

پاسخگویی در مقابل عملکرد

Accountability



Dr. Naser Mohammadi

Email: nmohammadi@razico.com

**Failing to plan
is
planning to fail**

Edward Deming

شعار شرکت در سال 1383

پاسخگویی در مقابل عملکرد
تفکر پویا
یادگیری مستمر

پاسخگویی یا Accountability

پاسخگویی الزام افراد ، گروهها و سازمانها جهت به فعل در آوردن اختیارات و مسئولیتهای و اگذار شده و جوابگویی در مقابل آن می باشد

اختیارات ↔ مسئولیتهای

5

استقرار
نظام بکارگیری
اطلاعات در بهبود
عملکرد سازمان

1

تعیین مأموریت و
اهداف استراتژیک
سازمان

استقرار
پاسخگویی در
مقابل عملکرد

4

استقرار
نظام تحلیل ، بازنگری
و گزارش دهی عملکرد

2

استقرار
نظام هماهنگ
سنجش عملکرد

3

استقرار
نظام جمع آوری
اطلاعات عملکرد





- تعداد نيروي انساني
- تجهيزات سرمايه اي و مصرفي
- مقدار دارو و لوازم پزشكي وارده
- مقدار حقوق و مزايای پرداختي
- مقررات و آئين نامه هاي وارده



- بازاریابی
- ارتباط با مشتری
- فروش
- وصول
- مدیریت گردش کار در مرکز



- در آمد حاصله
- سود ناخالص و خالص
- سرانه در آمد به نپرو

عوامل موثر بر عملکرد

- ویژگیها و تواناییها
- مشخص بودن و مقبولیت نقش
- موقعیت مناسب برای عملکرد

عوامل موثر بر عملکرد



□ ویژگیها و تواناییها

□ مشخص بودن و مقبولیت نقش

□ موفقیت مناسب برای عملکرد

دانش فردی

مهارتهای کاری

مهارتهای اجتماعی و ارتباطی

توانایی در رشد کاری و ارتقای خود محور

عوامل موثر بر عملکرد

□ ویژگیها و تواناییها

□ مشخص بودن و مقبولیت نقش 

□ موفقیت مناسب برای عملکرد

شناخت نیازها و الزامات کاری
میزان وابستگی و تعلق خاطر
میزان مقبولیت نقش در سازمان

عوامل موثر بر عملکرد

□ ویژگیها و تواناییها

□ مشخص بودن و مقبولیت نقش

□ **موقعیت مناسب برای عملکرد** →

شرایط مساعد برای کار و عملکرد
محدودیتها و فشارهای تحمیلی از طرف سازمان
محیط انگیزشی و توجه به پاداش عملکردی

جنبه های پاسخگوئی

1. پاسخگوئی یک رابطه دو طرفه است
2. پاسخگوئی به نتایج متکی است
3. پاسخگوئی مستلزم گزارش دهی است
4. پاسخگوئی بدون عواقب کار کاملاً بی معنی است
5. بدون شک پاسخگوئی باعث بهبود عملکرد می شود

سطوح پاسخگوئی

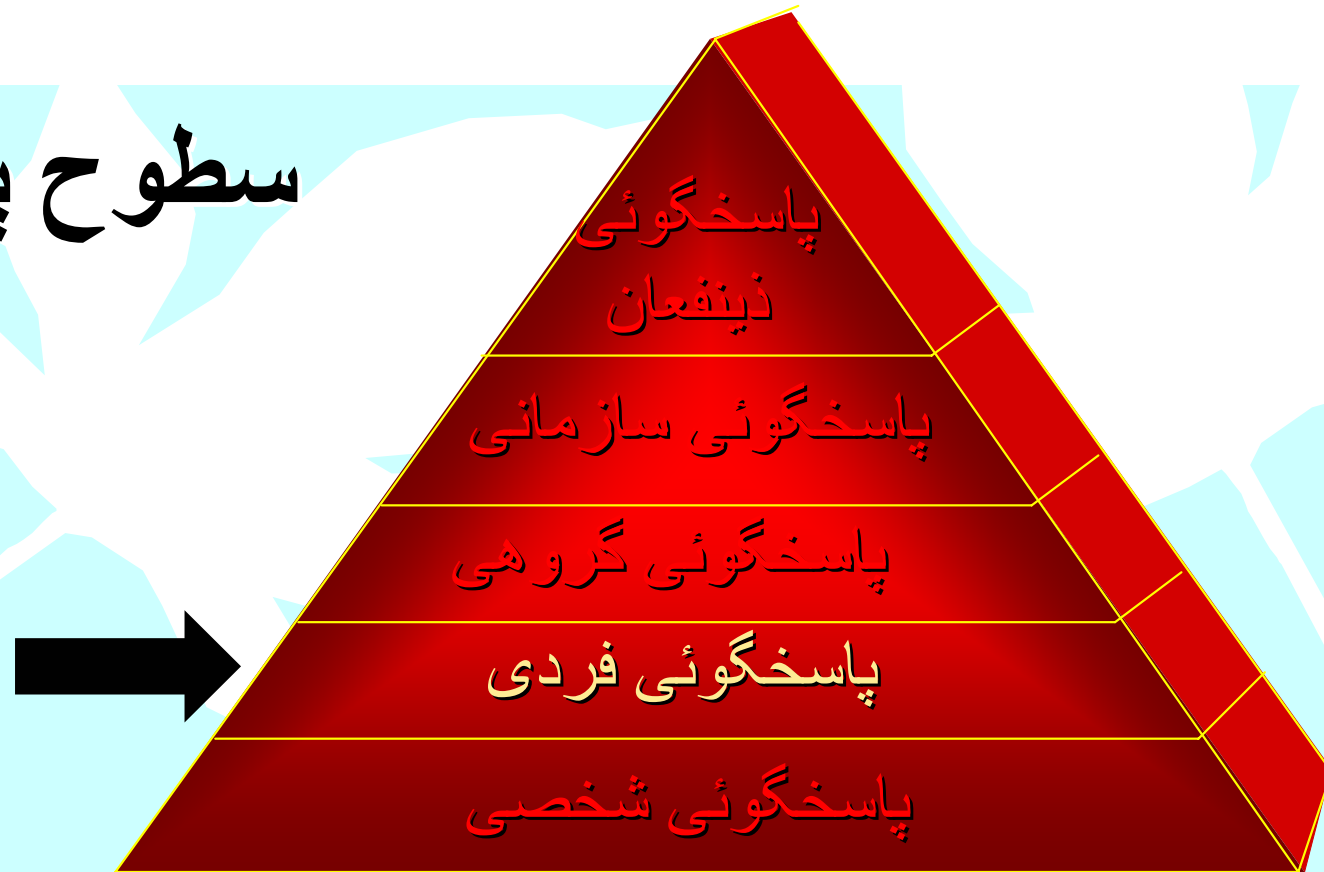


سطوح پاسخگوئی



رابطه پاسخگوئی فرد نسبت به خودش است و بیشتر جنبه ذهنی دارد

سطوح پاسخگوئی



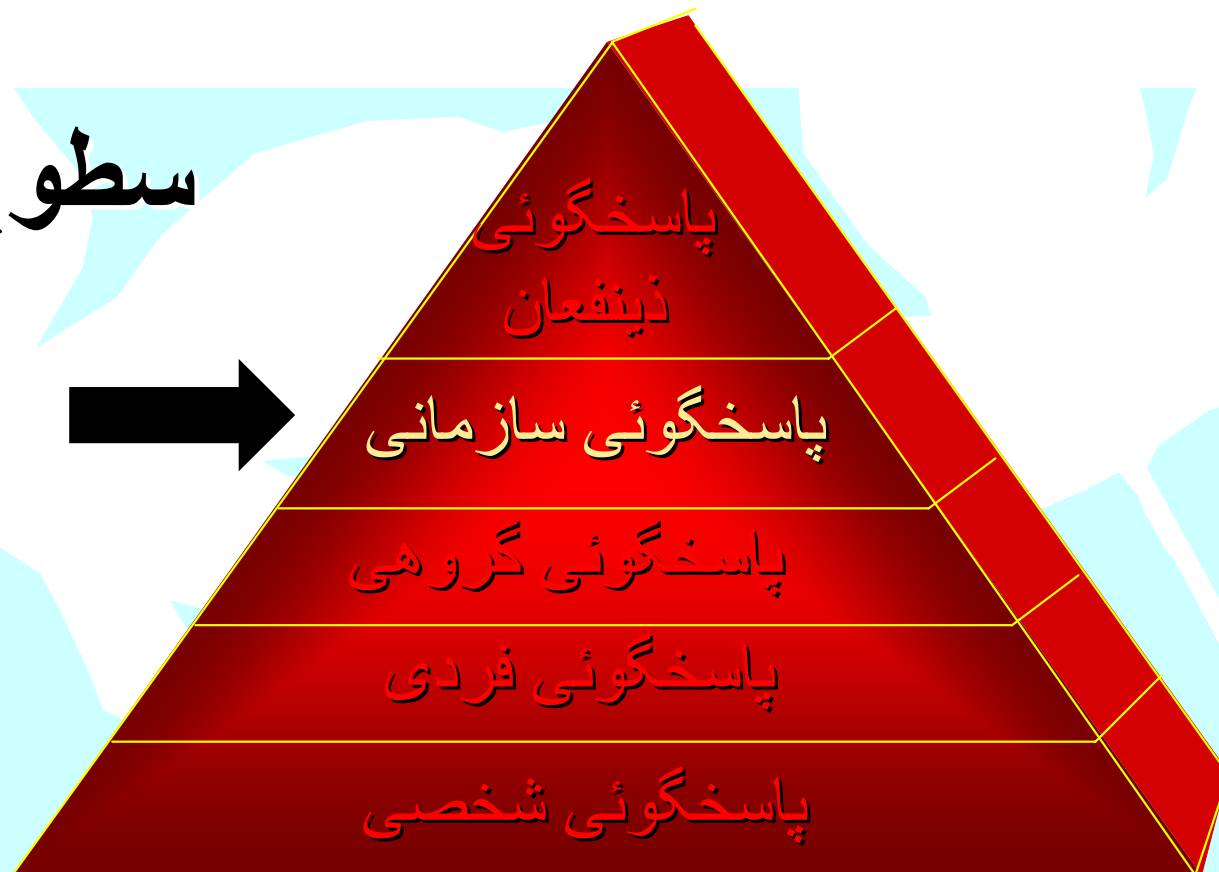
این سطح از پاسخگوئی ، پاسخگوئی هر فرد است به سازمان نسبت به وظایفی که بر عهده گرفته و مسئولیت اجرای آنرا قبول کرده است

سطوح پاسخگوئی



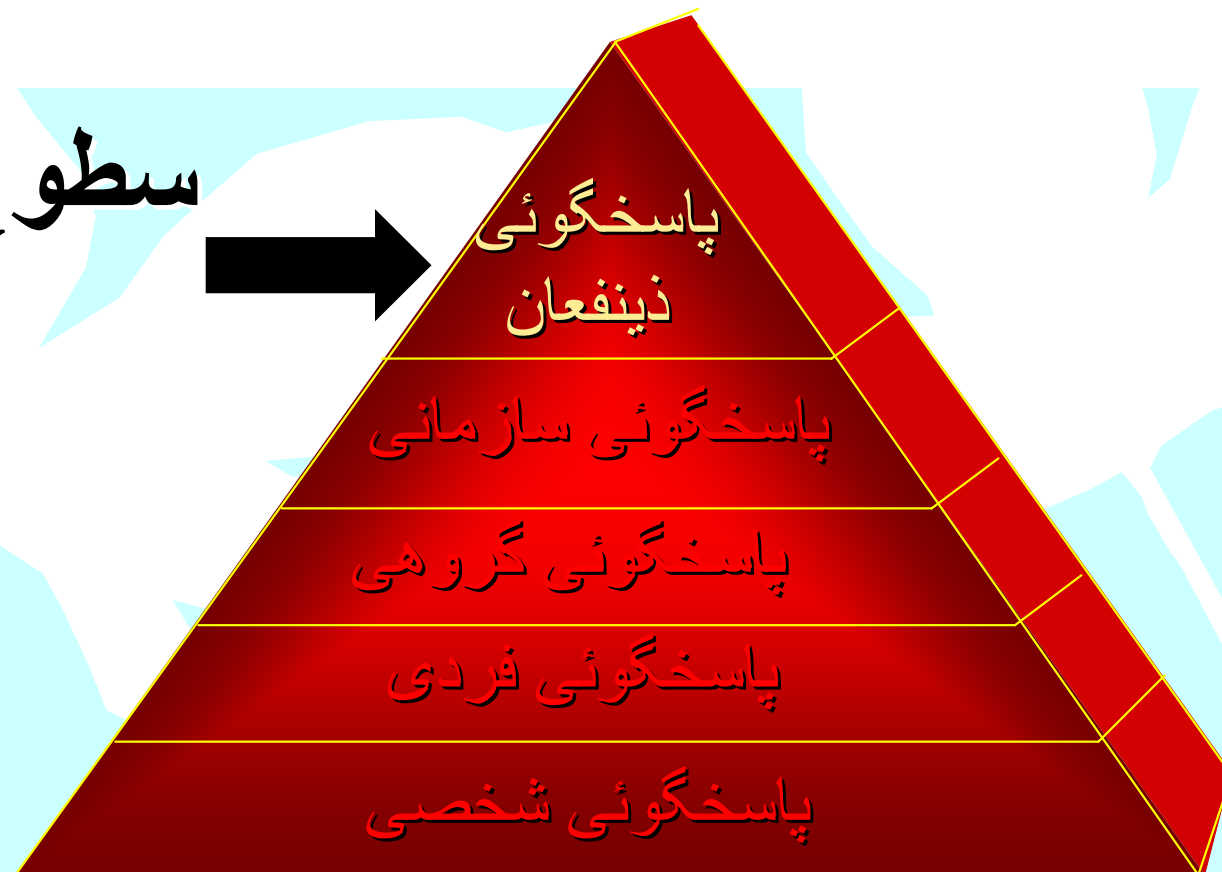
در بعضی از سازمانها ، گروههای خاص مسئولیت پاسخگوئی تعدادی از تصمیم گیریها و عواقب آن بوده و مسئولیت مشترک بر عهده دارند

سطوح پاسخگوئی



سازمان باید نسبت به عملکرد خود به سطح بالاتر (یعنی سهامداران و ذینفعان) پاسخگو باشد

سطوح پاسخگوئی



این گروه در راس هرم پاسخگوئی هستند چراکه نیازها و تقاضای آنان منجر به تشکیل سازمان هستند این گروه باید نسبت به سازمان پاسخگو باشند

الزامات محیط پاسخگو :

- رهبری سازمانی
- مهم ترین جزء پاسخگو سازی سازمان و وظیفه اصلی اش
- دوجانبه بودن پاسخگوئی
- پاسخگوئی سطوح عمودی و افقی سازمان نسبت یکدیگر
- برابری
- برابری پاسخگوئی همه اجزاء سازمان
- اعتماد
- اعتماد نشانگر عدالت و شفافیت در سازمان
- شفافیت
- وجود سیاستهای باز و بدون از فریب

الزامات محیط پاسخگو :

- تعادل
- تعادل و تناسب بین اختیارات و مسئولیتها
- احساس مسئولیت و مالکیت
- وجود شرایط نشانگر حس مالکیت در آحاد سازمان
- پذیرش عواقب و پیامدها
- ارتقای موقعیت در شرایط موفقیت و محرومیت در شرایط عواقب نامناسب
- انسجام و یکپارچگی
- انسجام تقسیم اختیارات و مسئولیت با سطوح سازمانی و پاسخگویی
- پیگیری
- وجود شبکه پایش مستمر و ارزشیابی

موانع پاسخگوئی :

- نفوذهای پنهانی
- اعمال نفوذهای افراد ذی نفوذ بر خلاف سیاستهای کلان سازمان
- عملکرد سلیقه ای
- توجه به کارکنان با عملکرد مطلوب و رهاسازی بقیه کارکنان
- فقدان رهبری مناسب
- عدم پذیرش داوطلبانه کارکنان در برابر رهبری سازمان
- نیمه تمام کار کردن
- انجام بخشی از تعهدات مدیریت بویژه در زمینه انجام مسئولیتهای تعهدآور در مقابل کارکنان
- وجود ابهام
- نقشهای نامشخص ، هم پوشانی نقشها
- داده های غلط
- اطلاعات نامناسب و غیر قابل اعتماد

What is your approach and target?

