



## رابطه نظام جبران خدمات و بهره‌وری نیروی انسانی (مطالعه موردی: کارکنان ستادی سازمان اوقاف و امور خیریه)

ساربه میرزازاده<sup>۱</sup> - مریم افضل‌خانی<sup>۲</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف تعیین رابطه نظام جبران خدمات کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان سازمان اوقاف و امور خیریه انجام شده است. روش تحقیق مورد استفاده، توصیفی و از نوع همبستگی است. از ابزار پرسشنامه که شامل دو نوع پرسشنامه «نظام جبران خدمات» و «بهره‌وری نیروی انسانی» است استفاده شده است که روایی آن‌ها مورد تایید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با (۰/۸۴۹) و (۰/۸۷۶) محاسبه شد. جامعه آماری تحقیق، کل مدیران و کارکنان سازمان اوقاف و امور خیریه شامل ۳۰۰ نفر بوده. ۲۴۰ نفر از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از طریق فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب گردید. نتیجه تحقیق نشان داد که: رابطه‌ی معناداری بین «کیفیت عملکرد نظام جبران خدمات» و «بهره‌وری نیروی انسانی» وجود دارد. و از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون (۰/۹۱۴) می‌باشد، لذا نوع رابطه مثبت بوده و هر یک از ابعاد بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر پذیری مثبت و معناداری از نظام جبران خدمات دارند. همچنین نتایج نشان داد، تغییرات متغیر بهره‌وری نیروی انسانی به میزان ۵/۵۵٪ درصد تحت تاثیر تغییرات متغیرهای سطح حقوق، مشارکت، پاداش مالی، مزایا و انگیزش می‌باشد یا به عبارت دیگر، سطح حقوق، مشارکت، پاداش مالی، مزایا و انگیزش ۵/۵۵٪ درصد از تغییرات بهره‌وری نیروی انسانی را پیش بینی می‌کنند.

**کلید واژه‌ها:** نظام جبران خدمات، بهره‌وری نیروی انسانی، سازمان اوقاف و امور خیریه

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران

<sup>۲</sup> استادیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم تربیتی، واحد گرمسار، دانشگاه آزاد اسلامی، گرمسار، ایران. (نویسنده مسئول)

## مقدمه

قوانین و مقررات پرداخت حقوق و مزایایی کارکنان همواره یکی از اصول مورد تأکید مدیران در سازمان‌هاست. تنوع و پیچیدگی‌های موجود در این زمینه لزوم استفاده از یک نرم‌افزار مطمئن که در کنار دقت بالا، انعطاف‌پذیری الزام در پاسخ به نیازمندی‌های خاص و عمومی داشته باشد را به‌روشنی تبیین می‌کند. یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می‌باشد. مدیران می‌توانند به‌منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبرانی خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می‌تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد. برای این منظور نظام جبران خدمات باید انگیزه آور باشد. به‌طورکلی هر جا سخنی از تناسب نظام جبران خدمات مطرح می‌گردد، بحث مسائل مربوط به انگیزه پیش می‌آید، لذا با توجه به نقش و تأثیر نظام مذکور در تغییر رفتار و انگیزه افراد سازمان و افزایش بهره‌وری، لازم است مدیران توجه لازم را برای طراحی مناسب آن داشته باشند (محبی، ۱۳۹۴). اصطلاح جبران خدمات در بعضی کتاب‌ها با اداره حقوق و دستمزد مترادف در نظر گرفته شده است اما این اصطلاح مفهومی وسیع‌تر از آن در بردارد. جبران خدمات نه‌فقط شامل دریافتی‌های بیرونی مانند حقوق و مزایا بلکه شامل تمام دریافتی‌های دیگر که در طبیعت شغل است می‌باشد، مانند شناسایی و مطرح‌شدن، ترفیع، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، شغل غنی و پرمحتوا و شرایط کاری مطلوب و همچنین فرهنگ‌سازمانی مناسب. اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی‌های مالی که به کارکنان داده می‌شود، اختصاص می‌یابد. بنابراین با توجه به توضیح فوق، جبران خدمات به هر نوع دریافتی و ارزشی اطلاق می‌گردد که کارفرما یا سازمان در قبال انجام کار افراد برای سازمان، پرداخت یا ایجاد می‌کند؛ جبران خدماتی که سازمان تأمین می‌کند شامل جبران خدمات

سال‌ها است که بهره‌وری برای همه دولت‌ها و سازمان‌ها موضوعی کلیدی به شمار می‌رود. این امر به دلیل تأثیر بهره‌وری در توسعه اقتصادی و اجتماعی و اهمیت آن به‌عنوان یک منبع افزایش‌دهنده درآمد و یک هدف پیونددهنده بین نیروی کار و مدیریت بوده است و مشارکت کارکنان را در محیط کار موجب می‌شود. درعین‌حال بهره‌وری بهترین معیار برای متوازن نمودن تلاش‌ها بین اهداف اقتصادی، اجتماعی، فنی و زیست‌محیطی گوناگون است (فقیهی و یعقوبی، ۱۳۸۳: ۳۰-۳۱).

امروزه مدیران متوجه شده‌اند که جبران خدمت می‌تواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره‌وری باشد (شریفیان، ۱۳۸۶: ۱۲۷). در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می‌باشد. مدیران می‌توانند به‌منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبران خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می‌تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد (زارعی متین، ۱۳۹۱)؛ بنابراین سیستم جبران خدمات باید کارکردی فراتر از اداره حقوق و دستمزد داشته باشد و به‌صورت جامع و کل‌نگران‌تر طراحی و پیاده‌سازی شود. بنا به تعریف مؤسسه‌ی جهان کار<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، جبران خدمات کل "همه‌ی ابزارهای در دسترس کارفرماست که از آن برای جذب، حفظ، ترغیب و راضی کردن کارمندان استفاده می‌شود." (ورلدات ورک، ۲۰۱۲).

تقسیم‌بندی‌های گوناگونی از نظام جبران خدمات صورت گرفته، اما در این پژوهش به‌طورکلی جبران خدمات کارکنان در دو قسمت: جبران خدمات مالی (مستقیم و غیرمستقیم) و غیرمالی (حاصل از شغل و حاصل از محیط کار) (ماندی، ۲۰۰۸: ۲۷۷ و ایلیلی و موفقی، ۱۳۸۹: ۳۲۹) موردبررسی قرار می‌گیرد. رعایت

ویرجینیا، این شامل همه اشکال پولی، مزایا، خدمات و سایر مواردی که ما در اختیار کارکنان دانشگاه قرار می‌دهیم می‌باشد. جبران خدمات کل می‌تواند به‌عنوان همه منابع در دسترس کارکنان تعریف شود که کارفرما از آن برای جذب، انگیزش و حفظ کارکنان استفاده می‌کند (پایگاه اینترنتی: دانشگاه فنی ویرجینیا، ۲۰۱۳).

ویژگی‌هایی مثل مدیریت و سیاست شرکت، سرپرستی، روابط بین افراد، شرایط کاری و حقوق (به وسیله هرزبرگ) به عنوان عوامل بهداشتی شناخته شده اند هنگامی که این عوامل در وضع مناسبی باشند، افراد ناراضی نخواهند بود؛ ولی آن‌ها کاملاً راضی هم نخواهند بود. اگر بخواهیم وسیله انگیزش افراد در سازمان را فراهم آوریم و موجب تحریک آن‌ها شویم، (از نظر هرزبرگ) باید روی مساله پیشرفت، شناخت و کسب شهرت، ماهیت کار، مسوولیت و رشد تاکید نماییم. این‌ها ویژگی‌هایی هستند که موجب می‌شوند فرد به پاداش‌های درونی برسد. هرزبرگ این نکته را تذکر می‌دهد که حقوق و دستمزد عمدتاً نقش یک عامل بهداشتی دارد ولی و یک عامل انگیزش را نیز نشان می‌دهد. (رایبیز، ۲۰۱۱، ۳۸۱).

بهره‌وری منابع انسانی، بهره‌وری نیروی انسانی مهم‌ترین معیار بهره‌وری است. زیرا عنصر اساسی در هرگونه تلاش برای بهبود بهره‌وری، نیروی انسانی است. آلفرد مارشال<sup>۷</sup> با ارزش‌ترین سرمایه‌گذاری را پرورش نیروی انسانی قلمداد می‌کند (نصیریور، ۱۳۸۲: ۲۳). در تاریخچه بهره‌وری ابتدا توجه کمی به بهره‌وری نیروی انسانی می‌شد و بیشتر پیشرفت‌ها در زمینه‌ای از بهره‌وری بود که آن را بهره‌وری سرمایه می‌خواندند (سید جوادین و عطاردی، ۱۳۸۴: ۶). تغییر رویکرد به منابع انسانی و اهمیت قائل شدن برای آن، ناشی از تغییر رویکرد از مدیریت سنتی منابع انسانی به مدیریت استراتژیک منابع انسانی است به‌گونه‌ای که در رویکرد اخیر، بر شناسایی نقش راهبردی که منابع انسانی

مالی و جبران خدمات غیرمالی می‌گردد. سازمان اوقاف و امور خیریه نیز مستثنی از این قضیه نیست و در این تحقیق این مسئله به وجود آمده است که آیا نظام عملکرد جبران خدمات بر بهره‌وری کارکنان ستادی سازمان اوقاف و امور خیریه مؤثر است و رابطه‌ای بین آن‌ها وجود دارد یا خیر؟ چه ارتباطی بین مؤلفه‌های زیرمجموعه نظام جبران خدمات (حقوق و دستمزد، مشارکت، انگیزش فردی، پاداش‌های مالی و غیرمالی) با بهره‌وری نیروی کار وجود دارد آیا ارتباط معنی‌داری خواهد بود؟

نظام جبران خدمات به هر نوع پاداشی اطلاق می‌شود که افراد به نشانه سپاس برای ادای وظایف سازمان دریافت می‌کنند. در نگرش جدید به مدیریت منابع انسانی جبران خدمات کارکنان تنها از طریق پرداخت حقوق و دستمزد مزایای پولی صورت نمی‌پذیرد، بلکه میزان کیفیت زندگی کاری<sup>۳</sup> که شامل مزایای غیرمستقیم مالی و مزایای غیرمالی است موردتوجه قرار می‌گیرد (ماندی و نو ۱۹۸۷: ۴۱۵).<sup>۴</sup> مؤسسه‌ی جهان کار<sup>۵</sup> (۲۰۱۲)، تعریفی نسبتاً گسترده از جبران خدمات کل ارائه داده است. بدین مضمون که جبران خدمات کل "همه‌ی ابزارهای در دسترس کار فرد است که از آن‌ها برای جذب، حفظ، ترغیب و راضی کردن کارمندان استفاده می‌شود (ورلد ات ورک، ۲۰۱۲: ۵).

بخش منابع انسانی دانشگاه فنی ویرجینیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در صفحه‌ای از پایگاه اینترنتی دانشگاه به تشریح نظام جبران خدمات کل طراحی شده برای کارکنان دانشگاه می‌پردازد و در پاسخ به این سؤال که "جبران خدمات کل چیست؟" عنوان می‌کند که؛ اغلب ما زمانی که اصطلاح "جبران خدمات" را می‌شنویم، فرمان به سمت پولی که در فیش‌های حقوقی‌مان درج شده است و دریافت می‌کنیم می‌رود. با این وجود "جبران خدمات کل" چیزی فراتر از حقوق و دستمزد است و آن بسته کامل پرداخت به کارکنان می‌باشد. در دانشگاه فنی

(محیط<sup>۱۵</sup>، اعتبار<sup>۱۶</sup>، ارزیابی<sup>۱۷</sup>، حمایت سازمانی<sup>۱۸</sup>، وضوح<sup>۱۹</sup>، تمایل<sup>۲۰</sup>، توانایی<sup>۲۱</sup>)  $F =$  عملکرد

رابطه بین نظام جبران خدمات و بهره‌وری انسانی نشان می‌دهد، یکی از دغدغه اصلی در مدیریت جبران خدمات این است که چگونه با ترغیب افراد می‌توان به سطوح بالای عملکردی و بهره‌وری نیروی انسانی دست یافت. توسعه فرهنگ عملکرد هدفی است که مختص استراتژی جبران خدمات می‌باشد. (آرمسترا نگ<sup>۲۲</sup>، ۱۳۹۰: ۱۲۳) از این رو یکی از عوامل کلیدی مؤثر در بهره‌وری کارکنان انگیزه و انگیزش است (زمانی، ۱۳۷۵: ۶۱) و حقوق و مزایای دریافتی به عنوان عامل اصلی انگیزش نیروی کار در محیط، به ویژه در شرایط سخت کاری است که این عامل با بالا رفتن پیشینه کاری و تحصیلات نیروی کار، افزایش می‌یابد (شهابی و دیگران، ۱۳۸۷: ۱۴۰)؛ اما از طرفی؛ فرض اینکه مشوق‌های مالی همیشه افراد را ترغیب می‌کنند تا بهتر از گذشته عمل نمایند، به همان اندازه ساده‌انگارانه است که مثل کوهن<sup>۲۳</sup>، فرض کنیم این مشوق‌ها هرگز افراد را تشویق نمی‌کنند تا عملکرد بهتری داشته باشند. (بوکسال و پارسل<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۹: ۲۳) برخی افراد بیشتر با پول ترغیب می‌شوند و یک طرح تشویقی، در صورت اجرای درست می‌تواند مشوق آن‌ها باشد تا مؤثرتر عمل کنند البته به شرطی که بتوانند به اندازه پاداش تلاش کنند و پاداش ارزش آن تلاش را داشته باشد. گاهی وقت‌ها پول نقد (فوق‌العاده پرداخت) می‌تواند اثربخش‌تر باشد چون افراد با این پول می‌توانند سریعاً هر آنچه را که می‌خواهند تهیه کنند؛ اما شاید سایر افراد کمتر به پول تمایل داشته باشند و بیشتر خواهان پاداش درونی و غیرمالی باشند. لذا این‌طور به نظر می‌رسد که اکثر افراد نسبت به ترکیبی سنجیده از پاداش مالی و غیرمالی واکنش مثبت نشان می‌دهند، هرچند میزان اطمینان آن‌ها به این ترکیب، به نیازهای شخصی و آرمان‌های آنان بستگی دارد. (یفر، ۲۰۱۱: ۴۲).<sup>۲۵</sup> بنابراین لازم است عوامل

می‌تواند در افزایش اثربخش سازمان‌ها ایفا کند تأکید می‌شود (داتا و همکاران<sup>۲۶</sup>، ۲۰۰۵: ۱۳۵).

غالباً دلیل عمده‌ای که باعث ناکامی سازمان‌ها در دستیابی به اهداف خود می‌شود، عدم بهره‌وری نیروی انسانی است (انشایی و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۳). به شکل ساده می‌توان بهره‌وری نیروی انسانی را به عنوان میزان تولید انجام‌شده تقسیم بر ساعات کار تعریف نمود (واتر و همکاران<sup>۲۷</sup>، ۱۹۸۶: ۱۸۷). البته می‌توان بهره‌وری نیروی انسانی را با استفاده از نسبت درآمد ایجادشده به کل نیروی انسانی نیز سنجید (سایان، ۲۰۰۲: ۴۳۸). مهم‌ترین مزیت اندازه‌گیری بهره‌وری نیروی کار این است که شاخصی منحصربه‌فرد در اختیار قرار می‌دهد که می‌تواند برای مقایسه میزان بهره‌وری سازمان‌ها و نیز ارزیابی ارزش پولی ایجادشده به وسیله منابع انسانی به کار رود. به عبارت دیگر تأثیر نیروی انسانی را بر عملکرد سازمان‌ها می‌سنجد. لذا منابع انسانی به عنوان عامل اصلی در عوامل تولید خروجی و مدیریت آن نقش تعیین‌کننده در بهره‌وری دارد. هر رویکردی به بهبود بهره‌وری سازمانی بایستی امور پرسنلی را در برداشته باشد زیرا انسان‌ها هستند که کارهای سازمان را انجام می‌دهند. البته تأکید اولیه مطالعات مدیریت منابع انسانی یا امور پرسنلی به چگونگی ایجاد انگیزش جهت افزایش بهره‌وری، استفاده از ابزارهای ارزیابی عملکرد و پرداخت بر اساس شایسته‌سالاری بوده است؛ اما امروزه، رویکرد استراتژیک در منابع انسانی و بهره‌وری اتخاذ شده است (بن، فریمن و رایسوسی<sup>۲۸</sup>، ۲۰۰۲: ۱۶۸) برخی از صاحب‌نظران نقش استراتژیک مدیریت منابع انسانی در سازمان را در سه امر مطرح کرده‌اند:

۱. مشارکت در ارزش‌افزوده، ۲. مشارکت در ایجاد مزیت رقابتی، ۳. تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان (آرمسترا نگ، ۱۳۸۴، ۱۶۷-۱۵۸).

از طرف دیگر هرسی و گلداسمیت<sup>۲۹</sup> در سال ۱۹۸۰ مدل آپچیو<sup>۳۰</sup> برای عملکرد ارائه داده‌اند که بر اساس آن، عملکرد تابعی از عوامل زیر است:

در بیمارستان‌های آموزشی شهر تهران " تعداد شش بیمارستان منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران (بیمارستان‌های امام خمینی (ره)، رسول اکرم (ص) و ولیعصر (عج)) و دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی (بیمارستان‌های شهدای تجریش، طالقانی و مدرس) را با رویکرد نگرش سنجی مورد بررسی قرار دادند. داده‌ها از طریق توزیع پرسشنامه در بین ۴۲۹ نفر از کل کارکنان این بیمارستان‌ها (۹۴۴۹ نفر) به روش نمونه‌گیری دو مرحله‌ای تصادفی، جمع‌آوری گردید. روش پژوهش توصیفی - تحلیلی و از نوع مقطعی بود. به منظور بررسی تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های همبستگی اسپیرمن و رگرسیون در نرم افزار SPSS استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که در سطح خطای  $\alpha=0/01$  برای مؤلفه‌ی رفتار شهروندی سازمانی، میزان Sig در بیمارستان‌های امام خمینی، رسول اکرم، ولیعصر، شهدای تجریش، طالقانی و مدرس کمتر از ۰/۰۵ بوده که این امر نشان دهنده‌ی وجود همبستگی مثبت بین رفتار شهروندی سازمانی و بهره‌وری منابع انسانی در بیمارستان‌های مذکور بوده است. همچنین به منظور بررسی تأثیر رفتار شهروندی سازمانی و مؤلفه‌های آن (رادمردی، گذشت و ابتکار فردی) بر بهره‌وری نیروی انسانی در بیمارستان‌های منتخب، از آزمون رگرسیون استفاده گردید که نتایج نشان دهنده‌ی تأثیرگذاری رفتار شهروندی سازمانی بر میزان بهره‌وری کارکنان می‌باشد؛ و با افزایش و بهبود رفتار شهروندی سازمانی، میزان بهره‌وری نیز بهبود یافته است.

ساموئل تایو<sup>۲۶</sup> (۲۰۱۵) در مقاله‌ی ای با موضوع " تأثیر محیط کار بر بهره‌وری کارکنان: بررسی موردی صنعت نفت و گاز در لاگوس نیجریه " سعی کرد به تجزیه و تحلیل تأثیر محیط کار بر کارایی و بهره‌وری کارکنان در آینده بپردازد. بررسی‌ها نشان داد عوامل محیط کار (داخلی و خارجی)، همچنین سیاست‌های اشتغال، برای افزایش بهره‌وری نیروی کار نامطلوب

ترغیب‌کننده افراد را بشناسیم و بدانیم در پرتو این عوامل، چگونه می‌توان روش‌ها و فرآیندهای جبران خدمات را بسط و گسترش داد که باعث ارتقاء بهره‌وری کارکنان گردد.

امیریان زاده و مختاری (۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه‌ی عدالت و تعهد سازمانی با بهره‌وری شغلی" که در سال ۱۳۹۴-۱۳۹۵ صورت پذیرفت، تلاش نمودند به تبیین رابطه‌ی بین عدالت و تعهد سازمانی با بهره‌وری شغلی دبیران شهر مرودشت بپردازند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد: بین عدالت سازمانی و بهره‌وری ( $r=0/203$  و  $P<0/05$ ) در سطح ۰/۰۵ و بین تعهد سازمانی با بهره‌وری ( $r=0/295$  و  $P<0/01$ ) در سطح ۰/۰۱ رابطه‌ی مستقیم و معنی‌دار وجود دارد (تأیید فرضیه‌ی اصلی پژوهش). از بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی، تنها عدالت رویه‌ای ( $r=0/249$  و  $P<0/05$ ) در سطح ۰/۰۵ با بهره‌وری رابطه‌ی مستقیم معنی‌دار دارد و سایر مؤلفه‌های عدالت سازمانی با بهره‌وری رابطه‌ی معنی‌دار ندارند. از بین مؤلفه‌های تعهد سازمانی، تنها تعهد عاطفی در سطح ۰/۰۱ ( $r=0/307$  و  $P<0/01$ ) با بهره‌وری رابطه‌ی مستقیم معنادار دارد و سایر مؤلفه‌های تعهد سازمانی با بهره‌وری رابطه‌ی معنادار ندارند. همچنین نتایج حاکی از آن بود که در بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی)، تنها عدالت رویه‌ای در سطح ۰/۰۵ درصد قادر به پیش‌بینی بهره‌وری است و سایر مؤلفه‌ها قادر به پیش‌بینی نیستند؛ و در بین مؤلفه‌های تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری)، تنها تعهد عاطفی در سطح ۰/۰۱ درصد قادر به پیش‌بینی بهره‌وری می‌باشد و سایر مؤلفه‌ها قادر به پیش‌بینی نمی‌باشند و این مؤلفه‌ها با بهره‌وری رابطه‌ی معنادار ندارند.

مایل افشار، رجب زاده و معمارپور (۱۳۹۴)، در پژوهشی با هدف "بررسی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه کارکنان

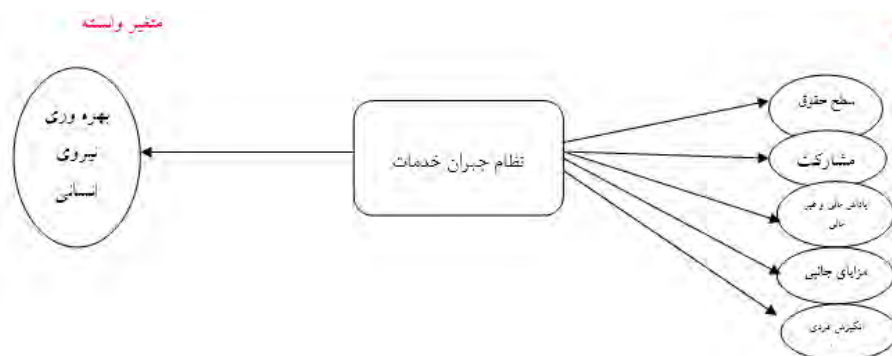
خود کارکنان " پرداخته است. وی بیان می‌کند که ابتدا ادبیات حوزه منابع انسانی را مورد بررسی قرارداد و به شاخص‌هایی در ارتباط با نگرش یک کارمند بانک (کارمند غیر مدیر) در زمینه‌های: سبک رهبری، ارتباط با مافوق، مشتریان و همکاران، محیط کاری، جوسازمانی، پاداش‌ها و مشوق‌ها و مهارت کارکنان و انگیزه‌های درونی، دست یافت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها به چهار عامل از عوامل بهره‌وری کارکنان بانک اشاره می‌کند که عبارت‌اند از: مهارت، تجهیزات مورد نیاز برای انجام فرآیندهای کار، محیط کاری ملموس و ناملموس، انگیزه، بر اساس انگیزه درونی و رضایت مشتری؛ که این چهار عامل تقریباً ۷۲ درصد از واریانس مشاهده شده را نشان می‌داد.

لبلسی<sup>۲۹</sup> (۲۰۱۲)، در تحقیقی به بررسی " ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی " در یکی از بانک‌های خصوصی در ترکیه پرداخت. وی بیان می‌کند که: محیط کار نقش حیاتی برای کارکنان ایفا می‌کند. امروزه کارکنان ممکن است تعداد زیادی گزینه‌های کاری داشته باشند، بنابراین محیط محل کار یک فاکتور بسیار مهم برای پذیرش و / یا حفظ شغل می‌شود. کیفیت زندگی کاری ممکن است به سادگی تعیین‌کننده سطح انگیزش، عملکرد و بعداً آن بهره‌وری کارکنان باشد؛ و در ادامه اظهار می‌دارد که میزان خطا کارکنان، سطح نوآوری و همکاری با سایر کارکنان، غیبت و در نهایت مدت‌زمانی که در کار باقی بماند به نوعی متأثر از کیفیت زندگی کارکنان می‌باشد.

است؛ بنابراین، کشف روش‌های ارتقاء و بروزرسانی تسهیلات زیر ساختی به منظور هدایت پذیری بیشتر محیط کار جهت افزایش بهره‌وری نیروی کار، برای دولت‌ها در سطح ایالتی و فدرال امری ضروری است. در این پژوهش پاسخ دهندگانی به طور تصادفی از چهار شرکت صنعت نفت و گاز انتخاب شدند که در نهایت تعداد ۶۱ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد. نتایج آزمون T نشان داد که مشکلات مربوط به بهره‌وری کارکنان به محیط کار آنها نسبت داده می‌شود. محیط کار هدایت پذیر، خلاقیت کارکنان را برمی‌انگیزاند. محیط کار و شرایط کاری نامناسب منجر به بهره‌وری پایین کارکنان خواهد شد. از طرفی بهبود محیط کار به افزایش بهره‌وری و بازدهی کارکنان منتج می‌گردد.

خالد بهاتی و مسعود قریشی<sup>۲۷</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مشارکت کارکنان بر رضایت مندی شغلی، تعهد و بهره‌وری کارکنان" و با هدف بررسی درک رابطه بین مشارکت کارکنان، رضایت مندی شغلی، بهره‌وری کارکنان و تعهد آنان، با ۳۴ سازمان از بخش‌های نفت و گاز، بانکداری و مخابرات تماس حاصل کردند؛ که از این تعداد ۱۵ سازمان پاسخگو بودند. یافته‌ها نشان می‌دهد که مشارکت کارکنان تأثیر مثبتی بر رضایت مندی شغلی، تعهد کارکنان و بهره‌وری آنان دارد.

زمگالینی<sup>۲۸</sup> (۲۰۱۲)، در تحقیقی به بررسی " عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در عملیات بانکی، از نقطه نظر



مدل مفهومی پژوهش (آرمسترا نگ<sup>۳۰</sup>، ۱۳۹۰: ۱۲۳)

بنابراین فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر مطرح شد:

فرضیه اصلی: بین کیفیت عملکرد نظام جبران خدمات کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه فرعی:

- ۱) بین سطح حقوق و دستمزد و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲) بین سطح مشارکت و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.
- ۳) بین پاداش مالی و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.
- ۴) بین سطح مزایای جانبی و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.
- ۵) بین سطح انگیزش و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد.
- ۶) بهره‌وری نیروی انسانی از طریق کیفیت عملکرد نظام جبران خدمات قابل پیش بینی است.

### روش تحقیق

در این پژوهش روش تحقیق از نوع پیمایشی می‌باشد، در این روش رابطه و تأثیر میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌گردد. همچنین این تحقیق از نظر دسته‌بندی تحقیقات بر حسب نحوه جمع‌آوری داده‌ها، یا به عبارت دیگر طرح تحقیق، تحقیقی توصیفی به شمار می‌رود که به توصیف ویژگی‌های نمونه و سپس تعمیم این ویژگی‌های به

جامعه آماری پرداخته است. تحقیقات توصیفی خود بر چند دسته هستند که در این پژوهش، نوع پیمایشی آن بکار رفته است. با تحقیق پیمایشی به توصیف، پیش‌بینی و تحلیل ارتباط میان متغیرها پرداخته می‌شود. بنابراین خلاصه می‌توان گفت روش این تحقیق بر اساس روش از نوع توصیفی- پیمایشی است. ای تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت شناختی از آمارهای تحلیل توصیفی شامل میانگین، مد، میانه و درصد فراوانی استفاده شده است. همچنین، پیش از به‌کارگیری آمارهای استنباطی (شامل ضریب همبستگی پیرسون و ضرایب رگرسیون یک متغیره و چند متغیره)، ابتدا نرمال بودن توزیع متغیرها از طریق آزمون کولموگروف - اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت. سپس برای تعیین ارتباط میان متغیرهای اصلی تحقیق، ضرایب همبستگی میان این متغیرها تعیین گردید. در نهایت نیز به منظور بررسی تأثیر نظام جبران خدمات بر روی بهره‌وری منابع انسانی و تعیین ضرایب تأثیر میان این متغیرها، اقدام به استفاده از رگرسیون یک متغیره و چند متغیره شده است.

جامعه آماری در این تحقیق، کل کارکنان ستادی سازمان اوقاف و امور خیریه به تعداد ۳۰۰ نفر می‌باشند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده با استفاده از فرمول کوکران ۲۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش، پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق برای سنجش نظام جبران خدمات از پرسشنامه روگر و ویون (۱۹۹۸) و برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی از پرسشنامه هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) استفاده شده است. روایی محتوای پرسشنامه‌های تحقیق توسط اساتید محترم رشته مدیریت انجام شد و پایایی ابزارهای اندازه‌گیری نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بررسی گردید. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه ابتدا برای کل گویه‌های پرسشنامه و سپس برای گویه‌های داخل هر

جدول ۱: مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسش نامه

ردیف	متغیر	مؤلفه‌ها	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
۱	نظام جبران خدمات	سطح حقوق	۴	۰/۷۸۴
		مشارکت	۴	۰/۸۴۱
		پاداش مالی	۴	۰/۸۶۳
		مزایای جانبی	۶	۰/۷۹۱
		انگیزش	۵	۰/۷۴۹
		توانایی	۳	۰/۷۸۴
		درک و شناخت	۴	۰/۸۱۲
۲	بهره‌وری نیروی انسانی	حمایت سازمانی	۴	۰/۷۸۹
		انگیزش	۴	۰/۸۳۶
		بازخور	۴	۰/۸۱۴
		اعتبار	۴	۰/۷۵۲
		سازگاری	۳	۰/۸۸۳
		کل گویه‌ها		۲۶

مؤلفه به کمک بسته نرم‌افزاری SPSS محاسبه شد و مقادیر آلفای کرونباخ استاندارد شده، به دست آمد. توجه به اینکه در بیشتر موارد پایایی فراتر از ۰/۷۰ مطلوب است، می‌توان استنباط نمود که پرسش نامه تحقیق از پایایی به نسبت بالایی برخوردار است.

یافته‌های تحقیق

۱- یافته‌های حاصل از داده‌های جمعیت شناختی یافته‌های حاصل از داده‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان حاکی از آن است که ۴۰ درصد نمونه آماری تحقیق، بالای ۳۰ سال سن داشته و ۵۷ درصد پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات لیسانس می‌باشند؛ در مورد سابقه پاسخ‌دهندگان نیز ملاحظه

۲- یافته‌های حاصل از میانگین متغیرهای تحقیق میانگین پاسخ‌های نمونه آماری به هر یک از مؤلفه‌های نظام جبران خدمات و بهره‌وری منابع انسانی در جدول ۲ آورده شده است (گفتنی است که پاسخ‌های نمونه آماری به هر یک از گویه‌های پرسشنامه از ۱ تا ۷ نمره دهی شده است).

جدول ۲: توزیع توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
سطح حقوق	۲۴۰	۱،۰۲۶	۵،۰۰۰	۳،۶۱۴	۰،۴۷۹
سطح مشارکت	۲۴۰	۲،۴۵۹	۵،۰۰۰	۳،۹۶۱	۰،۸۴۱
پاداش مالی	۲۴۰	۲،۳۱۶	۵،۰۰۰	۳،۷۱۶	۰،۸۱۹
سطح مزایای جانبی	۲۴۰	۲،۱۹۶	۵،۰۰۰	۳،۴۱۷	۰،۴۹۳
سطح انگیزش	۲۴۰	۲،۴۳۱	۵،۰۰۰	۳،۵۷۱	۰،۴۱۹
بهره‌وری	۲۴۰	۲،۲۹۱	۵،۰۰۰	۳،۳۸۵	۰،۳۱۷



جدول ۳: نتایج مربوط به آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	Sig	نتیجه آزمون
سطح حقوق	۲۴۰	۳،۷۱۳	۰،۴۷۹	۰،۰۶۲	۰،۰۷۹	نرمال
سطح مشارکت	۲۴۰	۳،۲۴۹	۰،۸۴۱	۰،۲۱۹	۰،۱۶۳	نرمال
پاداش مالی	۲۴۰	۳،۱۹۳	۰،۸۱۹	۰،۱۷۶	۰،۲۴۱	نرمال
سطح مزایای جانبی	۲۴۰	۳،۹۶۹	۰،۴۹۳	۰،۶۳۴	۰،۷۱۳	نرمال
سطح انگیزش	۲۴۰	۳،۸۴۳	۰،۴۱۹	۰،۰۴۹	۰،۰۶۳	نرمال
بهره‌وری	۲۴۰	۳،۸۶۹	۰،۳۱۷	۰،۱۹۱	۰،۰۸۴	نرمال

۲- تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

Sig < ۰،۰۰۵ به دست آمد. چون مقدار

می‌باشد، لذا فرض صفر رد و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی رابطه‌ی معناداری بین «سطح مشارکت» و «بهره‌وری» وجود دارد. و از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰،۸۷۶ می‌باشد، لذا نوع رابطه مثبت می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه فرعی دوم تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌گردد.

پیش از انجام آزمون‌های همبستگی و رگرسیون، باید نرمال بودن متغیرهای تحقیق آزمون شود؛ به این منظور، در این تحقیق از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

بر اساس جدول (۳) تمامی متغیرها دارای توزیع هستند، بنابراین برای بررسی فرضیه‌ها از آزمون پیرسون استفاده خواهد شد.

۳- یافته‌های حاصل از همبستگی

همان‌طور که در جدول (۴) دیده می‌شود با انجام آزمون پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار Sig = ۰،۰۰۵ به دست آمد. چون مقدار Sig < ۰،۰۰۵ می‌باشد، لذا فرض مقابل تایید و فرض صفر رد می‌شود. یعنی رابطه‌ی معناداری بین «پاداش مالی» و «بهره‌وری» وجود دارد. و از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰،۹۷۳ می‌باشد، لذا نوع رابطه مثبت می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه فرعی سوم تحقیق تأیید می‌گردد.

به‌منظور بررسی همبستگی میان متغیرها، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است؛ ضرایب محاسبه شده برای این آزمون در جدول ۴ آورده شده است. با توجه به نتایج همبستگی میان متغیرهای تحقیق در جدول ۴، ملاحظه می‌گردد.

همان‌طور که در جدول (۴) دیده می‌شود با انجام آزمون پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار

جدول ۴: نتایج همبستگی میان متغیرهای تحقیق

ردیف	فرضیه	تعداد	ضریب همبستگی	Sig	نتیجه آزمون
۱	رابطه سطح حقوق و دستمزد با بهره‌وری نیروی انسانی	۲۴۰	۰،۷۱۴	۰،۰۰۰	تائید فرضیه
۲	رابطه سطح مشارکت با بهره‌وری نیروی انسانی	۲۴۰	۰،۸۷۶	۰،۰۰۰	تائید فرضیه
۳	پاداش مالی با بهره‌وری نیروی انسانی	۲۴۰	۰،۹۷۳	۰،۰۰۰	تائید فرضیه
۴	رابطه سطح مزایای جانبی با بهره‌وری نیروی انسانی	۲۴۰	۰،۴۱۶	۰،۰۷۶	رد فرضیه
۵	رابطه سطح انگیزش با بهره‌وری نیروی انسانی	۲۴۰	۰،۷۴۳	۰،۰۰۱	تائید فرضیه

« و بهره‌وری نیروی انسانی » وجود دارد. و از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰،۷۴۳ می‌باشد، لذا نوع رابطه مثبت می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه فرعی پنجم تحقیق تأیید می‌گردد.

۴- یافته‌های حاصل از الگوهای رگرسیونی

در این تحقیق به منظور پاسخ به فرضیه اصلی تحقیق از آزمون رگرسیون خطی یک متغیره و چند متغیره ه به روش گام به گام استفاده شده است. خلاصه یا از نتایج حاصل از الگوهای رگرسیونی در جدول ۵ آورده شده است.

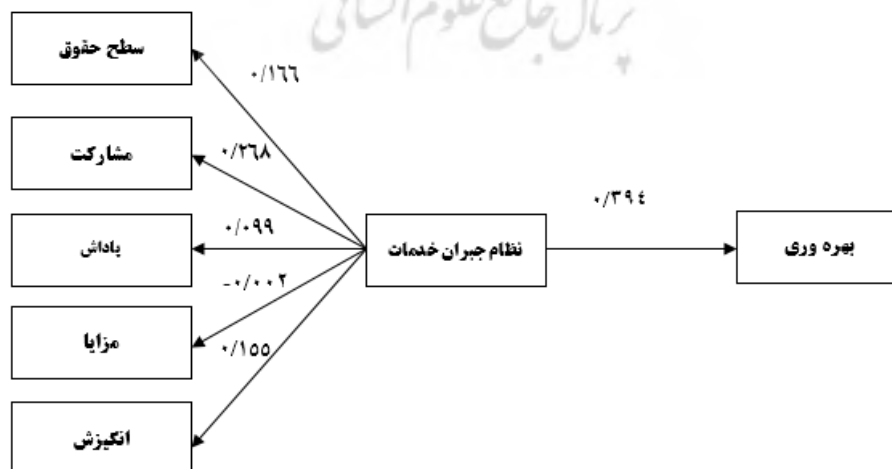
می‌توان مدل رگرسیونی مطابق شکل ۱ را برای فرضیه‌های ۱ تا ۵ پژوهش بکار برد که نشان می‌دهد سطح حقوق، مشارکت، پاداش مالی، مزایا و انگیزش ۵۵/۵ درصد از تغییرات بهره‌وری را پیش بینی می‌کند.

همان‌طور که در جدول (۴) دیده می‌شود با انجام آزمون پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار  $Sig = 0,076$  به دست آمد. چون مقدار  $Sig > 0,05$  می‌باشد، لذا فرض صفر تایید و فرض مقابل رد می‌شود. یعنی رابطه‌ی معناداری بین « سطح مزایای جانبی » و « بهره‌وری نیروی انسانی » وجود ندارد. و از آنجا که میزان ضریب همبستگی پیرسون برای این آزمون ۰،۴۱۶ می‌باشد، لذا نوع رابطه مثبت می‌باشد. بدین ترتیب فرضیه فرعی چهارم تحقیق در سطح اطمینان تأیید نمی‌گردد.

همان‌طور که در جدول (۴) دیده می‌شود با انجام آزمون پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مقدار  $Sig = 0,001$  به دست آمد. چون مقدار  $Sig < 0,05$  می‌باشد، لذا فرض صفر رد و فرض مقابل را می‌پذیریم. یعنی رابطه‌ی معناداری بین « سطح انگیزش

جدول ۵: ضریب رگرسیونی تأثیر سطح حقوق، مشارکت، پاداش مالی، مزایا و انگیزش بر بهره‌وری نیروی انسانی

شاخص آماری مدل	ضرایب رگرسیون	خطای استاندارد	بنای استاندارد	T	سطح معنی داری
ضریب ثابت	۱/۵۶۶	۰/۱۲۹		۱۲/۱۵۹	۰/۰۰۰
سطح حقوق	۰/۱۶۶	۰/۰۴۳	۰/۲۸۷	۳/۸۴۵	۰/۰۰۰
مشارکت	۰/۲۶۸	۰/۰۵۸	۰/۴۰۹	۴/۶۳۶	۰/۰۰۰
پاداش مالی	۰/۰۹۹	۰/۰۵۲	۰/۱۵۸	۱/۸۹۰	۰/۰۶۱
مزایا	-۰/۰۰۲	۰/۰۴۷	-۰/۰۰۳	-۰/۰۴۱	۰/۹۶۷
انگیزش	۰/۱۵۳	۰/۰۵۱	۰/۳۹۸	۴/۲۷۱	۰/۰۰۰



شکل (۱): مدل نهایی تأثیر نظام جبران خدمات بر بهره‌وری

## بحث و نتیجه‌گیری

سالها است که بهره‌وری برای همه دولت‌ها و سازمان‌ها موضوعی کلیدی به شمار می‌رود. این امر به دلیل تأثیر بهره‌وری در توسعه اقتصادی و اجتماعی و اهمیت آن به عنوان یک منبع افزاینده درآمد و یک هدف پیونددهنده بین نیروی کار و مدیریت بوده است و مشارکت کارکنان را در محیط کار موجب می‌شود. در عین حال بهره‌وری بهترین معیار برای متوازن نمودن تلاش‌ها بین اهداف اقتصادی، اجتماعی، فنی و زیست محیطی گوناگون است. امروزه مدیران متوجه شده‌اند که جبران خدمت می‌تواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره‌وری باشد. براساس نتیجه به دست آمده بین کیفیت عملکرد نظام جبران خدمات کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد. این نتیجه به دست آمده در تحقیق حاضر، هم‌راستا با مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲)، ساموئل تایوو (۲۰۱۵)، مطالعات مایل افشار، رجب زاده و معمارپور (۱۳۹۴) می‌باشد. در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می‌باشد. مدیران می‌توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبران خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می‌تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد. بنابراین سیستم جبران خدمات باید کارکردی فراتر از اداره حقوق و دستمزد داشته باشد و به صورت جامع و کل نگرانه‌تر طراحی و پیاده سازی شود. بنا به تعریف مؤسسه‌ی جهان کار<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، جبران خدمات کل "همه‌ی ابزارهای در دسترس کار فرماست که از آن برای جذب، حفظ، ترغیب و رضای کردن کارمندان استفاده می‌شود."

در دنیای پرقاب‌ت کنونی، بهره‌وری به عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهمترین

هدف هر سازمانی را تشکیل می‌دهد به طوری که رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده موثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات می‌باشد. این امر سبب شده است که در کلیه کشورها بهره‌وری و استفاده صحیح و هر چه بهتر و مناسبتر از مجموع عوامل تولید (اعم از کالا و خدمات) به اولویتی ملی تبدیل شود و همه جوامع به این باور برسند که تدام حیات هر جامعه بدون توجه به موضوع بهره‌وری ممکن نیست. لذا از یافته‌های دیگر این تحقیق آن است که بین سطح حقوق و دستمزد با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد. نتیجه به دست آمده در تحقیق حاضر هم‌راستا با مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲)، لبلبسی (۲۰۱۲) و ساموئل تایوو (۲۰۱۵) می‌باشد.

همچنین تحقیق حاضر حاکی از این است که بین سطح مشارکت با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد. این یافته هم‌راستا با مطالعات خالد بهاتی و مسعود قریشی (۲۰۱۴)، ساموئل تایوو (۲۰۱۵)، مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲)، مایل افشار، رجب زاده و معمارپور (۱۳۹۴) می‌باشد.

همچنین از نتایج بدست آمده ان است که بین پاداش مالی با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود دارد. نتیجه به دست آمده در تحقیق حاضر هم‌راستا با مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲)، لبلبسی (۲۰۱۲) و مطالعات ساموئل تایوو (۲۰۱۵) می‌باشد. عامل اساسی و عمده‌ای که در عدم پیشرفت کشورهای در حال توسعه نقش داشته و باعث عقب افتادگی می‌شده، کمبود سرمایه‌های فیزیکی و مادی بوده است و در نتیجه به هر نحو که شده این کشورها بدنبال جذب و بدست آوردن سرمایه می‌روند که این باعث وابستگی بیشتر و تخریب بنیانهای اقتصادی، فرهنگی، سیاسی آنها می‌شود، اما

کارشناسان و کارکنان سازمان پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

- با توجه به نتایج پژوهش، رابطه نظام جبران خدمات کل با بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه پاسخ‌گویان تأیید شده است لذا پیشنهاد می‌گردد که در طراحی نظام جبران خدمات به جنبه‌های مالی و غیر مالی به صورت جامع نگریسته شود.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات مالی مستقیم و بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه پاسخ‌گویان، رابطه معناداری وجود دارد؛ لذا ارتقا کمی و کیفی مولفه‌های جبران خدمات مالی مستقیم به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان پیشنهاد می‌گردد.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات مالی غیر مستقیم و بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه پاسخ‌گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا توجه و تمرکز بیشتر نسبت به ارتقا کمی و کیفی مولفه‌های جبران خدمات مالی غیر مستقیم به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان پیشنهاد می‌گردد.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل با بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه پاسخ‌گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا دقت لازم در طراحی شغل و تقویت مولفه‌های جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان پیشنهاد می‌گردد.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات غیر مالی حاصل از محیط کار با بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه پاسخ‌گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا توجه بیشتر به محیط کار و مولفه‌های جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان پیشنهاد می‌گردد.

امروزه مسلم شده است آنچه که توسعه پایدار را به دنبال دارد نهادهای اداری قوی و کارآمد است. این نهادها از سرمایه انسانی کارآمد و متخصص و قوی برخوردارند. امروزه تأکید رشد و توسعه بر سرمایه‌های انسانی است، اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از راههای اساسی افزایش بهره‌وری و تسریع رشد اقتصادی است. همچنین از نتایج این تحقیق آن است که بین سطح مزایای جانبی با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه رابطه معنادار وجود ندارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات ساموئل تایوو (۲۰۱۵) و مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲) همسو نمی‌باشد.

بین سطح انگیزش با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه نیز رابطه معنادار وجود دارد. نتیجه به دست آمده در تحقیق حاضر با مطالعات ساموئل تایوو (۲۰۱۵)، مطالعات زمگالینی (۲۰۱۲)، با تحقیق لبلسی (۲۰۱۲) و امیریان زاده و مختاری (۱۳۹۵) همسو می‌باشد. توجه به نیروی انسانی در قالب آموزش و رشد کارکنان سازمان، کوشش در ایجاد روحیه و انگیزه و برانگیختن قوه خلاقیت و ابتکار آنان و بخصوص کسب مشارکت افراد به منظور دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان، رشد کارایی و افزایش بهره‌وری را در سازمان تضمین می‌نماید. نکته حایز اهمیت در این مورد این است که بهره‌وری در سازمانها نیازمند توجه به خواسته‌ها و نیازهای کارکنان و همسویی این نیازها با اهداف سازمانی است. از جمله اقدامات مهم در بهبود بهره‌وری کارکنان که می‌تواند منجر به افزایش حقوق و درآمد شود شامل موارد زیر است: تعلیم و تربیت، دولت و حکومت‌های محلی، مراقبت‌های بهداشتی و عوامل مالی.

### پیشنهادها

با توجه به رابطه مثبت و معنی‌دار بین کیفیت عملکرد نظام جبران خدمات کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان اوقاف و امور خیریه،

### منابع

Abili, K , Goodwin, H (2010). "Human resources management (emphasizing new approaches)" First printing, industrial management organization.

- Mohebi, M, (1394). Empowering human resources. *Quarterly Journal of Emerald Affairs*, vol. 4, No. 10 & 11, pp. 87-84
- Nasrpour H, (2003), "The necessity of attention to the productivity of human resources and Its influential factors", *Cooperative*, No. 141, p. 23.
- Pfeffer, J (2011) "Managing Behavior in Organization", Acott, Glenivew, IL
- Robbins, D., Bartram, T., Leggat, S. G., & Stanton, P. (۲۰۱۱). Does psychological empowerment mediate the relationship between high performance work systems and patient care quality in hospitals?. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(3), 319-337.
- Samuel Taiwo, Lars, (۲۰۱۵), " Impact of Work Environment on Employee Productivity: Case Study of Oil and Gas Industry in Lagos, Nigeria: Evidence From Sweden, *International Journal of Manpower*", 26, (2), 196-206.
- Sauian, Mohd. S., "Labor Productivity: an Important Business Strategy in Manufacturing", *Integrated Manufacturing Systems*, Vol. 13. No. 6, 2002, PP. 438.
- Seyyed Javadin R, Atardi M, (2005) "Effective Factors on Increasing the Productivity of Knowledge Workers in Iran's Automotive Industry", National Conference on Productivity and Development, Tabriz.
- Sharifian, M,(2007). "Human capital managemekavian.nt", Tehran, Mehr kaviyan.
- Shahabi R.; Kakaye Reza and Ramezani, Reza (2008), "Investigating the effect of quality components on wage indicators and labor productivity" *Journal of engineer Iran*, n. 40, Winter 2008: 127.
- Wether, JR; Buch, William; McClure, "Productivity Through People", West Publishing Company, New York: 1986
- WorldatWork (2012), "total Rewards: From strategy to implementation", WorldatWork,L ondon
- Zemguliene, P.,(۲۰۱۴). Factors Affecting Employees' Productivity in Banking Operations, From the Point of View of Their Staff, *Journal of Organizational Behavior*. Vol.25, No.6, PP.951- 968.
- Zarei Matin, Hassan (1391)." Human resources management", Qom, Publisher: Boostan Book.
- Zamani, F (1996). "Investigating factors affecting labor productivity improvement in Iran's Copper industries", Master's degree in business management, Tehran, Tehran University.
- Armstrong, M, (1390). "Service Compensation Management", translation: Javadin, Seyed Reza and Pourly, Behrooz and Jamali Pouya, Elham, organ publishing.
- Amirianzadeh, A, Mokhtari, H and Mohammadzadeh K. (1395). relationship of Justice and organizational commitment with job productivity, *Quarterly Journal of Hospital*, Year 13, Issue 1, 96-92
- Askari, A, Mazdar, S , Ranjbar, Mokhtar (1395), "Investigating the indicators of human resource improvement and Its influence on effectiveness staff performance "A new approach to research management in educational management, Eighth Year, No. 2, Summer 96, pp. 262-245
- Ban Carolyn, Faeman, Sue.R and Riccucci, Norma, M(2002), "Productivity and Personnel Process" .pp.168
- Boxall ,P and Purcell, J (2009) "Strategic Human Resource Management" , Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Datta, Deepak k.; Guthrie, James P.; Wright, Patrick M., "Human Resource anagement and Labor Productivity: Does Induster Matter?", *Academy of Mangement Journal*, Vol. 48, No. 1, 2005, PP. 135
- Faqih, Abolhassan; Yaghoubi, Noor Mohammad. (1383). "E-government selection or coercion". *Management culture*, 5, 29-44.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kent (2003). "Organizational behavior management: application of human resources", Translated by Ali Abbas, Ali, Amir Kabir publishing
- Khalid, Bahati and Massoud, Qureshi. A, ( ۲۰۱۴). "Effect of employee participation on job satisfaction, commitment and employee productivity", *Journal of computers in human behavior*, Vol.14, PP 34-49.
- Leblebici,E.M.(۲۰۱۲). The relationship between the quality of work life and the productivity of manpower.Strategies And Techniques,Sage:Thousand Oaks
- Mondy, R. W. & Noe, M. R. (1987). *Personnel: "The Management of Human Resource"* (3rd ed.). Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Mondy, R.W. (2008). "Human Resource Management" (10th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Miles A, Akbar, Rajabzadeh, Saeed and Memarpour, Abdolrasoul. (1394). The Relationship between organizational citizenship behavior and human resource efficiency from the employees' viewpoint in educational hospitals of Tehran, *Journal of Educational and Psychological Researches*, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Isfahan University of Medical Sciences, Vol. 4, No. 2, pp. 48-39.

یادداشت‌ها

- <sup>1</sup> *World at Work*
- <sup>2</sup> *Mondy*
- <sup>3</sup> *Quality of working life*
- <sup>4</sup> *Mondy & Noe*
- <sup>5</sup> *WorldatWork*
- <sup>6</sup> *Virginia Tech*
- <sup>7</sup> *Alfred Marshall*
- <sup>8</sup> *Datta & et al.*
- <sup>9</sup> *EnShassi & et al.*
- <sup>10</sup> *Wether & et al.*
- <sup>11</sup> *Sauian*
- <sup>12</sup> *Ban Carolyn, Faeman, Sue.R and Riccucci*
- <sup>13</sup> *Hersey & Goldsmith*
- <sup>14</sup> *ACHIEVE*
- <sup>15</sup> *Environment*
- <sup>16</sup> *Validity*
- <sup>17</sup> *Evaluation*
- <sup>18</sup> *Help*
- <sup>19</sup> *Clarity*
- <sup>20</sup> *Incentive*
- <sup>21</sup> *Ability*
- <sup>22</sup> *Armstrong*
- <sup>23</sup> *Kohn*
- <sup>24</sup> *Boxall and Purcell*
- <sup>25</sup> *Pfeffer*
- <sup>26</sup> *Samuel Taiwo*
- <sup>27</sup> *Khalid Bhatti and Masood Qureshi*
- <sup>28</sup> *Zemguliene*
- <sup>29</sup> *Lelebici*
- <sup>30</sup> *Armstrong*
- <sup>31</sup> *World at Work*

