

مدیریت عملکرد

مؤلف : رابرت بکال (چاپ دوم)

مترجمین:

دکتر علی رستمی

(عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور)

دکتر محمدرضا رنجبر فلاح

(عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور)

احمد علی محمصی

(کارشناس ارشد مدیریت صنعتی)

پاییز ۱۳۹۲

سرشناسه : بکال، رابرت Bacal, Robert

عنوان و نام پدیدآور : مدیریت عملکرد/ مولف رابرت بکال؛ مترجمین علی رستمی، محمدرضا رنجبرفلاح، احمدعلی محمصی.

مشخصات نشر : تهران: نور، ۱۳۹۲.

مشخصات ظاهری : ۲۷۷ ص: مصور، جدول.

شابک : ۱۴۰۰۰ ریال : 978-600-6645-18-6

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : عنوان اصلی: Manager's guide to Performance management , 2012

موضوع : کارمندان - آشنایی

موضوع : اجرای کار - استانداردها

شناسه افزوده : رستمی، علی، ۱۳۴۹ - مترجم

شناسه افزوده : رنجبرفلاح، محمدرضا، ۱۳۴۶ - مترجم

شناسه افزوده : محمصی، احمدعلی، ۱۳۴۳ - مترجم

رده بندی کنگره : HF۵۵۴۹/۵۵۴۹ب۸۰۱۳۹۲الف

رده بندی دیویی : ۶۵۸/۳۱۲۵

شماره کتابشناسی ملی : ۳۲۷۸۷۴۷



عنوان : مدیریت عملکرد

مترجم : دکتر علی رستمی - دکتر محمد رضا رنجبر فلاح - احمد علی محمصی

ناشر : نور

نوبت چاپ : اول ۱۳۹۲

تیراژ : ۱۰۰۰ جلد

قیمت : ۱۴۰۰۰۰ ریال

شابک : ۵-۰۲-۶۶۴۵-۶۰۰-۹۷۸

«کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است»

مرکز پخش : تهران، خیابان انقلاب، خیابان منیری جاوید بن بست مبین پلاک ۲

تلفن : ۶۶۴۹۱۲۰۸

مقدمه مترجمین (پیشگفتار)

ارزیابی عملکرد کارکنان موضوعی است که بسیاری از مدیران به دنبال رویکرد یا راهکار عملی هستند تا از طریق آن بتوانند عملکرد کارکنان خود را ارتقاء داده و از این طریق در راه تعالی سازمان و افراد گام برداشته و هم‌افزایی فراهم سازند.

ارزیابی و بازنگری یکی از اقدامات دائمی برای کلیه سازمانها و افراد (به ویژه مدیران) بوده که از دیرباز مورد توصیه اندیشمندان و علمای مدیریت می‌باشد. در واقع، ارزیابی عملکرد، حصول اطمینان از این مطلب است که آیا چیزی که واقع و یا اجراء شده همان چیزی است که برای آن برنامه‌ریزی شده است یا خیر. از طرف دیگر، نتیجه ارزیابی انتخاب بین دو چیز است مثل تصمیم‌گیری (رفتن یا نرفتن) که هر چند در نگاه اول ممکن است بطور ناخودآگاه صورت پذیرفته باشد، لیکن قبل از اخذ تصمیم مقایسه‌ای بین انتخابهای ممکن از بین گزینه‌ها انجام می‌شود که در انتهای این طیف (تصمیم‌گیری) مشاهده‌گر و یا بیننده صرفاً نتیجه را مشاهده می‌نماید.

همه ما از بدو تولد به طریقی به فرزندان می‌گوییم چه بکند و چه نکند. در مقابل برخی رفتار آنان را مورد تشویق قرار داده و برخی دیگر از رفتارها را مستحق تنبیه می‌دانیم. این روش که در حیات انسانها یکی از معمول‌ترین رفتارهاست در حقیقت بنیان و اساس ارزیابی عملکرد را شکل می‌دهد.

اولین مراحل ارزیابی مرسوم، در بدو ورود به دوره‌های آموزشی از مهدهای کودک و بخصوص مدارس شکل می‌گیرد که شاگردان بایستی یا امتحان‌دادن، خود و معلم را مورد ارزیابی قرار دهند. ارزیابی عملکرد در کلیه سازمانها اعم از دولتی یا غیردولتی، و در هر زمینه‌ای اعم از اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، نظامی و ... امری ضروری بوده و برای انجام آن، لازم است معیارهای پذیرفته‌شده‌ای در اختیار باشد. این معیارها هر کدام دارای خصوصیتی هستند که در موارد خاص کاربرد داشته و استفاده عمومی از این معیارها بصورتی همه جانبه مورد نقد قرار گرفته است.

در همه سازمان‌ها، تک‌تک افراد برای دستیابی و نیل به اهداف تعیین‌شده، نیاز به درک از موقعیت خود و تشخیص فاصله با معیارهای تعیین شده داشته و این آگاهی موجب می‌شود که از نقاط قوت و ضعف عملکرد و رفتار خود مطلع گردد و تمهیدات لازم را برای اثربخشی بیشتر کوشش‌هایش به کار برد. سازمانها نیز، نیازمند شناخت کارایی کارکنان خود بوده تا براین اساس عملکرد نیروی انسانی خود را ارتقاء داده و از این طریق بر حجم عملیات و ارائه خدمات خود افزوده و در روند حرکت خود تحولات مثبت ایجاد نمایند.

ارزیابی عملکرد کارکنان یکی از مفیدترین ابزارهای ارتقاء کارایی و بهسازی نیروی انسانی است. کارآمدی ارزیابی عملکرد به عواملی از قبیل دانش و شناخت مدیران نسبت به روشها و الگوهای ارزیابی عملکرد، حمایت همه‌جانبه آنان از این برنامه‌ها، مشارکت دادن کارکنان در برنامه‌های ارزیابی، بررسی عینی و مصلحانه عملکرد کارکنان، تدوین برنامه عملی برای ایجاد زمینه‌های بهبود عملکرد و زدودن عوامل استرس‌زا در این ارزیابی بستگی دارد. علیرغم ضرورت ارزیابی عملکرد، بسیاری از مدیران علاقه‌ای به چنین ارزیابی‌هایی نداشته و حتی بسیاری از آنان، چنین ارزیابی‌هایی را بی‌ارزش یا بیهوده تلقی می‌کنند در حالیکه، ارزیابی عملکرد فرصت مهمی هم برای مدیران و هم برای کارکنان بوده است.

تشویق و تنبیه دو بال مرسوم فرایند ارزیابی عملکرد بوده است، لیکن مترجمین کتاب حاضر و **صد البته نویسنده کتاب**، سعی در ارائه روشی متفاوت و نوین در راه ارزیابی عملکرد دارند. در این روش که در طول کتاب در قالب داستانی از مشکلات عملکردی و راهکارهای اخذ شده توسط مدیریت بیان شده است سعی شده که در حد امکان کلیه راهکارهای نوین به مورد اجراء گذاشته شده تا بتوان از همه توان افراد و سازمان در راه بهبود عملکرد استفاده نمود.

ارزیابی در بسیاری از سازمانها با مشکلات عدیده‌ای روبرو گردیده است لذا تکنیک مدیریتی مورد اشاره در کتاب حاضر علاوه بر ارائه دیدگاه جدید درخصوص مقوله مورد بحث، راهکار نوینی ارائه خواهد داد تا مدیران با رغبت بیشتری نسبت به ارزیابی عملکرد بپردازند. از آنجائیکه در این کتاب، **روش آبشاری** مورد تأکید واقع می‌شود مدیران نیز برای دستیابی به اهداف تعیین شده توسط مافوق خود نیز تلاش بیشتری برای رسیدن به اهداف سازمان از خود بروز می‌دهند و تلاش خواهند نمود تا این متد را در طول سازمان تعمیم دهند و از این طریق می‌توانند راهکارهای مناسب برای ارتقاء انگیزه بین کارکنان بکار گیرند.

خواندن این کتاب به گروه‌های زیر توصیه می‌شود:

- ✓ مدیران عامل در شرکتهای هلدینگ.
- ✓ مدیران کارخانجات صنعتی و تولیدی.
- ✓ مدیران منابع انسانی در همه سازمانها.
- ✓ مدیران فارغ از اینکه در چه سطحی از چارت سازمانی هستند.
- ✓ کلیه کارکنان.
- ✓ اساتید و دانش آموختگان در رشتههای مدیریت.
- ✓ مهندسين و کلیه افرادی که به نوعی نیاز به ارزیابی از نیروی انسانی تحت امرشان دارند.

دکتر علی رستمی^۱

دکتر محمد رضا رنجبر فلاح^۲

احمد علی محصصی^۳

^۱ عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور

^۲ عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور

^۳ کارشناس ارشد مدیریت صنعتی

فهرست مطالب

۱۹	 مقدمه
۲۰	 چرا باید این کتاب را بخوانیم؟
۲۱	 دیدگاه
۲۳	 اشکال خاص
۲۵	 تقدیر و تشکر
۲۷	 فصل اول: نگاهی به مدیریت عملکرد
۲۷	 چه اشکالی در ارتباط با این مسأله وجود دارد؟
۲۹	 آیا امیدی هست؟
۳۰	 مدیریت عملکرد: مدیریت عملکرد چیست؟
۳۱	 مدیریت عملکرد چه چیزی نیست؟
۳۱	 نتیجه نهایی مدیریت عملکرد چیست؟
۳۴	 برای کارمندان
۳۶	 برای سازمان
۳۸	 چک لیست مدیران برای فصل اول
۳۹	 فصل دوم: چالش مدیریت عملکرد
۴۰	 چرا اغلب افراد از مواجهه با مدیریت عملکرد پرهیز می کنند؟
۴۴	 اکراه کارمندان

۴۵	معیارهایی برای کارآمدی مدیریت عملکرد
۴۷	سازمانها برای موفقیت به چه چیزهایی نیاز دارند
۴۷	مدیران برای موفقیت به چه چیزهایی نیاز دارند
۴۸	کارمندان به چه چیزهایی برای موفقیت نیاز دارند
۵۰	معیارهای مدیریت عملکرد
۵۱	وقتی روش مدیریت عملکرد کارا نباشد
۵۴	چک لیست مدیران برای فصل دوم
۵۵	فصل سوم: مدیریت عملکرد به مثابه یک سیستم
۵۵	سیستم چیست؟
۵۶	اجزای سیستم مدیریت عملکرد
۵۷	برنامه‌ریزی عملکرد
۵۹	پیشرفت ارتباطات عملکرد
۶۱	جمع‌آوری داده‌ها، مشاهده و مستندسازی
۶۴	جلسه ارزیابی عملکرد
۶۶	هدایت و شناسایی عملکرد
۶۸	برگشت به گام اول - برنامه‌ریزی مجدد
۶۹	تناسب مدیریت عملکرد در یک تصویر کلی
۶۹	برنامه‌ریزی استراتژیک و جهت‌گیری شرکت
۶۹	سطوح پرداخت، پاداش‌ها و ارتقانات
۷۰	برنامه‌ریزی توسعه نیروی انسانی
۷۰	فرآیندهای بودجه

۷۱	چک لیست مدیران برای فصل سوم
۷۲	فصل چهارم: آماده شوید: آماده سازی شروع فرایند
۷۳	جمع آوری اطلاعات مورد نیازتان
۷۴	برنامه های استراتژیک و اجرایی
۷۷	اگر اطلاعات مفقود شده و واقعیت جایگزین شود
۷۸	برخی اطلاعات "تصویر کوچک"
۷۹	مفهوم وظایف و مزاد
۸۰	آماده سازی و آموزش کارکنان
۸۱	چگونه کارکنان را آماده نموده و آموزش دهیم
۸۲	آماده سازی کارمند به چه چیزی شبیه است؟
۸۶	چک لیست مدیران برای فصل چهارم
۸۷	فصل پنجم: برنامه ریزی عملکرد: هدف گذاری
۸۷	چند نکته
۸۹	نگاه کلی به فرایند برنامه ریزی عملکرد
۸۹	مقاصد و نتایج
۹۰	فرایند / گام ها
۹۱	جلسه ارزیابی عملکرد
۹۲	تمرکز و ایجاد فضای کاری
۹۳	بازنگری اطلاعات مرتبط
۹۵	موارد خاص: مسئولیت های شغلی و اهداف
۹۷	توسعه معیارهای موفقیت (استاندارد سازی)

۹۹	بحث پیرامون موانع و کمک‌های مورد نیاز
۱۰۰	بحث پیرامون اولویت‌ها و سطوح اختیار
۱۰۱	ختم جلسه
۱۰۲	پیگیری
۱۰۲	یک گام اختیاری: برنامه اجرایی
۱۰۳	چک لیست مدیران برای فصل پنجم
۱۰۴	فصل ششم: ارتباط مداوم عملکرد
۱۰۶	هدف
۱۰۷	دستاوردها (ارتباط + دریافت‌یها)
۱۰۸	روش‌های رسمی
۱۰۸	گزارشات مکتوب منظم
۱۱۰	جلسات منظم مدیر-کارمند
۱۱۱	اداره جلسات یک به یک
۱۱۳	جلسات گروهی
۱۱۴	اداره جلسات وضعیت گروهی
۱۱۵	روش‌های غیررسمی
۱۱۶	روش‌های فردی
۱۱۷	ارتباطات در اجراء
۱۲۰	چک لیست مدیران برای فصل ششم
۱۲۱	فصل هفتم: جمع‌آوری داده‌ها، مشاهده و مستندسازی
۱۲۲	چرا به جمع‌آوری داده‌ها و مشاهده می‌پردازیم؟

۱۲۳.....	دلایل جمع‌آوری داده‌ها، مشاهده و مستندسازی
۱۲۴.....	چه چیزی را جمع‌آوری می‌کنیم؟ چه چیزی را مستند می‌کنیم؟
۱۲۷.....	مستندات مرتبط با عملکرد به کجا ارجاع می‌شود؟
۱۲۸.....	توصیه‌ها و نکات واجد اهمیت
۱۳۱.....	چک لیست مدیران برای فصل هفتم
۱۳۳.....	فصل هشتم: سه روش برای ارزیابی عملکرد
۱۳۴.....	معمای پیچیده ارزیابی عملکرد افراد
۱۳۶.....	رتبه‌بندی
۱۳۷.....	استفاده از روش نمونه‌ای
۱۳۹.....	نقاط قوت سیستم‌های رتبه‌بندی
۱۴۰.....	نقاط ضعف سیستم‌های رتبه‌بندی
۱۴۴.....	بطور خلاصه
۱۴۴.....	پیشنهاداتی برای اجرایی شدن سیستم رتبه‌بندی
۱۴۵.....	سیستم‌های طبقه‌بندی
۱۴۷.....	بطور خلاصه
۱۴۷.....	ارزیابی از طریق اهداف و استانداردها
۱۵۰.....	استفاده عام
۱۵۰.....	فواید
۱۵۰.....	مضرات
۱۵۳.....	بطور خلاصه
۱۵۴.....	چک لیست مدیران برای فصل هشتم

فصل نهم: جلسه ارزیابی عملکرد.....	۱۵۵
چه چیزی باعث می‌شود که فرآیند اجرایی شود؟.....	۱۵۶
آمادگی و برنامه‌ریزی.....	۱۵۸
برنامه‌ریزی.....	۱۵۸
آماده‌سازی کارمندان.....	۱۵۹
آماده‌سازی خودتان.....	۱۶۰
جلسه ارزیابی.....	۱۶۱
برقراری فضای لازم و تمرکز.....	۱۶۲
از برنامه‌ریزی عملکرد یا فرم رتبه‌بندی برای ارزیابی استفاده کنید.....	۱۶۲
برای آینده برنامه‌ریزی کنید.....	۱۶۶
مکالمات را مستند نمایید.....	۱۶۶
جلسات پیگیری را ترتیب دهید.....	۱۶۷
چک لیست مدیران برای فصل نهم.....	۱۶۸
فصل دهم: تشخیص عملکرد و بهبود آن: کلید موفقیت.....	۱۶۹
عوامل موفقیت و عدم موفقیت.....	۱۷۰
چرا تمایز بین عوامل فردی و فاکتورهای سیستمی با اهمیت است؟.....	۱۷۱
تشخیص عملکرد/گامهای پیشرفت.....	۱۷۳
از فاصله عملکرد اطلاع حاصل نمایید.....	۱۷۴
شناسایی طبیعت فاصله و اهمیت آن.....	۱۷۵
شناسایی عوامل ممکن.....	۱۷۶
شناسایی ابزارها و سؤالات.....	۱۷۷

۱۸۰	گام‌های باقیمانده.....
۱۸۱	فرآیند افراد.....
۱۸۳	چک لیست مدیران برای فصل دهم.....
۱۸۴	فصل یازدهم: مدیریت عملکرد و انضباط.....
۱۸۶	مفهوم انضباط.....
۱۸۹	اصول اقدامات انضباطی.....
۱۹۰	استمرار گام‌های انضباطی.....
۱۹۵	فرآیند انضباطی در اجراء.....
۱۹۶	درست کردن وضعیت: بدترین سناریو.....
۱۹۷	فرآیند تشخیص.....
۱۹۸	جلسه پیگیری.....
۱۹۹	جلسه پیامد.....
۲۰۰	نتیجه نهایی.....
۲۰۲	چک لیست مدیران برای فصل یازدهم.....
۲۰۳	فصل دوازدهم: اگر ساده است، پس چرا انجام نمی‌شود؟ پاسخ به مخالفت‌ها.....
۲۰۴	من خیلی درگیرم و شما از من می‌خواهید بیشتر کار کنم.....
۲۰۶	شغل مدیر چیست؟.....
۲۰۸	کارمندانم از فرآیند ارزیابی نفرت دارند.....
۲۱۳	پس، چه کاری باید انجام داد؟.....
۲۱۶	منابع انسانی به من برای مدیریت عملکرد مناسب اجازه نمی‌دهد.....
۲۱۸	چک لیست مدیران برای فصل دوازدهم.....

فصل سیزدهم: فرآیند فردی، تکنیک‌های فردی.....	۲۱۹
نقطه نظرات افراد	۲۲۰
نقطه نظرات موفقیت	۲۲۰
مهارت‌های ضروری انسانی	۲۲۱
مهارت‌های برقراری فضای مشترک	۲۲۲
ارائه شفافیت در اهداف	۲۲۳
ایجاد مسئولیت‌های مشترک	۲۲۳
شفاف‌سازی فرآیند	۲۲۴
مهارت‌های پیشگیری از تقابل	۲۲۵
نکات گذشته‌گرا	۲۲۷
تلاش برای ایراد تقصیر	۲۲۷
اطمینان مجدد نامناسب و تفکر مثبت	۲۲۸
پیشنهادهای و نصیحت‌های ناخواسته	۲۲۸
سؤالات پرخاشگرانه	۲۲۹
بیان بدگمانی	۲۳۰
اغراق	۲۳۱
مهارت‌های پیشگیری از خطر: وقتی اوضاع خطرناک می‌شود	۲۳۱
چک لیست مدیران برای فصل سیزدهم	۲۳۵
فصل چهاردهم: منابع انسانی و مدیریت عملکرد	۲۳۷
یک داستان واقعی	۲۳۷
بنیادهای ذهنی داستان	۲۴۰

- ۲۴۰..... دوایر و مدیریت و ارزیابی عملکرد
- ۲۴۲..... فرهنگ منابع انسانی کمکی نمی کند
- ۲۴۳..... برگشت به داستان
- ۲۴۴..... نقش منابع انسانی در مدیریت عملکرد باید چه باشد؟
- ۲۴۶..... چه کسی مسئول اجرای مدیریت عملکرد است؟
- ۲۴۷..... برای مدیر - نقش منابع انسانی احترام به شماست
- ۲۵۰..... چک لیست مدیران برای فصل چهاردهم
- ۲۵۱..... فصل پانزدهم: بهسازی مدیریت عملکرد در کل سازمان
- ۲۵۲..... در ابتدا، اشتباهات
- ۲۵۲..... نقطه نظرات ثابت = قدیمی قدیمی
- ۲۵۳..... ناشکیبایی - همه چیز را حالا بخواهید
- ۲۵۴..... تغییرات سطحی همیشه پیروز می شود
- ۲۵۵..... درک نامناسب اینکه تغییرات سازمانی چگونه کار می کند
- ۲۵۶..... اشتباهات بیشتر، شکست های بیشتر
- ۲۵۷..... راه حل هایی برای بهسازی سیستم مدیریت عملکرد
- ۲۵۷..... کاربرد فرآیند آشنایی
- ۲۵۸..... راهنمایی، بکارگیری، موفقیت در اندازه کوچک و قهرمانان
- ۲۶۰..... منابع اخذ شده از مشتریان سیستم مدیریت عملکرد
- ۲۶۱..... چک لیست مدیران برای فصل پانزدهم
- ۲۶۲..... فصل شانزدهم: مدیریت عملکرد در اجراء
- ۲۶۳..... اولین گام به سوی بهبود مدیریت عملکرد

۲۶۷	موافقت با اهداف و مقاصد
۲۶۸	برنامه‌ریزی عملکرد با کارکنان
۲۷۰	برقراری ارتباط درباره پیشرفت حل مشکل
۲۷۱	آمادگی برای بررسی سالانه
۲۷۲	بازنگری و ارزیابی
۲۷۳	نتایج
۲۷۴	نکته پایانی
۲۷۵	چک لیست مدیران برای فصل شانزدهم
۲۷۶	سخن آخر

مقدمه

اگر تمایل به برگزاری جلسه ارزیابی عملکرد داشته باشید، همین حالا می‌توانید جلسه‌ای برای بحث و تبادل نظر در مورد عملکرد کارکنان بین یک مدیر و کارکنان برگزار نمایید. مدیر تمایل به انجام امور دیگری دارد. کارکنان ترجیح می‌دهند ریشه را بدون داروی بیهوشی جراحی کنند. بعلاوه، هر مدیری که با کارمندان در خصوص ارزیابی عملکرد جلسه می‌گذارد، تلاش می‌کند که از انجام آن خودداری کرده و از پرکردن فرمها، برگزاری جلسه و ارتباطات برای ارزیابی عملکرد اجتناب کرده و آن را کاغذ بازی بیهوده تلقی کند.

بیشتر افراد ارزیابی عملکرد را دوست ندارند. آیا باید به آن اهمیت دهیم؟ آیا باید به آن اهمیت دهید؟ ارتباط بین مدیر و کارمند در مورد عملکرد برای افزایش بهره‌وری، بهبود روحیه و تعلق کارکنان، ترغیب هر یک از کارمندان به همکاری در راستای دستیابی به اهداف سازمان ضروری می‌باشد.

ولی بسیاری از مدیران روی مسائل غلطی تمرکز می‌کنند. آنها بیشتر روی **ارزیابی** تمرکز می‌کنند تا **برنامه ریزی**. آنها روی **روش یکسویه گفتگو** (از مدیر به کارمند) تمرکز می‌کنند تا **گفتگوی دو طرفه**. آنها بیشتر روی **فرمهای** مورد نیاز تمرکز می‌کنند تا **ارتباطات** مورد نیاز برای پیشرفت امور. آنها روی **گذشته** تمرکز می‌کنند تا **حال و آینده**. آنها بیشتر روی **سرزنش دیگران** تمرکز می‌کنند تا **حل مشکلات**. در نتیجه، بجای آنکه همکاری مشترک بین مدیر و کارمند برقرار شود، هر دو طرف از مواجهه با این فرآیند استرس‌زا و دشوار، پرهیز می‌کنند.

این کار نباید به این طریق انجام شود. هنگامیکه بسیاری از شرکتها و مدیرانشان از وقتی که برای مدیریت عملکرد می‌گذارند چیز زیادی به دست نمی‌آورند، افرادی وجود دارند که از این فرآیند (ارزیابی عملکرد) بهره‌های فراوانی می‌برند. آنها چگونه این کار را می‌کنند؟

این همان چیزی است که در این کتاب به آن پرداخته می‌شود. این کتاب کوششی است برای تمرکز مجدد سازمانها، مدیران، و کارمندان در راستای رسیدن به موفقیت. این کتاب به ارزیابی و مدیریت عملکرد به عنوان راهمایی برای مهندسی دستیابی به هدف نگاه دارد. این کتاب راهی برای درک فرآیند انسانی در مدیریت عملکرد می‌باشد. این کتاب راهی است برای آموزش شما در راه رسیدن به همکاری بیشتر با کارکنان برای بهبود عملکرد.

این کتاب بر مبنای تئوری نوشته نشده است. این کتاب در باره تمام چیزهایی است که به موفقیت مدیریت عملکرد کمک می‌کند. الان زمان آن است که ببینیم ارزیابی و مدیریت عملکرد چگونه به ایجاد ارزش در سازمان، مدیریت و کارمند کمک می‌کند.

چرا باید این کتاب را بخوانیم؟

فرصتها متعلق به شما است و اگر نتوانید از آنها استفاده نمایید خودتان ضرر می‌کنید. عامل اصلی که چرا این کتاب را نوشتم در این نکته پنهان است.

اولاً، به شما نشان می‌دهیم که چرا به مدیریت عملکرد نیاز دارید، عامل اصلی تکیه بر ارزش است. چه چیزی به عنوان یک مدیر به دست می‌آورید؟ کارمندان چگونه بهره‌مند می‌شوند؟ چگونه شرکت شما سود می‌کند؟ ثانیاً، در انتهای کتاب خواهید آموخت که چگونه مدیریت عملکرد را اجراء کنید که کاراً باشد. گامهایی را در ارتباطات عملکرد و فرآیند مدیریت خواهید آموخت. شما خواهید آموخت که چگونه مدیریت عملکرد را به یک گفتگوی واقعی تبدیل نمایید. شما خواهید آموخت که چگونه فرمها و فرآیندهای بد طراحی شده را به موارد کاربردی تبدیل نمایید. و شاید مهم‌ترین آنها، این باشد که چگونه نارضایتی بیشتر افرادی که با مدیریت و ارزیابی عملکرد درگیرند را کاهش دهید.