



الله الرحمن الرحيم

دانشکده علوم اداری و اقتصاد
گروه مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی

موضوع:

بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر انگیزش نیروهای متخصص

در صنایع چوب و کاغذ ایران (چوکا)

استاد راهنما:

آقای دکتر مهدی ابزری

استادان مشاور:

آقای دکتر ابوالقاسم نوری آقای دکتر حسین مولوی

تحقیق کننده:

پرویز حسن زاده ناورودی

سال تحصیلی ۷۶-۷۵

دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد
دانشگاه اصفهان

بسمه تعالی

با تأییدات خداوند متعال جسسه دفع از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی آقای پرویز حسن زاده ناورودی تحت عنوان «بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر انگیزش نیروهای متخصص در صنایع چوب و کاغذ ایران (چوکا)» در ساعت ۲ بعد از ظهر روز دوشنبه مورخه ۷۶/۶/۳۱ با حضور استاد راهنما و هیئت داوران در دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان تشکیل شد. پس از بررسی و اظهار نظر در پایان نامه مزبور مورد تأیید هیئت داوران قرار گرفت و به نمره به عدد ۱۸/۸۰ و امتیاز عالی به تصویب رسید.

هیئت داوران:

- ۱- استاد راهنما: آقای دکتر مهدی بیزی
- ۲- استادی مشاور: آقای دکتر بوالقاسم نوری و آقای دکتر حسین مولوی
- ۳- متخصص و صاحب نظر داخل گروه: دکتر عسی عطافر
- ۴- متخصص و صاحب نظر مدعو: دکتر قربانعلی بسینی
- ۵- نماینده تحصیلات تکمیلی: آقای دکتر مهدی جمشیدیان

مدیر گروه مدیریت

تقدیم به:

همسر مهربانم سیده تهمینه میرفضلی الگوی ایثار و
گذشت، عشق و فداکاری که همواره سهم به سزایی در رشد،
تعالی و بالندگی من داشته است.

و تقدیم به:

دخترم مهنا و پسرم مصطفی

«فهرست مطالب»

صفحه

عنوان

چکیده

پیش‌گفتار

فهرست مطالب

فهرست جداول و اشکال

۱-۱۱ فصل اول: کلیات

۲ مقدمه

۳ تعریف موضوع

۴ اهداف تحقیق

۴-۵ اهمیت تحقیق

۶ کاربرد نتایج تحقیق

۶-۷ فرضیه‌ها

۸-۱۰ تعریف مفاهیم و اصطلاحات تحقیق

۱۰-۱۱ روش تحقیق

۱۱ خلاصه‌ای از سایر فصل‌ها

۱۲-۷۰ فصل دوم: مباحث تئوریک

۱۳ مقدمه

«فهرست مطالب»

صفحه

عنوان

صفحه	عنوان
۱۴-۲۳	بخش اول - مبانی نظری تحقیق
۱۴	تعریف انگیزش
۱۶-۲۱	انگیزش از دیدگاه مکاتب مختلف مدیریت
۲۱-۲۳	انگیزش و رفتار
۲۴	مبانی نظری انگیزش
۲۴-۴۰	۱- نظریه‌های محتوایی
۲۴	- نظریه سلسله مراتب نیازها
۲۷	- نظریه X و نظریه Y
۲۹	- تئوری "هرزبرگ" (انگیزش و ابقاء)
۳۶	- نظریه <i>ERG</i>
۳۸	- نظریه نیازهای آشکار مورای
۴۰-۴۷	۲- نظریه‌های فرآیندی
۴۰	- نظریه انتظار
۴۲	- الگوی پورتر و میلر
۴۴	- الگوی اسمیت و کرنی
۲۱ ۲۵	نظریه برابری آدامز
۴۶	- نظریه اسناد
۴۷	۳- نظریه کرن هورنای
۴۸	۴- نظریه زیگموند فروید

«فهرست مطالب»

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۴۹-۵۱	کاربرد نظریه‌های انگیزش
۵۱-۵۳	الگوی اقتضایی انگیزش
بخش دوم: آشنایی با شرکت چوکا	
۵۴-۶۵	
۵۵	الف - صنایع چوب
۵۶	ب - صنایع کاغذ
۵۹	نمودار سازمانی شرکت
۶۱	پرسنل شرکت
۶۳	آموزش در شرکت چوکا
۶۴-۶۹	طبقه‌بندی مشاغل در چوکا
بخش سوم: مروری بر تحقیقات انجام شده	
۶۶-۶۹	
فصل سوم: روش تحقیق	
۷۰-۷۹	
۷۱	مقدمه
۷۱	روش تحقیق و شیوه‌های اندازه‌گیری متغیرها
۷۳	اعتبار و روایی معیار اندازه‌گیری
۷۵	جامعه آماری تحقیق

«فهرست مطالب»

صفحه

عنوان

۷۵	روش نمونه‌گیری و تعیین حجم نمونه
۷۶	تجزیه و تحلیل داده‌ها و تکنیک‌های آماری مورد استفاده
۷۶	ضریب تعیین
۷۷	تحلیل رگرسیون چند متغیره
۷۸	آزمون X^2 (خی دو)

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق ۸۰-۱۰۲

۸۱	مقدمه
۸۲	تجزیه و تحلیل سؤالات
۸۲	جداول و نمودارهای آماری تحقیق
۸۲	- میزان بازگشت پرسشنامه‌ها
۸۳	- حجم نمونه نسبت به حجم جامعه
۸۴	- تحصیلات
۸۵	- حقوق و مزایا
۸۶	- جنسیت، سن و سابقه
۹۴	- تجزیه و تحلیل همبستگی
۹۴-۱۰۱	- تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها
۱۰۲	- تجزیه و تحلیل به کمک رگرسیون چند متغیره

«فهرست مطالب»

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱۰۶-۱۱۳	فصل پنجم: خلاصه، بحث و نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۰۷	خلاصه تحقیق
۱۰۹	بحث و نتیجه گیری
۱۱۱	پیشنهادات
۱۱۱	الف- پیشنهاد برای مدیران
۱۱۳	ب- پیشنهاد برای پژوهشگران آینده
۱۱۴	فهرست منابع:
۱۱۵	الف - منابع فارسی
۱۱۸	ب - منابع انگلیسی
۱۲۰	ضمائم
۱۲۱	ضمیمه شماره ۱: پرسشنامه تحقیق
۱۲۲	ضمیمه شماره ۲: محاسبات آماری

«فهرست جداول و نمودارها»

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲۲	جدول شماره ۲-۱: الگوهای کلی نگرشهای مدیریتی به انگیزش
۸۲	جدول شماره ۴-۱: جدول توزیع فراوانی میزان بازگشت پرسشنامه‌ها
۸۳	جدول شماره ۴-۲: جدول توزیع فراوانی حجم نمونه نسبت به حجم جامعه
۸۴	جدول شماره ۴-۳: جدول توزیع فراوانی میزان تحصیلات پاسخگویان
۸۵	جدول شماره ۴-۴: جدول توزیع فراوانی حقوق و مزایای پاسخگویان
۸۷	جدول شماره ۴-۵: انگیزه بر حسب جنسیت
۸۸	جدول شماره ۴-۶: انگیزه بر حسب سن پاسخگویان
۹۰	جدول شماره ۴-۷: انگیزه بر حسب سابقه کار
۹۲	جدول شماره ۴-۸: ماتریس ضرایب همبستگی بین کلیه متغیرهای تحقیق
۹۳	جدول شماره ۴-۹: ضرایب همبستگی هریک از متغیرهای معنی دار با انگیزش
۹۵	جدول شماره ۴-۱۰: انگیزه بر حسب مجموعه دریافتی‌ها
۹۶	جدول شماره ۴-۱۱: انگیزه بر حسب امکانات رفاهی
۹۸	جدول شماره ۴-۱۲: انگیزه بر حسب احترام و منزلت
۹۹	جدول شماره ۴-۱۳: انگیزه بر حسب آگاهی از نتایج فعالیتها
	جدول شماره ۴-۱۴: انگیزش بر حسب مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریهای
۱۰۱	سازمان
۱۰۲	جدول شماره ۴-۱۵: انگیزش بر حسب توجه به زمینه‌های رشد (آموزش) کارکنان
	جدول شماره ۴-۱۶: تحلیل رگرسیون تأثیرات هر یک از متغیرهای مستقل بر
۱۰۳	انگیزش
۱۰۵	جدول شماره ۴-۱۷: تحلیل رگرسیون تأثیر کلی متغیرهای معنی دار بر انگیزش

«فهرست نمودارها»

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲۳	شکل شماره ۱-۲: رابطه انگیزه، هدف و رفتار
۳۰	شکل شماره ۲-۲: عامل‌های بهداشتی و انگیزشی
	شکل شماره ۳-۲: ارتباط نیازهای <i>ERG</i> آلدرفر، سلسله مراتب نیازهای
۳۸	مازلو و نظریه بهداشت - انگیزش هرزبرگ
۵۳	شکل شماره ۴-۲: الگوهای اقتضایی انگیزش
۶۰	شکل شماره ۵-۲: نمودار سازمانی شرکت چوکا
۸۳	شکل شماره ۱-۴: نمودار دایره‌ای میزان بازگشت پرسشنامه‌ها
۸۴	شکل شماره ۲-۴: نمودار دایره‌ای میزان تحصیلات پاسخگویان
۸۶	شکل شماره ۳-۴: نمودار ستونی حقوق و مزایای پاسخگویان
۸۷	شکل شماره ۴-۴: نمودار کارکنان به تفکیک جنسیت
۸۹	شکل شماره ۵-۴: نمودار سن پاسخگویان
۹۱	شکل شماره ۶-۴: نمودار سابقه کار پاسخگویان

چکیده

در مدیریت منابع انسانی یکی از موضوعات مورد توجه تأمین نیازهای کارکنان در جهت ایجاد انگیزه در آنها می‌باشد. برخورد صحیح با نیازهای کارکنان باعث همسوسازی هدفهای فردی و سازمانی خواهد شد. موضوع تحقیق حاضر بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر انگیزش نیروهای متخصص در صنایع چوب و کاغذ ایران (چوکا) می‌باشد. در این تحقیق سعی شده است عوامل با اهرمی را که در انگیزش کارکنان مؤثراند مورد بررسی قرار گیرند، که فرضیات تحقیق در همین راستا تنظیم شده است. برای آزمون این فرضیه‌ها از روش تحقیق از نوع پیمایشی و از شاخه میدانی استفاده گردیده و کارکنان صنایع چوب و کاغذ ایران (چوکا) به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات برای متغیرهای تحقیق، پرسشنامه تهیه گردیده و اعتبار و روایی آن سنجش شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های فوق عمده‌تاً از آمار توصیفی و استنباطی، درصدگیری، رنم جداول، ضرایب همبستگی، گرسون چند متغیره و آزمون خی χ^2 استفاده گردیده است. پس از انجام تحلیل داده‌ها بوسیله ابزارهای فوق نتایج زیر بدست آمده:

- ۱- مجموعه دریافتی‌های کارکنان با انگیزش آنها رابطه معناداری داشته است ($P=0$)
 - ۲- امکانات رفاهی سازمان رابطه معناداری با انگیزش کارکنان دارد.
 - ۳- توجه به احترام و منزلت کارکنان متخصص باعث افزایش انگیزش آنان می‌شود.
 - ۴- آگاهی از نتایج فعالیتها تأثیر معناداری با انگیزش کارکنان دارد.
 - ۵- مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریهای سازمان رابطه معنی داری با انگیزش دارد.
 - ۶- توجه به زمینه‌های رشد (آموزش) باعث بالا رفتن انگیزش کارکنان می‌شود.
- در پایان پیشنهاداتی بر اساس نتایج حاصله ارائه گردیده است.

پیش‌گفتار

امروزه در مدیریت منابع انسانی یکی از موضوعات مورد توجه تأمین نیازهای کارکنان در جهت ایجاد انگیزه برای بالا بردن کیفیت کار آنان و بهره‌مندی هر چه بیشتر از نیروی انسانی در سازمان می‌باشد. توجه به این عامل بیانگر اهمیتی است که مدیریت برای نیروهای انسانی به عنوان یکی از سرمایه‌های ارزشمند قایل است. زیرا توجه به نیازهای کارکنان قسمتی از سرمایه‌گذارهای انسانی سازمان، در امور پرسنلی محسوب می‌گردد. برخورد صحیح با نیازهای کارکنان در مورد افرادی که از دانش کار بهره‌مند هستند و انگیزه به فعالیت در این افراد بدین علت که هر کدام از آنان وظایف خود را با مهارت انجام دهند سازمان را در جهت تأمین هدفهای خود موفق‌تر می‌سازد. بدیهی است هر مدیری به آگاهی از ویژگیهای انگیزش کارکنان سازمان و ریشه‌یابی حرکات و رفتار و اعمال و رفتار افراد در محیط کار خود نیازمند است. بی‌شک این نیاز مولد چراهایی درباره کار انسان در سازمان به علت برخورد فعال یا انفعالی با کار، عشق و علاقه و یا دلزدگی فرد از کارش می‌باشد، پاسخ به این چراه‌ها که به نحوی با شدت و حدت، علاقه یا علل کار فرد در سازمان پیوند دارد، موضوعی است که تصویری از انگیزش کارکنان در سازمان برای فرادستان ارائه می‌دهد. لذا به منظور روشن کردن اهمیت انگیزش موضوع رساله خود را در ارتباط با مسئله یاد شده انتخاب کردم.

در اینجا لازم است از استادان گرانقدر جناب آقای دکتر مهدی ابزری و جناب آقای دکتر ابوالقاسم نوری که در مدت نزدیک به یک سال با بردباری تمام راهنمایی این تحقیق را به عهده داشته‌اند، تشکر و قدردانی بنمایم. از جناب آقای دکتر حسین مولوی استاد مشاور در زمینه آماری که همواره نظرات ارزنده‌شان یاری دهنده اینجانب بود سپاس و امتنان فراوان دارم. از دوستان بزرگووارم و مسئولین محترم شرکت چوکا که در توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه مرا یاری نموده‌اند تشکر نموده و از خداوند متعال موفقیت هر چه بیشتر آنها را در خدمت به میهن اسلامیمان مسئلت دارم. در پایان ضمن شکرگزاری به درگاه خداوند متعال که مرا یاری داد تا این رساله را به پایان برسانم، توفیق برای کسانی که در جهت علم و دانش گام برمی‌دارند را خواهانم.

پرویز حسن زاده ناوردی

فصل اول

کلیات

مقدمه:

در دنیای صنعتی شناخت انگیزه‌های انسانی مبتنی بر کاربرد یک سلسله فرمولهای استاندارد شده نیست. زیرا وجود آدمی بی نظیر و بی همتاست و هر فرد دارای یک سلسله مشخصات مربوط به خود است. می‌توان درک و فهم افراد را از انگیزه‌های انسانی به کمک آموزشهای لازم افزایش داد ولی باز از آنجائی که انسانها متفاوت بوده و در حال تغییر می‌باشند، هر لحظه باید آنها را مطالعه کرد و انگیزه‌هایشان را تشخیص داد.

موضوع انگیزش از موضوعاتی است که در رفتار سازمانی مورد توجه محققین قرار گرفته است. در این تحقیق سعی شده است که عواملی که در این سازمان بر انگیزش کارکنان مؤثرند مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد و شدت ارتباط آنها مشخص گردد. در این فصل ضمن تعریف موضوع، اهداف، اهمیت و کاربرد نتایج تحقیق، محدودیت‌ها، تعاریف اصطلاحات و واژه‌ها و خلاصه‌ای از فصول دیگر تحقیق آورده شده است.

تعریف موضوع:

همگام با گسترش روزافزون فعالیت شرکتهای تولیدی صنعتی اهمیت شناخت انسان به عنوان عنصر تشکیل دهنده سیستمهای اجتماعی بیش از پیش مورد توجه دانشمندان مدیریت قرار می‌گیرد. القابی همچون موجود پیچیده، منبع استراتژیک و مولد توسعه، برای ابراز اهمیت این شناخت به کار برده می‌شود. اینکه چه عواملی چگونه و چرا رفتار انسان را شکل می‌دهد همواره اذهان دانش‌پژوهان را به خود مشغول نموده است. پیچیدگی نوع انسانی، نقش پررنگ‌تر و رو به تزاید سازمانها در عرصه حیات جوامع، باعث گردیده که تحقیق و پژوهش در زمینه علوم رفتاری روز به روز مهمتر و در عین حال دشوارتر جلوه نماید. این در حالی است که در علوم رفتاری همچون علوم طبیعی اصول فراگیر برای تبیین پدیده‌ها وجود ندارد. بدان گونه که یک پژوهش‌گر رفتاری ابراز می‌دارد «خداوند همه مسائل ساده را نصیب دانشمندان علوم طبیعی کرده است» (رابینز، ۱۳۷۴، ص ۲۳).

در بین مباحث مختلف مدیریت رفتار سازمان، موضوع انگیزش و عوامل مؤثر بر آن مورد علاقه همیشگی پژوهندگان علوم رفتاری بوده است. اینکه چگونه و به چه طریقی در انسان انگیزش ایجاد نماییم یکی از مسائل بسیار حائز اهمیت مدیریت به شمار می‌آید. شاید به گزاف نباشد که ادعا کنیم «در ورای هر تئوری مدیریت فرضیه‌ای درباره انگیزش بشری وجود دارد.» (صادق پور، ۱۳۶۹، ص ۱۰۲)

اگر تعریف ساده‌ای از مدیریت را «انجام کار توسط دیگران» بدانیم. (هرسی بلاچارد، ۱۳۶۵، ص ۱۱)، خواهیم پذیرفت که این انجام کار توسط دیگران، با انگیزش آنان ارتباط تنگاتنگی خواهد داشت. این در حالی است که به نظر می‌رسد آنچه که موجب فعالیت انسانها است، انگیزه‌ای است منتج از نیاز آنان، به گونه‌ای که انگیزه را موتور محرک انسان نامیده‌اند. بدین جهت علوم رفتاری اعم از روانشناسی و جامعه‌شناسی، مردم‌شناسی و روانشناسی اجتماعی در رشته مدیریت جایگاهی معتبر داشته، تا جایی که اعمال مدیریت کارساز، بدون

استفاده از دستاوردهای این علوم بعید به نظر می‌رسد. چراکه پیکره اصلی سازمان و مدیریت را رفتار انسان تشکیل می‌دهد.

اهداف تحقیق:

«پورتر» و «میلر» معتقدند که برای افزایش دانش و فهم مان راجع به نحوه رفتار فرد در سازمان باید مفیدترین شیوه برای مدیران بررسی متغیرهای مؤثر در انگیزش باشد. بطور کلی هدف اساسی در این تحقیق بررسی عوامل و متغیرهای اصلی (با اهمیت) که در انگیزش کارکنان متخصص اثر گذاشته است می‌باشد شامل:

- ۱- تعیین اثر مجموعه دریافتی‌ها (حقوق، مزایا، پاداش) بر انگیزه کارکنان
- ۲- تعیین اثر امکانات رفاهی بر انگیزه کارکنان
- ۳- تعیین اثر احترام و منزلت بر انگیزه کارکنان
- ۴- تعیین اثر آگاهی از نتایج فعالیتها بر انگیزه کارکنان
- ۵- تعیین اثر مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریهای سازمان بر انگیزه کارکنان
- ۶- تعیین اثر فراهم نمودن زمینه رشد (آموزش) بر انگیزه کارکنان

اهمیت و ضرورت تحقیق:

صنعت پایه کاغذ بر اساس استفاده از هزاران میلیارد ریال سرمایه ریالی و ارزی یکی از صنایع در روند توسعه اقتصادی، اجتماعی هر جامعه محسوب می‌شود. ویژگی دوم این صنعت به غیر از سرمایه بر بودن، استفاده از نیاز آن به نیروهای متخصص است که چرخهای این صنعت را عملاً به گردش درآورده‌اند پس از پیروزی انقلاب اسلامی در بهمن ۵۷ و با خروج کارشناسان خارجی از این کشور این صنعت بنا بر ویژگی دوم آن روزهای سختی را

پشت سر گذاشته است ولی تلاش متخصصین داخلی در جهت کاهش میزان وابستگی به کارشناسان خارجی و برنامه‌ریزیهای وزارت صنایع در جهت جذب نیروهای متخصص باعث کاهش وابستگی این صنعت به خارج از کشور از لحاظ نیروی متخصص گردیده است شناسایی و مبانی رفتار این گروه، راه را برای هدایت و برانگیختن صحیح این گروه در جهت اهداف سازمانی می‌گشاید و استفاده بهینه و هر چه بهتر از نیروی انسانی را مد نظر خواهد داشت. همچنین برای آنکه سازمانی اثر بخش باشد، باید مسایل انگیزشی را برای ترغیب، هم در زمینه تصمیم‌گیری به مشارکت و هم تصمیم‌گیری برای تولید در کار مورد نظر جدی خود قرار دهد. انگیزش به عنوان یک مفهوم، نماینده پدیده بسیار پیچیده‌ای است که بر عوامل بسیاری در محیط سازمان اثر می‌گذارد و از آنها متأثر می‌شود. فهم گسترده این موضوع - که سازمانها چگونه وظیفه خود را انجام می‌دهند دست کم مستلزم توجه به این پرسش است که چرا هر کس در کار خود به گونه‌ای رفتار می‌کند؟ (توجه به عوامل تعیین کننده رفتار کاری کارمند و اثرهایی که چنین رفتاری بر سازمان می‌گذارد). فهم مبحث انگیزش از این رو نیز لازم شمرده می‌شود که درک کامل و بهتر عوامل دیگر چون شیوه رهبری، طرح‌ریزی دوباره شغل، و نظام‌های حقوق و دستمزد همگی با عملکرد کارکنان، خشنودی از کار و مانند آن بستگی دارد. بعلاوه در حالی که سازمانها دیر زمانی است که منابع مادی و مالی خود را از دیدگاه بلند مدت مد نظر قرار داده‌اند تنها در سالهای اخیر است که به طور جدی به کاربرد همین دیدگاه یعنی توجه بیشتری به انگیزش کارکنان در جهت گسترده کردن مهارتهای شغلی به وسیله آموزش، طرح‌ریزی شغل، چرخش شغلی و مانند آن هم در سطح کارمندان رده‌های بالا و هم پایین سازمانها دیده می‌شود که کوششی است برای تأمین یک منبع ذخیره همیشگی از افراد خوب آموزش یافته با درجه بالای انگیزش. علاوه بر موارد بالا به واسطه تحصیل در رشته مدیریت بازرگانی کارشناس ارشد و آشنایی با تئوریهای مربوط به مدیریت و رفتار سازمانی و منابع انسانی امکان مطالعه پیرامون چنین موضوعی از طریق روش تحقیق علمی برای آزمون آموخته‌های تئوریک خود و کاربردی کردن آنها برای محقق فراهم آمده است.

کاربرد نتایج تحقیق

متغیرهایی که انگیزش را در این تحقیق متأثر می‌سازند از یک طرف بر روحیه کارکنان و رفتارهای آنها و سلامت روحی و جسمی افراد تأثیر دارد و از طرف دیگر توجه به متغیرها (مجموعه دریافتی‌ها، امکانات رفاهی، ...) بر انگیزش و رضایت شغلی افراد تأثیر می‌گذارد، لذا در صورت تأیید تأثیر این عوامل بر انگیزش موجب توجه بیشتر مدیران به متغیرهای انگیزش و همسوسازی هدفهای فردی و سازمانی خواهد شد. برخی از موارد کاربرد شامل:

- ۱- رابطه بین متغیرهای مؤثر و انگیزش (متغیر وابسته) را مشخص می‌کند
- ۲- به مدیران این آگاهی را خواهد داد که توجه بیشتری به متغیرهای مؤثر بر انگیزش داشته باشند.
- ۳- میزان شدت ارتباط هر کدام از متغیرها مشخص می‌شود و پیش‌بینی اینکه در بین متغیرها کدام متغیر یا متغیرها بیشترین ارتباط را با انگیزش کارکنان در این سازمان ایفا می‌نمایند.
- ۴- باعث مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیریها خواهد شد.

فرضیه‌ها:

با مرور متون و بررسی قلمرو مکانی تحقیق متغیرهای وابسته و مستقل به صورت زیر برای بررسی انتخاب گردید.

متغیر وابسته: انگیزش

متغیر مستقل: مجموعه دریافتی‌ها، امکانات رفاهی، توجه به احترام و منزلت کارکنان،