

# ارزیابی عملکرد

تألیف:

محمود قریشی



انتشارات آثار فکر

تهران - ۱۳۹۷

## بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

سرشناسه	:	قریشی، محمود، ۱۳۵۸ -
عنوان و نام پدیدآور	:	ارزیابی عملکرد/ تالیف محمود قریشی.
مشخصات نشر	:	تهران: آثار فکر، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	:	۹۶ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۸۸۳۳-۳۶-۹
وضعیت فهرست نویسی	:	فیبیا
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۹۵ - ۹۶.
موضوع	:	عملکرد -- ارزیابی



تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان شهید وحید نظری،

پلاک ۹۹، طبقه دوم تلفن: ۶ و ۶۶۹۶۷۳۵۵ / نمابر: ۶۶۴۸۰۸۸۲

---

### ارزیابی عملکرد

---

تالیف: محمود قریشی

انتشارات: آثار فکر

چاپ: اول ۱۳۹۷

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۸۳۳-۳۶-۹

---

قیمت ۹۰۰۰ تومان

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است

## فهرست

فصل اول: مبانی و اصول ارزیابی عملکرد.....	۹
مقدمه .....	۹
تعریف ارزیابی عملکرد.....	۱۱
تعریف اندازه گیری عملکرد و تفاوت آن با ارزشیابی .....	۱۴
تفاوت ارزیابی عملکرد و بازرسی.....	۱۵
اهداف ارزیابی عملکرد .....	۱۶
نمونه سؤالات ارزیابی عملکرد.....	۱۷
نقش ارزیابی.....	۲۱
ضرورت ارزیابی عملکرد.....	۲۳
جایگاه ارزیابی عملکرد.....	۲۴
جایگاه ارزیابی در نظریه سازمانی.....	۲۵
اهمیت ارزیابی عملکرد.....	۲۷
بازخوردها و نتایج ارزیابی عملکرد.....	۲۸
ارزیابی کنندگان عملکرد.....	۲۹
ویژگی شاخص‌های ارزیابی عملکرد.....	۳۰
ویژگی‌های ارزیابی کنندگان .....	۳۰
خطاهای ارزیابی عملکرد.....	۳۰
نقش‌های ارزیابی شوندگان.....	۳۲

۳۲	تاریخچه ارزیابی عملکرد.....
۳۵	کارکردهای ارزیابی عملکرد.....
۳۶	روش‌های ارزیابی عملکرد.....
۳۷	انواع ارزیابی عملکرد .....
۳۹	انواع الگوهای ارزیابی عملکرد.....
۴۳	دیدگاه‌های سنتی و نوین در ارزیابی عملکرد.....
۴۵	فرآیند ارزیابی عملکرد .....
۴۸	اصول حاکم بر ارزیابی عملکرد .....
۴۹	عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد.....
۵۰	ویژگی‌های نظام ارزیابی اثربخش.....
۵۲	عناصر اصلی ارزیابی عملکرد.....
۵۳	شرایط مورد نیاز ارزیابی عملکرد.....
۵۹	فصل دوم: مدل‌های اجرایی ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی.....
۵۹	مدل‌های اجرایی ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی .....
۶۰	الگوی فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP .....
۶۰	الگوی کارت امتیاز متوازن BSC .....
۶۱	الگوی تحلیل پوششی داده‌ها DEA.....
۶۲	الگوی برنامه‌ریزی آرمانی GP.....
۶۲	الگوی مهندسی مجدد REENGINEERING.....
۶۳	الگوی ممیزی کیفیت و مدیریت کیفیت جامع TQM,ISO .....

معرفی یک الگوی مشهور ارزیابی عملکرد سازمانی جایزه کیفیت ریاست جمهوری آمریکا (ویرایش

سال ۲۰۰۰)..... ۶۴

الگوی اعتبارسنجی داخلی و خارجی..... ۶۸

لایحه عملکرد نتایج دولت آمریکا..... ۶۸

الگوی پنج مارکینگ..... ۷۰

الگوی مثلث عملکرد سازمانی..... ۷۲

الگوی فیشر..... ۷۲

الگوی سنجش کارایی و اثربخشی..... ۷۳

الگوی مبتنی بر اقتضائات استراتژی..... ۷۳

مدل برتری سازمانی EFQM..... ۷۴

الگوی ترکیبی تصمیم گیری متوالی..... ۷۶

فصل سوم : جایگاه قانونی ارزیابی عملکرد در ایران و بررسی نظام ارزیابی عملکرد در سایر

کشورها..... ۷۹

جایگاه قانونی ارزیابی عملکرد در ایران..... ۷۹

بررسی نظام ارزیابی عملکرد در سایر کشورها..... ۸۳

نظام ارزیابی عملکرد مؤسسات دولتی برزیل..... ۸۳

نظام ارزیابی عملکرد مؤسسات دولتی کره..... ۸۴

اطمینان سازمانی در کسب و کار ۸ کشور اروپایی (در زمینه‌های فرهنگ مشتری مداری،

سرمایه گذاری، عملکرد، اقتصاد)..... ۸۶

منابع و ماخذ..... ۹۵

## پیشگفتار

از آنجایی که موضوع ارزیابی عملکرد مؤسسات و سازمان‌ها در کشور ما از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و اغلب مدیران، علاقه‌مند به افزایش بازدهی و بهره‌وری در سازمان‌های متبوع خود می‌باشند و اغلب به دنبال رویکرد یا راهکار عملی هستند تا از طریق آن بتوانند عملکرد سازمان و یا مؤسسه خود را بهبود بخشیده، زمینه‌های رشد و تعالی را فراهم ساخته و بر مزیت‌های رقابتی خود بیفزایند؛ نگارنده بر آن شد تا از طریق تدوین و تألیف این کتاب سهم ناچیزی در ارتقاء دانش و مهارت مدیران در این زمینه داشته باشد.

مطالعه این کتاب سر آغازی است برای ورود به مقوله‌ی ارزیابی عملکرد در یک مقیاس عمومی، به طوری که بتواند نیازهای اساسی مدیران و کارشناسان را در این رابطه تأمین نماید.

اذعان دارم این کتاب دارای کمبودها و کاستی‌هایی می‌باشد که امید است با راهنمایی اساتید مسلم فن، صاحب نظران، کارشناسان و دانشجویان نسبت به رفع آن در آینده اقدام گردد.

و من ... التوفیق