

ارزیابی عملکرد سازمان

گردآوری و ترجمه

معصومه جلیلیان

۱۴۰۰

انتشارات کرمانشاه



سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چاپ اول: بهمن ماه ۱۳۸۹

ارزیابی عملکرد سازمان

گروه انتشارات کرمانشاه

۷۳

۹۷۸ ۶۲۲ ۶۱۷۷ ۷۵ ۷

۷۳

گروه ۷۳

گروه ارزیابی - ارزیابی

Organizational effectiveness - Evaluation

عملکرد - ارزیابی

Performance - Evaluation

HD۵۸۹

۵۵۸۹۰۰۴

۸۷۷۳۵۹

۷۳

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

موضوعات و کلمات کلیدی

موضوعات و کلمات کلیدی

شابک

وضعیت فهرست‌دهی

پانده‌فست

موضوع

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی ی‌سی

شماره کتابخانه ملی

کتابخانه مرکزی کنگره



انتشارات کرمانشاه

www.ketab.ir

نام کتاب: ارزیابی عملکرد سازمان

گردآوری و ترجمه: دکتر معصومه جلیلیان

ناشر: انتشارات کرمانشاه

طراح جلد: روح‌اله جلیلیان

نوبت چاپ اول

سال چاپ: ۱۴۰۰

قطع کتاب: وزیری

تعداد صفحات: ۸۲

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲۴۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۷۷-۷۵-۷

حق چاپ برای نویسنده محفوظ است

آدرس: کرمانشاه، خیابان آیت‌الله کاشانی (دبیر اعظم)، پاساژ مقدم، طبقه دوم، انتشارات کرمانشاه

همراه: ۰۹۱۸۸۳۶۳۰۶۴

تلفکس: ۰۸۳ ۳۷۷۲۲۹۳۲

این کتاب با کاغذ حمایتی چاپ شده است

۸	مقدمه
---	-------

فصل اول ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد

۱	مقدمه
۱	۲-۱ تعریف ارزیابی عملکرد کارکنان
۲	۳-۱ تعریف ارزیابی عملکرد
۳	۴-۱ فواید، اهمیت و هدفهای ارزشیابی عملکرد کارکنان
۴	۵-۱ اهداف تهیه و تدوین نظام ارزیابی عملکرد کارکنان سازمانها
۵	۶-۱ تاریخچه ارزیابی و اندازه گیری
۶	۷-۱ تاریخچه ارزشیابی عملکرد در ایران

فصل دوم ارزیابی و نقش آن در توسعه منابع انسانی

۸	۲-۲ مفهوم و مولفه های مدیریت ارزیابی عملکرد
۱۰	۳-۲ عناصر مدیریت عملکرد
۱۲	۴-۲ شاخص های عملکرد
۱۳	۵-۲ رابطه ارزیابی عملکرد و مدیریت عملکرد
۱۴	۶-۲ استراتژی مدیریت عملکرد
۱۵	۷-۲ ابزارها و تکنیکهای مدیریت عملکرد
۱۵	۸-۲ نقش مدیریت عملکرد در پرورش منابع انسانی
۱۶	۹-۲ نحوه پیاده سازی سیستم مدیریت پر مبنای عملکرد
۱۷	۱۰-۲ فرآیند مدیریت عملکرد

۱۹..... ۱۱-۲ مزایای مدیریت عملکرد

۲۰..... ۱۲-۲ معایب مدیریت عملکرد

فصل سوم الگوهای ارزیابی عملکرد سازمان

۲۲..... ۱-۳ مدیریت کیفیت فراگیر

۲۲..... ۱-۱-۳ روند تکاملی مفاهیم و مدل‌های کیفیت

۲۳..... ۲-۱-۳ مدیریت کیفیت فراگیر

۲۴..... ۳-۱-۳ عناصر تشکیل دهنده مدیریت کیفیت فراگیر

۲۵..... ۴-۱-۳ فرهنگ سازمان و مدیریت کیفیت فراگیر

۲۶..... ۵-۱-۳ پیامدها و نتایج مدیریت کیفیت فراگیر

۲۷..... ۲-۳ مدل تعالی مالکوم بالدريج

۲۷..... ۱-۲-۳ جایزه ملی مالکوم بالدريج

۲۸..... ۲-۲-۳ چارچوب ارزیابی جایزه کیفیت بالدريج

۲۹..... ۳-۲-۳ ویژگیهای مدل مالکوم بالدريج

۳۰..... ۳-۳ مدل تعالی سازمانی

۳۰..... ۱-۳-۳ تعالی سازمانی

۳۱..... ۲-۳-۳ مدل تعالی کیفیت اروپایی

۳۲..... ۳-۳-۳ ارزش ها و مفاهیم بنیادین مدل تعالی

۳۳..... ۴=۳=۳ معیارهای مدل تعالی سازمان

۳۳..... ۴-۳ روش امتیازی متوازن

۳۵..... ۱-۴-۳ روش ارزیابی متوازن به عنوان یک سیستم ارزیابی عملکرد

۳۵..... ۲-۴-۳ منظرهای ارزیابی

۳۶..... ۳-۴-۳ سنجش های عملکردی

۳۷..... ۴-۴-۳ ویژگی کارت امتیازی متوازن

۳۸..... ۵-۴-۳ معرفی کارت امتیازی متوازن به عنوان چهارچوبی برای اجرای استراتژی

فصل چهارم طراحی ارزیابی عملکرد در سازمان ها

۳۹..... ۱-۴ دیدگاه سیستمی به سازمان

۴۰..... ۲-۴ ویژگیهای یک سیستم

۴۱..... ۳-۴ طراحی نظام ارزیابی عملکرد کارکنان

۴۱..... ۱-۳-۴ محتوای ارزیابی

۴۳..... ۲-۳-۴ فرایند ارزیابی

۴۶..... ۴-۳-۴ چه چیزی باید ارزیابی شود

فصل پنجم روش های ارزیابی عملکرد کارکنان

۴۹..... ۱-۵ مقایسه عملکرد ارزیابی شوندگان با یکدیگر

۵۱..... ۲-۵ مقایسه بین شاخص های سطح عملکرد

۵۳..... ۳-۵ مقایسه با توجه به شاخص های سطح عملکرد و معیارها

فصل ششم کاربرد ارزیابی عملکرد

۵۶..... ۱-۶ توسعه منابع انسانی

۵۶..... ۲-۶ تعیین نیازهای آموزشی و ایجاد و اصلاح استانداردهای آموزشی

۵۷..... ۳-۶ کم کردن شکاف امنیتی مدیران و کارکنان

۵۸..... ۴-۶ ایجاد بستر کارگروهی توأم با رقابت سازنده

۵۸..... ۵-۶ ایجاد انگیزه بیشتر در منابع انسانی

۵۹..... ۶-۶ تعیین مسیر شغلی کارکنان

فصل هفتم خطاهای ارزیابی عملکرد

۶۰..... ۱-۷ خطای گرایش به ارفاق

- ۶۰..... ۲-۷ سختگیری
- ۶۱..... ۳-۷ خطای هم‌ریش به ارزیابی حد وسط
- ۶۱..... ۴-۷ خطای هاله ای
- ۶۱..... ۵-۷ خطای ارزیاب
- ۶۲..... ۶-۷ اثر تازه ترین رویداد
- ۶۲..... ۷-۷ اثر ارزیابی های گذشته
- ۶۲..... ۸-۷ سوگیری ها در رابطه با گروه خودی و گروه غیرخودی

فصل هشتم سیستم پاداش دهی

- ۶۳..... ۱-۸ پاداش و آثار آن بر رفتار کارکنان
- ۶۵..... ۲-۸ انواع پاداش در سازمان
- ۶۶..... ۱-۲-۸ پاداش بیرونی
- ۶۷..... ۲-۲-۸ پاداش های درونی
- ۶۸..... ۳-۸ برخی از آثار و پیامدهای پاداش در سازمان
- ۷۰..... منابع و مآخذ
- ۷۰..... الف) منابع انگلیسی
- ۷۱..... ب) منابع فارسی

شتاب تغییر و تحولات گوناگون در جهان حکایت از محوری بودن نقش انسان و منابع انسانی در سازمان‌ها دارد در واقع سنگ زیربنای هر سازمان نیروی انسانی است و منابع انسانی مهمترین نیروی محرکه سازمان‌ها می باشد که در صورت مدیریت صحیح زمینه های بالندگی سازمانی را فراهم خواهد نمود.

در میان وظایف مدیران منابع انسانی ارزیابی عملکرد یکی از مهمترین وظایف تلقی می گردد که تاکنون مقالات متعددی در این باره نوشته شده و هر کدام از این نوشته ها به طریقی نقاط ضعف و قوت سیستم ارزیابی عملکرد را مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند اکثر متخصصین منابع انسانی اشاره دارند که عملکرد کارکنان را نمی توان از نظر کمی و کیفی با دقت بالایی مورد سنجش و ارزیابی قرار داد مگر اینکه عملکرد افراد به طور مستمر با استفاده از طرح های بهبود و توسعه مهارت های نیروی انسانی و با به کارگیری ابزارهای برنامه ریزی، سازماندهی، انگیزش و کنترل تحت مدیریت و رهبری قرار گیرد.

ارزیابی عملکرد کارکنان بایستی به عنوان پایه برای تشخیص عادلانه ارائه پاداش، ارتقا، تشخیص نیازها و کمبودهای مهارتی و بهبود عملکرد افراد به کار رود. اما فقدان نگرش عقلایی نسبت به ارزیابی عملکرد این مهم را از نقش اساسی آن دور نموده است. در همین راستا کارشناسان در دهه های اخیر تلاش نموده اند تا در خصوص ارزیابی عملکرد کارکنان برنامه هایی را طراحی کنند که از طریق آن بتوانند نقش اساسی ارزیابی عملکرد را که بهبود عملکرد کارکنان است پررنگ تر نمایند. علی رغم تلاش های صورت گرفته هنوز نظام کامل و جامع و بدون نقصی در زمینه طراحی و اجرا نشده است. در کشور ما نیز ارزیابی از کارکنان در موسسات مختلف به عنوان یک ابزار موثر در کار آمدی و صلاحیت و شایستگی مورد توجه بوده و به همین دلیل طرح ارزیابی کارکنان دولت از طرف سازمان مدیریت و برنامه ریزی در کشور به مورد اجرا گذاشته شده است.

مطالب ارائه شده در این کتاب مشتمل بر هشت فصل می باشد در فصل اول کلیاتی در رابطه با مفهوم، اهداف و فواید ارزیابی عملکرد فصل دوم به بحث ارزیابی و نقش آن در توسعه منابع انسانی فصل سوم، الگوهای ارزیابی عملکرد فصل چهارم به طراحی ارزیابی عملکرد در سازمان ها فصل پنجم روشهای ارزیابی، فصل ششم کاربرد ارزیابی عملکرد فصل هفتم خطاهای ارزیابی و فصل هشتم سیستم پاداش دهی می پردازیم.