



مقدمه

برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش کارکنان؛ که در واقع پی جویی علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضا و افراد سازمان است، ضرورت دارد. کنکاش در مسئله انگیزش؛ پاسخ چراهای رفتار آدمی است؛ چرا انسان در سازمان کار میکند؟ چرا بعضی افراد فعال و برخی کم کارند؟ علت علاقه به شغل و بی علاقه‌گی به کار چیست؟ این سوالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباط هستند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه‌ها ی کارکنان خلاصه می شود.

انگیزش یکی از مسائل کلیدی بوده که بی شک نقش تعیین کننده ای در ابعاد مختلف سازمانی دارد و سازمانها برای نیل به اهداف بلند مدت و دوام در دنیای رقابتی تجارت امروزی موظف به ایجاد انگیزش در افراد سازمان هستند. انگیزش به طور کلی به سه عامل نیازها، برانگیختن ها و مشوق ها دسته بندی می گردد که بر اساس این دسته بندی ها میتوان با توجه به هر یک از عوامل تعیین کننده آن روش هایی برای ایجاد انگیزش کارکنان در سازمانها به کار گرفت. بطور کلی، از دیدگاه مدیریت، هدف ایجاد انگیزش در کارکنان به گونه ای است که رفتار آنان بیشترین نفع را برای سازمان داشته باشد.

ویژگی انگیزه ها

به طور کلی شرایط ایجاد کننده انگیزه ها در نحوه بروز آن اثر دارد، از طرف دیگر وجود انگیزه در آدمی ایجاد نیرو می کند. دلایل فیزیولوژیکی-روانی در ایجاد انگیزه کاملاً مؤثرند، بنابراین برای مطالعه انگیزه، سه عمل عمده یعنی:

- شرایط ایجاد کننده انگیزه
- نتایج رفتاری حاصل از انگیزه
- اساس و پایه های فیزیولوژیک انگیزه

باید مورد مطالعه قرار گیرند. به طور خلاصه انگیزه ها را می توان به دو گروه عمده تقسیم کرد:

1. انگیزه هایی که منشاء جسمانی و بدنی دارند انگیزه های اصلی خوانده می شوند مانند گرسنگی، تشنگی، انگیزه جنسی.
2. دیگری انگیزه های اجتماعی یا انگیزه های اکتسابی که بر اثر معاشرت فرد با افراد دیگر جامعه و یادگیری حاصل می شود و می توان آنها را به عوامل یادگیری و محیطی مربوط دانست.



تعریف و مفهوم انگیزش

انگیزش به دلیل یا چرایی رفتار و اعمال اشاره دارد. به عقیده جان اتکینسون معنای ثابتی برای واژه انگیزش وجود ندارد. اما روان شناسان بر این باورند که «انگیزه عاملی است درونی که رفتار فرد را در جهت معینی هدایت می کند و راهنمای اوست برای گزینش کوششی از میان کوشش های ارادی وی.

تمامی تعاریف به نوعی به انگیزش اشاره داشته و به طور کلی از لحاظ مفهومی، موارد ذیل را تبیین می کند:

- آنچه به رفتار شخص نیرو می بخشد.
- آنچه چنین رفتاری را هدایت می کند یا به آن جهت خاصی می دهد.
- چگونه این رفتار نگهداری یا تقویت می شود.

با توجه به موارد فوق، سه عامل در ایجاد انگیزش نقش دارند:

1. نیازها

نیاز، عبارت است از کمبودی که هنگام عدم تعادل فیزیولوژیکی احساس می شود.

به عبارت دیگر، چیزی در درون فرد که او را به فعالیت و انجام کار و می دارد. نیاز حالتی درونی است که باعث می شود نتیجه معینی مطلوب به نظر برسد.

کارکنان غالباً با توجه به ماهیت کارشان نوع نیازشان را تعریف می کنند غالباً براساس این تحقیق نیازهای کارکنان شامل چهار نوع نیاز زیر است:

الف) نیازهای دانشی

ب) نیازهای روحی و روانی

ج) نیازهای وظیفه

د) نیازهای اخلاقی

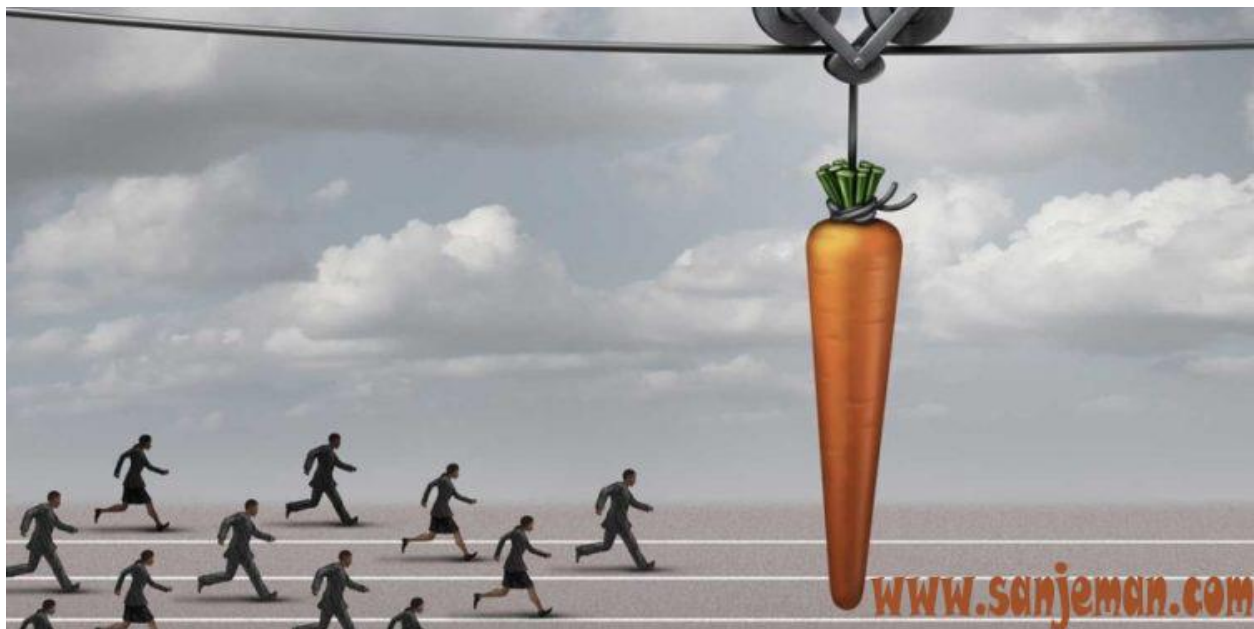
2. برانگیزاننده ها

برانگیزاننده ها یا انگیزه ها جهت تخفیف نیازها بوده و کمبود های جهت دار می باشند.

به عبارت دیگر، یک نیاز ارضا نشده باعث ایجاد تنش می شود و این تنش موجب می گردد انگیزه های ناگهانی در درون فرد برانگیخته شود. این انگیزه ها اموری درونی هستند که باعث می گردند فرد در پی تأمین اهداف ویژه ای، رفتار جستجوگرانه ای از خود بروز دهد.

3. مشوق ها

عبارت است از چیزی در خارج از فرد، روان شناسان غالباً آن را «محرک» می نامند و گاه به پاداش هایی اشاره دارد که فرد به آن امید بسته است و انگیزه هایش به سوی آن ها هدایت می شود.



اهمیت انگیزش در سازمان

اهمیت انگیزش در سازمان ها را به طور کلی میتوان به موارد زیر دسته بندی کرد:

- توانمند سازی سازمانها:

توانمندسازی که عبارت است از آزاد کردن نیروهای درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است. تجربه ثابت کرده است اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند به عبارت دیگر توانمند گردد باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و بالانگیزه بالا برخوردار باشد. لذا انگیزه بالا در کارکنان نقش بسزایی در توانمند سازی آنها دارد.

• ماندگاری و رضایتمندی کارکنان:

در بحث ماندگاری و رضایتمندی، تکیه بر انگیزش کارکنان از هر عاملی مهمتر است. ماندگاری نتیجه‌ی نگهداری نیروی انسانی است و انگیزش و توانمندسازی نیروها خود به خود به ماندگاری نیروی انسانی منتهی می‌شود.

با توجه به اینکه شرکت‌ها تمایل به جذب نیروهای متخصص و نگه داری آنها دارند در اهمیت انگیزش باید اشاره کرد که تأثیر عوامل انگیزشی در ماندگاری موثر کارکنان با مدارج تحصیلی بالاتر بیشتر است.

• خلاقیت:

مدیران می‌توانند هر سه مولفه خلاقیت یعنی تخصص، مهارت‌های تفکر خلاق و انگیزش را تحت تأثیر قرار دهند. اما واقعیت آن است که تأثیر گزاری بر دو مولفه اول بسیار دشوارتر و وقت گیرتر است. انگیزش درونی را می‌توان حتی با تغییرات جزئی در محیط سازمان به طور قابل ملاحظه ای افزایش داد

کارکنانی که بر فعالیت خود کنترل درونی داشته باشند، احساس می‌کنند که از طریق توانایی‌ها، مهارت‌ها و کوشش‌های خود بر نتایج مربوط به کار خود مؤثرند، از اینرو احتمال خلاقیت و نوآوری در آنها افزایش می‌یابد، درحالیکه تصور کنترل خارجی بر آنها، احساس عدم نفوذ بر کار و نتیجه آن، عدم توانایی انجام فعالیت‌ها و کاهش انگیزش آنان را سبب می‌شود.

• جلب رضایت مشتریان:

کارکنانی که انگیزه بالاتری دارند امور محوله را بهتر انجام داده و در نتیجه سبب جلب رضایت مندی ارباب رجوع می‌شود.

مفهوم انگیزش

انگیزش به دلیل یا چرایی رفتار و اعمال اشاره دارد. به عقیده جان اتکینسون معنای ثابتی برای واژه انگیزش وجود ندارد. اما روان شناسان بر این باورند که «انگیزه عاملی است درونی که رفتار فرد را در جهت معینی هدایت می کند و راهنمای اوست برای گزینش کوششی از میان کوشش های ارادی وی.

تمامی تعاریف به نوعی به انگیزش اشاره داشته و به طور کلی از لحاظ مفهومی، موارد ذیل را تبیین می کند:

- آنچه به رفتار شخص نیرو می بخشد.
- آنچه چنین رفتاری را هدایت می کند یا به آن جهت خاصی می دهد.
- چگونه این رفتار نگهداری یا تقویت می شود.

باتوجه تامل در موارد فوق، 3 عامل در ایجاد انگیزش نقش دارند

1. نیازها

نیاز، عبارت است از کمبودی که هنگام عدم تعادل فیزیولوژیکی احساس می شود. به عبارت دیگر، چیزی در درون فرد که او را به فعالیت و انجام کار وا می دارد. نیاز حالتی درونی است که باعث می شود نتیجه معینی مطلوب به نظر برسد.

کارکنان غالباً با توجه به ماهیت کارشان نوع نیازشان را تعریف می کنند غالباً براساس این تحقیق نیازهای کارکنان شامل چهار نوع نیاز زیر است :

الف) نیازهای دانشی

ب) نیازهای روحی و روانی

ج) نیازهای وظیفه

(د) نیازهای اخلاقی

2. برانگیزاننده ها

برانگیزاننده ها یا انگیزه ها جهت تخفیف نیازها بوده و کمبود های جهت دار می-باشند. به عبارت دیگر، یک نیاز ارضا نشده باعث ایجاد تنش می شود و این تنش موجب می گردد انگیزه های ناگهانی در درون فرد برانگیخته شود. این انگیزه ها اموری درونی هستند که باعث می گردند فرد در پی تأمین اهداف ویژه ای، رفتار جستجوگرانه ای از خود بروز دهد.

3. مشوق ها:

عبارت است از چیزی در خارج از فرد. روان شناسان غالباً آن را «محرک» می نامند و گاه به پاداش هایی اشاره دارد که فرد به آن امید بسته است و انگیزه هایش به سوی آن ها هدایت می شود.

3- اهمیت انگیزش

اهمیت انگیزش در سازمانها را به طور کلی میتوان به موارد زیر دسته بندی کرد:

3-1- توانمند سازی سازمانها:

توانمندسازی که عبارت است از آزاد کردن نیروهای درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است. تجربه ثابت کرده است اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند به عبارت دیگر توانمند گردد باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و بانگیزه بالا برخوردار باشد. لذا انگیزه بالا در کارکنان نقش بسزایی در توانمند سازی آنها دارد.

3-2- ماندگاری و رضایتمندی کارکنان:

در بحث ماندگاری و رضایت-مندی، تکیه بر انگیزش کارکنان از هر عاملی مهمتر است. ماندگاری نتیجه-ی نگهداری نیروی انسانی است و انگیزش و توانمندسازی نیروها خود به خود به ماندگاری نیروی انسانی منتهی می-شود.

با توجه به اینکه شرکت ها تمایل به جذب نیروهای متخصص و نگه داری آنها دارند در اهمیت انگیزش باید اشاره کرد که تأثیر عوامل انگیزشی در ماندگاری موثر کارکنان با مدارج تحصیلی بالاتر بیشتر است.

3-3- خلاقیت

مدیران می توانند هر سه مولفه خلاقیت یعنی تخصص، مهارت های تفکر خلاق و انگیزش را تحت تاثیر قرار دهند. اما واقعیت آن است که تاثیر گزاری بر دو مولفه اول بسیار دشوارتر و وقت گیرتر است. انگیزش درونی را می توان حتی با تغییرات جزئی در محیط سازمان به طور قابل ملاحظه ای افزایش داد

کارکنانی که بر فعالیت خود کنترل درونی داشته باشند، احساس می کنند که از طریق توانایی ها، مهارت ها و کوشش های خود بر نتایج مربوط به کار خود مژندند، از اینرو احتمال خلاقیت و نوآوری در آنها افزایش می یابد، در حالیکه تصور کنترل خارجی بر آنها، احساس عدم نفوذ بر کار و نتیجه آن، عدم توانایی انجام فعالیت ها و کاهش انگیزش آنان را سبب می شود.

3-4- جلب رضایت مشتریان

کارکنانی که انگیزه بالاتری دارند امور محوله را بهتر انجام داده و در نتیجه سبب جلب رضایت مندی ارباب رجوع می شود.