

Identification and determination of factors on service compensation system in Mellat Bank of Tabriz

Farrokh Ghorbani Namvar¹, Sadegh Abdollahi²

Abstract

The service compensation system is considered as a measure to motivate human resources, which, in the case of proper targeting and adoption of practical strategies, can turn the organization's human resources into a sustainable competitive advantage and increase the productivity and quality of the organization's services. Based on this, in the present research, we intend to identify and prioritize the factors affecting the service compensation system in Mellat Bank of Tabriz. The socio-statistics of this research consists of 345 employees of Bank Mellat including 32 branches in Tabriz city. Based on Cochran's formula, 182 people were selected based on stratified and simple random sampling methods in two stages. The data collection tool in this research is a questionnaire with 20 questions for the service compensation system and 39 questions for the effective factors of the service compensation system. Finally, SPSS and Lisrel software were used for data analysis. Also, to classify, describe and summarize statistical data using the descriptive statistical method and at the inferential level to measure the state of the bank's service compensation system using the one-sample t-test and to identify the factors affecting the service compensation system, using the exploratory and confirmatory factor analysis technique and to prioritize the factors Friedman's test was used. The results of this research show that all the research data belong to two factors, the first factor explains 19.809% and the second factor explains 24.320% of the variance.

Keywords: Service compensation system; Mellat bank; Financial compensation; Direct financial compensation; Indirect financial compensation

¹ . Professor of Educational Sciences Department, Allameh Amini Campus of Farhangian University, Tabriz, Iran (Corresponding author) Ghorbani@cfu.ac.ir

² . Bachelor of Educational Sciences, Allameh Amini Campus of Farhangian University, Tabriz, Iran sadegabdollahi@gmail.com

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز

فرخ قربانی نامور^۱، صادق عبداللهی^۲

چکیده

نظام جبران خدمت، به عنوان معیاری برای ایجاد انگیزه در منابع انسانی محسوب می‌شود که در صورت هدف‌گذاری مناسب و اتخاذ استراتژی‌های کاربردی، می‌تواند منابع انسانی سازمان را به یک مزیت رقابتی پایدار تبدیل کند و بهره‌وری و کیفیت خدمات سازمان را افزایش دهد. بر این اساس، در پژوهش حاضر قصد داریم عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز را شناسایی و اولویت‌بندی کنیم. جامعه آماری این پژوهش را ۳۴۵ نفر از کارکنان بانک ملت شامل ۳۲ شعبه در شهرستان تبریز، تشکیل می‌دهد. که بر اساس فرمول کوکران، تعداد ۱۸۲ نفر بر اساس روش‌های نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و ساده در دو مرحله انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه‌ای با ۲۰ سوال برای نظام جبران خدمت و ۳۹ سوال برای عوامل موثر بر نظام جبران خدمت می‌باشد که پس از بررسی و سنجش روایی و پایایی ابزار و اطمینان از آن، در اختیار نمونه‌های آماری قرار داده شد. نهایتاً برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار SPSS و lisrel استفاده شد. همچنین برای طبقه‌بندی، توصیف و تلخیص داده‌های آماری از روش آماری توصیفی و در سطح استنباطی برای سنجش وضعیت نظام جبران خدمات بانک از آزمون t تک نمونه‌ای و برای شناسایی عوامل موثر بر نظام جبران خدمات، از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی و جهت اولویت‌بندی عوامل از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که کلیه داده‌های پژوهشی به دو عامل تعلق دارند که عامل اول ۱۹/۸۰۹ درصد و عامل دوم ۲۴/۳۲۰ درصد از واریانس را توضیح می‌دهند.

واژگان کلیدی: نظام جبران خدمات؛ بانک ملت؛ جبران مالی؛ جبران مالی مستقیم؛ جبران مالی غیرمستقیم.

۱. استاد گروه علوم تربیتی، پردیس علامه امینی دانشگاه فرهنگیان، تبریز، ایران (نویسنده مسئول) ghorbani@cfu.ac.ir
۲. دانشجوی کارشناسی علوم تربیتی، پردیس علامه امینی دانشگاه فرهنگیان، تبریز، ایران sadegabdollahi@gmail.com

مقدمه

به طور کلی، منابع انسانی، به عنوان اصلی‌ترین سرمایه‌ی هر سازمانی به شمار می‌آید که اهداف و استراتژی‌های مطلوب را دنبال می‌کند. بنابراین ایجاد انگیزه برای این سرمایه، سبب می‌شود که منابع انسانی سازمان، به یک مزیت رقابتی پایدار تبدیل شود. نظام جبران خدمات نیز از مهم‌ترین معیارهایی انگیزشی محسوب می‌شود که در صورت مدیریت موثر و صحیح، به جذب، حفظ و پرورش نیروی انسانی کارآمد منجر خواهد شد. که البته شرط لازم برای تحقق این امر، طراحی و اجرای الگویی برای این معیار است که بتواند با استراتژی‌های کلی منابع انسانی، همسو و هماهنگ شود. (قربان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹؛ محمدی و جهانیان، ۲۰۲۰)

نظام جبران خدمت، معیاری است که به واسطه‌ی آن خدمات کارکنان در یک سازمان جبران می‌شود و از این رو، سیستم پرداخت، سیستم پاداش و سیستم حقوق را شامل می‌شود و در صورت مطلوب بودن، ضمن مدنظر قراردادن شاخص‌های کیفیت زندگی شغلی و شخصی افراد، سبب افزایش بهره‌وری کارکنان و خدمات سازمان می‌شود. البته اصطلاح جبران خدمت در طی گذر زمان، معانی مختلفی را به سبب اهداف خود، داشته‌است. به طوری که در گذشته تمرکز اصلی این سیستم بر شغل افراد بوده‌است ولی با افزایش رقابت بین سازمان‌ها، ویژگی‌های شاغل و منابع انسانی نیز مورد توجه قرار گرفت. زمانی که تعاریف مختلف مربوط به این حوزه مورد بررسی و واکاوی قرار می‌گیرد، از نظام جبران خدمت به عنوان ابزاری برای جذب، حفظ، ترغیب و افزایش رضایت کارکنان یاد می‌شود (محمدی و جهانیان، ۲۰۲۰؛ میرزازاده و افضل‌خانی، ۲۰۱۸). از طرفی نظام جبران خدمات، یک تعریف وسیعی را دارا است که به واسطه این تعریف، سیستم جبران خدمات به عنوان ابزاری برای شناسایی، ترفیع، ایجاد انگیزه، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، ایجاد شرایط کاری مطلوب و فرهنگ‌سازی مناسب از آن محسوب می‌شود (محجوبیان، ۲۰۱۷).

از آنجایی که نظام جبران خدمات می‌بایست در راستای ارتقای مهارت، عملکرد و انتظارات فردی- سازمانی باشد، تقسیم‌بندی‌های مختلفی برای آن وجود دارد. در یکی از این تقسیم‌بندی‌ها، نظام جبران خدمات به دو دسته مالی و غیرمالی تقسیم می‌شود که به واسطه سازمان تحقق پیدا می‌کند. جبران خدمات مالی خود به دو صورت مستقیم (حقوق، دستمزد، حق‌الزحمه و...) و غیرمستقیم تقسیم می‌شود. منظور از نظام جبران خدمات مالی

غیرمستقیم، مزایایی مثل طرح‌های بیمه، طرح‌های بازنشستگی و... است که به طور مستقیم در حقوق کارکنان تاثیر ندارد ولی برای شاغلین نقش مالی یا پشتوانه‌ای دارد. (قربان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹). البته ممکن است این نوع از نظام جبران خدمت، انگیزه چندانی به دنبال نداشته باشد ولی در جذب متقاضیان با کفایت و ترغیب افراد موثر است و به همین سبب، نظام جبران خدمات مالی غیرمستقیم، بر اساس بررسی‌های مختلف و نیازسنجی‌ها، به صورت قانونی و یا اختیاری برای کارکنان اجرا می‌شود تا ضمن انگیزه‌سازی، در جذب سایر افراد مفید باشد (نوابی، ۲۰۱۶).

با توجه به اهداف و انتظارات مختلفی که یک سازمان به عنوان چشم‌انداز ارتقایی برای خود ترسیم و تعیین می‌کند، سازمان‌ها در طراحی الگویی برای نظام جبران خدمات، اهداف متعددی را دنبال می‌کنند. البته در این طراحی، رعایت برخی اصول و اهداف نظیر جذب متقاضیان شایسته، حفظ کارکنان شایسته، ملاحظات قانونی، توجه به عدالت سازمانی در پرداخت و افزایش انگیزه کارکنان می‌بایست در هدف‌گذاری‌های یک سازمان برای نظام جبران خدمات مدنظر قرار گیرد (نوابی، ۲۰۱۶). از این رو، در هدف‌گذاری‌های بلندمدت، می‌بایست استراتژی‌های مناسبی توسط مدیران سازمان اتخاذ و اجرایی شود تا بار مالی ناشی از اجرای نظام جبران خدمات، با بازدهی مناسبی همراه باشد. به طوری که مدیریت یک سازمان باید بتواند محیط شغلی موثر بر شاغل و شغل را بررسی و تفسیر کند و ذیل این بررسی‌ها، تصمیمات مناسبی برای انتظام درونی و تطابق بیرونی اتخاذ کند تا نهایتاً ضمن رفع نیازهای موجود، به یکپارچگی در پرداخت مزایا و پاداش و تقویت عملکرد شغلی کارکنان منجر شود (پاک‌سرشت، ۲۰۱۴).

تاکنون مدل‌های مختلفی برای نظام جبران خدمات و در راستای استراتژی‌های سازمان‌ها طراحی و ارائه شده است که در حالت کلی به مدل‌های اقتصادی-مالی، اقتصادی-انسانی و تلفیقی (جبران خدمات کل) تقسیم می‌شوند. بررسی پیشینه مدل‌ها و الگوهای ارائه شده، نشان می‌دهد که در نظر پژوهشگران، نظام جبران خدمات در دو سطح مستقیم و غیرمستقیم ساختار بندی و اجرا می‌شود که خود این‌ها مزایای اختیاری و قانونی را شامل می‌شوند. (نعمتی و همکاران، ۲۰۱۳). در مدل دی کنزو و رایبیز (۱۹۹۹)، نظام جبران خدمات سازمان‌ها به صورت دو شاخگی است که بر اساس آن، نتیجه‌نهایی جبران خدمات، حقوق پایه، رفاهیات و پرداخت عملکرد بوده و جبران خدمات مالی در مقابل غیرمالی قرار دارد

(احدزاده و همکاران، ۲۰۲۰). در مدل شولر (۱۹۷۸)، تاکید و تمرکز اصلی بر روی جنبه‌های اقتصادی و بیرونی نظام جبران خدمات است که تفاوت آن با مدل‌های اقتصادی-مالی، پرداختن به پاداش درونی است (تیموری و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین در مدل نظام جبران خدمات رایبیز و دستزو، پاداش‌های بیرونی به دو دسته مالی و غیرمالی تقسیم می‌شود که در پاداش‌های بیرونی غیرمالی، امتیازات شغلی نظیر دکوراسیون دفتر، پارکینگ، داشتن منشی خاص و... مدنظر است که در این مدل، پرداختی‌های ناشی از نظام جبران خدمات بر مبنای عملکرد، عضویت قطعی و عضویت موقت است (رضوانی، ۲۰۱۵).

عوامل بسیاری وجود دارند که ضمن تاثیر بر مدیریت منابع انسانی، بر تعیین جبران خدمات مالی و غیرمالی اثرگذار هستند و استراتژی‌های اتخاذی در طراحی الگو و مدل را تحت الشعاع قرار می‌دهند. برای مثال، بازار نیروی کار و تخصص مورد نیاز سازمان، خط-مشی‌ها و سیاست‌های کلی سازمان، ارزشیابی و رتبه‌بندی شغلی و ویژگی‌های کارکنان سازمان از جمله عواملی هستند که بر نظام جبران خدمات کارکنان تاثیر می‌گذارند (رضوانی، ۲۰۱۵؛ نوابی، ۲۰۱۶). از طرفی همین عوامل و نتایج ناشی از اثرگذاری آنها، می‌تواند سطح بهره‌وری سازمان را تغییر دهد. به بیان دیگر، زمانی که نظام جبران خدمات، اجرایی می‌شود، بر اساس عوامل موثر بر آن، میزان کار نیروی انسانی تغییر می‌کند؛ یعنی بهره‌وری نیروی کار کاهش یا افزایش پیدا می‌کند و همین موضوع بر بازدهی تولید و خدمات سازمان تاثیر مستقیمی به دنبال خواهد داشت (سپهردوست و زمانی، ۲۰۱۶). بر این اساس نیاز است تا با اتخاذ یک‌سری استراتژی‌ها، بهره‌وری سازمان نیز کنترل شود و تاثیر اجرای نظام جبران خدمات بر بهره‌وری با ضریب مثبت همراه باشد (سپهردوست و زمانی، ۲۰۱۶). بنابراین در طراحی الگوی نظام جبران خدمات، می‌بایست به عوامل موثر بر بهره‌وری مانند روابط حاکم بین مدیر و کارمند، به کارگیری رهاوردهای فناورانه و... نیز توجه گردد تا نظام جبران خدمات به عامل بهبود کیفیت و بهره‌وری و حتی افزایش بهره‌وری تبدیل شود. (هاشمی، ۲۰۱۶).

بروستر و همکاران (۲۰۰۷)، در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که مقایسه نظام-های مختلف جبران خدمات به دلیل یکسان نبودن سطح پاداش و مزایای اعطایی به کارکنان و سایر عوامل اقتصادی، در سطح ملی دشوار است. بنابراین در یک کشور واحد، وضعیت جبران خدمات سازمان‌های دولتی و غیردولتی تا حد زیادی تابع قوانین و مقررات اختصاصی

آن کشور است که می‌بایست در طراحی الگوی نظام جبران خدمات، این فاکتور نیز مدنظر قرار گیرد (به نقل از قربان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹).

نتایج پژوهش‌های قربانی اورنجی و همکاران (۲۰۲۱) بر روی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های جامع دولتی شمال غرب کشور، نشان دهنده این است که جبران خدمات اعضای هیئت علمی مبتنی بر ۲۷ مولفه می‌باشد و امنیت شغلی، حقوق و مزایا، ارتقا، سطح و ساختار پرداخت، استقلال شغلی، کیفیت مدیریت و شرایط کاری مناسب، از مهم‌ترین مولفه‌های اثرگذار بر نظام جبران خدمات اعضای هیئت علمی محسوب می‌شوند.

کارگریان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی که با عنوان طراحی مدل راهبردی برای جبران خدمات شاغلان شرکت برق منطقه‌ای استان یزد انجام دادند، نشان دادند که در نظر گرفتن همزمان ابعاد مادی و غیرمادی جبران خدمات، از جمله نکات مهمی است که می‌بایست توسط مدیران سازمان‌ها مدنظر قرار گیرد. همچنین بر اساس نتایج این پژوهش، توجه به نیازهای کارکنان و مشارکت آنها در طرح نظام جبران خدمات در تدوین و اجرا کردن مدل‌های نظام جبران خدمات، حائز اهمیت است.

نتایج پژوهش علیپور مادرسرا و همکاران (۲۰۱۹) که با هدف شناسایی مولفه‌های دستاورد کل (جبران خدمات) در ناجا انجام شد، بیانگر وجود هر دو مفهوم پاداش مالی و غیرمالی در نظام جبران خدمات کارکنان نیروی انتظامی است که در مدل‌های اقتصادی-انسانی جبران خدمات و در مدل دستاورد کل، مورد تاکید است که با توجه به شرایط اقتصادی کشور و سایر عوامل موثر، می‌بایست مدیران نیروی انتظامی بر ارزش‌گذاری پاداش‌های غیرمالی برای برانگیختن کارکنان پیردازند.

محمدی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان اثربخشی نظام اداری در ایران، نشان دادند که بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مدیریتی و سیاسی اختلاف معناداری وجود دارد. همچنین در این پژوهش، اقتدارگرایی، خویشاوندگرایی، ضعف در حاکمیت شایسته سالار، کم‌اعتمادی نسبت به یکدیگر و فرهنگ عمومی غیرعقلایی از جمله عوامل موثر بر نظام اداری ایران و کاهش انگیزه کارکنان محسوب می‌شوند.

با توجه به اهمیت نظام جبران خدمات در سازمان‌ها و تاثیر آن بر منابع انسانی و بهره‌وری سازمان و بر اساس بررسی‌ها و نیازسنجی‌های میدانی، در این پژوهش قصد داریم روابط علی بین متغیرهای نظام جبران خدمات (نظام جبران خدمات متغیر وابسته بوده و نظام جبران

خدمت مالی مستقیم و غیرمستقیم، متغیرهای مستقل هستند) و عوامل موثر بر نظام جبران خدمات را بر روی جامعه آماری کارکنان بانک ملت شهرستان تبریز، مورد بررسی قرار دهیم تا نتایج آن در جهت حمایت کارکنان و کسب مزیت رقابتی از سوی مدیران بانکی مورد بهره‌برداری قرار بگیرد. از این رو، در پژوهش حاضر، سوال ذیل مورد بررسی و واکاوی قرار خواهد گرفت:

«عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز از چه اولویت‌بندی برخوردار هستند؟»

روش پژوهش

پژوهش حاضر به جهت بررسی عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز و استفاده از نتایج آن در بانک‌ها، از نوع کاربردی است و با توجه به تعمیم نتایج نمونه مناسب به کل جامعه، پژوهش حاضر رویکرد قیاسی دارد. همچنین با توجه به توزیع پرسشنامه در جامعه نمونه و جمع‌آوری داده‌های کمی برای ایجاد دلایلی در جهت اثبات روابط خاص بین متغیرها، پژوهش حاضر از نوع پیمایشی بوده و به صورت تک مقطعی در بازه زمانی اسفند ۲۰۲۰ تا شهریور ۲۰۲۱ انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان بانک ملت شهرستان تبریز به تعداد ۳۴۵ نفر هستند که در مجموع ۳۲ شعبه بانک ملت به صورت متمرکز در شهرستان تبریز در حال اشتغال بودند. با توجه به عدم وجود پراکنش یکسان حجمی کارکنان در بین شعبه‌های بانک ملت، حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران که توسط ویلیام کوکران (۱۹۳۱) ارائه شد، به شکل زیر استفاده شد:

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

در این فرمول، حجم جامعه آماری (N=۳۴۵)، احتمال برخورداری از صفت مورد نظر (p=۰/۵)، احتمال عدم برخورداری از صفت مورد نظر (q=۰/۵)، دقت احتمالی مطلوب (d=۰/۰۵)، و ضریب اطمینان ۹۵ درصد (t=۱/۹۶) جایگذاری و نهایتاً حداقل حجم نمونه، ۱۸۲ نفر برآورد شد. برای انتخاب نمونه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب

شد و ۳۲ شعبه بانک ملت شهرستان تبریز، بر اساس نسبت حجمی از حجم کل جامعه آماری، به عنوان طبقات نمونه گیری تعیین شدند و نهایتاً بعد از محاسبه سهم هر شعبه از حجم کل نمونه، با روش نمونه گیری تصادفی، از هر طبقه به تعداد مشخص شده برای این پژوهش انتخاب شدند.

در این پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته با مقیاس لیکرت با طیف بسته پنج گزینه‌ای (۱= بسیار کم تا ۵= بسیار زیاد) برای اندازه‌گیری مولفه‌های نظام جبران خدمات و عوامل موثر بر نظام جبران خدمات استفاده شد و نهایتاً بعد از انجام روایی و پایایی پرسشنامه، در پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. بخش اول سوالات این پرسشنامه، عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز را بررسی می‌کند و شامل ۳۹ سوال است و بخش دوم پرسشنامه، با ۲۰ سوال، میزان نظام جبران خدمات را در بانک ملت شهرستان تبریز بررسی می‌کند. برای تعیین روایی صوری پرسشنامه، پرسشنامه اولیه در اختیار پژوهشگر راهنما قرار گرفت تا به صورت تخصصی ایرادات لازم را رفع نماید. همچنین برای آزمون پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد و نتایج تحلیل آزمون با نرم افزار SPSS-۲۴ میزان پایایی سوالات مربوط به عوامل موثر بر نظام جبران خدمات را ۰/۷۳۸ و میزان پایایی سوالات مربوط به مولفه‌های نظام جبران خدمات را ۰/۸۶۸ گزارش کرد که حاکی از همبستگی بالای بین سوالات و پایایی بالای این ابزار است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه، از روش‌های توصیفی و استنباطی، به کمک نرم‌افزارهای SPSS-۲۴ و Lisrel استفاده شد. به طوری که برای نشان دادن برخی از داده‌های آماری به صورت مجسم، از نمودار ستونی استفاده شد و برای آزمون فرضیات پژوهشی، آزمون معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفت.

یافته‌ها

بر اساس نمونه گیری انجام شده و شاخص‌های مورد استفاده برای توزیع مناسب حجم نمونه در طبقات، ۲۴/۲ درصد از حجم نمونه آماری را گروه زنان و ۷۵/۸ درصد از آن را گروه مردان تشکیل دادند. همچنین در این پژوهش، ۱۵/۹ درصد از نمونه آماری را افراد مجرد و ۸۴/۱ درصد را افراد متأهل تشکیل داده‌است. و بر اساس فاکتور سن، ۲۱/۴ درصد نمونه آماری در رده سنی ۲۰-۳۰ سال، ۳۵/۲ درصد در رده سنی ۴۰-۵۰ سال و ۲۴/۲ درصد در

رده‌ی سنی بالای ۵۰ سال قرار داشتند. جدول ۱، توزیع فراوانی و درصد حجم نمونه آماری را به تفکیک سن نشان می‌دهد.

جدول ۱. توزیع فراوانی و درصد حجم نمونه آماری به تفکیک سن

رده سنی	۳۰-۲۰ سال	۴۰-۳۰ سال	۵۰-۴۰ سال	بالتر از ۵۰ سال	جمع
مقیاس	۳۵	۳۹	۶۴	۴۴	۱۸۲
فراوانی	۱۹/۲	۲۱/۴	۳۵/۲	۲۴/۲	۱۰۰
درصد					

همچنین بر اساس جدول ۲، در این پژوهش، ۶/۶ درصد از نمونه آماری دارای تحصیلات دیپلم، ۱۱ درصد از نمونه آماری دارای تحصیلات فوق دیپلم، ۴۴ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۳۸/۵ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر هستند.

جدول ۲. توزیع فراوانی و درصد حجم نمونه آماری به تفکیک تحصیلات

تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر	جمع
مقیاس	۱۲	۲۰	۸۰	۷۰	۱۸۲
فراوانی	۶/۶	۱۱	۴۴	۳۸/۵	۱۰۰
درصد					

بر اساس بررسی شاخص‌های آماری مربوط به متغیر نظام جبران خدمت، جبران مالی مستقیم، جبران مالی غیرمستقیم در نمونه آماری، میانگین این متغیرها به ترتیب برابر ۱/۶۲۶۴، ۱/۸۸۴۶، ۱/۰۳۳ و انحراف معیار آنها به ترتیب برابر ۰/۷۲۲۹۲، ۰/۸۰۹۴، ۰/۱۷۹۰۴ و دامنه تغییرات این متغیرها به ترتیب برابر ۳، ۳ و ۱ است. همچنین حداقل متغیرهای نظام خدمات، جبران مالی مستقیم و جبران مالی غیرمستقیم به ترتیب برابر ۱، ۱، ۱ و حداکثر آنها به ترتیب برابر ۴، ۴ و ۲ می‌باشد. جدول ۳، آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همچنین جدول ۴، توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های نمونه‌ها به سوالات نظام جبران خدمات و جدول ۵، توزیع و فراوانی درصد پاسخ‌های نمونه‌ها به سوالات عوامل موثر بر نظام جبران خدمات را نشان می‌دهند.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

	نظام جبران خدمات	جبران مالی مستقیم	جبران مالی غیرمستقیم
تعداد	۱۸۲	۱۸۲	۱۸۲
میانگین	۱/۶۲۶۴	۱/۸۸۶۴	۱/۰۳۳
انحراف استاندارد	۰/۷۲۲۹۲	۰/۸۰۹۴	۰/۱۷۹۰۴
واریانس	۰/۵۲۳	۰/۶۵۵	۰/۰۳۲
دامنه تغییرات	۳	۳	۱
حداقل	۱	۱	۱
حداکثر	۴	۴	۲

جدول ۴. توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های نمونه‌های آماری به سوالات پرسشنامه نظام جبران خدمات

عبارت	خیلی کم		کم		متوسط		زیاد		خیلی زیاد		جمع فراوانی
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱	۵	۲/۷	۱۲	۶/۶	۶۵	۳۵/۷	۷۶	۴۱/۸	۲۴	۱۳/۲	۱۸۲
۲	۱۱	۶	۴۱	۲۲/۵	۷۳	۴۰/۱	۵۰	۲۷/۵	۷	۳/۸	۱۸۲
۳	۶	۳/۳	۲۶	۱۴/۳	۵۵	۳۰/۲	۶۹	۳۷/۹	۲۶	۱۴/۳	۱۸۲
۴	۱۰	۵/۵	۳۲	۱۷/۶	۷۶	۴۱/۸	۵۲	۲۸/۶	۱۲	۶/۶	۱۸۲
۵	۲۵	۱۳/۷	۴۶	۲۵/۳	۵۶	۳۰/۸	۴۹	۲۶/۹	۶	۳/۳	۱۸۲
۶	۲۱	۱۱/۵	۴۶	۲۵/۳	۶۱	۳۳/۵	۴۶	۲۵/۳	۸	۴/۴	۱۸۲
۷	۴۷	۲۵/۸	۴۸	۲۶/۴	۴۵	۲۴/۷	۳۳	۱۸/۱	۹	۴/۹	۱۸۲
۸	۲۵	۱۳/۷	۳۸	۲۰/۹	۷۷	۴۲/۳	۳۲	۱۷/۶	۱۰	۵/۵	۱۸۲
۹	۲۱	۱۱/۵	۳۴	۱۸/۷	۸۰	۴۴	۴۰	۲۲	۷	۳/۸	۱۸۲
۱۰	۲۱	۱۱/۵	۵۲	۲۸/۶	۵۵	۳۰/۲	۴۴	۲۴/۲	۱۰	۵/۵	۱۸۲
۱۱	۲۲	۱۲/۱	۳۸	۲۰/۹	۷۰	۳۸/۵	۴۱	۲۲/۵	۱۱	۶	۱۸۲
۱۲	۱۵	۸/۲	۴۲	۲۳/۱	۷۴	۴۰/۷	۳۴	۱۸/۷	۱۷	۹/۳	۱۸۲
۱۳	۱۴	۷/۷	۴۶	۲۵/۳	۶۳	۳۴/۶	۴۹	۲۶/۹	۱۰	۵/۵	۱۸۲
۱۴	۱۹	۱۰/۴	۲۸	۱۵/۴	۷۹	۴۳/۴	۴۲	۲۳/۱	۱۴	۷/۷	۱۸۲
۱۵	۱۱	۶	۲۴	۱۳/۲	۹۵	۵۲/۲	۴۳	۲۳/۶	۹	۴/۹	۱۸۲

۱۸۲	۵/۵	۱۰	۳۴/۱	۶۲	۳۹/۶	۷۲	۱۵/۴	۲۸	۵/۵	۱۰	۱۶
۱۸۲	۲/۲	۴	۳۰/۲	۵۵	۳۵/۲	۶۴	۲۴/۲	۴۴	۸/۲	۱۵	۱۷
۱۸۲	۵/۵	۱۰	۱۷	۳۱	۴۰/۷	۷۴	۲۴/۷	۴۵	۱۲/۱	۲۲	۱۸
۱۸۲	۴/۹	۹	۱۸/۷	۳۴	۳۸/۵	۷۰	۲۳/۶	۴۳	۱۴/۳	۲۶	۱۹
۱۸۲	۶	۱۱	۲۶/۴	۴۸	۴۵/۱	۸۲	۱۷	۳۱	۵/۵	۱۰	۲۰

جدول ۵. توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های نمونه‌های آماری به سوالات پرسشنامه عوامل موثر بر نظام جبران خدمات

عبارت	کاملاً مخالفم		مواقفم		متوسط		مخالفم		کاملاً موافقم		جمع فراوانی
	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱	۹	۱۷	۳۰/۲	۵۵	۴۲/۳	۷۷	۱۳/۲	۲۴	۴/۹	۹	۱۸۲
۲	۱۳	۱۲	۲۵/۸	۴۷	۴۵/۶	۸۳	۱۴/۸	۲۷	۷/۱	۱۳	۱۸۲
۳	۱۷	۷	۲۰/۹	۳۸	۴۶/۲	۸۴	۴۶/۲	۳۶	۹/۳	۱۷	۱۸۲
۴	۷	۱۵	۲۵/۸	۴۷	۴۰/۷	۷۴	۲۱/۴	۳۹	۳/۸	۷	۱۸۲
۵	۱۳	۱۵	۲۴/۲	۴۴	۳۷/۴	۶۸	۲۳/۱	۴۲	۷/۱	۱۳	۱۸۲
۶	۱۷	۱۰	۲۲/۵	۴۱	۴۰/۷	۷۴	۲۲	۴۰	۹/۳	۱۷	۱۸۲
۷	۱۱	۹	۲۰/۳	۳۷	۴۵/۱	۸۲	۲۳/۶	۴۳	۶	۱۱	۱۸۲
۸	۸	۱۰	۲۴/۲	۴۴	۴۲/۹	۷۸	۲۳/۱	۴۲	۴/۴	۸	۱۸۲
۹	۱۹	۱۲	۱۶/۵	۳۰	۴۰/۱	۷۳	۲۶/۴	۴۸	۱۰/۴	۱۹	۱۸۲
۱۰	۲۱	۸	۲۰/۳	۳۷	۴۱/۲	۷۵	۲۲/۵	۴۱	۱۱/۵	۲۱	۱۸۲
۱۱	۱۸	۱۲	۱۹/۲	۳۵	۴۶/۷	۸۵	۱۷/۹	۳۲	۹/۹	۱۸	۱۸۲
۱۲	۱۹	۶	۲۳/۱	۴۲	۴۱/۸	۷۶	۲۱/۴	۳۹	۱۰/۴	۱۹	۱۸۲
۱۳	۱۴	۵	۲۸/۶	۵۲	۴۰/۷	۷۴	۲۰/۳	۳۷	۷/۷	۱۴	۱۸۲
۱۴	۹	۱۲	۲۸/۶	۵۲	۴۲/۹	۷۸	۱۷	۳۱	۴/۹	۹	۱۸۲

۱۸۲	۵/۵	۱۰	۲۶/۴	۴۸	۳۸/۵	۷۰	۲۴/۲	۴۴	۵/۵	۱۰	۱۵
۱۸۲	۵/۵	۱۰	۲۵/۸	۴۷	۴۵/۶	۸۳	۱۷/۹	۳۲	۵/۵	۱۰	۱۶
۱۸۲	۶	۱۱	۲۲	۴۰	۴۶/۷	۸۵	۱۹/۸	۳۶	۵/۵	۱۰	۱۷
۱۸۲	۵/۵	۱۰	۲۹/۱	۵۳	۴۳/۴	۷۹	۱۷/۶	۳۲	۴/۴	۸	۱۸
۱۸۲	۸/۲	۱۵	۲۸/۶	۵۲	۳۷/۹	۶۹	۱۶/۵	۳۰	۸/۸	۱۶	۱۹
۱۸۲	۷/۱	۱۳	۲۷/۵	۵۰	۴۲/۳	۷۷	۱۶/۵	۳۰	۶/۶	۱۲	۲۰
۱۸۲	۱۱/۵	۲۱	۲۸/۹	۵۲	۹/۹	۱۸	۲۴/۲	۴۴	۲۵/۸	۴۷	۲۱
۱۸۲	۲۷/۵	۵۰	۱۴/۳	۲۶	۲۹/۱	۵۳	۱/۱	۲	۲۸	۵۱	۲۲
۱۸۲	۲۶/۹	۴۹	۱۴/۳	۲۶	۲۹/۱	۵۳	۱/۶	۳	۲۸	۵۱	۲۳
۱۸۲	۲۳/۶	۴۳	۱۳/۷	۲۵	۳۳/۵	۶۱	۲/۲	۴	۲۶/۹	۴۹	۲۴
۱۸۲	۲۴/۷	۴۵	۱۴/۳	۲۶	۲۹/۷	۵۴	۳/۳	۶	۲۸	۵۱	۲۵
۱۸۲	۱۹/۲	۳۵	۲۵/۳	۴۶	۲۰/۳	۳۷	۱۲/۶	۲۳	۲۲/۵	۴۱	۲۶
۱۸۲	۱۹/۸	۳۶	۲۲/۵	۴۱	۲۳/۱	۴۲	۱۱/۵	۲۱	۲۳/۱	۴۲	۲۷
۱۸۲	۲۱/۴	۳۹	۲۱/۴	۳۹	۲۲	۴۰	۱۴/۸	۲۷	۲۰/۳	۳۷	۲۸
۱۸۲	۲۱/۴	۳۹	۱۹/۸	۳۶	۲۰/۹	۳۸	۱۲/۶	۲۳	۲۵/۳	۴۶	۲۹
۱۸۲	۱۵/۹	۲۹	۱۹/۸	۳۶	۲۵/۸	۴۷	۱۷/۶	۳۲	۲۰/۹	۳۸	۳۰
۱۸۲	۲۰/۳	۳۷	۲۰/۹	۳۸	۱۸/۱	۳۳	۱۷	۳۱	۲۳/۶	۴۳	۳۱
۱۸۲	۲۱/۴	۳۹	۱۵/۹	۲۹	۱۸/۷	۳۴	۱۹/۲	۳۵	۲۴/۷	۴۵	۳۲
۱۸۲	۳۳/۵	۶۱	۳۱/۳	۵۷	۱۶/۵	۳۰	۱۲/۱	۲۲	۶/۶	۱۲	۳۳
۱۸۲	۳۴/۱	۶۲	۲۹/۷	۵۴	۱۵/۹	۲۹	۱۲/۶	۲۳	۷/۷	۱۴	۳۴
۱۸۲	۳۱/۹	۵۸	۲۸	۵۱	۱۹/۲	۳۵	۱۳/۲	۲۴	۷/۷	۱۴	۳۵
۱۸۲	۳۷/۴	۶۸	۲۴/۲	۴۴	۲۱/۴	۳۹	۱۵/۴	۲۸	۱/۶	۳	۳۶
۱۸۲	۳۴/۲	۶۳	۲۴/۲	۴۴	۲۲/۵	۴۱	۱۲/۶	۲۳	۶	۱۱	۳۷
۱۸۲	۳۳	۶۰	۲۵/۸	۴۷	۲۲/۵	۴۱	۱۳/۷	۲۵	۴/۹	۹	۳۸
۱۸۲	۴۰/۱	۷۳	۲۰/۹	۳۸	۲۰/۳	۳۷	۱۲/۶	۲۳	۶	۱۱	۳۹

بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از توزیع متمرکز پرسشنامه در بین نمونه‌های آماری، سوال پژوهشی با مضمون «عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز از چه اولویت‌بندی برخوردار هستند؟» به شرح ذیل مورد بررسی قرار گرفت: با توجه به توضیحات عنوان شده، پرسشنامه ۲۷ گویه‌ای وضعیت نظام مطلوب نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز را اندازه‌گیری می‌کند که در قالب مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای پاسخ داده می‌شود. با توجه اینکه مقدار پایایی هر سوال در مقدار خطای سوالات در تحلیل عاملی تاییدی موثر است، نقش هر سوال در پایایی کل مقیاس بررسی شد. بر این اساس، برای برآورد پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده و ضریب آن برای کل ۲۰ سوال برابر ۰/۸۶۸ به دست آمد. جدول ۶، نتایج محاسبه ضریب پایایی هر سوال در مقیاس کل را نشان می‌دهد.

جدول ۶. نقش هر یک از سوالات نظام جبران خدمات در پایایی کل مقیاس

سوال مقیاس	ضریب همبستگی دورشته‌ای نقطه‌ای	ضریب پایایی در صورت حذف سوال
سوال ۱	۰/۸۶۴	۰/۳۱۶
سوال ۲	۰/۸۵۲	۰/۳۳۸
سوال ۳	۰/۸۶۷	۰/۳۳۸
سوال ۴	۰/۸۶۱	۰/۴۲۶
سوال ۵	۰/۸۶۰	۰/۳۸۶
سوال ۶	۰/۸۵۸	۰/۴۳۳
سوال ۷	۰/۸۵۹	۰/۴۴۳
سوال ۸	۰/۸۶۱	۰/۳۳۲
سوال ۹	۰/۸۶۱	۰/۳۳۲
سوال ۱۰	۰/۸۵۵	۰/۵۳۲
سوال ۱۱	۰/۸۶۱	۰/۴۴۰
سوال ۱۲	۰/۸۵۹	۰/۴۶۱
سوال ۱۳	۰/۸۶۱	۰/۳۸۹
سوال ۱۴	۰/۸۵۰	۰/۳۴۷

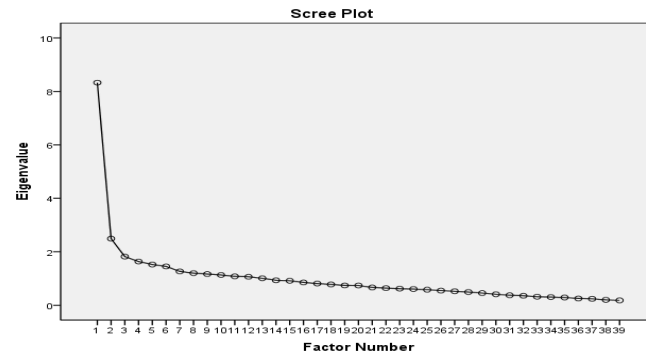
سوال ۱۵	۰/۸۶۱	۰/۳۴۱
سوال ۱۶	۰/۸۶۳	۰/۳۹۰
سوال ۱۷	۰/۸۶۶	۰/۳۱۶
سوال ۱۸	۰/۸۵۸	۰/۵۹۷
سوال ۱۹	۰/۸۶۰	۰/۵۳۶
سوال ۲۰	۰/۸۶۲	۰/۴۲۹

بر اساس داده‌های جدول ۶، ضریب همبستگی تمامی سوالات بیشتر از ۰/۳ است بنابراین سوالی از پرسشنامه حذف نمی‌شود و ساختار عاملی این مقیاس طی دو مرحله با تکنیک تحلیل عامل اکتشافی و تحلیل عامل تاییدی بررسی می‌شود. در گام بعدی برای مشخص کردن عوامل، از تحلیل عامل اکتشافی با چرخش واریماکس استفاده شد. جدول ۷، نتایج آزمون‌های KMO و بارتلت برای بررسی مناسب بودن داده‌های گردآوری شده را نشان می‌دهد.

جدول ۷. نتایج آزمون KMO و بارتلت

KMO	۰/۸۲۶
مجذور کای بارتلت	۲۲۲۶/۹۶۹
درجه آزادی	۷۴۱
معناداری	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول ۷، شاخص آزمون KMO با مقدار ۰/۸۲۶ با ذکر این نکته که مقدار بالاتر از ۰/۶ مورد قبول می‌باشد، قابل قبول بوده و نشان می‌دهد که داده‌ها و نمونه برای تحلیل عامل اکتشافی کافی هستند. همچنین نتایج آزمون بارتلت با سطح معنی داری بالاتر از ۰/۰۰۱ بیانگر مناسب بودن حجم نمونه و داده‌ها است. بنابراین برای انتخاب تعداد عامل‌ها، جهت چرخش از آزمون سنگریزه استفاده شد که در شکل ۱، قابل مشاهده است.



شکل ۱. آزمون سنگریزه جهت یافتن تعداد عامل‌ها جهت چرخش

با توجه به شکل ۱، بعد از دومین مولفه شیب نمودار تا حدودی مستقیم بوده و تغییر کمی دارد. در نتیجه، ۲ عامل برای چرخش انتخاب شدند. جدول ۸، گویه‌ها و بارهای عاملی مربوط به این دو عامل را نشان می‌دهد.

جدول ۸. میانگین و بار عاملی سوالات استخراجی تحلیل عاملی

گویه	مقدار اشتراک استخراجی	مقدار اشتراکات قبل از استخراج
۱	۰/۳۸۳	۰/۵۲۰
۲	۰/۲۱	۰/۴۹۱
۳	۰/۲۷۷	۰/۴۷۶
۴	۰/۳۴۱	۰/۵۷۸
۵	۰/۴۰۶	۰/۵۷۲
۶	۰/۴۹۰	۰/۶۰۰
۷	۰/۵۱۶	۰/۶۳۸
۸	۰/۴۸۸	۰/۵۸۱
۹	۰/۴	۰/۴۹۸
۱۰	۰/۴۷۴	۰/۵۷۷
۱۱	۰/۲۶۲	۰/۴۳۹
۱۲	۰/۳۵۹	۰/۵۱۶
۱۳	۰/۳۲۳	۰/۴۷۳
۱۴	۰/۲۸۵	۰/۵۵۶
۱۵	۰/۳۸۰	۰/۵۰۶

۰/۶۱۷	۰/۵۴۰	۱۶
۰/۶۴۱	۰/۴۸۹	۱۷
۰/۵۷۰	۰/۴۳۸	۱۸
۰/۵۵۸	۰/۳۳۹	۱۹
۰/۴۷۳	۰/۲۵۳	۲۰
۰/۲۳۶	۰/۰۰۸	۲۱
۰/۱۳۱	۰/۰۰۱	۲۲
۰/۱۶۵	۰/۰۰۹	۲۳
۰/۱۹۹	۰/۰۰۶	۲۴
۰/۱۱۶	۰/۰۱۰	۲۵
۰/۲۱۶	۰/۰۱۳	۲۶
۰/۱۵۶	۰/۰۰۳	۲۷
۰/۱۹۹	۰/۰۰۵	۲۸
۰/۲۲۶	۰/۰۰۹	۲۹
۰/۲۲۴	۰/۰۰۷	۳۰
۰/۱۳۳	۰/۰۰۳	۳۱
۰/۱۲۵	۰/۰۰۹	۳۲
۰/۲۸۹	۰/۱۴۰	۳۳
۰/۴۷۶	۰/۳۹۸	۳۴
۰/۳۳۳	۰/۲۱۲	۳۵
۰/۴۲۹	۰/۲۲۰	۳۶
۰/۳۸۹	۰/۲۲۹	۳۷
۰/۳۳۸	۰/۳۱۱	۳۸
۰/۲۲۶	۰/۱۶۸	۳۹

بر اساس بررسی داده‌های حاصل از جدول ۸، برای تحلیل عامل اکتشافی و نتایج خروجی ناشی از تحلیل با نرم افزار SPSS، دو عامل اول به دلیل بردهای بزرگتر از یک در مدل باقی ماندند. داده‌های جدول ۹، نشان می‌دهد که عامل اول، واریانس حدود ۱۹/۸۰۹ و عامل دوم واریانس حدود ۲۴/۳۲۰ دارد و واریانس تجمعی برابر ۲۵/۰۴۵ بوده و این دو عامل حدود ۲۴ درصد واریانس سوالات را توضیح می‌دهند.

جدول ۹. تبیین واریانس عوامل

طبقات	مقادیر واریانس بیان شده برای چهار عامل قبل از دوران			مقادیر واریانس بیان شده برای چهار عامل پس از دوران		
	مجموع	درصد واریانس	درصد تجمعی	مجموع	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۷/۷۳۰	۱۹/۸۲۱	۱۹/۸۲۱	۷/۷۲۵	۱۹/۸۰۹	۱۹/۸۰۹
۲	۱/۷۵۵	۴/۴۹۹	۲۴/۳۲۰	۱/۷۵۹	۴/۵۱۱	۲۴/۳۲۰

نهایتاً برای تعیین اینکه هر عامل در کدام دسته قرار می‌گیرد، ماتریس چرخش یافته مطابق جدول ۱۰، برای گویه‌ها محاسبه شد.

جدول ۱۰. ماتریس چرخش یافته بارهای عاملی سؤالات مقیاس نظام جبران خدمات بانک ملت

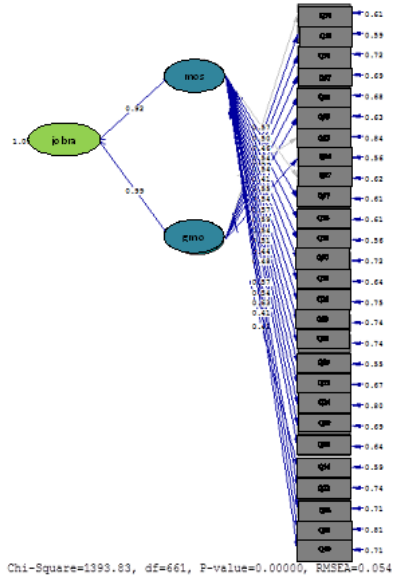
شهر تبریز

عامل‌ها		گویه‌ها
۲	۱	
	۰/۷۲۸	۳۶
	۰/۷۰۶	۲۷
	۰/۶۹۹	۳۷
	۰/۶۹۶	۲۶
	۰/۶۹۳	۲۸
	۰/۶۸۶	۳۰
	۰/۶۶۰	۳۸
	۰/۶۳۷	۲۵
	۰/۶۲۴	۲۹
	۰/۶۱۸	۲۱
	۰/۶۱۶	۳۵
	۰/۵۸۹	۳۲
	۰/۵۸۳	۲۴

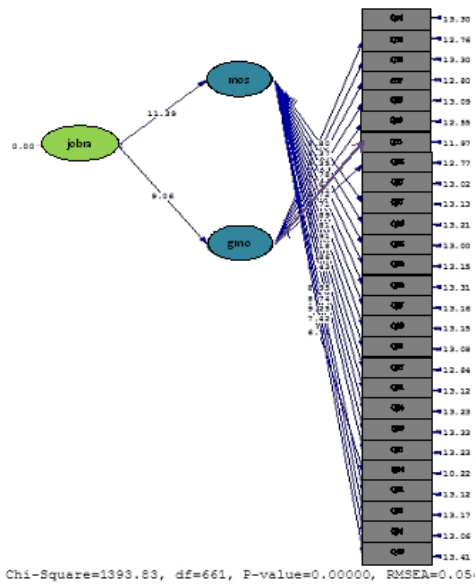
	۰/۵۷۷	۳۹
	۰/۵۶۵	۳۳
	۰/۵۳۳	۳۴
	۰/۵۲۷	۲۲
	۰/۵۲۶	۲۳
	۰/۵۰۸	۳۱
	۰/۴۹۸	۴۰
۰/۶۲۴		۵۴
۰/۵۴۱		۵۸
۰/۴۶۷		۵۶
۰/۴۶۳		۵۷
۰/۴۶۰		۵۵
۰/۴۱۰		۵۹
۰/۳۵۹		۵۳

بر اساس جدول ۱۰، عامل اول گویه‌های (۳۶، ۲۷، ۳۷، ۲۶، ۲۸، ۳۰، ۳۸، ۲۵، ۲۹، ۲۱، ۳۵، ۳۲، ۲۴، ۳۹، ۳۳، ۳۴، ۲۲، ۲۳، ۳۱، ۴۰) را شامل می‌شود که عوامل جبران مالی مستقیم نام گذاری می‌شوند و عامل دوم گویه‌های (۵۴، ۵۸، ۵۶، ۵۷، ۵۵، ۵۹، ۵۳) را شامل می‌شود و عوامل جبران مالی غیرمستقیم نام گذاری می‌شوند.

در گام بعدی برای بررسی معناداری سهم هر متغیر، از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار لیزرل استفاده شد. به منظور تایید ساختار عاملی حاصله و آزمون قدرت و معناداری سهم هر یک از متغیرها در نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز، تحلیل عاملی تاییدی انجام شد و نتایج آنها در نمودار ۱ و ۲ قابل مشاهده است.



نمودار ۱. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیر نظام جبران خدمات بر اساس بار عاملی



نمودار ۲. تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیر نظام جبران خدمات بر اساس ضریب معناداری

بر اساس تحلیل عاملی نمودار ۲، کلیه‌ی مسیرها با احتمال ۹۵ درصد معنی‌دار هستند.

جدول ۱۱. اثر متغیرهای نهفته درون‌زا بر متغیرهای مشاهده (LAMBDA-Y.Y(λ))

t	پارامتر استاندارد شده	خطای معیار	برآورد پارامتر b	پارامتر گویه و عامل‌ها
				از عوامل جبران مالی غیرمستقیم
-	۰/۵۸	۰/۶۱	۰/۵۷	گویه ۵۴
۸/۸۰	۰/۵۴	۰/۵۹	۰/۵۰	گویه ۵۸
۸/۳۷	۰/۵۱	۰/۷۲	۰/۴۶	گویه ۵۶
۹/۳۵	۰/۵۸	۰/۶۹	۰/۵۴	گویه ۵۷
۸/۷۸	۰/۵۴	۰/۶۸	۰/۵۴	گویه ۵۵
۷/۶۷	۰/۴۶	۰/۶۳	۰/۴۱	گویه ۵۹
۸/۷۲	۰/۵۳	۰/۸۴	۰/۵۶	گویه ۵۳
				از عوامل جبران مالی مستقیم
-	۰/۵۳	۰/۵۶	۰/۵۴	گویه ۳۶
۸/۸۹	۰/۵۵	۰/۶۲	۰/۵۷	گویه ۲۷
۹/۸۱	۰/۶۲	۰/۶۱	۰/۵۹	گویه ۳۷
۸/۹۱	۰/۵۵	۰/۵۶	۰/۵۴	گویه ۲۶
۸/۱۸	۰/۴۹	۰/۷۲	۰/۵۱	گویه ۲۸
۷/۸۶	۰/۴۷	۰/۶۴	۰/۴۴	گویه ۳۰
۸/۴۳	۰/۵۱	۰/۷۵	۰/۴۸	گویه ۳۸
۸/۹۵	۰/۵۵	۰/۷۴	۰/۵۷	گویه ۲۵
۸/۷۴	۰/۵۴	۰/۷۴	۰/۵۴	گویه ۲۹
۹/۲۵	۰/۵۸	۰/۵۵	۰/۶۳	گویه ۲۱
۷/۴۲	۰/۴۴	۰/۶۷	۰/۴۱	گویه ۳۵
۹/۸۵	۰/۵۹	۰/۸۰	۰/۵۲	گویه ۳۲
۹/۱۴	۰/۶۱	۰/۶۹	۰/۵۵	گویه ۲۴
۹/۱۶	۰/۵۶	۰/۶۴	۰/۵۱	گویه ۳۹
۹/۳۳	۰/۵۶	۰/۵۹	۰/۵۹	گویه ۳۳
۸/۹۰	۰/۵۷	۰/۷۴	۰/۵۵	گویه ۳۴

۸/۵۲	۰/۵۴	۰/۷۱	۰/۵۴	گویه ۲۲
۹/۴۸	۰/۵۱	۰/۸۱	۰/۵۱	گویه ۲۳
۸/۷۱	۰/۵۸	۰/۷۱	۰/۶۴	گویه ۳۱
۸/۳۶	۰/۵۲	۰/۸۱	۰/۵۲	گویه ۴۰

در این اندازه‌گیری، سوال ۵۴ و ۳۶، به عنوان متغیر مقیاس ثابت در نظر گرفته شده‌اند. بر اساس داده‌های موجود در جدول ۱۱، ضرایب برآورد شده برای کلیه مسیرها معنی‌دار بوده و مقادیر پارامتر استاندارد شده برای هر یک از متغیرهای مشاهده شده، نشان‌دهنده قدرت بار عاملی بر عامل بوده و مقادیر t بزرگتر از $1/96$ معنی‌داری آن را نشان می‌دهد. همچنین بر اساس جدول ۱۲، مقدار t بیانگر این است که نظام جبران خدمات عوامل جبران مالی غیر مستقیم و جبران مالی مستقیم با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. به بیان دیگر، تعریف نظام جبران خدمات با دو مولفه در این پژوهش با داده‌ها مطابقت دارد.

جدول ۱۲. اثر کل متغیرهای نهفته برون زا (ξ , KSI) بر متغیرهای نهفته درون زا (η , ETA)

t	پارامتر استاندارد شده B	برآورد پارامتر	جهت مسیر
			از سازه نظام جبران خدمات
۱۱/۳۹	۰/۹۲	۰/۹۲	عوامل جبران مالی غیرمستقیم
۹/۰۶	۰/۹۹	۰/۹۹	عوامل جبران مالی مستقیم

همچنین بر اساس داده‌های موجود در جدول ۱۳، عدم معناداری آماره مجذور خی دو، برازش مدل را با داده‌ها نشان می‌دهد. البته عدم معناداری این آماره در نمونه‌های با حجم بالا، کاهش پیدا می‌کند. در کل داده‌های جدول ۱۳، نشانگر این نکته است که تمام عوامل موثر بر نظام جبران خدمات با دو دسته عوامل کلی مورد تایید می‌باشد.

جدول ۱۳. شاخص های نیکویی برآزش الگوی نظام جبران خدمات

مجدور خی	درجه آزادی	سطح معناداری	ریشه خطای میانگین مجدورات تقریب	شاخص نیکویی برآزش	تعدیل شده نیکویی برآزش
۸۳/۲۰۱۴	۶۶۱	۰/۰۰۰	۰/۰۵۴	۰/۸۴	۰/۸۲

نهایتاً برای اولویت بندی عوامل موثر بر نظام جبران خدمات بانک ملت شهرستان تبریز، از آزمون فریدمن استفاده شد. بر اساس جدول ۱۴ که نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز را نشان می دهد، به دلیل اینکه سطح معنی داری این آزمون از ۰/۰۵ کمتر است، بین میزان تاثیر هر یک از عوامل نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز تفاوت معنی داری وجود دارد. در نتیجه عوامل جبران مالی غیرمستقیم بیشترین و عوامل جبران مالی مستقیم کمترین تاثیر را بر نظام جبران خدمات بانک ملت شهرستان تبریز دارد.

جدول ۱۴. نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل ارائه خدمات موثر بر نظام جبران خدمات

مقدار	شرح
۱۸۲	تعداد
۰	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معنی داری

ردیف	عوامل	میانگین رتبه
۱	عوامل جبران مالی غیرمستقیم	۱/۶۴
۲	عوامل جبران مالی مستقیم	۱/۳۶

بحث و نتیجه گیری

نظام جبران خدمت، معیاری است که به واسطه‌ی آن خدمات کارکنان در یک سازمان جبران می شود و از این رو، سیستم پرداخت، سیستم پاداش و سیستم حقوق را شامل می شود و در صورت مطلوب بودن، ضمن مدنظر قرار دادن شاخص های کیفیت زندگی کاری و شخصی

افراد، سبب افزایش بهره‌وری کارکنان و خدمات سازمان می‌شود نظام جبران خدمت، یک تعریف وسیعی را دارا است که به واسطه این تعریف، از سیستم جبران خدمت به عنوان ابزاری برای شناسایی، ترفیع، ایجاد انگیزه، فراهم کردن فرصت‌های پیشرفت، ایجاد شرایط کاری مطلوب و فرهنگ‌سازی مناسب از آن یاد می‌شود. (محبوبیان، ۲۰۱۷). از آنجایی که نظام جبران خدمات می‌بایست در راستای ارتقای مهارت، عملکرد و انتظارات فردی-سازمانی باشد، تقسیم‌بندی‌های مختلفی برای آن وجود دارد. در یکی از این تقسیم‌بندی‌ها، جبران خدمات به دو دسته مالی و غیرمالی تقسیم می‌شود که به واسطه سازمان تحقق پیدا می‌کند. جبران خدمات مالی خود به دو صورت مستقیم (حقوق، دستمزد، حق‌الزحمه و...) و غیرمستقیم تقسیم می‌شود. منظور نظام جبران خدمات مالی غیرمستقیم، مزایایی مثل طرح‌های بیمه، طرح‌های بازنشستگی و... است که به طور مستقیم در حقوق کارکنان تاثیر ندارد ولی برای شاغلین نقش مالی یا پشتیبانه‌ای دارد. (قربان‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۹). در نهایت با توجه به اهداف و انتظارات مختلفی که یک سازمان به عنوان چشم‌انداز ارتقایی برای خود ترسیم و تعیین می‌کند، سازمان‌ها در طراحی الگویی برای نظام جبران خدمات، اهداف متعددی را دنبال می‌کنند.

بر اساس نتایج حاصل از داده‌های این پژوهش، ۷۵/۸ درصد نمونه آماری را مرد و ۲۴/۲ درصد را زن، ۱۵/۹ درصد نمونه آماری را افراد مجرد و ۸۴/۱ درصد از آن را افراد متأهل تشکیل داده‌اند. همچنین ۱۹/۲ درصد از نمونه آماری در رده سنی ۲۰-۳۰ سال، ۲۱/۴ درصد از آن در رده سنی ۳۰-۴۰ سال، ۳۵/۲ درصد در رده سنی ۴۰-۵۰ سال و ۲۴/۲ درصد در رده سنی بیش از ۵۰ سال قرار داشتند. همچنین از کل نمونه آماری، تحصیلات دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس (و بالاتر)، به ترتیب ۶/۶ درصد، ۱۱ درصد، ۴۴ درصد و ۳۸/۵ درصد را به خود اختصاص داده‌اند.

همچنین نتایج بررسی سوال پژوهش مبنی بر اینکه عوامل موثر بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز از چه اولویت‌بندی برخوردار هستند؟ فرایند شناسایی عوامل موثر و اولویت‌بندی آنها در سه مرحله متوالی انجام شد. به طوری که ابتدا پایایی سوالات پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی و ضریب ۰/۸۶۸ برای آنها حاصل شد. از طرفی بر اساس نتایج تحلیل آماری، سوالی از پرسشنامه حذف نشد و چون نتیجه آزمون KMO برابر ۰/۸۲۶ بود، کفایت نمونه‌گیری برای تحلیل عاملی اکتشافی تایید شد و با توجه به مقدار

۰/۰۰۰ برای آزمون بار تلت که کمتر از ۰/۰۵ می باشد، ساختار داده ها برای این تحلیل مناسب عنوان شد. نهایتاً بعد از تبیین واریانس سوالات، دو عامل انتخاب شدند و بعد از محاسبات ماتریس چرخش یافته، عامل اول گویه های (۳۶، ۲۷، ۳۷، ۲۶، ۲۸، ۳۰، ۳۸، ۲۵، ۲۹، ۲۱، ۳۵، ۳۲، ۲۴، ۳۹، ۳۳، ۳۴، ۲۲، ۲۳، ۳۱، ۴۰) را شامل شد و عوامل جبران مالی مستقیم نام گذاری شدند و عامل دوم مبتنی بر گویه های (۵۴، ۵۸، ۵۶، ۵۷، ۵۵، ۵۹، ۵۳) عوامل جبران مالی غیرمستقیم نام گذاری گردیدند. نهایتاً برای اولویت بندی عوامل، از آزمون فردیمن استفاده شد که بر اساس آن، عوامل جبران مالی غیر مستقیم و مستقیم به ترتیب بیشترین و تاثیر را بر نظام جبران خدمات در بانک ملت شهرستان تبریز، دارا می باشند.

بر اساس مباحث و نتایج مورد بررسی، نتایج این پژوهش با یافته های مطالعات قبلی همسو بوده و مطابقت دارد. برای نمونه در پژوهش بروسر و همکاران (۲۰۰۷)، افزایش حقوق و دستمزدهای مستقل از حقوق پایه مورد استقبال و تقاضای کارکنان است. همچنین بر اساس نتایج یافته های وری برو (۱۹۹۸)، تعریف مشخص خدمات مختلف و تعیین استانداردهای خدمات به عنوان مناسب ترین مقیاس برای اندازه گیری کیفیت خدمات پیشنهاد می شوند. بورکمن و فورو (۲۰۰۰) نیز در فنلاند بیان کردند که پرداخت براساس عملکرد کارکنان، در واحدهای فروش شرکت ها بیشتر از واحدهای تحقیق و توسعه، موثر است. محمدی، الوانی، معمارزاده و حمیدی (۲۰۱۶) متعقد هستند که پنج ویژگی اقتدارگرایی، خویشاوندگرایی، ضعف در حاکمیت شایسته، کم اعتمادی نسبت به یکدیگر و فرهنگ عمومی غیر عقلایی بر نظام اداری ایران و انگیزه کارکنان موثر هستند.

بر اساس نتایج حاصل از این پژوهش، پیشنهاد می شود طراحی مشاغل در بانک به نحوی انجام شود که هر شغل دامنه وسیع تری از وظایف معنی دار و مرتبط را در بر بگیرد و کارکنان ضمن درک ارتباط بین وظایف تعریف شده در شغل، مسئولیت پذیری را خود ایجاد و تقویت کنند. همچنین پیشنهاد می شود در پژوهش های آتی، تاثیر ابعاد روانی و محیطی ناشی از شغل و جامعه بر نظام جبران خدمات مورد بررسی قرار گیرد و پس از شناسایی مولفه های این ابعاد، در جهت کنترل آنها، اقداماتی برنامه ریزی و اجرایی شود.

تعارض منافع

کلیه مطالب و نتایج این پژوهش، در نتیجه تحلیل نویسندگان بر روی نمونه آماری حاصل شده است و افزون بر رعایت قوانین کپی رایت، ذیل مطالب نگارش شده، در صورت استفاده از نتایج سایر پژوهش‌ها، رفرنسی دهی مناسب انجام و از نقل مطلب بدون رفرنس دهی، خودداری شده است. بنابراین کلیه منافع مادی و معنوی حاصل از این مقاله متوجه نویسندگان مقاله خواهد بود. با این وجود، از آنجا که هیچ پژوهشی بدون نقص و محدودیت انجام نمی‌شود، نویسندگان این مقاله آماده دریافت نظرات سازنده و مفید پژوهشگران و اساتید عزیز می‌باشند.

منابع

Ahadzadeh, Sajjad. & Daneshfard, Karamollah. & Memarzadeh, Gholamreza. (2021). Designing a Model of Employees' Compensation for The Ministry of Energy. *Journal of Energy Planning and Policy Research*, 6(4), 7-45.

Alipour Madarsara, Munireh. & Alwani, Mahdi. & Memarzadeh Tehran, Golamreza. & Alborzi, Mahmoud. (2018). investigation and identification of compensation components of the police force based on the total achievement model. *Public Management Research*, No. 45, autumn, pp. 1- 30.

Ghorbani Oranji, Samia. & Nazarpouri, Amirhoshang. & Vahdati, Hojjatollah. & Esmaili, Mahmoodreza. (2021). Identifying and prioritizing service compensation components on the productivity of university faculty members using fuzzy Delphi method. *Productivity management. Volume 1*, Number 1, Spring, pp. 137-162.

Ghurbannejad, Vahid. & Alizadeh, Mahdi. & Bejani, Hossein. (2018). Pathology of Naja Service Compensation System (Case Study: Naja Human Resources Deputy). *Naja Human Resources*, No. 56, Summer, pp. 38-9.

Hashemi Darcheh Abedi, Bita. (2016). investigating the relationship between the quality of the service compensation system and the productivity of human resources (case study: Sepeh Bank, Isfahan Region 6). *Master's Thesis, Islamic Azad University, Naraq Branch*.

Kargarian, Samaneh. & Shaemi Barzaki, Ali. & Teimuri, Hadi. (2019). under the title of designing a strategic model for compensating the services of employees of the Yazd Regional Electric Company. *Career and Organizational Consulting Quarterly*, Volume 12, Number 45, Winter, 30-9.

Mahjoubian, Hamidreza. (2016). review of service compensation system in NAJA special units. *Special Police Quarterly*, No. 5, autumn, pp. 123-91.

Mirzazadeh, Sarieh. & Afzalkhani, Maryam. (2017). The relationship between service compensation system and human productivity (case study:

staff of the endowment and charity organization. *Modern management engineering*. number 2, summer season, pp. 75-88.

Mohammadi, Hamed. & Alwani, Mahdi. & Memarzadeh Tehran, Golamreza. & Hamidi, Nasser. (2015). Designing and explaining the effective model of Iran's administrative system. *Public Administration*, 8(4), 591-616.

Mohammadi, Sara. & Jahanian, Ramazan. (2019). Improving the service compensation system as a motivating factor for human capital innovation. *New Research Approaches in Management and Accounting*, No. 47, Winter, pp. 110-87.

Nawabi, Meqdad. (2015). the effect of the quality-of-service compensation system on the productivity of human resources (case study: Tejarat Bank branches in Kashan city). *Master's thesis, Islamic Azad University, Naraq branch*.

Nemati, Samia. & Khaef Elahi, Ahmad Ali. & Momeni, Nona. (2013). Designing a service compensation system in knowledge-based organizations with a structural-interpretive modeling approach. *Human Resources Management*, No. 2, Summer Season, pp. 131-151.

PakSeresht, Zahra. (2014). Designing a compensation model for senior managers. *Master's thesis, Tarbiat Modarres University*.

Rezvani, Farzaneh. (2014). Examining and explaining the effect of service compensation system on the attitude of employees of National Oil Products Distribution Company in Shahrood region. *Master's thesis, Islamic Azad University, Shahrood branch*.

Separdoost, Hamid, & Zamani Shabkhaneh, Saber. (2015). investigating the effect of service compensation on labor productivity of industrial cooperatives in the country. *Economic Research (Sustainable Growth and Development)*, No. 4, Winter, pp. 211-193.

Teimuri, Hadi. & Shahin, Arash. & Shaemi Barzaki, Ali. & Karimi, Abdollah. (2017). The model of merit service compensation system based on employees. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, No. 90, Winter, pp. 115-140.