



جامعة المنيا
مركز التدريب

محاضرة بعنوان

تحفيز العاملين في ضوء نظم معدلات الاداء

دكتور / مصطفى على نمر

قسم علم النفس

كلية الآداب - جامعة المنيا



تعارف



اتفاق مهني



Exit



الالتزام
والمشاركة الفعالة



تحفيز العاملين في ضوء نظم معدلات الاداء

دكتور / مصطفى علي نمر
قسم علم النفس - كلية الآداب - جامعة المنيا

اهداف الجلسة التدريبية

بعد الانتهاء من الجلسة التدريبية، يكون المتدرب قادرا على



التعرف على مفهوم التحفيز.

معرفة عناصر وانواع التحفيز.

ادراك اهمية التحفيز في العمل.

معرفة عوامل ضعف التحفيز والدافعية.

التعرف على نظريات الدافعية .

معرفة معوقات التحفيز

التعرف على العوامل المؤثرة في الاداء.

معرفة كيف تحفز نفسك والآخرين.

محتويات المحاضرة

📖 معنى التحفيز وأهميته في حياتنا.

📖 عناصر وأقسام التحفيز.

📖 أنواع التحفيز.

📖 العوامل المؤثرة في معدلات الاداء.

📖 الدافعية أنواعها وخصائصها.

📖 عوامل ضعف التحفيز والدافعية.

تابع محتويات المحاضرة

📖 دور مدير المؤسسة في تحفيز المرؤوسين.

📖 انواع الموظفين من حيث التحفيز والدافعية.

📖 شكل التقرير العلمي.

📖 نظريات الدافعية .

📖 كيف تحفز نفسك .

📖 طرق تحفيز العاملين .

النجاح

99%

الدافعية

المثابرة

النجاح

النجاح

النجاح

الذكاء

العبقرية

1%

النجاح

النجاح

مقدمة عن التحفيز ومعدلات الاداء

يتحدد أداء العنصر البشري والذي يعتبر جوهر عملية الإنتاج والمتغير الأساسي فيها بتفاعل عاملين أساسيين هما **(القدرة على العمل _ الرغبة فيه)**

والتمييز بين هذين العاملين مهم، إذ على أساسه تحدد الإجراءات التي تؤثر في تحسين أداء المورد البشري،

فإذا كانت **مشكلة القدرة** تحل بتكوين وتدريب العاملين وزيادة مهارتهم، فإن **مشكلة الرغبة** في العمل تواجهها المؤسسة باستخدام أساليب وأنظمة أخرى لإدارة هذا السلوك على أسس علمية عن طريق استخدام الخطط التشجيعية الحوافز أو التحفيز،

ومن هنا تظهر مشكلة جديدة لإدارة الموارد البشرية وهي **تحديد حاجات الأفراد باختيار الحوافز** الملائمة والتي من شأنها أن ترفع مستوى أداء العاملين وقصد تحفيز المورد البشري تسعى المؤسسة إلى تقديم مختلف الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع الفرد على زيادة أدائه.

تعريف التحفيز

عبارة عن مجموعة الدوافع التي تدفعنا لعمل شيء ما



معنى التحفيز والفرق بينه وبين الدافعية:

➤ التحفيز :

➤ التحريك للأمام ، وهو عبارة عن كل قول أو فعل أو إشارة تدفع الإنسان لسلوك أفضل أو استمراره فيه .

➤ والتحفيز ينمى الدافعية ويقود إليها ، إلا أن التحفيز يأتي من الخارج فإن وجدت الدافعية من الداخل التقيا في المعنى ، وإن عدمت صار التحفيز هو الحث من الآخرين على أن يقوم الفرد بالسلوك المطلوب .

مشاهير تحدوا المرض بعد أن حفزوا أنفسهم

□ التحفيز الذاتي هو :

شحن وتقوية مشاعرك وأحاسيسك الداخلية التي تقودك إلى تحقيق أهدافك أو تسهل عليك القيام بها (وهناك كلمات لتحفيز الذات مثل أنا أستطيع أو أنا رجل المهام الصعبة (yes I can)

□ ومن المشاهير الذين اتخذوا من قوة التحفيز درعا واقيا من التوغل في الأمراض العضال د **محمد حسنين هيكل** المحلل السياسي والصحفي المشهور والذي أصيب بمرض السرطان ثلاث مرات وشفاه الله بعد أن كان يخلو بنفسه ويحاول إبعاد فكرة الموت عن ذهنه ود **عبلة الكحلاوي** الداعية والاعلامية وكذلك د **أحمد بهجت** الذي زرع قلبا في أمريكا ويعيش به إلى الآن. ود **طه حسين**

التحفيز مبدأ إسلامي أصيل

□ لم يترك كتاب الله الحكيم فضيلة ولا مكرمة إلا وتحدث عنها وأوصانا بها فنجد الآية الكريمة التي تبشر المحسن وتنذر المسيء (وهي) **ومن يعمل مثقال ذرة خيرا يره ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره** (صدق الله العظيم)

□ **ولا تنسوا أن الذرة لا ترى بالعين المجردة مما يشوقنا ويحفزنا أن نجمع رصيда من الحسنات كي نفوز بالجنة سورة الزلزلة**

□ **كما ذكر المولى عز وجل في القرآن الكريم ضرورة أن يوفى كل عامل حقه في الآية (ولا تبخسوا الناس أشياءهم) أي امنحهم حقوقهم الأدبية والمادية**

الحث على القيام بالعمل إن كان خيراً أو تركه إن كان شراً .

الثناء على العمل إن كان خيراً أو ذمه إن كان شراً .

قول الله تعالى : [وسارعوا إلى مغفرة من ربكم ..]

وقول النبي صلى الله عليه وسلم (احرص على ما ينفعك

واستعن بالله ولا تعجز)

قوله تعالى : [إن تبدوا الصدقات فنعمما هي ..]

وقوله عليه الصلاة والسلام : (نعم العبد عبد الله لو كان

يقوم الليل)

أهمية التحفيز

عملية التحفيز ذات أهمية مزدوجة فهي تسعى من جهة إلى تحقيق أهداف المؤسسة ومن جهة أخرى إشباع حاجات الفرد المختلفة منها:

1. زيادة كمية الإنتاج وسرعته.

2. مراقبة العمال وذلك من خلال قياس كفاءتهم الانتاجية.

3. ربط الأجر بالإنتاج وتحفيز العمال كل قدر جهده.

4. تحقيق رضي العامل وإشباع حاجته الضرورية والنفسية والاجتماعية.



- “المؤسسات الناجحة تهتم بالحاجات الإنسانية لأفرادها وتعطيها أولوية على غيرها”
توماس بيترز وروبرت واترمان

- “ظهرت نتائج عشرين سنة من البحث العلمي. الإجابة على السؤال [ما هي العوامل التي تحفز الإنسان للعمل؟] هي [اسأل موظفيك]”
فينسنت فلاورز وتشارلز هوقز (باحثان في علم الإدارة)



يقول عالم النفس والفيلسوف ((**وليم جيمس**))

من أعمق الصفات الإنسانية لدى الإنسان هو أن يحرص دائما
على أن يكون مقدرا خير تقدير من قبل الآخرين .

القائد المؤثر يسعى دائما إلى تقريب آرائه إلى آراء الناس
وإشعارهم باهتمامه بهم ، وبقيّمهم.

ما المقصود بالدافعية

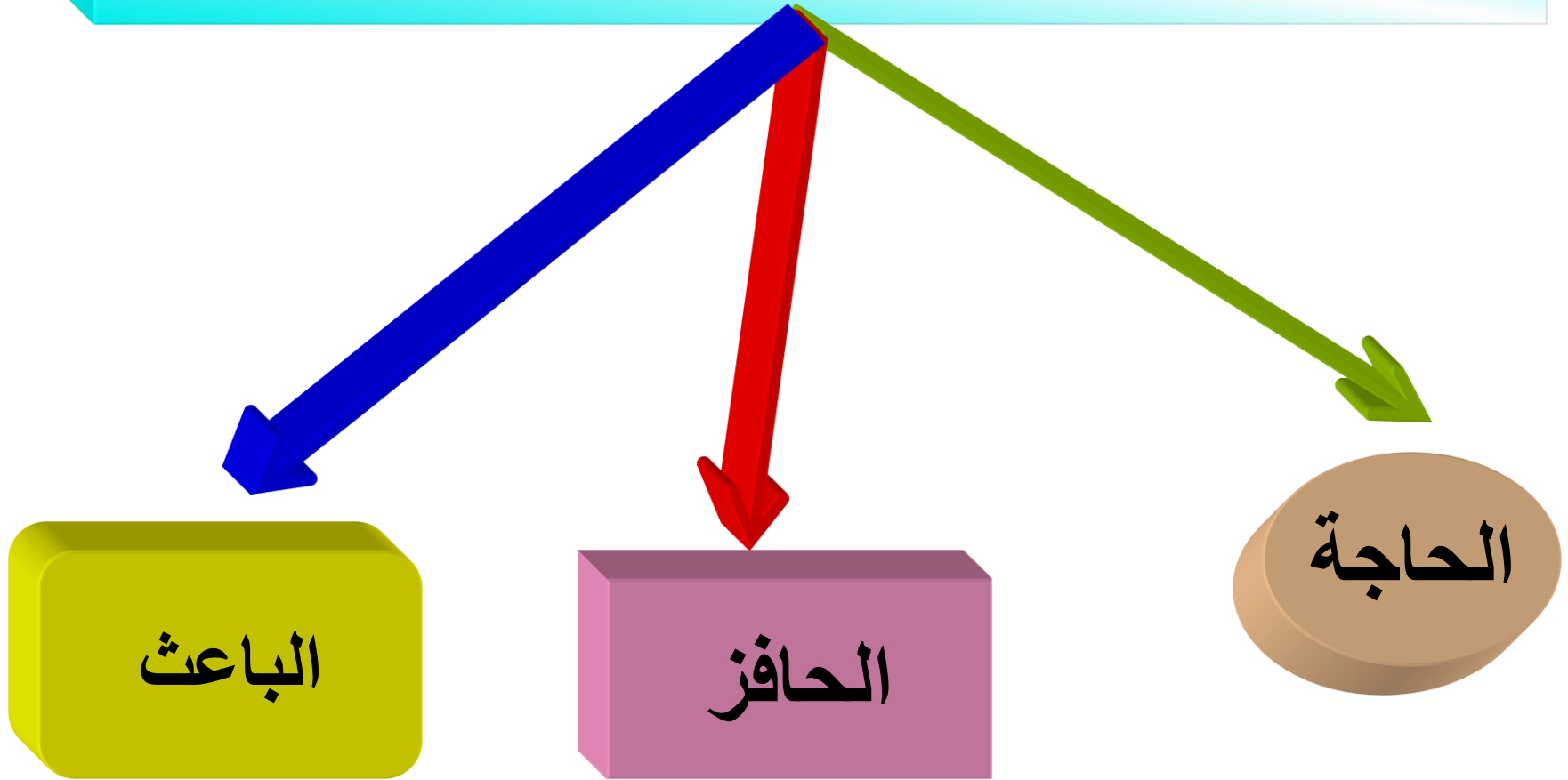
الدافعية

هى حالة فسيولوجية – نفسية داخل الفرد تحركه للقيام بسلوك معين فى اتجاه معين لتحقيق هدف محدد .

وإذا لم يتحقق هذا الهدف يشعر الانسان بالضيق والتوتر حتى يحققه

والدوافع تهدف الى خفض التوتر لدى الكائن الحى وتخلصه من حالة عدم التوتر .

بعض المصطلحات الخاصة بموضوع الدافعية.



الباعث

الموضوع
الذى يوجه الكائن
الى استجابته
نحوه او بعيدا
عنه
واشباعه يزيل
حالة
التوتر لدى الفرد
والضيق ايضا.

الحافز

عبارة عن مثير
داخلي
ذو اصل فسيولوجي
يتطلب استجابة توافقية.
ويظهر الحافز
في صورة شعور الفرد
بالتوتر والضيق والالم.

الحاجة :

شعور بالنقص
او الرغبة
في شيء ، وهى
تتطلب
القيام ببعض
الاعمال
المعينة لإشباعها
والتخلص
من حالة التوتر التي
يعانى منها الفرد

مصطلحات مهمة

الدافع

هو العامل المحرك النابع من داخل الإنسان والذي يثير الرغبة للعمل والانجاز

الحاجة

هي رغبة ملحة لإشباع نقص معين لدى الفرد.

الحافز

هو مؤثر بيئي يهدف إلى إثارة الدوافع وتحقيق الاستجابة لها.

التحفيز

عملية إدارية للتأثير على الأفراد بهدف تقديم الأفضل .

لماذا الحوافز ؟

هل وراء كل سلوك
حافز

عناصر الأداء

الأداء = القدرة × الرغبة × البيئة

الحافز = الطاقة

الحافز مجموعة من العمليات تتضمن

- تحقيق الهدف {
- 1- إثارة السلوك = الرغبة
 - 2- توجيه السلوك = بذل مزيد من الجهد
 - 3- تعزيز السلوك = المثابرة على بذل الجهد



العلاقة بين الحاجة والدافعية

● الحاجة تعني الشعور بنقص معين ، فإذا ما وُجد تحقق الإشباع

● بذلك تكون الحاجة نقطة البداية لإثارة الدافعية والحفز إلى

سلوك معين يؤدي إلى الإشباع

● وينشأ الدافع نتيجة وجود حاجة معينة لدى الكائن الحي ،

ومتى وجدت هذه الحاجة فستدفعه إلى أنماط من السلوك

هدفها إشباع تلك الحاجة

انواع الدوافع

الدوافع الثانوية.

هى دوافع مكتسبة وتنشأ نتيجة التفاعل بين الفرد والبيئة والعوامل الاجتماعية التى يعيش فيها وهى تتأثر الى حد كبير بعملية التنشئة الاجتماعية

ومن امثلتها .

دافع السيطرة والفضول و
التملك. الاستقلال

الدوافع الاولى.

هى دوافع عامة مشتركة بين جميع افراد الجنس البشرى وهى فطرية وإشباعها يحافظ على حياة الانسان

مثال

دافع الجوع و دافع العطش ودافع
التنفس.

انواع الدوافع

الدوافع الخارجية

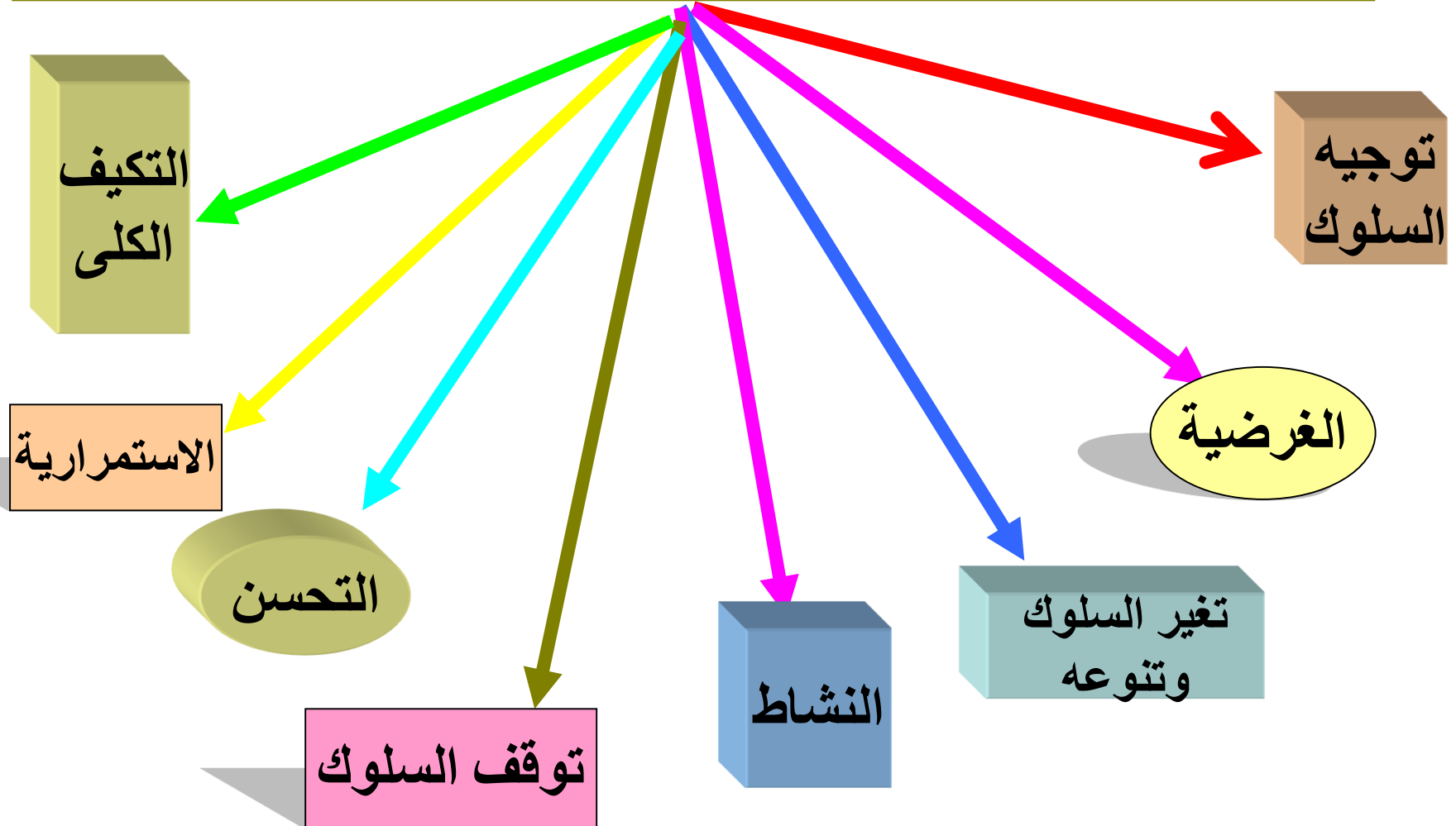
يقصد بها الاثارة او القوة
الموجودة خارج النشاط او
موضوع التعلم والتي تستخدم
عادة لدفع المتعلم نحو العمل

ومن امثلة هذه الدوافع (المدح
والثناء و الجوائز المادية
والمعنوية و إرضاء الاب
والأم.

الدوافع الداخلية

ويقصد بها تلك القوة التي توجد في
داخل النشاط او الموضوع المراد
تعلمه فتعمل على اجتذاب المتعلم
اليها حيث يشعر بالرغبة او
الانغماس في الموضوع ويتوجه
نحوه بحماس دون وجود معزز
خارجي ظاهر اي هذا النوع من
الدوافع الذاتية لا يعتمد على
التعزيز والإثابة الخارجية
لكونهما متاصلان في العمل
والنشاط

خصائص الدوافع



عناصر التحفيز

1- القدرة: فالشخص المؤهل أو القادر على القيام بعمل معين يمكن تحسين أدائه عن طريق التحفيز، بخلاف الشخص العاجز، غير المدرب، أو غير المؤهل أصلاً.

2- الجهد: الذي يشير إلى الطاقة والوقت اللازمين لتحقيق هدف معين حيث أن مجرد وجود القدرة وحدها لا يكفي، فالطبيب المؤهل مثلاً يجب أن يبذل جهداً وينفق وقتاً، ليفهم طبيعة الحالة التي يعالجها.

3- الرغبة: إذا لم تكن الرغبة موجودة فإن فرصة الوصول إلى النجاح في أداء العمل تقل حتى ولو تم أدائه فعلاً.

أقسام التحفيز

قسم علماء السلوك التحفيز إلى ثلاثة أمور :-

➤ **حافز حب البقاء** (وهو الحافز الفسيولوجي البيولوجي)
وهو غريزة فطرية أودعها الله في بني البشر ليستقيم بها
معاشهم ويعمر به الكون .

➤ **التحفيز الداخلي** (وهو وجود الدافعية من ذات الإنسان
لفعل معين) .

➤ **التحفيز الخارجي** (ويكون بإحدى وسيلتين - الترغيب أو
الترهيب) .

انواع التحفيز

أولا الحوافز المعنوية :

وهي عبارة عن التقدير المعنوي للمرؤوس عما بذله من الجهد الذي يستحق المكافأة عليه ولها أثر بالغ ومؤثر في نفسيته لأنه يشعر بأن الجهد الذي يقوم به وكذلك إبداعه الشخصي في العمل يتم تقديره ومتابعته من قبل رئيسه وبالتالي يحفز هذا التقدير المرؤوس في عمله ويجعله متفانيا في أدائه.

وتتعدد الحوافز المعنوية التي تقدم للمرؤوسين وتتمثل فى :

- 1 - التقدير الجماعي وهو الثناء والإطراء على المتميزين في العمل أثناء الاجتماع بكل الموظفين الأمر الذي يسعد من أثني عليه ويحفزه للعمل
- 2 - وضع أسماء الموظفين في لائحة الشرف
- 3 - منح الأوسمة والشعارات
- 4 - منح شهادات التقدير
- 5 - الترقية : تعد ترقية الموظفين من درجة إلى أخرى أو من وظيفة إلى أخرى اسلوبا من أساليب التحفيز المعنوية التي تعد بمثابة رسالة تقدير عن الجهود المثالية التي تم إنجازها من قبل الموظف

ثانيا الحوافز المادية

□ وتتضمن الحوافز ذات الطبيعة المادية والتي من أبرزها :

□ صرف العلاوات المختلفة

□ منح الزيادات في المرتب

□ صرف الرواتب الإضافية

□ المكافآت

شروط نجاح نظام تطبيق الحوافز

- **البساطة**: ويعني هذا أن يكون النظام مختصرا وواضحا ومفهوما وذلك في بنوده وصياغته.
- **ربط الحوافز بالأداء**: شعور الفرد بأن مجهوداته تؤدي إلى الحصول على حافز معين.
- **التفاوت**: معناه اختلاف الأداء سيؤدي إلى اختلاف الحافز الممنوح.
- **المشاركة**: أي على الإدارة الأخذ بآراء وأفكار العمال في وضع نظام الحوافز.
- **التنوع**: هو أن تطبق المؤسسة أنواعا مختلفة من الحوافز.
- **الهدف**: أن يكون للحافز هدفا معينا كرفع الإنتاج.
- **العلانية**: وهو إعلان الجزاء ايجابيا كان أم سلبيا على كافة العاملين.
- **تدريب المشرفين**: وذلك بتدريب المسؤولين على إجراءات النظام.
- **الشمولية**: بمعنى أن يشمل نظام الحوافز كل عمال المؤسسة وذلك حسب وظيفتهم.
- **أن يكون مناسبا**: بمعنى أن يكون الحافز متناسبا مع حاجات كل فئة من الأفراد.

العوامل المؤثرة في فعالية نظام الحوافز

- **التبعية** : وهو أن يكون التحفيز تالياً مباشراً للعمل قدر المستطاع .
- **الحجم والنوع** : من المناسب أن يكون حجم الحافز ونوعه وحجم العمل ونوعه بينهما تناسب .
- **إدراك سبب التحفيز** : وهو أن يدرك المحفز لم حفز .
- **الثبات** : فإذا حفز أحد العاملين في مجال ولم يحفز الآخر في المجال نفسه فالحافز غير ثابت .
- **التحكم** : لا يصح أن يطالب العامل إلا بما هو قادر عليه .

عوامل ضعف التحفيز والدافعية

- من المعلوم أن الأخذ بأضداد هذه النقاط يؤدي إلى إحباط العاملين .
ومن هنا يحسن بنا ذكر بعض العوامل التي تؤدي إلى إحباط
المروؤسين ومن ثم قلة وجود الحافز والدافعية لديهم ،

● لذا قيل عن بعض أرباب الإدارة **عشر طرق تحبط المروؤسين :**

- 1- عدم الاستقرار .
- 2- الإذلال وسوء المعاملة .
- 3- الآمال الكاذبة .
- 4- الروتين .
- 5- ضعف نواتج العمل .
- 6- الأهداف المتعارضة .
- 7- كثرة توجيه اللوم .
- 8- المحاباة
- 9- السلوك الشخصي السلبي للرئيس 10- الرواتب غير المجزية .

العوامل المؤثرة علي الاداء

```
graph TD; A[العوامل المؤثرة علي الاداء] --> B[العوامل الداخلية]; A --> C[عوامل خارجية]; B --> D["- العنصر البشري<br/>- الإدارة<br/>- طبيعة العمل<br/>- المناخ التنظيمي<br/>- العوامل الفنية"]; C --> E["- البيئة السياسية<br/>- البيئة القانونية<br/>- البيئة الاقتصادية<br/>- البيئة الاجتماعية"];
```

العوامل الداخلية

- العنصر البشري
- الإدارة
- طبيعة العمل
- المناخ التنظيمي
- العوامل الفنية

عوامل خارجية

- البيئة السياسية
- البيئة القانونية
- البيئة الاقتصادية
- البيئة الاجتماعية

نشاط 1

1. صف موقفا مر بك تلقيت فيه تحفيزا في محيط العمل

2. صف موقفا آخر أحبطك آخرون في العمل أو في

الأسرة وتأثير ذلك عليك

7 خطوات لتصميم نظام الحوافز

متابعة تطبيق نظام الحوافز

(7)

الحصول على معلومات مرتدة عن النظام

(6)

تقديم نظام الحوافز المقترح للعاملين

(5)

تحديد الحوافز التي تلبي احتياجاتهم

(4)

تصميم معايير الأداء

(3)

تحليل هيكل الموظفين وحاجاتهم

(2)

تحديد أهداف نظام الحوافز

(1)

شروط نجاح نظام الحوافز



- 1- الجمع بين الجانبين المادي والمعنوي .
- 2- تناسب الحافز مع الجهد المبذول .
- 3- مراعاة عنصر التكاليف .
- 4- ارتباط الحافز بالسلوك المطلوب وفورية التطبيق .
- 5- عدالة الحافز وشعور العاملين بذلك .

شروط نجاح نظام الحوافز

- 6- وضوح الحوافز للأداء وأسسها وشروط الحصول عليها .
- 7- توجيه الحوافز للأداء الجيد وتنمية السلوك المرغوب .
- 8- اشراك الافراد في وضع نظام الحوافز.
- 9- اعلان الحوافز وتأكيد اهدافها وشرح اسسها.
- 10- توفير القدوة الحسنة، إذ إنها أساس نجاح نظام الحوافز.

أزل معوقات التحفيز

فيما يلي قائمة بالممارسات التي تثبط من عزيمة الموظفين . هذه الأمور تشكل قوى مثبطة في العمل يجب تفاديها :

1. كثرة السياسات .
2. تكوين التوقعات غير الواضحة عن أداء الموظفين .
3. القواعد غير الضرورية التي على الموظفين اتباعها .
4. الاجتماعات غير المفيدة وعلى الموظفين حضورها .
5. المنافسة الداخلية بين الموظفين .

أزل معوقات التحفيز

6. حجب معلومات مهمة عن الموظفين هم بحاجة لها لأداء عملهم .
7. تقديم النقد المباشر بدلا من التعليقات البناءة .
8. قبول الأداء المنخفض ، حيث يشعر الموظفون ذوو الأداء العالي بأنهم قد استغلوا .
9. معاملة الموظفون بشكل غير عادل .
10. الاستفادة من الحد الأدنى من طاقة الموظفون.

كم واحدة من هذه المثبطات موجودة تحت إشرافك أو

إدارتك ؟ وكم واحدة يمكنك إزالتها؟

لماذا لا ننجح ونكون سعداء ؟

لقد وجدت أن نصيب الإنسان من السعادة
يتوقف في الغالب على رغبته الصادقة في أن يكون سعيدا . (أبيقريش)

ربما كان من الخطأ أن نبحث عن السعادة .. من الأفضل أن نخلقها لأنفسنا
وأفضل من كل شيء أن نخلقها للآخرين . (هربرت سبنسر)

السعادة هي أن نعرف ما نريد .. ونريده بإلحاح .
(جان جاك روسو)

دور مدير المؤسسة في تحفيز العاملين :

- العامل في مؤسسته يحتاج إلى التقدير والاحترام ، وخير ما يحقق له ذلك هو مديره، كما يحتاج إلى تحقيق الذات ويحتاج أيضا إلى الاستقرار في عمله ومن خير من يعينه في ذلك المحيطين به خاصة مديره ولذلك يجب ان تهتم بما يلي :

- دراسة سلوك الفرد وتحديد العوامل المؤثرة في سلوكه .
- التأثير في سلوكه لتحقيق أهداف محددة .

أنواع (الموظفين) من حيث الحافز والدافعية .



موظف عالي الدافعية

موظف متوسط الدافعية

موظف منخفض الدافعية



عالي الأداء والدافعية



- 1- سقف الانجاز لديه مرتفع جدا
- 2- يبدع في أداء الأعمال
- 3- لا يهدأ حتى يتم العمل
- 4- يشارك في غالبية الأنشطة
- 5- لديه أفكار جديدة ومبتكرة باستمرار
- 6- يطور نفسه ويسعى دائما للأفضل
- 7- غالبا ما يؤنب نفسه على التقصير
- 8- يستمتع بأداء المهمات الصعبة
- 9- غالبا ما يقبل أي عمل يطلب منه
- 10- يكمل أعماله في المنزل

متوسط الأداء والدافعية



1. سقف الانجاز لديه جيد
2. يقدم العمل كما هو مطلوب فقط
3. يشارك في بعض الانشطة
4. يفضل الاحتفاظ بأفكاره لحين آخر
5. يشعر انه قد أدى الذي عليه
6. يؤدي المهمات بصورة روتينية
7. لا يقبل كل عمل يعرض عليه
8. راضي بوضعه ولا يفكر بالتغيير

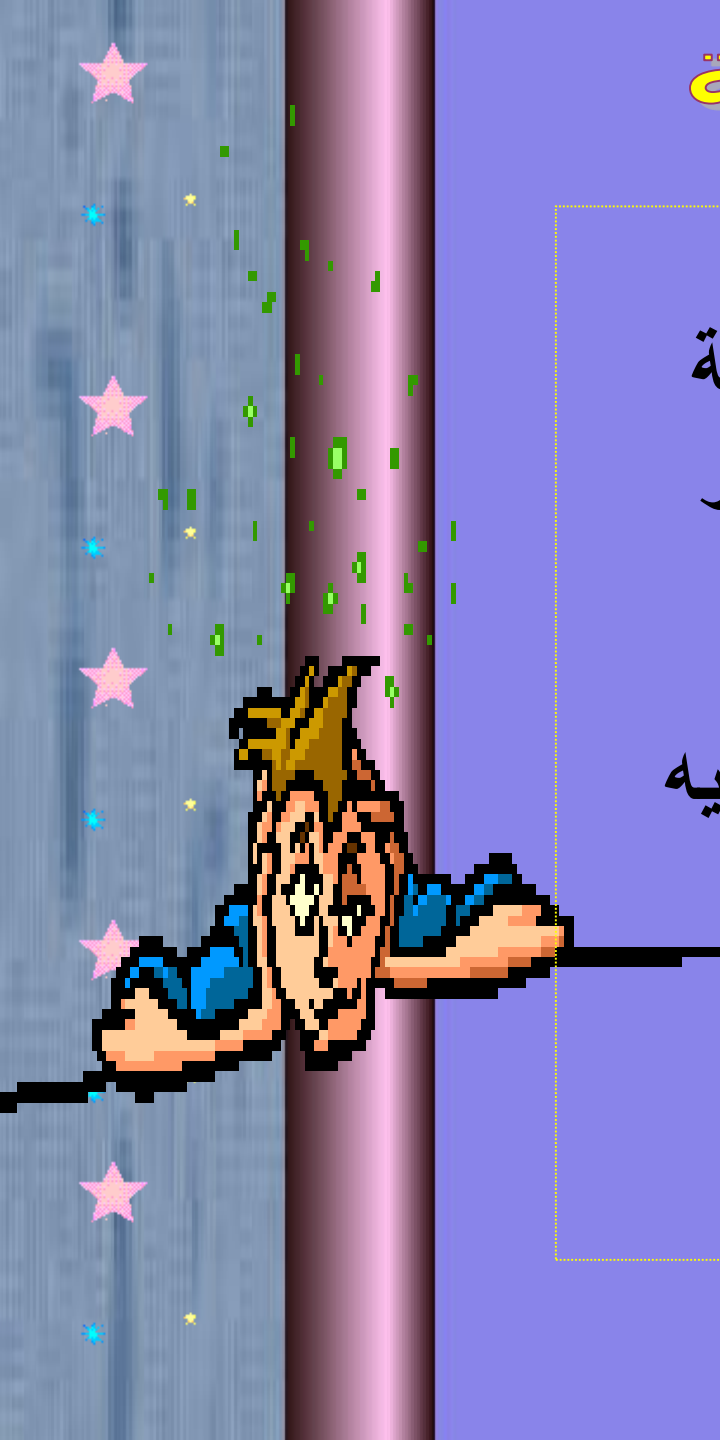
منخفض الأداء والدافعية



1. سقف الانجاز لديه لا يتعدى رأسه
2. غالبا ما يقدم الأعمال ناقصة غير مكتملة
3. لا يتعب نفسه بالتفكير ويعتمد على أفكار الآخرين

4. يؤدي المهمات حسب حالته المزاجية
5. غالبا ما يرفض الأعمال التي تعرض عليه
6. يكره المهنة التي يمارسها
7. ينتظر وقت انتهاء الدوام بفارغ الصبر للهروب

8. لا يغير نفسه ولا يسعى للتطوير



ويمكن أن يلاحظ ذلك من خلال الجدول التالي :-

مستوى الموظف	الخصائص التي يتميز بها	أسلوب التحفيز المناسب معه
عالي الأداء عالي الدافعية	1- لديه رغبة في تطوير مستواه ومستوى زملاؤه. 2- لديه الرغبة في مساعدة الزملاء لتحقيق أهداف المهنة. 3- يقدم أفكاراً وأنشطة بلا حدود. 4- يطبق أفكاره في الواقع.	الإشراف الغير مباشر
عالي الأداء منخفض الدافعية	1- يملك خاصية الذكاء. 2- يدرك ما يجري حوله جيداً. 3- لديه أفكار ايجابية. 4- لا يوظف أفكاره في الواقع العملي.	الإشراف التشاركي

أسلوب التحفيز المناسب معه	الخصائص التي يتميز بها	مستوى المعلم
الإشراف التشاركي	1- يملك الحماس والجهد والاهتمام. 2- لديه الرغبة في تحسين مستواه. 3- لديه الرغبة في تحسين مستوى الآخرين. 4- ممارسته للعمل مضطربة وغير واقعية.	منخفض الأداء عالي الدافعية
الإشراف المباشر	1- لا يملك الحماس والجهد والاهتمام. 2- ليس لديه الرغبة في تحسين مستواه. 3- ليس لديه الرغبة في تحسين مستوى زملاؤه. 4- ممارسته للعمل مضطربة وغير واقعية ولا يفكر في التغيير.	منخفض الأداء منخفض الدافعية

عدم تقدير الفرد
لقدراته ومهاراته

السهر والإجهاد
النفسي

الشعور بالإحباط عند
أي تعثر

معوقات التحفيز

التسويق

عدم وجود جدول
زمني واضح

تأثير الزملاء غير
الجادين

• عدم وجود
خطة أو هدف

عدم الإحساس
بالمسؤولية

ضعف الثقة بالنفس
وعدم تقدير الذات

بعض العوامل
النفسية مثل الأرق

تابع معوقات التحفيز

خوف أو رهبة من
المؤسسة.

كثرة الإجراءات الشكلية
التي ليس منها فائدة

شعور العاملين
بالقلق لوجود
موعد محدد لإنهاء
العمل.

تعارض الأوامر الصادرة
من مصادر مختلفة

كثرة سوء التفاهم بين
المسؤولين والإدارة

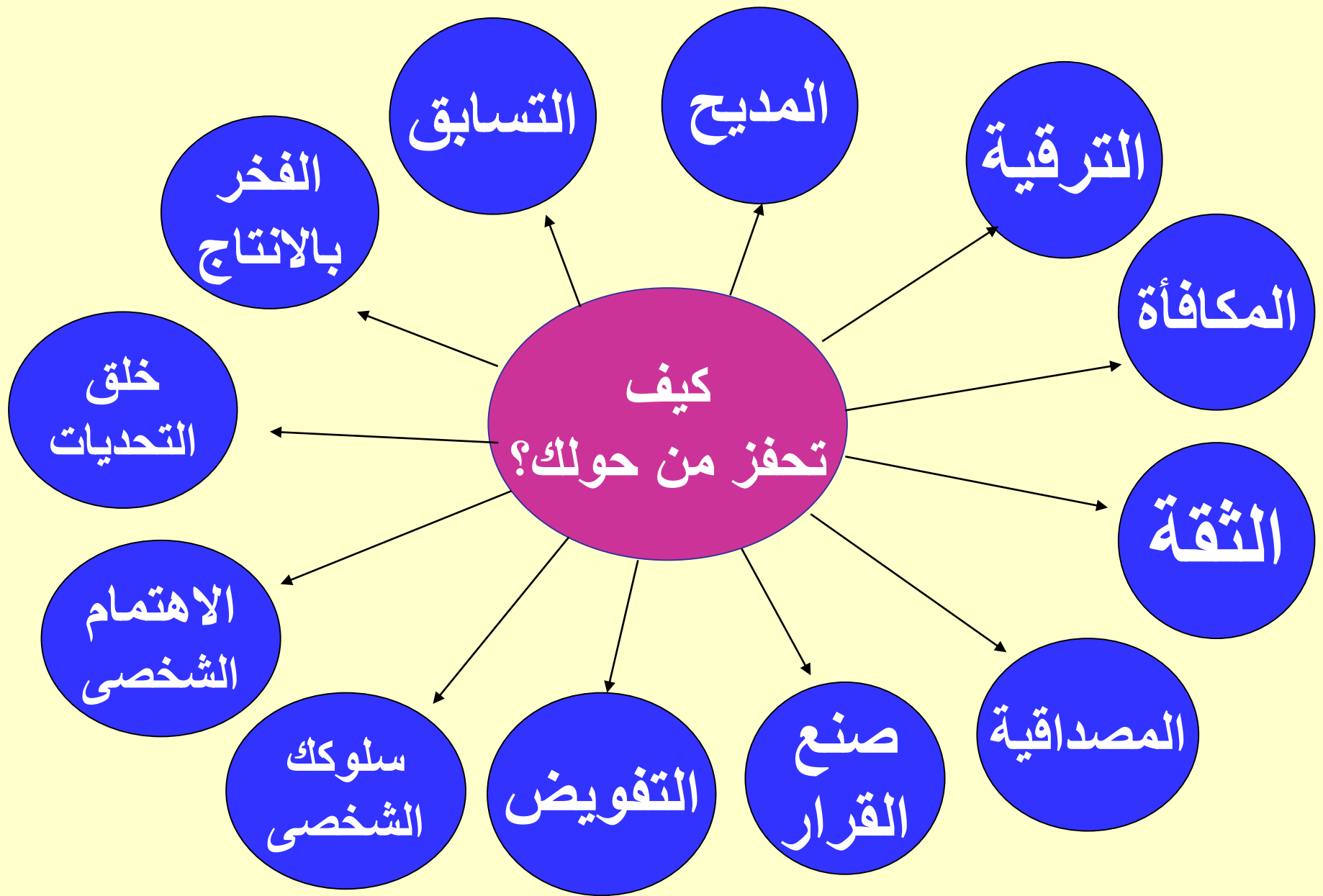
تضارب أهداف المؤسسة
القريبة والبعيدة

قلة التدريب
والتوجيه.

الاهداف غير
الواضحة

قلة الوقت وقلة المصادر التي
يحتاج لها لإنجاز العمل

عدم اكتراث الإدارة بتقييم
العاملين الجيدين وإسهاماتهم
المميزة



طرق تحفيز المرؤوسين



1. المديح والثناء والتقدير .
2. الجوائز والمكافآت
3. المسابقات
4. الترقية أو العلاوة (إن كان الرئيس يملكها)
5. التدريب .
6. زرع الثقة في نفوس العاملين .
7. تحديد الهدف .
8. الإنجاز .
9. المصداقية في التعامل.
10. التفويض في العمل .
11. صنع القرار من قبل العاملين .
12. سلوك الرئيس الشخصي (الحسن طبعاً)
13. إطلاعهم على ما يجد من تغيرات .
14. احترام وقت العامل.

الوسائل المفيدة لكسب تعاون العاملين:

1. اعمل على بناء الشعور بالاحترام والتقدير للعاملين بإطرائهم والثناء على ما أنجزوه من أعمال جيدة.
2. حاول أن تتحلى بالصبر، وأشعر العاملين أنك مهتم بهم.
3. أفسح المجال للعاملين أن يشاركوا في تحمل المسؤولية لتحسين العمل، واعمِل على تدريبهم على ذلك.
4. حاول أن تشعر العاملين الهادئين والصاخبين، أو المنبسطين بالرضا على حد سواء.
5. أشرك العاملين معك في تصوراتك، واطلب منهم المزيد من الأفكار.
6. اعمل على تعليم الآخرين كيف ينجزوا الأشياء بأنفسهم، وشجعهم على ذلك.
7. اربط العلاوات بالإنجاز الجيد للعمل، وليس بالمعايير الوظيفية والأقدمية.
8. اسمح بل شجع المبادرات الجانبية.

9. شجع العاملين على حل مشاكلهم بأنفسهم.

10. قيّم إنجازات العاملين، وبيّن القيم التي أضافتها هذه الإنجازات للمؤسسة.

11. ذكّرهم بفضل العمل الذي يقومون به.

12. ذكرهم بالتضحيات التي قام بها الآخرون في سبيل هذا العمل.

13. انزع الخوف من قلوبهم وصدورهم من آثار ذلك العمل عليهم إن كانت لها آثار سلبية.

14. اجعل لهم حصانة من الإشاعات والافتراءات.

15. كرر عليهم دائماً وأبداً بوجوب قرن العمل بالإخلاص.

16. حاول أن تجعل مجموعات العمل متناسبة في التوزيع و المهام.

17. حاول أن تتفاعل وتتواصل مع العاملين.

18. حاول أن توفر للعاملين ما يثير رغباتهم في أشياء كثيرة.

طرق تحفيز الأفراد المسبيين للمشاكل

- 1 - السماح لهم بوضع القواعد التي يديرون بها أنفسهم ولا تفرض عليهم
- 2 - إعطائهم إحساس بالأهمية وإشباع ذواتهم وسؤالهم عن آرائهم واقتراحاتهم ونصائحهم
- 3 - إشراكهم في اتخاذ القرارات
- 4 - تجنب نقدهم أو تبكييتهم أمام الناس

• الثلاثة طرق الأكثر شيوعاً للتأثير على تحفيز العاملين

* التحفيز عن طريق الخوف:

حينما تكون المؤسسة مهددة بالخطر، يبذل معظم العاملين جهوداً استثنائية لزيادة الإنتاج، كالحضور مبكراً، أو حتى البقاء بعد انتهاء وقت العمل، أو الاجتهاد أكثر مما تتطلبه طبيعة العمل. وهذه الطريقة مؤقتة، ورغم أنها تسهم كثيراً في زيادة الإنتاج إلا أنها لا تعمّر طويلاً، وسرعان ما ينتهي تأثيرها بانتهاء الخطر.

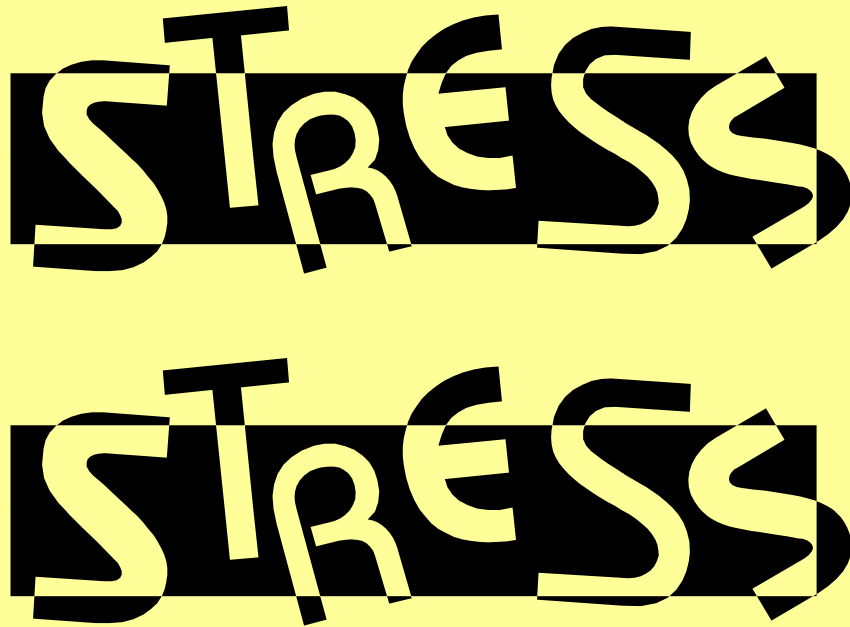
* التحفيز عن طريق الحوافز:

يعلن بعض المدراء عن مجموعة من الجوائز والمكافآت، ويضعونها نصب أعين العاملين لشحذ هممهم، ولكن السؤال. ماذا بعد الحصول على هذه المكافأة؟ وإلى أين سيقود ذلك؟ ولهذا فإن الخطر الكامن في هذه الطريقة هو أن العاملين سيستمرون في توقع المكافآت كلما أنجزوا عملاً في المؤسسة،

* فرص التطوير الذاتي:

يجب أن تصنع لدى العاملين المقدرة على تفهم الهدف الحقيقي من اختيارهم العمل في هذه المؤسسة، وهو بناء مستقبل للمؤسسة ولهم، وبالتالي فإن نمو المؤسسة وازدهارها إنما يعود على المؤسسة وعليهم بنتائج عظيمة، وبذلك فإنهم سيضاعفون جهودهم لأجل ذلك.

التعامل مع الضغط النفسي والإجهاد



- للضغط جانب إيجابي هو التحفيز
- له جوانب سلبية من بينها إصابتك بالمرض حين تعجز عن التعامل معه أو يصبح أكبر منك
- تعلم كيف تتعامل مع الضغوط
- ضع توقعات واقعية لما يمكنك فعله والتعامل معه في حياتك ومهنتك

ما هو التحفيز الذاتي

يقصد به شحن **Self motivation**

التحفيز الذاتي وتقوية مشاعرك وأحاسيسك

الداخلية التي تقودك إلى تحقيق أهدافك أو

تسهل عليك القيام بها.

لماذا تحفز نفسك؟

- عندما تشعر بانخفاض طاقتك أو بأن نشاطك البدني أو النفسي قل ولم يعد له الأثر في تحقيق أهدافك.
- عندما تراودك مشاعر بأنه لا داعي ولا جدوى من تحقيق أهدافك. تحفز نفسك كي تشجعها لمضاعفة مجهودك والإسراع في تحقيق أهدافك.
- عندما تريد الإقدام على أي خطوة ترى أنها ناجحة ويصاحبك إحساس بعدم قدرتك على القيام بها.

ثق بنفسك

قل
لا

أدرك
العواقب

اعرف
قدراتك

عش
متفاناً

استعن
بالله



كن
مطمئناً

بادر

لا تتشغل
بما يقوله
الناس عنك

ثقتك من
حواسك

عبر عن
أفكارك

كيف تحفز نفسك

- حدد هدفك الأساسي بوضوح
- ذكر نفسك بأهمية الموضوع .
- حدد نقاط القوة لديك
- حدد نقاط الضعف لديك .
- قسم العمل إلى أجزاء
- ضع لنفسك جدولاً زمنياً .
- كافئ نفسك على النجاح
- ابحث عن مصادر للاستمتاع في مهمتك
- لا تترك للإحباط مجالاً
- احذر من التسويف .



قال عليه الصلاة والسلام : لا تحقرن من المعروف
شيئاً و لو أن تلقى أخاك بوجه طلق ”

أخرجه مسلم

مسيرة النجاح

لابد أن تعترضها محطات من الفشل



عندما تستسلم أمام حالة

من الفشل فأنت

تتخلى عن النجاح بإرادتك

تذكر بأن كل فرد معرض للفشل
لكن التحدي يكمن في القدرة
على تحويل الفشل إلى نجاح

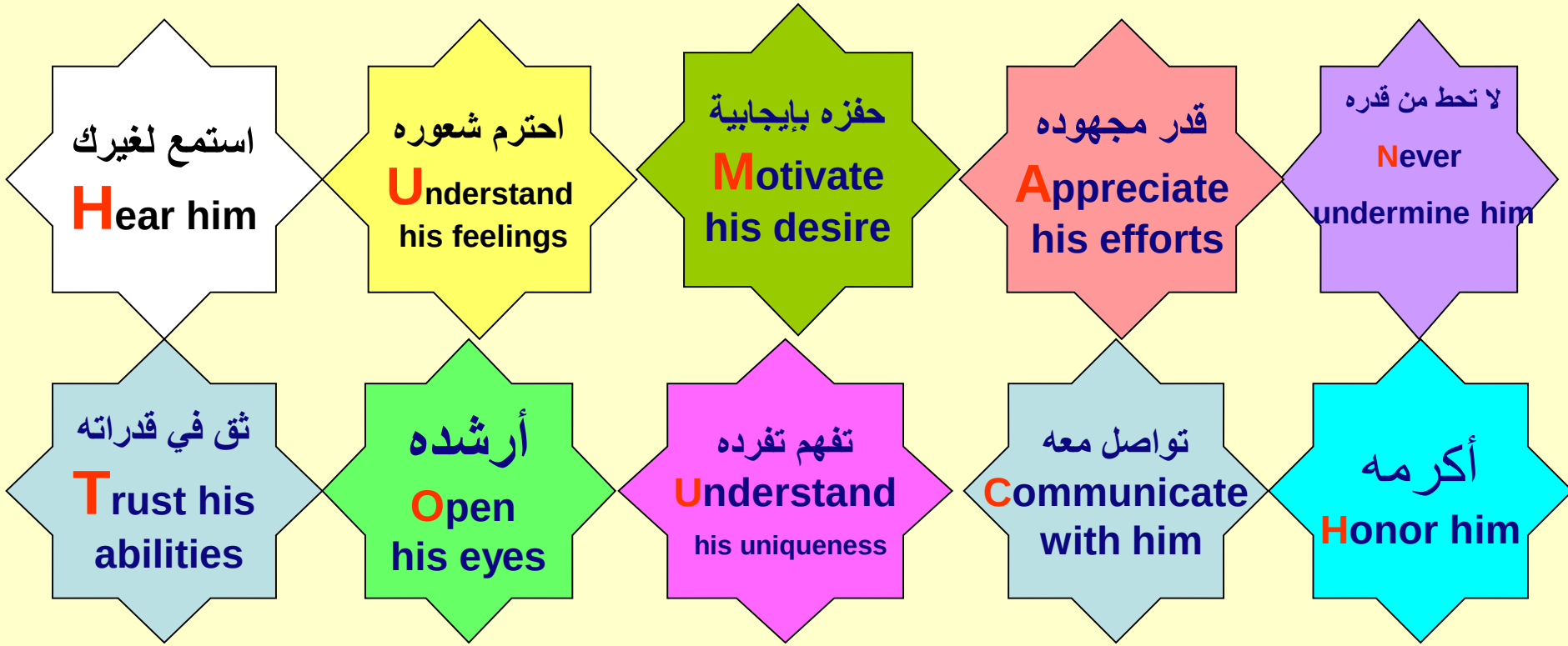
حفر نفسك عن طريق الألفاظ والكلمات
والأقوال التشجيعية لنفسك .

حيث تبرمج عقلك الباطن بمجرد الاعتقاد
بها وتكرارها .
ستجد أنها تقوي الدافعية لديك .



الكاريزما حالة وموقف و لا تعبر دائما عن استعداد فطري.
يمكنك أن تمتلك الشخصية الجذابة بامتلاكك ما يسمى ”

الحس الإنساني”



Human Touch

قواعد التحفيز التسع

التحفيز يتطلب
لمسة شخصية

التحفيز لا
يدوم

للتحفيز
هدف

تحفز
لتحفز

عضوية
الفرق
تحفز
الأفراد

محركات
مختلفة
للتحفيز

التحديات
البسيطة
لا تحفز

التقدم
والنجاح
يحفزان

لتحفز
يجب أن
تشارك



كلمات في التحفيز

- القدرات غير المستثمرة هي قدرات مهدورة .
- السر الحقيقي وراء النجاح هو الحماس.
- يتكون النجاح من الانتقال من فشل إلى فشل بدون فقد الحماس
- لا شيء عظيم يمكن أن يتحقق فجأة.
- اجعل من العقبات التي تتعثر فيها أحجاراً ترتقي عليها .
- إذا كان الشيء يستحق أن تقوم به، فعليك القيام به بشكل جيد.



كلمات في التحفيز

- ليس هناك فشل بل تجارب مفيدة .
- إذا كان غيرك يستطيع فأنت كذلك تستطيع .
- كل ما زاد التحدي زدت قوة .. عادة لابوي وجدي من قديم .
- ومن يتهيب صعود الجبال .. يعيش أبد الدهر وسط الحفر .



كلمات في التحفيز

- إنك لا تخسر حقا إلا إذا توقفت عن المحاولة.
- هناك طريقتان لبذل القوة: الأولى هي أن تبذلها لتنميتها،
والأخرى أن تبذلها لإهدارها .
- ليس كافيا أن تبذل قصارى جهدك، يجب أولا أن تعرف فيما
ستبذل جهدك، ثم تبذل قصارى جهدك .
- أن تصبح الأول أسهل بكثير من أن تظل الأول.
- النصر لا يأتي إليك، إلا إذا ذهبت إليه انت.



كلمات في التحفيز

- الذي لا يسقط أبدا، لا يرتقي أبدا .
- لكي نحافظ على ضوء المصباح، علينا تزويده بالزيت .
- عمك هو الذي يتحدث عنك ويثني عليك .
- الشخص الذي يعتقد أنه قادر على إنجاز عمل ما يكون محقا على الأرجح، والشخص الذي يعتقد أنه غير قادر على إنجاز عمل ما يكون أيضا محقا .
- الأفعال الجيدة أفضل من الكلمات الجيدة

كلمات في التحفيز

- سر السعادة ليس هو أن تفعل ما تحب، ولكن أن تحب ما تفعل .



- رحلة الألف ميل تبدأ من موقع قدميك الحالي .

- اعمل بذكاء ولا تعمل بجد .

- الشخص الذي يقتفي آثار غيره لا يترك آثارا لنفسه .

- عندما تتحدث إنجازاتك عن نفسك ، لا تقاطع .

- دعني أفز، ولكن إذا لم استطع الفوز، فتكفيني شجاعة المحاولة .

- الكثير من الناس يتلقون النصائح، ولكن الحكماء فقط يستفيدون منها .

لكم شكري وتقديري
لحسن الاستماع التفاعل
والمتابعة

تحياتي

دكتور / مصطفى على نمر على
قسم علم النفس – كلية الاداب – جامعة المنيا

moustafaelnemr@yahoo.com