

شرکت توانیر



پرسشنامه خودارزیابی توانیر

بر اساس مدل تعالی EFQM

فروردین ۱۳۹۰

..... حوزه معاونت:

..... دفتر / امور:

معرفی پرسشنامه

این پرسشنامه بر مبنای یک روش تجربی و به منظور کمک به سازمان‌ها برای تعیین موقعیت خود در مدل تعالی سازمانی، طراحی شده است و با ارزیابی وجوه مختلف سازمانی، تعالی سازمان را برحسب توانمندی‌های و دستاوردهای سازمانی به نمایش می‌گذارد.

در پرسشنامه حاضر، تعالی در بعدی وسیع در نظر گرفته شده و صرفاً به وجوه سیستم‌های مدیریت کیفیت (مانند ISO 9000) محدود نمی‌شود. نکته دیگری که در این پرسشنامه در نظر گرفته می‌شود زمینه‌هایی مانند اثربخشی روش‌های اجرایی، دستیابی به بهبود مستمر در محصولات و خدمات و همچنین نحوه استفاده و توسعه کارکنان سازمان در راستای حصول اهداف و نتایج متعالی است.

این پرسشنامه شامل ۹۰ سوال هم وزن است. اما بدیهی است که اکتفا کردن به این ۹۰ سوال هرگز تصویر کاملی از دستاوردها و قابلیت‌های سازمان ارائه نخواهد داد، با این وجود، استفاده از این پرسشنامه نقطه شروع خیلی خوبی برای خودارزیابی به حساب می‌آید و شاخص‌های خوبی برای فعالیت‌های بعدی سازمان فراهم می‌کند.

خصوصیت اصلی و منحصر به فرد پرسشنامه حاضر این است که هریک از ۹۰ سوال اثری یکسان بر امتیاز سازمان دارند. این ویژگی پرسشنامه یعنی داشتن ۹۰ سوال هم وزن، به مدیران کمک می‌کند تا به راحتی مشخص نمایند که تلاش‌هایشان در زمینه کدام یک از سوالات، بیشترین اثربخشی را خواهد داشت، چرا که زمینه هریک از سوالات که جهت اجرای بهبود انتخاب می‌شود، اثری یکسان در بهبود کلی و امتیاز اکتسابی سازمان دارد. (البته نکته قابل توجه این است که هر سازمان اولویت‌های خاص خود را برای زمینه‌های قابل بهبود قایل است و این اولویت‌ها لزوماً برگرفته از اثر امتیازشان نخواهد بود).

مدل تعالی سازمانی و مزایای بکارگیری پرسشنامه

مدل تعالی سازمانی از ۹ معیار و ۳۲ زیرمعیار توسط بنیاد مدیریت کیفیت اروپا ایجاد و توسعه یافته است و در حال حاضر در اکثر کشورها و از جمله کشورمان جهت شناسایی و تشویق سازمان‌های برتر به کار می‌رود. تکمیل پرسشنامه مزایای ذیل را در برخواهد داشت:

- تعیین موقعیت فعلی و نیز تعیین جهت‌ها و اولویت‌های آتی سازمان
- فراهم‌سازی امکان مقایسه با دستاوردهای سازمان‌های دیگر

- تشویق سازمان به پایش منظم پیشرفت خود
- یکسان‌سازی دیدگاه‌های اعضای تیم مدیریت در ارتباط با موفقیت‌ها و زمینه‌های قابل بهبود سازمان
- ایجاد تمرکز جهت توافق بر سر اولویت‌های بهبود
- اطمینان از اینکه برنامه‌های بهبود متعدد، فشار مضاعفی بر سازمان اعمال نمی‌کند
- سهولت اجرا و نقطه شروعی مناسب برای حرکت به سمت تعالی
- مناسب برای مقایسه عملکرد داخلی هر سازمان
- به دست آوردن بازخور مناسب از وضعیت حوزه‌ها و سطوح مختلف سازمانی

شیوه تکمیل پرسشنامه

تکمیل پرسشنامه خودارزیابی به طرق متعدد می‌تواند صورت پذیرد:

- توسط تک تک افراد جهت کمک به درک مدل تعالی EFQM و انجام ارزیابی شخصی از سازمان
- توسط تک تک افراد و سپس مقایسه و تلفیق آنها جهت تعیین میانگین امتیازات و نیز تعیین زمینه‌های دارای بیشترین واگرایی و تنوع آراء
- به شکل کار گروهی به نحوی که در مورد نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان بحث و بررسی شود و سپس امتیازدهی به صورت گروهی صورت پذیرد. (جهت درج مشاهدات و نظرات، در هر صفحه فضای خاصی در نظر گرفته شده است)
- روش‌های ترکیبی دیگر بر مبنای نکات عنوان شده در بالا

مبانی امتیازدهی

امتیازدهی به پرسشنامه برای اکثر سازمان‌ها یک وظیفه چالش برانگیز به نظر می‌آید ولی این موضوع به علت پیچیدگی پرسشنامه نیست، بلکه مسأله، درک کامل مفهوم هر سوال و امتیازدهی صادقانه و واقع‌گرایانه به سازمان است.

البته، همه افراد مایلند تا بهترین تصور خود را در مورد سازمانشان ارائه نمایند و گاهی اوقات بی طرف بودن نسبت به سازمانی که فرد به آن افتخار می کند و مشارکت همه جانبه در آن دارد، مشکل به نظر می رسد. با این اوصاف، تاکید ما بر این است که امتیازدهی تا حد امکان بی طرفانه و مستقل باشد. با تکمیل پرسشنامه، هم زمان با مشخص شدن توانمندی های آتی، دستاوردهای گذشته نیز شناسایی می شود. هدف پرسشنامه این است که موقعیت فعلی سازمان را در ابعاد ۹۰ سوال موجود مورد ارزیابی قرار دهد. تمام پرسش ها از اهمیت یکسان برخوردار بوده و سهمی برابر در امتیاز کل دارند.

هر پرسش، اثربخشی تلاش های سازمان را در برآورده کردن ملزومات همان پرسش مورد ارزیابی قرار می دهد. کارآیی تلاش های سازمان به دو طریق تعریف می شود، ابتدا با ارزیابی مناسب بودن و اثربخشی رویکرد و سپس با ارزیابی گستردگی جاری سازی رویکرد در مقایسه با سطح کاربرد بالقوه و کامل آن.

رویکرد مناسب (یکپارچه و منطقی) دارای ویژگی های ذیل است:

- سیستماتیک است. به عنوان مثال، رویدادها در آن قاعده مند و برنامه ریزی شده است نه مقطعی.
- به طور منظم و مانند یک بخش عادی و اساسی عملیات کسب و کار مورد استفاده قرار می گیرد.
- پیشگیرانه است، یعنی فعال و آینده نگر است، نه منفعل.

استقرار و جاری سازی خوب به معنای پیاده سازی رویکرد با شرایط ذیل است:

- در کلیه زمینه های مرتبط شامل فعالیت های پشتیبانی، تامین کنندگان و مشتریان به نحو مناسب و مطلوب جاری می شود.
- در کلیه زمینه ها و فعالیت های مرتبط با محصولات و خدمات به نحو مناسب و مطلوب جاری می شود.
- در کلیه سطوح کارکنان به طور یکسان و مناسب جاری می شود.

- با قدرت و تمام توان در زمینه‌های مرتبط و مناسب جاری می‌شود.

رویکرد اثربخش رویکردی است که استقرار آن دارای خصوصیات ذیل باشد:

- به منظور ارتقاء، بازنگری و چرخه‌های منظم اعتبارسنجی همراه است.
- مناسب بودن و قابلیت جاری‌سازی آن بر مبنای شاخص‌ها و داده‌های واقعی، به طور منظم مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.
- به طور مداوم جهت ارائه یک راه‌حل بهتر بهبود می‌یابد.

این پرسشنامه علاوه بر روش‌ها و فعالیت‌های متعالی به دنبال نتایج متعالی در سازمان نیز می‌باشد. ویژگی نتایج متعالی به قرار زیر است:

- دارای روند رو به بهبود است.
- در مقایسه با سازمان‌های هم‌تراز، رقبا یا بهترین الگوها، از سطح عملکرد خور و مناسبی برخوردار است.
- با کلیه وجوه مرتبط با کسب و کار، ارتباط و تناسب دارد.
- در حالت ایده‌آل، یک دوره ۵ ساله را پوشش می‌دهد.

اصول و باورهای زیربنایی پرسشنامه بدین قرار است:

- سازمان‌های موفق بر درک مشتری و تأمین رضایت او تمرکز دارند.
- کلیه روش‌ها و رویکردها باید به طور منظم مورد بازنگری و بهبود قرار گرفته و نتایج آن به طور متناسب پیاده‌سازی شوند (این موارد همان‌طور که در مورد فرآیندهای اصلی تولید محصولات و خدمات صادق است در مورد فرآیندهای مدیریتی و پشتیبانی نیز باید به کار رود).
- مدیران ارشد باید با ارائه الگو و پشتیبانی مستمر، حرکت به سوی تعالی را راهبری نمایند.

- عملکرد کلیه فرآیندها باید به طور منظم اندازه‌گیری و بررسی شود.
- سازمان باید کسب و کار خود را با استفاده از واقعیات مدیریت نمایند نه براساس عقاید، و این واقعیات و نتایج باید به طور منظم در دسترس افراد قرار گرفته و دسترسی به آن ساده باشد.
- ارتباطات مناسب درون سازمانی باید کاملاً مشهود باشد.
- کاهش زمان چرخه‌های کاری در تمام وجوه کسب و کار یک هدف کلیدی محسوب می‌شود.
- بهینه‌کاو در فرآیندها و عملکردهای کلیدی لازم و ضروری است.
- مفهوم (مشتری داخلی) باید کاملاً روشن باشد، بدین ترتیب که هر فرد یا بخش سازمانی، فرد یا بخش بعدی در زنجیره تأمین را مشتری خود بداند.
- کار تیمی، باید شیوه‌ای در رسیدن به بهبود باشد.
- تلاش‌های در راستای بهبود، شناسایی شده و مورد تشویق قرار گیرد.
- بهبود مستمر باید از طریق به مشارکت طلبیدن کلیه افراد در فرآیند تغییر، به طور منظم و روزمره انجام شود.
- شراکت با تأمین کنندگان، مشتریان و دیگران، ارزش محسوب شده و توسعه یابد.

روش امتیازدهی


در این پرسشنامه هریک از ۹۰ سوال از امتیاز یکسانی برخوردارند. جهت کاربرد ساده و هرچه عملی‌تر خودارزیابی، به هر پرسش، گزینه‌هایی تخصیص یافته است. در این راستا بهتر است که ابتدا تک تک نمایندگان سازمان به پرسشنامه پاسخ داده و سپس به اتفاق نظر برسند.

تیم ارزیابی :		پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM				شرکت توانیر	
نام حوزه/ واحد :		راهنمای امتیازدهی توانمندسازها				تاریخ خود ارزیابی :	
۱	۲	۳	۴	۵	چارچوب		
رویکرد تعریف نشده است	رویکرد تعریف شده است و استراتژی را حمایت می کند	رویکرد از نیاز ذینفعان حمایت کرده و با آن سازگار است و دیگر فعالیتهای را نیز حمایت می کند.	شواهدی وجود دارد که رویکرد نیازهای ذینفعان را پوشش می دهد	ارتباط رویکرد به روشنی تعریف و درک شده و در دستیابی به اهداف استراتژیک مؤثر است	رویکرد یکپارچگی و منطقی بودن		
استقرار شروع نشده است	طرح استقرار وجود دارد و رویکرد در ۲۵٪ نواحی بالقوه سازمان جاری شده است	طرح استقرار وجود دارد و رویکرد در ۵۰٪ نواحی بالقوه سازمان جاری شده است	طرح استقرار وجود دارد و رویکرد در ۷۵٪ نواحی بالقوه سازمان جاری شده است	در همه نواحی برنامه ریزی شده به طور کامل استقرار یافته است	جاری سازی استقرار و اجرا به صورت نظام مند		
مقیاسی وجود ندارد. بازنگری و بهبود انجام نشده است	مقیاسها ایجاد شده و در ارزیابی جاری سازی بکار برده می شوند	مقیاسها برای ارزیابی اثربخشی رویکرد بکار می روند	مقیاسها به منظور شناسایی فرصتهای بهبود بکار برده می شود	مقیاسهایی برای دستیابی به اهداف سازمانی وجود دارد.	ارزیابی و بازنگری اندازه گیری ، یادگیری و بهبود		
جلسات بازنگری برنامه ریزی شده اند	جلسات بازنگری برگزار شده اند	جلسات بازنگری برگزار شده اند	مقیاسها به عنوان مبنایی برای شناسایی زمینه های بهبود بکار برده می شوند	رویکرد نسبت به سازمانهای دیگر بهینه کاوی شده است.			
بهبودها شناسایی شده اند.	بهبودها الویت بندی شده اند	بهبودها الویت بندی شده اند	برای بهبود طرح های اجرایی تعریف شده اند	بهبودها به طور کامل استقرار یافته اند			


 شرکت توانیر		پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM			تیم ارزیابی :	
تاریخ خودارزیابی :		راهنمای امتیازدهی نتایج			نام حوزه/ واحد :	
۵	۴	۳	۲	۱	چارچوب	
- نتایج تمام دسته‌بندی‌های کلیدی را آدرس‌دهی می‌کنند - روندهای مثبت بیش از ۵ سال حفظ شده‌اند	- یک گستره وسیع از نتایج موجود است و دسته‌بندی شده‌اند - روند مثبت برای بیش از سه سال حفظ شده است	- یک گستره وسیع از نتایج موجود است و دسته‌بندی شده‌اند - برخی نتایج روندهای مثبت را نشان می‌دهند	- نتایج به نواحی و زمینه‌های محدودی اشاره می‌کنند - داده‌های روند، به طور محدود جمع‌آوری شده‌اند	هیچ‌گونه مقیاس اندازه‌گیری وجود ندارد		روند
اهداف چالش برانگیز و عملکرد عالی است	اهداف با عملکرد سازگار و برآورده شده‌اند	اهداف تا حدی برآورده شده‌اند	اهداف تعیین شده اند	هیچ‌گونه هدفی تعیین نشده است		اهداف
نتایج در مقایسه با سازمان‌های بیرونی جزء بهترین‌ها در نوع خود است	نتایج در بین بهترین صنایع قرار دارد	نتایج در مقایسه با متوسط صنعت مطلوب است	مقایسه‌ها بصورت مقطعی صورت گرفته است	هیچ‌گونه مقایسه داخلی با خارجی صورت نگرفته است		مقایسه‌ها
درک روشنی از بکارگیری توانمندی‌های مورد نیاز برای حفظ بهترین عملکرد در نوع خود وجود دارد	شواهد روشنی دال بر کسب نتایج ناشی از رویکردهای تعریف شده و مشخص وجود دارد	شواهدی دال بر تغییر در نتایج بر اثر توانمندی‌های مشخص وجود دارد	بین توانمندی‌ها و نتایج رابطه برقرار است	هیچ‌گونه رابطه‌ای بین توانمندی‌ها و نتایج وجود ندارد		رابطه علی

معیار ۱- رهبری (Leadership):


رهبران متعالی دیدگاه‌ها و مأموریت‌های سازمان را ایجاد و دستیابی به آنها را تسهیل می‌کنند. آنها ارزش‌ها و سیستم‌های مورد نیاز برای موفقیت پایدار را ایجاد کرده و با استفاده از اعمال و رفتار خود آنها را به اجرا می‌گذارند. در دوره‌های زمانی که تغییر اتفاق می‌افتد آنها ثبات در مقاصد را حفظ می‌کنند. جایی که لازم باشد رهبران این توانایی را دارند که جهت‌گیری‌های سازمان را تغییر دهند و کارکنان را به پیروی از آنها ترغیب نمایند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


نقش رهبران را در تعریف مأموریت و آرمان واحد خود توصیف نمایید ؟															پرسش شماره ۱									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


رفتارها و ارزش‌های کلیدی که رهبران از آنها حمایت می‌کنند و برچگونگی عملیات سازمان مؤثرند ، کدامند ؟															پرسش شماره ۲									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


سبک و شیوه رهبری ، در واحد شما چیست ؟															پرسش شماره ۳														
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز									
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱										
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


رهبران چه اولویت‌هایی را به طور مستمر مورد توجه قرار می‌دهند؟															پرسش شماره ۴									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content															Empty space for content									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


ذینفعان کلیدی واحد شما چه کسانی می باشند و رهبران چگونه نیازهای آنها را شناسائی می کنند و پاسخ می دهند؟																				پرسش شماره ۵	
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	
Empty space for content																				Empty space for content	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


رهبران چگونه با مشتریان و تأمین کنندگان ارتباط برقرار می نمایند؟															پرسش شماره ۶									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


رهبران چگونه اهداف واحد را با کارکنان در میان می گذارند؟															پرسش شماره ۷									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation content															Empty space for evidence									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :


رهبران واحد چگونه کارکنان را به همکاری در تحقق اهداف سازمانی و مشارکت در فعالیت‌های بهبود تشویق می‌نمایند؟															پرسش شماره ۸									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation content															Empty space for evidence									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :

رهبران از همکاری ذینفعان و کارکنان چگونه قدردانی می نمایند ؟															پرسش شماره ۹									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۱: رهبری	نام حوزه/ واحد :

رهبران چگونه وقت خود را برای حمایت از کارکنان و گوش دادن به نظرات آنان اختصاص می‌دهند؟															پرسش شماره ۱۰									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation content															Empty space for evidence									

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی توانمندسازها	نام حوزه/ واحد :


وزن معیار : ۱

معیار ۱- رهبری


نتایج	ارزیابی و بازنگری	جاری سازی	رویکرد	عوامل	سوال
					۱-۱
					۲-۱
					۳-۱
					۴-۱
					۵-۱
					۶-۱
					۷-۱
					۸-۱
					۹-۱
					۱۰-۱
					جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل
					امتیاز معیار بر حسب عوامل
<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار * ۲ * جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل 					امتیاز معیار :
۴					

معیار ۲- خط‌مشی و راهبرد (policy and strategy)


سازمان‌های متعالی مأموریت و دیدگاه‌های خود را با ایجاد یک راهبرد متمرکز بر ذینفعان مستقر می‌نمایند. که این راهبرد با ملاحظه واقعیت‌های بازار و بخش صنعتی یا خدماتی که در آن فعالیت صورت می‌گیرد تدوین شده است. خط‌مشی‌ها، طرح‌ها، اهداف کلان و فرایندها برای تحقق راهبرد در سازمان ایجاد و تسری داده شده است.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چه اطلاعاتی را شما برای تعریف بازارهای حال و آینده که در آن فعالیت می کنید، جمع آوری و مورد استفاده قرار می دهید؟															پرسش شماره ۱									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چگونه فعالیت‌های رقبا را پیگیری می‌نمایید؟															پرسش شماره ۲									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چگونه نیازهای ذینفعان خودتان را پیش بینی می کنید ؟ (تأمین کنندگان، مشتریان، کارکنان، سهامداران و جامعه)																				پرسش شماره ۳	
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	
Empty space for content																				Empty space for content	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


درسازمان اهداف کلیدی استراتژیک واحد شما چیست ؟															پرسش شماره ۴									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک واحد خود را شرح دهید؟															پرسش شماره ۵									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چگونه فعالیت‌های مندرج در طرح‌های استراتژیک را اولویت بندی می‌کنید؟															پرسش شماره ۶									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چگونه استراتژی سازمان را در واحد خود جاری می کنید؟															پرسش شماره ۷									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :


چگونه اهداف کلان سازمانی را با اهداف و مقاصد فردی و تیمی همسو می کنید؟															پرسش شماره ۸									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :

چگونه اثربخشی استراتژی را مورد بازنگری قرار می‌دهید؟															پرسش شماره ۹									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۲: خط مشی و استراتژی	نام حوزه/ واحد :

چه داده های عملکردی را به منظور ارزیابی اجرای مؤثر استراتژی مورد بازنگری قرار می دهید؟															پرسش شماره ۱۰									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی توانمندسازها	نام حوزه/ واحد :


وزن معیار : ۰/۸

معیار ۲- خط مشی و استراتژی


سوال	عوامل	رویکرد	جاری سازی	ارزیابی و بازنگری	نتایج
	۱-۲				
	۲-۲				
	۳-۲				
	۴-۲				
	۵-۲				
	۶-۲				
	۷-۲				
	۸-۲				
	۹-۲				
	۱۰-۲				
	جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل				
	امتیاز معیار بر حسب عوامل				
	امتیاز معیار :				<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار × ۲ × جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{۴}$

معیار ۳- کارکنان (people)


سازمان‌های متعالی تمامی قوای بالقوه کارکنانشان را چه به صورت فردی، و چه در سطح سازمان مدیریت کرده، توسعه داده و از آنها بهره می‌گیرند. این سازمان‌ها عدالت و انصاف را گسترش می‌دهند و کارکنان را توانمند می‌نمایند و در کارها از ایشان مشارکت (involve) طلب می‌کنند. چنین سازمان‌هایی از کارکنان حمایت کرده و با آنها ارتباط برقرار می‌کنند، آنها را به رسمیت شناخته و به آنها پاداش می‌دهند تا در آنها انگیزه (motivation) و تعهد (Commitment) ایجاد نموده تا از مهارت‌ها (Skills) و دانش آنها در جهت منافع سازمان استفاده کنند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه از همسویی طرح های منابع انسانی (HR) با استراتژیهای سازمان خود اطمینان می یابید ؟															پرسش شماره ۱									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation content															Empty space for evidence									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


خط مشی های کلیدی منابع انسانی ، در واحد شما چیست ؟ (بعنوان مثال ، برنامه ریزی منابع انسانی ، استخدام ، ارتقاء شغلی ، فرصتهای برابر ، قدردانی)															پرسش شماره ۲									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه شما از کارکنان به منظور بهبود خط مشی های منابع انسانی (HR) بازخورد می گیرید ؟															پرسش شماره ۳									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content															Empty space for content									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه شما مهارت‌های کارکنان را جهت اطمینان از توانایی واحد در دستیابی به هدفهای سازمانی شناسائی کرده و توسعه می دهید؟															پرسش شماره ۴									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه شما کارکنان را جهت دستیابی به استعدادهای بالقوه شان تشویق و حمایت می کنید؟															پرسش شماره ۵									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چه تمهیداتی برای توانمند ساختن کارکنان برای شرکت در فرصتهای بهبود در نظر گرفته شده است؟															پرسش شماره ۶									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه شما اهداف سازمانی را با هدفها و مقاصد شخصی و گروهی همراستا می کنید ؟															پرسش شماره ۷														
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز									
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱										
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چگونه کارکنان به منظور کمک به بهبود عملکردشان ، ارزیابی می شوند ؟															پرسش شماره ۸									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :

فرآیندهای ارتباطی مورد استفاده برای بروز نگه داشتن کارکنان در خصوص خط مشی ها و اهداف سازمانی ، تبادل دانش و تجربه های مفید و بازخوردهای پایین به بالا را تشریح نمائید ؟															پرسش شماره ۹									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content															Empty space for content									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۳ : کارکنان	نام حوزه/ واحد :

چه خط مشی هایی جهت انگیزش و قدردانی از کارکنان در واحد شما وجود دارد ؟															پرسش شماره ۱۰									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی توانمندسازها	نام حوزه/ واحد :

وزن معیار : ۰/۹

معیار ۳- کارکنان


سوال	عوامل	رویکرد	جاری سازی	ارزیابی و بازنگری	نتایج
	۱-۳				
	۲-۳				
	۳-۳				
	۴-۳				
	۵-۳				
	۶-۳				
	۷-۳				
	۸-۳				
	۹-۳				
	۱۰-۳				
	جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل				
	امتیاز معیار بر حسب عوامل				
	امتیاز معیار :				

- وزن معیار $\times 2 \times$ جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل
- جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل


۴

معیار ۴- شراکت‌ها و منابع


سازمان‌های متعالی منابع داخلی، شراکت‌های خارج سازمانی و همچنین تأمین کنندگان را برای پشتیبانی از خط‌مشی و راهبرد و همچنین عملکرد اثربخش فرایندها طرح‌ریزی و مدیریت می‌کنند. در طول طرح‌ریزی و همچنین مدیریت شراکت‌ها و منابع این سازمان‌ها بین نیازهای حال و آینده سازمان، جامعه و محیط‌زیست تعادل برقرار می‌کنند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


شرکاء کلیدی شما کدامند؟ آیا ارتباط با آنها در قالب همسویی و همکاریشان با استراتژی‌های واحد شما مورد ارزیابی قرار گرفته است؟															پرسش شماره ۱									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


چه رابطه‌ای با شرکاء کلیدی خود دارید و آیا این امر موجب ارزش افزوده برای مشتریان و زنجیره تأمین شده است ؟																			پرسش شماره ۲		
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد				امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت									شواهد		

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


خط مشی های کلیدی مالی واحد شما چیست ؟															پرسش شماره ۳									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


چگونه منابع مالی به منظور حمایت از استراتژی‌ها و اهداف واحد تخصیص می‌یابد؟															پرسش شماره ۴									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


چگونه دارایی های واحد به منظور استفاده بهینه و افزایش چرخه عمر آنها ، مدیریت و نگهداری می شوند ؟															پرسش شماره ۵									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


رویکرد واحد در خصوص مدیریت مصرف مواد و انرژی و کاهش ضایعات چیست ؟															پرسش شماره ۶									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


چگونه واحد شما فناوری را در جهت حمایت از استراتژی مدیریت کرده و به کار می‌بندد ؟															پرسش شماره ۷									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :


چگونه تکنولوژی‌های جدید ارزیابی می‌شوند؟															پرسش شماره ۸									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :

چگونه اطلاعات و دانش در درون واحد جمع آوری ، سازماندهی و مدیریت می شود ؟															پرسش شماره ۹									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۴ : شرکاء و منابع	نام حوزه/ واحد :

چگونه اطلاعات و دانش در درون واحد شما تبادل و بکار برده می شود؟															پرسش شماره ۱۰									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت														

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی توانمندسازها	نام حوزه/ واحد :


وزن معیار : ۰/۹

معیار ۴ - شرکاء و منابع


نتایج	ارزیابی و بازنگری	جاری سازی	رویکرد	عوامل	سوال
				۱-۴	
				۲-۴	
				۳-۴	
				۴-۴	
				۵-۴	
				۶-۴	
				۷-۴	
				۸-۴	
				۹-۴	
				۱۰-۴	
				جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل	
				امتیاز معیار بر حسب عوامل	
<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار × ۲ × جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{۴}$ 				امتیاز معیار :	

معیار ۵- فرایندها (processes)


سازمان‌های متعالی برای برآورده کردن کامل نیازهای مشتریان و سایر ذینفعان و همچنین ایجاد ارزش افزوده برای آنان فرایندها را طراحی و مدیریت می‌کنند و آنها را بهبود می‌بخشند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


فرآیندهای کلیدی کسب و کار واحد شما کدامند ؟															پرسش شماره ۱									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه موضوعات مشترک یا متعارض درون واحد برطرف می‌شوند؟ (این موضوع می‌تواند بین واحدهای متفاوت یا در طی فرآیندهایی با مدیریت یک واحد یا چند واحد مختلف وجود داشته باشد)															پرسش شماره ۲									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for evaluation															Empty space for evaluation									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه از شاخص‌های عملکردی جهت شناسائی و اولویت‌بندی فرصت‌های بهبود استفاده می‌شود؟															پرسش شماره ۳									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه اعمال تغییرات در فرآیندها اطلاع رسانی شده و چگونه آموزشها به روز می گردند تا از نتایج پیش بینی شده اطمینان حاصل شود؟																				پرسش شماره ۴	
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه / واحد :


چگونه از تحقیقات بازار و اطلاعات مشتریان و رقبا به منظور طراحی و توسعه محصولات و خدماتی که منجر به تحقق انتظارات مشتری شود، استفاده می‌شود؟																			پرسش شماره ۵		
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد				امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه به منظور توسعه محصولات و خدمات رقابتی، خلاقیت و نوآوری کارکنان ترغیب می گردد ؟															پرسش شماره ۶									
نتیجه					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه محصولات و خدمات برای مشتریان تبلیغ، تولید، تحویل می‌گردد؟															پرسش شماره ۷									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵ : فرآیند	نام حوزه/ واحد :


چگونه مشتریان به سازمان شما دسترسی پیدا می کنند؟															پرسش شماره ۸									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۵: فرآیند	نام حوزه/ واحد :

چگونه واحد بازخوردهای مشتریان را مدیریت می کند؟															پرسش شماره ۹									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی:
تاریخ خود ارزیابی:	معیار ۵: فرآیند	نام حوزه/ واحد:

چگونه واحد شما به منظور تعیین و افزایش رضایت مشتریان از آنان نظر سنجی به عمل می‌آورد؟															پرسش شماره ۱۰									
نتایج					ارزیابی و بازنگری					جاری سازی					رویکرد					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی توانمندسازها	نام حوزه/ واحد :


وزن معیار : ۱/۴

معیار ۵- فرآیند


نتایج	ارزیابی و بازنگری	جاری سازی	رویکرد	عوامل	سوال
					۱-۵
					۲-۵
					۳-۵
					۴-۵
					۵-۵
					۶-۵
					۷-۵
					۸-۵
					۹-۵
					۱۰-۵
				جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل	
				امتیاز معیار بر حسب عوامل	
<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار $\times 2 \times$ جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل 					امتیاز معیار :
<ul style="list-style-type: none"> امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{4}$ 					

معیار ۶- نتایج مشتری (customer Result)


سازمان‌های متعالی نتایج برجسته مرتبط به مشتریان را به طور فراگیر اندازه‌گیری کرده و به آن دست می‌یابند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه / واحد :


مشتریان کلیدی شما چه کسانی هستند ؟ چه شاخص های کلیدی اداری را به منظور اعتبار و تصویر ذهنی مشتریان نسبت به واحد مورد پایش قرار می دهید ؟																		پرسش شماره ۱		
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند			امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت								شواهد		

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی ادراکی را برای ارزیابی دیدگاه مشتریان درباره کیفیت، ارزش و قابلیت اطمینان محصولات و خدماتتان پایش می‌کنید؟															پرسش شماره ۲									
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for data entry																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه / واحد :


چه شاخص‌های کلیدی ادراکی را برای فروش، خدمات پس از فروش، ضمانت و گارانتی پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۳	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی ادراکی را برای ارزیابی وفاداری و قصد خرید مجدد برای محصولات و خدمات پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۴	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	
Empty space for data entry																					

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶: نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی را برای ارزیابی نرخ خطاها و ضایعات محصولات و خدمتتان پیش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۵				
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی را برای ارزیابی سطوح شکایات و رضایات مشتریانان پیش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۶	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص های کلیدی عملکردی داخلی را برای ارزیابی عملکرد فروش پایش می کنید ؟																				پرسش شماره ۷	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی را به منظور حفظ و نگهداری مشتریان و مدت زمان ارتباط با مشتریان پایش می‌کنید ؟																				پرسش شماره ۸	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶ : نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :

چه شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی را برای ارزیابی ارزش ایجاد شده در طول مدت ارتباط مشتریان با سازمان پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۹	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۶: نتایج مشتریان	نام حوزه/ واحد :

چه شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی را به منظور ارزیابی کسب و کارهای جدید و از دست رفته پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۱۰	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی نتایج	نام حوزه/ واحد :


وزن معیار : ۰/۹

معیار ۶- نتایج مشتریان


رابطه علی	مقایسه ها	اهداف	روند	عوامل	سوال
					۱-۶
					۲-۶
					۳-۶
					۴-۶
					۵-۶
					۶-۶
					۷-۶
					۸-۶
					۹-۶
					۱۰-۶
				جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل	
				امتیاز معیار بر حسب عوامل	
<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار $\times 2 \times$ جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{4}$ 					امتیاز معیار :

معیار ۷- نتایج کارکنان (people Result)


سازمان‌های متعالی نتایج برجسته مرتبط به کارکنانشان را به طور فراگیر اندازه‌گیری کرده و به آن دست می‌یابند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی ادراکی را برای ارزیابی انگیزش کارکنان واحدتان پایش می‌کنید؟ (مثال: توسعه شغلی، توانمندسازی، مشارکت)																			پرسش شماره ۱		
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند				امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت									شواهد		

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


شاخص های کلیدی ادراکی واحد شما برای بررسی رضایتمندی کارکنان از نظر شرایط استخدام، حقوق و مزایا چیست ؟																			پرسش شماره ۲		
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند				امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


شاخص‌های کلیدی ادراکی واحد شما برای بررسی رضایتمندی کارکنان از نظر فرصت‌های یادگیری و کسب موفقیت چیست؟															پرسش شماره ۳									
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


شاخص های کلیدی اداری شما برای بررسی رضایتمندی کارکنان از نظر ارتباطات درون سازمانی چیست ؟																				پرسش شماره ۴	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


شاخص‌های کلیدی ادراکی واحد شما برای بررسی رضایتمندی کارکنان از نظر روابط کاری و نوع مدیریت چیست ؟																				پرسش شماره ۵	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی عملکردی را برای ارزیابی صلاحیت کارکنان و توانایی به انجام رسانیدن اهداف واحد پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۶	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی شما از نظر بهره‌وری کارکنان چیست ؟																				پرسش شماره ۷	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های کلیدی عملکردی را برای ارزیابی میزان قدردانی در واحد پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۸	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :

شاخص‌های کلیدی عملکردی داخلی شما برای میزان غیبت و بیماری و حوادث چیست ؟																				پرسش شماره ۹	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۷: نتایج کارکنان	نام حوزه/ واحد :

شاخص های کلیدی عملکردی داخلی شما برای میزان ترک و جذب کارکنان چیست ؟																				پرسش شماره ۱۰	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی عملکرد براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی نتایج	نام حوزه/ واحد :

وزن معیار : ۲


معیار ۷- نتایج کارکنان

رابطه علی	مقایسه ها	اهداف	روند	عوامل سوال
				۱-۷
				۲-۷
				۳-۷
				۴-۷
				۵-۷
				۶-۷
				۷-۷
				۸-۷
				۹-۷
				۱۰-۷
				جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل
				امتیاز معیار بر حسب عوامل
<ul style="list-style-type: none"> وزن معیار $\times 2 \times$ جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{4}$ 				امتیاز معیار :


معیار ۸- نتایج جامعه (Society Result)

سازمان‌های متعالی نتایج برجسته مرتبط به جامعه را بطور فراگیر اندازه‌گیری کرده و به آن دست


می‌یابند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


شاخص های کلیدی اداری جامعه از واحد به عنوان یک شهروند مسئول چیست ؟																				پرسش شماره ۱	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


شاخص‌های کلیدی ادراکی جامعه از سازمان به عنوان تأثیر گذار بر اقتصاد ملی و محلی چیست ؟																				پرسش شماره ۲	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱		
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌های عملکردی را شما به منظور ارزیابی تأثیرات محیطی عملیات واحد پایش می‌کنید؟ (مثال: صدا، مزاحمت‌ها، انتشار گازها، آلودگی)															پرسش شماره ۳									
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for answers															Empty space for answers									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را شما برای ارزیابی کاهش و حذف ضایعات پایش می‌کنید؟																		پرسش شماره ۴			
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند			امتیاز			
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت								شواهد			

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را شما برای ارزیابی باز یافت ضایعات پایش می‌کنید ؟																				پرسش شماره ۵				
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را شما برای ارزیابی نحوه استفاده از منابع انرژی پایش می‌کنید؟ (مثال: الکتریسیته، مصرف آب)																				پرسش شماره ۶	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را شما برای ارزیابی حضور در جامعه و میزان مشارکت با انجمن‌ها پایش می‌کنید؟																			پرسش شماره ۷		
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند				امتیاز		
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	
Empty space for data entry																					

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را شما برای ارزیابی مخاطرات بهداشتی و حوادث برای جامعه پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۸	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی:
تاریخ خود ارزیابی:	معیار ۸: نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد:

چه تقدیر نامه‌ها و جوایزی از جامعه دریافت نموده‌اید؟																				پرسش شماره ۹	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۸ : نتایج جامعه	نام حوزه/ واحد :

چه شاخص‌هایی را به منظور ارزیابی شهرت مثبت و منفی در مطبوعات و رسانه‌های گروهی در جامعه پایش می‌کنید؟																				پرسش شماره ۱۰	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی عملکرد براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی نتایج	نام حوزه/ واحد :

وزن معیار : ۰/۶


معیار ۸- نتایج جامعه

رابطه علی	مقایسه ها	اهداف	روند	عوامل	سوال
					۱-۸
					۲-۸
					۳-۸
					۴-۸
					۵-۸
					۶-۸
					۷-۸
					۸-۸
					۹-۸
					۱۰-۸
					جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل
					امتیاز معیار بر حسب عوامل
					امتیاز معیار :


- وزن معیار $\times ۲ \times$ جمع امتیاز سؤالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل
- امتیاز معیار = $\frac{\text{جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل}}{۴}$

معیار ۹- نتایج کلیدی عملکرد


سازمان‌های متعالی نتایج برجسته مرتبط به اجزاء کلیدی خط‌مشی و راهبرد را بطور فراگیر اندازه‌گیری کرده و به آن دست می‌یابند.

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹ : نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور ارزیابی سلامت مالی واحدتان پایش می‌کنید؟ (مانند: عملکرد بودجه، درآمد حاصل از فروش، سود، بازگشت سرمایه)																			پرسش شماره ۱	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند				امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی:
تاریخ خود ارزیابی:	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد:


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش عملکرد ترازنامه مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: سرمایه گذاری‌ها، استهلاک، مدیریت دارایی‌ها، مطالبات سوخت شده)															پرسش شماره ۲									
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for content															Empty space for content									

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش مواد مصرفی مورد استفاده قرار می‌دهید ؟ (مانند: گردش موجودی، نرخ خرابی‌ها، ضایعات)																				پرسش شماره ۳	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش عملکرد تأمین کننده مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: قیمت، تحویل، مشارکت، ارزش افزوده)																				پرسش شماره ۴	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	شواهد	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت											

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش جریان نقدینگی مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: بدهکاران/ بستانکاران ، نسبت‌های نقدینگی)																				پرسش شماره ۵	
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش بهره‌وری مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: نگهداری، خرابی دستگاه‌ها، خروجی به ازای هر نفر)																				پرسش شماره ۶	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش سهم بازار یا عملکرد بخشی در سازمان مورد استفاده قرار م دهید؟																				پرسش شماره ۷	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش زمان سیکل محصول و خدمات مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: سیکل تولید، مدت زمان تقاضا تا تحویل، زمان بین تکوین محصول تا بازار)															پرسش شماره ۸									
رابطه علی					مقایسه ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز				
حوزه های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				
Empty space for answers																								

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :

چه شاخص‌هایی را به منظور پایش تبادیل و میزان استفاده از دانش مورد استفاده قرار می‌دهید؟																				پرسش شماره ۹	
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز	
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	امتیاز	
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد	

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	معیار ۹: نتایج کلیدی عملکرد	نام حوزه/ واحد :


چه شاخص‌هایی را به منظور پایش ارزش سرمایه معنوی مورد استفاده قرار می‌دهید؟ (مانند: دارایی معنوی، حق ثبت اختراع، حق مالکیت، نرخ‌های نوآوری‌ها، تکوین محصول جدید)															پرسش شماره ۱۰									
رابطه علی					مقایسه‌ها					اهداف					روند					امتیاز				
۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱	۵	۴	۳	۲	۱					
حوزه‌های قابل بهبود										نقاط قوت										شواهد				

 شرکت توانیر	پرسشنامه ارزیابی عملکرد براساس مدل تعالی سازمانی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	برگه ارزیابی نتایج	نام حوزه/ واحد :

وزن معیار : ۱/۵

معیار ۹- نتایج کلیدی عملکرد

رابطه علی	مقایسه ها	اهداف	روند	عوامل	سوال
					۱-۹
					۲-۹
					۳-۹
					۴-۹
					۵-۹
					۶-۹
					۷-۹
					۸-۹
					۹-۹
					۱۰-۹
				جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل	
				امتیاز معیار بر حسب عوامل	
<ul style="list-style-type: none"> • وزن معیار × ۲ × جمع امتیاز سوالات بر حسب عوامل = امتیاز معیار بر حسب عوامل • جمع امتیاز معیار بر حسب عوامل 					امتیاز معیار :
۴					

 شرکت توانیر	پرسشنامه خود ارزیابی براساس مدل تعالی EFQM	تیم ارزیابی :
تاریخ خود ارزیابی :	نتیجه خود ارزیابی	نام حوزه/ واحد :

بخش	معیار	امتیاز معیار	بخش	امتیاز بخش
توانمندسازها	رهبری		توانمندسازها	
	خط مشی و استراتژی			
	کارکنان			
	شرکاء و منابع			
	فرآیند			
نتایج	نتایج مشتریان		نتایج	
	نتایج کارکنان			
	نتایج جامعه			
	نتایج کلیدی عملکرد			

امتیاز توانمندسازها		+ امتیاز نتایج		= جمع امتیاز خود ارزیابی