

ارزشیابی عملکرد عنصر کلیدی در مدیریت پروژه‌های توسعه کشاورزی

سمیه کردعلیوند^۱، علی اسدی^۲

۱. دانشجوی دکترا توسعه کشاورزی، دانشگاه پردیس کشاورزی و منابع طبیعی تهران. پست الکترونیکی: (s.kordalivand@ut.ac.ir)

۲. استاد گروه مدیریت و توسعه کشاورزی، دانشگاه پردیس کشاورزی و منابع طبیعی تهران. پست الکترونیکی: (aasadi@ut.ac.ir)

چکیده

اهمیت ارزشیابی در جهان امروز به اثبات رسیده و جایگاه خاص خود را یافته است و روز به روز بر اهمیت و ارزش آن افزوده می‌گردد، اینک این واقعیت ملموس و مشهود است که هرکسی در فرآیند سازمانی باید بر حسب قابلیت‌ها و توانایی‌های بالفعل در جایگاه واقعی خود قرار گرفته و به طور مستمر با ارزشیابی‌های گوناگون مورد سنجش قرار گیرد. یکی از مسائلی که پروژه‌های توسعه با آن مواجه هستند، میزان عملکرد پروژه‌ها و بررسی عوامل مؤثر در این زمینه، در جهت بهبود عملکرد پروژه‌ها می‌باشد. ارزشیابی عملکرد مانند دیگر وظایف به منظور اثربخشی بهتر مدیریت و سرپرستی کارکنان انجام می‌شود. با توجه به اهمیت این موضوع مقاله حاضر که به شیوه اسناد و منابع مکتوب و سایت‌های اینترنتی و با هدف بررسی نقش ارزشیابی عملکرد در مدیریت پروژه‌های توسعه کشاورزی انجام گرفته ضمن اشاره به مفاهیم ارزشیابی عملکرد و توسعه کشاورزی، اهمیت ارزشیابی عملکرد و شباهت و تفاوت مدیریت عملکرد و ارزشیابی را مورد بررسی قرار داده و در این راستا نتایجی را ارائه می‌دهد.

کلمات کلیدی: ارزشیابی عملکرد، مدیریت عملکرد، مدیریت پروژه، توسعه کشاورزی

^۱ سیمه کردعلیوند، دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی دانشگاه پردیس کشاورزی تهران. ۰۹۳۸۵۱۸۸۱۲۸

Evaluation Performance Key elemental in Management Agricultural Development Projects

¹Somayeh kordalivand, ²Ali Assadi

1. PhD student in Agricultural Development, University of Agricultural Sciences and Natural Resources of Tehran. E-mail: S.kordalivand@ut.ac.ir
2. Professor of Agricultural Management and Development, University of Agricultural Sciences and Natural Resources, Tehran University. E-mail: assadi@ut.ac.ir

Abstract

The importance of evaluation in today's world has been proven and its place has become more and more and more importantly and worthwhile, now it is a tangible fact that everyone in the organizational process should be in terms of capabilities and abilities. The actual situation is in real position and is continuously evaluated by various evaluations. One of the problems faced by development Projects, organization and performance factors in this field in order to improve Projects performance respectively. Performance evaluation, like other tasks, is done to better manage management and supervise employees. Regarding the importance of this issue, the present paper, which is written in the form of written documents and websites and websites, aimed at evaluating the role of performance appraisal in the management of agricultural development projects, while referring to the concepts of evaluation of agricultural performance and development, the importance of evaluation of performance and similarity And the difference between performance management and evaluation, and provides an outline of the results.

Key Words: Performance Evaluation, Performance Management, Project Management, Agricultural Development

مقدمه

در عصر حاضر، توسعه پایدار کشاورزی یکی از ضروریات سرزمینی به شمار می‌آید. در راستای این هدف، لازم است در برنامه های پنج ساله توسعه کشور به عنوان سند بالادستی و هدایتگر توسعه به این مفهوم توجه کافی مبذول گردد (افراخته و همکاران، ۱۳۹۲). اگرچه توسعه کشاورزی تابعی از عوامل اقتصادی، اجتماعی و محیطی است اما به نظر می‌رسد تابعی از تغییر و تکامل دانش و مهارت انسانی نوآور به منظور افزایش کارایی، اثربخشی و پایداری در این بخش باشد. بسیاری از محققین معتقدند ارتقای ظرفیت‌های شناختی می‌تواند نقطه آغازی برای دستیابی به سرمایه انسانی نوآور که از عناصر توسعه پایدار به شمار می‌آیند فراهم آورد و توسعه کشاورزی را هم به دنبال داشته باشد (فتاحی بیات و همکاران، ۱۳۹۴). در این زمینه یکی از مسائلی که پروژه‌ها با آن مواجه هستند، میزان عملکرد پروژه‌ها و بررسی عوامل مؤثر در این زمینه در جهت بهبود عملکرد پروژه‌ها می‌باشد، لذا این مقوله همواره یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران محسوب می‌گردد (الوانی و معمارزاده، ۱۳۸۶). از آنجا که ارزشیابی پروژه‌ها ضروری است، بسیار مطلوب خواهد بود که طراحان در حین طراحی برنامه‌های ارزشیابی طرحی را نیز برای ارزیابی مستمر آن تهیه و معیارهایی را برای تعیین میزان موفقیت آمیز بودن برنامه ارائه کنند (گودرزی و فراهانی، ۱۳۸۲).

بهبود در برنامه‌های ارزشیابی عملکرد مستلزم اندازه‌گیری میزان ارزش و اثربخشی برنامه‌های ارزشیابی است. اهمیت ارزشیابی در جهان امروز به اثبات رسیده و جایگاه خاص خود را یافته است و روزه به روزه بر اهمیت و ارزش آن افزوده می‌گردد، اینک این واقعیت ملموس و مشهود است که هرکسی در فرآیند سازمانی باید بر حسب قابلیت‌ها و توانایی‌های بالفعل در جایگاه واقعی خود قرار گرفته و به طور مستمر با ارزشیابی‌های گوناگون مورد سنجش قرار گیرد. به علاوه، در جهان امروز در اولین گام برای طرح ریزی استراتژی‌های توسعه و بهسازی کشور، توجه به بهسازی تعلیم و تربیت منابع انسانی معطوف و با اعمال روند صحیح ارزشیابی کارایی کارکنان و افزایش سطح بهره‌وری سازمان را مقدور می‌سازد (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۷۲).

در جهان امروز، روند تغییر و تحول، آهنگی شتابان گرفته است و افراد را بیشتر در قالب گیرنده یا هدف پروژه، چه به عنوان عناصر پذیرا و غیرفعال و چه به صورت شهروندان فعال، به طور مداوم درگیر خود ساخته است. پروژه‌های توسعه نیز با این هدف، طراحی و تنظیم می‌شوند که به مردم کمک کنند تا خود را با تغییرات، برای مثال تغییر در خانه‌های روستایی یا کشاورزی، هماهنگ و همسو سازند. درعین حال، یکی از اهداف معمول ولی نه همیشگی این پروژه‌ها، کمک به گروه‌های محلی و جوامع روستایی است تا خود مطابق نیازها و خواسته‌هایشان، پروژه‌ها و برنامه‌هایی برای تغییر پیشنهاد کنند. تحقق یافتن هر دو مورد مذکور، مستلزم برنامه ریزی و تهیه برنامه‌های مختلف است (احمدی و فاضل نیا، ۱۳۹۴). در دنیای رقابتی امروز، بسیاری از شرکت‌های تولیدی و خدماتی، ناگزیراند به رویکردهای جدید مدیریتی رو بیاورند. از جمله این رویکردها، می‌توان به روش‌های جدید ارزشیابی عملکرد اشاره کرد که نقش مهمی در بهبود عملکرد یک سازمان دارند (آذر و همکاران، ۱۳۹۰). با توجه به اهمیت این موضوع مقاله حاضر که به شیوه اسناد و منابع مکتوب و سایت‌های اینترنتی و با هدف بررسی نقش ارزشیابی عملکرد در مدیریت پروژه‌های توسعه کشاورزی انجام گرفته است.

تعاریف و مفاهیم

ارزشیابی عملکرد

ارزشیابی عملکرد فرآیندی است که توسط آن یک مدیر، رفتار کاری کارکنان را با اندازه‌گیری و مقایسه با استانداردهای از قبل تعیین شده ارزشیابی کرده، نتایج را ثبت و آن‌ها را به کارکنان ابلاغ می‌کند. یک سیستم ارزشیابی عملکرد، شامل فرآیندهای سازمانی و عملیات مربوط به ارزشیابی عملکرد می‌باشد (الوانی و معمار زاده، ۱۳۸۶).

مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد عبارتست از: ایجاد نظامی برای به کار گیری اطلاعات مربوط به اندازه‌گیری عملکرد سازمان، از طرق به کارگیری نتایج، ارزیابی عملکرد، در تعیین اهداف، تخصیص منابع و آگاهی دادن به مدیران برای حفظ یا تغییر خط مشی فعلی به منظور دستیابی به اهداف (Li, 2001).



شکل ۱- چرخه مدیریت عملکرد (قربانزاده، ۱۳۹۲).

پروژه و مدیریت پروژه

پروژه عبارت است از تلاش متعهد شده موقتی با هدف ایجاد یک محصول، ارائه یک خدمت و یا خلق نتیجه‌ای منحصر به فرد و مدیریت پروژه عبارتست از به کار بستن دانش‌ها، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌های مرتبط برای اجرای فعالیت‌های یک پروژه در جهت رسیدن به نیازهای آن (باقری نژاد و ملاحی، ۱۳۸۶). در واقع مدیریت پروژه به کارگیری دانش، مهارت‌ها؛ ابزار و تکنیک‌های لازم جهت اداره کردن اجرای فعالیت‌ها، به منظور رفع نیازهای پروژه از طریق تحقق ثمرآیندهای آغازین، برنامه ریزی، اجرایی، کنترلی و اختتامی است (منوریان و غزائیان، ۱۳۸۹).

شباهت و تفاوت بین ارزشیابی و مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد و ارزشیابی برنامه ویژگی‌های کلیدی مشترکی دارند. هر دو به طور سیستماتیک اطلاعات را به منظور بررسی برنامه‌ها، خدمات، جذب شرکت کنندگان مورد نظر و بهبود نتایج که آیا به خوبی انجام می‌شوند یا خیر، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل می‌کنند. هر دو از ترکیبی از اطلاعات کمی و کیفی استفاده می‌کنند. به طور کلی، مدیریت عملکرد شباهت زیادی به ارزشیابی تکوینی دارد. یک نوع خاص از ارزشیابی است که تمایل خاصی به تهیه اطلاعات در مورد عملکرد برنامه‌ها دارد. علیرغم شباهت هایشان، مدیریت عملکرد و ارزشیابی باهمدیگر تفاوت‌هایی دارند. این تفاوت در اهداف جمع‌آوری اطلاعات،

زمان جمع آوری داده‌ها، افراد مسئول برای بررسی و چگونگی نحوه ارزیابی و استفاده از آن است (Walker & Moore, 2011).

هدف و منظور از ارزشیابی عملکرد در پروژه‌ها

ارزشیابی عملکرد مانند دیگر وظایف به منظور اثربخشی بهتر مدیریت و سرپرستی کارکنان انجام می‌شود. هدف‌ها و منظورهای نظام ارزشیابی به طور خلاصه عبارتند از:

بازآگاهی و بازبرخورد	برنامه ریزی
شناخت خود	بهبودی
بهبود عملکرد	انتظارات
سابقه خدمتی	اجرای تعهدات قانونی

(علوی، ۱۳۶۹).

اهمیت ارزشیابی عملکرد در پروژه‌های توسعه کشاورزی

پروژه‌ها را می‌توان بسان واحدهای اندیشه‌گری، طرح‌ریزی و کنشگری کارگزاران توسعه به شمار آورد. از همین رو پایش، ارزشیابی و پیامدسنجی پروژه‌های توسعه از همه جنبه‌ها حایز اهمیت اساسی است (شریف زاده و همکاران، ۱۳۹۰). لذا انجام ارزشیابی عملکرد افراد و ارزش‌گذاری به کار و خدمات ارائه‌شده از سوی مدیران به منظور تشخیص نقاط قوت و ضعف عملکرد، از دیرباز امری شناخته‌شده بوده است. نگاهی کوتاه به کتاب‌های حوزه مدیریت منابع انسانی نیز نشان می‌دهد که بیشتر اندیشمندان و صاحب‌نظران مدیریت، بر این عقیده‌اند که سازمان‌ها باید پیش از هر تصمیم‌گیری اقدام به ارزیابی کارکنان خود نموده و براساس معیارهای مناسب، توانایی، مهارت، رفتار، شایستگی، عملکرد و استعدادهای بالقوه و بالفعل آن‌ها را مورد سنجش قرار دهند. در میان روش‌های مختلف و متنوع ارزیابی عملکرد کارکنان، روش‌های مبتنی بر ارزیابی رفتارها، چشم‌اندازی جامع نسبت به توانایی‌ها، ویژگی‌های شغلی، رفتار و صلاحیت‌های افراد دارد (علوی و مشفق، ۱۳۸۷).

ویژگی‌های نظام ارزشیابی عملکرد

۱. کاربرد نظام و درک و فهم آن باید آسان و ساده باشد، اگر نظام ارزشیابی پیچیده و مبهم باشد، مدیران و سرپرستان از بکار گرفتن آن به طور مؤثر اجتناب می‌کنند و توضیح آن را برای کارکنان خود مشکل و دشوار می‌یابند.
۲. نظام ارزشیابی تا جایی که ممکن است باید عینی باشد، اگر خصوصیت‌ها و معیارها بی ربط با شغل و نسبت به آن بی اهمیت باشند معمولاً کارمندان در برابر ارزشیابی از خود مقاومت نشان می‌دهند.
۳. نظام ارزشیابی باید عادلانه و منصفانه طراحی شود. کارمندان باید اطمینان داشته باشند که امتیازها یا درجه‌هایی که برای کارکرد معینی توسط مدیران به آنان داده می‌شود مشابه چیزی است که توسط سایر مدیران در برابر عملکرد مشابه در نظر گرفته می‌شود.

۴. نظام درجه بندی باید به شدت مبتنی بر عملکرد شغلی باشد یعنی ارزشیابی خصوصیات و ویژگی‌های شخصیتی فرد را اندازه‌گیری نکند. ارزشیابی‌هایی که مبتنی بر ویژگی‌های افراد پایه‌ریزی می‌شود، معمولاً متمایل به انحراف از قضاوت درست و بدون ارتباط با عملکرد شغلی است (علوی، ۱۳۶۹).

نتیجه‌گیری

اگرچه توسعه کشاورزی تابعی از عوامل اقتصادی، اجتماعی و محیطی است اما به نظر می‌رسد تابعی از تغییر و تکامل دانش و مهارت انسانی نوآور به منظور افزایش کارایی، اثربخشی و پایداری در این بخش باشد. بسیاری از محققین معتقدند ارتقای ظرفیت‌های شناختی می‌تواند نقطه آغازی برای دستیابی به سرمایه انسانی نوآور که از عناصر توسعه پایدار به شمار می‌آیند فراهم آورد و توسعه کشاورزی را هم به دنبال داشته باشد. امروزه منابع انسانی و کارکنان، مهمترین منبع در اختیار هر پروژه و زاینده مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. لذا در اختیار داشتن کارکنانی با عملکرد اثربخش و بالا یکی از مهمترین عوامل موفقیت پروژه‌های توسعه در دستیابی به اهداف خویش می‌باشد. نظام مدیریت عملکرد که یکی از مباحث ویژه مدیریت منابع انسانی استراتژیک است، ضمن توسعه و بهبود شایستگی‌های کارکنان، به مدیران کمک می‌کند سطح عملکرد کارکنان و بالطبع کل پروژه را بالا برند. طراحی و اجرای موفقیت آمیز این نظام، نیازمند مطالعه و بررسی دقیق و همه جانبه پیش نیازها، اهداف سازمان از ارزیابی و مدیریت عملکرد، رویکردهای مناسب ارزیابی، نظام‌های پاداش و تقویت مناسب و ... می‌باشد. در صورتی که این ملزومات به درستی در فرآیند مدیریت عملکرد دیده شود، مدیریت عملکرد می‌تواند بخشی از مسائل و مشکلات پروژه‌های توسعه کشاورزی را شناسایی و در جهت حل آن‌ها راهکارهای عملی ارائه نماید. لذا ارزشیابی یکی از مشکل‌ترین جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است که برخی از آن به عنوان نقطه آسیب پذیر مدیریت نام برده‌اند. در واقع یک سیستم ارزیابی عملکرد باید یک جزء کلیدی ساختار کار پروژه‌ها باشد. هنگامی که به طور موثر اجرا می‌شود، تضمین می‌شود که عدالت و پاسخگویی، رشد را افزایش داده و باعث توسعه و تشویق احساس افتخار همکاری در کارکنان برای انجام کار شود.

منابع

۱. احمدی، شیرکو و فاضل نیا، غریب. ارزیابی فعالیت‌ها و کارکرد خانه‌های ترویج روستایی (مطالعه موردی: شهرستان زابل). ۱۳۹۶. پژوهش‌های جغرافیای انسانی، دوره ۴۹، شماره ۲، صص ۳۸۹-۳۷۱.
۲. افراخته، حسن؛ حجتی پور، محمد؛ گرزین، مریم؛ نجاتی، بهناز. جایگاه توسعه پایدار کشاورزی در برنامه‌های توسعه ایران (مورد: برنامه‌های پنج ساله پس از انقلاب). ۱۳۹۲. فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان، شماره یکم بهار ۱۳۹۲. صص ۶۲-۴۳.
۳. الوانی، مهدی و معمازاده، غلامرضا. ۱۳۸۶. رفتار سازمانی (چاپ دوازدهم)، تهران: انتشارات مروارید.
۴. آذر، عادل، زراعی محمود آبادی، محمد، انواری رستمی، علی اصغر. ارزیابی عملکرد متوازن با تأکید بر شاخص‌های BSC (مورد: شرکت‌های کاشی و سرامیک استان یزد). مجله تحقیق و عملیات و کاربردهای آن، سال نهم، شماره ۱، صص ۷۹-۶۳.
۵. باقری نژاد، جعفر و ملاحی، محمدرضا. جایگاه مدیریت پروژه در فرآیند انتقال تکنولوژی. ۱۳۸۶. فصلنامه مطالعات مدیریت و بهبود و تحول، دوره ۱۴، شماره ۵۵، پاییز ۱۳۸۶، صص ۱۷۲-۱۴۹.
۶. سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، دستورالعمل ارزشیابی کارکنان و مدیران، شماره ۸۷۱/الف/۱۲۷، ۱۳۷۲/۷/۱.

۷. شریف زاده، ابوالقاسم؛ اسدی، علی؛ شریفی، مهنوش. ۱۳۹۰. ارزشیابی پیامدگرا در فرآیند توسعه پایدار: راهنمای پایش و ارزشیابی پروژه های توسعه روستایی. تهران، جهاد دانشگاهی، واحد تهران.
۸. علوی، امین اله، ارزشیابی عملکرد کارکنان، نظریه ها، اصول و روش های ارزشیابی. ۱۳۶۹. مجله: فرآیند مدیریت و توسعه، پاییز ۱۳۶۹. شماره ۱۰. صص ۳۳-۴۸.
۹. علوی، سیدعلی و مشفق، مهدی. بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد کارکنان بر بهبود عملکرد در دانشگاه مورد مطالعه: امام صادق (ع). ۱۳۸۹. فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی. دوره ۲. شماره ۲. صص ۹۵-۱۲۲.
۱۰. فتاحی بیات، غلامرضا، گودرزی، احمد، گودرزی، محمدرضا. تأثیر سرمایه انسانی نوآور بر رشد اقتصادی (مطالعه موردی توسعه کشاورزی استان مرکزی). ۱۳۹۴. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش های رشد و توسعه اقتصادی، سال هفتم، شماره بیست و پنجم، زمستان ۱۳۹۵، صص ۱۴۶-۱۳۳.
۱۱. قربانزاده، منصور. مدیریت عملکرد کارکنان، ۱۳۹۲. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۶۰، صص ۵۳-۳۹.
۱۲. گودرزی، احمد و فراهانی، مصطفی. ارزشیابی عملکرد. تدبیر، ۱۳۸۲، شماره ۱۲، صص ۷۷-۷۶.
۱۳. منوریان، عباس؛ غزائیان، فاطمه. بررسی جایگاه نظام مدیریت پروژه در برنامه ریزی استراتژیک شرکت های پیمانکاری عمومی (مطالعه موردی شرکت بین المللی توسعه و مهندسی پارس). نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۲، شماره ۵، پاییز ۱۳۸۹. صص ۱۸۶-۱۶۳.
14. Li, p (2001), Design of performance Measurement systems: a stakeholder Analysis Framework. The Academy of Management Review. Mississippi State. April
15. Walker, K. E., & Moore, K. A. (2011). PERFORMANCE MANAGEMENT AND EVALUATION: WHAT'S THE DIFFERENCE?. *Child Trends Research-to-Results Brief*.