Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

مدیریت شهری
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017
۴۷۷-۴۹۶
زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۵/۱۲ زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۶/۳/۱

تبیین و طراحی یک الگوی مفهومی اثربخش نظام جبران خدمت در راستای سیاست‌های کلی نظام اداری

مجتبی حیدری - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
سنجر سلاجقه* - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
مسعود پورکیانی - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
سعید صیادی - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
افلاطون امیری - گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر تبیین و طراحی یک الگوی مفهومی اثر بخش نظام جبران خدمت در راستای سیاست‌های کلی نظام اداری می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای محسوب می‌شود و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، آزمون فرضیه و نتیجه‌گیری، روش تحقیق از نوع توصیفی، پیمایشی و همبستگی است. جامعه هدف پژوهش حاضر شامل دو گروه می‌باشد. گروه اول شامل رؤسا و معاونین و خبرگان مدیریت منابع انسانی شرکت ملی گاز ایران به تعداد ۳۰ نفر می‌باشند و گروه دوم شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت ملی گاز ایران به تعداد ۱۸۸۰۲ نفر می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۷ به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. همچنین جهت جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است که پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و روایی آنها نیز با استفاده از دو روش روایی محتوایی و روایی سازه محاسبه و تأیید گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌ها و آزمون‌های آماری در دو سطح توصیفی و استنباطی نظیر آزمون ضریب همبستگی، آزمون t تک متغیره، آزمون کولموگراف- اسمیرنوف و تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی استفاده شد و نهایتاً براساس تحلیل‌های انجام گرفته مدل بومی و اثر بخش نظام جبران خدمت در راستای سیاست‌های کلی نظام اداری برازش و ارائه گردید. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن با متغیر وابسته یعنی مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود داردو همچنین بین سیاست‌های کلی نظام اداری با متغیر وابسته یعنی مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد.

واژگان کلیدی: نظام جبران خدمت، نظام اداری، سیاست‌های کلی نظام اداری

Explaining and designing an effective conceptual model of compensation system in line with general policies of the administrative system

Abstract

The purpose of this research is to explain and design an effective conceptual model of compensation system in line with the general policies of the administrative system. This research is considered as objective, applied and development. In terms of data collection method, hypothesis testing and conclusion, research method is descriptive, survey and correlation. The target population of this study is two groups. The first group includes the heads and assistant heads of human resources management of the National Iranian Gas Company in the amount of 30 people, and the second group includes all the official staff of the National Iranian Gas Company in the amount of 18802 people. Using the Cochran formula, 377 samples Statistics were selected. Data were collected using a questionnaire. The reliability of the questionnaires was calculated using Cronbach's alpha and their validity was determined using two methods: content validity and construct validity. Data were analyzed using descriptive and inferential methods such as correlation coefficient test, single-variable t test, Kolmogorov-Smirnov test and exploratory and confirmatory factor analysis. Finally, based on the analysis of the native and effective system of the system Compensation in accordance with the general policies of the administrative system was fitted and presented. Also, the results of the research show that there is a significant relationship between the compensation system and its components with the dependent variable, the model of the effectiveness of the compensation system, and also there is a significant relationship between the general policies of the administrative system and the dependent variable, the model of the effectiveness of the compensation system.

Keywords: Compensation System, Administrative System, General Policies of the Administrative System

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۳۳۴۱۳۹۴۱؛ رایانامه: mojtabaheydari@yahoo.com

مقدمه

هر فردی که به سازمان می‌پیوندد اولین سئوالی که از خود میپرسد این است که چه چیزی از این سازمان نصیب من میشود؟ برای ایجاد انگیزه در همه‌ی افرادی که به سازمان می‌پیوندند بهترین راه حل این است که سیستم حقوق و دستمزد بخشی از نیازهای آنها را برآورده سازد. البته جبران خدمت کارکنان صرفا شامل حقوق و دستمزد نمیشود و انگیزه‌های غیر مالی و درونی همچون استقلال کاری، قدردانی و قدرشناسی در تلاشهای آنها موثر است در این زمینه سئوالاتی اساسی مطرح میشود از جمله این که آیا باید پاداش‌های درونی (مسئولیت، فرصت ارتقاء، تنوع وظایف، مشارکت در تصمیم‌گیری و کاردلنشین) به افراد داد یا پاداش‌های بیرونی؟ مزایا باید مالی باشد یا غیرمالی (مرخصیها، ساعات نهار و نماز، کار ترجیهی، عنوان شغلی جذاب، ایاب و ذهاب و پارکینگ)؟، آیا سیستم جبران خدمات باید بر مبنای عملکرد (مقاطعه کاری، کمیسیون، پرداخت بر اساس شایستگی و مشوقها) باشد. یا بر مبنای عضویت (هزینه‌ی زندگی، وضعیت بازار، مشارکت در سود بیمه، مزایای قانونی)؟ شرکتهای مختلف در این زمینه سیاست‌های متفاوتی دارند و هر کدام متناسب با شرایط خود ترکیبی از این گزینه‌ها را انتخاب میکنند.

انگیزه‌ی درونی هیچ فردی به اندازه‌ای بالا نیست که به مدت طولانی بصورت رایگان برای سازمان کار کند، لذا وجود انگیزه‌های بیرونی لازم است. در جبران کاری که فرد برای سازمان انجام میدهد باید حقوق و مزایایی برای وی در نظر گرفت که جنبه‌ی انگیزشی داشته باشد یعنی باید برای پرداخت، سیستمی طراحی شود که محرکی برای سخت کوشی و عملکرد بالا باشد (قلی پور، ۱۳۹۱، ص ۲۷۴).

جبران خدمات۱ اصطلاح عامی است که شامل سیستم حقوق و دستمزد۲، سیستم پرداخت۳ و سیستم پاداش۴ میشود و منظور از آن جبران خدمات کارکنان در سازمان است. براساس قانون استانداردهای کاری منصفانه۵ معمولا جبران خدمات برای کارکنان معاف از مالیات۶ همچون مدیران، متخصصان و حرفه‌ای‌هایی بصورت حقوق ماهیانه یا سالانه و برای کارکنان غیر معاف از مالیات بر اساس دستمزد ساعتی محاسبه میگردد. هر فردی که به سازمان میپیوندد قابلیتها، تواناییها، مهارتها و در برخی موارد اعتبار خود را به سازمان می‌آورد که داده‌های آن فرد به سازمان است و انتظار دارد این داده‌ها با ستاده‌هایی که سازمان به وی میدهد جبران شود. حقوق، دستمزد، پاداش، خدمات رفاهی و تشخص سازمانی به طور کلی همه‌ی مالی و غیر مالی مواردی‌اند که برای جبران خدمات به کار میروند. با نگاه استراتژیک به مدیریت منابع انسانی، جبران خدمات باید متناسب با شرایط سازمان و تحولات سریع محیطی به صورت پویا و انعطاف‌پذیر طراحی گردد این موضوع از آن جهت حساستر شده است که در اثر جهانی شدن، سازمانها در کشورها و فرهنگهای مختلف فعالیت میکنند، و این تفاوتهای فرهنگی، ضرورت انعطاف‌پذیری را دو چندان کرده است. سیستم جبران خدمات مناسب ضمن توجه به شاخصهای کیفیت زندگی کاری باید شاخصهای کیفیت زندگی شخصی را نیز مدنظر قرار تا بتوان از منابع انسانی به عنوان مزیت رقابتی در دنیای سازمانی امروز بهره‌وری لازم را کسب کرد. سیستم جبران خدمات در گذشته بر اهمیت شغل متمرکز بود و ویژگیهای شاغل چندان مرتبط نبود ولی با رقابتیتر شدن شرایط سازمانها، شاغل اهمیت زیادی پیدا کرده و مهارتها و قابلیتهای او در تعیین میزان مزایای مالی و غیرمالی موثر واقع شده است. مدیریت جبران خدمات حساس مسئله در سازمانهای امروزی است و در این بین نحوه‌ی تخصیص مزایای مالی و غیر مالی به افراد بسیار مهم است به عبارت دیگر مزایای مالی و غیر مالی نوعی بازی است که نحوه‌ی توزیع آنها برنده‌ی بازی را مشخص میکند (هندرسون۷، ۲۰۰۰، ص ۱۵).

۱. system Compensation
۲. system salary and Wage
۳. system Pay
۴. system Reward
۵. Fair labor standards act (flsa)
۶. Exempt
۷. Henderson

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

مدیری برنده است که بتواند با این برگه‌ها (مالی- غیر مالی) بیشترین سطح رضایت کارکنان را جلب نماید. باب۸ (۲۰۱۱) فرایند جبران خدمت براساس فلسفه‌ی جبران خدمت و استراتژی‌های مربوط به آن است که شامل نظم و ترتیب در سیاستهای مربوط به پرداخت، اصول پرداخت و همچنین پروسه‌هایی است که برای مدیریت انواع روشهای پرداخت سود و سایر غرامتها تعبیه شده‌اند. پرداخت براساس ارزشیابی شغلی کارمندان، طرح‌ریزی مدیریت، ایجاد رقابت و کسب مهارت و فراهم کردن سود و منفعت برای کارمندان شکل میگیرد. گرچه جبران خدمت فقط مربوط به مسائل مالی و پولی نیست و با پرداختهای غیرمالی نیز در ارتباط است که باعث انگیزه‌های واقعی و حتی غیرواقعی نیز میشود. آرمسترانگ۹(۲۰۰۵)، اظهار میکند که مدیریت جبران خدمت بخش جدایی‌ناپذیر رویکرد منابع انسانی است و هدف آن افزایش بهره‌وری در سازمانها، نگهداری و کنترل سیستمهای جبران خدمت است و همچنین باعث مجهز شدن سازمانها و سایر فعالیتهای فردی و گروهی سازمان میشود.

پیرس۱۰(۲۰۱۰)، فلسفه‌ی جبران خدمت نشان میدهد که ساختار جبران خدمت به گونه‌ایست که کارمندانی که فعالیت بهتر و بیشتری دارند، دریافت پاداششان از میانگین دریافت سایر کارمندان بیشتر خواهد بود. انیب۱۱ (۲۰۰۳)، وظیفه مهم سیاست جبران خدمت، گسترش سیاستها، بهبود شرایط جذب، راضی نگه داشتن کارمندان و ایجاد انگیزه در آنها است. رابرت و آنجلو۱۲ (۲۰۰۱)، براساس اظهارنظر آنها موفقیت یا شکست فعالیتهای یک سازمان منوط به توانایی آنها در جذب افراد، دادن پاداشهای منظم و مختلف به افراد مناسب و توانمند است که به عنوان عنصر مهم و کلیدی در پیشرفت فعالیتها تلقی میشود. هویت۱۳ (۲۰۰۹)، مدیریت جبران خدمت همانگونه که از عنوانش پیداست دارای ساختاری است که در آن کارمندانی که بهتر از بقیه کار میکنند، میانگین پاداش بیشتری نسبت به سایرین دریافت میکنند. این روش باعث افزایش عملکرد کارمندان شده و منجر به ایجاد فضاهای رقابتی در سازمان میشود. آرمسترانگ و براون۱۴ (۲۰۰۵)، از دیدگاه آنها مدیریت جبران خدمت، بخش جدایی‌ناپذیر رویکرد مدیریت منابع انسانی است. هدف این رویکرد، مدیریت افراد و حمایت از کسب و کار است. استراتژی مورد استفاده در این رویکرد، چگونگی ارزشیابی افراد برای به دست آوردن پاداش است. در واقع اهداف این رویکرد درباره مسائل درازمدت است. همچنین رویکرد با سایر کارکردهای مدیریت منابع انسانی- به ویژه آنهایی که در ارتباط با گسترش منابع انسانی هستند- ادغام شده است. هریسون و لیسکا۱۵ (۲۰۱۰)، آنها در مطالعات خود به این نتیجه رسیده‌اند که دادن پاداش محور اصلی قرارداد استخدام به شمار میرود و مهمتر از همه، دلیل اصلی افراد برای کارکردن در سازمان است. این پاداشها شامل پاداشهای اصلی و فرعی است که براساس میزان فعالیت افراد در سازمان در نظر گرفته میشود. براون ۱۶(۲۰۰۳)، براون جبران خدمت را بازگشت سرمایه مابین کارمندان و کارفرمایان میداند که به عنوان یک حق برای کارمندانی که وظیفه‌ی خود را به خوبی انجام داده‌اند تعلق میگیرد. از دیدگاه وی جبران خدمت کارمندان فقط به کاری که کارمندان انجام میدهند تعلق ندارد. گرهارت و میلکویچ۱۷ (۱۹۹۲)، به اعتقاد آنها، تفاوت سازمانها در میزان پرداختهایشان براساس تفاوتهای اجرایی کارمندان، گروهها و یا کل سازمان است. همچنین میزان کیفیت کار کارمندان، میزان تحصیلات کارمندان و مهارتهای آنها نیز در میزان پرداخت ها تأثیرگذار است. دایر۱۸ (۱۹۵۸) اظهار میکند، سیاستهای جبران خدمت، موضوعی استراتژیک است و از آنجایی که تأثیرگذاری فعالیت های سازمان، تحت تأثیر مقادیر زیادی سرمایه و پول است، درنتیجه پول و سرمایه نیز یکی از

۸. Bob
۹. Armstrong
۱۰. Pears
۱۱. Anyebe
۱۲. Angelo and Robert
۱۳. Hewitt
۱۴. Brown and Armstrong
۱۵. Liska and Harrison
۱۶. Brown
۱۷. Milkovich and Gerhart
۱۸. Dyer

بخشهای جدانشدنی تمام فعالیتهای استراتژیک است. هنگامی که سازمانی تحت تأثیر مسائل روز، سیاست جبران خدمت را از برنامه‌ی خود به نفع سایر مسائل حذف میکند، دیدگاه‌های متفاوتی به وجود می‌آید. یکی از دیدگاه‌های کمتر بدبینانه این است که چشم‌اندازهای استراتژیک درباره جبران خدمت، بخشی از شناخت و تشخیص رشد آن سازمان است که در آن، فعالیتهای کلان سازمانی متفاوت که بخش مهمی از مطالعات مدیریت منابع انسانی هستند، تأثیرگذار هستند. مینتزبرگ۱۹ (۱۹۸۷) اظهار میکند که استراتژی کاربردی در مدیریت پرداخت تا حد زیادی ناقص است. براساس مقایسه‌هایی که انجام گرفته است این واژه دربرگیرنده‌ی مسائل مربوط به تصمیمگیری‌های پرداخت، مسائل محیطی و تهدیدهای مربوط به آن است. استراتژی، همچنین از تصمیمگیری‌های بلندمدت و اهداف سازمان ها نیز حمایت میکند. شاپ۲۰ (۱۹۸۰) دربارهی استراتژیک بودن مسئله‌ی پرداخت بحث میکند و نشان میدهد که استراتژیک بودن فعالیتهای تجاری و حساسیت سازمانها نسبت به نشانه‌های محیطی پیشبینی شده است. ولی داشتن چنین خصوصیات و ویژگیهایی باعث به وجود آمدن قدرت نفوذ زیاد و یا نظریه سازمانی نمیشود و همچنین هیچگونه حمایتی از مدیریت پرداخت نخواهد کرد. لاولر۲۱(۱۹۸۱) اظهار میکند که، گرچه مدت زیادی از اجرای برنامهی مدیریت جبران خدمت نمیگذرد ولی احتمالاً تأثیرگذارترین برنامه بوده است. این برنامه شامل انواع موقعیتهای بازار و تجارت، مراحل مختلف جبران خدمت در مقایسه با سایر رقبا، گرایشهای داخلی در مقابل مسائل خارجی، سلسله مراتبی بودن جبران خدمت، موقعیتهای شغلی افراد در مقابل مهارتهایشان و ... میباشد. همچنین تحقیقات انجام گرفته شده در رابطه با جبران خدمت نتایج متفاوتی را نشان می دهند. علی نیکویی (۱۳۷۴)، درتحقیقی تحت عنوان بررسی مشکلات اجرای قانون نظام هماهنگ پرداخت در شرکتهای دولتی وابسته به وزارت جهاد سازندگی به این نتیجه رسید که مشکلات مشخص و خط مشیها و سیاستهای مربوط به پرداخت در شرکتهای دولتی تعیین شود. ناظمی و بروجعلیلو (۱۳۹۱)، در پژوهشی تحت عنوان تبیین رابطه‌ی ابعاد عدالت سازمانی و جنبه‌های گوناگون رضایت از جبران خدمات به این نتیجه رسیده است که ادراک از عدالت سازمانی با رضایت از جبران خدمات رابطه مثبت و قوی دارد. همچنین هر سه بعد عدالت سازمانی با رضایت از جبران خدمات رابطه مثبت دارند که از این میان بیشترین همبستگی بین عدالت توزیعی و رضایت از جبران خدمات وجود دارد. همچنین در این پژوهش با تقسیم بندی ابعاد رضایت از جبران خدمات به ابعاد مبتنی بر ستاده (رضایت از میزان حقوق، رضایت از افزایش حقوق و رضایت از مزایا) و ابعاد مبتنی بر رویه (رضایت از ساختار و نحوه پرداخت حقوق)، رابطه قویتر عدالت توزیعی با ابعاد مبتنی بر ستاده رضایت از جبران خدمات اثبات شد. در حالی که تاثیر بیشتر عدالت رویه‌ای و مراوده‌ای بر ابعاد مبتنی بر رویه رضایت از جبران خدمات اثبات گردید. سید جوادین، باباشاهی، افخمی اردکانی و ابراهیمی (۱۳۹۰)، در مقاله ای تحت عنوان انعطافپذیری سیستم های جبران خدمات؛ زمینه ساز ارتقاء کارآفرینی به این نتیجه رسیدن که جبران خدمات بر کارآفرینی تاثیر مثبت و معناداری دارد. هم چنین جبران خدمات عادلانه، تشویقی و مبتنی بر عملکرد بر کارآفرینی سازمانی تاثیری مثبت و معنادار دارد، بدین معنا که با انعطاف پذیر ساختن ساختارهای جبران خدمات، امکان ارتقای کارآفرینی فراهم میگردد. مونکراز و کای۲۲ (۲۰۰۹) در تحقیقی در رابطه با جبران خدمت و افزایش تعهد نتیجه گرفت که پاداش یکی از مهمترین عواملی است که بر روی کارمندان تاثیر میگذارد در واقع جبران خدمت یک عامل حیاتی در کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان و افزایش تعهد محسوب میشود. در تحقیق دیگری که که با عنوان «تفاوتهای فردی مرتبط با رضایت پاداشهای فردی و رضایت شغلی» توسط هافمنز و همکاران۲۳ (۲۰۱۳) انجام دادند. در نهایت نتایج نشان میدهد اثرات تفاوتهای فردی فراتر از فراتر از رضایت شغلی است. به طور خاص کارکنانی که رضایتمندی از پاداش مالی برای آنها

۱۹. Mintzberg
۲۰. Schab
۲۱. Lawler
۲۲. kay & Moncraz
۲۳. al et Hofmans

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

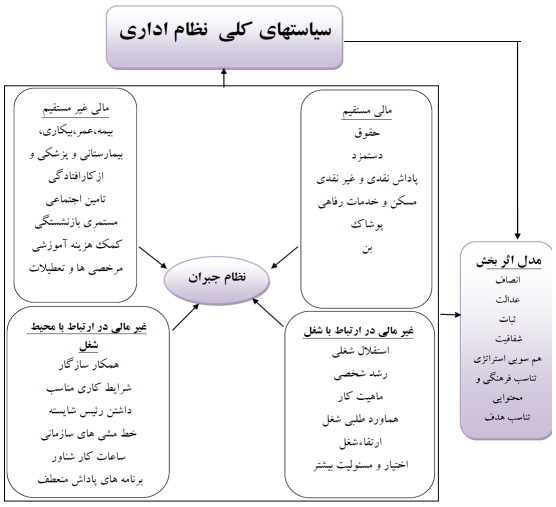
به رضایت شغلی مربوط است تعهد موثر قوی تر و تمایل به ترک خدمت پایین‌تری دارند. این امر نشان میدهد ممکن است تفاوتهای فردی مشاهده شده به علت تفاوت در مکانیزم محرک رضایت شغلی و مفاهیم مرتبط مانند تعهد موثر و تمایل به ترک خدمت کارکنان باشد. در تحقیقی که با عنوان «آیا پاداش بیشتر به تلاش کمتر منجر میشود» توسط کلار و همکاران۲۴ (۲۰۱۴) انجام گرفت. یافته‌ها نشان میدهند که محرک های پولی قدرتمند میتوانند دارای تاثیر متقابل باشند. ارائه پاداشهای اضافی با قصدی بخصوص ممکن است گاهی پس زده شود مثلا افزایش پرداخت به نیروی کار یا ارائه‌ی فرصتهای آموزش ضمن کار که هزینه‌های تلاش کارگران را کاهش میدهد ممکن است همیشه به افزایش عملکرد منجر نشود در مقابل فعالیتهایی که هدف از آنها تحریک کارگران است میتواند در واقع به انگیزه‌ی معکوس منجر شوند که نتیجه‌ی آن کاهش تلاش و هزینه‌های بالاتر برای مدیر خواهد بود با آن که این احتمال به ویژگیهای دقیق محیط موجود بستگی دارد مدیران باید از آن آگاه باشند و هنگام انعقاد قراردادها آن را در نظر بگیرد. تحقیقی خارجی که با عنوان «نظام هماهنگ پرداخت براساس جنسیت و ملیت» توسط ارن و ایمبودن۲۵ (۲۰۱۵)انجام گرفت. به این نتیجه رسیدند که قوانین زیاد وضع شده توسط کشورهای سوئیس و اتحادیه اروپا در خصوص فراهم نمودن نظام هماهنگ کارمندان، ناکارآمد بوده است. در این تحقیق نیز محقق در صدد است با شناسایی متغیر های کلیدی سیاست های کلی نظام اداری در رابطه با نظام جبران خدمت به شرح ذیل مدل مناسب نظام جبران خدمت در راستای سیاست های طراحی نماید:

۱. رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تاکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و یژگیهای شغل و شاغل و تامین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.

۲. حفظ کرامت و عزت و تامین معیشت بازنشستگان و مستمری بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها.

۳. توجه به استحکام خانواده و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری.

مدل مفهومی اولیه



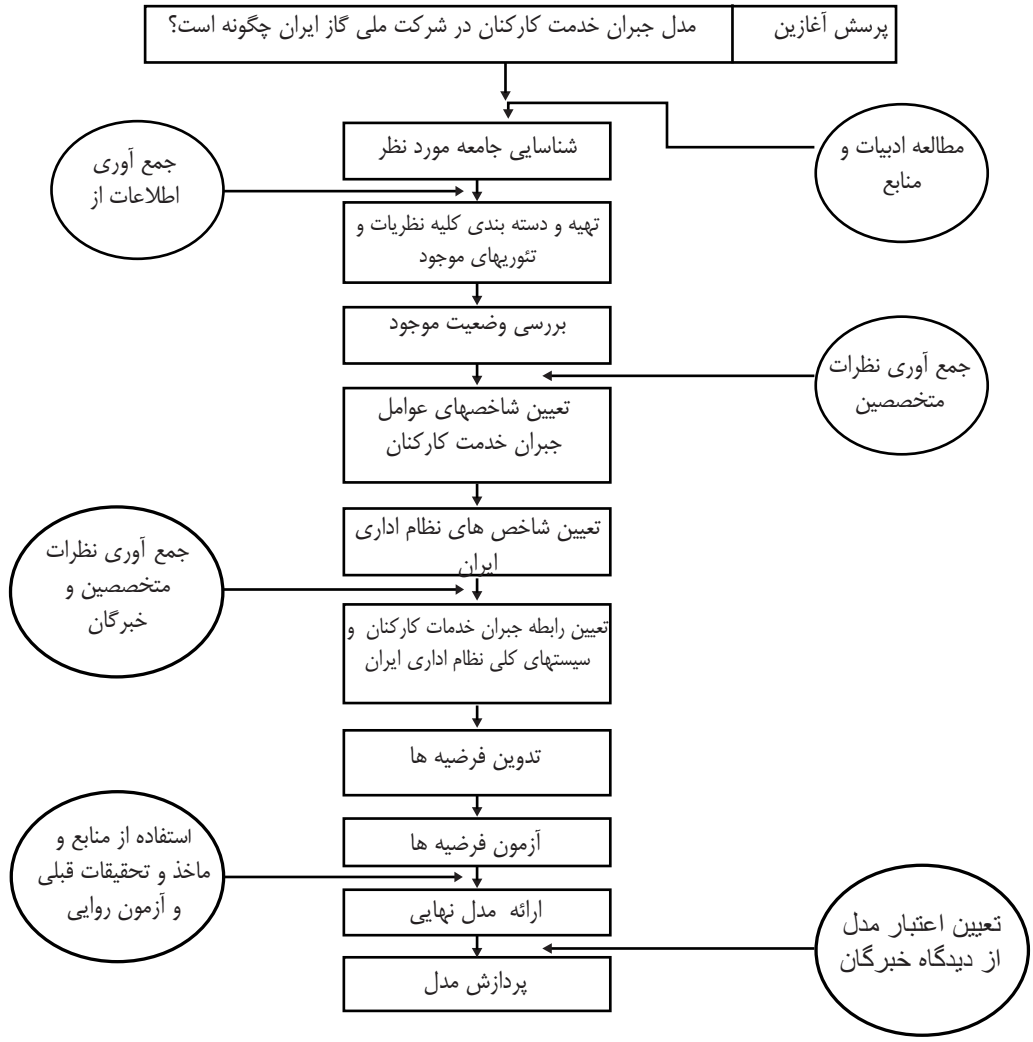
نمودار ۱. مدل مفهومی اولیه تحقیق

سئوالات تحقیق عبارتند از: سئوال ۱: وضعیت مؤلفه مالی مستقیم در نظام جبران خدمات در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۲: وضعیت مؤلفه مالی غیر مستقیم در نظام جبران خدمات در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۳: وضعیت مؤلفه غیر مالی در ارتباط با شغل در نظام جبران خدمات در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۴: وضعیت مؤلفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل در نظام جبران خدمات در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۵: وضعیت اجرای سیاستهای کلی نظام اداری در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۶: وضعیت اثربخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟ سئوال ۷: آیا بین سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن رابطه معنی‌داری وجود دارد؟ سئوال ۸: آیا بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد؟ سئوال ۹: آیا بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

۲۴. al et Klor
۲۵. imboden & Ern

روش تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق اساتید و متخصصین در حوزه منابع انسانی، به عنوان نخبگان میباشندکه در مرحله نخست شناسایی خواهند شد. سپس از طریق پرسشنامه شاخصهای جبران خدمات کارکنان در جامعه آماری تحقیق حاضر پرداخته خواهد شد. درگام بعد با توجه به نتایج تحقیقات ذکر شده در بخش قبل و ادبیات موجود و نتایج حاصل از پرسشنامه اولیه، عواملی که به نظر میرسد از جمله عوامل جبران خدمات محسوب میشوند، شناسایی شده، در قالب یک پرسشنامه در معرض ارزیابی صاحب نظران قرار خواهدگرفت. در پرسشنامه مذکور از پاسخ دهندگان درخواست شد تا عوامل شناسایی شده را بر اساس اهمیت الویت بندی نمایند. در مرحله بعد پرسشنامه‌ای براساس بندهای سهگانه ابلاغیه مقام معظم رهبری با محتوای سیاستهای کلی نظام اداری در اختیار کارکنان رسمی شرکت ملی گاز ایران قرار خواهد گرفت، تا میزان اجرای سیاستهای کلی نظام اداری در جامعه آماری سنجش گردد. بدین ترتیب فرضیه‌های تحقیق بر اساس یافتههای مرحله نخست طراحی، تدوین و دسته‌بندی شدند و پس از آزمون فرضیه‌ها، بر اساس اهمیت و میزان تأثیرگذاری عوامل شناسایی شده، با استفاده از آزمونهای آماری مناسب مدلسازی صورت گرفت و در مرحله پایانی نیز جهت ارزیابی روایی و اعتبار نتایج تحقیق، مدل استخراج شده جهت بررسی و اظهارنظر در اختیار متخصصان امر، قرار داده شدند. مراحل و فرآیند اجرایی تحقیق در نمودار ذیل نمایش داده شده است:



Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

همچنین تحقیق حاضر از لحاظ روش گردآوری داده‌ها یک تحقیق توصیفی از نوع موردی- پیمایشی است. مطالعات توصیفی بیانگر نوعی تحقیق است که به توصیف و تفسیر شرایط و روابط موجود یک پدیده یا موضوع میپردازد. روش توصیفی عمدتاً زمانی مورد استفاده واقع میشود که پژوهشگر علاقه‌مند به تشریح ویژگیهای مشکل یک حوزه خاص میباشد. پژوهش حاضر در راستای برخی از اهداف خود متمرکز است. از این رو یک تحقیق توصیفی است. در چارچوب مطالعات توصیفی، این تحقیق بر مبنای دامنه (گستردگی جامعه آماری تحقیق)، از نوع مطالعات موردی است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

سئوال ۱: وضعیت اثربخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟

نمره اثربخشی نظام جبران خدمت با نمره متوسط میانگین اختلاف معنی‌داری ندارد($\mu \leq 3$)=H1

نمره اثربخشی نظام جبران خدمت با نمره متوسط میانگین اختلاف معنی‌داری دارد($\mu \succ 3$)=H1

جدول ۱. آمار توصیفی اثربخشی نظام جبران خدمت

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین انحراف معیار
اثربخشی نظام جبران خدمت	۳۷۷	۳,۷۳	۰,۵۲	۰,۰۸۱

جدول۲. آزمون t برای توجه به سیاست‌های کلی نظام اداری

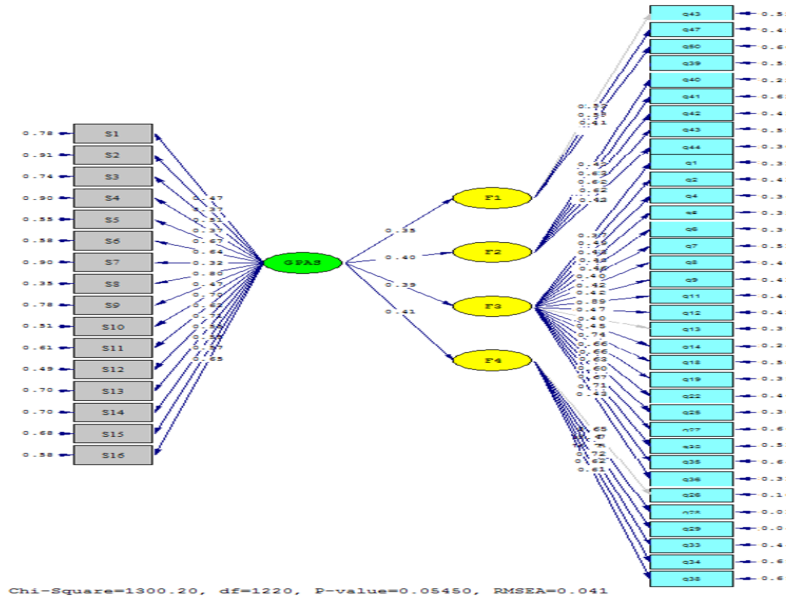
	سطح بررسی=۳					
مؤلفه	حدود فاصله اطمینان ۹۵ درصدی		میانگین تفاوت ها	سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره تی
	حد بالا	حد پایین				
اثربخشی نظام جبران خدمت	۰,۸۹۸۶	۰,۵۷۰۴	۰,۷۳۵	۰,۰۰۰	۳۷۶	۹,۰۵۴

تحلیل جداول فوق

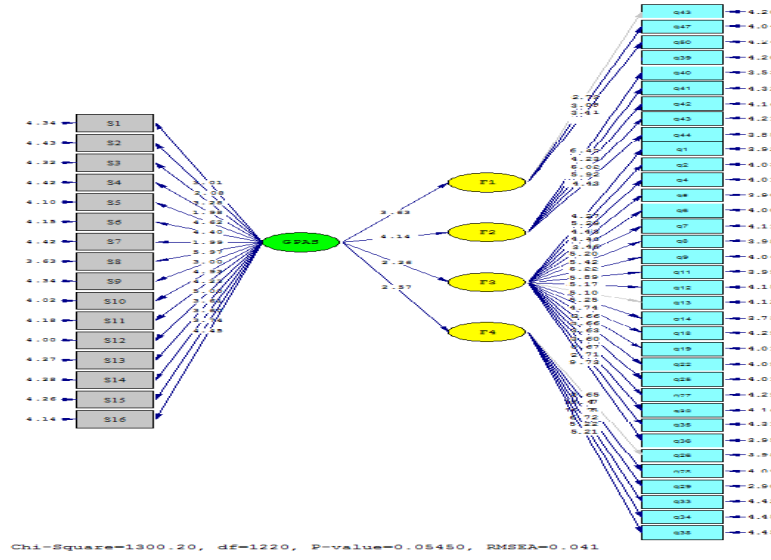
با توجه جدول فوق ستون سطح معنی داری ۰,۰۰۰ کوچکتر از $(\alpha = 5\%)$ یعنی $(sig \prec \alpha)$ بنابراین فرض H0 رد و فرض H1 تأیید میشود. به عبارت دیگر میانگین نمرات متغیر، اختلاف معناداری با عدد ۳ دارند. با توجه به مقادیر حد بالا و حد پایین میتوان گفت: هرگاه حد پایین و بالا مثبت باشد، میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت معنی‌داری دارد. بنابراین اثربخشی نظام جبران خدمت در وضعیت مطلوبی قرار دارد. همچنین با توجه به جدول آمار توصیفی میانگین اثربخشی نظام جبران خدمت ۳/۷۳ و انحراف معیار ۰/۵۲ میباشد.

سئوال ۲: آیا بین سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

بـرای بررسـی رابطـه بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا مؤلفه‌هـای جبـران خدمـات نیـز تحلیـل عاملـی تأییـدی نیـز انجـام گرفتـه اسـت کـه در شـکل شـکل بـرازش یافتـه در حالـت اسـتاندارد و شـکل در حالـت معنـاداری اعـداد تـی ارائـه شـده اسـت.



نمودار ۲. مدل ساختاری در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۳. مقادیر t برای بررسی معنی‌داری ضرایب

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

نتایـج منـدرج در جـدول ۳ بـرای بررسـی بـرازش شـکل اندازه‌گیـری نشـان از بـرازش مناسـب شـکل اندازه‌گیـری دارد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش شکل اندازه‌گیری ارتباط سیاست های کلی نظام اداری با مؤلفه‌های جبران خدمات

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
$\frac{x^2}{df}$ (شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی)	<۳	۱,۰۶	مناسب
CFI(شاخص برازش تطبیقی)	>۰,۹	۰,۹۵	مناسب
GFI(شاخص برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۶	مناسب
AGFI(شاخص تعدیل برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۵	مناسب
NFI(شاخص نرم شدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۴	مناسب
NNFI(شاخص نرم نشدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۷	مناسب
RMSEA(خطای ریشهٔ میانگین مجذورات تقریب)	کمتر از ۰,۰۸	۰,۰۴۱	مناسب

نسـبت مجـذور خـی دو بـر درجـه آزادی برابـر ۱/۰۶ اسـت و همچنیـن ضرایـب CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI همگـی بالاتـر از ۰/۹ هسـتند و RMSEA نیـز کمتـر از ۰/۰۵ میباشـد. همگـی شـاخصها نشـان از بـرازش مـدل و مناسـب بـودن آن دارد. همانطـور کـه از جـدول فـوق بـر می‌آیـد محقـق بـا اطمینـان می‌توانـد میـزان ضریـب اجـرای سیاسـت‌های نظـام اداری بـر مؤلفه‌هـای نظـام جبـران خدمـات در شـرکت ملـی گاز ایـران را بـا توجـه بـه بارعاملـی و اعـداد معنـاداری آن مـورد بررسـی قـرار دهـد.

جدول ۴. رابطه سیاست‌های کلی نظام اداری با جبران خدمات و مؤلفه‌های آن با توجه به مدل ساختاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
سیاست‌های کلی نظام اداری	نظام جبران خدمات	۰,۵۴	۰,۲۹	۵,۴۹
	مولفه مالی مستقیم	۰,۳۹	۰,۱۵	۲,۲۶
	مولفه مالی غیر مستقیم	۰,۴۱	۰,۱۷	۲,۵۷
	مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل	۰,۴۰	۰,۱۶	۴,۱۴
	مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل	۰,۳۵	۰,۱۲	۳,۶۳

بررسـی فرضیـه تحقیـق براسـاس نتایـج شـکل تحلیـل عاملـی تأییـدی مرحلـه دوم در ایـن قسـمت مـورد توجـه اسـت.

بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد. براسـاس جـدول ۴، بارعاملـی ایـن مسـیر برابـر ۰,۵۴ دارای مقـدار t، بالاتـر از ۱,۹۶ اسـت. لـذا فـرض صفـر رد می‌شـود و فـرض مقابـل پذیرفتـه می‌شـود کـه بیـان مـی‌دارد بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران معنـی‌داری وجـود دارد. بـا توجـه بـه ضریـب تعییـن می‌تـوان گفـت کـه سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـه میـزان ۲۹ درصـد نظـام جبـران خدمـت را تبییـن می‌کنـد.

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017

بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی مستقیم در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۴، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۳۹ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی مستقیم در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که سیاست‌های کلی نظام اداری به میزان ۱۵ درصد مولفه مالی مستقیم را تبیین می‌کند.

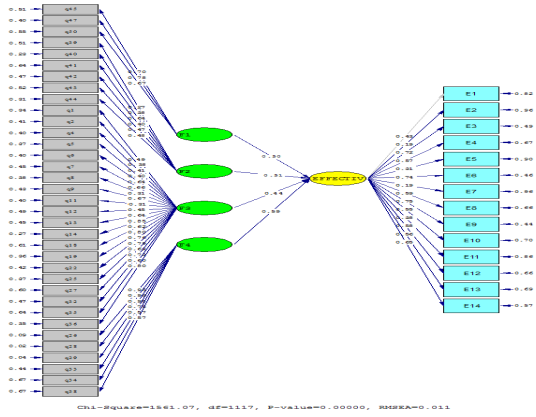
بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی غیر مستقیم در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۴، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۴۱ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی غیر مستقیم در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که سیاست‌های کلی نظام اداری به میزان ۱۷ درصد مولفه مالی غیر مستقیم را تبیین می‌کند.

بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۴، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۴۰ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی غیر مالی در ارتباط با شغل در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که سیاست‌های کلی نظام اداری به میزان ۱۶ درصد مولفه مالی غیر مالی در ارتباط با شغل را تبیین می‌کند.

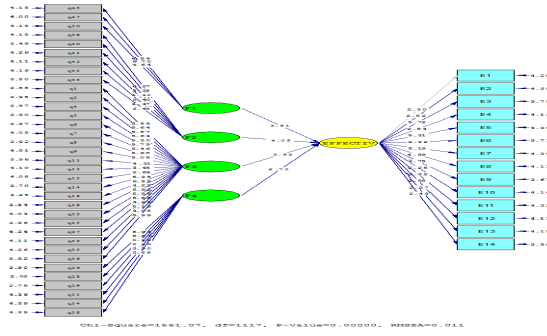
بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۴، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۳۵ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مولفه مالی غیر مالی در ارتباط با شغل در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که سیاست‌های کلی نظام اداری به میزان ۱۲ درصد مولفه مالی غیر مالی در ارتباط با محیط شغل را تبیین می‌کند. لذا با توجه به نتایج بدست آمده، متغیر مستقل تحقیق یعنی سیاست‌های کلی نظام اداری بر متغیر وابسته یعنی نظام جبران خدمات و مؤلفه‌های آن رابطه معنی‌داری دارد.

سئوال ۳: آیا بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

برای بررسی رابطه بین مؤلفه‌های نظام جبران خدمت با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران نیز تحلیل عاملی تأییدی نیز انجام گرفته است که در شکل ۴-۱۰ شکل برازش یافته در حالت استاندارد و شکل ۴-۱۱ در حالت معناداری اعداد تی ارائه شده است.



نمودار ۴. شکل ساختاری برازش یافته برای بررسی روابط بین متغیرها



نمودار ۵. مقادیر t برای بررسی معنی‌داری روابط بین متغیرها

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

نتایـج منـدرج در جـدول ۵ بـرای بررسـی بـرازش شـکل اندازه‌گیـری نشـان از بـرازش مناسـب شـکل اندازه‌گیـری دارد.

جدول ۵. شاخص‌های برازش شکل اندازه‌گیری

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
$\frac{x^2}{df}$(شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی)	<۳	۱,۴۰	مناسب
CFI(شاخص برازش تطبیقی)	>۰,۹	۰,۹۱	مناسب
GFI(شاخص برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۱	مناسب
AGFI(شاخص تعدیل برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۳	مناسب
NFI(شاخص نرم شدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۲	مناسب
NNFI(شاخص نرم نشدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۰	مناسب
RMSEA(خطای ریشهٔ میانگین مجذورات تقریب)	کمتر از ۰,۰۸	۰,۰۱۱	مناسب

نسـبت مجـذور خـی دو بـر درجـه آزادی برابـر ۱/۴۰ اسـت و همچنیـن ضرایـب CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI همگـی بالاتـر از ۰/۹ هسـتند و RMSEA نیـز کمتـر از ۰/۰۵ میباشـد. همگـی شـاخصها نشـان از بـرازش مـدل و مناسـب بـودن آن دارد. همانطـور کـه از جـدول فـوق بـر می‌آیـد محقـق بـا اطمینـان می‌توانـد میـزان ضریـب مؤلفه‌هـای نظـام جبـران خدمـت بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران را بـا توجـه بـه بارعاملـی و اعـداد معنـاداری آن مـورد بررسـی قـرار دهـد. جـدول ۴-۳۵ خلاصـه نتایـج بدسـت آمـده از آزمـون رابطـه بیـن نظـام جبـران خدمـات و مؤلفه‌هـای بـا مـدل اثربخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران را نشـان می‌دهـد.

جدول ٦. ضرایب مسیر، تعیین و معنی‌داری رابطه بین نظام جبران خدمات و مؤلفه‌های با اثربخشی نظام جبران خدمت

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
نظام جبران خدمات	اثربخشی نظام جبران خدمت	۰,۵۷	۰,۳۲	۵,۴۵
مولفه مالی مستقیم		۰,۴۴	۰,۱۹	۳,۹۲
مولفه مالی غیر مستقیم		۰,۵۹	۰,۳۵	۶,۷۰
مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل		۰,۵۱	۰,۲۶	۴,۰۵
مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل		۰,۵۰	۰,۲۵	۳,۹۱

در این قسمت و براساس نتایج شکل ساختاری برآورد شده می‌توان اینگونه نتیجه گیری کرد:

براسـاس جـدول ۶، بارعاملـی ایـن مسـیر برابـر ۰,۵۷ دارای مقـدار t، بالاتـر از ۱,۹۶ اسـت. لـذا فـرض صفـر رد می‌شـود و فـرض مقابـل پذیرفتـه می‌شـود کـه بیـان مـی‌دارد بیـن نظـام جبـران خدمـت بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران معنـی‌داری وجـود دارد. بـا توجـه بـه ضریـب تعییـن می‌تـوان گفـت که نظـام جبران

خدمت به میزان ۳۲ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند. همچنین براساس جدول ۶، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۴۴ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین مولفه مالی مستقیم با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که مولفه مالی مستقیم به میزان ۱۹ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند. علاوه بر این براساس جدول ۶، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۵۹ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین مولفه مالی غیر مستقیم با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که مولفه مالی غیر مستقیم به میزان ۳۵ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند. براساس جدول ۶ بارعاملی این مسیر برابر ۰,۵۱ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل به میزان ۲۶ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند. براساس جدول۶، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۵۰ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل به میزان ۲۵ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند. براساس فرضیه‌های بررسی شده می‌توان دریافت که بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد.

سئوال ۴. وضعیت اجرای سیاست های کلی نظام اداری در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟

جدول ۹. آمار توصیفی توجه به اجرای سیاستهای کلی نظام اداری

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین انحراف معیار
اجرای سیاستهای کلی نظام اداری	۳۷۷	۳,۵۹	۰,۴۷	۰,۰۷۵

جدول ۱۰. آزمون t برای اجرای سیاستهای کلی نظام اداری

	سطح بررسی=۳					
مؤلفه	آماره تی	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین تفاوت ها	حدود فاصله اطمینان ۹۵ درصدی	
					حد پایین	حد بالا
اجرای سیاستهای کلی نظام اداری	۷,۸۵	۳۷۶	۰,۰۰۰	۰,۵۸۹	۰,۴۳۷۴	۰,۷۴۰۷

تحلیل جداول فوق:

با توجه جدول فوق ستون سطح معنی داری ۰,۰۰۰ کوچکتر از $(\alpha = 5\%)$ یعنی $(sig < \alpha)$ بنابراین فرض H0 رد و فرض H1 تأیید میشود. به عبارت دیگر میانگین نمرات متغیر، اختلاف معناداری با عدد ۳ دارند. با توجه به مقادیر حد بالا و حد پایین میتوان گفت: هرگاه حد پایین و بالا مثبت باشد، میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت معنی‌داری دارد. بنابراین اجرای سیاستهای کلی نظام اداری در وضعیت مطلوبی قرار دارد. همچنین با توجه به جدول آمار توصیفی میانگین اجرای سیاستهای کلی نظام اداری ۳/۵۹ و انحراف معیار ۰/۴۷ میباشد.

سئوال ۵. وضعیت اثربخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران چگونه است؟

نمره اثربخشی نظام جبران خدمت با نمره متوسط میانگین اختلاف معنیداری ندارد($\mu \leq 3$)=H0

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

نمره اثربخشی نظام جبران خدمت با نمره متوسط میانگین اختلاف معنیداری دارد($H1=(\mu \succ 3$

جدول ۱۱. آمار توصیفی اثربخشی نظام جبران خدمت

مؤلفه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین انحراف معیار
اثربخشی نظام جبران خدمت	۳۷۷	۳,۷۳	۰,۵۲	۰,۰۸۱

جدول ۱۲.آزمون t برای توجه به سیاست‌های کلی نظام اداری

	سطح بررسی=۳					
مؤلفه	آماره تی	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین تفاوت ها	حدود فاصله اطمینان ۹۵ درصدی	
					حد پایین	حد بالا
اثربخشی نظام جبران خدمت	۹,۰۵۴	۳۷۶	۰,۰۰۰	۰,۷۳۵	۰,۵۷۰۴	۰,۸۹۸۶

تحلیل جداول فوق:

با توجه جدول فوق ستون سطح معنی داری ۰,۰۰۰ کوچکتر از $(\alpha = 5\%)$ یعنی $(sig < \alpha)$ بنابراین فرض H0 رد و فرض H1 تأیید میشود. به عبارت دیگر میانگین نمرات متغیر، اختلاف معناداری با عدد ۳ دارند. با توجه به مقادیر حد بالا و حد پایین میتوان گفت: هرگاه حد پایین و بالا مثبت باشد، میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت معنی‌داری دارد. بنابراین اثربخشی نظام جبران خدمت در وضعیت مطلوبی قرار دارد. همچنین با توجه به جدول آمار توصیفی میانگین اثربخشی نظام جبران خدمت ۳/۷۳ و انحراف معیار ۰/۵۲ میباشد.

سئوال ۷: آیا بین سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

بین سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۱۳، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۵۴ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که سیاست‌های کلی نظام اداری به میزان ۲۹ درصد نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند.

جدول ۱۳. رابطه سیاست‌های کلی نظام اداری با جبران خدمات و مؤلفه‌های آن با توجه به مدل ساختاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
سیاست‌های کلی نظام اداری	نظام جبران خدمات	۰,۵۴	۰,۲۹	۵,۴۹
	مولفه مالی مستقیم	۰,۳۹	۰,۱۵	۲,۲۶
	مولفه مالی غیر مستقیم	۰,۴۱	۰,۱۷	۲,۵۷
	مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل	۰,۴۰	۰,۱۶	۴,۱۴
	مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل	۰,۳۵	۰,۱۲	۳,۶۳

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017

سـئوال ۶. آیـا بیـن نظـام جبـران خدمـت و مؤلفه‌هـای آن بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد؟

بیـن نظـام جبـران خدمـت بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد. براسـاس جـدول ۱۴، بارعاملـی ایـن مسـیر برابـر ۰,۵۷ دارای مقـدار t، بالاتـر از ۱,۹۶ اسـت. لـذا فـرض صفـر رد می‌شـود و فـرض مقابـل پذیرفتـه می‌شـود کـه بیـان مـی‌دارد بیـن نظـام جبـران خدمـت بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران معنـی‌داری وجـود دارد. بـا توجـه بـه ضریـب تعییـن می‌تـوان گفـت کـه نظـام جبـران خدمـت بـه میـزان ۳۲ درصـد مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت را تبییـن می‌کنـد.

جدول ۱۴. ضرایب مسیر، تعیین و معنی‌داری رابطه بین نظام جبران خدمات و مؤلفه‌های با اثربخشی نظام جبران خدمت

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
نظام جبران خدمات	اثربخشی نظام جبران خدمت	۰,۵۷	۰,۳۲	۵,۴۵
مولفه مالی مستقیم		۰,۴۴	۰,۱۹	۳,۹۲
مولفه مالی غیر مستقیم		۰,۵۹	۰,۳۵	۶,۷۰
مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل		۰,۵۱	۰,۲۶	۴,۰۵
مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل		۰,۵۰	۰,۲۵	۳,۹۱

سـئوال ۷. آیـا بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا مـدل اثـر بخشـی نظـام جبـران خدمـت رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد؟

بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا اثربخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد. براسـاس جـدول ۱۵، بارعاملـی ایـن مسـیر برابـر ۰,۵۸ دارای مقـدار t، بالاتـر از ۱,۹۶ اسـت. لـذا فـرض صفـر رد می‌شـود و فـرض مقابـل پذیرفتـه می‌شـود کـه بیـان مـی‌دارد بیـن سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـا اثربخشـی نظـام جبـران خدمـت در شـرکت ملـی گاز ایـران معنـی‌داری وجـود دارد. بـا توجـه بـه ضریـب تعییـن می‌تـوان گفـت کـه سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری بـه میـزان ۳۴ درصـد اثربخشـی نظـام جبـران خدمـت را تبییـن می‌کنـد.

جدول ۱۵. رابطه سیاست‌های کلی نظام اداری با اثربخشی جبران خدمات و مؤلفه‌های آن با توجه به مدل ساختاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
سیاست‌های کلی نظام اداری	اثربخشی نظام جبران خدمات	۰,۵۸	۰,۳۴	۵,۷۸

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

جدول ۱۶. ضرایب مسیر، تعیین و معنی‌داری رابطه بین نظام جبران خدمات و مؤلفه‌های با اثربخشی نظام جبران خدمت

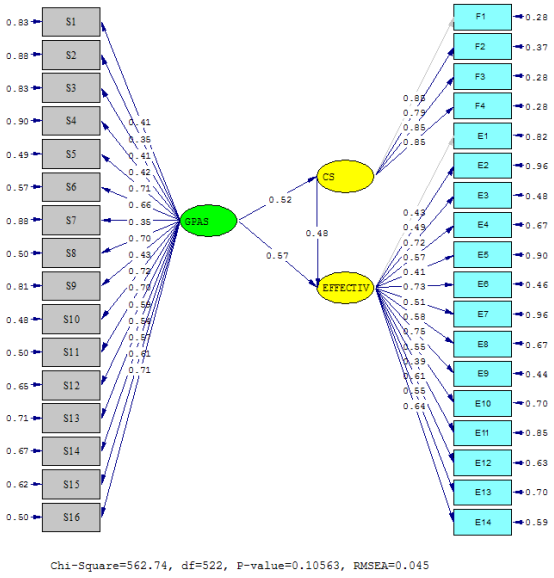
متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی (R)	ضریب تعیین (R^2)	مقدار t
نظام جبران خدمات	اثربخشی نظام جبران خدمت	۰,۵۷	۰,۳۲	۵,۴۵
مولفه مالی مستقیم		۰,۴۴	۰,۱۹	۳,۹۲
مولفه مالی غیر مستقیم		۰,۵۹	۰,۳۵	۶,۷۰
مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل		۰,۵۱	۰,۲۶	۴,۰۵
مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل		۰,۵۰	۰,۲۵	۳,۹۱

در این قسمت و براساس نتایج شکل ساختاری برآورد شده می‌توان به آزمون فرضیه اصلی دوم و فرضیه‌های فرعی آن پرداخت.

بین نظام جبران خدمت با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران رابطه معنی‌داری وجود دارد. براساس جدول ۴-۳۵، بارعاملی این مسیر برابر ۰,۵۷ دارای مقدار t، بالاتر از ۱,۹۶ است. لذا فرض صفر رد می‌شود و فرض مقابل پذیرفته می‌شود که بیان می‌دارد بین نظام جبران خدمت با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز ایران معنی‌داری وجود دارد. با توجه به ضریب تعیین می‌توان گفت که نظام جبران خدمت به میزان ۳۲ درصد مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را تبیین می‌کند.

سئوال ۷. اعتبار الگوی مفهومی اثربخش نظام جبران خدمت در شرکت ملی گاز از نظر نخبگان چگونه می‌باشد؟

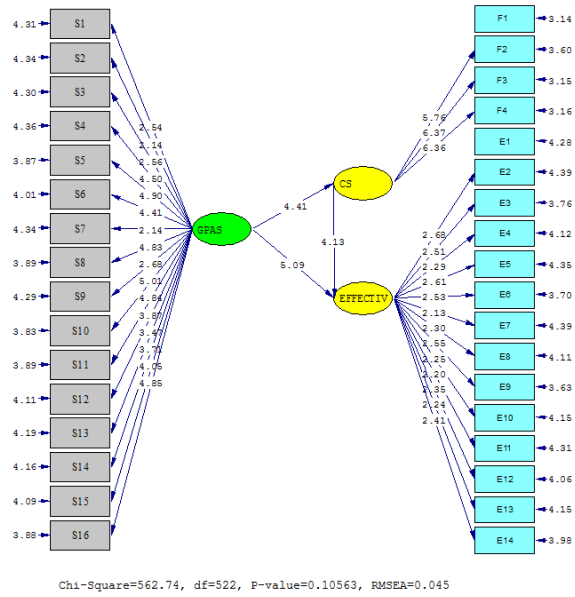
تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام گرفته در خصوص مؤلفه‌های نظام جبران خدمات در شرکت ملی گاز ایران نشان می‌دهد که بطورکلی چهار دسته مؤلفه شامل مولفه مالی مستقیم، مولفه مالی غیرمستقیم، مولفه غیر مالی در ارتباط با شغل و مولفه غیر مالی در ارتباط با محیط شغل، می‌باشند. رابطه عوامل مرتبط شناسایی شده و سیاست‌های کلی نظام اداری با نظام جبران خدمات و مؤلفه‌های آن به صورت جداگانه در اشکال معادلات ساختاری محاسبه و ارائه گردیده است. در این مرحله و پس از بررسی و پالایش متغیرها در قالب تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و شکل اندازه‌گیری نوبت به بررسی مدل مفهومی تحقیق است. در این فرضیات نقش متغیرهای مستقل در شکل‌گیری مدل اثربخشی نظام جبران خدمات مورد توجه هستند. در شکل ۴-۱۲ شکل برازش یافته، برای بررسی این مدل آمده است. براساس این شکل و همچنین که مقدار t برای بررسی معنی‌داری این ضرایب آمده است، می‌توان مدل را، براساس این مقادیر اعتبار سنجی نمود. علاوه بر موارد فوق جهت برازش مدل بومی ارائه شده خروجی نرم افزار لیزرل در حالت مدل ساختاری استفاده شده است.



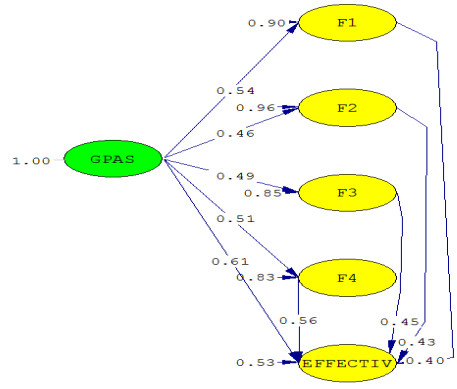
نمودار ۷. شکل ساختاری برازش یافته برای بررسی روابط بین متغیرها

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017

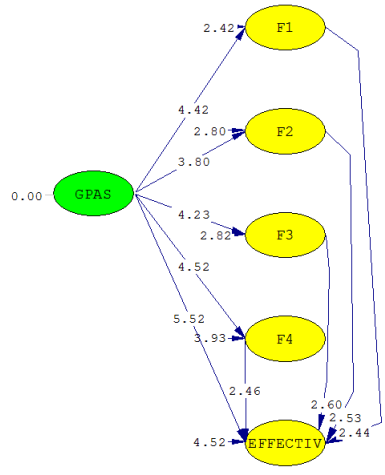
Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018



نمودار ۸. مقادیر t برای بررسی معنی‌داری روابط بین متغیرها

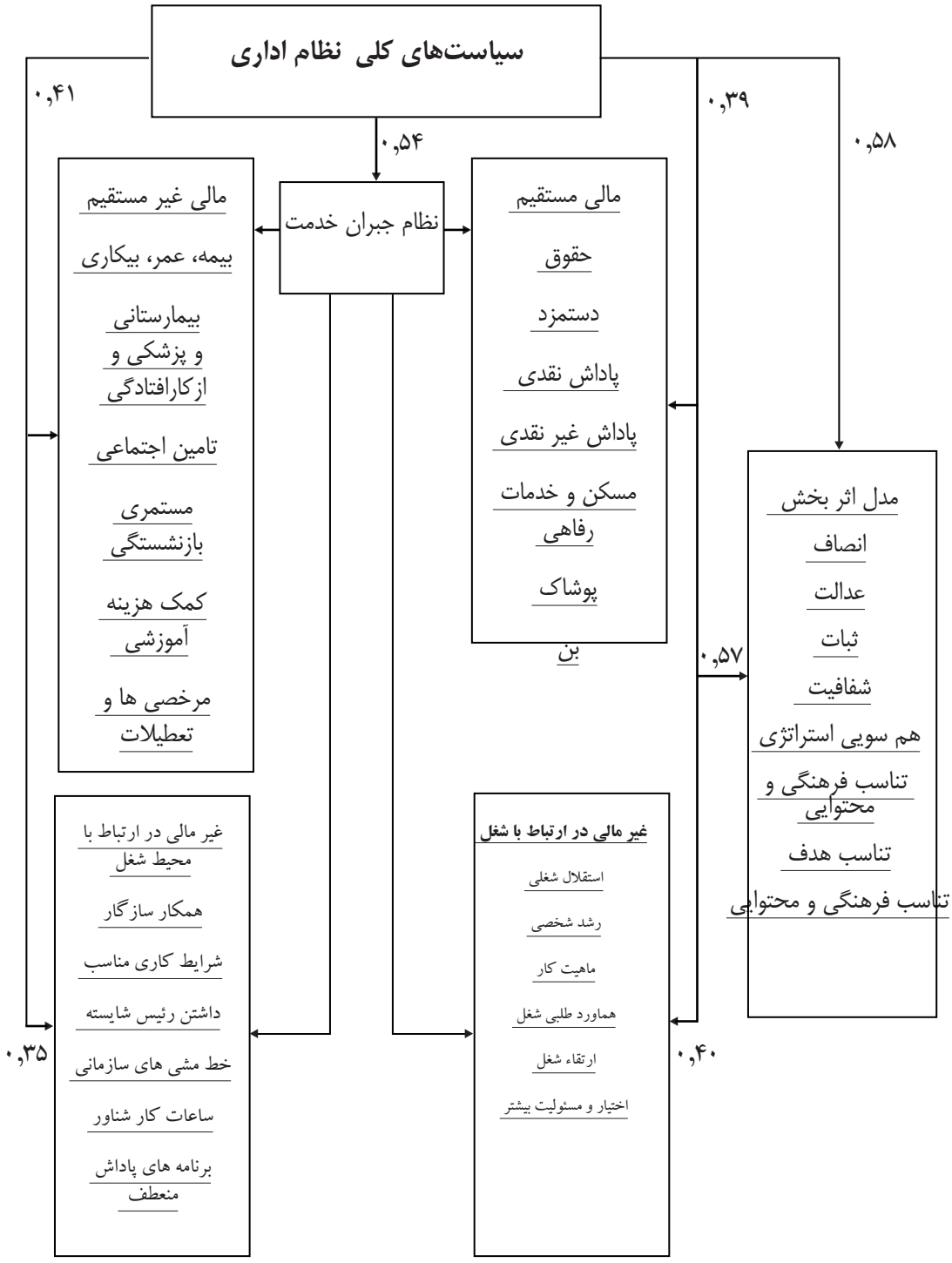


نمودار ۹. شکل ساختاری برازش یافته در حالت کلی مدل



نمودار ۱۰. مقادیر t برای بررسی معنی‌داری روابط بین متغیرها در حالت کلی مدل

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018



نمودار ۱۱. مدل بومی الگوی مفهومی اثربخش نظام جبران خدمت

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۸ پاییز ۱۳۹۶
No.48 Autumn 2017

تبیین مدل بومی

بـه ایـن منظـور پرسشـنامه مذکـور بـه همـراه نتایـج حاصـل از تجزیـه و تحلیـل داده‌هـای ناشـی از نظـرات گـروه دوم جامعـه آمـاری شـامل رؤسـا و معاونیـن دانشـگاه‌های جامعـه هـدف در قالـب مـدل نهایـی، تدویـن و در اختیـار خبـرگان قـرار داده شـد تـا بـر اسـاس نظـرات خبـرگان و آزمـون هـای آمـاری اعتبـار مـدل نهایـی بـرازش گـردد. ضرایـب بـرازش مـدل کـه شـرح کامـل آن در جـدول شـماره ۱۸ آمـده نشـان دهنـده مناسـب بـودن و معتبـر بـودن مـدل بومـی ارائـه شـده مـی باشـد.

جدول ۱۸. شاخص‌های برازش شکل اندازه‌گیری

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
(شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی)	<۳	۱,۰۸	مناسب
CFI(شاخص برازش تطبیقی)	>۰,۹	۰,۹۹	مناسب
GFI(شاخص برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۹	مناسب
AGFI(شاخص تعدیل برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۸	مناسب
NFI(شاخص نرم شدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۸	مناسب
NNFI(شاخص نرم نشدهٔ برازندگی)	>۰,۹	۰,۹۷	مناسب
RMSEA(خطای ریشهٔ میانگین مجذورات تقریب)	کمتر از ۰,۰۸	۰,۴۵	مناسب

بمنظـور بررسـی بـرازش مـدل از شـاخص نسـبت مجـذور خـی دو بـر درجـه آزادی ()، شـاخص بـرازش تطبیقـی (CFI)، شـاخص برازندگـی (GFI)، شـاخص تعدیـل برازندگـی (AGFI)، شـاخص نـرم شـدهٔ برازندگـی (NFI)، شـاخص نـرم نشـدهٔ برازندگـی (NNFI)، خطـای ریشـهٔ میانگیـن مجـذورات تقریـب (RMSEA) اسـتفاده شـد. همانطـور کـه در جـدول بـالا مشـاهده میشـود، تمامـی ضرایـب بـرازش در آسـتانهٔ مـورد قبـول قـرار دارنـد. نسـبت مجـذور خـی دو بـر درجـه آزادی برابـر ۱/۰۸ اسـت و همچنیـن ضرایـب CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI همگـی بالاتـر از ۰/۹ هسـتند و RMSEA نیـز کمتـر از ۰/۰۵ میباشـد. همگـی شـاخصها نشـان از بـرازش مـدل بومـی و مناسـب بـودن آن دارد.

نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

نتایـج بررسـی‌های انجـام گرفتـه نشـان مـی دهـد کـه بـه طـور کلـی مؤلفه‌هـای مذکـور در چهـار گـروه کلـی طبقه‌بنـدی می‌شـوند. لـذا مسـؤالان امـر در برنامه‌ریزیهـا و سیاسـت‌گذاری خـود میبایسـت اقدامـات لازم را متناسـب بـا نـوع مسـئله از حیـث ماهیـت مالـی و غیـر مالـی بـودن آن مدنظـر قـرار دهنـد تـا بدیـن صـورت احتمـال توجـه مذکـور افزایـش یافتـه و اسـتراتژی‌های اخـذ متخـذه از اثربخشـی لازم برخـوردار باشـند. بـا توجـه بـه وضعیـت مطلـوب مؤلفه‌هـای نظـام جبـران خدمـات، شـرکت ملـی گاز ایـران در جهـت ارتقـاء و بهبـود هرچـه بهتـر جبـران خدمـات اقدامـات لازم را بعمـل آورد. نتایـج حاصـل از آزمـون هـای انجـام گرفتـه در خصـوص وضعیـت اجـرای سیاسـتهای کلـی نظـام اداری در شـرکت ملـی گاز ایـران حاکـی از آن اسـت کـه وضعیـت اجـرای سیاسـت‌های کلـی نظـام اداری در وضعیـت مطلوبـی قـرار دارد. بـر ایـن اسـاس بررسـی و مطالعـه در نظـام پرداخـت نمایانگـر ایـن اسـت کـه

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018

کارمندان خشنود بازدهی بیشتری دارند. زیرا بازده بالا به پاداش‌هایی مانند: درآمد بالا و ترفیع منجر شده و این عامل به نوبه خود موجب رضایت شغلی شده که طبعاً در پی آن بهبود بهره‌وری کارکنان صورت می‌گیرد. همچنین موفقیت در اجرای طرح نظام پرداخت باعث می‌شود بهره‌وری کارکنان افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان خود متعهد شود، سلامت فیزیکی فرد تضمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارتهای جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند. همچنین عدم موفقیت در اجرای طرح نظام پرداخت باعث تضعیف روحیه کارکنان می‌شود که روحیه پایین در کار بسیار نامطلوب است. بررسی وضعیت دادهها و نیز تحلیلهای انجام گرفته مؤید آن است که در شرکت ملی گاز ایران وضعیت اثربخشی نظام جبران خدمت در وضعیت مطلوبی قرار دارد. برای اداره یک سازمان، مدیران نیازمند تصمیم‌گیری‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت هستند که بر آینده سازمان تأثیر خواهند گذاشت. یکی از تصمیمات کلیدی در سازمان، انتخاب یک استراتژی جبران خدمت برای کارکنان می‌باشد. طراحی این استراتژی از آنجا که می‌تواند بر عملکرد، انگیزش، نگهداری و تجدید قوای کارمندان اثر بگذارد، بسیار ضروری و حیاتی می‌باشد. یک نظام پرداخت اثربخش و جذاب، پرهزینه است. تقریباً ۵۰٪ هزینه‌های هر سازمانی را حقوق ودستمزد تشکیل می‌دهد. گذشته از این، درصد روزافزونی از این هزینه‌های حقوق و دستمزد، برای پرداختهای غیرمستقیم صرف می‌شود. به علاوه، ناکامی در رعایت موازین قانونی نیز می‌تواند برای سازمان بسیار پرهزینه باشد. با توجه به اینکه نتایج آزمون معادلات ساختاری رابطه بین بین نظام جبران خدمت و مؤلفه‌های آن با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را مورد تأیید قرار داده است. هزینه حقوق و دستمزد به عنوان یکی از مهمترین هزینه های عملیاتی اکثر مؤسسات، بیانگر سهم نیروی کار در تولید محصولات یا ارائه خدمات است و به عنوان یکی از عوامل بهاء تمام شده مستلزم اندازه‌گیری، کنترل و تجزیه و تحلیل مستمر میباشد، کمیت و کیفیت نیروی کار و هزینه‌های مربوط به آن از موضوعاتی است که همواره باید کنترل و بررسی شود تا با پرداخت حقوق و دستمزد مناسب کیفیت نیروی کار حفظ شود. واحد حقوق و دستمزد بدلیل اینکه از مهمترین واسطه‌ای انگیزشی بین پرسنلها و سازمان ها به حساب می‌آیند در سازمانها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است لذا وجود هرگونه سیستم یا راهکار مناسبی که بتواند دقت، سرعت و اطمینان را در این بخش بالا ببرد توانسته این واحد را در پیشبرد اهداف پرسنلها و سازمانها یاری نماید. با توجه به اینکه نتایج آزمون معادلات ساختاری رابطه بین سیاست‌های کلی نظام اداری با مدل اثر بخشی نظام جبران خدمت را مورد تأیید قرار داده است. حقوق و دستمزد پرداختی کارکنان نیز باید در آنها ایجاد انگیزه لازم را فراهم آورد. به عبارت دیگر کارکنان باید مقدار حقوق و دستمزد پرداختی را با کار انجام شده خود مرتبط و منصفانه بدانند. و در نهایت اینکه جهت ارزیابی اعتبار و برازش مدل بومی ارائه شده از پرسشنامه شماره پنج استفاده شده است. به این منظور پرسشنامه مذکور به همراه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های ناشی از نظرات گروه دوم جامعه آماری شامل رؤسا و معاونین دانشگاه‌های جامعه هدف در قالب مدل نهایی، تدوین و در اختیار خبرگان قرار داده شد و بر اساس نظرات خبرگان و آزمونهای آماری اعتبار مدل نهایی برازش گردید و همگی شاخصها نشان از برازش مدل بومی و مناسب بودن آن دارد.

منابع و ماخذ

سیدجوادین سیدرضا، باباشاهی جبار، افخمی اردکانی مهدی، ابراهیمی محسن (۱۳۹۰) انعطاف پذیری سیستم های جبران خدمات؛ زمینه ساز ارتقا کارآفرینی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره ۶، شماره ۲۳.

قلیپور، آرین (۱۳۹۱) مدیریت منابع انسانی، نشر سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها، چاپ سوم.

ناظمی، شمسالدین، برجعلیلو زهرا (۱۳۹۱) تبیین رابطه ابعاد عدالت سازمانی و جنبههای گوناگون رضایت از جبران خدمات، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، شماره ۷، ص ۱۴.

نیکویی، علی (۱۳۷۴) بررسی مشکلات قانون نظام هماهنگ پرداخت در شرکتهای دولتی وابسته به وزارت جهاد سازندگی، کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت تهران.

Armstrong, M.and Brown ,D.(2005). Relating compentences to pay :The UK Experience ,compensation and benefit review,.2905-310 ;(2)18

–person of use The .(2003) Brown decision employment in fit organization criterion its of assessment an :making validity. journal of applied related– .Psychology, 91(4),786-801

Gerhart, B., Milkovich, G. T., & Murray, B. (1992). Pay, performance, and participation (CAHRS Working Paper -۹۲ ۲۸). ithaca,ny: cornell university, school of industrial and labor relations, center for advanced human resource studies.

.(2010) .N ,Liska and A.D ,Harrison occupational in Exercise regular Promoting personal of journal ,programme fitness .27-45 ,(5)5 , psychology

Henderson ,R.i,(2000).compensation management in a knowledge based world ,new jersy : prentice – hall

Hofmans joeri, De gieter sara , pepermans roland , 2013, indidividual differences in the relationships satisfaction with job rewards and job satisfaction , journal of vocational behavior, N. 8, pp 1-9.

Klor, Esteban F, et al. 2014. “Can Higher Bonuses Lead to Less Effort? Incentive Reversal in Teams”. Journal of Economic Behaviour & Organization 97(1): 72-83.

Lawler ,E .E .(1981) .Pay and organizational development. Reading, MA: Addison-Wesley.

Mintzberg ,H .(1987) .Crafting strategy. harvard business review, JulyAugust, 66-75.

Moncarz E, Zhao J, Kay C (2009). An exploratory study of US lodging properties’ organizational practices on employee turnover and retention, Int. J. Contemp. . Hosp. Manage., 21(4): 437-458

Robert Kreitner, Angelo kinicki ,2001, Organizational behavior , Irwin/McGraw- . Hill

Schwab, D.P. (1980). Job evaluation and pay-setting: concepts and practices. In E.R. Livernash (Ed.), comparable worth: issues and alternatives. washington, D.C.: equal employment advisory council.

Pearce, L.(2010) managerial compensation based on organization performance, journal of industrial relation ,52:3-28.

Downloaded from ijurm.imo.org.ir at 10:54 IRST on Saturday January 13th 2018