



بررسی ارتباط بین الگوبرداری (بنچ مارکینگ) و ارزیابی عملکرد

مرجان شفیعی راد^۱، آذر خدابنده^۲

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد حسابداری مدیریت، موسسه آموزش عالی سهروردی، قزوین، ایران

Radmarjan@gmail.com

۲- دانشجوی دکترای تخصصی حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

Azar.khodabande@gmail.com

چکیده

سازمان ها همواره در جهت اهداف از پیش تعیین شده در حرکت بوده و فعالیت های آنها به منظور رسیدن به همان هدف است، هرگاه نظام صحیح و مناسبی برای ارزیابی شایستگی و لیاقت کارکنان طراحی و به درستی اجرا شود، نه تنها عامل مؤثری برای دستیابی به اهداف سازمان است، بلکه در تأمین اهداف و منافع واقعی کارکنان نیز نقشی بسزا خواهد داشت. ما در این پژوهش الگوبرداری یا بنچ مارکینگ را به عنوان راهکاری موثر در ارزیابی صحیح و بهبود عملکرد مطرح می نماییم. این پژوهش با هدف بررسی اثر بنچ مارکینگ بر ارزیابی عملکرد کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان ها انجام شده است. این پژوهش از نوع علمی توصیفی است.

1

واژه های کلیدی: ارزیابی عملکرد، بنچ مارکینگ، بهبود عملکرد

۱. مقدمه

امروزه، سازمان ها با چالش های جدیدی مواجه اند که سرچشمه آنها جهانی شدن است. تمام بخش های اقتصادی کشور، درجه های مختلفی از موفقیت را منطبق بر بادهای جهانی تغییر رقابتی تجربه می کنند. به سبب تغییرات ایجاد شده در کسب و کار - که رقابت را از حوزه های محدود جغرافیایی به سطح جهانی کشانده است - مدیران و اندیشمندان مدیریتی به دنبال شیوه های جدیدی هستند که هم حیات و بقای سازمانها را تضمین کند و هم به رشد و توسعه آنها بیانجامد. علاوه بر این، فشار مردم بر دولتمردان برای ارتقای سطح رفاه آنها، مدیران بخش عمومی را برای پاسخگویی به وضعیت جدید به تکاپو واداشته است. بنچمارکینگ را می توان یکی از روشهای مفید برای پاسخگویی به این وضعیت جدید و متنوع معرفی کرد. بنچ مارکینگ نوعی دیدگاه مدیریتی است به این معنا که باید روند کسب و کار را به نحوی هدایت کرد که از رهبران و پیشروان حاضر در صنعت الگوبرداری شود (مشعلی، ۱۳۹۴)

اگرچه بنچمارکینگ مفهوم جدیدی است، در اغلب کشورها مدیران و اندیشمندان آن را به کار می بندند. ژاپنی ها برای بنچمارکینگ، واژه «دانتوتسو» را به کار می برند. دانتوتسو به معنای تلاش برای «بهترین بهترین بودن» است. بنچمارکینگ با شناسایی بهترین فرد یا سازمان آغاز می شود و با تلاش منظم و بسیار برای کسب رتبه بهتر بهترین خاتمه می یابد (کین و الن، ۱۹۹۵)



سازمان های امروزی در بازار جهانی، با سطح بالایی از رقابت روبرو بوده و در صورتی می توانند موفق باشند که به برتری رقابتی دست یافته و آن را حفظ نمایند. برتری رقابتی زمانی حاصل می شود که عامل این برتری، ویژگی های ارزش، کمیابی، غیرقابل تقلید و بدون جانشینی را دارا باشند. بر اساس دیدگاه محققان، کارکنان سازمان تنها منبعی هستند که از ویژگی های مذکور برخوردارند و از آنان به عنوان شریک راهبردی و با ارزشترین سرمایه سازمان یاد می شود بنابراین با توجه به افزایش رقابت در بازارهای ملی و یا بین المللی باید اذعان نمود که برتری رقابتی، ایجاد ارزش، تضمین رشد بلندمدت و موفقیت بسیاری از سازمان ها به ویژگی های نیروی انسانی مانند دانش، مهارت، رفتار، قابلیت ها و تجارب کارکنان و سایر تواناییها بستگی دارد. به همین جهت دنیای پرتلاطم و رقابتی حاکم بر فضای کسب و کار سازمان ها، مؤلفه نیروی انسانی را تبدیل به یک عامل تأثیرگذار و فرصت بالقوه در حفظ و ارتقای منابع سازمانی و پایداری ماندگار سازمان ها کرده است؛ به طوریکه در اختیار داشتن منابع انسانی کیفی و دارای مهارت های متناسب با نیازمندی های سازمان، از اهمیت ویژه ای برخوردار است و رشد و توسعه سازمان ها که از ارکان مهم توسعه همه جانبه اجتماعی و اقتصادی هستند، خود مستلزم وجود کارکنانی توسعه یافته در سازمان ها می باشد. بسیاری از این کارکنان برای سازمان کلیدی هستند که با ترک سازمان کارها مختل خواهد شد. بنابراین، در چنین شرایطی باید تدابیری اندیشید که سازمان ها بتوانند احساس تعهد عاطفی قوی در کارکنان خود ایجاد نمایند. ارزیابی عملکرد، ابزاری است که سازمان ها و کارکنان را در تأمین اهداف سازمانی کمک می کند (عسگری و همکاران، ۱۳۹۹).

2

در این پژوهش سعی شده است تا ارتباط بین پنج مارکینگ و ارزیابی عملکرد مورد بررسی قرار گیرد و سوال ما در این پژوهش آن است که: آیا پنج مارکینگ بر ارزیابی عملکرد تأثیر دارد یا خیر؟ ساختار این پژوهش دارای مقدمه، مبانی نظری و نتیجه گیری است.

۲. مبانی نظری

۲-۱. الگوبرداری

الگو برداری، بهینه کاوی یا پنج مارکینگ عبارت از فرایند مستمر مقایسه عملیات سازمان با شرکت یا سازمانی که بهترین عملکرد را در آن عملیات دارد (بروردیک و همکاران، ۲۰۱۰). دیگر محققان (گلیچ و همکاران، ۲۰۰۸) بیان می دارند که پنج مارکینگ، فرایند مستمر مقایسه با بهترین شرکت های صنعت است به نحوی که بتواند رویه ها، فرایندها و عملیات سازمانی را متناسب با الگوی تعیین شده، بهبود بخشد. هدف از پنج مارکینگ عبارت است از شناسایی و تحصیل استانداردهای عالی و انطباق رویه ها و فرایندهای سازمانی با الگوهای برتر در آن زمینه (رضا نویدی نکو و همکاران، ۱۳۹۳)

در فرایند پنج مارکینگ، یک سازمان تلاش می کند تا فرایندها و عملیات خود را با شرکت های برتر مقایسه نماید و ضمن الگوگیری از آنها خود را بهینه سازی نماید (لنک و همکاران، ۲۰۱۱). مهمترین مزیت های استفاده از پنج مارکینگ عبارتند از (کوپر و همکاران، ۲۰۱۰) : -جلوگیری از دوباره کاری -نوآوری و استفاده از ایده های جدید -بهبود عملکرد و موقعیت رقابتی -کاهش هزینه ها - صرفه جویی در زمان -کاهش ریسک بکارگیری شیوه های جدید پنج مارکینگ اقدامی فردی نیست و مشارکت اعضای سازمان را نیاز دارد. اصول مورد نظر در پنج مارکینگ عبارتند از (گوناسکاران، ۲۰۰۳) :

- یک تحلیل کیفی و کمی است
- به وضعیت رقبا و فعالان بازار توجه می کند.

- وضعیت رقبا را ارزیابی و بهترین الگوها را شناسایی می کند.

- سعی می کند فاصله سازمان با شرکتهای برتر (به ویژه در مقیاس بین الملل) را کاهش دهد.

عموماً پنج مارکیگ به کاهش هزینه ها منجر می شود، چرا که بر استفاده از بهترین روش ها و اجتناب از روش آزمون و خطا تاکید می کند. اگرچه اجرای برنامه های پنج مارکیگ، کم هزینه نیست اما هزینه های آن معمولاً کمتر از حالتی است که سازمان با روش آزمون و خطا به راه حل های بهینه دست یابد. برنامه های پنج مارکیگ برخلاف انتظار برنامه های سریعی نیستند، اما در صورت موفقیت، در زمان کل برای بهبود عملکرد صرفه جویی به دنبال دارد. آنچه در موفقیت برنامه های پنج مارکیگ، به عنوان یک متغیر کلیدی مطرح است، نوآوری و خلاقیت است. پنج مارکیگ صرفاً الگوبرداری نیست، بلکه در اجرای برنامه های آن خلاقیت یک مولفه ی اساسی است چرا که شرایط هر سازمان در استفاده از الگوهای بهینه منحصر به فرد است و مجریان آن باید به اقتضای شرایط سازمانی خود تغییراتی در بکارگیری روش های بهینه اعمال نمایند (رضا نویدی نکو و همکاران، ۱۳۹۳).

فرایند پنج مارکیگ چند مرحله را دربرمی گیرد که عبارتند از (مشعلی، ۱۳۹۴):

الف) شناسایی و تشخیص حوزه یا حوزه های عملیاتی که باید الگوبرداری شوند.

ب) بهترین را شناسایی کنید.

پ) گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای تعیین ویژگی های فعالیت و فرایند منتخب

ت) تعیین شکاف عملکرد مشاهده شده بین خود یا سازمان با فرد یا سازمان منتخب

ث) اقدامات مرحله ای برای پر کردن شکاف

3

۲-۲. ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد به مجموعه اقدامات و اطلاعاتی اطلاق می شود که به منظور افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به اهداف به شیوه ای اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می گیرد. به طوری که ارزیابی عملکرد در بعد " نحوه استفاده از منابع" اساساً در قالب شاخص های کارایی بیان می شود. اگر در ساده ترین تعریف نسبت داده به ستاده را کارایی بدانیم، نظام ارزیابی در واقع میزان کارایی تصمیمات مدیریت در خصوص استفاده از منابع و امکانات را مورد سنجش قرار می دهد که عمده ترین شاخص آن صرفه اقتصادی بهینه بودن فعالیت ها می باشد. از سوی دیگر ارزیابی عملکرد در "بعد سازمانی" معمولاً متعارف اثربخشی فعالیت ها است. منظور از اثربخشی، میزان دست یابی به اهداف و برنامه ها با ویژگی کارا بودن فعالیت ها و عملیات است. به طور کلی نظام ارزیابی عملکرد را می توان فرایند سنجش و اندازه گیری و مقایسه ی میزان و نحوه ی دست یابی به وضعیت مطلوب دانست. دو دیدگاه مهم در خصوص ارزیابی عملکرد وجود دارد: ۱) دیدگاه سنتی ۲) دیدگاه نوین. در دیدگاه سنتی مهمترین هدف ارزیابی، قضاوت و ارزیابی عملکرد می باشد در حالی که در دیدگاه مدرن، فلسفه ارزیابی بر رشد و توسعه و بهبود ظرفیت ارزیابی شونده متمرکز شده است (خدابنده و رضایی، ۱۳۹۷).

معمولاً هنگامی که صحبت از ارزیابی عملکرد می شود، توجه افراد به ارزشیابی های دوره ای کارکنان جهت تعیین پاداش، ترفیع و ... جلب می شود و سایر ابعاد آن کمتر مورد توجه قرار می گیرد البته این ارزشیابی ها جزئی از ارزیابی عملکرد هستند، ولی باید توجه نمود که مفهوم ارزیابی عملکرد بسیار وسیع تر از آن بوده و حوزه های دیگری را نیز در بر می گیرد. در ارزیابی عملکرد علاوه بر افراد، عملکرد کلی سازمان و فرایندهای مربوط به آن نیز مورد ارزیابی قرار می گیرد و اطلاعات مورد نیاز جهت شناخت و تحت کنترل قرار دادن سازمان، تهیه می گردد. ارزیابی عملکرد عبارت است از فرایندی دائمی، که طی آن میزان تحقق اهداف اندازه گیری



می شود. در این اندازه گیری کارایی و اثربخشی منابع مورد استفاده و فرایندهای انجام کار، کیفیت محصولات (خروجی فرایندها) و اجرای برنامه ها مورد بررسی قرار می گیرد. مزایا: ارزیابی عملکرد، مدیریت را کمک می کند تا در هر لحظه موقعیت و جایگاه سازمان را تحت کنترل داشته باشد. در نتیجه اجرای ارزیابی عملکرد در سازمان :

- از صحت استراتژی ها تداوم حرکت سازمان در مسیر آنها اطمینان حاصل می شود.
- نقاط ضعف و مشکلات شناسایی و زمینه برای رفع آن ها فراهم می شود.
- ضعف مهارت های کارکنان و نیازهای آموزشی آن ها تعیین می گردد.
- اطلاعات مورد نیاز برای برنامه ریزی، رشد و توسعه خصوصاً در زمینه منابع انسانی فراهم می شود.
- بازخور مناسبی در خصوص میزان تحقق اهداف ارائه می گردد.
- رشد و توسعه (بهبود) در فرایندها عملی می گردد.
- تشویق و تنبیه ها نظام مند و اثربخش می گردند.
- ذهنیت مشترک و ارتباط منطقی بین مدیریت و کارکنان برقرار می شود.
- داراییهای مشهود و نامشهود تحت کنترل قرار می گیرد.
- ایجاد توازن بین تعارض های مختلف در سازمان امکانپذیر می گردد. (تعارض بین سود، رشد، کنترل، ذینفعان و...)
- ابهامات از بین رفته و فضای سازمان شفاف می شود.
- اطلاعات کلیدی فرایندها جمع آوری شده و زمینه استفاده از تجربیات قبلی، برای برنامه ریزی فعالیت های آتی فراهم می شود.

در ایالات متحده آمریکا از سال ۱۹۹۳ وجود ارزیابی عملکرد در سازمان ها الزام قانونی پیدا کرده است. بنابراین ارزیابی عملکرد را می توان جزء ضروری مدیریت دانست، طوریکه در شرایط امروزی و با وجود فضای رقابتی هدایت سازمان بدون ارزیابی عملکرد تقریباً غیرممکن می باشد. به عبارتی بدون وجود ارزیابی عملکرد نه تنها بهبودی اتفاق نمی افتد بلکه تحقق اهداف نیز در هاله ای از ابهام قرار می گیرد (غلامی، حسین؛ نورعلیزاده، حمیدرضا، ۱۳۸۱).

4

۲-۳. تاثیر بنچ مارکینگ بر ارزیابی عملکرد

بنچمارکینگ واژه تخصصی و مشکلی است و در حوزه تجارت و بازرگانی، به ویژه در زمینه های مدیریت استراتژیک و تحقیق در عملیات کاربرد دارد که تعریف دقیق آن دشوار است. در اینجا به چند تعریف از بنچمارکینگ اشاره می شود : بنچمارکینگ اساساً نشانه ای بود شبیه به نیمکت که توسط نقشه برداران بر سطحی سخت نقش بسته می شد و نقطه ای را نشان می داد که به دقت اندازه گیری شده بود و ارتفاع نقاط دیگر بر مبنای آن سنجیده می شد. امروزه بنچمارکینگ به این معنا به کار برده می شود: هر چیزی که به دقت اندازه گیری شده باشد و چیزهای مشابه دیگر را با آن بسنجند (فرنچ و ساورد، ۱۹۸۴). آکر بنچمارکینگ را مقایسه عملکرد یکی از اجزای شرکت (کارمند، واحد، بخش و...) با سایر شرکت ها و تعیین میزان اختلاف بین آن جزء مد نظر از شرکت با شرکت های دیگر و تعیین عوامل مؤثر بر عملکرد آن جزء تعریف کرده است (آکر، ۱۹۹۵). سو، بنچمارکینگ را فرایند بهبودی می داند که از طریق این فرایند هر سازمان عملکردش را با عملکرد سازمان های هممنوع یا غیرهممنوع مقایسه می کند و از چگونگی دستیابی آنها به چنین سطوح بالایی آگاه می شود و این اطلاعات را برای بهبود عملکرد خویش به کار می برد (سو، ۱۹۹۸)



ششمین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق

۳۰ خرداد ۱۴۰۱ - تهران

امروزه همه سازمان های دولتی و خصوصی، برای توسعه و پایداری به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه های سازمان، فرآیند و منابع انسانی خود را مورد سنجش قرار دهند. (ام لیلا ربیعی و همکاران، ۱۳۹۵) ارزیابی عملکرد مبنای بسیاری از تصمیمات در حوزه ی منابع انسانی از جمله تصمیمات توسعه ای مثل شناسایی نیاز های آموزشی، تصمیمات اداری مانند ارتقا و تعدیل نیرو و تصمیمات مربوط به تعریف نقش مانند تغییر شرایط احراز شغل است. (عارف و همکاران، ۱۳۹۸) عموماً پذیرفته شده است که یک نظام ارزیابی عملکرد اثربخش، نقش مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش ایفا می کند. (داسترهوف، کانینگهام و مک گرگور، ۲۰۱۴) ارزیابی عملکرد، ابزاری است که سازمانها و کارکنان را در تأمین اهداف سازمانی کمک می کند. اگر این ابزار به خوبی طراحی شود و به نحو صحیح مورد استفاده قرار گیرد، وسیله مناسبی برای تشویق، آموزش و بهسازی و بعضاً اصلاح کارکنان خواهد بود. در عصر پیشرفتهای مداوم، دوران ارزش افزوده، عصر انجام فعالیت های زیاد با امکانات محدود و بالاخره، دوران ارتقای بهره وری، داشتن یک نظام عملکرد نامناسب می تواند نارسایی سازمانی قابل توجهی باشد که تبعاتی را در پی خواهد داشت. برای جلوگیری از تبعات ارزیابی های نامطلوب، نیاز است که روشهای مناسب و سازگار برای ارزیابی کارکنان استفاده شود. ارزیابی عملکرد، فرایند شناسایی، مشاهده و بهبود عملکرد انسانی در سازمان است. که صرفاً شامل جمع آوری داده نمی شود و با تحلیلی نظام مند همه جنبه های یک سازمان را نیز در بر می گیرد؛ بنابراین، نتایج ارزیابی در شناخت بهتر، کنترل مؤثرتر و بهبود سازمان مؤثر است. عملکرد کارکنان سازمان تحت تأثیر اهداف سازمانی شکل و جهت می یابد به همین دلیل، عملکرد کارکنان یکی از عوامل مؤثر برای رسیدن به اهداف خود است. خواه ناخواه عملکردها می تواند از عوامل دیگری تأثیر بپذیرد و از مسیر رسیدن به اهداف سازمان منحرف شود؛ پس لازم است که مدیران در فاصله های زمانی مناسب عملکرد کارکنان را واریسی کنند تا از نبود انحراف در عملکرد کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمان، مطمئن شوند به این واریسی عملکرد، به اصطلاح ارزیابی عملکرد گویند. با وجود اهمیت آن، ارزیابی عملکرد به ندرت دارای اثربخشی و تاثیرات مطلوب بر سازمان است (فلچر، ۲۰۰۵). چرا که انجام دقیق مراحل ارزیابی عملکرد کارکنان امری به نسبت مشکل است. طراحی شاخصهای ارزیابی و پیاده سازی صحیح و برنامه ریزی شده ارزیابی با مشکلاتی همراه است (عسگری و همکاران، ۱۳۹۹).

محیط پرنوسان و در حال تغییر کسب و کار، مدیران و پژوهشگران را برای ابداع شیوه های جدید برای پیش بینی حوادث و تغییرات احتمالی آینده سازمان، ادامه حیات سازمان و انطباق بهتر مداوم با محیط، به تکاپو واداشته است. در این زمینه یادگیری سازمانی، مفهومی که سبب ارتقای دائم توان انطباق سازمان ها با محیط و پیشرفت آنها می شود، فکر و ذهن مدیران و اندیشمندان مدیران را به خود مشغول کرده است. مدیران و پژوهشگران به دنبال این هستند که در دنیای پرنوسان کسب و کار، حیات سازمان ها را از طریق بالابردن توان یادگیری آنها تضمین کنند. یادگیری در سه سطح فرد، تیم و واحدهای مختلف سازمان، به دو صورت در سازمان رخ می دهد: الف) یادگیری مستقیم: در این یادگیری، فرد، تیم یا واحدهای مختلف سازمانی، از طریق تجربه و آزمون و خطا یاد میگیرند. ب) یادگیری از دیگران یا یادگیری غیرمستقیم: در این یادگیری، فرد، تیم یا واحدهای مختلف سازمان، از تجربه های دیگران استفاده میکنند که این درست مفهوم بنچمارکینگ است (مشعلی، ۱۳۹۴).

حال چنانچه برای ارزیابی صحیح عملکرد کارکنان و سازمان از فرایند بنچ مارکینگ یا الگوبرداری استفاده شود و کارکنان سازمان با یادگیری غیرمستقیم از تجربه های کارکنان در سازمان های پیشرو استفاده کرده و روش های ایشان را در سازمان خود به کار گیرند این امر منجر به ارتقای عملکرد شده و نهایتاً نه تنها منجر به بهبود عملکرد کارکنان و سازمان می شود که ایجاد ارزش افزوده نیز با صرفه جویی در زمان و هزینه ها برای سازمان در پی خواهد داشت. همچنین مدیران سازمان ها می توانند با الگوبرداری از نحوه ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان های هم نوع یا غیرهم نوع پیشرو و موفق، از چگونگی نظام ارزیابی آنها که منجر به رسیدن به

چنان سطوح بالای عملکردی کارکنان گردیده، استفاده کنند و با شناسایی شکاف ها و نیازها در زمینه های مختلف همچون: نیاز های آموزشی، تصمیمات اداری مانند ارتقا و تعدیل نیرو و تصمیمات مربوط به تعریف نقش مانند تغییر شرایط احراز شغل ، با بکارگیری و متناسب سازی روش ها با فعالیت سازمان خود و همچنین ادغام خلاقیت منجر به بهبود عملکرد سازمان شوند. مسلم است که طراحی دقیق و اجرای مناسب نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و ارایه بازخورد مناسب به مدیران در سطوح مختلف سازمان، ارزیابی کنندگان و ارزیابی شوندگان ، با الگوبرداری از بزرگان و پیشروان صنعت ، سبب می شود تا شرایط موجود سازمان و میزان دستیابی به اهداف روشن شده و نقاط قوت و قابل بهبود شناسایی شوند و برای اصلاح و رفع نارسایی های موجود اقدامات و برنامه ریزی های لازم انجام گردد.

یادگاری و علوی در سال (۱۳۸۷) به تدوین الگوی مناسب برای ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی پرداخته اند. ابعاد اصلی الگوی آنها معیارهای شغلی، توسعه حرفه ای، روابط انسانی، انعطاف پذیری، معیارهای اخلاقی و فوق برنامه معرفی شده است. اسفندیار فلاح جلودار و درویش متولی (۱۳۸۹) در مطالعه ای با عنوان طراحی مدل تلفیقی برای ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه ها با استفاده از تحلیل پوششی داده ها و مجموعه های فازی استفاده شده و ۴ بعد تجربه کاری، میزان تحصیلات، تعهد حرفه ای و معیار شغلی به عنوان ورودی و ۲ بعد توسعه حرفه ای و روابط انسانی به عنوان خروجی تعیین و در نهایت ۵۷ درصد کارکنان دانشگاه کار ارزیابی شده اند. عنایبی کردشولی و سقاپور در سال (۱۳۹۰) در یک پژوهش با عنوان در طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان مبتنی بر الگوهای مدیریت عملکرد سازمانی، بر اساس الگوی تعالی سازمان و کارت امتیازی متوازن به ارائه الگویی برای ارزیابی عملکرد کارکنان پرداخته اند و الگوی پیشنهادی آنان دارای ۹ بعد، ۲۵ مولفه و ۷۶ شاخص بوده است. (محمدی و همکاران، ۱۳۹۸). بنت و جیمز (۱۹۹۹) در تحقیقی برای نشان دادن مسئولیت اجتماعی بنگاه ها ، ارزیابی عملکرد را در ابعاد اجتماعی انجام دادند. کوئیلیو (۲۰۰۵) ارزیابی عملکرد را با سه بعد اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی بررسی کردند و از روش ایزو ۱۴۰۳ استفاده کردند که آن را روش اثربخش و کاربردی ارزیابی عملکرد مطرح کردند در جهت عملکرد پایداری. جاسین (۲۰۱۴) در پژوهشی بر اساس ارزیابی های صورت گرفته به این نتیجه رسیدن که هر گونه تغییر باید بر مبنای ارزش ها و اهداف و استراتژی سازمان باشد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۸).

نتیجه گیری

به نظر می رسد نظام ارزیابی عملکرد برای اولین بار به طور رسمی در سطح فردی و سازمانی از سال ۱۸۰۰ میلادی توسط رابرت اون در اسکاتلند در صنعت نساجی مطرح گردید. به طوری که کالاهای تولید شده با استفاده از چوب هایی در رنگ های مختلف درجه بندی می شدند که این کار در واقع نوعی ارزیابی از کیفیت و یا ستاده ی سازمان بوده است. از این روش همچنین جهت شناسایی علل ایجاد تغییرات و کنترل آنها در تولید و در نهایت بهبود محصول یا ارایه ی خدمات استفاده می شد. ادوارد دمینگ بر این امر تاکید دارد که کلیه ی فرآیندهای کسب و کار می بایست بخشی از سیستم ارزیابی همراه با چرخه ی بازخورد باشند. ژاک فیتزراژ بر این باور است که ارزیابی هر فرآیند کاری، امری ضروری است. ارزیابی می بایست هم در مورد فرآیندهای متداول انجام پذیرد و هم در مورد عملکرد های فردی، اگر صحبت از یک پروژه ی الگو سازی شود و یا تنها فرآیندهای مدیریت روزانه در حال انجام باشد، بدون اعداد، واقعاً این آگاهی وجود ندارد که چه کاری باید انجام شود. بدون سیستم اندازه گیری، مدیران تنها نقش سرپرست را دارند. در دیدگاه سنتی مهمترین هدف ارزیابی، قضاوت و ارزیابی عملکرد مورد نظر می باشد. در حالی که در دیدگاه مدرن، فلسفه ی ارزیابی بر رشد و توسعه و بهبود ظرفیت ارزیابی شونده متمرکز شده است (عفتی داریانی و دیگران ۱۳۸۶).



در این پژوهش ضمن بررسی مفهوم الگوبرداری یا بنچمارکینگ در یافتیم که بنچمارکینگ ابزار و روش است و نه هدف. از آن به مثابه ی ابزاری برای یادگیری از توانایی های سایر افراد و سازمان ها ، به منظور رفع مسائل و مشکلات فرد یا سازمان استفاده می شود و اصل مهم و شایان توجهی که باید در بنچ مارکینگ در نظر گرفته شود این است که هر سازمان برای دستیابی به رشد و توسعه باید بتواند عملکرد جاری خویش را با عملکرد سازمان های دیگر و همچنین عملکرد قبلی خویش مقایسه کند؛ البته برای مقایسه عملکرد ها باید آنها ابتدا اندازه گیری شوند که این مهم بوسیله ابزارهای ارزیابی عملکرد میسر می شود. در این پژوهش به این نتیجه رسیدیم که سازمان ها می توانند با الگوبرداری از افراد و سازمان هایی که در حوزه کاریشان بهترینند از بهترین شیوه های عمل استفاده کنند و در حوزه ی کاری خود به بهترین تبدیل شوند. همچنین با بهره گیری از فرایند بنچ مارکینگ و انتخاب نظام ارزیابی عملکرد مناسب که نقش بسزایی در پیشرفت و دستیابی به آرمان های توسعه پایدار سازمان ایفا می کند، منجر به موفقیت و بقای سازمان گردند.

منابع

- نویدی نکورضا، نوری زاد، سجاده؛ (۱۳۹۳)، " انتخاب الگوی بهینه بنچ مارکینگ با در نظر گرفتن عملکرد پروژه های تحقیقات بازاریابی"، ویژه نامه فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۱-۲۳ص
- عارف، هادی؛ سیدجوادی، سید رضا؛ پورعزت، علی اصغر و الیاسی، قنبر محمد؛ (۱۳۹۸) ارزیابی عملکرد: عرصه تقابل معناها، مدیریت سازمانهای دولتی، ۳(۷)، ۲۹-۴۴
- عسگری، عباسعلی؛ نصیری پور، امیراشکان؛ نظری منش لیلا و همکاران؛ (۱۳۹۹) " ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی در نظام سلامت"، مدیریت بهداشت و درمان؛ ۳(۱۱)
- مشعلی، بهزاد؛ (۱۳۹۴)، " بنچمارکینگ و کاربردهای آن در سازمان"، مدیریت دولتی دوره ۷ شماره ۲
- رضایی، فرزین؛ خداوند، آذر؛ (۱۳۹۶)، "مقایسه ارزیابی عملکرد شرکت ها با ساختار مالکیت خانوادگی و غیرخانوادگی از طریق الگوی کارت امتیازی متوازن و تحلیل پوششی داده ها"، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری، شماره ۱، دوره ۳، صص ۲۳۵-۲۴۹
- ربیعی، ام لیلا؛ مرتضوی، یوسف؛ (۱۳۹۵) " ارزشیابی و ارزیابی عملکرد کارکنان و نقش آنها در بهبود سازمانی"، سومین همایش دانشگاهی پژوهش در حوزه های اداری و مالی نظام سلامت
- محمدی، سمیه؛ الوانی، سیدمهدی؛ (۱۳۹۹)، تحلیل ارزیابی عملکرد کارکنان سازمانهای دولتی با محوریت توسعه پایدار در جهت ارتقای بهره وری، مدیریت بهره وری، ۴۷-۲۳
- غلامی، حسین؛ نورعلیزاده، حمیدرضا؛ (۱۳۸۳)، "مقایسه روش های ارزیابی عملکرد" اولین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد

- Aaker, David A. (1995). Strategic Market Management. John Wiley and Sons Inc.
- Burns, P., Cloda, J. & Christoph, R. (2005). The role of benchmarking for yardstick competition. Utilities Policy, 13(4): 302-309.
- Clarke, A. & Garsid, J. (1997). The Development of a Best practice Model for Change Management. European Management journal, 15 (5): 537-545.
- Cutt, J. & Murray, Victor V. (2001). Accountability and Effectiveness evaluation in non- Profit Organizations. London: Rutledge.
- Dale Compton, W. (1997). Engineering management: Creating and Managing World- Class Operations. New York: Prentice- Hall, Inc.
- Owen, J.M. & Patricia, R.J. (1999). Program Evaluation: Forms and approaches. London: Sage Publication.

6th International & National Conference on Management Studies, Accounting & Law

20 June 2022 - Tehran

ششمین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق
۳۰ خرداد ۱۴۰۱ - تهران



- Aghajani, F. (2015), sustainable development: concepts Indicators models, Termeh Publishers, Tehran, 1, 115-126. (In Persian).
- Atkinson, A, & McCrindell, J. Q. (1997). Strategic performance measurement in government, CMA Magazine, 71(3), 20-23.