

ارائه مدل جبران خدمات مادی و غیرمادی با رویکرد بهره‌وری نیروی انسانی

مجتبی حیدری^۱، سنجر سلاجقه^{۲*}، مسعود پورکیانی^۳، سعید صیادی^۴، افلاطون امیری^۵

^۱دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
^۲استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (عهده‌دار مکاتبات)
^۳استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
^۴استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
^۵استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
تاریخ دریافت: تیر ۱۳۹۸، اصلاحیه: مرداد ۱۳۹۸، پذیرش: شهریور ۱۳۹۸

چکیده:

در این مقاله سعی بر آن است تا در حوزه جبران خدمات مادی و غیرمادی، مدل مناسبی با تکیه بر رویکرد بهره‌وری نیروی انسانی برای شرکت ملی گاز ایران ارائه شود. پژوهش حاضر در پی پاسخ به سوال زیر است که آیا بین نظام جبران خدمات مادی و غیرمادی با مدل اثربخشی نظام جبران خدمت (بهره‌وری نیروی انسانی) در شرکت ملی گاز ایران رابطه معناداری وجود دارد یا نه؟. تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی بوده و از بعد روش شناسی از نوع تحقیقات پیمایشی - توصیفی است. جامعه آماری تحقیق، کلیه کارمندان رسمی شرکت ملی گاز ایران می‌باشد که مشتمل بر ۱۸۸۰۲ نفر می‌باشد و از این بین، ۳۷۷ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند و دوره زمانی تحقیق نیز مشتمل بر سال‌های ۱۳۹۵ و ۱۳۹۶ می‌باشد. جهت گردآوری اطلاعات مربوط به متغیرها نیز از ابزار پرسشنامه استفاده شد و سپس با استفاده از تحلیل‌های همبستگی و رگرسیونی، به آزمون فرضیات پرداخته شد. در نهایت، نتایج آماری حاکی از این امر دارد که، بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن (مادی و غیرمادی) با متغیر وابسته، یعنی مدل اثربخشی نظام جبران خدمت (بهره‌وری) رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد.

واژه‌های اصلی: جبران خدمات مادی، جبران خدمات غیرمادی، بهره‌وری نیروی انسانی

۱- مقدمه

از یکسو، رسالت اصلی علم مدیریت دستیابی به بهره‌وری بیشتر است و این امر همواره مورد توجه مدیران برای اداره و مهندسی مجدد سازمان‌ها بوده است. بهره‌وری حتی در سطح کوچک‌ترین واحد اجتماعی یعنی خانواده‌ها هم رسوخ کرده، به نحوی که دستیابی به زندگی با کیفیت و رفاه بیشتر سه به تلاش بیشتر و هدفمند خانواده‌ها شده است. کوشش‌های اقتصادی انسان همیشه و همواره معطوف بر آن بوده است که حداکثر نتیجه را از حداقل تلاش‌ها و امکانات به دست آورد این تمایل را می‌توان اشتیاق به وصول بهره‌وری افزون‌تر نام نهاد. جمیع اختراعات و ابداعات بشر از ابتدایی‌ترین ابزار کار در اعصار بدوی گرفته تا پیچیده‌ترین تجهیزات مکانیکی و الکترونیکی زمان حاضر، متأثر از همین تمایل و اشتیاق می‌باشد [۴].

از اوایل دهه ۱۹۷۰ بهره‌وری یکی از مهمترین موضوعاتی بوده است که در سطح سازمانها و در کشورها، توجه ویژه‌ای را به خود جلب کرده است. با توجه به شتاب تغییرات در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی و افزایش رقابت بین سازمان‌های صنعتی و خدماتی، امروزه

بهره‌وری نیروی انسانی به عامل تعیین‌کننده تبدیل شده است، زیرا حیات و بقای هر سازمانی متناسب با میزان دستیابی به بهره‌وری می‌باشد. در واقع، مهم‌ترین و با ارزش‌ترین منبع در سازمانی، اندوخته‌های دانش، تجربه و مهارت کارکنان آن می‌شود. با بهره‌ور نمودن این منبع حساس و مهم، سایر منابع سازمان نیز به طور اثربخشی مورد استفاده قرار می‌گیرد و بهره‌وری بالایی را در پی خواهد داشت. چنانچه برای کارکنان سازمانها با دقت برنامه‌ریزی شود و با نیازهای کسب و کار مورد نظر هماهنگ و منطبق باشد، کمک بزرگی برای بهبود بهره‌وری و رشد و توسعه آنها نشده است [۱۱]. تا اهمیت بهره‌وری و چگونگی ارتقاء آن در سطوح ملی، صنعت، سازمان و فرد بخوبی شناخته نشود، بهره‌وری تحقق نخواهد یافت، بهره‌وری آرمانهای ملی، اهداف صنعت، سازمان و نیازهای فردی را به هم مرتبط می‌سازد. بهره‌وری منافع سرشاری برای یک ملت، صنعت، شرکت و افراد به همراه خواهد آورد. شکوفایی اقتصادی یک کشور در گرو بهره‌وری بالای منابع آن است. به عبارت دیگر بهره‌وری ترکیبی دقیق و بهینه از تمام منابع انسانی و مادی موجود در یک کشور است. از اینرو تا مفهوم بهره‌وری به درستی

*Salajeghe_187@yahoo.com

مشخص و درک نشود و شیوه‌های به کارگیری و بهبود آن شناسایی نگردد، بی‌گمان به درستی نمی‌توان از آن بهره‌جست [۱۴]. برای اینکه سازمانی بتواند در جهت رشد و بهبود بهره‌وری خود اقدام نماید، لازم است عوامل موثر در این زمینه را شناسایی کند و سپس بر اساس اهمیت آنها، اقدام مناسب را به عمل آورد. در این بین، نقش نظام جبران خدمات حائز اهمیت فراوانی می‌باشد.

مدیران می‌توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبرانی خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می‌تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد. برای این منظور نظام جبران خدمات باید انگیزه‌آور باشد. به طور کلی هر جا سخنی از تناسب نظام جبران خدمات مطرح می‌گردد، بحث مسائل مربوط به انگیزه پیش می‌آید، لذا با توجه به نقش و تأثیر نظام مذکور در تغییر رفتار و انگیزه افراد سازمان و افزایش بهره‌وری، لازم است مدیران توجه لازم را برای طراحی مناسب آن داشته باشند. اصطلاح جبران خدمات در بعضی کتاب‌ها با اداره حقوق و دستمزد مترادف در نظر گرفته نشده است اما این اصطلاح مفهومی وسیع‌تر از آن در بردارد. جبران خدمات نه فقط شامل دریافتی‌های بیرونی مانند حقوق و مزایا بلکه شامل تمام دریافتی‌های دیگر که در طبیعت شغل است می‌باشد، مانند شناسایی و مطرح شدن، ترفیح، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، شغل فنی و پر محتوا و شرایط کاری مطلوب و همچنین فرهنگ سازمانی مناسبه اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی‌های مالی که به کارکنان داده می‌شود، اختصاص می‌یابد [۶].

از سوی دیگر نیز، استراتژی‌های جبران خدمات باید دستیابی سازمان به اهداف اش را تسهیل کنند و اثربخش باشند، به عبارتی قابلیت دستیابی به اهدافی همچون بهره‌وری، سودآوری، نگهداری و حفظ کارکنان را افزایش دهند. چند سالی است که بحث پیرامون بهره‌وری جای خود را در میدان مباحث علمی و اجتماعی کشور باز کرده است. در صحنه پرشتاب رقابت جهانی و السیر پرشتاب فناوری اینکه سیاستگذاران و مدیران افزایش بهره‌وری را نگاه به عنوان ابزار و گاه به عنوان هدف مورد توجه قرار می‌دهند. بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت در جهت ارتقاء سطح زندگی، آرامش و آسایش انسان‌ها و ساختن اجتماعی مرفه‌تر که هدف ملی و اساسی برای همه کشورهای جهان است، همواره مدنظر صاحب‌نظران سیاست، اقتصاد و دولتمردان می‌باشد [۵].

همچنین نظام جبران خدمات در حوزه مدیریت منابع انسانی مفهوم مهمی است که با توسعه سازمان‌ها و پیچیده شدن روش‌های مدیریت کارکنان به شیوه‌های متنوعی اجرا و پیاده‌سازی می‌شود. جبران خدمات از بخش‌های پایه‌ای فرایند مدیریت منابع انسانی است و به پرداختی‌های مادی و غیرمادی شرکتها یا سازمان‌ها به کارکنان‌شان گفته می‌شود. اهمیت تفویض کردن نظام جبران خدمات گذشته از مفاهیم پایه‌ای عدالت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای به مقوله‌های

مدیریتی مانند انگیزش کارکنان مربوط می‌شود. برنامه‌ریزی جبران خدمات مقوله‌ای چند بعدی و دارای ذینفعان گوناگون است. یک برنامه جبران خدمات زمانی موفق است که به نیازها و توقعات ذینفعان مختلف جبران خدمات و ابعاد مختلف این موضوع توجه کند و براساس آن، برنامه و سبد بهینه‌های طراحی گردد و در نهایت سیستم‌های مرتبط با آن در سازمان انتخاب و استقرار یابد (همان منبع). جبران خدمات به هر نوع دریافتی و ارزشی اطلاق می‌گردد که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد برای سازمان، پرداخت با ایجاد می‌کند، جبران خدماتی که سازمان تأمین می‌کند، شامل جبران خدمات مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌گردد. جبران خدمات مالی به دو قسمت تقسیم می‌گردد:

جبران خدمات مالی مستقیم و جبران خدمات مالی غیرمستقیم. جبران خدمات مالی مستقیم پول نقدی است که شاغل به صورت، حقوق، دستمزد، حق‌العمل و امثال آن دریافت می‌کند. جبران خدمات مالی غیرمستقیم شامل تمام دریافتی‌های مالی است که در قالب حقوق، دستمزد و حق‌العمل نمی‌گنجد، اما به طور غیر مستقیم برای شاغلین نقش مالی دارد. این دریافتی‌ها یا مزایا بسیار متنوع بوده، شامل انواع طرح‌های بیمه، طرح‌های بازنشستگی، خدماتی که سازمان ارائه می‌دهد و امثال آن می‌گردد [۷].

جبران خدمات غیر مالی به دو گروه تقسیم می‌شود:
- جبران خدمات غیر مالی، که از شغل حاصل می‌شود و آن رضایت و لذتی است که برای شاغل از طریق انجام وظایف شغلی معنی‌دار و پراهمیت حاصل می‌گردد

- جبران خدمات غیرمالی، که از محیط شغل فراهم می‌شود و آن، شامل فراهم کردن شرایط و محیط و فرهنگ سازمانی مناسب است به طوری که کار کردن در آن شرایط و فرهنگ برای شاغلین خوشایند باشد و همچنین کمک کند تا نیازهای مهم کارکنان مانند نیازهای اجتماعی برآورده گردد [۷].

از طرف دیگر نظام جبران خدمات، تحت تأثیر عوامل مختلفی چون انتظارها و ادراکات کارکنان از عدالت پرداخت، سطح دستمزدها و پرداخت‌های رایج در جامعه، میزان مزایای دریافتی کارکنان، توانایی پرداخت سازمان و قوانین و مقررات دولتی حاکم بر پرداخت‌ها قرار دارد. در روش‌های سنتی اطمینان و تضمینی برای دریافت معین وجود دارد و از لحاظ حسابداری، محاسبه نظام پرداخت بسیار ساده است و رقابت بین کارکنان را تضعیف نمی‌نماید. قابلیت انطباق و انعطاف روش‌های سنتی با وضعیت اقتصادی کم است و به همین سبب نمی‌تواند برای کارکنان انگیزشی باشد ضمن آنکه در نگهداری استعداد‌های سازمانی و کارکنان توانا و متخصص موفق نخواهد بود. در این رویکرد، طراحی برنامه‌های حقوق و دستمزد عموماً بر امور ذهنی مبتنی است [۲].

بطور کلی سازمان‌هایی که از لحاظ کارکنان، مشاغل، بازار، محصول، اندازه و ... متفاوتند، ممکن است در انتخاب طرح‌های جبران خدمات نیز متفاوت باشند، با این وجود در باره حد و اندازه، ماهیت، ابعاد و عملکرد متفاوت طرح‌های سیستم جبران خدمات شناخت کمی وجود دارد.

همچنین در پژوهشی که به بررسی رابطه بین کیفیت نظام جبران خدمات و بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شد. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان بانک سپه منطقه ۶ شهر اصفهان بود که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۰۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. دوره زمانی تحقیق سه ماهه اول سال ۱۳۹۵ می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و توزیع پرسشنامه می‌باشد. آزمون فرضیات از روش آزمون همبستگی، رگرسیون چندگانه انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که بین جبران خدمات مالی مستقیم و جبران خدمات مالی غیر مستقیم با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و ضعیف و معناداری وجود دارد. همچنین بین جبران خدمات مالی غیر مستقیم و جبران خدمات غیرمالی در ارتباط با محیط کار با بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط مستقیم، قوی و معناداری وجود دارد [۸].

در تحقیقی که به بررسی تاثیر عملکرد نظام جبران خدمات کارکنان بهره‌وری کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان مازندران پرداخته شد. داده‌های گردآوری شده پس از کدگذاری وارد نرم افزار SPSS شده و مورد آزمون قرار گرفت. و جامعه آماری تحقیق مدیران و کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان مازندران بود که تعداد آن‌ها ۲۵۰ نفر بود که از میان آنها تعداد ۱۵۰ نفر نمونه در دسترس با استفاده از فرمول حجم نمونه کوکران انتخاب شدند. نتیجه تحلیل رگرسیون و ضریب همبستگی گویای این امر است که، متغیر نظام جبران خدمات دارای تأثیر مستقیم و مثبت، بر بهره‌وری نیروی انسانی بود همچنین بهره‌وری نیروی انسانی دارای ابعاد مختلفی بود که عبارتند از: کارایی کارکنان، اثربخشی کارکنان و انطباق پذیری، که نتایج تحقیق نشان داد هر یک از ابعاد بهره‌وری نیروی انسانی، تاثیر پذیری مثبت و معناداری از نظام جبران خدمات دارند [۴].

در تحقیقی خارجی که با عنوان " اثرات سیستم‌های پاداش کارکنان روی رفتارهای ایمنی " انجام گردید. به این نتیجه رسیدند که نتایج هیچ اثر منفی را روی رفتارهای مرتبط با ایمنی نمی‌بینند، اما در عوض رفتارهای ایمن ممکن است تا حدی ارتقا یابند که سیستم‌های پاداشی که با اهداف عملکردی ربط داشت، به ایمنی ربط پیدا کند. تفاوت‌های طراحی سیستم پاداش در روی خروجی‌های رفتاری نمایان می‌شود. رویکرد مقایسه‌ای و کیفی این مطالعه به اطلاعات ارزشمندی از طریق برجسته‌سازی انواع عواملی که ممکن است انگیزه‌های بزرگتری را جهت کارکنان برای حرکت به سمت رفتار ایمن تشویق کنند، کمک می‌کند [۱۲].

در تحقیقی خارجی دیگری که با عنوان " اثر واسطه‌ای تعهد عاطفی سازمانی و قرارداد روانشناختی در رابطه‌ی بین شیوه‌های جبران خدمات استراتژیک و به اشتراک گذاری دانش " انجام دادند. نتایج روابط معناداری بین (الف) شیوه‌های پاداش استراتژیک و تعهد سازمانی عاطفی، (ب) تعهد سازمانی عاطفی و به اشتراک گذاری دانش، (ج) شیوه‌های پاداش استراتژیک و قرارداد روانشناختی و (د) قرارداد روانشناسی و به اشتراک گذاری دانش برجسته کرده‌است. نتایج نشان داد که شیوه -

افزایش روزافزون پیچیدگی محیط کسب و کار طراحی مناسب سیستم‌های مدیریت جبران خدمات را ضروری کرده‌است مدیران با شناخت و درک دقیق چرخه حیات سازمان و اینکه سازمان در چه مرحله‌ای از رشد است می‌توانند تغییرات لازم در سیستم جبران خدمات متناسب با آن دوره اعمال کنند، با این عمل به طور مستقیم بر جذب، نگهداری و انگیزش منابع انسانی نسبت به سازمان تاثیر گذاشته، که این کار در نهایت منجر به بهبود عملکرد سازمان، دستیابی سازمان به اهداف و مأموریتها و اثر بخشی آن (بهره‌وری) خواهد شد. سرعت شگفت‌انگیز علوم و تکنولوژی، حاکی از دگرگون شدن توانمندی‌های نیروی انسانی است [۱۳] در واقع، در شرایط سخت محیط کار امروز سازمان‌ها باید در مورد نیروی انسانی خود با دقت عمل کنند. یک سازمان برای پیروزی در رقابت باید با جدیت به دنبال استعدادهای باشد تا بتواند بهره‌وری و سودآوری خود را افزایش بدهد. برای اینکه بتوانیم روی سرمایه‌ی انسانی یک سازمان تأثیر بگذاریم و از این راه مزیت رقابتی خود را حفظ کنیم، فارغ از نوع صنعت و اندازه‌ی سازمان، باید استراتژی روشن و قانع‌کننده‌ای برای به اجرا در آوردن برنامه‌ی جبران خدمات کارکنان داشته باشیم، یک برنامه جامع برای جبران خدمات و پاداش که روی آن به خوبی فکر شده‌است می‌تواند استعدادهای کلیدی را جذب و ابقا کند و به آنها انگیزه بدهد [۹].

در تحقیقی که به بررسی ارتباط بین کیفیت نظام جبران خدمات و بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شد. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان بیمه ایران منطقه ۲ تهران بود که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۰۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. دوره زمانی تحقیق سه ماهه اول سال ۱۳۹۵ بود. جهت آزمون فرضیات از روش آزمون همبستگی رگرسیون چندگانه انجام شده‌است. نتایج تحقیق نشان داد بین جبران خدمات مالی مستقیم و جبران خدمات مالی غیر مستقیم با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و ضعیف و معناداری وجود دارد. همچنین بین جبران خدمات مالی غیر مستقیم و جبران خدمات غیر مالی در ارتباط با شغل و جبران خدمات غیر مالی در ارتباط با محیط کار با بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط مستقیم قوی و معناداری وجود دارد [۱].

در تحقیق دیگری که به بررسی رابطه بین جبران خدمات مالی و بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان ستادی شرکت ملی پالایش و پخش به تعداد ۷۱۴ نفر تشکیل می‌دادند، که با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۲۵۰ نفر به صورت تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از دو پرسشنامه جبران خدمات مالی و بهره‌وری نیروی انسانی استفاده گردید. روایی آنها با استفاده از نظرات خبرگان و کارشناسان تایید و پایایی آنها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۵ و ۰/۸۲ به دست آمده برای آزمون فرضیه‌ها نیز، از آزمون اسپیرمن و تحلیل واریانس رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد که بین جبران خدمات مالی با ابعاد (مالی مستقیم و مالی غیر مستقیم با بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی پالایش و پخش رابطه معنی داری وجود دارد [۵].

منظور بررسی نرمال بودن جامعه از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده می‌شود. از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیونی برای آزمون فرضیات پژوهشی، بهره‌گرفته می‌شود. اطلاعات مربوط به داده‌ها و مقادیر متغیرهای مورد بررسی نیز، به روش آزاد پرسشنامه گردآوری شده‌اند. بطوریکه اطلاعات مربوط به شاخص‌های نظام جبران خدمات از طریق پرسشنامه استاندارد سیفرد و تک و اطلاعات مربوط به شاخص‌های بهره‌وری از طریق پرسشنامه استاندارد اچیوگردآوری می‌شوند. دوره زمانی انجام تحقیق نیز مشتمل بر سال‌های ۱۳۹۵ و ۱۳۹۶ می‌باشد. جامعه آماری تحقیق نیز، کلیه کارمندان رسمی شرکت ملی گاز ایران می‌باشد که مشتمل بر ۱۸۸۰۲ نفر می‌باشد و از این بین، ۲۷۷ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها نیز در نرم افزار SPSS صورت خواهد گرفت.

۳- یافته‌های پژوهش

روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوایی استفاده شده است. برای این منظور پرسشنامه در اختیار ۵ نفر اسانید متخصص قرار گرفته و به تأیید آنها رسیده است. در این تحقیق برای بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده نشده است. مقدار عددی آلفای کرونباخ برای متغیرهای مستقل و وابسته براساس خروجی نرم افزار SPSS به شرح ذیل می‌باشند که پایایی تمامی متغیرهای مورد بررسی را تأیید می‌کند:

جدول (۱): نتایج آزمون پایایی

متغیر	مقدار آلفای کرونباخ
بهره‌وری	۰/۵۸۱
نظام جبران خدمات	۰/۳۷۵
جبران مالی مستقیم	۰/۴۸۱
جبران مالی غیر مستقیم	۰/۴۲۷
جبران غیرمالی در ارتباط با شغل	۰/۳۸۴
جبران غیرمالی در ارتباط با محیط شغل	۰/۵۹۱

۳-۱ نتایج آزمون نرمال بودن

قبل از آزمون فرضیات؛ شرط استفاده از آزمونها، نرمال بودن داده‌های پژوهشی است. برای اینکه بفهمیم داده‌های پژوهشی طبیعی یا نرمال هستند از آزمون کلموگراف و اسمیرنوف برای تک تک متغیرها استفاده شده است. چنان که در جدول شماره (۲) مشاهده می‌شود، براساس آزمون کلموگروف و اسمیرنوف، متغیرها در سطح پنج درصد معنی‌دار نمی‌باشند و این نشانگر آن است که داده‌های پژوهشی همگی طبیعی یا نرمال هستند.

های پاداش استراتژیک با تعهد سازمانی عاطفی و قرار داد روانشناختی رابطه‌ی مثبت دارند. علاوه بر این، نتایج نشان دهنده‌ی شواهدی می‌باشند بر اساس آن تعهد سازمانی عاطفی و قرارداد روانشناختی دارای اثر واسطه‌های قابل توجهی در رابطه‌ی میان شیوه‌های پاداش استراتژیک و به اشتراک گذاری دانش می‌باشند [۹].

در تحقیق دیگری که با عنوان "تفاوت‌های فردی مرتبط با رضایت پاداش‌های فردی و رضایت شغلی" انجام شد. در نهایت نتایج نشان می‌دهد اثرات تفاوت‌های فردی فراتر از فراتر از رضایت شغلی بود. به طور خاص کارکنانی که رضایت مندی از پاداش مالی برای آنها به رضایت شغلی مربوط است تعهد موثر قوی‌تر و تمایل به ترک خدمت پایین‌تری دارند. این امر نشان می‌دهد ممکن است تفاوت‌های فردی مشاهده شده به علت تفاوت در مکانیزم محرک رضایت شغلی و مفاهیم مرتبط مانند تعهد موثر و تمایل به ترک خدمت کارکنان باشد [۱۰].

۲- روش تحقیق

با استناد بر مبانی نظری و مطالعات تجربی صورت گرفته، مدل مورد بررسی به شرح زیر قابل ارائه می‌باشد:

۲-۱ متغیر مستقل

نظام جبران خدمات: به لحاظ مفهومی، نظام جبران خدمات در حوزه مدیریت منابع انسانی مفهوم مهمی است که با توسعه سازمان‌ها و پیچیده شدن روش‌های مدیریت کارکنان به شیوه‌های متنوعی اجرا و پیاده‌سازی می‌شود. در واقع، نظام جبران خدمات از بخش‌های پایه‌ای فرآیند مدیریت منابع انسانی است و به پرداختی‌های مادی و غیرمادی شرکتها با سازمان‌ها به کارکنان سان گفته می‌شود [۶]. به لحاظ عملیاتی نیز، خرده‌مقیاس‌های نظام جبران خدمات که شامل جبران مالی مستقیم، جبران مالی غیر مستقیم، جبران غیرمالی در ارتباط با شغل و جبران غیرمالی در ارتباط با محیط شغل در مدل وارد می‌شود و از طریق پرسشنامه استاندارد سیفرد و تک گردآوری می‌شود.

۲-۲ متغیر وابسته

بهره‌وری: به لحاظ مفهومی، بهره‌وری عبار قسمت از بدست آوردن حداکثر سود ممکن، با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و ... به منظور ارتقاء رفاه جامعه، بهره‌وری به نسبت کار انجام شده به کاری که باید انجام می‌شده اطلاق می‌شود [۳]. به لحاظ عملیاتی نیز، اطلاعات مربوط به این متغیر در قالب بهره‌وری نیروی انسانی (با لحاظ اثر بخشی نظام جبران خدمت در مدل وارد می‌شود و از طریق پرسشنامه استاندارد اچیو^۱ گردآوری می‌شود.

جهت بررسی پایایی متغیرها از آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. به

¹ Achiv

جدول (۲): نتایج آزمون نرمال بودن

متغیر	مقدار آلفای کرونیباخ
بهره وری	۰/۴۸۱
نظام جبران خدمات	۰/۳۸۲
جبران مالی مستقیم	۰/۷۴۳
جبران مالی غیر مستقیم	۰/۵۸۳
جبران غیرمالی در ارتباط با شغل	۰/۵۹۳
جبران غیرمالی در ارتباط با محیط شغل	۰/۴۹۴

۲-۳ نتایج تحلیل همبستگی:

جدول (۳): نتایج همبستگی برای فرضیه (۱)

ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنا داری	رد یا تایید فرضیه
۰/۵۳۹	۰/۰۰۰	تایید فرضیه

همانطور که از نتایج جدول (۲) مشخص می باشد، ضریب همبستگی پیرسون، مابین مولفه مالی مستقیم و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح یک درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا شاهد یک همبستگی مثبت بین مولفه مالی مستقیم با بهره وری می باشیم (تایید فرضیه (۱)).

جدول (۴): نتایج همبستگی برای فرضیه (۱-۱)

ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنا داری	رد یا تایید فرضیه
۰/۲۴۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه

همانطور که از نتایج جدول (۴) مشخص می باشد، ضریب همبستگی پیرسون، مابین مولفه مالی غیرمستقیم و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح یک درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا شاهد یک همبستگی مثبت بین مولفه مالی غیرمستقیم با بهره وری می باشیم (تایید فرضیه (۱-۱)).

جدول (۵): نتایج همبستگی برای فرضیه (۲-۱)

ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنا داری	رد یا تایید فرضیه
۰/۲۵۱	۰/۰۱۱	تایید فرضیه

همانطور که از نتایج جدول (۵) مشخص می باشد، ضریب همبستگی پیرسون، مابین مولفه های غیرمالی در ارتباط با شغل و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح یک درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا شاهد یک همبستگی مثبت بین مولفه های غیرمالی در ارتباط با شغل با بهره وری می باشیم (تایید فرضیه (۲-۱)).

جدول (۶): نتایج همبستگی برای فرضیه (۳-۱)

ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنا داری	رد یا تایید فرضیه
۰/۱۸۵	۰/۰۱۹	تایید فرضیه

همانطور که از نتایج جدول (۶) مشخص می باشد، ضریب همبستگی پیرسون، مابین نظام جبران خدمت خدمات مادی و غیر مادی و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح یک درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا شاهد یک همبستگی مثبت بین نظام جبران خدمت خدمات مادی و غیرمادی با بهره وری می باشیم (تایید فرضیه (۳-۱)).

جدول (۷): نتایج همبستگی برای فرضیه (۴-۱)

ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنا داری	رد یا تایید فرضیه
۰/۳۱۸	۰/۰۱۲	تایید فرضیه

همانطور که از نتایج جدول (۷) مشخص می باشد، ضریب همبستگی پیرسون، مابین مولفه های غیرمالی در ارتباط با محیط شغل و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح یک درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا شاهد یک همبستگی مثبت بین مولفه های غیرمالی در ارتباط با محیط شغل با بهره وری می باشیم (تایید فرضیه (۴-۱)).

۳-۳ نتایج تحلیل رگرسیونی:

جدول (۸): نتایج رگرسیون برای فرضیه (۱)

متغیرها	ضریب	آماره t	Prob
ضریب متغیر مستقل	۰/۷۰۵	۲/۳۷۷	۰/۰۱۸

همانطور که از نتایج جدول (۸) مشخص می باشد، ضریب رگرسیونی، مابین نظام جبران خدمت خدمات مادی و غیرمادی و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح پنج درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا به واسطه نظام جبران خدمت خدمات مادی و غیرمادی، بهره وری افزایش می یابد (تایید فرضیه (۱)).

جدول (۹): نتایج رگرسیون برای فرضیه (۱-۱)

متغیرها	ضریب	آماره t	Prob
ضریب متغیر مستقل	۰/۶۱۲	۳/۷۱۴	۰/۰۰۰

همانطور که از نتایج جدول (۹) مشخص می باشد، ضریب رگرسیونی، مابین مولفه مالی مستقیم و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) در سطح پنج درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا به واسطه مولفه مالی مستقیم، بهره وری افزایش می

یابد (تایید فرضیه (۱-۱)).

جدول (۱۰): نتایج رگرسیون برای فرضیه (۲-۱)

متغیرها	ضریب	آماره t	Prob
ضریب متغیر مستقل	۰/۲۱۷	۲/۸۵۶	۰/۰۰۴

همانطور که از نتایج جدول (۱۰) مشخص می باشد، ضریب رگرسیونی، مابین مولفه مالی غیرمستقیم و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری در سطح پنج درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا به واسطه مولفه مالی غیر مستقیم، بهره وری افزایش می یابد (تایید فرضیه (۲-۱)).

جدول (۱۱): نتایج رگرسیون برای فرضیه (۳-۱)

متغیرها	ضریب	آماره t	Prob
ضریب متغیر مستقل	۰/۳۸۵	۷/۷۷۶	۰/۰۰۰

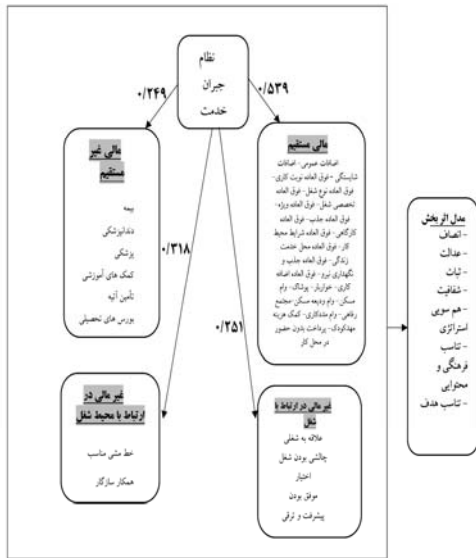
همانطور که از نتایج جدول (۱۱) مشخص می باشد، ضریب رگرسیونی، مابین مولفه های غیرمالی در ارتباط با شغل و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری در سطح پنج درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا به واسطه مولفه های غیرمالی در ارتباط با شغل، بهره وری افزایش می یابد (تایید فرضیه (۳-۱)).

جدول (۱۲): نتایج رگرسیون برای فرضیه (۴-۱)

متغیرها	ضریب	آماره t	Prob
ضریب متغیر مستقل	۰/۴۷۱	۲/۵۲۹	۰/۰۱۳

همانطور که از نتایج جدول (۱۲) مشخص می باشد، ضریب رگرسیونی، مابین مولفه های غیرمالی در ارتباط با محیط شغل و مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت (بهره وری در سطح پنج درصد معنادار می باشد و از آنجائیکه این ضریب مثبت می باشد، لذا به واسطه مولفه های غیرمالی در ارتباط با محیط شغل، بهره وری افزایش می یابد (تایید فرضیه (۴-۱)).

که در نهایت با توجه به یافته های تحقیق مدل نهایی به شرح ذیل ارائه می گردد :



شکل (۱): مدل نهایی تحقیق

۴- نتیجه گیری

هدف مقاله حاضر این بود که در حوزه جبران خدمات مادی و غیرمادی، مدل مناسبی با تکیه بر رویکرد بهره وری منابع انسانی برای شرکت ملی گاز ایران سال های ۱۳۶۵ و ۱۳۹۶ ارائه دهد. جامعه آماری تحقیق، کلیه کارمندان رسمی شرکت ملی گاز ایران می باشد که مشتمل بر ۱۸۰۲ بودند که از این بین، ۳۷۷ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه پژوهشی انتخاب شدند. پس از گردآوری داده ها توسط پرسشنامه هاس استاندارد، با استفاده از تحلیل های همبستگی و رگرسیونی، به آزمون فرضیات پرداخته شد. نتایج آماری حاکی از این امر بود که، بین نظام جبران خدمت و مؤلفه های آن (مادی و غیرمادی) با متغیر وابسته، یعنی مدل اثربخشی نظام جبران خدمت (بهره وری) رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت (تایید تمامی فرضیات پژوهشی) همچنین لازم بذکر است که نتیجه مطالعه حاضر با نتایج تحقیقات داخلی و خارجی هم خوانی داشت. لذا با توجه به نتایج حاصله، پیشنهادات به شرح زیر ارائه می شوند

- تعیین حقوق و دستمزدی که سازمان باید به کارکنان خود بپردازد، یکی از مهم ترین جنبه های مدیریت منابع انسانی است، زیرا سیستم پاداش که حقوق و دستمزد جزئی از آن را تشکیل می دهد و تاثیر بسزایی در جذب و رضایت کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان و لذا ارتقای بهره وری دارد و نیز پرداخت به کارکنان از سنگین ترین هزینه هایی است که هر سازمان باید برای پیشبرد و عملی کردن اهداف خود متحمل شود. تعیین میزان حقوق و مزایای متعلق به سطوح و رده های مختلف کارکنان بایستی متناسب با میزان شایستگی ها، عملکرد و سایر عوامل متفاوت باشد، اما میزان این اختلاف ها نباید آنچنان فاحش باشد

سپه منطقه ۶ اصفهان)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.

- [9] Anvari, R., Abu, M., Nur Naha, P., A.R., Siti Aisyah, B., Binti, A.R., Rabeatul, H., Hosseinpour Chermahini, S., (2014), **Mediating Effects of Affective Organizational Commitment and Psychological Contract in the Relationship between Strategic Compensation Practices and Knowledge Sharing**, Social and Behavioral Sciences, 129, pp. 111 – 118.
- [10] Hofmans, J., De Gieter, S., Pepermans, R., (2013), **Individual Differences in the Relationship between Satisfaction with Job Rewards and Job Satisfaction**, Journal of Vocational Behavior, 82, pp.1-9.
- [11] Howardell, D., (2003), **How to Improve Productivity-Seven Skills of a Highly Productive Workforce**, Journal of Productivity, 11, 211-223.
- [12] Mattson, M., Torbiörn, I., Hellgren, J., (2014), **Effects of Staff Bonus Systems on Safety Behaviors**, Human Resource Management Review, 24, pp.17-30.
- [13] Neupane, E., (2013), **Efficiency and Productivity of Commercial Banks in Nepal: A Malmquist Index Approach**, Asian Journal of Finance & Accounting, 2, 220-243.
- [14] Smith, E., (2008), **Improving Organizational Productivity**, International Journal of Management Sciences, 3, 13-27.

که زمینه ساز بروز شکاف های عمیق طبقاتی و توزیع نامتعادل امکانات شود

- بررسی و شناسایی وضعیت کنونی و طراحی نظام مطلوب جبران خدمات کارکنان در راستای اهداف برنامه های کلان سازمان جهت بهره گیری از نتایج حاصل از آن و توصیه به مدیریت ذریبط بتوان نسبت به جبران خدمات کارکنان و افزایش رضایت شغلی و کاهش عوامل نارضایتی و در نتیجه افزایش بهره وری کارکنان

- شناسایی چگونگی سازماندهی و تشکیلات در جهت ایجاد طرح جبران خدمات کارکنان

- پیشنهاد می گردد تا شرکت شرایطی را فراهم نماید تا کارکنان از خدمات بیمه تأمین اجتماعی بهره مند شوند و همچنین کارکنان باید از خدمات بیمه تکمیلی رضایت داشته باشند. در شرکت باید میزان وام ضروری، وام خودرو و وام مسکن در حد متناسب تعیین و پرداخت گردد تا شرایط افزایش بهره وری نیروی انسانی در سطح شرکت ایجاد گردد.

منابع و ماخذ

- [۱] بابایی، حسین، کیانی، کیومرث، فرج پور، خاناباشانی، (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین کیفیت نظام جبران خدمات و بهره وری نیروی انسانی در شرکت بیمه ایران، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع.
- [۲] تیموری، هادی، شاهین، آرش، شائمی برزکی، علی، کریمی، عبدالله، (۱۳۹۷)، الگوی نظام جبران خدمات شایسته محور کارکنان، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیستوهفتم، شماره ۹۰، صص ۱۱۵-۱۴۰.
- [۳] قوی، مهدی، پایتختی اسکویی، سید علی، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر شاخص توسعه انسانی بر بهره وری کل عوامل تولید در ایران، کنفرانس بین المللی جهت گیری های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
- [۴] عطف، زهرا، علیچانتبار، مهران، حسینی، سید یعقوب، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر عملکرد نظام جبران خدمات کارکنان بر بهره وری کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان مازندران. دومین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی.
- [۵] محمود زاده، محمود، ملا اسمعیل، مسعود، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین جبران خدمات مالی (مستقیم و غیر مستقیم) با بهره وری نیروی انسانی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران، فصلنامه علمی و ترویجی فرایند نو، دوره ۱۱، شماره ۵۵، صص ۹۹-۱۰۸.
- [۶] موسوی، سید علی، فیاضی، مرجان، سید جوادین، سید رضا، (۱۳۹۳)، تأثیر انواع راهبردهای جبران خدمات بر رضایت از حقوق و دستمزد، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال ششم، شماره ۳ (پیاپی ۱۷)، صص ۱۹۳-۲۱۵.
- [۷] نعمتی، سمیه، خائف الهی، احمدعلی، مومنی، نونا، (۱۳۹۲)، طراحی نظام جبران خدمات در سازمان های دانش بنیان با رویکرد مدل سازی ساختاری - تفسیری، پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۳، شماره ۲، صص ۱۳۱-۱۵۱.
- [۸] هاشمی درجه عابدی، بیتا، حاجی احمدی، امی، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین کیفیت نظام جبران خدمات و بهره وری نیروی انسانی (مطالعه موردی: بانک