



سعادت در این نیست که تابه چه اندازه توانگر باشیم، بلکه در آن است که حقد را از آنچه که داریم دست استفاده می کنیم.

یادداشت سردبیر

بررسی روند پیشرفت در علوم مدیریت نشانگر اهمیت بهینه کاوی به عنوان بهترین راه حل مدیریتی در سال ۲۰۰۹ به گزارش منابع معتبر می باشد، بهینه کاوی یافتن رکورد پرش با نیزه نیست! یافتن نحوه پریدن با نیزه از ارتفاع شش متری است! این مهم که پنج مارک با پنج مارکینگ متفاوت است باید مورد توجه مدیران محترم قرار گیرد، همگان علاقمند به رکوردهای صنعتی و غیر صنعتی هستیم، ولی نحوه دستیابی به این رکوردهاست که مهم است و موجب یادگیری می گردد. یادگیری از بهترین ها در همین نکته نهفته است که ما باید به دنبال نتایج و رویکردهای موفق شرکتهای موفق باشیم و از طریق این مقایسه ها و بهینه کاوی ها مسیر رفته آنها را درک نماییم و حاصل این درک موجب تغییراتی در فرآیندها و مدیریت منابع ما گردد.

شرکت پارسیان هوشمند به عنوان بزرگترین مرکز بهینه کاوی کشور با در اختیار داشتن بزرگترین بانک اطلاعاتی از نتایج کلیدی عملکرد شرکتهای ایرانی نسبت به درخواست نمایندگی کشور عزیزمان در شبکه جهانی بهینه کاوی (Global Benchmarking Network- GBN) و با نشانی وب سایت www.golbalbenchmarking.org اقدام نمود. لازم به ذکر است که مطابق با قوانین این شبکه عضویت هر عضو باید به تایید تمامی اعضا برسد و این مهم طی چندین ماه گذشته به انجام رسید و موجب عضویت شرکت مهندسين مشاور پارسيان هوشمند سرآمد در این شبکه جهانی گردید. امیدوارم که نماینده ای شایسته در این شبکه از طرف کشور عزیزمان بوده و ضمن انتقال دانش و توان بهینه کاوی در سطح ملی موجب توسعه این شبکه در سطح کشورمان باشیم.

فرشید شکرخدايي

فهرست مطالب

- ۲.....الگو برداری (BENCHMARKING).....
- ۳.....شبکه جهانی بهینه کاوی.....
- ۴.....ناربخچه GBN.....
- ۵.....عضویت IPC در GBN.....
- ۵.....کشور های عضو در GBN.....
- ۶.....مدلهای گوناگون الگو برداری (BENCHMARKING) کدامند؟.....

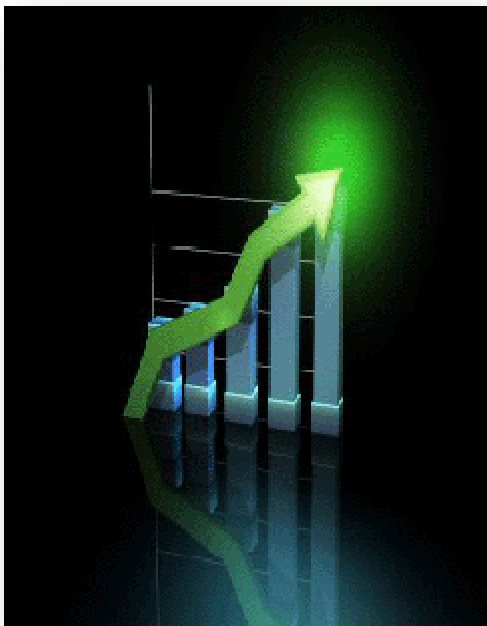
استفاده از مندرجات در خبر نامه با ذکر منبع آزاد می باشد

الگوبرداری (BENCHMARKING)

مدیریت هر سازمان می‌تواند با الگوبرداری از سازمانهای موفق روشهای برتر را برای بهبود مستمر کارایی در سازمان خود پیدا کرده و آنها را پیاده‌سازی کند. الگوبرداری نه تنها می‌تواند یک تکنیک تشخیص مشکلات باشد بلکه می‌تواند در روابط طراحی فرایندها نیز کمک شایانی به طراحان کند. الگوگیری به واقع پاسخی برای تنظیم این سوال است که هنگامی که احتیاج به بهبود تشخیص داده می‌شود استانداردهای عملکرد باید در چه سطحی تنظیم شوند. تشخیص سطوح عملکرد سازمانهای موفق و فهمیدن چگونگی انجام آن، تشخیص اینکه دیگران چگونه می‌توانند برای تغییر در سازمان ایجاد انگیزه کنند و اشتباهات خود را به حداقل برسانند و تشخیص شکافهای موجود بین عملکرد سازمانهای موفق با دیگر سازمانها و کم کردن فاصله بین آنها همگی می‌توانند از نتایج الگوبرداری به شمار آیند.

برگرفته از سایت حرکت

www.harkat.com



مطرح شود، در علوم مهندسی ساختمان و نقشه‌برداری به کار گرفته شده است. بدین معنی که Benchmarking شاخصی است که سایر نقاط و موقعیتها، خود را با آن مقایسه کرده و تطبیق می‌دهند؛ در دهه اخیر بهره‌گیری این واژه در مدیریت و مهندسی نیز کاربرد یافته و تعاریف چندی از آن شده است که همگی مفهوم مشترکی را مطرح می‌کنند؛ از جمله:

Benchmarking عبارت است از جستجو برای یافتن بهترین تجربیات صنعت و یا خدمات برای رسیدن به بالاترین سطح عملکرد.

Benchmarking عبارت است از توجه بیرونی بر فعالیتها، وظایف تخصصی یا عملیات داخلی یک موسسه به منظور اصلاح و بهبود مستمر.

Benchmarking یعنی مقایسه و ارزیابی خود با دیگران به منظور کشف تجربیات برتر آنها و جبران فاصله موجود.

Benchmarking عبارت است از یک فرایند پژوهشی دائمی که سازمان را به سمت بهترین شدن در مقایسه با رقبا سوق می‌دهد.

مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا (APQC) نیز الگوبرداری (Benchmarking) را فرآیند تعریف، تشخیص و تطابق یافتن با اقدامات و فرایندهای سازمانهای برجسته در سطح دنیا، به منظور افزایش عملکرد سازمان خود تعریف می‌کند.

استفاده از روش الگوبرداری بعنوان ابزار برنامه‌ریزی تاکتیکی در دنیای تجارت و سازمانها نیز بوسیله شرکت تجاری زیراکس در اواخر دهه ۱۹۷۰ آغاز گردید؛ ژاپنی‌ها تلاش کردند تا با آن دسته از شرکتهای آمریکایی آشنا شوند که دستگاه کپی را با کیفیت بالاتر اما با هزینه تولید کمتر تولید می‌کردند.

Benchmarking هم یک نگرش و تفکر زیربنایی است و هم یک ضرورت که این ضرورت به طور خلاصه ناشی می‌شود از:

۱. رقابت جهانی و وجود شرایط رقابتی در بازار کار.
۲. پیشرفتهای سریع و قابل توجه در علم و تکنولوژی
۳. پیشرفتهای سریع در تکنولوژی اطلاعات
۴. پیشرفتهای قابل توجه و دائم دانش مدیریت
۵. ضرورت رعایت استانداردهای کیفیت و تکامل طبیعی TQM (مدیریت کیفیت فراگیر)

در کل چنین می‌توان گفت که ارزیابی مقایسه‌ای یکی از موثرترین شیوه‌ها در جهت بهبود سازمان است. امروزه

در جهان امروز و در شرایط رقابتی بازار، کیفیت محصول و بهره‌وری به عنوان دو عامل اساسی و مهم در حفظ و بقای موسسات حرف اول را زده و آثایی که از بهره‌وری و کیفیت بالاتری برخوردار هستند در بازار حضور داشته و ماندگار خواهند ماند. ازین رو اطلاع مداوم از وضعیت بازار و کیفیت و کمیت محصولات رقبا و همچنین سیستمها و روشهای انجام کار آنها برای هر موسسه و شرکت رقیب ضروری و اجتناب‌ناپذیر است تا ضمن اینکه از مزیتها و ویژگیهای برتر رقبا الگوبرداری می‌کند، خود را به وضعیت بهتری نسبت به آنها برساند. لذا تنها راهی که سازمانها می‌توانند خود را به سوی بهترینها و پیشرفت و توسعه هدایت کنند این است که چشمه‌ایشان را در برابر رقبا و بهترین تجربیات جهانی در تمام زمینه‌های مورد نیاز باز نگه دارند. بر این اساس الگوبرداری (Benchmarking) روشی سیستماتیک است که سازمانها بوسیله آن می‌توانند فعالیتهای خود را بر اساس بهترین صنعت یا سازمان اندازه‌گیری و اصلاح کنند؛ این روش با فراهم‌سازی چارچوبی برای سازمانها که بوسیله آن فعالیتهای بهترین سازمان مشخص گردیده است و تشخیص وجوه تمایز سازمان موجود با بهترین سازمان، نشان می‌دهد که چگونه می‌توان شکافهای موجود را پر کرد. الگوبرداری در واقع ابزاری برای بهبود مستمر است و می‌تواند توسط انواع سازمانهای تولیدی و خدماتی به کار گرفته شود.

ارزیابی مقایسه‌ای، فرایند مستمر اندازه‌گیری و مقایسه فرایندهای کاری در برابر فرایندهای قابل مقایسه در سازمانهای پیشرو با هدف کسب اطلاعاتی است که سازمان موردنظر را کمک خواهد کرد تا بهبودها را شناسایی و اجرا کند. الگوبرداری یک فرایند سیستماتیک و پیوسته از ارزیابی محصولات خدمات و روشهاست که در مقایسه با رقبای اصلی و یا شرکتهایی که به عنوان پیشگام مطرح هستند انجام می‌پذیرد و در واقع ابزاری موثر در دست مدیران جهت بهبود فرایندهای کاری است. الگوبرداری که با نام الگوبرداری از بهترینها نیز معروف است با شناخت سازمان یا سازمانهایی

به عنوان بهترین، تکنیک‌هایی را معرفی می‌کند که می‌توان با آن شکاف موجود بین یک سازمان تا سازمان پیشرو را پر کرد یا به حداقل رساند.

واژه **Benchmarking** قبل از اینکه در ادبیات مدیریت

(www.globalbenchmarking.org) Global Benchmarking Network

شبکه جهانی بهینه کاوی

در سال ۱۹۹۴ شبکه ای به نام Global Benchmarking Network راه اندازی شده است که در زمینه ایجاد ارتباط بین مراکز بهینه کاوی خدمات ارزنده ای را ارائه می دهد. مقبولیت استفاده از بهینه کاوی به حدی است که در سال ۲۰۰۹ در صدر جدول ابزارهایی که شرکت ها در آن استفاده کرده اند قرار گرفته است. لازم به ذکر است واژه های هم معنی واژه Benchmarking در فارسی عبارت اند از الگوبرداری، بهینه یابی، بهینه کاوی، تراز یابی و ...

در سال ۲۰۰۹، بهینه کاوی از لحاظ مدیریتی، بهترین ابزار از نظر استفاده و مقبولیت در بین شرکت ها شناخته شد و از برنامه ریزی استراتژی نیز بالاتر بوده است. در این راستا ما به توضیح بیشتر شبکه جهانی بهینه کاوی و ماموریت ها و ارزش های موجود در آن می پردازیم:

شبکه جهانی بهینه کاوی GBN به عنوان گسترده ترین شبکه جهانی بهینه کاوی با تلاش کشورهای آمریکا، بریتانیا، سوئد، ایتالیا و آلمان و با ریاست دکتر رابرت باب کمپ ابداع کننده متدولوژی پنج مارکینگ در شرکت زیراکس در سال ۱۹۹۴ شکل گرفت. چشم انداز، ماموریت و ارزش های آن به شرح ذیل می باشد:

چشم انداز:

" شبکه ای جهانی برای به اشتراک گذاری دانش تجربیات موفق برای کمک به سازمان های خصوصی و عمومی جهت دستیابی به بهبود عملکردشان "

ماموریت:

" شبکه ای از مراکز بهینه کاوی، که

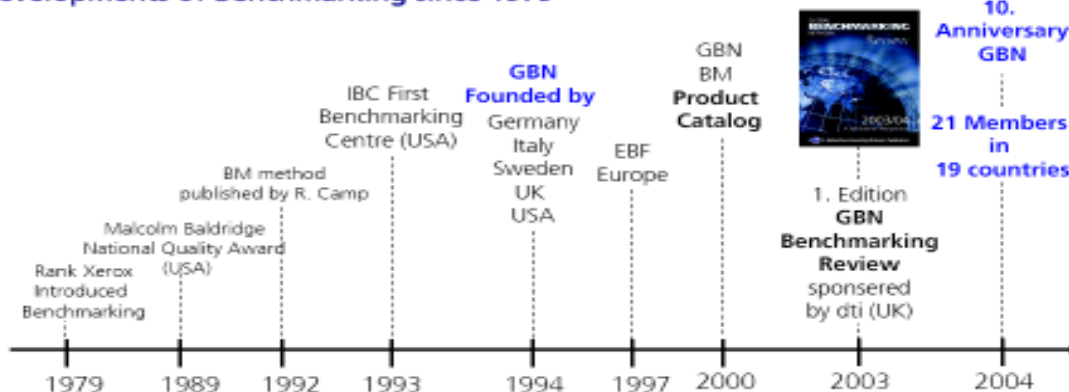
- دانش بهینه کاوی در آن ترویج و اعمال میشود
 - ارتباطات را بهبود می بخشد
 - کمک های تخصصی ارائه می دهد
 - اخلاق حرفه ای و توجه به انتظارات در آن برقرار است
- برای اعضای و مشتریان خود نتایج کسب و کار قابل توجهی را به ارمغان می آورد.

ارزشها:

- عملکرد حرفه ای:
- شواهد آن: اداره روابط حرفه ای بین اعضای GBN در یک مسیر تخصصی، مشابه روابط بین شبکه، اعضا و مشتریان.
- کار با همدیگر
- شواهد آن: تمایل به اشتراک و کمک به سایر اعضا، شرکت در فعالیت های گروهی در پروژه های مناسب و حضور در نشست سالانه.
- سرآمدی
- شواهد آن: توسعه مهارت در بهینه کاوی، هدایت و یا مدیریت فعالیت های بهینه کاوی و ترویج نقش بهینه کاوی در بهبود عملکرد کسب و کار.
- رفتارهای اخلاقی
- شواهد آن: رعایت مجموعه رفتارهای پذیرفته شده بهینه کاوی و رعایت محرمانه بودن اطلاعات مشتریان و رقبا



Developments of Benchmarking since 1979



در صورت تمایل به لغو اشتراک درخواست خود را به پست الکترونیکی زیر ارسال نمایید

تاریخچه GBN

بهینه کاوی، به منظور تسهیل تبادل روش ها و ارتباطات بین تقویت ارتباط بین مراکز اعضا، به منظور کمک به سازمان های دولتی و خصوصی برای دستیابی به عملکرد بهتر، چشم انداز شبکه جهانی بهینه کاوی می باشد. در این شبکه هدف این است که همه اعضا به طور گسترده و مداوم با دانش خود و ایجاد فرصت یادگیری برای دیگر اعضا، به جمع آوری یک سری اطلاعات و دانش تخصصی بپردازند و این اطلاعات در اختیار سایر اعضا قرار گیرد.

با ایجاد شبکه ای از مراکز بهینه کاوی در سراسر جهان، دانش و ارتباطات ترویج می شود که این اطلاعات می توانند برای نشان دادن نتایج کسب و کار در سراسر جهان، برای شرکای تجاری بین المللی در پروژه های بهینه کاوی بسیار مهم باشد.

از طریق مراکز مربوطه بهینه کاوی ملی در سراسر جهان، خبر نامه ها و نشریات به اعضا شبکه جهانی بهینه کاوی ارسال می گردد.

شبکه جهانی بهینه کاوی در تنوع و رویکرد بهینه کاوی قدرتی نهفته دارد که هر کدام از اعضا که مایل باشند می توانند در سراسر جهان از آن بهره مند گردند.

به طور کلی، خدمات ارائه شده در GBN شامل انتقال اطلاعات در مورد روشهای بهینه کاوی، انتقال اطلاعات در زمینه برنامه های دوره آموزشی، تحقق بهینه کاوی پروژه ها، توسعه روش ها و ابزار های بهینه کاوی، انتقال بهترین عملکرد، خدمات فردی در زمینه بهینه کاوی و تبادل دانش مدیریت می باشد.

شبکه جهانی بهینه کاوی ثابت کرده است که در حال حاضر، یک شبکه موفق به مدت بیش از ده سال برای سهولت در مبادله بهینه کاوی در سراسر جهان، بین مراکز و شرکت ها و همچنین نهادهای عمومی می باشد. اعضا در حال حاضر (به عنوان مثال، آلمان و بریتانیا) و وزارتخانه ها، با ایجاد مراکز ملی بهینه کاوی (به عنوان مثال، وزارت تجارت و بازرگانی جمهوری اسلواک)، و نیز حمایت از سازمانهای بین المللی مانند بهینه کاوی رقابت پذیری گروه اتحادیه اروپا در بروکسل و مرکز تجارت بین المللی (فناوری اطلاعات) از سازمان تجارت جهانی در ژنو، در زمینه بهینه کاوی فعالیت دارند.

در سال ۱۹۹۳، مذاکره کنندگان مرکز بهینه کاوی بریتانیا، SPI (امریکا) SIQ، (سوئد) IZB (آلمان) و باشگاه بهینه کاوی ایتالیا گرد هم آمدند تا امکان ایجاد شبکه مشترک را ارزیابی کنند. سپس در سال ۱۹۹۴، پس از بحث و توافق، شبکه جهانی بهینه کاوی (GBN) رسماً توسط این اعضای موسس به عنوان یک نهاد مستقل از نظر قانونی جدای از مراکز بهینه کاوی، با هدف دستیابی به یک درک منسجم از بهینه کاوی به عنوان یک روش مدیریت و ترویج و گسترش آن در سراسر دنیا تأسیس شد. دکتر رابرت سی کمپ، از ایالات متحده آمریکا، به عنوان مبدع بهینه کاوی، به عنوان اولین رئیس شبکه منصوب شد.

مطابق اساس نامه، اعضای GBN با برگزاری حداقل یک جلسه عمومی سالانه (AGM) در هر سال به بحث درباره مسائل شبکه جهانی بهینه کاوی و تبادل اطلاعات و فعالیت های مربوطه می پردازند. در سال ۱۹۹۶ AGM، در سن دیگو، کالیفرنیا، برگزار شد.

بر اساس یادداشت تفاهم چشم انداز و ماموریت شبکه تصویب شد. همچنین در سال ۱۹۹۶ در اجلاس سوئد به راه اندازی یک دفتر مجازی در انگلستان پرداختند. در این اجلاس تام براک به صورت پاره وقت به عنوان دبیر کل شبکه جهانی بهینه کاوی منصوب گردید. در سال ۱۹۹۸ نشان GBN به تصویب رسید و وب سایت (www.globalbenchmarking.org) به منظور تسهیل برقراری ارتباط بین اعضای شبکه راه اندازی شد و در این راستا بهینه کاوی برای اهداف بازاریابی قرار داده شد.

در نشست سالانه اعضا در (Harrogate انگلستان) در اکتبر ۲۰۰۲ تام براک دوران بازنشستگی خود را اعلام کرد و با توجه به این تصمیم دبیر خانه شبکه جهانی بهینه کاوی با رای سایر اعضا به ICB در برلین، انتقال داده شد. پس از استقرار دبیر خانه GBN شناسایی نامزد های تمامی اعضای شبکه و مشخص نمودن حوزه های کاری آن ها، جزء اهداف اصلی قرار گرفت. در طی سال های اخیر علاقه مندی به روشهای بهینه کاوی و تأسیس مراکز یادگیری مهارت های بهینه کاوی، به طور قابل ملاحظه ای در آسیا افزایش داشته است. با این حال اعضای کشور های اروپایی همچنان به نمایندگی از اکثریت اعضا در شبکه فعالیت داشتند. در این راستا شبکه جهانی بهینه کاوی برای دستیابی به گسترش نفوذ جغرافیایی، استخدام اعضای جدید را در نظر گرفت.

اعضای کشور هایی از مجارستان، مولداوی، جمهوری چک و اسلواکی در شبکه جهانی بهینه کاوی عضو هستند. مالزی و موریتانی نیز به تازگی به عنوان سازمان های جدید عضو آن شده اند. سازمان هایی از هند و زلاند نو نیز به عضویت آن درآمده اند و تقریباً از دوره مقدماتی شبکه، آفریقای جنوبی عضو بسیار فعال مرکز بهینه کاوی بوده است. بعد از نشست عمومی سالانه در کپنهاگ در سال ۲۰۰۴، شبکه جهانی بهینه کاوی برنامه ای برای جذب اعضای بیشتر داشته است. تحقق پروژه های مشترک بهینه کاوی از طرف اعضا GBN و مشتریان هنوز در مراحل توسعه می باشد. به عنوان مثال در سال ۲۰۰۰-۱۹۹۹، اولین پروژه بهینه کاوی آلمان در مدیریت دانش توسط ICB آلمان انجام شد. این پروژه توسط اعضا فعال اروپایی در شبکه جهانی بهینه کاوی انجام یافت و نتایج آن در نشریه مربوط شبکه جهانی بهینه کاوی انتشار یافت و در بهترین کارگاههای کشور های سوئد، اسپانیا، سوئیس و مکزیک انتقال پیدا کرد و در این کارگاه ها آموزش و تمرین داده شد. این پروژه، مثالی از یک پروژه بین المللی موفق بهینه کاوی بین (TECTEM (Sztzerland) و (ICB آلمان) در خصوص بررسی بیشتر و عمیق تر بهینه کاوی در موضوع مدیریت دانش می باشد. و این نشان دهنده این است که ماهیت تعاملات بین اعضا در شبکه، بر مبنای همکاری می باشد.



عضویت IPC در GBN

شرکت مهندسين مشاور پارسيان هوشمند بعد از ارائه توانمندی های خود به این شبکه با تأیید همه اعضا به عضویت رسمی شبکه جهانی Benchmarking درآمد. پارسيان هوشمند با عضویت در این شبکه علاوه بر محاسبه و مقایسه شاخص های بهره وری شرکت های داخلی در مرکز مدیریت بهره وری ایرانیان قادر به ارائه امکانات مقایسه ای با رقبای بین المللی خواهد بود. لازم به ذکر است، درحوزه های جغرافیایی مشخص، نمایندگان منحصر بفرد مطابق اساسنامه، عضو شبکه خواهند شد. مطابق این تعریف شرکت مهندسين مشاور پارسيان هوشمند سرآمد، نماینده کشورمان در این شبکه می باشد.

کشور های عضو در Global Benchmarking Network

✓ ایرلند	✓ آلمان	✓ امارات متحده عربی	✓ اسلواکی
✓ نیوزلند	✓ مجارستان	✓ استرالیا	✓ سوئد
✓ لهستانی	✓ هندوستان	✓ بحرین	✓ سوئیس
✓ رومانی	✓ ایران	✓ کانادا	✓ تایوان
✓ روسیه	✓ مالزی	✓ جمهوری چک	✓ آمریکا
			✓ اوکراین



(IPC) نماینده رسمی ایران در شبکه جهانی بهینه کاوی



گزیده ای از قوانین برایان تریسی

قانون اول: قانون علت و معلول

هر چیز به دلیلی رخ می دهد. برای هر علتی، معلولی هست و برای هر معلولی، علت یا علت های به خصوصی وجود دارد، چه از آن ها اطلاع داشته باشید چه نداشته باشید. چیزی به اسم اتفاق وجود ندارد. در زندگی هر کاری را بخواهید، می توانید انجام دهید به شرط آن که:

- تصمیم بگیرید دقیقاً چه می خواهید.
- همان کاری را انجام دهید که کسانی که در این راه موفق شده اند، انجام داده اند.

مدلهای گوناگون الگوبرداری (Benchmarking) کدامند ؟

۲- الگوبرداری رقابتی: در این حالت محصولات مشابه از دو شرکت رقیب مورد مقایسه قرار می گیرند. الگوبرداری رقابتی به واقع تعمیم تجزیه و تحلیل رقیب و بخشی از فعالیتهای تجزیه و تحلیل رقیب بشمار می رود؛ در این حالت بجای تمرکز بر روی عملکرد متوسط صنعت خود، روی بهترین رقیب تمرکز کرده و او به عنوان بهترین الگو در نظر گرفته می شود.

۳- الگوبرداری کارکردی: در این حالت بحث روی مقایسه کارکردهای مختلف است؛ به عنوان نمونه فعالیت توزیع یک شرکت با فعالیت توزیع شرکت دیگر مقایسه می شود. در این حالت الزامی وجود ندارد که تولیدات دو شرکت حتما یکسان باشند

۴- الگوبرداری ژنریک: در این حالت حد و مرزی برای الگوبرداری وجود ندارد؛ الگوبرداری ژنریک یک حالت ساختگی و تصنعی است. در اینجا با ساخت یک مدل فرضی بهترین الگوبرداری صورت می گیرد و تمرکز بر روی فرایندهای کاری ممتاز و عالی است؛ این نوع الگوگیری بسیار موثر ولی درعین حال دشوار است.

مدلهای مختلفی را می توان برای الگوبرداری در نظر گرفت: دو مدل متمایزتر، الگوبرداری بر مبنای مقایسه چه چیزهایی و الگوبرداری بر مبنای مقایسه چه کسانی هستند. حال به توضیح هر یک از موارد ذکر شده می پردازیم:

الف- الگوبرداری بر مبنای اینکه چه چیزهایی با هم مقایسه شوند: این مدل با عنوان چه چیزهایی با هم مقایسه شوند شامل انواع ذیل است:

- مقایسه بر اساس عملکرد: در این نوع از الگوبرداری، سازمانها و صنایع معیارهای عملکرد را با هم مقایسه می کنند؛ به عنوان مثال یک سازمان در زمینه معیارهای مالی و یا معیارهای عملیاتی خود را با سازمان پیشرو مقایسه می کند.

۲- مقایسه بر اساس فرایندهای کاری: در این مدل روشها و فرایندهای کاری سازمانها با یکدیگر مقایسه می شوند؛ به عنوان مثال یک سازمان فرایندهای لازم برای تولید یک محصول خاص را با فرایندهای سازمان پیشرو مقایسه می کند.

۳- مقایسه راهبردی: در این مدل استراتژی سازمانها با یکدیگر مقایسه می شوند؛ به عنوان مثال استراتژی فروش سازمانها، استراتژی خرید سازمانها، استراتژی تولید و مواردی از این دست با یکدیگر مقایسه شده و بهترین سازمان از جهت اتخاذ استراتژی مربوطه مورد مقایسه قرار می گیرد.

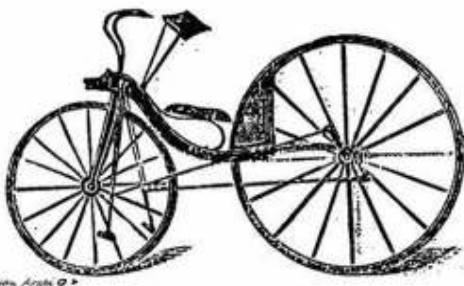
ب- الگوبرداری بر مبنای اینکه چه کسانی با هم مقایسه شوند: این مدل با عنوان چه کسانی با هم مقایسه شوند شامل موارد ذیل است:

۱- الگوبرداری داخلی: کاربرد این مدل از الگوبرداری معمولا در شرکتها و سازمانها بزرگ است؛ از آنجا که یک سازمان بزرگ از زیرمجموعه های زیادی تشکیل شده است در این حالت یک بخش یا یک صنعت با بخش یا صنعت دیگر از زیرمجموعه اصلی یا مادر مقایسه می شود و به واقع مقایسه داخلی بین بخشهای مختلف یک سازمان بزرگ انجام می پذیرد؛ به عنوان مثال می توان به شعبه های مختلف IBM در کشورهای متعدد اشاره کرد.



در طول پروسه الگوبرداری (benchmarking) به چه نکاتی باید توجه نمود ؟

یکی از موانع بر سر راه الگوبرداری امتناع از دادن اطلاعات به رقیب است. معمولا سازمانهای پیشرو از در اختیار گذاشتن اطلاعات خود ممانعت بعمل می آورند؛ خودبینی و غرور نیز می تواند از پیشبرد اهداف و بکارگیری الگوبرداری جلوگیری کند. نداشتن صبر و حوصله در مراحل مختلف و مخصوصا مراحل اولیه الگوگیری می تواند از آفتهای آن بشمار آید. باید توجه داشت که الگوبرداری فقط شامل بحثهای کیفی نیست، الگوگیری شامل تجزیه و تحلیل کیفی و کمی است؛ معمولا کمک گرفتن از مشاوران خوب است ولی نباید بر مشاوران زیاد تاکید کرد. استفاده از کارشناسان داخلی می تواند بسیار ثمر بخش تر باشد؛ باید توجه داشت که اگر سازمان الگوپذیر، خود در فرایند جمع آوری اطلاعات و داده ها دخالتی نداشته باشد، الگوبرداری نمی تواند برای آن سازمان بهبودی حاصل کند؛ افراد درون سازمان حتما باید در این امر شرکت کنند؛ ذکر این نکته لازم است که الگوبرداری فقط مقایسه اعداد و ارقام نیست، همچنین یک فعالیت کوتاه و یک مرحله ای نیست که یک شبه برای سازمان بهبودی به ارمغان آورد. برای تحقق اهداف نهایی الگوبرداری باید مراحل آنرا با دقت، صبر و حوصله به انجام رسانید.



زندگی مثل «دوچرخه سواری» می مونه .. واسه ی حفظ تعادلت همیشه باید در حرکت باشی.
(آلبرت انیشتین)