

کاربرد نظریه های انگیزش در سازمان ها

انگیزه به عنوان موتور محرکه کارکنان در سازمان ها مصوب می شود به انگیزه می تواند سمت و سو به فعالیت ها ی گروهی و سازمانی بدهد تا سازمان به اهداف خود جامعه عمل پیوشاند.



انگیزه به عنوان موتور محرکه کارکنان در سازمان ها مصوب می شود به انگیزه می تواند سمت و سو به فعالیت ها ی گروهی و سازمانی بدهد تا سازمان به اهداف خود جامعه عمل پیوشاند. در عصر کنونی هر مجموعه و کارکنان آن باید به بحث انگیزش اهمیت دهند چون اگر مجموعه ای فاقد فاکتور های لازم انگیزش باشد روز به روز از اهداف سازمانی خود دور خواهد شد. من در این مقاله، به دنبال ارائه نظریه های کاربردی انگیزش هستم و می خواهم اصلی ترین نظریه ها را در قالب چند صفحه معرفی نمائیم و امید آن دارم که مجموعه های علمی و نهادها به بحث انگیزش و انگیزه که محرکه اصلی و پویایی سازمان محسوب می شود اهمیت وافری قابل باشند.

کاربرد نظریه های انگیزش در سازمان

تعریف انگیزه و انگیزش

Motive ((انگیزه)) اصطلاحاً به نیرویی اطلاق می شودکه از درون یک فرد را به سمت یک هدف سوق می دهد.

Motivation ((انگیزش)) به فرآیند یا جریانی اطلاق می شود که از طریق آن ما قادر به ایجاد انگیزه در دیگران می شویم. پس انگیزه به صورت بالقوه در وجود آدم ها هست و دیگران آن را برانگیخته می کنند.

مفهوم انگیزش :

افراد برای بروز روش و رفتاری مشخص بایستی برانگیخته شوند. برانگیختن اگر جنبه فردی داشته باشد، می بایست کلیه انگیزه هایی که در نهاد و ذات او به وجود می آیند، جنبه مشخصی داشته باشد و اگر حالت گروهی و سازمانی به خود بگیرد، بایستی انگیزه ها به طور گروهی و سازمانی حالت سازگاری و همسازی را به خود بگیرند. حالت افراد آدمی چه به صورت فردی باشد و چه به صورت گروهی، معلول علت ها و دلایلی است که آنها انگیزه های وجود انسانی هستند. اینگونه ریشه های محرکی که فرد یا افراد را وادار به بروز نوعی عمل و یا رفتار می کند تا نیازها و خواسته های او را برطرف سازد، همان انگیزش است.

تفاوت «هدف» و «انگیزش» :

برخی هدف ها را با انگیزه ها یکی می دانند. در حالی که هدف ها جنبه خارجی داشته و انگیزه ها جنبه درونی دارند.

هدف ها از این جهت مورد توجه هستند که وضعی را بوجود می آورند تا انگیزه های فرد را ارضا نمایند. مثلاً دانشجویی که هدفش اخذ مدرک بالاتر است، این هدف را دنبال می کند، زیرا با اخذ مدرک تحصیلی بالاتر، موقعیت شغلی و کاری و نیز درآمد وی بیشتر خواهد شد.

این موقعیت شغلی و درآمد بیشتر، انگیزه ای است که در دون فرد وجود دارد و موجب می شود که او به دنبال هدفش که عاملی بیرونی است، برود.

انگیزش و تأکید بر تفاوت های آدمی:

افراد متفاوت ممکن است توسط عوامل انگیزشی متفاوتی برانگیخته شوند چون آدم فقط به این دلیل که دیگران درباره او چگونه عمل و عکس العملی را نشان می دهند، برانگیخته نمی شود، بلکه انگیزش او صرفاً در جهت انجام خواسته ها، آن هم به صورتی که خود او احساس می کند، می باشد و این خواسته ها و احساس ها متفاوت است. اشخاص مختلف در مقابل اعمال نفوذ های یکسان، واکنش های مختلفی نشان می دهند.

تشویق و ترغیب هایی که در مورد افراد صورت می گیرد، در همه اشخاص یکسان اثر نمی بخشد، بلکه اثر آنها متناسب با آمادگی انگیزه ای اشخاص برای قبول آن تشویق ها خواهد بود. لذا به دلیل همین تنوع در مکانیزم ها و محرک های انگیزشی، نظریه های مختلفی در بحث رفتار فردی و سازمانی توسط دانشمندان مختلف ارائه شده که هر یک روشن می کند که چگونه می توان نیازهای افراد را شناخت و آنها را برانگیخت تا در راه رسیدن به نیازشان تلاش کنند.

برخی از صاحب نظران مدیریت نظریه های انگیزش را به 2 طبقه تقسیم کرده اند : (1) نظریه های محتوایی، (2) نظریه های فرآیندی، اما نظریه های معاصر را هم باید مورد توجه قرارداد.

نظریه های محتوایی، از توصیف «هست» و «نیازها» صحبت می کنند و نظریه های فرآیندی که بیشتر شناختی هستند و به «چرایی» ها پاسخ می دهند.

انواع نظریه های محتوایی :

نظریه های معاصر :

نظریه هایی که در سال های اخیر مطرح شده اند.

فستینگر و هومانز(نظریه ناهما هنگی شناختی / مبادله)

هیدر- دی کامز(نظریه ارزیابی شناختی ادراک از خود) کلی و راتر(نظریه اسناد / مرکز کنترل)

حال به توضیح مختصری از نظریه های یاد شده و کاربرد آنها می پردازیم.

سلسله مراتب نیازهای مازلو را اکثراً شنیده اید و پیرامون آن ممکن است بحث و بررسی نیز داشته اید.

ابراهام مازلو روانشناسی بود که مطالعاتش در زمینه انگیزش بر روی سلسله مراتب نیازها بود. تئوری او مبتنی بر چهار پیش فرض است:

الف) تنها یک نیاز ارضا نشده می تواند بر رفتار تأثیر بگذارد و یک نیاز ارضا شده، برانگیزاننده نیست.

ب) نیازهای افراد به ترتیب اولویت مرتب شده اند.

ج) یک فرد حداقل مقداری از هر سطح نیاز را ارضا خواهد کرد، قبل از اینکه نیاز سطح بعدی را احساس کند.

د) اگر رضایتمندی فرد از سطح نیاز برآورده نگردد. نیازارضا نشده بار دیگر دارای اولویت خواهد بود.

سلسله مراتب نیازها از نظر «مازلو»

نیازهای خود شکوفایی

نیازهای احترام

نیازهای اجتماعی

نیازهای امنیتی

نیازهای زیستی

تحلیل :با توجه به نگاه از پایین به بالا در سلسلهٔ نیازها، مثلاً کار باید کارکرد معیشتی داشته باشد، کارکرد ایمنی داشته باشد. بعد از 30 سال به ما احساس آرامش بدهد، اگر نتوانسته ایم این شرایط را فراهم کنیم، شعار داده ایم، زیرا اولین نیازهای انسان را تأمین نکرده ایم.

کاربرد : این نظریه برای تمامی محیط ها کاربرد دارد. چارچوبی که مازلو ارائه نموده، مدیران را یاری می دهد تا با تجزیه و تحلیل نظریات، نگرش ها، کمیت و کیفیت کار کارکنان و شرایط شخصیتی، بتوانند برای شناسایی سطح نیاز کارکنان که همواره به دنبال ارضای آنها هستند، اقدام لازم را بعمل آورند و بعد از شناسایی سطح نیاز هر فرد، مدیر در محیط کاری فرصتهایی را فراهم آورد تا کارکنان بتوانند نیازهای خود را بر آورده نمایند.

به عنوان مثال، برای ایجاد انگیزه درکارکنان، اصول ذیل باید رعایت شود :

پاداش ها مرتبط با عملکرد باشد

پاداش ها منصفانه باشد

شخصی که برای انجام کاری برانگیخته می شود، باید توانایی انجام کار را داشته باشد.

بایستی بین نیازهای سطح پایین و سطح بالا تمایز قابل شد.

و

آلدفرف:ERG نظریه

درمقابل مازلو، آلدرف معتقد است که نیازهای افراد سلسله مراتبی نیست، زیرا آدم ها دوست دارند که اگر کسی می خواهد گرسنگی آنها را برطرف کند، باید به احترام آنها هم فکر کند.

نظریهٔ آلدرف تکمیل کنندهٔ نظریهٔ مازلو است.

تحلیل : در نظریهٔ آلدرف به طور همزمان به نیازها می توان پاسخ داد.

کاربرد : مطابق نظریهٔ آلدرف، مدیران بایستی بدانندکه یک شخص می تواند به صورت ارادی از پایین سلسله مراتب نیازها حرکت کند و به بالاترین سطح برسد، به شرطی که برای دستیابی به نیازهای ناکام ماندهٔ خود تلاش کند.

برای اینکه سطح عملکرد کارکنان افزایش یابد، مدیران بایستی بر روی کارکنان سرمایه گذاری نموده به نیازهای سطح عالی کارکنان اهمیت بدهند، کارکنان را شناسایی کرده وآنها را به مشارکت در تصمیم گیری تشویق نمایند.

تفاوت نظریهٔ مازلو و آلدرف:

1- در نظریهٔ مازلوتا یک نیاز بر طرف نشود، به نیاز بعدی نمی رویم، اما در نظریهٔ آلدرف به طور همزمان نیازها را بر طرف می کنیم.

2- در نظریهٔ آلدرف نیازها سلسله مراتبی نیست.

انتقادات وارد بر نظریهٔ مازلو:

1- حدود در آن مشخص نیست (نیاز افراد متفاوت است)

2- احترام از دیدگاه دیگران دلایل مختلفی دارد. احترام در بعضی وارثتی است و برخی دیگر آن را کسب می کنند (اکتسابی)

نظریهٔ بهداشتی انگیزشی هرز برگ :

هرز برگ یک مجموعه از عواملی را که منجر به عدم رضایت شغلی می شود، مشخص کرده و آنها را بهداشتی یا نگهدارنده معرفی نموده و همچنین مجموعهٔ عواملی دیگر را که باعث ایجاد رضایت شغلی و انگیزه در شغل می شود، تحت عنوان عوامل انگیزش مطرح نموده است.

عوامل بهداشتی (نگهدارنده) مثل: حقوق، مقام، شرایط کاری، سرپرستی، خط مشی ها، مدیریت سازمان، روابط متقابل و ... این عوامل مستقیماً با فعالیت کاری افراد ارتباطی ندارد اما وقتی کیفیت آنها کاهش پیدا کند، باعث نارضایتی می شود.

عوامل انگیزاننده مثل : شرایط ذاتی شغل، موفقیت، ماهیت شغل، رشد و ترقی، و ...

کاربرد: این نظریه ارتباط خاصی با محیط کاری دارد. مدیران برای اینکه بتوانند در محیط کار ایجاد انگیزه نمایند، لازم است از دانش خود برای اطمینان از اینکه عوامل نگهدارنده در محیط کار وجود دارند، به عنوان مبنای انگیزش استفاده نمایند.

عدم وجود عوامل بهداشتی(نگهدارنده) یا کیفیت پایین این عوامل می تواند منجر به عدم رضایت نیروی کار شود.

وقتی مدیران عوامل نگهدارندهٔ رضایت بخشی در سازمان و محیط کار فراهم نمایند، می توانند بر روی عوامل انگیزشی نیز متمرکز شوند.

منابع:

1- کتاب سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تألیف: سید محمد مقیمی

2- اصول مدیریت و رهبری، تألیف: مرتضی مجدفر

3- مدیریت رفتار سازمانی، تألیف: هرسی و بلانچارد- ترجمهٔ دکتر علاقه بند

4- کتاب رفتار سازمانی دکتر برومند

اسد بابائي

روابط عمومي اداره كل تبليغات اسلامي آذربايجان شرقي