



دانشگاه شهید بهشتی
دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

پایان نامه

جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد
در رشته آموزش و بهسازی منابع انسانی

موضوع:

طراحی نرم افزار ارزیابی تکوینی عملکرد کارکنان

استاد راهنما:

دکتر مرتضی رضایی زاده

استاد مشاور:

دکتر مهدی محمدی

اساتید داور:

دکتر فرنوش اعلامی

دکتر امیر اصنافی

دانشجو:

سعیده دباغیان

بهمن ماه ۱۳۹۶

11111

تقدیم به:

اگر مردم را رسم چنان است که با تقدیم تلاش ایشان به بزرگان به آن ها تقرب
جویند، شایسته است نخستین شمره تحصیل پس از آن همه سال، پیشکش متواضعانه ای
باشد به مولایم صاحب الزمان (عج) و سربازان راهش.

تقدیر و سپاس:

باسپاس فراوان از لطف بی‌تنبهای پروردگارم که هر چه دارم تنها از بخشش بیکران اوست. پس از آن از زحمات بی‌دین پدر و

مادرم که همواره لطف و محبت بی‌دینشان را حلقه‌های زندگیم بوده است و مهر و بخشش خواهر و برادر عزیزم که وجودشان مایه دلگرمی

من است پاس فراوان دارم. همچنین از زحمات استاد و الایم دکتر مرتضی رضایی زاده که برایم الگویی نمونه در علم، اخلاق و

ایمان بوده و استادی راد حق بنده تمام کرده اند و از استاد مشاورم دکتر مهدی محمدی که در مسیرم یاری نمودن این راه زحمات زیادی برای من

کشیده اند بسیار سپاسگزارم. همچنین از سرکار خانم علیخانی و تمامی دوستانی که در این مسیرم یاری نموده اند کمال تشکر را دارم.

چکیده:

با توجه به مطالعات انجام شده ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان‌ها به شیوه مطلوبی صورت نمی‌گیرد و از نرم‌افزارهای مناسبی برای این امر استفاده نمی‌گردد. ارزیابی‌ها عمدتاً با هدف مچگیری و کنترل بوده و به دنبال بهبود عملکرد کارکنان نمی‌باشد. از این رو در این پژوهش به دنبال طراحی نرم‌افزاری با هدف ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان، ارائه بازخورد و فراهم‌سازی شرایطی برای بهبود عملکرد کارکنان می‌باشد. این در حالی است که ارزیابی عملکرد کارکنان یکی از ضروری‌ترین و مهمترین اقدامات برای کمک به بهبود عملکرد کارکنان و در نتیجه پیشرفت سازمان می‌باشد. تا زمانی که کارکنان از وضعیت عملکرد خود به طور مستمر آگاه نگردند و از نقاط قوت و ضعف خود مطلع نشوند امکان بهبود عملکرد وجود نخواهد داشت. سوال اصلی این پژوهش "چگونه می‌توان نرم‌افزاری برای ارزیابی تکوینی عملکرد کارکنان طراحی کرد و قابلیت استفاده از این نرم‌افزار چقدر است؟" می‌باشد که به سوالات جزئی‌تری تقسیم شده است. به این منظور با استفاده از روش ترکیبی و رویکرد پدیدار شناختی، با ابزار مصاحبه نیمه‌ساختارمند برای پاسخ به سوال اول تا چهارم پژوهش اقدام گردید. برای پاسخ به سوال پنجم پژوهش با استفاده از راه‌حل‌های بدست آمده از مصاحبه‌های سوالات قبل، اقدام به طراحی نرم‌افزار گردید. سپس برای پاسخ به سوال آخر، میزان قابلیت کاربرد نرم‌افزار توسط پرسشنامه محقق ساخته سنجیده شد. جامعه پژوهش در سوال اول تا سوم پژوهش، متخصصان منابع انسانی دانشگاه شهید بهشتی بودند که با تعداد ۱۱ نفر به اشباع نظری رسید. برای پاسخ به سوال چهارم پژوهش از متخصصان و طراحان نرم‌افزار ارزیابی عملکرد استفاده شد که با مصاحبه با ۶ نفر از آنها به اشباع رسید و برای سنجش میزان قابلیت کاربرد نرم‌افزار از ۲۲ نفر از کارکنان سازمان مینا توسعه ریلی استفاده شد. داده‌های به دست آمده از مصاحبه با استفاده از روش کدگذاری سه مرحله‌ای اشتراوس و کوربین مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که: ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها به شیوه مطلوبی انجام نمی‌گیرد و از قابلیت‌های ممکن نرم‌افزار استفاده مطلوبی نمی‌شود. و همچنین برخی از مهمترین ویژگی‌های ارزیابی تکوینی عملکرد: مستمر بودن ارزیابی، با هدف بهبود عملکرد بودن ارزیابی و ارائه بازخورد سریع و دقیق از نتایج و وجود یک برنامه توسعه فردی پس از ارزیابی عملکرد کارکنان می‌باشد. نرم‌افزار طراحی شده با استفاده از ویژگی‌های شناسایی شده از ارزیابی تکوینی قابلیت کاربرد داشته و مورد قبول کارکنان می‌باشد. بحث و نتیجه‌گیری: این نرم‌افزار نسبت به دیگر نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد مشابه از جهت کمک به بهبود عملکرد کارکنان و داشتن برنامه‌ای برای توسعه فرد پس از ارزیابی متمایز بوده و به جای کنترل و ارائه پاداش به دنبال شناسایی قوت‌ها و ضعف‌های عملکرد کارکنان و کمک به بهبود عملکرد آنان می‌باشد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
ل	فهرست اشکال
م	فهرست جداول

فصل اول

۳	۱-۱- مقدمه
۳	۱-۲- بیان مسئله
۸	۱-۳- ضرورت و اهمیت انجام پژوهش
۱۰	۱-۴- اهداف تحقیق
۱۰	۱-۴-۱- هدف کلی
۱۰	۱-۴-۲- اهداف جزئی
۱۱	۱-۵- سوالات تحقیق
۱۱	۱-۵-۱- سوال کلی
۱۱	۱-۵-۲- سوال جزئی
۱۱	۱-۶- تعریف متغیرها (تعریف نظری و عملیاتی)
۱۱	۱-۶-۱- تعاریف نظری
۱۳	۱-۷- قلمرو پژوهش

فصل دوم

۱۵	۱-۲- مقدمه
۱۶	۱-۲-۲- تعریف مفهوم عملکرد
۱۷	۲-۲- تعاریف ارزیابی عملکرد
۱۹	۲-۲-۳- تفاوت ارزیابی و ارزشیابی
۲۰	۲-۲-۴- تاریخچه ارزیابی عملکرد جهان و ایران

- ۲۲..... ۵-۲-۲ اهداف ارزیابی عملکرد
- ۲۴..... ۶-۲-۲ فرایند ارزیابی عملکرد
- ۲۵..... ۷-۲-۲ نظریه های ارزیابی
- ۲۷..... ۸-۲-۲ رویکردهای ارزیابی عملکرد کارکنان
- ۲۸..... ۲-۹-۲ روش های ارزیابی عملکرد
- ۳۷..... ۱۰-۲-۲ منابع ارزیابی عملکرد
- ۳۹..... ۱۱-۲-۲ ویژگی های یک برنامه ارزیابی عملکرد اثربخش
- ۴۰..... ۱۲-۲-۲ انواع ارزشیابی
- ۴۱..... ۱۳-۲-۲ مزایای ارزیابی تکوینی
- ۴۳..... ۱۴-۲-۲ ویژگی های ارزیابی تکوینی
- ۴۴..... ۱۵-۲-۲ رهنمودهایی برای ارائه بازخورد
- ۴۵..... ۱۶-۲-۲ برخی از چالش های ارزیابی تکوینی
- ۴۶..... ۱۷-۲-۲ چالش های ارزیابی عملکرد
- ۵۲..... ۱۸-۲-۲ برنامه توسعه فردی یا IDP
- ۵۳..... ۱۹-۲-۲ تعاریف برنامه توسعه فردی
- ۵۳..... ۲۰-۲-۲ مزایای استفاده از برنامه توسعه فردی
- ۵۴..... ۲۱-۲-۲ اهداف برنامه توسعه فردی
- ۵۵..... ۲۲-۲-۲ ویژگی های برنامه توسعه فردی
- ۵۵..... ۲۳-۲-۲ شاخص های ارزیابی برنامه توسعه فردی
- ۵۶..... ۲۴-۲-۲ آیا همواره برنامه توسعه فردی مفید و اثربخش است؟ (بررسی دیدگاه های مخالف)
- ۵۷..... ۳-۲-۲ مدل های توسعه نرم افزار
- ۵۷..... ۱-۳-۲ مدل آبشاری
- ۶۰..... ۲-۳-۲ مدل مارپیچ (حلزونی)
- ۶۳..... ۲-۳-۳ مدل نمونه سازی اولیه
- ۶۷..... ۲-۲-۲ مدل افزایشی

۷۲.....	۲-۳-۲- مقدمه:
۷۳.....	۳-۳-۲- پژوهش هایی که به بررسی رابطه ارزیابی عملکرد با بهبود عملکرد پرداخته اند.
۷۹.....	۶-۳-۲- پژوهش هایی که به ارائه مدل یا الگوهای ارزیابی عملکرد پرداخته اند.
۸۴.....	۷-۳-۲- پژوهش هایی که به ارزیابی عملکرد سازمانی اقدام کرده اند.
۸۷.....	۸-۳-۲- پژوهش هایی که رابطه ارزیابی عملکرد را با متغیرهای دیگر (رضایت شغلی، انگیزش و...) بیان کرده اند.
۹۰.....	۹-۳-۲- پژوهش هایی که به نقش فناوری در ارزیابی عملکرد پرداخته اند بیان میشود.
۹۲.....	۱۰-۳-۲- پژوهش هایی که به تبیین معیارها و شاخص های ارزیابی عملکرد پرداخته اند.
۹۴.....	۱۱-۳-۲- پژوهش هایی که در رابطه با روش ها و ابزارهای ارزیابی صورت گرفته اند.
۹۶.....	۱۲-۳-۲- تحقیقاتی که در رابطه با ارزیابی تکوینی صورت گرفته است.
۱۰۴.....	۱-۴-۲- شناسایی شکاف های ادبیات پژوهش.
۱۰۸.....	جمع بندی.

فصل سوم

۱۰۵.....	۱-۳- مقدمه.
۱۰۵.....	۲-۳- جدول روشش ناسی.
۱۰۸.....	۳-۳- پارادایم پژوهش.
۱۰۹.....	۴-۳- روش پژوهش.
۱۰۹.....	۵-۳- جامعه آماری و حجم نمونه.
۱۱۰.....	۶-۳- روش نمونه گیری.
۱۱۱.....	۷-۳- ابزار گردآوری داده ها.
۱۱۲.....	۸-۳- روش تجزیه و تحلیل داده ها.
۱۱۲.....	۹-۳- پایایی و روایی داده ها.
۱۱۳.....	۱۰-۳- جمع بندی.

فصل چهارم

۱۱۸.....	۱-۴- مقدمه.
----------	-------------

- ۱۱۸-۲-۴ یافته های مربوط به سؤال اول پژوهش
- ۱۴۱-۴-۴ یافته های مربوط به سؤال دوم پژوهش
- ۱۶۷-۶-۴ یافته های مربوط به سؤال سوم پژوهش
- ۱۷۲-۷-۴ یافته های مربوط به سؤال چهارم پژوهش
- ۱۹۴-۸-۴ تحلیل نتایج فرم مشاهده نرم افزارها
- ۱۹۷-۱۰-۴ یافته های مربوط به سوال پنجم پژوهش
- ۱۹۷-۱۱-۴ مدل توسعه نرم افزاری
- ۱۹۸-۱۲-۴ مساله پژوهش
- ۱۹۹-۱۳-۴ راه حل های شناسایی شده
- ۲۰۰-۱۳-۴ تصویر کلی نرم افزار
- ۲۱۴-۱۶-۴ سناریوی نرم افزار
- ۲۲۱-۱۶-۵ انگیزاننده ها
- ۲۲۴-۱۷-۵ نتایج تست کاربرد پذیری
- ۲۲۶-۱۸-۵ جمع بندی فصل چهارم

فصل پنجم

- ۲۲۸-۱-۵ مقدمه
- ۲۲۸-۲-۵ خلاصه یافته ها
- ۲۳۵-۳-۵ بحث و نتیجه گیری یافته ها
- ۲۴۲-۴-۵ نوآوری پژوهش
- ۲۴۳-۵-۵ کاربردهای پژوهش
- ۲۴۳-۶-۵ پیشنهادات پژوهش
- ۲۴۵-۷-۵ محدودیت های پژوهش

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲: تعاریف ارزیابی عملکرد	۱۷
جدول ۲-۲: تفاوت‌های کلیدی ارزیابی و ارزشیابی آنجلو و کراس (۱۹۹۳) به نقل از خراسانی و یداللهی (۱۳۹۵)	۱۹
جدول ۲-۳: اهداف ارزیابی عملکرد کارکنان-اسنل و بولندر (۲۰۱۰)	۲۳
جدول ۲-۴: روش‌های ارزیابی بر اساس رویکردهای مختلف-اسنل و بولندر (۲۰۰۷)	۲۹
جدول ۲-۵: مقایسه منافع و معایب رویکردهای اصلی ارزیابی عملکرد (اسنل و بولندر، ۲۰۰۷)	۳۰
جدول ۲-۶: پارسا، کمالی، شاهنده و همکاران (۱۳۹۲)، معایب روش‌های ارزیابی	۳۵
جدول ۲-۷: چالش‌های ارزیابی عملکرد در سازمانهای امروزی	۴۶
جدول ۲-۸: جمع‌بندی مدل‌های توسعه نرم‌افزار	۷۰
جدول ۳-۱: روش شناسی پژوهش	۱۰۶
جدول ۴-۱: شواهد گفتاری استخراج شده درباره چالش‌های ارزیابی عملکرد	۱۱۸
جدول ۴-۲: مقوله‌سازی از مفاهیم به دست آمده مرتبط با چالش‌های ارزیابی عملکرد	۱۲۵
جدول ۴-۳: تعریف مقوله‌های به دست آمده مرتبط با سؤال چالش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان	۱۳۸
جدول ۴-۴: شناسایی مفاهیم اولیه از شواهد گفتاری مرتبط با روشهای ارزیابی تکوینی	۱۴۱
جدول ۴-۵: مقوله‌های استخراج شده از مفاهیم اولیه مرتبط با روشهای ارزیابی تکوینی	۱۵۲
جدول ۴-۶: تعریف مقوله‌های به دست آمده مرتبط با روشهای ارزیابی تکوینی عملکرد کارکنان	۱۵۵
جدول ۴-۷: شناسایی مفاهیم اولیه ضرورت ارزیابی تکوینی	۱۶۷
جدول ۴-۸: شناسایی مقولات از مفاهیم اولیه مرتبط با ضرورت ارزیابی تکوینی	۱۶۹
جدول ۴-۹: تعریف مقولات ضرورت ارزیابی تکوینی	۱۷۲
جدول ۴-۱۰: شناسایی مفاهیم اولیه مرتبط نقاط قوت و ضعف نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد موجود	۱۷۳
جدول ۴-۱۱: استخراج مقوله‌های نقاط ضعف نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد کارکنان	۱۸۰

- جدول ۴-۱۳: تعریف مقوله‌های نقاط ضعف نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد کارکنان ۱۸۷
- جدول ۴-۱۴: تعریف مقوله‌های نقاط قوت نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد موجود ۱۹۲
- جدول ۴-۱۵: فرم مشاهده دمو، بروشور و کاتالوگهای نرم‌افزارهای ارزیابی عملکرد کارکنان ۱۹۴
- جدول ۴-۱۶: مقولات بدست آمده از سوال دوم پژوهش ۱۹۹
- جدول ۴-۱۷: جدول معرفی پلاگین‌ها ۲۰۲
- جدول ۴-۱۸: فرایندهای پلاگین تور آشنایی ۲۰۵
- جدول ۴-۱۹: فرایندهای پلاگین پا به پای تو ۲۰۶
- جدول ۴-۲۰: فرایندهای پلاگین آینه ۲۰۸
- جدول ۴-۲۱: فرایندهای پلاگین سفر به خود در آینده ۲۰۹
- جدول ۴-۲۲: فرایندهای پلاگین با هم تا هدف ۲۱۱
- جدول ۴-۲۳: مشاهده فرایندهای پلاگین مرور خاطرات ۲۱۲
- جدول ۴-۲۴: مقایسه میانگین سؤالات با میانگین قابل قبول ۲۲۴

فهرست اشکال

عنوان	صفحه
شکل ۲-۱: مباحث ارائه شده در مبانی نظری.....	۱۶
شکل ۲-۲: ارزیابی مستقیم عملکرد (میرسپاسی، ۱۳۸۶).....	۲۵
شکل ۲-۳: ارزیابی غیر مستقیم عملکرد-میرسپاسی (۱۳۸۶).....	۲۶
شکل ۲-۴: مدل توسعه آبخاری (بل، ۲۰۰۵).....	۵۸
شکل ۲-۵: مدل مارپیچی متداول -پرسمن (۱۳۹۳).....	۶۱
شکل ۲-۶: مدل توسعه نمونه سازی اولیه-پرسمن (۱۳۹۳).....	۶۴
شکل ۲-۷: موضوعاتی که در ادبیات نظری به بررسی آنها پرداخته شده است.....	۷۲
شکل ۴-۱: تصویر کلی نرم افزار.....	۲۰۱
شکل ۴-۲: صفحات ورودی	افزار
شکل ۴-۳: صفحات نرم افزار	نرم
شکل ۴-۴: صفحات خروجی	۲۱۴
شکل ۴-۳: صفحه ایستگاه تقویت.....	۲۱۵
شکل ۴-۴: صفحه ارزیابی شایستگی.....	۲۱۶
شکل ۴-۵: تحلیل آینه.....	۲۱۷
شکل ۴-۶: سفر به خود در آینده.....	۲۱۸
شکل ۴-۷: صفحه امتیاز نرم افزار.....	۲۱۹
شکل ۴-۸: صفحات بازخورد و پیگیری مرحله با هم تا هدف.....	۲۲۰
شکل ۴-۸: مرحله مرور خاطرات.....	۲۲۰