

الفصل السابع عشر

استقصاءات في مجال التحفيز الوظيفي

أشتمل هذا الفصل على:

- استقصاء: هل أنت ناجح في عملك؟ 
- استقصاء: هل أنت مدير متميز؟ 
- استقصاء: كيف تحفز موظفيك؟ 
- استقصاء: هل أنت محفز جيد؟ 

الفصل السابع عشر

استقصاءات في مجال التحفيز الوظيفي

استقصاء: 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.

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- ابحث 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 قَدَرًا﴾ (الطلاق: 3).

الاستقصاء:

- 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»، وصفراً 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»، وصفراً 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. أُنْبه 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 وتسأل 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.

استقصاء: هل أنت مدير متميز؟

- 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 ب «لا»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة ب «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.

استقصاء: 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 علماً 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 ب «نعم»، ودرجة واحدة في حالة الإجابة ب «أحياناً»، وصفر في حالة الإجابة ب «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 والمتعة 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 ب «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.

استقصاء: 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:

لا = 1

أحياناً = 2

غالباً = 3

دائماً = 4

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

① ② ③ ④

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

① ② ③ ④

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

① ② ③ ④

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

13- أنا أسعى لتحقيق التوازن بين السيطرة الصارمة وإعطاء الأفراد استقلاليتهم.

④ ③ ② ①

14- أنا أقوم بمجهودات واعية لتحسين مهاراتي الحفزية.

④ ③ ② ①

15- أنا أغير وضع العلامات السهمية للاحتفاظ بالأهداف في ارتفاعات مثيرة للحفز.

④ ③ ② ①

16- أنا أراجع النظام حتى يمكنني إزالة عوائق العمل.

④ ③ ② ①

17- أنا أهتم بأكثر من النتائج المادية عند تقييم أداء عمل الموظفين.

④ ③ ② ①

18- أنا أشجع الأفراد على التحدث بصراحة عن المبالغ التي يتقاضونها هم والآخرين.

④ ③ ② ①

19- في المقابلات الخاصة بالتقدير أنا أطلب وأحصل على تقديرات لِنفسي.

④ ③ ② ①

20- أنا أحرص على مساندة واضحة وكاملة من الأفراد الذين انتقدت سلوكهم سابقاً.

④ ③ ② ①

21- أنا أنظم العمل حتى يحصل كل فرد على مهمة محددة ويكملها.

④ ③ ② ①

22- أنا أعتبر التعيينات والترقيات وسائل لتنمية الأفراد.

④ ③ ② ①

23- أنا أشجع الأفراد على العمل بإبداعاتهم.

④ ③ ② ①

24- أنا أفوض العمل - الذي من غير الضروري أن أقوم به بنفسي - إلى الآخرين.

④ ③ ② ①

25- أنا أأخذ قرارات الأفراد الصعبة بدون أي تردد إذا كانت هناك حاجة لاتخاذها.

④ ③ ② ①

26- أنا أعمل على تجنب النزاعات والخلافات في العمل . أو أسعى إلى تسويتها.

④ ③ ② ①

27- أنا أقوم بالتغييرات فقط بعد تشاوري الكامل مع الأفراد المتأثرين بهذه التغييرات.

④ ③ ② ①

28- أنا أشكل الأفراد لعمالهم الجيد، سواء وجهاً لوجه، أو عن طريق الملاحظة المكتوبة.

④ ③ ② ①

29- أنا أكسر القوانين، ولا أعمل تبعاً للقواعد.

④ ③ ② ①

30- أنا أتوقع وأصدر قراراً بنقل الأفراد الذي لا يستغلون إمكاناتهم الكاملة في العمل.

④ ③ ② ①

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

① ② ③ ④

32- أنا أكافئ الموظفين وأرقيهم تبعاً لجدارتهم فقط.

① ② ③ ④

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 محيطة 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.
- (65 - 95) درجة أنت تتعلم الكثير من عوامل الحفز الصحيحة وتمارسها، لكن يمكنك أن تقلل من فرصك الضائعة بالانتباه الدائم لعنصر الحفز.
- (96 - 128) درجة إذا كنت أميناً في إجاباتك للاختيار، فأنت تعتبر بمثابة معجزة في حفز الأفراد، وحافظ على هذا المستوى.