

شناسایی عوامل مهم انگیزشی کارکنان به منظور انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها و وظایف افزون بر مسئولیت‌ها در ادارات تربیت بدنی استان اصفهان و ارائه مدل

مهرداد افخمی

کارشناس ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی (گرایش مدیریت و برنامه ریزی)^۱

اکبر اعتباریان

دکترای تخصصی مدیریت دولتی (گرایش رفتار سازمانی) عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

قاسم رحیمی

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

چکیده

هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مهم انگیزشی کارکنان ادارات تربیت بدنی استان اصفهان، در دو بعد وظایف و مسئولیت‌ها و وظایف افزون بر مسئولیت‌ها و ارائه مدل بود. این پژوهش یک مطالعه توصیفی و از نوع پیمایشی است که در سال ۸۸-۸۹ انجام گرفت. جامعه آماری ۴۱۲ نفر از کارکنان ادارات تربیت بدنی بود که متناسب با آن تعداد ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه و برای برازندگی عوامل مهم انگیزشی ۱۱۴ نفر از کارشناسان ادارات تربیت بدنی، که از بین آنها تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و به شیوه تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب گردید. ابزار این تحقیق پرسشنامه شناسایی عوامل مهم انگیزشی و پرسشنامه تعیین برازندگی بود که اعتبار آن بر اساس آلفای کرونباخ محاسبه و به ترتیب ۰/۸۳ و ۰/۸۴ مشخص شد. روایی محتوایی پرسشنامه بر اساس قضاوت و داوری کارشناسان و استاد راهنما و مشاور مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که عوامل مهم انگیزشی در ابعاد انجام وظایف و مسئولیت‌ها و وظایف افزون بر مسئولیت‌ها با یکدیگر تفاوت معنادار دارند. در بعد انجام وظایف و مسئولیت‌ها با برازندگی ۰/۸۹ انگیزه قدرت با میانگین (۴/۰۹) بالاترین اهمیت و در بعد وظایف افزون بر مسئولیت‌ها با برازندگی ۰/۹۵ انگیزه امنیت با میانگین (۳/۶۴) بالاترین اهمیت را داشت.

واژگان کلیدی: عوامل انگیزشی، وظایف و مسئولیت‌ها، وظایف افزون بر مسئولیت‌ها، ادارات تربیت بدنی.

مقدمه

یکی از وظایف مهم مدیران، رهبری است و رهبری همان هدایت و نفوذ در دیگران و ایجاد انگیزه در آنها است. اکنون با این سوال مواجه هستیم که در کارکنان چگونه می‌توان انگیزه ایجاد نمود؟ آیا اگر تنها نیازهای مادی و فیزیولوژیک آنها ارضا شود، برای ایجاد انگیزه کافی است؟ نظریه‌های انگیزش، آن را کافی نمی‌دانند. گروهی مثل مازلو به سلسله مراتب نیازها معتقدند و گروهی نیز عوامل اقتضایی دیگری مثل احتمال موفقیت در انجام کار، احتمال دستیابی به پاداش، عوامل شغلی و عوامل سازمانی را در فرآیند ایجاد انگیزه دخیل می‌دانند. یکی دیگر از متغیرهای اقتضایی که می‌تواند در فرآیند انگیزش کارکنان به آن توجه نمود، نوع انتظار یا تقاضایی است که از فرد می‌رود. به نظر می‌رسد عوامل انگیزشی به تناسب انتظاری که از فرد می‌رود، متفاوت خواهند بود. برای مثال اینکه انتظار از فرد، انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌های وی باشد تا اینکه از او انتظار تعهد به منشور اخلاقی سازمان باشد احتمالاً از نظر عوامل انگیزشی تفاوت یکسان نخواهند بود. هدف این تحقیق این است که بررسی کند آیا عوامل انگیزشی بر اساس نوع انتظاری که از فرد می‌رود متفاوت می‌باشند؟ در صورت تفاوت، عوامل مهم انگیزشی بر اساس انتظارات از فرد شامل: انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها و وظایف افزون بر مسئولیت‌ها شناسایی شوند.

ورزش در هر جامعه نقش مهمی را در مهندسی فرهنگی و اجتماعی به عهده دارد. ادارات تربیت بدنی یکی از ارکان مهم و تأثیرگذار در ایفای نقش می‌باشند. موفقیت و کارآمدی هر سازمان در گرو کارآمدی و رضایت‌مندی نیروی آن سازمان است. بنابراین مطالعه رفتار نیروی انسانی در ادارات تربیت بدنی به منظور افزایش رضایت‌مندی و کارآمدی آنها به کارآمدی ادارات تربیت بدنی و در نتیجه اثر بخشی بیشتر ورزش در جامعه کمک می‌نماید.

مدیران تربیت بدنی با شناخت نحوه احاطه به انگیزه‌های کارمندان در هر کدام از ابعاد سازمانی می‌توانند در تحقق اهداف ادارات خود و افزایش سطح اثربخشی و بازدهی آن گام بردارند. بیشتر مدیران در این منبع ارزشمند آگاهی چندانی ندارند از این رو جلب رضایت کارمندان و علاقمند کردن آنها به شغل مورد تصدی و در نتیجه افزایش کارآئی آنها از برآورده شدن هدف‌های این نهاد عظیم و بهره‌وری آن اهمیت زیادی دارد. به منظور انعکاس مباحث نظری و تحقیقات انجام شده قبلی، مطالب زیر مطرح می‌شود.

اصطلاح انگیزش از کلمه لاتین موور^۱ به مفهوم حرکت اقتباس شده است. هل ریگل^۲ اظهار می‌دارد: انگیزش هر نوع تأثیری

است که موجب تقویت، جهت‌گیری و بروز رفتار انسان‌ها می‌شود. (۲، ص ۱۵۰)

1- Movere
2- Hellreigel

پرهیزگار (۱۳۵۴، ص ۱۷۸) اظهار می‌دارد: انگیزش عبارت است از ریشه‌های محرکی که فرد را وادار به بروز نوعی عمل یا رفتار می‌کند تا نیازهایی که آرزو دارد بر طرف سازد.

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بسیاری در زمینه انگیزش انجام شده است. ارزیابی انگیزش کارکنان در بخش‌های عمده دولتی یونان (۷)، نقش انگیزش کارکنان بر روی تصمیم‌گیری‌ها و اجرای اثربخش فعالیت‌ها (۹)، تأثیر مدیریت منابع انسانی بر انگیزه‌های درونی و بیرونی (۵)، انگیزش پول و احترام (۴)، انگیزش دوران تحصیلی دانشجویان (۶)، نمای انگیزشی دانشجویان (۳) و عوامل انگیزشی دانشجویان از دیدگاه فارغ التحصیلان توسط شاشکوا^۱ ۲۰۱۰ (۸) انجام شده است.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات توصیفی، اکتشافی است. همچنین این تحقیق به روش پیمایشی انجام می‌گیرد. طبق گزارش بخش کارگزینی اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان تعداد کارکنان اداره در سال ۱۳۸۸، ۴۱۲ نفر و تعداد کارشناسان ۱۱۴ نفر بودند. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق دو پرسشنامه محقق ساخته بود.

پرسشنامه اول که به وسیله محقق و بر اساس پیشینه تحقیق و اهداف تحقیق تنظیم گردید. این پرسشنامه در بخش اول ویژگی‌های جمعیت شناختی و در بخش دوم شناسایی عوامل مهم انگیزشی در ابعاد (انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها و وظایف افزون بر مسئولیت) تدوین گردید. پرسشنامه دوم هم با درجه‌بندی هر کدام از عوامل انگیزشی برای محاسبه برازندگی هر کدام از ابعاد مربوطه به کار برده شد. همچنین محقق با حضور در تمامی ۲۱ اداره تربیت بدنی شهرستان‌ها و اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان شخصاً ۲۴۷ پرسشنامه را توزیع و پس از تکمیل پاسخ‌دهندگان در همان محل آنها را جمع‌آوری نمود. در این پژوهش به منظور توصیف برخی از ویژگی‌های نمونه‌های تحت بررسی و نیز بررسی پایایی، روایی و هنجاریابی آزمون و آزمایش فرضیه‌های پژوهش از روش‌های آماری زیر استفاده گردید: جهت توصیف ویژگی‌های نمونه تحت بررسی و نیز تدوین مقیاس ارزشیابی انگیزش از شاخص‌های گرایش مرکزی نظیر میانگین، میانه، نما و شاخص پراکندگی از انحراف معیار، انحراف چارکی و نمرات استاندارد Z استفاده گردید. از تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه به منظور اینکه کدام یک از متغیرهای مستقل در پیش‌گویی نقش داشته و کدام یک نقش نداشته‌اند استفاده شده است. برای مقایسه میزان عوامل مهم انگیزشی در موضوعات و مسائل سازمانی، از آزمون t گروه‌های مستقل و آزمون تحلیل واریانس و از آزمون تحلیل خوشه‌ای به منظور طبقه‌بندی عوامل مهم انگیزشی به گونه‌ای که درجه هم‌خوانی بین اعضای یک خوشه قوی و درجه هم‌خوانی بین اعضای خوشه‌های ضعیف مشخص شود و برای شناسایی مدل

تحقیق استفاده گردد. آزمون هتلینگ جهت برانزندی مولفه‌های سازمانی استفاده شده است. روش‌های آماری فوق به وسیله رایانه و با استفاده از نرم افزار SPSS انجام گردیده است.

یافته‌های تحقیق

نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داد، از لحاظ جنسیت ۷۲/۳ درصد کارکنان مرد و ۲۷/۷ درصد زن، از لحاظ وضعیت تأهل ۱۷/۸ درصد کارکنان مجرد و ۸۲/۲ درصد متأهل، از لحاظ رده سنی ۱۱/۴ درصد کارکنان در گروه سنی ۱۸-۲۶ سال، ۴۳/۶ درصد در گروه سنی ۲۷-۳۵ سال، ۳۲/۷ درصد در گروه سنی ۳۶-۴۴ سال و ۱۲/۴ درصد در گروه سنی ۴۵ سال به بالا بوده‌اند. همچنین از لحاظ نوع قرارداد ۲۲/۳ درصد کارکنان رسمی، ۲۸/۷ درصد قراردادی، ۱۳/۹ پیمانی و ۳۵/۱ درصد غیره، از لحاظ سمت ۴ درصد کارکنان مدیر، ۱۸/۸ درصد سرپرست و ۷۷/۲ درصد کارمند و از جنبه سابقه خدمت ۲۴/۸ درصد کارکنان دارای سابقه خدمت کمتر از ۵ سال، ۳۶/۶ درصد بین ۵-۱۰ سال، ۲۰/۸ درصد بین ۱۱-۱۵ سال و ۱۷/۸ درصد دارای سابقه خدمت بیشتر از ۱۵ سال و از لحاظ مدرک تحصیلی ۴۰/۶ درصد کارکنان دارای مدرک زیر دیپلم و دیپلم، ۲۳/۸ درصد فوق دیپلم، ۳۱/۷ درصد لیسانس و ۴ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بوده‌اند.

سوال اول) عوامل مهم انگیزشی کارکنان در بعد انجام کارآمد و مسئولیت‌ها کدامند؟

دسته‌بندی هر یک از عامل‌ها بر اساس روش تحلیل سلسله مراتبی خوشه‌ای انجام شد که نتایج نشان داد در گروه اول عامل‌ها به سه دسته تقسیم شده‌اند.

جدول شماره ۱: مقایسه میانگین نمره گروه اول هر دسته با میانگین فرضی ۳

t	خطای معیار	انحراف معیار	میانگین	
-۹/۵۸	۱/۰۹۳	۱/۰۲	۲/۱۰	دسته اول
-۶/۰۸	۱/۰۷۸	۱/۰۳	۲/۵۲	دسته دوم
۸/۶۵	۱/۰۵۳	۱/۷۵۸	۳/۴۶	دسته سوم

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۱، t مشاهده شده در خصوص دسته اول و دوم از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد کوچکتر می‌باشد؛ اما t مشاهده شده در خصوص دسته سوم از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر بوده است.

جدول شماره ۲: آزمون تفاوت بین دسته‌های بعد وظایف و مسئولیت‌ها

سطح معناداری	درجه آزادی دوم	درجه آزادی اول	F	نمره T هتلینگ
/۰۰۰	۹۷	۲	۴۲/۳۵۸	۸۵/۵۸۹

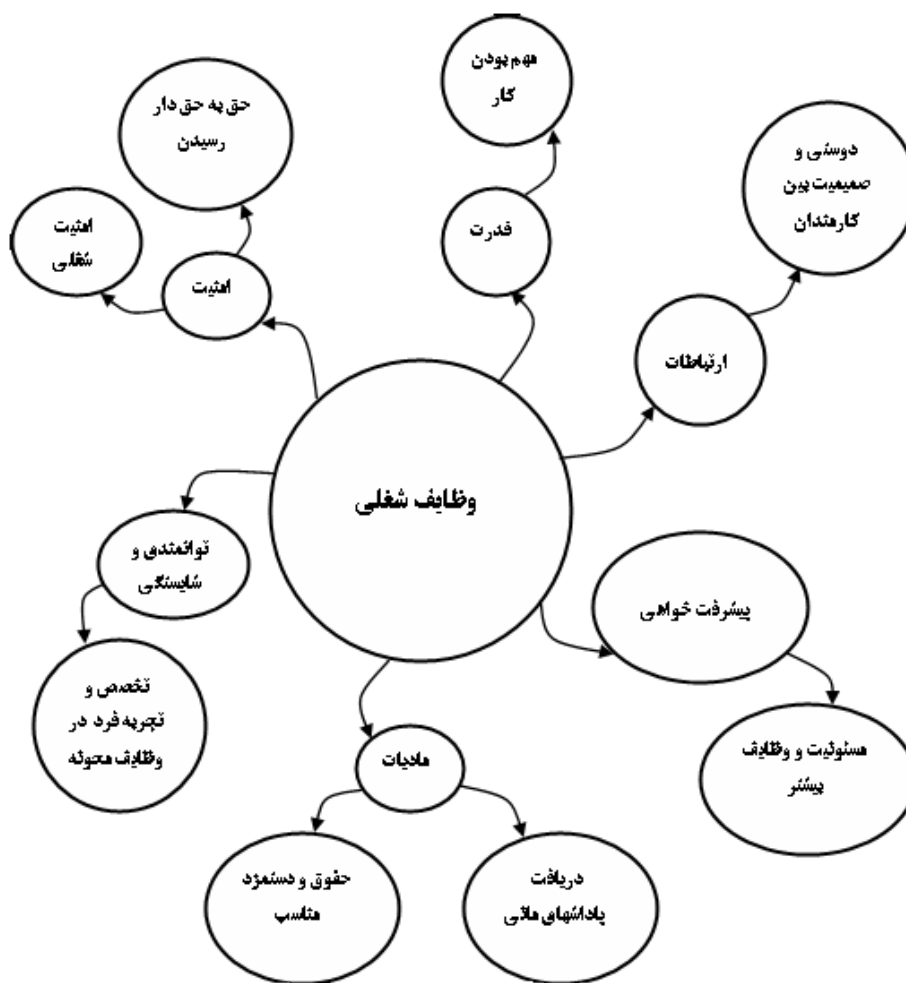
بر اساس نتایج جدول شماره ۲، F مشاهده شده در سطح $p \leq 05$ معنادار بوده؛ بنابراین بین میانگین نمره در دسته‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد. بیشترین میانگین مربوط به دسته سوم و کمترین مربوط به دسته اول می‌باشد.

بر اساس جدول شماره ۳ میانگین حیطه‌های انگیزشی در بعد (انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها) مشخص شده است.

جدول شماره ۳: میانگین حیطه‌های انگیزشی در بعد (انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها)

میانگین	عوامل انگیزشی	حیطه‌های انگیزشی
(۴/۰۹۶)	مهم بودن کار (وجه شغلی مناسب)	حیطه قدرت
(۳/۵۹۴)	اینکه فرد احساس کند در سازمان حق به حق دار می‌رسد	حیطه امنیت
	احساس امنیت شغلی	
(۳/۳۱۴)	علاقمندی فرد به استفاده از توانمندی‌های وی	حیطه توانمندی و شایستگی
	تخصص و تجربه فرد در کار و وظایفی که به وی داده می‌شود	
(۳/۲۵۲)	حقوق و دستمزد مناسب	حیطه مادی
	دریافت پاداش‌های مالی	
(۳/۰۲۷)	علاقمندی به داشتن مسئولیت و وظایف بیشتر	حیطه پیشرفت خواهی
(۲/۵۷۷)	دوستی و صمیمیت بین مسئولان و کارمندان	حیطه ارتباطات

بر اساس نتایج جدول شماره ۳ بیشترین میانگین نمره حیطه انگیزشی در بعد (انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها) مربوط به حیطه قدرت و کمترین میانگین در حیطه ارتباطات می‌باشد و بر اساس نمودار شماره ۱، مدل انگیزشی انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها که بر خواسته از نتایج تحقیق می‌باشد نشان داده شده است.



نمودار شماره ۱: مدل انگیزشی انجام کارآمد وظایف و مسئولیت‌ها

سوال دوم) عوامل مهم انگیزشی کارمندان به منظور استقبال از وظایف افزون بر مسئولیت‌ها کدامند؟

در گروه دوم عامل‌ها به سه دسته تقسیم شده‌اند.

جدول شماره ۴: مقایسه میانگین نمره گروه دوم هر دسته با میانگین فرضی ۳

t	خطای معیار	انحراف معیار	میانگین	
-۲/۸۵	۱/۰۹۸	۱/۱۶	۲/۷۱	دسته اول
۱/۱۸۹	۱/۰۷۹	۱/۰۲	۳/۰۱	دسته دوم
۲/۵۹	۱/۰۶۷	۱/۹۴۲	۳/۱۷	دسته سوم

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۴، t مشاهده شده در خصوص دسته اول و دوم از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد کوچکتر می‌باشد؛ اما t مشاهده شده در خصوص دسته سوم از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر بوده است.

جدول شماره ۵: آزمون تفاوت بین دسته‌های بعد وظایف افزون بر مسئولیت‌ها

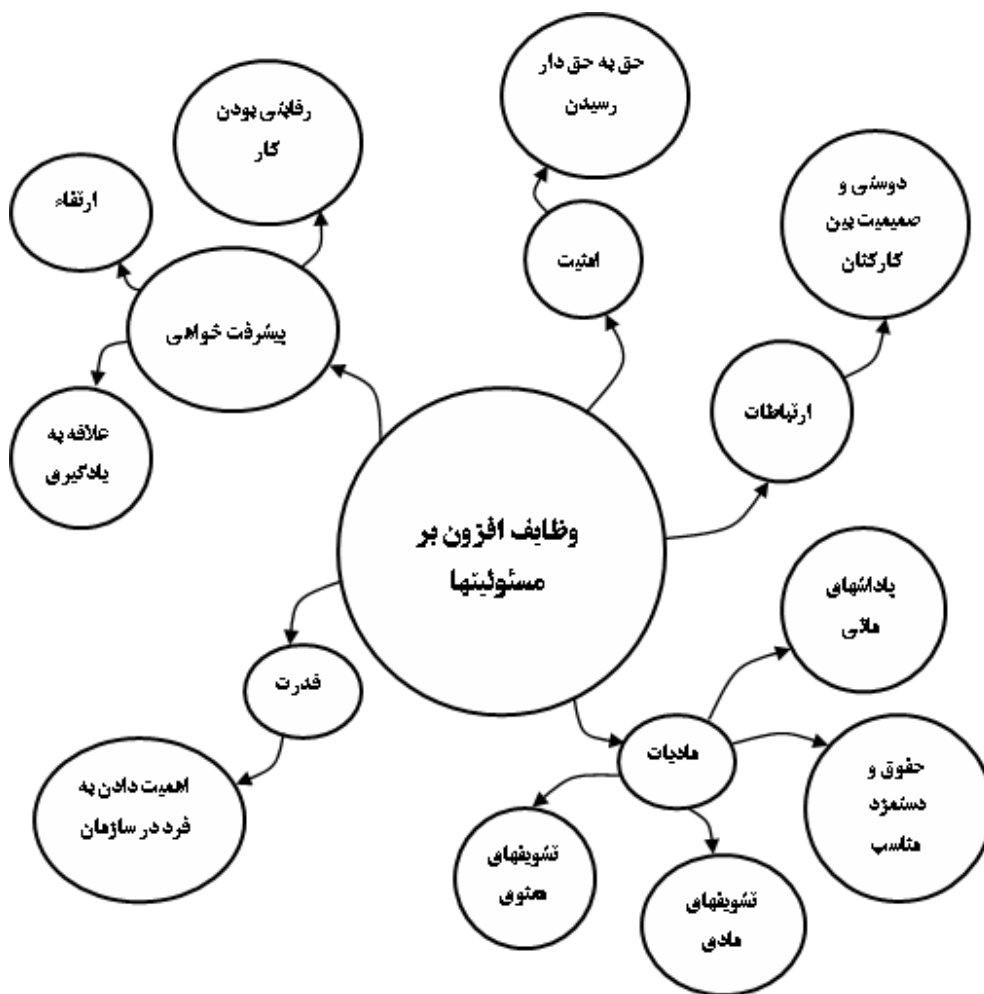
نمره T هتلینگ	F	درجه آزادی اول	درجه آزادی دوم	سطح معناداری
۴/۹۲۷	۲/۴۳۹	۲	۱۰۰	۰/۰۴۲

بر اساس نتایج جدول شماره ۵، F مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ معنادار بوده، بنابراین بین میانگین نمره در دسته‌های مورد مطالعه تفاوت وجود دارد. بیشترین میانگین مربوط به دسته سوم و کمترین مربوط به دسته اول می‌باشد. بر اساس جدول شماره ۶ میانگین حیطه‌های انگیزشی در بعد (وظایف افزون بر مسئولیت‌ها) مشخص شده است.

جدول شماره ۶: میانگین حیطه‌های انگیزشی در بعد وظایف افزون بر مسئولیت‌ها

میانگین	عوامل انگیزشی	حیطه‌های انگیزشی
(۳/۶۴۳)	اینکه فرد احساس کند در سازمان حق به حق دار می‌رسد	حیطه امنیت
(۳/۴۹۱)	امید به دستیابی به مقام بالاتر	حیطه پیشرفت‌خواهی
	رقابتی بودن کار و محیط کاری	
	علاقه به یادگیری و تجربه اندوزی فرد	
(۳/۲۷۹)	به حساب آمدن در سازمان (به فرد در سازمان اهمیت داده شود)	حیطه قدرت
(۳/۱۵۳)	حقوق و دستمزد مناسب	حیطه مادی
	دریافت پاداش‌های مالی	
	تشویق‌های مادی جنبی (سکه طلا، مسافرت‌های تفریحی و ...)	
	تشویق‌های معنوی سازمان (قدردانی از زحمات، ارزش‌دهی به کارمند، اهدای کتاب، امکان استفاده از سفرهای زیارتی حج، تکریم و ...)	
(۲/۹۷۸)	دوستی و صمیمیت بین مسئولان و کارمندان	حیطه ارتباطات

بر اساس نتایج جدول شماره ۶، بیشترین میانگین نمره حیطه انگیزشی در بعد (وظایف افزون بر مسؤلیت‌ها) مربوط به حیطه امنیت و کمترین میانگین در حیطه ارتباطات می‌باشد و بر اساس نمودار شماره ۲ مدل انگیزشی وظایف افزون بر مسؤلیت که برخواسته از نتایج تحقیق می‌باشد نشان داده شده است.



نمودار شماره ۲: مدل انگیزشی وظایف افزون بر مسؤلیت‌ها

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۱، t مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ در دسته سوم معنادار بود. عوامل انگیزشی در این دسته به ترتیب اهمیت به شرح زیر بدست آمد:

- انگیزه قدرت (اهمیت کار)
- انگیزه امنیت (حق به حق‌دار رسیدن؛ امنیت شغلی)
- انگیزه توانمندی و شایستگی (علاقه‌مندی فرد به استفاده از توانمندی‌های وی؛ تخصص و تجربه فرد در وظایف محوله)
- انگیزه مادی (پاداش‌های مالی؛ حقوق و دستمزد مناسب)
- انگیزه پیشرفت (علاقه‌مندی به قبول مسئولیت و وظایف بیشتر)
- انگیزه ارتباطات اجتماعی (دوستی و صمیمیت بین مسئولان و کارمندان)

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که برخلاف نظریه سلسله مراتبی مازلو (۱۹۵۴) نیازهای افراد سلسله مراتبی نیستند. برای افراد مورد مطالعه، نیاز به قدرت یا انگیزاننده‌های قدرت از اهمیت بالاتری نسبت به دیگر نیازها برخوردار بوده است.

نتایج تحقیق باسی (۲۰۰۳) نشان داد که عواملی همچون هویت وظیفه، خود استقلالی، بازخورد، محیط کاری، امنیت شغلی و دستمزد عوامل مهمی برای انگیزش هستند. تحقیق حاضر نیز عواملی چون اهمیت کار، تخصص و مهارت فرد در انجام کار، امنیت شغلی و روانی، و پاداش‌های مادی را در انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی و سازمانی مهم دانسته است. از این نظر نتایج این تحقیق با تحقیق باسی تا حدودی هم‌سویی دارد.

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۶، t مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ در دسته سوم معنادار بود عوامل انگیزشی در این دسته به ترتیب اهمیت به شرح زیر بدست آمد:

- انگیزه امنیت (حق به حق‌دار رسیدن یا امنیت روانی)
- انگیزه پیشرفت (ارتقاء؛ رقابتی بودن کار و محیط کاری؛ علاقه به یادگیری و تجربه اندوزی)
- انگیزه قدرت (به حساب آمدن؛ اعتماد به توانمندی‌های فرد)
- انگیزه مادی (حقوق و دستمزد مناسب؛ پاداش‌های مالی؛ تشویق‌های مادی جنبی مثل دریافت سکه، طلا، مسافرت‌های تفریحی؛ تشویق‌های معنوی)
- انگیزه ارتباطات اجتماعی (دوستی و صمیمیت بین مسئولان و کارمندان).

نتایج فوق نشان داد نیاز به امنیت روانی ناشی از عدالت سازمانی و نیاز به پیشرفت (نیاز به ارتقاء، نیاز به تجربه اندوزی و یادگیری) از مهم‌ترین عوامل انگیزشی در قبول وظایف و مسئولیت‌های افزون در ادارات تربیت بدنی اصفهان است. در نتایج تحقیق ابرین (۲۰۰۳) عامل ارتباطات اجتماعی نسبت به دیگر عوامل مهم‌تر بوده است، در حالی که در این تحقیق عامل ارتباطات اجتماعی نسبت به عوامل امنیت و پیشرفت از اهمیت کمتری برخوردار است. شاید این تفاوت به دلیل تفاوت‌های فرهنگی، سطح توسعه‌یافتگی، یا تفاوت در هدف و انتظارات باشد.

منابع

۱. پرهیزگار، ک، ۱۳۶۸، روابط انسانی در مدیریت، تهران، انتشارات اشرافی، ص ۳۵۰.
۲. فیفی، ط، ۱۳۷۴، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور، ۴۱۷.
3. Arias A .Rod rig u . *et al.* (2010), Motivational profiles and difference in affective motivational and achievement variables, *Journal of universities psychologies*, Vol.9, No.1, pp: 109-121.
4. chandler h *et al.* (2009), Motivation money and respect A mix method study of Tanzanian non-physician clinician, *Journal of Social since medicine*, Vol.68, No.7, pp: 2078-2088.
5. Denamin B, (2008). HRM practices effecting extrinsic and intrinsic motivation of knowledge receivers and their effect in intra, *Journal of International Business Review*, Vol.17, No.6, pp: 703-713.
6. Hiromori T , (2009), A process of L2 learns motivation From the perspectives of general tendency and individual difference, *Journal of English Education center*, Vol.37, No.2, pp: 313-321.
7. Manolopoulos D, (2008), An evaluation of employee motivation in the extended public sector in Greece, *Journal of Employee Relation*, Vol.39, No.12, pp: 37-49.
8. Shaskova s, (2010), The transformation of the motivation sphere as a factor in the formation of the professional and personality qualities of graduates of higher educational institutions, *Journal of Russian Education and society*, Vol.52, No.6, pp: 19-36.
9. Sio Chan C, (2008), The role of user motivation to perform a task and decision support system (DSS) effectiveness and efficiency in DSS use, *Journal of Computer in Human Behavior*, Vol.25, No.4, pp: 217-228.