

## التحفيز الناجح في العمل



« يحفز القادة الناجحون فريقهم، وذلك بفهمهم لما يحفز كل فرد منهم، مع السماح لهم بأن يحفزوا أنفسهم بأقصى ما يمكنهم، من خلال مناخ عمل يسود فيه التشجيع المستمر والمساندة الدائمة من القائد.

ولكي يتحقق ذلك، فإنك بحاجة لأن تتحدث مع الفريق، وتبدي اهتماماً صادقاً بهم لتشجيعهم على أن يقرروا العناصر التي تزيد التحفيز لديهم. والمشاركة هنا هي مشاركة تبادلية في كافة العلاقات بين القائد والفريق، ولكنها تهدف في النهاية إلى اتخاذ تلك الخطوة الأولى؛ لتدور العجلة وتحرك للأمام.

من المعروف أن أحد الانتقادات الرئيسة التي توجه لكافة الرؤساء، أنهم لا يخبرون أعضاء فريقهم بما يؤدونه من عمل بالأسلوب المناسب، فمن الأهمية بمكان أن تفعل ذلك. وينتظر الكثيرون من الرؤساء حتى وقت عملية التقييم، ليخبروا رؤوسهم عن ثقتهم في إنجاز العمل، ولكن قد يستغرق ذلك شهوراً عديدة. ولعل الأجدى والمفيد هنا أن تقدم التغذية المرتدة لهم بعد كل عملية مهمة، وذلك كجزء من مهمتك القيادية. فإذا كانت المهمة طويلة، فافعل ذلك أثناء العمل؛ إذ إن فريقك يحتاج دائماً لمداخلتك.

ويراعى أن هناك مجالين لتقديم التغذية المرتدة، يتطلبان الانتباه الخاص، وهما: إسباغ المديح أو تقديم التغذية المرتدة السالبة، فبالنسبة للحالة الأولى، فنحن نؤديها بدرجة كافية (متى كانت آخر مرة قدم لك رئيسك فيها مديحاً أو أثنى على مجهودك؟) وأما الثانية فغالباً ما نسيء استخدامها أو نتجنبها؛ مما يزيد الأمور سوءاً.

المديح/ الثناء كعامل مُحفِّز:

يراعى أن المديح من عوامل التحفيز الجيدة، وينبغي تقديمه عندما يبذل شخص ما جهداً زائداً،

أو عندما ينجز مهمةً جيدةً أو خاصةً، أو حين يقدم مساعدة لك، أو إذا كان يستحقه لسبب آخر.

ولا يعني حصول أعضاء الفريق على أجر مقابل عملهم، أن "كل" ما يقومون به مهما كان هو "مجرد جزء مما يتقاضون الأجر لأجله".

وأنت تعلم جيداً أن "المديح/ الثناء من رئيسك الذي تحترمه، يكون مجدياً ومُرضياً لك، ويجعل العمل الصعب يستحق عناء ما بذل فيه؛ لذلك عليك العمل على أن تقدم مثل هذا المديح أو الثناء لفريقك في الأحوال المناسبة. وعندما يتطلب الأمر ذلك.

الثناء البنّاء (الإيجابي):

بينما تكون بداية طيبة أن تقول مجرد كلمة "شكراً لك"، فإن "باستطاعتك أيضاً تقديم الثناء للآخرين بطريقة مختلفة؛ مما يزيد من تحفيز الفرد أو الفريق، كذلك قولك "أحسنت عملاً"/ أو "لقد أدت عملاً طيباً" ويمكن أن يتضمن ثناؤك ما يلي:

• ما الذي كان جيداً فيما فعله الفريق أو الفرد؟

• "لقد أمضيت في أوقات العمل ثلاث ساعات إضافية".

• لماذا كان ذلك جيداً؟

• "لقد أدى إلى إنهاء العمل بأسرع مما كان مخططاً له".

• قم بتطبيق ذلك على الفريق وعلى المنظمة:

• "هذا يعني إمكان إنهاء الأجزاء الأخرى من المشروع، قبل الوقت المحدد؛ وبالتالي تحقيق رضا العميل".

• ما الذي يعنيه ذلك لهم؟

• "لقد بيّن ذلك لكلّ منهم مقدار تطوره، وزيادة التزامه بالنسبة لفريقه: "أحسنت عملاً".

• جرّب ذلك في المرة القادمة التي تقدم فيها الثناء، وقد يكون الأمر محرجاً لك في البدء، ولكنك سريعاً ما تقبض على ناصية الأمور، وسوف ترى كيف تقدم هذه الصيغة أو التركيبة للفرد، معلومات أكثر قيمة وفائدة من مجرد قولك "أحسنت عملاً" ولكن لا تنسَ مطلقاً أن "جملة "أحسنت عملاً" خير من السكوت أو عدم الثناء على الإطلاق.

• فيما يلي بعض الإرشادات المفيدة لمساعدتك على تحفيز فريقك:

1- قدّم للآخرين أهدافاً ممكنة التحقيق، ولكنها في نفس الوقت تستثير التحدي، على أن يكونوا مشاركين في تحديدها معك.

2- داوم على إبلاغ كلّ منهم وإحاطته بما يفعله، وعلى أساس يومي دوري.

- 3- داوم على إبلاغ كلّ منهم بالقرارات والأحداث والمخططات التي قد تؤثر عليه.
- 4- فوّض الآخرين بقدر ما يمكنك، بحيث يصبح لكلّ منهم مسؤولية خاصة؛ مما يساعده على أن يطوّر ويبني خبراته.
- 5- امنح كلّ فرد أقصى درجة ممكنة من الحرية في أداء مسؤوليته، ودعهم يقررون بأنفسهم الأساليب التي يتخذونها، وسرعة العمل التي يحددونها، أو مراحل هيكله العمل؛ بحيث يعرف الجميع الشخص المسؤول عن هدف محدّد، أو مهمة محدّدة أو مستوى معيّن.
- 6- حدّد علاقة واضحة بين مستوى المجهود وحجم المكافأة.
- 7- شجّع الفريق على أن يشارك في التخطيط، واستحداث الأفكار التي تسهم في تطوير أداء الفريق.
- 8- وضّح لهم أنّ كلّ فرد مسؤول عن نجاح عمله الخاص أو فشله.
- 9- قدّم الثناء، وعلّيك دائماً بتقدير الإنجازات التي يحققونها. ▶

المصدر: كتاب القيادة الإدارية الفعّالة / برنامج للتطوير الذاتي