

تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر بهره‌وری سازمانی (مطالعه موردی):

مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد

فخرالدین حبیبی^۱، مسعود قهرمانی^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مهاباد، مهاباد، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ گروه مدیریت دولتی، واحد مهاباد، دانشگاه آزاد اسلامی، مهاباد، ایران

چکیده

امروزه رقابت جهانی به فرآیند مدیریتی درون شرکت‌ها بویژه ارزیابی عملکرد نفوذ کرده و ضرورت اندازه‌گیری عملکرد را بیشتر آشکار می‌کند. با وجود مراحل سیکل زندگی برای هر سازمانی، اندازه‌گیری عملکرد که برای بهبود مستمر در سازمانها و موفقیت ضروری می‌باشد، پذیرفته شده است. بنحویکه اندازه‌گیری عملکرد به پیشبرد اهداف سازمان، مأموریتها و سیاستهای آن کمک می‌کند و بهره‌وری فراتر از یک معیار بلکه به عنوان یک فرهنگ و نگرش در کار و زندگی مطرح شده و بهبود آن منشأ اصلی توسعه اقتصادی است. جامعه مورد مطالعه این پژوهش، کلیه کارکنان و معلمین اداره آموزش و پرورش شهرستان مهاباد می‌باشد و حجم نمونه مورد مطالعه ۳۳۱ می‌باشند که از بر اساس فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری ساده انتخاب شده‌اند. هدف این پژوهش بررسی تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر بهره‌وری سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد می‌باشد. پژوهش حاضر، از نظر زمان انجام پژوهش، مقطعی؛ از نظر نتایج پژوهش، کاربردی؛ از نظر فرآیند اجرای پژوهش، ترکیبی؛ از نظر هدف پژوهش، توصیفی و از نوع مطالعه موردی و از نظر منطق اجرای پژوهش، استقرایی است. برای آزمون فرضیه‌ها ضمن گردآوری اطلاعات به وسیله‌ی پرسشنامه، پس از بررسی آزمون نرمال بودن آنها از آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که که ارزیابی عملکرد با کیفیت‌گرایی سازمانی، استفاده بهینه از منابع و اثربخشی سازمانی رابطه داشته و بر آنان تأثیر مثبت می‌گذارد.

واژه‌های کلیدی: ارزیابی عملکرد، بهره‌وری سازمانی، کیفیت‌گرایی، اثربخشی.

۱- مقدمه

ارزشیابی کارکنان در نظام اداری موضوع نسبتاً جدیدی است که از اجرای فراگیر آن در دستگاههای دولتی و خصوصی برای مقاصد مشخصی چون ارتقاء انتصاب- تشویق و تنبیه بیش از یک دهه نمی گذارد. در همین سالهای اندک ارزشیابی راه پر فراز و نشیبی را پیمود و در سطوح گوناگون مدیریت اداری موافقان و مخالفان بسیار داشته است. اکثر مدیران فلسفه ارزشیابی را پذیرفته اند ولی ابزار سنجش و اندازه گیری موجود (فرمهای ارزشیابی) را ناکافی و شرایط پیرامونی اعم از مسائل درون سازمانی یا برون سازمانی را برای اجرای موثر این امر نامساعد می دانند 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 سازمانها نیز به شناخت کار آیی کارکنان خود دارند تا بر اساس تولید و ارائه خدمات خود بیفزایند و در روند حرکتیهای خود تحولات مثبت ایجاد کنند.

ارزشیابی ابزاری است که سازمانها و کارکنان رادر تامین این نیازها کمک می کند. اگر این ابزار بخوبی طراحی گردد و به نحو صحیح مورد استفاده قرار گیرد. وسیله مناسبی برای تشویق- آموزش بهسازی و بعضاً تنبیه کارکنان خواهد بود.

از این رو کوشش کارشناسان امور اداری بر آن بوده تا اینکه بتدریج ابزار سنجش و اندازه گیری معتبری را برای ارزشیابی کارکنان طراحی تا از روایی لازم برخوردار و با ایجاد تغییراتی در شرایط پیرامونی امکان اجرای موثر و مطلوب ارزشیابی را فراهم نمایند.

امروزه رقابت جهانی به فرآیند مدیریتی درون شرکتها بویژه «ارزشیابی عملکرد» نفوذ کرده و ضرورت اندازه گیری عملکرد را بیشتر آشکار می کند. با وجود مراحل سیکل زندگی برای هر سازمانی، اندازه گیری عملکرد که برای بهبود مستمر در سازمانها و موفقیت ضروری می باشد پذیرفته شده است. اندازه گیری عملکرد به پیشبرد اهداف سازمان، مأموریتها و سیاستهای آن کمک می کند (پوساوات و همکاران، ۲۰۰۹). از طرفی بهره وری فراتر از یک معیار بلکه به عنوان یک فرهنگ و نگرش در کار و زندگی مطرح شده و بهبود آن منشأ اصلی توسعه اقتصادی است. برخی از کشورهای توسعه یافته از مدت ها قبل مهمترین و تنهاترین منبع رشد اقتصادی خود را نیروی انسانی قلمداد نموده اند که از طریق تخصص، مهارت، تجربه و خلاقیت خود سازمان را به سمت رسیدن به اهدافش پیش می برد و دستیابی سازمان به مزایایی رقابتی را تسهیل می نماید. لذا بر این عامل با ارزش سرمایه گذاری نموده و سعی در بارور نمودن آن دارند. در نتیجه جوامعی به پیشرفت و ترقی و تعالی سازمانی رسیده اند که توانسته اند این نیروها و استعدادهای نهفته را از بالقوه به بالفعل تبدیل نمایند. ارزشیابی ظرفیت جهت و توانایی های انجام کار کارکنان و شایستگی آنها کار بسیار دشوار و می توان گفت بطور کامل و مطلق انجام آن غیر ممکن است زیرا بشر هنوز به چنین ابزار یا وسیله ای دست نیافته که بتواند توانایی های بالقوه و بالفعل انسان را دقیق اندازه گیری نماید بویژه آنها در اغلب موارد ارزشیابی کند هم انسانها هستند که تحت تاثیر ذهنیات- تعلیمات- تعصبات- عواطف و احساسات ممکن است عدالت لازم در قضاوت را آگاه یا نه آگاه رعایت ننمایند.

عدل یعنی اینکه هیچگونه تفاوتی میان افراد قائل نشویم در این صورت همه از یک میزان استحقاق برخوردار خواهند شد و به این ترتیب هیچگونه تفاوتی برای افرادی که حتی به اعتقاد اخلاق گراها از نوع اولویت برخوردارند قائل نشده ایم بی شک این چنین مساواتی عدالت نخواهد بود و جوامعی با چنین هنجارهای کاری تعالی و بقاء نخواهند داشت برای تعیین میزان استحقاق و اجرای عدالت واقعی لازم است از یک سو عملکرد اشخاص و از سوی دیگر پتانسیل با توانایی های بالقوه آنها مورد ارزشیابی قرار گیرد. در ارزشیابی نحوه انجام کار در واقع آن قسمت از بینش دانش و توان کارکنان ارزشیابی می شود که در رابطه با انجام وظایف محوله به ظهور در می آیند و طبعاً قابل اندازه گیری هستند. در تعیین ظرفیت و توانای های بالقوه کارکنان تنها به ارزشیابی وظایف محوله اکتفا نمی شود بلکه استعدادهای نهفته و ظاهر نشده که البته تشخیص و ارزشیابی آن بسیار دشوار توانایی های بالقوه معمولاً به ارزشیابی توانایی های بالفعل یعنی شایستگی در انجام وظایف بسنده می کنند با اینهمه به منظور دشواریها به ارزشیابی این سرمایه های نهفته پرداخت مطرح کردن یا مدیر و سرپرست باید در محیط کار توسط رده های بالاتر مورد ارزشیابی

قرار گیرد بلکه در صورت امکان ممکن است هر فردی شخصا کار و شایستگی خود را مورد سوال و ارزیابی قرار داد و به قول معروف خود کارش را در مورد توانایی ها و کار و کوشش قاضی کند. با در نظر گرفتن این پیش فرض، تحقیق حاضر بر آن است که آیا ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر بهره‌وری سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد؟

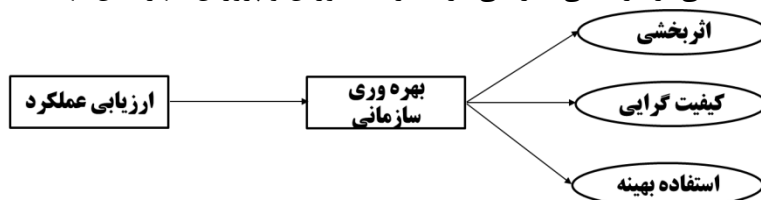
۱-۱- اهداف تحقیق

هدف کلی تحقیق حاضر " تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر بهره‌وری سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد" می باشد. در راستای این هدف، اهداف زیر دنبال می شود:

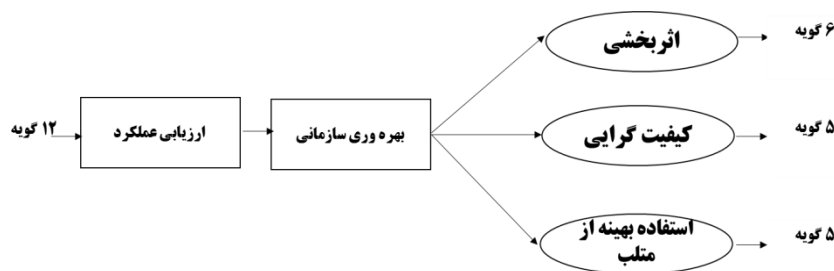
- ۱) تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت‌گرایی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد
- ۲) تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد
- ۳) تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد.

۱-۲- فرضیه های تحقیق

- ۱- ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر بهره‌وری سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد.
- ۲- ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت‌گرایی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد.
- ۳- ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد.
- ۴- ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق



شکل (۲): مدل عملیاتی پژوهش

۲- ادبیات موضوعی پژوهش

۱-۲- تعاریف

ارزیابی عملکرد: ارزیابی عملکرد فرآیندی است که توسط آن مدیران و سرپرستان رفتارهای شغلی کارکنان را مشاهده و بررسی می نمایند تا کارکنان بازخورد مناسب از ضعف و قوت خود داشته باشند. فلسفه کار اینست که بدین وسیله می توان کارکرد شغلی را بهبود داده و کارکنان اطلاعات کافی مربوط به رفتارهای شغلی مثبت یا منفی در مورد خود بدست آورند (سیدجوادین، ۱۳۹۰).

بهره وری سازمانی: بهره وری سازمانی، برآیند عواملی مانند ساختار سازمان، دانش، منابع غیر انسانی، موقعیت استراتژیک و فرآیند انسانی می باشد (سیدجوادین، ۱۳۹۰).

کیفیت‌گرایی سازمانی: سازمانها با بکارگیری روشها و ابزارهای گوناگون در امر کیفیت، درجه ای از ویژگی های ذاتی که بتواند نیازمندیهای مشتریان را برآورده کند، تلاشهای وصف ناپذیری را در تحقق امر مذکور بکار گرفته اند (تیموری نژاد و همکاران، ۱۳۹۲).

استفاده بهینه از منابع سازمانی: استفاده بهینه و حداکثری از منابع سازمانی و نیروی انسانی و منجر به کاهش هزینه ها و تسریع در رسیدن به اهداف سازمانی و بهره وری و ارتقای و افزایش کیفیت خدمات رسانی به مردم می گردد (تیموری نژاد و همکاران، ۱۳۹۲، ۲۶).

اثربخشی سازمانی: منظور از اثربخشی در واقع بررسی میزان مؤثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است؛ به عبارت دیگر به بیان دیگر اثربخشی نشان می دهد که با چه میزان از تلاش انجام شده، نتایج مورد نظر حاصل شده است؛ به عبارت دیگر به درجه رسیدن به اهداف تعیین شده اثربخشی گویند که می توان آن را با سه معیار کمیت، کیفیت و به موقع بودن سنجید (عباسی، ۱۳۷۵).

۲-۲- پیشینه پژوهش

مدنی، ۱۳۸۸، مقایسه رابطه نظام ارزیابی عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی در امور مالیاتی شرکت سهامی مخابرات استان اردبیل: هدف اصلی در این پژوهش سنجش میزان تأثیر نظام ارزشیابی عملکرد بر بهره‌وری منابع انسانی است که ارزشیابی عملکرد با توجه به دو بعد عادلانه بودن و آگاهی فرد از عملکرد خود مورد سنجش قرار گرفته است. نتایج بدست آمده از بهره‌وری منابع انسانی در دو سازمان، نشان می‌دهد که بین سطوح مختلف ارزشیابی عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی در سازمان تفاوت معنی‌داری وجود دارد، هم‌چنین میانگین بهره‌وری در امور مالیاتی بیشتر از شرکت سهامی مخابرات است ولی معنی دار نیست.

مؤمنی و همکاران، ۱۳۸۸، ارزیابی عملکرد سازمان تأمین اجتماعی با استفاده از مدل ترکیبی BSC و FDEA: در این مقاله از طریق مدل CCR فازی، ارزیابی عملکرد در سطوح سازمان انجام گرفت. هم چنین با استفاده از مدل CSW فازی نیز که مدلی جدید و مناسب جهت ارزیابی عملکرد و رتبه بندی واحدهای تصمیم گیری مشابه می باشد، کارایی شعب نوزده گانه شعب شهرستان های استان تهران محاسبه شد. در نهایت با استفاده از تحلیل اوزان شاخص های بدست آمده از مدل فازی، راهکارهای مناسب جهت بهبود و رسیدن شعب ناکارا به مرز کارایی به سازمان تأمین اجتماعی ارائه شد.

نعمتی ۱۳۸۴، بررسی تأثیر نظام ارزشیابی عملکرد بر کارایی نیروی انسانی در صنایع شوینده: نتایج بدست آمده از تجزیه تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه توزیع شده نشان داد که نظام ارزشیابی عملکرد بر کارایی نیروی انسانی تأثیر مثبت دارد و هر سه فرضیه مورد تأیید قرار گرفت.

طواری، ۱۳۸۰، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک "MADM": در یکی از شرکت‌های تولید پوشاک چین در استان یزد توسط مجتبی طواری به راهنمایی دکتر محمدعلی سوخکیان استادیار دانشگاه شیراز انجام شده است. در این تحقیق برای ارزیابی و استخراج معیارها و شاخص‌های مناسب، مطالعات کتابخانه‌ای گسترده‌ای انجام شده و مدل‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است رویه انجام این تحقیق بر سه گام اصلی استوار بوده است، با توجه به ادبیات تحقیق و بررسی وضعیت موجود کارخانه، معیارها و شاخص‌های مهم در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی مشخص شده که حاصل آن شناسایی ۳۸ معیار در زیرمجموعه ۶ گروه مدیریتی، اجتماعی- روانی، فرهنگی، محیطی، فردی و اقتصادی بوده است. بعد این عوامل براساس اهمیت‌شان رتبه‌بندی شدند و این نتیجه حاصل شد که عامل مدیریتی دارای بیشترین اهمیت یا اولویت است و در ره‌های بعدی عوامل فردی، فرهنگی، اجتماعی روانی قرار دارند و در نهایت عامل محیطی است که دارای کمترین میزان اهمیت است.

ممی زاده، ۱۳۷۲، تأثیر غنی سازی شغل بر بهبود عملکرد کارکنان: تمرکز این تحقیق بر شناسایی تأثیر غنی سازی بر ۵ مؤلفه‌ی بهبود نیروی انسانی یعنی رضایت، انگیزش، عملکرد، انضباط و ترک خدمت است. اشتگاتز و سالر، ۲۰۰۸، تأثیر نوآوری و خلاقیت بر ارتقاء بهره‌وری کارکنان شرکت خدماتی داگلی: از نتایج این تحقیق برای تحقیق برای نهاده‌ی شدن بهره‌وری از طریق خلاقیت و نوع‌آوری، ساختار قانونی و انعطاف‌پذیری به وجود آید که مشوق مدیران و کارکنان به بهبود روند انجام خدمات شود، هم‌چنین کارکنان را در جریان پیشرفت‌های حاصله از تکنولوژی روز و تغییرات به وجود آمده قرار داده و به کارکنان فرصت ارائه پیشنهاد و ایده داده شود و مسئولان از قدرت خلاقیت و ابتکار آنها استفاده کنند و هم‌چنین دوره‌هایی جهت فرهنگ سازی و ایجاد تشویق کرده و برای نهاده‌ی کردن فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها و صنایع مشوق‌های مناسبی در نظر گرفته شود.

ضیاء، ۲۰۰۴، تأثیر رضایت کارمندان و مهندسان کارخانه تولید نرم افزار کامپیوتر Co-Com بر ارتقاء بهره‌وری شغلی نیروی انسانی: هدف این پژوهش بررسی تأثیر میزان رضایت شغلی کارمندان و مهندسان کارخانه Co-Com بر روی بهره‌وری شغلی نیروی انسانی بوده از نتایج تحقیق که رضایت کارکنان می‌تواند بهره‌وری شغلی را تا حد ۱/۵ برابر افزایش دهد، هم‌چنین نتایج این گونه بیان کرده که رضایت شغلی می‌تواند در شرایط بحرانی و آسیب‌های ناشی از تغییرات محیطی همانند بحران‌های بین‌المللی میزان توانایی مقابله با مشکلات را افزایش داده و به مدیریت ارشد شرکت در بهبود شرایط کمک شایانی می‌کند.

۳- روش تحقیق

از یک منظر، روش شناسی، مطالعه منظم، منطقی و اصولی است که کاوش علمی را راهبری می‌کند. از این دیدگاه، روش‌شناسی به عنوان شاخه‌ای از منطق و یا حتی فلسفه است. دیدگاهی دیگر روش‌شناسی را شاخه‌ای از علم می‌داند. در مقابل، تالکوت پارسونز معتقد است که روش‌شناسی در اصل با روش‌های پژوهش تجربی نظیر آمارشناسی، مطالعه موردی، مصاحبه و غیره سروکار ندارد، بلکه ملاحظه زمینه‌های کلی برای اعتبار کار علمی است. روش‌شناسی نه دقیقاً یک رشته فلسفی و نه دقیقاً رشته‌ای علمی است. اندیشمندان مختلف براساس معیارهای گوناگون از قبیل هدف، زمان، ژرفایی، وسعت، کاربرد و میزان کنترل پژوهشگر تقسیم‌بندی‌هایی انجام داده و انواعی از پژوهش‌ها را در آثار خود ارائه داده‌اند (طیبی و همکاران، ۱۳۸۸).

پژوهش حاضر، از نظر زمان انجام پژوهش، مقطعی؛ از نظر نتایج پژوهش، کاربردی؛ از نظر فرآیند اجرای پژوهش، کمی؛ از نظر هدف پژوهش، توصیفی (و از نوع مطالعه موردی) و از نظر منطق اجرای پژوهش، استقرایی است.

۳-۱- جامعه آماری پژوهش

جامعه مورد مطالعه این پژوهش، کلیه کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مهاباد می‌باشد. با توجه به اینکه جمعیت جامعه آماری پژوهش حاضر مشخص (۲۳۹۶ نفر) می‌باشد؛ لذا برای برآورد حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2} \div \left(1 + \frac{1}{N} \left(\frac{Z^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right)$$

که در آن N حجم کل جامعه‌ی آماری، که برابر با ۲۳۹۶ نفر است. Z آماره‌ی توزیع استاندارد، که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ است. p احتمال موفقیت، q احتمال شکست و d میزان خطای استاندارد است. مقدار p به دلیل این که بتوان به برآورد بهتری از آن دست یافت، ۵۰ درصد در نظر گرفته شده است تا n حداکثر مقدار خود را داشته باشد. d نیز برابر با ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است. پس از جایگذاری در رابطه فوق، حجم نمونه‌ی آماری ۳۳۱ نفر به دست آمده است.

۲-۳- روش و ابزار گردآوری داده‌ها

در فرآیند پژوهش، یکی از مهمترین بخش‌ها را گردآوری داده‌ها و شیوه‌های آن تشکیل می‌دهد. قدر مسلم، ابزار گوناگونی برای گردآوری داده‌ها وجود دارد و هر پژوهشگر بنا به نوع پژوهش و ضرورت، یکی از روش‌های کلی گردآوری داده‌ها شامل: مرور بر پژوهش‌ها، پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌ها و یا مشاهدات را انتخاب می‌کند (طیبی و همکاران، ۱۳۹۳). پرسشنامه یکی از رایج‌ترین ابزارهای پژوهش و روش مستقیم برای کسب داده‌های پژوهش است. برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری، تدوین ادبیات پژوهش و شناسایی مؤلفه‌ها از روش مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با اساتید و صاحب‌نظران استفاده شده است. سپس جهت سنجش تأثیر ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری سازمانی و جمع‌آوری اطلاعات جهت آزمون فرضیات پژوهش در اداره آموزش و پرورش مهاباد، از دو پرسشنامه که یکی شامل ۳ مؤلفه و ۱۶ سؤال، و دیگری جهت ارزیابی عملکرد، بین کارکنان این سازمان توزیع و بعد از پاسخگویی آنان به پرسشنامه‌ها جمع‌آوری گردید.

جدول شماره ۱: مؤلفه‌های اندازه‌گیری شده به همراه شماره سؤالات در پرسشنامه

ردیف	مؤلفه‌های اندازه‌گیری شده	شماره پرسشنامه	شماره سؤالات
۱	اثربخشی	۱	۱-۶
۲	کیفیت‌گرایی	۱	۷-۱۱
۳	استفاده بهینه از منابع سازمان	۱	۱۲-۱۶
۴	ارزیابی عملکرد	۲	۱-۱۲

۳-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون‌های مورد استفاده

افراد بر اساس یک مقیاس پنج درجه‌ای از نوع طیف لیکرت به سؤالات پاسخ گفتند. این پنج درجه، از طیف خیلی کم (عدد یک) شروع می‌شود و به طیف خیلی زیاد (عدد پنج) ختم می‌شود. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست‌آمده از روش‌های آماری زیر (هم در بخش یافته‌های توصیفی و هم در بخش یافته‌های استنباطی) از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

۱- یافته‌های توصیفی: از شاخص‌های مرکزی و پراکندگی (میانگین‌ها، درصدها، انحراف استاندارد، جداول و نمودارها) مربوط به جنسیت، وضعیت تأهل، سن، سابقه خدمت، سطح تحصیلات، محل خدمت، نوع استخدام و تعداد دوره‌های آموزشی سپری شده (ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه آماری) استفاده شده است. و برای توصیف متغیرهای پژوهش از شاخص‌های مرکزی و پراکندگی (حداقل، حداکثر، میانگین، میانه، مد، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی) استفاده شده است.

۲- یافته‌های استنباطی: برای انتخاب روش آماری مناسب برای فرضیه‌های تحقیق، طی کردن مراحل زیر ضروری است: شناسایی مقیاس متغیرها، انتخاب آمار توصیفی مناسب، شناسایی توزیع متغیرهای نسبتی تحقیق، انتخاب آمار مناسب استنباطی (معطوفی، ۱۳۸۶؛ به نقل از نورسیس، ۱۹۹۳).

برای بررسی کردن توزیع نرمال متغیرها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. در مورد انتخاب آمار مناسب استنباطی، در صورتی که متغیرهای یک فرضیه دارای توزیع نرمال باشند، از «ضریب همبستگی پیرسون»، و در غیر اینصورت از «ضریب همبستگی اسپیرمن» استفاده می‌کنیم (آذر و مؤمنی، ۱۳۸۵، ۲۰۱).

«ضریب همبستگی شدت رابطه و همچنین نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) را نشان می‌دهد». بنابراین مقدار ضریب همبستگی که معمولاً با R بیان می‌شود شاخص دقیقی است که با محاسبه‌ی آن می‌توان نشان داد که یک متغیر تا چه اندازه با متغیر دیگر رابطه دارد (آذر و مؤمنی، ۱۳۸۵، ۲۰۶).

ضریب همبستگی دو متغیر X و Y را می‌توان از طریق رابطه‌ی زیر بدست آورد:

$$R_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - [(\sum x_i)(\sum y_i)]}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$$

با این توضیحات، ابتدا فرض نرمال بودن متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون «کولموگروف-اسمیرنوف» مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ اگر توزیع آنها نرمال باشد برای آزمون آنها از «ضریب همبستگی پیرسون» استفاده می‌شود، در غیر اینصورت از «ضریب همبستگی اسپیرمن» استفاده می‌شود.

جدول شماره ۲: متغیرها و آزمون‌های مورد استفاده در تحقیق

شماره فرضیه	نام متغیرها	آمار استنباطی
۱	ارزیابی عملکرد - کیفیت گرای سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون یا اسپیرمن
۲	ارزیابی عملکرد - استفاده بهینه از منابع سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون یا اسپیرمن
۳	ارزیابی عملکرد - اثربخشی سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون یا اسپیرمن

پس از تحقیق معنی‌دار بودن R می‌توان معادله‌ی همبستگی خطی را نوشت و خط رگرسیون را رسم کرد. معادله‌ی خط رگرسیون بطور کلی به صورت زیر می‌باشد (صالحی و ابراهیمی، ۱۳۸۵، ۲۳۸):

$$y = a + bx$$

که در آن: y = متغیر وابسته، x = متغیر مستقل، b = ضریب زاویه، a = عرض از مبدا.

۳-۴ آزمون روایی و پایایی پرسشنامه

دو معیاری که برای آزمون برازش اندازه‌ها به کار می‌آیند عبارتند از روایی ۱ و اعتبار ۲. روایی تعیین می‌کند ابزار تهیه شده تا چه حد مفهوم خاص مورد نظر را اندازه‌گیر می‌گیرد و اعتبار تعیین می‌کند یک ابزار اندازه‌گیری تا چه میزان سازگاری مفهوم مورد نظر را اندازه می‌گیرد (طیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

۳-۶-۱ روایی یا اعتبار

اعتبار محتوایی یک ابزار اندازه‌گیری است که به سوال‌های تشکیل دهنده‌ی آن بستگی دارد. اگر سوال‌های پرسشنامه معرف ویژگی‌ها و مهارت‌های ویژه‌ای باشد که محقق قصد اندازه‌گیری آنها را داشته باشد، آزمون دارای اعتبار محتوا است. برای اطمینان از اعتبار محتوا، باید در موقع ساختن ابزار چنان عمل کرد که سوال‌های تشکیل دهنده‌ی ابزار اندازه‌گیری معرف قسمت‌های محتوای انتخاب شده باشد. بنابراین اعتبار محتوا، ویژگی ساختاری ابزار اندازه‌گیری است که همزمان با تدوین آزمون در آن تنیده می‌شود. اعتبار محتوای یک آزمون معمولاً توسط افرادی متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود.

۳-۶-۲ پایایی یا قابلیت اعتماد

پایایی بدین معنی است که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی بدست می‌دهد و پایدار است. پس از وارد کردن داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید. فرمول محاسبه آلفای کرونباخ در ادامه آمده است:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum s_j^2}{s_t^2} \right)$$

n : تعداد سوالات تست

s_j^2 : واریانس سؤال

s_t^2 : واریانس کل سوالات تست (بایزیدی و همکاران، ۱۳۸۸).

بنابراین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است و با استفاده از نرم افزار SPSS انجام گردیده است. بدین منظور یک نمونه‌ی اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست

¹ Validity

² Reliability

آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم افزار آماری (SPSS) میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که این میزان برای سؤالات اثربخشی ۷۹ درصد، برای کیفیت گرایی ۸۱ درصد و برای استفاده بهینه از منابع سازمان ۸۲ درصد بدست آمد. برای کل پرسشنامه هم (پرسشنامه اول) نیز ۸۰ درصد به دست آمده است؛ قابلیت اعتماد پرسشنامه دوم نیز ۸۳ درصد می‌باشد. این اعداد نشان دهنده‌ی آن است که پرسشنامه مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می‌باشد.

۴- نتایج آماری

در این بخش به منظور توصیف ویژگی‌های نمونه، ابتدا داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی خلاصه و طبقه‌بندی می‌شوند. بر اساس اطلاعات جداول ملاحظه شد که:

- ۹/۹ درصد از افراد مورد مطالعه زن و ۹۰/۱ درصد مرد می‌باشند که بیشترین فراوانی مربوط به مردها می‌باشد.
 - ۳۴/۴ درصد از افراد مورد مطالعه مجرد و ۶۵/۶ درصد متأهل می‌باشند که بیشترین فراوانی مربوط به افراد متأهل می‌باشد.
 - سطح تحصیلات ۲/۴ درصد از افراد مورد مطالعه دیپلم، ۴/۱ درصد فوق دیپلم، ۶۵/۲ درصد لیسانس و ۲۸/۳ درصد فوق لیسانس و بالاتر می‌باشد که بیشترین فراوانی مربوط به سطح تحصیلات لیسانس می‌باشد.
 - پاسخ دهندگان با سابقه ۱۱ تا ۱۵ سال با فراوانی ۱۳۴ (۴۰/۵ درصد) دارای بیشترین فراوانی، و پاسخ دهندگان با سابقه ۱ تا ۵ سال با فراوانی ۱۹ (۵/۷ درصد) دارای کمترین فراوانی می‌باشند.
 - ۱۸/۱ درصد از افراد مورد مطالعه بصورت قراردادی و ۸۱/۹ درصد بصورت استخدامی در حال خدمت می‌باشند که بیشترین فراوانی مربوط به افراد استخدام دائم می‌باشد.
- در خصوص مشخصات فردی مدیران و کارکنان، ابتدا داده‌های آماری به دست آمده از پرسشنامه‌ها در مورد متغیرهای جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و سمت، طبقه‌بندی و کدگذاری شده و مورد ارزیابی قرار گرفته است که در ادامه جدول (۱) مشخصات را نشان می‌دهد.

۴-۱- آزمون نرمال بودن متغیرها

همانطور که در فصل سوم توضیح داده شد، جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای این تحقیق از آزمون «کولموگروف-اسمیرنوف» استفاده شده است؛ در واقع این آزمون جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های یک متغیر کمی مورد استفاده قرار می‌گیرد که در این تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS، این مهم، میسر شده است. برای بررسی ادعای نرمال بودن متغیر خاص به صورت زیر اقدام می‌کنیم:

حال با توجه به خروجی نرم‌افزار SPSS می‌توان نرمال بودن توزیع متغیر انتخابی را تشخیص داد؛ به نحوی که اگر «سطح معنی‌داری» بیشتر از ۰/۰۵ باشد فرض H_0 پذیرفته می‌شود و ادعای نرمال بودن متغیر انتخابی تأیید می‌گردد. در صورتی که متغیرهای یک فرضیه دارای توزیع نرمال باشند، از «ضریب همبستگی پیرسون» و در غیر اینصورت «از ضریب همبستگی اسپیرمن» استفاده می‌کنیم.

جدول شماره ۳: نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای نرمال بودن توزیع

متغیر	تعداد	نوع آزمون	سطح معنی‌داری (Sig)	آمار استنباطی
اثربخشی	۳۳۱	آزمون (K-S)	.۲۶۱	ضریب همبستگی پیرسون
انگیزش کارکنان	۳۳۱	آزمون (K-S)	.۸۱۰	ضریب همبستگی پیرسون
کیفیت گرایی	۳۳۱	آزمون (K-S)	.۲۲۵	ضریب همبستگی پیرسون
استفاده بهینه از منابع	۳۳۱	آزمون (K-S)	.۴۶۶	ضریب همبستگی پیرسون
ارزیابی عملکرد	۳۳۱	آزمون (K-S)	.۸۵۶	ضریب همبستگی پیرسون

همانطور که در جدول مشخص است، برای بررسی نرمال بودن متغیرها از آزمون K-S استفاده شده است و از آنجایی که سطح معنی‌داری تک‌تک متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است، پس فرض نرمال بودن آن‌ها پذیرفته می‌شود.

۴-۲- بررسی فرضیه ها

برای آزمون متغیرهای این تحقیق از تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده می‌شود؛ زیرا در این تحقیق به دنبال اثبات رابطه‌ی بین دو متغیر هستیم. لازم به ذکر است که در صورت تأیید هر دو آزمون ضریب همبستگی و معنی‌داری ضریب رگرسیون، فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.

۴-۲-۱- آزمون فرضیه‌ی اول

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت‌گرایی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد. با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌گردد.

جدول شماره ۴: آزمون ضریب همبستگی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی

مقدار	آزمون
.۸۲۲	ضریب همبستگی پیرسون
.۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)
بله- مستقیم	تأیید - نوع رابطه

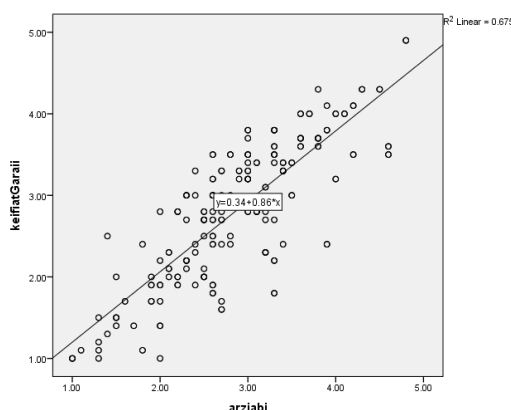
چنانچه سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ باشد H_0 رد می‌شود و در غیر این صورت H_0 رد نمی‌شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول، سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ می‌باشد. بنابراین فرضیه‌ی H_0 رد می‌شود و رابطه‌ی خطی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی اثبات می‌شود؛ همچنین با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده در جدول می‌توان وجود یک رابطه‌ی مستقیم بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی را بیان کرد.

آزمون دیگری که برای فرضیه اول انجام می‌شود آزمون معنادار بودن ضریب رگرسیون (b) است. در این آزمون فرضیه‌ی فوق عدم رد H_0 بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی هیچ رابطه‌ی خطی وجود ندارد و ارزیابی عملکرد تأثیری بر کیفیت‌گرایی ندارد و رد فرض H_0 (تأیید H_1) بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی رابطه‌ی خطی وجود دارد و تغییرات کیفیت‌گرایی متأثر از تغییرات ارزیابی عملکرد می‌باشد.

جدول شماره ۵: تحلیل رگرسیون خطی ارزیابی عملکرد بر کیفیت‌گرایی

مقدار	
.۶۷۵	R2
.۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)
رد	رد یا تأیید H_0

با توجه به نتایج حاصل از جدول سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ می‌باشد. بنابراین فرضیه‌ی H_0 رد می‌شود و می‌توان ادعا کرد که بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و کیفیت‌گرایی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد که معادله خط رگرسیون آن به صورت نمودار زیر قابل مشاهده است.



نمودار شماره ۱: نمودار پراکنش و معادله خط رگرسیون تأثیر ارزیابی عملکرد بر کیفیت گرای

از آنجایی که در صورت تأیید هر دو آزمون ضریب همبستگی و معنی‌داری ضریب رگرسیون، فرضیه تأیید می‌شود لذا هر دو آزمون مؤید آن است که ارتباط معنی‌داری بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و کیفیت گرای وجود دارد و می‌توان ادعا کرد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت گرای سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد.

۴-۲-۲- آزمون فرضیه دوم

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی در آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد. با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می‌گردد. فرضیه H_0 به معنی آن است که هیچ رابطه‌ی خطی بین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی و استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد وجود ندارد. اما H_1 مؤید آن است که بین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی و استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد رابطه‌ی خطی وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه‌ی فوق که با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه شده است در جدول زیر منعکس شده است.

جدول شماره ۶: آزمون ضریب همبستگی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی

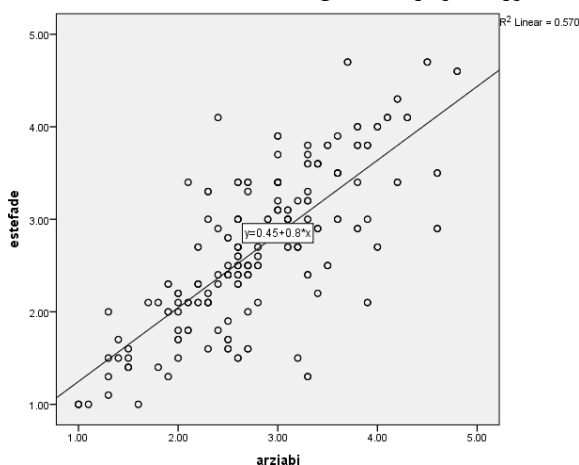
مقدار	آزمون
.۷۵۵	ضریب همبستگی پیرسون
.۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)
بله- مستقیم	تأیید - نوع رابطه

چنانچه سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $۰/۰۵$ باشد H_0 رد می‌شود و در غیر این صورت H_0 رد نمی‌شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول، سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $۰/۰۵$ می‌باشد. بنابراین فرضیه H_0 رد می‌شود و رابطه‌ی خطی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی اثبات می‌شود؛ همچنین با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده در جدول می‌توان وجود یک رابطه‌ی مستقیم بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی را بیان کرد. آزمون دیگری که برای فرضیه دوم انجام می‌شود آزمون معنادار بودن ضریب رگرسیون (b) است. آزمون فرضیه‌ی فوق عدم رد H_0 بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی هیچ رابطه‌ی خطی وجود ندارد و ارزیابی عملکرد تأثیری بر استفاده بهینه از منابع سازمانی ندارد و رد فرض H_0 (تأیید H_1) بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی رابطه‌ی خطی وجود دارد و تغییرات استفاده بهینه از منابع سازمانی متأثر از تغییرات ارزیابی عملکرد می‌باشد.

جدول شماره ۷: تحلیل رگرسیون خطی ارزیابی عملکرد بر استفاده بهینه از منابع سازمانی

مقدار	
.۵۷۰	R2
.۰۰۰	سطح معنی داری (Sig)
رد	رد یا تأیید H0

با توجه به نتایج حاصل از جدول سطح معنی داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین فرضیه H_0 رد می شود و می توان ادعا کرد که بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد که معادله خط رگرسیون آن به صورت نمودار «۲» قابل مشاهده است.



نمودار شماره ۲: نمودار پراکنش و معادله خط رگرسیون تأثیر ارزیابی عملکرد بر استفاده بهینه از منابع سازمانی
از آنجایی که در صورت تأیید هر دو آزمون ضریب همبستگی و معنی داری ضریب رگرسیون، فرضیه تأیید می شود لذا هر دو آزمون مؤید آن است که ارتباط معنی داری بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و استفاده بهینه از منابع سازمانی وجود دارد و می توان ادعا کرد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد.

۴-۲-۳- آزمون فرضیه سوم

ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر دارد. با توجه به مقیاس متغیرها و نوع توزیع آنها، برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده می گردد. فرضیه H_0 به معنی آن است که هیچ رابطه‌ی خطی بین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی و اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد وجود ندارد. اما H_1 مؤید آن است که بین ارزیابی عملکرد نیروی انسانی و اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد رابطه‌ی خطی وجود دارد. نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فوق که با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه شده است در جدول منعکس شده است.

جدول شماره ۸: آزمون ضریب همبستگی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی

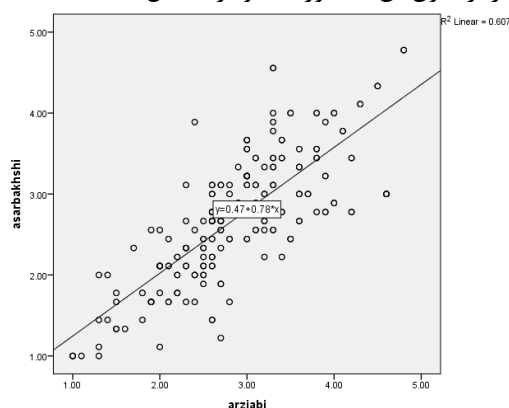
مقدار	آزمون
.۷۷۹	ضریب همبستگی پیرسون
.۰۰۰	سطح معنی داری (Sig)
بله- مستقیم	تأیید - نوع رابطه

چنانچه سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ باشد H_0 رد می‌شود و در غیر این صورت H_0 رد نمی‌شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول، سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ می‌باشد. بنابراین فرضیه H_0 رد می‌شود و رابطه‌ی خطی بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی اثبات می‌شود؛ همچنین با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده در جدول می‌توان وجود یک رابطه‌ی مستقیم بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی را بیان کرد. آزمون دیگری که برای فرضیه سوم انجام می‌شود آزمون معنادار بودن ضریب رگرسیون (b) است. در این آزمون فرضیه‌ی فوق عدم رد H_0 بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی هیچ رابطه‌ی خطی وجود ندارد و ارزیابی عملکرد تأثیری بر اثربخشی سازمانی ندارد و رد فرض H_0 (تأیید H_1) بدین معنی است که بین ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی رابطه‌ی خطی وجود دارد و تغییرات اثربخشی سازمانی متأثر از تغییرات ارزیابی عملکرد می‌باشد.

جدول شماره ۹: تحلیل رگرسیون خطی ارزیابی عملکرد بر اثربخشی سازمانی

مقدار	
.۶۰۷	R2
.۰۰۰	سطح معنی‌داری (Sig)
رد	رد یا تأیید H_0

همانطور که گفته شد چنانچه سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر یا مساوی $0/05$ باشد H_0 رد می‌شود و در غیر این صورت H_0 رد نمی‌شود. با توجه به نتایج حاصل از جدول سطح معنی‌داری آزمون محاسبه شده (Sig) کوچکتر از $0/05$ می‌باشد. بنابراین فرضیه H_0 رد می‌شود و می‌توان ادعا کرد که بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد که معادله خط رگرسیون آن به صورت نمودار ۳ قابل مشاهده است.



نمودار شماره ۳: نمودار پراکنش و معادله خط رگرسیون تأثیر ارزیابی عملکرد بر اثربخشی سازمانی

از آنجایی که در صورت تأیید هر دو آزمون ضریب همبستگی و معنی‌داری ضریب رگرسیون، فرضیه تأیید می‌شود لذا هر دو آزمون مؤید آن است که ارتباط معنی‌داری بین متغیرهای ارزیابی عملکرد و اثربخشی سازمانی وجود دارد و می‌توان ادعا کرد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد.

۴-۳- خلاصه‌ی یافته‌های تحقیق

نتایج آزمون استنباطی یافته‌های تحقیق در جدول «۱۱» منعکس شده است.

جدول (۱۱): خلاصه یافته‌های تحقیق

نتیجه‌ی آزمون	آمار استنباطی	متغیرها	فرضیه‌های فرعی	فرضیه اصلی
تأیید فرضیه	آزمون معنی دار بودن ضریب همبستگی. آزمون معنی‌داری ضریب رگرسیون.	ارزیابی عملکرد - کیفیت‌گرایی سازمانی	فرضیه‌ی فرعی اول	فرضیه‌ی اول
تأیید فرضیه	آزمون معنی دار بودن ضریب همبستگی. آزمون معنی‌داری ضریب رگرسیون.	ارزیابی عملکرد - استفاده بهینه از منابع سازمانی	فرضیه‌ی فرعی دوم	
تأیید فرضیه	آزمون معنی دار بودن ضریب همبستگی. آزمون معنی‌داری ضریب رگرسیون.	ارزیابی عملکرد - اثربخشی سازمانی	فرضیه‌ی فرعی سوم	

۵- نتایج پژوهشی

افرادی که در این پژوهش به پرسشنامه‌ها پاسخ داده‌اند دارای مشخصات جمعیت‌شناختی زیر می‌باشند:

- ۱- جنسیت: ۹۰/۱ درصد مرد و ۹/۹ درصد زن.
- ۲- وضعیت تأهل: ۳۴/۴ درصد مجرد و ۶۵/۶ درصد متأهل.
- ۳- میزان تحصیلات: ۲/۴ درصد دیپلم، ۴/۱ درصد فوق دیپلم، ۶۵/۲ درصد لیسانس، ۲۸/۳ درصد فوق لیسانس.
- ۴- سابقه کار: ۵/۷ درصد بین ۱ تا ۵ سال، ۲۲/۹ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۴۰/۵ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۷/۶ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱۶/۹ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۶/۴ درصد بین ۲۶ تا ۳۰ سال.
- ۵- نوع استخدام: ۱۸/۱ درصد قراردادی، ۸۱/۹ درصد دائم.

در این قسمت از آزمون نرمال بودن، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل ضریب رگرسیون استفاده شد که نتایج حاصل از هر یک فرضیه‌ها به شرح زیر است:

الف: نتیجه آزمون فرضیه اول: در این فرضیه سعی شده که تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت‌گرایی سازمانی مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد مورد بررسی قرار گیرد. نتایج حاصل از فرض آماری نشان داد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر کیفیت‌گرایی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد. بر این اساس منابع انسانی که جوهره سازمان بوده و کیفیت‌گرایی آنها باعث خواهد گردید تا توانایی‌های شان مزیت سازمان محسوب گردد. بنابراین با توجه به نقش و اهمیت کیفیت‌گرایی منابع انسانی در ماندگاری و تعالی سازمانها و نیز به منظور حفظ مزیت‌های رقابتی سازمان در فضای کسب و کار کنونی لازم است مهارت‌ها و توانایی‌های مورد نیاز برای کیفیت‌گرایی منابع انسانی در سازمان تقویت شود.

ب: نتیجه آزمون فرضیه دوم: در این فرضیه سعی شده که تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد مورد بررسی قرار گیرد. نتایج حاصل از فرض آماری نشان داد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر استفاده بهینه از منابع سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد.

پ: نتیجه آزمون فرضیه سوم: در این فرضیه سعی شده که تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد مورد بررسی قرار گیرد. نتایج حاصل از فرض آماری نشان داد که ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اثربخشی سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد تأثیر مثبت دارد. با در نظر گرفتن این نکته که متغیرهای کیفیت‌گرایی سازمانی، استفاده بهینه از منابع سازمانی و اثربخشی سازمانی به عنوان مفهوم های سازه‌ی «بهره‌وری سازمانی» در نظر گرفته شده بود و بر اساس نتایج حاصل از پژوهش نیز هر سه مفهوم متأثر از ارزیابی عملکرد می‌باشند؛ لذا می‌توان در یک نتیجه‌گیری کلی ادعا کرد که «ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری سازمانی در مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد» تأثیر دارد.

۶- پیشنهادها در راستای نتایج پژوهش

با توجه به تشخیص اهمیت ارزیابی عملکرد و بر اساس نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش، پیشنهادهایی به شرح زیر برای مدیریت آموزش و پرورش شهرستان مهاباد ارائه می‌گردد:

۱- اغلب سازمان‌ها با انجام ارزیابی عملکرد کارکنان مخالف هستند و عمده نگرانی سازمان‌ها نیز اینست که مبادا کارکنان در اثر اطلاع از قضاوت کارفرما نسبت به عملکرد خود، رنجیده خاطر شده و این مسأله منجر به کاهش بازدهی، سرخوردگی و نهایتاً افت بازدهی سازمان گردد. لیکن چنانچه ارزیابی عملکرد بجای آنکه بر مبنای احساسات آنی ارزیاب باشد، بر مبنای حقایق انجام گردد و از سوی دیگر کارکنان نیز با دید مثبت و واقع‌نگر به آن نگرسته شود و سعی در جبران کاستی‌های گذشته در جهت افزایش عملکرد خود نمایند.

۲- کارکنان چنانچه از هدف اصلی کارفرما از ارزیابی عملکرد خود، در جهت تغییر روش‌های غیر استاندارد به روش‌های مطلوب (که موجب افزایش بازدهی کارکنان نیز می‌گردد) آگاه گردند قاعدتاً نه تنها در مقابل ارزیابی و نتیجه آن جبهه‌گیری نخواهند کرد، بلکه علی‌الاصول کارکنان علاقه دارند که از جایگاه واقعی خود در سازمان مطلع شوند (حتی اگر بر خلاف نظرایشان باشد). البته این اظهارات بدین معنی نیست که قطعاً جلسه ارزیابی، بدون تنش برگزار خواهد شد؛ اما استفاده از روش‌های علمی ارزیابی اولاً موجب کاهش تنش جلسات شده و ثانیاً باعث ایجاد نیرویی در کارکنان در جهت تغییر و بهبود روش‌های غیر استاندارد گذشته خواهد شد.

۳- میانگین زمانی ارزیابی عملکرد کارکنان، بطور متوسط یک یا حداکثر دو بار در سال توصیه می‌گردد. اگر فاصله زمانی بین دو ارزیابی زیاد باشد ممکن است خیلی از مواردی که می‌توانند در ارزیابی موثر واقع شوند فراموش گردند و از طرف دیگر چنانچه فاصله زمانی بین ارزیابی‌ها بیش از حد بهم نزدیک باشند ممکن است بیش از حد دچار روزمرگی گردد. بهترین حالت زمانی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان اینست که ارزیابی‌های غیر رسمی بصورت متوالی در سطح سازمان انجام شده و نتایج آن ثبت گردد تا از ذهن خارج نشود و از طرف دیگر در ارزیابی نهایی و رسمی بتوان با جمع‌بندی نتایج ارزیابی‌های غیر رسمی قبلی به نتیجه مطلوب نائل شد.

۴- نتایج ارزیابی‌های قبلی و احتمالی به اطلاع کارکنان رسیده باشد تا آنها از خواستها و سیاست‌های کارفرما مطلع باشند.

۵- باید توجه داشت که هدف نهایی ارزیابی عملکرد کارکنان، مبادله اطلاعات بین ارزیاب و کارکنان در جهت جلوگیری از عملکرد نامطلوب و اصلاح آن و تشویق عملکرد مطلوب کارکنان است. به این منظور باید در طی جلسه ارزیابی دقت نمود تا در جهت نتیجه‌گیری از مباحث حرکت شود؛ همچنین انتظارات سازمان به وضوح به اطلاع کارکنان رسانده شده و جایگاه فعلی کارکنان را در این مسیر به ایشان نشان داد و در مواردی که ارزیابی‌شونده اقدامات قابل قبولی انجام داده است مورد تشویق قرار گرفته و کم‌کاری‌های وی با تأکید به اطلاع وی رسانده شود. اگر عملکرد نامطلوبی از هر یک از کارکنان وجود دارد نباید صراحت را فراموش کرد. تمامی ضعف‌ها باید بوضوح به اطلاع کارکنان رسیده و از پرهیز باید خودداری کرد. البته ممکن است در زمان جلسه ارزیابی به دلیل کمبود وقت امکان پیدا کردن راه‌هایی جهت اصلاح و جبران رویه‌های نامطلوب گذشته وجود نداشته باشد که در اینصورت باید زمانی را برای انجام این مهم تعیین نمود تا با حضور و توافق هر یک از کارکنان، روش‌های

جبران گذشته و حرکت بسوی عملکرد مطلوب تهیه گردد و سهم سازمان نیز در این مورد تعیین و به اطلاع وی رسانده شود و نهایتاً این اهداف جدید را بعنوان جبران کننده گذشته نامطلوب، جایگزین قلمداد کرد. پوشش دادن سوابق و عبارات ناخوشایند کارکنان بوسیله اهداف و توصیفات خوشایند آینده، برای کارکنان بسیار مطلوب و اثربخش است. خصوصاً اگر همراهی سازمان نیز اثربخشی آن را مضاعف نماید این رویه به کارکنان اعتماد به نفس و انرژی بیشتری برای انجام اهداف آینده می‌دهد. این روش می‌تواند الگو و ملاک مناسبی برای ارزیابی عملکرد قرار گیرد.

۷- پیشنهادهایی برای محققان آتی

به پژوهشگران محترم پیشنهاد می‌گردد تا در رابطه با موضوعات زیر تحقیق نمایند:

- ۱- در تحقیقات بعدی سایر متغیرها و تأثیر آن بر ارزیابی عملکرد مورد ارزیابی قرار گیرد.
 - ۲- عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد در سایر سازمانهای آموزش و پرورش سراسر کشور مورد ارزیابی قرار گیرد.
 - ۳- پیشنهاد می‌شود عوامل مؤثر بر ارزیابی عملکرد در سایر ارگانهای دولتی و خصوصی انجام شود و مطالعات تطبیقی لازم صورت پذیرد.
 - ۴- شناسایی موانع ارزیابی عملکرد در سازمان‌های ایرانی.
- به امید روزهایی که شاهد انجام پژوهش‌های بیشتر، مفیدتر و مؤثرتر در زمینه‌های مختلف دانش فنی در کشور عزیزمان ایران باشیم. امیدوارم با این تلاش هر چند اندک توانسته باشم قدمی مؤثر در این زمینه برداشته باشم.

۸- محدودیت های تحقیق

همواره پژوهشگران در تحقیقات خود با محدودیت‌هایی روبرو هستند که بخشی از آنها در ابتدای کار نیز خود را نشان می‌دهند. از عمده‌ترین ارکان پژوهش دسترسی به آمار و اطلاعات است. ولی به دلیل وجود فرهنگ غلط تلقی کردن خصوصی بودن اطلاعات، افراد و موسسات از انتقال یافته‌های خویش به دیگران خودداری می‌کنند. از جمله محدودیت‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

۱. کمبود و یا فقدان منابع علمی قابل دسترس و استفاده
- منابع علمی به روز بسیار کم و محدودی (حداقل به صورت فارسی) در این زمینه موجود است که به طور مستقیم به موضوع مورد مطالعه و تحقیق مربوط باشد. به همین دلیل نیازمند استفاده از منابع لاتین می‌باشم که خود مشکلات دیگری همچون محدودبودن زمان استفاده از اینترنت در دانشکده، برگرداندن درست متون لاتین به فارسی و یک دست کردن آنها را به همراه دارد.
۲. تحویل دیر هنگام پرسشنامه‌ها توسط کارکنان
- بسیاری از کارکنان پرسشنامه‌ها را دیر تحویل دادند. برخی از آنها نیز پرسشنامه‌ها را گم کرده بودند که مجدداً پرسشنامه‌های جدیدی در اختیار آنها قرار داده شد.
۳. عدم همکاری برخی کارکنان
- برخی از کارکنان به دلیل مشغله کاری زیاد و بخصوص حساس بودن به موضوع پایان نامه که این ارزیابی عملکرد تأثیری بر آینده شغلی آنان داشته باشد؛ از همکاری خودداری می‌نمودند ولی در نهایت با پافشاری محقق راضی به همکاری شدند.

منابع

۱. بابایی پور، پ؛ ۱۳۹۲، عوامل مؤثر در کاهش یا افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، چاپ اول.
۲. نصرتی رضایی، و، مجیبی، ت، معتمدی، ع؛ بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی، همایش ملی اقتصاد مقاومتی پیام نور استان مازندران، ۱۳۹۱، ص ۱۴.
۳. انصاری، ق، سبزی علی‌آبادی، س؛ اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در صنایع کوچک، مجله بررسی‌های بازرگانی، ۱۳۸۸.
۴. خائف‌الهی، ا، معمارپور، م، متقی، پ؛ ۱۳۸۸، ممیزی مدیریت منابع انسانی در صنعت سیمان ایران و نقش آن در بهبود بهره‌وری سازمانی، مجله فرهنگ مدیریت، شماره ۱۹، ص ۹.
۵. پروکوپنکو، ج، پیندا، آ، ترجمه: گروه مترجمان؛ ۲۰۰۱، تحلیل و اندازه‌گیری بهره‌وری، انتشارات کارآفرینان بصیر، ص ۶۷.
۶. حاج شریف، م؛ ۱۳۸۱، ارزیابی در مدیریت نیروی انسانی، واحد آموزش نیروی انسانی انتشارات آبیگ.
۷. دعائی، ح، عزیززاده، م؛ ۱۳۸۹، تأثیر ارزیابی عملکرد بالنده‌ساز بر عملکرد کاری، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۳، ص ۹۰-۱۰۸.
۸. شریف زاده، ف؛ ۱۳۸۲، بهره‌وری و جایگاه آن در ارزیابی عملیات سازمان، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره بیست و سوم.
۹. زاهدی، ش، الوانی، م، فقیهی، ا؛ فرهنگ جامع مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، اول، ۱۳۷۶، ص ۲۱۱.
۱۰. موسوی، ع؛ ۱۳۷۷، دوایر کیفیت و افزایش بهره‌وری، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۹.
۱۱. مقیمی، م؛ ۱۳۸۶، سازمان و مدیریت با رویکردی پژوهشی، انتشارات ترمه، چاپ پنجم، تهران، ص ۱۷.
۱۲. خاکی، غ؛ ۱۳۷۹، روش تحقیق در مدیریت، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ص ۱۴۳-۱۴۲.
۱۳. طیبی، ج، ملکی، م، دلگشایی، ب؛ ۱۳۹۳، تدوین پایان‌نامه، رساله، طرح پژوهشی و مقاله علمی، انتشارات فردوس، تهران، چاپ ششم، ص ۱۱۵-۱۱۳.
۱۴. بایزیدی، ا، اولادبی، ب، عباسی، ن؛ ۱۳۸۸، تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ای به کمک نرم‌افزار (SPSS-PASW)، انتشارات عابد، تهران، چاپ اول، ص ۱۹۴.
۱۵. رحیمی، غ؛ ۱۳۸۵، ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، مجله تدبیر، شماره ۱۷۳، ص ۳۶.
۱۶. عادل، ع؛ ۱۳۸۴، ارزیابی عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت شهرستان بزم، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم انتظامی، ص ۱۲۵-۱۴۴.
۱۷. غلامی، ح، نورعزیززاده، ح؛ ۱۳۸۱، مقایسه روش‌های ارزیابی عملکرد، مجموعه مقالات اولین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد، تهران: جهاد دانشگاهی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ص ۲۹-۳۲.
۱۸. کریمی، ت؛ ۱۳۸۵، مدل‌های نوین ارزیابی عملکرد سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۷۱، ص ۱۸.
۱۹. اردلان، م، اسکندری، ا، گیلانی، م؛ ۱۳۹۱، رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی، مجله مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱۲، صص ۷۹-۷۸.
۲۰. الله وردی، م، فرح‌آبادی، م، سجادی، ح؛ ۱۳۸۹، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، فصلنامه بیمارستان، سال نهم، شماره ۴ و ۳، ص ۷۸.
۲۱. همتی، م؛ ۱۳۸۶، بکارگیری تئوری فازی در کارت امتیازی متوازن به منظور ارزیابی استراتژی‌های جاری سازمان، ص ۳-۴.
۲۲. ستاری فرد، ا؛ ۱۳۸۳، چرایی و چگونگی ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها تعمیرات و بازرسی، تهران، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، ص ۳۴.
۲۳. چها رسوقی، ک، ساجدی نژاد، آ؛ ۱۳۸۵، ارزیابی عملی و نظری مدیریت راهبرد و کارت امتیازی متوازن در سازمانهای غیر انتفاعی، تهران، اولین کنفرانس مدیریت راهبرد.

۲۴. سیدنقوی، م، سپندارند، ص، رامین مهر، ح، ۱۳۹۱، بررسی اثرات سرمایه های فکری بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی قابلیت یادگیری در شعب بانک صادرات استان تهران، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۵۳-۷۰.
۲۵. آرمسترانگ، م ۱۳۸۱، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مترجمین: اعرابی، محمد، ایزدی، داود، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ص ۲۵.
۲۶. ایرانزاده، س، نوروزی، د، بابایی، ص؛ ۱۳۹۰، بررسی سیستم های ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از مدل درخت فازی، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، سال ششم، شماره ۱۷، ۱۳۹۰، ص ۱۱۶.
۲۷. سیدجوادین، ر؛ ۱۳۸۷، نظریه های عمومی سازمان و مدیریت، نشر نگاه دانش، چاپ اول، تهران، ص (۷۱۷).
۲۸. سعادت، ا؛ ۱۳۸۴، مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، چاپ نهم، تهران، ص ۲۲۰.
۲۹. میرسپاسی، ن؛ ۱۳۸۵، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، چاپ اول.
۳۰. مؤمنی، م، خدایی، س؛ ۱۳۸۸، ارزیابی عملکرد سازمان تأمین اجتماعی با استفاده از مدل ترکیبی BSC و FDEA، مجله مدیریت صنعتی، شماره ۳، ص ۱۱۵-۱۳۷.
۳۱. مدنی، م؛ ۱۳۸۸؛ مقایسه رابطه نظام ارزیابی عملکرد و بهره وری منابع انسانی در امور مالیاتی شرکت سهامی مخابرات استان اردبیل، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اردبیل.
۳۲. نعمتی، ر؛ ۱۳۸۴، بررسی تأثیر نظام ارزشیابی عملکرد بر کارایی نیروی انسانی در صنایع شوینده، پایان نامه کارشناسی ارشد.
۳۳. طواری، م؛ ۱۳۸۰، شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک MADM، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.
۳۴. ممی زاده، ج؛ ۱۳۷۲، تأثیر غنی سازی شغل بر بهبود عملکرد کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران.

35. Francalanci, C and Golal, H; Information Technology and Worker Composition: Determinants of Productivity in the Life Insurance Industry, MIS Quarterly, 1998.
36. Wruck, K. H. (1990). Financial distress, reorganization, and organizational efficiency. Journal of financial economics, 27(2), 419-444.
37. Denis, D. J., & Denis, D. K. (1994). Majority owner-managers and organizational efficiency. Journal of corporate finance, 1(1), 91-118.
38. Metcalfe, L. (2000). Reforming the Commission: will organizational efficiency produce effective governance?. JCMS: Journal of Common Market Studies, 38(5), 817-841.
39. Davis, P. S., & Pett, T. L. (2002). Measuring organizational efficiency and effectiveness. Journal of Management Research, 2(2), 87.
40. Knox, K. J., Blankmeyer, E. C., & Stutzman, J. R. (2003). Organizational efficiency and quality in Texas nursing facilities. Health Care Management Science, 6(3), 175-188.
41. Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992), "The Balanced scorecard: Measures that Drive performance", Harvard Business Review, January-February, pp.9-71.