



الگوی تعالی سازمانی

مفاهیم بنیادین

مفاهیم بنیادین تعالی سازمانی بدون توجه به نوع، بخش و اندازه سازمان‌ها، برای همه آنها قابل کاربرد بوده و به عنوان مبنا و اساس حرکت سازمان به سمت تعالی مطرح هستند و معیارهای تعالی را پشتیبانی می‌نمایند. مفاهیم بنیادین به قرار زیر هستند:

- ارزش‌افزایی برای مشتریان

سازمان‌های متعالی مشتریان را علت وجودی اصلی خود می‌دانند و تلاش می‌کنند تا از طریق درک و پیش‌بینی نیازها و انتظارات آنها همواره برایشان نوآوری و خلق ارزش نمایند.

- پایدارسازی نتایج برجسته

سازمان‌های متعالی در متن محیط عملیاتی خود به نتایج برجسته‌ای پایدار دست می‌یابند که همزمان نیازهای کوتاه مدت و بلند مدت تمام ذینفعانشان را برآورده می‌سازد.

- توسعه قابلیت‌های سازمانی

سازمان‌های متعالی قابلیت‌های خود را از طریق مدیریت اثربخش تغییر در داخل و فراتر از مرزهای سازمان، ارتقا می‌دهند.

- خلق آینده‌ای پایدار

سازمان‌های متعالی با ارتقای عملکرد خود در حالی که شرایط اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی جوامعی که با آنها در تماس هستند را بهبود می‌دهند، تاثیر مثبتی بر دنیای اطراف خود دارند.



- رهبری با دوراندیشی، الهام بخشی و درستی

سازمان‌های متعالی رهبرانی دارند که آینده را به تصویر کشیده و آن را محقق می‌سازند و به عنوان الگو برای ارزش‌ها و اخلاق سازمانی، ایفای نقش می‌کنند.

- مدیریت با چابکی

سازمان‌های متعالی به طور گسترده‌ای به خاطر توانایی‌شان در شناسایی و پاسخگویی اثربخش و کارا به فرصت‌ها و تهدیدها، شناخته می‌شوند. این سازمان‌ها از طریق فرایندهای ساخت یافته، چابک و همسو با استراتژی‌ها مدیریت می‌شوند تا نتایج پایداری را خلق کنند.

- موفقیت از طریق استعداد کارکنان

سازمان‌های متعالی کارکنان خود را ارج می‌نهند و فرهنگ توانمندسازی را برای دستیابی متوازن به اهداف سازمانی و شخصی ایجاد می‌کنند.

- هدایت خلاقیت و نوآوری

سازمان‌های متعالی از طریق بهبود مداوم و نوآوری نظام‌مند و با هدایت خلاقیت ذینفعان خود، ارزش و سطوح عملکردی فزاینده‌ای ایجاد می‌کنند.

مدل جایزه تعالی حمل و نقل ریلی

مدلی که جایزه بر آن استوار شده است دارای ۹ معیار به شرح ذیل است:



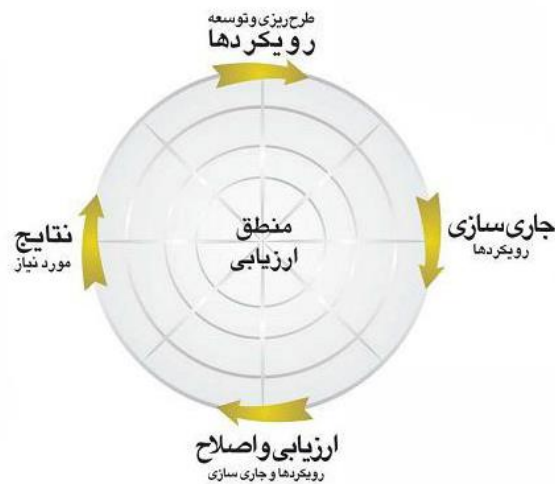
نکته مهم: الگوی تعالی جایزه حمل و نقل ریلی برای شرکتهای همکار؛ منطبق با " الگوی جایزه ملی تعالی سازمانی " کشور می باشد.

این الگو برای مناطق راه آهن جمهوری اسلامی ایران برگرفته از الگوی جایزه ملی و بر اساس " الگوی تعالی مناطق راه آهن جمهوری اسلامی ایران-ویرایش ۹۴ " می باشد

✓ تفصیل این الگوها در سایت راه آهن موجود است.



منطق ارزیابی



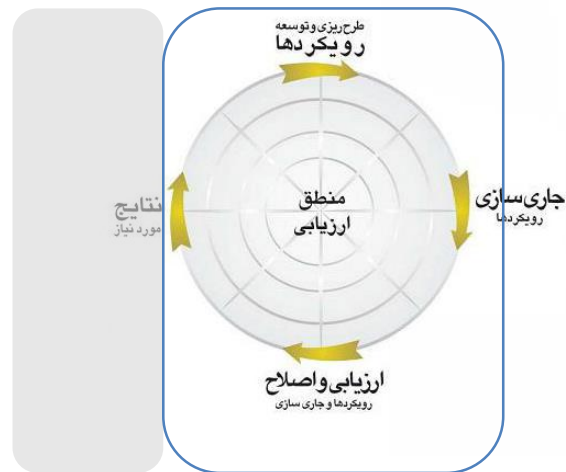
منطق ارزیابی، ابزار مدیریتی توانمند و چارچوب ارزیابی پویایی است که رویکردی ساخت یافته را برای پرسشگری از عملکرد یک منطقه ایجاد می نماید.

منطق ارزیابی، در بالاترین سطح خود بر موارد زیر تاکید دارد:

- منطقه بایستی نتایج مورد نیاز را به عنوان بخشی از استراتژی خود تعریف و مشخص نماید.
- منطقه بایستی مجموعه ای یکپارچه از رویکردهای مناسب را به منظور دستیابی به نتایج مورد انتظار در حال و آینده، طرح ریزی نموده و توسعه دهد.
- منطقه بایستی رویکردها را به روشی نظام مند، جاری سازی کند تا از استقرار آنها اطمینان حاصل شود.
- منطقه بایستی رویکردهای جاری شده را براساس پایش و تحلیل نتایج کسب شده و فعالیت های یادگیری مستمر، ارزیابی نموده و اصلاح نماید.



منطق ارزیابی و تحلیل توانمندسازها



منطق ارزیابی و تحلیل توانمندسازها، بر اساس همه شواهدی که در دسترس است، برای مجموعه ای از رویکردهای اتخاذ شده، به کار گرفته شود.

آنچه انتظار داریم که مناطق نشان دهند، در راهنمایی‌های منطق ارزیابی آمده است.

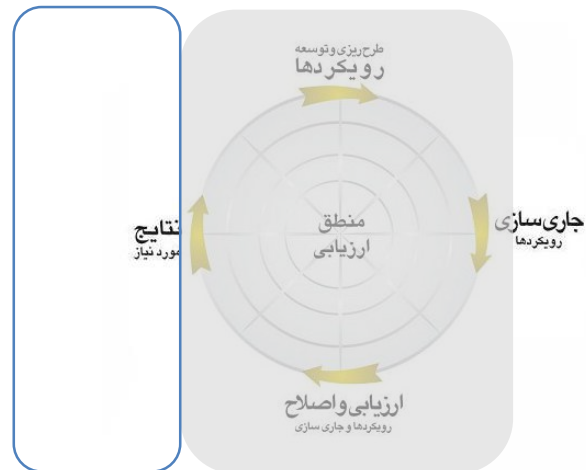
امتیاز کل زیرمعیار نباید از امتیاز ویژگی "مناسب" در عنصر رویکرد بیشتر باشد. برای مثال اگر رویکردها مناسب نباشند یا زیرمعیار مورد ارزیابی را به طور کامل پوشش ندهند، صرف نظر از اینکه سایر ویژگی‌ها چه امتیازی می‌گیرند، امتیاز کلی داده شده به زیرمعیار، حداکثر برابر با امتیازی خواهد بود که به مناسب بودن رویکردها داده می‌شود. به منظور کمک به انجام ارزیابی‌ها و تحلیل‌های دقیق‌تر، هر یک از عناصر منطق ارزیابی، به تعدادی ویژگی تفکیک شده و برای هر ویژگی راهنمایی‌هایی درج شده است:



عنصر:	رویکرد	راهنمایی
ویژگی‌ها:	مناسب	رویکردها منطق شفافی مبتنی بر نیازهای ذینفعان مربوطه دارند و فرایندمحور هستند.
	یکپارچه	رویکردها استراتژی راپشتیبانی می‌کنند و با دیگر رویکردهای مربوطه، ارتباط دارند.
عنصر:	جاری‌سازی	راهنمایی
ویژگی‌ها:	اجراشده	رویکردها در نواحی مربوطه، به موقع اجرا شده‌اند.
	ساخت یافته	اجرا ساخت یافته است و انعطاف پذیری و چابکی سازمانی را ممکن می‌سازد.
عنصر:	ارزیابی و اصلاح	راهنمایی
ویژگی‌ها:	اندازه‌گیری	اثر بخشی و کارایی رویکردها و جاری سازی آنها به طور مناسبی اندازه‌گیری می‌شود.
	یادگیری و خلاقیت	از یادگیری و خلاقیت به منظور ایجاد فرصت‌هایی برای بهبودی نوآوری استفاده می‌شود.
	بهبود نوآوری	از روندها یا اندازه‌گیری، یادگیری و خلاقیت برای ارزیابی، اولویت بندی و اجرای بهبودها و نوآوری‌ها استفاده می‌شود.



منطق ارزیابی و تحلیل نتایج



منطق ارزیابی و تحلیل نتایج، بر اساس همه شواهدی که در دسترس است، برای مجموعه ای از نتایج مورد استفاده، به کار گرفته شود.

آنچه انتظار داریم که مناطق نشان دهند، در راهنمایی‌های منطق ارزیابی آمده است.

امتیاز کلی زیرمعیار نباید از امتیاز ویژگی "محدوده و مربوط بودن" در عنصر مربوط قابل استفاده بودن بیشتر باشد. برای مثال اگر محدوده نتایج ارائه شده، زیرمعیار مورد ارزیابی را در راستای اهداف استراتژیک منطقه، به طور کامل پوشش ندهد، امتیاز کلی داده شده به زیرمعیار، حداکثر برابر با امتیازی خواهد بود که به محدوده و مربوط بودن داده‌های در دسترس داده می‌شود.



به منظور کمک به انجام ارزیابی‌ها و تحلیل‌های دقیق‌تر، هر یک از عناصر منطق ارزیابی، به تعدادی ویژگی تفکیک شده و برای هر ویژگی راهنمایی‌هایی درج شده است:

عناصر:	مربوط و قابل استفاده بودن	راهنمایی
ویژگی‌ها:	محدوده‌مربوط بودن	مجموعه‌ای منسجم از نتایج، شامل نتایج کلیدی، شناسایی شده است که عملکرد منطقه را در رابطه با استراتژی، اهداف، نیازها و انتظارات ذی‌نفعان مربوطه نشان می‌دهد.
	درستی	نتایج، به موقع، قابل اطمینان و صحیح هستند.
	بخش‌بندی	نتایج برای فراهم کردن بینشی معنی‌دار، بخش‌بندی مناسبی شده‌اند.
عناصر:	عملکرد	راهنمایی
ویژگی‌ها:	روندها	روندهای مثبت یا عملکرد خوب پایدار برای یک دوره حداقل ۳ ساله وجود دارد.
	اهداف	برای نتایج کلیدی، اهداف مربوطه، در راستای اهداف استراتژیک، تعیین شده‌اند و به‌طور مداوم تحقق یافته‌اند.
	مقایسه‌ها	برای نتایج کلیدی، در راستای اهداف استراتژیک، مقایسه‌های بیرونی مرتبط و مناسبی انجام شده است.
	اطمینان	این اطمینان وجود دارد که سطوح عملکردی بر اساس روابط علت و معلولی ایجاد شده در آینده پایدار بماند.