نام تحقیق:

انگیزش و رفتار

**انگيزش و رفتار**

**مقدمه**

يكي از اساسي ترين اقدامات يك مديرترغيب افراد براي دستيابي به سطوح بالاي عملكرد است. آماده كردن محيط يانگيزشي و توجه به خواستها و نيازهاي افراد از مهمترين اقداماتي است كه مدير را بسوي چنين هدفي رهنمون مي سازد.

بهبود و ارتقاي سازمان همان قدركه وابسته به عوامل خارجي و محيطي است به انگيزاننده هاي دروني افراد نيز وابسته است.



**تعريف انگيزه ، انگيزش و رفتار**

* **رفتار** عبارت از يك رشته از فعاليت هاست كه براي دستيابي به هدف معيني صورت مي گيرند.
* **انگيزه** هاچراهاي رفتاري هستند. آن ها آغاز، تداوم و جهت كلي رفتار را معين مي كنند.
* **انگيزش** فرآيندي است كه افراد را وادار به حركت مي كند و عموما پاسخي است در برابر محرك هاي دروني و بيروني.



Attitudes

Motives

Behavior

Satisfies Need

Fails to Satisfy Need

Feedback

**مولفه هاي انگيزش**

**مولفه هاي انگيزش عبارتند از:**

* **جهت**

دقيقا چه رفتارهايي و در چه سطحي از عملكرد مدنظر است؟

* **شدت**

با توجه به ظرفيترواني و فيزيكي فرد، شديدتريننيازچيست؟

* **پايداري**

تا چه مدت فرد جهت حركت و ميزان تلاش خود را حفظ ميكند؟

**Direction**

**Persistence**

**Intensity**

**شدت انگيزه و رفتار**

* نيازيكه در هر لحظه شديدترين است موجب فعاليتمي شود. چنيننيازيمي تواند رفتار را تغيير دهد.
* هنگاميكه از شدت نياز تا حديكاسته شد، آن نيازمحرك رفتار نخواهد بود و نيازشديدتريجايگزين آن خواهد شد.



* فاصله ميان دو اوج شدت نياز به محيطبستگي دارد.



**انگيزش و هدف**

ويژگيهاي اهداف بعنوان**محركهايخارجي**انگيزش :

* شفافيت و خلاصه بودن هدف
* چالشي بودن و امكانپذيري هدف
* تعهد برايدستيابي به هدف (از طريقمشاركت در هدفگذاري)
* بازخور مناسب

**فرآيندانگيزش**

انگيزهيانياز ، يك حالت دروني در فرد است درحاليكه**هدف**بيرون از فرد قرار دارد. انگيزه ها وهدفها بر روي هم اثر متقابل دارند كهاينتاثير متقابل نهايتا منجر به بروز**رفتار**مي شود. رفتار به نوبه خود «**فعاليتهاي در جهت هدف**» و «**فعاليتهاي هدف**» را بدنبال دارد. به بخشي از فعاليتهاكهبرايدستيابي به هدف برانگيختهمي شوند «**فعاليتهاي در جهت هدف**» گويند. اينفعاليتها نه تنها از شدت نيازنميكاهندبلكه آن را تشديدميكنند. فعاليتهاييكه بطور مستقيم با ارضاء نياز سر و كار دارند «**فعاليتهاي هدف**» ناميدهمي شوند. با شروع اينفعاليتها از شدت نيازكاستهمي شود.

****

**نظريههايانگيزش**

****

نظريههايانگيزش، چرايي رفتار را شرح مي دهند. ايننظريه ها به دو دسته «**محتوايي**» و «**فرآيندي**» تقسيممي شوند. نظريههايمحتواييچيستيرفتارهايبرانگيخته را شرح مي دهند در حاليكهنظريههايفرآينديچگونگي و چراييبرانگيختگي افراد را توصيفميكنند.

نظريههايمحتواي و فرآينديمكمليكديگرند. نظريههايمحتواي بطور مستقيمتري با رضايتشغلي در ارتباطنددرحاليكهنظريههايفرآينديمستقيما با تلاشهايكاري و مفاهيمضمنيعملكرد سر و كار دارند.

**نظريههايمحتوايي :**

**تئوريسلسه مراتب نيازها (مازلو)**



**نتايجتئوري سلسله مراتب نيازها**

* + با ارضاينياز در سطوح پايينتر، نيازهاي سطوح بالاتر فعال مي شوند.
  + تمامينيازهاحتيعاليترين آنها (خودشكوفايي) در طول زندگي فرد متغيرند.
  + استثنائاتفراواني بر گرايش عام مازلو مترتب است. ممكن است فرد برايدستيابي به هدفي خاص پيش از آنكه سطوح پايينترنيازها در او برآورده شود تحت تاثير سطوح بالاتر نياز رفتار نمايد.

**تئوريدوعاملي (هرزبرگ)**

**عوامليكه از نارضايتيجلوگيريميكنند (ولي منجر به انگيزشكارمندنمي شوند) :**

1. نحوه نظارت
2. نرخ دستمزد
3. شرايطمحيطكار
4. روابط با ديگران
5. امنيتشغلي

**عوامليكه منجر به انگيزشكارمندمي شوند :**

1. كسبموفقيت
2. شناسايي
3. چالشي بودن كار
4. مسئوليتفردي
5. بهبود و رشد



**نتايجتئوري دو عامليهرزبرگ**

* + رضايتشغلي و عدم رضايتشغليروييكپيوستار واحد قرار ندارند.
  + نظريه دو عاملي، فن خاصيبرايايجاد عوامل رضايتبخش در محتوايشغليايجادميكند و رهيافتغنيسازيشغلي را مي توان نتيجه آن دانست.
  + عوامل بهداشتي و برانگيزاننده ها با توجه به تفاوتهايفردي و فرهنگ اجتماعيمتغيراند.

**تئوريERG (آلدرفر)**

1. نيازهايزيستي(**E**xistence )
2. نيازهاي تعلق (**R**elatedness )
3. نيازهاي رشد (**G**rowth )



**نتايجتئوريERGآلدرفر**

* + نيازهاي «زيستي، تعلق و رشد» مشمول اصل «ناكامي– بازگشت» هستند . اگر نياز سطح بالا در فرد سركوب شود، نياز سطح پايينتر فعال خواهد شد.
  + در هر لحظه معين، بيش از يكنياز در شكلدهي رفتار فرد موثر است.
  + مديرمي تواند نيازهاي متوقف شده كارمند در سطوح بالا را در جهت ارضاينيازهاي سطوح پايينترهدايتكند.

**تئورينيازهاياكتسابي (مككله لند)**

1. نياز به موفقيت (n-achievement)

2. نياز به تعلق (n-affiliation)

3. نياز به قدرت (n-power)



**نتايجتئورينيازهاياكتسابيمككله لند**

* + نيازهاي سه گانه در طي زمان و در نتيجهتجربياتزندگيكسبمي شوند.
  + مي توان هرنياز را به مجموعه اي از ترجيحات فرد ارتباط داد.
  + با توجه به اكتسابي بودن ايننيازها، مي توان افراد را با آنها آشنا كرد تا براي انجام يك شغل خاص اثربخش تر عمل كنند.

**تئوريهاي فرآيندي :**

**تئوريارزيابيشناختي**

تئوريارزيابيشناختي ، شناخت فرد از محركهاي گوناگون را مورد توجه قرار مي دهد و بر دو دسته عمده از عوملبرانگيزانندهتمركز دارد: برانگيزانندههايدروني و بيروني. بر اساس اينتئوريمحتوايكاركارمند چه به لحاظ دروني و چه از ديدپاداشهايبيرونيمي بايستبرانگيزاننده باشد.



**نتايجتئوريارزيابيشناختي**

* پاداشهايدروني در ذات كار و جزء لاينفك آن مي باشند. آنها همان احساس خوبي هستند كه بر اثر انجام كار به فرد دست مي دهد.
* پاداشهايبيرونيابزاري در دست مدير سازمان است تا با تنظيممكانيزمهايدريافت آنها ، رفتار كاركنان را در جهت مطلوب هدايتكند.
* طراحيصحيح شغل و توجه به نيازهايدروني و بروني افراد مسيرانگيزشيمناسبيبراي بهبود ارزيابيكاركنان از موقعيتشغلي آنهاست.

**تئوريهدفگذاري**

هدفگذاري را مي توان روشي دانست كه بر اساس آن كاركنان در جهت رسيدن به اهداف تعيين شده تلاش ميكنند . اين روش باعث مي گردد كهانگيزش و عملكردكاركنان به واسطه تعيين اهداف افزايشيابد.

**نتايجتئوريهدفگذاري**

* اگر براي هر يك از افراد هدفيتعيين شود، آنها برايدستيابي به هدف مذكوربرانگيختهمي شوند.
* «هدف چالش برانگيز» از بهترين عوامل انگيزشيبرايكاركنان است.
* در نظر گرفتن تفاوتهايفردي، توجه به رفتارهاي متنوع فرد در قبال هدف (رفتارهاي در جهت هدف و رفتارهاي هدف) و نيز توجه توام به كيفيت و كميتعملكردبرايموفقيتضروري است.

**تئوريبرابري**

نظريهبرابريمبتني بر اينپيش فرض ساده است كه انسانها مي خواهند با آنان منصفانه برخورد شود.اينتئورينتيجه «فرآيندمقايسهاجتماعي» است كه در آن، ما وضعيت خود را در چهارچوب وضعيتهاييكهسايرين دارند ارزيابيميكنيم. تئوريبرابريبيانميكندكه افراد نسبت نتايج (ستاده) به ورودي (داده) خود را با ستاده به داده ديگركاركنان سازمان مقايسهميكنند. اگر فرد با انجام چنينمقايسهاي احساس نابرابريكندبرانگيختهمي شود. اينبرانگيختگيمي تواند مثبت يامنفي باشد. نابرابريمنفيزمانيايجادمي شود كه فرد احساس كند در مقايسه با ديگراندريافتيكمتري دارد و نابرابري مثبت هنگاميايجادمي شود كه فرد احساس كنددريافتي او نسبت به ديگرانبيشتر است. هر دو نوع احساس نابرابريبرانگيزانندهاند.



**نتايجتئوريبرابري**

* اگر كاركنان احساس كنند با آنها ناعادلانه برخورد شده است بر انگيختهمي شوند تا عدالت را برقرار نمايند.
* با توجه به اهميت «فرآيندمقايسهاجتماعي» مديرميبايستبراي مقابله با احساس بي عدالتيبجايبكارگيريروشهاي موقت از راهكارهايزيربنايي و بلند مدت استفاده كند.
* در دسترس قرار دادن اطلاعات دقيق از فعاليتها و دريافتيهاي افراد ارزيابيهايصحيح تري را بدنبال دارد و انگيزش حاصل از احساس نابرابري را در جهت مثبت آن سوق مي دهد.

**تئوري انتظار**

بر اساس نظريه انتظار انگيزش فرد تابعي است از اينكه:

1. فرد چقدر احتمال مي دهد كه تلاش او منجر به انجام كار شود
2. فرد چقدر احتمال مي دهد كهكار انجام گرفته به پاداش مورد انتظار او بيانجامد.
3. پاداش مورد انتظار چقدر براي او جذابيت دارد.

**نتايجتئوري انتظار**

* + انگيزش افراد تابعي است ازجذابيتنتيجه و اعتقاد فرد به اينكه تلاش او به انجام كار و انجام كار به نتيجه مطلوب ختم مي شود.
  + با ارضاء نياز، اعتقاد به اثربخش بودن تلاش فرد و منجر شدن تلاش به نتيجه جذاب تقويتمي شود.
  + تلاش فرد مستقيما تحت تاثيرادراكاوست. عملكردش به تواناييها و صفات مشخصه او وابسته است و جذابيتنتيجهايكهميگيرد با رضايت او از شغلش در ارتباط است.

10

**توصيه هايي براي بهبود انگيزش سازماني:**

* رهبري را بياموزيد.
* انتظارات افراد را ارزيابي كنيد.
* چنان عمل كنيد كه كاركنان دريابند به آنها توجه داريد.
* به كارمندانتان بعنوان كساني كه در كار خودشان «حرفه اي» هستند، احترام بگذاريد.
* هرگز مانع رشد كاركنانتان نشويد.