

# تعیین توان انگیزشی مشاغل حوزه توانبخشی در مراکز بهزیستی استان تهران بر اساس شاخص انگیزش بالقوه‌ی مشاغل

سمانه پورهادی<sup>۱</sup> / محمد کمالی<sup>۲</sup> / نادر خالصی<sup>۳</sup> / ملاحات اکبرفهمی<sup>۴</sup>

چکیده

مقدمه: انگیزش نیروی انسانی در دستیابی به اهداف سازمان بسیار مؤثر می‌باشد. برخی نظریه پردازان معتقدند شغل به خودی خود می‌تواند تأثیر نیرومند بر انگیزش کارکنان، رضایت و بهره‌وری آنان داشته باشد. هدف این پژوهش تعیین توان انگیزشی فعلی مشاغل و بررسی تشخیصی مشاغل حوزه‌ی توانبخشی مراکز بهزیستی بود.

روش بررسی: این مطالعه نوع توصیفی-تحلیلی مقطعی در مراکز بهزیستی استان تهران انجام شده است. جامعه مورد مطالعه را کارمندان حوزه توانبخشی مراکز بهزیستی استان تهران در مراکز بهزیستی روزانه‌ی دولتی بودند، ۱۰۲ نفر نمونه‌ی پژوهش با روش سرشماری انتخاب شدند. جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه صورت گرفت. پرسشنامه‌های تکمیل شده با نرم‌افزار آماری SPSS به کمک آمار توصیفی و آزمون T-test یک نمونه‌ای با نمرات استاندارد مقایسه شدند.

یافته‌ها: ارتباطی بین متغیرهای جمعیت‌شناسی مانند سن، جنسیت، سابقه کار، وضعیت تأهل، مدرک تحصیلی و نوع عضویت با توان انگیزشی بالقوه و زیرمجموعه‌های آن وجود نداشت. در گروه‌های شغلی مورد مطالعه میانگین تنوع و وظیفه  $3/62 \pm 0/70$ ، میانگین هویت شغلی  $3/96 \pm 0/67$ ، میانگین اهمیت وظیفه  $4/03 \pm 0/70$ ، میانگین استقلال  $4/03 \pm 0/73$ ، میانگین بازخورد  $3/35 \pm 0/52$  و میانگین نمره توان انگیزش بالقوه  $49/90 \pm 19/32$  به دست آمد. مشاغل حوزه توانبخشی از تنوع مهارت، هویت شغلی، اهمیت شغلی، استقلال شغلی و نمره توان انگیزش بالقوه برخوردار می‌باشند و از بُعد بازخورد برخوردار نمی‌باشند. ( $P < 0.05$ )

نتیجه‌گیری: طراحی مشاغل در این برای شاغلان امکان انگیزش درونی را به جز در مورد بازخورد شغلی فراهم می‌کند.

کلید واژه‌ها: انگیزش، شاخص بالقوه انگیزش، بررسی تشخیصی شغلی.

• وصول مقاله: ۸۸/۲/۷ • اصلاح نهایی: ۸۸/۶/۱۷ • پذیرش نهایی: ۸۸/۷/۱۵

۱. کارشناس ارشد مدیریت توانبخشی، دانشکده علوم توانبخشی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی ایران  
۲. دانشیار گروه مدیریت توانبخشی، دانشکده علوم توانبخشی، دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ نویسنده مسئول (kamali@mkamali.com)  
۳. استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران  
۴. مربی گروه کاردرمانی، دانشکده علوم توانبخشی، دانشگاه علوم پزشکی ایران

## مقدمه

برای هر فرد در طی زندگی خود ممکن است این سؤال پیش بیاید که "چرا مردم کار می‌کنند؟" بعضی فقط برای کسب پول، گروهی به دلیل عشقی که به کار خود دارند، بعضی به دلیل منزلت اجتماعی شغل خود به کار و تلاش می‌پردازند. در بحث از انگیزش کارکنان این توجیه را برای رفتار آن‌ها می‌توان ارائه داد که مردم به این دلیل کار می‌کنند که "توانایی" انجام دادن وظایف شغلی را دارند و "انگیزه" شده‌اند. به عبارتی فردی کارش را کارآمد و با دقت انجام می‌دهد که "قادر" به انجام دادن کار باشد و نیز "بخواهد" آن کار را انجام دهد. [۱]

مدیریت مستلزم پدید آوردن و نگهداری محیطی است که در آن افراد با هم و به صورت گروه در دست یابی به هدف‌های مشترک تلاش کنند. یک مدیر نمی‌تواند در کار کامیاب شود مگر اینکه بداند چه چیزی انسان‌ها را به تلاش و کوشش وامی‌دارد. پیش چشم داشتن عوامل انگیزاننده در وظایف و نقش‌های سازمانی، به کارگماری افراد در انجام دادن این وظایف (Tasks)، نقش‌ها (Roles) و تمامی فراگرد رهبری انسان‌ها باید بر پایه آگاهی از مفهوم انگیزش صورت گیرد. [۲]

ایجاد انگیزه و به حداکثر رساندن آن در سازمان امری نیازمند آن است که مدیران در کارهایشان انعطاف داشته باشند و دریابند که افراد، اهداف و نیازهای شخصی متفاوتی دارند که برای ارضای آن‌ها از طریق کار به چالش کشیده می‌شوند. [۳]

مدیریت سنتی یگانه راه ایجاد انگیزش را عوامل مادی دانست، مدیریت مکتب نئوکلاسیک داشتن روابط اجتماعی و مورد توجه واقع شدن پرسنل را برای ایجاد انگیزش توصیه نمود. [۴]

مکاتب و نظریات بعدی مدیریت نیز راه‌هایی ارائه نمودند که ویژگی اکثر آن‌ها توجه به عوامل برون‌شغل به عنوان عامل انگیزاننده بود. گروه دیگری از نظریه پردازان مدیریت، توجه خود را معطوف به خود شغل نموده‌اند. طوری که کار به خودی خود می‌تواند تأثیری نیرومند بر انگیزش کارکنان، رضایت و بهره‌وری آنان داشته باشد و اینکه افراد نمی‌توانند

هنگامی که مشغول کارند نیازهای اجتماعی و احساسی خود را کنار بگذارند و راهکاری (Strategy) ارائه می‌دهد. هدف آن حمایت کمتر از انگیزش‌های بیرونی و به جای آن توجه به انگیزه‌های درونی کار است که سبب می‌شود فرد کار را به خاطر علاقه به آن، چالشی و تلاش بر انگیز بودنش (Challenging) و همراه بودن کار خوب با پاداش خوب و متناسب انجام دهد. همچنین معتقدند که هر شغل می‌تواند با داشتن برخی ویژگی‌های مشخص به خودی خود انگیزاننده باشد. [۵]

پربار شدن شغل سودمندی‌های بسیاری با خود به همراه دارد، پی‌آمد کلی آن به گونه‌ای پربار شدن نقش است که رشد و خودشکوفایی (Selfactualization) را بر می‌انگیزاند، کار به شیوه‌ای طراحی می‌شود که انگیزش درونی را تحریک کند، چون از این راه انگیزش افزایش می‌پذیرد، کارکرد نیز بهبود می‌یابد و در نتیجه شغل مولدتر می‌شود و ویژگی انسانی بیشتری به خود می‌گیرد، آثار منفی کار مثل جایگزینی، غیبت، خبر پراکنی پنهانی و وقت‌کشی رو به کاستی می‌گذارد. بدین شیوه هم کارکنان و هم جامعه هر دو بهره‌مند می‌شوند. کارکنان بهتر کار می‌کنند، خشنودی شغلی بیشتری دارند، به خود شکوفایی بیشتری دست می‌یابند و بدین سان می‌توانند در همه نقش‌های زندگی با اثربخشی بیشتر بازی کنند. [۶]

با استفاده از شاخص انگیزش بالقوه (MPS: Motivat-Potential Score) می‌توان شاخص توان کلی هر شغل را برای ایجاد انگیزه در کارکنان محاسبه کرد و به دنبال آن با استفاده از بررسی تشخیصی شغل (JDS: Job Diagnostic Survey) شغل‌هایی را که توان انگیزشی بالا و پایین دارند، شناسایی کرد و در نهایت شغل‌هایی را که MPS آن‌ها پایین است به منظور طراحی دوباره و افزایش توان انگیزشی آن‌ها معین و تفکیک نمود. [۷]

در زمینه بررسی ویژگی‌های شغلی که سبب ایجاد انگیزش می‌شود در سازمان‌ها و صنایع مختلف پژوهش‌هایی انجام شده است. اما به نظر می‌رسد در زمینه خدمات توانبخشی و بهزیستی پژوهش کمتری صورت گرفته است. همچنین به نظر می‌رسد که در کشور ما هنگام طراحی مشاغل به ویژه

متخصصان اقدام شد. پرسشنامه‌ی مورد استفاده دارای دو بخش بود که در بخش اول سؤالات جمعیت‌شناسی حاوی ۷ سؤال بود و در بخش دوم ۲۳ سؤال برای تعیین توان‌انگیزی بالقوه مشاغل وجود داشت که ۵ سؤال بیانگر میزان تنوع شغلی، ۴ سؤال بیانگر هویت شغلی، ۴ سؤال بیانگر اهمیت شغلی، ۴ سؤال بیانگر استقلال شغلی و ۶ سؤال هم‌بیانگر بازخورد شغلی بودند که جهت نمره‌دهی از مقیاس ۵ نمره‌ای استفاده شد. سپس با استفاده از فرمول زیر توان‌انگیزش بالقوه (MPS) که شاخصی برای تعیین توان کل هر شغل در ایجاد انگیزه می‌باشد، استفاده شد:

بازخورد × استقلال × {۳/ (اهمیت + هویت + تنوع مهارت)} = شاخص انگیزش بالقوه

در ضمن، نمرات استاندارد هر یک از ابعاد اصلی شغل با توجه به مقیاس ۷ نمره‌ای لیکرت به ترتیب ذیل می‌باشد:

تنوع مهارت: ۴/۳، هویت و وظیفه: ۵، اهمیت و وظیفه: ۵/۴، استقلال: ۴/۹، بازخورد: ۵/۲، شاخص انگیزش بالقوه:

۱۲۵

که در پایان نامه‌ی حاضر با کمک استاد محترم مشاور آمار با توجه به مقیاس ۵ نمره‌ای مورد استفاده، اعداد فوق به شرح زیر تغییر کرد:

تنوع مهارت: ۳/۱، هویت و وظیفه: ۳/۶، اهمیت و وظیفه: ۳/۹، استقلال: ۳/۷، بازخورد: ۳/۷، شاخص انگیزش بالقوه: ۴۵/۵

پس از تکمیل پرسشنامه‌ها توسط کارشناسان مزبور و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و بازبینی پاسخ‌ها، پرسشنامه‌ها کدگذاری شد و داده‌ها جهت انجام محاسبات آماری در برنامه نرم‌افزاری اکسل وارد شدند و در بخش آمار استنباطی نیز برای بررسی رابطه‌ی میان متغیرهای جمعیت‌شناسی و متغیرهای انگیزش و شاخص انگیزش بالقوه از آزمون‌های آماری T-Test و Anova استفاده شد. همچنین از آنجا که به دنبال مقایسه میانگین هر یک از ابعاد پنج‌گانه شغل در هر یک از گروه‌های شغلی با نمره استاندارد بودیم، از آزمون تی تست یک نمونه‌ای استفاده نمودیم.

در زمینه‌ی نکات اخلاقی، محقق تلاش نمود تا با تشریح اهداف و ماهیت پژوهش برای کارشناسان مطالعه، بی‌نام

در مراکز توانبخشی به این ویژگی توجه لازم نشده باشد و مشاغل به گونه‌ای طراحی شده‌اند که به شاغلین آن‌ها فرصت لازم برای به‌کارگیری مهارت‌ها و توانایی‌هایشان را نمی‌دهند. با توجه به موارد مذکور و نظر به حساسیت و اهمیت وظیفه و کارکرد مراکز بهزیستی در جامعه، طراحی مشاغل به گونه‌ای که انگیزشی و چالشی باشد کاملاً احساس می‌شود، اما قبل از اقدام به چنین عملی باید توان‌انگیزشی فعلی مشاغل را محاسبه نمود، لذا این پژوهش با هدف محاسبه توان‌انگیزشی فعلی مشاغل موجود در مراکز بهزیستی و توانبخشی طراحی شده است.

همچنین از اهداف این پژوهش تعیین میزان تنوع مهارت، هویت، اهمیت، استقلال، بازخورد و توان‌انگیزشی مشاغل (MPS) حوزه توانبخشی در مراکز بهزیستی استان تهران بوده است.

## روش بررسی

مطالعه‌ی حاضر یک مطالعه‌ی مقطعی است که به تحلیل توان‌انگیزش مشاغل حوزه توانبخشی سازمان بهزیستی استان تهران می‌پردازد. جامعه مورد مطالعه را کلیه کارکنان حوزه توانبخشی بهزیستی استان تهران شامل کارشناسان فیزیوتراپیست، گفتاردرمان، کاردرمان، شنوایی شناس، روانشناس، مددکار، بینایی‌سنج، تکنیکال ارتوپد و پزشک که در مراکز بهزیستی روزانه دولتی شاغل بودند، تشکیل دادند. ۱۰۲ نفر نمونه پژوهش با استفاده از روش سرشماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ی معتبر MPS بود که توسط اولدهام هکمن (Hackman, J. Rich- (ard, Oldham, R. Greg, 1980 طراحی شده است و از منابع علمی مدیریت استخراج شد. [۸] به منظور اندازه‌گیری ثبات (Reliability) سؤالات پرسشنامه از روش آزمون-بازآزمون (test-retest) استفاده گردید، بدین ترتیب که پرسشنامه پژوهش بین ۱۰ نفر از کارشناسان توزیع و جمع‌آوری گردید و پس از ۱۰ روز پرسشنامه دوباره به همان کارشناسان داده شد و ضریب همبستگی ۰/۸۹ به دست آمد که نشان‌دهنده‌ی ثبات پرسشنامه می‌باشد. برای تعیین اعتبار پرسشنامه از اعتبار صوری و با استفاده از پانل

جدول ۱: شاخص‌های آماری سابقه کار، مدرک تحصیلی، نوع عضویت و گروه شغلی در افراد مورد مطالعه (n=102)

متغیر	گروه	تعداد	درصد
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۵۵	۵۳/۹
	۱۱-۲۰ سال	۳۰	۲۹/۴
	بالاتر از ۲۰ سال	۱۷	۱۶/۷
مدرک تحصیلی	دیپلم	۷	۶/۹
	فوق دیپلم	۶	۵/۹
	لیسانس	۷۷	۷۵/۵
	فوق لیسانس	۸	۷/۸
	دکتری	۴	۳/۹
نوع عضویت	کارمند رسمی	۵۱	۵۰
	قرار دادی	۱۳	۱۲/۷
	شرکتی	۳	۲/۹
	طرحی	۲۱	۲۰/۶
	پیمانی	۱۳	۱۲/۷
گروه شغلی	پاره وقت	۱	۱
	فیزیوتراپیست	۱۵	۱۴/۷
	تکنیکال ارتوپد	۵	۴/۹
	گفتاردرمانگر	۱۳	۱۲/۷
	کاردرمان	۱۳	۱۲/۷
	شنوایی شناس	۱۲	۱۱/۸
	بینایی سنج	۲	۲
	روانشناس	۸	۷/۸
	مددکار	۳۰	۲۹/۴
	پزشک	۴	۳/۹

T-Test یک نمونه‌ای با نمره استاندارد تفاوت معنی‌دار نشان داد که می‌تواند مؤید این موضوع باشد که مشاغل حوزه توانبخشی مراکز بهزیستی استان تهران از اهمیت شغلی برخوردارند. ( $P=0.071$ )

میانگین عامل بازخورد ۳/۳۵ بود که در آزمون آماری T-Test یک نمونه‌ای با نمره استاندارد تفاوت معنی‌دار نشان داد، اما با توجه به پایین تر بودن آن از نمره استاندارد، می‌توان این‌طور نتیجه‌گیری کرد که مشاغل حوزه توانبخشی مراکز

بودن و نشان بودن پرسشنامه‌ها، تضمین محرمانه بودن کلیه اطلاعات کسب شده از افراد و مختار بودن افراد در خصوص شرکت در پژوهش این جنبه را رعایت نماید.

## یافته‌ها

از لحاظ یافته‌های توصیفی از ۱۰۲ نفری (۷۶ زن و ۲۶ مرد) که در این مطالعه شرکت داشتند، میانگین و انحراف معیار سن ( $35/8 \pm 8/9$ ) بود که در سه گروه سنی کمتر از ۳۰ سال (۳۲ نفر)، ۳۱-۴۰ سال (۴۰ نفر) و بالاتر ۴۰ سال (۳۰ نفر) بودند. همچنین ۲۴/۵ درصد مجرد و ۷۵/۵ درصد نیز متأهل بودند.

بیشترین تعداد کارمندان حوزه توانبخشی در مرکز بهزیستی مولوی با ۲۸/۴ درصد و کمترین تعداد در مرکز بهزیستی سمانه با ۲/۹ درصد بوده‌اند.

با توجه به پراکندگی جمعیت در گروه کارکنان حوزه توانبخشی، جهت انجام آزمون‌ها، جمعیت مورد مطالعه را به دو گروه تقسیم نمودیم:

۱) کارمندانی که به طور مستقیم با توانبخشی در ارتباطند و شامل فیزیوتراپیست، تکنیکال ارتوپد، گفتاردرمان، کاردرمان، شنوایی شناس و بینایی سنج با تعداد ۶۰ نفر؛  
۲) کارمندانی که غیر مستقیم با توانبخشی مرتبط هستند و شامل روان‌شناس، مددکار و پزشک با تعداد ۴۲ نفر می‌باشند، برآورد شدند.

با توجه به نتایج آزمون‌های آماری T-Test, Anova ارتباطی بین متغیرهای جمعیت‌شناسی مانند سن، جنسیت، سابقه کار، وضعیت تأهل، مدرک تحصیلی و نوع عضویت با متغیرهای توان انگیزشی بالقوه و زیرمجموعه‌های آن مشاهده نشد.

با توجه به نتایج آزمون آماری T-Test یک نمونه‌ای میانگین عوامل تنوع مهارت، هویت شغلی، استقلال و عامل انگیزش بالقوه با نمره استاندارد تفاوت معنی‌دار نشان داد که با توجه به بالاتر بودن آن‌ها از نمره استاندارد، مشاغل حوزه توانبخشی مراکز بهزیستی استان تهران احتمالاً از تنوع شغلی، هویت شغلی، استقلال و انگیزش بالقوه برخوردارند.  
میانگین عامل اهمیت شغلی ۴/۰۳ بود که در آزمون

جدول ۲: نمرات هر یک از متغیرهای توان بالقوه انگیزشی

P-Value	t	نمره استاندارد	انحراف معیار	میانگین	ویژگی شغلی
۰/۰۰۰	۷/۵۴	۳/۱	۰/۷۰	۳/۶۲	تنوع مهارت شغلی
۰/۰۰۰	۵/۴۴	۳/۶	۰/۶۷	۳/۹۶	هویت شغلی
۰/۰۷۱	۱/۸۳	۳/۹	۰/۷۰	۴/۰۳	اهمیت شغلی
۰/۰۰۳	۳/۰۲	۳/۵	۰/۷۳	۳/۷۲	استقلال شغلی
۰/۰۰۰	-۶/۷۰	۳/۷	۰/۵۳	۳/۳۵	باز خورد شغلی
۰/۰۲۳	۲/۳۰	۴۵/۵	۱۹/۳۲	۴۹/۹۰	انگیزش بالقوه

در پژوهش خلیلی [۱۲] به غیر از گروه شغلی ارتباطات در مرکز انفورماتیک و آمار دانشگاه تهران، سایر مشاغل از تنوع برخوردار نمی باشند. مجیدی [۱۱] هم چنین به این نتیجه رسید که در شغل کارشناسی تنوع مهارت وجود ندارد. در تحقیق امیراسماعیلی [۱۳] نیز تمام گروه‌های شغلی مورد بررسی در بیمارستان‌های آموزشی کرمان نمره تنوع مهارت پایین بود، که با یافته‌های این مطالعه ناهمسو می باشد. شاید علت مشاهده تنوع مهارت در جامعه مورد مطالعه، مدرک تحصیلی کارشناسان مورد مطالعه در این پژوهش باشد که کاملاً همسو با خدماتی است که ارائه می دهند و همچنین تنوع بیماران مراجع و نوع خاصی از ارائه خدمت که هر فرد می طلبد، باشد.

در زمینه میزان هویت مشاغل مطالعه‌ی حاضر نشان داد که شاید بتوان گفت مشاغل حوزه توانبخشی دارای هویت شغلی می باشد و احتمالاً طراحی مشاغل به گونه‌ای بوده که امکان انجام یک کار از آغاز تا پایان با نتیجه‌ای قابل مشاهده را فراهم می آورد. در تحقیق مجیدی [۱۱] هویت وظیفه در شغل کارشناسی و شغل مدیریتی وجود داشت که همسو با نتیجه مطالعه‌ی حاضر می باشد.

خلیلی [۱۲] در مطالعه‌ی خود چنین نتیجه‌گیری می کند که به غیر از گروه‌های شغلی ارتباطات و خدمات کامپیوتری، سایر مشاغل از هویت برخوردار نمی باشند. در مطالعه‌ی مجیدی [۱۱] نیز شغل کارمندی از این زیرمجموعه بهره مند نبود. در تحقیق امیراسماعیلی [۱۳] نیز نمره هویت پایین بود، همچنین نتایج تانگ [۹] فقدان هویت شغلی را در مورد معلمان نشان می دهد که این نتایج ناهمسو با نتایج پژوهش

بهبیستی استان تهران احتمالاً از باز خورد برخوردار نیستند. (P=0.000)

### بحث و نتیجه گیری

در مورد ارتباط میان متغیرهای جمعیت‌شناسی نظیر سن، جنسیت، سابقه کار، وضعیت تأهل، مدرک تحصیلی و نوع عضویت با توان انگیزشی بالقوه و متغیرهای آن در مطالعه‌ی حاضر رابطه‌ای وجود نداشت. در پژوهش تانگ [۹] نیز رابطه‌ی معنی داری میان مشخصه‌های جمعیت‌شناسی و توان انگیزشی دیده نشد. همچنین در مطالعه‌ی الکرز و همکاران [۹] تفاوت آماری معنی داری میان دو گروه سیاه پوست و سفید پوست از لحاظ توان انگیزشی و زیرمجموعه هایش مشاهده نشد، که این نتایج با نتایج مطالعه‌ی حاضر هم‌راستا هستند. این امر می تواند به دلیل ساختار متعادل بررسی تشخیصی شغلی باشد که موجب می شود از آن بتوان در میان گروه‌های مختلف فرهنگی نیز استفاده نمود.

در زمینه میزان تنوع مشاغل، تحقیق نشان داد که مشاغل حوزه توانبخشی دارای تنوع مهارت شغلی می باشند و لذا می توان گفت که طراحی مشاغل به گونه‌ای بوده است که امکان استفاده از تمامی مهارت‌ها و استعدادها را کارکنان را فراهم می کند. در همین زمینه مجیدی [۱۱] در پژوهش خود در شغل کارمندی و شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی به یافته‌ای مشابه دست یافت. تانگ [۹] در تحقیق خود به این نتیجه رسید که معلمان مدارس توسعه‌ی اجتماعی از تنوع مهارت بهره مندند، که با یافته‌های مطالعه‌ی حاضر همسو می باشد.

حاضر می‌باشد.

در زمینه میزان اهمیت مشاغل تحقیق این طور نشان داد که مشاغل حوزه توانبخشی دارای بعد اهمیت شغلی می‌باشند و لذا می‌توان گفت که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه‌ای بوده است که این مشاغل بر زندگی دیگران تأثیر بسیار زیادی دارند، که این امر با توجه به وظیفه مراکز بهزیستی و توانبخشی دور از انتظار نمی‌باشد. در پژوهش مجیدی [۱۱] اهمیت وظیفه در شغل کارشناسی و شغل مدیریتی وجود داشت. در مطالعه‌ی خلیلی [۱۲] نیز گروه‌های شغلی ارتباطات و نرم‌افزار از اهمیت شغلی برخوردار بودند. امیر اسماعیلی [۱۳] نیز به این نتیجه دست یافت که تمام گروه‌های شغلی مورد بررسی از نمره‌ی اهمیت شغلی مناسبی برخوردارند، تانگ [۹] نیز در مطالعه‌ی خود به این نتیجه رسید که معلمان احساس اهمیت شغلی دارند که با نتایج تحقیق ما همخوانی دارد.

خلیلی [۱۲] به این نتیجه رسید که به غیر از گروه‌های شغلی ارتباطات و نرم‌افزار، سایر مشاغل از اهمیت برخوردار نمی‌باشند. همچنین در مطالعه‌ی مجیدی [۱۱] مشاغل کارمندی از این لحاظ در سطح پایینی قرار داشتند، که با نتایج ما ناهمسو می‌باشد.

مطالعه‌ی حاضر مؤید این مطلب است که مشاغل حوزه توانبخشی دارای بعد استقلال می‌باشند و ممکن است بتوان گفت طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه‌ای بوده که میزان آزادی، استقلال و بصیرت شخص در زمینه‌هایی نظیر جدول بندی کار، تصمیم‌گیری و نحوه انجام کار محدود نمی‌باشد. مجیدی [۱۱] در تحقیق خود می‌گوید که استقلال در شغل مدیریتی وجود دارد، تانگ [۹] در پژوهش خود درباره‌ی معلمان به نمره‌ی خوبی در این زیرمجموعه دست یافت که با نتایج ما هم‌راستا است. شاید علت این همخوانی این باشد که همان‌طور که مدیران و معلمان در فعالیت‌های خود آزادی عمل دارند، در برنامه‌های درمانی کارشناسان توانبخشی نیز تصمیم‌گیرنده‌ی نهایی هستند.

خلیلی [۱۲] در پژوهش خود چنین نتیجه‌گیری می‌کند که هیچ‌یک از گروه‌های شغلی از استقلال برخوردار نمی‌باشند. مجیدی [۱۱] نیز به این نتیجه رسید که در مورد شغل کارمندی

و شغل کارشناسی استقلال شغلی در سطح پایینی قرار دارد. امیر اسماعیلی [۱۳] این طور نتیجه‌گیری می‌کند که در تمام گروه‌های شغلی مورد بررسی نمره استقلال پایین می‌باشد که با نتایج تحقیق حاضر ناهمخوانی دارد.

در زمینه تعیین میزان بازخورد، نتایج تحقیق این را نشان می‌دهد که مشاغل حوزه توانبخشی از لحاظ بعد بازخورد ضعیف می‌باشند، در نتیجه شاید طراحی مشاغل به گونه‌ای بوده که امکان دریافت بازخورد کافی برای شاغلین آن‌ها فراهم نمی‌نماید. در مطالعه‌ای که خلیلی [۱۲] انجام داد این طور نتیجه‌گیری کرد که شاغلین هیچ‌یک از گروه‌های شغلی از فعالیت‌های خود بازخورد دریافت نمی‌کنند. در تحقیق مجیدی [۱۱] نیز در مورد شغل کارشناسی، بازخورد در سطح کمتری از استاندارد قرار دارد. در مطالعه‌ی امیر اسماعیلی [۱۲] در گروه شغلی پرستاری بازخورد در سطح پایینی قرار دارد، که با نتایج مطالعه‌ی حاضر همخوانی دارد. البته با توجه به نوع خاص خدماتی که در توانبخشی ارائه می‌شود انتظار می‌رفت که کارکنان مورد مطالعه از طریق پیشرفت روند درمان بازخورد مناسبی دریافت کنند، اما شاید این نتیجه به دلیل اینکه اکثر سؤالات بازخورد به بررسی بازخورد دریافتی از مدیر و همکاران می‌پرداخت، به دست آمده باشد.

مجیدی [۱۱] در تحقیق خود دریافت که بازخورد دریافتی در شغل کارمندی و شغل مدیریتی مناسب است. در پژوهش امیر اسماعیلی [۱۳] نیز نمره بازخورد به جز در گروه شغلی پرستاری مناسب می‌باشد، در مطالعه‌ی تانگ [۹] معلمان از بازخورد مناسبی برخوردار بودند، که این نتایج با نتایج تحقیق حاضر ناهمسو می‌باشد.

در زمینه نمره توان انگیزشی مشاغل، نتایج تحقیق در گروه‌های شغلی حوزه توانبخشی، در مقایسه با نمره استاندارد توان انگیزشی بالاتر بود، لذا این احتمال وجود دارد که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه‌ای بوده است که این مشاغل به خودی خود برای فرد انگیزه‌کار کردن، فراهم می‌آورند. مجیدی [۱۱] در همین زمینه آورده است که احساس توان انگیزشی در شغل مدیریتی مناسب است. همچنین، سام [۱۴] در پژوهش خود دریافت که در میان گروه‌های مختلف مورد بررسی شغل آموزش

آن مشغول به کار می‌باشند، به کار گیرند. نظر به اینکه این پژوهش اولین پژوهشی است که در زمینه ویژگی‌های درونی شغل در محیط بهزیستی به عمل آمده است، و اینکه پژوهش‌های مورد مقایسه، مربوط به محیط‌هایی غیر از محیط بهزیستی بوده‌اند، لذا وجود این تفاوت‌ها با توجه به ماهیت وظایف سازمان‌های مختلف، دور از انتظار نمی‌باشد. تقدیر و تشکر: بدین وسیله از مدیریت بهزیستی، رؤسا و کارشناسان مراکز بهزیستی تهران قدردانی و تشکر می‌گردد.

بیشترین نمره MPS و در واقع نمره بالای MPS را دارد، که با نتایج مطالعه‌ی حاضر مطابقت دارد.

در تحقیقی که خلیلی [۱۲] انجام داد به این نتیجه رسید که مشاغل مورد بررسی دارای ماهیت بالقوه انگیزشی نمی‌باشند. هم‌چنین، در پژوهش مجیدی [۱۱] در مورد شغل کارشناسی و کارمندی، احساس توان انگیزشی سطح پایینی قرار دارد. امیراسماعیلی [۱۳] نیز در پژوهش خود این طور نتیجه‌گیری می‌کند که نمره توان انگیزشی تمامی گروه‌های شغلی مورد بررسی پایین است.

بر اساس نتایج به دست آمده به نظر می‌رسد که مشاغل حوزه توانبخشی مراکز بهزیستی استان تهران از توان انگیزش بالقوه و زیر مجموعه‌های آن (تنوع مهارت، هویت شغلی، اهمیت شغلی و استقلال) به جز بازخورد برخوردار می‌باشند. توصیه‌های زیر می‌تواند این بعد شغلی را در پرسنل بهبود بخشد:

- باز کردن کانال‌های بازخورد در مراکز بهزیستی،
- امکان ارتباط هر چه بیشتر مراجعان و پرسنل،
- تغییرات در نظام ارزشیابی عملکرد به گونه‌ای که عینی‌تر و عادلانه‌تر باشد، هم‌چنین مقبول پرسنل قرار گیرد.
- در فاصله زمانی انجام ارزیابی عملکرد، سرپرستان به پرسنل از چگونگی عملکردشان بازخورد غیر رسمی دهند.

با توجه به جوان بودن جامعه مورد بررسی (حدود ۶/۷۰ درصد پرسنل در گروه سنی زیر ۴۰ سال و حدود نیمی از کارکنان این مطالعه ۵۳/۹ درصد سابقه‌ی کاری کمتر از ۱۰ سال دارند) می‌توان گفت که پرسنل این مراکز از پتانسیل خوبی برای یادگیری و به کار بردن شیوه‌های جدید دارند، که این امر انجام تغییرات پیشنهادی را برای مدیریت آسان می‌سازد. زیرا بالا رفتن سن و سابقه کار از عواملی هستند که می‌توانند در مقابل ایجاد تغییرات ایجاد مقاومت و مخالفت نمایند و فرایند تغییر را با دشواری مواجه سازند.

در پایان لازم است که مدیران هنگام به کار بردن این پیشنهادات مدیریت اقتضایی را مدنظر قرار دهند؛ به عبارتی دیگر مدیران باید این پیشنهادات و توصیه‌ها را با توجه به زمینه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی محیطی که در

## References

1. Saatchi M. [Job psychology: usage of psychology in job, organization and management]. Tehran: Virayesh; 2006. [Persian]
2. Contz H, Odanell S, Vihrikh H. [Management principles, Vol. 2] (Trans. by Toosi M). Tehran: Public Administration Training Center; 1995. [Persian]
3. Robins S, Senzo D. [Management principles] (Trans. by Arabi S, Rafiee M, Asrariershad B). 3rd ed. Tehran: The Cultural Research Office; 2005. [Persian]
4. Stoner J, Freeman E, Gilbert D. [Management, Vol. 1-3] (Trans. by Parsaeen A, Arabi S). 2nd ed. Tehran: The Cultural Research Office; 2003. [Persian]
5. Stirs R, Porter L. [Motivation and behavior in job] (Trans. by Alavi A). Tehran: Public Administration Training Center; 1996. [Persian]
6. Davis K, Newstorm J. [Human behavior in job] (Trans. by Toosi M). 3rd ed. Tehran: Public Administration Training Center; 1996. [Persian]
7. Moorhead G, Griffin RW. [Organizational behavior] (Trans. by Alvani S, Memarzade GH). 12th ed. Tehran: Morvarid; 2007. [Persian]
8. Hackman JR, Oldham GR. Work redesign. Massachusetts: Addison-Wesley; 1980.
9. Tang SM. Job satisfaction of teachers of social development school (special school for maladjusted children) in Hong Kong [M.A. Thesis]. Hong Kong: University of Hong Kong; 2000. Available form: URL: <http://hub.hku.hk/handle/123456789/26090>
10. Vorster M, Olckers C, Buys MA, Schaap P. The construct equivalence of the job diagnostic survey for diverse South African cultural groups. SA Journal of Industrial Psychology 2005; 31(1): 31-7.
11. Majidi M. [The survey of motivation status of jobs exists in the central office of Jihad Sazandegi Ministry] [M.A. Thesis]. Tehran: University of Tehran; 1998. [Persian]
12. Khalili J. [The survey of motivating potential score in informatics center of Tehran University] [M.A. Thesis]. Tehran: University of Tehran; 2000. [Persian]
13. Amiresmaili M. [The survey of determining motivating potential score of jobs exist in educational hospitals of Kerman University of Medical Sciences in second half of 2004] [M.Sc. Thesis]. Tehran: Iran University of Medical Sciences; 2005. [Persian]
14. Tai WS. A study of job characteristics of Hong Kong Teachers [M.A. Thesis]. Hong Kong: The Chinese University of Hong Kong, Graduate School; 1992. Available from: URL: [http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92\\_wstai/abstract](http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92_wstai/abstract)