

به نام خدا

۹/۲

مدیریت عملکرد در سازمان‌های ورزشی

مؤلفین:

دکتر احمد رضا عسکری

دکتر الهام مشعل‌زاد

اعضای هیأت علمی گروه تربیت بدنی

دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مبارکه - سنجاسی

سرشناسه	: عسکری، احمد رضا، ۱۳۴۴.
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت عملکرد در سازمان های ورزشی / مؤلفین احمد رضا عسکری، الهام مشکل گشا.
مشخصات نشر	: اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهر مجلسی، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۶۰ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۵۸۴۱-۰
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: ورزش — مدیریت.
موضوع	: Sports administration :
موضوع	: عملکرد — مدیریت.
موضوع	: Performance -- management :
موضوع	: کیفیت فراگیر — مدیریت.
موضوع	: Total quality management :
موضوع	: ورزشگاه ها — مدیریت.
موضوع	: Stadiums — Management :
شناسه افزوده	: مشکل گشا، الهام، ۱۳۶۰.
شناسه افزوده	: Moshkel Goshkhan :
شناسه افزوده	: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهر مجلسی
شناسه افزوده	: Islamic Azad University, Majlesi Branch :
رده بندی کنگره	: GV۷۱۳:
رده بندی دیویی	: ۷۹۶/۰۶:
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۸۴۷۹۱۷:


 انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی شهر مجلسی
مدیریت عملکرد در سازمان های ورزشی
 تألیف: احمد رضا عسکری، الهام مشکل گشا
 ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی، شهر مجلسی
 مدیر تولید و ناظر فنی: حمید ناظمی
 نوبت چاپ: اول / تابستان ۱۳۹۸
 قطع: وزیری / ۲۶۰ صفحه / مصور
 شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
 قیمت: ۴۰۰۰۰ تومان
 شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۵۸۴۱-۰
 مرکز پخش: ۰۳۱۵۲۴۱۰۱۶۸

فهرست

۱	فصل اول: مبانی مدیریت عملکرد
۱	۱-۱ مقدمه
۴	۲-۱ تاریخچه مدیریت عملکرد
۵	۳-۱ تعریف مدیریت عملکرد
۶	۴-۱ مفاهیم مدیریت عملکرد
۷	۵-۱ حیطه مدیریت عملکرد
۸	۶-۱ اهمیت مدیریت عملکرد
۹	۷-۱ تفاوت مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد
۱۰	۸-۱ مزایای مدیریت عملکرد
۱۲	۹-۱ استقرار مدیریت عملکرد
۱۴	۱۰-۱ عوامل مؤثر در موفقیت مدیریت عملکرد
۱۵	۱۱-۱ معایب مدیریت عملکرد
۱۶	۱۲-۱ نتیجه‌گیری
۱۷	فصل دوم: جوهره مدیریت عملکرد
۱۷	۱-۲ مقدمه
۱۸	۲-۲ یکپارچگی عمودی
۱۸	۳-۲ یکپارچگی افقی
۲۰	۴-۲ قلمرو مدیریت عملکرد
۲۱	۵-۲ رویکرد کل نگر به مدیریت عملکرد
۲۱	۶-۲ هدف مدیریت عملکرد
۲۲	۷-۲ اصول مدیریت عملکرد
۲۴	۸-۲ مدیریت عملکرد، نه ارزیابی عملکرد

۲۷	فصل سوم: فرآیند مدیریت عملکرد
۲۷	۱-۳ مقدمه
۳۱	۲-۳ مدیریت عملکرد به مثابه یک فرآیند
۳۳	۳-۳ برنامه‌ریزی عملکرد
۳۴	۴-۳ فرآیند برنامه‌ریزی عملکرد
۳۵	۵-۳ تعریف نقش
۳۶	۶-۳ هدف کلی نقش
۳۶	۷-۳ موافقت‌نامه عملکرد
۳۷	۸-۳ محتوای موافقت‌نامه‌های عملکرد
۳۸	۹-۳ انحرافات از حد بول
۳۹	۱۰-۳ حوزه‌های تشخیص‌پذیر
۴۰	۱۱-۳ فعالیت‌های کلیدی، وظایف اصلی
۴۳	۱۲-۳ تدوین برنامه‌های عملکرد توسعه
۴۴	۱۳-۳ برنامه‌های کاری
۴۴	۱۴-۳ تهیه و ثبت برنامه
۴۵	۱۵-۳ ارزش‌یابی فرآیند برنامه‌ریزی عملکرد
۴۷	فصل چهارم: بازنگری مستمر عملکرد
۴۷	۱-۴ مقدمه
۴۸	۲-۴ فرآیند مستمر مدیریت عملکرد
۴۹	۳-۴ به روزآوری اهداف و برنامه کاری
۵۰	۴-۴ مدیریت یادگیری مستمر
۵۱	۵-۴ بازنگری عملکرد
۵۲	۶-۴ جلسه بازنگری عملکرد
۵۳	۷-۴ مسائل بازنگری عملکرد

- ۵۴ ۸-۴ چرا بازنگری عملکرد ضروری هستند؟
- ۵۵ ۹-۴ اهداف بازنگری‌های عملکرد
- ۵۵ ۱۰-۴ مسائل سازمانی
- ۵۸ ۱۱-۴ تمرکز مدیریت عملکرد بر روی چه کسانی است؟
- ۵۹ ۱۲-۴ تمرکز جلسه بازنگری عملکرد بایستی بر روی چه چیزی باشد؟
- ۵۹ ۱۳-۴ چه وقت بازنگری‌ها بایستی انجام شود؟
- ۶۱ ۱۴-۴ معیارهای ارزیابی عملکرد
- ۶۱ ۱۵-۴ تأثیر سبک مدیریت
- ۶۲ ۱۶-۴ مهارت‌های بازنگری عملکرد
- ۶۲ ۱۷-۴ مسائل مربوط به نتایج حاصل از جلسات
- ۶۳ ۱۸-۴ بحث راجع به - به‌های مثبت و منفی عملکرد
- ۶۴ ۱۹-۴ استفاده از بازنگری‌ها به عنوان یک کانال ارتباطی
- ۶۵ ۲۰-۴ مقایسه عملکرد گذشته با توانایی بالقوه آینده
- ۶۵ ۲۱-۴ آمادگی برای جلسات بازنگری
- ۶۶ ۲۲-۴ هدف و نکات قابل توجه در جلسه بازنگری
- ۶۷ ۲۳-۴ آمادگی مدیر
- ۶۹ ۲۴-۴ آمادگی کارکنان
- ۶۹ ۲۵-۴ برگزاری جلسه بازنگری عملکرد
- ۷۲ ۲۶-۴ ارزش‌یابی بازنگری عملکرد
- ۷۴ ۲۷-۴ تحلیل مسائل بازنگری عملکرد
- ۷۴ ۲۸-۴ خود ارزیابان
- ۷۴ ۲۸-۴ ۱- ساختار خود ارزیابی
- ۷۵ ۲۸-۴ ۲- مزایای خود ارزیابی
- ۷۶ ۲۸-۴ ۳- مسائل خود ارزیابی
- ۷۷ ۲۸-۴ ۴- پیش نیازهای موفقیت خود ارزیابی

۷۸	۲۹-۴ تعیین اهداف و استانداردهای عملکرد
۷۸	۲۹-۴-۱ اهداف
۷۹	۲۹-۴-۲ یکپارچگی اهداف
۸۱	۲۹-۴-۳ استانداردهای عملکرد
۸۳	فصل پنجم: اندازه‌گیری عملکرد
۸۳	۵-۱ مقدمه
۸۴	۵-۲ مسائل اندازه‌گیری
۸۴	۵-۳ آنچه باید اندازه‌گیری شود
۸۵	۵-۴ مقیاس‌های ستاده شده
۸۶	۵-۵ معیارهایی برای مقیاس‌های عملکرد
۸۷	۵-۶ طبقه‌بندی مقیاس‌ها
۸۷	۵-۷ مقیاس‌های سازمانی
۸۸	۵-۸ درجه‌بندی عملکرد
۸۹	۵-۹ بحث موافق و مخالف درجه‌بندی
۹۱	۵-۱۰ اعتبار درجه‌بندی‌ها
۹۳	۵-۱۱ تعریف سطح عملکرد
۹۳	۵-۱۲ تعاریف مثبت و منفی
۹۴	۵-۱۲-۱ تعاریف مثبت
۹۵	۵-۱۳ تعداد سطوح درجه‌بندی
۹۶	۵-۱۳-۱ مقیاس‌های سه سطحی
۹۶	۵-۱۳-۲ مقیاس‌های چهار سطحی
۹۶	۵-۱۳-۳ مقیاس‌های پنج سطحی
۹۷	۵-۱۳-۴ مقیاس‌های شش سطحی
۹۸	۵-۱۳-۵ نتیجه‌گیری درباره تعداد سطوح

۹۹	فصل ششم: ارزیابی عملکرد
۹۹	۱-۶ مقدمه
۱۰۰	۲-۶ ارزیابی عملکرد
۱۰۱	۳-۶ تفاوت ارزیابی عملکرد و مدیریت عملکرد
۱۰۲	۴-۶ ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد
۱۰۴	۵-۶ تعریف ارزیابی عملکرد
۱۰۵	۶-۶ دیدگاه‌های سنتی و نوین در ارزیابی عملکرد
۱۰۷	۷-۶ اهداف ارزیابی عملکرد
۱۱۰	۸-۶ روش‌های ارزیابی عملکرد
۱۱۱	۹-۶ فرایند ارزیابی عملکرد
۱۱۴	۱۰-۶ خطاهای با نوه در سیستم‌های ارزیابی عملکرد
۱۱۶	۱۱-۶ معیارهای ارزیابی
۱۱۷	۱۲-۶ چه کسانی می‌توانند ارزش‌یابی کنند؟
۱۱۸	۱۳-۶ وظایف سرپرستان در ارزش‌یابی
۱۱۸	۱۴-۶ نظریه‌های ارزش‌یابی
۱۱۸	۱-۱۴-۶ نظریه اول
۱۱۹	۲-۱۴-۶ نظریه دوم
۱۱۹	۱۵-۶ روش‌های ارزش‌یابی شایستگی کارکنان
۱۲۰	۱-۱۵-۶ روش درجه‌بندی
۱۲۰	۲-۱۵-۶ روش مقایسه فرد به فرد
۱۲۱	۳-۱۵-۶ روش مقایسه‌های گرافیکی یا درجه‌بندی خطی
۱۲۱	۴-۱۵-۶ روش توزیع اجباری
۱۲۲	۵-۱۵-۶ روش‌های انتخاب اجباری
۱۲۲	۶-۱۵-۶ روش چک لیست یا فهرست نما
۱۲۳	۷-۱۵-۶ روش شاخص مستقیم

۱۲۳	۸-۱۵-۶ روش مقیاسی مبتنی بر دسته‌بندی رفتاری
۱۲۴	۹-۱۵-۶ روش مقیاس مشاهده رفتار
۱۲۴	۱۰-۱۵-۶ روش وقایع حساس
۱۲۵	۱۱-۱۵-۶ روش تجزیه عملیات (مدیریت بر مبنای هدف)
۱۲۶	۱۲-۱۵-۶ روش خود ارزش‌یابی
۱۲۶	۱۳-۱۵-۶ روش تشریحی
۱۲۶	۱۴-۱۵-۶ روش ارزیابی گروهی
۱۲۷	۱۵-۱۵-۶ روش ارزیابی روانی
۱۲۷	۱۶-۱۵-۶ روش مراکز ارزیابی
۱۲۷	۱۶-۶ ویژگی‌های نظام ارزیابی عملکرد در سازمان ورزشی
۱۲۸	۱۷-۶ مدل‌ها و انگ‌های سیستم ارزیابی عملکرد
۱۲۹	۱-۱۷-۶ الگوی فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP
۱۳۰	۲-۱۷-۶ نظام مدیریت کیفیت ایزو (IS 9000)
۱۳۰	۳-۱۷-۶ هرم عملکرد
۱۳۱	۴-۱۷-۶ نظام کاری امتیازی متوازن (LSC)
۱۳۲	۵-۱۷-۶ فرآیند کسب و کار
۱۳۳	۶-۱۷-۶ چارچوب مدوری و استیبل
۱۳۵	۷-۱۷-۶ روش تحلیل ذی‌نفعان
۱۳۶	۸-۱۷-۶ نظام مدیریت بر مبنای هدف (MBO)
۱۳۶	۹-۱۷-۶ مدل تعالی سازمانی (EFQM)
۱۳۷	۱۸-۶ موانع فرا روی ارزیابی عملکرد سازمان‌های ورزشی
۱۳۸	۱۹-۶ نتیجه‌گیری
۱۴۱	فصل هفتم: بازخورد ۳۶۰ درجه
۱۴۱	۱-۷ مقدمه

۱۴۳	۲-۷ هدف
۱۴۴	۳-۷ روش‌شناسی
۱۴۴	۱-۳-۷ پرسش‌نامه
۱۴۵	۲-۳-۷ درجه‌بندی‌ها
۱۴۶	۳-۳-۷ پردازش داده‌ها
۱۴۶	۴-۳-۷ بازخورد
۱۴۷	۵-۳-۷ اقدام بهبود
۱۴۹	۴-۷ مزایا و معایب روش
۱۵۰	۵-۷ معایب مای موفقیت بازخورد ۳۶۰ درجه
۱۵۳	فصل هشتم: مدل ارزیابی متوازن
۱۵۳	۱-۸ مقدمه
۱۵۴	۲-۸ تاریخچه کارت امتیازی متوازن
۱۵۵	۳-۸ معرفی کارت امتیازی متوازن
۱۵۸	۴-۸ سیر تکامل کارت امتیازی متوازن
۱۵۸	۱-۴-۸ دوره اول: کارت امتیازی متوازن به عنوان ابزاری جهت ارزیابی عملکرد
۱۶۱	۲-۴-۸ دوره دوم: کارت امتیازی متوازن به عنوان ابزار برای استراتژیک
۱۶۵	۳-۴-۸ دوره سوم: کارت امتیازی متوازن به عنوان ابزاری جهت ایجاد تغییرات سازمانی
۱۶۷	۵-۸ نقشه راه برای پیاده‌سازی روش ارزیابی متوازن
۱۶۷	۱-۵-۸ تدوین اهداف پروژه ارزیابی متوازن
۱۶۸	۲-۵-۸ تعیین نقطه شروع کار
۱۶۹	۳-۵-۸ حمایت مدیریت ارشد
۱۷۰	۴-۵-۸ تشکیل یک تیم مؤثر برای انجام کار
۱۷۲	۵-۵-۸ مرحله توسعه نظام ارزیابی متوازن
۱۷۳	۶-۵-۸ برقراری ارتباط و انتقال اطلاعات مربوط به پروژه‌های ارزیابی متوازن

۱۷۵	۸-۶ مأموریت، ارزش‌ها، چشم‌انداز و استراتژی
۱۷۸	۸-۷ تعیین اهداف و سنجه‌های عملکرد
۱۷۸	۸-۷-۱ انتخاب منظرها
۱۷۹	۸-۷-۲ سنجه‌های عملکرد - قلب روش ارزیابی متوازن
۱۸۰	۸-۸ منظرهای کارت امتیازی متوازن
۱۹۷	۸-۹ نهایی کردن سنجه‌های نظام ارزیابی متوازن
۱۹۷	۸-۱۰ معیارهایی برای انتخاب سنجه‌های عملکرد
۱۹۷	۸-۱۱ دلالت اهمیت روابط علت و معلولی در نظام ارزیابی متوازن
۱۹۹	۸-۱۲ توسعه اهداف کمی عملکرد و ابتکارات اجرایی
۲۰۱	۸-۱۳ جاری سازی نظام ارزیابی متوازن برای ایجاد همسویی سازمانی
۲۰۲	۸-۱۴ توسعه نظام ارزیابی متوازن فردی
۲۰۳	۸-۱۵ ویژگی‌های یک کارت امتیازی متوازن ایده‌آل
۲۰۴	۸-۱۶ مزایای به کار گیری روش کارت امتیازی متوازن
۲۰۵	۸-۱۷ اشکالات کارت امتیازی متوازن
۲۰۷	فصل نهم: مدل تعالی سازمانی
۲۰۷	۹-۱ تعریف تعالی سازمانی
۲۰۸	۹-۲ اصول و مفاهیم اساسی و بنیادین
۲۰۹	۹-۳ مزایای مدل تعالی سازمانی
۲۱۰	۹-۴ تاریخچه مدل‌های تعالی سازمانی
۲۱۳	۹-۵ مدل سرآمدی سازمان‌های EFQM
۲۱۸	۹-۶ معیارهای نه گانه مدل تعالی سازمانی
۲۱۸	۹-۶-۱ معیار یک: رهبری
۲۲۱	۹-۶-۲ معیار دو: خط مشی و استراتژی
۲۲۲	۹-۶-۳ معیار سه: کارکنان

- ۲۲۵ ۴-۶-۹ معیار چهار: شرکای تجاری و منافع
- ۲۲۹ ۵-۶-۹ معیار پنج: فرآیندها
- ۲۳۲ ۶-۶-۹ معیار شش: نتایج مشتریان
- ۲۳۴ ۷-۶-۹ معیار هفت: نتایج کارکنان
- ۲۳۷ ۸-۶-۹ معیار هشت: نتایج جامعه
- ۲۳۹ ۹-۶-۹ معیار نه: نتایج کلیدی عملکرد
- ۲۴۱ ۷-۹ نحوه امتیازدهی در مدل تعالی
- ۲۴۱ ۸-۹ خودارزیابی‌ها در مدل EFQM
- ۲۴۲ ۱-۸-۹ فرآیند عمومی خودارزیابی
- ۲۴۲ ۲-۸-۹ ارزش‌های خودارزیابی
- ۲۴۳ ۳-۸-۹ منطق ADA ۲ در چرخه خودارزیابی
- ۲۴۳ ۹-۹ سطوح تعالی در سبب تجزیه
- ۲۴۴ ۱۰-۹ مدل تعالی سازمانی در ایران

با درود و سلام خدمت خوانندگان عزیز

کتابی که پیش رو دارید مدیریت عملکرد در سازمان‌های ورزشی است که حاصل قریب به پنج سال تجربه تدریس و تحقیق مؤلفین در این زمینه می‌باشد. اذعان می‌دارد کتب مدیریت عملکرد به طور عام و مدیریت عملکرد در سازمان‌های ورزشی به طور خاص و البته محدود در بازار وجود دارد، ولی نحوه نگارش و به ویژه مثال‌های عینی و کاربردی در حوزه ورزش از جمله ویژگی‌های شاخص کتاب مذکور است، که امید می‌رود به دانشجویان مدیریت ورزشی در دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری آگاهی و دید روشنی از مدیریت عملکرد در سازمان‌های ورزشی بدهد، چرا که مطابق با سلیقه‌های مصوب وزارت علوم برای این دسته از دانشجویان در این واحد درسی نگاشته شده است. لذا مطالعه این کتاب به هر فردی که مدیریت یک سازمان، مجموعه و یا رویداد ورزشی را به عهده دارد بسیار است به عهده بگیرد، توصیه می‌شود. قطعاً کتاب حاضر خالی از اشکال نیست، با این پیش‌ترصر از انتقادات و پیشنهادهای خوانندگان گرامی به منظور انجام اصلاحات و غنای کتاب در سطح بعدی، به گرمی استقبال می‌گردد. لازم است از کلیه کسانی که ما را در انجام این امر یاری نمودند، سپاس‌گزاری نماییم.