

بررسی اهمیت پاداش‌های کلامی بر انگیزه خود مصممی مدیران

مژده قوامی^۱

دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته‌ی مدیریت کسب و کار گرایش فناوری، دانشگاه پیام نور واحد ورامین، ورامین، ایران^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۸

Investigating The Importance Of Verbal Rewards On Managers' Self-Determined Motivation

Mojdeh ghavami¹

Master student, Business Management majoring in Technology, Payame Noor University, Varamin Branch, Varamin, Iran

Received: (24/04/2021) Accepted: (29/05/2021)

چکیده

Abstract:

The main purpose of this study is to investigate the importance of verbal rewards on managers' self-determined motivation. Therefore, to achieve this goal, the information has been collected in a review using the documentary-library method. The results show that self-determination motivation should be considered as an important factor in reducing burnout and increasing job motivation, which is possible through verbal and executive rewards. Therefore, officials and managers in organizations are advised to create an atmosphere of support in the organization to encourage employees to be independent and support their opinions, determine the importance of the duties of each employee, give people a sense of control over the job And programs such as job enrichment and participation in work to increase the level of self-determination and its desired consequences.

Keywords

Motivation, self-determination, reward, verbal reward.

هدف اصلی از انجام این پژوهش بررسی اهمیت پاداش‌های کلامی بر انگیزه خود مصممی مدیران است. لذا برای رسیدن به این هدف با استفاده از روش اسنادی- کتابخانه‌ای به گردآوری اطلاعات به صورت مروری پرداخته شده است. نتایج نشان می‌دهد انگیزش خودمصممی را باید از عوامل مهم در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش اشتیاق شغلی به شمار آورد، که این مهم از طریق پاداش‌های کلامی و اجرایی امکان پذیر است. لذا به مسئولان و مدیران در سازمان‌ها توصیه می‌گردد با ایجاد یک جو حمایتی در سازمان کارکنان را به استقلال تشویق کرده و از نظرات آن‌ها حمایت کنند، تعیین اهمیت وظایف هر یک از کارکنان، دادن حس کنترل بر شغل به افراد و برنامه‌هایی مانند غنی‌سازی شغلی و جلب مشارکت افراد در کار، زمینه را برای افزایش سطح خودمصممی و پیامدهای مطلوب آن فراهم آورند.

واژه‌های کلیدی

انگیزش، خود مصممی، پاداش، پاداش کلامی.

مقدمه

پرداخت به افراد شامل انگیزاننده های مالی و غیرمالی متعددی می گردند که هر یک به نوبه خود مشوقی است جهت انجام مطلوبتر امور که در نهایت انگیزه به کار، رضایت شغلی و سازمانی و تعهد اجتماعی را افزایش داده و غیبت ها، کم کاری ها، نقل و انتقالات منفی و تمایل به ترک خدمت را کاهش می دهد. پاداش، جایزه ای دلخواه است که در ازای یک کار مشخص، یک تلاش اضافه تر، انجام موفقیت آمیز یک کار یا پس از یک رویداد خاص پرداخت می شود و هیچ تضمینی برای پرداخت دوباره آن برای کارهای مشابه وجود ندارد (بوترین^۱، ۲۰۱۴).

پاداشی که فرد از سازمان دریافت می کند یاب به خاطر انجام وظایف محوله در حد عادی و متعارف است که در این صورت حقوق و دستمزد نامیده می شود، یاب به خاطر انجام وظایف در سطحی بالاتر از استانداردهای کاری است که در این صورت از پاداش به عنوان مزایایی فوق العاده به خاطر کار فوق العاده صحبت می شود. پاداش از چنان اهمیتی در مباحث مربوط به مدیریت برخوردار است که از آن بعنوان یکی از منابع قدرت مدیر تحت عنوان « قدرت پاداش » نام برده می شود (کلاوس و بونکن^۲، ۲۰۱۹). عبارتی، مدیر از قدرت پاداش به منظور تاثیر گذاری و کنترل رفتار زیردستان استفاده می کند. به عقیده " شرمهرن " مدیر جهت به حداکثر رساندن اثر انگیزشی پاداش، درک روشنی از خواسته های افراد از وظایف محوله داشته و برای ارضای این خواسته ها پاداش را در راستای برآورده شدن علایق سازمان توزیع کند. مدیر، با شناسایی نیازهای گوناگون کارکنان می تواند دریابد که کدام عامل تشویقی (پیشنهاد ترفیع، فوق العاده، اضافه کار، ...) حکم پاداش را نزد کارمند دارد.

پاداش

سیستم پاداش که سازماندهی شده است به کارکنان انگیزه و انرژی می دهد زیرا دستاوردهای کارکنان را تشخیص می دهد. سیستم پاداش یکی از راهبردهایی است که مدیران منابع انسانی برای جذب و حفظ کارکنان مناسب به کار می گیرند و همچنین باعث تسهیل عملکرد آنها در یک شرکت می شوند. پاداش دادن به کارکنان با انگیزه نیروی کار سازمان برای عملکرد بهتر مرتبط است. سیستم پاداش اجرا شده توسط سازمان در صورت دریافت پاداش بر رفتار و نگرش کارکنان نسبت به شغلشان تأثیر می گذارد نیازهای آنها را برآورده می کند و به آنها کمک می کند تا در اهداف شخصی خود موفق شوند (بیر^۳، ۲۰۱۹).

انگیزه خود مصممی

مدیریت پاداش^۴ یک موضوع مدیریتی محبوب است. مدیریت پاداش بر اساس تحقیقات رفتاری روانشناسان ایجاد شد. روانشناسان در اوایل دهه ۱۹۰۰ مطالعه رفتار را آغاز کردند. یکی از اولین روانشناسانی که رفتار را مطالعه کرد، زیگموند فروید^۵ بود و کار او نظریه روانکاوی نام داشت. بسیاری دیگر از روانشناسان رفتاری بهبود یافتند و به کار او افزودند. با پیشرفت در تحقیقات و نظریه های رفتاری، روانشناسان شروع به بررسی نحوه واکنش افراد به پاداش و انگیزه آنها برای انجام کاری کردند و در نتیجه روانشناسان شروع به ایجاد نظریه های انگیزشی کردند که بسیار با پاداش مرتبط است (اُکک^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). تعریف انگیزه به عنوان "درجه ای که یک فرد می خواهد و انتخاب می کند تا در رفتارهای خاص شرکت کند. بنابراین، برای داشتن یک سیستم پاداش کارآمد، الزامی است که کارکنان دقیقاً بدانند وظیفه آنها چیست، مهارت های لازم برای انجام آن را داشته باشند، انگیزه لازم را داشته باشند و در محیطی کار کنند که امکان تبدیل اقدامات مورد نظر به یک

¹ Buterin.

² Clauss & Bouncken

³ Beyere.

⁴ Reward management

⁵ Sigmund Freud

⁶ Okeke

رفتار واقعی را فراهم می‌کند. از نقطه نظر شرکت، یک ارزیابی عملکرد موثر باید وجود داشته باشد، تا اجازه دهیم انگیزه سهم عمده‌ای در عملکرد پاداش داشته باشد (انگن^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

ارزیابی شغل^۲ و مدیریت پاداش

ارزیابی شغل ارتباط نزدیکی با مدیریت پاداش دارد. درک و شناسایی ترتیب اهمیت یک شغل مهم است. ارزیابی شغل فرآیندی است که در آن مشاغل به طور سیستماتیک برای یکدیگر در یک سازمان ارزیابی می‌شوند تا ارزش شغل مشخص شود تا از اصل دستمزد برابر، برای کار برابر اطمینان حاصل شود. در بریتانیا، تبعیض در سطح دستمزد و مزایا، شرایط و ضوابط استخدام و فرصت‌های ارتقاء غیرقانونی است. ارزیابی شغل روشی است که می‌تواند توسط شرکت‌ها اتخاذ شود تا اطمینان حاصل شود که تبعیض از بین رفته و کار انجام شده با مقیاس‌های پرداخت منصفانه پاداش می‌گیرد. این سیستم برای مدیران اهمیت حیاتی دارد تا تصمیم بگیرند که کدام پاداش باید به چه میزان و به چه کسی اعطا شود. ارزیابی شغل مبنایی را برای درجه‌بندی، ساختار پرداخت، رتبه‌بندی مشاغل در ساختار و مدیریت شغل و نسبت پرداخت فراهم می‌کند. گفته شده است که انصاف و عینیت با استفاده از ارزیابی ماهیت و اندازه شغلی که هر کدام برای انجام آن به کار گرفته شده‌اند، اصول اصلی هستند (باریک^۳ و همکاران، ۲۰۱۵).

روش‌های مختلفی برای ارزیابی شغل وجود دارد که می‌توان از آنها استفاده کرد، اما سه روش ساده‌ترین آنها رتبه‌بندی، طبقه‌بندی و مقایسه عوامل هستند. با این حال، انواع پیچیده تری از روش‌ها مانند روش نقطه‌ای وجود دارد که از مقیاس‌ها برای اندازه‌گیری عوامل شغلی استفاده می‌کند. این روش کارمندان را در برابر یکدیگر رتبه‌بندی نمی‌کند، بلکه به کار به عنوان یک کل نگاه می‌کند. از معایب این روش‌های ارزیابی شغل این است که بسیار ثابت هستند و در صورت نیاز انجام سریع ارزیابی شغل بسیار دشوار است. آکاس^۴ بیان کرده است که پنج دلیل اصلی وجود دارد که چرا کارفرمایان به ارزیابی شغل نگاه می‌کنند. این موارد عبارتند از: هنگام تصمیم‌گیری در مورد مقیاس پرداخت: اطمینان از اینکه سیستم فعلی منصفانه و برابر برای کارکنان است، تصمیم‌گیری در مورد مزایایی مانند پاداش، مقایسه پرداخت با سایر شرکت‌ها و بررسی همه مشاغل پس از تغییر حقوق یک شرکت بزرگ (آراوجو^۵ و همکاران، ۲۰۱۹).

کارمندان باید احساس کنند که دستمزد منصفانه‌ای در مقایسه با شغل مشابه با رقابت دریافت می‌کنند. اگر این درست باشد ممکن است به کاهش جابجایی کارکنان کمک کند که برای کارفرمایان بسیار سودمند است زیرا هزینه استخدام کارکنان جدید را کاهش می‌دهد. تحقیقات در مورد ارزیابی شغل عمدتاً با استفاده از روش‌های جمع‌آوری داده‌های کیفی مانند مصاحبه، نظرسنجی در مقیاس بزرگ و روش‌های تجربی پایه انجام شده است. بنابراین، شکاف زیادی برای تحقیق در مورد ارزیابی شغل و جمع‌آوری داده‌های کمی برای تجزیه و تحلیل آماری بیشتر وجود دارد. مقایسه بخش دولتی و خصوصی و روش‌های ارزیابی مشاغل از دیگر مواردی است که باید برای تحقیقات بیشتر مورد توجه قرار گیرد (اکک^۶، ۲۰۱۸).

¹ Engen

² Job evaluation

³ Barrick

⁴ Acas

⁵ Araujo

⁶ OKEKE.

پیشینه تحقیقات

فرانسیس^۱ و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان "سیستم پاداش به عنوان یک استراتژی برای افزایش عملکرد کارکنان در یک سازمان" انجام داده اند. این تحقیق به معنای این نیاز یک سازمان و کارکنان آن، رفتار بهره وری پایین آنهاست و بنابراین نحوه این رفتار اغلب از طریق پاداش تغییر می کند تا عملکرد آنها بتواند نیازهای سازمان را افزایش دهد. این تحقیق از طریق تجزیه و تحلیل سازنده از مقالات مختلف بر اساس سیستم پاداش انجام شد. برای این کار از طرح های تحقیقاتی توصیفی و اکتشافی استفاده شده است. این مطالعه مشاهده کرد که بین پاداش ها و عملکرد کارکنان، بهره وری و حفظ در یک سازمان رابطه مثبت وجود دارد. با این حال، سیستم پاداش در یک سازمان باید با یک استراتژی ساخته شده طراحی شود که باید همسایگی فرهنگ سازمان باشد.

آندرسن^۲ و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان "اهمیت پاداش های کلامی برای ادراک کارکنان" انجام داده اند. رابطه بین استفاده مدیران از پاداش ها و انگیزه کارکنان بحث برانگیز است، اما تحقیقات اخیر نشان می دهد که درک کارکنان از ابتکارات حاکمیتی می تواند به ما در درک این ارتباط کمک کند. شواهد تجربی بیشتر بر تفاوت بین پاداش های کلامی و مادی تأکید می کنند، و بنابراین این مطالعه استفاده مدیران دولتی در دنیای واقعی از این پاداش های مختلف و درک کارکنانشان از یک ابتکار حکمرانی را تحلیل می کند. این ما را قادر می سازد تا مکانیسمی را روشن کنیم که از طریق آن پاداش ها می توانند به انگیزه مرتبط شوند. آیا جوایز می توانند به درک حمایتی از ابتکارات حاکمیتی و انگیزه بالقوه ازدحام کمک کنند؟ این در یک مجموعه داده چند سطحی با ۸۲ مدیر مدرسه دانمارکی و ۱۲۷۳ کارمند آنها تجزیه و تحلیل شده است. استفاده مدیران از پاداش های شفاهی احتمالی به طور مثبت با ادراک کارکنان از ابتکار حاکمیت مرتبط است، در حالی که ارتباط متناظر بین پاداش های مادی و ادراک کارکنان در هنگام کنترل سایر انواع رفتار مدیریتی ضعیف و از نظر آماری ناچیز است. اگرچه یافته ها باید در یک طرح آزمایشی آزمایش شوند، اما نشان می دهند که پاداش های کلامی ابزاری امیدوارکننده برای مدیران دولتی است.

آلبرشت^۳ و همکاران (۲۰۱۴) تحقیقی با عنوان "مغز با تأثیر پاداش های پولی و کلامی بر انگیزه درونی ارتباط دارد" انجام داده اند. مطالعه مذکور به بررسی فرآیندهای عصبی نهفته در تأثیر پاداش های پولی و کلامی بر انگیزه درونی در گروهی متشکل از ۶۴ نفر با استفاده از تصویربرداری تشدید مغناطیسی عملکردی پرداخت. این مطالعه دریافته است که، زمانی که شرکت کنندگان بازخورد عملکرد مثبت دریافت کردند، فعال سازی در جسم مخطط قدامی و مغز میانی تحت تأثیر ماهیت پاداش قرار دارد. در مقایسه با گروه کنترل بدون پاداش، فعال سازی بیشتر در حالی که پاداش های پولی اجرا می شود، است. با این حال، این مطالعه کاهشی در فعال سازی پس از برداشت پاداش ندارد.

هوت و کانوی^۴ (۲۰۱۶) تحقیقی با عنوان "برجسته بودن پاداش های شفاهی روزمره و انگیزه های خودتعیین کننده" انجام داده اند. تئوری خودتعیینی نشان می دهد که برخی از پاداش ها می توانند انگیزه خودمختار و نتایج مثبت مرتبط را تضعیف کنند. کلید این تضعیف این است که تا چه اندازه پاداش ها در یک موقعیت خاص برجسته می شوند. وقتی چنین است، افراد تمایل دارند رفتار خود را به انگیزه نسبت دهند و ارزش ذاتی کار تضعیف می شود. نقش برجسته هنوز به صراحت با توجه به انگیزه کاری آزمایش نشده است. ما در مورد اینکه آیا تضعیف در رابطه با پاداش های کلامی، که مشخصه کار روزمره است، اتفاق

¹ Francis

² Andersen

³ Albrecht

⁴ Hewett & Conway

می‌افتد، اطلاعات کمی داریم. این را در یک مطالعه کمی مبتنی بر میدانی از ۵۸ کارمند که ۲۸۷ رویداد مهم رفتار با انگیزه را گزارش می‌کنند، بررسی کرده است. هنگام در نظر گرفتن اثرات مستقیم ساده، اثر تضعیف‌کننده پشتیبانی نمی‌شود. پاداش‌های کلامی بسیار برجسته به طور مثبت با انگیزه درونی و بیرونی مرتبط است، اما هیچ هزینه‌ای برای انگیزه خودمختار ندارد. با این حال، تجزیه و تحلیل تعدیل‌کننده پشتیبانی از اثر تضعیف‌کننده برای وظایف پیچیده را یافت. پاداش‌های کلامی بسیار برجسته به طور مثبت با انگیزه بیرونی مرتبط است در حالی که به طور منفی با انگیزه درونی و شناسایی شده مرتبط است. یافته‌ها حاکی از آن است که برجسته بودن پاداش کلامی یکی از ویژگی‌های مهم ادراکات پاداش کلامی است و پاداش‌های کلامی برجسته برای کارهای پیچیده‌تر توصیه نمی‌شوند، اما می‌توانند تأثیر انگیزشی ارزشمندی برای کارهای ساده داشته باشند.

دیواندری و همکاران (۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان "بررسی چگونگی تأثیر جبران خدمات بر عملکرد فردی: بررسی نقش میانجی انگیزش درونی و تعدیل‌کننده خودکامیابی و انتظار دریافت پاداش" انجام داده‌اند. این تحقیق با استفاده از روش رگرسیون سلسله‌مراتبی و بر مبنای اطلاعات واقعی حقوق و دستمزد و اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه توزیع شده میان ۱۹۵۰ نفر از کارکنان بانک ملت سراسر کشور، اجرا شده است. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که تأثیرات پرداخت عملکردی بر عملکرد کارکنان در مقایسه با پرداخت‌های ثابت بیشتر است. همچنین خودکامیابی و انتظار دریافت پاداش در روابط بین پرداخت مبتنی بر عملکرد و عملکرد فردی، نقش تعدیل‌کننده دارند. بر مبنای بخش دیگری از یافته‌ها و بر اساس نتایج رگرسیون سلسله‌مراتبی، در این تحقیق نقش میانجی انگیزش درونی در روابط بین پرداخت و عملکرد فردی تأیید نشد. بر اساس نتایج پژوهش، ارتباط بین پرداخت و عملکرد مثبت و معنادار بوده و از طرفی قدرت اثر پرداخت عملکردی بر عملکرد فردی نسبت به پرداخت ثابت بیشتر است. همچنین خودکامیابی در رابطه بین پرداخت عملکردی و عملکرد فردی نقش تعدیل‌کننده دارد. این نتیجه مهم، از ساختار پرداخت صنعت بانکداری در ایران) و البته بیشتر سازمان‌های ایرانی) ریشه می‌گیرد.

غلامی (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "ارایه یک سیستم خبره فازی جهت تعیین تأثیر آموزش و پاداش بر بهره‌وری" انجام داده است. طی پرسشنامه‌ای، از ۱۰۰ نفر از افراد خبره و کارکنان ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز درباره تأثیر عوامل مذکور بر بهره‌وری نظرسنجی شده است و از نتایج این پرسشنامه‌ها ۲۵ قانون استخراج شده و نتیجه نهایی در محیط سیستم استنتاج فازی در نرم افزار متلب پیاده‌سازی شده است. نتایج نشان داد که با کاهش یا افزایش هر کدام از متغیرها، بهره‌وری نیز متناسب با آن تحت تأثیر قرار گرفته و وجود هر دو عامل در کنار هم تأثیر بسزایی در افزایش یا کاهش بهره‌وری دارند.

عظیم پور و علیلو (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "رابطه ابعاد انگیزش خودمضمی در آموزش با فرسودگی و اشتیاق شغلی معلمان" انجام داده‌اند. هدف از این پژوهش بررسی رابطه ابعاد انگیزش خودمضمی در آموزش با فرسودگی و اشتیاق شغلی معلمان است و به روش توصیفی-پیمایشی صورت گرفته است. جامعه آماری مربوط به این پژوهش، شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خوی در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ به تعداد ۱۵۰۰ نفر بود. نمونه آماری پژوهش نیز طبق جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) شامل ۳۰۶ (۱۲۲ مرد و ۱۸۴ زن) تعیین شد که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با در نظر گرفتن جنسیت معلمان انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه انگیزش خودمضمی در آموزش روت، آسور، کانات و کاپلان (۲۰۰۷)، فرسودگی شغلی ماسلاچ (۱۹۹۳) و پرسش‌نامه اشتیاق شغلی اسکافلی و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد بین مؤلفه‌های انگیزش خودمضمی در آموزش با فرسودگی و اشتیاق شغلی معلمان رابطه وجود دارد. همچنین ۱۵ درصد از واریانس فرسودگی شغلی معلمان و ۳۰

درصد از واریانس اشتیاق شغلی معلمان به وسیله مؤلفه های انگیزش خودمصمم در آموزش آنان تعیین شد. به عبارتی سطوح بالای انگیزش شغلی خودمصمم در آموزش به پیامدهای مثبتی مانند افزایش اشتیاق شغلی و کاهش فرسودگی شغلی می انجامد. زکی پورکرگانی (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان "مدیریت مکانیسم پاداش و ارتباط آن با انگیزش" انجام داده است. برای سازمان های بزرگ در دنیا تغییر در سیستم مدیریت پاداش تغییرات بزرگی در عملکرد کارکنانشان به وجود آورده است. طراحی یک استراتژی پاداش هدفی است که تناسب و توازن فرآیندها و سیاست های پاداش با اهداف تجاری و منابع انسانی سازمان و عملی بودن آنها را تضمین می کند. اساس و بنیان این استراتژی، استراتژی های تجاری و منابع انسانی، جو و روش های مدیریت سازمان، فرهنگ، نوع کارکنان استخدام شده، تاریخچه و ترتیبات کنونی خواهد بود. دو عامل از عوامل عمده مؤثر بر توسعه استراتژی پاداش، نیازهای اقتصادی و حصول به یکپارچگی استراتژیک می باشد چالش که در این بین وجود دارد این است که چگونه باعث افزایش عملکرد کارکنان شویم. در بسیاری از شرایط مدیریت سازمان در پی افزایش و بهبود توان کارکنان تغییر در مدیریت پاداش را عامل مهمی دانسته اند. هدف از این مقاله شناسایی و ارایه منطقی تاثیر مکانیسم پاداش در عملکرد کارکنان است. معیارهای فوریت و توازن در پاداش از عوامل تاثیر گذار در عملکرد هستند. در این مقاله نتایج این است که تنظیم این دو عامل یعنی فوریت در تشویق و پاداش بعد از عملکرد بهبود یافته کارمند دارای سینرژی مثبت است، و همچنین توازن در تشویق و پاداش در بین عملکرد کارکنان به نوعی هماهنگی نیاز دارد که توجه به آن الزامیست. و صرفا به این معنا نیست که فقط از ابزارهای مالی استفاده شود تعامل های دیگری از قبیل تعامل مستقیم بیشتر، تشویق شفاهی، ایجاد فرصت، قدردانی و تمجید بسیار در عملکرد کارکنان تاثیر بسیار خواهد داشت.

انگیزش خودمصممی

افرادی که از خودمختاری و خودمصممی بالاتری برخوردارند، در مقایسه با کسانی که دارای انگیزش کنترل شده هستند، به میزان کمتری درگیر منازعات و تعارض های بین فردی می شوند. فرنٹ و همکاران (۲۰۰۸)، در پژوهش خود نشان دادند که مقدار بالای انگیزش خود مصممی (انگیزش درونی و انگیزش تشخیص داده شده) با فرسودگی شغلی رابطه مثبتی دارند. هر اندازه فعالیت کارکنان توأم با انگیزه باشد؛ روحیه کاری آنها در تدریس مطلوب و در صورت عکس روحیه کاری آنها پایین و نامطلوب خواهد بود. انگیزش تشخیص داده شده نیز درونی شده است و زمانی رخ می دهد که فردی به طور آگاهانه و ارادی به کار به عنوان چیزی که به لحاظ شخصی برای او مهم است، ارزش می گذارد. طبق یافته های موجود، انگیزش خودمصممی در سازمان ها بسیار مفید و اثربخش است. به اعتقاد دسی و رایان (۲۰۰۰) خودمصممی زمانی رخ می دهد که فرد دارای احساس انتخاب بوده و بر رفتارهای خود احاطه داشته باشد. خودمصمم بودن به معنای داشتن توانایی فرد در انتخاب است که چه مشوق هایی از نوع درونی یا بیرونی تعیین گر رفتار و فعالیت های وی خواهند بود. همچنین کارکنانی که از نظر خودمصممی در سطح تشخیص داده شده قرار دارند، با کار و شغل خود همانندسازی می کنند و آن را به عنوان جزئی از ارزش های خود می پذیرند. کارکنان در چنین شرایطی به این دلیل که کار هماهنگی و همسویی بیشتری با اهداف و هویت شخصی آنها دارد، احساس آزادی و اختیار بیشتری می کنند و به احتمال بیشتری نسبت به فعالیت های آن کار احساس مالکیت کرده و اشتیاق بیشتری نسبت به شغل خود نشان می دهند (عظیم پور و علیلو، ۱۳۹۵).

انتظار عملکرد، انگیزش و پاداش کلامی و اجرایی

از دو دیدگاه تئوری و عملی، تحت تاثیر قرار دادن انگیزش، اثربخش ترین روش تاثیر گذاری بر عملکرد کارکنان است. افراد زمانی که نیازها و خواسته های آنها برآورده شود یا اهداف خاصی برای دستیابی تعیین شده باشد، دارای انگیزه می شوند. انتظار

عملکرد- پاداش از تئوری‌های انتظار و هدف ریشه می‌گیرد. یکی از مهم‌ترین تئوری‌های انگیزشی، تئوری انتظار است که میان تئوری‌های تبیین‌کننده جبران خدمات جایگاه رفیعی دارد. تئوری انتظار به دلیل حمایت تجربی بیشتر و نیز، یکپارچگی بیشتر با سایر مدل‌های انگیزشی، میان تئوری‌های انگیزشی در ادبیات پرداخت عملکردی، توجه محققان بیشتری را جلب کرد. بر مبنای تئوری انتظار، در فرایند تصمیم‌گیری آگاهانه، فرد از بین چندین پیامد، پیامدی را انتخاب می‌کند که به بیشترین پرداخت منجر شود. این تئوری از سه جزء اصلی تشکیل شده است: ارزش (پیش‌بینی میزان رضایت)، انتظار (باور به اینکه تلاش به عملکرد منجر می‌شود) و سودمندی (باور به اینکه عملکرد به دریافت پاداش می‌انجامد) که همه آنها بر مبنای سیستم باور تصمیم‌گیرنده قرار دارد. در بعد سوم تئوری انتظار (سودمندی) بیان شده است که کارکنان ارتباط مستقیمی بین عملکرد شغلی (و سایر متغیرهای مطلوب سازمان) و مشوق‌های مالی درک می‌کنند. این مستلزم درک روشنی از پیامدها، رفتارهای شغلی و پاداش متصل شده به سطوح مختلف عملکرد است. از آنجا که برنامه‌های پرداخت مبتنی بر عملکرد، ویژگی‌ها و مشخصات مختلفی دارند، این تئوری می‌تواند در تشریح چگونگی تاثیرگذاری ویژگی‌های این برنامه‌ها بر سطح عملکرد کارکنان مفید باشد. از طرفی بر مبنای تئوری تعیین هدف که توسط ادوین لاک تبیین شد، هدف می‌تواند عمل و فعالیت را تحت تاثیر قرار دهد. همچنین بر مبنای این تئوری، هدف بر عملکرد و همچنین انگیزه کارکنان تاثیر می‌گذارد. از طرفی وقتی عملکرد سازمان افزایش یابد، مدیریت می‌تواند برای کارکنان پاداش در نظر بگیرد و افراد تلاش می‌کنند که به این اهداف از پیش تعیین شده دست یابند؛ اما زمانی که افراد باور داشته باشند که پرداخت آنها بر مبنای عملکرد نیست. در این رابطه، بر مبنای تئوری انتظار و تئوری هدف انتظار می‌رود افرادی که انتظار عملکرد- پاداش بالاتری دارند، عملکرد بیشتری از خود نشان می‌دهند. همچنین پیش‌بینی می‌شود که ارائه پاداش این رابطه را تقویت کند (دیواندری و همکاران، ۱۳۹۷).

نتیجه‌گیری

با توجه یافته‌ها و مطالعات انجام شده در راستای این مطالعه انگیزش خودمصممی را باید از عوامل مهم در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش اشتیاق شغلی به شمار آورد، که این مهم از طریق پاداش‌های کلامی و اجرایی امکان پذیر است. لذا به مسئولان و مدیران در سازمان‌ها توصیه می‌گردد با ایجاد یک جو حمایتی در سازمان کارکنان را به استقلال تشویق کرده و از نظرات آنها حمایت کنند، تعیین اهمیت وظایف هر یک از کارکنان، دادن حس کنترل بر شغل به افراد و برنامه‌هایی مانند غنی‌سازی شغلی و جلب مشارکت افراد در کار، زمینه را برای افزایش سطح خودمصممی و پیامدهای مطلوب آن فراهم آورند.

منابع

- دیواندری، علی؛ نظری، محسن؛ سید جوادین، رضا؛ حاجی کریمی، عباسعلی؛ رایج، حمزه. (۱۳۹۷). بررسی چگونگی تاثیر جبران خدمات بر عملکرد فردی: بررسی نقش میانجی انگیزش درونی و تعدیل‌کننده خودکامیابی و انتظار دریافت پاداش، نشریه مدیریت بازرگانی، ۱۰(۳): ۶۷۳-۶۹۴.
- زکی پور کرگانی، سیروس. (۱۳۹۴). مدیریت مکانیسم پاداش و ارتباط آن با انگیزش، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه ریزی فرهنگی اجتماعی ایران.
- عظیم پور، احسان؛ علیلو، اکبر. (۱۳۹۵). رابطه ابعاد انگیزش خود مصممی در آموزش با فرسودگی و اشتیاق شغلی معلمان، نوآوری-های آموزشی، ۱۶(۶۱).

غلامی، محمدرضا. (۱۳۹۵). *ارایه یک سیستم خبره فازی جهت تعیین تاثیر آموزش و پاداش بر بهره وری، کنفرانس بین المللی مدیریت و بهره وری.*

- Albrecht, K., Abeler, J., Weber, B., & Falk, A. (2014). The brain correlates of the effects of monetary and verbal rewards on intrinsic motivation. *Frontiers in neuroscience*, 8, 303.
- Andersen, L. B., Boye, S., & Laursen, R. (2018). Building support? The importance of verbal rewards for employee perceptions of governance initiatives. *International Public Management Journal*, 21(1), 1-32.
- Araujo, S., Safradin, B., & Brito, L. (2019). Comparative Report on Labour conflicts and access to justice: the impact of alternative dispute resolution.
- Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A., & Courtright, S. H. (2015). Collective organizational engagement: Linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance. *Academy of Management journal*, 58(1), 111-135.
- Beyere, C. B. (2019). Tutor motivation and retention in public health training institutions in Ghana: An exploration sequential mixed methods study (Doctoral dissertation, Queen Margaret University, Edinburgh).
- Buterin, V. (2014). A next-generation smart contract and decentralized application platform. white paper, 3(37).
- Clauss, T., & Bouncken, R. B. (2019). Social power as an antecedence of governance in buyer-supplier alliances. *Industrial Marketing Management*, 77, 75-89.
- Engen, M., Fuglsang, L., Tuominen, T., Sundbo, J., Møller, J. K., Scupola, A., & Sørensen, F. (2021). Conceptualising employee involvement in service innovation: an integrative review. *Journal of Service Management*.
- Francis, F., Zirra, C. T. O., & Mambula, C. J. (2020). Reward System as a Strategy to Enhance Employees Performance in an Organization. *Archives of Business Review–Vol*, 8(6).
- Hewett, R., & Conway, N. (2016). The undermining effect revisited: The salience of everyday verbal rewards and self-determined motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 436-455.
- OKEKE, C. (2018). EFFECT OF REWARD MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE [A STUDY OF NIGERIAN BREWERIES PLC ENUGU]. EFFECT OF REWARD MANAGENMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE [A STUDY OF NIGERIAN BREWERIES PLC ENUGU].
- Okeke, F. E., Ugwu, J. I., Nebeife, D. O., & Ngige, C. D. (2020). REWARD MANAGEMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN SELECTED MANUFACTURING FIRMS IN ENUGU STATE. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP*, 2(1), 139-157.

