

## Relationship of Reward Systems with Creativity of Officials and Pars Abad Health Network Staff

Shams S, Nasiripour A.A\*, Nazarimanesh L

Department of Health Services Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

\* *Corresponding author.* Tel: +989149575382, E-mail: nasiripour@srbiau.ac.ir

Received: Sep 17, 21020 Accepted: Feb 01, 2021

### ABSTRACT

**Background & objectives:** Considering the rewards, intrinsic motivation and trusting the goodwill can provide a situation for employee creativity that is vital to the survival of the organization. Therefore, considering the important role of creative employees in organizations, the goal of present research was to investigate the relationship between reward systems and staff creativity of Pars Abad health network

**Methods:** The present study is descriptive-survey in terms of method and applied in terms of purpose. Data were collected using the Standard Employee Creativity Scale by Torrance (1963) and the Kabura Reward Systems Questionnaire (2009). 238 people were selected as the sample by Cochran's formula and simple random sampling method. The obtained data were tested by Pearson correlation and multivariate regression analysis.

**Results:** The results showed that there were relationships between reward systems with stretch dimension ( $\beta=0.173$ ,  $p=0.007$ ), with initiative dimension ( $\beta=0.170$ ,  $p=0.008$ ) and with flexibility dimension ( $\beta=144$ ,  $p=0.026$ ), but there was no significant relationship between reward systems with fluid dimension.

**Conclusion:** Considering the relationship between reward systems and the creativity of the officials and employees of the health network of the studied city, it is suggested that the managers of the organization provide a suitable environment for creativity through methods such as timely reward in proportion to employees' performance. The implementation of the reward system and the program of job privileges and the granting of related benefits should be based on the results of the employee performance evaluation process.

**Keywords:** Creativity; Staff; Reward Systems; Health Network

# رابطه سیستم‌های پاداش با خلاقیت مسئولین و کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد

سمیه شمس صلواتی، امیراشکان نصیری پور\*، لیلا نظری منش

گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
\* نویسنده مسئول. تلفن: ۰۹۱۴۹۵۷۵۳۸۲ ایمیل: nasiripour@srbiau.ac.ir شناسه پژوهشگر (ORCID): 0000-0002-2569-6118

## چکیده

**زمینه و هدف:** توجه به پاداش، انگیزه درونی و اعتماد به حسن نیت می‌تواند زمینه خلاقیت کارکنان که سرمایه های حیاتی سازمان برای بقا هستند را فراهم آورد. لذا با توجه به نقش مهم کارکنان خلاق در سازمان‌ها، هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سیستم‌های پاداش با خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد بود.

**روش:** پژوهش حاضر از لحاظ روش از نوع توصیفی-پیمایشی و از لحاظ هدف کاربردی می‌باشد. داده‌ها با استفاده از مقیاس استاندارد خلاقیت کارکنان توسط تورنس (۱۹۶۳) و پرسشنامه سیستم‌های پاداش کابورا (۲۰۰۹) گردآوری شدند. ۲۳۸ نفر با فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌های به دست آمده، به روش همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چند متغیره آزمون شدند.

**یافته:** بین سیستم‌های پاداش با بعد بسط ( $\beta=0/173, p=0/007$ )، با بعد ابتکار ( $\beta=0/170, p=0/008$ ) و با بعد انعطاف‌پذیری ( $\beta=0/144, p=0/026$ ) رابطه وجود داشت؛ اما بین سیستم‌های پاداش با بعد سیالی رابطه معناداری وجود نداشت.

**نتیجه گیری:** با توجه به رابطه سیستم‌های پاداش با خلاقیت مسئولین و کارکنان شبکه بهداشت شهرستان مورد مطالعه پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان زمینه مناسب بروز خلاقیت را با روش‌هایی نظیر اعطای پاداش به موقع و متناسب با عملکرد کارکنان فراهم کنند و در زمینه اجرای سیستم پاداش و برنامه امتیازات شغلی و اعطای مزایای متعلقه بر اساس نتایج فرایند ارزشیابی عملکرد کارکنان اقدام نمایند.

**واژه های کلیدی:** خلاقیت، کارکنان، شبکه بهداشت، سیستم‌های پاداش

پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۳

دریافت: ۱۳۹۹/۶/۲۷

## مقدمه

سازمانی نیز از لحاظ عملکردی افت محسوسی می‌نماید، زیرا این سرمایه انسانی است که با سایر سرمایه‌های سازمانی در طول ساعات کاری، تعامل دارد (۲). بنابراین اقدامات مدیران سازمانی در ایجاد محیط کاری مطلوب و تامین نیازهای نیروی انسانی و خلاق می‌تواند از ایجاد جو توام با بی‌اعتمادی در سازمان از طرق مختلف جلوگیری نماید. یکی از مهمترین اقدامات که در این زمینه صورت می‌گیرد،

توسعه منابع انسانی در برگیرنده برنامه‌ریزی دقیق در زمینه آموزش، بهبود عملکرد، شایسته‌پروری، انگیزش، تأمین رضایت شغلی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، فرهنگ‌سازی و ایجاد محیط مطلوب جهت خلاقیت و انجام مطالعات و تحقیقات مختلف در رفتار سازمانی است (۱). در صورتی که کارکنان چنین مهارت‌هایی را نداشته باشد، دیگر سرمایه‌های

سیستم پاداش یا جبران خدمات نیروی انسانی در سازمان است (۳). در نگاه اول سیستم پاداش متغیری سازمانی به نظر می‌آید اما آنچه در سیستم پاداش اهمیت خاص می‌یابد ادراکی است که کارکنان از دریافت پاداش دارند، ممکن است مدیران بر اساس معیاری خاص پاداش ارائه دهند (به عنوان مثال بر مبنای مهارت) اما کارکنان درک دیگری از مبنای پرداخت داشته باشند، لذا آنچه بر رفتار و عملکرد و خلاقیت کارکنان تأثیر گذار است ادراک آنان است (۴). نوآوری و خلاقیت یکی از عملکردهای مهم مدیریتی است که رشد و پیشرفت مداوم و پایدار سازمان را تضمین می‌کند (۵، ۶). برای آنکه کارکنان به خلاقیت روی آورند، سیستم پاداش بایستی به گونه‌ای باشد که افراد به واسطه عملکرد مناسب مورد تحسین و تقدیر قرار بگیرند، بتوانند روی کارها و ایده‌های مورد علاقه خود فعالیت کنند، به واسطه داشتن نقش بیشتر در پیشبرد فعالیت‌های گروهی پاداش بیشتری دریافت کنند، بر اساس میزان عملکرد در سعی و تلاشی که می‌کنند پاداش دریافت کنند، و به واسطه ارائه ایده‌ها و عملیاتی کردن آنها مورد تشویق و حمایت قرار گیرند (۷). لذا بخش عمده خلاقیت افراد، از طریق انگیزش درونی است (۸). علاوه بر این، اعتماد به حسن نیت سبب می‌شود افراد تمایل بیشتری برای به اشتراک گذاشتن دانش داشته باشند و به اشتراک گذاری دانش باعث فرصتی برای ایجاد خلاقیت می‌شود (۹). بنا به آنچه گفته شد، می‌توان عنوان کرد از میان منابع سازمان، کارکنان خلاق و نوآور، مهمترین عامل تولید و ثروت واقعی سازمان محسوب می‌شوند و تنها با داشتن چنین منبعی سازمان می‌تواند در جهت منافع خویش به طور استوار گام بردارد (۱۰). بنابراین سازمان‌ها برای ایجاد و شروع تحول و نوآوری به کارمندان خلاق نیاز دارند. خلاقیت کارمندان به عنوان کلید تولید مزیت رقابتی شناخته می‌شود (۱۱). کارکنان خط مقدم در تضمین نوآوری سازمانی از اهمیت ویژه‌ای در شرکت‌های خدماتی برخوردار

است. بر اساس شواهد بین‌المللی، چالش‌های اجرایی، اداری، سازمانی و الگوی مراقبت‌های بهداشتی اولیه که مدیران دولتی باید روزانه با آن کنار بیایند، نشان می‌دهد که نیاز فزاینده‌ای به جذب، برجسته کردن و توسعه نوآوری‌ها وجود دارد اینکه که سیستم سلامت در کشور بتواند کیفیت ارائه خدمات به گیرندگان خدمت و کارایی و اثربخشی خدمات را ارتقا دهد (۱۲). هُن (۵) در تحقیق خود ادراک کارکنان از سیستم‌های پاداش را به عنوان عوامل تأثیر گذار بر خلاقیت کارکنان در نظر گرفته است. ایزنبرگر و همکاران (۱۳) که سیستم پاداش مرتبط با مهارت‌های فردی و قابلیت‌ها ادراکات افراد را افزایش می‌دهد، افراد منابع مهم سازمان می‌باشند. علامت‌دهی به کارکنان که مهارت و رفتار سازگار مهم هستند سبب می‌شود در آینده برای یادگیری مستمر، بهبود شخصی و شایستگی خلاق تشویق شوند؛ بنابراین، سیستم پاداش بر اساس مهارت می‌تواند منجر به سطوح بالاتری از خلاقیت شود.

سیستم‌های پاداش یک جنبه حیاتی از هر سازمانی است. سیستم‌های پاداش به طور فعال می‌توانند مفهوم کلی و مأموریت سازمان را تجدید و نوسازی کنند. یک سیستم پاداش مناسب می‌تواند انگیزه عملکرد با کیفیت کارکنان را فراهم کند. به همین ترتیب، یک سیستم پاداش ضعیف می‌تواند منجر به روحیه کم، عملکرد غیرسازنده و حتی منجر به ترک درصد بالای کارکنان شود (۱۴). مطابق گفته مادوابوم (۱۵) افرادی که احساس می‌کنند به طور ناعادلانه پاداش می‌گیرند، به احتمال زیاد انگیزه لازم برای انجام کارآمد را ندارند و بسیار مستعد هستند که از کار غیبت (دوری) کنند یا سازمان را به کلی کنار بگذارند. از آنجایی که مراکز خدمات جامع سلامت یکی از مراکز خدماتی و حساس در کشور می‌باشند، اما بشدت تحت تأثیر بحران‌های اقتصادی، اجتماعی (نظیر کرونا یا تورم‌های بالای در دو سال اخیر) قرار می‌گیرند و ممکن است کیفیت خدمات آنها را تحت

تأثیر قرار دهد، در نتیجه وجود خلاقیت و به کاربردن شیوه‌های نوین در چنین بحران‌هایی می‌تواند کارایی این مراکز را تحت تأثیر قرار دهد، در نتیجه وجود و کاربرست سیستم‌های پاداش می‌تواند روند خلاقیت در کارکنان را تسهیل کند. این پژوهش درصدد پاسخگویی به این سؤال است که آیا بین رابطه سیستم‌های پاداش با خلاقیت مسولین و کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد رابطه وجود دارد؟

### روش کار

پژوهش حاضر از حیث نتیجه کاربردی، از حیث نحوه گردآوری و اجرا تحلیلی و شاهد مورد و از منظر زمان مقطعی بود. جامعه آماری در این تحقیق عبارت است از ۵۰۰ نفر از مسولین و کارکنان شبکه بهداشت و ۸ مرکز خدمات جامع سلامت شهرستان پارس‌آباد استان اردبیل در سال ۹۹-۱۳۹۸ بود. مقدار نمونه مورد کفایت برای این تحقیق ۲۱۷ نفر توسط فرمول کوکران مشخص شد که برای جلوگیری از افت نمونه ۲۱ نفر بیشتر منظور گردید که در نهایت، ۲۳۸ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شد. برای گردآوری داده‌ها در سنجش سازه سیستم پاداش از پرسشنامه استاندارد کابورا (۱۶)، در سال ۲۰۰۹ استفاده شد و دارای ۵ مولفه (پرداخت، ارتقاء، به رسمیت شناختن، مزایای جانبی، جایزه) و ۱۸ سؤال به ترتیب زیر می‌باشد. کابورا پایایی و روایی این پرسشنامه را مطلوب عنوان کرده و بهاری سجه‌رود (۱۷) پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ ۰/۷۱ محاسبه کرده است (۱۷). ابزار دیگر پرسشنامه خلاقیت کارکنان تورنس (۱۸) بود که دارای ۲۶ سؤال ۵ گزینه‌ای است و چهار خرده مقیاس را می‌سنجد که عبارتند از: سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف‌پذیری. هر چه فرد در این پرسشنامه نمره بالاتری بگیرد، دارای خلاقیت بیشتری است (۱۸). روایی و پایایی این پرسشنامه در ایران برای اولین بار توسط عابدی (۱۹) مورد تأیید قرار گرفت و ضریب پایایی بخش‌های

سیالی، ابتکار، انعطاف‌پذیری و بسط به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۲، ۰/۸۴ و ۰/۸۰ گزارش شد. روایی این پرسشنامه نیز توسط پیران و همکاران (۲۰) دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدلسازی معادلات ساختاری است، بررسی گشت. تمامی مقادیر میانگین واریانس تبیین شده مربوط به سازه‌ها از مقدار ۰/۵ بیشتر است و این مطلب مؤید این است که روایی همگرای پرسشنامه خلاقیت تورنس در حد قابل قبول است و جذر میانگین واریانس تبیین شده هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب، حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها می‌باشد. همچنین با کسب اجازه از مسولین شبکه بهداشت و دادن آگاهی مختصر در مورد اهداف مطالعه به شرکت‌کنندگان قبل از شرکت در پژوهش و دادن اطمینان به مشارکت‌کنندگان در خصوص عدم افشای بدون اجازه از آنها ملاحظات پژوهشی در این بررسی لحاظ شد.

برای انجام تحقیق، با مراجعه مستقیم به مراکز خدمات جامع سلامت و هماهنگی قبلی پرسشنامه‌ها در اختیار کارکنان قرار داده شد، و محقق تا زمان تکمیل پرسشنامه‌ها در آنجا حاضر بود. به دلیل وجود اپیدمی کرونا، روند کارها زمان بیشتری را به خود اختصاص داد و تکمیل پرسشنامه‌ها بیشتر از زمان پیش‌بینی شده به طول انجامید. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها، داده‌های پرسشنامه وارد نرم افزار SPSS شد. داده‌ها با استفاده از دو شاخص آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. در شاخص آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جدول فراوانی، نمودار و...) و در شاخص آمار استنباطی (روش تحلیل رگرسیون چندمتغیری، ضریب همبستگی پیرسون) با استفاده از نرم افزار SPSS-23 انجام شد.

### یافته‌ها

افراد شرکت‌کننده در این پژوهش ۲۳۸ نفر بودند که ۲ نفر کمتر از ۲۵ سال، ۸۸ نفر بین ۲۵ تا ۳۵ سال، ۱۳۱

کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد از ماتریس همبستگی استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۱ آمده است.

نفر ۳۶ تا ۴۵ سال، ۱۵ نفر ۴۶ تا ۵۵ سال و ۲ نفر بالای ۵۶ سال سن داشتند. جهت بررسی رابطه بین سیستم‌های پاداش و ابعاد سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف پذیری در خلاقیت

جدول ۱. رابطه سیستم‌های پاداش و ابعاد سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف پذیری در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد

متغیرها	همبستگی	سطح معنی داری	نتیجه
سیستم‌های پاداش و بعد سیالی	۰/۰۶۸	۰/۲۹۸	رد فرضیه H1
سیستم‌های پاداش و بعد بسط	۰/۱۷۳	۰/۰۰۷	تایید فرضیه H2
سیستم‌های پاداش و بعد ابتکار	۰/۱۷۰	۰/۰۰۸	تایید فرضیه H3
سیستم‌های پاداش و بعد انعطاف پذیری	۰/۱۴۴	۰/۰۲۶	تایید فرضیه H4

می‌باشد به صورت ناقص و مستقیم می‌باشد به این معنی که با افزایش امتیاز سیستم‌های پاداش، میزان بعد ابتکار در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد به طور نسبی افزایش پیدا می‌کند و بالعکس. همچنین در مورد رابطه بین سیستم‌های پاداش با بعد انعطاف پذیری در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ (۰/۰۲۶) رابطه وجود دارد، از طرفی، مقدار این رابطه R بین صفر و مثبت یک (۰/۱۴۴) می‌باشد به صورت ناقص و مستقیم می‌باشد به این معنی که با افزایش امتیاز سیستم‌های پاداش، میزان بعد انعطاف پذیری در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد به طور نسبی افزایش پیدا می‌کند و بالعکس.

برای بررسی و تعیین تاثیر بین سیستم‌های پاداش با خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد از معادله رگرسیون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲ آمده است.

بر اساس جدول ۱ (ماتریس همبستگی) بین سیستم‌های پاداش با بعد سیالی در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت هیچگونه رابطه خطی مشاهده نشد. اما در مورد رابطه بین سیستم‌های پاداش با بعد بسط در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۷) رابطه وجود داشت. از طرفی، مقدار این رابطه R (همبستگی)، بین صفر و مثبت یک (۰/۱۷۳) می‌باشد به صورت ناقص و مستقیم می‌باشد، به این معنی که با افزایش امتیاز سیستم‌های پاداش (پرداخت، ارتقا، به رسمیت شناختن، مزایای جانبی، جایزه) میزان بعد بسط در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد به طور نسبی افزایش پیدا می‌کند و بالعکس. در مورد رابطه بین امتیاز سیستم‌های پاداش با بعد ابتکار در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۸) رابطه وجود دارد. از طرفی، مقدار این رابطه R بین صفر و مثبت یک (۰/۱۷۰)

جدول ۲. خلاصه مدل به دست آمده از رگرسیون چند متغیره به روش همزمان بر اساس متغیرهای پیش بین

مدل رگرسیون	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	ضریب همبستگی چندگانه	مجدور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین تعدیل شده	Durbin-Watson	F	سطح معناداری
رگرسیون	۵۴۲۱/۳۰۶	۴	۱۳۵۵/۳۲۶	۰/۲۴۲	۰/۰۵۹	۰/۰۴۳	۱/۷۷	۳/۶۳۹	۰/۰۰۷
باقی مانده	۸۶۷۷۲/۵۱۳	۲۳۳	۳۷۲/۴۱۴						
کل	۹۲۱۹۳/۸۱۹	۲۳۷							

بر اساس یافته‌های جدول ۲ برای بررسی و تعیین تاثیر بین سیستم‌های پاداش با خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد از ANOVA استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل این جدول نشان می‌دهد که مدل رگرسیون می‌تواند به طور معناداری (و مناسبی) تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند و اینکه استفاده از این مدل معنادار است.

برای بررسی و تعیین تاثیر بین سیستم‌های پاداش با خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد از معادله رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد که استفاده از این مدل معنادار است که با توجه به ضریب تاثیر رگرسیونی (بتا) بعد بسط (۰/۱۳۰) و اینکه معنادار می‌باشد می‌توان گفت این مولفه بعد بسط تاثیر بیشتری به نسبت سایر مولفه‌ها دارد (جدول ۳).

جدول ۳. ضرایب معادله رگرسیون چند متغیره

مدل	ضرایب تاثیر رگرسیونی استاندارد نشده		ضرایب تاثیر رگرسیونی استاندارد شده		t	سطح معناداری
	B	خطای استاندارد	بتا	استاندارد شده		
۱	۳۳/۲۱۹	۵/۸۰۰			۵/۷۲۷	۰/۰۰۱
ضریب ثابت						
سیالی	۰/۰۳۹	۰/۱۳۲	۰/۰۱۹		۰/۲۹۸	۰/۷۶۶
بسط	۰/۴۴۷	۰/۲۲۶	۰/۱۳۰		۱/۹۷۷	۰/۰۳۹
ابتکار	۰/۳۰۱	۰/۱۵۹	۰/۱۲۵		۱/۸۹۷	۰/۰۴۸
انعطاف پذیری	۰/۳۱۲	۰/۲۱۶	۰/۰۹۵		۱/۴۴۶	۰/۱۵۰

## بحث

پاداش، وسیله‌ای مسلم و ثبت شده است که به کارکنان انگیزه می‌دهد و سبب شکوفاشدن استعدادهای آنان در جهت کسب راه‌های جدید و مبتکرانه و خلاقانه می‌شود. مطالعات گوناگون نشان داده است که اگر نظام پاداش‌دهی درست طراحی و اجرا نگردد، سرانجام آن، کاهش روحیه کارکنان و به‌دنبال آن روزمرگی و انجام کارهای روزانه به‌صورت روتین و بدون هیچگونه خلاقیت خواهد بود (۱۷). از طرف دیگر، درس‌های تعالی سازمانی نشان می‌دهد که پاداش یکی از راهبردهای اساسی است که انگیزه و خلاقیت کارکنان را تضمین می‌نماید و کارمندان نظام پاداش را به عنوان محرکی در جهت انجام پاسخ‌های خلاقانه می‌انگارند. با هر بار پاداش، ناخودآگاه آنها شرطی می‌شود و سعی در تکرار رفتار خلاقانه خود خواهد داشت تا به دنبال آن پاداش دریافت کند. یعنی پاداش نقش تقویتی در برابر رفتارهای خلاقانه خواهد داشت. با توجه به این امر محققین در پژوهش حاضر بر آن شدند تا به بررسی

رابطه سیستم‌های پاداش با خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد بپردازند. نتایج نشان داد که بین سیستم‌های پاداش با بعد سیالی در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد هیچگونه رابطه‌ای وجود نداشت. نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق بهاری سجه‌رود (۱۷) همسو و با نتایج تحقیقات کاوارا<sup>۱</sup> (۱۶)، کیاکجوری و همکاران (۲۱) مغایر بود. دلیل این ناهمسویی شاید در مشخصات دموگرافیک جامعه و یا ابزار پژوهش باشد. یافته دیگر نشان داد که بین سیستم‌های پاداش با بعد بسط در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد رابطه وجود داشت. نتیجه این فرضیه با نتایج کابور کیاکجوری و همکاران (۲۱) و کاوارا (۱۶)، همسو بود. در تبیین این یافته می‌توان گفت؛ با توجه به اینکه هیچ فکر با ارزشی در خلاء زاده نشده و نمی‌شود، بنابراین بوجود آمدن افکار و ایده‌های جدید، فضای فرهنگی مساعدی می‌طلبد. از نظر

<sup>۱</sup> Kawara

ادگارد شاین مهمترین عامل برای ایجاد خلاقیت و نوآوری و پیاده کردن یک برنامه بهسازی و سیستم پاداش، توجه به وضعیت اقتصادی و معیشتی کارکنان است. این بدان معنا است که اگر به تناسب پاداش مادی (پاداش‌های نقدی) و پاداش معنوی (تقدیر و تشکر و...) کارکنان با عملکردشان، توجه شود، کارکنان می‌توانند در اضافه کردن جزییات یا تکمیل ایده‌های تصویری در جهت عملکرد و بهره‌وری سازمان موفق عمل نمایند.

استراتژی پاداش می‌تواند از تغییر حمایت کند، فعالیت سازمان را تقویت کرده و رسمیت ببخشد. استراتژی پاداش باید موجب انسجام و یکپارچگی فرایندها و سیاست‌های پاداش با استراتژی رشد و بهبود عملکرد و بسط و توسعه مهارت‌ها شود. همچنین این استراتژی باید باعث تقویت ارزش‌های سازمان، به‌ویژه ارزش‌هایی مانند: خلاقیت، کارگروهي، انعطاف‌پذیری، کیفیت و گسترش رفتارهای خلاقانه در بخش‌های مختلف سازمان شود. در این صورت استراتژی پاداش می‌تواند نقش مهمی در تحقق اهداف سازمان ایفا کند (۲۲).

از دیگر یافته‌های این پژوهش این بود که بین سیستم‌های پاداش با بعد ابتکار در خلاقیت کارکنان شبکه بهداشت شهرستان پارس آباد رابطه وجود داشت. هُن (۵) در تحقیق خود ادراک کارکنان از سیستم‌های پاداش را به عنوان عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت کارکنان در نظر گرفته است. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات پورآقا و همکاران (۲۳)، رضایی دیزگاه و همکاران (۲۴)، و ترنی و همکاران (۲۵) همسو بود. ایزنبرگیر<sup>۱</sup> و همکاران (۱۳) دریافتند که سیستم پاداش بر اساس مهارت می‌تواند منجر به سطوح بالاتری از خلاقیت شود. در تبیین این یافته می‌توان گفت که بسیاری از محققین در زمینه اثرگذاری سیستم پاداش اظهارات مشابهی داشتند و استدلال کرده‌اند که پرداخت مبتنی بر شایستگی

می‌تواند پیاده‌سازی استراتژی کسب و کار را تسهیل کند و ابتکار در سازمان را در سطوح بالاتر شکل دهد (۴). آقاپور و همکاران (۲۳) در پژوهش خود دریافتند که انعطاف‌پذیری سیستم حقوق و دستمزد نیز از عوامل مهم در بروز نوآوری در سازمان می‌باشد. اختصاص دادن پاداش‌های مادی جهت تقویت نوآوری به صورت یک فرهنگ مثبت در بیمارستان می‌تواند تأثیرگذار باشد. از سوی دیگر فراهم بودن بودجه کافی برای انجام طرح‌های تحقیقاتی و پژوهشی راهکاری برای افزایش نوآوری در بیمارستان‌ها است و مدیران می‌بایست با مطالعه و تحقیق توان علمی و تخصصی خود را بالا برده و تجربه‌های بیشتری کسب نمایند.

کلوتز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۶) معتقدند سیستم پاداش سنتی تأثیرات منفی در بروز عملکرد خلاقانه از سوی کارکنان دارد و این در حالی است که سازمان‌ها می‌توانند با بکارگیری سیستم‌های پاداش متناسب با اهداف سازمانی خود زمینه‌ای مساعد را برای بروز ابتکار به وجود آورند. وی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۷) به این نتیجه رسیدند که استفاده از سیستم پاداش مناسب در سازمان‌ها، می‌تواند افزایش نوآوری را به دنبال داشته باشد و به تبع آن سازمان می‌تواند در زمینه توسعه محصول جدید و رقابت در بازار به نحو بهتری عمل نماید. هنسی<sup>۴</sup> (۲۸) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که پاداش باعث افزایش انگیزه و علاقه ذاتی افراد در انجام بهتر کارها شده و در نتیجه احتمال بروز خلاقیت و نوآوری از سوی کارکنان افزایش می‌یابد. جوادی و همکاران (۲۹) سیستم پاداش را یک عامل انگیزشی مهم و اثرگذار بر انگیزش معرفی می‌کنند که نامناسب بودن سیستم پاداش را به دلیل ناعادلانه بودن و ایجاد تاخیر در پرداخت به ایده‌ها به عنوان یک عامل ضدانگیزشی و مانع رشد

<sup>۲</sup> Klotz

<sup>۳</sup> Wei

<sup>۴</sup> Hennessey

<sup>۱</sup> Eisenberger

پرداخته و با تشویق کارکنان به مشارکت به رشد روحیه خلاقیت کمک کنند.

### نتیجه گیری

بر پایه یافته‌های پژوهش در خصوص سیستم پاداش و نقش آن در خلاقیت مسئولین و کارکنان سازمان مورد مطالعه، ضرورت ایجاد یک سیستم ارزشیابی عملکردی مناسب (به عنوان مبنا و مقدمه‌ای جهت تخصیص و توزیع پاداش‌ها)، همچنین استفاده از مدیریت صحیح و اصولی پاداش‌ها و نیز ایجاد یک سیستم مشارکتی در طراحی و اجرای سیستم پاداش جهت افزایش و تسریع رفتارهای خلاقانه در کارکنان در مراکز خدمات جامع سلامت را خاطر نشان می‌کند. همچنین پیشنهاد می‌گردد یک ساختار قانونی و انعطاف پذیر برای تشویق مدیران و کارکنان از طریق سیستم پاداش ایجاد گردد و با توجه به پیشرفت‌های فن‌آوری روز و تغییرات پدیدآمده در ارتباطات، به کارکنان فرصت ارائه پیشنهادها و ایده‌ها داده شود و مدیران نیز از قدرت خلاقیت و ابتکار آنان استفاده کنند. به علاوه با توجه به اینکه خلاقیت از طریق آموزش تقویت می‌شود، مدیران، دوره‌های آموزشی منظمی را به منظور تقویت و افزایش کارکنان در سازمان اجرا کنند و از این طریق موجب افزایش بهره‌وری کارکنان شوند.

### تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی در واحد علوم و تحقیقات با کد اخلاقی شماره IR.IAU.SRB.REC.1399.047 مورخ ۱۳۹۹/۰۳/۲۷ می‌باشد. بدینوسیله از کلیه کارکنان و مسئولان شبکه بهداشت و درمان پارس آباد قدردانی به عمل می‌آید.

فضای کارآفرینانه در سازمان می‌داند. اعطای پاداش‌های درونی (مانند فراهم کردن فرصت پیشرفت و کسب موفقیت برای کارکنان) و بیرونی (همچون شرایط کاری، حقوق و دستمزد مناسب) در کارکنان حس انگیزش را تقویت نموده و در نتیجه سطوح عملکردی بالاتری را در آنان به دنبال می‌آورد. ساجیوگی<sup>۱</sup> و همکاران (۳۰) نیز در مطالعه خود نقش عامل پاداش سازمانی را مؤثر گزارش نمودند و به لزوم توجه ویژه مدیران به این امر در سیستم‌های انگیزشی و مدیریت کارکنان تأکید داشتند. تحقیق مشابه دیگری نیز که از سوی رفیعی و همکاران (۳۱) در میان کارکنان بهداشتی-درمانی بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی قزوین انجام شد، یافته‌های به دست آمده از این مطالعه را تأیید نمود.

در انجام این پژوهش محدودیت‌هایی وجود داشت که ازجمله می‌توان به محدود کردن جامعه آماری به کارکنان اداره‌های شبکه‌های بهداشت و محدود کردن ابزار اندازه‌گیری داده‌ها به پرسشنامه و عدم بهره‌گیری از مصاحبه و داده‌های کیفی برای غنی‌تر نمودن پژوهش، اشاره نمود. همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد که سیستم پاداش مبتنی بر نیازسنجی دقیق نیروی انسانی باشد تا از این طریق زمینه برای اثربخشی پاداش بر گسترش اضافه کردن جزئیات امور خدماتی ناقص یا تکمیل فعالیت‌های به بن‌بست رسیده بیشتر گردد و مدیران کارکنانی را که وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهند تشویق مادی و تمجید غیرمادی نمایند تا به بهبود روحیه سلامت کاری و به تبع آن بروز رفتارهای خلاقانه منجر شود و همچنین مدیران در مورد تصمیماتی که کارکنان با آن مخالفند با آنها به مذاکره

<sup>۱</sup> Sajuyigbe



## References

- 1- Rich BL, LePine JA, Crawford ER. Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. 2010;53: 617-63.
- 2- Zacher H, Felicia C, Arnold B, Bakker E. Selection, optimization, and compensation strategies: Interactive effects on daily work engagement" *Journal of Vocational Behavior*. 2015;87: 101-107.
- 3- Sayed jawadin RAcootcomaott, principles, behavior, 1388: 43-45.
- 4- Coelho F, Augusto M, Lages LFJ. Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation. 2011;87(1):31-45.
- 5- Hon AHY, Kim TY. Work overload and employee creativity: the roles of goal commitment, task feedback from supervisor, and reward for competence. In: Rahim, M.A. (Ed.), *Current Topics in Management*, vol. 12. Transaction Publishers, New Brunswick and London. 2011: 193-211.
- 6- Im S WJMo, creativity, and new product performance in high-technology firms. 2004;68(2):114-32.
- 7- Malazini H. Barriers to Creativity in Organizations, *Baspar Magazine*, No. 105, May 2011: 123-124.
- 8- Jalilian H, Moradi M., Kakai Maavai H. Transformational Leadership Research and Employee Creativity, *Bimonthly Development of Police*. 2010; 32: 168-170.
- 9- Brattstorm A, Iofsten H, Richtner A. Creativity, trust and systematic processes in product development, *Reserch policy*. 2012; 41: 743-755.
- 10- Zandian H, Abbaspour A., Rahimian H. A Study of Individual and Organizational Factors Affecting the Creativity of the Employees of the National Iranian Gas Company, *Quarterly Journal of Industrial Psychology / Organization*, Year 3, Issue 11, Summer 2012, 11(24): 24 - 34.
- 11- Shalley CE ZJ, Oldham GRJJoM. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? 2004;30(6):933-58.
- 12- Rezapour RTJ, Farahbakhsh M, Saadati M, Abdolahi HMJBph. Developing Iranian primary health care quality framework: a national study. 2019;19(1):911.
- 13- Eisenberger R, Rhoades, L. Incremental effects of reward on creativity. *Journal of Personality and Social Psychology* . 2001;81: 728-739.
- 14- Tella AAC, Popoola SJL. Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. 2007;9(2):13.
- 15- Bashir M, Jianqiao L, Zhao J, Ghazanfar F, Khan M M. The role of demographic factors in the relationship between high performance work system and job satisfaction: A multidimensional approach. *International Journal of Business and Social Science*. 2011; 2(18):207-218.
- 16- Kawara P. EORSOEPICUOEA , *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCM)*. 2014; 1(2):4-1
- 17- Bahari Sajhrud B. Investigating the effects of employee reward system on safe behaviors in Besat Hospital. Thesis to receive a master's degree. Islamic Azad University, Central Tehran Branch. 2015: 13.
- 18- Torrance EP. Creative Abilities of Elementary School Children I, Michael W. B.; *Teaching Creative Endeavor*, Indiana University, 1968; 2(4): 43-54.
- 19- Ali Asghari G. The Organizational Climate and Its Relationship with creativity in Social Secure organization. Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of M.S. in public management source. payame noor university. 2011: 17-18.
- 20- Piran M A, Tahmourth Shoghi B, Rezazadeh A, Dehghan Najmabadi A. Investigating the effect of social capital on the creativity of employees in the foundry industry of Iran (Case study: employees working in the industrial city of Kaveh). *Innovation and Creativity in the Humanities*. 2012; 2 (1): 163-183.
- 21- Kiakjouri D, Jafarian S. The role of human resource management system in the development of organizational entrepreneurship, *National Conference on Entrepreneurship and Management of Knowledge-Based Businesses*, Babolsar, Droudshamal Research Company. 2012. <https://civilica.com/doc/174969>
- 22- Rafieian O. The effect of organizational reward systems and atmosphere on the job motivation of employees of service-oriented companies. Master Thesis in Public Management, majoring in Human

- Resource Management. Allameh Tabatabai University, Faculty of Management and Accounting. 1395: 20-1.
- 23- PourAgha B, SharifKazemi K, Sadeghi M. Individual and Organizational Factors Influencing the Creativity and Innovation of Hospital Managers in Karaj City. *Manage Strat Health Syst*. 2018; 3 (3):201-211
- 24- Rezaei DM, Asgari Tamijani A. Organizational Entrepreneurship: Its Relationship with High Performance of Human Resources. *First International Conference on Management and Innovation*, Shiraz. 2010: 14-15.
- 25- Tierney PFS, Graen GB. An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships. *Personal Psychology*. 2006;3: 620-591 .doi: 10.1111/j.1744-6570.1999.tb00173. x.
- 26- klotz AC, Wheeler Anthony R, Halbesleben Janathan RB, Brock Megan E, Buckley M. Can Reward Systems Influence The Creative Individual?, *Handbook of Organizational Creativity*. 2012: 19-32.
- 27- wei AG. The moderating role of reward systems in the relationship between market orientation and new product performance in china, *International Journal of Research in Marketing*. 2009;19:79-99.
- 28- Hennessey BA. Rewards and Creativity, *Intrinsic and Extrinsic Motivation*. 2000: 55-17.
- 29- Javadi N, Monfared Z. Investigating the effect of reward system on organizational entrepreneurship. *The first conference on management and entrepreneurship*. 2012.
- 30- Sajuyigbe AS OBB ,Adeyemi O. Impact of reward on employees' performance in selected manufacturing companies in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *International Journal of Arts and Commerce*. 2013; 2 (2): 25-8.
- 31- Rafiei S MR, Hashemi F, Ezzatabadi MR, Farzianpour F. Approaches in health human resource planning: A roadmap for improvement. *Electron Physician*. 2016; 8(9):2911-17.