

Conference
on Recent
Research
in Science
and Technology

همایش پژوهش‌های نوین در علوم و فناوری



بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه بر اثربخشی کارکنان بانک ملت

(مطالعه موردی شعب تبریز)

سید محمد آل احمد

Email: dr.aleahmad@gmail.com

دانشجوی دکترای مدیریت کسب و کار - سازمان مدیریت صنعتی آذربایجان شرقی

زمستان ۹۶

Archive of SID

چکیده

ارزیابی عملکرد یکی از ابزارهای مهم و مؤثر مدیریت در جهت دستیابی به اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم گیری درخصوص عملکرد کارکنان یک سازمان می باشد. با اعمال صحیح این وسیله نه تنها اهداف و مأموریت های سازمان به کارآیی مطلوب می رسد بلکه منافع کارکنان و جامعه نیز تأمین می شود. به عبارت دیگر به طور مختصر می توان گفت که ارزیابی عملکرد رمز موفقیت مدیریت است. این تحقیق با هدف بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز انجام گردیده است. بدین منظور با استفاده از نظریه های مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان، شاخص های مطلوب بدست آمده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه می باشد که با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه و شاخص های آن بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز مؤثر است.

کلید واژگان: ارزیابی عملکرد (۳۶۰ درجه)، اثربخشی کارکنان، ضریب همبستگی و رگرسیون چندگانه

بیان مساله

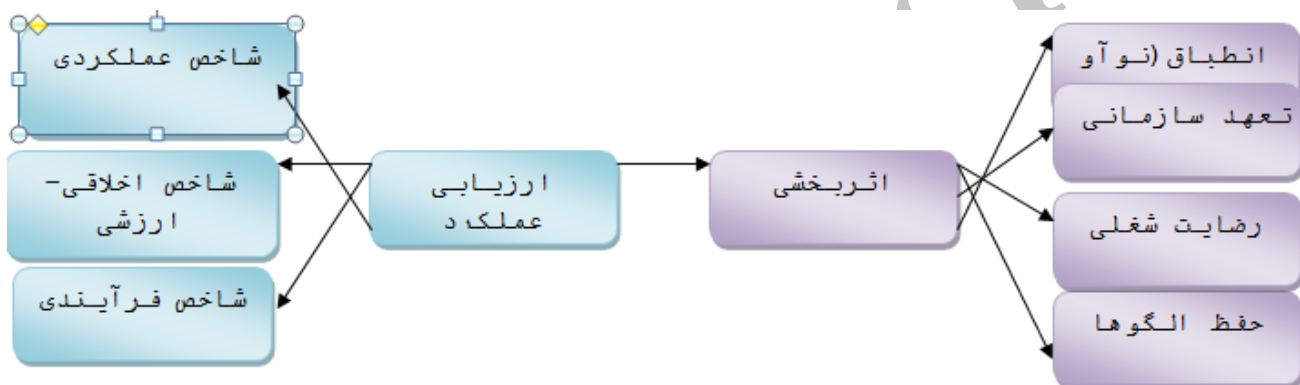
پس از تحقیقاتی که در زمینه روش های ارزیابی انجام گرفته است، مشخص شد هیچ کدام از روش ها بهتر و کارآتر از دیگری نیست، بلکه هدف ها و انتظارات سازمان تعیین کننده روش ارزیابی عملکرد است. گرچه اکثر محققان و مدیران منابع انسانی، معتقدند معمولاً روش های جامع تر و زمان بر، اطلاعات مناسب تری در اختیار ما قرار می دهند، اما مساله مهم این است که با استفاده از تجزیه و تحلیل هزینه منفعت روشی متناسب با وضعیت سازمان انتخاب شود. ارزیابی ۳۶۰ درجه نوعی روش ارزیابی گروهی است که در این روش فهرستی از شایستگی های مورد نظر تهیه می شود و از تمامی افراد مرتبط مستقیم و غیرمستقیم فرد در سازمان اعم از مافوق، همکاران، زیردستان و مشتریان خواسته می شود تا او را بر اساس شایستگی های تعیین شده ارزیابی کنند. فرد ارزیابی شونده نیز به عنوان خود ارزیابی، در فرآیند مشارکت می کند. نتایج حاصل از کل ارزیابی ها جمع بندی و به صورت گزارشی به فرد بازخور داده می شود (مرکز آموزش ایران خودرو، ۱۳۸۵)

مساله ای که مطرح می گردد این است که آیا ارزیابی ۳۶۰ درجه می تواند تمامی جنبه ها و نکات یک ارزیابی اثربخش را در خود بگنجانند. لذا در این مقاله سعی شده که به صورت خلاصه به این مسئله پرداخته شود. بازخورد ۳۶۰ درجه نوعی نظام ارزشیابی است که به صورت گروهی انجام می شود و تمامی مشتریان مستقیم و غیرمستقیم فرد در سازمان اعم از رئیس، مرئوس و همکاران در این فرآیند شرکت می کنند تا برداشتی واقعی از عملکرد شغلی ارائه کنند (پورسلطانی و همکاران، ۱۳۸۹).

پیتر دراکر صاحب‌نظر بنام مدیریت، اثربخشی را انجام کار درست تعریف کرده است. تعاریف دیگری همچون اصلاح رویه های مدیریت، کسب موفقیت، تولید ایده های جدید، تقویت ارزشهای سازمانی، تفکرگروهی، مشارکت و مواردی از این قبیل از جمله تعابیری هستند که در مدیریت معادل با اثربخشی بکار می‌برند (سلطانی، ۱۳۸۰).

ارزیابی عملکرد در تسهیل اثربخشی يك وظیفه مهم مدیریت منابع انسانی تلقی می‌شود. در سالهای اخیر به نقش ارزشیابی عملکرد توجه زیادی معطوف شده است. به عقیده صاحب‌نظران يك سیستم اثربخش ارزشیابی عملکرد می‌تواند انبوهی از مزیت‌ها را برای سازمان‌ها و کارکنان آنها ارزانی دارد. (لانجنگر و نیکودیم ۱۹۹۶)، بیان کرده‌اند که سیستم ارزشیابی عملکرد؛ الف) بازخورد عملکردی (مشخصی را برای بهبود عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد، ب) الزامات کارآموزی کارمند را معین می‌کند ج) زمینه توسعه کارکنان را فراهم و تسهیل می‌کند، د) بین نتیجه‌گیری پرسنلی و عملکرد ارتباط نزدیکی برقرار می‌نماید و ه) انگیزش و بهره‌وری کارکنان را افزایش می‌دهد.

مدل مفهومی



خلاصه مزایا و معایب روشهای ارزیابی عملکرد کارکنان (اسنل و بولندرز، ۲۰۰۷)

توضیحات	مزایا	معایب
روشهای خصیصه ای	۱- طراحی آنها کم خرج است. ۲- ابعاد معنی داری را بکار می‌برند. ۳- طریقه بکارگیری آنها آسان است.	۱- خطای درجه‌بندی بالقوه بالایی دارد. ۲- برای مشاوره با کارکنان مفید نیست. ۳- برای تخصیص پاداش مفید نیست. ۴- برای تصمیم‌گیری در خصوص ارتقاء مفید نیست
روشهای رفتاری	۱- ابعاد عملکردی و ویژه‌ای را بکار می‌گیرند. ۲- قابل پذیرش کارکنان و رؤسا است. ۳- برای ارائه بازخورد مفید است. ۴- برای تصمیم‌گیری در مورد پاداش و ارتقاء مفید است.	۱- طراحی و بکارگیری آن وقت‌گیر است. ۲- طراحی و تدوین آن هزینه بر است. ۳- امکان خطای درجه‌بندی وجود دارد.
روشهای مبتنی بر نتیجه	۱- کمتر جهت‌گیری ذهنی دارد. ۲- عملکرد فردی را به عملکرد سازمانی متصل می‌کند. ۳- تنظیم اهداف دو جانبه را ترغیب می‌کند. ۴- برای تصمیمات در مورد پاداش و ارتقاء مفید است.	۱- طراحی و بکارگیری آن وقت‌گیر است. ۲- ممکن است چشم انداز کوتاه مدتی را در بر گیرد. ۳- ممکن است ملاکهای نامناسبی را بکار گیرد. ۴- ممکن است ملاکهای ناکارآمدی را بکار گیرد.

این تحقیق از بوسیله دو شاخص ارزیابی عملکرد و اثر بخشی سنجیده میشود

تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای تحقیق

ارزیابی عملکرد

تعریف مفهومی

به عقیده فوت و هوک (۱۹۹۹) ارزیابی کارکنان عبارت است از: فرآیند رسمی برای سنجش و ارائه بازخورد به کارکنان در مورد خصوصیات و نحوه انجام فعالیت‌هایشان و همچنین شناخت استعدادها بالقوه آنان به منظور شکوفایی آنها در آینده.

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی ارزیابی عملکرد در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۳۰ سوال پرسشنامه طراحی شده برای ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه دریافت میکند.

شاخص اخلاقی- ارزشی

تعریف مفهومی

شاخص اخلاقی- ارزشی به مواردی چون رعایت احترام دیگران، تواضع، رازداری، مثبت‌گرایی و..... اطلاق می‌شود.

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی شاخص اخلاقی- ارزشی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۸ سوال از پرسشنامه ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه (سوالات ۸-۱) دریافت میکند.

شاخص عملکردی

تعریف مفهومی

شاخص عملکردی به مواردی چون انجام به موقع کار، داشتن مهارت‌های شغلی لازم، انجام موثر کارها و..... اطلاق میشود.

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی شاخص عملکردی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۱۰ سوال از پرسشنامه ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه (سوالات ۱۸-۹) دریافت می‌کند.

شاخص فرآیندی

تعریف مفهومی

شاخص فرآیندی به مواردی چون رعایت سلسله مراتب سازمانی، انعطاف پذیری، رعایت انضباط و..... اطلاق میشود.

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی شاخص فرآیندی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۱۲ سوال از پرسشنامه ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه (سوالات ۳۰-۱۹) دریافت می‌کند.

اثربخشی کارکنان

تعریف مفهومی

اثربخشی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیرضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را برآورده می‌کند

را نشان می‌دهد. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۶، ۲۱). در واقع اثربخشی، درجه نزدیکی یک سازمان به هدف‌هایش

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی اثربخشی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۲۸ سوال پرسشنامه استاندارد اثربخشی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL) دریافت میکند.

نوآوری (انطباق)

تعریف مفهومی

نوآوری تغییری بدیع و تازه است که بر اساس اندیشه های نو، که سابقه قبلی ندارد، بوجود می‌آید (الوانی، ۱۳۸۷).

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی نوآوری (انطباق) در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۷ سوال پرسشنامه استاندارد اثربخشی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL) (سوالات ۷-۱) دریافت میکند.

تعهد سازمانی

تعریف مفهومی

از نظر رابینز تعهد عبارت است از حالتی که فرد سازمان را معرف خود دانسته و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند (رابینز، ۱۳۸۹).

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی تعهد سازمانی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۷ سوال پرسشنامه استاندارد اثربخشی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL) (سوالات ۱۴-۸) دریافت میکند.

رضایت شغلی

تعریف مفهومی

مقصود از رضایت شغلی نگرش کلی فرد درباره کارش می‌باشد (همان منبع، ۴۶).

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی رضایت شغلی در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۷ سوال پرسشنامه استاندارد اثربخشی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL)(سوالات ۲۱-۱۵) دریافت می کند.

روحیه کاری(حفظ الگوها)

تعریف مفهومی

روحیه کاری(حفظ الگوها) به مواردی چون فرهنگ بالای تشریک مساعی، همکاری تیمی، وجود روحیه بالای کاری و تعهد به شغل و وظایف محوله و..... اطلاق میشود.

تعریف عملیاتی

منظور از تعریف عملیاتی روحیه کاری در این پژوهش، نمره ای است که آزمودنی در ۷ سوال پرسشنامه استاندارد اثربخشی بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL)(سوالات ۲۸-۲۲) دریافت میکند.

اهمیت و ضرورت موضوع

امروزه مسائلی مانند پدیدار شدن ساختارهای مسطح، ساختارهای گزارش‌دهی غیرمتمرکز، تغییر در شکل و ماهیت سیستم‌های مدیریت عملکرد و افزایش مشغله کارکنان، وجود مدیرانی را که بتوانند از عملکرد و منابع در دسترس خود، بازخورد بهتری بگیرند ضروری ساخته است. به علاوه در بازار رقابتی امروز، سازمان‌ها باید به جذب و نگهداری بهترین افراد بپردازند و به منظور حداکثر کردن

توانمندی‌های کارکنان، روشی را برای ارزیابی و بهبود عملکرد برگزینند که اولاً در زمینه ارزیابی، کاراً و اثربخش باشد و از همه مهم‌تر به گونه‌ای کم هزینه و بهنگام باشد، همچنین هزینه آموزش را بهینه سازی کند. ثانیاً انگیزه و حس تعلق به سازمان را به کارکنان القا نماید و در نهایت موجب جلوگیری از ترك خدمت و افزایش راندمان سازمان شود. تمامی عوامل ذکر شده سبب شده‌اند تا سازمان‌ها به دنبال یک روش ارزیابی مبتنی بر منابع چندگانه باشند تا از آن طریق به توسعه فرد و سازمان دست یابند. روش ارزیابی ۳۶۰ درجه نیز به عنوان یکی از بهترین روش‌هایی که پاسخگویی نیازهای سازمان‌های امروزی است مطرح شده و بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌های برتر دنیا از این روش به منظور ارزیابی مدیران خود استفاده می‌کنند.

پیشینه تحقیق

پیشینه داخلی

مشرف جوادی(۱۳۹۰) در تحقیقی تحت عنوان نقش ارزیابی عملکرد با رویکرد ۳۶۰ درجه در اثربخشی سازمانی به این نتیجه رسید که توانایی الگوی ۳۶۰ درجه در ارزیابی کارا و اثربخش است.

ابراهیمی نژاد و محی الدینی (۱۳۸۸) به بررسی رابطه بین انتخاب کارکنان و اثربخشی سازمان می پردازد. پژوهش به صورت مورد سنجی در مجتمع مس سرچشمه انجام شده است. نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن و کندال و نمودار پراکنش نشان داد که در مجتمع انجام آزمون های استخدامی، انجام مصاحبه استخدامی، انجام آزمایشات جسمی، « مس سرچشمه بینو اثربخشی سازمان رابطه وجود ندارد. همچنین اثربخشی در سه واحد ستادی، « انجام تحقیقات محلیاداری- مالی و خط تولید با آزمون کروسکال- والیس مورد مقایسه قرار گرفت و مشخص شد اثربخشی واحد ستادی بیش از دو واحد اداری- مالی و خط تولید است.

صدقیانی و قرائی (۱۳۸۴) در یک پژوهش میدانی در شرکت ساپکو با استفاده از یک پرسشنامه معتبر در زمینه بازخورد ۳۶۰ درجه، هشت شایستگی مدیران شامل «ارتباطات، برنامه ریزی، سازماندهی، مدیریت منابع انسانی، کنترل، رهبری، تصمیم گیری و کار تیمی»، با استفاده از نظرات چهار ذینفع شامل "خودارزیابی"، "مدیران مافوق"، "نیروهای تحت سرپرستی" و "مشتریان" مورد ارزیابی قرار گرفته است. به کارگیری «روش تحلیل واریانس یک عامل» اختلاف معنادار بین نتایج ارزیابی این چهار ذینفع را در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می کند و لذا با توجه به این یافته، لزوم اجرای ارزیابی های ۳۶۰ درجه ای در سازمان ها به علت اینکه مدیران رفتارهای متفاوتی را در مقابل هر ذینفع از خود نشان می دهند، تأکید می شود. در ادامه نتایج بکارگیری «تکنیک LSD»

حاکی از آن است که نتایج "خودارزیابی" در گروه اول به عنوان بالاترین امتیاز، نتایج ارزیابی "نیروهای تحت سرپرستی" و "مشتریان" در گروه دوم و نتایج ارزیابی "مدیران مافوق" در گروه سوم به عنوان پایین ترین امتیاز قرار می گیرند.

پیشینه خارجی

هالورسون، تونیداندل، بارلو، و دیویه (۲۰۰۲) به بررسی تأثیر همخوانی نمرات ارزشیابان بر میزان پیشرفت شغلی کارکنان پرداختند. در این تحقیق، نمرات خود ارزشیابی مدیران به توانمندیهای رهبری خود با نمراتی که ارزشیابان (زیردستان، مافوقان، و همتران) به این مهارت مدیران داده بودند، با هم مقایسه شد. آنها دریافتند که خودآگاهی (همسانی نمرات خود ارزشیابی و دیگر ارزشیابی) تأثیر بسزایی در پیش بینی پیشرفت شغلی کارکنان دارد.

سالا و دوویت (۲۰۰۲) در تحقیق خود به بررسی تأثیر بازخورد عملکرد چند جانبه بر پیش بینی عملکرد مدیران ارشد اجرائی پرداختند. آنها دریافتند که ارزشیابی مافوقان و زیردستان می تواند عملکرد مدیران اجرائی را پیش بینی کند.

فدور و بتنهاسن (۱۹۸۹) در تحقیقی به دریافتند که اگر کارکنان، قبل از به کارگیری سیستم بازخورد، نظر مساعدی در باره آن نداشته باشند، اطلاعات بدست آمده از این سیستم از چندان مثر ثمر نخواهد بود.

تحقیق دیگری را نیس، ماجت، و کوئینونز (۱۹۹۹)، در خصوص مقبولیت سیستم بازخورد انجام دادند. آنها در تحقیق خود به بررسی خودمفیداندیشیبه عنوان شاخصی برای پیش بینی میزان مقبولیت سیستم

بازخو عملکرد پرداختند. آنها در یافتند، کسانی که از خود مفیداندیشی بالایی برخوردار بودند با دریافت بازخور منفی در برابر پذیرش سیستم بازخور از خود مقاومت نشان دادند.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی می باشد و از نظر نکته نظر هدف از نوع علمی و کاربردی می باشد که بصورت میدانی و کتابخانه ای اجرا شده است.

جامعه آماری تحقیق، شامل کارکنان رسمی و قراردادی بانک ملت شعب تبریز است که ۶۰۰ نفر میباشد.

حجم نمونه بر اساس طبق فرمول کوکران برای جامعه محدود ۱۳۳ نفر تعیین شد که برای دقت بیشتر ۱۵۰ عدد پرسشنامه توزیع شد. تعداد پرسشنامه های کامل جمع آوری شده ۱۳۰ عدد می باشد.

در این تحقیق از نتایج تحقیقات قبلی و نیز مطالعه مطالب نظری مربوط به موضوع تحقیق، از روش مطالعه کتابخانه-ای و نیز جستجوی اینترنتی استفاده شده است، برای اندازه-گیری متغیر-های تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. برای سنجش ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه از پرسشنامه طراحی شده و برای سنجش اثربخشی از پرسشنامه استاندارد بر اساس مدل کارکردهای چهارگانه پارسونز (AGIL) استفاده شده است.

برای بررسی پایایی ابزار تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. در این مرحله به تعداد ۳۰ عدد پرسشنامه به عنوان پیش آزمون در اختیار افراد نمونه قرار گرفت. و پس از جمع آوری پرسشنامه ها با استفاده از نرم افزار SPSS و ضریب آلفای کرونباخ میزان پایایی ابزار محاسبه شده و داده های زیر بدست آمده است که نشان از پایایی بالای ابزارهای تحقیق می باشد.

که ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرها در جمل زیر نشان داده شده است

ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای ارزیابی عملکرد ۳۶۰

نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
شاخص عملکردی	۰/۸۳
شاخص اخلاقی-ارزشی	۰/۸۱
شاخص فرآیندی	۰/۸۸
جمع	۰/۸۴

ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای اثربخشی

نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
انطباق (نوآوری)	۰/۷۹
تعهد سازمانی	۰/۸۶
رضایت شغلی	۰/۸۲
حفظ الگوها	۰/۸۰
جمع	۰/۸۲

تجزیه و تحلیل تحقیق

ابتدا با توزیع پرسشنامه اطلاعات لازم از جامعه آماری بدست می آید و سپس اطلاعات جمع بندی شده، طبقه بندی و تلخیص میشود. برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره در سطح اطمینان ۰/۰۹۵ استفاده شد که برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS استفاده گردید.

آزمون نرمال بودن داده های تحقیق

در قسمت آمارهای توصیفی از نمودارهای فراوانی متغیرها و ابعاد آنها بسادگی نرمال بودن متغیرها مشاهده می شود، اما برای اطمینان از نتایج نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج در جدول نشان داده شده است.

متغیر	Kolmogorov-SmirnovZ	سطح معنی داری (sig)
ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه	۱/۵۹۲	۰/۰۵۶
شاخص عملکردی	۱/۳۶۷	۰/۰۸۷
شاخص اخلاقی- ارزشی	۱/۵۳۲	۰/۰۶۱
شاخص فرآیندی	۱/۳۱۲	۰/۰۹۷
اثربخشی کارکنان	۰/۷۴۰	۰/۶۴۴

در آزمون نرمال بودن داده ها فرض صفر چنین است که توزیع داده ها از توزیع نرمال تبعیت می کند و فرض مقابل بر خلاف این امر دلالت دارد. با توجه به خلاصه نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف در جدول ، مشاهده می-شود که سطح معنی داری متغیر ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه و

شاخص های آن و متغیر اثربخشی کارکنان بیشتر از ۰/۰۵ است و نتیجه می شود که توزیع همگی آنها نرمال است، به همین منظور برای آزمون فرضیه ها از آمار پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده می شود.

آزمون فرضیه های تحقیق

به منظور آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شده است. نتایج آزمون فرضیه های تحقیق در ادامه آورده شده است.

فرضیه اصلی: ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز موثر است.

سطح معنی داری دو سویه	ضریب همبستگی پیرسون	فرضیه
۰/۰۰۰	۰/۶۷۹	اصلی

ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری دو سویه را نشان می دهد. بر اساس این خروجی چون سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد فرض صفر مبنی بر عدم همبستگی ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه و اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز رد می شود و همبستگی بین دو متغیر وجود دارد. ضریب همبستگی ۰/۶۸ است.

فرضیه های فرعی

فرضیه فرعی اول: شاخص عملکردی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تاثیر دارد.

سطح معنی داری دو سویه	ضریب همبستگی پیرسون	فرضیه
۰/۰۲۷	۰/۶۱۱	فرعی اول

ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری دو سویه را نشان می دهد. بر اساس این خروجی چون سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد فرض صفر مبنی بر عدم همبستگی شاخص عملکردی و اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز رد می شود و همبستگی بین دو متغیر وجود دارد. ضریب همبستگی ۰/۶۱ است.

فرضیه فرعی دوم: شاخص فرآیندی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تاثیر دارد.

فرضیه	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی داری دو سویه
فرعی دوم	۰/۷۱	۰/۰۰۰

ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری دو سویه را نشان می دهد. بر اساس این خروجی چون سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد فرض صفر مبنی بر عدم همبستگی شاخص فرآیندی و اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز رد می شود و همبستگی بین دو متغیر وجود دارد. ضریب همبستگی ۰/۷۱ است.

فرضیه فرعی سوم: شاخص اخلاقی- ارزشی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تاثیر دارد.

فرضیه	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی داری دو سویه
فرعی سوم	۰/۶۸۳	۰/۰۰۰

ضریب همبستگی پیرسون و سطح معنی داری دو سویه را نشان می دهد. بر اساس این خروجی چون سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد فرض صفر مبنی بر عدم همبستگی شاخص اخلاقی- ارزشی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز رد می شود و همبستگی بین دو متغیر وجود دارد. ضریب همبستگی ۰/۶۸ است.

نتایج آزمون رگرسیون چندگانه برای تحقیق، در جدول نشان داده میشود

جدول (۴-۱۶): خلاصه مدل رگرسیون					
دوربید ن واتسو ن	خطای معیار تخمین	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	ضریب همبستگی	خلاصه مدل
۱/۶۸۳	۰/۱۵۷۵	۰/۵۰۱	۰/۵۱۳	۰/۷۱۶	

میزان ضریب همبستگی جدول محاسبه شده برابر ۰/۷۱۶ می باشد و این بدین معنی است که ضریب همبستگی کلی بین متغیرهای مستقل و وابسته برابر ۷۱/۶ درصد می باشد. همچنین ضریب تعیین مدل ۰/۵۱۳ محاسبه شده است که میزان تبیین متغیر وابسته را از طریق متغیر مستقل را نشان می دهد.

یکی دیگر از مفروضاتی که در رگرسیون مد نظر قرار میگیرد، استقلال خطاها از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین- واتسون استفاده میشود.

مقدار آماره این آزمون در دامنه ۰ و ۴+ قرار دارد. چنانچه این آماره در بازه ۱/۵ تا ۲/۵ قرار گیرد، آزمون یعنی عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته میشود و در غیر اینصورت رد میشود یعنی همبستگی بین خطاها وجود دارد و نمیتوان از رگرسیون استفاده کرد. نتایج آزمون دوربین- واتسون برای معادله رگرسیون ۱/۶۸۳ محاسبه شده است که نشان دهنده عدم همبستگی بین خطاها میباشد و می-توان از رگرسیون استفاده کرد.

یکی دیگر از فرض های مدل رگرسیون خطی چند متغیره این است که میانگین باقیمانده ها بایستی برابر صفر و واریانس آنها عدد ثابت باشد. همچنین یکی دیگر از فرض-های آن، فرض نرمال بودن باقیمانده ها است. برای بررسی این فرض ها از آماره های مربوط به باقیمانده ها و جهت تست نرمال بودن از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده شده است.

بحث و نتیجه گیری

مجموعاً در این پژوهش يك فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی با استفاده از روشهای آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج آزمون به شرح زیر خلاصه می گردد.

۱- فرضیه اصلی به ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز می پردازد. مقداری آماری آزمون (ضریب همبستگی پیرسون) برابر ۰/۶۸ است و سطح معناداری کوچکتر از سطح خطاست؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ارزیابی عملکرد به روش ۳۶۰ درجه بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعبه همبستگی بین دو متغیر وجود دارد. یعنی با بالا رفتن عملکرد اثربخشی کارکنان بانک ملت افزایش مییابد. با توجه به مقدار ضریب تعیین بدست آمده (۰/۵۱ = r^2)، می توان گفت که ۵۱٪ تغییرات اثربخشی کارکنان تحت تأثیر ارزیابی عملکرد است.

۲

۲- فرضیه فرعی اول به شاخص عملکردی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز می پردازد. این فرضیه با ضریب همبستگی پیرسون ۰/۶۱ نیز مورد تأیید قرار گرفت، یعنی با افزایش شاخص عملکردی، اثربخشی کارکنان نیز افزایش می یابد. می توان گفت که شاخص عملکردی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تأثیر گذار است.

۳- فرضیه فرعی دوم به سنجش شاخص فرآیندی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز می پردازد. این فرضیه با ضریب همبستگی ۰/۷۱ مورد تأیید قرار گرفت. می توان گفت که شاخص عملکردی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تأثیر گذار است.

۴- فرضیه فرعی سوم به سنجش شاخص اخلاقی- ارزشی بر اثربخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریزی پردازد. این فرضیه با ضریب همبستگی $0/68$ در سطح اطمینان 95% تایید می گردد. یعنی با بالا رفتن شاخص اخلاقی- ارزشی کارکنان، اثربخشی آن ها افزایش می یابد. در تبیین این یافته می توان گفت که افزایش شاخص اخلاقی- ارزشی کارکنان یک عامل مهم برای اثر بخشی است.

با توجه به نتایج بدست آمده از طریق آزمونهایی همبستگی و رگرسیون چندگانه همه فرضیه های تحقیق حاضر صحت تاثیر ارزیابی عملکرد 360 درجه بر اثر بخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تحقیقات قابل ملاحظه ای در سازمانها و به خصوص در تبریز دارد.

برای مقایسه نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات گذشته در مورد بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد 360 درجه بر اثر بخشی کارکنان بانک ملت شعب تبریز تحقیقات قابل ملاحظه ای در سازمانها و به خصوص در بانک ملت انجام نگرفته است.

با توجه به نتایج این تحقیق با مقایسه با سایر تحقیقات انجام گرفته، نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات مشرف جوادی (۱۳۹۰)، ابراهیمی نژاد و محی الدینی (۱۳۸۸)، شاه علیزاده و نادعلی (۱۳۸۶) و صدقیانی و قرایی (۱۳۸۴) همخوانی دارد.

پیشنهادهای محقق به سازمان مورد مطالعه

۱- به مدیران سازمانها پیشنهاد می شود که نسبت به ارزیابی عملکرد کارکنان و اثربخشی آنان در طول سال انجام گیرد.

۲- تبیین شاخصها و تعیین سطح انتظار: پیشنهاد می شود شاخصها برای تمامی کارکنان تبیین شود، و سازمان سطح انتظار خود را در خصوص بکارگیری گویه ها مشخص نماید.

۳- آگاهی رسانی در مورد محیط کار و شرح وظایف: پیشنهاد می شود مسئولان محترم شرح مفصل و با جزئیات متناسب با وظایف کارکنان بانک را تنظیم و در اختیار آنها قرار دهند تا کارکنان به صورت دقیق از قوانین محیط کار و شرح و وظایف خود شناخت داشته باشند، این کار باعث اثر بخشی کارکنان خواهد شد.

۴- پیشنهاد می گردد نسبت به ارزیابی عملکرد خود و سازمان توجه بیشتری شود، تا باعث افزایش اثر بخشی کارکنان در سازمان شود.

۵- به منظور ارتقای سطح عملکرد کلی مدیران خود، بحث اولویت بندی در آموزش و توسعه آنان را به صورت جدی دنبال کنند.

۶- پیشنهاد می شود بانک های کل کشور انجام ارزیابی عملکرد کارکنان به روش بازخورد ۳۶۰ درجه و انجام پژوهشهایی در مورد قابلیت های اجرایی این الگو را قانونی و فرا گیر نمایند تا بدین وسیله برای یکدست کردن نتایج ارزیابی کارکنان بانکهای کل کشور و رفع نا هنجاریها و تبیضات احتمالی گام های جدی برداشته شود.

محدودیت های تحقیق

* احتمال عدم ارائه پاسخهای صحیح به علت عدم آشنایی کافی پاسخ دهنده به موضوع، که این مساله با اختصاص وقت کافی و توضیحات لازم، در مورد موضوع تحقیق و پرسشنامه ها، مرتفع گردید.

* شاغل بودن ا که باعث طولانی شدن روند تحقیق گردید.

پیشنهاد برای پژوهش های آتی

محققین محترم در صورت تمایل میتوانند موضوعات زیر را مد نظر قرار داده و به تحقیق و بررسی بپردازند.

- ۱- مقایسه این تحقیق با سایر بانکها و سازمانهای دیگر
- ۲- اولویت بندی ارزیابی عملکرد (به روش ۳۶۰ درجه) بر اثربخشی کارکنان

منابع

- ۱) مرکز آموزش ایران خودرو. ۱۳۸۵. ارزیابی ۳۶۰ درجه از تئوری تا عمل.
- ۲) پور سلطانی، حسین و همکاران (۱۳۸۹). تعیین اعتبار و پایایی مقیاس بازخورد ۳۶۰ درجه برای رهبری در مدیریت ورزشی، مجله پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۹
- ۳) سلطانی، ایرج. ۱۳۸۱. مدیریت عملکرد بستر ساز پرورش منابع انسانی (ارزیابی عملکرد کارکنان). اصفهان: انتشارات ارکان
- ۴) زاهدی، شمس السادات و دیگران؛ فرهنگ جامع مدیریت، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۷۹، چاپ دوم، ص ۲۶۹

۵) رابینز، استیفن (۱۳۸۹)، مدیریت رفتار سازمانی (جلد اول)، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، چاپ بیست و ششم تهران، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی

References

Foot. M and Hook. C (1999). Introducing Human Resource
Management. Longman

2) Noe, R.A, Hollenbeck, J. R, Gerhart, B & Wright, P.M. (2008). Human Resource Management: gaining Competitive advantage. New York: Mc GrawHill

Archive of SID