

کارکنان بی انگیزه متولد نمی‌شوند؛ ساخته می‌شوند

نویسنده: تیم پژوهش و توسعه IRE Coach

یکی از رایج‌ترین گلایه‌هایی که از مدیران و صاحبان کسب‌وکارها می‌شنویم این است:

«دیگر نیروی با انگیزه پیدا نمی‌شود.»

بسیاری از مدیران معتقدند نسل جدید انگیزه کافی برای کار ندارد، مسئولیت‌پذیر نیست و به اندازه گذشته برای رشد و پیشرفت تلاش نمی‌کند.

اما آیا واقعاً مشکل از افراد است؟

یا ممکن است بخشی از مشکل در محیطی باشد که آن افراد در آن کار می‌کنند؟

واقعیت این است که بیشتر کارکنان در روز اول استخدام با انگیزه وارد سازمان می‌شوند.

آن‌ها امیدوارند یاد بگیرند، رشد کنند، موفق شوند و در یک تیم حرفه‌ای فعالیت کنند.

اما در بسیاری از سازمان‌ها، همین افراد پس از مدتی انرژی، انگیزه و اشتیاق خود را از دست می‌دهند.

سؤال اینجاست:

چه اتفاقی می‌افتد که یک نیروی مشتاق به یک کارمند بی‌تفاوت تبدیل می‌شود؟

انگیزه چگونه از بین می‌رود؟

برخلاف تصور رایج، انگیزه معمولاً یکباره از بین نمی‌رود.

این اتفاق به مرور زمان رخ می‌دهد.

زمانی که کارکنان احساس کنند:

* تلاش‌هایشان دیده نمی‌شود.

* نظرشان اهمیتی ندارد.

* فرصت رشد ندارند.

* اشتباهاتشان بیشتر از موفقیت‌هایشان دیده می‌شود.

* مدیران فقط در زمان بروز مشکل با آن‌ها صحبت می‌کنند.

به تدریج احساس تعلق و انگیزه کاهش پیدا می‌کند.

در چنین شرایطی فرد همچنان در سازمان حضور دارد، اما دیگر با تمام توان خود کار نمی‌کند.

نقش مدیران در شکل‌گیری انگیزه

یکی از نتایج مهم تحقیقات منابع انسانی این است که کارکنان بیش از آنکه تحت تأثیر قوانین سازمان باشند، تحت تأثیر رفتار مدیر مستقیم خود قرار می‌گیرند.

مدیری که:

* بازخورد مؤثر می‌دهد،

* قدردانی می‌کند،

* به رشد افراد اهمیت می‌دهد،

* و به حرف کارکنان گوش می‌دهد،

می‌تواند تأثیر چشمگیری بر انگیزه و عملکرد تیم داشته باشد.

در مقابل، مدیری که فقط بر اشتباهات تمرکز می‌کند و ارتباط مؤثری با افراد ندارد، حتی بهترین کارکنان را نیز دلسرد خواهد کرد.

چرا پاداش مالی به تنهایی کافی نیست؟

بسیاری از سازمان‌ها تصور می‌کنند با افزایش حقوق و مزایا می‌توانند مشکل انگیزه را حل کنند.

اگرچه جبران خدمات اهمیت زیادی دارد، اما انگیزه پایدار از عوامل عمیق‌تری شکل می‌گیرد.

کارکنان دوست دارند:

- * رشد کنند.
- * یاد بگیرند.
- * مورد احترام باشند.
- * در موفقیت سازمان نقش داشته باشند.
- * احساس کنند کارشان معنا دارد.

اگر این عوامل وجود نداشته باشد، افزایش حقوق فقط برای مدت کوتاهی اثرگذار خواهد بود.

نشانه‌های کاهش انگیزه در سازمان

مدیران باید بتوانند علائم هشداردهنده را به موقع تشخیص دهند.

برخی از مهم‌ترین نشانه‌ها عبارت‌اند از:

- * کاهش مشارکت در جلسات
- * کاهش ابتکار عمل
- * بی‌تفاوتی نسبت به نتایج
- * افزایش تأخیر و غیبت
- * افت کیفیت کار
- * کاهش همکاری میان اعضای تیم

این نشانه‌ها معمولاً قبل از ترک سازمان یا افت شدید عملکرد ظاهر می‌شوند.

سازمان‌های انگیزه‌ساز چه تفاوتی دارند؟

سازمان‌هایی که کارکنان با انگیزه دارند، الزاماً حقوق بیشتری پرداخت نمی‌کنند.

آن‌ها محیطی ایجاد می‌کنند که افراد بتوانند رشد کنند.

ویژگی‌های این سازمان‌ها:

* اهداف شفاف دارند.

* مسیر رشد مشخصی ارائه می‌دهند.

* موفقیت‌ها را جشن می‌گیرند.

* بازخورد مستمر ارائه می‌کنند.

* مدیران آن‌ها مربی افراد هستند، نه صرفاً ناظر آن‌ها.

در چنین محیطی، انگیزه به صورت طبیعی شکل می‌گیرد و حفظ می‌شود.

جمع‌بندی

کارکنان بی‌انگیزه معمولاً نتیجه یک فرآیند هستند، نه یک ویژگی شخصیتی.

بسیاری از افراد با اشتیاق وارد سازمان می‌شوند، اما نوع رهبری، فرهنگ سازمانی و تجربه کاری آن‌ها تعیین می‌کند که این اشتیاق حفظ شود یا از بین برود.

اگر می‌خواهیم تیم‌های توانمند و به‌رور داشته باشیم، باید به جای سرزنش افراد، محیطی ایجاد کنیم که انگیزه، رشد و مشارکت را تقویت کند.

سازمان‌های موفق، کارکنان باانگیزه استخدام نمی‌کنند؛ آن‌ها محیطی می‌سازند که افراد بتوانند باانگیزه بمانند.

سوالات متداول

مهمترین عامل کاهش انگیزه کارکنان چیست؟

نبود فرصت رشد، ضعف ارتباط با مدیران، عدم قنردانی و فرهنگ سازمانی نامناسب از مهمترین عوامل کاهش انگیزه هستند.

آیا افزایش حقوق باعث افزایش انگیزه می‌شود؟

افزایش حقوق مؤثر است، اما انگیزه پایدار به عواملی مانند رشد، احترام، مشارکت و احساس ارزشمندی وابسته است.

مدیران چگونه می‌توانند انگیزه کارکنان را افزایش دهند؟

با ارائه بازخورد مؤثر، قدردانی از عملکرد، توسعه مهارت‌ها و ایجاد فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری.

چرا کارکنان با انگیزه پس از مدتی دلسرد می‌شوند؟

زیرا محیط کاری، سبک رهبری و فرهنگ سازمانی می‌تواند به مرور انگیزه اولیه را تضعیف کند.

آیا احساس می‌کنید انگیزه و مشارکت کارکنان در سازمان شما کاهش یافته است؟

کاهش انگیزه معمولاً نشانه مشکلات عمیق‌تری در فرهنگ سازمانی، سبک رهبری یا سیستم مدیریت سرمایه انسانی است.

تیم IRE Coach با ارزیابی سطح مشارکت کارکنان، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیران، به شما کمک می‌کند عوامل اصلی افت انگیزه را شناسایی و برطرف کنید.

برای دریافت جلسه ارزیابی سرمایه انسانی سازمان با ما در ارتباط باشید.

منابع و مطالعات پیشنهادی

Gallup – Employee Engagement Research

Drive – Daniel Pink

The Employee Experience Advantage – Jacob Morgan

SHRM – Employee Motivation and Retention Research

McKinsey & Company – Organizational Health Insights