

## سنجش انگیزش شغلی کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران بر اساس شاخص بالقوه انگیزشی

عبدالمجید بینا

کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ایران  
Email: a.mmm.bina@gmail.com



### چکیده

هدف از پژوهش حاضر سنجش انگیزش شغلی بر اساس شاخص بالقوه انگیزش در میان کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران بود تا بدین منظور ویژگی های شغلی و توان انگیزشی مشاغل در بین نمونه در دسترس، مورد بررسی قرار گیرد. جامعه آماری شامل کارکنان اداری گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران بود که با استفاده از فرمول کوکران، ۸۶ نفر به روش تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده های توصیفی - پیمایشی است که به صورت مقطعی انجام گرفته است. به منظور جمع آوری داده پژوهش، از پرسشنامه استاندارد انگیزش شغل از دیدگاه کارکنان هاگمن و اولدهام انجام شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS و EXCEL و آزمون t یک نمونه ای انجام شد. یافته ها نشان داد که اکثر شرکت کنندگان پژوهش احساس می کنند که شغل آنها توان بالقوه انگیزشی پائینی دارد. همچنین نتایج حاکی از آن بود که مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از تنوع شغلی، ماهیت شغلی، اهمیت شغلی، استقلال و بازخورد برخوردار بوده است. لذا می توان چنین نتیجه گیری نمود که ساختار مشاغل کارکنان شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران به گونه ای است که امکان انگیزش درونی شاغلین فراهم می کند.

واژگان کلیدی: انگیزش، شاخص بالقوه انگیزش، مدل ویژگی های شغل

### مقدمه

مدیریت سنتی یگانه راه ایجاد انگیزش را عوامل مادی دانست و کوشید از طریق اعطای پاداش های مادی در پرسنل ایجاد انگیزه کند اما مدیریت مکتب نئوکلاسیک، داشتن روابط اجتماعی و مورد توجه واقع شدن پرسنل را برای ایجاد انگیزش توصیه نمود (Stoner et al, 2003). مکاتب و نظریات بعدی مدیریت نیز هر یک راه هایی ارائه نمودند، اما هیچ یک از این نظریات نتوانست موضوع انگیزش پرسنل را به گونه ای مناسب حل کند. ویژگی مشترک اکثر این نظریه ها توجه به عوامل بیرونی شغل به عنوان عامل انگیزاننده بود. گروه دیگری از نظریه پردازان مدیریت، رویکرد بحث را تغییر داده و به جای توجه به عوامل بیرونی شغل، توجه خود را معطوف به خود شغل نمودند.

استراتژی تازه بر پایه این فرض است که کار به خودی خود میتواند تأثیر نیرومندی بر انگیزش کارکنان، رضایت و بهره وری آنان داشته باشد و نیز این موضوع را می پذیرد و به آن اعتراف می کند که افراد نمی توانند هنگامی که مشغول کارند، نیازهای

اجتماعی و احساس خود را کنار بگذارند و راهکاری ارائه می‌دهد که هدف آن حمایت کمتر از انگیزه‌های بیرونی و به جای آن توجه به انگیزه‌های درونی کار است که سبب می‌شود فرد کار را به خاطر علاقه به آن، تلاش انگیز ۱ بودنش و همراه بودن کار خوب با پاداش خوب و متناسب، انجام دهد. این گروه معتقدند که هر شغل می‌تواند با داشتن برخی ویژگی‌های مشخص به خودی خود انگیزاننده باشد (Stirs and porter, 1996). خصوصیات مثل میزان مسئولیت، تنوع وظایف، مرتبه و شأن در محل کار، مسئولیت اجتماعی و جایگاه شغل در محل کار، ویژگی‌هایی است که ارضا کنندگی شغل را ذاتاً تحت تأثیر قرار می‌دهد. مسلماً هر شغلی که از ارزش ذاتی بیشتر، استقلال و خودکفایی زیادت، تنوع و بازخورد مستقیم و مناسب تری برخوردار باشد، افراد را برای انجام دادن بهتر کارهایشان بیشتر تحریک می‌کند (مشبکی، ۱۳۸۱، به نقل از قمری و همکاران، ۱۳۹۱).

انگیزش یکی از عوامل موفقیت حرفه‌ای است. انگیزش در همه‌ی سازمانها یکی از عوامل مهم در پیشرفت سازمان تلقی می‌شود. لازم به ذکر است که انگیزش کارکنان بر بهره‌وری عملکرد سازمان، رضایت شغلی افراد، نحوه سرپرستی مدیریت، نحوه انجام وظایف تأثیر می‌گذارد در نتیجه به منظور افزایش کارایی هر چه بیشتر باید انگیزاننده را در او شناخت و پس برای ارضای این نیازها در جهت افزایش کارایی همت گماشت (طیبه و نصری پور، ۱۳۹۲:۷۴).

انگیزش کارکنان بر بهره‌وری و عملکرد هر سازمان، رضایت شغلی افراد و نحوه انجام وظایف تأثیر می‌گذارد. از طرفی تقویت و شناخت عوامل تأثیرگذار بر انگیزش، باعث برانگیخته شدن حس خلاقیت و نوآوری در کارکنان میشود. افراد با انگیزه زیاد اغلب عملکردهای بهتری از سایر افراد دارند. لذا باید همواره ارضای نیاز کارکنان به طور ذاتی فراهم شود و به عبارتی دیگر، ماهیت کار انگیزشی باشد (رضائیان، ۱۳۹۴). کنکاش در مسأله انگیزش پاسخ چراهای رفتار آدمی است؛ چرا انسان کار میکند، چرا بعضی افراد بسیار فعال و برخی کم کارند، علت علاقه به شغل و بی‌علاقگی به کار چیست. این سؤالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه‌های کارکنان خلاصه می‌شود (الوانی، ۱۳۹۲).

دارا بودن انگیزه کار در جهت دهی به انگیزه‌های سالم یکی از ضرورتها در کاربرد صحیح منابع انسانی است. بررسی شیوه‌های رفتار کارکنان، خواسته‌های افراد از مشاغلشان، چگونگی رضایت آنها و مسائلی از این قبیل اذهان را به طرف مسأله انگیزش افراد جلب می‌نماید. نیروی انسانی کارآمد، امروزه به گونه‌ای است که اگر نیازهای واقعی او کشف و شناسایی نگردند و به موقع به آن نیازها پاسخ داده نشود، احتمال کناره‌گیری او از شغل وجود خواهد داشت. لذا طراحان و برنامه‌ریزان هر شغل بایستی در جستجوی یافتن عوامل انگیزشی باشند، تا بتوانند با توجه به آن، افراد را به سمت فعالیت و کارایی بالاتر راهنمایی نمایند (حقیقی و همکاران، ۱۳۹۵).

با استفاده از شاخص بالقوه انگیزش (MPS<sup>۲</sup>) می‌توان، توان کلی هر شغل را برای ایجاد انگیزه در کارکنان محاسبه کرد و به دنبال آن با استفاده از بررسی تشخیصی شغل (JDS<sup>۳</sup>) 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 (Griffin and Moorhead, 2014).

انگیزش پدیده‌ای بسیار پیچیده است که بر عوامل متعددی در سازمان اثر می‌گذارد و از آنها تأثیر می‌پذیرد. این مفهوم در مباحث سازمانی اهمیت فراوانی دارد زیرا اثر بخشی مدیریت تا حدود زیادی تحت تأثیر ایجاد انگیزش برای دستیابی به اهداف سازمان است. بنابراین یکی از وظایف اساسی مدیران بعد از انتخاب کارکنان شایسته و متخصص، ایجاد انگیزه در آنان است (زاهدی، ۱۳۸۸:۱۲۲). به منظور کنترل پیامدهای منفی همراه با نارضایتی شغلی، فهم دقیق اینکه کدام عوامل منجر به

1. challenging
2. motivating potential score
3. job diagnostic survey



نارضایتی شغلی می شود برای سازمان ها حیاتی و ضروری است ( هومن، ۱۳۸۱). فرآیند ایجاد انگیزش در کارکنان جزء مهارت های انسانی مدیراست. علم نوین مدیریت ابزارهای مناسبی برای رفع مسائل فنی در محیط کاردر اختیار دارد و توانسته است مشکلات مربوط به این حوزه را مرتفع نماید. اما یکی از مهمترین و پیچیده ترین مشکلات مدیران در محیط سازمان، چگونگی برخورد با کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها می باشد. هر سازمانی اعم از دولتی یا خصوصی برای رسیدن به اهدافی ایجاد شده است و تمام سعی مدیران آن نیز در راستای نیل به اهداف تعیین شده از سوی بنیان گذاران آن سازمان یا نهاد می باشد. بنابراین موفقیت آنها نیز براساس دستیابی به اهداف تعیین شده مورد ارزیابی قرار می گیرد، به همین دلیل مدیران هر سازمانی می بایست با ایجاد سیستمی فعالیت های انجام شده را به صورت مداوم بررسی نمایند تا از نتیجه اقدامات تشکیلات متبوع خود اطمینان حاصل نمایند، که در جهت رسیدن به اهداف سازمان بوده یا خیر و در صورت وجود انحراف و همسو نمودن اقدامات، اقدامات اصلاحی لازم را معمول نمایند. این فرآیند در علم مدیریت اصطلاحاً نظارت و کنترل نامیده می شود (خداداد حسینی و دعاگویان، ۱۳۷۸: ۴۱). مطابق تحقیقات مایر (۲۰۰) رضایت شغلی با متغیرهایی چون حقوق، دستمزد، ارتباطات سازمانی، سبک رهبری، وجدان، تعهد سازمانی و همچنین استرس شغلی در ارتباط است. رضایت شغلی عاملی است که سبب افزایش کارایی و نیز احساس می شود. رضایت شغلی بر اجرای کار موثر فرد تاثیر دارد. مطالعات نشان می دهد رضایت شغلی در سلامت و روانی فرد تاثیر دارد و عدم رضایت شغلی بر اجرای کار موثر فرد تأثیر دارد و عدم رضایت شغلی قبل از هر چیز باعث کاهش روحیه کارکنان می شود و کاهش روحیه باعث کارایی و بهره وری می شود. همچنین عدم رضایت شغلی با استرس و خستگی مرتبط است (رضوی، ۱۳۸۴) ارتباطات را می توان عنصر الزام آور توفیق در تمام سیستم ها و زیر سیستم های اجتماعی تلقی نمود. مدیران نیز دریافته اند که ارتباط موثر با منابع انسانی و درک انگیزه های ارتباطی در توفیق آنان برای دست یابی به اهداف سازمان عامل موثری است. بخش مهمی از روابط در سازمان مربوط به ارتباط بین مدیران و کارمندان می باشد. بر این اساس مدیران سطوح مختلف، مسئول ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان هستند؛ بنابراین باید از کم و کیف فرآیند ارتباطی آگاه باشند و نحوه ی برقراری ارتباطات موثر را بدانند (طیعی و نصیری پور، ۱۳۹۲: ۷۴) امروزه مباحث مربوط به پیچیدگی رفتار انسانی در سطوح مختلف نیازهای افراد در سازمان ها، تنوع این نیازها در مدیریت کنونی جایگاه ویژه ای یافته است. مدت های مدیدی است که در دلایل اصلی کار و فعالیت انسان، علل تفاوت های رفتاری افراد در مقایسه با دیگران و عوامل تعیین کننده ویژگی های رفتاری افراد مد نظر قرار گرفته است. در جهت پاسخ به این نوع پرسش ها موضوع مهمی به نام انگیزش از سوی صاحب نظران علم سازمان و مدیریت مطرح شده است. از آنجایی که خود شغل به تنهایی می تواند عامل بسیار موثر و قابل توجهی برای انگیزش کارکنان باشد و در نتیجه آن کارایی و بهره وری نیز ارتقاء می یابد، می توان گفت چاره اساسی جهت افزایش انگیزه کارکنان، ایجاد تغییر لازم در نگرش، رفتار و کارکرد آنان و نیز تغییر دادن محتوای مشاغل در جهت غنی کردن و معنی دار نمودن آنها و نهایتاً سازگاری و تناسب میان این تغییرات است (حسین پور، ۱۳۹۲: ۲۰) در بحث از انگیزش کارکنان این توجیه را برای رفتار آنها می توان ارائه داد که مردم به این دلیل کار می کنند که "توانایی" انجام دادن وظایف شغلی را دارند و "انگیزه" شده اند. به عبارتی فردی کارش را کارآمد و با دقت انجام می دهد که "قادر" به انجام دادن کار باشد و نیز "بخواهد" آن کار را انجام دهد (ساعتچی، ۱۳۹۳). مدیریت مستلزم پدیدآوردن و نگهداری محیطی است که در آن افراد با هم و به صورت گروهی در دستیابی به هدف های مشترک تلاش کنند. یک مدیر نمی تواند در کار کامیاب شود مگر اینکه بدانند چه چیزی انسان ها را به تلاش و کوشش وادار می دارد. پیش چشم داشتن عوامل انگیزاننده در وظایف و نقش های سازمانی، به کارگماری افراد در انجام دادن این وظایف، نقش ها و تمامی فراگرد رهبری انسانها باید بر پایه آگاهی از مفهوم انگیزش صورت گیرد (Contz et al, 1995). ایجاد انگیزه و به حداکثر رساندن آن در سازمان امروزی 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 می شوند (Robbins and Senzo, 2005). همانطور که بیان شد همه سازمان ها برای بقاء نیازمند اندیشه های نو و نظریات بدیع و تازه اند؛ افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می شوند و آن را از نیستی نجات می دهند. افزایش خلاقیت در سازمانها می تواند به ایجاد انگیزه، نورآوری، ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و در نهایت بهره وری سازمان منجر گردد (Robbins 1994). کنکاش در مسأله انگیزش پاسخ چراهای رفتار آدمی است؛ چرا انسان کار میکند، چرا بعضی افراد بسیار فعال و برخی کم کارند، علت علاقه به شغل و بی علاقهگی به کار چیست. این سؤالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه های کارکنان خلاصه می شود (الوانی، ۱۳۹۲).

در زمینه بررسی ویژگی های شغلی که سبب ایجاد انگیزش می شوند، در سازمان ها و صنایع مختلف پژوهش هایی انجام شده است. با توجه به موارد مذکور و نظر به حساسیت و اهمیت وظیفه و کارکرد کارکنان، ضرورت طراحی مشاغل به گونه ای که انگیزشی و چالشی باشند کاملاً احساس میشود؛ اما قبل از اقدام به چنین عملی باید توان انگیزشی فعلی مشاغل را محاسبه نمود. لذا هدف پژوهش حاضر محاسبه توان انگیزشی فعلی مشاغل موجود گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران می باشد و درصدد است تا میزان تنوع، هویت، اهمیت، استقلال و بازخورد مشاغل کارکنان را تعیین نماید. با توجه به موارد بیان شده سؤال اساسی پژوهش حاضر این است که آیا مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از تنوع شغلی، هویت شغلی، اهمیت شغلی، استقلال شغلی، بازخورد شغلی و توان بالقوه انگیزش برخوردارند؟

#### پیشینه پژوهش

واژه ی انگیزش (motivation) در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است از نظر سازمانی انگیزه عبارت است از فرایندهای درونی که رفتار را تحریک کرده و آن را به سوی راه هایی که سازمان به عنوان یک مجموعه از آن سود می برد هدایت می کند. از دید فردی انگیزه هر گونه عاملی است که فرد را برای رسیدن به هدفی خاص از درون به فعالیت وا می دارد. مردم عموماً انگیزش را حالات درونی می دانند که باعث می شود فرد به انجام کارهایی بیش از کارهای دیگر تمایل نشان دهد.

استیرز و پورتر انگیزش را شامل سه عنصر اصلی می دانند که عبارتند از: ۱. نیروهای فعال کننده: رفتار که نیروهایی در افراد هستند و باعث می شوند هر فرد رفتار مشخصی داشته باشد. ۲. نیروهای هدایت کننده: رفتار را به سوی چیزی هدایت میکنند به عبارت دیگر انگیزش هدفدار است. ۳. نیروهای تداوم دهنده: انگیزش رفتار انسانی را که در جهت دستیابی به هدف فعال و هدایت شده نیرو بخشیده و به آن تداوم می دهد. محیط افراد عامل اصلی در شدت و ضعف و جهت دادن به این نیروهاست. پس انگیزش یعنی نیروها، سابقه ها یا حالت های درونی که باعث می شوند فرد داوطلبانه فعالیت هایی را شروع کرده و تا رسیدن به اهداف مشخصی ادامه دهد. بر اساس این تعریف انگیزش متأثر از عوامل درونی و بیرونی است. (شیرازی، ۱۳۷۳: ۱۴۱). در تعبیری دیگر انگیزش را می توان «حالتی در افراد دانست که آنان را به انجام رفتار و عمل خاصی متمایل می سازد». (الوانی، ۱۳۸۴: ۱۵۲). یکی از صاحب نظران انگیزش را فرایندی می داند که: «با یک نیاز یا کمبود

1. Tasks
2. Roles

زیستی یا روانی آغاز شده و رفتار هدفمند یا انگیزه ای را در جهت محرکی خارجی فعال می نماید.» (رضائیان، به نقل از لوتانز: ۱۳۷۴) که بر اساس این تعریف رمز شناخت فرایند انگیزش را نیز در معنای مفاهیم نیازها، انگیزه ها، محرک ها و روابط میان آنها می داند. یکی دیگر از نظریه پردازان از دیدگاه سازمانی بر این باور است که: « انگیزش تمایل به تلاش بسیار زیاد در جهت هدفهای سازمانی است. مشروط بر آنکه این تلاش توان بر آورده ساختن یک نیاز فردی را داشته باشد» (رابینز، ۱۹۳۳: ۲۰۵)، برخی از نظریه پردازان انگیزش را مجموعه ای از نیروهایی می دانند که تمایل افراد را به طرف معینی از رفتار معطف می نماید. (رضائیان، به نقل از پورتر: ۸۸) پاره ای دیگر بر این باورند که انگیزش بیانگر: « آن دسته از فرایند روان شناختی است که علت برانگیختگی، هدایت و تداوم اعمال ارادی هدفمند است» (رضائیان، به نقل از میچل: ۸۸). دارا بودن انگیزه کار و جهت‌دهی به انگیزه‌ها، یکی از ضروریات در کاربرد منابع انسانی است (میری و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۴۲ و ۱۴۳). انگیزش یکی از ویژگی‌های روان‌شناختی انسان می‌باشد که به درجه و یا میزان تعهد شخصی مربوط می‌شود. بنابراین دربرگیرنده‌ی عواملی است که موجب رفتار انسان می‌شود، مسیر رفتار را مشخص می‌کند و نوع رفتار را در مسیر تعیین شده، حفظ می‌نماید (کوشی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۶). انگیزش در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است. از نظر سازمانی انگیزش عبارت است از عامل درونی که باعث تغییر در رفتار و حرکت در مسیر پیشبرد و اهداف سازمانی می‌گردد. انگیزش یعنی روشی برای بهبود مصرف منابع سازمان. در این حالت منابع هر سازمان به دودسته تقسیم می‌شوند. این دو دسته عبارتند از: ۱- منابع انسانی. ۲- منابع مادی.

5

از آنجا که منابع مادی نیز توسط منابع انسانی مورد استفاده قرار می‌گیرد، استفاده بهینه از این منابع مادی بدون داشتن نیروی با انگیزش کارکنان قابل انجام نیست (نوری چناشک و نوری چناشک، ۱۳۹۵: ۲۸۴).

هاکمن و اولدهام (۱۹۷۵) به صورت گسترده در زمینه تأثیر شغل بر رضایت و انگیزه نیروی کار، مطالعه کردند و نتایج کار خود را در قالب مدل ویژگیهای شغلی JCM ارائه کردند. به اعتقاد اولدهام و هاکمن (۲۰۱۰) هسته مفهومی رویکرد مدل ویژگی‌های شغل برگرفته از نظریه انگیزشی به نام "نظریه انتظار" <sup>۱</sup> می‌باشد که توسط ادوارد لاولر <sup>۲</sup>، لیمان پورتر <sup>۳</sup> و ویکتور وروم <sup>۴</sup> مطرح گردیده است. بر اساس این مدل هر شغلی دارای چند بُعد است که اگر این ابعاد بهبود داده شوند، شخص متعهد به شغل، به یک باور درونی درباره مفاهیم شغلی، مسئولیت‌پذیری و درک ارتباط بین تلاش خود و نتایج شغل خود، دست خواهد یافت. این حالات درونی سبب بهبودهای فردی و کاری میشوند (پورذوالفقار، ۱۳۸۷). نظریه ویژگی‌های شغلی هاکمن و اولدهام صرفاً به همبستگی‌های بین خصوصیات شغل یا کارکنان و رضایت شغلی یا عملکرد شغلی توجه نمی‌کند بلکه به نیاز به شناسایی متغیرهای مداخله‌کننده روانشناختی نیز تأکید دارد. در این مدل، پنج ویژگی برای مشاغل وجود دارد که این خصوصیات با حالت‌های روانشناختی ارتباط دارند. جایگاه شخص در این حالت‌ها است که بر بازده‌های مشخص و کاری اثر می‌گذارد، نه خود ویژگی‌های شغل (شائمی برزکی و همکاران، ۱۳۹۳). طبق عقیده هاکمن و اولدهام (۱۹۷۶) کارکنان باید برای برانگیخته شدن، سه حالت مهم روانشناختی را تجربه کنند. کارکنان باید کار خود را معنادار بدانند، نسبت به کار خود احساس مسئولیت کنند و از نتایج تلاش‌های خود آگاه باشند. تنوع شغلی، ماهیت شغلی و اهمیت شغلی بر معنادار بودن شغل اثر می‌گذارد، آزادی عمل و استقلال شغلی حس مسئولیت‌پذیری مرتبط با شغل و بازده‌های کاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و

1. Hackman and Oldham
2. Job characteristics model

بازخورد شغلی بر تجربه کارکنان از نتایج کارشان اثر میگذارد. به طور خلاصه، این پنج ویژگی اصلی شغل بر سه حالت معناداری شغل، مسئولیت و آگاهی از نتایج اثر می‌گذارند و آنها نیز به نوبه خود بازده‌های کاری معینی، نظیر انگیزش شغلی، ارتقای عملکرد و رشد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند (Hackman and Oldham, 1980).

تنوع شغلی یعنی میزان یا درجه‌ای که کار به مهارت‌های مختلف نیاز داشته باشد و کارکنان در صورتی از عهده انجام آن کار برآیند که چنین مهارت‌هایی را داشته باشند (Griffin and Moorhead, 2014). هویت شغلی میزانی است که انجام شغل به تکمیل یک بخش کامل و قابل شناسایی از کار و به نتایج قابل مشاهده‌ای که میتواند به عنوان نتیجه عملکرد کارکنان در نظر گرفته شود، منجر می‌شود (Wagner and Hollenbeck, 2009). اهمیت شغلی به میزان تأثیر قابل توجهی اشاره دارد که شغل بر زندگی یا کار مردم دیگر می‌گذارد (Robbins and Judge, 2009). استقلال شغلی یعنی درجه‌ای که به فرد فرصت داده شود، درباره آنچه که باید انجام دهد و چگونگی انجام دادنش تصمیم بگیرد (Taris et al, 1998).

بازخورد شغلی به معنی درجه‌ای است که نتیجه کارهای انجام شده و اطلاعات در مورد اثربخشی عملکرد به صورت مستقیم به کارکنان داده شود (Krasman, 2012). این ویژگی‌های شغلی را میتوان با هم ترکیب کرده و یک اندیس پیشگویی به دست آورد که آن را توان بالقوه انگیزش می‌نامند و مطابق رابطه (۱) محاسبه می‌شود (Hackman and Oldham, 1975).

$$(1) \text{ بازخورد شغلی} \times \text{استقلال} \times \frac{1}{3} (\text{تنوع شغلی} + \text{ماهیت شغلی} + \text{اهمیت شغلی}) = \text{MPS}$$

تای<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) به مطالعه ویژگی‌های شغلی معلمان دبیرستانهای هنگ کنگ پرداخت. ژانگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) استقلال شغلی کارمندان خدمات درمانی هلند را بررسی نمود. تانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) به بررسی ویژگی‌های شغلی معلمان مدارس کودکان استثنایی هنگ کنگ پرداخت. چرُون<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) پیشنهادات کاربردی برای بکارگیری مدل ویژگی‌های شغلی توسط کارشناسان منابع انسانی ارائه نمود و به این نکته اشاره کرد که ایجاد انگیزه در محیط کار از طریق عوامل درونی و بیرونی قابل دستیابی است که از این میان تمرکز مدل ویژگی‌های شغلی بر جنبه‌های درونی معطوف است. خالصی و همکاران (۱۳۸۴) توان انگیزشی مشاغل بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کرمان را بر اساس شاخص بالقوه انگیزش مورد بررسی قرار دادند. پورهادی و همکاران (۱۳۸۸) توان انگیزشی مشاغل حوزه توانبخشی در مراکز بهزیستی استان تهران را بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل تعیین نمودند. قهرمانی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی توان بالقوه انگیزشی مشاغل در بیمارستانهای آموزشی امام خمینی (ره) و گلستان اهواز" میانگین امتیاز توان بالقوه انگیزشی در چهار حیطه شغلی پرستاری، پیراپزشکی، اداری، مالی و پشتیبانی را مورد بررسی قرار دادند. قمری و همکاران (۱۳۹۳) میزان انگیزش شغلی حرفه‌کاردرمانی را بر اساس شاخص بالقوه انگیزش در بین کاردرمانگران استان فارس مورد بررسی قرار دادند. قمری و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی نیازهای

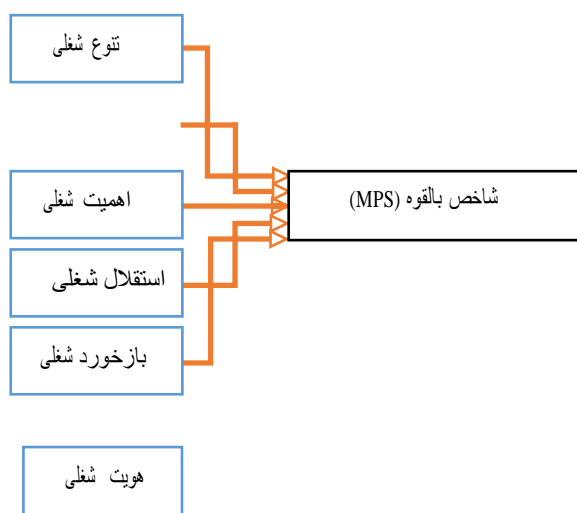
1. Expectancy theory
2. Edward Lawler
3. Lyman Porter
4. Victor Vroom

انگیزی و ارتباط آن با توان بالقوه انگیزش در حرفه کاردرمانی پرداختند. نتایج پژوهش بهرامی و همکاران (۲۰۱۶) در میان کارکنان بخشهای مختلف یک بیمارستان آموزشی در شهر یزد نشان داد که میانگین شاخص بالقوه انگیزش و سه ویژگی ماهیت شغلی، آزادی عمل و بازخورد شغلی از مقدار میانگین استاندارد کمتر بود همکاران (۱۳۸۸) توان انگیزی مشاغل حوزه توانبخشی در مراکز بهزیستی استان تهران را بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل تعیین نمودند. قهرمانی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی توان بالقوه انگیزی مشاغل در بیمارستانهای آموزشی امام خمینی (ره) و گلستان اهواز" میانگین امتیاز توان بالقوه انگیزی در چهار حیطه شغلی پرستاری، پیراپزشکی، اداری، مالی و پشتیبانی را مورد بررسی قرار دادند. قمری و همکاران (۱۳۹۳) میزان انگیزش شغلی حرفه کاردرمانی را بر اساس شاخص بالقوه انگیزش در بین کار درمانگران استان فارس مورد بررسی قرار دادند. قمری و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی نیازهای انگیزی و ارتباط آن با توان بالقوه انگیزش در حرفه کاردرمانی پرداختند. نتایج پژوهش بهرامی و همکاران (۲۰۱۶) در میان کارکنان بخشهای مختلف یک بیمارستان آموزشی در شهر یزد نشان داد که میانگین شاخص بالقوه انگیزش و سه ویژگی ماهیت شغلی، آزادی عمل و بازخورد شغلی از مقدار میانگین استاندارد کمتر بود.

#### مدل مفهومی پژوهش

الگوی مفهومی تحقیق که از مدل ویژگیهای شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۵) استخراج شده و نحوه روابط میان متغیرها مینماید، در شکل ۱ به نمایش گزارده شده است.

7



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از (Hackman and Oldham, 1977)

- 1.Tai
- 2.Jong
- 3.Tang
- 4.Chareonvan

### فرضیه های پژوهش

فرضیه اصلی: مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «شاخص بالقوه انگیزش» برخوردارند  
فرضیه های فرعی:

- 1- مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «تنوع شغلی» برخوردارند.
- 2- مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «ماهیت شغلی» برخوردارند.
- 3- مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «اهمیت شغلی» برخوردارند.
- 4- مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «آزادی عمل» برخوردارند.
- 5- مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از «بازخورد شغلی» برخوردارند.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و همچنین از نظر روش گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی می باشد که به صورت مقطعی در تابستان سال ۱۴۰۱ انجام گرفته است. به منظور دستیابی به جامعه آماری یکنواخت که از تجانس و همگنی قابل قبولی برخوردار باشند، جامعه آماری این تحقیق را کارکنان بخش اداری گروه کوچک مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران تشکیل می دهند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران<sup>۱</sup> با سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای ۵٪، برابر با ۸۶ نفر به دست آمد که ۳۰ پرسشنامه بین پاسخ دهندگان توزیع شد و در کلیه مراحل تجزیه و تحلیل از نرم افزار SPSS و Excel کمک گرفته به منظور جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۸۰) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۵ سؤال در پنج دسته اصلی ابعاد کار: تنوع مهارت، هویت شغل، اهمیت شغل، استقلال و بازخورد بود. که به هر بعد ۳ سوال به آن اختصاص داده شده بود که صورت پاسخ بسته در مقیاس پنج درجه ای لیکرت بوده در پیوستاری از کاملا موافقم تا کاملا مخالفم سنجیده می شود. با توجه به میانگین کل هر یک از ویژگی ها و توانایی بالقوه انگیزش مقادیر کمتر از ۴۰ درصد حداکثر مقدار، در گروه با MPS پایین، مقادیر بین ۴۰ تا ۷۰ درصد حداکثر مقدار، در گروه با MPS متوسط و مقادیر بیشتر از ۷۰ درصد حداکثر مقدار، در گروه با MPS بالا در نظر گرفته شدند. این تقسیم بندی بر مبنای مطالعات گذشته صورت گرفت (فرجی و همکاران، ۱۳۹۱؛ Bahrami et al; 2016). پرسشنامه مذکور استاندارد بوده و تایید روایی و پایایی آن در پژوهش های گذشته صورت می پذیرد (Bahrami et al, 2016; Faraji et al, 2015).

در این پژوهش داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نرمال بودن توزیع داده ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنف<sup>۲</sup> ارزیابی شد. به منظور تحلیل داده ها ابتدا از شاخص های آمار توصیفی مانند جدول توزیع شد. فراوانی، میانگین و انحراف معیار استفاده گردید. سپس جهت آزمون فرضیه ها، از آنجایی که به دنبال مقایسه میانگین شاخص بالقوه انگیزش و هر یک از ابعاد پنج گانه شغل با میانگین استاندارد بودیم، آزمون یک نمونه ای به کار گرفته



شد. مقدار میانگین استاندارد تنوع شغلی ۳/۱، هویت شغلی ۳/۶، اهمیت شغلی ۳/۹، استقلال شغلی ۳/۵، بازخورد شغلی ۳/۷ و شاخص بالقوه انگیزش ۴۵/۷۵ می‌باشد (Bahrami et al, 2016). حداکثر سطح خطای آلفا جهت آزمون فرضیه‌ها ۵٪ در نظر گرفته شد ( $P \leq 0.05$ ).

### یافته‌ها

جدول ۱ ارزیابی پاسخ دهندگان از توان بالقوه انگیزش شغلی خود را نشان می‌دهد. همانطور که مشاهده می‌گردد بیشتر افرادی که در این پژوهش شرکت نموده‌اند، احساس می‌کنند که شغل آنها توان بالقوه انگیزش پایینی دارد. که نتیجه آن «به این صورت می‌باشد که ۴۳/۴ درصد از افرادی که در این پژوهش شرکت نموده‌اند، احساس شغل آنها توان بالقوه انگیزش پایینی برخوردار است و ۳۳/۳ درصد افراد احساس دارا بودن شغل با توان انگیزشی متوسط دارند و همچنین ۲۳/۳ درصد بالقوه آنها احساس شغل با توان بالقوه انگیزشی مناسب و خوشایند دارند.

جدول ۱. توزیع فراوان توان بالقوه انگیزش پاسخ دهندگان

ویژگی	گروه	مقدار MSP	فراوانی	درصد
	پایین	۱۰۰/۲۱-۹۰/۲۷	۱۳	۴۳/۴
توان بالقوه انگیزش	متوسط	۲۵۳/۱۰۰-۷۶/۹۰	۱۰	۳۳/۳
	بالا	۲۷۵/۲۵۳-۳۸/۷۶	۷	۲۳/۳

در جدول ۲ مقادیر میانگین و انحراف معیار ویژگی‌های شغلی و شاخص بالقوه انگیزش و همچنین نتایج حاصل از آزمون t یک نمونه‌ای گزارش شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد میان میانگین ویژگی‌های شغلی با میانگین استاندارد تفاوت معناداری وجود دارد ( $P \leq 0.05$ ) که با توجه به بالاتر بودن آنها از میانگین استاندارد، با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک شرکت مجتمع کشتی‌سازی و صنایع فراساحل ایران از تنوع شغلی، هویت شغلی، اهمیت شغلی، استقلال شغلی، بازخورد و توان بالقوه شغلی برخوردارند.

1. Cochran

2. Kolmogorov-Smirnov test

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون t یک نمونه ای

ویژگی های شغلی	میانگین	انحراف معیار	میانگین استاندارد	آماره t	P-Value
تنوع شغلی	۴/۱۱	۱/۰۵	۳/۱	۵/۲۴۸	۰/۰۰۰
هویت شغلی	۵/۰۲	۱/۲۰	۳/۶	۶/۴۴۰	۰/۰۰۰
اهمیت شغلی	۴/۶۳	۱/۸۷	۳/۹	۲/۱۴۳	۰/۰۴۱
استقلال شغلی	۴/۶۷	۱/۱۱	۳/۵	۵/۷۹۹	۰/۰۰۰
بازخورد شغلی	۵/۳۴	۱/۰۹	۳/۷	۸/۲۵۲	۰/۰۰۰
توان بالقوه شغلی	۱۲۶/۸۴	۷۱/۸۲	۴۵/۷۵	۶/۱۸۴	۰/۰۰۰

#### بحث و نتیجه‌گیری

جو سازمانی اواسط دهه ی ۱۹۷۰ زمانی که مدل ویژگی‌های شغلی پیشنهاد شد کاملاً متفاوت از جو سازمانی امروز بود. ما شاهد یک تغییر عظیم از نظر انعطاف پذیری بیشتر، تغییر در ترکیب نیروی کار و توسعه ی بخش سلامت هستیم. تمام این تغییرات اثر قابل ملاحظه ای روی نحوه ی انجام کار دارند. با توجه به تأیید فرضیه اصلی پژوهش می توان چنین نتیجه گرفت که مشاغل کارکنان گروه شناورهای کوچک مجتمع کشتی سازی و صنایع فراساحل ایران از شاخص بالقوه انگیزش برخوردارند و لذا می توان گفت که طراحی مشاغل به گونه ای بوده است که این مشاغل به خودی خود برای فرد انگیزه کارکردن و امکان استفاده از تمامی مهارتها و استعدادهای کارکنان را فراهم می کند. این نتیجه با یافته های تای(۲۰۰۰)، تانگ(۲۰۰۰) و پورهادی و همکاران(۱۳۸۸) همخوانی دارد. البته همانطور که قبلاً گفته شد بیشتر افرادی که در پژوهش حاضر شرکت نموده اند، احساس می کنند که شغل آنها توان بالقوه انگیزش پایینی دارد(جدول ۱). شاید این موضوع به دلیل باشد که اثر ویژگی های شغلی با گذشت زمان کاهش می یابد، برای مثال ممکن است علیرغم طراحی مشاغل به گونه ای که از تنوع شغلی برخوردارند، کارکنانی که سالیان متمادی مشغول انجام کاری یکسان بوده اند، چنین احساس نمایند که کارشان از تنوع شغلی کمی برخوردار است. برای رفع این مشکل پیشنهاد می گردد ۱- که هنگام طراحی مجدد مشاغل از چرخش شغلی ۱ استفاده شود. وقتی کاری، دیگر برای کارکنان چالش برانگیز نیست، آنها را مسئول انجام شغل دیگری می کنند که معمولاً در همان سطح بوده و به مهارتهای مشابهی نیاز دارد. چرخش شغلی با ایجاد تنوع در فعالیتهای کارکنان، ملالت آور بودن کار را کاهش داده و در عین حال انگیزه برای انجام آن را افزایش می دهد. همچنین باعث می شود کارکنان دریابند که کارشان برای سازمان چه فایده ای دارد(Robbins and Judge, 2009). ۲- کارکنان با درک احساس مهم و معنی دار بودن شغلشان و مسئولیت در مقابل نتایج کارشان دارای هیجان و اشتیاق بیشتر بوده و این باعث افزایش خودکارآمدی در آنها میشود. همچنین می توان بیان کرد که استقلال شغلی که با مولفه های کنترل زمان کار، کنترل روش انجام کار، توانائی نظارت، توانائی حل مسئله در نظر گرفته شده است با تاکید بر میزان اختیار و قدرت تصمیم گیری فرد در

شغل خود موجب ایجاد انگیزش و خودکارآمدی می‌شود، بدین صورت که هنگامی که فرد احساس می‌کند در شغل خود توانایی حل مسائل و ارائه تصمیمات لازمه در مواقع ضروری را دارد بنابراین سعی می‌کند با خودکارآمدی بیشتر به سراغ حل مشکلات و برنامه‌های آتی در مراحل شغلی‌اش رود. این رویکرد با سایر تحقیقات تجربی پیشین که نشان دادند ویژگی‌های شغلی اثر معناداری با خودکارآمدی کارکنان دارد همسو می‌باشد (صنوبری و رضایی، ۱۳۸۹).

### منابع

- الوانی، سید مهدی (۱۳۹۲). مدیریت عمومی، تهران: انتشارات نی.
- پورهادی، سمانه؛ کمالی، محمد؛ خالصی، نادر و فهیمی، ملاحظ اکبر (۱۳۸۸). تعیین توان انگیزشی مشاغل حوزه توانبخشی در مراکز بهزیستی استان تهران بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل. مدیریت سلامت، ۱۲(۳۷)، ۶۴-۵۷.
- پوردوالفقار، زهره. (۱۳۸۷) حلقه‌های انگیزش. فصلنامه مدیریت پروژه، شماره هفتم، ۱۲-۲ توسلی، داریوش. قلاوندی، حسن. سید عباس زاده، میر محمد. نعمی، عبدالزهرا. (۱۳۹۵). تحلیل کانونی روابط بین خودکارآمدی و ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی. مجله مدیریت دولتی دانشگاه تهران، شماره ۲، ۳۲۵-۳۴۸.
- حقیقی، محمدعلی؛ غفوریان، بهزاد؛ جمشیدی، حمزه و معینی، منصوره (۱۳۹۵). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات ترمه
- علوم پزشکی کرمان بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل (MPS) در سال ۱۳۸۴ مدیریت سلامت، ۸(۲۰)، ۴۶-۴۲.
- رابینز، استیفن و سنزو، دیوید (۲۰۰۵) مبانی مدیریت. ترجمه اعرابی، محمد؛ حمیدرفیعی، محمدعلی و اسرار، بهروز؛ ۱۳۹۴ تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضائیان، علی (۱۳۹۴) مبانی مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- ساعتچی، محمود (۱۳۹۳) روانشناسی کار: کاربرد روانشناسی در کار، سازمان و مدیریت. تهران: مؤسسه نشر ویرایش.
- شائمی برزکی، علی؛ ابزری، مهدی و مویدی، زهرا (۱۳۹۳) تحلیل تأثیر ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی هاکمن و اولدهام بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان. مطالعات رفتار سازمانی، ۳(۱۰)، ۱۱۱-۸۹.
- فرجی، عبداللّه؛ ولیئی، سینا؛ مریدی، گلرخ؛ رضانی، عباسعلی و رضایی فریمانی، مصطفی (۱۳۹۱). بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی و سطح استرس شغلی در پرستاران بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کردستان. پژوهش پرستاری، ۷(۲۵)، ۶۳-۵۴.
- قمری، نرگس؛ درخشان راد، سید علیرضا؛ قمری، محبوبه و قمری، عصمت (۱۳۹۱). بررسی میزان انگیزش شغلی حرفه کاردرمانی بر اساس شاخص بالقوه انگیزش در بین کاردرمانگران استان فارس. توانبخشی نوین، ۶(۳)، ۱۲-۵.
- قهرمانی، نرجس؛ ترابی پور، امین و حقیقی پور، غلامحسین (۱۳۸۹). بررسی توان بالقوه انگیزشی مشاغل (MPS) در بیمارستانهای آموزشی امام خمینی (ره) و گلستان اهواز در سال ۱۳۸۶. اولین همایش ملی مدیریت، شیراز، انجمن علمی مدیریت دانشگاه شیراز.

Bahrami, M. A., Aghaei, A., Barati, O., Tafti, A. D., & Ezzatabadi, M. R. (2016). Job Motivating Potential Score and Its Relationship with Employees' Organizational Commitment among Health Professionals, *Osong Public Health Res Perspect*. Available Form URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.phrp.2016.04.001>

Chareonvan, P. (2011). HR job analysis by Job Characteristics Model (JCM). Available Form URL: <http://ezinearticles.com/?HR-Job-Analysis-by-Job-Characteristics-Model-%28JCM%29&id=5836145>.

Faraji, O., Ramazani, A. A., Hedaiati, P., Aliabadi, A., Elhamirad, S., & Valiee, S. (2015). Relationship between Job Characteristics and Organizational Commitment: A Descriptive Analytical Study. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 17 (11): e19815.



- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Boston: Cengage Learning. Available Form URL: [http://www.civilica.com/Paper-MOELMI01-MOELMI01\\_065.html](http://www.civilica.com/Paper-MOELMI01-MOELMI01_065.html).
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16 (2), 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley..
- Moeller, N.L. and Fitzgerald, M.P., 1985. A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(2), pp. 280-289.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: the future of job design. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 280-289.
- Rousseau DM. Technological Difference in Job Characteristics, Employee Satisfaction and Motivation: A Synthesis of Job Design Research and Sociotechnical System Theory. *Organizational Behavior and Human Performance* 1977; 19(1): 18-42.
- Singer, M.G., 1994. *Human Resource Management*, PWS-KENT Publishing Company, Boston, USA.
- Tai W. S. (1992). A Study of Job Characteristics of Hong Kong Teachers. Master of Arts Thesis, The Chinese university of Hong Kong. Available Form URL: <http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92wstai/abstract>.
- Taris S. M. (2000). 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. Available form URL: <http://hub.hku.hk/handle/10722/30197>.
- Taris, T. W., Bok, I. A., & Calje, D. G. (1998). On the relation between Job Characteristics and Depression: A Longitudinal study. *International Journal of stress management*, 5 (3), 157-168.
- Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (1995). *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Simon & Schuster Company, 553-554.