

معرفی کتاب:

سیر تحول نظریه‌های انگیزشی در کار

نویسنده: گری پی. لاتام
مترجم: محمد حسین رحمتی
عضو هیأت علمی دانشگاه تهران -
پر دپس قم

نویسنده عضو هیئت مدیره انجمن‌های روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، رفتار سازمانی و همچنین اصول مربوط به رهبری و انگیزش را تدریس و استاد راهنمای دانشجویان دکتری دانشگاه واشنگتن و تورنتو بوده و توانسته در زمینه انگیزش و رهبری تجربیات ارزشمندی را جمع‌آوری نماید. کتاب «سیر تحول نظریه‌های انگیزش در کار» حاصل تجربیات نویسنده در زمینه روانشناسی و تناسب شخص - محیط می‌باشد.

کتاب از سه بخش اصلی و ۱۲ فصل تشکیل شده است،

بخش اول: شامل: قرن بیستم (آشنایی با گذشته) که شامل فصول:

فصل اول: ۱۹۲۵-۱۹۰۰: زیست‌شناسی، رفتار و پول

فصل دوم: ۱۹۵۰-۱۹۲۵: تجربه‌گرایی بدون نظریه

فصل سوم: ۱۹۷۵ - ۱۹۵۰: پیدایش نظریه

فصل چهارم: ۲۰۰۰-۱۹۷۵: کارکنان در حال تفکر

در فصل اول بیان می‌شود که عملکرد شغلی برابر است با حاصل ضرب توانایی در انگیزش و به همین خاطر است که انگیزش از میانی حوزه‌های مدیریت منابع انسانی^۱، روانشناسی صنعتی - سازمانی^۲ و رفتار سازمانی^۳ می‌باشد. همچنین انگیزش، بخش جدایی‌ناپذیر از آموزش و از جمله شایستگی‌های محوری رهبری است.

در ابتدای قرن بیستم، فروید (۱۹۱۳) معتقد بود انگیزش مبنایی زیست‌شناسی دارد که این نظریه یک قرن بعد توسط بندورا به دلیل فقدان قدرت پیش‌نگری از سوی دانشمندان علوم رفتاری کنار گذاشته شد. در همین دوران فلسفه رفتارگرایی از سوی جان بی. واتسون مطرح شد که به تاثیر محرک‌های محیطی بر رفتار توجه می‌نماید و فلسفه

1- HRM

2- I/O

3- OB

اثبات گرایی که در آن صرفاً دانش اجتماعی قابل مشاهده، دارای اعتبار است را مد نظر قرار می دهد.

انگیزش به عنوان مفهوم روان شناختی درونی، مورد علاقه رفتارگرایان نبود بلکه اهداف رفتارگرایان دو جنبه را دربرداشت: ۱. پیش بینی پاسخ، با محرک معلوم؛ ۲. شناسایی محرک، با پاسخ معلوم. عقیده اصلی رفتارگرایان آن است که در برابر هر محرک موثر، نوعی پاسخ آئی و بلافاصله وجود دارد و به نظر آنان انتخاب انسان یا اراده آزاد تصویری اشتباه است. سومین مبحثی که در این دوران نقش مطرح گردید نقش پول در انگیزش بود که ریشه آن را باید در مطالعات گیلبرت ها، در زمینه بهترین شیوه انجام کار، زمان سنجی و حرکت سنجی و مدیریت علمی تیلور جستجو نمود. در نهایت می توان گفت دستاوردهای پایدار این دوره زمانی شامل قانون اثر ثورندایک و نیز اهمیتی بود که مهندسی برای پیوند دادن پول به عملکرد قائل می شدند.

در سالهای ۱۹۲۵ تا ۱۹۵۰ سه رویداد، ۱. فروپاشی اقتصاد جهانی، ۲. پذیرش روان شناسی صنعتی / سازمانی از سوی بخش ها و گروه های روان شناسی و ۳. جنگ جهانی دوم پژوهش ها در حوزه روان شناسی صنعتی / سازمانی را تحت تاثیر قرار دادند. که در فصل دوم به آن پرداخته شده است.

اولین رویداد، بحران اقتصادی در سطح جهان، نیاز به گزینش کارکنان را به شدت کاهش داد و رکود شدید، موجب افزایش توجه روان شناسان به انسان و انسانی کردن محیط شد. نرخ بالای بیکاری و خطر عدم دسترسی بسیاری از مردم به غذا و سرپناه، نیازها و اهداف مردم را به مهمترین دغدغه روان شناسانی مانند آبراهام مازلو تبدیل نمود.

گرچه تا پایان قرن بیستم، اهمیت احساسات چندان مورد توجه پژوهش IH واقع نشد در عوض، روان شناسان صنعتی / سازمانی به

منظور مشخص کردن منابع انگیزشی در محیط کار به دنبال راه هایی برای سنجش نگرش کارکنان تاکید نمودند. ترستون نگرش را عاطفه یا میزان کلی علاقه نسبت به یک موضوع تعریف نمود و در ادامه زمینه یابی های نگرشی گوناگونی توسط اندیشمندان روان شناسی و رفتار سازمانی صورت گرفت. نتایج این زمینه یابی های نگرشی بلافاصله اعتبار یک اصل محوری مدیریت علمی را مبنی بر این که کارکنان همگی از طریق پول برانگیخته می شوند را زیر سوال برد. چون مواردی مشخص شد که اهمیت بسیار بیشتری داشتند مثل: فرصت برای نشان دادن ابتکار، ایمنی، اشتغال دائمی و رسیدگی منصفانه به شکایات.

بعد از آن آزمایش های آزمایشگاهی و آزمایش های میدانی متعددی در ارتباط با موضوع انگیزش صورت گرفت از جمله مطالعات هائورن که نشان دادند وقتی به مردم فرصت ابراز علایق و عقایدشان داده شود از نظارت بیش از حد دقیق رهایی یابند و برایشان معیارها یا اهدافی تعیین شوند که توانایی آنان را به حساب آورند آن گاه به گونه ای اثربخش کار می کنند. سال ها بعد بلو و تیلور (۱۹۶۸) اظهار داشتند درست همان گونه که کار مونسرتبرگ به عنوان تولد روان شناسی صنعتی تلقی می شود، مطالعات هائورن نیز بلوغ آن است.

در واکنش به جنگ جهانی دوم با وجود رژیم فاشیستی سرکوبگر در اروپا و با در نظر گرفتن یافته های مایو و همکارانش اهمیت مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری به فرضیه ای تلویحی، برای روان شناسی صنعتی / سازمانی و نیز رهبران اتحادیه ها تبدیل شد. رکود ۱۵ ساله و جنگ جهانی دوم سبب شدند تا مایر (۱۹۴۶) به این نتیجه دست یابند که توسعه نیافته ترین پیشرفت صنعتی، مدیریت نیروی کار است. با نزدیک شدن به پایان نیمه اول قرن بیستم تاکید روان شناسان صنعتی / سازمانی بر گزینش کارکنان به سمتی گرایش یافت تا

مقوله های انگیزش و خشنودی را در بر گیرد. پیشرفتی قابل ملاحظه در روش شناسی، توسعه مطالعات زمینه ای و استفاده از آنها برای سنجش نگرش ها در محیط کار بود. می توان گفت تقریباً تا پایان این دوره زمانی، اکثر پژوهش های حوزه روان شناسی صنعتی / سازمانی وابسته به نظریه خاصی نبودند. این وضعیت با نوشتن مقاله ای از سوی آبراهام مازلو (۱۹۴۳) که روان شناس بالینی بود، آغاز به تغییر نمود.

پژوهش در بخش آغازین دهه ۱۹۵۰ تفاوت قابل توجهی با پژوهش در چهار دهه پیش از آن نداشت. مباحثی چون رابطه خشنودی شغلی و عملکرد شغلی، نظریه انگیزش و روحیه، سلسله مراتب نیازهای مازلو، نظریه X و Y مک گریگور، نظریه برابری، نظریه انتظار، نظریه هدف گذاری و یک سری پژوهش های تجربی نظریه محور در این دوران مطرح شد و مورد توجه قرار گرفت.

در ۲۵ سال آخر قرن بیستم، پژوهش ها بر اساس ضرب المثل "اگر کار میکنه، پس ازش استفاده کن" منسوخ شد. ماینر و داچلر (۱۹۷۳) در فصلی از کتاب مروری بر روان شناسی با عنوان نگرش ها و انگیزش توانستند تمرکز خود را بر نظریه ها و پژوهش های نظریه محور محدود نمایند. همچنین میچل در کتاب خود بیان نمود که نظریه مازلو، الگوی وجود - وابستگی - رشد آلدرفر، و نظریه غنی سازی شغل هرزبرگ، در پژوهش های جاری غایب بودند. این موضوع در زمینه نظریه برابری نیز صادق بود و معتقد بود در حالی که اکثر مردم بر این اعتقادند که حس عدالت در ارتباط با تاثیرش بر انگیزش شغلی از اهمیت برخوردار است، هنوز در مورد چگونگی تعریف آن و اثر واقعی اش بر عملکرد، چیز زیادی نمی دانیم. پاسخ به این سوالات تا نزدیک به یک دهه بعد، یعنی تازمانی که گرینبرگ، فالجر و همکارانش پژوهش های خود را در ارتباط با عدالت سازمانی منتشر

1- if it works, use it

نمودند، مشخص نگردید. در این دوران نظریه هدف گذاری نیز مطرح گردید در واقع یکی از موضوعاتی که جای نظریه انتظار را نزد پژوهشگران گرفت، نظریه هدف گذاری بود، نظریه ای در ارتباط با انگیزش شغلی که توجهی به تفاوت های فردی در نیازها، تمایلات و ادراکات مربوط به عاملیت، نداشت. ماینر (۱۹۸۴) در بازنگری که بر نظریه های رفتار سازمانی داشت به این نتیجه رسید که هدف گذاری یکی از چهار نظریه ی معتبر و عملی است. همچنین پیندر بیان کرد که هدف گذاری تا به امروز، در مقایسه با هر نظریه یا رویکرد دیگری در زمینه انگیزش شغلی که در این کتاب مطرح شده است، از اعتبار علمی بالاتری برخوردار است. البته باید به محدودیت های هدف نیز توجه لازم را داشت، تقریباً تمامی انتخاب ها نقاط ضعفی دارند. این شامل انتخاب فرد در ارتباط با تعیین هدف نیز می شود. تمرکز بر راه های دستیابی به هدف "الف" مانع از توجه به راه های دست یابی به هدف "ب" می شود.

در ارتباط با نظریه هدف گذاری، پنج مورد محوری بحث برانگیز مطرح بوده اند:

- نقش بازخور
- اهمیت تصمیم گیری مشارکتی در تعیین اهداف
- پیش بینی ها بر اساس نظریه انتظار
- پیش بینی ها بر پایه نظریه کنترل
- اثربخشی نسبی ترغیب کارکنان به اعمال بهترین تلاششان در مقابل تعیین یک هدف چالشی و مشخص.

که هر کدام به تفصیل در کتاب مورد بحث قرار گرفته است. نظریه دیگری که بر اهمیت هدف گذاری در ارتباط با انگیزش تاکید می کند، نظریه شناختی اجتماعی^۱ بندورا است.

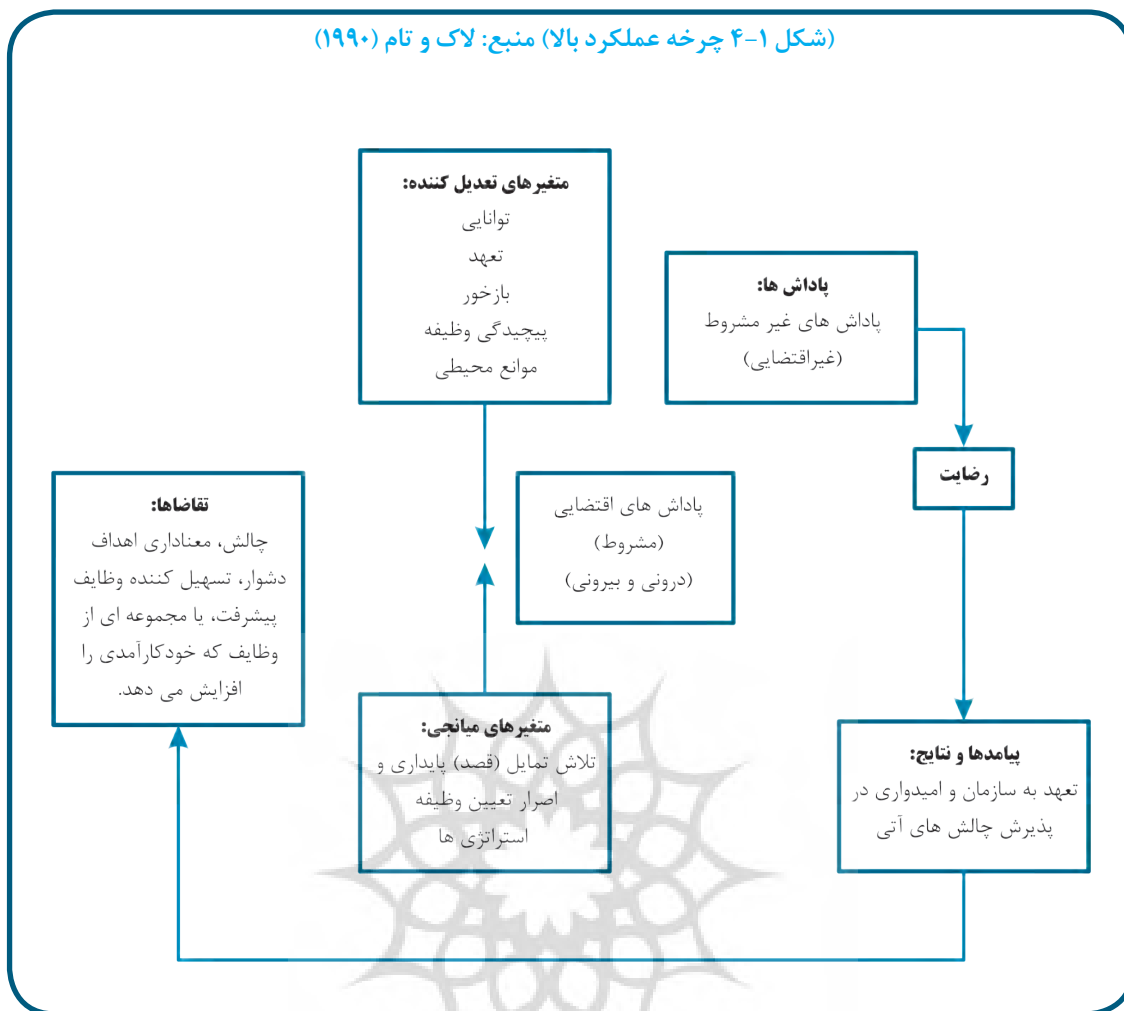
بندورا ابتدا نظریه خویش را با عنوان نظریه یادگیری اجتماعی مطرح نمود، اما به منظور پرهیز از اشتباه گرفته شدن با دیگر نظریه های هم نام، نام آن را به نظریه شناختی اجتماعی تغییر داد. به طور خلاصه نظریه شناختی اجتماعی بیان می دارد که رفتار یک تعامل متقابل مستمر میان متغیرهای شناختی، رفتاری و محیطی است. آنچه در این دیدگاه آشکارا مطرح می گردد آن است که رفتار، هم از پیامدهای محیطی تاثیر می پذیرد و هم بر آنها اثر می گذارد، که این به نوبه خود اهداف یا نیات آگاهانه شخص را متاثر می سازد و برعکس، بنابراین نظریه شناختی اجتماعی چارچوبی نظری را فراهم آورده است که متغیرهای اساسی در هر دو دیدگاه شناختی و رفتار گرایی را شامل می شود.

نظریه خود تنظیمی نیز تا حدی مرتبط با این مبحث می باشد در حقیقت، خود نظم دهی یا خود تنظیمی شامل فرآیندهایی است که از طریق تغییر و تعدیل افکار، عواطف و رفتار، مردم را قادر می سازد تا فعالیت های معطوف به هدف خویش را در طول زمان هدایت نمایند. به طور خلاصه، این روش شناسی به افراد می آموزد تا مشکلات را ارزیابی کنند، راه هایی را که محیط از طریق آنها دستیابی به هدف را تسهیل یا بازداری می کند، مورد نظارت قرار دهند، و تقویت کننده های فعالیت در جهت دستیابی به هدف و نیز تنبیه گرهای شکست را در این مسیر، شناسایی و اعمال نمایند. در واقع، آموزش خودتنظیمی، مهارت های مربوط به خویشتن نگری، مقایسه رفتار خود با اهداف تعیین شده و استفاده از تقویت کننده ها و تنبیه گرها را به منظور ایجاد و حفظ تعهد به هدف، به افراد می آموزد.

همچنین در این دوران نظریه ویژگی های شغلی احیا گردید؛ علاوه بر نظریه هاگمن و اولدهام مبنی بر تاثیرات مثبت استقلال شغلی و تنوع مهارت بر عملکرد و رضایت شغلی کارکنان، کمپیون و تایر (۱۹۸۵) در یک مطالعه بر روی ۱۲۱ شغل در پنج کارخانه نشان دادند که در مشاغل غنی و پرمحتوا، عملکرد شغلی بالاتری دارند، خشنودترند و کمتر غیبت می کنند.

به طور کلی اگر بخواهیم چرخه عملکرد بالا و چگونگی افزایش عملکرد شخص را بیان کنیم می توان آن را در شکل زیر خلاصه نمود.

(شکل ۱-۴ چرخه عملکرد بالا) منبع: لاک و تام (۱۹۹۰)



شود و این نیازها برای شخص از اهمیت برخوردار باشند. ادوارد دسی (۱۹۷۵)، روان‌شناس اجتماعی، براساس مطالعات آزمایشگاهی خود اظهار داشت که پول می‌تواند انگیزش درونی شخص را نابود سازد. وی انگیزش درونی را استمرار در انجام دادن یک وظیفه در غیاب هر گونه پاداش بیرونی تعریف نمود. به اعتقاد دسی در صورتی که در ازای خوب انجام دادن وظیفه‌ای که برای شخص ارزش درونی دارد به وی پاداش‌های بیرونی داده شود، به ویژه اگر این پاداش‌ها زیاد باشند، از سوی فرد «کنترل کننده» تلقی می‌شوند. بر اساس نظریه خودتعیینی دسی، نتیجه چنین ادراکی کاهش انگیزش و نیز رضایت شغلی است. به اعتقاد وی، مردم تمایل دارند اعمالشان را آزادانه انتخاب کنند. دریافت پاداشی مالی برای انجام دادن کاری که فرد در هر حال آن را به دلیل جذابیت درونی اش انجام می‌دهد است، موجب می‌شود تا تغییری اسنادی از سوی فرد در ارتباط با علت رفتارش، از خودش به دیگران، صورت پذیرد. مباحثه‌ها پیرامون این موضوع با ارائه نظریات مختلف در ارتباط با تاثیر پول بر

در قرن بیستم مطالعات هائورن و نیز نظریه‌های مازلو و هرزبرگ به خوبی از سوی پژوهشگران و مردم پذیرفته شدند، اما به دلیل ضعف‌های روش‌شناسی مورد انتقاد دانشمندان قرار گرفتند. علاوه بر این ۴ مبحث در کل قرن بیستم بر نظریه‌ها و پژوهش‌ها حاکم بود، از جمله: اهمیت پول به مثابه عاملی انگیزشی، تمایز بین عوامل انگیزشی درونی و بیرونی، رابطه علی بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی یا برعکس، و اهمیت مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان فنی انگیزشی.

پول: مطالعات انجام شده در زمینه انتخاب شغل نشان می‌دهد که درآمد از مهم‌ترین عواملی است که مردم در جریان جستجو و پذیرش فرصت شغلی در نظر می‌گیرند. لالر نشان داد که پول وقتی می‌تواند کارکنان را برانگیزد، که پیوند نزدیکی با ادراکات آنها از عملکردشان داشته باشد علاوه بر این وی با اقتباس از دو نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو و نظریه انتظار، الگویی ارائه کرد که براساس آن، درآمد به میزانی اهمیت دارد که ابزاری برای رفع نیازهای شخص تلقی

عملکرد، همزمان شدند. نتیجه پژوهش‌های تجربی که توسط مرکز مطالعات زمینه‌یابی دانشگاه میشیگان انجام گرفتند، این بود که استفاده از عوامل بیرونی به منظور اعمال فشار برای تولید، ممکن است تا حدودی موثر باشد اما نه به آن اندازه که انگیزه‌های درونی تر هستند. البته با تحقیقات بیشتر و با فرا تحلیل‌های مختلف انجام شده نتایجی به دست آمد که با نظر دسی در مورد پول بسیار متفاوت بود؛ از جمله:

- اگر شخصی به خاطر انجام دادن تکلیفی یا دستیابی به هدفی پاداش دریافت نماید، و اگر آن پاداش ناگهان متوقف شود، شخص به همان اندازه وقت صرف آن فعالیت می‌کند که پیش از وارد شدن پاداش به آزمایش صرف می‌کرده است.
- وقتی تحسین کلامی به عنوان پاداش در نظر گرفته شود، به رغم توقف آن، مردم بیشتر از زمانی که هنوز این نوع پاداش به آزمایش وارد نشده بود، وقت خود را صرف انجام دادن وظیفه می‌کردند.
- علاوه بر این، مردم بیان داشتند که پس از دریافت تحسین کلامی یا پول، بیشتر به وظیفه علاقه مند می‌شوند.
- پاداش به خلاقیت بالا در یک وظیفه، خلاقیت را در وظیفه‌ای کاملاً متفاوت نیز افزایش می‌دهد.
- تنها تاثیر پایای یک پاداش داری اثر زیانبار بر عملکرد شخص طی «وقت آزاد»، وقتی روی داد که پاداش مورد انتظار تنها یک بار و بدون توجه به کیفیت عملکرد یا کامل نمودن تکلیف، ارائه شده بود.

بطور کلی از جمله ارزش‌های اساسی علم، انتقاد از دانسته‌ها به منظور پیشبرد دانش است. دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ شاهد انتقاداتی بودند که به جنگ داخلی در میدان انگیزش شبیه بود. در حقیقت در قرن بیستم نظریه‌های مختلف در زمینه انگیزش مطرح شد و انتقاد‌های اساسی نیز بر این نظریه‌ها صورت گرفت که در کتاب به صورت مفصل

در بخش اول مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش دوم کتاب قرن بیست و یکم یعنی بررسی وضعیت کنونی (۲۰۰۵-۲۰۰۰) مورد بررسی قرار می‌گیرد.

در ۹۰ سال اول قرن بیستم، نظریه‌های مربوط به انگیزش کارکنان صرف نظر از این‌که تمرکز اصلی آنها بر رفتار بود یا بر شناخت، تفاوت‌های میان افراد را در ارتباط با شخصیت به حساب نمی‌آوردند. تحقیقات تجربی در حیطه انگیزش به تفاوت‌های شخصیتی میان افراد توجه نمی‌کردند. نظریه شناختی اجتماعی اهمیت ویژگی‌ها را در ارتباط با پیش‌بینی و درک انگیزش و نیز تاثیر گذاری بر آن، را انکار نمود و همچنان بر این باور باقی ماند. تت و برنت (۲۰۰۳) جهت مشخص کردن شرایطی که برخی ویژگی‌های شخصیتی به پیش‌بینی و تبیین عملکرد شغلی می‌پردازند، چارچوبی ارائه نمودند. این الگو بیان می‌دارد که کارکنان به دنبال وظایف و ویژگی‌های شغلی هستند که برای آنها فرصت فراهم کند تا بتوانند ویژگی‌های شخصیتی خود را متجلی سازند. به اعتقاد آنان موقعیتی برای کار آرمانی استک که به خودی خود نشانه‌هایی را جهت ابراز صفات کارکنان برای وی فراهم آورد، و نیز موقعیتی است که در آن رفتار بیانگر ویژگی از سوی دیگران مثبت ارزیابی شود. استوارت و باریک (۲۰۰۴) همسان با چارچوب تت و برنت، بر اساس پژوهش‌های انجام شده چهار یافته سودمند در ارتباط با رابطه بین شخصیت و رفتار کارکنان، به دست آوردند.

- ویژگی‌های مشخص، رفتار را تنها در موقعیت‌های مرتبط پیش‌بینی می‌کنند. مثلاً در صورتی که ابراز صفتی مانند برون‌گرایی با عملکرد یک مهندس سیستم‌ها ارتباطی نداشته باشد، آن‌گاه احتمال پیش‌بینی عملکرد فرد توسط این صفت بسیار ضعیف است.
- تمامی صفات بیشتر در موقعیت‌های ضعیف متجلی می‌گردند تا در

موقعیت‌های قوی. برخی از موقعیت‌ها آنقدر قوی هستند که نشانه‌های محیطی روشنی را برای رفتار مناسب فراهم می‌آورند. در نتیجه، همه افراد اساساً به گونه‌ای یکسان رفتار می‌کنند. بنابراین ویژگی‌های شخصیتی افراد به احتمال بسیار در محیط‌هایی که پیچیده هستند و استقلال بالا را مد نظر دارند؛ رفتار را پیش‌بینی و تبیین می‌کنند.

- فرد می‌تواند موقعیت را ایجاد کند یا آن را تغییر دهد. فردی واحد قادر است محیط را به گونه‌ای تغییر دهد که موجب افزایش یا کاهش بهره‌وری گروه شود.
- افراد موقعیت‌های همسان و ویژگی‌های خویش را انتخاب می‌کنند. خلاصه آن‌که ویژگی‌های شخصیتی نه تنها احتمال موفقیت در شغلی خاص را تحت تاثیر قرار می‌دهد بلکه بر انگیزش فرد در جهت انتخاب شغل و محیط کار نیز اثر می‌گذارد.

البته باید توجه داشت که نتایج حاصل از بانگری پیشینه پژوهشی انگیزش در قرن حاضر توسط کریگ پیندر و نویسنده کتاب به ۱۰ مرد اشاره دارند.

اول، در حال حاضر حداقل سه نظریه مسلط در پیشینه پژوهشی انگیزش وجود دارند: نظریه هدف گذاری، نظریه شناختی اجتماعی و نظریه عدالت سازمانی، رفتارگرایی و نظریه انتظار توسط نظریه‌های هدف گذاری و شناختی اجتماعی برکنار شدند و نظریه مفهوم پردازی‌های عدالت جایگزین نظریه برابری گردید.

دوم، در حالی که در ربع سوم قرن بیستم توجه نظریه‌ها و پژوهش‌ها تقریباً تنها بر شناخت متمرکز بود، ولی اکنون چنین نیست.

سوم، توانایی پیش‌بینی و درک انگیزش در محیط کار و تاثیر گذاری بر آن در نتیجه توجه به تمامی جنبه‌ها و نه صرفاً برخی وجوه انگیزش کارکنان، به گونه‌ای قابل

ملاحظه افزایش یافته است.

چهارم، در حالی که در گذشته متغیرهای وابسته مورد مطالعه به سنجه های سنتی خشنودی و عملکرد شغلی محدود بودند، امروزه متغیرهای وابسته از رفتار مدنی تا رفتار نابارور یا ضد تولید در محیط کار دامنه تغییر دارند.

پنجم، تقاضای کرونباخ (۱۹۵۷) مبنی بر تلفیق نیروهای روان شناسی آزمایشی و همبستگی محور، مورد توجه قرار گرفته است. پژوهشگران کاری ستودنی در تبیین ساز و کارها انجام داده اند، به ویژه تفاوت های فردی، که بین متغیرهای مستقل و وابسته نقش میانجی را ایفا می کنند.

ششم، در سال های اخیر اهمیت بافت یا زمینه برای انگیزش بسیار بیشتر از گذشته مورد تایید قرار گرفته است. پیشرفت های قابل ملاحظه ای در درک این موضوع به عمل آمده است که چگونه فرهنگ اجتماعی، ویژگی های خود شغل، و تناسب بین شخص و سازمان، به ویژه در ارتباط با ارزش ها، بر انگیزش اثر می گذارند.

هفتم، چنین پیشرفت هایی در مطالعه انگیزش بیانگر آنند که این موضوع دیگر به یافته های پژوهشگران آمریکای شمالی محدود نمی شود. امروزه، پژوهشگران در سراسر جهان انگیزش را به گونه ای تجربی مورد مطالعه قرار می دهند.

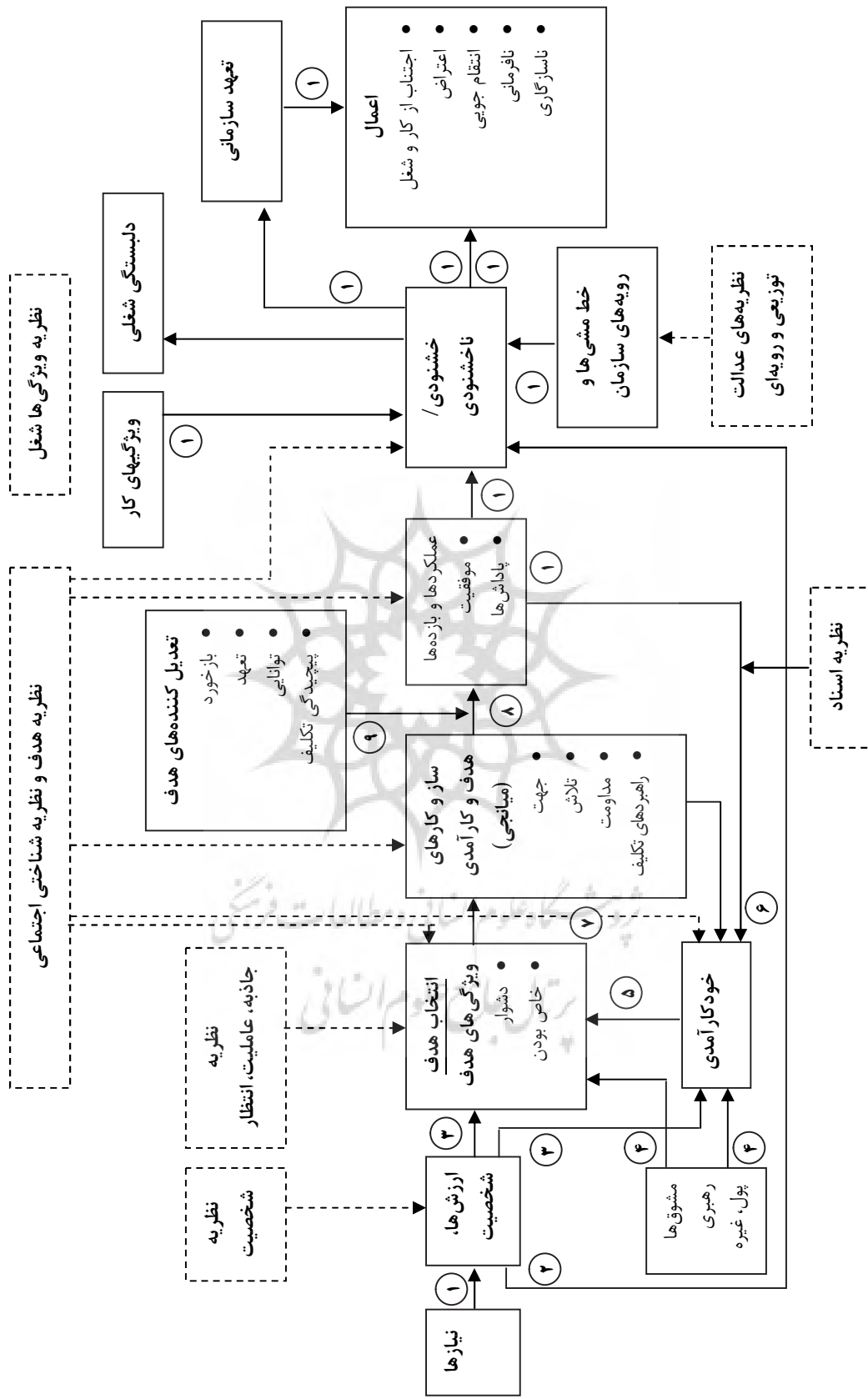
هشتم، دانشمندان علوم رفتاری در نیمه دوم قرن بیستم به توصیه ویلیام جیمز مبنی بر مطالعه نظام مند هوشیاری، واکنشی مثبت نشان دادند. در قرن حاضر آنها آماده اند تا جهت مطالعه نیمه هشیار یا ناهشیار، قلمرو خویش را وسعت بخشند.

نهم، تعارضات موجود میان نظریه پردازان در اغلب سالهای قرن بیستم، از میان رفته یا به حداقل رسیده است. بخش اعظمی از انرژی صرف تخریب نظریه میشد اکنون به ساخت نظریه با هدف توسعه و بهبود دانش قبلی اختصاص یافته است. نسبت به دهه های ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰ مجادله جای خود را به توافق داده است.

دهم، شبکه های قانونمند مربوط به سازه های انگیزش شغلی ضخیم تر و محکم تر از پیش می باشند، اما اندازه شبکه کلی با نرخی متناسب با تلاشی که دانشمندان و پژوهشگران از سال ۱۹۷۷ تا کنون در این راه صرف کرده اند، رشد نیافته است. کمتر الگوی اساسا جدیدی از انگیزش شغلی پدید آمده است که اثری ساختار شکن داشته باشد، آن گونه که نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، نظریه انتظار وروم، نظریه هدف گذاری لاک و لاتام، یا نظریه شناختی اجتماعی بندورا داشته اند. البته گریک پیندر در ارتباط با مورد دهم راه حلی بیان کرده است که عبارت است از: تدوین الگوهای جدید از آیین های انسان مانند علاقه به معنویت، راه حلی دیگر برای مورد دهم، توسعه یک روان شناسی بدون مرز است که در آن دانشمندان و پژوهشگران سازمانی از بینش هایی که در دیگر حوزه های روانشناسی و به طور کلی در علوم اجتماعی ایجاد شده

است، بهره می جویند. که در ادامه یعنی در بخش سوم کتاب به آن پرداخته می شود.

تحقیقات و نظریه ها، به ندرت حاکی از گذاری راحت و منطقی به یکدیگرند. در حال حاضر هیچ گونه چارچوب مفهومی و یکپارچه ای وجود ندارد که تمامی نظریه ها را در زمینه انگیزش به همدیگر پیوند دهد. با این حال، نظریه های کنونی انگیزش شغلی در تمرکز بر وجوه متفاوت فرایند انگیزش، با یکدیگر تناقض چندانی ندارند. به اعتقاد لاک و نویسندگان کتاب تنها کاری که باقی می ماند پیوند دادن نظریه ها در یک چارچوب جامع فراگیر است که این چارچوب قابلیت گسترش دارد و همچنین برای نظریه های کلان سازمانی نیز صدق می کند. بی تردید متمرکز سازی و نامتمرکز سازی دارای پیامدهایی انگیزشی هستند. موضوعات انگیزشی در زمینه مدیریت راهبردی بسیار چشم گیرند. همچنین موضوعات انگیزشی در ارتباط با تسریع درونی سازی و اجرای راهبرد سازمان از سوی فرد و گروه، به طور مستقیم در نظریه های انگیزشی حاضر منظور نشده است. در بهترین حالت، به گونه ای ضمنی به آنها پرداخته شده است (مثلا، هدف گذاری، کارآمدی فردی یا جمعی، و انتظارات بازده) شکل زیر الگویی را نشان می دهد که در آن لاک به تطبیق نظریه های کنونی انگیزش در محیط کار پرداخته است. این الگو با نیازهای شخص آغاز می شود، سپس با عبور از ارزش ها و انگیزه های اکتسابی و شخصیت، به سمت انتخاب هدف، خود هدف و خودکارآمدی حرکت می کند. لاک اهداف و خودکارآمدی را قطب انگیزشی نامیده است، زیرا آنها در اکثر موارد تعیین کننده های انگیزشی مستقیم و هوشیارانه عملکرد کارکنان می باشند. عملکرد بازده هایی را بدنبال دارد که به گونه ای هیجانی مورد ارزیابی قرار می گیرد. ویژگی شغل بر رضایت شغلی فرد اثر می گذارند. کاربرد پذیری نظریه معیین بوسيله خانه های نقطه چین نشان داده شده است. گام بعدی اجرای تحلیل کسترده مربوط به هر یک از مسیرهای الگو، و نیز محاسبه اثرهای واسطه ای و تعدیل کننده است.



نتیجه آن گونه که لاک و نویسنده کتاب بیان می کند اولین نظریه انگیزشی حاصل از ترکیب فرا تحلیل های مختلف است. آخرین و شاید مهمترین موضوع، نیاز شدید به یک نظریه پخش یا انتشار اجتماعی است بسیاری از نظریه های انگیزشی و پژوهش های تجربی، توجه مدیران را جلب نکرده اند. آن گونه که بندورا بیان داشت، در مورد ارزش یک نظریه باید نه تنها بر مبنای توان پیش بینی و تبیین آن، که با توجه به قدرت اجرایی و عملی نظریه در جامعه، انجام پذیرد.

۱- نیاز به ارزش ها. در میان روابط علی، کمترین پژوهش تجربی در این خصوص انجام گرفته است. گر چه انگیزش باید با نیازها آغاز شود، اما تاکنون مورد مطالعه قرار نگرفته است. هرچند مازلو ادعا می کند که مردم به آنچه نیاز دارند ارج می نهند و تا حدودی صحیح است اما موارد استثناء بسیاری نیز وجود دارد که این استثناءها از جمله دلایل چرایی نیاز ما به علم سلامت روان و اخلاقیات می باشند.

۲- ارزش ها و شخصیت به خشنودی. این مسیر به رابطه عزت نفس و روان رنجوری با ادراکات شغلی و خشنودی شغلی مربوط است.

۳- ارزش ها و شخصیت به اهداف و خودکارآمدی. ارزش های و شخصیت بر اهداف و خودکارآمدی اثر می گذارند. متغیرهای اخیر میانجی های رابطه ارزش ها و شخصیت با عملکردند.

۴- مشوق ها به اهداف و خودکارآمدی. مشوق ها نیز مانند شخصیت بر اهداف و خودکارآمدی اثر می گذارند که این متغیرها به نوبه خود میانجی تاثیرات مشوق ها هستند.

۵- خودکارآمدی به اهداف. خودکارآمدی بر انتخاب هدف و بویژه چالشی بودن هدف تاثیر می گذارد.

۶ و ۷. خودکارآمدی و اهداف به ساز و کارها. اهداف و خودکارآمدی از طریق تاثیرشان بر جهت، تلاش، مداومت و راهبردها یا تاکتیک های وظیفه ای بر عملکرد اثر می گذارند.

۸- اهداف، یعنی ساز و کارهای هدف به عملکرد. اهداف بویژه چالشی بودن هدف بر عملکرد اثر می گذارد و عملکرد وابسته به خط مشی های سازمان، پاداش ها را تحت تاثیر قرار می دهد.

۹- تعدیل کننده های هدف. بازخور، تعهد، توانایی و پیچیدگی (پایین وظیفه)، تاثیر هدف را افزایش می دهند.

۱۰- عملکرد به خودکارآمدی. عملکرد همراه با اسنادهایی که شخص برای عملکرد فراهم می آورد بر خودکارآمدی اثر می گذارد.

۱۱- عملکرد به خشنودی. موفقیت و پاداش ها ایجاد خشنودی می کنند.

۱۲- ویژگی های کار به خشنودی. چالش ذهنی و ویژگی های شغلی مربوط رضایت را افزایش می دهد

۱۳- خط مشی های سازمانی به رضایت. عدالت ادراک شده در ارتباط با خط مشی های سازمان (عدالت رویه ای) و عدالت ادراک شده در ارتباط با نتایج این خط مشی ها (عدالت توزیعی)، بر خشنودی اثر می گذارد.

۱۴- رضایت به دل بستگی. رضایت شغلی به افزایش دل بستگی شغلی منجر می شود.

۱۵- رضایت به تعهد سازمانی. رضایت موجب افزایش تعهد سازمانی می شود.

۱۶- رضایت و تعهد به عمل. رضایت و تعهد به همراه دیگر عوامل بر عمل، به بویژه گرایش به کار یا شغل و اجتناب از آنها، اثر می گذارند.

چند محدودیت در این الگو باید مد نظر قرار گیرد:

- به منظور محدود نمودن ثقل بودن شناختی ادراکی، برخی از مسیرهای علی حذف شده اند. به طور مثال خودکارآمدی بر تعهد و احتمالاً انتخاب های بدیل در مواجهه با نارضایتی، اثر می گذارد. همچنین شخصیت و ارزش ها می توانند عمل اتخاذ شده در پاسخ به نارضایتی شغلی تحت تاثیر قرار دهند. بی عدالتی ادراک شده نیز بی تردید تعهد به هدف را متاثر می سازد.

- نظریه های مرتبط با ارزش ها، به غیر از نظریه هدف، به تفضیل بیان نشده اند. مثلا عدالت رویه ای و تعدادی از خرده نظریه های رقیب دارای پیچیدگی های بسیاری هستند.
- اثرهای دوسویه، به غیر از مورد خودکارآمدی به عملکرد نشان داده نشده اند. در دنیای واقعی، تقریبا هر بروندادی می تواند در طول زمان به یک درون داد تبدیل شود.
- این الگو، الگویی ایستا است و نه پویا. مون (۱۹۹۴) با انجام تحلیل های پویا بر روی رابطه هدف - کارآمدی - عملکرد، دریافت که الگوی ایستای اولیه به قوت خود باقی است.
- توانایی، دانش و مهارت برای عملکرد حائز اهمیتی بسیار است اما به جز یک مورد، در این الگوی انگیزشی نشان داده نشده است. البته خودکارآمدی چگونگی ارزیابی افراد را از مهارت ها و توانایی هایشان، منعکس می سازد.
- این الگو بر انگیزش آگاهانه تمرکز دارد و نیمه آگاهانه را نادیده گرفته است مگر در جایی که دخالت آن در هیجانات مورد تاکید باشد.

این الگو نظریه هایی که از حمایت یا تردید آمیزی برخوردارند، شامل نمی شود.

بخش چهارم کتاب یا گفتار پایانی نویسنده به اهمیت عمل در علم می پردازد و بیان می دارد نشریه ای که تاکیدش بر عمل به علم است، موجب غنای بیشتر علم و عمل، را فراهم می آورد. چنین نشریه ای احتمالا پاسخگوی پرسش هایی از این دست است که چرا یک مداخله به جای مداخله ای دیگر انتخاب می شود، و چگونه یا به چه علت تصمیم گیرندگان سازمان با اجرای یک مداخله موافقت می کنند. این نشریه می تواند به گونه ای موفقیت آمیز در ارتباط با هنر استفاده از اصول علوم رفتاری بدست دهد. به اعتقاد من حاصل ضرب علم در هنر آن چیزی است که افراد را قادر می سازد تا در حوزه های مدیریت منابع انسانی، روان شناسی صنعتی/سازمانی و رفتار سازمانی مشارکتی معنادار داشته باشند علم بستری است که چارچوب هایی را جهت پیش بینی و تبیین رفتار فرد و اثرگذاری بر آن فراهم می آورد. همان طور که در پیشگفتار کتاب نیز بیان شده است، تاکنون محدود کارهایی برای نویسنده همچنان انگیزتر از بکارگیری اصول علمی می باشد. هنر آن چیزی است که عاملان خوب را از عاملان نه چندان خوب، در ارتباط با جامعه عمل پوشاندن به اهداف سازی از طریق کاربرد علم، متمایز می سازد. مواردی که از چنین هنری ارزشمندتر باشند بسیار اندک است.

نویسنده بر این اعتقاد است که هنر از چیزی سرچشمه می گیرد که مارتین آن را تفکر تلفیقی می نامد. تفکر تلفیقی شامل توانایی پذیرش تنش بین دیدگاه های مخالف و ایجاد راه حل های جدید می باشد. هنر، در تدوین پرسش هایی که یک یا چند پاسخ را طلب می کنند نیز دارای اهمیت است. نکاتی در این ارتباط را می توان از مجلات و سخنرانی های علمی گردآورد.

آن گونه که جان کمپبل (۱۹۸۲) هشدار داده است، سوالاتی وجود دارند که باید از آنها اجتناب نمود این سوالات کلی هستند و نیازمند پاسخی کلی می باشند مثل آیا کارکنان این سازمان افرادی برانگیخته اند؟ من نویسنده با اظهار نظر دیگری از سوی کمپبل نیز موافق است. جالب ترین و ارزشمندترین پرسشهایی که از سوی دانشمندان علوم رفتاری مورد بررسی قرار می گیرند به ندرت تنها از مطالعه پیشینه پژوهشی قابل حصولند؛ آنها بیشتر حاصل مشاهدات، تجربیات و حدس و گمان های عاملان و عالمانند. پیشینه پژوهش اندیشه هایی را برای ما فراهم می آورد در این ارتباط که چگونه حرکت کنیم و نیز در گام بعدی چه کاری را انجام دهیم. صمیمانه امیدوارم که این کتاب موجبات ارتقاء فکر و اندیشه شما را در عمل به دانسته ها در ارتباط با پیش بینی و درک انگیزش افراد و نیز تاثیر گذاری بر آن در موقعیت های سازمانی، فراهم آورده باشد.

منبع:

برگرفته از کتاب "انگیزش کار" نوشته گری پی. لاتام (Garry p.Latham)