

اندازه‌گیری عملکرد کارکنان

(رویکرد عملی)

www.ketab.ir

تألیف و گردآوری:

دکتر ایرج سلطانی

دکتر ابراهیم مهران‌فر

سرشناسه
عنوان و پدیدآور
مشخصات نشر
مشخصات ظاهری
شابک
وضعیت فهرست نویسی
موضوع
موضوع
موضوع
موضوع
موضوع
موضوع
شناسه افزوده
رده بندی کتب
رده بندی یوبی
شماره کتابشناسی ملی

سلطانی، ایرج، ۱۳۴۱-
اندازه گیری عملکرد کارکنان (رویکرد عملی) / تألیف: ایرج سلطانی، ابراهیم مهران فر
اصفهان: ارکان دانش، ۱۳۹۶.
[۸] ۲۱۲ ص. نمودار
978-600-287-092-6
فیفا
کارکنان - - ارزشیابی
Employees - Rating of
کارکنان - - مدیریت
Personnel management
کارآمدی سازمانی - - اندازه گیری
Organizational effectiveness - Measurement
مهران فر، ابراهیم ۱۳۴۱-
HF۵۵۴۹/۵:۸۱۸۸ ۱۳۹۶
۶۵۸/۳۱۲۵
۴۷۲۹۲۶۰



سایت خرید: www.Arkan-danesh.com

انتشارات ارکان دانش

نام کتاب
تألیف و گردآوری
ناشر
چاپ اول
شمارگان
مدیر تولید
تنظیم و صفحه آرایی
طراحی جلد
لیتوگرافی
چاپ متن
چاپ جلد
صحافی
قطع و شمارش صفحات
قیمت

اندازه گیری عملکرد کارکنان (رویکرد عملی)
دکتر ایرج سلطانی، ابراهیم مهران فر
انتشارات ارکان دانش
تایستان ۱۳۹۶
۵۰۰ جلد
نسرین مختاری
انتشارات ارکان دانش
کانون آگهی و تبلیغات نقشینه
طاها
مجتمع چاپ ایرانیان
اندیشه
پیمان گستر
وزیری، ۲۲۰ صفحه
۱۵۰۰۰۰ ریال

ISBN: 978-600-287-092-6

شابک: ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۲۸۷ - ۰۹۲ - ۶

اصفهان: خیابان شیخ بهایی، چهارراه سرتیپ، کوی شهید مهرداد انصاری (سرتیپ)، نرسیده به طالقانی، پلاک ۹۲،
تلفن: ۳۲۳۴۱۳۳۹، ۳۲۳۵۶۸۵۹، ۳۲۳۴۱۳۳۹، کدپستی: ۶۵۶۳۱-۸۱۳۵۸
مراکز فروش: اصفهان: ۳۲۲۰۰۳۸۳ - ۳۲۳۵۶۸۵۹ - ۰۳۱، تهران: ۶۶۹۶۳۵۵۴ - ۶۶۴۹۲۲۶۶ - ۰۲۱

بهروری منابع انسانی زیرساخت‌های مختلفی دارد که دو بعد اصلی آن را می‌توان اشتیاق شغلی و توانمندسازی دانست از طریق ترکیب بین این دو مقوله می‌توان بهره‌وری را ایجاد و افزایش داد برای توانمندسازی کارکنان رویکردهای غیررسمی نظیر ارزیابی عملکرد نقش زیربنایی ایفا می‌کند با ارزیابی عملکرد می‌توان سطح عملکرد کارکنان را تشخیص و آن را با عملکرد مورد نیاز تحقق اهداف و استراتژی‌های سازمان مقایسه و برای ارتقاء عملکرد برنامه‌های توسعه فردی تدوین نمود. هدف ارزیابی مچ‌گیری و انعکاس نقاط ضعف نیست بلکه هدف آن قرار دادن کارکنان در مسیر تحول و بهبود عملکرد است کتاب حاضر با رویکرد عملیاتی تدوین شده و از متون معتبر نظیر *How to measure employee performance* تألیف جک زیگن و متون انتشار یافته توسط *Harvard business school* در مورد ارزیابی عملکرد و... استفاده شده است. که محتوا در ۶ فصل به شرح زیر تنظیم شده است:

فصل ۱: اصول سنجش و اندازه‌گیری خوب و مناسب عملکرد

فصل ۲: نگاه کلی به ایجاد برنامه‌های عملکرد

فصل ۳: مثال‌های اندازه‌گیری عملکرد

فصل ۴: چگونگی ایجاد برنامه‌های عملکرد

فصل ۵: رویکرد عملی به ارزیابی عملکرد

فصل ۶: ساز و کارهای آمادگی برای ارزیابی عملکرد و برنامه توسعه فردی

محتوای کتاب برای استفاده توسط افراد... می‌باشد:

- مدیران و سرپرستان مسئول نتایج کارکنانی که به آنان گزارش می‌دهند.
- کارکنانی که می‌خواهند نقش فعال‌تری در توسعه ملاک‌های ارزیابی عملکرد خودشان داشته باشند.
- کارکنان منابع انسانی که مسئولیت کمک به افراد در ترسیم اهدافشان را عهده‌دار هستند.
- متخصصین حقوق و دستمزد که در جستجوی شاخص‌های... هستند که جبران خدمت متغیر را براساس آن بنا نهند.

- هر فرد علاقه مند به چگونگی اندازه‌گیری عملکرد کارکنان

در حالیکه هر کدام از خوانندگان فوق می‌توانند از این مطالب استفاده کنند. در این متن فرض است که خواننده فرد شاغلی است که باید نتیجه‌های عملکرد را برای پست خودش طراحی کند.

اندازه‌گیری عملکرد کارکنان حاوی راهنمایی‌های گام به گام، کاربرگ‌ها و مثال‌هایی برای کمک به نوشتن برنامه عملکرد برای پست شغلی خودتان است. همچنین برای برنامه‌ریزی چگونگی ردگیری داده‌های عملکرد آموزش می‌دهد. مطالب شامل ۴۰ سری الگوی سنجه‌های عملکرد، خلاصه‌ای از مراحل کلیدی این فرآیند و کاربرگ‌هایی برای کمک به شما در ایجاد برنامه عملکرد خودتان می‌باشد. بعد از مطالعه کتاب قادر خواهید بود.

- اهداف شغلی خود را به اهداف سازمانتان ربط دهید.
 - مشتریان شغل‌تان، محصولات و خدماتی را که از شما نیاز دارند شناسایی کنید.
 - نتایج شغل‌تان را مشخص کنید.
 - برای هر نتیجه سنجه‌هایی ایجاد کنید.
 - برای هر سنجه اهدافی را تعیین کنید.
 - برای چگونگی ردگیری هر سنجه برنامه‌ریزی کنید.
- بدون شک کتاب و محتوای آن خالی از اشکال نبوده و نویسنده از کلیه صاحب نظران و اندیشمندان و متفکران حوزه حرفه‌ای مدیریت عملکرد به لحاظ کاستی‌ها پوزش می‌طلبد و درخواست دارد در صورت امکان با نظرات خود مولفین را در بازنگری چاپ‌های بعدی کتاب یاری رسانند، از کاتبی که در پدید آمدن کتاب کمک نمودند تشکر و قدردانی می‌شود.
- از جناب آقای مهندس محمد ترابیان مدیریت انتشارات ارکان دانش که انتشار کتاب را بعهده داشتند، از سرکار خانم نسیم مختاری که ویرایش نهایی متن و بازخوانی کتاب را انجام دادند و سرکار خانم فاطمه چلمتی بخاطر صفحه‌آرایی و ادیت کتاب و سرکار خانم حمیده ختمی‌پناهی که طراحی جلد را بعهده داشتند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مؤلفین

مردادماه ۱۳۹۶

فصل اول: اصول سنجش و اندازه‌گیری خوب و مناسب عملکرد

۵	چرا سنجش بهتر؟
۶	چالش سنجش
۷	اعداد و ارقام با معنی
۹	سنجه‌ها در مقابل مفاهیم یا چشم‌اندازها
۱۲	مقیاس‌های استاندارد که مهم هستند
۱۴	سنجش و اندازه‌گیری علیت
۱۶	اندازه‌گیری رابطه‌های علی در عمل
۱۸	افزایش اعتماد شما به روابط علی
۲۰	اجرای نظام سنجش و اندازه‌گیری
۲۰	چالش‌های رایج
۲۱	وسوسه اندازه‌گیری همه چیز به صورت تمام و کامل
۲۲	انطباق داده‌ها با سطح مناسب تحلیل
۲۳	جدا کردن شاخص‌های پیش‌برنده و پس‌برنده (پیش‌ران و پس‌ران)
۲۳	خلاصه: فکر کردن راهبردی راجع به سنجش و اندازه‌گیری
۲۴	منبع

فصل دوم: نگاه کلی به ایجاد سیستم‌های عملکرد

۲۵	مقدمه
۲۵	چگونگی ایجاد برنامه‌های عملکرد
۲۶	گام ۱: بازبینی اهداف سازمانتان
۲۸	گام ۲: شناسایی مشتریان شغل‌تان
۳۲	گام ۳: نتایج شغل خود را فهرست کنید
۴۳	گام ۴: وزن نتایج
۴۶	گام ۵: شناسایی سنجه‌ها برای نتایج
۵۶	گام ۶: ایجاد اهداف برای هر سنجه
۶۴	گام ۷: ایجاد نظام پیگیری (بازخورد)

۶۵	انواع بازخورد و اثر آنها
۶۵	نظام‌های پیگیری (بازخورد) خوب شبیه چه چیزی‌اند
۶۵	چرا نظام‌های پیگیری (بازخورد) مهم هستند
۶۵	چگونگی کمک نظام‌های پیگیری (بازخورد) به کارکنان
۶۶	چگونگی کمک نظام‌های پیگیری (بازخورد) به مدیران
۶۶	برنامه‌ریزی چگونگی پیگیری (بازخورد) داده‌های عملکرد
۶۶	تصمیمات مربوط به جمع‌آوری داده‌ها
۶۷	تصمیم‌گیری راجع به اینکه چه اطلاعاتی جمع‌آوری شود
۶۷	قوانین
۶۸	چهار منبع بازخورد
۶۸	بهترین منبع
۶۹	چقدر اطلاعات جمع‌آوری شود
۶۹	تصمیم‌گیری در مورد هنگام جمع‌آوری داده‌ها
۶۹	چرا جمع‌آوری بلافاصله داده‌ها
۷۰	استثنائات جمع‌آوری بلافاصله داده‌ها
۷۰	مشخص کردن اینکه چه کسی باید داده‌ها را جمع‌آوری کند
۷۰	چرا مهم است که فرد شاغل داده‌ها را جمع‌آوری کند
۷۱	استثنائات
۷۱	مشخص کردن اینکه چه کسی باید داده‌های پیگیری (بازخورد) را دریافت کند
۷۱	تصمیم‌گیری در مورد چگونگی جمع‌آوری داده‌ها
۷۱	هنگام استفاده از نظام‌های موجود
۷۲	هنگام اصلاح گزارشات موجود
۷۲	مثال‌های گزارشات پیگیری (بازخورد)
۷۴	خلاصه آموزش
۷۵	نظرسنجی رضایت کارکنان
۷۶	گزارش پیگیری مدیر تولید
۷۸	گزارش جامع سرپراتور کامپیوتر
۷۹	گراف خلاصه سرپراتور کامپیوتر

فصل سوم: مثال‌های اندازه‌گیری عملکرد

۸۱	مقدمه
۸۱	هدف این بخش
۸۲	این بخش چه چیزی نیست
۸۲	خدمات حسابداری
۸۴	معاون اداری
۸۶	منشی اداری - دایره حقوقی
۸۹	کارگردان هنری
۹۲	تحلیل‌گر کسب و کار - مالی
۹۴	سرپرست تولید قطعی کنسرو
۹۶	مدیر حقوق و دستمزد
۹۹	مدیر خدمات کارکنان - نهادهای پشتیبانی
۱۰۰	مشاور ارتباطات بنگاه
۱۰۳	خدمات مشتری - نماینده فروش محصول
۱۰۴	هماهنگ‌کننده سیستم‌های داده‌ها
۱۰۶	طراح
۱۰۷	مهندس حفاری
۱۰۸	سرپرست استخدام
۱۱۰	مهندس
۱۱۱	پردازشگر دعاوی مراقبت بهداشتی
۱۱۳	مدیر منابع انسانی
۱۱۴	حقوق‌دان
۱۱۶	مکانیک نگهداری و تعمیرات
۱۱۷	مدیر توسعه مدیریت
۱۱۹	مدیر مواد
۱۲۱	متخصص حساب جدید
۱۲۲	توسعه سازمانی - مشاور ارشد
۱۲۴	تکنسین پردازش خط‌مشی

۱۲۶	تکنسین اصلی تحقیقات
۱۲۷	مهندس توسعه فرآیند
۱۲۹	رهبر تیم برنامه‌ریزی
۱۳۱	مدیر پروژه
۱۳۳	شیمی‌دان پژوهشی
۱۳۴	پژوهشگر شیمی‌دان
۱۳۶	نماینده فروش
۱۳۷	معاون ارشد پژوهش
۱۴۰	مهندس نرم‌افزار
۱۴۳	دانشمند جمع‌انباری
۱۴۷	تحلیل‌گر سیستم‌ها
۱۴۹	مدیر آموزش و توسعه
۱۵۱	نایب رئیس - منابع انسانی

فصل چهارم: پی‌گونی ایجاد برنامه‌های عملکرد

۱۵۳	گام ۱: اهداف سازمانتان را بازبینی کنید
۱۵۳	گام ۲: مشتری‌هایتان و نیازهای آنان را شناسایی کنید
۱۵۴	گام ۳: نتایج خود را مشخص کنید
۱۵۴	گام ۴: برای نتایج وزن تعیین کنید
۱۵۵	گام ۵: سنجه‌ها را طراحی کنید
۱۵۵	گام ۶: اهداف را تعیین کنید
۱۵۶	گام ۷: برنامه‌ریزی چگونگی پیگیری عملکرد

فصل پنجم: رویکرد عملی به ارزیابی عملکرد

۱۶۰	بصیرت رهبری مکالمات فزاینده
۱۶۱	ژانه دلاتو (شریک بنیان‌گذار گروه کلیرلیک)
۱۶۲	نقش کارکنان شما در فرآیند ارزیابی عملکرد
۱۶۲	کامل کردن تصویر
۱۶۳	ایده کلیدی: ارزیابی عملکرد کارکنانتان
۱۶۳	مستندسازی عملکرد کارکنان

۱۶۴	فعالیت: آماده شدن برای جلسه ارزیابی
۱۶۴	پایین بودن انگیزش
۱۶۵	کمک و منابع ناکافی
۱۶۵	فقدان مهارت یا تجربه
۱۶۵	مقایسه عملکرد جف با همکارانش در بقیه قسمت حسابداری
۱۶۶	راهنمای آموزش مورد استفاده برای اعضای جدید قسمت حسابداری
۱۶۶	بد شروع کردن
۱۶۷	بحث عملکرد شغلی
۱۶۷	ایده کلیدی: توجه کردن و پرداختن به مشکل عملکرد
۱۶۸	ارائه بازخورد سودمند
۱۶۹	بصیرت رهبری بازخورد موجب و محرک رشد است
۱۷۰	رابین ژارویس (مدیر ارشد، توسعه رهبری، خوار و بارفروش های ای ای بی)
۱۷۰	فعالیت: این بازخورد چه شکال دارد؟
۱۷۱	یادداشت برداری
۱۷۲	ایده کلیدی: ایجاد برنامه توسعه
۱۷۳	فعالیت: واریسی یادداشت ها و ساختن برنامه
۱۷۵	چگونگی پیگیری
۱۷۶	ارزشیابی جلسه ارزیابی عملکرد
۱۷۶	بصیرت رهبری: از سوگیری های خود آگاه باشید
۱۷۷	وی جی نارایانان (استاد مدرسه تجاری هاروارد)
۱۷۸	نگاه اجمالی
۱۷۸	سناریو
۱۸۴	هدف گذاری و اجرای بازنگری های رسمی دوره ای

فصل ششم: ساز و کارهای آمادگی برای جلسه ارزیابی عملکرد و برنامه توسعه فردی

۱۹۴	گام هایی برای اجرای جلسه ارزیابی عملکرد
۱۹۶	توصیه هایی برای آماده شدن برای جلسه ارزیابی عملکرد
۱۹۷	توصیه هایی برای اجرای جلسه ارزیابی عملکرد

- چرا توسعه دیگران ۱۹۹
- تبدیل شدن به سازمان یارنده ۱۹۹
- جرخه یاردهی شرافتمندانه ۲۰۰
- با یک نقطه نظر قابل یاردهی شروع کنید. ۲۰۱
- با سوالات، رهبری و هدایت کنید. ۲۰۲
- آن را به بخشی از کار معمول خود تبدیل کنید. ۲۰۲
- برای توسعه دیگران آن را به یک اولویت تبدیل کنید. ۲۰۲
- برای توسعه دیگران یاردهن را یاد بگیرید. ۲۰۳
- فرصت شما برای توسعه دادن دیگران ۲۰۳
- تسهیم یارده - تبادل نظر ۲۰۴
- بحث ۱: حل چالش - ارزیابی عملکرد ۲۰۴
- بحث ۲: مستند سازی - عملکرد کارکنان ۲۰۵
- توصیه‌هایی برای آمادگی - جهت هدایت بحث ۲۰۶
- شروع یک پروژه گروهی ۲۰۶
- مشاغل ۲۰۷