
بررسی رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی
سازمان آنها در مدارس متوسطه بوشهر و برازجان

دکتر سید محمد میر کمالی

خدانظر فرخ نژاد

چکیده

انگیزه پیشرفت یکی از نیازهای اساسی و تعیین کننده رفتار آدمی است. این نیاز، یکی از ابزارهایی است که انگیزش را از برون به درون انسان می‌کشاند. انگیزه برای حصول به هدف‌های سازمان (آموزشی) و مدیریت اثربخش، تأثیر بسزایی دارد. هدف از انجام دادن این پژوهش نیز، بررسی رابطه بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنهاست. جمعیت مورد نظر در این تحقیق، مدیران و دبیران مدارس متوسطه بوشهر و برازجان بودند و به سبب محدود بودن مدارس در این دو شهر، همه مدیران، که تعداد آنها ۵۰ نفر بود، انتخاب شدند؛ اما از میان دبیران، ۲۵۰ نفر را از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده برگزیدیم. سؤال اصلی این تحقیق، که به چهار سؤال ویژه تجزیه شد، این بود که آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها رابطه‌ای وجود دارد؟ سؤالات فرعی به ترتیب عبارت بود از: آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران با انطباق سازمان آموزشی با محیط متغیر، با تحقق هدف در مدرسه، با انسجام در مدرسه و با مداومت در مدرسه، رابطه‌ای وجود دارد؟ برای آزمون سؤالات تحقیق، از روش آماری آزمون مجذورخی استفاده شد. نتایج به ترتیب برای سؤال اصلی پژوهش و سؤالات فرعی عبارت بود از ۱۴/۹۲، ۴۱/۱۴، ۲۳/۴۳، ۷۱/۱۶، ۱۰۶/۴۳ که همه آنها در سطح خطا ۰/۰۵، به ازای درجه آزادی ۴ معنی‌دار بود.

زمینه تحقیق

یکی از انگیزه‌های مهم اجتماعی، که رفتار آدمی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، انگیزه پیشرفت است. بنا به تعریف رابین، انگیزه پیشرفت عبارت است از سائقی برای پیشی گرفتن بر دیگران، دستیابی به پیشرفت با توجه به ملاک‌های مشخص و تلاش برای کسب موفقیت.^۱ افراد دارای نیاز قوی به پیشرفت مایل‌اند در رقابت‌ها برانگیخته شوند؛ زیرا این امر سبب می‌شود که عملکرد و اثربخشی قابل توجهی داشته باشند. شواهد تحقیقاتی نشان داده است که بین انگیزه پیشرفت و عملکرد زیاد، رابطه مستقیم و مثبتی وجود دارد و انگیزه پیشرفت افرادی که موقعیت‌های شغلی ممتازی داشتند، بالاتر از متوسط بود.^۲

مک‌کلند به چگونگی پیدایش انگیزه پیشرفت و پی‌آمدهای اجتماعی آن علاقه دارد و در این زمینه، چند فرضیه را به شرح زیر مطرح کرده است:

✓ افراد از نظر درجه‌ای که پیشرفت را تجربه‌ای رضایت‌بخش تلقی کنند، با هم تفاوت دارند.

✓ افراد دارای نیاز به پیشرفت زیاد در مقایسه با افرادی با نیاز به پیشرفت کم، موقعیت‌های زیر را ترجیح می‌دهند و در آن‌ها سخت‌تر به کار می‌پردازند:

(الف) موقعیت‌های مشتمل بر خطرپذیری (ریسک) متوسط: هنگامی که مخاطره اندک باشد، احساسات ناشی از پیشرفت در حداقل خواهد بود و در مواردی که مخاطره بسیار باشد، احتمالاً پیشرفتی حاصل نخواهد شد.

(ب) موقعیت‌هایی که در آن‌ها آگاهی از نتایج امکان‌پذیر است و شخص دارای انگیزه پیشرفت زیاد مایل است بداند که آیا پیشرفت کرده است یا نه.

(پ) موقعیت‌هایی که در آن‌ها مسئولیت فردی امکان پذیر می‌گردد. شخصی که به پیشرفت گرایش دارد، می‌خواهد مطمئن شود که کسی غیر از او برای پیشرفت امتیاز نگیرد.

۱. افرادی که نیاز زیادی به پیشرفت دارند و اغلب در حکم حرفه‌ای مستمر، به حرفه بازرگان کارآفرین جلب می‌شوند. از طرف دیگر، اثربخشی سازمانی مقصدی است که تمام تلاش‌های سازمانی برای رسیدن آن صورت می‌گیرد.

- اثربخشی یا کارآمدی سازمان، در قالب میزان یا درجه‌ای که در آن یک سازمان اهدافش را به دست می‌آورد، تعریف می‌شود.^۳
۲. پارسونز برای اثربخشی چهار بعد قایل است که هر یک چهار شاخص دارد. در نتیجه، شانزده شاخص مطرح می‌شود:
۳. سازگاری: شامل شاخص‌های قابلیت انطباق، رشد، ابتکار و توسعه.
۴. تحقق هدف: شامل شاخص‌های موفقیت، کیفیت، کسب منابع و کارایی.
۵. انسجام: شامل شاخص‌های رضایت شغلی، جوّ سالم، ارتباطات و تعارض.
۶. مداومت: شامل شاخص‌های وفاداری، علایق اصلی زندگی، انگیزش و هویت را در بر می‌گیرد. در زیر، مدل اثربخشی سازمانی تالکوت پارسونز به طور کامل ارائه می‌شود:^۴



فنون تعیین اثربخشی مدرسه

برای این که یک مدرسه اثربخش شناخته شود، باید دسته‌ای از معیارها را، که به‌مثابه عوامل ارتقادهنده اثربخشی مدرسه شناخته شده‌اند، تعیین کنیم. در این زمینه، دو عامل عبارت است از:

۱. مدرسه باید اهداف روشنی داشته باشد و مسئولان باید آن‌ها را تحقق بخشند؛
۲. مدرسه باید دارای رهبری قوی باشد تا روابط خانه و مدرسه را گسترش دهد و جوّ مدرسه را برای یادگیری آماده سازد .

۴	مشارکت جامعه در تعیین فرآیند اثربخشی
۳	بازنگری، ارزشیابی و توسعه مدرسه
۲	رویکرد معتبر
۱	آزمون‌های استاندارد

روش‌های گوناگون برای تعیین اثربخشی مدرسه

یک مدل تلفیقی برای شناخت مدارس اثربخش

بعد از ترجمه مدل زیر، محقق‌ی یک بعد دیگر به آن اضافه کرد. به این ترتیب، با اضافه شدن به سمت چپ مدل، یک مدل تلفیقی چهاربعدی به‌وجود آمد که استفاده از آن برای شناخت اثربخشی در سازمان‌های گوناگون آموزشی، اعم از مدرسه و دانشگاه، مفید به نظر می‌رسد.

فنون تعیین مدارس اثربخش

انطباق	مشارکت جامعه در تعیین فرآیند اثربخشی										ارزش افزوده
	فرآیند بازنگری، ارزشیابی و توسعه مدرسه										
تحقق هدف	رویکرد معتبر										مبنای وظیفه
	آزمون‌های هنجاریابی شده										
انجام	سوادآموزی	تعمیرات (معماری)	حساب کردن	سایر اهداف تحصیلی	رقار	حضور در مدرسه	خردپنداری	شهر وندی	استخدام	سایر اهداف تربیتی	جامعه
مداومت											

اجزای این مدل عبارت‌اند از :

۱. اهدافی که در مدارس اثربخش به کار گرفته می‌شود.
۲. وسایلی که برای تعیین مدارس اثربخش به کار رفته است.
۳. وسایلی که برای اندازه‌گیری سطح اثربخشی یک مدرسه مشخص به کار رفته است.
۴. ابعاد اثربخشی سازمانی پارسونز که از ترکیب آن، مدل بالا به وجود می‌آید.

بازنگری پیشینه موضوع

« دیوید مک‌کلند » می‌گوید: در بررسی‌های خویش در هند دیدم که افزایش انگیزه پیشرفت از راه آموزش فایده‌ای ندارد. اگر فرد آموزش دیده مسئول کسب و کار خویش نباشد و برای کس دیگری کار کند، هر اندازه موفقیت‌گرا باشد، گرفتار مشکل مدیریتی است که بر او اعمال می‌شود.^۵

محققانی که در زمینه دلایل موفقیت مدیران ژاپنی و آمریکایی تحقیقاتی انجام داده و ارزش‌ها و انگیزه‌های آنان را مورد بررسی قرار داده‌اند، به این نتیجه

رسیده‌اند که انگیزه پیشرفت یکی از مسائلی است که در بهره‌وری بسیار زیاد ژاپن مؤثر بوده است.^۶

مطالعاتی که مک‌کلند انجام داده است، نشان می‌دهد که مدیران دارای نیاز قوی به پیشرفت، مایل‌اند با کار معارضه‌جویانه و در موفقیت‌های رقابتی برانگیخته شوند. این امر سبب می‌شود که آنان، عملکرد قابل توجهی داشته باشند. شواهد تحقیقاتی نشان داده است که بین انگیزه کسب موفقیت و عملکرد بالا، رابطه مستقیم و مثبتی وجود دارد. به این معنی که افرادی که موقعیت‌های شغلی ممتازی داشته‌اند، در انگیزه کسب موفقیت بالاتر از متوسط قرار دارند.

«شراگ» در تحقیقی که در مورد کارآفرینان داشته، به این نتیجه رسیده است که مدیران باید رفتاری داشته باشند که از انگیزه پایین قدرت، انگیزه بالای موفقیت و مهم‌تر از آن، آگاهی زیاد نسبت به خود و کسانی که به آن‌ها وابسته هستند، برخوردار باشند.^۷

«چسمیر» در تحقیقی که در مورد نقش جنسیت در انگیزش مدیران انجام داد، نشان داد که انگیزه کسب موفقیت در مدیران زن بالاتر از مدیران مرد است.^۸ مطالعاتی که پارسونز و همکارانش انجام دادند، نشان داد که والدین با انتظارهای گوناگون خود به گونه‌های متفاوتی بر انگیزه پیشرفت فرزندان خود اثر می‌گذارند. پژوهشی که آزمودنی‌های آن دانش‌آموزان کلاس پنجم تا یازدهم بودند، نشان داد که با توجه به این‌که والدین معمولاً انتظار دارند پسرها در ریاضیات موفق‌تر از دخترها باشند، این انتظار برآورده می‌شود و توفیق پسران در این درس بیش از دختران است.^۹ مطالعات «موهیر و کلایبر» نشان داد آن دسته از افراد که انگیزه کسب موفقیت در آن‌ها زیاد است، غالباً به سوی فعالیت‌هایی که دارای ویژگی‌هایی چون رقابت و تسلط هستند، کشیده می‌شوند و همین امر در بسیاری موارد، زمینه‌ساز رشد و توسعه کشور می‌شود.^{۱۰}

مطالعات میان‌فرهنگی «فیانس و دسای» نشان داده است که در فرهنگ‌های گوناگون و حتی در یک جامعه خاص، اهداف و ارزش‌های حصول به پیشرفت

متفاوت است. برای مثال، در حالی که در بعضی فرهنگ‌ها، موفقیت شغلی یا تحصیلی برای مردان دارای بار مثبت است و آنان برای دستیابی به آن تلاش می‌کنند، این فعالیت‌ها برای زنان همان جامعه چندان مهم تلقی نمی‌شود و در نتیجه، انگیزه دستیابی به آن‌ها در زنان مشاهده نمی‌گردد یا در مقایسه با مردان در سطح پایین‌تری قرار دارد.^{۱۱}

جی‌ها و همکارانش تحقیق جامعی انجام دادند و در آن، سبک مدیریت و روش کار ۱۶۰۰۰ مدیر دارای انگیزه پیشرفت بالا، متوسط و پایین را با هم مقایسه کردند. برخی از مهم‌ترین یافته‌های آن‌ها به شرح زیر است:

۱. مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، با نظر مساعدی به زیردستان خود می‌نگرند. در حالی که مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین دیدگاه‌های بدبینانه‌ای دارند و به نیت و صلاحیت زیردستان خود نامطمئن‌اند.

۲. مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، به جنبه‌هایی از شغل می‌پردازند که موجب موفقیت آنان می‌شود و با زیردستان خود گفتگو می‌کنند. اما مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط بیشتر با نمادهای پایگاهی سروکار دارند و مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین نیز نگران امنیت شغلی خود هستند و این انگیزه‌ها را در زیردستان خود هم ایجاد می‌کنند.

۳. مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، زیردستان را در تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند؛ در حالی که مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط و پایین، به مشارکت دادن زیردستان خود در فرآیند تصمیم‌گیری، تمایلی ندارند.

۴. مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، در تعامل‌ها و ارتباطات خود با دیگران، با گشاده‌رویی و تفاهم عمل می‌کنند؛ در صورتی که مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط، تنها با اندیشه‌ها و احساسات خود مشغول‌اند و مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین، به‌طور کلی از تعامل و برقراری ارتباطات خودداری می‌کنند.

۵. مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، هم به مردم و هم به تولید توجه دارند. در صورتی که مدیران دارای انگیزه پیشرفت متوسط، به تولید توجه زیاد و به

مردم توجه اندکی دارند. مدیران دارای انگیزه پیشرفت پایین نیز بیشتر به حفظ منافع خود می‌اندیشند و کاری به زیردستان یا تولید ندارند.

بیان مسئله

این تحقیق به منظور پاسخ‌گویی به این سؤال که آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها در مدارس متوسطه بوشهر و برازجان رابطه‌ای وجود دارد، انجام شد.

سؤالات تحقیق

۱. آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آنها رابطه‌ای وجود دارد؟
۲. آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران و انطباق سازمان آموزشی با محیط، رابطه‌ای وجود دارد؟
۳. آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران و تحقق هدف در مدرسه، رابطه‌ای وجود دارد؟
۴. آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با انسجام در مدرسه رابطه‌ای وجود دارد؟
۵. آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با مداومت در مدرسه، رابطه‌ای وجود دارد؟

جامعه نمونه تحقیق

جامعه این تحقیق مدیران و دبیران مدارس متوسطه بوشهر و برازجان بودند که به دلیل محدود بودن تعداد مدارس، همه آنها که ۵۰ نفر بودند، انتخاب شدند. اما از میان دبیران از طریق فرمول تعیین حجم نمونه در تحقیقات توصیفی، نمونه‌ای به حجم ۲۵۰ نفر انتخاب شد و در هر مدرسه، ۵ دبیر درباره اثربخشی مدیر نظر دادند.

ابزارهای پژوهش

- ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق به ترتیب عبارت بود از:
۱. پرسش‌نامه انگیزه پیشرفت مدیران برای اندازه‌گیری انگیزه پیشرفت مدیران، پرسش‌نامه پیشرفت هلمریج و اسپنس^{۱۲} که ترجمه و با پرسش‌نامه هرمنس

تلفیق و یک پرسش‌نامه نهایی با ۳۰ سؤال و ۵ مقوله تهیه گردید که عبارت بودند از: تسلط در کار، رقابت‌جویی در کار، خطرپذیری (ریسک) و انتخاب اهداف متوسط، شناخته شدن از طریق عملکرد خوب و کار را به‌خوبی انجام دادن. برای پایایی این ابزارها از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۰ استفاده شد.

۲. پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی مدیران که براساس مدل پارسونز تهیه شد و ۳۰ سؤال و ۴ مقوله داشت که این مقوله‌ها عبارت بودند از: انطباق، تحقق هدف، انسجام و مداومت. پایایی این پرسش‌نامه نیز مانند پرسش‌نامه ذکر شده، از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و برابر با ۰/۸۹ شد.

یافته‌ها

این تحقیق یک سؤال اصلی و چهار سؤال فرعی داشت. سؤال اصلی تحقیق این بود که آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آن‌ها رابطه‌ای وجود دارد؟ سؤالات فرعی به ترتیب عبارت بودند از این‌که آیا بین انگیزه پیشرفت مدیران و انطباق سازمانی آموزشی با محیط متغیر، با تحقق هدف در مدرسه، با انسجام در مدرسه و با مداومت در مدرسه رابطه‌ای وجود دارد؟ به سبب حجم زیاد جداول، از آزمون چهار سؤال فرعی پژوهشی خودداری شد؛ ولی سؤال اصلی، که دربردارنده چهار سؤال قبلی است، در زیر می‌آید.

سؤال اصلی پژوهش

آیا میان انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آن‌ها رابطه‌ای وجود دارد؟ این سؤال پژوهشی، سؤال اصلی تحقیق است که به منظور نتیجه‌گیری کلی از سؤالات پژوهشی، در پایان چهار سؤال فرعی پژوهش آورده شده و تمام سؤالات پرسشنامه، حاوی اثربخشی است. در زیر، آزمون‌های دو سؤال موردنظر همراه با فراوانی پاسخ‌ها آمده است.

جدول توزیع فراوانی و آزمون خی دو پرسش اصلی تحقیق

گزینه‌ها گروه	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم	جمع
انگیزه پیشرفت زیاد	O=۱۳۲۱ E=۱۲۰۰	O=۱۵۵۶ E=۱۳۰۰	O=۸۳۹ E=۷۵۱	O=۶۷۰ E=۶۱۰	O=۲۶۹ E=۲۶۶	۴۶۵۵
انگیزه پیشرفت کم	O=۱۰۲۹ E=۸۹۵	O=۹۶۱ E=۸۱۰	O=۷۶۴ E=۷۲۰	O=۷۹۷ E=۷۳۹	O=۳۶۷ E=۳۳۷	۳۹۱۸
جمع	۲۳۵۰	۲۵۱۷	۱۶۰۳	۱۴۶۷	۶۳۶	۸۵۷۳

$$X^2 \text{ م} = ۱۰۶ / ۳۹$$

$$X^2 \text{ ب} = ۹ / ۴۹$$

$$df = ۴$$

$$p \leq ۰ / ۵۰$$

همان گونه که در جدول بالا مشاهده می‌شود، در گروه مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، از مجموع ۴۶۵۵ پاسخ به سؤال ۳۵ مربوط به سؤال اصلی تحقیق، ۱۳۲۱ مورد پاسخ به گزینه کاملاً موافقم، ۱۵۵۶ مورد به گزینه موافقم، ۸۳۹ مورد به گزینه نظری ندارم، ۶۷۰ مورد به گزینه مخالفم و ۲۶۹ مورد به گزینه کاملاً مخالفم پاسخ داده‌اند. در گروه دوم یعنی مدرسی که مدیران آن‌ها دارای انگیزه پیشرفت پایین بودند، از مجموع ۳۹۱۸ پاسخ به سؤال اصلی تحقیق، ۱۰۲۹ مورد به گزینه کاملاً موافقم، ۹۶۱ مورد به گزینه نظری ندارم، ۷۹۷ مورد به گزینه مخالفم و ۳۶۷ مورد به گزینه کاملاً مخالفم پاسخ داده‌اند. آزمون خی دو محاسبه شده برابر با $۱۴۴ / ۹۲ = \text{م شد که در مقایسه با خی دو جدول } ۹ / ۴۹ = \text{ب } X^2$ به ازای درجه آزادی ۴ و سطح خطای ۰/۵. بزرگ‌تر است. بنابراین فرض صفر مبنی بر نبود تفاوت بین دو گروه رد و نتیجه گرفته می‌شود که میان انگیزه پیشرفت و اثربخشی سازمانی مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

به‌طورکلی نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که میان انگیزه پیشرفت مدیران با اثربخشی سازمانی آن‌ها رابطه‌ای وجود دارد؛ بدین معنا که هرچه انگیزه پیشرفت مدیران بالاتر باشد، اثربخشی سازمانی آن‌ها بیشتر است و مدیران دارای انگیزه پیشرفت بالا، با توجه به عواملی چون انطباق مدرسه با محیط متغیر، تحقق هدف در مدرسه، انسجام و مداومت در سازمان آموزشی، میزان اثربخشی مدرسه را بالا می‌برند. در آزمون مربوط به چهار سؤال پژوهشی در تمام موارد مقدار X^2 در سطح ۰.۵٪ به ازای درجه آزادی ۴ بود. این مقادیر برای پرسش اول تا چهارم به ترتیب برابر با ۴۱/۱۴، ۲۳/۴۳، ۷۱/۱۶ و ۱۰۶/۴۳ بود و به این ترتیب، چهار سؤال پژوهشی مورد تأیید قرار گرفت. مقدار X^2 محاسبه شده برای سؤال اصلی پژوهش برابر با $X^2 = ۱۴۴/۹۲$ شد و این سؤال نیز تأیید گردید.

یافته‌های به دست آمده در این تحقیق، با نتایج حاصل از پژوهش‌های مک‌کلند و موهیر و کلایپر و بهاری هم‌سوست.

پانوشتها

1. Robbins, S.P (1993). **Organizational Behavior**, N.Y: Englewood Cliffs, Prentice Hall.
2. McClelland, David.C (1992). "Business drive and national achievement", **Harvard Business Review**, Vol. 8. No.3. P.99.
3. Robbins, op.cit.
۴. سیدمحمد میرکمالی، «مشارکت در تصمیم‌گیری در امور آموزشی و هم‌بستگی آن با اثربخشی و کارایی سازمان‌های آموزشی»، فصل‌نامه تعلیم و تربیت، شماره ۳۷ (۱۳۷۵).
۵. بدرالدین اورعی یزدانی، «انگیزه توفیق طبی عامل خودکنترلی و کارآفرینی»، دانش مدیریت، شماره ۲۶ (پاییز ۱۳۷۲).
۶. علی فانی بنادکی، بررسی انگیزه قدرت و موفقیت در مدیران مدارس غیرانتفاعی و دولتی شهر شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (شیراز، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، ۱۳۷۵).
۷. فانی بنادکی، همان.
8. Chusmir, Leonard (1995). "Motivation of manager is gender a factor", **Psychological Quarterly**, Vol.9, No.1
۹. مهرناز شهرآرای، «انگیزه پیشرفت در زنان: بررسی پژوهش در نیم‌قرن اخیر»، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، دوره یازدهم، شماره‌های اول و دوم (پاییز ۱۳۷۴ و بهار ۱۳۷۵).
10. Moehr, M.L and Kleiber, D.A (1981). "The growing of achievement motivation", **American Psychology**, Vol.36, pp.787-793.
11. Fyans, L.G and Desai, K.A (1983). " A cross-cultural exploration into the meaning of achievement" , **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol.27, No.44, pp.1000-1023.
12. Helmrich and Spence.