

بررسی رابطه میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران

علی مصطفایی ثمرین، اسماعیل عمران زاده، مجتبی رمضانی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی - مالی دانشگاه آزاد اسلامی بمقان
دکترای مدیریت دولتی، مدیر گروه رشته مدیریت دولتی، بازرگانی، اجرایی
دکتری مدیریت بازار یابی بین الملل، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی بناب

چکیده

ارزشیابی عملکرد، فرایندی است که بوسیله آن کارکنان در فواصل معینی و بطور رسمی، مورد ارزیابی قرار می گیرند. ارزشیابی از یک طرف به سنجش چگونه کار کردن و مسئولیت کارکنان میپردازد و از طرف دیگر، برخی از خصوصیات شخصی آنان را مورد سنجش قرار میدهد. هدف این پایان نامه بررسی نوع رابطه‌ی مابین نظام ارزشیابی و ارتقاء شغلی با کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران است. روش تحقیق این پایان نامه از نظر روش انجام کار از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان رسمی شاغل در شرکت نفت استان تهران شامل ۳۷۹ نفر می باشد که با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۱ نفر انتخاب شدند. همچنین جهت سنجش فرضیه های تحقیق از سه پرسشنامه نظام ارزشیابی، ارتقا شغلی و کارایی کارکنان استفاده شده است و جهت تحلیل پرسشنامه ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج حاصل از اعمال آزمون همبستگی اسپیرمن نشان دهنده رابطه مثبت و معناداری در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران است و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۶۰۲ می باشد.

کلمات کلیدی: نظام ارزشیابی، ارزشیابی عملکرد، ارتقا شغلی، کارایی کارکنان.

مقدمه

تلاش سازمان در جهت ارتقای کارآیی کارکنان، امکان کشف استعدادهای نهفته در آنان را ایجاد کرده و نیز توان مقابله آنان با مشکلات در شرایط بحرانی را افزایش داده و برای اداره امور مربوطه، آماده می‌سازد. شایان ذکر است که ارتقای کارآیی تک‌تک کارکنان زمینه رشد و بهبود کارآیی سازمان را فراهم آورده و توسعه و ترقی روزافزون سازمان را به همراه رضایتمندی کارکنان به دنبال خواهد داشت. زیرا اولین گام در ارتقای و بهبود کارآیی و بهره‌وری سازمان، افزایش کارآیی تک‌تک اعضای آن سازمان و مجموعه است (موغلی، علیرضا، ۱۳۸۸). در نتیجه، هر اقدامی که افزایش و بهبود سطح کارآیی کارکنان را به دنبال داشته باشد امری مهم و ارزشمند در نظر گرفته می‌شود. اهمیت بهبود و ارتقای کارآیی کارکنان در تمامی بخشها و سازمان‌ها و نهادهای کشور یک ضرورت انکار ناپذیر است (ابطحی، سید حسین، ۱۳۸۶). اکثر واحدهای خدماتی و تولیدی کشور و علی‌الخصوص بخشهای دولتی کشور از لحاظ کارآیی در شرایط رضایت بخشی قرار ندارند. در عصر صنعت نوآوری و فناوری پیشرو، بهبود و ارتقای کارآیی شاه‌کلید دستیابی و نیل به پیشرفت در عرصه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی بوده که میبایستی مورد توجه خاصی قرار گیرد. (عظمی و دهقان، ۱۳۹۱، ۱۵۰). بهبود کارآیی سرچشمه پیشرفت‌های مهم انسان‌هاست، متخصصان منابع انسانی در بهبود بخشیدن به کارآیی مردم نقش کلیدی دارند و از طریق پیوند سامانه‌های انگیزشی منابع انسانی، سازمان‌ها می‌توانند با مدیریت صحیح، کارآیی را افزایش دهند. ارزشیابی کارکنان یکی از مؤثرترین ابزارهای کارآمدی، توانمندی و بهسازی نیروی انسانی است، به کمک اطلاعاتی که از طریق ارزشیابی دقیق عملکرد نیروی انسانی به دست می‌آید برنامه‌ریزی شغلی، تصمیمات اداری، تشویق‌ها و تنبیه‌ها از مبانی موثق و قابل دفاع برخوردار می‌شوند و در نتیجه ضابطه شایستگی در وضعیت خدمتی و سرنوشت اداری کارکنان به کار گرفته شده، مناسبات منطقی و عادلانه در سازمان‌ها حاکم خواهد شد (آزادواری، مینا، ۱۳۸۹). حاکمیت ضابطه شایستگی و ایجاد فضای سالم و مناسبات عادلانه و برخورداری ارتقا‌های شغلی از مستندات علمی، موجب انگیزش، سخت‌کوشی و تلاش فوق‌العاده کارکنان در اجرای اثربخش وظایف شغلی و نیل به اهداف سازمانی می‌شود، مجموعه این فعالیت‌ها کارآیی و بهره‌وری سازمان‌ها را افزایش داده و موفقیت و پیشرفت آنها را تسهیل می‌کند (خوشبخت و همکاران، ۱۳۹۱، ۳۳). برای ارتقا کارآیی کارکنان هر سازمان روشهای مختلفی وجود دارد که از جمله آنها نظام‌های ارزشیابی و ارتقا شغلی ضابطه‌مند می‌باشد. در بسیاری از موارد مشاهده می‌شود بنا به دلایل متعدد شخصی و سازمانی، معیارهای کیفی ارزشیابی به صورت آگاهانه یا ناخودآگاه با تعصب حمایت از کارکنان خاص و انحراف از اهداف ارزشیابی همراه است و چه بسا موجب نارضایتی کارکنان از روند ارزشیابی و نزدیک نبودن سنجش عملکرد کارکنان به واقعیت را موجب گردد. اگر کارکنان سازمان به این نتیجه برسند که اعطای ترفیعات و پرداخت پاداش‌ها بر معیارهای عملکردی استوار نبوده و بر مبنای ارزشیابی واقعی صورت نگیرد، اثرات زیانبار و مخربی بر عملکرد آنان خواهد داشت (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۰). تأخیر ورود، غیبت، ترک کار و ائتلاف منابع، سالانه مبالغ هنگفتی زیان به سازمان‌ها وارد می‌آورد همچنین عملکرد ضعیف کارکنان و عدم کارآیی آنان، اثرات منفی و زیانباری بر رهبری و کارکنان سازمان بر جای می‌گذارد به طوری که امروزه بخش مهمی از وقت مدیران صرف تفکر درباره چگونگی اقدام در مورد افراد کم کار می‌شود. کارکنان شرکت نفت استان تهران که به کارهای اجرایی و عملیاتی مشغول می‌باشند از این امر مستثنی نمی‌باشند (حاجی زاده، حامد، ۱۳۸۴). با استفاده از نظام ارزشیابی عملکرد صحیح و ارتقاء شغلی مبتنی بر شایسته‌سالاری می‌توان تاحدودی بر این مشکلات فائق آمد و با افزایش کارآیی، به سازمان در تحقق اهداف آن کمک کرد. در شرکت نفت استان تهران نیز جهت شناسایی میزان کارآیی و انتخاب و ارتقا شایسته کارکنان، از سامانه ارزشیابی در سطح مختلف سازمانی استفاده می‌شود (دولان و شولر، ۱۳۸۴). با توجه به اینکه ارزشیابی شایستگی کارکنان از قسمت‌های مهم نظام بهسازی منابع انسانی است در این تحقیق به دنبال پاسخ مناسب برای این پرسش اصلی هستیم که آیا نظام ارزشیابی و ارتقا شغلی شرکت نفت باعث کارآیی کارکنان می‌گردد و مابین نظام ارزشیابی و ارتقاء شغلی رابطه‌ای وجود دارد یا خیر؟

پیشینه تحقیق

عظمی و دهقان در سال ۱۳۹۱ تحقیقی با عنوان بررسی نقش نظام ارزشیابی افسران بر کارآیی آنان در ستاد نزاجا منتشر نمودند. این پژوهش، کمی و از نوع پژوهش میدانی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه ای است. جامعه آماری پژوهش، جامعه آماری مورد مطالعه افسران (افسران جزء و افسران ارشد) ستاد نزاجا هستند. نمونه آماری با روش نمونه گیری طبقه ای از بین جامعه انتخاب شده است. شاخص های مطرح در قالب پرسش نامه ای تدوین و داده ها جمع آوری گردیده است. نهایتاً محقق به این نتیجه رسیده است که ارزیابی سالانه بر کارآیی افسران موثر بوده و جهت بهبود کارآیی باید به ترتیب به عوامل قابلیت های فردی، انگیزش، تعهد سازمانی و انضباط به عنوان عوامل موثر توجه شود؛ لذا جا دارد که در مورد مدیریت این منبع راهبردی و در جهت جذب، نگهداری، آموزش و به کارگیری موثر آن اقداماتی شایسته انجام گیرد.

سلطانی، پارسا نسب و رشیدی در سال ۱۳۹۲ تحقیقی با عنوان بررسی نظام ارزشیابی عملکرد و تاثیر عوامل انگیزشی فرهنگی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در شرکت غله و خدمات بازرگانی منطقه ۱۲ کشور) منتشر نمودند. در این پژوهش که با شیوه توصیفی پیمایشی انجام شده است، پنج سؤال و دو فرضیه مطرح گردید و داده های تحقیق که حاصل اجرای پرسشنامه بر روی ۹۰ نفر از کارکنان شرکت غله منطقه ۱۲ کشور است با آزمون های تی، تحلیل واریانس، توکی، خی ۲ و جانکهریر مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین نتایج این تحقیق بیانگر آن است که ارزشیابی عملکرد بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه ۱۲ کشور تاثیر داشته است و نیز نظام ارزشیابی فعلی از نظر کارکنان شرکت غله منطقه ۱۲ کشور، دارای پذیرش و مقبولیت می باشد. علاوه بر آن ترتیب اهمیت عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه ۱۲ کشور به صورت اولویت اول: عامل ماهیت شغل، اولویت دوم: عامل شناسایی، اولویت سوم: عامل مسوولیت، اولویت چهارم: عامل رشد و ترقی، و اولویت پنجم: عامل موفقیت می باشد. همچنین ترتیب اهمیت عوامل فرهنگی موثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه ۱۲ کشور به صورت اولویت اول: عامل نوآوری، اولویت دوم: عامل پایداری و ثبات، اولویت سوم: عامل توجه به کارکنان، اولویت چهارم: عامل توجه به نتایج، اولویت پنجم: عامل توجه به تیم، اولویت ششم: عامل توجه به جزئیات، و اولویت هفتم: عامل چالشگری می باشد.

ویکانگ و همکاران در سال ۲۰۰۸ تحقیقی با عنوان طراحی سیستم ارزیابی عملکرد دانش محور: مطالعه موردی در مورد شرکت دولتی تکنولوژی بالا (های-تک) در یک اقتصاد نوظهور منتشر نمودند. تحقیق فوق، یک سیستم پشتیبانی تصمیم برای ارزیابی کارایی شرکت های دولتی با استفاده از مدل DEA را توضیح می دهد. سیستم پشتیبانی تصمیم فوق، دیتاهای عددی را به اطلاعاتی که می تواند کارایی شرکت را محاسبه نماید، تبدیل می نماید. جامعه آماری تحقیق فوق در یک شرکت تکنولوژی بالا در پکن می باشد. از نتایج فرعی تحقیق حاضر، متأثر شدن کارایی از سیستم ارزشیابی می باشد.

فتا و همکاران در سال ۲۰۱۲ تحقیقی با عنوان بررسی عاملی تأثیرات مهم شبکه های اجتماعی و عوامل رفتاری با توجه به اصل پیتر منتشر نمودند. هدف تحقیق فوق آن است تا نقش ارتقاء شغلی را در کارایی بررسی نماید بنابراین به بررسی اصل پیتر را در یک سازمان سلسله مراتبی شبیه سازی نماید. نتایج بیانگر آن است که اصل پیتر، در مورد سازمان فوق مؤثر نیست و ارتقاء شغلی باعث ارتقاء و بهبود کارایی می شود.

روش تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به ماهیت آن و از حیث روش انجام کار از نوع تحقیق همبستگی می باشد. این تحقیق از نظر زمانی مقطعی می باشد. در تحقیق حاضر به روش پیمایشی و از طریق پرسشنامه جهت گردآوری اطلاعات استفاده شده است، همچنین با توجه به اینکه نتایج حاصل از تحقیق مورد استفاده در شرکت نفت جمهوری اسلامی و بالاخص شرکت نفت استان تهران قرار می گیرد و به آزمودن مفاهیم نظری به صورت عینی پرداخته میشود میتوان آنرا از نوع کاربردی نیز دانست.

جامعه^۱ و نمونه آماری^۲

جامعه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل کلیه کارکنان رسمی شاغل در شرکت نفت استان تهران می باشد که نظام ارزشیابی در مورد آنان اعمال می گردد و حجم جامعه آماری با توجه به اسناد سازمانی برابر با ۳۷۹ نفر تعیین می گردد.

نمونه آماری و روش محاسبه حجم نمونه^۳

با توجه به تعداد جامعه آماری که برابر با ۳۷۹ نفر میباشد با استفاده از فرمول کوکران برای محاسبه حجم نمونه آماری داریم:

$$n = \frac{N \times z_{\alpha/2}^2 \times P(1 - P)}{\epsilon^2 \times (N - 1) + z_{\alpha/2}^2 \times P(1 - P)}$$

$$= \frac{379 \times 1.96^2 \times 0.5(1 - 0.5)}{0.05^2 \times (379 - 1) + 1.96^2 \times 0.5(1 - 0.5)} = 191.03$$

که با توجه به عدد به دست آمده حجم نمونه آماری در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای مجاز ۵٪ برابر با ۱۹۲ تعیین میشود و همچنین برای نمونه گیری برای اینکه به تمامی کارکنان شانس انتخاب برابر داده شود، از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است.

آزمون فرضیات و سوالات

در این بخش و برای آزمون فرضیات و سوالات تحقیق، از آزمون کالموگراف-اسمیرنف جهت مشخص شدن نوع توزیع داده ها، آزمون همبستگی اسپیرمن برای تعیین رابطه مابین متغیرها و آزمون دوجمله ای (به علت توزیع غیرنرمال متغیرهای تحقیق) جهت مشخص کردن وضعیت متغیرهای تحقیق (که میانگین متغیرها بالاتر یا پایین تر از حالت متوسط می باشد یا خیر) استفاده شده است.

پیش آزمون: نحوه توزیع داده های حاصل از پرسشنامه چگونه می باشد؟

با استفاده از آزمون کالموگراف - اسمیرنف داریم:

جدول ۱. آزمون کالموگراف-اسمیرنف متغیرهای تحقیق

	ارزشیابی	ارتقا شغلی	کارایی	تساوی	همسویی	سرعت	استفاده از تجهیزات	کمیت	کیفیت
حجم نمونه	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲	۱۹۲
پارامترهای نرمال	میانگین	۳۰۴۶۵	۲۰۵۰۸۷	۳۰۵۶۴۳	۳۰۵۵۷۳	۳۰۸۳۵۹	۳۰۳۰۶۰	۳۰۲۵۸۷	۴۰۰۳۱
	انحراف معیار	۰۶۸۸۹۸	۰۹۱۴۵۸	۰۴۹۲۷۸	۰۶۴۵۵۳	۰۶۸۸۶۶	۰۶۲۹۰۸	۰۷۲۰۱۰	۰۵۳۶۶۱
بیشترین کرانه تفاوت	قدرمطلق	۰۰۸۵	۰۱۰۹	۰۰۸۳	۰۱۵۶	۰۰۹۹	۰۱۵۲	۰۱۱۰	۰۱۰۸
	مثبت	۰۰۷۴	۰۱۰۹	۰۰۶۳	۰۱۱۰	۰۰۶۱	۰۰۹۴	۰۰۹۳	۰۱۰۱

^۱ Population

^۲ Sample

^۳ Sample Size

-۰.۱۰۸	-۰.۱۱۰	-۰.۱۵۲	-۰.۱۲۰	-۰.۰۹۹	-۰.۱۵۶	-۰.۰۸۳	-۰.۰۶۶	-۰.۰۸۵	منفی
۰.۱۰۸	۰.۱۱۰	۰.۱۵۲	۰.۱۲۰	۰.۰۹۹	۰.۱۵۶	۰.۰۸۳	۰.۱۰۹	۰.۰۸۵	آماره آزمون
۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۳ ^c	۰.۰۰۰ ^c	۰.۰۰۲ ^c	Asump sig(1-tailed)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان و در سطح اطمینان ۹۵٪، تمامی متغیرهای تحقیق دارای توزیع غیر نرمال می‌باشند (چون sig کوچکتر از ۵٪ است)

فرضیه اصلی ۱: میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H₀: میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.

فرضیه H₁: میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۲. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه اصلی ۱

	کارایی	نظام ارزشیابی	
کارایی	۱	۰.۶۰۲	
نظام ارزشیابی	۰.۶۰۲	۱	ضریب همبستگی اسپیرمن
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، بنابراین فرض H₀ رد شده و فرض H₁ تایید می‌شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۶۰۲ می‌باشد.

فرضیه فرعی ۱: میان نظام ارزیابی و تساوی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H₀: میان نظام ارزشیابی و تساوی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.

فرضیه H₁: میان نظام ارزشیابی و تساوی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۳. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۱

	تساوی	نظام ارزشیابی	
تساوی	۱	۰.۴۵۹	
نظام ارزشیابی	۰.۴۵۹	۱	ضریب همبستگی اسپیرمن
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، بنابراین فرض H₀ رد شده و فرض H₁ تایید می‌شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و تساوی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۴۵۹ می‌باشد.

فرضیه فرعی ۲: میان نظام ارزشیابی و همسویی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H₀: میان نظام ارزشیابی و همسویی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.
فرضیه H₁: میان نظام ارزشیابی و همسویی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۴. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۲

	همسویی	نظام ارزشیابی	
همسویی	۱	۰.۴۰۷	ضریب همبستگی اسپیرمن
نظام ارزشیابی	۰.۴۰۷	۱	
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می باشد، بنابراین فرض H₀ رد شده و فرض H₁ تایید می شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و همسویی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۴۰۷ می باشد.
فرضیه فرعی ۳: میان نظام ارزشیابی و افزایش سرعت در کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H₀: میان نظام ارزشیابی و افزایش سرعت در کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.
فرضیه H₁: میان نظام ارزشیابی و افزایش سرعت در کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۵. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۳

	سرعت کار	نظام ارزشیابی	
سرعت کار	۱	۰.۶۶۱	ضریب همبستگی اسپیرمن
نظام ارزشیابی	۰.۶۶۱	۱	
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می باشد، بنابراین فرض H₀ رد شده و فرض H₁ تایید می شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و افزایش سرعت در کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۶۶۱ می باشد.

فرضیه فرعی ۴: میان نظام ارزشیابی و استفاده مناسب کارکنان از تجهیزات و امکانات در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H₀: میان نظام ارزشیابی و استفاده مناسب کارکنان از تجهیزات و امکانات در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.
فرضیه H₁: میان نظام ارزشیابی و استفاده مناسب کارکنان از تجهیزات و امکانات در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۶. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۴

	استفاده از تجهیزات	نظام ارزشیابی	
استفاده از تجهیزات	۱	۰.۴۶۷	ضریب همبستگی اسپیرمن
نظام ارزشیابی	۰.۴۶۷	۱	
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، بنابراین فرض H_0 رد شده و فرض H_1 تایید می‌شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و استفاده مناسب کارکنان از تجهیزات و امکانات در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۴۶۷ می‌باشد.

فرضیه فرعی ۵: میان نظام ارزشیابی و کیفیت انجام کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H_0 : میان نظام ارزشیابی و کیفیت انجام کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.
فرضیه H_1 : میان نظام ارزشیابی و کیفیت انجام کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۷. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۵

	کیفیت کار	نظام ارزشیابی	
کیفیت کار	۱	۰.۲۸۸	ضریب همبستگی اسپیرمن
نظام ارزشیابی	۰.۲۸۸	۱	
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، بنابراین فرض H_0 رد شده و فرض H_1 تایید می‌شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و کیفیت انجام کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۲۸۸ می‌باشد.

فرضیه فرعی ۶: میان نظام ارزشیابی و کمیت انجام کار کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.

فرضیه H_0 : میان نظام ارزشیابی و کمیت انجام کار در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود ندارد.
فرضیه H_1 : میان نظام ارزشیابی و کمیت انجام کار در شرکت نفت استان تهران، رابطه وجود دارد.
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۸. آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی ۶

	کمیت کار	نظام ارزشیابی	
کمیت کار	۱	۰.۵۶۴	ضریب همبستگی اسپیرمن

نظام ارزشیابی	۰.۵۶۴	۱	
		۰.۰۰۰	سطح معناداری (sig(1-tailed))
		۱۹۲	حجم نمونه (N)

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می باشد، بنابراین فرض H_0 رد شده و فرض H_1 تایید می شود، پس در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و کمیت انجام کار در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۵۶۴ می باشد. خلاصه فرضیات تحقیق در مورد فرضیات اصلی و فرعی به شرح زیر می باشد:

جدول ۹. خلاصه فرضیات تحقیق

نتیجه آزمون	رتبه	سطح معناداری	Beta (ضریب همبستگی)	کارایی
				متغیر
تایید فرض H_1	۲	۰.۰۰۰	۰.۶۰۲	نظام ارزیابی
نتیجه آزمون	رتبه	سطح معناداری	Beta (ضریب همبستگی)	نظام ارزشیابی
				متغیر
تایید فرض H_1	۴	۰.۰۰۰	۰.۴۵۹	تساوی
تایید فرض H_1	۵	۰.۰۰۰	۰.۴۰۷	همسویی
تایید فرض H_1	۱	۰.۰۰۰	۰.۶۶۱	سرعت انجام کار
تایید فرض H_1	۳	۰.۰۰۰	۰.۴۶۷	استفاده از تجهیزات و امکانات
تایید فرض H_1	۶	۰.۰۰۰	۰.۲۸۸	کیفیت انجام کار
تایید فرض H_1	۲	۰.۰۰۰	۰.۵۶۴	کمیت انجام کار

سوالات کاربردی تحقیق نیز به شرح زیر می باشد:

سوال ۱: وضعیت نظام ارزشیابی در شرکت نفت استان تهران چگونه می باشد؟

ابتدا میانگین نظام ارزشیابی مشخص می نماییم و سپس با استفاده از آزمون دوجمله ای مشخص می کنیم که میانگین تعیین شده آیا معنادار می باشد یا خیر:

جدول ۱۰. میانگین نظام ارزشیابی

میانگین	حجم نمونه (N)	
۳.۰۴۶۵	۱۹۲	نظام ارزشیابی

آزمون معناداری میانگین با استفاده از آزمون دوجمله ای به شرح زیر می باشد:

جدول ۱۱. آزمون دوجمله ای سوال کاربردی ۱

Sig دقیق (1-tailed)	درصد آزمون	درصد مشاهده شده	تعداد (N)	طبقه	گروه
۰.۶۱۴	.۵۰	.۵۲	۱۰۰	≤ 3	گروه ۱
		.۴۸	۹۲	> 3	گروه ۲

مجموع	۱۹۲	۱۰۰		
-------	-----	-----	--	--

همانگونه که مشخص است مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین نظام‌ارزشیابی بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳۰۴۶۵ می‌باشد و با توجه بدین امر که Sig بزرگتر از ۰.۵٪ و برابر با ۰.۶۱۴ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار نمی‌باشد.

سوال ۲: وضعیت ارتقا شغلی در شرکت نفت استان تهران چگونه می‌باشد؟

ابتدا میانگین ارتقاء شغلی را مشخص می‌نماییم و سپس با استفاده از آزمون دوجمله‌ای مشخص می‌کنیم که میانگین تعیین شده آیا معنادار می‌باشد یا خیر:

جدول ۱۲. میانگین ارتقاء شغلی

میانگین	حجم نمونه (N)	
۲.۵۰۸۷	۱۹۲	ارتقاء شغلی

آزمون معناداری میانگین با استفاده از آزمون دوجمله‌ای به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱۳. آزمون دوجمله‌ای سوال کاربردی ۲

گروه	طبقه	تعداد (N)	درصد مشاهده شده	درصد آزمون	Sig دقیق (۱-tailed)
گروه ۱	≤ 3	۱۴۴	.۷۵	.۵۰	.۰۰۰۰
گروه ۲	> 3	۴۸	.۲۵		
مجموع		۱۹۲	۱.۰۰		

همانگونه که مشخص است مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین ارتقاء شغلی پایین‌تر از حالت متوسط و برابر با ۲.۵۰۸۷ می‌باشد و با توجه بدین امر که Sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.

سوال ۳: وضعیت کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران چگونه می‌باشد؟

ابتدا میانگین کارایی کارکنان و ابعاد آن را مشخص می‌نماییم و سپس با استفاده از آزمون دوجمله‌ای مشخص می‌کنیم که میانگین تعیین شده آیا معنادار می‌باشد یا خیر:

جدول ۱۴. میانگین کارایی و ابعاد آن

میانگین	حجم نمونه (N)	
۳.۵۶۴۳	۱۹۲	کارایی
۳.۵۵۷۳	۱۹۲	تساوی
۳.۸۳۵۹	۱۹۲	همسویی
۳.۲۳۷۰	۱۹۲	سرعت انجام کار
۳.۳۰۶۰	۱۹۲	استفاده از تجهیزات و امکانات
۳.۲۵۸۷	۱۹۲	کیفیت انجام کار
۴.۰۰۳۱	۱۹۲	کمیت انجام کار

آزمون معناداری میانگین با استفاده از آزمون دوجمله‌ای به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱۵. آزمون دوجمله‌ای سوال کاربردی ۳

گروه	طبقه	تعداد (N)	درصد مشاهده شده	درصد آزمون	Sig دقیق (1-tailed)
کارایی	گروه ۱	۳۳	.۱۷	.۵۰	.۰۰۰۰
	گروه ۲	۱۵۹	.۸۳		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
تساوی	گروه ۱	۴۸	.۲۵	.۵۰	.۰۰۰۰
	گروه ۲	۱۴۴	.۷۵		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
همسویی	گروه ۱	۳۲	.۱۷	.۵۰	.۰۰۰۰
	گروه ۲	۱۶۰	.۸۳		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
سرعت انجام کار	گروه ۱	۷۹	.۴۱	.۵۰	.۰۰۱۷
	گروه ۲	۱۱۳	.۵۹		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
استفاده از تجهیزات	گروه ۱	۷۳	.۳۸	.۵۰	.۰۰۰۱
	گروه ۲	۱۱۹	.۶۲		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
کمیت کار	گروه ۱	۸۷	.۴۵	.۵۰	.۰۲۲۰
	گروه ۲	۱۰۵	.۵۵		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		
کیفیت کار	گروه ۱	۱۴	.۰۷	.۵۰	.۰۰۰۰
	گروه ۲	۱۷۸	.۹۳		
	مجموع	۱۹۲	۱.۰۰		

۱. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۵۶۴۳ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.
۲. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین تساوی کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۵۵۷۳ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.
۳. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین همسویی کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۸۳۵۹ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.
۴. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین سرعت انجام کار کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۲۳۷۰ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۵٪ و برابر با ۰.۰۰۱۷ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد.
۵. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین استفاده از تجهیزات و امکانات کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۳۰۶۰ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰۱ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.

۶. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین کمیت انجام کار کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۳.۲۵۸۷ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig بزرگتر از ۰.۵٪ و برابر با ۰.۲۲۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۵٪ غیرمعنادار می‌باشد.

۷. مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، میانگین کیفیت انجام کار کارکنان بالاتر از حالت متوسط و برابر با ۴.۰۰۳۱ می‌باشد و با توجه بدین امر که sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، این میانگین در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد.

سوال ۴: چه رابطه‌ای مابین نظام ارزشیابی و ارتقاء شغلی کارکنان در شرکت نفت استان تهران وجود دارد؟
با استفاده از آزمون همبستگی اسپیرمن داریم:

جدول ۱۶. آزمون همبستگی اسپیرمن سوال کاربردی ۴

	ارتقاء شغلی	نظام ارزشیابی	
	۰.۶۵۲	۱	نظام ارزشیابی
ضریب همبستگی اسپیرمن	۱	۰.۶۵۲	ارتقاء شغلی
سطح معناداری (sig(1-tailed))	۰.۰۰۰		
حجم نمونه (N)	۱۹۲		

همانگونه که مشخص است، مطابق با نظرات ۱۹۲ نفر از پاسخگویان، به علت اینکه sig کوچکتر از ۰.۱٪ و برابر با ۰.۰۰۰ می‌باشد، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ میان نظام ارزشیابی و ارتقاء شغلی کارکنان در شرکت نفت استان تهران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و ضریب همبستگی نیز برابر با ۰.۶۵۲ می‌باشد.

نتیجه‌گیری

به طور کلی، هدف تحقیق حاضر آن بود که نوع رابطه‌ی مابین نظام ارزشیابی و ارتقاء شغلی با کارایی کارکنان در شرکت نفت استان تهران را اندازه‌گیری نماید. نتایج تحقیق بیانگر این است که کارایی کارکنان در وضعیت مناسبی قرار دارد ولی نظام ارتقاء شغلی در وضعیت مناسبی قرار ندارد و با اینکه میانگین نظام ارزشیابی بالاتر از حالت متوسط است ولی این مناسب بودن معنادار نیست و نمی‌توان نتیجه فوق را به جامعه آماری تعمیم داد. نتایج بیانگر این است که شاخصهای اتصال نتایج ارزیابی به فرآیندهای مناسب، استفاده از نتایج ارزیابی جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت کارکنان، دخیل بودن نتایج ارزیابی در بازخرید و یا بازنشستگی پرسنل و دخیل بودن نتایج و فرایند ارزیابی در خصوص ارزیابی میزان دستیابی به اهداف در شرایط مناسبی در نظام ارزشیابی قرار ندارند که این موارد دقیقاً بیانگر عدم تعمیم مناسب بودن نظام ارزشیابی به کل جامعه است، همچنین شاخصهای استمرار ارزیابی از کارکنان، وجود سابقه عملکردی کارکنان، دخیل بودن نتایج ارزیابی در شناسایی عملکرد کارکنان و دخیل بودن نتایج ارزیابی در افزایش انگیزه کارکنان در وضعیت مناسبی قرار دارند. نقاط ضعف و قوت نظام ارزشیابی مشخص می‌کند که با اینکه نظام ارزشیابی به صورت مستمر ادامه دارد و باعث بوجود آمدن آرشو خوبی از سابقه عملکرد کارکنان شده است و باعث ایجاد انگیزش در کارکنان شده است ولی نظام فوق چون نتوانسته است به درستی نقاط ضعف و قوت کارکنان را مشخص نماید به فرآیندهای مناسب منجر نشده و میزان دستیابی به اهداف را به خوبی مشخص نمی‌کند، با وجود این موارد چون کلیت نظام ارزشیابی نقاط مثبت چشمگیری دارد، هم با بهبود و افزایش کارایی و هم با ارتقاء شغلی دارای ارتباط مثبت و معناداری است و میزان این رابطه در رنج قوی قرار می‌گیرد، پس نتیجه می‌گیریم که با بهبود در نظام ارزشیابی و رفع نقاط ضعف می‌توانیم هم ارتقاء شغلی را بهبود ببخشیم و به سمت عدالت و شایستگی سوق دهیم و همچنین می‌توانیم به کارایی بهتری دست پیدا نماییم، همچنین نتایج تحقیق بیانگر این است که نظام ارزشیابی با سرعت انجام کارها دارای ارتباط قوی می‌باشد، و از طرفی نتایج بیانگر این است که سرعت انجام کارها با اینکه از حالت متوسط بیشتر است ولی در مقایسه با سایر ابعاد کارایی در ضعیف‌ترین وضعیت به سر می‌برد، بنابراین

با بهبود نظام ارزشیابی و با توجه به رابطه قوی متغیر فوق با سرعت انجام کارها می‌توان انتظار سرعت بالاتر انجام کارها را داشت. همچنین نتایج بیانگر این است که بغیر از بعد کیفیت انجام کار، سایر ابعاد کارایی دارای رابطه متوسط با نظام ارزشیابی می‌باشند و در صورت بهبود نظام ارزشیابی، بهبود متوسطی در ابعاد همسویی، تساوی، کمیت انجام کار و استفاده از تجهیزات و امکانات رخ می‌دهد. نتایج فوق با یافته‌های مهرعلیزاده و همکاران (۱۳۸۴) که بیان می‌کنند نظام ارزشیابی باعث بهبود کارایی می‌گردد دارای همخوانی کامل می‌باشد، همچنین یافته‌های تحقیق با یافته‌های سماواتی و نجات (۱۳۸۸) که بیان می‌کنند نظام ارزشیابی کارکنان ناجا نامناسب است و نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سپردن کار به کارکنان و ایجاد تناسب شغلی مشکل دارد و نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در زمینه تعالی و پیشرفت کارکنان نامناسب است دارای عدم همخوانی می‌باشد، زیرا نتایج تحقیق حاضر بیانگر آن است که نظام ارزشیابی شرکت نفت توانسته است در شناسایی عملکرد کارکنان موفق باشد. همچنین نتایج تحقیق حاضر از سویی با یافته‌های خوشبخت و همکاران (۱۳۹۱) که بیان می‌دارند، نظام ارزشیابی با کارایی دارای ارتباط معنادار است همخوانی دارد ولی با یافته‌ی دیگر این محققان که بیان می‌کنند این رابطه در رنج ضعیف است، دارای عدم همخوانی می‌باشد، همچنین یافته‌های تحقیق با یافته‌های عظمی و دهقان (۱۳۹۱)، سلطانی، پارسا نسب و رشیدی (۱۳۹۲) و وی‌کانگ و همکاران (۲۰۰۸) که بیان می‌دارند، نظام ارزشیابی باعث افزایش کارایی و عملکرد بهتر می‌شود دارای همخوانی کامل است و با یافته‌های بانی (۲۰۰۲) که بیان می‌دارد نظام ارزشیابی باعث افزایش کارایی نمی‌شود دارای عدم همخوانی است البته قابل ذکر است که طبق یافته‌های بانی (۲۰۰۲) نظام ارزشیابی جامعه آماری تحقیق اصلاً مناسب نبوده است در حالیکه نظام ارزشیابی تحقیق حاضر مناسب می‌باشد. نتایج تحقیق بیانگر این است که ارتقاء شغلی باعث بهبود کارایی می‌گردد و میزان این رابطه در رنج قوی قرار دارد البته نتایج تحقیق نشان می‌دهد که وضعیت ارتقاء شغلی در شرکت نفت مناسب نیست و شاخص قابل دسترس بودن پست های سازمانی برای همه در صورت شایستگی دارای وضعیت وخیمی می‌باشد، پس نتیجه می‌گیریم که بهبود وضعیت ارتقاء شغلی در شرکت نفت از اهمیت حیاتی برخوردار است و در صورت بهبود این متغیر، کارایی نیز بهبود می‌یابد همچنین نتایج نشان می‌دهد که به ترتیب ابعاد تساوی، سرعت انجام کار و کمیت انجام کار بیشترین میزان رابطه با ارتقاء شغلی را دارند و ابعاد استفاده از تجهیزات و کیفیت انجام کار کمترین میزان ارتباط (رنج ضعیف) با ارتقاء شغلی را دارا می‌باشند. و با همکاری با دیگر کارکنان، احساس رضایت از عضو سازمان بودن و احساس یگانگی با کارکنان و با سرعت بخشیدن به کارها و بالا بردن کمیت انجام کار می‌توان ارتقاء شغلی بهتری گرفت. یافته‌های تحقیق حاضر با یافته‌های سوتهام و همکاران (۲۰۱۳) و فتا و همکاران (۲۰۱۲) که بیان می‌دارند، ارتقاء شغلی باعث افزایش کارایی می‌گردد دارای همخوانی کامل است.

پیشنهاد‌های کاربردی

نتایج تحقیق بیانگر این است که نظام ارزشیابی باعث بهبود کارایی می‌گردد، بنابراین جهت افزایش کارایی سازمان پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

- اتصال نتایج ارزیابی به فرآیندهای مناسب
- استفاده از نتایج ارزیابی جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت کارکنان
- دخیل بودن نتایج ارزیابی در بازخرید و یا بازنشستگی پرسنل
- دخیل بودن نتایج و فرایند ارزیابی در خصوص ارزیابی میزان دستیابی به اهداف
- افزایش دخیل بودن نتایج ارزیابی در حقوق کارکنان
- افزایش دخیل بودن نتایج ارزیابی در پاداش‌های اعطایی
- افزایش دخیل بودن نتایج ارزیابی در ارائه بازخوردهای عملکردی به شکل مستقیم و غیرمستقیم
- کمک فرایند و نتایج ارزیابی به تعیین و تعریف اهداف

جهت بهبود شاخص‌های فوق پیشنهاد می‌گردد که با استفاده از نظر متخصصان امر (چه داخلی و چه خارجی) نظام ارزشیابی جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت کارکنان و کمک به افزایش کیفیت کارها در عین سرعت مناسب انجام کار باز طراحی گردد.

منابع

۱. ابطحی، سید حسین، (۱۳۸۶)، مدیریت منابع انسانی، چاپ چهاردهم، تهران: دانشگاه پیام نور.
۲. آزادواری، مینا، (۱۳۸۹)، بررسی میزان کارایی کارکنان کلانتری بانوان مشهد، پلیس زن، سال ۴، شماره ۱۳، صص ۶-۲۸.
۳. بهرامی محمدامین، وطن خواه سودابه، طبیبی سیدجمال الدین، تورانی سوگند، (۱۳۹۰)، طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد نظام سلامت برای ایران، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره ۸، شماره ۳ (پیاپی ۱۹)، صص ۲۸۵-۳۰۵.
۴. حاجی زاده، حامد (۱۳۸۴). بررسی تاثیر ارتباطات اثربخش بر کارایی کارکنان گروه صنعتی فارس. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
۵. خوشبخت میرزاعلی، خائف الهی، احمدعلی، احمدی، سیدعلی اکبر، (۱۳۹۱)، شناسایی و اولویت بندی عوامل مدیریت منابع انسانی موثر بر ارتقای کارایی کارکنان، فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، سال ۱، شماره ۱، صص ۳۱-۵۵.
۶. دولان و شولر، (۱۳۸۴)، مدیریت منابع انسانی. (ترجمه محمدعلی طوسی و محمد صائبی)، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۷. سلطانی هدایت‌اله، پارسا نسب مجتبی و رشیدی محمدمهدی، (۱۳۹۲)، بررسی سیستم ارزشیابی عملکرد و تاثیر عوامل انگیزشی فرهنگی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در شرکت غله و خدمات بازرگانی منطقه ۱۲ کشور)، مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، دوره ۷، شماره ۲۶، صص ۱۴۷-۱۷۳.
۸. عظمی امجد، دهقان حبیب اله، (۱۳۹۱)، بررسی نقش نظام ارزشیابی افسران بر کارایی آنان در ستاد نزاجا، مدیریت نظامی، دوره ۱۲، شماره ۴۵، صص ۱۴۷-۱۸۶.
۹. موغلی، علیرضا، (۱۳۸۸)، نظام روابط کار در سازمان (روابط صنعتی)، چاپ چهاردهم، تهران: دانشگاه پیام نور.
۱۰. Wei-Kang Wang , Hao-Chen Huang , Mei-Chi Lai, (۲۰۰۸), Design of a knowledge-based performance evaluation system: A case of high-tech state-owned enterprises in an emerging economy, Expert Systems with Applications, Volume ۳۴, Issue ۳, Pages ۱۷۹۵-۱۸۰۳