

بررسی مدل ترکیبی انگیزش کارکنان آلدهام-روزنبام در شرکت برق منطقه‌ای تهران

دکتر سیدرضا سیدجوادین* علی رضا عاطفت دوست** نجمه راموز***

چکیده

هدف این مطالعه بررسی میزان مصداق مدل ترکیبی انگیزش کارکنان آلدهام-روزنبام در شرکت برق منطقه‌ای تهران است. طبق این مدل، سه متغیر ترفیع، حقوق و دستمزد و عوامل مرتبط با ماهیت شغل بر سطح انگیزش کارکنان تأثیر گذارند. برای انجام این تحقیق از رویکرد پرسشنامه استفاده شده و نمونه انتخابی شامل سیصد و پنجاه نفر از کارمندان رسمی این شرکت می‌باشد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که هر سه متغیر مذکور بر انگیزش کارکنان این شرکت تأثیر دارند اما تأثیر متغیرهای ارتقاء و عوامل مرتبط با ماهیت شغل بر انگیزش کارکنان مستقیم می‌باشد اما تأثیر متغیر حقوق و دستمزد بر انگیزش کارکنان غیرمستقیم بوده و از طریق متغیر عوامل مرتبط با ماهیت شغل می‌باشد. برای توجیه این موضوع به بررسی سیستم کارراهه منحصر به فرد در شرکت‌های ایرانی و مشکلات و مسایل عاملیت بین سازمان‌ها و سرپرستان آنها به عنوان عامل اصلی وقوع این موضوع پرداخته شده است.

واژه‌های کلیدی: انگیزش، مدل آلدهام-روزنبام، نظریه تورنامنت، مدل معادلات ساختاری

۱- مقدمه

بطور کلی در هر سازمانی چندین نظام وجود دارد که از هماهنگی و اجرای مناسب کارکردهای هر نظام با زیرسیستم‌های خود و نظام‌های هم سطح، سازمان راه خود را در مسیر رشد و تعالی ادامه می‌دهد. این نظامها شامل نظام تأمین و تعدیل نیروی انسانی، نظام نگهداری نیروی انسانی، نظام کاربرد نیروی انسانی و نظام جبران خدمات. (میرسپاسی، ۱۳۸۶: ۱۵۸) نیروی انسانی است که از هر کدام از این نظامها می‌گذرد و از آنها تأثیر و تأثر می‌پذیرد.

* استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

** نویسنده مسئول - دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تربیت مدرس تهران

*** دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی دانشگاه تربیت مدرس تهران

نیروی انسانی را مجموع کمی و کیفی افراد و دارائی انسانی که با توجه به وسعت و پیچیدگی سازمان، تواناییها و سطح دانش آنها در جهت اداره سازمان و کسب اهداف آنها بکار گرفته می شود، تعریف نموده اند (سید جوادین، ۱۳۸۶: ۵۷). نیروی انسانی برای انجام کار نیاز به انگیزش دارد. محقق انگیزش را نتیجه رابطه متقابل فرد با موقعیتی که در آن قرار می گیرد تعریف می کند (رابینز، ۱۳۷۷: ۲۱۰). انگیزه ها چراغهای رفتار هستند. آنها موجب آغاز و ادامه فعالیت می شوند و جهت کلی رفتار فرد را مشخص می سازند (رضائیان، ۱۳۸۱: ۵۵). در صورتی که فرد انگیزه کافی برای انجام کاری را نداشته باشند به هدف مطلوب خود نخواهد رسید.

نوعاً در هر سازمانی، به کارکنان سه نوع فرصت داده می شود: پرداخت، ارتقاء، کار چالش برانگیز. این سه فرصت تأثیر شگرفی در انگیزش و رضایت شغلی کارکنان دارند. در ایران، ارتقاء کارکنان عموماً بر اساس شایستگی نیست و تفاوت دستمزدی چندانی بین افراد در یک سطح سازمانی وجود ندارد. ویژگی ارتقاء بر اساس عدم احراز شرایط شایستگی، دستمزد یکسان به هم طبقه‌ای‌ها، کاملاً مغایر با نظام حاکم بر سازمان‌های کشورهای غربی بوده و در بین سایر ملل توسعه یافته نیز متداول نیست. مثلاً توسعه کارراه‌ها در ژاپن بر مبنای ارتقاء کند و افزایش تدریجی در حقوق و دستمزدهاست. وجه مشخصه این سیستم استخدام بلند مدت است. در این سیستم افراد بیش از آنکه به دنبال افزایش دستمزد باشند به دنبال ارتقاء هستند و این موضوع را در یک افق زمانی بلند مدت دنبال می کنند (تاکاهاشی، ۲۰۰۶: ۱۲).

از طرف دیگر، توسعه کارراه‌ها در آمریکا بر مبنای ارتقاء سریع و افزایش سریع در دستمزدهاست. در این سیستم که وجه مشخصه آن استخدام کوتاه‌مدت با مقدار درآمد بالاست، کارکنان هرگز کارراه خود را در یک سازمان خاص کامل نمی کنند. در عوض، آنها با گذاشتن جاپای شغلی خود در سازمان‌های مختلف، تجارب و تخصص‌های کاری مختلف را کسب می کنند. لذا منزلت کسب رتبه‌های بالاتر در سازمان‌ها برای افراد اهمیتی ندارد. برعکس، نتیجه ترفیع برای این افراد مهم می شود. دستمزد بالاتر متناسب با سمت‌های بالاتر آنها را و می دارد تا در رقابت برای ارتقاء در سازمان شرکت کنند (تاکاهاشی، ۲۰۰۶: ۱۲). کارکنانی که کارراه شغلی چند سازمانی را طی می کنند اغلب از سطح دستمزدها و ارتقاء درک شده به عنوان ابزار افزایش دستمزد، انگیزش کسب می کنند. این ارتقاء نیست

که ارزش دارد بلکه نتیجه ارتقاء است که ارزش دارد. به عبارت دیگر، محرک دستمزد به عنوان نیرویی غالب از انگیزش برای اهداف سازمانی گذرا و کوتاهمدت عمل می‌کند.

۲- پیشینه تحقیق

طبق نظریه تورنامنت (روزنبام، ۱۹۸۴: ۱۷۲)، دو نوع مشوق که باعث تمایل کارکنان برای مشارکت در رقابت کارراه‌های می‌شوند شامل افزایش دستمزد و ارتقاء هستند. طبق این نظریه، اثربخشی این مشوق‌ها بستگی به وجود امنیت شغلی دارد یعنی فرصت‌های ارتقاء فقط وقتی برانگیزاننده هستند که امنیت شغلی وجود داشته باشد در حالی که اگر استخدام موقت باشد سطح دستمزد باعث انگیزش افراد می‌شود. به عبارت دیگر ارتقاء به عنوان مشوقی بلندمدت برای افراد با روابط استخدامی دایمی با سازمان، کارساز است در حالی که افزایش دستمزد وقتی که فرد به طور کوتاه مدت استخدام می‌شود، به عنوان عامل انگیزشی عمل می‌کند.

ایمادا و هیراتا (ایمادا و هیراتا، ۱۹۹۵: ۱۲۲) و ساتو و سایرین (ساتو، فوجیمارو و یاشیرو، ۲۰۰۰: ۱۷۵) در تحقیقات خود نشان داده‌اند که سازمانها به منظور حفظ نظام ارتقاء ارشد محور و اجتناب از کاهش سطح انگیزش کارکنان، نظام خود را تعدیل می‌کنند تا مطابق با توسعه مهارت‌ها - و نه ارتقاء در پست - دستمزدها را افزایش دهند. دستمزد و ارتقاء لزوماً با هم عجین نیستند. به موازات پیشرفت در سطح مهارت‌ها با گذر زمان، سطح دستمزدها هم افزایش می‌یابد. با این حال، بهبود در سطح مهارت‌ها لزوماً به معنی ارتقاء عمودی در سمت‌های سازمانی نیست. هدف از افزایش حقوق - که همزمان با ارتقاء سمت روی می‌دهد - حفظ نظام ارتقاء براساس ارشدیت است. با اینحال تفکیک سطوح پست‌ها و مهارت‌ها باعث تغییر در نظام پرسنلی به میزان قابل توجهی شده است. اگر کارکنان احساس کنند که ارتقاء مشکل است دست از پیگیری ارتقاء در شغل خود برداشته و به سمت بهبود مهارت‌های خود گام بر خواهند داشت تا بدین ترتیب دستمزدهای بالاتری دریافت کنند.

این مطالعات همچنین نشان می‌دهد که سطح نسبی دستمزد و تجربیات فرد در مورد افزایش حقوق تأثیر شگرفی بر روی انگیزش کارکنان دارند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که مشوق‌های مالی برای تشویق کارکنان برای کار کردن ضروری‌اند. این مشوق‌ها برای جوانان انگیزاننده‌تر از مسن‌ترها هستند. اگر ارتقاء در شغلی سخت شود لازم است مسیرهای کارراه‌ای جدید وضع شوند و از کارکنان خواسته شود که دانش‌ها و مهارت‌های تخصصی

لازم را کسب نموده و به طور کامل تخصص خود را بکار گیرند نه اینکه به دنبال پیشرفت در سطوح مختلف سازمانی باشند (تاکاهاشی، ۲۰۰۶: ۱۲).

با توجه به اینکه این تحقیق در مورد کارکنان رسمی شرکت برق منطقه‌ای تهران است و این پرسنل قرارداد بلند مدت با شرکت دارند انتظار می‌رود تأثیر متغیر ارتقاء بر انگیزش آنان بیشتر از تأثیر متغیر دستمزد باشد.

از طرف دیگر، با توجه به مدل مشخصه‌های شغلی آلدهام (هاکمن و الدهام، ۱۹۷۶، ۸۷)، متغیر سومی به عنوان عوامل مرتبط با ماهیت شغل به مدل افزوده شد تا تأثیر این متغیر بر سطح انگیزش کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. طبق مدل مشخصه‌های شغلی، ماهیت خود شغل - نه سطح پرداخت و ارتقاء - مکانیزم‌هایی برای انگیزاندن کارکنان به کار در اختیار دارد.

در این تحقیق از ترکیب دو مدل روزنهام و مدل آلدهام، مدل ترکیبی مبنای عمل قرار گرفته است که شامل سه متغیر مستقل حقوق و دستمزد، ارتقاء و عوامل مرتبط با ماهیت شغل و متغیر وابسته انگیزش کارکنان می‌باشد. با توجه به ساختار عملیاتی شرکت برق منطقه‌ای تهران و وجود رسمیت بالا، پیچیدگی پایین و تمرکز بالا در ساختار آن، انتظار می‌رود که عوامل مرتبط با ماهیت شغل نسبت به دو متغیر مستقل دیگر مساله، تأثیر کمتری بر انگیزش کارکنان داشته باشند.

۳- بیان مساله

انگیزش پایین کارکنان در کار می‌تواند باعث کاهش کارایی و اثربخشی در سازمان شده و در نهایت منجر به کاهش بهره‌وری در سازمان گردد. در نتیجه سطح تولید کاهش یافته و سطوح نارضایتی کارکنان از سازمان افزایش می‌یابد و در نهایت منجر به نارضایتی مشتریان و نابودی سازمان می‌گردد. لذا هر سازمانی جهت ارتقاء انگیزش کارکنان خود می‌بایست نسبت به اتخاذ سیاستها و خط مشی‌های لازم جهت ارتقاء انگیزش کارکنان اقدام نماید.

۴- هدف و فرضیات تحقیق

هدف این تحقیق بررسی دقیق اثرات مشوق‌های ارتقاء و دستمزد بر روی انگیزش کارکنان شرکت برق منطقه‌ای تهران است. برای رسیدن به این هدف، فرضیه‌های H1 و H2 بررسی می‌شوند:

H1: در شرکت برق منطقه‌ای تهران، اثر ارتقاء بر انگیزش کارکنان قوی‌تر از اثر افزایش دستمزد است.

H2: در شرکت برق منطقه‌ای تهران، اثر حقوق و دستمزد بر انگیزش کارکنان قوی‌تر از اثر عوامل مرتبط با ماهیت شغل است.

۵- روش شناسی تحقیق

۵-۱- جامعه و نمونه آماری

شرکت برق منطقه‌ای تهران به عنوان بزرگترین شرکت برق منطقه‌ای کشور، متولی تولید، انتقال و توزیع برق مطمئن و استاندارد به شبکه ملی برق ایران و همچنین مشترکین در سطح استانهای تهران و قم می‌باشد. تعداد کل پرسنل رسمی این شرکت ۱۲۰۰ نفر می‌باشد.

برای انجام تحقیق، پرسشنامه‌ای طراحی شد و به ۳۵۰ نفر از پرسنل رسمی شرکت برق منطقه‌ای تهران داده شد. از این تعداد پرسشنامه، ۳۰۳ پرسشنامه (معادل ۸۷ درصد) برگشت داده شد که از این بین، ۶۴ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۶ درصد زن بودند. ۲۸ درصد از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۳۰ سال، ۳۷ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۱ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۴ درصد بیش از ۵۱ سال سن داشتند.

۱۷ درصد پرسش‌شوندگان دارای مدرک کمتر از لیسانس، ۵۶ درصد دارای مدرک لیسانس و ۲۷ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بودند که این پراکنش در مدارک نشان‌دهنده نیاز سازمان به تخصصهای کاری مختلف می‌باشد.

۲۷ درصد پرسش‌شوندگان دارای سابقه کاری کمتر از ۵ درصد، ۱۶ درصد دارای سابقه کاری بین ۶ تا ۱۰ سال، ۳۵ درصد دارای سابقه کاری بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۲ درصد دارای بیش از ۲۱ سال سابقه خدمت بودند. ضمناً ۸۷ درصد از پرسش‌شوندگان فاقد سابقه مدیریتی، ۸ درصد کمتر از ۵ سال، ۳ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال، و ۱ درصد بیش از ۲۱ سال سابقه مدیریتی داشتند.

۵-۲- ابزار گردآوری داده‌ها

در این تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای طراحی شد. هدف از طراحی پرسشنامه، بررسی اثرات عوامل مرتبط با کارراهه شغلی بر روی انگیزش شغلی کارکنان است و سعی دارد محرکهایی که باعث سخت‌کوشی کارکنان در کار می‌شود را شناسایی

کند. متغیرهای مستقل مسأله شامل مشوق دستمزد، مشوق ارتقاء و مشخصه‌های شغلی بودند و تنها متغیر وابسته مسأله هم‌سطح انگیزش کارکنان بود.

اول از همه تأثیر مشوق دستمزد بر روی انگیزش کارکنان بررسی شد. انتظار می‌رفت که مشوق‌های پول از دو مشخصه دستمزد ناشی شوند: افزایش دستمزد و سطح دستمزد در مقایسه با دستمزد همکاران. بدین ترتیب سؤالات مربوط به دستمزد در پرسشنامه گنجانیده شد.

دومین عامل، ارتقاء بود. به طور کلی پرسنل سازمان حاضرند در قبال ارتقاء در سازمان، سخت کار کنند. چون علی‌رغم افزایش دستمزد ناشی از آن، ارتقاء جذاب است، لذا اثرات انگیزشی آن قوی‌تر است. مشوق‌های حاصل از ارتقاء در دو متغیر گنجانیده شدند: سختی در ارتقاء و عادلانه بودن ارتقاء. در صورتی که کارکنان بفهمند که در نظام ارتقاء فعلی سازمان، امکان ارتقاء برای آنها به سختی میسر است در آن صورت، عامل ارتقاء تأثیر انگیزشی کمی بر کارکنان سازمان دارد. لذا سختی در ارتقاء به صورت آفت مشوق انگیزش عمل می‌کند. بدین ترتیب سؤالات مربوط در پرسشنامه مطرح شدند. متغیر دوم هم عدالت در ارتقاء بود که براساس مقیاس پنج‌تایی لیکرت، سؤالات مربوط مطرح شدند.

هاکمن و آلدهام در نظریه مشخصه‌های شغلی خود (هاکمن و آلدهام، ۱۹۷۶: ۸۷) معتقدند که ماهیت خود شغل عامل مهم انگیزش است. این نظریه چهار بُعد شغل را مطرح می‌کند که شامل: حیطة مسؤولیتها، سطح اختیارات، دانش و آگاهی مورد نیاز، فرصت بهبود مهارتها، می‌باشند. برای اندازه‌گیری این متغیرها، سئوالاتی در پرسشنامه گنجانده شد.

در مورد متغیر وابسته (سطح انگیزش) هم مفهوم سازه آن مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. اگر چه می‌توان به طور عملی با استفاده از متغیرهایی شبیه محرکها، نیازها، ارزشها و منشها تعریف کرد (هاگان و هاگان، ۱۹۹۰: ۶۵). با این حال در حوزه روانشناسی معیار مستقل و قاطعی برای اندازه‌گیری انگیزش مشاهده نشده است. لذا در این مطالعه، انگیزش با یک آیتم مورد سنجش قرار گرفت. متغیرهای جمعیت‌شناختی، مشوق دستمزد، مشوق ارتقاء و ویژگی‌های شغل با متغیر سطح انگیزش رجعت داده شدند تا بتوان قدرت نسبی اثرات آنها را بررسی کرد.

جهت جمع‌آوری داده‌ها در این مطالعه از پرسشنامه تهیه شده توسط تاکاهاشی استفاده شده است که ایشان تحقیق خود را در مجله معتبر Elsevier منتشر کرده و بنابراین از

نظر روایی محتوا در سطح خوبی قرار دارد. با اینحال، جهت بررسی روایی محتوا، پرسشنامه تهیه شده به تأیید چندین تن از اساتید مجرب رسیده است. پایایی تحقیق نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. در مرحله دوم مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل تهیه شد و در نهایت نسبت به آزمون فرضیات اقدام شد.

۳-۵- تجزیه و تحلیل داده ها

پس از بررسی و تحلیل داده‌ها نتایج تحقیق به دست آمدند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که تفاوت جنسیتی بر روی سطح انگیزش کارکنان تأثیر داشته است و سطح انگیزش زنان پایین‌تر از سطح انگیزش مردان بوده است. هم زنان و هم مردان از سطح حقوق و دستمزد و هم از نظام ارتقاء شرکت رضایت اندکی دارند و از عوامل مرتبط با ماهیت شغل در سطح متوسط رضایت داشته‌اند و در مجموع سطح انگیزش مردان در سطح متوسط و سطح انگیزش زنان پایین بوده است.

از لحاظ حوزه فعالیت سازمانی، پرسنل تمام واحدهای سازمان رضایت بسیار کمی از سطح حقوق و دستمزد خود و همچنین نظام ارتقاء سازمانی داشته‌اند. میزان رضایت کارکنان تمام واحدها از عوامل مرتبط با ماهیت شغل در سطح متوسط بوده و در مجموع به جز پرسنل معاونت‌های بهره‌برداری و طرح و توسعه که سطح انگیزش آنان در سطح پایین بود، پرسنل سایر واحدها در سطح متوسط انگیزش قرار داشتند.

از لحاظ سن، پرسنل شاغل که سن آنها کمتر از ۵۰ سال بوده رضایت ناچیزی از حقوق و دستمزد خود داشتند و پرسنل دارای بیش از ۵۰ سال سن رضایت متوسط از سطح حقوق و دستمزد خود داشته‌اند. همچنین به جز پرسنل در بازه سنی ۳۱ تا ۴۰ که از نظام ارتقاء سازمانی ناراضی‌اند سایر پرسنل رضایت اندکی از نظام ارتقاء سازمانی دارند. ضمناً پرسنل تمام سطوح سنی از عوامل مرتبط با ماهیت شغل خود رضایت متوسط داشته‌اند. در مجموع سطح انگیزشی کارکنان در بازه سنی بین ۳۱ تا ۴۰ سال پایین بوده و سطح انگیزش سایر پرسنل در سطح متوسط بوده است.

از لحاظ سطح تحصیلات، پرسنل با هر مدرک تحصیلی رضایت اندکی از حقوق و دستمزد خود و همچنین نظام ارتقاء سازمانی دارند. همچنین به جز پرسنل دارای کمتر از لیسانس که رضایت اندکی از عوامل مرتبط با ماهیت شغل خود داشته‌اند مابقی پرسنل رضایت متوسطی از عوامل مرتبط با ماهیت شغل خود داشته‌اند. ضمناً به جز سطح

انگیزش پرسنل فوق لیسانس و بالاتر که پایین بوده، سطح انگیزش مابقی پرسنل در سطح متوسط قرار داشته است.

از لحاظ سنوات سابقه کاری، پرسنلی که دارای سابقه کاری کمتر از ۲۰ سال بوده اند رضایت اندکی از حقوق و دستمزد خود داشته‌اند و تنها پرسنل دارای بیش از ۲۰ سال سابقه رضایت در حد متوسط از حقوق و دستمزد خود داشته‌اند. همچنین به جز پرسنل بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری که از نظام ارتقاء فعلی ناراضی بوده‌اند مابقی پرسنل رضایت اندکی از نظام ارتقاء سازمانی داشته‌اند. ضمناً پرسنل در همه سطوح سابقه شغلی رضایت متوسط از عوامل مرتبط با ماهیت شغلی خود داشته‌اند. ضمناً سطح انگیزش پرسنل دارای سابقه کاری کمتر از ۵ سال و بیشتر از ۲۰ سال در سطح متوسط و مابقی افراد سطح انگیزش پایین داشته‌اند.

از لحاظ سوابق مدیریتی، پرسنلی که دارای سابقه مدیریتی کمتر از ۱۰ سال یا بیشتر از ۲۰ سال بوده‌اند رضایت اندکی از سطح حقوق و دستمزد خود داشته‌اند اما پرسنل دارای سوابق مدیریتی ۱۰ الی ۲۰ سال، سطح رضایت بالایی از حقوق و دستمزد خود داشته‌اند. پرسنلی که کمتر از ۱۰ سال یا بیشتر از ۲۰ سال سابقه مدیریتی داشته‌اند از نظام ارتقاء سازمان ناراضی بوده‌اند اما پرسنل دارای ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه مدیریتی از نظام ارتقاء فعلی رضایت در سطح متوسط داشته‌اند. مدیرانی که دارای سابقه مدیریتی کمتر از ۵ سال بوده اند رضایت ناچیزی از عوامل مرتبط با ماهیت شغل خود داشته‌اند اما مدیران با بیش از ۵ سال سابقه مدیریتی رضایت در حد متوسط از عوامل مرتبط با ماهیت شغل خود داشته‌اند. به طور کلی سطح انگیزش مدیران دارای سابقه مدیریتی ۱۱ تا ۲۰ سال در سطح متوسط بوده است ولی سطح انگیزش سایر مدیران در سطح پایین قرار داشته است.

بطور کلی، تمام افراد انتخابی در تحقیق از میزان حقوق و دستمزد خود و همچنین نظام ارتقاء سازمانی رضایت اندکی داشته‌اند ولی سطح رضایت آنها از عوامل مرتبط با ماهیت شغل در سطح متوسط قرار داشته است. سطح انگیزش کارکنان انتخابی هم در سطح متوسط قرار داشته است.

۴-۵- آزمون مدل

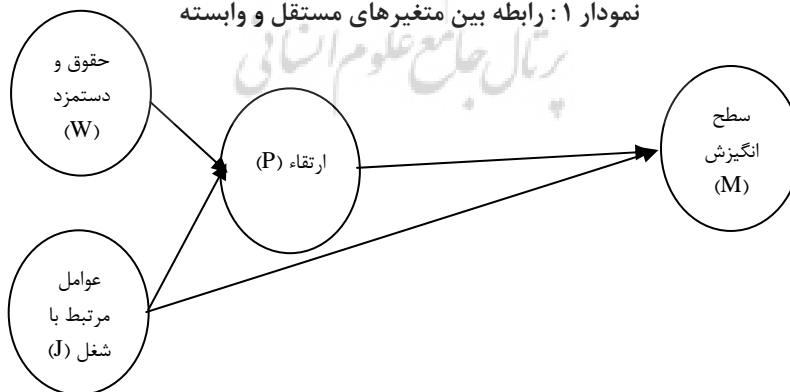
همانطور که پیشتر ذکر شد، متغیرهای مستقل مساله شامل سه متغیر حقوق و دستمزد، ارتقاء و عوامل مرتبط با ماهیت شغل می‌باشند و تنها متغیر وابسته مساله، متغیر انگیزش است.

برای تحلیل روابط بین متغیرها از نرم‌افزارهای لیزرل و SPSS استفاده شد. ابتدا با استفاده از نرم افزار لیزرل تمامی روابط ممکن بین متغیرهای مستقل و وابسته مدل مورد بررسی قرار گرفت. مدل اندازه گیری مشخص می‌کند که متغیرهای مکنون (برون زا و درون زا) چگونه با متغیرهای مشاهده‌پذیر مرتبط هستند یا از طریق آنها سنجیده می‌شوند. به بیان دیگر، ویژگی‌های خاص اندازه گیری (یعنی ضرایب اعتبار و روایی) متغیرهای مشاهده شده چگونه از سوی متغیرهای مکنون توصیف می‌شود.

۱-۴-۵- معادلات ساختاری

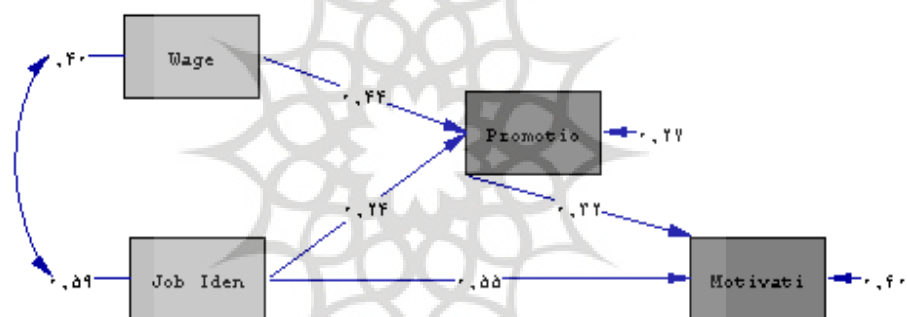
به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل یابی معادلات ساختاری یک تکنیک چند متغیری و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق‌تر بسط مدل خطی کلی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به صورت همزمان مورد آزمون قرار دهند. مدل یابی معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه‌ها درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است، که به عنوان تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل یابی علی و همچنین لیزرل نامیده شده است. اما اصطلاح غالب مدل یابی معادله ساختاری است. به منظور مقایسه اثرات متغیرهای موجود در مدل از خروجی تخمین استاندارد مدل استفاده می‌شود. پس از تحلیل خروجی‌های مدل بر اساس شاخصهایی از قبیل MRSEA، نسبت کای دو به درجه آزادی، این روابط تنها وقتی معنی دار بود که روابط به صورت نمودار یک تعریف شده بودند.

نمودار ۱: رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته



همانطور که از نمودار فوق مشخص است، متغیر "ارتقاء" به عنوان متغیر میانجی، بر رابطه بین متغیرهای "حقوق و دستمزد" و "عوامل مرتبط با ماهیت شغل" با متغیر انگیزش تاثیر گذار است. از مدل فوق به خوبی مشخص است که متغیر حقوق و دستمزد بر سطح انگیزش کارکنان تأثیر مستقیمی نداشته است. برای تحلیل این موضوع می توان از نظریه تورنامنت بهره گیری کرد. چون پرسنل تحت مطالعه از پرسنل رسمی شرکت محسوب می شوند و استخدام افراد بصورت بلند مدت است لذا فرصتهای ارتقاء برای آنها انگیزاننده تر از سطح حقوق و دستمزد می باشد. نتایج تحلیل داده‌ها در قالب نرم افزار لیزرل هم بصورت نمودار دو می باشد.

نمودار ۲: نتایج تحلیل مسیر مدل



Chi-Square=0,06, df=1, P-value=0,80828, RMSEA=0,000

از طرف دیگر، همانطور که پیشتر ذکر شد، هاگمن و الدهام در نظریه مشخصه های شغلی خود، ماهیت شغل را به عنوان یک عامل مهم انگیزش قلمداد می کنند که شامل چهار بُعد است: حیثه مسئولیت، سطح اختیارات، دانش و آگاهی مورد نیاز، فرصت بهبود مهارتها. معمولاً با افزایش سطح هر یک از ابعاد چهارگانه فوق، در صورتی که فرد توانمندیهای خود در این زمینه را به اثبات برساند، موجبات ارتقاء فرد در سازمان فراهم می گردد چون لازمه ارتقاء فرد در سلسله مراتب سازمانی افزایش حداقل یکی از چهار بُعد فوق است لذا می توان گفت که عوامل مرتبط با ماهیت شغل بر متغیر ارتقاء تأثیر گذار است. از طرف دیگر، وقتی فرد احساس کند که سطح حقوق و دستمزد وی منصفانه بوده و متناسب با هزینه های زندگی وی است و همچنین سازمان تلاش زیادی برای رعایت انصاف

در پرداخت می‌نماید لذا فرد علاقه مند می‌شود تا به عضویت خود در سازمان ادامه داده و در سلسله مراتب مختلف سازمانی ارتقاء یابد. در آخر اینکه طبق نظریه آلدهام-هاکمن، عوامل مرتبط با ماهیت شغل بر سطح انگیزش کارکنان تأثیر گذارند که این موضوع در یافته‌های تحقیق هم قابل مشاهده است.

از لحاظ ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته با هم بیشترین همبستگی بین متغیر انگیزش با متغیر مستقل عوامل مرتبط با ماهیت شغل به میزان ۴۷٪ بوده و سپس متغیرهای ارتقاء و دستمزد در رده‌های بعدی از لحاظ همبستگی قرار داشتند (به ترتیب ۳۸٪ و ۲۵٪). این موضوع بیانگر اهمیت نسبی و بیشتر تأثیر عوامل شغلی بر انگیزش کارکنان می‌باشد. بدین ترتیب فرض H1 تایید می‌شود ولی فرض H2 رد می‌شود.

جهت آزمون مدل مفهومی ارایه شده در این تحقیق با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از پرسشنامه‌ها و با بکارگیری نرم افزار لیزرل اقدام گردید. در مورد شاخصهای برازش، چون نسبت خطای مربع کا به درجه آزادی برابر با ۰,۰۶ می‌باشد که این نسبت کوچکتر از سه است لذا این مدل برازش خوبی دارد. ضمناً چون مقدار MSEA برای این مدل برابر با صفر شده است خود این موضوع هم دلیل دیگری بر برازش مناسب مدل می‌باشد. ضریب تعیین کل مدل برابر با ۰,۳۵ بود.

۶- نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که دو متغیر عوامل مرتبط با ماهیت شغل و ارتقاء به ترتیب بیشترین تأثیر مستقیم را بر انگیزش کارکنان شرکت داشته‌اند اما متغیر حقوق و دستمزد بطور مستقیم بر انگیزش کارکنان این شرکت تأثیرگذار نبوده است.

لذا مدیران ارشد شرکت برق منطقه‌ای تهران می‌توانند به منظور ارتقاء انگیزش کارکنان آن شرکت در حله اول با تغییر در ماهیت مشاغل به این هدف نائل آیند یعنی می‌توانند با افزایش حیطه مسئولیتها و سطح اختیارات کارکنان، پیش‌بینی و اجرای دوره‌های آموزشی مناسب به منظور ارتقاء دانش و آگاهی آنان و با دادن فرصت بهبود مهارتها به کارکنان باعث افزایش انگیزش به کار کارکنان گردند.

در حله بعد، این مدیران می‌توانند با ایجاد فرصت ترفیع کارکنان شایسته به سطوح بالاتر سازمانی، باعث بهبود انگیزش کارکنان واحد مربوط به خود گردند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که عموم کارکنان انتخابی نظام ارتقاء فعلی در سازمان را عادلانه نمی‌دانند و

رضایت اندکی از این نظام دارند. لذا پیشنهاد می‌شود که نظام ارتقاء فعلی در این سازمان مورد بازنگری قرار گیرد و نظامی عادلانه طراحی و پیاده سازی گردد. در آخر اینکه متغیر حقوق و دستمزد بر سطح انگیزش کارکنان تأثیر مستقیم نداشته و از طریق متغیر عوامل مرتبط با ماهیت شغل بر انگیزش کارکنان تأثیرگذار بوده است. با توجه به اینکه عموم کارکنان شرکت از نظام حقوق و دستمزد فعلی رضایت اندکی داشته‌اند لذا پیشنهاد می‌شود نظام حقوق و دستمزد فعلی شرکت مورد بازبینی قرار گرفته و نظامی طراحی گردد که علاوه بر تامین معاش فرد، انگیزه‌زا بوده و متناسب با پتانسیل‌های درون سازمان باشد و کارکنان هم آن را منطقی و منصفانه بدانند (سعادت، ۱۳۸۶، ۱۲۵).

پی نوشتها:

- 1- Management Professor in Tehran university
- 2- Management Phd student in Tarbiat Modares university
- 3- Management Phd student in Tarbiat Modares university



منابع فارسی

- ۱- رایبیز، استیفن پی، رفتار سازمانی؛ مفاهیم، نظریه ها، کاربردها، ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۷۷
- ۲- رضائیان، علی، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت، ۱۳۸۱
- ۳- سعادت، اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، ۱۳۸۶
- ۴- سیدجوادین، سیدرضا، برنامه ریزی نیروی انسانی، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۶
- ۵- میرسپاسی، ناصر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، با نگرشی به روند جهانی شدن، انتشارات میر، ۱۳۸۶

منابع انگلیسی

- 1-Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1976), "Motivation through the design of work: test of a theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16, pp. 250-79.
- 2-Hogan, J. and Hogan, R. (1990), *Business and Industry Testing: Current Practices and Test Reviews*, Pro-Ed, Austin, TX.
- 3-Imada, S. and Hirata, S. (1995), *Promotion Structure of White-collar Workers*, Japan Institute of Labour, Tokyo.
- 4-Rosenbaum, J.E. (1984), *Career Mobility in a Corporate Hierarchy*, Academic Press, Orlando, FL.
- 5-Sato, H., Fujimura, H. and Yashiro, A. (2000), *Data Book of Human Resource Management*, Yuhikaku, Tokyo.
- 6-Takahashi, K., (2006), *Effects of wage and promotion incentives on the motivation levels of Japanese employees*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 11 No. 3, 2006



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی