

انگیزش در سازمان

گردآوری شده در واحد بازاریابی شرکت کولان سل
زمستان ۱۴۰۱



تعریف انگیزش در کارکنان

هنگام بررسی تعریف انگیزه معمولاً با سه مؤلفه اصلی مواجه می‌شوید:

- جهت (Direction)
- پافشاری (Persistence)
- شدت (Intensity)

به عبارت دیگر، انگیزه باعث می‌شود که رفتارهای فرد دارای جهت و هدف مشخص باشد.

همچنین انگیزه خود را در قالب پافشاری (در رویارویی با موانع و مشکلات) نشان می‌دهد. سومین مؤلفه هم میزان انرژی و شدت عمل است.

انگیزه، انگیزش و انگیزاننده

بهتر است سه اصطلاح انگیزه، انگیزش و انگیزاننده را از یکدیگر تفکیک کنیم.

انگیزه را به عنوان یک نیرو و انرژی هدفمند تعریف کردیم.

انگیزاننده عاملی است که در ما انگیزه ایجاد کرده یا انگیزه ما را افزایش می‌دهد.

به عنوان مثال ترس از ابهام در آینده و دغدغه امنیت، می‌توانند انگیزاننده‌هایی باشند که انگیزه ما را برای پس‌انداز افزایش دهند.

در این میان، تنها واژه انگیزش را باید کمی دقیق‌تر مورد توجه قرار دهیم.

انگیزش از جنس فرایند است؛ بنابراین، وقتی روان‌شناسان یا مدیران می‌گویند که به انگیزش فکر می‌کنند، منظورشان فرایندی است که انگیزه را در فرد یا تیم ایجاد کرده و افزایش یا کاهش می‌دهد.

بنابراین، کسی که به انگیزش فکر می‌کند و می‌خواهد این حوزه را بهتر بفهمد و بیاموزد، دوست دارد در مواجهه با هر رفتار، چه در خود و چه در دیگران، بتواند به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

پرسش‌های کلیدی انگیزش

- چرا این رفتار مشخص شروع شد؟
- چه شد که ادامه پیدا کرد؟
- چه شد که این هدف انتخاب شد و هدف‌های دیگر از اولویت خارج شد؟
- چرا هدف در طول زمان تغییر کرد؟
- چرا یک رفتار مشخص متوقف شد؟

انواع انگیزه، انگیزه درونی و بیرونی

انگیزه معمولاً به صورت بیرونی و درونی تعریف می‌شود.

INTRINSIC motivation



Interest and enjoyment in the task itself

EXTRINSIC motivation



Outcome that will result by doing the task

انگیزه بیرونی

انگیزه‌های بیرونی آن نوع از انگیزه‌هایی هستند که از خارج وجود فرد نشئت می‌گیرند. این انگیزه‌ها اغلب شامل پاداش‌هایی مثل پول، شهرت، مورد تمجید قرارگرفتن و ... می‌شوند.

انگیزه درونی

انگیزه‌های درونی از درون فرد برمی‌خیزند. مانند حل یک جدول کلمات متقاطع پیچیده، صرفاً به‌خاطر رضایت درونی و شخصی و بدون در نظر داشتن پاداش بیرونی.

چرا انگیزش کارکنان در محیط کار اهمیت دارد؟

مدیران و رهبران باهوش، اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان و همچنین مزایا و ارتباط تنگاتنگ آن را با موفقیت سازمان به‌خوبی درک می‌کنند و برای انگیزش نیروی انسانی، استراتژی و برنامه مشخصی دارند. سازمان‌ها باید اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان را درک کنند. این همان نیروی محرکه‌ای است که کارکنان را مجاب می‌کند تا بهترین عملکرد را از خود نشان دهند. بدون انگیزش، بهره‌وری کاهش یافته و نرخ ترک شغل بالا می‌رود که این به نوبه خودش، سازمان را از اهدافی که دارد، فرسنگ‌ها دور می‌کند. تاکنون چقدر به اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان فکر کرده‌اید؟ آیا اقدامی برای بهبود افزایش انگیزه در سازمان انجام داده‌اید؟



رهبران یا مدیران سازمان باید ضمن درک اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان، برای انگیزش آن‌ها از تکنیک‌های مؤثری استفاده کنند. گفتن این جمله، به مراتب آسان‌تر از عمل کردن به آن است؛ زیرا باید بپذیریم که همه کارهایی که افراد در سازمان انجام می‌دهند، برای آن‌ها جالب و هیجان‌انگیز نیستند.

اهمیت انگیزش کارکنان

چرا درک اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان، یکی از الزامات موفقیت است؟ در پاسخ باید گفت کارکنانی که انگیزه کمی دارند، با سرعتی کمتر از حد معمول کار می‌کنند و بیش از آنکه برای انجام وظایفشان زمان بگذارند، وقتشان را برای اموری مثل صحبت کردن با تلفن یا گشت‌وگذار در اینترنت صرف می‌کنند. از آن مهم‌تر اینکه کارکنان کم انگیزه حتی زمانی هم که وظایفشان را انجام می‌دهند، به ندرت انتظارات را برآورده ساخته و معمولاً با همه توان و تعهدشان کار نمی‌کنند.

انگیزه پایین کارکنان، مشکلی واقعی و بزرگ برای یک سازمان یا شرکت است. عملکرد کارکنان بی‌انگیزه یا کم انگیزه، کل مجموعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. تأخیر و عدم اتمام پروژه‌ها در مهلت مقرر، علاوه بر اینکه باعث اتلاف زمان و منابع دیگر می‌شود، اعتبار سازمان را نزد مشتریانش مخدوش می‌کند. علاوه

بر این، کم انگیزگی می‌تواند یک معضل مُسری باشد؛ زیرا معمولاً روی کارکنان دیگر نیز تأثیر منفی می‌گذارد و باعث می‌شود روحیه نیروی کار در کل مجموعه اُفت کند. از سوی دیگر، کارکنانی که انگیزه بالایی دارند، افرادی مشتاق هستند که به آنچه انجام می‌دهند علاقه نشان داده و به آن افتخار می‌کنند. چنین کارکنانی وظایف محوله را به سرعت انجام می‌دهند و برای موفقیت در انجام امور تا آنجا که بتوانند تلاش می‌کنند. چنین رویکردی، بستری مناسب را برای موفقیت سازمان فراهم می‌سازد.

اینکه سازمان شما در حال حاضر عملکرد خوبی دارد، به هیچ وجه نافی اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان نیست. زیرا به محض کاهش سطح انگیزه، بهره‌وری، رشد و درآمد سازمان نیز کاهش پیدا می‌کند.

انگیزش کارکنان چه مزایایی دارد؟

مروری بر مزایای انگیزش، اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان را بهتر نشان می‌دهد که بد نیست نگاهی به این مزایا داشته باشیم.

۱. بهره‌وری بیشتر

یکی از مهم‌ترین مزایا و دلایل اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان، افزایش بهره‌وری آنهاست. کارکنانی که انگیزه‌ای قوی دارند، با سرعت و کیفیت بیشتری کار می‌کنند و با صرف حداقل زمان و منابع، وظایفشان را به نحو احسن انجام می‌دهند. با استناد به آمارها بهره‌وری سازمان‌هایی که کارکنان با انگیزه و متعهد دارند در مقایسه با سازمان‌های دیگر، ۴۳٪ بیشتر است.

کلید درک اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان، آگاهی از این واقعیت است که انگیزش مؤثر، فاصله بین "توانایی" انجام کار و "تمایل" به انجام آن را کاهش می‌دهد و رغبت به انجام بهتر کارها، همواره به بهبود کارایی و بهره‌وری می‌انجامد.



۲. افزایش نوآوری

انگیزه بالاتر نه تنها بهره‌وری کارکنان را بهبود می‌بخشد، بلکه توانایی حل مسئله را در آن‌ها نیز ارتقا می‌دهد. کارکنانی که انگیزه بالایی دارند، بهتر می‌توانند روی انجام کارها تمرکز کنند و این تمرکز، به نوبه خود زمینه‌ای برای بروز نوآوری ایجاد می‌کند. به این ترتیب، کارکنان می‌توانند به تفکر خلاقشان، پرواز دهند و با یافتن ایده‌ها و روش‌های مبتکرانه، ارزش بیشتری برای سازمان خلق کنند.



۳. کاهش نرخ ترک خدمت

حفظ کارکنان، یکی از بزرگ‌ترین دغدغه‌های سازمان‌هاست. کارکنانی که یک سازمان را ترک می‌کنند، افرادی هستند که گنجینه‌ای ارزشمند از دانش و تجربه را همراه خود می‌برند. علاوه بر این، جایگزینی کارکنان سابق با نیروهای جدید، فرایندی زمان‌بر و پرهزینه است و به همین دلیل، نرخ بالای ترک خدمت، معضلی است که سازمان‌ها برای کاهش آن، پیوسته تلاش می‌کنند. آمارها حاکی از آن هستند که افزایش ۵ درصدی نرخ حفظ کارکنان می‌تواند سودآوری سازمان را بین ۲۵ تا ۸۵ درصد افزایش دهد.



میزان رضایت کارکنان با انگیزه از زندگی حرفه‌ای، معمولاً بیشتر است. این کارکنان اهداف کاری برجسته‌ای دارند که دستیابی به آن‌ها برایشان بسیار مهم است؛ بنابراین اگر گاهی یک اتفاق ناخوشایند در محل کار بیفتد، کمتر به ترک سازمان فکر می‌کنند. سازمان‌هایی که به اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان پی می‌برند، نرخ ترک شغل کمتری را گزارش می‌کنند.

۴. تسهیل فرایند جذب استعدادها

دیگر باید این واقعیت را بپذیریم که یکی از عوامل تأثیرگذار بر میزان موفقیت یک سازمان در جذب استعدادها، تصویر و وجهه آن سازمان در شبکه‌های اجتماعی است. چه کسانی این تصویر را ایجاد می‌کنند؟ کارکنان فعلی و سابق سازمان شما! اینجاست که باز هم می‌توان به اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان پی برد. کارکنان با انگیزه در شبکه‌های اجتماعی مثل لینکدین، معمولاً احساس خوبشان را از عضویت در سازمانی که برای آن کار می‌کنند، با دیگران به اشتراک می‌گذارند و این تسهیم احساس و تجربه، اگر کیفیت مطلوب و بار مثبتی داشته باشد، جای پایتان را در عرصه دیجیتال که حالا به عرصه‌ای استراتژیک تبدیل شده، حسابی سفت می‌کند! حُسن شهرت و اعتبار بیشتر، شانس یک سازمان را در جذب نیروی انسانی نخبه و باکیفیت به شکل قابل توجهی بالا می‌برد و این همان فرایندی است که به آن بهبود برند کارفرمایی می‌گوییم.

چطور در کارکنان انگیزه ایجاد کنیم؟

بعد از درک اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان و شناخت مزایای آن، باید در جستجوی راهکارهای عملی برای ایجاد انگیزه باشیم. انگیزش کارکنان فرمول جادویی و مشخصی ندارد و سازمان‌ها می‌توانند به روش‌های مختلفی این کار را انجام دهند. باین‌حال، چهار مورد وجود دارد که پای ثابت ایجاد انگیزه در کارکنان هستند.

۱- تعهدتان را نسبت به خشنودی کارکنان، به آن‌ها نشان دهید.

اقداماتی مثل ایجاد محیط خوشایند، داشتن برنامه کاری انعطاف‌پذیر، ایجاد وقفه برای استراحت و ارائه مزایایی که نیازهای روزانه کارکنان را تأمین کنند، آن‌ها را به شدت خشنود می‌سازد. شما باید این موارد را همواره در کانون توجه قرار دهید. مهم‌تر از انجام این اقدامات آن است که کارکنان به این باور برسند که شما برای خشنودی آن‌ها از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنید.



۲- چشم‌انداز واضحی ترسیم کنید.

تعیین یک چشم‌انداز و مقصد واضح، به حفظ و افزایش انگیزه کارکنان کمک زیادی می‌کند. اگر کارکنان در جریان امور قرار بگیرند و از علت اتخاذ یک تصمیم خاص باخبر شوند، آنگاه احساس بهتری خواهند داشت. وقتی همه بدانند که اقدامات فردی آن‌ها، چطور به کل مجموعه در دستیابی به اهدافش یاری می‌رساند، با انگیزه بیشتری کار می‌کنند.

۳- از اقدامات ارزشمند، تقدیر کنید.

سازمانی که از اعضایش تقدیر می‌کند، اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان را بهتر درک کرده است. کارکنان می‌خواهند از معنادار و مهم بودن کاری که انجام می‌دهند مطمئن شوند و مورد تحسین همکاران و مدیران قرار بگیرند. شناسایی اقدامات ارزشمند و قدردانی از آنها، علاوه بر افزایش عزت‌نفس، روحیه کارکنان را بهبود می‌بخشد؛ بنابراین برای داشتن کارکنان باانگیزه، فرهنگ قدردانی را در سازمان نهادینه کنید.



۴- برای کارکنان مسیر شغلی ایجاد کنید.

کارکنان باکیفیت دوست ندارند برای مدتی طولانی، در وضعت ثابتی بمانند و اصطلاحاً "درجا" بزنند. با ترسیم مسیر شغلی، دلیلی به کارکنان ارائه می‌دهید که برای آن تلاش کنند. شما باید یک مسیر شغلی مناسب را همراه با طرح‌های رشد برای هر یک کارکنان در نظر بگیرید. مسیری که دارای نقاط عطف معنادار باشد تا کارکنان در هر مرحله از نقشه سفرشان در سازمان برای رسیدن به نقاط بعدی، مصمم و مشتاق باشند.

روش‌های افزایش انگیزه خود برای انجام کارها

۱. هدف‌تان را برای خود سخت نکنید؛

۲. اهداف‌تان را به اهداف کوچک تقسیم کنید؛

۳. مطالعه روزانه را فراموش نکنید؛

۴. از اهمیت‌دادن به چیزهایی که اهمیت ندارند دست

بردارید؛

۵. زمانی را برای فارغ بودن از کار برای خود در نظر

بگیرید؛

۶. فقط انجامش بدهید؛

۷. موفقیت‌های کوچک خود را جشن بگیرید.



دلایل کاهش انگیزه

- عدم توجه به مخالفت‌های احتمالی ضمیر ناخودآگاه
- نداشتن استراتژی یا راهکارهای مناسب در مسیر هدف (واضح نبودن هدف)
- نادیده‌گرفتن موانع موجود در سر راه هدف
- عدم اولویت‌بندی زمانی میان اهداف
- عدم هماهنگی میان منابع موجود و منابع لازم
- ناسازگاری میان هدف و ارزش
- نداشتن چشم‌انداز مناسب از هدف
- نداشتن اهداف جدید و متناسب با تغییر نیازها

