

# ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان های عمومی دانشگاه علوم پزشکی ایران - ۱۳۸۳

روح اله زابلی<sup>۱</sup> / دکتر بهرام دلگشایی<sup>۲</sup> / دکتر حمید حقانی<sup>۳</sup>

## چکیده

**مقدمه:** بیمارستان ها با بیش از ۵۰ درصد از کل کارکنان بخش سلامت، مانند سایر سازمان ها برای بقا و پیشبرد اهداف سازمانی خود در جامعه، نیازمند ارزشیابی عملکرد کارکنان می باشند. تعیین اثر بخشی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در این راستا از اهمیت زیادی برخوردار است. این پژوهش به منظور ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد از دیدگاه کارکنان در بیمارستان های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام گرفت.

**روش بررسی:** پژوهش به صورت مقطعی در نیمه اول سال ۱۳۸۳ انجام گرفت. تعداد ۱۰۶ نفر از کارکنان شاغل در بیمارستان های حضرت رسول (ص)، شهدای هفتم تیر و فیروزگر وابسته به دانشگاه علوم پزشکی ایران نمونه پژوهش را تشکیل دادند. داده ها توسط پرسشنامه ای که اعتبار و روایی آن با استفاده از اعتبار محتوا و آزمون باز آزمون تعیین شد. داده های به دست آمده با استفاده از آزمون های t-test، Anova و Tukey HSD به کمک نرم افزار SPSS تحلیل گردید.

**یافته ها:** یافته ها حاکی آن است که نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان های مورد پژوهش با کسب میانگین امتیاز ۵۴/۳۰، در حد نامناسب است. نظام ارزشیابی عملکرد با واقعیت های نظام اداری در بیمارستان های مورد پژوهش (میانگین امتیاز ۶۲/۰۸)، انطباق کمی رانشان داد. از طرف دیگر، با کسب میانگین امتیاز ۷۸/۳۲ مشخص گردید که نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان با اصول علمی مدیریت انطباق دارد. ضمناً یافته ها نشان داد بستر سازمانی بیمارستان های مورد پژوهش با کسب امتیاز ۶۸/۷۰ مطلوب بوده است.

**نتیجه گیری:** نتایج پژوهش حاکی از این است که علی رغم این که بستر و محیط سازمانی بیمارستان ها از لحاظ میزان پذیرش ارزشیابی توسط کارکنان و الزام و تعهد نسبت به انجام ارزشیابی، مناسب بود اما نظام ارزشیابی عملکرد با واقعیت های نظام اداری در بیمارستان های مورد پژوهش مطابقت نداشت. ضروری است تا با بازنگری و اصلاحات اساسی در چارچوب نظام ارزشیابی عملکرد، نظامی مبتنی بر ویژگی های سازمانی و پرسنلی بخش بهداشت و درمان، به ویژه بیمارستان ها، تدوین گردد.

**کلید واژه ها:** عملکرد، نظام ارزشیابی، بیمارستان عمومی

## مقدمه

سرمایه های بنیادی سازمان ها و منشاء هر گونه تحول و نوآوری در سازمان می باشند. [۲] ارزشیابی عملکرد نیروی انسانی را باید یکی از مباحث کاربردی مدیریت منابع انسانی دانست که جایگاه بسیار ارزشمندی در بسیاری از تصمیم گیری های مدیریتی دارد. [۳]

امروزه عامل انسانی به عنوان مهمترین و حساس ترین عنصر سازمانی محسوب می گردد و اکثر نظریه های جدید سازمان و مدیریت نیز به چنین عامل حساسی اشاره کرده اند. [۱] منابع انسانی

۱- کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، عضو هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی بقیة الله (عج)؛  
(نویسنده مسئول: Email: Zabolir@yahoo.com)

۲- استادیار دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران  
۳- استادیار دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران



قاعده مستثنی نمی باشند. وجود بیمارستان ها با بیش از ۵۰ درصد کل اعتبارات سلامت و بیش از ۵۰ درصد کارکنان بخش سلامت شرایط سازمانی به خصوصی را برای آن بوجود آورده است. [۱۱] نتایج تحقیقات نشان می دهد که روش های ارزشیابی کارکنان در بیمارستان ها کارآمد نبوده و در بهبود عملکرد نیروی انسانی تأثیر چندانی ندارد. [۱۲]

بهبود در برنامه های ارزشیابی عملکرد مستلزم اندازه گیری میزان ارزش و اثر بخشی برنامه های ارزشیابی است. از آنجا که ارزشیابی سازمان ها ضروری است، بسیار مطلوب خواهد بود که طراحان در حین طراحی برنامه های ارزشیابی طراحی را نیز برای ارزیابی مستمر آن تهیه و معیارهایی را برای تعیین میزان موفقیت آمیز بودن برنامه ارائه کنند. [۱۳] از این رو، ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان ها با توجه به ویژگی های سازمانی و پرسنلی آن، امری ضروری به نظر می رسد.

هدف از انجام پژوهش مذکور، ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان های عمومی دانشگاه علوم پزشکی ایران می باشد. برای دستیابی به این هدف ماهیت و بستر سازمانی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان های عمومی و همچنین میزان انطباق آن با واقعیت های نظام اداری بیمارستان و اصول علمی مدیریت مورد بررسی قرار گرفته است.

### روش بررسی

جامعه آماری پژوهش را کارکنان بیمارستان های مورد پژوهش تشکیل دادند. (که از میان آنها ۱۷۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که ۱۰۶ پرسشنامه تکمیل شده بود) پرسشنامه شامل ۵ بخش بود. ۶ سوال به مشخصات فردی و متغیرهای زمینه ای پاسخ گویان از قبیل سن، جنس نمره ارزشیابی عملکرد، واحد فعالیت و سطح تحصیلات، ۶ سوال برای ارزیابی بستر سازمانی، ۶ سوال به ارزیابی ماهیت نظام ارزشیابی عملکرد، ۱۰ سوال به ارزیابی انطباق نظام ارزشیابی عملکرد با واقعیت های نظام اداری در بیمارستان و در نهایت ۹ سوال به ارزیابی انطباق نظام ارزشیابی عملکرد با اصول علمی مدیریت اختصاص داشت. پس از تدوین پرسشنامه و جستجو

اهمیت ارزشیابی در جهان امروز به اثبات رسیده و جایگاه خاص خود را یافته است و روز به روز بر اهمیت و ارزش آن افزوده می گردد، اینک این واقعیت ملموس و مشهود است که هر کسی در فرآیند سازمانی باید برحسب قابلیت ها و توانایی های بالفعل در جایگاه واقعی خود قرار گرفته و به طور مستمر با ارزشیابی های گوناگون مورد سنجش قرار گیرد. به علاوه، در جهان امروز در اولین گام برای طرح ریزی استراتژی های توسعه و بهسازی کشور، توجه به بهسازی تعلیم و تربیت منابع انسانی معطوف و با اعمال روند صحیح ارزشیابی ارتقای کارایی کارکنان و افزایش سطح بهره وری سازمان را مقدر می سازد. [۴]

ارزشیابی عملکرد، عبارتست از فرایند سنجش عملکرد و توانایی افراد در برابر استانداردهای از پیش تعیین شده که این استاندارد معمولاً در شرح شغل آورده شده اند. [۵] اصل اساسی برای استفاده از ارزشیابی عملکرد به حداکثر رسانیدن کارایی کارکنان است. [۶] ارزشیابی عملکرد، فرایند تعیین اهداف کاری، ارزشیابی عملکرد واقعی کارکنان در ارتباط با استانداردها و فراهم آوردن بازخورد به کارکنان و با هدف انگیزش شخص می باشد. [۷]

ارزشیابی عملکرد اگر به صورتی که در گذشته و فعلاً در سازمان های ایران متداول است ادامه یابد به جای اینکه باعث دلگرمی و پرورش توانائی ها و تقویت اندیشه های افراد سازمان گردد، باعث دلسردی، بی تفاوتی و حتی دشمنی در محیط کار می شود. [۸] بندری [۹]، در پژوهشی که انجام داده است به این نتیجه رسیده است که ۸۲ درصد کارکنان معتقد بودند که وضع موجود نظام ارزشیابی عملکرد بر انگیزش و کارایی کارکنان مؤثر بوده و ۷۵ درصد از آنان معتقد بودند که مدیران در برخورد با کارکنان به طور سلیقه ای عمل می نمایند. از سوی دیگر، ارزشیابی مستمر و صحیح عملکرد، سازمان را از مزایای بهسازی نیروی انسانی بهره مند خواهد کرد که حداقل آن بالا رفتن بازدهی کارکنان است. [۱۰]

در راستای تحقق اهداف برنامه اصلاحات اداری، طرح ارزشیابی عملکرد کارکنان از سال ۱۳۷۲ در وزارتخانه ها و شرکت های دولتی مشمول قانون نظام هماهنگ پرداخت کارکنان دولت به اجرا در آمده است که بیمارستان ها از این

آزمون Tukey HSD نشان داد که این ارتباط تنها در واحدهای پشتیبانی معنی دار است. ( $P\text{-Value}=0/0001$ )  
 آزمون t مستقل نشان داد بین میانگین امتیازات نمره ارزشیابی عملکرد کارکنان در مردان و زنان از نظر آماری تفاوت معنی دار وجود ندارد.

از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه، ماهیت نظام ارزشیابی عملکرد مناسب نیست. نتایج پژوهش نشان داد که کارکنان این بیمارستان نسبت به اهداف ارزشیابی عملکرد آگاهی و آشنایی ندارند. کارکنان بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه ایران اعتقاد دارند که در تدوین نظام ارزشیابی عملکرد توجه به جنبه‌های خاص موسسات بهداشتی درمانی به عنوان یک ضرورت شناخته می‌شود. از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه ایران، ضرورت دارد تا استانداردهای عملکرد در بیمارستان تعریف و تعیین شود (جدول ۱).

### بحث و نتیجه‌گیری

طبق یافته‌های پژوهش، بستر سازمانی بیمارستان (میانگین امتیازات ۶۸۷۰ و انحراف معیار ۱۷۱) برای انجام ارزشیابی عملکرد مناسب تشخیص داده شد و نظام ارزشیابی عملکرد (امتیازات ۵۴۳۰ و انحراف معیار ۱۵/۶۸) با توجه به محیط بیمارستان‌های عمومی آموزشی نامناسب ارزیابی گردید (جدول ۲).

نتایج ارزیابی انطباق نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان با اصول علمی مدیریت در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران، بیانگر این واقعیت بود که (امتیازات ۷۸۳۲ و انحراف معیار ۹/۸۸) این نظام با اصول علمی مدیریت مطابقت داشته است (جدول ۲).

از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه، این نظام به دلیل استفاده از ملاک‌ها گذشته‌نگر و پیامدها مال مرتب بر آن نمی‌تواند عملکرد واقعی را مورد ارزشیابی قرار دهد و اثر بخش نیست (جدول ۱).

فلین (۱۴) و لانجنکر (۱۵) یکی از دلایل اثربخش نبودن این نظام‌ها را استفاده از رویکرد واپس‌نگری و تاکید بر جنبه‌های منفی عملکرد می‌دانستند.

و بررسی در منابع کتابخانه‌ای، اینترنتی و کسب اعتبار محتوا از طریق متون تخصصی، نظرات اساتید و کارشناسان و متخصصین در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، اعتبار پرسشنامه تعیین گردید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از روش آزمون بازآزمون استفاده شد. تعداد ۲۰ پرسشنامه با فاصله زمانی ۱۰ روز توزیع و همخوانی جواب‌ها محاسبه شد و ضریب بازآزمایی پرسشنامه  $r=0/82$  تعیین گردید. برای به دست آوردن داده‌های مورد نیاز طی نیمه اول سال ۸۳ به بیمارستان عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران شامل (بیمارستان‌های حضرت رسول اکرم (ص)، فیروزگر و شهدای هفتم تیر) مراجعه و نسبت به تکمیل پرسشنامه اقدام شد. مراجعه به بیمارستان‌ها تا تکمیل نمونه پژوهش ادامه یافت. جهت نمره‌دهی به داده‌ها از مقیاس در مبنای ۱۰۰ استفاده گردید. بدین صورت که گزینه خیلی کم ۲۰ امتیاز، گزینه کم ۴۰ امتیاز، گزینه متوسط ۶۰ امتیاز، گزینه زیاد ۸۰ امتیاز و گزینه خیلی زیاد ۱۰۰ امتیاز داده شد. در تفسیر نتایج هر یک از عوامل ارزیابی، امتیاز بالای ۶۰ به عنوان مطلوب و امتیاز زیر ۶۰ به عنوان نامطلوب شناخته شد. درصد میانگین امتیازات عوامل مورد بررسی محاسبه گردید. با انجام آزمون‌های Tukey HSD, t-test, Anova با استفاده از نرم افزار SPSS ارتباطات مورد نظر بررسی شد.

### یافته‌ها

زنان ۸۵ درصد و مردان ۱۵ درصد از کارکنان مورد مطالعه تشکیل دادند. ۸۱ درصد از کارکنان مورد پژوهش در بخش‌های بالینی، ۱۵/۲ درصد در واحدهای اداری مالی و ۳/۸ درصد در واحدهای پشتیبانی فعالیت داشتند. به طور کلی اکثر افراد (۸۵/۷ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۷/۶ درصد فوق دیپلم، ۴/۸ درصد دیپلم و ۷۹ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند.

برای مقایسه میانگین امتیازات نمره ارزشیابی عملکرد کارکنان در واحدهای بالینی، اداری مالی و پشتیبانی آنالیز واریانس انجام شد. نتیجه این آزمون نشان داد که تفاوت میانگین امتیازات نمره ارزشیابی عملکرد کارکنان در واحدهای بالینی، اداری مالی و پشتیبانی از نظر آماری معنی دار است.

جدول ۱. توزیع فراوانی و درصد هر یک از عوامل ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان بیمارستان های مورد پژوهش

$\bar{x} \pm sd$	فراوانی کل	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		سئوالات
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۶۵/۹۶±۱۹/۸۸	۱۰۴	-	-	۲۴	۲۵	۳۶/۵	۳۸	۲۵	۲۶	۱۴/۴	۱۵	نگرش و فرهنگ مناسب در بهبود عملکرد
۶۴/۹۰±۱۶/۵۱	۹۸	-	-	۱۲/۲	۱۲	۶۳/۳	۶۲	۱۲/۲	۱۲	۱۲/۲	۱۲	ویژگی بستر شغلی بیمارستان در خصوص ارزشیابی عملکرد
۶۱/۵۴±۲۱/۱۷	۱۰۴	-	-	۳۵/۶	۳۷	۳۷/۵	۳۹	۱۰/۶	۱۱	۱۶/۳	۱۷	الزام و تعهد نسبت به انجام صحیح ارزشیابی عملکرد
۵۰/۸۶±۱۶/۱۸	۱۰۵	-	-	۶۲/۹	۶۶	۲۲/۹	۲۴	۱۱/۴	۱۲	۲/۹	۳	تطابق شاخص های مورد ارزشیابی با سنجش عملکرد واقعی کارکنان
۵۶/۲۴±۱۹/۵۴	۱۰۱	-	-	۵۰/۵	۵۱	۲۵/۷	۲۶	۱۵/۸	۱۶	۷/۹	۸	مناسب بودن عوامل عملکردی (وظایف شغلی) نظام ارزشیابی عملکرد
۵۸/۴۵±۲۰/۷۱	۱۰۳	-	-	۴۷/۹	۴۹	۲۲/۳	۲۳	۲۰/۴	۲۱	۹/۷	۱۰	مناسب بودن عوامل فرایندی نظام ارزشیابی عملکرد
۵۶/۷۰±۲۰/۹۸	۱۰۳	-	-	۵۲/۴	۵۴	۲۳/۳	۲۴	۱۲/۶	۱۳	۱۱/۷	۱۲	تناسب عوامل اجرایی نظام ارزشیابی عملکرد
۵۳/۷۱±۱۸/۴۶	۱۰۵	-	-	۵۷/۱	۶۰	۲۲/۹	۲۴	۱۴/۳	۱۵	۵/۷	۶	آشنایی کارکنان با اهداف ارزشیابی عملکرد
۸۶/۰۲±۲۱/۴۸	۱۰۳	-	-	۱۲/۶	۱۳	۸/۷	۹	۱۴/۲	۱۵	۶۴/۱	۶۶	ضرورت تبیین استانداردهای عملکرد در بیمارستان
۸۶/۵۳±۱۹/۶۲	۱۰۱	-	-	۷/۹	۸	۱۲/۹	۱۳	۱۷/۸	۱۸	۶۱/۴	۶۲	تحت تاثیر قرار گرفتن معیارهای اخلاقی نظام ارزشیابی عملکرد توسط مسائل مالی
۵۰/۸۹±۱۷/۳۳	۱۰۱	-	-	۶۳/۴	۶۴	۲۵/۷	۲۶	۴	۴	۶/۹	۷	میزان کارآمدی و هماهنگی نظام ارزشیابی عملکرد با نظام تربیع و ارتقاء
۵۱/۹۲±۱۲	۹۹	-	-	۶۵/۷	۶۵	۱۷/۲	۱۷	۹/۱	۹	۸/۱	۸	میزان کارآمدی و هماهنگی نظام ارزشیابی عملکرد با نظام آموزش ضمن خدمت
۴۹/۵±۱۷/۱۱	۱۰۱	-	-	۶۹/۳	۷۰	۲۰/۸	۲۱	۳	۳	۶/۹	۷	هماهنگی نظام ارزشیابی عملکرد با نظام بهسازی و توسعه منابع انسانی
۴۹/۱۸±۱۵/۵۱	۹۸	-	-	۶۸/۴	۶۷	۲۰/۴	۲۰	۸/۲	۸	۳/۱	۳	میزان کارایی نظام ارزشیابی عملکرد با توجه به ماهیت ناهمگون و متنوع مشاغل بیمارستان
۸۹/۵۴±۱۶/۰۳	۱۰۱	۳	۳	۱	۱	۷/۹	۸	۲۴/۸	۲۵	۶۳/۴	۶۴	نقش محیط سازمانی در تدوین نظام ارزشیابی عملکرد
۹۱/۴۰±۱۴/۸۴	۱۰۰	-	-	۲	۲	۹	۹	۱۹	۱۹	۷۰	۷۰	ضرورت تدوین نظام ارزشیابی عملکرد خاص موسسات بهداشتی درمانی
۸۷/۳۵±۲۳/۴۹	۹۸	-	-	۷/۱	۷	۱۱/۲	۱۱	۱۹/۴	۱۹	۶۲/۲	۶۱	تاثیر در نظر گرفتن بخشی از ارزشیابی به عنوان ارزشیابی گروهی در کارایی ارزشیابی

جدول ۲. میانگین و انحراف معیار هر یک از اهداف ارزیابی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان بیمارستان های مورد مطالعه

ردیف	میانگین امتیازات هر یک از اهداف مورد ارزیابی در پژوهش	$\bar{x} \pm sd$	P-Value
۱	بستر سازمانی بیمارستان های مورد مطالعه از دیدگاه ارزشیابی	۶۸/۷۰ ± ۱۱/۱۰	p-value = ۰/۵۱
۲	ماهیت نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان در بیمارستان های مورد پژوهش	۵۴/۳۰ ± ۱۵/۶۸	p-value = ۰/۰۱۷
۳	میزان انطباق نظام ارزشیابی عملکرد با واقعیت های نظام اداری بیمارستان	۶۲/۰۸ ± ۱۰/۳۹	p-value = ۰/۵۵
۴	میزان انطباق نظام ارزشیابی عملکرد با اصول علمی مدیریت	۷۸/۳۲ ± ۹/۸۸	p-value = ۰/۱۵

ارزشیابی عملکرد در بیمارستان بایستی شاخص های عملکردی متناسب با آن سازمان وجود داشته باشد.

ارزیابی انطباق نظام ارزشیابی عملکرد با اصول علمی مدیریت، بیانگر این واقعیت است که در تدوین یک نظام ارزشیابی عملکرد، باید به محیط سازمانی و تاثیر آن در کارایی این نظام توجه کافی مبذول شود. از جانب دیگر، کارکنان اعتقاد دارند که درصدی از ارزشیابی به عنوان ارزشیابی تیمی یا ارزشیابی گروهی می تواند ضمن ایجاد فضای رقابت سالم، فضایی چالشی و انگیزشی با توجه به نظر به های جدید مدیریت از قبیل مدیریت مشارکتی و مدیریت کیفیت جامع در محیط سازمان به ویژه در بیمارستان فراهم آورد (جدول ۲).

علی رغم این که نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان (نظام ۳۰ امتیازی و همچنین نظام ۱۰۰ امتیازی) با اصول علمی مدیریت مطابقت دارد، با نظام اداری بیمارستان و واقعیت های فرهنگی اجتماعی آن مطابقت ندارد و همین امر زمینه های بروز مشکلات و نارضایتی کلی کارکنان از نظام ارزشیابی عملکرد را فراهم آورده است. بنابراین باید با توجه به شرایط سازمانی ویژه، تغییراتی محسوس در نظام ارزشیابی عملکرد فعلی انجام گرفته و با شرایط سازمانی بیمارستان وفق یابد.

تنوع و ماهیت ناهمگون مشاغل در بیمارستان از نظر مدرک تحصیلی و حیطه کاری (رسته بهداشتی و درمانی، رسته اداری و غیره) و همچنین از نظر تنوع استخدام (پیمانی،

از جانب دیگر، چون اساس و هدف نهایی ارزشیابی عملکرد کارکنان، آموزش در راستای توانمندسازی کارکنان و در جهت بهبود و توسعه سازمان محسوب می گردد، لذا آشنا نبودن کارکنان نسبت به اهداف ارزشیابی عملکرد می تواند نقطه ضعف اساسی نظام ارزشیابی عملکرد باشد. (جدول ۱). کانین و بوان (۱۶)، بالیگا (۱۷) و مالر (۱۸) نیز پژوهش های خود عوامل موثر بر اثربخشی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان را اهداف روشن و قابل فهم بودن و همچنین پذیرش و تمایل کارکنان نسبت به نظام ارزشیابی عملکرد دانسته اند.

با توجه به این که بیمارستان، سازمانی است که شرایط محیطی و سازمانی خاص خود را دارد، لذا شرایط ایجاد می نماید که از لحاظ نظام اداری، اندکی با سایر سازمان ها تفاوت داشته باشد. با توجه به ویژگی های مشاغل در بیمارستان، نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان با سایر زیر نظام های موجود در نظام اداری بیمارستان از قبیل نظام فرهنگی بیمارستان، نظام پرداخت حقوق و دستمزد، نظام ترفیع و ارتقای کارکنان، نظام آموزش ضمن خدمت، نظام بهسازی و توسعه منابع انسانی مطابقت داده شود. یکی از علل اصلی وجود مشکلات عدیده در نظام منابع انسانی بیمارستان، می تواند عدم تطابق نظام ارزشیابی با ویژگی های نظام اداری آن است (جدول ۱). کارتر و کاهیل [۱۹] نیز در پژوهشی با هدف توسعه شاخص های ارزیابی عملکرد در بیمارستان چنین نتیجه گیری کردند که برای



از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های علوم پزشکی کرمانشاه. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، تهران: دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، ۱۳۸۰.

۱۳- گودرزی احمد، فراهانی مصطفی. ارزشیابی عملکرد. تدبیر، ۱۳۸۲، شماره ۱۲، صص ۷۶-۷۷.

14- Flynn GA. You don't say. Personnel Journal 1998;

73(3): 35-40

15- Langenker E. Municipal Government Personnel

Professional and Performance Appraisal: Is there

concensus under characteristics of an effective appraisal

systems? Public personel management 1996; 25(3): 24-27

16- Kannin J, Bevan L. Do not evaluate performance -

manage it . Journal of compensation and benefit 1992;

17(5): 42-4

17- Baliga W. what higher profit ? Managing job

performance. Journal of Accountancy 1994; 179(4): 12-16

18- Maller L. Overview of Geogi again and the Performance

Management Process. Journal of environment health 1997;

50(9): 33-38

19- Karter G, Cahill F. Introduction to Human Resource

Management in Hospital. Second ed, New York: perentice-

Hall; 1999.

رسمی، شرکتی، طرحی و غیره) و پیروی آنان از قوانین استخدامی مختلف موجب شده است که در نوع رفتار نسبت به ارزشیابی عملکرد تبعیض وجود داشته باشد. با توجه به این که ارزشیابی عملکرد به کارکنان رسمی اختصاص دارد، نیاز است تا برای ارزشیابی سایر کارکنان در هر نوع استخدام نیز تمهیدات لازم در نظر گرفته شود. ♦

### فهرست منابع

۱- بت شکن محمد هاشم. ارتقای توان مدیریت و انگیزش در کارکنان نهادهای سازمان‌ها. تهران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۷۴.

2-Ford M . Human Resourse Management. New York:

Prentice-Hall; 1995.

۳- حاجی کریمی محمد. مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات بازرگانی، ۱۳۷۵.

۴- سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور. دستورالعمل ارزشیابی کارکنان و مدیران، شماره ۸۷۱/الف/۱۲۷، ۷۲/۷/۱.

5- Goyal RC. Human Resource Management in Hospitals.

New Delh: UBS Publisher; 1998.

۶- جزینی نسرین. مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات نشرنی، ۱۳۷۵.

۸- حاجی شریف محمود. ارزیابی عملکرد نیروی انسانی. چاپ اول،

7- Cascio WF. Managing Human Resource, Productivity,

Quality of work life, profit. Forth ed, New York: MC Grow-

Hill; 2000.

تهران: مجتمع صنعتی آبیگ، ۱۳۷۱.

۹- رثوفی سعید. بررسی عکس‌العمل کارکنان در مقابل ارزشیابی عملکرد. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، تهران: دانشکده علوم

اداری، دانشگاه تهران، ۱۳۷۵.

۱۰- بندری مهرداد. شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی - بررسی نقش سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان در بهسازی نیروی انسانی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵.

۱۱- طرح جامع مدیریتی بیمارستان‌ها. وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، معاونت توسعه و امور مجلس، ۱۳۸۲.

۱۲- سروش فریبرز. بررسی تاثیر ارزشیابی نیروی انسانی بر بهبود عملکرد



## Assessing the Performance Appraisal System at General Hospitals Affiliated with Iran University of Medical Sciences, 2004-2005

Zaboli R<sup>1</sup>, Delgoshaei B<sup>2</sup>, Haghani H<sup>3</sup>

### Abstract

**Introduction:** Hospitals, employing over %50 of manpower in the healthcare sector, need to evaluate the performance of their employees in order to ensure that they are moving in the right direction toward their goals. The study aimed at assessing the employee performance evaluation system utilized at the general teaching hospitals affiliated with Iran University of Medical Sciences.

**Methods:** This was a cross-sectional study conducted in the second half of 2004. Employees (n=510) working at Hazrat Rasoul, Shohadayeh Haftom Tir and Firouzgar hospitals comprised the study population. As many as 106 employees were selected as the sample population. The data was collected using a self-constructed questionnaire. validity and reliability of which was determined using content validity and test-retest. Data analysis was carried out through SPSS, using t-test, Anova and Tukey test.

**Findings:** According to The findings, the performance evaluation systems at the hospitals in the survey was unsatisfactory (M=54.30) and incompatible with the administrative system (M=62.08). On the other hand their performance evaluation was found to be satisfactory based on management principles (M=78.32). The study also showed a favorable condition for performance evaluation (M=68.70).

**Conclusion:** Although the study revealed a satisfactory level of acceptability of performance evaluation, the current evaluation systems were incongruent with the realities of the administrative systems of the hospitals. Based on the special nature of the healthcare sector, developing a carefully tailored new system through revision and improvement of the present system seems necessary.

**Key words:** *Performance, Appraisal system, General Hospital.*

1- Faculty member, Baqiyatallah(a.s) University of Medical Sciences

2- Assistant Professor, School of Management & Informatics, Iran University of Medical Sciences

3- Assistant Professor, School of Management & Informatics, Iran University of Medical Sciences