

# تحلیل تأثیر ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی در ایجاد و توسعه انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی

عباس ثابت، حسین یدالهی خالص، سعید رازقی\*

## چکیده

**مقدمه:** شناخت عوامل مؤثر در ایجاد و افزایش انگیزه شغلی اعضای هیأت علمی در جهت انجام فعالیت‌های آموزش و پژوهشی بسیار مفید است. این مطالعه با هدف ارزیابی تأثیر نقش مدل ویژگی‌های شغلی‌هاکمن و اولدهام در ایجاد و توسعه انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی انجام شد.

**روش‌ها:** در این پژوهش توصیفی همبستگی، جامعه آماری متشکل از اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود که از این میان ۱۴۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری اطلاعات، تلفیقی از دو پرسشنامه بسته و استاندارد بود. امتیازدهی پرسشنامه به صورت لیکرت ۵ گزینه‌ای بود. داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزار (lisrel8. 5) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**نتایج:** نتایج نشان داد که اهمیت وظیفه، هویت وظیفه، تنوع وظایف، استقلال شغلی و بازخورد شغلی دارای تأثیر مستقیم و معنادار بر انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی دارد. در این میان بعد استقلال شغلی با ضریب مسیر ۰/۵۱ بیش‌ترین تأثیر را بر انگیزش شغلی دارد و هویت وظیفه با ضریب مسیر ۰/۱۹ کم‌ترین تأثیر را دارا هستند.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به تأیید فرضیه‌های موجود در این مطالعه، الگوی مفهومی پژوهش حاضر مدل مناسبی برای ایجاد و توسعه انگیزش شغلی در بین اعضای هیأت علمی است. مدیران دانشگاه علوم پزشکی با اتکا به این یافته‌ها، می‌توانند در جهت افزایش انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی تصمیمات مناسبی را اتخاذ کنند.

**واژه‌های کلیدی:** انگیزش شغلی، ویژگی‌های شغلی، اعضای هیأت علمی.

مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی / ۱۳۹۷؛ ۱۸ (۱۷): ۱۴۵ تا ۱۵۵

## مقدمه

نقش مهمی دارند (۲). بنابراین یکی از عوامل مهم برای انجام یک شغل، انگیزش شغلی برای انجام آن است. اگر انگیزه مثبتی برای انجام کار وجود نداشته باشد، توانایی‌های ذهنی و عملی کارکنان مصرف انجام اموری غیر از وظایف شغلی شده و کمکی به تحقق اهداف سازمانی نخواهد کرد (۳). محققین، موتور محرک، نیروی جهش‌دهنده و حرکت‌ساز انسان را انگیزه او می‌دانند و عقیده دارند در هر موفقیتی ۲۰ درصد تلاش و ۸۰ درصد انگیزه تأثیرگذار است، شاید به جرأت بتوان گفت بزرگ‌ترین مشکل سازمان‌های امروزی ما، چالش‌آورترین بحرانی که مدیران ما با آن مواجه هستند، کمی انگیزه و فراهم کردن انگیزه لازم برای انجام کار و

مهم‌ترین عنصر تشکیل‌دهنده سازمان‌های امروزی، انسان‌ها هستند هیچ سازمانی را نمی‌توان یافت که افراد در ایجاد و ادامه حیات آن دخیل نباشند (۱). به طور مسلم فعالیت اصلی سازمان‌ها توسط منابع انسانی انجامی شود و منابع انسانی توانا و با انگیزه در تحقق اهداف سازمان

\*نویسنده مسؤول: دکتر سعید رازقی (استادیار)، گروه مدیریت، واحد شیراز،

دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. [razeghi.saeed@yahoo.com](mailto:razeghi.saeed@yahoo.com)

عباس ثابت، دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری،

دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. [a.sabet@atu.ac.ir](mailto:a.sabet@atu.ac.ir)

حسین یدالهی خالص، کارشناسی مدیریت، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد

اسلامی، شیراز، ایران. [hosseinyadolahi@yahoo.com](mailto:hosseinyadolahi@yahoo.com)

تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۴/۱۰، تاریخ اصلاحیه: ۹۶/۶/۱۹، تاریخ پذیرش: ۹۶/۸/۶

وظیفه‌ای بر نگرش‌های کارکنان تأثیر می‌گذارد. مدل ویژگی‌های شغلی ارائه شده‌ی آنان به اهمیت جنبه‌های انگیزشی مشاغل اشاره دارد و فرض اصلی مدل یادشده این است که طراحی مناسب کار می‌تواند بر انگیزش تأثیر بگذارد؛ زیرا افراد به طور مثبت به محیط کاری خود واکنش نشان می‌دهند (۱۶). ادعای اصلی در مدل ویژگی‌های شغلی این است که وقتی افراد بدانند در نتیجه‌ی تلاش‌های آنان چیزی با مفهوم و ارزشمند ایجاد شده است، انگیزه‌ی بیشتری خواهند داشت (۱۷).

مدل ویژگی‌های شغل دارای چند بعد است که اگر این ابعاد بهبود داده شوند، شخص متعهد به شغل، به یک باور درونی درباره مفاهیم شغلی، مسؤلیت‌پذیری و درک ارتباط بین تلاش خود و نتایج شغل خود، دست خواهد یافت. طبق عقیده‌هاکمن و اولدهام (۱۵) کارکنان باید برای برانگیخته شدن، سه حالت مهم روانشناختی را تجربه کنند. کارکنان باید کار خود را معنادار بدانند، نسبت به کار خود احساس مسؤلیت کنند، و از نتایج تلاش خود آگاه باشند. تنوع مهارت‌ها، هویت شغل و اهمیت شغل بر معنادار بودن شغل اثر می‌گذارد، آزادی عمل یا استقلال، حس مسؤلیت‌پذیری مرتبط با شغل و بازده‌های کاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و بازخورد شغلی بر تجربه کارکنان از نتایج کارشان اثر می‌گذارد. به طور خلاصه این پنج ویژگی اصلی شغل بر سه حالت معناداری شغل، مسؤلیت و آگاهی از نتایج اثر می‌گذارد و آنها نیز به نوبه خود بازده‌های کاری معینی نظیر انگیزش شغلی، ارتقای عملکرد و رشد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند (۱۵).

مطالعات متعددی در رابطه با مدل ویژگی‌های شغلی بر روی رضایت شغلی و دیگر متغیرهای سازمانی صورت پذیرفته است (۱۸ و ۱۹). اما با توجه به جستجوی انجام شده پژوهشی که به صورت مستقیم به بررسی تحلیل تأثیر ابعاد مدل ویژگی‌های شغلی‌هاکمن و اولدهام در ایجاد و توسعه انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی پرداخته شده باشد، یافت نشد و می‌توان گفت پژوهش حاضر این شکاف تحقیقاتی را کم رنگ می‌کند. هر تحقیق علمی بر پایه‌ی یک چارچوب نظری استوار است که

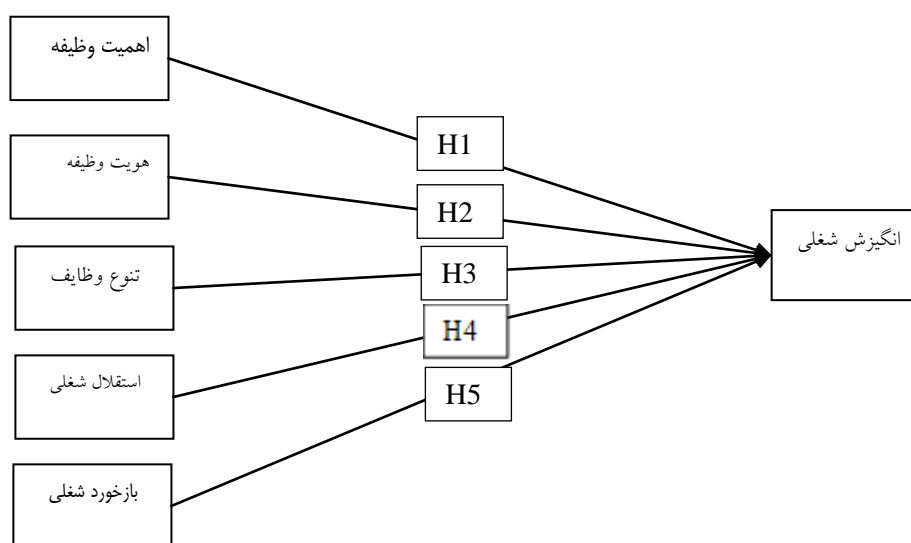
توجه به انگیزش افراد است (۵۴). انگیزش شغلی مجموعه‌ای از نیروهای انرژی بخشی است که از درون و ورای وجود شخص نشأت می‌گیرد تا آغازگر رفتار مربوط به کار باشد و شکل، جهت، شدت و مداومت آن را تعیین می‌کند به عبارتی نیروی درونی است که فرد را به فعالیت خاص ترغیب می‌کند (۶).

دانشگاه‌ها مهم‌ترین مراکز آموزشی و پژوهشی در هر کشوری هستند. در این میان رسالت اصلی دانشگاه‌های علوم پزشکی تربیت نیروی انسانی برای ارتقای بهداشت و درمان جامعه است. اعضای هیأت‌علمی بدنه اصلی هر دانشگاه را تشکیل می‌دهند، بنابراین از مهم‌ترین مولفه‌های نظام آموزشی و از اساسی‌ترین عناصر توسعه و پیشرفت در هر کشوری به شمار می‌آیند. دانشگاه‌های علوم پزشکی به اساتید با انگیزه به عنوان یکی از ارکان تعلیم و تربیت نیاز دارند تا در آموزش دانشجویان و ارتقای بهداشت و درمان جامعه مؤثر واقع شوند. عدم انگیزش و عدم رضایت شغلی اعضای هیأت‌علمی می‌تواند تهدید کننده سلامت جسمی و روانی، کیفیت زندگی و مانع دستیابی به اهداف توسعه فردی و اجتماعی باشد (۷ تا ۹). در مطالعات مربوط به ارتباط بین انگیزش شغلی و سطح کارایی ذکر شده است که بی انگیزگی موجب کاهش کارایی فرد در سازمان شده است (۱۰). همچنین این عامل سبب عدم حضور در محل کار و کاهش کیفیت و کمیت کار شده است (۱۱). بعلاوه نتایج مطالعات نشان داده است که ساعات کار طولانی و زیاد، کمبود حقوق و دستمزد، نداشتن امنیت شغلی، عدم استقلال شغلی و منابع ناکافی، به عنوان عوامل مرتبط با بی‌انگیزگی و باعث ناامیدی، بیان شده است (۱۲ و ۱۳). یکی از عوامل تأثیرگذار بر توسعه انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی، ویژگی‌های شغلی آنها است (۱۴).

ویژگی‌های شغل اشاره به چگونگی انجام فعالیت‌ها، وظایف، تکالیف و ابعاد مختلف یک شغل دارد. مدل ویژگی‌های شغلی (Job Characteristics Model) از جمله مدل‌هایی است که در رویکرد انگیزشی برای طراحی مشاغل مطرح شده است. براساس مطالعه‌هاکمن و اولدهام (Hackman & Oldham) (۱۵) ادراک از محیط

متغیرهای پیشبین نیز بر گرفته شده از مدل هاگمن و اولدهام است که شامل اهمیت وظیفه، هویت وظیفه، تنوع وظایف، استقلال شغلی و بازخورد شغلی است. با توجه به مطالب بیان شده مدل و فرضیه‌های تحقیق در شکل یک ارائه گردید.

متغیرهای مورد نظر و روابط میان آنها را مشخص می‌نماید. اساس این تحقیق بر دیدگاه دو تن از محققان و مدل‌های ارائه شده از سوی آنها شکل گرفته است. در تحقیق حاضر متغیرها به دو دسته‌ی پیشبین و ملاک تقسیم می‌شوند. متغیر ملاک در این تحقیق، انگیزش است. که برگرفته از تئوری دو عاملی هرزبرگ است (۲۰).



شکل ۱: نمودار مفهومی تحقیق

دادند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۱۴۰ نفر تعیین گردید. برای انتخاب نمونه از روش تصادفی ساده (از طریق شماره‌های جدول اعداد تصادفی) استفاده شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل پرسشنامه استاندارد ویژگی‌های شغلی اولدهام و هاگمن (۲۱) که این پرسشنامه در کل ۱۵ گویه دارد و شامل پنج خرده مقیاس اهمیت وظیفه (۳ گویه)، هویت وظیفه (۴ گویه)، تنوع وظایف (۲ گویه)، استقلال شغلی (۳ گویه) و در نهایت بازخورد شغلی (۳ گویه) است. همه‌ی سؤال‌ها در یک طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نمره‌گذاری می‌شوند. پایایی پرسشنامه را احمد زاده قصاب و همکاران ۰/۸۳ و فرجی و همکاران ۰/۸۲. محاسبه کردند (۱۸ و ۱۹) در این تحقیق میزان پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ (۱۴۰ نفر) برای مقیاس مدل ویژگی‌های

## روش‌ها

پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی و از بعد ماهیت و روش، به دلیل این که به دنبال شناسایی عوامل و متغیرهای مرتبط با انگیزش شغلی و تعیین روابط بین آنهاست توصیفی-همبستگی است و از حیث زمانی از نوع تحقیقات مقطعی به شمار می‌آید. در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای و مطالعه کتاب‌ها، مقاله‌ها و پایان نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری، اطلاعات لازم در زمینه مفاهیم و نظریه‌های مربوط به انگیزش شغلی و ویژگی‌های شغلی جمع‌آوری شد. همچنین برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های پژوهش، از روش پیمایشی استفاده شد.

جامعه آماری این پژوهش را اعضای هیأت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز به تعداد ۲۲۰ نفر در سال ۱۳۹۶ تشکیل

شغلی ۰/۸۵ به دست آمد.

پرسشنامه انگیزش شغلی هرزبرگ (۲۲)، در کل ۲۰ گویه دارد و شامل دو خرده مقیاس انگیزشی (۱۱ گویه) و بهداشتی (۹ گویه) است. همگی سؤالها در یک طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) نمره‌گذاری می‌شوند. پایایی پرسشنامه را بخشی و همکاران ۰/۹۶ و حسینی و همکاران ۰/۸۱. محاسبه کردند (۲۳ و ۲۲) در این تحقیق میزان پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ (۱۴۰ نفر) برای مقیاس انگیزش شغلی ۰/۸۳ به دست آمد.

برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها که هدف از آن ارتباط آزمون با خصیصه‌ی مورد اندازه‌گیری است. از لحاظ محتوا تلاش شد تا پرسشها با توجه به مبانی نظری تحقیق انتخاب شود و از سؤالات مبهم و نامشخص پرهیز شود، همچنین نظر و تأیید اعضای هیأت علمی نیز به این امر کمک کرد. جهت کسب اعتماد علمی، یک مطالعه پایلوت در میان ۱۵ نفر از افراد جامعه مورد پژوهش دارای مشخصات همگون با نمونه‌های مورد پژوهش انجام شد و با توجه به این که ضریب همبستگی پیرسون ۰/۸۸ به دست آمده است، پایایی لازم پرسشنامه تأیید شد. به منظور گردآوری داده‌های مربوط، پس از اخذ نامه مجوز توزیع پرسشنامه، به کلیه دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی شیراز مراجعه و ضمن هماهنگی با مسئولین و اساتید مربوطه، پس از صحبت در مورد هدف پژوهش با اساتید محترم و در نهایت جلب رضایت آنان، پرسشنامه‌ها بین آنان توزیع و پس از ۳۰ دقیقه جمع‌آوری شد نمونه‌گیری در طول سه ماه انجام شد.

جدول ۱: شاخص‌های روایی، پایایی

متغیر	میانگین واریانس تیین شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
انگیزش شغلی	۰/۶۸	۰/۸۸	۰/۸۳
اهمیت وظیفه	۰/۵۰	۰/۸۰	۰/۷۲
هویت وظیفه	۰/۵۶	۰/۸۲	۰/۷۸
تنوع وظایف	۰/۶۱	۰/۸۳	۰/۸۱
استقلال شغلی	۰/۶۹	۰/۸۰	۰/۷۵
بازخورد شغلی	۰/۵۸	۰/۸۴	۰/۷۷

جهت تجزیه و تحلیل داده‌های توصیفی و ضریب آلفای کرونباخ از نرم‌افزار SPSS و ویرایش ۲۲ استفاده شد همچنین برای آزمون فرضیه‌ها از (نرم‌افزار LISREL 8) استفاده گردید. لازم به ذکر است تمام ملاحظات اخلاقی در تمام موارد از جمله حقوق مؤلفین، طراحی مطالعه و رضایت آگاهانه افراد جامعه آماری رعایت شد.

### نتایج

قبل از آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل پژوهش آزمون نرمال بودن مشاهدات انجام می‌گیرد. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، روش ناپارامتری ساده‌ای جهت تعیین توزیع‌های آماری منتخب است. بنابراین این آزمون، روش دیگری برای همسانی یک توزیع فراوانی نظری برای اطلاعات تجربی است. آزمون فرض مربوط به این آزمون در جدول ۲ ذکر شده است.

جدول ۲: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	آماره کولموگروف اسمیرنوف	سطح معناداری	نتیجه آزمون
انگیزش شغلی	۱/۲۳۶	۰/۳۴۱	H0 پذیرفته می‌شود
اهمیت وظیفه	۰/۵۲۱	۰/۴۸۳	H0 پذیرفته می‌شود
هویت وظیفه	۰/۸۸۲	۰/۲۳۶	H0 پذیرفته می‌شود
تنوع وظایف	۰/۷۵۲	۰/۱۰۲	H0 پذیرفته می‌شود
استقلال شغلی	۱/۰۱۱	۰/۰۶۵	H0 پذیرفته می‌شود
بازخورد شغلی	۰/۹۵۲	۰/۶۳۲	H0 پذیرفته می‌شود

H0: توزیع نمونه نرمال است.

H1: توزیع نمونه نرمال نیست.

حاصل از پرسشنامه را در سطح اطمینان ۹۵٪ پذیرفت. در ابتدا آزمون فرضیه های تحقیق که به صورت (اثرات مستقیم) صورت پذیرفت ارائه می گردد و سپس شاخص های نیکویی برازش مدل تحقیق انجام می شود.

با توجه به نتایج جدول (۲) و در نظر گرفتن سطح معناداری به دست آمده برای هریک از متغیرهای پژوهش، به علت آن که مقادیر حاصل بزرگتر از ۰/۰۵ به دست آمده اند، می توان ادعای نرمال بودن داده های

جدول ۳: نتایج آزمون های آماری فرضیات تحقیق

روابط مدل مفهومی	ضریب مسیر	آماره t	سطح اطمینان	P
اهمیت وظیفه	۰/۴۶۹	۵/۲۸	۰/۹۹	۰/۰۰
هویت وظیفه	۰/۱۹۱	۲/۵۱	۰/۹۵	۰/۰۳
تنوع وظایف	۰/۳۷۲	۴/۱۶	۰/۹۹	۰/۰۱
استقلال شغلی	۰/۵۱۲	۶/۳۹	۰/۹۹	۰/۰۰۱
بازخورد	۰/۲۱۱	۳/۶۱	۰/۹۹	۰/۰۴

در نهایت اثر مستقیم بازخورد بر انگیزش شغلی برابر با ۰/۲۱ و با توجه به مقدار (t=۳/۶۱) در سطح ۰/۰۱ معنادار است. در مطالعه حاضر، برای سنجش برازش مدل، از هفت شاخص استفاده شده است که عبارتند از: RMSEA, AGFI, GFI, CFI, P-Value, PCFIPNFI, که در جدول زیر مقدار استاندارد (۲۴) برای هر شاخص و مقدار مشاهده شده در این پژوهش نشان داده شده است.

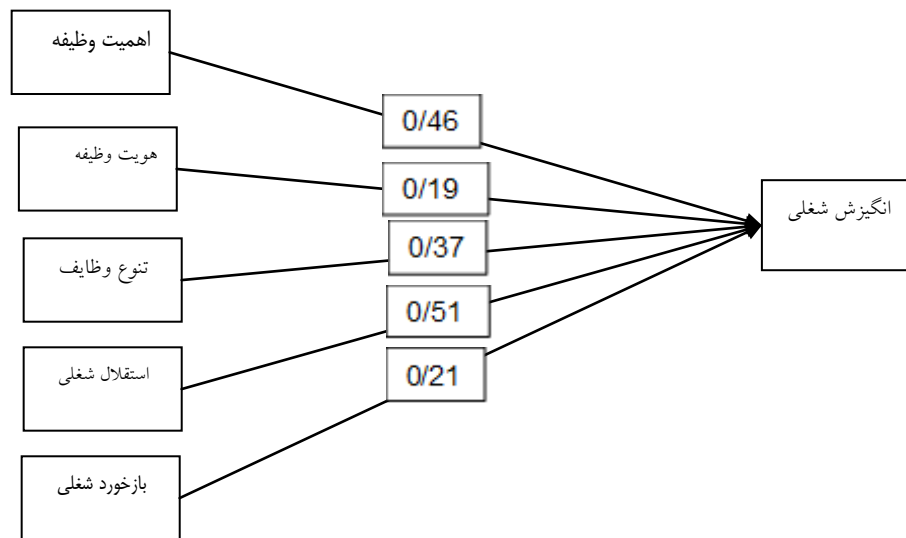
با توجه به جدول (۳) مشاهده می شود اثر مستقیم اهمیت وظیفه بر انگیزش شغلی برابر با ۰/۴۶ و با توجه به مقدار (t=۵/۲۸) در سطح ۰/۰۱ معنادار است. همچنین اثر مستقیم هویت وظیفه بر انگیزش شغلی برابر با ۰/۱۹ و با توجه به مقدار (t=۲/۵۱) در سطح ۰/۰۵ معنادار است. اثر مستقیم تنوع وظایف بر انگیزش شغلی برابر با ۰/۳۷ و با توجه به مقدار (t=۴/۱۶) در سطح ۰/۰۱ معنادار است. اثر مستقیم استقلال شغلی بر انگیزش شغلی برابر با ۰/۵۱ و با توجه به مقدار (t=۶/۳۹) در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

جدول ۴: شاخص های نیکویی برازش مدل

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در الگوی مورد نظر	نتیجه گیری
GFI (Goodness of Fit Index)	حداقل ۰/۹	۰/۹۵	برازش مدل مناسب است
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	حداقل ۰/۹	۰/۹۳	برازش مدل مناسب است
CFI (Comparative Fit Index)	حداقل ۰/۹	۰/۹۱	برازش مدل مناسب است
RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation)	حداکثر ۰/۸	۰/۰۳	برازش مدل مناسب است
P-Value	حداقل ۰/۰۵	۰/۲۸	برازش مدل مناسب است
PCFI (Parsimonious Compared Fit Index)	حداقل ۰/۶	۰/۸۵	برازش مدل مناسب است
PNFI (Parsimonious Normed Fit Index)	حداقل ۰/۶	۰/۶۸	برازش مدل مناسب است

برآورد شده (مقادیر استاندارد) ارائه شده است.

در ادامه نمودار مسیر مدل برازش شده همراه با پارامترهای



نمودار ۲: مدل برازش شده همراه با پارامترهای برآورد شده (مقادیر استاندارد)

## بحث

در این پژوهش تأثیر نقش مدل ویژگی‌های شغلی هاگمن و اولدهام بر انگیزش شغلی در میان اعضای هیأت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز مورد بررسی قرار گرفت و اثرات مستقیم مدل ویژگی‌های شغلی با متغیر ملاک مورد آزمون قرار گرفت. با توجه به تأیید تمامی فرضیه‌های موجود، به نظر می‌رسد مدل مفهومی پژوهش حاضر مدل مناسبی برای ایجاد و توسعه انگیزش شغلی در بین اعضای هیأت‌علمی است. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد که اهمیت وظیفه، هویت وظیفه، تنوع وظایف، استقلال شغلی و بازخورد شغلی دارای تأثیر مستقیم و معنادار بر انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی دارد. در این میان بعد استقلال شغلی با ضریب مسیر ۰/۵۱ بیش‌ترین تأثیر را بر انگیزش شغلی دارد و بعد از آن به ترتیب اهمیت وظیفه، بازخورد شغلی و هویت وظیفه بیش‌ترین تأثیر را دارا هستند.

طبق یافته‌های تحقیق، بین اهمیت وظیفه و انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی اثر مستقیم و معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات انجام شده در این زمینه همخوانی دارد (۲۵ و ۲۶). اهمیت وظیفه میزانی است که شغل فرد روی زندگی و شغل سایر افراد تأثیر می‌گذارد. به عبارتی بیانگر میزان تأثیری است که شغل بر زندگی

دیگران اعم از افراد درون یا بیرون‌سازمان دارد (۲۷). کارهایی که از نظر شاغل با اهمیت تلقی می‌شوند، ممکن است نقش حساسی در سازمان داشته باشد، یا از نظر اجتماعی ارزشمند باشد. به عبارتی این مشاغل در تامین سلامت افراد جامعه مهم است و عموم مردم برای مشاغل پزشکی و اساتید دانشگاه ارزش و احترام وافر قائل هستند که این خود موجب انگیزش شغلی بالای اعضای هیأت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی می‌شود. اهمیت وظایف به ویژه از آن جهت است که این ویژگی‌ها ظرفیت ایجاد ارتباط میان اعضای هیأت‌علمی دانشگاه و انتقال دانش و تجربه‌های کاری آن‌ها برخوردار هستند.

نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان داد که هویت وظیفه اثر مستقیم و معناداری بر انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی دارد، هویت شغلی اشاره به میزانی دارد که افراد یک کار را به طور کامل انجام می‌دهد. به عبارتی دیگر وظایف شغلی از ابتدا تا انتها به نحوی معین شده‌اند که فرد تصویر کاملی از وظایف خود داشته و خود بخش مهمی از کار تلقی شود (۲۸). مشاغل باید طوری طراحی شود که فرد بتواند همه مراحل و قسمت‌های آن را درک کند و تصویر روشنی از همه کار و دخالت خود در آن داشته باشد. به عبارت دیگر هویت شغل به معنا داشتن شغلی

روش‌های انجام کار است (۳۷). زمانی که فرد در کار خود آزادی عمل دارد می‌تواند کار را به ابتکار خود زمان‌بندی کند، روش‌های اجرای آن را نیز خود، مشخص نماید (۲۱). مدیران دانشگاه علوم پزشکی می‌توانند از طریق واگذاری مسئولیت و تفویض اختیار، مشارکت دادن اعضا در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، ایجاد سازوکار دریافت ایده‌های کارکنان در مورد روش‌ها و چگونگی انجام کار و حمایت از آنها در انجام مستقل کارها، نسبت به افزایش حس استقلال کاری در اعضای هیأت‌علمی تلاش نمایند. این کار موجب ایجاد انگیزه و احساس مسئولیت در اعضا می‌شود.

در نهایت نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بازخورد شغلی اثر مثبت و معناداری بر انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی دارد. مطالعات پیشین بسیاری نیز این نتایج را تأیید کرده است (۳۸ و ۳۹). بازخورد شغلی مقدار فعالیت‌های کاری که برای به دست آوردن نتایج کار فرد از طریق اطلاعات مستقیم و روشن درباره اثر بخشی اش لازم است. بازخورد میزان درجه‌ای که نتیجه حاصل از کارهای انجام شده به فرد داده می‌شود و اطلاعات در مورد اثر بخشی عملکرد به صورت مستقیم به کارگر یا کارمند داده می‌شود (۴۰). وجود سازوکار بازخورد، موجب اطلاع و آگاهی اعضای هیأت‌علمی از عملکرد خود در قبال وظایف محوله شده و مبنایی برای مقایسه عملکرد خود با انتظارات سازمانی می‌شود. در نتیجه فرد به ارزیابی نقاط ضعف و قوت عملکرد خود می‌پردازد. لذا بهبود مستمر نوعی احساس خوشایند و پیشرفت مداوم در اعضای هیأت‌علمی به وجود می‌آید.

مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر، مطالعه انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز است لذا نتایج حاصله به این جامعه آماری قابل تعمیم است و در تعمیم آن به سایر جوامع آماری می‌بایست احتیاط لازم صورت گیرد. همچنین با توجه به اهمیت موضوع، پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده با انجام پژوهش‌هایی به ویژه در قالب مطالعه ترکیبی به تحقیق در مورد انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی در سایر دانشگاه پرداخته و نتایج حاصل را به مطالعه حاضر

است که دارای آغاز و پایان و یک نتیجه ملموس باشد. در بحث هویت کاری، هدف فرد از انجام کار، احساس رضایت شخصی و برانگیختگی درونی است. در این ویژگی این مسأله بررسی می‌شود که آیا شغل فرد دارای شروع و پایان مشخصی است یا این که تا چه حد فرد وظیفه خود را تمام و کمال انجام می‌دهد. شغل زمانی دارای هویت است که در بردارنده تمام بخش‌های تشکیل‌دهنده آن باشد و نتایج آن به راحتی شناسایی شود. در واقع هویت کاری جنبه مهمی از شغل است که منجر به سطح بالایی از آن چیزی می‌شود که به آن انگیزه درونی می‌گویند. این نتیجه هم‌سو با نتایج تحقیقات محققان قبلی است (۲۹ و ۳۰).

نتایج مطالعه همچنین نشان‌دهنده اثرگذاری مستقیم و معنادار تنوع وظایف بر انگیزش شغلی اعضای هیأت‌علمی است. تنوع وظایف یعنی میزانی که شغل به تنوعی از فعالیت‌ها برای انجام کار نیازمند است. تنوع مهارت درجه نیازمندی شغل به فعالیت‌های متنوع است که لازمه آن داشتن مهارت‌ها و استعدادها مختلف است (۳۱). محققان مطرح کرده‌اند شغل‌هایی که از تنوع بسیار برخوردارند، از دیدگاه کارکنان شور انگیزترند، زیرا مهارت‌های گسترده‌ای می‌طلبند و از طرفی این تنوع به کارکنان احساس شایستگی بیشتری می‌بخشد (۳۲). همچنین علت ارتباط بالای تنوع مهارت با انگیزش شغلی می‌تواند این باشد که افراد به علت داشتن تحصیلات بالا با انجام وظایف شغلی متنوع برانگیخته خواهند شد و انجام وظایف یکسان و فاقد تنوع آنها را ارضا نخواهد کرد. تحقیقات گذشته نیز نشان می‌دهد افرادی که تنوع وظایف بالایی دارند از انگیزش بیشتری برخوردار هستند (۳۳ و ۳۴).

نتایج حاصل از یافته‌ها نشان می‌دهد که بین استقلال شغلی و انگیزش شغلی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. مطالعات پیشین بسیاری نیز این نتایج را تأیید کرده است (۳۵ و ۳۶). استقلال شغلی میزانی که شغل بتواند به هنگام برنامه ریزی کار و تعیین روال کار، به فرد آزادی، استقلال و اختیار دهد. منظور از درجه آزادی، استقلال و دخالت داشتن فرد در تنظیم جدول‌های کار مربوطه و



مقایسه کنند.

عناصر معین مشاغل در تغییر حالات روانی افراد مؤثر بوده و اثر بخشی فعالیت آنان را افزایش می‌دهد. به عنوان نتیجه گیری کلی، یافته‌های این مطالعه نقش تعدادی از متغیرهای پیش بین انگیزش شغلی را تبیین نمود. مدیران دانشگاه علوم پزشکی شهر شیراز با اتکا به این یافته‌ها، می‌توانند در جهت افزایش انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی تصمیمات مناسبی را اتخاذ کنند.

### قدردانی

بدین وسیله از مدیریت و اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز که با حوصله فراوان ما را در جمع‌آوری اطلاعات مربوط به این پژوهش یاری کردند، تشکر می‌نماییم.

### نتیجه گیری

ویژگی های شغلی در مدل‌هاکمن و اولدهام شامل اهمیت وظیفه، هویت وظیفه و تنوع وظایف است که سبب معنادار بودن کار می‌شود، استقلال شغلی است که آزادی مورد نیاز را به اعضای هیأت علمی می‌دهد تا فرد به ابتکار خود امور محوله را به درستی اجرا کند و در نهایت بازخورد شغلی است که مربوط به آگاهی از نتایج واقعی فعالیت‌های کاری است. این مدل بیان می‌کند هر چه توان بالقوه انگیزشی شغل افراد در سطح بالاتری قرار گیرد، انگیزش و رضایت شغلی افزایش می‌یابد (۴۱). به طور مشخص این مدل بر این نظر تاکید دارد که غنی کردن

### منابع

1. Atkinson jw. An introduction to motivation. Princeton: Princeton nj. vannstrand; 1964.
2. Rafiee N, Godarzi Z, Azizi SM. [Assessing the Relation between Organization Climate and Job Nature with Staffs' Job Motivation in Isfahan Hospitals]. Journal Of hospital. 2015; 14(2): 111-118. [Persian].
3. Noori KA, Jahandide N, Hashemi E. [Baresiye Rabeteye Abad Mavane Sazmani ba Abade Angizesh Shoghliye Khodtaein konandeh]. Journal of Career and Organization Consulting. 2015; 7(3): 29-50. [Persian].
4. Rabin e. [Fundamentals of Organizational Behavior]. 5<sup>th</sup> ed. Tehran: Islamic Azad University Press Center; 1999. [Persian].
5. Hezavi MM, Samadi A. [Baresiye Avamele Moaser Bar Angize Khedmati Karkonan Ejraei Ostane Hamedan]. Journal of Fundamentals of Mental Health. 2005; 7(24):13-26. [Persian].
6. Jodat S, Farajzadeh Z, Saadatjoo S. [A study of job motivation of nurses working in Valiasr Hospital of Birjand in 2013]. Modern Care Journal. 2014; 10(4):296-304. [Persian].
7. Foroughi F, Kharrazi H, Iranfar S, Rezaei M. [Job Satisfaction and its Affecting Factors from the Viewpoints of Faculty Members of Kermanshah University of Medical Sciences]. Iranian Journal of Medical Education. 2008; 7 (2) :335-342. [Persian]
8. Farhadian F, Tootoonchi M, Changiz T, Haghani F, Oveis Gharan S. [Faculty Members' Skills and Educational Needs Concerning Clinical Teaching Methods in Isfahan University of Medical Sciences]. Iranian Journal of Medical Education. 2007; 7(1) :109-118. [Persian]
9. Bessell I, Dicks B, Wysocki A, Kepner K, Farnsworth D, Clark JL. Understanding motivation: an effective tool for managers. University of Florida, Institute of food and agricultural sciences; 2009. [citd 2017 Nov 29]. available from: <http://edis.ifas.ufl.edu/hr017>
10. Hanifi F, Rahimi H. [Rabetehe Angizeshe Shoghli Modirane Madares Ebtadaei Ba Sathe Karaeii Anan Dar Shahrhaye Roodehen Va Damavand]. Journal of EducationalAdministration Research Quarterly. 2007; 1(1):75-88.
11. Appleton K, House A, Dowell A. A survey of job satisfaction, sources of stress and psychological symptoms among general practitioners in Leeds. Br J Gen Pract. 1998; 48(428): 1059-63.
12. Khuwaja AK, Qureshi R, Andrades M, Fatmi Z, Khuwaja NK. Comparison of job satisfaction and stress among male and female doctors in teaching hospitals of Karachi. J Ayub Med Coll Abbottabad. 2004; 16(1):23-7.



13. Appleton K, House A, Dowell A. A survey of job satisfaction, sources of stress and psychological symptoms among general practitioners in Leeds. *Br J Gen Pract.* 1998;48(428):1059-63.
14. Foss N, Minbaeva DB, Pedersen T, Reinhold M. Encouraging knowledge sharing among employees: how job design matters. *Human and resource management.* 2009; 48(6): 871-893.
15. Hackman JR, Oldham GR. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance.* 1975; 16(2): 250-279.
16. Brand JE, Warren JR, Carayon P, Hoonakker P. Do job characteristics mediate the relationship between SES and health?. Evidence from sibling models. *Social Science Research.* 2007; 36(1): 222-253.
17. Naughton TJ, Outcalt D. Development and Test of an Occupational Taxonomy Based on Job Characteristics Theory. *Journal of Vocational Behavior.* 1998; 32(1): 16-36.
18. Faraji O, Pourreza A, Hosseini M, Arab M, Akbari F. [Role and effect of the job characteristic model (JCM) on job satisfaction]. *Journal Of School Of Public Health and Institute Of Health Research.* 2008; 6 (2) :31-38. [Persian]
19. Ahmadzadeh Ghasab A, Heydari M, Abbasi Moghaddam MA. [Motivating Potential Score (MPS) Determination Using By Job Characteristics And Its Relationship With Job Satisfaction Among Headquarters Staffs Of Tehran University Of Medical Sciences]. *payavard.* 2013; 7(4): 325-336. [Persian]
20. Tan TH, Waheed A. Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal.* 2011; 16(1): 73-94.
21. Oldham GR, Hackman JR, Stepina LP. Norms for the Job Diagnostic Survey. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology.* 1987; 9(14): 1-34.
22. Bakhshi Ali Abadi H, Norouzi D, Hosseini ZS. [Effective Factors on Job motivation in Academic Members of Rafsanjan Medical University]. *Iranian Journal of Medical Education.* 2004; 4(2): 33-41. [Persian].
23. Hoseyni SN, Mirzaei M, Faryabi R, Mokhtari Ardekan AM, Shaker Ardekani M, Mirzaei Alavijeh M. [Effective Factors in Job Motivation of Faculty Members in Shahid Sadoughi University of Medical Sciences: an Application of Herzberg's Motivation Theory]. *Iranian Journal of Medical Education.* 2014; 13 (12) :1040-1050. [Persian]
24. Kline RB. Principles and practice of structural equation modeling. 2<sup>nd</sup> ed. New York: The Guilford Press; 2011.
25. Loher BT, Noe RA, Moeller NL, Fitzgerald MP. A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology.* 1985; 70(2): 280-289.
26. Pourhadi S, Kamali M, Khalesi N, Fahimi MA. Motivational potential of jobs in the rehabilitation centers of Tehran. *Journal of Health Management.* 2009; 12(37): 57-64.
27. Krasman J. Putting Feedback- Seeking into Context: Job Characteristics and Feedback- Seeking Behaviour. *Personnel Review.* 2012 ;24(1):50-66.
28. Griffin ML, Hogan NL, Lambert EG. Doing people work in the prison setting An Examination of the job characteristics model and correctional staff Burnout. *Criminal Justice and Behavior.* 2012; 39 (9): 1131-1147.
29. Tyler DA, Parker VA, Engle RL, Brandeis GH, Hickey EC, Rosen AK, Wang F, et al. An Exploration of job design in long-term Care facilities and its effects on nursing employee satisfaction. *Health Care Manage Rev.* 2006; 31(2): 137-44.
30. De Varo J, Li R, Brookshire D. Analysing the job characteristics model: new support from a cross-section of establishment. *The International Journal of Human Resource Management.* 2007; 18(6): 986-1003.
31. Alvani SM, Memarzade GH (Translator). *Organisational behavior.* Moorhead, Griffin, (Author). 7<sup>nd</sup> ed. Tehran: Tehran Mervarid Publication; 2002:1-650. [Persian].
32. Lawrence RM. The application of Hackman and Oldham's Job Characteristic Model to perceptions Community Music School faculty have towards their job [dissertation]. Texas: University of North Texas; 2001.
33. Bottger PC, Chew IK. The Job Characteristics Model and Growth Satisfaction: Main Effects of

- Assimilation of Work Experience and Context Satisfaction. *Human Relations*. 1986; 39(6): 575-594.
34. Edgar L. Nurses Motivation and its relationship to the characteristics of nursing care delivery systems: a test of the job characteristics model. *Can J Nurs Leadersh*. 1999 ; 12(1): 14-22.
  35. Loher BT, Noe RA, Moeller NL, Fitzgerald MP. A Meta- Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 1985; 70(2): 280-289.
  36. Wild P, Parsons V, Dietz E. Nurse practitioner's characteristics and job satisfaction. *J Am Acad Nurse Pract*. 2006; 18(11): 544-9.
  37. Taris TW, Bok IA, Calje DG. On the relation between Job Characteristics and Depression: A Longitudinal study. *International Journal of stress management*. 1988; 5(3): 157-168.
  38. Pourhadi S, Kamali M, Khalesi N, Fahimi MA. Motivational potential of jobs in the rehabilitation centers of Tehran. *Journal of Health Management*. 2009; 12(37): 57-64. [Persian].
  39. Majidi M. Motivational states of jobs in Ministry of Construction [Thesis in Persian]. Tehran: Tehran University, School of Management; 1999.
  40. Robbins SP. *Organisational behavior*, (Fifth Ed) Translators. Tehran: Ali Parsaiean and Seyed Mohammad Arabi, Cultural researcher office, Iran; 2000. [Persian].
  41. Moeller NL, Fitzgerald MP. A Meta- Analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 1985; 70(2): 280-289.

# Effects of the Dimensions of Job Characteristics Model on Creating and Developing Job Motivation in Faculty Members

Abbas Sabet<sup>1</sup>, HosseinYadolahi Khales<sup>2</sup>, Saeed Razeghi<sup>3</sup>

## Abstract

**Introduction:** Identifying the effective factors in creating and increasing job motivation of faculty members to conduct educational and research activities is very useful. The purpose of this study was to assess the effect of Hackman & Oldham's job characteristics model on creating and developing job motivation in faculty members.

**Methods:** The statistical population of this descriptive, correlational study consisted of faculty members of Shiraz University of Medical Sciences, of whom 140 were selected as the sample. Data collection tool was a compilation of two close-ended and standard questionnaires based on 5-point Likert scale. Data were analyzed using Lisrel 8.5.

**Results:** Results showed that task importance, task identity, task variety, job autonomy and job feedback had a direct significant effect on job motivation of the faculty members. Job autonomy (path coefficient=0.51) and task identity (path coefficient=0.19) had the most and the least effect on job motivation respectively.

**Conclusion:** Considering the confirmation of all the hypotheses in this study, the present conceptual model is appropriate for creating and developing job motivation among faculty members. Drawing on these findings, managers of universities of medical sciences can make appropriate decisions in order to increase faculty members' job motivation.

**Keywords:** Job motivation, Job Characteristics, faculty members

## Addresses:

<sup>1</sup>PhD Student of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. Email: A.sabet@atu.ac.ir

<sup>2</sup>B.D of Management, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran. . Email: hosseinyadolahi@yahoo.com

<sup>3</sup>(✉) Assistant Professor, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran. Email: razeghi.saeed@yahoo.com