

## عوامل موثر بر ایجاد انگیزه



در یک بررسی کلی می‌توان گفت: انگیزه زمانی به وجود می‌آید که در کارکنان احساس امنیت و ثبات شغلی، مشارکت و نقش موثر در سازمان و همچنین شادابی و نشاط وجود داشته باشد. هر یک از این موارد نیز نتیجه عوامل فرد دیگری است که به آنها اشاره می‌شود: در یک سازمان موفق اولین و مهم‌ترین رکن موفقیت را انتخاب صحیح و به جای کارکنان می‌دانند. امروزه نیروی کار توقعات بیشتری دارد و برای کار و زندگی مطلوب کاری اهمیت خاصی قایل است. در نتیجه متخصصان امور نیروی انسانی باید مشاغل را طوری طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت‌بخش باشد.

شغل مناسب براساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و خصوصیات و توان فردی در انجام یک وظیفه معین تبیین می‌گردد و لازم است تفکیک شغلی برپایه توانایی‌های فردی باشد و تقسیم تخصصی کار صورت گیرد.

حین به‌کارگیری مشاغل و مهارت‌های گوناگون نباید از جریان صحیح اطلاعات نیز غافل ماند؛ چرا که به تبادل اطلاعات مفید سازمانی کمک می‌کند. به‌هنگام سازماندهی مجدد به عنوان حامل انگیزشی مهم در همسو نمودن کارکنان با اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمانی یاری می‌رسانند. عامل بعدی در ایجاد انگیزه، محرک‌های مادی است.

یکی از چالش‌های مهم شرکت‌ها تحول روش‌های پاداش است که مردم را بر می‌انگیزد. هرچه فردی کمتر پول به دست آورد، اهمیت مقدار حقوقش بیشتر می‌شود. هرچه افراد پول بیشتر به دست آورند و بیشتر برای کاری که انجام می‌دهند دلسوزی کنند، اهمیت نسبی پول برایشان کمتر می‌شود و پول جایش را به قوه تشخیص برای نیل به هدف و آزادی عمل می‌دهد. به همان اندازه که رقابت بین افراد با صلاحیت شدیدتر می‌شود. مشوق‌های مادی به تنهایی نمی‌توانند افراد درستکار را جذب کنند.

برای کسانی که نگرانی مادی ندارند، حس رفاه مهم‌تر از پول است و عواملی که بر رفاه تاثیر می‌گذارد، عبارتند از: ارتباطات انسانی، اعتماد متقابل، حس ارج‌نهادن شدن و احساس وجود عدالت.

به علاوه، فرصت یادگیری مطالب جدید و درک استعداد شخصی به ایجاد حس مثبت در افراد کمک می‌کند. مشوق‌های مثبتی هم که نیازهای معنوی و عاطفی افراد را ارضا نمایند، موثرتر از انگیزاننده‌های منفی به شکل تهدیدها یا مجازات‌ها هستند. سلامتی و نشاط از دیگر عوامل موثر بر ایجاد انگیزه هستند. هنگامی که شخص احساس تندرستی و شادابی کند به آسانی خسته نمی‌شود، کمتر بیمار می‌گردد، فعالیت و کار برای وی شوق‌انگیز و فرحبخش می‌شود و با انگیزه و شور و شوق مثبت به کار روی می‌آورد.

طبق بررسی‌های به عمل آمده، هزینه تامین تندرستی و شادابی کارکنان به جهت افزایش توان کاری و در نهایت سود شرکت، از هزینه درمان بیماری‌ها و عدم سود ناشی از سستی و رخوت کارکنان بیشتر نخواهد بود. یکی دیگر از مسائل مهم در ترغیب و تشویق کارکنان به ارائه کار بهتر و ایجاد انگیزه در آنان، شیوه‌های ترفیع شغلی و سازمانی است که اغلب بر پایه ارشدیت است. مطالعات نشان می‌دهد ترفیعاتی که بر مبنای ملاحظات غیر از توانایی و لیاقت است، اغلب به نتایجی نادرست می‌انجامد. برای کسانی که به‌ویژه در رده مدیریت هستند، مهم است که از توانایی‌های واقعی خود آگاه باشند و کارهایی را بپذیرند که با آن توانایی‌ها سازگار باشند.

این رازی است که اشتغال را دلپذیر و خشنودکننده می‌سازد و کارایی فرد را در سازمان افزایش می‌دهد. به عنوان یک کارمند شرکت نیز کامیابی در وظایف شغلی از راه کوشش آگاهانه و با جدیت به دست می‌آید. مهم آن است که در هر مرحله شغلی توانمندی‌ها و شایستگی‌ها به درستی اندازه‌گیری شده و راه‌های پیشرفت آنها بررسی و دنبال شود. در این راه باید قابلیت‌ها از طریق ارزیابی و نتیجه‌گیری افزایش پیدا کند. به این ترتیب ارزیابی مستمر از عملکرد کارکنان یک شرکت طی دوران کاری ضروری به نظر می‌رسد. منظور از ارزیابی عملکرد، فرآیندی است که به وسیله آن کارکنان در فواصلی معین و به طور رسمی مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد. شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آنها و از این طریق ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است.

از اطلاعاتی که در نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان به دست می‌آید می‌توان در برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی و انتخاب، آموزش و تربیت کارکنان، تعیین مسیر شغلی، حقوق و مزایا و شناخت استعدادها بالقوه کارکنان استفاده نمود. آخرین محرک انگیزه در کارکنان سازمان که مورد بررسی قرار خواهد گرفت فرآیند آموزش است. هدف از آموزش آن است که با افزودن به دانش شغلی فرد یا با آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های به خصوص، رفتار و نگرش او در جهت مطلوب یعنی نیل به اهداف سازمانی تغییر کند، برای نیل به اهداف، هر سازمانی باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد.

از این رو لازم است افرادی که به استخدام سازمان در می‌آیند، علاوه بر برخورداری از آموزش رسمی و همگانی، به آموزش تخصصی و حرفه‌ای نیز دست یابند تا دانش فنی و مهارت‌های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به دست آورند. آموزش خواست افراد تازه وارد نیست، بلکه برای کارکنان با سابقه و با تجربه نیز باید بنا به ضرورت، دوره‌هایی ترتیب داد.

در واقع تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور مداوم و مستمر آموزش ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می‌نمایند حداکثر کارایی و بهره‌وری را داشته باشند. یکی از اهداف اولیه در هر دوره آموزشی، ایجاد طرز فکر صحیح نسبت به کار و سازمان است و انتظار می‌رود پس از پایان دوره، بینش و نگرشی در کارکنان به وجود آمده باشد تا رفتار آنها را در جهت مطلوب و همکاری موثر با سازمان تغییر دهد و ذهن آنان طوری شکل گیرد که از اهداف سازمان پشتیبانی نمایند.