

حرکت

شماره ۲۷ - صص ۴۵-۵۴

تاریخ دریافت: ۸۲/۰۳/۲۴

تاریخ تصویب: ۸۲/۰۴/۰۷

رابطه انگیزه و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

دکتر حبیب هنری^۱ - دکتر علی رضائیان - دکتر هاشم کوزه چیان - دکتر محمد احسانی
استادیار دانشگاه علامه طباطبایی - دانشیار دانشگاه شهید بهشتی - دانشیار دانشگاه تربیت مدرس -
استادیار دانشگاه تربیت مدرس

چکیده

نیروی انسانی ماهر و کارآمد، پربهاترین و ارزشمندترین ثروت و دارایی هر کشور است. بسیاری از جوامع با وجود برخورداری از منابع سرشار، به دلیل فقدان نیروی انسانی شایسته و لایق، توان استفاده از آن را ندارند. در سال‌های اخیر رابطه بهره‌وری و کیفیت کار مورد توجه و مطالعه محافل علمی مدیریت دنیا قرار گرفته است. بهره‌وری به چهار سطح تقسیم می‌شود که عبارتند از: ۱. بهره‌وری کارکنان، ۲. بهره‌وری سازمانی، ۳. بهره‌وری بخشی، ۴. بهره‌وری ملی. در این تحقیق مسئله بهره‌وری کارکنان سازمان تربیت بدنی مورد پژوهش قرار گرفته و هدف کلی آن بررسی رابطه بین ایجاد انگیزش در بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان تربیت بدنی بوده است. این مطالعه به سه عامل انگیزش توجه داشته که ارزیابی به وسیله پرسشنامه صورت گرفته است: مسائل رفاهی، مسائل محیطی و مسائل ماهیت کار. در این پژوهش میدانی، ۲۸۴ نفر به سه پرسشنامه انگیزه و بهره‌وری پاسخ دادند. در مطالعه مقدماتی پایایی پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت. بتایر نتایج به دست آمده بین عوامل رفاهی کارکنان و بهره‌وری ارتباط وجود دارد. همچنین بین افزایش عوامل محیطی با بهره‌وری و توجه به ماهیت کار و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی

بهره‌وری نیروی انسانی، انگیزه و سازمان تربیت بدنی.

مقدمه

بهره‌وری^۱ از جمله عواملی است که دوام و بقای سازمان‌ها را در دنیای پررقابت فعلی تضمین می‌کند. حاکم شدن فرهنگ بهره‌وری، موجب استفاده بهینه از کلیه امکانات مادی و معنوی سازمان‌ها می‌شود و دائماً توان‌ها، استعدادها و امکانات بالقوه سازمان‌ها شکوفا می‌شود و بدون اضافه کردن فناوری و نیروی انسانی جدید می‌توان از امکانات، شرایط، توان و قابلیت‌های نیروی انسانی موجود با خاصیت زایشی و خلاقیت در جهت تحقق هدف‌های سازمان حداکثر بهره را برد. بهره‌وری مطلوب با تغییر ساختارها، اضافه کردن فناوری، تدوین دستور کار و صدور بخشنامه حاصل نمی‌شود بلکه انسان محور هر نوع بهره‌وری فردی - اجتماعی و سازمانی است. بنابراین باید بیشترین توجه و برنامه‌ریزی در بهره‌وری سازمانی متوجه عوامل انسانی شود و در این زمینه انگیزش یکی از عوامل مهم به شمار می‌آید (۸).

برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش کارکنان که در واقع پی‌جویی علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضا و افراد سازمان است، ضرورت تام دارد. کنکاش در مسئله انگیزش، پاسخ چرهای رفتار آدمی است. چرا انسان در سازمان کار می‌کند؟ چرا بعضی افراد بسیار فعال و برخی کم‌کارند؟ علت علاقه و بی‌علاقگی به کار چیست؟ این سوالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه‌های کارکنان خلاصه می‌شود. از این‌رو مدیران با احاطه به نحوه انگیزش کارکنان و انگیزه‌های آنان می‌توانند در تحقق اهداف سازمان به کمک کارکنان بشتابند و در انجام سایر وظایف خود نیز موفق باشند.

به طور کلی انگیزش^۲ را می‌توان حالتی در افراد دانست که آنان را به انجام رفتار و عمل خاصی متمایل می‌سازد (۴). نظریه‌های انگیزش را می‌توان به دو گروه کلی محتوایی^۳ و فرایندی^۴ تقسیم کرد. نظریه‌های محتوایی می‌کوشند عواملی را که افراد به کار برمی‌انگیزد، مشخص سازند. در این نظریه‌ها، نیازها و محرک‌هایی که موجب انگیزش می‌شوند، برشمرده شده و اغلب نحوه رضای آنها در سازمان بیان شده است. اما در نظریه‌های فرایندی، بیشتر بر جریان و فرایند

1 - Productivity

2 - Motivation

3 - Content Theories

4 - Process Theories

انگیزش افراد تاکید می‌شود. به عبارت دیگر، در نظریه‌های فرایندی قبل از آنکه به یک یا چند عامل خاص که موجب انگیزش می‌گردند تکیه شود، به چگونگی و نحوه انگیزش افراد از نظر ادراکی پرداخته می‌شود (۳).

از دیدگاه دیگر دانشمندان، دو گروه عمده سیستم انگیزشی عبارتند از: فرد محوری^۱ و گروه محوری^۲. در سیستم‌های فرد محور، سیستم به سیستم‌های قطعه کاری و سیستم‌های پاداش و پیشنهاد فردی تقسیم می‌شود. در سیستم قطعه کاری، این سیستم به نرخ پایه و انگیزه پاداش متکی است. سیستم پاداش درصدی از ذخیره سال اول و جایزه‌های غیرمالی است. در سیستم‌های گروه‌محور، گزینه‌هایی چون موقعیت سازمان، فلسفه سازمان و نوع سازمان دخالت دارد (۴). بهره‌وری عاملی است که با بقا و دوام حیات ملت‌ها گره خورده و یکی از معیارهای تعیین قدرت در جوامع بین‌المللی و محافل علمی است. لزوم شناخت توانایی‌های بالفعل و بالقوه در دنیای بهره‌وری و سرمایه‌گذاری‌های کلان برای اشاعه و گسترش آن از اهم اولویت‌های امروزه نظام اداری و اجرایی کشور است.

آموزش و بهره‌وری

آموزش نیروی انسانی و ایجاد انگیزه، بیش از سایر عوامل در ارتقای بهره‌وری نقش دارد (۲). تقویت ویژگی‌های مثبت نیروی انسانی و شاغل در هر سازمان به عنوان محرک بسیار قدیمی در بیشتر موارد موجب افزایش میزان بهره‌وری می‌شود. نوآوری و خلاقیت و توجه به پژوهش و تحقیق، بستر کاری مناسبی را فراهم می‌کند تا نیروی انسانی مدیریت وجود سازمان به رشد و بالندگی در خور توجه برسد. در حقیقت، نقش مهم آموزش و تحقیقات در هر سازمان و توجه مناسب به این دو مورد، شاهراهی است که توسعه اقتصادی و اجتماعی هر کشور بدون تردید از آن می‌گذرد.

آموزش یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره امور هر سازمان و بویژه در مدیریت نیروی انسانی است. پس از نظام جذب، نظام بهسازی و بکارگیری مناسب منابع انسانی قرار دارد. در

1 - Individual Oriented System

2 - Group Oriented System

حقیقت، آموزش از مهم‌ترین اقدامات و برنامه‌های هر سازمانی است و نظام آموزشی تکمیل کننده نظام استخدامی به شمار می‌رود و موجب توانمندی نیروی انسانی موجود می‌شود و موفقیت‌های آتی را تضمین می‌کند (۵).

انگیزه مهم‌ترین عامل بهره‌وری

افعال و رفتار عملی یا به طور کلی صفات ارادی انسان که در زندگی او بازدهی دارد، از صفات باطنی و روحی سرچشمه می‌گیرد. اعمال رفتار انسان تجلی صفات، روحیات، انگیزه‌های درونی، باورها و اعتقادات اوست. انگیزه، عاملی است که انسان را از درون به حرکت درمی‌آورد و در واقع موتور محرکه تلاش و پویایی انسان است. انگیزه جهت و سیر حرکت را مشخص می‌کند و موجب انتخاب می‌شود و هر چه انگیزه انسان قوی‌تر و نیرومندتر باشد، او را در شیوه انتخاب عمل بیشتر یاری می‌کند (۷). اگر خواستن باشد، بدون تردید توانستن نیز به دنبال آن خواهد آمد. انگیزه قوی، مایه تحرک و آمادگی برای شروع کار و به پایان بردن درست و صحیح آن است. در ارتقا و افزایش بهره‌وری یک کشور همیشه افراد با انگیزه و پرتلاش نقش مهم و اساسی و حتی تعیین کننده دارند.

باتوجه به نظر اغلب نظریه پردازان، انگیزش را می‌توان در یکی از سه موضوع عمده زیر طبقه‌بندی کرد: نیازها یا انگیزه‌های فردی، نظام‌های طبقه‌بندی نیازها و انگیزه‌ها و تحلیلی از فرایند انگیزش.

جدول ۱ - نظریه‌های انگیزشی (۹)

فرایندی	محتوایی	
	انگیزه های فردی	نظام های طبقه بندی نیازها
انتخاب رفتار	۱. صلاحیت	۱. سلسله مراتب نیازها
۱. نظریه و انتظار	۲. کنجکاوی	۲. نظریه نیازهای سه گانه (ERG)
۲. نظریه برابری	۳. پیشرفت	۳. نظریه X و Y
۳. هدف گذاری	۴. وابستگی	۴. نظریه دو عاملی
۴. شرطی شدن کنشگر		

نتایج پژوهش وکسلی و یوکی^۱ این فرضیه را تایید کرد که کافی بودن حقوق ماهانه با رضایت شغلی در انگیزش و بهره‌وری ارتباط معنی‌داری دارد. البته صرفاً در بین کسانی که تلاش شغلی خود را وابسته به پاداش‌های سازمانی می‌دانستند، صدق می‌کند (۱۰).
 ورتین^۲ در تحقیق خود انگیزش را یکی از عوامل مهم در تصمیم به ترک خدمت می‌داند (۴). عوامل محیطی را که در رضایت‌مندی شغلی مؤثرند می‌توان دما، نور، سیستم ایمنی، تجهیزات مناسب کاری و به طور کلی عواملی که بر محیط کار افراد تأثیر می‌گذارند، برشمرد.

روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش از نوع میدانی است که در آن سه عامل انگیزشی همچون مسائل رفاهی، محیطی و ماهیت کار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. علاوه بر آن، پاره‌ای از ویژگی‌های فردی از جمله سن و جنس بررسی شده است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان سازمان تربیت بدنی تشکیل می‌دهند. باتوجه به جامعه آماری، ۲۸۴ پرسشنامه مورد ارزیابی قرار گرفت.

ابزار تحقیق و روش‌های آماری

ابزار آزمون سه پرسشنامه شامل پرسشنامه عوامل رفاهی، عوامل محیطی و ماهیت کار بود که هر کدام از ۱۰ سؤال تشکیل شده است. پرسشنامه‌ها در بررسی ابتدایی و مقدماتی اعتباریابی شد و توسط آزمون آلفا کرونباخ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که ضریب ۰/۸۷ به دست آمد. همچنین به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف نمونه‌ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، میانگین، درصد، انحراف استاندارد و رسم نمودارها و جداول استفاده شد. برای برآورد پارامترها و پیش‌بینی آن از آمار استنباطی استفاده شد. از روش‌های آماری آلفای کرونباخ، آزمون تی، تحلیل عاملی و همبستگی اسپیرمن نیز بهره گرفته شده است.

1 - Wexley & Yuki

2 - Vertin

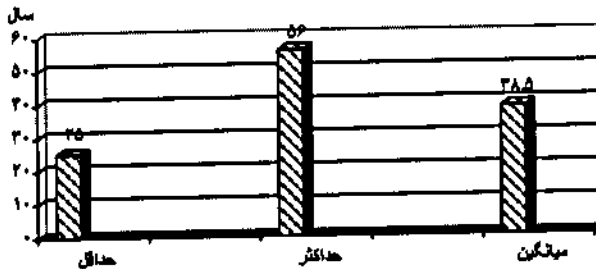
نتایج و یافته‌های تحقیق

در بیان یافته‌های پژوهش، نخست جداول توصیفی مربوط به آزمودنی‌ها و سپس نتایج ارایه می‌شود.

جدول ۲ - توزیع سنی پاسخ‌دهندگان

توزیع سنی					
۴۰ سال به بالا		بین ۳۰ تا ۴۰ سال		تا ۳۰ سال	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۳۷	۱۷۲	۵۰	۹۵	۱۳	۱۷

همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد، سن ۱۳ درصد پاسخ‌دهندگان کمتر از ۳۰ سال، ۵۰ درصد ۳۰ تا ۴۰ سال و ۳۷ درصد باقی‌مانده بیش از ۴۰ سال بوده است.



نمودار ۱ - حداقل، حداکثر و میانگین سنی پاسخ‌دهندگان

همان‌گونه که در نمودار ۱ مشاهده می‌شود، میانگین سن آزمودنی‌ها ۳۸/۵ سال است که نشان‌دهنده وجود نیروی جوان و میانسال در سازمان است.

جدول ۳ - توزیع پاسخ‌دهندگان به تفکیک جنسیت

جنسیت پاسخ‌دهندگان			
مردان		زنان	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۶۱	۱۷۳	۳۹	۱۱۱

همان‌گونه که جدول ۳ نشان می‌دهد، ۳۹ درصد پاسخ‌دهندگان را زنان و ۶۱ درصد را مردان تشکیل می‌دهند.

- بین افزایش عوامل رفاهی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. از نتایج آماری چنین استنباط می‌شود که بین افزایش عوامل رفاهی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۴ - توزیع فراوانی مربوط به عوامل رفاهی شامل ۱۰ سؤال

X	سطوح					
	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۱۳۰۶	۷۶۷	۴۲۶	۲۵۶	۸۵	۲۸۴۰
درصد	۴۶	۲۷	۱۵	۹	۳	۱۰۰

نتیجه‌گیری: آزمون کای اسکوار نشان داد که بین عوامل رفاهی و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد ($P < 0/01$)، به گونه‌ای که هرچه بر میزان عوامل رفاهی کارکنان اضافه شود، میزان بهره‌وری کارکنان نیز افزایش می‌یابد.

- بین افزایش عوامل محیطی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. این فرض هم باتوجه به ۱۰ پرسش مطرح شده نشان داد که بین افزایش عوامل محیطی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

نتیجه‌گیری: بین عوامل محیطی کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد ($P < 0/05$).

جدول ۵ - توزیع فراوانی مربوط به عامل محیطی شامل ۱۰ سؤال

سطوح X	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۹۹۳	۷۸۱	۳۹۸	۳۲۱	۳۲۷	۲۸۲۰
درصد	۳۵	۲۷/۵	۱۴	۱۲	۱۱/۵	۱۰۰

— بین ماهیت کار کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرض نشان می‌دهد بین افزایش ماهیت کار و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۶ - توزیع فراوانی مربوط به عامل ماهیت کار شامل ۱۰ سؤال

سطوح X	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۸۲۱	۹۰۹	۳۹۸	۲۸۳	۱۹۹	۲۸۲۰
درصد	۳۰	۳۲	۱۴	۱۷	۷	۱۰۰

نتیجه‌گیری: بین ماهیت کار و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد.
($P < 0/05$)

بحث و نتیجه‌گیری

اگر انگیزه را فرایندی پیچیده تعریف کنیم که شامل مجموعه‌ای از نیازهای جسمانی، روان‌شناختی^۱، اجتماعی و فرهنگی انسان باشد به این نتیجه می‌رسیم که انگیزه‌ها در دو سطح فردی و میان فردی^۲ عمل می‌کنند تا انسان را به فعالیت یا رفتار خاصی هدایت کنند؛ حدود پاسخ یا واکنش نشان را در برابر محرک یا محرکات تعیین کنند و تا زمانیکه صرف انرژی ضرورت دارد،

1 - Psychological

2 - Interpersonel

انرژی لازم را تامین سازند. از طرف دیگر، چنانچه از بعد اشتغال به انگیزش نگاه کنیم و بخواهیم رابطه آن را با بهره‌وری در نظر بگیریم با دو مشکل مواجه می‌شویم، اول اینکه بازدهی بهره‌وری تعریف دقیق و شناخته شده‌ای ندارد مگر آنکه این اصطلاح را با عملکرد انسان در شرایط مشخص زمانی و مکانی برابر بدانیم؛ دوم اینکه همواره بین بهره‌وری بیشتر و انگیزش نمی‌توان رابطه مستقیم پیدا کرد زیرا متغیرهای چندی در این مسئله دخالت دارند که مانع نتیجه‌گیری خطی می‌شوند. همواره مدیران اعم از مدیران رده‌های بالا تا مدیران اجرایی را به خود مشغول داشته است. دلیل این امر فعالیت مستمر مدیران برای تحقق اهداف سازمان‌هاست و این کار فقط از طریق کارکنان امکان‌پذیر است. زیرا همکاری همه جانبه آنان از شرایط اصلی و اساسی توفیق سازمان محسوب می‌شود و این همکاری و بذل تلاش بر عاملی به نام انگیزه استوار است. از سویی چون بحث حاضر به انگیزش در محیط کار ارتباط دارد، شایان ذکر است که پایه هر سازمان فرضی، انسان است و انسان موجودی چندبعدی است. یعنی همه ما در آن واحد با ترکیبی از انگیزه‌های اولیه و ثانویه سر و کار داریم و در بحث از انسان نمی‌توان این دو گروه انگیزه را از یکدیگر تفکیک کرد. نتیجه کلی اینکه عوامل رفاهی و محیطی تأثیر یکسانی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارند و در آزمون عامل رفاهی و توجه به عامل ماهیت کار عامل رفاهی تأثیر بیشتری از توجه به عامل ماهیت کار در بهره‌وری نیروی انسانی دارد. پس نتیجه می‌گیریم که هر سه عامل بر بهره‌وری تأثیر دارند و موجب افزایش بهره‌وری می‌شوند ولی عامل رفاهی نقش بیشتری نسبت به دو عامل دیگر دارد. در نتیجه به افزایش بهره‌وری در کارکنان سازمان تربیت بدنی منجر می‌شود (۶).

نتایج به دست آمده با نتایج تحقیق ویلسون و ورتین همخوانی دارد. از سوی دیگر نتایج نشان داد بین زنان و مردان در سه عامل مورد مقایسه تفاوت معنی‌داری در عامل انگیزشی رفاهی و عامل محیطی وجود دارد. لیکن در ماهیت کار بین نگرش مردان و زنان اختلاف معنی‌داری وجود ندارد. این نتیجه نشان می‌دهد جنسیت هیچ اختلافی را در نگرش آنان نسبت به عوامل رفاهی و محیطی به وجود نمی‌آورد و در مورد ماهیت کار، مردان از حساسیت بیشتری نسبت به زنان برخوردارند. در پایان باید اضافه کرد انسان محور بهره‌وری است و کلیه سازمان‌ها با هر نوع ماموریتی که دارند باید بیشترین سرمایه، دقت و برنامه را به پرورش انسان از ابعاد مختلف اختصاص دهند، به

گونه‌ای که انسان سازمانی در ابعاد مختلف آمادگی ایجاد، پرورش و کاربردی کردن بهره‌وری فردی، گروهی و سازمانی را دارا باشد.

منابع و مآخذ

۱. پی رابینز، استیفن. (۱۳۷۴). "مدیریت رفتار سازمانی". ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. موسسه مطالعات و پژوهش بازرگانی.
۲. جهاد بهره‌وری، (۱۳۷۷). "ضمیمه ماهنامه علمی جهاد دانشگاهی". ویژه نامه هفته بهره‌وری دوم و سوم خرداد.
۳. رضائیان، علی. (۱۳۸۲). "مدیریت رفتار سازمانی". تهران، سمت.
۴. روث آن، راس و تمیوتی، راس. (۱۳۷۸). "مدیریت نیروی کار". ترجمه طرح مطالعه بهره‌وری در صنعت، بصیر.
۵. گروهی از استادان. (۱۳۷۷). "شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی"، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دوم.
۶. گروهی از استادان. (۱۳۸۰). "شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی"، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

7. Christopher, William, F. Thor, Carl G. (eds): (2001). "Handbook on productivity measurement and improvement", oregon productivity press.

8. Graham, Moore, Brian, Ross, Timothy L: (1999). "Gainshring: Plans for Improving Performance". Washington DC, BNA Books.

9. Scholl. R.W. (1991). "Differentiating from expectancy as a motivating force". Academy of management review Vol. 6. PP: 589-599.

10. Wexley and Yuki. (2002). "Organizational behavior and personnal psychology, Irwin", INC, P : 45.