

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



واحد تهران مرکزی
دانشکده مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش : رشته مدیریت دولتی ()

بررسی تاثیر نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان بر پرورش
منابع انسانی در حوزه ستادی وزارت نیرو

استاد راهنما :

کاوه تیمورنژاد

:

پژوهشگر :

فرشته باقری



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

**Central Tehran Branch
Faculty of Management-Department of Governmental Management
"M.A" Thesis
On:"Human Resources"**

**Subject:
Studing Effect of Employee's Performance Evaluation
System on Human Resource Development in Ministry
of Energy's Headquarter**

**Advisor:
Kaveh Teymournezhad (ph.D)**

**Consulting-Advisor:
Hassan Almasi (ph.D)**

**By:
Fereshteh Bagheri**

Summer

تشکر و قدردانی :

به نام متعال و سپاس از هر آنچه نعمت بیکران که بهره مندم ساخته است. در اینجا بر خود فرض دانستم که نهایت سپاس و قدردانی را نسبت به تمام کسانی که در انجام این پژوهش از راهنماییها و مساعدت های با ارزش آنها بهره مند بوده ام، ابراز نموده و توفیق روافزونشان را از درگاه احدیت آرزو نمایم ؛ من جمله از بذل توجه جناب آقای دکتر ایرج سلطانی از چهره های علم مدیریت در کشور و اظهار لطف جناب آقای مهندس اکبر پنجه فولاد ، همچنین مدیران و کارشناسان و همکارانم در حوزه ستادی وزارت نیرو و عزیزانی که از حمایت های معنوی آنها بهره مند

به خصوص از استاد گرامی جناب آقای دکتر کاوه تیمورنژاد به هدایت این تحقیق و راهنمایی های با ارزششان کمال سپاس و امتنان را دارم. همچنین از استاد گرامی جناب آقای دکتر حسن الماسی که با قبول زحمت بعنوان استاد مشاور مرا یاری نموده و در انجام هر چه بهتر این پژوهش نقش بسزایی ایفا نموده اند نیز، کمال تشکر .

فرشته باقری

با درود بر تصویرگران عرصه حق و حقیقت:

" شهدای گرانقدر دفاع مقدس "

تقدیم به : روح پاک برادرانم " علیرضا و غلامرضا "

تقدیم به: " تنها کسی که می‌بخشد بی‌دریغ و دوست‌می‌دارد بی "

تقدیم به: زیباترین تکوازه معنای هستی " " که به من راه رفتن آموخت.

فهرست مطالب

صفحه

۱ کلیات طرح :
مقدمه:
	- (بیان مساله تحقیق :
	- (اهداف تحقیق:
	- (اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق:
	- (:
	- (نظریات مهم در زمینه ارزشیابی عملکرد :
	- (نظریات مهم در زمینه پرورش منابع انسانی :
	- (مدل تحقیق:
	- (فرضیات تحقیق:
	- (تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی:
	- (روش تحقیق:
	- (قلمرو تحقیق) (:
	- (:
	- (:
	- (:
	- (جامعه آماری و حجم نمونه:
	- (جامعه آماری :
	- (نمونه، روش نمونه گیری و تعیین حجم نمونه:
	- (محدودیت ها و مشکلات تحقیق:
۱۹ مطالعات نظری :
مقدمه
 ارزشیابی عملکرد :
	- (تعاریف ارزشیابی عملکرد
	- (دلایل استفاده از ارزشیابی عملکرد
	- (عناصر نظام ارزشیابی عملکرد
	- (رویکردها و روشهای ارزشیابی عملکرد
	- (رویکردهای ارزشیابی عملکرد
	- (روشهای ارزشیابی عملکرد
	- (مقاصد و اهداف اساسی ارزیابی عملکرد
	- (منابع ارزشیابی
	- (معیارهای ارزشیابی

- (- -) رابطه ارزشیابی با سایر وظایف مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی.....
- :
- (- -) تعریف و مفهوم پرورش منابع انسانی.....
- (- -) ارتباط پرورش منابع انسانی با مدیریت منابع انسانی.....
- (- -) دلایل اهمیت توسعه منابع انسانی.....
- (- -) زمینه های اصلی فعالیت توسعه منابع انسانی.....
- (- -) عوامل موثر در توسعه منابع انسانی.....
- (- -) مبانی فکری و دامنه پرورش منابع انسانی.....
- (- -) مفهوم آموزش و پرورش.....
- (- -) اهمیت و تاریخچه آموزش.....
- (- -)
- (- -) اهداف کلی آموزش و پرورش منابع انسانی.....
- (- -) راهبردهای آموزش چه موقع در پرو.....
- (- -) توسعه مسیر پیشرفت شغلی.....
- (- -) گیری توسعه مسیر پیشرفت شغلی.....
- (- -) مفهوم مسیر پیشرفت شغلی.....
- (- -) مسائل مهم در مسیر پیشرفت شغلی.....
- (- -) مولفه های توسعه مسیر پیشرفت شغلی.....
- : نقش ارزیابی عملکرد در پرورش منابع انسانی.....
- (- -) نقش ارزیابی عملکرد در توسعه منابع انسانی.....
- بخش چهارم: پیشینه تحقیق.....
- (- -) پیشینه تحقیق:.....
- (- -) ارزیابی عملکرد(تحقیقات داخلی).....
- (- -) ارزیابی عملکرد(تحقیقات خارجی).....
- (- -) ارزشیابی عملکرد کارکنان در ایالات متحده آمریکا.....
- (- -) ارزشیابی کارکنان در کشورهای آسیایی.....
- (- -) ارزشیابی عملکرد در انگلستان.....
- : تاریخچه وزارت نیرو.....
- (- -)
- (- -) تاریخچه :.....
- (- -) :
- (- -) نظام ارزشیابی عملکرد در وزارت نیرو.....
- (- -) مبانی قانونی مرتبط با ارزشیاب.....
- (- -) چارچوب کلی طرح.....
- : روش شناسی تحقیق.....
- مقدمه.....

- (- روش تحقیق
- (- جامعه آماری
- (- حجم نمونه و روش اندازه گیری
- (-
- (- مقیاس های اندازه گیری متغیرها
- (- ویژگیهای فنی ابزار جمع آوری دادهها
- (- (روایی/
- (- پایایی
- (- (پیش آزمون
- (- روش تجزیه و تحلیل داده ها
- (- روش توصیفی:
- (- :
- (- T تک نمونه ای
- (- (آزمون تحلیل واریانس فریدمن:
- فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق..... ۱۰۴

مقدمه.....

- (- اطلاعات جمعیت شناختی.....
- (- جنسیت
- (-
- (- تحصیلات
- (-
- (- سابقه کار
- (- آزمون فرضیه های پژوهش
- (- فرضیه اول:
- (- فرضیه دوم:
- (- فرضیه سوم:
- (- فرضیه اصلی:
- (- آزمون فریدمن برای رتبه بندی مؤلفه ها
- : نتیجه گیری و پیشنهادات.....

مقدمه.....

- (- یافته های مربوط به فرضیه های پژوهش
- (- یافته های مربوط به فرضیه پژوهشی اول
- (- یافته های مربوط به فرضیه پژوهشی دوم
- (- یافته های مربوط به فرضیه پژوهشی سوم

- (- - یافته های مربوط به فرضیه اصلی پژوهشی
- (- محدودیت های پژوهش
- (- پیشنهادات پژوهش
- (- پیشنهادات مبتنی بر یافته های تحقیق
- (- - پیشنهادات کلی برای سازمان جهت بهینه سازی سیستم ارزشیابی و پرورش منابع انسانی
- (- - پیشنهادات برای محققین آینده
- پیوست
-

چکیده

پژوهش حاضر با عنوان " بررسی تاثیر نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان بر پرورش منابع انسانی در حوزه ستادی وزارت نیرو" ، به دنبال بررسی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان، کشف نقاط قوت و ضعف این نظام و ارائه پیشنهادات به واحد توسعه منابع انسانی سازمان مذکور می باشد. بر اساس مبانی نظری پژوهش، مولفه های پرورش منابع انسانی، " " توسعه سازمانی" " توسعه مسیر پیشرفت شغلی" ، طی فرضیه فرعی مورد تحلیل قرار گرفته است. روش پژوهش بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه پژوهش کارکنان رسمی و پیمانی شاغل در حوزه ستادی وزارت نیرو بوده اند. تعداد کل نمونه آماری نفر در نظر گرفته شده است و برای اینکه نمونه آماری مناسب و معرف جامعه آماری پژوهش باشد، از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. به منظور جمع آوری داده های پژوهش از پرسشنامه "محقق ساخته" استفاده گردید. روایی محتوایی سوالات و پایایی پرسشنامه با مطالعه اولیه و بررسی و انجام اصلاحاتی با به کارگیری آن در گروه نمونه و نهایتاً با اندازه گیری " ضریب آلفای کرونباخ" تایید قرار گرفت. پس از تست نرمالیتیگی جامعه آماری بوسیله آزمون "کولموگروف اسپیرموف" " T تک نمونه ای" برای سنجش فرضیه های تحقیق از طریق نرم افزار SPSS استفاده گردید. همچنین با استفاده از آزمون تحلیل واریانس و آزمون T برای مقایسه میانگین های دو گروه مستقل، متغیرهای پژوهش براساس سطوح متغیرهای جمعیت شناختی بررسی گردیدند. در آخر مولفه های پژوهش براساس آزمون " فریدمن" رتبه بندی شدند. براساس یافته های حاصل از این پژوهش ارزشیابی عملکرد در حوزه ستادی وزارت نیرو بر مولفه های آموزش و پرورش منابع انسانی و توسعه سازمانی تاثیر نداشته و بر مولفه توسعه مسیر پیشرفت شغلی تاثیر معکوس دارد. بنابراین تفسیر نتایج حاکی از آن است که ارزشیابی عملکرد کارکنان در حوزه ستادی وزارت نیرو بر پرورش منابع انسانی تاثیر ندارد.

⋮
کلیات طرح

مقدمه:

و اداره کنندگان واقع سازمان ها، افراد هستند و سازمانها بدون وجود انسان ها نه تنها مفهوم نخواهند داشت، بلکه اداره آنها نیز یسر نخواهد شد. توسعه و گسترش فناوری ها بین در سازمان ها و تبدیل شدن آنها به انبوه ینده، نقش انسان به عنوان عامل حی یک در بقا سازمان هرگز از بین نخواهد رفت؛ لذا به منظور آگاه یج عملکرد نی، در رابطه با بازده و کارایی ی . ی بین گونه با شناخت نقطه ضعف ها مستخدم، کمبودها پروها یق و با کیفیت، اقدامات لازم جهت بهساز به عمل ی .

یک سی ی ی یج در هر سازمان و ایجاد تسهی یه استفاده از ابزارها یران جهت کنترل کمیت و کیفیت کار در زمینه ها مختلف، از جمله مسائل مهم است که در اداره کردن هر سازمان به عنوان شالوده و زی کار مورد بحث ی . کاربرد این ابزارها و ای ینه مناسب برا یدن به روش ها یازها یران را قادر خواهد ساخت تا از منابع موجود در جهت افزایش کارایی و بالا بردن عملکرد کارکنان، بی ین استفاده را به عمل آورند. یی که نیل به موفقیت در هر سازمان بستگ به استفاده بهینه از این ابزارها یجاد هماهنگ یل همکار ها یران سازمان ها با هوشی ی یل ابزارها باشند و به منظور حفظ و نگهدار ی آنها استفاده کنند.

یان روش ها مهم در امر مدی ی عملکرد دارا ی ها است و همواره با جلوه چشمگی . ی ی ی ی یه و ی ی ی ییت ها، و شرای یک سازمان، امکان پذی ی . ینکه با شناخت چگونگ ییت هر یک از کارکنان و تشخیص و قوت و هدای و آموزش جهت رفع کمبود مهارت ها و نارسایی ها و افزایش بازده و بهره ور کارکنان همراه باشد.

شاهدیم که فلسفه و دیدگاهها حاکم بر ارزشی عملکرد کارکنان سازمان تغیی که نتای ی عملکرد منجر به ارتقاء و تشویق گردد، نظامها ی عملکرد ییی، در سازمان حاکم نخواهد شد، ارزشی عملکرد در یک فرآی ی ی در کلیه سطوح سازمان باشد، بنابراین عمل کردن به فلسفه و دیدگاهها ی

ی عملکرد واقع ، لازم است در عمل و انجام کار چرخش ها
 ی عملکرد گرایش غالب به سمت توسعه کارکنان داشته باشد. ()
 در عین حال، بسیاری از نظام‌های منابع انسانی و مدیریت معمول، مناسب به نظر نمی
 آید. الگوهای قدیمی ناکارآمد تلقی می . طی دهه اخیر، بسیاری از سازمانها دریافته‌اند که
 فاقد نظام ارزشیابی عملکردی که بتوان از طریق آن اولویت‌ها و اهداف خود را به کارکنان انتقال
 داد و بهسازی آنها را پی گرفت، هستند. انسان به دلیل گستردگی حیطه‌های شناختی و استفاده از
 های مختلفی نظیر احساس، مشاهده، ادراک، تجربه و قدرت تعلق و تفکر در
 مختلف بویژه در ارزیابی و تفسیر رفتار و عملکرد کارکنان حساس بوده و مجموعه این عوامل
 کاردستیابی مدیران به ارزیابی عملکرد مؤثر را تحت الشعاع قرار داده است (استرودویک
).

ی عملکرد هر ساله در سازمانها به منظور دستی به اهداف بهبود عملکرد،
 بازخورد به کارکنان، رشد و هدای ی شود و به حق اگر این اهداف
 برآورده شود و جهت پرورش منابع انسان و برطرف نمودن کمبودها و نقاط عطف مهارت
 ایشان تمهید تواند موجب رشد، توسعه و پید کوفایی
 عرصه ها اعم از اقتصاد، صنعت، کشاورز

یابد؟ یافته ها اقدامات لازم در جهت اصلاح ن
یت نقاط قوت عملکرد
کارکنان صورت ی .

(اهداف تحقیق:

- ی که سید ی عملکرد به خوب و به نحو صحیح یله
- یق، آموزش، پرورش و بهبود عملکرد کارکنان خواهد ی ی
- ینکه اهداف فوق برآورده نخواهد شد، بلکه هزینه ها ی ی ی
- خواهد شد. با توجه به زمینه ها فوق پژوهش حاضر تلاش خواهد نمود تا به اهداف زی
- ی :
- زشی عملکرد در حوزه ستاد ی
- یی
- ارائه پیشنهادات کاربردی جهت افزایش تاثیر یابی عملکرد کارکنان بر

توسعه منابع انساني

به عقیده برناردین () گیری عملکرد بطور گسترده برای؛ جبران خدمت، بهبود عملکرد و مستندسازی بکار می . همچنین می در تصمیمات مربوط به کارکنان (نظیر:) تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی، توسعه کارکنان، تحقیق و ارزشیابی برنامه، استفاده نمود. ایوانسویچ () اهداف ارزشیابی کارکنان را در: توسعه کارکنان، ایجاد انگیزه، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و استخدام و ایجاد ارتباطات مؤثر بین کارکنان و سرپرستان بر شمرده است. () دیگران () نیز اهداف ارزشیابی کارکنان را به دسته اهداف توسعه‌ای و اهداف اداری- اجرایی تقسیم کرده - بیانگر موارد بکارگیری نتایج ارزشیابی عملکرد به تفکیک اهداف توسعه - اجرایی می .

اهداف ارزشیابی ()

اهداف توسعه	اهداف اداری- اجرایی
- فراهم آوردن بازخورد عملکرد	- مستند کردن تصمیمات مربوط به کارکنان
- شناسایی نقاط قوت و ضعف فردی	- تعیین ارتقاء کاندیدها
- تشخیص عملکرد افراد	- تعیین تکالیف و وظایف
- کمک به شناسایی اهداف	- شناسایی عملکرد ضعیف
- ارزیابی میزان دستیابی به اهداف	- تصمیم در مورد اخراج یا نگهداری
- شناسایی نیازهای آموزشی فردی	- اعتبارسنجی ملاکهای انتخاب
- شناسایی نیازهای آموزشی سازمانی	- ارزیابی برنامه‌های آموزشی
- تقویت ساختار قدرت	- تصمیم‌گیری در مورد پاداش و جبران خدمات
- بهبود ارتباطات	-
- فراهم آوردن زمینه‌ای برای کمک مدیران به کارکنان	- برنامه‌ریزی پرسنلی

که هر سازمانی برای نیل به یک یا چند هدف از اهداف فوق اقدام به طراحی یک نظام ارزشیابی نموده و در عمل آنرا به مرحله اجرا در می آورد.

مهمترین نظریات مطرح در زمینه پرورش منابع انسانی در جدول شماره - جمع آوری گردیده

.Bernardin
Ivancevich
.Snell and Bohlander

- نظریات مهم در زمینه پرورش منابع انسانی

HRD شامل رشته ا	یت ها	ین به منظور ای	()
HRD بعنوان کاربرد یکپارچه آموزش و	توسعه ،	توسعه ،	مک لاگان ()
HRD	بند توسعه و رها ساز	تخصص انسان در توسعه سازمان	()
HRD هرگونه فرای	است که از ابتدا و	توسعه دانش	هری ()
HRD متشکل است از تدارک	ماهرانه تجربی	در جهت نفع شخص / گروه /	هری ()
HRD مربوط است به ای	توسعه و آموزش	به منظور بهبود عملکرد	()
HRD	یت ها	یت ها	()
HRD عبارت است از توسعه منابع	انسان	یه انسان سازمان ها	لونیس ()
HRD	بندتسهید	یز عملکرد آن، و نی	و مایکونیچ ()

(Adhikari, , p.)

- مدل تحقیق:

نظر به اینکه در اکثر نظریات مطرح شده در زمینه ارزشیابی عملکرد، یکی از اهداف این نظام را توسعه و پرورش منابع انسانی بر شمرده اند و با بهره گیری از نظریه مک لاگان در زمینه پرورش منابع انسانی و با توجه به موضوع تحقیق که عبارت است از بررسی تاثیر نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان بر پرورش منابع انسانی، مدل تحلیلی این تحقیق در شکل -

:

Nadler
Mclagan
Training & Development
Career Development
Organizational Development
Swanson
Harrison
Armstrong
Rao
Van der sluis
Galley and Maycunich

