

## فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی

سال اول، شماره ۳، پائیز ۱۴۰۰

صفحات: ۵۱-۶۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۵

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۳/۱۱

مقاله مروری

### تبیین رابطه انگیزش‌های مدیریتی مدیران و سلامت سازمانی

<sup>۱</sup> سیدحسن حسینی

<sup>۲</sup> محمد مهدی

<sup>۳</sup> ابراهیم حاجی پور

<sup>۴</sup> امجد عظمی

<sup>۵</sup> امید مراغه

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین ابعاد انگیزش مدیران و سلامت سازمانی می‌باشد. انگیزش مدیران دارای ابعاد هفت گانه شخصیت مقتدر، انجام بازیهای رقابتی، ایجاد موقعیت‌های رقابتی، ایفای نقش اثباتی، تحمیل خواسته‌ها، متمایز بودن از گروه و انجام وظایف معمول اداری می‌باشد و سلامت سازمانی دارای ابعاد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت دهی، حمایت منابع، روحیه و تاکید علمی می‌باشد. با توزیع پرسشنامه‌های استاندارد و جمع‌آوری داده‌ها، ابتدا اقدام به برازش مدل و سپس به بررسی فرضیات براساس ضریب همبستگی پیرسون شد. نتایج در سطح اطمینان ۹۹ درصد حاکی از وجود رابطه مثبت و قوی بین انگیزش مدیران و ابعاد آن با سلامت سازمانی بوده است، به عبارت دیگر با افزایش انگیزش‌های مدیریتی، سازمان سالمتر خواهد بود.

**کلیدواژه‌ها:** انگیزش مدیریتی، مدیران، سلامت سازمانی

---

<sup>۱</sup> استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Email: mohamad22b@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

<sup>۴</sup> استادیار دانشکده مدیریت و علوم نظامی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

<sup>۵</sup> دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی و مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران

## بیان مسئله

سازمان کارآ و پویا پیشگام بخش های مختلف اقتصادی بوده و توسعه سازمان ها، محور اصلی توسعه اقتصادی است. توسعه سازمان ها از طرفی، در گرو مدیریت برتر و سازمان هایی پویا می باشد. بنابراین در اختیار داشتن مدیرانی لایق و توانا در سازمان هایی با جو و شرایط کاری مناسب برای کارکنان، امری ضروری و با اهمیت تلقی می شود. در راستای این موهب، تحقیق حاضر به بررسی رابطه بین میزان انگیزش های مدیریتی و سلامت سازمانی در دانشگاه امام علی (ع) می پردازد.

اگر در محل کار کمی به پیرامون نگاه کنیم، ممکن است از خود پرسیده باشیم که چه تعداد همکاران، واقعاً از محیط کار و شغلشان لذت می برند و شرایط و محیط کاری مناسب برای آنان فراهم شده است. به طور واقع بینانه می توان گفت که در بسیاری از سازمان ها، وضع چندان مطلوبی حکم فرما نیست و امروزه کارکنان بیش از هر زمان دیگر دچار التهاب و سردرگمی هستند (فتاح، ۱۳۹۳). این در حالی است که بقاء و تداوم فعالیتها در سازمانها و موسسات به چگونگی عملکرد کارکنان بستگی دارد (جزایری، ۱۳۹۶). جو نامناسب محیط کاری و وجود تنش در محل کار به مقوله ای بحث برانگیز در سازمان های امروزی بدل گشته است. در جولای سال ۲۰۰۸، میزگرد کار و اقتصاد نتایج مطالعه خود را در مورد سلامت سازمانی منتشر کرد. نتایج این گزارش حاکی از آن بود که مشکلات ناشی از افسردگی کارکنان و شرایط نامناسب محیط کاری در نتیجه ی عدم توجه مدیریت به این مسئله روز به روز ابعاد گسترده تری به خود می گیرد. این گزارش نشان داد هزینه های ناخوشی های دماغی و روانی کارکنان در محل کار به طور نمائی در چند سال اخیر رشد داشته است و هزینه های آشکار و پنهان زیادی به علت این گونه بی توجهی ها به سازمان ها تحمیل شده است. در اصل سلامت به معنی فقدان بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم است. بروز یک بیماری جدی ممکن است به آسیب دیدگی جبران ناپذیر ارگانیسم یا حتی مرگ آن منتهی شود (ناصری، ۱۳۸۸). سازمانها نیز از این امر مستثنی نیستند و مرتباً دچار تغییر و تحول می شوند. سازمانها در عصر تحولات روزافزون و شتابان به منظور کسب مزیت رقابتی و جهت ادامه بقا و فعالیت خود و مقابله با شرایط متغییر محیطی نیاز به بستری دارند تا علاوه بر اینکه از این خدمات مصون بمانند، بتوانند از این شرایط متغیر به عنوان فرصت بهره گیرند (میچل، ۲۰۰۵). یک سازمان همواره برای بقای خود باید با مشکلات موجود، چه در ارتباط با محیط و چه در درون سازمان،

مبارزه کند. لازمه مبارزه با مشکلات، شناخت مشکلات و ابعاد مختلف آن خصوصاً توسط مدیران سازمانهاست. بحث نامدیران در سازمانها، در سالهای اخیر یکی از مهم‌ترین بحث‌هایی بوده که هیچگاه بطور دقیق به آن پرداخته نشده است (رضانی و همکاران، ۱۳۸۸). این مدیران در مواجهه با مشکلات به دلیل ضعف مدیریت و ناتوانی و نابخورداری از خصوصیات رهبری، نا آگاهی از فرهنگ کار و نداشتن تفکر سیستماتیک، موفق به مهار بحران نمی‌گردند، اگر حرکتی هم صورت پذیرد معمولاً با فدا شدن کارکنان همراه است (بیدختی، ۱۳۸۶). مدیری که درباره سازمان و موقعیتی که سازمان در آن قرار دارد واقع بین نباشد برای مقابله با مشکلات نه تنها راه حل مناسبی انتخاب نخواهد کرد، بلکه منابع سازمان را نیز در این راه اتلاف خواهد کرد. کارکنان نیز در مواجهه با مشکلات کاری و سازمانی اغلب مدیر را مسئول اصلی چاره‌اندیشی برای آن می‌دانند. کارکنان زمانی احساس سودمندی خواهند کرد که مدیر شرایط سلامت سازمانی برای رشد و پرورش آنان در سازمان را فراهم آورده باشد (جانسون، ۲۰۰۴). مدیری که فاقد انگیزش‌های لازم جهت فراهم کردن این شرایط باشد، قطعاً از انجام این مهم بر نخواهد آمد، زیرا سلامت سازمانی یکی از نشانه‌های کامیابی مدیریت در عمل به وظایف اصلی اش شناخته می‌شود. تجربه سازمانهای شکست خورده یا در حال فروپاشی با کارکنانی که از نظر روحی در وضعیت نامناسب قرار دارند نیز موکد همین نکته است. در حقیقت یکی از گامهای اساسی در جهت بهبود عملکرد کارکنان، قرار گرفتن کارکنان در جوی است که احساس آرامش و رضایت از کار داشته باشند (کارو، ۲۰۰۴).

سوال اصلی: آیا بین انگیزش‌های مدیریتی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؟

سوال فرعی: آیا بین ابعاد انگیزش‌های مدیریتی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؟

## ادبیات و پیشینه تحقیق

### سلامت سازمانی

سلامت به معنی فقدان بیماری و نارسایی در یک ارگانیسم است. بروز یک بیماری جدی ممکن است به آسیب دیدگی جبران‌ناپذیر ارگانیسم، یا حتی به مرگ آن منتهی شود. سلامت سازمانی به وصفی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمان دلالت داشته، به مجموعه‌ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می‌کند (شریفی و آقاسی، ۱۳۸۹). یک سازمان سالم، به این معنا، نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند، بلکه در دراز مدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده، تواناییهای لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد (مایلز، ۲۰۰۶). پارسونز در

تعریف یک سازمان سالم این چنین بیان می دارد که «همه سیستمهای اجتماعی برای بقاء و توسعه، باید خود را با محیط اطراف انطباق دهند. منابع مربوط را برای بدست آوردن مقاصد خود بسیج کنند، فعالیت های خود را هماهنگ و همسان سازند و در کارکنان خود ایجاد انگیزه نمایند. در این صورت سلامت آن ها تضمین می گردد» (هوی و همکاران، ۱۹۹۳). به طور خلاصه به نظر براتون و گلد<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) سلامت سازمانی دارای نگرشی کل نگر، جامع و استراتژیک می باشد (میرکمالی و ملکی نیا، ۱۳۸۷).

هویوهمکاران (۱۹۸۷) سلامت سازمانی را در سه سطح نهادی، اداری، فنی و هفت بعد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه گری، ساخت دهی، حمایت منابع، روحیه و تاکید علمی تقسیم بندی نموده اند (علاقه بند، ۱۳۸۷) که این ابعاد در ادامه توضیح داده شده است.

یگانگی نهادی<sup>۲</sup>: اشاره می شود به توانایی سازمان در سازگاری با محیطش به طریقی که یگانگی، انسجام و تمامیت برنامه های سازمان خود را حفظ کند. کارمندان و کارکنان از فشارها و خواستههای نامعقول ارباب رجوع و شهروندان محافظت می شوند. سازمان در مقابل فشارهای عمومی شکننده نیست، وقتی خواستههای محیطی با برنامه های سازمان هماهنگ نیست، گروههای محلی و ارباب رجوع معترض نمی توانند بر عملیات سازمان اثرچندانی بگذارند. سازمان و مدیریت آن در مقابله با نیروهای مخرب بیرونی، با موفقیت عمل می کنند (علاقه بند، ۱۳۸۷).

نفوذ مدیر<sup>۳</sup>: توانایی مدیر سازمان به تأثیرگذاری بر رؤسا و مافوق خود، ترغیب آن ها به توجه بیشتر به مسائل سازمان، مواجه نشدن با موانع اداری سلسله مراتبی، وابسته نشدن به مافوق است که همه اینها کلید رهبری اثربخش محسوب می شوند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده: ۵۵). نکته ای که در اینجا باید به آن اشاره شود این است که کمک به رئیس و نفوذ در او بالاخره در چنگ گرفتن او، وظیفه مدیران زیر دست و کلید پیروزی شخص به عنوان مدیری کارآمد سازمان می باشد. (رضایی نژاد، ۱۳۸۵)

<sup>۱</sup> bratton and gold

<sup>۲</sup> Institutional Intergration

<sup>۳</sup> Principal Influence

ملاحظه گری<sup>۱</sup>: به رفتار رهبری مدیر که باز و دوستانه است اشاره می‌کند. ملاحظه گری بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است. ملاحظه گری به معنای ملاحظه و خوش رویی مصنوعی و حساب گرانه نیست، بلکه توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه ای است (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده: ۵۵).

ساخت دهی<sup>۲</sup>: رفتار مدیر در مشخص کردن مناسبات و روابط کاری با کارکنان، انتظارات شغلی، استانداردهای عملکرد، روشهای انجام کار را به روشنی تعریف می‌کند. رفتار مدیر وظیفه مدار است و محیط کار ساخت مند و موفقیت مدارانه است. ساخت دهی، مثل ملاحظه گری، یک بعد مهم عملکرد رهبری اثربخش است (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده. ص: ۵۵).

پشتیبانی منابع<sup>۳</sup>: فراهم کردن مواد و لوازم کاری سازمان و کارکنان به منظور اجرای مؤثر وظایف است. لوازم کاری به سهولت در دسترس قرار می‌گیرند و به درخواستهای کارکنان از این لحاظ به سرعت پاسخ داده می‌شود (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده: ۵۵).

روحیه<sup>۴</sup>: به حس جمعی دوستی، باز بودن و اعتماد متقابل بین کارکنان اشاره می‌کند. آن‌ها یک واحد همبسته و منسجمی بوجود می‌آورند که کار و فعالیت آموزشی خود را با شور و اشتیاق انجام می‌دهند. یکدیگر را دوست دارند و به کار خود عشق می‌ورزند، به یکدیگر کمک می‌کنند و نسبت به سازمان خود با احساس غرور، افتخار می‌کنند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده: ۵۹).

تأکید علمی<sup>۵</sup>: به حدی که سازمان برتری علمی و فرهنگی را طالب بوده و برای نیل بدان تلاش می‌ورزد اشاره می‌کند. سازمان دارای استانداردهای عالی ولی قابل وصول، در زمینه عملکرد تحصیلی ارباب رجوعان است و محیط یادگیری جدی و منظم است. مدیران، کارکنان و ارباب رجوعان برای نیل به موفقیت، به یک اندازه کوشش می‌کنند. کارکنان ارباب رجوعان خود را باور دارند و ارباب

<sup>۳</sup> Consideration

<sup>۱</sup> Initiating Structure

<sup>۲</sup> Resource Support

<sup>۳</sup> Morale

<sup>۴</sup> Academic Emphasis

رجوعان با حرارت به انتظارات آنان پاسخ می دهند. ارباب رجوعان به پیشرفت علمی و تحصیلی به عنوان یک هدف و کار عمده احترام می گذارند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده: ۵۶).

### انگیزش مدیریتی

ماینر (۱۹۷۳) مجموعه ای از ویژگی های خاص را برای مدیران تحت عنوان انگیزش مدیریتی مطرح می کند. به اعتقاد وی افرادی که عهده دار نقش های مدیریتی در سازمان می شوند، لازم است دارای انگیزش منطبق با این نقش باشند. ماینر به انگیزش منطبق با این نقش های مدیریتی انگیزش مدیریتی اطلاق می کند (فیلن، ۲۰۰۵). ویژگی های مطرح در انگیزش مدیریتی به نظر وی شامل شخصیت مقتدر، انجام بازیهای رقابتی، ایجاد موقعیت های رقابتی، ایفای نقش اثباتی، تحمیل خواسته ها، متمایز بودن از گروه و انجام وظایف معمول اداری می باشد (مصلح شیرازی و جغتائی، ۱۳۷۶). ماینر در سال ۱۹۶۵ اقدام به تهیه مقیاسی با نام مقیاس تکمیل جمله ماینر<sup>۱</sup> (MSCS) نمود، تا بوسیله این مقیاس بتواند نگرش افراد نسبت به موارد هفتگانه یاد شده را در قالب هفت زیر مقیاس بررسی نماید (کارسون، ۲۰۰۳). تعریف هر یک از این مشخصه ها به شرح ذیل می باشد.

شخصیت های مقتدر<sup>۲</sup>: مدیران انتظار دارند رفتارشان به صورتی باشد که عکس العمل مثبت از طرف روسای خود دریافت کنند و آن را بخشی از لازمه نقش مدیریتی خود می دانند. داشتن نظر مثبت نسبت به مافوق، به عنوان شخصیتی مقتدر، به منزله قبول سلسله مراتب قدرت بوده و نشانگر انگیزش مدیریتی فرد از این نظر است (مصلح شیرازی و جغتائی، ۱۳۷۶).

بازی های رقابتی<sup>۳</sup>: مدیران انتظار دارند که همانند بازی ها و ورزش های رقابتی با همگنان خود در سازمان به رقابت بپردازند. درگیر شدن در بازی های رقابتی و نظر مثبت به آن ها به عنوان بخشی از لازمه های نقش مدیریتی در سازمان های بوروکراتیک است و حاکی از انگیزش مدیریتی از این نظر است (همان).

<sup>۱</sup> Miner Sentences Completion Scale

<sup>۲</sup> Authority figure

<sup>۳</sup> competitive games

موقعیت‌های رقابتی<sup>۱</sup>: از مدیران انتظار می‌رود که برای به دست آوردن امتیازات مختلف در ارتباط با فعالیت‌های خود با همگنان خود به رقابت بپردازد. نظر و عکس‌العمل مثبت فرد نسبت به موقعیت‌های رقابتی از این دست حاکی از انگیزش مدیریتی بالای وی از این نظر است و به عنوان بخشی از لازمه‌های نقش مدیریتی در سازمان‌های امروزی است (همان).

نقش اثباتی<sup>۲</sup>: نیاز به نقش مدیریتی و نیاز اثباتی نقش مرد که بطور سنتی، در جامعه تعریف شده است، به موازات یکدیگر قرار دارند. رفتاری که از یک پدر انتظار می‌رود و رفتاری که از یک مدیر انتظار می‌رود، اگر چه از یک نوع نیستند، اما شباهت‌هایی دارند. بنای هر دو بر آن است که دستور دهند، تصمیم‌گیری کنند، نظم لازم را برقرار سازند و اعضاء گروه خود را پشتیبانی نمایند. بنابراین یک نظر مثبت نسبت به نقش اثباتی مدیر می‌تواند بخشی از لازمه‌های نقش مدیریتی تلقی شده و حاکی از انگیزش مدیریتی بالای وی است.

تحمیل خواسته‌ها<sup>۳</sup>: یک مدیر باید به مرئوسینش بگوید که چه بکنند و حتی بتواند از ابزار تنبیه گونه برای نفوذ در آنان و وادار کردن آنان به انجام کار استفاده کند. پس یک نظر مثبت نسبت به اعمال قدرت و نفوذ در دیگران و یا داشتن چنین ظرفیتی و صحیح دانستن آن هم لازمه ایفای نقش مدیریتی در سازمان‌ها و هم نشانگر انگیزش مدیریتی بالا است.

تمایز از گروه<sup>۴</sup>: طبیعت حرفه مدیریت ایجاب می‌کند که او رفتاری متمایز از مرئوسین داشته، با موقعیتی ممتاز و قابل رویت برای دیگران و در مرکز توجه آنان باشد (مرتضوی و نوربگی، ۲۰۱۱). پس تمایل مثبت فرد نسبت به احراز چنین موقعیت‌هایی موافق نقش مدیریتی بوده و نشانگر انگیزش بالای وی از این نظر است (مصلح شیرازی و جغتائی، ۱۳۷۶).

انجام وظایف معمول اداری<sup>۵</sup>: شغل مدیریتی شامل انجام کارهای تکراری و روزانه چون شرکت در کمیته‌ها، ارتباطات تلفنی، تکمیل فرم‌های ارزشیابی کارکنان، ارائه پیشنهادات حقوق و پاداش و...

<sup>۱</sup> competitive role

<sup>۲</sup> Assertive role

<sup>۴</sup> imposing wishes

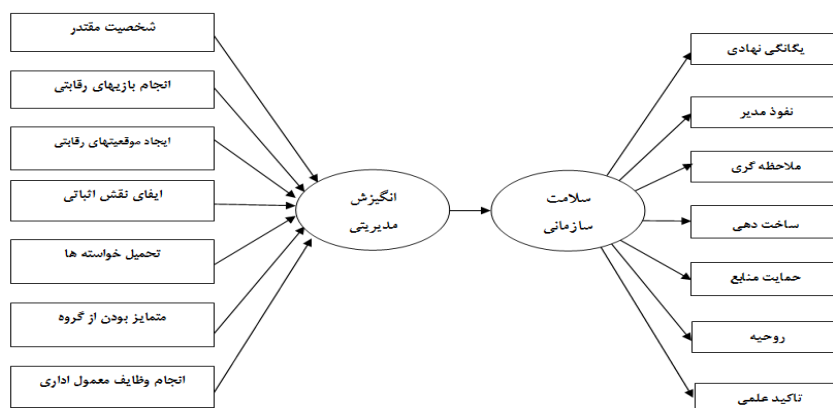
<sup>۴</sup> standing out from group

<sup>۵</sup> routine administrative functions

می باشد. پس یک دید مثبت فرد نسبت به این کارها از لازمه نقش مدیریتی است (مرتضوی و نوربگی، ۲۰۱۱).

### مدل تحقیق

بر اساس مبانی نظری انگیزش مدیران دارای ابعاد هفت گانه شخصیت مقتدر، انجام بازیهای رقابتی، ایجاد موقعیت های رقابتی، ایفای نقش اثباتی، تحمیل خواسته ها، متمایز بودن از گروه و انجام وظایف معمول اداری می باشد و سلامت سازمانی دارای ابعاد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه گری، ساخت دهی، حمایت منابع، روحیه و تاکید علمی می باشد. از آن جایی که هدف تحقیق بررسی رابطه انگیزش به عنوان متغیر مستقل بر سلامت سازمانی به عنوان متغیر وابسته می باشد، در نتیجه مدل تحقیق به صورت شکل ۱ خواهد بود.<sup>۱</sup>



شکل ۱: مدل تحقیق

### فرضیه های تحقیق

این پژوهش بر اساس مدل و سوالات تحقیق به دنبال بررسی این فرضیات در دانشگاه افسری امام علی (ع) می باشد:

- فرضیه اصلی:** بین انگیزشهای مدیریتی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.  
**فرضیه فرعی ۱:** بین شخصیت مقتدر مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲. بین انجام بازی های رقابتی توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳. بین ایجاد موقعیتهای رقابتی توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۴. بین ایفای نقش اثباتی مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.  
فرضیه فرعی ۵. بین تحمیل خواسته ها توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۶. بین متمایز بودن مدیر از گروه (کارکنان) و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۷. بین انجام وظایف معمول اداری توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق، از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ روش انجام تحقیق پیمایشی، از لحاظ روش گردآوری داده ها، توصیفی و غیر آزمایشگاهی و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. در این تحقیق ابتدا داده های پرسشنامه هایانگیزش مدیران و سلامت سازمانی مورد برازش قرار می‌گیرد. سپس بر اساس آزمون آزمون کولموگروف- اسمیرنوفه بررسی نرمال بودن یا نبودن داده ها می‌پردازیم تا نوع آزمون همبستگی که باید انتخاب شود، مشخص شود. بدین ترتیب برای تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا بر اساس شاخص‌های برازش به بررسی مناسب بودن مدل پرداخته می‌شود و سپس روابط بین ابعاد انگیزشی مدیران و سلامت سازمانی را با استفاده از ضرایب همبستگی مشخص و بر اساس آن نسبت به تأیید یا رد فرضیات تصمیم گیری خواهد شد. قابل ذکر است که برازش مدل با نرم افزار لیزرل و تجزیه و تحلیل های دیگر از طریق نرم افزار SPSS انجام گرفته است.

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه بین اساتید و فرماندهان حوزه منابع انسانی می‌باشد، به عبارت دیگر ۳۷ نفر در این سازمان در پست مدیریتی و استادی مشغول به فعالیت هستند. به علت محدود بودن جامعه آماری، از اقدام به نمونه گیری صرف نظر شده است، در حقیقت از طریق سرشماری اقدام به بررسی تمامی این اساتید و فرماندهان در این تحقیق شده است. بنابراین پرسشنامه‌های تحقیق در محدوده‌ی مکانی دانشگاه افسری امام علی (ع) در محدوده‌ی زمانی تابستان ۱۴۰۰،

توزیع و جمع آوری شده است. در این تحقیق داده های مورد نیاز برای بررسی مدل تحقیق از طریق پرسشنامه های استاندارد تهیه شده است. در حقیقت برای سنجش انگیزش های مدیران از پرسشنامه ای با عنوان مقیاس تکمیل جمله ماینر و جهت سنجش دیدگاه سلامت سازمانی از پرسشنامه یتوصیف سلامت سازمانی استفاده گردید. پرسشنامه انگیزش مدیران شامل ۴۰ سوال و هفت مولفه و پرسشنامه سلامت سازمانی دارای ۴۴ سوال و هفت مولفه می باشد (جدول ۱). همچنین ۵ سوال از پرسشنامه انگیزش مدیران بمنظور جلوگیری از تمرکز آزمودنی بر مقیاس، انحرافی می باشد. پایایی پرسشنامه ها از طریق آزمون آلفا کرونباخ با نرم افزار SPSS محاسبه شده است که مقدار آن برای پرسشنامه انگیزش مدیران و سلامت سازمانی به ترتیب ۷۵ و ۹۳٫۸ درصد می باشد.

جدول ۱- توزیع شاخص های پرسشنامه انگیزش مدیران و سلامت سازمانی به تفکیک ابعاد

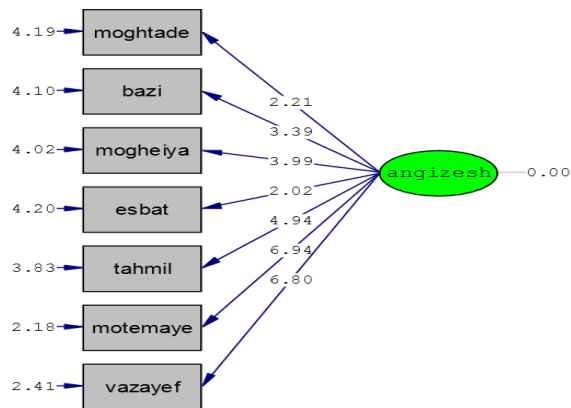
پرسشنامه سلامت سازمانی		پرسشنامه انگیزش مدیران	
ابعاد	شماره سوال	ابعاد	شماره سوال
یگانگی نهادی	از سوال ۱ الی ۷	شخصیت مقتدر	۳۸-۱-۱۴-۲۱-۳۰
نفوذ مدیر	از سوال ۸ الی ۱۲	انجام بازیهای رقابتی	۷-۲۴-۲۸-۳۴-۳۹
ملاحظه گری	از سوال ۱۳ الی ۱۷	ایجاد موقعیتهای رقابتی	۳۷-۴-۱۰-۱۵-۳۱
ساخت دهی	از سوال ۱۸ الی ۲۲	ایفای نقش اثباتی	۳-۸-۱۲-۲۶-۳۲
حمایت منابع	از سوال ۲۳ الی ۲۷	تحمیل خواسته ها	۵-۱۱-۱۳-۱۷-۲۹
روحیه	از سوال ۲۸ الی ۳۶	متمایز بودن از گروه	۱۸-۲۲-۲۷-۳۳-۳۶
تاکید علمی	از سوال ۳۷ الی ۴۴	انجام وظایف معمول اداری	۲-۹-۱۶-۲۳-۳۵

در ادامه برای اینکه پرسشنامه روایی سازه داشته باشد باید اولاً مدل با داده ها برازش مناسبی داشته باشد که این مسئله با توجه به شاخص های مختلف تعیین می شود و ثانیاً ضرایب مسیر معنی دار باشند. مقادیر به دست آمده در جدول ۲ نشان می دهد که مدل مفهومی تحقیق از برازش و تناسب خوبی برخوردار است و نشان دهنده آن است که روابط تنظیم شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری تحقیق منطقی بوده است .

جدول ۲- بررسی شاخص‌های مناسب بودن

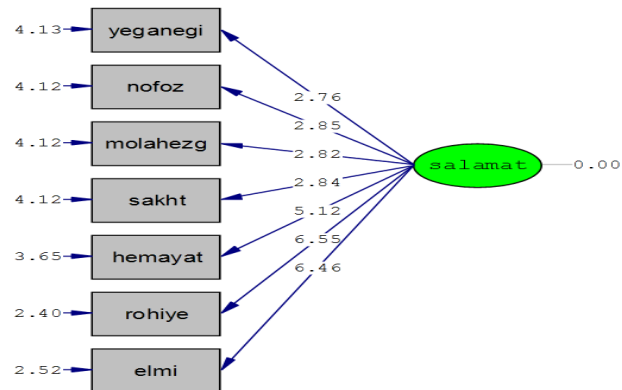
شاخص آماری	میزان استاندارد شاخص	مقدار شاخص در پرسشنامه انگیزش مدیران	نتیجه گیری	مقدار شاخص در پرسشنامه سلامت سازمانی	نتیجه گیری
$X^2/df$	کمتر از ۳	۰,۹۳	مناسب است	۱,۰۳	مناسب است
p-value	بیشتر از ۰/۰۵	۰,۵۲۳۹۰	مناسب است	۰,۴۲۱۷۷	مناسب است
GFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۰	مناسب است	۰,۹۰	مناسب است
RMSEA	کمتر از ۰/۱	۰,۰۰۰	مناسب است	۰,۰۲۷	مناسب است
CFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۹	مناسب است	۱,۰۰	مناسب است
NFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۰	مناسب است	۰,۹۰	مناسب است
RMR	کمتر از ۰/۰۹	۰,۰۴۴	مناسب است	۰,۰۴۰	مناسب است
IFI	بیشتر از ۰/۹	۰,۹۹	مناسب است	۱,۰۰	مناسب است

با توجه به خروجی نرم افزار لیزرل در نمودار مقادیر استاندارد ضرایب مسیرها وقتی مقدار  $t$  بزرگتر از ۱,۹۶ و یا کوچکتر از -۱,۹۶ باشد می توان گفت که آن ضریب مسیر در سطح ۹۵ درصد معنی دار است. همان طور که نمودار ۱ برای ابعاد انگیزش مدیران و نمودار ۲ برای ابعاد سلامت سازمانی مشخص می‌گردد ضریب مسیر برای هر دو پرسشنامه معنی دار است.



Chi-Square=13.03, df=14, P-value=0.52390, RMSEA=0.000

نمودار ۱: مدل معادلات ساختاری (عدد معناداری)



Chi-Square=14.38, df=14, P-value=0.42177, RMSEA=0.027

نمودار ۲: مدل معادلات ساختاری (عدد معناداری)

### روش آزمون فرضیه ها

برای تعیین نوع آزمون پارامتریک یا ناپارامتریک جهت سنجش فرضیه ها، ابتدا اقدام به تست نرمالیتی شد. برای تست نرمال بودن داده ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> استفاده شد. بعد از اینکه نرمال بودن یا نبودن داده ها مشخص شد، بایستی آزمون مرتبط و مناسبی انتخاب و استفاده شود. جدول شماره ۳ نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای سنجش نرمالیتی داده ها نشان می دهد.

جدول شماره ۳- نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	آماره Z	سطح معناداری
شخصیت مقتدر	۰,۹۷۳	۰,۳۰۰
بازیهای رقابتی	۰,۸۶۴	۰,۴۴۴
موقعیتهای رقابتی	۰,۸۸۱	۰,۴۲۰
به اثبات رساندن خود	۰,۷۵۷	۰,۶۱۵
تحمیل خواسته های خود	۰,۷۰۰	۰,۷۱۱
متمایز بودن از گروه	۰,۵۸۷	۰,۸۸۱
انجام وظایف معمول اداری	۰,۶۰۹	۰,۸۵۲
سلامت سازمانی	۰,۶۸۵	۰,۷۳۶

<sup>۱</sup> Kolmogorov – Smirnov Test

با توجه به سطح معناداری مشاهده شده در جدول شماره ۳،۳ ( $\text{sig} < 0,05$ )، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، نرمال بودن داده‌های متغیرها تایید شدند و در نتیجه برای تحلیل آنها (فرضیه های تحقیق) از ضریب همبستگی پیرسون با کمک نرم افزار SPSS استفاده شده است.

### بررسی فرضیات تحقیق:

#### فرضیه اصلی

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی بصورت جدول ۴ می باشد.

جدول ۴ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه اصلی

سطح معناداری (دو دامنه)	ضریب همبستگی	رابطه	ف رضیه
۰,۰۰۰	۰,۹۲۳	انگیزش‌های مدیریتی و سلامت سازمانی	۱ صلی

نتایج جدول شماره ۴ حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض صفر برای فرضیه اصلی تحقیق، برابر ۰,۰۰۰ می باشد که از ۰,۰۱ کوچکتر است ( $\text{sig.} < 0,01$ ). بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می گردد؛ در نتیجه می توان گفت که بین انگیزش‌های مدیریتی و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰,۹۲۳)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر مثبت می باشد. بنابراین به نسبت ضریب همبستگی، هر چه میزان انگیزش‌های مدیران بالاتر و بیشتر باشد، سلامت سازمانی نیز بیشتر است.

#### فرضیه فرعی ۱

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱ بصورت جدول ۵ می باشد.

جدول ۵ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۱

سطح معناداری (دو دامنه)	ضریب همبستگی	رابطه	فرضیه
۰,۰۰۹	۰,۴۲۶	شخصیت مقتدر مدیر و سلامت سازمانی	فرعی ۱

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۹ می باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می گردد؛ در نتیجه می توان گفت که بین شخصیت مقتدر مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه فرعی ۲

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۲ بصورت جدول ۶ می باشد.

جدول ۶ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۲

سطح معناداری (دو دامنه)	ضریب همبستگی	رابطه	فرضیه
۰,۰۰۰	۰,۶۴۲	انجام بازی های رقابتی و سلامت سازمانی	فرعی ۲

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۰ می باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می گردد؛ در نتیجه می توان گفت که بین انجام بازی های رقابتی توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه فرعی ۳

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۳ بصورت جدول ۷ می باشد.

جدول ۷ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۳

سطح معناداری (دو دامنه)	ضریب همبستگی	رابطه	فرضیه
۰,۰۰۰	۰,۹۰۴	ایجاد موقعیتهای رقابتی و سلامتسازمانی	فرعی ۳

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۰ می باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است.

بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می‌گردد؛ در نتیجه می‌توان گفت که بین ایجاد موقعیتهای رقابتی توسط مدیر سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### فرضیه فرعی ۴

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۴ بصورت جدول ۸ می‌باشد.

جدول ۸ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۴

فرضیه	رابطه	ضریب همبستگی	سطح معناداری (دو دامنه)
۴ فرعی	ایفای نقش اثباتی و سلامت سازمانی	۰,۵۲۷	۰,۰۰۱

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۱ می‌باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می‌گردد؛ در نتیجه می‌توان گفت که بین ایفای نقش اثباتی مدیر سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### فرضیه فرعی ۵

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۵ بصورت جدول ۹ می‌باشد.

جدول ۹ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۵

فرضیه	رابطه	ضریب همبستگی	سطح معناداری (دو دامنه)
۵ فرعی	تحمیل خواسته‌ها و سلامت سازمانی	۰,۶۹۱	۰,۰۰۰

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۰ می‌باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می‌گردد؛ در نتیجه می‌توان گفت که بین تحمیل خواسته‌ها توسط مدیر سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### فرضیه فرعی ۶

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۶ بصورت جدول ۱۰ می باشد.

جدول ۱۰ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۶

فرضیه	رابطه	ضریب همبستگی	سطح معناداری (دو دامنه)
فرعی ۶	متمایز بودن مدیروسلامت سازمانی	۰,۸۰۱	۰,۰۰۰

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۰ می باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می گردد؛ در نتیجه می توان گفت که بین متمایز بودن مدیر از گروه (کارکنان) و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### فرضیه فرعی ۷

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۷ بصورت جدول ۱۱ می باشد.

جدول ۱۱ - نتیجه آزمون همبستگی برای فرضیه فرعی ۷

فرضیه	رابطه	ضریب همبستگی	سطح معناداری (دو دامنه)
فرعی ۷	انجام وظایف معمول اداری و سلامت سازمانی	۰,۸۱۹	۰,۰۰۰

نتایج مشاهده شده در جدول بالا بیانگر این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی جهت بررسی فرضیه فرعی مورد نظر، برابر ۰,۰۰۰ می باشد که بزرگتر از ۰,۰۱ است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل تایید می گردد؛ در نتیجه می توان گفت که بین انجام وظایف معمول اداری توسط مدیر و سلامت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

#### نتیجه گیری و پیشنهادات

در این پژوهش پس از بررسی تحقیقات انجام شده، برای سنجش، انگیزش مدیران ابعاد هفت گانه

شخصیت مقتدر، انجام بازیهای رقابتی، ایجاد موقعیت‌های رقابتی، ایفای نقش اثباتی، تحمیل خواسته‌ها، متمایز بودن از گروه و انجام وظایف معمول اداری و برای سلامت سازمانی ابعاد یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت دهی، حمایت منابع، روحیه و تاکید علمی مطرح شد. سپس بر روی داده‌های پرسشنامه‌های استاندارد تحقیق برازش صورت گرفت و بر اساس ضریب همبستگی اقدام به بررسی ارتباط بین انگیزش مدیران و سلامت سازمانی شد. نتایج حاکی برازش مناسب مدل تحقیق و همچنین پذیرش فرضیه اصلی و فرضیات فرعی تحقیق بوده است به عبارت دیگر در سطح اطمینان ۹۹ درصد که بین انگیزش‌های مدیریتی و سلامت سازمانی در میان فرماندهان و اساتید دانشگاه افسری امام علی(ع) رابطه معناداری یافت شد. همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر این بود که همبستگی بین این دو متغیر مثبت می‌باشد به عبارت دیگر هر چه میزان انگیزش‌های مدیران بالاتر و بیشتر باشد، سلامت سازمانی نیز بیشتر است. همچنین ابعاد شخصیت مقتدر، انجام بازیهای رقابتی، ایجاد موقعیت‌های رقابتی، ایفای نقش اثباتی، تحمیل خواسته‌ها، متمایز بودن از گروه و انجام وظایف معمول اداری با سلامت سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معناداری مشاهده شد.

بر اساس نتایج پیشنهادهای زیر به سازمان ارائه می‌گردد:

- ✓ با توجه به ارتباط معنادار و مثبت شخصیت مقتدر مدیر و سلامت سازمانی، برای ایجاد محیط سالم سازمانی، مدیر بهتر است از قدرت نفوذ بالا و شخصیت مقتدری در زمینه تحت تاثیر قرار دادن زیر دستان خود برخوردار باشد و بدینوسیله بتواند بطور موثر با آنها کار کند و آنچه را که برای اداره موثر شعبه خود نیاز دارد یاد بگیرد و با حمایت منابع خود آموزشی کافی و لازم را رد دسترس کارکنان خود قرار دهد.
- ✓ اتخاذ برنامه‌هایی که طبق آن امر گزینش مدیران بر اساس ضوابط و ملاک‌هایی انجام گیرد که افرادی را که واجد شرایط بهتر از نظر انگیزش‌های مدیریتی هستند در این پست‌ها قرار گیرند.
- ✓ برگزاری دوره‌ای در ارتباط با آشنایی مهارت‌های ارتباطی بدلیل ارتباط مستقیم این مورد با سلامت سازمانی و انگیزش‌های مدیریتی مدیران.

منابع:

- بیدختی، علی اکبر امین و اعظم بختیاری (۱۳۸۶)، بررسی راههای افزایش جذب فارغ التحصیلان رشته مدیریت آموزشی به مشاغل مدیریتی آموزش و پرورش، مجله اندیشه های نوین تربیتی، دوره ی ۳، شماره ۳ و ۴، صص ۲۹-۲۱.
- جزایری، وحید (۱۳۹۶)، کاربرد فرمها و چک لیست های سلامت سازمانی، ماهنامه روانشناسی صنعتی، شماره ۷، صص ۲۱-۸.
- رضایی نژاد، عبدالرضا (۱۳۸۵)، دستنامه مدیران، تهران، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
- رضایی، نیر و پناهی منیره و محمد حسن پرداختی (۱۳۸۸)، بررسی قابلیت های مدیریتی مدیران دانشگاه های دولتی شهر تهران، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۱، صص ۷۲-۵۱.
- شریفی، اصغر و آقاسی، صدیقه (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین عملکرد مدیران با سلامت سازمانی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره ۴، صص ۱۴۹-۱۶۸.
- علاقه بند، علی (۱۳۸۷)، سلامت سازمانی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره مسلسل ۲۱.
- فتاح، امیر رضا و سامان میرزایی (۱۳۹۳)، بررسی رابطه گرایشات ارزشی مدیران و جو سازمانی، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۲۳، صص ۱۸۶-۱۷۰.
- مصلح شیرازی، علی نقی و جغتائی، ناهید (۱۳۷۶)، انگیزش مدیریتی و آموزش مدیریت: یک شکاف، دانش مدیریت، سال یازدهم، شماره ۳۹ و ۴۰، صص ۹۶-۱۲۵.
- میرکمالی، سید محمد و ملکی نیا، عماد (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی دبیرستان های پسرانه دولتی شهر تهران، فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، سال سوم، شماره چهارم.
- هوی، وین ک، و میسکل، سیل (۱۳۷۱)، تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه میرمحمد سید عباس زاده، اورمیه، انتشارات دانشگاه ارومیه، چاپ اول.

- Carlson, D. H. and Giliard J.N.(۲۰۰۳). 'Stages of corporate development', Business Quarterly, ۳۴, pp. ۳۲-۴۵.
- Fileen, Svinson. (۲۰۰۵). Motivation to Manage: A Ten Year Update on the Studies in Management Education Research. Atlanta, Georgia: Organizational Measurement Systems Press. ۱۷۵-۱۸۰
- Hoy, W.K., Woolfolk, A.(۱۹۹۳). School managers' motivations of efficiency and organizational health. Elementary School Journal, Vol ۴۲, Number ۱۱.
- Johnson, M.B. (۲۰۰۴). 'Critical stages of small business growth: when they occur and how to survive them', Business Horizons, ۱۲(۱), pp. ۲۹-۳۶.
- Karro, B. R. (۲۰۰۴). 'The industrial state: old myths and new realities', Harvard Business Review, ۵۱(۲), pp. ۱۳۳-۱۴۸.
- Lynden, Julie A. & Klinge, William. (۲۰۰۰). "Supervising organizational health". Supervision Journal, pp: ۳-۵
- Michel, M. and R. R. Candsen.(۲۰۰۵). 'Self-actualization and entrepreneurial orientation among small business owners: a validation study of the P.O.S.', Educational and Psychological Measurement, ۳۴, pp. ۴۵۵-۵۶۰.
- Miles, Matthew B.(۲۰۰۶). Planned change and organizational health: figure and ground. In Fred D. Carver and Thomas Sergiovanni. Organizations and human behavior. New York. McGraw-Hill
- Mortazavi, Saeed and Nouri-Byegi, Maryam (۲۰۱۱). Role motivation of nonacademic university managers. INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS, VOL ۳, NO ۸.