

گزارش پروژه تحلیل شاخص های ارزیابی عملکرد  
(اهداف و انتظارات رفتاری (EVC): اخلاق، ارزشها و فرهنگ سازمانی)

شماره گزارش : یک

موضوع درس پروژه: هوشمندی کسب و کار

استاد درس: دکتر نظریانی

دانشجو: زهرا مرادی نیا

زمستان ۱۴۰۱

بخش اول - ماهیت اطلاعات مورد بررسی

ماهیت اطلاعات مورد بررسی: پروژه ارزیابی عملکرد از تابستان ۱۴۰۱ در مجموعه تولیدی البرز شیمی آسیا آغاز شده که نتایج این ارزیابی می‌تواند در زیر سیستم های مدیریت منابع انسانی، شامل جذب و استخدام بر اساس مدل شایستگی ها، طراحی برنامه های آموزشی و مدیریت فرهنگ به کار گرفته شود. به شرط آنکه نتایج ارزیابی به درستی مورد تحلیل و ارزیابی قرار گیرد.

داده هایی که نتیجه ارزیابی دوره اول هستند برای کلیه پرسنل با مشخص بودن رده شغلی، بخش سازمانی، واحد سازمانی، عنوان شغل و جنسیت در یک شیت اکسل مشخص شده است. نمونه توافقنامه رده کارشناسی نیز که شامل شاخص رفتاری ۱ تا ۲۰ می‌باشد نیز در شیت دوم ثبت شده است.

بخش دوم - اهداف تحلیل

از جمله نتایجی که باید پس از تحلیل ارزیابی مشخص شود، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- شاخص هایی که نقاط قوت و ضعف کل پرسنل مجموعه هستند تعیین شود. هدف از انجام این تحلیل شناسایی نقاط ضعف و قوت در فرهنگ سازمانی است که در بحث مدیریت فرهنگ با توجه به این وارد می‌توان برنامه های اطلاع رسانی، تیکت های رفتاری و ... به صورت هدفمند طراحی کرد. کاربرد دیگر این تحلیل در تنظیم برنامه های آموزش عمومی با هدف تقویت نقاط ضعف مجموعه است.
- ۲- به تفکیک بخش های سازمانی نقاط قوت و ضعف مشخص گردد. با توجه به تفاوت های فرهنگی موجود به علت اینکه کارخانه و دفتر کار در دو شهر متفاوت واقع شده اند، مباحث مدیریت فرهنگ و آموزش به گونه متفاوتی باید تعریف شود.
- ۳- به تفکیک واحد های سازمانی نقاط ضعف و قوت مشخص گردد. سرفصل های دوره های آموزش " مدیریت و سرپرستی " ویژه مدیران واحدها بر این اساس مشخص میگردد.
- ۴- به تفکیک رده های شغلی نقاط ضعف و قوت مشخص گردد.

هدف از انجام این تحلیل ، کنترل دوره ای میزان مطابقت نقاط قوت با مدل شایستگی های سازمان است، جهت بررسی روند ارتقا فرهنگ و اثر بخشی اقدامات صورت گرفته در پروژه های مدیریت فرهنگ است.

### بخش سوم- چالش های تحلیل

چالش هایی که در رابطه با کیفیت داده های جمع آوری شده وجود دارد:

اولین چالشی که در دوره اول ارزیابی وجود داشت، تفاوت در مقیاس ارزیابی و داده های دریافتی بود، به علت اینکه ارزیابی بصورت کمی انجام می شود مقیاس نمرات شاخص های رفتاری در رده های شغلی متفاوت یکسان نیست ، برای رده شغلی کارگر مقیاس ۱۰۰ نمره، برای رده کارمند و متصدی مقیاس از ۰ تا ۴۰ نمره و برای رده کارشناسی و بالاتر مقیاس ۲۰ نمره می باشد.

به همین منظور طیف لیکرت " عالی" تا "خیلی ضعیف" جایگزین اعداد کمی شده و معادل هر عدد کمی عبارت مر بوطه جایگزین شده است.

مشکل بعدی در رابطه با کیفیت داده ها، تکراری بودن برخی از موارد می باشد که به علت تعداد کم پرسنل قابل شناسایی و حذف است.

مسئله دیگر وجود سلول های خالی در فایل است به نظر میرسد با توجه به تعداد کم پرسنل داده سازی برای سلول های خالی نتیجه تحلیل را با خطا مواجه کند به همین منظور ترجیحا سلول های خالی را در محاسبات در نظر نخواهیم گرفت.

...