

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۰۳/۰۸  
تاریخ پذیرش مقاله: ۹۵/۱۰/۱۳

مجله دست آوردهای روان‌شناختی  
(علوم تربیتی و روان‌شناسی)  
دانشگاه شهید چمران اهواز، بهار و تابستان ۱۳۹۶  
دوره‌ی چهارم، سال ۲۴، شماره‌ی ۱  
ص: ۱۱۱-۱۲۶

## پیش‌بینی تلاش شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق ابعاد انگیزش شغلی

### Prediction of Work Effort and Organizational Citizenship Behaviors Through Dimensions of Work Motivation

Afsaneh Mirzaeian  
Ali Mehdad

افسانه میرزائیان\*  
علی مهداد\*\*

#### Abstract

The main purpose of current study was to predict work efforts and organizational citizenship behaviors through multi-dimensions of work motivation (including, amotivation, social extrinsic, material extrinsic, introjected, identified, and intrinsic motivations). This study was a descriptive-correlational method, and the study population included all of the employees in Welfare Organization in Isfahan province. 285 employees were selected through convenience sampling method. Research instruments consisted of 5-item scale of Work Efforts by Kuvaas, et al., 19-item scale of Multi-Dimensions Work Motivation by Gagne, et al., and the 16-item of Organizational Citizenship Behaviors by Lee and Allen. The data were analyzed using Pearson correlation and multiple regression analyses. The findings demonstrated that there were negative relationship between amotivation and material extrinsic motivation and positive relationships of intrinsic, identified and introjected motivations with work efforts. There were negative relationship between amotivation and positive relationships of material extrinsic, identified, introjected and intrinsic motivations with organizational citizenship behaviors ( $p < 0.01$ ). Moreover, amotivation, material extrinsic and intrinsic motivations predicted work efforts significantly ( $p < 0.01$ ), and amotivation, social extrinsic and intrinsic motivations predicted organizational citizenship behaviors significantly ( $p < 0.01$ ), which explained 15.8 and 26.2 percent of the variances of work effort and organizational citizenship behaviors respectively. Based on the results of this study it can be concluded that the work effort and organizational citizenship behaviors could be increased by work motivation.

**Keywords:** work motivation, work efforts, organizational citizenship behaviors

#### چکیده

پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی تلاش شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق ابعاد انگیزش شغلی (بی‌انگیزگی، انگیزه بیرونی اجتماعی، انگیزه بیرونی مادی، انگیزه درون فکنی شده، انگیزه همانند شده، و انگیزه درونی) انجام گرفت. این پژوهش از نوع توصیفی و از نظر روش همبستگی و جامعه آماری آن شامل کلیه کارشناسان بهزیستی استان اصفهان بود. از میان آنان، تعداد ۲۸۵ نفر از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده در پژوهش، پرسشنامه ۵ سؤالی تلاش شغلی کوااس و همکاران، پرسشنامه ۱۹ سؤالی چند بعدی انگیزش شغلی گنگه و همکاران و پرسشنامه ۱۶ سؤالی رفتارهای شهروندی سازمانی لی و آلن بود. داده‌های حاصل از با استفاده از روش همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه مورد تحلیل قرار گرفت و یافته‌های پژوهش نشان داد که از بین شش بعد انگیزش شغلی، بی‌انگیزگی و انگیزه بیرونی مادی به صورت منفی و انگیزه درون فکنی شده، انگیزه همانند شده و انگیزه درونی به صورت مثبت با تلاش شغلی، و بی‌انگیزگی به صورت منفی و انگیزه بیرونی مادی، انگیزه درون فکنی شده، انگیزه همانند شده و انگیزه درونی به صورت مثبت با رفتارهای شهروندی-سازمانی، دارای همبستگی معنادار هستند ( $p < 0.01$ ). علاوه بر این، بی‌انگیزگی، انگیزه بیرونی مادی و انگیزه درونی پیش‌بینی کننده معنی‌دار ( $p < 0.01$ ) تلاش شغلی و بی‌انگیزگی، انگیزه بیرونی اجتماعی و انگیزه درونی پیش‌بینی کننده معنی‌دار ( $p < 0.01$ ) رفتار شهروندی سازمانی بوده‌اند و توانسته‌اند به ترتیب ۱۵/۸ و ۲۶/۲ درصد از واریانس تلاش شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را تبیین نمایند. بنابراین، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که با افزایش انگیزش شغلی، می‌توان تلاش شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را افزایش داد.

**کلید واژگان:** انگیزش شغلی، تلاش شغلی، رفتارهای شهروندی، سازمان بهزیستی

\* دانشجوی کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

\*\* استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)  
alimahdad.am@gmail.com

## مقدمه

به دلیل رابطه‌ی قدرتمند تلاش شغلی با عملکرد شغلی (کانفر و آکرمن<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹؛ یوو و نیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴)، و اهمیت آن برای موفقیت سازمان‌ها، تلاش شغلی به طور قابل ملاحظه‌ای مورد توجه صاحب‌نظران علم اقتصاد، مدیریت و علوم رفتاری شده است (آواکوستاکی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶) و هرکدام از این گروه صاحب‌نظران از منظر حوزه تخصصی مورد مطالعه خویش این موضوع را مورد مطالعه قرار داده که در این میان صاحب‌نظران علوم رفتاری به طور عام و روان‌شناسان صنعتی و سازمانی به طور خاص، بر شناسایی عوامل اثر گذار بر آن پرداخته‌اند (برای مثال، لاتام<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷، ترجمه ارشدی، ۱۳۸۹؛ هایاتی و کنیاگو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲، دیسویک و کوواس و بورچ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴؛ بله<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳). تلاش شغلی میزان انرژی که در هر واحد زمانی برای انجام کاری صرف می‌شود، تعریف شده است (سو، بارتونک و بارت<sup>۸</sup>، ۲۰۱۰). در ادبیات پژوهشی، تلاش شغلی در دو بُعد تعریف شده است: تلاش شغلی گسترده<sup>۹</sup>، که به ساعات کاری صرف شده کارکنان در محیط کار و تلاش شغلی شدید<sup>۱۰</sup>، که به تلاش جسمانی و روانی که کارکنان در محیط کار صرف می‌کنند، اشاره دارد (گرین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۱، به نقل از آواکوستاکی، ۲۰۱۶). در مطالعه حاضر تمرکز پژوهشگران بر تلاش شغلی گسترده است، زیرا کار کردن در حیات، پویایی و بالندگی سازمان‌های امروزی که در تنگاتنگ رقابت با دیگر سازمان‌ها هستند باعث شده است تا سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای وابسته به تلاش شغلی بالا و بالاتر کارکنانشان باشند (هانتر و تاچر<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۷). در همین ارتباط نظریه خود تعیینی دسی و رایان<sup>۱۳</sup>، (۲۰۰۰)، تفاوت در میزان تلاش شغلی را مربوط به نوع انگیزش شغلی کارکنان بیان می‌کند. علاوه بر این، پژوهش‌های

- 
- 1- Kanfer & Ackerman
  - 2- Yeo & Neal
  - 3- Avgoustaki
  - 4- Latham
  - 5- Hayati & Caniago
  - 6- Dysvik, Kuvaas, & Buch
  - 7- Bellé
  - 8- Seo, Bartunek, & Barrett
  - 9- extensive work effort
  - 10- intensive work effort
  - 11- Green
  - 12- Hunter & Thatcher
  - 13- Deci & Ryan

انجام گرفته توسط لاتام (۲۰۰۷)، ترجمه ارشدی، (۱۳۸۹)، هایاتی و کنیاگو (۲۰۱۲)، دیسویک و کوواس (۲۰۱۴)، و بله (۲۰۱۳)، نشان داده است که یکی از مهم‌ترین پیشایندهای تلاش شغلی، انگیزش شغلی است.

واژه انگیزش در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است. از نظر سازمانی انگیزه عبارت است از عامل درونی که باعث تغییر در رفتار و حرکت در مسیر پیشبرد و اهداف سازمانی می‌گردد. همچنین انگیزش سبب جهت‌دهی به رفتار، شدت رفتار پایداری آن در طول زمان می‌گردد (مهداد، ۱۳۹۴). انگیزش شغلی به عنوان یکی از اشکال انگیزش، مجموعه‌ای از نیروهای اثربخش است که از درون و ورای وجود شخص سرچشمه می‌گیرد تا آغازگر رفتار مربوط به کار باشد و شکل، جهت، شدت و مداومت آن را تعیین نماید (پیندر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، به نقل از حیاتی، ارشدی و نیسی، ۱۳۹۱). انسان‌ها برای فعالیت خود انگیزه‌های متفاوتی دارند و اولویت‌بندی آن‌ها برای همه یکسان نمی‌باشد (چاندرا و فرانک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). انگیزش شغلی افرادی که کار و تلاش می‌کنند، ممکن است یکسان نباشد. از جمله عوامل مؤثر بر انگیزش شغلی می‌توان به حقوق و مزایا، شور و نشاط در محیط کار، امنیت شغلی، علاقه به شغل و روابط اجتماعی مناسب در محل کار، ماهیت کار، قدردانی و چالش انگیزی کار و غیره اشاره کرد. انگیزش شغلی از نیازهای رشدی، اجتماعی و فیزیولوژیک جدا نیست و بایستی به این نیازها پاسخ داد و عامل پرداختن هر کس به یک کار، داشتن محرک برای پیشبرد آن است و هر سازمان برای تامین اهداف خود نیاز به نیروی با انگیزه دارد و چنانچه فرد از انگیزش شغلی مناسب برخوردار نباشد، باعث افت کارایی می‌شود (شفیع آبادی، ۱۳۹۰). به دلیل اهمیتی که انگیزش شغلی در پویایی کارکنان و سازمان‌ها دارد، توجه گسترده روان‌شناسان سازمانی را به خود جلب کرده و نظریات متعددی در این حوزه توسط صاحب‌نظران رشته ارائه شده است. که در این میان می‌توان برای مثال به نظریه‌های نیاز، خودکارآمدی، عدالت و هدف‌گذاری اشاره نمود (مهداد و قایلی، ۱۳۹۴). یکی از نظریه‌های جدید انگیزش شغلی "نظریه انگیزش شغلی چند بُعدی" است که انگیزش شغلی را در قالب شش بُعد ارائه میکند (گنگه<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). این ابعاد شامل بی‌انگیزگی شغلی، به عنوان فقدان انگیزش و اشتیاق لازم

1- Pinder

2- Chandra & Frank

3- Gagné

برای موفقیت در امور شغلی تعریف می‌شود. انگیزش درون‌فکنی شده که به مواردی اطلاق می‌شود که پاداش مورد انتظار فرد در قبال رفتاری معین، یک منبع درونی شده است. انگیزش بیرونی اجتماعی، آن دسته از انگیزه‌هایی را شامل می‌شوند که با محرکات اجتماعی ارتباط بیشتری می‌یابند. انگیزش بیرونی مادی حالتی است که در نتیجه محرک‌های بیرونی در فرد شکل می‌گیرد و موجب تقویت رفتار می‌گردد. انگیزش درونی هنگامی که فرد خود فعالیت را ارزشمند تلقی می‌کند از انجام آن رضایت خاطر می‌کسب خواهد کرد که به عنوان یک پاداش برای وی محسوب می‌شود. انگیزش همانند شده، یک روش انگیزشی مقایسه‌ای است که در آن افراد می‌توانند فعالیت‌های خود را بر اساس بهترین عملکرد اندازه‌گیری و اصلاح کنند.

مطالعه روی انگیزش شغلی متمرکز بر این مفهوم است که چرا افراد به دنبال فعالیت‌های خاص در محل کار خود هستند و نیز گویای تناسب این فعالیت‌ها با میزان تلاش و مدت زمان پیگیری در طول زمان است. پژوهش در انگیزش شغلی سعی به درک چگونگی تخصیص منابع محدود به نیاز رقابتی در کار، و نیز توصیف پیگیری زمان و دلیل فعالیت‌های خاص افراد است (کنگه و همکاران، ۲۰۱۵). دنفندورف و سیتون<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، در مورد نقش اهداف به عنوان یک مکانیسم سازماندهی مرکزی که از طریق آن کنش انگیزش مشاهده شده است، و انواع رویکردها با هدف درک ارتباط رفتار با انگیزه در محل کار را مورد بحث قرار دادند. همچنین، نظریه انگیزش شغلی خود تعیین کنندگی بر انواع گوناگون انگیزش در افراد به جای مقدار آن تمرکز دارد و توجه ویژه‌ای به مفهوم انگیزش خودمختاری، انگیزش کنترل شده و بی انگیزگی به عنوان پیش بین‌های مهم عملکرد و بهزیستی دارد (گانگه و دسی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). براساس نظریه خودتعیین کنندگی که اولین بار توسط دسی و رایان (۱۹۸۵) مطرح شده است، انگیزش انسان مبتنی بر نیازهای روانشناختی بنیادی خودمختاری، شایستگی و احساس تعلق است. در این راستا، والرند<sup>۳</sup> (۱۹۹۲)، به نقل از واکر<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) مدل سلسله مراتبی انگیزش را مطرح کرد که مبتنی بر نظریه خودتعیین کنندگی دسی و رایان (۱۹۸۵) می‌باشد. به اعتقاد وی انگیزش شغلی

---

1- Diefendorff & Seaton

2- Deci

3- Vallerand

4- Walker

دارای سه سطح انگیزش درونی، انگیزش بیرونی، بی انگیزگی است.

در واقع تلاش شغلی به عنوان نتیجه میزان دل‌بستگی افراد به شغل که یکی از مهم‌ترین پیامدهای انگیزش شغلی است، می‌باشد (محسن، نواز و خان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). همچنین، اهمیت این موضوع به آن جهت است که تلاش شغلی بالا، به عنوان نتیجه افزایش و بهبود تعهد، دل‌بستگی و خشنودی شغلی، افزایش بهره‌وری، کاهش غیبت از کار و افزایش یادگیری مهارت‌های شغلی جدید را به دنبال خواهد داشت (لامبرت و پاولین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). بنابراین، چنین انتظار می‌رود که با افزایش انگیزش شغلی، تلاش شغلی نیز افزایش پیدا کند.

یکی دیگر از متغیرهایی که به عنوان پیامد انگیزش شغلی در مطالعات متعدد (برای مثال، دمیر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵؛ لازاریو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵؛ خلقی‌فر، صالحی و فانی، ۱۳۹۳؛ علی مهدی، ۱۳۹۱؛ غضنفری و عابدی، ۱۳۸۷) مورد بررسی قرار گرفته است، عملکرد شغلی می‌باشد که در پژوهش حاضر رفتار (عملکرد) شهروندی به عنوان یکی از اشکال عملکرد شغلی، مدنظر پژوهشگران بوده است.

بر اساس الگوی ارائه شده توسط جانسون<sup>۵</sup> (۲۰۰۳، به نقل از مهداد، ۱۳۹۴)، عملکرد شغلی کارکنان در ۳ شکل قابل مشاهده و اندازه‌گیری می‌باشد: **عملکرد وظیفه** که به انجام اثر بخش وظایف شغلی یک فرد اشاره دارد. **عملکرد شهروندی** که به شهروند سازمانی خوب بودن و کمک به بهبود سازمان از طریق انجام کارهایی فراتر از وظایف شغلی می‌پردازد و **عملکرد انطباقی** به توانایی و تمایل به کنار آمدن با شرایط شغلی به سرعت در حال تغییر، جدید و نامطمئن تعریف می‌گردد.

عملکرد شهروندی سازمانی یک فعالیت اختیاری و ارادی است که کارکنان فراتر از شرح شغل مشخص شده انجام می‌دهند و این عمل برای سازمان بسیار حیاتی و ارزشمند است (مهداد و قائلی، ۱۳۹۴). در پژوهش‌های متعدد، بیش از سی بعد از این رفتار شناسایی شده است. ابعاد مختلف رفتار شهروندی بررسی شده در مقالات مختلف شامل، رفتارهای کمکی، اجابت سازمانی، جوانمردی، وفاداری سازمانی، ابتکار فردی، آداب اجتماعی و توسعه خود

1- Mohsan, Nawaz, & Khan

2- Lambert & Paoline

3- Demir

4- Lazaroiu

5- Johnson

می‌باشد (چن، ما، جین و فوش<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). بنابراین، چنین انتظار میرود که با افزایش انگیزش شغلی، عملکرد شهروندی کارکنان نیز افزایش پیدا کند.

بر اساس جستجوهای انجام گرفته در منابع معتبر علمی، انجام چنین پژوهشی علی‌رغم اهمیت نظری و کاربردی آن، مشاهده نشد، و با توجه به اهمیت انگیزش شغلی، تلاش شغلی و عملکرد شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان‌های خدماتی، همانند سازمان بهزیستی و اثر انکارناپذیر آن بر کیفیت خدمات این سازمان و رضایت مندی جامعه از آن، انجام پژوهش حاضر برای پاسخگویی به نیاز بخشی از جامعه احساس گردید. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی تلاش شغلی و رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق ابعاد انگیزش شغلی (بی‌انگیزگی، انگیزه بیرونی اجتماعی، انگیزه بیرونی مادی، انگیزه درون‌فکنی شده، انگیزه همانند شده، و انگیزه درونی) در کارشناسان بهزیستی استان اصفهان انجام گردید.

بنابراین و بر اساس مرور مبانی نظری پژوهشی، چنین انتظار می‌رود که انگیزش شغلی به دلیل ماهیت انگیزشی خود سبب عملکرد شهروندی در میان کارکنان گردد. بر این اساس، در پژوهش حاضر این سؤال مطرح است، آیا تلاش شغلی و عملکرد شهروندی سازمانی از طریق انگیزش شغلی قابل پیش‌بینی است.

## روش پژوهش

**روش پژوهش، جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری:** روش پژوهش حاضر، همبستگی همبستگی و جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان مشغول به کار در سازمان بهزیستی استان اصفهان در سال ۱۳۹۴، بود. با توجه به آمار رسمی کارگزینی سازمان بهزیستی استان اصفهان تعداد این کارشناسان در سطح استان ۷۹۸ نفر، اعم از کارشناسان زن و مرد بوده که تعداد ۵۶۸ نفر از آنان زن و ۲۳۰ نفر از آنان دارای جنسیت مرد و مشغول به کار بودند. از میان آنان ۲۸۵ نفر به صورت در دسترس و با در نظر گرفتن نسبت همه شهرستانها به عنوان نمونه انتخاب شدند. از بین نمونه انتخاب شده تعداد ۱۱۱ نفر از آزمودنی‌ها دارای جنسیت مذکر و ۱۷۴ نفر از آنها دارای جنسیت مؤنث بودند.

1- Chen, Ma, Jin, & Fosh

## ابزار سنجش

**پرسشنامه تلاش شغلی:** برای سنجش میزان تلاش شغلی از پرسشنامه ۵ سؤالی کواس و دیسویک<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) استفاده شد. این پرسشنامه برای اولین بار در ایران و پس از تأیید اعتبار محتوایی آن توسط دو متخصص روانشناسی صنعتی و سازمانی و با استفاده از روش ترجمه و باز ترجمه، در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. بر اساس گزارش دیسویک، کواس، و باچ<sup>۲</sup> (۲۰۱۴)، پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ)، ۰/۸۲ و پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۳ به دست آمد.

**پرسشنامه چند بعدی انگیزش شغلی:** برای سنجش انگیزش شغلی از پرسشنامه گنگه و همکاران (۲۰۱۵) استفاده گردید. بر اساس گزارش سازندگان، اعتبار این پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عامل اکتشافی تأیید و در چندین کشور مورد استفاده قرار گرفته است و برای اولین بار در ایران و پس از تأیید اعتبار محتوایی آن توسط دو متخصص روانشناسی صنعتی و سازمانی و با استفاده از روش ترجمه و باز ترجمه، در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه دارای ۱۹ ماده و ۶ بعد شامل بی انگیزگی (با سه سؤال)، انگیزه بیرونی اجتماعی (با سه سؤال)، انگیزه بیرونی مادی (با سه سؤال)، انگیزه درون فکنی شده (با چهار سؤال)، انگیزه همانند شده (با سه سؤال) و انگیزه درونی (با سه سؤال) است. پایایی گزارش شده توسط سازندگان با استفاده از آلفای کرونباخ، برای آزمودنی‌های نروژی ۰/۹۲، آزمودنی‌های آلمانی ۰/۸۹، آزمودنی‌های چینی ۰/۹۰ و برای آزمودنی‌های اندونزی ۰/۹۱ گزارش شد. پایایی این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر به ترتیب، بی انگیزگی ۰/۹۲، انگیزه بیرونی اجتماعی ۰/۸۹، انگیزه بیرونی مادی ۰/۸۰، انگیزه درون فکنی شده ۰/۸۵، انگیزه همانند شده ۰/۸۲ و انگیزه درونی ۰/۸۸ به دست آمد.

**پرسشنامه عملکرد شهروندی سازمانی:** برای سنجش عملکرد شهروندی سازمانی از پرسشنامه ۱۶ سؤالی رفتارهای شهروندی سازمانی لی و آلن<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه به دلیل اعتبار بالای آن، در پژوهش‌های متعدد خارج از کشور استفاده و برای اولین بار در ایران توسط مهداد و عارفین (۲۰۰۹)، و با به کار گیری روش ترجمه و باز ترجمه مورد

1- Kuvaas &amp; Dysvik

2- Dysvik, Kuvaas, &amp; Buch

3- Lee &amp; Allen

استفاده قرار گرفت. آلفای کرونباخ گزارش شده توسط لی و آلن (۲۰۰۲)، به نقل از مهداد و عارفین، (۲۰۰۹)، برای رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به کارکنان و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان به ترتیب ۰/۸۳ و ۰/۷۷ می‌باشد. همچنین، پایایی گزارش شده توسط مهداد و عارفین (۲۰۰۹)، با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای آزمودنی‌های ایرانی در رفتار شهروندی سازمانی کلی و رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به افراد و معطوف به سازمان به ترتیب ۰/۹۳۴، ۰/۸۸۵ و ۰/۹۰۳ گزارش شده است. در پژوهش ظهیری، ارشدی و نیسی (۱۳۹۳) ضرایب پایایی رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به افراد و معطوف به سازمان به روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۷۷ و در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷، به دست آمد.

**روش اجرا و تحلیل:** پرسشنامه‌های پژوهش حاضر را اعضای گروه نمونه، در محل کار خود، در فاصله زمانی ۲۰ تا ۲۵ دقیقه، به صورت خود گزارش‌دهی پاسخ دادند. داده‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون چندگانه به روش همزمان و با استفاده از نرم افزار آماری SPSS19 مورد تحلیل قرار گرفت.

## یافته‌ها

یافته‌های ارائه شده در جدول ۱ نشان می‌دهد که بین همه ابعاد انگیزش شغلی، به جز انگیزه بیرونی اجتماعی با تلاش شغلی رابطه معنی‌دار ( $p < 0/01$ ) وجود دارد. این رابطه برای

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، و همبستگی درونی متغیرهای پژوهش

| ردیف | متغیرها                | میانگین | انحراف معیار | ۱       | ۲      | ۳       | ۴      | ۵      | ۶      | ۷      | ۸ |
|------|------------------------|---------|--------------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|---|
| ۱    | بی‌انگیزگی             | ۲/۱۶    | ۱/۵۳         | -       |        |         |        |        |        |        |   |
| ۲    | انگیزه بیرونی اجتماعی  | ۲/۶۴    | ۱/۶۷         | ۰/۴۴**  | -      |         |        |        |        |        |   |
| ۳    | انگیزه بیرونی مادی     | ۲/۸۲    | ۱/۶۲         | ۰/۴۱**  | ۰/۶۳** | -       |        |        |        |        |   |
| ۴    | انگیزه درون‌فکنی شده   | ۵/۳۵    | ۱/۵۲         | -۰/۰۷   | ۰/۰۷   | ۰/۱۸**  | -      |        |        |        |   |
| ۵    | انگیزه همانند شده      | ۵/۵۰    | ۱/۴۳         | -۰/۳۰   | -۰/۱۳* | -۰/۰۳   | ۰/۵۴** | -      |        |        |   |
| ۶    | انگیزه درونی           | ۵/۰۰    | ۱/۶۶         | -۰/۲۸** | ۰/۰۰   | ۰/۰۹    | ۰/۴۵** | ۰/۶۷** | -      |        |   |
| ۷    | تلاش شغلی              | ۵/۹۷    | ۱/۱۱         | -۰/۲۸** | -۰/۱۱  | -۰/۱۶** | ۰/۱۹** | ۰/۲۵** | ۰/۳۱** | -      |   |
| ۸    | عملکرد شهروندی سازمانی | ۵/۷۰    | ۰/۹۷         | -۰/۳۴** | -۰/۰۲  | -۰/۰۶   | ۰/۲۷** | ۰/۳۴** | ۰/۴۴** | ۰/۶۷** | - |

\*\*  $p < 0/01$



بی‌انگیزگی و انگیزه بیرونی مادی منفی و برای انگیزه درون‌فکنی‌شده، انگیزه همانندشده و انگیزه درونی، مثبت می‌باشد. به علاوه، بین همه ابعاد انگیزش شغلی، به جز انگیزه بیرونی اجتماعی و انگیزه بیرونی مادی با عملکرد شهروندی سازمانی رابطه معنی‌دار ( $p < 0/01$ ) وجود دارد. این رابطه برای بی‌انگیزگی منفی و برای انگیزه بیرونی مادی، انگیزه درون‌فکنی‌شده، انگیزه همانندشده و انگیزه درونی مثبت می‌باشد.

جدول ۲. پیش‌بینی تلاش شغلی از طریق ابعاد انگیزش شغلی

| ردیف | ابعاد انگیزش شغلی     | B     | SE   | $\beta$ | T     | p     | R     | R <sup>2</sup> | F      |
|------|-----------------------|-------|------|---------|-------|-------|-------|----------------|--------|
| ۱    | مقدار ثابت            | ۵/۳۳  | ۰/۳۱ | -       | ۱۶/۹۷ | ۰/۰۰۱ |       |                |        |
| ۲    | بی‌انگیزگی            | -۰/۱۲ | ۰/۰۵ | -۰/۱۷   | -۲/۵۱ | ۰/۰۱  |       |                |        |
| ۳    | انگیزه بیرونی اجتماعی | ۰/۰۴  | ۰/۰۶ | ۰/۰۶    | ۰/۸۲  | ۰/۴۱  |       |                |        |
| ۴    | انگیزه بیرونی مادی    | -۰/۱۲ | ۰/۰۵ | -۰/۱۷   | -۲/۳  | ۰/۰۲  | ۰/۳۹۶ | ۰/۱۵۸          | ۸/۷۲** |
| ۵    | انگیزه درون‌فکنی‌شده  | ۰/۰۸  | ۰/۰۵ | ۰/۱     | ۱/۵۴  | ۰/۱۲  |       |                |        |
| ۶    | انگیزه همانندشده      | -۰/۰۲ | ۰/۰۶ | -۰/۰۲   | -۰/۳  | ۰/۷۶  |       |                |        |
| ۷    | انگیزه درونی          | ۰/۱۶  | ۰/۰۵ | ۰/۱۴    | ۳/۱۷  | ۰/۰۰۲ |       |                |        |

\*\*  $p < 0/01$ 

همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود از شش بعد انگیزش شغلی، بی‌انگیزگی ( $p < 0/01$ )، انگیزه بیرونی مادی ( $\beta = -0/17, p < 0/01$ ) و انگیزه درونی ( $\beta = 0/14, p < 0/01$ ) پیش‌بینی‌کننده‌های تلاش شغلی می‌باشند و می‌توانند تا ۱۵/۸ درصد از واریانس تلاش شغلی را تبیین نمایند.

جدول ۳. پیش‌بینی عملکرد شهروندی-سازمانی از طریق ابعاد انگیزش شغلی

| ردیف | بعدهای انگیزش شغلی    | B      | SE   | $\beta$ | T     | p     | R     | R <sup>2</sup> | F       |
|------|-----------------------|--------|------|---------|-------|-------|-------|----------------|---------|
| ۱    | مقدار ثابت            | ۴/۷۱   | ۰/۲۵ | -       | ۱۸/۴۶ | ۰/۰۰۱ |       |                |         |
| ۲    | بی‌انگیزگی            | -۰/۱۷  | ۰/۰۴ | -۰/۲۷   | -۴/۳۱ | ۰/۰۰۱ |       |                |         |
| ۳    | انگیزه بیرونی اجتماعی | ۰/۰۸   | ۰/۰۴ | ۰/۱۴    | ۲/۰۳  | ۰/۰۴  |       |                |         |
| ۴    | انگیزه بیرونی مادی    | -۰/۰۵  | ۰/۰۴ | -۰/۰۹   | -۱/۲۴ | ۰/۲۱  | ۰/۵۱۱ | ۰/۱۵۱          | ۱۶/۴۱** |
| ۵    | انگیزه درون‌فکنی‌شده  | ۰/۰۷   | ۰/۰۴ | ۰/۱۱    | ۱/۸۱  | ۰/۰۷  |       |                |         |
| ۶    | انگیزه همانندشده      | -۰/۰۰۵ | ۰/۰۵ | -۰/۰۰۷  | -۰/۰۹ | ۰/۹۳  |       |                |         |
| ۷    | انگیزه درونی          | ۰/۱۸   | ۰/۰۴ | ۰/۳۲    | ۴/۳۷  | ۰/۰۰۱ |       |                |         |

\*\*  $p < 0/01$

همان گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، از بین شش بعد انگیزش شغلی، بعد‌های بی-انگیزگی ( $\beta = -0/27, p < 0/01$ )، انگیزه بیرونی اجتماعی ( $\beta = 0/14, p < 0/01$ ) و انگیزه درونی ( $\beta = 0/32, p < 0/01$ ) پیش‌بینی‌کننده‌های معنی‌دار عملکرد شهروندی سازمانی هستند و می‌توانند ۲۶/۲ درصد از واریانس عملکرد شهروندی سازمانی را تبیین نمایند.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های ارائه شده در جدول ۱، پژوهش حاضر نشان داد که بین همه ابعاد انگیزش شغلی، به جز انگیزه بیرونی اجتماعی با تلاش شغلی رابطه معنی‌دار ( $p < 0/01$ ) وجود دارد. این رابطه برای بی‌انگیزگی و انگیزه بیرونی مادی منفی و برای انگیزه درونی فکری شده، انگیزه همانند شده و انگیزه درونی، مثبت می‌باشد. این یافته با یافته‌های دیسویک و کوواس (۲۰۱۳) و بله (۲۰۱۳)، هایاتی و کنیاگو (۲۰۱۲) و محسن، نواز، و خان (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان نمود که میزان تلاش شغلی کارکنان، تابعی از معادله انگیزش ضربدر توانایی است (مایر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵، به نقل از لاتام، ۲۰۰۷، ترجمه ارشدی، ۱۳۸۹). بر اساس معادله مذکور هرچه میزان انگیزش بالا باشد، تلاش معطوف به عملکرد نیز بالا خواهد بود. لذا سطوح تلاش و عملکرد را نه تنها می‌توان به مهارت کارکنان متکی دانست، بلکه سطح انگیزشی نیز که فرد از خود نشان می‌دهد در آن نقش دارد. از آنجا که انگیزش پیشایند تلاش است (لاتام، ۲۰۰۷، ترجمه ارشدی، ۱۳۸۹)، افراد بر انگیزخته، تلاش بیشتری از خود نشان می‌دهند. بنابر این، طبیعی است که افراد بر انگیزخته در سازمان نسبت به افراد فاقد انگیزش تلاش بیشتری نمایند. در همین ارتباط می‌توان به یافته بسیار مهم این پژوهش مبنی بر اینکه بین بی‌انگیزگی و تلاش شغلی رابطه منفی وجود دارد اشاره نمود (به جدول ۱ مراجعه شود). همچنین، یافته پژوهش حاضر بر اساس بررسی رابطه چندگانه برای پیش‌بینی تلاش شغلی از طریق ابعاد انگیزش شغلی نشان داد که از شش بعد انگیزش شغلی، بی‌انگیزگی ( $\beta = -0/17, p < 0/01$ )، انگیزه بیرونی مادی ( $\beta = -0/17, p < 0/01$ ) و انگیزه درونی ( $\beta = 0/14, p < 0/01$ ) پیش‌بینی‌کننده‌های معنی‌دار تلاش شغلی می‌باشند (جدول ۲). بر اساس این یافته‌ها می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که کارکنان در شرایط بی‌انگیزگی هیچ‌گونه تلاش

شغلی نخواهند داشت و در شرایط انگیزه بیرونی مادی و انگیزه درونی تلاش کافی خواهند نمود و این امر از طریق نظریه ناهماهنگی شناختی (فستینگر<sup>۱</sup>، ۱۹۵۷، به نقل از بوهنر و وانکه<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲) و فرضیه توجیه تلاش منتج از آن نظریه قابل تبیین است. بر اساس این فرضیه، انسان‌ها باید رفتار خود را به طریق مقتضی توجیه نمایند. بنابراین، هنگامی که خواسته‌ها و انتظارات کارکنان در محیط کار بر آورده نمی‌شود، بنابراین ضرورتی برای تلاش نمی‌بینند، چون توجیه بیرونی و درونی کافی برای تلاش ندارند. ولی در شرایط انگیزه بیرونی مادی توجیه بیرونی لازم و در شرایط انگیزه درونی، توجیه درونی کافی را برای تلاش دارا هستند.

همچنین یافته دیگر این پژوهش نشان داد که از بین شش بعد انگیزش شغلی، بی‌انگیزگی به صورت منفی و انگیزه درون فکنی شده، انگیزه همانند شده و انگیزه درونی به صورت مثبت با عملکرد شهروندی-سازمانی دارای همبستگی معنی‌دار ( $p < 0/01$ ) هستند (جدول ۱). این یافته با یافته‌های دمیر (۲۰۱۵)، لازاریو (۲۰۱۵)، خلقی فر و همکاران (۱۳۹۳)، علی مهدی (۱۳۹۱)، غضنفری و عابدی (۱۳۸۸)، همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان نمود که عملکرد کارکنان نتیجه میزان برانگیختگی آنان است (مهداد، ۱۳۹۴). افراد برانگیخته، کار و تلاش بیشتری نسبت به افراد فاقد انگیزه از خود نشان می‌دهند و از آنجا که یکی از عوامل اصلی انگیزش در کار، تأمین نیازها و خواسته‌های مادی و روانشناختی کارکنان توسط سازمان است؛ بنابراین طبیعی است که هرچه افراد در سازمان‌ها چنین ادراک کنند که سازمان نسبت به نیازها و خواسته‌های آن‌ها توجه می‌کند، بنا بر نظریه مبادله اجتماعی (بلاو<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳) کارکنان نیز به طریق مقتضی به توجه و حمایت سازمان از خودشان پاسخ نشان می‌دهند و در نتیجه نه تنها رفتارهای مرتبط با نقش خود را به بهترین نحو انجام می‌دهند بلکه به رفتارهای فرانقش که همان رفتارهای شهروندی سازمانی است دست می‌زنند و درگیر رفتارهای شهروندی سازمان می‌شوند.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که با فراهم نمودن شرایط لازم انگیزشی کارکنان به خصوص انگیزه‌های درون فکنی شده، انگیزه همانند شده و انگیزه درونی را از طریق ایجاد منابع انگیزشی لازم چون اختیار، بازخورد، توسعه و

- 
- 1- Festinger
  - 2- Bohner & Wänke
  - 3- Blau

رشد کارکنان، ادراک حمایت از سوی کارکنان، طراحی نظام‌های انگیزشی، مدیریت جبران خدمت عادلانه، تناسب شخص شغل، طراحی نظام عادلانه از ارزشیابی عملکرد و بهبود نگرش‌های شغلی و سازمانی فراهم نمایند.

همچون سایر پژوهش‌ها، مطالعه حاضر نیز دارای محدودیت‌هایی بود که از آن جمله می‌توان به محدودیت انجام در سازمانی خاص اشاره نمود که محتاط بودن در تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به دنبال دارد و همچنین عدم استنباط علت و معلولی از نتایج به دلیل روش مورد استفاده در تحقیق اشاره کرد. محدودیت‌های مربوط ابزارهای خودسنجی<sup>۱</sup> شامل این تحقیق نیز بوده است.

## منابع

### فارسی

حیاتی، داوود؛ ارشادی، نسرین و نیسی، عبدالکاسم (۱۳۹۱). اثر خشنودی از در آمد بر قصد ترک شغل: نقش واسطه‌ای خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و انگیزش شغلی. مجله دست‌آوردهای روان‌شناختی (علوم تربیتی و روان‌شناسی)، دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره‌ی چهارم، سال ۱۹-۳، شماره‌ی ۱، صص: ۱۹-۴۲.

---

1- self report

خلقی‌فرد، صدیقه؛ صالحی، مسلم و فانی، حجت‌الله (۱۳۹۳). ارتباط بین انگیزش شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ستادی و معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی یاسوج. *ارمغان دانش*، ۶ (۱۹)، ۵۶۱-۵۵۳.

علی مهدی، مسلم. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی با رضایت شغلی، انگیزش شغلی، عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور). پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام صادق. شفیع‌آبادی، عبدالله (۱۳۹۰). *راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل*. چاپ نهم، تهران، انتشارات رشد.

غضنفری، احمد، عابدی، لطفعلی (۱۳۸۷). بررسی رضایت انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان آموزشی یک دانشکده‌ی نظامی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*. ۱ (۱)، ۱۴۹-۱۷۶. ظهیری، آریتا؛ ارشدی نسیرین و نیسی، عبدالکاسم (۱۳۹۳). طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای رهبری اخلاقی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون. *مجله دست آوردهای روان‌شناختی (علوم تربیتی و روان‌شناسی)*، دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره‌ی چهارم، سال ۲۱، شماره‌ی ۲ صص: ۱۲۴-۱۰۵.

لاتام، گری پی (۲۰۰۷). *انگیزش شغلی*. ترجمه ارشدی، نسیرین (۱۳۸۹). تهران، نشر جاودانه جنگل.

مهداد، علی و قایلی، فرحناز (۱۳۹۴). پیش‌بینی رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق حمایت سازمانی، هویت سازمانی، و سرمایه‌ی روان‌شناختی در میان زنان. *فصلنامه زن و فرهنگ*. ۲۲ (۴)، ۲۵-۹.

مهداد، علی (۱۳۹۴). *روان‌شناسی صنعتی/سازمانی*. چاپ یازدهم. تهران، انتشارات جنگل جاودانه.

## لاتین

Avgoustaki, A. (2016). Work uncertainty and extensive work effort: the mediating role of human resource practices. *ILR Review*, 69 (3), 656-682.

Bellé, N. (2013). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance. *Public Administration Review*, 73 (1), 143-153. doi: 10.1111/j.1540-6210. 2012.02621.x

- Blau, G. (1993). Operationalizing direction and level of effort and testing their relationships to individual job performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 152-170.
- Bohner, G., & Wänke, M. (2002). *Attitudes and attitude change* Social Psychology. UK: Psychology Press.
- Chandra, A., & Frank, Z. D. (2004). Utilization of performance appraisal systems in health care organizations and improvement strategies for supervisors. *Health Care Manag (Frederick)*, 23 (1), 25-30.
- Chen, X., Ma, J., Jin, J., & Fosh, P. (2013). Information privacy, gender differences, and intrinsic motivation in the workplace. *International Journal of Information Management*, 33 (6), 917-926. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.08.010>.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivations and self determination in human behavior*, New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. doi:10.1207/ S15327965PLI1104 01.
- Demir, K. (2015). Teachers’ Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Identification in Public and Private Preschools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 1176-1182. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.734>
- Diefendorff, J. M., & Seaton, G. A. (2015). Work Motivation. In J. D. Wright (Ed.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*, Oxford: Elsevier. 680-686.
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2013). Intrinsic and extrinsic motivation as predictors of work effort: The moderating role of achievement goals. *British Journal of Social Psychology*, 52 (3), 412–430.
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2014). Perceived training intensity and work effort: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (5), 729-738. doi: 10.1080/1359432X.2013.764602
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Evanston, IL: Row Peterson.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (4), 331-362. doi: 10.1002/job.322
- Gagne, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Gunter, T., Halvari, H., Indiyasstuti, L., Johnson, P. A., Molstand, M. H., Naudin, M., Nado, A., Olafsen, A. H., Roussell, P., Wang, Z. & Webstbyt, C. (2015). The multidimensional work motivation scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (2), 178–196.

- Hayati, K., & Caniago, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 1102-1106. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.05.148>.
- Hunter, L. W., & Thatcher, S. M. B. (2007). Feeling the heat: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance. *Academy of Management Journal*, 50 (4), 953-968.
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (1989). Motivation and Cognitive Abilities: An Integrative/Aptitude-Treatment Interaction Approach to Skill Acquisition. *Journal of Applied Psychology*, 74 (4), 657-690. doi: 10.1037/0021-9010.74.4.657
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2009). Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance. *Human Resource Management Journal*, 19 (3), 217-236. doi: 10.1111/j. 1748-8583.2009.00103.x
- Lambert, E. G., & Paoline, E. A. (2012). Exploring potential antecedents of job involvement an exploratory study among jail staff. *Criminal Justice and Behavior*, 39 (3), 264-286.
- Lazaroiu, G. (2015). Employee motivation and job performance. *Linguistic and Philosophical Investigations*, 14 (6), 97-102.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *J Appl Psychol*, 87 (1), 131-142.
- Maier, N. R. F. (1995). *Psychology in Industry*. Boston: Houghton Mifflin.
- Mehdad, A., & Arifin, H. Z. (2009). Moderating effect of Nationality, Gender, position and tenure on the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behaviors among Iranian and Malaysian automotive workers, *Iranian International Journal of Psychology*, 3, 120-145.
- Mohsan, F., Nawaz, M., & Khan, M. (2011). Coaching as a predictor of motivation and job involvement: evidence from banking sector of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*. 22 (3), 406-13.
- Seo, M. G., Bartunek, J. M., & Barrett, L. F. (2010). The role of affective experience in work motivation: Test of a conceptual model. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (7), 951-968. doi: 10.1002/job.655
- Vallerand, R. J., Pelletier, LG., Blais, M. R., Briere, N. M., senecal, C. B., & Valliers, E. F. (1992). The Academic motivations scale: A measure of intrinsic, extrinsic and amotivation in education. *Educational and Psychological Measurement*, 52 (4), 1003-1019.
- Walker, W. A. (2002). A partial test of the vallerand hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. *The Thesis of Ph.D of Philosophy*, University of Houston.
- Yeo, G. B., & Neal, A. (2004). A multilevel analysis of effort, practice, and

performance: Effects; of ability, conscientiousness, and goal orientation.  
*Journal Applied Psychology*, 89 (2), 231-247. doi: 10.1037/0021-9010.89.2.231