

دانش و پژوهش در روان‌شناسی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

شماره بیست و چهارم - تابستان ۱۳۸۴

صص ۳۸ - ۱۹

رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه و رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان

سعید لندران اصفهانی^۱ - منوچهر کامکار^۲

مرتضی راعی^۳

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

مرکز مطالعات و تحقیقات اجتماعی

چکیده

دانشگاه آزاد اسلامی سازمانی نوپا با اهداف متعالی است که بیست سال از عمر پربار خود را پشت سر گذاشته است. این سازمان با هدف رشد نیروی جوان و فعال کشور، برنامه‌های زیادی برای آنها تدارک دیده و به این منظور کارکنانی دلسوز به کار گرفته است. اکنون پس از سالها نیاز به سنجش میزان رضایت دانشجویان دانشگاه از عملکرد کارکنان و اینکه این میزان رضایت با کدام یک از ابعاد عملکرد و عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان مرتبط است، احساس می‌شود. به منظور نیل به این هدف فرضیه‌هایی مبنی بر وجود رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد (توانایی انجام کار، وضوح نقش، حمایت سازمانی، انگیزش، ارزیابی، تناسب محیطی و اعتبار کارکنان) و رضایت دانشجویان مطرح شد.

۱- عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه

۲- عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

۳- عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه

سپس در یک طرح توصیفی، ۴۵۰ نفر از دانشجویان مراجعه‌کننده به حوزه‌های مختلف دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه (حوزه ریاست، امور دانشجویی، معاونت پژوهشی، معاونت آموزشی، معاونت اداری و مالی) به روش طبقه‌ای نسبی (برحسب جنس، رشته تحصیلی، مقطع، ترم تحصیلی) انتخاب شدند. ۱۲۱ نفر از کارکنان این حوزه‌ها نیز به‌طور تصادفی ساده انتخاب شدند و پرسشنامه عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان، به آنها و همکارانشان داده شد. هر کدام از کارکنان سایر همکاران خود را ارزیابی کردند. پرسشنامه رضایت از عملکرد کارکنان نیز به دانشجویان داده شد و نتایج استخراج گردید. تحلیل رگرسیون جداگانه بین هر یک از عوامل مؤثر بر عملکرد و رضایت دانشجویان نشان داد، رابطه‌ای معنادار و مثبت بین توانایی انجام کار کارکنان و رضایت دانشجویان ($P = 0/02$)، میزان وضوح نقش کارکنان و رضایت دانشجویان ($P = 0/008$)، میزان حمایت سازمانی از کارکنان و رضایت دانشجویان ($P = 0/000$)، میزان انگیزش کارکنان و رضایت دانشجویان ($P = 0/000$)، چگونگی ارزیابی از کارکنان و رضایت دانشجویان ($P = 0/05$) و به‌طور کلی بین عوامل مؤثر بر عملکرد و رضایت دانشجویان ($P = 0/000$) وجود دارد، اما بین دو عامل میزان تناسب محیطی کارکنان و اعتبار کارکنان با متغیر رضایت دانشجویان رابطه معناداری وجود نداشت.

کلید واژه‌ها: عملکرد، رضایت، توانایی، وضوح نقش، حمایت، انگیزش و تمایل، ارزیابی و بازخورد، اعتبار، تناسب محیط.

مقدمه

سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای هدف و نظامی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه، فعالیتهای خاصی انجام می‌دهد و مرزهای شناخته شده‌ای دارد. برای تحقق اهداف هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان نقش مهمی را ایفا می‌کند. به نتیجه رساندن وظایف سازمان به عهده نیروی انسانی آن و عملکرد این افراد، همان عملکرد سازمان است. برای بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان تحقیقات زیادی انجام شده است و هر کدام عوامل خاصی را مهم دانسته‌اند.

دانشگاه آزاد اسلامی پس از انقلاب، اسلامی تشکیل شد و سازمانی نوپا با اهدافی متعالی است و بدون توجه به کمیت و کیفیت عملکرد کارکنان و عوامل مؤثر بر عملکرد آنها و همچنین بدون توجه به نظرات و میزان رضایت ارباب رجوع خود (دانشجویان) نمی‌تواند آن‌گونه که باید به اهداف خود دست یابد. اکنون که در دانشگاه آزاد اسلامی تعداد زیادی از کارکنان و دانشجویان در راستای تحقق اهداف عالی نظام اسلامی و به تبع آن اهداف دانشگاه آزاد اسلامی گرد آمده‌اند، نیاز محسوسی به گرفتن بازخورد از میزان عملکرد کارکنان و میزان رضایت دانشجویان از نحوه عملکرد کارکنان احساس می‌شود تا بتوان به روش علمی عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان و رابطه آن با میزان رضایت دانشجویان را بررسی کرده، نقایص را اصلاح و موارد مثبت آن را بیش از گذشته تقویت کرد. چرا که عملکرد سازمانی فقط به کارکنان مربوط نمی‌شود و خود سازمان و عوامل دیگری نیز در آن دخیل هستند (حقیقی، ۱۳۸۰). یکی از معضلات بسیاری از سازمان‌های اداری، پایین بودن ساعات کار مفید و کارایی کارکنان آن است که باعث بسیاری از مشکلات دیگر از جمله کاهش رضایت افراد مراجعه‌کننده به آن سازمانها می‌شود، به گونه‌ای که بررسی این پدیده از دیدگاههای مختلف به‌ویژه دیدگاه مدیریت اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است.

سازمانهای موجود در هر جامعه با استفاده از منابع محدودی که در اختیار دارند، به گونه‌ای به رفع نیازهای فردی و گروهی افراد جامعه می‌پردازند و از آنجا که منابع تولید همواره با یک ویژگی یعنی کمیابی مواجه هستند، اغلب اصلی‌ترین هدف سازمانها استفاده بهینه از عوامل تولید و رسیدن به اثربخشی است. این عوامل شامل زمین، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت است. در این بین نیروی انسانی ارزشمندترین دارایی سازمانها و از نقش اساسی برخوردار است. عملکرد انسان در درون سازمان انعکاسی از دانش، مهارت و ارزشهای او است. به همین منظور شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان یکی از اهداف بهسازی نیروی انسانی در مدیریت بخش‌های دولتی است که برای سنجش دانش، توانایی، انگیزش، رفتار شغلی و عملکردی کارکنان پایه‌ریزی می‌شود.

از عملکرد شغلی تعاریف مختلفی ارائه شده، ولی آنچه که در تمام این تعاریف

مشترک است، چگونگی انجام فعالیت و مسؤولیتهای محوله است. عده‌ای عملکرد نیروی انسانی را بهره‌وری کار اطلاق کرده‌اند، ولی باید توجه داشت که عملکرد مفهومی فراتر از داده و ستاده دارد. عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهایی که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می‌دهند (مورهد و گریفین، ۱۳۷۴، ص ۱۳۲). در تعریف دیگری عملکرد عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان برعهده نیروی انسانی گذاشته شده است (کاسیکو، ۱۹۸۹، ص ۳۰۴).

در یک تعریف نسبتاً جامع، عملکرد عبارت است از کارآیی و اثربخشی در وظایف محوله و بعضی داده‌های شخصی نظیر حادثه‌آفرینی، تأخیر در حضور بر سر کار، غیبت و کندی کار. در این تعریف کارآیی به معنای نسبت بازده به دست آمده به منابع به کار رفته است و اثربخشی عبارت است از میزان دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده؛ از سوی دیگر، عواملی همانند غیبت، کندی در کار، تأخیر و حادثه‌آفرینی، می‌توانند معیارهای مناسبی برای سنجش عملکرد باشند (رابینز، ۱۳۷۷، ص ۳۶۰). عملکرد در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی است. عوامل مؤثر بر عملکرد فردی عبارت‌اند از: توانایی، یادگیری، شخصیت، ادراک، انگیزش (رابینز،^۱ ۱۳۷۷).

عوامل مؤثر بر عملکرد در سطح سازمانی عبارت‌اند از: ساختار سازمانی، محیط سازمانی، سیاستها، رویه‌های سازمانی و فرهنگ سازمانی (رابینز، ۱۳۷۷). عوامل مؤثر بر عملکرد گروهی عبارت‌اند از: ارتباطات، رهبری، قدرت، سیاست، رفتار گروهی و تعارضی (رابینز، ۱۳۷۷).

در این پژوهش منظور از عوامل مؤثر بر عملکرد، عواملی است که در مدل هفت عامل عملکرد با عنوان عامل «ACHIEVE»^۲ مطرح است. هرسی و گلداسمیت،^۳ این مدل را به منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و ارائه راهبردهایی برای تغییر و حل این مشکلات طرح‌ریزی کردند. آنها در تدوین این مدل

1- Robbise

2- Ability, Clarity, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment (ACHIEVE)

3- Paul Hersey and Marshall Goldsmit

برای تحلیل عملکرد انسانی دو هدف اصلی را در نظر داشتند: تعیین عوامل اساسی که بر عملکرد فرد کارمندان تأثیر بگذارند و ارائه این عوامل به گونه‌ای که مدیران شاغل بتوانند آنها را به کار برند و به خاطر داشته باشند.

اولین قدم برای تدوین مدل «ACHIEVE» کنار گذاشتن عواملی است که بر عملکرد مدیریت تأثیر می‌گذارد. در پژوهشی اتکینسون^۱ نشان می‌دهد که عملکرد کنش‌انگیزش و توانایی است. به عبارت ساده‌تر، زیردست باید تا حدی میل و مهارت‌های لازم برای انجام کامل تکلیف را داشته باشد. پیتر و لاولر^۲ با افزودن تصور دانش یا درک شغل این ایده را بسط دادند و به این مسأله نیز توجه کردند که حتی اگر زیردستان دارای تمایل کامل و یا مهارت‌های لازم برای انجام کار باشند، این تمایل و مهارت، زمانی مؤثر خواهد بود که از آنچه که باید انجام دهند و نحوه انجام آن درک صحیح داشته باشند.

لورش و لارنس^۳ با این موضوع به گونه‌ای متفاوت برخورد کرده و به این نتیجه رسیدند که عملکرد صرفاً به کنش خصایصی که در فرد هست مربوط نیست، بلکه به سازمان و محیط نیز مربوط می‌شود و حتی با وجود حداکثر انگیزش و همه مهارت‌های لازم، ممکن است افراد اثربخش نباشند، مگر آنکه حمایت و هدایت سازمانی مورد نیاز خود را دریافت کنند و کارشان با نیازهای سازمان و محیط آنها سازش داشته باشد.

مدل «ACHIEVE» از دو عامل دیگر در معادله مدیریت عملکرد بهره می‌گیرد. عامل اول بازخورد است، یعنی زیردستان نه تنها به آنچه که باید انجام دهند باید آگاه باشند، بلکه باید بدانند که براساس آنچه که متداول است چگونه باید عمل کنند. بازخورد، شامل آموزش هر روزه و ارزیابی رسمی عملکرد است. عامل دیگر مدیریت عملکرد اعتبار است، این روزها در این اوضاع و احوال مدیران باید بتوانند تصمیماتی را که بر شغل و کار مردم تأثیر می‌گذارد با دلیل و مدرک و توجیه لازم همراه کنند. در کشورهای پیشرفته مانند آمریکا معتبر بودن کار کارکنان از نظر قانونی ضرورت دارد.

در تحلیل عملکرد، مدیران باید به‌طور مستمر در مورد اعتبار فعالیت‌های کارکنان نظیر تحلیل شغل، تقاضای استخدام، ارزیابی، کارآموزی، ترفیع و اخراج، بررسی لازم را به عمل آورند. یک مشکل کلی که در روند مدیریت به چشم می‌خورد این است که بسیاری از مدیران قابلیت این را دارند که زیردستان خود را در جریان نوع مشکلات موجود بگذارند، ولی همین مدیران آن اثربخشی لازم را در تعیین علت وجود این اشکالات ندارند به عبارت دیگر، بسیاری از مدیران در شناسایی مسائل قوی هستند، اما در تحلیل مشکلات یا تشخیص آنها ضعیف هستند. برای داشتن حداکثر اثربخشی در ارزیابی و حل مسائل عملکرد، مدیران باید به تعیین علت ایجاد مسائل پردازند.

هرسی و گلداسمیت هفت متغیر مربوط به مدیریت عملکرد اثربخش را از میان بقیه برگزیده‌اند: انگیزه، توانایی، درک، حمایت سازمانی، سازش محیطی، بازخورد و اعتبار. قدم بعدی آن است که مدیران این عوامل را به‌گونه‌ای که بتوانند آنها را به‌خاطر بسپارند و مورد استفاده قرار دهند، ترکیب کنند. یکی از شیوه‌هایی که یادآوری مواد موجود در فهرست را آسان می‌کند، آن است که با حروف اول آنها یک واژه مشترک یا یک کلمه اختصاری بسازیم (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۱، ص ۵۰۹).

مدیر با استفاده از مدل «ACHIEVE» درباره‌ی چگونگی تأثیربخشی عملکرد فعلی و یا بالقوه‌ی زیردستان، در زمینه‌ی تکلیف خاص به ارزیابی می‌پردازد. آنگاه مدیران باید مطابق با علت‌های منحصر به فرد مشکل خاص قدم‌های لازم را بردارند.

عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان عواملی هستند که مطابق با مدل «ACHIEVE» از نظر هرسی و گلداسمیت بر عملکرد کارکنان مؤثرند. این عوامل عبارت‌اند از توانایی (دانش و مهارت)، وضوح (درک یا تصور نقش)، کمک (حمایت سازمانی)، انگیزه (انگیزش یا تمایل)، ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)، اعتبار (اعمال معتبر و حقوق کارکنان) و محیط (تناسب محیطی). (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵^۱، ص ۵۱۲-۵۰۷). در مدل ACHIEVE عوامل هفتگانه مؤثر بر عملکرد شامل موارد زیر است:

توانایی: در مدل ACHIEVE به دانش، تجربه و مهارت‌های زیردستان در انجام وظیفه خاصی گفته می‌شود (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵، ص ۵۱۰). توانایی یا آمادگی کاری، دانش و مهارت کار است (استیفن رابینز، ۱۳۷۶، ص ۲۱). اجزای اساسی توان عبارت‌اند از دانش کاری مربوط به شغل، کارآموزی رسمی و غیررسمی که اتمام کار طرح را به طور موفقیت‌آمیز تسهیل کند) و نیز استعداد مربوط به کار (رضاییان، ۱۳۷۳، ص ۲۷۳).

وضوح (درک یا تصور نقش): به درک و پذیرش شیوه کار، محل و چگونگی انجام آن، گفته می‌شود. برای آنکه زیردستان درکی کامل از مشکل داشته باشند، باید مقاصد و اهداف عمده، شیوه رسیدن به این مقاصد و اهداف و اولویت‌های اهداف و مقاصد (چه هدف‌هایی، در چه زمانی بیشترین اهمیت را دارند) برایشان کاملاً صریح و واضح باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵، ص ۵۱۰).

حمایت سازمانی: منظور حمایت یا کمکی است که کارکنان برای انجام موفقیت‌آمیز کار به آن نیاز دارند. بعضی از عوامل کمکی عبارت‌اند از: بودجه کافی، تجهیزات و تسهیلاتی که برای انجام دادن کار مناسب است، حمایت لازم از سایر واحدهای سازمانی، در دسترس قرار دادن محصول با کیفیت و سرانجام وجود ذخیره کافی نیروی انسانی (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵، ص ۵۱۰).

انگیزش و تمایل کارکنان: به انگیزه مربوط به تکلیف زیردستان یا انگیزش برای کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به گونه‌ای توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵، ص ۵۱۱). انگیزش افراد در مورد تکمیل تکالیفی بیشتر است که دارای پاداش‌های درونی یا بیرونی هستند. در صورتی که زیردست دارای اشکال مختلف انگیزش باشد، اولین قدم بررسی استفاده از پاداش و تنبیه است (حقیقی، ۱۳۸۰، ص ۱۸۶).

ارزیابی (بازخورد گرفتن): ارزیابی به بازخورد روزانه عملکرد و مرور کردن‌های گاه به گاه گفته می‌شود. روند بازخورد مناسب به زیردست اجازه می‌دهد که پیوسته از چند و چون کار مطلع باشد (حقیقی، ۱۳۸۰، ص ۱۸۷). منظور از این نوع بازخورد، ارائه غیررسمی عملکرد روزانه خود به او و همچنین بازدیدهای رسمی دوره‌ای است (رضاییان، ۱۳۷۳، ص ۲۷۵).

اعتبار کارکنان: این اصطلاح به مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در مورد نیروی انسانی اطلاق می‌شود. تصمیم‌های کارکنان باید با دلیل و مدرک همراه و بر خط‌مشی‌های عملکردگرا استوار باشد (حقیقی، ۱۳۸۰، ص ۱۸۷).

تناسب عوامل محیطی: عوامل محیطی به عوامل خارجی گفته می‌شود که حتی با وجود توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه برای شغل، بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. عوامل محیطی عبارت‌اند از: رقابت، آیین‌نامه‌های دولتی، تدارکات و... (حقیقی، ۱۳۸۰، ص ۱۸۷).

متغیر دیگر تحقیق، رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان بود، یعنی خرسندی تجربه شده ناشی از ارضای یک خواسته یا هدف (مقیمی، ۱۳۸۰، ص ۲۳۱).

رضایت تابعی است از سازگاری انتظارات سازمانی با نیازها و سرشتهای فردی. در حالی که این دو گزینه تعادل و توافق داشته باشند، رفتار به‌طور همزمان برآورنده انتظارات سازمان و نیازهای فرد است. بدیهی است که اگر انتظارات سازمانی با نیازهای شخص سازگار نباشد، میزان رضایت از حد متعارف کمتر خواهد شد. یعنی شخص ممکن است رفتارش اثربخش یا کارآمد باشد بدون اینکه رضایتی حاصل نماید (علاقه‌بند، ۱۳۷۸). در بحث رضایت در یکی دو دهه اخیر رضایت مشتری و ارباب رجوع یک رویکرد تازه در مدیریت شده، چرا که غالباً معطوف افزایش کیفیت محصول و سرعت عمل است و امروزه تمام سعی و تلاش آنها به‌منظور برآورده ساختن انتظارات رو به تغییر مشتری (ارباب رجوع) صرف می‌گردد. به‌طوری که جلب رضایت مشتری و ارباب رجوع هدف اصلی مدیران شده است (تورنس، ۱۳۷۴، ص ۳۴).

در زمینه رابطه بین عوامل مرتبط با عملکرد و رضایت ارباب رجوع تحقیقات زیادی انجام گرفته است: فادرا (۱۹۹۳)، گریفین (۱۹۹۴)، لوتانز (۱۹۷۴)، ماندی و نوته (۱۹۸۷) و کایننگهام (۱۹۹۰) در تحقیقات خود گزارش کرده‌اند که بین عواملی همچون شرح وظایف (وضوح نقش)، میزان توانایی‌ها و مهارتهای کارکنان بهبود وضوح شغلی و هویت شغلی، افزایش انگیزه کارکنان و بهبود عملکرد، رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

نتایج تحقیقات و بررسی‌های هاریاز (۱۹۹۰) نشان داده است بهبود محیط کاری عملکرد کارکنان مرد را افزایش می‌دهد و بهبود در روابط بین فردی و افزایش

فرصت‌های آموزشی، عملکرد زنان کارمند را افزایش می‌دهد. آکرفولد و یلون^۱ (۱۹۹۰)، شوستر و زینگی (۱۹۹۲)، بارود، و گرینبرگ (۱۹۹۳)، اشترون و استوارت^۲ (۱۹۹۳)، فایرمن (۱۹۹۴)، استن‌هاوس^۳ (۱۹۹۵)، فرنی و متکالف (۱۹۹۵)، هی‌وود و دیگران (۱۹۹۷)، مردسن و دیگران (۲۰۰۱)، مردسن و ریچارسون (۱۹۹۲) و هاوول، کاتز و داربی‌شیر (۲۰۰۰) گزارش کرده‌اند که پرداخت براساس عملکرد باعث بهبود عملکرد کارکنان و افزایش رضایت مشتریان می‌شود.

متکالف (۱۹۹۵)، گریفین (۱۹۹۴)، شیفر (۱۹۹۷) و گرینبرگ و بارون (۲۰۰۰) در تحقیقات خود گزارش کرده‌اند، افزایش انگیزه کارکنان باعث افزایش عملکرد آنها می‌شود.

تحقیقات بلفیلد و مردسن (۲۰۰۲) نشان داده‌اند بین بهبود محیط کاری و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج تحقیقات توکلی (۱۳۷۳) و فتح‌آبادی (۱۳۷۳)، نشان داد که بین افزایش انگیزه و احساس مسؤلیت و عملکرد بالایی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج تحقیقات منشی‌زاده نایینی (۱۳۷۳)، رستمی (۱۳۷۷)، سلیمی خوزانی (۱۳۷۷) و صالحی (۱۳۷۳) نیز بیانگر آن بوده‌اند که بین ارزشیابی و بازخورد دادن به کارکنان و عملکرد آنها رابطه معناداری وجود دارد.

گزارش‌های حاصل از پژوهش‌های تهالی (۱۳۷۴) نیز بیانگر آن بوده‌اند که بین کیفیت زندگی کاری به‌عنوان یکی از عوامل افزایش بهره‌وری و عملکرد کارکنان و رضایت ارباب رجوع رابطه معناداری وجود دارد.

مبینی افشار (۱۳۷۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به پیشینه پژوهش و پژوهش‌های مرتبط با موضوع، سؤال‌های زیر مطرح شد: آیا رابطه معناداری بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه (توانایی، وضوح، حمایت سازمانی، انگیزش، میزان ارزیابی و بازخورد گرفتن، میزان اعتبار، تناسب عوامل محیطی) و رضایت دانشجویان از آنها وجود دارد؟

روش پژوهش

پژوهشگر با هدف بررسی رابطه‌ی جداگانه بین هر یک از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه و رضایت دانشجویان از آنها هیچ‌گونه دستکاری عمدی در متغیرهای پژوهش انجام نداده است. داده‌ها از طریق پرسشنامه و گاهی مصاحبه جمع‌آوری شده‌اند و پژوهشگر تنها به بررسی شرایط موجود پرداخته است. بنابراین پژوهش از نوع توصیفی است. از آنجا که محقق به محل پژوهش مراجعه و اطلاعات را از آزمودنی‌ها کسب کرده است، این پژوهش از نوع میدانی نیز محسوب می‌شود.

جامعه‌آماری پژوهش کلیه دانشجویان دختر و پسر شاغل به تحصیل در نیمه دوم سال تحصیلی ۸۳-۱۳۸۲ در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه (در کلیه رشته‌ها و مقاطع) و همچنین کلیه کارکنان و کارمندان دانشگاه هستند که به‌طور مستقیم با این دانشجویان در ارتباط بوده‌اند. این کارکنان از حوزه‌های ریاست (دفتر ریاست، روابط عمومی، فرهنگ اسلامی و حراست)، حوزه معاونت اداری - مالی (امور مالی، امور اداری، صندوق رفاه)، حوزه آموزشی (اداره آموزشی و امتحانات)، حوزه معاونت دانشجویی (اداره امور دانشجویی، خوابگاهها و دانش‌آموختگان)، حوزه معاونت پژوهشی (کتابخانه و مرکز آمار و اطلاعات و آزمایشگاهها) انتخاب شده‌اند. برای انتخاب حجم نمونه از دو گروه دانشجویان و کارکنان به سبک زیر اقدام شد.

کارکنان: از آنجا که تعداد کارکنانی که به‌طور مستقیم با دانشجویان ارتباط دارند محدود بود، همه آنها به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. تعداد کارکنان حوزه ریاست ۲۰ نفر، حوزه معاونت اداری - مالی ۶۲ نفر، حوزه معاونت آموزشی ۱۳ نفر، حوزه معاونت دانشجویی ۱۷ نفر و حوزه معاونت پژوهشی ۱۴ نفر که از این تعداد (۱۲۶ نفر) ۱۲۱ نفر در نمونه پژوهش شرکت کردند و ۵ نفر به علل مختلف شرکت نکردند.

دانشجویان: برای انتخاب حجم نمونه دانشجویان، پس از محاسبه واریانس متغیرها در مطالعه‌ی مقدماتی و با در نظر گرفتن تعداد زیرطبقه‌های مورد نیاز (و همچنین احتمال ریزش آزمودنی‌ها) ۵۰۰ نفر به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. به‌منظور انتخاب حجم نمونه براساس نسبت (درصد) هر زیرگروه از جامعه، به همان نسبت در نمونه شرکت داده شدند، به‌گونه‌ای که درصد دانشجویان به نسبت جنس، مقطع، ترم تحصیلی و رشته‌های تحصیلی در نمونه در هر حوزه (اداری - مالی، پژوهشی، ریاست، معاونت

دانشجویی و معاونت آموزشی) مشابه با همان نسبت در جامعه بود. در انتخاب توزیع نمونه از روش طبقه‌ای نسبی استفاده شد، اما پژوهشگر در عمل مجبور بود در هر حوزه حضور یابد و از بین دانشجویانی که در یک مدت زمان مشخص (حدود دو هفته) به آن حوزه رجوع می‌کردند، براساس مشخصات از پیش تعیین شده (جنس، رشته تحصیلی، مقطع و ترم تحصیلی) تعدادی را انتخاب کند. به این ترتیب در مرحله اجرا، دانشجویان دارای ویژگیهای خاص از قبل تعیین شده که در دسترس بودند (با استفاده از پرسشنامه) در تحقیق شرکت داده شدند. با این روش در نهایت ۱۲۱ نفر از کارکنان و ۴۵۰ نفر از دانشجویان به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند.

روش اجرا: برای جمع‌آوری اطلاعات پس از مطالعه مقدماتی درباره موضوع و مشورت با متخصصان، پرسشنامه‌های اولیه تحقیق تنظیم و پس از یک مطالعه مقدماتی، روایی و پایایی آنها سنجیده شد. سپس برای ارائه پرسشنامه‌ها به صورت زیر عمل شد. برای ارائه پرسشنامه «رضایت از عملکرد» طبق روش از پیش تعیین شده، پژوهشگر و همکاران طی ۱۵ روز اول خردادماه (۱۳۸۳) به پنج حوزه مشخص شده (حوزه ریاست، معاونت پژوهشی، معاونت آموزشی، معاونت دانشجویی و معاونت اداری - مالی) به‌طور همزمان مراجعه کردند و با استفاده از جدول از پیش تعیین شده، ضمن پرسیدن مشخصات دانشجویان، از آنها درخواست می‌کردند به پرسشنامه‌ها جواب دهند. همزمان پرسشنامه «عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان»، نیز به کارکنان هر حوزه داده شد تا هر یک از کارکنان، همکاری خود را از نظر متغیرهای گفته شده، ارزیابی کنند. یعنی هر نفر می‌توانست به تعداد همکاران خود، پرسشنامه تکمیل کند، اما برای خودش پرسشنامه‌ای تکمیل نمی‌کرد.

ابزار پژوهش

۱- پرسشنامه جمعیت‌شناختی شامل شماره، رمز، جنس، مقطع و رشته تحصیلی و ترم تحصیلی که پژوهشگر خود آن را ساخته بود.

۲- پرسشنامه عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان: این پرسشنامه محقق ساخته ابتدا با استفاده از منابع نظری و نظر صاحب‌نظران و استادان تهیه شد. فرم اولیه آن شامل ۸۸ سؤال بود که هر ۸ تا ۱۲ سؤال آن یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد را از دیدگاه مدل «ACHIEVE» می‌سنجید. فرم اولیه بین ۲۱ نفر از کارکنان به‌طور آزمایشی اجرا شد. پس

از محاسبه آلفای کرونباخ و استفاده از روش همبستگی درونی هر سؤال با کل سؤالات، تعداد ۲۰ سؤال حذف و در مجموع ۶۸ سؤال از آن در فرم نهایی شرکت داده شد، در پاسخ به سؤالات گزینه‌هایی با پنج حالت شامل خیلی کم، کم، تا حدودی، زیاد و خیلی زیاد ارائه شده است و آزمودنی در جواب به هر سؤال تنها یک پاسخ را می‌تواند انتخاب کند و در محل مربوط علامت ضربدر بزند.

سؤالات شماره ۱ تا ۱۵، توانایی انجام وظایف کارکنان، سؤالات ۱۶ تا ۳۰، وضوح یا ادراک نقش، سؤالات ۳۱ تا ۳۹ حمایت سازمانی (کمک)، سؤالات ۴۰ تا ۴۵ انگیزش و تمایل کارکنان، سؤالات ۴۶ تا ۵۰ ارزیابی کارکنان، سؤالات ۵۱ تا ۵۶ اعتبار کارکنان و سؤالات ۵۷ تا ۶۸ عوامل محیطی مؤثر بر عملکرد کارکنان را می‌سنجید. ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) زیرمقیاس‌های گفته شده به ترتیب معادل ۰/۹۷، ۰/۸۷، ۰/۸۹، ۰/۹۵، ۰/۹۴، ۰/۹۴ و ضریب پایایی کل پرسشنامه معادل ۰/۹۵ محاسبه شد.

۳- پرسشنامه رضایت از عملکرد کارکنان: این پرسشنامه نیز محقق ساخته بود و با استفاده از نظر متخصصان تهیه شد و در آن سعی شد ابعاد مختلف رضایت در نظر گرفته شود. پس از اجرای آزمایشی پرسشنامه اولیه که ۱۴ سؤال داشت. معلوم شد همبستگی درونی هر سؤال با کل آزمون بالا می‌باشد و در کل ضریب آلفای کرونباخ معادل ۰/۸۶ محاسبه گردید و هیچ سؤالی حذف نشد.

در مجموع مقیاس از ۱۴ سؤال با جوابهای پنج گزینه‌ای (خیلی کم، کم، تا حدودی، زیاد و خیلی زیاد) تشکیل شده است. امتیاز هر آزمودنی از طریق جمع امتیازهای همه سؤال‌ها و تقسیم آن بر تعداد سؤالات به دست می‌آید. این پرسشنامه را دانشجویان تکمیل کردند.

نتایج

نتایج حاصل از تحقیق که با استفاده از آزمون‌های آماری و با نرم‌افزار کامپیوتری SPSS-۹/۵ انجام شده‌اند در جداول ۱ تا ۴ ارائه شده است (لازم به ذکر است با توجه به اهداف تحقیق، تحلیل رگرسیون جداگانه بین هر یک از عوامل مؤثر بر عملکرد و رضایت دانشجویان صورت گرفته است تا رابطه هر متغیر جداگانه مشخص شود).

جدول ۱- وضعیت کارکنان از نظر میانگین ابعاد عملکرد و عملکرد کلی

عوامل مؤثر بر عملکرد	میانگین	انحراف معیار
توانایی	۲/۴۳	۰/۷۵
وضوح	۲/۳۰	۰/۶۸
حمایت	۲/۰۴	۰/۷۴
انگیزش	۲/۲۲	۰/۸۳
ارزیابی	۱/۵۰	۰/۸۲
اعتبار	۱/۱۷	۰/۷۳
محیط	۱/۱۷	۰/۶۶
کل	۲/۰۵	۰/۵۱

جدول ۱ نشان می‌دهد که کارکنان دانشگاه از نظر همکارانشان در ابعاد عملکردی اعتبار، محیط و ارزیابی از میانگین بین ۱/۵ تا ۲ (در حد کم تا متوسط) برخوردار بوده‌اند و در ابعاد عملکردی، توانایی، وضوح، حمایت و انگیزش میانگین بین ۲ تا ۳ (در حد متوسط تا زیاد) را کسب کرده‌اند. میانگین کل عوامل عملکردی کارکنان از نظر همکارانشان معادل ۲/۰۵ (در حد متوسط تا زیاد) بوده است.

جدول ۲- میانگین رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان

نوع متغیر	میانگین	انحراف معیار
رضایت از عملکرد	۲/۰۰	۰/۷۴

جدول ۲ نشان می‌دهد که میانگین رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان معادل ۲/۲۰ بوده است. با توجه به شیوه نمره‌گذاری پرسشنامه‌ها، میانگین نمرات بین ۲ تا ۳ بوده است و نشان‌دهنده آن است که دانشجویان در حد «متوسط» تا «زیاد» از عملکرد کارکنان دانشگاه رضایت داشته‌اند.

جدول ۳- نتایج تحلیل رگرسیون رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان (به‌طور جداگانه) و رضایت دانشجویان

متغیرها	ضریب B	ضریب بتا	خطای معیار	معنی‌داری
توانایی انجام وظایف کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۲۵	۰/۱۹	۰/۱۱	* ۰/۰۲
میزان وضوح نقش کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۳۰	۰/۲۰	۰/۱۱	** ۰/۰۰۸
میزان حمایت از کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۳۶	۰/۲۷	۰/۰۸	*** ۰/۰۰۰
انگیزش و تمایل کارکنان با رضایت دانشجویان	۰/۳۲	۰/۲۷	۰/۰۶	*** ۰/۰۰۰
میزان بازخورد از کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۱۲	۰/۱۰	۰/۰۶	* ۰/۰۵
میزان اعتبار کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۱۱	۰/۰۸	۰/۰۹	۰/۰۲
عوامل محیطی کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۰۴	۰/۰۳	۰/۰۸	۰/۰۵۹

* معناداری ۰/۰۵ > P ** معناداری ۰/۰۱ > P *** معناداری ۰/۰۱ > P

جدول ۴- نتایج تحلیل رگرسیون رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان (به‌طور کلی) و رضایت دانشجویان

متغیرها	ضریب B	ضریب بتا	خطای معیار	معناداری
عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان و رضایت دانشجویان	۰/۹۲	۰/۳۲	۰/۱۸۳	*** ۰/۰۰۰

*** معناداری ۰/۰۱ > P

همان‌طور که در جدول ۳ ملاحظه می‌شود، رابطه بین میزان توانایی کارکنان در انجام وظایف با رضایت دانشجویان از آنها معادل ۰/۲۵ + و ضریب بتا و میزان رابطه معادل ۰/۱۹ است که از نظر آماری این رابطه معنادار می‌باشد. یعنی به‌طور معناداری (با احتمال ۹۸ درصد) هر چه میزان توانایی کارکنان در انجام وظایف بیشتر باشد، میزان

رضایت دانشجویان از آنها بیشتر است. همچنین رابطه بین میزان وضوح نقش کارکنان با رضایت دانشجویان از آنها ضریب B معادل $0/30+$ و ضریب بتا (میزان رابطه) معادل $0/20+$ بوده و از نظر آماری این رابطه معنادار است. یعنی هر چه میزان وضوح نقش در کارکنان دانشگاه آزاد مبارکه بیشتر باشد، میزان رضایت دانشجویان از آنها نیز بیشتر است.

رابطه بین میزان حمایت از کارکنان با رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/36+$ و ضریب بتا معادل $0/27+$ و از نظر آماری این رابطه معنادار است. یعنی هر چه میزان حمایت سازمانی از کارکنان بیشتر باشد، رضایت دانشجویان از کارکنان نیز بیشتر است. رابطه بین میزان انگیزش و توانایی کارکنان با رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/32+$ و ضریب بتا (میزان رابطه) معادل $0/27+$ بوده و از نظر آماری این رابطه معنادار است. یعنی هر چه میزان انگیزش و تمایل کارکنان دانشگاه بیشتر باشد، میزان رضایت دانشجویان نیز از آنها بیشتر است.

در رابطه بین میزان بازخورد و ارزیابی کارکنان و رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/12+$ و ضریب بتا (میزان رابطه) معادل $0/10+$ بوده و از نظر آماری این رابطه معنادار است. یعنی هر چه ارزیابی و بازخورد به کارکنان دانشگاه بیشتر باشد، میزان رضایت از دانشجویان نیز بیشتر است و برعکس. بنابراین فرضیه ششم نیز مورد تأیید قرار گرفته است.

همچنین در رابطه بین میزان اعتبار کارکنان و رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/11+$ و ضریب بتا (میزان رابطه) معادل $0/8+$ بوده، ولی از نظر آماری معنادار نبوده است. همچنین در رابطه بین عوامل محیطی کارکنان و رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/04+$ و ضریب بتا معادل $0/03+$ بوده، ولی از نظر آماری معنادار نبوده است و بنابراین رابطه مذکور معنادار نیست.

در جدول ۴ ملاحظه می‌شود در رابطه بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان (به‌طور کلی) و رضایت دانشجویان ضریب B معادل $0/92+$ ، ضریب بتا معادل $0/32+$ و خطای استاندارد معادل $0/18+$ بوده و رابطه از نظر آماری معنادار است. یعنی هر چه عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در سطح بالاتر و بهتری باشد، رضایت دانشجویان از آنها نیز بیشتر است و برعکس.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های حاصل از این تحقیق ملاحظه شد، بین عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه و رضایت دانشجویان رابطه‌ی معناداری وجود دارد. به گونه‌ای که هر چه کارکنان از نظر عوامل مؤثر بر عملکرد وضعیت بهتری را دارا باشند، میزان رضایت دانشجویان از آنها نیز بیشتر است. این یافته با نتایج تحقیقات ماندی و نوئه (۱۹۸۷)، بارون و گرینبرگ (۲۰۰۰)، اشترن و استوارت (۱۹۹۳)، شوستر و زینگی (۱۹۹۲)، استن‌هاوس (۱۹۹۵) بلفیلد و مردسن (۲۰۰۲) و کاتز و داریبی شیر (۲۰۰۰)، متکالف (۱۹۹۵)، پرندرگاست (۱۹۹۹)، شیفر (۱۹۹۷)، گریفین (۱۹۹۴)، لوتانز (۱۹۷۴)، فادرا (۱۹۹۳)، کانینگهام (۱۹۹۰)، دومین (۱۹۹۲)، آکرلوف و بلون (۱۹۹۰)، فرنی و متکالف (۱۹۹۵)، هی وود (۱۹۹۷)، هاریپاز (۱۹۹۰)، فتح‌آبادی (۱۳۷۳)، منشئی‌زاده نائینی (۱۳۷۳)، رستمی (۱۳۷۷)، سلیمی خوزانی (۱۳۷۷)، توکلی (۱۳۷۳)، تعالی (۱۳۷۴) و مبین افشار (۱۳۷۷) همخوانی دارد.

همان‌طور که در مقدمه ذکر شد، منظور از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در این تحقیق عواملی است که در مدل «ACHIEVE» به‌عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد ذکر شده است، این عوامل شامل توانایی، وضوح نقش، حمایت سازمانی، انگیزش و تمایل، ارزیابی و اعتبار کارکنان و محیط هستند. با توجه به پیشینه تحقیق این عوامل به علت‌های مختلف بر عملکرد مؤثرند. در تحقیق حاضر پرسشنامه‌ی مربوط این عوامل را براساس متغیرهایی مثل دانش لازم برای انجام وظیفه، استعداد لازم برای انجام وظیفه، داشتن تحصیلات مرتبط با نوع کار، اطلاعات علمی و عملی، مهارت، آموزش علمی، کارآموزی و کارورزی‌های کارکنان، ویژگی‌های جسمی، هوشی و شخصیتی مرتبط با کار، اطلاع از مقاصد سازمان، درک نقش، آگاهی به شرایط کاری، مهارت‌های ارتباطی، آگاهی به اهداف شغلی، درک درست از محیط کاری، مساعدت در انتقال اطلاعات، دید مثبت نسبت به وظیفه، میزان حمایت مسؤ‌ولان از کارکنان، میزان در اختیار داشتن منابع و امکانات، حمایت سرپرستان، حمایت سایر همکاران، آگاهی به شرح وظایف، تشویق و ترغیب مناسب در سازمان، میزان انگیزش کارکنان، وجود شیوه‌های ارزیابی و بازخورد مناسب، اطلاع از کیفیت کار، رضایت از نوع ارزیابی و چگونگی پرداخت، اطلاع از بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌ها، عوامل خارجی مؤثر بر عملکرد، عوامل داخل سازمانی، ق‌ردانی ارباب رجوع، شرایط اقلیمی و... فهرست‌بندی و ارزیابی کرده است، نکاتی که

در تحقیقات مختلف نقش مثبت خود را در افزایش عملکرد نشان داده‌اند. انتظار می‌رفت وقتی کارکنان دانشگاه از نظر متغیرهای فوق امتیاز بالاتری را کسب کنند و عملکرد بهتری نشان دهند، دانشجویان نیز رضایت بیشتری از عملکرد آنها ابراز نمایند و این انتظار با توجه به نتایج تأیید شده است.

دانشگاه آزاد در طول بیست سال عمر مفید خود توانسته است بسیاری از عوامل کلی و جزئی مؤثر در افزایش عملکرد کارکنان را در نظر بگیرد و کارکنان را در سطحی نسبتاً مناسب قرار دهد. اما در دانشگاه آزاد اسلامی از نیروی انسانی کمتری نسبت به دانشگاه‌های دولتی استفاده می‌شود و این به‌عنوان یکی از ملاک‌هایی است که اغلب مسئولان عالی‌رتبه دانشگاه آزاد مطرح می‌کنند و علت آن را کاهش هزینه‌ها و استفاده بهینه از نیروی انسانی می‌دانند. در جدول شماره ۲ ملاحظه می‌شود میانگین نمرات رضایت از عملکرد کارکنان معادل $2/20$ بوده است. این نشان می‌دهد که رضایت از عملکرد در حد «متوسط بوده است» و هنوز جا دارد که بر روی عملکرد کارکنان به‌طور عملی کار کرد. در جدول شماره یک نیز ملاحظه شد، میانگین نمرات عملکرد کارکنان از دید همکاران آنها نیز معادل $2/05$ و در حد «متوسط» بوده است. با توجه به رابطه معنادار و مثبت دو متغیر عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان و رضایت دانشجویان از عملکرد کارکنان و با توجه به متوسط بودن، هر دو میزان این نکته به نظر می‌رسد که با وجود کم بودن نیروهای انسانی (نسبت به دانشگاه‌های دولتی) هنوز هم می‌توان عملکرد کارکنان و متعاقب آن رضایت دانشجویان را افزایش داد.

دانشگاه آزاد اسلامی می‌تواند با در نظر گرفتن عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان و ارتقای آنها بر افزایش عملکرد کارکنان و رضایت دانشجویان (متعاقب متغیر اول) بیفزاید و از نیروی انسانی خود، برای ارائه خدمات بهتر و افزایش رضایت ارباب رجوع (دانشجویان) حداکثر استفاده را ببرد. دانشجویان دانشگاه آزاد شهریه پرداخت می‌کنند و به‌طور منطقی در برابر پرداخت هزینه انتظار دارند، خدمات بهتری دریافت کنند. اما از طرفی باید توجه کرد که کارکنان دانشگاه نیز از نظر توانایی جسمی، فیزیکی و زمان انجام کار محدودیت دارند و برای شرکت در دوره‌های بازآموزی، تشکیل جلسات و هماهنگی با همدیگر و با دیگر قسمت‌ها، در جریان اهداف دانشگاه قرار گرفتن و... با مشکل روبه‌رو می‌شوند. چنانکه اغلب از حجم کار زیاد و خستگی شکایت دارند و احتمال دارد به مرور دچار فرسودگی شغلی گردند. با توجه به آنکه همکاران آنها

معتقدند از نظر عوامل مؤثر بر عملکرد، در سطح متوسطی هستند. این موضوع نشان می‌دهد که آنها از نظر حمایت سازمانی، وضوح نقش، انگیزش، رضایت از ارزیابی مناسب، عوامل محیطی و امکانات، اعتبار و وضوح در حد کافی بهره‌مند نمی‌باشند و این عوامل اکثراً به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم زیر نظر دانشگاه هستند و به نظر می‌رسد نیاز است برای بهبود هر یک از این عوامل قدم‌هایی برداشته شود.

منابع

- تعالی، حسین. (۱۳۷۴)، «بررسی اثرات کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری کارکنان بانکهای کشور»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم، دانشگاه تهران.
- ترنس، آر. میچل. (۱۳۷۴)، مردم در سازمانها: زمینه رفتار سازمانی، تهران، رشد.
- توکلی، مریم. (۱۳۷۳)، «بررسی عوامل مؤثر در افزایش کارآیی مدیریت بیمارستان‌های اصفهان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- حکیمی، حسین. (۱۳۷۸)، «بررسی مسائل و مشکلات شیوه‌های موجود ارزشیابی مدیران مدارس از دیدگاه ارزشیابی‌شوندگان و ارزشیابی‌کنندگان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- حقیقی، محمدعلی. (۱۳۸۰)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات ترمه.
- رابینز، استیفن. رفتار سازمانی، جلد ۱ و ۲ و ۳، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، (۱۳۷۷)، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رستمی حاجی‌آبادی، مهتاب. (۱۳۷۷)، «بررسی مشکلات اجرایی و نحوه استفاده از نتایج سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان از دیدگاه مدیران و کارکنان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- رضاییان، علی. (۱۳۷۳)، مدیریت رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت تهران.
- سلیمی خوزانی، مهدی. (۱۳۷۷)، «ارزیابی میزان اثربخشی سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان در بخش دولتی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

صالحی. هوشنگ. (۱۳۷۳)، «بررسی و تجزیه و تحلیل فرم‌های ارزشیابی کارکنان دولت»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۸)، *مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی*، تهران، نشر روان.

فتح‌آبادی، امین. (۱۳۷۳)، «نقش ارزیابی عملکرد کارکنان در بهسازی نیروی انسانی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.

مبینی افشار، مهدی. (۱۳۷۷)، «بررسی ارتباط میان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و کارایی آنان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرکز.

مقیم، سید محمد. (۱۳۸۰)، *سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی*، تهران، انتشارات ترمه.

منشی‌زاده نائینی، محمد. (۱۳۷۳)، «تجزیه و تحلیل فرم‌های ارزشیابی و آثار آن بر عملکرد و رضایت شغلی معلمان مشهد»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس.

مورهد، جی. رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، (۱۳۷۵)، تهران، انتشارات مروارید.

هرسی، پاول و کنت بلانچارد، مدیریت رفتار سازمانی، استفاده از منابع انسانی، ترجمه قاسم کبیری، (۱۳۷۵)، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.

BARON, A. and GREENBERG, P. (2000). *Behavior in the merchandise*, PP,118-124.

Internet site: <http://WWW.wal-mart.com>

BELFIELD, R. and MARDSEN, D. (2002). *Matchmaking: the influence of monitor environments on the effectiveness of performance pay system*. London. Center of economic performance. London school of Economic and political science.

CUNNINGHAM, B.J. and EBRELE, T. (1990). *A Guide to job envichmant and redesign*. Personnal, Vol, No 2.

DECENZO, A. and ROBBINS, E. (1989). *Personnal human resource managemant*. India: prentice-Hall.

FERNIE, S. and METCALF, D. (1995). Participation contingent pay, representation and workplace performance: Evidence from Great Britian. *British Journal of Inrelations*, 33(3): 379-415.

FIRMAN, J. (1994). The percilous new word of fair pay. *Fortune*, PP 57-63

- GRIFFIN, R.W. and MCMAHAN, G.C. (1994). *Motivation through job design*. In: j. Greenberg (Ed). *Organizational Behavior: The state of the science*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- HARPIAZ, I. (1990). The importance of work goals: An International perspective. *Journal of international Business studies*. PP 75-93.
- HOWELL, CO. (1999). *Unforgiven: British trade unionism in crisis*, The Brave New European Labor: European Trade unions at the Millenium, A. Martine and Berghahn: New York. PP 26-74.
- HEYWOOD, J.S., SIEBERT, W.S. and XIANGDONG, W. (1997). Payment by results. British Evidence. *British journal of industrial relations*. 32(1): 1-22.
- KATEZ, H.C. and DARBINSHIRE, O. (2000). *Cognitive divergence worldwide change employment systems*. Indiana cornel university press.
- LUTHANS, F. and REIF, W.E. (1974). Job enrichment: Long on theory, short on practice. *Organizational Dynamic* 2(2), 30-43.
- MARDSEN, D. and RICHARDSON, R. (1992). Motivation and performance related pay in public sector: a case study of the Inland Revenue. *Discussion paper*. No 7: for Economic performance, London school of Economic.
- MERDSEN, D., FRENCH, S. and KOBO, K. (2001). Dose performance day D-motiviatey does it matter? *Discussion paper* No 503, center for Economic performance. London school of Economic.
- METCALF, D. (1995). *Work place governance and performance*. London school of Economic.
- MONDAY, W.R., and NOE, R. (1987). *M-Personal the management of human resource*. Allyn and Bacon Lnc.
- PHADERA, H. (1993). *The camera doesn't lie*, Inc.
- PRENDERGAST, C. (1999). The personal of incentives in firms. *Journal of Economic. Literature*, 37: 7-36.
- SHAFER, S. (1997). Surprise? It's all in your imagination.
- SHUSTER, J.R. and ZINGHEIM, P.K (1992). *The new pay: linking employee and rganizational performance*. New York: lexingtone-Stenhouse, T.R. (1995). The long and the short of Gainsharing. *Academy of Managemant Enecute*, Vol, No 1. PP 77-78.

وصول: ۸۴/۳/۱۰

پذیرش: ۸۴/۶/۱۶