

بررسی نقش برنامه‌های رفاهی در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان شهرداری

اکبر مرادی درچه

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهقان

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی نقش برنامه‌های رفاهی در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان شهرداری انجام شد. روش تحقیق کتابخانه‌ای با استفاده از کتب، مقالات و پایان‌نامه‌ها بود. نتایج نشان داد برنامه‌های رفاهی مؤثر، نه تنها باعث افزایش رضایت شغلی و کاهش استرس کاری می‌شوند، بلکه تعهد سازمانی را تقویت کرده و موجب بهبود کیفیت خدمات شهری نیز می‌گردند. یافته‌ها حاکی از آن است که سرمایه‌گذاری در حوزه رفاه کارکنان، ابزاری راهبردی برای ارتقاء انگیزش و در نهایت بهبود عملکرد سازمان‌های خدماتی همچون شهرداری محسوب می‌شود. کارکنانی که از حمایت‌های مالی، درمانی، فرهنگی و تفریحی برخوردارند، رضایت بیشتری از محیط کار خود داشته و با انگیزه بالاتری وظایف محوله را انجام می‌دهند. این موضوع نه تنها در افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی مؤثر است، بلکه در بهبود کیفیت خدمات عمومی و ارتقاء رضایتمندی شهروندان نیز تأثیرگذار خواهد بود. از این رو پیشنهاد می‌شود مدیران شهرداری با نگاه راهبردی به مقوله رفاه کارکنان، برنامه‌های جامع و متنوعی را طراحی و اجرا نمایند تا از یک سو نیازهای کارکنان برآورده گردد و از سوی دیگر اهداف کلان شهرداری در زمینه توسعه خدمات شهری و افزایش سرمایه اجتماعی تحقق یابد.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌های رفاهی، انگیزش، انگیزش شغلی، کارکنان، شهرداری

مقدمه

انسان به عنوان مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه هر سازمان، نقشی تعیین‌کننده در تحقق اهداف و مأموریت‌های آن ایفا می‌کند. در این میان، انگیزش شغلی یکی از اساسی‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری کارکنان به شمار می‌آید. سازمان‌هایی که بتوانند انگیزه‌های درونی و بیرونی کارکنان خود را تقویت نمایند، در مسیر دستیابی به توسعه پایدار و تحقق اهداف سازمانی گام‌های مؤثرتری برمی‌دارند. یکی از مهم‌ترین ابزارها در جهت ایجاد و افزایش انگیزه در کارکنان، برنامه‌ها و سیاست‌های رفاهی است. خدمات رفاهی، اعم از حمایت‌های مالی، بیمه‌ای، فرهنگی، ورزشی و تفریحی، نه تنها نیازهای اساسی و فراتر از شغلی کارکنان را پوشش می‌دهد، بلکه سبب ارتقاء رضایت شغلی، احساس تعلق سازمانی و افزایش بهره‌وری آنان می‌شود. این خدمات در واقع نوعی سرمایه‌گذاری سازمانی محسوب می‌شوند که بازدهی آن در قالب وفاداری، تلاش بیشتر و کیفیت بالاتر خدمات کارکنان نمود پیدا می‌کند. در سازمان‌های عمومی و خدماتی همچون شهرداری‌ها، اهمیت این موضوع دوچندان است. شهرداری به عنوان نهادی که ارتباط مستقیم و روزانه با شهروندان دارد، نیازمند نیروی انسانی با انگیزه، متعهد و کارآمد است. از این رو توجه به برنامه‌های رفاهی و حمایت از کارکنان می‌تواند نقشی حیاتی در بهبود کیفیت خدمات شهری و افزایش رضایتمندی عمومی داشته باشد. در مقابل، بی‌توجهی به نیازهای رفاهی کارکنان می‌تواند منجر به کاهش انگیزش، افت بهره‌وری، افزایش غیبت‌ها و حتی ترک خدمت گردد. با توجه به جایگاه ویژه منابع انسانی در تحقق مأموریت‌های شهرداری، پژوهش حاضر در پی آن است که به بررسی نقش و تأثیر برنامه‌های رفاهی بر ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان شهرداری بپردازد. نتایج این مطالعه می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران شهری در طراحی و اجرای برنامه‌های مؤثرتر رفاهی کمک نماید و به عنوان الگویی برای ارتقاء کیفیت زندگی کاری کارکنان و توسعه خدمات شهری به کار گرفته شود.

برنامه‌های رفاهی شهرداری‌ها برای کارکنان

یکی از وظایف کمیته منابع انسانی، ارتقاء وضعیت رفاهی پرسنل سازمان و تلاش در راستای حل مشکلات آنان و افزایش رضایت مندی کارکنان از سازمان است که مورد توجه کمیته منابع انسانی قرار می‌گیرد. هر اندازه مدیران سازمان‌ها نسبت به رضایت شغلی کارکنان وقوف بیشتری داشته باشند، بهتر می‌توانند با برنامه ریزی منطقی علاوه بر افزایش سطح رضایت شغلی آنها موجبات ارتقاء و بهره‌وری سازمان را فراهم آورند. در قلمرو مطالعات انسانی این امر از اهمیت بسزایی برخوردار است. در این بین حفظ کرامت و تسریع امور کارکنان حاضر و بازنشسته، ارتقاء سطح معیشت کارکنان از مهمترین اهداف و برنامه‌های سازمان‌ها و شهرداری‌ها باید باشد. نگاه به منابع انسانی به عنوان یک نیروی کار نبوده بلکه باید به عنوان یک سرمایه می‌باشد بنابراین هزینه‌ها اگر به درستی در این حوزه صرف شود، موجب کارآمدی، ارتقاء و تعالی بیشتر سازمان خواهد شد. همچنین که تحقیقات نشان می‌دهد یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد خدمات رفاهی هر سازمان است که با افزایش انگیزه کارکنان نقش مهمی در بهبود عملکرد آنان دارد. خدمات رفاهی ارائه شده به کارکنان حیطه گسترده‌ای دارد که اثرات متفاوتی بر انگیزش کارکنان دارند. شناخت ابعاد خدمات رفاهی که در افزایش عملکرد مؤثر است، نقش مهمی در ارتقاء عملکرد کارکنان خواهد داشت (نوری سولا، ۱۳۹۹). در این بین شهرداری‌ها به عنوان نهادهای عمومی و خدماتی، علاوه بر ارائه خدمات گسترده به شهروندان، موظف‌اند به رفاه و رضایت کارکنان خود نیز توجه ویژه داشته باشند. کارکنان شهرداری به دلیل ماهیت پرزحمت و اجتماعی وظایفشان، نیازمند حمایت‌های سازمانی در زمینه‌های مختلف هستند تا با انگیزه بیشتر و

احساس امنیت بالاتر به انجام وظایف بپردازند. در این راستا، برنامه‌های رفاهی به عنوان یکی از ابزارهای مهم مدیریت منابع انسانی می‌تواند نقش مؤثری در بهبود کیفیت زندگی کاری و ارتقاء بهره‌وری کارکنان ایفا نماید.

از جمله برنامه‌های رفاهی که شهرداری‌ها می‌توانند در نظر بگیرند عبارتند از:

۱. **خدمات درمانی و بیمه تکمیلی:** ارائه پوشش‌های درمانی گسترده برای کارکنان و خانواده‌های آنان، دسترسی به بیمه تکمیلی و حمایت در هزینه‌های پزشکی از مهم‌ترین نیازهای رفاهی محسوب می‌شود.
 ۲. **تسهیلات مالی و وام‌ها:** اعطای وام مسکن، وام ضروری و کمک‌هزینه‌های معیشتی می‌تواند فشارهای اقتصادی کارکنان را کاهش داده و به ایجاد رضایت شغلی کمک کند.
 ۳. **امکانات ورزشی و تفریحی:** ایجاد سالن‌های ورزشی، باشگاه‌های فرهنگی، اردوهای خانوادگی و برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات ورزشی از جمله برنامه‌هایی است که باعث افزایش نشاط و کاهش استرس در کارکنان می‌شود.
 ۴. **برنامه‌های فرهنگی و آموزشی:** برگزاری دوره‌های آموزشی، کارگاه‌های مهارت‌افزایی، برنامه‌های فرهنگی و هنری، و حمایت از ادامه تحصیل کارکنان می‌تواند نقش مهمی در رشد فردی و شغلی آنان داشته باشد.
 ۵. **خدمات رفاه خانواده:** ارائه مهدکودک برای فرزندان کارکنان، حمایت در آموزش فرزندان، مشاوره‌های روانشناختی و خانوادگی، و برنامه‌های ویژه برای خانواده کارکنان از جمله خدمات ارزشمند رفاهی است.
 ۶. **توجه به مسکن و حمل‌ونقل:** اعطای زمین یا تسهیلات مسکن و فراهم کردن سرویس‌های حمل‌ونقل عمومی ویژه کارکنان، از جمله راهکارهایی است که شهرداری‌ها می‌توانند برای بهبود شرایط زندگی کارکنان خود به کار گیرند.
 ۷. **تشویق و قدردانی:** اعطای پاداش‌های نقدی و غیرنقدی، تقدیرنامه‌ها، و برگزاری مراسم‌های تجلیل از کارکنان نمونه، علاوه بر جنبه معنوی، نوعی حمایت رفاهی محسوب می‌شود که بر انگیزش شغلی اثرگذار است.
- در مجموع، برنامه‌های رفاهی شهرداری نه تنها ابزاری برای جبران خدمات کارکنان هستند، بلکه سرمایه‌گذاری مهمی در جهت افزایش انگیزش، وفاداری سازمانی و ارتقاء کیفیت خدمات شهری به شمار می‌روند. اجرای این برنامه‌ها می‌تواند ضمن افزایش رضایت شغلی کارکنان، به بهبود تصویر عمومی شهرداری و افزایش رضایت شهروندان نیز منجر شود.

مفهوم انگیزش

اصطلاح انگیزش به معنی حرکت است و انگیزه را چرایی رفتار گویند. به عبارت دیگر هیچ رفتاری را فرد انجام نمی‌دهد که انگیزه‌ای یا نیازی محرک آن نباشد. انگیزش انسان اعم از خودآگاه یا ناخودآگاه، ناشی از نیازهای اوست. بنابراین در تعریف انگیزه می‌توان گفت: انگیزه یا نیاز عبارت است از حالتی درونی و کمبود یا محرومیتی که انسان را به انجام یک سری فعالیت وادار می‌دارد. تعریف دیگر انگیزه «میل به کوشش فراوان در جهت تأمین هدف‌های سازمان به گونه‌ای که این تلاش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود» یکی از وظایف اولیه مدیر فراهم نمودن موجبات انگیزش کارکنان در سطح بالایی از عملکرد می‌باشد. یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که افراد کار می‌کنند، بطور منظم سرکار حاضر می‌شوند و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند. عملکرد شغلی به توانایی، محیط و همچنین انگیزش مرتبط است. انگیزش یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش بسوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. توالی این فرایند ممکن است منجر به ارضای نیاز شود. بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود در حالی که انگیزش یک خواست کلی را منعکس می‌نماید. در تمام تحقیقات انگیزش هنوز جایگاه تنبیه و تشویق به عنوان انگیزه‌های بسیار قوی مطرح می‌باشد و در

این رابطه پول به عنوان ابزاری برای اعطای پاداش مطرح بوده، اما تنها عامل انگیزشی نیست (گری پی، ۱۴۰۱). انگیزش از موضوعات و مفاهیم اساسی در مدیریت سرمایه ای انسانی بوده و آثار و نوشته های بسیاری در خصوص انگیزش از سوی دانشمندان مختلف مطرح شده که در آنها هم از نظر تئوریک و هم از نظر تجربی، فنون انگیزشی مورد استفاده توسط مدیران برای بهبود عملکرد افراد مورد بحث و بررسی گرفته است. نظریه پردازان کلید موفقیت سازمانی را مدیریت موثر نیروی انسانی می دانند و با وجود حرکت سریع سازمان ها به سوی فن آوری، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک سازمان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. از این رو جلب رضایت کارکنان و علاقمند کردن بیشتر آنها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است. یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان ها، شناسایی استعدادها و بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره وری را فراهم می کند. امروزه نمی توان بدون توجه به میزان بهره وری در تولید و بدون آگاهی از عوامل موثر بر افزایش آن، به سوی توسعه پایدار گام برداشت. از آنجا که انسان در توسعه نقش کلیدی دارد و تحقق توسعه به دست انسان صورت می پذیرد، برطرف کردن نیازهای روحی و روانی افراد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. بنابراین یکی از وظایف مهم مدیر، ایجاد انگیزش افراد است، انسان هایی با نیازهای متعدد برای نیل به هدف های سازمانی. در یک طبقه بندی کلی انگیزه ها در سه گروه (فیزیکی، اجتماعی و روانی) قرار می گیرد. به بخشی از نیازهای انسان در محیط کار مانند تسهیلات رفاهی محیط کار (محل مناسب کار، هوا، نور و...) انگیزه های فیزیکی اطلاق می شود. به دسته ای از نیازهای افراد که به رفتار دیگران به ویژه مدیریت سازمان ارتباط پیدا می کند و بیشتر نیازهای اجتماعی را برطرف می سازد، انگیزه های اجتماعی می گویند و آن گروه از نیازهایی که رضایت روحی افراد را در پی دارد، جزء انگیزه های روانی محسوب می شود. انگیزش تمایل به انجام کار در گرو توانایی فرد است تا بدان وسیله نوعی نیاز تأمین گردد. می توان انگیزش را بر حسب رفتار عملی تعریف کرد. کسانی که تحریک شوند نسبت به کسانی که تحریک نشوند تلاش بیشتری می نمایند (رابینز، ۱۳۸۸: ۷۲). انگیزش علت رفتارها است. انگیزش به عوامل موجود در یک فرد اشاره دارد که رفتار را در جهت یک هدف فعال می سازند. پژوهش های انجام شده در زمینه ی انگیزش در صدد پاسخ دادن به پرسش هایی درباره رفتار انسان ها هستند که با کلمه های سوالی "چرا" و "به چه عللی" آغاز می شود. چرا شما ساعت های متمادی از وقت خود را صرف اینترنت می کنید (کارل هافمن، ۱۳۸۹). تلاش برای درک علل رفتار خاص انسان در کار موجب ارائه نظریه ای تحت عنوان انگیزش گردید. از نظر انیشتن ده درصد نبوغ را الهام تشکیل می دهد و نود درصد آن سخت کوشی و عرق ریختن است. این یک واقعیت است که برخی افراد نسبت به دیگران تلاش بیشتری می کنند، اینگونه افراد نسبت به همکاران با ذکاوت خود عملکرد بهتری ارائه می نمایند. می توان نتیجه گرفت عملکرد فرد در سازمان تنها تابعی از تواناییهای وی نیست بلکه انگیزش هم در این فرایند نقش مهمی دارد. فردریک هرزبرگ روانشناس آمریکایی یکی از مؤثرترین نام ها در مدیریت بازرگانی می باشد. بیشتر اشتها وی به خاطر ارائه نظریه های غنی سازی شغل و بهداشت انگیزش می باشد. به طور کلی انگیزه به مجموعه عامل هایی که مردم را وادار می دارد به روش خاص رفتار و تلاش کنند تا به هدف های مورد نظر دست یابند. نظریه های زیادی در مورد انگیزش ارائه شده است که بیشتر آنها درباره شناسایی و ارضای نیاز است، مانند سلسله مراتب نیازهای مازلو و نظریه دو عاملی هرزبرگ. نظریه های معاصر در مورد انگیزش به دو دسته محتوایی (چه چیز موجب انگیزش می شود) و فرایندی (چگونه انگیزش ایجاد می شود) تقسیم می شوند (میرهاشمی، ۱۳۹۸).

انگیزش شغلی

انگیزش شغلی یکی از مهم ترین و اساسی ترین ویژگی های کیفی کارکنان است که می تواند موجب افزایش عملکرد آنان در انجام وظائف شان گردد. ضمن آنکه خود در افزایش بهره وری سازمان نقش اساسی دارد. وجود انگیزش شغلی خود می تواند عاملی جهت افزایش رضایتمندی شغلی کارکنان نیز باشد. اما نکته اساسی در بحث انگیزش شغلی مقوله ای موسوم به انگیزش است که فصل وسیع و گسترده ای را در بحث رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی به خود اختصاص داده است. انگیزش کارکنان با مقوله ها و مفاهیم دیگری چون احساسات، اعتقادات، باورها و نیازهای کارکنان در ارتباط می باشد. اما آنچه که در تمام نظریات و تئوری های انگیزش مورد اتفاق نظر همگان است همانا نقش مدیر و رهبر در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان است و در این باب مفاهیمی چون باور مدیر، پیش فرض های مدیر، نگرش مدیریت، شیوه مدیریت مدیر و نوع نگاه مدیریت به انسان و جایگاه وی در درون سازمان می تواند در ارتقاء سطح انگیزه های کاری کارکنان نقش اساسی داشته باشد. یکی از وظائف عمده مدیران ایجاد انگیزه برای کارکنان جهت انجام بهتر وظائف شان در درون سازمان می باشد. برای افزایش انگیزش شغلی کارکنان مدیران این سازمان می بایست بر روی ماهیت انسانی کارکنان کار نمایند و با درک بهتری از این ماهیت انسانی میزان انگیزش شغلی را ارتقاء دهند. تلاش مدیران در خصوص ماهیت انسانی کارکنان و ارتقاء این ماهیت کاری به دلیل آن است که ارتباط تنگاتنگ و مستقیمی بین انگیزش کارکنان و عملکرد آنان وجود دارد. سئوالی که در خصوص این ماهیت انسانی و غریزه کاری در خصوص کارکنان مطرح است آن است که آیا کارکنان ذاتا با انگیزه و پرتلاش به دنیا می آیند و یا اینکه می توان این انگیزه و تلاش را در آنان به وجود آورد؟ پاسخ این سئوال هم آری و هم خیر است. آری از آن جهت که پاره ای از کارکنان به صورت ذاتی پرتلاش و با انرژی اند و نه از آن جهت که پاره ای دیگر این ویژگی ارثی و ژنتیک را ندارد و ذاتا افرادی ساکن و کم تلاش و بی انگیزه اند که باید از طریق آموزش به آنان جهت و مسیر ارتقاء انگیزه را نشان داد (لاتم، ۲۰۱۷).

انگیزش شغلی عبارتست از فرایندی برای افزایش انرژی کارکنان به منظور نیل به هدف های کاری از مسیر درست و واقعی. در این تعریف:

فرایند: مترادف با واژه هائی چون روش یا من یا هنر نیست.

انرژی سازمانی: به معنای بهبود انگیزه های درونی برای افزایش تلاش در راستای عملکرد موفق.

کارمند: فردی است که به منظور شناخت کاری و اثر بخش بودن در راستای نیل به هدف های سازمان و در ازای دریافت حقوق فعالیت می کند.

هدف کاری: هدف کاری می بایست به خوبی تعریف، قابل حصول و قابل اندازه گیری باشد.

راه و روش: نقش های روشن و مسئولیت های شغلی که غالبا قابل اندازه گیری بوده و در راستای نیل به هدف ها باشد (کردرستمی، ۱۳۹۰).

عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان شهرداری ها در محیط کاری

متخصصان معتقدند که ایجاد انگیزش در تعیین سطح عملکرد کارکنان نقش مهمی بر عهده دارد و عملکرد آنان نیز به نوبه خود در حصول اهداف سازمانی موثر و اثر بخش است. حتی عده ای اظهار داشته اند که انگیزش شغلی برای ادامه اشتغال لازم و ضروری است. اگر انسان به شغلش علاقه مند نباشد و شغل، فرد را برنیانگیزاند، ادامه اشتغال ملالت آور و حتی غیرممکن خواهد بود. انگیزش از موضوعات و مفاهیم اساسی در مدیریت سرمایه ای انسانی بوده و آثار و نوشته های بسیاری در خصوص

انگیزش از سوی دانشمندان مختلف مطرح شده که در آنها هم از نظر تئوریک و هم از نظر تجربی، فنون انگیزشی مورد استفاده توسط مدیران برای بهبود عملکرد افراد مورد بحث و بررسی گرفته است. هدف مقاله حاضر بررسی عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان شهرداری ها در محیط کاری با روش توصیفی-تحلیلی می باشد. نتایج پژوهش نشان می دهد در صورتی که انگیزه های افراد در سازمان شناخته و تمایلات و نیازهای آنان برآورده شود باعث می شود که آنان رضایت خاطر کسب کنند و نتایج مثبت و ارزنده ای حاصل شود. از این رو جلب رضایت کارکنان و علاقمند کردن بیشتر آنها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است. رشد و شکوفایی در هر سازمان و نهادی بستگی به چگونگی استفاده از توانایی ها و استعداد های حسی، ذهنی و روانی افراد شاغل در آن دارد، سازمان هایی که کارکنان آن دارای انگیزش شغلی بالاتری هستند، در مقابل مسئولیت های شغلی حساس، تعهد بیشتری دارند. با توجه به یافته های مطالعه و لزوم توجه به این نکته که انگیزش و رضایت شغلی کارکنان از عوامل بسیار تاثیرگذار در افزایش بهره وری سازمان می باشد، مدیریت شهری باید توجه ویژه ای به ایجاد انگیزه و همچنین اتخاذ رویکردهایی در ارتباط با افزایش رضایتمندی در بین کارکنان خود داشته باشند. در نتیجه مدیران با شناخت و پیش بینی انگیزه ها و نیازهای واقعی کارکنان می توانند به ارضای نیازها و انگیزه های آنان پاسخ دهند (آسیان، ۱۴۰۰).

نقش برنامه های رفاهی در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان شهرداری

انگیزش های شغلی، مسیری است که موجب همراهی اهداف فردی با اهداف سازمانی خواهد شد. مسیر ارتقاء شغلی و دریافت پاداش های به تناسب شایستگی افراد، یکی از دلایل افزایش انگیزش کارکنان در راستای بهبود عملکرد شغلی می باشد. بر این اساس، یکی از مهمترین وظائف مدیریت منابع انسانی ایجاد شرایط هموار برای ارتقاء شغلی کارکنان سازمان می باشد. منابع انسانی شهرداریها، بعنوان یکی از مهمترین سازمانهای مدیریت شهری جایگاه ارزشمندی در ارائه خدمات شهری به شهروندان دارد و مدیران ارشد شهری با آگاهی ازطیف انگیزش های شغلی مسیر مدونی جهت ارتقاء شغلی کارکنان در راستای افزایش انگیزش های شغلی و ایجاد شرایط مناسب جهت بهبود عملکرد شغلی می نمایند (مرخالی، ۱۴۰۳). در این بین کارکنان شهرداری به دلیل ماهیت خدماتی و اجتماعی فعالیت های خود، بیش از هر سازمان دیگری نیازمند انگیزه و تعلق سازمانی هستند. شهرداری نهادی است که وظایف متنوعی همچون مدیریت خدمات شهری، نظافت، فضای سبز، حمل و نقل و رفاه اجتماعی را بر عهده دارد و بدون نیروی انسانی با انگیزه قادر به ارائه خدمات مطلوب به شهروندان نخواهد بود. در این میان، برنامه های رفاهی جایگاه ویژه ای در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان دارند. برنامه های رفاهی مجموعه ای از خدمات و تسهیلاتی هستند که سازمان ها به منظور بهبود کیفیت زندگی کاری و شخصی کارکنان ارائه می دهند. این برنامه ها می توانند شامل بیمه های تکمیلی، خدمات درمانی، کمک هزینه مسکن، تسهیلات وام، امکانات ورزشی و تفریحی، اردوهای فرهنگی، مرخصی های حمایتی و حتی مشاوره های روانشناختی و خانوادگی باشند. مطابق نظریه های انگیزش، از جمله سلسله مراتب نیازهای مازلو و نظریه دو عاملی هرزبرگ، تأمین نیازهای رفاهی کارکنان نقش کلیدی در ایجاد انگیزه دارد. زمانی که کارکنان اطمینان یابند سازمان به رفاه آنان اهمیت می دهد، احساس امنیت، رضایت و تعلق بیشتری خواهند داشت و این احساس، تعهد سازمانی و انگیزش کاری آنان را تقویت می کند. برنامه های رفاهی در شهرداری دارای کارکردهای متعددی هستند. نخست، باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می شوند و به آنان احساس ارزشمندی می بخشد. دوم، با ایجاد فرصت های تفریحی و ورزشی، استرس و فرسودگی شغلی ناشی از فعالیت های سنگین شهری کاهش می یابد. سوم، این برنامه ها تعهد سازمانی را

تقویت می‌کنند، زیرا کارکنان توجه و قدردانی سازمان را در عمل مشاهده می‌کنند. چهارم، انگیزه بالاتر در کارکنان موجب بهبود کیفیت خدمات شهری می‌شود و در نهایت، وجود این خدمات رفاهی مؤثر از غیبت‌های غیرضروری و جابه‌جایی‌های شغلی جلوگیری کرده و ماندگاری نیروهای انسانی در سازمان را افزایش می‌دهد. در مجموع می‌توان گفت برنامه‌های رفاهی نه تنها ابزاری برای جبران خدمات کارکنان هستند، بلکه نوعی سرمایه‌گذاری سازمانی به شمار می‌روند که بازدهی آن در ارتقاء انگیزش، افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت خدمات عمومی شهرداری نمایان می‌شود. از این رو، توجه جدی مدیران شهری به طراحی و اجرای نظام‌مند این برنامه‌ها می‌تواند نقشی اساسی در ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان و در نهایت افزایش رضایت شهروندان ایفا کند.

منابع و مآخذ

۱. آسیان، اکرم (۱۴۰۰) بررسی عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان شهرداری ها در محیط کاری، نهمین کنفرانس بین المللی مکانیک، ساخت، صنایع و مهندسی عمران، تهران.
۲. کردرستمی، م. (۱۳۹۰). چگونه انگیزه کاری کارکنان را در سازمان ارتقاء دهیم؟. انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
۳. گری پی، لاتام (۱۴۰۱) انگیزش شغلی: تاریخچه، نظریه، پژوهش، ترجمه نسرين ارشدی، انتشارات جاودانه.
۴. مرخالی، حسن صابر (۱۴۰۳) واکاوی جایگاه ارتقاء شغلی کارکنان در میزان افزایش انگیزش شغلی با هدف بهبود عملکرد شغلی کارکنان (نمونه موردی: کارکنان شهرداری ها)، شانزدهمین کنفرانس ملی پژوهش های نوین در تعلیم و تربیت، روانشناسی، فقه و حقوق و علوم اجتماعی، شیروان.
۵. میرهاشمی، مالک (۱۳۹۸) انگیزش شغلی و نگرش های شغلی، انتشارات علم.
۶. نوری سولا، فاطمه (۱۳۹۹) ارتقاء سطح رفاه پرسنل ضرورت ایجاد انگیزش در منابع انسانی درون سازمانی، ششمین کنفرانس بین المللی مکانیک، ساخت، صنایع و مهندسی عمران.
۷. هافمن، ک؛ ورنوری، م؛ ورنوری، ج. (۱۳۸۹). روان شناسی عمومی (از نظریه تا کاربرد). جلد دوم. (منبع اصلی): <http://www.hr-into.com/hrarticled/doug/demotivation-htm>
8. Lathme, G.p. (2017). Work motivation. University of Toronto.