

بگونه عملکرد سازمان خود را ارتقا دهید؟

حاج میرزا زوقلو

مترجم: داود یحترایی

سرشناسه	کریاز او غلو، جان
عنوان و نام پدیدآور	Kyriazoglou, John
مشخصات نشر	چگونه عملکرد سازمان خود را ارتقا دهید؟/جان کریاز وقلو؛ مترجم داود چترایی؛ تهیه و تنظیم دفتر مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی اجتماعی بقیه‌الله عجل‌الله تعالی فرجه‌الشریف
مشخصات ظاهری	اصفهان: فرهنگستان اندیشه، ۱۳۹۶.
شابک	۸۳ص. ۹۷۸-۶۰۰-۶۶۲۰۰-۲۰-۶
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	عنوان اصلی: How to improve your companys performance.
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	کارآمدی سازمانی -- ارزشیابی
موضوع	Organizational effectiveness -- Evaluation
موضوع	مدیریت -- ارزشیابی
موضوع	Management -- Evaluation
موضوع	کارآمدی سازمانی -- ارزشیابی -- فرم‌ها و پرسشنامه‌ها
موضوع	Organizational effectiveness -- Evaluation -- Forms
شناسه افزوده	رایی داود ۱۳۶۵ - مترجم
شناسه افزوده	بنیاد فرهنگی بقیه‌الله (عجل‌الله تعالی فرجه‌الشریف). دفتر مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی اجتماعی بقیه‌الله
رده بندی کنگره	۳۹۶ ج۸/۹۴۴ HD۵۸/۹
رده بندی دیویی	۸۴۰/۳
شماره کتابشناسی ملی	۴۱۱۰۰۲۴۷



عنوان کتاب: چگونه عملکرد سازمان خود را ارتقا دهید؟

نویسنده: جان کریاز وقلو

مترجم: داود چترایی

ویراستار: مائده جمالی

تهیه و تنظیم: دفتر مطالعات و پژوهش‌های فرهنگی اجتماعی بقیه‌الله عجل‌الله تعالی فرجه‌الشریف

ناشر: فرهنگستان اندیشه

طراحی و اجرا: دفتر فنی نشر فرهنگستان اندیشه

تعداد صفحات: ۸۲ صفحه / قطع رقعی

نوبت چاپ: چاپ اول/ ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ جلد

بها: ۶۰۰۰ تومان

دفتر مرکزی: اصفهان، خیابان کاوه، خیابان دکتر باهنر، ابتدای خیابان آیت الله خادمی، بنیاد فرهنگی بقیه‌الله عجل‌الله تعالی فرجه‌الشریف

انتشارات: ۰۳۱-۳۳۳۸۳۷۳۳ تلفن: ۰۹۱۳۳۲۵۳۰۲۷ دورنگار: ۰۳۱-۳۳۳۸۵۶۰۳

www.farhangestan.net
baghyatallah@chmail.ir

فهرست مطالب

۷	مقدمه
۱۱	خلاصه‌ای از محتویات
۱۳	فصل اول: مقدمه بر عملکرد کسب و کار
۱۷	فصل دوم: پرسش‌های اساسی عملکرد
۱۹	Q۱: فرهنگ اندازه‌گیری عملکرد کسب و کار
۲۲	Q۲: چشم انداز، مأموریت و استراتژی کسب و کار
۲۵	Q۳: سیاست‌ها و روش‌های اجرایی حمایتی سازمان
۳۰	Q۴: تعهد و حمایت مدیریت کسب و کار
۳۳	Q۵: سیستم مدیریت عملکرد کسب و کار
۳۸	Q۶: جاری سازی مدل عملکرد کسب و کار
۴۳	Q۷: جاری سازی اهداف کوتاه مدت و بلند مدت کسب و کار
۴۶	Q۸: ارزیابی سیستم مدیریت عملکرد کسب و کار
۴۹	Q۹: کارایی تولید
۵۱	Q۱۰: مدیریت IT
۶۹	فصل سوم: سنجش‌های عملکرد کسب و کار
۷۰	سنجش‌های ارزیابی عملکرد مالی
۷۱	سنجش‌های ارزیابی عملکرد فروش
۷۱	سنجش‌های ارزیابی عملکرد محصول

- ۷۱.....سنجه‌های ارزیابی عملکرد مدیریت
- ۷۲.....سنجه‌های ارزیابی عملکرد IT
- ۷۳.....فصل چهارم: جمع‌بندی و ارزیابی پاسخ‌های ممیزی
- ۷۷.....فصل پنجم: نتیجه‌گیری
- ۷۸.....مشتریان را اولویت اول خود قرار دهید
- ۷۹.....با کارکنان، منصفانه رفتار کنید
- ۸۰.....از دارایی‌های خود حفاظت کنید
- ۸۱.....محصولات با کیفیت عالی تولید کنید
- ۸۱.....عملکرد خود را مورد پایش، بازنگری و بهبود قرار دهید

مقدمه

عصر حاضر، دوران تغییرات سریع محیط کسب و کار و رقابت تنگاتنگ سازمان‌هاست و در این شرایط، مدیران نیاز دارند که به صورت مستمر، عملکرد سازمان‌ها را اندازه‌گیری کنند و به بهبود بخشند، چرا که هر چیزی که اندازه‌گیری نشده، امکان مدیریت ندارد. در مدیریت عملکرد، بخش اعظم توان مدیریت بر اداری صحیح عملکرد اجزای سازمان، متمرکز شده و سعی بر آن دارد که به جای استناد از بسیاری معیارهای مدیریت سنتی، تعریف واحدی از موفقیت، ایجاد نموده و رای‌فهرست‌هایی که جهت رسیدن به این موفقیت، لازم الاجرا هستند، سنجه تعریف کند تا کارایی هر یک از عناصر در پیشبرد سازمان به سوی موفقیت مشخص گردد. چرا که بدون تعیین سنجه‌ها، هر کس می‌تواند نتیجه‌ی کار خود را توجیه نماید.

مدیریت عملکرد بر پاسخگویی تک تک اجزا و فرایندها تأکید دارد؛ علاوه بر آن نظر مشتریان نیز در تعیین برنامه‌ها و اهداف سازمان لحاظ می‌گردد که به بهبود کیفیت محصولات و عملکرد سازمان منجر خواهد شد.

در سال ۱۹۹۳ دولت وقت امریکا طرحی را به تصویب کنگره رسانید که طی آن تمام سازمان‌ها و ارگان‌های وابسته به دولت ملزم شدند برای برنامه‌های خود:

۱. اهداف کلان و اهداف کوتاه مدت تعریف کنند.
 ۲. راه و برنامه‌ی رسیدن به این اهداف را مشخص کنند.
 ۳. برای ارزیابی و اندازه‌گیری عملکردهای انجام شده، رویه و دستورالعمل تعیین کنند.
- قلمتی: این طرح که به قانون «عملکرد و نتایج سازمان‌های دولتی» معروف است، بدین شرح است:
- «برای هر دایره‌ای که بودجه‌ی مردمی (بیت‌المال) را صرف می‌کند، خط سیر تعیین کنید و پیشرفت این فعالیت‌ها را تحت نظر داشته باشید. گزارش عملکرد خود را به اطلاع مردم برسانید. تاراجی را که نتیجه‌ای در پی ندارند، متوقف کرده و کارهایی که ارزش سرمایه‌گذاری دارند را بهبود دهید.»
- مدیریت عملکرد نه تنها مدیران، بلکه تمام کارکنان سازمان را در بر می‌گیرد. بر این اساس، این باور فرهنگی که فقط مدیران در قبال عملکرد گروه‌ها پاسخگو هستند مردود بوده و پاسخگویی، امری مشترک بین مدیران و سایر کارکنان می‌باشد.
- با در نظر داشتن چرخه‌ی بهبود مستمر (PDCA^۲)، مدیریت عملکرد شامل چهار فاز می‌باشد:
- فاز اول: تعریف مأموریت سازمان و اهداف استراتژیک.

^۲ Plan, Do, Check, Act

فاز دوم: تعیین اهداف کوتاه مدت و تعریف سنجه‌های مناسب در راستای استراتژی‌ها و اهداف کلان.

فاز سوم: انجام کار و جمع‌آوری داده‌های عملکرد به صورت دقیق و واقعی.

فاز چهارم: تحلیل، بازنگری و گزارش‌دهی نتایج، تعریف و اجرای اقدامات اصلاحی جهت بهبود و ارتقای عملکرد سازمان.

برخی از مزایای مدیریت عملکرد عبارت‌اند از:

- همی اجزا و فرایندها را بر روی استراتژی‌ها و اهداف سازمان، متمرکز می‌کند.
- شرایط لازم برای ارائه بهترین گزارشات به مدیران بالاسری را فراهم می‌نماید.
- مکانیزم مناسبی را برای ارزیابی عملکرد با بودجه‌ی مصرفی ایجاد می‌کند.
- روحیه‌ی شایسته‌سالاری را در سازمان تقویت می‌کند.
- مسئولیت بهبود کیفیت را بین همی افراد و گروه‌ها تقسیم می‌کند.
- بر پاسخگویی تأکید داشته و بهترین چارچوب را برای آن فراهم می‌کند.
- فضای مناسبی جهت برقراری ارتباط صریح و بی‌تکلف بین مدیران و کارکنان فراهم می‌کند.
- عملکرد کارکنان به طور کامل و به شکلی ملموس، شفاف و واضح اندازه‌گیری و هدایت می‌شود.
- کارکنان و مدیران، بازخورد کافی و مستمر را از طریق منابع مختلف دریافت و از موقعیت خود آگاه می‌گردند.

- پرداخت جبرانی، پاداش و افزایش یا کاهش پرداخت‌ها، هم بر مبنای عملکرد فردی و هم بر مبنای عملکرد گروهی انجام می‌گیرد.
- در کتاب پیش رو چک لیست‌هایی برای معیاری عملکرد سازمان در برخی حوزه‌های تخصصی و تعدادی از سنجه‌های استاندارد ارزیابی عملکرد سازمان‌ها همراه با توضیحات مناسب و مفید در این زمینه به شکلی کاربردی بیان شده است.

داود چترایی - ۱۳۹۶