیار پنج: مدیریت فرایند و تغییر

معیار ۵-۱- ایجاد و توسعه یک چارچوب تحلیلی

معیار ۵-۲- طراحی و مدیریت نظام مند فرایندها

معیار ۵-۳- تخصیص موثر منابع

معیار ۵-٤- مدیریت موثر پروژه

معیار ۵-۵- برنامه ریزی و مدیریت تغییر

معیار ۵-٦- برقراری فرایند اصلاح و بهسازی

معیار ۵-۷- بهبود تفاهم و ادراک (اجتماعی)

معیار ۵-۸- توانمندسازی شهروندان و مشتریان

معیار شش: نتایج مشتری/ شهروند مداری

معیار٦-١- نتایج مربوط به ادراک مشتری/ شهروند از سازمان و واکنش در قبال انتظارات مشتریان/ شهروندان

معیار٦-٢- نتایج مربوط به اقدامات بهبود در دستیابی عمومی به خدمات

معیار ٦-٣- نتایج مربوط به فعالیتهای صورت گرفته برای توانمندسازی شهروندان/ مشتریان

معیار هفت: نتایج کارکنان

معیار ۷-۱- نتایج حاصل از ادراک از رهبری

معیار ۷-۲- نتایج حاصل از رضایت از شرایط کاری سازمان

معیار ۷-۳- نتایج حاصل از توسعه صلاحیتها

معیار ۷-٤- فعالیتها و مشارکت فعال در سازمان

معیار ۷-۵- معیارهای بیانگر سطوح انگیزش و روحیه

معیار هشت: نتایج جامعه

معیار ۸-۱- نتایج حاصل از بهبود شناخت جامعه

معیار ۸-۲- دستاوردهای ناشی از پیشگیری از حوادث

معیار ۸-۳- نتایج حاصل از اقدامات و فعالیتهای زیست محیطی

معیار ۸-٤- نتایج حاصل از دیگر شاخصهای مسئولیت اجتماعی

معیار نه: نتایج کلیدی عملکرد

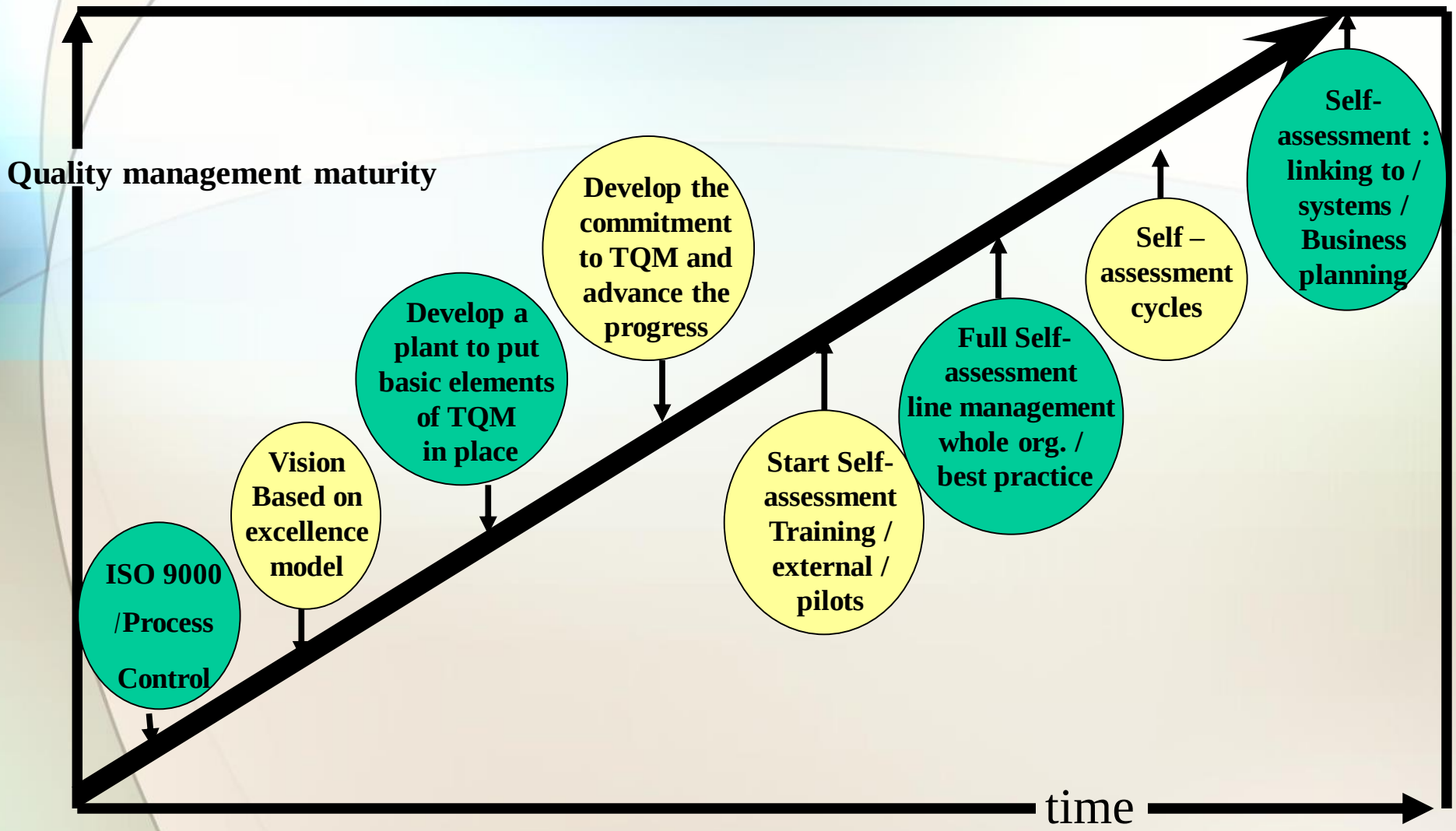
معیار ۹-۱- دستاوردهای مالی

معیار ۹-۲- دستاوردهای غیرمالی

معیار ۹-۳- پیامدهای غیرمالی

معیار ۹-٤- بهینه کاوی و الگوبرداری

مسیر رو به تعالی سازمان



Process Control/ISO 9000 Series
سریهای ISO 9000 / کنترل فرآیند

- یک شروع منطقی برای هر سازمانی استقرار نظامهای ISO 9000،کنترل فرایندها و بهبود سیستم کیفیت می باشد.

Vision Based on Excellence Model
آرمان مبتنی بر مدل تعالی

- ✓ پس از دریافت گواهینامه ISO 9000 سازمان باید یک مدل تعالی را مطالعه کرده و نیاز به استفاده از ابزارهای TQM برای مدیریت سازمان مشخص گردد

- ✓ اگر تا به حال فرهنگ بهبود مستمر در سازمان به وجود نیامده و آگاهی کمی نسبت به اهمیت کیفیت وجود دارد، اولین گام ایجاد و بهبود این آگاهی در میان کارکنان بوده و اطمینان حاصل کردن از مشارکت آنها در فعالیتهای بهبود می باشد.

Develop a plan to put Basic element of TQM in place

تدوین طرحی برای استقرار عناصر کلیدی TQM در سازمان

- ✓ استقرار عناصر کلیدی TQM در سازمان نظیر : ایجاد یک ساختار زیربنایی بهبود ، تدوین و کاربرد آرمان ، بیانیه و ارزشهای سازمان ، ایجاد گروه های بهبود ، کاربرد ابزار و تکنیکهای TQM در متدولوژی حل مسئله و ارزیابی دیدگاه های مشتری و کارکنان نسبت به مدیریت و عملکرد سازمان

و . . .

Develop the commitment to TQM and advance the progress

ایجاد تعهدی برای TQM

- قبل از تصمیم برای خود ارزیابی باید در تیم مدیریت آگاهی مناسبی نسبت به مشروح مدل تعالی که درشرکت پیاده خواهد شد، ایجاد شود .
- در این مرحله باید ماتریس تکامل یافته TQMتدوین شده و برای هر طبقه از مدل تعالی، شاخصهای ویژه ای براساس سطح مناسب تکامل در سازمان تهیه گردد.

Start Self-assessment : Training شروع خود ارزیابی / External / Pilots

- یک روش در این گام ،فرستادن مدیران جهت فراگیری ارزیابی به منظور بالابردن سطح دانش آنها و دستیابی به تجربه در فرایند خودارزیابی می باشد.
- پس از اینکه اولین گروه مدیران آموزش دیدند،این آموزش باید به طور زنجیره ای در سازمان انتقال یابد.
- آموزش مدیران و کارکنان واحدهایی که اولین مراکز خودارزیابی هستند، مهم می باشد.

Full Self-assessment:
line management / whole Org. / Best practice
خود ارزیابی کامل

- ✓ پس از اینکه در تعدادی از واحدها بطور نمونه خود ارزیابی پیاده سازی شد، نیاز است که به کل سازمان تسری داده شود.

Self-assessment cycles
سیکلهای خودارزیابی

- خودارزیابی باید به صورت یک فعالیت منظم برای سنجش میزان تکامل TQM در سازمان و محرکی برای خلق فعالیتهای سیستماتیک، برنامه ریزی شده ومستمر بهبود، شود.
- در این مرحله نیاز است داده ها و نتایج خودارزیابی،به منظور یادگیری سازمانی در اختیار همه قرار گیرند.
- فرایند خودارزیابی باید توسط ارزیابان مکتوب گردیده و به طور مستمر اصلاح شود و سیکل طراحی، اجرا، کنترل، عملی کردن و ارزیابی را طی کند.

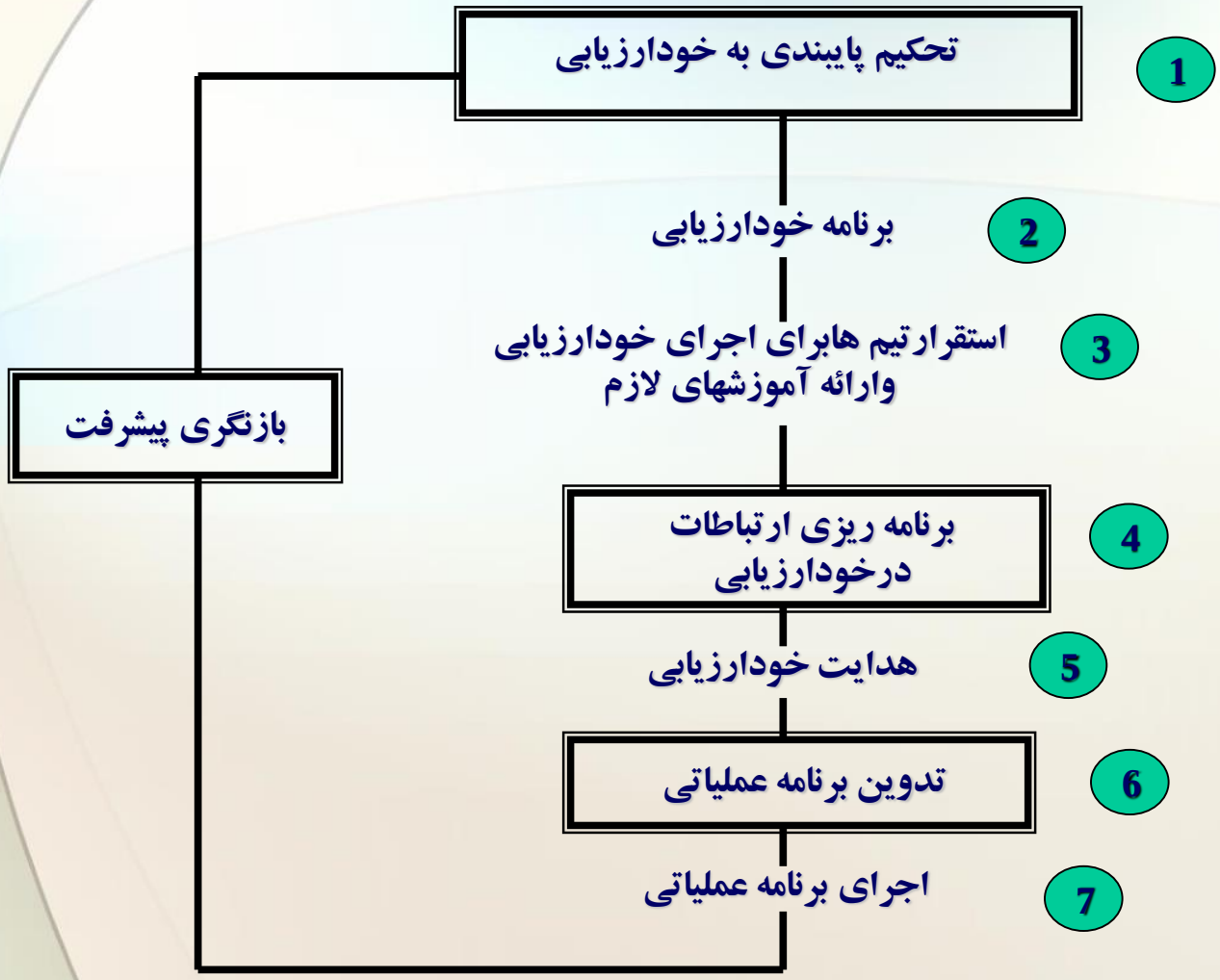
Self-assessment :
linking to / systems / Business planning
ربط دادن خود ارزیابی به برنامه ریزی سازمان

- ✓ اجرای کامل خودارزیابی فقط زمانی تحقق می یابد که این فرایند به فرایندهای برنامه ریزی و سیستمهای سازمان مربوط باشد.
- ✓ نتایج خودارزیابی باید به طرحهای بهبود برسند.
- ✓ اگر سازمان یک طرح تجاری دارد که بوسیله آن در میان سایرین مشهور است و این طرح موارد ویژه ای برای بهبود مرتبط با مدل تعالی دارد، می توان گفت خود ارزیابی در آن سازمان موفق بوده است.

خودارزیابی چیست؟

- مرور منظم ، سیستماتیک و فراگیر فرآیندها و نتایج عملکرد سازمان
- فرآیندی که منجر به شناسایی نقاط قوت و زمینه های بهبود در سازمان می شود .
- ابزاری برای برنامه ریزی بهبود و نظارت بر روند پیشرفت سازمان

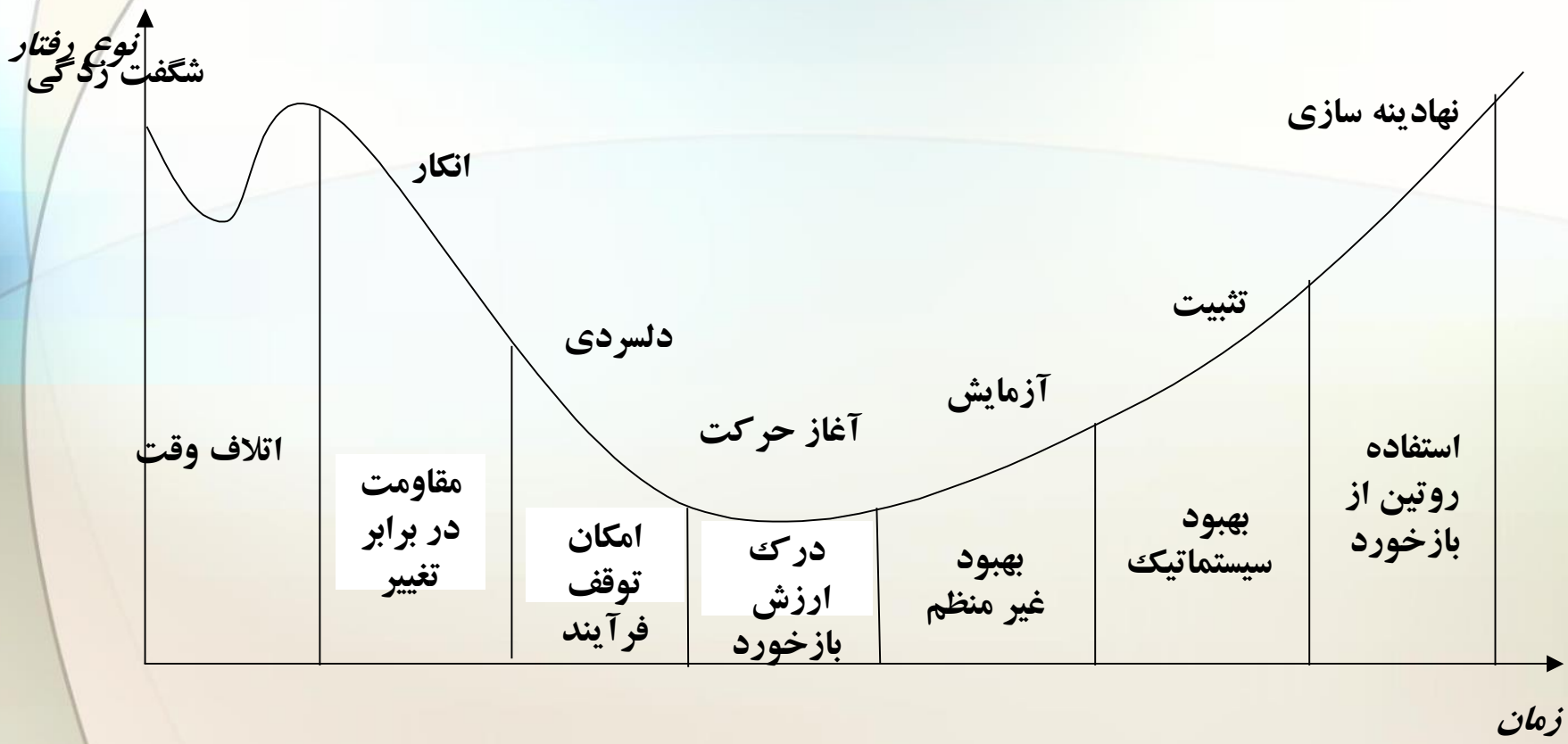
فرآیند عمومی خود ارزیابی



رهیافت‌های خودارزیابی

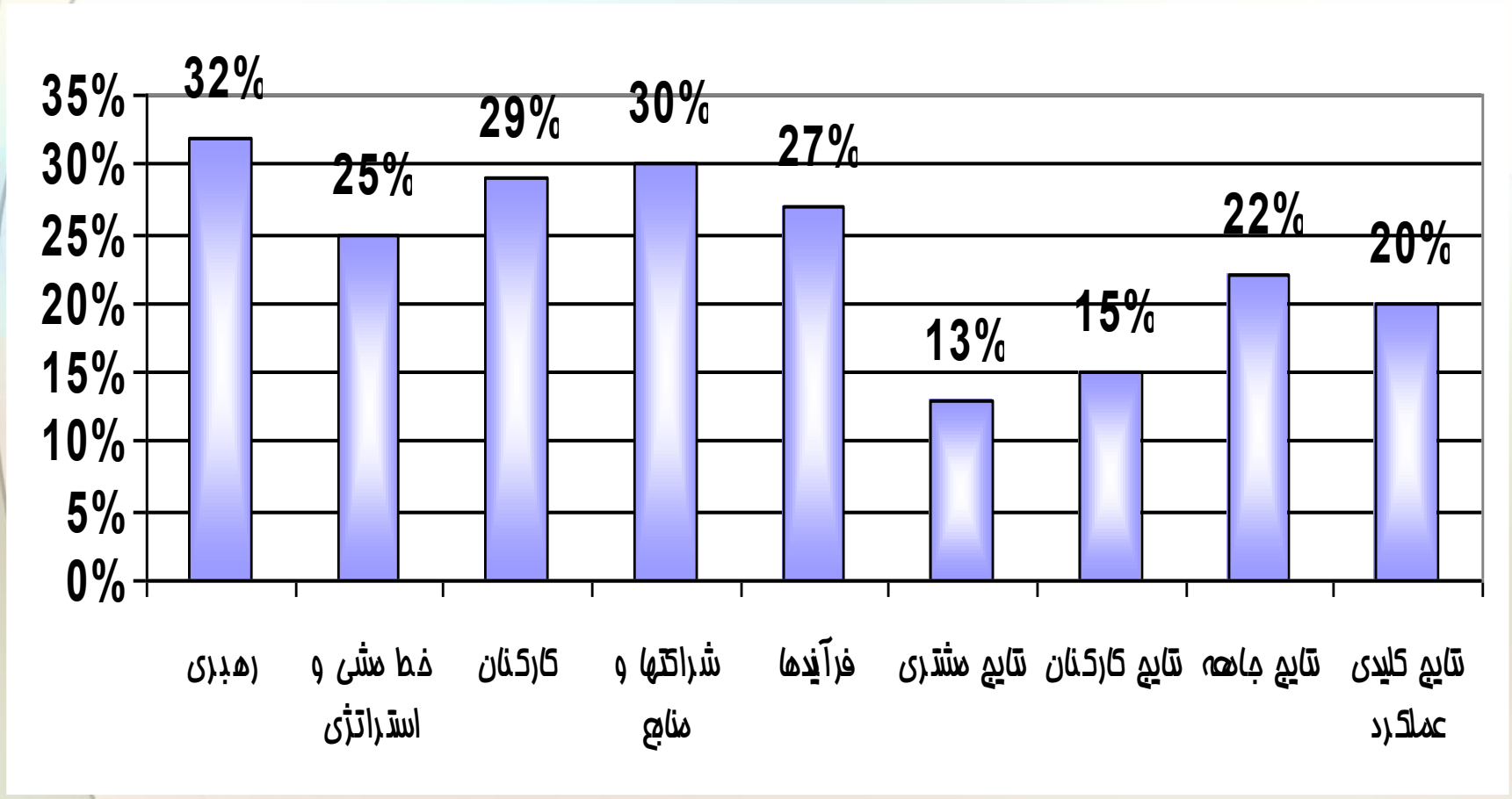
- روش پرسش‌نامه
- روش ماتریس
- روش کارگاه
- روش پروفرما (کاربرگ)
- روش شبیه‌سازی جایزه

تاثیر نتایج خودارزیابی



سفر به سوی سرآمدی کسب و کار

میانگین امتیازات کسب شده در هر معیار در ۳۴ شرکت ایرانی



توزیع درصد امتیازات معیارها در مقایسه با نمونه خارجی

معیارهای EFQM	دامنه تغییرات (٪)	
	شرکتهای ایرانی	گزارش BQF
رهبری	۸۱ تا ۲۵	۵۱ تا ۵۶
خط مشی و استراتژی	۰۱ تا ۵۴	۸۱ تا ۸۶
کارکنان	۴ تا ۸۴	۵ تا ۱۶
شراکتها و منابع	۰۱ تا ۸۴	۶۱ تا ۲۷
فرآیندها	۷ تا ۴۴	۷۱ تا ۷۶
نتایج مشتری	۰ تا ۰۳	۷ تا ۷۵
نتایج کارکنان	۲ تا ۲۵	۵ تا ۵۵
نتایج جامعه	۳ تا ۶۴	۵ تا ۵۷
نتایج کلیدی عملکرد	۴ تا ۲۴	۶۱ تا ۳۶

رویکردهای خودارزیابی

- رویکرد پرسشنامه‌ای
- رویکرد کارگاهی
- رویکرد استفاده از پروفورما
- رویکرد شبیه سازی جایزه

۱ـ رویکرد پرسشنامه ای

- این رویکرد با صرف حداقل منابع و زمان، منجر به تکمیل پرسشنامه‌ای واقعی و مستدل می‌شود.
- برای جمع‌آوری اطلاعات درباره آگاهی و ادراکات کارکنان در درون سازمان، این رویکرد یک رویکرد عالی به حساب می‌آید.
- برخی از سازمانها به عنوان روشی برای گردآوری داده‌ها در سطح وسیع و با هدف پشتیبانی از رویکردهای دقیقتر خودارزیابی، از پرسشنامه‌هایی با پاسخهای بلی یا خیر، استفاده می‌کنند.

۲ـ رویکرد کارگاهی

- مزیت این رویکرد آنست که به مشارکت فعال مدیران و افراد کلیدی واحد اجرا کننده خودارزیابی نیاز دارد. این گروه مسئول جمع‌آوری داده‌ها و ارائه شواهد جمع‌آوری شده در کارگاه به همتایان خود می‌باشند. این کار آغازی برای دستیابی به اتفاق نظر در گروه مدیریت است.
- پنج جزء فرآیند رویکرد کارگاهی عبارتند از : آموزش، جمع‌آوری داده‌ها، کارگاه نمره‌دهی، توافق بر سر اقدامات اصلاحی و بازبینی پیشرفت در قبال برنامه های عملیاتی.

۳- رویکرد استفاده از پروفورما

- یکی از راههای کاهش حجم کار، در مقایسه با رویکرد شبیه سازی جایزه، عبارتست از ایجاد مجموعه‌ای از صورت وضعیت‌ها
- مدارک خودارزیابی را می‌توان توسط افراد یا گروهها در درون سازمان تهیه کرده و توسط ارزیابان آموزش دیده مورد ارزیابی قرار داد و یا گروه مزبور می‌تواند فعالیت ارزیابی را بر اساس مسئولیت هایش انجام دهد.
- برای بازبینی نتایج خودارزیابی می‌توان از گروههای خارج از سازمان نیز استفاده نمود. برای سازمان‌های بزرگتر که شامل چندین واحد هستند، می‌توان اطلاعات واحدهای مختلف را جمع‌آوری نموده و نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود مشترک رامشخص نمود.

از این به بعد می‌توان استراتژی جاری را مورد بازبینی قرارداده و برنامه های بهبود در سطح سازمان را توسعه داد.

٤- رویکرد شبیه سازی جایزه

- این رویکرد مبتنی بر ارائه مدارک کامل در راستای " اظهار نامه جایزه ملّی بهره وری و تعالی سازمانی" به منظور انجام خودارزیابی است.
- پس از تهیه اظهارنامه، یک گروه آموزش دیده از ارزیابان آن را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. برای ارزیابی یک واحد می‌توان ارزیابان را از سایر بخشها یا واحدهای فرعی سازمان به کارگرفت. اگر کل سازمان مشمول ارزیابی قرار می‌گیرد، می‌توان از برخی از ارزیابان خارجی نیز استفاده کرد.

EFQM	MBNQA	KBEM
مفاهیم بنیانی تعالی	ارزشها و مفاهیم محوری	اصول و مفاهیم محوری
▪توجه به مشتری	▪تعالی مبتنی بر توجه به مشتری	▪جلب رضایت مشتری بیرونی و داخلی
▪رهبری و پایداری در هدف	▪رهبری دوراندیش	▪رهبری
▪همیاری و توسعه نیروی انسانی		▪کار تیمی ▪کارکنان,موجد کیفیت هستند
▪توسعه مشارکت	▪ارج نهادن به کارکنان و شرکا	▪هر کاری, فرایند است
▪نتیجه گرایی	▪تمرکز بر نتایج و ایجاد ارزش افزوده	
	▪نگاه سیستمی	▪چرخه بهبود مستمر ▪پیشگیری ▪سنجش
▪یادگیری,خلاقیت و بهبود مستمر ▪مدیریت بر مبنای فرایندها و واقعیات	▪یادگیری فردی و سازمانی ▪مدیریت بر مبنای واقعیات	
▪مسئولیت همگانی	▪مسئولیت شهروندی و همگانی	
	▪مدیریت نوآوری	
	▪سرعت عمل	
	▪تمرکز بر آینده	

آشنایی با نرم افزار ارزیابی عملکرد بر اساس مدل EFQM

اهداف نرم افزار

- سهولت در امر ارزیابی عملکردسازمانی و محاسبه امتیازشرکت براساس مدل تعالی اروپایی
- توانایی در ارزیابی شرکت به صورت دوره های زمانی ماهانه، سه ماهه، شش ماهه، نه ماهه و سالانه می باشد.

سیستم ارزیابی عملکرد برمبنای مدل تعالی سازمانی اروپایی | نام شرکت: شرکت نمونه | سال ارزیابی: ۱۳۸۶

مبانی ومقدمات

ردیف	معیار				زیرمعیار															
								حداکثرامتیازمدل تعالی						امتیاز برنامه شرکت						
	عنوان	حداکثر امتیازمدل	امتیازبرنامه شرکت	مسئول کمیته بهبود	کد	عنوان	مسئول زیر کمیته بهبود	رویکرد	جاری سازی	ارزیابی وبازنگری	نتایج	محدوده	جمع	رویکرد	جاری سازی	ارزیابی وبازنگری	نتایج	محدوده	جمع
													۲۰	۱,۷۵	۱,٦۲	۰,۸۷	۰,۰۰	۰,۰۰	۴,۲۴
													۲۰	۲,۰٤	۱,۸۳	۱,۰۸	۰,۰۰	۰,۰۰	۴,۹۵
													۲۰	۲,۱٦	۲,۰۸	۱,۰۸	۰,۰۰	۰,۰۰	۵,۳۲

سیستم ارزیابی عملکرد برمبنای مدل تعالی سازمانی اروپایی

Update

مشخصات شاخص

کد	عنوان	واحد سنجش	دوره زمانی	ماهیت	ضریب اهمیت ازیک	حداکثر امتیاز مدل	حداکثر امتیاز برنامه
۱۰۰۱	درصدموفقیت درنهایی سازی برنامه های متناسب سازی فرهنگ با نیاز تعالی سازمانی	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۲۰	۴.۲۴۲۳۱۴۶۵
۱۰۰۴	درصدموفقیت درنهایی سازی برنامه های متناسب سازی ساختار با نیاز تعالی سازمانی	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۲.۴۷۴۶۸۳۵۴
۱۰۰۷	درصد پیروی از خط مشی های تعیین شده و فرآیندهای برنامه ریزی شده	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۲.۴۷۴۶۸۳۵۴
۱۰۱۰	شرکت درهمایش هاومجامع مرتبط باتعالی سازمانی	عدد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۲۰	۵.۳۲۳۶۸۸۹۷
۱۰۱۲	میزان تبادل و انتقال اهداف و استراتژیها به کارکنان	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۵۲۵۰۱۵۰۷
۱۰۱۵	تعدادجلسات توجیهی باکارکنان ومدیران	عدد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۵۲۵۰۱۵۰۷
۱۰۱۶	سرانه تقدیرکتبی کارکنان مرتبط باتلاش آنان درتعالی سازمانی	عدد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۵۲۵۰۱۵۰۷
۱۰۲۰	درصد اعتبارات اختصاص یافته به برنامه های تحول به کل فروش شرکت	درصد	ماهیانه	منفی	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۱.۹۵۴۷۹۲۰۴
۱۰۲۱	تعدادجلسات مرتبط باتحول سازمانی به کل جلسات مدیران شرکت	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۱.۹۵۴۷۹۲۰۴
۱۰۲۴	درصد پیشرفت فیزیکی در پروژه (های)مربوط به شناخت بازارها	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۲.۷۸۸۳۴۳۵۶
۱۰۲۶	میزان آگاهی ازتغییرات درسهم بازار شرکت	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۱۰	۲.۷۸۸۳۴۳۵۶
۱۰۲۹	وضعیت آمیخته بازاریابی شرکت درزمینه نام تجاری درمقایسه بابرگزیده	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۱۵۹۵۰۹۲
۱۰۳۰	میزان آگاهی ازتغییرات درسهم بازاررقبا	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۱۵۹۵۰۹۲
۱۰۳۵	میزان پیشرفت فیزیکی در پروژه های مربوط به تحول سازمانی	درصد	ماهیانه	مثبت	۰.۰۰۴۰۹۸	۶.۶۶۶۶۶۶۶۷	۱.۱۵۹۵۰۹۲

قابلیت های نرم افزار

- امکان تعریف بیش از ۷۰۰ هزار شاخص برای کلیه معیارها
- امکان تعیین حداکثر امتیاز برنامه شرکت در مورد هر یک از زیرمعیارهای مدل EFQM
- امکان تعیین ماهیت هر شاخص و اعمال آن در محاسبه امتیاز کل
- امکان تعیین دوره زمانی هر شاخص از بین ماهانه، سه ماهه، شش ماهه، نه ماهه و سالانه
- امکان تعیین ضریب اهمیت برای هر شاخص و اعمال آن در محاسبات
- امکان تعیین مقدار پیش فرض برای کلیه شاخص ها در سطوح زمانی مختلف
- امکان تعیین درصد تعدیل کننده امتیاز
- محاسبه خودکار امتیاز بدست آمده از هر شاخص
- امکان استفاده از ضریب تعدیل و ضریب روند برای هر شاخص