



دانشگاه سیستان و بلوچستان
تحصیلات تکمیلی

پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی

عنوان:

بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مخابرات کاشان و ارائه الگوی مناسب

استاد راهنما:

دکتر سید علیقلی روشن

استاد مشاور:

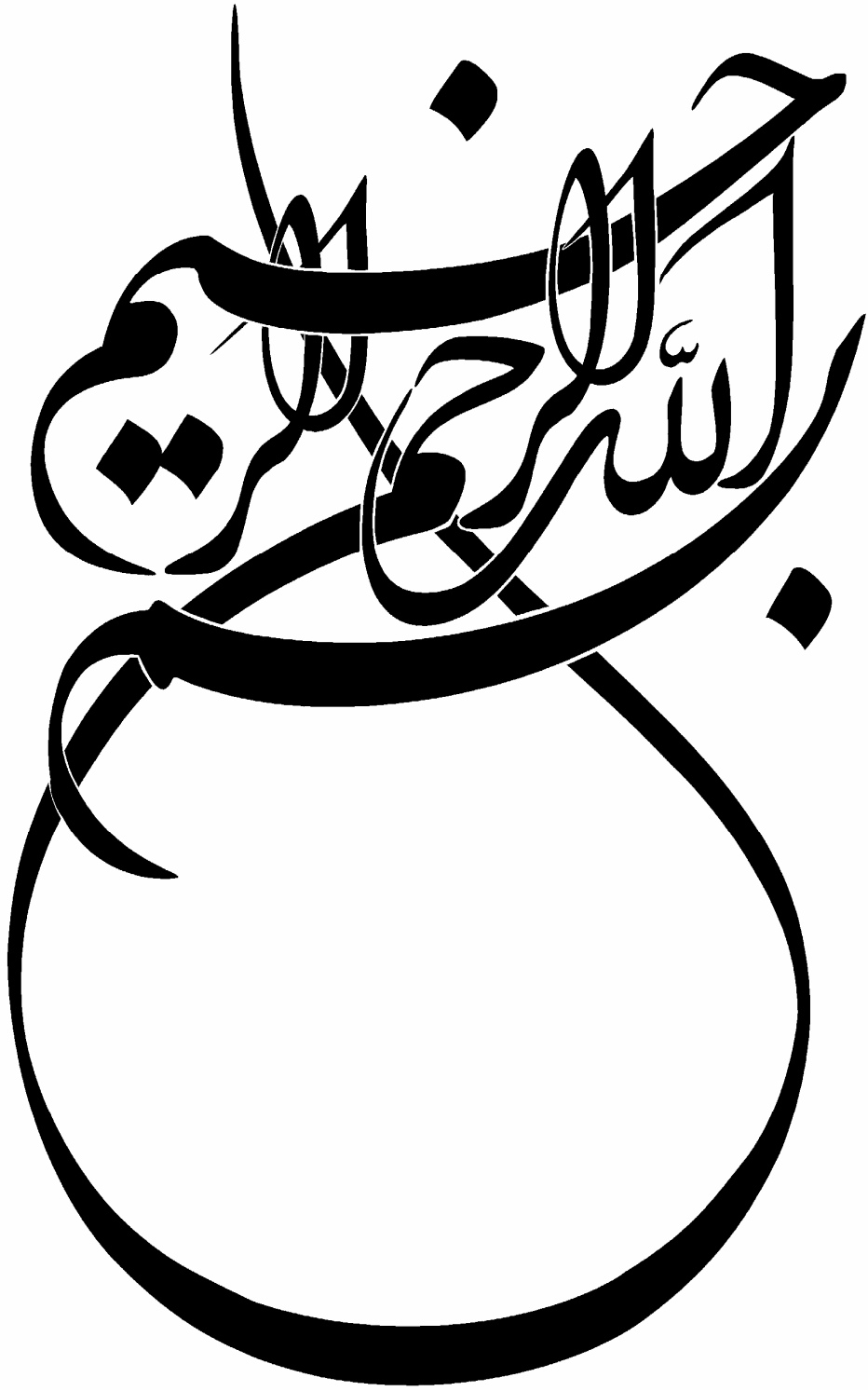
دکتر نور محمد یعقوبی

تحقیق و نگارش:

سید مجتبی صادقیان

این پایان نامه از حمایت مالی دانشگاه سیستان و بلوچستان بهره مند شده است

آذرماه ۱۳۸۸





تعهدنامه اصالت اثر

اینجانب سید مجتبی صادقین تأیید می کنم که مطالب مندرج در این پایان نامه حاصل کار پژوهشی اینجانب است و به دستاوردهای پژوهشی دیگران که در این نوشته از آن استفاده شده است مطابق مقررات ارجاع گردیده است. این پایان نامه پیش از این برای احراز هیچ مدرک هم سطح یا بالاتر ارائه نشده است.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به دانشگاه سیستان و بلوچستان می باشد.

نام و نام خانوادگی دانشجو: سید مجتبی صادقین

امضاء

تقدیم به:

پدر و مادر فداکار و سخت کوشم که همواره هر گونه
پیشرفتی را مدیون وجود مقدس آن ها هستم و لحظه
ای پاسخگوی زحمات آن ها نبوده ام. امیدوارم بتوانم
گوشه ای از زحمات شان را جبران کنم.

برادران و خواهران بزرگوار و مهربانم که راهنما و مشوق من
در طول تحصیل بوده اند.

سپاسگزاری

اکنون که با لطف خداوند قادر متعال مراحل انجام این تحقیق به پایان رسید بر خود لازم می دانم از تمام کسانی که مرا در این امر یاری رساندند تقدیر و تشکر کنم.

از استاد بزرگوار و گرانقدر جناب آقای دکتر سید علیقلی روشن که استاد راهنمای اینجانب در این تحقیق بوده اند به خاطر راهنمایی ها و کمک هایشان صمیمانه تشکر می کنم. علاوه بر راهنمایی های علمی، در طول این مدت مطالب غیر درسی زیادی از ایشان آموختم.

از استاد عزیز و توانمند جناب آقای دکتر نور محمد یعقوبی که استاد مشاور اینجانب در این تحقیق بوده اند به خاطر مشاوره ها و تلاش هایشان برای بهتر شدن این تحقیق تشکر و قدردانی می کنم.

از اساتید محترم دوره کارشناسی ارشد جناب آقایان دکتر بدرالدین اورعی یزدانی، دکتر باقر کرد، دکتر مهدی کاظمی، دکتر حبیب الله سالار زهی و دکتر امین رضا کمالیان که سهم بسزایی در پیشرفت تحصیلی اینجانب داشتند، تشکر می نمایم.

همچنین از مدیریت مخابرات شهرستان کاشان جناب آقای مهندس سلوکی و کلیه کارکنان شرکت که با بنده در این تحقیق همکاری داشتند، قدردانی می نمایم.

از استاد توانا و دوست عزیزم جناب آقای مهتری به خاطر راهنمایی هایشان در طول دوره کارشناسی ارشد صمیمانه تشکر می نمایم.

از دوست مهربان و دلسوزم آقای مهرداد همراهی که همراه اینجانب در این دوره بودند، صمیمانه تشکر کرده و امیدوارم در تمام مراحل زندگی موفق باشند.

در پایان از هم کلاسی ها و دوستان عزیز آقایان خزایی، برید نظیف، صیادی، همتی، دهقانی، رستمی، شیرزادی، طالبی، قدیمی، عرب احمدی، ابوئیان، پارسایی، ناهیدی، رضوان فر و همچنین خانم ها مظفری شیخی، شاه حیدری، سارانی، بختیاری و شهابی کمال تشکر و قدردانی را دارم.

سید مجتبی صادقیان

چکیده

اگر عملکردی اندازه گیری نشود، آن عملکرد درک نمی شود و نمی توان آن را کنترل و مدیریت کرد و چیزی هم که کنترل و مدیریت نشود بهبود پیدا نمی کند. با اندازه گیری درست عملکرد، تفاوت بین عملکرد واقعی و مطلوب روشن می گردد و تغییرات لازم برای رسیدن به بهبود عملکرد صورت می گیرد. بر این اساس تحقیق حاضر به بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مخابرات کاشان می پردازد تا بتواند نقایص و اشکالات احتمالی موجود در آن را شناسایی کرده و پیشنهادهای برای بهتر انجام شدن ارزشیابی عملکرد کارکنان ارائه نماید. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شرکت مخابرات کاشان بودند که از بین ۱۳۷ نفر، ۹۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. از پرسشنامه برای جمع آوری داده های مورد نیاز در این تحقیق استفاده شده و پس از جمع آوری اطلاعات و طبقه بندی و خلاصه کردن آن ها، در ادامه با استفاده از آزمون میانگین یک جامعه آماری، سوالات تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند که مشخص شد از نظر کارکنان بین اثربخشی و آموزش کارکنان با ارزیابی عملکردشان رابطه قوی وجود دارد ولی بین کارایی و انگیزش کارکنان با ارزیابی ارزیابی عملکردشان رابطه ضعیفی وجود دارد. در نهایت پیشنهادهای مبتنی بر نتایج تحقیق برای بهبود سیستم فعلی ارزشیابی عملکرد کارکنان ارائه شد.

کلمات کلیدی: ارزشیابی، ارزیابی عملکرد، مدیریت عملکرد، دوره ارزشیابی

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: کلیات تحقیق.....	۱.....
۱-۱- مقدمه.....	۲.....
۲-۱- بیان مسئله.....	۳.....
۳-۱- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق.....	۴.....
۴-۱- اهداف تحقیق.....	۴.....
۵-۱- سؤالات تحقیق.....	۵.....
۱-۵-۱- سؤال اصلی.....	۵.....
۲-۵-۱- سؤالات فرعی.....	۵.....
۶-۱- چارچوب نظری تحقیق.....	۵.....
۷-۱- قلمرو تحقیق.....	۶.....
۱-۷-۱- قلمرو موضوعی تحقیق.....	۶.....
۲-۷-۱- قلمرو مکانی تحقیق.....	۶.....
۳-۷-۱- قلمرو زمانی تحقیق.....	۶.....
۸-۱- تعریف واژه‌ها، متغیرها و مفاهیم.....	۷.....
فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق.....	۱۰.....
۱-۲- مقدمه.....	۱۱.....
۲-۲- تاریخچه ارزشیابی عملکرد.....	۱۲.....
۳-۲- تعاریف ارزیابی عملکرد.....	۱۳.....
۴-۲- دلایل، اهداف و کاربردهای ارزیابی عملکرد.....	۱۴.....
۵-۲- دیدگاه‌های ارزیابی عملکرد.....	۱۷.....
۶-۲- مشخصات یک سیستم ارزیابی موثر.....	۱۸.....
۷-۲- فرایند ارزیابی عملکرد.....	۱۹.....
۸-۲- نظریه‌های ارزیابی.....	۲۲.....
۱-۸-۲- نظریه اول.....	۲۲.....
۲-۸-۲- نظریه دوم.....	۲۲.....
۲-۸-۲- نظریه سوم.....	۲۳.....
۹-۲- مدیریت عملکرد.....	۲۴.....
۱-۹-۲- تعریف مدیریت عملکرد.....	۲۴.....
۲-۹-۲- ماهیت مدیریت عملکرد.....	۲۴.....
۳-۹-۲- اجزای اصلی مدیریت عملکرد.....	۲۵.....

- ۲۷-۹-۲-۴- مراحل مدیریت عملکرد.....
- ۲۷-۹-۲-۵- اصول مدیریت عملکرد.....
- ۲۸-۱۰-۲-۱- ارزشیابی عملکرد توسط چه کسانی انجام می شود؟.....
- ۲۹-۱۰-۲-۱- ارزشیابی توسط سرپرست مستقیم.....
- ۲۹-۱۰-۲-۲- ارزشیابی توسط همکاران.....
- ۲۹-۱۰-۲-۳- ارزشیابی توسط کمیته های ارزشیابی.....
- ۳۰-۱۰-۲-۴- ارزشیابی توسط مشتریان و منابع خارجی.....
- ۳۰-۱۰-۲-۵- ارزشیابی توسط زیر دستان.....
- ۳۱-۱۰-۲-۶- خود ارزیابی.....
- ۳۱-۱۰-۲-۷- ارزشیابی ۳۶۰ درجه (ترکیبی از موارد فوق).....
- ۳۲-۱۱-۲-۱۱- زمان ارزشیابی.....
- ۳۲-۱۲-۲- نکاتی جهت اثربخشی ارزشیابی عملکرد.....
- ۳۳-۱۳-۲- عوامل موثر در تعیین نوع سیستم ارزیابی.....
- ۳۴-۱۴-۲- روش های ارزشیابی عملکرد.....
- ۳۴-۱۴-۲-۱- روش مقیاسی.....
- ۳۶-۱۴-۲-۲- درجه بندی ترتیبی.....
- ۳۶-۱۴-۲-۳- مقایسه دو به دو (زوجی).....
- ۳۶-۱۴-۲-۴- روش تشریحی (گزارش مشروح).....
- ۳۷-۱۴-۲-۵- روش چک لیست.....
- ۳۸-۱۴-۲-۶- روش وقایع حساس.....
- ۳۹-۱۴-۲-۷- توزیع اجباری.....
- ۴۰-۱۴-۲-۸- انتخاب اجباری.....
- ۴۰-۱۴-۲-۹- روش استانداردهای کار.....
- ۴۰-۱۴-۲-۱۰- روش مدیریت بر مبنای هدف.....
- ۴۳-۱۴-۲-۱۱- روش خود ارزیابی.....
- ۴۳-۱۵-۲- خطاها و محدودیت های ارزیابی عملکرد.....
- ۴۵-۱۶-۲- ارزشیابی از نظر اسلام.....
- ۴۵-۱۷-۲- نظام ارزیابی عملکرد در دستگاه های دولتی ایران.....
- ۴۵-۱۷-۲-۱- ارزیابی کارکنان در ایران و مبنای قانونی آن.....
- ۴۸-۱۷-۲-۲- خلاصه طرح و چرخه مستمر ارزشیابی.....
- ۵۰-۱۷-۲-۳- معیارهای ارزشیابی در طرح ارزشیابی کنونی.....
- ۵۳-۱۸-۲- مدیریت مخابرات شهرستان کاشان.....
- ۵۳-۱۸-۲-۱- پیشینه مخابرات شهرستان کاشان.....
- ۵۳-۱۸-۲-۲- ساختار مدیریت مخابرات شهرستان کاشان.....
- ۵۶-۱۹-۲- بررسی پژوهش های انجام شده.....

۶۱	فصل سوم: روش تحقیق.....
۶۲	۱-۳- مقدمه.....
۶۲	۲-۳- روش تحقیق.....
۶۲	۱-۲-۳- تحقیق از نظر ماهیت.....
۶۲	۲-۲-۳- تحقیق از لحاظ هدف.....
۶۲	۳-۲-۳- تحقیق از نظر روش اجرا.....
۶۳	۴-۲-۳- تحقیق از نظر افق زمانی.....
۶۳	۳-۳- جامعه آماری.....
۶۳	۴-۳- روش نمونه گیری.....
۶۳	۵-۳- حجم نمونه.....
۶۵	۶-۳- ابزار گردآوری اطلاعات.....
۶۷	۷-۳- مدل تحلیلی تحقیق.....
۶۸	۸-۳- روایی و پایایی ابزار تحقیق.....
۶۸	۱-۸-۳- روایی.....
۶۹	۲-۸-۳- پایایی (اعتبار).....
۷۰	۹-۳- روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
۷۰	۱۰-۳- مراحل انجام تحقیق.....

۷۱	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها.....
۷۲	۱-۴- مقدمه.....
۷۲	۲-۴- آمار توصیفی.....
۷۳	۱-۲-۴- توصیف داده ها برحسب جنسیت.....
۷۴	۲-۲-۴- توصیف داده ها برحسب سن.....
۷۵	۳-۲-۴- توصیف داده ها برحسب رده سازمانی.....
۷۶	۴-۲-۴- توصیف داده ها برحسب سطح تحصیلات.....
۷۷	۵-۲-۴- توصیف داده ها برحسب سابقه خدمت.....
۷۸	۳-۴- فراوانی پاسخ های داده شده به سؤالات پرسشنامه.....
۷۹	۴-۴- آزمون سوالات تحقیق.....
۷۹	۱-۴-۴- آزمون سوال اول.....
۸۱	۲-۴-۴- آزمون سوال دوم.....
۸۳	۳-۴-۴- آزمون سوال سوم.....
۸۵	۴-۴-۴- آزمون سوال چهارم.....

۸۷	فصل پنجم: نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات.....
۸۸	۱-۵- مقدمه.....
۸۸	۲-۵- تحلیل نتایج سوالات تحلیل.....
۸۸	۱-۲-۵- نتایج مبتنی بر سوال اول تحقیق.....

۸۹	۵-۲-۲- نتایج مبتنی بر سوال دوم تحقیق.....
۹۰	۵-۲-۳- نتایج مبتنی بر سوال سوم تحقیق.....
۹۰	۵-۲-۴- نتایج مبتنی بر سوال چهارم تحقیق.....
۹۱	۵-۳- ارائه پیشنهادات تحقیق.....
۹۱	۵-۳-۱- پیشنهادات مبتنی بر سوال اول تحقیق.....
۹۲	۵-۳-۲- پیشنهادات مبتنی بر سوال دوم تحقیق.....
۹۲	۵-۳-۳- پیشنهادات مبتنی بر سوال سوم تحقیق.....
۹۲	۵-۳-۴- پیشنهادات مبتنی بر سوال چهارم تحقیق.....
۹۳	۵-۴- الگوی پیشنهادی برای ارزشیابی عملکرد کارکنان.....
۹۴	۵-۵- محدودیت های محقق.....
۹۵	۵-۶- پیشنهادات به محققین آینده.....
۹۶	منابع.....
۱۰۱	پیوست ها.....

فهرست جداول

عنوان جدول	صفحه
جدول ۱-۱- جدول زمان بندی مراحل انجام تحقیق.....	۷
جدول ۱-۲- تفاوت دیدگاه های سنتی و نوین در مورد ارزیابی عملکرد.....	۱۸
جدول ۲-۲- فرم ارزیابی به روش چک لیست.....	۳۸
جدول ۳-۲- فرم ثبت وقایع حساس.....	۳۸
جدول ۴-۲- توزیع امتیازات ارزشیابی.....	۵۲
جدول ۱-۳- توزیع جامعه آماری و نمونه های انتخاب شده.....	۶۵
جدول ۲-۳- مدل تحلیلی تحقیق.....	۶۷
جدول ۱-۴- توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب جنسیت.....	۷۳
جدول ۲-۴- توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب سن.....	۷۴
جدول ۳-۴- توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب رده سازمانی.....	۷۵
جدول ۴-۴- توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب تحصیلات.....	۷۶
جدول ۵-۴- توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب سابقه خدمت.....	۷۷
جدول ۶-۴- توزیع درصد فراوانی پاسخ های داده شده به سؤالات پرسشنامه.....	۷۸
جدول ۷-۴- آزمون فرض آماری سوال اول.....	۸۰
جدول ۸-۴- آزمون فرض آماری سوال اول و سنجه های مربوط به آن.....	۸۰
جدول ۹-۴- آزمون فرض آماری سوال دوم.....	۸۲
جدول ۱۰-۴- آزمون فرض آماری سوال دوم و سنجه های مربوط به آن.....	۸۲
جدول ۱۱-۴- آزمون فرض آماری سوال سوم.....	۸۴
جدول ۱۲-۴- آزمون فرض آماری سوال سوم و سنجه های مربوط به آن.....	۸۴
جدول ۱۳-۴- آزمون فرض آماری سوال چهارم.....	۸۶
جدول ۱۴-۴- آزمون فرض آماری سوال اول و سنجه های مربوط به آن.....	۸۶
جدول ۱-۵- الگوی پیشنهادی ارزشیابی عملکرد کارکنان.....	۹۳

فهرست نمودارها

عنوان نمودار	صفحه
نمودار ۱-۱- چارچوب نظری تحقیق.....	۶
نمودار ۱-۲- اهداف ارزشیابی.....	۱۶
نمودار ۲-۲- کاربردهای اطلاعات حاصل از ارزیابی عملکرد.....	۱۷
نمودار ۳-۲- فرایند ارزیابی عملکرد.....	۲۰
نمودار ۴-۲- مراحل مختلف ارزیابی.....	۲۱
نمودار ۵-۲- ارزیابی مستقیم عملکرد.....	۲۲
نمودار ۶-۲- ارزیابی غیر مستقیم کار.....	۲۳
نمودار ۷-۲- پیوند استراتژیک میان عملکرد و اهداف سازمانی و عملکرد و اهداف فردی.....	۲۶
نمودار ۸-۲- مقیاس درجه بندی پیوسته.....	۳۵
نمودار ۹-۲- مقیاس درجه بندی گسسته.....	۳۵
نمودار ۱۰-۲- روش توزیع اجباری.....	۳۹
نمودار ۱۱-۲- فرآیند مدیریت بر مبنای هدف.....	۴۲
نمودار ۱۲-۲- ساختار مدیریت مخابرات شهرستان کاشان.....	۵۵
نمودار ۱-۴- نمودار ستونی توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب جنسیت.....	۷۳
نمودار ۲-۴- نمودار ستونی توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب سن.....	۷۴
نمودار ۳-۴- نمودار ستونی توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب رده سازمانی.....	۷۵
نمودار ۴-۴- نمودار ستونی توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب میزان تحصیلات.....	۷۶
نمودار ۵-۴- نمودار ستونی توزیع فراوانی اعضای نمونه آماری بر حسب سابقه خدمت.....	۷۷

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان شکل
۲۵.....	شکل ۱-۲- ماهیت مدیریت عملکرد.....
۴۹.....	شکل ۲-۲- چرخه ارزشیابی عملکرد.....

فصل اول

کلیات طرح تحقیق

امروزه تغییرات سریع سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی نقش دولت‌ها را از تصدی‌گری مستقیم به نقش‌های هدایتی و ارشادی تبدیل نموده و سبب شده است تا سازمان‌های دولتی با نگاهی کاملاً متفاوت با دیروز به محیط داخلی و خارجی خود نگاه کنند. اکنون سازمان‌ها به این واقعیت دست پیدا کرده‌اند که برای رسیدن به تعالی سازمانی و تحقق آرمان‌های خود چاره‌ای جز سنجش سیستماتیک عملکرد خود و مقایسه آن با برنامه‌های کوتاه مدت و انجام اصلاحات لازم با توجه به بازخورد از محیط داخلی و خارجی وجود ندارد. امروزه نقش نظام‌های ارزیابی و نظارت کارآمد در بهبود و تعالی سازمان‌ها کاملاً شناخته شده است. مسئله ارزیابی عملکرد سالیان زیادی است که محققان و کاربران را به چالش واداشته است. سازمان‌ها در گذشته تنها از شاخص‌های مالی به عنوان ابزار ارزیابی عملکرد استفاده می‌کردند؛ تا این که «کاپلن و نورتن» در اوایل دهه ۱۹۸۰ پس از بررسی و ارزیابی سیستم‌های حسابداری مدیریت، بسیاری از ناکارایی‌های این اطلاعات را برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها نمایان ساختند که این ناکارایی ناشی از افزایش پیچیدگی سازمان‌ها، پویایی محیط و رقابت بازار بود (Norton & Kaplan, 1992: 30).

کیفیت عملکرد سازمان‌ها و موسساتی که در جهت رفع نیازهای اجتماعی فعالیت می‌کنند، در جامعه مورد ارزیابی مستمر قرار می‌گیرد و ادامه فعالیت و بقای این سازمان‌ها منوط به ارزیابی مثبت جامعه از عملکرد آنان است. از طرف دیگر ادامه فعالیت و بقای هر سازمان، دستیابی به اهداف خود می‌باشد که هر دو مرهون کارآمدی و شایستگی منابع انسانی در سازمان است. به عبارت دیگر میزان نگرش جامعه به سازمان و اثربخشی سازمانی بستگی به کارآمدی افراد از نظر کیفی و کمی دارد. لذا ضروری است نحوه انجام کار توسط افراد و عملکرد آنان مورد ارزیابی قرار گیرد و ضمن مقایسه با استانداردها و معیارهای قابل قبول، بازخور مناسب به فرد داده شود. همچنین بهبود فعالیت و کارآمدی فردی و نهایتاً دستیابی به اهداف سازمان فراهم شود (دعایی، ۱۳۸۰: ۲۰۰).

۱-۲- بیان مسئله

ارزشیابی عملکرد، یک نظام بازخورد است که برای بازخورد عملکرد کارکنان، مدیریت پرداخت، انتصاب کارکنان بر اساس شایستگی و توسعه منابع انسانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. ارزشیابی عملکرد، نقش اساسی و موثر در بهبود عملکرد کارکنان و کارایی و اثربخشی شرکت و مدیریت منابع انسانی دارد. از نظر گری دسلر شاید هیچ یک از وظایف مدیریت وحشتناک تر از ارزیابی عملکرد زیردستان نباشد. معمولاً زیردستان نسبت به ارزیابی‌هایی که از کار آن‌ها می‌شود، بیش از حد خوش بین هستند. همین امر باعث می‌شود که نمره دادن به عملکرد افراد مشکل شود (دسلر، ۱۳۸۴: ۲۱۵).

پیاده نمودن سیستم ارزیابی عملکردی که تامین کننده نظرات مدیران سازمان از یک سو و کارکنان آن از سوی دیگر باشد، کار چندان ساده‌ای به نظر نمی‌رسد. به همین دلیل باید به صورت منطقی و آگاهانه و با تکیه بر مبانی نظری و به صورت همه جانبه با آن برخورد کرد. اجرای یک سیستم ارزیابی عملکرد مطلوب در واقع یک تحول بنیادی در سازمان‌ها پدید می‌آورد و در صورتی که درست اجرا گردد و به تمام مسائل آن آگاهی حاصل گردد، می‌تواند داروی موثری برای دردهای سازمانی باشد.

عدم پشتیبانی مدیریت، غیر قابل اجرا بودن سیستم‌های ارزیابی، ناتوانی ارزیابان در ارزیابی درست و عادلانه و عدم تناسب و انطباق سیستم‌های ارزیابی با واقعیات، از جمله مشکلاتی است که معمولاً اثر بخشی اکثر سیستم‌های ارزیابی را دچار اشکال می‌نماید (سعادت، ۱۳۷۶: ۲۴۱). وضعیت کنونی بیشتر موسسات و شرکت‌های دولتی کشور به گونه‌ای است که شاهد انجام بی‌رنگ ارزیابی در پایان هر سال برای آن دسته از کارکنان که حداقل شش ماه در واحد مربوطه مشغول به کار بوده‌اند، هستیم و مدیر یا سرپرست با بی‌حوصلگی و فقط برای انجام یک گردش کار اداری نسبت به تکمیل فرم اقدام و گاهی هم این مهم را به عهده شخص دیگری محول می‌نماید که به این ترتیب اهمیت موضوع ارزیابی نادیده گرفته می‌شود و از طرفی هم این ارزیابی در سرنوشت خدمتی کارکنان بی‌تاثیر است و کاری بی‌روح انجام می‌شود که بعضاً نشأت گرفته از ذهنیات مدیر و یا شخص ثالثی است که تحت اوامر مدیر یا سرپرست مشغول به کار است. بنابراین در این پژوهش محقق با تمرکز بر شرکت مخابرات کاشان به عنوان نمونه مورد مطالعه، به دنبال بررسی و شناخت شیوه ارزشیابی فعلی این شرکت است تا مشخص کند که آیا سیستم فعلی الگوی کاملی برای ارزشیابی عملکرد

کارکنان هست یا خیر؟ و با ارائه پیشنهاداتی به حل اشکالات موجود در آن کمک کند تا از این طریق محیطی برای افراد شایسته برای رشد و ارتقاء فراهم گردد.

۱-۳- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

ارزشیابی، ابزار موثری در مدیریت منابع انسانی است که با انجام صحیح و منطقی آن، ضمن آن که شرکت با کارایی به اهداف خود می رسد، منافع کارکنان نیز تامین می گردد و بسیاری از تنش ها و تضادهای مخرب را بین کارکنان و مدیریت می کاهش دهد (رزقی رستمی، ۱۳۸۰: ۲۴).

سازمان ها اصولاً به منظور رسیدن به هدف هایی ایجاد گردیده اند که میزان موفقیت آنها در دست یابی به این هدف ها، ارتباط مستقیم با نحوه عملکرد کارکنان دارد. بنابراین ارزشیابی کارکنان و عملکردشان در مدیریت منابع انسانی، از جایگاه مهمی برخوردار است.

معمولاً انسان ها در تمام مراحل زندگی خود پس از انجام هر کاری نسبت به ارزشیابی آن چه انجام داده اند و یا اتفاق افتاده، اقدام می نمایند و ارزشیابی امری مستمر و مداوم است که همواره در کلیه فعالیت های انسانی اعم از فردی یا جمعی معمول می باشد. یکی از مهم ترین وظایف مدیران سازمانی ارزشیابی علمی و عملی کار کارکنان سازمانی است. مدیران سازمانی می بایست برای کارآمدی سازمان و کارایی افراد، همچنین دوری جستن از بی عدالتی ها و ایجاد محیطی متعادل و سالم برای تعالی و رشد کارکنان از اصول و مفاهیم ارزشیابی استفاده نمایند. در نتیجه، با اجرای طرح های ارزشیابی کارکنان، سازمان ها می توانند نارسائی های کار آن ها را مشخص و برای برطرف کردن آن نارسائی ها تلاش نمایند. از طرف دیگر بررسی و تجزیه و تحلیل نارسائی های طرح های ارزشیابی می تواند باعث کارایی و اثربخش تر شدن آن شود. از این رو، بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مخابرات کاشان می تواند در کمتر شدن نقاط ضعف این ابزار در سازمان مذکور موثر واقع شود.

۱-۴- اهداف تحقیق

هدف از انتخاب موضوع " بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مخابرات کاشان و ارائه الگوی مناسب"، بررسی سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت به منظور شناخت نقاط قوت و ضعف آن و ارائه الگویی مناسب با شرایط و وضعیت منابع انسانی شرکت است.

به طور کلی، اهداف این تحقیق به شرح زیر می باشد:

- بررسی وضعیت موجود شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان و شناسایی نارسایی های آن
- اتخاذ استراتژی مناسب برای رفع این نارسایی ها.
- اصلاح شیوه فعلی ارزیابی عملکرد کارکنان و ارائه الگویی برای بهتر شدن آن.

۱-۵- سوالات تحقیق

۱-۵-۱- سوال اصلی تحقیق

- آیا شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان در سازمان مورد مطالعه مناسب می باشد؟

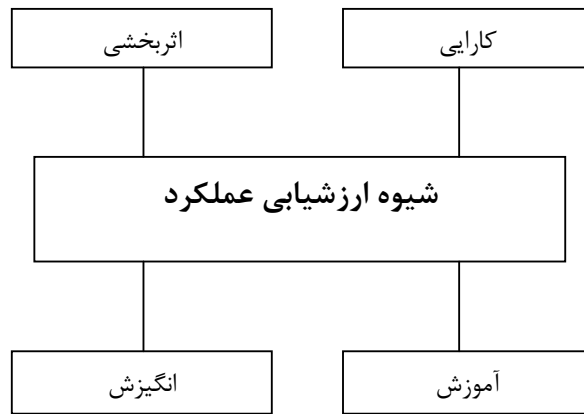
۱-۵-۲- سوالات فرعی تحقیق

- ❖ از نظر کارکنان تا چه حد بین کارایی و ارزشیابی عملکرد آن ها رابطه وجود دارد؟
- ❖ از نظر کارکنان تا چه حد بین اثر بخشی و ارزشیابی عملکرد آن ها رابطه وجود دارد؟
- ❖ از نظر کارکنان تا چه حد بین آموزش کارکنان و ارزشیابی عملکرد آن ها رابطه وجود دارد؟
- ❖ از نظر کارکنان تا چه حد بین انگیزش و ارزشیابی عملکرد آن ها رابطه وجود دارد؟

۱-۶- چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری بنیانی است که تمامی پژوهش بر آن استوار می شود. این چهارچوب شبکه ای است منطقی، توصیفی و پرورده مشتمل بر روابط موجود میان متغیرهایی که در پی اجرای فرآیندهایی چون مصاحبه، مشاهده و بررسی پیشینه شناسایی شده اند. این متغیرها ناگزیر با مسئله پژوهش مرتبط اند. چارچوب نظری روابط میان متغیرها را روشن می کند، نظریه هایی را که مبانی این روابط هستند، می پروراند و نیز ماهیت و جهت این روابط را توصیف می کند. همان گونه که بررسی پیشینه مبانی چهارچوب نظری را تشکیل می دهد، یک چارچوب نظری خوب نیز در جای خود، مبانی منطقی لازم را برای تدوین فرضیه های آزمون پذیر فراهم می کند (سکاران، ۱۳۸۴: ۹۴).

چارچوب نظری تحقیق حاضر با توجه به موارد فوق شکل گرفته است که در نمودار (۱-۱) مشاهده می شود.



نمودار ۱-۱: چارچوب نظری تحقیق

۷-۱- قلمرو تحقیق

۱-۷-۱- قلمرو موضوعی تحقیق

قلمرو موضوعی این تحقیق بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد کارکنان و ارائه الگوی مناسب است.

۱-۲-۷-۱- قلمرو مکانی تحقیق

قلمرو مکانی پژوهش، شرکت مخابرات شهرستان کاشان می باشد.

۱-۳-۷-۱- قلمرو زمانی تحقیق

محدوده زمانی این تحقیق ۱۰ ماه می باشد که از مهر ماه سال ۱۳۸۷ آغاز و در تیرماه سال ۱۳۸۸ خاتمه

می یابد. زمان بندی این تحقیق در جدول (۱-۱) آمده است.

جدول ۱-۱: جدول زمان بندی مراحل انجام تحقیق

ردیف	عنوان مراحل	زمان (ماه)										
		مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر (۱۳۸۸)	
۱	انجام مطالعات کتابخانه ای، میدانی، اینترنتی و جمع آوری مبانی نظری تحقیق	*	*	*	*	*						
۲	تدوین طرح تحقیق				*	*						
۳	جمع آوری داده ها				*	*	*					
۴	تجزیه و تحلیل داده ها								*	*	*	
۵	نتیجه گیری و تدوین گزارش نهایی										*	*

۱-۸- تعریف واژه ها، مفاهیم و متغیر ها

نظام ارزشیابی عملکرد: فرآیند سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظایف آنها در

مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن ها جهت رشد و بهبود (میرسپاسی، ۱۳۸۲: ۲۲۳).

ارزشیابی عملکرد: ارزشیابی عملکرد فرآیند تدارک اطلاعاتی است که از عملکرد کاری افراد تهیه شده باشد.

به عبارت دیگر فرآیندی است که به وسیله آن یک مدیر رفتارهای کاری نیروی انسانی را از طریق سنجش و مقایسه آن ها با معیارهای از پیش تنظیم شده ارزیابی می کند، نتایج حاصله را ثبت می نماید و آنها را به

اطلاع نیروی انسانی سازمان می رساند (حاجی کریمی و رنگریز، ۱۳۷۹: ۲۰۴).