

بنام خداوند جان و خرد

عنوان: بررسی رابطه بین متغیرهای سیستم پاداش با انگیزه و عملکرد شغلی کارکنان در شعبات بانک رفاه استان گیلان

نویسنده: منصور گلشن پور

ایمیل: M.golshanpor2017@gmail.com

چکیده:

عملکرد شغلی را می توان مجموعه ای از نتایج حاصل از وظایف فنی و تخصصی مرتبط با شغل دانست. انگیزش شغلی به معنای کلیه ی عوامل و شرایطی است که باعث برانگیختن هدایت و ادامه رفتارهای مرتبط با موقعیت شغلی می گردد. از جمله عوامل موثر بر انگیزش شغلی می توان به وضعیت نیروی انسانی از جمله حقوق و مزایا، علاقه به انجام کار، شور و نشاط در محیط کار، امنیت شغلی و وجود روابط اجتماعی مناسب در محیط کار اشاره نمود. روش تحقیق حاضر کاربرد ی روش جمع آوری داده ها و اطلاعات از نوع میدانی می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان بانک رفاه استان گیلان که ۳۷۰ نفر و حجم نمونه ۱۲۵ نفر و برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه با اقتباس از پاترسون و برادلی رایت استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه ها از روش ضریب آلفای کرونباخ که ضرایب محاسبه شده برای سیستم مدیریت پاداش، ۰/۸۵ برای انگیزش، ۰/۸۶ و برای عملکرد شغلی کارکنان، ۰/۹۰ می باشد. در نهایت برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده، از روش های آماری توصیفی و استنباطی با بهره گیری از نرم افزار **spss19** و **LISREL 8.53** انجام گردیده است. یافته های تحقیق نشان داد که بین سیستم مدیریت پاداش و انگیزش کارکنان و بین انگیزش و عملکرد شغلی در بانک رفاه استان گیلان رابطه معنی دار وجود دارد. لذا پیشنهاد می شود وضعیت پرداخت ها اعم از حقوق و دستمزد، اضافه کاری، شفاف سازی سیستم پاداش و همچنین سیستم ارتقای کارکنان، ایجاد فرصت برای آموزش و توانمند سازی کارکنان، تفویض اختیار بیشتر به کارکنان که منجر به دل بستگی بیشتر کارکنان به بانک شده و در نهایت منجر به بهبود عملکرد کارکنان می شود.

واژه های کلیدی: سیستم پاداش، انگیزه، عملکرد شغلی، کارکنان، رضایت شغلی

همواره عملکرد شغلی کارکنان جزء دغدغه های مهم مدیران سازمان ها بوده و به عنوان یکی از رفتارهای مهم کاری در سازمانها مورد توجه بوده است، به طوری که سازمانها هر چند وقت یکبار به بررسی عملکرد کارکنان خود می پردازند. در حال حاضر بررسی و شناخت عوامل موثر بر عملکرد شغلی کارکنان یکی از برنامه های مهم مدیریت در بخش کلان محسوب می شود. از سوی دیگر در شرایط تغییر و تحول کنونی، سازمانها برای دستیابی به کارآیی و اثربخشی بیشتر و در نهایت حصول به اهداف از پیش تعیین شده، ناگزیرند که توجه کافی به منابع انسانی خویش مبذول داشته و عملکرد ایشان را در سازمان بررسی و ارزیابی نمایند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸) شاید بتوان گفت که یکی از مهمترین متغیرها در سازمان ها عملکرد شغلی است و در سازمان ها تمرکز اصلی و هدف بر عملکرد شغلی می باشد. (وکیلی و همکاران، ۱۳۸۸) عملکرد شغلی نشان می دهد که کار فرد تا چه حد به صورت رضایتبخش انجام می گیرد. (کاظمیان و همکاران، ۱۳۸۴) عملکرد حدی است که کارمند الزامات شغلش را برآورده می کند. در یک تعریف رسمی تر، عملکرد کمیّت و کیفیت وظایف انجام شده توسط یک فرد یا گروه در کار محوله را گویند. (گرچی و همکاران، ۱۳۸۹) بسیاری از محققان ادعا کرده اند که در ارتقای عملکرد شغلی، انگیزش کارکنان، فاکتور بسیار پر اهمیتی است. (Salami, 2008) انگیزش یکی از انتزاعی ترین متغیرها در رفتار سازمانی است، از اینرو افراد متفاوت، معانی و تعاریف گوناگونی برای انگیزش در نظر دارند. در یک تعریف نسبتاً جامع انگیزش، حالتی درونی است که انسان را به انجام فعالیت خاصی ترغیب می کند. (قلی پور، ۱۳۸۶) انگیزه ها در واقع چرا های رفتارند و موجب آغاز و ادامه ی فعالیت می شوند. انگیزه ها ماهیتاً دلایل اصلی عمل به شمار می آیند و افراد انسانی نه تنها از لحاظ توانایی انجام کار بلکه از لحاظ انگیزش نیز با هم متفاوتند. (استوار و همکاران، ۱۳۸۲) شناخت و تجزیه و تحلیل عوامل انگیزشی کارکنان سازمان از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. پژوهشها نشان می دهند که عواملی چون: احترام، قدردانی و پاداش از عوامل مهم انگیزشی در میان کارکنان می باشند. (پورمیری و همکاران، ۱۳۸۹) و یک سیستم پاداش مناسب (ترکیبی از پاداشهای پولی و غیرپولی) می تواند نتایج کاری ارزشمندی را برای سازمان ایجاد نماید، نتایجی که شامل: بهبود انگیزش و رضایت شغلی، وفاداری کارکنان و اخلاق در محیط کار و ارتقای عملکرد فردی و سازمانی می باشند. (Heneman, 2007) با توجه به مطالب فوق الذکر، در پژوهش حاضر به بررسی ارتباط میان عملکرد شغلی کارکنان و سیستم مدیریت پاداش با در نظر گرفتن عامل انگیزش پرداخته خواهد شد.

بیان مسئله

عملکرد شغلی مناسب می تواند معلول متغیرهای مختلفی باشد. به نظر می رسد عملکرد به عنوان نوعی رفتار فردی در جهت انجام انتظارات، مقررات سازمان و الزامات نقش در زمان عضویت فرد در سازمان، تعریف می شود. (Zaheer et al., 2008) در مجموع عملکرد شغلی معمولاً به عنوان حدی تعریف می شود که یک عضو سازمان برای دستیابی به اهداف سازمانی مشارکت می نماید. (Islam and Rasad, 2005) در میان عوامل متعددی که عملکرد را تحت تاثیر قرار می دهند می توان به انگیزش اشاره نمود. در واقع می توان گفت که یکی از عوامل مهم در انجام یک شغل، انگیزش فردی برای انجام آن است. اگر انگیزه مثبتی برای انجام کار وجود نداشته باشد، تواناییهای ذهنی و عملی کارکنان مصروف انجام اموری غیر از وظایف شغلی شده و کمکی به تحقق اهداف سازمانی نخواهد کرد. واژه ی

انگیزش^۱ از واژه ی لاتین **Movere** به معنای حرکت دادن و واداشتن اقتباس شده است. بنا بر نظر اتکینسون^۲ (۱۹۶۴) انگیزش عبارت است از اثرات همزمان بر جهت دهی، شدت و پشتکار در انجام کار. ورووم^۳ (۱۹۶۴)، انگیزش را فرآیندی می داند که از طریق آن انسان یا ارگانهای سطوح پایین تر میان بدیل‌های موجود از رفتارهای داوطلبانه دست به انتخاب می زنند. انگیزش از دیدگاه کمپ بل^۴ و همکاران (۱۹۷۹) با مجموعه ای از روابط میان معیارهای مستقل/ وابسته در ارتباط است که جهت و فراوانی رفتار یک فرد را توصیف می کند و اثرات شایستگی، مهارت و درک وظیفه را مشخص کرده و فعالیت در محیط را با محدودیت مواجه می سازد. مورهد^۵ انگیزش را به معنای نیرویی می داند که موجب می شود افراد به گونه ای خاص رفتار کنند. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸) در واقع انگیزش عبارت است از یک محرک درونی برای بروز یک اقدام بیرونی توسط انسان که این اقدام ممکن است فیزیکی، فکری و یا هنری باشد. (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸) نیروی انسانی برای انجام کار نیاز به انگیزش دارد. نوعا در هر سازمانی به کارکنان سه نوع فرصت داده می شود که عبارتند از: کار چالش برانگیز، ارتقای شغلی و پاداش که این سه فرصت تاثیری شگرف در انگیزش و رضایت شغلی کارکنان دارند. می توان گفت که اعطای پاداش می تواند سبب انگیزش کارکنان گردد. (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۹) پاداش به هر نوع از پاداشهای مالی و غیرمالی که نیروی انسانی در قبال کار سازمانی در طول زمان مقرر و معین دریافت می کند، اشاره دارد. در واقع، سیستم پاداش به پاداشهای درونی و بیرونی اشاره دارد که بوسیله ی سازمان، جهت ارائه ی سهم منصفانه و متناسب با کوشش ها و بازدهی فردی و گروهی کارکنان اعطا می شود، در این حالت تخصیص و اعطای پاداش در سازمان باید به گونه ای باشد که حداکثر بازدهی را برای موسسه امکانپذیر نماید. (مقدسی، ۱۳۸۹، ص ۴۰) در واقع، سیستم مدیریت پاداش دربرگیرنده ی تمامی سیاستها، فرآیندها و تکنیکهای سازمان برای پاداش دهی به کارکنان مطابق با تواناییها، مهارت و سهم هریک در موفقیت سازمان، می باشد. (Pinar Güngör, 2011) مدیریت پاداش بر نحوه تهیه و طراحی برنامه ها توسط سازمان، به منظور اطمینان از اینکه رفتارها و عملکردهای موثر کارکنان در تحقق اهداف سازمان مورد تقدیر قرار می گیرد تمرکز دارد. در واقع، سیستم مدیریت پاداش، هسته ی اصلی عملیات و مقررات مرتبط با منابع انسانی بوده و به نوعی شریک استراتژیک مدیران شرکتها محسوب می گردد و نقش پر اهمیتی در تعیین چگونگی عملکرد شغلی کارکنان ایفا خواهد کرد. (Pinar Güngör, 2011) یک سیستم مدیریت پاداش بر این فرض استوار است که تمامی افراد مانند یکدیگر نیستند و همه ی آنها فقط به منظور حداکثر پاداشهای مالی کار نمی کنند. (Azasu, 2009) در حالیکه پول به طور آشکار بخش مهمی از پاداش است اما بطور فزاینده ای مشاهده شده است که چیزی بیش از پول نقد برای جذب و نگهداری افراد توانمند مورد نیاز است.

عملکرد شغلی: عملکرد شغلی را می توان مجموعه ای از نتایج حاصل از وظایف فنی و تخصصی مرتبط با شغل دانست. مجموعه مذکور رفتارهایی را شکل می دهد که سبب استحکام عملیات و فعالیتهای سازمانی می شوند، دانش کاری و نیز مهارتهای تکنیکی، بطور شایان توجهی به عنوان ریشه های اساسی تعیین کننده عملکرد شناخته می شوند. در

¹Motivation

²Ankinson

³Vroom

⁴Campbell

⁵Moorheaf

واقع عملکرد شغلی عبارت است از آنچه شخص انجام می دهد و قابل مشاهده است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که در ارتباط با اهداف از قبل تعیین شده سازمان است و می توان آنها را درحوزه فعالیت هر فرد اندازه گیری کرد (Varela et al, 2010). عملکرد شغلی به عنوان ارزش سازمانی رفتارهای شغلی کارمند در زمان ها و موقعیت های شغلی مختلف تعریف می شود. منظور از ارزش سازمانی ، برآوردی است که سازمان از فعالیت ها و خدمات کارکنان خود دارد ؛ نظیر انجام وظیفه شغلی یا داشتن رابطه کاری مناسب با دیگر کارمندان (اژه ای وهمکاران، ۱۳۸۸).

انگیزش: حالتی در افراد است که آنان را به انجام رفتار و عمل خاصی متمایل می سازد. انگیزش را "چرا های" رفتار می دانند که باعث بروز فعالیت و حامی آن می باشند، ضمناً جهت کلی رفتار فرد را نیز تعیین می کنند. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸). هربرت پتری (۱۹۹۶) از منظر یک روانشناس، انگیزش را به عنوان مفهومی معرفی می کند که برای توصیف نیروهای اثرگذار بر یک ارگانیسم به کار رفته و موجب انجام عمل یا هدایت رفتار می شود. (زاهدی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۱۲۴) انگیزش به معنای کشش، رغبت یا تمایلی در فرد است که وی را به انجام کار درجهت دستیابی به هدفی خاص وا می دارد. انگیزه ها را گاهی به عنوان نیازها، تمایلات یا محرکات درونی شخص تعریف می کنند. (ارفعی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۲۳). انگیزش شغلی به معنای کلیه ی عوامل و شرایطی است که باعث برانگیختن هدایت و ادامه رفتارهای مرتبط با موقعیت شغلی می گردد. از جمله عوامل موثر بر انگیزش شغلی می توان به وضعیت نیروی انسانی از جمله حقوق و مزایا، علاقه به انجام کار، شور و نشاط در محیط کار، وجود مدیران آشنا به ارزشهای علم مدیریت، امنیت شغلی و وجود روابط اجتماعی مناسب در محیط کار اشاره نمود. (ارفعی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۲۳).

مدیریت پاداش: پاداش عبارت است از تمام اشکال پرداخت مالی و خدمات ملموس و مزایایی که کارکنان به عنوان یک طرف قرارداد استخدامی دریافت می کنند و از آنجا که سیستمهای جدید حقوق و دستمزد با توجه به استراتژی کسب و کار و مسائل محیطی بسوی انعطاف پذیرتر شدن حرکت کرده اند، ترکیبات متفاوت پرداخت نظیر: نقدی، غیرنقدی و نقدی غیرمستقیم، نیز شکل گرفته است. (مشبکی و علی پور، ۱۳۸۷، ص ۲۶۱). مدیریت پاداش: مدیریت پاداش یک رویکرد کل گرایانه است که در متن راهبردی کسب و کار، راهبردی منابع انسانی و فرهنگ سازمانی مورد استفاده قرار می گیرد. عوامل بیرونی نیز به عنوان یکی از موارد مهم مورد ملاحظه واقع می گردند، زیرا بر کسب و کار، منابع انسانی، عوامل فرهنگی و رقابت، تاثیر می گذارند. (Kaplan, 2007, p:16). اصطلاح مدیریت پاداش نشانگر این است که مزایا و منافع که به عنوان پاداش به کارکنان اعطا می شود را می توان مدیریت نمود. لذا مدیریت پاداش را می توان اینگونه تعریف کرد: "فرآیند ایجاد و اجرای استراتژیها، خط مشی ها و سیستم ها که به سازمان در دستیابی به اهدافش از طریق افزایش انگیزش و تعهد افراد کمک می نماید." (مقدسی، ۱۳۸۹). سازمانها برای انگیزش دادن به کارکنان خویش از سیستمهای مختلفی استفاده می کنند. چهار نوع سیستم رایج در سازمانهای امروزی وجود دارد که عبارتند از: برنامه های سهام شدن در سود، برنامه های مزایای انعطاف پذیر، مرخصی و پرداخت مبتنی بر مهارت. (مقدسی، ۱۳۸۹، ص ۴۰).

مطالعات انجام شده در زمینه ی انگیزش شغلی و سیستم پاداش.

۱- براتی احمد آبادی و همکاران مطالعه ای را تحت عنوان رابطه بین جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی در سال ۱۳۸۹ انجام دادند. هدف از اجرای این پژوهش تعیین رابطه ی متغیرهای جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی می باشد. یافته های حاصل از تحلیل داده ها نشان دادند که جو همکارانه و قابلیت اتکا به طور مستقیم اما جو نوآورانه بطور غیر مستقیم عملکرد شغلی را پیش بینی می نمایند. نتیجه اینکه وجدان کاری بر عملکرد شغلی افراد اثر می گذارد. جو سازمانی مثبت نیز می تواند این تاثیر را افزایش دهد. (براتی احمدآبادی و همکاران، ۱۳۸۹).

۲- پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه بر اساس مدل والتون، پاسخ به این پرسش است که آیا کیفیت زندگی کاری با عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه رابطه دارد؟ نتایج بیان داشتند که کیفیت زندگی کاری و عملکرد بایکدیگر در ارتباط هستند و همچنین بین متغیرهای کیفیت زندگی کاری یعنی پرداخت منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی، تامین فرصت رشد و امنیت مداوم، وجود قانون گرایی در سازمان، تاثیر فضای کلی زندگی کاری، توسعه قابلیت‌های انسانی و وابستگی اجتماعی زندگی کاری و عملکرد، ارتباط معناداری وجود دارد. (اشرفی و ایلکا، ۱۳۸۹).

۳- محمود ساعتچی و همکاران، مطالعه ای را تحت عنوان بررسی رابطه ی میان انگیزه ی شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (دبیران) مقطع متوسطه ی شهرستان مرودشت انجام دادند. هدف اصلی پژوهش بررسی ارتباط انگیزش شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهرستان مرودشت می باشد. نتایج بدست آمده نشان می دهند که بین متغیرهای سه گانه انگیزش شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه ای معنادار وجود ندارد. (ساعتچی، قاسمی و نمازی، ۱۳۸۷).

۴- مطالعه ای با عنوان ارتباط بین سیستم مدیریت پاداش و عملکرد کارکنان، با نقش واسطه ای انگیزش: یک مطالعه ی کمی در بانک جهانی، توسط پینار گونگار، در سال ۲۰۱۱ انجام گرفت. هدف اولیه ی پژوهش تعیین ارتباط بین سیستم مدیریت پاداش و عملکرد کارمندان بانک جهانی در شهر استانبول، می باشد. مطالعه ی مذکور بر روی نقش انگیزش به عنوان عامل مداخله ای نیز تمرکز می کند. در این مطالعه عملکرد کارکنان تحت تاثیر سیستم پاداش سازمان قرار دارد. بر مبنای یافته های تحقیق، تعیین شد که پاداشهای مالی تاثیرات مثبتی بر روی عملکرد کارکنان دارند. و همچنین نتایج نشان می دهند که هر دو نوع انگیزش (درونی و بیرونی) بر روی عملکرد کارکنان تاثیر دارند. همچنین برای تعیین ارتباط بین سیستم مدیریت پاداش و انگیزش هم فرضیه ای ارائه شد که پس از آزمون فرضیه، محقق به این نتیجه رسید که انگیزش بیرونی از طریق پاداشهای مالی توصیف شده و انگیزش درونی را نیز عوامل غیر نقدی پاداشها توصیف می نمایند. (Pinar Güngör, 2011).

۵- نقش ویژگیهای شغل بر انگیزش شغلی، توسط رایت انجام گرفت. هدف از انجام پژوهش بررسی نقش ویژگیهای مختلف شغل بر روی انگیزش شغلی کارکنان می باشد. نتایج نشان دادند که برخی از ویژگیهای شغل نظیر: تعارض در اهداف، محدودیتهای اجرایی و ابهام هدف می توانند بر روی انگیزش شغلی تاثیر بگذارند. این مهم

بواسطه ی اثرگذاری بر سه پیش بین پراهمیت انگیزش شغلی نظیر: اختصاصی بودن هدف شغل، سختی کار و کارآیی فردی، انجام می گیرد. نتایج دلالت بر این دارند که ویژگیهای شغلی منتخب در مدل مفهومی تحقیق می توانند سبب افزایش انگیزش شغلی شده و بهره وری کارکنان را بهبود بخشند. (Wright, 2004).

۶- جوی چن چن^۶ و همکارانش در سال ۲۰۰۶ و در دو کشور تایوان و آمریکا تحت عنوان ارتباطات سازمانی، استرس شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی در بین حسابداران حرفه ای انجام شد تفاوتی در سطوح استرس و همچنین ارتباطات در بین حسابداران دو کشور دیده نشد ولی تعهد سازمانی و عملکرد شغلی در بین حسابداران آمریکایی بالاتر بود. همچنین یافته های تحقیق نشان داد که سطوح بالاتر ارتباطات منجر به ایجاد تعهد بالاتر و عملکرد شغلی مطلوبتر میگردد. امارابطه ای بین استرس و عملکرد شغلی دیده نشد (Chen chen & et al 2005).
روش تحقیق:

از نظر روش شناسی این تحقیق از نوع تحقیقات علمی می باشد از سوی دیگر این تحقیق از نظر طبقه بندی تحقیقات با توجه به اهداف آنها، در زمره تحقیقات با ماهیت توصیفی قرار دارد. از لحاظ نوع نظارت و درجه کنترل این تحقیق در زمره تحقیقات میدانی قرار دارد، چرا که محقق متغیرها را در حالت طبیعی آن ها بررسی کرده. از لحاظ وسعت کاربرد این تحقیق در سطح تحقیقات کاربردی قرار دارد، و نهایتاً از لحاظ روش جمع آوری داده ها و اطلاعات این تحقیق از نوع میدانی می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان بانک رفاه استان گیلان می باشد، که تعداد آنها ۳۷۰ نفر است. روش نمونه برداری بکار رفته از نوع تصادفی ساده می باشد. از آن که جامعه آماری محدود می باشد از فرمول زیر جهت مشخص شدن تعداد نمونه استفاده شده.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot S_x^2 \cdot N}{e^2 N - e^2 + \left(Z_{\alpha}^2 \cdot S_x^2 \right)}$$

به این ترتیب حجم نمونه ۱۲۵ نفر و برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه تحقیق حاضر دارای ۳۳ سوال تخصصی است که ۱۵ سوال اول مربوط به عملکرد شغلی بوده و از پرسشنامه پاترسون^۷ استفاده شده است. ۶ سوال دوم جهت سنجش متغیر انگیزش بوده و از پرسشنامه طراحی شده توسط برادلی^۸ اقتباس شده است. سوالات مربوط به پاداش نیز که شامل ۱۲ سوال می باشد، محقق ساخته است. پرسشنامه حاضر بعد از تدوین اولیه در اختیار اساتید راهنما، مشاور و کارشناسان قرار گرفت و بعد از بکارگیری نظرات ایشان، پرسشنامه نهایی تدوین گردید. به این ترتیب می توان گفت که در تحقیق حاضر از روش روایی محتوی استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب محاسبه شده برای سیستم مدیریت پاداش، ۰/۸۵ برای انگیزش، ۰/۸۶ و برای عملکرد شغلی کارکنان، ۰/۹۰ می باشد. در نهایت برای تجزیه و

^۶ Jui chen chen

^۷ Paterson

^۸ Bradley E. Wright

تحلیل اطلاعات به دست آمده، از روش های آماری توصیفی و استنباطی با بهره گیری از نرم افزار spss19 و LISREL 8.53 انجام گردیده است.

جدول شماره (۱) حجم جامعه و نمونه

N	S
۲۵۰	۱۲۵

یافته های پژوهش:

بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق

جدول شماره (۲) نتایج آزمون تی تک نمونه ای متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	معیار	سطح معنی داری
عملکردشغلی	۳/۵۵	۳	۰/۰۰۰
انگیزه	۲/۵۱	۳	۰/۰۰۰
پاداش	۲/۴۳	۳	۰/۰۰۰

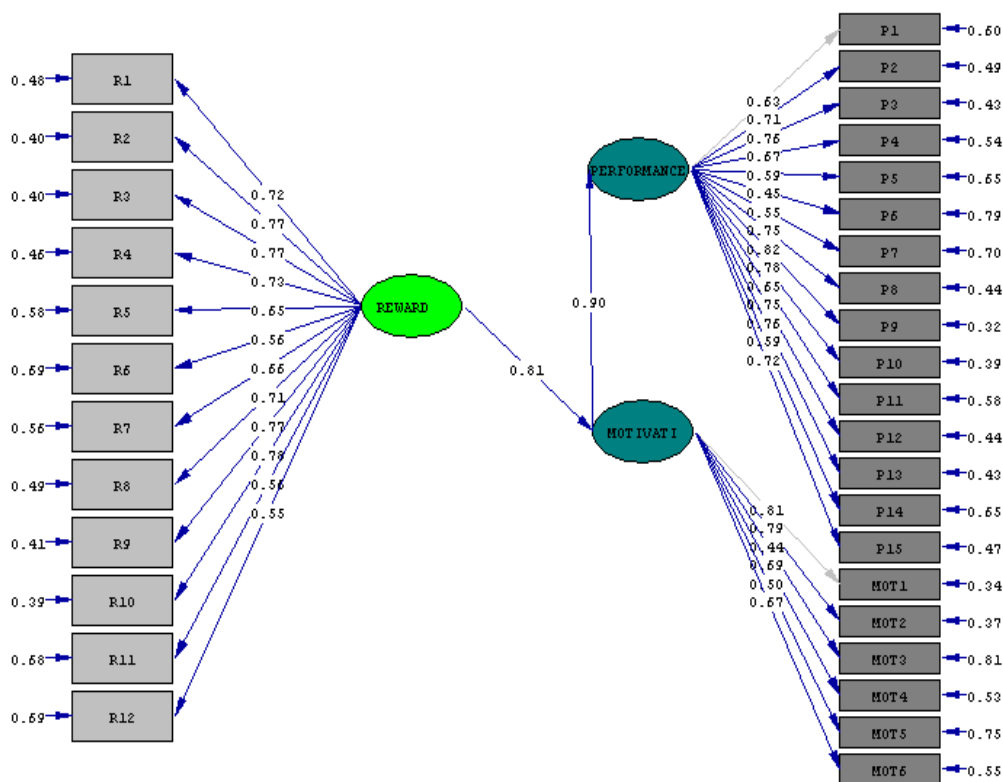
آزمون تی تک نمونه بیان گر آن است که متغیر عملکرد شغلی کارکنان بیشتر از معیار متوسط (۳) می باشد ولی دو متغیر انگیزه و پاداش از نظر پاسخ دهندگان در وضعیت کمتر از متوسط قرار دارد.

مدل پایه تحقیق در حالت اعداد استاندارد:

با استفاده از این حالت می توان به میزان ارتباط بین دو متغیر مکنون در مدل پی برد و از روی آن در مورد تاثیر متغیرها بر همدیگر اظهار نظر نمود. توجه شود که در مدل علایم به کاررفته بر طبق جدول زیر است:

جدول شماره (۳) علایم به کاررفته برای متغیرهای تحقیق

متغیر	نشانه در مدل
انگیزه	MOTIVATI
پاداش	REWARD
عملکرد	PERFORMANCE

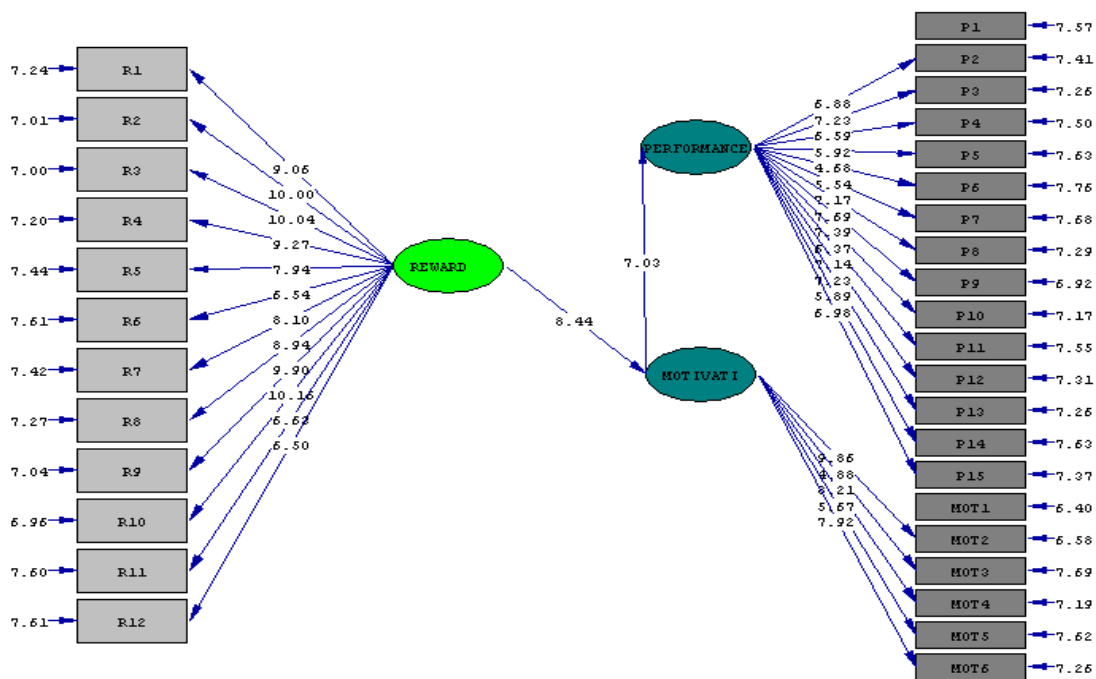


Chi-Square=1443.90, df=493, P-value=0.00000, RMSEA=0.075

نمودار شماره (1) مدل پایه تحقیق در حالت اعداد استاندارد

مدل پایه تحقیق در حالت اعداد معنی داری:

با استفاده از این حالت می توان به معنی دار بودن ارتباط بین دو متغیر مکنون در مدل پی برد و از روی آن در مورد رد یا پذیرش فرضیه های تحقیق اظهار نظر نمود. در رابطه با معنی داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ به دنبال آزمون فرضیات هستیم. برای آزمون t اعدادی معنی دار خواهند بود که خارج از بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶ و -۱/۹۶ باشد بی معنا خواهد بود.



Chi-Square=1443.90, df=493, P-value=0.00000, RMSEA=0.075

نمودار شماره (۲) مدل پایه تحقیق درحالت اعداد معنی داری

بررسی شاخص های مدل اصلی تحقیق:

جدول شماره (۴) شاخص های برازش مدل اصلی تحقیق

NNFI	NFI	CFI	AGFI	GFI	$\frac{\chi^2}{d_f}$	RMSEA	شاخص
۰/۸۵	۰/۸۸	۰/۸۷	۰/۸۳	۰/۸۹	۲/۹۲	۰/۰۷۵	مقدار
۰/۸۵ ≤ < ۱	۰/۸۵ ≤ < ۱	۰/۸۵ ≤ < ۱	۰/۸۵ ≤ < ۱	۰/۸۵ ≤ < ۱	۱ ≤ < ۵	۰ ≤ < ۰/۱	حالت مطلوب

باتوجه به شاخص های مدل می توان اینگونه نتیجه گیری نمود که مدل از لحاظ شاخص ها در وضعیت مناسبی قرار دارد.

آزمون فرضیه های تحقیق:

دراین مرحله به آزمون فرضیه های تحقیق پرداخته می شود. جهت تأیید یارد هر فرضیه از مدل ساختاری تحقیق درحالت استاندارد و اعداد معنی داری استفاده خواهد شد. معیار تأیید یا رد هر فرضیه این است که اگر آماره تی داخل بازه $[-۱/۹۶ \& ۱/۹۶]$ قرارگیر فرضیه رد و در غیر این صورت فرضیه تأیید می گردد.

۱. بین سیستم مدیریت پاداش و انگیزش کارکنان در بانک رفاه استان گیلان رابطه معنی دار وجود دارد.

با توجه به نمودار مدل در حالت معنی داری مشاهده می شود که مقدار t_value بین دومتغیرمدیریت پاداش و انگیزش برابر با $۸/۴۴$ می باشد که بیشتر از $۱/۹۶$ می باشد، که به معنی تأیید فرضیه می باشد. ازسوی دیگر با توجه به نمودار مدل ساختاری در حالت استاندارد مقدار این رابطه برابر $+۰/۸۱$ می باشد.

۲. بین انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان در بانک رفاه استان گیلان رابطه معنی دار وجود دارد.

با توجه به نمودار مدل در حالت معنی داری مشاهده می شود که مقدار t_value بین دومتغیر انگیزش و عملکرد شغلی برابر با $۷/۰۳$ می باشد که بیشتر از $۱/۹۶$ می باشد، که به معنی تأیید فرضیه می باشد. ازسوی دیگر با توجه به نمودار مدل ساختاری در حالت استاندارد مقدار این رابطه برابر $+۰/۹۰$ می باشد.

۳. بین سیستم مدیریت پاداش و عملکرد کارکنان بانک رفاه استان گیلان با توجه به میزان انگیزش آنها رابطه معنی دار وجود دارد.

با توجه به مدل تحقیق در حالت اعداد معنی داری رابطه بین سیستم پاداش و انگیزش معنی دار است. ($t=8.44 > 1.96$) همچنین رابطه بین انگیزش و عملکرد شغلی نیز معنی دار است ($t=7.03 > 1.96$) در نتیجه می توان گفت که ارتباط بین مدیریت پاداش و عملکرد کارکنان بانک رفاه استان گیلان با توجه به میزان انگیزش معنی دار است و میزان این تاثیر برابر است با $۰/۷۲ = ۰/۹۰ * ۰/۸۱$

بررسی معادلات ساختاری^۹ مدل:

$$MOTIVATI = 0.81 * REWARD, R^2_y = 0.65$$

با توجه به معادله فوق مشاهده می شود که متغیر پاداش در حدود ۶۵ درصد از متغیر انگیزه را تبیین می کند. که حاکی از قدرت بالای تبیین مدل است.

$$PERFORMA = 0.90 * MOTIVATI, R^2_y = 0.81$$

با توجه به معادله فوق مشاهده می شود که متغیر انگیزه در حدود ۸۱ درصد از متغیر عملکرد را تبیین می کند. که حاکی از قدرت بالای تبیین مدل است.

دو معادله بالا و ضرایب بدست آمده نشان دهنده اهمیت بسیار زیاد سیستم پاداش در ایجاد انگیزه در کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد شغلی آن هاست.

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها به شرح زیر است:

۱. آزمون معادلات ساختاری نشان داد که بین سیستم مدیریت پاداش و انگیزش کارکنان در بانک رفاه استان گیلان رابطه معنی دار وجود دارد. به طوری که مقدار t_value بین دومتغیر مدیریت پاداش و انگیزش برابر با $۸/۴۴$ می باشد که

⁹ Structural Equations

بیشتر از ۱/۹۶ می باشد، که به معنی تأیید فرضیه می باشد. از سوی دیگر نمودار مدل ساختاری در حالت استاندارد نشان داد که مقدار این رابطه برابر ۰/۸۱+ می باشد.

۲. آزمون معادلات ساختاری نشان داد که بین انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان در بانک رفاه استان گیلان رابطه معنی دار وجود دارد. به طوری که مقدار t_value بین دو متغیر انگیزش و عملکرد شغلی برابر با ۷/۰۳ می باشد که بیشتر از ۱/۹۶ می باشد، که به معنی تأیید فرضیه می باشد. از سوی دیگر با توجه به نمودار مدل ساختاری در حالت استاندارد نشان داد که مقدار این رابطه برابر ۰/۹۰+ می باشد.

۳. آزمون معادلات ساختاری نشان داد که بین سیستم مدیریت پاداش و عملکرد کارکنان بانک رفاه استان گیلان با توجه به میزان انگیزش آنها رابطه معنی دار وجود دارد. از آنجائیکه با توجه به مدل تحقیق در حالت اعداد معنی داری رابطه بین سیستم پاداش و انگیزش معنی دار است. ($t=8.44 > 1.96$) و همچنین رابطه بین انگیزش و عملکرد شغلی نیز معنی دار است ($t=7.03 > 1.96$) در نتیجه می توان گفت که ارتباط بین مدیریت پاداش و عملکرد کارکنان بانک رفاه استان گیلان با توجه به میزان انگیزش معنی دار است و میزان این تاثیر برابر است با $0.72 = 0.90 * 0.81$.

پیشنهادات:

با توجه به فرضیه اول که در آن رابطه بین سیستم پاداش و انگیزه کارکنان تأیید شد و با توجه به بررسی سوالات تحقیق موارد زیر می توند برای بانک مفید باشد. ۱- بهبود وضعیت پرداخت ها اعم از حقوق و دستمزد، اضافه کاری ها. ۲- تعیین برنامه های بلند مدت پاداش. ۳- شفاف سازی سیستم پاداش و همچنین سیستم ارتقای کارکنان. ۴- دریافت نظر کارکنان در جهت تعیین استراتژی های پرداخت پاداش. ۵- ارایه یک چک لیستی از شاخص های مختلف به کارکنان که براساس آن به ارزیابی عملکرد آنان پرداخته خواهد شد و کارکنانی که بهتر باشند تشویق می شوند. ۶- تامین شرایط و ایجاد فرصت برای کارکنان جهت یادگیری و آموزش چیزهای جدید. به طور مثال دعوت از اساتید مشهور و برگزاری سمینار ها و کارگاه های آموزشی.

با توجه به فرضیه دوم که در آن رابطه بین انگیزه کارکنان و عملکردشان تأیید شد و با توجه به بررسی سوالات تحقیق موارد زیر می توند برای افزایش انگیزه کارکنان بانک مفید باشد. ۱- توجه بیشتر به وضعیت جسمی کارکنان به طور مثال استفاده از مشاورین پزشکی. ۲- توجه به محل کار و استفاده از امکانات مناسب برای محل کار از جمله هوا و نور و امکانات سخت افزاری مناسب به طور مثال استفاده از مانیتورهای پیشرفته که کمترین آسیب را به قوه بینایی فرد وارد می کنند. ۳- ایجاد درگیری شغلی برای کارکنان از طریق تفویض اختیارات بیشتر به کارکنان. ۴- ارایه اطلاعات جدید شغلی به کارکنان و عدم پنهان کاری در این زمینه.

با توجه به فرضیه سوم که در آن رابطه بین سیستم پاداش و عملکرد شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی گری انگیزه تأیید شد موارد زیر می توند برای بانک مفید باشد. ۱- توجه به نقش متغیر عدالت سازمانی و رعایت عدالت در پرداخت ها و پاداش ها و همچنین رعایت عدالت در برخورد با کارکنان که منجر به دل بستگی بیشتر کارکنان به بانک شده و در نهایت منجر به بهبود عملکرد کارکنان می شود. ۲- دادن تسهیلات غیر مالی به کارکنان به طور مثال مرخصی تحصیلی. ۳- استفاده از روش های گردش شغلی بین کارکنان. ۴- استفاده از روش های غنی سازی شغلی در طراحی های شغلی.

منابع:

- ۱- براتی احمدآبادی، هاجرو عریضی، حمیدرضا و نوری، ابوالقاسم/۱۳۸۹/رابطه بین جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی/فصلنامه روانشناسی کاربردی/سال ۴/شماره ۱(۱۳)/ص ۸۱-۶۵
- ۲- حقیقی، محمدعلی، احمدی، ایمان و رامین مهر، حمید، ۱۳۸۸، بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۷، شماره ۲۰، ص ۱۰۱-۷۹
- ۳- ساعتچی، محمود، قاسمی، نوشاد و نمازی، سمیه، ۱۳۸۷، بررسی رابطه ی میان انگیزه ی شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان مقطع متوسطه ی شهرستان مرودشت، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۲، ص ۱۶۸-۱۴۷
- ۴- گرجی، محمدباقر، صیامی، مهندس سحر و شامانی، سمیه، ۱۳۸۹، بررسی وضعیت تعهد سازمانی و رابطه آن با رضایت شغلی، غیبت و تاخیر، ترک خدمت و عملکرد کارکنان، فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی، سال ۱، شماره ۵، ص ۸۳-۷۵
- ۵- مشبکی، اصغر و علی پور درویشی، زهرا، ۱۳۸۷، بررسی نقش تعدیل گر ابعاد فرهنگی و ماهیت ارتباط میان مفروضات تئوری کارگزاری و ویژگیهای قراردادهای جبران خدمت (مطالعه موردی در صنعت خودرو)، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۲، شماره ۱، ص ۲۹۶-۲۵۷
- ۶- مقدسی، علیرضا، ۱۳۸۹، طراحی استراتژیهای مدیریت پاداش، امواج برتر: نخستین ماهنامه تخصصی مهندسی برق، شماره...، ص ۴۱-۳۹
- ۷- مهدی زاده اشرفی علی و ایلکا حسین علی/۱۳۸۹/بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری (QWL) و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه براساس مدل والتون/فصلنامه مدیریت/سال ۷/شماره ۲۰/ص ۸-۱

۱- Azasu Samuel (2009), Rewards and Performance of Swedish Real Estate Firms, Compensation & Benefits Review 41: 19

۲- Chen Hai-Ming & Hsieh Yi-Hua (2006), Key Trends of the Total Reward System in the 21st Century, Compensation & Benefits Review 38: 64.

۳- Gibbs Michael, Merchant A. Kenneth, Van der Stede A. Wim & Vargus E. Mark (2004), Performance Measure Properties and Incentives, IZA Discussion Paper No. 1356

۴- Güngör, Pinar, 2011, The Relationship between Reward Management System and Employee

۵- Heneman. R. L. (2007), A guide to successfully planning and implementing a total rewards system. SHRM Foundation. pp. 1-39

۶- Kaplan L. Stacey (2007), Business strategy, people strategy, total rewards, International Foundation of Employee Benefit Plan, Vol. 44, No. 9, p:..

۷- Salami, O. Samuel (2008), Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers, Anthropologist, 10(1): 31-38.

۸- Silverman M. and Reilly P. (2003), How flexible is total reward?, The Institute for Employment Studies, ۹- <http://www.employmentstudies.co.uk>. World at work (2007), World at work total rewards model, www.worldatwork.org/totalrewards.p:175-180

۱۰- Wright B, Scott I, Brennis F, Berret p, McCaffrey I, 2004, Career choice of new medical students at tree Canadian universities: family medicine versus specialist medicine. Canadian medical Association Journal, 170(13)