GoldinKollar

القياس

استبيان الموظفين: أداة وحدها أم شريك استبيانات؟ المزايا والعيوب وكيف تختار

تكفي الأداة إذا كان في فريقك شخص يجيد التصميم والتحليل ودفع المديرين للتحرك. ويستحق الأمر شريكاً عند انخفاض الثقة أو إذا لم تغير الاستبيانات السابقة شيئاً.



GoldinKollar للأبحاث والاستراتيجية · نوفمبر 2026

الإجابة المختصرة: تكفي أداة الاستبيان وحدها عندما يوجد في فريقك شخص يعرف كيف يكتب أسئلة جيدة، ويحافظ على بقاء الإجابات مجهولة الهوية، ويقرأ النتائج حسب كل مجموعة، ويدفع المديرين إلى التحرك. استعن بشريك عندما تكون الثقة منخفضة، أو يحتاج القادة إلى قراءة من الخارج، أو لم تؤدِّ الاستبيانات السابقة إلى شيء. الأداة تجمع الإجابات. القيمة فيما يأتي بعدها.

أداة وحدها، أم شريك، أم الاثنان معاً: كيف تقارن بينها؟

الخيار	المزايا	العيوب	الأفضل عندما
أداة استبيان يديرها فريقك بنفسه	بداية سريعة. تملك الأسئلة والبيانات. تكلفة منخفضة لكل جولة	تحتاج مهارات داخلية: تصميم الأسئلة، والتحليل، والحد الأدنى لحجم المجموعات، وخطط العمل. قد يشك الموظفون في بقاء إجاباتهم مجهولة الهوية عندما تكون الإجابات الخام عند الموارد البشرية	يوجد في فريقك محلل، وسؤالك بسيط، والمديرون يتحركون بناءً على النتائج
شريك يدير الاستبيان نيابةً عنك	أسئلة ومنهجية مجربة. جهة خارجية تحتفظ بالإجابات الخام. شخص يعرض النتائج الصعبة على القادة. مساعدة في خطوة اتخاذ الإجراءات	تكلفة أعلى لكل جولة. مرونة أقل. تعتمد على منهجيتهم، وعليك التأكد من بقاء بياناتك ملكاً لك إذا أنهيت التعامل معهم	تكون الثقة منخفضة، أو المخاطر عالية، أو أنتج آخر استبيان تقريراً ولم يحدث شيء بعده
أداتك الخاصة، مع شريك للأجزاء الصعبة	تحتفظ بالأداة والبيانات. يتولى الشريك التصميم أو التحليل أو التيسير فقط في الجوانب التي تنقصك فيها المهارة	يحتاج إلى تقسيم واضح، وشخص داخل الشركة يستطيع إدارته	تجري استبيانات بانتظام وتريد عيناً ثانية على التصميم وخطوات العمل

ماذا تقول الأبحاث؟

لا تقارن الأبحاث بين الأدوات والشركاء. لكنها واضحة حول ما يجعل الاستبيان يستحق التنفيذ، وهذا يوجهك إلى الاختيار.

التحرك بعد الاستبيان هو الجزء النادر. في أبحاث Gallup لعام 2024، وافق 8% من الموظفين بشدة على أن مؤسستهم تتخذ إجراءات بناءً على الاستبيانات، وقال 38% إنهم لا يعرفون ما إذا كانت تتخذ أي إجراء على الإطلاق.

مشاركة النتائج دون خطط عمل لا تغير الكثير. قارنت دراسة امتدت ثلاث سنوات وشملت 1,236 موظفاً بين مجموعات حصلت على نتائج الاستبيان ووضعت خطط عمل، ومجموعات حصلت على النتائج فقط، ومجموعات لم تحصل على شيء. سجلت المجموعة التي وضعت خطط عمل تحسناً أكبر في عوامل القيادة والالتزام تجاه المؤسسة. ولم تختلف الإجازات المرضية بين المجموعات (Björklund وزملاؤه، 2007).

مشاركة النتائج والتوقف عندها ليس أفضل من الصمت. تبني دراسة امتدت إحدى عشرة سنة حول خطط العمل بعد الاستبيانات في شركة متعددة الجنسيات للمنتجات الاستهلاكية على نتيجة سابقة من بيئة مشابهة: عندما عُرضت النتائج ولم يُفعل شيء بعدها، كانت اتجاهات الموظفين الإيجابية قريبة من مستوى من لم يروا النتائج أبداً، وكلاهما أقل بكثير ممن رأوا تحركاً (Church وزملاؤه، 2012).

من لا يجيب مهم أيضاً. يحذر باحثو الاستبيانات من أن النتائج قد تكون متحيزة بسبب عدم الاستجابة، وأنه يجب التحقق من هذا التحيز لا افتراض أنه غير موجود (Rogelberg و2007، Stanton).

لذلك قيّم كل خيار بسؤال واحد: أي خيار يرفع احتمال أن يشارك كل مدير النتائج ويغير شيئاً واحداً؟ الشريك الذي يسلم عرضاً تقديمياً ويغادر ليس أفضل من أداة.

متى تكفي الأداة وحدها؟

- يوجد في فريقك شخص يعرف كيف يكتب أسئلة محايدة بالعربية والإنجليزية ويقرأ النتائج حسب كل فريق.
- سؤالك محدد النطاق: التهيئة، أو برنامج تدريبي، أو الكافتيريا.
- المجموعات كبيرة بما يكفي لعرض نتائجها بأمان، ولن تعرض نتائج أي مجموعة أقل من الحد الأدنى المعتمد.
- يعقد المديرون بالفعل اجتماعات مع فرقهم يمكن مناقشة النتائج فيها.
- صدّق الموظفون أن آخر استبيان كان سرياً.

إذا كان هذا ينطبق عليك، استفد من نماذج استبيان رضا الموظفين المجانية وحاسبة حجم عينة الاستبيان وأدر الاستبيان بنفسك.

متى تحتاج إلى شريك؟

- انتهى آخر استبيان بعرض تقديمي للقادة دون أي تغيير يستطيع الموظفون الإشارة إليه.
- لا يصدق الموظفون أن الموارد البشرية لا تستطيع معرفة من قال ماذا. يشرح مقالنا حول ما إذا كانت استبيانات الموظفين مجهولة الهوية ما يمكنك أن تعد به بصدق.
- النتائج ستكون غير مريحة، وتحتاج أن تأتي من جهة لا يستطيع القادة تجاوزها.
- تحتاج إلى مقارنة المواقع أو الدرجات الوظيفية أو الجنسيات، وليس في فريقك محلل.
- انخفضت الدرجات ولا أحد يعرف السبب. الاستبيان يوضح لك أين المشكلة. أما معرفة السبب فتتطلب عادةً مجموعات التركيز بإدارة شخص محايد.

كم يكلف كل خيار من الجهد؟

لا ننشر الأسعار. هكذا يبدو الجهد المطلوب.

- **الأداة وحدها:** اختيار الأسئلة وترجمتها، وبناء الاستبيان، وكتابة الدعوة وتذكيرين، وإبقاؤه مفتوحاً نحو أسبوعين، وتقسيم البيانات حسب كل مجموعة، وكتابة ملخص نتائج لكل مدير، ومتابعة الإجراءات. في أول استبيان كامل، يعني هذا عدة أسابيع من العمل.
- **الشريك:** تحديد النطاق، وتجهيز قائمة الموظفين مع المجموعات التي تريد مقارنتها، والموافقات، وتخصيص وقت من المديرين لجلسات النتائج. ويتولى الشريك التصميم والاستضافة والتحليل وإعداد التقارير.
- **الاثنان معاً:** مثل الخيار الأول، مطروحاً منه الأجزاء التي تسلمها للشريك.

في كل خيار، الخطوة الأثقل هي التي تأتي بعد التقرير: نقاش في كل فريق وتغيير واحد لكل فريق. خصص الوقت لهذه الخطوة أولاً، ثم اختر.

ماذا يجب أن تسأل شريك الاستبيانات؟

1. من يستطيع رؤية الإجابات الفردية، وأين تُحفظ البيانات؟
2. ما أصغر مجموعة ستعرضون نتائجها في التقرير، وهل يمكننا تعديل هذا الحد؟
3. ماذا يستلم كل مدير، ومتى؟
4. ماذا تفعلون خلال 90 يوماً بعد النتائج؟

5 لمن تعود ملكية هذه الأسئلة، وهل يمكننا الاحتفاظ بها وبياناتنا إذا توقفنا عن العمل معكم؟

6 كيف تتحققون مما إذا كان من لم يجيبوا يختلفون عمن أجابوا؟

رأينا

نحن ندير استبيانات ومجموعات التركيز للعملاء، لذلك ضع ذلك في الحسبان وأنت تقيّم ما في هذه الصفحة.

أداتنا الخاصة، GK Engagement Survey، تطلب من الموظفين الاختيار بين أشياء يريدونها بدلاً من تقييم مدى رضاهم. تستغرق نحو عشر دقائق على الهاتف بالعربية أو الإنجليزية، وتنتهي بإجراء واحد لكل مجموعة مع شخص مسؤول وموعد محدد. وتوضح صفحة استطلاعات رأي الموظفين الخدمة الكاملة، من رسائل الإطلاق حتى جلسة النتائج مع فريق القيادة.

إذا كان في فريقك محلل ومديرون يتحركون، فلن يضيف الشريك الكثير. وإذا لم تغير آخر ثلاثة استبيانات أجريتموها شيئاً، فلن تحل أداة جديدة هذه المشكلة، ولن نحلها نحن أيضاً ما لم تكن خطوة اتخاذ الإجراءات جزءاً من الخطة.

الأسئلة الشائعة

هل يكون الاستبيان مجهول الهوية بشكل أكبر عندما تديره جهة خارجية؟

الجهة الخارجية تبقي الإجابات الفردية خارج أنظمة الشركة، وهذا يساعد الموظفين على تصديق الوعد. لكن بقاء الإجابات مجهولة الهوية يعتمد على التصميم: لا روابط تتبع مرتبطة بالأسماء في التقرير، مع حد أدنى لحجم المجموعة، وحرص في التعامل مع التعليقات. جهة خارجية بتصميم مهمل ليست أكثر أماناً.

هل يمكننا استخدام أداة نماذج عامة لإجراء استبيان للموظفين؟

في استبيان قصير داخل شركة صغيرة، نعم. أوقف أي إعداد يسجل الأسماء أو عناوين البريد الإلكتروني، وأخبر الموظفين بما أوقفته، ولا تقسم النتائج إلى مجموعات صغيرة تسمح بمعرفة هوية أحد. أما في استبيان كامل للارتباط الوظيفي فستفتقد تقارير المجموعات وتتبع التغيرات عبر الوقت.

ماذا يقدم شريك الاستبيانات ولا تقدمه الأداة؟

أربعة أشياء: يختار الأسئلة ويختبرها، ويحفظ الإجابات الخام، ويشرح النتائج لقادة يفضلون عدم سماعها، ويبقى معك في خطوة اتخاذ الإجراءات. إذا كان الشريك يقدم أول شيئين فقط، فأنت تشتري أداة عليها شعار.

كم يستغرق استبيان الموظفين من الإطلاق حتى التحرك؟

خطط لنحو أسبوعين لجمع الإجابات مع تذكيرين، ثم شارك ما سمعته خلال 30 يوماً من الإغلاق، مع تغيير واحد يراه كل فريق. إذا طالت المدة أكثر من ذلك، ينسى الناس ما قالوه.

المصادر

- Gallup (2024), "How action plans propel engagement", 12 November 2024. gallup.com
- Björklund, C., Grahn, A., Jensen, I. and Bergström, G. (2007), "Does survey feedback enhance the psychosocial work environment and decrease sick leave?", *European Journal of Work and Organizational Psychology* 16(1), 76–93. doi.org
- Church, A. H., Golay, L. M., Rotolo, C. T., Tuller, M. D. and Desrosiers, E. I. (2012), "Without effort there can be no change: reexamining the impact of survey feedback and action planning on employee attitudes", *Research in Organizational Change and Development* 20, 223–264. doi.org0000020010)
- Rogelberg, S. G. and Stanton, J. M. (2007), "Introduction: understanding and dealing with organizational survey nonresponse", *Organizational Research Methods* 10(2), 195–209. doi.org

GoldinKollar™

هل تعمل على هذا في شركتك؟

أخبرنا بما تحاول تغييره. نرد عليك خلال يوم عمل واحد، بالعربية أو الإنجليزية.

goldinkollar.com/contact