

بررسی ارتباط طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی در کارکنان بانک

سمیه چهاردولی^۱ - مجید معتمد زاده^۲ - یداله حمیدی^{۳*} - رستم گلمحمدی^۴ - علیرضا سلطانیان^۵

hmidi@umsha.ir

تاریخ دریافت: ۹۳/۴/۹ تاریخ پذیرش: ۹۳/۹/۱۸

چکیده

مقدمه: یکی از مفاهیم قابل توجه در ارگونومی رویکرد طراحی شغل می باشد. صاحب نظران معتقدند تلفیق ماکروارگونومی و طراحی شغل می تواند منجر به ارتقا بهره وری در سازمان گردد. لذا این پژوهش با بررسی ارتباط عوامل طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی انجام شد.

روش کار: این مطالعه توصیفی-تحلیلی در یکی از بانک‌های شهر همدان صورت گرفت. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های طراحی شغل، رضایت شغلی و شاخص عملکرد بانک استفاده گردید. برای تعیین ارتباط بین دو متغیر نیز از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد.

یافته‌ها: این مطالعه نشان داد رویکرد انگیزشی، کمترین رویکرد (۳,۸%) و رویکرد مکانیکی، رویکرد غالب (۷۴,۷%) در شعب بوده است و اکثریت شعب وضعیت متوسطی از لحاظ رضایت شغلی داشته‌اند. همچنین بین طراحی شغل (رویکرد انگیزشی و رویکرد ادراکی) و رضایت شغلی همبستگی مثبت معنی داری وجود دارد. به علاوه نتایج نشان دادند که بین طراحی شغل (رویکرد انگیزشی) و رضایت شغلی با عملکرد نیز همبستگی مثبت معنی داری وجود دارد ($p=0/05$).

نتیجه گیری: با توجه به نقش طراحی شغل در رضایت شغلی و عملکرد کارکنان، می‌توان اظهار داشت که طراحی مجدد شغل به سمت رویکرد انگیزشی و توجه به اصول ارگونومی در محیط کار می‌تواند در بازدهی و بهره‌وری سازمان نقش مؤثری ایفا نماید.

کلمات کلیدی: طراحی شغل، عملکرد، رضایت شغلی، کارکنان بانک، ارگونومی

۱- کارشناس ارتوپدی فنی، گروه ارگونومی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی همدان

۲- استاد، گروه ارگونومی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی همدان

۳- دانشیار، گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی همدان

۴- دانشیار، گروه بهداشت حرفه‌ای، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی همدان

۵- استادیار، گروه آمار زیستی و اپیدمیولوژی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی همدان

مقدمه

علم ارگونومی همواره در تلاش برای ایجاد محیط کاری کارآمد، ایمن و راحت می باشد. کاربرد موثر ارگونومی در طراحی سیستم کار میتواند تعادل را بین ویژگی‌های کارمند و وظایف ایجاد نماید. این امر می‌تواند منجر به بهره‌وری نیروی کار، افزایش ایمنی، رفاه جسمی و روانی کارمند و رضایت شغلی می‌گردد (Anon, 2005; Das, Shikdar, & Winters, 2007; Yeow & Nath Sen, 2003). بسیاری از مطالعات، تاثیر مثبت کاربرد اصول ارگونومی در طراحی محل کار، ماشین و ابزار و محیط کار را نشان داده‌اند (Hendrick & Kleiner, 2005; Lin & Chan, 2007). یکی از مفاهیم قابل توجه در ارگونومی رویکرد طراحی شغل می باشد. صاحب‌نظران معتقدند تلفیق ماکروارگونومی و طراحی شغل می‌تواند منجر به ارتقا بهره‌وری در سازمان گردد. توجه بیشتر به رویکرد انگیزشی در طراحی شغل منجر به رضایت بیشتر، بار ذهنی و اشتباهات کمتر می‌شود. طراحی انگیزشی نیز موجب کارآمدی بیشتر کارکنان و ارائه خدمات بهتر به مشتریان می‌شود (Hendrick & Kleiner, 2005). مفهوم کلی طراحی شغل (و یا طراحی مجدد) بدان معناست که کارگران با رضایت شغلی برای عملکرد بهتر برانگیخته شوند. به عبارت دیگر، این رویکرد عبارتست از تنظیم وظایف و مسوولیت‌ها در یک شغل یا گروهی از مشاغل وابسته به یکدیگر به نحوی که حداکثر بازدهی به دست‌آید و باعث رضایت، رشد، پیشرفت و در نهایت بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان شود (Saadat, 2009). تحقیقات نشان داده‌اند توانایی سازمان برای داشتن

کارکنان با انگیزه، تعیین‌کننده موفقیت یا شکست در آن سازمان می‌باشد (Bergmann & Hills, 2001). به‌علاوه ایجاد کارهایی که جالب، خلاق و معنی‌دار هستند، اغلب منجر به سطح بالایی از رضایت کارکنان می‌گردد (Schermerhorn *et al.*, 2004). طراحی شغل ترکیب مؤثر اجزای یک شغل با ویژگی‌های کارکنان است، به‌طوری که به سمت تامین اهداف و نیازهای کارفرمایان و کارکنان هدایت شود. طراحی شغل، فرآیند تعیین و بازسازی وظایف، اختیارات مسوولیت‌ها نحوه انجام کار، ارتباطات شغلی و شرایط محیط کار است به گونه‌ای که با سازگار شدن ویژگی‌های شغل با استعدادها و توانایی‌های شاغل، هم نیازهای فرد و هم اهداف سازمان تامین می‌شود (Mirkamaly, 2004). از میان اهداف بسیاری که در طراحی شغل مطرح است، مقدم‌ترین اهداف عبارتند از: افزایش انگیزه کارکنان، افزایش بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری و ایفای نقش جانشینی برای ترفیع در مسیر پرورش شغلی (Doulan & Schouler, 2003). همچنین کارایی و یافتن روش تولید محصول یا ارائه خدمات، بهره‌وری و استفاده مطلوب‌تر از منابع انسانی و مادی، تفوق بر رقیبان، تعیین هویت برای نیروی کار، افزایش انگیزه کارکنان و انجام مسوولیت‌های اجتماعی سازمان برای کارکنان از طریق بهبود شرایط کار، از دیگر اهداف طراحی شغل می‌باشد (Syed Javadein, 2008). تئوری دو عاملی هرزبرگ شواهدی را مبنی بر تاثیر طراحی شغل بر رضایت کارکنان و انگیزه نشان داد. رضایت شغلی مؤثر بر کیفیت خدمات ارائه شده در سازمان خدمات انسانی به شدت تحت تاثیر طراحی شغل قرار دارد (Sarata, 1976). دلیل

فراوانی وارد می‌کند. توجه به طراحی شغل منجر به بهبود کار و بالا رفتن عملکرد کارکنان می‌شود. به‌علاوه این رویکرد منجر به ایجاد انگیزه بیشتر در کارکنان و در نتیجه ایجاد بازخورد موثر، پی بردن فرد به توانمندی‌های خود و افزایش خود کنترلی کارمند می‌گردد (Alvani *et al.*, 2005).

طراحی شغل هم بر کارآیی سازمان و هم بر کیفیت زندگی کاری اثر می‌گذارد. مشاغل پیوند اصلی بین کارکنان و سازمان هستند و اگر قرار باشد واحدهای منابع انسانی در دستیابی و نگهداری یک نیروی کار مطلوب به سازمان کمک کنند، متخصصین منابع باید درک کامل از طراحی شغل داشته باشند. کارایی و رضایت خاطر کارکنان این نتیجه را دربردارد که یک شغل تا چه حد خوب طراحی شده است. مشاغلی که خوب طراحی نشده باشند ممکن است کارآیی کمتر، غیبت، شکایت، تخریب، استعفا، ترک خدمت، استرس کاهش انگیزه و عملکرد و سایر مشکلات را به همراه داشته باشند (Shahbazi *et al.*, 2010). عملکرد بانک‌ها به عنوان یکی از مراکز ارائه خدمات، می‌تواند تحت تاثیر عوامل متعددی قرار گیرد. علیرغم اهمیت نقش طراحی شغل و رضایت شغلی در دستیابی به اهداف در بانک‌ها مطالعات انجام شده در این زمینه، بسیار محدود می‌باشد. لذا این پژوهش با بررسی ارتباط عوامل طراحی شغل، عملکرد و رضایت شغلی در کارکنان کلیه شعب یکی از بانک‌های شهر همدان انجام شد.

روش کار

این مطالعه توصیفی-تحلیلی در سال ۱۳۹۱ انجام شد. در این تحقیق، تمامی کارکنان شاغل

برخی از کم‌کاری‌ها، بی‌علاقگی و خستگی روحی، مربوط به سازگار نبودن شغل با روحیه و نیازهای کارکنان و همچنین تکراری، ساده و کم محتوا بودن شغل است.

طراحی یک شغل از جهتی به معنی ساختاردهی شغل برای افزایش کارایی سازمان و افزایش رضایت شغلی افراد است. برای آن که سازمان بتواند به اهداف مورد نظر خود برسد، باید مشاغل خود را طوری طراحی و سازماندهی کند که از جهات مختلف کارآمدی لازم را داشته باشد (Mirkamaly, 2004). طراحی‌های شغلی یکی از عوامل موثر بر استرس و سلامت روانی و سلامت می‌باشد (Kompier, 2003). این رویکرد و فاکتورهایی چون میزان پیچیدگی کار می‌تواند عامل مهمی در پیشگویی رضایت شغلی بوده و ممکن است نتایج عملکرد را از طریق افزایش رضایت بهبود بخشد (Cotton *et al.*, 2002). در طراحی شغل باید به سازگاری توانایی‌های بالقوه جسمانی کارکنان با مشاغلی که انجام می‌دهند، توجه کرد. برای پی بردن به اینکه این افراد تا چه اندازه، از ویژگی‌های مورد نیاز شغل‌ها برخوردارند، باید به تحلیل یا بازشکافی شغل‌ها پرداخت (Doulan & Schouler, 2003).

در طراحی شغل، اساس هماهنگی نیاز سازمان با نیازهای فردی و گروهی، نیروی انسانی است و در واقع هدف طراحی شغل وحدت بین شغل و شاغل است که این امر به افزایش رضایت شغلی کارکنان و بهبود و افزایش عملکرد منجر می‌شود. بنابراین طراحی شغل تنها موردی است که می‌تواند این دو موضوع را به طور هم‌زمان مورد توجه قرار دهد و از این طریق بر عملکرد سازمانی اثر بگذارد. بی‌توجهی به طراحی شغل کارکنان بر منابع انسانی زیان‌های

مورد ارزیابی قرار می‌دهد. پرسشنامه استاندارد می‌باشد (Morgan et al., 2005). جهت بررسی پایایی، آلفای کرونباخ ۰,۶۳۸ به دست آمد. پرسشنامه رضایت شغلی توسط رابینز در سال ۱۹۹۱ طراحی شد که متشکل از پنج حیطه شامل ماهیت کار ۱۰ سوال (۱۰-۱)، مدیریت و سرپرست ۱۰ سوال (۲۰-۱۱)، همکار ۱۰ سوال (۳۰-۲۱)، ارتقاء ۵ سوال (۳۵-۳۱) و حقوق و مزایا ۶ سوال (۴۱-۳۶) می‌باشد. پایایی پرسشنامه برای رضایت شغلی به روش آلفای کرونباخ در چندین تحقیق محاسبه گردیده که ضریب آلفای ۰,۸۲ تایید شده است (Robbins, 1991). مقیاس پاسخدهی سوالات در پنج گزینه لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد (۱ تا ۵) می‌باشد. کسب امتیاز ۴/۲ - ۵ رضایت کامل، امتیاز ۴/۱۹ - ۳/۴ رضی بودن، امتیاز ۳/۳۹ - ۲/۶ رضایت متوسط، امتیاز ۲/۵۹ - ۱/۸ نارضایتی و امتیاز ۱/۷۹ - ۱ نارضایتی کامل را نشان می‌دهد.

در کلیه شعب یکی از بانک‌های شهر همدان به روش سرشماری مورد پژوهش قرار گرفتند. جهت جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه فوق، پرسشنامه طراحی شغل است که توسط مورگان در سال ۲۰۰۵ طراحی گردیده و شامل ۲۸ سوال می‌باشد. به هر سوال یکی از پاسخ‌های بله، تا حدودی، خیر داده می‌شود. برای هر گزینه "بله" ۳ امتیاز، "تا حدودی" ۲ امتیاز و "خیر" ۱ امتیاز در نظر گرفته می‌شود. این پرسشنامه چهار حیطه مختلف را مورد بررسی قرار می‌دهد. هر چه امتیاز به دست آمده در هر کدام از رویکردهای انگیزشی طراحی شغل، رویکرد طراحی مکانیکی شغل، رویکرد زیستی طراحی شغل و رویکرد ادراکی طراحی شغل بالاتر باشد، نشان‌دهنده به کار بردن بیشتر آن رویکرد در سازمان می‌باشد. پرسشنامه، رویکردهای انگیزشی با ۱۰ سوال، رویکردهای مکانیکی با ۷ سوال و رویکردهای ادراکی با ۱۰ سوال را

جدول ۱: اطلاعات دموگرافیک کارکنان بانک

عنوان	فراوانی (درصد)	میانگین \pm انحراف معیار
جنس (%)		
مرد	۷۰/۵۷	
زن	۳۰/۲۴	
سن		۶/۶ \pm ۳۸
وضعیت تاهل	۵/۴	
مجرد	۹۵/۷۷	
متاهل		
تحصیلات		
فوق دیپلم	۳۳/۲۸	
لیسانس	۶۰/۴۸	
فوق لیسانس	۶/۵	
سابقه کار (سال)		۶/۳ \pm ۱۴

نشان دادن همبستگی از ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده گردید. سطح آلفای کمتر از ۰/۰۵ معنی داری در نظر گرفته شد.

یافته ها

در این پژوهش ۸۱ نفر که جوان ترین آنها ۲۵ ساله و مسن ترین آنها ۵۱ ساله بودند، شرکت کردند که اکثر کارکنان مرد بودند. غالب کارکنان متاهل بوده و تقریباً نیمی از آنان تحصیلات دانشگاهی داشتند (جدول ۱).

جدول ۲ وضعیت طراحی شغل در شعب مختلف بانک را نشان می‌دهد. بر اساس اطلاعات ارائه شده رویکرد انگیزشی، کمترین رویکرد (۳,۸٪)

جهت بررسی عملکرد بانک ها شاخص سنجش عملکرد بانک مورد استفاده قرار گرفت. معیارهای سنجش عملکرد در بانک‌ها به صورت سالانه بوده و با شاخص‌هایی شامل رضایت‌مندی مشتری، وصول مطالبات، پرداخت تسهیلات، تکریم ارباب رجوع و تجهیز منابع ارزیابی می‌شود. لازم به ذکر است که عملکرد بانک‌ها بر اساس شاخص‌های فوق توسط بانک در اختیار محقق قرار گرفت.

پردازش داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام و نتایج به صورت جداول نمایش داده شد. نتایج داده‌های کمی به صورت میانگین و انحراف معیار نمایش داده شد، همچنین جهت

جدول ۲: بررسی وضعیت طراحی شغل در شعب مختلف بانک

شعبه	کم تعداد(درصد)	متوسط تعداد(درصد)	زیاد تعداد(درصد)	مجموع تعداد(درصد)
رویکرد انگیزشی	۱۴ (۱۶/۵)	۴۱ (۵۷/۱)	۳ (۳/۸)	۵۸ (۱۰۰)
رویکرد مکانیکی	۳ (۴)	۶۱ (۷۴/۷)	۱۷ (۲۱/۳)	۸۱ (۱۰۰)
رویکرد ادراکی	۳ (۳/۹)	۴۰ (۴۸/۷)	۳۸ (۴۷/۴)	۸۱ (۱۰۰)

جدول ۳: میزان رضایت شغلی کارکنان در شعب مختلف بانک

مجموع	ناراضی تعداد(درصد)	متوسط تعداد(درصد)	راضی تعداد(درصد)	رضایت‌مندی
				نوع رضایت
۸۱ (۱۰۰)	۱۶ (۱۸/۵)	۱۹ (۲۳/۵)	۴۷ (۵۸)	نوع کار
۸۱ (۱۰۰)	۱۲ (۱۴/۸)	۲۱ (۲۵/۹)	۵۸ (۵۹/۲)	مدیر
۸۰ (۱۰۰)	۷ (۸/۸)	۱۸ (۲۲/۵)	۵۵ (۶۸/۸)	همکاران
۸۱ (۱۰۰)	۴۳ (۵۳/۱)	۲۲ (۲۷/۲)	۱۶ (۱۹/۸)	نحوه ترفیع
۸۰ (۱۰۰)	۴۴ (۵۵/۰)	۲۷ (۳۳/۸)	۹ (۱۱/۲)	حقوق
۸۱ (۱۰۰)	۱۷ (۲۱/۷)	۳۲ (۳۹)	۳۱ (۳۸/۲)	رضایت‌شغلی

جدول ۴: ارتباط بین طراحی شغل با رضایت شغلی و عملکرد

متغیرها	ضریب همبستگی (r)*	P-value**
طراحی شغل (رویکرد انگیزشی) و عملکرد	۰/۴۹۲	۰/۰۰۰
طراحی شغل (رویکرد انگیزشی) و رضایت شغلی	۰/۴۰۷	۰/۰۰۰
طراحی شغل (رویکرد ادراکی) و رضایت شغلی	۰/۸۰۲	۰/۰۰۳
رضایت شغلی و عملکرد	۰/۶۲۴	۰/۰۵

Pearson Correlation*

**همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی دار است (دو سویه).

در جامعه مورد پژوهش غالب بوده است. به علاوه این پژوهش نشان داد که بین عملکرد و رویکرد انگیزشی (طراحی شغل) همبستگی مستقیم و ارتباط معنی داری وجود دارد، به این معنی که توجه بیشتر به رویکرد انگیزشی در محیط کار، منجر به بهبود عملکرد شغلی می گردد. رویکردهای انگیزشی باعث عملکرد و بهره‌وری بهتر و بیشتر می شوند که این رویکرد در شعب مورد مطالعه ضعیف بوده است. نتایج تحقیقات برگستروم، استیت، و کاکاس در کارکنان بانک نشان داد که انگیزه تاثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان در صنعت بانکداری دارد (Bergström & Ternehäll, 2005; Kwara, 2011; Nikolaos & Panagiotis, 2011).

در این راستا نتایج تحقیقات کامپیون، گرانلیز و گارگ در سایر ادارات نشان داد که رویکرد انگیزشی بالای شغل، کارمندی راضی تر و با انگیزه تر با عملکرد شغلی بهتر و غیبت کمتر را به دنبال خواهد داشت (Garg & Rastogi, 2006; Gran- leese, 2004). بدین صورت نتایج مطالعات مذکور با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

بر اساس نتایج به دست آمده از این مطالعه، بین طراحی شغل (رویکردهای انگیزشی و ادراکی) و رضامندی شغلی رابطه همبستگی مستقیم وجود

و رویکرد مکانیکی، رویکرد غالب (۷۴،۷٪) بوده است. در جدول ۳ میزان رضایت شغلی در شعب مختلف بانک نشان داده شده است. همان گونه که اطلاعات جدول مشخص می کند اکثر شعب وضعیت متوسطی به لحاظ رضایت شغلی داشته اند.

در جدول زیر ارتباط رضایت شغلی، عملکرد و طراحی شغل در جامعه مورد پژوهش آرایه شده است. همان گونه که در این جدول ملاحظه می شود، ارتباط رضایت شغلی و عملکرد با رویکرد انگیزشی، مستقیم و معنی دار است، به این معنی که رویکرد انگیزشی بیشتر در محیط کار، رضایت شغلی و عملکرد افزایش می یابد. بین رضایت شغلی و عملکرد همبستگی مستقیم و معنی داری وجود دارد، به این معنی که رضایت شغلی بیشتر در محیط کار، منجر به افزایش عملکرد کاری می گردد. به علاوه جدول نشان می دهد ارتباط رضایت شغلی و رویکرد ادراکی مستقیم و معنی دار است، به این معنی که توجه بیشتر به رویکرد ادراکی در طراحی شغل، منجر به افزایش رضایت شغلی می گردد.

بحث

با توجه به نتایج به دست آمده از این مطالعه در جهت تعیین وضعیت طراحی شغل، رویکرد مکانیکی

شغلی، به نظر می‌رسد ارتقا طراحی شغل و توجه بیشتر به رویکرد انگیزشی در محیط کار می‌تواند اقدام موثری در راستای بهبود عملکرد و رضایت باشد. لذا پیشنهاد می‌گردد کلیه ادارات، به ویژه بانک‌ها برای ارتقاء و بهبود عملکرد و رضایت شغلی، توجه بیشتری به رویکرد انگیزشی در محیط کار داشته و نسبت به به‌کارگیری افراد متخصص در زمینه ارگونومی، در راستای طراحی مجدد شغل و برگزاری دوره‌های آموزشی در این زمینه، مبادرت ورزند.

به‌علاوه، اظهار نظر کارکنان در امور مختلف، آگاه ساختن کارکنان از اثربخشی آنان در عملکرد، توجه بیشتر به تعامل اجتماعی مثبت، واضح بودن اهداف شغلی، تنوع وظایف و کاهش مهارت‌های مورد نیاز برای انجام شغل می‌تواند به حل مشکلات موجود در شعب کمک نماید.

تشکر و قدردانی

در پایان از کلیه کارکنان بانک مورد مطالعه که در انجام این پژوهش ما را صمیمانه یاری نمودند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

- Alvani, S. M. M., Salehi Sadqyany, J., & Taleghani Alishiri, B. (2005). The relationship between job design and organizational performance. *Journal of Education, analytical, marketing news*, 42.
- Anon, A. (2005). Workstations, track system smooth assembly. *Assembly*, 48(4), 32-35.
- Bergmann, T. J., Scarpello, V. G., & Hills, F. S.

دارد. کامپیون در مطالعه خود نشان داد که طراحی انگیزشی بهتر شغل می‌تواند منجر به رضایت بیشتر کارمند، بار ذهنی کمتر، کاهش ابتلا به خطا و خدمات بهتر به مشتریان گردد (Campion & McClelland, 1991) که نتایج آن در راستای این مطالعه می‌باشد.

مطالعه حاضر نشان داد بین رضایت شغلی کارکنان و عملکرد رابطه همبستگی مستقیم وجود دارد. مطالعات متعددی بر ارتباط بین رضایت شغلی و عملکرد تاکید داشته‌اند (Grant, et al., 2011; Judge et al., 2001; Politis, 2005; Suliman, 2001; Wilson & Frimpong, 2004).

این مطالعات نشان داده‌اند که تجربه رضایت شغلی منجر به بهره‌وری کارکنان، عدم غیبت از کار، بهبود کیفیت خدمات و در نهایت بهبود عملکرد کاری می‌شود (Crossman & Abou-Zaki, 2003). که رز، وانگ و کراس در مطالعات خود در مورد کارکنان بانک و سایر ادارات، نشان دادند که بین رضایت شغلی و عملکرد ارتباط مستقیم وجود دارد (Crossman & Abou-Zaki, 2003) (Rose, et al., 2011; Wang et al., 2011).

بروک غیبت از کار را مرتبط با رضایت شغلی ضعیف دانسته و بیان نمود نارضایتی شغلی ممکن است منجر به کاهش عملکرد در کارکنان سلامت گردد (Brooke & Price, 1989). که نتایج حاصل از این مطالعات در راستای مطالعه انجام شده می‌باشد.

نتیجه گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش و وجود ارتباط معنی‌دار بین طراحی شغل، عملکرد و رضایت

- Mohammad, Trans.). Tehran: State Management Training Center.
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: motivating employees' performance. *Journal of Management Development*, 25(6), 572-587.
- Granleese, J. (2004). Occupational pressures in banking: gender differences. *Women in Management Review*, 19(4), 219-226.
- Grant, A. M., Fried, Y., & Juillerat, T. (2011). Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives.
- Hendrick, H. W., & Kleiner, B. (2005). *Macroergonomics: theory, methods, and applications*: CRC Press.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kompier, M. (2003). Job design and well-being. *The handbook of work and health psychology*, 429.
- Kwara, S. (2011). An Appraisal of Employee Motivation in the Nigerian Banking Industry. *British Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(1).
- Lin, R.-T., & Chan, C.-C. (2007). Effectiveness of workstation design on reducing musculoskeletal risk factors and symptoms among semiconductor fabrication room workers. (2001). *Compensation decision making* (4th ed ed.): Dryden Press.
- Bergström, A., & Ternehäll, M. (2005). Work Motivation in Banks - Are there differences between sexes?
- Brooke, P. P., & Price, J. L. (1989). The determinants of employee absenteeism: An empirical test of a causal model*. *Journal of Occupational Psychology*, 62(1), 1-19.
- Campion, M. A., & McClelland, C. L. (1991). Interdisciplinary examination of the costs and benefits of enlarged jobs: A job design quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 186.
- Cotton, S. J., Dollard, M. F., & de Jonge, J. (2002). Stress and student job design: Satisfaction, well-being, and performance in university students. *International Journal of Stress Management*, 9(3), 147-162.
- Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368-376.
- Das, B., Shikdar, A. A., & Winters, T. (2007). Workstation redesign for a repetitive drill press operation: A combined work design and ergonomics approach. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 17(4), 395-410.
- Doulan, L. S., & Schouler, M. (2003). *Personnel and Human Resources Management* (a.

- Sarata, B. (1976). Improving staff satisfaction through job design. *Administration in mental health*, 4(1), 60-65.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Osborn, R. (2004). *Core concepts of organizational behavior*: John Wiley & Sons Inc.
- Shahbazi, B., Vaezi, M., & Maleki, M. (2010). Explain the relationship between job design and performance of public high school teachers in Tehran 1-5. *Research in the curriculum*, 7(25), 131-160[persian].
- Suliman, A. M. (2001). Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1049-1061.
- Syed Javadein, S. R. (2008). *Fundamentals of Human Resource Management*. Tehran: Tehran University Business School Press.
- Wang, Y., Lin, G., & Yang, Y. (2011). Organizational socialization and employee job performance: An examination on the role of the job satisfaction and organizational commitment. Paper presented at the Service Systems and Service Management (ICSSSM), 2011 8th International Conference on.
- Wilson, A., & Frimpong, J. (2004). A reconceptualization of job design. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(1), 35-42.
- Mirkamaly, S. M. (2004). The significant increase in job satisfaction of teachers teaching profession *Journal of Management Education*, 37-40.
- Morgan, A., Cannan, K., & Cullinane, J. (2005). 360 feedback: a critical enquiry. *Personnel review*, 34(6), 663-680.
- Nikolaos, K., & Panagiotis, T. (2011). Investigating the link between motivation, work stress and job performance. Evidence from the banking industry. Paper presented at the 8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics (8th ICESAL '11).
- Politis, J. D. (2005). Self-leadership behavioural-focused strategies and team performance: The mediating influence of job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(3), 203-216.
- Robbins, S. P. (1991). *Organizational behavior* (5 ed.). New Delhi: Prentice-Hall.
- Rose, R. C., Kumar, N., & Pak, O. G. (2011). The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 25(6).
- Saadat, E. (2009). *Human Resource Management*. Tehran.

productivity, occupational health and safety and cost effectiveness of ergonomic improvements in the test workstations of an electronic factory. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 32(3), 147-163.

tualisation of the satisfaction-service performance thesis. *Journal of Services Marketing*, 18(6), 471-481.

Yeow, P. H., & Nath Sen, R. (2003). *Quality*,

Archive of SID

Relationship between job design, performance and job satisfaction among Bank employees

S. Chahardoli¹; M. Motamedzade²; Y. Hamidi^{3*}; R. Golmohammadi⁴; A. R. Soltanian⁵

¹ Department of Ergonomics, School of Public Health, Hamadan University of Medical Sciences, Hamadan, Iran

² Department of Ergonomics, School of Public Health and Research Center for Health Sciences, Hamadan University of Medical Sciences, Hamadan, Iran

³ Department of Health Management, Research Center for Health Sciences, School of Public Health, Hamadan University of Medical Sciences, Hamadan, Iran

⁴ Department of Biostatistics & Epidemiology, School of Public Health, Hamadan University of Medical Sciences, Hamadan, Iran

⁵ Department of Occupational Health, School of Public Health and Research Center for Health Sciences, Hamadan University of Medical Sciences, Hamadan, Iran

Abstract

Introduction: Job design approach is one of the significant concepts in ergonomics. Experts believe that integration of macro ergonomics and job design can lead to improved productivity in the organizations. Therefore, this study examined the relationships between job design, performance and job satisfaction.

Material and Method: This cross-sectional study was done in 11 branches of one of the banks in Hamadan. Job Design Questionnaire, Job Satisfaction Questionnaires and Bank Performance Indicator were used in order to collect data. Spearman correlation coefficient was used for determining the correlation between each two variables.

Result: This study showed that the motivational approach was the minimum approach (3.8%), and the mechanical approach, was the dominant approach (74.7%) in the study branches and the majority of branches had an average level of job satisfaction. Moreover, there was a significant positive correlation between job design (motivational and cognitive approaches) and job satisfaction. In addition, the results showed that between job design (Motivational approach) and satisfaction were significantly correlated with performance, ($p = 0.05$).

Conclusion: Regarding the role of job design in job satisfaction and employees' performance, it can be stated that job redesign towards a motivational approach and considering the principles of ergonomics in the workplace, can play an important role in efficiency and productivity of an organization.

Keywords: Job design, performance, Job satisfaction, Bank employees, Ergonomics

* Corresponding Author Email: hmidi@umsha.ir