



عملية توجيه الأداء

eBook

الخطوة الأولى

صور النتيجة المرغوب

- ١ حدد فرصة ملوظف آخر. ٢. يقوم املوظفون بتحديد فرصة أنفسهم.
 - ٣ يحدد العميل أو البائع أو أى شخص من.
 - ٤ حدد املهارات الجديدة اللازمة لفريقك خارج الرشكة الفرصة.
 - ٥ املوقف يخلق الفرصة. ٦. تكشف أداة التقييم حاجة املوظف إيل.
- التطوير قد تظهر هذه الفرص امختلفة نتيجة لظهور حاجة جديدة

الخطوة الثانية

تصور النتيجة المرغوبة

مجرد تحديد الفرصة، من املهم تخصيص وقت لتحديد كيف سيبدو املوقف بعد سد الفجوة. كثري من الأشخاص يلغى هذه الخطوة أو ال يقوم بها بشكل كامل، وهذا يمكن أن يؤدي إيل تشوش وسوء فهم وإحباط لكل الأطراف املعنية. من أهم املفاهيم يف التوجيه أن يكون لديك رؤية أو هدف نهائى يف مخيّلتك. وبدون ذلك، يفشل الناس يف رؤية أهمية القيام بالتغيرات الالزمة. إن كيفية وضع تصور عن الأمور املمكنة تعد مكوّنًا محوريًا يف هذه الخطوة من خطوات عملية التوجيه. ميل الأشخاص أصحاب الرؤية الواضحة عن النتيجة النهائية للتوجيه إيل التحرك يف هذا الاتجاه برسعة أكبر من املتقربين لهذه الرؤية. لكن من الرضورى أن يكون الهدف مملوًا لكل من املوجه واملتدرب. وبدون إحساس امللكية، قد يتم فقدان الحافز. إننا نركز عيل الحافز واملوافقة بشكل أكثر يف الخطوة التالية من هذه العملية، لكن هنا يبدأ التوجيه والتحفيز فعال

الخطوة الثالثة

تساب التوجهات الصحيحة

دى معرفتنا الحقيقية باملوظفنى قد يحدد مدى رسعة معرفتنا إذا ما كان لدينا املتدربون املناسبون للوظيفة، وإذا ما كانوا متحمسين أم ال. تعد هذه الخطوة جزءًا أساسيًا يف عملية التوجيه الفعال. فبدونها سنقيض وقتًا كبيرًا يف التغلب عيل املقاومة. نسمع كثريًا أن الأشخاص يقاومون التغيري. وهذا ليس صحيحًا. فالأشخاص يقاومون تغيرهم عندما ١) ال يرون الحاجة لذلك، ٢) ال يرغبون يف فعل ذلك، ٣) أو ال يعتقدون أن التغيري ممكن بالنسبة لهم. عندما نطلب من الأشخاص التغيري دون موافقتهم، سنخلق املقاومة. يف الجلسة الرابعة سوف نتطرق الساليب موثوقة ستساعدنا يف خلق مناخ يكون فيه املوظفون متحفزين باستمرار يف مستويات الأداء العالية. يف هذه الخطوة سوف نركز عيل بعض املهارات الالزمة لتقليل املقاومة وامليلض قديمًا يف عملية التوجيه بقليل من الاحتكاك. وهذه املهارات هى: القيادة التواصل بناء الثقة الحصول عيل الالتزام مقابل الإذعان

الخطوة الرابعة

توفري اموارد

من أجل نجاح عملية التوجيه من امهم أن تكون اموارد املائسة متوافرة. وتشمل هذه اموارد الوقت والأهم من ذلك التزام كل الأطراف

املعنية بالنجاح. وقد تشمل اموارد الأخرى عيل امال واملعدات والتدريب واملعلومات وموافقة الإدارة العليا ودعمها

تأكد من أن اموارد املائسة جاهزة ومتوافرة. فأكرث ما يصيب بالإحباط أن تعد املاء ببشء ثم ال تعطيه إياه. فهذا الأمر يمكن أن يجعل الجميع

يشعرون بأنه تم الإلقاء بهم يف رشك الفشل

الخطوة الخامسة

ملامرسة وتنمية

املهار

مبجرد أن تصبح اموارد جاهزة، ويتم تحديد وتوضيح وإظهار املهارات الصحيحة، يحني وقت مامرسة وتطبيق املتدرب ملا تعلمه. من أجل أن تصبح املعرفة مهارة يجب أن منارسها، ونحسن تلك املهارة بمساعدة مدرب لضمان أننا منارس

املهارة الجديدة وليس العادة القديمة. كام تتيح املامرسة للمدرب تحديد نقاط القوة والفرص املائحة للتحسين. وهناك بعض النقاط

الواجب مراعاتها هنا: كيف تشجع الآخرين عيل النجاح

كيف تراقب عن كشب ومتى تغض الطرف كيف تجعل الآخرين مسئولني عن التقدم

الخطوة السادسة

تعزيز التقدم

حراز التقدم أمر قائم بذاته، لكن دون تعزيزه وتفعيله قد يعود الناس رسيعا إيل طريقتهم القدمية يف إنجاز الأمور. من أكرّب الأفكار املغلوطّة التي يتمسك بها املديرون افرتاض أن املوظفني إذا علموا شيئا فسوف يفعلونه. فالناس ال يفعلون

ما يعرفون، بل يفعلون ما اعتادوا فعله. من املهارات الالزم البحث عنها أثناء تعزيز

التدريب: متكني املوظفني من تحقيق النتائج بعد تعلم

املهارات الجديدة إعطاء التغذية الراجعة الصحيحة

املتابة التعامل مع مشاكل الأداء السيئ

التعامل مع الأخطاء واملوظفني الذين يحددون

عن الطريق الصحيح

الخطوة السابعة

املكافأة

تعد املكافأة من أفضل الطرق لترسيخ النمو والتقدم. فام تتم املكافأة عليه يتم تكراره. وما يتم تكراره يصبح عادة. وهناك الكثير من الأفكار عن أفضل الطرق لفعل ذلك، ومن خلال هذا البرنامج تتعرض لمناقشة أكثر هذه الأفكار فعالية. يعد التغيري تجربة غري مريحة. ولهذا السبب يعود الناس يف أغلب الأحيان إيل الطرق السابقة رسيعا يف حالة عدم توافر التعزيز واملكافأة. فالعادة أقوى من الملعرفة. ولضامن حدوث التغيري رسيعا واستمراره طوال مدة احتياجه البد من مراعاة أهمية الاحتفاء واملكافأة. من امهارات امليستخدمة يف التدريب يف هذه الخطوة من العملية ما ييل:

الثناء والتقدير أساليب إيجابية لتقديم التغذية الراجعة الاعتراف بنقاط قوة اموظفني وانجازاتهم التحيل باملصداقية الصحيحة والتأثري عند التقديم