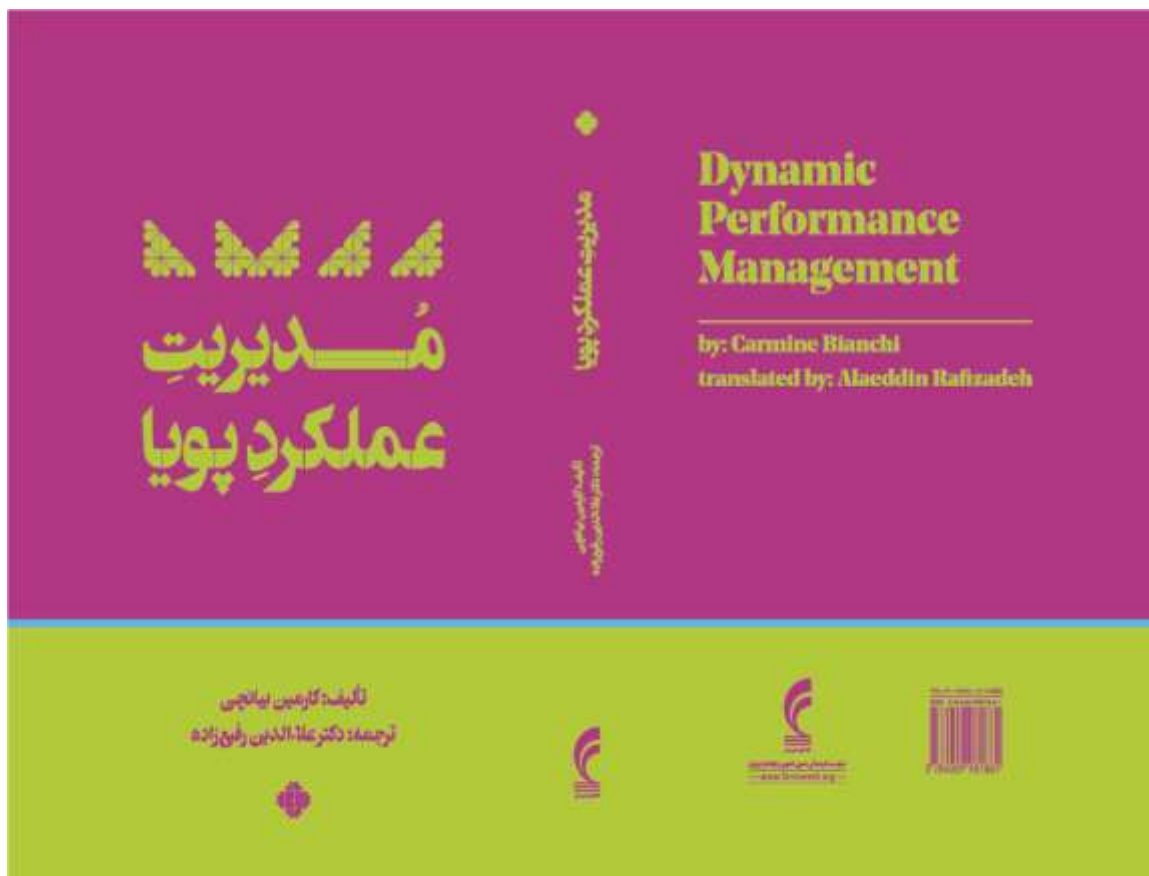


بنام ایزد یکتا

بدیهی است، مدیریت عملکرد که در حال حاضر به عنوان یک گرایش تحصیلی مهم در مقاطع تکمیلی دانشگاه‌های کشور مطرح شده است، نمی‌تواند به عنوان یک موضوع ایستا و بدون توجه به تغییرات علمی، مطرح و عملیاتی شود. لذا به عنوان یک کارشناس، در ادامه تالیفات قبلی بر آن شدم با ترجمه این کتاب رویکرد جدیدی را که در حوزه مدیریت عملکرد در حال مطرح شدن است را معرفی کنم. نقشی که مدیریت عملکرد در پویایی شناسی سیستم‌ها، توجه به نتایج ارزیابی‌های سازمان در طول زمان و روندها، توجه به پیچیدگی‌های موجود در تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد، توسعه پایدار سازمانی و در یک نگاه، استقرار سیستم پویا در حوزه سنجش و بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌تواند داشته باشد، مرکز توجه این کتاب بوده و امید دارم همچون تالیفات قبلی مورد توجه، اساتید، دانشجویان، مدیران و کارشناسان نظام اجرایی کشور قرار گیرد.

برای تهیه کتاب از انتشارات فرمنش با شماره‌های زیر تماس بگیرید:

۰۲۱-۲۲۳۹۷۳۶۱





انتشارات فرمنش

مدیریت عملکرد پویا

تألیف: کارمینه بیانکی

چاپ: اول

شمارگان:

صفحه بندی: انتشارات فرمنش

چاپ و صحافی: آما

ترجمه: دکتر علاءالدین رفیع زاده

سال چاپ: ۱۳۹۷

قیمت:

طراحی جلد: استودیو تهران

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۸۱۸-۶-۱

راه‌های تماس با انتشارات فرمنش

۰۲۱-۲۳۳۹۷۳۶۱ | ۰۱۳۹ ۳۷۴ | ۰۹۱۲- farmanesh.org

برای دریافت آخرین اطلاعات در مورد کتاب‌های انتشارات فرمنش، به وبسایت انتشارات مراجعه فرمایید.

هر گونه استفاده تجاری و بازرگانی، بازنویسی، خلاصه‌نویسی، برداشت به صورت فتوکپی، ضبط کامپیوتری، تهیه لوح فشرده، شبکه اطلاع‌رسانی و هر گونه تکثیر بدون اخذ اجازه‌ی کتبی از انتشارات فرمنش ممنوع است.

بیانکی، کارمینه | Bianchi, Carmine

مدیریت عملکرد پویا/ نویسنده کارمینه، بیانکی؛ ترجمه علاءالدین رفیع‌زاده

تهران: فرمنش، ۱۳۹۷ ۲۵۸ ص: مصور ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۸۱۸-۱

عنوان اصلی: Dynamic Performance Management, 2016

فیا

کتابنامه

Organizational effectiveness -- Management

Performance -- Management

کارآمدی سازمانی -- مدیریت

عملکرد -- مدیریت

رفیع‌زاده، علاءالدین، ۱۳۵۴- مترجم

شماره کتابشناسی ملی: ۵۳۷۱۸۶۱

۶۵۸/۴

HD۵۸/۹/۹۴ ۱۳۹۷

فهرست مطالب

۷ مقدمه مترجم

۹ فصل ۱- مدیریت رشد سازمانی و پیچیدگی پویا و محرک

۹-۱-۱ پیچیدگی، تصمیم‌گیری و خطای انسانی ۹

۹-۱-۲ شکل‌دهی تعدیل‌ها و پایداری استراتژی در سیستم‌های پویا ۱۱

۹-۱-۳ بهبود مدل‌های ذهنی و پرورش یادگیری راهبردی از طریق سیستم دینامیک و پویا ۱۶

۹-۱-۴ دینامیک‌های سیستم: یک روش برای ترویج یادگیری سازمانی و مدیریت عملکرد ۲۰

۹-۱-۵ چهارچوب‌بندی مشکلات به مرزهای بسته‌ی علی از طریق پویایی سیستم: دیدگاه‌های «خارجی» و «داخلی» به عنوان دیدگاه‌های مکمل در مدل سیستم پویا برای حمایت از تصمیم‌گیری و مدیریت عملکرد: پیامدها برای بخش عمومی ۲۵

۹-۱-۶ مدل انباشت و جریان مفهومی و شبیه‌سازی مدل‌های بینشی ۳۲

۹-۱-۷ تجزیه و تحلیل بازخورد ساختار و رفتار ۳۶

۹-۱-۸ سیاست‌های تجزیه و تحلیل بازخورد ساختار و رفتار ۳۹

۹-۱-۹ مدل‌های پویایی سیستم در زمینه‌ای وسیع از مدل‌های حمایت‌کننده‌ی تصمیم‌گیری سازمانی از طریق تابع برنامه‌ریزی و کنترل ۴۱

۹-۱-۱۰ فرایند مدل‌سازی دینامیک سیستم: حلقه‌ی یادگیری دوبل یا جفت در یک زمینه‌ی مدیریت عملکرد پویا به دنبال توسعه‌ی سازمانی پایدار ۴۸

۹-۱-۱۱ به‌کارگیری مدل‌سازی سیستم‌های دینامیک در مدیریت عملکرد: زمینه‌های مختلف در توسعه‌ی پایدار مدیریت سازمانی و فرایندهای تجدید ساختار ۵۲

۹-۱-۱۲ منابع ۵۶

فصل ۴- به کارگیری و استفاده از مدیریت عملکرد پویا در سازمان‌های بخش عمومی ۱۶۱

۱-۴- معرفی ۱۶۱

۲-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در خدمات عمومی: تأمین آب، توزیع، و تصفیه‌ی فاضلاب ۱۶۲

۳-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در خدمات عمومی (ادامه): جمع‌آوری زباله در شهر وینستون- سالم ۱۷۰

۴-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در شهرداری‌ها: لینک کردن اهداف استراتژیک و اهداف سازمانی از طریق کارت‌های امتیازدهی متوازن «پویا» ۱۷۵

۵-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا برای غلبه بر نظریه‌ی نزدیک‌بینانه در طراحی سیستم‌های سنجش عملکرد در شهرداری‌ها: مورد پلیس ۱۷۹

۶-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در هنرهای نمایشی: مورد خانه‌ها و سراهای ابرای شهری ۱۸۷

۷-۴- اتخاذ یک دیدگاه و چشم‌انداز بین‌نهادی و دیدگاه «عینی» از مدیریت عملکرد پویا برای اجرای مؤثر برنامه‌های رضایت‌کاربر ۱۹۶

۱-۷-۴- مقدمه ۱۹۶

۲-۷-۴- گسترش مرزهای سیستم برای مقابله با برنامه‌های رضایت‌کاربر ۱۹۷

۳-۷-۴- ترسیم «محصولات» و «کاربران/ مشتریان» ۱۹۸

۴-۷-۴- پیاده‌سازی و اجرای برنامه‌های رضایت‌کاربر از طریق مدیریت عملکرد پویا ۲۰۱

۵-۷-۴- مطالعه‌ی موردی: اداره‌ی منطقه‌ای زیرساخت ۲۰۳

۸-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در مناطق محلی: مورد محیط‌زیست و سیاست‌های دولت الکترونیک ۲۰۵

۹-۴- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در مناطق محلی (ادامه): مورد سیاست تجدید حیات صنعت سرامیک ۲۱۱

۱۰-۴- منابع ۲۱۹

فصل ۵- استفاده از مدیریت عملکرد پویا در شرکت‌ها ۲۲۳

۱-۵- معرفی ۲۲۳

۲-۵- استفاده از مدیریت عملکرد پویا برای حمایت از یادگیری کارآفرینی در راه‌اندازی کسب‌وکار و فرآیندهای تجدید ساختار (بازسازی) ۲۲۳

۱-۲-۵- استفاده از مدیریت عملکرد پویا برای حمایت از آموزش کارآفرینی در راه‌اندازی کسب‌وکار و فرآیندهای تجدید ساختار (ادامه): طرح کسب‌وکار یا تجارت یویای بازی‌های کامپیوتری ۲۲۵

۲-۲-۵- صنعتی که در آن، بازی‌های کامپیوتری عمل و کار می‌کنند ۲۲۶

۳-۲-۵- شبیه‌ساز طرح کسب‌وکار پویا ۲۲۷

۱-۳-۲-۵- زیرسیستم تجاری ۲۲۸

۲-۳-۲-۵- زیرسیستم تحقیق و توسعه‌ی گرافیکی ۲۳۱

۳-۳-۲-۵- تولید/ نصب و راه‌اندازی زیرسیستم ۲۳۲

۴-۳-۲-۵- زیرسیستم مالی ۲۳۳

۴-۲-۵- نظریه‌ی مدیریت عملکرد پویای به تصویر کشیده‌شده ۲۳۳

۵-۲-۵- بازی یا شبیه‌ساز طرح کسب‌وکار پویا ۲۳۵

۳-۵- مدل‌سازی تجاری و زیرسیستم‌های مالی از طریق مدیریت عملکرد پویا: مورد مطالعه‌ی لیکاری و پسران ۲۵۱

۴-۵- منابع ۲۵۷

فصل ۲- نیاز به یک رویکرد مدیریت عملکرد پویا برای پرورش و ترویج توسعه‌ی سازمانی پایدار ۶۵

۱-۲- رشد سازمانی، استراتژی و عملکرد ۶۵

۲-۲- سه دیدگاه توسعه‌ی سازمانی پایدار ۶۶

۳-۲- چهارچوب‌بندی پایداری رشد سازمانی: سطوح نهادی و درون‌نهادی ۶۹

۴-۲- قالب‌بندی رشد پایدار در سطح درون‌سازمانی: پیامدهایی برای مدیریت دولتی ۷۳

۱-۴-۲- طبقه‌بندی رشد پایدار در داخل و سطح درون‌سازمانی (ادامه): مشکلات حاد حاکمیتی ۷۵

۲-۴-۲- قالب‌بندی و چهارچوب‌بندی رشد پایدار در سطح درون‌سازمانی برنامه‌ریزی تجدید ساختار یا بازسازی مالی در دولت‌های محلی ۷۹

۵-۲- پرورش توسعه‌ی پایدار سازمانی: از کارت‌های امتیازدهی متوازن تا سیستم‌های مدیریت عملکرد پویا ۸۰

۶-۲- منابع ۸۳

فصل ۳- توسعه‌ی پایدار سازمانی از طریق مدیریت عملکرد پویا ۸۷

۱-۳- طراحی سیستم‌های مدیریت عملکرد پویا برای بهبود توسعه‌ی پایدار سازمانی: سه نظریه‌ی مکمل ۸۷

۲-۳- نظر یا دیدگاه ابزار مدیریت عملکرد ۸۸

۳-۳- به کارگیری و عملیاتی کردن نظریه و دیدگاه ابزاری، از استاتیک تا معیارهای عملکرد پویا: یک تغییر در ذهن ۹۷

۱-۲-۳- اقدامات یا معیارهای منابع و عملکرد ۹۷

۲-۲-۳- محرک‌های عملکرد و شاخص‌های عملکرد ۹۹

۱-۲-۳-۳- جمع‌آوری زباله‌های شهری ۹۹

۲-۲-۳-۳- شرایط استفاده از سیاست‌های پرداخت ۱۰۳

۳-۲-۳-۳- خط‌مشی‌های مدیریت نمونه کارهای محصول ۱۰۴

۴-۲-۳-۳- صنعت مخابرات ۱۰۵

۳-۳-۳- استفاده از نظریه‌ی ابزاری مدیریت عملکرد پویا در مدیریت عملکرد رقابتی در سطح شرکتی ۱۰۸

۴-۳-۳- آشناری کردن (به جریان انداختن) دیدگاه ابزاری مدیریت عملکرد پویا: از سطح شرکتی تا یک سطح دیپارتمانی ۱۱۸

۵-۳-۳- جاری‌سازی دیدگاه ابزاری مدیریت عملکرد پویا از یک سطح شرکتی به یک سطح دیپارتمانی (ادامه): مطالعه‌ی موردی «Mosaicoon» ۱۲۱

۶-۳-۳- جاری‌سازی دیدگاه ابزاری مدیریت عملکرد پویا از یک سطح شرکتی به یک سطح دیپارتمانی (ادامه): مدیریت دانشگاه ۱۲۲

۷-۳-۳- مدل‌سازی منابع استراتژیک ۱۲۴

۸-۳-۳- مدل ضمنی محرک‌های عملکرد در دینامیک‌های سیستم (پویایی سیستم) ۱۳۰

۹-۳-۳- مقایسه‌ی دیدگاه ابزاری مدیریت عملکرد پویا با دیدگاه پویای مبتنی بر منابع ۱۳۳

۴-۳-۳- نظریه‌ی هدف یا هدفمند (دیدگاه عینی عملکرد) ۱۳۵

۱-۴-۳- نگاشت محصولات، فرایندها و معیارهای عملکرد در یک بانک جزئی: مطالعه‌ی موردی ۱۴۰

۲-۴-۳- ترسیم محصولات، فرایندها و معیارهای عملکرد در یک ابزار عمومی: مطالعه‌ی موردی ۱۴۸

۵-۳- نظر یا دیدگاه ذهنی عملکرد ۱۵۵

۶-۳- چهارچوب یک‌پارچه‌ی عملکرد ۱۵۷

۷-۳- منابع ۱۵۸

همین دلیل است که صاحب‌نظرانی از قبیل کارمینه و ویلیام^۱ (۲۰۱۴) از سیستم‌های یکپارچه و دینامیکی در خصوص مدیریت عملکرد در دولت‌ها صحبت می‌کنند و این سیستم‌ها را شروع بهبود عملکرد در دولت و ارائه‌دهنده اطلاعات مربوط به ایجاد تغییر و به تبع آن بهبود عملکرد در دولت فرض می‌کنند. به اعتقاد ایشان در مدیریت عملکرد دولت، نمی‌توان نسبت به پیامدهای عملکردی شهروندان و جامعه بی‌توجه بود، بلکه، این پیامدها جزء لاینفک متغیرهای مربوط به نظام مدیریت عملکرد در سطح دولت‌ها هستند که بایستی با نگاهی پویا مورد توجه قرار گیرند.

با عنایت به نکات پیش‌گفته، این‌جانب به عنوان کارشناس این موضوع، در ادامه تألیفات قبلی بر آن شدم تا با ترجمه این کتاب رویکرد جدیدی را که در حوزه مدیریت عملکرد مطرح شده است، معرفی کنم. نقشی که مدیریت عملکرد می‌تواند در پویایی‌شناسی سیستم‌ها، توجه به نتایج ارزیابی‌های سازمان در طول زمان و روندها، توجه به پیچیدگی‌های موجود در تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد، توسعه پایدار سازمانی و در یک نگاه، استقرار سیستم پویا در حوزه سنجش و بهبود عملکرد سازمان‌ها داشته باشد، مرکز توجه این کتاب است. امید دارم همچون تألیفات قبلی مورد توجه، اساتید، دانشجویان، مدیران و کارشناسان نظام اجرایی کشور قرار گیرد.

کتاب حاضر دارای پنج فصل است. در فصل اول مدیریت رشد سازمانی و پیچیدگی تصمیم‌گیری در سیستم‌های پویا مورد بحث قرار گرفته و ضمن تشریح سیستم‌های پویا مثال‌هایی نیز مطرح گردیده است. در فصل دوم به موضوع مدیریت عملکرد پویا پرداخته شده و از آن به‌عنوان پیش‌نیاز پرورش و ترویج توسعه پایدار سازمانی یاد شده است. در این ارتباط چهارچوب مشخصی مطرح شده و مثال‌های مختلفی هم ارائه و مورد بحث قرار گرفته است. در فصل سوم، سه نظریه مهم و مکمل در خصوص سیستم‌های مدیریت عملکرد پویا با رویکرد بهبود توسعه سازمانی پایدار با جزئیات مورد بحث قرار گرفته و مطالعات موردی مختلفی نیز مطرح شده است. در نهایت در فصل‌های چهارم و پنجم، به طور ویژه به موضوع به‌کارگیری سیستم‌های مدیریت عملکرد پویا پرداخته شده و ضمن بحث در خصوص پیچیدگی‌های موضوع، مطالعات موردی و مثال‌های مختلفی نیز ارائه شده است، با این تفاوت که قلمرو موضوعی در فصل چهارم سازمان‌های بخش دولتی و عمومی هستند، درحالی‌که، در فصل پنجم شرکت‌های خصوصی و کسب‌وکارها به عنوان قلمرو موضوعی انتخاب شده‌اند.

در خاتمه از تلاش‌های کارکنان محترم انتشارات فرمنش که با انتشار کتاب‌های متعدد در زمینه مدیریت عملکرد، به‌ویژه کتاب حاضر، موجبات جلب توجه بیشتر کارشناسان اجرایی و دانشگاهیان را به موضوع فراهم می‌آورند، تشکر و قدرانی می‌نمایم.

دکتر علاءالدین رفیع‌زاده

جان هالیگان و گریت بوکارت^۱ (۲۰۰۶) در کتاب «خطامشی‌گذاری عمومی»^۲ (در قالب یک فصل) تحلیل می‌کنند که مدیریت عملکرد هسته اصلی مدیریت دولتی است که در دو دهه اخیر توجه به آن رشد چشم‌گیری داشته است؛ به‌طوری‌که، نظریه‌پردازان از آن به‌عنوان یک روند غیرعادی در دو دهه اخیر یاد می‌کنند. ایشان در این کتاب به تجربه ایالات متحده آمریکا در خصوص سنجش اولیه فعالیت‌های دولت اشاره می‌کنند و تبدیل دولت خوب به دولت کارا را حاصل توجه به مدیریت عملکرد می‌دانند. ایشان به کاربردهای مدیریت عملکرد در حوزه حکومت‌داری، از جمله، سیاست‌گذاری توسط خطامشی‌گذاران که از طریق سنجش منظم میزان اعتماد مردم، اطلاعات بودجه‌ای و ... به‌دست می‌آید، اشاره می‌کنند و آن را برای هدایت و بهبود عملکرد کلان دولت ضروری می‌دانند. ووتر ون دورن و همکاران^۳ (۲۰۱۰) نیز در کتابی تحت عنوان «مدیریت عملکرد در بخش دولتی»^۴ به موضوع مدیریت عملکرد در سطح کلان دولت و ارتباط آن با مدیریت دولتی نوین پرداخته و در قالب فصلی جداگانه از این کتاب (فصل هفتم) مدیران دولتی، وزیران، اعضای پارلمان، شهروندان و رسانه‌ها را کاربران اصلی مدیریت عملکرد فرض کرده‌اند. کرنی و برمن^۵ (۱۹۹۹) نیز در این باره اشاره می‌کنند که مدیریت عملکرد در راستای دستیابی به نتایج و پیامدهای مورد انتظار از بخش دولتی و سازمان‌های فعال در درون آن و همچنین پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان و عموم مردم در قبال هزینه‌هایی که از بودجه عمومی صرف می‌شود، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و تضمین‌کننده اعتماد مردم به دولت و حکومت است.

تمام این نکات، بیانگر این موضوع مهم است که مدیریت عملکرد بایستی در قالب نگرشی پویا مورد توجه قرار گیرد و با نگاهی جامع، بررسی و عملیاتی - به‌ویژه در بخش عمومی و دولتی - گردد. با این نگاه می‌توان این‌گونه تعبیر کرد که مدیریت عملکرد که در حال حاضر به‌عنوان یک گرایش تحصیلی مهم در مقاطع تکمیلی دانشگاه‌های کشور مطرح شده است، نمی‌تواند به‌عنوان موضوعی ایستا و بدون توجه به تغییرات علمی، مطرح و عملیاتی شود. چرا که در نگرش پویا، به پدیده‌ها و رخدادها در طول زمان نگاه می‌شود. تحلیل و فکر انسان در امتداد زمان فعال می‌شود. در نگرش پویا زمان یک بعد مهم و حیاتی در تفکر و تحلیل است؛ رخدادها یا وقایع در پرتو روندها دیده می‌شوند و به صورت جزئی از روندها بررسی می‌گردند. در نگرش پویا به زمان گذشته و تحولات گذشته و ارتباط آن با رخداد مورد نظر در زمان حال توجه می‌شود و در نهایت این‌که در نگرش پویا، نه‌تنها تفکر در امتداد زمان از گذشته به حال می‌آید، بلکه ادامه می‌یابد و حال را به آینده‌ای که می‌تواند در پیش باشد، متصل می‌کند. قطعاً به

^۱ GeertBouckaert and John Halligan

^۲ Handbook of Public Policy

^۳ Wouter van Dooren

^۴ Performance management in the public sector

^۵ Kearney and Berman