

## بررسی نگرش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سمنان نسبت به ارزشیابی سالانه

نویسنده: سعید حاجی آقاچانی<sup>۱</sup> / راهب قربانی<sup>۲</sup>

### چکیده

مقدمه: ارزشیابی عبارتست از بخش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با هدف و وظیفه آنها؛ بنابراین ارزشیابی خود یک نوع کنترل است که طی آن فعالیتها با معیارهای تعیین شده مقایسه و انحراف شناخته شده و پیشنهادات اصلاحی تدوین، پیگیری و اصلاحات انجام می شود.

روش کار: نگرش ۵۴۲ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سمنان، که حداقل یک نوبت در طول خدمت از طرف مسئول مستقیم خود مورد ارزشیابی قرار گرفتند، مورد بررسی قرار گرفت. پرسشنامه ای که حاوی ۲۸ سوال (۵ سوال دموگرافیک، ۷ سوال مربوط به نگرش نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی و ۱۶ سوال مربوط به نگرش نسبت به ارزشیابی جاری دانشگاه) بود توسط پرسنل تکمیل شد. در واحدهای با بیش از ۲۰ پرسنل ۱/۳ افراد بطور تصادفی و در واحدهای کمتر از ۲۰ نفر کلیه افراد پرسشنامه را تکمیل کردند. پاسخ به سوالات نگرش در مقیاسی درجه بندی "زیاد" نسبتاً و "اصلاً" بوده است که به ترتیب امتیازهای ۳ و ۱ و ۲ به آنها داده شد. تجزیه و تحلیل داده ها نمرات مربوط به ۷ سوال مربوط به نگرش نسبت به ضرورت ارزشیابی با هم جمع شدند و نمرات ۱۱-۷ معادل نگرش منفی، نمرات ۱۶-۱۲ بی تفاوت و ۲۱-۱۷ نگرش مثبت و برای ۱۶ سوال مربوط به ارزشیابی جاری دانشگاه نمرات ۲۶-۱۶ نگرش منفی، ۲۷-۲۷ بی تفاوت و ۴۸-۳۸ نگرش مثبت تلقی شده است. از آزمون های کای اسکور و ضریب همبستگی تاو کندانال، برای تجزیه و تحلیل داده ها در سطح ۵٪ استفاده شده است.

یافته ها: یافته ها نشان داد که حدود ۴۰٪ کارکنان نگرش مثبت نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی داشتند و این در حالی است که فقط ۱۳٪ آنان نگرش مثبت نسبت به ارزشیابی جاری دانشگاه داشته اند. همبستگی معکوسی بین سابقه خدمت و نگرش نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی دیده شده است (P=۰/۰۴۱) ارتباط بین جنس، محل خدمت و سطح تحصیلات با ضرورت ارزشیابی و ارزشیابی جاری دانشگاه دیده نشده است.

نتیجه گیری: از آنجائیکه ارزشیابی راهی برای رشد و شکوفایی فردی کارکنان است نگرش منفی کارکنان نسبت به آن، بر رشد و شکوفایی سازمانی که کارمند در آن کار می کند اثری منفی دارد لذا تغییر در شیوه ارزشیابی جاری کارکنان دانشگاه ضروری به نظر می رسد.

کلیدواژه: ارزشیابی، کارکنان، نگرش

## مقدمه

انسانها در هر سازمان و موسسه یکی از ارکان اصلی آن سازمان بشمار می روند. سودمندی، بازدهی، بقا و پایداری هر سازمان به توانایی و ظرفیت و لیاقت و شایستگی کارکنان در طول خدمت، از عوامل مهم بقای سازمان و کارایی و پیشرفت در هر سازمان است (۱). برای تعیین شایستگی و لیاقت کارکنان باید نظام ارزشیابی را در هر سازمان فعال کرد و ارزشیابی را باید اصلی جداناپذیر از مدیریت دانست زیرا نظام ارزشیابی علمی و توانمند و معتبر، رشد و شکوفایی سازمان را افزایش می دهد و از پدید آمدن کاستی در کار پیشگیری می کند و چاره ای کارساز برای از میان برداشتن کاستیها فراهم می آورد.

در مدیریت، ارزشیابی را امر مهم، لازم و مستمری می دانند که مدیران رده های گوناگون باید آنرا در مدیریت خود مورد توجه قرار دهند و از این طریق به بررسی عملکرد کارکنان، پیشرفت برنامه، اثربخشی منابع و امکانات و عملکرد سازمانی و میزان تحقق اهداف مورد نظر بپردازند (۲). از این رو است که سازمانها و موسسات برای عنصر ارزشیابی جایگاه مهمی قائل شده اند و از ارزشیابی، برای تشخیص میزان شایستگی کارکنان که یک نظام ترفیعاتی معقول و مبتنی بر شایستگی است، استفاده می کنند همچنین ارزشیابی ایجاد زمینه برای تعالی و پیشرفت کارکنان را فراهم می سازد و باعث کاهش نارضایتی و شکایت ناشی از تبعیض و اعمال نظرهای مغرضانه می گردد و کارکنان ساعی را از طریق نظام تشویق و تنبیه منطقی علاقمند می کند (۳).

ارزشیابی از این طریق به بهتر کردن عملکرد شغلی کارکنان کمک کرده و از طرف دیگر مدیران را بدست آوردن اطلاعات درست از کارکنان و بکارگیری آن در تصمیم گیری شغلی و اداری سعی خواهند نمود تا شرایط ارتقاء شغلی کارکنان را فراهم سازند. امروزه کارکنان در تحول لحظه به لحظه سیستم اداری و استخدامی و ارائه خدمات بهینه سهم عمده ای را دارا می باشند.

لذا در این مطالعه بر آن شدیم تا نگرش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سمنان را نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی و شیوه ارزشیابی جاری در دانشگاه و رابطه آن با برخی از مشخصات فردی را مورد بررسی قرار دهیم. زیرا امروزه

مطالعه نگرش، بعنوان ممتازترین مفهوم روانشناسی اجتماعی جایگاه ویژه ای در پژوهش های علوم انسانی پیدا کرده است و آگاهی از چگونگی نگرش کارکنان نسبت به ارزشیابی هم برای پیش بینی رفتار اجتماعی و شغلی و هم برای تفسیر پس از انجام آن می تواند برای مدیران مفید واقع شود.

## روشها

مطالعه حاضر یک مطالعه مقطعی (Cross Sectinal) است. جامعه مورد مطالعه کلیه کارکنان شاغل رسمی و تمام وقت حاضر در واحدهای تابعه دانشگاه علوم پزشکی سمنان (دامغان، گرمسار، سمنان) بودند که در زمان تحقیق در یکی از ۲۸ واحد خدمتی دانشگاه مشغول بکار بوده و حداقل یک نوبت در طول مدت خدمت از طرف مسئول مستقیم (بلافاصل خود مورد ارزشیابی قرار گرفته اند. برای تعیین حجم نمونه، جامعه آماری به ۲۸ واحد خدمتی طبقه بندی گردیدند و در داخل هر طبقه (واحد) بابت ۲۰ نفر پرسنل ۷۳ کارکنان به روش تصادفی ساده و در مابقی واحدها، کلیه پرسنل در دسترس انتخاب شده و جمعاً ۵۲۲ نفر در این طرح شرکت داشتند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه نظرخواهی از کارکنان، مشتمل بر ۲۸ سوال (۵ سوال دموگرافیک، ۲۳ سوال مربوط به نگرش نسبت به ارزشیابی) بود. از کارکنان خواسته شده بود تا نظر خود را به صورت یک مقیاس درجه بندی زیاد "نسبتاً" و اصلاً که به ترتیب امتیاز ۳ و ۲ و ۱ در نظر گرفته شده با علامت (x) مشخص نمایند. جهت تعیین روایی و پایایی علمی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا و روش آزمون مجدد استفاده گردد.

برای دستیابی به نمونه ها ابتدا لیست کارکنان رسمی واحدهای ۲۸ گانه که توسط دفتر ارزشیابی، بازرسی و رسیدگی به شکایات دانشگاه مورد ارزیابی قرار گرفته بودند، تهیه گردید. سپس به واحدهای تابعه مراجعه و پرسشنامه نظرخواهی در بین کارکنان مورد نظر توزیع شد و یک روز بعد پرسشنامه ها جمع آوری و داده های تحقیق وارد کامپیوتر شد. برای جمع بندی کلی، نمرات ۷ سوال مربوطه به ضرورت انجام ارزشیابی کارکنان با هم جمع شده و نمرات (۷ تا ۱۱)، (۱۲ تا ۱۶)، (۱۷ تا ۲۱) و همچنین برای ۱۶ سوال مربوط به

ارزشیابی مناسب نیست و ۴۲ درصد آنها نتایج ارزشیابی جاری را معیار مناسبی برای ارتقا خود نمی دانند و ۴۰/۴ درصد افراد نتایج ارزشیابی جاری را نشانگر شایستگی خود ندانستند (جدول ۲).

در این زمینه میر سپاسی می نویسد ۹۵٪ از کل شرکت کنندگان در شش دوره مدیریت پایه مرکز آموزش مدیریت دولتی، ارزشیابی از کارکنان را یک ضرورت تشخیص داده اند (۳). تفاوت قابل مشاهده در نتایج این تحقیق می تواند ناشی از تفاوت جامعه پژوهش باشد به این معنا که جامعه مورد پژوهش در تحقیق فوق کسانی بوده اند که کارکنان خود را مورد ارزشیابی قرار می دادند و جامعه مورد پژوهش در تحقیق حاضر کسانی بودند که خود مورد ارزشیابی قرار گرفته اند.

تقوی هم طی پژوهشی که انجام داده می نویسد: عوامل مورد ارزشیابی در نظام ارزشیابی فعلی کارکنان از دیدگاه مدیران و معلمان مطابق با ویژگیهای آنان انتخاب نشده اند و از نحوه نتایج سیستم ارزشیابی رضایت ندارند (۴).

لذا با توجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر، یعنی بی تفاوتی اکثریت کارکنان نسبت به انجام ارزشیابی فعلی در دانشگاه و پژوهشهای انجام شده دیگر در خصوص عدم رضایت از انجام ارزشیابی رایج، مشکل بتوان باور کرد که اختلاف نظرها و جدالها، بیم و شبهه ها، بی میلی ها و سرخوردگی هایی که بطور گسترده نسبت به ارزشیابی وجود دارد ناشی از بی اعتقادی نسبت به اصل سنجش و ارزشیابی باشد، زیرا نتایج این تحقیق گویای این امر است که کارکنان انجام ارزشیابی را یک ضرورت می دانند اما نسبت به ارزشیابی جاری نگرش مثبتی ندارند و شاید این نوع نگرش، بیشتر مربوط به روش ارزشیابی، معیارها و ضوابط مورد استفاده در ارزشیابی، نحوه و روش اندازه گیری، سنجش و موقعیت ارزشیابی کننده باشد.

مطالعات صورت گرفته چه در داخل و چه در خارج از کشور نشان می دهد که ابزارهای مطالعات بسیاری پیشنهاد شده و راههای زیادی نیز در بونه آزمایش قرار گرفته، ولی مشکل ارزشیابی کارکنان همچنان لاینحل باقی مانده است. یکی از دلایل عدم حصول به یک روش منطقی و معتبر ارزیابی کارکنان، حمایت کسانی است که الگوی تجربی را بر یک

ارزشیابی جاری در دانشگاه نمرات (۱۶ تا ۲۶)، (۲۷ تا ۳۷) و نمرات ۳۸ و بالاتر به ترتیب نگرش منفی، بی تفاوت و نگرش مثبت تلقی شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون مجذور کای و ضریب همبستگی تاوکنندال c در سطح معنی داری ۵ درصد استفاده گردید.

### نتایج

در این مطالعه ۵۰/۷٪ افراد مورد بررسی مرد بودند ۴۷/۸٪ افراد دارای سابقه ۲۰ سال و بالاتر ۳۵٪ افراد دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر و ۶۷٪ افراد شاغل در شهرستان سمنان بودند. یافته ها همچنین حاکی از آن است که حدود ۴۰٪ کارکنان نگرش مثبت نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی داشته اند و این در حالی است که فقط ۹/۳٪ آنها نسبت به ارزشیابی جاری که فعلاً در دانشگاه به اجرا در می آید نگرش مثبت دارند همچنین ارتباط نگرش کارکنان با جنس، محل خدمت، سابقه خدمت و سطح تحصیلات کارکنان مورد بررسی قرار گرفت. همبستگی منفی (ضعیف) و معنی داری بین سابقه خدمت و نگرش نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی مشاهده گردید ( $P=0/041$  و  $P=0/0554$  ضریب همبستگی) ولی ارتباط معنی داری در بین سایر متغیرها با نگرش کارکنان دیده نشد (جدول ۱).

همچنین نتایج دیگر گویای آن است که ۶۳/۷ درصد کارکنان روش فعلی ارزشیابی در دانشگاه را روش مناسبی تلقی نمی کنند. ۴۷/۰ درصد و ۴۰/۴ درصد آنان نتایج ارزشیابی جاری را معیار مناسبی برای ارتقا شغلی و همچنین نشانگری مناسب برای تعیین شایستگی خود ندانسته اند (جدول ۲).

### نتیجه گیری

نتایج این مطالعه نشان داد که نگرش افراد مورد مطالعه نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی وضعیت بهتری نسبت به نگرش آنان نسبت به اجرای ارزشیابی جاری در دانشگاه دارد. بطوریکه حدود ۴۰ درصد افراد نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی نگرش مثبت داشته اند و این در حالی است که فقط ۹/۳ درصد آنها نسبت به ارزشیابی جاری چنین نگرشی داشته اند. ۶۳/۷٪ درصد آنها اظهار داشتند که روش فعلی

پزشکی را در خور تأمل می سازند و آنان را نگران و ناخشنود می کند این است که:

- کارکنان در تدوین و تهیه پرسشنامه های ارزشیابی هیچ گونه نقشی ندارند و همین بی اطلاعی و عدم تطبیق معیارهای مورد سنجش با ویژگیهای آنان موجب نگرانی بیشتر آنها شده است.

- معیارهای فعلی ارزشیابی کارکنان دولت، میزان صلاحیت های اخلاقی و عملکرد شغلی آنان را بخوبی نمی سنجد.

- اغلب سرپرستان بلافصل که مشول ارزشیابی کارکنان خود هستند براساس شایستگی انتخاب نشده اند و فاقد مهارت های انسانی، ادراکی و فنی هستند.

- بکارگیری نتایج ارزشیابی در پرداخت افزایش ستوانی ۵۰،۴،۳٪، خود یکی از عوامل موثر کاهش روحیه و اضطراب و

الگوی علمی و منطقی ترجیح می دهند (۵). اما چون امر ارزشیابی و نظارت بر فعالیتهای سازمان های گوناگون و کارکنان مورد تأیید و تأکید نظریه پردازان دانش مدیریت است و یک ضرورت بشمار می رود، نباید به صرف داشتن مشکلات اجرایی، ضرورت انجام آن به فراموشی سپرده شود. زیرا این عمل، در تشخیص نقاط قوت و ضعف و اصلاح و بهبود امور هر سازمان و افزایش کارایی آن موثر خواهد بود (۲) و از آنجا که انسان ناموس خلقت است و ارزشیابی بعنوان یک اصل در زندگی او امری اجتناب ناپذیر است خداوند در این زمینه در قرآن کریم می فرماید:

سنجیدن اعمال در آن روز حق است و کسی که سنگین شود سنجیده هایش، رستگار می شود و هر کس که سبک باشد سنجیده هایش، زیان کار است به نفس خود (۶) حال آنچه که امر ارزشیابی کارکنان دولت، بویژه کارکنان دانشگاه علوم

جدول ۱. نگرش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سمنان نسبت به انجام ارزشیابی و ارزشیابی جاری در دانشگاه به تفکیک جنس، محل خدمت، سابقه خدمت و سطح تحصیلات (سال ۱۳۷۸)

مشخصه	وضعیت نگرش نسبت به ضرورت انجام ارزشیابی			وضعیت نگرش نسبت به ارزشیابی جاری				
	تعداد نمونه	مثبت (%)	بی تفاوت (%)	منفی (%)	تعداد نمونه	مثبت (%)	بی تفاوت (%)	منفی (%)
جنس								
زن	۲۲۱ *	۳۴/۴ *	۴۶/۶	۱۹	۲۰۱	۷/۵	۵۰/۷	۴۱/۸
مرد	۲۴۹	۴۳/۸	۴۱/۰	۱۵/۳	۲۱۰	۱۱/۴	۵۰/۵	۳۸/۱
محل خدمت								
سمنان	۲۳	۳۷/۵	۴۵/۳	۱۷/۱	۲۹۹	۹/۴	۵۱/۲	۳۹/۵
گرمسار	۶۴	۳۹/۱	۳۷/۵	۲۳/۴	۵۲	۹/۶	۴۲/۳	۴۸/۱
دامغان	۸۰	۵۰/۰	۳۶/۳	۱۳/۸	۶۳	۱۱/۱	۵۵/۶	۳۳/۳
سابقه خدمت								
کمتر از ده سال	۱۲۷	۴۴/۹	۴۴/۹	۱۰/۳	۹۹	۶/۱	۶۴/۶	۲۹/۳
۱۰-۱۹ سال	۱۳۹	۳۶/۰	۴۶/۸	۱۷/۳	۱۲۲	۷/۴	۴۷/۵	۴۵/۱
۲۰ سال و بالاتر	۲۳۱	۳۹/۰	۳۸/۵	۲۲/۵	۲۰۸	۱۲/۰	۴۵/۷	۴۲/۳
سطح تحصیلات								
زیر دیپلم	۹۰	۵۰/۰	۳۱/۱	۱۸/۹	۷۹	۱۲/۷	۵۷/۰	۲۰/۴
دیپلم	۱۲۷	۳۳/۹	۴۴/۱	۲۲/۰	۱۱۲	۱۰/۷	۴۶/۴	۴۲/۹
فوق دیپلم	۸۰	۴۰/۰	۳۶/۳	۲۳/۸	۶۹	۲/۹	۴۷/۸	۴۹/۳
لیسانس و بالاتر	۱۷۹	۳۸/۰	۵۲/۵	۹/۵	۱۵۴	۹/۷	۵۳/۲	۳۷/۰

و مربوط به بازدهی کار را گردآوری کنند تا هنگام داوری در باره آنان که بطور معمول در پایان سال انجام می‌شود، از گزند لغزش در امان باشند.

در مرتبه آخر، مدیران باید چنان رفتار کنند که کارکنان، خود در راه ارزشیابی از خویش گام بردارند و ارزشیابی را ضرورت شکفتگی هستی بالنده خود بشمار آورند. در چنین حالتی است که خود ارزشیابی بصورت گوه‌ری درخشان بر تارک دانشگاه خواهد درخشید و کارکنان آن بدون اجبار از بیرون و به خواست درون، ارزشیابی را می‌طلبند و گرامی می‌دارند.

خود ارزشیابی هم اکنون آرمان اکثر سازمانهای بزرگ و پویای جهان پیشرفته صنعتی است و نشانی از پذیرش حرمت و ارزش کار انسانی است. از این راه پذیرفته می‌شود که انسان اگر برانگیخته گردد در راه بهتر کردن کار و زندگی خویش می‌کوشد و در این راه از هیچگونه کوشش و حتی فداکاری دریغ نمی‌کند.

کوشش مدیران دانشگاه باید ستوجه آن باشد که کارکنان را برانگیزند تا آنان در جامعه انسان بالغ و رشید به ارزشیابی از

نگرانی کارکنان است و این امر به ایجاد یک جو نامساعد در محیط کار و تقلیل کار آنان می‌انجامد.

لذا برای برطرف کردن نگرانیهای فوق در مرتبه اول باید به یاد سپرد که ارزشیابی کارکنان باید وسیله ای برای شناسایی قدرتهای بالقوه و نهفته آنان و شکوفا سازی و بالندگی ایشان شناخته شود. به سخن دیگر، هدفهای رشد و تعالی و بالندگی ارزشیابی بر هدفهای کیفی آن چیره شود و ارزشیابی راهی برای رشد و شکوفایی فردی کارکنان بشمار آید. لذا تقسیم الزامی کارکنان در نظام ارزشیابی فعلی به ۴،۳٪ ملاک مناسب برای سنجش کارایی آنان نمی‌باشد.

در مرتبه دوم، مدیران بلافصل در خط مقدم قرار دارند و باید بکوشند تا در نقش مشاور و ریزن کارکنان، عمل کنند و از تهدید و پدید آوردن بیم در آنها پرهیز کنند. زیرا هر گاه ارزشیابی از دیدگاه یاری به کارکنان در نظر گرفته شود، تشخیص قدرت و ضعف آسان می‌گردد و تصحیح دشواریها سرعت عملی می‌شود.

در مرتبه سوم، مدیران باید تا جایی که شدنی باشد از کار کارکنان به صورت پیوسته (هفتگی یا ماهانه) اطلاعات مستند

جدول ۲: نگرش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سمنان نسبت به ارزشیابی به تفکیک تک تک سوالات نگرش (سال ۱۳۷۸)

شرح سوالات	وضعیت نگرش		
	تعداد نمونه	اصلاً (درصد)	نسبتاً (درصد)
الف) ضرورت ارزشیابی			
۱- ارزشیابی از کارکنان یک ضرورت است	۵۳۳	۱۶/۳*	۲۸/۷
۲- اگر بصورت صحیح و صادقانه انجام شود مفید خواهد بود	۵۳۸	۴/۱	۱۴/۳
۳- ارزشیابی کارکنان در سال یک نوبت مفید خواهد بود	۵۲۹	۲۰/۲	۴۷/۸
۴- نتایج ارزشیابی اغلب موجبات رضایت شما را فراهم می‌کند	۵۳۲	۵۸/۳	۳۶/۱
۵- ارزشیابی از خود را یک ضرورت می‌دانید	۵۳۸	۲۲/۰	۲۸/۶
۶- ارزشیابی می‌تواند زمینه ساز موفقیت های شغلی برای شما باشد	۵۳۲	۳۳/۳	۳۲/۱
۷- ارزشیابی می‌تواند معیار مناسبی برای تعیین مزایا برای شما باشد	۵۴۰	۳۵/۰	۳۵/۹

ادامه جدول ۲

وضعیت نگرش			شرح سوالات	
زیاد (درصد)	نسبتاً (درصد)	اصلاً" (درصد)	تعداد نمونه	(ب) ارزشیابی جاری
۵/۸	۳۰/۵	۶۳/۷	۵۳۲	۱- روش فعلی ارزشیابی را روش مناسب می‌دانید
۴/۵	۲۹/۳	۲۹/۳	۵۳۳	۲- به نتایج حاصله از ارزشیابی جاری اهمیت می‌دهید
۳۰/۱	۴۳/۷	۲۶/۳	۵۲۹	۳- نتایج ارزشیابی جاری در افزایش مزایای شما دخالت مستقیم دارد
۴/۹	۳۶/۲	۴۱/۹	۵۲۵	۴- نتایج ارزشیابی جاری معیار مناسبی برای ترفیعات شما می‌باشد
۲۸/۲	۳۱/۴	۴۰/۴	۵۳۲	۵- نتایج حاصل از ارزشیابی نشانگر شایستگی شما می‌باشد
۲۳/۲	۳۶/۵	۴۰/۴	۵۳۴	۶- این ارزشیابی عملکرد شما را بهبود می‌بخشد
۱۹/۰	۳۳/۸	۴۷/۱	۵۲۶	۷- ارزشیابی میزان عملکرد شمار مشخص می‌کند
۳/۸	۴۰/۱	۲۸/۱	۵۳۱	۸- مسئول مستقیم خود را قادر به ارزشیابی از عملکرد خود می‌دانید
۱۶/۵	۲۴/۰	۳۹/۵	۵۳۳	۹- سرپرستان بلافصل (مسئول مستقیم) که مسئول ارزشیابی شما هستند بر اساس شایستگی انتخاب شده‌اند
۱۴/۵	۴۹/۸	۳۵/۷	۵۳۰	۱۰- سرپرستان بلافصل (مسئول مستقیم) اغلب نمره ارزشیابی را بر مبنای رفتارهای شخصی و غیر اداری شما می‌دهند
۱۳/۵	۴۹/۸	۳۶/۷	۵۳۳	۱۱- سرپرستان بلافصل اغلب نمره ارزشیابی را بر مبنای فعالیت‌های عملکردی شما می‌دهند
۱۶/۵	۳۷/۴	۴۶/۱	۵۳۱	۱۲- پیشنهادات شما به مسئولین ارزشیابی می‌تواند مفید واقع گردد
۱/۱	۳۵/۲	۵۳/۶	۵۳۳	۱۳- کمیته رسیدگی به شکایت در دانشگاه نهاد خوبی جهت رسیدگی به اعتراضات شما است
۱/۷	۴۳/۵	۴۴/۸	۵۰۴	۱۴- اعتراضات شما اغلب توسط اداره ارزشیابی دانشگاه پیگیری می‌شود
۱/۵	۳۹/۳	۴۹/۳	۴۷۹	۱۵- اداره ارزشیابی از پیشنهادات شما خوشحال است
۱۵/۸	۴۰/۳	۴۴/۰	۵۱۴	۱۶- اداره ارزشیابی را برای رسیدگی به شکایات قبول دارید

ارزشیابی جاری در دانشگاه

- معیارهای مورد سنجش (سوالات پرسشنامه) برای هر رده شغلی به نحوی تدوین شود که میزان صلاحیتهای اخلاقی و عملکرد شغلی فرد را در هر رده شغلی بخوبی بسنجد.

- حذف تقسیم الزامی کارکنان در هر واحد خدمتی به ۵،۴،۳ درصد می تواند اختیارات مدیران را در ارزشیابی کارکنان خود افزایش دهد و هر فردی که در هر رده شغلی قرار دارد و با توجه به شرح وظایفش به ۵،۴،۳ درصد مورد ارزشیابی قرار گیرد و مدیران محدودیتی برای استفاده همه آنها از مزایای ۵ درصدی نداشته باشند. به عبارتی دیگر انتخاب ۵،۴،۳ درصدی کارکنان بعهد سرپرست بلافصل بدون در نظر گرفتن محدودیتهای اعمال شده باشد.

- از بکار بردن نتایج ارزشیابی به منظور تعیین حقوق ماهانه کارکنان در هر سال (افزایش حقوق) خودداری گردد و نتایج ارزشیابی صرفاً معیاری باشد برای ارتقای شغلی کارکنان تا به تبع آن ضرایب حقوقی و مسئولیتی آنها تغییر یابد.

- انتخاب سرپرستان بلافصل (مسئول مستقیم) که مسئول ارزشیابی کارکنان خود می باشند به نحوی باشد که آنها بر اساس شایستگی انتخاب شوند و اعتقاد لازم را جهت مشارکت دادن کارکنان در امر ارزشیابی و خود ارزشیابی داشته باشند.

خود پزدانند و حاصل آن را برای ترسیم راه رشد و شکوفایی خود بکار گیرند.

لذا در پایان پیشنهاد می شود که به منظور رفع نقایص طرح ارزشیابی فعلی کارکنان علاوه بر شرایط فوق اقدامات زیر مد نظر قرار گیرد.

- با توجه به هدفهای مشخص و متفاوت برای ایجاد هر سازمان (وزارت بهداشت و درمان، وزارت مسکن، وزارت بازرگانی و ...) منطقی خواهد بود که سازمان اداری و استخدامی کشور با توجه به اهداف سازمانی آنها، فرمهای ارزشیابی مشخص را برای رده های شغلی در آن سازمان تدوین نماید و در تدوین و تهیه معیارهای مورد سنجش (پرسشنامه) از نمایندگان رده های مختلف شغلی در آن سازمان که تجربه لازم و کافی را در امر ارزشیابی کارکنان دارند استفاده نمایند.

- در ارزشیابی کارکنان می باید بجای واحدهای خدمتی، رده های شغلی و با شرح وظایف مشخص مورد ارزشیابی قرار گیرند بنحوی که مدیران ارشد، میانی و کارشناسان مسئول کارشناسان، کمک کارشناسان و مستخدمین و ... هر کدام در رده شغلی خود و با توجه به شرح وظایف مشخص که برای هر رده شغلی بطور مشترک در نظر گرفته شده مورد ارزشیابی قرار گیرند.

## منابع

- ۱- اردبیلی، ی. مبانی قانونی و علمی ارزشیابی در بخش دولتی، فصلنامه مدیریت و آموزش و پرورش، تهران انتشارات معاونت تامین و تربیت نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش سال سوم، شماره ۴ زمستان ۱۳۷۳.
- ۲- صافی، ا. ارزشیابی کارکنان آموزشی در وزارت آموزش و پرورش، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، تهران، انتشارات معاونت تامین و تربیت نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش، سال سوم، شماره ۴، زمستان ۱۳۷۳.

۳- میر سپاسی، ن. پژوهش تحلیلی در زمینه ارزشیابی کارکنان و مدیران دولتی، تهران: انتشارات مدیریت دولتی، شماره ۶ پاییز ۱۳۶۸.

۴- نقوی، م. بررسی و تحلیل ویژگیهای سیستم ارزشیابی معلمان از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس تهران چکیده پایان نامه های ایران، دوره ۳، شماره ۱۳۷۵(۱).

۵- علوی، ا. مطالعه ای تطبیقی در زمینه ارزشیابی کارکنان در چند کشور نمونه و پیشنهاد یک الگوی مطلوب ارزشیابی عملکرد تهران: انتشارات مدیریت دولتی، شماره جدید شماره (۱۱)، زمستان ۱۳۶۹.

۶- قرآن کریم، سوره اعراف، آیات ۷ و ۸