

ضمیمه ۱۳:

تلفیق هدف‌های فرد و سازمان

از دیدگاه‌های ارزشی متفاوت

DLM

شاید قدیمی‌ترین موضوع در مدیریت، یک منازعه تاریخی باشد که بین کارگر و کارفرما، رییس و مرئوس و سازمان و فرد وجود داشته و تا عصر حاضر ذهن مدیران، مسئولان سازمانی، و نظریه پردازان مدیریت را به خود مشغول کرده است. آنان همواره به این فکر بوده‌اند که چگونه می‌توانیم بین هدف‌های فرد و سازمان آشتی به وجود آوریم و این تفکر در تمامی نظریه‌های سازمان و مدیریت تبلور یافته است. به عبارت دیگر اغلب نظریه‌های سازمان و مدیریت تلاشی مستقیم یا غیر مستقیم در جهت تلفیق هدف‌های فرد و سازمان‌اند.

براساس نظریه‌های فرآیندی انگیزش زمانی فرد به کار برانگیخته می‌شود که نیازهای او خواه مادی و غیرمادی ارضا شوند.

براساس نظریه‌های محتوایی انگیزش، نفس کار است که برانگیزاننده می‌باشد.

در نظریه‌هایی که اصطلاحاً انتظار و احتمال نام گرفته‌اند مدیریت سعی بر آن دارد با افزایش میزان انتظار و احتمال اتفاق آنچه مورد نظر فرد است او را به انجام هدف‌های سازمانی برانگیزد.

طرح‌های تکه‌کاری (قطعه کاری) و به عبارت کلی‌تر طرح‌های کارانه نیز در جهت پیوند سازمان، با هدف انجام کار، و فرد، با هدف کسب درآمد، هستند.

مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها نیز سبب می‌شود تا آنان خود را به سازمان نزدیک‌تر حس کنند و احساس تعلق و وفاداری بیشتری با سازمان داشته باشند.

البته اهداف فرد و سازمان هیچگاه با هم کاملاً یکی نمی‌شوند بلکه باید امکان نزدیکی آن‌ها را فراهم آورد. علت این تضاد در ارزش‌ها یا به عبارت دیگر در اهداف غایی آن‌هاست.

اصولاً برای هر فردی مراتبی از هدف‌ها وجود دارد. در سلسله‌مراتب هدف‌ها، ارزش و اولویت آنها نسبت به هم نشان داده می‌شوند. هدف‌های بالاتر در مراتب بالاتر و اهداف جزئی‌تر در مراتب پایین‌تر قرار می‌گیرند. روشن است که هدف‌های بالاتر هدف‌های پایینی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. مثلاً اگر برای کارگری حرمت اجتماعی مهم‌تر باشد می‌تواند تا حدی با کمبود دستمزد کنار آید و برعکس.

برای سازمان نیز سلسله‌مراتبی از هدف‌ها وجود دارد. مثلاً ممکن است هدف غایی سازمانی سود و درآمد بیشتر باشد و توجه به اعضا جزو اهداف جزئی‌تر در سلسله‌مراتب هدف‌ها در نظر گرفته شود و برعکس.

چگونگی آشتی‌پذیری هدفها از طریق هدف غایی:

اهداف هر کسی در یک سلسله مراتب قابل تعریف است برخی اهداف در قسمت‌های پایین‌تر سلسله مراتب قرار می‌گیرند و برخی دیگر در مراتب بالا. هدف‌های غایی و نهایی، هدف‌های جزئی و پایینی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، به آن‌ها جهت می‌بخشند و با خود هم راستایشان می‌کنند. در جامعه‌ای که ارزش‌های الهی و مکتبی حاکم باشد، هدف نهایی و مقصد غایی، «تقرب به الله» و «رضای خداوند» است.

اشتراک در هدف غایی موجب می‌شود که هیچگونه مشکلی بروز نکند و تمامی هدف‌های به ظاهر متعارض پایینی در راستای هدف غایی و متعالی هم‌سو و هم‌جهت شوند.

در چنین حالتی به جهت آن‌که هدف نهایی و غایی مورد اعتقاد طرفین است هدف‌های جزئی را تحت سیطره هدف مشترک کلی هماهنگ و متعادل می‌سازد. هدف‌هایی که قابل تغییرند، تغییر می‌یابند و آنهایی که تغییرناپذیرند، حذف می‌گردند.