



دانشگاه پیام نور

سازمان متعالی از دیدگاه اسلام

دکتر احمد عربشاهی کریزی

امروز کتابخوانی و علم‌آموزی نه تنها یک وظیفه‌ی ملی، که یک واجب دینی است.^۱

مقام معظم رهبری

در عصر حاضر یکی از شاخصه‌های ارزیابی رشد، توسعه و پیشرفت فرهنگی هر کشوری میزان تولید کتاب، مطالعه و کتابخوانی مردم آن مرز و بوم است. ایران اسلامی نیز از دیرباز تاکنون با داشتن تمدنی چندهزارساله و مراکز متعدد علمی، فرهنگی، کتابخانه‌های معتبر، علما و دانشمندان بزرگ با آثار ارزشمند تاریخی، سرآمد دولت‌ها و ملت‌های دیگر بوده و در عرصه فرهنگ و تمدن جهانی به‌سان خورشیدی تابناک همچنان می‌درخشد و با فرزندان نیک‌نهاد خویش هنرنمایی می‌کند. چه کسی است که در دنیا با دانشمندان فرزانه و نام‌آور ایرانی همچون ابوعلی سینا، ابوریحان بیرونی، فارابی، خوارزمی و ... همچنین شاعران برجسته‌ای نظیر فردوسی، سعدی، مولوی، حافظ و ... آشنا نباشد و در مقابل عظمت آنها سر تعظیم فرود نیاورد. تمامی این افتخارات ارزشمند، برگرفته از میزان عشق و علاقه فراوان ملت ما به فراگیری علم و دانش از طریق خواندن و مطالعه منابع و کتاب‌های گوناگون است. به شکرانه الهی، تاریخ و گذشته ما، همیشه درخشان و پر بار است. ولی اکنون در این زمینه در چه جایگاهی قرار داریم؟ آمار و ارقام ارائه‌شده از سوی مجامع و سازمان‌های فرهنگی در مورد سرانه مطالعه هر ایرانی، برایمان چندان امیدوارکننده نمی‌باشد.

کتاب، دروازه‌ای به سوی گستره دانش و معرفت است و کتاب خوب، یکی از بهترین ابزارهای کمال بشری است. همه دستاوردهای بشر در سراسر عمر جهان، تا آنجا که قابل کتابت بوده است، در میان دست‌نوشته‌هایی است که انسان‌ها پدید آورده و می‌آورند. در این مجموعه بی‌نظیر، تعالیم الهی، درس‌های پیامبران به بشر، و همچنین علوم مختلفی است که سعادت بشر بدون آگاهی از آنها امکان‌پذیر نیست. کسی که با دنیای زیبا و زندگی‌بخش کتاب ارتباط ندارد بی‌شک از مهم‌ترین دستاورد انسانی و نیز از بیشترین معارف الهی و بشری محروم است. با این دیدگاه، به‌روشنی می‌توان ارزش و مفهوم رمزی عمیق در این حقیقت تاریخی را دریافت که اولین خطاب خداوند متعال به پیامبر گرامی اسلام (ص) این است که «بخوان!» و در اولین سوره‌ای که بر آن فرستاده عظیم‌الشأن خداوند، فرود آمده، نام «قلم» به تجلیل یاد

1. <https://farsi.khamenei.ir/message-content?id=2696>

شده است: «إِقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ. الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ» در اهمیت عنصر کتاب برای تکامل جامعه انسانی، همین بس که تمامی ادیان آسمانی و رجال بزرگ تاریخ بشری، از طریق کتاب جاودانه مانده اند.

دانشگاه پیام نور با گستره جغرافیایی ایران شمول خود با هدف آموزش برای همه، همه جا و همه وقت، به عنوان دانشگاهی کتاب محور در نظام آموزش عالی کشورمان، افتخار دارد جایگاه اندیشه سازی و خردورزی بخش عظیمی از جوانان جویای علم این مرز و بوم باشد. تلاش فراوانی در ایام طولانی فعالیت این دانشگاه انجام پذیرفته تا با بهره گیری از تجربه های گرانقدر استادان و صاحب نظران برجسته کشورمان، کتاب ها و منابع آموزشی درسی شاخص و خودآموز تولید شود. در آینده هم، این مهم با هدف ارتقای سطح علمی، روزآمدی و توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان دانشگاه پیام نور با جدیت ادامه خواهد داشت. به طور قطع استفاده از نظرات استادان، صاحب نظران و دانشجویان محترم، ما را در انجام این وظیفه مهم و خطیر یاری رسان خواهد بود. پیشاپیش از تمامی عزیزانی که با نقد، تصحیح و پیشنهادهای خود ما را در انجام این وظیفه خطیر یاری می رسانند، سپاسگزاری می نمایم. لازم است از تمامی اندیشمندانی که تاکنون دانشگاه پیام نور را منزلگاه اندیشه سازی خود دانسته و ما را در تولید کتاب و محتوای آموزشی درسی یاری نموده اند، صمیمانه قدردانی گردد. موفقیت و بهروزی تمامی دانشجویان و دانش پژوهان عزیز آرزوی همیشگی ما است.

دانشگاه پیام نور

فهرست مطالب

نه	پیشگفتار
۱	فصل اول: مفهوم تعالی سازمانی و سازمان متعالی
۱	۱-۱ مفهوم تعالی و تعالی سازمانی
۶	۲-۱ مدل‌های تعالی سازمانی (مدل‌های سرآمدی کسب‌وکار)
۱۵	۳-۱ سازمان متعالی
۱۹	۴-۱ مزایا و اهمیت سازمان متعالی
۲۲	۵-۱ ویژگی‌های سازمان‌های متعالی
۲۵	۶-۱ ایده‌ها، مفاهیم و ارزش‌های اصلی تعالی کسب‌وکار
۲۸	۷-۱ راهکارهای تعالی سازمان
۲۹	۸-۱ پیاده‌سازی الگوی سرآمدی
۳۲	۹-۱ برنامه‌ریزی راهبردی برای تعالی سازمانی
۳۳	۱۰-۱ چالش‌ها و آینده سازمان‌های متعالی
۳۷	فصل دوم: انسان‌شناسی در سازمان متعالی
۳۷	مقدمه
۳۸	۱-۲ انسان‌شناسی
۳۹	۲-۲ انواع و اقسام انسان‌شناسی
۳۹	۳-۲ خلقت انسان
۴۱	۴-۲ جایگاه انسان در نظام خلقت
۴۱	۵-۲ جایگاه و اهمیت انسان‌شناسی در مدیریت اسلامی
۴۲	۶-۲ انسان در نگاه مدیریت اسلامی
۴۲	۷-۲ خصوصیات انسان از نظر اسلام
۴۳	۹-۲ دیدگاه اسلام در مورد مبانی رفتار انسان
۴۴	۱۰-۲ انسان‌شناسی و انگیزش
۴۵	۱۱-۲ محسنات انسان

- ۴۷ ۱۲-۲ ضرورت و جایگاه مدیریت براساس نوع آفرینش انسان
- ۴۷ ۱۳-۲ لیاقت انسان در مدیریت‌ها

فصل سوم: مدیریت اسلامی و تعالی سازمانی

- ۴۹ ۱-۳ مدیریت اسلامی
- ۵۰ ۲-۳ منابع تحقیق در مدیریت اسلامی
- ۵۱ ۳-۳ مدیریت و رهبری در اسلام
- ۵۳ ۴-۳ اصول مدیریت اسلامی
- ۵۴ ۵-۳ نگرش سازمانی در اسلام
- ۵۵ ۶-۳ نظری تحلیلی بر مشکلات سازمان‌ها از نظر اسلام
- ۵۷ ۷-۳ دسته‌بندی لغزشگاه‌ها از نظر اسلام
- ۵۹ ۸-۳ بهره‌وری اسلامی
- ۵۹ ۹-۳ دیدگاه مدیر اسلامی در مورد مدیریت در جهت تعالی
- ۶۱ ۱۰-۳ مدیر موفق از دیدگاه مدیریت اسلامی
- ۶۱ ۱۱-۳ اهداف سازمان‌های تولیدی در نگرش اسلامی
- ۶۲ ۱۲-۳ تولید باید در خدمت تعالی انسان باشد

فصل چهارم: اخلاق و تعالی سازمانی

- ۶۳ مقدمه
- ۶۳ ۱-۴ تعریف اخلاق
- ۶۴ ۲-۴ صفات و اخلاق روحانی و معنوی از دیدگاه اسلام
- ۶۵ ۳-۴ اخلاق مدیریت و مدیران
- ۶۸ ۴-۴ آثار و برکات اخلاق حسنه در عرصه مدیریت
- ۶۹ ۵-۴ مسائل اخلاقی مدیریت (روحیات و ملکات اخلاقی مدیر اسلامی)
- ۸۰ ۶-۴ ملاحظات اخلاقی کیفیت و تعالی سازمان
- ۸۱ ۷-۴ دستیابی به کمال و تعالی سازمانی و از طریق اخلاق
- ۸۳ ۸-۴ نقش و تأثیر اخلاق سازمانی در تعالی سازمانی

فصل پنجم: مسئولیت‌پذیری در سازمان متعالی

- ۸۹ مقدمه
- ۸۹ ۱-۵ تعریف مسئولیت
- ۹۰ ۲-۵ انواع مسئولیت‌ها (دیدگاه‌های مختلف درباره مسئولیت)
- ۹۳ ۳-۵ زمینه‌های مسئولیت اجتماعی
- ۹۴ ۴-۵ مسئولیت‌پذیری در جهت ایجاد سازمان متعالی
- ۹۵ ۵-۵ اسلام و آزادی و مسئولیت همگانی
- ۹۵ ۶-۵ راه شناخت مسئولیت
- ۹۶ ۷-۵ مسئولیت‌پذیری مدیران
- ۹۶ ۸-۵ مسئولیت و اصول تفویض اختیار (با تأکید بر سیره امام علی علیه‌السلام)

۹۹	فصل ششم: نماز جماعت استعاره‌ای از سازمان متعالی از دیدگاه اسلام
۹۹	مقدمه
۹۹	۱-۶ نماز و مدیریت بر خویش
۱۰۲	۲-۶ کارکردهای مدیریتی نماز در سازمان
۱۰۳	۳-۶ نماز و مدیریت بر جامعه
۱۰۴	۴-۶ اهمیت و فضیلت نماز جماعت
۱۰۵	۵-۶ آثار و برکات نماز جماعت
۱۰۶	۶-۶ ابعاد وجودی امام جماعت و شایستگی یک مدیر
۱۰۷	۷-۶ انتخاب امام جماعت و مسئله انتخاب در سازمان متعالی
۱۰۸	۸-۶ برداشت‌های مدیریتی و سازمانی از احکام نماز جماعت
۱۱۴	۹-۶ دیدگاه سیستمی در مورد مسجد و سازمان متعالی
۱۱۷	۱۰-۶ از کارکردهای مسجد تا کارکردهای سازمان متعالی
۱۱۷	۱۱-۶ مدل مطلوب مسجد و سازمان متعالی
۱۱۹	فصل هفتم: توسعه و تعالی از دیدگاه امام خمینی (ره)
۱۱۹	مقدمه
۱۲۰	۱-۷ مروری بر تحقیقات صورت گرفته پیرامون توسعه و تعالی از دیدگاه امام خمینی (ره)
۱۲۲	۲-۷ مفاهیم و مقوله‌های توسعه و تعالی در وصیت‌نامه الهی سیاسی امام خمینی (ره)
۱۲۷	فصل هشتم: جمع‌بندی و پیشنهادها
۱۲۷	جمع‌بندی و پیشنهادها
۱۴۵	منابع

تقدیم به پدر و مادر عزیز و مهربانم،

همسر فداکارم

و تمامی اعضای خانواده‌ام.

پیشگفتار

هدف هر جامعه‌ای دستیابی به رشد و توسعه و به عبارتی تعالی و کمال است و به عبارت دیگر دستیابی به تعالی و کمال یکی از اهدافی است که در زندگی بشری و در سطوح مختلف (فردی، خانوادگی، سازمانی، ملی و ...) دنبال می‌شود. انسان همواره به دنبال راه‌ها و روش‌هایی می‌باشد تا در جهت تعالی و کمال گام بردارد. از طرفی به اعتقاد ما مسلمانان دین مبین اسلام و تعالیم آن مایه سعادت و کمال بشر به‌شمار می‌رود. بنابراین یکی از راه‌های دستیابی به رشد و توسعه و تعالی و کمال، چنگ‌زدن به دامن اسلام و به‌کارگیری اصول و تعالیم متعالی آن است. به اعتقاد مسلمانان، اسلام کامل‌ترین دین می‌باشد و برای تمامی عرصه‌ها و زمینه‌ها برنامه دارد. اسلام به‌عنوان آخرین و کامل‌ترین دین الهی همان‌گونه که در حوزه‌های عقاید، اخلاق، احکام و عبادات حاوی تعالیم گسترده‌ای است، در عرصه زندگی خانوادگی و در حوزه‌های گوناگون زندگی اجتماعی انسان، اعم از اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و ... دارای الگوها و دستورالعمل‌های جامعی می‌باشد. اسلام کامل و جامع‌ترین دین است و نظر به اینکه خداوند چون آفریننده انسان است بهتر می‌تواند مسیر تعالی و کمال را به انسان بنماید بر ماست تا در هر وادی و عرصه‌ای که مشغول فعالیت هستیم براساس اصول و تعالیم اسلامی عمل نماییم که اگر این‌گونه شود، موفقیت و تعالی و کمال را در پی خواهد داشت. همان‌گونه که اشاره شد انسان تعالی را در سطوح مختلف (فردی، خانوادگی، سازمانی، ملی و ...) دنبال می‌نماید به‌گونه‌ای که در این جهت، در مورد تعالی سازمانی در سرتاسر جهان و توسط پژوهشگران و مدیران مختلف پژوهش‌های مختلفی صورت گرفته و به ارائه مدل‌های

مختلفی چون: مدل دمینگ، مدل تعالی عملکرد بالد ریچ، مدل تعالی سازمانی ای اف کیو ام و ... منجر شده است. اما طبیعی است که هر جامعه و کشوری باید متناسب با مقتضیات خویش، مسیر توسعه و تعالی را پی ریزی نماید. به عنوان مثال در کشور ما به عنوان یک کشور اسلامی تقلید از مدل های سایر کشورها چندان مؤثر نخواهد افتاد. بلکه باید مدلی بومی براساس فرهنگ اسلامی- ایرانی ارائه و پیاده سازی شود. با توجه به اهمیت توجه به فرهنگ بومی و خودی در فرایند رشد و توسعه، و نظر به دسترسی به تعالیم غنی اسلامی، تدوین مدلی مبتنی بر فرهنگ اسلامی در شرایط فعلی برای کشور عزیزمان به عنوان یک ضرورت مطرح است. در این کتاب در حد بضاعت و توان به معرفی و تبیین سازمان متعالی با رویکرد اسلامی خواهیم پرداخت.

تقدیم به همه کسانی که با اعتقاد راستین به دین مبین اسلام، با اعمال
صالح خود اسلام را معنا و ترویج می نمایند و تعالی فردی، خانوادگی،
سازمانی، ملی و جهانی را به ارمغان می آورند.

فصل اول

مفهوم تعالی سازمانی و سازمان متعالی

۱-۱ مفهوم تعالی^۱ و تعالی سازمانی^۲

تعالی در لغت‌نامه دهخدا به معنی بلندشدن و برآمدن، در لغت‌نامه آکسفورد به معنی بالاترین حد کیفیت و در لغت‌نامه وبستر به معنی فضیلت، برتری و ویژگی برجسته تعریف شده است. با وجود کاربرد گسترده این واژه در سازمان‌ها، تاکنون تعاریف منسجم و جامعی از واژه تعالی در ادبیات مدیریت ارائه نگردیده است. هرچند محققین زیادی در این زمینه اقدام به پژوهش نموده و مدل‌های گوناگونی نیز ارائه گردیده اما به نظر می‌رسد جایگاه یک تعریف علمی در این زمینه خالی است. آنچه که اغلب بر آن اتفاق نظر وجود دارد این است که تعالی در تداوم مسیر کیفیت بوده و آن را تکمیل نموده است (اسمیت، ۲۰۰۶). هرچند دال و ویلیامز (۲۰۰۰) معتقدند واژه تعالی نه تنها تداوم مسیر کیفیت نیست بلکه نقطه انحرافی آن نیز محسوب می‌شود و لباس جدیدی بر پیکره الگوهای سنتی کیفیت محسوب می‌شود. دیویس و گوئیچ (۲۰۰۰) معتقدند کیفیت همانند چشم یک بیننده بوده و تعالی بینشی است که در پس آن قرار داشته و افق‌های دوردست را ترسیم می‌نماید. حاجی میرعرب (۱۳۸۳) با یک رویکرد زیبایی‌شناختی به تعالی پرداخته و آن را در ایجاد تعادل و کسب کمال در سه حوزه علم (دانایی و حقیقت)، هنر (زیبایی) و اخلاق (نیکی) تعریف نموده در حالی که میرسپاسی (۱۳۸۸) تعالی را نقطه کمال سازمان‌ها تلقی نکرده و گامی دیگر تحت عنوان تمدن سازمانی را در مسیر تکامل مفهوم

1. Excellence

2. Organizational Excellence

تعالی در سازمان‌ها ترسیم‌نموده و آن‌را در ایجاد تعادل منطقی در بروکراسی، تکنوکراسی و دموکراسی سازمانی تعریف نموده است. با وجود اشتراک مفهومی زیادی که بین کیفیت و تعالی وجود دارد وستون (۲۰۰۹) معتقد است تعالی نه تنها برآوردن نیازهای مشتری بلکه فرا رفتن از انتظارات مشتری نیز می باشد. در تعریفی دیگر تعالی عبارت است از برآوردن کامل نیازهای ذی نفعان با کمترین هزینه سازمانی و با بالاترین سطح کیفیت (مولین، ۲۰۰۲). اسمیت نیز تعالی را یک رویکردی مستمر و اقدامی راهبردی جهت برآوردن کامل رضایت مشتریان تعریف نموده است. با مروری بر تعاریف فوق می توان چند ویژگی محوری بر مفهوم تعالی برشمرد که از مهم ترین آن‌ها می توان به برآوردن کامل نیازهای ذی نفعان، استمرار در حفظ رضایت و خشنودی مشتریان و فرارفتن از حد انتظارات آن‌ها اشاره کرد (میرسپاسی و دیگران، ۱۳۸۹).

تعالی در لغت به معنی بلندشدن و برترشدن می باشد و تعالی سازمانی به معنای تعهد سازمانی به رشد و توسعه پایدار و دائمی شرکت در جهت کسب رضایت مشتری و افزایش مستمر سودآوری شرکت در یک محیط ملی فراگیر و حمایت کننده می باشد. تعالی سازمانی تابع شرایط خاص، فرهنگ، محیط داخلی و خارجی و کسب و کار، ویژگی نیروی انسانی سازمان، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهایی است که سازمان را دربر گرفته است. در یک کلام، مسیر برتری و تعالی سازمانی شناسایی، تشخیص، توسعه و گسترش موفقیت در یک سازمان است. سازمان‌های متعالی، با به کارگرفتن معیارهای تعالی سازمانی به عنوان چارچوبی برای مدیریت سازمان خود که همه زوایای آن را پوشش می دهد، به سوی تعالی حرکت می کنند و به مفاهیم محوری تعالی سازمانی، در فضایی که مبتنی بر اصول ارزشی تعالی سازمانی است، عینیت می بخشند (زاهد بابلان، ۱۳۹۵: ۶۲). تعالی سازمانی به کارکنان اجازه می دهد روابط علی موجود بین عملکرد سازمان، توانمندسازان و نتایج به دست آمده را متوجه شوند. در این راستا سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت پایدار، به رهبری قدرتمند و مسیری راهبردی و مشخص نیاز دارند. سازمان‌های متعالی رهبرانی دارند که آینده را شکل می دهند و آن را محقق می سازند، افرادی که به عنوان الگویی برای ارزش‌ها و اخلاقیات سازمان عمل می کنند. آن‌ها انعطاف پذیرند و سازمان را قادر می سازند آینده را به موقع پیش بینی کند و واکنش متناسبی نشان دهد. به این ترتیب می توان از موفقیت مداوم سازمان اطمینان یافت. سازمان‌های

متعالی برای کارکنان خود ارزش قائل‌اند و فرهنگی ایجاد می‌کنند که امکان دستیابی دوجانبه به اهداف سازمانی و فردی به‌طور هم‌زمان فراهم شود. این سازمان‌ها ظرفیت‌های کارکنان خود را رشد می‌دهند و عدالت و برابری را ترویج می‌کنند. آن‌ها به‌گونه‌ای به ارتباط و انتقال، پاداش و به رسمیت شناختن اهمیت می‌دهند که به کارکنان انگیزه می‌دهد، تعهد ایجاد می‌کند و آن‌ها را قادر می‌سازد از مهارت‌ها و دانش خود برای منفعت سازمان استفاده کنند (قنبری، ۱۴۰۰: ۷۸).

آنچه به‌عنوان سؤال بزرگ فراوری سازمان‌ها قرار دارد این است که با چه ابزاری و چگونه می‌توان ضمن بررسی موارد مختلف به شکل جامع تمام نقاط قوت و حوزه‌های قابل بهبود را شناسایی و خود را برای حضوری موفق در عرصه رقابت آماده کرد. امروزه اندیشمندان و متفکران بهره‌وری بر مدیریت کیفیت جامع به‌عنوان راه‌حل فراگیر برای افزایش کارآمدی سازمان‌ها از طریق ایجاد سیستمی در مدیریت که ضامن انجام یافتن کارها به‌طور صحیح، مداوم و در همه سطوح و زوایای سازمان باشد تأکید دارند (جعفری قوشچی، ۱۳۸۴).

مفهوم کیفیت از سال‌های قبل وجود داشته و در طول زمان تکامل یافته است. در اوایل قرن بیستم کیفیت به‌معنای بازرسی محصولات برای اطمینان از تحقق معیارها و استانداردها بوده است. در دهه ۱۹۴۰ در طول جنگ جهانی دوم کیفیت از نظر ماهیت، آماری بوده است. روش‌های نمونه‌گیری آماری برای ارزیابی کیفیت استفاده می‌شد و نمودارهای کنترل کیفیت برای نظارت بر فرایند تولید به‌کار می‌رفت. در دهه ۱۹۶۰ به کمک اندیشمندان کیفیت، این مفهوم معنای گسترده‌ای یافت و کیفیت به‌عنوان پدیده‌ای تلقی می‌شد که کل سازمان و نه فقط فرایند را در برمی‌گرفت، همه بخش‌ها مسئول کیفیت محصولات بودند و همه در هزینه کیفیت پایین سهم بودند و کیفیت به‌عنوان مفهومی تلقی می‌شد که سازمان را تحت تأثیر قرار می‌داد (حسن‌زاده ثمرین و مقیمی، ۱۳۸۹).

تعالی کسب‌وکار بیش از یک نظریه صرف و یا یک راهنماست. یک روش مهم اقدام در کل منطقه مدیریت شرکت و فرایند بهبود مستمر تمامی جنبه‌های مهم افراد مربوط به گروه است. عامل تداوم در بهبود فرایند و رضایت کسانی است که سطح دستیابی به تعالی کسب‌وکار را تعیین می‌کنند (جان کالووا^۱، ۲۰۱۳).

سرآمدی، عملکرد برجسته در مدیریت سازمان و دستیابی به نتایج براساس مفاهیم بنیادین که شامل: نتیجه گرایی، تمرکز بر مشتری، رهبری و ثبات هدف، فرایندها و واقعیت ها، مشارکت کارکنان، بهبود مستمر و نوآوری، مشارکت‌هایی که برای هر دو طرف سودمندند و مسئولیت‌های اجتماعی می‌باشد (سرایداریان، ۱۳۸۶: ۱).

نتایج حاصل از یک نظرسنجی از رهبران منابع انسانی در سال ۲۰۰۶، انجام‌شده نشان داد که یکی از موارد دارای پایین‌ترین امتیاز اثربخشی، عملیات منابع انسانی در آموزش رهبران کسب‌وکار در مورد کیفیت تصمیم‌گیری سرمایه انسانی خود بود. به نظر می‌رسد که یکی از دلایل اینکه استعداد تصمیم‌گیری دارای کیفیت متوسط است این است که سیستم‌های منابع انسانی هنوز به‌طور مؤثر و تکامل‌یافته به رهبران برای بهبود این تصمیمات کمک نمی‌کند (بودریو و زیس کین^۱، ۲۰۱۱). یکی از روش‌هایی که مدل تعالی سازمانی را تعریف می‌کند بهادادن به خلاقیت کارکنان است. مدل‌های تعالی سازمانی به‌عنوان یک ابزار فراگیر و با نگرش جامع به تمامی زوایای سازمان‌ها به کمک مدیران می‌آیند تا آن‌ها را در شناخت دقیق‌تر سازمان یاری کنند. این مدل‌ها برای سنجش و مقایسه عملکرد سازمان‌ها نیز به‌کار می‌روند و ضمن اینکه یک سازمان را قادر می‌سازند تا میزان موفقیت‌های خود را در اجرای برنامه‌ها در مقاطع زمانی مختلف مورد ارزیابی قرار دهد، نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی و پروژه‌هایی را تعریف و به سمت تعالی حرکت کنند (جعفری قوشچی، ۱۳۸۴). مطالعات نشان می‌دهد که تنوع با تعالی سازگار است و بنابراین تعالی با تجویز انعطاف‌پذیری زیاد و نوآوری، باعث افزایش یکپارچه‌سازی فعالیت‌ها در جهت بازار تعمیم یافته می‌شود. تعالی است که در نتیجه اصل یکپارچه‌سازی اجازه می‌دهد تا تنوع قابل تحمل باشد بدون اینکه آن را برای وحدت سیستم تهدید بداند (ارسیولی^۲، ۲۰۰۳).

مدل تعالی سازمانی، به‌عنوان ابزاری قوی برای شناخت نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود سازمان‌ها شناخته‌شده و به‌عنوان یک چارچوب منسجم و به‌هم‌تنیده می‌تواند سیستم مدیریتی سازمان‌ها را نیز تعریف کند، و مدیران را در به‌کارگیری تکنیک‌های مدیریتی یاری دهد. در این میان، مدل‌های تعالی سازمانی به‌عنوان یک ابزار و تکنیک فراگیر و با نگرش جامع به تمامی زوایای سازمان به کمک مدیران می‌آیند تا میزان

موفقیت‌های خود را در اجرای برنامه‌ها در مقاطع زمانی مختلف مورد ارزیابی قرار دهند. منظور از تعالی یعنی عملکرد برجسته در مدیریت سازمان و دستیابی به نتایج براساس مفاهیم بنیادین که شامل: نتیجه‌گرایی، تمرکز بر مشتری، رهبری و ثبات هدف، فرایندها و واقعیت‌ها، مشارکت کارکنان، بهبود مستمر و نوآوری، مشارکت‌های که برای هر دو طرف سودمندند و مسئولیت‌های اجتماعی می‌باشد (دلوی و ابزری، ۱۳۸۸).

با توجه به بار ارزشی کلمه برتری می‌توان آن را پاسخی منطقی به یکی از نیازهای اساسی سازمان یعنی رقابت برشمرد. برتری رقابتی نه تنها تابعی از افزایش عملکرد و سودآوری است، بلکه تابعی از توانایی سازمان در تغییرات محیطی، نظیر تغییرات در نیازهای مشتریان، مهارت‌های رقا، روحیه افراد و شرایط کسب‌وکار است. روی آوردن به نوآوری و خلق محصولات و خدمات جدید، شرط لازم برای رقابت در محیط درحال تغییر مؤسسات ذکر گردیده است. در مسیر تعالی سازمان اهمیت تعهد سازمانی و مدیریت، لزوم توجه به مشتری، درپیش گرفتن رفتارهایی که مبتنی بر همکاری و تشریک مساعی باشد، بهبودبخشیدن به چارچوب‌های اندازه‌گیری شاخص‌های مهم عملکرد و مرتبط کردن آن با هدف‌گذاری و ترازایی، ضرورت تلفیق کردن بازخور حاصل از نظرسنجی از کارکنان و مشتریان با عمل و برنامه‌ریزی کسب‌وکار و فرصت کسب مالکیت بهبود فرایند از عوامل مهمی است که باید مدنظر قرار گیرد. رمز موفقیت و کامیابی صرفاً در داشتن سرمایه‌هایی از قبیل ثروت، قدرت، مقام و شهرت و یا داشتن علم نیست. بلکه در نحوه استفاده از آن‌ها از طریق ارتباط و تفاهم صحیح با مردم، محبت، مهرورزیدن به آن‌ها و تقسیم علم، دانش و ثروت خود با دیگران است (موسی‌خانی، گرامی و حضرتی، ۱۳۸۹).

سودآوری درگرو دستیابی سازمان‌های تولیدی و خدماتی به مزیت رقابتی است. مزیت رقابتی بایستی از درون سازمان شروع و ادامه یابد برای صادرات پایدار و سودآوری ابتدا بایستی محیط و بازار را شناسایی و با خلق بازارهای جدید در جهت جذب آن‌ها اقدام کرد. برای رقابتی کردن سازمان راهکارهای مختلفی وجود دارد که یکی از این سازوکارها که در کلاس جهانی به رقابت منجر می‌شود استقرار مدل سرآمدی و تعالی در سازمان است. مدل سرآمدی به دو طریق به مزیت رقابتی سازمان کمک می‌کند. یکی از طریق توانمندسازها که عمدتاً مربوط به درون سازمان است و در مقوله‌هایی نظیر رهبری، منابع انسانی، خط‌مشی‌ها و منابع و فرایندها، بستر رقابتی‌شدن و سودآوری را

فراهم می‌سازد. و از طرف دیگر تأثیر و نتایج توانمندسازها را در ابعاد کارکنان، مشتری، جامعه و نتایج کلیه عملکرد مورد سنجش و اصلاح قرار می‌دهد (سلطانی، ۱۳۸۵).

تعالی کسب‌وکار موجب می‌شود تا به نیازهای مشتریان و سهام‌داران پاسخ دهیم و به اهداف سازمانی نائل آییم. تعالی کسب‌وکار به‌عنوان یک فرایند طولانی مدت در نظر گرفته می‌شود و به مسائل کلیدی استراتژیک مانند توسعه فرایندهای هسته‌ای عملکردی مربوط است تا بتوانیم بهترین باشیم و کار مردم را بهتر انجام‌داده و در جهت ارائه خدمات به مشتریان، یک چارچوب کیفیت ایجاد نماییم. محصول نهایی تعالی کسب‌وکار این است که در جهت حمایت از ارزش‌ها و اهداف استراتژیک، برآوردن انتظارات سهام‌داران و حفظ موقعیت رقابتی بهترین عمل در درون سازمان انجام گیرد (ریت چی و دیل، ۲۰۰۰).

۱-۲ مدل‌های تعالی سازمانی (مدل‌های سرآمدی کسب‌وکار)^۱

مدل‌های سرآمدی در واقع ترکیبی از دانش و اعتقادات افراد اندیشمند در ارتباط با سرآمدی بنگاه‌های مختلف و آنچه که در عمل اتفاق افتاده است، می‌باشد. به عبارتی تمام مدل‌های سرآمدی کسب‌وکار موفق، ترکیبی از اعتقادات افراد برجسته را جمع‌آوری کرده و آن‌ها را در محیط‌های مختلف برده و از این محیط‌های موفق دریافته‌اند که رفتار یک سازمان، یعنی یک کسب‌وکار موفق چگونه است. این موارد در محیط عملی آزمایش، و در نهایت به‌عنوان یک مدل سرآمدی مطرح گردیده‌اند که چون در این مدل‌ها، قواعد کسب‌وکار کنار هم قرار گرفته‌اند به این مدل‌ها مدل سرآمدی کسب‌وکار می‌گویند (نخعی‌نژاد، ۱۳۸۶).

در طول زمان و در برهه‌های مختلف مدل‌های تعالی مختلفی ارائه شده است از جمله: در ۱۹۵۱ جایزه دمنینگ در ژاپن، در ۱۹۸۰ استانداردهای سری ایزو ۹۰۰۰ و مدیریت کیفیت فراگیر عمده نظام‌های کیفیت سازمان‌ها را تحت تأثیر محسوسی قرار داد، در ۱۹۸۳ در کانادا طرح جایزه کیفیت و سرآمدی کانادا، در ۱۹۸۷ مدل کسب‌وکار جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج در آمریکا، در ۱۹۸۷ جایزه کیفیت استرالیا، در ۱۹۹۱ مدل جایزه کیفیت اروپا توسط بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، در ۱۹۹۱ جایزه کیفیت راجیو گاندی هند و ... در ادامه به معرفی و تحلیل معروف‌ترین مدل‌های تعالی ارائه‌شده می‌پردازیم:

1. Ritchie and Dale

2. Business Excellence Models