

انگیزش در سیستم بانکی

دکتر سیدجلیل لاجوردی*

چکیده

نظریهٔ اساسی مک‌کوله‌لند این است که نیازهای سه‌گانه توفیق طلبی، تعلق و قدرت در طی زمان و در نتیجه تجربیات زندگی کسب می‌شوند. آدمها به وسیلهٔ این نیازها برانگیخته می‌شوند که هر یک از آنها می‌تواند با ترجیحات فردی در کار همراه باشد. در این مقاله رابطه نیازهای اکتسابی توفیق طلبی، تعلق و قدرت با ویژگیهای فردی کارکنان بانک ملی ایران در حوزه تهران مورد بررسی قرار گرفت و پیشنهاداتی برای تقویت نیاز توفیق طلبی کارکنان بانک براساس یافته‌های این تحقیق به تصمیم‌گیرندگان حوزه مدیریت سیستم بانک ملی ارائه گردید.

واژه‌های کلیدی: انگیزش، نیاز توفیق طلبی، نیاز به تعلق، نیاز به قدرت.

مقدمه

نحوه بهره‌گیری از عوامل انگیزشی کارکنان در هر نظام اداری از رویکردهای مؤثر برای تسریع در دستیابی به هدفها و مأموریت‌های سازمان در چارچوب سبک مناسب مدیریت است. بررسی وضعیت نیازها و سطح انگیزش کارکنان از ابعاد مهم تحلیل بهره‌وری منابع انسانی در نظام اداره شبکهٔ بانکداری است. کارکنان سازمانها در بدو ورود نیازها و انگیزه‌های متفاوتی مانند قدرت، ایمنی، جاه‌طلبی، پیوندجویی و تعلق، پیشرفت و نظیر اینها دارند (وروم، ۱۹۸۷، ص ۱۵). رهبران سازمانها باید این نیازها را در راستای فرایند تصمیم‌گیری سازمانی برای نیل به ارائه خدمات بهینه هدایت کنند.

نظریه نیازهای اکتسابی

دیوید مک کله‌لند یک نظریه انگیزشی ارائه کرده است که به اعتقاد وی ریشه در فرهنگ دارد. وی بیان می‌دارد که همه انسانها سه نیاز مهم دارند که عبارتند از:

۱. نیاز به کسب موفقیت، توفیق طلبی، میل به انجام چیزی بهتر با کارآیی بیشتر، برای حل مسائل یا تسلط بر کارهای پیچیده.
۲. نیاز به تعلق، میل به برقراری و حفظ روابط دوستانه و گرم با دیگران.
۳. نیاز به قدرت، میل به کنترل دیگران، نفوذ در رفتار آنان یا مسؤؤل دیگران بودن (رضائیان، ۱۳۸۰، ص ۱۷-۱۱۸).

نظریه اساسی مک کله‌لند این است که این نیازهای سه‌گانه در طی زمان و در نتیجه تجربیات زندگی کسب می‌شوند. آدمها به وسیله این نیازها برانگیخته می‌شوند که هر یک از آنها می‌تواند با ترجیحات فردی در کار همراه باشد. این نظریه مدیران را به فراگیری چگونگی شناسایی نیاز توفیق طلبی، نیاز به تعلق و نیاز به قدرت در خودشان و دیگران تشویق می‌کند تا بتوانند محیطهای کاری پاسخگو به هر یک از این نیازها را به ترتیب خاص خود ایجاد کنند (شرمرهورن و دیگران، ۱۹۹۴، ص ۱۷۲).

نظریه مک کله‌لند دو کاربرد مدیرتی ویژه دارد؛ نخست آنکه این نظریه به ویژه هنگامی مفید خواهد بود که هر نیاز به یک مجموعه‌ای از ترجیحات فردی ربط داده شود مانند نگاره (۱). دوم اینکه در صورت اکتسابی بودن واقعی این نیازها، می‌توان افراد را با این نیازها آشنا ساخت تا در انواع گوناگون مشاغل موفق شوند (مک کله‌لند، ۱۹۷۶، ص ۱۰۰-۱۱۰).

شماره	نیاز	ترجیح کاری	مثال
۱	نیاز شدید به توفیق طلبی	مسئولیت فردی داشتن. هدفهای چالشی ولی قابل انجام، دریافت بازخور از کار	فروشندگانی که به طور درصدی جنس می‌فروشند و فرصت برای افزایش درآمد خود دارند؛ کارآفرینی
۲	نیاز شدید به تعلق	روابط خوب میان فردی؛ داشتن فرصتهایی برای برقراری ارتباط	نماینده ارائه خدمت به مشتریان؛ عضو یک واحد کاری بودن که شامل برنامه جمعی اضافه پرداخت شود
۳	نیاز شدید به قدرت	نفوذ بر سایر اشخاص، جلب توجه و مطرح شدن	پست رسمت سرپرستی، مدیر گروه کاری ویژه یا رئیس شورا

نگاره ۱. ترجیحات کاری اشخاصی که نیاز به توفیق طلبی، تعلق و قدرت دارند.

جامعه مورد مطالعه (جامعه آماری تحقیق) را کارکنان ادارات مرکزی بانک ملی ایران مستقر در تهران شکل می‌دهد که تحصیلات دیپلم و بالاتر دارند. در آنجا کارکنان اداری مطابق نگاره (۲) طبقه‌بندی گردیدند و سنخیت کاری آنان مدنظر واقع شد. حجم نمونه آماری با استفاده از آمار

$$n = \frac{Z^2 \alpha p(1-p)}{(E)^2} = \frac{(1/96)^2 (0/5) (0/5)}{(0/07)^2} = 196$$

با در نظر گرفتن $T_1 = 0/5$ و $T = 0/7$ و $Z = 1/91$ برابر ۱۹۶ بدست آید می‌رساند براساس روند نمونه‌گیری طبقه‌بندی شده احتمالاً میان ادارات جامعه آماری تخصیص بهینه صورت پذیرفته است. نوع پژوهش براساس روش توصیفی پیمایشی است. فرضیه تحقیق بررسی رابطه معنادار آماری میان انگیزه توفیق طلبی، قدرت و تعلق (وابستگی) با ویژگیهای فردی کارکنان ادارات بانک ملی تهران است

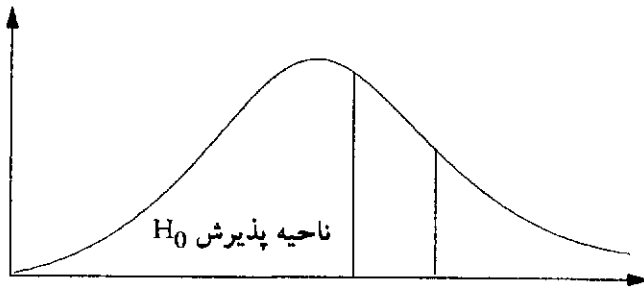
از این رو از پرسشنامه استاندارد شده استیرزو پورتر^۱ به سنجش مؤلفه‌های نیازهای سه‌گانه (موفقیت، قدرت و تعلق استفاده شده و از آزمونهای کای دو برای آزمون فرضیات در دو سطح معنادار استفاده شده است.

پاسخ	تحصیلات			مجموع
	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس و بالاتر	
خیر	۱۲	۲	۱۵	۲۹
	۱۶/۱	۳/۲	۹/۷	٪۱۷
	٪۷	٪۱/۲	٪۸/۸	
بله	۸۳	۱۷	۴۲	۱۴۲
	۷۸/۹	۱۵/۸	۴۷/۳	٪۸۳
	٪۴۸/۵	٪۹/۹	٪۲۴/۶	
مجموع	۹۵	۱۹	۵۷	۱۷۱
	٪۵۵/۶	٪۱۱/۱	٪۳۳/۳	٪۱۰۰

نگاره توافقی تعلق و تحصیلات

تصمیم	مقایسه	χ^2 جدول	سطح معناداری	α	درجه آزادی	χ^2 محاسبه شده
پذیرش H_0	۵/۹۹ > ۵/۳۶	۵/۹۹	۰/۶۸۳	۰/۰۵	۲	۵/۳۶

نگاره ۲. بررسی سطح تحصیلات کارکنان



براساس خاصیت جمع پذیری χ^2 می توان نتایج آزمایشهای مکرر را با مقدار نمونه χ^2 بدست آورد که این مقدار حاصل مقادیر $x_1^2 + x_2^2 + x_3^2 + \dots$ با درجه آزادی $d_{f1} + d_{f2} + d_{f3} + \dots$ است.

بین انگیزه توفیق طلبی و ویژگیهای فردی کارکنان رابطه معناداری وجود

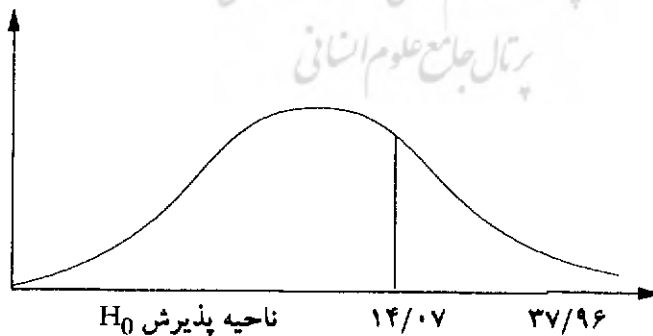
ندارد: H_0

بین انگیزه توفیق طلبی و ویژگیهای فردی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد: H_1

$$\chi^2 = 7/44 + 10/007 + 13/42 + 7/1 = 37/96$$

$$\chi^2 \text{ حساس} = (d_f = 1+2+2+2 = 7, \alpha = 0/5) = 14/07$$

همانطوری که در نمودار مشخص است فرض H_0 رد و فرض H_1 پذیرفته می شود.



بین عوامل انگیزشی «مک کله لند» و ویژگیهای فردی کارکنان رابطه معنی داری

وجود ندارد: H_0

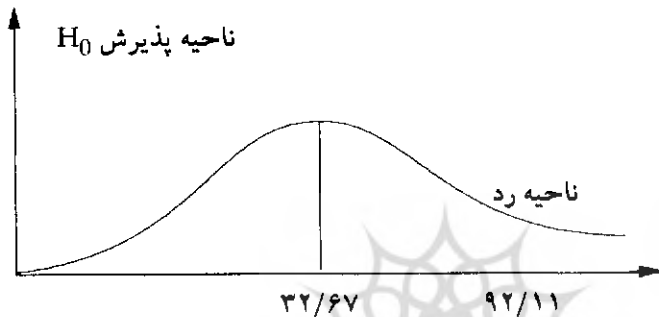
بین عوامل انگیزشی «مک کله لند» و ویژگیهای فردی کارکنان رابطه معنی داری

وجود دارد: H_1

$$\chi^2 = 37/96 + 23/02 + 31/13 = 92/11$$

$$\chi^2 \text{ حساس} = (d_f = 7+7+7 = 21, \alpha = 0/5) = 32/67$$

همانطور که در نمودار مشخص است فرض H_0 رد و فرض H_1 پذیرفته می شود.



ارتباط نیاز توفیق طلبی با سایر متغیرهای مورد مطالعه در نگاره (۳) نشان داده

شده است.

فرضیات پژوهش	χ^2 جدول	χ^2 محاسبه شده	مقایسه	رد / پذیرش
ارتباط توفیق طلبی با جنسیت کارکنان	3/84	7/44	7/44 > 3/84	رد
ارتباط توفیق طلبی با سن کارکنان	5/99	10/007	10/007 > 5/99	رد
ارتباط توفیق طلبی با سابقه خدمت کارکنان	5/99	13/42	13/42 > 5/99	رد
ارتباط توفیق طلبی با تحصیلات کارکنان	5/99	7/1	7/1 > 5/99	رد
ارتباط توفیق طلبی با ویژگیهای فردی کارکنان	14/07	27/96	27/96 > 14/07	رد
ارتباط انگیزه قدرت با جنسیت کارکنان	3/84	6/19	6/19 > 3/84	رد
ارتباط انگیزه قدرت با سن کارکنان	5/99	6/43	6/43 > 5/99	رد
ارتباط انگیزه قدرت با سابقه خدمت کارکنان	5/99	6/009	6/009 > 5/99	رد
ارتباط انگیزه قدرت با تحصیلات کارکنان	4/4	5/99	5/99 > 4/4	رد
ارتباط انگیزه قدرت با ویژگیهای فردی کارکنان	14/07	23/02	23/02 > 14/07	رد
ارتباط انگیزه وابستگی با جنسیت کارکنان	3/84	13/07	13/07 > 3/84	رد
ارتباط انگیزه وابستگی با سن کارکنان	5/99	10/72	10/72 > 5/99	رد
ارتباط انگیزه وابستگی با سابقه خدمت کارکنان	1/98	5/98	5/98 > 1/98	رد
ارتباط انگیزه وابستگی با تحصیلات کارکنان	5/36	5/99	5/99 > 5/36	رد
ارتباط انگیزه وابستگی با ویژگیهای فردی کارکنان	14/07	31/13	31/13 > 14/07	رد
	32/67	92/11	92/11 > 32/67	رد

نگاره ۳. تعیین ارتباط توفیق طلبی با سایر متغیرها

نتیجه گیری

امروزه به علت پیشرفتهای بسیاری که در عرصه نظریه‌ها و مدل‌های مدیریت صورت گرفته، ارزیابی اعضای سازمان از ابعاد مختلف، اطلاعات اولیه از وضعیت منابع انسانی فراهم می‌کند. مدیران و تصمیم‌سازان سازمانها با این اطلاعات می‌توانند نقاط ضعف و قوت کارکنان، وضعیت تأثیرپذیری آنها از مؤلفه‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را بشناسند تا اداره و هدایت آنها برای دستیابی به مأموریت‌های سازمانی سهولت یابد.

در این تحقیق در نمونه آماری مشخص شد که:

۱. بین انگیزه توفیق‌طلبی و الف) جنس کارکنان، ب) سن کارکنان، ج) سابقه خدمت و د) سطح تحصیلات رابطه معنادار وجود دارد.
 ۲. بین انگیزه قدرت و الف) جنس کارکنان، ب) سن کارکنان، ج) سابقه خدمت رابطه معنادار وجود دارد اما با سطح تحصیلات رابطه معنادار ندارد.
 ۳. بین انگیزه وابستگی و الف) جنس کارکنان، ب) سن کارکنان رابطه معنادار وجود دارد اما با سابقه خدمت و سطح تحصیلات ارتباط معنادار آماری وجود ندارد.
- به طور کلی، نتایج این تحقیق حکایت از آن دارد که نیازهای توفیق‌طلبی، قدرت و تعلق با ویژگیهای فردی کارکنان رابطه معناداری دارد. هر چند که در ارتباط با برخی از ویژگیهای کارکنان استثنا وجود داشت. از این رو، پیشنهاد می‌شود مدیریت بانک ملی در برنامه‌های راهبردی خود به منظور سازگاری نیروی انسانی با ویژگیهای محیط کار از آنان برای همکاری دعوت کند تا زمینه‌های ارتقاء بهره‌وری فراهم شود. گذشته از این، برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک باید در راستای تحقق اهداف باشد تا به تقویت نیاز توفیق‌طلبی کارکنان منجر شود.

منابع:

۱. باقرنژاد، شهریار. بررسی و تحلیل عوامل انگیزشی کارکنان بانک ملی ایران، پایان‌نامه فوق‌لیسانس دانشکده علوم اداری دانشگاه شهید بهشتی، آذر ۱۳۷۹.

۲. رضائیان، علی. مدیریت رفتار سازمانی، تهران، سمت، ۱۳۸۰.

3. Mc Clelland, David C., *Motivational Trends in Society*, Morristown New Jersey: General Learning Press, 1976.
4. Steers M. and Layman W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, New York: Wiley, 1991.
5. Vroom, Victor H., *Work and Motivation*, New York: Wiley, 1964.

