



متعالی‌سازی کسب‌وکار در یک سازمان به معنای پاسخگویی متوازن و رقابت‌جویانه به نیازهای همه افراد حقیقی و حقوقی است که به نحوی از انحاء باید از فعالیت‌های سازمان بهره‌مند شوند. این افراد را اصطلاحاً "ذینفعان" می‌نامند. ذینفعان شامل تمام سهامداران، کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و نیز "جامعه" در مفهوم کلی آن است. هدف از متعالی‌سازی کسب‌وکار تأکید بر "بهبود مستمر" کسب‌وکار در راستای تحقق چشم‌انداز است.

متعالی‌سازی کسب‌وکار چیزی فراتر از یک "جعبه ابزار" است که سازمان‌های علاقه‌مند بتوانند با مهارت‌های عادی خود از آن استفاده کرده و به نتایج مطلوب برسند. تعالی کسب‌وکار عصاره یک جهان‌بینی مدیریتی تعالی است که چندین مؤلفه کلیدی به شرح زیر دارد:

۱. نگاه ارزشی به کلیت شرکت یا سازمان و فعالیت‌های آن.
۲. تأکید ژرف بر "چشم‌انداز".
۳. تعهد مؤمنانه به سرآمد شدن.
۴. پایبندی عمیق مدیران و کارکنان به "یادگیری مستمر".
۵. اهمیت دادن به مشارکت تمامی ذینفعان در فرآیند ارتقای سازمان.
۶. آمادگی برای پذیرش تغییر و تحول با روی گشاده.

برای دستیابی به تعالی کسب‌وکار، مدیران و کارکنان باید در جریان یک تلاش مستمر و هماهنگ به درکی مشترک و ژرف از این مفاهیم برسند و آنها را به منزله راهنمای تعالی‌سازی به رسمیت بشناسند. نکات متعددی در برنامه‌های تعالی کسب‌وکار باید مد نظر قرار گیرند که به برخی از آنها در اینجا اشاره می‌کنیم:

- **توجه به نظرات مشتریان.** درک و پاسخگویی متعهدانه به نیازهای مشتریان (چه نیازهای امروز و چه نیازهای فردا) جایگاه سازمان را در چشم مشتریان ارتقا داده و اعتماد آنان را جلب می‌کند. جلب - اعتماد و خشنودسازی عمیق مشتری، اساسی‌ترین اصل در نگرش تعالی‌سازی است.

● **رهبری و ثبات در اهداف.** تلاش مثبت و مؤثر راهبران و مدیران در شفاف‌سازی و تدوین مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت، گامی اثربخش و زیربنایی در جهت متعالی‌سازی است. رهبری مناسب، اقدامات و فعالیت‌ها را هماهنگ کرده و محیطی شاداب و پویا برای دستیابی به یک موقعیت ممتاز فراهم می‌سازد.

● **مشارکت و تعالی کارکنان.** تعالی را مردم تعالی‌جو به ارمغان می‌آورند؛ مردمی که پیشرفت را بخواهند و حاضر باشند برای آن هزینه کنند. اما شکل‌گیری روحیه تعالی‌جویی در میان کارکنان، مستلزم وجود یک مجموعه از ارزش‌های مشترک و یک فرهنگ تعالی‌جو است که به استعداد‌های کارکنان ارج می‌گذارد و به شکوفاسازی این استعدادها متعهد است. در چنین فرهنگی کارکنان، ارزنده‌ترین سرمایه محسوب می‌شوند و رأی و نظر آنها چه در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و چه در صحنه‌های واقعی اجرا، مورد احترام مدیران است.

● **یادگیری مستمر، نوآوری و بهبود.** عملکرد هر سازمان زمانی بیشینه می‌شود که مبتنی بر "مدیریت دانش" باشد. مدیریت دانش ناظر بر اداره هوشمندانه همه فرایندهایی است که با ایجاد، اکتساب، و توزیع عادلانه دانش در تمامی بخش‌های سازمان سروکار دارد.

● **گسترش همکاری‌ها.** هیچ شرکت یا سازمانی نمی‌تواند خود را ایزوله کرده و بدون گسترش همکاری با سایر شرکت‌ها و سازمان‌ها به سطوح عالی توانمندی، برسد. همکاری مؤثر در فضایی مبتنی بر مبادلهٔ اثر-بخش دانش، اعتماد متقابل، و هم‌افزایی شکل می‌گیرد.

• **درک مسئولیت اجتماعی سازمان.** در جوامع امروز دو نوع شهروند وجود دارد؛ یکی شهروند فردی و دیگری "شهروند سازمانی". همانگونه که از افراد، به عنوان شهروندان فردی، انتظار می‌رود که به منافع جامعه نیز بیندیشد و مسؤولیت‌های مشخصی را در برابر تعالی جامعه پذیرا باشند، سازمان‌ها نیز به عنوان شهروند سازمانی باید وظایف شهروندی خود را در قبال جامعه تشخیص داده و به رعایت آن پایبند باشند. رعایت قوانین و مقررات جامعه و درک نیازها و انتظارات آن از شهروندان سازمانی خود، می‌تواند جایگاه اجتماعی سازمان‌ها را به نحو چشمگیری بهبود بخشد.

## درباره کتاب

در این کتاب ماتیو گریس از نظریه‌پردازان بحث تعالی سازمانی، الگویی مناسب را برای تحقق تعالی کسب‌وکار در سازمان ارائه می‌دهد. این الگو بیشتر مناسب سازمان‌های بزرگ با پروژه‌های متعدد در دست اجراست. او در این کتاب پنج گام استاندارد برای تحقق تعالی را می‌نماید. کتاب به زبان ساده و کاملاً کاربردی نوشته شده، اما مطالعه آن نیازمند آشنایی اولیه با دانش پایه مدیریت است. مترجم کتاب آقای مهرداد تقوی گیلانی نیز از مترجمان برجسته در حوزه مدیریت هستند. در انتها امیدواریم این کتاب بتواند در مسیر تعالی کسب‌وکار سازمان به شما کمک کند.

مرضیه فخرایی

انتشارات آینده‌پژوه.