

II. व्यवहार दृष्टिकोण

व्यवहार सिद्धांत के तत्व:

व्यवहार सिद्धांत के तीन तत्व हैं:

1. व्यक्ति:

नवशास्त्रीय सिद्धांत ने जोर दिया कि व्यक्तिगत मतभेदों को पहचाना जाना चाहिए। एक व्यक्ति में भावनाएं, धारणा और दृष्टिकोण होता है। प्रत्येक व्यक्ति अद्वितीय है। वह नौकरी की स्थिति में कुछ दृष्टिकोण, विश्वास और जीवन के तरीके, साथ ही साथ कौशल लाता है। उसके पास अपनी नौकरी, उसकी देखरेख, काम करने की स्थिति आदि के कुछ अर्थ हैं। उत्पादकता के निर्धारण में बाहरी वास्तविकता की तुलना में कार्यकर्ता की आंतरिक दुनिया अधिक महत्वपूर्ण है। इस प्रकार कार्यस्थल पर मानवीय संबंध उत्पादकता में वृद्धि या गिरावट को निर्धारित करते हैं। इसलिए मानव संबंधवादी प्रेरणा के बहुआयामी मॉडल को अपनाने की वकालत करते हैं जो आर्थिक, व्यक्तिगत और सामाजिक कारकों पर आधारित है।

2. कार्य समूह:

श्रमिक अलग-थलग नहीं हैं; वे सामाजिक प्राणी हैं और प्रबंधन द्वारा उनके साथ वैसा ही व्यवहार किया जाना चाहिए। अनौपचारिक संगठन का अस्तित्व स्वाभाविक है। नव-शास्त्रीय सिद्धांत प्रेरणा और उत्पादकता पर समूह मनोविज्ञान और व्यवहार के महत्वपूर्ण प्रभावों का वर्णन करता है।

3. सहभागी प्रबंधन:

जब व्यक्तिगत और कार्य समूहों पर जोर दिया जाता है तो सहभागी प्रबंधन का उदय अपरिहार्य है। श्रम को मुख्य रूप से उत्पादकता बढ़ाने के लिए निर्णय लेने में भाग लेने की अनुमति देना पर्यवेक्षण का एक नया रूप था। प्रबंधन अब नौकरी की सामग्री और नौकरी के संचालन की योजना बनाने में कार्यकर्ता की भागीदारी का स्वागत करता है। नवशास्त्रीय सिद्धांत अपना ध्यान श्रमिकों पर केंद्रित करता है। संयंत्र लेआउट, मशीनरी, उपकरण आदि कर्मचारियों को सुविधा और सुविधाएं प्रदान करनी चाहिए। इसलिए,

नवशास्त्रीय दृष्टिकोण श्रमिकों की व्यक्तिगत सुरक्षा और सामाजिक आवश्यकताओं को पूरा करने का प्रयास कर रहा है।

मानव संबंधवादियों ने संगठनों में मानवीय और सामाजिक कारकों को सुखियों में लाकर प्रबंधन विचार में बहुत महत्वपूर्ण योगदान दिया। लेकिन उनकी अवधारणाओं को एक उपयुक्त सीमा से परे ले जाया गया। कई अन्य कारक हैं जो सीधे उत्पादकता को प्रभावित करते हैं।

आधुनिक प्रबंधन विचार मनुष्य और मशीन पर समान जोर चाहता है और हम दोनों लक्ष्यों - उत्पादकता और संतुष्टि को सुरक्षित करने के लिए उपयुक्त मानव-मशीन प्रणाली विकसित कर सकते हैं।

अभिप्रेरण सिद्धांत

- प्रेरक सिद्धांत प्रबंधन के व्यावहारिक दृष्टिकोण की व्याख्या करते हैं।
- अभिप्रेरण एक मानसिक शक्ति है जो व्यक्ति को लक्ष्य प्राप्ति की ओर ले जाती है।
- रेंसिस लिक्टर् ने अभिप्रेरण को प्रबंधन का मूल कहा है।
- प्रेरणा लैटिन शब्द मूवर से ली गई है जिसका अर्थ है हिलना।
- आवश्यकता = शारीरिक + मनोवैज्ञानिक
- यदि व्यक्ति में लक्ष्य प्राप्ति के लिए उच्च तीव्रता है तो उसकी प्रेरणा का स्तर भी उँचा होता है।
- अभिप्रेरण- एक लक्ष्य निर्देशित व्यवहार।
- संतुष्टि से संबंधित प्रेरणा।
- संतुष्टि एक व्यक्ति के संतोष अनुभवों को संदर्भित करता है जिसे वह आवश्यकता की पूर्ति से प्राप्त करता है।
- पूरी तरह से प्रेरित व्यक्ति आंशिक रूप से नहीं।
- अभिप्रेरण की प्रकृति - अभिप्रेरण पर आधारित, अभिप्रेरण से प्रभावित, लक्ष्य निर्देशित व्यवहार, संतुष्टि से संबंधित, समग्रता में प्रेरित व्यक्ति, जटिल प्रक्रिया।

प्रेरणा के सिद्धांत

1. मास्लो की आवश्यकता पदानुक्रम सिद्धांत

- अब्राहम एच मास्लो के द्वारा दिया गया
- उसके अनुसार आवश्यकताओं को पदानुक्रम में व्यवस्थित किया जाता है।
- यदि बुनियादी जरूरतें पूरी नहीं होती हैं, तो उच्च जरूरतों को पूरा करने के प्रयास स्थगित कर दिए जाते हैं।
- शारीरिक जरूरतें > सुरक्षा / सुरक्षा जरूरतें > सामाजिक जरूरतें > आत्मसम्मान की जरूरतें > आत्म-साक्षात्कार की जरूरतें।
- शारीरिक आवश्यकताएँ- जीवन की मूलभूत आवश्यकताओं (भोजन, कपड़ा, आवास) को मूलभूत आवश्यकताएँ भी कहते हैं।
- सुरक्षा/सुरक्षा की जरूरतें- सुरक्षा, शारीरिक खतरे और आत्म-संरक्षण की आवश्यकता।
- सामाजिक जरूरतें- चूंकि मनुष्य एक सामाजिक प्राणी है, इसलिए उन्हें स्नेह, प्रेम की आवश्यकता होती है और वे संबंध बनाते हैं।
- आत्मसम्मान की जरूरतें- यह आत्म सम्मान, आत्मविश्वास, व्यक्तिगत मूल्य की भावना, अद्वितीय होने की भावना और मान्यता से संबंधित है।
- आत्म-साक्षात्कार की आवश्यकता- यह स्वयं की क्षमता को अधिकतम करने की आवश्यकता है। अधिक से अधिक बनने की इच्छा, जो बनने में सक्षम है वह सब कुछ बनने के लिए क्या है।

2. हर्ज़बर्ग प्रेरणा और स्वच्छता सिद्धांत (दो कारक सिद्धांत)

- फ्रेडरिक हर्ज़बर्ग द्वारा दिया गया
- उन्होंने दो चीजों के बारे में बात की यानी रखरखाव या स्वच्छता सिद्धांत और प्रेरक सिद्धांत।
- रखरखाव या स्वच्छता कारक - यदि यह फर्म में मौजूद है तो यह कर्मचारियों को संतुष्ट नहीं करता है लेकिन इसकी अनुपस्थिति कर्मचारियों को बहुत असंतुष्ट करती है क्योंकि इसे असंतुष्ट भी कहा जाता है।

स्वच्छता के दस कारक हैं:-

- ❖ कंपनी की नीति और प्रशासन
 - ❖ तकनीकी पर्यवेक्षण
 - ❖ पर्यवेक्षकों के साथ पारस्परिक संबंध
 - ❖ साथियों के साथ पारस्परिक संबंध
 - ❖ अधीनस्थों के साथ पारस्परिक संबंध
 - ❖ वेतन
 - ❖ नौकरी की सुरक्षा
 - ❖ निजी जीवन
 - ❖ काम करने की स्थिति
 - ❖ स्थिति
- प्रेरक कारक - इन कारकों में वृद्धि कर्मचारियों को दृढ़ता से संतुष्ट करेगी, किसी भी कमी से उनकी संतुष्टि का स्तर प्रभावित नहीं होगा।
- अभिप्रेरणा के छह कारक हैं:-
- ❖ उपलब्धि
 - ❖ मान्यता
 - ❖ उन्नति
 - ❖ स्वयं काम करें
 - ❖ वृद्धि और जिम्मेदारी की संभावना।
 - ❖ नौकरी की संतुष्टि पर सकारात्मक प्रभाव और किसी के कुल उत्पादन में वृद्धि।
- हर्ज़बर्ग मॉडल नौकरी संवर्धन के लिए अंतर्दृष्टि प्रदान करता है।
- निष्कर्ष - प्रेरक कारकों को बढ़ाते हुए रखरखाव या स्वच्छता कारकों को उच्च या स्थिर रखना।
- मास्लो के निचले क्रम की जरूरतें - शारीरिक, सुरक्षा, सामाजिक जरूरतें रखरखाव या स्वच्छता कारकों के अंतर्गत आती हैं जबकि उच्च क्रम के लिए आत्मसम्मान की जरूरत होती है और आत्म-प्राप्ति की जरूरतें प्रेरक कारक हैं।

3. मैकग्रेगर सिद्धांत X और Y

- 1957 में सर डगलस मैकग्रेगर ने अपनी पुस्तक "ह्यूमन साइड ऑफ एंटरप्राइज" में दिया था
- इसमें मानव व्यवहार और मानव स्वभाव से संबंधित कुछ धारणाएं, सामान्यीकरण, परिकल्पना शामिल हैं।
- यह मानव व्यवहार की भविष्यवाणी करने के उद्देश्य को पूरा करता है

<u>सिद्धांत X</u>	<u>सिद्धांत Y</u>
1. मानव व्यवहार का पारंपरिक सिद्धांत	मानव व्यवहार का आधुनिक सिद्धांत
2. प्रबंधन उत्पादक उद्यमों के तत्वों को व्यवस्थित करने के लिए जिम्मेदार है।	आत्म निर्देशन और आत्म नियंत्रण
3. इसमें व्यवहार को निर्देशित करना, नियंत्रित करना, प्रेरित करना, संशोधित करना शामिल है।	कोई बाहरी नियंत्रण और सजा का खतरा नहीं।
4. बाहरी नियंत्रण के माध्यम से लोगों द्वारा चीजों को प्राप्त करने के लिए प्रबंधन कार्य	प्रबंधन और कर्मचारियों का सहकारी प्रयास
5. निचले क्रम की जरूरतें शामिल हैं	उच्च आदेश की जरूरतें
6. निरंकुश शैली	लोकतांत्रिक और सहभागी शैली
7. आत्म प्रेरणा की कमी	उच्च प्रेरणा
8. अदिश श्रृंखला/केंद्रीकरण	विकेंद्रीकरण
9. लोग आलसी होते हैं, जिम्मेदारी को नापसंद करते हैं लोग काम पसंद करते हैं	रचनात्मक होते हैं और जिम्मेदारी चाहते हैं।
10. लोगों को प्रदर्शन करने के लिए मजबूर किया जाता है।	स्वयं निर्देशित और प्रेरित।