

کاربرد تئوری های انگیزش در مدیریت



آکادمی کوچینگ یوبان

یوبان باش تا به رویاهات برسی



تئوری های انگیزش را می توان در قالب تئوری های محتوایی ، فرایندی و معاصر مطرح کرد. امروزه با گسترش روز افزون تکنولوژی این سوال برای مدیران مطرح است که چگونه امکان دارد در سازمان های مختلف با وجود محدودیت های گوناگون از حقوق و دستمزد گرفته تا تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته ثبات خود را حفظ کرده و همچنان رو به جلو گام بر می دارد .

انگیزش عبارت است از مجموعه ای از نیروها که باعث می شود ، فرد به روش های خاصی رفتار کند . انگیزش اشاره دارد به درجه ای از آمادگی يك ارگانیزم برای تعقیب تعدادی از اهدافی که طراحی گردیده است .

در زمینه انگیزش کارکنان ، تئوری های متعددی وجود دارد که این نظریه ها را می توان در قالب تئوری های محتوایی ، فرایندی و معاصر مطرح کرد.

تئوري هاي محتوایی انگیزش :

رهبران نیروی کار اغلب معتقدند که افراد می توانند با پرداخت های بیشتر، ساعات کار کمتر و شرایط کاری مطلوب برانگیخته شوند، در حالی که برخی از متخصصان پیشنهاد می کنند که انگیزش می تواند از طریق فراهم نمودن استقلال و مسئولیت پذیری کارکنان افزایش یابد. هر دو دیدگاه بیانگر تئوری های محتوایی انگیزش هستند . نگرش محتوایی در انگیزش می کوشد به این سوال پاسخ دهد که : چه عاملی یا عواملی افراد را بر می انگیزاند ؟

تئوريهاي فرایندی انگیزش :

این تئوري ها به جاي این که به شناسایی و فهرست کردن محرك های انگیزش دست بزنند ، به دنبال این هستند که انگیزش چگونه رخ می دهد .

تئوريهاي معاصر :

تئوریهای ناهماهنگ شناختی، مبادله، ادراک از خود، اسناد و ... که در سال های اخیر مطرح گشته اند در این دسته از تئوری ها می گنجند .

بطور کلی باید گفت که توانایی های انگیزشی ، یکی از مهارت هایی است که مدیران جهت ایجاد محیطی مناسب برای تحقق اهداف سازمان نیاز دارند . مطالعه انگیزش و رفتار، تلاش و کنکاش جهت پاسخ به سوالات پیچیده درباره نحوه برخورد و اداره کارکنان توسط مدیر می باشد. به نظر می رسد ، باروری انسان و بهره دهی او زمانی میسر است که او و مبانی و ماهیت رفتار و سلوکش توسط مدیر شناخته شود .



کاربرد تئوریهای محتوایی در مدیریت

1- تئوری سلسله مراتب مازلو

این تئوری یک چارچوب انگیزشی کاربردی برای مدیران بیان می کند. مدیران با تجزیه و تحلیل نظریات ،

نگرش ها ، کیفیت و کمیت کار کارکنان و شرایط شخصیتی ، می توانند برای شناسایی سطح نیاز کارکنان که همواره به دنبال ارضای آنها هستند ، اقدام مقتضی به عمل آورند و بعد از شناسایی سطح نیاز هر فرد ، مدیر می تواند در محیط کاری فرصت هایی را فراهم آورد تا به کارکنان اجازه دهد، نیازهای خود را برآورده سازند . به علت این که ادراکات و شخصیت های افراد منحصر به فرد است، کاربرد تئوری نیازها مقداری مشکل است.

2- تئوری دو عاملی هرزبرگ

این تئوری يك مجموعه از عواملی که منجر به عدم رضایت شغلی می شود را مشخص کرده است که این عوامل را بهداشتی یا نگهدارنده معرفی می کنند. وی همچنین مجموعه عواملی را که باعث ایجاد رضایت شغلی و انگیزه در شغل می شود، تحت عنوان عوامل انگیزش مطرح می نماید . مدیران برای این که بتوانند در محیط کار ایجاد انگیزش نمایند ، لازم است از دانش خود برای اطمینان از این که عوامل بهداشتی در محیط کار وجود دارند ، به عنوان مبنای انگیزش استفاده نمایند. عدم وجود یا کیفیت پائین عوامل بهداشتی می تواند منجر به عدم رضایت نیروی کار شود . وقتی مدیران عالی سازمان عوامل بهداشتی رضایت بخشی در سازمان ایجاد نمایند، آنگاه می توانند بر روی عوامل انگیزش متمرکز شوند .

تئوری مک کلند و کاربرد آن در مدیریت

به نظر این دانشمند ، نیازهای هر فرد شامل :

- نیاز به موفقیت : تمایل به برتری یا موفقیت در ارتباط با مجموعه ای از استانداردها
- نیاز به قدرت : تمایل به کنترل دیگران برای اثر گذاری بر آنها
- نیاز وابستگی (تعلق) : تمایل به دوستی ، همکاری و روابط متقابل شخصی با دیگران

در این تئوری، توجه عمده بر روی نیاز موفقیت است. نیاز موفقیت متمایل به برتری جویی، رقابت، اهداف چالشی، پافشاری برای انجام کار و فائق آمدن بر مشکلات است. مک کلند دریافت که افراد با نیاز موفقیت بالاتر، عملکردشان بهتر از کسانی است که نیاز موفقیت در آنها متوسط یا پایین است.

تئوری آلدرفر و کاربرد آن در مدیریت:

آلدرفر در سال 1972 تئوری نیازهای پنجگانه مازلو را در 3 دسته نیاز خلاصه کرد:

(الف) نیاز زیستی: مرتبط با سلامت فیزیکی است.

(ب) نیاز وابستگی (تعلق): این سطح شامل نیاز روابط رضایت بخش با دیگران می شود.

(ج) نیاز رشد: شناخت توانایی بالقوه و نیل به شایستگی افراد

مطابق نظر آلدرفر، مدیران بایستی بدانند که یک شخص می تواند به صورت ارادی از پائین سلسله مراتب نیازها حرکت کند و به بالاترین سطح برسد.

تئوری جذابیت:

این تئوری به وسیله ویکتور وروم ابداع شده است. این تئوری بیان می دارد که قبل از اینکه رفتاری انتخاب شود، فرد شقوق مختلف را بر اساس کار مورد نظر و چاداش مورد ارزیابی قرار می دهد. بر پایه این تئوری 3 عامل بر رفتار اثر می گذارد:

ارزش پیداش ها، ارتباط پاداش ها با عملکرد مورد نیاز و تلاش مورد نیاز برای عملکرد

اصولا جامع ترین نظریه انگیزش در نظریه انتظار است این نظریه دارای جنان ماهیتی است که احتمالا در آینده خواهیم توانست با بهره گیری از آن رفتار انسانی را از طریق احتمال ها پیش بینی کنیم.

تئوری برابری و کاربرد مدیریت:

آدافر نخستین بار این نظریه را نامگذاری کرد. اساس این نظریه این است که کارکنان خواهان رفتار برابر با

خودشان می باشند. بدین مضمون نخست، شخص نوع رفتار سازمان را بررسی می کند. سپس رفتار سازمان را با دیگری ارزیابی می کند. بعد از ارزیابی سازمان، با خود، شخص و دیگری در نهایت نتیجه ارزیابی با یکدیگر مقایسه می شود که البته موقعیت ها نیز به مقایسه کشیده می شوند و در نهایت این مقایسه ها برای شخص ممکن است احساس برابری یا نابرابری باشد. احساس نابرابر به 2 شیوه احساس منفی نا برابری و احساس مثبت نابرابری بروز می کند. احساس منفی نابرابری وقتی بروز می کند که فرد احساس کند بر مبنای تلاش و کوشش صرف شده برای انجام دادن کار در مقایسه با دیگران پاداش های کمتری دریافت می کند. برعکس احساس مثبت نابرابری وقتی بروز می کند که فردا احساس می کند که بر اساس تلاش و کوشش انجام شده در مقایسه با دیگران پاداش بیشتری دریافت می کند که هر دو احساس نابرابری موجب انگیزش بیشتر می گردد.



تئوری هدف گذاری و کاربرد آن در مدیریت

یکی دیگر از تئوری های رفتار گرا، تئوری هدف گذاری است. این تئوری بیان می دارد که رفتار افراد تحت تاثیر اهداف تعیین شده قرار می گیرد. بر طبق این تئوری 2 نگرش وجود دارد:

1. ممکن است مدیران اهداف را برای کارکنان تعیین نمایند.

2. کارکنان و مدیران به طور مشترک اهداف کارکنان را تعیین نمایند.

چنانچه افراد در تعیین اهداف کاری خود مشارکت داشته باشند، می توانند نتایج مثبتی را به بار بیاورند
از جمله آن که:

1. انگیزه کاری و عملکرد افراد را افزایش می دهد.

2. باعث کاهش استرس ناشی از انتظارات متضاد و مبهم می شود.

3. منجر به صحت و اعتبار ارزیابی می گردد.

نتیجه گیری:

توسعه منابع انسانی به ویژه کارکنان شایسته از طریق توانمند سازی در کنار آن ارتقای سطوح انگیزش پرسنل را می توان یکی از مهمترین وظایف سازمان های موفق دانست به شرط آنکه:

• کارکنان دارای دانش و مهارت فکری باشند.

• آرزومند یادگیری و رشد و پرورده شدن باشند.

• از پیرامون کاری خود خرسند باشند.

در این صورت می توان امیدوار بود و سطح انگیزشی آنان را بالا برد در غیر این صورت اگر مدیران آشنا به تئوری های انگیزش نباشند و این تئوری ها را در سازمان به کار نبرند و یا اگر به طور یکسان به کار ببرند در این صورت کارکنان شایسته به طور تدریجی نسبت به سازمان بی تفاوت و از رده خارج می شوند و با ناخشنودی کار خود را دنبال می کنند.



