

إصدارات
المنتدى العربي لإدارة
الموارد البشرية

أسرار نجاح برامج تحفيز الموظفين

هذا الإصدار

6 يوليو
2014

إعداد: محمد أحمد إسماعيل

تصميم: أحمد نبيل فرحات

ترجمة: سارة أحمد كمال

المقدمة

التحفيز واحد من أهم الموضوعات التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية. ولذلك تدرس إدارة الموارد البشرية باستمرار الطرق الحديثة في تحفيز الموظفين. وتسعى للتعرف على خبرات الشركات الأخرى في تصميم وإدارة برامج التحفيز وما النتائج التي ترتبت عليها. وهذا الإصدار يقدم لك بعض الأسرار حول نجاح عملية التحفيز بالشركات هذه الأسرار هي خلاصة تجارب وتطبيقات عملية بالشركات. هذا الإصدار من ترجمة قسم الترجمة بالمنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية



فقط 250 جنية

IBS Training Academy

Tel: 01026330011

Tel: 26721467

ورشة طريقك لإحتراف الموارد البشرية

أول ورشة تعتمد على نقل الخبرات الحقيقية والجانب التطبيقي في علوم إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات وهي ورشة تفاعلية يسعى المحاضر فيها بأن يتعلم المشاركون كيف يضعوا قدمهم في الطريق والمسار الصحيح لإدارة الموارد البشرية والكشف عن الاسرار المميزة للخبراء في هذا المجال.

تقدم الورشة بطريقة شيقة وجذابة للمشاركين من خلال الاجابة على الاسئلة الاتية:

1. استشاري موارد بشرية، متخصص موارد بشرية، ممارس موارد بشرية، ايهما افضل؟
2. كيف يمكن ان اغير تخصصي إلى الموارد البشرية واحتفظ بخبرتي السابقة؟
3. ماهي الاسرار التي يحتفظ بها خبراء الموارد البشرية وتجعلهم دائما متألقيين؟
4. هل استطيع اتقان الموارد البشرية بشكل عملي وتطبيقي؟
5. هل تعمل في مجال الموارد البشرية منذ فترة وغير راض عن مسارك الوظيفي؟
6. هل تعمل في مجال الموارد البشرية و تتقدم ببطء؟
7. ما أفضل تخصص لي في الموارد البشرية؟

أسرار نجاح برامج تحفيز الموظفين
اليكم بعض النقاط المفيدة التي من شأنها جعل موظفيك يشعرون بالحماسة و الإنتاجية و الإستعداد إلى أن
يبدلوا كل ما في وسعهم :

ابنى المؤسسة :

من المهم بناء أساس قوى لموظفيك و هنا سوف يشعرون بقيمتهم للشركة و أخبرهم عن تاريخ العمل و عن
رؤيتك للمستقبل ، ثم إسألهم عن توقعاتهم و أهدافهم المهنية و عن الكيفية التي سوف تساعدهم على
الشعور بأنهم جزء من فريق العمل ، وعندما يكون هناك موظف جديد تأكد من حصوله على القدر الكافي
من الترحيب و التوجيه .

ضع قائمة من ثلاث إلى خمسة أشياء قد تحفز الموظفين لديك . إقرأ قائمة إختيار المحفزات المحتملة و ضع
قائمة بنفسك لكل الموظفين ثم اترك موظفيك يملأون القائمة بأنفسهم بعد ذلك قم بمقارنة إجابتك مع
أجوبة الآخرين و تعرف على الفرق بين إنطباعاتك و بين ما وجدوه مهم بالنسبة لهم . ثم إجتمع مع كل موظف
لمناقشته بشأن أهم العوامل التي قد يجدها محفزة له ، و في النهاية إنفرد بنفسك لتدوين كيفية تعديل
الأساليب مع كل موظف بما يضمن تحقيق عوامل التحفيز الخاصة بكل موظف. (ملحوظة : ربما يبدو هذا
تدريب مرن و حساس و شعورى بالنسبة لك " إذا كان الأمر كذلك تحدث إلى زميل لك أو إلى رئيسك في العمل
. أكثر ما هو هام في الإدارة يعتمد بشدة على هذه التدريبات . تعلم كيف تكون أكثر شعورا " بالراحة وسط
الموظفين و تذكر أن كل ما تقوم به هو لمعرفة الأشياء الهامة بالنسبة لهم.

لا تستخدم التهديدات:

لأنها تجعل الناس ضدك ، لكن ما يجعل الناس متفهمين هو إدراكهم بالعواقب في حالة عدم الحصول على
النتائج المرجوة و هذا ما يكون له أكبر الأثر في عملية التحفيز. فإذا لم يتم التعاون بينكم هل ستحصل على
ما تريد؟!

إخلق بيئة عمل إيجابية :

يشعر فيها الجميع بأهميتهم و قيمتهم ، لا تقوم بعمل أى مجاملات و اترك مكتبك مفتوحا " للجميع ليعلموا
أن بإمكانهم التواصل معك بإستمرار ل طرح أسئلة أو التعبير عن مخاوفهم . و أعلم أن محل العمل السعيد هو
نفسه محل العمل المنتج.

ضع الناس على الطريق الصحيح:

غالبية الموظفين يبحثون عن فرص التقدم داخل شركتهم . اعمل مع كل منهم لتطوير خطة نمو حياتهم المهنية والتي تضع في الإعتبار كل من المهارات الشخصية والأهداف . إذا أصبح الأشخاص متحمسين للمستقبل القريب فسوف يرتبطوا أكثر بوضعهم الحالي .

اعقد إجتماعات مع كل موظف على حده:

واعلم أن الموظف يتحمس أكثر كلما شعر برعايتك و إهتمامك بتساؤلاته . حاول أن تعرف موظفيك ، وعائلاتهم ، وما يحبونه من طعام ، وأسماء أطفالهم ، إلخ .. هذا يعد نوعاً "من السيطرة على الوضع . ولن يتثنى لك معرفة كل من موظفيك إذا لم تخصص وقت معين للبقاء معهم.

تطبيق الحد الأدنى من مبادئ إدارة الأداء:

إدارة الأداء الجيد يرتبط بأهداف معينة ، وبإجراءات لتحديد هل سيتم تحقيق هذه الأهداف أم لا ؟ ، التركيز والإنطباع عن الإجراءات المتبعة تجاه الأهداف ، والإجراءات الصحيحة التي تتم بهدف تفادي الأخطاء والعودة إلى الأهداف عندما يكون الأمر ضروري . إدارة الأداء يمكن أن يركز على المؤسسات و المجموعات والعمليات داخل المؤسسة و الموظفين .

ضع أهدافاً ذكيتاً :

بحيث تكون تلك الأهداف : محددة ، وقابلة للقياس ، مقبولة ، واقعية ، قياسية ، مناسبة للإمكانيات العامة ، و مجزية بالنسبة لمن يقومون بالعمل عليها.

الإتصالات :

حافظ على قنوات الإتصال مفتوحة وكن على دراية بالمشكلات المحتملة حدوثها والتي من الممكن أن تعالجها قبل أن تتفاقم.

اجمع المهارات القوية في التفويض :

التفويض يتضمن نقل شئ من المسؤولية والسلطة إلى طرف آخر من الموظفين وبذلك يتحمل الموظف أعباء مهام محددة . ومع ذلك و مع تكليفك لهم بالمهام عليك أن تترك لهم حرية إختيار كيفية تنفيذها . مهارات

التفويض توفر للمدراء والمشرفين الكثير من الوقت . وهى تسمح للموظفين بلعب دور هام فى وظائفهم وهذا يعنى أداء و هممة أكبر فى وظائفهم .

تطابق المهام مع المهارات :

يمكنك تحسين عملية تحفيز الموظفين عن طريق تعزيز ثقة الموظف فى نفسه . و اعمل على تكليف الموظف بالمهام التى يشعر فيها بالمتعة أو تلك التى يجيدها . الموظف الذى يملك الثقة و ينجح فى إنجاز مشروع سوف يكون لديه نفس الثقة عند القيام بشئ أو مشروع آخر و بهذا تتجدد الطاقة لديه و يكون متحمسا " بإستمرار.

توفير التوجيه للحياة الوظيفية :

مساعدة الموظفين فى الوصول إلى المرحلة التالية بمهنية و عن طريق التوجيه الدائم و إستخدام محترفين لتقديم الإستشارة لفرد فرد . مما قد يساعد الأشخاص على تعلم كيفية التغلب على العقبات الشخصية و المهنية خلال مسار حياتهم المهنية . اسمح للموظفين بحضور ورش العمل و الندوات المتعلقة بالصناعة و هنا سوف يشعر الموظفون بأنك تستثمر فيهم و هذا سوف يتم ترجمته إلى تحسين الأداء فى الوظيفة .

المعاملة الطيبة :

اكسب الناس فى صفك و سوف ترى أنهم يريدون مساعدتك و إذا نهرتهم فسوف يفعلوا كل ما يرونه مناسباً " لإغضابك .

روح الفريق :

إجعل بيئة العمل تتمتع بروح الصداقة . الناس يعملون بجد و بشكل أكثر فاعلية عندما يشعرون بأنهم جزء من فريق - لأنهم لا يريدون أن يخيب ظن الآخرين فيهم .

النقد البناء :

غالبا " لا يعى الناس الشئ الخطأ الذى يفعلونه دعهم يعرفون أخطأهم . غالبية الناس تحب أن تتحسن و تحب أن تبذل مجهود بالطريقة الصحيحة.

تقدير المساهمات :

يمكنك أن تحدث فرقا" في الروح المعنوية لدى الموظفين وببساطة عن طريق أخذ بعض الوقت في تقدير مساهمات كل موظف على حدا و في العرفان بإنجازاتهم مهما كانت سواء كان الإنجاز كبير أو صغير ، فلا تدخر جهدا" في تكريم الموظفين .

آخر موعد لإنجاز العمل :

غالبية الناس يكونون أكثر إنتاجية مباشرة قبل الموعد النهائي لإنجاز العمل و كذلك يعكفون على العمل قبل أن يلوح الموعد النهائي في الأفق . إستخدم هذه الطريقة حتى تحرز تقدم و عليك أن تعين تاريخ نهائي حتى تحصل على النتيجة.

المكافأة بعد الحصول على النتائج :

هذا يساعد على دعم الفكرة و يؤكد على مدى إعجابك بالأداء الحالي للموظفين . كلما كان الوقت أقل بين إنجاز الموظف و تكريمه على عمله كلما اتضح لدى الموظف مدى إرتياحك عن أداءه بهذا الشكل .

التشجيع :

عليك أن تقوم بتشجيع الموظفين لديك إما عن طريق شئ بسيط مثل شهادة التقدير أو عن طريق أشياء عينية مثل نقاط المكافأة التي تعتمد على الأداء أو عن طريق زيادة الراتب. أطلق مسابقة (موظف الشهر). مثل هذا التقدير سوف يلعب دورا" كبيرا" في تحفيز الموظفين .

نظام نقاط المكافآت :

ينبغي وأن تبدأ أولا" بتعريف ثقافة الشركة ورؤى العمل و أن تعلن عن مدى حاجتك للأفراد العاملين ، هذا إذا أردت أن تكافئ الموظفين لديك وأن تلهمهم من خلال برنامج تحفيز الموظفين . هذه المعلومات سوف تساعدك على " التفكير خارج الصندوق " و سوف تساعدك على وضع أفضل برنامج يتناسب مع شركتك .

تحفيز الموظفين هو أمر أساسي :

القيام بتحفيز الموظفين على الوجه الأمثل أصبح يتساوى في الأهمية مع قدر تركيز الشركات على العائد من الإستثمار . ما بين التفكير المستقبلي للشركات و برامج النقاط التراكمية يجب أن تحظى الشركة بإستحسان

الموظفين من خلال جمعها ما بين المرونة والسيطرة . تضمن الشركات مدى ملائمة برنامج المكافآت للموظفين لديها من خلال عملية التحفيز المستمرة المتعددة الخيارات .
اعلم أن برنامجك لتحفيز الموظفين يصبح في سبيله إلى النجاح عندما تكون خيارات المكافأة ذات معنى و مستحبة . حينما يتهيا الموظفون للحصول على مكافأة يصبحون على إستعداد تام لمواجهة كافة التحديات في عملهم و سوف يتخطى الموظفون جميع العقبات التي تعوق تحقيق أهدافهم لأن فكرة حصولهم على مكافأة تظل ناصعة في أذهانهم .

إرتباط الموظف بعمله :

هناك عامل هام أيضا " وهو إرتباط الموظف بعمله . كلما كان لدى الموظف حافز في عمله كلما تمكنت من أن تتلمس بنفسك إرتفاع درجة إرتباط الموظف بمهام عمله ورئيسه .

الإرتباط هو عامل مهم يجب أن يتم وضعه في الإعتبار عند تحفيز الموظفين لأنه يؤدي إلى تحسين الأداء في العمل و إلى بقاء الموظفين في محل عملهم . زيادة الإرتباط بالعمل يعمل كذلك على تحسين خدمة الموظفين للعملاء .

لذلك نجد أن دعم برنامج التحفيز لمسألة الإرتباط بالعمل يعطى دفعة نحو أداء أفضل و توظيف أطول ، كما ويؤدي ذلك إلى زيادة إنتماء ورضا العميل . كل من هذه المزايا سوف تنعكس على عائتك من الإستثمار و سوف تجد أن برنامج تحفيز الموظفين ما هو إلا إستثمار جيد .

دع موظفيك يسمعون من عملائهم (الداخليين أو الخارجيين) :

و اترك العملاء يعبروا عن العائد من جهود الموظفين . على سبيل المثال ، إذا كان الموظف يعمل حتى يحافظ على تشغيل أنظمة أجهزة الحاسب الآلى من أجل الموظفين الآخرين (العملاء الداخليين) في المؤسسة ، وهنا يجب على الموظفين الآخرين التعبير عن إمتنانهم لهذا الموظف . وأيضا " ينبغي أن يعرب العملاء الخارجيين عن إمتنانهم للموظف إذا قام بتقديم منتج أو خدمة لهم .

الوفاء بالوعدود :

إعطاء الموظفين كل ما وعدت بتقديمه بحيث عليك أن تفي بوعدك إذا قلت مثلا " أن موظف ما سوف يحصل على نقاط مكافأة إذا ما أتم عمل ما أو إذا ما زادت إنتاجيته . أى فشل أو تراجع عن الوفاء بما

وعدت به سوف يؤدي بالضرورة إلى فقدان الثقة فيك والأمر لا يتوقف عند هذا الشخص فحسب ، بل أيضا " عند جميع الموظفين الذين يعرفون بالقصة .

الإحتفال بما تم التوصل إليه :

هذه الخطوة الحيوية غالبا " ما يتم نسيانها ، حيث يركز عادة المدراء الجدد والمشرفين على إيجاد الحل للمشاكل وكفى ، بينما يقوم المدراء من ذوى الخبرة بفهم الحل والإعتراف به بل وأيضا " الإحتفال به . حيث يعتبر الإحتفال بحل المشكلة أمر هام تماما " مثل إيجاد الحل نفسه. بدون التقدير المستمر والعرفان يصاب الموظف بحالة من الإحباط ، والإرتياب والشك في المؤسسة.

لا تنسى المرح :

من حين إلى آخر عليك أن تنحى العمل جانبا " وأن تضيئ شئ من المرح على بيئة العمل . ادعو الموظفين إلى تناول الغذاء أو اذهب معهم لمشاهدة فيلم . فاجئ العاملين لديك بإعطائهم يوم إجازة أو بإغلاق المكتب مبكرا " ذات يوم.

صاح نفسك (أو أى شخص أخر تجده مناسبا ") إذا كنت لا تحب موظف ما وتذكر أن المدراء والمشرفين ما هم إلا بشر وأنه من الطبيعي ألا يعجبك أحد ما الأمر يشبه تماما " عدم محبتك لأحد أقاربك وهنا في هذه الحالة عليك أن تصاح نفسك أولا بأنك لا تستلطف هذا الشخص ، بعد ذلك ينبغى أن تخبر شخص آخر تثق فيه عن عدم قبولك لهذا الموظف مثل ينبغى أن تخبر زميل لك أو رئيسك أو حتى زوجتك إلخ حتى تتعرف على السبيل الأمثل للتكيف مع هذا الموظف من أجل إنشاء علاقة عمل متوازنة معه . التحدث عن الأمر مع شخص أخر وطلب رأيه يساعد كثيرا " . وكما ذكر سالفا إذا ما ركزت فقط على أداء الموظف دون أى إعتبرات أخرى فسوف تستطيع أن تحافظ على العلاقة بينكم متوازنة.

إرشادات للتعامل في مواقف معينة

التعامل مع المشكلات النظامية

- ❖ لا تحمل شئ أكثر مما يحتمل خذ كل الأمور بهدوء و أعلم أن إبراز خيبة الامل يكون له أثر أكبر من غضبك .
- ❖ اعط أمثلة محددة عن ضعف الأداء و عن السلوك الغيرمقبول وتذكر أن الإنطباعات العامة ليست جيدة بما يكفى .
- ❖ لا تلقى بتهامات على الآخرين دون دليل.
- ❖ اعلم التحذيرات الشفهية والمكتوبة في سياسة الشركة .
- ❖ حاول أن تكتشف الأسباب خلف عدم الرضا عن أداء أو سلوك الفرد فهناك دوماً " أسباب.
- ❖ الحزم مع المخطئين يصب في مصلحة فريق العمل والتعامل بتهاون مع المخطئين قد يشجع آخرين على ارتكاب أخطاء.

التعامل مع ضعف الاداء

- ❖ ضمان إدراك الموظف وشعوره بأن هناك حالة من عدم الرضا عن أدائه.
- ❖ تأكد من أن معيار قياس الأداء هو معيار واقعي.
- ❖ عبر مباشرة للشخص عن عدم رضاك عن الأداء .
- ❖ اسأل عن أسباب ضعف الأداء .
- ❖ حدد هل الضعف في الأداء نتيجة لضعف الجهد أم بسبب الإفتقار إلى الحافز والتدريب أو ربما يكون السبب توليفة من الثلاث نقاط .
- ❖ عليك أن تذكر الموظف بحقوقه التي تتعلق بإحضار شاهد معه إذا قررت أن توجه إليه تحذير رسمى للفت نظره.
- ❖ اتفق مع الموظف على خطة تمكن الموظف من الوصول إلى أداء مرتفع حسب المعيار وهذا سوف يتطلب منك بعض المساعدة وهنا عليك أن تضع موعد نهائى لإدراك هذا التطور في الأداء مع الحصول على إلتزام من جهة الموظف.

- ❖ حتى ولو ظل الحال على ما هو عليه بعد المساعدة والتدريب اعقد مع الموظف إجتماع أخر لتوضيح الإجراءات التي سوف يتم أخذها .
- ❖ إذا وضعت شخص في وظيفة وهو لا يستطيع أداؤها فلا تلومه على ذلك.
- ❖ لا تختلق له مهام غير ضرورية حتى تتجنب تسريحه من العمل.

التعامل مع التظلمات

- ❖ ابق على تواصل مع فريق عملك و بذلك تتمكن من معرفة ما قد يطرأ من مشاكل قبل أن تكون مشاكل خطيره .
- ❖ تذكر أن البعض لن يريد القدوم إليك لذا عليك أن تبادر أنت بالذهاب إليهم.
- ❖ تأكد من إلمام فريقك بجميع الأمور و اعلم أن هناك العديد من الشكاوى التي تقع نتيجة سوء الفهم أو الإفتقار إلى المعرفة
- ❖ عندما تعقد لقاءات منفردة مع الأشخاص من أصحاب الشكوى عليك أن تفهم الموقف بالكامل من كل شخص على حدا دون أن تقاطعه و بذلك تحصل على المعلومات التي قد تهدأ من سخونة الموقف .
- ❖ احذر التعرض للإبتزاز خاصة في الأمور التي تتعلق برفع المزايا أو الراتب و لا ترضخ إلى التهديدات التي تلمح إلى ترك العمل.
- ❖ يمكنك كتابة ملاحظات و ملخص عن الشخص المتظلم لضمان فهمك للموقف (ربما هذا يعطى فرصة للأطراف المتخاصمة في التفكير قبل الوصول بتظلمهم إلى مستوى أعلى) .
- ❖ ينبغى أن تتحقق من الوقائع عن طريق طرف ثالث .
- ❖ لا تندفع عند إتخاذ القرار.

الإستشارات :

- ❖ 95% من نجاح الإستشارة قائم على الإستماع – مشاركة المشكلة .
- ❖ تحدث عما يخص العمل : على سبيل المثال : التأخير ، عدم تطبيق معايير العمل إلخ .
- ❖ استخدم أسئلة منعكسة مثل : ما هي خياراتك ؟ استمع و تعاطف معهم و إذا لزم الأمر وجههم إلى مختص .
- ❖ احترم خصوصيات الأفراد و لا تتحدث إلا بإذنهم .

- ❖ إذا قررت تعديل معايير العمل بشكل مؤقت عليك أن تبلغ الآخرين (أنت لا تحتاج إلى ذكر الأسباب من الأصل).
- ❖ سوف تحتاج أحيانا " إلى أخذ الخطوة الأولى - حاول أن تتمسك بالبساطة إذا أردت مناقشة المشاكل الشخصية الحساسة مثل مشكلة رائحة الجسم ولا تفترض أنها مشكلة تتعلق بالنظافة الشخصية فقد ترجع هذه المشكلة إلى مشاكل صحية.

شركة إتقان
بتقدم خدمات تصميم وتطوير مواقع الانترنت
كلمنا فوراً: 01018417222 - 26706193



تصميم موقع انترنت لشركتك أو تطوير موقعك الحالي

عرض الشركات

- ← موقع داينامك كامل + لوحة تحكم في الموقع
- ← تصميم احترافي جذاب
- ← عدد لا نهائي من الصفحات
- ← خطة استضافة 2.5 جيجا + 150 إيميل
- ← حجز اسم الدومين
- ← دعم فني 24/7
- ← الموقع متوافق كلياً مع محركات البحث

فقط 1999 جنية

Website: <http://www.itqanbs.com>

Facebook: <http://facebook.com/itqanbs>

Email: info@itqanbs.com

إتقان لحلول الأعمال

82 شارع مصطفى النحاس، مدينة نصر، القاهرة

ت/ف: 26706193

المبيعات: 01018417222 - 01002868752

هذا الإصدار

6 يوليو
2014

إصدارات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

للتواصل مع إدارة النشر في المنتدى

العربي لإدارة الموارد البشرية

ت: 01113418888

بريد: mohamed@hrdiscussion.com