

بررسی آگاهی، نگرش و عملکرد مدیران دانشکده علوم پزشکی شاهرود  
در مورد عملکرد سالیانه کارکنان، ۱۳۸۲  
ممد امیری<sup>۱</sup>

### چکیده

مقدمه: ارزشیابی از جمله ابزارهای مدیریت منابع انسانی است که با اعمال صحیح آن اهداف سازمان و منافع واقعی سازمان و جامعه تأمین می‌شود. این مطالعه به منظور تعیین آگاهی، نگرش و عملکرد مدیران دانشکده علوم پزشکی در مورد طرح ارزشیابی کارکنان در سال ۸۲ انجام گردید.

مواد و روشها: پژوهش از نوع توصیفی، مقطعی (Cross-Sectional) بود. تمامی مدیران به تعداد ۶۶ نفر به روش سرشماری مورد مطالعه قرار گرفتند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌ای که در سه سطح مدیران عملیاتی، مدیران میانی و مدیران عالی تنظیم شده بود و در آن اطلاعاتی همچون سنوات خدمت، سن، جنس، تحصیلات و غیره درج شده بود جمع‌آوری گردید. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمونهای آماری کای دو، بونفرونی و One way مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش: نتایج حاکی از آن بود که از مجموع ۶۶ نفر مدیران دانشکده تنها ۲۱/۲۱ درصد دوره بازآموزی در مورد ارزشیابی یا آموزش ضمن خدمت را گذرانده بودند. در این مطالعه ۷۰٪ مدیران مرد و ۶۲٪ مدیران زن نمره‌ی بالای آگاهی، نگرش و عملکرد را کسب نمودند. همچنین بین نگرش مدیران، رشته‌های تحصیلی، بین آگاهی و عملکرد ارتباط مستقیم وجود داشت.

نتیجه‌گیری نهائی: با توجه به نتایج فوق و اهمیت آگاهی و نگرش در عملکرد بهتر مدیران در زمینه ارزشیابی، انجام ارزشیابی صحیح و مؤثر؛ بدون آگاهی کافی و نگرش مثبت ارزشیابی کنندگان و ارزشیابی شوندگان میسر نخواهد بود.

واژه‌های کلیدی: آگاهی، نگرش، عملکرد، مدیران، ارزشیابی

## مقدمه

بقای هر ملتی به قدرت خواسته ها، مهارت ها و دانش تک تک آحاد آن بستگی دارد و بقای هر سازمانی به وجود مدیر مطلع و آگاه وابسته است. مدیرانی که در جهت تعالی سازمان خود گام برمی دارند، باید منابع انسانی خویش را کمال بخشند و بکار گیرند. قرن اخیر شاهد پیشرفت های بزرگ علمی و فنی بوده است. این پیشرفت ها موجب پیدایش آگاهی روزافزون مبتنی بر لزوم تعیین هدف هایی برای به کارگیری نیروی انسانی و کمال بخشیدن به آن و اجرای برنامه های قوی و مبتکرانه برای نیل به این اهداف گردیده است. بنابراین شاید اغراق نکرده باشند کسانی که گفته اند قرن ۲۱ قرن مدیریت است. مدیریتی که در آن کاردانی علمی، قدرت تشخیص، تدابیر و تسلط بر کارکنان، از عوامل لازم آن است (۷).

بدنبال افزایش روزافزون وظایف مدیریتی، مدیران امروز باید خیلی بیشتر از گذشته از نحوه اداره سازمان و فرآیندهای وظیفه ای آن آگاهی داشته باشند، چراکه انجام ارزشیابی یکی از مهمترین وظایف مدیر محسوب می شود. در یک سازمان هر فرد برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده شغلی نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد. این آگاهی موجب می شود که او از نقاط قوت و ضعف عملکرد و رفتار خود مطلع گردد و تمهیدات لازم را برای اثربخشی بیشتر کوشش هایش به کار برد.

سازمان ها نیز نیاز به شناخت کارایی کارکنان خود دارند تا بر اساس آن وضعیت نیروی انسانی خود را بهبود بخشند. ارزشیابی ابزاری است که سازمان ها و کارکنان را در تأمین این نیازها کمک

می کند. اگر این ابزار به خوبی مطرح گردد و به نحو صحیح مورد استفاده قرار گیرد، وسیله

مناسبی برای تشویق، آموزش و بعضاً تنبیه کارکنان خواهد بود (۱).

ارزشیابی کارکنان یکی از مؤثرترین ابزارهای ارتقای کارآمدی، توانمندی و بهسازی نیروی انسانی است، به کمک اطلاعاتی که از طریق ارزشیابی دقیق عملکرد نیروی انسانی بدست می آید، برنامه ریزی شغلی، تصمیمات اداری، تشویقات و تنبیهات از مبانی موثق و قابل دفاع برخوردار می شوند و در نتیجه ضابطه شایستگی در وضعیت خدمتی بکار گرفته شده که نهایتاً مناسبات منطقی و عادلانه در سازمان ها حاکم خواهد شد. حاکمیت ضابطه شایستگی و ایجاد فضای سالم و مناسبات عادلانه موجب انگیزش، سخت کوشی و تلاش فوق العاده کارکنان در اجرای اثربخش وظایف شغلی و نیل به اهداف سازمانی می گردد. مجموعه این فعالیت ها کارایی و بهره وری سازمان را افزایش داده، موفقیت و پیشرفت آنها را تسهیل می کند (۲).

نتایج تحقیقات اندک انجام شده در زمینه ارزشیابی عملکرد در ایران حاکی از آن است که با همه اهمیتی که از لحاظ علمی و عقلی برای ارزشیابی کارکنان می توان قائل شد، با توجه به برخورد بی تفاوتی با این اقدام مدیریتی، در همه سازمانها مخصوصاً در مؤسسات دولتی، نه تنها انجام ارزشیابی ها ناموفق بوده بلکه به دلایل مختلف مورد انتقاد کارکنان و حتی مدیران واقع گردیده است (۶). باید اذعان داشت که ارزشیابی کارکنان تخصصی است که اجرای صحیح و

اصولی و مؤثر آن مستلزم آگاهی کامل ارزشیابی کنندگان و ارزشیابی شوندگان بوده و به نظر می‌رسد کمبود استانداردهای مورد اطمینان،

دوم مربوط به سئوالات اختصاصی و شامل ۱۵ سؤال چهار گزینه‌ای جهت سنجش میزان آگاهی، ۱۵ سؤال جهت تعیین نگرش مدیران (با

مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، سال دوازدهم، شماره ۴۵ و ۴۴، پاییز و زمستان ۸۳ مخالفم و مؤثر، کمبود آگاهی مدیران از سیستم ارزشیابی علمی و نگرش متفاوت آنان در این زمینه از دلایل ناموفق بودن برنامه ارزشیابی بوده، به نحوی که شاهد آن هستیم اجرای طرح ارزشیابی هرساله نه تنها باعث ایجاد انگیزه و کارایی کارکنان نگردیده، بلکه موجبات نارضایتی بیشتری را فراهم می‌نماید و یکی از دغدغه‌های مدیران است. در این پژوهش میزان آگاهی، نگرش و عملکرد مدیران دانشکده علوم پزشکی شاهرود در زمینه طرح ارزشیابی سالیانه عملکرد کارکنان تحت سرپرستی مورد مطالعه قرار گرفته و ارتباط متقابل آن‌ها را با یکدیگر و با متغیرهایی همچون سن، جنس، سابقه کار، سنوات خدمت مدیریتی، دوره‌های بازآموزی و ضمن خدمت در مورد ارزشیابی، سابقه آشنایی قبلی با ارزشیابی و ... مورد بررسی قرار گرفت.

### مواد و روش‌ها

این پژوهش بصورت توصیفی و مقطعی (cross-sectional) در سال ۱۳۸۲ انجام شد. با توجه به اهمیت موضوع و کوچک بودن جامعه پژوهش از روش‌های علمی نمونه‌گیری استفاده نگردید و تمام جمعیت آماری به روش سرشماری مورد مطالعه قرار گرفت. در این پژوهش میزان آگاهی، نگرش و عملکرد مدیران ارشد، میانی و اجرایی (سرپرستان) دانشکده علوم پزشکی شاهرود در مقطع یک ساله اندازه‌گیری و داده‌های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه‌ای حاوی تعداد ۵۰ سؤال جمع‌آوری گردید.

پرسشنامه از ۲ قسمت تشکیل گردید. قسمت اول شامل اطلاعات عمومی حاوی ۹ سؤال و قسمت

و کاملاً مخالفم) و ۱۱ سؤال مربوط به سنجش عملکرد مدیر بود. پرسشنامه‌ها در ۳ سری تهیه گردید. پرسشنامه سری «الف» مخصوص مدیران ارشد، پرسشنامه‌های سری «ب» مربوط به مدیران میانی و پرسشنامه‌های سری «ج» مخصوص مدیران اجرایی یا سرپرستان بود. جهت تعیین اعتماد علمی ابزار نهایی از آزمون Ttest-reTest استفاده گردید که ضریب همبستگی و پایایی ابزار ۰/۸۵۶ بود. اطلاعات به صورت حضوری و به روش مصاحبه جمع‌آوری گردید. اطلاعات بدست آمده با استفاده از آمار توصیفی در جداولی که فراوانی و درصد را نشان می‌دهد قرار گرفتند و براساس میانگین و انحراف معیار طبقه‌بندی صورت پذیرفته و توسط آزمون‌های آماری کای دو (کای اسکوئر)، بونفرونی و One Way مورد بحث قرار گرفت. جهت تحلیل داده‌ها از نرم افزار کامپیوتری SPSS و Instat استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

نتایج حاکی از آن بود که اکثریت مصاحبه شوندگان (۸۰/۳۰٪) را مدیران مرد تشکیل می‌داد که حکایت از تصدی اکثریت‌های مدیریتی توسط آنان می‌باشد. از مجموع ۶۶ نفر مدیر مورد پژوهش تنها ۲۱/۲۱٪ دوره بازآموزی یا آموزش ضمن خدمت را گذرانده بودند. بین سن مدیران و نمرات آگاهی، نگرش و عملکرد آنان ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. در این مطالعه مشخص گردید که ۷۰٪ مدیران مرد و ۶۲٪ مدیران زن نمره بالای آگاهی، نگرش و عملکرد را کسب نمودند. همچنین بین نگرش مدیران و رشته تحصیلی ارتباط معنی‌داری وجود داشت. بین

میانگین نمره عملکرد مدیران پزشک با مدیران پرستار بود که با آزمون بونفرونی مشاهده شد ( $P=0/012$ )؛ نمرات بقیه مدیران در رشته‌های دیگر تحصیلی تفاوت معنی‌دار<sup>۵۶</sup> نداشت.

با انجام آنالیز One-Way و مقایسه میانگین نمرات در گروه مرتبه شغلی مدیران مشاهده گردید که میانگین نمرات عملکرد مدیران در مرتبه شغلی آنان متفاوت می‌باشد. در سطح اطمینان ۹۵٪ مقدار  $P=0/039$  محاسبه گردید. این تفاوت مشاهده شده در ۳ گروه به علت تفاوت موجود بین میانگین نمرات عملکرد مدیران سطح ارشد با میانگین نمرات مدیران سطح پایه (سرپرستان) بود که با انجام آزمون Bonferoni (بونفرونی) مقدار  $P=0/046$  محاسبه گردید.

ارتباط بین عملکرد و سطح مدیریتی بعد از تلفیق نمودن مدیران ارشد و میانی با آنالیز کای دو (کای اسکوتر) نیز مشاهده شد ( $P=0/003$ ). با آنالیز T-test تفاوت معنی‌داری بین میانگین نمرات مردان و زنان مشاهده نگردید. بین آگاهی و عملکرد با انجام آنالیز ضریب همبستگی، یک رابطه مستقیم معنی‌دار وجود داشت، ضریب همبستگی پیرسون برابر  $0/۳۶۴$  و مقدار  $P=0/005$  می‌باشد، که با توجه به نوع رابطه می‌توان گفت که:

با افزایش آگاهی، نمره عملکرد نیز افزایش می‌یابد و بالعکس.

بین عملکرد و نگرش مدیران نیز ارتباط نامحسوسی مشاهده شد. هرچند که از نظر آماری معنی‌دار نبود، همچنین بین آگاهی و نگرش مدیران ارتباط معنی‌داری وجود نداشت.

با انجام آزمون کای دو (کای اسکوتر) مشاهده شد بین سنوات خدمت و گذراندن دوره‌های آموزشی ارتباط معنی‌داری وجود دارد ( $P=0/038$ ).

سنوات خدمت و نمرات کسب شده ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. ۱۰۰٪ مدیرانی که نمره بالای عملکرد را کسب نمودند نمره بالای نگرش را کسب نموده و ۶۷٪ مدیرانی که نمره متوسط و ۵۰٪ مدیرانی که نمره پائین نگرش را کسب نموده بودند، نمره عملکرد بالایی داشتند، در ضمن ۸۰٪ مدیرانی که نمره بالای آگاهی را کسب نموده بودند، نمره بالای عملکرد را کسب نمودند، ۷۵٪ مدیرانی که نمره بالای نگرش را کسب نموده، نمره بالای آگاهی را داشتند. با توجه به نتایج حاصله مشخص گردید که بین آگاهی و عملکرد ارتباط مستقیم وجود دارد. یعنی با افزایش آگاهی نمره عملکرد نیز افزایش می‌یابد و بالعکس. علیرغم نتایج بدست آمده ۱۶/۷٪ مدیران ارشد، ۷۹/۲٪ مدیران میانی و ۶۹/۴٪ مدیران پایه اعلام نمودند که نتایج حاصل از ارزشیابی هیچگونه کاربردی در سازمانشان نداشته و فقط ۳۹/۴ درصد مدیران اقدام به برگزاری کلاس‌های آموزشی در این زمینه برای پرسنل خود نموده بودند. بین سن مدیران و نمرات آگاهی، نگرش و عملکرد آنان ارتباط معنی‌داری وجود نداشت، در سطح اطمینان ۹۵٪ ضریب همبستگی بین سن و نمرات حاصل کم بود ( $P > 0/05$ ).

نتایج حاکی از آن بود که در سطح اطمینان ۹۵٪ تفاوتی معنی‌دار بین میانگین نمرات مدیران (آگاهی، نگرش و عملکرد) در گروه‌های تحصیلی وجود نداشت. در سطح اطمینان ۹۵٪ میانگین نمرات آگاهی و عملکرد در رشته‌های مختلف تحصیلی مدیران تفاوت معنی‌داری وجود نداشت.

در آنالیز One-Way مشاهده گردید که نمره نگرش با توجه به رشته‌های تحصیلی مدیران تفاوت معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۵٪ با  $P=0/016$  دارد. این تفاوت به خاطر تفاوت

بین سنوات خدمت مدیریتی و گذراندن دوره‌های (P=0/008).

جدول ۱: توزیع فراوانی مدیران بر حسب جنس گذراندن دوره های آموزشی ضمن خدمت، آشنایی با

ارزشیابی و نمرات

عملکرد	نگرش (درصد)		آگاهی (درصد)		آشنایی با ارزشیابی (قبل از شروع به کار مدیریتی)		آموزشی ضمن خدمت و بازآموزی		جنس (درصد)		آماره مدیران
	مثبت	منفی	بالا	متوسط	آشنایی	آشنایی قبلی	آموزش ندیده	آموزش دیده	مرد	زن	
عملکرد خوب	۱۰۰	-	۱۰۰	-	۵۰	۵۰	۸۳/۳	۱۶/۶	۱۰۰	-	ارشد
عملکرد متوسط	۴۵/۸	۴۵/۲	۶۶/۷	۳۳/۳	۲۵	۷۵	۷۵	۲۵	۸۳/۳	۱۷/۶	میانی
عملکرد ضعیف	۶۱/۱	۳۸/۹	۶۳/۹	۳۶/۱	۲۷/۸	۷۲/۲	۸۰/۵	۱۹/۴	۷۵	۲۵	پایه

جدول شماره ۲: بررسی ارتباط بین رشته تحصیلی آنان مدیران و نمرات آنان در خصوص ارزشیابی سالیانه

عملکرد	نگرش	آگاهی	نمرات رشته تحصیلی
۵/۲ (فاصله اطمینان ۴-۶/۵)	۳۸/۶ (فاصله اطمینان ۳۶-۴۱/۲)	۱۰/۴ (فاصله اطمینان ۹/۵-۱۱)	بهداشت
۶/۶ (فاصله اطمینان ۵/۳-۷/۸)	۳۵/۶ (فاصله اطمینان ۳۲/۳-۳۹)	۱۰/۶ (فاصله اطمینان ۹/۱-۱۲)	پرستاری و مامائی
۷/۳ (فاصله اطمینان ۴-۱۰/۵)	۳۸/۳ (فاصله اطمینان ۳۲/۸-۴۳/۷)	۱۱/۳ (فاصله اطمینان ۶-۱۶/۵)	مدیریت
۶/۸ (فاصله اطمینان ۵/۹-۷/۷)	۴۱/۵ (فاصله اطمینان ۳۹/۴-۴۳/۵)	۱۱/۱ (فاصله اطمینان ۱۰-۱۲)	پزشکی
۶/۳ (فاصله اطمینان ۵/۵-۷)	۴۰/۳ (فاصله اطمینان ۳۸/۲-۴۲/۴)	۱۰/۱ (فاصله اطمینان ۸/۸-۱۱/۴)	سایر

وجود نداشت. با توجه به مطالعات انجام شده قبلی نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق

سیفی (۱۳۷۴) در زمینه ارزشیابی کارکنان همخوانی و مطابقت داشته و نشان می‌دهد که با افزایش آگاهی مدیران عملکرد آنان بالا رفته و بالعکس (۳). در تحقیق رجبی نژاد در سال ۱۳۷۰ نیز وجود رابطه معنی‌داری بین آگاهی و عملکرد سرپرستان در زمینه ارزشیابی عملکرد به اثبات رسید. نتایج حاکی از آن است که ارزشیابی‌های کارکنان به روش علمی انجام نمی‌شود و اکثر مدیران نیز به روشهای ارزشیابی آشنا نمی‌باشند (۴). با توجه به اهمیت اجرای صحیح ارزشیابی عملکرد در سازمان و لزوم آگاهی کافی، نگرش مثبت و عملکرد مناسب مدیران ضرورت دارد. مدیران دانشکده علوم پزشکی با برنامه‌ریزی آموزشی برای ارزشیابی کنندگان و ارزشیابی شوندگان در زمینه ارزشیابی موجبات آگاهی کافی، نگرش مثبت و عملکرد مطلوب را فراهم و توسعه سازمانی را ارتقاء بخشد.

### سپاسگزاری

از همکاری آقایان دکتر ابراهیم صدقیانی، دکتر بهرام دلگشایی، دکتر راهب قربانی و سرکار خانم دکتر ناهید عامریان و خانم حسین زاده و مدیران دانشکده علوم پزشکی شاهرود تشکر و قدردانی می‌شود.

### بحث و نتیجه گیری

ارزشیابی عملکرد بنا به اهمیت تصمیم‌گیری و قضاوت در مورد هریک از کارکنان و کشف تواناییهای بالقوه آنان، وظایف و ملاحظات اخلاقی و تحقق اهداف سازمان امری لازم و حیاتی می‌باشد. از آن جا که رفتار افراد در مورد هر موضوعی لازمه دانش و آگاهی آنان و عملکرد خوب نیازمند نگرش و باور منطقی که ناشی از احاطه فرد به موضوع است می‌باشد. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که تمام مدیران ارشد نمرات بالای عملکرد (بالتر از ۶)، آگاهی (بالتر از ۱۰) و نگرش (بالتر از ۳۹) را کسب نموده‌اند. ۸۳٪ مدیران با مرتبه شغلی میانی و ۵۳٪ مدیران با مرتبه شغلی پایه نمره بالای عملکرد را کسب نموده‌اند. ۶۷٪ مدیران میانی و ۶۴٪ مدیران پایه نمره بالای آگاهی، ۴۶٪ مدیران میانی و ۶۱٪ مدیران پایه نمره بالای نگرش را کسب نموده‌اند. بین آگاهی با عملکرد، سنوات خدمتی با شرکت در دوره‌های آموزشی و ضمن خدمت ارتباط معنی‌داری وجود داشت. ولی بین آگاهی و نگرش ارتباط معنی‌داری

## منابع

- ۱- ابن علی، علی اکبر. مجموعه قوانین و مقررات استخدامی. چاپ مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۸۱.
  - ۲- مرکز مطالعات استرا تژیک اداری. طرح ارزشیابی کارکنان دولت . انتشارات سازمان امور اداری و استخدامی کشور ، ۱۳۷۳.
  - ۳- سیفی ، بهار . بررسی آگاهی ، نگرش و عملکرد مدیران مراکز بهداشتی درمانی تحت پوشش دانشگاههای علوم پزشکی ایران . پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران ، ۱۳۷۴ .
  - ۴- رجبی نژاد ، طاهره . بررسی روشهای ارزشیابی پرسنل پرستاری توسط سرپرستاران . پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران ، ۱۳۷۰.
  - ۵- کورتیس، جان. ۴۴ اشتباه متداول در مدیریت و نحوه پیشگیری آنها. ترجمه محمد علی حقیقی، مرکز انتشارات نشر سپیدار، بهار ۱۳۷۳.
  - ۶- میرسپاسی، ناصر. پژوهشی تحلیلی در زمینه ارزشیابی کارکنان دولت. مدیریت دولتی، شماره ۶ ، پائیز ۱۳۶۸: ۱۰-۲۳.
- 7- Courtis. J.; Assessment of Staff Appraisal Systems; British Journal of Nursing. 1(2). 1992: 99-102.