

ماهیت رفتار انسان در سازمان و تأثیر مشارکت در انگیزش

از: رنوف رابطی

در نظریه انسان تک انگیزه‌ای از انسان و عوامل برانگیزنده او برداشت بیش از حد ساده و غیر پیچیده‌ای تصویر می‌شود. مجموعه دانسته‌های ما امروز حاکی از آن است که انسان یک موجود تک انگیزه‌ای و فقط اقتصادی نیست.

مقدمه:

ماهیت رفتار انسانی چیست؟ چه عوامل و عناصری در شکل دادن به سلوک فرد مؤثرند؟ چه رفتاری را مطلوب و چه شیوه عملی را غیر مطلوب می‌دانیم؟ چگونه می‌توان موجباتی را فراهم ساخت تا فردی مطابق انتظار ما عمل کند؟ این سئوالات و پرسشهای مشابه آنها در طول تاریخ همواره ذهن و فکر کنجکاو بشر را به خود مشغول داشته است. ضمن آن که سعی در درک ماهیت و مبانی رفتار انسان و شناخت عوامل شکل دهنده آن دارای قدمت تاریخی است، پاسخ به این پرسشها از یک اتفاق نظر و همفکری میان صاحب نظران سخن نمی‌گوید. نظریات و عقاید ارائه شده اغلب متنوع، متفاوت و در مواردی متضاد هستند و البته هر یک گویای نحوه تفکر و شیوه اندیشه زمان خود هستند. گروهی معتقدند دانش و آگاهی درباره رفتار مطلوب، سلوک پسندیده را نیز در فرد موجب می‌شود، جمعی عامل اراده را حائز اهمیت می‌دانند، دسته‌ای فرد را در درجه نخست لذت طلب می‌پنداشتند، بعضی انسان را ذاتاً نیکو سرشت و تعدادی او را زشت طینت قلمداد می‌کردند، به عقیده جمعی رفتار انسان ذاتی و از دیدگاه گروهی کلاً مکتسب از محیط است، گروهی رفتار فرد را تنها یک وسیله و جمعی آن را یک هدف مستقل و معتبر بشری می‌دانند، دسته‌ای عوامل ناخودآگاه را نیز چون متغیرهای خودآگاه در ساختار سلوک انسان مؤثر می‌بینند و سرانجام جمعی معتقدند انسان خود به

خود به سوی نوعی تعادل و توازن پیش می‌رود، حال آن که به رغم دسته دیگر انسان در جهت تکامل و خودیابی گام بر می‌دارد. این نظریات و عقاید گاهی رنگ و بوی معتقدات و ترجیحات فردی داشته و در مواردی نیز متکی به نتایج و یافته‌های پژوهشهای علمی است.

در مطالب و نظریات مطرح شده درباره مبانی رفتار انسان به طور صریح یا ضمنی حداقل این اتفاق نظر مشهود است که رفتار و سلوک بشر همواره دارای علت، سبب و موجبی است. این اتفاق نظر البته در همین حد متوقف شده و شامل ماهیت این علت‌ها نمی‌شود. عوامل گوناگونی چون دانش و آگاهی، اراده قوی، کسب لذت، عوامل غریزی یا محیطی، عناصر درونی یا برونی، و نیازهای ارضاء نشده انسان به عنوان دلایل و محرکهای تلاش و کوشش عنوان شده‌اند. به طور کلی می‌توان چنین نتیجه گرفت که:

۱- رفتار فرد در خلاء صورت نگرفته بلکه همواره دارای علت، محرک، انگیزه یا انگیزنده‌ای است.

۲- این علل و موجبات به رفتار شخص، جهت، مسیر و هدف می‌بخشد.

۳- این محرکها مبانی انگیزش فرد را تشکیل می‌دهند.

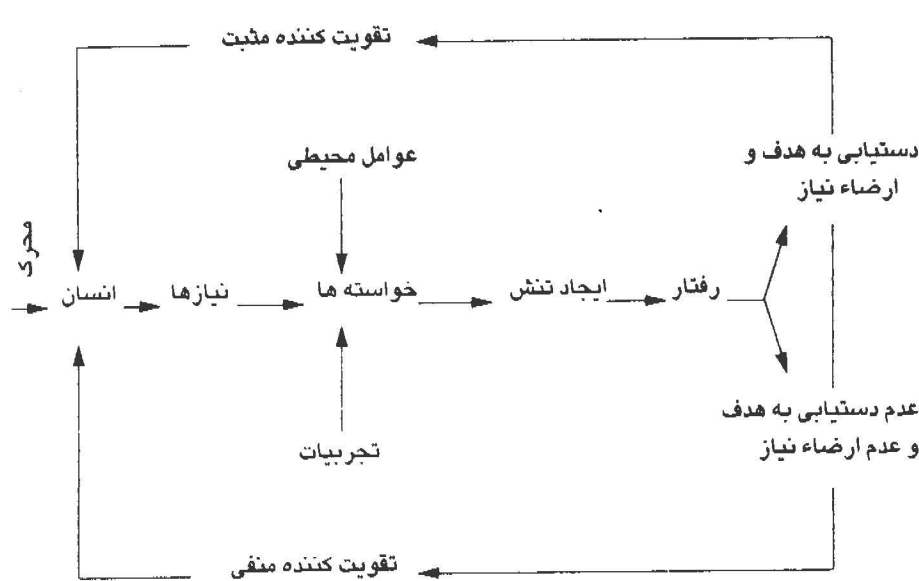
بنابراین رفتار و سلوک امری برانگیختنی است و مادام که در انسان ایجاد انگیزه نشود او دست به اقدامی نخواهد زد. شناخت فرد در سازمان، پی بردن به مبانی رفتار و در نتیجه انگیزش

او در حقیقت یکی از حیاتی‌ترین و مشکل‌ترین وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد.

ماهیت رفتار انسان

همان طور که گفته شد رفتار فرد همواره دارای علت، محرک و انگیزه‌ای است. برای درک بهتر این موضوع مراحل را که منجر به رفتار در افراد می‌شود به طور سیستماتیک مورد بررسی قرار می‌دهیم. افراد دارای نیازهای متعددی می‌باشند. دامنه این نیازها گسترده و متنوع است. نیازهای فیزیولوژیکی، امنیت، محبت، قدرت، موفقیت و... نمونه‌هایی از این نیازها می‌باشند. این نیازها علت و موجب اصلی رفتار در افراد به حساب می‌آیند. اگر چه این نیازها در درون افراد وجود دارد اما واقعیت آن است که در هر مقطع زمانی یکی یا چند مورد محدود از آنها ظاهر می‌شود. به نیازهای ظاهر شده نیازهای غالب و نیازهایی که در آن مقطع از شدت بالایی برخوردار نیستند نیازهای مغلوب می‌گوییم. بنابراین می‌توان گفت در واقع نیازهای غالب محرک رفتار انسان هستند. برای غالب شدن یک نیاز معمولاً محرکهایی لازم است. به عنوان مثال بوی خوش غذا و تحریکات اسید معده می‌تواند محرک انسان برای غالب شدن نیاز به غذا باشد و یا مشاهده پیشرفت‌ها و ترقی افراد می‌تواند محرکی برای فرد جهت کار و تلاش بیشتر باشد.

نیازها مفاهیمی کلی هستند که با توجه به امکانات و شرایط محیطی و تجربیات فرد به خواسته تبدیل می‌شوند. به عنوان مثال



مدل رفتار انسان

دانه شماری که در آن به فرد بر اساس حجم تولیدش پاداش داده می‌شود، مؤثر محسوب می‌شود. فرد می‌داند که قادر است شخصاً درآمد خود را افزایش دهد و در نتیجه سخت‌تر می‌کوشد. هنگامی که پرداختها به صورت گروهی داده می‌شوند، ممکن است احساس کند پاداش پرداختی به او عادلانه متناسب با سطح فعالیت‌هایش نیست.

● هر چه پاداش نزدیکتر به زمان افزایش بازده پرداخت شود، مؤثرتر و انگیزنده‌تر خواهد بود.

در نظریه انسان تک انگیزه‌ای از انسان و عوامل برانگیزنده او برداشت بیش از حد ساده و غیر پیچیده‌ای تصویر می‌شود. مجموعه دانسته‌های ما امروز حاکی از آن است که انسان یک موجود تک انگیزه‌ای و فقط اقتصادی نیست.

نظریه تعدد و تنوع عوامل انگیزش

تحقیقات و پژوهشهایی که بالاخص در دهه سوم قرن بیستم به بعد انجام شده حاکی از آن است که انسان به وسیله انگیزنده‌های گوناگون، متغیر، پیچیده و در مواردی همبسته و وابسته و متأثر از عوامل زمانی و مکانی بر انگیزته می‌شود.

فراهم کنند و در خصوص رفتارهای منفی بر عکس عمل کنند. در ادامه با توجه به مبنا بودن نیازهای افراد نظریات مختلفی را که در ارتباط با انگیزش و نیازهای انسانها ارائه شده است به طور خلاصه مورد بررسی قرار می‌دهیم:

نظریه‌های انگیزش

دهه ۱۹۵۰ یکی از دوره‌های بسیار پربار از نظر ارائه مفاهیم انگیزش بود.

در این دهه، نظرات متعددی در مورد انگیزش ارائه گردید که اگر چه از نظر اعتبار و اعتماد مورد حمله‌های بسیار شدید قرار گرفت ولی توانست به بهترین شکل انگیزه کارکنان را توجیه نماید.

چند نظریه رایج در ارتباط با انگیزش را در ادامه به طور خلاصه می‌آوریم:

نظریه انسان تک انگیزه‌ای

در این نظریه رفتار فرد به عنوان پدیده‌ای ساده و غیر پیچیده تلقی شده و برای آن تنها یک علت و سبب تشخیص داده می‌شود. بعضی از مفاهیم ضمنی نظریه انسان تک انگیزه‌ای و اقتصادی به شرح زیر است:

● محرکهای فردی از انگیزه‌های گروهی مؤثرترند. بنابراین سیستم قطعه کاری و

زمانی که در فرد نیاز به غذا آشکار می‌شود با توجه به امکاناتی که در اختیار دارد و تجربه ناشی از مصرف غذاهای مختلف، نوع غذا (خواسته) را تعیین می‌کند. تبدیل نیاز به خواسته باعث ایجاد تمایل و علاقه شدید در فرد می‌شود و به دنبال آن جهت دستیابی به خواسته و ارضاء نیاز، فرد رفتاری را از خود بروز می‌دهد. رفتار فرد می‌تواند دو پیامد را به دنبال داشته باشد:

۱- دستیابی به هدف و ارضاء نیاز.
۲- عدم دستیابی به هدف و عدم ارضاء نیاز.
در صورت دستیابی فرد به هدف، نیاز او ارضاء و تنش و التهاب ایجاد شده کاهش می‌یابد. این نتیجه باعث می‌گردد در ذهن فرد این موضوع ثبت شود که: «با این رفتار توانستم به هدف مورد نظر برسم» (تقویت کننده مثبت). در مقابل با عدم دستیابی به هدف و عدم ارضاء نیاز، این موضوع برای فرد تجربه می‌شود که «با این رفتار نتوانستم به هدف مورد نظر برسم» (تقویت کننده منفی). بر این اساس می‌توان گفت، بخش اعظم رفتارهای جاری ما نشأت گرفته از تجربیات رفتاری می‌باشد. مدیران می‌توانند با فراهم نمودن زمینه دستیابی یا عدم دستیابی افسرد به خواسته‌ها و نیازهایشان به رفتار افراد جهت دهند. رفتارهای مثبت افراد را تشویق کرده و با رفتارهای منفی او برخورد نمایند. بدیهی است رفتارهایی که منجر به دستیابی به هدف شوند در آینده نیز تکرار خواهند شد. مدل رفتار انسان به طور خلاصه در زیر آمده است:

همان گونه که گفته شد مبنای رفتار انسان نیازهای اوست. و در صورت آگاهی از نیازهای افراد حتی می‌توان اقدام به پیش بینی رفتارهای احتمالی آنها نمود. لازم است مدیران در سازمان به آن دسته از نیازهای ارضاء نشده پرسنل خود پی برده و بر اساس آن در مورد رفتارهای مثبت زمینه دستیابی به هدف و ارضاء نیاز را

بخش اعظم رفتارهای جاری ما نشأت گرفته از تجربیات رفتاری می باشد. مدیران می توانند با فراهم نمودن زمینه دستیابی یا عدم دستیابی افراد به خواسته ها و نیازهایشان به رفتار افراد جهت دهند.

تصمیم لازم ارضای این نیاز است. محیطی که در آن به شخص کمتر امکان ابراز وجود و اتخاذ تصمیمات مستقل داده می شود ارضای نیاز خودیابی دچار اختلال می شود.

اهمیت و ارزش واقعی نظریات مازلو دقیقاً در این نیست که او چه نیازهایی را در طبقه بندی خود منظور داشته، چه ترتیب تقدم و تأخری را برای زمان تجلی آنها قائل بوده و مفروضات او درباره طبیعت و سرشت انسان چه بوده است، آنچه درباره نظریات و عقاید مازلو حائز اهمیت است این است که او به طور کلی نیازهایی انسان را در دو دسته کلی طبقه بندی کرده است. علاوه بر نیازهای جسمانی، سلوک انسان را متأثر از نیازهای روانی نیز دانسته است و بدین ترتیب نظریه انسان تک انگیزه ای را مردود ساخته و توجه ما را به تغییر متحول و پیچیده بودن مبانی انگیزش جلب نموده است.



سلسله مراتب نیازها

نظریه بهداشت - انگیزش

نظریه بهداشت - انگیزش به وسیله یک روانشناس به نام «فردریک هرز برگ» ارائه شد. او بر این باور بود که رابطه فرد با

نیازهای جسمانی خود را برآورده کند، دومین نیاز او حصول اطمینان از آن است که در آینده نیز این وسایل و موجبات برایش فراهم و مهیا خواهد بود و تأمین نیازهای فیزیولوژیکی او دچار اختلال نخواهد شد. به خاطر همبستگی میان این دو نیاز اولیه، یکی از نویسندگان آنها را روی هم نیاز اولیه انسان می داند.

۳- نیازهای گروهی و اجتماعی و نیاز به عشق و محبت و تعلق:

انسان یک موجود اجتماعی است و حتی از زمان غار نشینی به صورت گروهی می زیسته است. انسان نیازمند آن است که با دیگران محشور بوده و با انسانهای دیگر مراوده داشته باشد. دوست داشتن و مورد توجه و محبت دیگران قرار گرفتن جزئی از سیستم نیازهای فردی را تشکیل می دهد.

۴- نیاز به حرمت و مقام و موقعیت: ارضای نیازهای سه گانه بالا زمینه را برای تجلی و عرضه این نیاز آماده می سازد. در این مرحله انسان در پی آن است که مورد توجه و احترام دیگران قرار گیرد، از مقام و موقعیت و حرمتی متناسب با خصوصیات خود برخوردار باشد، بنابراین برایش قدر و منزلتی قائل باشند و او را عنصری ارزشمند تلقی کنند.

۵- نیاز خودیابی و خویشتن شناسی:

این نیاز بالاترین و والاترین نیاز انسان است. هر فرد دارای مهارتها، تواناییها و قابلیت هایی است. چنانچه به شخص فرصت و امکان داده شود و محیط مناسبی برایش فراهم آید، تا بتواند به قضاوت و تشخیص خود از استعدادهایش بهره گیرد و اتخاذ تصمیم کند در جهت خودیابی او گام برداشته شده است. احترام به قضاوت و تشخیص و اعطای استقلال فکری و رأی و

نظریه انسان تک انگیزه ای بر مبنای برداشتی غیر واقع بینانه و بیش از حد ساده شده از طبیعت بشر استوار است. اکنون اعتقاد عمومی بر آن است که انسان دارای یک سلسله نیازهای مختلف می باشد و اقدامات و عملیات او در زندگی خصوصی و در محیط کار پاسخی است در جهت ارضای این نیازها و روانشناسان و جامعه شناسان طبقه بندیهای گوناگونی از این نیازها ارائه کرده اند. ضمن آن که هیچ دو طبقه بندی کاملاً یکسان و منطبق با یکدیگر نیست. با این حال در همه آنها تعدد نیازها و این که شخصی تنها به خاطر محرکهای مالی - و در نتیجه ارضای نیازهای فیزیولوژی و جسمی - فعالیت نمی کند، به هر نحو عنوان شده است.

نظریه سلسله مراتب نیازهای انسان

رایج ترین و متداولترین طبقه بندی که از نیازهای انسان به عمل آمده است متعلق به «آبراهام مازلو» است. او سلسله مراتبی برای نیازها قائل بوده و آنها را در پنج گروه دسته بندی می کند. به عقیده مازلو نیازها به همان ترتیب تقدم و تأخری که او عنوان می کند ظاهر می شوند. هر نیاز پس از آن که کلاً یا به طور نسبی ارضاء شد جای خود را به نیاز برآورده نشده سطح بالاتر می دهد یا آن که همان نیاز به صورتی دیگر و با شدتی بیشتر متجلی می شود. این نیازها را می توان به نیازهای جسمانی یا اولیه نیازهای ثانویه یا روانی تقسیم کرد. طبقه بندی مازلو از نیازهای انسانی به شرح زیر است:

۱- نیازهای فیزیولوژیکی یا انسانی:

مانند نیاز به خوراک، پوشاک و مسکن که حیات و بقای انسان بدون ارضای آنها میسر نیست. این نیاز در مقام مقایسه با نیازهای مراتب بالا محدودتر، محسوس تر، آشکارتر و خود آگاهتر است.

۲- نیاز به امنیت:

پس از آن که وسایل و موجباتی فراهم شد و شخص توانست با بهره گیری از آنها

کارش یک رابطه اصلی است و نگرش فرد نسبت به کارش می‌تواند موجب موفقیت یا شکست وی گردد.

هرز برگ با انجام مطالعاتش به این نتیجه رسید که دلائل ارائه شده برای رضایت با موجبات عدم رضایت در افراد یکسان نبوده بلکه بایکدیگر متفاوت هستند. از این رو او در مدل ایجاد انگیزه خود دو دسته عوامل کاملاً مجزا و منفک از یکدیگر را ارائه کرده است.

یک گروه عبارتند از عوامل و شرایطی که فقدان آنها در درجه نخست موجب عدم رضایت می‌شود ولی وجود و تأمین آنها باعث ایجاد انگیزه شدید و قوی نیست (پاسخ به سؤال اول). هرز برگ این عناصر را عوامل بهداشتی یا عوامل حافظ وضع موجود نامید. تأمین این عوامل تنها از عدم رضایت جلوگیری می‌کند ولی وجود آنها موجب انگیزش نمی‌شود. این عوامل، به زعم هرز برگ عبارتند: از طرز تلقی و برداشت

کارکنان درباره اداره امور و خط مشی‌های سازمان، ماهیت و میزان سرپرستی فنی، استقرار روابط متقابل دو جانبه با سرپرستان، همگنان و مرئوسان، سطح حقوق و دستمزد، امنیت کاری، زندگی شخصی کارکنان، شرایط کاری، مقام و منزلت. وجود این عوامل و شرایط تنها حافظ وضع موجود بوده و کارکنان را در سازمان ابقاء می‌کند، در غیر این صورت کارکنان ممکن است دچار چنان درجه‌ای از عدم رضایت شوند که سازمان را ترک کنند و بقاء و موجودیت آن را به مخاطره اندازند. از این رو بود که هرز برگ این عوامل را برای تأمین و حفظ بهداشت و سلامت سازمان لازم دانست. بر اساس این تحقیق چنانچه مدیری سعی بر آن داشته باشد که با توسل به عوامل فوق در افراد ایجاد انگیزه نماید، راه خطا پیموده و عمل او اصولاً نمی‌تواند چنین اثر و نتیجه‌ای را به بار آورد.

دسته دوم عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه هستند (پاسخ به سؤال دوم و دلایل رضایت شدید). وجود این عوامل در درجه نخست موجب انگیزش و رضایت افراد می‌شود حال آن که غیبت آنها تنها عدم رضایت ضعیفی را موجب می‌شود. عدم رضایت در این حالت از این جهت خفیف است که کارکنان قبلاً از عوامل گروه نخست برخوردار بوده و در سازمان ابقاء شده‌اند، بنابراین فقدان عوامل گروه دوم مترادف با عدم انگیزش تلقی می‌شود. به نظر هرز برگ عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه عبارتند از: موفقیت کاری، شناخت و قدر دانی از افراد و کار آنها، پیشرفت و توسعه شغلی، ماهیت کار و وظیفه محوله، رشد فردی، و ماهیت مسئولیت‌های محوله. توجه به این نکته حائز اهمیت است که عوامل حافظ وضع موجود عموماً با محیط و شرایط کاری مرتبط هستند، حال آن که عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه، مربوط به محتوای شغلی می‌باشند. مقایسه سلسله مراتب مازلو و مدل هرز برگ گویای آن است که عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه در مدل هرز برگ تماماً جزو نیازهای روانی و بالاضحی نیازهای خود یابی و احترام و منزلت جای دارند. همانطور که در مورد طبقه بندی مازلو عنوان شد، اهمیت مدل هرز برگ در اجزای متشکله دو دسته عوامل حافظ وضع موجود و عوامل موجب انگیزش نیست، چه این عوامل ممکن است تحت شرایط زمانی و مکانی متفاوت باشند. بدین معنی که به عنوان مثال در کشور آمریکا ممکن است پاداشهای مالی و حقوق به علت سطح تمکن و رفاه اقتصادی آن جامعه در ایجاد انگیزه اثر چندانی نداشته باشد ولی همین عامل ممکن است در اجتماع دیگری که از چنین رفاه مالی برخوردار نیست دارای اثر بارز و چشمگیر باشد.

بنابراین اهمیت و اعتبار مدل هرز برگ در آن است که این مدل توجه ما را به این



حقیقت جلب می‌کند که رضایت و عدم رضایت الزاماً در گرو تأمین یا عدم تأمین یک سلسله عوامل واحد نیست. بنابراین، ضمن آن که دو دسته بودن عوامل می‌تواند جنبه دنیایی داشته باشد اجرایی متشکله این دو دسته عوامل ممکن است در محیط‌های مختلف یکسان نباشد.

نظریه انگیزه کسب موفقیت

بر اساس نظریه کسب موفقیت یا انگیزش مبتنی بر موقعیت‌طلبی، شخص هنگامی عملاً به سطوح بالایی از بازده و کارآیی نائل می‌شود که انگیزه کسب موفقیت و پیشرفت در او ایجاد شده باشد. به عبارت دیگر هر چه نیاز فرد به کسب موفقیت و پیشرفت بیشتر و قوی‌تر باشد، کمیت و کیفیت کار او نیز در سطح بالاتری قرار خواهد گرفت. در چنین حالتی همبستگی و پیوستگی شدید و نزدیکی میان چنین فردی که می‌توان او را موفقیت طلب نامید، و سازمان و هدفهایش به وجود می‌آید به نحوی که او انجام و اتمام امور را به خاطر نفس آنها دنبال می‌کند. از دیدگاه یک انسان موفقیت طلب موفقیت کاری حائز اهمیت است و عواملی چون پاداشهای مالی، مقام و موقعیت و قدرت در درجه دوم اهمیت قرار می‌گیرند، او به منظور کسب موفقیت همواره در پی ایجاد تغییر و تحول در وضع موجود و همچنین ابداع شیوه‌های کاملاً تازه می‌باشد.

به طور کلی ابداع و ابتکار و نوآوری جزئی از شخصیت او را تشکیل می‌دهد. پژوهشهای گسترده‌ای که در سطح جهانی انجام شده است حاکی از آن است که انسان موفقیت طلب (الف) رأساً و به مسئولیت شخص خویش نسبت به رفع مشکلات اقدام می‌کند، (ب) سعی بر این دارد که هدفهای

سطح متوسط را در قبال خطرات شناخته و محاسبه شده آنها دنبال و تحصیل کند، (ج) و سرانجام موقعیتهایی را ترجیح می‌دهد که طی آن اطلاعات مربوط به نتایج حاصل به طور منظم در اختیارش قرار گیرد.

نظریه برابری

عده‌ای معتقدند که مفهوم انسان اقتصادی یا انسان خودیاب به طور گویایی همه جنبه‌های انسان را بازگو نمی‌کند. پیروان این نظریه بر این عقیده می‌باشند که نظریه برابری به نحو مؤثرتری مبانی انگیزش و رفتار انسان را مورد توجه قرار می‌دهد. بنابراین نظریه هر فرد خصوصیات و قابلیت‌هایی چون تجربه و تبحر، تحصیلات، هوش، استعداد و سن را با خود به محیط کار می‌آورد و در مقابل انتظار دارد سازمان نیز متناسب با این خصوصیات مزایایی را در اختیارش قرار دهد. چنانچه شخص احساس کند که میان این دو دسته عوامل نوعی برابری و همپایگی وجود دارد، این امر در او آرامش و انگیزش به وجود می‌آورد. به عبارت دیگر بشر همیشه در پی آن است که با او به طور متصفانه رفتار شود. البته این که چه موقعیتی را متصفانه و همراه با برابری می‌دانیم تا حد بسیاری به برداشت و ادراک ما و همچنین به عوامل ارزشهای محیط ما بستگی دارد. به زعم یکی از صاحب‌نظران عامل اساسی در این جا آن است که فرد در مناسبات خود با دیگران معتقد به وجود چه رابطه‌ای میان بست داده‌های خود در مقام مقایسه با داده‌های سایرین باشد. چنانچه این رابطه از نظر فرد با برابری و تساوی و انصاف همراه باشد موجبات انگیزش او فراهم می‌شود. در غیر این صورت انگیزش فرد دچار اختلال و تزلزل می‌شود. تحقیقات

رفتار و سلوک امری برانگیزختنی است و مادام که در انسان ایجاد انگیزه نشود او دست به اقدامی نخواهد زد. شناخت فرد در سازمان، پی بردن به مبانی رفتارش و در نتیجه انگیزش او در حقیقت یکی از حیاتی‌ترین و مشکل‌ترین وظایف مدیر را تشکیل می‌دهد.

انجام شده دلایل و شواهدی را در اختیار می‌گذارد که اعتبار این نظریه را در مورد مشاغل سطح پایین و مخصوصاً در مورد پاداشهای مالی، مورد تأیید قرار می‌دهد. با این حال این نظریه از این جهت مورد انتقاد قرار می‌گیرد که جریان و فرآیند انگیزش را دقیقاً مورد توجه قرار نداده و مشخص نمی‌کند که فرد چگونه و با چه شیوه‌ای سعی در کاهش یا قطع تنش و التهاب درونی خود می‌نماید.

نظریه انتظار و احتمال

طبق این نظریه رفتار انسان تحت تأثیر دو عامل شکل می‌گیرد: یکی از این عوامل بیشتر جنبه عینی دارد و دیگری دارای ماهیتی ذهنی است. به عبارت دیگر رفتار انسانی تابعی است از (الف) این که سلوک شخص تا چه حد عامل و وسیله مؤثری در نیل به هدف مورد نظر تصور شود (عاملیت سلوک انسانی) و (ب) این که او بدین ترتیب چه درجه از احتمال را برای دستیابی به هدف و نتیجه منظور قائل باشد. در این نظریه احتمال رسیدن به هدف مورد نظر حائز اهمیت بسیار بوده و رفتار انسان در این زمینه تنها یک نقش وسیله‌ای و نوعی عاملیت بر عهده دارد. این نظریه دارای چنان ماهیتی است که احتمالاً در آتی خواهیم توانست با بهره‌گیری از آن رفتار انسان را از طریق احتمالات ریاضی پیش بینی کنیم. به عنوان مثال ممکن است روزی بتوانیم بگوییم: احتمال این که کارشناسی طرحی را تهیه و تدوین نماید ۸۸٪ است مشروط بر آن که (الف) او ۶۷ درصد احساس اطمینان کند که قادر به انجام این مأموریت است، (ب) تضمینی به میزان ۹۲٪ موجود باشد که در صورت عملی بودن طرح به او اضافه حقوقی پرداخت می‌شود، (ج) ۸۹٪ احساس اطمینان کند که انجام طرح مزبور و دریافت اضافه حقوق نیاز به تشخیص طلبی او را ارضاء می‌کند. با نظرات مربوط به انگیزش آشنا شدیم.

به طور خلاصه می‌توان گفت عوامل متعدد و متنوعی می‌تواند در انگیزش انسانها مؤثر باشد و این عوامل در محیط‌های مختلف و تحت شرایط متفاوت متغیرند. یکی از این عوامل مشارکت دادن افراد در فعالیتهاست. بررسی سیر تکاملی مدیریت حاکی از آن است که هیچگاه سیستم‌های مدیریتی اقتدارگرایانه که از بالا به پایین دستورات منتقل می‌شود، مورد پسند افراد نبوده و عملاً سازمانهایی با این گونه روحیات نتوانسته‌اند توفیقات زیادی را بدست آورند. مشاوره و هم‌فکری با کارکنان در تدوین برنامه‌ها، اهداف و فعالیتها می‌تواند ضمن اثر بخش نمودن تصمیمات و انتخاب بهترین راهکارها انگیزه کاری در افراد را افزایش دهد. در ادامه با اشاره به موضوع فلسفه مشارکت و مزایای مشارکت، الگوی مشارکت و اثر گذاری آن در انگیزش افراد را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

فلسفه مشارکت

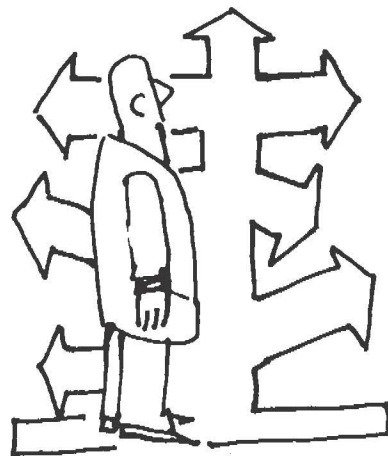
با آن‌که از پدید آمدن انگیزه مشارکت در مدیریت و در مالکیت صنعت و بازرگانی دیری نمی‌گذرد و یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند که مشارکت در هر دو زمینه با کامیابی رویارو بوده و سودمندیهای همگانی فراهم آورده است، ولی رشد و پراکندگی پدیده مشارکت هنوز به گونه‌ای در خور صورت نگرفته است. در میان عاملهایی که از گسترش تیز گام مشارکت جلوگیری می‌کند نبود فلسفه‌ای است که زیر ساز کوششهای مشارکت جویانه را استوار سازد و فهم آن را آسان گرداند و تعهد به آن را بیافزیند.

بنیادی‌ترین اندیشه زیر ساز مشارکت پذیرش اصل برابری مردمان است. مردمان هر گاه در پیوند با یکدیگر از اهمیت و وزن برابر برخوردار شوند آن گاه مشارکت در میان آنان می‌تواند به «برخاستن و خیز برداشتن» یاری دهد و سود و بهره‌مندیهای

چنانچه به شخص فرصت و امکان داده شود و محیط مناسبی برایش فراهم آید، تا بتواند به قضاوت و تشخیص خود از استعدادهایش بهره گیرد و اتخاذ تصمیم کند در جهت خودیابی او گام برداشته شده است.

بسیار برای همه فراهم آورد. اندیشه دیگر آن است که مشارکت یک فراگرد است و نه یک فرآورده و پی آمد ساکن و ایستا. پذیرش این اصل که مشارکت فراگردی است که از راه آن مردمان به دگرگونی دست می‌یابند و دگرگونی را خود پدید می‌آورند و جزئی از دگرگونی به شمار می‌آیند و با دگرگونی بودنهای خود را به شدنهای دلخواه تبدیل می‌کنند لازم می‌سازد که مشارکت را در قالب پی آمدهای چندی آن ننگریم که به پی آمدهای چونی و معنوی آن که گاهی نا آشکار و بیرون از ابزارهای اندازه‌گیری چندی است توجه نماییم.

آشکار است که مفهوم فراگردی بودن مشارکت را می‌توان به صورت «فراگرد نیرومند سازی» نیز عنوان کرد. در این مفهوم مشارکت بر سه ارزش بنیادی تأکید می‌گذارد:



۱- سهیم کردن مردم در قدرت و اختیار.

۲- راه دادن مردم به نظارت بر سرنوشت خویش

۳- بازگشودن فرصتهای پیشرفت به روی مردم «رده‌های زیرین جامعه»
و با توجه به این ارزشها مشارکت می‌کوشد تا:

۱- شنیدن صدای دیگران را آسان سازد.
هم اکنون ساختار نظامهای گروهی در سراسر جهان چنان است که صدای بسیاری از مردم شنیده نمی‌شود و از خواست و نیاز و آرزوهای آنان آگاهی به دست نمی‌آید. در چنین فضایی سخنان دیگران شنیده می‌شود ولی بدان گوش فراداده نمی‌شود. در این گونه فضا مردم فریاد و ناله می‌کنند، ولی دلی به درد نمی‌آید و وجدانی آزوده نمی‌گردد.

۲- احساس مالکیت را فراهم گرداند.

یکی از یافته‌های پژوهشی بسیار برجسته آن است که هرگاه انسان در پدید آوردن چیزی یاری دهد از آن پشتیبانی خواهد کرد. یاری دادن به پدید آوردن و آفریدن انسان را از احساس شیرین و دلچسب مالکیت برخوردار می‌سازد. آشکار است هر گاه انسان در جایگاه مالکیت نشست، چه مالکیت اندیشه، چه مالکیت فرآورده، آن اندیشه و فرآورده را دوست خواهد داشت و برای ترویج و پیاپی و حفظ نگهداری آن خواهد کوشید.

۳- حاشیه نشینی را از میان بردارد.

مشارکت می‌تواند کسانی را که در حاشیه کارها ایستاده‌اند و تنها نظاره‌گر دیگرانند به درون کوششهای گروهی بکشاند و در فراگرد داد و ستدهای ذهنی و جسمی قرار دهد و از این راه آن چه به فرمان سرشت درونی جای گرفته است به نمایش آشکار درآورد.

۴- ناتوان را نیرومند سازد.

مشارکت به راستی اهرمی است که انسانهایی را که در چنگال ناتوانی