

کامیابی فراخود و تأثیر آن بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران

بهرام اصغری اقدم^۱، علی محجوب^۲

چکیده: هدف این پژوهش، بررسی کامیابی فراخود و تأثیر آن بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران در راستای افزایش انگیزش و بهبود عملکرد آنان است. نظر به اهمیت زیاد ادراک‌های اشخاص و نقش بسزای آن در انگیزش و متعاقباً عملکرد افراد در سازمان، در تحقیق حاضر سعی کردیم تأثیر یکی از این عوامل ذهنی و ادراکی مهم - که کمتر در حوزه سازمان بررسی شده است - را مطالعه کنیم. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است. در این کار، کامیابی فراخود را به عنوان متغیر مستقل و انگیزش و عملکرد را به عنوان متغیرهای وابسته بررسی کردیم. از جامعه آماری ۱۵۰ نفری کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران در سال ۱۳۹۱، به وسیله فرمول کوکران و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده، حجم نمونه ۱۱۰ نفر انتخاب شد. برای دستیابی به اعتبار پرسشنامه، از روایی محتوایی و روایی سازه استفاده کردیم. پایایی به دست آمده با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۹۴۱ بود که تأیید شد. همچنین در این پژوهش برای آزمودن فرضیه‌ها از رگرسیون خطی و ضریب همبستگی اسپیرمن و برای تعیین برازش متغیرها از مدل معادله‌های ساختاری استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که کامیابی فراخود با ضریب ۰/۸۸۵ بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیر مثبتی دارد.

واژه‌های کلیدی: اثر پیگمالیون، انگیزش، عملکرد، کامیابی فراخود.

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۳/۰۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۶/۲۶

نویسنده مسئول مقاله: بهرام اصغری اقدم

Email: bahram.asghari68@yahoo.com

مقدمه

براساس یک افسانه یونانی، پیگمالیون مجسمه‌سازی بود که دل‌باخته یکی از مجسمه‌های خود شد؛ با آن مانند یک انسان واقعی رفتار کرد و در ذهنش آرزوی واقعی بودن آن را می‌پروراند. در نهایت، خدای عشق^۱ آرزوی او را برآورده کرد و آن مجسمه را به انسانی واقعی تبدیل کرد. پیگمالیون او را گالاتیا نام نهاد. این افسانه یونانی، نمایشنامه‌نویس ایرلندی و فعال اجتماعی، جرج برنارد شو را بر آن داشت تا نمایشنامه پیگمالیون را که آهنگ «بانوی زیبای من» براساس آن ساخته شده بنویسد. در قرون هفدهم و هجدهم میلادی، این موضوع الهام‌بخش بسیاری دیگر از آثار هنری نیز شد (هامارسترن، ۲۰۱۱: ۸-۱۰). موضوع اصلی بیشتر این آثار آن بود که یک شخص با باور، عقیده و تلاش خود می‌تواند دیگران را تغییر دهد.

برای همه مدیران سازمان‌ها، آگاهی از مسئله انگیزش^۲ کارکنان - که در واقع، پی‌جویی علت حرکت‌ها و رفتارهای اعضا و افراد سازمان است - ضرورت تام دارد. کاوش در مسئله انگیزش، پاسخ چراهای رفتار آدمی را خواهد یافت؛ چرا انسان‌ها در سازمان کار می‌کنند؟ چرا بعضی افراد بسیار فعال و بعضی کم‌کارند؟ علت علاقه یا بی‌علاقگی به کار چیست؟ این پرسش‌ها و بسیاری پرسش‌های دیگر، همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه‌های کارکنان خلاصه می‌شود (الوانی، ۱۳۸۹: ۱۵۵-۱۵۶).

اگر انتظارات بالایی یک فرد موجب افزایش عملکرد افراد دیگر شود، اثر پیگمالیون^۳ و اگر انتظار بالایی فرد سبب افزایش عملکرد خودش شود، اثر گالاتیا^۴ رخ داده است. جوهره اثر پیگمالیون یا کامیابی فراخود این است که باورها و انتظارات افراد، تعیین‌کننده رفتار و عملکرد آنها و عملکرد واقعی افراد، تحقق انتظارات آنهاست. انسان بر مبنای ادراک خود از واقعیت (نه خود واقعیت) عمل می‌کند و می‌کوشد که ادراکش از واقعیت تحقق یابد. چیزی که اهمیت ندارد، فاصله این ادراک از واقعیت است (قلی‌پور، ۱۳۹۱: ۱۶۷).

در گذشته، پژوهش‌های بسیاری تأثیر عوامل ملموس و عینی را بر عملکرد افراد بررسی کرده‌اند؛ تا جایی که به‌زعم شهبازی و همکاران (۱۳۸۸)، تأکید بر آنها در محیط کار، این نظریه را تقویت می‌کند که افزایش این‌گونه عوامل، بهره‌وری و عملکرد منابع انسانی را افزایش می‌دهد؛ بنابراین، این پژوهش با نگاهی متفاوت، یعنی بررسی تأثیر عوامل ناملموس و ذهنی بر عملکرد کارکنان صورت گرفته است. در این زمینه، کامیابی فراخود یا اثر پیگمالیون، عاملی بسیار

-
1. Goodness of love
 2. Motivation
 3. Pygmalion Effect
 4. Galatea Effect

مهم تلقی می‌شود که تأثیر آن بر انگیزش و عملکرد در حوزه مطالعه‌های سازمانی در ایران، تاکنون بررسی نشده است.

همه پژوهش‌هایی که در زمینه کامیابی فراخود در دسترس‌اند، به اهمیت فوق‌العاده این مفهوم به عنوان عاملی اشاره داشته‌اند که بر طیف بسیار گسترده‌ای از تغییر و تحول‌ها، موفقیت‌ها و شکست‌ها تأثیر گذارده است. این طیف، از افزایش اعتمادبه‌نفس در افراد تا بروز بحران‌های حاکمیتی را شامل می‌شود که به بعضی از آنها در پیشینه پژوهش اشاره شده است. کامیابی فراخود و تأثیرهای آن بر افراد در محیط‌های مختلف و به‌ویژه در محیط‌های کار، در عرصه‌های مختلف نظیر خلاقیت کارکنان در خارج از ایران تا حدودی از سوی پژوهشگران بررسی و مطالعه شده است، اما در ایران، به این پدیده، به‌ویژه در حوزه انگیزش و عملکرد کارکنان در محیط کار، چندان توجه نشده است. بر همین اساس، نظر به اهمیت اثبات‌شده کامیابی فراخود در ارتباط با تعداد بسیار زیادی از مفاهیم اجتماعی و متغیرهای سازمان و مدیریتی، برای پرکردن بخشی از خلأ دانش موجود در این حوزه در ایران، ضرورت این پژوهش کاملاً مشهود است؛ بنابراین، بهبود عملکرد سازمان‌ها، پیش‌نیاز اساسی رشد و توسعه به‌شمار می‌رود (احمدی و فیض‌آبادی، ۱۳۹۰). هدف اصلی این پژوهش، بررسی کامیابی فراخود و تأثیر آن بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران است و سؤال اصلی این پژوهش این است که آیا کامیابی فراخود، بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیرگذار است یا خیر؟ در پایان نیز، با توجه به دستاوردها و نتایج حاصل از پژوهش، در راستای افزایش انگیزه و بهبود عملکرد کارکنان در سازمان، پیشنهادهایی برای استفاده از این اثر ارائه شده است.

پیشینه نظری پژوهش

کامیابی فراخود، انگیزش و عملکرد، از جمله متغیرهای اساسی در این پژوهش‌اند که در این بخش، تعاریف هر یک از آنها به‌طور مختصر مرور می‌شود.

کامیابی فراخود (اثر پیگمالیون)

اصطلاح کامیابی فراخود، اولین بار از سوی مرتن (۱۹۴۸) به عنوان «تعریف نادرستی که رفتارهای جدیدی را برمی‌انگیزد و متعاقباً تصورات نادرستی را به حقیقت تبدیل می‌کند» مطرح شد. در واقع، او اعتقاد داشت انتظارهای نادرست افراد سبب می‌شود دیگران رفتارشان را بر آن انتظارات منطبق کنند. بدین ترتیب آن تصورات و انتظارات نادرست به بدیهیات تبدیل می‌شوند (دان‌پاف، ۱۹۸۹). اثر پیگمالیون به طور عام بیان می‌کند که انتظارات مثبت از جانب ناظر (یا مقام بالادستی)،

سبب بهبود عملکرد زیردستان می‌شود (ایناموری و انالوئی، ۲۰۱۰). به‌طوری‌که به‌زعم ایدن (۱۹۹۲)، مدیرانی که از زیردستان خود انتظارات فراتری دارند، آنها را به سوی دستاوردهای عظیم‌تری هدایت می‌کنند. به‌طور کلی، کامیابی فراخود (تأثیر انتظارات میان‌فردی)، به پدیده‌ای اشاره دارد که براساس آن، انتظارات یک فرد یا گروه، از رفتار یک فرد یا گروه دیگر، به تحقق آن پیش‌بینی یا رفتار مورد انتظار منجر شود (روزنتال، ۲۰۱۲).

روزنتال برای تبیین اثر پیگمالیون، تئوری چهارعاملی خود را به این شرح بیان می‌دارد. این عوامل، هم شامل ارتباط‌های کلامی و هم ارتباط‌های غیر کلامی می‌شود. افرادی که انتظارات خوب و مثبت از کارکنان، مشتریان، شاگردان، فرزندان و دیگران دارند، این عوامل را برای آنها فراهم می‌کنند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۸۹):

۱. جو: افرادی که از دیگران انتظارات مثبت دارند، جوّی احساسی-اجتماعی، قابل پذیرش، عاطفی و برانگیزاننده برای دیگران به وجود می‌آورند. این جو شامل توجه، لبخند، گرمی و صمیمیت، تکان‌های سر به نشانه تأیید، برقراری تماس چشمی خوب، حمایت‌های عاطفی و شاید پاداش‌هایی است که به عملکرد افراد تعلق می‌گیرد. افرادی که انتظار عملکرد بهتری از آنان می‌رود و به هدف‌های عملکرد دست می‌یابند، معمولاً با تناوب بیشتری پاداش دریافت می‌کنند.

۲. داده: آنها به افرادی که پتانسیل بیشتری برای کار یا پیشرفت دارند، موارد مهم و سخت کار را واژه‌به‌واژه یاد می‌دهند. این افراد به زیردستان و همکاران خود پیشنهادها و فکرهای بهتری ارائه می‌کنند که این افزایش کیفیت و کمیت اطلاعات، حس اهمیت کار را به افراد القا می‌کند و موجب می‌شود عملکرد بهتری داشته باشند.

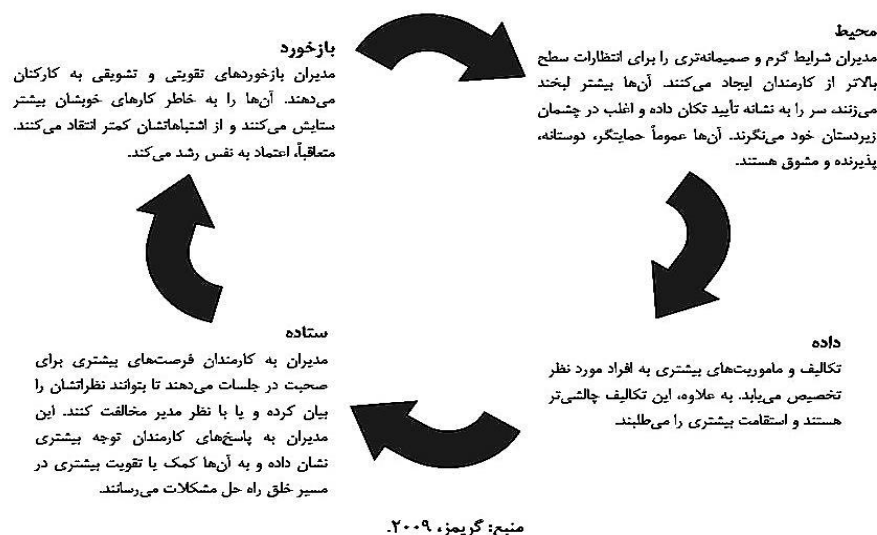
۳. ستاده: آنها افرادی را که بیشتر از آنها سؤال می‌پرسند، تشویق می‌کنند. برای دادن پاسخ، بیشتر به آنها فشار می‌آورند و برای انجام دادن درست کار، زمان بیشتری می‌دهند. اظهار نظرهای ویژه درباره میزان موفقیتی که از افراد انتظار می‌رود، به آنان کمک می‌کند که برای عملکرد خود هدف‌های بالاتری ببینند و سطح واقع‌بینانه‌تری از خواسته‌هایشان را تعیین کنند.

۴. بازخورد: آنها به دیگران بازخوردهای کلامی بیشتری درباره عملکرد می‌دهند. پاسخ و واکنش بیشتر، تشویق بیشتر و حتی گاهی انتقاد بیشتر که به آنها یاد می‌دهد برای ترقی چه باید انجام دهند. این بازخوردها با تناوب بیشتری همراه است و به‌طور معمول، پیشنهادهای مشخصی را برای بهبود دربردارد. کارکنان نیز با پاسخگویی به انتظارات بالای مدیران از طریق عملکردهای عالی، چرخه مؤثری را ایجاد می‌کنند که در نتیجه آن، انتظارات مدیران افزایش می‌یابد و در مرحله بعد، عملکرد کارکنان نیز عالی‌تر از گذشته خواهد شد. برعکس، کاهش

انتظارات مدیر، عملکرد ضعیف کارکنان را به همراه دارد و عملکرد ضعیف افراد نیز، موجب کاهش هرچه بیشتر انتظارات مدیر و سیر نزولی عملکرد می‌شود.

روزنتال بر این باور است که این عوامل، به صورت دوطرفه عمل می‌کنند؛ یعنی کارکنان نیز می‌توانند همین تأثیرها را بر مدیران، کودکان بر والدین، کارآموزان بر آموزگاران و مشتریان بر سازمان، با ارتباط‌های کلامی یا غیر کلامی داشته باشند. این تأثیر و تأثر، اثر پیگمالیون یا اثر گالیتی شناخته شده است (لوفتوس، ۱۹۹۵).

نمونه‌ای از تئوری چهارعاملی یادشده، به صورتی دیگر از سوی کلیف گریمز (۲۰۰۹) مطرح شده که در شکل ۱ به تصویر کشیده شده است و از ابعاد و مفاهیم آن، در بررسی میزان کامیابی فراخود و ارتباط‌دهی آن با انگیزش و عملکرد استفاده شده است؛



شکل ۱. نمودار فرایندی انتظارات ارتباطی

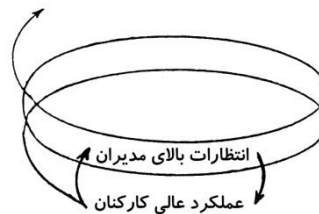
لازمه پدیده کامیابی فراخود این است که:

۱. انتظارات فرد، تأثیر ویژه‌ای بر رفتار او داشته باشد؛
۲. رفتار فرد به نوبه خود بر رفتار شخص دیگری تأثیر داشته باشد؛
۳. رفتار دیگری، انتظارات فرد را تحکیم بخشد؛
۴. فرد رفتار دیگری را شاهد آشکاری بداند که تمامی انتظاراتش درست بوده است (رضائیان، ۱۳۹۰: ۵۶).

تفکر اولیه، برداشت مثبتی از اثر پیگمالیون داشت (شکل ۲)، ولی بعدها مشخص شد که این اثر مانند تیغی دولبه عمل می‌کند و ممکن است پیامدهایی منفی به همراه داشته باشد (شکل ۳). یک اشتباه کارمند ممکن است مدیر را به کاهش سطح انتظار سوق دهد. وقتی کارمندی اشتباه می‌کند، توجه مدیر جلب می‌شود. توجه و دقت مدیر موجب کاهش اعتمادبه‌نفس کارمند می‌شود. این کاهش اعتمادبه‌نفس، چه به تلاش بیشتر برای نشان دادن خود و چه به بی‌اعتنایی منجر شود، مدیر را مردود می‌کند. انتظارات منفی و پایین، بر عملکرد کارمند تأثیر می‌گذارد (مانزونی و بارسوکس، ۱۹۹۸). از این رو، باید از بعد منفی اثر پیگمالیون، یعنی برنامه‌ریزی برای شکست^۱ جلوگیری کرد. در این حالت که اثر گُلیم^۲ نیز نامیده می‌شود، کاهش عملکرد به خاطر انتظاراتی پایین مدیر است (دیویدسون و ایدن، ۲۰۰۰؛ مک‌نات و جاج، ۲۰۰۴).



منبع: رضائیان، ۱۳۹۰: ۵۹
شکل ۳. چرخه نامؤثر



منبع: رضائیان، ۱۳۹۰: ۵۸
شکل ۲. چرخه مؤثر

انگیزش

انگیزش در لغت به معنای آنچه شخص را به حرکت وامی‌دارد، نظیر ترس، قدرت یا عشق است (مارتین، ۱۹۹۸). مفهوم انگیزش بر این فرض است که رفتار آدمی، معلول علتی است و برای انجام هر عملی، به‌طور مسلم، انگیزه‌ای وجود دارد (فیضی و همکاران، ۱۳۹۱). انگیزه، دلیل انجام دادن یک رفتار است. این حس موجب آغاز و ادامه فعالیت می‌شود و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌سازد. انگیزه‌ها را گاهی به عنوان نیازها، تمایل‌ها و محرک‌های درونی فرد تعریف می‌کنند (رضائیان، ۱۳۹۰: ۹۲). هرسی و گلداسمیت، انگیزش بالا در میان کارکنان را از عوامل کلیدی ارتقای بهره‌وری می‌دانند (ره‌نورد و خدابخش، ۱۳۹۰) و از دیدگاهی دیگر، کارمندان با انگیزه، کلید اصلی دستیابی به موفقیت در هر سازمانی به‌شمار می‌روند (یثربی و همکاران، ۲۰۱۴).

1. Set-up-to-fail syndrome
2. Golem Effect

ما قادر به استخراج آمار مناسبی از تعداد دقیق عوامل انگیزشی در ادبیات مربوط به آن نیستیم (استوری و همکاران، ۲۰۰۹)، اما به خوبی می‌دانیم که اقدام‌های مدیریت منابع انسانی از قبیل سرپرستی، شناسایی، مدیریت عملکرد، آموزش، ارتقا، رهبری، مشارکت، ارتباط، برنامه ریزی، نگهداری، تصمیم‌گیری و خلق محیط مثبت، بر انگیزش تأثیر می‌گذارد (ماتا‌تور و ایمهوف، ۲۰۰۶؛ پترسن، ۲۰۰۷؛ تسی و باکار، ۲۰۰۹).

عملکرد

عملکرد به‌عنوان ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری تعریف شده است که یک فرد در دوره معینی انجام می‌دهد (موتوویلدو، ۲۰۰۳). همچنین عملکرد شغلی، به معنای درجه‌ای است که در آن، کارکنان، وظایفی را که در یک شرایط کاری مشخص به آنها واگذار شده است، انجام می‌دهند (مهیلدین و سلیمان، ۲۰۰۷). اهمیت عملکرد، به دلیل نقشی است که در بهبود و پیشرفت سازمان و نیز بهداشت و سلامت نیروی کار دارد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۳). تعاریف مختلفی از عملکرد ارائه شده است. در یک جمع‌بندی می‌توان آنها را در دو دیدگاه طبقه‌بندی کرد: در دیدگاه اول، عملکرد معادل بهره‌وری و نتایج سازمانی در نظر گرفته شده است؛ در دیدگاه دوم، عملکرد در سطح کارکنان و افراد و با توجه به نتایج و پیامدهای فعالیت‌های آنان سنجیده می‌شود. بلانچارد، یکی از پژوهشگران این حوزه، انواع عملکرد را به دو گروه تقسیم کرده است: نتایج نگرشی و نتایج رفتاری. بلانچارد بر آن است که رفتار سازمانی از نگرش و رفتار افراد در سازمان شکل می‌گیرد (افجه و میری، ۱۳۸۸).

شایان ذکر است، پرداختن به معنا و مفهوم عملکرد، بدون اشاره به دو جزء مهم آن، یعنی مفاهیم کارایی و اثربخشی امکان‌پذیر نیست:

اثربخشی، اندازه‌گیری تناسب اهداف انتخاب‌شده و درجه‌ای است که در آن، اهداف تحقق می‌یابند (مقیم، ۱۳۸۸: ۳). به عبارت دیگر، اثربخشی عبارت است از ارزیابی کلی که تا حد زیادی از معیارهای متعدد بهره می‌جوید (پیرایش، ۱۳۸۷: ۷۰).

بررسی کارایی یعنی تعیین اینکه که یک سازمان تا چه حد توانسته است به اهداف تعیین‌شده دست یابد و براساس ضوابط تعیین‌شده برای رسیدن به این اهداف، چگونه عمل کرده است (الوانی و همکاران، ۱۳۹۱). به زبان ساده‌تر، یعنی بتوانیم با کمترین زمان و کمترین هزینه، به اهداف مورد نظر خود برسیم (مقیم، ۱۳۸۸: ۳)؛ بنابراین، تصمیم‌هایی را که با هدف کاهش هزینه‌ها، افزایش مقدار تولید و بهبود کیفی محصول اتخاذ می‌شود، کارایی می‌نامند (پیرایش، ۱۳۸۷: ۷۰).

پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌های اولیه درباره کامیابی فراخود در محیط آموزشی صورت گرفت. پس از اجرای یک آزمون جعلی، پژوهشگران به معلمان اطلاع دادند که بعضی از دانش‌آموزان را به‌طور تصادفی، به دو گروه استعدادهای درخشان (گروه آزمایش) و استعدادهای متوسط (گروه کنترل) تقسیم کرده بودند. پژوهش‌ها نشان داد که دانش‌آموزانی که به‌صورت تصادفی در گروه استعدادهای درخشان قرار گرفته بودند، در مقایسه با گروه کنترل، نمره‌های بسیار بالایی از آزمون‌های واقعی کسب کردند (رزنتال و جاکوبسن، ۱۹۶۸) و معلمان گروه استعدادهای درخشان نتایج بهتری گرفتند. دلیل این امر این بود که این دانش‌آموزان این گروه، با انتظارات بالا، بازخورد زیاد و تشویق به موفقیت از جانب معلمان مواجه بودند و عملکرد بهتری نشان دادند. گروه کنترل، عملکرد بالایی نداشت؛ چون معلمان انتظار نتایج فوق‌العاده‌ای از آنها نداشتند.

کینگ (۱۹۷۱)، در پژوهشی نشان داد که انتظار بالا از کارمندان، در موفقیت بیشتر آنها در ارزیابی‌ها، کاهش زمان یادگیری و کاهش ترک خدمت کارکنان مؤثر است که اینها همگی شواهدی از وجود کامیابی فراخود قلمداد می‌شود.

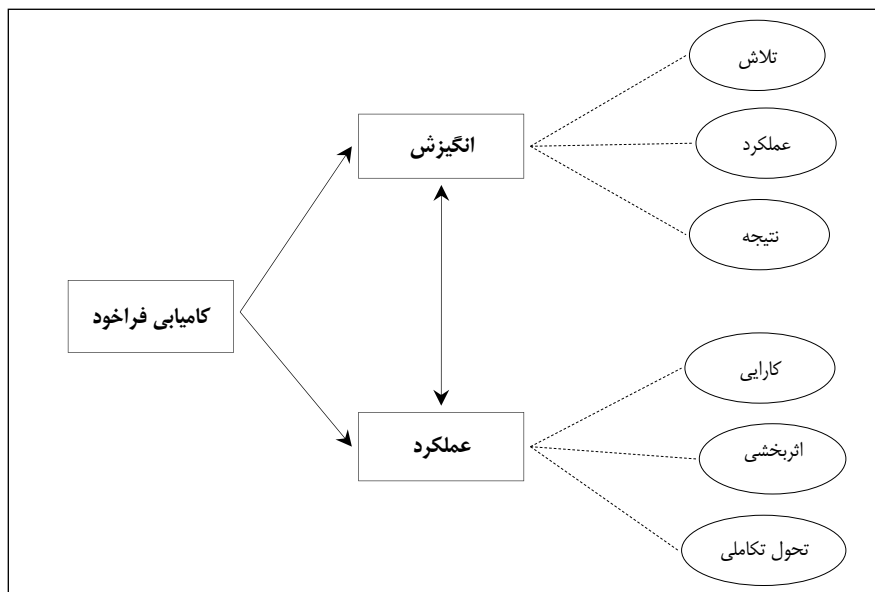
تیرنی و فارمر (۲۰۰۴)، در پژوهشی نتیجه گرفتند که انتظارات مضاعف افراد بالادستی از خلاقیت کارکنان، سبب می‌شود که آنان رفتار خلاقانه‌تری را از خود بروز دهند که به‌زعم آنها این نتیجه تأیید می‌کند که کامیابی فراخود صحیح است.

پژوهش‌های بسیاری، وابستگی میان انتظارات سرپرستان با رفتار فرزندان را در طیف گسترده‌ای از مقوله‌ها، از قبیل مصرف انواع مواد مخدر تا موفقیت‌های دانشگاهی نشان داده‌اند (دوران و همکاران، ۲۰۱۱؛ گایل و همکاران، ۲۰۱۰؛ مدن و همکاران، ۲۰۰۸؛ نش و همکاران، ۲۰۰۵؛ سیمونز، ۲۰۰۴). لمب و کرانو (۲۰۱۴) نیز در پژوهشی نشان دادند عقاید والدین درباره ارتکاب فرزندان‌شان به رفتارهای نابهنجار، بر ارتکاب آنان به این رفتارها تأثیرگذار بوده است. نتایج پژوهشی نشان می‌دهد که ادراک‌های مثبت کارمندان سبب بروز رفتارهای مثبت در میان همکاران می‌شود و متعاقباً عملکرد سازمانی بهتری را در پی دارد (ایناموری و انالوئی، ۲۰۱۰).

انتظارات بالای مدیر به انتظارات بالا در خود کارمند منجر می‌شود و موجب افزایش تلاش او می‌شود. این تلاش زیاد به عملکرد بالا می‌انجامد، انتظارات مدیر برآورده می‌شود و انتظار کارمند از خودش نیز بهبود می‌یابد (ایدن، ۱۹۸۴).

چارچوب نظری پژوهش

شکل ۴، چارچوب مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. در این چارچوب، کامیابی فراخود، متغیر مستقل و انگیزش و عملکرد، متغیرهای وابسته‌اند.



شکل ۴. مدل مفهومی پژوهش

برای بررسی مؤلفه‌های انگیزش از مدل انتظار ویکتور وروم و برای مطالعه مؤلفه‌های عملکرد، از مدل مثلث عملکرد پیترز، واترمن و کوبین استفاده شده است.

پرسش‌های پژوهش

پرسش اصلی: آیا کامیابی فراخود، بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد؟

پرسش‌های فرعی

۱. آیا کامیابی فراخود بر انگیزش کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد؟
۲. آیا کامیابی فراخود بر عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران، تأثیری معنادار دارد؟
۳. آیا بین انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران، رابطه معناداری وجود دارد؟

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

فرضیه‌های فرعی

۱. کامیابی فراخود بر انگیزش کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.
۲. کامیابی فراخود بر عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.
۳. بین انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران، رابطه معناداری وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجاکه در پژوهش حاضر سعی شده است به بررسی و توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص توجه و کمک شود، می‌توان آن را از نوع پژوهش‌های کاربردی به‌شمار آورد. ملاک دیگر در تقسیم‌بندی روش تحقیق، نحوه گردآوری داده‌هاست که از این حیث، پژوهش حاضر را باید توصیفی - همبستگی دانست. جامعه آماری در این تحقیق، شامل تمامی کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران در سال ۱۳۹۱ است و برای نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. در این نوع نمونه‌گیری، هریک از اعضای جامعه تعریف شده، شانس برابر و مستقلی برای قرارگرفتن در نمونه دارند. منظور از مستقل بودن این است که انتخاب یک عضو، به‌هیچ‌وجه در انتخاب سایر اعضای جامعه تأثیری ندارد. در این روش، ابتدا فهرست اسامی تمامی اعضا را به‌دست می‌آوریم. سپس به هریک از آنها نمره‌ای اختصاص می‌دهیم و با استفاده از جدول اعداد تصادفی، تعداد مورد نیاز را انتخاب می‌کنیم.

اگر نمونه‌برداری، بدون بازگردانی و از یک جامعه محدود کوچک با حجم N انجام شود، حجم نمونه از طریق فرمول کوکران به‌دست می‌آید:

$$n = \frac{NZ\alpha^2 pq}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z\alpha^2 pq} \quad (1)$$

Z = ضریب اعتماد به ضرایب نمونه (برابر با ۱/۹۶)

ε = خطای حدی (معمولاً از ۰/۰۵ الی ۰/۱)

N = تعداد افراد موجود در جامعه

P = نسبت موفقیت در جامعه (برای حداکثر کردن حجم نمونه $P=q=0/5$)

$$n = \frac{NZ\alpha^2 pq}{\epsilon^2 (N-1) + Z\alpha^2 pq} = \frac{150 \times (1/96)^2 \times 0/25}{(0/05)^2 (150-1) + (1/96)^2 \times 0/25} = 108/08 \quad (2)$$

برای اطمینان بیشتر، حجم نمونه را ۱۱۰ نفر در نظر گرفتیم و پرسشنامه را بین آنها توزیع کردیم.

برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات، از پرسشنامه بهره گرفته شده و برای جمع‌آوری اطلاعات، از سه پرسشنامه استفاده شده است که ساخته خود محقق‌اند و به کمک افراد خبره و متخصص در این زمینه تهیه شده‌اند.

در این پژوهش، برای دستیابی به اعتبار پرسشنامه، از دو روش روایی محتوایی و روایی سازه استفاده شده است. برای اطمینان از صحت روایی محتوایی پرسشنامه، ابتدا با مطالعه ادبیات موضوع و براساس شاخص‌های ارائه شده در مدل مفهومی تحقیق، پرسشنامه‌ای مقدماتی تهیه شد. سپس این پرسشنامه، از سوی افراد صاحب‌نظر و متخصص در این زمینه بررسی شد و سرانجام، بعد از دخالت دادن نظرهای اصلاحی افراد صاحب‌نظر، پرسشنامه نهایی تهیه و تدوین شد و در اختیار گروه نمونه قرار گرفت.

برای بررسی روایی سازه‌ای پرسشنامه و تأیید عامل‌های در نظر گرفته شده، از روش تحلیل عاملی به شیوه چرخش محورهای متعامد (واری-ماکس) برای دستیابی به عامل‌های خالص استفاده شده است. بدین منظور، از شاخص KMO^۱ و آزمون کرویت بارتلت استفاده کرده‌ایم. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، از آنجاکه مقدار شاخص KMO بیشتر از ۰/۶ است، تعداد نمونه (در اینجا همان تعداد پاسخ‌دهندگان) برای تحلیل عاملی کافی است. همچنین مقدار معناداری (Sig) آزمون بارتلت، کوچک‌تر از ۵ درصد است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مناسب است.

جدول ۱. نتایج آزمون کورویت بارتلت و KMO برای بررسی کفایت عوامل پرسشنامه

| ابعاد | KMO | sig |
|-------------|-------|-------|
| تلاش | ۰/۸۴۸ | ۰/۰۰۰ |
| عملکرد | ۰/۸۳۱ | ۰/۰۰۰ |
| نتیجه | ۰/۸۴۹ | ۰/۰۰۰ |
| کارایی | ۰/۶۸۱ | ۰/۰۰۰ |
| اثربخشی | ۰/۷۱۷ | ۰/۰۰۰ |
| تحول تکاملی | ۰/۷۵۴ | ۰/۰۰۰ |

همچنین برای برآورد پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. در واقع، در پرسشنامه‌هایی که پاسخ‌های چندگزینه‌ای دارند، استفاده از فرمول آلفای کرونباخ توصیه شده است. برای محاسبه پایایی پژوهش حاضر، هر سه پرسشنامه بین ۲۵ نفر از اعضای نمونه آماری توزیع شد و سپس با استفاده از نرم‌افزار SPSS آلفای کرونباخ آن محاسبه شد که میزان آن در پرسشنامه سنجش کامیابی فراخود، انگیزش و عملکرد کارکنان به ترتیب ۰/۷۹۱، ۰/۹۱۵ و ۰/۹۱۱ به دست آمد؛ سپس برای اطمینان بیشتر، سه پرسشنامه تلفیق شد و دوباره آلفای کرونباخ آن سنجیده شد که عدد ۰/۹۴۱ به دست آمد. با توجه به اینکه ضریب پایایی، بالاتر از ۰/۷۰ است، با اطمینان می‌توان گفت که ابزارهای مورد استفاده در پژوهش حاضر، پایایی قابل قبولی دارند. در این تحقیق، به منظور تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و LISRE برای تعیین برازش مدل استفاده می‌شود.

نتایج پژوهش

به منظور آزمودن فرضیه‌ها و بررسی تأثیر و رابطه متغیرها با یکدیگر، از روش رگرسیون خطی و ضریب همبستگی اسپیرمن و برای تعیین برازش مدل‌ها از روش مدل‌یابی معادله‌های ساختاری استفاده شده است.

بررسی فرضیه اصلی و پرسش اصلی پژوهش

با توجه به نتایج جدول ۲ در سطح معناداری ۰/۰۵، فرضیه اصلی با ضریب بالای ۰/۸۸۵ پذیرفته می‌شود و کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

جدول ۲. نتایج تحلیلی آزمون آنالیز واریانس و ضریب رگرسیون خطی برای متغیر کامیابی فراخود و تأثیر آن بر انگیزش و عملکرد کارکنان

| ANOVA ^b | | | | | |
|--------------------|---------|---------------|-----|--------------|-----------|
| سطح معناداری | F | مجدور میانگین | df | مجموع مربعات | مدل |
| ۰/۰۰۰ | ۲۱۴/۸۰۴ | ۲۵/۵۹۵ | ۱ | ۲۵/۵۹۷ | رگرسیون |
| | | ۰/۱۱۹ | ۱۰۸ | ۱۲/۸۷۰ | باقیمانده |
| | | | ۱۰۹ | ۳۸/۴۶۷ | کل |

| Coefficients ^a | | | | |
|---------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|
| سطح معناداری | t | ضریب استاندارد | | مدل |
| | | B | خطای استاندارد | |
| ۰/۰۳۱ | ۰/۰۴۰ | ۰/۸۸۵ | ۰/۲۸۵ | ضریب ثابت |
| ۰/۰۰۰ | ۱۴/۰۵۱ | ۰/۸۲۴ | ۰/۰۵۰ | کامیابی فراخود |

بررسی فرضیه‌ها و پرسش‌های فرعی پژوهش

۱. با توجه به نتایج جدول ۳ در سطح معناداری ۰/۰۵، فرضیه فرعی اول با ضریب ۰/۷۷۵ پذیرفتنی است و کامیابی فراخود بر انگیزش کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

جدول ۳. ضریب رگرسیون خطی برای متغیر کامیابی فراخود و تأثیرش بر انگیزش کارکنان

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|---------------------|----------------|----------------|--------|--------------|
| مدل | ضرایب غیر استاندارد | | ضریب استاندارد | t | سطح معناداری |
| | B | خطای استاندارد | B | | |
| ضریب ثابت | ۰/۰۳ | ۰/۲۴۳ | | ۰/۰۳۳ | ۰/۰۰۱ |
| انگیزش | ۰/۷۴۵ | ۰/۰۳۹ | ۰/۷۷۵ | ۱۲/۰۱۷ | ۰/۰۰۰ |

۲. با توجه به نتایج جدول ۴ در سطح معناداری ۰/۰۵، فرضیه فرعی دوم با ضریب ۰/۷۱۸ قابل پذیرش است و کامیابی فراخود بر عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

جدول ۴. ضریب رگرسیون خطی برای متغیر کامیابی فراخود و تأثیرش بر عملکرد کارکنان

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|---------------------|----------------|----------------|--------|--------------|
| مدل | ضرایب غیر استاندارد | | ضریب استاندارد | t | سطح معناداری |
| | B | خطای استاندارد | B | | |
| ضریب ثابت | ۰/۰۲ | ۰/۲۲۱ | | ۰/۰۱۹ | ۰/۰۲۳ |
| عملکرد | ۰/۶۹۸ | ۰/۰۲۸ | ۰/۷۱۸ | ۱۱/۰۴۲ | ۰/۰۰۱ |

۳. با توجه به نتایج جدول ۵ در سطح ۹۹ درصد ($P < ۰/۰۱$)، فرضیه فرعی سوم با ضریب ۰/۵۹۳ پذیرفتنی است و رابطه مستقیمی بین انگیزش و عملکرد کارکنان وجود دارد. یعنی با افزایش انگیزش، عملکرد کارکنان هم افزایش می‌یابد.

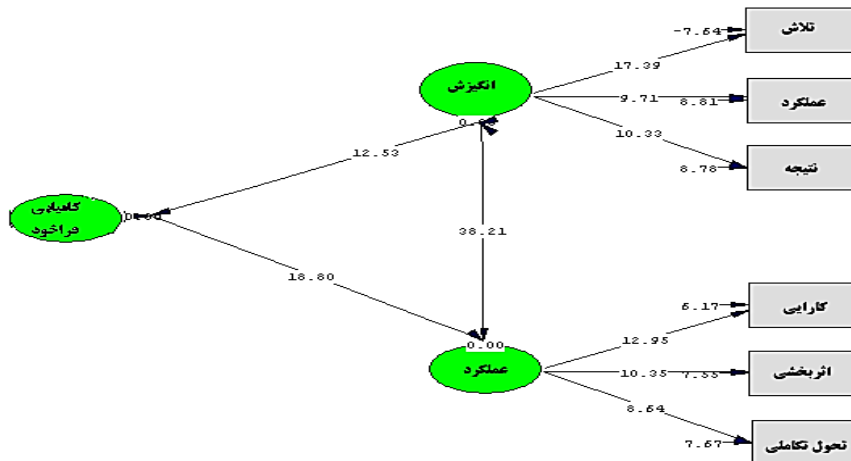
جدول ۵. ضریب همبستگی اسپیرمن برای متغیرهای انگیزش و عملکرد کارکنان

| Correlation ^a | | | انگیزش | عملکرد |
|--------------------------|--------|--------------|--------|--------|
| ضریب همبستگی اسپیرمن | انگیزش | ضریب همبستگی | ۱/۰۰۰ | ۰/۵۹۳ |
| | | سطح معناداری | - | ۰/۰۰۰ |
| ضریب همبستگی اسپیرمن | عملکرد | تعداد | ۱۱۰ | ۱۱۰ |
| | | ضریب همبستگی | ۰/۵۹۳ | ۱/۰۰۰ |
| | | سطح معناداری | ۰/۰۰۰ | - |
| | | تعداد | ۱۱۰ | ۱۱۰ |

بررسی مدل ساختاری متغیرهای اصلی مدل

برای بررسی روابط بین متغیرها به صورت منسجم، کوشش‌های زیادی در دهه اخیر صورت گرفته است. یکی از این روش‌ها برای انجام تحلیل عامل تأییدی، مدل معادله‌های ساختاری یا متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) است. مدل‌سازی معادله‌های ساختاری، یک تکنیک تحلیل چندمتغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چندمتغیری و به بیان دقیق‌تر، بسط مدل خطی کلی است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادله‌های رگرسیون را همزمان آزمایش کند. مدل‌سازی معادله‌های ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌ها درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کوواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز LISREL نامیده می‌شود، اما اصطلاح غالب در این روزها، مدل‌یابی معادله ساختاری یا به طور خلاصه SEM است (هومن، ۱۳۹۰: ۱۱).

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل نهایی مدل ساختاری، مدل زیر مد نظر قرار می‌گیرد:



شکل ۵. نمودار T-Value به دست آمده برای مدل ساختار کلی

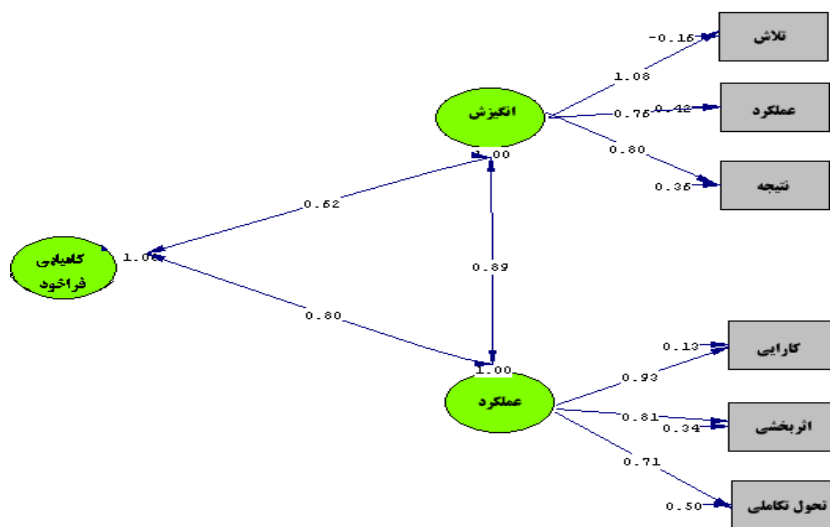
نرم افزار LISREL، برای هر پارامتر آزاد (برآورد شده) در مدل، یک مقدار t را محاسبه می‌کند. این آزمون نشان می‌دهد که کدامیک از پارامترها را می‌توان از مدل حذف کرد، بدون آنکه مقدار χ^2 افزایش یابد. ایده آل آن است که این مقادیر، کوچک‌تر از ۲/۰ باشند تا بی‌معنا در نظر گرفته شوند (هومن، ۱۳۹۰: ۸۴). مقدار t بین کامیابی فراخود و انگیزش ۱۲/۵۳ است؛ این مقدار بین کامیابی فراخود و عملکرد، ۱۸/۸۰ و بین انگیزش و عملکرد، ۳۸/۲۱ است که مقدار t ، بیشتر از

۲/۰ است؛ بنابراین، مدل براساس شکل ۵ تأیید می‌شود، ولی اگر مقدار t کمتر از ۲/۰ باشد، مدل تأیید نمی‌شود؛ سازه مورد نظر در سطح خطای ۵ درصد است و سطح خطای ۱ درصد از نظر آماری معنادار نیست.

جدول نتایج برازش زیر، مدل ساختاری مربوط به تأثیر کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران را نشان می‌دهد. براساس جدول مذکور و شاخص‌های برازش کلی مدل، برازش مدل تأیید می‌شود.

جدول ۶. شاخص‌های برازش اندازه‌گیری مدل مربوط به تأثیر کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان

| شاخص برازش | معیار مقبولیت | آماره‌های ارائه شده |
|-----------------------|--------------------|----------------------------|
| χ^2 (Chi Square) | $\chi^2 \leq 2df$ | $\chi^2 = 58/24$, $df=24$ |
| χ^2/df | $\chi^2/df \leq 3$ | ۲/۴۲ |
| RMSEA | $RMSEA \leq 0.08$ | ۰/۰۱۱ |
| GFI | $0.90 \leq GFI$ | ۰/۹۸ |
| AGFI | $0.85 \leq AGFI$ | ۰/۹۴ |



شکل ۶. نمودار مقادیر استاندارد برای مدل ساختار کلی

مقادیر استاندارد مدل در مدل ساختاری، روابط بین متغیرهای اصلی پژوهش را براساس ضرایب استاندارد نشان می‌دهد که در نمودار مد نظر قرار می‌گیرد.

جدول ۷. میزان مقادیر به دست آمده مدل کلی و مؤلفه‌ها

| متغیرهای مورد بررسی | مؤلفه‌ها | مقدار t | مقدار استاندارد مدل |
|---------------------|-------------------------|---------|---------------------|
| انگیزش | تلاش | ۱۷/۳۹ | ۱/۰۸ |
| | عملکرد | ۹/۷۱ | ۰/۷۶ |
| | نتیجه | ۱۰/۳۳ | ۰/۸۰ |
| عملکرد | کارایی | ۱۲/۹۵ | ۰/۹۳ |
| | اثربخشی | ۱۰/۳۵ | ۰/۸۱ |
| | تحول تکاملی | ۸/۶۴ | ۰/۷۱ |
| | کامیابی فراخود و انگیزش | ۱۲/۵۳ | ۰/۶۲ |
| | کامیابی فراخود و عملکرد | ۱۸/۸۰ | ۰/۸۰ |
| | انگیزش و عملکرد | ۳۸/۲۱ | ۰/۸۹ |

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

فرضیه اصلی در این پژوهش، بررسی تأثیر کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران است. براساس نتایج جدول ۲، در سطح معناداری ۰/۰۵ و با ضریب بالای ۰/۸۸۵، کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد. همچنین سؤال اصلی در این پژوهش این بود که آیا کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد؟ با توجه به نتایج، با اطمینان می‌توان گفت کامیابی فراخود بر انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

- فرضیه فرعی اول این است که کامیابی فراخود بر انگیزش کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد. براساس نتایج جدول ۳ در سطح معناداری ۰/۰۵ و با ضریب ۰/۷۷۵، کامیابی فراخود بر انگیزش کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

- فرضیه فرعی دوم این است که کامیابی فراخود بر عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد. براساس نتایج جدول ۴، در سطح معناداری ۰/۰۵ و با ضریب ۰/۷۱۸، کامیابی فراخود بر عملکرد کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران تأثیری معنادار دارد.

- فرضیه فرعی سوم این است که بین انگیزش و عملکرد کارکنان شرکت ملی گاز ایران رابطه معناداری وجود دارد. براساس نتایج جدول ۵ در سطح ۹۹ درصد ($P < 0.01$) و با ضریب ۰/۵۹۳، رابطه مستقیمی بین انگیزش و عملکرد کارکنان وجود دارد. یعنی با افزایش انگیزش، عملکرد کارکنان هم افزایش می‌یابد.

نتایج پژوهش حاضر، نتیجه پژوهش ایناموری و انالوتی (۲۰۱۰)، مبنی بر تأثیر مثبت کامیابی

فراخود بر عملکرد سازمانی را تأیید می‌کند. همچنین این نتایج، بر ادعای ایدن (۱۹۹۲) در مورد تأثیر انتظار بر انگیزش نیز صحت می‌گذارد.

در نهایت، با تمسک به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود:

- نظر به تأثیر مثبت انتظارات بالار و معقول سرپرستان از زیردستان بر افزایش انگیزش و متعاقباً بهبود عملکرد کارکنان، لازم است مدیران و سرپرستان با اعتماد بیشتر به توانایی‌های زیردستان و تعیین انتظارات بالار ولی قابل دستیابی، زمینه را برای رشد کارکنان و بهبود عملکرد آنان فراهم سازند.

- برای استفاده بهینه از اثر پیگماليون، ضروری است سرپرستان با مقدمات و عوامل زمینه ساز آن آشنایی کامل داشته باشند. در همین راستا در ادامه به بعضی از فعالیت‌های مؤثر در تحقق امر مذکور (با توجه به ادبیات موضوع) اشاره شده است:

* اختصاص تکالیف و مأموریت‌های چالشی‌تر به افراد؛

* ایجاد فرصت برای ابراز نظر کارکنان و حتی اجازه مخالفت در بحث‌ها؛

* توجه به زیردستان و کمک و تقویت آنان در راستای خلق راه حل مسائل و مشکل‌ها؛

* ارائه بازخوردهای تقویتی و تشویقی به کارکنان؛

* ستایش بیشتر موفقیت‌ها و انتقاد کمتر از شکست‌های کارکنان برای تقویت اعتمادبه‌نفس آنان؛

* ایجاد محیط کاری گرم و صمیمانه‌تر و خلق فضایی حمایتگر و مشوق.

- با استفاده از دوره‌های آموزشی و سایر مکانیسم‌های مناسب، همه مدیران و سرپرستان باید درباره تأثیر بسزای ادراک‌های مثبت خویش از کارکنان، در افزایش انگیزه و بهبود عملکرد زیردستان، آگاه و کاملاً توجیه شوند.

- با توجه به اهمیت ارتباط‌های بین فردی در سازمان و نقش پراهمیت آن در فعال‌سازی کامیابی فراخود، لازم است مدیران و سرپرستان، دوره‌های تخصصی و ویژه‌ای را در این زمینه طی کنند تا با کسب دانش مذکور قادر شوند از کامیابی فراخود در بهبود عملکرد سازمان حداکثر استفاده را به عمل آورند.

- همان‌گونه که محققان، فرهنگ را منبعی غنی از انتظارات عملکردی می‌دانند (ایدن، ۱۹۹۲)، برای خلق و استفاده درست از اثر پیگماليون، لازم است همگان در تقویت فرهنگ انتظارات بالار تلاش کنند.

این پژوهش همانند پژوهش‌های دیگر، محدودیت‌هایی به شرح زیر داشته است:

نخست اینکه به علت دسترسی نداشتن به همه کارکنان شرکت ملی گاز ایران، جامعه آماری

این پژوهش، به کارکنان ستادی این سازمان محدود شد. دوم اینکه پرسشنامه‌ای استاندارد مطابق با این پژوهش وجود نداشت. سوم اینکه از دیدگاه کارکنان ستادی شرکت ملی گاز ایران، موضوع پژوهش، نامتعارف بود و برای آنها تازگی داشت که این امر پاسخگویی به سؤال‌ها را دشوار می‌کرد. محدودیت بعدی، نبود پژوهش‌های مشابه در زمینه کامیابی فراخود و اثر پیگمالیون در داخل و خارج است. همچنین در این پژوهش، برای متغیر انگیزش از مؤلفه‌های تلاش، عملکرد و نتیجه و برای متغیر عملکرد از مؤلفه‌های کارایی، اثربخشی و تحول تکاملی استفاده شده است. اگرچه این نوع مؤلفه‌ها مورد تأیید پژوهشگران و صاحب‌نظران است، استفاده از مؤلفه‌های دیگر نتایجی متفاوت دارد؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، از مؤلفه‌های دیگری از انگیزش و عملکرد استفاده شود. همچنین پیشنهاد می‌شود که تأثیر اثر پیگمالیون بر سایر متغیرهای سازمانی و مدیریتی نیز سنجیده شود تا دیدی جامع‌تر از حوزه تأثیر و تأثرهای این متغیر به دست آید. درنهایت، توصیه می‌شود نظر به اهمیت فوق‌العاده عامل ذهنی و ادراکی موضوع این پژوهش، در جهت شناخت بهتر این پدیده، در عمل، از پژوهش‌هایی با روش آزمایشی نیز برای صحت‌گذاری بر نتایج پژوهش‌های نظری مرتبط استفاده شود.

References

- Afjahi, A. A. & Miri, A. (2009). A model of empowerment to improve employees' performance in auto parts industries of Iran. *Iran Journal of Management Sciences*, 4(14): 149-169. (In Persian)
- Ahmadi, A. A. & Feyzabadi, H. (2011). Investigating social capital and effect of that on the organization improvement (Case study: Staff organizations of Tehran municipality). *Journal of Public Administration*, 3(6): 35-54. (In Persian)
- Alvani, M. (2010). *General management*. Ney Publishing. Tehran. (In Persian)
- Alvani, M., Jandaghi, GH. & Raeis Safari, M. (2012). Measuring efficiency of Sepah Bank branches and determining inefficiency factors (Case study in Tehran province). *Journal of Public Administration*, 4(11): 1-18. (In Persian)
- Davidson, O. & Eden, D. (2000). Remedial self-fulfilling prophecy two field experiments to prevent golem effects among disadvantaged women. *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 386-398.

- Doran, N., et al. (2012). A prospective study of the acquired preparedness model: The effects of impulsivity and expectancies on smoking initiation in college students. *Psychology of Addictive Behaviors*, 27(3): 714-722.
- Doran, N., Schweizer, C. A. & Myers, M. G. (2011). Do expectancies for reinforcement from smoking change after smoking initiation? *Psychology of Addictive Behaviors*, 25(1): 101-107.
- Eden, D. (1984). Self-fulfilling prophecy as a management tool: Harnessing Pygmalion. *Academy of Management Review*, 9: 64-73.
- Eden, D. (1992). Leadership and expectations: Pygmalion effects and other self-fulfilling prophecies in organizations. *The Leadership Quarterly*, 3(4): 271-305.
- Feyzi, T., Geramipour, M. & Shahaei, B. (2013). Identifying faculty members motivation factors in Payame Noor University of Tehran. *Journal of Public Administration*, 4(12): 73-88. (In Persian)
- Gholipour, A. (2013). *Organizational behavior management (Individual behavior)*. Samt Publishing. Tehran. (In Persian)
- Grimes, C. (2009). The self-fulfilling prophecy. *Accel Team*. It's online at: http://www.accel-team.com/pygmalion/atPDF_11_Pygmalion_np.pdf.
- Guyll, M., Madon, S., Prieto, L. & Scherr, K. C. (2010). The potential roles of self-fulfilling prophecies, stigma consciousness, and stereotype threat in linking Latino/an ethnicity and educational outcomes. *Journal of Social Issues*, 66: 113-130.
- Hammarstrand, A. (2011). "I'm come to have lessons, I am" – *Pygmalion, Power and Pronunciation*, Interdisciplinary Degree Project, University of Gothenburg, Department of Languages and Literatures/English.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1989). *Management of organizational behavior: utilizing human resources*, 5th Ed, Prentice Hall, Inc.
- Hooman, H. A. (2012). *Structural equation modeling with Lisrel application*. Samt Publishing. Tehran. (In Persian)

- Inamori, T. & Analoui, F. (2010). Beyond Pygmalion effect: the role of managerial perception. *Journal of Management Development*, 29(4): 306-321.
- King, A. S. (1971). Self-fulfilling prophecies in training the hard-core: Supervisors' expectations and the underprivileged workers' performance. *Social Science Quarterly*, 52: 369-378.
- Lamb, C. S. & Crano, W. D. (2014). Parents' beliefs and children's marijuana use: Evidence for a self-fulfilling prophecy effect. *Addictive Behaviors*, 39: 127-132.
- Loftus, P. (1995). *The Pygmalion effect, industrial and commercial training*, 27(4): 195.
- Madon, S., et al. (2008). The mediation of mothers' self-fulfilling effects on their children's alcohol use: Self-verification, informational conformity, and modeling processes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95: 369-384.
- Manzoni, J-F. & Barsoux, J-L. (1998). The Set-up-to-fail-syndrome. *Harvard Business Review*: 101-113.
- Martin, J. (1998). *Organization behavior*, International Business Press, U. K.
- Mathauer, I. & Imhoff, I. (2006). Health worker motivation in Africa: the role of non-financial incentives and human resources management tools. *Human Resources for Health*, 4(1): 24-41.
- McNatt, D. B. & Judge, T. A. (2004). Boundary conditions of the Galatea effect: A field experiment and constructive replication. *Academy of Management Journal*, 47(4): 550-565.
- Moghimi, M. (2007). *Organization and management research approach*. Termeh Publishing. Tehran. (In Persian)
- Mohyeldin, A. & Suliman, T. (2007). Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context. *Journal of Management Development*, 26: 294-311.
- Motowidlo, J. S. (2003). Job performance, handbook of psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 12: 39-55.

- Nash, S. G., McQueen, A. & Bray, J. H. (2005). Pathways to adolescent alcohol use: Family environment, peer influence, and parental expectations. *Journal of Adolescent Health, 37*(1): 19–28.
- Peterson, T. M. (2007). Motivation: How to increase project team performance. *Project Management Journal, 38*(4): 60-69.
- Pirayesh, R. (2008). *Productivity management*. Zanjan University Publishing. Zanjan. (In Persian)
- Pugh, D. (1989). *Discuss how self-fulfilling prophecies operate, how they are related to stereotypes; prejudice and discrimination and how their most invidious consequences can be prevented*, Social Psychology II Course, September 1.
- Rahnavard, F. & Khodabaksh, M. (2011). Structural model of developing workers' productivity. *Journal of Public Administration, 3*(7): 81-94. (In Persian)
- Rezaian, A. (2011). *Organizational behavior management*. Samt Publishing. Tehran. (In Persian)
- Rosental, R. & Jacobsen, L. (1968). *Pygmalion in the classroom: Teacher expectation and public intellectual development*. Holt, Rinehart and Winston. New York.
- Rosenthal, R. (2012). Self-fulfilling prophecy. *Encyclopedia of Human Behavior (Second Edition): 328–335*.
- Sepahvand, R., Rahimi Aghdam, S. & Arefnejad, M. (2014). The role of perceived justice in the relationship between organizational justice and staff performance. *Journal of Public Administration, 6*(1): 131-150. (In Persian)
- Shahbazi, B., Vaezi, M. & Sanaie Pour, H. (2009). A survey of relationship between the quality of work life and performance of department chairpersons of Isfahan University & Esfahan Medical Science University. *Journal of Public Administration, 1*(3): 69-84. (In Persian)
- Simons-Morton, B. (2004). Prospective association of peer influence, school engagement, drinking expectancies and parent expectations with

drinking initiation among sixth graders. *Addictive Behaviors*, 29(2): 299–309.

Story, P. A., Hart, J. W., Stasson, M. F. & Mahoney, J. M. (2009). Using a two-factor theory of achievement motivation to examine performance-based outcomes and self-regulatory processes. *Personality and Individual Differences*, 46(4): 391-395.

Tabassi, A. A. & Bakar, A. H. (2009). Training, motivation, and performance: The case of human resource management in construction projects in Mashhad, Iran. *International Journal of Project Management*, 27(5): 471-480.

Tierney, P. & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30(3): 413–432.

Yasrebi, A. B., et al. (2014). Mine planning and equipment selection. *Springer International Publishing*. Mine Planning and Equipment Selection. *Springer International Publishing* :1495-1502.