

الفصل الثالث

اكتشف شخصيتك

وتعرف على مهاراتك في الحياة والعمل

(الجانب الإداري في الإنسان)

هل تخطط لمستقبلك؟

يقال إن «الفشل في التخطيط.. هو التخطيط للفشل». ولا يغرب عن بال أحد أهمية التخطيط للمهام والمشروعات كافة.

إن التخطيط مهم جداً للإنسان، وهو عكس العشوائية والعفوية والارتجال وعدم النظام. استخدم الإنسان منذ نشأته أسلوب التخطيط للتغلب على مشكلة الموارد المحدودة أمام الحاجات المتعددة.

ولعل أول تجربة للتخطيط تناقلها التاريخ تلك التي قام بها سيدنا يوسف عليه السلام في تفسير حلم فرعون مصر، وتوزيعه للمحصول بين سنين العجاف وسنين الرواج. فالتخطيط هو بوصلة تحديد الاتجاه المرغوب والمرسوم، لإنجاح الأعمال والإنجازات، وهو الدليل نحو المستقبل، وصولاً إلى الأهداف المطلوبة.

إن التخطيط عملية مقصودة وواقعية تتضمن إحداث حالة من التوازن بين عناصر ثلاثة هي: الهدف، الموارد والزمن، عن طريق محاولة الوصول إلى أقصى درجات الهدف، بأفضل استخدام للموارد، وفي أقصر وقت مستطاع.. ما يعني أن التخطيط عملية تتضمن توقع الأحداث المستقبلية والعمل على الاستعداد لها، وبالتالي يكون عنصر الزمن في مصلحتنا، بدلاً من اتباع أسلوب الانتظار والملاحظة والذي يكون فيه عنصر الزمن في مصلحة المشكلات.

إذا أردت أن تعرف إن كنت تخطط لمستقبلك، أجب عن الاستقصاء الآتي بكل صراحة.

الاستقصاء:

أجب عن الأسئلة بـ «نعم» أو «لا».

- 1- هل أعددت خطة أو برنامجاً مبدئياً للأشياء لما ستقوم به الشهر المقبل؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- هل أعددت خطة أو برنامجاً مبدئياً لكيفية قضاء الإجازة الصيفية المقبلة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تضع أولويات لأهدافك في الحياة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تضع أولويات للأعمال التي يجب أن تقوم بها في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- وأنت طالب، أو عندما كنت طالباً، هل كنت تضع جدولاً للمذاكرة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل ترفض المثل القائل: أصرف ما في الجيب، يأتيك ما في الغيب؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل تضع ميزانية لنفسك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل تضع أو تشارك في وضع ميزانية لأسرتك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل تدخر جزءاً من دخلك للزمن؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل تتصدق على الفقراء والمساكين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 11- هل تجتهد في عملك وتقوم به على خير وجه؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل تهتم بمسألة تربية الأبناء التربية السليمة؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل الوقت لديك مورد مهم وقيم وتقدر قيمته؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- عندما تقابلك مشكلة، هل تفكر فيها بهدوء، وتحاول حلها بشكل علمي سليم؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- هل أنت مشترك في نظام التأمينات الاجتماعية؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 16- هل أنت مشترك في نظام التأمين الصحي؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 17- هل تشتري في أول كل سنة مفكرة أو مخططاً للعام الجديد؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 18- عند تحقيق هدف معين أو إنجاز عمل معين، هل تجمع البيانات والمعلومات اللازمة والمرتبطة؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم».
- 2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً».
- 3- أعط لنفسك صفر في حالة الإجابة بـ «لا».
- 4- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ - إذا حصلت على 25 درجة فأكثر، فأنت شخص تخطط لمستقبلك بدرجة كبيرة.
- ب- إذا حصلت على 13-24 درجات فأنت شخص تخطط لمستقبلك بدرجة متوسطة، بحيث تخطط في بعض الأمور، ولا تخطط في أمور أخرى. ننصحك بأن تعمم مهارتك في التخطيط على جميع الأمور.
- ج- إذا حصلت على 12 درجة فأقل، فأنت شخص لا تخطط لمستقبلك. ليس لديك مهارات التخطيط. حياتك تتصف بالعشوائية والعفوية وعدم النظام والتخبط. ننصحك بأن تشترك في دورة تدريبية أو أكثر عن مهارات التخطيط، وأن تقرأ بعض الكتب التي تتناول موضوع التخطيط وأهميته.



هل أنت قادر على النجاح؟

يقول ديفيد شوارتز في كتابه «العبقريّة السهلة»: فكر بالنجاح ولا تفكر بالفشل. قل لنفسك حين تواجه موقفاً صعباً: سأنجح، ولا تقل قد أخسر. قل عندما تدخل في منافسة مع آخر: أنا كفء لأكون الأفضل.

ذكر نفسك بانتظام بأنك أفضل مما تظهر، فالناجحون بشر وليسوا خارقين للقدرات. والنجاح لا يتطلب ذكاء خارقاً، ولا شيء غامض فيما يتعلق بالنجاح. وهو في الوقت ذاته ليس مبنياً على الحظ.

ويقول فيلر: عجلة الحظ لا يدفعها إلا العمل. الناجحون هم أناس عاديون طوروا إيمانهم بأنفسهم وبما يفعلون، ومن الضروري ألا تتبع نفسك كسلعة رخيصة وقصيرة المدى.

فكر بمستوى كبير، وبأهداف عظيمة. احلم وحاول أن تحقق هذه الأحلام. لا تتذرع بأن صحتك ليست على ما يرام، أو أنك كبرت في السن، أو أنك ذو قدرات عقلية قليلة أو أن الحظ لا يحالفك أبداً.

اعرف أنك قادر على النجاح وتستطيع تحقيقه إذا أردت وصممت على ذلك، وبذلت الجهد والعرق في سبيله.

كتب أحد رجال الأعمال عشر وصايا، وعنوانها «عهد وثيق للنجاح» وسجلها على بطاقة، كان يقرأها صباح كل يوم عند الإفطار، ويبدل جهده للعمل بها، هي:

- 1- سأكرم نفسي، لأنني أستطيع أن اعتزل كل أحد عدا نفسي، فأنا أعيش معها.
- 2- سأكون طموحاً، لا أقنع بما أنا فيه.
- 3- سأراقب ما يدخل إلى ذهني من أفكار، أقبل الجيدة، وأطرح الهدمة.
- 4- سأكون أميناً مع نفسي ومع غيري.
- 5- سأعتني بجسمي، فهو أساس ثبات عملي.
- 6- سأعمل على تنمية عقلي، فأغذيه كل يوم بالمطالعة الدقيقة المنظمة.
- 7- سأحتفظ بحماسي وحرارة عواطفني باعتدال وبابتهاج.
- 8- سأكون أميل إلى مدح الناس بدلاً من ذمهم. وذكر عيوبهم.
- 9- سأحتفظ بمجهودي وطاقتي، فلا أسرف في إنفاقها بغير فائدة.
- 10- سأنجح في الحياة، مهما صادفني من عقبات، وسأزيل كل الصعاب.

إذا أردت أن تعرف هل أنت قادر على تحقيق النجاح أو لا، أجب عن أسئلة هذا الاستقصاء بـ «نعم» أو «لا»

الاستقصاء:

- 1- هل تمارس العمل الذي يتلاءم مع قدراتك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- هل تمارس العمل بحماس وجدية؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تحب العمل الذي تزاوله؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تعطي لنفسك فترات من الاستجمام؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 5- هل تمارس إحدى الهوايات المحببة لك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 6- هل تثق في نفسك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 7- هل تنصت للآخرين بشكل جيد؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 8- هل تخصص كل يوم جزءاً من وقتك للقراءة والاطلاع؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 9- هل تستطيع العمل كعضو في فريق؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- هل تحافظ على صحتك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 11- هل تعتبر نفسك شخصاً طموحاً؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل تحب معظم الناس؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل تحب أسرتك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- هل تؤمن بالتخطيط كأسلوب علمي في كل مجالات حياتك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- هل ترى أن الحظ له دور كبير في تحقيق النجاح لدى الآخرين؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن جميع الأسئلة من 1 إلى 14.
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن السؤال الأخير رقم 15.
- 3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 21 درجة فأكثر، فأنت قادر على تحقيق النجاح، بل أنت الآن تعيش تجربة نجاح عظيمة وتتذوق حلاوة هذا النجاح، تهانينا لك.
- ب- إذا حصلت على 11-20 درجات فأنت قادر على تحقيق النجاح بدرجة متوسطة. ننصحك ببذل مجهود أكبر، وبأن تصر على تحقيق مجهود أكبر، وبأن تصر على تحقيق النجاح في كل المجالات والمواقف، فالناجحون بشر وليسوا خارقى القدرات.
- ج- إذا حصلت على 10 درجات فأقل، فأنت غير قادر على تحقيق النجاح، بل تعيش حالة من الإحباط والاکتئاب نتيجة الفشل الذي تعاني منه بدرجة أو بأخرى في حياتك. ننصحك بأن تكتب، كما فعل رجل الأعمال الناجح من قبلك، الوصايا العشر للنجاح على بطاقة وتقرأها صباح كل يوم عند الإفطار، وأن تبذل جهدك لتحقيقها.

إن تحقيق النجاح مهمة ليست مستحيلة، وعليك أن تفكر في النجاح ولا تفكر في الفشل.



هل وظيفتك مناسبة؟

تبتعد معظم المنظمات اليوم عن مبدأ جعل الناس ملائمين للوظيفة، وتبني مبدأ عكسيا يقوم على جعل الوظيفة ملائمة للناس. وأصبحت الوظائف أكثر مرونة، وأماكن العمل أكثر استجابة لحاجات الموظفين.

ولقد حدد تويلا دل في كتابه «كيف تحفز موظفيك؟ الصفات العشر الآتية التي يريدونها الموظفون أكثر من غيرها في وظائفهم:

- 1- العمل مع مدير كفء.
- 2- درجة ما من الاستقلالية في اتخاذ القرارات.
- 3- رؤية النتيجة النهائية لأعمالهم.
- 4- أن يكون العمل ممتعاً.
- 5- الدراية بما يحدث في الإدارة التي يعملون فيها بصفة خاصة، وفي المنشأة بصفة عامة.
- 6- أن يتم الإنصات لهم عندما يتكلمون أو يقترحون أو ينتقدون.
- 7- الحصول على الاحترام.
- 8- الحصول على التقدير.
- 9- أن يواجهوا تحديات في عملهم.
- 10- أن تتاح لهم فرص لتحسين معلوماتهم وتطوير مهاراتهم.

إذا أردت أن تعرف هل توفر لك وظيفتك كل هذه الصفات، أو بعضها، وأنها مناسبة لك أو لا، أجب عن هذه الاستقصاء.

الاستقصاء:

- 1- هل وظيفتك مناسبة لقدراتك؟
☐ لا ☐ نعم
- 2- هل وظيفتك مناسبة لخبراتك؟
☐ لا ☐ نعم
- 3- هل تحب وظيفتك؟
☐ لا ☐ نعم
- 4- هل تعمل مع مدير كفاء؟
☐ لا ☐ نعم
- 5- هل تعتبر عملك ممتعاً؟
☐ لا ☐ نعم
- 6- هل ترى النتيجة النهائية لعملك؟
☐ لا ☐ نعم
- 7- هل يقدم المدير الذي تعمل معه التشجيع الكافي لك؟
☐ لا ☐ نعم
- 8- هل ينصت المدير، في كثير من الأحيان، لمقترحاتك وأرائك؟
☐ لا ☐ نعم
- 9- هل تحظى بالاحترام والتقدير لجهودك التي تبذلها؟
☐ لا ☐ نعم
- 10- هل تحصل على فرص لتطوير مهاراتك؟
☐ لا ☐ نعم
- 11- هل يتم إعلامك بما يحدث في القسم أو الإدارة التي تعمل فيها؟
☐ لا ☐ نعم

- 12- هل تواجه من الحين إلى الآخر بعض التحديات التي تجعلك تجيد في العمل؟
☐ نعم ☐ لا
- 13- هل تتاح لك الفرص لاتخاذ بعض القرارات في العمل باستقلالية؟
☐ نعم ☐ لا
- 14- هل تتوافر في عملك الحالي فرص للترقي؟
☐ نعم ☐ لا
- 15- هل ينطبق علي على وضعك الحالي شعار: الرجل المناسب في المكان المناسب؟
☐ نعم ☐ لا

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «نعم» عن جميع الأسئلة.
 2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 11 درجة فأكثر، فإن وظيفتك توفر معظم الصفات الإيجابية التي يجب أن تتوفر في أية وظيفة. يمكن القول أن وظيفتك هذه مناسبة لك بدرجة كبيرة. ننصحك بأن تحافظ عليها، حتى تحافظ عليك.
- ب - إذا حصلت على 6-10 درجات فإن وظيفتك توفر بعض الصفات الإيجابية المطلوبة في أية وظيفة، ولا توفر البعض الآخر. يمكن القول إن وظيفتك مناسبة لك بدرجة متوسطة، حاول أن تبذل جهدا ووقتا حتى تحسن أدائك لعل ذلك يدفع مديرك والمنشأة في توفير الصفات الناقصة لك.
- ج - إذا حصلت على 5 درجات فأقل، فإن وظيفتك لا توفر معظم الصفات الإيجابية المطلوبة. لذا فإن وظيفتك هذه غير مناسبة لك، وهذا يدل على وجود مشكلة؛ فإما أنك تعمل من أجل المال فقط، أو أنك تشغل وقتك لا أكثر.
- الأفضل لك أن تبحث عن موقع آخر في المنشأة التي تعمل فيها، أو أن تبحث عن وظيفة أخرى تكون مناسبة لك.

هل تعاني من الغربة في عملك؟

أصبحت كلمات مثل: الغربة والاغتراب والقلق واليأس، تتردد اليوم على ألسنا بكثرة، ودخلت إلى قاموس اللغة التي نستخدمها في حياتنا اليومية.

والشخص الذي يعاني الغربة هو ذلك الشخص الذي يشعر بعدم الحيلة وفقدان السيطرة والتحكم في تسيير دفة الأمور، كما يعاني هذا الشخص الإحساس بالبعد عن الآخرين وبأنه غريب عنهم.

ومن نتائج الغربة: الإحساس بالقلق، والشعور بالخوف من المستقبل، وعدم الرضا، واللامبالاة بما يجري في البيئة المحيطة بالفرد، وانخفاض مستوى الطموح. وغيرها.

ويمكن تقليل الإحساس بالغربة من خلال عمليات التنظيم والتخطيط، ووضع المعايير الاجتماعية الموجهة للسلوك، وزيادة مساحة المعرفة والحرية على اتساع المجتمع.

هذا الاستقصاء سوف يساعدك على تحديد درجة الغربة لديك في ما يتعلق بالعمل الذي تقوم به.

الاستقصاء:

1- في عملك، هل تتاح لك فرصة المشاركة في صنع القرارات؟

☐ لا

☐ نعم

2- هل ترى أن هناك نظام عمل عادلا يطبق على الجميع؟

☐ لا

☐ نعم

- 3- هل تفهم بشكل جيد القوانين واللوائح المنظمة للعمل الذي تقوم به؟
☐ نعم ☐ لا
- 4- هل تعقد لقاءات أو اجتماعات بشكل دوري لمناقشة أمور العمل؟
☐ نعم ☐ لا
- 5- هل يتم شرح الأهداف من وراء كل مهمة أو عمل يطلب منك أو من زملائك؟
☐ نعم ☐ لا
- 6- هل يتم تكريم الموظف أو العامل الكفء؟
☐ نعم ☐ لا
- 7- في عملك، هل يتم معاقبة الموظف أو العامل المهمل؟
☐ نعم ☐ لا
- 8- هل تهتم المؤسسة التي تعمل بها بتقديم أنشطة اجتماعية تقرب العاملين من بعضهم البعض (مثل: حفل إفطار في رمضان، رحلات جماعية..)?
☐ نعم ☐ لا
- 9- هل تتاح لك فرصة التدريب على الأعمال التي تقوم بها؟
☐ نعم ☐ لا
- 10- هل تشعر بالولاء والانتماء إلى المؤسسة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ لا
- 11- إذا تكلمت أو اقترحت اقتراحاً هل تعتقد أن رؤساءك سوف ينصتوا إليك؟
☐ نعم ☐ لا
- 12- هل تشعر بالسعادة والنجاح في عملك؟
☐ نعم ☐ لا

13- هل ترغب في ترك عملك الحالي والانتقال إلى مؤسسة أخرى؟

نعم ☐ لا ☐

14- هل ترى أنك مُسَيَّر في عمل أكثر من كونك مخيراً؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تعد الدقائق والساعات أثناء الدوام انتظاراً لموعد الانصراف؟

نعم ☐ لا ☐

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «لا» عن كل سؤال من 1 إلى 12.

2- أعط لنفسك درجة في حالة الإجابة بـ «نعم» عن كل سؤال من 13 إلى 15.

تفسير النتائج:

أ- إذا حصلت على 11 درجة فأكثر، فأنت تعاني الغربة في عملك. والبعض هم الذين يقيمون أسواراً عالية بينهم وبين الآخرين، ويرغبون في مد جسور إنسانية بينهم وبين الناس. وهذا بلا شك يسهم في زيادة إحساسهم بالعزلة والوحدة. ولهذا نقترح عليك بناء مزيد من الجسور الإنسانية مع الآخرين، وأن تدمج نفسك معهم، وأن تشارك في الأنشطة الجماعية، وأن تحب عملك أكثر من ذلك.

ب- إذا حصلت على 6 - 10 درجات فأنت تعاني الغربة في عملك بدرجة متوسطة. فحاول أن تستفيد مما ذكر في المقدمة.

ج- إذا حصلت على 5 درجات فأقل، فأنت لا تعاني الغربة في عملك، لذا ينصح بأن تستمر على ما أنت عليه، وربما عما قريب سوف تصبح أحد قيادات المؤسسة التي تعمل بها.



هل أنت ناجح في عملك؟

النجاح Success شيء مهم وضروري في حياة كل إنسان. من منا لا يتمنى تحقيق النجاح؟ النجاح يحقق الشعور بالإنجاز والفرح، ويدفعك إلى مزيد من العمل والجهد. تحقيق النجاح قد يكون سهلاً أما الحفاظ عليه فهو أمر صعب. النجاح هو النتيجة الطبيعية للعرق والجهد والإرادة.

يقول الله سبحانه وتعالى: ﴿إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ۝۳۰﴾ (الكهف: 30). والأمثال الشعبية تقول: «لكل مجتهد نصيب» ويقصد بالنصيب هنا النجاح.

حتى تحقق النجاح في حياتك يجب أن تراعي عدة اعتبارات نذكر منها على سبيل المثال:

- 1- أن تكون لديك إرادة قوية.
- 2- أن تحدد أهدافك بوضوح.
- 3- أن يكون شعارك في الحياة التخطيط والتنظيم لكل شيء.
- 4- أن تبذل الجهد والوقت قدر استطاعتك لتحقيق أهدافك.
- 5- الإخلاص في كل شيء.
- 6- لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد.
- 7- احترام رؤسائك.
- 8- تعاون مع زملائك.

- 9- قدم الحب للمنشأة التي تعمل بها.
- 10- أبحث عن التعلم والتعليم واحصل على التدريب المناسب بما يزيد من كفاءة وفعالية عملك في المنشأة.
- 11- لا تخف من المسؤوليات الكبيرة وقل لنفسك «أنت أهل لها».
- 12- قسم أهدافك الكبيرة إلى أهداف صغيرة يمكن تحقيقها بدقة.
- 13- توكل على الله ويقول الله سبحانه وتعالى: ﴿وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَلِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا ۝٢﴾ (الطلاق: 3).

الاستقصاء:

أجب من فضلك بـ «نعم» أو «لا» على الأسئلة، التي ستقيس درجة نجاحك في عملك:

- 1- هل تفعل شيئاً واحداً (مهمة واحدة) في الوقت الواحد؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- هل تقيم ما تفعله كل يوم في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تحاول أن تبتكر أساليب أو أشكالاً أو طرقاً جديدة في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تحترم رؤساءك في أغلب الأحوال؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل تتعاون مع زملائك عندما يتطلب الأمر ذلك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 6- هل يستشيرك زملاؤك في بعض أمور العمل؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 7- هل معدل غيابك عن العمل قليل جداً؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 8- هل تأتي مبكراً إلى عملك في معظم الأحيان؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 9- هل يلجأ لك رئيسك عند حدوث مشكلات في العمل؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- هل تسعى لأن يرشحك رئيسك لدورة تدريبية سوف ترفع من كفاءتك في العمل؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 11- هل تتمنى أن تحصل على موقع رئاسي في مكان عملك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل تعرف القوانين واللوائح المنظمة لعملك وتحفظ بنسخة منها؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل قدمت أفكاراً جديدة ساهمت في تحسين العمل في الإدارة أو المؤسسة التي تعمل بها؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- هل تعرف العلاقة بين عملك الذي تقوم به وكيف يساهم في تحقيق أهداف مؤسستك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 15- هل تشعر بالسعادة في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 16- هل تقرأ الصحف والمجلات أثناء وقت العمل؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 17- هل تقوم بإجراء مكالمات تليفونية شخصية أثناء وقت العمل؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 18- هل تدير وقت العمل بشكل جيد؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 19- هل ترى نفسك مخلصاً في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 20- هل شعارك التخطيط والتنظيم لكل شيء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفرًا في حالة الإجابة بـ «لا» عن جميع الأسئلة ما عدا السؤالين 16 و 17 فتعطي لنفسك درجتين في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة بـ «أحياناً»، وصفرًا في حالة الإجابة بـ «نعم».
- 2- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

أ – إذا حصلت على 28 درجة فأكثر، فأنت ناجح في عملك، استمر على ذلك فأنت تعرف وصفة النجاح. أنتبه إلى بعض المضايقات من زملائك حتى لا تعوق مسيرتك.

ب- إذا حصلت على 14 - 27 درجة، فأنت ناجح في عملك بدرجة متوسطة. لديك بعض مقومات النجاح. حاول أن تستكمل الباقي، ويمكنك الرجوع إلى الاستقصاء مرة أخرى للتعرف عليها.

ج- إذا حصلت على 13 درجة فأقل، فأنت غير ناجح في عملك، العمل لديك توقيع بالحضور والانصراف والتواجد بالجسم لا بالعقل والقلب لا بد أن تغير من أسلوبك في العمل. ننصحك أن تحب عملك وأن تخلص له فهو يمثل جزءاً من حياتك ومورد رزقك.

عليك أن تتعلم وتساءل وتحاول وسوف تنجح، النجاح ليس مقتصرًا على أناس دون أناس آخرين.

أطلب من رئيسك أن يساعدك وابدأ هذا التغيير من الآن، ولتكن أول خطوة الاشتراك في برنامج أو دورة تدريبية ترفع من مستوى أدائك.



هل أنت شخصية منتجة؟

قم بتقييم نفسك بالنسبة لما يتعلق بمدى فعاليتك في الوفاء باحتياجاتك وظيفتك.
قم بتقييم أدائك في الأنشطة التالية مستخدماً المعيار التالي:
1 = إطلاقاً 5 = أعلى درجة

الدرجة	العبارة	م
	اعتبر نفسي مديراً ذا كفاءة عالية	1
	أقوم بتشجيع المرؤوسين	2
	أقوم بتعليم المرؤوسين على أن يفكروا بأنفسهم	3
	أقوم بتقسيم العمل بشكل عادل بين المرؤوسين	4
	أقوم بتقسيم العمل بحيث يكون شيقاً قدر الإمكان بالنسبة لجميع المرؤوسين	5
	أنصت المرؤوسين باهتمام	6
	أنصت للأفكار المتعلقة بكيفية القيام بالمهام بصورة أفضل	7
	أقوم بإعلام كل من يريد الإلمام بما يحدث	8
	أعامل المرؤوسين باحترام وتقدير	9
	أعامل المرؤوسين كالمحترفين في جميع الأوقات	10
	أقدر العمل الجيد على مستوى الأفراد بشكل رسمي أو غير رسمي	11
	أقدر العمل الجيد على مستوى فرق العمل بشكل رسمي أو غير رسمي	12

الدرجة	العبارة	م
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب الدين	13
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب النوع (ذكر/ أنثى)	14
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب الجنسية (مواطن/ وافد)	15
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب اللون (أبيض/ أسود...)	16
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب الانتماءات السياسية	17
	لا أفرق بين المرؤوسين بسبب الأصول الجغرافية (بحري/ قبلي/ شمالي/ جنوبي).	18
	أقدم توضيحات كلما أمكن ذلك	19
	أقوم بتشجيع التغيير الإيجابي المطلوب كلما أمكن ذلك	20
	الإجمالي	

تفسير النتائج:

- 1- إذا حصلت على 85 درجة فأكثر فأنت مدير ذو شخصية إنتاجية عالية.
- 2- إذا حصلت درجات تتراوح ما بين 69 درجة إلى 84 درجة فأنت مدير تحتاج إلى تحسين أسلوبك في إدارة الآخرين. وأنت شخصية ذات إنتاجية متوسطة.
- 3- إذا حصلت على أقل من 69 درجة فأنت مدير ملهم بالمبادئ الأساسية للإدارة ولكنك لا تقوم بتطبيق أغلبها، ولهذا فأنت في حاجة إلى الالتحاق بدورة تدريبية في مجال الإدارة حتى تتحسن إنتاجيتك.



كيف تتخذ قراراتك السليمة؟

إذا نظرت إلى حياتك الماضية والحالية لوجدت انك أخذت آلاف القرارات Decisions.. بل وسوف تتخذ، أيضاً، مثلها وأكثر في حياتك المستقبلية.

وتتوزع هذه بين ما هو صعب وما هو سهل، أو ما هو مهم وما هو أقل أهمية.

من أمثلة هذه القرارات: ماذا تأكل اليوم؟ ماذا تلبس؟ متى تقوم بزيارة أحد الأصدقاء؟ متى تقوم بعمل ما؟ أي نوع من السيارات تشتري؟ متى تسافر إلى الخارج؟ أي نوع من الدراسة تختار؟

بعض هذه القرارات يؤثر في الحاضر فقط، لكن بعضها الآخر يمكن أن يؤثر في مسار حياتك كلها.

إن قرارا ما قد يبدو سليماً في وقت ما، قد لا يكون كذلك في وقت آخر، بل قد يكون من الخطأ اتخاذه، ما يجعلنا نفكر في اتخاذ قرار آخر.

وأحياناً، يؤثر المحيطون بنا في قراراتنا، مثل الأب أو الأم، الزوج أو الزوجة، الأصدقاء، الزملاء في العمل والرئيس.

ولسوء الحظ، في بعض الأحيان يكون تأثير هؤلاء المحيطين سلبياً في عملية صنع القرار لدينا.

لهذا يجب أن تدرك ذلك، وألا تكون عاطفياً عند اتخاذك أي قرار.. فالموضوعية مهمة جداً في مثل هذه الأمور.

ولابد من أن تتوافر في القرار عناصر عدة حتى يتصف بأنه سليم أو رشيد، نذكر منها:

- 1- السلامة: بمعنى أن القرار سليم بالنسبة إلى متخذ القرار والمحيطين به، بما لا يعرضهم للمخاطر.
- 2- القبول: بمعنى أن يكون القرار مقبولا بالنسبة إلى متخذ القرار والمحيطين به، فيتحقق التعاون والإجماع عند تنفيذ القرار.
- 3- التوقيت المناسب: بمعنى أهمية اتخاذ القرار في الوقت المناسب، وليس قبل الموعد أو بعد فوات الأوان.
- 4- أن يكون القرار واقعياً وعملياً، بمعنى أنه قابل للتنفيذ.

الاستقصاء:

من فضلك، اختر الإجابة المناسبة (القرار السليم) بالنسبة إلى المواقف الـ 11 المطروحة أمامك.

- 1- عند اتخاذك أحد القرارات:
 - أ - هل تتخذ القرار من دون تفكير في نتائجه؟ ☐
 - ب - هل تتخذ القرار حسب طبيعة الموقف؟ ☐
 - ج - هل تتخذ القرار مع مراعاة مبدأي السلامة والقبول؟ ☐
- 2- عند قيامك برحلة، هل تقوم بالإعداد لها بشكل جيد ومفصل؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 3- طلب منك أحد الزملاء مساعدته في العمل هل تساعد؟
 - أ - لا أساعده ☐
 - ب - أساعده بعد موافقة رئيس العمل ☐
 - ج - أساعده إذا تطلبت مصلحة العمل ذلك ☐

4- طلب منك أحد الأصدقاء نصيحة، هل تقدمها؟

- ☐ أ - لا أقدمها بعداً عن المشكلات
- ☐ ب - لا أقدمها في حالة اختلافها عن رغبته
- ☐ ج - أقدمها بكل صدق وموضوعية

5- هل تحب إسداء المعروف؟

- ☐ أ - لا أحب ذلك لعدم وجود الخير في الناس في هذه الأيام
- ☐ ب - نعم، بشرط أن تكون لي منفعة متبادلة مع الطرف الآخر
- ☐ ج - نعم، إذا كان في متناولي، وفيه مساعدة حقيقية لشخص ما

6- أثناء الحديث مع الآخرين، ذكر أحدهم مصطلحاً أجنبياً لا تعرف معناه. ماذا تفعل؟

- ☐ أ - لا أهتم
- ☐ ب - أحاول فهم معناه من السياق
- ☐ ج - أستفسر منه عن المعنى

7- قابلك موقف مشابه لموقف ماض، هل تتخذ القرار نفسه الذي اتخذته من قبل؟

- ☐ أ - نعم
- ☐ ب - أحياناً
- ☐ ج - لا بد من التفكير مرة معه

8- أي الوظائف تختار من بين الوظائف الآتية:

- ☐ أ - وظيفة سهلة ومتواضعة
- ☐ ب - وظيفة صعبة فيها امتحان لقدراتك
- ☐ ج - وظيفة مناسبة لقدراتك وميولك

9- كم صنفاً من الطعام تختاره في المطعم؟

- ☐ أ - صنف واحد
- ☐ ب - صنفان
- ☐ ج - ثلاثة أصناف

10- أنت تريد مشاهدة برنامج تلفزيوني معين، وأحد أفراد الأسرة يصر على مشاهدة محطة. ماذا تفعل؟

- ☐ أ - تصرّ على رغبتك
- ☐ ب - تغلق التلفزيون
- ☐ ج - توافق على رغبته هذه المرة، على أن يترك تشاهد ما تريد في المرة المقبلة

11- تحدث معك أحد الأصدقاء مستخدماً ألفاظاً بذيئة؟

- ☐ أ - هل ترد عليه بالألفاظ نفسها؟
- ☐ ب - هل ترد عليه مستخدماً ألفاظاً مهذبة
- ☐ ج - هل لا ترد عليه، وتترك المكان، ثم تعاتبه في وقت آخر؟

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة (3).

2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة (2).

3- أعط لنفسك صفراً في حالة الإجابة (1).

4- اجمع درجاتك عن كل الأسئلة.

تفسير النتائج:

أ- إذا حصلت على 17 درجة فأكثر، فأنت لديك القدرة على اتخاذ القرارات السليمة بدرجة كبيرة.

ب- إذا حصلت على 9 - 16 درجات فأنت لديك قدرة متوسطة على اتخاذ القرارات السليمة.

والسبب في ذلك هو أنك، في بعض القرارات، تراعي عناصر القرار الرشيد، وفي بعضها الآخر لا تراعي هذه العناصر.

ج- إذا حصلت على 8 درجات فأقل، فأنت لديك قدرة ضعيفة على اتخاذ القرارات السليمة.

معظم قراراتك غير رشيدة. غالباً لا تراعي عناصر القرار الرشيد (السلامة والقبول والتوقيت المناسب والواقعية).

ننصحك بالتروي والهدوء والتفكير قبل اتخاذ أي قرار، سواء أكان مهماً أو أقل أهمية. استشر المقربين والمخلصين لك حتى يساعدوك في اتخاذ القرارات السليمة.

وهنا بعض النصائح الأخرى التي قد تفيدك في هذا الشأن:

1- كن واضحاً وصريحاً مع نفسك

2- كن عارفاً

3- كن موضوعياً

4- كن دقيق الملاحظة

5- كن مبدعاً



هل أنت راض عن عملك؟

الرضا Satisfaction هو شعور الإنسان بالارتياح النفسي والسرور والطمأنينة الذي يصاحب تحقيق الهدف، كالرضا الناتج عن تحقيق الإنسان هدفاً من أهدافه سواء في الحياة أو العمل.

والرضا عن الحياة والعمل شيء هام لدى الإنسان، فيصبح سعيداً في حياته وعمله وتزداد إنتاجيته الاجتماعية والوظيفية.

ويمثل الرضا عن العمل (والذي يطلق عليه الرضا الوظيفي Job Satisfaction) جزءاً كبيراً من تحقيق الرضا عن الحياة.

ويقصد بالرضا الوظيفي درجة الإشباع التي تتحقق للإنسان من خلال عمله، حين يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وطموحاته. وهذه تتولد عادة من مجموعة من المكافآت المالية والمنافع الاجتماعية والعوائد المعنوية التي يجنيها المرء من عمله، كل ذلك في تفاعل تام مع البيئة الإدارية والثقافة العامة التي يعمل في إطارها.

ويمثل الرضا عن العمل (والذي يطلق عليه الرضا الوظيفي) جزءاً كبيراً من تحقيق الرضا عن الحياة، لأن العمل الذي يشغله الفرد يشكل جزءاً مهماً في حياته اليومية، ويستغرق الجانب الأعظم من وقته (حوالي 6 - 8 ساعات يومياً) مقارنة بأي نشاط آخر يقوم به الإنسان.

ويتحقق للإنسان الرضا عن العمل من خلال عناصر عدة، منها:

- 1- أهمية العمل الذي يقوم به الفرد وتوافقه مع مستواه التعليمي وقدراته ومهاراته.
- 2- إحساس الفرد بأن مقدار الأجر الذي يحصل عليه عادل مقارنة بمستوى الجهد الذي يبذله، وبما يحصل عليه الآخرون.
- 3- ما يحققه العمل من تقدير معنوي وأدبي.
- 4- ما يقدمه العمل من حوافز ومكافآت وخدمات.
- 5- إحساس الفرد بتوافر فرص معقولة للترقية.
- 6- ما يوفره العمل من فرص للمشاركة في صنع القرارات.
- 7- ما يقدمه العمل من سلطة متناسبة مع المهام المسندة.

الاستقصاء:

إذا أردت أن تعرف هل أنت راض عن عملك؟

أجب عن الأسئلة التالية:

- 1- هل يتناسب عملك مع قدراتك ومستواك التعليمي؟
☐ لا ☐ نعم
- 2- هل عملك يوفر لك الأجر المناسب والعادل؟
☐ لا ☐ نعم
- 3- هل يقدر رؤساؤك ويشجعونك؟
☐ لا ☐ نعم
- 4- هل يوفر لك العمل فرص معقولة للترقية؟
☐ لا ☐ نعم
- 5- هل تتاح لك في العمل فرص المشاركة في صنع القرارات؟
☐ لا ☐ نعم

- 6- هل يوفر لك العمل السلطة والصلاحيات المناسبة مع المهام المسندة لك؟
☐ نعم ☐ لا
- 7- هل أنت فخور بالانتماء إلى المؤسسة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ لا
- 8- هل أنت سعيد بزملائك في العمل؟
☐ نعم ☐ لا
- 9- هل تحقق ذاتك من خلال عملك؟
☐ نعم ☐ لا
- 10- هل أنت راض بالمنافع الاجتماعية التي تحصل عليها في عملك؟
☐ نعم ☐ لا
- 11- عند توجيهك إلى عملك هل تكون في حالة معنوية عالية؟
☐ نعم ☐ لا
- 12- هل أنت مرتاح للبيئة النفسية والإدارية التي تعمل فيها؟
☐ نعم ☐ لا

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «نعم» على جميع الأسئلة.
 2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 9 درجات فأكثر، فأنت راض عن عملك، وروحك المعنوية مرتفعة، وإنتاجيتك الوظيفية عالية.
- ب- إذا حصلت على 5 - 8 درجات فأنت راض عن عملك ووظيفتك بدرجة متوسطة، ابحث عن الأسباب في أسئلة الاستقصاء وحاول علاجها.

ج- إذا حصلت على أقل من 5 درجات، فأنت غير راض عن عملك.

ننصحك من مناقشة الأمر مع رئيسك لمعرفة الأسباب ومحاولة التغلب عليها ونقترح

عليك عدة حلول لتختار منها على سبيل المثال:

- الحصول على إجازة للراحة والاسترخاء.
- حضور دورة تدريبية عن الرضا الوظيفي.
- مناقشة الأمر مع الرئيس المباشر والزملاء المقربين لك في العمل.
- الانتقال إلى قسم أو إدارة أخرى في نفس المؤسسة.
- تغيير نوع العمل الذي تقوم به.



هل أنت مفاوض جيد؟

يواجه كل إنسان، في حياته اليومية، بمواقف عدة تتطلب منه ممارسة عملية تتطلب منه ممارسة عملية التفاوض Negotiation مع شراء سلعة معينة حتى نحصل عليها بسعر أقل، ونفاوض جهة العمل حتى نحصل على أجر أعلى، ونفاوض البنك حتى نحصل على قرض بأقل نسبة فوائد ممكنة، ونفاوض الزوجة (الزوج) لحل مشكلة أسرية، ونفاوض مُصدّر سلعة ما حتى نحصل على توكيل منه بأفضل الشروط...

ويسعى الإنسان من خلال التفاوض مع الآخرين، إلى تحقيق أكبر مكسب وأقل خسارة في موضوع التفاوض، وهذا لا يمنع أن يحقق الآخرون المكسب أيضاً.

التفاوض إذاً عملية يمارس فيها الشخص المساومة والإقناع والدبلوماسية مع طرف آخر تجاه قضية خلافية.

والشخص الذي يريد أن ينجح في مثل هذه المفاوضات عليه أن يتعلم ويتدرب على صفات وسلوكيات عدة، منها:

- 1- القدرة على استخدام لغة الجسم (مثل: تعبيرات الوجه، نغمة الصوت، حركتا اليد والقدم...).
- 2- هدوء الأعصاب عند المناقشات الساخنة.
- 3- المتعة في الحوار والمناقشة.
- 4- القدرة على إخفاء المشاعر «حسب الحاجة».

- 5- القدرة على التفكير بصورة سليمة تحت الضغوط النفسية.
 - 6- القدرة على فهم الآخرين بسرعة.
 - 7- القدرة على تحديد مناطق القوة والضعف لدى الآخرين، والاستفادة منها.
- إذا أردت أن تعرف هل أنت مفاوض جيد، أو لا، أجب عن الاستقصاء الآتي بما يعبر بصدق عن نفسك في مواقف التفاوض التي تقابلها في حياتك اليومية.

الاستقصاء:

- 1- هل لديك القدرة على إقناع الآخرين؟
☐ نعم ☐ لا
- 2- هل أنت مرن في تفكيرك؟
☐ نعم ☐ لا
- 3- هل لديك القدرة على التعامل مع شخصيات متباينة (مختلفة)؟
☐ نعم ☐ لا
- 4- هل تستطيع فهم الآخرين في مدة قصيرة؟
☐ نعم ☐ لا
- 5- هل تشعر بالمتعة عند مناقشة الآخرين في موضوع خلافي؟
☐ نعم ☐ لا
- 6- هل تحب المساومة مع الآخرين للحصول على ما تريده بالسعر المناسب؟
☐ نعم ☐ لا
- 7- هل تقوم ببعض الحركات الجسمية للتأثير في الطرف الآخر؟
☐ نعم ☐ لا

- 8- هل تستخدم أسلوب الصمت للتأثير في الطرف الآخر؟
☐ نعم ☐ لا
- 9- هل تدرس موضوع التفاوض جيداً قبل أن تتفاوض؟
☐ نعم ☐ لا
- 10- هل تدرس أطراف التفاوض قبل أن تتفاوض؟
☐ نعم ☐ لا
- 11- هل أنت هادئ الأعصاب؟
☐ نعم ☐ لا
- 12- هل تستمع أكثر مما تتكلم؟
☐ نعم ☐ لا
- 13- هل أنت صبور؟
☐ نعم ☐ لا
- 14- هل توافق على تحمل خسارة عاجلة من أجل مكسب طويل المدى؟
☐ نعم ☐ لا
- 15- هل توافق على هذه العبارة: التفاوض الناجح هو الذي يتنازل فيه الطرفان؟
☐ نعم ☐ لا
- 16- هل توافق على هذه العبارة: التفاوض الناجح هو الذي يكسب فيه الطرفان؟
☐ نعم ☐ لا
- 17- هل تستطيع التفكير بصورة سليمة وأنت محاط بالضغط ومواقف الشدة؟
☐ نعم ☐ لا
- 18- هل تُحسن اختيار الوقت المناسب للتفاوض مع الآخرين؟
☐ نعم ☐ لا

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «نعم» وصفرًا في حالة الإجابة بـ «لا».
- 2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ - إذا حصلت على 13 درجة فأكثر فأنت مفاوض جيد وناجح وتحقق الأهداف التي تريدها عندما تتفاوض أو تساوم الآخرين. استمر على هذا المنوال.
- ب - إذا حصلت على 12 - 7 درجات فأنت مفاوض متوسط، وتحتاج إلى تطوير وتحسين مهارة التفاوض لديك.
- ج - إذا حصلت على 6 درجات فأقل فأنت مفاوض ضعيف، وتحتاج إلى بعض الوقت والتدريب والممارسة. التفاوض مهارة يمكن تعلمها إذا أراد الإنسان.



هل أنت قائد ناجح في عملك؟

القيادة ظاهرة اجتماعية عرفها الإنسان منذ بدء الخليقة وأصبحت ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها لأية جماعة أو مؤسسة أو مجتمع. فلكل جماعة قائد ولكل مؤسسة قائد ولكل مجتمع قائد.

والقيادة هي عملية تفاعل بين قائد ومجموعة من الناس في موقف معين، يترتب عليها تحديد أهداف مشتركة ثم القيام بالإجراءات الفعالة لتحقيق تلك الأهداف.

ويشير دستور العلاقات الإنسانية (اللمسة الإنسانية) إلى عشر وصايا على القائد الالتزام لتحقيق النجاح في عمله مع الجماعة التي يقودها، هذه الوصايا هي:

- 1- أنصت لهم .
- 2- تفهم مشاعرهم.
- 3- شجع ميولهم .
- 4- قدر جهودهم.
- 5- مدهم بالمعلومات.
- 6- وفر التدريب المناسب لهم.
- 7- أرشدهم إلى أحسن الطرق.
- 8- عاملهم كبشر وراعي مبدأ الفروق الفردية.
- 9- كن على صلة مستمرة بهم «سياسة الباب المفتوح».
- 10- كرم المخلصين والناجحين والمبتكرين منهم.

الإجابة عن الأسئلة الآتية بصراحة سوف تساعدك في الإجابة على السؤال الذي نطرحه وهو: هل أنت قائد ناجح في عملك؟

الاستقصاء:

- 1- عندما يتحدث معك أحد مرءوسيك وضرب جرس التليفون هل:
 - ☐ أ - تستمر في الإنصات لمرءوسك
 - ☐ ب - ترد على التليفون
- 2- عندما يفعل أحد مرءوسيك هل:
 - ☐ أ - تفهم مشاعره
 - ☐ ب - ترفض هذا السلوك
- 3- إذا جاء أحد مرءوسيك لك ليناقد فكرة جديدة أو ابتكارية هل:
 - ☐ أ - تشجعه وتناقش الفكرة معه
 - ☐ ب - تسأله أن يختار وقتاً آخر، أو تحول الفكرة دون مناقشتها إلى لجنة لدراستها
- 4- أخطأ أحد مرءوسيك في موضوع من موضوعات العمل، هل:
 - ☐ أ - تناقشه لتعرف أسباب ذلك ومقترحاته لعلاج هذا الخطأ
 - ☐ ب - تحوله إلى التحقيق
- 5- عندما يتناقش معك رئيس قسم التدريب عن خطة التدريب في المؤسسة، هل:
 - ☐ أ - تسعى للحصول على أكبر قدر من البرامج التدريبية التي يمكن أن يشارك بها مرءوسوك.
 - ☐ ب - تترك الأمر له ليفعل ما يراه مناسباً
- 6- عند اتخاذ قرارات مهمة هل:
 - ☐ أ - تستشير مرءوسيك
 - ☐ ب - تأخذ القرارات بمفردك

7- إذا حدثت تعديلات رئيسية في نظام العمل في إدارتك هل:

☐

أ - تعقد اجتماعاً لتشرح هذه التعديلات بنفسك

☐

ب - تصدر منشوراً بذلك وتعممه

8- هل تفوض بعض سلطاتك لمرءوسيك إذا تطلب الأمر:

☐

أ - نعم

☐

ب - لا

9- هل تمدح أو تكرم أحد مرءوسيك إذا أخلص في عمله أو حقق انجازاً طيباً فيه:

☐

أ - نعم

☐

ب - لا

10- هل تشعر بأنك عادل بين مرءوسيك؟

☐

أ - نعم

☐

ب - لا

11- هل تطبق سياسة «فرق تسد» بين مرءوسيك؟

☐

أ - نعم

☐

ب - لا

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة (أ) ما عدا السؤال رقم 11 أعط لنفسك

درجتين في حالة الإجابة (ب).

2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة (ب) ما عدا السؤال رقم (11) أعط

لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة (أ).

3- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 19 - 22 درجة فأنت قائد ناجح في عملك، ورئيس فعال مع مرءوسيك، تراعي دستور العلاقات الإنسانية في قيادتك للآخرين، استمر على هذا الأسلوب في القيادة وسوف يكون لك مستقبل باهر في مؤسستك.
- ب- إذا حصلنا على 15 - 18 درجة فأنت قائد ناجح في عملك بدرجة متوسطة. تراعي بعض وصايا دستور العلاقات الإنسانية وتترك البعض الآخر حاول أن تتعرف عليها وتضعها في اعتبارك في المواقف القادمة.
- ج- إذا حصلت على 11 - 14 درجة فأنت لست قائداً وأسلوبك في القيادة غير ناجح وغير فعال، بل أنك أحياناً تصطنع المشكلات في العمل وعلاقاتك بمرءوسيك ليست جيدة انتبه لذلك فإن دوام الحال من المحال فقط تجد نفسك في يوم من الأيام خارج السلطة لفشلك في القيادة، لابد لك أن تلتزم بدستور العلاقات الإنسانية في تعاملك مع مرءوسيك، اتجهاً وسلوكاً.
- ننصحك بالاشتراك في برنامج تدريبي عن «تنمية مهارات القيادة» وأن تقرأ عن صفات القائد الناجح والقيادة الديمقراطية.



هل أنت مخلص في عملك؟

الإخلاص في العمل أحد الطرق المؤدية إلى النجاح في حياتك العملية. والإنسان الذي يراقب نفسه يخلص في عمله دون انتظار محاسبة الآخرين له. وإخلاصك في عملك يدل على درجة حبك له، ومدى ولائك للمؤسسة التي تعمل بها. ومن صفات العمل الصالح إخلاصك فيما تقوم به، وتأديته على خير وجه. ويقول الله سبحانه وتعالى:

﴿الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَيُوَفِّيهِمْ أُجُورَهُمْ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الظَّالِمِينَ﴾ (آل عمران: 57). ويقول الرسول ﷺ: «إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه».

إذا أردت أن تعرف هل أنت مخلص في عملك أم لا ؟ يرجى الإجابة عن هذه الأسئلة .

الاستقصاء:

- 1- هل تحضر أحياناً إلى عملك متأخراً عن موعد الحضور ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- هل تقرأ الصحف أو المجلات أثناء وقت العمل ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تستخدم آلة تصوير المستندات الموجودة في عملك في تصوير أغراض شخصية ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تقوم بإجراء مكالمات تليفونية شخصية أثناء وقت العمل ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

5- هل تؤجل عمل اليوم إلى الغد؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

6- هل نأخذ بعض القرطاسية الخاصة بالمؤسسة (أوراق ، أقلام ،...) لتستخدمها في منزلك أو لأبنائك؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

7- هل تترك عملك في بعض الأحيان أثناء وقت العمل لتتنجز بعض المصالح الشخصية؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

8- هل تتحدث عن أسرار عملك إلى آخرين (أصدقاء، مؤسسة أخرى،...)؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

9- إذا جاء لك صديق أو ضيف في مكان عملك وتحدث معك في أمور لا تتعلق بالعمل هل ترحب بذلك؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

10- هل ترى زميلاً لك في العمل يمارض كثيراً، هل تفكر أن تفعل مثله؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

11- هل تنصرف أحياناً مبكراً عن موعد الانصراف؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

12- هل تأتي مبكراً عن موعد الحضور أو تبقى بعد موعد الانصراف لإنجاز عمل

مطلوب منك على وجه السرعة، دون أن تكون هناك ساعات إضافية تحصل عليها؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

13- هل تساعد زميلاً لك إذا احتاج هذه المساعدة؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن كل الأسئلة، ماعدا السؤالين 12 و 13 أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، أو درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً».
- 2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 18 درجة فأكثر ، فأنت مخلص جداً في عملك. من الواضح إنك تحب عملك بشكل كبير، وتراقب نفسك فيه، وترفض التداخل بين عملك وحياتك الخاصة أو الأسرية ننصحك بالاستمرار على هذا المنوال.
- ب- إذا حصلت على 9 - 17 درجة فأنت مخلص في عملك بدرجة متوسطة ننصحك بزيادة حبك وإخلاصك للعمل وهذا أمر ليس صعباً عليك.
- ج- إذا حصلت على 8 درجة فأقل فأنت غير مخلص في عملك، العمل عندك عبء ثقيل، اتجاهاتك نحو العمل سلبية، ولاؤك للمؤسسة التي تعمل بها ضعيف، تستغل موارد المؤسسة لحسابك الشخصي، ننصحك بأن تبدأ صفحة جديدة مع نفسك ومع مؤسستك ومع عملك، وأن يكون لديك تصميم قوي لأن تخلص في عملك، ابدأ أولاً بعدم استغلال موارد المؤسسة لحسابك الخاص، أنجز الأعمال المطلوبة منك، جرب ذلك عدة أيام ستجد نفسك راضياً ، ويستريح ضميرك بعض الشيء، استمر على ذلك حتى تصنف نفسك ضمن المخلصين في العمل .



هل أنت موظف كفء ؟

تعرف « الكفاءة » بصفة عامة بأنها قدرة الإنسان على تطبيق ما تعلمه، وذلك بشكل سليم يتصف بالدقة والإتقان، ومع مراعاة البعد الإنساني في التعامل مع الآخرين. والموظف الكفء هو من لديه القدرة على أداء العمل المطلوب منه بفاعلية، مع ضرورة التعامل الإنساني مع المدير والزملاء والمراجعين.

كذلك كلمة «كفاء» تعني أكثر من مجرد «بارع» إنها تعني أن يكون الموظف:

- 1- بارعاً
- 2- مؤهلاً
- 3- منتجاً

كما تعني أن يكون:

- 1- عارفاً بمقومات الوظيفة.
- 2- قادراً على أداء مهام الوظيفة.
- 3- مجتهداً ونشطاً ومتحركاً.
- 4- قادراً على التعامل مع الآخرين بنجاح.

الاستقصاء:

1- هل تعرف أهداف وظيفتك؟

- نعم ☐ لا ☐

2- هل تعرف مسؤوليات وظيفتك؟

- نعم ☐ لا ☐

- 3- هل تعرف سلطات وظيفتك؟
☐ نعم ☐ لا
- 4- هل تعرف علاقة وظيفتك بالوظائف الأخرى في المنشأة؟
☐ نعم ☐ لا
- 5- هل لديك المهارات المطلوبة لأداء وظيفتك؟
☐ نعم ☐ لا
- 6- هل لديك المعلومات الكافية عن وظيفتك؟
☐ نعم ☐ لا
- 7- هل تحب وظيفتك؟
☐ نعم ☐ لا
- 8- هل تقارير الأداء الخاصة بك تقديرها جيد جداً أو ممتاز في الفترة الأخيرة؟
☐ نعم ☐ لا
- 9- هل إنتاجيتك تعتبر متوسطة أو عالية في الفترة الأخيرة؟
☐ نعم ☐ لا
- 10- هل مديرك يشركك في اتخاذ القرارات؟
☐ نعم ☐ لا
- 11- هل قدمت أخيراً مقترحات لتطوير عملك؟
☐ نعم ☐ لا
- 12- هل تستخدم الحاسب الآلي في عملك؟
☐ نعم ☐ لا
- 13- هل أنت حريص على تطوير نفسك لتحقيق أداء أفضل في عملك؟
☐ نعم ☐ لا

14- هل تتعامل مع الجمهور باهتمام واحترام؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تتعامل مع رؤسائك وزملائك باهتمام واحترام؟

نعم ☐ لا ☐

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «نعم» عن كل الأسئلة.

2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

أ- إذا حصلت على 11 درجة فأكثر، فأنت موظف كفء بدرجة كبيرة. أنت تعرف مسؤوليات وظيفتك، وتؤديها بالشكل المتوقع والمطلوب منك وعلى خير وجه. عن قريب سوف يهتئك المحيطين بك بحصولك إما على جائزة الموظف المثالي، أو الترقية لمستوى وظيفي أعلى.

ب- إذا حصلت على 6 - 10 درجات فأنت موظف كفء بدرجة متوسطة. ننصحك بمراجعة الإجابات «لا» حتى تعرف نقاط الضعف في أدائك الوظيفي، وذلك لتتمكن من تقليلها أو التغلب عليها.

ج- إذا حصلت على 5 درجات فأقل فأنت موظف غير كفء، وتحتاج أولاً أن تحب وظيفتك وثانياً الحصول على برامج تدريبية لتحسين معارفك ومهاراتك المتعلقة بالوظيفة التي تقوم بها.



هل أنت مدير متميز؟

لقد أجريت العديد من البحوث والدراسات لتحديد سمات المدير الكفاء، وتوصلت إلى مجموعة كبيرة ومتنوعة من السمات، التي يجب على أي مدير أن يتحلى بها ويكتسبها ليس فقط من خلال خبرات العمل، بل أيضاً بواسطة الدورات التدريبية وحضور المؤتمرات والندوات وقراءة كتب ومجلات الإدارة بل وكتب ومجلات علم النفس وعلم الاجتماع والعلاقات العامة والتخطيط.

وكل هذه البحوث والدراسات كان الهدف الرئيسي لها هو محاولة تحقيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

إن المدير الكفاء يحقق النجاح لنفسه ولجماعة العاملين معه وللمؤسسة التي يعمل بها. والمدير غير الكفاء يحقق الفشل لنفسه ولجماعة العاملين معه وللمؤسسات التي يعمل بها. إذا أردت أن تعرف هل تنتمي للنمط الأول أم للنمط الثاني؟ فأجب عن هذا الاستقصاء.

الاستقصاء:

1- هل لديك الرغبة في التفوق والتميز؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

2- هل لديك القدرة على اتخاذ القرارات بشكل رشيد؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 3- هل تمارس مهارة التخطيط السليم لجميع الأمور والمهام؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل توزع الأعمال على العاملين بشكل يتناسب مع تخصصاتهم وقدراتهم؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل ترفع الروح المعنوية للعاملين معك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تثق في نفسك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل تثق في العاملين معك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل تراعي العدالة بين جميع العاملين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل تحسن الإنصات للعاملين معك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل تشرك العاملين معك في تحديد الأهداف ووضع الخطط؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 11- هل تتمتع بقوة الإرادة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 12- هل أنت شخص طموح؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

13- هل تحاول إضفاء روح المرح والابتسامة في بيئة العمل؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

14- هل تهتم بتقويم أعمال القسم أو الإدارة التي تديرها؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

15- هل تطبق أسلوب الإدارة بالأهداف؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

16- هل تطبق أسلوب الإدارة على المكشوف والتي أساسها المكاشفة والمصارحة والمشاركة؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

17- هل أنت عصبي المزاج؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن الأسئلة من 1 إلى 16 .
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن السؤال رقم 17.
- 3- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 24 درجة فأكثر، فأنت مدير متميز ستحقق النجاح تلو النجاح لنفسك ولجماعة العمل معك وللمؤسسة التي تعمل بها.
- ب- إذا حصلت على 12 - 23 درجة، فأنت مدير فقط، لم تصل إلى درجة الكفاءة والفاعلية المطلوبين حتى تحقق النجاح المطلوب منك، وحتى تساهم بشكل كبير في تحقيق

أهداف العاملين معك وأهداف المؤسسة التي تنتمي إليها.

ج- إذا حصلت على 11 درجة فأقل، فأنت تعاني كثير من المشكلات في إدارتك وغالباً لا تحقق أي نجاح في عملك، ننصحك إما أن تترك هذا المنصب وهذا قرار صعب جداً جداً عليك، أو أن تطور من نفسك إدارياً واجتماعياً بشكل سريع وشامل.



هل علاقتك بالعملاء ممتازة؟

العمل بنجاح مع العملاء Clients أو الزبائن أو ما نطلق عليه أحياناً الجمهور، علم وفن. فهو علم من منطلق أن التعامل مع الناس يحتاج إلى الدراسة والمعرفة والفهم لخصائص الناس وشخصياتهم ودوافعهم وسلوكياتهم..

وفن من منطلق أن التعامل مع الناس يحتاج إلى اكتساب مجموعة من المهارات مثل: مهارة الاتصال الفعال، مهارة الحديث، مهارة الإقناع، مهارة الإنصات، مهارة فهم لغة الجسم..

وهذه المعرفة والقدرة لا تأتي من فراغ وإنما من خلال القراءة والمحاولة والتدريب. والموظفون الذين يحققون النجاح في علاقتهم بالعملاء يصنعون ولا يولدون.

والعملاء في حاجة إلى الفهم والاحترام والعلاقات الإنسانية الطيبة، بالإضافة إلى الحصول على السلعة الجيدة أو الخدمة المتميزة التي جاءوا أصلاً من أجلها.

إذا كنت تتعامل في وظيفتك مع العملاء أو الزبائن، وتريد أن تقيس درجة علاقتك بهم، فأجب عن هذه الأسئلة.

الاستقصاء:

1- هل تستمتع بحق بالعمل من أجل خدمة الآخرين؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

2- هل تضع العميل في مركز الاهتمام المطلوب؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 3- هل أنت مقتنع بشعار «العميل أو الزبون دائماً على حق»؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل ترى أن أساس وظيفتك هو العلاقات الإنسانية مع العملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل في معظم الأحوال تكون مبتسماً في وجه الآخرين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تكون سعيداً عندما تنتهي أعمال العملاء بنجاح؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل تحافظ على مظهرك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل تعتذر للعملاء في حالة تأخير معاملاتهم أو لوقوع خطأ ما؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل تتحكم في انفعالاتك ومزاجك في معظم الأوقات عند التعامل مع العملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل تعلم أن أول مبدأ من مبادئ الجودة الشاملة هو كسب رضا العملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 11- هل لديك صعوبات في التعامل مع العملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 12- هل تفضل الانتقال إلى وظيفة أخرى لا يوجد بها تعامل مع العملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «لا» عن جميع الأسئلة ما عدا السؤالين 11 و 12.
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «نعم» عن السؤالين 11 و 12.
- 3- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 17 درجة فأكثر، فإن علاقتك بالعملاء ممتازة، وتحب العمل معهم وخدمتهم، ننصحك بالاستمرار على نفس الوتيرة.
- ب- إذا حصلت على 9 - 16 درجات فإن علاقتك بالعملاء متوسط، ننصحك بمراجعة الاستقصاء مرة أخرى لتعرف نقاط الضعف في علاقتك بالعملاء. وهذه هي البداية لتقوم بتعديل نفسك وتطويرها.
- ج- إذا حصلت على أقل من 9 درجات، فإن علاقتك بالعملاء سيئة، وبلا شك فأنت تعاني من ممارسة وظيفتك الحالية والعمل مع العملاء يمثل اختياراً وظيفياً غير موفق بالنسبة لك، ولذلك ننصحك بأن تطلب الانتقال إلى وظيفة أخرى لا يكون الأساس فيها التعامل مع العملاء.



ما اتجاهاتك نحو خدمة العملاء؟

الاستقصاء التالي وضعه كل من جيرالد جرينبرج وروبرت بارون Jerald Greenberg & Robert Baron ليساعدك على معرفة اتجاهاتك الحقيقية تجاه خدمة العملاء في المنظمة التي تعمل بها.

توجيهات:

أجب عن الأسئلة بأمانة قدر استطاعتك. استخدم المقياس الآتي:

1= إطلاقاً 2= نادراً أو قليلاً 3= بدرجة متوسطة 4= بدرجة كبيرة 5= إلى درجة مفرطة/ إلى حد بعيد جداً

م	بصفة عامة، إلى أي مدى	1	2	3	4	5
1	هل يعتقد عملاءك أنك أمين وخلص؟					
2	هل يعتقد عملاؤك أنك شخص يعتمد عليه؟					
3	هل يفضل عملاؤك التعامل معك إذا كان بإمكانهم التعامل مع شخص آخر؟					
4	هل يعتقد عملاؤك أنك تهتم بما يفضلونه؟					
5	هل تتعامل مع شكاوى العملاء بطريقة مرضية؟					
6	هل تشعر بمتعة عندما تقوم بحل مشكلة لأحد عملاؤك؟					

م	بصفة عامة، إلى أي مدى	1	2	3	4	5
7	هل يعتبرك عملاءك مصدراً من مصادر المعلومات الخاصة بالسلع أو الخدمات التي تعمل في مجالها؟					
8	هل يصلك تعليقات إيجابية من عملائك؟					
9	هل تهتم بأن يحصل عملاؤك على أفضل صفقة ممكنة؟					
10	هل تريد أن ترى السرور على عملائك لأنهم تعاملوا معك؟					

التعليمات:

اجمع الدرجات الممثلة لإجابتك عن هذه الأسئلة، ستراوح ما بين 10 و 50 درجة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 38 درجة فأكثر، فإن اتجاهاتك نحو خدمة العملاء إيجابية ومتميزة.
- ب- إذا حصلت على 24-37 درجة فإن اتجاهاتك نحو خدمة العملاء متوسطة وعادية.
- ج- إذا حصلت على 23 درجة فأقل، فإن اتجاهاتك نحو خدمة العملاء ضعيفة وسلبية.

أسئلة:

- 1- ماذا يخبرك هذا الاستقصاء؟
- 2- هل تعتقد أن الآخرين سيعطونك نفس التقييم؟
- 3- ما موقفك في مجال الاتجاهات نحو خدمة الآخرين بالمقارنة باتجاهات زملائك؟
- 4- ما تأثير التكنولوجيا الحديثة على المدخل الذي تستخدمه لخدمة العملاء؟



هل العميل في بؤرة الاهتمام؟

توجيهات:

أجب عن الأسئلة بأمانة قدر استطاعتك، استخدم المقياس الآتي:

1= غير موافق تماماً 2= غير موافق 3= غير محدد
4= موافق 5= موافق بشدة

م	بصفة عامة، إلى أي مدى	1	2	3	4	5
1	نستطيع معرفة احتياجات العملاء.					
2	قادرون على تلبية أو إشباع هذه الاحتياجات.					
3	متفهم لقيم عملائنا.					
4	نفعل كل ما بوسعنا لنضمن ولاء عملائنا.					
5	حريصون على تقديم أفضل السلع والخدمات.					
6	حريصون على كسب رضا عملائنا.					
7	جادون في تحديد الأسعار المناسبة للسلع أو الخدمات التي نقدمها.					
8	حريصون على معرفة آراء ومقترحات عملائنا.					
9	حريصون على دراسة شكاوى عملائنا وأسبابها.					
10	جادون في حل هذه الشكاوى.					

التعليمات:

اجمع الدرجات الممثلة لإجابتك عن هذه الأسئلة، ستتراوح ما بين 10 و 50 درجة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 38 درجة فأكثر، فإن العميل في منظمتك في بؤرة الاهتمام بدرجة كبيرة.
- ب- إذا حصلت على 24-37 درجة فإن العميل في منظمتك في بؤرة الاهتمام بدرجة متوسطة.
- ج- إذا حصلت على 23 درجة فأقل، فإن العميل في منظمتك ليس في بؤرة الاهتمام وهذا خطأ كبيراً، فسوف يترك العملاء منظمتك ويذهبون إلى منظمات أخرى.



هل أنت مشرف ممتاز؟

الإشراف عبارة عن الجهود التي يبذلها المشرف أو رئيس العمل لمساعدة المرؤوسين على التغلب على ما يواجههم من مشكلات أثناء العمل، وعلى أداء وظائفهم على نحو أفضل. وكما يفعل مدرب كرة القدم، فإن المشرف أو رئيس العمل يراقب أعضاء فريقه، ويعرفهم جيداً، ويساعدهم على مساعدة أنفسهم، ويجعلهم يوظفون أفضل ما لديهم من إمكانيات.

فعلى سبيل المثال، فإنه يمكن التغلب على نقاط الضعف في الأداء عن طريق الإشراف والتوجيه الذي يقوم به المشرف أثناء العمل.

كذلك يمكن حل معظم المشكلات الكبيرة مع المرؤوسين بالتوجيه السليم، كما يمكن القضاء على المشكلات الصغيرة قبل أن تستفحل. فيمكن أثناء الإشراف علاج مشكلات كإهمال والتراخي في التنفيذ وكثرة الغياب والعناد وغيرها، وذلك بالتوجيه لا بالتأنيب.

والغرض من هذا الاستقصاء هو مساعدتك على تحديد ما لديك من نقاط قوة أو ضعف كمشرف أو موجه.

الاستقصاء:

1- ما مدى قدرتك على مناقشة مرؤوسيك في نواحي الأداء التي يجب عليهم تطويرها وتحسينها؟

☐ قدرة ضعيفة

☐ قدرة متوسطة

☐ قدرة كبيرة

- 2- ما مدى قدرتك على تشجيع مرؤوسيك على التحدث معك حول مشكلات العمل، عندما يترددون أو يرغبون في مناقشتها؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 3- ما مدى قدرتك في مساعدة مرؤوسيك على تحديد أسباب المشكلات التي تواجههم في العمل؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 4- ما مدى قدرتك في مساعدة مرؤوسيك على حل المشكلات التي تواجههم في العمل؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 5- ما مدى قدراتك في مساعدة مرؤوسيك على اتخاذ القرارات؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 6- ما مدى قدراتك في أن تصبح حازماً عندما يستدعي الموقف ذلك؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 7- ما مدى قدرتك في إقناع مرؤوسيك بدون اللجوء إلى التهديد الصريح أو الضمني؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 8- ما مدى قدرتك على مساعدة مرؤوسيك الذين يعانون من مشكلات خاصة كالإدمان أو مشكلات عائلية أو التوتر؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 9- ما مدى قدرتك على مساعدة مرؤوسيك على إنجاز أهداف العمل وفق الجدول الزمني المحدد؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐
- 10- ما مدى قدرتك على عدم جعل روتين العمل اليومي يشغلك عن تدريب وتوجيه مرؤوسيك؟
- قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐

11- ما مدى قدرتك على اتخاذ القرارات بدون التحيز القائم على أساس السن أو الجنس أو اللون أو الأصل أو الدين أو العلاقة الشخصية ؟

قدرة كبيرة ☐ قدرة متوسطة ☐ قدرة ضعيفة ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك 3 درجات في حالة الإجابة قدرة كبيرة، ودرجتان في حالة الإجابة قدرة متوسطة، ودرجة واحدة في حالة الإجابة قدرة ضعيفة.
- 2- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

أ- في حالة الحصول على 23 درجة فأكثر فأنت مشرف ممتاز. أنت تفهم المعنى السليم للإشراف وتطبقه في العمل. سوف تنجح في إدارة مرؤوسيك، وتحقيق الأهداف المطلوبة منكم.

ب- أما إذا حصلت على 12-22 درجة فأنت مشرف جيد. أحياناً تطبق المعنى السليم للإشراف وتقدم التوجيه والمساعدة لمرؤوسيك . وأحياناً أخرى تنسى ذلك. وتمارس الإشراف كنوع من السلطة والرقابة وتصيد الأخطاء. حاول أن تغلب على نفسك في حبها للسلطة.

ج- وإذا حصلت على 11 درجة فأقل فأنت ذو قدرة إشرافية ضعيفة. يجب عليك أن تعرف أن الإشراف الفعال هو توجيه المرؤوسين وتدريبهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لأداء العمل بشكل أفضل.

ننصحك بأن تشترك في أكثر من برنامج تدريبي عن الإشراف والتوجيه وفن قيادة الآخرين.



تقدير مهاراتك في الاتصال بالآخرين

عملية الاتصال Communication تمثل حاجة اجتماعية أساسية للإنسان. وهي عملية رئيسية لتفاعل الأفراد والجماعات والمجتمعات والحضارات مع بعضها البعض.

والاتصال هو عملية إرسال واستقبال للمعلومات وللأفكار وللآراء (رسالة) بين طرفين (مرسل ومستقبل)، وهذا يشير إلى التفاعل والمشاركة بينهما حول معلومة أو فكرة أو رأي أو اتجاه أو سلوك أو خبرة معينة..

وكلمة الاتصال مشتقة من الفعل Communicate وهي تعني يشيع عن طريق المشاركة. وهناك من يرى أن كلمة الاتصال ترجع إلى الكلمة اللاتينية Communism وتعني Common أي مشترك أو عام.

وفي الحالتين نجد أن كلمة الاتصال مرتبطة بمعنى المشاركة والتفاعل المتبادل بين طرفين ويمكن أن نحدد بشكل عام أهداف الاتصال في الآتي:

1- الإعلام

2- الإقناع

3- الترفيه

والملاحظ لأي عملية اتصال تحدث، فإنه سوف يجد أن عملية الاتصال الواحدة قد تجمع بين أكثر من هدف من الأهداف السابقة. فاتصال الرئيس بمرؤوسيه على سبيل المثال هدفه إعلام وإقناع المرؤوسين بالقرارات والمعلومات، وهناك عدد من الوصايا لتحقيق الاتصال الجيد نذكر منها:

- 1- حدد أهدافك بوضوح من عملية الاتصال.
- 2- حدد بدقة إلى من تتحدث (المستقبل).
- 3- قم بإعداد الرسالة بشكل سليم وكامل.
- 4- اختر الوسيلة المناسبة لعملية الاتصال.
- 5- ليكن اتصالك وجهاً لوجه لتفادي سوء الفهم.
- 6- استخدم لغة بسيطة واضحة.
- 7- لاحظ لغة الجسم لدى المستقبل.
- 8- تابع ردود أفعال المستقبل.

الاستقصاء:

- 1- أستطيع أن أحدد أهداف اتصالي مع الآخرين.
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 2- أستطيع أن أدرس خصائص المستقبل للرسالة
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 3- أستطيع إعداد الرسالة المناسبة المراد إرسالها.
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 4- أستطيع اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال بالآخرين.
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 5- أستطيع التحدث مع الآخرين بثقة.
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 6- أرحب بتساؤلات واستفسارات الآخرين.
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

- 7- أهتم بردود الأفعال عند اتصالي بالآخرين.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 8- أراعي قواعد الكتابة الجيدة عند كتابة الخطابات والتقارير.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 9- أسجل الملاحظات والمعلومات الهامة عند مناقشة الموضوعات الهامة مع الآخرين.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 10- استخدم وسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة (مثل : الفاكس والحاسب الآلي) المتاحة في المنشأة التي أعمل بها.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 11- أفضل الاتصال المباشر وجهاً لوجه عن الاتصال غير المباشر مع الآخرين (مثل الخطابات والتقارير).
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 12- أخطط للأحداث المهمة مثل المؤتمرات بمستوى عال من الكفاءة والفعالية.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 13- أو من بسياسة الباب المفتوح في الاتصال بالآخرين وفي اتصاليهم بي.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 14- في عملي أرفع شعار الإدارة على المكشوف أو الإدارة المفتوحة .
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 15- أفهم كثيراً من الأمور من خلال ملاحظة لغة الجسم أو الجسد Body Language لدى الآخرين.
- نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

التعليمات :

- 1- أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة بـ «نعم» عن أي سؤال.
- 2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «إلى حد ما» عن أي سؤال.
- 3- أعط لنفسك صفر في حالة الإجابة بـ «لا» عن أي سؤال .
- 4- أجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

- أ - إذا حصلت على 24 درجة فأكثر فأنت ذو مهارة مرتفعة في عملية الاتصال بالآخرين.
ننصحك بالاستمرار على هذا المستوى.
- ب - إذا حصلت على 17-23 درجة فإن مهارة الاتصال لديك متوسطة حاول تحسينها.
- ج - إذا حصلت على 16 درجة فأقل فإن مهارة الاتصال لديك ذات مستوى منخفض.
عليك أن تحدد نقاط ضعفك وأن تستفيد من الوصايا السابق الإشارة إليها.



هل تحب العمل في فريق؟

فريق العمل أو العمل الفريقي Team Work أصبح ضرورة من ضرورات نجاح وتقدم المنظمات، في ضوء المنافسة الشديدة بينها، وحرص كل منها في تحقيق مستوى أعلى من الجودة.

إن تحقيق الأهداف الآن يحتاج إلى التعاون بين مختلف العاملين ذوي التخصصات المهنية المتعددة، وإلى قدرتهم على العمل الجماعي معاً.

وتعتبر فرق العمل من الأدوات الفعالة لإنجاز المهام المشتركة. ولقد أثبتت خبرات العمل أنه يمكن لأية مجموعة من البشر أن تتحول إلى قوة تتقاسم الأهداف والمهام، وتتعاون معاً لتحقيق النجاح المطلوب.

إن إنساناً واحداً فرداً لا يستطيع مهما كانت عبقريته وقدراته العقلية والجسمية والإدارية أن يقوم بإنجاز كل شيء بمفرده، إلا أن فريق العمل يمكنه أن يفعل ذلك.

ويعرف فريق العمل بأنه جماعة من العناصر البشرية يعملون معاً لإنجاز ما لا يمكن إنجازه في حالة عمل كل منهم بمفرده، بما يضيفي على روح العمل شيء من الاهتمام والرضا، إلى جانب المتعة في الأداء نفسه.

إذا أردت أن تعرف هل أنت تحب العمل في فريق أم لا؟ فأجب عن هذه الأسئلة.

الاستقصاء:

- 1- هل ترى أن مناقشة المشكلات وتبادل الرأي فيه تعطيل للعمل ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 2- هل تتخذ معظم القرارات في العمل دون استشارة أحد زملاء، من منطلق أنك تعرف تماماً ماذا تفعل ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 3- هل لا تحب أن يتدخل أحد زملائك في عملك، حتى ولو كان على حق ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 4- هل لا تتقبل مناقشة أحد زملائك حول أسلوب عملك ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 5- هل تحب العمل الجماعي وتفضله عن العمل الفردي ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 6- هل تحب قيمة التعاون مع الآخرين ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 7- هل سلوكك مع زملائك يعتبر سلوكاً تعاونياً ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 8- هل ترى أنه ليس عيباً أن يساعدك زملائك في بعض الأحيان ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 9- هل ترى أن اختلاف وجهات النظر مع الآخرين شيء طبيعي، ولا يؤثر على علاقاتك بهم ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- هل تشارك بفاعلية عندما تدعي لأحد اجتماعات العمل ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 11- هل تشارك بفاعلية عندما تكون أحد الأعضاء في لجنة أو مجموعة عمل؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل ترى أنه ليس عيباً أن يتوفر في زملائك بعض الخبرات والقدرات إلى ليس لديك؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل تحترم زملائك في العمل بغض النظر عن مهنتهم أو تخصصاتهم؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- عندما تكون عضو في اجتماع أو لجنة أو مجموعة عمل، هل تضع نصب عينيك أولاً تحقيق الأهداف بنجاح؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- هل تؤمن بأن كلنا يكمل بعضه الآخر؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «نعم» عن الأسئلة من 1 إلى 4.
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «لا» عن الأسئلة من 5 إلى 15.
- 3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج

أ - إذا حصلت على 21 درجة فأكثر فأنت تحب العمل في فريق بدرجة كبيرة، شعارك هو «يد الله مع الجماعة»، تجد نفسك في العمل الجماعي. قيمة التعاون لديك ليس اتجاه فقط وإنما سلوك أيضاً.

ب- إذا حصلت على 11 - 20 درجات فأنت تحب العمل في فريق بدرجة متوسطة. تحب العمل الجماعي في بعض المواقف، بينما تفضل العمل الفردي في مواقف أخرى، ننصحك بأن تزيد من درجة التعاون بينك وبين زملائك.

ج- إذا حصلت على 10 درجات فأقل فأنت لا تحب العمل في فريق تجد نفسك في العمل الفردي، ولا تفضل العمل الجماعي، التعاون مع الآخرين كلمات تقولها ولا تنفذها. ننصحك بأن لا تحول نفسك إلى جزيرة منعزلة، فالعمل في فريق أصبح ضرورة ليس لاستمرار المنظمة التي تعمل بها في السوق، وإنما لاستمرارك في منصبك / عملك.

كذلك العمل في فريق ينقذك من كثير من الأخطاء، لأن هناك أكثر من عقل يفكر ويخطط وينفذ.

أخيراً عليك أن تثق في نفسك بأنك قادر على العمل مع الآخرين بشكل جماعي. شاهد مباريات الألعاب الجماعية (مثل: كرة القدم وكرة السلة) وسوف تجد أن الفريق الفائز غالباً هو الذي تعاون لاعبيه معاً، والفريق الخاسر غالباً هو الذي لعب لاعبيه كل بمفرده.



هل أنت مُنصت جيد؟

إن إجادة فن الإنصات هي أفضل وسيلة للدفاع عن الآراء والأفكار والحقائق وإقناع الآخرين بها، كما أنه من أهم مبادئ النجاح في التعامل مع الآخرين والتأثير فيهم.

يحتاج الإنسان سواء في حياته الشخصية أم الوظيفية إلى أن يتعلم مهارة الإنصات Listening للآخرين، فالزوج يحتاج إلى أن ينصت إلى زوجته والزوجة تحتاج إلى أن تنصت إلى الزوج.. والطبيب يحتاج إلى أن ينصت إلى المريض، والمدرس يحتاج إلى أن ينصت إلى تلاميذه والموظف يحتاج إلى أن ينصت إلى العملاء أو الجمهور.

وهناك فرق بين الاستماع Hearing والإنصات. فالإنصات أعم وأشمل من الاستماع. والاستماع شرط من شروط الإنصات ومرحلة من مراحله. والاستماع يتم بواسطة الأذن أم الإنصات فيتم من خلال العقل.

يقول أحد الحكماء إننا يجب أن نتعلق آداب الإنصات كما نتعلم حسن الكلام ومن حسن الإنصات: إمهال المتكلم حتى ينتهي من حديثه، وقلة التلفت في الجواب.. والإقبال بالوجه.. والنظر إلى المتكلم والوعي لما يقول.

وحتى يحسن الإنسان الإنصات لا بد أيضاً من أن يصمت في أحيان كثيرة بما يعطي لنفسه الفرصة في فهم كلام المتحدث والتفكير في موضوع الحوار.

ولقد مدح بعض الحكماء الصمت بسبع عبارات هي:

1- أنه عبارة من غير غداء.

- 2- زينة من غير حلي.
- 3- هيبة من غير سلطان.
- 4- حصن من غير حارس.
- 5- استغناء عن الاعتذار لأحد.
- 6- راحة الكرام الكاتبين.
- 7- ستر لعيوب المتكلم.

ويمكن تحديد شروط الإنصات الجيد في الآتي:

- 1- الانتباه والتركيز.
- 2- الاستماع الواعي.
- 3- محاولة الفهم.
- 4- تشجيع المرسل على الاستمرار

الآن ما مدى قدراتك على الإنصات الجيد وبتركيز؟ لتعرف الرد، عليك بالإجابة عن الأسئلة الآتية بـ «نعم» أو «أحياناً» أو «لا».

عندما تنصت للآخرين أثناء حديثهم معك :

- 1- هل تعطي لهم الإحساس بالاهتمام بحديثهم؟.

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 2- هل توفر الانتباه والتركيز لحديثهم؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 3- هل تشعر المتحدث بأنك متابع لحديثه من خلال إشارة حركية أو صوتية؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 4- هل نستخلص كثيراً من الأمور خلال الحركات الجسمية ونبرات الصوت لدى المتحدث؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 5- هل تقوم بتسجيل بعض النقاط المهمة التي وردت في الحديث أو الحوار؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تترك المتحدث حتى ينتهي من حديثه ثم تقوم بمناقشته؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- في حالة عدم فهمك إحدى الأفكار التي طرحت في الحديث، هل تستوضح هذه الفكرة من المتحدث؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل توافق على هذه العبارة : فن الإنصات يتطلب أن أكون مبتسماً بدرجة مقبولة وفي الأوقات المناسبة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل ترد على الهاتف أثناء حديثك مع الآخرين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل تنصت إلى ما يهكم من الكلام فقط، وتعرض عن دونه؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 11- هل تقاطع المتحدث كثيراً عند حديثه معك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 12- هل توشي للمتحدث بأنك معه في حين أنك لست كذلك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

التعليمات :

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» عن الأسئلة من 1 إلى 8، وفي حالة الإجابة بـ «لا» عن الأسئلة من 9 إلى 12.

2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن جميع الأسئلة.

3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

أ - إذا حصلت على 17 درجات فأكثر ، فأنت منصت جيد تحترم الآخرين وتهتم بهم عندما يتحدثون معك .. وأغلب الناس يستمتعون بالحديث معك، وهم سعداء لإنصاتك وانتباهك لحديثهم.

ب - إذا حصلت على 9-16 درجات فأنت أحياناً منصت جيد وأحياناً أخرى لا، وذلك عندما يكون موضوع الحديث وشخصية المتحدث غير ذي أهمية بالنسبة إليك أو أن انتباهك وتركيزك في الحديث يتأثران ببعض الأمور التي تشتت ذهنك وتبعده عن المتحدث.

ج - أخيراً، إذا حصلت على 8 درجات فأقل فأنت شخص غير منصت للآخرين، أنت تستمع إليهم بأذنك فقط ، لا بعقلك .. وهذا يعرضك للوقوع في أخطاء عدة، لأن الإنصات للآخرين يوفر لك كثيراً من المعلومات التي تهلك في الحياة والعمل أو الدراسة.

أغلب الناس لا يحبون الاتصال بك ، لأنهم ليسوا أغبياء، ولأنهم يدركون أنك لا تحترمهم ولا تهتم بهم نظراً لعدم إنصاتك إليهم.

ننصحك بإعادة قراءة المقدمة والأسئلة مرة أخرى .



هل أنت متحدث لبق؟

- الاتصال الناجح والفعال مع الآخرين، يحتاج منا إلى لباقة في الحديث، واللباقة في مخاطبة الناس تحتاج إلى صفات نذكر منها:

 - 1- وضوح الفكرة لدى المتحدث.
 - 2- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة (مثل المكالمات الهاتفية أو إرسال خطاب أو فاكس أو عقد مقابلة أو اجتماع).
 - 3- البساطة في الحديث.
 - 4- التواضع.
 - 5- الذوق السليم في الملبس.
 - 6- الاختصار في الكلام .. فقد أوصى حكيم ابنه قائلاً : إذا تحدثت فاختصر، فإن كثرة الكلام تؤدي إلى الخطأ.
 - 7- خفض الصوت عند الحديث. يقول الله سبحانه تعالى في سورة لقمان ﴿ وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَأَغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ ﴾ (لقمان : 19).
 - 8- انتقاء الكلمات المعبرة والمؤثرة.
 - 9- عرض بعض الأمثلة والخبرات والتجارب وسرد بعض القصص، بما يحقق عنصر التشويق وجذب الانتباه لدى الحاضرين.
 - 10- الاستفادة من لغة الجسم (الإشارات ، الحركات ، الإيماءات ، نغمة الصوت) في توصيل الرسالة أو الفكرة للآخرين.

- 11- احترام الناس.
- 12- الموضوعية في التعامل مع الناس.
- 13- الإنصات للآخرين عندما يتحدثون.

الاستقصاء:

يرجى الإجابة عن الأسئلة الآتية بـ «نعم» أو «أحياناً» أو «لا».

- 1- هل تقوم بالتحضير الجيد والتخطيط السليم قبل التحدث مع الآخرين ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- عند محادثتك للآخرين، هل تحدد فكرك وما تريد أن تقوله في نقاط ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تحاول أثناء حديثك مع الآخرين أن تنتقي الكلمات المناسبة والمعبرة ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- عند حديثك مع الناس (في اجتماع أو ندوة) هل تقرأ عليهم ما كتبت في أوراق فقط من دون أي تعديل أو تحوير منك يناسب الموقف ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل تتحدث مع الناس بالسرعة التي تناسبهم ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تستخدم عبارات مفهومة وتشرح المصطلحات التي قد يصعب على الآخرين فهمها ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل تغير من نغمة صوتك، حسب طبيعة الحديث، للتأثير في الآخرين ؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

8- إذا سألك أحد الحاضرين سؤالاً محرجاً أو سؤالاً بسيطاً جداً، أو سؤالاً تكرر من قبل، هل تجيب عنه؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

9- عند حديثك مع الناس؛ هل تنظر إليهم جميعاً؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

10- هل رغبتك في التحدث والاسترسال في الكلام تشغلك عن الإصغاء التام للآخرين؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

11- هل تستخدم لغة الجسم في التعبير عن أفكارك ومشاعرك؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

12- هل تمتدح الآخرين من دون مبالغة؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

13- هل تستخدم الفكاهات بحساب وعندما يستدعي الحديث ذلك؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

14- هل تقاطع المتحدث قبل استكمال كلامه؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

15- هل تتفوه بكلمات بذيئة أو مؤذية في الرد على من أساء إليك؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

16- هل تراعي الوقت المحدد للحديث وتختصر في الكلام؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

17- عند إنهاء الحديث هل تلخص للحاضرين النقاط الرئيسية التي تناولتها؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- 18- إذا ضحك الحاضرون على موقف أو سلوك ما ، هل تسخر من ذلك ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 19- إذا ساعدك أحد الحاضرين في شيء ما ، هل تشكره على ذلك ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 20- إذا اختلف أحد الحاضرين معك في الرأي ، هل تناقشه باهتمام ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 21- هل تنتقي ملبسك بحيث تبدو أنيقاً أمام الآخرين ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 22- هل تتحدث مع الناس بكبر وعدم تواضع ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 23- في نهاية الاجتماع أو المقابلة ، هل تصافح الحاضرين وتلقي السلام عليهم ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 24- هل تمتدح نفسك كثيراً أمام الناس ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات :

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» عن جميع الأسئلة عدا الأسئلة 4 ، 10، 14، 15، 18، 22، 24، فأعط نفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا» .
- 2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً» عن جميع الأسئلة.
- 3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

أ – إذا حصلت على 33 درجة فأكثر ، فأنت متحدث لبق بشكل كبير، لديك صفات عدة

جعلت منك شخصا مؤثراً عندما يتحدث مع الآخرين، وخطيباً ممتازاً في الاجتماعات والندوات واللقاءات.

ب- إذا حصلت على 32-17 درجة فأنت متحدث لبق بدرجة متوسطة تراعي بعض قواعد التحدث مع الناس، ولا تراعي البعض الآخر، راجع مقدمة الاستقصاء حتى تتعرف إلى هذه القواعد بشكل أكثر.

ج- إذا حصلت على 16 درجة فأقل، فأنت متحدث غير لبق، لا تجيد الاتصال مع الآخرين، وبخاصة عندما يكونون في شكل جمعي، حديثك غالباً غير مؤثر وغير جذاب لدى الآخرين.

يقدم لك جاي كونغر، أستاذ إدارة الأعمال، هذه النصيحة، حيث يقول:
إن أفضل طريقة لتبادل الأفكار وتوصيلها هي تقديم المعلومات والحقائق بصورة قوية وبسيطة، وفي الوقت نفسه مختصرة.

ويضيف بول كليمان جاجو، مؤلف كتاب «فن الكلام» نصائح أخرى لك في هذا السياق هي:

- كن واضحاً ودقيقاً عند التحدث مع الآخرين.
- اجعل حديثك مشوقاً وجذاباً.
- حاول أن تترك انطباعاتاً جيداً منذ البداية.
- اعرف كيف تؤثر في الآخرين.
- استعد قبل التحدث مع الآخرين من خلال إعداد نفسك والتخطيط للحديث.

أخيراً، اطلب من رئيسك أن تلتحق بإحدى الدورات التدريبية التي تدور حول موضوعات مثل: مهارات الحديث ومهارات الاتصال الفعال في التعامل مع الآخرين.



هل تستفيد من وقتك؟

تقديرًا لقيمة الوقت تقول الأمثال الشعبية: «الوقت من ذهب»، «الوقت مال»، «الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك».

ورد في الحديث عن الوقت في القرآن الكريم مرات عديدة، وكلها تشير إلى أهميته في حياة الإنسان. نذكر منها:

﴿إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَوْقُوتًا﴾ (النساء: 103).

﴿وَلَمَّا جَاءَ مُوسَى لِمِيقَاتِنَا وَكَلَّمَهُ رَبُّهُ﴾ (الأعراف: 143).

ويقول الرسول ﷺ: «اغتنم خمساً قبل خمس: حياتك قبل موتك، وصحتك قبل سقمك، وفراغك قبل شغلك، وشبابك قبل هرمك، وغناك قبل فقرك».

ويمثل الوقت أحد الموارد المهمة والنادرة لأي إنسان وأية منشأة؛ فهو مورد لا يمكن شراؤه أو استئجاره أو إحلاله أو تخزينه. فضلاً عن كونه أحد مدخلات العمل، لهذا يجب الحفاظ عليه، والإحساس بقيمته، والعمل على إدارته بشكل منظم وكفء.

كل لحظة تمر من عمرنا لا تعوض، ولا شك في أن تقدم أي إنسان أو منشأة أو دولة يكمن في درجة إحساسها بقيمة الوقت والاستفادة المثل منه.

في الاستقصاء الآتي، يمكنك معرفة هل تستفيد من وقتك، كما ينبغي، أم لا؟

1- هل تعد قائمة بالمهام المطلوبة منك يومياً؟

لا ☐

أحياناً ☐

نعم ☐

- 2- هل تقوم بترتيب الأعمال المطلوبة منك حسب درجة أهميتها؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تقوم بتخصيص وقت محدد لكل مهمة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تنجز أعمالك واحداً بعد الآخر؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل تقرأ ما يخصك فقط في تقارير ورسائل العمل التي تأتي إليك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تطلب من زملائك عدم إضاعتهم للوقت؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل ترد على المكالمات الهاتفية أثناء انشغالك بعمل مهم؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل تستقبل الزائرين بصفة شخصية والأصحاب والمعارف في عملك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل تقرأ الصحف والمجلات أثناء الدوام؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل تجري مكالمات هاتفية خاصة أو شخصية أثناء وقت الدوام؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 11- هل تضيع وقت العمل في الأحاديث الشخصية مع الزملاء؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 12- هل غالباً تؤجل أعمال المراجعين للغد؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- هل تأتي إلى العمل متأخراً، وتترك العمل مبكراً في نهاية الدوام؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- هل تجلس أمام التلفزيون مدة طويلة؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- هل تشاهد أفلام الفيديو بشكل أكثر من المطلوب لقتل الوقت؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، عن الأسئلة من 1 إلى 6.
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، عن الأسئلة من 7 إلى 15.
- 3- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ - إذا حصلت على 21 درجة فأنت شخص يستفيد من وقته كما ينبغي، وبطريقة سليمة، ولديك قدرة عالية على تنظيم وإدارة وقتك بالشكل المطلوب.
- ب - إذا حصلت على 11 - 20 درجة، فأنت شخص يستفيد من وقته بدرجة متوسطة، حاول أن تستفيد من الوقت بشكل كامل، حتى لا يضيع منك في بعض الأحيان.
- ج - إذا حصلت على 10 درجات فأقل، فأنت شخص لا يستفيد من وقته كما ينبغي، أنت مبذر كبير للوقت، شعارك قتل الوقت حتى ينتهي اليوم، وتعتبر ذلك ذكاء منك.

إذا عرفت الحقيقة ستندم، إنك تضيع عمرك هباءً من دون أن تحقق لنفسك وللآخرين شيئاً يذكر.

وتقترح آلن لاكين عالمة الإدارة المقترحات والتوصيات الآتية لكيفية توفير وإدارة الوقت لديك:

- 1- اعتبر وقتك جزءاً لا يتجزأ من حياتك.
- 2- حاول الاستمتاع بالعمل الذي تقوم به.
- 3- لا تضيع وقتك عند الفشل.
- 4- ابن حياتك على النجاح والتفوق.
- 5- حاول إيجاد تقنية جديدة كل يوم تتمكن من خلالها الحصول على وقت أطول.
- 6- تخلص من مشاهدة التلفزيون قدر الإمكان، وركز على مشاهدة الأفلام والبرامج الممتعة والمفيدة.
- 7- احرص على أن يكون مقر عملك بالقرب من منزلك لتتمكن من المشي إليه، واستخدام السيارة عندما تشعر بالتعب.



هل الوقت لديك من ذهب أم من حديد؟

يقول العالم صمويل جونسون: «إن فن الحياة الأكبر هو الانتفاع بالوقت أحسن انتفاع وتقديراً لقيمة الوقت». قال العلماء: «الوقت من ذهب أو الوقت مال Time is Money»، والأمثل الشعبية تقول: «الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك».

يعرف الوقت بأنه مادة الحياة، وهو مقدار من الزمن قدر لأمر ما، وهو يشير إلى وجو علاقة منطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل. ولقد تم التعارف على تحديد وحدة قياس الوقت بالساعة أو أجزائها.

ولقد أقسم الله سبحانه وتعالى بأجزاء معينة من الوقت «الليل والنهار والفجر والضحي والعصر» ويتفق المفسرون على أن الله إذا أقسى بشيء من خلقه لذلك ليلفت النظري إليه وينبه الناس على جليل منفعة. يقول الله تعالى ﴿إِنَّكَ فِي خَلْقِ السَّمَكَاتِ وَالْأَرْضِ وَآخِثَلِفِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ﴾ (آل عمران: 190).

ويمثل الوقت أحد الموارد المهمة والنادرة لأي إنسان وأية منشأة؛ فهو مورد لا يمكن شراؤه أو استئجاره أو إحلاله أو تخزينه. فضلاً عن كونه أحد مدخلات العمل، لهذا يجب الحفاظ عليه، والإحساس بقيمته، والعمل على إدارته بشكل منظم وكفاء.

وفي حياة الإنسان مضيعات للوقت Time Wasters كثيرة سواء في حياته الشخصية أو في

العمل.

ومن مضيعات الوقت، نذكر:

- 1- عدد ساعات النوم أكثر من 8 ساعات.
- 2- المكالمات الهاتفية غير المهمة.
- 3- الشرثرة والأحاديث غير المفيدة.
- 4- ألعاب الفيديو الإلكترونية.
- 5- الزائرون دون موعد سابق.
- 6- مشاهدة التلفزيون وأفلام الفيديو بشكل أكثر من المطلوب لقتل الوقت.
- 7- الإهمال.
- 8- التسويف أو التأجيل، والمثل الإنجليزي يقول «التأجيل لص الزمان».
- 9- الفوضى في المنزل والشارع والعمل، فالذهن المنظم لا يتجانس مع فوضوية المكان.
- 10- عدم القدرة على قول «لا» للذين يطلبون جزءاً من وقتك، ويمكن أن تستخدم هذا الوقت في إنجاز أنشطة مهمة.
- 11- الشعور بالتعب والإرهاق والسرхан.

الاستقصاء:

الاستقصاء الذي بين يديك يحاول أو يساعدك على تقييم قيمة الوقت لديك، حتى تتأكد أن الوقت لديك من ذهب، أم من حديد.

الإجابة بصراحة سوف تساعدك على التعرف على نفسك بصدق فيما يتعلق بموضوع الوقت وكيفية إدارته لديك.

- 1- هل تنام أكثر من 8 ساعات في اليوم؟
☐ لا ☐ نعم
- 2- هل تتحدث في الأغلب في كل مكالمات هاتفية مدة طويلة؟
☐ لا ☐ نعم
- 3- هل تقويم بترتيب الأعمال المطلوبة منك حسب درجة أهميتها؟

نعم ☐ لا ☐

4- هل تؤجل في كثير من الأحيان عمل اليوم إلى الغد؟

نعم ☐ لا ☐

5- هل تقويم بتخصيص وقت محدد لكل مهمة؟

نعم ☐ لا ☐

6- هل تجلس أمام التلفزيون مدة طويلة؟

نعم ☐ لا ☐

7- هل تبذل جهداً في تجنب مضيعات الوقت؟

نعم ☐ لا ☐

8- هل تعتبر نفسك مسيطراً على الوقت؟

نعم ☐ لا ☐

9- هل تستطيع أن تقول «لا» للذين يطلبون جزءاً من وقتك، ويمكن أن تستخدمه في إنجاز أنشطة مهمة؟

نعم ☐ لا ☐

10- هل تعد قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يومياً؟

نعم ☐ لا ☐

11- هل تشعر بارتياح بالغ عندما تنجز جميع الأعمال المطلوبة منك؟

نعم ☐ لا ☐

12- هل تلتزم بمواعيد العمل؟

نعم ☐ لا ☐

13- هل تؤمن بأسلوب فريق العمل؟

نعم ☐ لا ☐

14- هل تصرف وقتك لمعالجة الأمور البسيطة ولا يتبقى الوقت الكافي لمعالجة المشكلات الرئيسية؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تعتقد بأن الوقت كالنقود التي يجب صرفها بحكمة؟

نعم ☐ لا ☐

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجة واحدة للإجابة بـ «نعم» عن الأسئلة الآتية: 3، 5، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15.

2- أعط درجة واحدة للإجابة بـ «لا» عن الأسئلة التالية: 1، 2، 4، 6.

تفسير النتائج:

أ - إذا حصلت على أكثر من 10 درجات فإن لديك شعوراً جيداً نحو قيمة الوقت، وإن كان الوقت يضيع منك في بعض الأحيان.

ب- إذا حصلت على أقل من 5 درجات، فالوقت ليس من حديد، وإنما من ذهب يجب عليك أن تدرك أهمية الوقت والقدرة على إدارته بشكل ناجح. يقول العلامة مايكل لبوف إن «إدارة الوقت تعني إدارة نفسك».

ويقول الرسول ﷺ: «اغتنم خمساً قبل خمس: حياتك قبل موتك، وصحتك قبل سقمك، وفراغك قبل شغلك، شبابك قبل هرمك، وغناك قبل فقرك» صدق رسول الله ﷺ.

أخيراً نقترح عليك عدداً من النصائح أو الوصايا حتى تدير وقتك بنجاح:

1- لا تماطل أو تؤجل عمل اليوم إلى الغد.

2- لا تخف من العمل.

3- اعتبر وقتك جزءاً من حياتك.

4- رتب المنزل.

- 5- رتب مكان العمل.
- 6- ضع أهدافك بوضوح.
- 7- حدد الأولويات.
- 8- لا تضع وقتك في مشاهدة التلفزيون وأفلام الفيديو وألعاب الفيديو الإلكترونية.
- 9- لا تضع وقتك عند النجاح.
- 10- أحرص على أن يكون مقر عملك بالقرب من منزلك.
- 11- استيقظ مبكراً ونم مبكراً.



إدارة الوقت

وضع كلاً من عبدالفتاح الشربيني وأحمد فهمي جلال في كتابهما عن «أساسيات الإدارة» هذا الاستقصاء ليساعدك على قياس مهارة إدارة الوقت لديك:

م	العبارة	غالباً 3	أحياناً 2	نادراً 1
1	أعد قائمة بالأشياء التي أنوي القيام بها.			
2	أحدد أسبقية التنفيذ للأشياء التي أنوي القيام بها على أساس النتائج التي أتوقعها.			
3	أقوم بتنفيذ كل الأشياء التي أسجلها في القائمة.			
4	أقوم بمراجعة وتعديل أهدافي العملية كتابة.			
5	مكتبي منظم ونظيف.			
6	أضع كل شيء في مكانه			
7	أعالج المقاطعة التي تعترضني بفعالية.			
8	أعثر على الأشياء التي أبحث عنها بسهولة.			
9	أتمسك بصحة ما أقول.			
10	أخصص جزءاً من وقتي لأخلو بنفسي وأعمل بهدوء.			
11	أعتقد في فعالية المحادثات الطويلة.			
12	أركز على منع المشكلات قبل حدوثها ولا أنتظر حلها بعد وقوعها.			

م	العبارة	غالباً 3	أحياناً 2	نادراً 1
13	أستغل الوقت المتاح لي أقصى درجة ممكنة.			
14	انتهي من العمل في الموعد المحدد مع توفير بعض الوقت.			
15	أحضر إلى العمل وأذهب إلى الاجتماعات في الوقت المحدد.			
16	أفوض صلاحياتي.			
17	يقبل مرؤوسي على المهام التي أكلفهم بها بحماس.			
18	عندما تحدث في مقاطعة أعود إلى العمل بنقص المستوى والروح.			
19	أقوم بالأشياء التي تقربني من تحقيق أهدافي بعيدة المدى.			
20	أخلد إلى الراحة في أوقات الفراغ دون التفكير في العمل.			
21	يعرف الآخرون انسب الأوقات للاتصال بي.			
22	انتهي من أعمالي المهمة في الساعات التي تكون فيها طاقتي الإنتاجية في أعلى مستوياتها.			
23	يستطيع الآخرون القيام بأغلب مسئولياتي في حالة غيابي عن العمل.			
24	أبدأ المهمة وأنهاها في الوقت المحدد لها.			
25	أتعامل مع الرسالة مرة واحدة.			

تفسير النتائج:

- 1- إذا حصلت على 51 درجة فأكثر فمهارة إدارة الوقت لديك كبيرة.
- 2- إذا حصلت على 26-50 درجة فمهارة إدارة الوقت لديك متوسطة.
- 3- إذا حصلت على 25 درجة فأقل فمهارة إدارة الوقت لديك منخفضة.



مدى كفاءتك في إدارة الوقت

قدمت سلسلة الإدارة المثلى في كتاب «تنظيم الوقت» والمنشور عام 2001 استقصاء يمكن أن يساعدك في تحديد مدى كفاءتك في إدارة الوقت.

إن مفتاح الإدارة الناجحة يكمن في توافر مهارات إدارة الوقت. حاول أن تحدد قدراتك الخاصة بإدارة الوقت تبعاً للخيارات التي تحددها. حاول أن تكون أميناً بقدر الإجابة. إذا كانت إجابتك بـ «أبداً» اختر الإجابة ①. وإذا كانت إجابتك بـ «دائماً» اختر رقم ④ وهكذا. اجمع نتائجك معاً وارجع إلى التحليل الذي يوضح لك نتيجتك. استخدم إجابتك للتعرف على المجالات التي ينبغي عليك أن تطورها.

الخيارات: ① أبداً ② أحياناً ③ غالباً ④ دائماً

1- أحرص على أن تكون الساعة مرئية أثناء الاجتماعات.

☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

2- إنني أصل في الوقت المحدد وأكون مستعداً للاجتماعات.

☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

3- الاجتماعات التي أنظمها تصل للهدف منها.

☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

4- الاجتماعات التي أنظمها تنتهي في الوقت المحدد.

☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

- 5- إنني أطلع على البريد بمجرد أن يصل على مكنتي.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 6- إنني (أتصفح) اقرأ أي جريدة أو مجلة متعلقة بعلمي.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 7- انتقل بين المجلات والجرائد التي لا يوجد اسمي بها لأقرأها.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 8- إنني اقرأ الفاكسات التي ترسل لي في نفس يوم وصولها.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 9- إنني قادر على الانتهاء من المهام دون مقاطعات الزملاء.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 10- إنني أقدر عدد الساعات التي تتم مقاطعتي فيها يومياً.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 11- إنني أقطع ساعات معينة لزيارة الزملاء.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 12- إنني أغلق باب مكنتي عندما أريد أن أفكر.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 13- عندما أخبر المتصلين بي أنني سوف أعاود الاتصال بهم، فإنني أفعل ذلك.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 14- إنني أحدد مدة مكالماتي الهاتفية.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

- 15- إنني أسمح لسكرتيري أن تغلق مكالماتي الهاتفية.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 16- إنني أقرأ عدد المكالمات الهاتفية التي سوف أتلقيها بنفسني.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 17- إنني أقرأ الملاحظات الداخلية بمجرد أن ترد لي.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 18- إنني أقرأ الملاحظات الداخلية بدقة بعد ذلك.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 19- إنني أجعل محتويات مكتبي في مدى معقول لاستخدامي اليومي.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 20- إنني أرتب مكتبي وكل الأوراق فيه.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 21- إنني أفوض زملائي في المهام التي لا أستطيع القيام بها.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 22- إنني أتابع العمل الذي قمت بتفويضه.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 23- إنني أشجع مساعدي على أن يلخصوا تقاريرهم في صفحة واحدة.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 24- إنني أضع في اعتباري من سيحتاج إلى المعلومات.
☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

- 25- إنني أحقق التوازن المثالي بين وقت التفكير ووقت التنفيذ.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 26- إنني أعمل قائمة بالأشياء التي سوف أؤديها كل يوم.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 27- إنني أعمل لعدد محدد من الساعات كل يوم، وليس أكثر منها.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 28- إنني أبذل كل جهدي لكل أطل على اتصال دائم مع فرق عملي.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 29- إنني أركز على الاتجاهات الإيجابية لكل زملائي.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 30- إنني أتأكد من تعرفي على أحدث التكنولوجيا.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 31- إنني أحزن البريد الإلكتروني الذي يصلني لاستعرضه فيما بعد.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 32- إنني أراجع الملفات الموجودة على الكمبيوتر الخاص بي بشكل مستمر.
- ☐ ① أبداً ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

التحليل:

لقد أكملت الآن تحديدك لقدراتك، أجهل كل نتائجك وراجع آرائك عبر قراءة تقييمك. أيام ما يكون مستوى الإنجاز الذي حققته، فتأكد دائماً من وجود إمكان للتطوير. حاول أن تحدد أماكن ضعفك، وأرجع إلى الأجزاء الخاصة بها في الكتاب حيث ستقدم لك النصيحة، وستساعدك كثيراً في تنمية المهارات.

- 64-32 تعلم كيف تستخدم وقتك بكفاءة أكثر، وأن تقلل من الوقت المهدر.
- 95-65 إن لديك مهارات معقولة لإدارة الوقت، لكن يمكن تطويرها.
- 128-96 إنك تستخدم وقتك بفعالية كبيرة، حاول أن تظل تبحث بشكل مستمر عن ممارسات تساعدك على تطوير ذلك.



كيف تدبر وقتك بطريقة جيدة؟

في برنامج عن إدارة وتنظيم الوقت عقد عام 2007 للعاملين بوزارة القوى العاملة والهجرة، وضع محمد محمد إبراهيم الاستقصاء التالي:

فيما يلي 10 عبارات والتي تعكس بصفة عامة مبادئ إدارة الوقت بطريقة فعّالة، أجب على الأسئلة الموضحة أدناه وذلك بوضع دائرة على الإجابة البديلة التي تصف كيف تؤدي وظيفتك.

- 1- كل يوم استقطع جزء من الوقت للتفكير في وظيفتي والتخطيط لها.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 2- أضع أهداف مكتوبة ومحددة وأحدد وأرتب الأعمال حسب أهميتها وأعطي الأولوية لأداء الأعمال الهامة أولاً.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 3- أعمل قائمة عمل يومياً وأرتب الأعمال حسب أهميتها وأعطي الأولوية لأداء الأعمال الهامة أولاً.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 4- أحفظ بجدول زمني فيه وقت احتياطي يسمح بمواجهة أي أزمات أو مواقف غير متوقعة.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً

- 5- أقوم بتفويض كل شيء أقدر عليه للآخرين.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 6- أحاول معالجة أي مكاتبة مرة واحدة فقط.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 7- أبذل مجهود خاص لأتجنب أي زيارات أو تليفونات عارضة ومزعجة.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 8- عندي القدرة لأقول «لا» لطلبات الآخرين التي قد تمنعني من أداء الأعمال الهامة.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 9- أحاول الاختصار في المكالمات التليفونية أثناء العمل.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً
- 10- استخدم أجندة بالموضوعات التي سيتم مناقشتها في الاجتماعات والزمن الممكن لذلك.
☐ دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ مطلقاً

حتى يمكنك أن تقدر الدرجات التي يمكن أن تحصل عليها اتبع ما يلي:

أولاً: خصص 3 نقاط للاستجابة (دائماً)، 2 نقطة للاستجابة (غالباً)، ونقطة واحدة للاستجابة (أحياناً)، وصفر للاستجابة الأخيرة (مطلقاً).

ثانياً: اجمع النقاط التي حصلت عليها في العبارات العشرة، وبالتالي تحصل على إجمالي الدرجة.

ثالثاً: قارن الدرجة الإجمالي التي حصلت عليها بما يلي:

- من 0-15 يفضل أن تعطي اهتماماً أكثر لإدارة وقتك.
- من 15-20 أنت تدير وقتك إلى حد ما جيد، وهناك فرصة لتحسينه.
- من 20-25 جيد جداً.
- من 25-27 ممتاز.
- من 28-30 أنت مبالغ.



تحديد مستوى إدارتك لوقتك

في برنامج تدريبي لشركة كفاءات للتدريب والتوظيف والاستشارات عن «إدارة الوقت» عام 2005، ثم تقديم هذا الاستقصاء كالتالي.

أجب عن الأسئلة التالية بتجرد وواقعية لتحديد مستوى إدارتك لوقتك وسوف لن يطلع على إجابتك إلا أنت

م	العبارة	لا	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1	تعتبر نفسك شخص منظم؟					
2	لديك رسالة وأهداف واضحة تسعى لتحقيقها.					
3	لديك أهداف واضحة.					
4	لديك أهداف محددة تريد تحقيقها لإدارتك.					
5	تستخدم قائمة أعمال يومية لتنظيم أوقات عملك					
6	تقم بترتيب الأعمال الهامة.					
7	تستخدم قائمة أعمال يومية لتنظيم أوقات عملك.					
8	تقوم بترتيب الأعمال حسب الأهمية.					
9	تركز أثناء العمل على الأعمال الهامة.					
10	تستخدم وقت طاقتك القصوى في إنجاز الأعمال التي تحتاج إلى مجهود.					
11	يخلو سطح مكتبك من الأوراق السائبة والمتناثرة.					

م	العبارة	لا	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
12	تخلو أدراج مكتبك من الأوراق الكثيرة الغير مهمة.					
13	لديك نظام ملفات مفهرس في ترتيب أوراقك.					
14	تضع كل شيء في مكانه بعد الانتهاء منه.					
15	تعرف قاعدة (20-80) وتستخدمها في العمل.					
16	هل تحدد وقتاً مفتوحاً للموظفين والعملاء ومعالجة المشاكل الطارئة؟					
17	هل تتعامل مع كل ورقة تمر عليك مرة واحدة؟					
18	هل تحافظ على نظافة مكتبك وتنظيمه.					
19	تفوض ما تستطيع من الأعمال والصلاحيات لموظفيك.					
20	تستخدم مكتباً خاصاً للقيام ببعض الأعمال الهامة.					
21	تتناول غذاءً خفيفاً بعد الظهر لكي لا تشعر بالنعاس.					
22	تستطيع التغلب على مضيعات الوقت والمقاطعات.					
23	تستطيع أن تقول لا عندما يطلب شخص منك بعضاً من وقتك المخصص لأداء الأعمال الهامة.					
24	تستخدم سجل للمواعيد.					
25	تستخدم سجل لمراجعة الوقت.					

تحديد النتيجة:

أولاً: التعليمات

- صفر على كل إشارة وضعتها في حقل لا.
- درجة واحدة على كل إشارة وضعتها في حقل نادراً.
- درجتان على كل إشارة وضعتها في حقل أحياناً.
- ثلاث درجات على كل إشارة وضعتها في حقل غالباً.
- أربع درجات على كل إشارة وضعها في حقل دائماً.

ثانياً: اجمع الدرجات وأكتب المجموع هنا () .

ثالثاً: تفسير النتائج

- 1- تشير الدرجات من 58 إلى 96 أن الشخص منظم جداً في إدارته لوقته.
- 2- تشير الدرجات من 70 إلى 84 أن الشخص منظم في إدارته لوقته.
- 3- تشير الدرجات من 55 إلى 69 أن الشخص نوعاً ما في إدارته لوقته.
- 4- تشير الدرجات من 54 إلى 41 أن الشخص لديه محاولات لإدارته لوقته.
- 5- تشير الدرجات من 30 إلى 40 أن الشخص ضعيف في إدارته لوقته.
- 6- تشير الدرجات من 29 فما دون أن الشخص فوضوي ولا يعرف إدارة الوقت.



هل أنت فعال في إدارة الوقت؟

- في كتابه «إدارة الوقت» وضع دايل تيمت - ترجمة وليد هوانه - الاستقصاء التالي.
- الرجاء قراءة العبارات العشر التالية التي تعبر عن مبادئ مقبولة لإدارة الوقت بفعالية. أجب عن هذه الأسئلة بوضع علامة أمام الرقم الذي يمثل مدى قيامك بعملك.
- 1- أحدد كل يوم وقتاً بسيطاً للتخطيط والتفكير في عملي.

☐ ① أبداً ☐ ① أحياناً ☐ ② غالباً ☐ ③ دائماً
 - 2- أحدد أهدافاً معينة ومكتوبة وأحدد مواعيد لتحقيقها.

☐ ① أبداً ☐ ① أحياناً ☐ ② غالباً ☐ ③ دائماً
 - 3- أعد قائمة عمل يومية وأرتبها حسب أهميتها وأنفذ أهمها في أسرع وقت ممكن.

☐ ① أبداً ☐ ① أحياناً ☐ ② غالباً ☐ ③ دائماً
 - 4- أعرف قاعدة (20-80) واستخدمها في العمل (تشير هذه القاعدة إلى أن 80٪ من فعاليتك ستظهر عندما تنجز 20٪ من أهدافك).

☐ ① أبداً ☐ ① أحياناً ☐ ② غالباً ☐ ③ دائماً
 - 5- احتفظ بجدول مفتوح لكي أكون مستعداً للآزمات والأمور غير المتوقعة.

☐ ① أبداً ☐ ① أحياناً ☐ ② غالباً ☐ ③ دائماً

- 6- أفوض كل ما يمكنني إلى الآخرين ليقوموا به.
- ① أبداً □ ① أحياناً □ ② غالباً □ ③ دائماً
- 7- أحاول أن أهتم بكل ورقة مرة واحدة فقط.
- ① أبداً □ ① أحياناً □ ② غالباً □ ③ دائماً
- 8- أتناول غذاءً خفيفاً حتى لا أشعر بالنعاس بعد الظهر.
- ① أبداً □ ① أحياناً □ ② غالباً □ ③ دائماً
- 9- أقوم بجهد فعال لأمنع حدوث المعترضات أو المقاطعات الشائعة (كالزوار، والاجتماعات، والمكالمات الهاتفية) التي تعترض علىّ باستمرار).
- ① أبداً □ ① أحياناً □ ② غالباً □ ③ دائماً
- 10- أستطيع أن أقول «لا» عندما يطلب الآخرون وقتي خاصة إذا كان ذلك سيحول دون إكمال إنجاز المهام الرئيسية.
- ① أبداً □ ① أحياناً □ ② غالباً □ ③ دائماً

التعليمات:

لكي تعرف درجتك أعط لنفسك:

- 3 نقاط لكل إجابة «دائماً».
- نقطتان لكل إجابة «غالباً».
- نقطة واحدة لكل إجابة «أحياناً».
- صفر لكل إجابة «نادراً»

تفسير النتائج:

اجمع النقاط لكي تعرف درجتك النهائية، فإذا حصلت على:

- 10-0 درجة : الأفضل أن تفكر قليلاً في إدارة وقتك.
- 20-15 درجة : لا بأس، لكن يمكن لك أن تتحسن قليلاً.
- 25-20 درجة : جيد جداً.
- 27-25 درجة : ممتاز.
- 30-28 درجة : ربما تكون قد عرّيت الإجابة من قبل.



ما درجة ولائك المؤسسي؟

نعني بالولاء المؤسسي أو التنظيمي Organizational Loyalty هنا شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة ومن هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمنظمة.

بمعنى أن الولاء المؤسسي هو الإخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو عمله والمنظمة التي يعمل بها. ومن منظور آخر فإن الولاء معناه رغبة الفرد في الارتباط بالمنظمة والبقاء بها كذلك يراه آخرون بأنه انجذاب الفرد لأهداف المنظمة وتعلقه بها والمشاركة بحماس في تحقيق أهدافها، وذلك بغض النظر عما تقدمه المنظمة له من قيم مادية.

ويعتبر الولاء المؤسسي مؤشراً لاستمرار العاملين والاستدامة أو البقاء في المنظمة دون التفكير بتركها للبحث عن عمل آخر.

إلا أن البحوث والدراسات أشارت إلى أن مدرسة تبادل المنافع والمزايا هي الأكثر فعالية وواقعية. لأن هذا الولاء المؤسسي يزداد بزيادة ما يحصل عليه الفرد من حوافز ومكانة وأمن واستقرار...

وفي ضوء المفهوم السابق يتضح لنا أهمية وجود ولاء متبادل بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها.

الاستقصاء:

- 1- هل تحب المنظمة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 2- هل تتحدث عن المنظمة التي تعمل بها بكل الخير؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 3- هل أن سعيد لانتماؤك إلى المنظمة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 4- هل تنوي الاستمرار في العمل في المنظمة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 5- هل تبحث عن عمل آخر في منظمة أخرى؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 6- هل تحب وظيفتك؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 7- هل طبعت بطاقات شخصية للتوزيع عليها اسمك، ووظيفتك واسم المنظمة التي تعمل بها؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 8- هل تتشرف بالمنظمة التي تعمل بها أمام الآخرين؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 9- هل أنت مخلص في عملك؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا
- 10- هل تعمل بجد أثناء وقت العمل؟
☐ نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا

11- هل تترك عملك في بعض الأحيان أثناء وقت العمل لتنجز بعض المصالح الشخصية؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

12- هل تأتي مبكراً عن موعد الحضور أو تبقى بعد موعد الانصراف لإنجاز عمل على وجه السرعة دون أن تكون هناك ساعات إضافية تحصل عليها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

13- هل تشعر بالأمان الوظيفي في المنظمة التي تعمل بها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

14- هل ترى أنك مظلوم في أشياء كثيرة في مكان عملك؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

15- هل رئيسك المباشر لديه انتهاء وولاء إلى المنظمة التي تعملون بها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

16- هل إنتاجيتك في العمل في أغلب الأحيان منخفضة؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

17- هل لديك رؤية واضحة عن علاقة عملك بأهداف المنظمة التي تعمل بها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

18- هل عدد أيام غيابك في العمل تعتبر كثيرة؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة بـ «نعم» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «إلى حد ما» أو «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «لا» وذلك عن جميع الأسئلة، ما عدا الأسئلة أرقام: 5، 11، 14، 16، 18.

- 2- بالنسبة لهذه الأسئلة أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «إلى حد ما» أو «أحياناً»، و صفر في حالة الإجابة بـ «نعم».
- 3- اجمع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 25 درجة فأنت لديك درجة ولاء مؤسسي عالية للمنظمة التي تعمل بها، ننصحك بالاستمرار على هذا المنوال، وأن تساعد زملائك على أن يحذوا حذوك.
- ب- إذا حصلت على 24 - 13 درجة فإن درجة ولائك المؤسسي للمنظمة التي تعمل بها تعتبر متوسطة، ننصحك بمراجعة إجاباتك عن أسئلة الاستقصاء، لمعرفة جوانب الضعف في ولائك المؤسسي، وذلك حتى تتغلب عليها أو حتى تقلل منها.
- ج- إذا حصلت على 12 درجة فأقل فإن درجة ولائك المؤسسي للمنظمة التي تعمل بها تعتبر منخفضة... ننصحك بأن تحصل على برنامج تدريبي في الولاء المؤسسي، وأن تبدأ صفحة جديدة مع عملك، فعليك أن تحبه كبداية لأن تحب المنظمة التي تعمل فيها... وإذا فشلت في ذلك ننصحك أن تبحث عن عمل آخر في منظمة أخرى، بشرط أن تستفيد من تجربتك الحالية في تحقيق درجة ولاء مؤسسي عالية للمنظمة الجديدة.



هل تساير التطور؟

التغير سنة الحياة، وحقيقة مؤكدة لدى جميع المجتمعات الإنسانية بلا استثناء، وحجم التغيرات المعاصرة أكبر بكثير من تلك التي كانت من قبل.

على سبيل المثال، فإن كمية المعلومات على مستوى العالم تتضاعف كل خمس سنوات، وقوة الحاسب الآلي تتضاعف كل سنتين على الأقل، وفي أعمال المستقبل سوف يقيم على الهامش كل من لا يساير التطور.

لقد فرضت موضوعات مثل: جودة السلعة أو الخدمة، والتنافس الشديد بين المنظمات، أهمية حماية البيئة ومواردها، انتشار شبكات المعلومات، اتفاقية «الجات» ونظام العوامة، حتمية أن يساير الإنسان التطور الذي يحدث من حوله. وإذا لم يفعل ذلك فسيتم تصنيفه من الواقفين الجامدين ويتخلف عن الركب.

إذا أردت أن تعرف إلى أي الفريقين تنتمي، عليك الإجابة عن هذا الاستقصاء بصراحة وموضوعية.

الاستقصاء:

1- هل تعرف معنى الـ ISO 9001 في جودة الإدارة؟

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

2- هل تعرف معنى الـ ISO 14001 في إدارة البيئة؟

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

- 3- هل أنت حريص على تحقيق معايير الجودة للسلعة والخدمة التي تقدمها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 4- هل تحاول زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة أو المنشأة التي تعمل فيها؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 5- هل تستخدم الحاسب الآلي في عملك؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 6- هل تستفيد من شبكة الإنترنت في تطوير عملك؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 7- هل تجيد لغة أخرى غير اللغة العربية؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 8- هل تستطيع إدارة وقتك بشكل ناجح؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 9- هل يمكن لك أن تعمل بنجاح كعضو في فريق عمل؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 10- هل تسير على برنامج منتظم في القراءة لتتابع أحدث التغيرات في مجال عملك؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 11- هل أنت في بحث دائم عن الفرصة المناسبة لاكتساب خبرات جديدة؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 12- هل تسعى إلى حضور الدورات التدريبية التي يوفرها عملك؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐
- 13- هل قدمت أفكاراً جديدة لتطوير عملك أو عمل القسم الذي أنت فيه؟
 نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

14- هل شاركت في الكتابة في بعض الصحف والمجلات؟

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

15- هل خططت لاكتساب معلومات أو مهارات جديدة؟

نعم ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «إلى حد ما» أو «أحياناً» عن جميع الأسئلة.
- 2- أعط لنفسك صفر في حالة الإجابة بـ «لا» عن جميع الأسئلة.
- 3- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ- إذا حصلت على 21 درجة فأكثر، فأنت شخص لديه قدرة عالية على مسيرة التطور، التغير بالنسبة إليك حافز لأن تطور نفسك، ولا يمثل لك أي قلق أو خوف.
 - ب- إذا حصلت على 11 - 20 درجة، فأنت شخص لديه قدرة منخفضة على مسيرة التطور، ولكن يمكنك أن تدفع نفسك بقليل من المعاناة والاجتهاد والإصرار لتتواءم مع الظروف الحديثة.
 - ج- إذا حصلت على 10 درجات فأقل فأنت شخص ضد التطور، ولديك رفض واضح للتغيير.
- التغير بالنسبة إليك إما إنه لا يهيك، وهذا يمثل موقف الشخص اللامبالي، أو أنك تدركه بحس الشخص الخائف والقلق ما يجعلك شخصاً لا يتحرك من مكانه، بل قد يصل الأمر إلى فقد هذا المكان على المدى الطويل.
- ننصحك بأن تغير نفسك وتطورها، وتتحدى الموقف الصعب الذي أنت فيه، حتى تصبح ممن يسايرون التطور.



هل أنت إداري جيد؟

الإدارة علم وفن توفير التعاون والتنسيق بين العناصر البشرية والموارد المالية والمادية لتحقيق الأهداف بصورة رشيدة، أي في أقل وقت وجهد وتكاليف.

ويواجه الإداري في حياته اليومية، ومن خلال ممارسته لوظائفه المختلفة، العديد من المشكلات التي تتراوح بين البساطة والتعقيد. ولمواجهة هذه المشكلات بكفاءة وفاعلية، لا بد من أن تتوافر لديه مجموعة من المهارات والسمات، فكرياً وفنياً وفي فن التعامل مع الآخرين، والتفكير الابتكاري، وكذلك الثقة في النفس، المرونة في أداء العمل، القدرة على التنظيم وفهم الآخرين ودوافعهم، والآخذ بزمام المبادرة دائماً.. وسعة الأفق.

إذا أردت أن تعرف هل أنت إدارية جيد أو لا، هنا أسئلة للإجابة عنها:

الاستقصاء:

- 1- هل لديك الرغبة في التفوق والتميز؟

نعم ☐	أحياناً ☐	لا ☐
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------
- 2- هل لديك قدرة واضحة على تنظيم العمل؟

نعم ☐	أحياناً ☐	لا ☐
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------
- 3- هل تتصف بالمرونة في أداء العمل؟

نعم ☐	أحياناً ☐	لا ☐
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------
- 4- هل أنت مخلص للإدارة أو للمؤسسة التي تعمل فيها؟

نعم ☐	أحياناً ☐	لا ☐
------------------------------	----------------------------------	-----------------------------

- 5- هل أنت راض عن إدارة شؤون مكتبك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تحافظ على وعودك للمراجعين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل أنت لطيف مع زملائك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 8- هل أنت لطيف مع المراجعين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 9- هل تعمل بجد ونشاط؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 10- هل من السهل التحدث إليك أو مقابلتك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 11- هل تنصت إلى الآخرين باهتمام وتفهم؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 12- هل تدرس لتزيد معلوماتك عن مهنتك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 13- هل حديثك مع الآخرين بسيط ومباشر؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 14- هل تجد متعة في التخطيط المسبق للمهام الموكولة إليك؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 15- هل تصدر القرارات بعد جمع المعلومات المطلوبة واستشارة العاملين معك في المؤسسة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 16- هل تفرح عندما ينجح الآخرون؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 17- هل توحى بالثقة إلى الآخرين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 18- هل تثق في العاملين معك في المؤسسة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

التعليمات

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»،
- 2- أعط لنفسك درجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»
- 3- أعط لنفسك صفر في حالة الإجابة بـ «لا»
- 4- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج

- أ - إذا حصلت على 28 درجة فأكثر، فأنت شخص إداري جيد، تعرف كيف تدبر من تعمل معهم. ننصحك بالاستمرار على المسار نفسه، وبأن تحاول تنمية المهارات الابتكارية لديك ولدى العاملين معك.
- ب - إذا حصلت على 20-27 درجات، فأنت شخص إداري بدرجة متوسطة. ننصحك بمراجعة إجاباتك عن جميع الأسئلة، حتى تعرف أين مواطن الضعف في أسلوبك إدارتك، وحاول أن تتغلب عليها بالإدارة والمحاولة والتدريب.
- ج - إذا حصلت على 19 درجة فأقل، فأنت شخص غير إداري. ننصحك بترك مكانك لشخص آخر أكفأ منك.

لا تغضب من الصراحة ؛ فهذه النصيحة القاسية ستنتقذك من فقد عملك نهائياً، وتنقذ المؤسسة التي تعمل فيها من خسارة كبيرة.



هل أنت مبتكر؟

القدرة على الابتكار نعمة من نعم الله، وهبها الله سبحانه لنا جميعاً. إنها إحدى القدرات العقلية المهمة التي نولد بها، وإن كانت بدرجات متفاوتة لدى كل منا.

ويعد الابتكار من أهم القدرات التي يجب أن تحظى بالاهتمام والعناية والرعاية، لأن المبتكرين هم الذين غيروا وجه التاريخ والعالم، وهم ثروة بشرية نادرة، وعنصر أساسي لتقدم الأمم.

وقد أصبح الاهتمام بالابتكار ضرورة تحتمها طبيعة العصر الحديث، وتتنافس الدول في ما بينها في تشجيع الابتكار ورعاية المبتكرين، بهدف زيادة قوتها الاقتصادية والحريية وتطوير أبحاثها في الفضاء وحماية البيئة من التلوث.

وعندما يكون الابتكار في المجالات الفنية والفكرية والأدبية واللغوية نطلق عليه لفظ الإبداع. أما عندما يكون في المجالات العلمية والمادية والتكنولوجية فنطلق عليه لفظ الاختراع.

والتفكير الابتكاري هو ذلك النوع من التفكير الذي يتسم بالصفات الآتية:

- 1- الحساسية الفائقة للمشكلات.
- 2- التفاعل المستمر والواعي مع الواقع.
- 3- الطلاقة، بمعنى إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قليل.
- 4- المرونة، بمعنى القدرة على تغيير زاوية التفكير من دون تزمّت أو جمود.
- 5- قدرة عالية على تقويم الأشياء وإدراك نواحي النقص والقصور فيها.

ويتسم صاحب هذا النوع من التفكير بقدرة كبيرة على التخيل والتصور والتأليف والتركيب والبناء، وإيجاد علاقات جديدة وتفسيرات متميزة لفهم الواقع والتعبير عنه، وتغييره إلى الأفضل.

وتتسم شخصية صاحب هذا النوع من التفكير بالإصرار والمثابرة والميل إلى التجديد والمخاطرة وحب الاستطلاع والتجربة والاطلاع.

والبيئة المحيطة بالشخص، بدءاً من الأسرة والمدرسة، ثم المسجد والنادي والعمل ووسائل الاتصال الجماهيري، لها دور في تشجيع الابتكار أو تعويقه.. فالابتكار مثل الصوت لا يوجد في فراغ، بمعنى أن البيئة المحيطة بالشخص أما تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقاءه واستمراره، أو قد تمنع ظهوره واستمراره ولا تشجع إلا على التبعية والتقليد والنقل والمحاكاة والتواكلية والسلبية.

الاستقصاء:

إذا أردت أن تعرف هل أنت شخص مبتكر أم لا، أجب «نعم» أو «لا» عن الأسئلة الآتية:

1- هل لديك قدرة عالية على إدراك المشكلات التي تحدث من حولك؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

2- هل تتفاعل بإيجاب مع ما يحدث حولك من تغيرات؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

3- هل يمكن أن تصف نفسك بالنحلة دائمة البحث والتنقل والحركة؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

4- هل تحب القراءة والاطلاع بشكل كبير؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

5- هل أنت ذو خيال واسع؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

6- هل تطرح أفكاراً عديدة عندما تقابلك مواقف صعبة؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

7- عندما تواجه بمشكلة، هل تطرح بدائل وحلولاً عديدة لها؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

8- هل توجد استخدامات غير تقليدية للأشياء المحيطة بك؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

9- هل يراك الناس مرناً وليس جامداً أو مترمناً؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

10- هل تكره السير وراء الآخرين وتقليدهم والنقل عنهم؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

11- هل ترهق عقلك بأمور الحفظ والتذكر؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

12- هل يصفك الآخرون بالطاعة والالتزام دائماً لما هو قائم ومعروف ومألوف؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

13- هل توافق على هذه العبارة: حب المخاطرة والتجربة يجلبان المشكلات أكثر من

الفوائد؟

نعم ☐ أحيانا ☐ لا ☐

التعليمات:

1- أعط لنفسك درجتين في حالة الإجابة بـ «نعم» ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ

«أحياناً»، وصفرأ في حالة الإجابة ب «لا» عن جميع الأسئلة، ماعدا الأسئلة من 11 إلى 13 فأعط لنفسك صفر في حالة الإجابة ب «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة ب «أحياناً»، ودرجتان في حالة الإجابة ب «لا».

2- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

التفسير والنتائج:

- أ - إذا حصلت على 20 درجة فأكثر فأنت شخص مبتكر. ننصحك بالاستمرار على طريقتك نفسها في التعامل مع الواقع والمشكلات المحيطة بك.
- لا تناقش أفكارك في مراحلها الأولى مع الأشخاص الذين يكثرون من النقد والتقييم. ولا تقلق بالنسبة إلى آراء الآخرين.
- ب - إذا حصلت على 13-19 درجة فأنت مشروع شخص مبتكر. أنت على بداية طريق الابتكار. راجع الاستقصاء مرة أخرى لمعرفة لماذا أنت في بداية الطريق.
- ج - إذا حصلت على 12 درجة فأقل فأنت شخص غير مبتكر. قد يكون السبب في ذلك أنت أو البيئة المحيطة بك أو الاثنين معاً. سنقدم لك خبرة بعض العلماء لزيادة معدل الابتكار لديك.

ذكر بول تورنس في كتابه توجيه موهبة الابتكار أهمية:

- 1- مواجهة القلق والخوف.
- 2- الاستفادة من الفرص المختلفة للتعليم والمعرفة والاحتكاك.
- 3- تفادي التشتت والمساهمات.
- 4- تنمية المهارات إلى أقصى حد.
- 5- تقليل العزلة والغربة.
- 6- تعليم مواجهة الفشل والمواقف الصعبة.

ويرى روبرت سومسون في كتابه سيكولوجية التفكير ضرورة:

- 1- الاهتمام الجيد بالمبتكرين ورعايتهم.
- 2- احتضان الفكرة بصورة واعية من جانب الشخص.
- 3- تشجيع الإمام الحسي.
- 4- خلق الدوافع للابتكار، فالحاجة أم الاختراع.



كيف تحفز موظفيك؟

إذا أردت أن تعرف كيف تحفز موظفيك ودرجة هذا التحفيز، فأجب عن هذه الأسئلة:

- 1- هل تقدم الشكر لأحد موظفيك أمام الجميع على ما قام به من مجهود متميز؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 2- هل تحاول أن توجد الشغف والتلهف لدى العاملين تجاه العمل الذي يقومون به؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 3- هل تحاول أن تكسب العاملين الثقة في أنفسهم وفي قدراتهم على إنجاز العمل بالشكل المطلوب والمتوقع؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 4- هل تحاول دراسة أسباب التذمر أو الشكوى في العمل، وتعمل على علاجها؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 5- هل ترسل خطابات شكر وتقدير للعاملين في حال إنجازهم العمل بشكل أفضل؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 6- هل تشجع العاملين لديك على إبداء المقترحات وطرح الأفكار الجديدة؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا
- 7- هل تشجع العمل بروح الجماعة أو الفريق الواحد بين العاملين؟
☐ نعم ☐ أحياناً ☐ لا

- 8- هل تطالب بمكافآت مالية للعاملين الذين يستحقون ذلك ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 9- هل تشرك العاملين في اتخاذ القرارات ؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- هل تشعر العاملين بأهميتهم بالنسبة للمؤسسة التي يعملون بها؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 11- هل تذكر كلمة «نحن» أكثر من كلمة «أنا» المدير المسئول هنا؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- هل تشجع العاملين على تحمل المسؤولية؟
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- أحاول استخدام أسلوب الإقناع والتأثير في العاملين أكثر من استخدام القوة كوسيلة لفرض ما أريد أن يفعلوه:
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- أحاول التأكد من أن العمل ممتع للعاملين :
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- أطبق نظرية Y لمبادئ الإدارة أكثر من نظرية X :
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 16- أشجع إبداعات العاملين بشكل يدفعهم إلى الاستمرار في ذلك :
 نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات :

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة بـ «لا».
- 2- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

- أ - إذا حصلت على 22 درجة فأكثر، فأنت تحفز موظفيك بأساليب عديدة، ودرجة تحفيزك لهم تعتبر عالية. أنت لديك المهارة في تحريك ودفع موظفيك لأداء العمل المطلوب منهم بشكل أفضل مع شعورهم بالسرور والمنعة في تحقيق ذلك.
- ب - أما إذا حصلت على 21 إلى 11 درجة فأنت تحفز موظفيك بأساليب محدودة تناسب البعض منهم ولا تناسب البعض الآخر، مهارتك في تحفيزهم تعتبر متوسطة. حاول أن ترصد أساليب تحفز الموظفين التي أجبت عنها في الاستقصاء بـ «لا» وتطبقها مع الموظفين.
- ج - وفي حالة حصولك على 10 درجات فأقل فأنت غير قادر على تحفيز موظفيك، مهارتك في تحفيزهم تعتبر منخفضة بشكل واضح. يرجى قراءة بعض الكتب التي تتكلم عن الحوافز وأهميتها وأنواعها. حاول أن تطبق بعض أساليب التحفيز المذكورة في الاستقصاء، وسوف تجد أن العمل لدى الموظفين في قسمك سيصبح لديهم ممتلئ بالحماس والدافعية والإقدام وإنجاز الأعمال.



هل أنت محفز جيد؟

تقدم سلسلة الإدارة المثلى في كتاب بعنوان «الحفز لأداء أمثل» المنشور عام 2001 استقصاء يمكن أن يساعدك في الإجابة عن السؤال التالي: هل أنت محفز جيد أم لا ؟

اختبر قدرتك بوصفك مديراً محفزاً لموظفيك بالإجابة عن الأسئلة الآتية، وضع علامة (✓) على الاختيارات الأقرب لخبرتك. وكن أميناً بقدر الإمكان. فإذا كانت إجابتك (لا) فضع علامة على اختيار ①. وإذا كانت (دائماً) فضع علامة على اختيار ④. وهكذا اجمع الدرجات، وارجع إلى التحليل حتى ترى نتيجة إجابتك، واستخدم إجاباتك لتحديد مناطق الضعف التي تحتاج إلى تحسين في أسلوب إدارتك.

الاختيارات:

① لا ② أحياناً ③ غالباً ④ دائماً

1- أنا أحاول استخدام أسلوب الإقناع والتأثير في الموظفين أكثر من استخدام القوة وسيلة لفرض ما أريد أن يفعلوه .

□ ① لا □ ② أحياناً □ ③ غالباً □ ④ دائماً

2- أنا أحاول التأكد من أن العمل ممتع لموظفي شركتي .

□ ① لا □ ② أحياناً □ ③ غالباً □ ④ دائماً

3- أنا أقابل شخصياً الأفراد الراغبين في ترك العمل لأعرف أسباب تركهم العمل.

□ ① لا □ ② أحياناً □ ③ غالباً □ ④ دائماً

- 4- أنا استخدم معرفتي بوسيلة الاتصال غير الشفهي للتأثير في المناقشات.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 5- أنا أعطى موظفي معلومات كاملة وصريحة متى كان ذلك ممكناً.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 6- إذا استفسرت عن سلوك موظفي، فإنني أتصرف تبعاً لما وجدته.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 7- أنا أطبق نظرية Y لمبادئ الإدارة أكثر من نظرية X.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 8- أنا أتجنب المراكز السياسية ولا أشجع الآخرين على السياسة.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 9- أنا أشرك الأفراد في الموضوعات ما كانت هناك فرصة لذلك.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 10- أنا أبرز أعمالي وقراراتي وأفسر حدوث أي عدم توافق بيني وبين الآخرين.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 11- أنا أسعى للاتفاق، وأشجع الآخرين على الاتحاد.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 12- أنا أتأثر بالفشل، فأحلل وأصحح لكن لا ألوم.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

- 13- أنا أسعى لتحقيق التوازن بين السيطرة الصارمة وإعطاء الأفراد استقلاليتهم.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 14- أنا أقوم بمجهودات واعية لتحسين مهاراتي الحفزية.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 15- أنا أغير وضع العلامات السهمية للاحتفاظ بالأهداف في ارتفاعات مثيرة للحفز.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 16- أنا أراجع النظام حتى يمكنني إزالة عوائق العمل.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 17- أنا أهتم بأكثر من النتائج المادية عند تقييم أداء عمل الموظفين.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 18- أنا أشجع الأفراد على التحدث بصراحة عن المبالغ التي يتقاضونها هم والآخرين.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 19- في المقابلات الخاصة بالتقدير أنا أطلب وأحصل على تقديرات لِنفسي.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 20- أنا أحصل على مساندة واضحة وكاملة من الأفراد الذين انتقدت سلوكهم سابقاً.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 21- أنا أنظم العمل حتى يحصل كل فرد على مهمة محددة ويكملها.
- ☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

- 22- أنا أعتبر التعيينات والترقيات وسائل لتنمية الأفراد.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 23- أنا أشجع الأفراد على العمل بإبداعاتهم.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 24- أنا أفوض العمل - الذي من غير الضروري أن أقوم به بنفسي - إلى الآخرين.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 25- أنا أأخذ قرارات الأفراد الصعبة بدون أي تردد إذا كانت هناك حاجة لاتخاذها.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 26- أنا أعمل على تجنب النزاعات والخلافات في العمل. أو أسعى إلى تسويتها.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 27- أنا أقوم بالتغييرات فقط بعد تشاوري الكامل مع الأفراد المتأثرين بهذه التغييرات.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 28- أنا أشكل الأفراد لعملهم الجيد، سواء وجهاً لوجه، أو عن طريق الملاحظة المكتوبة.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 29- أنا أكسر القوانين، ولا أعمل تبعاً للقواعد.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً
- 30- أنا أتوقع وأصدر قراراً بنقل الأفراد الذي لا يستغلون إمكاناتهم الكاملة في العمل.
☐ ① لا ☐ ② أحياناً ☐ ③ غالباً ☐ ④ دائماً

31- أنا أسعى للحصول على الفرص لتحقيق تغيير جذري وانتهاز تلك الفرص كلما أمكن.

□ ① لا □ ② أحياناً □ ③ غالباً □ ④ دائماً

32- أنا أكافئ الموظفين وأريقيهم تبعاً لجدارتهم فقط.

□ ① لا □ ② أحياناً □ ③ غالباً □ ④ دائماً

التحليل:

الآن وقد أكملت الاختبار، اجمع نتيجتك النهائية، وتأكد من أدائك بقراءة التقدير المقابل، وتعرّف أضعف المناطق في عملك، وارجع إلى الأقسام المناسبة في هذا الكتاب لتطوير مهاراتك أو شحذها.

- (32) درجة فأقل من المحتمل أن تكون مديراً محيطاً أكثر منك متحفزاً للأفراد، ويجب عليك ملاحظة أن بعض الأعمال قد تكون أفضل من أعمال أخرى. لذلك تدرب على تلك الأعمال دائماً وستكون النتيجة واضحة.
- (95 - 65) درجة أنت تتعلم الكثير من عوامل الحفز الصحيحة وتمارسها، لكن يمكنك أن تقلل من فرصك الضائعة بالانتباه الدائم لعنصر الحفز.
- (128 - 96) درجة إذا كنت أميناً في إجاباتك للاختبار، فأنت تعتبر بمثابة معجزة في حفز الأفراد، وحافظ على هذا المستوى.



التعامل السليم والفعال مع المشكلات

لا يوجد فرد أو جماعة أو منظمة أو مجتمع بدون مشكلات Problems. فالمشكلات ظاهرة حتمية في هذه الحياة الإنسانية. فعلى سبيل المثال لا يوجد إنسان بدون مشكلات ولا يوجد مدير بدون مشكلات ولا توجد منظمة بدون مشكلات. والعبرة هنا ليست في وجود هذه المشكلات، بل في الكيفية التي يتم التعامل بها مع تلك المشكلات.

فالمشكلات هي نقمة ونعمة في الوقت نفسه.

فهي نقمة لأنها تسبب الضرر والقلق والتوتر والخوف والخسائر، ولأنها تحتاج إلى الموارد والوقت والجهد لحلها أو علاجها.. إلا أن المشكلات أيضاً نعمة لأنها قد تكون سبباً في التطوير، وفرصة للنجاح، وتظهر العيوب، وتساهم في تدعيم مناطق القوة، وتقوي العلاقات.

ومن الفرضيات الهامة في البرمجة اللغوية العصبية Neuro Linguistic Programming (NLP) أن هناك حلاً لكل مشكلة. حيث يرى كثير من الباحثين أنك حين تؤمن بوجود حل لأي مشكلة قائمة سيكون لديك فرص أكبر لإيجاد هذا الحل. عادة ما يكون التقديم أو العرض الأول للمشكلة لا يتضمن أسبابها الرئيسية، وعندما تتمكن من تحديد هذه الأسباب فإن ذلك يلقي بمزيد من الضوء عليها، وهنا يختفي الشكل الذي عرضت به أولاً، وتظهر المشكلة على حقيقتها. وهذا يؤكد مقولة أنه ليس هناك فشل، هناك فقط تغذية عكسية أو مرتدة.

قد تكون المشكلة كما عرضت جزءاً من التعلم الذي يقودك في النهاية إلى تحقيق

هدفك. وعلى الرغم من أنها قد تعتبر عائقاً على الطريق، إلا أنه يمكنك إزالتها، أو الالتفاف من حولها، أو القفز فوقها، أو قد تكتشف طريقاً آخر تستخدمه، والنظر إلى المشكلات بهذه الطريقة يجعل أي مشكلة وكأنها درجة تخطو عليها لتصل إلى الدرجة الأعلى والتي توصلك إلى غايتها النهائية. وكما يؤكد كثير من رجال الأعمال فإن كل مشكلة تمثل فرصة. والأمر يتوقف على رؤيتك.

أخطاء يتم الوقوع فيها عند التعامل مع المشكلات:

هناك أخطاء عديدة يتم الوقوع فيها عند التعامل مع المشكلات، يجب على أي فرد أو جماعة أو منظمة أو مجتمع تجنب الوقوع فيها. من هذه الأخطاء نذكر:

- 1- إنكار المشكلة.
- 2- تصغير المشكلة.
- 3- تكبير المشكلة.
- 4- التهوين من المشكلة.
- 5- الهروب من مواجهة المشكلة.
- 6- القفز إلى الحلول بدون دراسة وتشخيص المشكلة.
- 7- التحيز وعدم الموضوعية عند دراسة المشكلة.
- 8- النظرة غير الشاملة للمشكلة.
- 9- النظر إلى المشكلة من منظور واحد أو من منظور تخصص واحد.
- 10- تقليد الآخرين في حل المشكلات.
- 11- تطبيق حلول جاهزة.
- 12- عدم الاهتمام بخطوة اقتراح الحلول العديدة أو البديلة للمشكلة.
- 13- عدم الاهتمام بتقييم الحلول العديدة أو البديلة المطروحة لحل المشكلة.
- 14- عدم الموضوعية في تقييم هذه الحلول.
- 15- استخدام معلومات قديمة أو غير مرتبطة أو ثانوية أو غير دقيقة.
- 16- الاستفادة الشخصية من المشكلة أو من حلولها.

مقياس القدرة على حل المشكلات :
المجموعة الأولى:

م	العبارات	أوافق (1)	أوافق إلى حد ما (2)	أوافق (3)
1-	إذا فشلت جهودي لحل مشكلة خاصة بي، لا أجد عادةً إلى تحري أسباب هذا الفشل.			
2-	إذا واجهتني مشكلة معقدة، فليس من عادي التخطيط المنظم لها.			
3-	عندما تواجهني مشكلة ما، عادةً لا أجمع المعلومات عنها .			
4-	إذا تعثرت أول خطوة لي لحل مشكل تواجهني، فإنني أفقد القدرة على المواصلة.			
5-	بعد حل أي مشكلة لي، فإنني عادةً لا أراجع الخطوة التي قمت بها.			
6-	لا أرى نفسي مبدعاً ومفكراً جيداً لحل أية مشكلة تواجهني .			
7-	إذا واجهتني مشكلة ما، فإنني عادةً لا أحاول ترجمة مظاهرها السطحية إلى أسبابها الحقيقية.			
8-	جميع مشكلاتي معقدة.			
9-	جميع مشكلات العمل التي تواجهني معقدة.			
10-	أحياناً أتوه وأشعر بالشروع عندما تواجهني مشكلة مفاجئة.			
11-	عندما تواجهني مشكلة، يذهب تفكيري إلى العوامل الخارجية للمشكلة فقط .			
12-	عندما أواجه مشكلة ما، فإنني عادةً أسلك لحلها أي خاطرة تخطر على بالي.			
13-	عندما تواجهني مشكلة ما، عادةً ما أفزع إلى خطوة الحل لأنها تريحني وتقلل القلق والتوتر لدي.			

م	العبارات	أوافق (1)	حد ما (2)	أوافق إلى (3)	لا أوافق (3)
14-	كثيراً ما اتخذت قرارات سريعة ندمت عليها بعد ذلك.				
15-	عادة ما أقوم فوراً بالخطوات التي أراها حل المشكلة في لحظة حدوثها أو اكتشافها.				
16-	عند حدوث مشكلة لي، فإنني ألجأ إلى ما فعلته في السابق من حلول لمشكلات متشابهة.				
المجموع =					

المجموعة الثانية:

م	العبارات	أوافق (1)	حد ما (2)	أوافق إلى (3)	لا أوافق (3)
1-	خلال حل مشكلة لي، عادة أتوقف عند كل خطوة لتقييمها وتوقع ما يحدث.				
2-	عند حلي لمشكلة ما، فإنني عادة أبحث عن جميع الاختيارات أو الحلول لها، حتى استقر على الأفضل.				
3-	أشعر بأنني قادر على حل كافة المشكلات المستعصية حتى لو بدت مستحيلة الحل.				
4-	قراراتي التي اتخذها غالباً ما تسعدني فيما بعد.				
5-	غالباً ما أترث وأفكر عندما تواجهني مشكلة ما وذلك لكي أخطط لها.				
6-	عند اتخاذ قرار معين فإنني عادة أأخذ أذنه وأقيمه من خلال عدة معايير منها السلامة والقبول.				

م	العبارات	أوافق (1)	أوافق إلى حد ما (2)	لا أوافق (3)
7-	عندما أخطط لحل مشكلة تواجهني، فإنني عادة على ثقة بأنها الأفضل.			
8-	أرى أنني قادر على حل مشكلاتي في العمل إذا ما منحت الوقت والإمكانات.			
9-	أشعر بأنني قادر على حل مشكلات العمل حتى غير المألوفة منها.			
10-	تفكيرتي غالباً منطقي يحلل ويقيم ويتوقع ويقارن بين البدائل.			
11-	عند مواجهة مشكلة ما فعادة أحدد العوامل الداخلية والخارجية المؤدية لها.			
12-	عند مواجهة مشكلة ما فعادة أحدد العوامل الذاتية (الشخصية) والموضوعية (البيئية) المؤدية لها.			
13-	إذا واجهتني مشكلة ما، غالباً أقوم بدراستها وجمع المعلومات عنها من أكثر من مصدر.			
14-	عادة ما أحاول معرفة أين توجد المشكلة أساساً بدلاً من تقرير مظاهرها السطحية.			
15-	غالبية توقعاتي لقرارات اتخذتها لمواجهة مشكلتي صحيحة.			
المجموع =				
المجموع الكلي = مجموع المجموعة الأولى + مجموع المجموعة الثانية				

تفسير النتائج:

- 1- إذا حصلت على 76 درجة فأكثر، فأنت لديك القدرة على حل المشكلات بدرجة كبيرة.
- 2- إذا حصلت على 53 درجة حتى 75 درجة فإن قدرتك على حل المشكلات متوسطة.
- 3- إذا حصلت على 52 درجة فأقل فإن قدرتك على حل المشكلات ضعيفة.



تحصل على معاملة عادلة في عملك

العدالة:

يقول الله سبحانه وتعالى: ﴿يَتَأْتِيَ الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوْمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ﴾ (المائدة: 8).

ويقول الله سبحانه وتعالى أيضاً: ﴿قَالَ تَعَالَىٰ: إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَآءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ (النحل: 90).

العدالة ببساطة تشير إلى عدم الظلم وعدم التحيز وعدم التمييز والاتجاهات السلبية تجاه بعض العاملين.

إن العدالة تعد من أهم المعايير بالنسبة للعديد من العاملين، فإذا شعر العاملون بأن بيئة العمل غير عادلة، فإن هذا سوف يكون له تأثير كبير على الجهود التي تبذلها من أجل إثارة حماسهم.

إن المرؤوسين يدركون تماماً بأن رؤساءهم لديهم سلطات أكبر من السلطات التي لديهم ومن ثم فإنهم يشعرون بالقلق من أنه لا يتم معاملتهم بالعدل، وحيث إنهم لا يملكون القوة التي تمكنهم من الدفاع عن أنفسهم فإنهم يسارعون إلى الاعتقاد بأنه لا يتم معاملتهم بالعدل من قبل هؤلاء الذين يملكون القوة.

وللأسف فإن معظم العاملين يشرون بأن التعاملات غير العادلة تعد شائعة في المؤسسة التي يعملون بها، ومثل هذا الشعور قد يمثل لك وللمديرين الآخرين عائقاً كبيراً وذلك عندما تقدم إثارة حماس مرءوسيك إذ إنه سوف يتعين عليك مواجهة هذا الاعتقاد السائد بعدم وجود عدالة.

ويجب أن تدرك أن مرءوسيك سوف يقومون بإصدار قرارات سريعة على تصرفاتك من منطلق معايير العدالة، كما أنه بسبب المظاهر غير العادلة التي تعرضنا لها سابقاً فإنهم قد يحكمون على الكثير من التصرفات على أنها غير عادلة في حين أنها ليست كذلك على الإطلاق كذلك فإن الموضوعات غير الهامة من وجهة نظرك سوف تكون على قدر كبير من الأهمية بالنسبة لهم، لذلك فإنه يجب عليك أن تتصرف بمتهى الحذر عندما يتعلق الأمر بموضوع العدالة.

وفيما يلي أعرض عليكم بعض الإحصائيات التي قامت شركة Towers Perrin للاستشارات بعرضها في إحدى الدراسات الكبيرة التي أجرتها على العاملين فيما يتعلق بموضوع العدالة داخل بيئة العمل.

نسبة العاملين الذين يؤمنون بأن:	%
• الترقيات تتم بطريقة غير عادلة	65%
• الشركات لا تعتم بمصلحة مرؤوسيه عند اتخاذها للقرارات التي تؤثر عليهم	69%
• الوظائف الخالية لا يتم شغلها بأكثر المتقدمين كفاءة	51%
• العاملون الذين يتميزون بأعلى مستويات الأداء لا يتم زيادة رواتبهم	66%

إن الموضوعية المتعلقة بالعدالة دائماً ما تتجلى في أوقات المكافآت وزيادة الأجور والترقيات والعلاوات والتقديرية التي منحها للعاملين (وأيضاً عندما يتم تسليم العمل)، فبعض العاملين يحصلون على تلك المكافآت بينما لا يحصل عليها البعض الآخر، فماذا سوف يكون الحال إذا ما شعر كل عامل من الذين لم يحصلوا على المكافآت بأنه لم يعامل بالعدل؟ وفي العادة فإنه يتم منح المكافآت لعدد قليل من العاملين، لذلك فإن

مسألة الثقة يمكنها أن تحول تلك المكافآت إلى أشياء تقتل الحماس داخل أغلبية العاملين الذين لم يحصلوا على تلك المكافآت (إنه من المدهش أن نتصور كيف يمكن للمجهودات التي تتم بنية طيبة أن يكون لها تأثير عكسي).

لذلك فإنه عندما يقدم المديرون على اتخاذ أي قرار من شأنه أن يؤثر على العاملين بطريقة مختلفة فإنه يجب عليهم أن يطبقوا كل المعايير العادلة، وفي الحقيقة فإن الكثير من القرارات تؤكد على هذا.

إن العامل الجوهري في توفر العدالة في بيئة العمل يركز على مدى اعتقاد العاملين في أنهم يعاملون معاملة عادلة من جانب الآخرين مثل: الزملاء والرؤساء، أو المنظمة ككل والاستقصاء التالي مصمم لمساعدك على معرفة هل تحصل على معاملة عادلة في عملك أم لا؟ من فضلك أجب بنعم أو أحيانا أو لا عن العبارات التالية:

في المنظمة التي تعمل بها:

- 1- يكافأ العاملون على الأداء الجيد
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا
- 2- يمكن الثقة بالعاملين
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا
- 3- هناك اهتمام جدي بشكاوي
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا
- 4- يعامل العاملون معاملة الأطفال
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا
- 5- يتم الاستجابة للشكاوي
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا
- 6- يقدر جهد العاملين المتميزين
☐ نعم ☐ أحيانا ☐ لا

- 7- يعامل العاملون بعدالة
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 8- يساعد الزملاء بعضهم البعض
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 9- يعامل الزملاء بعضهم البعض باحترام
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 10- لا يكف الرؤساء عن الصراخ
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 11- يتودد الرؤساء للمرؤوسين
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 12- يعامل العاملون معاملة الأطفال
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 13- يتم إهمال مقترحات وآراء
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 14- الرؤساء يسبون المرؤوسين أحياناً
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 15- يهدد الرؤساء العاملين بالفصل
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 16- يتنازع الزملاء مع بعضهم البعض
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- 17- الزملاء لا يرحبون بالزملاء الجدد
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات:

- 1- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفراً في حالة الإجابة بـ «لا» عن الأسئلة من 1 إلى 9.
- 2- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ «أحياناً»، وصفراً في حالة الإجابة بـ «نعم» عن الأسئلة من 10 إلى 17.
- 3- اجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج:

- أ - إذا حصلت على 22 درجة فأكثر، فأنت تحصل على معاملة عادلة في عملك بدرجة كبيرة.
- ب - إذا حصلت على 11 إلى 21 درجة، فأنت تحصل على معاملة عادلة في عملك بدرجة متوسطة.
- ج - إذا حصلت على 10 درجات فأقل، فأنت لا تحصل على معاملة عادلة في عملك.

