

انگیزش چیست ؟

فرآیندی که طی آن افراد شدت، جهت، پافشاری در مورد تلاشهای جهت دستیابی به یک

هدف

می توان انگیزش را در قالب و برحسب رفتار عملی تعریف کرد. کسانی که تحریک شوند

نسبت به کسانی که تحریک نشوند، تلاش بیشتری می نمایند.

انگیزش^۱ تمایل به انجام کار است و در گرو توانایی فرد، تا بدان وسیله نوعی نیاز تأمین

گردد. در اصطلاح فنی ما، نیاز^۲ به معنی نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیک است که

میتواند دستاورد خاصی را جذب نماید.

هر قدر تنش بیشتر باشد فعالیت بیشتری می کنند تا از آن رهایی یابند.

نخستین نظریه های انگیزش

دهه ۱۹۵۰ یکی از دوره های بسیار پر بار، از نظر ارائه مفاهیم انگیزش بود. در این دسه سه

نظریه ویژه ارائه شد. از نظریه سلسله مراتب نیازها، نظریه های X و Y و نظریه انگیزش -

بهداشت.

(۱) آنها سنگ زیر بنای نظریه هایی هستند که در این سالها ارائه شده اند.

1- Motivation

2- Need

۲) در مرحله عمل و در سازمانها، مدیران برای توجیه انگیزه کارکنان خود از این نظریه ها و اصطلاحات فنی مربوط به آن استفاده می کنند.

نظریه سلسله مراتب نیازها^۱ (۱) که به وسیله آبراهام مزلو ارائه شد از مشهورترین نظریه های انگیزش است.

۱- فیزیولوژی که شامل گرسنگی، تشنگی، پناهگاه و سایر نیازهای فیزیکی می شود.

۲- ایمنی که شامل امنیت و محفوظ ماندن در برابر خطرات فیزیکی و عاطفی می شود.

۳- اجتماعی که شامل عاطفه، تعلق خاطر و دوستی می شود.

۴- احترام که این نیاز به دو بخش تقسیم می شود: درونی و برونی. احترام درونی شامل

حرمت نفس، خودمختاری و پیشرفت؛ و احترام برونی شامل پایگاه، مقام، شهرت و جلب توجه می شود.

۵- خودشکوفایی که در این نیاز شخص می کوشد تا همان چیزی شود که استعداد آن را

دارد و آن شامل رشد و دستیابی به همان چیزهایی است که فرد بالقوه استعداد رسیدن به آنها را دارد و به اصطلاح خود شکوفا می شود.

مزلو این نیازها را به دو دسته رده بالا و پایین تقسیم کرد. نیازهای فیزیولوژیکی و امنیت را

در رده پایین^۲، و نیازهای اجتماعی، احترام و خودشکوفایی را در رده بالا^۱ قرار داد.

¹ - Hierarchy of needs theory

² - Lower - order

این نظریه با استقبال بسیار زیاد مواجه شد، به ویژه مدیران سازمانها از آن استفاده های زیادی کردند شاید علت اصلی این موفقیت، منطقی باشد که در بطن نظریه قرار دارد و این که به راحتی قابل درک است.

نمودار سلسله مراتب نیازهای مزلو



تئوری X و تئوری Y

داگلاس مک گرگور دو دیدگاه متمایز از انسان ارائه کرد: یک دیدگاه اصولاً منفی که آن را تئوری X خواند و یک دیدگاه مثبت که آن را تئوری Y نامید (۲).

تئوری X براساس مفروضات زیر قرار دا.

۱- کارکنان به صورت فطری و طبیعی کار را دوست ندارند و در صورت امکان سعی می کنند از انجام آن اجتناب نمایند.

¹ - Higher- order

۲- از آنجا که کارکنان کار را دوست ندارند، باید آنان را مجبور کرد و کنترل نمود و یا تهدید کرد تا بتوان به هدفهای مورد نظر دست یافت.

۳- کارکنان از زیر بار مسئولیت شانه خالی می کنند، لذا باید به صورت رسمی آنها را هدایت و رهبری کرد.

۴- بیشتر کارکنان امنیت را بالاتر از عوامل دیگر مربوط به کار قرار می دهند و هیچ نوع جاه طلبی و بلندپروازی ندارند.

تئوری Y براساس مفروضات زیر قرار دارد :

۱- کارکنان کار را امری طبیعی و همانند تفریح یا بازی می پندارند.

۲- کسی که خود را به هدف یا هدفهایی متعهد نموده است دارای نوعی خودرهبری و خودکنترلی می باشد.

۳- بیشتر افراد می توانند مسئولیت بپذیرند و حتی در پی پذیرفتن مسئولیتها برآیند.

۴- خلاقیت، یعنی توانایی برای گرفتن تصمیمات خوب و بیشتر افراد جامعه دارای این ویژگی هستند، این امر تنها از ویژگیهای مدیران نیست.

اساس تئوری X براین فرض قرار می گیرد که نیازهای رده پایین حاکم بر فرد هستند.

مفروضات تئوری Y براین اساس قرار می گیرد که نیازهای رده بالاتر بر فرد حاکم هستند.

مک گرگور براین باور بود که مفروضات تئوری Y، نسبت به مفروضات تئوری X از اعتماد بیشتری برخوردارند.

مشارکت در تصمیم گیری ، پذیرش مسئولیت و قبول کردن کارهای هم‌آورد طلب و روابط کارگری از جمله راهها یا رهیافتهایی است که میتوان بدان وسیله انگیزش شغلی فرد را به حداکثر رسانید.

تئوری بهداشت - انگیزش

این تئوری به وسیله یک روانشناس به نام فردریک هرزبرگ ارائه شد و بر این باور بود که رابطه فرد با کار یک رابطه اصولی و اساسی است و نگرش فرد نسبت به کار را میتوان براساس میزان موفقیت یا شکست وی تعیین کرد.

هرزبرگ عکس «رضایت»، «نبودن رضایت» است و عکس «نارضایی»، «نبودن نارضایتی» است. در نتیجه هرزبرگ این ویژگیها (سیاست و مدیریت شرکت، سرپرستی، روابط بین افراد، شرایط کاری و حقوق) را عوامل بهداشتی نامید.

تئوری بهداشت - انگیزش کاستی هایی هم دارد انتقادهایی که بر تئوری مزبور وارد آمده از این قرار است:

۱- شیوه ای که هرزبرگ به کاربرد تقریباً منحصر به فرد است. هنگامی که امور به شیوه ای عالی اداره شود. اعضا یا مدیران آنها را به حساب خود می گذارند. برعکس چون سازمان با شکست مواجه می شود گناه آن را به گردن عوامل باطنی محیط می گذارد.

۲- موضوع قابل اعتبار بودن شیوه هرزبرگ که داده ها را جمع آوری کرد مورد پرسش قرار گرفته است. کسانی که داده ها را جمع آوری و در این باره اظهار نظر می نمایند باید داده ها

را تفسیر کنند. بنابراین میتوانند ابراز نظر شخصی نمایند و درباره یکی از پاسخها به شیوه ای

خاص تفسیر کنند، در حالیکه پاسخی مشابه را به شیوه ای متفاوت تفسیر نمایند.

۳- از همه شاخصها یا معیارهایی که موجب رضایت فرد می شود، استفاده نشده است. کسی

که بخشی از کار یا شغلش را دوست ندارد باز هم کار خود را چیز قابل قبولی می پندارد.

۴- تئوری مزبور با تحقیقات پیشین منافات دارد. تئوری بهداشت - انگیزش به متغیرهای

موقعیتی توجه نمی کند.

۵- هرزبرگ اساس فرض خود را بر این گذاشت که بین رضایت شغلی و تولید یا بازدهی

فرد رابطه ای وجود دارد. ولی در تحقیق خود از روشی استفاده کرد که تنها به رضایت

شغلی توجه نمود و نه به تولید و بازدهی فرد. برای این که این تحقیق معقول گردد باید

فرض خود را بر این بگذاریم که بین رضایت شغلی و تولید یا بازدهی فرد رابطه ای محکم

وجود دارد.

تئوری مبتنی بر نیازهای سه گانه

دیوید مک کلند^۱ و تعداد دیگری از پژوهشگران سه عامل انگیزشی زیربط یا نیاز را پیشنهاد نمودند.

۱- نیاز به کسب موفقیت^۲: یعنی تلاش در راه درخشیدن و با توجه به رعایت استانداردهایی موفق شدن و در راه موفقیت تلاش نمودن.

۲- نیاز به کسب قدرت و اعمال آن^۳: یعنی صاحب قدرت افراد را وادار کند تا بگونه ای عمل نمایند که اگر غیر از این می بود به شیوه دیگری رفتار می کردند.

۳- نیاز به ایجاد دوستی^۴: یعنی تمایل به کسب حمایت و ایجاد روابط صمیمی با دیگران.

مک کلند در اثر تحقیقی که درباره نیاز به کسب موفقیت انجام داد به این نتیجه رسید که افراد بسیار موفق خود را از دیگران تفکیک یا متمایز می نمایند و همواره می بالند که آرزویشان انجام کارهای بهتر است.

نیاز به کسب قدرت یعنی کسب توانایی جهت اعمال نفوذ بر دیگران و کنترل آنها کسانی که به شدت احساس نیاز به کسب قدرت می نمایند همواره می کوشند تا مسئولیتهای دیگران را برعهده بگیرند و بر آنان اعمال نفوذ نمایند، ترجیح می دهند در شرایط رقابتی کار

¹ - David McClelland

² - Need for achievement (nAch)

³ - Need for Power (nPow)

⁴ - Need for Affiliation (n Aff)

بکنند و همواره در پی کسب شهرت، اعتبار و حیثیت می باشند و بیش از اینکه به عملکرد مؤثر یا موفقیت آمیز توجه کنند، در پی اعمال نفوذ بر دیگران هستند.

سومین نیازی که به وسیله مک کلند برشمرده شد، نیاز به ایجاد رابطه دوستانه و صمیمیت با دیگران است. این نیاز کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. این احساس نیاز و طرح دوستی ریختن با دیگران از جمله هدفهایی است که دلیل کارنگی آن را متذکر می گردد یعنی تمایل به دوست داشتن و مورد قبول و پذیرش دیگران واقع شدن.

نظریه تعیین هدف

مدارک و شواهد زیادی مبتنی بر تأیید «نظریه تعیین هدف»^۱ در دست است. تئوری مزبور بیانگر این است که قصد یا اراده فرد یا سازمان را (که به صورت هدف تعیین می شود) میتوان به عنوان منبع اصلی انگیزش به حساب آورد. با اطمینان زیاد میتوان گفت که هدفهای خاص به عملکرد بالا می انجامد و نیز اینکه اگر اعضای سازمان هدفهای مشکل را پذیرفتند (در مقایسه با تأمین هدفهای آسان) عملکردی عالی تر ارائه خواهند کرد.

تأمین هدفهای خاص و مشکل منجر به بازدهی در سطح بالا می شود (در مقایسه با هدفهای عمومی که به هنگام تعیین آنها معمولاً می گویند «نهایت سعی خود را بکنید».

اگر عواملی چون توانایی و «پذیرفتن هدف» ثابت بمانند، ما همچنین میتوانیم مدعی شویم که هر قدر این هدفها مشکل تر باشد سطح عملکرد عالی تر خواهد بود.

¹ - Goal selling theory

تحقیقاتی که درباره نظریه تعیین هدف انجام شده بیانگر این است که هدفهای خاص، همآورد طلب و چالشگر به عنوان منابع و نیروهای محرک و ایجاد کننده انگیزه به حساب می آیند. اگر چه ما نمی توانیم نتیجه بگیریم که مشارکت کارکنان در فرایند تعیین هدف همیشه امری مطلوب است. ولی اگر انتظار نوعی مقاومت در برابر هدفهای مشکل، چالشگر و همآورد طلب وجود داشته باشد، ترجیح داده می شود که افراد در فرایند تعیین این هدفها مشارکت کنند (و نه اینکه مقامات بالاتر آنها را تعیین نمایند) بنابراین نتیجه کلی که از این بحث می گیریم این است که ما مدارک و شواهد کافی در دست داریم مبنی بر این که نوع قصد، عزم یا اراده (که بر حسب هدف بیان می گردد) به عنوان یک عامل محرک و ایجاد کننده بالقوه انگیزه به حساب می آید.

تئوری تقویت رفتار

تئوری تقویت رفتار^۱ نقطه مقابل نظریه تعیین هدف است. در نظریه تعیین هدف یک روش شناخته وجود دارد و بیانگر این است که هدف و مقصود فرد راهنمای عملی وی خواهد بود. در تئوری تقویت رفتار ما با رهیافت رفتاری سر و کار داریم. بدین صورت که نوعی رفتار (با توجه به شرایط ویژه محیطی) تقویت میشود. این دو تئوری از دو دیدگاه فلسفی متفاوتند. نظریه پردازان تئوری تقویت رفتار نوع رفتار را به عنوان عاملی می دانند که محیط سبب آن می باشد، رویدادهای درونی فرد یا افراد مورد توجه این نظریه پردازان نیست. آنچه

¹ - Rein forcement theroy

موجب کنترل رفتار می شود عامل تقویت کننده می باشد (یعنی هر نوع رفتار که واکنش یا

پاسخی عالی در پی داشته باشد، به احتمال بسیار زیاد تکرار می شود).

در تئوری تقویت رفتار حالت درونی فرد نادیده انگاشته می شود و تنها به چیزهایی توجه

می شود که به هنگام عمل یا اقدام برای شخص اتفاق می افتد.

سرانجام می گوئیم که در تئوری تقویت، بحث قانون علت و معلولی وجود دارد (یعنی رفتار

تابع نتایجی است که به دست می آید و شرایط خاصی موجب تقویت رفتار می گردد و این

که افراد میتوانند چیزهایی را یاد بگیرند) و قانون علت و معلولی و مفهوم تقویت رفتار به ما

کمک می کند که بتوانیم عامل انگیزش را توجیه نماییم.

نتیجه تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده بیانگر این مطلب است که اگر رفتار افراد تقویت

شود آنها در راه تأمین هدف تلاشهای بیشتری به عمل می آورند (در مقایسه با مواردی که

نوع رفتار تقویت نشود). تردیدی نیست که تقویت رفتار بر نوع رفتار فرد (به هنگام کار) اثر

می گذارد. میزان فعالیتی که فرد برای کار یا کارهای مختلف می نماید به نتایجی بستگی

دارد که در سایه رفتار یا رفتارهای خاص به دست می آید. ولی برای انواع انگیزش کارکنان

نمیتوان به توجیهی که در تئوری تقویت رفتار گنجانده شده است.

نظریه برابری

اعضا و کارکنان سازمان در خلأ کار نمی کنند. آنها همواره خود را با دیگران مقایسه می نمایند.

در نظریه برابری، مرجع یا چیزی که فرد خود را با آن مقایسه می کند از اهمیت زیادی برخوردار است. سه مرجع همواره مورد توجه است:

«دیگران»، «سیستم» و «خود»، مقصود از دیگران دوستان، همسایگان و همکارانی هستند که کارهایی مشابه در همان سازمان انجام می دهند.

در نظریه برابری گفته می شود که چون کارکنان و اعضای سازمان احساس اجحاف کنند به گونه های زیر اقدام می نمایند.

۱- از میزان فعالیت خود می کاهند یا میزان مصرفی خود و دیگران (و نیز بازده) را مخدوش یا مختل می کنند.

۲- به گونه ای رفتار می کنند که دیگران را تشویق به کم کاری کنند.

۳- می کوشند تا از میزان مصرف خود (داده ها) و بازدهیها بکاهند.

۴- مرجع یا آنچه را که شخص خود را با آن مقایسه می کند، تغییر دهند.

۵- سازمان را ترک می کنند.

نظریه انتظار

نظریه انتظار^۱ از ویکتور روم یکی از پذیرفته شده ترین توجیحاتی است که درباره انگیزش می شود. با وجود این که انتقادهای زیادی بر آن وارد شده است، ولی نتیجه بسیاری از نتیجه تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده نظریه فوق را تأیید می کند.

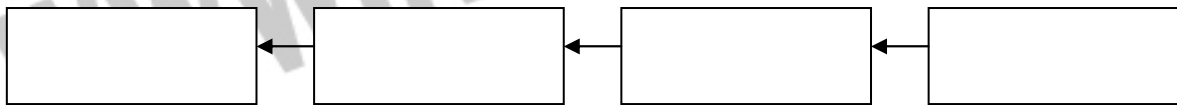
این نظریه شامل سه متغیر یا رابطه می گردد آنها از این قرارند:

۱- اهمیت: یعنی اهمیتی که فرد به نتیجه، دستاورد یا پاداش بالقوه ای می دهد که در اثر انجام کار مزبور به دست می آید. در این فرایند نیازهای ارضا نشده فرد مورد توجه است.

۲- رابطه بین عملکرد و پاداش: میزان یا حدود باور فرد، مبنی بر اینکه سطح معینی از کار به نتیجه، دستاورد یا پاداش مورد نظر می انجامد.

۳- رابطه بین تلاش و عملکرد: از نظر یا دیدگاه فرد، مقدار کوشش یا تلاشی است که احتمالاً به عملکرد معینی بینجامد.

نمودار الگوی ساده انتظار



بیشتر تئوری های انگیزش به وسیله آمریکایی ها و در ایالات متحده آمریکا ارائه شده است. آشکارترین ویژگی که در این تئوری ها وجود دارد همان تأکید زیادی است که بر فردگرایی و مردسالاری شده است.

¹ - Expectancy theory

تئوری سلسله مراتب نیازها که به وسیله مزلو ارائه شد بر پایه این استدلال قرار دارد که نیازها در سطح فیزیکی شروع می شود و سپس به سرعت سلسله مراتب را می پیماید. آنها عبارتند از: فیزیکی، امنیتی، اجتماعی، احترام و خودشکوفایی. این سلسله مراتب (اگر اصلاً کاربرد داشته باشد) گویای فرهنگ آمریکایی است.

یکی دیگر از اصول یا مفاهیم انگیزش که دارای تعصب یا یکسوگیری آمریکایی است همانا نیاز به کسب موفقیت می باشد. این دیدگاه که چون فردی احساس شدیدی به کسب موفقیت بنماید، به وسیله عوامل درونی تحریک می گردد مبتنی بر دو ویژگی فرهنگی است (تمایل به پذیرفتن میزان بالای خطر در کشورهایی که پدیده اجتناب از عدم اطمینان شدید است چنین وضعی مشاهده نمی شود و توجه به عملکرد، که این تنها مربوط به کشورهای است که بیار مرد سالار هستند). چنین آمیزه ای را میتوان تنها در کشورهای که از نژاد انگلوساکسون هستند، مثل ایالات متحده آمریکا، کانادا و بریتانیا مشاهده کرد. از سوی دیگر در کشورهای چون چین و پرتغال نمیتوان چنین ویژگیهایی را مشاهده نمود. تردیدی نیست که نظریه تعیین هدف هم در محدوده فرهنگی خاص کاربرد دارد. از آن جهت این تئوری در آمریکا مورد قبول واقع شده و کاربرد دارد که در فرهنگ آمریکایی مسأله خردگرایی و استدلال مطرح است.

جهت خرید فایل word به سایت www.kandoocn.com مراجعه کنید
یا با شماره های ۰۹۳۶۶۰۲۷۴۱۷ و ۰۹۳۶۶۴۰۶۸۵۷ و ۰۶۶۴۱۲۶۰-۵۱۱ تماس حاصل نمایید

Filename: Document1
Directory:
Template: C:\Documents and Settings\hadi tahaghoghi\Application
Data\Microsoft\Templates\Normal.dotm
Title:
Subject:
Author: sadegh
Keywords:
Comments:
Creation Date: 4/11/2012 8:55:00 PM
Change Number: 1
Last Saved On:
Last Saved By: hadi tahaghoghi
Total Editing Time: 0 Minutes
Last Printed On: 4/11/2012 8:55:00 PM
As of Last Complete Printing
Number of Pages: 13
Number of Words: 1,827 (approx.)
Number of Characters: 10,414 (approx.)