

شناسایی موانع اجرای نظام پرداخت در بهره‌وری کارکنان (مورد مطالعه: مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد)

هما درودی ۱* و محمد مهدی کشت پور ۲

استادیار، گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران (نویسنده مسئول)

homa_doroudi@yahoo.com

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران

m.m.keshtpour@gmail.com

چکیده

زمینه و هدف: امروزه در اقتصاد رقابتی، طراحی نظام‌های جبران خدمات به عنوان یکی از کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی از الزامات طراحی سازمان هاست و بی شک افزایش انگیزه کارکنان سازمان می‌تواند تأثیر به‌سزایی بر بهره‌وری کارکنان داشته باشد. هدف پژوهش حاضر؛ بررسی و شناسایی موانع اجرای نظام پرداخت در بهره‌وری کارکنان مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد می‌باشد.

روش مطالعه: روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی و کاربردی بود که در سال ۱۳۹۷ انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش ۲۲۴ نفر از خبرگان و کارشناسان حوزه نظام پرداخت و حقوق و دستمزد و اساتید این حوزه با مدرک کارشناسی و بالاتر می‌باشد و حجم نمونه با توجه به فرمول ککران و جدول مورگان برابر با ۱۴۱ نفر می‌باشد. در این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته از طریق مصاحبه با ۱۰ نفر از متخصصین حوزه نظام پرداخت و با توجه به ادبیات تحقیق و نظر خبرگان طراحی گردید. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بدست آمد که مورد تایید بود. کلیه اطلاعات از طریق نرم افزار آماری SPSS نسخه ۱۸ و EXCEL مورد تحلیل قرار گرفت. آمار توصیفی این تحقیق در سطح نمودارها، جداول و خلاصه‌های آماری متغیرهای پژوهش و حیطه‌های مختلف آن بود و در تحلیل نهایی از آزمون رگرسیون خطی استفاده شد.

نتایج: یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد بیشتر افراد مورد مطالعه زن بوده و اکثر کارکنان مورد مطالعه دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. عدم پرداخت مبتنی بر عملکرد، عدم برتری نظام تنبیه و تشویق، عدم ایجاد سیاست پرداختی و عدم افزایش و نرخ تورم در بهره‌وری کارکنان تأثیرگذار نبودند ($p\text{-value} > 0/05$) و عدم تأمین به موقع اعتبارات و عدم هماهنگی بین کار و دستمزد در بهره‌وری کارکنان تأثیر داشتند ($p\text{-value} < 0/05$).

بحث و نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های این مطالعه بیانگر این مطلب بود که عدم هماهنگی بین کار و دستمزد و عدم تأمین به موقع اعتبارات در بهره‌وری کارکنان تأثیر منفی دارد. در نتیجه با افزایش تأمین به موقع اعتبارات و هماهنگی بین کار و دستمزد و توجه به سایر عوامل بهبود دهنده بهره‌وری کارکنان می‌توان بهره‌وری کارکنان در سازمان را افزایش داد.

واژه‌های کلیدی: موانع اجرای نظام پرداخت، بهره‌وری کارکنان، مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد

مقدمه

امروزه مدیریت منابع انسانی در پیشبرد فعالیت های سازمان نقش گسترده و حساسی ایفاء می نماید. سرنوشت کامیابی سازمان چنان با سرنوشت مدیریت منابع انسانی در هم آمیخته که جایگاه این حوزه وظیفه ای سازمان را تا حد شریکی راهبردی ارتقاء بخشیده است. (شمس احمر و دیگران، ۱۳۹۰) یکی از دغدغه های مدیران و رهبران هر سازمانی، افزایش انگیزه کارکنان سازمان است، چرا که اهداف سازمان ها در گرو اهداف کارکنان آن بوده و بی شک افزایش انگیزه کارکنان سازمان می تواند تأثیر به سزایی بر بهره وری کارکنان داشته باشد. هر چند می دانیم انگیزه افراد برای کار کردن پیچیده است اما این توافق اساسی در بین صاحب نظران وجود دارد که یکی از عوامل مهم در تقویت چنین انگیزشی نظام پرداخت است. (میر محمدی، ۱۳۸۹) برای مقابله با از دست دادن کارمندان با استعداد و ماهر، مدیران را بر آن داشته با اتخاذ اقداماتی سازنده ارزشمندترین سرمایه سازمان را حفظ کنند. از دست دادن کارمندان خوب می تواند تأثیر منفی بر مزیت رقابتی سازمان داشته باشد، زیرا به کاهش در بهره وری و کیفیت منجر می شود (Sendogdu & et al, 2013). در اقتصاد رقابتی امروزه، طراحی نظام های جبران خدمات به عنوان یکی از کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی از الزامات طراحی سازمان هاست. جبران خدمات، نشان دهنده بیشترین هزینه در اکثر سازمان هاست. با چنین مخاطرات بالا، تقاضای بیش از حد برای شیوه های جدید کسب و کار و نیاز به بررسی دقیق تر نظام پرداخت برای اثربخشی سازمان وجود دارد. تأکید لاولر بر این بود که در توسعه خط مشی های جبران خدمات لازم است درباره جبران خدمات، تفکر و عمل راهبردی داشته باشیم. در خط مشی های جبران خدمات اهداف، ارزش ها، فرهنگ سازمان و چالش های مربوط به اقتصاد رقابتی تر جهانی باید لحاظ شود. پرداخت جدید به توسعه رفتار فردی و سازمانی کمک می کند، رفتارهایی که سازمان برای دستیابی به اهداف تجاری به آن نیاز دارد. خط مشی ها و روش های پرداخت باید از راهبرد کلی نشئت بگیرند و بر تحقق اهداف مهمی از قبیل رضایت مشتری، نگهداری و کیفیت محصول یا خدمات تأکید داشته باشند (آرمسترانگ، ۱۳۹۰). هزینه های بالای جبران خدمات و عدم کارایی کارکنان مساله ای است که تقریباً همه سازمان ها با آن رو به رو هستند. با فراگیر شدن این عوامل که به عنوان یکی از عوامل بیماری سازمان ها قلمداد می شود شناسایی موانع اجرای نظام پرداخت در بهره وری کارکنان به عنوان یک مساله حاد در مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد می باشد.

در مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد این مساله وجود دارد که چه موانعی در سر راه اجرای نظام پرداخت در بهره وری کارکنان وجود دارد که در این پژوهش به این مساله پرداخته خواهد شد. بنابراین مسئله این پژوهش شناسایی موانع اجرای نظام پرداخت در بهره وری کارکنان در مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد تهران می باشد.

انجام این پژوهش از دو جنبه تئوریک و کاربردی حائز اهمیت است. یعنی هم تحقیقی علمی است که باعث شناخت بیشتر متغیرهای مورد مطالعه می گردد و هم تحقیقی کاربردی است که می توان از نتایج آن در مرکز استفاده نمود.

اهمیت عامل انسانی و نقش منحصر به فرد او به منزله یک منبع استراتژیک و طراح و مجری نظام ها و فراگردهای سازمانی جایگاهی به مراتب والاتر از گذشته یافته است تا جایی که در تفکر سازمانی پیشرفته، از انسان به مثابه مهمترین منبع و سرمایه برای سازمان یاد می شود. در برنامه های توسعه بخش سلامت، منابع انسانی یکی از مهمترین عوامل در فرآیند عرضه خدمات سلامت می باشد. سیاست های تامین منابع انسانی باید با توجه به محدودیت منابع مالی و سرمایه ای و با در نظر گرفتن رشد سالانه پیش بینی شده برای عرضه خدمات باشد (کلین، ۲۰۱۳). در فضای رقابتی امروز، دسترسی به منابع مناسب، بدیهی ترین عامل موفقیت سازمان ها قلمداد می شود. در این میان منابع انسانی، تنها منبعی است که متمایزتر از سایر منابع بوده و ویژگی های منفی منابع دیگر مانند فنا پذیری، قابلیت تقلید را ندارد (Cankovic, 2013).

بهداشت و درمان به عنوان یک کالای ضروری دارای حساسیت زیادی می باشد، زیرا توجه ناکافی به این مقوله می تواند علاوه بر زیان هایی که بر سطح سلامت جامعه دارد باعث می شود که منابع عظیمی که در این بخش صرف می شود به هدر رود. یکی از اهداف مهمی که تمامی کشورها در اصلاحات خود در بخش بهداشت و درمان دنبال می کنند کنترل هزینه ها می باشد که البته این مقوله در کنار سایر اهداف از قبیل افزایش کارایی و اثربخشی در نظام بهداشت و درمان و در نهایت ارتقاء سطح

کیفیت خدمات مطرح است و به نظر می‌رسد ارائه پژوهشی که بتواند موانع اجرای نظام پرداخت در بهره‌وری کارکنان را اندازه‌گیری نماید مفید واقع شود و نتایج حاصل از آن با اهمیت باشد.

مفاهیم نظام پرداخت

واژه نظام پرداخت واژه‌ای است که بیشتر در کتب آمریکایی مطرح شده است و این واژه در کتب انگلیسی با عنوان مدیریت پاداش آمده است. واژه‌های دیگری نیز در همین مفهوم بکار رفته است که در این واژه به تدریج منسوخ شده است از جمله این واژه‌ها، سیستم پرداخت و مدیریت حقوق و دستمزد می‌باشد. مدیر سازمان باید به فکر رفاه افراد سازمان و وضعیت معیشتی ایشان باشد. یکی از وظایف مدیران توجه به مسائل معیشتی افراد است از همین روی در تمام سازمان‌ها به کارکنان برای جبران خدمتی که به سازمان ارائه می‌دهند حقوق و دستمزد در نظر گرفته می‌شود. در بسیاری از کتب مدیریتی نظام پرداخت به حقوق و دستمزد معنی شده است و به بحث حقوق و دستمزد پرداخته می‌شود مانند این تعریف " اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی‌های مالی که به کارکنان داده می‌شود اختصاص می‌یابد" (کاریل و کوزمیتس، ۱۹۹۸: ۳۰۵). نظام پرداخت حوزه‌ی جذاب و در عین حال به سرعت متغیر در مدیریت منابع انسانی است. (ردمن و ویلکینسون، ۱۳۸۸) امروزه یکی از وظایف عمده‌ی مدیران منابع انسانی، جذب، نگهداری و رشد نیروی انسانی مزیت‌ساز برای سازمان است در این راه تنظیم و طراحی راهبرد و نظام پرداخت مناسب یکی از عوامل بسیار مهم تلقی می‌شود. (کاظمی، ۱۳۸۰)

مفهوم نظام پرداخت که تقریباً در دو دهه اخیر جایگزین واژه‌های نظیر مدیریت حقوق و دستمزد و سیستم پرداخت شده به کلیه حقوق و مزایای نقدی، غیر نقدی، مزایای متأثر از ویژگی‌ها و تناسب شغلی و سرانجام شرایط محیط کار در مقابل خدمتی که کارکنان و مدیران سازمان برخوردار می‌شوند اطلاق می‌گردد. به زعم فرنچ (۱۹۹۸) پرداخت قابل قبول در قبال انجام کار مولفه‌ی عمده‌ای از فرآیند نظام پرداخت و پاداش است که به خاطر نظام پرداخت کارکنان در قبال کارشان و انگیزش آنها برای انجام دادن بهتر عملکردشان در نظر گرفته می‌شود. نظام پرداخت به هر نوع پاداشی اطلاق می‌شود که افراد به نشانه سپاس برای ادای وظایف سازمان دریافت می‌کنند. در نگرش جدید به مدیریت منابع انسانی نظام پرداخت کارکنان تنها از طریق پرداخت حقوق و دستمزد و مزایای پولی صورت نمی‌پذیرد بلکه میزان کیفیت زندگی کاری که شامل مزایای غیر مستقیم مالی و مزایای غیر مالی است مورد توجه قرار می‌گیرد (عباس پور، ۱۳۹۱: ۲۳۵) (سیدجوادی، ۱۳۹۱: ۳۵۰)

نظام پاداش و ارزیابی عملکرد

به جبران خدماتی که فرد در سازمان متحمل می‌شود، در ازای وقت و نیرویی که او در سازمان و به خاطر نیل به اهداف سازمان صرف می‌کند و به تلافی خلاقیت و ابتکارات وی برای یافتن و به کارگیری روبه‌ها و روش‌های کاری جدیدتر و بهتر، سازمان به فرد پاداش می‌دهد. سیستم پاداش در سازمان، هر دو نوع عملکرد را در بر می‌گیرد و سیستمی است که بر اساس موازین و شیوه‌های خاصی، پاداش هر یک از کارکنان را متناسب به کارشان به آنها می‌دهد. سیستم پاداش باید کارا و اثربخش باشد به عبارت دیگر تخصیص و اعطای پاداش در سازمان باید به گونه‌ای باشد که حداکثر بازده را برای سازمان ممکن سازد. به عنوان اولین قدم در این راستا سیستم باید طوری طراحی گردد که اعطای پاداش مشروط به عملکرد موثر باشد. منظور از عملکرد موثر عملکردی است که در جهت نیل به اهداف سازمان باشد. تنها در این صورت است که استفاده از پاداش به عنوان مکانیسمی برای تشویق و ایجاد انگیزه در کارکنان کارساز است (روغنی و همکاران، ۱۳۹۱).

روانشناسان رفتارگرا از جمله نخستین کسانی بودند که در عرصه روانشناسی علمی، سرانگشت اشاره خویش را بر حفظ، ایجاد و تداوم رفتار، پیامدها و نتایج آن معطوف نمودند. اگر چه استفاده از پیامدهای رفتار نظیر تشویق و تنبیه به منظور تغییر، کاهش و افزایش رفتار از دیرباز مورد توجه انسان بوده است، اما پژوهش‌های علمی و پرده‌مانه در این زمینه به سالهای اخیر باز می‌گردد (روغنی و همکاران، ۱۳۹۱).

یک نظام پاداش را می توان بر مبنای انواع انگیزاننده های سازمان، معیارهای پرداخت پاداش و فرایند توزیع پاداش تعریف نمود. نظام پاداش با مشخص نمودن نوع مبادله فرد و سازمان به عبارتی با مشخص نمودن نوع مشارکت و تلاش مورد انتظار از افراد و انتظارات آنها در قبال عملکردشان و از طرف دیگر ارزش ها و هنجارهای یک سازمان، رابطه سازمان و اعضای خود را مشخص می سازد. در مجموع باید گفت که نظام پاداش سازمان های نوآور به لحاظ فلسفه استفاده از پاداش، معیار و ترکیب آن با هم متفاوت می باشد. بنابراین در نظام پاداش سازمان های نوآور که در آنها نوآوری نهادی شده است پاداش کافی برای حمایت کلیه افراد شایسته نوآور وجود دارد. معیار چنین نظام پاداشی بر اساس ریسک و پرداخت پاداش از قابلیت انعطاف برخوردار است (سلطانی تیرانی، ۱۳۸۷).

راهبرد پاداش می تواند نقش مهمی در تحقق اهداف کلان سازمان داشته باشد. اگر این راهبرد موجب انسجام و یکپارچگی فرآیندها و نظام های پاداش با راهبرد کلیدی رشد و بهبود عملکرد شود در زیر به مواردی چند اشاره می گردد:

۱- موجب تقویت ارزش های سازمان می شود به خصوص ارزش هایی چون خلاقیت، کار گروهی، انعطاف پذیری، کیفیت و خدمات مشتری

۲- فرهنگ و سبک مدیریتی حاکم بر سازمان را هماهنگ کند و بهبود بخشد.

۳- رفتار مطلوب را در تمامی سطوح ترغیب و حمایت کند و این کار را از طریق نشان دادن رفتارهای مطلوب به کارکنان و نحوه اعمال آن رفتارها به آنها عملی سازد.

۴- آستانه رقابتی لازم برای جذب و حفظ سطح مطلوب مهارت های مورد نیاز سازمان را فراهم کند.

۵- به سازمان امکان بدهد در قبال پولی که به عنوان پاداش می پردازد، ارزش مورد نظر خود را کسب کند (آرمسترانگ، ۱۳۸۱).

نقش نظام پاداش در افزایش بهره وری

وجود نظام پاداش مهم ترین بعد افزایش بهره وری در هر سازمان است و بدون وجود پاداش هیچ سازمانی امکان ادامه حیات نخواهد داشت. حقوق و دستمزدی که فرد در پایان ماه دریافت می کند پاداش کار اوست اما این پاداش وقتی به صورت مداوم و بدون رابطه منطقی با عملکرد پرداخت شود، فرد جهت انجام کار صحیح بی انگیزه می شود. بنابراین باید بین عملکرد و نتیجه ای که برای فرد حاصل می شود رابطه ای معقول ایجاد کرد تا کارکنان توان خود را برای بهره وری بالاتر به کار گیرند (سلطانی، ۱۳۸۱).

در عصر پیشرفت های مداوم، دوران ارزش افزوده، عصر انجام فعالیت های زیاد با امکانات محدود و بالاخره دوران ارتقای بهره وری، داشتن یک نظام ارزشیابی عملکرد نامناسب می تواند نارسایی سازمانی عظیمی باشد (لونگنیکر^۴ و فینک^۵، ۱۹۹۷).

پاداش

پاداش عبارت است از پیامدهای ارزشمند مثبت کار برای افراد (شرمرهرمن^۶، ۱۹۹۳). پاداش ارائه یک پیامد خوش برای انجام رفتاری مطلوب از فرد به منظور افزایش احتمال تکرار است (هلریگل و دیگران، ۱۹۹۵).

پاداش از ابزارهای بسیار قوی مدیریت است در صورتی که درست استفاده گردد سبب بهره وری بالاتر و در صورت عدم کاربرد مناسب سبب افزایش هزینه های منابع و کاهش عملکرد خواهد بود. پاداش باید سبب افزایش عملکرد گردد و در تعریف این واژه منظور از آن جبران زحمات فرد در ازاء عملکرد مناسب است (محمودزاده، ۱۳۸۱: ۱۹).

پاداش به هر عامل اثرگذار برای بکارگماری، انجام کار بهتر و نگهداری کارکنان گفته می شود. پاداش در واقع وسیله ای است که با استفاده از آن سازمان از کارکنان خود به علت شایستگی آن سپاسگزاری می کند و با این قدرشناسی و ادای احترام آن را به ادامه ی کار خود تشویق می کند (شهرکی و همکاران، ۱۳۹۳، ۲).

1. Long enecker

2. Fink

1. Shermerhorn

2. Hellriegel et al

پاداش از چنان اهمیتی در مباحث مربوط به مدیریت برخوردار است که از آن به عنوان یکی از منابع قدرت مدیر تحت عنوان «قدرت پاداش» یاد می‌شود. منظور از قدرت پاداش استفاده از پاداش‌های مختلف درونی و بیرونی به منظور کنترل عملکرد افراد است. به عبارتی، مدیر از قدرت پاداش به منظور تاثیر گذاری و کنترل رفتار زیردستان استفاده می‌کند. اگرچه همه مدیران دارای قدرت پاداش مشابه ای هستند اما موفقیت در دسترسی و به کار بردن اثربخش پاداش نیازمند مدیریت آن است (حکمت شعار و عرب زاده، ۱۳۹۰: ۳۱).

انواع پاداش

به طور کلی دو نوع پاداش اساسی وجود دارد:

الف) پاداش‌های بیرونی

ب) پاداش‌های ذاتی یا طبیعی

الف) پاداش‌های بیرونی: پاداش‌هایی هستند که از بیرون اداره شده و پیامدهای ارزشمندی که از یک نفر به شخص دیگر (به طور معمول از یک سرپرست یا یک مدیر سطح بالاتر) به زیردست داده می‌شود. مثال‌های رایج این نوع پاداش‌ها در محیط کار شامل اضافه حقوق، ارتقاء، مرخصی تشویقی، مزایا، تمجید شفاهی و... است.

پاداش بیرونی به صورت نقدی یا غیر نقدی است. منظور از پاداش‌های نقدی، دریافت‌هایی هستند که موجب افزایش رفاه مادی شخص می‌گردند. پاداش‌های غیرنقدی آنهایی هستند که تاثیری در وضعیت مادی فرد ندارند، بلکه با دریافت آنها محیط کار و زندگی کاری او مطلوب تر می‌گردد (سعادت ۱۳۸۶، ۲۵۶).

ب) پاداش‌های ذاتی یا طبیعی: که خود سازمان یافته هستند و به طور طبیعی هنگامی که فرد کاری را انجام دهد رخ می‌دهند. لذا این نوع پاداش‌ها به طور مستقیم درون خود شغل ایجاد می‌شود. منبع اصلی پاداش‌های ذاتی، احساس شایستگی، توسعه شخصی و... است. غنی سازی شغلی و ایجاد تیم‌های کاری خودگردان نمونه ای از استراتژی‌هایی است که چنین احساساتی را فراهم می‌کند (شرمرهن، ۱۹۹۳).

در تقسیم بندی دیگری می‌توان پاداش‌هایی که توسط سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود را به شش نوع تقسیم کرد:

۱) پاداش‌های مادی: از قبیل پرداخت‌های نقدی و افزایش حقوق

۲) مزایای مکمل (کمکی): از قبیل خودرو شرکتی، برنامه‌های تعیین سلامت و بهداشت، تعطیلات، تسهیلات تفریحی

۳) پاداش‌های اجتماعی: از قبیل تمجید، لبخند، دعوت کردن فرد به شام یا نهار

۴) پاداش‌های حاصل از کار: احساس پیشرفت، کار با مسئولیت بیشتر، کار خود هدایت شونده و انجام کارهای مهمتر

۵) پاداش‌های خود اداره شونده: خود تمجیدی، رشد خود از طریق گسترش دانش و مهارت‌ها، احساس ارزشمندی بیشتر

۶) نمادهای وضعیتی: نوع دکوراسیون و نقاشی‌های محل کار (حکمت شعار و عرب زاده، ۱۳۹۰: ۳۲-۳۱).

مبنای اعطای پاداش

۱. عضویت در سازمان

اگرچه معمولاً مدیران و مسئولان سازمان سعی می‌کنند خود و دیگران را متقاعد سازند که مبنای اعطای پاداش به کارکنان، شایستگی و عملکرد موثر آنهاست، ولی حقیقت جز این است و در واقع عضویت افراد در سازمان، در تخصیص و اعطای پاداش، همیشه عامل مهمتری از عملکرد آنها بوده است.

معمولاً در هر سازمانی، صرفاً به خاطر عضویت فرد در سازمان، امتیازاتی برای او در نظر گرفته و اعطا می‌شود. افزایش پرداخت به خاطر تورم و بالا رفتن هزینه زندگی، سهمیم کردن کارکنان در سود، بیمه و سایر مزایا، و افزایش حقوق به خاطر حفظ نیروها، ارشدیت و سنوات خدمت، یا دارا بودن درجه دانشگاهی و تحصیلات عالی، همگی نمونه‌هایی از اعطای پاداش بر مبنای عضویت است.

۲. حضور در سازمان

بدیهی است که تاخیر یا غیبت کارکنان، خساراتی را متوجه سازمان می‌نماید. اگر کارمندی غایب باشد، کار او یا معطل می‌ماند، یا اگر وظایف وی به کس دیگری سپرده شود که از همان تخصص و مهارت برخوردار نیست، طبیعتاً به کیفیت کار صدمه وارد می‌شود. روشن است که از نظر سازمان هیچ یک از این دو حالت، یعنی متوقف شدن کار یا انجام آن با کیفیتی پایین تر مطلوب نخواهد بود. البته اگر کارمندی غیبت کند و افراد دیگری در سازمان بتوانند بلافاصله جای او را گرفته، کارش را با همان کیفیت انجام دهند، معلوم می‌شود که در سازمان نیروهای اضافی وجود دارد. سیستم پاداش باید طوری طراحی شود که در کاهش غیبت کارکنان موثر باشد. یعنی تدابیری پیش بینی گردد که در سیستم پاداش اولاً عامل مهمی در رضایت اعضای سازمان گردد و ثانیاً در این سیستم کارکنانی که به طور منظم در سازمان حضور دارند، تشویق و کارکنان نامنظم تنبیه شوند.

۳. عملکرد

دریافت پاداش از سازمان به خاطر کار و فعالیت یکی از منطقی ترین اصولی است که در هر سازمانی رعایت می‌شود و در هر جامعه ای نیز مورد قبول می‌باشد. شاید مهمترین نقشی که یک سیستم پاداش می‌تواند در سازمان ایفا نماید، تاثیر بالقوه ای است که انتظار دریافت پاداش در عملکرد کارکنان می‌گذارد. چنانچه کارکنان سازمان عقیده داشته باشند که عملکرد بهتر منجر به دریافت پاداش می‌شود، امید به دریافت پاداش، نقش مثبتی در عملکرد بهتر و موثرتر آنها خواهد داشت.

۴. ارشدیت

در اکثر مشاغل دولتی و همچنین مشاغل کارگری، تعیین ارشدیت (سنوات خدمت) به عنوان معیاری برای تخصیص و اعطای پاداش سنتی دیرینه و متداول است. در مقایسه با سایر معیارها، بزرگترین مزیت ارشدیت به عنوان مبنایی برای اعطای پاداش سهولت محاسبه و قابلیت اندازه گیری دقیق آن است؛ زیرا ممکن است نتوان به آسانی، کیفیت کار کارکنان را تعیین کرد و با قاطعیت، عملکرد یکی را بهتر از دیگری دانست در حالی که سابقه کار را به راحتی می‌توان معین نمود.

۵. تخصیص

پاداش را می‌توان بر اساس تخصص های کارکنان نیز تعیین نمود. برای اشخاصی که تحصیلات و معلومات عالی دارند یا در زمینه‌های خاصی، از مهارت و استعداد زیادی برخوردارند، معمولاً پاداش، متناسب با وضعیت ویژه آن ها معین می‌گردد. برای مثال، مشروط کردن ارتقاء به دارا بودن درجه تحصیلی دانشگاهی نمونه ای از وجود شرط تخصص برای دریافت پاداش است.

۶. دشواری کار

پیچیدگی و سختی کار معیار دیگری است که پاداش بر اساس آن تعیین می‌گردد. معمولاً هر کسی با توانی عادی می‌تواند کارهای ساده و تکراری را به سرعت و به راحتی یاد گرفته، انجام دهد. بنابراین، متصدیان این مشاغل معمولاً همان مزد و اجرت معمول و متعارف را دریافت می‌دارند. در مقابل، معمولاً برای کارهای پیچیده و مشکل که انجام آن دشوار بوده یا تحت شرایط طاقت فرسا انجام می‌گیرند اضافه پرداخت و فوق العاده‌های خاص پیش بینی می‌گردد.

۷. قضاوت و تصمیم گیری

در بعضی از مشاغل جزئیات کار کاملاً تشریح و روش انجام آن از قبل مشخص می‌شود. در نتیجه، انجام این قبیل مشاغل نیاز چندانی به تفکر، چاره اندیشی، قضاوت و تصمیم گیری متصدیان آن ها ندارد. در مقابل مشاغلی وجود دارند که دارای چهارچوب یا ماهیت مشخصی نیستند و روش از پیش تعیین شده ای برای آن ها وجود ندارد. در نتیجه، انجام این قبیل مشاغل نیاز به تعقل و تفکر، ابتکار و خلاقیت، قضاوت و تصمیم گیری شاغل دارد و او باید با اتکا به فکر و ذهن خویش مسائل را حل کند. بدیهی است که در حالت اول کار راحت تر و احتمال خطا و اشتباه کمتر و در حالت دوم، کار مشکل تر و احتمال خطا و اشتباه بیشتر خواهد بود. بنابراین هرچه انجام کار نیاز بیشتری به تصمیم گیری و ابتکار عمل شاغل داشته باشد، به همان نسبت باید پرداخت‌های سازمان به او بیشتر باشد (سعادت ۱۳۸۶، ۲۶۳).

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف؛ یک پژوهش کاربردی، از لحاظ شیوه انجام کار توصیفی-همبستگی و از نظر شیوه گردآوری داده ها یک پژوهش کتابخانه‌ای می‌باشد.

با رجوع به بانک‌های اطلاعاتی نظیر پایان‌نامه‌ها، مقالات و پژوهش‌های مشابه، ادبیات مورد نیاز در جهت نگارش مبانی نظری و پیشینه پژوهش، گردآوری می‌گردد. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای استفاده شده و اطلاعات و داده‌های مورد نیاز جهت اثبات فرضیه‌های پژوهش، از طریق پرسشنامه‌های توزیع شده؛ گردآوری و برای تحلیل آنها از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۲ و Eviews نسخه ۸ استفاده شده است.

در پژوهش حاضر، پس از تدوین ادبیات مرتبط با مبانی نظری و پیشینه پژوهش، با رجوع به بانک‌های اطلاعاتی مرتبط و پژوهش‌های پیشین؛ اطلاعات لازم جهت سنجش متغیرهای تعریف شده، از طریق مراجعه به اطلاعات پرسشنامه‌ها، گردآوری خواهد شد. در ادامه با استفاده از روابط تعریف شده و نرم‌افزار اکسل، به محاسبه متغیرها بصورت ریاضی پرداخته شده و در نهایت، محاسبات انجام شده وارد نرم‌افزار Eviews شده و با استفاده از روش‌های آمار توصیفی نظیر میانگین، واریانس و چارک جهت توصیف وضعیت عمومی توزیع داده‌های پژوهش پرداخته می‌شود. در نهایت، با استفاده از آزمون‌های آماری رگرسیون خطی چند متغیره به آزمون فرضیه‌های تدوین شده خواهیم پرداخت.

آزمون سوالات پژوهش

سوال اول: آیا عدم پرداخت مبتنی بر عملکرد در بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد؟
نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال اول

احتمال آماره تی	آماره تی	ضریب رگرسیونی
۰,۶۱۲۵	-۱,۰۴۰	-۲,۹۶۳
ضریب تعیین تعدیل شده		ضریب تعیین
	۰,۱۷۵	۰,۲۰۰

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می‌یابیم که عدم پرداخت مبتنی بر عملکرد در بهره‌وری کارکنان تاثیر معناداری ندارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۲,۹۶۳)؛ احتمال آماره آن (۰,۶۱۲۵) بیشتر از سطح خطای ۵٪ می‌باشد. لذا سوال اول در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی‌گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۱۸٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می‌شود.

سوال دوم: آیا عدم تامین به موقع اعتبارات در بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد؟
نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال دوم

احتمال آماره تی	آماره تی	ضریب رگرسیونی
۰,۰۴۲۲	-۲,۷۷۹	-۵,۱۵۹
ضریب تعیین تعدیل شده		ضریب تعیین
	۰,۴۲۶	۰,۴۴۴

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می‌یابیم که عدم تامین به موقع اعتبارات در بهره‌وری کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۵,۱۵۹)؛ احتمال آماره آن (۰,۰۴۲۲) کمتر از سطح خطای ۵٪ می‌باشد.

می‌باشد. لذا سوال دوم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۴۳٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می‌شود. سوال سوم: آیا عدم برتری نظام تنبیه و تشویق در بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد؟ نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال سوم

ضریب رگرسیونی	آماره تی	احتمال آماره تی
-۳,۹۵۴	-۱,۰۵۴	۰,۰۵۴۱
ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	
۰,۱۹۸	۰,۱۲۲	

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می‌یابیم که عدم برتری نظام تنبیه و تشویق در بهره‌وری کارکنان تاثیر معناداری ندارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۳,۹۵۴)؛ احتمال آماره آن (۰,۰۵۴۱) بیشتر از سطح خطای ۵٪ می‌باشد. لذا سوال سوم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی‌گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۱۲٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می‌شود. سوال چهارم: آیا عدم ایجاد سیاست پرداختی در بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد؟ نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال چهارم

ضریب رگرسیونی	آماره تی	احتمال آماره تی
-۲,۲۵۹	-۱,۱۲۸	۰,۰۵۸۴
ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	
۰,۱۹۹	۰,۱۴۵	

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می‌یابیم که عدم ایجاد سیاست پرداختی در بهره‌وری کارکنان تاثیر معناداری ندارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۲,۲۵۹)؛ احتمال آماره آن (۰,۰۵۸۴) بیشتر از سطح خطای ۵٪ می‌باشد. لذا سوال چهارم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی‌گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۱۵٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می‌شود. سوال پنجم: آیا عدم هماهنگی بین کار و دستمزد در بهره‌وری کارکنان تاثیر دارد؟ نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال پنجم

ضریب رگرسیونی	آماره تی	احتمال آماره تی
-۸,۹۵۲	-۵,۳۷۳	۰,۰۰۰۰
ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	
۰,۵۱۲	۰,۵۰۱	

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می یابیم که عدم هماهنگی بین کار و دستمزد در بهره وری کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۸,۹۵۲)؛ احتمال آماره آن (۰,۰۰۰۰) کمتر از سطح خطای ۵٪ می باشد. لذا سوال پنجم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۵۰٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می شود.

سوال ششم: آیا عدم افزایش نرخ تورم در بهره وری کارکنان تاثیر دارد؟

نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال مذکور در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶- نتایج برازش مدل رگرسیونی سوال ششم

ضریب رگرسیونی	آماره تی	احتمال آماره تی
-۲,۱۰۱	-۱,۰۶۲	۰,۰۷۸۴
ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	
۰,۲۲۲	۰,۱۹۳	

بر اساس اطلاعات مندرجات فوق در می یابیم که عدم افزایش و نرخ تورم در بهره وری کارکنان تأثیر معناداری ندارد. زیرا ضمن منفی بودن علامت ضریب رگرسیونی (-۲,۱۰۱)؛ احتمال آماره آن (۰,۰۷۸۴) بیشتر از سطح خطای ۵٪ می باشد. لذا سوال ششم در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی گردد. ضریب تعیین تعدیل شده، بیانگر این مطلب است که حدود ۱۹٪ تغییرات متغیر وابسته توسط تغییرات متغیر مستقل توضیح داده می شود

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از آزمون سوال اول پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم پرداخت مبتنی بر عملکرد در بهره وری کارکنان تأثیر معناداری ندارد. این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۱۸) نسبتاً ضعیف، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۶۱۲۵)، معنادار نمی باشد. با توجه به این امر؛ سوال اول تأیید نگردید. نتایج حاصل از آزمون سوال دوم پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم تأمین به موقع اعتبارات در بهره وری کارکنان تأثیر منفی دارد. این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۴۴) نسبتاً متوسط، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۰۴۲۲)، معنادار می باشد. با توجه به این امر؛ سوال دوم تأیید گردید. نتایج حاصل از آزمون سوال سوم پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم برتری نظام تنبیه و تشویق در بهره وری کارکنان تأثیر معناداری ندارد.

این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۱۲) نسبتاً ضعیف، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۰۵۴۱)، معنادار نمی باشد. با توجه به این امر؛ سوال سوم تأیید نگردید.

نتایج حاصل از آزمون سوال چهارم پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم ایجاد سیاست پرداختی در بهره وری کارکنان تأثیر معناداری ندارد. این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۱۵) نسبتاً ضعیف، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۰۵۸۴)، معنادار نمی باشد. با توجه به این امر؛ سوال چهارم تأیید نگردید.

نتایج حاصل از آزمون سوال پنجم پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم هماهنگی بین کار و دستمزد در بهره وری کارکنان تأثیر منفی و معناداری دارد. این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۵۰) نسبتاً متوسط، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۰۰۰۰)، معنادار می باشد. با توجه به این امر؛ سوال پنجم تأیید گردید.

نتایج حاصل از آزمون سوال ششم پژوهش، بیانگر این مطلب بود که عدم برتری نظام تنبیه و تشویق در بهره وری کارکنان تأثیر معناداری ندارد. این تأثیر با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده (۰,۱۹) نسبتاً ضعیف، و با توجه به احتمال آماره تی (۰,۰۷۸۴)، معنادار نمی باشد. با توجه به این امر؛ سوال ششم تأیید نگردید.

با توجه به یافته های این مطالعه بیانگر این مطلب بود که عدم هماهنگی بین کار و دستمزد و عدم تأمین به موقع اعتبارات در بهره وری کارکنان تاثیر منفی دارد. در نتیجه با افزایش تأمین به موقع اعتبارات و هماهنگی بین کار و دستمزد و توجه به سایر عوامل بهبود دهنده بهره وری کارکنان می توان بهره وری کارکنان در سازمان را افزایش داد.

منابع

- ۱) آرمسترانگ، مایکل (۱۳۹۰)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی
- ۲) ایران نژاد پاریزی، مهدی، طبیبی، سید جمال الدین، هاشم زهی، علی (۱۳۸۸) رابطه نظام های مدیریت کیفیت با اثربخشی عملکرد بیمارستان های آموزشی شهر تهران، نظام سلامت، دوره ۲، شماره ۲، ۱۰۲.
- ۳) توکلی نژاد، حسن، جزنی، نسرين، معمارزاده طهران، غلامرضا، افشار کاظمی، محمد علی (۱۳۹۵). ارائه مدل نگهداشت کارکنان سازمان های دولتی ایران، مدیریت شهری، شماره ۴۳، ۲۹۱-۳۰۴.
- ۴) خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۸)، روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، تهران: بازتاب.
- ۵) رئیس، پوران، علی خانی، مهتاب و مبینی زاده، محمدرضا (۱۳۸۸). پرداخت کارانه مبتنی بر عملکرد در بیمارستان شهید هاشمی نژاد تهران، نظام سلامت، دوره ۲، شماره ۱.
- ۶) روغنی، علیرضا، ابزاری، مهدی و سلطانی، ایرج (۱۳۹۱)، شناسایی شاخص های کلیدی سنجش عملکرد افراد برای پرداخت پاداش، فرآیند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۳
- ۷) سید نقوی، میر علی و نجاتی کرم آباد، الناز (۱۳۹۵). تاثیر انواع نظام های پرداخت بر مسئولیت پذیری شغلی، فصلنامه پژوهش های منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال هشتم، شماره ۱، ۱۵۳-۱۷۷.
- ۸) سرمد، زهره و بازرگان، عباس، حجازی، الهه، (۱۳۸۵). روش های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگاه.
- ۹) شجاعی، سید سعید، جمالی، غلامرضا، منطقی، نیکزاد (۱۳۹۵). شناسایی عوامل موثر بر بهره وری منابع انسانی، فصلنامه پژوهش های منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال هشتم، شماره ۲، ۱۶۱-۱۸۱.
- ۱۰) شمس احمر، مهران؛ فرهی بوزجانی، برزو و سنجاقي، محمد ابراهيم (۱۳۹۰)، بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در نظام نگهداری منابع انسانی و تعهد سازمانی کارکنان، دو فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۱۹، شماره ۱، صفحات ۱۳۹-۱۶۹.
- ۱۱) کریمی، ایرج، نصیری پور، امیر اشکان، ملکی، محمدرضا، مخترع، هادی (۱۳۸۷)، ارزیابی شیوه های تأمین مالی و نظام پرداخت به ارائه کنندگان خدمات سلامت در کشورهای منتخب: ارائه الگو برای ایران، فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۸، شماره ۲، ۱۵-۲۵.
- ۱۲) غفاری، مجلج، میرسمیعی، سید مسعود، سلیمان پور، جواد، تقی پور، حسینعلی (۱۳۹۳). ارائه الگوی پیش بینی عوامل فردی و آموزشی موثر بر بهره وری، فصلنامه روان شناسی تربیتی، شماره ۳۲، سال دهم، ۱۵۶-۱۸۴.
- ۱۳) میرمحمدی، سمانه سادات (۱۳۸۹). مشوق های مالی و ارزشیابی مشاغل، جنگ صنعت و فناوری، سال ۲۱، شماره ۱۱۷
- ۱۴) شاکری زاده شیرازی، محمدحسین، (۱۳۹۶)، بررسی عوامل موثر اثربخشی نظام حقوق و دستمزد بر اساس متغیرهای عدم قطعیت، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها.
- ۱۵) قابضی، روح الله، (۱۳۹۲)، بررسی عوامل موثر بر بهره وری سرمایه های انسانی در مراکز پژوهشی، دو فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، شماره ۳، بهار و تابستان ۱۳۹۲، ۱۱۱-۱۱۹
- ۱۶) عطف، زهرا، علیجانتبار، مهران، (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر 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، ۱-۱۴

۱۷) رحیمی، فرج الله، صالحی، رضا، مهربانی، علی، (۱۳۹۵)، ارائه چارچوب پرداخت پاداش متغیر مبتنی بر عملکرد با بکارگیری رویکرد ترکیبی BSC-ANP در شرکت پایانه های نفتی ایران، فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، شماره ۳۰، زمستان ۱۳۹۵، ۱۲۴-۱۴۱

- 1) Çelen, A(2013). Efficiency and productivity (TFP) of the Turkish electricity distribution companies: An application of twostage (DEA& Tobit) analysis. *Energy Policy* 2013; 63: 300-310.
- 2)Cankovic, V. S. (2013), “Contemporary Challenges and Human Resource Development”, *International Journal of Innovations in Business*, 2(2): 109-143.
- 3)Jansen E. Pieter., Merchant A. Kenneth., Van der stede, Wim A. (2009). National differences in incentive compensation practices: The differing roles of financial performance measurement in the United States and the Netherlands. *Accounting, Organizations and society*34,58-84
- 4)Sendogdu,A,Kocabacak,A, Guven,S(2013). “The relationship between human resource management practices and organizational commitment: A field study”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99 : 818 – 827
- 5)Lee Dongyeol.(2018). Role of R&D in the productivity growth of Korean industries: Technology gap and business cycle. *Journal of Asian Economics*, Volume 45, August 2016, pages 31-45
- 6) Baha, El-hadj, Lei, Fangb. (2016). Impact of the business environment on output and productivity in Africa. *Journal of Development Economics*, Volume 114, May 2015, Pages 159–171.
- 7) Shiasi, Mohamed, Sabri, Boubakerb, Imen, Derouichec.(20158). Control–ownership wedge, board of directors, and the value of excess cash. *Economic Modelling*. Volume 39, April 2014, Pages 110–122.
- 8) Ghafar, Fung.(2014).The Demand and Need for Transparency and Disclosure in Corporate Governance. *Universal Journal of Management* 2(2): 72-80, <http://www.hrpub.org>
- 9) Joeri Hofmans, Sara De Gieter, Roland Pepermans. (2013). Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. 4 May 2012, pages 1-9