

اندازه گیری عملکرد شرکت

ترجمه: مریم میرهادی فرد، سیدکیانوش کلانتر

در اندازه گیری همواره به دنبال آن هستیم تا از مفاهیمی استفاده کنیم که برای همگان، معنا یا تفسیری یکسان داشته باشد. داده هایی که از سوی محیط به دست ما می رسند بدون نوع کیفی و کمی هستند. داده های کیفی، آنهایی هستند که معنا و تفسیرشان وابسته به فرد است؛ و در مقابل داده های کمی، داده هایی هستند که دریافت آنها بستگی به افراد ندارد و برای همگان معنا و تعبیری یکسان دارند. به همین خاطر، در محیطهای علمی و صنعتی، تمایل بر آن است که زبان ارتباطی، از نوع کمی باشد. در یافته های کیفی نیز حتی المقدور باید به داده هایی کمی تبدیل شوند. اگرچه، این کار همواره آسان نیست و در بسیاری اوقات ناچار از نوعی تقلیل گرایی یا ساده سازی ذهنی هستیم. در این بحث درباره اندازه گیری عملکرد بنگاه به انواعی از این ساده سازیها پرداخته می شود. مثال واضح داده های کمی مرتبط با عملکرد بنگاه، گزارشهای سالانه ای است که شرکتها برای مثال در بازار سهام، به منظور اطلاع سهامداران بالقوه و بالفعل خود منتشر می کنند؛ مواردی چون سود تعلق گرفته به هر سهم، سرمایه جاری، قیمت سهم و انواع مختلف نرخهای رشد از جمله داده های کمی هستند که بیانگر یا ترجمه ای از کیفیت عملکرد شرکت مذکور هستند. اندازه گیری عملکرد هر بنگاه اقتصادی، می تواند در تعیین موقعیت فعلی بنگاه (میزان موفقیت در دستیابی به اهداف راهبردی و امثالهم)؛ حرکت و جهت گیریهای آینده؛ و برنامه ها و فعالیتهای بهبوددهنده موثر باشد و اصولاً بدین منظور اجرا می شود. به جهت اهمیت موضوع اندازه گیری عملکرد، تاکنون روشها و نظامهای اندازه گیری مختلفی توسعه داده شده است که از جمله آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱ - سیستم کارتهای امتیازی متوازن که در قسمت گذشته این مجموعه به آن اشاره شد.

۲ - سیستم های اندازه گیری ماهانه که برحسب مورد، در آنها مواردی چون درآمدها، سود، ارزشهای دفتری، پیشرفت پروژه ها، تعداد مناقصه های برنده شده، ارقام مربوط به کارکنان، معضلات سازمانی و چگونگی حل آنها، تعامل با مشتریان، روندهای مختلف شرکت اندازه گیری می شود.

۳ - چارچوب ارزیابی جایزه کیفیت بالدريج (BALDRIGE) که سازمان را در هفت حوزه مرتبط با کیفیت سنجش می کند. هر حوزه امتیاز مربوط به خود را دارد که جمع این امتیازها در بهترین حالت به عدد ۱۰۰۰ می رسد. معیارهای ارزیابی بالدريج، به عنوان یکی از معتبرترین جایزه های کیفیت در دنیا است.

۴ - مدل EFQM که به منظور ارزیابی سرآمدی سازمان و منطبق بر جایزه کیفیت موسسه اروپایی مدیریت کیفیت است و به لحاظ شهرت با مدل بالدريج همسانی می کند.

۵ - سیستم ارزیابی TEAM-SD که مبتنی بر ارزیابی شرکت از جهات راهبردی برشمرده در قسمت پیشین این مجموعه است. این مدل بسیار شبیه به مدل BSC، معیارهای زیر را برای ارزیابی عملکرد شرکت در نظر می گیرد:

منظر داخلی شرکت : - منظر شرکت؛ - فرهنگ شرکت.

کارکنان : - وجود تیمهای خودمختار؛ - نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان و اهدای پاداش.

سیستم :- بهبود مداوم فرایندهای سازمانی؛ - وجود شرایط سازمان یادگیرنده. ایجاد تمایز و نفوذ در بازار: - نوآوری در محصولات و خدمات ارائه شده؛ - تعهد در پاسخگویی به نیازها و شکایات مشتری.

منظر خارجی شرکت : - شناخت از مشتریان و خواسته های آنها؛ - شناخت از رقبا توانمندیهای ایشان.

عملکرد مدل به این ترتیب است که با تخصیص ۱۰۰ امتیاز برای هریک از حوزه های راهبردی بالا (۵۰ امتیاز برای هر زیربخش) به ارزیابی عملکرد شرکت در این موارد پرداخته می شود. تخصیص امتیاز معمولاً توسط مدیریت عالی و اجرایی (در بخشهای مختلف شرکت) صورت می گیرد. در هر حوزه راهبردی، امتیاز ۹۰ به بالا نشان دهنده بهینه کارکردن و امتیاز ۸۰ تا ۹۰ نشان دهنده قابل اتکاء بودن آن مورد برای رقابت در بازار است. امتیاز ۶۰ تا ۸۰ به معنی آن است که شرکت در آن حوزه در حال یادگیری و بهبود است. امتیاز ۴۰ تا ۶۰، صرفاً به معنای اداره کردن آن حوزه ها تلقی می شود. امتیاز ۲۰ تا ۴۰، بیانگر آن است که فرایندهای مربوط به آن حوزه به صورت حداقلی، در جریان است و بالاخره امتیاز زیر ۲۰، نشان از بحرانی بودن اوضاع در آن حوزه دارد! در یافته های این ارزیابی که معمولاً از طریق پرسشنامه حاصل می شود، معیار خوبی برای بازمهندسی راهبردها و فعالیتهای شرکت است.

منبع:

COMPANY. NORWOOD,) REENGINEERING YOURSELF AND YOUR EISNER, HOWARD (۲۰۰۰
MASSACHUSETTS: ARTECH HOUSE