



انجمن مدیریت منابع انسانی ایران

نامه‌های مفهومی

۱۳۸۹

جایزه‌های عام‌مندان دوره سومین دوره

WWW.HRMSOCIETY.IR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لهما مفعلا

سومین دوره جایزه عالی منابع انسانی


انجمن مدیریت منابع انسانی ایران


جایزه عالی منابع انسانی

راهنمای متقاضیان سومین دوره
جایزه تعالی منابع انسانی



انجمن مدیریت منابع انسانی ایران

ناشر : انجمن مدیریت منابع انسانی

طرح جلد و صفحه‌آرایی : کاوه اخوین

تیراژ : ۲۰۰۰ جلد

چاپ اول : آبان ۱۳۸۹

کلیه حقوق و امتیاز این کتاب برای انجمن مدیریت منابع انسانی ایران محفوظ می‌باشد. هرگونه استفاده تجاری و بازرگانی، بازنویسی، خلاصه نویسی، برداشت به صورت زیراکس، ضبط کامپیوتری، تهیه لوح فشرده، شبکه اطلاع‌رسانی و هرگونه تکثیر بدون اجازه کتبی از ناشر ممنوع و قابل پیگیری است.

فهرست مطالب

مقدمه

پیام رئیس انجمن ۵

بخش اول :

اهداف، ارکان و ارزشهای محوری مدل ۷

بخش دوم :

مدل تعالی منابع انسانی ۱۰

بخش سوم :

منطق ارزیابی ۱۶

بخش چهارم :

خود ارزیابی ۱۷

بخش پنجم :

فرآیند تقاضا ۱۹

بخش ششم :

مقررات عمومی ۲۶

پیوستها ۲۸

پیام رئیس انجمن

از زمانی که مدل تعالی منابع انسانی توسط انجمن مدیریت منابع انسانی ایران به جامعه مدیریتی کشورمان معرفی شده، جایزه تعالی منابع انسانی به عنوان یک رخداد مهم در حوزه منابع انسانی مطرح و جایگاه ویژه و افتخارآمیزی را به خود اختصاص داده است.

مدل تعالی منابع انسانی تلاش دارد تا چارچوب تعریف شده‌ای را که در برگیرنده تمامی فرایندها و رویکردهای مرتبط با مدیریت منابع انسانی در سازمان‌هاست، در اختیار مدیران منابع انسانی قرار دهد تا به کمک آن بتوانند مدیریت بهتری را برای کارکنان خود که سرمایه‌های واقعی سازمان هستند، داشته باشند و با به‌کارگیری تمامی ظرفیت‌ها و ارتقاء توان کارکنان، ارزش افزوده بیشتری را برای سازمان خود خلق کنند و به این ترتیب تمامی ذینفعان را خشنود و خرسند سازند. جایزه تعالی منابع انسانی تلاش می‌کند سازمان‌ها را در جهت استقرار مدل تعالی منابع سازمانی به رقابت سالم و سازنده فراخوانده و با ارزیابی آنها، ضمن ارائه نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود، میزان پیشرفت شان را در استقرار نظام‌های نوین مدیریت منابع انسانی تعیین کرده و با دیگر سازمان‌ها به مقایسه بگذارد و به این ترتیب سازمان‌های برتر را شناسایی و معرفی نماید.

براین اساس تمامی سازمان‌ها، در هر بخش، با هر اندازه و با درجات مختلفی از بلوغ سازمانی، می‌توانند از مدل تعالی منابع انسانی استفاده کرده و سازمان خود را در مسیر تعالی هدایت کنند و با حضور در فرایند ارزیابی جایزه تعالی منابع انسانی، توانمندی خود را در معرض ارزیابی قرار داده و با دستیابی به سطوح مختلفی که برای جایزه تعیین شده است، ضمن تعیین جایگاه فعلی خود، برای تحقق اهداف سازمانی، حرکت در مسیر تعالی را سرعت بخشند.

انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، تمامی سازمان‌های ایرانی را به حضور در این فرایند سازنده و تعالی بخش فرا می‌خواند، بدان امید که با افزایش توان مدیریتی سازمان‌های کشورمان، پیشرفت و تعالی همه جانبه نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران تحقق یابد.

سید مسعود همایونفر

رئیس انجمن مدیریت منابع انسانی ایران

بخش اول

اهداف ارکان ارزش‌های محوری مدل

جایزه تعالی منابع انسانی

جایزه تعالی منابع انسانی براساس مفاد نظام‌نامه و دستورالعمل‌های آن به برترین سازمان‌های ایرانی که حائز شرایط لازم برای قرار گرفتن در یکی از سطوح تعالی حوزه مدیریت منابع انسانی باشند اعطاء می‌گردد.

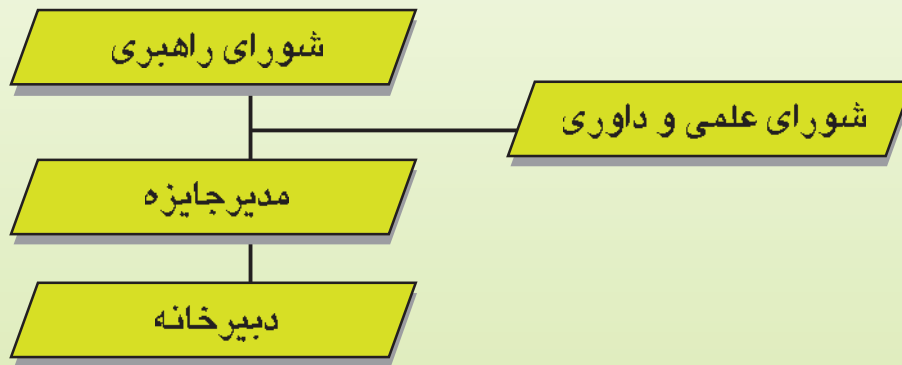
اهداف جایزه تعالی منابع انسانی

- ایجاد فضای رقابتی مناسب میان سازمانها
- فراهم آوردن امکان تبادل تجربیات موفق میان آنان
- انتخاب، معرفی و قدر دانی از سازمان‌های برتر در حوزه مدیریت منابع انسانی

دامنه کاربرد

کلیه سازمان‌هایی که یکی از اهداف استراتژیک خود را رسیدن به تعالی در حوزه مدیریت منابع انسانی می‌دانند می‌توانند متقاضی شرکت در این جایزه باشند. اجرای این مدل به تفکیک در دو گروه "سازمان‌های بزرگ" و "سازمان‌های کوچک و متوسط (SME's)" صورت می‌گیرد.

ارکان جایزه تعالی منابع انسانی



شورای راهبری

وظیفه این شورا سیاستگذاری، راهبری و هدایت جایزه تعالی منابع انسانی می‌باشد. همچنین کنترل و نظارت دقیق بر عملکرد شورای علمی و داوری و دبیرخانه جایزه را نیز بر عهده دارد.

شورای علمی و داوری

این شورا وظیفه نظارت و بازنگری در زمینه کلیه مباحث علمی مرتبط با جایزه تعالی منابع انسانی و همچنین بررسی و اعلام نتایج نهایی ارزیابی سازمانهای شرکت کننده در فرایند جایزه را عهده دار است.

مدیر جایزه

به منظور ایجاد هماهنگی بیشتر میان شورای علمی و داوری و دبیرخانه جایزه با شورای راهبری جهت اجرای هرچه دقیق‌تر فرایند جایزه یک نفر فرد آگاه به فرایند مذکور ترجیحاً با سابقه مدیریتی مناسب و نام آشنا در مباحث مدیریت منابع انسانی به عنوان مدیر جایزه از سوی رئیس شورای راهبری انتخاب می‌گردد.

دبیرخانه جایزه

دبیرخانه وظیفه تهیه برنامه زمانی عملیات اجرایی هر دوره فرایند، تهیه و تدوین آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی، ابلاغ مصوبات شورای راهبری به شورای علمی و داوری، اجرای کلیه فعالیت‌های کارشناسی مورد نیاز شوراهای مختلف، اطلاع رسانی مستمر در خصوص اعطاء جایزه به کلیه سازمان‌ها، انجام فراخوان عمومی و در صورت نیاز برگزاری همایش به نحو مقتضی و سایر فعالیت‌های مرتبط با امور اجرایی فرایند اعطای جایزه را بر عهده دارد.

ارزش‌های محوری

مدل جایزه یک چارچوب جامع مبتنی بر مجموعه‌ای از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد منابع انسانی سازمان است که به مدیران منابع انسانی یاری می‌دهد تا از طریق ارزیابی مستمر راهبردها، فرایندها و نتایج منابع انسانی و سازمان، نقاط قوت و فرصت‌های قابل بهبود خود را شناسایی نموده، تا برای بهبود آنها و رسیدن به سازمان یادگیرنده و توسعه یافته برنامه‌ریزی نمایند.

این ارزشها عبارتند از :

- ■ ■ رهبری استراتژیک
- ■ ■ نگرش سرمایه‌ای به منابع انسانی
- ■ ■ یادگیری، توسعه و بهبود مستمر
- ■ ■ تأکید بر مسئولیت اجتماعی و اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌مداری
- ■ ■ تمرکز بر نتایج حاصل از مدیریت مبتنی بر فرآیند



بخش دوم

مدل تعالی منابع انسانی

مدل تعالی منابع انسانی



بخش‌های اصلی مدل

همانطور که در مدل جایزه مشخص است، مدل جایزه در سه بخش اصلی طراحی گردیده است:

راهبردها ■■■

فرآیندها ■■■

نتایج ■■■

راهبردها ضمن آنکه تعیین‌کننده و جهت‌دهنده طراحی و اجرای فرآیندهای HR هستند، به همراه فرآیندها، حوزه‌های منابع انسانی یک سازمان را حمایت و یکپارچه می‌کنند و نتایج آنچه را که یک سازمان در حوزه منابع انسانی و عملکرد سازمانی به دست می‌آورد پوشش می‌دهند.

نتایج بر اثر حمایت راهبردها و فرآیندهای HR به دست می‌آیند و راهبردها با گرفتن بازخورد از نتایج اجرای فرآیندها، بهبود می‌یابند.

معیارها، زیرمعیارها و نکات کلیدی مدل

مدل جایزه تعالی منابع انسانی دارای ۹ معیار و ۳۰ زیر معیار به همراه تعدادی نکات راهنما می‌باشد که در زیر به تشریح آنها پرداخته می‌شود:

رهبری منابع انسانی (معیار ۱)

رهبران منابع انسانی سازمان‌های متعالی چشم‌انداز، ارزشهای محوری و استراتژی منابع انسانی سازمان را تدوین می‌کنند، در فرآیند تدوین استراتژی کسب و کار مشارکت فعال دارند و نقش الگو را در توسعه فرهنگ تعالی منابع انسانی ایفاء می‌کنند.

۱-۱) رهبری منابع انسانی شخصاً در فرآیند طراحی و استقرار استراتژی کسب و کار و استراتژی منابع انسانی مشارکت فعال دارد. ■■■

۲-۱) رهبری منابع انسانی شخصاً در توسعه فرهنگ سازمانی نقش فعالی دارد و به عنوان یک الگوی رفتاری عمل می‌نماید. ■■■

۳-۱) رهبری منابع انسانی شخصاً از اجرای کارا و اثربخش فرآیندها و خدمات منابع انسانی اطمینان حاصل می‌کند. ■■■

۴-۱) رهبری منابع انسانی شخصاً برای افزایش رضایت، انگیزه و تعهد کارکنان بطور مؤثر ایفاء نقش می‌کند. ■■■

۵-۱) رهبری منابع انسانی شخصاً فرآیند تغییر و تحول سازمانی را مدیریت می‌نماید. ■■■

استراتژی منابع انسانی (معیار ۲)

سازمان‌های تعالی استراتژی منابع انسانی خود را ، متناسب با مقتضیات درونی و محیطی سازمان ، به گونه‌ای طراحی و مستقر می‌کنند تا سیاست‌ها ، برنامه‌ها و فعالیت‌های حوزه مدیریت منابع انسانی در راستای تحقق چشم انداز ، اهداف و استراتژی‌های محوری سازمان باشد.

- ۱-۲) استراتژی منابع انسانی هم‌سو با مأموریت و اهداف استراتژیک سازمان تا سطح استراتژی‌های کارکردی طراحی و تدوین می‌شود. ■■■
- ۲-۲) استراتژی منابع انسانی از طریق تعیین اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت و برنامه‌های عملیاتی مناسب به طور اثربخش استقرار می‌یابد. ■■■
- ۳-۲) از روش‌های مناسب به منظور اطمینان از آگاهی و درک استراتژی منابع انسانی توسط مدیران و کارکنان و همچنین حفظ و ارتقاء تعهد و انگیزه آنان برای استقرار آن استفاده می‌شود. ■■■

برنامه ریزی و تأمین منابع انسانی (معیار ۳)

سازمان‌های تعالی به برنامه‌ریزی منابع انسانی می‌پردازند. آنها معین می‌کنند که به چه تعداد منابع انسانی ، با چه شایستگی‌هایی ، برای چه مشاغل و در چه زمانی نیاز دارند و با به‌کارگیری رویکردها و فنون پیشرفته جذب و استخدام ، افرادی که از توانایی و شایستگی‌های لازم برای عضویت در سازمان برخوردار باشند را جذب می‌کنند و یا از درون سازمان پرورش می‌دهند.

- ۱-۳) برنامه‌ریزی مناسب برای برآورد منابع انسانی مورد نیاز سازمان انجام می‌شود. ■■■
- ۲-۳) فرآیندهای جذب و استخدام مناسب سازمان طراحی و استقرار می‌یابند. ■■■
- ۳-۳) فرآیند جامعه‌پذیری و به‌کارگیری افراد جذب شده طراحی و استقرار می‌یابند. ■■■
- ۴-۳) فرصت‌های پیشرفت شغلی برای کارکنان برنامه ریزی و مدیریت می‌شود. ■■■
- ۵-۳) نیاز آینده سازمان به مدیران و عناصر کلیدی برآورد و برای تأمین و پرورش آنها بر اساس مدل‌های شایستگی برنامه ریزی می‌شود. ■■■

توسعه منابع انسانی (معیار ۴)

سازمان‌های تعالی با طراحی و اجرای برنامه‌های مدیریت دانش ، آموزش و یادگیری و مدیریت عملکرد زمینه توسعه و بالندگی منابع انسانی را فراهم می‌آورند .

- ۱-۴) دانش سازمان مبتنی بر مدل‌های متناسب با مقتضیات درونی و محیطی سازمان مدیریت می‌شود. ■■■
- ۲-۴) برنامه‌های آموزش و یادگیری در سطح فردی ، تیمی و سازمانی طراحی و به‌طور مؤثر اجرا می‌شود. ■■■

۳-۴) مدیریت عملکرد منابع انسانی بر اساس اهداف فردی، تیمی و واحدی که طی دوره‌های مختلف با مشارکت ذینفعان تدوین می‌شود اجرا می‌شود.

جبران خدمت منابع انسانی (معیار ۵)

سازمان‌های متعالی نظام‌های جبران خدمت (حقوق و دستمزد، پاداش، مزایای رفاهی، بیمه، سلامت و بهداشت) را به گونه‌ای نظام‌مند و مؤثر متناسب با فرهنگ سازمانی و در جهت انگیزش، رضایت و نگهداشت منابع انسانی، طرح ریزی و مستقر می‌کنند.

- ۱-۵) پرداخت ثابت به کارکنان متناسب با مقتضیات خاص سازمان طراحی و اجرا می‌شود.
- ۲-۵) پرداخت‌های متغیر مبتنی بر عملکرد و مزایا و تسهیلات رفاهی متناسب با مطلوبیت‌های گروه‌های مختلف کارکنان طراحی و اجرا می‌شود.
- ۳-۵) برنامه‌های توسعه و بهبود مستمر سطح سلامت، بیمه، بهداشت و ایمنی در سازمان طراحی و اجرا می‌شود.

روابط کار و کارکنان (معیار ۶)

سازمان‌های متعالی به منظور بهبود ارتباطات کارکنان، ایجاد توافقی‌های روانی مثبت، خلق جو اعتماد و حداقل نمودن تعارضات مخرب فی‌مابین کارکنان و مدیریت و نیز آگاه کردن آن‌ها از مسائل کاری برای مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها، اقدام به طرح ریزی اهداف، سیاست‌ها و رویه‌های موثر و نوآورانه ارتباطات کارکنان خود می‌نمایند.

- ۱-۶) ارتباطات کار و کارکنان برنامه‌ریزی و مدیریت می‌شود.
- ۲-۶) از روش‌ها و برنامه‌های مدون برای توسعه مشارکت خلاق، تفویض اختیار و افزایش تعهد و اعتماد کارکنان و مدیران استفاده می‌شود.

نتایج ادراکی منابع انسانی (معیار ۷)

سازمان‌های متعالی به‌طور فراگیر و مستمر برداشت‌های منابع انسانی از فعالیت‌های حوزه منابع انسانی در حوزه رضایت و تعهد سازمانی را به روش‌های مناسب نظیر نظرسنجی، گروه‌های نمونه، مصاحبه‌ها، ... اندازه‌گیری و تحلیل می‌کنند و برای بهبود آن برنامه‌ریزی می‌کنند.

- ۱-۷) نتایج رضایت منابع انسانی

این نتایج، بیانگر میزان رضایت منابع انسانی از سازمان که حاصل فعالیت‌های حوزه منابع انسانی است، می‌باشد.

۲-۷) نتایج تعهد منابع انسانی

این نتایج، بیانگر میزان تعهد و تعلق سازمانی منابع انسانی که حاصل فعالیت‌های حوزه منابع انسانی است، می‌باشد.

نتایج عملکردی منابع انسانی (معیار ۸)

سازمان‌های متعالی به‌طور فزاینده‌تر و مستمر میزان تحقق اهداف و برنامه‌های تحقق استراتژی منابع انسانی و نتایج کلیدی حاصل از اجرای فرآیندهای منابع انسانی را بر اساس ارزیابی مستندات، گزارش‌ها و بازخورهای رسمی اندازه‌گیری و تحلیل می‌کنند و برای بهبود آن برنامه‌ریزی می‌کنند.

۱-۸) نتایج عملکردی برنامه ریزی و تامین منابع انسانی

۲-۸) نتایج عملکردی جبران خدمات منابع انسانی

۳-۸) نتایج عملکردی توسعه منابع انسانی

۴-۸) نتایج عملکردی روابط کار و کارکنان

نتایج سازمانی (معیار ۹)

سازمان‌های متعالی به‌طور فزاینده‌تر و مستمر نتایج سازمانی حاصل از اجرای استراتژی و فرآیندهای عملیاتی خود را اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل نموده و بهبود می‌دهند.

۱-۹) دستاوردهای کلیدی عملکرد سازمان

۲-۹) شاخص‌های عملکردی سازمان

۳-۹) نتایج مشتریان و جامعه

توزیع امتیازهای مدل

نحوه توزیع امتیازات مدل به صورت ذیل است:

- ■ ■ معیار راهبردها ۱۸٪ (معادل ۱۸۰ امتیاز)
- ■ ■ معیار فرایندها ۴۲٪ (معادل ۴۲۰ امتیاز)
- ■ ■ معیار نتایج ۴۰٪ (معادل ۴۰۰ امتیاز)

هر یک از معیارها درصدی از ارزش کل وزن (۱۰۰٪) و کل امتیازات (۱۰۰۰ امتیاز) را در مدل به خود اختصاص می‌دهند که این تقسیم بندی نشان دهنده تأکید مدل بر اهمیت تعیین راهبردها و اجرای آن در قالب فرایندها جهت تبدیل شدن به نتایج سازمان است.

جدول توزیع امتیازات مدل تعالی منابع انسانی

امتیازات	معیار	ابعاد
۱۰۰	رهبری منابع انسانی	راهبردها
۸۰	استراتژی منابع انسانی	
۱۸۰	جمع	
۱۴۰	برنامه‌ریزی و تامین منابع انسانی	فرایندها
۱۴۰	توسعه منابع انسانی	
۱۰۰	جبران خدمات منابع انسانی	
۴۰	روابط کار و کارکنان	
۴۲۰	جمع	
۱۵۰	نتایج ادراکی منابع انسانی	نتایج
۱۰۰	نتایج عملکردی منابع انسانی	
۱۵۰	نتایج سازمان	
۴۰۰	جمع	
۱۰۰۰	جمع کل	

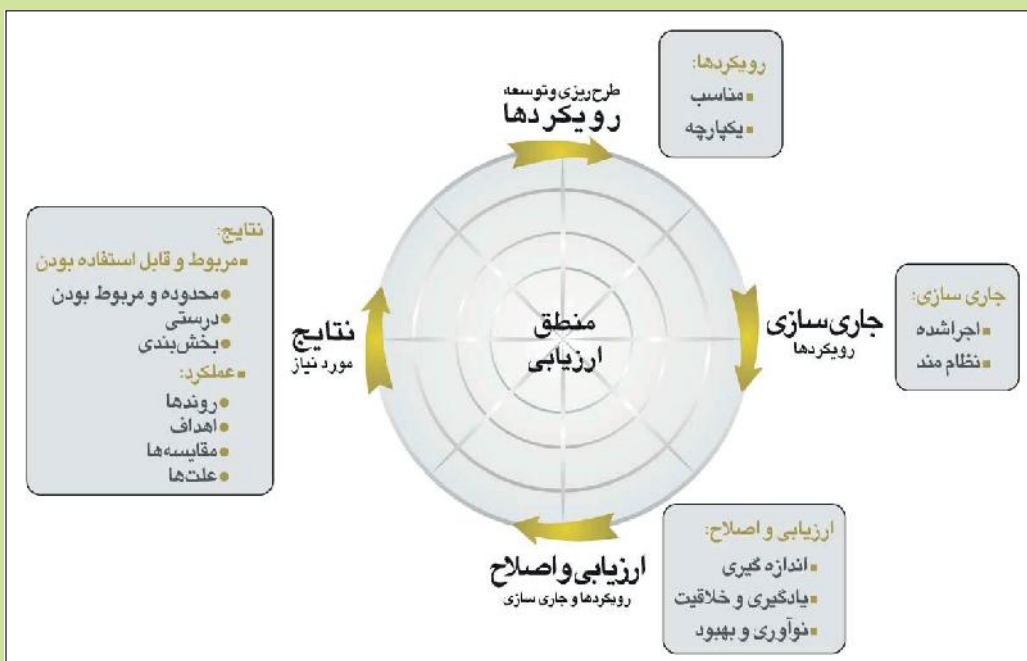
بخش سوم

منطق ارزیابی

منطق امتیاز دهی

منطق ارزیابی و امتیازدهی تعالی منابع انسانی براساس منطق رادار (RADAR) جایزه تعالی سازمانی و شامل عناصر زیر است:

- نتایج مورد نیاز
- طرح ریزی و توسعه رویکردها
- جاری سازی رویکردها
- ارزیابی و اصلاح رویکردها و جاری سازی



بخش چهارم

خودارزیابی

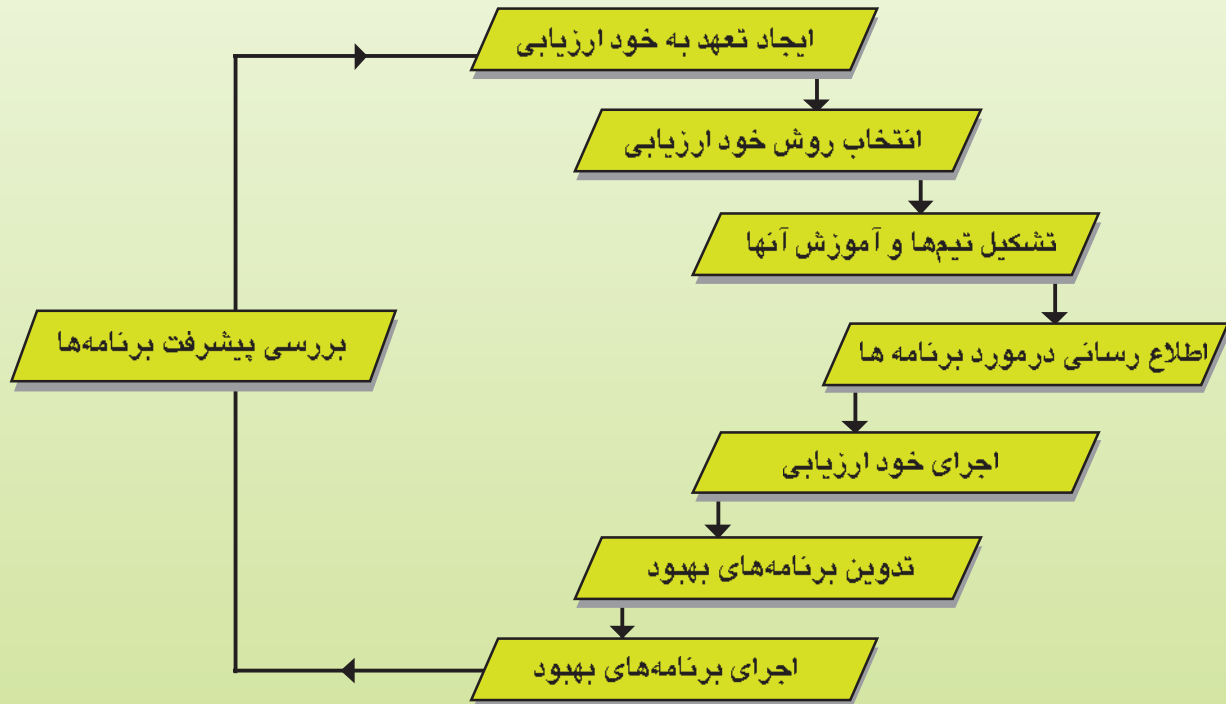
خودارزیابی تعالی منابع انسانی

خودارزیابی یک بازنگری منظم، سیستماتیک و جامع از فعالیت های سازمان و نتایج آن بر اساس مدل تعالی منابع انسانی است.

مزایای خودارزیابی

- ■ ■ نقاط قوت و قابل بهبود منابع انسانی سازمان را شناسایی می‌کند.
- ■ ■ یک رویکرد ساختارمند است که از طریق آن می‌توان مسیر بهبود منابع انسانی سازمان را به‌طور منظم ارزیابی و تحلیل کرد.
- ■ ■ زبانی مشترک و چارچوبی مفهومی برای روش مدیریت و بهبود منابع انسانی سازمان ایجاد می‌کند.
- ■ ■ به افراد سازمان مفاهیم اساسی تعالی منابع انسانی و نحوه ارتباط آنها با مسؤولیت‌های‌شان را آموزش می‌دهد.
- ■ ■ کارکنان تمامی سطوح و واحدهای سازمانی را در فرآیند بهبود منابع انسانی سازمان درگیر می‌سازد.
- ■ ■ تجربیات موفق منابع انسانی در درون سازمان را شناسایی کرده و تسهیم می‌کند.
- ■ ■ با استفاده از مجموعه‌ای از معیارهای مورد پذیرش، مقایسه منابع انسانی سازمان را با سازمان‌های دیگر (مشابه یا متفاوت) تسهیل می‌کند.
- ■ ■ اقدامات مختلف بهبود منابع انسانی را در درون عملیات روزانه سازمان یکپارچه می‌کند.
- ■ ■ به بهبود استراتژی‌ها و برنامه‌های منابع انسانی و کسب و کار کمک می‌کند.
- ■ ■ از طریق تعیین جوایز درون سازمانی فرصت‌هایی برای تقدیر از موفقیت‌ها فراهم می‌سازد.
- ■ ■ سازمان را برای شرکت در جوایز ملی و بین‌المللی آماده می‌سازد.

فرایند خود ارزیابی



رویکردهای خود ارزیابی

چهار رویکرد خود ارزیابی که سازمان ها می توانند از آنها برای ارزیابی عملکرد خود و دستیابی به نقاط قوت و زمینه های قابل بهبود استفاده کنند عبارتند از:

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

بخش پنجم

فرآیند تقاضا

سطوح تعالی جایزه

سطوح تعالی جایزه همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود دارای ده سطح بوده و در حقیقت میزان موفقیت سازمان‌ها در راه رسیدن به تعالی را نشان می‌دهد.

دامنه امتیازات	سطوح تعالی
احراز شرایط تعیین شده	گواهینامه
۲۵۱ تا ۳۰۰	تقدیرنامه **
۳۰۱ تا ۳۵۰	تقدیرنامه ***
بیشتر از ۳۵۱	تقدیرنامه ****
۴۰۱ تا ۴۵۰	نشان برنزی ***
۴۵۱ تا ۵۰۰	نشان برنزی ****
۵۰۱ تا ۵۵۰	نشان نقره‌ای ***
۵۵۱ تا ۶۰۰	نشان نقره‌ای ****
۶۰۱ تا ۶۵۰	نشان طلایی ***
بیشتر از ۶۵۱	نشان طلایی ****

تواتر اعطای جایزه

تواتر اعطای جایزه به صورت سالانه بوده و به سازمان‌هایی که مطابق این نظام‌نامه و دستورالعمل و برنامه زمانی آن مورد ارزیابی قرار گرفته و دارای شرایط لازم برای دریافت جایزه باشند، اعطاء می‌گردد.

فرایند اعطای جایزه

مراحل اعطاء جایزه تعالی منابع انسانی به سازمان‌های متقاضی به شرح زیر است.

- ■ ■ اعلان عمومی اعطاء جایزه تعالی منابع انسانی
- ■ ■ تکمیل فرم تقاضای جایزه توسط متقاضیان
- ■ ■ تدوین و تکمیل اظهارنامه تعالی منابع انسانی توسط متقاضی و ارسال آن به دبیرخانه انجمن و حصول اطمینان از کامل بودن مدارک توسط دبیرخانه انجمن
- ■ ■ ارزیابی اولیه اظهارنامه ارسالی توسط دبیرخانه انجمن
- ■ ■ ارزیابی انفرادی ارزیابان و ارزیابی تیمی توسط تیم ارزیابی
- ■ ■ در صورت کسب امتیاز لازم، بازدید از محل برای رفع ابهامات و شفاف شدن درک حاصله از وضعیت سازمان متقاضی انجام می‌شود.
- ■ ■ تهیه و تنظیم گزارش بازخورد عملکرد، تخصیص امتیاز نهایی
- ■ ■ تایید نتیجه نهایی ارزیابی و سطح تعالی سازمان‌های متقاضی توسط شورای علمی و داوری
- ■ ■ اعطای جایزه به سازمان‌های برتر جایزه تعالی منابع انسانی
- ■ ■ ارسال گزارش بازخورد از سوی دبیرخانه انجمن برای سازمان متقاضی

برنامه زمان‌بندی اجرای فرایند اعطای جایزه

از ۸۹/۵/۱۱	←	فراخوان متقاضیان و ارزیابان
تا ۸۹/۱۰/۳۰	←	دریافت مدارک و ثبت نام
۸۹/۶/۱ لغایت ۹۰/۳/۳۰	←	اجرای آموزشهای تخصصی سطح (۱): آشنایی با مدیریت منابع انسانی، مدل‌های تعالی منابع انسانی، خود ارزیابی و تدوین اظهارنامه سطح (۲): دوره ویژه تربیت ارزیاب جایزه تعالی منابع انسانی
۹۰/۲/۱۵	←	آخرین زمان دریافت اظهارنامه برای تمامی سطوح
۹۰/۴/۱۵ لغایت	←	ارزیابی و بازدید از محل
۹۰/۳/۱	←	برگزاری همایش معرفی شرکت‌های برتر
مرداد ۹۰	←	

روش ارزیابی متقاضیان شرکت در جایزه

ارزیابی سازمان‌های متقاضی حضور در فرآیند جایزه از طریق ارزیابی اولیه اظهارنامه ارسالی توسط دبیرخانه انجمن، ارزیابی انفرادی ارزیابان و ارزیابی تیمی توسط تیم ارزیابی، و در صورت کسب امتیاز لازم، بازدید از محل برای رفع ابهامات و شفاف شدن درک حاصله از وضعیت سازمان متقاضی انجام می‌شود. فرآیند بازدید از محل برای سطح گواهینامه یک روز، تقدیرنامه ۲ روز و برای نشان‌ها ۳ الی ۴ روز خواهد بود.

مشخصات اظهارنامه

مشخصات اظهارنامه سطح نشان (طلا، نقره و برنز)

برای شرکت در فرآیند نشانها لازم است تا گزارشی از وضعیت سازمان در پاسخ به معیار و زیرمعیارهای تدوین شده در قالب یک اظهارنامه تهیه شود. این اظهار نامه حداکثر ۶۵ صفحه (A4) یک رو است. اظهار نامه باید ۵ بخش زیر را در بر داشته باشد:

- تصویر فرم درخواست نشان که در قسمت پیوست‌های این راهنما آمده است. ■■■
- لازم است تا در ابتدای اظهار نامه تصویری از صفحات فرم درخواست برای نشان‌ها که امضای بالاترین مقام رسمی سازمان را دارد قرار گیرد. این امضا مشخص می‌کند که تمامی نیازمندی‌ها و مقررات عمومی و الزامات رعایت شده است و هزینه لازم توسط سازمان پرداخت خواهد شد. ■■■
- فهرست مطالب، کلیات و مشخصات سازمان. کلیات شامل مقدمه‌ای از وضعیت سازمان و فعالیت آن بوده و برای مثال می‌تواند شامل موارد ذیل باشد: ■■■
- تاریخچه، نمودار سازمانی، خدمات و محصولات اصلی، ارزشها و اهداف اصلی، مشتریان و تأمین کنندگان اصلی، ابتکارهای کیفی یا شبیه آن، چگونگی همکاری تجاری، تکنولوژی و مواد اولیه، شرایط عمومی محیط کسب و کار، و شرایط محیطی قانونی. ■■■
- تشریح رویکردها و فرایندها و نتایج حاصله از استقرار مدل در سازمان در ارتباط با تمامی معیارها به تفکیک زیرمعیارها. ■■■
- یک صفحه شامل تعریف واژه‌های خاص به کار رفته در متن اظهارنامه. ■■■

لازم به ذکر است که حتی یک صفحه بیش از ۶۵ صفحه معین شده در ارزیابی مورد توجه قرار نخواهد گرفت. یک صفحه‌ای که شامل تعریف واژه‌های خاص به کار رفته در متن اظهار نامه است می‌تواند علاوه بر ۶۵ صفحه تعیین شده باشد و در انتهای اظهارنامه بیاید.

مشخصات اظهارنامه سطح تقدیرنامه

اظهارنامه برای متقاضیان دریافت تقدیرنامه نیز ساختار و قالبی مشخص و مشابه با اظهارنامه فرایند کسب نشان‌ها دارد که

امکان ارائه اطلاعات از سوی متقاضیان را هر چه ساده‌تر می‌سازد. این اظهارنامه دارای حداکثر ۳۵ صفحه (A4) یک رو است. این اظهارنامه در مجموع باید ساختار ذیل را داشته باشد:

- تصویر فرم درخواست تقدیرنامه، فهرست مطالب، ارائه داده‌ها و اطلاعات اصلی سازمانی، اطلاعات مربوط به ۹ معیار و اطلاعات زیرمعیارها، نمودار سازمانی، پیوست‌ها، مثال‌هایی از فعالیت‌های بهبود که به عنوان نتیجه‌ای از خودارزیابی‌های به عمل آمده به اجرا گذاشته شده است.
- تعریف واژه‌های خاص مطالب ارائه شده (۱ صفحه که می‌تواند علاوه بر ۳۵ صفحه مذکور باشد).
- لازم به ذکر است که اضافه بر تعداد صفحات تعیین شده، هیچ اطلاعات دیگری مورد بررسی و ارزیابی قرار نمی‌گیرد.

مشخصات اظهارنامه سطح گواهینامه

- سازمان‌های متقاضی دریافت گواهینامه می‌توانند بدون محدودیت زمانی در طی سال در صورت احراز شرایط لازم فرم درخواست گواهینامه و گزارش خود را در قالب تعیین شده حداکثر ۱۵ صفحه (A4) یک رو با ساختار ذیل ارسال نمایند.
- تصویر فرم درخواست گواهینامه، فهرست مطالب، ارائه داده‌ها و اطلاعات اصلی سازمانی، نمودار سازمانی، برنامه آموزشی، مثال‌هایی از فعالیت‌های بهبود که به عنوان نتیجه‌ای از خود ارزیابی‌های به عمل آمده به اجرا گذاشته شده است.
 - تعریف واژه‌های خاص مطالب ارائه شده (۱ صفحه که می‌تواند علاوه بر ۱۵ صفحه مذکور باشد).
 - لازم به ذکر است که اضافه بر تعداد صفحات تعیین شده، هیچ اطلاعات دیگری مورد بررسی و ارزیابی نمی‌شود.

جدول فرمت ارائه اظهارنامه

کلیه اظهار نامه‌ها (سطوح نشان، تقدیرنامه و گواهینامه) با مشخصات جدول ذیل ارائه گردد.

مشخصه	مقادیر و ویژگی‌ها	مشخصه	مقادیر و ویژگی‌ها
نوع فونت متن تحریر شده	Roya, Lotus, Nazanin	سمت راست صفحه	cm ۳/۵
اندازه فونت متن اصلی	۱۳	سمت چپ صفحه	cm ۲/۵
اندازه فونت عناوین اصلی	۱۶	از بالای صفحه	cm ۲/۵
اندازه فونت عناوین فرعی	۱۴	از پایین صفحه	cm ۲/۵
فاصله خطوط		cm ۳/۵	
نرم افزار بکار گرفته شده برای تحریر		Microsoft Word , XP	

چگونگی ارائه اظهارنامه

سازمانهای بزرگ

تمامی سازمان‌های بزرگ متقاضی باید ۸ نسخه اظهارنامه که به صورت فنری مجلد شده است (لطفاً با چسب صحافی نشود) را تهیه و به همراه یک CD حاوی فایل کامپیوتری تایپ گزارش به دبیرخانه ارسال کنند.

سازمانهای کوچک و متوسط (SME)

تمامی سازمان‌های کوچک و متوسط متقاضی باید ۵ نسخه اظهارنامه که به صورت فنری مجلد شده است را تهیه و به همراه یک CD حاوی فایل کامپیوتری تایپ گزارش به دبیرخانه ارسال کنند.

برآورد هزینه متقاضیان شرکت در فرایند جایزه

جدول برآورد هزینه متقاضیان جهت شرکت در فرایند جایزه به شرح ذیل است:

سطح تعالی	تعداد کارکنان	کمتر از ۱۵۰ نفر	بین ۱۵۰ تا ۵۰۰ نفر	پیش از ۵۰۰ نفر
گواهینامه	۲ میلیون تومان	۴ میلیون تومان	۶ میلیون تومان	۶ میلیون تومان
تقدیرنامه	۴ میلیون تومان	۶ میلیون تومان	۸ میلیون تومان	۸ میلیون تومان
نشانه‌ها	۶ میلیون تومان	۸ میلیون تومان	۱۱ میلیون تومان	۱۱ میلیون تومان

تخفیف ویژه به:

- عضای انجمن که به موقع حق عضویت را پرداخت کرده‌اند: ۵٪
- سازمان‌های شرکت کننده در دوره‌های قبلی جایزه تعالی منابع انسانی: ۵٪
- هدینگ‌هایی که حداقل با ۵ شرکت در جایزه حضور یابند: ۱۰٪ به ازای هر شرکت
- سازمان‌های عضو حقوقی انجمن از پرداخت یک سال حق عضویت معاف خواهند شد.
- سازمان‌های غیر عضو حقوقی انجمن بدون پرداخت حق عضویت به عضویت حقوقی درخواست خواهند آمد.

دوره‌های آموزشی جایزه تعالی منابع انسانی

دوره‌های تربیت ارزیاب برای جایزه تعالی منابع انسانی به طور مستمر در حال اجراست و دبیرخانه انجمن آماده ثبت نام متقاضیان می‌باشد.

دوره	نام دوره	مدت (روز)	پیش نیاز
سطح اول	آشنایی با مدیریت منابع انسانی، مدل جایزه تعالی منابع انسانی و خود ارزیابی و تدوین اظهارنامه	۲	-
سطح دوم	دوره آموزشی تربیت ارزیاب ویژه جایزه تعالی منابع انسانی	۲	دوره اول

تذکر: در صورت درخواست سازمان‌ها این دوره‌ها به‌طور اختصاصی در محل سازمان و یا این انجمن اجرا می‌شود.

سازمان‌های برتر اولین دوره جایزه تعالی منابع انسانی

اولین دوره جایزه تعالی منابع انسانی در سال ۱۳۸۸ به اجرا درآمد در این دوره ۲۰ سازمان ثبت نام نمودند که ۸ سازمان زیر به عنوان سازمان برتر شناخته شدند.

ردیف	سازمان	جایزه
۱	سایکو	نشان برنزی ۴ ستاره تعالی منابع انسانی
۲	ایران خودرو	نشان برنزی ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۳	مگاموتور	تقدیرنامه ۴ ستاره تعالی منابع انسانی
۴	تراکتورسازی	تقدیرنامه ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۵	ستاد گروه بهمن	تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی منابع انسانی
۶	ساخت تجهیزات و ابزارآلات سایپا	تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی منابع انسانی
۷	دنده فن آور	تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی منابع انسانی
۸	موسسه مالی و اعتباری مهر	گواهینامه تعالی منابع انسانی



مراسم اعطای جوایز اولین دوره جایزه با حضور وزیر محترم صنایع و معادن و تنی چند از مقامات کشوری ۲۰ تیرماه ۱۳۸۸. سالن همایش های صدا و سیما

سازمان‌های برتر دومین دوره جایزه تعالی منابع انسانی

در دومین دوره جایزه تعالی منابع انسانی ۲۳ سازمان ثبت نام نمودند که در نهایت سازمان‌های زیر به عنوان برترین‌های حوزه منابع انسانی شناخته شدند.

ردیف	سازمان	جایزه
۱	شرکت تام ایران خودرو	نشان برنزی ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۲	گروه مپنا	نشان برنزی ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۳	شرکت فولاد خوزستان	تقدیرنامه ۴ ستاره تعالی منابع انسانی
۴	شرکت پالایش گاز سرخون و قشم	تقدیرنامه ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۵	گروه بهمن	تقدیرنامه ۳ ستاره تعالی منابع انسانی
۶	شرکت مزدا یدک	تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی منابع انسانی
۷	شرکت بهمن دیزل	تقدیرنامه ۲ ستاره تعالی منابع انسانی
۸	شرکت گاز استان اصفهان	گواهینامه تعالی منابع انسانی
۹	شرکت ایران خودرو دیزل	گواهینامه تعالی منابع انسانی
۱۰	شرکت منطقه ۴ عملیات انتقال گاز مشهد	گواهینامه تعالی منابع انسانی
۱۱	شرکت سیمان داراب	گواهینامه تعالی منابع انسانی
۱۲	شرکت صنایع ریلی ایران خودرو (ایریکو)	گواهینامه تعالی منابع انسانی
۱۳	سازمان مدیریت صنعتی	گواهینامه تعالی منابع انسانی



مراسم اعطای دومین دوره جایزه با حضور معاونت محترم توسعه سرمایه‌های انسانی ریاست جمهوری جناب آقای دکتر فروزنده و تنی چند از مقامات کشوری
۱۱ مرداد ۱۳۸۹ - سالن همایش‌های صدا و سیما

بخش ششم مقررات عمومی

شرایط عمومی انتخاب

برنده نشان طلایی برای مدت ۲ سال از شرکت مجدد در فرایند اعطای جایزه منع می‌شود تا برای سایر متقاضیان فرصت رقابت بیشتری فراهم شود.

عدم افشا و محرمانه تلقی شدن مدارک

نام متقاضیان، نوشته‌ها و هرگونه اطلاعات دیگری از جمله امتیازات آنها در ضمن فرایند ارزیابی توسط دبیرخانه و ارکان جایزه محرمانه تلقی می‌شود.

حق رد متقاضیان از سوی دبیرخانه

متقاضیانی که شرایطشان با الزامات ذکر شده در دامنه شمول و الزامات مشخص شده مطابقت نداشته باشد توسط دبیرخانه جایزه رد می‌شوند.

گزارش بازخورد

در پایان فرایند ارزیابی و بر اساس ارزیابی‌های انجام شده توسط تیم ارزیابی گزارش بازخور ارزیابی از سوی دبیرخانه برای متقاضیان ارسال می‌شود. در صورت درخواست متقاضی، دبیرخانه جایزه همچنین می‌تواند جلسه‌ای را برای بحث بین سازمان

تیم ارزیابی تنها جهت تفهیم و تبیین گزارش هماهنگ نماید. هدف از این امر اطمینان از دریافت گزارش معتبر و قابل استفاده توسط سازمان‌های متقاضی بوده و سازمان‌ها هیچگونه حقی برای اعتراض به میزان امتیاز و سطح تعالی شناخته شده برای خود ندارند.

مرجع رسمی پاسخگویی به سؤال‌ها و تقاضاها

دبیرخانه جایزه مرجع رسمی پاسخگویی به کلیه سؤالات و تقاضاهای واصله است.

چگونگی انجام ارزیابی

اظهارنامه سازمان متقاضی توسط تیم ارزیابان ارزیابی می‌شود. برای اطمینان از همگونی امتیازاتی که توسط این ارزیابان داده می‌شود، تمامی این ارزیابان تحت آموزش‌های جمعی قرار می‌گیرند. اظهارنامه‌ها بر اساس نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود ارزیابی شده و امتیازی تا سقف ۱۰۰۰ بر اساس مدل تعالی سازمانی و جدول امتیازدهی کسب می‌کنند، سپس تیم ارزیابان، ارزیابی از محل را انجام داده و بر این اساس فرایند ارزیابی سازمان تکمیل می‌شود. سپس با تشکیل جلسه اجماع و قطعیت نظر تیم ارزیابی امتیاز نهایی تعیین و مراتب به شورای علمی و داوری اعلام می‌شود. این شورا تصمیم نهایی را در خصوص سطح تعالی سازمان مذکور و دستیابی به گواهینامه، تقدیرنامه و نشان (برنزی، نقره ای و طلایی) اتخاذ خواهد کرد.

تعهدات جایزه

برندگان نشان‌ها به عنوان سازمان‌های الگو شناخته شده و در دوره‌های بعدی در ارائه روش‌های موفق خود به سایر متقاضیان با سازمان مجری طرح همکاری می‌نمایند. این همکاری در قالب برگزاری بازدیدهای گروهی برنامه‌ریزی شده و سمینارها و کارگاه‌های مرتبط انجام می‌پذیرد.

پیوست‌ها

فرم تقاضای گواهینامه و تقدیرنامه جایزه تعالی منابع انسانی

متقاضی گواهینامه جایزه تعالی منابع انسانی

متقاضی تقدیرنامه جایزه تعالی منابع انسانی

این بخش توسط شرکت متقاضی تکمیل گردد.	
ردیف	شرح
۱	نام سازمان:
۲	نوع مالکیت سازمان: <input type="checkbox"/> سهامی عام <input type="checkbox"/> سهامی خاص <input type="checkbox"/> سایر با ذکر نام:
۳	عضو بورس اوراق بهادار: <input type="checkbox"/> بلبی <input type="checkbox"/> خیر <input type="checkbox"/> سال بهره برداری:
۴	ابعاد سازمان: <input type="checkbox"/> (بیش از ۵۰۰ نفر) <input type="checkbox"/> (بین ۱۵۰ نفر تا ۵۰۰ نفر) <input type="checkbox"/> (کمتر از ۱۵۰ نفر)
۵	آدرس دفتر مرکزی: استان: _____ شهرستان: _____ شهر: _____ نشانی کامل تلفن (با ذکر کد محل): _____
۶	آدرس کارخانه: استان: _____ شهرستان: _____ شهر: _____ نشانی کامل: تلفن (با ذکر کد محل): _____ نمابر: _____ website: _____ E-mail: _____
۷	مدیر تعالی منابع انسانی: نام و نام خانوادگی: _____ تلفن تماس (با ذکر کد محل): _____ تلفن همراه: _____ نمابر: _____ E-mail: _____
۸	نام عالی‌ترین مقام اجرایی سازمان: _____ نام و نام خانوادگی: _____ سمت: _____ نمابر: _____ تلفن تماس: _____ E-mail: _____

<p>فعالیت‌های اصلی سازمان شامل تاریخچه، مراحل تکامل مسیر تعالی منابع انسانی (برنامه‌ها و فرایندها)، محصولات و خدمات و مشتریان را تشریح فرمایید.</p>	<p>۹</p>
<p>نقشه پراکندگی جغرافیایی سازمان در مورد حوزه‌های منابع انسانی را (در صورت وجود) ارائه دهید.</p>	<p>۱۰</p>
<p>اگر سازمان متقاضی زیر مجموعه‌ای از گروه یا سازمان دیگری است، بیان کنید.</p>	<p>۱۱</p>
<p>ارتباط میان متقاضی و گروه (سازمان مادر) را توضیح دهید. همچنین در صورت امکان چارت سازمانی نشانگر این ارتباط را پیوست کنید.</p>	<p>۱۲</p>
<p>مهمترین موفقیت‌ها، جوایز و تقدیرنامه‌هایی در زمینه تعالی منابع انسانی یا سایر زمینه‌ها را که تاکنون دریافت کرده‌اید، نام ببرید.</p>	<p>۱۳</p>



پیوسته

لطفاً متقاضیان کسب جایزه تقدیرنامه تعالی منابع انسانی تکمیل فرمایند:

آیا سازمان شما علاقه‌مند است در صورتی که امتیاز لازم برای دریافت تقدیرنامه را کسب نکرد، در فرایند جایزه کسب گواهینامه تعالی منابع انسانی شرکت داده شود؟

خیر

بلی

تعهدنامه

این بخش توسط عالی‌ترین مقام سازمان امضا شود.

خواهشمند است با عنایت به حسن نظر جنابعالی مبنی بر صدور مجوز شرکت آن سازمان محترم در فرایند سومین دوره جایزه تعالی منابع انسانی، صحت اطلاعات را تایید فرمایید.

دبیرخانه جایزه

بدینوسیله صحت تمامی اطلاعات این تقاضانامه و گزارش‌های ارسالی را تایید نموده و با تمامی خواسته‌ها و الزامات مدل جایزه تعالی منابع انسانی و مقررات عمومی آن و حق رد تقاضا توسط دبیرخانه جایزه در صورت عدم احراز شرایط لازم موافقت دارم.

امضا:

تاریخ:

<p>نقشه پراکندگی جغرافیایی سازمان در مورد حوزه‌های منابع انسانی را (در صورت وجود) ارائه دهید.</p>	<p>۱۰</p>
<p>اگر سازمان متقاضی زیر مجموعه‌ای از گروه یا سازمان دیگری است، بیان کنید.</p>	<p>۱۱</p>
<p>ارتباط میان متقاضی و گروه (سازمان مادر) را توضیح دهید. همچنین در صورت امکان چارت سازمانی نشانگر این ارتباط را پیوست کنید.</p>	<p>۱۲</p>
<p>مهمترین موفقیت‌ها، جوایز و تقدیرنامه‌هایی در زمینه تعالی منابع انسانی یا سایر زمینه‌ها را که تاکنون دریافت کرده‌اید، نام ببرید.</p>	<p>۱۳</p>
<p>مهمترین چالش‌های استراتژیک منابع انسانی سازمان خود را تشریح کنید.</p>	<p>۱۴</p>
<p>سیستم بهبود عملکرد منابع انسانی سازمان خود را شرح دهید. (چه رویکردی برای بهبود منابع انسانی سازمان خود داشته و از چه ابزارهایی استفاده می‌کنید؟)</p>	<p>۱۵</p>

لطفاً متقاضیان کسب نشان جایزه تعالی منابع انسانی تکمیل فرمایند:

آیا سازمان شما علاقه‌مند است در صورتی که امتیاز لازم برای دریافت نشان را کسب نکرد، برای ارزیابی سطح تقدیرنامه تعالی منابع انسانی شرکت داده شود؟

خیر

بلی

تعهدنامه

این بخش توسط عالی‌ترین مقام سازمان امضا شود.

خواهشمند است با عنایت به حسن نظر جنابعالی مبنی بر صدور مجوز حضور آن سازمان محترم در فرایند سومین دوره جایزه تعالی منابع انسانی، صحت اطلاعات را تایید فرمایید.

دبیرخانه جایزه

بدینوسیله صحت تمامی اطلاعات این تقاضانامه و گزارش‌های ارسالی را تایید نموده و با تمامی خواسته‌ها و الزامات مدل جایزه تعالی منابع انسانی و مقررات عمومی آن و حق رد تقاضا توسط دبیرخانه جایزه در صورت عدم احراز شرایط لازم موافقت دارم.

امضا:

تاریخ:



جمهوری اسلامی ایران
وزارت کار و امور اجتماعی



جمهوری اسلامی ایران
وزارت نیرو



جمهوری اسلامی ایران
وزارت صنایع و معادن



جمهوری اسلامی ایران
وزارت نفت



جمهوری اسلامی ایران
معاونت برنامه ریزی و
نظارت راهبردی رئیس جمهور



جمهوری اسلامی ایران
وزارت رفاه و تامین اجتماعی



سازمان تامین اجتماعی



IMIDRO
سازمان توسعه و نوسازی
معادن و صنایع معدنی ایران



سازمان گسترش و
نوسازی صنایع ایران



شرکت توانیر



موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی
سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران



اتاق بازرگانی و
صنایع و معادن ایران



سازمان مدیریت صنعتی ایران



دانشگاه آزاد اسلامی



دانشگاه شهید بهشتی



دانشگاه تهران



گروه صنعتی سایپا
(شرکت سهامی عام)



گروه صنعتی سایپا



انجمن مدیریت ایران



انجمن مدیریت ایران



مجمع (کنفدراسیون)
صنعت ایران



انجمن مدیریت منابع انسانی ایران