



تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵

حکمرانی و توسعه

دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۴۰۰

صفحه ۱۱۴-۱۰۵

Identifying and Prioritizing Factors Affecting Employee Performance

Bakhtiar Aftabi^{1*}, Heirash Soltanpanah²

Abstract

The aim of this study was to identify and prioritize the effective factors in evaluating the performance of employees from the perspective of the Chief Justice of Kurdistan Province using the method of hierarchical analysis. This research is applied in terms of purpose and based on descriptive correlational collection method. The statistical population of the study includes all heads of justice in Kurdistan province, 15 people, who due to their small number, the census method was used and then a hierarchical analysis questionnaire was provided to them. Finally, the data were analyzed by Expert Choice 11 software based on AHP method. Findings of the study showed that cooperation with a coefficient of importance of 0.328, initiative with 0.254, leadership with 0.220 and quality of work with 0.198 in the first to fourth ranks are effective factors in evaluating the performance of employees in the justice of Province.

Keywords: Performance evaluation, Heads of judiciary, Kurdistan province, Hierarchical analysis

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. PhD. Candidate, Department of Management, Faculty of Humanities, Sanandaj Branch, University of Islamic Azad, Sanandaj, Iran (Corresponding author), E-mail: aftaby1982@yahoo.com
2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Sanandaj Branch, University of Islamic Azad, Sanandaj, Iran, E-mail: heresh@iausdj.ac.ir

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان

بختیار آفتابی^{۱*}، هیرش سلطان پناه^۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان از دیدگاه رؤسای دادگستری استان کردستان با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی صورت گرفته است. این پژوهش برحسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه رؤسای دادگستری‌های استان کردستان به تعداد ۱۵ نفر می‌باشد که به علت تعداد کم آنها از روش سرشماری استفاده گردید و سپس پرسشنامه تحلیل سلسله‌مراتبی در اختیار آنها قرار گرفت و در نهایت، داده‌ها به وسیله نرم‌افزار Expert Choice 11 و بر مبنای روش AHP مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش نشان داد که به ترتیب همکاری با ضریب اهمیت ۰/۳۲۸، ابتکار عمل با ۰/۲۵۴، رهبری با ۰/۲۲۰ و کیفیت کار با ۰/۱۹۸ در رتبه‌های اول تا چهارم عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان در دادگستری این استان قرار گرفتند.

واژگان کلیدی: ارزیابی عملکرد، رؤسای دادگستری، استان کردستان، تحلیل سلسله‌مراتبی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران (نویسنده مسئول)، رایانامه: aftaby1982@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران، رایانامه: heresh@iausdj.ac.ir

مقدمه

ویژگی سازمان‌های امروزی پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی است. با درک این مهم که تغییر و جهانی‌شدن جزء لاینفک و ذات سازمان‌های هزاره سوم شده است، قدرت سازگاری و انطباق با تحولات اخیر در عرصه‌های مختلف اقتصادی-اجتماعی و فناوری افزایش می‌یابد. به‌منظور غلبه بر شرایط نامطمئن پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی سازمان و ایجاد انگیزه در نیروی انسانی که سرمایه اصلی هر سازمان محسوب می‌شود، می‌باشد؛ از این رو، داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد بنیاد ثروت ملی و دارایی حیاتی به حساب می‌آیند و منافع بسیار زیادی برای سازمان‌ها و شرکت‌ها به دنبال خواهد داشت. پیاده‌سازی ارزیابی کارکنان در سازمان‌های دولتی قدمت زیادی دارد و می‌توان برای آن کاربردهای متعددی از جمله ارزیابی عملکرد^۱ را متصور شد. عملکرد یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. به‌طور کلی، شاخص‌های عملکرد به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم هستند. یک معیار عینی^۲ می‌تواند به‌صورت مستقل ارزیابی و تأیید شود. در مقابل معیارهای ذهنی^۳ را نمی‌توان به‌صورت مستقل ارزیابی یا تأیید کرد. در واقع، این معیارها بر قضاوت افراد متکی هستند. به دلیل نقش مؤثر سازمان‌ها و لذا ضرورت توجه به عملکرد و اثرات عملکرد آنها، ارزیابی عملکرد یک سازمان در حوزه فعالیت آن امری حیاتی است. از آنجا که یک سازمان متشکل از اجزا و بخش‌های مختلف می‌باشد؛ لذا برای اطمینان از میزان موفقیت سازمان می‌بایست به ارزیابی میزان تناسب، تطابق و کارایی عملکرد این اجزاء بر مبنای شاخص‌های صحیح عملکرد، در جهت اهداف سازمانی اقدام نمود. بر همین اساس، برای ارزیابی یک سازمان، استفاده از نتایج ارزیابی کارکنان و بخش‌های مختلف یک سازمان ضروری است (رازانی، ۱۳۸۱).

از سوی دیگر باید به این نکته اذعان داشت که در دنیای امروز با سرعت گرفتن تکنولوژی، سازمان‌ها به‌منظور پیشی گرفتن از رقبای خویش جهت بهبود عملکرد کارکنان خود، بهتر است که ابتدا ابزارها و معیارهای بهبود عملکرد آنان را شناخته و در ادامه، برای تعیین و تشخیص کارآمدی کارکنان خود از شیوه‌های اثربخش ارزیابی عملکرد استفاده نمایند و مدیران با برقراری مصاحبه‌های ارزیابی عملکرد در آغاز و پایان دوره، موجب آگاه‌شدن شخص از وظایف، مسئولیت‌ها و نتایج عملکرد و همچنین تقویت رفتار یا اصلاح و بهبود عملکرد وی شوند. به‌منظور گسترش نگرش و فرهنگ شایسته‌سالاری باید ابزار سنجش و ارزیابی را به‌گونه‌ای به کار برد که طی آن کارکنان لایق و کارآمد از کارکنان نالایق، تمیز و تشخیص داده شوند. از طرفی، همواره یکی از سوالات مهم این بوده است که چرا برخی از سازمان‌ها درحالی‌که سازمان‌های دیگر شکست‌خورده‌اند، موفق هستند. عملکرد، مهم‌ترین مسئله برای

1. Performance Evaluation
2. Objective Criteria
3. Mental Index

سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی است. اطلاع از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد برای مدیران بسیار مهم بوده است؛ زیرا این مسئله برای برداشتن قدم‌های مناسب در آغاز حائز اهمیت است. با این حال، تعریف، مفهوم‌سازی و اندازه‌گیری عملکرد کار آسانی نیست (احمدپور و رسائیان، ۱۳۸۸)؛ از این رو با توجه به آنچه گفته شد، هدف از انجام پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی کارکنان در دادگستری استان کردستان می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بدون شک انسان در تمام مراحل زندگی خود می‌بایست پس از انجام هر گونه عمل و یا عکس‌العمل نسبت به ارزشیابی آنچه انجام داده و یا اتفاق افتاده، اقدام نماید. ارزشیابی مروری است مستمر و مداوم که همواره باید در کلیه فعالیت‌های انسانی اعم از فردی و یا جمعی معمول و رایج گردد. بعضی از نگرش‌های ارزشی به صورت ناخودآگاه در نظر ایشان انجام می‌پذیرد و بعضی از اعمال به صورت خودآگاه و از پیش دانسته شده و از روی قصد و غرض انجام می‌شود. بدین وسیله است که در مورد انجام و یا عدم انجام فعالیتی، انسان ارزشیابی و سنجش تصمیمات لازم را اتخاذ می‌نماید. از زمانی که دانش مدیریت به صورت آکادمیک و منظم درآمد است، ارزشیابی علمی به صورتی نوین در نظام اداری سازمان‌های مختلف به کار گرفته شده است؛ از این رو، مدیران سازمان می‌بایست برای کارآمدی سازمان و کارایی افراد از اصول و مفاهیم ارزشیابی که بر مبنای اساس فلسفی و عملی خاص خود الهام گرفته‌اند، توسل جویند. ارزیابی عملکرد به معنای اطمینان از مطابقت عملکرد با برنامه و مقایسه عملکرد واقعی با اهداف از قبل تعیین شده می‌باشد. اگر تفاوت قابل ملاحظه‌ای بین اهداف مورد انتظار و عملکرد واقعی وجود داشته باشد، مدیر باید اقدامات اصلاحی را انجام دهد. اهداف سازمان بدون مدیریت و پایش شاخص‌های عملکردی تحقق نخواهند یافت. به کمک ارزیابی عملکرد است که مدیریت نسبت به نحوه تحقق اهداف و انجام فرایندها به شیوه مورد انتظار آگاهی یافته و قدرت پیگیری و در صورت لزوم سنجش و اصلاح آنها را پیدا می‌کند. ارزشیابی و پایش عملکرد ابزار کار مدیران در رده‌های مختلف سازمان از مراتب عالی تا رده‌های سرپرستی است و لزوم آن در سطوح مختلف سازمان به وضوح قابل مشاهده است. سازمان بدون وجود یک سیستم مؤثر کنترل عملکرد در تحقق مأموریت‌های خود موفق نبوده و نمی‌تواند از منابع خود به درستی استفاده کند.

بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌توانند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلو برنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد مذکور بدون اندازه‌گیری و ارزشیابی امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین می‌توان

گفت، موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی، عملکرد است و بهبود آن مستلزم اندازه‌گیری است و از این رو، سازمانی بدون سیستم ارزیابی عملکرد قابل تصور نمی‌باشد. همچنین صاحب‌نظران و محققین معتقدند که ارزیابی عملکرد، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمانی که شامل ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد، مشکل است. ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می‌شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است. مباحث ارزیابی عملکرد را می‌توان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار داد. دو دیدگاه اساسی سنتی و نوین در این باره وجود دارد. دیدگاه سنتی، قضاوت و یادآوری عملکرد و کنترل ارزیابی‌شونده را هدف قرار داده و سبک دستوری دارد. این دیدگاه صرفاً معطوف به عملکرد دوره زمانی گذشته است و با مقتضیات گذشته نیز شکل گرفته است. دیدگاه نوین، آموزش، رشد و توسعه ظرفیت‌های ارزیابی‌شونده، بهبود و بهسازی افراد، سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره‌ای و مشارکت عمومی ذی‌نفعان، ایجاد انگیزش و مسئولیت‌پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها و عملیات را هدف قرار داده و مبنای آن را شناسایی نقاط ضعف و قوت و تعالی سازمانی تشکیل می‌دهد. خاستگاه این دیدگاه مقتضیات معاصر بوده و به ارزیابی سیستمی عملکرد با استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های مدرن، توسعه پیدا می‌کند. حوزه تحت پوشش اندازه‌گیری عملکرد می‌تواند سطح کلان یک سازمان، یک واحد، یک فرایند و یا یک کارمند باشد.

ارزیابی عملکرد یا ارزشیابی عملکرد، ابزار مهمی برای دادن پاداش و یا جبران خدمت به کارکنان است و فعالیت معمول و متعارفی است که عملکرد کارکنان، حفظ روابط مناسب، پرورش کارکنان و پذیرش بازخور از سوی کارکنان را مورد بررسی قرار می‌دهد و به درک و شناسایی لیاقت و شایستگی و یا عدم لیاقت و شایستگی کارکنان، عملکرد کنونی آنان و سازماندهی اهداف آینده کمک می‌کند و فرصت انجام وظایف مهم را به وجود می‌آورد (میشرا، ۲۰۱۱). ارزیابی عملکرد مبنای بسیاری از تصمیمات در حوزه منابع انسانی از جمله تصمیمات توسعه‌ای مثل شناسایی نیازهای آموزشی، تصمیمات اداری مانند ارتقاء و تعدیل نیرو و تصمیمات مربوط به تعریف نقش مانند تغییر شرایط احراز شغل است. به‌طور کلی می‌توان گفت که یک نظام ارزیابی عملکرد اثربخش، نقش مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد (داسترهوف و همکاران، ۲۰۱۴). به باور دنیسی و سونش^۳ (۲۰۱۱) موفقیت ارزیابی عملکرد تا حد بسیار زیادی به این بستگی دارد که کارکنان چگونه آن را ادراک کرده و در مواجهه با آن دست به چه رفتارهایی می‌زنند. کارکنان اصولاً پذیرنده منفعل برنامه‌های سازمانی نیستند؛ بلکه تفاسیر آنها از برنامه‌ها و کنش‌های آنان شکل‌دهنده نتایج تحقق‌یافته از طرح‌ها و اقدامات سازمانی است (دنیسی و سونش، ۲۰۱۱).

ارزیابی عملکرد عبارتست از فعالیت به کار رفته به میزانی که یک کارمند کارش را به‌طور مؤثر انجام

1. Mishara
2. Dusterhoff et al.
3. Denisi & Sonesh

می‌دهد. به‌طور تخصصی یک ارزیابی عملکرد رسمی، سیستمی است که به‌منظور ارزیابی معین و منظم عملکرد کارکنان توسط سازمان راه‌اندازی می‌شود (ایوانسویچ^۱، ۲۰۱۴). هدف کلی از نظام ارزیابی عملکرد، بهبود اثربخشی سازمان، بهبود مهارت‌ها و انگیزه کارکنان از طریق تأمین بازخور عملکرد است. بهبود عملکرد فرایندی است که تقویت عملکرد موفقیت‌آمیز مستمر را میسر می‌سازد و به افراد کمک می‌کند تا ضعف‌های خود را بشناسند و اصلاح کنند که در نهایت به اثربخشی و بهره‌وری بیشتر منجر می‌شود (عباس‌پور، ۱۳۹۴). در سال‌های اخیر با توجه به آثار مثبت ارزیابی عملکرد کارکنان در تحقق اهداف سازمانی، مؤسسات و سازمان‌های دولتی و خصوصی، پژوهشگران رشته‌های مدیریت در داخل و خارج از کشور علاقمند به پژوهش در این زمینه شده و به دلیل گستردگی مبحث ارزیابی عملکرد کارکنان، هر یک از پژوهشگران به بخشی از آن پرداخته و به نتایجی دست یافتند که در ادامه به بررسی برخی از این مطالعات پرداخته شده است.

سید جواد و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان «ارزیابی عملکرد: عرصه تقابل معناها»، به این نتیجه رسیدند که کارکنان چهار معنای اصلی را به نظام ارزیابی عملکرد نسبت می‌دهند: ارزیابی عملکرد به‌مثابه اهرم فشار مدیر، ارزیابی عملکرد به‌مثابه نامه اعمال، ارزیابی عملکرد به‌مثابه کاغذپاره و ارزیابی عملکرد امری ناشناخته. همچنین کارکنان در مواجهه با ارزیابی عملکرد، چهار استراتژی کنشی را اتخاذ می‌کنند: عملکرد نمایشی، عملکرد اصیل، بی‌تفاوتی و معناجویی. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که مؤلفه تعیین‌کننده ارتباط میان معانی و کنش‌ها ادراک عاملیت نمره عملکرد در نزد کارکنان است. در پژوهش دیگری، یادگاری و علوی در سال ۱۳۹۷ به تدوین الگوی مناسب برای ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی پرداختند. ابعاد اصلی الگوی آنها معیارهای شغلی، توسعه حرفه‌ای، تعهد حرفه‌ای، روابط انسانی، انعطاف‌پذیری، معیارهای اخلاقی و فوق برنامه معرفی گردید. دباغ و احمدی (۱۳۹۶) نیز در پژوهشی با عنوان «ارزیابی عملکرد شرکت‌های آب و فاضلاب با مدل کارت امتیاز متوازن؛ مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب شهری استان آذربایجان غربی»، به این نتیجه رسیدند که عملکرد شرکت به ترتیب اولویت در حوزه‌های BSC شامل فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری، مشتری و دیدگاه مالی می‌باشد و بیشترین میزان عوامل مؤثر بر عملکرد شرکت مورد مطالعه به ترتیب شامل کاهش هزینه‌های غیرضروری، افزایش و توسعه امکانات جدید، به دست آوردن مشتریان جدید، فراهم‌سازی زیرساخت‌ها و منابع سازمانی، توسعه شایستگی‌ها از طریق آموزش، افزایش رضایتمندی مشتریان، ارتقاء کارایی و راندمان و کیفیت در فرایندهای داخلی است.

اوسن و بسکس^۲ در سال (۲۰۱۹)، اقدام به ارائه مدلی سلسله‌مراتبی برای ارزشیابی عملکرد کارکنان اداری نمودند. ابعاد اصلی مدل شامل دانش شغلی، کیفیت کاری، بهره‌وری و دقت، مهارت تحلیلی برای تعریف و حل مسائل، ابتکار، نوآوری و خلاقیت، کار گروهی و همکاری، مهارت‌های

1. Ivancevich

2. Evecen & Beşkese

ارتباطی و بین‌فردی، رابطه با مشتری و اثربخشی هزینه بود. اسلام و رسد^۱ (۲۰۱۶) نیز در پژوهشی با عنوان «ارزشیابی عملکرد کارکنان با فرایند تحلیل سلسله مراتبی»، به ارائه مدلی برای ارزشیابی عملکرد کارکنان با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی پرداختند. محورهای کلی مدل آنان جهت ارزشیابی عملکرد شامل کیفیت کاری، برنامه‌ریزی، نوآوری و تعهد، کار گروهی، ارتباطات و عامل‌های خارجی بود. درنهایت، بانوت و دشماخ^۲ (۲۰۰۹)، در پژوهشی که با عنوان «ارزشیابی عملکرد سازمان‌های تحقیق و توسعه ملی در کشور هند»، با استفاده از سنجش کارایی سازمان‌ها از طریق شاخص‌هایی که برای ارزشیابی خروجی‌های سازمان‌های تحقیق و توسعه تعریف شده بودند، عملکرد این سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که سنجش کارایی برای سازمان‌های تحقیق و توسعه باید بر اساس خروجی‌های کمی و کیفی (شاخص‌های کمی و کیفی) انجام شود و چنانچه این دو نوع شاخص با هم در ارزشیابی سازمان‌های تحقیق و توسعه در نظر گرفته شوند، نتایج واقعی‌تر و جامع‌تری از ارزشیابی سازمان‌ها به دست می‌آید و امکانات مناسب‌تری در اختیار تصمیم‌گیران برای شناسایی معیارهای سازمان‌های تحقیق و توسعه برای ارزشیابی کارایی و تفکیک سازمان‌های ناکارا از کارا قرار می‌گیرد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهشی - توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه رؤسای دادگستری‌های استان کردستان به تعداد ۱۵ نفر می‌باشد که به علت تعداد کم آنها از روش سرشماری استفاده گردید. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی است. در این پژوهش به منظور به دست آوردن پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برابر با ۰/۸۰۲ به دست آمد که نشان از پایایی بالای ابزار پژوهش دارد. این پرسشنامه دارای چهار معیار (رهبری، ابتکار عمل، کیفیت کار و همکاری) برای ارزیابی کلی کارکنان بود که این چهار معیار هر کدام با سه شناسه توصیف شدند. پاسخ‌دهندگان با توجه به این چهار معیار، نظر خود را در بین جفت‌های ارائه شده بیان کردند. لازم به ذکر است که پاسخ‌ها از ۱ تا ۹ و به صورت دوطرفی بودند. درنهایت، داده‌ها به وسیله نرم‌افزار Expert Choice 11 و بر مبنای روش AHP مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌های پژوهش

در این بخش نتایج به دست آمده از خروجی نرم‌افزار Expert Choice برای هر ۱۵ رئیس دادگستری استان کردستان در رابطه با چهار معیار رهبری، ابتکار عمل، کیفیت کار و همکاری بر اساس ماتریس مقایسات زوجی در جدول ۱، ارائه شده است.

1. Islam & Rasad
2. Banvet & Deshmukh

جدول ۱. ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اصلی

رهبری	همکاری	ابتکار عمل	کیفیت کار	
۱/۱۰۷	۲/۰۲۵	۰۱/۰۶۱		کیفیت کار
۱/۱۸۰	۱/۱۰۳			ابتکار عمل
۱/۴۲۱				همکاری
				رهبری

* نرخ سازگاری: ۰/۰۱

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، شاخص‌های ناسازگاری از ۰/۰۱ کمتر است؛ بنابراین - ماتریس‌های مقایسات زوجی قابل اطمینان هستند. اعداد داخل جدول نشان‌دهنده اولویت شاخص سطر نسبت به شاخص ستون مربوطه است. اعداد به رنگ قرمز، وضعیت معکوس؛ یعنی اولویت ستون نسبت به سطر را نشان می‌دهند. بر این اساس می‌توان گفت، از نظر رؤسای دادگستری‌های استان کردستان، شاخص‌های ابتکار عمل، همکاری و رهبری نسبت به شاخص کیفیت کار؛ شاخص همکاری نسبت به شاخص ابتکار عمل؛ شاخص ابتکار عمل نسبت به شاخص رهبری؛ و درنهایت، شاخص همکاری نسبت به شاخص رهبری در اولویت هستند. در ادامه، در جدول ۲، رتبه‌بندی و ارزش وزنی تعیین‌شده شاخص‌ها ارائه شده است.

جدول ۲. رتبه‌بندی و ارزش وزنی معیارهای اصلی

رتبه	ارزش وزنی	نام شاخص
۱	۰/۳۵۸	همکاری
۲	۰/۲۵۴	ابتکار عمل
۳	۰/۲۲۰	رهبری
۴	۰/۱۹۸	کیفیت کار

با توجه به جدول ۲، مشخص گردید که از بین چهار معیار اصلی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان در دادگستری‌های استان کردستان، معیار همکاری از نظر رؤسای دادگستری‌های این استان در رتبه اول، ابتکار عمل در دوم، و درنهایت، رهبری و کیفیت کار به ترتیب در رتبه‌های سوم و چهارم قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌های امروزی با اتکاء به منابع انسانی در داخل سازمان باعث بهبود هر چه بیشتر فعالیت‌های خود شده و در بازارهای مختلف حضور فعال دارند. علی‌رغم اینکه درصد موفقیت اجرای ارزیابی عملکرد کارکنان به دلیل پاره‌ای از مشکلات پایین است، با این حال نباید در سازمان‌ها ارزیابی عملکرد را به

دلیل کاربرد وسیع و حیاتی آن به فراموشی سپرد و یا کم‌رنگ نمود. براین اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در ارزیابی عملکرد کارکنان دادگستری‌های استان کردستان انجام گردید که بدین منظور از روش تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. درنهایت یافته‌های پژوهش نشان داد که از نظر رؤسای دادگستری‌های استان کردستان، معیار همکاری در رابطه با ارزیابی عملکرد کارکنان دادگستری‌های این استان در رتبه اول، ابتکار عمل در رتبه دوم، رهبری در رتبه سوم و کیفیت کار در رتبه آخر قرار دارند.

با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش پیشنهادات می‌گردد که به منظور کارا تر شدن نظام ارزیابی عملکرد بایستی شاخص‌های مطلوب ارزیابی در فرم‌های ارزیابی عملکرد درج گردد؛ به گونه‌ای که ضمن دست‌یافتنی بودن، رعایت مساوات را برای افراد در نظر گرفته باشد. همچنین، شیوه ارزیابی توسط همکاران یا خودارزیابی به عنوان یک شیوه نوین ارزیابی عملکرد می‌تواند جایگزین مناسبی نسبت به شیوه موجود ارزیابی عملکرد (توسط سرپرست مستقیم) باشد؛ لذا در دادگستری‌ها بهتر است که در ارزیابی عملکرد کارکنان علاوه بر شیوه ارزیابی مستقیم از سایر روش‌ها نیز به صورت موازی استفاده کرد و نمره کل ارزیابی افراد، میانگینی از نمرات روش‌های استفاده‌شده به صورت ترکیبی باشد. البته لازم به ذکر است که به منظور استفاده از روش ترکیبی بایستی به کارکنان آموزش کافی داده شود تا فرهنگ و مهارت لازم را به دست آورند.

منابع

احمدپور، احمد؛ رسائیان، امیر (۱۳۸۸). بررسی رابطه اختلاف قیمت پیشنهادی خرید و فروش سهام با نوسان‌های بازده سهام و ارزش بازار شرکت در بورس اوراق بهادار تهران. *پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، ۱(۱۷)، ۷۵-۹۲.

دباغ، رحیم؛ احمدی، ساناز (۱۳۹۶). ارزیابی عملکرد شرکت‌های آب و فاضلاب با مدل کارت امتیاز متوازن (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب شهری استان آذربایجان غربی). *مجله آب و فاضلاب*، ۱(۱)۲، ۵۱-۶۳.

رازانی، عبدالمحمد (۱۳۸۱). الگوهای بین‌المللی ارزیابی عملکرد. *مجموعه مقالات اولین همایش ملی مدیریت عملکرد*، جهاد دانشگاهی تهران، ۱۹-۳۲.

سید جوادی، سید رضا؛ پورعزت، علی اصغر؛ محمد الیاسی، قنبر (۱۳۹۸). ارزیابی عملکرد: عرصه تقابل معناها. *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۷(۳)، ۲۸-۴۳.

عباس پور، عباس (۱۳۹۴). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها، کارکردها)*. تهران: انتشارات سمت، چاپ دوم.

یادگاری، فردوس؛ علوی، میرمحسن (۱۳۹۷). تدوین الگوی مناسب برای ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی. *علوم تربیتی*، ۱(۱)، ۱۶۳-۱۹۸.

Banwet, J. D. K., & Deshmukh, S. G. (2009). Evaluating Performance of National R&D Organizations Using Integrated DEA-AHP Technique. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(5), 375-370.

Denisi, A. S., & Sonesh, S. (2011). The Appraisal and Management of Performance at Work. In *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2, 255-279.

Dusterhoff, C., Cunningham, J., & Macgregor, J. N. (2014). The Effects of Performance Rating, Leader-Member Exchange, Perceived Utility, and Organizational Justice on Performance Appraisal Satisfaction: Applying a Moral Judgment Perspective. *Journal of Business Ethics: JBE*, 119(2), 265-273.

Evecen, C., & Beşkese, A. (2019). A performance appraisal model proposal for blue collar employee in a university, International Research/Expert Conference. Permanent link to this document: <http://tmt.unze.ba/zbornik/TMT2009/068-TMT09-286.pdf>

Islam, R., & Rasad, S. B. M. (2016). Employee performance evaluation by the AHP: A case study. *Asia Pacific Management Review*, 11(3), 163-176.

Ivancevich, J. M. (2014). *Human Resource Management*. McGraw - Hill/Irwin Companies, Newyork, 9th edition, 287-255.

Mishara, M. N. (2011). *Organizational Behavior*. Vikas publishing house pvt, 1th edition