

بررسی اثرات استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی کارکنان (مطالعه موردی: شهرداری بهارستان و سازمان‌های تابع)

محمدحسین نفری^۱، سیدروح الله حجازی^۲، مسیب نفری^۳

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

^۲ کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

^۳ کارشناسی حسابداری، مرکز علمی کاربردی واحد مالیاتی اصفهان

چکیده

هدف اصلی این پژوهش تعیین بررسی تأثیر استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری بهارستان و سازمان‌های تابع بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کارکنان شهرداری بهارستان و سازمان‌های تابع می‌باشد که تعداد آن‌ها برابر با ۲۹۰ نفر بود. با توجه به جدول حجم نمونه کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر با ۱۲۷ نفر به دست آمد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. برای استراتژی خود رهبری از پرسشنامه هاگتون و نیک (۲۰۰۲) و برای خودکارآمدی کارکنان از پرسشنامه ریگز و نایت (۱۹۹۴) استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط استاد راهنما و چند نفر از صاحب‌نظران موضوعی و روایی صوری پرسشنامه توسط چند تن از افراد جامعه آماری مورد تایید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ برای پرسشنامه استراتژی خودرهبری ($\alpha=0/81$) و برای پرسشنامه خودکارآمدی کارکنان ($\alpha=0/74$) محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در دو سطح توصیفی با استفاده از آماره‌هایی همچون میانگین، انحراف معیار و استنباطی با استفاده از مدل معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار spss و smart pls صورت پذیرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که استراتژی‌های پاداش محور باعث افزایش خودکارآمدی کارکنان می‌گردد. به عبارتی استراتژی‌های پاداش محور خودکارآمدی کارکنان شهرداری بهارستان و سازمان‌های تابع را تقویت می‌کند. همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود که توانایی افراد در دریافت جنبه‌های مثبت وظایف بر خودکارآمدی فردی ($\beta=0/438$)، توانایی افراد در دریافت جنبه‌های مثبت وظایف بر خودکارآمدی جمعی کارکنان ($\beta=0/756$)، تمرکز برپاداش‌های درونی بر خودکارآمدی فردی کارکنان ($\beta=0/375$)، تمرکز برپاداش‌های درونی بر خودکارآمدی جمعی کارکنان ($\beta=0/712$)، تمرکز بروظیفه بر خودکارآمدی جمعی کارکنان ($\beta=0/687$) تأثیر مثبت و معنادار دارند.

واژه‌های کلیدی: استراتژی‌های پاداش محور، خودکارآمدی کارکنان

مقدمه

کارکنان یکی از دارایی های مهم در سازمان ها می باشند که قادر هستند سازمان را توسعه دهند. هرچند تکنولوژی پیشرفته و منابع دیگر کافی باشند، بدون حمایت نیروی انسانی توسعه سازمان صورت نمی گیرد. خودکارآمدی یکی از مهمترین عوامل موفقیت افراد در زندگی و کسب و کار است. استراتژی پاداش محور اثربخش، به رضایت و بهره وری کارکنان، و خودکارآمدی کارکنان می شود باعث ایجاد انگیزه و انرژی در کارمندان می شود. یکی از عواملی که بر نیروی انسانی و عملکرد سازمانی افراد اثرگذار است مفهوم خودکارآمدی است. خودکارآمدی یکی از مهمترین عوامل موفقیت افراد در زندگی و کسب و کار است. (بندورا^۱، ۱۹۷۷) نظریه خودکارآمدی برای اولین بار توسط بندورا در سال ۱۹۷۷ مطرح شد، که معتقد است خودکارآمدی به اعتماد به نفس یا اعتقاد فرد به توانایی مورد نیاز برای دستیابی به اهداف رفتاری وی در یک رشته خاص این امر بر انتخاب رفتار فرد تأثیر می گذارد و به دلیل خودکارآمدی مثبت، تعهد مثبت در عمل را تقویت می کند و این که فرد چه مقدار تلاش خواهد کرد را تعیین می کند (سام و همکاران، ۲۰۱۷). خودکارآمدی اعتقاد فرد به توانایی موفقیت در یک موقعیت خاص است. این به طور قابل توجهی به دستاوردهای هدف، انجام وظیفه و غلبه بر چالش ها کمک می کند (نویخت و همکاران، ۲۰۱۶). افرادی که از خودکارآمدی خود ادراک بالاتری دارند عملکرد شغلی بهتر و سازگاری بیشتری با محیط کار خود دارند. خودکارآمدی تأثیر مستقیم زیادی در عملکرد شغلی دارد و پایه و اساس بهبود عملکرد شغلی است زیرا وقتی فردی احساس خودکارآمدی بالایی را تجربه کند باعث می شود تا تلاش بیشتر و مفیدتری را انجام دهد و در نهایت عملکرد شغلی فرد ارتقاء می یابد. خودکارآمدی بر بسیاری از جنبه های زندگی مانند گزینش اهداف و تصمیم گیری، میزان تلاش و پایداری در رویارویی با مسائل چالش برانگیز تأثیر دارد. در واقع باورهای خودکارآمدی تعیین می کند، انسان چه اندازه برای انجام کارهای خود زمان می گذارد، هنگام برخورد با دشواری تا چه زمانی پایداری می کند و در برخورد با موقعیت های گوناگون چه اندازه نرمش پذیر است (فرل^۲، ۲۰۱۷). همچنین باورهای خودکارآمدی با رضایت شغلی و اشتغال رابطه مثبت دارد و با فرسودگی شغلی و انگیزه برای ترک حرفه ارتباط منفی دارد (کلین^۳ و همکاران، ۲۰۱۶). مطالعات همچنین نشان داده است استراتژی های مبتنی بر پاداش با افزایش خودکارآمدی در ارتباط است خودکارآمدی را در بین کارکنان بهبود می بخشد بیوچامپ^۴ و همکاران، ۲۰۱۷).

استراتژی پاداش محور عبارت است از به کارگیری مطلوب سیستم پاداش به عنوان یک سازوکار یکپارچه ساز کلیدی که از راه آن تلاش های واحدهای فرعی مختلف و کارکنان آن ها به سمت تحقق اهداف های استراتژیک یک سازمان جهت داده می شود (سپهوند و فعلی، ۱۳۹۷). استراتژی پاداش باید موجب انسجام و یکپارچگی فرآیندها و سیاست های پاداش با استراتژی رشد و بهبود عملکرد شود استراتژی پاداش محور کارکنان را تشویق می کند تا حداکثر تلاش خود را در جهت استراتژی های شرکت به کار گیرند. هیچ سازمانی نمی تواند ارزش نظام پاداش و تشویق را نادیده بگیرد. استراتژی پاداش محور اثربخش، به رضایت و بهره وری کارکنان، به ویژه کارکنانی که مولد عملکرد و نتایج مطلوب هستند منتهی می شود (هنمن^۵، ۲۰۱۷). در واقع اگر استراتژی پاداش محور در سازمان اجرا شود بر رفتار و نگرش و اعتماد نسبت به شغل شان تأثیر می گذارد و نیازهای آنها را برآورده و به آنها کمک می کند تا در اهداف شخصی خود موفق شوند (فرانسیس، زیرا و محبولاً^۶، ۲۰۱۷). هدف استراتژی پاداش، توسعه سیاست ها و شیوه هایی است که افراد با کیفیت را جذب سازمان کرده، آنها را حفظ و در آنها ایجاد انگیزه می کند تا بدین وسیله اهداف سازمان به دست آید. پیاده سازی پاداش و شناخت آن به سازمان کم می کند تا در راستای اهداف استراتژی و عملیاتی فعالیت کند. استراتژی های پاداش طبیعی تمرکز خود را بر انگیزش های طبیعی معطوف می کنند. افرادی

¹ Bandura

² Ferrel

³ Collin et al

1 Beauchamp

2 Human

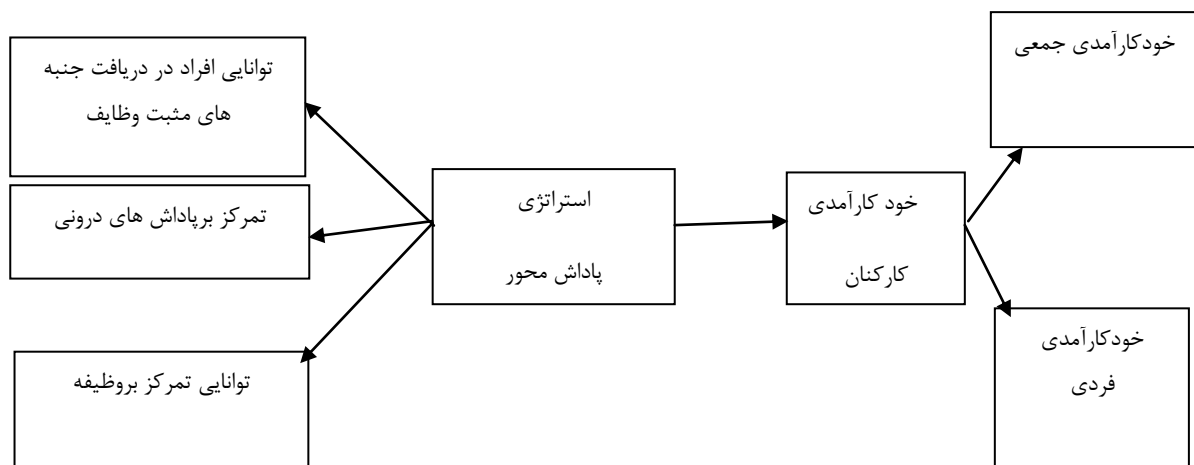
3 Francis & Zirra، Mambula

که به وظایفشان علاقمند هستند فرایندهای جالب و خوبی در کارشان دارند، می توانند بر جنبه های خوشایند و مثبت وظایف خود متمرکز شوند و جنبه های ناخوشایند کار خود را نادیده بگیرند یا جایگزین کنند.

سوابق پژوهش

روتیا و همکاران (۲۰۱۷) تحقیق با عنوان «ارزیابی تأثیر سیستم پاداش بر بهره وری کارکنان و عملکرد سازمانی در بیمارستانها» انجام دادند. هدف این پژوهش ایجاد حمایت های روش شناختی برای شناسایی سیاست های پاداشی بود که مدیران حوزه درمانی می تواند جهت بهبود بهره وری کارکنان و عملکرد بیمارستان در راستای ارائه خدمات بهتر به کار گیرند. داده ها از طریق مشاهدات و بررسی ها در سطح بیمارستان ها گردآوری شد. نتایج نشان داد که سیاست های پاداش مبتنی بر مسئولیت اجتماعی و بهبود روابط با بیمار موجب بهبود بهره وری کارکنان و در نهایت عملکرد سازمانی می شود. تاپسل و وودز (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین استراتژی های خود رهبری با خلاقیت و کارآفرینی و تعهد سازمانی انجام دادند. نتایج نشان داد که توانایی ها و مهارت های خود رهبری ذاتی و اکتسابی به کار آفرینان کمک می کنند تا فرصت ها را ارزشیابی کنند، چون ریسک پذیری و خلاقیت در هر کاری با این فرصت ها ارتباط دارد. استراتژی های خود رهبری همچنین به رشد و توسعه کسب و کار کمک می کند. همچنین بین استراتژی های خود رهبری با خلاقیت و خودکار آمدی و کارآفرینی و تعهد سازمانی اعضای هیات علمی رابطه مثبت وجود دارد.

مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

پژوهش حاضر برحسب هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. در پژوهش کاربردی محقق پس از طی مراحل مختلف تحقیق و آزمون فرضیات مطرح شده به نتایجی دست می یابد که نهایتاً تلاش می شود که در راستای نتایج به دست آمده پیشنهادهایی برای جامعه آماری پژوهش ارائه شود. هم چنین این پژوهش براساس نحوه گردآوری داده ها، ماهیت و روش در دسته تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی قرار می گیرد. هدف تحقیق همبستگی عبارت است از، درک الگوهای پیچیده رفتاری از طریق مطالعه همبستگی بین این الگوها و متغیرهایی که فرض می شود بین آنها رابطه وجود دارد. جامعه آماری عبارت است از مجموعه هایی از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. جامعه آماری را گاهی جمعیت آماری، جمعیت اصلی، جمعیت بزرگتر و جمعیت کل می نامند. جامعه آماری پژوهش شامل، کارکنان شاغل در شهرداری بهارستان و

سازمان‌های تابع که تعداد آنها ۲۹۰ نفر می‌باشد که با توجه به جدول حجم نمونه کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر با ۱۲۷ نفر به دست آمد. نمونه باید معرف جامعه باشد. یعنی همه صفات جامعه، به خصوص آن صفاتی که از لحاظ موضوع تحقیق دارای اهمیت است، به تناسب در نمونه وجود داشته باشد و بتوان نتایج حاصل از آن را به کل جامعه آماری تعمیم داد.

یافته‌ها

فرضیه: استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

روایی همگرا

روایی همگرا معیاری است برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش pls به کار برده می‌شود. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد. فورنل و لاکر (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و مقدار بحرانی را عدد ۰/۵ تعیین نموده‌اند به گونه‌ای که مقادیر بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل‌قبول را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

جدول (۱) ضرایب AVE برای متغیرهای مدل پژوهش

ضریب AVE	متغیرها
۰/۶۰۱	خودکارآمدی
۰/۵۳۸	خودکارآمدی فردی
۰/۵۲۴	خودکارآمدی جمعی
۰/۵۹۲	استراتژی‌های پاداش محور
۰/۶۴۱	توانایی افراد
۰/۶۰۶	تمرکز برپاداش‌های درونی
۰/۵۸۴	توانایی تمرکز بروظیفه

همان‌طور که در جدول ۱، می‌توان مشاهده کرد هر سه مقدار ضریب AVE برای متغیرهای رفتارهای خودکارآمدی (۰/۶۰۱)، خودکارآمدی فردی (۰/۵۳۸)، خودکارآمدی جمعی (۰/۵۲۴)، استراتژی‌های پاداش محور (۰/۵۹۲)، توانایی افراد (۰/۶۴۱)، تمرکز برپاداش‌های درونی (۰/۶۰۶) و توانایی تمرکز بروظیفه (۰/۵۸۴) بیشتر از ۰/۵ می‌باشد که نشان‌دهنده مناسب بودن روایی همگرا است.

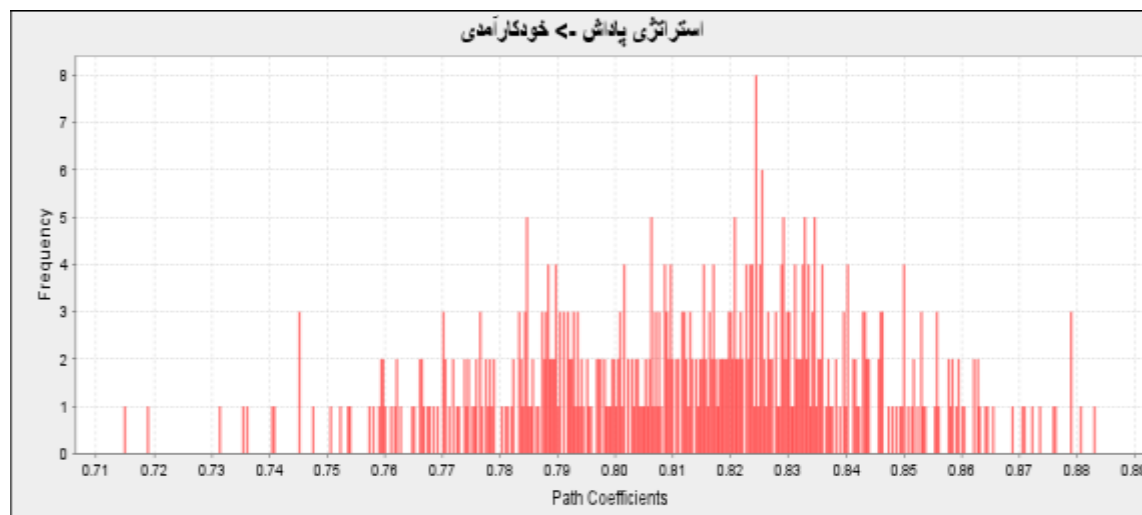
جدول (۲) برآود ضرایب رگرسیون مدل فرضیه اصلی پژوهش

مقدار تی	سطح معناداری	R^2	ضریب اثر	فرضیه اصلی پژوهش
۱/۷۶	۰/۰۱	۰/۶۳	۰/۷۹	استراتژی‌های پاداش محور — خودکارآمدی کارکنان

جدول (۳) بررسی شاخص همخطی چندگانه جهت مناسب بودن مدل رگرسیونی پژوهش

نتیجه گیری	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	مقدار استاندارد شاخص	متغیر وابسته	متغیرهای مستقل
عدم وجود	۱/۶۹	کمتر از ۵	خودکارآمدی	استراتژی‌های پاداش

جهت بررسی تأثیر استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی در کارکنان، همان‌طور که در جدول (1) مشاهده می‌گردد ضریب اثر ۰/۷۹ مربوط به تأثیر استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی در کارکنان تأیید گردید و با توجه به این که این ضریب مثبت به دست آمده است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هرچقدر استراتژی‌های پاداش محور در کارکنان بیشتر باشد و یا افزایش یابد، باعث افزایش تأثیر بر خودکارآمدی در کارکنان می‌گردد. و یا به عبارتی دیگر استراتژی‌های پاداش محور، برای خودکارآمدی در کارکنان را تقویت می‌کند.



شکل (۲) هیستوگرام ضرایب مسیر تأثیر استراتژی‌های پاداش محور، برای خودکارآمدی در کارکنان

شکل (۲) هیستوگرام مقدار تأثیر استراتژی‌های پاداش محور، برای خودکارآمدی در کارکنان در هر یک از نمونه‌های آماری گرفته شده با استفاده از تکنیک بوت استرپینگ را نشان می‌دهد. بوت استرپینگ یک متد کامپیوتری است برای نسبت دادن معیار دقت به تخمین‌های داده نمونه، در این تکنیک تنها با یک روش خیلی ساده می‌توان تقریباً هر آماره‌ای از توزیع داده‌های نمونه را تخمین زد. به‌طور عمومی این روش از روش‌های باز نمونه‌گیری به حساب می‌آید.

بوت استرپینگ در واقع تخمین ویژگی‌های (مثل واریانس) یک تخمین زنده است با استفاده از اندازه‌گیری همین ویژگی‌ها در یک توزیع تقریبی از کل داده‌های نمونه، یک انتخاب استاندارد برای توزیع تقریبی، توزیع تجربی داده‌های مشاهده شده است. در حالتی که بتوان فرض کرد مجموعه‌ای از مشاهده‌ها از جمعیت مستقل و به‌طور مساوی توزیع شده می‌باشد، بوت استرپینگ می‌تواند با ساخت تعدادی باز نمونه پیاده‌سازی شود، که هر کدام از این باز نمونه‌ها در واقع نمونه‌های تصادفی با جای‌گذاری از مجموعه داده‌های اصلی هستند.

از بوت استرپینگ در ساخت آزمون فرض آماری استفاده می‌شود از این روش معمولاً به‌عنوان جایگزینی برای متدهای استنباطی بر پایه فرض‌های پارامتری هنگامی که در مورد این فرض شک وجود داشته باشد استفاده می‌کند.

مجذور ضریب همبستگی چندگانه (R^2) متغیر وابسته

جدول (۴) مجذور ضریب همبستگی چندگانه (ضریب تعیین) برای متغیر وابسته در مدل را نشان می‌دهد که برای متغیر خودکارآمدی در کارکنان ۰/۶۳ به دست آمده است که درصد تبیین قابل قبولی می‌باشد و نشان می‌دهد استراتژی پاداش محور به تبیین ۶۳ درصد از واریانس و خودکارآمدی در کارکنان می‌باشد و نشان از برازش عالی مدل با داده‌ها دارد.

جدول (۴) مجذور ضریب همبستگی چندگانه

متغیر وابسته	ضریب تعیین
خودکارآمدی در کارکنان	۰/۶۳

معیار پیش بین Q^2 در مدل معادلات ساختاری

شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص (Q^2) برای پیش بینی است. این معیار که توسط استون و گیسر (۱۹۷۵) معرفی شد، قدرت پیش بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها تأثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند.

جدول (۵) مقادیر Q^2 در برازش مدل معادلات ساختاری

متغیر وابسته	SSO	SSE	$Q^2 = (1 - SSE/SSO)$
خودکارآمدی در کارکنان	۷۶۲/۰۰۰	۵۲۲/۶۶۵	۰/۳۱۴

همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود، معیار قدرت پیش‌بینی مدل برای متغیرهای با متغیر وابسته آمادگی برای تغییر سازمانی این است بنابراین قدرت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درونی مدل، در حد بسیار مطلوب برازش شده به ارزش می‌شود.

شاخص کلی برازش مدل فرضیه اصلی

در این قسمت لازم است که به ارزیابی بخش کلی مدل که شامل بخش‌های اندازه‌گیری و بخش ساختاری به‌طور هم‌زمان می‌باشد، پرداخته شود. به این منظور از معیار GOF که مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری می‌باشد، استفاده می‌شود.

معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است که توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. برای بررسی برازش در یک مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF استفاده می‌شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (وتزلس و همکاران، ۲۰۰۹). این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

جدول (۶) مقادیر اشتراکی متغیرهای تحقیق

متغیرها	مقادیر اشتراکی
---------	----------------

$$GOF = \sqrt{0/945 \times 0/77} = 0/59$$

با توجه به سه مقدار ۰/۲۵/۰۱، ۰/۰ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، حاصل شدن عدد ۰/۵۹ برای GOF، نشان از برازش کلی قوی و عالی مدل تحقیق است.

نتیجه گیری

نتایج بررسی نشان داد که ضریب اثر ۰/۷۹ مربوط به تأثیر استراتژی‌های پاداش محور بر خودکارآمدی در کارکنان و با توجه به این که این ضریب مثبت به دست آمد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هرچقدر استراتژی‌های پاداش محور در کارکنان بیشتر باشد و یا افزایش یابد، باعث افزایش تأثیر بر خودکارآمدی در کارکنان می‌گردد. و یا به عبارتی دیگر استراتژی‌های پاداش محور، موجب تقویت خودکارآمدی در کارکنان می‌باشد.

منابع و مأخذ

۱. قنبری، علیرضا. (۱۳۹۴). مطالعه تاثیرات پاداش بیرونی و پاداش درونی بر رضایت شغلی کارکنان: مطالعه موردی در صنایع فلزی استان فارس. اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز، دانشگاه پیام نور نکا.
۲. رفیعیان، امید. (۱۳۹۵). تأثیر پاداش و جو سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان شرکتهای خدمت محور. پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی.

3. Beauchamp MR, Carron AV, Mccutcheon S, Harper O. (2017). Older adults' preferences for exercising alone versus in groups: considering contextual congruence. *Ann Behav Med.* 33(2):200–206.
4. Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2016). School climate and social–emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104, 1189–1204.
5. Francis, F., Zirra, C. T. O., & Mambula, C. J. (2017). Reward System as a Strategy to Enhance Employees Performance in an Organization. *Archives of Business Research*, 8(6). 156-164
6. Houghton, J.D. and Neck, C.P. (2002), "The revised self-leadership questionnaire", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17, No. 8, pp. 672-691