

إصدار رقم 2 لعام 2013

كيف تخلق بيئة عمل تحفيزية في شركتك

How to Create a Motivating Workplace

- 20 خطوة عملية تحول شركتك الى بيئة عمل مثالية -

الإصدار من إعداد

أ. محمد أحمد إسماعيل

م. أحمد نبيل فرحات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

<http://www.hrdiscussion.com/>

مقدمة

تقع على عاتق إدارة الشركة والفريق الإداري بالمؤسسات العديد من المهام الحيوية التي يبني عليها نجاح الشركة في تنفيذ خططها التسويقية والانتاجية والتجارية. ويأتي في مقدمة هذه المهام الحيوية توفير بيئة العمل التحفيزية التي تشجع افراد فريق العمل على العمل والابتكار وتخطي حدود الانتاج والابداع المتعارف عليها، وزيادة ولائهم رغبتهم في الاستمرار بالعمل داخل الشركة، وبذل الجهد والعرق لتحقيق نجاح للمنظومة ككل، وليس فقط البحث عن النجاح الفردي بعيدا عن روح العمل الجماعي.

ولا يمكن تصور أن هناك شركة أو مؤسسة ناجحة لا تعطي الاهمية المطلوبة لموضوع التحفيز، فالشركات والمؤسسات التي تتجاهل هذا العامل المهم والحيوي في نجاح المنظومات، فإنها بهذا تعرض نفسها للنوع في شباك الفشل ولو كان بطيئا. ولكن كيف استطاعت الشركات الناجحة خلق بيئة عمل تحفيزية لموظفيها. نحن في هذا الاصدار المجاني سنحاول أن نقدم لكم شرحا وافيا لكيف يمكن للمديرين ولأصحاب الشركات من خلق بيئة عمل تحفيزية لفريق عملك في مجموعة من النقاط الواضحة.

سنحاول أن نجعل النقاط مختصرة وواضحة حتى يتحقق الاستفادة منها بشكل مباشرة دون الخوض في التفاصيل التي تطيل القراءة دون فائدة الوصول الى الأهداف المنشودة، وبالطبع للخوض أكثر في غمار تفاصيل تلك النقاط يمكنكم تصفح الموضوعات في المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية والذي قدم العديد من الشروحات الموسعة حول كل نقطة من هذه النقاط وبخاصة في منتدى التحفيز.

1. **السياسات والاجراءات:** قم بإعداد السياسات والاجراءات التشغيلية والادارية والمالية بالشركة لأن هذه الخطوة تساهم بشكل حيوي في تحديد صلاحيات ومسئوليات الوحدات والاقسام وتضبط سير العمليات الادارية والتشغيلية والانتاجية. ايضا تساعد هذه السياسات والاجراءات المكتوبة بشكل جيد على تعريف الموظفين بما تطلبه وتتوقعه منهم. فيتصرفون ضمن اطار تنظيمي فعال يوفر الوقت والجهد ويدعم في اتجاه تحقيق خطة العمل.

2. **حدد معايير التقييم:** يحتاج الموظفون الى معرفة المعايير التي سيتم الحكم من خلالها على انجازاتهم. فعندما تقيم موظف ما بأنه ممتاز والأخر بأنه ضعيف لن يكون لهذا التقييم اي اثر ايجابي ما لم يسبقه توحيد وإعلان للمعايير التي يتم بناء عليها تقييم الموظفين. بل ان التسرع في التقييم دون وجود معايير واضحة وثابتة للتقييم يتسبب في نتائج كارثية تتمثل في انخفاض الروح المعنوية للموظفين وتحول شركتك الى شركة طاردة للكفاءات والخبرات .

3. **ضع برنامج للمكافآت:** ينتظر الموظفون المتميزون الحصول على تقدير جيد لانجازاتهم سواء كان هذا التقدير ماديا أو معنويا، ولكن يغلب تأثير التقدير المزدوج على الأداء، فالموظف أحيانا كثيرة لا يكتفي بالتقدير المادي كما أنه لا يرضيه الاكتفاء بالتقدير المعنوي. فاحرص على اعداد برنامج متميز لمكافآت الموظفين يغطي الجانب المادي والمعنوي لديهم. وضع شروطا واضحة ومعلنة للحصول على المكافآت.

4. **الأهداف:** ضع اهدافاً واضحة لكل موظف لديك. اجتمع بهم لمناقشة اهداف عملهم وصياغتها. وغالبا ما يتم ذلك اثناء عملية تقييم الاداء، وأحيانا يجب ان يكون قبلها حتى تعطي الفرصة للموظف أن يعرف تماما وبكل وضوح ما له وما عليه، حتى يستطيع أن يقيم نفسه بعدل قبل أن تقيمه أنت. أما غياب الأهداف، سيجعل هناك ضبابية في الرؤية سواء لدى الموظف او حتى لديك انت شخصيا، وسيجعل أي عملية تقييم لأداء الموظف تضيع هباءً منثورا.

5. **التواصل:** تواصل مع موظفيك بشكل مستمر. خاصة في حالات التغييرات التي تطرأ على العمل أو الشركة بشكل عام، ولا تجعل أغلب قراراتك احادية الجانب، ناقشهم في بعضها على الأقل حتى تخلق قنوات الاتصال والحوار مع مساعديك وموظفيك، بل اجعل بعض هذه القرارات خاصة اذا كانت تمسهم بأغلبية اصواتهم، فمثلا الغاء اجازة او تغيير مواعيد العمل لا بد ألا يكون قرارا منفردا بل يجب ان يخضع لحوار شامل داخل الشركة، مما يجعل الموظفين يشعرون بأنهم أيضا أصحاب قرار.

6. **اعطاء الفرص القيادية:** وفر الفرص القيادية للموظفين الذين يتمتعون بالقدرات القيادية. واسمح لهم بقيادة مشروعات محددة بشكل كامل دون الحاجة الى الرجوع اليك في كل خطوة، فبهذا أن تبني لديك قاعدة من الموظفين الذين يمكن الاعتماد عليهم وقت الحاجة، كما أنه سيكون تدريبا مثاليا لموظفيك على تحمل المسؤولية واستشعارها، بما يجعلهم ينقلون هذا الشعور لا إراديا لزملائهم ونظرائهم في العمل، وهو ما يجعل الجميع يعرف قيمة عمله وأهمية الجدية في تنفيذه.

7. **التدريب المستمر:** وفر الفرص التعليمية والتدريبية المرتبطة بالعمل للموظفين الراغبين في ذلك، وحث جميع العاملين على الاستفادة من هذه الفرص التدريبية، كما يمكنك تحويل بعض المكافآت في شقها المادي الى دورات تدريبية، فبهذا أنت تكافئ الموظف وفي نفس الوقت تستفيد من هذه المكافأة على صعيد تنمية مهاراته فتتحقق الفائدة الكلية المرجوة من حيث التحفيز والتنمية وتنامي الاستفادة وتعاضمها من المنظومة ككل.

8. **خفض معدل دوران العمالة:** فالاسباب التي تؤدي الى ارتفاع نسبة الموظفين التاركين للعمل بالشركة تتعدد وتتنوع، ولكن لا يمكن أن تتسببها بشكل كلي الى الموظف نفسه، فغالبا ما تكون هناك عوامل طرد داخل الشركة وأنت غير ملم بها، راجل هذه النقاط واحصر هذه الاسباب وقم بتحليلها وضع الحلول المناسبة لذلك. (يمكنك الرجوع الى احدى اهم اصدارات المنتدى العربي: نصائح عملية لتقليل معدل دوران الموظفين بشركتك من اصدارات المنتدى العربي لادارة الموارد البشرية تجده على الرابط التالي: <http://www.hrdiscussion.com/hr13772.html>)

9. **التعامل مع المشكلات:** إن تبني اساليب ابتكارية جديدة في التعامل مع مشكلات العمل يدرّب الموظفين على الابتكارية والابداع ويحقق التحفيز المعنوي والتقدير الجيد لقدراتهم بشكل عام، فالمدير هو قدوة لموظفيه، فإذا ما رأى الموظف اسلوبا ابتكاريا وماهرا في التعامل مع مشكلات العمل، فإن الموظف بالضرورة يبدأ يتخذ نفس النمط الفكري الذي رآه في قدوته ويحذو حذوه، وبالتالي فإنه أيضا سيعمل جاهدا على تبني اساليب ابتكارية جديدة في التعامل مع المهام المطلوب منه تنفيذها.

10. **التشجيع للعمل كفريق واحد:** إن تشجيع الموظفين على تعزيز مبدأ التعاون فيما بينهم لا شك يساعد وبشكل فاعل في دعم قيمة العمل بروح الفريق، خاصة وأن الموظف دائماً ما يميل الى الفردية في الأداء وإظهار نفسه والإعلان عنها بشكل يعلو فوق الجميع، لذا يقع على الشخصية المسؤولة دوراً كبيراً في ترشيد هذه الرغبة لدى الموظفين، وتحجيمها وتوظيف هذه الطاقات في صالح الفريق ككل، وهو ما يعني التشجيع الدائم والمستمر والحث المتواصل للموظفين للعمل كفريق واحد.

11. **حسن مستوى خدمة العملاء الداخليين:** فزملاء العمل هم عملاء داخليين ينتظرون منك خدمة جيدة لطلباتهم لذلك فلا تتردد في تحسين الاجراءات الادارية التي يتبعها الموظفون للحصول على الاجازة مثلا أو للحصول على سلفة مقدمة من الراتب وما الى ذلك، فلا تصعب على الموظف الحصول على مميزات ومنافع من وظيفته، فإنها تعد من اهم النقاط الجوهرية في أسباب ترك الموظفين لوظائفهم، كما أنها من أهم عوامل الكسل الوظيفي، فالموظف الذي لا يستطيع ان يوفي متطلباته معنوياً وأدبياً دائماً ما يجد لنفسه المبررات لعدم تقديم كل ما لديه لعمله ودائماً ما يشعر بعدم الاستقرار ودائم البحث عن فرص عمل أخرى.

12. **دشن منتدى مفتوح للحوار بين الموظفين:** فيمكنك مثلا عمل جلسة حوارية اسبوعية أو شهرية للموظفين. وعليك بتشجيع الموظفين على الحضور من خلال الإعلان عن بعض القرارات الحيوية في هذه الاجتماعات والتي تجعل الجميع لا يتردد في حضورها وقم بطرح بعض الموضوعات للمشاركة بالأراء والمناقشات.

13. **التفكير الإبداعي:** شجع مبدأ التفكير خارج الصندوق واعلن ذلك لموظفيك، فعليك دائمة مسئولية كبيرة في تحويل دفة المنظومة الفكرية داخل المؤسسة، والبعد عن الفكر النمطي والتقليدي والخروج به الى أفاق أكثر رحابة من خلال التفكير الابداعي الذي يحمل حلولاً غير عادية وغير نمطية لجميع المشكلات التي تخص العمل، ومهما بدت غرابة الأفكار التي تأتيك فلا تتردد في دراستها ومناقشتها مناقشة مستفيضة، فلعل تطويع هذه الأفكار يكون فيه حلاً ابتكارياً لم يخطر على بالك أنت شخصياً.

14. **ارسم البسمة على وجوه موظفيك:** استخدم التعليقات المرحة والرسوم الطريفة في شرح الأفكار والتواصل مع موظفيك كلما أمكن ذلك، وأجعل هذا الأمر متوازناً بحيث لا يفقدك هيبتك كمدير أو كمسئول عن هذه المؤسسة، وفي نفس الوقت يخلق جواً يخفف من حدة الضغوط التي يتعرض لها الموظفون من جراء المهام المنوطة عليهم.

15. **فوض بثقة:** تبنى مفهوم تفويض الأعمال بين المستويات الإدارية الاعلى والادنى مع تعزيز قيمة الثقة في المفوضين، فأنت كمدير مسئول لا تستطيع ان تقوم بكل شيء بنفسك ولن تستطيع ان تدير المنظومة بشكل مثالي ومستمر، والحل الوحيد والمنطقي هو انتهاج سياسة التفويض، ولكن حتى تؤتي هذه السياسة ثمارها، عليك بنهج التفويض الواثق، فتفويض اي موظف لعمل اي مهمة مع ابراز عدم الثقة في قدرته على انهاءه سيفضي حتماً بفشل المهمة قبل أن تبدأ، ابرز ثقتك في من فوضته واعطه من خبرتك، فالمورد البشري هو الكنز الاستراتيجي لأي مؤسسة شئت أم أبيت.

16. **فكر في تدوير الاعمال بين الاقسام:** فكر دائماً في إمكانية نقل عمل معين من قسم الى قسم ولو لفترة محددة. فإن ذلك يقوي الشعور بروح فريق العمل. ايضاً سيشعر كل فرد في الشركة بأنه مسئول وأن الادارة تضع فيه الثقة للقيام بكافة الاعمال الممكنة بالنسبة له.

17. **حدد نقاط الضعف بدقة:** يجب أن ترى بعين المراقب نقاط الضعف لدى الاقسام أو الادارات وكذلك الاخطاء التي يتكرر حدوثها من الموظفين. وضع البرامج العلاجية والتصحيحية لها في جو من الايجابية البناءة .

18. **قدر الجهود المخلصة أيا كانت النتائج:** فستجد من بين موظفين من بذل جهداً مخلصاً ودأوباً لكنه لم يوفق في الوصول الى النتائج المخطط لها. قدر هذه الجهود المخلصة بغض النظر عن النتائج. وراجع خطة العمل فربما يكون هناك مبالغة في تقدير النتائج المرجوة، وربما يكون هناك قصوراً في الأدوات المتاحة للموظف، بما أعاقه عن تحقيق الأهداف المرجوة.

19. **قدم لموظفيك الحلوى:** احرص على خلق جو من التآلف والود مع موظفيك عن طريق تقديم الحلوى في بعض المواقف بصورة انسانية غير رسمية، وأجعل هذا الأمر بدون سبب حتى تجعل الموظف يشعر بقربك منهم حتى بدون اسباب.

20. **نمي روح الانتماء للشركة:** وذلك بربط المناسبات الشخصية والاسرية بالشركة. فيمكنك ارسال باقات الزهور الى موظفيك في المناسبات السعيدة أو ارسال برقيات المساندة والدعم في المناسبات الغير سعيدة.

مع تحيات،

فريق عمل المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

www.hrdiscussion.com