

## The Relationship of Personality Traits of Colleagues and Subordinates with the Quality of Performance Appraisal of Supervisors and Managers

Alieh haghghi. M.A.

University of Isfahan

Hossein Samavatyan. Ph.D

University of Isfahan

### Abstract

The purpose of this study was to investigate how colleagues and subordinates' personality affect supervisor and manager's appraisal. The method of research was correlation and the statistical population included all of the personnel of Esfahan Steel Company. Considering 360-degree feedback model, 82 employees were selected randomly as follows: 18 managers and supervisor, 29 colleagues and 35 subordinates. Assessment instruments consisted of the Five Big Personality Questionnaire (Costa & McCrae, 1992) and Performance Appraisal Questionnaire (Nouri et al, 1385). The data was analyzed by Pearson's correlation coefficient using SPSS16 software. The results showed that there was meaningful positive relationship between total score of performance appraisal and neuroticism of colleagues ( $P \leq 0/05$ ), and also there was a meaningful negative relationship between total score of performance appraisal and neuroticism of subordinates ( $P \leq 0/01$ ).

**Keyword:** The five big Personality factors, performance appraisal, 360-degree feedback, colleagues, subordinates

## رابطه ویژگی‌های شخصیتی همکاران و زیردستان با نحوه ارزیابی آنان از عملکرد سرپرستان و مدیران

عالیه حقیقی\*

کارشناس ارشد دانشگاه اصفهان

حسین سماواتیان

استادیار دانشگاه اصفهان

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی همکاران و زیردستان با نحوه ارزیابی آنان از عملکرد سرپرستان و مدیران بود. روش پژوهش از نوع همبستگی و جامعه آماری همه کارکنان شرکت ذوب آهن اصفهان بودند که با توجه به مدل بازخورد ۳۶۰ درجه، ۸۲ نفر از آنان (۱۸ نفر مدیر و سرپرست، ۲۹ نفر از همکاران و ۳۵ نفر از زیردستان آنان) به صورت نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزارهای سنجش شامل پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت (کاستا و مک کری، ۱۹۹۲) و پرسشنامه ارزیابی عملکرد (نوری و همکاران، ۱۳۸۵) بود. داده‌ها از طریق محاسبه ضریب همبستگی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 انجام شد. یافته‌ها نشان داد که بین نمره کل ارزیابی عملکرد با ویژگی شخصیتی روان‌رنجوری در همکاران رابطه مثبت معنادار ( $P \leq 0/05$ ) و در زیردستان رابطه منفی معنادار ( $P \leq 0/01$ ) وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** پنج عامل بزرگ شخصیتی، ارزیابی عملکرد، بازخورد ۳۶۰ درجه، همکاران، زیردستان

\* نویسنده مسؤول؛ اصفهان، خیابان هزارگریب، دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی.

پست الکترونیک (رایانامه): alieh\_haghghi@yahoo.com

وصول ۹۰/۸/۱۸ پذیرش ۹۰/۱۲/۲۰

## مقدمه

(ماساکاتسو، ساکائو، دیل، اینگلرت و تیلور،<sup>۹</sup> ۲۰۱۱) بلکه عملکرد یک فرد واحد را به گونه‌ای متفاوت ارزیابی می‌کنند. در واقع ویژگی‌های شخصیتی شکلی از آمادگی شخصی برای پاسخگویی به شیوه معین را فراهم می‌سازند (کریمی، ۱۳۸۵). به‌عنوان مثال ویژگی روان‌رنجوری با هیجان‌مداری و مدیریت اجتنابی رابطه دارد (مارک و داوینا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰) افراد با این ویژگی نگرش‌های ضداجتماعی و حواس‌پرتی در کار (هانسن<sup>۱۱</sup>، ۱۹۸۸) و بی‌مسئولیتی و خودمحوری (کلارک و رابرتسون<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۵) دارند. که می‌توانند سنجش‌های عملکردی را با سوگیری بیشتری موجب شود و یا افرادی که توافق‌جویی پایینی دارند خودمحور و انتقام‌جو هستند (فالون، آویس، کودیسک، گورنت و فراست<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۰) ولی افراد با توافق‌جویی بالا از قضاوت‌های تند و بیرحمانه نسبت به دیگران پرهیز می‌کنند (آشتون، لی، پروگینی، زاروتا، دی‌وریس و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۴). همچنین وظیفه‌شناسی یا وجدان کاری با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد (تورسن، برادلی، بلیس و تورسن<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۴؛ ویت و فریس<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۳؛ باریک و مونت<sup>۱۷</sup>، ۱۹۹۱). این افراد تمایل بسیاری به برقراری نظم در زندگی، تلاش زیاد در فعالیت‌های روزمره و جلوگیری از بروز تکانه‌ها دارند (پی‌بادی و دی‌راد<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۲) و بنابراین با حساسیت بیشتری به وظایف و مسئولیت‌های خود و دیگران می‌نگرند. از جنبه نظری رابطه شخصیت با رفتار از طریق نگرش نیز قابل تبیین است. در واقع ویژگی‌های شخصیتی به واسطه نفوذی که بر متغیرهای نگرشی دارد؛ به‌صورت غیرمستقیم رفتار انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آیزنک<sup>۱۹</sup>، ۱۹۹۸). به عقیده کرچ، کراچفیلد و بالاچی<sup>۲۰</sup> (۱۹۶۲) یکی از مهمترین عوامل تکوین نگرش‌ها، شخصیت فرد است. معمولاً افراد با شخصیت‌های خاص نگرش‌های ویژه‌ای دارند که با الگوی شخصیتی آنها هماهنگ است. به‌عنوان مثال افراد روان‌رنجور<sup>۲۱</sup> با ویژگی‌هایی نظیر اضطراب، خصومت، افسردگی، زودرنجی و غیرقابل پیش‌بینی بودن (مسلش، شافیلی و لیتز<sup>۲۲</sup>، ۲۰۰۱) نسبت به

ارزیابی عملکرد کارکنان فرایندی است که با فلسفه ایجاد زمینه مناسب برای شایسته‌پروری انجام می‌شود و علاوه بر مراحل ارتقا، انتقال، و خروج کارکنان؛ فرایند جذب، به کارگماری و انتصاب را براساس معیارها بررسی می‌کند. در حقیقت سازمان‌ها به‌عنوان موجودی اجتماعی به ضرورت، نیازمند قاعده‌ای برای ارزیابی شایستگی‌های کارکنان خود هستند تا در تصمیم‌گیری‌های اجرایی، رشد و بالندگی کارکنان و بازخورد به کارکنان و همچنین پژوهش‌های سازمانی از آن استفاده کنند (اسپکتور<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). فرایند ارزیابی عملکرد به دلیل اینکه نه فقط در بهره‌وری و رشد سازمان‌ها بلکه در میزان خشنودی شغلی، رفتار شغلی، تعهدکاری و به‌طور کلی سلامت جسم و روان کارکنان تأثیر انکارناپذیری دارد؛ از اهمیت و حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. همچنین ارزیابی عملکرد با رفتارهای فرآینشی<sup>۲</sup> در سازمان مانند رفتار مدنی سازمانی (باچراچ، پاول، ریچی و بندولی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶) و انگیزش شغلی (فورت و ولترول<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴؛ دیلمن، کنگ، آن و مارتینی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳) در ارتباط است.

در زمان کنونی کاربرد گسترده فناوری اطلاعات موجب شده که سازمان‌ها از نظر افقی گسترده‌تر شوند و حیطه نظارت مدیران و سرپرستان افزایش یابد. بنابراین لزوم تغییر در سبک‌های سنتی ارزیابی بالا به پایین الزامی است، زیرا سرپرست، مسئول ارزیابی تعداد زیادی از کارکنان است و در عمل نمی‌تواند به اهداف چندگانه ارزیابی عملکرد پردازد (جونز<sup>۶</sup>، ۱۳۷۹). یکی از این روش‌های نو ارزیابی، بازخورد ۳۶۰ درجه<sup>۷</sup> است که بر داده‌های جمع‌آوری شده از سرپرستان، همکاران، زیردستان، مشتریان و عرضه‌کنندگان تکیه دارد (مک‌کارتی و کاراوان<sup>۸</sup>، ۲۰۰۱). در این روش، در خلال فرایند امتیازدهی به خود یا به دیگران مجموعه‌ای از عوامل در قضاوت امتیازدهنده تأثیر می‌گذارد. یکی از این عوامل نوع شخصیت افراد است. بدین معنا که افراد با ویژگی‌های شخصیتی مختلف؛ نه فقط عملکرد شغلی متفاوتی دارند

1. Specter
3. Bachrach, Powell, Richey & Bendoly
5. Dielemen, Cuong, Anh & Martineau
7. 360-degree feedback
9. Masakatso, Sachao, Deal, Englert & Talor
11. Hansen
13. Fallon, Avis, Kudisch, Gornet & Frost
15. Thoresen, Bradley, Bliese & Thoresen
17. Barrick & Mount
19. Eysenck
21. Neurotic
6. Jones

2. extra role behaviors
4. Fort & Volterol
8. Maccarthy & Caravan
10. Mark & Davina
12. Clark & Robertson
14. Ashton, Lee, Perugini, Szarota, De vries et al
16. Witt & Ferris
18. Peabody & De Raad
20. Krech, Crutchfield & Ballachey
22. Maslach, Schaufeli & Liter

شخصی و سازمانی را دارند؛ توانایی بهبود رابطه مدیر-زیردست را نیز دارند (فریس، دیویدسون و پروی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵؛ فریس، تریدوی، کلودینسکی، هاچوارتر و فرینک<sup>۸</sup>، ۲۰۰۵؛ فریس، تریدوی، بروئر، پروی، داگلاس و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷). همچنین براساس پژوهش سماواتیان، خانی، نوری و صمصام شریعت (۱۳۹۰)؛ افراد در محیط‌های کار علاوه بر ویژگی‌های شخصیتی خود تحت تأثیر ویژگی‌های شخصیتی افراد صاحب قدرت نیز قرار می‌گیرند و رفتارهای خود را بر اساس ویژگی‌های شخصیتی بارز آنها تنظیم و مدیریت می‌کنند. در پژوهش سماواتیان (۱۳۷۵) نیز رابطه معناداری بین ۸ تیپ شخصیتی با نگرش مدیران و سرپرستان نسبت به زیردستان خود به‌دست آمد و در پژوهش بیهر، ایوانیسکایا، هانسن، ایرونی و اودانوسکی<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۱) که بر روی ۲۰۰۰ کارمند انجام شد، مشخص گردید که ارزیابی مافوق و زیردستان در بازخورد ۳۶۰ درجه، رابطه مثبت و معناداری با عملکرد دارد. ولی خودارزیابی‌ها با عملکرد رابطه معنادار ندارد. همچنین پژوهش نوری، عریضی، مولوی، کلانتری، نشاطدوست و همکاران (۱۳۸۵) نشان داد که ارزیابی گروه مدیران از خود، به‌طور معناداری بالاتر از ارزیابی دیگران بوده است. با توجه به مباحث مطرح شده، هدف از این پژوهش بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی همکاران و زیردستان بر نحوه ارزیابی آنان از عملکرد مدیران و سرپرستان آنان است. در همین راستا فرضیه‌های پژوهش به این صورت شکل گرفت: (۱) بین ویژگی‌های شخصیتی گروه همکاران، با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران یا سرپرستان رابطه معنادار وجود دارد. (۲) بین ویژگی‌های شخصیتی گروه زیردستان، با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران یا سرپرستان رابطه معنادار وجود دارد.

### روش

روش پژوهش، جامعه آماری، نمونه؛ این پژوهش از نوع همبستگی و جامعه آماری آن همه کارکنان شرکت ذوب آهن اصفهان در سال ۱۳۸۸ بودند که با توجه به ماهیت مدل بازخورد ۳۶۰ درجه و محدودیت‌های سازمانی؛ تعداد ۲۰ نفر از مدیران آن شرکت به‌طور تصادفی طبقه‌ای از بخش‌های

افراد خشنودی شغلی<sup>۱</sup> پایین‌تری دارند (فروغی، ۱۳۷۵؛ میرزایی، فتحی‌آشتیانی، مهرابی و احمدی، ۱۳۸۵؛ پورشایگان، حسینیان و یزدی، ۱۳۸۱). در پژوهش برادلی و برادلی<sup>۲</sup> (۱۹۷۷) تأثیر مستقیم نگرش‌ها بر شخصیت افراد مورد تأیید قرار گرفت و مشخص شد که افراد در وضعیت‌های مختلف تفسیرهای خود را فقط براساس شخصیت خود طبقه‌بندی می‌کنند. شخصیت اقتدارطلب با ویژگی‌های جمود فکری<sup>۳</sup>، تعصب افراطی و گذشت نداشتن نسبت به خطای دیگران، نگرش‌های مشخصی مانند طرفداری از نظام دیکتاتوری و اعمال خشونت را به معرض نمایش می‌گذارد (کریمی، ۱۳۸۵)؛ در حالی که این عملکرد موفق در سازمان‌ها به همکاری و اعتماد متقابل میان افراد بستگی دارد (ابوالقاسمی، مرادی، نریمانی و زاهد، ۱۳۹۰). بنابراین می‌توان گفت که ارزیابی افراد از مهارت‌ها و شایستگی‌های دیگران، تحت تأثیر نوع شخصیت و نگرش خود آن افراد قرار دارد.

در رابطه با پژوهش‌های مشابه، پژوهشی مینی بر چگونگی تأثیر شخصیت افراد بر نحوه ارزیابی آنان از عملکرد یافت نشد، ولی در رابطه با پژوهش‌های مرتبط می‌توان به پژوهش لیو، چانگ و جوشی<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) تحت عنوان صفات شخصیتی و رفتار سازمانی اشاره کرد. آنها نشان دادند که ویژگی‌های شخصیتی برونگرایی و توافق‌پذیری به‌طور پایدار بر ادراک افراد درباره همکارانشان و گروه‌های کاری که در آنها مشغول به کار هستند، تأثیر می‌گذارد. در پژوهشی دیگر تورسون و پرکینز<sup>۵</sup> (۱۹۸۱) ارتباط بین عوامل شخصیتی و نگرش‌های افراد را سنجیدند. در بخشی از نتایج این پژوهش آمده است؛ افرادی که در آزمون شخصیت نمره پرخاشگری بیشتری را به‌دست آورده‌اند، نگرش‌های منفی‌تری را نسبت به افراد نشان می‌دهند. همچنین اسمیت و کنگر<sup>۶</sup> (۲۰۰۴) تأثیر ویژگی‌های شخصیتی سرپرستان را بر نگرش‌های زیردستان بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که شخصیت مدیران با نگرش‌های زیردستان ارتباط دارد. سطوح بالای توافق‌پذیری، ثبات عاطفی و برونگرایی مدیران و سطوح پایین وجدان کاری آنها با میزان رضایت زیردستان نسبت به مدیران در ارتباط است. در این راستا پژوهش‌های متعددی وجود دارد که نشان می‌دهد زیردستانی که توانایی درک محیط و دستیابی به اهداف

1. Job Satisfaction

3. mental solidity

5. Thoresen & Perkins

7. Ferris, Davidson & Perrewe

9. Ferris, Treadway, Brouer, Perrewe, Douglas et al

2. Bradley & Bradley

4. Liao, Chuang & Joshi

6. Smith & Kenger

8. Ferris, Treadway, Kolodinsky, Hochwarter & Frink

10. Beehr, Ivanitskaya, Hansen, Erofeev & udanowski

وظیفه‌شناسی<sup>۱</sup> (C) و ۶ خصیصه هر عامل (جمعاً ۳۰ خصیصه) است. این پرسشنامه ۶۰ سؤال دارد و پاسخنامه آن براساس مقیاس لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است. براساس پژوهش مک‌کرا و کاستا (۱۹۹۰)، پایایی<sup>۲</sup> و اعتبار<sup>۳</sup> این پرسشنامه تأیید و ضریب پایایی آن بین ۰/۶۸ تا ۰/۸۳ گزارش شده است. همچنین در هنجاریابی آزمون ۵ عامل بزرگ شخصیت که گروسی فرشی (۱۳۸۰) بر روی ۲۰۰۰ نفر از دانشجویان برخی دانشگاه‌های ایران انجام داد، ضریب همبستگی ۵ بُعد روان‌رنجوری، برونگرایی، تجربه‌پذیری، توافق‌پذیری و وظیفه‌شناسی بین ۰/۵۶ تا ۰/۸۷ و آلفای کرونباخ آنها به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۷۳، ۰/۵۶، ۰/۶۸ و ۰/۸۷ گزارش شد. در این پژوهش آلفای کرونباخ برای ۵ عامل بزرگ شخصیت (روان‌رنجوری، برونگرایی، تجربه‌پذیری، توافق‌پذیری و وظیفه‌شناسی) به ترتیب ۰/۸۲، ۰/۷۲، ۰/۳۴، ۰/۶۹ و ۰/۷۵ به دست آمد. یک نمونه از سؤالات این پرسشنامه عبارت است از: «دوست دارم همیشه افراد زیادی دور و برم باشند».

**روش اجرا و تحلیل:** پس از تعیین حجم نمونه (۲۰ مدیر) و مشخص کردن افراد همکار و زیردست برای هر کدام از این ۲۰ نفر؛ پژوهشگران برای تکمیل پرسشنامه‌ها نزد این افراد رفتند و پس از توضیح موضوع پژوهش آزمودنی را از محرمانه بودن اطلاعات مربوط به ارزیابی عملکرد مطمئن کردند. سپس افراد همکار و زیردست پرسشنامه مربوط به شخصیت را برای خود تکمیل کردند. افراد همکار، پرسشنامه مربوط به ارزیابی عملکرد را برای همکار خود و افراد زیردست، این پرسشنامه را برای مافوق خود تکمیل کردند. داده‌ها به روش محاسبه ضریب همبستگی پیرسون با استفاده از نرم‌افزار SPSS16 بررسی گردید.

#### یافته‌ها

در جدول ۱ آمار توصیفی مربوط به ابعاد ارزیابی‌های همکاران و زیردستان از عملکرد مدیران و سرپرستان و در جدول ۲ آمار توصیفی مربوط به ابعاد شخصیت همکاران و زیردستان ارائه شده است.

مختلف سازمان (مدیریت، مالی، پشتیبانی، فروش و...) انتخاب شدند. سپس بر اساس مدل بازخورد ۳۶۰ درجه برای هر مدیر انتخاب شده؛ پس از تهیه فهرست، اسامی آنان ۲ نفر همکار و ۲ نفر زیردست به شکل تصادفی ساده انتخاب شد. در نهایت تعداد ۷ نفر از همکاران و ۱ نفر از زیردستان به دلیل نقص در تکمیل پرسشنامه از نمونه حذف شدند و ۸۲ نفر (۱۸ مدیر، ۲۹ همکار و ۳۵ زیردست) که به‌طور کامل پرسشنامه‌های پژوهش را تکمیل کرده بودند، به‌عنوان نمونه‌های نهایی در نظر گرفته شدند.

#### ابزار سنجش

**پرسشنامه ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه:** این پرسشنامه را نوری، عریضی، مولوی، کلانتری، نشاط‌دوست و همکاران در سال ۱۳۸۵ ساختند. پرسشنامه ۸۲ سؤال و ۹ زیرمقیاس شامل؛ برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، قضاوت، ارتباطات، پردازش اطلاعات، مهارت‌های فنی، روابط بین‌فردی، رهبری و کنترل دارد. پرسش‌ها با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (از همیشه تا به‌ندرت) به اضافه یک مقوله «نامرتب» برای هر پرسش تنظیم شده است. در پژوهشی که نوری و همکاران (۱۳۸۵) در شرکت ملی گاز ایران انجام دادند اعتبار محتوایی<sup>۱</sup> پرسشنامه تأیید شد. همچنین ضرایب پایایی (آلفای کرونباخ) برای ۹ قسمت این پرسشنامه به ترتیب؛ برنامه‌ریزی ۰/۹۳۹، تصمیم‌گیری ۰/۸۹۳، قضاوت ۰/۸۷۱، ارتباطات ۰/۸۹۱، پردازش اطلاعات ۰/۹۳۳، مهارت‌های فنی ۰/۹۰، روابط بین‌فردی ۰/۹۴۹، رهبری ۰/۸۸۲ و مهارت ۰/۸۹۵ به دست آمد که در حد قابل قبولی است. دو نمونه از سؤالات این پرسشنامه از زیرمقیاس برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری به ترتیب عبارت است از: «فعالیت‌های واحد خود را اولویت‌بندی می‌کند»، «در تصمیم‌گیری‌های مهم با افراد ذی‌صلاح مشورت می‌کند».

**پرسشنامه ۵ عامل بزرگ شخصیت (NEO-FF)؛** این پرسشنامه را کاستا و مک‌کرا<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) تهیه کردند و قادر به اندازه‌گیری ۵ عامل اصلی شخصیت (روان‌رنجوری<sup>۴</sup>، N، برونگرایی<sup>۵</sup>، E، تجربه‌پذیری<sup>۶</sup>، O، توافق‌پذیری<sup>۷</sup>، A و

1. content validity

2. Neuroticism, Extraversion, Openness- Five Factory Inventory = NEO- FFI

3. Costa & McCrae

5. extraversion

7. agreeableness

9. reliability

4. neuroticism

6. openness

8. conscientiousness

10. validity

جدول ۲- میانگین و انحراف معیار پنج عامل بزرگ شخصیت در نمونه همکاران و زیردستان

پنج عامل بزرگ شخصیت	همکاران		زیردستان	
	M	SD	M	SD
روان‌رنجوری	۱۶/۶۶	۴/۸۱	۱۶/۹۷	۷/۴۱
برونگرایی	۲۹/۸۵	۴/۷۳	۲۹/۶۸	۴/۸۰
تجربه‌پذیری	۲۷/۳۳	۲/۹۲	۲۶/۴۲	۳/۲۰
توافق‌پذیری	۳۶	۷/۵۶	۳۲/۸۵	۵/۰۵
وظیفه‌شناسی	۳۷/۰۷	۴/۰۸	۳۶/۰۵	۵/۳۲

براساس جدول ۲، در هر دو گروه بعد وظیفه‌شناسی بیشترین میانگین و بعد روان‌رنجوری کمترین میانگین را دارد. برای بررسی فرضیه اول مبنی بر وجود رابطه معنادار بین ویژگی‌های شخصیتی گروه همکاران با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران و سرپرستان؛ ضرایب همبستگی درونی بین آنها بررسی و نتایج در جدول ۳ ارائه شده است.

براساس نتایج جدول ۳، از بین ابعاد شخصیت فقط بعد روان‌رنجوری با نحوه امتیازدهی همکاران به عملکرد مدیران و سرپرستان رابطه معنادار دارد ( $P \leq 0/05$ ). همچنین بین ابعاد قضاوت، ارتباطات، پردازش، مهارت‌های فنی و رهبری؛ با بعد روان‌رنجوری رابطه مثبت معنادار (در سطوح مختلف  $P \leq 0/05$  و  $P \leq 0/01$ )، و بین ابعاد برنامه‌ریزی و ارتباطات با بعد توافق‌پذیری رابطه منفی معنادار وجود دارد ( $P \leq 0/05$ ).

جدول ۱- میانگین و انحراف معیار ابعاد ارزیابی‌های همکاران و زیردستان از عملکرد مدیران و سرپرستان

ابعاد عملکرد	ارزیابی همکاران		ارزیابی زیردستان	
	M	SD	M	SD
برنامه‌ریزی	۲۸/۵۹	۶/۳۱	۲۸/۳۱	۹/۷۲
تصمیم‌گیری	۲۳/۲۸	۴/۹۷	۲۳/۶۹	۷/۰۱
قضاوت	۲۲/۴۵	۳/۸۳	۲۲/۵۷	۶/۷۵
ارتباطات	۲۴/۶۲	۴/۸۸	۲۴/۳۱	۸/۴۰
پردازش اطلاعات	۲۴/۹۳	۵/۳۷	۲۶/۶۶	۸/۱۵
مهارت‌های فنی	۲۰/۵۲	۴/۳۶	۲۱/۲۳	۶/۱۴
روابط بین فردی	۲۹/۳۱	۶/۱۷	۲۸/۹۴	۹/۶۶
رهبری	۳۴/۶۹	۸/۱۳	۳۴/۷۱	۱۴/۲۹
کنترل	۲۲/۴۸	۴/۰۳	۲۳/۳۷	۷/۷۶
کل ارزیابی عملکرد	۲۳۰/۸۶	۴۰/۸۱	۲۳۳/۸۰	۷۲/۳۷

براساس یافته‌های جدول ۱ و میانگین نمرات؛ دو گروه همکاران و زیردستان به بعد رهبری مدیران و سرپرستان بیشترین امتیاز و به بعد مهارت‌های فنی مدیران، کمترین امتیاز را اختصاص داده‌اند. همچنین میانگین کل ارزیابی‌های زیردستان از عملکرد مدیران و سرپرستان بیشتر از میانگین کل ارزیابی همکاران است.

جدول ۳- ضرایب همبستگی درونی بین ابعاد شخصیت همکاران و ابعاد ارزیابی آنان از عملکرد مدیران و سرپرستان

ابعاد عملکرد	روان‌رنجوری	برونگرایی	تجربه‌پذیری	توافق‌پذیری	وظیفه‌شناسی
برنامه‌ریزی	۰/۲۵	-۰/۰۵	۰/۰۹	-۰/۴۴*	-۰/۳۳
تصمیم‌گیری	۰/۳۶	-۰/۲۰	۰/۰۳	-۰/۲۵	-۰/۳۲
قضاوت	۰/۴۲*	-۰/۱۷	۰/۰۸	-۰/۲۳	-۰/۳۲
ارتباطات	۰/۴۶*	-۰/۱۰	۰/۱۷	-۰/۳۷*	-۰/۰۸
پردازش اطلاعات	۰/۵۰**	-۰/۰۸	-۰/۰۰۵	-۰/۲۳	-۰/۱۲
مهارت‌های فنی	۰/۴۲*	-۰/۰۷	۰/۱۶	-۰/۲۹	-۰/۰۹
روابط	۰/۳۰	-۰/۰۴	۰/۰۵	-۰/۲۴	-۰/۲۵
رهبری	۰/۳۶*	۰/۰۰۲	-۰/۱۱	-۰/۲۶	-۰/۱۳
کنترل	۰/۳۲	۰/۰۱	-۰/۲۴	-۰/۱۹	۰/۱۶
نمره کل عملکرد	۰/۴۴*	-۰/۰۸	۰/۰۲	-۰/۳۳	-۰/۲۴

\*\* =  $P \leq 0/01$       \* =  $P \leq 0/05$

جدول ۴- ضرایب همبستگی درونی بین ابعاد شخصیت زیردستان و ابعاد ارزیابی آنان از عملکرد مدیران و سرپرستان

ابعاد شخصیت ابعاد عملکرد	روان‌رنجوری	برونگرایی	تجربه‌پذیری	توافق‌پذیری	وظیفه‌شناسی
برنامه‌ریزی	۰/۴۲*	۰/۴۶*	-۰/۰۵	۰/۴۴**	۰/۵۶**
تصمیم‌گیری	-۰/۳۳*	۰/۳۵*	۰/۰۳	۰/۴۵**	۰/۴۵**
قضاوت	-۰/۴۸**	۰/۳۹*	۰/۰۰۳	۰/۵۹**	۰/۳۲
ارتباطات	-۰/۴۹**	۰/۴۱*	۰/۰۰۵	۰/۴۵**	۰/۵۵**
پردازش	-۰/۳۶*	۰/۴۲*	۰/۱۵	۰/۵۱**	۰/۴۴**
مهارت‌های فنی	-۰/۴۵**	۰/۴۴**	۰/۱۱	۰/۴۷**	۰/۴۴**
روابط بین‌فردی	-۰/۵۱**	۰/۵۱**	۰/۱۵	۰/۵۳**	۰/۴۷**
رهبری	-۰/۴۳**	۰/۴۷**	۰/۰۷	۰/۴۱*	۰/۵۰**
کنترل	-۰/۴۰*	۰/۴۱*	۰/۰۵	۰/۴۲*	۰/۵۴**
نمره کل عملکرد	-۰/۴۷**	۰/۴۷**	۰/۰۷	۰/۵۰**	۰/۵۲**

\*\* =  $P \leq 0.01$       \* =  $P \leq 0.05$

هرچه افراد در بعد روان‌رنجوری نمره بالاتری کسب کنند، به عملکرد همکارانشان امتیاز بالاتری می‌دهند. به دلیل پیدا نشدن پیشینه پژوهشی در این زمینه و نداشتن امکان مقایسه این یافته با یافته‌های دیگر می‌توان گفت که افراد روان‌رنجور با ویژگی‌هایی نظیر اضطراب، خصومت، افسردگی، زودرنجی و غیرقابل پیش‌بینی بودن (مسلش، شافیل و لیتز، ۲۰۰۱) نسبت به دیگر افراد خشنودی شغلی پایین‌تری دارند (فروغی، ۱۳۷۵؛ میرزایی، فتحی آشتیانی، مهرابی و احمدی، ۱۳۸۵؛ پورشایگان، حسینیان و یزدی، ۱۳۸۱). پایین بودن خشنودی شغلی به دلیل استرس و اضطرابی که از ویژگی‌های آنان است احتمالاً باعث می‌شود که عملکرد همکاران خود را بهتر بدانند و به دلیل ویژگی اضطراب و افسردگی خود را پایین‌تر و همکاران را بالاتر از خود بدانند.

در رابطه با فرضیه دوم مبنی بر وجود رابطه معنادار بین ویژگی‌های شخصیتی گروه زیردستان، با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران و سرپرستان مشخص شد که بین نمره کل ارزیابی عملکرد زیردستان با ویژگی شخصیتی روان‌رنجوری، رابطه منفی معنادار وجود دارد. به این معنا که هرچه افراد زیردست در بعد روان‌رنجوری نمره بالاتری کسب کنند، به عملکرد مافوق خود در کل مقیاس ارزیابی عملکرد، امتیاز کمتری می‌دهند. این یافته متفاوت با نتایج مربوط به فرضیه

برای بررسی فرضیه دوم پژوهش مبنی بر وجود رابطه معنادار بین ویژگی‌های شخصیتی گروه زیردستان با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران و سرپرستان؛ ضرایب همبستگی درونی بین آنها بررسی و در جدول ۴ نشان داده شده است.

براساس نتایج جدول ۴، از بین ابعاد شخصیت؛ ابعاد روان‌رنجوری، برونگرایی، توافق‌پذیری و وظیفه‌شناسی با نحوه امتیازدهی زیردستان به عملکرد مدیران و سرپرستان، رابطه معنادار دارد. همچنین بین ابعاد برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، قضاوت، ارتباطات، پردازش، مهارت‌های فنی، روابط بین‌فردی، رهبری و کنترل؛ با ابعاد روان‌رنجوری، برونگرایی و توافق‌پذیری در سطوح مختلف  $P \leq 0.05$  و  $P \leq 0.01$ ، رابطه معنادار وجود دارد.

### بحث

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی همکاران یا زیردستان بر نحوه ارزیابی آنان از عملکرد سرپرستان و مدیران بود. در رابطه با فرضیه اول مبنی بر وجود رابطه معنادار بین ویژگی‌های شخصیتی گروه همکاران، با امتیازدهی آنان به عملکرد مدیران و سرپرستان مشخص شد که بین نمره کل ارزیابی عملکرد همکاران با ویژگی شخصیتی روان‌رنجوری، رابطه مثبت معنادار وجود دارد. به این معنا که

دیویدسون و پروی (۲۰۰۵)، فریس، تریدوی، کلودینسکی، هاجوارتر و فرینک، (۲۰۰۵)، فریس، تریدوی، بروئر، پروی، داگلاس و همکاران (۲۰۰۷)؛ است که نشان می‌دهد زبردستانی که توانایی درک محیط و دستیابی به اهداف شخصی و سازمانی را دارند؛ توانایی بهبود رابطه مدیر-زبردست را نیز دارند.

در ادامه تحلیل‌ها مشخص شد که بین نمره کل ارزیابی عملکرد زبردستان؛ با ویژگی شخصیتی وظیفه‌گرایی رابطه مثبت معنادار وجود دارد. به این معنا که هرچه افراد زبردست در بعد وظیفه‌گرایی، نمره بالاتری کسب کنند، به عملکرد مافوق خود امتیاز بیشتری می‌دهند. می‌توان گفت این نتیجه با نتایج تورسن، بردلی، بلیس و تورسن (۲۰۰۴)، ویت و فریس (۲۰۰۳) و باریک و مونت (۱۹۹۱) همخوان بود. در حقیقت نتایج این پژوهش‌ها نشان داد که بعد وظیفه‌شناسی در شخصیت با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد و براساس نتایج این پژوهش، افرادی که در بعد وظیفه‌شناسی نمره بالاتری کسب کرده‌اند، عملکرد دیگران را نیز بالاتر ارزیابی می‌کنند. در واقع افراد وظیفه‌شناس با ویژگی‌های بارزی همچون دقیق بودن، مسئولیت‌پذیر بودن، مطمئن به خود بودن و نیز سختکوش بودن (پی‌بادی و دی‌راد، ۲۰۰۲)؛ نه فقط نسبت به وظایف و عملکرد خود حساس‌اند، بلکه عملکرد مافوقان خود را نیز به‌طور سوگیرانه‌ای بهتر ارزیابی می‌کنند. شاید آنها معتقدند که مافوقانشان به دلیل شایستگی به این مقام رسیده‌اند و باید کار خود را بهتر از هر کس دیگری انجام دهند.

به‌طور کلی تلاش پژوهشگران در این مقاله بر این بوده است که نشان دهند الگوی بازخورد ۳۶۰ درجه با تمام گستردگی و اعتبارات خود در زمینه ارزیابی عملکرد، باز هم تحت تأثیر عواملی همچون شخصیت ارزیابی‌کنندگان قرار می‌گیرد و از اعتبار آن کاسته شود. بنابراین به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود در انتخاب ارزیابان دقت بیشتری به عمل آورند و ابتدا آنان را از صافی سنجش‌های شخصیتی بگذرانند و سپس آنها را برای سنجش‌های عملکرد کارکنان به کار گیرند. همچنین اگرچه این پژوهش اولین مورد در زمینه بررسی نحوه تأثیرگذاری شخصیت بر سنجش‌های عملکرد است، ولی با توجه به اهمیت موضوع ارزیابی عملکرد و اهمیت اثربخشی آن در سازمان‌ها، توصیه می‌شود برای رشد و ارتقای سیستم‌های عادلانه ارزیابی به این دست پژوهش‌ها اهمیت بیشتری داده شود. در رابطه با محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به این موضوع اشاره کرد که در مدل بازخورد ۳۶۰ درجه باید اطلاعات را از همه افراد مرتبط با فرد مورد سنجش

اول است. یعنی افراد روان‌رنجور به عملکرد همکاران خود نمره بالاتری می‌دهند؛ در حالی که به عملکرد مافوق خود، نمره کمتری می‌دهند. این نتایج متفاوت شاید به موقعیت همکار و یا زبردست بودن افراد برمی‌گردد. یعنی افرادی که در روان‌رنجوری نمره بالاتری کسب می‌کنند اگر در مقام همکار باشند، به آنان نمرات بالاتری می‌دهند، چرا که آنان را بهتر از خود می‌دانند، ولی اگر در مقام زبردست باشند، به دلیل اینکه می‌دانند پاداش‌ها و حقوق و مزایای زبردستان، تا حدی وابسته به نظر مافوق است با بدبینی و غرض‌ورزی به آنان امتیاز می‌دهند، چرا که از ویژگی‌های افراد روان‌رنجور بی‌مسئولیتی، روابط اجتماعی سطحی، خودمحوری و نزاع با مقامات قانونی است (کلارک و رابرتسون، ۲۰۰۵). در ادامه تحلیل‌های مربوط به گروه زبردستان مشخص شد؛ بین نمره کل ارزیابی عملکرد زبردستان با ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، توافق‌پذیری و وظیفه‌گرایی رابطه مثبت معنادار وجود دارد. به این معنا که هرچه افراد زبردست در ابعاد برون‌گرایی، توافق‌پذیری و وظیفه‌گرایی نمره بالاتری کسب کنند، به عملکرد مافوق خود، امتیاز بیشتری می‌دهند. افراد برون‌گرا با ویژگی‌های هیجان‌خواهی، عواطف مثبت و مطلوب، لذت‌طلب و اجتماعی و افراد توافق‌پذیر با ویژگی‌های نوع‌دوست، میانه‌رو و فروتن، بخشنده و اعتمادکننده شناخته می‌شوند (آشتون، لی، پروگینی، زاروتا، دی وریس و همکاران، ۲۰۰۴). اینکه افراد با ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی و توافق‌پذیری، وقتی در مقام زبردست قرار گیرند، مافوق خود را بیشتر از حد واقعی ارزیابی می‌کنند؛ به عوامل مختلف بستگی دارد. یکی از این عوامل موقعیت زبردست-مافوق است که باعث می‌شود افراد برای کسب مزایای بیشتر از مافوق خود، مافوق خود را با سوگیری نرمش و ارفاق ارزیابی کنند. زبردستان از نظر اینکه موقعیت پایین‌تری نسبت به مافوقان دارند، تلاش می‌کنند تا اعتماد مافوق خود را جلب کنند. به‌ویژه اگر افراد زبردست ویژگی‌هایی همچون اجتماعی بودن، شوخ‌طبع بودن، دوستانه و با محبت بودن را نیز داشته باشند، برایشان سخت نخواهد بود که توجه مافوق خود را جلب کنند. در مقایسه این یافته با مربوط به فرضیه اول می‌توان گفت که افراد روان‌رنجور با ویژگی‌های خاص خود، امیدوار به بهبود رابطه خود با مافوق نیستند و بنابراین هنگام ارزیابی او با سوگیری منفی این کار را انجام می‌دهند ولی افراد برون‌گرا و توافق‌پذیر با روحیه معاشرتی و اعتمادکننده خود امیدوارند که با امتیازدهی بالا به مافوقان خود کیفیت رابطه با آنان را بالا برند و از مزایای آن استفاده کنند. این یافته در راستای پژوهش‌های فریس،

from psycholexical studies in seven languages. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (2), 356-366.

Bachrach, D.G., Powell, B.C., Richey, R.G., & Bendoly, E. (2006). Organizational citizenship behavior and performance evaluations: Exploring the impact of task interdependence. *Journal of Business*, 59 (7), 849-857.

Barrick, M.R., & Mount, M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.

Beehr, T.A., Ivanitskaya, L., Hansen, C.P., Erofeev, D., udanowski, D.M. (2001). Evaluation of 360 Degree Feedback Ratings: Relationships With Each Other and With Performance and Selection Predictors. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 775-788.

Bradley, G.W., & Bradley, L.A. (1977). Experimenter prestige and feedback related to acceptance of genuine personality interpretations and self-attitudes. *Journal of Personality Assessment*, 41(2), 178-185.

Clarke, S. and Robertson, I.T. (2005). A meta-analytic review of the big five personality factors and accident involvement in occupational and non-occupational settings. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 78, 355-376.

Costa, P.T., & McCrae, R.R. (1992). Revised Neo Personality Inventory (NEO-PI-R) and the Five Factor Inventory (NEO-FFI). Professional Manual. *Psychological Assessment Resources Inc., U.S.A.*

Dielemen, M., Viet Cuong, P., Vu Anh, L., Martineau, T. (2003). Identifying factors for job motivation of rural health workers in north viet Nam. *Human Resources for Health*, 1,10-20.

Eysenck, H.J. (1998). *Intelligence: A new look*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

Fallon, J.D., Avis, J.M., Kudisch, J.D., Gornet, T.P., & Frost, A. (2000). Conscientiousness as a predictor of productive and counterproductive behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 15, 339-349.

Ferris, G.R., Davidson, S.L., & Perrewé, P.L. (2005). *Political skill at work: Impact on work effectiveness*. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.

Ferris, G.R., Treadway, D.C., Brouer, R., Perrewe, P.L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33, 290-320.

Ferris, G.R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., & Frink, D.D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31, 126-152.

تهیه کرد، ولی به دلیل محدودیت‌های سازمانی، پژوهشگران تعداد محدودی از افراد مرتبط را انتخاب کردند (۲ همکار و ۲ زیردست)، همچنین این پژوهش در شرکت ذوب آهن اصفهان انجام شده و تعمیم نتایج آن به دیگر سازمان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد.

## منابع

ابوالقاسمی، ع. مرادی سروش، م. نریمانی، م. و زاهد، ع. (۱۳۹۰). رابطه ابتکار شخصی، جهت‌گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان مراکز تولیدی. *مجله دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ۴۳ (۱)، ص ۹۴-۸۷.

پورشایگان، م. حسینیان، س. و یزدی، م. (۱۳۸۱). رابطه باورهای غیرمنطقی با میزان رضایت شغلی مشاوران دبیرستان‌های شهر تهران. *مجله تازه‌ها و پژوهش‌های مشاوره*، ۴ (۴)، ص ۶۸-۵۵.

جونز، ج. و ای وبرلی، و. (۱۳۷۹). *بازخورد ۳۶۰ درجه: راهبردها، رهیافت‌ها و شیوه‌هایی برای مدیران*. ترجمه اصغرپور، ا. و طالقانی، غ. چاپ اول. تهران: ساپکو. (سال انتشار اثر به زبان اصلی، ۱۹۹۶).

سماواتیان، ح. (۱۳۷۵). بررسی ارتباط بین تیپ‌ها و صفات شخصیتی مدیران و نگرش آنان نسبت به کارکنان خود در شرکت پلی اکریل ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روان‌شناسی. دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.

سماواتیان، ح. خانی، ف.، نوری، ا. و صمصام شریعت، م. (۱۳۹۰). رابطه پنج عامل بزرگ شخصیت مدیران و سرپرستان با رفتارهای مدنی سازمانی کارکنان. *مجله دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ۴۴ (۲)، ص ۴۶-۳۸.

فروغی، س. (۱۳۷۵). بررسی ارتباط بین انواع تیپ‌های پرستاران با میزان رضایت شغلی آنان در بیمارستانهای شهر خرم‌آباد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس.

کریمی، ی. (۱۳۸۵). *روان‌شناسی اجتماعی*. چاپ هفدهم، تهران: ارسباران.

گروسی فرشی، م. (۱۳۸۰). *رویکردی نوین در ارزیابی شخصیت*. تبریز: جامعه پژوه.

میرزایی، غ. فتحی آشتیانی، ع. مهربانی، ح. و احمدی، خدابخش. (۱۳۸۵). عوامل مؤثر بر رضایت شغلی در یک واحد نظامی. *مجله طب نظامی*، ۸، ص ۷۷-۶۹.

نوری، ا. عریضی، ح. مولوی، ح. کلانتری، م. نشاط دوست، ح. شفتی، ع. موسویان، ع. گرگانی، ح. و جنتیان، س. (۱۳۸۵). مهارت‌های روان‌شناختی مورد نیاز در مشاغل مدیریتی: حوزه مدیریت شرکت گاز استان اصفهان. گزارش نهایی پروژه تحقیقاتی معاونت پژوهشی دانشگاه اصفهان و امور پژوهش و توسعه شرکت ملی گاز ایران.

Ashton, M.C., Lee, K., Perugini, M., Szarota, P., DeVries, R.E., Di blas, L., et al. (2004). A Six-Factor structure of personality-descriptive adjectives: Solutions



- Fort, A.L., & Volterol, L. (2004). Factors affecting performance of maternal health care providers in Armenia. *Human Resources for Health*, 2, 8-19.
- Hansen, C.P. (1988). Personality characteristics of the accident involved employee. *Journal of Business and Psychology*, 2, 346-365.
- Liao, H., Chuang, A., & Joshi, A. (2008). Perceived deep-level dissimilarity: Personality antecedents and impact on overall job attitude, helping, work withdrawal, and turnover. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106, 106-124.
- Krech, D., Crutchfield, R.S., & Ballachey, E.L. (1962). *Individual in society*. New York: McGraw-Hill
- Maccarthy, M., & Caravan. (2001). 360 Feedback and Process: Performance Improvement and Employee Career Development. *Journal of European Industrial Training*, 25 (1), 5-32.
- Mark, E.B., & Davina, J.F. (2010). Neuroticism, stress, and coping in the context of an anagram-solving task. *Journal of Personality and Individual Difference*. 49 (5), 380-385.
- McCrae, R.R., & Costa, P.T., Jr. (1990). *Personality in Adulthood*. New York: The Guilford Press.
- Masakatso, O., Sachao, D.A., Deal, W.P., Englert, D.R., & Talor, M.D. (2011). Cognitive Ability, Emotional Intelligence, and the Big Five Personality Dimensions as Predictors of Criminal Investigator Performance. *Journal of Criminal Justice and Behavior*. 38 (5), 471-491
- Maslach, C., & Schaufeli, W., & Liter, M.P. (2001). *Job burnout*, *Annual Review of Psychology*. 52, 397-422.
- Peabody, D., & De Raad, B. (2002). *The substantive nature*. of psychological personality factors. A comparison across languages. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 983-997.
- Spector, P.E. (2003). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. (3rd edn.) New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Smith, M.A., & Canger, J.M. (2004). Effects of supervisor "big five" personality on subordinate attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 465-48.
- Thoresen, C.J., Bradley, J.C., Bliese, P.D., & Thoresen, J.D. (2004). The big five personality traits and individual job performance growth trajectories in maintenance and transitional job stages. *Journal of Applied Psychology*, 89 (5), 835-853.
- Thoresen, J.A., & Perkins, M. (1981). An examination of personality and demographic factors on attitudes toward old people. *International Journal of Aging & Human Development*, 12(2), 139- 148.
- Witt, L.A., & Ferris, G.R. (2003). Social skill as moderator of the conscientiousness- performance relationship: Convergent evidence across four studies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 809-820.