

## بررسی تاثیر مدیریت اسلامی بر انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ایلام

پرستو منتی<sup>۱</sup>، فائزه منصوری<sup>۲</sup>، فاطمه صفری<sup>۳</sup>، سکینه رحیمی<sup>۴</sup>  
<sup>۱</sup> کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام (نویسنده مسئول)  
<sup>۲</sup> کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام  
<sup>۳</sup> کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام  
<sup>۴</sup> کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام

### چکیده

انگیزش افراد وابسته به شدت انگیزاننده است. انگیزاننده ها به عنوان نیاز و خواستی در درون؛ تعریف شده اند که گرایش به هدف دارند و ممکن است خودآگاه یا نا خودآگاه باشد. به عبارت دیگر انگیزاننده ها چرایی رفتار هستند و رفتارها نیز هدف گرا هستند. در این تحقیق سعی شده است که به این سوال پاسخ داده شود که مدیریت اسلامی چه تاثیری بر انگیزش کارکنان دارد، به تناسب موضوع چند عامل مورد بررسی قرار می گیرد. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ایلام می باشند. در این تحقیق از روش پیمایشی و تکنیک پرسش نامه استفاده شده است. پس از تحلیل نتایج به این نتیجه رسیدیم که بین اخلاق دینی و تفویض اختیار با مدیریت اسلامی رابطه وجود دارد ولی بین مشوق ها و مدیریت اسلامی رابطه ای پیدا نگردید.

**واژگان کلیدی:** مدیریت اسلامی، انگیزش کارکنان، اخلاق دینی، مشوق ها، تفویض اختیار

## مقدمه

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 موثر بر افزایش آن، به سوی توسعه پایدار گام برداشت. از آنجا که 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 هدف‌های سازمانی. در یک طبقه‌بندی کلی انگیزه‌ها در سه گروه (فیزیکی، اجتماعی و روانی) قرار می‌گیرد. به بخشی از نیازهای انسان در محیط کار مانند تسهیلات رفاهی محیط کار (محل مناسب کار، هوا، نور و...) انگیزه‌های فیزیکی اطلاق می‌شود. به دسته‌ای از نیازهای افراد که به رفتار دیگران به ویژه مدیریت سازمان ارتباط پیدا می‌کند و بیشتر نیازهای اجتماعی را برطرف می‌سازد، انگیزه‌های اجتماعی می‌گویند و آن گروه از نیازهایی که رضایت روحی افراد را در پی دارد، جزء انگیزه‌های روانی محسوب می‌شود. انگیزش افراد وابسته به شدت انگیزاننده است. انگیزاننده‌ها به عنوان نیاز و خواستی در درون؛ تعریف شده‌اند که گرایش به هدف دارند و ممکن است خودآگاه یا ناخودآگاه باشد. به عبارت دیگر انگیزاننده‌ها چرایی رفتار هستند و رفتارها نیز هدف‌گرا هستند.

برای درک رفتار سازمانی باید انگیزه‌های اساسی فرد در سازمان شناسایی و مطالعه شود زیرا این‌ها به عنوان زمینه و اساس گرایش انگیزش کاری می‌باشند. از دیدگاه اجتماعی، شخصیت محصول ترکیب انگیزه و انگیزش است. انگیزه شامل محرک‌های ارگانیک و کالبدی است که به شکل غریزی انسان را به سمت اطفاء خود هدایت می‌نماید. در مقابل انگیزش، متضمن ارزشها و هنجارها و معیارهای حاکم بر تبلور بیرونی این رفتارهاست که می‌کوشد انگیزه را در قالب معیارهای فرهنگی جامعه کانالیزه کند. از این رو شخصیت متعادل، آن شخصیتی است که توازنی ظریف میان انگیزه و انگیزش در وجود خویش برقرار کند و بتواند با این توازن به شکلی به تعادل جامعه نیز یاری رساند. با توجه به دیدگاه اسلامی، رفتار آدمی هر لحظه تحت تأثیر نیروهای مثبت و منفی است و به هر میزان که ارزش‌های انسانی در او تقویت شده باشد و ویژگی‌های انسان رشد یافته و کامل اسلامی، بر او حاکم باشد و در جهت قرب الهی گام بردارد، به همان میزان نیز انگیزه‌ها و جاذبه‌های معنوی در او کارساز خواهد بود و به عکس؛ به هر اندازه که نیروها و ارزش‌های منفی بر وجود او حاکم باشد، رفتار او توسط انگیزه‌های پست شکل می‌گیرد. انسانها به صورت اجتماع زندگی می‌کنند، هر اجتماع یا گروه احتیاج مبرم به یک رهبر یا مدیر برای هدایت و نظام مندی خود دارد. مدیریت در جوامع بشری اجتناب‌ناپذیر است جامعه‌ی بشری برای رسیدن به هدف، به مدیرانی احتیاج دارد که هم هدف را خوب بشناسند و هم ابزار رسیدن به هدف را. همانطور که استاد مطهری می‌فرماید: «مدیریت صحیح از ضعیف‌ترین ملت‌های دنیا، قویترین ملت‌ها را می‌سازد، مبنای مدیریت و حکومت اسلامی حکومت برای رسیدن به حق است. مدیریت در جوامع بشری آنقدر مهم است که خداوند رسولانی را برای سرپرستی و هدایت بشر می‌فرستد و هرگز انسانها را بدون مدیر و راهنما و رهبر نمی‌گذارد. از این رو پژوهش حاضر در صدد یافتن پاسخی برای تأثیر مدیریت اسلامی بر انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ایلام می‌باشد.

## ادبیات پژوهش

نویسندگان و صاحب نظرانی که در قلمرو مدیریت اسلامی و دیدگاه‌های اسلام در مورد مدیریت قلم زده‌اند هر یک به فراخور برداشت و ذهنیت‌های خود از اسلام، مبانی اخلاقی و سیره پیامبر (ص) و معصومین (ع) به طور مستقیم و یا غیرمستقیم تعاریف و یا توضیحاتی را ارائه داده‌اند که نوعی مفهوم مدیریت اسلامی از آن مستفاد می‌شود. با توجه به این که دامنه‌ی این برداشت‌ها و تعاریف‌ها (که بیشتر بر محور ارزش‌ها و مبانی اخلاقی مکتب اسلام و سیره پیشوایان دین قرار داشته‌اند) گسترده و از نظر نوع نگاه نیز (در عین نزدیک به هم بودن) متنوع است.

به تعدادی از تعریف‌های آرایه شده در مورد مدیریت اشاره می‌شود:

مدیریت در اسلام «بدون در نظر گرفتن اعتقاد به معاد و یا دنیای دیگر ناقص است. در واقع مطلب و مسایل مدیریت در اسلام، جدا از دنیای دیگر همان مدیریت غربی است (مشرف جوادی، ۱۳۷۸).

هنگامی که صحبت از مدیریت در اسلام می‌شود، ابتدا منظور اداره‌ی امور بهره‌برداران صحیح از نعمت‌های الهی بر اساس اعتقاد به جهان‌بینی توحیدی است. یعنی کلیه‌ی اعمال و رفتار انسان‌ها و یا مدیران باید بر مبنای جهان‌بینی توحیدی باشد و فلسفه توحیدی ایجاب می‌کند که اعمال یک مدیر، علاوه بر انطباق با جهان‌بینی توحیدی، با اصول و اهداف جامعه اسلامی نیز تطبیق داشته باشد).

سازمان امور اداری و استخدامی در مورد مدیریت اسلامی این تعریف را آورده است: «مدیریتی که زمینه‌ی رشد انسان به سوی خداوند را فراهم نماید و مطابق کتاب و سنت و روش پیامبر (ص) و امامان معصوم و علوم و فنون و تجارب بشری جهت رسیدن به اهداف یک نظام در ابعاد مختلف، همانند یک محور عمل کند، مدیریت اسلامی می‌نامیم. از دیدگاه عسگریان مدیریت از دیدگاه اسلام که در جامعه اسلامی جریان می‌یابد در مسیر نزدیکی به ... قرار دارد، بدین معنی که در کلیه‌ی سطوح آن زهد و تقوی پیشه می‌شود، سعی در بخشش و ارشاد فزونی می‌یابد و جلب رضایت اکثریت بیشتر می‌گردد (عسگریان، ۱۳۷۰، ص ۵۲).

هاشمی رکاوند نیز مدیریت در اسلام را در اصل بر مبنای کلامی و عقیدتی ملهم از قرآن و سنت نبوی (ص) استوار می‌داند (هاشمی رکاوند، ۱۳۷۹، ص ۷۶) تقوی دامغانی بدون این که از مدیریت اسلامی تعریفی ارائه دهد در مورد چیستایی مدیریت توضیحی داده و به امانت بودن، تکلیف بودن و حق نبودن، خدمت بودن و مواردی از این قبیل اشاره کرده است و سپس به توضیح نقش مدیر در جوامع اسلامی پرداخته است (تقوی دامغانی، ۱۳۷۷).

### مفهوم انگیزش

مقوله انگیزش کارکنان یکی از زمینه‌های مورد بحث در مدیریت منابع انسانی است، از موضوعات بسیار حیاتی و مهمی است که می‌تواند به رغبت و تمایل کارکنان جهت انجام فعالیت اثر بخش در جهت اهداف سازمانی منجر شود (رابینز، ۱۳۸۳). اصطلاح انگیزش نخستین بار از واژه لاتین مووکه به معنی حرکت است گرفته شد. انگیزه را چرایی رفتار گویند. به عبارت دیگر 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 فعالیت‌ها و می‌دارد تعریف دیگر انگیزه به این شکل می‌باشد که «میل به کوشش فراوان در جهت تأمین هدفهای سازمان به گونه‌ای که این تلاش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود. یکی از وظایف اولیه مدیر فراهم نمودن موجبات انگیزش کارکنان در سطح بالایی از عملکرد می‌باشد. یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که افراد کار می‌کنند، بطور منظم سرکار حاضر می‌شوند و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند. عملکرد شغلی به توانایی، محیط و همچنین انگیزش مرتبط است (محمدزاده و مهر وژان، ۱۳۷۵). آمبالی (۱۹۸۲) فرضیه‌ای را تحت عنوان انگیزش درونی ارائه می‌کند، براساس این فرضیه، انگیزش درونی، افزایش دهنده خلاقیت و در مقابل، انگیزش بیرونی کاهنده خلاقیت است. این فرضیه، به دنبال مطالعات مک گرا (۱۹۷۸) مطرح گردید. مک گرا در مورد اثرات پاداش به این نتیجه رسید که رویداد‌های کنترل‌کننده بیرونی، مثل انتظار پاداش، عملکرد افراد را در تکالیف جبری افزایش می‌دهد، اما عملکرد افراد را در تکالیف اکتشافی از آنجا که خلاقیت نیز به عنوان یک تکلیف و فعالیت اکتشافی شناخته می‌شود از این قاعده مستثنی نیست (آمبالی و همکاران، ۱۹۸۶). در مطالعات برخی محققان، به ارتباط معناداری بین ارتباط سازمانی صحیح و اثر بخش مدیران با انگیزش کارکنان اشاره شده است (میفیلد، ۲۰۱۰) هم چنین از یادگیری و ارتباط بین مدیران، پژوهشگران و مشتریان به عنوان جز جدا نشدنی انگیزش در بین کارکنان یاد شده است.

انگیزش یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش بسوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. توالی این فرایند ممکن است منجر به ارضای نیاز شود. بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود در حالی که انگیزش یک خواست کلی را منعکس می‌نماید. در تمام تحقیقات انگیزش هنوز جایگاه تنبیه و تشویق به عنوان انگیزه‌های بسیار قوی مطرح می‌باشد و در این رابطه پول به عنوان ابزاری برای اعطای پاداش مطرح بوده، اما تنها عامل انگیزشی نیست. در جدول ۱ به مروری بر عوامل موثر بر افزایش انگیزش کارکنان بر اساس مطالعات انجام گرفته پرداخته شده است.

جدول ۱: عوامل افزایش انگیزش براساس مطالعات انجام گرفته

عوامل اصلی	شاخص های موثر فرعی	پژوهش های مرتبط
اصول و ارزش های اخلاقی فراگیر	نهادینه کردن ارزش های تعالی سازمان به عنوان قانون	کاپتین و شوارتز (۲۰۰۸)
	خودکنترلی و خودگردانی به جای مدیریت اجباری	مک کال (۲۰۰۰)
	تغییر یا حذف افراد ناقص ارزش های اخلاقی سازمان	ایسنبرگر و همکاران (۲۰۰۱)
توجه به کیفیت کار	اریابی منصفانه بر مبنای تلاش و تعهد سازمان	کلادس (۱۹۹۹)
	ایجاد فرهنگ سازمانی حامی خلاقیت	ویتنر (۱۹۹۷)
انجام کار تیمی	تشویق کار گروهی	گبیونز (۱۹۹۸)
	ارزیابی از آموزش حرفه ای و کنار تیمی	هونگ و همکاران (۲۰۰۵)
ایجاد روند های پایدار	ساختار لازم برای تسهیم دانش	داونپورت و همکاران (۲۰۰۱)

### عوامل درونی ایجاد انگیزش شغلی

۱- ماهیت کار: شغل مناسب بر اساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و خصوصیات و توان فردی در انجام یک وظیفه معین تعیین می گردد و لازم است تفکیک شغلی بر پایه توانایی های فردی باشد و تقسیم تخصصی کار صورت گیرد. در یک سازمان موفق اولین و مهمترین رکن موفقیت را انتخاب صحیح و به جای کارکنان می دانند و امروزه نیروی کار توقعات بیشتری دارد و برای کار و زندگی مطلوب کاری اهمیت خاصی قایل است. در نتیجه متخصصان امور نیروی انسانی باید مشاغل را طوری طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت بخش باشد. حین بکارگیری مشاغل و مهارتهای گوناگون نباید از جریان صحیح اطلاعات نیز غافل ماند. چرا که به تبادل اطلاعات مفید سازمانی کمک می کند و هنگام سازماندهی مجدد به عنوان عامل انگیزشی مهم در همسو نمودن کارکنان با اهداف کوتاه مدت و بلند مدت سازمانی یاری می رساند. افراد از مشاغل پرتحرک، بیش از کارهای عادی و معمولی لذت می برند و رضایت خاطر حاصل می کنند و هنگامی بهتر کار می کنند که ماهیت کار برایش جالب باشد. مشاغل تخصصی پس از مدتی باعث کسالت و دلزدگی می شود و انگیزه به کار را در آنان ضعیف می کند که می توان با متنوع ساختن شغل ایجاد انگیزه نمود.

۲- شناخت و قدردانی از افراد: عامل بعدی در ایجاد انگیزه، محرکهای مادی است، یکی از چالشهای مهم شرکتهای تحول روزهی پاداش است که مردم را بر می انگیزد. تمایل به پرداختهای تشویقی بر اساس عملکرد ناشی از چالشهای فزاینده در رقابت سنگین امروزی است. تحقیقات نشان می دهد که پرداختهای تشویقی فردی در حدود ۳۰ درصد و پرداختهای تشویقی گروهی در حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد بر عملکرد افراد و در نتیجه عملکرد کل سازمان اثر می گذارد. یعنی مدیر آنچه را پاداش می دهد در حقیقت تقویت می کند. هرچه فردی کمتر پول به دست آورد، اهمیت مقدار حقوقش بیشتر می شود. هرچه افراد پول بیشتر به دست آوردن و بیشتر برای کاری که انجام می دهند دلسوزی کنند، اهمیت نسبی پول برایشان کمتر می شود و پول جایش را به قوه تشخیص برای نیل به هدف و آزادی عمل می دهد. به همان اندازه که رقابت بین افراد با صلاحیت شدیدتر می شود، مشوقهای مادی به تنهایی نمی توانند افراد درستکاری را جذب کنند. این کارکنان نیاز دارند که در درون خود احساس کنند که فردی با ارزشند. بنابراین، برگزاری برنامه های روز کارمند، جشنهایی در مناسبتهای مختلف جهت قدردانی از بهترین ها مؤثر خواهد بود.

۳- مسئولیت شغلی: برای کسانی که نگرانی مادی ندارند، حس رفاه مهمتر از پول است و عواملی که بر رفاه تأثیر می گذارند، عبارتند از: ارتباطات انسانی، اعتماد متقابل، حس ارج نهادن شدن و احساس وجود عدالت، به علاوه، فرصت یادگیری مطالب

جدید و درک استعداد شخصی به ایجاد حس مثبت در افراد کمک می کند. مشوق های مثبتی هم که نیازهای معنوی و عاطفی افراد را ارضا نمایند، مؤثرتر از انگیزاننده های منفی به شکل تهدیدها یا مجازات ها هستند. با توجه به اهمیت وظیفه کارکنان، آنها مسئولیت بیشتری احساس می کنند که انگیزش درونی زیادتری را موجب می گردد و در رشد روانی ایشان کمک کننده است و باید به آنان اجازه داد که بدون نظارت، مسؤل تلاشهای خود باشند.

۴- فرآیند آموزش کارکنان: آخرین محرک انگیزه در کارکنان سازمان که مورد بررسی قرار خواهد گرفت فرآیند آموزش است. هدف از آموزش آن است که با افزودن به دانش شغلی فرد یا با آموزش مهارتها و تخصص های به خصوص، رفتار و نگرش او در جهت مطلوب یعنی نیل به اهداف سازمانی تغییر کند، برای نیل به اهداف، هر سازمانی باید کادری از نیروی لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد. از این رو لازم است افرادی که به استخدام سازمان در می آیند، علاوه بر برخورداری از آموزش رسمی و همگانی، به آموزش تخصصی و حرفه ای نیز دست یابند تا دانش فنی و مهارتهای بازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به دست آورند. آموزش خواست افراد تازه وارد نیست، بلکه برای کارکنان با سابقه و با تجربه نیز باید بنا به ضرورت، دوره هایی ترتیب داد. در واقع تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور مداوم و مستمر آموزش ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می نمایند حداکثر کارایی و بهره وری را داشته باشند. یکی از اهداف اولیه در هر دوره آموزشی، ایجاد طرز فکر صحیح نسبت به کار و سازمان است و انتظار می رود پس از پایان دوره، بینش و نگرشی در کارکنان به وجود آمده باشد تا رفتار آنها را در جهت مطلوب و همکاری موثر با سازمان تغییر دهد و ذهن آنان طوری شکل گیرد که اهداف سازمان پشتیبانی نماید.

### عوامل بیرونی ایجاد انگیزش شغلی

۱- حقوق: پرداخت حقوق را میتوان یک محرک و انگیزه قوی دانست، اما اگر حقوق بر اساس یک نظام حقوق و دستمزد و طرح طبقه بندی مشاغل، عادلانه استاندارد نشود، خط مشی پرداخت میتواند به یک عامل نارضایتی مداوم تبدیل شود. به هر حال، میتوان دلیل انتخاب عامل حقوق و دستمزد را توسط پژوهشگران، به عنوان مهمترین عامل انگیزش، قلمداد نمود. احساس بی عدالتی در رضایت شغلی افراد اثرات مخربی بر روحیه همکاری دارد. چرا که اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارمند را تحت تأثیر خود قرار می دهد. بی توجهی و بی عدالتی و توزیع ناعادلانه دستاوردها روحیه کارمند را تضعیف کرده و انگیزه تلاش، فعالیت و همکاری آن را تنزل می دهد.

۲- امنیت شغلی: فراهم بودن امنیت شغلی و وجود قوانین و مقررات برای حمایت اصولی از کارکنان، مهمترین عامل افزایش دهنده، رضایت شغلی و کارایی آنان است. نامشخص بودن آینده و فقدان برنامه ریزی های صحیح، بیش از هر عاملی آنها را متأثر می نماید. در محیط کار، زمانی که فرد از نظر امنیت خشنود باشد، دیگر احساس خطر نخواهد کرد و وجود قوانین و مقررات پایدار و جامع از عوامل مهم در برقراری امنیت شغلی است.

۳- شرایط محیط کار و ارزیابی عملکرد: شرایط فیزیکی، تجهیزات و ابزار کار مناسب، مهمترین انگیزه برای ادامه کار باسازی و رسیدن به هدف های سازمان خواهد بود. بنابراین فراهم نمودن امکانات ضروری در زمینه آموزش و پرورش و رضایت مندی کارکنان لازم می باشد. به این ترتیب ارزیابی مستمر از عملکرد کارکنان یک شرکت طی دوران کاری ضروری به نظر می رسد. منظور از ارزیابی عملکرد، فرایندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصلی معین و به طور رسمی مورد بررسی و سنجش قرار می گیرد. شناخت کارکنان قوی و اعطای به پاداش به آنه و از این طریق ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است. از اطلاعاتی که در نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان به دست می آید میتوان در برنامه ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و انتخاب، آموزش و تربیت کارکنان، تعیین مسیر شغلی، حقوق و مزایا و شناخت استعداد های بالقوه کارکنان استفاده نمود.

### روش تحقیق

این تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است و از آن جهت که به تجزیه و تحلیل رابطه بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان می پردازد، از لحاظ روابط بین متغیرها از نوع همبستگی می باشد. همچنین پژوهش حاضر از آن جهت که با هدف

رسیدن به راه حل یک مشکل موجود در سازمان می‌باشد از نوع کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان آموزش و پرورش شهرستان ایلام می‌باشد. باتوجه به اینکه جمع‌آوری و اخذ اطلاعات از همه اعضای تشکیل دهنده جامعه وقت‌گیر، هزینه‌بر و تقریباً غیرممکن است باید بجای جامعه از نمونه استفاده کرد. لذا که در این پژوهش باتوجه به جمع کل جامعه تعداد ۹۷ نفر بعنوان نمونه برای جامعه مزبور با استفاده از فرمول کوکران ذیل بدست آمد

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

اگر  $\varepsilon = 0/05$  (دقت برآورد) و  $\alpha = 5\%$  و  $p=0/5$  در نظر گرفته شود و تعداد کل کارکنان ۱۳۰ نفر باشند که بایستی ۹۷ پرسشنامه توزیع گردد ولی به جهت عدم اطمینان از برگشت پرسشنامه‌ها و یا ناقص بودن آنها، ۱۰٪ یا بیشتر به پرسشنامه مزبور افزوده خواهد شد که در کل ۱۰۷ عدد پرسشنامه توزیع می‌گردد که از این تعداد پرسشنامه‌های ناقص و پرسشنامه‌هایی که برگشت نمی‌شوند، کسر می‌شود و کار تاثیر مدیریت اسامی بر انگیزش کارکنان این جامعه براساس داده کمی موجود در پرسشنامه‌های تکمیل شده، انجام خواهد شد.

### تجزیه و تحلیل داده ها

روش تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت گرفته است در سطح توصیفی از فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و سایر آماره ها استفاده شده است و در بخش استنباطی از آزمونهای آماری مناسب استفاده شده است.

در این تحقیق برای بررسی سؤالات فرض از آزمون تی استفاده می شود که در این آزمون برای بررسی برابری میانگین یک

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{s / \sqrt{n}} \quad \begin{cases} H_0 = \mu = \mu_0 \\ H_1 = \mu \neq \mu_0 \end{cases}$$

جامعه با یک عدد یعنی آزمون از آماره استفاده می شود و اگر مقدار قدر مطلق این آماره از  $t_{\alpha}^{(n-1)}/2$  بزرگتر بود فرض  $H_0$  را رد می کنیم.

در این پژوهش از مقایسه سطح معنی داری که یکی از اعداد حاصله از جدول t می باشد با مقدار  $\alpha = 0/05$  برای نتیجه گیری استفاده شده است. اگر مقدار سطح معنی داری از  $0/05$  کمتر باشد فرض  $H_0$  را رد می کنیم. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ باید واریانس نمونه‌های هر زیر مجموعه سؤالات پرسشنامه و ارزش کل را محاسبه کرد و سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار آلفا را محاسبه نمود.

$$\Gamma_{\alpha} = \frac{j}{N-1} \left( 1 - \frac{\sum s_j^2}{s_t^2} \right)$$

که در این فرمول:

$N$  = تعداد زیر مجموعه سؤالیهای پرسشنامه یا آزمون

$s_j^2$  = واریانس زیر آزمون N ام

$s_t^2$  = واریانس کل آزمون

پایایی پرسشنامه این پژوهش با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد.

## آمار استنباطی

### آزمون فرضیه اصلی

با توجه به آنکه متغیرهای مورد مطالعه فاصله ای هستند لذا بایستی فرضهای زیر را از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمون قرار دهیم فرضهای آزمون به شرح زیر می باشند .

$$H_0: p \neq 0$$

$$H_1: p = 0$$

فرض صفر ( $H_0$ ): بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان رابطه وجود ندارد  
فرض یک ( $H_1$ ): بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان رابطه وجود دارد.

جدول ۲: نتایج آزمون پیرسون بین دو متغیر مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان

متغیرهای پژوهش	نوع آزمون	حجم نمونه	r شدت رابطه	Sig سطح معنی داری
مدیریت اسلامی انگیزش کارکنان	ضریب همبستگی پیرسون	۹۷	۰/۳۰۲	۰/۰۰۱

از نتایج جدول بالا مشخص می گردد، که چون سطح معناداری آزمون یعنی مقدار (۰/۰۰۱) از مقدار الفای آزمون (۰/۰۵) کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان رد می شود و فرضیه محقق مبنی بر رابطه بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان تایید می گردد. همچنین با توجه به اینکه مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۳۰۲ می باشد، می توان نتیجه گرفت که این رابطه معناداری مثبت می باشد. یعنی با افزایش مدیریت اسلامی ، انگیزش کارکنان نیز افزایش پیدا می کند.

### فرضیه فرعی اول

با توجه به آنکه متغیرهای مورد مطالعه فاصله ای هستند لذا بایستی فرضهای زیر را از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمون قرار دهیم فرضهای آزمون به شرح زیر می باشند .

$$H_0: p \neq 0$$

$$H_1: p = 0$$

فرض صفر ( $H_0$ ): بین مدیریت اسلامی و اخلاق دینی رابطه معناداری وجود ندارد.  
فرض یک ( $H_1$ ): بین مدیریت اسلامی و اخلاق دینی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به نوع داده های مورد تحلیل، جهت بررسی رابطه بین مدیریت اسلامی و اخلاق دینی از آزمون رابطه پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر بیان گردیده است.

جدول ۳: نتایج آزمون پیرسون بین دو متغیر مدیریت اسلامی و اخلاق دینی

متغیرهای پژوهش	نوع آزمون	حجم نمونه	r شدت رابطه	Sig سطح معنی داری
مدیریت اسلامی اخلاق دینی	ضریب همبستگی پیرسون	۱۰۰	۰/۶۵۳	۰/۰۰۲

از نتایج جدول بالا مشخص می گردد، که چون سطح معناداری آزمون یعنی مقدار (۰/۰۰۲) از مقدار الفای آزمون (۰/۰۵) کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر بین مدیریت اسلامی و اخلاق دینی رد می شود و فرضیه محقق مبنی بر رابطه مدیریت اسلامی و اخلاق دینی تایید میگردد. همچنین با توجه به اینکه مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر ۰/۶۵۳ می باشد، می توان نتیجه گرفت که این رابطه معناداری مثبت می باشد. یعنی با افزایش مدیریت اسلامی ، اخلاق دینی نیز افزایش می یابد.

### فرضیه فرعی دوم

با توجه به آنکه متغیرهای مورد مطالعه فاصله ای هستند لذا بایستی فرضهای زیر را از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمون قرار دهیم فرضهای آزمون به شرح زیر می باشند .

$$H_0: p \neq 0$$

$$H_1: p = 0$$

فرض صفر ( $H_0$ ): بین مدیریت اسلامی و تفویض اختیار رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض یک ( $H_1$ ): بین مدیریت اسلامی و تفویض اختیار رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴: نتایج آزمون پیرسون بین دو متغیر مدیریت اسلامی و تفویض اختیار

متغیرهای پژوهش	نوع آزمون	حجم نمونه	r شدت رابطه	Sig سطح معنی داری
مدیریت اسلامی تفویض اختیار	ضریب همبستگی پیرسون	۱۰۰	۰/۷۱۶	۰/۰۰۰

از نتایج جدول بالا مشخص می گردد، که چون سطح معناداری آزمون یعنی مقدار (۰/۰۰۰) از مقدار الفای آزمون (۰/۰۵) کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر بین مدیریت اسلامی و تفویض اختیار رد می شود و فرضیه محقق مبنی بر رابطه مدیریت اسلامی و تفویض اختیار محسوس تایید می گردد.

با توجه به آنکه متغیرهای مورد مطالعه فاصله ای هستند لذا بایستی فرضهای زیر را از طریق آزمون همبستگی پیرسون مورد آزمون قرار دهیم فرضهای آزمون به شرح زیر می باشند .

$$H_0: p \neq 0$$

$$H_1: p = 0$$

فرض صفر ( $H_0$ ): بین مدیریت اسلامی و مشوق ها رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض یک ( $H_1$ ): بین مدیریت اسلامی و مشوق ها رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به نوع داده های مورد تحلیل، جهت بررسی رابطه بین مدیریت اسلامی و مشوق ها از آزمون رابطه پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر بیان گردیده است.

جدول ۵: نتایج آزمون پیرسون بین دو متغیر مدیریت اسلامی و مشوق ها

متغیرهای پژوهش	نوع آزمون	حجم نمونه	r شدت رابطه	Sig سطح معنی داری
مدیریت اسلامی مشوق ها	ضریب همبستگی پیرسون	۱۰۰	۰/۵۴۶	۰/۰۶۰

از نتایج جدول بالا مشخص می گردد، که چون سطح معناداری آزمون یعنی مقدار (۰/۰۶۰) از مقدار الفای آزمون (۰/۰۵) بزرگتر است، در نتیجه فرض صفر بین مدیریت اسلامی و مشوق ها تایید می شود و فرضیه محقق مبنی بر رابطه بین مدیریت اسلامی و مشوق ها تایید نمی گردد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان آموزش و پرورش ایلام می باشد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها و نتایج آزمون های انجام شده نتایج حاصل از این پژوهش بصورت خلاصه بیان می گردد:

**فرضیه اصلی:** بین مدیریت اسلامی و انگیزش کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.



هر چند که ضریب همبستگی بدست آمده در حد بالایی نیست ولی این رابطه حاکی از تأثیر مدیریت اسلامی بر انگیزش کارکنان در جهت مثبت می باشد. بدین معنی که انگیزش کارکنان با مدیریت اسلامی افزایش پیدا می کند.

**فرضیه فرعی اول:** بین مدیریت اسلامی و اخلاق دینی رابطه معناداری وجود دارد.

مقایسه ضریب همبستگی مدیریت اسلامی و اخلاق دینی، نسبت به سایر ویژگیهای مدیریت اسلامی، آشکار می گردد که رابطه مدیریت اسلامی با اخلاق دینی نسبت به سایر ویژگی ها قوی تر است و بدین معنی است که هرچه مدیر دارای اخلاق اسلامی باشد و مدیریتش نیز اسلامی باشد، به گونه ای که کارکنان بتوانند از او الگو بگیرند اخلاق دینی در سازمان افزایش می یابد.

**فرضیه فرعی دوم:** بین مدیریت اسلامی و تفویض اختیار رابطه معناداری وجود دارد.

بدین معنی که اگر در سازمان مدیریت اسلامی برقرار باشد تفویض اختیار به کارکنان منصفانه تر خواهد بود و تفویض اختیار منصفانه نیز باعث انگیزش کارکنان می شود

**فرضیه فرعی سوم:** بین مدیریت اسلامی و مشوق ها رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به نتایج تحلیلی مشخص گردید که بین مدیریت اسلامی و مشوق ها هیچ رابطه ای پیدا نگردید.

## منابع و مأخذ

۱. عسگریان، مصطفی (۱۳۷۰)، "مدیریت اسلامی"، تهران، جهاد دانشگاهی دانشگاه تربیت معلم
۲. مشرف جوادی، محمدحسین (۱۳۷۸)، "اصول و متون مدیریت در اسلام"، همدان، انتشارات نور علم.
۳. محمدزاده عباس و مهر وژان آرمن (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، چاپ اول
۴. هاشمی رکاوندی، سیدمجتبی (۱۳۷۹)، "رهبری و مدیریت روابط انسانی و سازمانی در ایران، اسلام و غرب" انتشارات باطن، چاپ اول.
5. Amabile, T. M. (1982). Social Psychology of Creativity: A Consensual Assessment Technique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 997-1013.
6. Amabile, T. M. Hennessey, B. A. & Grossman, B. S. (1986). Social Influences on Creativity: The Effects of Contracted-for Reward. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 14-23.
7. Cludts, S. (1999). Organisation theory and the ethics of participation, *Journal of Business Ethics*, Vol. 21, No. 2/3, pp.157-71
8. Davenport, T., & V. Grover (2001). Knowledge management, *Journal of Management Information Systems*, Vol.18, No.1, pp. 3-4.
9. Eisenberger, R., S.Armeli, B. Rexwinkel, P.D. Lynch, & L. Rhoades, (2001). Reciprocation of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, Vol.86, No.1, pp.42-51.
10. Gibbons, R. (1998). Incentives in Organizations, *Journal of Economic Perspectives*, Vol.12, pp. 115-132.
11. Hung, Y.C., S.M. Huang, Q. Lin, & M.L. Tsai (2005). Critical Factors in Adopting a Knowledge Management, System for the Pharmaceutical Industry, Vol. 105, No.2, pp. 164-168.
12. Kaptein, M., & M.S. Schwartz (2008). The effectiveness of business codes: a critical examination of existing studies and the development of an integrated research model, *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, pp.111-27.
13. Magraw, K. (1978). The Decremental Effects of Reward on Performance: A Literature Review and a Prediction Model. In M, Leeper & D.Greene (Eds). Pp.33-60
14. McCall, J.J. (2000). An ethical basis for employee participation, in DesJardins, J.R., *Contemporary Issues in Business Ethics*, Wadsworth/Thomson Learning, Belmont, CA, pp.194-201.
15. M. Mayfield (2007). The effects of leader communication on a worker's intent to stay: an investigation using structural equation modeling, *Human Performance*, Vol. 20, No. 2, pp. 85-102.
16. Whitener, E.M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust, *Human Resource Management Review*, Vol. 7, pp.389-404.