





گروه مدیریت

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت صنعتی

**اولویت بندی معیارهای ارزیابی عملکرد کارکنان با هدف توسعه سرمایه فکری در  
سازمان صنایع و معادن استان یزد**

استاد راهنما:

دکتر سید محسن علامه

استاد مشاور:

دکتر سعیده کتابی

پژوهشگر:

محمد علی ماندگاری

تیرماه ۱۳۸۹

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات،  
ابتکارات و نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع  
این پایان نامه متعلق به دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

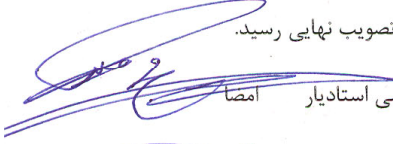

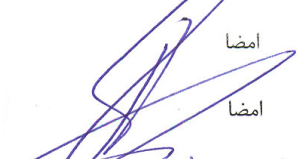
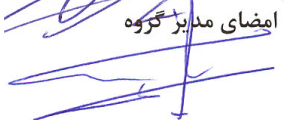
دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت صنعتی آقای محمد علی  
ماندگاری تحت عنوان

اولویت بندی معیارهای ارزیابی عملکرد کارکنان با هدف توسعه سرمایه فکری در سازمان  
صنایع و معادن استان یزد

در تاریخ ۱۳۸۹/۴/۱۴ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

	با مرتبه ی علمی استادیار	دکتر سید محسن علامه	۱- استاد راهنمای پایان نامه
	با مرتبه ی علمی استادیار	دکتر سعیده کتابی	۲- استاد مشاور پایان نامه
	با مرتبه ی علمی دانشیار	دکتر مهدی ابزری	۳- استاد داور داخل گروه
	با مرتبه ی علمی دانشیار	دکتر رضا هویدا	۴- استاد داور خارج از گروه

امضای مدیر گروه

# ساکزاری

ساکزار بزرگوارانی، ستم که در فرجام بخشی این اثر راه مراقت را در پیش گرفتند و مرا نیز راه مشایعت:  
استاد کرامی جناب آقای دکتر سید محسن علامه، دانشمند فرزانه و فریخته این دیار سرافراز که حمید اخلاق و  
صدق نفس ایشان بهره در مصابقت بانوایب این دیر خراب آباد چون چراغی فراراه بنده خواهد بود؛  
استاد کرامی سرکار خانم دکتر سعیده کتابی، معلم شفیق و حسنی نپذیری که از مؤنث ما و ریاضت های  
مکتب علمش بهره با بردم و هرگز دم داعیه فراق او بروفق مراد نیفتد؛  
دوستان عزیزم در دانشگاه اصفهان که متفق سیاحت بودیم و شریک رنج و راحت و یادشان تا آخرین  
غروب روزگار در فضای جریده خاطر اتم طنین افکن خواهد بود؛  
تک تک اعضا. خانواده عزیزم که سایه پرورد درخت مهرشان، ستم.

محمد علی ماندگاری

تیرماه ۱۳۸۹

بادرود به روان پاک پدرم  
تقدیم به فروغ جاودانه مهر و محبت

مادر م

## چکیده

با وقوع انقلاب تکنولوژی اطلاعات، دانش به عنوان مهمترین سرمایه، جایگزین سرمایه‌های مالی و فیزیکی سازمانها شده است. رشته نوظهور سرمایه فکری یک حوزه پژوهشی جدید برای محققان و دست اندرکاران سازمانی است که می‌توانند از طریق آن به مزیت رقابتی دست یابند. هدف پژوهش حاضر توصیف روشی جهت اولویت بندی شاخص‌های ارزیابی منابع انسانی تحت محیط فازی با هدف توسعه سرمایه فکری در سازمان است. در پژوهش حاضر که در سازمان صنایع و معادن استان یزد صورت پذیرفت ابتدا معیارهای توسعه سرمایه فکری از طریق مطالعات کتابخانه ای و پرسشنامه بدست آمد، سپس با استفاده از روش FANP وزن دهی شد. سپس تعداد هفت شاخص ارزیابی عملکرد کارکنان با روشی مشابه مورد قبلی تعیین و با بهره گیری از روش FTOPSIS و نیز استفاده از وزنه‌های بدست آمده در مرحله قبل به عنوان معیارهای تصمیم گیری، اولویت بندی و وزن دهی گردید. نتایج کلی پژوهش نشان دهنده اهمیت نسبتاً زیاد سرمایه سازمانی و بویژه فرهنگ سازمانی در توسعه سرمایه فکری بود. همچنین شاخص مسئولیت پذیری در مقابل کار و سازمان بعنوان مهمترین شاخص ارزیابی عملکرد با هدف توسعه سرمایه فکری تعیین گردید.

**کلمات کلیدی:** سرمایه فکری، ارزیابی عملکرد، منطق فازی، فرآیند تحلیل شبکه، FTOPSIS

## فهرست مطالب

عنوان ..... صفحه

### فصل اول: کلیات پژوهش

مقدمه.....	۱
۱-۱ بیان مسئله پژوهش .....	۲
۲-۱ اهمیت و ارزش پژوهش.....	۳
۳-۱ کاربرد نتایج پژوهش.....	۴
۴-۱ اهداف.....	۵
۵-۱ سوالات پژوهش.....	۵
۶-۱ جامعه خبرگان.....	۶
۷-۱ روش پژوهش .....	۶
۸-۱ تعریف مفهومی واژه‌ها.....	۷
۹-۱ مروری اجمالی بر فصول بعدی.....	۸

### فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مقدمه.....	۹
۱-۲ سرمایه فکری.....	۱۰
۱-۱-۲ اجزای سرمایه فکری.....	۱۲
۱-۱-۱-۲ سرمایه انسانی.....	۱۸
۲-۱-۱-۲ سرمایه ساختاری یا سازمانی.....	۱۹
۳-۱-۱-۲ سرمایه ارتباطی یا مشتری.....	۲۰
۲-۲ ارزیابی عملکرد.....	۲۱
۱-۲-۲ مدیریت عملکرد.....	۲۳
۲-۲-۲ مولفه‌های مدیریت عملکرد.....	۲۵
۳-۲-۲ مدیریت عملکرد بعنوان یک عامل یکپارچه کننده.....	۲۶
۴-۲-۲ دلایل نیاز سازمان‌ها به ارزیابی عملکرد.....	۲۶



## عنوان

## صفحه

۲۷	۵-۲-۲ شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان.....
۳۰	۱-۵-۲-۲ شاخصهای کمی.....
۳۱	۲-۵-۲-۲ شاخصهای کیفی.....
۳۴	۳-۲ مدل‌های تصمیم‌گیری ریاضی.....
۳۴	۱-۳-۲ تکنیک‌های تصمیم‌گیری ریاضی.....
۳۴	۲-۳-۲ ارزیابی و بررسی مدل‌های تصمیم‌گیری ریاضی.....
۳۴	۱-۲-۳-۲ مدل غیر جبرانی.....
۳۵	۲-۲-۳-۲ مدل جبرانی.....
۳۶	۴-۲ علم مدیریت فازی.....
۴۳	۱-۴-۲ مفاهیم مقدماتی مجموعه‌های فازی.....
۴۳	۱-۱-۴-۲ عملگرهای مجموعه‌ای فازی.....
۴۴	۲-۴-۲ اعداد فازی LR.....
۴۷	۵-۲ متغیرهای زبانی.....
۴۹	۶-۲ فرایند تحلیل شبکه‌ای.....
۴۹	۱-۶-۲ معرفی روش AHP.....
۵۰	۲-۶-۲ معرفی روش ANP.....
۵۶	۳-۶-۲ روش ANP فازی.....
۵۹	۷-۲ روش TOPSIS.....
۶۰	۱-۷-۲ TOPSIS فازی.....
۶۳	۸-۲ پیشینه پژوهش.....
۶۳	۱-۸-۲ پژوهش‌های خارجی.....
۶۴	۲-۸-۲ پژوهش‌های داخلی.....
۶۵	۹-۲ خلاصه.....
	<b>فصل سوم: روش پژوهش</b>
۶۶	مقدمه.....
۶۷	۱-۳ روش پژوهش.....
۶۷	۲-۳ الگوریتم پیشنهادی.....

تشکیل تیمهای خبرگان	۱-۲-۳	۶۸
تشکیل تیم خبرگان دانشگاهی	۱-۱-۲-۳	۶۸
تشکیل تیم خبرگان مدیریتی	۲-۱-۲-۳	۶۹
مشخص نمودن معیارهای توسعه سرمایه فکری	۲-۲-۳	۶۹
محاسبه وزن هر یک از معیارهای تصمیم‌گیری	۳-۲-۳	۷۲
مشخص نمودن معیارهای ارزیابی عملکرد	۴-۲-۳	۷۷
وزن دهی شاخص‌های ارزیابی عملکرد	۵-۲-۳	۷۸
سوالات پژوهش	۳-۳	۷۹
ابزارهای مورد استفاده در گردآوری اطلاعات	۴-۳	۷۹
قلمرو پژوهش	۵-۳	۸۰
قلمرو مکانی پژوهش	۱-۵-۳	۸۰
قلمرو زمانی پژوهش	۲-۵-۳	۸۰
قلمرو موضوعی پژوهش	۳-۵-۳	۸۰
روایی و پایایی پژوهش	۶-۳	۶۱
خلاصه	۷-۳	۸۳

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

مقدمه	۸۴
تعیین وزن معیارها با رویکرد ANP فازی	۱-۴
محاسبه وزن هر یک از سرمایه‌ها	۱-۱-۴
محاسبه وزن محلی هر یک از زیرمعیارهای سرمایه انسانی	۲-۳-۴
محاسبه وزن محلی هر یک از زیرمعیارهای سرمایه سازمانی	۳-۳-۴
محاسبه وزن محلی هر یک از زیرمعیارهای سرمایه ارتباطی	۴-۳-۴
محاسبه وزن نهایی هر یک از معیارها	۴-۴
وزن دهی شاخص‌های ارزیابی عملکرد با رویکرد TOPSIS فازی	۵-۴
تبدیل ماتریس میانگین به ماتریس بی‌مقیاس	۱-۵-۴

عنوان	صفحه
۲-۵-۴ تبدیل ماتریس بی مقیاس شده به ماتریس موزون.....	۹۸
۳-۵-۴ تعیین راه حل ایده آل مثبت فازی و راه حل ایده آل منفی فازی .....	۱۰۰
۴-۴-۴ اولویت بندی نهایی گزینه‌ها .....	۱۰۱
۷-۴ خلاصه .....	۱۰۲
خلاصه .....	۱۰۲

### فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

مقدمه.....	۱۰۳
۱-۵ موضوع پژوهش.....	۱۰۴
۲-۵ نتایج و یافته‌های پژوهش.....	۱۰۵
۱-۲-۵ نتایج مربوط به تعیین معیارهای توسعه سرمایه فکری.....	۱۰۵
۲-۲-۵ نتایج مربوط به تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد.....	۱۰۷
۳-۲-۵ نتایج حاصل وزن دهی معیارهای توسعه سرمایه فکری.....	۱۰۷
۴-۲-۵ نتایج حاصل وزن دهی شاخص‌های ارزیابی عملکرد.....	۱۱۰
۳-۵ مزایای الگوریتم پیشنهادی.....	۱۱۱
۴-۵ پیشنهادهایی به منظور بهبود کاربرد الگوریتم .....	۱۱۲
۵-۵ محدودیت‌های پژوهش.....	۱۱۲
۶-۵ پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی.....	۱۱۴
۶-۵ خلاصه.....	۱۱۵
پرسشنامه شماره ۱.....	۱۱۶
پرسشنامه شماره ۲.....	۱۱۷
پرسشنامه شماره ۳.....	۱۱۸
پرسشنامه شماره ۴.....	۱۲۱
پرسشنامه شماره ۵.....	۱۲۲
منابع و مأخذ.....	۱۲۷

## فهرست شکلها

صفحه	عنوان
۲۷	شکل ۱-۲ برای یکپارچه کردن فعالیت‌های بخش منابع انسانی با محور مدیریت.....
۲۹	شکل ۲-۲ حوزه‌های مرتبط با ارزیابی عملکرد.....
۳۵	شکل ۳-۲ انواع روشهای تصمیم‌گیری MADM.....
۴۶	شکل ۸-۲ عدد مثلثی فازی.....
۴۷	شکل ۸-۲ عدد مثلثی فازی.....
۵۱	شکل ۳-۲: تفاوت ساختاری بین یک زنجیره و یک شبکه.....
۵۳	شکل ۴-۲: تصویر استاندارد یک سوپر ماتریس.....
۵۴	شکل ۵-۲: زنجیره و شبکه.....
۷۱	شکل ۱-۳ ساختار سلسله مراتبی معیارهای سرمایه فکری.....
۷۳	شکل ۱-۳ ساختار سلسله مراتبی در سطح دوم و تعاملات بین معیارها.....
۷۵	شکل ۲-۳ ساختار سلسله مراتبی و تعاملات بین زیرمعیارهای سرمایه انسانی.....
۸۵	شکل ۱-۴ تعامل سرمایه‌های سه‌گانه با هدف توسعه سرمایه فکری.....
۹۰	شکل ۲-۴ ساختار سلسله مراتبی و تعامل زیرمعیارهای سرمایه انسانی.....
۹۱	شکل ۳-۴ ساختار سلسله مراتبی و تعامل زیرمعیارهای سرمایه سازمانی.....
۹۲	شکل ۴-۴ ساختار سلسله مراتبی زیرمعیارهای سرمایه ارتباطی.....
۱۰۹	شکل ۱-۵ سهم هر سرمایه در توسعه سرمایه فکری.....
۱۰۹	شکل ۲-۵ سهم هر زیر معیار در توسعه سرمایه فکری.....
۱۱۰	شکل ۳-۵ مقایسه وزن شاخص‌های ارزیابی.....

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۴	جدول ۱- دسته بندی سرمایه فکری چن و همکاران (۲۰۰۴).....
۱۶	جدول ۲-۲ دسته بندی سرمایه فکری از استروکوا و همکاران.....
۱۷	جدول ۲-۲ . دارایی‌های دانشی در یک دانشکده حقوق.....
۷۳	جدول ۲-۳ اعداد فازی متناظر با عبارات .....
۷۴	جدول ۳-۳ مقایسات زوجی اهمیت سرمایه‌های سه گانه در توسعه سرمایه فکری.....
۷۴	جدول ۴-۳ مقایسه اهمیت دو سرمایه دیگر در توسعه سرمایه انسانی.....
۷۴	جدول ۴-۳ مقایسه اهمیت دو سرمایه دیگر در توسعه سرمایه انسانی.....
۷۴	جدول ۵-۳ مقایسه اهمیت دو سرمایه دیگر در توسعه سرمایه ساختاری.....
۷۵	جدول ۷-۳ مقایسات زوجی اهمیت هر یک از زیرمعیارها در توسعه سرمایه انسانی.....
۷۶	جدول ۸-۳ مقایسه اهمیت زیرمعیارها در تعامل با معیار توانمندی و مهارت.....
۷۶	جدول ۹-۳ مقایسه اهمیت زیرمعیارها در تعامل با معیار وفاداری و تعهد.....
۷۶	جدول ۱۰-۳ مقایسه اهمیت زیرمعیارها در تعامل با معیار رضایت کارکنان.....
۷۶	جدول ۱۱-۳ مقایسه اهمیت زیرمعیارها در تعامل با معیار ارزش‌ها و فرهنگ.....
۸۲	جدول ۱۲-۳ مقایسه تطبیقی معیارهای مورد استفاده در پژوهش.....
۸۶	جدول ۱-۴ میانگین هندسی مقایسات زوجی نسبت به توسعه سرمایه فکری.....
۸۶	جدول ۲-۴ میانگین هندسی مقایسات زوجی نسبت به توسعه سرمایه انسانی.....
۷۳	جدول ۳-۴ میانگین هندسی مقایسات زوجی نسبت به سرمایه ساختاری.....
۷۳	جدول ۴-۴ میانگین هندسی مقایسات زوجی نسبت به سرمایه ارتباطی.....
۷۳	جدول ۵-۴ ماتریس W22 سرمایه‌های سه گانه.....
۸۹	جدول ۶-۴ ماتریس Wi سرمایه‌های سه گانه.....
۹۱	جدول ۹-۴ وزن محلی زیرمعیارهای سرمایه سازمانی.....
۹۲	جدول ۱۰-۴ وزن محلی زیرمعیارهای سرمایه ارتباطی.....
۹۳	جدول ۱۱-۴ وزن نهایی شاخصها.....
۹۵	جدول ۱۲-۴ میانگین حسابی نظرات تیم مدیریتی در مورد اهمیت هر شاخص ارزیابی.....
۹۶	جدول ۱۳-۴ ماتریس موزون بدست آمده از جدول ۱۲-۴.....

- جدول ۴-۱۴ ماتریس موزون بدست آمده از جدول ۴-۱۳..... ۹۹
- جدول ۴-۱۵ اوزان نهایی هر یک از شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان..... ۱۰۱
- جدول ۵-۱ وزن منطقی معیارهای توسعه سرمایه فکری..... ۱۰۸

## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### مقدمه

بسیاری از پژوهشگران معتقدند دارایی‌های ناملموس بعنوان ابزاری برای حفظ موجودیت سازمانها، دارایی اصلی را در بسیاری از سازمانها تشکیل می‌دهد (برنان و کانل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). بر این پایه توسعه روشهایی برای مدیریت و ارتقاء سرمایه فکری به یک استراتژی کلیدی برای افزایش ارزش سازمانی تبدیل شده است. از دیدگاه استراتژیک می‌توان مدیریت راهبردی منابع انسانی را ابزاری برای پیاده سازی و اجرای استراتژی‌های سطح سازمان قلمداد کرد. یکی از مهمترین وظایف این بخش سازمان، مدیریت عملکرد کارکنان است که نقش پر رنگی در هماهنگی و انسجام وظایف متنوع بخش منابع انسانی سازمان بر عهده دارد. در فصل حاضر در ابتدا به تعریف مسئله مورد مطالعه پرداخته می‌شود. در ادامه، اهمیت انجام پژوهش پیرامون چنین موضوعی و کاربرد نتایج آن ارائه می‌گردد. در گام بعد برای شکل دادن به مسیر پژوهش، اهداف و سوالات پژوهش مشخص می‌شوند. سپس اطلاعاتی در مورد جامعه خبرگان، روش پژوهش و تعاریف عملیاتی واژه‌ها ارائه می‌گردد. پایان فصل نیز به معرفی مختصری از فصول بعدی اختصاص می‌یابد.

## ۱-۱ بیان مسئله پژوهش

در اقتصاد مبتنی بر دانش، از سرمایه فکری به منظور ارزش آفرینی و ارزش افزایی در سازمان استفاده می‌شود و موفقیت یک سازمان به توانایی در مدیریت این منبع کمیاب بستگی دارد. کارکنان از با اهمیت ترین سرمایه‌های یک سازمان هستند که نقشی اساسی در توسعه سرمایه فکری آن دارند. آنان با خلق فرآیندهای سازمانی، فناوری‌های جدید، و توسعه محصولات جدید، سازمان را به مزیت رقابتی پایدار رهنمون می‌نمایند (ساعدی و نادعلی پور، ۱۳۸۵). تردیدی نیست که سنجش و ارزیابی عملکرد منابع انسانی در هر سازمان مسئله‌ای مهم و اساسی است و مدیران باید به آن توجه خاصی داشته باشند. در صورتی که سازمانی هدف خود را بر مبنای توسعه سرمایه فکری بنا نهد، ناگزیر است تا فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان را مطابق با الگوی جدید پیوسته بهبود بخشد.

تعریف و شناسایی شاخصهای عملکرد برای سنجش عملکرد منابع انسانی ضرورتی اجتناب ناپذیر می‌باشد. بطور کلی شاخصهای عملکرد به دو گروه شاخصهای کمی و کیفی تقسیم می‌شوند. در شاخصهای کمی، کمیت (تعداد) تعیین شده، عامل اصلی سنجش عملکرد افراد می‌باشد. در این شاخصها با توجه به خصوصیات کار، عملکرد افراد قابل سنجش با معیارهای کمی و عددی است. اما در شاخصهای کیفی بدلیل نوع و ماهیت کار، سنجش و ارزیابی عملکرد با معیارهای کمی امکان پذیر نیست. مقوله توسعه سرمایه فکری از دسته دوم می‌باشد. بنابراین عامل مهم در ارزیابی این گونه فعالیتها، تعیین شاخصهای عملکرد و چگونگی سنجش آنها می‌باشد. مطالعات و تجربیات پژوهشگران مدیریت نشان داده است که بیشتر کارکنان از عدم توجه سازمان به شاخصهای کیفی ناراضی می‌باشند (ساعدی و نادعلی پور، ۱۳۸۵). با عنایت به اینکه شاخصهای کیفی قابل سنجش با معیارها یا واحدهای کمی نمی‌باشند، بنابراین برآورد عملکرد افراد نیز بدرستی انجام نمی‌شود و همواره دارای درجه‌ای از ابهام می‌باشد. وزن‌دهی مناسب به شاخصهای ارزشیابی می‌تواند تا حدی از بار ذهنی ارزشیابی کم کرد.

بر این اساس، پژوهش حاضر تلاش دارد تا با استفاده از روش‌های نوین تصمیم‌گیری چندشاخصه همچون فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی و TOPSIS فازی، شاخصهای کیفی ارزشیابی عملکرد کارکنان را با هدف توسعه سرمایه فکری سازمان اولویت بندی و وزن‌دهی کند.

## ۲-۱ اهمیت و ارزش پژوهش



سرمایه فکری متشکل از سرمایه انسانی، سازمانی و ارتباطی، در مطالعات راهبردی مدیریت نقش جدی یافته است و سازمانها می کوشند تا از مسیر توسعه منبع محور<sup>۱</sup> به جایگاه مناسب در عرصه رقابت دست یابند(دراکر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳). برای پیاده سازی این هدف، سازمان نیازمند آن است که تمامی شیوه‌های کارکردی خود را مطابق با استراتژی‌های اصلی کسب و کار خویش اصلاح نماید. یکی از مهمترین این شیوه‌ها، مدیریت عملکرد نیروی انسانی است که نقشی محوری در موفقیت و یا شکست سازمان ایفا می کند(آرمسترانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱).

دلایل اصلی نیاز سازمان‌ها به انجام ارزیابی عملکرد کارکنان عبارتند از:

تشویق عملکردهای مطلوب و ریشه یابی و اصلاح از عملکردهای نامطلوب کارکنان

پاسخ به این نیاز کارکنان که «حق دارند از نظرات کارفرما در مورد عملکرد خود مطلع باشند».

شناسایی افرادی که قابلیت ارتقاء دارند و یا مستحق افزایش دستمزد و مزایای جانبی هستند.

نیاز سنجی آموزشی کارکنانی که جهت ارتقاء یا جبران کاستی‌ها نیاز به آموزش دارند.

امکان بازنگری مشاغل و پست‌های سازمانی.

برنامه ریزی برای نیروی انسانی

کارمندیابی و انتخاب

تعیین روایی آزمونهای استخدامی

تشخیص نیازهای آموزشی و سعی در رفع آنها

تعیین مسیر شغلی

شناخت استعدادهای بالقوه کارکنان

پیشبرد ارتباط موثر از طریق بهسازی عملکرد

اولویت سازمانهای کنونی، تعیین هرچه مطلوب تر شاخصهای مورد ارزیابی و دقت در تخصیص امتیاز به آنهاست. در تلاش برای ربودن گوی سبقت سازمانها با بهره گیری از مشاوران زبده این کار به تعریف شاخصهای عملکرد در سطح فرد، واحد و سازمان می پردازند. پس از تعیین شاخصهای ارزیابی فردی - واحدی - سازمانی،

- 
- 1 . Resource based development
  - 2 . Drucker
  - 3 . Armstrong

با توجه به درجه اهمیت هر کدام از شاخصها برای هر قسمت به آنها وزن ویژه تخصیص می‌دهند تا اولویت آنها به ترتیب مشخص شود. در بحث امتیازدهی به شاخصها، سازمانها باید به دنبال این موضوع باشند که شاخصهای انتخابی به شکل مطلوبی بیانگر توقعات و انتظارات عملکردی باشند و سپس با وزن‌دهی صحیح، اهمیت هر یک از شاخصهایی را که در راستای رسیدن سازمان به اهداف سازمانی، واحدی و فردی سهم بیشتری دارد، تعیین نمایند.

در این پژوهش تلاش می‌گردد تا از دیدگاه توسعه سرمایه فکری، شاخص‌های ارزیابی به نحو مناسبی وزن‌دهی شود. با وجود اینکه مطالعات متعددی در سطح جهانی در مورد وزن‌دهی معیارهای ارزیابی عملکرد کارکنان انجام شده است، ولیکن محقق نتوانست مطالعه ای را که بتواند شکاف موجود بین فرآیند ارزیابی عملکرد و توسعه سرمایه فکری را پر نماید، را در ادبیات مرتبط بیابد. اهمیت موضوع پژوهش حاضر زمانی بیشتر احساس می‌شود که قابلیت‌های یک سیستم مناسب ارزیابی عملکرد در بسترسازی برای اجرای تصمیمات مدیریتی مورد توجه قرار گیرد. در این صورت این سیستم می‌تواند ترجمان مناسبی برای تبدیل مأموریت و استراتژی‌های بلند مدت سازمانی به رویه‌های روزمره در سازمان باشد.

### ۱-۳ کاربرد نتایج پژوهش

در این پژوهش یک چارچوب جدید و عملیاتی مبتنی بر فرایند تحلیل شبکه ای ارائه خواهد گردید که با هدف تقویت سرمایه فکری سازمان، اقدام به وزن‌دهی و اولویت بندی شاخص های کلیدی ارزیابی عملکرد نیروی انسانی می‌کند. این چارچوب به مدیران سازمان به ویژه مدیران منابع انسانی کمک می‌کند تا در صورتی که توسعه پایدار خود را در گرو سرمایه گذاری در منابع غیر مالی خود می‌بینند، به اقتضای شرایط داخلی (اندازه، نوع فعالیت، ساختار، خواست سهامداران و ...) و شرایط خارجی (بازار، رقبا، شرکا، دولت و ...)، مناسب ترین معیارهای ارزیابی عملکرد نیروی انسانی خویش را شناسایی کنند. آنها می‌توانند از طریق اعمال این شاخص های موزون در سیستم ارزیابی عملکرد، یک قرارداد روانی را بین مدیران و کارکنان شکل دهند که موجب یکپارچگی اهداف و عملکرد مجموعه اعضاء سازمان خواهد گردید و به کارکنان انگیزه لازم را برای حرکت در جهت اهداف سازمان می‌دهد. نتایج اجرای این چارچوب می‌تواند در همه انواع سیستم های ارزیابی عملکرد همچون ارزیابی ۳۶۰ درجه، مدیریت بر مبنای هدف، وقایع بحرانی، ارزیابی شخصیت و ... مورد استفاده قرار گیرد.

## ۱-۴ اهداف

هدف اساسی از پژوهش حاضر، است اولویت بندی و وزن دهی تعدادی از شاخص های کیفی ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان های دولتی خدمات عمومی و بطور اختصاصی در این پژوهش سازمان صنایع و معادن استان یزد با معیارهای علمی و تکنیکهای تصمیم گیری کاراست.

**هدف اصلی:** تعیین وزن شاخص های ارزیابی عملکرد کارکنان در توسعه سرمایه فکری سازمان صنایع و معادن استان یزد

**هدف فرعی ۱:** تعیین عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد

**هدف فرعی ۲:** تعیین وزن هر یک از عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد

**هدف فرعی ۳:** ارائه مدل تصمیم گیری مناسب برای اولویت بندی عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری

## ۱-۵ سوالات یا فرضیه ها پژوهشی

**سوال اصلی:** وزن هر یک از شاخص های ارزیابی عملکرد کارکنان در توسعه سرمایه فکری سازمان صنایع و معادن استان یزد به چه میزان است؟

**سوال فرعی ۱:** عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد کدامند؟

**سوال فرعی ۲:** هر یک از عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد دارای چه وزن اولویتی هستند؟

**سوال فرعی ۳:** مدل تصمیم گیری مناسب برای اولویت بندی عوامل موثر بر توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد کدام است؟

## ۱-۵ جامعه خبرگان

بدلیل عدم وجود فرضیه در این پژوهش جامعه آماری تعریف نمی‌شود، ولیکن از دو گروه تحت عنوانهای جامعه خبرگان دانشگاهی به تعداد شش نفر و جامعه خبرگان مدیریتی به تعداد ۱۴ نفر جهت بدست آوردن داده‌های مورد نیاز استفاده می‌شود.

## ۶-۱ روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه پژوهش، توصیفی-تحلیلی می‌باشد. از آنجا که پژوهش حاضر به وزندهی شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان به منظور توسعه سرمایه فکری در سازمان صنایع و معادن استان یزد می‌پردازد، با یک مسئله تصمیم‌گیری روبرو می‌باشد. لذا ابتدا از روش کتابخانه‌ای به استخراج معیارهای تصمیم‌مبادرت شده است یعنی با توصیف معیارها زمینه لازم برای قضاوت ایجاد می‌گردد. سپس به دلیل ابهام موجود در میزان معیارها و پیچیدگی قضاوت از رویکرد فازی برای تحلیل استفاده گردید. همچنین از آنجا که مسئله پژوهش با تعدد معیارهای فرعی و اصلی جهت تصمیم‌روبرو شده است از روشهای تصمیم‌گیری چند شاخصه برای بررسی و تحلیل معیارها و شاخص‌ها استفاده شده است. به منظور دستیابی به اوزان معیارهای توسعه سرمایه فکری بدلیل تعاملات معیارها و زیرمعیارها در پژوهش حاضر از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای فازی استفاده شده است. در مورد وزندهی نهایی شاخص‌های ارزیابی بدلیل تعدد مقایسات زوجی مورد نیاز در روش تحلیل سلسله‌مراتبی از روش جایگزین TOPSIS که دارای کارایی بالایی در وزندهی می‌باشد استفاده گردید. در این فصل مسئله پژوهش و کلیات مدنظر قرار گرفت.