



تأثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر بهبود عملکرد کارکنان؛ با در نظر گرفتن نقش واسط متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی (مطالعه موردی: بانک های دولتی شهر تبریز)

جعفر بهاری* (الف)، شهلا بهاری (ب)، مرجان بذله (ج)، حمید یاری (د)

الف: دانشجوی دکتری مدیریت گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ تهران، تهران، ایران، jafarbahari797@yahoo.com

ب: گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، صندوق پستی ۳۶۹۷-۱۹۳۹۵، تهران، ایران

ج: دانشجوی دکتری مدیریت گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ تهران، تهران، ایران

د: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، گرایش تحقیق در عملیات، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

چکیده

امروزه بانک‌ها نقشی اساسی و مهم در رشد و توسعه اقتصادی کشورها ایفا می‌نمایند. تحقیق حاضر با هدف تأثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر بهبود عملکرد کارکنان؛ با در نظر گرفتن نقش واسط متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بانک های دولتی شهر تبریز در تابستان ۱۳۹۵ صورت پذیرفته است. پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. همچنین این پژوهش از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان بانک های دولتی شهر تبریز می‌باشد. و برای جامعه کارکنان از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه بوده و داده ها با روش رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. و همچنین تأثیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر بهبود عملکرد مثبت و معنادار است.

واژگان کلیدی: تعهد مدیریت در کیفیت خدمات، بهبود عملکرد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، تبریز.

۱- مقدمه

امروزه بانک‌ها نقشی اساسی و مهم در رشد و توسعه اقتصادی کشورها ایفا می‌نمایند. بانک عبارت از یک رشته فعالیت اقتصادی است که ایجاد اعتبار می‌کند و امر پرداخت‌ها و نقل و انتقال وجوه را تسهیل می‌کند (عشقی و فرهودی زاده، ۱۳۸۸: ۲۲). بنابراین کشف و درک رفتار کارکنان در سازمان و بهینه‌سازی آن متناسب با اهداف سازمان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برای مدیران سازمان‌های گوناگون برخوردار است. رفتار سازمانی از اساسی‌ترین مباحث سازمان و مدیریت است؛ که به بررسی و تحلیل رفتار افراد و کارکنان در سازمان می‌پردازد. از جمله متغیرهای اصلی حوزه رفتار سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان است که در پیشرفت کار یک سازمان (سلیمانی و همکاران، ۱۳۶۸) و بهره‌وری آن نیز نقش ایفا می‌کند. بررسی‌ها نشان داده‌اند که با افزایش میزان رضایت شغلی، خلاقیت و مولد بودن فرد افزایش انگیزه‌های کاری بیشتر و غیبت از کار کمتر (داناها و هی وود، ۲۰۰۴) تعهد سازمانی بیشتر (یو، ۲۰۰۵) و سودآوری کسب و کار افزایش می‌یابد (چارلز و همکاران، ۲۰۰۴). به علاوه، پایین بودن و یا نبودن رضایت شغلی و تعهد سازمانی باعث کاهش عملکرد سازمان می‌شود (گراویل، هل و حسین، ۲۰۰۵). بنابراین، میزان رضایت شغلی کارکنان یکی از مهمترین شاخص‌های راهبردی در حوزه منابع انسانی است که سازمان‌های بسیاری از این شاخص جهت سنجش اثربخشی فعالیت‌های خود در حوزه منابع انسانی استفاده می‌کنند (کاپلان و نورتون، ۱۳۸۶: ۳۶۵). هم‌چنین از جمله شاخص‌های کلیدی تحقق اهداف کیفیت زندگی کاری کارکنان است (حشمت‌خواه، ۱۳۶۸). از طرفی توجه به کارکنان سازمان در مورد سازمان‌هایی که در محیط‌های رقابتی و تجاری فعالیت می‌کنند از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. در فضای رقابت، یکی از سودمندترین و مناسب‌ترین راهبردها برای بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری، مشتری‌مداری است. تحقیقات نشان می‌دهد از اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر راهبرد مشتری‌مداری و جلب رضایت مشتریان، به رفتار و عملکرد کارکنان بانک‌ها است (ادریس و المحمید، ۱۹۹۷؛ رنجریان و غلامی کرین، ۱۳۸۵). به عبارتی کارکنان بانک‌ها به ویژه کارکنان رده عملیاتی به دلیل نزدیک‌تر بودن با مشتریان نقش‌های قابل توجهی در ارائه خدمات به مشتریان دارا می‌باشند (ونوس و صفائیان، ۱۳۸۱). تحقیقات انجام شده مبین این موضوع است که ۴۰ تا ۸۰ درصد رضایت مشتریان و وفاداری آنان به میزان و کیفیت ارتباط کارکنان با مشتریان بستگی دارد. نتیجه تحقیقی که در بانک پی‌ان‌سی انجام شد نشان داد که همبستگی معناداری (۸۴ درصد) بین رضایت مشتریان و رضایت کارکنان بانک وجود دارد.

۲- پیشینه و مبانی نظری پژوهش

تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات، و رضایت شغلی کارکنان از منظر دیدگاه‌های جدید مدیریت، سرمایه انسانی هر سازمان، نسبت به سایر سرمایه‌هایی که در اختیار دارد از برتری برخوردار بوده و توجه به سرمایه عظیم انسانی از سوی مدیران، دستیابی به جایگاه بالاتر سازمان در حوزه فعالیت خود نسبت به سایر رقبا را باعث خواهد شد. براساس نظرسورسچاندار و همکاران (۲۰۰۲)، چگونگی ارائه خدمات از سوی مدیران به کارکنان و مزایای ناشی از آن از جایگاه ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. عدم توجه به ارتقای سطح خدمات دهی به کارکنان در صنعت بانکداری موجب عقب افتادگی و یا حتی شکست آنها در این صنعت شده و چه بسا باعث صدمات مالی و اجتماعی شدید به ذی‌نفعان آن صنعت، دولت و یا سایرین گردد. نقش محوری تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان موضوعی غیر قابل انکار می‌باشد و تعهد و دیدگاه مدیریت سطوح عالی، نیز پیش شرط و لازمه ارائه

خدمات باکیفیت است (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳). فارستر (۲۰۰۰) معتقد است که این مفهوم بایستی از دیدگاه کارمندان سنجیده شود، زیرا خواست ها و نیت خیرخواهانه مدیران آن چنان معنا پیدا نمی کند مگر این که کارمندان به معنای واقعی کلمه آن را در یابند و آن را لمس کنند. در این پژوهش نیز تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان به عنوان ارزیابی کارکنان از تعهد یک سازمان به حمایت، پیشرفت، پشتیبانی و پاداش دادن به کارکنانش جهت دستیابی به خدمات برتر و بهتر، تعریف شده است. از جمله روش ها و معیارهای تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان، استخدام، گزینش، کارکنان با سابقه، آموزش، پاداش ها، توانمندسازی، و مرور عملکرد است. اجماع نظر تحقیقات صورت گرفته پیشین به این نکته دلالت دارند آموزش، توانمندسازی و پاداش ها بهترین معیارها برای انجام تحقیق در خصوص تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان هستند (باون و لاولر، ۱۹۹۲ و هارت و همکاران، ۱۹۹۰، تکس و براون، ۱۳۹۸). در تحقیق حاضر نیز این سه معیار را به عنوان ابعاد تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان در نظر گرفته شده است. آموزش، توانمندسازی و پاداش همگی نقش مهمی را در استنباط واکنش های مؤثر از کارکنان ایفا می کنند. هیچ کدام از این عوامل به تنهایی برای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان برای رسیدن به سطوح بالاتر عملکرد سازمان کافی نیست. در واقع اجرای همزمان آموزش، توانمندسازی و پاداش است که موجب تأثیر چشمگیر و قابل ملاحظه بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و متعاقباً عملکرد آنها می گردد (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳)، باون و لاولر (۱۹۹۲) و فارستر (۲۰۰۰).

آموزش و رضایت شغلی

آموزش روشی است که به وسیله آن افراد قابلیت هایی را به منظور رسیدن به اهداف سازمانی کسب می کنند (ماتیز و جکسون، ۲۰۰۲: ۷۵). نقطه نظر مشتری، کارکنان مسئول خدمات ارائه شده می باشند. آموزش صحیح که در توسعه روابط با مشتریان از جایگاه مهمی برخوردار است کارکنان را قادر می سازد تا با مشتریان ارتباط مؤثری برقرار کنند به نیازهای آنها پاسخ دهند و به مهارت ها و دانش مورد نیاز جهت پاسخ گویی مناسب به انتظارات مشتریان مجهز شوند. بر اساس نظر بوشاف و آلن (۲۰۰۰)، کارکنانی که شرط لازم برای مهارت های فردی را ندارند، در ارائه خدمات رضایت بخش و کنار آمدن با شکایات مشتریان ناراضی مؤثر واقع نمی شوند. کارکنان در سازمان هایی که سرمایه گذاری بیشتری در آموزش و پرورش نموده اند، نسبت به کارکنان سایر سازمان ها، وفادارتر و خلاق تر بوده اند (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳) به نقل از سوشی و همکاران (۱۹۹۷). هم چنین دریافت های کارکنان از آموزش، توانمندسازی و پاداش ها؛ رضایت شغلی و تعهد سازمان آن ها به سازمان را تحت تاثیر قرار خواهد داد (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳).

توانمند سازی و رضایت شغلی

در پژوهش های صورت گرفته، توانمند سازی از دیدگاه های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. اسپریتزر (۱۹۹۷) با مطالعه میدانی در سطح مدیران میانی شرکت های پیشتاز، دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی تشخیص داد: رویکرد مکانیکی و رویکرد ارگانیکی. در رویکرد مکانیکی و از دیدگاه عقلایی، توانمندسازی، فرآیندی است که یک رهبر یا مدیر قدرت خویش را با زیر دستان تسهیم می کند (در این جا منظور از قدرت، برخورداری از اختیار رسمی یا کنترل بر منابع سازمانی است نه قدرت شخصی است)، و نیز تاکید بر مشارکت و اقتدار سازمانی است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶). از نظر کانگر (۱۹۸۹) توانمندسازی معادل تفویض اختیار

و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری است. در رویکرد ارگانیکی، توانمندسازی به معنی ریسک‌پذیری، رشد و تغییر و همچنین اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آنها می‌باشد (امیرکبیری و فتحی، ۱۳۸۹). نظریه پردازان رویکرد روان‌شناختی توانمندسازی که در راس آنها توماس و ولتهوس قرار دارند، معتقدند که توانمندسازی موضوعی چندوجهی است و نمی‌توان صرفاً بر پایه یک مفهوم خاص به بررسی آن پرداخت. به باور آن‌ها توانمندسازی، فرآیند افزایش انگیزش درونی نسبت به وظایف وگذار شده به کارکنان است (ابطحی و عابسی؛ ۱۳۸۶: ۵۹) که شامل مؤثر بودن، شایستگی، معنی دار بودن و حق انتخاب می‌شود و در واقع وجود تمامی ابعاد توانمندسازی در بین کارکنان، مجموعاً تصویر کاملی از توانمندی فرد را ارائه می‌کند (فتحی، ۱۳۸۷: ۳۳). با توانمندسازی، کارکنان ارتباط بین کار خود و ارزش مورد انتظار مشتری را می‌آموزند. شواهد مهمی مبنی بر تاثیر بسزای توانمندسازی بر رضایت شغلی (ایلون و بامبرگر، ۲۰۰۰؛ اسپریتزر و همکاران، ۱۹۹۷). به علاوه تحقیقات رفتار سازمانی بر این موضوع دلالت دارد که روش‌های توانمندسازی مانند: افزایش آزادی عمل و دادن اختیار به کارکنان در کنترل وظایف خود (سینگ، ۲۰۰۰) و احساس مشارکت (مایر و اسکورمن، ۱۹۹۸) بر ارتقاء سطح رضایت شغلی تاثیر دارد (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳).

پاداش‌ها و رضایتمندی شغلی

سیستم‌های پاداش از جمله ابزارهای مهمی است که مدیران می‌توانند با استفاده از آن، انگیزش کارکنان را به سمت مورد نظر هدایت کنند. سیستم پاداش از تمامی عناصر تشکیل‌دهنده سازمان مانند اشخاص، فرآیندها، قوانین و مقررات و فعالیت‌های تصمیم‌گیری که در تخصیص پرداخت‌های جبرانی و مزایایی که در قبال تشریح مساعی کارکنان به آنان پرداخت می‌شود و مؤثر می‌باشند؛ تشکیل شده است (مورهد و گریفین، ۱۳۸۴: ۲۳۱). پاداش‌ها باید نیازهای اساسی کارکنان را برآورده کند؛ برای مثال، میزان حقوق باید کافی، مزایا باید منطقی و تعطیلات باید متناسب باشد. پاداش‌ها باید قابلیت مقایسه را با پاداش‌های سازمان‌های رقیب که در حوزه مشابه فعالیت می‌کنند، داشته باشد؛ برای نمونه علاوه بر حقوق پیشنهاد شده برای یک شغل خاص، برنامه‌های پرداخت مزایا و سایر برنامه‌ها نیز باید برابر با شرکت رقیب باشد. پاداش باید به طور مساوی برای افراد در موقعیت‌های مشابه وجود داشته باشد و به طور عادلانه و مساوی توزیع شود (علوی، ۱۳۷۱: ۱۲۶ - ۱۲۱). دارا بودن سیاست‌های پاداش دهی مناسب و بجا نه تنها در ترغیب کارکنان به ارائه خدمات باکیفیت بالا بلکه در برانگیختن آنها برای کنار آمدن با شکایات مشتریان و حل مسائل آنها، از اهمیت بالایی برخوردار است (بوون و جانستون، ۱۹۹۹). ساختار پاداش دهی مناسب یک سازمان تاثیر چشم‌گیری بر رضایت شغلی و وفاداری کارکنان به سازمان و تعهدات شغلی دارد (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳).

تعهد سازمانی و بهبود عملکرد کارکنان

تعهد سازمانی، عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان (مورهد، گریفین، ۱۳۸۴: ۱۰۵). تحقیقات نشان داده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی (باتمن و استراسر، ۱۹۸۴)، حضور مؤثر در محل کار (ماتیو و زاجیک، ۱۹۹۰)، تأثیر مثبت و با تمایل به ترک شغل تأثیر منفی دارد (پورتر و همکاران، ۱۹۸۴). تعهد در دو بعد خرد و کلان قابل طرح است: تعهد در بعد خرد عبارت است از تعهد به گروه‌های خاص سازمانی که این گروه‌ها شامل گروه‌های کاری، سرپرستان و مدیریت عالی می‌شوند و تعهد در بعد کلان عبارت است از تعهد به سازمان به عنوان یک مجموعه و یک سیستم (مشبکی، ۱۳۷۶). تعهد و تعلق می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند؛ مدت زمان

بیشتری در سازمان می‌ماند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید این تعهد و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند و پرورش دهند (مورهد و گریفین، ۱۳۸۰: ۸۲). کارکنانی که به سازمانشان متعهد هستند (به وسیله اهداف، ارزش‌ها و نگرش‌های مد نظر سازمان شناخته می‌شوند) گرایشی را به صرف تلاش‌های بیشتر جهت دستیابی به اهداف آن سازمان و انجام وظیفه در سطوح عالی تر از خود بروز می‌دهند (می‌یر و اسکورمن، ۱۹۹۸). شواهد تجربی جدید مبین این است که تعهد سازمانی مؤثر رابطه قابل توجهی با انجام کار (یورسون و همکاران، ۱۹۹۶)، (سیدرز، جورج و دارواکار، ۲۰۰۱) و رفتار فرانش (می‌یر و هرسکوئیچ، ۲۰۰۱) و عملکرد کارمند طبق برداشت مشتری (مسترسون، ۲۰۰۱) دارد.

رضایت شغلی و بهبود عملکرد کارکنان

در متون مدیریتی، تعاریف مختلفی درباره رضایت شغلی آمده است (دهقان، صدقیانی و مرادی، ۱۳۹۰) نگرش کلی فرد نسبت به شغلش را رضایت شغلی گویند (رابینز، ۱۳۸۰: ۴۰، مورهد و گریفین، ۱۳۸۴: ۷۸). رضایت شغلی یک واکنش احساسی به کار، شرایط فیزیکی و اجتماعی محل کار است (شرمرهورن و همکاران، ۱۳۸۴: ۴۲). رضایت شغلی ترکیبی از شرایط روانشناختی، فیزیکی و محیطی است که باعث می‌شود فرد بگوید از شغلش راضی است (هاپکاک، ۱۹۹۵). رضایت شغلی عاملی مهم در جهت افزایش کارایی و نیز رضایت فردی در سازمان محسوب می‌گردد. همه مدیران به انحای مختلف به دنبال افزایش رضایت شغلی کارکنان خود هستند. فرد با توجه به اهمیتی که عوامل مختلف مانند: درآمد، جایگاه اجتماعی و شرایط محیط کار برای او دارند، میزان معینی از رضایت شغلی را دارا خواهد بود (شفیع آبادی، ۱۳۷۵: ۹۸-۹۹). وقتی یک شخص می‌گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است (مقیمی، ۱۳۷۷: ۳۸۳). بررسی‌اشنایدر در سال (۱۹۸۰) نشان داد که رضایت شغلی، ارائه خدمات باکیفیت در صنعت بانکداری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. یون بی‌تی و سو (۲۰۰۱) نیز در بررسی خود به ارتباطی قابل توجه میان رضایت کارمندان بانک و عملکرد خدمات دریافتی مشتریان پی بردند. انتظار می‌رود که کارمندان راضی در ارائه خدمات بهتر و راه کارهای مؤثر برای رفع عدم موفقیت در ارائه خدمات شرکت جویند (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳ به نقل از یون بی‌تی و سو، ۲۰۰۱ و اسمیت و آلیس شید، ۱۹۹۵).

هدف اصلی این پژوهش، تعیین تأثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر بهبود عملکرد کارکنان در بانک‌های دولتی شهر تبریز است. در راستای این هدف، در پژوهش حاضر به پرسش‌های زیر پاسخ داده خواهد شد:

- عوامل موثر بر بهبود عملکرد کارکنان، رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی کارکنان کدامند؟
- اولویت هر کدام از ابعاد تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر رضایت شغلی کارکنان چگونه است؟
- ترتیب هر کدام از ابعاد تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر تعهد سازمانی کارکنان چگونه است؟

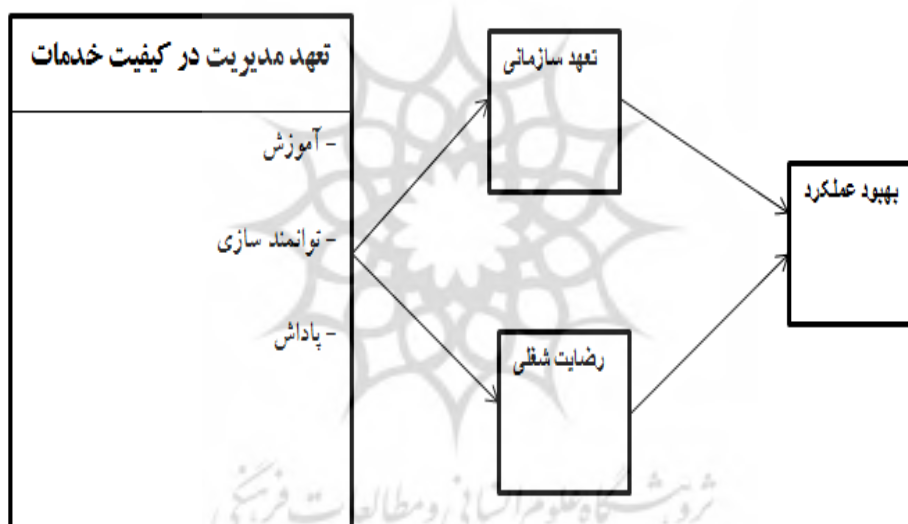
فرضیه‌های پژوهش

- فرضیه ۱- تعهد مدیریت در کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد.
- فرضیه ۲- تعهد مدیریت در کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۳- تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود عملکرد دارد.
- فرضیه ۴- رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود عملکرد دارد.

مدل مفهومی تحقیق

مدل مفهومی روابط موجود میان متغیرهایی که در پی اجرای فرآیندهایی چون مصاحبه، مشاهده و بررسی پیشینه (ادبیات نظری تحقیق) به دست می آید را نشان می دهد (سکاران، ۱۳۸۰: ۸۱). مدل مفهومی تحقیق حاصل بررسی و ترکیب ادبیات می باشد که بر اساس نظریه نگرشی باگزی (۱۹۹۲) و تحقیق میدانی باباکوس و همکاران صورت پذیرفته است. مدل باگزی این موضوع را مطرح می کند که تعهد مدیریت در نحوه ارائه خدمات به کارکنان که شامل: آموزش کارکنان، توانمندسازی و نحوه اعطای پاداش ها، می باشد، با رضایت شغلی و تعهد کارکنان رابطه مستقیم دارد و در نهایت بهبود عملکرد در خدمات رسانی به مشتریان متأثر از تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان است (باباکوس و همکاران، ۲۰۰۳). متغیر مستقل در این تحقیق تعهد مدیریت در کیفیت خدمات (آموزش، توانمند سازی و پاداش)؛ متغیرهای میانجی (واسط) رضایت شغلی و تعهد سازمانی و متغیر وابسته بهبود عملکرد است. مدل مفهومی تحقیق با توجه به متغیرها و فرضیه های تحقیق در شکل ۱ نشان داده شده است.

شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق



۳- روش پژوهش

تحقیق حاضر با هدف تأثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر بهبود عملکرد کارکنان؛ با در نظر گرفتن نقش واسط متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بانک های دولتی شهر تبریز در تابستان ۱۳۹۵ صورت پذیرفته است. پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی می باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. همچنین این پژوهش از نظر هدف، کاربردی می باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان بانک های دولتی شهر تبریز می باشد. و برای جامعه کارکنان از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه بوده و داده ها با روش رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

پرسشنامه این تحقیق با استفاده از پرسشنامه استاندارد شده در تحقیق باباکوس و همکاران (۲۰۰۳)، بوشاف و آلن (۲۰۰۰)، هایز (۱۹۹۴) و ماودی و دیگران (۱۹۷۹) طراحی شده است. این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ سوال بوده (۳ سوال در مورد آموزش، ۲ سوال در مورد توانمندسازی، ۴ سوال در مورد پاداش، ۴ سوال در مورد تعهد

سازمانی، ۲ سوال در مورد رضایت شغلی و ۵ سوال در مورد بهبود عملکرد بوده است). مقیاس اندازه گیری گزینه ها مقیاس پنج امتیازی طیف لیکرت بوده است. به علاوه اعتبار پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به صورت بخشی و همچنین به صورت کلی اندازه گیری شده است. که نتایج آن در جدول شماره یک آورده شده است. نتایج بدین قرار بوده که برای تک تک متغیرهای آموزش، توانمندسازی، پاداش، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و بهبود عملکرد به ترتیب اعداد ۷۹ درصد، ۸۸ درصد، ۸۴ درصد، ۸۲ درصد، ۸۹ درصد و ۸۶ درصد و اعتبار کل پرسشنامه ۹۲ درصد بوده است. از آنجا که ضریب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۷۰ درصد بوده بنابراین می توان ادعا کرد که اعتبار ابزار جمع آوری اطلاعات مطلوب بوده است.

جدول ۱. تعداد سوالات هر بخش از پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ هر بخش

متغیر	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
آموزش	۳	۷۹%
توانمندسازی	۲	۸۸%
پاداش	۴	۸۴%
تعهد سازمانی	۴	۸۲%
رضایت شغلی	۲	۸۹%
بهبود عملکرد	۵	۸۶%
مجموع سوالات: ۲۰ سوال		

به منظور بررسی روایی پرسشنامه، ابتدا پرسشنامه تنظیم و در اختیار صاحب نظران و متخصصان بانکی قرار گرفت تا نظر خود را در مورد روایی پرسش نامه بیان کنند. پس از اعمال نظر این افراد، این پرسش نامه در اختیار تعدادی از کارکنان بانک قرار داده شد تا آنان نیز نظر های خود را در زمینه ی رسایی جملات پرسشنامه و قابل فهم بودن آن بیان کنند. و سرانجام بعد از انجام اصلاحات لازم، پرسشنامه نهایی تحقیق در میان افراد نمونه توزیع گردید. داده های حاصل از پرسشنامه نیز با استفاده از رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

۴- تجزیه و تحلیل داده ها

براساس نتایج تحقیق که در جدول شماره ی ۲ مشاهده می شود، ۵۵ درصد افراد نمونه مرد و ۴۵ درصد زن بوده اند. در زمینه ی توزیع سنی نیز ۳۹ درصد در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۶ درصد در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۱ درصد در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و ۴ درصد در رده سنی ۵۰ سال به بالا بوده اند. و همچنین در زمینه ی میزان تحصیلات ۲۳ درصد دیپلم، ۲۱ درصد فوق دیپلم، ۵۴ درصد کارشناسی، و در نهایت ۲ درصد کارشناسی ارشد بوده اند.

جدول ۲. توزیع دموگرافیک نمونه مورد بررسی

درصد		
٪ ۵۵	مرد	جنسیت
٪ ۴۵	زن	
٪ ۳۹	۲۰ تا ۳۰ سال	سن
٪ ۴۶	۳۰ تا ۴۰ سال	
٪ ۱۱	۴۰ تا ۵۰ سال	
٪ ۴	بالتر از ۵۰ سال	
٪ ۲۳	دیپلم	تحصیلات
٪ ۲۱	فوق دیپلم	
٪ ۵۴	کارشناسی	
٪ ۲	کارشناسی ارشد	

منبع: یافته‌های میدانی، ۱۳۹۵

بررسی فرضیه‌های تحقیق

به منظور بررسی تمامی فرضیه‌های این پژوهش، ابتدا ضریب مسیر محاسبه، سپس معناداری این ضریب مسیر با آماره آزمون بررسی می‌شود. چنانچه سطح معناداری محاسبه شده از سطح معناداری آزمون ($\alpha = 0.05$) کوچک‌تر باشد، فرضیه مربوط تأیید می‌شود و در صورتی که مقدار آن از $\alpha = 0.05$ بیشتر باشد فرضیه مرتبط با آن رد می‌شود.

جدول ۳. مسیرهای مستقیم متغیرهای فرضیات اصلی

نتیجه	معناداری	آماره آزمون	ضریب مسیر	مسیر مستقیم
تایید	۰.۰۰۰	۷/۴۵۶	۰/۷۳۵	تعهد مدیریت در کیفیت خدمات ← تعهد سازمانی
تایید	۰.۰۰۰	۷/۷۴۵	۰/۷۶۴	تعهد مدیریت در کیفیت خدمات ← رضایت شغلی
تایید	۰.۰۰۰	۵/۹۸۴	۰/۵۸۷	تعهد سازمانی ← بهبود عملکرد
تایید	۰.۰۰۰	۶/۵۳۸	۰/۶۴۳	رضایت شغلی ← بهبود عملکرد

در فرضیه ۱ ضریب مسیر ۰/۷۳۵ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰.۰۰۰ شده است و از ۰.۰۵ کمتر می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنی‌دار است یعنی تعهد مدیریت در کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد.

در فرضیه ۲ ضریب مسیر ۰/۷۶۴ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰.۰۰۰ شده است و از ۰.۰۵ کمتر می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنی‌دار است یعنی تعهد مدیریت در کیفیت خدمات تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد.

در فرضیه ۳ ضریب مسیر ۰/۵۸۷ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰.۰۰۰ شده است و از ۰.۰۵ کمتر می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنی‌دار است یعنی تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود عملکرد دارد.

در فرضیه ۴ ضریب مسیر ۰/۶۴۳ است که با توجه به مقدار احتمال معناداری که برابر ۰.۰۰۰ شده است و از ۰.۰۵ کمتر می باشد می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنی دار است یعنی رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر بهبود عملکرد دارد.

۵- نتیجه گیری

تحقیق حاضر با هدف تأثیر تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر بهبود عملکرد کارکنان؛ با در نظر گرفتن نقش واسط متغیرهای تعهد سازمانی و رضایت شغلی در بانک های دولتی شهر تبریز در تابستان ۱۳۹۵ صورت پذیرفته است. پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی می باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. همچنین این پژوهش از نظر هدف، کاربردی می باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان بانک های دولتی شهر تبریز می باشد. و برای جامعه کارکنان از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه بوده و داده ها با روش رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. همانگونه که از بررسی فرضیات تحقیق دریافت می گردد تعهد مدیریت در کیفیت خدمات بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیق بابا کوس و همکاران (۲۰۰۳) همخوانی دارد. مشاهده نتایج دلالت بر این دارد که اقدامات در زمینه تعهد مدیریت در چگونگی ارائه خدمات به کارکنان بیشتر بر ارتقاء سطح رضایت شغلی کارکنان مؤثر بوده تا تعهد سازمانی آنها؛ بنابراین مدیران بایستی به تمام جنبه های رضایت شغلی نظیر ایجاد جو صمیمی بین کارکنان، فراهم نمودن فرصت ارتقا برای کارکنان، گماردن سرپرستان شایسته که از جانب کارکنان مورد پذیرش واقع شود، فراهم نمودن فضای کاری مناسب و ترسیم مفید فرآیندها اهتمام بورزند. همانگونه که از بررسی فرضیات تحقیق دریافت می گردد رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر بهبود عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. و همچنین نشان داده شد که رضایت شغلی دارای مقدار ضریب مسیر بیشتری است نسبت به تعهد سازمانی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد کارکنان بیشتر از تعهد سازمانی بوده است. می توان عنوان کرد که پاداش هایی که بانک به کارکنان اعطا می کند توانسته موجبات رضایت شغلی و نهایتاً بهبود عملکرد را منجر شود. در حقیقت رضایت شغلی می تواند برای سازمان تعیین کننده باشد. بنابراین می توان گفت بهبود عملکرد کارکنان بیشتر ناشی از رضایتمندی شغلی آنان است این نتیجه تحقیق نیز با نتایج برخی تحقیقات نظیر کریستوفر ۲۰۱۱، آرگیل ۱۹۸۹، کراسمن و زکی ۲۰۰۳، بالاساندرام ۲۰۰۳ که حاکی از ارتباط معنی دار بین رضایت شغلی و بهبود عملکرد کارکنان است، همخوانی دارد. همانگونه که از بررسی فرضیات تحقیق دریافت می گردد تعهد سازمانی بر بهبود عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه تحقیق با نتایج برخی تحقیقات نظیر احمد جام و رامی ۲۰۱۰ و علی، محمود، خان و بلوچ ۲۰۱۱ همخوانی دارد.

فهرست منابع

- ۱- ابطحی، سیدحسین و عابسی، سعید(۱۳۸۶)، توانمندسازی کارکنان. چاپ اول. تهران. انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.
- ۲- علوی، امین‌الله (۱۳۷۱)، روانشناسی مدیریت و سازمان. چاپ اول. تهران. مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۳- فتحی، صمد (1387)، بررسی تأثیر ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی بر کارآفرینی درون‌سازمانی. مورد مطالعه مجتمع فن‌آوران اطلاعات تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. تهران.
- ۴- کاپلان رابرت اس و نورتون دیوید پی (۱۳۸۶)، سازمان استراتژی محور. ترجمه پرویز بختیاری. تهران. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- ۵- حشمت‌خواه زهرا(۱۳۷۶). "بررسی و مقایسه جو سازمانی از دید مدیران و دبیران دوره نظام جدید متوسطه شهر تهران و تأثیر آن بر بیگانگی". پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. دانشگاه الزهرا.
- ۶- رابینز، استیفن(۱۳۸۰)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۷- رنجبریان بهرام و غلامی کرین محمود (۱۳۸۵). بررسی عوامل مؤثر بر ترجیح مشتریان در انتخاب یک بانک دولتی (مطالعه موردی: شهر اصفهان). دو ماهنامه دانشور رفتار. سال سیزدهم، شماره ۲۰. صفحات ۴۹-۶۰.
- ۸- سلیمانی حسین اصل و همکاران (۱۳۸۶). "بررسی رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشکده پزشکی تهران و عوامل مؤثر بر آن". مجله دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران. دوره. ویژه نامه شماره ۶۵. صفحات ۶۳-۵۹.
- ۹- شمر هورن جان آر. هانت جمیز جی. اربورن ریچاردان (۱۳۸۴). مدیریت و رفتار سازمانی. مترجمان: مهدی ایران نژاد پاریزی و دیگران. تهران. مؤسسه تحقیقات و آموزش.
- ۱۰- شفیع‌آبادی عبد... (۱۳۷۵). راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب‌شغل. تهران. انتشارات رشد.
- ۱۱- علوی، امین‌الله (۱۳۷۱). روانشناسی مدیریت و سازمان. چاپ اول. تهران. مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۱۲- فتحی، صمد (۱۳۸۷). بررسی تأثیر ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی بر کارآفرینی درون‌سازمانی. مورد مطالعه مجتمع فن‌آوران اطلاعات تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. تهران.
- ۱۳- کاپلان رابرت اس و نورتون دیوید پی(۱۳۸۶). سازمان استراتژی محور. ترجمه پرویز بختیاری. تهران. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- ۱۴- مشبکی، اصغر (۱۳۷۶). رابطه تعهد با وجدان کاری با تحول اداری. انتشارات نامه پژوهش شماره ۵. تهران.
- ۱۵- مقیمی سید محمد(۱۳۷۷). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. تهران. انتشارات ترمه.
- ۱۶- مورهد و گریفین (۱۳۸۴). رفتار سازمانی. ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. انتشارات مروارید. تهران.
- ۱۷- نوروسیس، ماریا جی(۱۳۸۰). راهنمای آنالیز داده‌ها با **spss 8**. ترجمه اکبر فتوحی و فریبا اصغری. چاپ سوم. تهران. انتشارات ناقوس.
- ۱۸- ونوس، داور و میترا صفائیان (۱۳۸۱). روش‌های کاربردی بازاریابی خدمات بانکی. تهران. انتشارات نگاه دانش.
- 19- Babakus, E, Yava, U., & Karatepe, O.M. (2003). The Effect of Management Commirment to Service Quality on Employees Affective and Performance Outcomes. Journal of the Academy of Marketing Science. 31(3).272-286.
- 20- Bagozzi, Richard P. (1992). The self-Regulation of Attitudes, Intentions, and Behavior. Social psychology quarterly. 55(2).178-204

- 21- Balasundaram (2003). job satisfaction and employees' works performance: A case study of peopl's bank in Jaffan Peninsuila, SRI Lanka Nimalathanan. Revised from www.mnmk.ro/documents/2010special/5SriLankaBrabeteFFF.pdf.
- 22- Bateman, T., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*. 21. 95-112.
- 23- Bettencourt, L. A., & Kevin P. (1996). Customization of the Service Experience: The Role of the Frontline Employee. *Inter-national Journal of Service Industry Management*. 7 (2): 3-20.
- 24- Boshoff, C., & Janine A. (2000). The Influence of Selected An-tecedents on frontline staff's perceptions of Service Recovery Per-formance. *International journal of Service Industry Management*. 11 (1):63-90.
- 25- Bowen, D., E. & Edward, E, L. (1992). The Empowerment of service works: what, why, how, and when?". *Sloan management*. 33. 31-39.
- 26- Charles, K.E., Veitch, J.A., Farley, K.M.J. & Newsham, G.R. (2004). A Model of environmental and job satisfaction in open-plan offices: COPE PE field findings. *Canadian Psychological Association 65th Annual Convention*. 1-4.
- 27- Christopher O. (2011). Relationship between job satisfaction and job performance between western and tribal Black employees. *Journal of Applied Psychology*. 63(2). 263-265.
- 28- Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking employees. *Journal of Managerial Psychology*. 18 (4). 368-376.
- 29- Donohue, W., & Heywood J. (2004). Job satisfaction. *International Journal of Man Power*. 26. 36-37.
- 30- Edris, T. A., & Almahmeed, M.A. (1997). Services Considered Important to Business Customers and Determinants of Bank Selection in Kuwait: a Segmentation Analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 15(4). 126-133.
- 31- Eylon, D., & Peter B. (2000). Empowerment Cognitions and Empowerment Acts: Recognizing the importance of gender. *Group & Organizational Management*. 25 (4): 354-372.
- 32- Farrell, D., & Caryl E. R. (1981). Exchange Variables as Pre-dictors of Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover: The Im-Pact of Rewards, Costs Alternatives, and Investments. *Organizational Behavior and Human Performance*. 27(28). 78-95.
- 33- Feinstein H. A., Harrah F. W., & Vondrasek D. (2000). Study of relationships between Job Satisfaction and Organizational Commitment among restaurant employees. Revised from <http://www.docstoc.com/docs/2374449/>
- 34- Forrester, R. (2000). Empowerment: Rejuvenating a Potent Idea. *Academy of Management Executive*. 14 (3). 67-80.
- 35- Gravelle, H., Hole, A. R., & Hossain M. I. (2005). Response bias in job satisfaction surveys: English general practitioners. Retrieved from <http://www.wpeg.group.shef.ac.uk/papers2009/65Hole.pdf>.
- 36- Hart, C. W. L., James L. H., & W. E. S. Jr. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*. 68. 48-156.
- 37- Hartline, M. D., & O.C. Ferrell. (1996). The Management of Cus-tomer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*. 60 (October). 52-70.
- 38- Hayes, B. E. (1994). How to Measure Empowerment. *Quality Progress*. 27 (February). 41-46.
- 39- Heskett, J. L., Thomas O. J., Gary W. L., W. Earl S., & Leonard A. S. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*. 72 (March-April). 164-174.
- 40- Hoppcock, R. (1995) .Factors Influences Job Satisfaction of Extension Agents in the Mississippi State University Extension Service. Retrieved from <http://www.clemson.edu/agcom/saerc-2007/papers/g-1.pdf>

- 41- Koberg, C. S. R., Wayne B., Jason C. S., & Eric A. G. (1999). Antecedents and Outcomes of Empowerment. *Group & Organization Management*. 24 (1). 71-91.
- 42- Liden, R. C., Sandy J. W., & Raymond T. Sparrowe. (2000). "An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations Between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes." *Journal of Applied Psychology* 85 (3): 407-416.
- 43- Lucas, G. H., Babakus E., & Thomas N. I. (1990). An empirical Test of the job Satisfaction Turnover Relationship: An-essing the role of Job Performance for Retail Managers. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 18 (3).199-208.
- 44- Masterson, S. S. (2001). A Trickle-Down Model of Organizational Justice: Relating Employees' and Customers' Perceptions and Reac-tions to Fairness. *Journal of Applied Psychology* 86 (4). 594-604.
- 45- Mathis. R, J. J. (2002). *Human resource management / essential perspectives*, second edition, published by south-western a division of Thomson leaving.
- 46- Mathieu, J. E., & Dennis M. Z. (1990). A Review and Meta-Anal-ysis of Antecedents, correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*.108 (2). 171-194.
- 47- Mayer, R. C. & F. David S. (1998). Differentiating Ante-cedents of Organizational Commitment: A Test of March and Si-mon's Model. *Journal of Organizational Behavior*.19.15-28.

