



التحفيز

منك وإليك

46

أسلوب تحفيز غير مكلف



www.moe.gov.sa/training



التحفيز منك و إليك

أسلوب تحفيز غير مكاف

46



ح عدنان بن أحمد الورثان ، ١٤٢٤هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الورثان ، عدنان بن أحمد

التحفيز منك وإليك ٤٦ أسلوب تحفيز غير مكلف - الهضوف ، ١٤٢٤هـ

٨٠ ص ؛ ١٤ سم

ردمك : ٢-١٣٤-٤٤-٩٩٦٠

١- الحوافز أ.العنوان

١٤٢٤/٦٢١٧

ديوي ٦٥٨,٣١٤

رقم الإيداع : ١٤٢٤/٦٢١٧

ردمك : ٢-١٣٤-٤٤-٩٩٦٠

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقديم ..

من المؤكد أننا كبشر لنا طبيعة خاصة .. لا نعمل بضغطه زر .. بل إن البشر - كل البشر - ما هم إلا مجموعة من الأحاسيس والمشاعر .. والعمل لا بد أن يرتبط بتلك المشاعر .. ولذا فحسن أداء العمل أو سوءه يرتبط بمشاعر العاملين نحو ذلك العمل .

والإبقاء على نفسك وعلى من حولك متحفّزين طوال الوقت ليست بالعملية السهلة فنحن بحاجة مستمرة إلى التجديد والتغيير في نوعية التحفيز وأسلوبه .. كما أننا بحاجة مستمرة إلى الشعور بالإنجاز .. والشعور بأن ما يبذل من جهد له مردودة الفعلية .. والقائد الناجح يدرك كيفية التعامل مع الأفراد لإخراج أفضل ما لديهم نحو العمل المنوط بهم عن طريق التحفيز وإثارة الدافعية ..

وانطلاقاً من هذا وذاك قام الزميل الأستاذ / عدنان بن أحمد الورثان بإعداد هذه الصفحات مساهمةً في هذا الموضوع الحيوي الذي يعد عاملاً مهماً في جودة الأداء وتميزه ؛ فله منا وافر الشكر والتقدير .

ونحن في الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث نقدم هذا الكتيب مساعدة لك أيها القارئ الكريم لتحفيز نفسك وتحفيز موظفيك بأساليب وطرق غير مكلفة وسهلة التطبيق ولها أثر مميز متى ما أحسن استخدامها وتطبيقها .
متمنين للجميع التوفيق والسداد .

د. سعد بن محمد الماضي

مدير عام التدريب التربوي والابتعاث

كيف تستمتع بهذه الصفحات :

يمكنك الاستمتاع بقراءة هذه الصفحات المكتوبة من أي مكان تبدأ، فكل صفحة تحوي عبارة منتقاة مليئة بالمعاني الكثيرة المعبرة، وفي حالة رغبتك التركيز على جزء معين فيمكنك الاستفادة من القائمة التالية:

م	البيان	من	إلى
١	للتعرف على معنى التحفيز ومشروعياته	٩	١٣
٢	للتركز على تحفيز الذات	١٤	٢٤
٣	للتركز على تحفيز الآخرين	٢٥	٥٧
٤	للتعرف على بعض وسائل التحفيز	٥٩	٧٦

التحفيز في اللغة :

من حفّزه حفزاً دفعه من خلفه. ويقال: حفّزت القوسُ السهم والليل يحفّز النهار، ويقال: حفّزه إلى الأمر حثّه عليه، وحافزه، والجمع حوافز .

ولقد حثت الشريعة الإسلامية على التحفيز في مواطن كثيرة، حيث يُعد التحفيز أداة مهمة لدفع الإنسان لمزيد من العطاء والإبداع والابتكار سواء كان ذلك مادياً أو معنوياً.

• التحفيز (الترغيب) هو:

وعد يصاحبه تحبيب الإنسان وإغرائه بإنجاز عمل ما، يجني (الفرد) من ورائه المصلحة الكبيرة أو الخير الكثير الذي يصبُّ في ميزان أعماله.

قال الله تعالى :

(قُلْ أُوۡنَبِّئُكُمۡ بِخَيْرٍ مِّنۡ ذَٰلِكُمْ لِلَّذِينَ اتَّقَوْا۟ عِنۡدَ رَبِّهِمۡ
 جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنۡ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَأَزْوَاجٌ
 مُّطَهَّرَةٌ وَرِضْوَانٌ مِّنۡ اللّٰهِ وَاللّٰهُ بَصِيرٌ بِالْعِبَادِ) سورة آل

عمران ١٥



قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

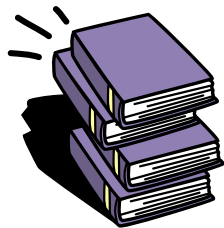
« من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما

تكافئوه فقولوا جزاك الله خيراً » أخرجه أبو داود

قول المصطفى صلى الله عليه وسلم لأصحابه:

« قوموا إلى جنة عرضها السموات والأرض »

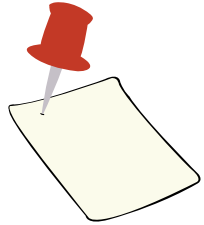
رواه مسلم

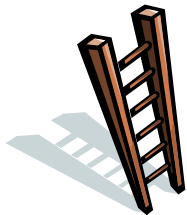


قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : قال الله تعالى
: « أعددت لعبادي الصالحين في الجنة ما لا عين رأت ولا
أذن سمعت ولا خطر على قلب بشر » متفق عليه



العلاقة الربانية بين الإنسان وربه من أقوى المحفزات
في إتقان العمل وإجادته.





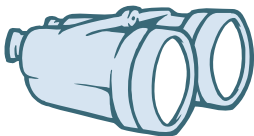
تحفيز الذات :

- الشعور بنشوة النجاح.
- الشعور بجودة الأداء.
- تقديم الخدمة للآخرين.
- الأثر الإيجابي عند الآخرين.

إننا جميعاً نمتلك مخزوناً من القدرات الهائلة
بداخلنا، فعندما تقيّم نفسك أفضل سوف تقدّم أفضل.

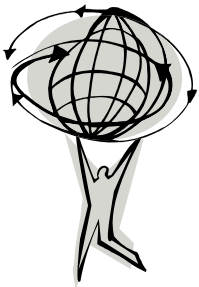


لا توجد حدود لما يمكنك إنجازه في حياتك، سوى
العوائق التي تفرضها على عقلك.



تصرّف بعزم، وشجاعة، وثقة، وكفاءة، وذكاء، حتى
تخزن هذه الصفات في عقلك الباطن.



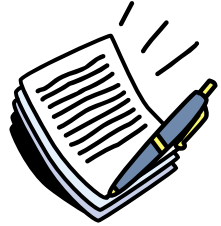


ثق بنفسك أولاً

وثق بأنك الأفضل

ستحقق ما تنشده بإذن الله تعالى.

كن على يقين من أنك مهما فعلت لإنجاز المهمة، فإنك
تستطيع أن تنجز بصورة أكثر فاعلية.

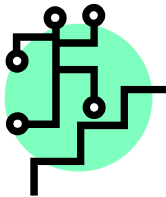


عندما تنجح في تحقيق عمل، عليك أن تضع عملاً آخر
أكثر قيمة، بذلك تجد طريقاً أفضل لاستخدام أقصى
قدراتك.



ضع أمامك درجة الوصول إلى الكمال حتى ولو بدا
ذلك مستحيلاً وبعيداً عن الوصول.





قررّ مقدّمًا أن تستخدم أي شدة أو انتكاسة كحافز لك
لتقديم مجهود أكبر.

إنّ قدرتك على تحديد الأهداف وعمل خطط
لإنجازها، هي المهارة الرئيسة لتحفيز قدراتك الداخلية
نحو الإنجاز.





إن شعورك بتميُّك وبقيمتك الذاتية هو ما يحدد مدى نجاحك في الحياة، فعندما تشعر بالرضا عن نفسك فإنك تضي نشاطاً وبهجةً على نفسك وعلى العالم من حولك.

تحفيز الآخرين :

من الأهمية بمكان أن تحفّز جميع من حولك،
موظفين وعملاء وأي شخص يمكنه أن يساهم في نجاح
شركتك أو مؤسستك.

روبرت ايفانز



الاهتمام بالآخرين أمر يتعين على المدير أو المسئول أن يمارسه في كل وقت، فهو بمثابة حوار مستمر مع الناس.
رون زيمكي

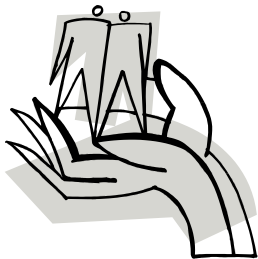


العامل الأهم هو تقدير الفرد ..

فكل إنسان يرغب أن يكون مبدعاً في عمله: عليه أن يقدم شيئاً لمجتمعه، وجائزته الكبرى هي نيل التقدير والاحترام لقاء ما قام به.



يعد تحفيز العاملين وتقدير جهودهم وإنجازاتهم،
من أولويات العمل لتحقيق جودة الأداء.



استماعك لموظفيك عندما يريدون التحدث، من
المحفّزات الحقيقية التي تساعد على تقديم أفضل ما
لديهم بكفاءة واقتدار.



تشكيل فرق العمل داخل المؤسسة، يسهم في تعزيز
وتحفيز العاملين للتطوير والتحسين المستمر في أداء
الأعمال.



الإطراء المتوازن مدعم قوي للأشخاص، للقيام
بأشياء عظيمة ومدهشة؛ لذا حفّز وعزّز ما تراه يتكرر،
فإن التحفيز يساعد على سرعة الإنجاز وجودته.



كثير من المديرين يتجاهلون أو لا يقدرّون سلطان
المدح والإطراء حق قدره.

وجرفلاكس

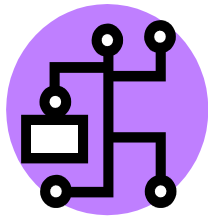
رئيس النظم التشجيعية



المكافأة هي : ما تمنحه للناس الذين أنجزوا الأعمال
المنوطة بهم، والتقدير يُتَوَجُّ للمجهودات التي هي أكبر
من أداء الواجب.



عندما تُظهر الإدارة، عملياً أنك موظف محل التقدير،
وأن إنتاجك ذو قيمة عالية، فإن ذلك خير حافز فعال لك
كموظف متميز.



إن أعظم فعل نشجّع به الآخرين هو الاستماع لهم.
روي. غيه. مودي



أفضل عشر طرق للمكافأة على العمل الجيد:

رقم ١: تقديم مكافأة نقدية.

رقم ٢: تقديم التقدير المناسب.

رقم ٣: منح الموظف إجازة لتمييزه.

رقم ٤: مشاركة الموظف في الأداء.

رقم ٥: اختيار العمل المفضل له.



- رقم ٦: منح الترقية المناسبة.
- رقم ٧: منح البطاقات المجانية.
- رقم ٨: زيادة الصلاحيات.
- رقم ٩: منح بطاقات التسلية.
- رقم ١٠: منح الجوائز التشجيعية.

ميشيل ليبوف

أعظم قاعدة إدارية في العالم



بعض المبادئ في التحفيز :

المبدأ الأول :

أكّد على النجاح أكثر من تأكيدك على الفشل.

المبدأ الثاني :

اعترف بالجميل وامنح المكافآت على الملأ، وبين الناس.

المبدأ الثالث :

اعترف بفضل العاملين لديك بأسلوب شخصي وأمين.



المبدأ الرابع :

اعترف بإسهام الموظف في أقرب وقت ممكن، فتأخير المكافأة يضعف وقعها وتأثيرها عليه.

المبدأ الخامس :

اسع لربط واضح بين الإنجازات والمكافآت.



لكي يكون الحافز أعظم ما يمكن امدح علناً ، وقيّم
انفراداً.

لكي تدفع الآخرين للأداء المميز، اجعلهم باستمرار
يشعرون بأهميتهم وقيمتهم .



يعد التفويض فكرة رائعة وطريقة عملية في تحفيز الموظفين للعمل، بإعطاء بعض الصلاحيات المناسبة لشخص ما يتم اختياره لأداء مهمة معينة.



إن الحوافز تقدم مزيداً من الشكر، للاستمرار في
الأداء المرتفع.

تشارلز جيل



إن تقديم الحوافز هو أكثر الطرق إيجابية لمكافحة أهداف الإنجاز، وتحسين الخدمة، وتنمية برامج التوفير في التكاليف.

إعلان لشركة

تومسون كنسيومر إلكترونيك



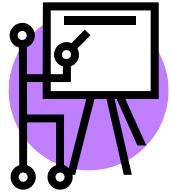
إذا جعلت موظفيك يشعرون بارتفاع روحهم المعنوية،
فإنك تكون قد كونت حافزاً قوياً بداخلهم.

ريبك بويل



أفضل شيء يمكن أن تقوله لموظفك هو: (أنت ذو قيمة حقيقية بالنسبة لي، فأنت أهم مصادر قوتي).

فيليس أيزين



إن من التحفيز إشراك الموظفين في وضع أهدافهم،
ومعايير الأداء، ومنحهم الحرية لاختيار وسائلهم.



نريد أناساً يجدون متعة فيما يؤدونه، والعمل عندهم
امتداد لذاتهم.

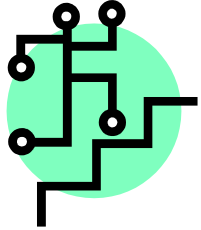
إميلي إريكسين



أخبر العاملين معك باستمرار: بأنهم أكفاء، وأشعرهم
 بقيمة العمل الذي يعملونه. حيث إن الاعتراف بجودة
 العمل الذي يقوم به الموظف هو أكبر حافز له.



إن موظفيك ينتجون بشكل جيد، انطلاقاً من تقديرهم لأنفسهم، لذا عليك مساعدتهم في زيادة إيمانهم بأنفسهم، وسوف ترتفع إنتاجيتهم بشكل لا تتوقعه.



ما يجعل الناس يقبلون على العمل، هو إحساسهم
بالفخر والعرفان والإنجاز.

توماس كيلي



تحذير !

إن إعطاء كل عضو في المؤسسة المكافأة نفسها ، تضرُّ بالأداء، وتقضي على روح الإلهام والمنافسة الشريفة عند الموظفين وهي التي تدفعهم للتفوق أساساً.



ضوابط تقدير وتقديم المكافآت للموظفين
(الأشخاص) :

- ١- تناسب المكافأة مع الشخص وانجازه ، بحيث يشعر من خلالها بحقيقة التقدير.
- ٢- تناسب المكافأة مع الإنجاز ، بحيث تتساوى المكافأة مع الفترة الزمنية للإنجاز والمال الذي أنفق عليه والجهد والأهمية وغيرها.



٣- اختيار الوقت المناسب للمكافأة بحيث تلحق السلوك أو الإنجاز المرغوب فيه كي تكون أكثر فاعلية.



إن الحافز الأقوى هو التقدير الشخصي السريع من جانب المديرين أنفسهم بالسؤال عن الموظف نفسه.



البشر بحاجة للتقدير والمكافأة على ما بذلوه من جهود كبيرة، وكل ما يريدونه هو دليل ملموس على أنك تهتم فعلياً بالعمل الذي يقومون به.

توم كاش



خمس طرق محفزة:

- ١- يقوم المدير شخصياً بتهنئة العاملين الذين يؤدون عملاً جيداً.
- ٢- يحرر المدير ملحوظات شخصية عن الأداء الجيد.



٣- تستخدم المؤسسة الأداء قاعدة للترقية والعلاوة.

٤- يقدر المدير العاملين بصورة علنية لأدائهم

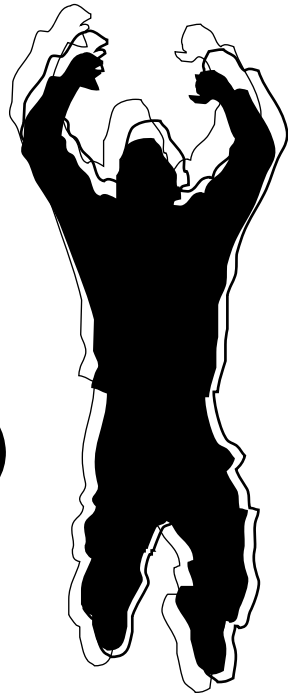
الجيد.

٥- يعقد المدير اجتماعات للاحتفال بنجاح العاملين.



46

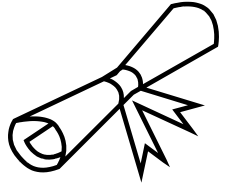
أسلوب تحفيز غير مكاف



يمكنك استخدام مجموعة من الوسائل
التشجيعية، من خلال استثمار بسيط للوقت،
والطاقة، والتفكير، في تحفيز الموظفين في
مؤسستك. من ذلك ما يلي :



- ١- ادعُ الموظف إلى مكتبك وقدمْ له الشكر على الأتناقش معه أي قضية أخرى.
- ٢- أرسل له بالبريد بطاقة شكر وتقدير تلصق على باب مكتبه.
- ٣- اعتمد تغسيل سيارة الموظف عدة مرات أثناء الدوام الرسمي.



٤- أنشيء ألبوماً في غرفة الاستقبال لإبراز أفضل ما حققه الموظف سنوياً.

٥- أنشيء مكاناً لإظهار الصور واللوحات التذكارية التي تشيد بتميز الموظفين بالمؤسسة.

٦- امنح الموظف المتميز وزوجته وجبة مجانية في مطعم مميز.



٧- صوّر مراحل المشروع وخطواته الناجح واستخدمه كنموذج يُحتذى به في المؤسسة.

٨- اطلب من مجموعة من الموظفين التوجه إلى الموظف المتميز لينقلوا إليه امتنانك وشكرك له.

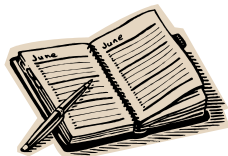
٩- اكتب عدداً من الرسائل توجّه فيها الشكر للموظف على الإنجاز الرائع وتتمنى منه الاستمرار في التميز والعطاء.



١٠- ادفع حساب إحدى الوجبات للموظف وزملائه
وفق اختياره.

١١- خصص مكاناً للموظف المتميز داخل المؤسسة،
لتضع فيه لوحة تحمل اسمه خلال هذا الشهر أو الأسبوع
أو غير هـ.

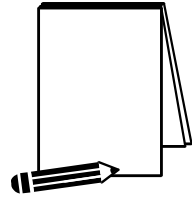
١٢- املأ مكتب الموظف المتميز بالأزهار والورود
التذكارية.



١٣- اشتر للموظف المتميز أشياء يستخدمها هو وأفراد أسرته.

١٤- قدم للموظف المتميز هدية تتناسب مع هواياته وميوله.

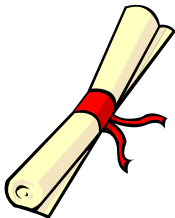
١٥- امنح الموظف فرصة لتمثيل المؤسسة في اللقاءات والمؤتمرات والمعارض السنوية.



١٦- امنح الموظف دورة تدريبية في مكان جديد حسب اختياره.

١٧- امنح الموظف فرصة لمرافقة مسؤول في المؤسسة في إحدى الزيارات الميدانية.

١٨- امنح الموظف شهادة شكر وتقدير على التميز في أداء العمل بكفاءة.



١٩- امنح الموظف المتميز يوم عطلة مفتوح حسب اختياره.

٢٠- اصرف للموظف المتميز سيارة من المؤسسة لاستخداماته الخاصة لمدة أسبوع كامل.

٢١- امنح الموظف المتميز مكتباً خاصاً أو موقع مكتب مميز بين زملائه.



٢٢- احرص على تقديم الموظف المبدع في المؤسسة إلى الزوار والوافدين.

٢٣- اكتب إنجازات الموظف المبدع في النشرة الخاصة بالمؤسسة.

٢٤- احرص على تعريف أعضاء الإدارة العليا في المؤسسة بالموظف المتميز في أداء العمل.



٢٥- خَصِّصْ مكاناً لوقوف سيارة الموظف المتميز في أداء عمله لمدة شهر كامل.

٢٦- امنح الموظف اشتراكاً مجانياً في إحدى المجالات وفق اختياره.

٢٧- احرص على تواصل الإدارة العليا مع الموظف المبدع من خلال الاتصال الهاتفي المباشر.



٢٨- امنح الموظف المتميز رحلة ترفيهية مع أفراد عائلته أو من يختارهم.

٢٩- امنح الموظف المتميز صلاحيات في محيط عمله تميزه عن زملائه.

٣٠- أعلن عن إنجاز وتميز الموظف في الوسائل الإعلامية (إذاعة، تلفاز، صحف، شبكة إلكترونية وغيرها).



٣١- امنح الموظف المتميز فرصة قيادة الاجتماعات لمدة أسبوع في مجال إبداعه وتميزه.

٣٢- أقم حفلة للموظفين المتميزين داخل المؤسسة كل ثلاثة أشهر.

٣٣- رشّح الموظف المتميز للترقية القيادية حسب ميوله وإبداعه وتميزه.



٣٤- أصدر كتباً للمحاولات الجيدة للتعرف على أوجه التميز والقصور فيها.

٣٥- اشكر وأثن على الأشخاص الذين يعترفون بفضل الآخرين عليهم.

٣٦- امنح الموظف المتميز تذاكر لحضور احتفالات محلية مع أفراد عائلته.



٣٧- امنح الموظف المتميز فرصة للتحدث عن تجربته وخبرته وكيفية حصوله على هذا التميز والإبداع.

٣٨- امنح الموظف المتميز بطاقات مجانية للتسوق في المحلات التجارية وفق اختياره.

٣٩- امنح الموظف المتميز بطاقات مجانية لأطفاله في الأماكن المخصصة للألعاب والتسلية.



٤٠- اكتب خطاب تهنئة للموظف المبدع على تميزه وإنجازه، واحفظ صورة منه في ملفه الخاص.

٤١- انشر تجربة الموظف المتميز للجهات المشابهة لمجال عمل المؤسسة للاستفادة منها.

٤٢- أدرج شعاراً خاصاً يدل على تميز الموظف يرفق بمكاتبته لمدة شهر كامل.



٤٣- دُون أسماء الموظفين الذين أمضوا ١٠ - ١٥ سنة
في لوحة الشرف بالمؤسسة.

٤٤- اجعل الموظفين في مؤسستك يصوتون لصالح
أفضل موظف خلال هذا الشهر.

٤٥- أعط كل موظف وردة عن كل عام خدمة منذ
التحاقه بالعمل في المؤسسة.



٤٦- تبرع باسم أحد الموظفين في الأعمال الخيرية
التي يختارها الموظف بنفسه.



المراجع للإفادة والاستفادة :

- ١- بريان تراسي. القيادة الفعالة. مترجم. (مكتبة جرير. ط١. ٢٠٠٢م).
- ٢- بول حنا. التحفيز. مترجم (مكتبة جرير. ط١. ٢٠٠٢م).
- ٣- بوب نيلسون. ١٠٠١ طريقة لتحفيز موظفيك. مترجم (مكتبة جرير. ط١. ٢٠٠٠م).
- ٤- إبراهيم مدكور. المعجم الوسيط. (مطابع دار المعارف. ط٢. ١٩٨٠م).
- ٥- عبدالرحمن البابطين. أساليب التربية الإسلامية في تربية الأطفال. (دار القاسم ط١. ١٤١٦هـ).
- ٦- دور لنغ كندرولي. تحقيق الإنجاز المتميز. مترجم (مكتبة لبنان ناشرون ط١. ٢٠٠١م).
- ٧- طارق السويدان. دعوة للنجاح. أشرطة. الكويت ١٤٢٤هـ.
- ٨- محسن صفوت. مسار التميز والجودة في الإسلام. ورقة عمل. (الشركة السعودية للكهرباء. الملتقى السنوي الثامن لعام ١٤٢٤هـ).
- ٩- تويلا دل. التحفيز. مترجم. (دار المعرفة للتنمية البشرية ط١. ١٤٢٢هـ).

تنويه: اشتقت بعض العبارات من هذه المراجع بتصرف

للحصول على نسخة من هذا الكتيب
يمكنكم زيارة موقع الإدارة العامة للتدريب والابتعاث
www.moe.gov.sa/training

التصميم والإخراج
مجموعة دشن الاحترافية
بريدة - هاتف ٠٦٣٨٣١٢١٦
www.dshn.net

يمكنك الاستمتاع بقراءة هذه الصفحات
المكتوبة من أي مكان تبدأ ، فكل صفحة
تحوي عبارة منتقاة مليئة بالمعاني الكثيرة
المعبرة .

أسلوب تحفيز غير مكلف

ردمك : ٢-١٣٤-٤٤-٩٩٦٠