فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره سی‌ام، بهار ۱۳۹۹- صفحات ۱۷۹ - ۱۶۱

بررسی عوامل مؤثر بر خودکنترلی در نظام نظارت عملیاتی مشارکت مدنی

الهه دانشفر[۱]
پرستو محمدی[۲]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۲/۱۹

چکیده

باتوجه به اهمیت سیستم خودکنترلی در کاهش هزینه‌های نظارت، این مقاله به‌دنبال بررسی عوامل مؤثر بر خودکنترلی و سنجش آن در نظام نظارت عملیاتی تسهیلات مشارکت مدنی است. در این مطالعه با ترکیب نظریه هرزبرگ و نظام نظارتی باورها، مدل مفهومی شامل پنج مرحله در چهار سطح نظارتی بانک مورد مطالعه ارائه شد. سه مرحله اول باتوجه به عوامل بهداشتی و انگیزشی نظریه هرزبرگ شامل تنبیه، تشویق و تشویق‌های اجتماعی و دو مرحله انتهایی با استفاده از نظام نظارتی باورها شامل صداقت و باور اخلاقی است. در این تحقیق از روش پیمایشی برای اندازه‌گیری خودکنترلی و بررسی روابط متغیرهای خودکنترلی استفاده شده است. لذا در برخی شعب یکی از بانک‌های کشور ۴۰ نفر از مسئولان مربوطه در چهار رده شغلی به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و اطلاعات لازم طی پرسش‌نامه طراحی‌شده از آن‌ها گردآوری گردید. سپس به‌وسیله آمار استنباطی اطلاعات داده‌شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد هر یک از عوامل بهداشتی، عوامل انگیزشی و باورهای افراد به سازمان، برای تعهد داشتن نسبت به سازمان، ارتباط مستقیمی با خودکنترلی دارند. از دیگر نتایج منتج از پرسش‌نامه‌ها این است که سطح خودکنترلی در بازرسان از همه بالاتر و سپس ارزیابان، رؤسای شعب و درنهایت مسئولین اعتبارات به ترتیب در رده‌های بعدی قرار دارند.

واژگان کلیدی: باورها، خودکنترلی، عوامل انگیزشی، نظارت نظریه دوعاملی هرزبرگ
طبقه بندی JEL : M11

---

۱. کارشناسی‌ارشد مهندسی سیستم‌های اقتصادی و اجتماعی، دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران Elahehdaneshfar@gmail.com

۲. استادیار، دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
p.mohammadi@modares.ac.ir

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

مقدمه

نظارت عبارت است از فعالیتی که باعث تطبیق عملیات با برنامه می‌شود. به‌عبارت‌دیگر نظارت چیزی است که نظام را در زمینه هدف‌های موردنظر از انحراف حفظ می‌کند (صادق پور و مقدس, ۱۳۷۲). به‌طور مثال در تبصره ۵ ماده ۳ "بسته سیاستی –نظارتی سیستم بانکی" آمده است که بانک‌ها موظف‌اند کلیه اطلاعات مربوط به پرداخت تسهیلات طرح‌های فوق‌الذکر در بخش‌های مختلف را به‌منظور نظارت بر طرح‌های معرفی‌شده در اختیار دبیرخانه کارگروه مذکور قرار دهند. این امر نافی مسئولیت بانک‌ها در نظارت بر پرداخت تسهیلات نیست (گروه پژوهشی انستیتو بانکداران خاورمیانه, ۱۳۸۹).

در این تبصره اشاره به نظارت کارگروه ازیک‌طرف و نظارت خود بانک از طرف دیگر نشان‌دهنده وجود بخش‌های مختلف نظارتی هست. همچنین به‌نظر می‌رسد راه‌کارهایی همچون اعطای تسهیلات مرحله‌ای و متناسب با پیشرفت پروژه که در ماده ۴ همین بسته آمده است می‌تواند در حل مشکلات مذکور کاملاً مؤثر باشد، ولیکن عاملی که می‌تواند چنین قانونی را به‌صورت صحیح جامه عمل بپوشاند کارشناس و یا کمیته کارشناسی است که پیشرفت پروژه‌ها را ارزیابی و میزان آن را تأیید و به اطلاع بانک می‌رساند تا مرحله بعدی پرداخت صورت گیرد.

از طرف دیگر یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعدادهای بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند. امروزه نمی‌توان بدون توجه به میزان بهره‌وری در تولید و بدون آگاهی از عوامل مؤثر برافزایش آن، به‌سوی توسعه پایدار گام برداشت. ازآنجاکه انسان در توسعه نقش کلیدی دارد و تحقق توسعه به دست انسان صورت می‌پذیرد، برطرف کردن نیازهای روحی و روانی افراد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ بنابراین یکی از وظایف مهم مدیر، انگیزش افراد است، انسان‌هایی با نیازهای متعدد برای نیل به اهداف سازمانی. انگیزه را چرایی رفتار گویند. به‌عبارت‌دیگر هیچ رفتاری را فرد انجام نمی‌دهد که انگیزه‌ای یا نیازی محرک آن نباشد. انگیزش انسان اعم از خودآگاه یا ناخودآگاه، ناشی از نیازهای اوست؛ بنابراین در تعریف انگیزه می‌توان گفت: انگیزه یا نیاز عبارت است از حالتی درونی و کمبود یا محرومیتی که انسان را به انجام یک سری فعالیت وامی‌دارد (جوادین, ۱۳۸۶).

در این میان عقود مشارکت مدنی درآمیختن سهم‌الشرکه نقدی و غیرنقدی بانک و مشتری حقیقی یا حقوقی بر طبق قرارداد و به‌صورت مشاع و به‌منظور انتفاع طرفین قابل‌پرداخت در بخش‌های تولیدی (صنعتی، معدنی، کشاورزی و مسکن) بازرگانی (داخلی، صادرات و واردات) و خدماتی به‌منظور گسترش فعالیت‌های مذکور هست. همچنین سرمایه مشارکت مدنی، متشکل از نقدی و غیرنقدی است و می‌تواند به‌دفعات پرداخت گردد (نجفی, ۱۳۹۱). هرگاه عامل

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

کنترل‌کننده از خارج به داخل انسان منتقل گردد به‌طوری‌که شخص با اختیار و آگاهی به ارزیابی و اصلاح عملکرد خود در قالب استانداردهای مشخص و در جهت اهداف مطلوب بپردازد خودکنترلی تحقق‌یافته است (سجادی, ۱۳۸۵).

با عنایت به گسترش معوقات بانکی که بخشی از آن ناشی از عدم نظارت واحدهای درگیر در نظارت عملیاتی پروژه‌های مشارکت مدنی است، این‌طور به‌نظر می رسد که با افزایش سطح خودکنترلی افراد، می‌توان از خطای انسانی موضوع مذکور کاست. اولین قدم برای رسیدن به این امر این است که مشخص شود در حال حاضر در چه مرحله‌ای از مراحل رسیدن به خودکنترلی هستیم. با این تفاصیل مسئله تحقیق حاضر این است که در حال حاضر کارکنان مربوط به نظارت عملیاتی مشارکت مدنی بانک مورد مطالعه در چه سطحی از خودکنترلی قرار دارند؟ نقاط ضعف این واحد برای رسیدن به خودکنترلی کدام است؟

مبانی نظری

خودکنترلی و نظام نظارتی

به روابط موجود در میان فعالیت‌های گوناگونی که در یک سیستم انجام می‌گیرد، ساختار اطلاق می‌شود. منظور از ساختار فراهم آوردن نظم و ترتیب در میان فرآیندهای سیستم است تا اهداف به‌طور مؤثر برآورده شود (Scott, 1969).

مفاهیم زیر در طراحی ساختار هر سازمان و سیستمی تعیین می‌گردد:

۱. روابط مکتوب رسمی که شامل تعدادی از سطوح سلسه مراتب و حیطه نظارت مدیریت و سرپرستان است.

۲. گروه‌بندی افراد با یکدیگر در داخل طبقات و گروه‌بندی طبقات در کل سیستم.

۳. طراحی نظام‌ها برای اطمینان از اثربخشی ارتباطات، هماهنگی و تلفیق تلاش‌ها در سرتاسر طبقات (Daft, 1992).

به اعتقاد ایوانز در کنترل اثربخش، فعالیت‌هایی به شرح زیر صورت می‌پذیرد:

۱. دسته‌بندی هدف‌ها یا استانداردهای کار

۲. تدبیر و چاره‌اندیشی پیرامون شیوه‌های سنجش واقعی عملکرد

۳. سنجش عملکرد واقعی نسبت به اهداف یا استانداردها

۴. ارزشیابی میزان انحرافاتی که از نتایج برنامه‌ای وجود داشته و ذکر اینکه چرا آنها روی داده‌اند.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

۵. دریافت کنش اصلاحی برای بهبود موقعیت تا جایی‌که امکان‌پذیر است (Evans, 1993).

توصیه شده است که پیش از به اجرا گذاشتن نظام نظارت در ارتباط با هر پروژه‌ای پرسش‌های زیر باید مطرح و پاسخ داده شود (معمارزاده, ۱۳۷۱):

۱. فعالیت نظارتی و ارزشیابی معطوف به چه هدف‌هایی است؟

۲. چه نوع اطلاعاتی را باید گردآوری کرد؟

۳. گردآوری اطلاعات به چه نحو انجام خواهد گرفت؟

۴. برای تجزیه و تحلیل از چه روش‌هایی استفاده خواهد شد؟

۵. یافته‌های حاصل از نظارت و ارزشیابی در اختیار چه کسانی قرار خواهد گرفت و چگونه به‌کار گرفته خواهد شد؟

۶. سازماندهی نظام نظارتی و ارزشیابی از چه قرار خواهد بود؟

۷. هزینه نظارت و ارزشیابی چقدر است؟ چه مقدار از کل هزینه‌های پروژه باید به نظام‌های نظارت و ارزشیابی اختصاص یابد؟

۸. درس‌ها و مشکلاتی که به احتمال از اجرای نظام نظارت و ارزشیابی فراگرفته خواهد شد، کدامند؟

در این جا به بحث در مورد سازمانی با الگوی خودکنترلی از مقاله (Yunna Wu, 2012) می‌پردازیم. در این مقاله سیستم خودکنترلی به صورت نمودار ۱- به نمایش در آمده است. همانطور که می‌بینید این الگو دارای دو بعد عمودی و افقی می‌باشد. ابتدا می‌بایست سیستم خودکنترلی کارگزار را در بعد عمودی و براساس هدف‌گذاری کیفیت تنظیم نمود، سپس سیستم نظارت بخش‌های عملکردی مدیریت در بعد افقی پایه‌گذاری شود:

- ✓ در بعد عمودی پیمانکار نقاط خودکنترلی را براساس قرارداد پیمانکاری، گزارشات امکان سنجی، طرح اولیه، طراحی ساخت و مناقصه تنظیم می‌کند.
- ✓ در بعد افقی کارفرما نقاط سرپرستی و نظارت خود را براساس سیستم خودکنترلی پیمانکار و قرارداد پیمانکاری و قوانین مربوطه انتخاب می‌کند.

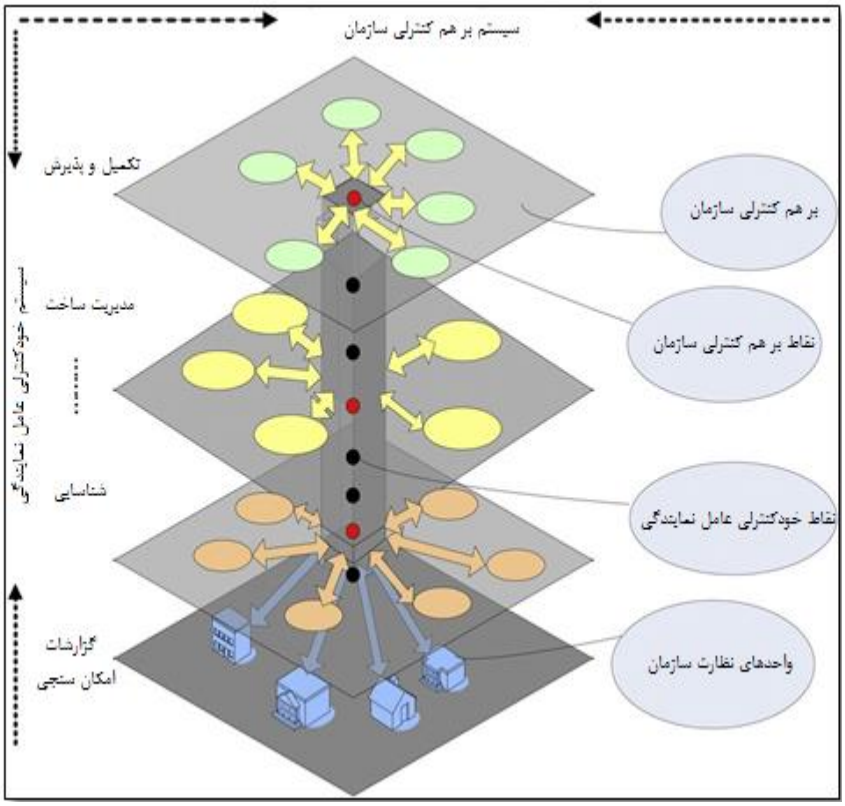
مهم‌ترین نکته در روند نظارت، انتخاب نقاط نظارتی می‌باشد. هنگامی که خودکنترلی همزمان با نظارت حاکمیتی باشد، این نقطه به‌عنوان یک نقطه نظارتی تأیید می‌شود. باتوجه به اینکه تعداد نقاط خودکنترلی بیشتر از نقاط نظارت مدیریتی می‌باشد لذا نقاط نظارت کارفرما براساس درجه اهمیت نقاط خودکنترلی پیمانکار تعیین می‌گردد.

برای داشتن یک سیستم نظارتی کارآمد می‌بایست نقاط مهم و کلیدی در سیستم نظارتی به درستی مشخص و معین گردد. نقاط کلیدی آن بخش از عملیات یا واحدهایی هستند که نتایج و

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

عملکردشان در کل برنامه و اتخاذ تصمیم، نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای دارند. این نقاط غالباً شامل فعالیت‌های اصلی برنامه یا عوامل مهم و قابل انتظار یک تصمیم هستند. همچنین بخش نظارت به‌دنبال استخراج نقاط کلیدی نظارت بوده و سپس وظایف نظارت را به هر واحد اختصاص می‌دهد. در روند اجرای نظارت، سازمان می‌تواند فرایند ارزیابی را معرفی نموده و روش‌های ارزیابی را به‌کار بندد. نمودار نظارت سازمانی به صورت سیستماتیک در نمودار ۱ نشان داده شده است.

لذا باتوجه به اینکه این الگو در بانک مسکن مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، می‌بایست باتوجه به موارد گفته شده افراد را باتوجه به نوع مشارکت و نظارت‌شان بر پروژه‌ها دسته‌بندی کرد؛ که در ادامه این کار انجام می‌گردد.

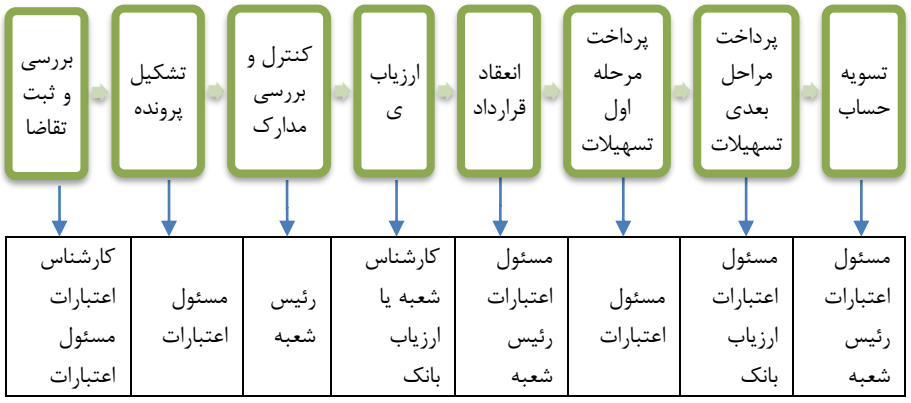


نمودار۱. نظارت سازمانی (Yunna Wu, 2012)

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

شناسایی سطوح مختلف نظارتی جهت کنترل عقود مشارکتی

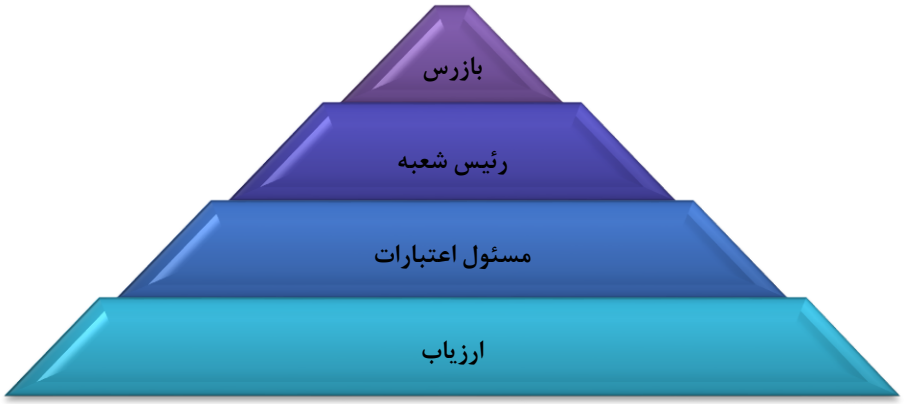
در ابتدا به منظور شناسایی و تحلیل فرآیندها پس از مطالعه و بررسی تحقیقات به مصاحبه با کارشناسان بانکی دارای نقش در تسهیلات و اعتبارات و با سمت‌های رئیس شعبه و مسئول اعتبارات و کارشناس اعتباری پرداخته شد و فرآیند اعطای تسهیلات عقود مشارکتی شناسایی گردید که در نمودار ۲ آورده شده است:



نمودار۲. روند اعطای تسهیلات و مسئولیت‌های مرتبط در بانک مسکن

باتوجه به این نمودار، از آنجاکه در این تحقیق نظارت از مرحله بعد از انعقاد قرارداد بررسی می‌شود، نقش‌های درگیر شامل مسئول اعتبارات، رئیس شعبه و ارزیاب می‌باشد. همچنین باتوجه به مصاحبه‌های صورت گرفته اشاره شد که بازرسانی نیز هستند که یکی از وظایفشان در بازرسی و ارزیابی کار کل شعبه می‌باشد. لذا می‌توان سطح چهارمی نیز به مسئولان درگیر اضافه کرد که بازرسان می‌باشند.

پس می‌توان این سطوح را به‌صورت نمودار ۳ به تصویر کشید:

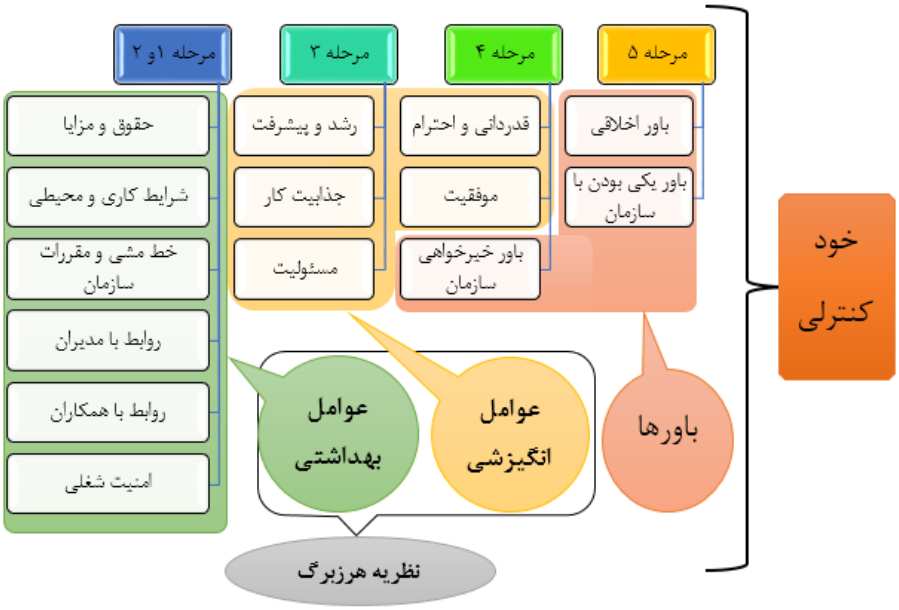


نمودار ۳. سطوح مختلف ناظران تسهیلات مشارکت مدنی

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

مدل مفهومی پژوهش

پنج مرحله برای رسیدن به خودکنترلی وجود دارد که در نمودار ۴ آمده است.

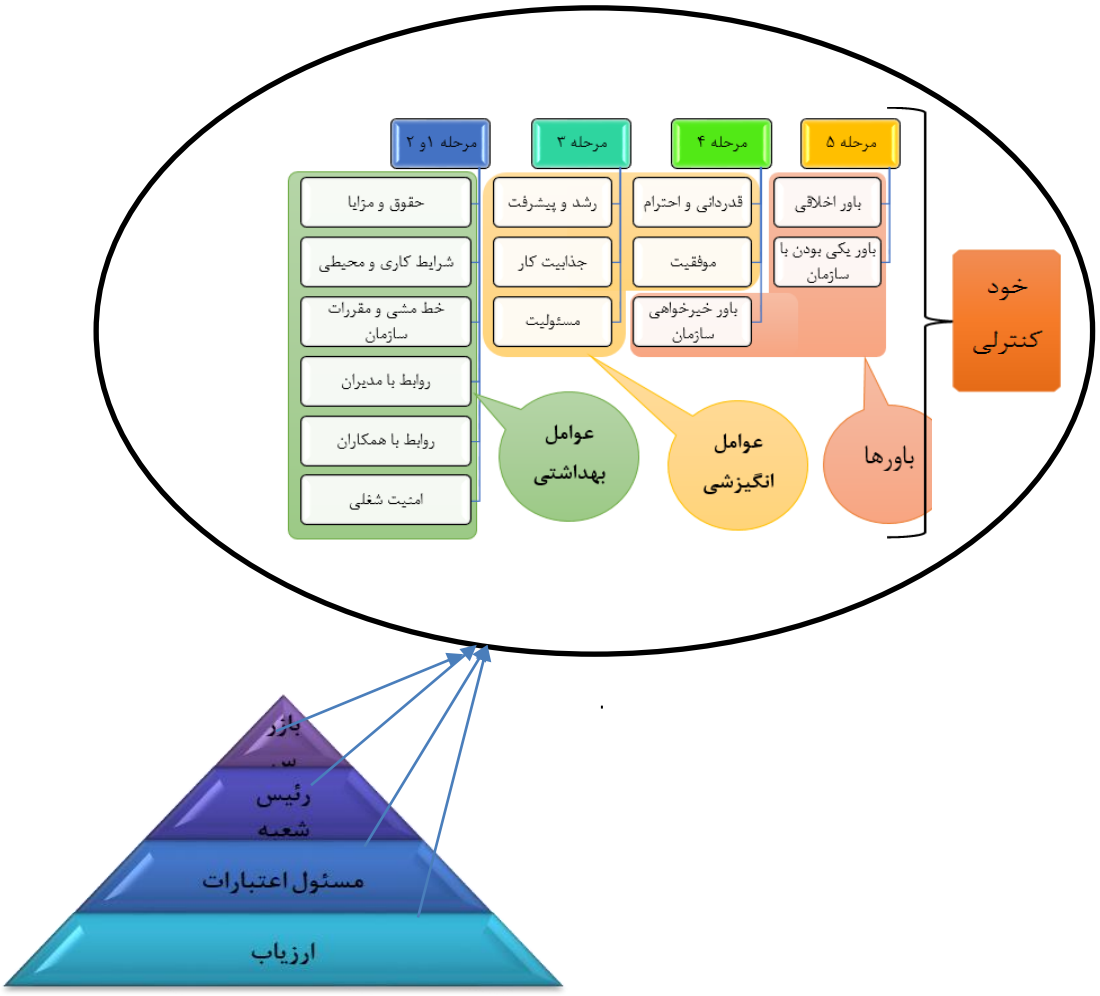


نمودار۴. مراحل رسیدن به خودکنترلی

پژوهش حاضر از ترکیب نظریه هرزبرگ و همچنین نظام نظارتی باورها استفاده کرده است.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

در نهایت، مدل مفهومی سیستم خودکنترلی در نظام نظارت عملیاتی عقود مشارکتی شامل پنج مرحله تنبیه و تشویق، تشویق اجتماعی، صداقت و باور اخلاقی برای سنجش در چهار سطح نظارتی بانک در نمودار۵ نمایش داده می شود.



نمودار۵. مدل مفهومی تحقیق

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق این مطالعه، پژوهش پیمایشی است که با استفاده از پرسش‌نامه به اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق و بررسی همبستگی آنها می‌پردازد. جامعه آماری مورد مطالعه نیز شامل بانک‌های مسکن شهر تهران است که ۴۰ نفر به‌عنوان نمونه در چهار طبقه شغلی ارزیاب، مسئول ارتباطات، رئیس شعبه و بازرس انتخاب شدند. پرسش‌نامه این تحقیق از ترکیب پرسش‌نامه استاندارد خودکنترلی تانجی (Tangney, et al., 2004)و پرسش‌نامه پژوهش هاشمی (۱۳۸۵) شکل گرفته است. پرسش‌نامه با ۳۴ سؤال که ۲۲ سؤال در زمینه عوامل انگیزشی هرزبرگ، ۷ سؤال در زمنیه نظام نظارت باورها و ۵ سؤال در زمنیه سنجش خودکنترلی شرکت‌کنندگان، طراحی گردید. در نظریه هرزبرگ، عواملی که منجر به رضایت شغلی می‌شوند به‌عنوان عوامل انگیزشی معرفی شده‌اند درحالی‌که عواملی که در به‌وجود آمدن عدم‌رضایت شغلی و نارضایتی مهم هستند و از بین بردن آنان به رضایت شغلی نمی‌انجامد تحت عنوان عوامل بهداشتی طبقه‌بندی شده‌اند (نوربخش, ۱۳۷۶). لذا پرسش‌نامه براساس نظریه دوعاملی هرزبرگ تدوین شد. پرسش‌نامه استاندارد مذکور در پژوهش موسوی مقدم و همکاران (۱۳۹۴) نیز مورد تأیید قرار گرفته است. هم چنین در پرسش‌نامه هاشمی (۱۳۸۵) از دو روش ممکن برای اعتبارسنجی محتوا استفاده شده است: ۱. بررسی ادبیات مربوط به موضوع که شرح آن در قسمت قبل آورده شده است. ۲. استفاده از راهنمایی دو تن از اساتید دانشگاه، ۲ تن از مدیران رده بالا و ۴ تن از کارشناسان ارشد سازمان مورد مطالعه. پایایی این پرسش‌نامه در تحقیق حاضر با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ بوسیله نرم افزار SPSS حدود ۹۳٪ به‌دست آمده است که قابل‌قبول می‌باشد. به‌طور خلاصه می‌توان سؤالات طراحی شده را به شرح جدول ۱ طبقه بندی نمود:

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

جدول ۱. جدول خرده مقیاس‌ها

خرده مقیاس‌ها		تعداد سؤالات
مرحله ۱ و ۲ خودکنترلی (تشویق و تنبیه)	عوامل بهداشتی- حقوق و مزایا	۲
	عوامل بهداشتی - شرایط کاری و محیطی	۲
	عوامل بهداشتی - خط و مشی و مقررات سازمان	۲
	عوامل بهداشتی- ارتباط با مدیران	۲
	عوامل بهداشتی- ارتباط با همکاران	۲
	عوامل بهداشتی- امنیت شغلی	۲
مرحله ۳ خودکنترلی (تشویق اجتماعی)	عوامل انگیزشی – مسؤولیت	۲
	عوامل انگیزشی - رشد و پیشرفت	۲
	عوامل انگیزشی - جذابیت کار	۲
مرحله ۴ خودکنترلی (صداقت و ایمان)	عوامل انگیزشی - شناخت و قدردانی	۲
	عوامل انگیزشی - موفقیت شغلی	۲
	باورها- باور خیرخواهی سازمان برای فرد	۲
مرحله ۵ خودکنترلی (اخلاقی)	باورها- باور اخلاقی	۳
	باورها- باور یکی بودن با سازمان	۲
خودکنترلی		۵

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس یک‌راهه با کاربرد نرم افزار spss استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

آزمون فرضیه اول: میان عوامل بهداشتی و میزان خودکنترلی افراد رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، بین عوامل بهداشتی و سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

جدول۲. یافته‌های مربوط به ارتباط عوامل بهداشتی و خودکنترلی

آزمون آماری	خودکنترلی/بهداشتی
ضریب همبستگی پیرسون	.429**
سطح معناداری	.006
تعداد پاسخگویان	۴۰

آزمون فرضیه دوم: میان عوامل انگیزشی و میزان خودکنترلی افراد رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، بین عوامل انگیزشی و سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

جدول۳. یافته‌های مربوط به ارتباط عوامل انگیزشی و خودکنترلی

آزمون آماری	خودکنترلی/انگیزشی
ضریب همبستگی پیرسون	.559**
سطح معناداری	.000
تعداد پاسخگویان	۴۰

آزمون فرضیه سوم: میان صداقت و میزان خودکنترلی افراد رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، بین صداقت و سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

جدول۴. یافته‌های مربوط به ارتباط صداقت و خودکنترلی

آزمون آماری	خودکنترلی/صداقت
ضریب همبستگی پیرسون	.449**
سطح معناداری	.004
تعداد پاسخگویان	۴۰

آزمون فرضیه چهارم: میان اخلاق و میزان خودکنترلی افراد رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، بین اخلاق و سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

جدول۵. یافته‌های مربوط به ارتباط اخلاق و خودکنترلی

آزمون آماری	خودکنترلی/اخلاق
ضریب همبستگی پیرسون	.376*
سطح معناداری	.017
تعداد پاسخگویان	۴۰

آزمون فرضیه پنجم: میان باورها و میزان خودکنترلی افراد رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، بین باورها و سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

جدول۶. یافته‌های مربوط به ارتباط باورها و خودکنترلی

آزمون آماری	خودکنترلی/باورها
ضریب همبستگی پیرسون	.461**
سطح معناداری	.003
تعداد پاسخگویان	۴۰

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

آزمون فرضیه ششم: میان کارکنان در سمت‌های سازمانی مختلف از جهت میزان خودکنترلی تفاوت معنادار وجود دارد.

نتایج تحلیل حاصل از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه، بیانگر آن است که در سطح معناداری ۰/۰۵، هیچ تفاوت معناداری بین گروه‌ها وجود ندارد. در نتیجه فرضیه پژوهشگر رد و فرضیه صفر پذیرفته خواهد شد. به‌عبارتی بین افراد در ۴ سمت سازمانی ارزیاب، مسئول اعتبارات، رئیس شعبه و بازرس، از جهت سطح خودکنترلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول۷. سطح خودکنترلی در ۴ رده سازمانی

F	sig	Df	N				Mean			
			ارزیاب	مسئول اعتبارات	رئیس شعبه	بازرس	ارزیاب	مسئول ارزیاب	رئیس شعبه	بازرس
1.618	.202	39	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۶,۳	۱۵,۲	۱۵,۴	۱۶,۷

در جدول ۸ نمرات به صورت جزئی در هر رده شغلی و براساس هر خرده مقیاس به نمایش گذاشته شده است.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

جدول۸. نمرات هر خرده مقیاس در هر رده شغلی

مقیاس	خرده مقیاس	ارزیاب	مسئول اعتبارات	رئیس شعبه	بازرس	کل
عوامل بهداشتی	حقوق و مزایا	۱,۷۰	۱,۹۵	۱,۸۰	۲,۲۵	۱,۹۳
	شرایط کاری و محیطی	۲,۱۰	۱,۸۵	۱,۸۰	۲,۶۰	۲,۰۹
	خط مشی و مقررات سازمان	۲,۱۵	۲,۳۰	۲,۱۰	۲,۳۰	۲,۲۱
	روابط با مدیران	۳,۴۵	۳,۳۵	۳,۱۰	۳,۸۰	۳,۴۳
	روابط با همکاران	۳,۸۰	۴,۲۰	۴,۰۵	۴,۶۰	۴,۱۶
	امنیت شغلی	۳,۹۰	۳,۹۵	۳,۷۵	۴,۵۰	۴,۰۳
مرحله ۱ و ۲-تنبیه و تشویق		۳,۰۱	۲,۹۲	۲,۹۹	۲,۹۸	۲,۹۷
عوامل انگیزشی	رشد و پیشرفت	۴,۲۵	۴,۱۰	۳,۷۰	۴,۳۰	۴,۰۹
	جذابیت کار	۴,۰۵	۳,۳۵	۳,۵۰	۴,۴۰	۳,۸۳
	مسئولیت	۲,۸۰	۲,۸۰	۳,۰۰	۲,۷۵	۲,۸۴
مرحله ۳-تشویق اجتماعی		۴,۲۰	۳,۹۵	۳,۹۰	۴,۴۵	۴,۱۳
عوامل انگیزشی	انگیزشی- قدردانی و احترام	۳,۶۵	۳,۴۰	۳,۱۰	۳,۸۰	۳,۴۹
	انگیزشی- موفقیت	۳,۹۵	۴,۳۰	۴,۰۵	۴,۶۵	۴,۲۴
باورها	باورها-خیرخواهی سازمان برای فرد	۲,۷۰	۲,۶۰	۲,۵۰	۳,۴۵	۲,۸۱
مرحله ۴-صداقت و ایمان		۲,۹۳	۲,۹۰	۲,۷۲	۳,۳۳	۲,۹۷
باورها	باورها- اخلاقی	۲,۲۰	۲,۲۷	۲,۱۳	۲,۹۰	۲,۳۸
	باورها-یکی بودن	۲,۵۰	۲,۷۵	۲,۶۵	۲,۵۵	۲,۶۱
مرحله ۵ –اخلاق		۲,۳۲	۲,۴۶	۲,۳۴	۲,۷۶	۲,۴۷
عوامل بهداشتی		۳,۰۱	۲,۹۲	۲,۹۹	۲,۹۸	۲,۹۷
عوامل انگیزشی		۳,۷۴	۳,۵۹	۳,۴۷	۳,۹۸	۳,۷۰
باورها		۲,۸۳	۲,۹۲	۲,۷۸	۳,۴۵	۳,۰۰
خودکنترلی		۳,۲۶	۳,۰۴	۳,۰۸	۳,۳۴	۳,۱۸

اعتبارسنجی نتایج

نتایج بسیاری از مطالعات داخلی در زمینه انگیزه‌های کاری در سازمان‌ها نیز تا حدودی هم‌سو با نتایج این پژوهش است. به‌عنوان نمونه، یافته‌های حاصل از پژوهش حجازی نشان داد که سه عامل ماهیت کار، امنیت شغلی و حقوق و دستمزد از عوامل بسیار مهم در ایجاد انگیزه از دیدگاه کادر پرستاری دانشگاه علوم پزشکی مشهد می‌باشند (حجازی, ۱۳۷۷). از طرف دیگر حسن‌آبادی

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

نیز نشان داد که سه عامل حقوق و دستمزد، امنیت شغلی بیش از هر عامل دیگری می‌تواند یک عامل انگیزشی محسوب شود (حسن آبادی, ۱۳۷۹). مقایسه نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام شده در ایران و سایر جوامع مشخص کرد که شباهت‌های بسیاری علی‌رغم برخی تفاوت‌ها در زمینه عوامل انگیزشی مؤثر بر عملکرد کارکنان در جوامع مختلف وجود دارد. دنستن در تحقیقی به این نتیجه دست یافت که استقلال داخلی، وضع و حالات حرفه‌ای و پرداخت‌ها از مهم‌ترین عوامل ایجاد رضایت و بهبود عملکرد کارکنان هستند (Densten , 2002). پژوهش مودی و پسوت حاکی از آن است که «کاربرد و گسترش تئوری انگیزش در حرفه پرستاری» نیازمند رهبری ویژه و مدیریتی استراتژیک برای پشتیبانی از یک فرهنگ انگیزش شغلی در سازمان‌های بهداشتی درمانی است. این فرهنگ نیز با ویژگی‌های فردی پرستاران و میزان تلاش آنان ارتباط مستقیم دارد (Moody , et al., 2006).

نتیجه گیری

مبحث خودکنترلی مبحث نو و تازه‌ای است که جای کار بسیار دارد. لذا پژوهش حاضر برای پیاده‌سازی این مفهوم از نظریه هرزبرگ و همچنین نظام باورها استفاده کرد. در مورد مباحث انگیزشی تاکنون مطالعات زیادی صورت گرفته است، ولیکن وجه تمایز این تحقیق در ترکیب این مباحث با باورهای افراد است تا بتوان به خودکنترلی در سازمان دست‌یافت. نتایج تحلیل حاصل از آزمون همبستگی پیرسون بیانگر آن بود که در سطح معناداری ۰/۰۵ میان عوامل بهداشتی و خودکنترلی کارکنان رابطه معنادار مثبتی وجود داشت. به‌عبارتی با ارتقاء عوامل بهداشتی ما شاهد افزایش میزان خودکنترلی افراد خواهیم بود. به‌طور مثال افزایش میزان حقوق و مزایا، بهبود شرایط کاری و مقررات سازمانی، وجود امنیت شغلی و روابط خوب با مدیر و سایر همکاران، منجر به افزایش سطح خودکنترلی کارکنان خواهد شد. همچنین طبق نتایج گزارش‌شده از آزمون همبستگی پیرسون، با ۹۵درصد اطمینان می‌توان گفت که میان عوامل انگیزشی و میزان خودکنترلی کارکنان بایکدیگر نیز رابطه معنادار مثبت برقرار است که با ارتقاء عوامل انگیزشی شاهد افزایش میزان خودکنترلی افراد خواهیم بود. لذا از آنجا که عوامل بهداشتی به از بین رفتن نارضایتی در افراد می‌انجامد و عوامل انگیزشی موجب افزایش انگیزه کاری در آنان می‌شود، می‌بایست برای ارتقاء سطح خودکنترلی در سازمان آنها را ارتقا داد. به‌طور مثال فراهم کردن شرایط رشد و پیشرفت درکار به شکل واضح، سپردن مسئولیت کار به فرد، افزایش جذابیت مسئولیت سپرده شده و درعین حال قدردانی و احترام کارفرما، منجر به افزایش خودکنترلی کارکنان می‌شود. در ادامه نتایج ذکر شده همچنین می‌توان با ۵ درصد احتمال خطا اظهار داشت که میان میزان

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

صداقت، اخلاق و باورهای کارکنان با سطح خودکنترلی رابطه معنادار مثبت وجود دارد. به‌عبارتی هرچه فرد در زمینه ویژگی‌های فردی صادق‌تر، اخلاق مدارتر و دارای باورهای قوی‌تری باشد، انتظار می‌رود در محیط شغلی نیز خودکنترلی بالایی داشته باشد. لذا پاداش مادی نباید لزوماً به‌عنوان قوی‌ترین انگیزه در شغل مورد نظر قرار بگیرد، مواردی غیر از پاداش مادی مانند مزایای جانبی، خط مشی سازمان که محیط شغلی اطراف کارکنان را احاطه می‌کند نیز می‌تواند در انگیزش شغلی آنان مؤثر باشند. لذا مدیران باید به عواملی چون فرصت پیشرفت، موفقیت و شناخت که در رفتار کارکنان تأثیر مهمی دارد، توجه ویژه داشته باشند. طبق نتایج، سطح خودکنترلی در میان بازرسان، ارزیابان، رؤسای شعب و مسئولین اعتبارات تفاوت تفاوت معناداری وجود نداشت. در گام ۱ و ۲ که به عوامل بهداشتی مرتبط است نقاط ضعف براساس اظهارات افراد در پرسش‌نامه، حقوق و مزایا، شرایط کاری و محیطی، خط مشی و مقررات سازمان است. ولیکن کارکنان از روابط با مدیران، روابط با همکاران و میزان امنیت شغلی خود تا حد قابل‌قبولی راضی می‌باشند. نتایج کلی آزمون نشان می‌دهد که سازمان در گام ۳ به خوبی عمل کرده و رشد و پیشرفت سازمانی یکی از عواملی است که به خوبی افراد را برای انجام وظایف خود تشویق می‌نماید. در گام ۴ نقطه ضعف سازمان و جایی که می‌بایست آن را تقویت کرد باورهای افراد است. باور اینکه سازمان نیز برای رشد آنها تلاش می‌کند. لذا می‌بایست اعتماد بیشتری در افراد ایجاد گردد. باتوجه به نمرات کسب شده در هر ۵ مرحله، اگر نمره قابل‌قبول را برای هر مرحله نمره ۳ در نظر بگیریم، به این نتیجه می‌رسیم که سازمان با کمی تلاش بیشتر مراحل ۱ و ۲ و ۴ را نیز می‌تواند پشت سر بگذارد؛ اما در مرحله ۵ که باورهای افراد است نیاز به انجام فعالیت‌های بیشتری در این زمینه است. این باورها می‌تواند از سطح مدیران بالادستی به تدریج در تمام سازمان نهادینه شود.

مقایسه این پژوهش با سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در جوامع و دوره‌های مختلف و باتوجه به شرایط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی هر جامعه، انگیزه‌های شغلی کارکنان متفاوت می‌باشد. لذا باید هرگونه برنامه‌ریزی جهت افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد در هر دوره و براساس شرایط فوق صورت پذیرد که این خود نیازمند شناخت عوامل انگیزشی کارکنان می‌باشد.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

پیشنهادات

با استفاده از تجربیات به‌دست آمده در این مطالعه و باتوجه به محدودیت‌های این تحقیق از قبیل انجام این تحقیق در یک سازمان و نیز کافی نبودن تعداد نمونه‌ها برای مدل خودکنترلی تحقیقات آتی به صورت زیر پیشنهاد می‌شود:

طراحی و اجرای بسته‌ی آموزشی ارتقاء عوامل انگیزشی و بررسی اثربخشی آن بر میزان خودکنترلی کارکنان

بررسی اثربخشی عوامل بهداشتی بر ارتقای سطح خودکنترلی افراد

طراحی بسته آموزشی ارتقاء صداقت، اخلاق و تحکیم باورهای کارکنان جهت افزایش خودکنترلی آنها باتوجه به این که از یک طرف یکی از عوامل ضعف سازمان برای انگیزش افراد مربوط به حقوق و مزایا می‌باشد و از طرف دیگر افزایش حقوق و مزایا باعث کاهش سود بانک می‌باشد لذا پیشنهاد می‌شود در تحقیقی جداگانه سطح بهینه میزان حقوق و دستمزد بررسی گردد.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

منابع

۱. جوادین, سیدرضا. (۱۳۸۶). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: نگاه دانش.

۲. حجازی, علی. (۱۳۷۷). ارزیابی نظرات پرستاران در مورد عوامل انگیزشی شغلی در بیمارستان‌های مربوط به دانشگاه پزشکی مشهد. تهران.

۳. حسن‌آبادی, علی. (۱۳۷۹). عوامل مؤثر بر انگیزه نیروهای انسانی شرکت توسعه منابع آب و برق ایران براساس نظریه هرزبرگ. تهران: مؤسسه مطالعات مدیریت و برنامه ریزی.

۴. سجادی, سیدعلی. (۱۳۸۵). خودکنترلی در نظام کنترل و نظارت اسلامی. پژوهش‌نامه علوم انسانی, ۳-۱۶.

۵. صادق‌پور, ابوالفضل و مقدس, جلال. (۱۳۷۲). مدیریت و علم مدیریت. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۶. گروه پژوهشی انستیتو بانکداران خاورمیانه, ا. (۱۳۸۹, ۰۷ ۰۷). مبانی و اصول نظارت بر طرح‌ها و اعتبارات. تهران.

۷. معمارزاده, قدرت‌الله. (۱۳۷۱). نظام‌های نظارت بر پروژه‌های توسعه کشاورزی و روستایی. وزارت جهاد و سازندگی.

۸. الوانی، سیدمحمد و معمارزاده، غلامرضا (۱۳۷۴). رفتار سازمانی، تهران: انتشارات مروارید.

۹. موسوی‌مقدم, سیدرحمت‌الله (۱۳۹۴). بررسی رابطه هوش معنوی با خودکنترلی و مکانیسم‌های دفاعی در دانش‌آموزان دختر سال سوم متوسطه. مجله علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی، دوره ۲۵، شماره ۱, ۶۴-۵۹.

۱۰. نجفی, علی. (۱۳۹۱). حقوق بانکی: روش‌های وصول مطالبات. تهران: ققنوس.

۱۱. نوربخش, مهوش. (۱۳۷۶). بررسی انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی سراسر کشور براساس نظریه هرزبرگ. تهران: دانشگاه تهران.

۱۲. هاشمی, مه‌سیما. (۱۳۸۵). بررسی عوامل انگیزش شغلی در سازمان براساس تئوری هرزبرگ؛ مطالعه موردی شرکت توسعه صنایع نفت و انرژی. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.

13. Daft, R. (1992). *Organization theory and design.* USA: west publishing.
14. Densten , I. (2002). Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort. *Leadership & Organization development Journal*, 40-44.
15. Evans, D. (1993). *Supervisory Management.* london: Cassell.
16. Moody , C., & Pesut, J. (2006). Application and extension of motivation theory to professional nursing work. *J Health Organ Manag*, 15-48.
17. Scott, W. (1969). *Organization theory: A behavioral Analysis Is for Management.* Homewood.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

18. Tangney, J. B. (2004). High Self-Control Predicts Good Adjustment. *Journal of Personality*, 271-324.
19. Tangney, J., Baumeister, R. F., & Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72, 271–324.
20. Yunna Wu, Y. H. (2012). Quality self-control and co-supervision mechanism of construction agent. *Habitat International*, *36*(4), 471-480.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-07]