



ویژگی‌های سیستم عملکرد کارکنان

ترجمه: حسن شهرکی پور*

◀ تنظیم اهداف و استانداردهای مشخص.
◀ ارائه فرصت‌هایی برای ناظران در جهت اطلاع‌رسانی به منتقدان به صورت منقطع در زمینه عملکرد آن، که این امر از طریق مشاوره و راهنمایی‌های زمان‌بندی شده حاصل می‌شود.
◀ دادن اجازه به منتقدان در جهت دسترسی داشتن به گزارش کامل و مرور نقد کار خود قبل از مصاحبه انتقادی.

یک سیستم مدیریتی براساس عملکرد کارمندان از ویژگی‌های زیر تشکیل شده است:
باز، متناسب و هدفمند

سیستم طراحی شده باید در جهت تسهیل اهداف و ارزیابی متناسب از طریق بازخوردهای سازنده و منطقی منتقدان خود گام بردارد. این هدف را می‌توان به طریق ذیل حصول کرد:

مسئولیت هر کدام، ارزش‌ها و فرهنگ شعبه را منعکس کنند، هر گونه فهرست از توانایی‌ها نمی‌تواند جامع باشد و زبان مرسوم و درک ابعاد کلیدی مورد توجه را فراهم آورند. براساس اجرای این سیستم، باید آموزش مناسب و کافی برای کارمندان در زمینه اجرای یک سیستم مدیریت عملکرد وجود نداشته باشد.

روندی دائمی

چرخه مدیریت عملکرد کارکنان روندی دائمی است که در برگیرنده موارد ذیل می‌باشد:

◀ برنامه ریزی عملکرد.

◀ رهبری پیوسته و توسعه.

◀ بازنگری عمومی.

◀ انتقاد عملکرد.

برنامه ریزی عملکرد:

برنامه ریزی عملکرد با جلسه‌ای بین مدیران منتقد و انتقادشوندگان آغاز می‌شود تا بر فهرست اهداف/مسئولیت‌های دوره انتقادی آتی توافق حاصل شود. فهرست حاصل در برگیرنده دامنه کلیدی گسترده‌ای از مسئولیت‌ها می‌باشد.

نمونه‌هایی از این دامنه‌های کلیدی شامل موارد ذیل می‌باشد:

◀ تکمیل زمان بندی شده موارد کاری.

◀ رضایت مشتری و روابط.

◀ پیشرفت کارمند.

◀ مدیریت منابع.

◀ مدیریت پروژه.

◀ اهداف خاص، قابل ارزیابی، قابل دستیابی و محصور در زمان. باید بدانید که این اهداف با اهداف نهایی سازمان همبستگی داشته و اینکه کاملاً از طرف انتقادشوندگان درک شده‌اند مدیران باید به طور مرتب در جلسات گروهی با اعضاء در مورد تکمیل فهرست مسئولیت‌های کلیدی توافق نمایند و اطلاعات را در برنامه‌ها لحاظ کنند. بسته به ماهیت کار، مدیران فاقد ممکن است متناوباً با انتقادشوندگان بر سر فهرستی از مسئولیت‌های کلیدی همراه با نتایج عملکردی خاص توافق کنند این فهرست باید دائماً مورد توافق دو طرف قرار گرفته و در صورت به بار آمدن تغییرات کاری اصلاح شود. ■

منبع: www.Find.aricle.com

* عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد دانشجوی P.H.D مدیریت آموزشی

◀ در صورت لزوم ارزیابی جدول کار باید برای اطمینان حاصل کردن از تناسب نرخ عملکرد شکل گرفت.

استفاده از چنین سیستم بازی برای عملکرد کارمندان می‌تواند همچنین روح اطلاعات گیری شخصی را هم تقویت کند.

براساس توانایی

توانایی به دانش، ویژگی‌ها، دیدگاه و مهارت‌های مورد نیاز در جهت اجرای مؤثر کار اشاره دارد برای این توانایی می‌توان به ۲ دسته وسیع اشاره کرد:

◀ توانایی‌های هسته‌ای و مرکزی و توانایی‌های عملکردی.

◀ توانایی‌های مرکزی قابلیت‌های ارزیابی هستند که با عملکرد مؤثر مورد نیاز یک گروه از مسؤولان کاری در یک شعبه از بخش‌های قسمت‌ها همراه می‌باشد. یک نمونه از آن توانایی‌های مدیریتی مورد نیاز برای کارمندان پست مدیریت می‌باشد. توانایی‌های عملکردی توانایی‌هایی هستند که خاص برخی عملکردهای شغل، مثل مهارت‌های کلاسی برای مریبان در بخش آموزش شعبه می‌باشد.

توانایی‌ها در دسته‌ای از الگوهای رفتاری مطلوب قابل انعکاس هستند که قابل مشاهده، قابل ارزیابی بوده و می‌توانند شناسایی و کنترل شود.

استفاده و توسعه یک رهیافت براساس قابلیت شعبه‌ها را قادر به استفاده از زبان معمول و روش سازماندهی شده در جهت تعریف و توصیف رفتارهای شغلی مناسب در رتبه‌های مختلف می‌سازد. این رهیافت به ارزیابی پتانسیل و قابلیت پیشرفت کارمندان به رتبه بالاتر کمک می‌کند و نیازهای توسعه‌ای کارمند را مشخص می‌کند.

هنگامی که یک رویکرد براساس قابلیت هسته‌ای انتخاب شد شعبه یا بخش باید اطمینان حاصل کند که قابلیت‌ها از طریق موارد ذیل به گونه‌ای درست گسترش یافته‌اند:

◀ تشریک مساعی اهداف عملکرد شخصی با اهداف سازمانی.

◀ اطمینان حاصل کردن از تعهد مدیریت ارشد.

◀ درگیر کردن کارمند در این فرآیند.

به علاوه باید تمایزی مشخص در توضیحات توانایی‌ها در میان رتبه‌های مختلف درجه یکسان وجود داشته باشد. یک فهرست بلند از توانایی‌ها ممکن است به گونه‌ای بالعکس کارایی سیستم را تحت تأثیر قرار دهد.

برای اینکه توانایی‌ها بتوانند به گونه‌ای مؤثر نیازهای شعبه را برآورده سازند، آنها باید مخصوص هر حوزه بوده و