



انجمن صنایع همگن پلاستیک

کتابچه سوالات

جایزه جشنواره

صنعت پلاستیک

## فهرست

رهبری و استراتژی	صفحات ۱ تا ۵
رهبری	۱ تا ۲
تدوین و توسعه استراتژی	۳
اجرای استراتژی	۴
نتایج کلیدی	۵
مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی	صفحات ۶ تا ۱۵
مدیریت طراحی محصولات و خدمات	۶
مدیریت تولید و عملیات	۷ تا ۸
مدیریت کیفیت	۹ تا ۱۰
مدیریت بازاریابی و فروش	۱۱ تا ۱۲
مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)	۱۳ تا ۱۴
نتایج مشتریان	۱۵
مدیریت مشارکتها و منابع	صفحات ۱۶ تا ۲۸
مدیریت مالی	۱۶ تا ۱۷
مدیریت تامین	۱۸ تا ۲۰
تعمیر و نگهداری ماشین آلات، تجهیزات و ساختمانها و فضاهای کاری	۲۱ تا ۲۲
مدیریت مواد و موجودی	۲۳ تا ۲۴
مدیریت تکنولوژی	۲۵
مدیریت اطلاعات (IT)	۲۶ تا ۲۷
مدیریت دانش	۲۸
مدیریت منابع انسانی	صفحات ۲۹ تا ۳۹
استراتژی های منابع انسانی	۲۹
توسعه توانمندیهای منابع انسانی	۳۰
جذب ، استخدام و به کارگیری پرسنل	۳۱
توسعه کارکنان ( آموزش )	۳۲ تا ۳۳
مدیریت استعداد و جانشین پروری	۳۴
مدیریت عملکرد	۳۵
جبران خدمات ، پاداش و تقدیر از پرسنل	۳۶ تا ۳۷
ایمنی و بهداشت	۳۸
نتایج کارکنان	۳۹
مدیریت جامعه و زیست محیطی و نتایج مرتبط صفحات	۴۰ تا ۴۱

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا تیم رهبری در سازمان تعریف شده است؟ آیا رهبران ارکان جهت ساز سازمان شامل چشم انداز، مأموریت و ارزش های سازمانی را مشخص نموده اند؟ آیا رویکرد مناسب و مشخصی جهت به روزآوری آنها در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا ارزش های سازمانی و اصول اخلاقی در سازمان جاریست؟ آیا مکانیزم مناسب و همچنین شواهد مناسبی از توسعه ارزش های سازمانی و عمل به آنها همچنین مسوولیت های اجتماعی، اخلاقیات، پایداری به قوانین در سازمان ملاحظه می شود؟ آیا رهبران به عنوان الگو در این زمینه نقش فعال دارند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا مکانیزم مشخص و روشنی جهت بازنگری و بهبود رفتارهای شخصی رهبران در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا شواهد مناسبی از مشارکت فعال رهبران در فعالیت های بهبود، تشویق و تحریک کارکنان جهت همکاری در فعالیت بهبود، فعالیت های نوآورانه و خلاقانه در سازمان وجود دارد؟ آیا در فرآیند مدیریت بهبود و نوآوری نقش شفاف رهبران روشن است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا شواهدی از حمایت رهبران جهت استقرار و اطمینان از توسعه سیستم های مدیریتی نظیر سیستم مدیریت فرآیندهای سازمانی، توسعه استراتژی و اندازه گیری و بازنگری و بهبود نتایج کلیدی، به روزآوری و توسعه ساختار سازمانی همسو با استراتژی های سازمانی، ایجاد رویکردهایی جهت اطمینان از حاکمیت موثر سازمانی و ... وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا رویکردهای سیستماتیک جهت تعامل شخصی رهبران با تامین کنندگان و شرکاء وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

## نام معیار: رهبری و استراتژی

### الف: رهبری

۷	آیا رویکردهای سیستماتیک جهت تعامل شخصی رهبران با مشتریان و نمایندگان آنها وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۸	آیا رویکردهای سیستماتیک جهت تعامل شخصی رهبران با جامعه، شامل انجمن ها، اتحادیه ها و سازمان های مردم نهاد، نهادهای دولتی و ... با هدف حفظ محیط زیست، حفظ حقوق و منافع نسل های آینده و مشارکت در فعالیت های اجتماعی وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۹	رهبران در ارتباط دو سویه با کارکنان هستند. مکانیزم های ساختار یافته ای برای ارتباط با کارکنان وجود دارد. رهبران در دسترس کارکنان هستند. پاسخگوی آنها و الهام بخش کارکنان هستند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۰	رهبران کارکنان را مورد تشویق و تقدیر قرار می دهند. رویکردهای سیستماتیک تشویق و تقدیر از کارکنان با مشارکت رهبران در سازمان تعریف و اجرا می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۱	رهبران با درک عوامل تغییر درون و برون سازمانی، پروژه های تحولی سازمان را تعریف و مدیریت و راهبری می کنند. رهبران با هدایت منافع مالی، سرمایه گذاری، حمایت و توانمندسازی کارکنان، سازمان را برای اجرای پروژه های تحولی آماده می سازند و با اندازه گیری و بازنگری اثربخشی تغییرات، دانش حاصله را به اشتراک می گذارند.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۲	سازمان سوابق مناسبی از تعریف و اجرای پروژه های تحولی در گذشته داشته و شواهد و سوابق برنامه های تحولی آینده سازمان، پایداری سازمان را در آینده تثبیت می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴

نام معیار: رهبری و استراتژی  
ب : تدوین و توسعه استراتژی

ثبت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	ردیف
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سازمان به منظور تدوین استراتژی ها از مکانیزم های مناسب جهت تحلیل محیط بیرونی استفاده می کند و نتایج این تحلیل ها در توسعه و بازنگری استراتژی ها استفاده می شود. این تحلیل ها می تواند شامل اطلاعات بازار، تحلیل رقبا، پیش بینی نیازها و انتظارات مشتریان و ذینفعان ، تحلیل های مرتبط با محیط عمومی صنعت و اقتصاد باشد	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سازمان به منظور تدوین و بازنگری استراتژی ها از مکانیزم های مناسب جهت تحلیل عملکرد درونی استفاده می کند و نتایج این تحلیل ها در توسعه و بازنگری استراتژی ها مورد استفاده قرار می گیرد. این تحلیل ها می تواند شامل تحلیل شاخص های عملکردی فرآیندهای سازمان، تحلیل نتایج کلیدی، داده های مربوط به موضوعات ایمنی، زیست محیطی و اجتماعی، سطح تکنولوژی، شایستگی های محوری شرکاء و تامین کنندگان و ... باشند.	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	شایستگی های کلیدی سازمان، عوامل کلیدی موفقیت را جهت موفقیت سازمان در نیل به آینده ای پایدار تعیین می کند.	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	با توجه به تحلیل های محیطی و تحلیلهای عملکرد درونی استراتژی ها و اهداف استراتژیک سازمان تعیین و توسعه یافته و به روزآوری می شود و نتایج کلیدی آنها که برای دستیابی به چشم انداز و اهداف استراتژیک لازم است را شناسائی می کنند.	۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	ریسک های استراتژیک را شناسائی و از طریق برنامه ریزی سناریو مدیریت می کند.	۵

نام معیار: رهبری و استراتژی

ج: اجرای استراتژی

ثابت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	نمره
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	استراتژی ها و اهداف استراتژیک تعیین شده را به چارچوبی از فرآیندها و ساختار سازمانی ترجمه می کند و برنامه های عملیاتی لازم را تدوین می کند.	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	شواهد و سوابق کافی از اجرای برنامه های عملیاتی استراتژیک و برنامه های ابتکاری جهت تحقق استراتژی های سازمانی موجود است.	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	مکانیزم ها و رویکردهای مشخصی جهت در میان گذاری و انتقال استراتژی ها و اهداف استراتژیک سازمان به کارکنان و سایر ذینفعان سازمان وجود دارد.	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	یک نظام فراگیر گزارش دهی استراتژیک در سازمان وجود دارد. در این نظام علاوه بر پایش نظام مند و مداوم اهداف استراتژیک و شاخصها و سنجه های مرتبط، میزان پیشرفت پروژه ها و اقدامات مرتبط با اهداف استراتژیک نیز گزارش دهی می شود.	۴

## نام معیار: رهبری و استراتژی

### د : نتایج کلیدی

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا سازمان نتایج کلیدی مالی شامل فروش، سود، حاشیه سود ناخالص، درآمد به ازای هر سهم، برگشت سرمایه، برگشت دارایی ها، عملکرد بودجه ای .... را تهیه و ارائه نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان نتایج کلیدی غیرمالی شامل سهم بازار، نرخ های تولید، عملکرد فرآیندهای اصلی، صادرات، موفقیت ها و .... را تهیه و ارائه نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا روندهای مثبت و پایدار از نتایج قابل ارزیابی است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا نتایج هدف گذاری شده و اهداف محقق شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا مقایسه ای از نتایج با متوسط و بهترین صنعت وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا روابط علت و معلولی بین این نتایج با اهداف و استراتژی های سازمان قابل درک است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

الف: مدیریت طراحی محصولات و خدمات

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا فرآیند تعریف شده ای شامل مراحل مشخص منجمله تصدیق و صحه گذاری و تعیین شفاف مسئولیت ها برای طراحی در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا ورودی های طراحی، ثبت و مورد توجه قرار می گیرند؟ این ورودیها شامل الزامات عملکردی و کارکردی محصول، الزامات قانونی و مقررات کاربرد، نیازها و انتظارات مشتریان و همچنین بازخوردهای لازم از تجارب تولید و ... می باشد.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا کنترل فرآیند طراحی محصولات و خدمات شامل تصدیق و صحه گذاری و اعمال تغییرات طراحی تعریف شده است؟ سازمان می تواند سوابق و شواهدی در این موضوع نشان دهد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	استفاده از ابزارهای، نرم افزارها و رویکردهای نوین در فرآیند طراحی و محاسبات.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا از رویکرد آنالیزحالات خرابی نظیر FMEA در فرآیند طراحی استفاده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا خروجی های طراحی به شکل روشن تعیین و تهیه می گردد؟ شامل نقشه و مدارک فنی، برنامه کنترل، طرح دسته بندی و ....	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	



ثابت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	نمره
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا دستورالعملهای مکتوب جهت مدیریت فرآیندهای تولیدی در سازمان وجود دارد و در دسترس اپراتورها و سرپرستان قرار دارد؟ آیا دستورالعملها بازنگری و به روزآوری می شود؟ آیا شامل مراحل مختلف عملیات و فعالیت های تولیدی اعم از راه اندازی، کنترل تولید، رفع عیوب و ... می باشد.	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا برنامه و دستورالعملهای مرتبط با حمل بسته بندی در سازمان تعریف شده است؟ آیا طرح های بسته بندی مناسب تهیه و اجرا می شود؟ آیا نتایج برگشتی ها و مشکلات کیفی ناشی از حمل و بسته بندی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و بهبودهای لازم صورت پذیرفته است؟	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سطوح ضایعات، دوباره کاری ها و ... در مورد فرآیندهای تولیدی تعریف شده است؟ گزارش دهی و تجزیه و تحلیل انجام می شود؟ برنامه های بهبود جهت کاهش آنها وجود دارد؟	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا مطالعات و برنامه ریزی ظرفیت سنجی ماشین آلات در سازمان وجود دارد؟ نیازهای توسعه ای در این مطالعات مورد توجه قرار گرفته است؟ برنامه های اضطراری در مورد ماشین آلات و تاسیسات در سازمان وجود دارد؟	۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا رویکردی جهت برنامه ریزی تولید سفارشات در سازمان تعریف شده است؟ در این رویکرد شاخصهای مرتبط با تحویل به موقع کالاها مورد توجه قرار گرفته و تجربه و تحلیل می شود؟	۵
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	وضعیت آراستگی محیط کار مناسب است؟	۶

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

ب: مدیریت تولید و عملیات

	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>مسایل ایمنی و بهداشتی در فرآیندهای تولید رعایت میشود؟ آموزشهای لازم ارایه شده است؟ پرسنل به ابزار و تجهیزات مناسب مجهز هستند؟ آمار حوادث وجود دارد و تحلیل می شود؟ شرایط نور، سروصدا و... مناسب است؟</p>	۷
	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>وضعیت آراستگی محیط کار مناسب است؟</p>	۸

## نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

### ج : مدیریت کیفیت

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا در سازمان برنامه کنترل وجود دارد؟ آیا برنامه کنترل جزء اسناد رسمی سازمان است و به عنوان یک سند زنده به روزآوری می شود؟ آیا برنامه کنترل شامل پارامترهای کنترل محصولات، فرآیند، تواتر، روشهای اندازه گیری ... می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا در سازمان کنترل و بازرسی لازم ( کنترل محصولات نهایی، حین فرآیند و خود کنترل ها) تعریف و اجرا می شود؟ آیا در تمامی شیفت های کاری وجود دارد؟ مسئولیت ها تعریف شده است و کنترل آموزش دیده برای این موضوع تعیین شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا سازمان از رویکردهای آنالیز حالات خرابی برای شناسایی ریسکهای فرآیند، ماشین آلات استفاده می کند؟ آیا ارتباط بین برنامه کنترل و آنالیز حالات خرابی در طرح کیفیت محصول به منظور پوشش نیازهای مشتری وجود دارد؟ آیا برنامه های بهبود برای این اساس استخراج و طرح کیفیت مورد بازنگری قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا سازمان از رویکرد مناسب و تعریف شده ای جهت کنترل مواد و اقلام ورودی استفاده می کند؟ آیا در این رویکرد روشهای بازرسی، روش نمونه برداری، انجام آزمون و تستهای مورد نیاز تعریف و اجرا شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا تجهیزات آزمون و تست در سازمان در مواردی که مورد نیاز است در رابطه با کنترل محصول و مواد ورودی در دسترس است؟ آیا پوشش کاملی در رابطه با کلیه پارامترها دارد؟ آیا برنامه انجام آزمون ها مشخص است و به شکل سیستماتیک اجرا می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

ج : مدیریت کیفیت

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>آیا برنامه تعمیر و نگهداری و کالیبراسیون تجهیزات تست و آزمون در سازمان تعریف و اجرا می شود؟ آیا سایر تجهیزات اندازه گیری محصول و فرآیند، دارای برنامه های مشخص کالیبراسیون هستند؟</p>	۶
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>آیا ارزیابی سیستم های اندازه گیری (R&amp;R برای داده های متغیر و تکنیک های آماری برای اندازه گیری مشخصه ها) انجام می شود؟ پرسنل مربوطه آموزش های تخصصی مرتبط را دیده اند؟</p>	۷
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>آیا مطالعات قابلیت فرآیند برای محصولات انجام شده است؟ آیا آموزشهای لازم ارائه شده است؟ آیا نتایج قابلیت های فرآیند رضایت بخش است؟ (اکثر فرآیندها <math>CPK &gt; 1</math> و حداقل نیمی از فرآیندها <math>CPK \geq 1/3</math>)</p>	۸
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>آیا شرکت از روشهای کنترل آماری فرآیند استفاده می نماید؟ آموزشهای لازم ارائه شده است؟ آیا فعالیت ها و اقدامات لازم برای موارد خارج از کنترل تعریف و انجام شده است؟</p>	۹
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>آیا تحلیل علل برگشتی و خرابی ها صورت می پذیرد؟ اقدامات لازم به کمک رویکردهای مشخص تعریف و اجرا می شود؟ از رویکردهای حل مساله و ... استفاده می شود؟</p>	۱۰

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثابت شواهد و دریافته ها
۱	فرآیند بازاریابی و فروش در سازمان تعریف شده است؟ مطابق این فرآیند برنامه بازاریابی سالیانه تهیه و به روزآوری می شود. تحلیل فرآیند شامل مقایسه عملکرد با اهداف فروش و بازاریابی انجام و بهبودهای لازم اعمال می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	تحلیلی از وضعیت رقبا و ارزیابی نقاط قوت و ضعف رقبا در مقایسه با سازمان وجود دارد. این تحلیل براساس آمیخته های بازاریابی انجام می شود و از خروجی آن در توسعه برنامه های بازاریابی و استراتژی های بازاریابی استفاده می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	سازمان از وجود کارشناسان و نیروهای انسانی آموزش دیده به تعداد کافی در بازاریابی و فروش استفاده می کند. مهارت ها و تخصص های پرسنل واحد بازاریابی و فروش از طریق آموزش و ... توسعه داده می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	سازمان مکانیزمی برای مطالعه و تحقیق در خصوص اطلاعات بازار داد. این مطالعات به شکل نمونه شامل اندازه ، بازار، نرخ رشد مصرف، تعداد رقبا، قیمت ها و رونق های توزیع، سهم بازار، نقاط تماس و تصویر ذهنی از برند و ... می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	سازمان از جذابیت و جایگاه برند و تصویر آن در میان گروه های هدف مطلع است. نقاط تماس شناسایی شده و برداشت ذینفعان در این نقاط پایش می شود و برنامه ساده و روشنی برای استقرار ارکان برند وجود دارد.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	سبد محصولات، مدیریت، به روزرسانی و پایش می شود. این سبد براساس بازخورد مشتریان، نیازمندیها و دیدگاه، مصرف کننده نهایی، فروش و حاشیه سود محصولات، شناسایی نواقص و کمبودها در سبد محصولات و سایر پارامترهای کسب و کار به روزرسانی می شود و سیاست های توسعه سبد محصولات روشن است.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

د: مدیریت بازاریابی و فروش

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	استراتژی ها و سیاست های تعیین قیمت، ساختار تخفیف ها، پایش شیوه قیمت گذاری رقبا مشخص می شود. ملاحظات مدت زمان تحویل کالا در تعیین قیمت گذاری موثر است و سطوح قیمت با اضافه کردن مزایا به محصول تعیین می شود.	۷
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سیاستهای توزیع و فروش محصولات مشخص است و این سیاست ها مشخص می کند که کدام کانال توزیع و فروش برای مشتری و کاربر مناسب است. این سیاست ها مشخصه های کلیدی هر کانال، دسته بندی کانال ها و طراحی کانال های توزیع حول نیاز مشتریان و ... را شامل می شود و نشان می دهد که چگونه این کانال ها به مشتری کمک و خدمت می کنند.	۸
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سازمان برنامه و مکانیزم مشخص برای معرفی محصولات جدید به بازار دارد؟ در این مکانیزم مسئولیت ها و زمان ها روشن و شفاف است.	۹
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سیاستها و استراتژی های تبلیغات سازمان مشخص است. برنامه های تبلیغات براساس این سیاست ها تهیه می شود و بودجه های لازم نیز تعیین شده اند.	۱۰
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	سازمان استراتژی های بازاریابی و فروش شامل آمیخته های فوق را تعیین نموده است. این استراتژی ها براساس بخش بندی بازار و تقسیم بندی مشتریان انجام شده است و استراتژی های هر بخش روشن است. این استراتژیها به شکل مستمر بر اساس پارامترهایی نظیر سنجش منظم رضایت مشتریان، نیازهای آینده، تحلیل رقبا، مشتریان ویژه و کلیدی و ... پایش و به روزآوری می شوند.	۱۱

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

ه: مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبات شواهد و دریافته ها
۱	سازمان راه ها و کانال های ارتباطی مناسب و موثر جهت ارتباط با مشتریان ( تلفن، سایت و ....) منجمله کانالهایی در خصوص مدیریت تماسهای روزانه، پیگیری سفارشات، پیگیری شکایات و ...	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	سازمان مکانیزی جهت اندازه گیری رضایت مشتریان طراحی و اجرا نموده است؟ این رویکرد دارای مبانی منطقی است و به شکل ساختار یافته اجرا می شود	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	شواهد مناسب از تجزیه و تحلیل گزارشات رضایت مشتریان در سازمان و ایجاد بهبود در فرآیندها، محصولات و خدمات بر پایه این تجزیه و تحلیل وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	سازمان مکانیزم مناسبی جهت مدیریت داده ها و اطلاعات مشتریان و مصرف کنندگان طراحی و تدوین نموده است و به وسیله این مکانیزم قادر است نیازهای حال و آینده مشتریان را شناسایی و تحلیل نماید.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	سازمان خدمات فنی و پشتیبانی و برای محصولات خود هر جا که لازم می باشد فراهم نموده است؟ این خدمات در صورت لزوم شامل تعمیر، سرویس، جایگزینی محصولات معیوب و ... می باشد.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	سازمان مکانیزم مناسبی برای پاسخگویی و رسیدگی به شکایت مشتریان فراهم نموده است؟ در این مکانیزم مسئولیت ها شفاف و روشن است و نتایج اندازه گیری، گزارش دهی و تحلیل می شوند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	شواهدی از به کارگیری و استقرار موثر سیستم CRM در سازمان ملاحظه می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

ه : مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>۸ سازمان از طریق رویکردهای مناسب اطلاع رسانی، ارائه بروشور، کاتالوگ، راهنمایی، آموزش و ... توصیه های لازم را به مشتریان جهت استفاده مسولانه از محصولات، همچنین دستورالعمل های مرتب با ایمنی، بهداشت و ... کار با محصولات MSDS را ارائه می کند.</p>
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>۹ شواهد و سوابقی از تعریف و اجرای پروژه های بهبود مشترک با مشتریان در سازمان ملاحظه می شود.</p>
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	<p>۱۰ آیا سازمان در قالب دستورالعمل ، رویکرد، تعریفی شفاف از مشتریان ویژه را ارائه نموده است و آیا سطوح خدمات قابل ارائه به آنان را روشن نموده است؟</p>



نام معیار: مدیریت فرآیندهای اصلی و عملیاتی

ز: نتایج مشتریان

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبات شواهد و دریافته ها
۱	آیا سوابق اندازه گیری رضایت مشتریان در سازمان شامل محدوده زیر می باشد. برخی از این حوزه ها عبارتند از: در دسترس بودن، ارتباطات، شفافیت، انعطاف پذیری، رفتار فعالانه، پاسخگویی، کیفیت، ارزش، قابلیت اعتماد، نوآوری در طراحی، تحویل، توصیه های فنی، مستندات فنی، مدیریت شکایات، آموزش در مورد محصول، پشتیبانی فنی، ضمانت ها و گارانتی، تصمیم به خرید مجدد، تمایل به توصیه به سایرین و تمایل جهت خرید سایر محصولات.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سوابق و نتایج عملکردی درخصوص شاخص های مرتبط با مشتری در سازمان پوشش مناسبی دارد. برخی از این حوزه ها عبارتند از: گواهینامه های محصولات، برگشتی ها، شکایات، زمان تحویل، طول عمر محصول، نوآوری در طراحی تقاضا برای آموزش، تناوب و ارزش سفارشات، نگهداری مشتری، کسب و کار جدید و یا از دست رفته.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا در مورد کلیه نتایج روندهای مثبت و پایدار وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا مقایسه ای از متوسط و بهترین صنعت در ارتباط با نتایج وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا نتایج هدف گذاری شده اند و اهداف محقق شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا می توان روابط علت و معلول بین نتایج مرتبط با مشتری و فرآیندهای عملیاتی سازمان برقرار نمود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع  
الف: مدیریت مالی

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا فرآیندهای مدیریت مالی در سازمان تعریف شده است؟ آیا این فرآیندها شامل زیرفرآیندهای اصلی مدیریت مالی نظیر حسابداری، دریافت و پرداخت، انبار، دارائی، بودجه بندی و ... می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان از نتایج و شاخص های مناسب مالی نظیر نتایج کلیدی مالی، نسبت های مالی و .... برای کنترل و مدیریت مالی سازمان استفاده می کند؟ آیا نتایج تجزیه و تحلیل شاخصها و نسبت ها باعث بهبود در برنامه ها و رویکردهای سازمان شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا سازمان از سیستم های جامعه یکپارچه برای فرآیندهای اصلی مالی استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا سازمان از رویکردهای حاکمیت مالی نظیر حسابرسی داخلی و یا گزارش حسابرسان مستقل بیرونی جهت اطمینان از صحت عملکرد فرآیندهای مالی استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا سازمان دارای برنامه و رویکرد مشخص جهت کنترل و مدیریت نقدینگی شامل کنترل منابع و مصارف، برنامه ها و سیاست های مرتبط با حسابهای دریافتی، حسابهای پرداختی و .... می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا پرسنل واحد از نظر تعداد و فراوانی و همچنین صلاحیت و سطح کارشناسی مناسب است؟ آیا آموزش های مورد نیاز جهت توسعه توانمندی های آنان از طرف سازمان ارائه می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا سازمان دارای مکانیزم بودجه بندی می باشد؟ بودجه های سالیانه تهیه می شود؟ آیا این بودجه ها شامل بودجه نقدینگی و سرمایه ای نیز می باشد؟ آیا مکانیزم مناسب کنترل بودجه و تعدیل بودجه در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۸	آیا حسابداری قیمت تمام شده در سازمان اجرا می شود؟ آیا سازمان می تواند گزارشی از وضعیت قیمت تمام شده محصولات را در بازه های مختلف ارائه کند؟ آیا سازمان از سیستم یکپارچه برای حسابداری قیمت تمام شده استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

الف: مدیریت مالی

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان استراتژی های مالی را همراستا با استراتژی های اصلی سازمان مشخص نموده است؟ آیا این استراتژی ها، سیاست ها و اهداف مالی را در قالب شاخص های مشخص برای فرآیندهای مختلف مالی مشخص شده است؟ آیا این اهداف اندازه گیری و پایش می شوند و بازخوردهای لازم جهت بازنگری و بهبود برنامه ها و استراتژی ها ارائه می شود؟	۹
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج کلیدی مالی و همچنین نتایج غیر کلیدی نظیر نسبت های مالی در سازمان وجود دارد؟	۱۰
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا روند مثبت و پایدار در این نتایج مشاهده می شود؟	۱۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا مقایسه ای بین این نتایج و متوسط و بهترین صنعت موجود است؟	۱۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج هدف گذاری شده اند و اهداف محقق شده اند؟	۱۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا می توان روابط علت و معلولی مناسب بین این نتایج و رویکردهای سازمان برقرار کرد؟	۱۴

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

ب : مدیریت تامین

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا سازمان دارای رویکرد و مکانیزم مشخصی در خصوص تصمیم گیری ساخت داخل / برون سپاری دارد؟ آیا در این مکانیزم تصمیم گیری مبتنی بر داده ها و اطلاعات داخلی و خارجی است و الزامات کنونی و آینده سازمان مورد توجه قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا دسته بندی از نوع کالا و اقلام ورودی و تامین کنندگان در سازمان وجود دارد؟ آیا سیاست ها و استراتژی های تامین در حوزه همراستا و متناسب با استراتژی های اصلی سازمان روشن و مشخص است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا فرآیند خرید و تامین در سازمان تعریف شده است؟ آیا پرسنل واحد خرید از نظر تعداد و همچنین صلاحیت و سطح کارشناسی مناسب است؟ آیا این فرآیند به وسیله شاخص های کمی و مناسب مورد تجزیه و تحلیل و پایش قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا مکانیزی جهت شناسایی و توسعه فرصت های مشارکت در سازمان وجود دارد؟ آیا سوابق و شواهد مناسبی از مشارکت های سودمند و دارای ارزش برای سازمان مشاهده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا تامین کنندگان در فرآیند طراحی و خلق محصولات جدید مشارکت داده می شوند؟ آیا از توانمندیها و شایستگی های آنان همراستا با استراتژی های سازمان استفاده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

ب: مدیریت تامین

	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا سازمان دارای مکانیزم مناسب و شفاف جهت ارزیابی تامین کنندگان می باشد؟ آیا این مکانیزم شامل شناسایی و ارزیابی اولیه و ارزیابی های بعدی مبتنی بر عملکرد و بر پایه اطلاعات و شاخص های عملکردی می باشد؟ آیا نتایج این ارزیابی ها و عملکرد تامین کنندگان در خریدهای سازمان از آنان (حجم، نحوی پرداخت و ...) موثر است؟</p>	<p>۶</p>
	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا سوابق و شواهدی از مشارکت و همکاری تامین کنندگان و سازمان در اجرای پروژه های بهبود مشترک وجود دارد؟ آیا اقداماتی درخصوص کاهش بازرسی محصولات ورودی و ترغیب تامین کنندگان به این بازرسی ها مطابق طرح های کنترل و ..... در سازمان ملاحظه می شود؟</p>	<p>۷</p>
	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا سازمان دارای مکانیزم و دستورالعمل برای ارتقا به تامین کنندگان می باشد؟ آیا مطابق با این مکانیزم ارزیابی و آدیت از تامین کنندگان صورت می پذیرد و براساس نتایج تامین کنندگان در برنامه ارتقاء قرار می گیرند؟</p>	<p>۸</p>
	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا سازمان دارای برنامه و رویکردی جهت بهینه سازی هزینه های خرید می باشد؟ آیا این هزینه ها شامل کلیه هزینه های تامین محصول علاوه بر قیمت خرید است؟ آیا این دستورالعمل و تحلیل هزینه های خرید در انتخاب تامین کنندگان و قراردادهای آنان موثر است و اهداف مربوطه با تامین کنندگان توافق شده است؟</p>	<p>۹</p>

## نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

### ب: مدیریت تامین

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا تامین کنندگان کلیدی در دسته بندی ها مشخص شده اند؟ آیا رویکردهای ویژه برای همکاری با این تامین کنندگان در سازمان وجود دارد؟ وضعیت سیستم مدیریت و ارتقاء، قیمت، تجهیزات آزمایشگاهی، مدت پرداخت، نوع همکاری بلند مدت و ...	۱۰
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج فرآیند تامین در قالب شاخصها و نتایج کمی در دسترس قرار دارد؟ نظیر زمان تامین، کیفیت تامین، قیمت و...	۱۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا این نتایج دارای روندهای مثبت و پایدار هستند؟	۱۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج هدفگذاری شده و اهداف محقق شده اند؟	۱۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا مقایسه ای از این نتایج با متوسط و بهترینهای صنعت در دسترس است؟	۱۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا بین نتایج و رویکردهای مربوطه روابط علت و معلولی مناسب برقرار است؟	۱۵

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	برنامه مشخصی برای تعمیر و نگهداری ماشین آلات و تجهیزات وجود دارد. برنامه های بازدید، سرویس و تعویض دوره ای برای تمام آلات و تجهیزات مشخص شده و پرسنل تعمیر و نگهداری جهت اجرا در دسترس هستند . دستورالعمل و دستور کارهای سرویس و تعویض قطعات مکتوب است و قطعات یدکی در دسترس قرار دارد .	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	ماشین آلات بحرانی و قطعات یدکی بحرانی شناسایی شده و دارای سیستم مشخص ویژه کنترل موجودی هستند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	حالات خرابی و شکستها مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند و از بازخوردهای آنها برای بازنگری برنامه های تعمیر و نگهداری پیشگیرانه و همچنین تعمیر و نگهداری پیشگویانه استفاده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	سازمان از سیستم های اطلاعاتی مناسب جهت اطمینان از صحت عملکرد نظام تعمیر و نگهداری ماشین آلات و تجهیزات و ساختمان ها استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	سازمان فرآیند مدیریت دارائی ها شامل حفاظت از دارائی ها و تعمیر و نگهداری را تعریف نموده و این فرآیند توسط شاخص های کمی مناسب مورد پایش و اندازه گیری قرار می گیرند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	سازمان رویکردهای حفاظتی مناسب از دارایی، تجهیزات و ساختمان ها را تعریف کرده است؟ این رویکردها شامل رویکردهای امنیتی، سیستم های دوربین مداربسته و حفاظتی، استقرار نگهبان، بیمه نمودن در قبال خطرات، تجهیزات اعلام و اطفاء حریق و ... می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

ج : تعمیر و نگهداری ماشین آلات، تجهیزات و ساختمانها و فضاهای کاری

۷	سازمان از رویکردهای تعمیر و نگهداری پیشگویانه (تعمیرات بر اساس شرایط CBM ) استفاده می نماید و دستورالعمل ها و روش های مختلف را تعریف نموده است؟ کارکنان آموزش های لازم را دیده اند و تجهیزات مناسب در اختیار و در دسترس کارکنان قرار دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۸	سازمان با بررسی استراتژیها، نیازهای مشتری و کسب و کار و برنامه های توسعه ای، برنامه های درازمدت، تامین و تخصیص فضاهای کاری سازمان، ماشین آلات و تجهیزات و ... را تهیه و به روش ساختار یافته ای به روزآوری می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۹	سازمان روش های مناسبی برای مدیریت و نگهداری فضاهای کاری، ساختمانها ، تعمیرات و سرویس ها و همچنین مدیریت مصرف انرژی در ساختمان ها به کار می بندد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۰	نتایج فرآیندهای تعمیر و نگهداری در قالب شاخص های کمی مناسب وجود دارد و شامل محدوددهد مناسب نظیر زمان توفقات، هزینه های توفقات، هزینه تعمیر و نگهداری، MTTR ، MTBF و .... می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۱	روندهای مثبت و پایدار در نتایج مشهود است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۲	آیا مقایسه ای از نتایج با متوسط و بهترین صنعت وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۳	نتایج هدف گذاری شده و اهداف محقق می شوند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۴	روابط علت و معلولی بین نتایج برقرار است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴



نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

د : مدیریت مواد و موجودی

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	سازمان از مکانیزم ها و رویکردهای مناسبی در برنامه ریزی مواد مورد نیاز برخوردار است؟ این مکانیزم با بررسی برنامه های اصلی تولید سازمان، پیش بینی مناسبی جهت نیاز و تامین کلیه اقلام و مواد مورد نیاز ارائه می دهد؟ این رویکرد با شاخص های مناسب پایش می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	سازمان از رویکردهای مناسب جهت کنترل سطح موجودی و مواد استفاده می کند؟ این رویکردها در سازمان جاری است و پرسنل مربوطه آموزش های مورد نیاز را دیده اند؟ نظیر سیستم نقطه سفارشی، کانپان، MRP و ...	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	سازمان از رویکردهای مناسب جهت استفاده بهینه از مواد در جهت کاهش مصرف مواد، ضایعات ..... استفاده می کند. اثربخشی این رویکرد توسط شاخص های مناسب و کمی میزان صرفه جویی مواد یا ضایعات قابل ارائه می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	سازمان از رویکردهای مناسب جهت شناسایی، دسته بندی و وارهایی از ضایعات استفاده می کند؟ دستورالعمل های وارهایی از ضایعات مشخص هستند و ملاحظات زیست محیطی در آن مورد توجه قرار گرفته اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	سازمان از فضاهای انبارش مناسب و دستورالعمل های مناسب جهت انبارش مواد و موجودی اقلام مختلف استفاده می کند. روش های حمل و چیدمان مشخص هستند. ملاحظات ایمنی مورد توجه قرار گرفته اند. ملاحظات نور، رطوبت، و ... با توجه به نوع اقلام مورد توجه قرار گرفته است و FIFO هر جا که لازم است استفاده می شود.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	نتایج مرتبط با رویکردهای مدیریت مواد و موجودی توسط شاخص های مشخص تعیین شده اند؟ برخی از این نتایج عبارتند از میزان سطح موجودی کالا و قطعات (ریالی و تعدادی)، توفقات ناشی از پایین بودن سطح موجودی، خرابی های ناشی از انبارشی ناصحیح .....	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	روندهای مثبت و پایدار وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

د : مدیریت مواد و موجودی

		آیا مقایسه ای از نتایج با متوسط و بهترین صنعت وجود دارد؟	۸
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	اهداف تعیین شده و محقق شده اند؟	۹
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	روابط علت و معلول بین رویکردها و نتایج برقرار است؟	۱۰

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

ه: مدیریت تکنولوژی

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا سازمان استراتژی روشنی درخصوص مدیریت تکنولوژی دارد؟ آیا می توان به روشنی ارتباط بین استراتژی ها و برنامه های مدیریت تکنولوژی را با اهداف و برنامه های کلان سازمان مشخص نمود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان مکانیزی جهت شناسایی تکنولوژی های متنوع و جدید در حیطه های مختلف فعالیت خود دارد؟ آیا این تکنولوژی ها شناسایی و دسته بندی شده اند؟ آیا سازمان تکنولوژی های نوین ، جایگزین و نوظهور را رصد می کند؟ آیا پیامدهای آنان بر سازمان تحلیل شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا مکانیزی جهت سنجش سطح تکنولوژی بکار گرفته شده در شرکت و مطلوب بودن و یا موثر بودن آنها وجود دارد؟ آیا معیارهای ارزیابی و انتخاب تکنولوژی در شرکت مشخص است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	در جهت انتقال تکنولوژی و کسب دانش فنی و مهارت های لازم جهت بکارگیری تکنولوژی چه اقداماتی در سازمان صورت می پذیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا ارزیابی از تکنولوژی های موجود مورد استفاده در شرکت وجود دارد؟ انتخاب تکنولوژی های بکار گرفته شده و فعلی شرکت چه دستاوردهایی را در زمینه صرفه جوئی در منابع، انرژی، کاهش ضایعات و بازیافت و کاهش آلاینده ها، افزایش راندمان و ... در پی داشته است؟ آیا سنجش در این رابطه وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	سطح فعلی تکنولوژی مورد استفاده در شرکت در مقایسه با رقباء چگونه ارزیابی می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

و : مدیریت اطلاعات (IT)

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافتها
۱	آیا سازمان فرایندهای مختلف را در سرتاسر دامنه کاربرد و فعالیتهای سازمان تعریف نموده است؟ آیا مالکین و اهداف فرایندها مشخص شده اند؟ آیا شاخصهای اثربخشی و کارایی به منظور پایش و اندازه گیری فرایندها تعریف شده است؟ آیا منابع شامل نیازهای اطلاعاتی فرایندها تعیین شده اند؟ آیا سطوح فرایندها در سازمان شامل فرایندهای اصلی، فرایندها، زیر فرایندها و ... تا سطوح فعالیتها تعیین شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان دارای رویکرد و روش مشخصی جهت بازنگری و بهبود فرایندها دارد؟ آیا سازمان به منظور مدیریت بهبودها، دارای رویکرد و مکانیزم مشخصی می باشد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا سازمان از سیستمهای مکانیزه اطلاعاتی در فرایندهای مختلف استفاده می کند؟ آیا یکپارچگی لازم بین این سیستمها وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا زیرساخت اطلاعاتی شامل شبکه، پایگاه داده ای مناسب و ... در سازمان فراهم شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا علاوه بر سیستمهای اطلاعاتی پشتیبانی کننده فرایندهای سازمانی، سیستمهای مکانیزه اطلاعاتی برای پشتیبانی از تصمیم گیریهای سازمانی و پشتیبانی مدیریت استراتژیک در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا سازمان گزارشهای اطلاعاتی مناسب را با توجه به خروجی های سیستمهای اطلاعاتی تهیه می کند؟ آیا از این گزارشها استفاده لازم می شود؟ آیا کاربران مرتبط دسترسی های لازم را دارند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

و: مدیریت اطلاعات (IT)

	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا دسترسی های اطلاعاتی هر جا که لازم است برای کلیه ذینفعان شامل کارکنان ، مشتریان ، تامین کنندگان ، پیمانکاران و ... برای نیازهای اطلاعاتی آنان وجود دارد ؟ آیا این دسترسی ها شامل دسترسی های اطلاعاتی برخط نیز می باشد ؟</p>	<p>۷</p>
	<p>۰ ۱ ۲ ۳ ۴</p>	<p>آیا خط مشی ها، برنامه ها و اقدامات لازم جهت امنیت اطلاعات در سازمان تعریف و اجرا می شود ؟ تهیه نسخه های پشتیبان ، تعریف دسترسی ها شامل دسترسی ها از راه دور ، استفاده کاربران از کامپیوتر و اینترنت ، ادمنین ، نصب و راه اندازی نرم افزار جدید ، آنتی ویروس نصب و به روز رسانی ، فایروال ، حفاظت فیزیکی ، حضور در دیتا سنتر و ....</p>	<p>۸</p>

نام معیار: مدیریت مشارکتها و منابع

ز : مدیریت دانش

رتبه	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا سازمان با توجه به اهداف استراتژیکی استراتژی های اصلی خود دانش های موجود و مورد نیاز خود را شناسائی و دسته بندی نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان جهت کسب و توسعه دانش های شناسائی شده دارای مکانیزم و رویکرد مشخص است؟ آیا اقداماتی در این خصوص اجرا شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا سازمان از ابزار و مکانیزم های مناسب جهت حفظ و نگهداری منابع دانشی استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا سازمان از رویکردهای مناسب جهت به اشتراک گذاری و تسهیم دانش ها در سازمان استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا ارزیابی از اهداف دانشی و تجزیه و تحلیل آن و در صورت لزوم بازنگری اهداف و برنامه ها در سازمان مورد استفاده قرار می گیرد؟ آیا دانشهای استفاده شده در سطح سازمان مورد ارزیابی و بازنگری قرار گرفته و به روزآوری می شوند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت منابع انسانی  
الف : استراتژی های منابع انسانی

ثابت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	نمره
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا برنامه های منابع انسانی در سازمان وجود دارد؟ به عنوان مثال برنامه سازمان در حوزه جذب و استخدام، آموزش، توسعه، ارتقاء، حقوق و دستمزد و رفاهی و ... مشخص و روشن است؟	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا خط مشی ها و سیاست های منابع انسانی شامل تعیین اهداف کمی و مشخص در تمام یا برخی از شاخص های منابع انسانی تعیین شده و در سازمان وجود دارد؟	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا استراتژی های منابع انسانی همراستا با استراتژی های اصلی سازمان در سازمان تعیین شده اند؟ آیا برنامه های منابع انسانی می تواند همراستایی سیاست ها و اهداف با استراتژی ها را نشان دهد.	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا در استراتژی های منابع انسانی همراستایی با ساختار سازمانی و فرآیندهای سازمانی مورد توجه قرار گرفته است و در صورت لزوم بازنگری ساختار و یا فرآیندهای منابع انسانی انجام شده است؟	۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا جمع آوری و تحلیل نتایج و اطلاعات عملکردی برای پایش استراتژی ها و برنامه های منابع انسانی صورت می پذیرد؟	۵
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا در تدوین استراتژی ها و برنامه های منابع انسانی کارکنان سازمان به شکل سیستماتیک مشارکت دارند؟	۶
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان از روش های نظرسنجی کارکنان برای بهبود استراتژی ها، خط مشی ها و برنامه های منابع انسانی استفاده می کند؟	۷

نام معیار: مدیریت منابع انسانی  
ب: توسعه توانمندیهای منابع انسانی

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا فرآیندهای منابع انسانی به شکل شفاف و روشن در سازمان تعریف شده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان اهداف گذاری بر خروجی های فرآیندهای منابع انسانی دارد و آنها را مورد پایش و تجزیه و تحلیل قرار می دهد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا سازمان ساختار سازمانی را باز دقیق شرح وظایف و اختیارات و نقش هر یک از مشاغل در تمام فرآیندهای سازمانی تعریف کرده است؟ آیا ساختار سازمانی مناسب است و از مبانی منطقی لازم برخوردار است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا پرسنل سازمان از اهداف فرآیندهای مرتبط و همچنین وظایف و اختیارات خود در چارچوب ساختار سازمانی و شرح شغل آگاهی دارند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا سازمانی نیروها و مشاغل کلیدی خود را تعیین نموده است و برای این مشاغل شایستگی های لازم را تعیین نموده و آنها را اندازه گیری و تحلیل می نماید؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا سازمان ارزیابی از مقوله های رهبری، شایستگی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی انجام داده و نقاط قوت و ضعف خود را تعیین نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا سازمان بر اساس ارزیابی انجام شده در مرحله قبل برنامه بهبود توانایی ها را تهیه نموده و اجرای آن را مورد پایش و تجزیه و تحلیل قرار می دهد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	



ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا در سازمان برنامه مشخص برای جذب و به کارگیری پرسنل وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا در سازمان تخصص های مورد نیاز برای مشاغل مطابق نیاز سازمان و چارت سازمانی وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	فرآیند جذب در سازمان تعریف شده است؟ آیا این فرآیند به شکل منطقی شامل مراحل مختلف تعریف شده است؟ به عنوان مثال این فرآیند می تواند شامل مراحل اطلاع رسانی، آزمون ، مصاحبه، مصاحبه با کارشناسان بیرونی و دارای معیارهای مشخص و ... باشد	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا عدالت در رویکردها و مراحل مختلف فرآیند جذب مورد توجه قرار گرفته است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا از برنامه ها و ابزارهای مختلف جهت به کارگیری نیروی انسانی جدید استفاده می شود؟ آموزش های بدو استخدام ، دوره های کارآموزی و ... نظایر آن.	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا صلاحیت های لازم برای هر شغل تعیین شده است و در جذب پرسنل به این صلاحیت ها توجه می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا هر جا که لازم است از جابه جایی کارکنان و گردش شغلی در تامین نیازهای نیروی انسانی سازمان استفاده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۸	آیا سازمان برای خروج پرسنل برنامه و رویکرد مشخص دارد؟ آیا علل خروج کارکنان مورد ارزیابی و تحلیل قرار می گیرد؟ به عنوان مثال از مصاحبه خروج استفاده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	



ثابت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	ن.س.
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان برنامه و تقویم آموزشی دارد؟	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا برنامه آموزش سازمان مبتنی بر نیازهای کامل کسب و کار و کلیه مشاغل اصلی سازمان است؟	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان خط مشی آموزشی خود را تعریف کرده است؟ آیا توسعه شایستگی پرسنل در این خط مشی مبتنی بر سطوح عملکردی مورد انتظار در این برنامه مورد توجه قرار گرفته شده است؟	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان دارای فرآیند آموزشی تعریف شده است؟ و برای این موضوع روشی در سازمان تعریف شده است؟	۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان در فرآیند آموزش به نیازسنجی منطقی و مناسب توجه نموده است؟ آیا نیازسنجی بر پایه نیازها و فاصله شایستگی پرسنل انجام می شود؟ آیا بازخوردهای لازم در مواقعی که فرآیندهای سازمان با شکست مواجه می شوند به فرآیند نیازسنجی داده می شود؟ به عنوان مثال ضایعات، مرجوعی، مشکلات تعمیر و نگهداری و ....	۵
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان به استثنای آموزش از سایر روشهای یادگیری برای توسعه کارکنان استفاده میکند؟ نظیر گردش شغلی، آموزش افراد جدید توسط استاد کارها، آموزش حین کار و .....	۶



۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا در سازمان امکان استفاده از کتب علمی و فنی، مقالات، نشریات و ... برای کارکنان جهت توسعه یادگیری آنها فراهم شده است؟	۷
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا وضعیت اجرای برنامه های آموزشی توسط شاخص های مناسب در سازمان پایش می شود؟ آیا بررسی وضعیت اجرای آموزش های سازمان مناسب است؟ آیا علاوه بر آموزشهای عمومی به آموزشهای تخصصی نیز توجه شده است؟	۸
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا اثربخشی آموزش، مورد اندازه گیری و پایش قرار می گیرد؟ تا چه حد سازمان از روشهای مناسب جهت اندازه گیری اثربخشی استفاده می کند؟	۹
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا فرآیند آموزشی با سایر فرآیندهای سازمان مرتبط است؟ نظیر مدیریت عملکرد ارتقایی، تشویق و تقدیر و ... آیا در آموزش و توسعه کارکنان، تطابق با استراتژی های سازمان و نیازهای آینده سازمان مورد توجه قرار گرفته است؟	۱۰
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا در سازمان به توسعه کار تیمی و مشارکت پرسنل در فعالیت ها توجه شده است؟ آیا ساختاری برای کار تیمی در سازمان وجود دارد و مشارکت کارکنان موارد ارزیابی قرار می گیرد؟ آموزشهای مرتبط با کار تیمی و الزامات کار تیمی در فرآیندهای مرتبط مورد توجه قرار گرفته است.	۱۱
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا فرآیندی جهت اخذ پیشنهادات و ایده های کارکنان در سازمان وجود دارد؟ آیا این فرآیند توسط شاخصهای مناسب مورد ارزیابی و پایش قرار می گیرد؟	۱۲
۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا شواهدی از نوآوری در محصولات و فرآیندها مبتنی بر ایده ها و خلاقیت کارکنان در سازمان قابل ارائه می باشد؟	۱۳

رتبه	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	ایا سازمان لیستی از مشاغل کلیدی و یا مشاغلی که متصدیان آنها در حال بازنشستگی هستند را مشخص نموده است و جانشینان آنها را در سازمان تعیین نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	ایا جانشینان دارای برنامه توسعه و آموزش مجزا براساس شایستگی های شغل جدید هستند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	ایا پروفایل های شایستگی شغلی در سازمان تدوین شده است و شناسایی استعدادها بر این اساس در سازمان انجام می شود؟ به عنوان مثال آیا سازمان لیستی از پرسنل مستعد را تهیه نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	ایا فرآیند و خط مشی مستندی برای مدیریت استعدادها در سازمان وجود دارد و ابزارهای اصلی لازم برای مدیریت استعدادها نظیر توسعه مدیریت، مراکز توسعه و ارزیابی و ... در سازمان وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	ایا نیازهای آینده سازمان در تحلیل شایستگی ها و مدیریت استعدادها مبتنی بر استراتژی های اصلی سازمان و کسب و کار مورد توجه قرار گرفته است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	ایا در عمل از نتایج و خروجی کانون های توسعه و ارزیابی شایستگی جهت ارتقاء شغلی پرسنل و یا تعیین جانشینان در سازمان استفاده می شود و آیا عدالت در این فرآیند مورد توجه قرار گرفته است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	



ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا در سازمان ابزارهای ساده و ابتدایی نظیر فرمی برای بازبینی عملکرد کارکنان وجود دارد؟ آیا نتایج لازم ارزیابی و تحلیل می شوند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	فرآیند مدیریت عملکرد پرسنل در سازمان تعریف شده است و توسط شاخص های مناسب مورد پایش و اندازه گیری قرار می گیرد. آیا خط مشی مناسبی برای مدیریت عملکرد در سازمان تعریف شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا در ارزیابی عملکرد کارکنان علاوه بر معیارهای شهودی و وصفی از سنجه ها و شاخص های کمی نیز استفاده می شود؟ آیا این شاخص ها به خوبی با اهداف و استراتژی های اصلی سازمان و استراتژی های وظیفه ای و اهداف فرآیندی مرتبط است؟ آیا این معیارها و شاخص با ارزش های سازمانی مرتبط است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا ارزیابی عملکرد پرسنل با اندازه گیری دستاوردها موجب بهبود عملکرد پرسنل می گردد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا فرآیند مدیریت عملکرد به خوبی با سایر فرآیندهای سازمان نظیر آموزش و توسعه، ارتقاء، پاداش و تقدیر مرتبط است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا ارزیابی عملکرد فعالیت های تیمی و گروهی در نظام مدیریت عملکرد مورد توجه قرار گرفته است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا اهداف تیمی، فردی، واحد و بازبینی عملکردها در دستیابی به اهداف مشاغل اهداف کوتاه مدت و بلندمدت در فرآیند مدیریت عملکرد مورد توجه قرار گرفته است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا در سازمان اساساً شواهدی از پرداخت پاداش وجود دارد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا سازمان از یک خط مشی برای پاداش و رویکردی تعریف شده استفاده می کند و دارای فرآیندی تعریف شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا فرآیند پاداش به خوبی با فرآیند مدیریت عملکرد مرتبط است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا پاداش علاوه بر پاداش های مالی شامل پاداش های غیرمادی و معنوی نیز می گردد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا فرآیند پاداش شامل تعیین پاداش برای فعالیت های تیمی و گروهی، خلاقیت و نوآوری کارکنان ... نیز می باشد و برای این موضوعات رویکردهای لازم تعریف شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا نظام حقوق و دستمزد سازمان مدون و تعریف شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا نظام حقوق و دستمزد مبتنی بر رتبه بندی و شرایط احراز در چارچوب شایستگی های سازمان تعریف شده و حقوق و مزایای پرسنل بر این اساس مورد محاسبه قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۸	آیا بازنگری نظام مند حقوق و مزایا در سازمان صورت می پذیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت منابع انسانی

ز: جبران خدمات، پاداش و تقدیر از پرسنل

۹	آیا نظام حقوق و مزایا و همچنین پاداش و تشویق از همسویی لازم با استراتژی های سازمان برخوردار است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۰	آیا به گوناگونی پرسنل و رفع تبعیض و رعایت عدالت در طراحی نظام های فوق توجه شده است؟ به عنوان مثال مرد و زن، شیعه و سنی ....	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۱	آیا توازن مسئولانه بین کار و زندگی پرسنل و بهبود کیفیت زندگی کارکنان و استحکام خانواده مورد توجه سازمان قرار دارد و سازمان برنامه ها و رویکردهایی را در این زمینه اجرا کرده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۲	آیا سازمان فرآیندی جهت ارج نهادن و استفاده از تجربیات بازنشستگان تعریف نموده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۳	آیا سازمان از سایر روش های پرداخت و یا برقراری برخی مزایا و تسهیلات فراتر از الزامات قانونی جهت توجه و ایجاد انگیزه در کارکنان استفاده می نماید؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴
۱۴	آیا روش های تشویق و تقدیر، جبران خدمت و ... به طور منظم بر مبنای شاخص های ارزیابی عملکرد مورد ارزیابی و بازنگری قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴

نام معیار: مدیریت منابع انسانی  
ح: ایمنی و بهداشت

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا اطلاعات اولیه ای در خصوص وضعیت سلامت و بهداشت پرسنل در سازمان وجود دارد؟ نظیر معاینات سلامت	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا برنامه ای برای بهبود وضعیت سلامت و بهداشت پرسنل در سازمان مشاهده می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	آیا پرسنل خصوصاً پرسنل بخش های تولیدی و عملیاتی آموزش های مرتبط با ایمنی و سلامت را دیده اند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	آیا خط مشی در خصوص ایمنی و بهداشت کارکنان تعریف شده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	آیا سازمان از روش های استاندارد در خصوص سیستم مدیریت و بهداشت کارکنان استفاده می کند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا سازمان خدماتی فراتر از الزامات قانونی در خصوص وضعیت ایمنی و بهداشت به پرسنل ارائه می کند؟ نظیر استقرار پزشک، ارایه خدمات پزشکی، بیمه های تکمیلی درمان	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۷	آیا وضعیت سلامت و بهداشت کارکنان براساس شاخصها و سنجه های مناسب مورد ارزیابی و پایش قرار می گیرد؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۸	آیا سازمان در فرآیندهایی که دارای مخاطرات بهداشتی برای پرسنل است تجهیزات ایمنی لازم را در اختیار پرسنل قرار داده است؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	



ثابت شواهد و دریافته ها	امتیاز	شرح سوال	ردیف
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سوابق نتایج نظرسنجی از کارکنان موجود است؟ این نتایج شامل حوزه های مختلف منابع انسانی می گردد و پوشش لازم را دارد؟ برخی از این حوزه ها عبارتند از: توسعه شغلی، توانمندسازی، فرصت های برابر، مشارکت، رهبری، تقدیر، فرصت های یادگیری، مراحل اداری، تسهیلات و خدمات، ایمنی و بهداشت، امنیت شغلی، ارتباطات، محیط کار، نقش سازمان در جامعه و ....	۱
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سوابق نتایج عملکردی در حوزه منابع انسانی در سازمان وجود دارد؟ آیا نتایج عملکردی شامل حوزه های مختلف منابع انسانی می گردد و پوشش لازم را دارد؟ برخی از این حوزه ها عبارتند از: بهره وری، نرخ آموزشی، مشارکت، نرخ غیبت و بیماری، میزان حوادث، مدیریت عملکرد، نرخ ترک، میزان استفاده از تسهیلات و خدمات و ...	۲
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج دارای روندهای مناسب و پایدار است؟	۳
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج هدف گذاری شده اند و اهداف محقق شده اند؟	۴
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا می توان روابط علت و معلول بین نتایج با رویکردهای حوزه منابع انسانی برقرار نمود؟	۵
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا مقایسه ای از نتایج با متوسط و بهترین صنعت وجود دارد؟	۶

نام معیار: مدیریت جامعه و زیست محیطی و نتایج مرتبط

ردیف	شرح سوال	امتیاز	ثبت شواهد و دریافته ها
۱	آیا جنبه های زیست محیطی در فرآیند تولید، محصولات و فعالیت های سازمان تعریف شده و ریسک های مرتبط شناسایی، کنترل و پایش می شوند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۲	آیا در خصوص جنبه های زیست محیطی و ریسکها، برنامه های لازم تعریف و اجرا می شود؟ مسئولیت ها روشن شده است؟ برنامه آموزش مرتبط تهیه و به روزآوری می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۳	سازمان رویکردهای موثر و مثبتی جهت کاهش مصرف آب، برق، گاز و بهینه سازی مصرف انرژی دارد. این رویکرد دارای برنامه های مشخص است و نتایج در قالب شاخصهای مصرف انرژی و آب مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرند؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۴	عملکرد سازمان به عنوان یک عضو مسئول در جامعه چگونه ارزیابی می شود؟ برخی از جنبه های این سؤال به شرح زیر است: تاثیر بر اقتصاد محلی و منطقه ای و ملی، ارتباط با مسئولین، رفتار اخلاق گرایانه، شفافیت و پاسخگویی، رعایت منافع ملی، احترام به حق مردم و نسل های آینده کاهش و اجتناب از مزاحمت و زیان ( سروصدا، بو، آلودگی ها، ایجاد ترافیک و ...)	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۵	مشارکت در جوامعی که سازمان در آنها کار می کند. مشارکت در انجمن های علمی و صنفی، مشارکت در امور تحصیل و آموزش، مشارکت در امور خیریه و عام المنفعه، مشارکت در امور فرهنگی و ورزشی .....	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	
۶	آیا سازمان مسئولیت های اجتماعی CSR را تعریف کرده است. اولویت های سازمان در حوزه های مختلف جامعه مشخص و روشن است و برنامه های مربوطه تعریف و اجرا می شود؟	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	

نام معیار: مدیریت جامعه و زیست محیطی و نتایج مرتبط

	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان نتایج رضایت جامعه را اندازه گیری نموده و مکانیزم و رویکردی بر آن دارد؟ آیا این نتایج پوشش مناسبی از محدوده های مرتبط با تاثیر فعالیت های سازمان بر جامعه را دارد؟ ( تصویر سازمان، سازمان اخلاق گرا و قانون مدار، سازمان مسئولیت پذیر و پاسخگو، رعایت ارزش های اخلاقی، پیامدهای زیست محیطی، پیامدهای اجتماعی و ....
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج دارای روندهای مثبت و پایدار است؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج هدف گذاری شده و اهداف محقق شده اند؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج سازمان در مقایسه با متوسطها و بهترین صنعت در وضعیت مناسب قرار دارد؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج دارای روابط علت و معلولی مناسب هستند؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا سازمان نتایج مربوط به جامعه در حوزه عملکرد خود را تهیه و ارائه نموده است؟ عملکرد اجتماعی، عملکرد زیست محیطی، تاثیر گذاری بر اقتصاد و ...
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج دارای روند مثبت و پایدار است؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج هدف گذاری شده و اهداف محقق شده اند؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج سازمان در مقایسه با متوسطها و بهترین صنعت در وضعیت مناسب قرار دارد؟
	۰ ۱ ۲ ۳ ۴	آیا نتایج دارای روابط علت و معلولی مناسب هستند؟