

جایزه ملکہ بہرہ وری و تعالیٰ سازمانی

تعمیرات سال ہمراہی
با جایزہ ملی بہرہ وری و تعالیٰ سازمانی

وزارت
تعمیرات

شش سال از معرفی مدل تعالی سازمانی مدیران می‌گذرد و در طی این سال‌ها شاهد تحولات گسترده‌ای در سطح سازمان‌ها بوده‌ایم. برخی سازمان‌ها با حضور مستمر خود نشان داده‌اند که عزمی جدی در مسیر تعالی و رشد دارند.

در این بخش ویژه‌نامه ششمین همایش تعالی سازمانی از مدیران عامل سازمان‌هایی که از آغاز معرفی مدل تعالی سازمانی در فرایند جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی حضور داشته‌اند درخواست شده است تا نظرات خود را در خصوص علل انتخاب این مدل و حضور مستمر در جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی بیان نمایند.

امید است این حرکت که طی شش سال گذشته تأثیرات بسیاری در سطح سازمان‌ها و بنگاه‌های کشور بجای گذاشته با وسعت بیشتری در تمام بخش‌های اقتصادی اجرا شود و همه سازمان‌ها از مزایای آن بهره‌مند شوند.

مهندس محمد رضا ظهیرامامی، مدیرعامل فراسان:

مدل تعالی سازمانی فرصتی برای سازمان‌هاست



است را تا چه حد و در چه ابعادی در توسعه مدیریت سازمان‌های کشور موثر می‌دانید؟

به نظر می‌رسد برای پاسخ به این سوال، با ذکر یک مثال و شرح یک تجربه بتوان ضرورت و تاثیر موضوع را به سایر سازمان‌ها نیز تعمیم داد. برای سازمان ما اهداف مطرح شده از ایجاد جایزه ملی در کشور در طی چند سال اخیر کاملاً قابل درک بود. بر همین اساس توانستیم با بکارگیری رهنمودهای مدل تعالی و با استفاده از نظرات دبیرخانه جایزه ملی که مبتنی بر بازخورهای تیم‌های ارزیابی دبیرخانه و ایجاد بهبودهای لازم با حضور خود در این رقابت ملی، نسبت به بهبودهای سازمانی خود اقدام کنیم. بدون تردید این امر گامی به جلو و در جهت تعالی هدفمند است.

علاوه بر این تاثیرات مثبت و فوق‌العاده، حضور در فرایند جایزه ملی در فرهنگ سازمانی و کارکنان به گونه‌ای بوده است که تغییر ادبیات کارکنان و سازمان را به خوبی احساس می‌کنیم.

توصیه شما به سازمان‌هایی که هنوز این مدل را به عنوان یک مدل مدیریتی انتخاب نکرده‌اند، چیست؟

همسویی با حرکت نظام‌مند پیشرفت و توانمندسازی سازمانی براساس مدل‌های معتبر مدیریتی، فرصتی است که از طریق فرایند جایزه ملی بهره‌وری ایجاد شده است. بدیهی است سازمان‌هایی که تاکنون از این مدل استفاده نکرده‌اند، نتوانسته‌اند از فرصت‌های موجود هم بهره ببرند. امیدواریم عدم بهره‌برداری از فرصت‌ها به تهدیدهایی که همواره در انتظار سازمان‌هاست تبدیل نشود.

با توجه به تغییرات شدید در محیط کسب و کار و بروز بحران اقتصادی و

همانطور که مطلع هستید مدل تعالی سازمانی از سال ۱۳۸۲ در کشورمان معرفی شده است. با توجه به اینکه فراسان در زمره اولین سازمان‌هایی است که این مدل را انتخاب و اجرا نموده است، لطفاً اهداف اصلی‌تان را از استقرار مدل توضیح دهید؟

ما در استقرار مدل تعالی سازمانی در فراسان اهداف مهمی را دنبال می‌کردیم که فهرست‌وار می‌توان آنها را اینگونه برشمرد: الف- تعریف هدفمند استراتژی‌ها و برنامه‌های ارتقا و پیشرفت سازمان، متناسب با معیارها و نکات راهنمای مدل در جهت تعالی

ب- استفاده از بازخوردهای خودارزیابی و ارزیابی‌های بیرونی در تعریف برنامه‌های بهبود سازمانی

ج- حفظ حضور مستمر خود در صحنه رقابت فرایند جایزه ملی بهره‌وری در جهت دستیابی به سطوح بالاتر تعالی

با توجه به اینکه مدل تعالی سازمانی دارای کاربردهای مختلفی است، سازمان شما بیشتر به کدامیک از کاربردهای مدل توجه داشته است؟

شرکت فراسان استقرار مدل را وسیله‌ای برای خودارزیابی تلقی می‌کند. ضمن آنکه استقرار مدل به عنوان معیاری برای مقایسه با سازمان‌های دیگر، کمک شایانی برای ما بوده و به منزله راهنمایی برای شناسایی زمینه‌های بهبود در ارتقای سازمان نقش داشته است. اینها در حالی است که مدل تعالی سازمانی یک فرهنگ لغات مشترک و روشی برای تفکر جمعی است.

شما از جمله سازمان‌هایی هستید که شش سال در جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی حضور داشته‌اید، نقش جایزه ملی و فضایی که ایجاد کرده

مهندس محمد رضا ظهیرامامی، مدیرعامل فراسان با صراحت می‌گوید سازمان‌هایی که تاکنون از مدل تعالی سازمانی استفاده نکرده‌اند، نتوانسته‌اند از فرصت‌های موجود هم بهره ببرند. به گفته مدیرعامل فراسان همسویی با حرکت نظام‌مند پیشرفت و توانمندسازی سازمانی براساس مدل‌های معتبر مدیریتی، فرصتی است که از طریق فرایند جایزه ملی بهره‌وری ایجاد شده است.

عوارض ناشی از آن، به نظر شما این مدل به سازمان‌های کشورمان چه کمکی می‌کند؟

اعتقاد ما این است که استفاده از مدل و رهنمودهای آن به منزله اقدامات پیشگیرانه سازمانی در مقابله با بحران‌ها و عوارض ناشی از آن تلقی می‌شود.

چه پیشنهادی برای بهبود فرایندهای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی دارید؟

جدیت و جلوگیری از تاثیرپذیری فرایند جایزه از نفوذ قدرت‌های صنعتی، سازمانی و سیاسی پیشنهاد و توصیه همیشگی من است. ■

دکتر محمد فطانت، مدیرعامل ساپکو: ایجاد زبان مشترک، مهمترین کاربرد مدل است

سبب اجتناب از انتخاب و پیاده‌سازی ابزارها و تکنیک‌های موازی یا ناهماهنگ شده است.



سمت اثربخشی هدایت شوند.
با توجه به تغییرات شدید در محیط کسب و کار و بروز بحران اقتصادی و عوارض ناشی از آن، به نظر شما این مدل به سازمان‌های کشورمان چه کمکی می‌کند؟

بدون تردید باید استراتژی مناسب برخورد با بحران در هر سازمانی انتخاب شده و ریسک‌های موجود، مدیریت شوند. همانطور که مدل ساز و کار مناسب این امر را پیش‌بینی کرده است. با توجه به اینکه مدل تعالی سازمانی یک مدل تجویزی نیست و اهداف استراتژیک توسط خود سازمان تعریف می‌شود، سازمان‌ها باید ساز و کار مدیریت بحران و کنترل وضعیت اقتصادی را از روش‌هایی مانند کاهش هزینه تمام شده محصولات یا خدمات پیش‌بینی کنند.

چه پیشنهادی برای بهبود فرایندهای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی دارید؟

اعتقاد من این است که تیم‌های ارزیابی می‌بایست یک‌دست و استاندارد ارزیابی کنند. ما دو بار تجربه ارزیابی خارجی بر مبنای مدل EFQM توسط ارزیابان «بنیاد مدیریت کیفیت اروپا» را داشتیم که در آخرین آن با کسب امتیاز بیش از ۵۰۰ موفق به دریافت تقدیرنامه پنج ستاره شدیم. ارزیابی آنها کاملاً استاندارد و قابل پیش‌بینی بود. این امر می‌تواند برای دبیرخانه الگوی خوبی باشد تا یک استاندارد مدون برای فرایند ارزیابی ایجاد و اعمال نماید.

دوم اینکه امکان الگوبرداری توسط دبیرخانه جایزه ترویج شود. به طور مثال می‌توان با راه‌اندازی بانک اطلاعات و شاخص‌ها، سازمان‌ها را به تبادل تجربیات و برگزاری تورهای تعالی بیشتر تشویق کرد. ■

همانطور که می‌دانید مدل تعالی سازمانی دارای کاربردهای مختلفی است، سازمان شما بیشتر به کدامیک از کاربردهای مدل توجه داشته است؟

واضح است که شناسایی ابزارهای مدیریتی و آموزش مفاهیم و ایجاد زبان مشترک از مهمترین کاربردهای این مدل است. البته چند بار نیز خودارزیابی بر مبنای مدل صورت گرفته و پروژه‌های خوبی اجرا شده که نتایج ارزنده‌ای داشته است.

با توجه به تجربه شش ساله ساپکو در اجرای جایزه ملی، نقش این جایزه و فضایی که ایجاد کرده است را تا چه حد و در چه ابعادی در توسعه مدیریت سازمان‌های کشور موثر می‌دانید؟

در اهمیت نقش جایزه در توسعه مدیریت سازمان‌های کشور همین بس که این جایزه علاوه بر کمک به معرفی تجارب برتر مدیریتی کشور، از طریق برگزاری تورهای تعالی و همایش‌های فصلی، فضای یادگیری و الگوبرداری را نیز فراهم کرده است. ما نیز در این راستا اولین تور تعالی را برگزار کردیم و میزبان سه تور تعالی و برگزارکننده دو همایش فصلی بودیم.

توصیه شما به سازمان‌هایی که هنوز این مدل را به عنوان یک مدل مدیریتی انتخاب نکرده‌اند، چیست؟

توصیه من با توجه به بکارگیری جدی مدل در ساپکو به سایر مدیران کشور این است که در استفاده از آن تلاش کنند. این مدل کمک بزرگی به مدیریت ارشد سازمان‌های بزرگ می‌کند تا با ایجاد فضای یادگیری درون سازمانی، ابزارهای مدیریتی متحول شده و به

مدیرعامل ساپکو مدل تعالی سازمانی را درانتخاب ابزار و تکنیک‌های مدیریت، راهنمای این سازمان و مانع انتخاب و پیاده‌سازی ابزارها و تکنیک‌های موازی یا ناهماهنگ می‌داند. دکتر محمد فطانت افزون بر این اعتقاد دارد جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی علاوه بر کمک به معرفی تجارب برتر مدیریتی کشور، از طریق برگزاری تورهای تعالی و همایش‌های فصلی، فضای یادگیری و الگوبرداری را نیز فراهم کرده است.

استحضار دارید که مدل تعالی سازمانی از سال ۱۳۸۲ در کشورمان معرفی شده است، با توجه به اینکه ساپکو در زمره اولین سازمان‌هایی است که این مدل را انتخاب و اجرا کرده است، درخصوص اهداف اصلی‌تان از استقرار مدل توضیح دهید؟

این مدل ضمن ایجاد یکپارچگی در کلیه فعالیت‌های پراکنده ما در زمینه بهبود و تعالی، مدلی ارائه نموده که جایگاه ما را در قیاس با سازمان‌های برتر مشخص و امکان الگوبرداری از این سازمان‌ها را در سطح بین‌المللی برای ما فراهم کرده است. افزون بر این مدل تعالی سازمانی در انتخاب ابزار و تکنیک‌های مدیریتی نیز راهنمای ما بوده و

دکتر مهرداد بذریاش، مدیرعامل سایپا:

نقش کلیدی مدل در توسعه و بقای سازمان‌ها



مدیریت سازمان‌های کشورمان موثر می‌دانید؟

در فضای رقابتی کسب‌وکار امروزی الگوبرداری از بهترین‌ها، سنجش اثربخش فعالیت‌ها و بهبود آنها نقش کلیدی در بقا و توسعه سازمان‌ها دارد. مطمئناً استفاده از این مدل و ایجاد فضای رقابت و الگوبرداری از سازمان‌های پیشرو نقش موثری در بهبود همه جانبه سازمان و توسعه مدیریت و ابزارهای نوین مرتبط با آن ایفا می‌نماید. همچنین در این راستا نقشه راه توسعه استانداردها و سیستم‌های مدیریتی نوین در شرکت سایپا طراحی شده است.

توصیه شما به سازمان‌هایی که هنوز این مدل را به عنوان یک مدل مدیریتی انتخاب نکرده‌اند، چیست؟

مسلماً این سازمان‌ها هم باید مدل جامعی را برای سنجش و کنترل ابعاد و شاخص‌های مختلف عملکرد سازمان خود انتخاب کنند و از آنجایی که مدل تعالی سازمانی در چند سال اخیر در کشورمان نهادینه شده و مفاهیم آن در حال نشر و تکامل است می‌توانند با انتخاب آن بسیاری از اهداف کلان سازمان خود را دنبال نمایند.

با توجه به تغییرات شدید در محیط کسب و کار و بروز بحران اقتصادی و عوارض ناشی از آن، به نظر شما این مدل به سازمان‌های کشورمان چه کمکی می‌تواند بکند؟

با توجه به بحران‌های اقتصادی اخیر در سطح بین‌المللی حتی در کشورهای پیشرفته نیز بسیاری از شرکت‌های با سابقه و شناخته شده در حال اضمحلال هستند که مطمئناً این بحران تأثیراتی بر اقتصاد داخلی ما نیز خواهد گذاشت. براین اساس می‌توان گفت شرکت‌های داخلی که سرآمدی خود را در عمل به ظهور نرسانده باشند مطمئناً نمی‌توانند در سطح بین‌المللی حرفی برای گفتن داشته باشند و همه این موارد نقش مثبت استفاده از مدل‌های سرآمدی را اثبات می‌کند.

همانطور که مطلع هستید مدل تعالی سازمانی از سال ۱۳۸۲ در کشورمان معرفی شده است. با توجه به اینکه شما در زمره اولین سازمان‌هایی هستید که این مدل را انتخاب و اجرا نموده است، لطفاً در خصوص اهداف اصلی استقرار مدل توضیح دهید و بفرمایید به طور کلی این مدل تا چه اندازه نیازهای سازمان شما را برآورده کرده است؟

با توجه به استقرار استانداردهای مختلف بین‌المللی و کارخانه‌ای و استفاده از ابزارهای متعدد مدیریتی از سال‌ها قبل از سال ۱۳۸۲ در شرکت سایپا، نیاز به یک مدل جامع برای ایجاد یکپارچگی و هماهنگی بین مدل‌ها و ابزارهای مختلف احساس می‌شد. به عنوان مثال شرکت از سال ۱۳۷۷ با دریافت گواهینامه ISO ۹۰۰۱ و همچنین استقرار نظام‌های مختلف نظیر کایزن، ۵S، TQM، و همچنین استفاده از استانداردهای کارخانه‌ای شرکت‌های بین‌المللی خودروساز نظیر نسان، سیتروئن و کیاموتورز در جهت استانداردسازی و استفاده از ابزارهای نوین مدیریتی گام برداشته بود، اما هیچکدام از این مدل‌ها به تنهایی جامعیت مدل تعالی سازمانی را نداشتند و ما با استفاده از مدل تعالی سازمانی تا حد قابل قبولی این هدف خود را محقق نمودیم.

مدل تعالی سازمانی دارای کاربردهای مختلفی است، سازمان شما بیشتر به کدامیک از کاربردهای این مدل توجه داشته است؟

با توجه به جنبه نتیجه‌گرایی مدل و همچنین استفاده از منطق رادار در توانمندسازها امکان سنجش اثربخشی فعالیت‌های شرکت در زمینه‌های مختلف توانمندساز و بهبود آنها فراهم شده است که این جنبه از مدل به عنوان مکمل چرخه PDCA، بیشتر مد نظر سایپا قرار گرفته است.

نقش جایزه ملی و فضایی که ایجاد کرده است را تا چه حد در توسعه

شرکت سایپا از جمله سازمان‌هایی است که از اولین دوره اجرای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی، مدل تعالی را در سازمان خود مستقر نموده است. دکتر مهرداد بذریاش، مدیرعامل شرکت سایپا در گفت‌وگویی به همین مناسبت با تأکید بر جنبه‌های مثبت و موثر پیاده‌سازی و اجرای این مدل، تأکید می‌کند با توجه به نهادینه شدن این مدل در کشور و نگاه همه جانبه و جامعیت آن، سازمان‌ها با انتخاب این مدل، اهداف کلان خود را دنبال نمایند.

چه پیشنهادی برای بهبود فرایندهای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی دارید؟

در فرایند ارزیابی جایزه ملی بهره‌وری بهتر است به اصل هدف مدل که مشخص شدن زمینه‌های قابل بهبود و حرکت به سمت تعالی و بهبود است، توجه بیشتری شود. همانطور که در مدل سرآمدی، نتیجه‌گرایی یکی از مفاهیم اصلی آن بوده و نیمی از امتیاز مدل نیز به نتایج اختصاص داده شده است. بنابراین باید در ارزیابی و اعلام نتایج شرکت‌ها روند مثبت در سودآوری، فروش، سهم بازار و تحقق سایر اهداف استراتژیک در نظر گرفته شده و سازمان‌ها به مسیری هدایت شوند که تنها به جنبه‌های مرتبط با توانمندسازها توجه ننموده و رویکردهایی را در دستور کار خود قرار دهند که منجر به تحقق اهداف و نتایج تعریف شده شود. ■

دکتر منوچهر منطقی، مدیر عامل ایران خودرو:

استراتژی محوری مدل موجب تحقق نتایج کلیدی می‌شود

شما چه توصیه‌ای به سازمان‌هایی که هنوز این مدل را به عنوان یک مدل مدیریتی انتخاب نکرده‌اند، دارید؟ پیشنهاد می‌شود وضعیت موجود خود را با سازمان‌هایی که از این مدل بهره گرفته‌اند، مقایسه و نتایج استفاده از این مدل را بررسی نمایند و در صورت اثربخش بودن آن، نسبت به انتخاب این مدل اقدام کنند.

با توجه به تغییرات شدید در محیط کسب و کار و بروز بحران اقتصادی و عوارض ناشی از آن، به نظر شما این مدل می‌تواند چه کمکی به سازمان‌های کشور ما کند؟

بدون تردید، استراتژی محوری مدل، موجب توجه ویژه به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و چگونگی بکارگیری منابع موجود مانند کارکنان، سرمایه، تجهیزات، ماشین‌آلات و دانش در جهت استفاده بهینه و هم‌راستا با سایر استراتژی‌ها و باعث تحقق نتایج کلیدی می‌شود.

چه پیشنهادی برای بهبود فرایند جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی دارید؟

پیشنهاد می‌شود زمان برگزاری جایزه و ارائه گزارش‌های بازخور حداکثر تا دی ماه هر سال باشد تا سازمان‌ها بتوانند از نتایج حاصل از ارزیابی، در برنامه‌ریزی‌های سال آتی خود استفاده نمایند. ■

با توجه به اینکه ایران خودرو از اولین سازمان‌هایی بوده که شش سال متوالی در فرایند جایزه ملی شرکت کرده است، چه هدفی از استقرار مدل تعالی داشته است؟ ارزیابی همه جانبه شرکت با استفاده از یک مدل جهانی، ترویج فرهنگ نتیجه‌گرایی در گروه صنعتی ایران خودرو، ایجاد ارتباط ارگانیک بین نتایج و توانمندی‌های مرتبط با آن، تقویت یادگیری سازمانی در گروه صنعتی ایران خودرو، امکان ایجاد مقایسه کمی با صنایع برتر دنیا، به ویژه خودروسازان و ایجاد الگویی برتر در صنعت کشور جهت یادگیری و مقایسه سایر صنایع از مهمترین اهداف ما برای استقرار مدل تعالی سازمانی است.

شما عمدتاً در ایران خودرو به کدامیک از کاربردهای مدل توجه بیشتری داشتید؟ شرکت ایران خودرو در بکارگیری این مدل به ارزیابی و ایجاد شراکت‌های سازمانی توجه ویژه‌ای داشته است.

نقش جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی و فضای مرتبط با آن را تا چه حد در توسعه مدیریت سازمان‌های کشور موثر می‌دانید؟

شکی نیست که این جایزه در ایجاد روحیه نتیجه‌گرایی و توجه ویژه به حفظ نیازها و منابع متوازن کلیه ذینفعان مانند مشتریان، سهامداران، کارکنان و جامعه تاثیرگذار بوده است.



«بدون تردید، استراتژی محوری مدل، موجب توجه ویژه به تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان و چگونگی بکارگیری منابع موجود مانند کارکنان، سرمایه، تجهیزات، ماشین‌آلات و دانش در جهت استفاده بهینه و هم‌راستا با سایر استراتژی‌ها جهت تحقق نتایج کلیدی می‌شود.» این نکته مهمی است که دکتر منوچهر منطقی، مدیرعامل ایران خودرو در مصاحبه خود عنوان می‌کند. همچنین ایشان برای بهره‌وری و استفاده بهینه از نتایج ارزیابی‌ها و برگزاری همایش تعالی پیشنهاد می‌کند زمان برگزاری جایزه و ارائه گزارش‌های بازخور، حداکثر تا دی ماه هر سال باشد تا سازمان‌ها بتوانند از نتایج حاصل از ارزیابی در برنامه‌ریزی‌های سال آتی خود استفاده نمایند.

مهندس محمد رجایی، مدیرعامل فولاد مبارکه:

با بکارگیری مدل، علیرغم بحران جهانی وضعیت مطلوبی داریم



چه توصیه‌ای به سازمان‌هایی که هنوز این مدل را به عنوان یک مدل مدیریتی انتخاب نکرده‌اند، دارید؟

به‌طور کلی اداره سازمان به‌صورت مطلوب بدون استفاده از قواعد لازم امکانپذیر نیست. امروزه سازمان‌ها برای اینکه بازده خوبی داشته باشند و ارزش افزوده بالایی بوجود آورند، الزاماً باید به دنبال سیستم‌ها و روش‌هایی باشند که این هدف را میسر کند. بنابراین جهت‌گیری آنها باید در راستای استفاده از چنین مدل‌هایی باشد. توصیه من به سازمان‌ها این است که در هر مقطعی که هستند این جهت‌گیری را فراموش نکنند و خودشان را در مسیر این مدل قرار دهند.

به نظر شما با توجه به تغییرات شدید در محیط کسب و کار و بروز بحران اقتصادی و عوارض ناشی از آن، این مدل به سازمان‌های کشورمان چه کمکی می‌کند؟

همانطور که می‌دانید سازمان‌ها می‌توانند هر کدامشان تأثیرگذاری در بازار داشته باشند و اصولاً نباید نقششان را در تأثیرگذاری بر محیط فراموش کرد. اما به سبب عوامل متعددی که گریزی از آنها نیست، تغییرات اتفاق می‌افتد، بحران‌ها بوجود می‌آید و شرایط ممکن است به گونه‌ای پیش رود که ما نمی‌پسندیم. بنابراین کاری که می‌توانیم بکنیم این است که با استفاده از همین ابزارها سازمان را آنقدر توانمند و برنامه‌ریزی‌ها را آنقدر دقیق انجام دهیم که عملاً سازمان برای شرایط بحرانی مجهز شده باشد. با توجه به تجربه‌ای که ما داریم اقداماتی که در سال گذشته در این راستا انجام دادیم باعث شده که سازمان ما بتواند در این شرایط بحرانی، علیرغم مشکلات خاصی که وجود دارد، با موفقیت به کار خود ادامه دهد. یکی از دلایل نیاز سازمان‌ها به تبعیت از مدل‌های تجربه شده مدیریت این است که بحران‌ها در هر

با توجه به اینکه فولاد مبارکه در زمره اولین سازمان‌هایی است که مدل تعالی سازمانی را انتخاب و اجرا کرده، هدف از استقرار مدل چه بوده است؟

هدف اصلی ما از پیگیری و استقرار مدل، خاصیت محوری آن است که هم تجربه جهانی در آن وجود دارد و هم به عوامل مختلفی که سازمان‌ها به آن نیاز دارند، توجه کرده است. از سوی دیگر، وزنی که به معیارهای مختلف داده شده به نظرم وزن منطقی‌ای است. بنابراین سازمان ما توانسته با دنبال کردن این مدل برای بهبود زمینه‌های مختلف که در بهسازی سازمان مطرح است، مانند توجه به معیارهای رهبری، خطمشی و استراتژی، توجه به کارکنان، توجه به جامعه، مشتریان، شرکا و منابع و کلیه فرایندها درون سازمان اقدام نماید. در نتیجه روند نتایج سازمان مانند کمیت و کیفیت تولید، سوددهی و حضور در بازارهای داخلی و جهانی مثبت بوده و آمارهای مربوطه نیز حاکی از این رشد و پیشرفت است.

فولاد مبارکه از جمله سازمان‌هایی است که شش سال در فرایند جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی حضور داشته است. نقش این جایزه ملی را تا چه حد در توسعه مدیریت سازمان‌های کشور موثر می‌دانید؟

این مدل ابزاری است جهت اینکه سازمان‌ها مشکلاتشان را کشف کنند و خود را از جنبه‌های مختلف بهبود دهند. نحوه بکارگیری مدل در سازمان و چگونگی جلب مشارکت کلیه واحدهای سازمان در داخل و بیرون و کلیه کارکنان در سطوح مختلف از عوامل کلیدی آن است. بنابراین سازمان‌ها باید توجه داشته باشند که این مدل فقط یک راهنماست و چگونگی اثربخشی آن در سازمان بستگی به این دارد که مجموعه مدیریت سازمان ضمن اعتقاد کامل به مدل تا چه اندازه می‌تواند مشارکت کل سازمان را در پیاده‌سازی آن جلب کند.

مدیرعامل فولاد مبارکه ضمن تأکید بر اینکه مدل تعالی سازمانی ابزاری است جهت اینکه سازمان‌ها با کشف مشکلاتشان، خود را از جنبه‌های مختلف بهبود دهند، معتقد است سازمان‌ها باید توجه داشته باشند که این مدل فقط یک راهنماست و چگونگی اثربخشی آن در سازمان، بستگی به این دارد که مجموعه مدیریت سازمان ضمن اعتقاد کامل به مدل، تا چه اندازه می‌تواند مشارکت کل سازمان را برای پیاده‌سازی آن، جلب کند.

صورت پیش می‌آیند و بروز و عدم بروز آنها تابع اراده سازمان‌ها نیست.

چه پیشنهادی برای بهبود فرایندهای جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی دارید؟

مدل تعالی سازمانی نباید فقط به ارزیابی و طبقه‌بندی سازمان‌ها بپردازد. درست است که فرایندهای جایزه بهانه خوبی برای رقابت سازمان‌هاست، اما رسالت اصلی سازمان‌هایی که به‌عنوان بازیگر در این مدل حاضر می‌شوند و همچنین کلیه عوامل جایزه و ارزیابی‌ها، این است که بستر مناسبی برای اطلاع‌رسانی، انتقال دانش فنی، ایجاد سیستم‌های مکمل و به‌طور کلی توانمندسازی و ترغیب سازمان‌ها به بهبود مستمر ایجاد نمایند. ■