

راهکار ارزیابی عملکرد کارکنان پیوست



راهکار ارزیابی عملکرد کارکنان



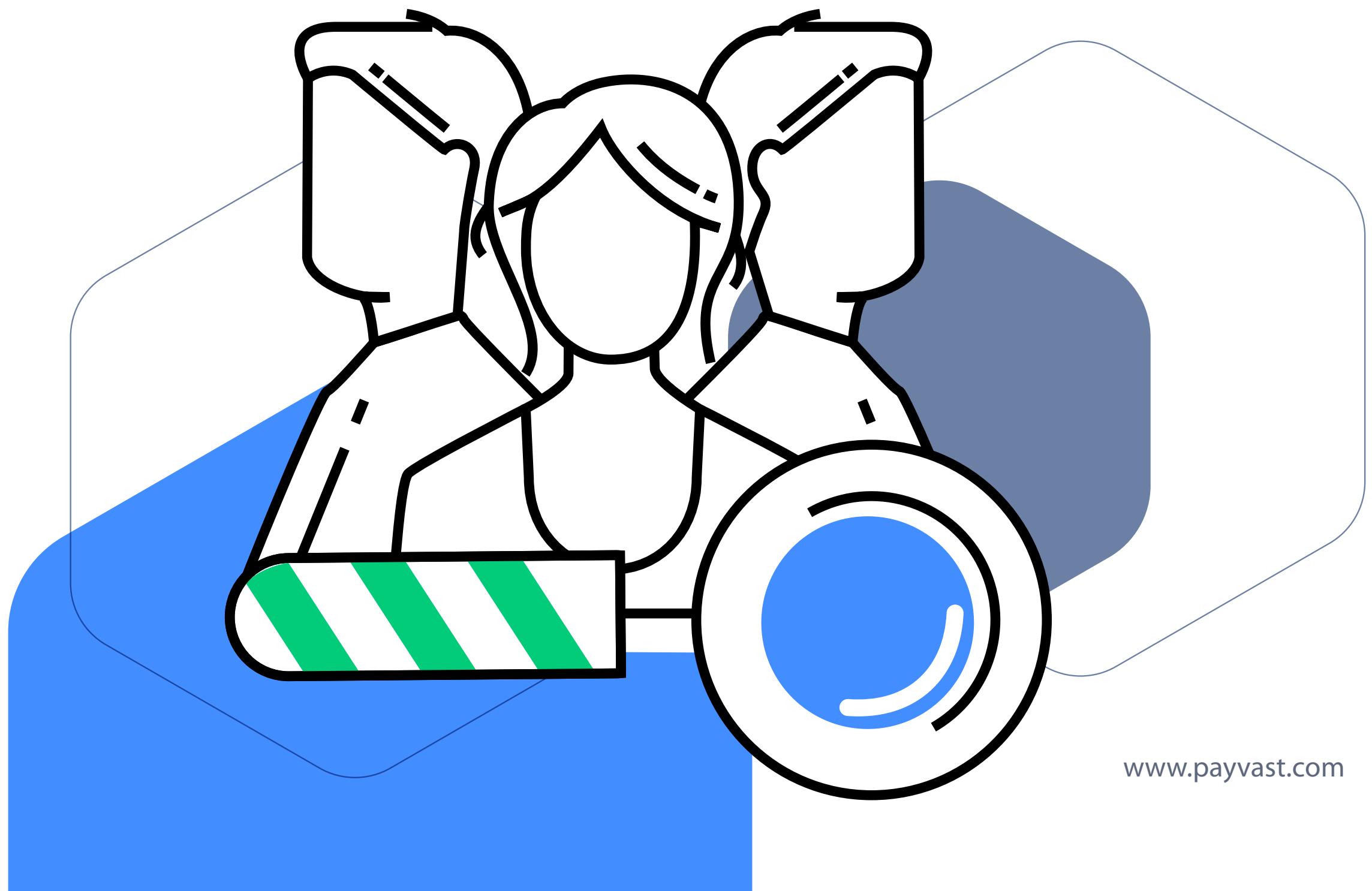
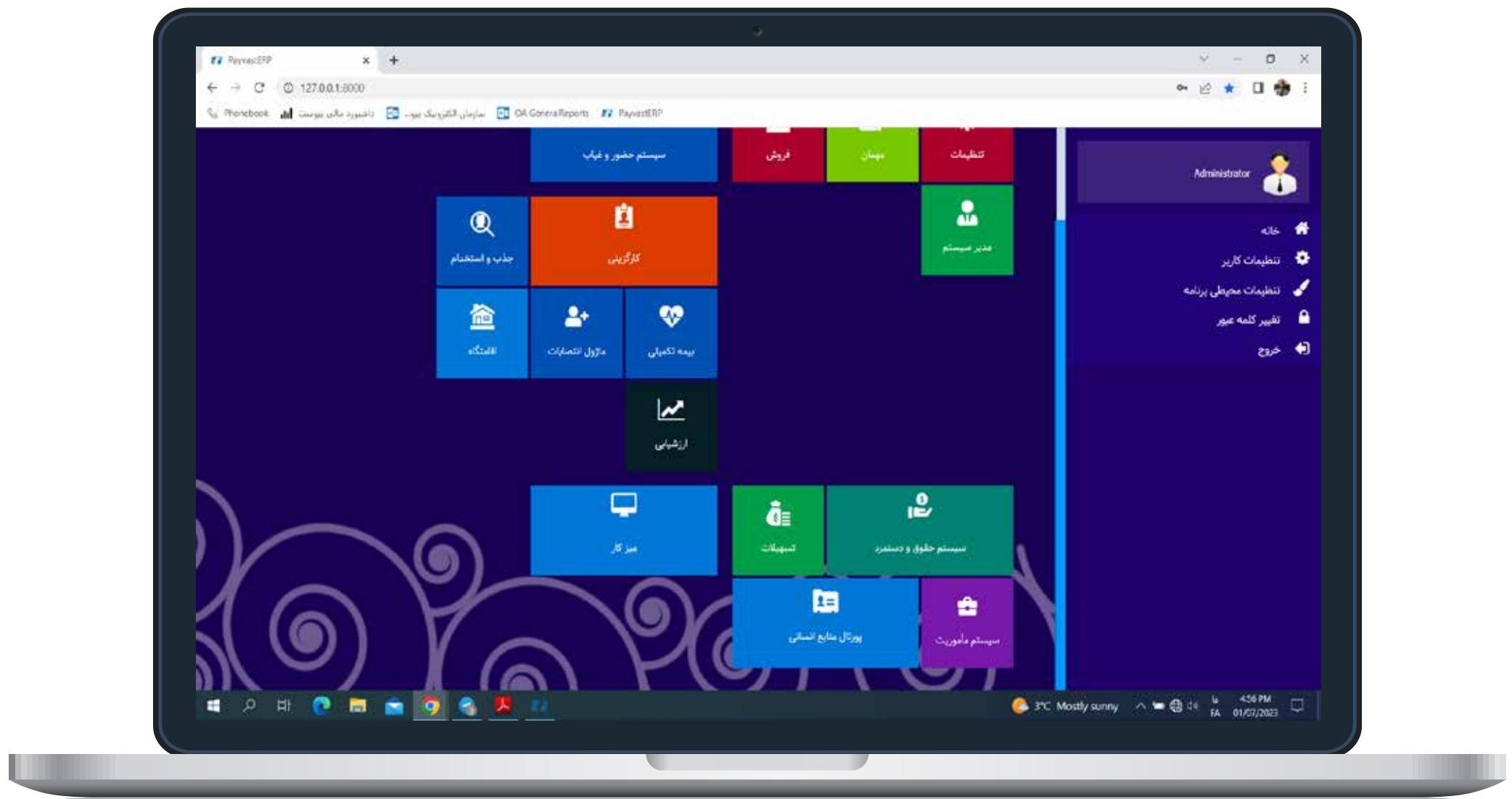
ارزیابی عملکرد کارکنان، از اجزای مهم یک نرم افزار جامع مدیریت منابع انسانی و اجرای آن برای سنجش سطح مهارت‌ها و رشد کارکنان، از جمله مهمترین روالهای به روز و جاری در حوزه منابع انسانی در شرکت‌ها و سازمانهای متوسط و بزرگ است. در شرکتهای پیشرو، برای برنامه ریزی برای بهبود شاخصهای عملکرد فردی و تیمی، مدیران نیاز دارند که عملکرد کارکنان را از جنبه‌های مختلف کمی و کیفی ارزیابی کنند تا برای رفع نقاط ضعف و افزایش کارایی تیم‌های مختلف بهتر برنامه ریزی نمایند. مجموعه این عملیات بر مبنای دیدگاههای اصول مدیریت تغییر یا Change Management در سازمانها اجرامی شوند.

در طی سالیان مختلف، روش‌های مختلفی برای ارزیابی عملکرد کارکنان توسط شرکتها و مشاوران مจบ در حوزه مشاوره مدیریت طراحی، پیاده سازی و اجرا شده است که هر کدام بسته به شرایط سازمان، نوع کار، تنوع مشاغل، تعداد پرسنل، توزیع شدگی و شرایط محیطی و... از پارامترها و جنبه‌های مختلفی به کارکنان یک سازمان نگریسته اند.

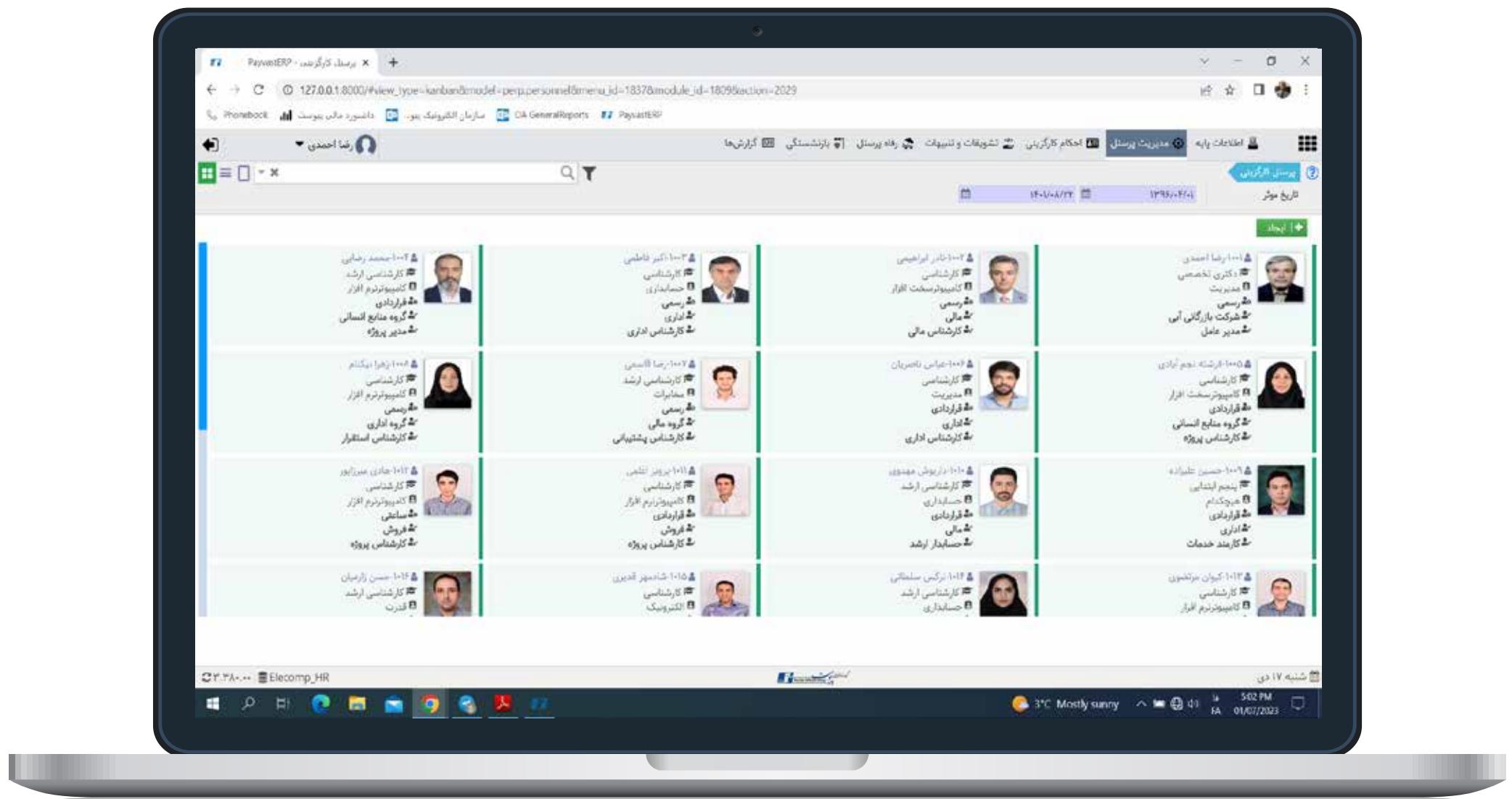
بنابر نیاز شرکتها در این سالها، انواع شیوه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان از ارزیابی ۹۰ درجه و دو وجهی تا ارزیابی ۳۶۰ درجه توسط مشاوران مختلف در سازمانها اجرا شده اند، یکی از پرطرفدارترین این روشها ارزیابی ۳۶۰ درجه است که بر مبنای جمع‌آوری اطلاعات عملکردی افراد از طرف ذی نفعان و ارزیابی چند جانبه و انجام عملیات ارزیابی توسط چند ارزیاب انجام می‌گردد.

ارزیابی عملکرد کارکنان می‌تواند بنابر طراحی انجام شده در سازمان شامل ترکیبی از انواع ارزیابی‌های زیر باشد:

- ارزیابی فردی یا خود ارزیابی
- ارزیابی مدیر مستقیم
- ارزیابی کارکنان
- ارزیابی افراد هم رده در تیم
- ارزیابی توسط مشتریان یا ارباب رجوع
- ارزیابی توسط ارزیابان متخصص حوزه



مجموعه نرم افزارهای درگیر در راهکار جامع ارزیابی عملکرد از مجموعه نرم افزارهای سازمان الکترونیک پیوست عبارتنداز:



۱- نرم افزار پرسنلی

۲- نرم افزار حضور و غیاب

۳- نرم افزار ارزیابی عملکرد

۴- فرم ها و فرآیندهای جمع آوری اطلاعات ارزیابی عملکرد

۵- نرم افزار کارنامه ارزیابی پرسنل

۶- گزارش های جامع ارزیابی عملکرد

۱- نرم افزار پرسنلی

این نرم افزار کلیه اطلاعات پرسنلی کارکنان یک سازمان را در خود دارد، چارت سازمانی و ریز اطلاعات ثبت شده برای کارکنان سازمان در یک بانک اطلاعاتی جامع در کنار اطلاعات پرسنلی ثبت و نگهداری می شود.

اطلاعاتی که در فرآیند ارزیابی عملکرد از این نرم افزار دریافت می شود عبارتنداز:

- اطلاعات پرسنلی کارکنان

- اطلاعات چارت سازمانی، مدیران و پست های سازمانی

- سوابق تشویقات و تنبیهات مندرج در پرونده

۲- نرم افزار حضور و غیاب

این نرم افزار کلیه اطلاعات مربوط به تردد کارکنان یک سازمان را در خود دارد، یکی از کمیتهای ارزیابی سازمانی، شاخص حضور منظم در سرکار و مطابقت آن با ساعات کاری تعریف شده می باشد. همچنین میزان اضافه کاری ، حضور در روزهای تعطیل و ... می تواند در برخی از سازمانها، شاخصهای قابل تامی باشند.

اطلاعاتی که در فرآیند ارزیابی عملکرد از این نرم افزار دریافت می شود عبارتند از:

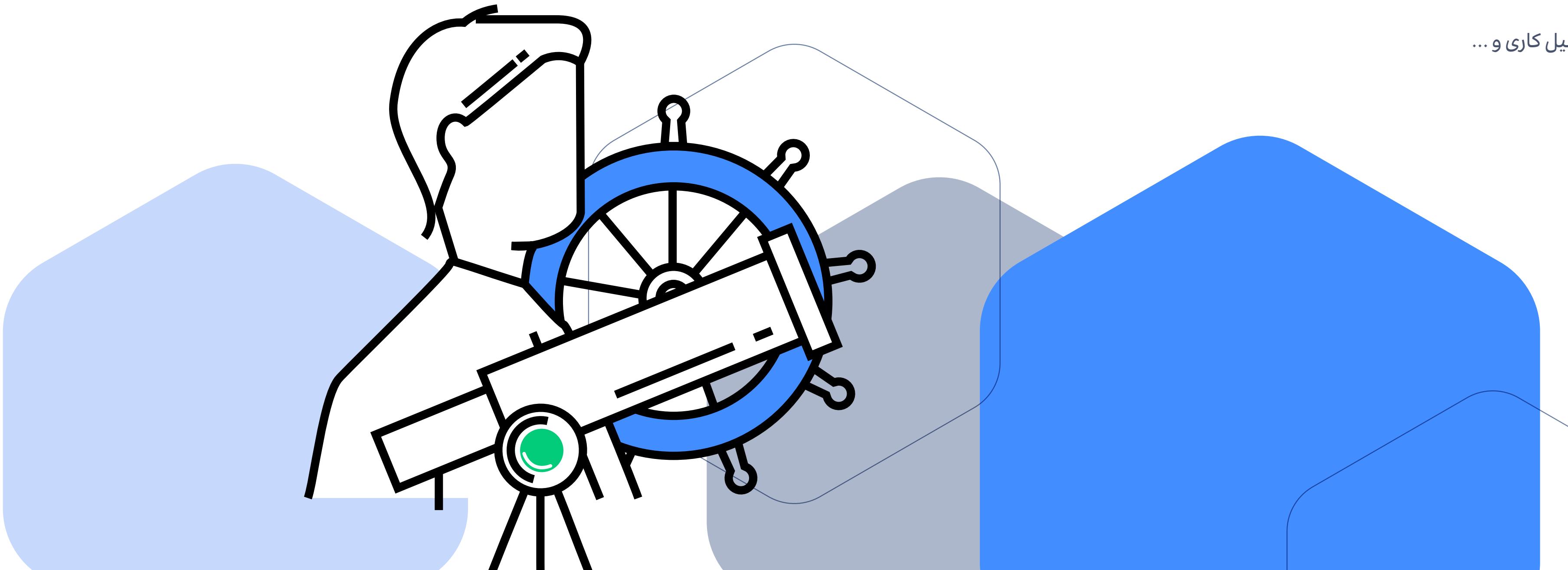
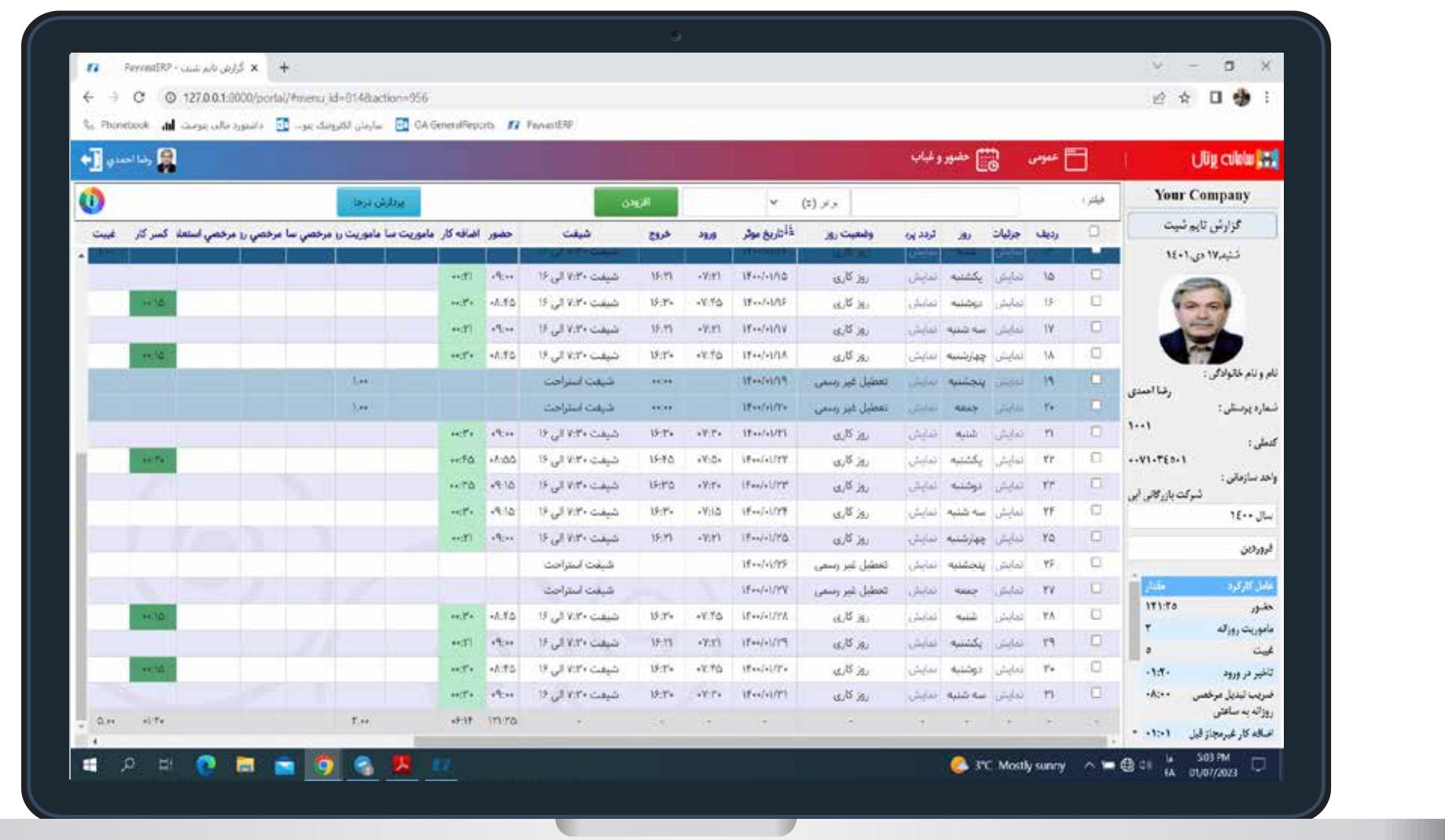
اطلاعات تعداد تاخیرهای انجام شده

اطلاعات تعداد غیبت های غیرمجاز

اطلاعات تعداد روزهای حاضر در سرکار

اطلاعات کل ساعتهای حضور فرد

اطلاعات ساعات اضافه کاری، کسرکار، تعطیل کاری و ...



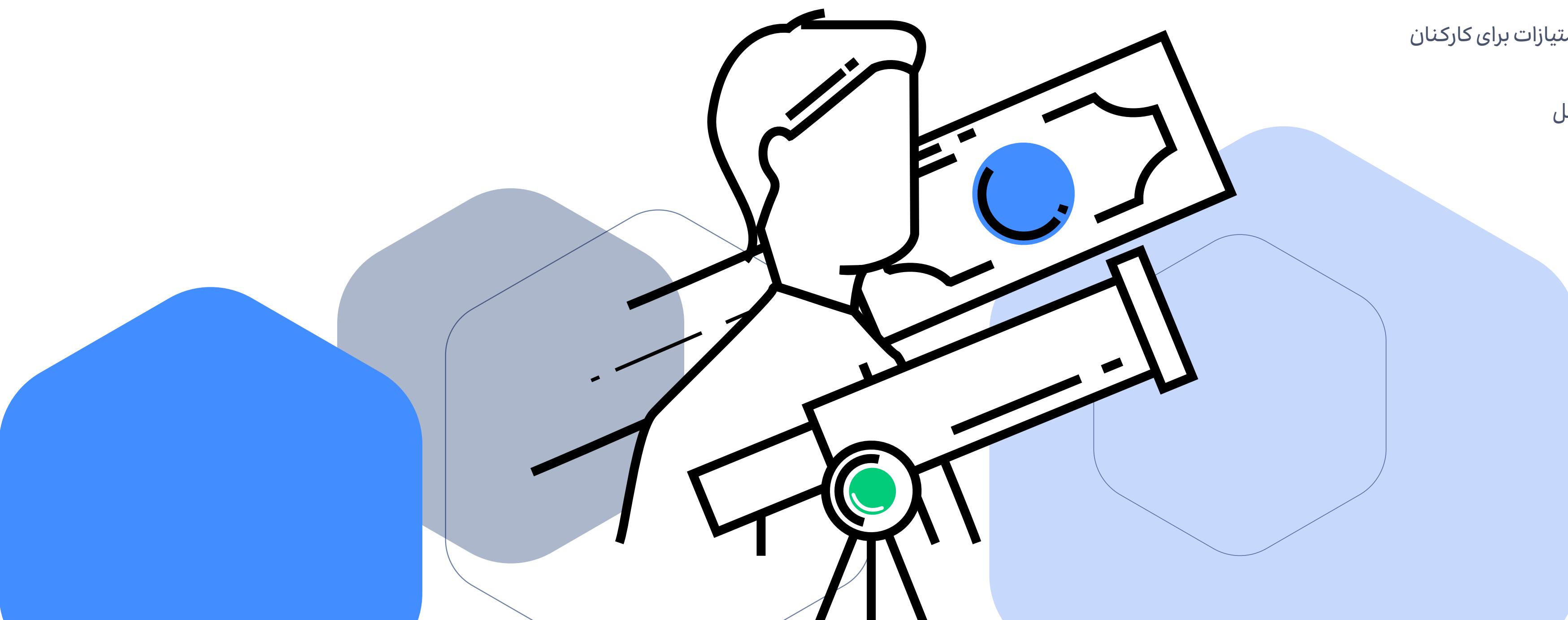
۳- نرم افزار ارزیابی عملکرد

نرم افزار ارزیابی عملکرد، نرم افزار اصلی برای تعریف شاخصهای مختلف، اعمال ضرایب و ثبت نتایج ارزیابی می باشد. در این نرم افزار برای هر یک از کارکنان سازمان، سوابق ارزیابی های انجام شده در دوره های مختلف به تفکیک انواع امتیازات کسب شده به صورت حداگانه نگهداری می شود.

در این نرم افزار دوره های ارزیابی مختلف تعریف شده و سوالات و پارامترها براساس دسته های ارزیابی مختلف (گروه های مختلف مدیران و پرسنل) طبقه بندی می شوند.

امکانات اصلی این نرم افزار عبارتند از:

- تعریف انواع شاخص ها و پارامترهای ارزیابی و ضرایب آنها
 - تعریف کمیته ها و دوره های ارزیابی
 - برگزاری دوره های ارزیابی و ثبت نتایج و امتیازات برای کارکنان
 - ثبت اعتراضات و کنترل نتایج ارزیابی
 - مقایسه امتیازات دوره های ارزیابی پرسنل



عنوان	ردیف	کد	عمل ارزشیابی						
عنوان	ردیف	کد	عمل ارزشیابی						
دانشنی صفات در رفتار و کردار گرد و رعایت شاعری و اخلاق اسلامی	۱۸	۵							
حجمور به موقع در محل کار	۱۹	۶							
رعایت سلسله عربی و اخیری صحیح و بموضع توصیمات و دستورات	۲۰	۷							
اگاهی و نهادیت از قوانین و مقررات و خواهانه اعلام کار / رعایت عدالت در تصمیم	۲۱	۸							
انجاد قضایی تفاهم، انتقام، توسلی و عصکاری، صدمه نهاده در محض کار و مشغله	۲۲	۹							
برخوردگری از قن بدان و اسلاما در نیازه با مشتریان (هدایا و تکریم آن ها)	۲۳	۱۰							
نکاش و همکاری در جهت اعام بهتر امور، موجوله جلی بعد از رسماحت گزینی	۲۴	۱۱							
نوجه به اعتبار و وجه موسسه و کوشش بر جهت ارتقای آن	۲۵	۱۲							
وقایی به قید و راداری و امناندگی و حلقوط اسرار	۲۶	۱۳							
دانشنی نقص و اعتماد به نفس و خودنمایی	۲۷	۱۴							
انقاد زدنی و کوشش بر جهت رفع اشتباهات و جبران آن ها	۲۸	۱۵							
خلافت و نیازمندی اصلاح و بهبود روش ها	۲۹	۱۶							
هزین سازگاری با شرایط جدید و مشارکت در تلاهای گروهی	۳۰	۱۷							
نکاش در جهت پند تهائی ها و افزایش دانش و معلومات تخصصی خود و همکار	۳۱	۱۸							
انجام ضمیح امور و نکاش از جهت پیشرفت آن ها و افزایش لذتی ایجادی مسـ	۳۲	۱۹							
حرافیت از همایل گار و تجهیزات اداری	۳۳	۲۰							
انجام کلیه کارهای موقوله در موجه مقرر به صورت کامل و صحیح	۳۴	۲۱							
دانشنی مهارت و تجربه کافی متناسب با نیاز و نکاش برای کاهش فسایه ها و هر	۳۵	۲۲							
توابیانی پیکری مستمر مراحل انجام کار را تحقق آن	۳۶	۲۳							
انجام تعهدات در زمان تعین شده، تراویون دنبگاه گلپنه و سیمینه در سازمان	۳۷	۲۴							
انجاد کارکرد، تبلیغات، ایجاد ایندیکاتورها و ایجاد اسناد	۳۸	۲۵							

۴- فرم‌ها و فرآیندهای جمع‌آوری اطلاعات ارزیابی عملکرد

فرم‌ها و فرآیندهای جمع‌آوری اطلاعات ارزیابی عملکرد براساس نوع ارزیابی، مراحل گردش، توزیع سوالات ارزیابی بین ارزیابهای مختلف، سطح دسترسی هریک از افراد در مسیر گردش و ... می‌تواند حتی در دوره‌های مختلف ارزیابی عملکرد در یک سازمان متفاوت باشد. شروع دوره‌های ارزیابی و ارسال گروهی فرم‌های ارزیابی به کارتابل کارکنان شرکت کننده در هر دوره ارزیابی توسط مسئول ارزیابی سازمان برنامه ریزی شده و انجام می‌شود.

این فرم‌ها بنا بر نیاز سازمان طراحی می‌شوند و می‌توانند شامل فرم‌ها و فرآیندهای متنوعی به شرح زیر باشند:

- فرم ارزیابی عملکرد سه ماهانه کارکنان
- فرم ارزیابی عملکرد سالانه کارکنان
- فرم‌های ارزیابی عملکرد مدیران
- فرم اعتراض به امتیازات ارزیابی عملکرد

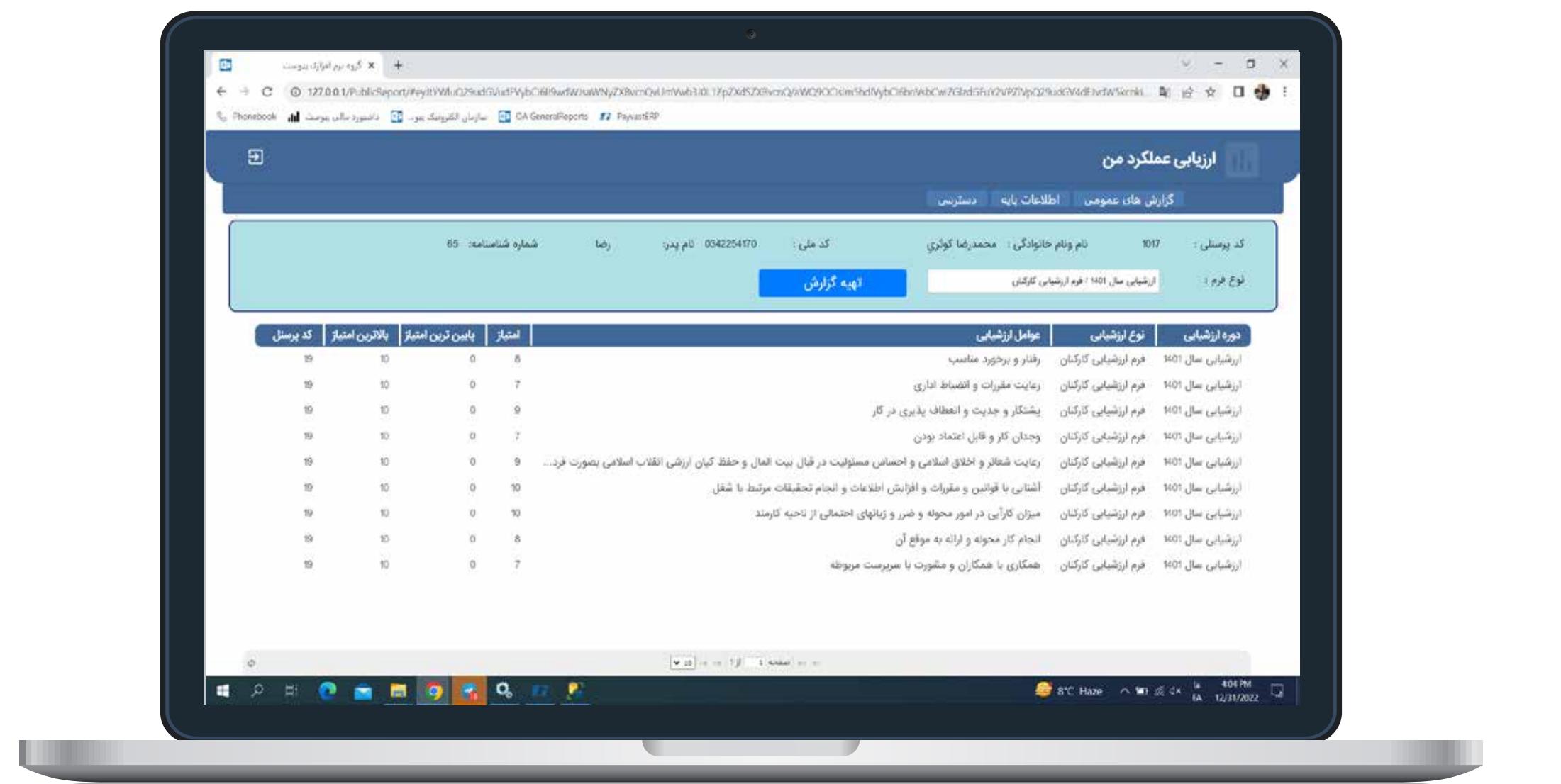
۵- نرم افزار کارنامه ارزیابی پرسنل

پرسنل سازمان در پورتال پرسنلی و در بخش گزارش‌های عمومی می‌تواند کارنامه دوره‌های مختلف ارزیابی را ببینند، این کارنامه شامل خلاصه‌ای از اطلاعات پرسنلی و همچنین امتیازات کسب شده روی پارامترهای مختلف ارزیابی می‌باشد که ظاهر و شاخص‌های نمایشی به انتخاب سازمان تنظیم خواهد شد.

این نرم افزار شامل دو بخش است:

کارنامه ارزیابی من (در اختیار کارکنان سازمان قرار می‌گیرد)

کارنامه ارزیابی پرسنل من (در اختیار مدیران سازمان قرار می‌گیرد)

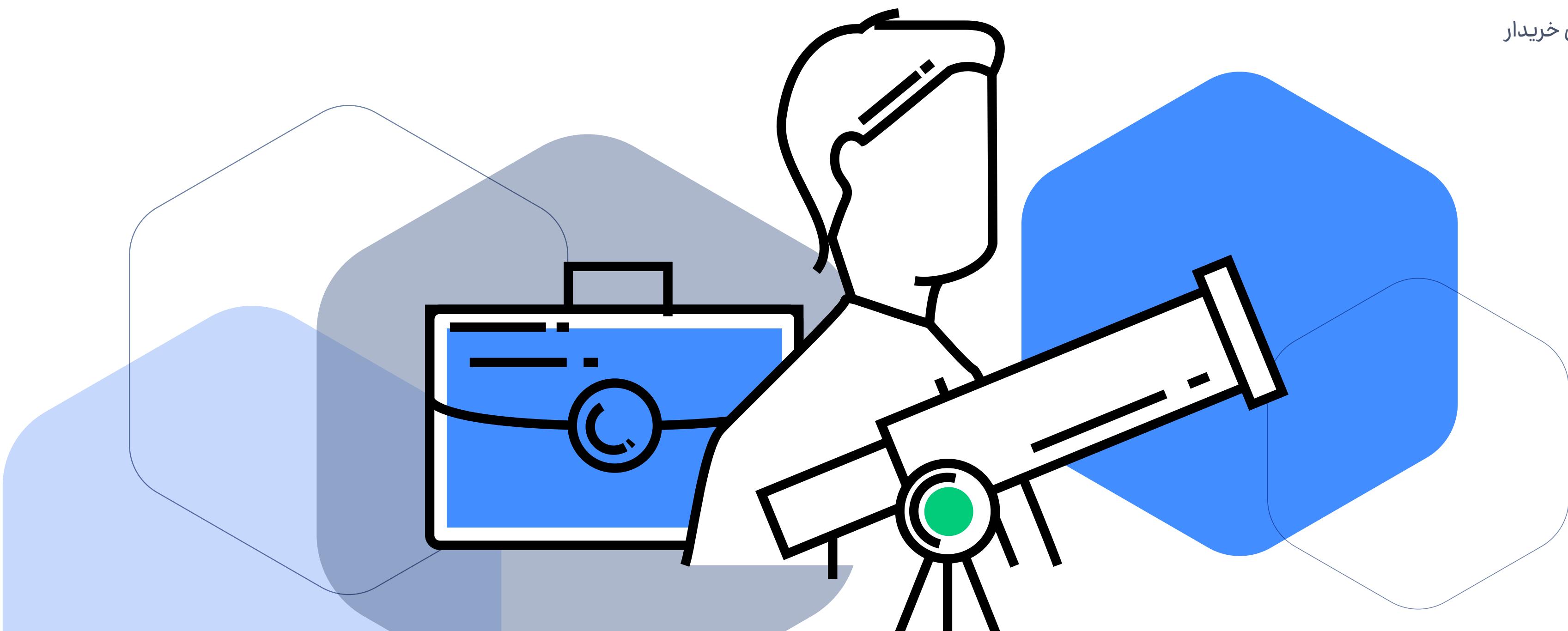


۶- گزارش‌های جامع ارزیابی عملکرد

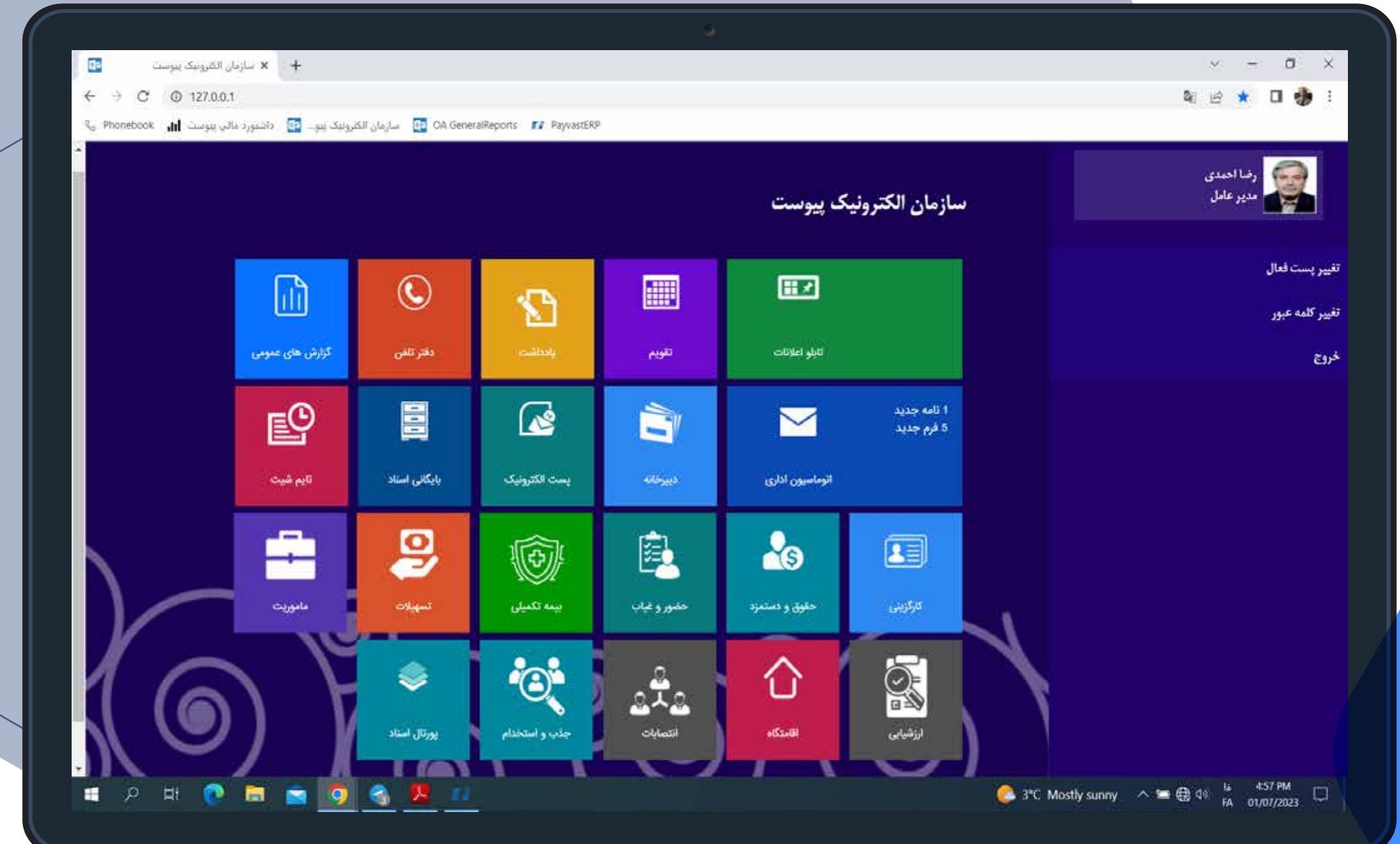
از مجموعه اطلاعات جمع آوری شده می‌توان یک بانک اطلاعاتی ارزشمند و غنی بدست آورد که با استفاده از آن می‌توان انواع گزارش‌های ترکیبی از اطلاعات پرسنلی و ارزیابی را تهیه نمود.

برخی از این گزارشها عبارتند از:

- گزارش‌های لیستی براساس مقایسه اطلاعات امتیازات کل یا جزء کارکنان روی موارد مختلف ارزیابی
- گزارش‌های لیستی براساس امتیازات ارزیابی جزء هر یک از کارکنان روی کلیه موارد ارزیابی
- گزارش‌های آماری براساس تغییرات میانگین امتیازات واحدها روی موارد ارزیابی انتخابی در دوره‌های مختلف
- گزارش‌های ترکیبی مقایسه ای شامل پارامترهای پرسنلی شامل سن، جنسیت، مدرک، واحد و ... امتیازات ارزیابی ثبت شده
- انواع گزارش‌های سفارشی بنا بر نیاز سازمان خریدار



در انتهای مسیر ارزیابی، امتیازات ارزیابی کارکنان می‌تواند به نرم افزارهای بعدی منتقل شده و منبع تصمیم گیری شود:



- ۱- نرم افزار کارگزینی برای تاثیر در مزایای بهره وری یا مزایای مشابه آن
- ۲- نرم افزار حقوق دستمزد برای تاثیر در پاداش بهره وری یا پاداش‌های عملکردی دوره‌ای و سه ماهانه
- ۳- درج در پرونده پرسنلی به عنوان شاخص‌های عملکردی
- ۴- درج در پرونده به عنوان سابقه مرجع برای انتصابات و ارتقای شغلی

مشاوره:

در نظر داشته باشید که نرم افزار ارزیابی عملکرد بدون طراحی ساختار و نظام ارزیابی عملکرد جامعی که براساس نیازهای سازمان هدف طراحی شده باشد به تنها نمی‌تواند تضمین کننده ارزیابی همه جانبه و کامل و ارائه کننده وضعیت یک شرکت باشد. بنابراین مجدانه در این زمینه توصیه می‌شود از تیم‌های مجبوب و اساتید مشاور مدیریت برای دریافت مشاوره و پیاده سازی بهترین ساختار ارزیابی عملکرد مناسب با نیازهای خود استفاده نمایید.