

بسم الله الرحمن الرحيم

مدیریت و ارزیابی عملکرد با رویکرد علمی - کاربردی (سازمان، مدیران و کارکنان)

تألیف

علاءالدین رفیع زاده، یوسف رونق



انتشارات فرش

مدیریت و ارزیابی عملکرد با رویکرد علمی- کاربردی
(سازمان، مدیران و کارکنان)

تألیف: علاءالدین رفیع زاده، یوسف رونق

سال چاپ: ۱۳۹۲ نوبت چاپ: اول

شمارگان: ۲۰۰۰

قیمت: ۱۶۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۴۴-۸

ناشر: انتشارات فرمنش www.farmanesh.org

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مطهر

آدرس: تهران، خیابان شریعتی مقابل خیابان ظفر، پلاک ۱۳۲۹، بلوک ۲، واحد ۶

تلفن: ۰۹۱۲۲۰۰۱۱۱۳-(۰۲۱) ۲۲۸۸۸۱۰۰

«کلیه حقوق اعم از چاپ، تکثیر، نسخه برداری برای انتشارات محفوظ است.»

مدیریت و ارزیابی عملکرد با رویکرد علمی- کاربردی (سازمان، مدیران و کارکنان) تألیف علاءالدین رفیع زاده، یوسف رونق

تهران: فرمنش، ۱۳۹۲. ک، ۴۵۱ ص: مصور، جدول. کتابنامه: ص. ۴۴۵.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۵۹۷-۴۴-۸ فهرست نویسی: فیبا اجرای کار-- مدیریت

۳۰۹۹۲۷۶ شماره کتابشناسی ملی: ۶۵۸/۳۱۲۵ HF۵۵۴۹/۵/الف۷۳،۷۳ ۱۳۹۲

فهرست

پیش‌گفتار.....	ط
فصل ۱- تعاریف و مفاهیم.....	۱۳
۱-۱- اهداف یادگیری.....	۱۳
۱-۲- مقدمه.....	۱۳
۱-۳- تعاریف.....	۱۴
۱-۴- ارتباط مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد.....	۱۸
۱-۵- جایگاه فرآیند ارزیابی عملکرد در حیطه وظایف مدیریت عملکرد.....	۱۹
۱-۶- تاریخچه ارزیابی عملکرد در جهان.....	۲۱
۱-۷- ساختار سازمانی مربوط به ارزیابی عملکرد در ایران.....	۲۲
۱-۸- سیستم ارزیابی عملکرد و محیط آن.....	۲۳
۱-۹- رویکرد سیستم‌های ارزیابی عملکرد.....	۲۵
۱-۱۰- مقایسه دیدگاه‌های سنتی و نوین در ارزیابی عملکرد.....	۲۸
۱-۱۱- اندازه‌گیری عملکرد.....	۲۹
۱-۱۲- شاخص‌های عملکرد.....	۲۹
۱-۱۳- اصول کلی اخلاق حرفه‌ای در ارزیابی عملکرد.....	۳۴
۱-۱۴- مزایای ارزیابی عملکرد.....	۳۴
۱-۱۵- آیا ما به اندازه‌گیری نیاز داریم.....	۳۵
۱-۱۶- اساس سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد چیست.....	۳۶
۱-۱۷- مروری بر فرآیند ارزیابی عملکرد.....	۳۷
۱-۱۸- نظارت و ارزیابی مدیریت عملکرد.....	۴۲
۱-۱۹- مدیریت عملکرد و رابطه پرداخت مبتنی بر آن.....	۴۴
۱-۲۰- رابطه‌ی بین ارزیابی عملکرد و پاداش‌دهی.....	۴۸
۱-۲۱- خلاصه‌ی فصل.....	۵۱
۱-۲۲- پرسش‌ها.....	۵۱
فصل ۲- سیستم‌های ارزیابی عملکرد.....	۵۳
۲-۱- اهداف یادگیری.....	۵۳
۲-۲- مقدمه.....	۵۳
۲-۳- اجزای سیستم.....	۵۴
۲-۴- شاخص‌های عملکرد مجزا.....	۵۵

۵۶	۲-۴-۱- شاخص‌های عملکرد در ارتباط با کیفیت.....
۵۶	۲-۴-۲- شاخص‌های عملکرد در ارتباط با زمان.....
۵۷	۲-۴-۳- شاخص‌های عملکرد در ارتباط با هزینه.....
۵۸	۲-۴-۴- شاخص‌های عملکرد در ارتباط با انعطاف‌پذیری.....
۵۹	۲-۵- سیستم ارزیابی عملکرد به عنوان یک موجودیت.....
۶۱	۲-۶- سیستم اندازه‌گیری عملکرد AMBITE.....
۶۴	۲-۷- فرآیند الگوسازی.....
۶۷	۲-۸- سیستم اندازه‌گیری عملکرد ECOGRAI.....
۶۸	۲-۹- سیستم اندازه‌گیری عملکرد ENAPS.....
۶۹	۲-۱۰- منشور عملکرد.....
۷۵	۲-۱۱- سیستم اندازه‌گیری عملکرد پرسش‌نامه عملکرد PMQ.....
۷۵	۲-۱۲- مدل سنجش عملکرد.....
۸۵	۲-۱۳- خلاصه‌ی فصل.....
۸۶	۲-۱۴- پرسش‌ها.....
۸۷	فصل ۳- مدیریت عملکرد در برخی کشورها.....
۸۷	۳-۱- اهداف یادگیری.....
۸۷	۳-۲- مقدمه.....
۸۸	۳-۳- مروری بر مدیریت عملکرد در کشورهای در حال توسعه.....
۹۱	۳-۴- مدیریت عملکرد در استرالیا.....
۹۳	۳-۵- مدیریت عملکرد در کره جنوبی.....
۹۵	۳-۶- مدیریت عملکرد در ژاپن.....
۹۷	۳-۷- مدیریت عملکرد در بلژیک.....
۹۹	۳-۸- مدیریت عملکرد در برزیل.....
۱۰۱	۳-۹- مدیریت عملکرد در انگلستان.....
۱۰۶	۳-۱۰- مدیریت عملکرد در ایالات متحده آمریکا.....
۱۰۸	۳-۱۱- مدیریت عملکرد در آفریقای جنوبی.....
۱۱۲	۳-۱۲- مدیریت عملکرد در فرانسه.....
۱۱۵	۳-۱۳- مدیریت عملکرد در کانادا.....
۱۲۰	۳-۱۴- جدول‌های تطبیقی و مقایسه کشورها از نظر نحوه، ... در حوزه ارزیابی و مدیریت عملکرد.....
۱۳۰	۳-۱۵- خلاصه‌ی فصل.....
۱۳۱	۳-۱۶- پرسش‌ها.....

فصل ۴- تدوین شاخص در سازمان ۱۳۳

- ۴-۱- اهداف یادگیری ۱۳۳
- ۴-۲- مقدمه ۱۳۳
- ۴-۳- مرحله اول: تدوین شاخص ۱۳۴
- ۴-۳-۱- منابع احصای شاخص ها ۱۳۴
- ۴-۳-۲- ویژگی های شاخص ۱۳۴
- ۴-۴- مرحله دوم: تعیین ضرایب اهمیت نسبی ابعاد، محورها و شاخص های ارزیابی ۱۳۵
- ۴-۵- مرحله سوم: استاندارد گذاری (تعیین وضع مطلوب) ۱۴۰
- ۴-۶- مرحله چهارم: سنس (اندازه گیری) عملکرد واقعی ۱۴۰
- ۴-۷- خلاصه ی فصل ۱۴۰
- ۴-۸- پرسش ها ۱۴۰

فصل ۵- مراحل و نحوه استقرار مدیریت عملکرد ۱۴۱

- ۵-۱- اهداف یادگیری ۱۴۱
- ۵-۲- مقدمه ۱۴۱
- ۵-۳- اساس مدیریت عملکرد ۱۴۲
- ۵-۴- پیشینه علمی مدیریت عملکرد ۱۴۳
- ۵-۵- رویکردهای نوین در مدیریت عملکرد سازمان ۱۴۳
- ۵-۵-۱- چارچوب مدیریت عملکرد HPMF ۱۴۴
- ۵-۵-۲- سیستم ارزیابی عملکرد سازمانی (OPAS) ۱۴۵
- ۵-۵-۳- رویکرد مدیریت عملکرد ORISE ۱۴۶
- ۵-۶- حفظ و نگهداری از یک برنامه مدیریت عملکرد ۱۸۷
- ۵-۷- خلاصه ی فصل ۱۸۸
- ۵-۸- پرسش ها ۱۸۸

فصل ۶- معرفی مدل های ارزیابی عملکرد ۱۹۱

- ۶-۱- اهداف یادگیری ۱۹۱
- ۶-۲- مقدمه ۱۹۱
- ۶-۳- مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (EFQM) ۱۹۱
- ۶-۴- مدل ارزیابی متوازن (BSC) ۲۱۴
- ۶-۵- مدل کاهش استراتژیک هزینه ها و بهبود عملکرد (SCR & PI) ۲۳۲
- ۶-۶- مدل شناخت برتری سازمانی (CED) ۲۳۹
- ۶-۷- خلاصه ی فصل ۲۴۱

۲۴۱	۶-۸- پرسش‌ها
۲۴۳	فصل ۷- مدیران و ارزیابی عملکرد
۲۴۳	۷-۱- اهداف یادگیری
۲۴۳	۷-۲- مقدمه
۲۴۴	۷-۳- هرم مدیریت در سازمان‌ها
۲۴۵	۷-۴- توانایی‌های لازم برای مدیریت
۲۴۵	۷-۵- نقش‌های مدیران از دیدگاه برخی از صاحب‌نظران مدیریت
۲۵۲	۷-۶- وظایف مدیران و ارزیابی عملکرد
۲۵۹	۷-۷- رابطه فعالیت‌ها و نتایج و ارزیابی عملکرد
۲۶۱	۷-۸- ماهیت ارزیابی عملکرد مدیران
۲۶۲	۷-۹- اهداف ارزیابی عملکرد مدیران
۲۶۴	۷-۱۰- عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد مدیران
۲۶۶	۷-۱۱- قلمرو اجرای ارزیابی عملکرد مدیران
۲۶۹	۷-۱۲- اصول حاکم بر ارزیابی عملکرد مدیران
۲۷۰	۷-۱۳- ارزیابی عملکرد مدیران از دیدگاه مدیریت مبتنی بر هدف
۲۷۱	۷-۱۴- ارزیابی عملکرد از دیدگاه پیتز دراکر
۲۷۱	۷-۱۵- فرآیند ارزیابی عملکرد مدیران
۲۷۲	۷-۱۶- عوامل تأثیرگذار بر عملکرد مدیران
۲۷۴	۷-۱۷- شایسته‌سالاری در مدیریت
۲۷۷	۷-۱۸- ویژگی‌های عمده مدیران اجرایی و ارزیابی عملکرد
۲۸۲	۷-۱۹- خلاصه‌ی فصل
۲۸۲	۷-۲۰- پرسش‌ها
۲۸۳	فصل ۸- ارزیابی عملکرد کارکنان
۲۸۳	۸-۱- اهداف یادگیری
۲۸۳	۸-۲- مقدمه
۲۸۴	۸-۳- تاریخچه ارزیابی کارکنان در بخش عمومی در ایران
۲۸۵	۸-۴- تعاریف ارزیابی
۲۸۶	۸-۵- مبانی اجرای ارزیابی کارکنان
۲۸۷	۸-۶- جایگاه ارزیابی عملکرد کارکنان
۲۸۸	۸-۷- اهداف کلان ارزیابی عملکرد
۲۸۸	۸-۸- اهداف ارزیابی عملکرد کارکنان در حوزه منابع انسانی

۲۸۹	۸-۹- مشخصات یک روش ارزیابی مؤثر.....
۲۹۰	۸-۱۰- روش‌های تعیین فعالیت‌های قابل ارزیابی.....
۲۹۲	۸-۱۱- نظریه‌های ارزیابی.....
۲۹۳	۸-۱۲- معیارهای ارزیابی عملکرد.....
۲۹۴	۸-۱۳- مقیاس‌های ارزیابی عملکرد.....
۲۹۵	۸-۱۴- منابع ارزیابی عملکرد.....
۲۹۵	۸-۱۵- فرآیند اجرایی ارزیابی عملکرد.....
۲۹۷	۸-۱۶- ارکان ارزیابی.....
۲۹۷	۸-۱۷- موانع ارزیابی.....
۲۹۸	۸-۱۸- مشکلات ارزیابی کارکنان.....
۳۰۱	۸-۱۹- خطاهای ارزیابی.....
۳۰۲	۸-۲۰- شرایط اجرای طرح ارزیابی کارکنان.....
۳۰۲	۸-۲۱- محاسن و مزایای ارزیابی کارکنان.....
۳۰۳	۸-۲۲- روش‌های ارزیابی شاغلین.....
۳۰۴	۸-۲۳- روش‌ها و فرم‌های ارزیابی.....
۳۰۶	۸-۲۴- انواع روش‌های ارزیابی کارکنان.....
۳۰۶	۸-۲۴-۱- روش رتبه‌بندی ترتیبی.....
۳۰۷	۸-۲۴-۲- مقیاس‌های رتبه‌ای ترسیمی.....
۳۱۱	۸-۲۴-۳- مقیاس‌های رتبه‌ای رفتاری.....
۳۱۵	۸-۲۴-۴- روش درجه‌بندی.....
۳۱۹	۸-۲۴-۵- روش رتبه‌ای یا مرتبه‌ای یا گروهی.....
۳۲۰	۸-۲۴-۶- روش مقایسه فرد با فرد.....
۳۲۰	۸-۲۴-۷- روش مقیاس‌های خطی.....
۳۲۲	۸-۲۴-۸- سیستم توزیع اجباری.....
۳۲۳	۸-۲۴-۹- روش انتخاب تشریحی اجباری.....
۳۲۴	۸-۲۴-۱۰- روش چک‌لیست.....
۳۲۷	۸-۲۴-۱۱- روش استاندارد شغل.....
۳۲۷	۸-۲۴-۱۲- روش وقایع حساس.....
۳۲۸	۸-۲۴-۱۳- بازخورد ۳۶۰ درجه.....
۳۳۴	۸-۲۴-۱۴- بازخورد، مشاوره و مربیگری.....
۳۳۸	۸-۲۴-۱۵- روش تجزیه عملیات.....
۳۳۹	۸-۲۴-۱۶- روش مدیریت بر مبنای هدف (MBO).....
۳۴۲	۸-۲۴-۱۷- روش بررسی داخلی.....

۳۴۲	۸-۲۴-۱۸- روش تشریحی.....
۳۴۲	۸-۲۴-۱۹- روش ارزیابی گروهی.....
۳۴۲	۸-۲۵- تجزیه و تحلیل و تصمیم‌گیری در کاربرد نهایی روش‌های ارزیابی شاغلین.....
۳۴۲	۸-۲۵-۱- هماهنگی در ارزیابی کلیه سطوح سازمانی.....
۳۴۳	۸-۲۵-۲- تعمیم یک نظر کلی.....
۳۴۳	۸-۲۵-۳- تمایل به ارزش حد وسط.....
۳۴۳	۸-۲۵-۴- بازخورد اطلاعات و نتایج حاصله به کارمندان.....
۳۴۴	۸-۲۶- خلاصه‌ی فصل.....
۳۴۴	۸-۲۷- پرسش‌ها.....
۳۴۵	فصل ۹- مبانی قانونی ارزیابی و مدیریت عملکرد در نظام اداری و اجرایی کشور.....
۳۴۵	۹-۱- اهداف یادگیری.....
۳۴۵	۹-۲- مقدمه.....
۳۴۵	۹-۳- مدیریت عملکرد در سیاست‌های کلی نظام اداری.....
۳۴۶	۹-۴- مبانی عملکرد در قانون برنامه پنجم توسعه سال ۱۳۸۹.....
۳۴۸	۹-۵- مبانی قانونی عملکرد در سایر قوانین و مقررات عمومی.....
۳۴۹	۹-۶- آیین‌نامه ارزیابی عملکرد عمومی.....
۳۵۴	۹-۷- مبانی قانون در قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه‌های مربوط.....
۳۵۴	۹-۷-۱- آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری.....
۳۵۶	۹-۷-۲- دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد دستگاه‌های اجرایی.....
۳۶۰	۹-۷-۳- دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان دستگاه‌های اجرایی.....
۳۷۳	۹-۷-۴- دستورالعمل نحوه پرداخت فوق‌العاده کارایی و عملکرد دستگاه‌های اجرایی.....
۳۷۴	۹-۷-۵- دستورالعمل اجرایی نحوه سطح‌بندی دستگاه‌های اجرایی.....
۳۷۵	۹-۷-۶- شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد (ملی و استانی) سال.....
۳۷۸	۹-۸- نظام ارزیابی شاغلین مشمول قانون کار.....
۳۸۰	۹-۹- ضرورت نظام ارزیابی شاغلین مشمول قانون کار.....
۳۸۱	۹-۱۰- عوامل امتیازی نظام ارزیابی شاغلین.....
۳۸۴	۹-۱۱- روش اجرای نظام ارزیابی شاغلین مشمول قانون کار.....
۳۸۸	۹-۱۲- خلاصه‌ی فصل.....
۳۸۹	پیوست ۱- مطالعه موردی EFQM.....
۴۰۷	پیوست ۲- نمونه چک‌لیست‌های مدل EFQM با رویکرد سازمان‌های دولتی.....
۴۳۷	پیوست ۳- مطالعه موردی (کارت امتیازی متوازن).....
۴۴۵	منابع و مأخذ.....

پیش‌گفتار

مزیت رقابتی یک سازمان در اقتصاد جهانی در مرحله اول به استراتژی‌های اجرایی و منابع مصرفی در آن سازمان بستگی دارد، البته منابع مالی، تکنولوژی و منابع دیگر از عوامل حیاتی موفقیت سازمان‌ها در جهان رقابتی امروز هستند اما دستیابی به این منابع نیز خود به تلاش کارکنان آن سازمان و به کارگیری توان، خلاقیت و نوآوری آنان بستگی دارد. توجه به توسعه سازمان به طور عام و منابع انسانی به طور خاص مقوله‌ای است که بدون استقرار نظام ارزیابی و سنجش مرتب عملکرد حاصل نمی‌گردد و انتخاب چارچوب و سیستم مناسب برای تحقق این امر از مباحث بنیادی است، چرا که نظام ارزیابی نگرشی دوسویه به کارکنان و سازمان دارد؛ به این شکل که در مورد کارکنان، نقش ارائه بازخورد به منظور آگاهی از نحوه انجام وظایف در راستای رشد، پرورش و بهبود عملکرد آنها را ایفا کرده و از حیث سازمان به اثربخشی فعالیت‌های سازمان و تحقق اهداف آن توجه می‌کند. فضاوت نسبت به عملکرد افراد توسط نظام بازخورد منطقی در سازمان به منظور تواناسازی نیروی انسانی تنها با وجود نظام مدیریت عملکرد موثر و کارا امکان‌پذیر است.

مفهوم «مدیریت عملکرد» (Performance Management)، اگرچه مبحث جدیدی تلقی نمی‌شود ولی ابزاری ضروری در راستای مدرن کردن بخش عمومی به حساب می‌آید و در این زمینه تعداد زیادی ترجمه و تألیف انتشار یافته است. صاحب‌نظران، نظام مدیریت عملکرد را ابزاری مهم و ضروری برای حرکت دادن سازمان‌ها به سمت تعالی و بهبود عملکرد می‌دانند. فارغ از نکات مذکور که بیان‌کننده اهمیت مدیریت عملکرد از دیدگاه علمی است، مروری بر مبانی و تکالیف قانونی در بخش‌های مختلف نظام اداری و برنامه‌ریزی (به ویژه حوزه‌های بودجه‌ای در راستای استقرار نظام مدیریت عملکرد) اهمیت این موضوع را بیش‌تر می‌کند. قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران نیز به این مهم صحنه گذاشته است، به طوری که از یک طرف ماده ۲۱۷ قانون برنامه پنجم توسعه، کلیه وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی را موظف کرده تا برنامه‌های اجرایی و عملیاتی خود را در قالب بسته‌های اجرایی (مشابه بند الف آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری) ظرف شش ماه پس از تصویب قانون، تهیه نموده و پس از تصویب در هیئت وزیران مبنای تنظیم و تصویب بودجه سنواتی دستگاه‌ها قرار دهند. از طرف دیگر ماده ۲۱۹ قانون مذکور دولت را موظف کرده است تا پایان سال دوم برنامه، زمینه‌های لازم برای تهیه بودجه به روش عملیاتی در کلیه دستگاه‌های اجرایی را فراهم آورد، به نحوی که لایحه بودجه سال سوم برنامه به روش ذکر شده تهیه، تدوین و تقدیم مجلس شورای اسلامی شود. در این رابطه فصل یازدهم قانون مدیریت خدمات کشوری (مواد ۸۱، ۸۲ و ۸۳) و آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی مربوط، تکالیف خاصی را به عهده دستگاه‌های اجرایی گذاشته است. زیرا استقرار نظام مدیریت عملکرد و برخورداری از شاخص‌های مناسب برای ارزیابی عملکرد، پیش‌نیاز یک نظام مناسب بودجه‌ریزی عملیاتی است.

نکته مهمی که نظر نگارندگان را به تألیف این مجموعه جلب نموده، رویکرد سیستمی حاکم در مبانی قانون است؛ به بیان دیگر حاکم بودن این دیدگاه که براساس نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد، سازمان،

مدیران و کارکنان در راستای هم دیده شده و ارزیابی این سه سطح را در درون هم لحاظ کند. هم‌چنین با مطالعه بیش‌تر (به ویژه مطالعه تطبیقی)، مطالب مرتبط با هر سه سطح سازمان، مدیران و کارمندان در یک مجموعه منظور می‌شود. لذا بر آن شدیم تا مبانی نظری موجود را با یک نگرش سیستمی در رابطه با سطوح مختلف، تدوین کرده و جهت استفاده در اختیار علاقه‌مندان، پژوهشگران، اساتید، مدیران و سایر کارکنان در حوزه‌های مختلف خصوصی و دولتی قرار دهیم.

ساختار کتاب

این کتاب، حاصل پژوهش و بررسی‌های جامع و کامل در زمینه سیاست‌های کلی نظام اداری، قوانین و مقررات عمومی، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برنامه پنجم توسعه و سایر قوانین جانبی و هم‌چنین انجام مطالعات تطبیقی در کشورهای مختلف است. ضمناً از چند بخش از کتاب «مدیریت عملکرد دستگاه‌های اجرایی» تألیف علاءالدین رفیع‌زاده، محمدعلی عفتی‌داریانی و مریم رونق نیز بهره گرفته است. کتاب حاضر در ۹ فصل تهیه و تدوین گردیده است. فصل اول به تعاریف و مفاهیم، فصل دوم سیستم‌های ارزیابی عملکرد، فصل سوم مدیریت عملکرد در برخی کشورها، فصل چهارم تدوین شاخص در سازمان و فصل پنجم به مراحل و نحوه استقرار مدیریت عملکرد اختصاص دارد، در فصل ششم مدل‌های ارزیابی عملکرد معرفی شده است، در فصل هفتم مدیران و ارزیابی عملکرد و در فصل هشتم ارزیابی عملکرد کارکنان مورد توجه قرار گرفته، در فصل نهم به مبانی قانونی ارزیابی و مدیریت عملکرد اشاره شده است. ضمناً کتاب شامل سه پیوست تحت عناوین (۱) نمونه چک‌لیست‌های مدل EFQM با رویکرد سازمان‌های دولتی، (۲) مطالعه موردی EFQM و (۳) مطالعه‌ی موردی (کارت امتیازی متوازن) است.

مخاطبین کتاب

۱. سازمان‌ها و افراد شاغل در بخش عمومی و دولتی: این کتاب برای سازمان‌ها و شاغلین بخش عمومی و دولتی، مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری، بسیار مفید است. زیرا در این کتاب علاوه بر بررسی مبانی نظری و حقوقی حاکم بر مدیریت عملکرد به طور کامل، مطالعات موردی ویژه‌ی بخش عمومی و دولتی نیز در پیوست کتاب مورد بررسی قرار گرفته است. بنابراین خواننده با مطالعه‌ی این کتاب نسبت به مبانی نظری و قانونی و هم‌چنین نظام مدیریت عملکرد در کشورهای دیگر دید جامعی پیدا کرده و با مطالعه و بررسی مطالعات موردی ویژه‌ی بخش عمومی و دولتی، تخصص لازم را برای کاربرد موضوع در سازمان متبوع خود کسب می‌نماید.

۲. سازمان‌ها، شرکت‌ها و افراد شاغل در بخش خصوصی: با مطرح شدن پارادایم‌های جدید در حوزه مدیریت دولتی مثل مدیریت دولتی نوین (NPM¹) و استفاده از مکانیزم‌های مورد عمل بخش خصوصی در بخش دولتی، دیگر تفاوت‌چندانی در سیستم‌های مورد استفاده در دو بخش (دولتی و

¹ New Public Management

خصوصی) وجود ندارد. برای مثال مدل‌هایی مانند «کارت امتیازی متوازن» یا «بنیاد اروپایی کیفیت» که در وهله اول بیش‌تر در بخش خصوصی مورد استفاده قرار می‌گرفت، در حال حاضر در هر دو بخش مورد توجه ویژه است. این تذکر لازم است که این مدل‌ها و برخی مدل‌های دیگر با تغییرات اندکی در نسخه اصلی در بخش عمومی و دولتی مورد استفاده قرار گرفته است.

در فصل اول و دوم این کتاب ضمن اشاره به مفاهیم مطرح در هر دو بخش، سیستم‌های قابل استفاده در بخش خصوصی و صنعت نیز ارائه شده است. همچنین در فصل‌های بعدی به نحوه‌ی اجرای گام‌به‌گام مدل‌های EFQM, BSC, SCR&PI که بیش‌ترین کاربرد را در بخش خصوصی و صنعتی دارد، پرداخته شده است. از همه مهم‌تر مطالعات موردی انجام‌شده توسط نگارندگان در بخش صنعت، برای علاقه‌مندان در پیوست کتاب آورده شده است.

سپاس

ضمن قدردانی از مؤلفان کتاب «مدیریت عملکرد (با نگاهی به ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی)» از همکاران انتشارات فرمشی، خانم‌ها شیدا فرمنش افلاکی برای ویرایش و اصلاح متن، خانم مهندس مریم رونق جهت راهنمایی‌های علمی و مهسا تابان رازلیقی و فاطمه ایزدی‌راد برای تایپ و صفحه‌بندی و حروف‌چینی و برخی از اصلاحات اثر سپاس‌گذاری می‌نماییم.

علاء الدین رفیع‌زاده - یوسف رونق