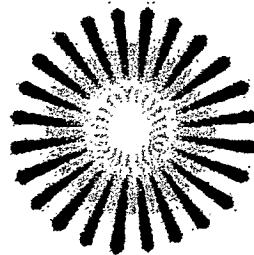
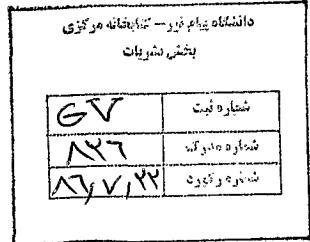


١٠٨٢٧٠



دانشکده علوم انسانی  
پایان نامه کارشناسی ارشد  
تریبیت بدنه و علوم ورزشی

بررسی عوامل انگیزشی و بهداشتی دبیران ورزش هنرستانهای تربیت بدنه  
شهرتهران براساس نظریه هرزبرگ

استاد راهنما:

دکتر محمود گودرزی

استاد مشاوره :

دکتر ابوالفضل فراهانی

۱۳۸۷ / ۱ / ۱۳

نگارش :

ندا کریمی

شهریور ۱۳۸۶

۱۵۳۷

تقدیم به:

پدرو مادر عزیزم

و تقدیم به :

تمام انسانهای ارزشمندی که آگاهانه و  
آزادانه حرفه معلمی را برگزیده اند  
و می کوشند تا در نسل جوان جامعه  
دگرگونیهای شایسته پدید آورند.

حمد و سپاس بیکران خدای را که بی یاری او این کار به پایان نمی رسید.

از زحمات ارزشمند استاد راهنمای محترم دکتر محمود گودرزی که با راهنمایی های ارزشمند من را در انجام این تحقیق یاری دادند، تشکر و قدردانی می کنم.

از زحمات ارزشمند استاد مشاور دکتر ابوالفضل فراهانی که بی مشاوره های ارزنده خود من را یاری کردند، تشکر می کنم.

صفحه	عنوان
۱	مقدمه
	<b>فصل اول- طرح تحقیق</b>
۴	مقدمه
۴	بیان مسئله
۶	ضرورت و اهمیت تحقیق
۸	اهداف تحقیق
۹	سوالهای تحقیق
۱۰	فرضیه های تحقیق
۱۱	روش انجام تحقیق
۱۱	جامعه آماری
۱۱	ابزار اندازه گیری
۱۱	روشهای آماری
۱۲	حدودیتهای تحقیق
۱۲	(الف) محدودیتیابی که خارج از کنترل محقق است
۱۲	(ب) محدودیتیابی که در اختیار محقق است
۱۳	تعریف عملیاتی واژه ها
	<b>فصل دوم- ادبیات و پیشینه تحقیق</b>
۱۴	مقدمه
۱۵	ادبیات و مبانی نظری تحقیق
۱۸	دیدگاههای اولیه انگیزشی
۱۹	نظریه های محتوایی
۱۹	۱- سلسله مراتب نیاز مازلو
۲۱	۲- نظریه نیازهای آشکار
۲۲	۳- نظریه الدرفر
۲۳	۴- نظریه نیاز به کسب موفقیت
۲۴	۵- نظریه دو عاملی هرزبرگ

الف

۲۸	نظریه های فرایندی
۲۸	۱- نظریه برابری
۳۰	۲- نظریه اسناد
۳۰	۳- نظریه انتظار
۳۲	۴- نظریه هدفگذاری
۳۲	نظریه تقویتی
۳۳	انگیزش شغلی و نظریه هرزبرگ
۳۷	عوامل بهداشتی
۳۷	عوامل انگیزشی
۳۸	کاربرد نظریه هرزبرگ در انگیزش شغلی
۴۳	کاربرد نظریه هرزبرگ برای مدیران
۴۳	پیشینه تحقیقات
۴۳	تحقیقات انجام شده در خارج
۴۴	تحقیقات انجام شده در داخل
۵۹	جمع بندی
	<b>فصل سوم- روش شناسی تحقیق</b>
۶۰	مقدمه
۶۰	روش تحقیق
۶۰	جامعه و نمونه تحقیق
۶۰	روش نمونه کگیری
۶۱	روش و ابزار گردآوری اطلاعات
۶۱	اعتبار پرسشنامه
۶۲	روش تجزیه و تحلیل اطلاعات
	<b>فصل چهارم - تجزیه و تحلیل یافته ها</b>
۶۳	مقدمه
۶۳	تصویف اطلاعات شخصی پرسشنامه
۶۳	توزیع فراوانی افراد بر اساس سن

توزیع فراوانی افراد بر اساس جنس	۶۳
توزیع فراوانی افراد بر اساس رشته	۶۵
توزیع فراوانی افراد بر اساس مدرک تحصیلی	۶۶
توزیع فراوانی افراد بر اساس وضعت استخدامی	۶۷
توزیع فراوانی افراد بر اساس سابقه تدریس	۶۷
توصیف سوالات پرسشنامه	۶۸
آزمون فرضیه اول	۷۱
آزمون فرضیه دوم	۷۲
آزمون فرضیه سوم	۷۳
آزمون فرضیه چهارم	۷۴
آزمون فرضیه پنجم	۷۵
آزمون فرضیه ششم	۷۶
آزمون فرضیه هفتم	۷۷
آزمون فرضیه هشتم	۷۸
آزمون فرضیه نهم	۷۹
آزمون فرضیه دهم	۸۰
آزمون فرضیه یازدهم	۸۱
آزمون فرضیه دوازدهم	۸۲
آزمون فرضیه سیزدهم	۸۳
<b>فصل پنجم - بحث، نتیجه گیری و پیشنهاد</b>	
مقدمه	۸۴
خلاصه تحقیق	۸۴
بحث و نتیجه گیری	۸۵
پیشنهادات برآمده از تحقیق	۸۹
پیشنهادات برای تحقیق آینده	۸۹
پیوستها	۹۰
<b>منابع و مأخذ</b>	۹۴

۹۴	منابع فارسی.....
۹۶	منابع انگلیسی .....

## فهرست جدولها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲: سلسله مراتب نیازهای مازلو	۲۱
جدول ۲-۱: نقش عامل بهداشتی-انگیزشی در رضایت و عدم رضایت کارکنان	۲۷
جدول ۲-۲: ادراک مدیران بخش دولتی و خصوصی از اهمیت انگیزشی و بهداشتی	۴۵
جدول ۲-۳: بنگرش شغلی مستخدمین انگلیسی بر اساس نظریه هرزبرگ	۴۸
جدول ۱-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس سن	۶۳
جدول ۲-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس جنس	۶۴
جدول ۳-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس رشته تحصیلی	۶۵
جدول ۴-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس مدرک تحصیلی	۶۶
جدول ۵-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس وضعیت استخدامی	۶۷
جدول ۶-۴: جدول توزیع فراوانی بر اساس سابقه تدریس	۶۸
جدول ۷-۴: توصیف سوالات پرسشنامه اصلی	۶۹

## فهرست نمودارها

عنوان	صفحة
نمودار ۱-۴: توزیع فراوانی بر اساس سن.....	۶۴
نمودار ۲-۴: توزیع فراوانی بر اساس جنس.....	۶۵
نمودار ۳-۴: توزیع فراوانی بر اساس رشته.....	۶۵
نمودار ۴-۴: توزیع فراوانی بر اساس مدرک تحصیلی.....	۶۶
نمودار ۵-۴: توزیع فراوانی بر اساس وضعیت استخدامی.....	۶۷
نمودار ۶-۴: توزیع فراوانی بر اساس سابقه تدریس .....	۶۸

## چکیده:

هدف کلی این تحقیق بررسی عوامل انگیزشی و بهداشتی دبیران ورزش هنرستانهای تربیت بدنی شهر تهران بر اساس نظریه هرزبرگ است لذا این تحقیق از نوع توصیفی میدانی است. جامعه آماری شامل کلیه دبیران ورزش هنرستانهای تربیت بدنی شهر تهران است که تعداد آنها ۴۱ نفر (۳۱ زن و ۱۰ مرد) است. ابزار گرد آوری اطلاعات پرسشنامه می باشد که توسط دانست و همکارانش (۱۹۹۶) بر اساس نظریه هرزبرگ تهیه شده است که اعتبار آن ۸۶٪ است. تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد ها، میانگین و...) و آمار استنباطی (ت مستقل و ضریب همبستگی پیرسون) صورت گرفت که با استفاده از نرم افزار excel و spss تجزیه و تحلیل شد و برای رد یا قبول فرضیه ها سطح اطمینان ۹۵٪ و  $\alpha = 0.05$  در نظر گرفته شد.

یافته های تحقیق نشان داد که بین عوامل انگیزشی و عوامل بهداشتی دبیران ورزش اختلاف معنی داری وجود دارد. بین عوامل انگیزشی و شاخصهای فردی (سن، سابقه تدریس، وضعیت استخدامی، میزان درآمد، سطح تحصیلات) ارتباط معنی داری وجود ندارد. همچنین بین عوامل بهداشتی و شاخصهای فردی (سن، سابقه تدریس، وضعیت استخدامی، میزان درآمد، سطح تحصیلات) ارتباط معنی داری وجود ندارد و بین عوامل انگیزشی و بهداشتی دبیران تربیت بدنی مرد وزن اختلاف معنی داری دیده نشد.

**واژه های کلیدی:** عوامل انگیزشی، عوامل بهداشتی، دبیران تربیت بدنی.

## مقدمه

سالهای اخیر محققان رشته های مختلف علوم بر این باور رسیده اند که مهمترین عاملی که آهنگ رشد و توسعه آموزشی، فرهنگ، اقتصادی و اجتماعی یک جامعه را تعیین می کند، سرمایه های مادی و یا منابع طبیعی نبود، بلکه عامل نیروی انسانی آن جامعه است. بنابراین عامل اساسی پیشرفت شکوفایی و بالندگی هر جامعه در توسعه سرمایه های انسانی و تربیت نیروی کار آن نهفته است به همین دلیل نتایج تحقیقات مربوط به علم مدیریت، منابع انسانی را سرمایه های اصلی هر سازمان دانسته و از یافته های آنها چنین استبطاط می شود که موقفيت و اثر بخشی در سازمان تا حدود زیادی بستگی به استفاده بهینه از نیروهای بالقوه به ویژه نیروی انسانی دارد (۲۴).

لذا یکی از موضوعهای مورد توجه در مدیریت نیروی انسانی در سازمان، تأمین نیازهای افراد بوده و با توجه به نیاز به عنوان یکی از عوامل انگیزش ضروری است. بنابراین یکی از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است یکونه ای که عملکرد آنها به بالاترین سطح ممکن بررسد که سخت تر تلاش کنند، بطور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدفها و تصمیم های سازمان کوشش کنند (۳۲).

تأمین نیازهای معلمان انگیزه در آن را افزایش داده و باعث می شود تا چنین افرادی درجهت تعیین نیازهای هدفهای سازمان متبع موفق تر عمل کنند.

اگر نیروی انسانی انگیزش کافی داشته، استعداد و خلاقیت و در نهایت مهارت خود را در خدمت تحقق بخشیدن هدفهای سازمانی به کار خواهد گرفت و چرخهای آن را بهتر به حرکت در خواهد آورد موفقیت هر سازمانی به نیروی انسانی آن بستگی دارد. چنانچه سازمانی برای انجام مسئولیتها و وظایفی که برای تحقق آن تأسیس گردیده، نیروهای لازم کیفی را نداشته باشد و یا از نیروهای کمی بدون انگیزه استفاده کند به طور جدی با مشکل رو برو خواهد شد.

تحقیقات زیادی برای شناسایی عوامل اثرگذار بر میزان انگیزش شغلی انسانها انجام گرفته که از میان آنها نظریه هرزبرگ<sup>۱</sup> شاخص ترین است.

هرزبرگ در نظریه خود یک سری از عوامل را به عنوان عوامل انگیزانده و یک سری از عوامل را تحت عوامل نگهدارنده یا بهداشتی معرفی می کند.

عوامل انگیزانده عوامی هستند که باعث ترغیب و انگیزش می شوند توفیق و پیشرفت در کار و احساس رضایت و خشنودی از شغل نمونه هایی از این دسته عوامل می باشد اما عوامل نگهدارنده به عواملی اطلاق می شود که وجودشان در کار ضروری است ، نبودشان ایجاد مشکل می نماید اما وجودشان باعث بر انگیختن افراد به کار نمی شود این عوامل که دارای خاصیت نگهدارنده و ابقاء می باشند که در صورتی که از شغل فرد حذف شود ایجاد نارضایتی می کند اما وجودشان باعث انگیزش نمی شود عواملی مانند حقوق، شرایط فیزیکی محیط کار، امنیت شغلی و ... از این زمرة اند براساس این نظریه، مدیر زمانی می تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان موفق باشد که به هر دو گروه از این عوامل توجه کامل داشته باشد(۳۶).

با وجود این که نظریه هرزبرگ در زمینه انگیزش شغلی از اعتبار خاصی بر خوردار است ولی با این وجود ، قطعیت عوامل بر انگیزانده و بهداشتی- محیطی در بین صاحبنظران یکسان نیست.

با این که نتایج یافته های تحقیقی نشان می دهد که علیرغم اعتبار نظریه هرزبرگ با قطعیت نمی توان انگیزش شغلی را به عوامل انگیزشی یا عوامل بهداشتی به تهایی نسبت داد و با توجه به جایگاه معلمان و وزارت آموزش و پرورش و خاستگاه آنها در درون این نظام آموزشی و انتظارات سنتی آحاد مردم از آنان میین این حقیقت است که می بایست عوامل انگیزش درونی در مقایسه با عوامل انگیزش بیرونی در اولویت باشد. اما بنظر می رسد که شرایط سخت زندگی معلمان باعث شده که جایگاه عوامل انگیزش درونی سست شده و رفته رفته جای خود را به عوامل انگیزشی بیرونی از قبیل مسائل مادی بدهد. بدون شک تمام انسانها از جمله معلمان دارای نیازهای بیشماری هستند و چنانچه قرار است که این افراد خشنود و تولید کننده و به حال جامعه مفید باشند، باید امکان ارضاء نیازهای آنها بخصوص نیازهای اولیه ، برای آنان فراهم گردد و چنانچه نظام آموزش و پرورش این کشور در پی تحقق هدفهای عالیه اسلامی و پرورش نیروهای

انسانی کارآمد، مؤثر و کاربردی است، باید به وضعیت مادی و معنوی قشر تعلیم دهنده سرو سامانی بدهد.

یکی از زیر مجموعه های مدارس، هنرستانهای تربیت بدنی و علوم ورزشی می باشد که معلمان ورزش انها رسالت مضاعفی را بر عهده دارند. زیرا در این مراکز آموزش نه تنها انتقال دانش رشته مربوط و رشته های وابسته مطرح است بلکه نقش این معلمان در پرورش افراد متخصصی که علاوه بر بعد فرهنگی، اجتماعی و روانی باید تسبیت به بالا بردن سطح آمادگی جسمانی آحاد مختلف مردم مخصوصاً نوجوانان و جوانان وارد عمل بشوند. بر کسی پوشیده نیست و شاید به همین دلیل توجه به نیازهای این قشر و ایجاد محیط شغلی مناسب برای آنها از اولویت ویژه ای برخوردار است. جهت نیل به هدف های آموزش و پرورش، انجام تحقیقاتی در زمینه طیقه بندي عوامل انگیزشی و بهداشتی شغلی معلمان به طور اعم و معلمان ورزش هنرستانهای تربیت بدنی به طور اخص ضروری به نظر می رسد. لذا مقصود از این تحقیق «بررسی عوامل انگیزشی - بهداشتی معلمان ورزش هنرستانهای تربیت بدنی شهر تهران بر اساس نظریه هرزبرگ» است. امید است که یافته های این تحقیق بتواند ضمن بررسی این عوامل که قطعاً بر نحوه آموزش و انتقال دانسته های این معلمان مؤثر است، رهنمودهای کاربردی برای مدیران، دست اندکارن، برنامه ریزان و تصمیم گیران آموزش و پرورش در امر برنامه ریزی و هدایت مؤثر نیروهای انسانی برای دستیابی به هدفهای تعیین شده ارائه دهد.

**فصل اول**

**طرح تحقیق**

## **مقدمه:**

در این فصل به بیان مسئله، ضرورت انجام تحقیق، اهداف و فرضیات تحقیق می پردازیم. همچنین واژه های کلیدی با بهره مندی از منابع معتبر تعریف و محدودیتهای تحقیق بیان شده است.

## **بیان مسئله:**

یکی از مهمترین هدفهای مدیران، افزایش کارایی سازمان است و کارایی سازمان هم به عوامل غیر انسانی مانند محیط کاری، تجهیزات و نوع تکنولوژی و هم به عوامل انسانی وابسته است. با پذیرش این موضوع که هسته و محور هر سازمان خصوصاً سازمانهای تربیتی و آموزشی، انسان است. برای یک مدیر موفق ایجاد و حفظ محیطی مناسب که افراد برای دستیابی به هدفهای مشترک سازمان بتوانند با یکدیگر همکاری کنند، ضروری است. یک مدیر زمانی می تواند خوب کار کند که بداند چه چیزهایی در افراد انگیزش ایجاد می کند. یکی از رسالت‌های عمدۀ مدیریت در واقع تشخیص نیازهای کارکنان و فعال کردن این نیازها در جهت انجام کار است. بنابراین جلب رضایت معلمان و ایجاد انگیزش شغلی در آنها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر علّ رضایت و عدم رضایت معلمان ورزش نسبت به شغلشان مشخص گردد، می توان به منظور بهبود شرایط کاری اقدامهای لازم را بعمل آورد. وقتی معلمان ورزش از شغل خود راضی و خشنود باشند، مسئولیت خود را بهتر و با دقّت بیشتر انجام می دهند. هر چند در قرن حاضر شاهد پیشرفت چشمگیری در علم مدیریت بوده و در برخی موارد انتظار تحقیقات مربوط، منتج به نظریه های مختلف در رابطه با انگیزش شغلی شده است و با وجود اینکه یافته های علوم رفتاری توجه به نیازهای مختلف انسانی را اساس و زیر بنای نفوذ بر رفتارهای سازمانی می داند، با این وجود هنوز رفتارهای مدیریتی متناسب با مراکز آموزشی و فرهنگی بخوبی روشن نشده است.

برای تبیین این مسئله نائلی در کتاب «انگیزش در سازمان» اظهار می دارد که ما در سیستمهای اجتماعی متولد می شویم، در سیستمهای اجتماعی رشد یافته و زندگی می کنیم. این

سیستمها را تحت تأثیر قرار داده و نیز از آنها متأثر می شویم. به همین جهت است که به عنوان یک موجود متفکر همواره در صدد شناخت چنین سیستمهایی هستیم. ولی هر اندازه فکر خود را بیشتر متوجه آنها می سازیم بیشتر به پیچیدگی آنها پی می برم. چنین بعنجهی از پیچیدگی خود انسان است. زیرا رفتار انسان پدیده ای بسیار پیچیده و پر ابهام است(۳۳).

نانی در بخش دیگر از این کتاب رفتار افراد در سیستمهای اجتماعی را متأثر از عوامل بسیار متعدد و متنوع می دارد و بیان می دارد که خاستگاه رفتاری انسان را می توان به محیط نسبت داد و یا متأثر از ویژگیهای فردی دانست. ملاحظه می شود که هر فرد با دارا بودن سرشت، نیازهای ویژه و استعداد بالقوه در محیط کار فرایند رفتاری خود را تعیین می کند. چون ساختار پویای نیاز استعداد بالقوه در حال دگرگونی و تکامل می باشد. خود این خصلت بر دشواری امر در پیش بینی رفتار انسان می افزاید و اگر مدیران سازمانها به ویژه آموزش و پرورش نتوانند در جهت شناخت نیازهای این افراد و ارضای آنها به روش معقول قدم بردارد، همواره در راستای رسیدن به هدفهای مورد نظر با دشواری مواجه می گردد(۳۳).

بهمن دلیل در یکی از نوشتارها تحلیل می شود که توجه به خواستها و نیازهای افراد تحت پوشش هر سازمان یکی از ضروریات و الزامات اداره امور آن سازمان است. چه تمایلات و سایر خصوصیات خلقی افراد به نحو بارز و مؤثری در چگونگی رفتار آن و نیل به هدفهای مطلوب و همچنین در کارایی سازمان اثر می گذارد(۸).

در نوشه های دیگر مشاهده می شود که شناخت نیازها و عوامل انگیزشی مختلف کارکنان سازمان و مدیران را قادر می سازد تا از نیروی انسانی برای پیشرفت کار به صورت مطلوبتر استفاده نمایند(۴۱).

بنابراین یکی از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است تا بتواند عملکرد آنها را به بالاترین سطح ممکن بررساند، بدین معنی که سختر تلاش کنند و به طور منظم در محل کار حاضر شوند و برای عملی شدن هدفها و تصمیم های سازمان کوشش کنند.

با عنایت به اهمیت نقش مدیران و اینکه مجموعه تحقیقات به عمل آمده در این زمینه افق دید ما را وسیعتر ساخته بطوریکه امروزه قادر هستیم با قاطعیت بیشتری در مورد عوامل انگیزشی و بهداشتی شغل و نیازهای اولیه و ثانویه انسان که ارضای آنها می تواند به رضایت شغلی مطلوبتری منتهی شود بحث کنیم. با این وجود هنوز نیاز به تحقیقات بیشتری برای دستیابی به ناشناخته هایی که در این راستا وجود دارد احساس می شود. با آگاهی از این موضوع و اینکه تاکنون عوامل انگیزشی و بهداشتی در جامعه معلمان ورزش هنرستانهای تربیت شهر تهران مورد

کنکاش قرار نگرفته است در این تحقیق سعی شده است «عوامل انگیزشی و بهداشتی معلمان ورزش هنرستانهای تربیت شهر تهران بر اساس نظریه هرزبرگ» مورد بررسی و شناسایی قرار گیرد تا رهنمودهای لازم جهت ارضاء انگیزه های شغلی معلمان ارائه گردد.

## ضرورت و اهمیت تحقیق:

تردیدی نیست که هسته و محور اصلی هر سازمان نیروی انسانی آن است که اگر این منبع نیروی انسانی از انگیزش کافی برخوردار باشد، بدون شک توان واستعداد خود را در جهت تحقق بخشیدن هدفهای آن سازمان بکار خواهد برد. بهمین دلیل یافته های جدید علم مدیریت موقیت سازمانها را منوط به هدایت صحیح و استفاده بهینه از منابع انسانی می داند و بر اساس یافته ها از منابع انسانی به عنوان مهمترین عامل و سرمایه سازمانی یاد می شود(۱).

با عنایت به این موضوع بنظر می رسد شناخت بهتر و دقیق تر از طبیعت انسان و ماهیت رفتارهای سازمانی به منظور افزایش سطح اثر بخشی و بازدهی در سازمانها ضرورت دارد(۲). از سوی دیگر باید توجه داشت که اهمیت انجام تحقیقات علمی و کاربردی و کسب چنین اطلاعات با ارزش تنها به افزایش دانش مدیریت از رفتارهای سازمانی مربوط می گردد.

با توجه به این که شناخت رفتارهای سازمانی و ایجاد زمینه مناسب برای تغییر آنها در جهت هدفهای سازمانی می تواند به بهره وری بیشتر سازمان و کار بیشتر افراد آن سازمان منتهی می شود باید با تکیه بر یافته های تحقیقی به پاسخ برخی از سوالها دست یابیم. سوالهایی مانند: چه عواملی در شکل دادن رفتارهای مطلوب مؤثرند؟ چگونه می توان فضای مناسبی را فراهم آورد تا فردی مطابق خواستها و در راستای هدفهای سازمان عمل کند؟

صاحب نظران معتقدند که انسان دارای سلسله نیازها بی است که محرك و انگیزه او برای کار است. اگر سلسله مراتب نیازها و انگیزه ها به کار معلمان ورزش نیز تعمیم دهیم به روشنی در خواهیم یافت که بدون برآورده شدن نیازها عمل کارایی آنها کم می شود. از معلمی که امنیت شغلی او تهدید می شود نباید انتظار داشت که در حین تدریس تمام تلاش خود را در جهت انتقال دانسته هایش بکار برد. اگر ارزشیابی صحیح از روش تدریس و کارایی معلمان به عمل نباید بدون شک بر میل و انگیزه آنها به تدریس بهتر اثر خواهد گذاشت. اغلب مدیران مایلند که اعضاء سازمان را میل و انگیزه آنها به تدریس نمی گیرند. اگر هر عضو، سازمان را قسمتی از زندگی خود نلقی کند بازدهی کارش افزایش یافته و در غیر اینصورت کاهش

می یابد. به کرات مشاهده شده است که برخی عناصر سازمانی کم کاری می کنند و حال آنکه برخی دیگر وظیفه خود را مناسب با حوزه فعالیت خود بخوبی انجام می دهند. علت علاقه به شغل در برخی افراد چیست؟ چرا برخی انسانها در اثر یک سری تضادهای درونی و اشکال در مناسبات اجتماعی کم کار می کنند؟ اگر شرایط محیط کاری مناسبی ایجاد شود ممکنست اینگونه افراد به کار خود علاقه مند شوند؟

مدیریت صحیح و غیر سلیقه ای باید به استناد به یافته های علمی و تحقیقی قادر به شناخت روحیات و عوامل انگیزشی باشد و اگر مدیران بتوانند با بهره گیری از شناخت و تعیین اولویتهای نیازهای فرد در صدد برآورده کردن منطقی آنها برآیند، بازدهی و اثر بخشی این افراد به مراتب افزایش می یابد و لذا دستیابی به یافته های علمی- تحقیقی در مورد عوامل انگیزشی و بهداشتی شغلی برای مدیریت بهتر ضروری بنظر می رسد.

نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه انگیزش شغلی نشان می دهد که انگیزه اثر بسیار زیادی در افزایش کارایی دارد. تا اواخر قرن بیست نظریه های کلاسیک به ویژه اصول و عقاید تیلور<sup>۱</sup> در مدیریت سازمانهای دولتی و خصوصی نقش قاطع داشت. بر اساس نظریه های کلاسیک فرد، انسانی اقتصادی تلقی می شد که صرفاً تحت تأثیر انگیزه های مادی قرار داشت. اما طولی نکشید که التون مایو<sup>۲</sup> با ارائه یک نظریه جدید با وارد کردن عوامل غیر مادی دریچه ای تازه در زمینه عوامل انگیزشی و رضایت شغلی کارکنان مؤسسه ها گشود(۶۴).

مطالعات مایو نشان داد که آنچه سطح تولید و میزان بهروری را بالا می برد، عوامل مادی نیست بلکه عوامل غیر مادی مثل احساس غرور، مهم بودن، تسهیل روابط اجتماعی، آزادی عمل بیشتر در تقسیم کار و بهبود مناسبات با مدیر بود. بهمین شناخت عوامل گوناگون انگیزشی اثر گذار به شغل و در نتیجه کارایی فرد و رضایت کارکنان مورد توجه قرار گرفت(۶۴).

اکنون که با استناد به یافته های تحقیقی مسلم شده که هر انسان در درون سازمان کار می کند به دنبال ارضاء نیازهای خود از طریق برانگیخته شدن منطقی می باشد، باید دید که نیازهای انسان در سازمان کدامند؟ انتظارات معلمان ورزش از شغل چیست؟ اتخاذ کدام شیوه رهبری موجب انگیزش می شود؟ اولویت ارضاء عوامل انگیزش شغلی معلمان چگونه باید باشد؟ آیا در کشور ما هم مانند کشورهای فقیر ارضاء عوامل انگیزش مادی در اولویت قرار دارند؟ (۳۹)

---

1-Taylor  
2-Myo