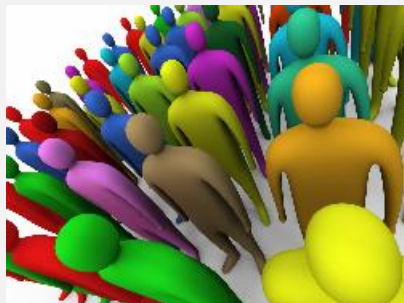


راههای ایجاد انگیزه در بین کارکنان

راههای ایجاد انگیزه در کارکنان



انگیزه به عنوان فرآیندی است که شدت جهت گیری و تداوم تلاش افراد به منظور رسیدن به يك هدف را محاسبه می کند و درجه آن بین افراد در شرایط متفاوت مختلف است.

عناصر کلیدی انگیزه

1) شدت انگیزه (2): جهت انگیزه (3): تداوم انگیزه
شناخت مسائل انگیزش کارکنان جهت بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری سازمان بسیار حائز اهمیت است و این امر به بهبود کاربرد منابع انسانی سازمان کمک شایانی کرده و در موارد زیر نیز می تواند مفید واقع شود .

الف): جلوگیری از مقاومت کارکنان در مقابل تغییرات .

ب): کاهش محدودیت در بازده .

ج): جلوگیری از مجادله کاری کارکنان با یکدیگر.

د): ایجاد يك سازمان سودآور.

عمده ترین برنامه در ایجاد انگیزه :

- مدیران در صدد ایجاد انگیزه در کارکنان هستند که باید به ابزارها و برنامه های متعدد مجهز باشند که عمده ترین برنامه ها می تواند در موارد ذیل خلاصه شود :

1) مدیریت مبنی بر هدف

در این روش با استفاده از هدفهای سازمان می توان انگیزه افراد را تحریک نمود در این برنامه هر فرد در واحد خود نقش مشخص و معینی ایفا می نماید و ضمن اینکه اهداف دقیق تعیین و مشخص می شوند ، اهداف مشارکتی جایگزین اهداف تحمیلی می شود و با لایحه اینکه هر هدف باید در يك دوره زمانی معین تامین شود .

2) تعدیل در رفتار

این روش شامل چهار مرحله است:

الف): شناسایی رفتار اصلی .

ب): سنجش یا اندازه گیری رفتارها .

ج): شناسایی ترتیب رفتارها

د): ارزیابی عملکرد

3) مشارکت کارکنان

هدف از این برنامه تشویق و ترغیب کارکنان و اعضای سازمان ، جهت دادن تعهد و مشارکت هرچه بیشتر در امر موفقیت و تعالی سازمان است و ریشه این تفکر بر این منطبق است که کارکنان در فرآیند تصمیماتی که بر سرنوشت آنها اثر می گذارد مشارکت کنند و در امور اداری و سازمانی خویش از آزادی عمل بیشتری برخوردار گردند و د نهایت باعث افزایش بازدهی تولید و بهره وری در سازمان شوند.

مشارکت در سازمان به انواع خاصی تقسیم می شود:

الف): مدیریت کارکنان: افراد در تصمیم گیریها مشارکت میکنند ، یعنی زیردستان در تصمیم گیری نقش دارند و جهت موثر شدن این روش لازم است تا به افراد فرصت مناسبی برای مشارکت داده شود.

ب): مشارکت نمایندگان کارکنان: در این روش به جای تمامی کارکنان گروه کوچکی بعنوان نماینده کارکنان در تصمیم گیریها شرکت می کنند و هدف از این روش توزیع قدرت در سازمان می باشد.

ج): دایره کیفیت : در این روش کارکنان و سرپرستان يك گروه 8 الي 10 نفری را تشکیل می دهند و افراد مسئولیت مشترکی را می پذیرند، بدین ترتیب افراد هرچند وقت یکبار گرد هم می آیند و درباره مسائل کیفیت بحث و تبادل نظر می کنند.

د): سهم کردن کارکنان در سازمان : در این روش سهام سازمان به کارکنان واگذار و عرضه می شود که از این طریق کارکنان در مزایای حاصل از فعالیتهای سازمان سهم شوند.

4) برنامه های مبتنی بر حقوق متغیر

در این روش شخص نه تنها حقوق و دستمزد خود را براساس سابقه کار یا میزان پاداش دریافت می کنند بلکه قسمتی از دریافتیهای وی بر اساس عملکرد او و سازمان پرداخت می شود. براساس چنین برنامه ای میزان دریافتی به موازات عملکرد تغییر می کند و کسانی که عملکرد ضعیفی داشته باشند درگذشت زمان دستمزد و حقوق اندکی می گیرند ، و کسانی که عملکرد مثبتی دارند شاهد افزایش دستمزد خود درمقایسه با افزایش درآمد شرکت یا سازمان خواهند بود. در این برنامه چهار

مورد متفاوت به اجرا در می آید که عبارت اند از :

1): دستمزد براساس قطعه 2): دادن جایزه

3): مشارکت در سود 4): طرح دادن پاداش به گروه

5) **روش پرداخت بر اساس مهارت (شایستگی)**

این روش شیوه ای از پرداخت دستمزد بر اساس نوع کار است. که به جای عنوان شغلی ، مهارت میزان حقوق افراد را تعیین می کند . و کارکنان را تشویق می کند تا مهارت های زیادی را فرا گیرند ، این روش موجب کاهش رفتارهای ناکارآمد خواهد بود و در نهایت پرداخت براساس مهارت موجب بهبود عملکرد می شود.

6) **روش های انعطاف پذیر**

این روش به گونه ای است که کارگر یا کارمند بتواند از بین مزایای موجود آنهایی را که می خواهد انتخاب کند . هدف این است که به هر کارگر یا کارمند فرصت داده شود با توجه به نوع نیاز و شرایط با وضعیتی که در آن قرار گرفته مجموعه خاص از مزایایی را که می خواهد از آنها بهره مند شود را انتخاب نماید . زیرا که به همه کارکنان مزایای مشابه داده شود، چنین فرض می شود که همگی نیازهای همانندی دارند و تردیدی نیست که این فرض نمی تواند درست باشد بنابراین استفاده از این روش نوعی انگیزش برای کارکنان خواهد بود.

***فرایند تقویت انگیزه:**

1- افراد به یکدیگر بگویند دقیقاً چه کاری را صحیح انجام داده اند.

2- به آنها بگویند چگونه این عمل به شما یا سازمان کمک کرده است.

3- صادقانه و صمیمانه قدرانی کنند.

***از اشتباه موارد زیر اجتناب کنید:**

1- ممکن است کارکنان احساس کنند به هیچ یک از اقدامات آنها سپاسگذار نیستند.

2- نو امیدانه احساس کنند هیچ کاری را نمی توانند به خوبی انجام دهند.

* یاد مان باشد بهترین راه برای تغییر رفتار و انگیزه این است که به کارمندان شواهدی ارائه دهیم که نشان دهد در کار خود موفق بوده و کارهای که می تواند انجام دهد مورد تأیید و پشتیبانی شما است ، ثابت می کنید این تأیید و پشتیبانی نتایج مشابه بیشتری را به وجود می آورد .

***نتیجه گیری :**

ایجاد انگیزش در کارکنان سازمانها یکی از مهمترین وظایف مدیران است و در این زمینه هر قدر افراد نیازهای ارضاء شده بیشتری داشته باشند قطعاً رفتارهایشان منطقی و معقولانه خواهد بود . بنابراین یکی از وظایف مهم سازمانها شناخت راههای ایجاد و تقویت انگیزش در آنان است .

* به خاطر داشته باشید شما دارای قدرتی هستید که می توانید بر دنیای اطراف خود تاثیر گذارید .

* هرگز نگویید نمی توانم ، بلکه بگویید سعی می کنم (دلیل کارنگی)

* حسن خطاب مباحسم را با کلام شیرین امام صادق (ع) مزین می نمایم که می فرماید بارالها : مرا با دانش ، توانگر ساز و به بردباری زینت بخش و به تقوا گرمی دار و با عافیت زیبا گردان.

حسن میلانی کارشناس حراست

اداره کل تبلیغات اسلامی استان

منابع و مواخذ:

1: سایتهای مدیریتی

2: الوانی ، سید مهدی (1379)، مدیریت عمومی ، نشر فی ، تهران

3: مجله تدبیر

4: مورهر ، گرگور وینکی گریفین (1381) ، رفتار سازمان ، ترجمه الوانی و معمارزاده