



## The moderating role of psychological capital in the effect of performance appraisal policies on job satisfaction, turnover and performance among the Employees of automotive companies in Tehran

## نقش تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی کارکنان شرکت‌های خودروسازی شهر تهران

Mehdi Baniasadi, M.A.

Industrial/Organizational Psychology, Department of Psychology, Islamic Azad University, Electronic Campus, Tehran, Iran.

Zeinab Rabbani, Ph.D.

psychology, Department of Psychology, Islamic Azad University, Electronic Campus, Tehran, Iran.

مهدی بنی‌اسدی

دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته روانشناسی صنعتی/سازمانی، گروه روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران.

زینب ربانی\*

دکترای روانشناسی تربیتی، گروه روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد الکترونیکی، تهران، ایران.

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the moderating role of psychological capital in the effect of performance appraisal policies on job satisfaction, turnover and job performance among the employees of automotive companies in Tehran. The research design descriptive-correlative research. The statistical population consisted of staffs of Tehran's automotive companies. According to Cochran formula, the sample size was 150 staffs, that they selected by using multi-stage cluster sampling. They completed Performance Appraisal Policies (Poon, 2004), Psychological Capital (Luthans, Youssef & Avoli, 2007), Minnesota Job Satisfaction (Weiss et al., 1967), Employee's Intention to Turnover (Jenny Keynes & Tomlinson, 2012) and Job Performance (Paterson, 1992) questionnaires. Data were analyzed using by hierarchical regression analyses. The results of correlation analysis showed that motivational performance appraisal policies had positive significant effects on job satisfaction, and job performance, and negative significant effect on turnover. Also, punitive performance appraisal policies had negative significant effect on job satisfaction, but its effects on job performance and turnover were not significant. The results of the hierarchical regression analysis also showed that psychological capital moderates the relationship between punitive performance appraisal policies and job satisfaction. Therefore, the greater the employees' psychological capital, the more satisfied they are with their job, they perform better and are less likely to quit their jobs. Also, punitive policies of performance appraisal less affect their job satisfaction.

**Keywords:** job Performance, job Satisfaction, performance appraisal policies, psychological capital, turnover

### چکیده

هدف این پژوهش، بررسی نقش تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد کارکنان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت‌های خودروسازی شهر تهران تشکیل دادند. بر اساس فرمول کوکران، حداقل حجم نمونه ۱۵۰ نفر تعیین شد. بر این اساس ۱۵۰ نفر از کارکنان یکی از این شرکت‌ها به روش خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند و پرسشنامه‌های سیاست‌های ارزیابی عملکرد (Poon, 2004)، سرمایه روانشناختی (Luthans, Youssef & Avoli, 2007)، رضایت شغلی مینه سوتا (Weiss et al., 1967)، تمایل به ترک خدمت (Jenny Keynes & Tomlinson, 2012) و عملکرد شغلی (Paterson, 1992) را تکمیل کردند. داده‌ها با روش تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد سیاست‌های انگیزشی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی اثر مثبت و معنادار و بر ترک خدمت اثر منفی و معناداری داشته و سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد، تنها بر رضایت شغلی اثر منفی و معنادار داشت و اثر آن بر عملکرد شغلی و ترک خدمت معنادار نشد. همچنین سرمایه روانشناختی، فقط اثر سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی را تعدیل کرد؛ بنابراین هرچه سیاست‌های ارزیابی عملکرد بیشتر جنبه انگیزشی و تشویقی داشته باشد، کارکنان احساس رضایت بیشتری از شغل خود داشته، عملکرد بهتری دارند و با احتمال کمتری شغل خود را ترک می‌کنند؛ اما سیاست‌های تنبیهی نتایج متضادی دارد. همچنین کارکنان با سرمایه روانشناختی بالاتر، رضایت شغلی بیشتر، عملکرد بالاتر و تمایل به ترک شغل کمتر بوده و سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد، رضایت شغلی آنها را به میزان کمتری کاهش می‌دهد.

**واژه‌های کلیدی:** ترک خدمت، رضایت شغلی، سرمایه روانشناختی، سیاست‌های ارزیابی عملکرد، عملکرد شغلی

## مقدمه

منابع انسانی، مهمترین عامل تعیین‌کننده در حرکت صحیح سازمان به سمت اهداف سازمانی است. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف سازمان، چگونگی بستر مناسب برای کارکنان است تا آنها با مسئولیت‌پذیری و احساس تعهد و وظایف خود را به درستی انجام دهند و عملکرد بهینه داشته باشند (براتی و همکاران، ۱۳۹۲). عملکرد شغلی به دلیل اهمیت بالای بهره‌وری، مورد توجه سازمان‌ها بوده و از مهمترین متغیرهای ملاک در روانشناسی صنعتی و سازمانی است. راتمن، شولتز، راتمن و فوری (Rothmann, Scholtz, Rothmann & Fourie, 2002) عملکرد شغلی را به عنوان یک سازه چندبعدی که نشان‌دهنده چگونگی عملکرد کارکنان در شغل، میزان ابتکار عمل و تدابیر حل مسئله آنها و روش‌های استفاده از منابع موجود خود و استفاده از وقت و انرژی در انجام وظایف شغلی است، تعریف می‌کنند. به عبارتی، عملکرد شغلی مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری و عملکردی شامل دانش، مهارت‌ها، شایستگی مدیریت، وجدان و توانایی‌های ادراکی در محیط شغلی است (Morphy & Shirella, 1997) به نقل از (Rothmann et al., 2002).

عوامل متعدد فردی و سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ یکی از عوامل مهم سازمانی سیاست‌هایی است که در سازمان برای اهداف خاص اتخاذ می‌شود (Miller, Rutherford & Kolodinsky, 2008; Chang, Rosen & Levy, 2009). اهمیت سیاست‌های سازمانی در عواقب بالقوه آن و تأثیر آن بر نتایج کار و عملکرد شغلی کارکنان است. یکی از سیاست‌های سازمانی که متأثر از مدیریت منابع انسانی است، سیاست ارزیابی عملکرد است. سیاست‌های ارزیابی عملکرد (performance appraisal policies) به مجموعه اقدامات و فعالیت‌هایی اطلاق می‌گردد که برای افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در دستیابی به اهداف و شیوه‌های اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می‌گیرد (Schraeder, Self & Lindsay, 2006)؛ این سیاست‌ها شامل تمامی روش‌های ارزیابی کیفی و کمی کارها بوده و تابع عملکرد منابع انسانی

و تعامل آنها با منابع و امکانات و فناوری‌های موجود در سازمان است (Ho, 2008). نظام‌های ارزشیابی عملکرد اطلاعات ارزشمندی را برای برخی از فعالیت‌های مهم منابع انسانی از جمله ارزیابی کارکنان و ارتقای شایستگی آنها، بهبود عملکرد و توزیع پاداش‌هایی مانند ترفیع، پاداش صلاحیت، بازخورد در مورد پیشرفت و ارزیابی نیازهای آموزشی و سایر ارزیابی منابع انسانی مانند پیش‌بینی‌های انتخاب، اسناد عملکرد برای مقاصد قانونی، فراهم آورند (Williams, & Murphy, Cleveland, 1989) و به عنوان یک ابزار تصمیم‌گیری مدیریتی مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ اما این سیاست‌ها اغلب از طرف کارکنان به دلیل باور به رتبه‌بندی نادرست و مغرضانه مورد انتقاد قرار می‌گیرد؛ بنابراین یک نظام ارزیابی به وجود اینکه دارای اثرات مثبت زیادی برای هدایت و جهت‌دهی کارکنان است، در صورتی که به طور دقیق و منصفانه انجام نشود تبعات منفی زیادی درون نظام‌های سازمانی پدید می‌آورد (Rahimnia & Nikkhah, 2011). نتایج مطالعات نشان داده است نظام‌ها و سیاست‌های ارزیابی عملکرد به سادگی تعهد، رضایت و تمایل به جستجوی جایگزین‌های شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (Sotoudeh Arani, Balaei, Ghasemi, 2016; Rahimnia & Nikkhah, Farrokhani, 2011; Golparvar, Javadian, 2013; Conway & Briner, 2001; Arshad, Massod & Amin, 2013).

رضایت شغلی (Job Satisfaction) از عمده‌ترین مفاهیم در تمامی سطوح مدیریت و منابع انسانی سازمان‌هاست. رضایت شغلی عبارت است از نوعی احساس خوشنودی و رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است که با کار متناسب با قابلیت‌ها و استعدادها، میزان موفقیت در شغل، تأمین نیازهای منطقی، شکوفایی استعدادها، پیشرفت شغلی، تجارب موفق و جو سازمانی ارتباط دارد (Vacharakiat, 2008). رضایت شغلی، واکنش شناختی و نگرش (و بر اساس رویکردهای نوین‌تر یک واکنش عاطفی) به شغل محسوب می‌شود که رفتار فرد را هدایت می‌کند (Bakan & Buyukbese, 2013). جنکینز و تامپلسون (Golparvar, Javadian, 2013). جنکینز و تامپلسون (Jenkeins & Thomlinson, 2000) تلاش کلاسیک برای تعریف رضایت شغلی را منتسب به هوک (Hooke) می‌دانند.

پژوهش‌ها نشان داده است که مؤلفه‌های امید و خودکارآمدی در پیش‌بینی پیامدهای مرتبط با کار نقش مهم‌تری دارند (به عنوان نمونه Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007; Luthans, F., & Youssef, 2007). بر اساس نتایج تحقیقات قبلی سرمایه روانشناختی با عملکرد و رضایت شغلی رابطه مثبت داشته (Luthans et al, 2007) و به طور منفی با بدبینی و نگرش سازمانی و قصد ترک مرتبط است (Avay, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011).

نتایج مطالعات همچنین حاکی از اثر تعدیل‌کننده سرمایه روانشناختی در روابط بین سیاست‌های سازمان و پیامدهای آن است (Borokim A, Ghasemzade, Yarmohamadzade, 2014; Ul Haq, 2017). در این راستا بزمین، پرو، هاجوارتر و بریمر (Bozeman, Perrew, Hochwarter & Brymer, 2009) نشان دادند خودکارآمدی اثرات منفی سیاست‌های درک شده را بر رضایت شغلی خنثی می‌کند؛ اما این متغیر روابط بین سیاست سازمانی درک شده و قصد ترک و همچنین سیاست سازمانی درک شده و فشار شغلی را نتوانست تعدیل کند. عباس و همکاران (Abbas et al., 2012) نیز در مطالعه‌ای اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی بر رابطه سیاست‌های سازمانی ادراک شده با پیامدهای سازمانی را نشان دادند؛ بنابراین انتظار می‌رود سرمایه روانشناختی، رابطه سیاست‌های ارزیابی عملکرد و پیامدها را تعدیل کند.

اگرچه مطالعات معدودی در تلاش برای کشف نقش تعدیل‌کننده متغیرهای تفاوت فردی در رابطه بین سیاست درک شده و پیامدهای مختلف انجام شده است؛ اما هنوز تأثیر منابع روانشناختی افراد، بر رابطه سیاست‌های سازمانی و پیامدهای آن از جمله قصد ترک، رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان کاملاً مشخص نیست. با توجه به اهمیت موضوع و کمبود مطالعات تجربی در این رابطه، به‌خصوص در سازمانها و شرکت‌های ایران، هدف اصلی این پژوهش بررسی اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد (سیاست‌های انگیزشی و سیاست‌های تیبیهی) بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی در بین کارکنان شرکت‌های خودروسازی تهران بود (شکل ۱). بر این اساس فرضیه‌های زیر مورد آزمون قرار گرفت

وی رضایت شغلی را به عنوان ترکیبی از موارد روانشناختی، فیزیولوژیکی و محیطی تعریف کرد که باعث می‌شوند شخص از شغل خود اظهار رضایت نماید (Hemmati Nodoust Gilani, Mehrabian, & Rauofi Sangachin, 2018). در مقابل، ترک خدمت (turnover) آمیخته‌ای از شناخت و رفتار محسوب می‌شود که از دسترسی بالقوه به جایگزین‌های شغلی نشأت می‌گیرد (Golparvar & Arizi, 2008). تمایل به ترک شغل یا خدمت، ادراک فرد نسبت به ترک خدمت است، اگرچه فرد در حال حاضر در موقعیت شغلی خود مانده باشد. پون (Poon, 2004) در مطالعه‌ای با عنوان تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر روی رضایت شغلی و تمایل به ترک خدمت نشان داد که ادراک کارکنان از سیاست‌های ارزیابی عملکرد از مهمترین عواملی است که با تمایل به ترک شغل و رضایت شغلی رابطه دارد. او همچنین در مطالعه خود نشان داد که سیاست‌های انگیزشی در سازمان‌های مختلف مالزی با رضایت شغلی رابطه مستقیم و مثبتی دارد و با تمایل به ترک شغل رابطه منفی و معناداری دارد.

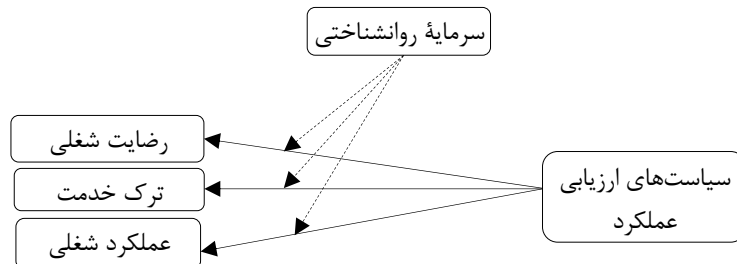
نتایج تحقیقات نشان داده است اثر سیاست‌های سازمانی بسته به ابعاد مختلف سیاست‌ها، نوع پیامدها و در شرایط خاص متغیر است (Abbas, Raja, Darr, & Bouckennooghe, 2012; Arshad, Massod, & Amin, 2013). همچنین عوامل فردی و سازمانی این اثرات را تعدیل می‌کند (Chang et al. 2009)؛ یکی از این عوامل مهم در سطح فردی، سرمایه روانشناختی (psychological capital) است. سرمایه روانشناختی حالت روانشناختی مثبت و رویکردی واقع‌گرا و انعطاف‌پذیر نسبت به زندگی است که از چهار سازه امید (hope)، خوش‌بینی (optimism)، تاب‌آوری (resiliency) و خودکارآمدی (self-efficacy) تشکیل شده است و هرکدام از آنها به عنوان یک ظرفیت روانشناختی مثبت در نظر گرفته می‌شود؛ آنها دارای مقیاس اندازه‌گیری معتبر بوده، مبتنی بر نظریه و تحقیق و وابسته به حالتند که قابلیت رشد داشته و به طور چشمگیری با پیامدهای عملکردی مرتبطند (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). اگرچه سرمایه روانشناختی شامل مؤلفه‌های امید، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری است، نتایج

همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شرکت‌های خودروسازی شهر تهران تشکیل دادند. به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای نمونه‌ای از کارکنان انتخاب شدند، به این صورت که ابتدا به روش تصادفی یکی از شرکت‌های خودروسازی انتخاب شد. هر شرکت شامل چندین معاونت بوده و هر معاونت واحدهای مختلفی دارد و هر واحد از چندین اداره تشکیل شده است پس به طور تصادفی ابتدا یکی از معاونت‌ها (معاونت فنی) و در مرحله بعد یکی از واحدهای این معاونت انتخاب شد. بر اساس فرمول کوکران در سطح معناداری پنج صدم، حداقل حجم نمونه ۱۵۰ نفر تعیین شد. هر اداره به طور متوسط شامل ۵۵ کارمند است؛ بر این اساس سه اداره به تصادف انتخاب شدند و در مجموع ۱۵۸ نفر از کارکنان پرسشنامه‌های پژوهش را تکمیل کردند. پس از کنار گذاشتن پرسشنامه‌های ناقص و مخدوش حجم نمونه به ۱۵۰ نفر رسید.

۱. سیاست‌های ارزیابی عملکرد (سیاست‌های انگیزشی و تنبیهی) بر رضایت شغلی اثر مستقیم دارند.
۲. سیاست‌های ارزیابی عملکرد (سیاست‌های انگیزشی و تنبیهی) بر ترک خدمت اثر مستقیم دارند.
۳. سیاست‌های ارزیابی عملکرد (سیاست‌های انگیزشی و تنبیهی) بر عملکرد شغلی اثر مستقیم دارند.
۴. سرمایه روانشناختی، تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی را تعدیل می‌کند.
۵. سرمایه روانشناختی، تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر ترک خدمت را تعدیل می‌کند.
۶. سرمایه روانشناختی، تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند.

## روش

این پژوهش به لحاظ هدف از نوع مطالعات کاربردی است و باتوجه به شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی، از نوع



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

منفی برای کارکنان دارد اجتناب می‌کند و ۲- در ارزیابی کارکنان کیفیت روابط شخصی بر رتبه‌بندی اثرگذار است. این پرسشنامه به دلیل زیربنای نظری مناسب، تأیید خبرگان با تخصص موضوعی از روایی محتوایی لازم برخوردار است. در پژوهش پون (poon, 2004) روایی پرسشنامه به روش تحلیل اکتشافی انجام شد و سه عامل مشخص گردید عامل اول سیاست‌های انگیزشی با ۸ گویه، عامل دوم سیاست‌های تنبیهی با ۶ گویه و عامل سوم با یک گویه کنار گذاشته شد. پایایی این پرسشنامه با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ انجام شد که برای بعد سیاست‌های انگیزشی، ۰/۸۷ و برای سیاست‌های تنبیهی، ۰/۸۰ گزارش شد. همچنین در پژوهش

## ابزار پژوهش

در این پژوهش از پنج پرسشنامه برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش استفاده شد که به شرح زیرند:

**الف) پرسشنامه استاندارد سیاست‌های ارزیابی عملکرد (performance appraisal politics questionnaire):** این پرسشنامه در سال ۲۰۰۴ توسط پون طراحی شد و دارای ۱۵ گویه شامل ابعاد (سیاست‌های انگیزشی و سیاست‌های تنبیهی) بوده که بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) نمره‌گذاری شده است. دو نمونه از گویه‌های این پرسشنامه عبارتند از: ۱- سیستم ارزیابی عملکرد این سازمان از رتبه‌بندی‌هایی که پیامدهای

(رضایت بیرونی و رضایت درونی) بوده که بر اساس طیف لیکرت نمره‌گذاری شده است (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵). دو نمونه از گویه‌های پرسشنامه عبارتند از: ۱- من از شیوه اداره کردن مدیر خود رضایت دارم و ۲- شغل من دارای امنیت بالایی است. پایایی و روایی این پرسشنامه توسط سازندگان تأیید شد. در پژوهش همتی نوعدوست گیلانی و همکاران (Hemmati Nodoust Gilani et al., 2018) پایایی این پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ گزارش شد. در پژوهش حاضر ضرایب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه و مؤلفه‌های رضایت درونی و رضایت بیرونی به ترتیب برابر ۰/۹۳، ۰/۷۷ و ۰/۹۱ به دست آمد. روایی این پرسشنامه به روش همسانی بررسی شد. ضرایب همبستگی مؤلفه‌های پرسشنامه و نمره کل بین تا ۰/۴۰ تا ۰/۷۶ به دست آمد در همگی در سطح ۰/۰۱ و کمتر معنادار بودند.

#### د) پرسشنامه ترک خدمت ( Employee's Intention

to Turnover Questionnaire): این پرسشنامه در سال ۲۰۰۰ توسط جنکینز و تامپلسون (Jenkeins & Thomlinson) طراحی شد و دارای ۹ گویه شامل ابعاد (احساس کار کردن با سازمان یا میزان وفاداری کارمند و توجه او به سرنوشت سازمان و تصمیم به ترک سازمان) بوده که بر اساس طیف لیکرت با حداقل ۱ تا حداکثر ۵ نمره (کاملاً مخالفم ۱ تا کاملاً موافقم ۵) است. دو نمونه از گویه‌های پرسشنامه عبارتند از: ۱- من اغلب به ترک شغلم فکر می‌کنم و ۲- من به عاقبت و سرنوشت کار در این سازمان امیدوار نیستم. در پژوهش رئوفی سنگاچین (۱۳۹۳) پایایی این پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۶ گزارش شد. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه برابر ۰/۸۱ به دست آمد. روایی این پرسشنامه به روش همسانی درونی بررسی شد. ضرایب همبستگی گویه‌های پرسشنامه بین تا ۰/۴۱ تا ۰/۸۵ به دست آمد که همگی در سطح ۰/۰۱ و کمتر معنادار بودند.

#### ه) پرسشنامه عملکرد شغلی ( Job performance

questionnaire): این پرسشنامه در سال ۱۹۹۲ توسط پاترسون (Paterson) تدوین شد و در سال ۱۳۷۵ توسط سیاحی و شکرکن (Siahi & Shokrkon) ترجمه و

همتی نوعدوست گیلانی، مهربان و رئوفی سنگاچین ( Hemmati Nodoust Gilani, Mehrabian, & Rauofi ) (Sangachin, 2018) پایایی این پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۴ گزارش شد. در این پژوهش پایایی این پرسشنامه با محاسبه ضرایب آلفای کرونباخ بررسی شد و برای کل پرسشنامه و ابعاد سیاست‌های انگیزشی و سیاست‌های تنبیهی ضرایب به ترتیب برابر ۰/۹۲، ۰/۹۴ و ۰/۷۷ به دست آمد. روایی این پرسشنامه نیز به روش همسانی درونی با محاسبه ضرایب همبستگی بین نمره گویه‌های پرسشنامه با نمره کل بررسی شد. ضرایب همبستگی مؤلفه‌های پرسشنامه و نمره کل بین تا ۰/۳۷ تا ۰/۸۱ به دست آمد که همگی در سطح ۰/۰۱ و کمتر معنادار بودند.

#### ب) پرسشنامه سرمایه روانشناختی ( psychological

capital questionnaire): این پرسشنامه در سال ۲۰۰۷ توسط لوتانز و همکاران (Luthans et al.) تدوین شد. پرسشنامه فوق دارای ۲۴ سؤال و ۴ خرده‌مقیاس امید، خوشبینی، تاب آوری و خودکارآمدی است که به هریک از این خرده‌مقیاس‌ها ۶ گویه اختصاص داده شده است. نمره‌گذاری آن بر اساس طیف لیکرت (کاملاً مخالف ۱ تا کاملاً موافق ۵) است. دو نمونه از گویه‌های پرسشنامه عبارتند از: ۱- با اعتماد یک مسأله طولانی را بررسی می‌کنم تا یک راه حل پیدا کنم و ۲- هم اکنون خودم را فردی نسبتاً موفق می‌دانم. پایایی و روایی این پرسشنامه توسط سازندگان احراز شد. در پژوهش هویدا، مختاری و فروهر ( Hoveida, Mokhtari & Forouhar, 2012) پایایی این پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۷ گزارش شد. در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد که برابر ۰/۹۱ به دست آمد. روایی پرسشنامه نیز به روش همسانی درونی بررسی شد. ضرایب همبستگی مؤلفه‌های پرسشنامه و نمره کل بین تا ۰/۳۶ تا ۰/۷۶ به دست آمد که همگی در سطح ۰/۰۱ و کمتر معنادار بودند.

#### ج) پرسشنامه رضایت شغلی مینه سوتا ( Minnesota

Satisfaction Questionnaire (MSQ): این پرسشنامه در سال ۱۹۶۷ توسط ویس و همکاران (Weiss et al.) طراحی و تدوین شد. پرسشنامه حاضر شامل ۲۰ گویه شامل ابعاد

### یافته‌ها

اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان نشان داد، ۱۱۵ نفر از آنها مرد بوده (۷۷ درصد) و ۳۵ نفر از نمونه مورد نظر زنند (۲۳ درصد). میانگین سنی شرکت‌کنندگان این پژوهش ۴۳/۵۸ سال به دست آمد و بیشتر آنها (۴۰ درصد) دارای مدرک کارشناسی بوده و میانگین سابقه کار آنها ۱۵/۶۱ سال است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش محاسبه شد و به‌هنگاری توزیع متغیرها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف بررسی شد. آماره آزمون برای کلیه متغیرها بزرگتر یا مساوی ۰/۰۵ به دست آمد که نشان دهنده نرمال بودن توزیع کلیه متغیرها است. پس از تأیید به‌هنگاری متغیرها، ضرایب همبستگی پیرسون متغیرهای پژوهش محاسبه شد. ضرایب همبستگی نشان داد بین متغیرهای پیش‌بین سیاست‌های ارزیابی عملکرد با سرمایه روانشناختی، رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد ( $p < 0/05$ ). همچنین سرمایه روانشناختی با متغیرهای ملاک رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی رابطه معناداری داشت ( $p < 0/01$ ). با توجه به معناداری روابط بین متغیرهای پژوهش امکان بررسی اثرات تعدیل‌کنندگی فراهم است.

برای بررسی اثر تعدیل‌کنندگی متغیر سرمایه روانشناختی، در رابطه بین سیاست‌های ارزیابی عملکرد و رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی، با توجه به اینکه مقیاس کلیه متغیرها فاصله‌ای است از تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی استفاده شد (Baron & Kenny, 1986). قبل از استفاده از این روش مفروضه‌های آن بررسی شد. نتایج همبستگی نشان داد بین متغیرهای پیش‌بین و ملاک و همچنین تعدیل‌گر و ملاک رابطه خطی برقرار است. مفروضه عدم هم خطی چندگانه نیز با دو شاخص ضریب تحمل و عامل تورم واریانس بررسی شد که مقادیر عددی این شاخص‌ها حاکی از آن بود که بین متغیرهای پیش‌بین و تعدیل‌گر هم خطی وجود ندارد؛ بنابراین مفروضه‌ها برقرار بود و فرضیه‌های پژوهش بررسی شد.

به منظور بررسی نقش تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی در روابط بین متغیرهای پژوهش از روش تحلیل رگرسیون

هنگاریابی شد (به نقل از Arshadi, 2007). این مقیاس شامل دو فرم، یکی برای ارزشیابی کارکنان و دیگری برای ارزشیابی مدیران بوده که هر یک دارای ۱۵ گویه است. در پژوهش حاضر از فرم ارزشیابی کارکنان استفاده شد. پاسخ به گویه‌های این پرسشنامه از طریق یک طیف ۴ درجه‌ای شامل به ندرت (۱)، گاهی (۲)، اغلب (۳) و همیشه (۴) مشخص می‌شود. دو گویه پرسشنامه به عنوان نمونه عبارتند از: ۱- انضباط و مقررات اداری را رعایت می‌کنم و ۲- بدون نظارت مافوق صادقانه کار می‌کنم سیاحی و شکرکن (Siahi & Shokrkon, 1996) پایایی این مقیاس را از طریق آلفای کرونباخ و تصنیف به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۵ گزارش کردند و روایی آن را از طریق همبسته کردن با پرسشنامه خود ارزشیابی عملکرد در سطح ۰/۰۵ قابل قبول گزارش کرده‌اند (به نقل از Arshadi, 2007). در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه برابر ۰/۹۳ به دست آمد. روایی این پرسشنامه به روش همسانی درونی بررسی شد. ضرایب همبستگی گویه‌های پرسشنامه بین ۰/۵۲ تا ۰/۷۴ به دست آمد که همگی در سطح ۰/۰۱ و کمتر معنادار بودند؛ بنابراین روایی و پایایی ابزار پژوهش تأیید شد.

### روش اجرا و تحلیل داده‌ها

برای بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش پس از اخذ مجوزهای لازم از یکی از شرکت خورده‌سازی شهر تهران، به ادارات مورد نظر مراجعه کرده و پس از ارائه توضیحات کافی، کلیه کارکنان اداره‌های مذکور پرسشنامه‌های پژوهش را تکمیل کردند. زمان صرف شده برای تکمیل در حدود ۳۰ تا ۴۵ دقیقه بود. فرایند جمع‌آوری داده‌ها دو هفته به طول انجامید. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌ها وارد نرم افزار SPSS۲۱ شد و با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی داده‌ها تجزیه و تحلیل شد. در بخش آمار توصیفی، شاخص‌های مرکزی (فراوانی، درصدها، میانگین) و شاخص‌های پراکندگی (واریانس و انحراف استاندارد) متغیرها محاسبه شد و در بخش استنباطی از (آزمون کلموگروف اسمیرنوف، همبستگی و رگرسیون سلسله‌مراتبی) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید.

و عملکرد شغلی بررسی شد. نتایج در جدول ۱ و شکل ۲ ذکر شده است. همانگونه که نتایج نشان می‌دهد سیاست‌های انگیزشی ارزیابی عملکرد بر متغیرهای ملاک رضایت شغلی اثر مثبت ( $\beta=0/70, p<0/01$ )، بر ترک خدمت اثر منفی ( $\beta=-0/30, p<0/01$ ) و بر عملکرد شغلی اثر مثبت ( $\beta=0/21, p<0/01$ ) داشت؛ اما اثر سیاست‌های تنبیهی، تنها بر رضایت شغلی معنادار بود ( $\beta=-0/41, p<0/01$ ) و با ترک خدمت و عملکرد شغلی رابطه معناداری به دست نیامد؛ بنابراین فرضیه‌های اول تا سوم برای سیاست‌های انگیزشی در ارزیابی عملکرد تأیید شد ولی برای سیاست‌های تنبیهی فقط فرضیه اول تأیید شده و فرضیه‌های دوم و سوم رد شد.

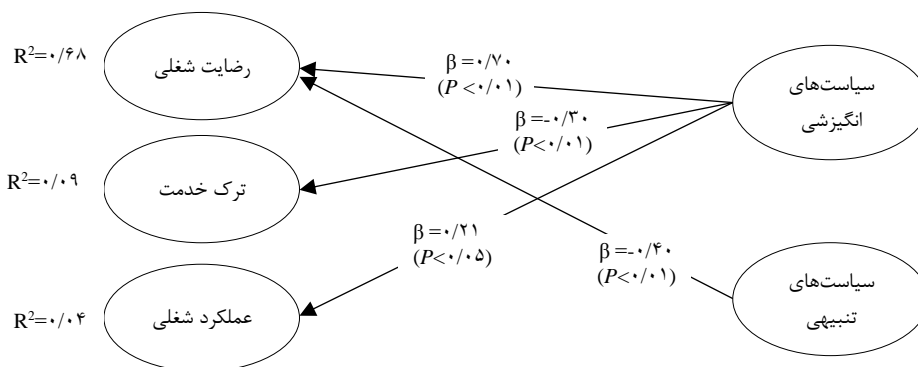
سلسله مراتبی استفاده شد. در این روش محقق ترتیب ورود متغیرهای پیشگو به مدل را مشخص می‌کند؛ بنابراین با استفاده از این رویه می‌توان کیفیت مدل و اثر متغیری یا گروهی از متغیرها را بعد از کنترل اثر متغیر(های) مرحله اول بررسی نمود. در این روش هم با متغیر تعدیلگر سر و کار داریم و هم با متغیر پیش‌بین؛ به طوری که اول متغیرهای پیش‌بین وارد مدل شده و سپس متغیر تعدیلگر و اکثر اوقات در دو مرحله اجرا می‌شود. (Baron & Kenny, 1986).

بر این اساس برای آزمون فرضیه‌های اول تا سوم پژوهش ابتدا اثرات مستقیم مؤلفه‌های انگیزشی و تنبیهی سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت

جدول ۱. تأثیر مؤلفه‌های سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی

عملکرد شغلی			ترک خدمت			رضایت شغلی			متغیر ملاک
$R^2$	$p$	$\beta$	$R^2$	$P$	$\beta$	$R^2$	$P$	$\beta$	متغیر پیش‌بین
0/04	0/04	0/21	0/09	0/00	-0/30	0/68	0/00	0/70	سیاست‌های انگیزشی
	0/27	-0/11		0/41	0/08		0/00	-0/40	سیاست‌های تنبیهی

توضیحات:  $\beta$ ، ضریب رگرسیون استاندارد شده؛  $p$  سطح معناداری



شکل ۲. تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی

سیاست‌های انگیزشی و سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد و متغیر سرمایه‌روانشناختی وارد مدل شد. نتایج به دست آمده در جدول ۲ و شکل ۳ گزارش شده است.

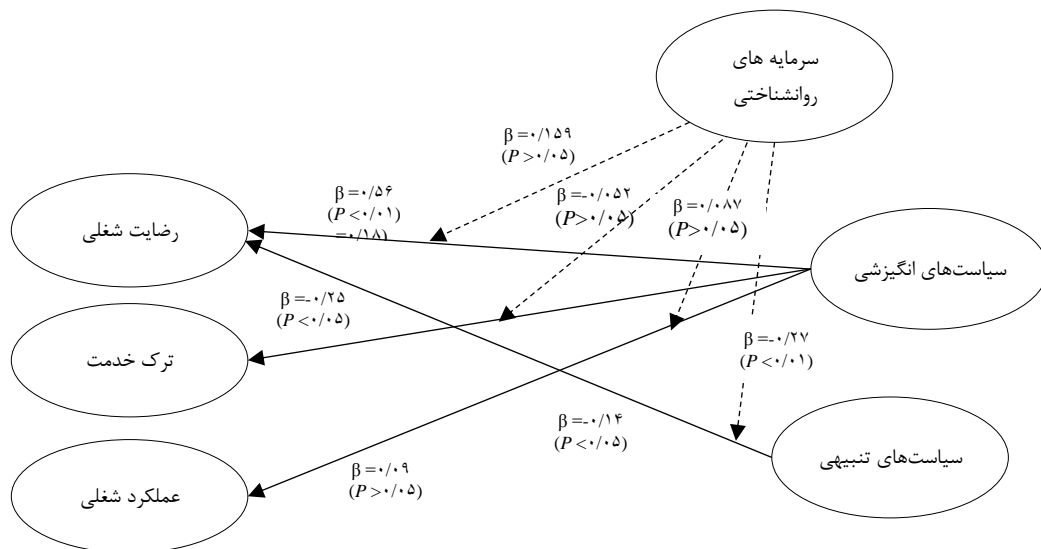
در مرحله بعد متغیر تعدیل‌کننده سرمایه‌روانشناختی وارد مدل شد و در مرحله سوم پس از کنترل اثر سیاست‌های انگیزشی و تنبیهی و سرمایه‌روانشناختی، اثر متقابل

جدول ۲. اثرات اصلی و تعاملی سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و

عملکرد شغلی

عملکرد شغلی		ترک خدمت		رضایت شغلی		متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
$P$	$\beta$	$P$	$\beta$	$P$	$\beta$		
۰/۴۱	۰/۰۸۷	۰/۰۳	-۰/۲۵	۰/۰۰	۰/۵۶	سیاست‌های انگیزشی	
N.S	-	N.S	-	۰/۰۴	-۰/۱۴	سیاست‌های تنبیهی	
۰/۰۰	۰/۴۲	۰/۰۴	-۰/۱۵	۰/۰۰	۰/۲۸	سرمایه روانشناختی	
۰/۱۲	۰/۱۵۹	۰/۶۲	-۰/۰۵۲	۰/۳۱	۰/۰۷۴	سیاست‌های انگیزشی * سرمایه روانشناختی	
N.S	-	N.S	-	۰/۰۰	-۰/۲۷	سیاست‌های تنبیهی روانشناختی سرمایه	

توضیحات:  $\beta$ ، ضریب رگرسیون استاندارد شده؛  $p$ ، ارزش معناداری؛ NS: غیرمعنادار



شکل ۳. نقش تعدیل‌کنندگی سرمایه‌های روانشناختی در روابط بین متغیرهای پژوهش

نتایج نشان می‌دهد با ورود متغیر تعدیل‌کننده سرمایه روانشناختی به مدل، ضرایب تعاملی سیاست‌های انگیزشی و سرمایه روانشناختی در مسیر سیاست‌های انگیزشی بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی معنادار نشد ( $p > 0.05$ )؛ بنابراین سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های انگیزشی بر متغیرهای مذکور نقش تعدیل‌کنندگی نداشت؛ اما در مسیر سیاست‌های تنبیهی بر رضایت شغلی، ضریب تعاملی سیاست‌های تنبیهی و سرمایه روانشناختی معنادار شد؛ بنابراین رابطه منفی سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد

بر رضایت شغلی با ورود سرمایه روانشناختی کاهش چشمگیری یافته و این متغیر رابطه مذکور را تعدیل کرده است. بر این اساس فرضیه‌های چهارم تا ششم مبنی بر اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه‌های روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی، برای سیاست‌های انگیزشی در ارزیابی عملکرد رد شد ولی برای سیاست‌های تنبیهی فرضیه چهارم تأیید شده و فرضیه‌های پنجم و ششم رد شد.



## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی نقش تعدیل‌کنندگی سرمایه‌روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی، در بین کارکنان شرکت‌های خودروسازی شهر تهران انجام شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد مؤلفه‌های سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر متغیرهای پژوهش اثرات معناداری داشتند. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی نیز نشان داد سرمایه‌روانشناختی، تأثیر سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی را تعدیل می‌کند. در ادامه نتایج مورد بحث قرار می‌گیرد.

اولین یافته این پژوهش این بود که سیاست‌های انگیزشی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی اثر مثبت، و بر ترک خدمت اثر منفی داشت؛ اما سرمایه‌روانشناختی نتوانست این روابط را تعدیل کند. روابط مستقیم به دست آمده در راستای نتایج تحقیقات قبلی است (Sotoudeh Arani, Balaei, Ghasemi, 2016; Rahimnia & Nikkhah Farrokhani, 2011; Golparvar, Javadian, 2013; Poon, 2004; Ho, 2008; Chang et al., 2009; & Darr & Miller et al., 2008; Abbas, Raja, Bouckennooghe, 2012; Arshad, Massod, & Amin, 2014; Raufi Sangachin, 2014). نتایج این مطالعات حاکی از تأثیر نظامها و سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر تعهد، ترک خدمت، رضایت و عملکرد شغلی کارکنان بود. یافته‌های این پژوهش هم نشان داد در شرکت خودروسازی نیز سیاست‌های انگیزشی ارزیابی عملکرد با رضایت شغلی بیشتر، عملکرد بهتر و تمایل کمتر به ترک شرکت همراه است؛ به این معنا که هرچه سیاست‌های ارزیابی عملکرد سازمان، انگیزشی و تشویقی باشد و ادراک کارکنان از این سیاست‌ها مثبت تر باشد، کارکنان احساس رضایت بیشتری از شغل خود خواهند داشت، با انگیزه بیشتری وظایف شغلی خود را انجام می‌دهند؛ در نتیجه عملکرد بالاتری داشته و تمایل کمتری برای تغییر شغل خود و ترک سازمان خواهند داشت. در پژوهش حاضر اثر تعدیل‌گری سرمایه‌روانشناختی در تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک

خدمت و عملکرد شغلی معنادار نشد. در این راستا عباس و همکاران (Abbas et al., 2012) در پژوهشی اثر تعاملی سیاست‌های سازمانی ادراک شده و سرمایه‌روانشناختی را بر رضایت شغلی، قصد ترک خدمت و عملکرد بررسی کردند. نتایج پژوهش آنها نشان داد در وضعیتی که سرمایه‌روانشناختی بالاست، رابطه منفی سیاست سازمانی درک شده با رضایت شغلی و عملکرد کاهش می‌یابد؛ بنابراین سرمایه‌روانشناختی روابط مذکور را تعدیل می‌کند. همچنین بروکی میلان و همکاران (Borokim A et al., 2017) تعامل سیاست ادراک شده سازمانی و سرمایه‌روانشناختی در پیش‌بینی اخلاق حرفه‌ای و تمایل به ترک شغل را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که سیاست ادراک شده سازمانی با اخلاق حرفه‌ای رابطه منفی و با تمایل به ترک شغل رابطه مثبتی دارد. همچنین نقش تعاملی سیاست و سرمایه‌روانشناختی در پیش‌بینی اخلاق حرفه‌ای و ترک خدمت تأیید شد؛ به این صورت که در وضعیتی که سرمایه‌روانشناختی بالاست، رابطه منفی بین سیاست‌های ادراک شده و تمایل به ترک شغل تضعیف می‌شود و بر عکس. در پژوهش دیگری الحق (Ul Haq, 2014) تعدیل‌کنندگی سرمایه‌روانشناختی را در رابطه بین پردشدگی در محل کار و پیامدهای شغلی مورد مطالعه قرار داد. نتایج حاصل حاکی از آن بود که در حالتی که سرمایه‌روانشناختی زیاد بود، رابطه منفی بین پردشدگی در محل کار و عملکرد شغلی ضعیف‌تر بود و به طور مشابه، رابطه بین پردشدگی در محل کار با استرس شغلی در وضعیت بالا بودن سرمایه‌روانشناختی، ضعیف‌تر بود.

در پژوهش حاضر نتایج نشان داد سرمایه‌روانشناختی به طور مستقیم بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی رابطه مثبت داشته و ترک خدمت را به صورت منفی پیش‌بینی می‌کند (جدول ۲). بر اساس تعریف، افرادی که دارای سرمایه‌روانشناختی بالایی اند از ابتکار عمل، انرژی و خودنظم‌دهی لازم برای رسیدن به اهداف خود برخوردارند؛ بنابراین با وجود ماهیت فردی و روانشناختی، سرمایه‌روانشناختی تأثیرات مشابهی بر پیامدهای سازمانی خواهد داشت. بر این اساس می‌توان گفت کارکنانی که از ظرفیت‌های شناختی

در تبیین رابطه منفی بین سیاست‌های ارزیابی عملکرد و رضایت شغلی می‌توان گفت هرچه ارزیابی کارکنان از سیاست‌های ارزیابی عملکرد جنبه تنبیهی و غیرمنصفانه داشته باشد، رضایت شغلی آنها کمتر است.

در تبیین اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی در تأثیر سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، در چارچوب نظریه حفظ منابع (Hobfoll & Shirom, 2011) می‌توان گفت افرادی که دارای منابع کلیدی مانند امید و خودکارآمدی‌اند، قادر به انتخاب، تغییر و بکارگیری منابع دیگر خود برای رفع موارد فشارزاینده هنگام مواجهه با یک فشار محیطی (مانند سیاست‌های سازمانی)، تلاش‌های فردی برای مقابله موفقیت‌آمیز با آن برای حفظ تعادل صورت می‌گیرد. موفقیت در این تلاش‌ها بستگی به میزان برخورداری از منابع روانشناختی این افراد دارد. در این راستا افراد با سرمایه روانشناختی بالا به دلیل سطح اطمینان به خود در دنبال کردن وظایف چالش‌انگیز، توانایی در کشف راه‌های متعدد برای موفقیت و توانایی برای پافشاری در مواجهه با موانع، با احتمال کمتری سیاست‌های سازمانی را به صورت تهدیدکننده یا مضر درک می‌کنند. این افراد از ظرفیت شناختی خودتنظیمی برخوردارند به طوری که ابتکار عمل، فعالیت زیاد و خودنظم دهی لازم برای دستیابی به اهداف مورد نظر را، حتی زمانی که انگیزه‌های بیرونی وجود ندارد، از خود نشان می‌دهند؛ بنابراین پیامدهای منفی (مانند کاهش رضایت شغلی و عملکرد و ترک شغل) همراه با سیاست‌های سازمانی را کمتر تجربه می‌کنند. زمانی که افراد فعالیت و روش‌های سازمانی را به لحاظ سیاسی غیرقابل قبول و منفور درک می‌کنند، سرمایه روانشناختی آنها با کاهش اهمیت از دست دادن منابع مرتبط با این فعالیت‌ها، به آنها اجازه می‌دهد تا با این عوامل فشارزا بهتر کنار بیایند، در نتیجه تأثیر سیاست‌های سازمانی بر پیامدها کاهش می‌یابد؛ پس سرمایه روانشناختی در تعامل با سیاست‌های سازمانی می‌تواند پیامدهای سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. در این راستا بزمن و همکاران (Bozeman et al., 2009) در پژوهشی نشان دادند خودکارآمدی اثرات منفی سیاست‌های درک شده را بر رضایت شغلی را خنثی می‌کند اما این متغیر روابط بین

مثبت مانند خودکارآمدی و امید برخوردارند و سیاست‌های ارزیابی عملکرد را منصفانه می‌دانند، احساس رضایت بیشتری از شغل خود دارند. همچنین ادراک سیاست‌های ارزیابی عملکرد به صورت مثبت و عادلانه و برخورداری از ظرفیت‌های روانشناختی مثبت مانند تاب‌آوری موجب می‌شود تمایل کارکنان به تغییر شغل و ترک محل خدمت کمتر شود و ظرفیت‌های شناختی مثبت از جمله خودکارآمدی، تاب‌آوری، خوش‌بینی و امید در کارکنان، موجب افزایش توانمندی‌های شغلی آنها شده و عملکرد آنها در سازمان را بهبود بخشد.

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد در تأثیر سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی، ترک خدمت و عملکرد شغلی، تنها اثر سیاست‌های تنبیهی بر رضایت شغلی معنادار شده و پس از بررسی اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه روانشناختی، نتایج نشان داد سرمایه روانشناختی، فقط تأثیر سیاست‌های تنبیهی در ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی را تعدیل می‌کند. این یافته همسو با نتایج تحقیقات قبلی است (Hemmati Nodoust Gilani, Mehrabian, Rauofi Sangachin, 2018; Borokim, Ghasemzade, Yarmohamadzade, 2017; Sotoudeh Arani, Balaei, Ghasemi, 2016; Avey et al., 2011; Abbas et al., 2012; UI Haq, 2014). برخی از سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد شامل رتبه‌بندی کارکنان بر اساس علاقه یا تفرق آنها از مسئولان سازمان یا ارزیابان است؛ اگر مدیران و سرپرستان سازمان برای به دست آوردن حمایت و همکاری برخی از کارکنان، به جای رتبه‌بندی بر اساس هنجارهای موجود و قوانین مکتوب، بر اساس روابط شخصی اعمال نظر کنند، به برخی از کارکنان رتبه‌های بالایی اختصاص دهند در مقابل خدمات کارکنان دیگر را نادیده بگیرند و به طور کلی پاداش و جریمه کارکنان بر اساس اصول صحیح رتبه‌بندی درسیستم ارزیابی عملکرد انجام نشود، کارکنان این روش ارزیابی را ناعادلانه و غیرمنصفانه دانسته، نسبت به سرپرستان و سازمان خود نگرش منفی پیدا می‌کنند و انگیزه و تمایل درونی آنها برای انجام وظایف کاهش یافته و در صدد تغییر شغل یا ترک سازمان برمی‌آیند.

با افزایش دانش و مهارت انجام کار کارکنان و از طریق به کارگیری امکانات و تکنولوژی، خودکارآمدی کارکنان را بهبود بخشند.

- با اتخاذ سیاست‌های مناسب در برخورد با خطاهای کارکنان، سبک اسنادی کارکنان در موقع اشتباه را به سبک اسنادی بیرونی تغییر دهند. این سبک اسنادی موجب می‌شود که افراد خوش‌بین‌تر شوند و انتظارات مثبتی را در خود به وجود آورد که آنها را در دستیابی به اهداف و اتخاذ رفتارهای انعطاف‌پذیر در مواجهه با مشکلات ترغیب می‌کند.

- با ایجاد فرصت عاملیت یا کنترل درونی در کارکنان، انگیزه و امید را در آنها ایجاد کنند. امیدواری موجب ایجاد عزم و انگیزه در دستیابی به هدف می‌شود و امکان هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی در تحقق اهداف را فراهم می‌سازد.

- با برگزاری دوره‌های مهارت‌افزایی، تاب‌آوری کارکنان را افزایش دهند؛ به این صورت که به کارکنان یاد دهند که در رویارویی با شرایط دشوار، به جای ترک صحنه، ترجیح دهند صحنه را حفظ کنند، به توانایی‌های خود برای اثرگذاری بر نتایج رویدادها باور داشته باشند و در رویارویی با چالش‌ها به جای مقصر دانستن سرنوشت، درصدد ایجاد فرصت‌هایی برای رشد خود و دیگران باشد.

۲. مدیران سازمان‌ها، سیاست‌های ارزیابی عملکرد را در راستای نظرات کارکنان و بهبود عملکرد در نظر بگیرند به این صورت که:

- در ارزیابی عملکرد، بر تفهیم اهداف و استراتژیها توسط کارکنان تأکید کنند و به جای تأکید بر ارزیابی افراد، فرایندها مورد ارزیابی قرار گیرد.

- با توجه به اینکه سیاست‌های ارزیابی عملکرد تابع عملکرد منابع انسانی است، عملکرد منابع انسانی هم تابع انگیزش و توانایی آنهاست، جو همکاری و اعتماد در بین کارکنان سازمان برقرار شود.

- ارزیابی عملکرد به صورت تدریجی و پیوسته و نه گسسته و دوره‌ای انجام شود. رتبه‌بندی کارکنان به

سیاست سازمانی درک شده و ترک خدمت و همچنین سیاست سازمانی درک شده و فشار شغلی را نتوانست تعدیل کند. عباس و همکاران (Abbas et al., 2012) نیز در مطالعه‌ای اثر تعدیل‌کنندگی سرمایه‌روانشناختی بر رابطه سیاست‌های سازمانی ادراک شده با پیامدهای سازمانی را نشان دادند. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد یک عامل مهم در کاهش رضایت شغلی است؛ اما رابطه این سیاست‌ها و رضایت شغلی بسته به میزان سرمایه‌روانشناختی کارکنان با یکدیگر متفاوت است؛ به این ترتیب که هرچه سرمایه‌های روانشناختی کارکنان بالاتر باشد اثرات منفی سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد بر رضایت شغلی کمتر می‌شود.

این پژوهش از نوع همبستگی است بنابراین امکان تبیین علی روابط مشاهده شده بین متغیرها وجود ندارد. محدودیت دیگر پژوهش این است که نمونه مورد نظر را کارکنان شرکت‌های خودروسازی تهران تشکیل می‌دهند؛ از این رو یافته‌های پژوهش حاضر قابل تعمیم به کارکنان سازمان‌های دیگر نیست؛ بنابراین انجام پژوهش در سازمان‌های دیگر می‌تواند تعمیم‌پذیری بیشتری را حاصل کند. همچنین به دلیل عدم همکاری لازم توسط شرکت مورد مطالعه، حجم نمونه کم شد که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی این روابط با نمونه بزرگتری انجام شود.

این پژوهش نتایج کاربردی چندی به همراه داشت. این نتایج را می‌توان در سیاست‌گذاری‌های سازمانی شرکت‌های خودروسازی به کار گرفت؛ برنامه‌های مداخله‌ای مبتنی بر این روابط می‌تواند بر عملکرد کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان نقش مهمی داشته باشد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود:

۱. مدیران سازمان، بر ارتقای سرمایه‌روانشناختی کارکنان تمرکز کنند. مؤلفه‌های سرمایه‌روانشناختی، حالت‌های روانشناختی‌اند که شامل رفتار، افکار، و اعمالی می‌شود که قابل رشد و توسعه از طریق یادگیری بوده و قابلیت توسعه و بهبود با استفاده از برنامه‌های آموزشی و مداخلات درمانی بسیار متمرکز و کوتاه مدت را دارند. بر این اساس:

- با بررسی توانمندی‌های شغلی کارکنان و بکارگیری آنها در بخش‌های متناسب با استعداد و علاقه آنها و

- job satisfaction: An empirical study. *Int J Busin Soc Sci*.4(7).
- Barati, H., Oreyzi, H., R., Barti A., SAarhangi, K., Ranjbar H., (2014). The effect of organizational justice and organizational climate on counterproductive behaviors. *Organizational culture management*, 11(4),181-197.
- Baron, R.M. & Kenny , D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6):1173-1182 .DOI: 10.1037//0022-3514.51.6.1173.
- Borokim A., Sh., Ghasemzade, P., Yarmohamadzade, P., (2017). Interactive Role of Perceived Organizational Politics and Psychological Capital in Predicting Professional Ethics. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 11(3), 9-20.
- Bozeman, D. P., Perrewe, P. L., Hochwarter, W. A., & Brymer, R. A. (2001). Organizational politics, perceived control, and work outcomes: Boundary conditions on the effects of politics. *Journal of Applied Social Psychology*, 31, 486-503.
- Chang, Chu-Hsiang., Rosen, C. C., & Levy, P. E. (2009). The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain, and behavior: A meta-analytic examination. *Academy of Management Journal*, 52, 779-801.
- Conway N, Briner RB. (2001). Full-Time versus Part-Time Employees: Understanding the Links between Work Status, the Psychological Contract, and Attitudes. *J Vocat Behav*. 2002;61(2):279-301. DOI: 10.1006/ jvbe.
- Golparvar, M., & Arizi, H., (2008). A meta-analysis of the relationship between the dimensions of organizational commitment and job alternatives, the desire to stay and the turnover intentions. *Behavior Scholar*, 15 (33), 85-100.
- Golparvar, M., Javadian, Z., (2013). The mediating role of job satisfaction in relation to motivational and punitive policies in performance appraisal with dropout in education. *Modern Educational Thoughts*, No. 36, 9-32.
- Hemmati Nodoust Gilani, M., Mehrabian, F., Rauofi Sangachin, Y. (2018). Correlation between Perceptions of Performance Appraisal Policies, and Job Satisfaction and Turnover Intention in the
- روش عادلانه و منصفانه انجام و نظم و انضباط کاری کارکنان و خلاقیت و نوآوری آنها مورد تشویق قرار گیرد. همچنین اصول و قوانین ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی کارکنان کاملاً شفاف و به دور از هر ابهام بوده و به امر آموزش ضمن خدمت کارکنان و ارتقای مهارت‌های کارکنان، با اختصاص رتبه به آن، اهمیت داده شود.
- سیاست‌های تنبیهی ارزیابی عملکرد کارکنان تا حد امکان کاهش یافته و با نظر آنها اتخاذ شود.
- در ارزیابی عملکرد و رتبه‌بندی کارکنان، روابط شخصی مدنظر نباشد، جریمه‌ها بر طبق اصول صحیح رتبه‌بندی در سیستم ارزیابی عملکرد تعیین شود و سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان، به ترک شغل کارمندان اهمیت دهد و مدیران سازمان، علل ترک شغل کارکنان را مشخص کرده و رفع نمایند.

## منابع

- Abbas, M. Raja, U., Darr, W., & Bouckenooghe, D. (2012). Combined Effects of Perceived Politics and Psychological Capital on Job Satisfaction, Turnover Intentions, and Performance. *Journal of Management*, DOI: 10.1177/0149206312455243.
- Arshad, M. A., Massod, M. T., & Amin, G. (2013). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction, turnover intention and loyalty to supervisor: Study with reference to the telecom organizations of Pakistan. *International Review of Management and Business Research*, 2(3), 653-673.
- Arshadi, N.(2007). *Designing and testing a model of the priorities and important consequences of job motivation in the employees of the National Company of Southern Oilfields - Ahvaz region*. PhD Thesis in Industrial and Organizational Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz.
- Avay, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Bakan I, Buyukbese AT.(2013). The relationship between employees' income level and employee

- Staff of Guilan University of Medical Sciences in Gilan. *Journal of health of promotion management*, 30 (2), 1-7.
- Ho L. A. (2008). What affects organizational performance? *Ind Manage Data Syst.* 108(9):1234-54. DOI: 10.1108/02635570810914919.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). *Conservation of resources theory: applications to stress and management in the workplace*. In: Golembiewski RT (Ed.). *Handbook of organizational behavior*. (pp.55-80). 2nd ed. New York: Marcel Dekker.
- Hoveida, R., Mokhtari, H., & Forouhar, M., (2012). The relationship between the components of psychological capital and the components of organizational commitment. *Cognitive and Behavioral Sciences Research*, 2 (3), 43-56.
- Jenkins M, Thomlinson R. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictor of employee turnover intention. *Manage Res*;15(10):18-22.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A., & Kolodinsky, R. W. 2008. Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 22, 209-222.
- Poon JML.(2004). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. *Pers Rev*;33(3):322-34.
- Rahimnia, F., & Nikkhah Farrokhani, Z., (2011). Investigating the effect of organizational ethics on organizational performance and turnover intentions. *Andisheh Farda*, 12 (37), 156-139.
- Rahimnia, F., Hoshyar, V. (2010). The impact of organizational justice on the desire to turnover job through job satisfaction. *Modiriyat Farda*, 9 (24), 23-42.
- Raufi Sangachin, Y., (2014). *Relationship between employees' perceptions of performance appraisal policies and job satisfaction and turnover intentions (Case study: Guilan University of Medical Sciences staff)*. Master Thesis. Islamic Azad university. Rasht branch.
- Rothmann, S., Scholtz, P. E., Rothmann, J. C., Fourie, M. (2002). *The Relationship Between Individual Variables and Work-Related Outcomes*. International Council for Small Business, 47th World Conference, San Juan, Puerto Rico.
- Schraeder, M., Self, DR., Lindsay, DR. (2006) Performance appraisals as a selection criterion in downsizing. *Manage Law*, 48(5):479-94.
- Sotoudeh Arani, H., Balaei, J., Ghasemi H., (2016). Investigating the effect of performance appraisal policies on human resource productivity in Iran Tobacco Company. *Journal of Human Resource Studies*, 6 (19), 68-89.
- Ul-Haq, I., (2014). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. *Human Capital without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference*, ToKnowPress.
- Vacharakiat M. (2008). *The relationships of empowerment, job satisfaction, and organizational commitment among Filipino and American Registered nurses working in the U.S.A.* US: George Mason University.
- Weiss D, Dawis R, England G, Lofquist L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*. Minneapolis: University of Minnesota.