

Designing a Compensation System with an Approach to Improving the Employer Brand in the Refah Bank (Case study of Mazandaran Province)

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Seyed Kambiz Talebi Ahmadi¹
Mojtaba Tabari^{2*}
Yousef Gholipour Kanani³

How to cite this article

Seyed Kambiz Talebi Ahmadi, Mojtaba Tabari, Yousef Gholipour Kanani, Designing a Service Compensation System with an Approach to Improving the Employer Brand in the Refah Bank (Case study of Mazandaran Province). *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2020:4(4); 216-231

1. PhD student, Department of Public Management, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

2. Faculty member and associate professor of government management department, Qaemshahr branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran (Corresponding Author)

3. Faculty member and Assistant Professor of Industrial Engineering Department, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: mo_tabari@yahoo.com

Article History

Received: 2020/10/26

Accepted: 2021/03/10

ePublished: 2021/03/15

ABSTRACT

Purpose: The present study has designed a system of service compensation system with the approach of improving the employer brand in the Refah Bank (Case study of Mazandaran province).

Materials and Methods: In terms of data type, the method of this research is in the category of both qualitative and quantitative methods and both methods have been used simultaneously, in other words, because in this research, the researcher first intends to approach Identify the desired system of compensation system with the approach of improving the employer brand by using interviews with experts and academic and organizational specialists (qualitative stage) and then using the results to design a tool and implement it on a statistical sample, in order The resulting model is validated (quantitative step), so it can be said that the research method used in terms of data type is a mixed research method. The statistical population of this study includes the employees and managers of the Refah Bank of Mazandaran Province. According to the studies and available statistics, the number of experienced and senior employees working in the branches of Asan Refah Bank of Mazandaran is 100 people. Sampling method in this design is using stratified sampling method. In this study, because the size of the population is limited, the sample size of 79 people is estimated. In this research, we use both qualitative and research methods. In the quantitative analysis section, it is difficult to determine the exact weight of the dimensions and criteria due to the complexity of the model. In order to analyze the model data, inferential statistics methods will be used. To determine the relationships and interdependencies between criteria and dimensions. In this section, not only will it analyze the relationships between the factors, but it will also obtain the exact weight of each factor. All these analyzes were performed by SPSS19 and LISREL 8.54 software.

Findings: At the end of the research, while presenting the results and findings in detail, the mentioned cases are summarized and related practical suggestions for managers and experts, as well as the continuation and follow-up of similar research in the future.

Conclusion: Therefore, it can be said that from the point of view of employees (satisfaction with the salary received, fair payment system, rational payment system, payment for overtime and direct financial rewards) can motivate and thus improve the employer brand.

Keywords: Service Compensation System, Improving the Employer Brand of Mazandaran Refah Bank.

طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه (مطالعه موردی استان مازندران)

سید کامبیز طالبی احمدی^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه
آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

مجتبی طبری^{*۲}

عضو هیأت علمی و دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر،
دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران (نویسنده مسئول).

یوسف قلی پور کنعانی^۳

عضو هیأت علمی و استادیار گروه مهندسی صنایع، واحد قائم شهر،
دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۰

* نویسنده مسئول: mo_tabari@yahoo.com

مقدمه

امروزه مدیران متوجه شده اند که جبران خدمت می تواند عامل بهبود کیفیت و عملکرد و افزایش بهره وری باشد (۱). در این راستا یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می باشد. مدیران می توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبران خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد (۲). بنابراین سیستم جبران خدمات باید کارکردی فراتر از اداره حقوق و دستمزد داشته باشد و به صورت جامع و کل نگرانه تر طراحی و پیاده سازی شود. بنا به تعریف مؤسسه ی جهان کار^۱، جبران خدمات کل "همه ی ابزارهای در دسترس کار فرماست که از آن برای جذب، حفظ، ترغیب و رضای کردن کارمندان استفاده می شود." بحث کمبود استعدادها در تمام دنیا مطرح است و پژوهشگران زیادی برای جذب متقاضیان بااستعداد استراتژی هایی مطرح کرده اند. اکثر این استراتژی ها کوتاه مدت و برای موقعیت شغلی جدیدی در سازمان تهیه شده اند (۳). وقتی هفتاد درصد ارزش یک شرکت از داشته های نامحسوس آن است و کمبود مهارت در تمام دنیا بحث برانگیز شده است؛ در چنین شرایطی معروف بودن به عنوان یک کارفرمای جذاب، یک مزیت رقابتی محسوب می شود. در دنیای امروز با افزایش مشاغل دانشی، کمبود متقاضیان کار بااستعداد، تنوع نیروی کار، و مشکلات در جذب و حفظ استعدادها مورد نیاز روبرو هستیم (۴). از این رو انتخاب و جذب متقاضیان مناسب به عنوان کلیدی برای موفقیت سازمان در آینده محسوب می شود. روزگاری فرا می رسد که رقابت برای جذب کارکنان بااستعداد به اندازه رقابت برای مشتری، شدید و آزمندانه شود (۵). پس سازمان ها باید برای تبدیل شدن به یک کارفرمای جذاب تلاش کنند. اسکالیون و کالینگز (۶) جنگ برای استعدادها را به عنوان موضوعی مطرح می کنند که ذهن مدیران ارشد سازمان ها

چکیده

هدف: تحقیق حاضر به طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه (مطالعه موردی استان مازندران) پرداخته است.

مواد و روش ها: روش این تحقیق از نظر نوع داده ها هم در زمره روش های کیفی و هم روش های کمی قرار دارد و به صورت توأمان از هر دو روش استفاده شده است، به عبارتی از آنجا که در این پژوهش ابتدا محقق قصد دارد رویکرد مطلوب سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی را با استفاده از مصاحبه با خبرگان و متخصصان دانشگاهی و سازمانی شناسایی کند (مرحله کیفی) و سپس با استفاده از نتایج به دست آمده به طراحی یک ابزار و اجرای آن روی نمونه آماری، به منظور اعتباریابی الگوی حاصله، بپردازد (مرحله کمی)، لذا می توان گفت روش تحقیق مورد استفاده از نظر نوع داده ها روش تحقیق آمیخته (مختلط) است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان و مدیران بانک رفاه استان مازندران میباشند که طبق بررسی های به عمل آمده و آمار موجود، تعداد کارکنان خبره و ارشد شاغل در شعب بانک رفاه استان مازندران ۱۰۰ نفر می باشد. روش نمونه گیری در این طرح با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای می باشد. در این تحقیق نیز چون حجم جامعه محدود است حجم نمونه اولیه ۷۹ نفر برآورد می گردد. در این تحقیق از روش تحقیق کیفی و هم از روش تحقیق کمی استفاده می کنیم در بخش تحلیل کمی به تعیین وزن دقیق ابعاد و معیارها با توجه به پیچیده بودن مدل دشوار می باشد، جهت تحلیل داده ها مدل از روشهای از آمار استنباطی استفاده خواهد شد، تا روابط و وابستگی متقابل بین معیارهای و ابعاد مشخص شود. در این بخش نه تنها روابط میان عوامل را تحلیل خواهد کرد، بلکه وزن دقیق هر یک از عوامل را نیز بدست خواهد آورد. کلیه این تجزیه و تحلیل ها به وسیله نرم افزار SPSS19 و LISREL 8.54 انجام گردیده است.

2. Scullion and Collings

1. World at Work

مناسب بین مدیریت و کارکنان است که برای جذب و حفظ کارکنان ماهر، باتجربه و بااستعداد در نظر گرفته شده است. البته برای تحقق این امر به طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی نیاز است و از آنجا که لازمه این امر، مجموعه عواملی است که باعث می شود بانک مکانی خوب برای کارکردن نشان داده شود، بنابراین بایستی آن عوامل شناسایی و تقویت شوند. لذا سؤال اصلی این پژوهش این گونه مطرح می شود که ویژگی ها و مؤلفه های مدل سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه چگونه و چیست؟

ادبیات تحقیق

امروزه برای مبارزه با ناکافی بودن سرمایه انسانی، تقاضای سازمان ها برای کارکنان ماهر افزایش یافته است. جذب کارکنان بالقوه برای سازمان ها چالش ی بزرگ به حساب می آید. کاهش متقاضیان توانمند، استخدام کارمندان مناسب برای شغل های متناسب با آنها را سخت کرده است. سازمان ها در حال مبارزه برای جذب کارمندان شایسته و باصلاحیت هستند، زیرا تقاضا برای نیروی کار ماهر به طور مداوم در حال افزایش است (۱۲). با این حال، حس نبرد برای استعداد به عنوان نقطه اوج سازمان ها، از انتخاب کارکنان به جذب کارکنان تغییر کرده است. در واقع، پیروزی یک سازمان متکی بر توانایی آن برای جذب است (۱۳). با توجه به اینکه فرصت ها در محیط در دسترس اند و منتظرند تا کشف شوند، افرادی می توانند فرصت ها را هوشیارانه کشف کنند که سرمایه انسانی برتری داشته باشند. یکی از راه های کسب منابع انسانی برتر، برندسازی کارفرماست. برندسازی کارفرما برای افزایش جذابیت کارفرما و همچنین بهبود شهرت سازمان استفاده می شود (۱۴) و هویتش از دو بعد منابع انسانی و بازاریابی نشئت م یگیرد. در واقع، همان طور که برند مشتری (دیدگاه بازاریابی محض) برای مشخص کردن کالا و خدمات یک سازمان است، برند کارفرما (دیدگاه بازاریابی -منابع انسانی) نیز برای مشخص کردن جذابیت های کاری یک سازمان است. بطور کلی سازمان هایی که از لحاظ کارکنان، مشاغل، بازار، محصول، اندازه و... متفاوتند، ممکن است در انتخاب طرح های جبران خدمات نیز متفاوت باشند، با این وجود درباره حد و اندازه، ماهیت، ابعاد و عملکرد متفاوت طرح های سیستم جبران خدمات شناخت کمی وجود دارد. توجه به کارکنان و ایجاد انگیزه درونی آنان از اهمیت خاصی برخوردار است و یکی از وظایف مدیریت منابع انسانی، اداره نظام جبران خدمات می باشد. مدیران می توانند به منظور نظارت و تأثیرگذاری بر رفتار افراد سازمان و افزایش بهره وری فردی و سازمانی، از طراحی مناسب نظام جبرانی خدمات استفاده کنند. نظام جبران خدمات مناسب می تواند به جذب و حفظ و پرورش نیروی انسانی منجر گردد. برای این منظور نظام جبران خدمات باید انگیزه آور باشد. به طور کلی هر جا سخنی از تناسب نظام جبران خدمات مطرح می گردد، بحث مسائل مربوط به انگیزه پیش می آید، لذا با

در سراسر جهان را مشغول کرده است. کالینز^۱ عنوان می کند در جهان بر سر کارکنان بااستعداد جنگ وجود دارد. با این اوصاف روزگار رقابت شدید و آزمندانه برای کارکنان بااستعداد فرا رسیده است. در این راستا محققین، برندسازی کارفرما را به عنوان یک استراتژی بلند مدت برای جذب کارکنان بااستعداد معرفی کرده اند (۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱). این واژه اولین بار در اواخر قرن بیستم در بریتانیا و امریکا استفاده شد و از ادغام اصول بازاریابی و مدیریت منابع انسانی حاصل گشت (۷). به نظر می رسد اولین کسانی که برندسازی کارفرما را بررسی کردند امبلر و بارو^۲ باشند. اغلب کسانی که در ایران زندگی میکنند، میدانند مؤسسات مالی از جمله بانک ها جایگاه مناسبی برای استخدامند، زیرا مزایا و شرایط کاری از جمله ساعات کاری، وام مسکن برای کارمندان، منزلت کاری و جز آن مناسب است. بنابراین، نام بانک، خود به برند تبدیل شده است و از میان سازمانها، مؤسسات، شرکتهای و بانکهای ایرانی یکی از بانکهایی که بسیار به دنبال جذب بهترینهاست، بانک رفاه است. بانک رفاه، با هدف عرضه همه خدمات بانکی به اقشار مختلف جامعه و ایجاد تسهیلات لازم برای طبقه کارگر، در سال ۱۳۳۹ ثبت تاسیس شد. چشم انداز آن برای ۱۴۰۰ هجری شمسی این است که به عنوان نماد عرضه خدمات متمایز در بین بانکهای کشور مطرح شود و برای رسیدن به این هدف باید افراد توانمند و بااستعداد در سازمان زیاد باشند. بر این اساس، اولین خط مشی کیفیت بانک رفاه با توجه به نظام پرداختی منصفانه، توسعه کیفی منابع انسانی و بهبود زندگی کاری کارکنان از طریق افزایش سطح اختیارات و برقراری تعامل مناسب بین مدیریت و کارکنان است که برای جذب و حفظ کارکنان بااستعداد در نظر گرفته شده است. البته برای جذب کارکنان بااستعداد باید تصویر ذهنی مثبت از بانک رفاه در آن افراد ایجاد کرد تا آن ها با بانک رفاه را بر بانکی دیگر ترجیح دهند، بنابراین، به برندسازی کارفرما نیاز است و از آنجا که برندسازی کارفرما، مجموعه عواملی است که باعث میشود سازمان مکانی خوب برای کارکردن نشان داده شود، باید آن عوامل شناسایی و تقویت شوند. لذا با توجه به چالش هایی که حال و آینده بانک رفاه را درگیر خود خواهد کرد، همچون فقدان راهبرد مناسب کسب و کار، فقدان کارراهه شغلی، عدم شناخت نیازهای کارکنان، مشتریان و ذی نفعان بانک و نیز فقدان ساختاری نظام مند به مفهوم واقعی، فرصت جذب منابع انسانی شایسته و بااستعداد، نگرش در حال تغییر نیروی کار نسبت به کار و زندگی می توان به ضرورت و اهمیت مطالعه و بررسی بیشتر درخصوص طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه صحنه گذاشت. در همین راستا از مسائل و چالش های اصلی که جامعه آماری پژوهش حاضر با آن مواجه است، جذب و حفظ نیروی کار ماهر و باتجربه است. از مهم ترین خط مشی های کیفیت بانک رفاه، توسعه کیفی منابع انسانی و بهبود زندگی کاری کارکنان از طریق افزایش سطح اختیارات و برقراری تعامل

². Ambler and Barrow

¹. Collins. from <http://www.eandt.theiet.org>

این ویژگی‌های مطلوب شناسایی شده مطالعه و درک کند و از این طریق سیستم نظام جبران خدمات خود را طراحی کند.

فرضیه و سوالات تحقیق

این تحقیق از نظر هدف از نوع "کاربردی توسعه ای" از نظر روش جمع آوری داده از نوع "اکتشافی" می باشد. با عنایت به اینکه هدف این تحقیق شناسایی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران و نهایتاً طراحی مدل بومی خواهد بود و طراحی چنین مدلی منجر به دستیابی به اهداف خواهد شد، لذا این پروپوزال فاقد فرضیه می باشد

- مدل مناسب سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران کدام است؟
- ابعاد سیستم نظام جبران خدمات در بانک رفاه استان مازندران کدامند؟
- مولفه ها و شاخص های برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران کدامند؟
- اولویت بندی درجه ی اهمیت ابعاد و مولفه های سیستم نظام جبران خدمات و برند کارفرمایی چگونه ست؟

مواد و روش ها

روش این تحقیق از نظر نوع داده ها هم در زمره روش های کیفی و هم روش های کمی قرار دارد و به صورت توأمان از هر دو روش استفاده شده است، به عبارتی از آنجاکه در این پژوهش ابتدا محقق قصد دارد رویکرد مطلوب سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی را با استفاده از مصاحبه با خبرگان و متخصصان دانشگاهی و سازمانی شناسایی کند (مرحله کیفی) و سپس با استفاده از نتایج به دست آمده به طراحی یک ابزار و اجرای آن روی نمونه آماری، به منظور اعتباریابی الگوی حاصله، پیردازد (مرحله کمی)، لذا می توان گفت روش تحقیق مورد استفاده از نظر نوع داده ها روش تحقیق آمیخته (مختلط) است. همچنین تحقیق از حیث هدف از نوع تحقیق کاربردی است. در این تحقیق نیز محقق باتوجه به نظریات و رویکردهایی که در زمینه سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی وجود دارد، به دنبال به کارگیری و کاربرد این نظریات در یک موقعیت سازمانی و علمی و طراحی مدل پیشنهادی و تناسب سنجی مدل پیشنهادی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان و مدیران بانک رفاه استان مازندران میباشند که با مباحث مرتبط با نظام پرداخت آشنایی دارند. طبق بررسی های به عمل آمده و آمار موجود، تعداد کارکنان خبره و ارشد شاغل در شعب بانک رفاه استان مازندران ۱۰۰ نفر می باشد. روش نمونه گیری در این طرح با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای می باشد. بدین منظور ابتدا حجم کلی نمونه مورد نظر بر اساس تعداد کارکنان تمام شعب بانک رفاه تسهیم گردید و در ادامه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده، نمونه های مورد نظر از هر شعبه انتخاب گردید. در این تحقیق نیز چون حجم جامعه محدود است در صورتی که فرض شود اعضای جامعه مشخص نیستند در سطح اطمینان ۹۵ درصد، $N=100$ و $K=0.05$ ، حجم نمونه

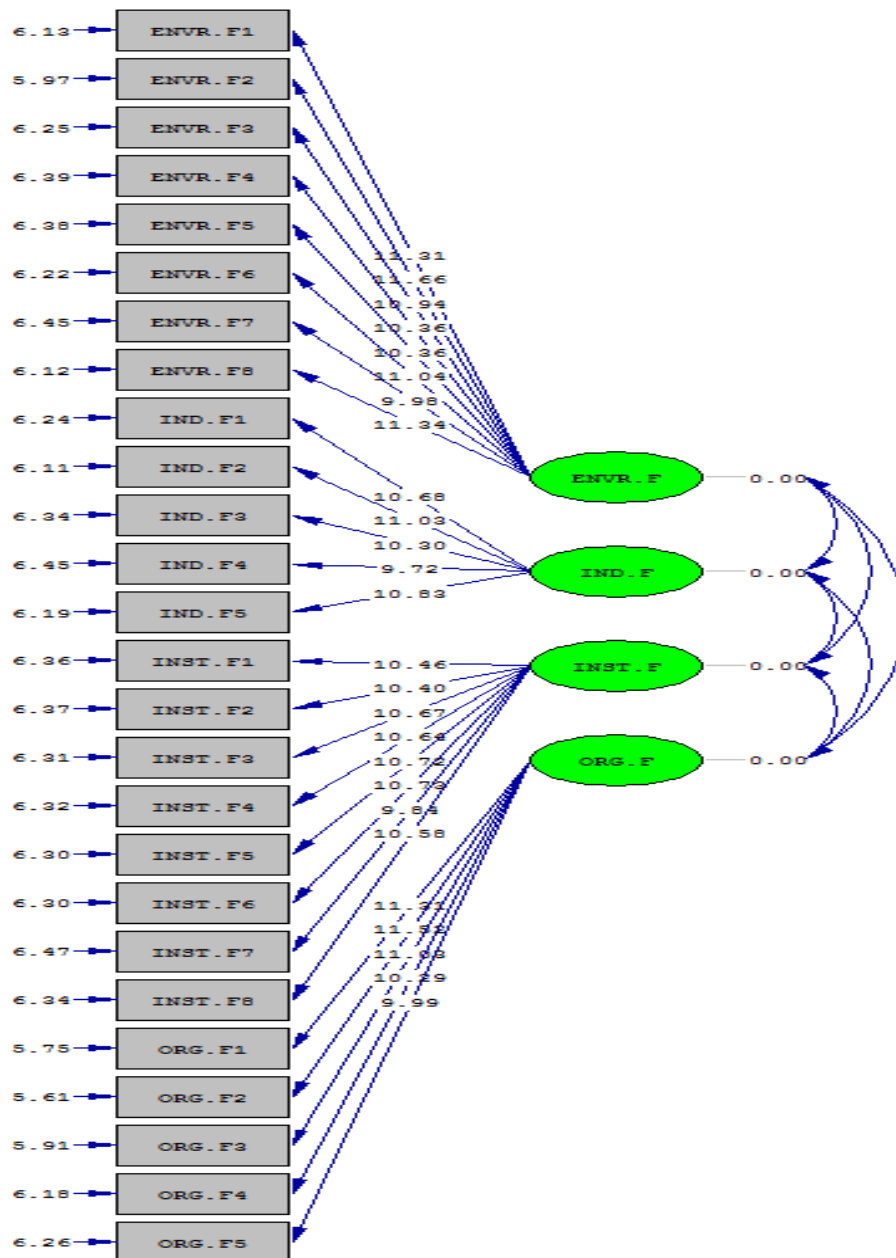
توجه به نقش و تأثیر نظام مذکور در تغییر رفتار و انگیزه افراد سازمان و افزایش بهره وری، لازم است مدیران توجه لازم را برای طراحی مناسب آن داشته باشند. اصطلاح جبران خدمات در بعضی کتاب ها با اداره حقوق و دستمزد مترادف در نظر گرفته شده است اما این اصطلاح مفهومی وسیع تر از آن دربردارد. جبران خدمات نه فقط شامل دریافتی های بیرونی مانند حقوق و مزایا بلکه شامل تمام دریافتی های دیگر که در طبیعت شغل است می باشد، مانند شناسایی و مطرح شدن، ترفیع، فراهم کردن فرصت های پیشرفت، شغل غنی و پرمحتوا و شرایط کاری مطلوب و همچنین فرهنگ سازمانی مناسب. اداره حقوق و دستمزد معمولاً به دریافتی های مالی که به کارکنان داده می شود، اختصاص می یابد. افزایش روزافزون پیچیدگی محیط کسب و کار طراحی مناسب سیستم های مدیریت جبران خدمات را ضروری کرده است مدیران با شناخت و درک دقیق چرخه حیات سازمان و اینکه سازمان در چه مرحله ای از رشد است می توانند تغییرات لازم در سیستم جبران خدمات متناسب با آن دوره اعمال کنند، با این عمل به طور مستقیم بر جذب، نگهداری و انگیزش منابع انسانی نسبت به سازمان تأثیر گذاشته، که این کار در نهایت منجر به بهبود عملکرد سازمان، دستیابی سازمان به اهداف و مأموریتها و اثر بخشی آن خواهد شد. سرعت شگفت انگیز علوم و تکنولوژی، حاکی از دگرگون شدن توانمندی های نیروی انسانی است. لذا با توجه به عواملی چون رقابت شدید، کمبود منابع مالی و ورود نسل جدیدی از رقبا مانند موسسات مالی و اعتباری، بانک رفاه را برآن داشته است تا بیش از پیش به اهمیت کارکنان و برند بانک در جنبه های مختلف صنعت بانکداری اعم از فناوریهای پیشرفته و روشهای نوین مدیریتی پی ببرد. بنابراین بانک رفاه نیز به عنوان یکی از بانکهای تخصصی نیازمند ایجاد بستر لازم برای شکوفایی نبوغ و خلاقیت کارکنان خود می باشد. به طور کلی دستیابی به مأموریت اصلی بانک رفاه و تحقق اهداف استراتژیک کوتاه مدت و بلند مدت در راستای سودآوری، امروزه از دغدغه های مهم و اساسی مدیران بانک بوده که موفقیت در این مسیر، مستلزم ایجاد خدمات متمایز و جدید و همچنین ایجاد مزیت رقابتی و افزایش سهم از بازار، شناسایی نیازهای مشتریان، شناسایی و جذب مشتریان بالقوه و همچنین وصول مطالبات بانکی به عنوان مهم ترین و درعین حال ساده ترین و در دسترس ترین روش تجهیز منابع مالی و سودآوری می باشد. پرورش نیروی انسانی خلاق و نوآور خود مستلزم طی مراحل زیربنایی، فرهنگ سازی، تهیه و تجهیز ساز و کارهای متعددی است که زمان بر بوده و نیاز امروز بانک را تامین نخواهد کرد. لیکن با طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی، می توان به نیاز اساسی بانک به پرورش روحیه نوآوری و خلاقیت کارکنان در برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت کمک کرد. در واقع در این پژوهش برای سیستم نظام جبران خدمات مدلی طراحی می کند. کوشش این پژوهش کمک به بانک رفاه در ارائه برند کارفرمایی مناسب تراست. به این صورت که ویژگی های مطلوب در سیستم نظام جبران خدمات از دید کارکنان بالقوه شناسایی می شود. بانک به عنوان کارفرما می تواند شرایط کاری خود را با توجه به

نداشتند حذف گردیدند. برای سنجش برند کارفرمایی نیز از پرسشنامه استفاده گردید که پس از نظرخواهی از اساتید، برخی تغییرات نگارشی بر روی سوالات پرسشنامه مذکور، جهت متناسب سازی آنها با فرهنگ و ادبیات حوزه کار بانکی، اعمال گردید. به منظور اندازه گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و از نرم افزار اسپس اس اس اس استفاده گردیده است. ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) هر کدام از متغیرهای تحقیق در جدول زیر ارائه شده است. از آنجا که ضرایب بدست آمده آلفای کرونباخ برای هر کدام از متغیرها بیشتر از ۰/۷ می باشد بنابراین می توان گفت که پرسشنامه تحقیق از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم و مطلوبی برخوردار است. در این تحقیق از روش تحقیق کیفی و هم از روش تحقیق کمی استفاده می کنیم در بخش تحلیل کمی به تعیین وزن دقیق ابعاد و معیارها با توجه به پیچیده بودن مدل دشوار میباشد، جهت تحلیل داده ها مدل از روشهای آمار استنباطی استفاده خواهد شد، تا روابط و وابستگی متقابل بین معیارهای و ابعاد مشخص شود. در این بخش نه تنها روابط میان عوامل را تحلیل خواهد کرد، بلکه وزن دقیق هر یک از عوامل را نیز بدست خواهد آورد. برای به دست آوردن وزن دقیق هر یک از عوامل از آمار استنباطی استفاده خواهد شد. کلیه این تجزیه و تحلیل ها به وسیله نرم افزار SPSS19 و LISREL 8.54 انجام گردیده است.

تجزیه و تحلیل داده ها

تحلیل عاملی تأییدی مولفه های سیستم نظام جبران خدمات

اولیه ۷۹ نفر برآورد می گردد. از آنجا که پرسشنامه یکی از ابزارهای رایج در تحقیقات مدیریتی و روشی مستقیم برای کسب داده های تحقیق است. ابزار اصلی سنجش و گردآوری داده ها در تحقیق حاضر پرسشنامه می باشد. پرسشنامه تحقیق حاضر حاوی سه بخش کلی است. بخش اول آن شامل اطلاعات عمومی و متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان و شامل متغیرهای سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و سابقه کار در بانک می باشد؛ بخش دوم مشتمل بر ۳۴ سؤال (پنج گزینه ای طیف لیکرت) مرتبط با ابعاد نظام جبران خدمات است؛ بخش سوم نیز مشتمل بر ۴۰ سؤال (پنج گزینه ای طیف لیکرت) مرتبط با ابعاد برند کارفرمایی است. جهت تعیین روایی و اعتبار پرسشنامه در این تحقیق از روش اعتبار محتوا استفاده شده است که بدین منظور برای تهیه پرسشنامه و شاخص های مورد نیاز برای هر کدام از متغیرها، ابتدا منابع علمی مربوطه مورد مطالعه قرار گرفته و پس از تنظیم اولیه پرسشنامه جهت تعیین اعتبار محتوای آن از اساتید صاحب نظر نیز نظرخواهی شد و پرسشنامه مورد تأیید آنها قرار گرفت. برای تنظیم بخش اول پرسشنامه که شامل اطلاعات عمومی و متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان می باشد با مشورت اساتید راهنما و مشاور سعی گردید تنها آن متغیرهای عمومی انتخاب شوند که موجب سوگیری پاسخ دهنده در پاسخ ها نشوند. برای سنجش جبران خدمات در بانک، ابتدا مؤلفه های مدل جبران خدمات ماندی استخراج و متناسب با هر مؤلفه یک شاخص سنجش طراحی گردید و پس از مشورت با اساتید صاحب نظر برخی از شاخص ها که تناسبی با حوزه جبران خدمات در نظام بانکی ایران (با توجه به آیین نامه نظام بانکی دولتی)



Chi-Square=350.97, df=293, P-value=0.01130, RMSEA=0.046

نمودار ۱. مدل اندازه گیری در حالت اعداد معنی داری

جدول ۱- نتایج تحلیل عاملی تائیدی مولفه های سیستم نظام جبران خدمات

نام بُعد	سوالات
جبران مالی مستقیم	۲. به چه میزان از زمان پرداخت حقوق خود در بانک رضایت دارید؟
	۳. به چه میزان از روش پرداخت حقوق خود در بانک رضایت دارید؟
	۴. تا چه حد پرداخت های سازمان را در قبال کاری که انجام می دهید عادلانه تلقی می کنید؟
	۵. تا چه حد پرداخت های سازمان را در قبال مسئولیت های تان عادلانه تلقی می کنید؟
	۶. تا چه حد میزان دریافتی های خود را در مقایسه با سایر همکارانتان در درون سازمان را عادلانه تلقی می کنید؟
جبران مالی غیرمستقیم	۹. به چه میزان از نحوه پرداخت تسهیلات مربوط به رفع احتیاجات ضروری و مسکن رضایت دارید؟
	۱۰. تا چه حد امکان استفاده از مرخصی برایتان فراهم است؟
	۱۱. چقدر از قوانین و مقررات بانک برای استفاده از مرخصی رضایت دارید؟

۱۳. به چه میزان از اقدامات صورت گرفته جهت تامین آراستگی کارکنان، رضایت دارید؟	
۱۵. هنگامی که کار دشوار است، چه مقدار می توانید به مافوق خود متکی باشید؟	
۱۶. شغل، به چه میزان امکان استفاده از ابتکار و قضاوت شخصی در انجام کار، را در اختیار تان قرار می دهد؟	جبران غیرمالی
۱۷. تا چه حد این شغل، امکان آزادی و استقلال در انجام کار را به شما می دهد؟	شغلی
۱۸. تا چه حد مدیر مافوق خود را افرادی لایق و شایسته ارزیابی می کنید؟	
۲۰. تا چه حد روابط فی مابین همکاران راصمیمی و دوستانه ارزیابی می کنید؟	
۲۲. چقدر از شرایط و محیط کاری خود در بانک (از نظر بهداشت) رضایت دارید؟	
۲۳. قوانین، مقررات و خط‌مشی‌های سازمانی بانک تا چه حد از نظر شما منطقی و قابل اجرا هستند؟	جبران غیرمالی
۲۴. روابط فی مابین همکاران را تا چه حد صادقانه و معتمدانه ارزیابی می کنید؟	محیط کار
۲۵. به چه میزان امکانات مربوط به بهداشت و درمان در اختیار خود و خانواده تان قرار گرفته است؟	

دارند یعنی تا چه اندازه مدل نظری به وسیله داده های نمونه حمایت می شود. تعدادی آزمون برای این موضوع که مدل تا چه حد روابط مشاهده شده بین متغیرهای قابل اندازه گیری را توصیف می نماید به کار می رود. جدول زیر معرف انواع شاخص های برازش و معنی داری مدل می باشد.

با توجه به نمودارها مشاهده می شود که کلیه سوالات مربوط به متغیرها دارای ضرایب همبستگی معنی داری با متغیرهای مکنون هستند چرا که میزان آماره تی بالاتر از ۱/۹۶ می باشد. در ادامه به بررسی شاخص های برازش مدل اندازه گیری پرداخته می شود. پس از آن که برآورد پارامترها برای یک مدل تدوین شده و مشخص به دست آمدند باید تعیین شود که داده‌ها تا چه حد با مدل برازش

جدول ۲. شاخص های معنی داری و برازش مدل

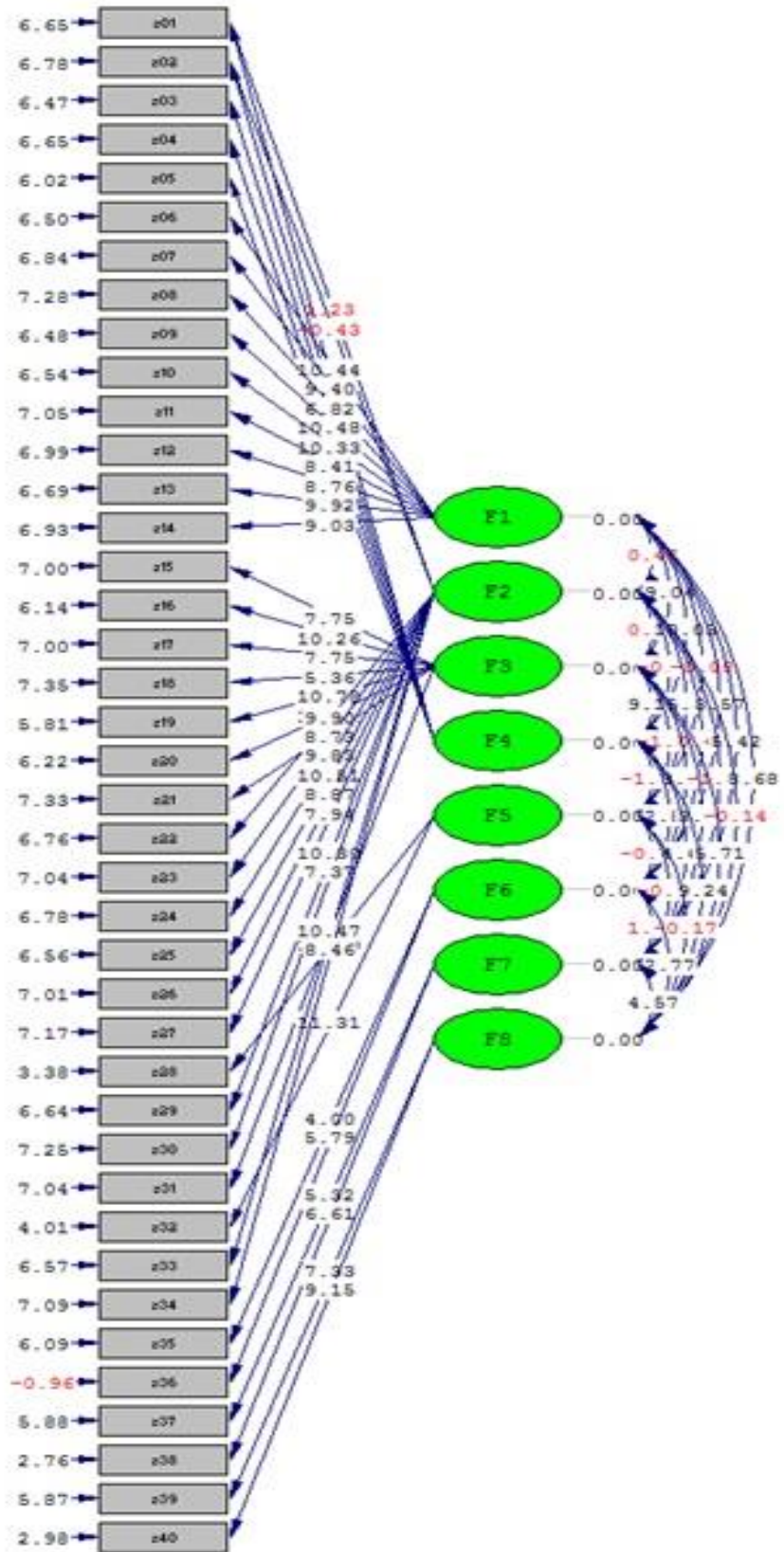
نتیجه	میزان در مدل بدست آمده	برازنده است اگر	اختصار	نام شاخص	
تأیید	۰/۰۴۶	کوچکتر از ۰/۱ باشد	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	ت
تأیید	۱/۹۷	مساوی و کوچکتر از ۵ باشد	d_f	کای اسکوربه درجه آزادی	ر
تأیید	۰/۸۷	بزرگتر از ۰/۸ باشد	GFI	شاخص نیکویی برازش	ت
تأیید	۰/۹۷	بزرگتر از ۰/۸ باشد	NNFI	شاخص برازش هنجارنشده	ر
تأیید	۰/۹۵	بزرگتر از ۰/۸ باشد	NFI	شاخص برازش هنجار شده	ر
تأیید	۰/۹۷	بزرگتر از ۰/۸ باشد	CFI	شاخص برازش تطبیقی	ر
تأیید	۰/۹۷	بزرگتر از ۰/۸ باشد	IFI	شاخص برازش افزایشی	ر

جدول ۳. ترتیب عامل ها

درجه اهمیت	عامل	ردیف
۰,۸۲۶	جبران غیرمالی شغلی	۱
۰,۸۰۲	جبران غیرمالی محیط کار	۲
۰,۷۸۷	جبران مالی مستقیم	۳
۰,۷۴۲	جبران مالی غیرمستقیم	۴

با توجه به نتایج بدست آمده می توان گفت که مدل تحقیق از نظر شاخص های معنی داری و برازش مورد تأیید است. نامگذاری ابعاد شناسایی شده ابعاد شناسایی شده نامگذاری شدند. نامگذاری بر اساس درکی که از مجموعه‌ی گزاره‌های هر بُعد استنباط می شد صورت گرفت. در واقع این چهار عامل (بُعد) به ترتیب شامل موارد ذیل است: جبران مالی غیرمستقیم، جبران غیرمالی شغلی، جبران مالی مستقیم، جبران غیرمالی محیط کار.

تحلیل عاملی تأییدی مولفه های برند کارفرمایی



نمودار ۲- مدل اندازه گیری در حالت اعداد معنی داری

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول ۴ که از خروجی نرم افزار لیزرل بدست آمده‌اند، ملاحظه می‌شود که الگوی این پژوهش از برازش قابل قبولی برخوردار می‌باشد.

جدول ۴- شاخص های برازندگی الگوی نهائی تحقیق

شاخص های برازندگی	نماد	مقدار بدست آمده	حداقل مقدار مناسب
نسبت مقدار مجذور کای دو به درجه آزادی	$2X/df$	۱,۶	کمتر از ۲
ریشه دوم برآورد میانگین واریانس خطای تقریب	RMSEA	۰,۰۷	کمتر از ۰,۰۸
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰,۹۲	۰,۹۰
شاخص نرم شده برازندگی	NFI	۰,۹۳	۰,۹۰
شاخص نرم نشده برازندگی	NNFI	۰,۹۵	۰,۹۰
ریشه میانگین مجذور باقی مانده	RMR	۰,۰۷	هر قدر کوچکتر و نزدیک به صفر باشد، حاکی از برازش بهتر مدل می‌باشد.
شاخص برازندگی تطبیقی	CFI	۰,۹۳	۰,۹۰

در جدول ۵ ابعاد به همراه گزاره‌های تأیید شده نشان داده شده است.

جدول ۵- نتایج تحلیل عاملی تأییدی موافقه های برند کارفرمایی

نام بُعد	گزاره ها
روابط اجتماعی	۶. مایلیم زیر دستم فردی تحصیل کرده باشد.
	۷. دوست دارم مدیرم زیاد مسن نباشد.
	۸. مایلیم با مدیرم راحت باشم.
	۹. مایلیم همکارانم در کار خود ماهر باشند.
	۱۰. به زیردستانم احترام می‌گذارم ولی مایلیم رابطه‌ی رسمی با آنها داشته باشم.
	۱۱. برایم مهم است که همکارم بسیار قانون‌مند باشد.
	۱۲. برایم مهم است اگر همکارم فردی تحصیل کرده باشد.
	۱۳. سن و جنس همکارم برایم اهمیت دارد.
	۱۴. مایلیم با همکارم رابطه‌ی رسمی داشته باشم.
	۲۲. مایلیم در سازمانی کار کنم که کارها برای پاداش گرفتن انجام می‌گیرد؛ یعنی انجام کارها پاداش-محور باشد.
شرایط شغلی	۲۳. مایلیم شغل تخصصی داشته باشم.
	۲۴. مایلیم یک شغل مدیریتی یا ریاستی داشته باشم.
	۲۵. شغلم طوری باشد که نیاز به خلاقیت داشته باشد.
	۲۶. مایلیم شغلم دارای مأموریت‌های کاری باشد.
	۲۷. کار انفرادی را بیشتر می‌پسندم.
	۲۹. مایلیم در سازمان رتبه و پست بالایی داشته باشم.
	۳۰. سازمان مطلوب باید دارای فرصت‌های پیشرفت در شغل‌هایش باشد.
	۳۳. سازمان می‌بایست در کار خود موفق باشد.
جو کاری	۳۴. این‌که بتوانم در شهر خودم کار کنم برایم اهمیت دارد.
	۱۵. تنوع قومیتی در سازمان را نمی‌پسندم.
	۱۶. ساعات کاری سازمان منطقی باشد.
	۱۷. سازمان جو کاری رقابتی داشته باشد.
	۱۸. ساعات کاری طوری باشد که بتوانم کارهای دیگری نیز انجام دهم.

۱۹. سازمان دارای قوانین لازم الاجرای باشد.	
۲۰. سازمان جو کاری رسمی داشته باشد.	
۲۱. وظایف کاری ام روتین و تعیین شده باشد.	
۳۱. فنی و تکنولوژیک بودن سازمان برایم اهمیت دارد.	
۳. مایلیم خود به دنبال یادگیری بروم تا این که سازمان حتماً برایم کلاس آموزشی بگذارد.	آموزش و یادگیری
۴. باید قبل از شروع به کار در سازمان خاصی حتماً یک سری آموزش‌هایی را ببینم.	
۵. آموزش دیدن ضمن کار را مفید می‌دانم.	
۲۸. جذاب بودن مقدار حقوقی که سازمان در ابتدای کار می‌دهد برایم اهمیت دارد.	
۳۲. حقوق ماهانه افراد باید زیاد باشد.	
۳۵. کار در شهر صنعتی و بزرگ برایم اهمیت دارد.	درآمد ماهانه
۳۶. مایلیم در منطقه‌ای کار کنم که از نظر فرهنگی و اقلیمی با من سازگار باشد.	
۳۷. مایلیم سازمان بصورت مالی به کارکنانش پاداش دهد.	پاداش‌دهی بیرونی
۳۸. سازمان براساس مدت زمان اضافه کاری به افراد پاداش دهد.	
۳۹. سازمان براساس خلاقیت فرد به او پاداش دهد.	پاداش‌دهی درونی
۴۰. برایم مهم است مورد قدرشناسی مدیران و همکارانم قرار بگیرم.	

نامگذاری ابعاد شناسایی شده	۲	شرایط شغلی	۰,۸۱۱
ابعاد شناسایی شده نامگذاری شدند. نامگذاری بر اساس درکی که از مجموعه‌ی گزاره‌های هر بُعد استنباط می‌شد صورت گرفت. در واقع این هشت عامل (بُعد) به ترتیب شامل موارد ذیل است: روابط اجتماعی، شرایط شغلی، جو کاری، آموزش و یادگیری، درآمد ماهانه، موقعیت جغرافیایی، پاداش‌دهی بیرونی، پاداش‌دهی درونی.	۳	جو کاری	۰,۷۸۷
	۴	آموزش و یادگیری	۰,۷۳۳
	۵	درآمد ماهانه	۰,۷۲۳
	۶	موقعیت جغرافیایی	۰,۷۱۶
	۷	پاداش‌دهی بیرونی	۰,۶۸۹
	۸	پاداش‌دهی درونی	۰,۶۷۵

جدول ۶- ترتیب عامل‌ها

ردیف	عامل	درجه اهمیت
۱	روابط اجتماعی	۰,۸۳۱

۱. آیا عوامل موثر جبران مالی مستقیم بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند؟

جدول ۷- آزمون تی متغیر عوامل موثر جبران مالی مستقیم

عوامل موثر جبران مالی مستقیم	درجه آزادی	میانگین	آماره t	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
	۹۲	۴/۰۱۰۸	۲۳/۴۱	۰/۰۰۰	۱/۰۱۰۷۵

مولفه های جبران مالی مستقیم بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند.

۲. آیا عوامل موثر جبران مالی غیرمستقیم بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند؟

جهت بررسی سوالات فرعی تحقیق از آزمون تی تک نمونه ای کمک گرفته شده است. میانگین هر فرد برای متغیر جبران مالی مستقیم توسط آزمون تی با میانگین مورد انتظار مقایسه می شود. میانگین جبران مالی مستقیم با میانگین مورد انتظار تفاوت معنی داری دارد چون سطح معنی داری آزمون تی کوچکتر از پنج صدم می باشد. میانگین جبران مالی مستقیم برابر ۴/۰۱۰۸ می باشد که به اندازه ۱/۰۱۰۷۵ بیشتر از میانگین مورد انتظار می باشد. بنابراین

جدول ۸- آزمون تی متغیر عوامل موثر جبران مالی غیرمستقیم

عوامل موثر جبران مالی غیرمستقیم	درجه آزادی	میانگین	آماره t	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
	۹۲	۳/۸۳۶	۲۱/۵۷۸	۰/۰۰۰	۰/۸۳۶۰۲

غیرمستقیم بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند.
 ۳. آیا عوامل موثر جبران غیرمالی شغلی بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند؟

میانگین عوامل موثر جبران مالی غیرمستقیم با میانگین مورد انتظار تفاوت معنی داری دارد چون سطح معنی داری آزمون تی کوچکتر از پنج صدم می باشد. میانگین عوامل موثر جبران مالی غیرمستقیم برابر ۳/۸۳۶ می باشد که به اندازه ۰/۸۳۶۰۲ بیشتر از میانگین مورد انتظار می باشد. بنابراین می توان گفت که عوامل موثر جبران مالی

جدول ۹- آزمون تی متغیر عوامل موثر جبران غیرمالی شغلی

درجه آزادی	میانگین	آماره t	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
۹۲	۴/۰۶۳۲	۳۱/۹۷۹	۰/۰۰۰	۱/۰۶۳۱۷

غیرمالی شغلی بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند.
 ۴. آیا عوامل موثر جبران غیرمالی محیط کار بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند؟

میانگین عوامل موثر جبران غیرمالی شغلی با میانگین مورد انتظار تفاوت معنی داری دارد چون سطح معنی داری آزمون تی کوچکتر از پنج صدم می باشد. میانگین عوامل موثر جبران غیرمالی شغلی برابر ۴/۰۶۳۲ می باشد که به اندازه ۱/۰۶۳۱۷ بیشتر از میانگین مورد انتظار می باشد. بنابراین می توان گفت که عوامل موثر جبران

جدول ۱۰- آزمون تی متغیر عوامل موثر جبران غیرمالی محیط کار

درجه آزادی	میانگین	آماره t	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
۹۲	۳/۷۵۲۷	۱۵/۳۴۳	۰/۰۰۰	۰/۷۵۲۶۹

- فرض $H_0: \rho = 0$: ضریب همبستگی بین دو متغیر جبران خدمات کل و برند کارفرمایی برابر صفر است.
 - فرض $H_1: \rho \neq 0$: ضریب همبستگی بین دو متغیر جبران خدمات کل و برند کارفرمایی مخالف صفر است.
- نتایج مربوط به تجزیه و تحلیل ضریب همبستگی برای دو متغیر مذکور در جدول زیر مشخص گردیده است.

با توجه به جدول آزمون تی مشاهده می شود که سطح معنی داری بدست آمده کوچکتر از پنج صدم می باشد، یعنی میانگین عوامل موثر جبران غیرمالی محیط کار با میانگین مورد انتظار تفاوت معنی داری دارد. میانگین عوامل موثر جبران غیرمالی محیط کار برابر ۳/۷۵۲۷ می باشد که به اندازه ۰/۷۵۲۶۹ بیشتر از میانگین مورد انتظار می باشد. بنابراین می توان گفت که عوامل موثر جبران غیرمالی محیط کار بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه تاثیر دارند.

برای بررسی تشخیص پذیرش یا رد این فرضیه و وجود رابطه معنی داری بین دو متغیر از آزمون همبستگی پیرسون در محیط نرم افزاری SPSS استفاده گردیده است:

جدول ۱۱- ضریب همبستگی متغیرهای تحقیق

برند کارفرمایی	جبران خدمات کل	متغیر	
		Pe Cor	Sig
۰,۸۵۱	۱	Pe Cor	جبران خدمات کل
۰,۰۰۰		Sig	
۱	۰,۸۵۱	Pe Cor	برند کارفرمایی
	۰,۰۰۰	Sig	
Pe Cor : Pearson Correlation		Sig : Sig. (2-tailed)	

۹۵٪ پذیرفته می شود که به معنای غیر صفر بودن ضریب همبستگی بین دو متغیر است. همانگونه که نتایج آزمون همبستگی (جدول مذکور) نشان می دهد مقدار عدد معنی داری (Sig) مشاهده شده (۰/۰۰۰) از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر بوده و فرض صفر رد و فرض مقابل در سطح اطمینان ۹۵٪ پذیرفته می شود (ضریب همبستگی بین دو متغیر مخالف صفر است). بنابراین می توان

با توجه به خروجی SPSS، اگر مقدار عدد معنی داری (Sig) مشاهده شده، از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) بیشتر باشد فرض صفر پذیرفته و فرض مقابل در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می شود که می توان گفت ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر صفر است. از سوی دیگر اگر مقدار این عدد از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر باشد فرض صفر رد و فرض مقابل در سطح اطمینان

ماتریس همبستگی متغیرهای برای تعیین نوع و شدت رابطه میان هر کدام از متغیرهای تحقیق در ارتباط با یکدیگر، در جدول ذیل قابل مشاهده است.

گفت که بین دو متغیر جبران خدمات کل و برند کارفرمایی رابطه معنادار وجود دارد. میزان همبستگی بین این دو متغیر ۰/۸۵۱ و مثبت می‌باشد که به معنای وجود رابطه مستقیم بین دو متغیر است.

جدول ۱۲- ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق

متغیر	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)
(۱) جبران مالی مستقیم	۱					
	Pe Cor					
	Sig					
(۲) جبران مالی غیرمستقیم	۰,۶۹۳	۱				
	Pe Cor					
	Sig					
(۳) جبران غیرمالی شغلی	۰,۴۳۲	۰,۶۱۰	۱			
	Pe Cor					
	Sig					
(۴) جبران غیرمالی محیط کار	۰,۵۴۰	۰,۶۴۹	۰,۵۲۸	۱		
	Pe Cor					
	Sig					
(۵) جبران خدمات کل	۰,۸۰۵	۰,۸۸۶	۰,۷۷۲	۰,۸۴۱	۱	
	Pe Cor					
	Sig					
(۶) برند کارفرمایی	۰,۶۹۴	۰,۷۸۰	۰,۵۹۰	۰,۷۴۲	۰,۸۵۱	۱
	Pe Cor					
	Sig					

Pe Cor : Pearson Correlation

Sig : Sig. (2-tailed)

یافته ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات جمع آوری شده و پاسخ گویی به سؤالات تحقیق، با توجه به مقیاس های سنجش و اندازه گیری وضع موجود و استانداردهای مقایسه ای که در اختیار محقق قرار گرفت، نسبت به شناسایی وضعیت موجود و مقایسه آن با وضع مطلوب، با توجه به شاخص های استخراج شده تعیین گشته است؛

سوال اول: ابعاد سیستم نظام جبران خدمات در بانک رفاه استان مازندران کدامند؟

بر اساس معیار کبزر تنها عامل های انتخاب می شوند که مقدار ویژه آن بالاتر از یک باشد. در این تحقیق، ۴ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند. بنابراین از مجموع ۴۴ گویه می توان ۴ عامل ساخت. و سایر عامل ها با مقادیر کمتر از یک حذف می شوند. سهم عوامل نشان داده شده در جدول بالا مربوط به ۴۴ گویه نزولی است. به این صورت که عامل اول سهم بیشتری از واریانس ۴۴ گویه دارد و عامل آخر کمترین سهم. در مجموع تمامی ۴ عامل با مقادیر ویژه بالاتر از یک توانستند ۴۰,۸۶۴ درصد از واریانس ۴۴ گویه را تبیین کنند. نموداری که در ادامه آمده (نمودار سنگ ریزه کتل)، نتایج قبلی مبنی بر تعداد مناسب عامل ها را به صورت تصویری نشان می دهد. یعنی همانند معیار کبزر، از طریق این نمودار می توانیم تعداد عامل ها را مشخص کنیم. در اغلب موارد، نتایج نمودار سنگ ریزه، مهر تأییدی بر نتایج کبزر است. همان گونه که در نمودار ملاحظه می شود، ۸ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند، یعنی از ۴۴ گویه مربوط به مقیاس مورد بررسی، قابل تقلیل به ۴ عامل می باشد. ابعاد شناسایی شده نامگذاری شدند. نامگذاری

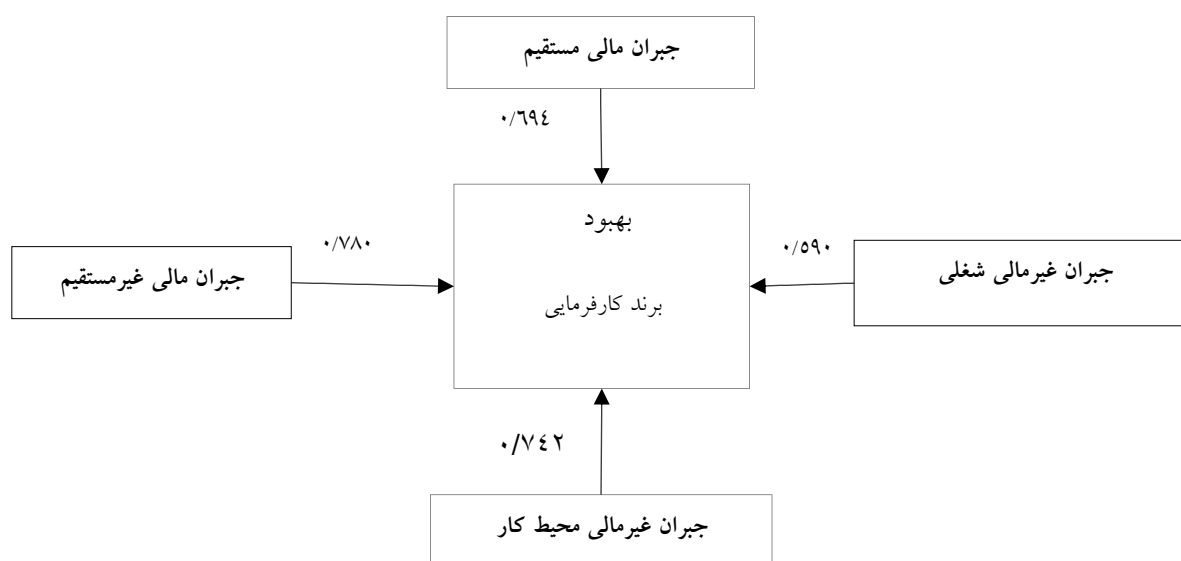
بر اساس درکی که از مجموعه ی گزاره های هر بُعد استنباط می شد صورت گرفت. در واقع این چهار عامل (بُعد) به ترتیب شامل موارد ذیل است: جبران مالی غیرمستقیم، جبران غیرمالی شغلی، جبران مالی مستقیم، جبران غیرمالی محیط کار.

سوال دوم: مولفه ها و شاخص های برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران کدامند؟

بر اساس معیار کبزر تنها عامل های انتخاب می شوند که مقدار ویژه آن بالاتر از یک باشد. در این تحقیق، ۸ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند. بنابراین از مجموع ۴۰ گویه می توان ۸ عامل ساخت. و سایر عامل ها با مقادیر کمتر از یک حذف می شوند. سهم عوامل نشان داده شده در جدول بالا مربوط به ۴۰ گویه نزولی است. به این صورت که عامل اول سهم بیشتری از واریانس ۴۰ گویه دارد و عامل آخر کمترین سهم. در مجموع تمامی ۴ عامل با مقادیر ویژه بالاتر از یک توانستند ۶۶,۳۲۴ درصد از واریانس ۴۰ گویه را تبیین کنند. نموداری که در ادامه آمده (نمودار سنگ ریزه کتل)، نتایج قبلی مبنی بر تعداد مناسب عامل ها را به صورت تصویری نشان می دهد. یعنی همانند معیار کبزر، از طریق این نمودار می توانیم تعداد عامل ها را مشخص کنیم. در اغلب موارد، نتایج نمودار سنگ ریزه، مهر تأییدی بر نتایج کبزر است. همان گونه که در نمودار ملاحظه می شود، ۸ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند، یعنی از ۴۰ گویه مربوط به مقیاس مورد بررسی، قابل تقلیل به ۸ عامل می باشد. ابعاد شناسایی شده نامگذاری شدند. نامگذاری بر اساس درکی که از مجموعه ی گزاره های هر بُعد استنباط می شد صورت گرفت. در واقع این هشت عامل (بُعد) به ترتیب شامل موارد ذیل است: روابط

ماهانه (۰,۷۲۳)، موقعیت جغرافیایی (۰,۷۱۶)، پاداش‌دهی بیرونی (۰,۶۸۹)، پاداش‌دهی درونی (۰,۶۷۵).

سوال چهارم: مدل مناسب سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران کدام است؟ در پاسخ به این سوال، زمینه ارائه مدلی برای سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی پس از مطالعات میدانی و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت نمودار ۳ ارائه می‌گردد. با توجه به یافته‌های تحقیق، همانگونه که در مدل هم مشخص شده است، عامل جبران مالی غیرمستقیم با رنگ قرمز دارای بیشترین تاثیر و همچنین عامل جبران غیرمالی شغلی با رنگ آبی دارای کمترین تاثیر بر بهبود برند کارفرمایی در بانک رفاه استان مازندران داشته‌اند.



مدل تحقیق ۳- الگوی نهایی تحقیق (منبع: برگرفته از یافته‌های تحقیق)

و جبران خدمات نیز به عنوان مزایای اقتصادی مهم بوده‌اند. خوشنویس و همکاران در پژوهشی به بررسی رابطه بین برند کارفرمایان و حفظ کارکنان پرداختند. براساس یافته‌ها، بین نام تجاری کارفرمایان و ابعاد آن از جمله جبران خسارت، نام تجاری و شهرت، اقتدار، محیط کاری، مسئولیت اجتماعی شرکت و حفظ کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

○ شاید یکی از دلایل تطابق بخشی از این تحقیقات با نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند نگرش مثبت کارکنان سازمان‌های ذکر شده و کارکنان این سازمان به پرداخت‌های مالی مستقیم در ارتباط با برند کارفرمایی باشد. بنابراین می‌توان گفت که از نقطه نظر کارکنان (رضایت از حقوق دریافتی، عادلانه بودن سیستم پرداخت، منطقی بودن سیستم پرداخت، پرداخت بابت اضافه کاری و پاداشهای مالی مستقیم) می‌تواند موجب ایجاد انگیزه و در نتیجه بهبود برند کارفرمایی شود.

محمدیون و شیخ اسماعیلی در پژوهشی به ارزیابی عوامل موثر بر تعهد عاطفی به برند کارفرما در مجموعه شرکت‌ها و استارت‌آپ‌های فناوری استان کردستان پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد تمام عوامل پیش‌بین‌بکار گرفته شده، تاثیر معنی‌داری بر تعهد عاطفیبینندگان

اجتماعی، شرایط شغلی، جو کاری، آموزش و یادگیری، درآمد ماهانه، موقعیت جغرافیایی، پاداش‌دهی بیرونی، پاداش‌دهی درونی.

سوال سوم: اولویت بندی درجه‌ی اهمیت ابعاد و مولفه‌های سیستم نظام جبران خدمات و برند کارفرمایی چگونه است؟

ترتیب و اولویت بندی درجه‌ی اهمیت مولفه‌های سیستم نظام جبران خدمات به شرح ذیل می‌باشد؛ جبران غیرمالی شغلی (۰,۸۲۶)، جبران غیرمالی محیط کار (۰,۸۰۲)، جبران مالی مستقیم (۰,۷۸۷)، جبران مالی غیرمستقیم (۰,۷۴۲).

ترتیب و اولویت بندی درجه‌ی اهمیت مولفه‌های برند کارفرمایی به شرح ذیل می‌باشد؛ روابط اجتماعی (۰,۸۳۱)، شرایط شغلی (۰,۸۱۱)، جو کاری (۰,۷۸۷)، آموزش و یادگیری (۰,۷۳۳)، درآمد

همانگونه که در مدل هم مشخص شده، محقق ابتدا با مرور مستند بر ادبیات موضوعی مربوط و توافق با خبرگان امر توانست ۴ تا از عوامل موثر شناسایی شده بر بهبود برند کارفرمایی را شناسایی نماید و بر مبنای آن پرسشنامه‌ای را تهیه و تنظیم نماید و بر اساس پاسخ اعضا جامعه تحقیق، ضرائب و میزان اثرگذاری هر یک از آنها مشخص شد. در ادامه با آزمون تحلیل عاملی درصد دست‌بندی‌گویه‌ها به عاملهای مکنون کمتر بر اساس ضرائب بدست آمده از پاسخنامه ارائه شده که آزمون در ابتدای امر توانست عواملی که به ترتیب بیشترین و به همین صورت کمترین تاثیر را داشته شناسایی نماید.

نتیجه‌گیری

جمعه پور و خبیری در پژوهشی به ارائه مدل برند کارفرمایی وزارت ورزش و جوانان ایران از دیدگاه داخلی و خارجی پرداختند. در این تحقیق عناصر از دیدگاه برند داخلی: محیط کاری سالم و تعادل کار و زندگی به عنوان مزایای روان‌شناختی؛ آموزش و توسعه و اخلاق و مسئولیت‌های اجتماعی نیز؛ مزایای کارکردی و مزایا

بهرامی و صحت (۱۶) در پژوهشی به بررسی تاثیر عوامل فعالیتهای منابع انسانی بر عملکرد سیستم جبران خدمات پرداختند. نتایج حاصل از بررسی فرضیات تحقیق نشان داد که متغیرهای فعالیتهای منابع انسانی که شامل سه متغیر پرداخت پاداش، آموزش و کار تیمی می باشد بر عملکرد سیستم جبران خدمات تاثیر دارند.

نور هادی و شاه جهان (۱۷) در پژوهشی به بررسی نقش ابعاد برند کارفرمایی در حفظ کارکنان: شواهد از بخش آموزشی پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد که ارزش توسعه رابطه قابل توجهی با حفظ اشتغال دارد. از آنجا که توسعه دانش و مهارت های جدید موجب بهبود شغل فعلی می شود. علاوه بر این، محدودیت ها و پیامدهای مطالعه مورد بحث قرار گرفته است.

ورسپچ و کوریچ (۱۸) در پژوهشی به بررسی رابطه بین شهرت، برند کارفرمایان و مسئولیت اجتماعی شرکتی پرداختند. نتایج نشان می دهد که دانش آموزان شهرت خوب را به آن دسته از سازمان هایی که به عنوان مسئول اجتماعی و با نام تجاری کارفرمای خوب درک شده اند، اعتبار می دهند.

همسویی نتایج تحقیقات انجام شده با نتیجه این تحقیق می تواند نگرش مثبت کارکنان سازمان های ذکر شده و کارکنان این سازمان، به ارتباط جبران خدمات حاصل از محیط کار با بهره وری منابع انسانی باشد. بنابراین، می توان گفت: از نظر کارکنان این بانک (در محدوده قلمرو مکانی)، داشتن مدیران شایسته، سازگاری با همکاران در محیط کار، احساس امنیت، حفظ احترام و منزلت و آرامش در محیط کار، مناسب بودن محیط فیزیکی کار و ... می تواند زمینه را برای بهبود برند کارفرمایی فراهم سازد.

پیشنهادهای کاربردی

در این بخش با توجه به نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از نظرسنجی پاسخگویان، و همچنین مطالعات انجام شده در زمینه طراحی سیستم نظام جبران خدمات با رویکرد بهبود برند کارفرمایی به نتیجه گیری در این زمینه پرداخته می شود. در این قسمت از تحقیق دو دسته پیشنهاد ارائه می گردند که عبارتند از پیشنهادهای کاربردی و پیشنهادهایی برای پژوهش های آتی، که در ادامه به آنها اشاره می شود:

- با توجه به نتایج پژوهش، رابطه نظام جبران خدمات کل با برند کارفرمایی از دیدگاه پاسخ گویان تأیید شده است لذا پیشنهاد می گردد که در طراحی نظام جبران خدمات به جنبه های مالی و غیر مالی به صورت جامع نگریسته شود. لذا به منظور بهبود این بعد بانک میتواند جوی ایجاد کند که مبتنی بر رابطه ی دوستانه بین کارمندان باشد یا میتواند با تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی به بهبود روابط بین همکاران و روابط مدیر و کارکنان بپردازد.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات مالی مستقیم و برند کارفرمایی از دیدگاه پاسخ گویان، رابطه معناداری وجود دارد؛ لذا ارتقا کمی و کیفی مولفه های جبران خدمات مالی مستقیم به منظور افزایش برند کارفرمایی پیشنهاد می گردد. در همین راستا بانک می تواند با شکل دهی یک دپارتمان تخصصی منابع انسانی در رابطه با برندینگ کارفرما علاوه بر شناسایی استعدادها،

کارفرما دارند و بنابراین ادعای مطرح شده در فرضیات مورد تأیید قرار گرفت، که در این بین تجربه عاطفی بیشترین تاثیر و پس از آن بترتیب تجربه حسی و تجربه فکری بر تعهد عاطفی برند کارفرما تاثیر می گذارند. اسلم (۱۲) در پژوهشی به بررسی برندسازی کارفرما و تمایل به درخواست شغل با استفاده از رسانه اجتماعی در بخش بانکداری پاکستان پرداخت. نتایج نشان داد تمایل به درخواست شغل، برای یک استخدام بی نقص و صمیمی نقش محوری دارد و برندسازی کارفرما تأثیر مثبتی بر این تمایل دارد. نیتی و سانجیو در پژوهشی به بررسی برند کارفرما: راهبرد برای بهبود جذابیت کارفرما پرداختند. نتایج نشان داد ویژگی های ترجیح داده شده توسط دانشجویان، شامل فرهنگ سازمانی، نام برند و بسته جبران خدمات بود.

○ شاید یکی از دلایل تطبیق نتایج بخشی از این پژوهش ها با نتایج حاصل از این تحقیق می تواند نگرش مثبت کارکنان سازمان های ذکر شده و کارکنان این سازمان برای پرداخت مالی غیر مستقیم در ارتباط با برند کارفرمایی باشد.

بنابراین، می توان گفت که از نظر کارکنان این سازمان، حمایت بیمه ای (عمر، حوادث و سوانح، خدمات درمانی، ...)، قوانین و مقررات مربوط به مرخصی وامکان استفاده از آن، حمایت در زمان بازنشستگی، تسهیلاتی مانند (مسکن و رفع احتیاجات ضروری، و ...) ارائه امکانات از قبیل (سرویس ایاب ذهاب، مهد کودک، و ...) باعث انگیزش و در نتیجه منجر به بهبود برند کارفرمایی می شود.

رنجبر در پژوهشی به بررسی ارتباط بین برند کارفرما با جذب و وفاداری نیروی انسانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که بین برند کارفرما و جذب کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بین برند کارفرما و وفاداری کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. اکبر افجه، و همکاران در پژوهشی به رابطه ادراک از برند کارفرما با نگرش های شغلی کارکنان پرداختند. یافته ها نشان داد مدل از برازش خوبی برخوردار است و تمامی فرضیات مورد تأیید قرار گرفتند. در نتیجه می توان گفت ادراک از برند کارفرما با نگرش های شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. آلانیاک و همکاران (۱۵) مطالعه ای با عنوان جذب کارکنان بااستعداد در شرکت: آیا ما نیاز به راهبرد های گوناگون برندسازی کارفرما در فرهنگ های مختلف داریم؟ انجام دادند. نتایج نشان داد پاسخ دهندگان در دانشگاه های ترکیه اهمیت بیشتری به جذابیت کارفرما نسبت به دانشجویان لتونی می دهند. همچنین در این تحقیق تفاوت های فرهنگی، ملی و جنسیتی در درک مبانی برند کارفرما و کاربرد آن تأثیرگذار است.

○ شاید یکی از دلایل مطابقت نتایج تحقیقات انجام شده با نتیجه این تحقیق می تواند نگرش مثبت کارکنان در سازمان های ذکر شده و کارکنان این سازمان به ارتباط جبران خدمات غیرمالی حاصل از شغل با برند کارفرمایی باشد لذا از نظر کارکنان این بانک، توجه به غنی سازی شغل (تنوع وظایف، استقلال، بازخورد، هویت و اهمیت شغل) میتواند زمینه ساز بهبود برند کارفرمایی و افزایش بهره وری شود.

References

1. Sharifian, Mohammad Ali (2007). "Human Capital Management", Tehran, Mehr Kavian.
2. Zarei Matin, Hassan, (1391). "Human Resource Management", Qom, Publisher: Bustan Ketab.
3. Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *Journal of Brand Management*, 7(1&2), 51-75.
4. Ployhart, R. E. (2006). Staffing in the 21st Century: New Challenges and Strategic Opportunities. *Journal of Management*, 32(5), 868-897.
5. Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-171.
6. Scullion, H., & Collings, D. G. (2011). *Global Talent Management*. New York: Routledge.
7. Backhaus, K. B., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9(4&5), 501-517.
8. Barrow, S., & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand-Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. London: Wiley & Sons Ltd.
9. Roy, S. K. (2008). Identifying the Dimensions of Attractiveness of an Employer Brand in the Indian Context. *South Asian Journal of Management*, 15(4), 110-130.
10. Tuzuner, V. T., & Yuksel, C. A. (2009). Segmenting Potential Employees According to Firms' Employer Attractiveness Dimensions in the Employer Branding Concept. *Journal of Academic Research in Economics*, 1(1), 46-61.
11. Wilcock, R. (2005). Employer branding is Key in Fight for Talent. *Personnel Today*, 17, 4-5.
12. Aslam, S. (2015). Employer branding

ساخت فرایندهای منابع انسانی، نظام ها و سامانه ها، ساختار و نظام پاداش، برای ارتقا و بهبود برند کارفرمای خود اقدام کند.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات مالی غیر مستقیم و برند کارفرمایی از دیدگاه پاسخ گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا توجه و تمرکز بیشتر نسبت به ارتقا کمی و کیفی مولفه های جبران خدمات مالی غیر مستقیم به منظور بهبود برند کارفرمایی پیشنهاد می گردد. با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات غیرمالی حاصل از شغل با برند کارفرمایی از دیدگاه پاسخ گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا دقت لازم در طراحی شغل و تقویت مولفه های جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل به منظور بهبود برند کارفرمایی پیشنهاد میگردد. بنابراین بانک نیازمند آن است که برند کارفرمای خودش را براساس ویژگی هایش تنظیم نماید و نظام های بازخورد و ارزیابی برای آن تأسیس نماید.

- با توجه به نتایج پژوهش، بین نظام جبران خدمات غیرمالی حاصل از محیط کار با برند کارفرمایی از دیدگاه پاسخ گویان رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا توجه بیشتر به محیط کار و مولفه های جبران خدمات غیر مالی حاصل از شغل به منظور بهبود برند کارفرمایی پیشنهاد میگردد. بانک میتواند به افرادی که به ادامه تحصیل ضمن خدمت می پردازند؛ پس از دریافت مدرک، پست بالاتری پیشنهاد کند و تنها سابقه کار را مدنظر قرار ندهد، این امر بعثت ارائه خدمات تخصصی بانک میتواند نتایج خوبی در بهره وری آن داشته باشد.

از آنجا که پژوهش حاضر به عنوان یکی از معدود تحقیقاتی است که در خصوص نظام جبران خدمات کل و برند کارفرمایی انجام شده است و کمبود تحقیقاتی وسیع تر در خصوص سایر مباحث مرتبط با این موضوع، آنهم در جوامع آماری دیگر و با رویکردها و متدهای متفاوت تری، کاملاً احساس می شود پیشنهادات بسیار زیادی در این راستا می تواند بیان گردد اما با توجه به نتایجی که از این تحقیق حاصل آمد و جهت پیشبرد اهداف تحقیق حاضر برخی از زمینه های تحقیقاتی که به نظر ارجحیت بیشتری دارند به شرح ذیل پیشنهاد می گردد:

- تحقیق در مورد عوامل مداخله گر و یا تعدیل کننده (جنسیت، تحصیلات و ...) نقش عوامل سازمانی (پست سازمانی، موقعیت شغلی و ...) عوامل فرهنگی و اجتماعی موجود در ارتباط با نحوه ارتباط میان نظام جبران خدمات و برند کارفرمایی.
- اجرای تحقیقات مقایسه ای بین سازمان های خدماتی و صنعتی در ارتباط با موضوعات مذکور.
- اجرای تحقیقات مقایسه ای بین سازمان های خدماتی گوناگون در ارتباط با موضوعات مذکور.
- اجرای تحقیقات مقایسه ای با جهت گیری سازمان های خصوصی و دولتی در ارتباط با موضوعات مذکور.

and intention to apply by usage of social media in banking sector, Pakistan, International Journal of Scientific & Engineering Research, 6(5): 400- 405.

13. Khabir, L. (2014). What are the factors that make an employer attractive in the eyes of prospective employees in Bangladesh? International Conference on Business, Law and Corporate Social Responsibility (ICBLCSR'14): 133-136.

14. Anne-Mette S., Ety R. N. & Anja, H. O. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media, Journal of Product & Brand Management, 22(7): 473– 483.

15. Adler, H., & Ghiselli, R. (2015). The importance of compensation and benefits on university student's perceptions of organizations as potential employers, Journal of Management and Strategy, 6(1): 1- 9.

16. Bakanauskiene, I., Bendaravicienė, R., Krikstolaitis, R., & Lydeka, Z. (2011). Discovering an Employer Branding: Identifying Dimensions of Employer's Attractiveness in University. Management of Organizations: Systematic Research, 59, 7-22.

17. Broek, M. (2015). From employer attractiveness to employer branding: Result of a mixed methods research, Published MS Thesis, University of Twente.

18. Hafeznia, Mohammad Reza, (2006), Introduction to Research Methodology in Humanities, Tehran: Samat Publications.