

ارزیابی نقش و ابعاد پاداش های کلامی بر انگیزه خود مصممی مدیران (مورد مطالعه: پتروشیمی مارون)

سید فخرالدین طاهرزاده موسویان¹

1. دانشجوی دکتری مدیریت رسانه ، کارشناس واحد تدارکات شرکت پتروشیمی مارون

چکیده

هدف اصلی از انجام این پژوهش ارزیابی نقش و ابعاد پاداش های کلامی بر انگیزه خود مصممی مدیران (مورد مطالعه: پتروشیمی مارون) است. لذا برای رسیدن به این هدف با استفاده از روش اسنادی- کتابخانه ای به گردآوری اطلاعات به صورت مروری پرداخته شده است. نتایج نشان می دهد انگیزش خودمصممی را باید از عوامل مهم در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش اشتیاق شغلی به شمار آورد، که این مهم از طریق پاداش های کلامی و اجرایی امکان پذیر است. لذا به مسئولان و مدیران در پتروشیمی مارون توصیه می گردد 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 برنامه هایی مانند غنی سازی شغلی و جلب مشارکت افراد در کار، زمینه را برای افزایش سطح خودمصممی و پیامدهای مطلوب آن فراهم آورند.

واژگان کلیدی: پاداش های کلامی ، انگیزه خود مصممی، مدیران، پتروشیمی مارون

مقدمه

پرداخت به افراد شامل انگیزاننده‌های مالی و غیرمالی متعددی می‌گردند 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 غیبت‌ها، کم‌کاری‌ها، نقل و انتقالات منفی و تمایل به ترک خدمت را کاهش می‌دهد. پاداش، جایزه‌ای دلخواه است که در ازای یک کار مشخص، یک تلاش اضافه‌تر، انجام موفقیت‌آمیز یک کار یا پس از یک رویداد خاص پرداخت می‌شود و هیچ تضمینی برای پرداخت دوباره آن برای کارهای مشابه وجود ندارد (بوترین^۱، 2014).

پاداشی که فرد از سازمان دریافت می‌کند یاب به خاطر انجام وظایف محوله در حد عادی و متعارف است که در این صورت حقوق و دستمزد نامیده می‌شود، 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 می‌شود. 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 می‌شود (کلاوس و بونکن^۲، 2019). بعبارتی، مدیر از قدرت پاداش به منظور تاثیرگذاری و کنترل رفتار زیردستان استفاده می‌کند. به عقیده "شرمرهرن" مدیر جهت به حداکثر رساندن اثر انگیزشی پاداش، درک روشنی از خواسته‌های افراد از وظایف محوله داشته و برای ارضای این خواسته‌ها پاداش را در راستای برآورده شدن علایق سازمان توزیع کند. مدیر، با شناسایی نیازهای گوناگون کارکنان می‌تواند 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 می‌دهد زیرا دستاوردهای کارکنان را تشخیص می‌دهد. سیستم پاداش یکی از راهبردهایی است که مدیران منابع انسانی برای جذب و حفظ کارکنان مناسب به کار می‌گیرند و همچنین باعث تسهیل عملکرد آنها در یک شرکت می‌شوند. 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 می‌گذارد نیازهای آنها را برآورده می‌کند و به آنها کمک می‌کند تا در اهداف شخصی خود موفق شوند (بیر^۳، 2019).

¹ Buterin.² Clauss & Bouncken³ Beyere.

انگیزه خود مصممی

مدیریت پاداش⁴ یک موضوع مدیریتی محبوب است. مدیریت پاداش بر اساس تحقیقات رفتاری روانشناسان ایجاد شد. روانشنا سان در اوایل دهه 1900 مطالعه رفتار را آغاز کردند. یکی از اولین روانشنا سانی که رفتار را مطالعه کرد، زیگموند فروید⁵ 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 نظریه‌های رفتاری، روانشنا سان شروع به بررسی نحوه واکنش افراد به پاداش و انگیزه آنها برای انجام کاری کردند و در نتیجه روانشناسان شروع به ایجاد نظریه‌های انگیزشی کردند که بسیار با پاداش مرتبط است (اُکک⁶ و همکاران، 2020). تعریف انگیزه به عنوان "درجه‌ای که یک فرد می‌خواهد و انتخاب می‌کند تا در رفتارهای خاص شرکت کند. بنابراین، برای داشتن یک سیستم پاداش کارآمد، الزامی است که کارکنان دقیقاً بدانند وظیفه آنها چیست، مهارت‌های 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 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 (انگن⁷ و همکاران، 2021).

ارزیابی شغل⁸ 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 (باریک⁹ و همکاران، 2015).

⁴ Reward management

⁵ Sigmund Freud

⁶ Okeke

⁷ Engen

⁸ Job evaluation

⁹ Barrick

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 نقطه ای 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^{۱۰} 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 برر سی همه مشاغل پس از تغییر حقوق یک شرکت بزرگ (آراوجو^{۱۱} و همکاران، 2019).

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، نظر سنجی 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 (آکک^{۱۲}، 2018).

پیشینه تحقیقات

فرانسیس^{۱۳} و همکاران (2020) تحقیقی با عنوان "سیستم پاداش به عنوان یک استراتژی برای افزایش عملکرد کارکنان در یک سازمان" انجام داده‌اند. این تحقیق به معنای این نیاز یک سازمان و کارکنان آن، رفتار بهره‌وری پایین آنهاست و بنابراین نحوه این رفتار اغلب از طریق پاداش تغییر می‌کند 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 طرح‌های تحقیقاتی توصیفی و اکتشافی استفاده شده است. این مطالعه مشاهده کرد که بین

¹⁰ Acas

¹¹ Araujo

¹² OKEKE.

¹³ Francis

پاداش‌ها و عملکرد کارکنان، بهره‌وری 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^{۱۴} و همکاران (2018) تحقیقی با عنوان "اهمیت پاداش‌های کلامی برای ادراک کارکنان" انجام داده‌اند. رابطه بین استفاده مدیران از پاداش‌ها و انگیزه کارکنان بحث برانگیز است، اما تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که درک کارکنان از ابتکارات حاکمیتی می‌تواند به ما در درک این ارتباط کمک کند. شواهد تجربی بیشتر بر تفاوت بین پاداش‌های کلامی و مادی تأکید می‌کنند، و بنابراین این مطالعه استفاده مدیران دولتی در دنیای واقعی از این پاداش‌های مختلف و درک کارکنانشان از یک ابتکار حکمرانی را تحلیل می‌کند. این ما را قادر می‌سازد تا مکانیسمی را روشن کنیم که از طریق آن پاداش‌ها می‌توانند به انگیزه مرتبط شوند. آیا جوازی می‌توانند به درک حمایتی از ابتکارات حاکمیتی و انگیزه بالقوه ازدحام کمک کنند؟ این در یک مجموعه داده چند سطحی با 82 مدیر مدرسه دانمارکی و 1273 کارمند آنها تجزیه و تحلیل شده است. استفاده مدیران از پاداش‌های شفاهی احتمالی به طور مثبت با ادراک کارکنان از ابتکار حاکمیت مرتبط مرتبط است، در حالی که ارتباط متناظر بین پاداش‌های مادی و ادراک کارکنان در هنگام کنترل سایر انواع رفتار مدیریتی ضعیف و از نظر آماری ناچیز است. اگرچه یافته‌ها باید در یک طرح آزمایشی آزمایش شوند، اما نشان می‌دهند که پاداش‌های کلامی ابزاری امیدوارکننده برای مدیران دولتی است.

آلبرشت^{۱۵} و همکاران (2014) تحقیقی با عنوان "مغز با تأثیر پاداش‌های پولی و کلامی بر انگیزه درونی ارتباط دارد" انجام داده‌اند. مطالعه مذکور به بررسی فرایندهای عصبی نهفته در تأثیر پاداش‌های پولی و کلامی بر انگیزه درونی در گروهی متشکل از 64 نفر با استفاده از تصویربرداری تشدید مغناطیسی عملکردی پرداخت. این مطالعه دریافته است که زمانی که شرکت‌کنندگان بازخورد عملکرد مثبت دریافت کردند، فعال‌سازی در جسم مخطط قدامی و مغز میانی تحت تأثیر ماهیت پاداش قرار دارد. در مقایسه با گروه کنترل بدون پاداش، فعال‌سازی بیشتر در حالی که پاداش‌های پولی اجرا می‌شود، است. با این حال، این مطالعه کاهش در فعال‌سازی پس از برداشت پاداش ندارد.

هوت و کانوی^{۱۶} (2016) تحقیقی با عنوان "برجسته بودن پاداش‌های شفاهی روزمره و انگیزه‌های خودتعیین‌کننده" انجام داده‌اند. تئوری خودتعیینی نشان می‌دهد که برخی از پاداش‌ها می‌توانند انگیزه خودمختار و نتایج مثبت مرتبط را تضعیف کنند. کلید این تضعیف این است که تا چه اندازه پاداش‌ها در یک موقعیت خاص برجسته می‌شوند. وقتی چنین است، افراد تمایل دارند رفتار خود را به انگیزه نسبت دهند و ارزش ذاتی کار تضعیف می‌شود. نقش برجسته هنوز به صراحت با توجه به انگیزه کاری آزمایش نشده است. ما در مورد اینکه آیا تضعیف

¹⁴ Andersen¹⁵ Albrecht¹⁶ Hewett & Conway

در رابطه با پاداش‌های کلامی، که مشخصه کار روزمره است، اتفاق می‌افتد، اطلاعات کمی داریم. این را در یک مطالعه کمی مبتنی بر میدانی از 58 کارمند که 287 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.

دیواندیری و همکاران (1397) 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 1950 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 (1395) تحقیقی با عنوان "ارایه یک سیستم خبره فازی جهت تعیین تأثیر آموزش و پاداش بر بهره‌وری" انجام داده است. طی پرسشنامه‌ای، از 100 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 25 قانون استخراج شده و نتیجه نهایی در محیط سیستم استنتاج فازی در نرم افزار متلب پیاده سازی 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 (1395) 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 94-93 به تعداد 1500 نفر بود. نمونه آماری پژوهش نیز طبق جدول کرجسی و مورگان (1970) شامل 306 (122 مرد و 184 زن) تعیین شد که به شیوه نمونه گیری تصادفی طبقه ای با در نظر گرفتن جنسیت معلمان انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسش نامه انگیزش خودمصمم در آموزش روت، آسور، کانات و کاپلان (2007)، فر سودگی شغلی ما سلاچ (1993) و پرسش نامه اشتیاق شغلی اسکافلی و همکاران (2002) استفاده شد. برای تجزیه وتحلیل داده ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد بین مؤلفه های انگیزش خودمصمم در آموزش با فرسودگی و اشتیاق شغلی معلمان رابطه وجود دارد. همچنین 15 درصد از واریانس فرسودگی شغلی معلمان و 30 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 (1394) 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 باشند 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 تاثیرگذار 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 تعارض‌های بین فردی می‌شوند. فرنٹ و همکاران (2008)، 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 می‌دهد که فردی به طور آگاهانه و ارادی به کار به عنوان چیزی که به لحاظ شخصی برای او مهم است، ارزش می‌گذارد. طبق یافته‌های موجود، انگیزش خودمصممی در سازمان‌ها بسیار مفید و اثربخش است. به اعتقاد دسی و رایان (2000) خودمصممی زمانی رخ می‌دهد 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 مشوق‌هایی از نوع درونی یا بیرونی تعیین‌گر رفتار و فعالیت‌های وی خواهند بود. همچنین کارکنانی که از نظر خودمصممی در سطح تشخیص داده شده قرار دارند، با کار و شغل خود همانند سازی می‌کنند و آن را به عنوان جزئی از ارزش‌های خود می‌پذیرند. 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 می‌کنند و به احتمال بیشتری نسبت به فعالیت‌های آن کار احساس مالکیت کرده و اشتیاق بیشتری نسبت به شغل خود نشان می‌دهند (عظیم پور و عیللو، 1395).

انتظار عملکرد، انگیزش و پاداش کلامی و اجرایی

از دو دیدگاه تئوری و عملی، تحت تاثیر قرار دادن انگیزش، اثربخش‌ترین روش تاثیرگذاری بر عملکرد کارکنان است. افراد زمانی که نیازها و خواسته‌های آنها برآورده شود یا اهداف خاصی برای دستیابی تعیین شده باشد، دارای انگیزه می‌شوند. 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 تأثیرگذاری 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 تأثیر قرار دهد. همچنین بر مبنای این تئوری، هدف بر عملکرد و همچنین انگیزه کارکنان تأثیر می‌گذارد. از طرفی وقتی عملکرد سازمان افزایش بیابد، 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، 1397).

نتیجه گیری

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 پتروشیمی مارون 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

1. دیواندری، علی؛ نظری، محسن؛ سید جوادین، رضا؛ حاجی کریمی، عباسعلی؛ رایج، حمزه. (1397). بررسی چگونگی تاثیر جبران خدمات بر عملکرد فردی: بررسی نقش میانجی انگیزش درونی و تعدیل کننده خودکامیابی و انتظار دریافت پاداش، نشریه مدیریت بازرگانی، 10(3): 673-694.
2. زکی پورکرگانی، سیروس. (1394). مدیریت مکانیسم پاداش و ارتباط آن با انگیزش، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه ریزی فرهنگی اجتماعی ایران.
3. عظیم پور، احسان؛ علیلو، اکبر. (1395). رابطه ابعاد انگیزش خود مصممی در آموزش با فر سودگی و اشتیاق شغلی معلمان، نوآوری‌های آموزشی، 61(16).
4. غلامی، محمدرضا. (1395). ارایه یک سیستم خبره فازی جهت تعیین تاثیر آموزش و پاداش بر بهره وری، کنفرانس بین المللی مدیریت و بهره وری.
5. 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.
6. 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.
7. Araujo, S., Safradin, B., & Brito, L. (2019). Comparative Report on Labour conflicts and access to justice: the impact of alternative dispute resolution.
8. 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.
9. 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).
10. 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.