



سایت مهندسی صنایع و مقالات - بتسا

مقدمه ای بر مدل تعالی سازمانی EFQM

مقدمه:

در جهان امروز با توجه به سرعت و حجم اطلاعات و چالشهای پیش روی سازمانها، ضرورت داشتن معیارهایی برای تعیین موقعیت و برنامه ریزی بر اساس نقاط ضعف و قوت بیش از پیش ضروری به نظر می رسد. جوایز کیفیت و مدلهای خاص آن نزدیک به چند دهه است که ذهن نظریه پردازان سازمانها را به خود مشغول کرده است. جایزه دمینگ و جایزه کیفیت مالکوم بالدريج از آن جمله است. اروپا بویژه بعد از حرکت جمعی کشورهای این قاره بسوی اتحاد و یکپارچگی کامل سیاسی-اقتصادی ضرورت توافق بر تعیین چنین جایزه ای را بیش از پیش احساس کرد. بر این اساس بنیاد کیفیت اروپا متشکل از 14 کشور صنعتی اروپا مدل تعالی EFQM را پیشنهاد داد.

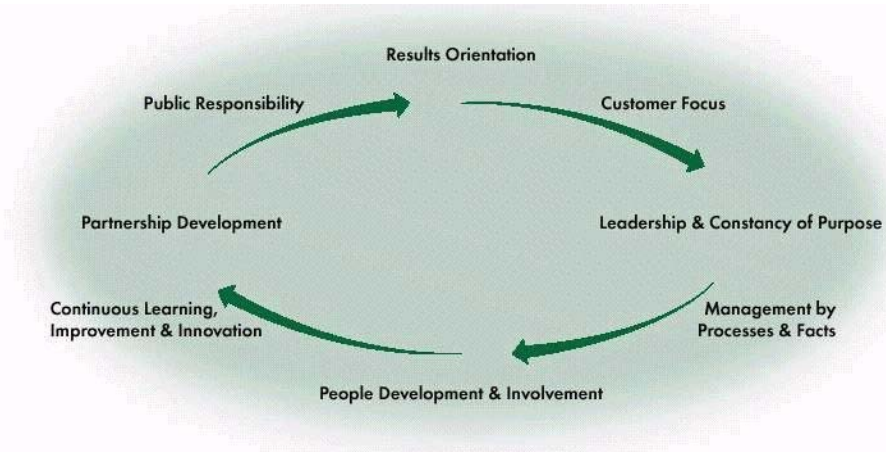
با توجه به چالشهای سیاسی که کشورمان با آن روبروست و محدودیت های اعمال شده از سوی قدرتهای بزرگ ضرورت پرداختن به EFQM انکار ناپذیر است.

بررسی اجمالی مفاهیم بنیادین سرآمدی در مدل EFQM :

مدل تعالی سازمانی چارچوبی روشمند برای ارزیابی عملکرد سازمان ها در دو حوزه فرآیند ها و نتایج حاصل از این فرآیند ها است. دستاوردهای حاصل از ارزیابی در این مدل عبارتست از نقاط قوت سازمان و زمینه های قابل بهبود آن که برای دستیابی به بهبودها فهرستی از برنامه های اولویت بندی شده را نیز پیشنهاد می کند. بر اساس آموخته های مدیریت کیفیت جامع (TQM)، توجه به ارزش ها و مفاهیم بنیادین هشت گانه ، لازمه موفقیت و ایجاد بهبود مستمر سازمان ها است .

ارزش ها و مفاهیم بنیادین پایه های اصلی برنامه ریزی و استقرار سیستم ها را تشکیل می دهند و برای شناخت وضعیت عملکردی سازمان ها باید از معیارهایی بهره گرفت که ارتباط تنگاتنگی با مفاهیم فوق الذکر داشته باشند، معیارهایی که توسط آنها، میزان تحقق هشت مفهوم بنیادین و میزان موفقیت سازمان در دستیابی به نتایج را بتوان اندازه گیری کرد.

ارزش ها و مفاهیم بنیادین تعالی، که در ادامه تشریح خواهند شد، بدون توجه به نوع فعالیت و اندازه سازمان ها، برای کلیه آنها قابل استفاده بوده و مدل تعالی سازمانی را پشتیبانی می کنند.



1- نتیجه گرایی

◆ تعالی دستیابی به نتایجی است که رضایت کلیه ذینفعان سازمان را در بر داشته باشد.

در محیط پر تغییر دنیای امروز، سازمان های متعالی همواره و به سرعت در برابر تغییر نیازها و انتظارات ذینفعان، چابک، منعطف و پاسخگو هستند. سازمان های متعالی نیازها و انتظارات ذینفعان خود را اندازه گیری و پیش بینی کرده، تجربیات و ادراکات آنها را نظاره و عملکرد سایر سازمان ها را بررسی می کنند. در این سازمان ها، اطلاعات مربوط به ذینفعان فعلی و آینده، جمع آوری شده و به منظور تعیین، به کارگیری و بازنگری خط مشی ها، استراتژی ها، اهداف، مقاصد، شاخص ها و برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت مورد استفاده قرار می گیرد. این اطلاعات می تواند در دستیابی به مجموعه متوازی از نتایج مورد انتظار ذینفعان کمک کند.

2- مشتری مداری

◆ تعالی، خلق ارزش های مطلوب مشتری است.

سازمان های متعالی، مشتریان خود را می شناسند و آنها را به خوبی درک می کنند، زیرا مشتریان قضاوت کنندگان نهایی کیفیت محصولات و خدمات هستند. همچنین درک می کنند که حصول به وفاداری، ماندگاری و سهم بازار، از طریق تمرکز بر خواسته ها و انتظارات فعلی و بالقوه مشتریان افزایش می یابد. این سازمان ها پاسخگوی خواسته ها و انتظارات فعلی مشتریان خود هستند. هر کجا که مناسب باشد، مشتریان خود را به منظور بهبود اثر بخشی پاسخگویی ها، تقسیم بندی و دسته بندی می کنند، فعالیت های رقبا را بررسی و نظاره کرده و مزیت رقابتی خود را درک می کنند، به گونه ای موثر خواسته ها و انتظارات آینده مشتریان را پیش بینی کرده و در جهت دستیابی و در صورت امکان ارتقاء و افزایش آنها اقدام می کنند. چنین سازمان هایی تجربیات و ادراکات مشتریانشان را بررسی و بازنگری کرده و در صورتی که اشتباهی رخ داده باشد، به سرعت به اصلاح موثر آن می پردازند. این سازمانها به برقراری و حفظ رابطه ای متعالی با مشتریانشان اقدام می کنند.

3- رهبری و ثبات در مقاصد

◆ تعالی، رهبری دور اندیش و الهام بخش، همراه با ثبات در مقاصد است.

سازمان ها متعالی، رهبرانی دارند که سمت و سوهای روشنی برای سازمان خود تعیین و ارائه می کنند. این رهبران، سایر رهبران سازمان را متحد کرده و آنها را برای به حرکت در آوردن مارکانشان ترغیب می کنند. ارزش ها، اصول اخلاقی، فرهنگ و ساختار اداری را به گونه ای در سازمان مستقر می کنند که هویت و جذابیت واحدی در ذهن ذینفعان ایجاد کند. در سازمان های متعالی، رهبران در سطوح مختلف، سایر کارکنان را بطور مداوم به سمت تعالی به حرکت در می آورند، بگونه ای که به عنوان الگویی شاخص برای رفتار و عملکرد شناخته می شوند. آنها با تقدیر از ذینفعان و همکاری با آنان در اجرای فعالیت های بهبود مشترک، به رهبری سازمان می پردازند. در تلاطم ها با ثبات قدمی در قبال مقاصد سازمان اطمینان خاطر ذینفعانشان را جلب می کنند. در چنین شرایطی، توانمندی های خود را در سازگار نمودن جهت گیری های سازمانی در قبال تحولات و تغییرات سریع محیط خارجی، نشان می دهند و کارکنانشان را با خود همراه می کنند.

4- مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت ها

♦ **تعالی، مدیریت سازمان از طریق مجموعه ای از سیستم ها، فرآیندها و واقعیت های مرتبط و به هم پیوسته است.**

سازمان های متعالی، دارای سیستم مدیریت مؤثری هستند که بر مبنای آن خواسته ها و انتظارات کلیه ذینفعان برآورده می شود. اطمینان از اجرای نظام مند خط مشی ها، استراتژی ها، اهداف و برنامه های سازمان، از طریق مجموعه ای شفاف و یکپارچه از فرآیندها تضمین می شود. این فرآیندها به گونه ای مؤثر جاری سازی و مدیریت شده و همواره بهبود می یابند. تصمیم گیری بر اساس اطلاعات واقعی و قابل اطمینان از عملکرد حال و مورد انتظار، توانمندی های فرآیندها و سیستم ها، خواسته ها، انتظارات و تجربیات ذینفعان و همچنین عملکرد سایر سازمان ها از جمله رقبا، انجام می شود. ریسک ها و مخاطرات، بر اساس شاخص های مناسب عملکردی، شناسایی شده و به شکلی مؤثر مدیریت می شوند. سازمان ها با روش های کاملا حرفه ای اداره می شوند و تمامی الزامات بیرونی را ارضاء نموده و حتی از آن فراتر نیز می رود. شاخص های پیش گیرانه مناسب، تعریف و به کار گرفته می شود تا اطمینان خاطر کلیه ذینفعان تأمین و حفظ شود.

5- توسعه و مشارکت کارکنان

♦ **تعالی، حداکثر نمودن مشارکت کارکنان از طریق توسعه و دخالت دادن آنها در امور است.**

سازمان های متعالی، شایستگی های لازم حال و آینده جهت به اجرا در آوردن خط مشی ها، استراتژی ها، اهداف و برنامه ها را شناسایی و درک می کنند. آنها با جذب و توسعه کارکنانشان، به شایستگی های مورد نظر دست یافته و آنان را فعالانه و مثبت، به گونه ای همه جانبه حمایت می نمایند، توسعه کارکنان را ترویج و حمایت کرده و آزادسازی کامل قابلیت هایشان را ممکن می سازند. این سازمان ها کارکنان را به منظور مواجهه و تطبیق با تغییرات مورد نیاز عملیاتی و قابلیت های فردی آماده می کنند. اهمیت فزاینده سرمایه های فکری شان را درک کرده و از دانش آنان در جهت منافع سازمان بهره می گیرند. در جستجوی روشهایی برای توجه، پاداش دهی و تقدیر از کارکنان هستند که به ایجاد و اجرای ایده های بهبود استفاده می کنند.

6- یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر

♦ **تعالی، چالش طلبیدن وضع موجود و ایجاد تغییر به منظور نوآوری و خلق فرصت های بهبود با استفاده از یادگیری است.**

سازمان های متعالی، همواره در حال یادگیری از فعالیت ها و عملکرد خود و دیگران هستند. بهینه کاوی داخلی و خارجی را جدی می گیرند. دانش کارکنانشان را به منظور حداکثر نمودن یادگیری در سراسر سازمان به کار گرفته و همگان را از آن بهره مند می کنند. ایده های کلیه ذینفعان، به خوبی مورد پذیرش و استقبال قرار می گیرد و نگاه کارکنان به ورای زمان حال و قابلیت های کنونی، سوق داده می شود. آنها به دقت سرمایه های فکری خود را حفظ کرده و از آن برای دستاوردهای تجاری سازمان به صورت مناسب استفاده می کنند. کارکنان آنها، همواره شرایط فعلی را به چالش طلبیده و در جستجوی فرصت های نوآوری و بهبود مستمر که به ارزش افزوده بیانجامد، هستند.

7- توسعه همکاری های تجاری

♦ **تعالی، توسعه و حفظ همکاری هایی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می کند.**

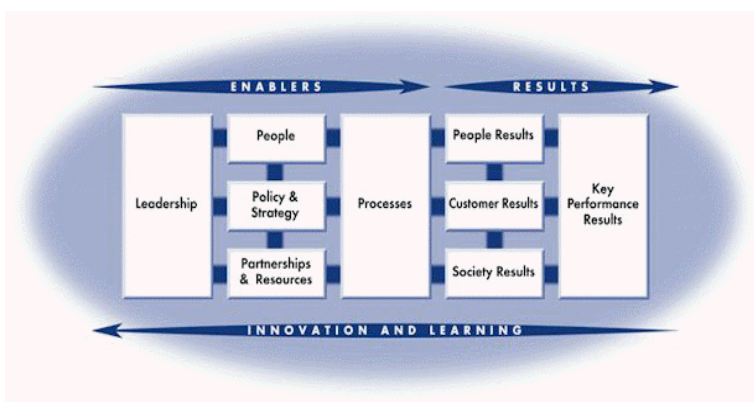
سازمان های متعالی، تشخیص می دهند در دنیای کنونی که همواره همراه با تغییرات و افزایش تقاضاست، دستیابی به موفقیت، بستگی کامل به توسعه همکاری ها دارد و بر این اساس است که همواره در پی توسعه همکاری ها با دیگر سازمان ها هستند. این همکاری ها، آنها را به ایجاد ارزش افزونتر برای ذینفعانشان از طریق بهینه نمودن شایستگی ها و صلاحیت های محوری قادر می سازد. این همکاری ها می تواند با مشتریان، جامعه، تأمین کنندگان و حتی رقبا بر مبنای بهره مندی دو جانبه ای که به روشنی، شناسایی و تعریف شده است، انجام پذیرد. همکاران تجاری برای دستیابی به اهداف مشترک، با یکدیگر همکاری کرده و هر کدام، دیگری را از طریق در اختیار گذاشتن تجربیات، منابع و دانش، پشتیبانی و بر مبنای احترام و اعتماد متقابل و صداقت، ارتباط پایداری را بنا می کنند.

8- مسؤولیت اجتماعی سازمان

♦ **تعالی، فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی است که سازمان در آن فعالیت می کند و تلاش برای درک و پاسخگویی به انتظارات ذینفعان سازمان در جامعه است.**

سازمان های متعالی، به عنوان سازمان هایی مسؤول با ایجاد شفافیت و پاسخگویی مناسب به ذینفعانشان در قبال عملکرد خود، رویکردهایی اخلاقی اتخاذ می کنند، به مسؤولیت اجتماعی و حفظ محیط زیست حال و آینده توجه نموده و فعالانه آن را ترویج می کنند. مسؤولیت های اجتماعی سازمان در ارزشهای سازمان بیان گردیده و با سایر فعالیتهای سازمان یکپارچه شده است. این سازمان ها انتظارات و الزامات قانونی، اجتماعی، محلی و حتی منطقه ای خود را از طریق مشارکت و فعالیتهای آزاد ذینفعان، برآورده می کنند. این سازمان ها، ضمن اینکه در مورد ریسک ها و مخاطرات، مدیریت صحیحی را اعمال می کنند، در تلاش برای اجرای پروژه هایی هستند که هم منافع سازمان و هم منافع جامعه را تامین نماید و اطمینان کامل کلیه ذینفعان را نیز در نظر دارند. آنها از تأثیرات حال و آینده سازمان بر جامعه آگاه بوده و مراقبت های لازم را برای حداقل نمودن اثرات زیان بار اعمال می کنند.

معیارهای 9گانه مدل EFQM :



مدلی که جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمانی بر آن استوار است شده، دارای نه معیار است. پنج معیار آن، توانمند سازها و چهار معیار دیگر نتایج هستند.

توانمندسازها: رهبری، خط مشی و استراتژی، کارکنان، مشارکتها و منابع، فرآیندها

نتایج: نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه، نتایج کلیدی عملکرد

معیارهای "توانمندساز"، آنچه را یک سازمان انجام می دهد پوشش می دهند و معیارهای نتایج، آنچه را که یک سازمان بدست می آورد. "نتایج" بر اثر اجرای "توانمندسازها" بدست می آیند و "توانمندسازها" با گرفتن بازخور از "نتایج" بهبود می یابند. شکل زیر، نمایی از مدل را نشان داده که پویایی مدل در آن نمایان است. نوآوری و یادگیری کمک می کنند تا توانمندسازها بهبود یافته و بهبود توانمندسازها، بهبود نتایج را به دنبال خواهد داشت. هر یک از معیارهای نه گانه مدل جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمانی شامل چند جزء است که ابعاد مختلف معیار را مشخص می سازد. در ادامه تعریف هر یک از معیارهای مدل و اجزای آنها آمده است.

معیار 1 : رهبری (100 امتیاز)

رهبران متعالی، آرمان و مأموریت را تدوین و دستیابی به آنها ارزش ها و سیستم های مورد نیاز برای موفقیت پایدار سازمان را ایجاد کرده و با عمل و رفتار مناسب خود آنها را به اجرا در می آورند. در دوران تغییر و تحولات سازمان، ثبات در مقاصد دارند و هر کجا که لازم باشد قادرند تا جهت گیری سازمان را متحول ساخته و کارکنان را به پیروی آن ترغیب کنند.

الف) رهبران، مأموریت، آرمان، ارزشها و اصول اخلاقی سازمان را ایجاد کرده و نقش الگو در فرهنگ تعالی را ایفا می کنند.

ب) رهبران، شخصاً برای اطمینان یافتن از ایجاد، توسعه و استقرار سیستم های مدیریت و بهبود مستمر آنها، مشارکت دارند.

ج) رهبران، با مشتریان، شرکای تجاری و نمایندگان جامعه تشریک مساعی می کنند.

- د (رهبران، فرهنگ تعالی را در میان کارکنان تقویت می کنند.
ه (رهبران، تغییرات سازمانی را شناسایی و راهبری می کنند.

معیار 2 : خط مشی و استراتژی (80 امتیاز)

سازمان های متعالی مأموریت و آرمان خود را از طریق ایجاد و تدوین یک استراتژی متمرکز بر منافع ذینفعان و با در نظر گرفتن بازار و بخشی که در آن فعالیت می کنند، به اجرا در می آورند. خط مشی ها، اهداف و فرآیندها به منظور تحقق استراتژی ها تدوین و جاری می شوند.

- الف (خط مشی و استراتژی بر اساس خواسته ها و انتظارات حال و آینده ذینفعان پایه ریزی می شوند.
ب (خط مشی و استراتژی بر اساس اطلاعات حاصل از اندازه گیری عملکرد، تحقیقات، یادگیری و فعالیت های خلاقانه، پایه ریزی می شوند.
ج (خط مشی و استراتژی، تدوین شده، مورد بازنگری قرار گرفته و به روز می شوند.
د (خط مشی و استراتژی از طریق چارچوب فرآیندهای کلیدی اشاعه داده شده و به اجرا در می آید.

معیار 3 : کارکنان (90 امتیاز)

سازمان های متعالی تمامی توان بالقوه کارکنان خود را در سطوح فردی، تیمی و سازمانی اداره کرده، توسعه بخشیده و از آن بهره می گیرند. آنها عدالت و برابری را ترویج کرده، کارکنان را در امور مشارکت داده و به آنها تفویض اختیار می کنند. این سازمان ها به گونه ای به کارکنان خود توجه کرده، ارتباط برقرار ساخته و آنها را مورد تشویق و تقدیر قرار می دهند که در آنها انگیزه و تعهد برای استفاده از مهارت و دانششان در جهت منافع سازمانی ایجاد شود.

- الف (منابع انسانی برنامه ریزی و مدیریت شده و بهبود می یابند.
ب (دانش و شایستگی کارکنان شناسایی شده، توسعه یافته و نگهداری می شود.
ج (کارکنان مشارکت داده شده و به آنان تفویض اختیار می شود.
د (کارکنان و سازمان گفتمان دارند.
ه (کارکنان مورد تشویق و تقدیر قرار گرفته و به آنها توجه می شود.

معیار 4 : شراکت ها و منابع (90 امتیاز)

سازمان های متعالی، مشارکتها و همکاری های تجاری بیرونی، تأمین کنندگان و منابع داخلی خود را به منظور پشتیبانی از خط مشی و استراتژی . اجرای اثر بخش فرآیندهایشان برنامه ریزی و مدیریت می کنند.

- الف (همکاری های تجاری بیرونی، مدیریت می شود.
ب (منابع مالی، مدیریت می شود.
ج (ساختمان ها، تجهیزات و مواد، مدیریت می شود.
د (فناوری، مدیریت می شود.
ه (اطلاعات و دانش، مدیریت می شود.

معیار 5 : فرآیندها (140 امتیاز)

سازمان های متعالی فرآیندهای خود رت به منظور کسب رضایت کامل و ایجاد ارزش فزاینده برای مشتریان و سایر ذینفعان طراحی نموده، مدیریت کرده و بهبود می بخشند.

- الف (فرآیندها به گونه ای نظام مند طراحی و مدیریت می شوند.
ب (فرآیندها به منظور کسب رضایت کامل و ایجاد ارزش فزاینده برای مشتریان و سایر ذینفعان در صورت نیاز، با استفاده از نوآوری ها بهبود می یابند.
ج (محصولات و خدمات بر اساس خواسته ها و انتظارات مشتری طراحی و ایجاد می شوند.
د (محصولات و خدمات، تولید، تحول و پشتیبانی می شوند.
ه (ارتباط با مشتری مدیریت شده و تقویت می شود.

معیار 6 : نتایج مشتری (200 امتیاز)

سازمان های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با مشتریان خود را اندازه گیری کرده و به آنها دست می یابند.

الف (مقیاس ادراکی

این مقیاس ها، بیانگر ادراکات مشتریان از سازمان است. (به عنوان مثال این اندازه ها از طریق نظر سنجی های مشتری و گروه های نمونه، رتبه بندی های فروشندگان، تقدیرها و شکایات رسمی بدست می آیند.)

ب) شاخص های عملکردی

این شاخص ها، شاخص هایی داخلی هستند که توسط سازمان به منظور پایش، درک، پیش بینی و بهبود عملکرد سازمان و پیش بینی ادراکات مشتریان بیرونی سازمان به کارگرفته می شوند.

معیار 7 : نتایج کارکنان (90 امتیاز)

سازمان های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با کارکنان خود را اندازه گیری کرده و به آنها دست می یابند.

الف) مقیاس ها

بیانگر ادراکات کارکنان از سازمان است. (به عنوان مثال این اندازه از طریق نظر سنجی ها، گروه های نمونه، مصاحبه ها و ارزیابی های ساختار یافته به دست آیند.)

ب) شاخص های عملکردی

این شاخص ها، شاخص هایی داخلی هستند که توسط سازمان به منظور پایش، درک، پیش بینی و بهبود عملکرد کارکنان سازمان و پیش بینی ادراکات آنان با کارگرفته می شوند.

معیار 8 : نتایج جامعه (60 امتیاز)

سازمان های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با جامعه را اندازه گیری کرده و به آنها دست می یابند.

الف) مقیاس های ادراکی

این مقیاس ها، بیانگر ادراکات جامعه از سازمان است. (به عنوان مثال این اندازه ها از طریق نظر سنجی ها، گزارش ها، نشریات، گردهمایی های عمومی و مراجع رسمی و دولتی به دست می آیند)، برخی از اندازه ها که به عنوان مقیاس ادراکی مطرح شده است قابل طرح در شاخص های عملکردی هستند و بالعکس.

ب) شاخص های عملکردی

این شاخص ها، شاخص هایی داخلی هستند که توسط سازمان به منظور پایش، درک، پیش بینی و بهبود عملکرد سازمان و پیش بینی ادراکات جامعه به کارگرفته می شوند.

معیار 9 : نتایج کلیدی عملکرد (150 امتیاز)

سازمان های متعالی به طور فراگیر نتایج مهم مرتبط با عناصر اصلی خط مشی و استراتژی را اندازه گیری کرده و به آنها دست می یابند.

الف) دستاوردهای کلیدی

این شاخص ها، نتایج کلیدی برنامه ریزی شده سازمان هستند که وابسته به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت آن است.

ب) شاخص های کلیدی عملکرد

این شاخص ها، شاخص های عملیاتی هستند که به منظور پایش و درک فرآیندها و پیش بینی و بهبود احتمالی دستاوردهای کلیدی عملکرد به کارگرفته می شوند.

منطق رادار RADAR چیست ؟

منطقی که برای اندازه‌گیری يك سازمان نسبت به مدل EFQM وجود دارد منطق RADAR است که از حرف اول کلمات **Results** (نتایج) ، **Approach** (رویکرد یا رهیافت) ، **Deployment** (جاری سازی) ، **Assessment** & **Review** (ارزیابی و بازنگری) بدست آمده است. این منطق بیان می‌کند که سازمان برای رسیدن به نتایج مورد نظر بایستی برنامه و رویکرد مناسبی داشته باشد این برنامه و رویکرد باید در ارکان سازمان تسری داده شود و به اجرا درآید و نهایتاً عملکرد سازمان نسبت به برنامه بایستی مورد ارزیابی قرار گرفته و در صورت لزوم بازنگری گردد.



سطوح تعالی



سطوح تعالی، سازمان‌ها را در دستیابی به تعالی متمایز می‌کند و میزان موفقیت آنها را نشان می‌دهد. مدل EFQM دارای 5 سطح تعالی به شرح زیر می‌باشد. سطح گواهی نامی (Committed to Excellence)، تقدیر نامی (Recognized For Excellence)، تندیس‌ها (Awards) شامل تندیس بلورین، سیمین و زرین است. شرایط متقاضیان و حد نصاب‌های مربوط به هر يك از سطوح، در پی می‌آید.

1. تندیس

متقاضیانی که مدل تعالی سازمانی را بطور کامل به کار گرفته و طی دوره عملکرد حداقل 3 سال اخیر، بهبود مستمر را در فعالیتهای خود نشان داده‌اند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده که مشروح آن در ادامه می‌آید، به تندیس‌های بلورین، سیمین و زرین دست خواهند یافت. این شرکتها عموماً دارای ویژگیهای زیر می‌باشند:

1. تعیین یکی از مدیران ارشد سازمان به عنوان مدیر تعالی سازمانی،
2. تدوین، توسعه، اولویت بندی و جاری‌سازی برنامه‌های بهبود،
3. اثبات روند بهبود قابل ملاحظه حداقل طی 3 سال اخیر،
4. حصول سازمان به مرحله‌ای که از طریق بهینه‌سازی بیرونی در صد کسب بهبود باشد.
5. فرآیند خود ارزیابی در سازمان نهادینه شده و ارزیابی توسط ارزیابان مستقل خارج از سازمان، حداقل یکبار انجام گرفته و در این ارزیابی حداقل، امتیاز 450 کسب شده است،

2. تقدیر نامه

به متقاضیانی که با مدیریت خوب به پیشرفت‌هایی در جهت تعالی سازمانی نائل شده‌اند، به شرط کسب حدنصاب تعیین شده برای این سطح "تقدیرنامه" اعطا می‌شود. شرکت‌هایی که متقاضی دریافت تقدیرنامه هستند، عموماً دارای ویژگی‌های زیر می‌باشند:

1. تعیین یکی از مدیران ارشد به عنوان مدیر تعالی سازمانی
2. اجرای یکی از روش‌های خود ارزیابی بر اساس مدل تعالی سازمانی،
3. تدوین، توسعه، اولویت بندی و جاری‌سازی برنامه‌های بهبود،

سازمان‌هایی که موفق به دریافت تقدیر نامه شوند می‌توانند به مدت 2 سال از نشان آن در تبلیغات خود استفاده نمایند.

3-گواهی نامه

شرکت‌های متقاضی سطح گواهی تعهد به تعالی پس از طی مراحل زیر می‌توانند برای دریافت گواهی‌نامه اقدام نمایند:

1. اجرای یکی از روش‌های خودارزیابی بر اساس مدل تعالی سازمانی که به وسیله آن بتوان نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود را استخراج کرد.
2. استخراج و اولویت‌بندی برنامه‌های بهبود
3. به اجرا گذاردن برنامه‌های بهبود
4. در مجموع در شرکت متقاضی باید حداقل در سطح مدیران ارشد و میانی آشنایی کاملی با مدل، مفاهیم و معیارهای آن وجود داشته باشد و برای این منظور دوره‌های آموزشی خاص را برگزار کرده باشد و تعهد رهبران شرکت به اجرای برنامه‌های بهبود و انجام خودارزیابی‌های دوره‌ای در چارچوب مدل تعالی سازمانی مشهود باشد.

معرفی جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی

وزارت صنایع و معادن با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران و سایر نهادها، انجمن‌ها و سازمان‌های تخصصی، جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی را به منظور ارتقاء سطح مدیریت سازمانها، استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت، افزایش بهره‌وری و گسترش مفاهیم تعالی سازمانی در بخش صنعت و معدن به اجرا می‌گذارد. جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی، جایزه‌ای است که توسط ریاست محترم جمهوری اسلامی ایران به برترین سازمان‌های ایرانی حائز شرایط در بخش صنعت و معدن اعطا می‌گردد. این جایزه بر اساس ارزیابی عملکرد، نگاهی سیستمی و جامع به تمام حوزه‌های عملکرد و فعالیت‌های یک سازمان بر مبنای مفاهیم و ارزش‌های تعالی سازمانی داشته و تمامی فعالیت‌های ورودی، فرآیندهای اجرایی، برون‌دادها و نتایج حاصل از فعالیت سازمان و تاثیر و تاثیر هر یک از آنها را بر دیگری در نظر می‌گیرد.