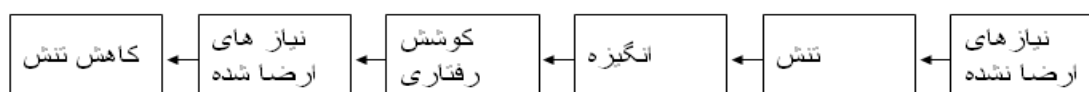


## انگیزش چیست ؟

- انگیزش تمایل به انجام کار است و در گرو توانایی فرد ، تا بدان وسیله نوعی نیاز تامین گردد .
- فرآیند اصلی انگیزش :



نیاز به معنی نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیک است که می تواند دستاورد خاصی حذاب نماید

نخستین نظریه های انگیزش :

- نظریه سلسله مراتب نیازها
- تئوری X و تئوری Y
- تئوری بهداشت انگیزش

نظریه سلسله مراتب نیازها :

- نظریه سلسله مراتب نیازها که توسط آبراهام مزلو ارائه شد از مشهورترین نظریه های انگیزش است .
- مزلو اساس فرض خود را بر این گذاشت که در درون هر انسان پنج دسته نیاز (به صورت طبقه بندی شده ) وجود دارد.
- اگر نیازی به صورت اساسی و به مقدار لازم ارضا شود دیگر ایجاد انگیزه نمی کند و باعث تحریک فرد نمی گردد
- برای انگیزش فرد باید محل شخص در سلسله مراتب نیازها مشخص گردد و آنگاه درجهت ارضای همان نیازها یا آنها که در سطح بالاتر قرار دارند اقدام شود

# نظریه سلسله مراتب نیازها



- ۱- فیزیولوژیکی: شامل گرسنگی تشنگی پناهگاه و غیره
- ۲- ایمنی: امنیت و محفوظ ماندن در برابر خطرات فیزیکی و عاطفی.
- ۳- احترام: که این نیاز به دو بخش تقسیم می شود: درونی شامل حرمت نفس، خود مختاری و پیشرفت برونی شامل پایگاه، مقام، شهرت و جلب توجه می شود
- ۴- خودشکوفایی: فرد می کوشد به همان چیزی دست بیابد که بالقوه استعداد آن را دارد.

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



- نیازهای رده بالا در درون فرد ارضا می شدند در حالی که نیازهای رده پایین اصولاً به وسیله عوامل برونی ارضا می شوند
- این نظریه با استقبال زیادی مواجه شد ولی متأسفانه تحقیقات نتوانست قابل اعتماد بودن این نظریه را اثبات کند

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

■ تئوری X بر این فرض قرار می گیرند که نیاز های رده پایین بر فرد حاکم هستند و تئوری Y بر این اساس قرار می گیرد که نیازهای رده بالاتر بر فرد حاکم هستند

تئوری X بر اساس مفروضات زیر قرار دارد :

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

تئوری Y بر اساس 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 هدف هایی متعهد نموده است دارای نوعی خود رهبری و خود کنترلی می باشد .
۳. بیشتر افراد می توانند مسئولیت بپذیرند و حتی در پی پذیرفتن مسئولیتها بر آیند .
۴. خلاقیت ، یعنی توانایی برای گرفتن تصمیمات خوب و بیشتر افراد جامعه دارای این ویژگی هستند ؛ این امر تنها از ویژگی های مدیران نیست .

تئوری بهداشت - انگیزش

- تئوری بهداشت انگیزش به وسیله یک روانشناس به نام فردریک هرزبرگ ارائه شد .
- از نظر هرزبرگ رضایت عکس نارضایتی نیست
- هرزبرگ عواملی را که در نارضایتی موثر هستند را عوامل بهداشتی نامید و عواملی که موجب رضایت می شوند را عوامل انگیزشی نامید .

تئوری های نوین انگیزش

- تئوری مبتنی بر نیازهای سه گانه
- نظریه تعیین هدف
- تئوری تقویت رفتار
- نظریه برابری
- نظریه انتظار

تئوری مبتنی بر نیاز های سه گانه

دیوید مک کلند و تعدادی دیگر از پژوهشگران سه عامل انگیزشی ذی ربط یا نیاز را پیشنهاد نمودند که عبارتند از :

۱. نیاز به کسب موفقیت
۲. نیاز به کسب قدرت و اعمال آن
۳. نیاز به ایجاد دوستی

نظریه تعیین هدف

- تئوری مزبور تیانگر این است که قصد یا اراده فرد یا سازمان را می توان به عنوان منبع اصلی انگیزش به حساب آورد .
- پذیرفتن هدف های مشکل توسط کارکنان در مقایسه با هدف های آسان باعث ارائه عملکرد عالی تری خواهد شد . در واقع هدف های چالشگر و همآورد طلب باعث انگیزش می شوند .
- اهداف ترجیحا مشارکتی انتخاب می شوند

تئوری تقویت رفتار

- تئوری تقویت رفتار نقطه مقابل نظریه تعیین هدف است
- در تئوری تقویت رفتار به جای توجه به عوامل درونی به عوامل محیطی توجه می شود
- در تئوری تقویت رفتار بحث قانون علت و معلولی وجود دارد

نظریه برابری

- کارکنان و اعضای سازمان مدام خود را با دیگران مقایسه می کنند
- سه مرجع برای مقایسه همواره مورد توجه است : دیگران ، سیستم و خود
- هنگامی که افراد بین داده و ستاده در مقایسه با دیگران نوعی ظلم و نابرابری مشاهده کنند دچار نوعی تنش می شوند و این تنش باعث ایجاد انگیزش می شود و فرد در پی چیزی بر می آید که عدالت و انصاف است.

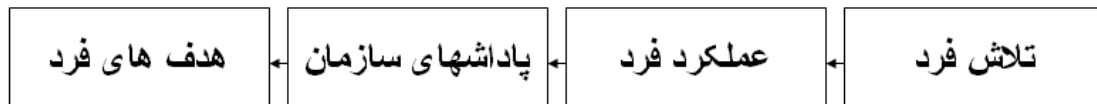
## نظریه برابری

دستمزد بر حسب میزان تولید	دستمزد بر مبنای ساعت کار	
این افراد کمتر تولید خواهند کرد ولی کیفیت بالاتر خواهد رفت	این افراد بیشتر از کسانی که دستمزد برابر می گیرند تولید خواهند کرد	کسانی که دستمزد بالاتری می گیرند
افزایش تولید و کاهش کیفیت	کاهش تولیدات یا کیفیت	کسانی که احساس می کنند دستمزد کمتری می گیرند

نظریه انتظار

- نظریه انتظار از ویکتور روم یکی از پذیرفته شده ترین توجیهاتی است که در باره انگیزش می شود .
- این نظریه شامل سه متغیر می گردد : ۱- اهمیت ۲- رابطه بین عملکرد و پاداش ۳- رابطه بین تلاش و عملکرد
- استدلال نظریه انتظار : گرایش به نوعی عمل در جهتی مشخص در گرو انتظاراتی است که پیامد آن مشخص می باشد و نتیجه مزبور مورد علاقه عامل یا فاعل می باشد

## الگوی ساده انتظار



- راز اصلی نظریه انتظار در درک هدف های فردی و تشخیص رابطه بین تلاش و عملکرد ، بین عملکرد و پاداش ، و سرانجام بین پاداش و تامین هدف فرد نهفته است
- تئوری های انگیزش در محدوده فرهنگی قرار دارند

- بیشتر تئوری های انگیزش به وسیله آمریکایی ها ، درباره آمریکایی ها و در ایالات متحده آمریکا ارائه شده است