

عنوان مقاله: بررسی نظریه انگیزش مک گرگور و نقد های وارده

نویسندگان: اکبر اعتباریان و عبدالرسول طاهری

منبع: پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری (سال دوم) شماره ۸ زمستان ۱۳۹۶ ص ۲۵-

چکیده



• هدف این پژوهش ارائه نظری انسان گرایی مک گرگور در مفاهیم اصلی آن یعنی انگیزش، نیاز و سلامت بوده و به دنبال پاسخ به این سوال ها بوده که انگیزش در نظریه مک گریگور چگونه تبیین شده است؟ انتقادات وارد بر دیدگاه مک گرگور کدام است؟ انسان به عنوان مردانه هستی برای رسیدن به کمال باید تمام تلاش خود را معطوف به آن هدف غایی نماید. این موجود که محور تمام عالم و به نوعی بهانه آفرینش می باشد در حوزه اجتماعی برای رفع نیازهای خود ناچار به همکاری و تعامل با دیگر همنوعان خویش می باشد.

مک گرگور

چکیده

• نمونه بارز این نوع همکاری را در سازمان ها که با اهداف خاص و متشکل از منابع متفاوت وجود می آیند، یافت. تعریف انسان ها و تقسیم ماهوی آنها از بعد رفتاری برای شناخت هر چه بهتر در جهت اداره صحیح آنها از جمله دغدغه های اندیشمندان عرصه علم مدیریت بوده و هست. یکی از اندیشمندانی که در این خصوص به تعریف و توصیف انسان در سازمان پرداخته و در ادامه راهبرد های لازم را برای مدیتی بر آنها بیان داشته است. مک گرگور می باشد. بنابراین سعی نگارنده در این نوشتار معطوف به توصیف و تبیین نظریه ایشان بوده و با نگاهی نقادانه به تحلیل و بررسی آن در مبانيف تعريف و توجیہات و در صورت لزوم روش شناختی خواهد بود.

واژگان کلیدی:

- هستی‌شناسی، انگیزه، نظریه مک گرگور

مقدمه

- امروزه توسعه جوامع از طریق توسعه سازمان ها است و فقدان توسعه پایدار در سازمان ها باعث آسیب به جامعه و کاهش ضرب آهنگ رشد آن خواهد شد. جمهوری اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنا نیست و توسعه سازمان ها و مدیریت آنها منجر به توسعه همه جانبه کشور خواهد شد و بالعکس ضعف در اداره سازمان ها کشور را با معضلات عدیده ای در سمیر حرکت رو به رشد خود مواجه کرده و خواهد کرد. برخی از مشکلاتی که در حوزه مدیریت در کشور وجود دارد. ناشی از تبعیت تام و تمام از نظریه های غربی مدیریت بدون شناخت مبنا و پشتوانه آنها است (نادری خورشیدی، ۱۳۹۴)

- هدف از انجام این پژوهش دستیابی به شناختی اجمالی از بنیان های علمی و فلسفی نظریات متداول سازمان و پچس از آن تلاش در راستای نقد این بنیان ها به منظور زمینه سازی برای تدوین تئوری های بومی سازمان و برون رفت نظام اسلامی از بعضی معضلات کلان اداری سازمانی است.

• ضمناً نقد مبانی معرفت شناختی و انسان شناختی علوم انسانی ریشه گرفته در غرب کار اصلی در مسیر اسلامی شدن علوم انسانی محسوب می شود. بنابراین برای نقد یک نظریه ابتدا باید به سراغ زمینه های آن رفت در این پژوهش تشریح و نقد زمینه های نظریات از منظر هستی شناسی صورت خواهد گرفت. در واقع مبنای هستی شناسی نظریات سازمان تبیین خواهد شد. در این مقاله برای تمرکز و عمق بخشیدن به مطالعه بر یکی از این دسته ها یعنی تئوری های مبتنی بر نگاه روابط انسانی در سازمان (مدل انگیزش مک گرگور) تاکید خواهیم داشت.

هستی شناسی نظریات سازمان

انگیزه و تئوری مک گریگور

- نظریه انگیزشی با مزایا و معایت نسبی پاسخ های احتمالی به موقعیت کنونی سر و کار دارد نه با عادت اموخته شده از گذشته، بنابراین فرض بر این است که علت رفتارها در موقعیت بلاواسطه فرد قرار دارد (کریمی، ۱۳۸۸، ۴۲-۴۵) انگیزش مجموع متغیرهای پیچیده ارگانیزمی و محیطی است که کنش آنها به فعالیت عمومی و جهت دار احساس و رفتار منجر می شود(خداپناهی، ۱۳۸۴، ۱۱-۱۲)

- به طور کلی باید اشاره نمود که عنوان انگیزه و انگیزش با وجود تفاوت کمی که از نظر تعریف داشتند، هر دو به عنوان عامل محرک و بر انگیزاننده در انسان عمل می کنند و مکانیسم عمل آن ها یکی است و می توان از برخی توضیحات انگیزش به عنوان توضیح و بیان عملکرد انگیزه نیز استفاده کرد به گونه ای که در برخی کتاب ها دو واژه انگیزه و انگیزش به جای یکدیگر مورد استفاده قرار می گیرند. انگیزه عامل رفتار انسان است و به سازگاری و انطباق انسان در زندگی کمک می کند و با هدایت کردن توجه ، بر رفتار تاثیر می گذارد (فرانکن، ۱۳۸۴، ۳۰)

توضیح و بیان عملکرد انگیزه

- در تمام تحقیقات صورت گرفته توسط اندیشمندان مدیریتی، هنوز جایگاه تنبیه و تشویق به عنوان انگیزه های بسیار قوی مطرح می باشد و در این رابطه پول به عنوان ابزاری برای اعطای پاداش مطرح بوده اما تنها عامل انگیزشی نیست (سید جوادین، ۱۳۹۲، ۴۵۶) لذا باید مدیران برای ایجاد فضای مناسب کار در بین کارکنانی با استعداد ها، توان و روحیات خاص و البته مختلف تلاش بسزا نمایند.

عامل انگیزشی

• این تئوری نظریه ای است دو ساحتی در مورد انسان که داگلاس مک گرگور با تاثیر پذیری از مطالعات هاوثورن و نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو در کتاب معروف خود تحت عنوان بعد انسانی سازمان آن را ترویج کرد. این نظریه از نظریه های محتوایی در مورد انگیزش به شمار درون فرد یا محیط او می گذرد و به رفتار فرد نیرو بخشیده سر و کار دارد. به عبارت دیگر این نظریه ها به مدیر نسبت به نیازهای کارکنانش بینش می دهد و به او کمک می کند تا بداند کارکنان به چه چیزهایی به عنوان پاداش کار یا ارضا کننده بها می دهند، در حالی که نظریه های فراگردی، چگونگی و چرایی برانگیختگی افراد را توصیف می کند (رضایان، ۱۳۹۴، ۱۰۴)

نظریه های فراگردی

- در این نظریه دو دسته مفروضات درباره طبیعت انسان و نحوه نظارت و سرپرستی او ارائه شده اند (الوانی، ۱۳۹۵، ۱۵۸) در جنبه منفی انسان موجودی توصیف شده که طبیعتاً علاقه ای به کار ندارد و راحت طلب و از کار گریزان است.

- خلاصه آن که مک گرگور برای مدیریت بر روی این دو طیف از انسان ها سبک هایی را پیشنهاد داده است که در جدول زیر به نمایش درآمده است:

ویژگی‌های سبک‌های مدیریت بر مبنای پیش‌فرض‌های نظریه Y	ویژگی‌های سبک‌های مدیریت بر مبنای پیش‌فرض‌های نظریه X
تأکید بر عدم تمرکز و استقلال واحدهای سازمانی	تأکید بر تمرکز و تصمیم‌گیری متمرکز
تأکید بر ارزیابی نتایج	تأکید بر کنترل منابع
کارمند مداری و ایفای نقش حمایتی توسط مدیران	مدیر مداری و ایفای نقش رهبری توسط مدیران
استفاده از مشوق‌های درونی شغل	استفاده از مشوق‌های خارجی
توقع حصول نتایج بلند مدت	توقع حصول نتایج کوتاه مدت
استفاده از ساز و کارهای کنترل درونی	استفاده از ساز و کارهای کنترل توسط دیگران

کوشش برای توسعه منابع و افزایش ظرفیت تولید و خدمات	تدکید بر استفاده صرف از امکانات و ظرفیتهای موجود
پذیرش امکان وجود وحدت و همکاری در میان کارکنان (یا حداقل وجود منافع متقابل)	تأکید بر ضرورت رفع تضاد میان منافع افراد

هستی شناسی

- هستی شناسی عبارت است از علم یا مطالعه هستی شاخه ای است از فلسفه که به مطالعه بودن هستی یا وجود می پردازد و پاسخ این سوال است که چه چیز وجود دارد و واقعیت را تشکیل می دهد؟ **واقعیت چگونه است؟** (مگی، ۱۳۸۶) هستی شناسی در هوش مصنوعی ساختارهای داده برای نمایش دانش هستند که از فلسفه سرچشمه گرفته و به گراف های مفاهیم و معانی مرتبط هستند. تعریف رسمی هستی شناسی عبارتند از توصیف مفاهیم است. (پیم و همکاران، ۲۰۰۱)

• جهان بینی و طرز تفکری که یک مکتب درباره جهان و هستی عرضه می کند، تکیه گاه فکری آن مکتب به شمار می رود اظهار داشت نگاه به مبدا و مقصد جهان از نظر غرب و اسلام تفاوت هایی دارد. همچنین نگاه به دنیا و جهان هستی و ساز و کارهای آن:

عمده ترین دلایل استفاده از هستی شناسی ها عبارتند از :

- بیان رسمی دانش موجود در دامنه یا مشخص کردن مفاهیم و موجودات یک دامنه و توصیف روابط بین آنها به صورت رسمی و قابل فهم توسط ماشین، با به خدمت گرفتن مجموعه ای از قواعد:
 - استفاده از دانش به نحو مطلوب
 - هستی شناسی ها از قابلیت و استعداد بیان دانش به صورت رسمی برخوردارند
 - نقش هستی شناسی ها در سازماندهی دانش
 - فراهم کردن توانایی پردازش دانش، به اشتراک گذاری آن بین عامل های مختلف و استفاده مجدد از آن.
 - نگهداشت داده های موجود در صفحات به مفاهیم موجود در هستی شناسی ها با تجزیه و تحلیل محتوا صفحات وب و بالا بردن درجه همراهی بین انسان و ماشین
 - فراهم کردن بستری مناسب برای فعالیت سرویس های هوشمند (باواخانی، ۱۳۹۴)

مبانی هستی‌شناسی نظریات انگیزه مک گرگور و نقدهای وارده

در بررسی نظریه دو ساحتی مک گرگور باید توجه داشت که نظریه X بدبینانه، خشک و سخت بوده و اعمال کنترل از بالا دست به زیر دست است. در مقابل نظریه Y خوش بینانه، پویا و انعطاف پذیر بوده و بر خود کنترلی و یکپارچگی بین نیازهای فردی و سازمانی تاکید دارد. هر یک از این مجموعه مفروضات بدون شک بر روش انجام وظایف و فعالیت های مدیریتی مدیران تاثیر می گذارد. بنابراین توجه به نکات زیر برای جلوگیری ز برداشت یا درک اشتباه درباره نظریه های X و Y ضروری است.

**بدبینانه، خشک و
سخت بوده**

**خوش بینانه، پویا و
انعطاف پذیر**

- الف) مفروضات نظریه X, Y فقط فرض هستند. این مفروضات چیزی را به عنوان اقدام قابل اتخاذ توسط مدیران تجویز یا پیشنهاد نمی کنند و باید در ارتباط با محیط واقعی تست شوند و این نکته که این دیدگاه ها بر استنتاج شهودی استوار بوده و مبتنی بر تحقیق نمی باشند.
- ب) نظریه X, Y به معنای مدیریت سخت و نرم نیست. مدیریت سخت ممکن است باعث به وجود آمدن مقاومت و مخالفت شود. مدیریت نرم ممکن است منجر به عدم دخالت و بی قیدی شود که هیچ سنخیتی با نظریه Y ندارد. مدیر اثربخش توانایی ها و محدودیت ها و شان افراد را تشخیص می دهد و متناسب با شرایط رفتار خود را تنظیم می کند.

- (ج) نظریه های X, Y دو سر یک طیف نیستند بلکه هر یک طیفی برای خودشان دارند.
- (د) نظریه Y را نمی توان چیزی شبیه مدیریت مبتنی بر اتفاق نظر داشت، یا این که نمی توان بر اساس این نظریه اعمال قدرت کرد در نظریه Y اعمال قدرت تنها یکی از روش های متعددی است که مدیریت می تواند از آن در ایفای نقش رهبری استفاده کند.
- (ه) کارها و شرایط متفاوت محیط کار نیازمند رویکردهای مختلفی برای مدیریت کردن هستند. گاهی اوقات اعمال قدرت و ایجاد ساختار برای کارهای خاصی اثربخش هستند.

- مک گرگور معتقد بود که «مدیران باید نگرش خود به انسان را بر مبنای مفروضات نظریه Y قرار دهند. به همین دلیل آن گروه از مدیران که مفروضاتی مبتنی بر نظریه X دارند را به تغییر مبنای نگرش فرا می خواند به نظر وی اگر انگیزش مدیر مبتنی بر مفروضات نظریه X باشد.

- با کارکنان خود نیز با همان نگرش رفتار خواهد کرد، از این چنین مدیری از ساز و کارهای کنترلی سخت بهره می گیرد و برای ایجاد انگیزه در کارکنان صرف از محرک های مادی (اقتصادی) استفاده می کنند در حالی که اگر نگرش مدیر مبتنی بر مفروضات نظریه Y باشد می توان هدف های فردی و سازمانی را تلفیق کنند

ساز و کارهای کنترلی سخت

- چنین مدیریت برای تلفیق هدف های مذکور به کارکنان خود آزادی عمل بیشتری می دهد. خلاقیت و نوآوری را تشویق می کند، کنترل را به حداقل می رساند، و برای جذاب تر کردن کار و ارضای نیازهای سطوح عالی تر کارکنان می کوشند، بنابراین تحت چنین شرایطی کارکنان نیز تعهد بیشتری نسبت به سازمان خواهند داشت، البته مک گرگور نیز می دانست که برخی از کارکنان نابالغ در ابتدای کار به کنترل بیشتری نیاز دارند تا به بلوغ کافی دست یابند و شایستگی آن را پیدا کنند که با آنها بر مبنای نگرش مبتنی بر نظریه Y رفتار شود (رضاییان، ۱۳۹۴، ۵۶)

تعهد بیشتر

- در ضمن باید به این نکته اساسی توجه داشت که گنجایش های شخصی در حل مشکلات نوآوری هاف خلاقیت ها، رویارویی با مسائل در تمام افراد با کیفیت ها و کمیت های مختلف وجود دارد. این استعداد ها و توانایی ها را در افراد و کارکنان مدیران سازمان باید جست و جو کرده و نسبت به تجهیز و آماده سازی آن اقدام کرد.

گنجایش های شخصی

نقد نظریه «X» و «Y»

- کپی برداری نامانوس و نابخردانه اندیشمندان غرب که برآمده از پیش فرض های ذهنی و شرایط فضا- زمانی و نگاه فلسفی بوده و به کارگیری و تعمیم این تئوری ها در عرصه های مختلف باعث شده است. ذهن نوآور و تفکر خلاق از اندیشمندان کشورهای در حال توسعه به ویژه کشورهای اسلامی به خصوص ایران گرفته شود و زایش نظریه جدید و نظریه پردازی عقیم بماند.

- در این بین همه همت و تلاش محققین بر چنین جوامعی صرف «آزمودن» نظریه های ارائه شده از غرب می شود و چارچوب های نظری تحقیقات در سطوح مختلف علمی حتی در بین بسیاری از پژوهشگران مطرح کشور، چیزی جز آنچه در مناطق دیگر، تحت شرایط محیط و برای حل مشکلات آن که توسط اندیشمندان غیر بومی تولید شده ، نیست (الوانی و همکاران، ۱۳۸۶، ۳۷)

الف) نقد در حوزه پیش فرض ها

- متمایز کردن افراطی انسان ها از یکدیگر نشان دهنده چیست؟ آیا دسته بندی افراطی انسان ها به خوب و بد، به طوری که انسان ها ذاتا به دو دسته خوب و بد تقسیم شده باشند، برگرفته از پژوهش و تحقیقات جامع بوده است؟



- مک گریگور مفروضات خود را در زمینه طبیعت بشر بر مبنای ویژگی های متضاد «X» و «Y» طراحی نموده است. یکی از اشکالات اساسی در نظریه مک گریگور قرار دادن انسان ها در دو طیف متضاد افراطی و به صورت زیر است:
- (۱) کاملاً بدبینانه است به طوری که ذات انسان او را وادار می سازد تا از انجام هر گونه کاری اجتناب ورزد
- (۲) کاملاً خوش بینانه است. به گونه ای که تلاش جسمی و روحی. برای انسان یک امر طبیعی است همان گونه که انسان به بازی کردن و استراحت می پردازد. کار کردن نیز برای او یک امر عادی و ضروری است. بر اساس نظریه مک گریگور انسان ها یا در وضعیت «X» به سر می برند و یا در حالت «Y» قرار می گیرند. به عبارت دیگر چنانچه انسانی در دسته «Y» جای نداشته باشد، می توان انتظار داشت که در دسته «X» قرار دارد.

(ب) نقد در حوزه تعاریف

• این که انسان محدود در نیازهای مادی شده و یا اگر نیازی غیر مادی داشته، فقط در ارتباط خود با جامعه بشری و یا نیروهای بی کران خود باشد نشان از نگاه مادی و دنیایی فرد اندیشمند خواهد بود و حال اگر با یان نگاه بخواهیم انسان را در یک سازمان با دید بدبینانه به دسته ای و با نگاه خوش بینانه به طیفی تقسیم نماییم که با نگاه اومانستی همراه باشد جایی برای نیازهای فطری و الهی نخواهد ماند در این نگاه انسان فقط به دنبال منافع خویش خواهد بود به نحوی که حتی در راستای برطرف کردن نیازهای مادی و غیر مادی و البته دنیایی خویش روی محور وظیفه و تعریف ارتباط بر اساس سود اقدام خواهد نمود و هیچ گاه میل به انجام امور به صورت داوطلبانه و خود جوش نخواهد شد.

نگاه اومانستی

- - انسان سازمانی مک گرگور در سلسله مراتب اختیار در سازمان گم شده است، فرد، انسان در این سازمان ها ارزش خود را در جهت احیای اهداف سازمان از دست می دهد این اهداف است که انسان ها را تعریف می کند نه انسان اهداف باید در اختیار انسان باشد نه این که انسان ابزاری چون اجزای دیگر سازمان جهت نایل شدن به هدف مهضوم سیستم شود.

سلسله مراتب اختیار در سازمان

- این که در نگاه غربی انسان محور عالم محسوب شده و تمام عالم آمده است تا نیازها، خواسته ها منافع او را تامین نماید امری است که خود اندیشمندان به آن اذعان دارند وقتی انسان در ماده و مادیات محصور شده و روابط انسانی را صرف منافع تعریف می نماید ما باید منتظر درگیری ها و تعارضات مختلف در اجتماعات کوچک و بزرگ بشری باشیم.

صرف منافع



• اگر انسان در یک سازمان با نگاه مک گرگور جزیی از اجزاء سازمان برای رسیدن به منافع و اهداف تعیین شده باشد، بنابراین باید انسان ها را در دو دیدگاه سیاه و سفید تقسیم بندی نمود و برای هر یک از این تقسیمات نحوه ای از مدیریت را توصیه کرد. تعریف انسان، جمع انسانی در سازمان، سازمان و اهداف سازمانی کلید واژگانی هستند که در دیدگاه مک گرگور نتوانسته است به خوبی به احصاء دقیق آنها در جامعیت و مانعیت تعریف بپردازد.

مک گرگور

ج) نقد در حوزه استدلال

- **نگاه تک بعدی به انسان ها چنین پیامدهایی دارد**، ساخت انسان در عرصه عالم اگر چه به عنوان دردانه هستی می باشد اجل از آن است که بخواهد در نقش یک جزء صرف منفعل در یک سازمان عمل نماید. مدیریت در این نگاه یعنی نظارت و کنترل انسان ها به سوی اهداف مادی تعیین شده است و هیچ جایگاهی برای مهیا ساختن شرایط مناسب جهت رشد و تربیت تک تک آنها فرض نکرده است. بنابراین به بیان دیگر و به زبان علمی تقسیم بندی ایشان از انسان سازمانی دارای روایی لازم نیست چرا که میزان روایت گری و توان دفاع ایشان از اطلاعاتی که ارائه می دهد، بسیار اندک است

• این که مک گرگور بخواهد به **شیوه ای استقرایی** از استفاده از مشاهدات جزئی مثلا در سازمان های واقع در منطقه غرب به تقسیم این فرضیه در تمام سازمان ها و انسان های سازمانی دست زده و به عنوان نظریه شمولیت جهانی دهد، می توان ادعان داشت که برای یافتن قواعد کلی در عالم انسانی نیاز به استقرا تام و تمام شماری است و اگر سازمان یا نهادهایی یافت شوند که از این قاعده پیروی نمی کنند پایه و اساس آن دیدگاه متزلزل خواهد شد. در ضمن باید به این نکته نیز اشاره شود که تئوری و دیدگاه ایشان نسبت به انسان با توجه به عدم همخوانی داده ها با واقعیت بیرونی از پایایی لازم که داوران حوزه مدیریت بتوانند بین آنها سازگاری ایجاد کنند (مایز و پوپ، ۲۰۰۲، ۵۰-۵۳) برخوردار نیست.

• اگر بپذیریم که ممکن است فرد از چیزی راضی نباشد اما محتمل است که فرد از چیز مورد نظر ناراضی هم نباشد. آیا ممکن ندارد که فرد نه در «X» و نه در «Y» قرار گیرد؟ به تفسیری دیگر، اگر افرادی وجود داشته باشند که نه در ویژگی «X» و نه در ویژگی «Y» قرار داشته باشد و یا این که در حد میانه و بین ویژگی های «X» و «Y» قرار داشته باشند، کلیت تئوری مک گرگور آنان را شامل خواهد شد؟

• اگر بپذیریم که عده زیادی از انسان ها در دو دسته مزبور جای نخواهد گرفت، آیا ازین عده از محدوده محتوای تئوری مک گرگور خارج نخواهد بود که بررسی بر روی آن از سوی مک گرگور مغفول مانده است؟ چنانچه انسان هایی وجود داشته باشند که از زیر بار مسئولیت نگریزند و همچنین شیفته مسئولیت های سازمانی نباشند، این عده از انسان ها در کدام دسته از مفروضات تئوری "X" و «Y» مک گرگور جای خواهند گرفت؟

- مدل مورد استفاده «مک گرگور» در زمینه کار کردن انسان ها، نشن دهنده استفاده از بردار دو سویه است یعنی انسان ها از کار بیزارند در غیر این صورت کار کردن آنها یک امر عادی و ضروری است. هر چند قرار دادن انسان ها در دو طیف متضاد، این و یا آن، نه تنها منطقی به نظر نمی رسد، لیکن قضاوت در مورد انسان به جهت ویژگی های شخصیتی و رفتاری منحصر به فرد همچنین ناشناخته بودنش که عمل بسیار غامضی است

- و می تواند در موقعیت های گوناگون واکنش های مختلفی از خود نشان دهد، چنان ساده نخواهد بود اگر فرض شود که مدل «**مک گرگور**» در مورد کار کردن انسان درست باشد، آن گاه است که تمامی عوامل برانگیزاننده و همه تئوری انگیزشی و ارائه دهندگان آنها را می یابد نادیده و مردود دانست. لازم است یک بار دیگر بیان داریم که بر اساس مدل ایشان:

عوامل برانگیزاننده

- «X» غالباً افراد باید از طریق نظارت مستقیم و یا جبر و تهدید به کیفر و مجازات مجبور نمود تا مساعی خود را در جهت نیل به هدف های سازمان به کار گیرند.
- «Y» نظارت و تهدید یگانه وسایل هدایت فرد به سوی هدف های سازمان نیست، انسان ذاتاً می تواند رفتار خود را بدون دخالت مستقیم دیگران در جهت نیل به اهداف مورد نظر، هدایت و کنترل نماید.

• در زندگی انسان همواره پدیده هایی وجود دارند که موجب می شوند تا انسان در همه احوال به یک صورت ظاهر نگردد برای مثال عارضه بیماری همواره یکی از عوامل بازدارنده در نشان دادن خلق و خوی واقعی انسان به شمار می رود بنابراین عدم تمکین فرد از دستورات در مواقعی که رویه انسان آن گونه که می باید استوار نیست هیچ گاه نمی تواند به مثابه تمرد و نافرمانی انسان و همچنین مستلزم جبر، تهدید و کیفر باشد.

- همه انسان ها این گونه نیستند که رفتار خود را بدون دخالت مستقیم دیگران در جهت دست یازیدن به اهداف هدایت و کنترل نمایند هر چند که در بین اعضای این دسته نیز می توانند انسان هایی وجود داشته باشند که خود مایلند در اجرای بهتر امور از نظارت دقیق خود برخوردار باشند، باید پذیرفت هر فردی در اوضاع متغیر محیط و نوع تعاملی که با جامعه و جامعه با او برقرار می کند، شیوه و سبک لازم رفتار مختلفی را بر می گزیند.

- برای مثال ممکن است افرادی در یک سازمان به انسان‌هایی متمرّد و در یک محیط دیگر، انسان‌هایی وارسته و اهل منطق تلقی شوند. چگونه می‌توان انسان‌ها را به دو گروه «ایکس و وای» تقسیم نمود و عوامل متغیر محیط را در نوع برخورد با عوامل محیطی نادیده انگاشت؟ با توجه به مدل «گریگور» فرد مزبور در کدام طرف از سده بندی تئوری ایشان قرار می‌گیرد؟

**انسان‌هایی وارسته
و اهل منطق**

انسان‌هایی متمرّد

- طبق نظر این اندیشمند مدیریتی در نگاه بدبینانه از انسان سازمانی، افراد هدایت شدن را در قائم به ذات ترجیح می دهند و خواستار آن است که از زیر بار مسئولیت شانه خالی کند و بیشتر خواهان امنیت است تا احساس غرور و در طرف متقابل با نگاهی کاملاً خوش بینانه انسان معمولی تحت شرایط مناسب نه تنها از قبول مسئولیت نمی گریزد بلکه همواره در جست و جوی آن است.

• به نظر می رسد آن که را همواره به دنبال هدایت شدن طی طریق می نماید، تعبیه استقلال خویش را بنا نهاده است که برای همه انسان ها امری ضروری تلقی می شود و همه انسان ها از بدو تولد از این موهبت برخوردار هستند. البته میزان آن برای همه می توانند متغیر باشد اما سوال این است که آیا می شود انسان مستقل از مسئولیت شانه خالی نماید؟

• امروز حتی کودکان پیش دبستانی نیز مایلند تا مبصر و یا نماینده کلاس خود باشند. امروز حتی زندانیان در بعد نیز پذیرفتن مسئولیت بخشی از امور زنان را موجب مباحثات دانسته و بدان احساس غرور می نمایند. با آن چه اشاره شد فرد زندانی در حال تحمل حبس در کدام مدل «مک گرگور» قرار می گیرد؟ آری انسانی را نمی توان یافت که مسئولیت نپذیرد فقط میزان مسئولیت است که آن را نمی توان ثابت فرض نمود، که در صورت اصلاح متغیرها بر شدت و کثرت مسئولیت پذیری انسان ها می توان صحنه گذارد.

**اصلاح متغیرها بر شدت و کثرت
مسئولیت پذیری انسان ها**

- در خصوص کیفیت جامعه آماری و شواهدی که طبق آن داده های خود را بر آن اساس تنظیم نموده و در نهایت به تجزیه و تحلیل آنها در راستای فرضیه ابتدای تحقیق خود پردازد. سوگیری محقق به علت هم سنخ بودن موضوع تحقیق با محقق امری بدیهی است. بنابراین برای شناخت واقعی صرف مشاهده محقق کافی نیست بلکه این موضوع حایز اهمیت است که انسان محقق به دایره شناخت کامل انسان ها، نزدیک و نزدیک تر باشد.

- در حالی که در نگاه غرب این انسان است که به تنهایی می تواند تمام نیازهای انسان ها را تشخیص داده و در قالب قرار دادهای اجتماعی به وضع قوانین، اجرا و نظارت آنها پرداخت. نکته اساسی دیگر در خصوص کیفیت شواهدی که احتمالا موجب خطا در برداشت این اندیشمند شده باشد..

• انتخاب جامعه آماری غیر رندومی و گزینشی شده در جامعه مادر غرب بوده است. برای اعتبار هر چه بیشتر نمونه های آماری محقق باید سعی نماید از جوامع مختلف با دیدگاه های مختلف نمونه هایی را انتخاب و به مشاهده یا سنجش آنها می پرداخت. بنابراین می توان این حوزه به تقسیم بندی مک گرگور نقد وارد نمود که با نگاه سو گرفته خویش و با جامعه آماری ناقص به ابهام گویی و یا کلی نما که موجب تعمیم ناروا می شود دچار شده است

ابهام گویی و یا
کلی نما

تعمیم ناروا

نتیجه گیری

• این که در نگاه غربی انسان محور عالم محسوب شده و تمام عالم آمده است تا نیازها، خواسته ها و منافع او را تامین نماید امری است که خود اندیشمندان به آن اذعان دارند وقتی انسان در ماده و مادیات محصور شده و روابط انسانی را صرف منافع تعریف می نماید ما باید منتظر درگیری ها و تعارضات مختلف در اجتماعات کوچک و بزرگ بشری باشیم. اگر انسان در یک سازمان با نگاه مک گرگور جزیی از اجزاء سازمان برای رسیدن به منافع و اهداف تعیین شده باشد. بنابراین باید انسان ها را در دو دیدگاه سیاه و سفید تقسیم بندی نمود و برای هر یک از این مک گرگور نتوانسته است به خوبی به احصاء دقیق آنها در جامعیت و مانعیت تعریف پردازد.

جامعیت و مانعیت

- نگاه تک بعدی به انسان ها چنین پیامدهایی دارد، ساحت انسان در عرصه عالم اگر چه به عنوان مردانه هستی می باشد اجل از آن است که بخواهد در نقش یک جزء صرف منفعل در یک سازمان عمل نماید. مدیریت در این نگاه یعنی نظارت و کنترل انسان ها به سوی اهداف مادی تعیین شده است و هیچ جایگاهی برای مهیا ساختن شرایط مناسب جهت رشد و تربیت تک تک آنها فرض نکرده است.

یک جزء صرف منفعل

• این که انسان محدود در نیازهای مادی شده و یا اگر نیازی غیر مادی داشته فقط در ارتباط خود با جامعه بشری و یا نیروهای بی کران! خود باشد نشان از نگاه مادی و دنیایی فرد اندیشمند خواهد بود و حال اگر با این نگاه بخواهیم انسان را در یک سازمان با دید بدبینانه به دسته ای و با نگاه خوش بینانه به طیفی تقسیم نماییم که با نگاه اومانستی همراه باشد جایی برای نیازهای فطری و الهی نخواهد ماند. در این نگاه انسان فقط به دنبال منافع خویش خواهد بود. به نحوی که حتی در راستای برطرف کردن نیازهای مادی و غیر مادی و البته دنیایی خویش روی محور وظیفه و تعریف بر اساس سود اقدام خواهد نمود و هیچ گاه میل به انجام امور به صورت داوطلبانه و خودجوش نخواهد شد.

نگاه اومانستی

- آری انسان سازمانی مک گرگور در سلسله مراتب اختیار در سازمان گم شده است فرد انسان در این سازمان ها ارزش خود را در جهت احیای اهداف سازمان از دست می دهد، این اهداف است که انسان ها را تعریف می کند نه انسان اهداف را. اهداف باید در اختیار انسان باشد نه این که انسان ابزاری چون اجزای دیگر سازمان جهت نایل شدن به هدف مهضوم سیستم شود.

- هر چند که در تلاشی ناکام با بیان تئوری Z توسط او و در ادامه اندیشمند ژاپن اوجی ما شاهد تحولی نسبی در نوع نگاه به منابع نیروی انسانی در سازمان ها هستیم و انسان را به عنوان یک متغیر اصلی و فعال فرض نموده است و اگر اعتمادی به کارکنان می شود و اگر خودکنترلی در مدیریت پیشرفت غرب الان مد نظر است



• اما این نکته اساسی را باید مورد توجه قرار دهیم که نگاه غرب به انسان هنوز نگاهی ابزاری است برای هر چه کیفی تر کردن آنها در راستای اهداف تعیین شده در عرصه مادیات خواهند بود و این امر که ملاک همانا سود و منفعت خواهد بود و هیچ جایی برای تحول در راستای تکامل کارکنان در نظر گرفته نشده است امری ملموس و بدیهی است چرا که اهداف صرفاً در محدوده مادیات ترسیم شده و جایی برای تکامل روح و معنای انسان ها دیده نشده است.

- و سرانجام اینکه می توان به تقسیم بندی مک گریگور در حوزه انسان سازمانی نقد وارد نمود که تئوری ایشان نه دارای روای کافی و نه پایای لازم بوده و با نگاه سو گرفته خویش و با جامعه آماری ناقص به ابهام گویی و یا قرار گرفتن در مغالطه مشهور قضایای کلی نما که موجب تصمیم ناروا می شود دچار شده است.