

BUSINESS EXCELLENCE REVIEW

مجله تخصصی رهبری، نوآوری و تعالی سازمانی



بنیاد آموزشی، ترویجی و علمی
تعالی و نوآوری سازمانی

Business Excellence & Innovation
Management Foundation

ایده تحول آفرین Harvard Business Review 2026

تحلیل، ترجمه و تفسیر مدیریتی
برای رهبران، مدیران و متخصصان
تحول سازمانی

در این شماره می‌خوانید

- ابرتیم‌ها؛ نسل جدید همکاری
انسان و هوش مصنوعی
- رهبری در عصر
هوش مصنوعی
- تفکر سیستمی و توانمندی‌های پویا
- یادگیری سریع‌تر از تغییر
- مدیریت در شرایط عدم قطعیت
- سرمایه اجتماعی و اعتماد سازمانی
- حکمرانی داده و اعتماد دیجیتال
- نوآوری با مشارکت مشتریان وفادار
- سازمان‌های آینده‌نگر و تاب‌آور
- خلق ارزش پایدار برای ذی‌نفعان

“رقابت آینده میان شرکت‌ها خواهد بود؛
رقابت میان اکوسیستم‌های یادگیرنده
و ابرتیم‌هایی خواهد بود که بتوانند
دانش انسانی، فناوری و هوش مصنوعی
را در یک سیستم یکپارچه به ارزش تبدیل کنند.”



تحلیل و گردآوری
حمیدرضا خدمتگزار

مدرس، پژوهشگر و مشاور مدیریت



آموزش



مشاوره



پژوهش



تحول سازمانی



www.hrkhedmatgozar.ir

۱۰ موضوع مهم در آخرین نشریه هاروارد بیزینس ریویو HBR 2026

گردآوری تهیه و ترجمه :

#خدمتگزار_حمیدرضا



۱- ابرتیم یا سوپر تیم

موضوع اول **Building Super teams** در شماره می-ژوئن ۲۰۲۶ هاروارد بیزینس ریویو صرفاً درباره تشکیل تیم‌های قوی نیست؛ بلکه درباره یک تغییر پارادایم در مدیریت است. ایده اصلی این است که در عصر هوش مصنوعی، مزیت رقابتی دیگر از «ستاره‌های فردی» یا حتی «تیم‌های کارآمد» حاصل نمی‌شود، بلکه از **ابرتیم‌ها (Super teams)** به دست می‌آید؛ یعنی شبکه‌ای از انسان‌ها، فناوری، داده و هوش مصنوعی که به صورت یک سیستم یکپارچه ارزش خلق می‌کنند.

تفاوت تیم سنتی با ابر تیم

تیم سنتی	ابرتیم
تقسیم کار بین افراد	هم‌افزایی انسان و هوش مصنوعی
تمرکز بر بهره‌وری	تمرکز بر یادگیری و نوآوری
دانش در افراد	دانش در شبکه و اکوسیستم
مدیریت سلسله‌مراتبی	رهبری توزیع شده
حل مسائل جاری	حل مسائل پیچیده و آینده‌محور

پنج ویژگی ابرتیم‌ها

۱- هدف مشترک قدرتمند (Shared Purpose)

اعضای ابرتیم فقط روی وظایف متمرکز نیستند؛ بلکه یک مأموریت الهام‌بخش و مشترک دارند.

سؤال کلیدی:

ما برای چه ارزشی کنار هم هستیم؟

۲- یادگیری سریع‌تر از محیط

HBR تأکید می‌کند:

سازمانی برنده است که سرعت یادگیری آن از سرعت تغییرات محیط بیشتر باشد.

ابرتیم‌ها به‌طور مداوم :

آزمایش می‌کنند،

بازخورد می‌گیرند،

یاد می‌گیرند،

و خود را بازآفرینی می‌کنند .

۳- استفاده هوشمند از AI

در ابرتیم:

AI تحلیل می‌کند .

انسان تفسیر می‌کند .

AI پیشنهاد می‌دهد .

انسان قضاوت می‌کند .

AI سرعت می‌دهد .

انسان معنا می‌آفریند .

بنابراین AI جایگزین تیم نیست؛ بخشی از تیم است.

۴- تنوع شناختی

موفق‌ترین تیم‌ها الزاماً از افراد مشابه تشکیل نشده‌اند.

ترکیب: متخصصان فنی، تحلیلگران داده، افراد خلاق، مدیران عملیاتی، مشتریان و شرکای بیرونی، باعث افزایش کیفیت تصمیم‌ها می‌شود.

۵- اعتماد و امنیت روانی

اعضای ابرتیم باید بتوانند :

اشتباهات را بیان کنند،

ایده‌های متفاوت ارائه دهند،

فرضیات را به چالش بکشند .

بدون امنیت روانی، نوآوری پایدار شکل نمی‌گیرد.

ارتباط این موضوع با تفکر سیستمی : بخشی که احتمالاً برای شما جالب‌تر است این است که HBR ابرتیم را یک سیستم زنده می‌داند نه یک گروه کاری.

در این نگاه:

هدف مشترک



اعتماد



اشتراک دانش



یادگیری جمعی



نوآوری



خلق ارزش



نتایج پایدار

بنابراین عملکرد تیم حاصل عملکرد افراد نیست؛ حاصل کیفیت تعاملات است.

مهم‌ترین پیام HBR : نکته‌ای که این شماره بر آن تأکید دارد این است که : در دهه آینده، رقابت میان شرکت‌ها نخواهد بود؛ رقابت میان اکوسیستم‌های یادگیرنده و ابرتیم‌هایی خواهد بود که بتوانند دانش انسانی، فناوری و هوش مصنوعی را در یک سیستم یکپارچه به ارزش تبدیل کنند.

این دیدگاه بسیار نزدیک به مفاهیم شایستگی‌های پویا (Dynamic Capabilities) ، سازمان یادگیرنده و تفکر سیستمی است که شما در طراحی مدل‌های توسعه و نوآوری سازمانی دنبال می‌کنید.

۲- رهبری در عصر هوش مصنوعی

در شماره May-June 2026 مجله Harvard Business Review، موضوع «رهبری در عصر هوش مصنوعی» فراتر از استفاده از فناوری مطرح شده است. پیام اصلی این است که هوش مصنوعی ماهیت رهبری را تغییر می‌دهد، نه صرفاً ابزارهای مدیریت را.

از مدیر تصمیم‌گیرنده تا معمار سیستم، در الگوی سنتی، مدیر کسی بود که :

اطلاعات را جمع‌آوری می‌کرد؛

تحلیل می‌کرد؛

تصمیم می‌گرفت؛

به دیگران ابلاغ می‌کرد.

اما با ظهور هوش مصنوعی، بخش قابل توجهی از جمع‌آوری اطلاعات، تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی و حتی پیشنهاد راه‌حل‌ها توسط ماشین انجام می‌شود. در نتیجه ارزش مدیر دیگر در «داشتن پاسخ» نیست، بلکه در طراحی محیطی است که بهترین پاسخ‌ها در آن تولید شوند.

پنج نقش جدید رهبر در عصر هوش مصنوعی

۱- معمار یادگیری (Learning Architect)

رهبر باید سازمانی بسازد که سریع‌تر از رقبا یاد بگیرد.

پرسش کلیدی:

چگونه دانش تولید، به اشتراک گذاشته و به تصمیم تبدیل می‌شود؟

در این نگاه، مزیت رقابتی از یادگیری جمعی ناشی می‌شود.

۲- طراح اکوسیستم همکاری

هوش مصنوعی بسیاری از کارهای فردی را بهینه می‌کند؛ اما نوآوری هنوز محصول تعامل انسان‌هاست.

رهبر باید:

شبکه‌های همکاری ایجاد کند؛

سیلوهای سازمانی را بشکند؛

تیم‌های میان‌رشته‌ای بسازد.

۳- رهبر معنا و اعتماد

هوش مصنوعی می‌تواند اطلاعات تولید کند اما نمی‌تواند:

اعتماد ایجاد کند؛

الهام ببخشد؛

معنا خلق کند.

بنابراین رهبران آینده باید بتوانند:

چشم‌انداز خلق کنند؛

افراد را حول یک هدف مشترک متحد نمایند؛

سرمایه اجتماعی سازمان را توسعه دهند.

۴- مدیر تصمیمات پیچیده

هوش مصنوعی در مسائل قابل پیش‌بینی بسیار قوی است.

اما در شرایطی که:

ارزش‌ها با هم تعارض دارند؛

ذینفعان متعدّدند؛

آینده مبهم است؛

رهبر باید قضاوت انسانی ارائه کند.

بنابراین مزیت مدیران از «هوش تحلیلی» به سمت **خرد مدیریتی (Managerial Wisdom)** حرکت می‌کند.

۵- رهبر تحول

در این شماره HBR تأکید شده است که بسیاری از سازمان‌ها فناوری را خریداری می‌کنند اما فرهنگ لازم برای استفاده از آن را ندارند.

وظیفه رهبر:

آماده‌سازی ذهن کارکنان؛

توسعه مهارت‌های جدید؛

مدیریت مقاومت در برابر تغییر؛

بازطراحی مدل کسب‌وکار.

ارتباط با چابکی و تعالی سازمانی

از منظر سازمان‌هایی که در حوزه تعالی، نوآوری و توسعه سازمانی فعالیت می‌کنند، مهم‌ترین پیام این شماره را می‌توان چنین خلاصه کرد:

رهبر آینده کسی نیست که بیشترین اطلاعات را داشته باشد؛ بلکه کسی است که بتواند انسان‌ها، داده‌ها، هوش مصنوعی، دانش و فرایندها را در یک سیستم منسجم و یادگیرنده به هم متصل کند.

این نگاه بسیار نزدیک به منطق **تفکر سیستمی، یکپارچگی در RADAR، سازمان یادگیرنده** و مفهوم «ارکستراسیون قابلیت‌ها» است؛ یعنی رهبر به جای کنترل اجزاء، جریان یادگیری، همکاری و خلق ارزش را در کل اکوسیستم سازمان هدایت می‌کند. در واقع، HBR در این شماره رهبری را از یک نقش مدیریتی به یک **نقش معماری سیستم‌های انسانی-دیجیتال** ارتقا می‌دهد.

۳- هم‌افزایی انسان و هوش مصنوعی

در شماره می-ژوئن ۲۰۲۶ مجله **Harvard Business Review**، هم‌افزایی انسان و هوش مصنوعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تحول سازمان‌های آینده مطرح شده است. پیام اصلی این بخش آن است که سازمان‌های موفق، هوش مصنوعی را نه به‌عنوان جایگزین نیروی انسانی، بلکه به‌عنوان «همکار شناختی» و مکمل توانمندی‌های انسان به کار می‌گیرند. هوش

مصنوعی در تحلیل حجم عظیمی از داده‌ها، شناسایی الگوها، پیش‌بینی روندها و انجام فعالیت‌های تکراری بسیار توانمند است؛ اما همچنان در حوزه‌هایی مانند قضاوت اخلاقی، خلاقیت، همدلی، رهبری، ایجاد اعتماد و درک پیچیدگی‌های انسانی به انسان وابسته است.

این گزارش تأکید می‌کند که ارزش واقعی زمانی ایجاد می‌شود که نقاط قوت انسان و هوش مصنوعی در کنار یکدیگر قرار گیرند. در چنین شرایطی، کارکنان زمان کمتری را صرف جمع‌آوری اطلاعات و انجام امور روتین کرده و انرژی خود را بر نوآوری، حل مسائل پیچیده، تصمیم‌گیری راهبردی و تعامل با مشتریان متمرکز می‌کنند. از این منظر، نقش مدیران نیز تغییر می‌کند؛ آنها باید محیطی ایجاد کنند که در آن انسان و هوش مصنوعی به صورت یک سیستم یکپارچه یاد بگیرند و تصمیم بگیرند.

از نگاه HBR، مزیت رقابتی آینده نه در دسترسی به فناوری، بلکه در توانایی سازمان برای طراحی «ابرتیم‌ها»یی است که در آنها هوش مصنوعی ظرفیت تحلیل و سرعت را افزایش می‌دهد و انسان معنا، خلاقیت، قضاوت و جهت‌گیری راهبردی را فراهم می‌سازد. بنابراین آینده کسب‌وکار متعلق به سازمان‌هایی است که بتوانند همکاری مؤثر میان انسان و هوش مصنوعی را به یک قابلیت محوری تبدیل کنند.

۴- بازطراحی محیط کار

موضوع «بازطراحی محیط کار» فراتر از تغییر چیدمان فیزیکی دفاتر مطرح شده و به عنوان یک تحول راهبردی در شیوه کار و یادگیری سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است. این شماره تأکید می‌کند که با گسترش دورکاری، هوش مصنوعی و همکاری‌های دیجیتال، نقش سنتی دفتر کار به عنوان محلی برای انجام وظایف روزمره کمرنگ شده است. در مقابل، محیط کار آینده باید به بستری برای تعاملات انسانی، یادگیری، نوآوری، حل مسائل پیچیده و تقویت فرهنگ سازمانی تبدیل شود.

بر اساس این دیدگاه، سازمان‌های پیشرو دفاتر خود را به «پردیس‌های دانشی» یا مراکز همکاری تبدیل می‌کنند؛ مکان‌هایی که کارکنان برای تبادل ایده، توسعه خلاقیت، یادگیری جمعی و شکل‌گیری اعتماد متقابل در آنها گرد هم می‌آیند. در این رویکرد، ارزش محیط کار نه در تعداد میزها و اتاق‌ها، بلکه در کیفیت تعاملات و تجربه کارکنان سنجیده می‌شود.

این مقاله همچنین بر ضرورت طراحی فضاهای انعطاف‌پذیر، فناوری‌های همکاری دیجیتال، محیط‌های چندمنظوره و توجه به رفاه کارکنان تأکید دارد. از نگاه HBR، سازمان‌های موفق آینده کسانی خواهند بود که بتوانند میان فضای فیزیکی، فناوری و سرمایه انسانی پیوندی یکپارچه ایجاد کنند. در نتیجه، دفتر کار از یک «محل انجام کار» به یک «اکوسیستم یادگیری، همکاری و نوآوری» تبدیل می‌شود؛ تغییری که برای افزایش چابکی، جذب استعدادها و حفظ مزیت رقابتی در عصر هوش مصنوعی ضروری است.

۵- یادگیری مستمر به عنوان مزیت رقابتی

یادگیری مستمر به عنوان مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها در عصر هوش مصنوعی و تغییرات پرشتاب معرفی شده است. این شماره تأکید می‌کند که در گذشته، مزیت رقابتی بیشتر بر دارایی‌ها، فناوری یا مقیاس تولید استوار بود، اما امروز توانایی سازمان در یادگیری سریع‌تر از رقبا، عامل اصلی موفقیت و بقا محسوب می‌شود. از نگاه HBR، فاصله میان تغییرات فناوری، بازار و انتظارات مشتریان به قدری کوتاه شده است که دانش و مهارت‌های فعلی به سرعت منسوخ می‌شوند؛ بنابراین سازمان‌هایی موفق خواهند بود که یادگیری را از یک فعالیت آموزشی مقطعی به یک قابلیت راهبردی و مستمر تبدیل کنند.

این رویکرد مستلزم ایجاد فرهنگی است که در آن کارکنان، مدیران و تیم‌ها به‌طور مداوم تجربه‌ها را تحلیل کرده، از موفقیت‌ها و شکست‌ها درس بگیرند و دانش جدید را به اقدام تبدیل کنند. همچنین رهبران باید محیطی ایجاد کنند که کنجکاوی، آزمایشگری، اشتراک دانش و یادگیری جمعی در آن تشویق شود. در این چارچوب، هوش مصنوعی نه تنها ابزاری برای افزایش بهره‌وری، بلکه بستری برای تسریع یادگیری و توسعه شایستگی‌های جدید است. پیام کلیدی این شماره آن است که در دنیای امروز، برندگان واقعی سازمان‌هایی هستند که بتوانند سریع‌تر یاد بگیرند، سریع‌تر سازگار شوند و آموخته‌های خود را سریع‌تر از رقبا به ارزش و نوآوری تبدیل کنند.

۶- مدیریت در شرایط عدم قطعیت

مدیریت در شرایط عدم قطعیت به عنوان یکی از مهم‌ترین شایستگی‌های رهبران آینده معرفی شده است. این شماره تأکید می‌کند که مدیران دیگر نمی‌توانند منتظر دستیابی به اطلاعات کامل بمانند، زیرا محیط کسب‌وکار تحت تأثیر تحول دیجیتال، هوش مصنوعی، تغییرات ژئوپلیتیکی، نوسانات اقتصادی و تغییر رفتار مشتریان، به‌طور مداوم در حال دگرگونی است.

برخلاف رویکردهای سنتی که بر برنامه‌ریزی بلندمدت و پیش‌بینی دقیق استوار بودند، رهبران موفق امروز باید توانایی تصمیم‌گیری در شرایط ابهام را داشته باشند. این امر مستلزم آن است که مدیران به‌جای جستجوی پاسخ‌های قطعی، بر طراحی سناریوهای مختلف، یادگیری مستمر و افزایش ظرفیت سازگاری سازمان تمرکز کنند. در این رویکرد، هدف اصلی حذف عدم قطعیت نیست، بلکه افزایش آمادگی سازمان برای مواجهه با آن است.

مجله تأکید می‌کند که سازمان‌های موفق، تصمیم‌گیری را به یک فرایند پویا تبدیل می‌کنند؛ به این معنا که تصمیمات به‌طور مستمر بر اساس داده‌های جدید، بازخورد مشتریان و تغییرات محیطی بازنگری می‌شوند. همچنین رهبران باید میان سرعت و دقت تعادل برقرار کنند، زیرا تأخیر در تصمیم‌گیری در بسیاری از موارد پرهزینه‌تر از اتخاذ تصمیمی است که بعداً اصلاح شود.

از منظر راهبردی، HBR پیشنهاد می‌کند که مدیران سه قابلیت کلیدی را توسعه دهند: تفکر سناریویی، چابکی سازمانی و تاب‌آوری. این سه قابلیت به سازمان کمک می‌کنند تا در شرایط متلاطم نه تنها از تهدیدها عبور کند، بلکه فرصت‌های جدید را نیز شناسایی و به مزیت رقابتی تبدیل نماید. پیام اصلی این بخش آن است که در دنیای امروز، موفق‌ترین رهبران کسانی نیستند که آینده را دقیق‌تر پیش‌بینی می‌کنند، بلکه کسانی هستند که سازمان خود را برای آینده‌های مختلف آماده می‌سازند.

۷- سرمایه‌گذاری بر روابط انسانی

یکی از پیام‌های مهم این است که با وجود رشد سریع هوش مصنوعی، اتوماسیون و فناوری‌های دیجیتال، روابط انسانی نه تنها اهمیت خود را از دست نداده‌اند، بلکه به یک مزیت رقابتی استراتژیک تبدیل شده‌اند. این شماره تأکید می‌کند که سازمان‌های موفق آینده، سازمان‌هایی خواهند بود که بتوانند میان توانمندی‌های فناوریانه و کیفیت تعاملات انسانی تعادل برقرار کنند.

از نگاه HBR، بسیاری از مدیران تصور می‌کنند افزایش بهره‌وری صرفاً از طریق فناوری حاصل می‌شود، درحالی‌که تحقیقات نشان می‌دهد عواملی مانند اعتماد، همدلی، تعلق سازمانی، همکاری و ارتباطات اثربخش تأثیر مستقیمی بر عملکرد تیم‌ها، نوآوری و ماندگاری کارکنان دارند. در محیط‌های کاری پیچیده و پرابهام، کارکنان بیش از هر زمان دیگری نیازمند رهبرانی هستند که بتوانند گوش دهند، حمایت کنند و فضایی امن برای بیان ایده‌ها و دغدغه‌ها ایجاد نمایند.

این شماره همچنین بر مفهوم «سرمایه اجتماعی سازمان» تأکید می‌کند؛ یعنی شبکه‌ای از روابط، اعتماد متقابل و همکاری که موجب تسریع یادگیری، انتقال دانش و حل مسائل می‌شود. سازمان‌هایی که روی توسعه این سرمایه نامشهود سرمایه‌گذاری می‌کنند، در مقایسه با رقبا از چابکی، نوآوری و تاب‌آوری بیشتری برخوردار خواهند بود.

پیام اصلی HBR این است که در عصر هوش مصنوعی، آنچه انسان‌ها را متمایز می‌کند نه دسترسی به اطلاعات، بلکه توانایی ایجاد ارتباطات معنادار، همکاری اثربخش، الهام‌بخشی و ساختن اعتماد است. بنابراین مدیران باید سرمایه‌گذاری بر روابط انسانی را همانند سرمایه‌گذاری بر فناوری، یک اولویت راهبردی بدانند؛ زیرا آینده کسب‌وکار نه صرفاً دیجیتال، بلکه «دیجیتالِ انسان‌محور» خواهد بود.

۸- حریم خصوصی و حکمرانی داده

موضوع **حریم خصوصی و حکمرانی داده (Privacy and Data Governance)** فراتر از یک الزام فنی یا قانونی مطرح شده و به‌عنوان یک **مزیت رقابتی راهبردی** مورد توجه قرار گرفته است. پیام اصلی این است که در عصر هوش مصنوعی و اقتصاد داده‌محور، اعتماد مشتریان، کارکنان و ذینفعان به نحوه جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و استفاده از داده‌ها، به یکی از مهم‌ترین دارایی‌های سازمان تبدیل شده است.

این شماره تأکید می‌کند که بسیاری از سازمان‌ها داده را «نفت جدید» می‌دانند، اما ارزش واقعی داده نه در حجم آن، بلکه در **اعتمادپذیری، کیفیت، شفافیت و نحوه حکمرانی آن** نهفته است. سازمان‌هایی که تنها بر بهره‌برداری تجاری از داده‌ها تمرکز می‌کنند، در معرض ریسک‌های بزرگی همچون از دست رفتن اعتماد عمومی، آسیب به برند، جریمه‌های قانونی و کاهش وفاداری مشتریان قرار می‌گیرند.

از نگاه HBR، حکمرانی داده مجموعه‌ای از سیاست‌ها، مسئولیت‌ها، فرایندها و سازوکارهایی است که تضمین می‌کند داده‌ها به‌صورت اخلاقی، ایمن و هدفمند مدیریت شوند. در این چارچوب، مدیران ارشد باید پاسخگوی سؤالاتی باشند مانند: چه داده‌هایی جمع‌آوری می‌شود؟ چه کسانی به آنها دسترسی دارند؟ چگونه از آنها استفاده می‌شود؟ و چه ارزش و منفعتی برای ذینفعان ایجاد می‌کند؟

این مقاله همچنین بر نقش هوش مصنوعی تأکید دارد؛ زیرا هرچه استفاده از الگوریتم‌ها و تحلیل داده‌ها گسترش می‌یابد، خطر سوگیری، نقض حریم خصوصی و تصمیم‌گیری‌های غیرشفاف نیز افزایش می‌یابد. بنابراین سازمان‌های پیشرو، علاوه بر سرمایه‌گذاری در فناوری، بر توسعه چارچوب‌های اخلاق داده، شفافیت الگوریتمی و فرهنگ مسئولیت‌پذیری نیز تمرکز می‌کنند.

جمع‌بندی HBR این است که در آینده، سازمان‌های موفق تنها به دلیل داشتن داده‌های بیشتر برنده نخواهند بود؛ بلکه به دلیل **توانایی ایجاد اعتماد دیجیتال، حکمرانی هوشمند داده و استفاده مسئولانه از اطلاعات** مزیت رقابتی پایدار کسب خواهند کرد. این اعتماد، سرمایه‌ای است که به‌مراتب ارزشمندتر از خود داده‌ها خواهد بود.

۹- نوآوری مبتنی بر مشتریان وفادار

در این مجله موضوع **نوآوری مبتنی بر مشتریان وفادار (Innovation Through Loyal Customers and Fans)** از یک زاویه متفاوت بررسی شده است. پیام اصلی این است که بسیاری از سازمان‌ها هنوز مشتریان را صرفاً «خریدار» می‌بینند، درحالی‌که پیشروترین شرکت‌ها مشتریان وفادار را به **شریک نوآوری (Innovation Partner)** تبدیل کرده‌اند.

ایده محوری چیست؟

HBR استدلال می‌کند که ارزشمندترین منبع نوآوری، گاهی نه واحد تحقیق و توسعه (R&D)، بلکه مشتریانی هستند که:

بیشترین استفاده را از محصولات دارند؛

عمیق‌ترین شناخت را از نقاط ضعف و قوت دارند؛

انگیزه بالایی برای مشارکت در بهبود دارند؛

حاضرند زمان و دانش خود را در اختیار سازمان قرار دهند.

به عبارت دیگر:

«مشتریان وفادار تنها مصرف‌کننده ارزش نیستند؛ آنها همکاران خلق ارزش هستند.»

چهار سطح مشارکت مشتری در نوآوری

۱- شنیدن صدای مشتری (Listen)

ابزارها:

نظرسنجی‌ها، شکایات و پیشنهادات، تحلیل شبکه‌های اجتماعی

خروجی:

شناسایی نیازهای آشکار

۲- هم‌آفرینی (Co-Creation)

ابزارها:

گروه‌های کانونی، انجمن مشتریان، کارگاه‌های طراحی

خروجی:

خلق راه‌حل‌های جدید

۳- جامعه هواداران برند (Brand Communities)

در این سطح مشتریان به یک اکوسیستم تبدیل می‌شوند.

نمونه‌ها:

کاربران محصولات فناوری، باشگاه مشتریان، جوامع تخصصی

خروجی:

تولید ایده‌های نو و بازخورد مستمر

۴- مشتری به‌عنوان نوآور (Customer Innovator)

پیشرفته‌ترین سطح در این حالت:

مشتری محصول را اصلاح می‌کند.

کاربردهای جدید کشف می‌کند.

حتی محصولات جدید پیشنهاد می‌دهد.

ارتباط با تعالی سازمانی

اگر از منظر EFQM نگاه کنیم، این موضوع فقط «مشتری‌مداری» نیست؛ بلکه به حوزه‌های:

خلق ارزش برای ذی‌نفعان

نوآوری و تحول

اکوسیستم و مشارکت‌ها

یادگیری سازمانی

مرتبط می‌شود.

در واقع HBR تأکید می‌کند که: سازمان‌های نسل آینده، نوآوری را از داخل به خارج هدایت نمی‌کنند؛ بلکه در تعامل با مشتریان، شرکا و ذی‌نفعان خلق می‌کنند.

یک پیام راهبردی برای شما، با توجه به علاقه شما به نوآوری، شتاب‌دهنده‌های یادگیری و تعالی سازمانی، مهم‌ترین پیام این مقاله را می‌توان این‌گونه خلاصه کرد:

مشتری وفادار یک «بازار» نیست؛ یک «دارایی دانشی» است.

سازمان‌های پیشرو به‌جای اندازه‌گیری صرف رضایت مشتری، ظرفیت یادگیری از مشتری را اندازه‌گیری می‌کنند و از جامعه مشتریان خود به‌عنوان آزمایشگاه نوآوری و توسعه کسب‌وکار بهره می‌گیرند.

این نگاه بسیار نزدیک به مفاهیم **نوآوری باز (Open Innovation)**، اکوسیستم نوآوری و آزمایشگاه کسب‌وکار است که در گفتگوهای قبلی درباره آنها صحبت کرده بودیم.

۱۰- سازمان‌های آینده‌نگر

در نهایت شماره می-ژوئن ۲۰۲۶ مجله Harvard Business Review، مفهوم «سازمان‌های آینده‌نگر» به‌عنوان یکی از مهم‌ترین الزامات موفقیت در عصر تحول دیجیتال و هوش مصنوعی مورد توجه قرار گرفته است. این شماره تأکید می‌کند که سازمان‌های موفق آینده، صرفاً سازمان‌های فناورمحور نخواهند بود، بلکه باید بتوانند میان چابکی، داده‌محوری و انسان‌محوری تعادل و هم‌افزایی ایجاد کنند.

از دیدگاه HBR، چابکی به معنای توانایی سازمان در درک سریع تغییرات محیطی، تصمیم‌گیری به‌موقع و انطباق مستمر با شرایط جدید است. در دنیایی که فناوری، بازارها و انتظارات مشتریان به سرعت تغییر می‌کنند، سازمان‌های کند و بوروکراتیک

توان رقابت نخواهند داشت. در کنار چابکی، داده‌محوری به‌عنوان موتور تصمیم‌سازی مطرح می‌شود. سازمان‌های آینده‌نگر تصمیمات خود را بر مبنای داده‌های معتبر، تحلیل‌های پیشرفته و بینش‌های حاصل از هوش مصنوعی اتخاذ می‌کنند و از حدس و گمان فاصله می‌گیرند.

با این حال، مجله تأکید می‌کند که مزیت رقابتی پایدار تنها از فناوری حاصل نمی‌شود. انسان‌محوری سومین رکن سازمان آینده است. رهبران باید محیطی ایجاد کنند که اعتماد، همکاری، یادگیری مستمر، خلاقیت و مشارکت کارکنان در آن تقویت شود. فناوری زمانی ارزش‌آفرین است که در خدمت توسعه توانمندی‌های انسانی قرار گیرد.

پیام اصلی این شماره آن است که سازمان‌های آینده‌نگر، اکوسیستم‌هایی یادگیرنده هستند که با بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری، توسعه سرمایه انسانی و ایجاد فرهنگ نوآوری، توانایی خلق ارزش پایدار برای مشتریان، کارکنان و جامعه را به دست می‌آورند. چنین سازمان‌هایی نه تنها به تغییرات واکنش نشان می‌دهند، بلکه خود به عامل شکل‌دهنده آینده تبدیل می‌شوند.

معرفی بنیاد آموزشی، ترویجی و علمی تعالی و نوآوری سازمانی

رجوع کنید به وبسایت رسمی

www.hrkhedmatgozar.ir



خدمات عارضه‌یابی سازمانی

عارضه‌یابی عالی‌ترین سطح کاربست دانش، در عمل است که منجر به یادگیری، نوآوری و شناسایی نقاط قابل بهبود می‌شود.

[اطلاعات بیشتر](#)



خدمات مشاوره تعالی سازمانی

دست یافتن به مزیت رقابتی با دورکن «پیشبرد عملکرد» در کوتاه‌مدت و «تحول» در خلق ارزش پایدار در بلندمدت.

[اطلاعات بیشتر](#)



خدمات آموزش مدیریت

آموزش شاهراه تعالی و بالندگی است. آموزش، آفرینش اندیشه‌هاست و رفتار بازتاب اندیشه.

[اطلاعات بیشتر](#)



خدمات مدرسه کسب و کار

ظرفیت‌سازی و توسعه شایستگی‌های رهبران کسب و کار جهت نوآوری و پیشبرد عملکرد فردی، تیمی و سازمانی.

[اطلاعات بیشتر](#)