

شما بخوانید ، مدیران هم !

بهترین روشهای بهبود کیفیت



بنچ مارکینگ یا محک زنی (Benchmarking) ، فرایندی پویاست که در جستجوی بهترین روشهای بهبود کیفیت، فرایندهای انجام کار و در نهایت ارتقای عملکرد سازمان است. بیشتر سازمانها از خود می پرسند که عملکرد ما چگونه است و این عملکرد را باید با چه معیاری مورد سنجش قرار داد؟ برای پاسخ به این پرسش اساسی دو راه وجود دارد:

راه اول این است که سازمان، عملکرد خود را در طول زمان مورد ارزیابی قرار دهد و راه دوم این که سازمان، عملکرد خود را با سازمانهایی که در همان قلمرو فعالیت می کنند، مورد مقایسه قرار دهد. راه دوم، مقوله ای است که به بنچ مارکینگ ارتباط می یابد.

تعریف: بنچ مارکینگ از اصطلاح بنچ مارک گرفته شده و به عنوان یک معیار استاندارد تعیین شده و کارها براساس آن، مورد ارزیابی قرار می گیرد. در ادبیات جنبش کیفیت، بنچ مارکینگ بهترین عملکرد در یک صنعت تلقی می شود که سایر فرایندهای مشابه با آن مقایسه و ارزیابی می شود.

ماهیت: بنچ مارکینگ به عنوان مدیریت فرایندها فقط در صورتی می تواند اثربخش باشد که به طور مستمر انجام گیرد، چرا که سازمانهای پیشرو در هر صنعتی همواره در حال پیشرفت بوده و رقباي جدید همواره با روشهای جدید می آیند. بنابراین برای دستیابی به اطمینان از اینکه بهترین عملکردها و فرایندها به عنوان معیار استاندارد انتخاب شده باید به بنچ مارکینگ به عنوان یک فرایند مستمر نگریسته شود. در این روش، فرایندها، روشها، محصولات، خدمات و همه آنچه که قابل اندازه گیری است مورد استفاده قرار می گیرد.

در ضمن ضرورتی ندارد که یک سازمان فقط با سازمانهایی که در همان حوزه فعالیت می کنند، عملکرد خود را مقایسه کند. بلکه باید بهترین فرایندها و روشها را از سازمانهایی که در فرایندهای مورد نظر دارای بهترین عملکرد هستند انتخاب کند. برای مثال در مورد نحوه رسیدگی به اسناد مالی، بانک ها را محور مقایسه قرار داده و در مورد عملکرد واحدهای آموزشی خود، سازمان های آموزشی را ملاک عمل قرار دهد.

بنچ مارکینگ، همه فرایندها را صرفنظر از پیچیدگی و گستردگی آنها در برمی گیرد. البته ممکن است روشهای جدید به سهولت مورد پذیرش قرار نگیرد که این یک امر طبیعی است.

فرایند اصلی بنچ مارکینگ:



فرایند اصلی بنچ مارکینگ شامل ۴ مرحله می شود:

۱- خودشناسی: هر سازمانی به منظور ورود به عرصه بنچ مارکینگ باید ابتدا نقاط قوت و ضعف عملکرد خود را شناسایی کند.

۲- شناسایی رهبران صنعت و رقبا اصلی: يك سازمان فقط در صورتی خواهد توانست جایگاه خود را در عرصه رقابت شناسایی کند که به نقاط قوت و ضعف رقبا آشنا باشد. مطالعه و بررسی عملکرد رهبران صنعت و رقبا، به سازمانها کمک می کند تا بهترین عملکردها و فرایندها را شناسایی کنند.

۳- اتخاذ بهترین فرایندها: در این مرحله پس از بررسی فرایندها و روشهای رهبران صنعت و رقباي موفق، سازمانی که بهترین عملکرد را در يك حوزه خاص دارا باشد به دقت مورد مطالعه قرار خواهد گرفت و فرایندهای برتر آن به درون سازمان تزریق خواهد شد.

۴- دستیابی به برتری: چنانچه مراحل قبل به درستی انجام شود و بهترین عملکردها شناسایی شوند و به شکل مطلوب مورد استفاده قرار گیرند و در عین حال، سازمان بر نقاط قوت خود تاکید کند، به تدریج نقاط ضعف آن نیز برطرف شده و به بهترین عملکرد دست خواهد یافت.

چرا بنچ مارکینگ ضروري است؟

چنانچه يك سازمان بخواهد رضایت مشتریان و ارباب رجوع را جلب کند باید تك فرایندهای خود را مورد توجه قرار دهد تا در نهایت پس از انجام اصلاحات لازم، عملکرد سازمان بهبود یابد. یعنی براساس نگرش نظام گرا به طور همزمان به نهاده ها و فرایندهایی که نهاده ها را پردازش می کنند و همچنین به ستانده ها که به صورت کالا و خدمات در اختیار مشتریان قرار می گیرد توجه داشته باشید. بنچ مارکینگ از طریق شناسایی بهترین عملکرد در يك صنعت خاص، راه «میانبر» پاسخ گویی به نیازهای مشتریان را نشان خواهد داد. از طرفی از آنجا که بیشتر سازمانها در حل مسائل همواره در جستجوی راه حل های ساده و در دسترس هستند، بنچ مارکینگ از طریق معطوف ساختن نگاه سازمان به محیط بیرون و بررسی عملکرد سایر سازمانها، آنها را در حل مشکلاتشان کمک می کند. از سوي دیگر بنچ مارکینگ يك فرایند یادگیری مستمر است که مدیران و کارکنان را از آنچه که رقبا انجام می دهند آگاه می سازد.

نتیجه گیری: از آنجا که هیچ فرد و یا سازمانی به منظور استفاده از شیوه های جدید، آنقدر زمان در اختیار ندارد که همه چیز را خود تجربه کند، افراد و سازمان های یادگیرنده باید با مشاهده و بررسی شیوه های موفق تجربه شده توسط سایرین، از این روشها برای انجام بهینه وظایف خود استفاده کنند. بنابراین می توان از بنچ مارکینگ به عنوان «راه میانبر و موفقیت» یاد کرد.

منبع: productivity service sector Improving