

## دانشگاه تهران

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

پایان نامه کارشناسی ارشد  
پیرامون:

«بررسی عوامل انگیزشی مؤثر در کارآیی مدیران سازمانهای  
ستایی بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی»

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر علی اکبر فرهنگی

اساتید مشاور:

جناب آقای دکتر اسفندیار سعادت

جناب آقای دکتر داود سلمانی

جناب آقای عادل آذر

۱۳۷۷ / ۱۲ / ۲

مرکز اطلاعات مدرک علمی ایران  
گروه تهیه مدرک

تهیه و تنظیم: فرخ فریدیان

۱۳۷۱

۱۹۹۵

این رساله در طی ۲۰ / ۱۰ / ۷۱

تصویب رسید با  
شماره (بازخوب ۱۷) تصویب رسید

بسم الله الرحمن الرحيم

بنام خداوند بخشنده مهربان

چراغ دل به نور جان برافروخت	به نام آنکه جان را فکرت آموخت
ز فیضش خاک آدم گشت گلشن	ز فضلش هر دو عالم گشت روشن
ز کاف و نون پدید آورد کونین	توانایی که در یک طرفه العین
کند آغاز و انجام دو عالم	تعالی الله قدیمی کو به یک دم
تعالی شانه عما یقولون	منزه ذاتش از چندو چد و چون
بر او خلق جهان گشته مسافر	یکی خط است از اول تا به آخر
دلیل و رهنمای کاروانند	در این ره انبیاء چون ساربانند
هم او اول هم او آخر در این کار	وز ایشان سید ما گشته سالار
بدو منزل شده ادعوا الی الله	بر او ختم آمده پایان این راه

شده او پیش و دلها جمله در پی

گرفته دست جانها دامن وی

علی (ع) در نامه ای به مالک اشتر «والی مصر» می فرمایند:

«ای والی مصر بدان که بهترین والی آنکس است که نسبت به رعایای خویش صمیمی و یکدل باشد و آزار آنها را نخواهد و به کارهای پر مشقت و ادارشان نکند. با زیردستان خوی برادری پیشه گیرد تا به روز محنت از آنها برادرانه همت و کمک ببیند. تو آنگاه که به روی مصریان باب راستی و صفا بگشایی درهای حقیقت و دوستی به روی تو بگشایند و چون تو را خالص ببینند جز خلوص تلافی نکنند.»

« نهج البلاغه »

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



تقدیم به:

اگر توفیق فراهم آوردن این بررسی حاصل شده است، از لطف خدای  
منان و به یمن و برکت خونهای پاک شهدا بوده است، آنان که پاسدار عظمت  
اسلام و ایران بوده، و اگر دانشگاهی است و تحصیل علمی، همه در زیر سایه با  
عظمت آن بزرگ مردان است، از اینرو این تحقیق را تقدیم میکنم به:

تمامی شهداء راه دین و ایمان، بالخصوص هم‌رزم شهیدم محمود رئیس

قنوازی.



## تشکر و قدردانی :

در اینجا بر خود فرض میدانم از زحمات و راهنمائیهای استاد گرانقدر جناب آقای دکتر فرهنگی تشکر و قدردانی نمایم. صفا و صمیمیت و تذکرات پدرانه ایشان برایم فراموش شدنی نیست. بیشتر واحدهای درس فوق لیسانس خود را با ایشان طی نموده ام. ایشان تأثیر بسزایی در باروری افکار و اندیشه هایم داشته اند.

از خداوند بزرگ موفقیت ایشان را در زندگی و خدمت به مملکت اسلامی خواستارم.

هم چنین توفیق روز افزون آقای دکتر سعادت که در این تحقیق استاد مشاور من بوده اند، را از خدای متعال آرزو دارم.

ایشان یکی از اساتید معتبر دانشگاه در زمینه مدیریت میباشند و انصافاً در تفهیم درس به دانشجویان زحمات زیادی را متحمل می شوند. جلسات درس ایشان همیشه پر بار و با مفهوم است.

آقای دکتر سلمانی یکی دیگر از اساتید مشاور من بوده اند که صمیمانه از ایشان تشکر می نمایم. پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
از آنجایی که این تحقیق نیاز به محاسبات آماری داشته است لذا از راهنمائی های سودمند آقای مهندس محمد زاده استاد گرانقدر آمار سود جسته ام.

توفیق ایشان را که هم اکنون نیز برای ادامه تحصیل در خارج از کشور بسر می برند از خداوند مسئلت دارم.

هم چنین با تشکر و سپاس از آقای عادل آذر که اوقات گرانبهائی خویش را جهت نظارت به یافته های آماری این تحقیق صرف نموده اند.

در اینجا لازم می دانم که از زحمات و راهنمائیهای کارکنان بنیاد که در تهیه اطلاعات لازم مرا یاری نموده اند تشکر نمایم. چه اگر کمک آنها نبود، انجام

چنین تحقیقی نیز ممکن نبود. آنان خالصانه و دوستانه حرفهایشان را با من در میان گذاردند که آنها را در لابلای متن منتقل نمودم. ولی با توجه به قولی که به آنها داده ام از ذکر نامشان معذورم.

از کارکنان شریف کتابخانه دانشکده مدیریت نیز که با من همکاری نموده اند، تشکر و سپاسگزاری می نمایم.

در خاتمه از خانم پورقناد که زحمت ادیتوری این رساله را بر عهده داشتند صمیمانه تشکر و قدردانی می نمایم.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## پیشگفتار:

عامل ضروری سازمان، آمادگی اشخاص برای یاری دادن به نظام همکاری از راه کوششهای فردیشان است. تمایل و آمادگی افراد برای همکاری و یاری دادن کوششهایشان به نظام همکاری بستگی دارد.

سازمانها زمانی هستی می یابند که در راه سازگاری با انگیزه های کارکنان خود پیش بروند. فرد، همواره عامل راهبری در سازمان است، فرد باید برای همکاری برانگیخته شود و سازمان باید نظامی برای همکاری پدید آورد.

اساساً خشنودیهای ویژه ای که انسانی را بر می انگیزد تا کوششهای خود را به یاری يك سازمان روان سازد، از سودهای مثبتی که در برابر زیانهای برخاسته از این کار پدید می آید، سرچشمه می گیرد. بر این پایه از راه افزایش شمار یا توان انگیزه های مثبت یا کاهش دادن شمار یا توان زیانهای که در کار است می توان، آن خشنودی ویژه را افزایش بخشید.

از دیدگاه سازمانی که نیازمند کمکهای افراد است، مسأله انگیزش کارکنان بار مهمی است بر دوش مسئولین آن سازمان.

سازمان میتواند برای فراهم آوردن حداکثر کوشش افراد در جهت نیل به اهداف سازمانی، به دادن پاداشهای عینی یا دگرگون ساختن حالات ذهنی بپردازد. در برخی از سازمانها تاکید روی فراهم آوردن پاداشهای عینی است، در برخی دیگر سازمانها، برتری و چیرگی با دگرگون کردن حالات ذهنی است، اما بنظر می رسد که سازمانی پایدار است که هر دو این روشها را با هم توأم بکار گیرد.

بهر صورت این واقعیت باید در سازمان ها پذیرفته شود که انسان عامل بنیادی حرکت و تحول است، و پایه توسعه اقتصادی و فزونی توان اقتصادی و فنی کشورها در سایه توجه به این منبع استراتژیک و حساس است. لذا مدیریت سازمانها باید با بکارگیری صحیح از این استعدادها و سعی در پرورش هر چه بهتر آن راه تکاملی سازمان را بپیمایند.



## فهرست مندرجات

الف	صفحه عنوان
ب	تقديم به
ج	سپاسگزاری
د	پيشگفتار
هـ	فهرست مطالب
۱	فصل اول- طرح تحقيق:
۲	مقدمه
۴	تعريف و تنظيم مسئله
۵	هدف تحقيق
۵	اهميت تحقيق
۵	علت انتخاب موضوع
۵	قلمرو تحقيق
۶	فرضيه هاي تحقيق
۹	روش انجام تحقيق
۹	محدوديتهاي تحقيق
۹	تعريف واژه ها
۱۱	فصل دوم- بررسي مساله از ديدگاه تئوريك:
۱۲	شناخت انسان از ديدگاه مكاتب مختلف
۱۸	طبقه بندي انسانها
۲۰	تعريف انگيزش
۲۲	تئوريه‌هاي انگيزشي
۳۶	روحيه

۳۸	ارتباط روحیه با کارآیی
۴۱	ماهیت رضایت شغلی
۴۲	نتایج رضایت شغلی
۴۵	تعریف کارآیی
۴۷	رابطه انگیزه و کارآیی
۴۹	اشکالات سنجش کارآیی

۵۶	فصل سوم- شناخت بنیاد مستضعفان و جانبازان
۵۷	الف- سازمان بنیاد:
۵۹	اساسنامه بنیاد
۶۲	اهداف بنیاد
۶۲	ماهیت بنیاد
۶۳	وظایف بنیاد
۶۳	ارکان بنیاد
۶۵	سیری بر تاریخچه بنیاد
۷۴	ب- نظام برنامه ریزی و تأمین مدیران بنیاد:

۸۰	ج- نظام بهسازی و نگه داری مدیران بنیاد:
۸۰	اهداف آموزش مدیران بنیاد
۸۳	روشهای آموزش و پرورش مدیران بنیاد
۸۶	بررسی حقوق و مزایای مدیران بنیاد
۸۸	برنامه های رفاهی مدیران

۹۰	فصل چهارم- روش تحقیق:
۹۱	روش تحقیق
۹۱	روش جمع آوری اطلاعات
۹۲	جامعه آماری

۹۲	روش نمونه برداری
۹۳	فرم پرسشنامه شماره یک
۹۵	فرم پرسشنامه شماره دو
۹۷	آزمونهای آماری
۹۸	تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده
۱۱۱	نتایج حاصل از آزمون فرضیات
۱۱۹	نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۲۸	فصل پنجم- ضمائم:
۱۲۹	جدول پیوستگی متغیرها
۱۲۹	آزمون استقلال کای اسکور
۱۳۱	توصیف آزمون t استودنت
۱۳۳	آزمون فرضیات تحقیق
۱۵۷	سئولات پرسشنامه شماره یک
۱۶۲	سئولات پرسشنامه شماره دو
۱۶۷	نمودارهای تحقیق
۱۷۸	نمودار تشکیلاتی بنیاد مستضعفان و جانبازان
۱۷۹	فهرست منابع و مآخذ
۱۸۲	محاسبات کامپیوتری

# فصل اول

طرح تحقیق

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

بحث انگیزش در علوم اجتماعی و مدیریت جایگاه ویژه ای دارد، چون تمام تلاشهای مدیریت و جنبه کاربردی آن برای بالا بردن انگیزه های افراد و ترغیب آنان و بهبود عملکرد می باشد.

بررسی شیوه های رفتار کارکنان و علل آن، خواسته های افراد از سازمان و مشاغلشان، چگونگی رضایت آنها و مسائلی از این قبیل اذهان را بطرف مسئله انگیزش افراد جلب می نماید.

همان گونه که می دانیم در جهان امروزی نیروی انسانی متخصص و کارآمد گرانبها است و بمانند کارگران قدیمی ارزان قیمت نیست.

نیروی انسانی امروزه دارای قدرت اطلاعاتی و تخصص بالایی است. در نتیجه قدرت چانه زنی بالایی را دارد، سازمانها دولتی و خصوصی همواره در رقابت با یکدیگر بر سر جذب آن بوده و خواهند بود.

با ذکر این مقدمات، درمی یابیم که نیروی انسانی کارآمد امروزه به مانند ماهی لغزنده ای است که اگر نیازهای واقعی او کشف و شناسایی نگردند و به موقع به آن نیازها پاسخ داده نشود احتمال لغزش و کناره گیری او از سازمان وجود دارد. هم چنین با توجه به اینکه ما با انسان سرو کار داریم و این انسان پیچیده دارای نیازهای روانی و پیچیده تری می باشد، مسئله انگیزش افراد و عوامل برانگیزنده آنان بسیار مهم و قابل ملاحظه می باشد.

لذا مدیران سازمان باید در جستجو برای یافتن این عوامل انگیزش باشند تا بتوانند متناسب با آن رفتار مناسب از خود بروز دهند، و در نهایت سازمان را بطرف فعالیت و کارآیی بالاتر رهنمود بخشند.

البته باید توجه داشت که انگیزه های انسان همیشگی و پایان ناپذیر

است و همواره در تغییر است و این دقیقاً حساس بودن کار مدیر را از این جهت به ما یادآوری می نماید که در مقابل انسانهای پیچیده و دارای انگیزه های متفاوت و متغیر رفتار مناسبی از خود بروز دهد تا در نهایت سازمان بتواند با پتانسیل بیشتری در جهت کار آیی بهتر تلاش نماید.

در این تحقیق، تلاش اینجانب بر این است که تا حد امکان عوامل انگیزشی مؤثر در کار آیی مدیران سازمانهای ستادی بنیاد مستضعفان و جانبازان را بررسی نموده و رفتار سازمانی مقتضی که رؤسای بنیاد باید صورت دهند را پیشنهاد نمایم.





## ۲- تعریف و تنظیم مسئله: انگیزه در لغت به معنای سبب، باعث

چیزها، موجب و انگیزش به معنای تحریک، ترغیب و تشویق تعریف شده است. و در این تحقیق، منظور از بررسی عوامل انگیزشی، بررسی عوامل محرك درونی فرد است که به موجب آن فرد وادار به انجام کار یا رفتاری می گردد که جهت دار و در راستای بالا رفتن کارایی او و در نتیجه اثر بخشی سازمان خواهد بود.

عوامل انگیزشی اکثر کارکنان (مدیران) ناشناخته می باشد و عدم آشنایی با این عوامل و ارتباط آن با کارایی افراد سبب می گردد که کارکنان نیازهای خود را ارضاء نشده بیابند و بدین دلیل با حداقل روحیه و حداقل توان خویش بکار مشغول باشند و همواره در صدد فرصت طلبی و گریز از کار باشند که در نتیجه کاهش کیفیت و کمیت بازدهی آنان و سازمان را در پی خواهد داشت.

بی علاقه گیها، کم کاریها، بی تفاوتیها، عدم صرفه جویی ها، عدم مشارکت و داشتن روحیه ای کسل و ناراضی از طرف کارکنان حاکی از اجبار به کار و نداشتن انگیزه های لازم جهت کارایی می باشد. لذا لازم است که در پی تحقیق و تفحص پیرامون رابطه عوامل انگیزش افراد و کارایی آنان باشیم. باشد که در پرتو این بررسی بتوان عوامل انگیزشی جامعه آماری مورد بحث خود را (مدیران بنیاد) را شناخته و با دادن راه حلهای پیشنهادی سعی در افزایش کارایی و بهبود عملکرد این مدیران و در نهایت سازمان مربوطه را داشته باشیم.