



عنوان مقاله:

۱۵ نکته درباره مدل‌های ارزیابی سیستم

چکیده مقاله:

ارزیابی و کنترل ابزار کار مدیران در رده‌های مختلف سازمان از مراتب عالی تا رده‌های سرپرستی است و لزوم آن را در مراتب مختلف به‌سادگی می‌توان احساس کرد. سازمان بدون وجود نظام مؤثر ارزیابی و کنترل نمی‌تواند در تحقق مأموریت‌های خود موفق باشد و از منابع خود به‌درستی استفاده کند. شاید مهم‌ترین مسئله‌ای که وجود ارزیابی و کنترل را ضروری می‌سازد آن است که پیش‌بینی‌ها و برنامه‌های عملیاتی در سازمان همواره با درصدی خطا توأم است و برای رفع این خطاها و اصلاح عملیات، ارزیابی و کنترل تنها راه چاره است. محیط متغیر و دگرگون سازمان دلیل دیگری بر ضرورت ارزیابی و کنترل است. سازمان برای بقای خود باید از تغییرات محیطی آگاه شده و هماهنگی‌های لازم را با آن‌ها به عمل آورد و ارزیابی و کنترل وسیله این آگاهی است.

از مجموع مقالات آکادمی نیک درس

[لینک دسترسی به این مقاله در وب سایت آکادمی نیک درس](#)

نکته نخست:

مهم‌ترین وظایف یک مدیر:

۱. برنامه‌ریزی: فرایند هدف‌گذاری و تعیین پیشرفت دقیق در چگونگی رسیدن به اهداف
۲. سازمان‌دهی: فرایند تقسیم‌کار و تعیین ارتباط و وظایف هر شغل با مسئولیت و اختیارات آن و تعیین چگونه گزارش دهی و گزارش‌گیری بین واحدها و قسمت‌های مختلف
۳. کنترل: عبارت از مقایسه و تشخیص فعالیت‌های انجام‌شده با ملاک‌ها و استانداردهای از قبل تعیین‌شده، برای کسب اطمینان از صحت انجام فعالیت‌ها و انجام اصلاحات لازم
۴. هدایت و رهبری: فرایند نفوذ در قلب و ذهن کارکنان و ایجاد ارتباط عاطفی و صمیمی با کارکنان و تحریک انگیزه آنان در جهت تلاش برای رسیدن به اهداف سازمانی
۵. هماهنگی: ایجاد نظم و یکنواختی و هماهنگی بین فعالیت‌ها و بخش‌های مختلف سازمان برای دستیابی به اهداف.

نکته دوم:

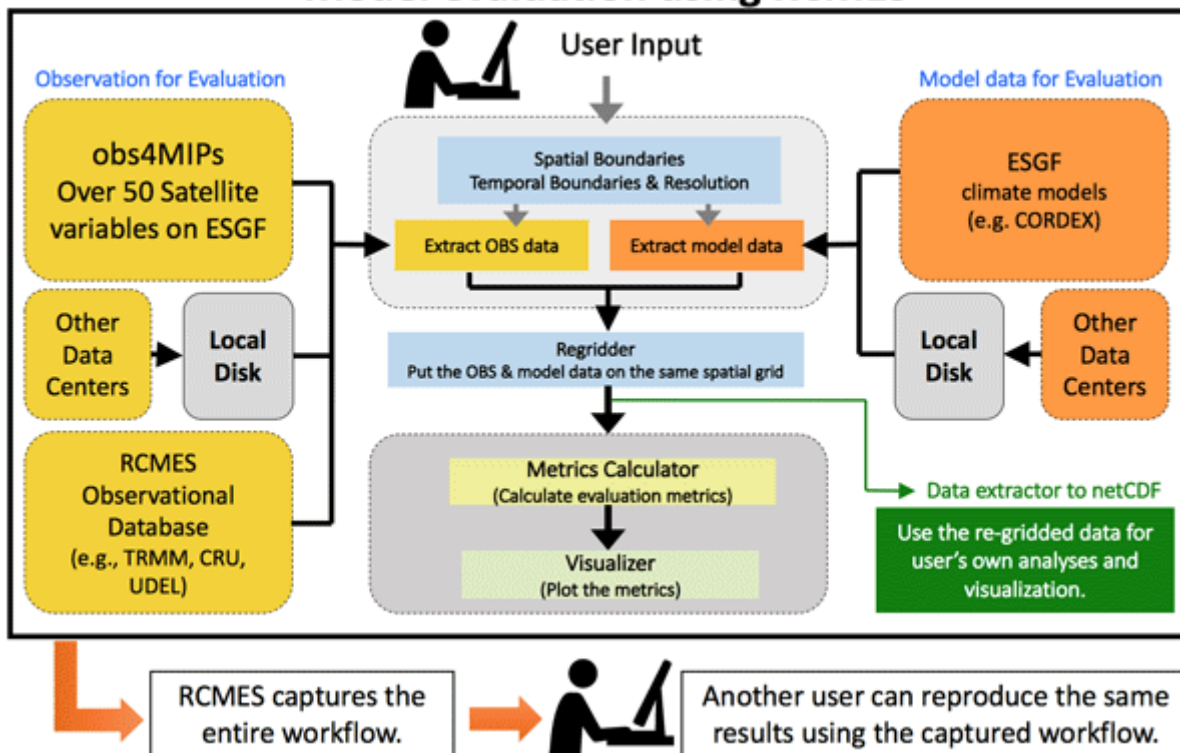
توجه نظام‌مند به مقوله ارزیابی مستلزم:

۱. دارا بودن جایگاه و نقش مناسب خرده نظام ارزیابی است.
۲. توجه به بهبود و تعالی عملکرد باشد نه قضاوت و ملامت.
۳. نگرشی جامع و کاملی باشد.
۴. ایجاد نگرش صحیح و کارآمد به ارزیابی و در برگیری ترتیبات نهادی، قانونی و اجرایی لازم.

نکته سوم:

نظارت عبارت از مشاهده و توصیف روند اجرای برنامه است. در نظارت هیچ‌گونه داوری یا قضاوتی درباره نتایج حاصل از اجرای برنامه انجام نمی‌گیرد. نتیجه نظارت ارائه گزارش اولیه از کار بدون هرگونه پردازش و تجزیه و تحلیل است.

Model evaluation using RCMES



نکته چهارم:

ارزیابی عبارت از تجزیه و تحلیل و قضاوت بر اساس شاخص‌ها و استانداردهای تدوین شده است. بنابراین ارزیابی فعالیتی است که باید‌ها را با هست‌ها، مطلوب‌ها را با موجود‌ها، پیش‌بینی‌ها را با عملکردها، مقایسه می‌کند و تصویری واضح از اختلاف یا تشابه بین این دو گروه از عوامل در اختیار مدیر قرار می‌دهند.

نکته پنجم:

کنترل عبارت است از اقدام برای هدایت و اصلاح عملیات در صورت وجود اختلاف و انحراف آنچه باید باشد و آنچه هست و انطباق آن با استانداردها و معیارهای تدوین شده. کنترل فرایندی مستمر برای اطمینان از انطباق نتایج واقعی با برنامه‌های پیش‌بینی شده است.

نکته ششم:

نقاط اشتراک و افتراق بین نظارت، ارزیابی و کنترل:

۱. نظارت پیش‌نیاز ارزیابی و ارزیابی پیش‌نیاز کنترل است.
۲. کنترل بر مبنای نتایج ارزیابی است و به معنی نظارت و وظیفه مدیر نیست.
۳. نظارت و ارزیابی تصمیم‌سازی ولی کنترل تصمیم‌گیری است.
۴. نظارت و ارزیابی منجر به گزارش ولی کنترل منجر به اجرا و عمل می‌شود.
۵. کنترل مؤثر و کارآمد منوط به ارائه گزارش‌های ارزیابی دقیق، صحیح و به‌موقع است.
۶. نظارت، ارزیابی و کنترل را می‌توان به‌مثابه چشم و مغز و دست دانست.
۷. معیارها، شاخص‌ها و استانداردها در مرحله ارزیابی مورد استفاده قرار می‌گیرد و مبنای قضاوت‌ها است.
۸. نظارت، ارزیابی و کنترل، فرآیندی مداوم، مستمر و پویا است.
۹. پایه و اساس این فرآیند، نظارت دقیق، صحیح و معتبر می‌باشد.
۱۰. گزارش نظارتی شامل داده و گزارش ارزیابی شامل اطلاعات است.



نکته هفتم:

ارزشیابی:

۱. فرآیندی منظم و نظام‌مند است. بنابراین به برنامه‌ریزی دقیق نیاز دارد.
۲. بیشتر فرآیندی کلی است تا جزی، یعنی کل فرآیند یاددهی - یادگیری را در برمی‌گیرد.

۳. همواره به سوی هدفی متوجه است و هدف نهایی آن اصلاح و بهبود فرایند یاددهی و یادگیری است.
۴. نیازمند ملاک‌های معینی است که بر اساس آن درباره مطلوبیت یک امر قضاوت می‌شود.
۵. به نوعی عمل و تصمیم‌گیری می‌انجامد.

نکته هشتم:

ممیزی فرآیندی نظام‌مند، مستقل و مدون برای کسب شواهد و ارزیابی مبتنی بر واقعیت آن به منظور تعیین میزان برآورده شدن معیارهای ممیزی است. اهداف ممیزی شامل موارد زیر است:

۱. تعیین میزان انطباق نظام مدیریت ممیزی شونده یا بخش‌هایی از آن با معیارهای ممیزی
۲. ارزیابی توانمندی نظام مدیریت جهت کسب اطمینان از مطابقت آن با الزامات قانونی، مقرراتی و قرارداد
۳. ارزیابی اثربخشی نظام مدیریت در برآورده کردن اهداف تعیین شده برای آن
۴. شناسایی نواحی بالقوه برای بهبود نظام مدیریت

نکته نهم:

ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد بازخورد لازم در موارد زیر ارائه می‌کند:

۱. با اندازه‌گیری نتایج مورد انتظار سازمانی و همچنین اندازه‌گیری و رضایت کارکنان و مشتریان مشخص می‌شود آیا سیاست‌ها به طور صحیح تدوین شده‌اند؟
۲. با پیگیری میزان پیشرفت در جهت اهداف تعیین شده، مشخص می‌شود که آیا سیاست‌های تدوین شده به صورت موفقیت‌آمیزی به اجرا درآمده‌اند؟



نکته دهم:

مبانی حاکم بر نظام ارزیابی عملکرد از دیدگاه اسلام:

۱. جلوگیری از خطا
۲. پیشگیری از فساد
۳. جلوگیری از ضایعشان منابع و امکانات
۴. انتخاب احسن در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها
۵. ارتقاء کیفیت و افزایش بهره‌وری از دیدگاه علم مدیریت
۶. تصمیم‌گیری بهتر
۷. گردآوری اطلاعات موردنیاز برای پاسخگویی
۸. مشارکت عمومی کارکنان

۹. ایجاد امکان مقایسه و رقابت سالم

۱۰. ایجاد احساس مسئولیت‌پذیری برای وصول به اهداف

۱۱. تقویت روحیه کارکنان

۱۲. کمک به پیشرفت

۱۳. دستیابی به راه‌حل‌های جدید متناسب

نکته یازدهم:

اهداف ارزیابی عملکرد:

۱. کنترل مداوم جریان امور در سازمان و استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری

۲. شناسایی وضع موجود، نقاط ضعف و قوت و مشکلات سازمان و موارد بهبود عملکرد یا نقاطی که نیازمند بهبود هستند و تلاش برای شکوفایی و افزایش قابلیت‌ها و اصلاح فعالیت‌ها

۳. بهبود تصمیم‌گیری در مورد حوزه و عمق فعالیت‌ها، برنامه‌ها و اهداف آینده

۴. بهبود تخصیص منابع و استفاده بهتر از امکانات و منابع انسانی برای اجرای برنامه‌های مصوب

۵. ارتقای پاسخگویی و شفافیت در مورد عملکرد برنامه‌ها

۶. ارتقای توانمندی سازمان در ارائه کمی و کیفی خدمات و رقابت‌پذیری در فضای ملی و بین‌المللی

۷. افزایش کارایی و اثربخشی برنامه‌ها و فعالیت‌ها

۸. نظام‌مند کردن اقدام‌ها و فعالیت‌ها از طریق اخذ بازخورد نتایج ارزیابی

۹. تصحیح اهداف، سیاست‌ها، وظایف و برنامه‌ها به‌صورت واقع‌بینانه

۱۰. درک و بازبینی میزان بهبود تأثیر محصول یا خدمات بر مشتریان یا ارباب‌رجوع

۱۱. بررسی درباره آنچه واقعاً انجام می‌شود به‌جای آن چیزی که فکر می‌کنیم انجام می‌شود

۱۲. ارائه اطلاعات به‌منظور اطلاع‌رسانی در زمینه چگونگی اجرای فعالیت‌ها به عموم یا اعضای اتحادیه‌ها

۱۳. ارائه میزان اجرای موفقیت‌آمیز سیاست‌های تدوین‌شده

۱۴. اطمینان از تدوین صحیح سیاست‌ها

۱۵. ارائه شاخص رشد سازمانی
۱۶. اطمینان از روند مستمر بهبود عملکرد
۱۷. شناخت مشکلات، فرصت‌ها و محدودیت‌ها
۱۸. نحوه تخصیص منابع و امکانات و منابع انسانی و میزان مشارکت کارکنان در اجرای برنامه مصوب.

نکته دوازدهم:

اصول حاکم بر ارزیابی عملکرد:

۱. نیازمند به چارچوب اصولی برای اندازه‌گیری عملکرد
۲. هم‌خوانی شاخص‌های ارزیابی با اهداف و راهبردهای سازمان
۳. منطقی، عینی و ملموس بودن اهداف و برنامه‌های ارزیابی عملکرد
۴. اهداف و برنامه‌های ارزیابی عملکرد باید توانایی تبیین الگوهای رفتاری را داشته باشد.
۵. مسئولیت و پاسخگویی برای دستیابی به نتایج به‌وضوح مشخص و تفهیم شود.
۶. قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های اداری، نظام ارزیابی را حمایت و پشتیبانی نماید.
۷. ارزیابی عملکرد ابزاری برای تحقق اهداف و راهبردها و رشد سازمان باشد.
۸. در تنظیم اهداف و برنامه‌ها و انتخاب روش‌های ارزیابی باید اقتضائات محیطی سازمان لحاظ شود.
۹. با تعیبه سازوکار بازخورد در فرآیند ارزیابی، امکان مشارکت کارکنان و افراد ذی‌نفع برای به‌کارگیری عملیات و اقدامات اصلاحی میسر شود.
۱۰. نظام‌های ارزیابی عملکرد نباید صرفاً اطلاعات را انباشته کنند بلکه باید تصمیم‌گیرندگان را در فرآیند تصمیم‌گیری یاری نمایند.
۱۱. نظام ارزیابی عملکرد باید مثبت و سازنده و مبتنی بر واقع‌گرایی و قابلیت اجرایی باشد.



نکته سیزدهم:

دیدگاه سنتی در ارزیابی عملکرد:

۱. تأکید بر ارزیابی عملکرد افراد
۲. قضاوت و اندازه‌گیری عملکرد
۳. کنترل عملکرد
۴. تأکید بر ارزیابی بعد مالی سازمان
۵. شاخص‌های گذشته‌نگر
۶. تأکید بر کنترل
۷. ایجاد جو بی‌اعتمادی
۸. کاهش روحیه خلاقیت و نوآوری

۹. توجه صرف به مشکلات

۱۰. نتیجه گرا

۱۱. تأکید صرف بر ارزیابی عملکرد

۱۲. ارزیابی گسسته

نکته چهاردهم:

دیدگاه نوین در ارزیابی عملکرد:

۱. تأکید بر ارزیابی فرایندها

۲. مشورت دهنده و تسهیلگر عملکرد

۳. رشد، توسعه و بهبود عملکرد

۴. تأکید بر ارزیابی ابعاد مختلف سازمان

۵. شاخص‌های گذشته‌نگر و آینده‌نگر

۶. تأکید بر بهبود

۷. ایجاد جو اعتماد و همکاری

۸. ایجاد و ترویج روحیه خلاقیت و نوآوری

۹. برقراری روابط علت و معلولی و ریشه‌یابی مشکلات

۱۰. روندگرا

۱۱. تأکید بر تفهیم اهداف و استراتژی‌ها قبل از ارزیابی عملکرد

۱۲. ارزیابی پیوسته

نکته پانزدهم:

موانع و مشکلات عمومی نظام ارزیابی عملکرد:

۱. تعدد ساختارهای کنترلی و نظارتی

۲. هماهنگ نبودن بخش‌های کنترلی و نظارتی

۳. رسمیت بالا در ساختار بخش‌های کنترلی و نظارتی
۴. عدم تمرکز سیاست‌گذاری در بخش کنترل و نظارت
۵. تمرکز عملیات در بخش کنترل و نظارت
۶. عدم بهره‌گیری از فن‌آوری مناسب
۷. مشکلات مربوط به قوانین و مقررات
۸. عدم وجود ارتباط اطلاعاتی مناسب بین بخش‌های کنترلی و نظارتی
۹. عدم وجود نگرش نظام‌مند در عملیات نظارت و کنترل
۱۰. کمبود نیروی انسانی متخصص و مجرب
۱۱. عدم وجود ساختار اجرایی مناسب
۱۲. ابهام و عدم شفافیت در اهداف و مقاصد
۱۳. بخشی‌نگری منابع ارزیابی (ارزیابی‌کنندگان)
۱۴. فقدان وجود نظام ارتباطات و بازخورد
۱۵. بی‌توجهی به ارزیابی حین اجرا و قبل از اجرا
۱۶. عدم استفاده مطلوب از نتایج ارزیابی
۱۷. دشوار بودن تبیین اهداف و اندازه‌گیری نتایج در برخی بخش‌ها
۱۸. کلی و قابل‌اندازه‌گیری نبودن بعضی از اهداف و فعالیت‌ها



عنوان مقاله:

۱۵ نکته درباره مدل‌های ارزیابی سیستم

نتیجه‌گیری:

در یک سازمان برای سنجش عملکرد، مدل‌های ارزیابی ارائه شده است که از این مدل‌ها می‌توان در جهت تعیین نتایج مطلوب سازمان بهره برد. مدیران ارشد در یک سازمان، شرکت، موسسه یا نهاد می‌توانند به کمک مدل‌های ارزیابی رفتار کارکنان را مورد بررسی قرار داده تا بتوانند بازخوردهای لازم درباره نقاط قوت و ضعف رفتار کارکنان را به آن‌ها ارائه نمایند. این مدل‌ها همان سنجش نسبی عملکرد انسانی در رابطه با چگونگی انجام کار مشخص در یک دوره زمانی معین، در مقایسه با استاندارد انجام کار می‌باشد. اگر مدیر یا سرپرستی بتواند در تعیین و شناخت این مدل‌ها درست عمل کند در تعیین عملکرد شرکت‌ها نقش بسزایی خواهد داشت. بنابراین در این مقاله به بررسی مدل‌های ارزیابی عملکرد سازمان و کارکنان پرداخته شده است.

از مجموع مقالات آکادمی نیک درس

[لینک دسترسی به این مقاله در وب سایت آکادمی نیک درس](#)

آکادمی نیک درس، در انتهای تابستان ۱۴۰۰ فعالیت خود را باهدف انتقال تجربه مدرسین در حوزه‌های مختلف از جمله دروس مدرسه و دانشگاه (تمامی رشته‌ها و تمامی مقاطع)، دروس حوزه علمیه، مهارت‌های بازار کار، هنر، صنعت، آشپزی، نرم‌افزارهای کاربردی و ... باکیفیت مطلوب جهت سربلندی کشور اسلامی عزیزمان ایران، آغاز نموده است.

تلاش شبانه‌روزی همکاران ما در آکادمی نیک درس جهت ارائه خدمات آموزش باکیفیت و مطلوب، باقیمتی پایین جهت پیش برد اهداف از قبل تعیین شده از جمله تحقق عدالت آموزشی، دسترسی آسان و باکیفیت به آموزش‌های متنوع در زمینه‌های گوناگون برای اقشار مختلف جامعه در استان‌ها، شهرها و روستاها و حتی در مناطق کمتر برخوردار می‌باشد.

امید است که با معرفی آکادمی نیک درس به دوستان و آشنایان خود، ما را جهت پیشبرد این اهداف یاری نمایید.

در صورت تمایل به تدریس و یا تمایل به نویسندگی مقالات در آکادمی نیک درس،
مهارت‌های خود را در [فرم همکاری با ما](#) در آکادمی نیک درس، ثبت نمایید.



www.NikDars.com