

۱۴۰۳

راهنمای متقاضیان جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی (الفبای بهره‌وری)





صفحه	فهرست مطالب
۲	۱-مقدمه
۳	۲-نحوه شکل‌گیری جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی.....
۴	۳-اهداف جایزه
۴	۴-مزایای منحصر به فرد جایزه
۴	۵-دامنه کاربرد جایزه
۵	۶-سطوح جایزه
۵	۷-مراحل ارزیابی
۷	۸-هزینه ثبت‌نام
۷	۹-برنامه زمان‌بندی جایزه
۸	۱۰-نحوه آمادگی برای شرکت در جایزه
۸	۱۱-ارکان جهت ساز جایزه
۹	۱۲-ساختار کلی مدل
۱۰	۱۳- راهنمای تدوین اظهارنامه
۱۱	۱۴-تعهدات دبیرخانه و شرکت متقاضی
۱۲	۱۵-تماس با دبیرخانه
۱۳	پیوست ۱- ارکان ساختار بهره‌وری در شرکت‌ها
۱۵	پیوست ۲: صلاحیت‌ها و وظایف ارزیاب ارشد و منشور اخلاقی تیم ارزیابی



۱- مقدمه

در بازار جهانی به شدت رقابتی امروزی، تلاش برای تعالی و بهبود مستمر برای سازمان‌هایی که در معادن و صنایع معدنی فعالیت می‌کنند بسیار مهم شده است. در دنیای امروز و چالش‌های بی‌شمار آن، پذیرش بهره‌وری به عنوان محرک اصلی موفقیت هرگز به این اندازه حیاتی نبوده است. در همین چارچوب است که ایمیدرو بیش از یک دهه جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی را معرفی کرده و در این مدت بیش از ۳۴۰ شرکت طی این سالها در این جایزه شرکت کرده‌اند. این جایزه برای شناسایی و تجلیل از دستاوردهای برجسته مرتبط با بهره‌وری طراحی شده است و در عین حال سازمان‌ها را برای رسیدن به قله‌های جدید تشویق می‌کند.

حضور در جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی برای سازمان‌هایی که به دنبال متمایز ساختن خود در صنعت هستند، ارزش بسیار زیادی دارد. در اینجا، ما دلایل قانع‌کننده‌ای را برای متقاعد کردن شرکت‌ها برای شروع این سفر ارائه می‌کنیم:

شناخت و اعتبار: این جایزه به عنوان گواهی بر تعهد سازمان به تعالی و بهره‌وری است. برنده شدن یا به رسمیت شناختن فعالیت‌های بهره‌وری در سازمان از سوی سازمان ایمیدرو، موقعیت شرکت را ارتقاء و شهرت آن را هم در صنعت و هم در بین ذینفعان افزایش می‌دهد. جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی **اولین جایزه دارای اعتبار** از سوی سازمان ملی بهره‌وری ایران است و از سال ۹۱ تاکنون ده دوره آن با موفقیت برگزار شده است. یازدهمین دوره آن نیز در سال ۱۴۰۳ در جهت تحقق شعار سال «جهش تولید با مشارکت مردم» با ویرایش جدید برگزار خواهد شد.

مدل جایزه ویرایش سال ۱۴۰۲ یک مدل منحصر به فرد برای بخش معدن و صنایع معدنی مبتنی بر عوامل کلیدی موفقیت صنعت، نظرات خبرگان و اساتید دانشگاه و تعداد زیادی از ارزیابان و مشاوران با تجربه بوده که به شیوه علمی بازنگری شده و اینک در اختیار شما می‌باشد.

الگوبرداری و فرصت‌های یادگیری: شرکت در این جایزه سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا عملکرد خود را در برابر بهترین تجربیات صنعت محک زده و از شرکت‌های با عملکرد برتر بیاموزند. تعامل با سایر شرکت‌کنندگان و کارشناسان صنعت، محیطی غنی از به اشتراک گذاری دانش، همکاری و تبادل ایده‌های نوآورانه را ایجاد می‌کند و در نهایت باعث بهبود مستمر می‌شود.

ارزیابی عملکرد و بازخورد: فرآیند ارزیابی دقیق جایزه، ارزیابی بی‌طرفانه و جامعی از شیوه‌ها و نتایج بهره‌وری سازمان ارائه می‌دهد. بازخوردها و بینش‌های دقیق از ارزیابی‌کنندگان با تجربه، به عنوان یک نقشه راه برای پیشرفت‌های آتی در زمینه بهره‌وری عمل می‌کند و سازمان را در مسیر موفقیت پایدار قرار می‌دهد.



انگیزه و مشارکت کارکنان: سفر جایزه حس غرور، هدف و انگیزه را در میان کارکنان برمی انگیزد و تعهدی مشترک به بهره‌وری را القا می‌کند و کارکنان در همه سطوح برای کمک به موفقیت سازمان توانمند می‌شوند. کارکنان متعهد و با انگیزه به احتمال زیاد تغییرات، نوآوری و همکاری را پذیرفته و فرهنگ بهره‌وری را در کل سازمان پرورش می‌دهند.

شبکه سازی و همکاری: شرکت در این جایزه درها را به روی شبکه گسترده‌ای از متخصصان همفکر و کارشناسان صنعت باز می‌کند. این شبکه فرصت‌هایی را برای همکاری، مشارکت و هم‌افزایی در کسب و کار فراهم می‌کند. ارتباطات ایجاد شده در طول فرآیند جایزه می‌تواند جرعه نوآوری، رشد و گسترش افق سازمان را در شرکت‌های حوزه معادن و صنایع معدنی ایجاد کند.

ارزیابی و آموزش رایگان شرکت‌های متقاضی: با توجه به رسالت سازمان ایمیدرو که ترویج بهره‌وری و نهادینه سازی آن است باعث شده که خدمات ارزیابی و آموزش شرکت‌های متقاضی بدون دریافت هزینه انجام شود. در این ارتباط شرکت‌ها از خدمات بهترین ارزیابان سطح کشور و به ویژه متخصص در حوزه معدن و صنایع معدنی بهره‌مند خواهند شد.

همچنین شرکت‌هایی که جهت حضور در جایزه ثبت نام می‌کنند دوره‌های آموزشی رایگان برای تیم تخصصی بهره‌وری آنها برگزار می‌شود که از این نظر در میان جوایز موجود در کشور منحصر به فرد است.

دبیرخانه جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی از سازمان‌ها دعوت می‌کند تا از این فرصت برای تعالی، نوآوری و ارتقای بهره‌وری خود استفاده کنند.

۲- نحوه شکل‌گیری جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی

در راستای اجرای ماده ۷۹ قانون برنامه پنج ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران (م‌صوب ۱۳۸۹) و آیین‌نامه اجرایی آن و برنامه جامع بهره‌وری کشور (م‌صوب ۱۳۹۴)، جایزه بهره‌وری بخش معدن و صنایع معدنی بر اساس مصوبه شماره ۸-۱/۸۵۵-ه مورخ ۹۱/۰۲/۳۰ هیات محترم عامل سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران، با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران و سایر دستگاه‌های ذی‌ربط، به منظور فرهنگ سازی و ارتقاء بهره‌وری بنگاه‌های دولتی و غیر دولتی بخش معدن و صنایع معدنی، پایه‌گذاری شد.

همچنین در سال ۱۴۰۳ این جایزه مجدداً از سوی سازمان ملی بهره‌وری ایران اعتبار سنجی شده و گواهینامه اعتبارسنجی را دریافت نموده است.



۳- اهداف جایزه

به طور خلاصه، اهداف جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی عبارتند از:

- ۱-۳- تشویق به بهبود کارایی و بهره‌وری در صنایع معدنی: جایزه ایمیدرو به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرآیندها، عملکرد و بهره‌وری خود را ارتقا داده و تجربیات برتر خود را در زمینه بهره‌وری با دیگران به اشتراک بگذارند.
- ۲-۳- ارزیابی و بررسی عملکرد: جایزه فرصتی را برای ارزیابی و بررسی جامع عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها در زمینه بهره‌وری فراهم می‌کند. این بررسی باعث شناسایی نقاط قوت و ضعف و ارائه بازخورد مفیدی به سازمان‌ها برای بهبود فرآیندها و کارایی آنها می‌شود.
- ۳-۳- ارتقاء فرهنگ بهره‌وری: جایزه از سازمان‌ها و شرکت‌ها درخواست می‌کند تا اهمیت بهره‌وری و بهینه‌سازی استفاده از منابع را در فرهنگ سازمان خود ترویج کنند و تحولی در معدن و صنایع معدنی رقم بزنند.
- ۴-۳- ایجاد انگیزه و تحول: جایزه همواره سازمان‌ها را برای رقابت و بهبود بیشتر انگیزه مند می‌کند.

۴- مزایای منحصر به فرد جایزه

سازمان‌هایی که در این جایزه شرکت می‌کنند می‌توانند از **مزایای** زیر برخوردار شوند:

- امکان استفاده از بودجه ارتقاء بهره‌وری با تعریف و اجرای پروژه‌ها در چارچوب گزارش بازخورد مدل برای سازمان‌های زیر مجموعه ایمیدرو و همچنین سازمان‌هایی که حقوق دولتی پرداخت می‌کنند.
- شناسایی و برجسته نمودن موفقیت‌های شرکت با استفاده از امکانات رسانه‌ای و ترویجی و مراسم جایزه ایمیدرو با حضور مقامات دولتی و خصوصی
- شرکت در دوره‌های آموزشی و خدمات ارزیابی ارزیابان مجرب به صورت رایگان

۵- دامنه کاربرد جایزه

دامنه کاربرد شرکت‌های متقاضی برای شرکت در این جایزه عبارتند از:

- شرکت‌های زیرمجموعه ایمیدرو
- معادن و صنایع معدنی خصوصی و دولتی
- صنایع فلزی (تولیدکننده فولاد، مس، سرب و روی و...)
- شرکت‌های تولیدکننده سیمان
- شرکت‌های هلدینگ مرتبط با معدن و صنایع معدنی (بهره‌برداران معدن، شرکت‌های EPC و...)
- شرکت‌های فعال در زنجیره تأمین و پیمانکاران شرکت‌های بزرگ در بخش معدن و صنایع فلزی



۶- سطوح جایزه

جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی دارای سطوح بلوغ مختلفی مطابق با جدول ۱ است.

جدول ۱- سطوح جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی

شرایط و امتیاز	سطح
کسب امتیاز ۶۵۱ به بالا مبتنی بر منطق رادار	تندیس زرین پیشتاز بهره‌وری
کسب امتیاز ۵۵۱ تا ۶۵۰ مبتنی بر منطق رادار	تندیس سیمین پیشتازان بهره‌وری
کسب امتیاز ۴۵۱ تا ۵۵۰ مبتنی بر منطق رادار	تندیس برنزین پیشتازان بهره‌وری
کسب امتیاز ۴۰۱ تا ۴۵۰ مبتنی بر منطق رادار	پیشروان بهره‌وری پنج ستاره
کسب امتیاز ۳۵۱ تا ۴۰۰ مبتنی بر منطق رادار	پیشروان بهره‌وری چهار ستاره
کسب امتیاز ۳۰۱ تا ۳۵۰ مبتنی بر منطق رادار	پیشروان بهره‌وری سه ستاره
کسب امتیاز ۲۵۱ تا ۳۰۰ مبتنی بر منطق رادار	پیشروان بهره‌وری دو ستاره
کسب امتیاز ۲۰۰ تا ۲۵۰ مبتنی بر منطق رادار	پیشروان بهره‌وری یک ستاره
کسب حداقل ۶۰ درصد از ۴ عامل (تعهد مدیریت به بهره‌وری، انجام آموزش‌های اثربخش، انجام خودارزیابی مبتنی بر مدل به روش مدون و تعریف و اجرای پروژه‌های بهبود)	تلاشگران بهره‌وری

تذکر: سازمان‌های متقاضی در سطوح پیشروان به بالا باید حداقل ۶۰ درصد از امتیاز ۴ عامل ذکر شده در سطح تلاشگران را به عنوان پیش نیاز کسب کنند تا نتایج امتیازات آنها مورد قبول واقع شود.

۷- مراحل ارزیابی

مراحل گام‌به‌گام شرکت متقاضیان در جایزه از ثبت نام تا مراسم جایزه طبق مراحل زیر است:

۷-۱- تکمیل فرم ثبت نام: شرکت‌های متقاضی پس از مطالعه و آشنایی با مراحل جایزه ابتدا فایل ورد فرم ثبت نام را از سایت ایمیدرو به آدرس <https://imidro.gov.ir/bahrevari> بخش ثبت نام دانلود کرده و با توجه به سطح بلوغ شرکت در یکی از سطوح تلاشگران، پیشروان و پیشتازان فرم را تکمیل و به آدرس دبیرخانه productivity@imidro.gov.ir ایمیل نمایند.

۷-۲- تشکیل ساختار بهره‌وری در شرکت: شرکت متقاضی پس از ثبت نام باید ساختار بهره‌وری شامل کمیته راهبری بهره‌وری، مسئول بهره‌وری، کمیته‌های تخصصی و تسهیل گر را در سازمان خود ایجاد کند. شایان ذکر است که تشکیل کمیته‌های راهبری و تخصصی نیاز به تغییر نمودار سازمانی رسمی شرکت ندارد؛ اما وظایف، اختیارات و مسئولیت‌های مدیر تعالی و بهره‌وری باید در مستندات ساختار سازمانی درج شود. شرح وظایف و مسئولیت‌های هر یک از ارکان در پیوست شماره ۱ آمده است.



۷-۳- شرکت در همایش توجیهی: پس از ثبت‌نام، مدیران تعالی یا بهره‌وری سازمانی شرکت‌های متقاضی در همایش توجیهی که زمان آن اعلام خواهد شد شرکت نموده و راهنمایی‌های لازم را دریافت خواهند کرد. شایان ذکر است که با توجه به انتشار ویرایش جدید مدل حضور نماینده و مسئول بهره‌وری در این جلسه که به صورت حضوری برگزار می‌شود الزامی است.

۷-۴- دعوت از نمایندگان متقاضیان برای آموزش: پس از اظهار تمایل شرکت‌ها برای وارد شدن به فرآیند جایزه و شرکت در همایش توجیهی، از شرکت‌ها دعوت می‌شود تا در برنامه آموزشی آشنایی با مدل، روش‌های خودارزیابی و تدوین اظهارنامه شرکت کنند. شرکت در این دوره آموزشی **به صورت رایگان** خواهد بود.

تبصره: دوره‌های آموزشی ویژه آن دسته از شرکت‌هایی است که **تصمیم آنها برای حضور در جایزه قطعی** است.

۷-۵- تدوین و ارسال اظهارنامه^۱: پس از اتمام دوره‌های آموزشی ویژه متقاضیان حضور در جایزه، شرکت‌های متقاضی، اظهارنامه مربوط به سطح اعلام شده در فرم ثبت نام را مطابق آموزش‌های ارائه شده تکمیل و رسماً به دبیرخانه جایزه ارسال می‌نمایند. دبیرخانه ساختار و کیفیت اظهارنامه را با تمپلیت مطابقت داده و در صورت عدم تطابق با تمپلیت مربوطه برای تصحیح به شرکت عودت و پس از رفع اشکالات ادامه فرآیند ارزیابی انجام خواهد شد.

۷-۶- شرکت در گردهمایی پیش از ارزیابی: مدیران تعالی و نمایندگان شرکت‌های متقاضی که اظهارنامه خود را به دبیرخانه ارسال کرده‌اند باید در جلسه توجیهی ارزیابی، که در آن مراحل ارزیابی و نکات مهم عنوان خواهد شد، شرکت کنند.

۷-۷- انجام ارزیابی: پس از تایید اظهارنامه دبیرخانه گروه ارزیابی را مشخص و به شرکت اعلام خواهد کرد. سپس گروه ارزیابی پس از ارزیابی اولیه، سؤالات بازدید از محل را تعیین و برای شرکت‌هایی که در سطح تلاشگران بهره‌وری شرکت نموده‌اند ۱ نفر سرارزیاب و یک نفر مشاهده‌گر، به مدت ۱ روز و سطح پیشروان بهره‌وری ۳ نفر ارزیاب و یک نفر مشاهده‌گر به مدت **۲ روز** و سطح پیشتازان ۴ نفر ارزیاب و یک نفر مشاهده‌گر به مدت **۴ روز** برای بررسی شواهد از شرکت بازدید کرده و پس از تحلیل شواهد و اجماع ارزیابان، امتیاز شرکت و سطح بلوغ را مشخص نموده و پس از صحنه‌گذاری، طی مراسمی تقدیرنامه شرکت اعطا می‌شود.

۷-۸- تکمیل فرم نظر سنجی تیم ارزیابی و ارسال به دبیرخانه: بلافاصله پس از انجام ارزیابی، فرم پرسشنامه نظر سنجی توسط مسئول بهره‌وری شرکت متقاضی تکمیل و برای دبیرخانه ارسال خواهد شد.

۷-۹- شرکت در مراسم جایزه: در این مرحله نتایج ارزیابی پس از تایید کمیته داوری در مراسمی با حضور مقامات دولتی و رئیس هیات عامل ایمیدرو و نمایندگان بخش خصوصی به مدیران عامل شرکت‌ها اعطا شده و پوشش خبری مناسبی از آن داده خواهد شد.

۷-۱۰- دریافت گزارش بازخورد: پس از برگزاری مراسم جایزه، گزارش بازخورد تیم ارزیابی به صورت رسمی به شرکت‌های متقاضی ارسال خواهد شد. این گزارش در شرکت‌های تابعه ایمیدرو ملاک عمل تعریف پروژه‌های بهبود قرار خواهد گرفت.

^۱ تمپلیت‌های اظهارنامه برای ۳ سطح تلاشگران، پیشتازان و پیشروان در سایت imidro.gov.ir قسمت بهره‌وری در دسترس متقاضیان می‌باشد.



۷-۱۱- جلسه ارائه گزارش بازخورد رو در رو: در صورت درخواست شرکت متقاضی، جلسه رفع ابهامات و تعریف پروژه های بهبود حاصل از گزارش بازخورد جایزه با حضور تیم ارزیابی، نماینده دبیرخانه و مدیران ارشد شرکت متقاضی به صورت رو در رو برگزار خواهد شد.

۸- هزینه ثبت نام

- ثبت نام در فرایند جایزه و شرکت در دوره های آموزشی رایگان است.
 - هزینه ایاب و ذهاب و اسکان تیم ارزیابی در زمان بازدید از محل به عهده شرکت متقاضی می باشد.
- در صورت درخواست برگزاری جلسه ارائه گزارش بازخورد رو در رو ، هزینه ایاب و ذهاب و اسکان تیم به عهده شرکت متقاضی است.

۹- برنامه زمان بندی جایزه

زمان بندی شرکت در جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲- برنامه زمان بندی یازدهمین دوره فرایند جایزه بهره‌وری ایמידرو در سال ۱۴۰۳

ردیف	شرح برنامه	زمان شروع	زمان پایان
۱	فراخوان عمومی و ثبت نام در جایزه	۱۴۰۳/۰۴/۲۳	۱۴۰۳/۰۵/۳۱
۲	برگزاری دوره های آموزشی	۱۴۰۳/۰۶/۰۱	۱۴۰۳/۰۸/۳۰
۳	ثبت نام و مصاحبه ارزیابان	۱۴۰۳/۰۶/۱۷	۱۴۰۳/۰۸/۳۰
۴	تدوین و ارسال اظهارنامه توسط شرکتها	۱۴۰۳/۰۷/۱۵	۱۴۰۳/۱۰/۱۵
۵	برگزاری جلسه هماهنگی ارزیابان	۱۴۰۳/۱۰/۰۱	۱۴۰۳/۱۰/۱۵
۶	انجام ارزیابی	۱۴۰۳/۱۰/۲۰	۱۴۰۴/۰۲/۳۱
۷	دریافت گزارشات بازخورد از ارزیابان	۱۴۰۳/۱۱/۰۱	۱۴۰۴/۰۳/۱۰
۸	صحه گذاری نتایج ارزیابی در کمیته داوری	۱۴۰۴/۰۳/۱۱	۱۴۰۴/۰۳/۱۸
۹	برگزاری مراسم جایزه	۱۴۰۴/۰۳/۲۰	۱۴۰۴/۰۳/۳۱
۱۰	ارائه گزارش بازخورد به شرکت ها	۱۴۰۴/۰۴/۰۱	۱۴۰۴/۰۴/۰۷
۱۱	برگزاری جلسه رو در رو گزارش بازخورد	۱۴۰۴/۰۴/۱۰	۱۴۰۴/۰۴/۲۳



۱۰- نحوه آمادگی برای شرکت در جایزه

۱۰-۱- حضور در سطح تلاشگران: شرکت‌هایی که برای اولین بار در جایزه حضور دارند پیشنهاد می‌شود در سطح تلاشگران بهره‌وری شرکت نمایند. برای این کار شرکت باید یک فرد واجد شرایط و علاقه‌مند را به‌عنوان مسئول بهره‌وری منصوب نماید و همچنین کمیته راهبری بهره‌وری را متشکل از معاونین و مدیران ارشد شرکت تشکیل دهد. سپس آموزش‌های مربوط به مدل را به شرح زیر برای مدیران و کارکنان مرتبط برگزار نماید.

- آموزش آشنایی با مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی
- آموزش آشنایی با منطق رادار
- آموزش آشنایی با روش‌های خودارزیابی
- آموزش تدوین اظهارنامه

در مرحله بعد، شرکت با به‌کارگیری یکی از روش‌های معمول^۲ خودارزیابی نماید. خروجی خودارزیابی شامل نقاط قوت، فرصت‌های بهبود و امتیاز است. سپس بر اساس فرصت‌های بهبود شناسایی شده، پروژه‌های بهبود تعریف شده و اولویت‌بندی^۳ آن‌ها صورت می‌پذیرد. حداقل ۳ پروژه بهبود باید تشریح و شواهدی از جاری‌سازی آن‌ها در اظهارنامه ارائه شود. اظهارنامه مطابق با تمپلیتی که در وب‌سایت جایزه ارائه‌شده تهیه و در موعد مقرر برای دبیرخانه ارسال شود.

۱۰-۲- شرکت در سطح پیشروان و پیشتازان: شرکت‌هایی که مایل به شرکت در سطح پیشروان و پیشتازان هستند مطابق با فرمت ارائه شده در سایت جایزه باید اظهارنامه را تکمیل و برای دبیرخانه در موعد مقرر ارسال کنند. همچنین شرکت‌ها باید شواهدی در مورد انجام ۴ عامل پیش‌نیازی تعهد مدیریت، آموزش‌های اثربخش و خودارزیابی و پروژه‌های بهبود نیز در اظهارنامه عنوان کنند.

۱۱- ارکان جهت ساز جایزه

ماموریت: پیشبرد تعالی و بهره‌وری و رشد پایدار از طریق شناسایی و معرفی شرکت‌های برتر در بخش معادن و صنایع معدنی ایران
چشم‌انداز: پیشرو در به‌اشتراک‌گذاری تجارب برتر و معرفی الگو در شرکت‌های بخش معدن و صنایع معدنی ایران
ارزش‌های جایزه:

- بهبود مستمر
- توسعه یادگیری و دانش
- مشتری‌مداری
- شفافیت

^۲ معمولاً برای شرکت‌هایی که در ابتدای راه هستند روش پرسشنامه - کارگاه پیشنهاد می‌شود

^۳ معمولاً از روش آثار و تلاش برای اولویت‌بندی استفاده می‌شود

۱۲- ساختار کلی مدل

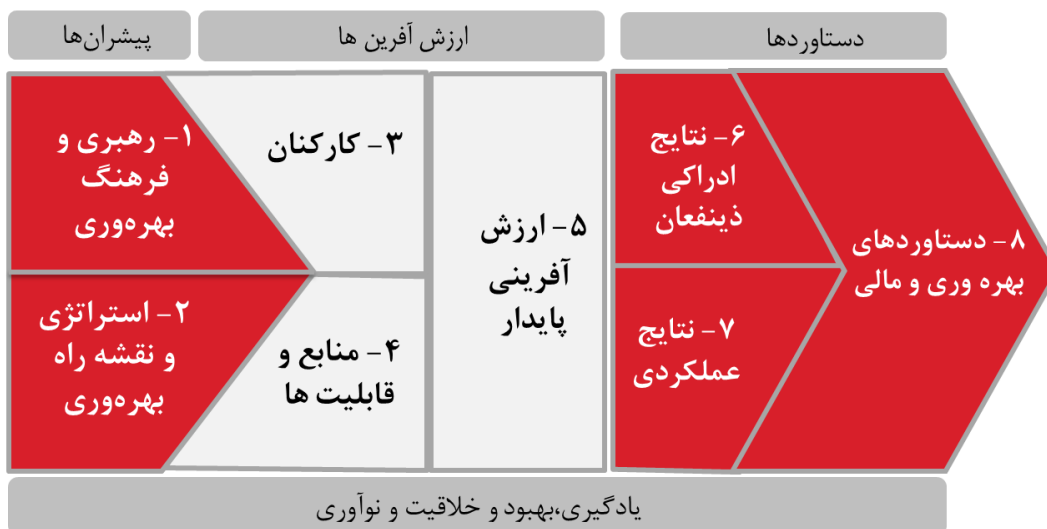
مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی (الفبای بهره‌وری) شامل چهار بخش اصلی است:

بخش (۱) مفاهیم و اصول بنیادین بهره‌وری

تلفیقی از عوامل کلیدی مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری و اصول بنیادین تعالی سازمانی است که مبانی پایه‌ای را برای دستیابی به بهره‌وری در سازمان‌ها فراهم می‌آورد.

بخش (۲) مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی (معیارها و زیر معیارها و نکات راهنما)

چارچوبی را فراهم می‌آورد تا از طریق آن مفاهیم و اصول بنیادین بهره‌وری در سازمان‌ها استقرار یابد. مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی مبتنی بر ۸ معیار است که از سه حوزه پیشران‌ها، ارزش آفرینی و دستاوردها تشکیل شده است. معیارهای پیشران به مجموعه رویکردهایی اشاره دارد که محرک و هدایت‌گر اقدامات بهره‌وری است، ارزش آفرینی مجموعه اقدامات قابلیت‌ساز و ارزش آفرین برای ذینفعان است و معیارهای نتایج، آنچه یک سازمان در نهایت به آن دست می‌یابد، را پوشش می‌دهند. پیشران‌ها دارای دو معیار، ارزش آفرینی دارای سه معیار و دستاوردها به صورت ۳ معیار کلی ارائه شده است. هر معیار زیر معیارهایی دارد و هر زیرمعیار دارای چند نکته راهنماست، که شرح آنها در کتابچه مدل که بصورت الکترونیکی و چاپی در اختیار شرکتها قرار خواهد گرفت، آمده است.



بخش (۳) منطق ارزیابی (رادار)

منطق رادار یک چارچوب ارزیابی پویا و ابزار مدیریتی قدرتمندی است که رویکرد ساخت‌یافته‌ای را برای بررسی عملکرد سازمان ارائه می‌کند و برای اندازه‌گیری میزان استقرار معیارهای پیشران‌ها، ارزش آفرینی و دستاوردها در سازمان استفاده می‌شود. به کارگیری یکپارچه این سه جزء به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند همواره حرکت به سمت بهره‌وری پایدار را سازماندهی نمایند و وضعیت بهره‌وری خود را با سایر سازمان‌های موفق مقایسه کنند.



بخش ۴) خود ارزیابی و ارزیابی

خود ارزیابی عبارت است از بازنگری جامع ، سیستماتیک و منظم فعالیت‌ها و نتایج توسط خود سازمان، بر اساس مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی که منجر به اقدامات طرح‌ریزی شده بهبود می‌گردد و هنگامی که این بررسی را اعضای تیم ارزیابی دبیرخانه جایزه انجام دهند و گزارش بازخورد بدهند، ارزیابی نام می‌گیرد. روش‌های خودارزیابی در دوره‌های آموزشی بطور کامل تشریح خواهد شد.

۱۳- راهنمای تدوین اظهارنامه

دبیرخانه جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی به منظور افزایش بهره‌وری تمامی مراحل جایزه شامل تدوین اظهارنامه، تکمیل کتابچه راهنما توسط ارزیابان و گزارش بازخورد را به صورت کاملاً الکترونیکی برگزار می‌نماید. لذا شرکت‌های متقاضی فایل اظهارنامه را به صورت الکترونیکی برای دبیرخانه ارسال نموده و از ارسال نسخه کاغذی خودداری نمایند. اظهارنامه به دو صورت می‌تواند تهیه شود.

شکل متنی: که در آن بر اساس منطق رادار و توجه به الزامات زیر معیارها تشریح می‌شود.

شکل جدولی: که در آن شرح رویکردها در بخش پیش‌ران‌ها و ارزش آفرینی با استفاده از جدول زیر تهیه می‌شود.

نام رویکرد/اكد	شرح رویکرد و جاری سازی	ارزیابی و اصلاح	شاخصها/ارتباطات

تعداد صفحات اظهارنامه:

۱- سطح تلاشگران بهره‌وری (حداکثر ۲۵ صفحه)

۲- سطح پیشروان بهره‌وری با کارکنان زیر ۵۰۰ نفر (حداکثر ۵۵ صفحه)

تبصره: به ازای هر ۳۰۰ نفر کارکنان اضافه تر از ۵۰۰ نفر تعداد ۵ صفحه به اظهارنامه اضافه می‌شود تا حداکثر ۷۵ صفحه

۳- سطح پیش‌تازان بهره‌وری با کارکنان زیر ۵۰۰ نفر (حداکثر ۷۵ صفحه)

تبصره: به ازای هر ۳۰۰ نفر بیش از ۵۰۰ نفر تعداد ۵ صفحه به اظهارنامه اضافه می‌شود تا حداکثر ۱۰۰ صفحه

تذکر مهم: اظهارنامه‌های ارسالی بررسی شده و در صورت زیاد بودن صفحات برای اصلاح عودت داده خواهد شد. لذا به جای اضافه کردن متن یا کوچک کردن فونت به اثربخشی اظهارنامه بیفزایید.

مشخصات نگارش صفحه اظهارنامه به شرح زیر است. **حاشیه‌ها:**

Margins

Top: 1.5 cm Bottom: 2.5 cm

Left: 2.5 cm Right: 2 cm

Gutter: 0 cm Gutter position: Left

B Nazanin 13 متن B Mitra 14 فونت: تیترا: Aa



۱۴- تعهدات دبیرخانه و شرکت متقاضی

۱۴-۱- تعهدات دبیرخانه

- برگزاری جلسات توجیهی برای نمایندگان بهره‌وری و تشریح مراحل انجام کار و تدوین اظهارنامه
- اصل محرمانگی: کلیه اطلاعاتی که اعضای گروه و دبیرخانه در قالب اظهارنامه و مشاهدات در بازدید از محل دریافت می‌کنند محرمانه تلقی شده و اعضای گروه ارزیابی مکلف می‌شوند که این اصل را رعایت کنند.
- رعایت منشور اخلاقی توسط ارزیابان: برای اجرای فرایند ارزیابی تیمی از افراد خبره و آشنا به مدل و مفاهیم بهره‌وری با حضور در شرکت نسبت به بررسی اظهارنامه شرکت اقدام می‌کنند. ارزیابان موظفند وظایف خود را با رعایت منشور اخلاقی ابلاغ شده انجام دهند. وظایف ارزیابان و منشور اخلاقی در پیوست ۳ این راهنما قابل مشاهده می‌باشد.

شرکت متقاضی در صورت مشاهده عدم رعایت مفاد منشور اخلاقی موارد را در اسرع وقت و حتی در حین ارزیابی با ارسال شواهد به صورت کتبی به دبیرخانه اعلام نمایند. قدر مسلم عدم رعایت هر یک از موارد فوق بنا به تشخیص دبیرخانه موجب تذکر جدی به تیم ارزیابی و حتی توقف ارزیابی خواهد شد.

۱۴-۲- اقدامات شرکت متقاضی

به منظور اثربخش بودن فرایند ارزیابی جایزه بهره‌وری رعایت نکات زیر از سوی شرکت متقاضی ضروری می‌باشد.

- هزینه ایاب و ذهاب و اسکان مناسب اعضای تیم ارزیابی به طور کامل به عهده شرکت متقاضی است.
- زمان بندی مناسب ایاب و ذهاب با موافقت تیم ارزیابی و شرکت ارزیابی شونده طوری تعیین شود که تیم ارزیابی فرصت کافی برای برگزاری جلسات قبل و بعد از ارزیابی را داشته باشند.
- اختصاص مکان مناسب برای ارزیابان جهت انجام هماهنگی‌های ارزیابی
- حضور مدیر عامل و مدیران ارشد در جلسات افتتاحیه و اختتامیه و جلسات ارزیابی مرتبط با معیار رهبری
- تکمیل پرسشنامه نظرسنجی در باره عملکرد تیم ارزیابی و ارائه بازخورد به دبیرخانه
- اطلاع رسانی و تعامل با دبیرخانه جایزه در صورت بروز مشکلات پیش بینی نشده

۱۴-۳- رسیدگی به درخواست‌های احتمالی: تمامی مواردی که متقاضیان باید از آن آگاه باشند در این راهنما ذکر شده و تمامی

مراحل ثبت‌نام، انتخاب گروه‌های ارزیابی، فرایند ارزیابی و امتیازدهی بر اساس روش‌ها و دستورالعمل‌های مدون انجام شده و با استفاده از فرآیند تضمین کیفیت جایزه، نظارت مستمر بر حسن انجام کار صورت می‌پذیرد. در عین حال در صورتی که متقاضیان نکته‌ای در مورد فرآیند ارزیابی داشته باشند می‌توانند کتباً آن را به دبیرخانه جایزه اعلام کنند.

سال ۱۴۰۳

راهنمای متقاضیان
جایزه بهره‌وری معادن و صنایع معدنی



۱۵- تماس با دبیرخانه

آدرس: تهران - خیابان سپهبد قرنی - نبش خیابان شهید کلانتری شرقی - ساختمان شهید علیدادی - پلاک ۵۶ - طبقه اول

تلفن دبیرخانه جایزه: تلفن: ۴۱۸۶۸۰۰۰ داخلی های ۲۴۰، ۴۹۴ و ۳۸۴

دورنگار: ۸۸۲۳۱۲۵

آدرس الکترونیکی: productivity@imidro.gov.ir

وبسایت: imidro.gov.ir/bahrevari

پیوست ۱- ارکان ساختار بهره‌وری در شرکتها

ارکان ساختار حرکت بهره‌وری در شرکت دارای ارکان زیر است.



شرح وظایف کمیته راهبری:

- راهبری برنامه‌های تعالی و کیفیت در سطح شرکت
- اولویت‌بندی و تصویب پروژه‌ها و اقدامات بهبود
- تصویب نقشه راه بهره‌وری شرکت
- تخصیص منابع برای اجرای پروژه‌های حاصله از خودارزیابی
- پایش دوره‌ای پیشرفت پروژه‌ها و اقدامات بهبود و اخذ تصمیمات مقتضی برای حل موانع
- تصمیم‌گیری در مورد نحوه شرکت در جوایز مختلف مرتبط با بهره‌وری و کیفیت
- تصمیم‌گیری در مورد نحوه قدردانی و ایجاد انگیزه در ذینفعان برای مشارکت در فعالیتهای بهبود
- ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی بین واحدها برای اجرای مؤثر پروژه‌ها
- ایفای نقش به‌منظور ترویج فرهنگ بهره‌وری و کیفیت در شرکت

شرح وظایف کمیته تخصصی بهره‌وری

- مشارکت در گردآوری اطلاعات موردنیاز رویکردها
- مشارکت در گردآوری نتایج مرتبط در حوزه کاری مربوطه و اطمینان از صحت شاخص‌ها
- مشارکت در فرآیند خودارزیابی منظم سالانه
- مشارکت در تعریف و اجرای پروژه‌ها و اقدامات بهبود در حوزه تخصصی مربوطه
- مشارکت در تدوین اظهارنامه
- حضور در برنامه‌های توانمندسازی بهره‌وری به‌منظور آگاهی از مفاهیم، معیارها، نکات راهنما و منطق رادار و ...
- آماده‌سازی و ارائه شواهد و مستندات مربوط به رویکردها و نتایج در ارزیابی‌های بیرونی

شرح وظایف مسئول بهره‌وری

- برنامه‌ریزی، هدایت و انجام خودارزیابی منظم و سالانه به نمایندگی از مدیرعامل
- ایفای نقش به‌عنوان دبیر اجرایی کمیته راهبری بهره‌وری و کیفیت در شرکت
- سازمان‌دهی و تشکیل تیم‌های تخصصی مربوط به خودارزیابی در سطح شرکت
- یکپارچه‌سازی و به‌تصویب رساندن پروژه‌ها و اقدامات بهبود حاصل از خودارزیابی
- ایجاد مکانیسم و تهیه گزارش پیشرفت کار پروژه‌های بهبود بهره‌وری و کیفیت برای کمیته راهبری
- هماهنگی و تعامل با دبیرخانه جوایز تعالی سازمانی ارزیابی
- بررسی و تأیید نهایی اظهارنامه‌های مربوط به جوایز مختلف
- توانمندسازی کارگروهی و حل مسئله در سطح شرکت
- ارائه پیشنهاد برای تشویق و قدردانی از دست‌اندرکاران تیم‌های خودارزیابی و مجریان پروژه‌های بهبود
- طرح‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی سطوح مختلف کارکنان و فرهنگ‌سازی مرتبط با تعالی بهره‌وری و کیفیت در شرکت

شرح وظایف تسهیلگر

- کمک به اعضای تیم تخصصی به درک نکات راهنمای مدل
- کمک به کمیته راهبری برای اولویت‌بندی پروژه‌های بهبود
- کمک به خودارزیابی



پیوست ۲: صلاحیت‌ها و وظایف ارزیاب ارشد و منشور اخلاقی تیم ارزیابی

نقش ارزیاب ارشد در فرآیند ارزیابی اطمینان از ارزیابی مؤثر سازمان‌ها در برابر معیارهای تعیین شده است. ارزیاب ارشد مسئول نظارت بر فرآیند ارزیابی، هدایت تیم ارزیابی، و ارائه بینش‌ها و توصیه‌های ارزشمند برای حمایت از بهبود سازمان هستند. صلاحیت و وظایف‌های آنها عبارتند از:

تخصص در مدل‌های تعالی: ارزیاب‌های ارشد باید درک عمیقی از مدل بهره‌وری معادن و صنایع معدنی داشته باشند. آنها باید در مورد اصول بنیادین، معیارها و منطق رادار مدل آگاهی کامل داشته باشند. این تخصص آنها را قادر می‌سازد تا سازمان‌ها را به طور جامع و عینی در برابر الزامات مدل ارزیابی کنند.

برنامه‌ریزی و مدیریت ارزیابی: ارزیابان اصلی مسئول توسعه طرح‌های ارزیابی، از جمله تعیین محدوده، زمان بندی و منابع مورد نیاز برای فرآیند ارزیابی هستند. آنها فعالیت‌های ارزیابی را هماهنگ و مدیریت می‌کنند و از اجرای روان و پایبندی به دستورالعمل‌های تعیین شده اطمینان حاصل می‌کنند.

رهبری و هماهنگی تیم: ارزیابان اصلی تیم ارزیابی را که ممکن است متشکل از کارشناسان موضوعی، ارزیابان و ذینفعان خارجی باشد، رهبری و هماهنگ می‌کنند. آنها نقش‌ها و مسئولیت‌ها را تعیین می‌کنند، راهنمایی می‌کنند و از همکاری مؤثر در تیم اطمینان می‌دهند. مهارت‌های رهبری قوی برای اطمینان از یک فرآیند ارزیابی منسجم و سازنده ضروری است.

ارزیابی و امتیازدهی: ارزیابان ارشد با کمک اعضای تیم ارزیابی، مسئول ارزیابی عملکرد سازمان در برابر معیارهای مدل تعالی هستند. آنها شواهد جمع‌آوری شده را تجزیه و تحلیل می‌کنند، مصاحبه‌ها و بازدید از سایت را انجام می‌دهند و تخصص خود را برای ارزیابی نقاط قوت و زمینه‌های بهبود سازمان به کار می‌گیرند. سپس تیم ارزیابی با هدایت ارزیاب ارشد بر اساس سیستم امتیازدهی مدل، امتیازها یا رتبه‌بندی‌ها را تعیین می‌کنند.

بازخورد و توصیه‌ها: ارزیاب‌های ارشد بازخورد جامعی را به سازمان ارزیابی شده ارائه می‌دهند و نقاط قوت و زمینه‌های بهبود آن را برجسته می‌کنند. آنها گزارش‌های ارزیابی را با خلاصه یافته‌ها و توصیه‌های خود برای ارتقاء سازمانی تهیه می‌کنند. مهارت‌های ارتباط مؤثر و گزارش نویسی برای ارائه بازخورد سازنده و توصیه‌های عملی ضروری است.

پشتیبانی از بهبود مستمر: ارزیاب‌های ارشد نقش حیاتی در حمایت از تلاش‌های بهبود مستمر سازمان دارند. آنها راهنمایی‌هایی را برای اجرای طرح‌های بهبود ارائه می‌دهند، بهترین شیوه‌ها را از سایر سازمان‌های ارزیابی شده به اشتراک می‌گذارند، و تبادل دانش را برای هدایت رشد و پیشرفت سازمانی تسهیل می‌کنند.

رفتار اخلاقی و حرفه‌ای: ارزیابان اصلی باید بالاترین استانداردهای اخلاقی، حرفه‌ای و بی‌طرفی را در طول فرآیند ارزیابی رعایت کنند. آنها محرمانه بودن را حفظ می‌کنند، با صداقت عمل می‌کنند و از انصاف در ارزیابی‌های خود اطمینان می‌دهند. این ویژگی‌ها اعتماد و اعتبار را در نتایج ارزیابی تقویت می‌کند.

منشور اخلاقی تیم ارزیابی:

- ۱- ما معتقدیم که تمامی افکار، گفتار و رفتار ما در طول ارزیابی باید بر کیفیت و بهره‌وری استوار باشد.
- ۲- ما اظهارنامه شرکت ارزیابی شونده را به طور کامل مطالعه می‌کنیم و از دریافت اطلاعات مرتبط در فرآیند ارزیابی از منابع آشکار، وب سایت شرکت، مشاهدات بازدید از محل دریغ نمی‌کنیم تا قضاوت خود را منصفانه و با کیفیت پایه ریزی کنیم.
- ۳- ما به مدیریت اثربخش زمان اهمیت می‌دهیم و برنامه زمان بندی بازدید از محل و دستورالعمل ارزیابی آنلاین را رعایت می‌کنیم.
- ۴- ما در طول ارزیابی سوالات خود را شفاف و روشن بیان می‌کنیم و به پاسخ مصاحبه شوندگان به طور فعال گوش می‌دهیم.
- ۵- ما در طول ارزیابی خود را دور از دسترس تماس های غیر ضروری تلفن همراه قرار می‌دهیم.
- ۶- ما هدفمان را ایجاد ارزش افزوده برای شرکت ارزیابی شونده از طریق ارائه گزارش بازخورد با کیفیت قرار می‌دهیم.
- ۷- ما اخلاق حرفه ای را در طول ارزیابی رعایت می‌کنیم:
 - ۷-۱- ما هرگز اقدامات انجام شده در شرکت ارزیابی شونده را بی اهمیت جلوه نمی‌دهیم یا آنها را تخطئه نمی‌کنیم.
 - ۷-۲- ما در طول ارزیابی با مخاطبان ارزیابی در شرکت ارزیابی شونده و مدیران با کمال احترام و خوشرویی رفتار می‌کنیم.
 - ۷-۳- ما در محل شرکت با ظاهری مرتب، آراسته و به موقع حضور می‌یابیم.
 - ۷-۴- ما هرگز در باره مشاوران، ارزیابان سایر جوایز، شرکت های گواهی دهنده چه مستقیم، چه غیر مستقیم قضاوت نمی‌کنیم.
 - ۷-۵- ما در بیان بهترین تجربیات هرگز نامی از شرکت های دیگر به ویژه رقیبان شرکت ارزیابی شونده نمی‌بریم بلکه فقط به ذکر نمونه موفق می‌پردازیم.
 - ۷-۶- ما هرگز رویکرد، سیستم، روش یا محصول شرکت خاصی را توصیه یا تجویز نمی‌کنیم.
 - ۷-۷- ما هرگز تبلیغ کسب و کار یا محصول شرکت متبوع خود را نمی‌کنیم.
 - ۷-۸- ما به یادگیری متقابل اهمیت می‌دهیم، درعین حال فضای ارزیابی را به کلاس آموزش تبدیل نمی‌کنیم.
 - ۷-۹- ما اصل محرمانگی را در مورد کلیه اطلاعات مربوط به اظهارنامه و مشاهدات بازدید از محل رعایت می‌کنیم.