

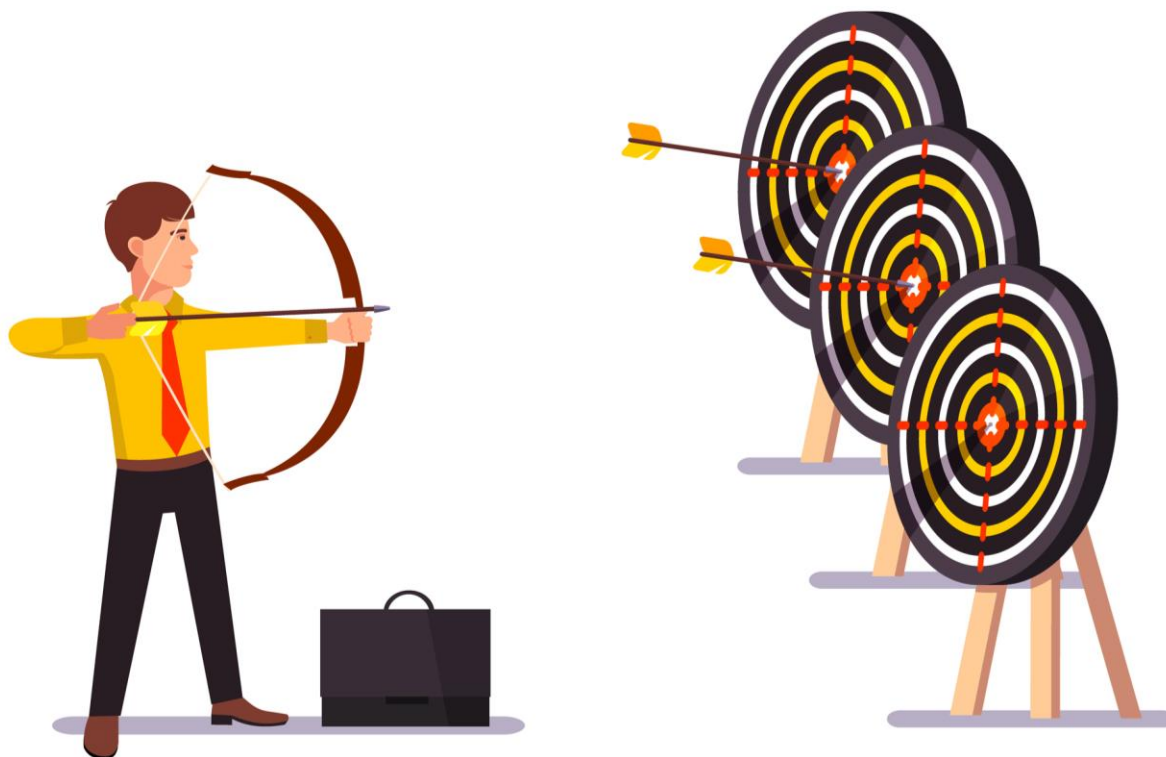


امروزه نقش منابع انسانی با تغییرات زیادی مواجه شده است. تمرکز استراتژی های این بخش به سمت استراتژی کلان سازمانی رفته و بعبارت دیگر استراتژی های منابع انسانی هم سو با استراتژی های کلان شرکت شده است. لذا منابع انسانی تلاش می کند تا مدیریت عملکرد کارکنان را بهبود دهد. به آنها انگیزه می دهد تا در فرایندهای برنامه ریزی و تصمیم گیری سازمان مشارکت داشته باشند.

همه فعالیت های اصلی منابع انسانی در راستای توسعه عملکرد مدیران و انگیزش کارکنان می باشد. می توان گفت که نقش منابع انسانی از ارزیابی به تسهیل کننده و توانمند ساز و تبدیل به نقطه عطف سازمان در رقابت با دیگر سازمان ها شده است. فعالیت هایی مانند هدف گذاری، ارزیابی پیوسته پیشرفت کارکنان، دریافت بازخوردها، پیاده سازی برنامه های توسعه کارکنان و طراحی سیستم پاداش دهی از جمله وظایف مدیران عملکرد هستند.

فرایند مدیریت عملکرد کارکنان با ورود یک کارمند به سازمان شروع و با ترک سازمان پایان می یابد. مدیریت عملکرد یک سیستم نظام مند می باشد که عملکرد کلی سازمان با بهبود عملکرد افراد در یک چارچوب تیمی بهبود می یابد. همچنین ابزاری برای رسیدن به تعالی سازمانی، ایجاد ارتباطات موثر، تعریف نقش ها در چارچوب شایستگی مورد نیاز و تدوین معیارهای دست یافتنی می باشد.

براساس تحقیقات آرمسترانگ و بارون (Armstrong and Baron, ۱۹۹۸)، مدیریت عملکرد یک رویکرد استراتژیک و یکپارچه است که برای دستیابی به نتایج موفقیت آمیز در سازمان، عملکرد را بهبود و قابلیت های تیمی و فردی را توسعه می دهد.



### فرایند مدیریت عملکرد

اصطلاح مدیریت عملکرد در ابتدای ۱۹۸۰، زمانی که برنامه های مدیریت کیفیت جامع برای دستیابی به استانداردها عالی و عملکرد کیفیت به اوج خود رسید، محبوب شد. ابزارایی مانند طراحی شغل، توسعه رهبری، آموزش و سیستم های پاداش دهی در چارچوب جامع جدید در کنار فرایند ارزیابی عملکرد سنتی توسعه یافت. مدیریت عملکرد یک فرایندی پیوسته است که بین سرپرستان و کارکنان در کل سال در جریان است. یک سیستم مدیریت عملکرد شامل بخش های زیر می شود:

تشریح صریح شغل و برنامه های عملکرد کارکنان.

گزینش افراد مناسب با بکارگیری یک فرایند گزینش مناسب.

شناسایی نیازها و استانداردهای عملکرد، اندازه گیری نتایج و بهره وری کلی.

مدیریت پیوسته ارزیابی عملکرد و دریافت بازخوردها در طول دوره.

شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه ای با اندازه گیری نتایج بدست آمده.

اجرا برنامه های توسعه کارکنان.

برگزاری نشست های فصلی برای توسعه عملکرد و ارزیابی عملکرد کارکنان براساس برنامه های عملکرد.

طراحی سیستم های پاداش و جبران خدمت موثر برای شناسایی کارکنان برتر.

پشتیبانی از توسعه مسیر شغلی کارکنان.

درک علت ترک کارکنان و در نتیجه مدیریت خروج از سازمان.

نتیجه گیری

فرایند مدیریت عملکرد کارکنان، دستاوردهای شخصی کارکنان را با مأموریت و چشم انداز سازمان همتراز می کند. کارکنان را از اهمیت اجرای مشاغل، برای رسیدن به تعالی سازمانی آگاه می سازد. با تعیین انتظارات عملکردی شفاف که شامل نتایج، اقدامات و رفتارها می شود، به کارکنان کمک می کند تا انتظارات آنها را خارج از شغل آنها درک کند. بازخوردها را بطور منظم دریافت می کند. بنابراین مسائل را در مرحله مقدماتی شناسایی و اقدامات اصلاحی را انجام می دهند.

در نتیجه، مدیریت عملکرد کارکنان می تواند به عنوان سیستمی پیش فعالانه در نظر گرفته شود که عملکرد کارکنان را در راستای دستیابی به اهداف و عملکرد مورد نظر سازمان مدیریت می کند. در واقع بین اهداف سازمانی و فردی برای دستیابی به تعالی در عملکرد توازن و یکپارچگی ایجاد می کند.

نویسنده: سیدحسن میرحسینی