

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

IN THE NAME OF

ALLAH

A hand is shown reaching up to grasp a red ladder that extends diagonally across the frame. The background is a bright blue sky filled with soft, white clouds. The entire scene is framed within a circular vignette.

Motivation

دکتر مهدی برآبادی
مشاور و مدرس منابع انسانی
دکترای مدیریت-منابع انسانی
مدیر و مؤسس سایت مدیران و مشاوران منابع انسانی
www.hrmodiran.ir
۰۹۱۲۰۹۷۳۰۵۲

ابعاد سازمان

▪ بعد فیزیک سازمان

▪ بعد شیمی سازمان



تعریف انگیزش

شدت، راستا و ثبات فرد
در تلاش برای رسیدن به
هدفی خاص

عوامل ایجاد انگیزه

■ انگیزش، نتیجه
تعامل میان فرد و
واقعیت است

فرد و موقعیت

- میزان انگیزه در افراد مختلف
در زمان های مختلف در
موقعیت های مختلف متفاوت
است

اهمیت انگیزش در کارکنان

افراد و گروه‌ها زمانی که انگیزه دارند:

- تلاش بیشتری می‌کنند
- کیفیت کار بالاتر می‌رود
- نتایج بهتری حاصل می‌شود.

اما در صورتی که انگیزه کاهش یابد یا به درستی مدیریت نشود،
ممکن است عملکرد فردی و گروهی به شدت افت کند

انواع انگیزش

▪ الف. انگیزش درونی:

- انگیزش درونی زمانی است که فرد به دلیل **علاقه، رضایت شخصی یا رشد فردی** به انجام کارها می‌پردازد. این نوع انگیزش معمولاً منجر به عملکرد بلندمدت و پایدارتر می‌شود.
- مانند رفتارهای شهروندی افراد در سازمان

▪ ب. انگیزش برونی:

- انگیزش برونی ناشی از عواملی مانند **پاداش‌های مالی، ارتقاء شغلی یا تایید اجتماعی** است. افراد در این حالت ممکن است به دلیل ترس از مجازات یا تمایل به دریافت پاداش، عملکرد خود را بهبود دهند.
- مانند پرداخت اضافه کار

سندرم بی انگیزگی



- 1. کاهش بهره‌وری و عملکرد
- 2. افزایش نرخ غیبت و ترک شغل
- 3. کاهش کیفیت خدمات و محصولات
- 4. کاهش نوآوری و خلاقیت
- 5. کاهش روحیه تیمی و هم‌افزایی
- 6. افزایش استرس و اضطراب
- 7. کاهش ارتباطات درون‌سازمانی
- 8. کاهش جذب استعدادهای جدید
- 9. کاهش تعهد سازمانی
- 10. مشکلات مالی و کاهش سودآوری

تئوری های انگیزش

• تئوری های ابتدایی انگیزش

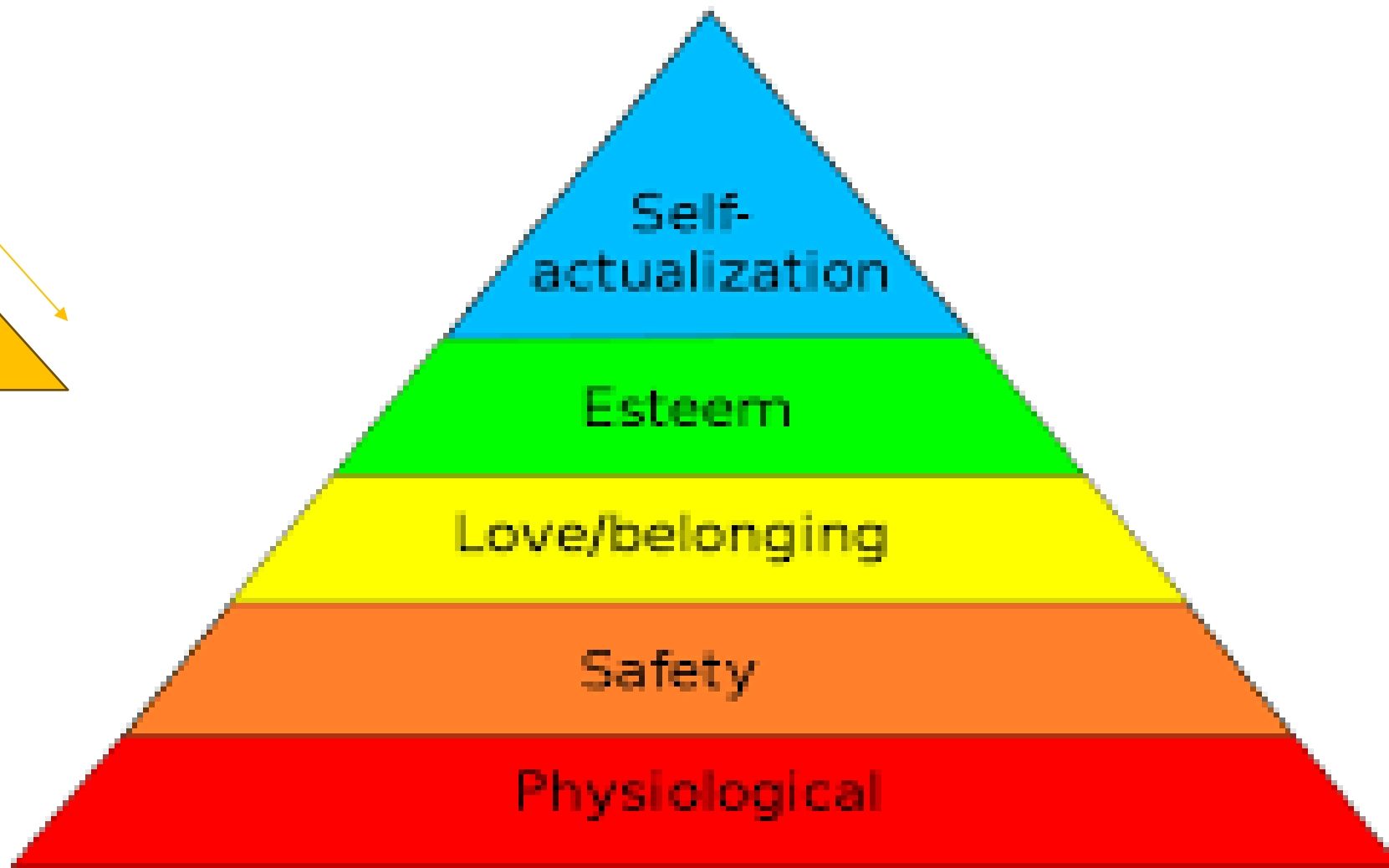


• تئوری های معاصر انگیزش

تئوری های ابتدایی انگیزش

- ۱- تئوری سلسله مراتب مازلو
- ۲- تئوری کلایتون آلدرفر (ای آر جی)
- ۳- تئوری X و Y مک گرگور
- ۴- تئوری دو عاملی هرزبرگ

مازلو



تئوری کلایتون آلدرفر (ای آر جی)

▪ تئوری E.R.G. سه دسته نیاز اساسی انسان‌ها را معرفی می‌کند که عبارتند از:

1. نیازهای وجودی: نیازهای اساسی بقا که برای ادامه حیات ضروری هستند.
2. نیازهای روابط: در این دسته، فرد به دنبال ارتباط با دیگران و ایجاد محیطی هماهنگ و محترمانه است.
3. نیازهای رشد: نیازهای رشد می‌توانند شامل آرزوهای فرد برای دستیابی به شایستگی‌های بالاتر، تحقق خود، بهبود توانایی‌ها و یادگیری مداوم باشند.

▪ در این تئوری، آلدرفر اشاره می‌کند که نیازهای انسانی نه تنها به طور سلسله‌مراتبی (مثل نظریه مازلو) بلکه به طور همزمان و در ترکیب می‌توانند فعال شوند.

تئوری X و Y مک گریگور

▪ تئوری X : دیدگاه منفی در مورد ذات انسان ها

▪ تئوری Y : دیدگاه مثبت در مورد ذات انسان ها

تئوری دو عاملی هرزبرگ

۱. عوامل بهداشت (Hygiene Factors)

نیاز به دوری از درد و بقا

۲. عوامل انگیزشی (Motivational Factors)

نیاز به رشد و یادگیری

عوامل بهداشت

- حقوق و دستمزد

- امنیت شغلی

- شرایط کاری (فضای فیزیکی، تجهیزات، امکانات)

- روابط با همکاران و مدیران

- سیاست‌های سازمانی

عوامل انگیزشی

- انجام کارهای چالش برانگیز و معنادار
- مسئولیت پذیری و احساس پیشرفت
- ارزیابی و بازخورد مثبت
- ارتقاء و فرصت های رشد شغلی
- شناسایی و قدردانی از تلاش ها و دستاوردها

در بسیاری از سازمان‌های مدرن و پیشرفته، مدیران از تئوری‌های ابتدایی انگیزشی برای ایجاد فرهنگ سازمانی و استراتژی‌های انگیزشی استفاده می‌کنند. به‌ویژه شرکت‌هایی مانند **گوگل**، **فیس‌بوک**، **زاپوس**، و شرکت‌هایی که نیازهای کارکنان را در سطوح مختلف سلسله مراتب مازلو، از نیازهای اساسی گرفته تا نیاز به رشد فردی و خود شکوفایی، برآورده می‌کنند، در راستای افزایش انگیزش و رضایت شغلی اقدام می‌کنند.



تئوری انگیزشی
E.R.G

تئوری های معاصر انگیزشی

تئوری ارزشیابی شناختی: انجام کار با انگیزش درونی ▪

تئوری تعیین هدف: هدف دشوارتر باعث ایجاد انگیزه بیشتر می شود به علت: جلب توجه و تمرکز - ایجاد انگیزه - ▪

پافشاری

تئوری خود کارآمدی: هر چه خود کارآمدی بیشتر توانایی انجام کار بالاتر ▪

کاربرد تئوری ها در استعاره فیل مولانا



حکایت کهن:
فیل در تاریکی

جلسه دوم

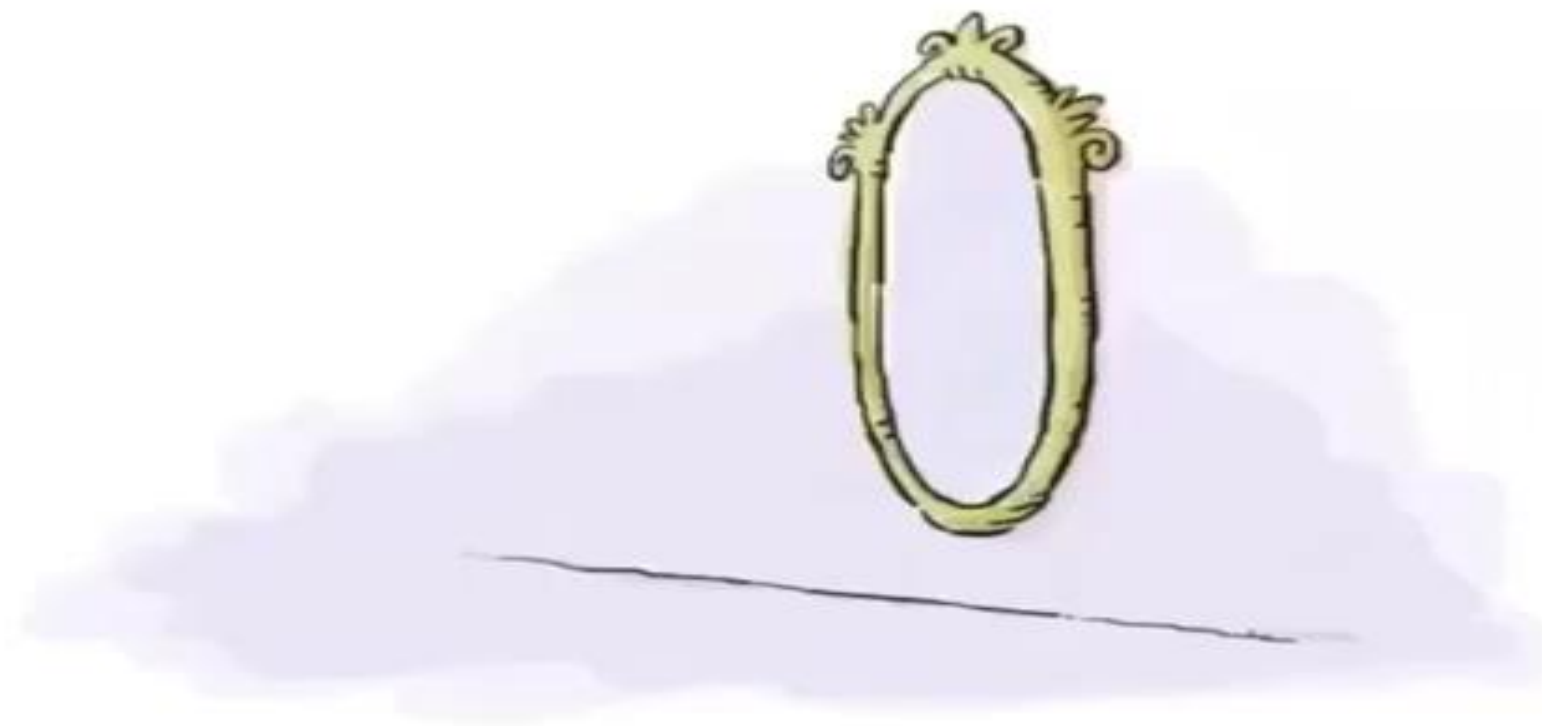


MOTIVATION

پروژه و مباحثه

- نقاط قوت و ضعف فعالیت های انگیزشی که در سازمانتان وجود دارد را بنویسید و نقش شما به عنوان مدیر در ایجاد این ضعفها و قوت ها چیست؟ و تحلیل کنید.
- با توجه به تئوریهای فوق یک سیستم انگیزشی برای سازمان خودتان یا یک سازمان فرضی در رفع مشکلات انگیزشی طراحی کنید.
- یک شرکت را به انتخاب خود در خصوص فاکتورهای انگیزشی تحلیل کنید.
- کدام تئوری به نظرتان برای سازمان شما مفید تر و قابل اجراتر است؟ چرا؟

خودباوری و انگیزش



راههای افزایش انگیزش شغلی

- چرخش شغلی
- توسعه شغل افزایش و تنوع وظایف
- ایجاد ساختار افقی به جای سلسله مراتب عمودی
- ایجاد زمان کاری منعطف
- کار از راه دور
- داشتن سازمان و کارمندان شاد
- شایسته سالاری، توسعه مهارت ها و توانمندی های شغلی و روانشناختی کارکنان ، پرداخت مناسب، پاداش، قدردانی و تشویق کارکنان ، و مشارکت دادن آنان در تصمیم گیری

بررسی انگیزش کارکنان شرکتهای مختلف

برداشتن محدودیت های ذهنی خودمان.

جامعیت در تفکر سیستمی و توجه به همه ابعاد انگیزشی و پرهیز از تک بعدی نگری و تنگ نظری.

- جلوگیری از رقابت مخرب

- توجه به سلامت جسمی و روحی کارکنان

- ایجاد تیم نامتجانس و ناهمگون

- ایجاد فرصت رشد هم برای خودتان و هم کارکنانتان

- ارتقای برند سازمانی و ارزش گذاری به سازمانتان

- اول کارکنان بعد مشتریان

- نگاه فراسازمانی



برداشتن محدودیت های ذهنی خودمان. چرا و چگونه؟

1. آگاهی از محدودیت ها
2. تغییر نگرش
3. یادگیری مداوم و انعطاف پذیری
4. کاهش ترس از اشتباه کردن
5. توسعه خود رهبری و توانمندسازی تیم
6. پرهیز از کمال گرایی
7. مدیریت زمان و انرژی
8. استفاده از مشاور یا مربی
9. پذیرش تغییرات و تجزیه و تحلیل مداوم
10. تقویت اعتماد به نفس

aparat.com/Saaaaaaara

سکوت مدیران عامل بی انگیزگی کارکنان

- سکوت مدیران در مبحث منابع انسانی به عدم توجه و تعامل مناسب با کارکنان، عدم ارائه

بازخورد و پشتیبانی و بی توجهی به نیازها و مسائل منابع انسانی اشاره دارد.

پروژه 2

- خلائ های انگیزشی سازمان شما چیست؟
- نقش پرداخت های مالی در افزایش انگیزش کارکنان سازمانتان چقدر است؟