

به نام خدا

سیستم جامع
ارزیابی عملکرد کارکنان
صنایع چوب پوریا



تهیه و تنظیم توسط تیم تحقیق و توسعه

اردیبهشت ۱۴۰۵

۱ خلاصه اجرایی

این مستند، تحلیل جامع و معماری کامل یک سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان برای یک مجموعه تولیدی چوب را ارائه می‌دهد. هدف اصلی طراحی پلتفرمی است که بتواند به صورت دینامیک، دوره‌ای و اختصاصی‌سازی‌شده، عملکرد کارکنان تمام بخش‌های سازمان را ارزیابی کرده و نتایج آن را به طور مستقیم به محاسبات حقوق و دستمزد متصل نماید.

اصول بنیادین این سیستم:

- دینامیک بودن: تمام پارامترها و فرم‌های ارزیابی بدون نیاز به تغییر کد قابل تعریف و ویرایش هستند
- دوره‌ای بودن: پشتیبانی از ارزیابی‌های ماهانه، فصلی، سالانه و دوره‌های اختصاصی
- اختصاصی‌سازی: هر واحد، سمت یا فرد می‌تواند فرم ارزیابی منحصر به فرد خود را داشته باشد
- یکپارچگی مالی: تاثیر مستقیم امتیاز ارزیابی بر حقوق، مزایا و پاداش
- قابلیت مقایسه و تحلیل: داشبورد مدیریتی برای تحلیل روند و رتبه‌بندی کارکنان

۲ دامنه سیستم - بخش‌های سازمانی

مجموعه تولیدی چوب شامل بخش‌های متنوعی است که هر کدام ماهیت کاری متفاوتی دارند و نیازمند رویکرد ارزیابی اختصاصی هستند:

بخش سازمانی	زیربخش‌ها	تعداد پرسنل (تخمینی)	ماهیت کار
تولید	اپراتور دستگاه، نجاری، رنگ آمیزی، کنترل کیفیت	۴۰-۶۰ نفر	عملیاتی - فیزیکی
انبار و لجستیک	انباردار، حمل و نقل، بارگیری	۱۰-۱۵ نفر	عملیاتی - انبارداری
فروش و بازرگانی	کارشناس فروش، بازاریاب، صادرات	۱۰-۱۵ نفر	فروش محور
مالی و حسابداری	حسابدار، حسابرس، مالیاتی	۵-۸ نفر	دقت و کنترل
اداری و منابع انسانی	HR، اداری، دبیرخانه	۵-۸ نفر	پشتیبانی سازمانی
فناوری اطلاعات	IT، پشتیبانی سیستم	۲-۴ نفر	فنی - سرویس
مدیریت و سرپرستی	مدیران میانی، سرپرست‌ها	۵-۱۰ نفر	رهبری و هدایت
طراحی و مهندسی	طراح محصول، مهندس فرآیند	۳-۶ نفر	خلاقانه - فنی

۳ پارامترهای عمومی ارزیابی (مشترک تمام بخش‌ها)

این دسته از پارامترها برای همه کارکنان مجموعه صادق است و پایه مشترک ارزیابی را تشکیل می‌دهند:

۳-۱ شاخص‌های رفتاری و حرفه‌ای

کد شاخص	عنوان شاخص	تعریف	وزن پیشنهادی	روش سنجش
G-01	حضور و غیاب	درصد روزهای حضور نسبت به کل روزهای کاری	۱۰٪	سیستم تردد
G-02	وقت‌شناسی	تعداد تاخیر و زودتر از موعد خروج	۵٪	سیستم تردد
G-03	انضباط سازمانی	رعایت آیین‌نامه‌ها و مقررات	۱۰٪	ارزیابی مدیر
G-04	تعامل تیمی	همکاری، کمک به همکاران، روحیه تیمی	۱۰٪	ارزیابی ۳۶۰
G-05	ارتباط موثر	کیفیت ارتباط با مدیران، همکاران و مشتری	۵٪	ارزیابی مدیر
G-06	مسئولیت‌پذیری	پیگیری تا نتیجه، پذیرش خطا	۱۰٪	ارزیابی مدیر
G-07	یادگیری و توسعه	شرکت در آموزش‌ها، بهبود مهارت	۵٪	سوابق آموزشی
G-08	رعایت ایمنی	استفاده از تجهیزات حفاظتی و رعایت دستورالعمل	۵٪	بازرس ایمنی

۳-۲ شاخص‌های عملکردی کمی

کد شاخص	عنوان	فرمول محاسبه	وزن
Q-01	تحقق هدف کمی	(عملکرد واقعی / هدف تعیین شده) × ۱۰۰	۲۵٪
Q-02	بهره‌وری	خروجی تولید شده / ساعت کاری	۱۵٪
Q-03	کیفیت خروجی	درصد خروجی بدون نقص یا نیاز به اصلاح	۲۰٪
Q-04	رعایت ددلاین	درصد وظایف تحویل داده شده به موقع	۱۵٪

کد شاخص	عنوان	فرمول محاسبه	وزن
Q-05	ابتکار و پیشنهاد	تعداد پیشنهادات بهبود ارائه شده	۵٪

۴ شاخص‌های اختصاصی هر بخش (KPI)

علاوه بر شاخص‌های عمومی، هر بخش باید شاخص‌های اختصاصی مرتبط با ماهیت کارش داشته باشد:

۴-۱ بخش تولید

کد KPI	عنوان شاخص	تعریف و نحوه اندازه‌گیری	وزن
P-01	نرخ تولید	تعداد محصول تولیدی در واحد زمان نسبت به استاندارد	۲۰٪
P-02	نرخ ضایعات	درصد ضایعات مواد اولیه - هرچه کمتر بهتر	۱۵٪
P-03	کیفیت محصول	درصد محصولات معیوب یا نیازمند بازکاری	۲۰٪
P-04	زمان خرابی دستگاه	ساعت‌های از دست رفته ناشی از نقص دستگاه زیر نظر اپراتور	۱۰٪
P-05	رعایت استانداردهای ایمنی	گزارش بازرسی ایمنی ماهانه	۱۵٪
P-06	انعطاف چندمهارتی	توانایی کار با دستگاه‌های متعدد یا انجام وظایف متنوع	۱۰٪
P-07	نگهداری تجهیزات	رعایت برنامه نگهداری پیشگیرانه	۱۰٪

۴-۲ بخش انبار و لجستیک

کد KPI	عنوان شاخص	تعریف و نحوه اندازه‌گیری	وزن
W-01	دقت موجودی	درصد انطباق موجودی واقعی با سیستم	۲۵٪
W-02	سرعت تحویل	میانگین زمان تحویل کالا از دریافت درخواست	۲۰٪
W-03	خطای ارسال	درصد ارسال‌های نادرست (اشتباه در جنس، تعداد)	۲۰٪
W-04	نظم چیدمان انبار	امتیاز بازرسی ماهانه انبار	۱۵٪

KPI کد	عنوان شاخص	تعریف و نحوه اندازه‌گیری	وزن
W-05	مدیریت تاریخ انقضا	درصد کالاهایی که به موقع شناسایی و گزارش شدند	۱۰٪
W-06	سرعت بارگیری/تخلیه	مقایسه زمان با استاندارد تعریف شده	۱۰٪

۳-۴ بخش فروش و بازرگانی

KPI کد	عنوان شاخص	تعریف و نحوه اندازه‌گیری	وزن
S-01	تحقق هدف فروش	درصد فروش واقعی نسبت به هدف تعیین شده	۳۰٪
S-02	وصول مطالبات	درصد مطالبات وصول شده در موعد مقرر	۲۰٪
S-03	جذب مشتری جدید	تعداد مشتریان جدید جذب شده	۱۵٪
S-04	نرخ بازگشت مشتری	درصد مشتریانی که مجدداً خرید کرده‌اند	۱۵٪
S-05	رضایت مشتری	امتیاز نظرسنجی از مشتریان	۱۰٪
S-06	دانش محصول	امتیاز آزمون دانش محصول	۱۰٪

۴-۴ بخش مالی و حسابداری

KPI کد	عنوان شاخص	تعریف	وزن
F-01	دقت اسناد مالی	درصد اسناد بدون خطا و نیاز به اصلاح	۳۰٪
F-02	رعایت مهلت‌های مالی	درصد گزارش‌ها و اسناد تهیه شده به موقع	۲۰٪
F-03	مدیریت مغایرت	تعداد و مبلغ مغایرت‌های کشف نشده	۲۰٪
F-04	کنترل هزینه	انحراف از بودجه پیش‌بینی شده	۱۵٪
F-05	رعایت قوانین مالیاتی	عدم تخلف در تهیه اظهارنامه‌ها	۱۵٪

۵-۴ بخش اداری و منابع انسانی

کد KPI	عنوان شاخص	تعریف	وزن
HR-01	زمان تامین نیروی انسانی	میانگین روز از درخواست تا استخدام	۲۰٪
HR-02	نرخ ترک شغل	درصد خروج کارکنان از سازمان	۲۰٪
HR-03	رضایت کارکنان	امتیاز نظرسنجی رضایت داخلی	۲۰٪
HR-04	اجرای برنامه آموزشی	درصد تحقق برنامه های آموزشی	۲۰٪
HR-05	دقت پرونده های پرسنلی	درصد پرونده های کامل و به روز	۲۰٪

۶-۴ مدیران و سرپرستان

کد KPI	عنوان شاخص	تعریف	وزن
M-01	تحقق اهداف تیم	درصد اهداف دوره ای محقق شده توسط تیم تحت نظر	۳۰٪
M-02	توسعه تیم	پیشرفت مهارتی اعضای تیم در دوره	۲۰٪
M-03	کنترل هزینه بخش	انحراف هزینه بخش از بودجه مصوب	۱۵٪
M-04	رضایت زیرمجموعه	امتیاز نظرسنجی از کارکنان درباره مدیر	۲۰٪
M-05	تصمیم گیری به موقع	ارزیابی کیفی تصمیم گیری در شرایط بحرانی	۱۵٪

۵ معماری فرم ساز داینامیک

قلب سیستم ارزیابی، موتور فرم ساز داینامیک است که امکان تعریف و ویرایش هر نوع فرم ارزیابی را بدون تغییر کد فراهم می کند.

۱-۵ انواع فیلدهای پشتیبانی شده

نوع فیلد	کاربرد	مثال
امتیاز عددی (Numeric Scale)	ارزیابی کمی شاخص ها	کیفیت کار: ۱ تا ۱۰۰
مقیاس لیکرت (Likert 1-5)	نظرسنجی رفتاری	همکاری تیمی: خیلی ضعیف تا عالی

نوع فیلد	کاربرد	مثال
چک لیست (Checklist)	تایید انجام وظایف	رعایت پروتکل ایمنی ✓
تک انتخابی (Radio)	انتخاب سطح عملکرد	ضعیف / متوسط / خوب / عالی
چند انتخابی (Checkbox)	ارزیابی مهارت‌های مختلف	مهارت‌های تسلط یافته
متن کوتاه (Short Text)	یادداشت اختصاصی	نکته خاص درباره کارمند
متن بلند (Long Text)	توضیحات مفصل مدیر	نقاط قوت و بهبود
آپلود فایل	ارسال مدارک و مستندات	آمار فروش، گزارش کیفیت
عدد خام	ثبت داده کمی مستقیم	تعداد فروش: ۴۵ عدد
تاریخ	ثبت رویدادهای خاص	تاریخ آخرین آموزش

۵-۲ ویژگی‌های هر آیتم فرم

- وزن دهی: هر آیتم می‌تواند وزن متفاوتی (به درصد) در نمره نهایی داشته باشد
- الزامی/اختیاری: تعریف اینکه آیا ارزیاب باید این فیلد را حتماً پر کند
- حداقل امتیاز قابل قبول: اگر امتیاز زیر این عدد باشد، هشدار منابع انسانی صادر شود
- وابستگی به واحد: فیلد فقط برای واحد خاصی نمایش داده شود
- وابستگی به سمت: فیلد فقط برای سمت‌های خاص فعال باشد
- وابستگی به شرط (Conditional Logic): نمایش فیلد بر اساس مقدار فیلد دیگر
- توضیح راهنما: متن کمکی برای ارزیاب جهت درک بهتر شاخص
- امتیازدهی معکوس: هرچه عدد کمتر، امتیاز بهتر (مثل ضایعات)

۵-۳ انواع ارزیاب (Multi-Rater / ۳۶۰°)

نوع ارزیاب	وزن پیشنهادی	توضیح
مدیر مستقیم (Top-Down)	۵۰٪	اصلی‌ترین ارزیاب
خود ارزیابی (Self)	۲۰٪	دیدگاه شخصی کارمند از عملکرد خود
همتا (Peer)	۱۵٪	ارزیابی همکاران هم‌سطح

نوع ارزیاب	وزن پیشنهادی	توضیح
زیردست (Subordinate)	۱۵٪	فقط برای مدیران و سرپرستان
مشتری (Customer)	اختیاری	برای بخش فروش و خدمات

۶ دوره‌های ارزیابی و برنامه‌ریزی زمانی

نوع دوره	بازه زمانی	مناسب برای	فرم پیشنهادی
آزمایشی (Probation)	۳ ماه اول استخدام	کارمندان جدید	فرم جامع مهارت‌آموزی
ماهانه	هر ماه	بخش تولید و فروش	فرم کوتاه KPI کمی
فصلی	هر ۳ ماه	بخش اداری، مالی، IT	فرم متوسط - ترکیبی
نیم‌سالانه	هر ۶ ماه	مدیران	فرم جامع + رفتاری
سالانه	سالی یک بار	همه کارکنان	فرم جامع با ۳۶۰ درجه
پروژه‌ای (Ad-hoc)	پایان هر پروژه	تیم‌های پروژه‌محور	فرم اختصاصی پروژه
اختصاصی	تعریف توسط HR	موارد خاص	فرم سفارشی

نکته مهم: سیستم باید قابلیت ایجاد دوره‌های ارزیابی موازی را داشته باشد. یعنی ممکن است در یک ماه، دوره ارزیابی ماهانه بخش تولید، فصلی بخش اداری، و سالانه مدیران همزمان باز باشند.

۷ یکپارچگی با سیستم حقوق و دستمزد

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های این سیستم، تاثیر مستقیم و اتوماتیک نتایج ارزیابی بر حقوق نهایی کارکنان است:

۱-۷ اجزای حقوق

ردیف	اجزا	نوع	نحوه محاسبه
۱	حقوق پایه	ثابت	طبق قرارداد و پایه اداره کار
۲	حق مسکن	مزایای قانونی ثابت	طبق ضوابط اداره کار

ردیف	اجزا	نوع	نحوه محاسبه
۳	بن کارگری	مزایای قانونی ثابت	طبق ضوابط اداره کار
۴	حق اولاد	مزایای قانونی ثابت	به ازای هر فرزند
۵	سنوات	مزایای تجمیعی	به ازای هر سال سابقه
۶	اضافه کاری	متغیر	ساعات ثبت شده × نرخ
۷	پاداش عملکرد	متغیر - مرتبط با ارزیابی	امتیاز × سقف پاداش
۸	کارانه فروش	متغیر - تنها بخش فروش	درصد از فروش
۹	بیمه تامین اجتماعی	کسر اجباری	۷٪ حقوق ناخالص
۱۰	مالیات حقوق	کسر اجباری	طبق معافیت های قانونی
۱۱	اقساط وام	کسر توافقی	مبلغ ثابت ماهانه
۱۲	غیبت و تاخیر	کسر عملکردی	روزانه یا ساعتی

۲-۷ فرمول محاسبه پاداش عملکرد

سطح امتیاز	درصد پاداش	وضعیت
۹۵ - ۱۰۰	۱۰۰٪ سقف پاداش + تشویقی ویژه	عملکرد استثنایی
۸۵ - ۹۴	۸۵٪ سقف پاداش	عملکرد عالی
۷۵ - ۸۴	۷۰٪ سقف پاداش	عملکرد خوب
۶۵ - ۷۴	۵۰٪ سقف پاداش	عملکرد متوسط
۵۵ - ۶۴	۲۵٪ سقف پاداش	نیاز به بهبود
زیر ۵۵	صفر + اخطار منابع انسانی	عملکرد ضعیف

۸ فرآیند کامل ارزیابی

مرحله	عنوان	مسئول	خروجی
۱	تعریف دوره ارزیابی	مدیر HR	دوره ارزیابی با بازه زمانی مشخص
۲	تخصیص فرم به واحدها	مدیر HR	فرم مناسب برای هر گروه
۳	اطلاع رسانی خودکار	سیستم	ایمیل / پیامک به مدیران و کارکنان
۴	خودارزیابی کارمند	کارمند	فرم خودارزیابی تکمیل شده
۵	ارزیابی توسط مدیر	مدیر مستقیم	امتیاز و توضیحات
۶	ارزیابی ۳۶۰ درجه	همتایان (اختیاری)	بازخورد همکاران
۷	بررسی و تایید HR	مدیر HR	فرم نهایی شده
۸	مشاهده توسط کارمند	کارمند	دریافت بازخورد رسمی
۹	اعتراض (اختیاری)	کارمند	درخواست بازبینی
۱۰	محاسبه حقوق	سیستم اتوماتیک	فیش حقوقی با پاداش عملکرد
۱۱	تحلیل و گزارش	مدیریت ارشد	داشبورد KPI و رتبه بندی

۹ معماری دیتابیس

جداول اصلی مورد نیاز برای پیاده سازی این سیستم:

نام جدول	توضیح	جداول مرتبط
vortex_employee_groups	گروه بندی کارکنان (تولید، فروش...)	-
vortex_employees	اطلاعات کامل پرسنل	employee_groups
vortex_employee_contracts	قراردادها و حقوق پایه	employees
vortex_evaluation_templates	قالب های فرم ارزیابی	employee_groups
vortex_evaluation_items	آیتم های هر فرم (داینامیک)	evaluation_templates
vortex_evaluation_periods	دوره های ارزیابی تعریف شده	evaluation_templates

نام جدول	توضیح	جدول مرتبط
vortex_evaluation_assignments	اختصاص دوره به کارکنان	evaluation_periods, employees
vortex_evaluation_results	نتایج ارزیابی هر آیتم	evaluation_assignments, items
vortex_evaluation_scores	امتیاز نهایی هر دوره	evaluation_assignments
vortex_payroll_rules	قوانین محاسبه حقوق	employee_groups
vortex_payrolls	فیش‌های حقوقی ماهانه	employees, evaluation_scores
vortex_attendance	حضور و غیاب	employees
vortex_kpi_targets	اهداف KPI هر دوره	employees, evaluation_periods

۱۰ داشبورد مدیریتی و گزارش‌گیری

۱-۱۰ گزارش‌های مورد نیاز

- رتبه‌بندی کارکنان در هر واحد برای هر دوره
- نمودار روند عملکرد هر کارمند در طول زمان
- مقایسه عملکرد بخش‌ها با یکدیگر
- تحلیل ارتباط امتیاز ارزیابی با حقوق پرداختی
- شناسایی کارکنان با عملکرد پیوسته پایین (ریسک HR)
- گزارش مالی: مجموع پاداش‌های عملکردی پرداخت‌شده
- نقشه حرارتی (Heatmap) عملکرد بخش‌ها
- گزارش اتمام دوره آزمایشی

۲-۱۰ سطوح دسترسی

نقش	دسترسی
سوپرادمین / منابع انسانی	مشاهده و ویرایش همه چیز، تعریف فرم، تایید نهایی
مدیر واحد	ارزیابی تیم خود، مشاهده گزارش واحد خود
سرپرست	ارزیابی زیردستان مستقیم خود
کارمند	مشاهده امتیاز و بازخورد خود، خودارزیابی
مدیرعامل	فقط مشاهده: داشبورد کلی و گزارش‌های اجرایی

۱۱ نقشه راه پیاده‌سازی

فاز	عنوان	خروجی اصلی
فاز ۱	هسته پرسنلی	ثبت کارکنان، قراردادهای گروه‌بندی
فاز ۲	موتور فرم‌ساز	فرم‌ساز داینامیک، تعریف آیتم و وزن
فاز ۳	دوره‌های ارزیابی	تعریف دوره، اختصاص، گردش کار
فاز ۴	یکپارچگی حقوق	محاسبه اتوماتیک حقوق با نتایج ارزیابی
فاز ۵	داشبورد و گزارش	داشبورد مدیریتی، نمودارها، KPI
فاز ۶	تست و راه‌اندازی	آموزش کاربران، ورود داده اولیه

۱۲ نکات کلیدی و الزامات سیستم

۱-۱۲ الزامات فنی

- پشتیبانی از زبان فارسی (RTL) در تمام فرم‌ها و گزارش‌ها
- تبدیل تاریخ شمسی/میلادی در تمام بخش‌ها
- سیستم نوتیفیکیشن برای یادآوری ارزیابی‌های در انتظار
- نسخه‌بندی فرم‌ها: تغییر فرم نباید نتایج قبلی را تحت تاثیر قرار دهد
- قفل‌شدن ارزیابی پس از تایید نهایی

- Log کامل تغییرات برای Audit

۱۲-۲ الزامات فرآیندی

- تعریف SLA برای ارزیابی: مدیر باید در مهلت مشخص ارزیابی را تکمیل کند
- امکان تمدید دوره ارزیابی توسط HR
- امکان اعتراض کارمند به امتیاز و فرآیند رسیدگی
- کالیبراسیون ارزیابی: جلوگیری از سوگیری (Bias) مدیران
- محرمانه بودن بخشی از اطلاعات: امتیاز همتایان نباید برای هم قابل مشاهده باشد

تیم توسعه و تحقیق برندسازان | اردیبهشت ۱۴۰۵