

## بررسی و شناسایی مؤلفه‌های انگیزه شغلی

مهرداد آهنگرزاده<sup>۱</sup>

### چکیده:

انگیزه شغلی را یک مفهوم روان‌شناختی مثبت می‌دانند و به عنوان شاخص بهزیستی و سلامت روان‌شناختی در محیط کار شناخته می‌شود. کارکنان مشتاق به کار، با ویژگی‌های روان‌رنجوری پایین، برونگرایی و انعطاف‌پذیری بالا مشخص می‌شوند.

**هدف:** بررسی و شناسایی مؤلفه‌های انگیزه شغلی در سازمان می‌باشد.

**روش تحقیق:** به صورت توصیفی و تحلیلی و استدلالی می‌باشد و از منابع و متون معتبر کتابخانه‌ای، استنادی و شبکه جهانی اینترنت نیز استفاده شده است. از نظرات ۱۸ نفر از متخصصان و کارشناسان خبره در حوزه منابع انسانی و اساتید دانشگاهی نیز برای تأیید و افزایش غنای نتایج کمک گرفته شده است.

**نتیجه‌گیری:** بررسی‌ها نشان می‌دهد مدل دارای ۹ مؤلفه زیر می‌باشد که مدیران سازمان‌ها، با استفاده از این مؤلفه‌ها می‌توانند در سازمان خود انگیزه شغلی به شیوه علمی و صحیح را داشته باشند و از نتایج آن بهره‌مند شوند. ۱. اشتیاق معنوی ۲. تجربه عرفانی و معنوی ۳. پیوند معنوی ۴. احساس یگانگی ۵. انگیزه درونی ۶. نیرومندی ۷. فداکاری ۸. جذب ۹. عملکرد وظیفه.

**واژگان کلیدی:** انگیزه شغلی، مدیریت منابع انسانی، سازمان‌ها.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## ۱. مقدمه

از آنجایی که انسان موجودی اجتماعی است، زندگی سالم و موفقیت‌آمیز برای او بدون همکاری و هماهنگی با دیگر انسان‌ها دشوار و در برخی مواقع ناممکن است. فعالیت‌های گروهی افراد در سازمان دربرگیرنده هویت و کارایی هر سازمان است. کارایی و توسعه‌ی هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد، هراندازه که شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگ‌تر می‌شوند، بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم اضافه می‌شود. امروزه هنر و علم مدیریت را از ظریف‌ترین، دشوارترین و پرمشورتین کارها می‌دانند و آن را به عنوان یکی از شاخص‌های مهم تمدن معاصر از جمله عامل‌های مؤثر در رشد توسعه‌ی اجتماعی فرهنگی، اقتصادی جوامع کنونی بشمار می‌آورند. در سده‌ی کنونی اهمیت و اثربخشی این دانش بشری تا آنجاست که برخی از صاحب‌نظران سده‌ی ۲۰ را عصر مدیریت و دنیای امروز را دنیای مدیران آگاه می‌دانند و علم مدیریت را یکی از مهم‌ترین و پیچیده‌ترین رشته‌های علوم انسانی به شمار می‌آورند.

می‌دانیم که انگیزه‌ها یا انگیزش را نمی‌توان به گونه‌ی مستقیم مشاهده کرد و باید آن را از راه رفتارهای موجود زنده و نتایج چنین رفتارهایی استنباط کرد. فرایندهای انگیزشی را تنها می‌توان از راه تحلیل جریان دائمی رفتار، مورد شناسایی قرار داد و اثرهای گوناگون آن را بر شخصیت، باورها، دانش‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های افراد مشاهده کرد.

می‌توان انگیزش کار را به عنوان فرایندی تعریف کرد که فرد را در راستای دستیابی به هدف نیرو می‌بخشد و به حرکت درمی‌آورد. منبع این نیرویابی می‌تواند درونی یا بیرونی باشد. رضایت شغلی نیز نوعی احساس خشنودی است که در نتیجه‌ی دستیابی به هدف‌ها، به دست می‌آید. اگر خشنودی یا رضایت از زندگی را به یک رودخانه‌ی بزرگ تشبیه کنیم، آب این رودخانه از رودهای کوچک متعددی تأمین می‌شود، به بیان دیگر خشنودی یا رضایت از زندگی نیز نتیجه‌ی عامل‌هایی نظیر رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، ارتقا و پیشرفت در کار، رضایت از نحوه‌ی سرپرستی، رضایت از همکاران، رضایت از پیسخوراند (آگاهی از نتایج کار)، رضایت از اعتماد متقابل بین افراد در سازمان، رضایت از شغل، رضایت از زندگی زناشویی، رضایت از ایام فراغت، رضایت از خانواده و...، به دست می‌آید (ساعتچی & همکاران، ۱۳۸۷)

در دنیای امروز، نیروی انسانی به عنوان بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه و دارایی سازمان می‌تواند مزیت رقابتی را برای سازمان به وجود آورد. از این رو مدیران سازمان‌ها درصدد توسعه سرمایه انسانی از درون سازمان هستند. سازمان‌های کنونی در صورتی موفق خواهند بود که به‌طور کامل به نیازهای زیستی، اجتماعی، روانی و معنوی کارکنان پاسخگو باشند. کندلی (۲۰۰۲) معتقد است که ارضای نیازهای متعالی کارکنان را می‌توان در الگوی

معنویت جستجو کرد. با توجه به اهمیت و نقشی که نیروی انسانی در سازمان دارد و همچنین به دلیل اهمیتی که معنویت در زندگی انسان دارد، اخیراً توجه به معنویت به سمت محیط‌های کاری سوق داده شده و بحث معنویت در محیط کار بسیار رایج است و ارزش ویژه‌ای دارد. پژوهش‌های انجام شده تا به امروز، شواهدی را در خصوص اینکه تشویق معنویت در محل کار مزایای فراوانی برای سازمان به همراه دارد که سازمان با استفاده از آن‌ها می‌تواند بهره‌وری و عملکرد خود را افزایش دهد، ارائه نموده است، برای مثال، افراد معنوی در محیط کار، کار گروهی بیشتری را از خود به نمایش درمی‌آورند، مهربان‌تر و عادلانه‌تر رفتار می‌کنند (Kennedy, 2002)

بر اساس پژوهش باکر و لیتر (۲۰۱۰) کارکنان مشتاق به‌طور کامل مجذوب شغلشان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند؛ بنابراین اشتیاق شغلی به عنوان یک منبع مطلوب ممکن است، به چرخه مثبتی از منابع و در نتیجه آثار مثبت بر سلامت منجر شود که پیامد آن در انجام درست وظایف شغلی محوله و یا رفتارهایی فراتر از آن نمایان می‌شود. از طرفی دیگر، مشاغل، سنگ زیربنای هر سازمان و پیونددهنده سازمان و نیروی انسانی آن هستند. هر شغل نیاز به درک هدف و قبول انگیزش آن دارد. درک فرد از شغل خویش، نقش مهمی در برانگیختن وی برای کار کردن دارد (bakker & leiter, 2010)

یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان، انگیزش درونی است (مهرداد، ۱۳۹۲). هالبرگ و شانوفلی (۲۰۰۶) اشتیاق شغلی را یک مفهوم روان‌شناختی مثبت می‌دانند و به عنوان شاخص بهزیستی و سلامت روان‌شناختی در محیط کار شناخته می‌شود. کارکنان مشتاق به کار، با ویژگی‌های روان رنجوری پایین، برونگرایی و انعطاف‌پذیری بالا مشخص می‌شوند (others, 2006 & langelaan). انگیزه به نیروهای پیچیده، سائق‌ها، نیازها یا مکانیزم‌های دیگر گفته می‌شود که فعالیت فرد را برای تحقق هدف‌های وی آغاز و به آن تداوم می‌بخشد (robbins, 2004). در یک طبقه‌بندی نظریه‌های انگیزش به سه دسته عمده طبقه‌بندی شده‌اند: الف) رویکرد نیازها: بر اساس این رویکرد، انگیزه هر فرد به اینکه چه تعداد از نیازها و تا چه میزان از طریق احراز شغل تأمین می‌شود و دوم به اینکه چه تعداد از نیازها و تا چه میزان از راه اشتغال به کار مورد نظر تأمین نشده باقی می‌ماند، بستگی دارد. ب) رویکرد انتظار: انتظارات افراد در تعیین انگیزه آن‌ها مؤثر است. به بیان دیگر، انگیزه با چگونگی انطباق کامل امیدها و انتظارات با پیشرفت‌های فرد تعیین می‌شود. پ) رویکرد ارزشی: انگیزه بستگی به حفظ ارزش‌های خصوصی و شخصی فرد در شغل دارد (oskamp, 1993)

## ۲. بیان مسئله

به‌طورکلی، عوامل متعددی در ایجاد انگیزه‌های شغلی تأثیرگذار هستند. یکی از مهم‌ترین این عوامل نوع نگرش هر فرد است. به‌طورمعمول موفقیت در هر کاری و رسیدن به هدف نیازمند نوعی نگرش مثبت به آن عمل یا هدف است. ترکیب شناخت‌ها، احساس‌ها و آمادگی برای عمل نسبت به یک چیز معین را نگرش شخص نسبت به آن چیز می‌گویند (samuel, 1994)

Schwanningeer (۲۰۰۸) در پژوهش خود در محیط‌های آموزشی بیان کرد، عوامل محیطی در انگیزه شغلی مؤثر هستند. بیشتر تحقیقات نیز حاکی از آن است که نگرش‌ها در دوران دانشجویی به دلیل قرار گرفتن در محیط آموزشی با شرایط گوناگون بیشترین تغییر را پیدا می‌کنند (karimi, 1995)

در همین زمینه noda (۲۰۱۰) عوامل مؤثر بر انگیزه شغلی در محیط‌های آموزشی را تشویق و تنبیه، پیشرفت‌های کاری، فرصت‌های آموزشی و وجود مشاورانی خبره برای مشورت و منزلت اجتماعی بالای شغل معرفی می‌کند. عوامل محیطی مثل محیط خانواده نیز یکی دیگر از عوامل مؤثر در انگیزه‌های شغلی است. در حقیقت، والدین با شناخت توانمندی‌های بالقوه فرزندان خود و هدایت آن‌ها در مسیر شغلی نقش مهمی در شناسایی و پرورش افراد خلاق و کارآفرین در جامعه ایفا می‌کنند. در همین زمینه سواد والدین می‌تواند تأثیر بسزایی داشته باشد (noda, 2010). همچنین، از دیدگاه (۲۰۰۵) Byabangard پایین بودن سطح تحصیلات و فرهنگ خانواده در درجه اول سبب می‌شود که والدین نتوانند کمک‌های درسی لازم را به دانش‌آموزان کرده، در نتیجه فرزندان چنین خانواده‌هایی هم از این لحاظ در محرومیت به سر می‌برند. همچنین، به دلایل فقر فکری، چنین خانواده‌هایی نمی‌توانند نگرش‌های لازم را به فرزندان خود برای ادامه تحصیلات و اتخاذ شغل مناسب بدهند (byabangard, 2005)

Erajyza (۲۰۰۵) در پژوهش خود تحت عنوان، بررسی مشارکت کیفی زنان در آموزش عالی و ارائه راهکارهایی برای افزایش آن نشان داد که جنسیت افراد در نگرش به شغل تأثیر دارد. همچنین، در پژوهشی دیگر وجود موانع اجتماعی و فرهنگی در کشورهای در حال توسعه و باور غلط مبنی بر عدم مشارکت زنان در فعالیت‌های اقتصادی و تأکید بر نقش‌ها و مشاغل مبتنی بر جنسیت از عوامل کاهش انگیزه شغلی به شمار آمده است (pour rajab & others, 2011)

درواقع فرد نسبت به خود، ایجادکننده چاره‌جویی برای انگیزه، رفاه و موفقیت فردی هر انسانی است. اگر افراد بر این عقیده باشند که کاری که می‌خواهند انجام دهند فراتر از توانایی‌های آن‌ها است، انگیزه کمی پیدا خواهند

کرد، اما اگر دریابند که آنچه انجام می دهند نتایج مطلوبی را به همراه دارد، آن را انجام خواهند داد (karbanoglu & others, 2006)

Robinson, Garton, & Terry Jr, 2007 در پژوهش خود نشان دادند توانایی کار کردن به صورت مستقل و توانایی کار کردن با دیگران همچنین داشتن انگیزه و نگرش مثبت از جمله عوامل مؤثر در انتخاب شغل در آینده هستند. به طور کلی، عواملی که در انگیزه‌های شغلی افراد تأثیرگذار هستند و در بخش‌های قبل به آن‌ها اشاره شد را می‌توان در سه دسته عوامل فردی، عوامل محیطی و عوامل زمینه‌ای طبقه‌بندی کرد؛ این عوامل می‌توانند در قالب نظریه شناخت اجتماعی Social Theory cognition بندورا قرار گیرد. نظریه شناخت اجتماعی مبتنی بر الگوی علی سه‌جانبه رفتار، محیط و فرد است. این الگو به ارتباط متقابل بین رفتار، اثرات محیطی و عوامل فردی (عوامل شناختی، عاطفی و بیولوژیک) که به ادراک و انگیزه فرد برای توصیف کارکردهای روان-شناختی اشاره دارد، تأکید می‌کند. بر اساس این نظریه، افراد در یک نظام علیت سه‌جانبه بر انگیزه و رفتار خود اثر می‌گذارند به‌عنوان مثال خودکارآمدی Self efficacy که از نظریه شناخت اجتماعی آلبرت بندورا مشتق شده است، به انگیزه‌ها و باورهای فرد در رابطه با توانایی‌های خود در انجام وظایف و مسئولیت‌ها اشاره دارد (bandura, 2001)

به عبارتی دیگر در مدل شناختی بندورا، یادگیری و رفتار مرتبط با آن متأثر از مجموعه‌ای از سه گروه الف) عوامل زمینه‌ای (مانند: جنسیت، قومیت و توانایی)؛ ب) عوامل روان‌شناختی یا عزت‌نفس (مانند نگرش‌ها، باورها و تجارب قبلی)؛ پ) عوامل محیطی یا اجتماعی در جامعه که فرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد است (farmer, 1985)

هرزبرگ معتقد است برخی عوامل وجود دارند که افراد در اثر فقدان آن‌ها، احساس رضایت نمی‌کنند و در صورت فراهم شدن عوامل و شرایط مذکور، احساس نارضایتی آنان کاهش می‌یابد ولی ارضای آن‌ها انسان را به فعالیت بیشتر وانی دارد. این مجموعه از عوامل را عوامل بیرونی می‌نامند که شامل: خط‌مشی و مقررات سازمان، شرایط محیط کار، حقوق و دستمزد، روابط شغلی با هم‌ردیفان و امنیت شغلی می‌شود؛ اما عوامل دیگری هم هستند که فقدانشان باعث نارضایتی و وجودشان موجب رضایت است و افراد در صورت ارضای نیازهای مربوط به آن برانگیخته می‌شوند و این انگیزه سبب سخت کار کردن افراد می‌شود. این عوامل شامل: موفقیت، شناسایی و احترام، ماهیت کار، پیشرفت و رشد و توسعه فردی می‌شود که به آن‌ها عوامل درونی می‌گویند (keshtkar & etebarian, 2018)

در مطالعه‌ی دیگری از نظر کارکنان بیمارستان‌های شهید فقیهی و کوثر شیراز، مهم‌ترین عوامل بیرونی «امنیت شغلی» و «سرپرستی و نظارت» و مهم‌ترین عوامل درونی (انگیزشی) «کسب موفقیت» و «شناخت و قدردانی»

بود (others, 2014 & kharazmi). در پژوهشی در مورد عوامل اصلی مؤثر بر انگیزه شغلی در میان ماماهاى دانشگاه علوم پزشکی بابل، نتایج مطالعه انگیزه شغلی پایین و نارضایتی وسیعی را در بین ماماها گزارش کرد و علت آن را عواملی چون حقوق و مزایا، مقررات سخت شغلی، فرصت‌های شغلی و مکانیزم ارزیابی عملکرد برآورد کرد (hedayati & pourmajidian, 2016)

مطالعه انجام شده در زمینه رابطه بین ابعاد انگیزه شغلی با ابعاد تعهد سازمانی در ماماهاى شاغل، نشان داد که ابعاد ارتباطات، حقوق و دستمزد و ماهیت کار در تعهد ماماها اهمیت ویژه‌ای دارد و توجه بیشتر به این ابعاد می‌تواند در افزایش انگیزه و تعهد سازمانی ماماها مفید باشد (kheirkhah & others, 2017)

مطالعات فوق در حالی انجام شده است که ماماها در مراکز بهداشتی درمانی و یا بیمارستان‌ها منحصراً به وظایف شغلی خود به عنوان یک ماما، یعنی مراقبت از زنان در سنین باروری و مادر باردار و نوزاد می‌پرداخته‌اند؛ اما به نظر می‌رسد برخی از ابعاد انگیزشی یاد شده برای ماماها در طرح تحول سلامت (در حوزه‌ی بهداشت) به دلیل تغییر در وظایف شغلی ماماهاى مراقب سلامت، دستخوش تغییر شده است. در سال‌های اخیر و به دنبال اجرای طرح تحول سلامت در ایران، نقش‌های غیرتخصصی گسترده‌ای برای ماماهاى درگیر در این طرح تعریف شده است که می‌تواند بر انگیزه شغلی آن‌ها تأثیر بگذارد. طرح تحول سلامت در حوزه‌ی بهداشت، ابتدا برای مناطق حاشیه‌نشین و سپس برای مناطق شهری بالای ۵۰۰۰۰ نفر، از سال ۱۳۹۴ به اجرا درآمد. در این طرح حضور کارکنان مامایی به عنوان شرط اصلی تشکیل پایگاه سلامت مطرح شد؛ بنابراین تعداد قابل توجهی نیروی مامایی جذب و به ماماهاى شاغل در مراکز بهداشتی درمانی اضافه شدند. همه‌ی این ماماها تبدیل به ماماهاى مراقب سلامت شدند، موقعیت سازمانی آن‌ها تغییر کرد و موظف شدند که علاوه بر خدمات تخصصی مامایی، خدمات غیرتخصصی و غیر مرتبط به رشته مامایی یعنی خدمات مربوط به مراقبت از بیماری‌های واگیر و غیرواگیر برای همه گروه‌های سنی و جنسی را نیز انجام دهند (doshmangir & others, 2019)

از چالش‌های اصلی در حوزه نوآوری سازمانی این است که چه عواملی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارند و چگونه می‌توان آن را به وجود آورد و بهبود بخشید. مشخصاً در بسیاری از تئوری‌ها و پژوهش‌های انجام گرفته توسط صاحب‌نظران، بر ویژگی‌ها و صفات افراد نوآور و خلاق تأکید شده است. بر اساس پژوهش‌های صورت گرفته به‌طور ضمنی نشان داده شده است که انگیزه و عوامل انگیزشی از جمله عناصری هستند که بر نوآوری سازمانی تأثیر بسزایی دارند (rezaian, 2009)

انگیزه دادن به افراد به عنوان یکی از راهبردهای تجاری مطرح شده است که سازمان را به سود بیشتر می‌رساند و آن را به محیطی شادتر با بهره‌وری بالاتر تبدیل می‌کند (betis, 2012)

نیروی انسانی ارزشمندترین سرمایه هر سازمان است که عوامل زیادی بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارند. یکی از این عوامل، انگیزش کارمندان است که در موفقیت یا شکست افراد در شغلشان نقش بسزایی دارد (bevins, 2006)

مدیریت اجرایی می‌تواند از طریق رهبری تحول‌گرا و دادن پاداش به کارکنان نوآور و تحمل اشتباهات آن‌ها، نوآوری سازمانی را پرورش دهد. سازمان‌ها باید برای ایجاد یک فرهنگ سازمانی که نوآوری را در بین کارکنان پرورش می‌دهد، سرمایه‌گذاری کنند، زیرا به‌طور مستقیم می‌تواند به رشد و به بقای آن‌ها کمک کند. انگیزه حالتی درونی است که انسان را برای انجام کار خاصی ترغیب می‌کند. افراد با انگیزه زیاد، با میل و علاقه و تلاش خستگی‌ناپذیر خود سعی می‌کنند کار و فعالیت شرکت یا سازمان را پیش ببرند و دیرتر از افراد دیگر از انجام دادن کارهای سخت و دشوار خسته می‌شوند (rezaian, 2009)

در برخی سازمان‌ها و شرکت‌ها وجود مدیران ناکارآمد و ضعیف، عامل اصلی فقدان انگیزه کارکنان برای نوآوری است. مدیران سازمان‌ها باید به جای ایجاد توانایی نوآوری در کارمندان از توانایی‌هایی بالقوه‌ای که در آن‌ها وجود دارد به نحو احسن استفاده کنند؛ و سازمان‌ها و شرکت‌ها را به سمتی هدایت کنند که کارکنان آن‌ها توانایی‌ها و استعدادهای خود را باور کنند. این مهم‌ترین و اصلی‌ترین وظیفه مدیران در جهت خود شکوفایی سازمان‌هاست. برای ایجاد رفتاری نوآورانه و خلاق در کارکنان باید مدیران این توانایی را داشته باشند که نوآوری را به عنوان فرایندی که قادر به کنترل آن‌اند، مشاهده کنند و در اجرای این مسئولیت چند وظیفه مهم بر عهده مدیر یا رهبر است. از جمله این وظایف می‌توان به انگیزه بخشی به کارکنان، الگوسازی و حمایت از افراد و گروه‌ها اشاره کرد (mirmiran, 2005)

همچنین نتیجه برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که عوامل انگیزشی، عامل اصلی تولیدات نوآورانه و ارائه ایده‌های جدید و نو در سازمان‌هاست؛ و فرهنگی که سرپرستان را تشویق کند تا آزادی بیشتری را در اختیار کارکنان قرار دهد، سبب می‌شود که کارکنان به راحتی و بدون ترس از تنبیه، مجازات و اشتباه و با آسودگی خاطر بیشتری به طرح و ارائه ایده‌های نوآورانه بپردازند و اعمال مبتکرانه از خود بروز دهند (taghipour & others, 2011)

### ۳. پیشینه تحقیق

سازمان ورزش و جوانان از جمله سازمان‌هایی است که از نظر نیروی انسانی از پتانسیل لازم برای بهبود و توسعه زیرساخت‌های ورزش کشور برخوردار است و نوآوری، مسیر را برای رسیدن به این هدف مهم کوتاه‌تر می‌کند. بر اساس آنچه گفته شد، مشهود و نمایان است که هر سازمانی برای رسیدن به اهداف خود و همچنین برای کسب موفقیت و ماندگاری در عرصه فعالیت و تلاش نیازمند کارکنانی خلاق و نوآور است. از دیگر سو، بسیار

مهم به می‌رسد که سازمان‌ها بتوانند با بهره‌گیری از برخی عوامل آشکار افراد نوآر را شناسایی کنند و به‌کارگیرند. انگیزه شغلی از جمله این عوامل آشکار است که در صورت مشخص شدن ارتباط آن با نوآوری سازمانی، می‌توان به وسیله آن افراد نوآر را شناسایی کرد و این به سازمان‌ها برای ماندن در عرصه فعالیت و رقابت کمک شایانی می‌کند. با توجه به این ضرورت، محقق در این پژوهش در پی بررسی ارتباط انگیزش شغلی و نوآوری سازمانی در کارمندان و مدیران ادارات ورزش و جوانان است. با توجه به نتایج پژوهش‌های صورت گرفته در گذشته و همچنین با تکیه بر نتایج این تحقیق به جرئت می‌توان گفت که برای بهبود وضع نوآوری در سازمان باید از انگیزه شغلی لازم برای ایجاد نوآوری برخوردار باشند. در نهایت با مقایسه نتیجه این تحقیق و نتایج تحقیقات قبلی به نظر می‌رسد که انگیزه شغلی عامل مهمی در بهبود و توسعه نوآوری در سازمان‌هاست و با توجه به اینکه تأثیرپذیری نوآوری سازمانی از انگیزه کارمندان در ادارات و سازمان‌های مختلف تأیید شده است، می‌توان نتیجه این تحقیق را به تمام ادارات و سازمان‌ها بسط داد و انگیزه شغلی کارمندان را به عنوان یکی از تأثیرگذارترین عوامل مربوط به نیروی انسانی، در ایجاد و بهبود نوآوری در سازمان‌ها در نظر گرفت (شعبانی بهار & شربتی اینی علیا، ۱۳۹۴)

از میان همه مفاهیمی که متخصصان رفتار سازمانی، مدیریت و روانشناسان سازمانی و صنعتی در موقعیت‌های سازمانی مختلف مورد مطالعه قرار داده‌اند، انگیزه از مهم‌ترین زمینه‌های پژوهشی مؤثر در رفتار فرد در سازمان است.

ناگی (۱۹۹۶) تعاریف متعدد انگیزه را بر پایه سه محور به شرح زیر تبیین کرده است:

۱) به اعتقاد هرزبرگ و سیندرمن (۱۹۵۹) انگیزه دارای دو بعد؛ الف) عوامل بهداشتی: دربرگیرنده ویژگی‌های محیطی شغل و جنبه‌های بیرونی آن مانند: سرپرستی، حقوق، روابط بین فردی، شرایط و موقعیت‌های کاری است و ب) عوامل برانگیزنده: درواقع عوامل وابسته به وظایف، محتوای شغل و جنبه‌های درونی آن و دربردارنده جنبه‌هایی مانند: اهمیت دادن به پیشرفت، مسئولیت و رشد است.

۲) دومین مفهوم رایج در مورد تعریف و مفهوم انگیزه نشأت گرفته از دو پرسش؛ الف) در حال حاضر چقدر از شغل خود برانگیخته می‌شوید؟ و ب) تا چه حد از شغل خود انگیزش می‌خواهید؟ بدین ترتیب تفاوت بین آنچه فرد در حال حاضر دارد و آنچه به دنبال آن است، می‌تواند شاخصی از انگیزش باشد. به بیان دیگر گسی انگیزه را کنشی از هماهنگی میان نیازها و ارزش‌های حرفه‌ای فرد و نظام تقویت‌کننده کار می‌داند. به‌طورکلی روانشناسی مشاوره انگیزش را، تفاوت بین آنچه فرد داراست، در برابر آنچه خواستار آن است می‌داند.



۳) لوکه انگیزه را نوعی فرآیند ارزشیابی و آن را حالت هیجانی خوشایند و مثبتی می‌داند که ناشی از ارزیابی شغلی یا تجربه‌های شغلی فرد است. رابینز (۱۹۹۸) انگیزه را حاصل تفاوت میان پاداش‌هایی که فرد دریافت می‌کند با مقدار پاداشی که فکر می‌کند باید دریافت کند می‌داند. بدین ترتیب شخصی که واجد سطح بالایی از انگیزه است، نسبت به شغل خویش بازخوردی مثبت، اما شخص فاقد انگیزه نسبت به شغل بازخوردی منفی دارد. لوسیر (۱۹۹۸) انگیزه را احساس کام‌یافتگی نیازها و خواسته‌ها می‌داند و اعتقاد دارد، داوری فرد در خصوص آنچه در شغل به وقوع می‌پیوندد، انگیزه او از شغل را تحت تأثیر قرار می‌دهد (nagy, 1996)

برانگیختگی درونی و حس خودمختاری که در انگیزش درونی وجود دارد، زمینه را برای اشتیاق کارکنان به شغل خود فراهم می‌کند. اشتیاق شغلی یکی از پیامدهای مهم انگیزش درونی است که بیانگر نگرش‌های افراد نسبت به ویژگی‌های شغل آن‌هاست و نشان‌دهنده میزان تلاشی است که فرد در شغل خود اعمال می‌کند. چنین تلاشی بدون هیچ‌گونه احساس اجبار یا مشوق بیرونی و فقط به دلیل لذت ناشی از انجام آن کار رخ می‌دهد. از آنجا که بهره‌وری و سودآوری در موفقیت سازمان نقش حیاتی دارد، کارکنان باید برانگیخته باشند تا بهترین تلاش خود را به‌کارگیرند. انگیزش درونی به تنوع وسیع و گسترده‌ای از رفتارها و فرایندهای روان‌شناختی انرژی می‌دهد تا پاداش‌هایی مانند تجارب خودمختاری و کارآمد بودن حاصل شود. انگیزه درونی، نتیجه نگرش‌های مثبت است که سبب افزایش عملکرد می‌شود (chen & francesco, 2003)

همچنین باکر و لیتر (۲۰۱۰) معتقدند کارکنانی که نسبت به شغلشان اشتیاق و علاقه زیادی دارند به‌طور کامل مجذوب شغلشان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند. بر این اساس کارکنان با اشتیاق شغلی، احساس توانمندی و ارتباط مؤثر با کارشان دارند و خودشان را برای برآوردن مسئولیت‌های شغلی‌شان توانمند می‌بینند. این توانمندی در آن‌ها سبب افزایش عملکرد می‌شود. لازم به ذکر است در بعد نیرومندی، فرد در راستای انجام کار خود تلاش قابل‌ملاحظه‌ای اعمال و در موقعیت‌های دشوار پافشاری بیشتری می‌کند (leiter, 2010 & bakker)

بر اساس نظر سالانوا، آگوت و پیرو (۲۰۰۵) کارکنانی که از نیرومندی بالایی برخوردارند، بیشتر به واسطه کار خود برانگیخته می‌شوند و در هنگام وقوع مشکلات و بروز تعارضات بین فردی مقاومت بیشتری از خود نشان می‌دهند و این مقاومت بدین معناست که فرد انجام تکالیف شغلی خود را به بهانه‌های واهی و کوچک رها نخواهد کرد و با وجود مسائل و سختی‌ها، وظایف شغلی خود را به انجام خواهد رساند، بنابراین عملکرد وی بالا خواهد بود. کارکنانی که از نیرومندی بالایی برخوردارند، بیشتر به واسطه کار خود برانگیخته می‌شوند و در هنگام وقوع مشکلات و بروز تعارضات بین فردی مقاومت بیشتری از خود نشان می‌دهند و این مقاومت بدین معناست که فرد انجام تکالیف شغلی خود را به بهانه‌های واهی و کوچک رها نخواهد کرد و با وجود مسائل و

سختی‌ها، وظایف شغلی خود را به انجام خواهد رساند، بنابراین عملکرد وی بالا خواهد بود (salanova & others, 2005)

دیدگاهی دیگر و مطابق با نظر کان (۱۹۹۰) هنگامی که افراد به نقش خود مشتاق هستند، انرژی فیزیکی به انجام تکالیف نقش اختصاص می‌یابد. این بعد با اعمال تلاش در شغل نشان داده می‌شود و این اعمال تلاش ممکن است دامنه‌ای از اشتیاق پایین تا تلاش شدید فیزیکی و روانی داشته باشد. این تلاش با سه مؤلفه مدت، شدت و جهت مرتبط است (kanfer, 1990)

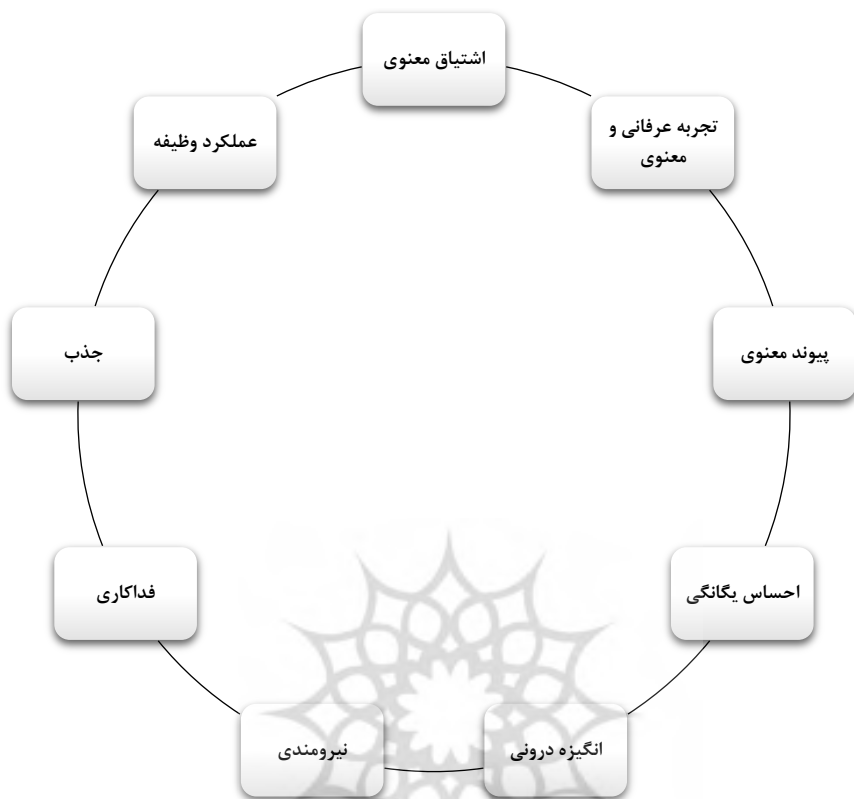
بنابراین اگر فرد از مؤلفه نیرومندی بالایی برخوردار باشد، بیشتر به واسطه کار خود برانگیخته می‌شود و همین انگیزه سبب عملکرد وظیفه بالاتری در او است. در این میان اگر پیوندی میان کارکن با نیرویی بزرگتر و فراتر از خود (پیوند معنوی)، برقرار شود، نگرش او را بیش از پیش تحت تأثیر قرار خواهد داد. نگرش مثبت و علاقه‌مندی به شغل و به سازمان، سبب تلاش و کوشش کاری بیشتر و در نتیجه افزایش عملکرد خواهد شد. به‌اختصار و بر اساس مبانی نظری پژوهش، معنویت در محیط کار از طریق تأثیر بر نگرش‌های افراد به دلیل احساس معناداری در کار، احساس پیوند با سازمان و اطرافیان، احساس همسویی و یگانگی ارزش‌ها و اهداف خود با سازمان و دیگران، سبب بالا رفتن انگیزه درونی در افراد خواهد شد. انگیزه درونی بالا هم به‌طور مستقیم و هم از طریق افزایش اشتیاق در کارکنان سبب انجام مطلوب وظایف محوله و حتی رفتارهایی فراتر از وظایف شغلی (رفتارهای شهروندی سازمانی) می‌گردد؛ بنابراین فرد بسته به شدت انگیزش و شدت نیرویی که در او به وجود آمده، فعالیت‌ها و اعمال خود را سازمان‌دهی می‌کند تا جایی که بتواند نقش خود را به خوبی و به‌طور صحیح انجام دهد؛ بنابراین با توجه به دستاوردهای این پژوهش به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌گردد که نسبت به برانگیختگی کارکنان از طریق بالا بردن سطح اشتیاق شغلی در کارکنان خود اقدام نمایند و از این طریق خودکارآمدی، خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد بالای کارکنان را برای سازمان خود تضمین کنند. همچنین بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده مبنی بر رابطه انگیزه درونی با عملکرد وظیفه پیشنهاد می‌گردد تا مدیران سازمان‌ها با توجه بیشتر بر این بعد انگیزشی پاداش‌های درونی مانند تجارب خودمختاری و کارآمد بودن را برای کارکنان فراهم آورند. علاوه بر این با توجه به رابطه مؤلفه نیرومندی از ابعاد اشتیاق شغلی با عملکرد وظیفه پیشنهاد می‌گردد تا سازمان‌ها با افزایش اشتیاق شغلی و به خصوص مؤلفه نیرومندی، برانگیختگی را در افراد بالا ببرند و مقاومت افراد را در هنگام وقوع مشکلات و بروز تعارضات بین فردی افزایش دهند (ملایی & همکاران، ۱۳۹۳)

#### ۴. یافته‌های پژوهش

در تبیین یافته‌های این پژوهش می‌توان بیان کرد که افراد دارای اشتیاق شغلی بالا، رضایت بیشتری از کار خود تجربه می‌کنند که این امر سبب افزایش انگیزه درونی فرد و سخت‌کوشی و مسؤلیت‌پذیری وی برای تلاش بیشتر و عملکرد بالاتر در دستیابی به اهداف سازمان خواهد شد. همچنین از آنجاکه سخت‌کوشی نتیجه انگیزه درونی است، بنابراین سبب افزایش عملکرد وظیفه است. مطابق با تحقیقات انجام شده اشتیاق شغلی رابطه مثبتی با حمایت‌های اجتماعی از طرف همکاران و ناظران وجود بازخورد عملکردها، هدایت، مدیریت کار، تنوع مسؤلیت‌ها و آموزش استعداد و امکانات دارد. کسانی که به کارشان اشتیاق دارند در مقایسه با کسانی که مشتاق کارشان نیستند از کارشان رضایت بیشتری دارند، احساس تعهد بیشتری به سازمان دارند، تمایل کمتری برای ترک کار و سازمان و گشتن به دنبال کار در جای دیگر دارند (others, 2001 & demerouti)

جدول ۱: مؤلفه‌های انگیزه شغلی

ردیف	عنوان	نظرات تأییدشده
۱	اشتیاق معنوی	۱۵
۲	تجربه عرفانی و معنوی	۱۱
۳	پیوند معنوی	۱۴
۴	احساس یگانگی	۱۱
۵	انگیزه درونی	۱۷
۶	نیرومندی	۱۱
۷	فداکاری	۱۵
۸	جذب	۱۰
۹	عملکرد وظیفه	۱۵



شکل ۲- نمودار مفهومی مؤلفه‌های انگیزه شغلی

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

بررسی‌ها نشان می‌دهد مدل دارای ۹ مؤلفه زیر هست که مدیران سازمان‌ها، با استفاده از این مؤلفه‌ها می‌توانند در سازمان خود انگیزه شغلی به شیوه علمی و صحیح را داشته باشند و از نتایج آن بهره‌مند شوند:

۱. اشتیاق معنوی ۲. تجربه عرفانی و معنوی ۳. پیوند معنوی ۴. احساس یگانگی ۵. انگیزه درونی ۶. نیرومندی ۷. فداکاری ۸. جذب ۹. عملکرد وظیفه.

## منابع و مأخذ

- bakker و leiter. (۲۰۱۰). Work engagement A handbook of essential theory and research. Psychology Press .new york.
- bandura. (۲۰۰۱). Social cognitive theory: An agentic perspective Annual review of psychology.
- betis. (۲۰۱۲). The motivation part of the operating managers of the style .tehran : Translate Sadegh Husseini karani.
- bevins. (۲۰۰۶). An investigation of gender differences in motivation of senior administrators in Virginia Community colleges using Hertzberg's Two – Factor Theory.
- byabangard. (۲۰۰۵). Academic failure prevention techniques .association press . Tehran: published by the parent teacher.
- chen و francesco. (۲۰۰۳). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China .Journal of Vocational Behavior.
- demerouti و others. (۲۰۰۱). Burnout and engagement atwork as a function of demands and control .Scandinavian Journal of Work and Environment and Heath.
- doshmangir و others. (۲۰۱۹). So near, so far: four decades of health policy reforms in Iran, achievements and challenges .Archives of Iranian medicine.
- farmer. (۱۹۸۵). Model of career and achievement motivation for women and men . Journal of Counseling Psychology.
- hedayati و pourmajidian. (۲۰۱۶). Improving performance by increasing job motivation among midwives in Babol University of Medical Sciences .Caspian Journal of Reproductive Medicine.
- kanfer. (۱۹۹۰). Motivation theory and industrial and organizational psychology. In Dunnette, M.D & .Hough, L.M. (eds.). Hand book of indusfrial and organizational psychology .Consulting psychology press ..palo alto.
- karbanoglu و others. (۲۰۰۶). Developing the information literacy self-efficacy scale . Journal of Documentation.

- karimi .(۱۹۹۵) .Social psychology of education .tehran :Fifth edition.
- kennedy .(۲۰۰۲) .Spirituality in the Workplace: An Empirical Study of this Phenomenon.
- keshtkar و etebarian .(۲۰۱۸) .The study and philosophical critique of Frederick Herzberg's two-factor theory from a symbolic-interpretative viewpoint . Management Studies in Development and Evolution.
- kharazmi & ,others .(۲۰۱۴) .The comparative study of hygiene-motivational factors based on Herzberg theory among Faghihi and Kossar Shiraz hospitals staffs in 2011 .journal of Hospital.
- kheirkhah و others .(۲۰۱۷) .The relationship between job motivation and its dimensions with organizational commitment and its dimensions in midwives of sanitary and therapeutic centers .Arak University of Medical Sciences.
- langelaan & ,others .(۲۰۰۶) .Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference ?Personality and Individual Differences.
- mirmiran .(۲۰۰۵) .Creativity and innovation (individual, group, organizational) . tehran: Gahar Publishing.
- nagy .(۱۹۹۶) .What to do when you are dissatisfied with job satisfaction scales:A Better Way to Measure Job Satisfaction Technical Affairs Section .University radford.
- noda .(۲۰۱۰) .Continuing professional education for Japanese government officials in graduate and professional schools .A comparative study between the US and japan.
- oskamp .(۱۹۹۳) .Applied social psychology .Razavi press .Mashhad: translated by f. Maher.
- pour rajab و others .(۲۰۱۱) .Personality traits and motivations of self-employed women in Kandovan. Rural Development.
- rezaian .(۲۰۰۹) .Principles of organization and management .tehran :Publication samt.

robbins. (۲۰۰۴). Organizational behavior.

salanova و others. (۲۰۰۵). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. Journal of Applied Psychology.

samuel. (۱۹۹۴). Motivation in education. shiraz university press. Shiraz: Translation by Mosadad.

taghipour و others. (۲۰۱۱). The relationship of organizational culture with Jobmotivation, job excitement and innovative behavior through mediation of rheonological empowerment. Journal of behavioral sciences.

ساعتچی و همکاران. (۱۳۸۷). بررسی رابطه‌ی میان انگیزه‌ی شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (دبیران) مقطع متوسطه‌ی شهرستان مرودشت. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی.

شعبانی بهار و شربتی اینی علیا. (۱۳۹۴). رابطه بین انگیزه‌های شغلی کارکنان و نوآوری سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان همدان. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش.

ملایی و همکاران. (۱۳۹۳). رابطه معنویت در محیط کار، انگیزه درونی و اشتیاق شغلی با عملکرد وظیفه. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی.

مهداد. (۱۳۹۲). روانشناسی صنعتی و سازمانی. تهران: انتشارات جنگل.