



**التهيئة لاختبار**

**محترف الأعمال المعتمد في تحفيز الموظفين**



## المحتويات

### الوحدة الأولى: أسس التحفيز:

- المقدمة.
- دراسة حالات.
- التقييم ذاتي للفريق.

### الوحدة الثانية: تعزيز التحفيز - للمدراء:

- تكييف نمط القيادة الذي تتبعه.
- فهم الفارق بين الانصاف والمساواة
- اتخاذ القرارات الأخلاقية
- الحوار والاصغاء.
- تقييم مستوى الانسجام في الاصغاء والمشاركة
- الصدق، الثقة والاحترام.
- الالتزام والشفف.
- مشاركة المعلومات وصياغة رؤية ومهمة مشتركة.

### الوحدة الثالثة: تشجيع التحفيز الداخلي للموظفين:

- نشر ثقافة ملكية المهام والمحاسبة.
- القيام بالمبادرة.
- التعلم من الأخطاء الماضية.

### الوحدة الرابعة: تخطي العقبات نحو التحفيز:

- التعامل مع الضغوطات الخارجية.
- معالجة الأنظمة والسياسات.
- استراتيجيات لتعزيز التحفيز في ثقافة سلبية.
- الشخصيات التي تطرح التحديات.
- تحفيز الأشخاص غير المندفعين.

## الهيئة لاختبار محترف الأعمال المعتمد في تحفيز الموظفين

### مقدمة:

يأتي هذا البرنامج التدريبي كـ "محفز" ودافع لكل مدير يرغب في زيادة إنتاجية عمله والوصول إلى قمة هرم النجاح إذا علم أن هذا البرنامج سيمكنه من تحقيق أقصى استفادة ممكنة من خبراته ومهاراته في التحفيز للوصول بفريقه إلى الرضا الوظيفي من أجل الهدف الأسمى وهو نجاح العمل ككل.

تحفيز الفريق يعتبر أمراً حاسماً لتحقيق الأهداف بنجاح، وهو يتأثر بعدة عوامل مثل أداء الفريق، نمط القيادة، الإنصاف والمساواة، والحوار الفعال. إلى جانب ذلك، تلعب مهارات الاستماع والاتصال دوراً كبيراً في تحفيز الفريق، ويجب مراعاة الضغوط الداخلية والخارجية. ولضمان نجاح عملية التحفيز، يتعين تعزيز الثقة والالتزام داخل المجموعة من خلال تفعيل نظام المساءلة واعتماد استراتيجيات فعالة.

### الاهداف:

- يقيم أداء الفريق.
- يحدد نمط القيادة المتبع.
- يستنتج العوامل الأساسية التي تؤثر في التحفيز.
- يطبق مهارات الحوار والإصغاء التي تقوي روح الجماعة وتزيد من التأثير والانفتاح.
- يستعرض كيفية تعزيز الثقة ضمن المجموعة.
- يطور نموذج المحاسبة.
- يتعامل مع الضغوط الداخلية والخارجية.
- يزيل العقبات التي تعرقل تعزيز التزام المجموعة وشغفها.
- يشجع على اتخاذ المجموعات للمبادرات.
- يساعد المجموعات على التعلم من أخطائها.
- يطور ثقافة فريق العمل التي تقوم على الانتماء والمحاسبة.
- يطور ويطبق استراتيجيات لمعالجة أسباب التوتر الخارجية التي تؤثر سلباً على التحفيز.
- يطور ويطبق استراتيجيات لمعالجة التّظم والسياسات التي تؤثر سلباً على تقدير المجموعة لذاتها.

## نشاط كسر الجليد:

شجع المشاركين على العمل في مجموعات صغيرة وإنشاء قائمة بالسمات والفوائد للموظفين المتحفزين، وتسجيل تكلفة عدم تحفيز الموظفين. قم بإدارة النقاش مع الفريق بأكمله ونشر الإجابات على ورقة الفليب - شارت. يجب أن تلاحظ أنك ستعود للحديث عن السمات الإيجابية وتنظيمها بناءً على الثلاثة مبادئ الأساسية للتحفيز المجتمع، والتأثير، والانفتاح.







## الأهداف

- المقدمة.
- دراسة حالات.
- التقييم ذاتي للفريق



## مقدمة:

ما لا يتضمنه هذا البرنامج:

- التحفيز الخارجي
- المال
- المكافآت
- الحوافز
- التقدير

ما يتضمنه هذا البرنامج :



نقاش تعريف المجتمع:

**النشاط:** دع المشاركين يقومون بعملية عصف فكري جماعية حول كيفية تجسيد المجتمع في مكان العمل.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## المجتمع:

مفهوم المجتمع هو الإحساس بالانتماء والتفاعل مع مجموعة، والشعور بالتقدير لتفردك.

### القضايا والاحتياجات الأساسية:

- الحاجة إلى الشعور بالانتماء ضمن المجموعة في المؤسسة، في المجتمع
- الحاجة إلى الشعور بالأهمية
- الخوف من الإهمال أو الهجران

**نشاط: كيف يتجلى المجتمع في بيئة العمل؟**



.....

.....

.....

.....

.....

## التأثير:

مفهوم التأثير هو الشعور بالاستقلال والقوة والسلطة عند اتخاذ الإجراءات والتعامل مع الآخرين.

### القضايا والاحتياجات الأساسية:

- الحاجة إلى الشعور بالكفاءة
- الحاجة إلى الشعور بالسيطرة
- الحاجة إلى وجود خيارات في السلوك، الأفكار، المشاعر الردود
- الثقة في مواجهة المواقف والأشخاص
- الخوف من الإحراج، الذل، الضعف

### نشاط: كيف يتجلى التأثير في بيئة العمل؟



.....

.....

.....

.....

.....





## الأهداف

عند الانتهاء من هذه الوحدة ستتمكن من تطوير معرفتك وقدرتك على:

- تكييف نمط القيادة الذي تتبعه
- فهم الفارق بين الانصاف والمساواة
- اتخاذ القرارات الأخلاقية
- الحوار والاصغاء
- تقييم مستوى الانسجام في الاصغاء والمشاركة
- الصدق، الثقة والاحترام.
- الالتزام والشفف.
- مشاركة المعلومات وصياغة رؤية ومهمة مشتركة.



## تكييف نمط القيادة الذي تتبعه

تأكد من مطابقة دورك للمجموعة

**الميسر:** يخلق مناخاً مفتوحاً ومقبولاً يتدخل بنشاط داخل المجموعة لتعزيز المجتمع والتأثير والانفتاح.

**المشجع:** يمكن يوافق على سلطة وتأثير المجموعة. يساعد الأشخاص على فهم ثقافة وواقعيات السياسات في المنظمة.

**المدرّب:** يقدم تغذية راجعة صريحة ونصائح لأعضاء المجموعة بخصوص أدائهم وسمعتهم، ويقترح إجراءات محددة يمكن للمجموعة اتخاذها لتحسين أدائها. يساعد المجموعة في تحديد أهداف واقعية.

## فهم الفارق بين الانصاف والمساواة:

- عامل جميع الموظفين بشكل عادل ولكن ليس بالضرورة بنفس الطريقة.
- أظهر التعاطف.

## اتخاذ القرارات الأخلاقية:

- هل هو قانوني؟ هل هو صحيح؟ هل هو مفيد؟
- كيف ستشعر إذا اكتشفت عائلتك هذا الأمر؟
- كيف ستشعر إذا تم نشر قرارك في الصحافة؟
- هل تعتبر التزامك الشفوي كلمتك الخاصة وأقل تعهداً من عقد قانوني مكتوب؟
- هل تعتقد أن هناك درجات من الصدق؟ هل تعتقد أن القليل من الكذب مقبول؟ هل تستخدم

الأكاذيب البيضاء؟

## نشاط: أنشئ قواعد السلوك الخاصة بك

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## الحوار والاصغاء:

### كيف يظهر ذلك:

- استخدام لغة الجسم المناسبة.
- الاتصال بالعيون.
- وضعية مفتوحة.
- القضاء على الانحرافات الجسدية والانقطاعات.

### كيف يبدو ذلك:

- قول ما تريد، قل ما تعنيه.
- استخدام المحادثة الشخصية والمباشرة، وعدم استخدام الشركات المعقدة.
- تقديم التغذية الراجعة المناسبة.
- إظهار الاحترام من خلال نبرة الصوت – لا تحتقر أو ساخر.

### كيف يشعر بذلك:

- إظهار كامل اهتمامك.
- إظهار التعاطف.

### تقييم مستوى الانسجام في الاصغاء والمشاركة:

1. هل يجعلك التحدث عن المشاعر مثل الغضب الحب الغيرة، الحزن، أو الرفض غير مرتاح؟
2. هل تخشى ردود فعل الناس على صراحتك؟
3. هل تقول للناس ما يُرضيهم من أجل تجنب المواجهة أو الفوز بالموافقة؟
4. هل تميل إلى تجنب انتقاد الناس لأنك تشعر بالذنب أو القلق أو الظلم؟
5. هل تعتقد أن الناس سيستغلون تواصلك المباشر والمفتوح؟
6. هل تستمتع بالأسرار ومعرفة الأمور التي لا يعرفها الآخرون؟
7. هل تقدم نصائح غير مطلوبة؟
8. هل تفترض أن الناس يعرفون تلقائياً ما تفكر وتشعر به؟
9. هل تتخذ قرارات سريعة بشأن مشاعر ونوايا الناس؟
10. هل تقاطع الناس كثيراً؟



Positive Interaction  
التفاعل الايجابي  
KSA, Canada, Egypt, UAE



تشجيع التحفيز الداخلي للموظفين



## الأهداف

عند الانتهاء من هذه الوحدة ستتمكن من تطوير معرفتك وقدرتك على:

- نشر ثقافة ملكية المهام والمسئولية .
- القيام بالمبادرة .
- التعلم من الأخطاء الماضية .

## نشر ثقافة ملكية المهام والمحاسبة:

بيئة الملكية والمساءلة هي أساس فعالية الفريق وتحفيزه. تشجيع الموظفين على تحمل المسؤولية والمشاركة بنشاط يعزز الانتماء والالتزام ويساهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسة.

الملكية والمساءلة	اللوم والاتهام

## القيام بالمبادرة:

استخدم العمل الكامل كإطار لتشجيع المبادرة

## اتفق على النتائج:

- كن محدداً.
- قم بإعداد قائمة بالأهداف الرئيسية والفرعية للقرار.
- النتائج المرغوبة.
- النتائج التي يجب تجنبها.

## توضيح الافتراضات:

- جمع المعلومات.
- طرح الأسئلة الخمسة من، ما، متى، أين، لماذا (وكيف).
- رسم الحدود.

## توفير الموارد:

- الزمن.
- الميزانية.
- العاملون.
- الوصول إلى المعلومات.

## قم باستخدام التحليل النظامي:

- فكر في المشكلة أو الوضع بعمق.
- ما هو الموعد النهائي لاتخاذ التوصية؟
- ما هي الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ هذه التوصية؟

- ما هي النتائج المتوقعة في حالة الحل الناجح؟ وما هي النتائج المتوقعة في حالة الحل الخاطئ؟ وما هي العواقب المحتملة في حالة عدم اتخاذ قرار؟
- من سيتأثر بالتوصية؟ من هم الأشخاص الرئيسيين الذين سيساهمون بتقديم الحل؟
- ما نوع الأنشطة والتغييرات في البيئة والسلوكيات المطلوبة؟
- إذا كانت التوصية ستؤثر على عدد كبير من الأفراد أو الكيانات، ما هي الموارد والإجراءات المطلوبة لإدارة هذا التأثير؟
- هل يمكن أن تساعد التغذية الراجعة المبكرة من خلال استطلاع الرأي أو طرق أخرى في فهم الأثر على الأفراد أو الكيانات؟
- من هم الأفراد الرئيسيين الذين سيحتاجون إلى دعم التوصية لضمان نجاحها؟

#### تحديد البدائل:

- العصف الذهني
- الارتباط العشوائي
- الاستعارات
- المقارنات

#### تقييم البدائل:

- تحديد وترتيب المعايير
- تحديد عواقب كل الخيارات

تأثيرها على مستقبل	جودة التخصصات	جودة الكادر	تكاليف المدرسة	
30	14	6	20	الجامعة في مدينتي الأصلية
20	9	3	30	الكلية الجامعية المجتمعية
38	17	9	5	الجامعة الخاصة المرموقة

#### التوصية بأفضل بديل:

- النهج الرسمي
- النهج غير الرسمي

#### مسؤوليات الموظف:

- قدم الإجابات لرئيسك بدلاً من طرح الأسئلة في كل الفرص الممكنة
- توقع أسئلة رئيسك وتعامل معها بشمولية أو كن مستعداً للرد عليها
- توفير معلومات وافية دون اللجوء إلى شروح طويلة ومملة.
- يجب أن تكون المواد الداعمة مفهومة بمفردها.

## مسؤوليات المدير

- توفير الإرشاد والتوجيه دون القيام بعمل الموظف بدلاً منه.
- إذا جاء الموظف بمشكلة دون اقتراح حل، قم بمراجعة مفهوم العمل الإداري المكتمل معه.
- تجنب مظهر "التصديق الأعمى" على الاقتراحات يجب أن تظل مشاركاً في العملية ودعم موظفيك.

**نشاط:** قم بجلسة عصف ذهني مع زملائك في الفصل لمناقشة التفاصيل التي تشكل العمل الإداري المكتمل

.....

.....

.....

.....

.....

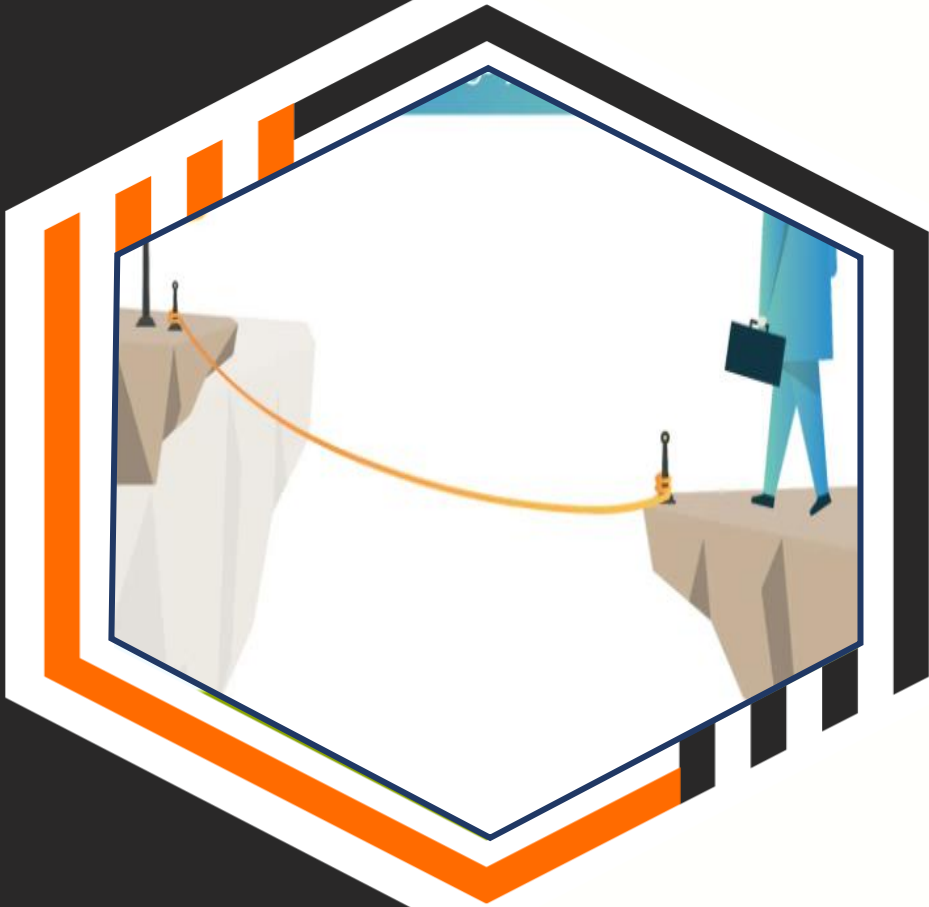
## تطبيق:

**الوضع:** يأتي رئيسك إليك بمشكلة:

- تم خفض ميزانية فريقك / منطقتك بنسبة 27% للعام المقبل.
- تحتاج إلى إنشاء وفحص الخيارات لطرق تنفيذ هذا الاقتطاع.
- استخدم التحليل المنهجي لتحليل المشكلة وتوليد وتقييم البدائل وتقديم توصية بالحل الأفضل.

## تحليل المشكلة

- .....
- .....
- .....
- .....





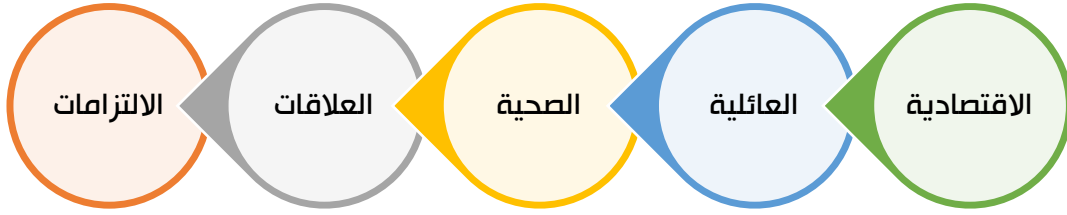


## الأهداف

عند الانتهاء من هذه الوحدة ستتمكن من تطوير معرفتك وقدرتك على:

- التعامل مع الضغوطات الخارجية.
- معالجة الأنظمة والسياسات.
- استراتيجيات لتعزيز التحفيز في ثقافة سلبية.
- الشخصيات التي تطرح التحديات.
- تحفيز الأشخاص غير المندفعين.

## التعامل مع الضغوطات الخارجية



يجب عليك أن تمتلك الوعي الكافي للتمييز عندما تتعرض للضغط وكيفية التحكم فيه، وكيفية تقليل الآثار السلبية، ومعرفة مصادر المساعدة عندما يصبح الضغط مرهقا للغاية.

### طرق داخلية للتعامل مع التوتر

1. **تخطيط يومك:** قم بإعداد قائمة بالمهام المقرر القيام بها في اليوم التالي قبل النوم ولا تحمل نفسك بترتيبات زمنية مكثفة.
2. **جدد بعض الوقت لنفسك:** حتى 15 دقيقة في اليوم يمكن أن تكون مفيدة.
  - استمع للموسيقى.
  - قم بفعل شيء تستمتع به.
  - تأكد من الحصول على قسط كاف من النوم.
  - تناول طعام صحي.
  - احتفظ بيومياتك.
  - اقض وقتاً مع الأصدقاء.
  - قم بقضاء وقت لمساعدة المحتاجين.

### التعامل مع الضغوطات الخارجية

كيف يمكن للمؤسسة التحكم في أو تقليل الآثار السلبية للضغوط؟

- التقدير لأهمية الأسرة والاهتمامات الخارجية الأخرى.
- الحفاظ على سياسة الباب المفتوح.
- توفير الوصول إلى الهواتف الخاصة.
- تقديم جلسات غداء عند الظهيرة تتناول مواضيع شخصية.

- العمل بمواعيد مرنة.
- العمل عن بعد.
- تقاسم الوظيفة.

#### مصادر خارجية للمساعدة:

- خطوط المساعدة.
- منظمات خدمة المجتمع.
- الجماعات الداعمة الرسمية وغير الرسمية.
- الجمعيات المهنية والتجارية.

#### معالجة الأنظمة والسياسات:

##### مجالات للمراجعة:

- العمليات المتشعبة
- التدريب غير الكافي
- توظيف الأشخاص الخاطئين
- دورة مكافآت قصيرة
- مسارات مهنية غير منظمة أو غير موجودة
- تصميم الوظائف

#### الحوافز

C, I, O	يعيق	C, I, O	تعزیز

#### تقييم الأداء

C, I, O	يعيق	C, I, O	تعزیز

## استراتيجيات لتعزيز التحفيز في ثقافة سلبية:

- التواصل مع الأشخاص الآخرين في المنظمة الذين يقومون بتحقيق التغييرات
- إنشاء ثقافة فريدة من نوعها عن طريق بناء مجتمع داخلي، وتقاسم السلطة، وتبادل المعلومات
- تكون وسيطاً بين الإدارة العليا وفريقك خاصة إذا كانت الإدارة التفصيلية هي الممارسة السائدة
- كن مستعداً لتلقي التوجيهات دون الدخول في التفاصيل الدقيقة
- تنظيم وتوجيه الفريق بشكل مناسب لتجنب إجراء الكثير في وقت قصير
- تجنب الانغماس في التفكير الجماعي
- تجنب التوافق غير الصحي
- الحفاظ على الاستقرار في حدود الإمكان من خلال إنشاء والاحتفاظ بالتقاليد الأفريقية مثل الاحتفالات الشهرية بأعياد الميلاد والأنشطة الجماعية في يوم الجمعة والتجمعات الأفريقية ومراقبة الشائعات
- الاستفادة من التكنولوجيا لصالح المجموعة

## تجنب التفكير الجماعي

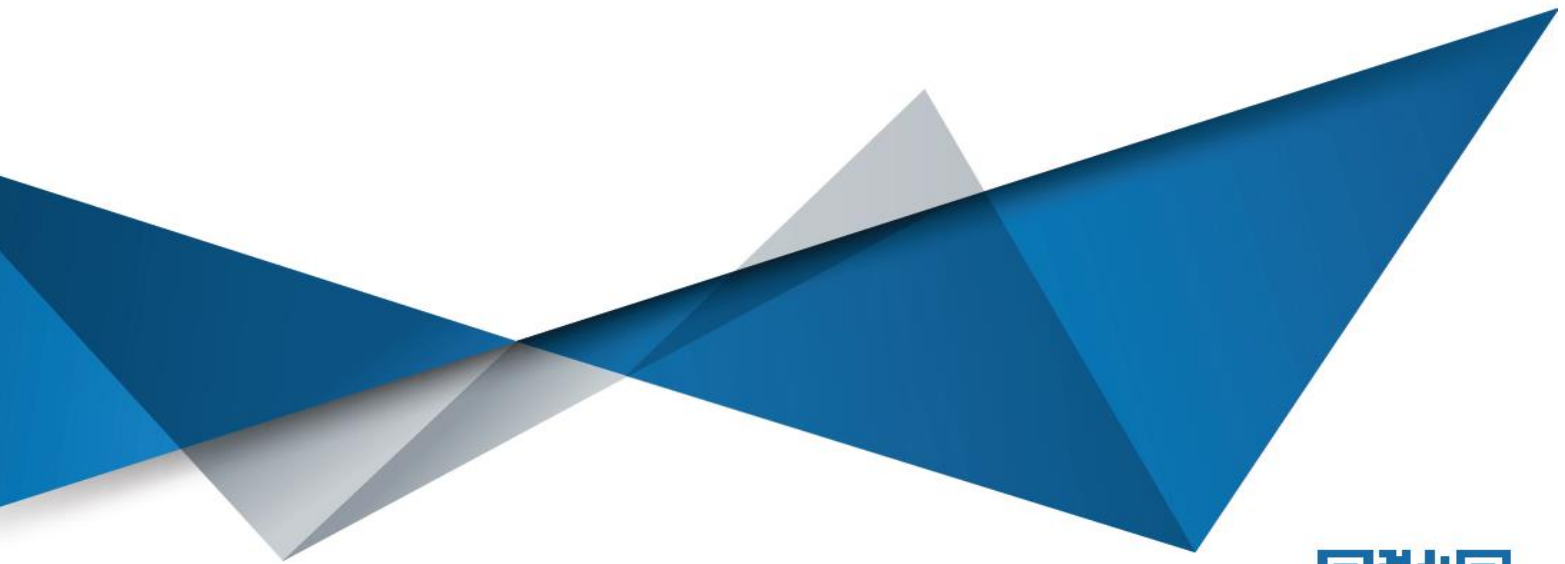
### هل أفراد الفريق يظنون:

- أنهم فوق الانتقادات أو الهجوم؟
- يتجنبون تحدي الافتراضات أو النظر في بدائل؟
- أن الفريق على حق وفوق النقد؟
- أن الفرق والأفكار الأخرى ضعيفة، شريرة أو غبية؟
- رفض المعلومات أو الآراء التي تتعارض مع أفكارهم؟
- خوفهم من مشاركة مخاوفهم الشخصية؟
- قبولهم للاتفاق بسرعة دون التفكير العميق؟
- رفضهم للأفكار المزعجة أو الأخبار السيئة أو الآراء الخارجية؟

## تجنب التوافق غير الصحي:

### أعراض التوافق غير الصحي:

- نادراً ما يعبر المشاركون عن آرائهم الشخصية
- اللطف أو الوداد المفرط
- تبرز المخاوف بعد اتخاذ القرار
- يتم اتخاذ القرارات عادة بسرعة دون مناقشة كافية



PI Website