JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء

الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء دورة تدريبية مدتها أسبوع للمديرين المسؤولين عن إنتاجية فرقهم، يخرج منها المشاركون بخطة كوتشينج متدرجة تحدد مسارا مختلفا لكل موظف متميز وكل موظف بلغ مرحلة الثبات وكل موظف يتراجع أداؤه داخل فريق واحد. فقد أصبحت إنتاجية الفرق تعتمد على قراءة المدير للفجوة الكامنة خلف كل نتيجة بدلا من توجيه الجميع بالأسلوب ذاته. تقدم هذه الدورة جوبيتر برايم للتدريب.

لماذا يهم الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء الآن

تشكل ثلاث قوى هذا الموضوع اليوم. فالهياكل التنظيمية الأقل طبقات تضع تحت إشراف مدير واحد عددا أكبر من الموظفين بقدرات متباينة. ويغادر أصحاب الإسهام القوي حين لا يجدون من يدفعهم إلى النمو، بينما يتوقف ذوو الخبرة الطويلة بصمت حين يفقد الدور تجدده. كما تطلب القيادات العليا مؤشرات إنتاج واضحة لا انطباعات عندما يفسر المدير تراجعا ما. والمدير الذي يكيف أسلوبه يحافظ على حماس المتميزين ويعالج الضعف مبكرا. وتستند الدورة إلى Core Competencies ICF أي الكفاءات الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج، وإلى نموذج GROW لبناء محادثات الأهداف.

المستفيدون من الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء

- المديرون المسؤولون عن الإنتاج اليومي أو الأسبوعي لفريق متفاوت القدرات
- المشرفون الذين يعقدون لقاءات فردية منتظمة ويحددون المستهدفات الشخصية
- رؤساء الأقسام الذين يختارون بين مهام التحدي والدعم التنشيطي وخطوات التحسين الرسمية
- قادة الفرق المرقون حديثا لقيادة زملاء سابقين بقدرات مختلفة
- المديرون التنفيذيون الميدانيون الذين يتابعون مؤشرات الإنتاجية ويفسرون التباين لقياداتهم

تستفيد الإدارة التي يتقاسم مشرفوها مؤشرات الإنتاج نفسها أكثر حين يحضر عدد منهم معا.

قدرات الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء

تتمحور المخرجات حول مواءمة كثافة الكوتشينج وأسلوبه مع موقع كل فرد على منحنى الأداء.

- تشخيص جذر فجوة الأداء بين المهارة والدافعية ووضوح الدور والطاقة الاستيعابية — اختيار مسار الكوتشينج
- بناء سلالم الأهداف التي تقسم المستهدف إلى خطوات إنتاج قابلة للملاحظة — جداول اللقاءات الأسبوعية
- تصميم تحديات التمدد التي تحافظ على نمو المتميزين — قرارات الاستبقاء والتعاقب
- تطبيق محادثات إعادة الإشعال مع من بلغوا مرحلة الثبات — قرارات إعادة تصميم الدور والتنقل
- تحديد كوتشينج التحسين بنقاط أدلة واضحة لضعيفي الأداء — قرارات التصعيد العادلة
- تقييم أثر الكوتشينج عبر سجلات الملاحظة ومقاييس المتابعة — التقارير المرفوعة إلى القيادات العليا

مصطلحات الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء الأساسية

- فجوة الأداء — المسافة القابلة للقياس بين الإنتاج الذي يتطلبه الدور والإنتاج الذي يقدمه الموظف حاليا.
- سلم الأهداف — مستهدف مقسم إلى خطوات متصاعدة قابلة للملاحظة ليتابع المدير التقدم ويقدره أسبوعا بعد أسبوع.
- مرحلة الثبات — فترة مستقرة يؤدي فيها موظف قادر عمله بشكل مقبول دون أن تنمو مهارته أو إسهامه.
- مصفوفة المهارة والرغبة — شبكة تصنف احتياجات الكوتشينج حسب القدرة والدافعية لاختيار التوجيه أو الإرشاد أو التحفيز أو التفويض.
- سجل الملاحظة — توثيق مؤرخ لسلوكيات محددة شوهدت في العمل يستخدم دليلا في محادثات الكوتشينج.
- مهمة التمدد — مهمة تتجاوز عمدا منطقة الراحة الحالية لتبني قدرات الموظف صاحب الإسهام القوي.

الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء يوما بيوم

اليوم 1: قراءة منحنى الأداء

- خط الأساس لإنتاج الفريق — المؤشرات التي تكشف الإسهام الفردي
- التصنيف وفق مصفوفة المهارة والرغبة — تحديد موقع كل فرد قبل اختيار الأسلوب
- تشخيص جذر الفجوة — التمييز بين المهارة والدافعية والوضوح والطاقة
- ICF Core Competencies للمديرين — سلوكيات الكوتشينج الملائمة للأدوار الإشرافية
- فحص تحيزات المدير — أثر الهالة والانطباع السلبي والحداثة في الأحكام

اليوم 2: سلالم الأهداف والملاحظة

- بناء سلم الأهداف — تحويل المستهدفات إلى خطوات أسبوعية قابلة للملاحظة
- أساليب الملاحظة المنظمة — ما الذي يراقب ومتى يوثق
- تصميم سجل الملاحظة — أدلة تصمد في محادثات الكوتشينج
- نموذج GROW لأهداف الإنتاج — الانتقال من النية إلى الفعل المتفق عليه
- تخطيط إيقاع المتابعة — مواءمة تكرار اللقاءات مع درجة الخطر

اليوم 3: تنمية المتميزين وإعادة إشعال الثابتين

- تصميم مهام التمدد — النمو دون إنهاك لأصحاب الإسهام الأعلى
- سلم التفويض للمتميزين — نقل صلاحيات حقيقية بصورة متدرجة
- مؤشرات مرحلة الثبات — التمييز بين الرضا والانفصال الوظيفي
- محادثات إعادة الإشعال — ربط ذوي الخبرة بتحديات جديدة
- خيارات صياغة الدور — تجديد المهام دون تغيير الدرجة الوظيفية

اليوم 4: كوتشينج ضعف الأداء بإنصاف

- مؤشرات الإنذار المبكر — متى يحتاج التراجع إلى استجابة كوتشينج
- حوار إعادة ضبط التوقعات — تأكيد المعايير بنقاط أدلة واضحة
- تسلسل كوتشينج التحسين — حدود الدعم والمراجعة والتصعيد
- صياغة الملاحظات الصعبة — حفظ الكرامة مع تسمية جوانب القصور
- انضباط التوثيق — سجلات تحمي المدير والموظف معا

اليوم 5: التطبيق العملي لخطة الكوتشينج المتدرجة

- تمرين تحدي المتميزين — تطبيق التفويض وتصميم مهام التمدد
- لعب أدوار إعادة الإشعال — تطبيق مؤشرات الثبات وصياغة الدور
- محاكاة كوتشينج ضعف الأداء — تطبيق إعادة ضبط التوقعات والأدلة
- مقاييس أثر الكوتشينج — ربط سجلات المتابعة بإنتاج الفريق
- خطة الكوتشينج المتدرجة — المسارات والإيقاع والمقاييس لكل عضو في الفريق

تطبيق الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء بعد الدورة

- وضع كل عضو في الفريق على مصفوفة المهارة والرغبة والاتفاق مع كل فرد على سلم أهداف واحد خلال الشهر.
- إجراء محادثة إعادة إشعال مع زميل بلغ مرحلة الثبات وحوار إعادة ضبط توقعات مع موظف ضعيف الأداء، مع توثيق الملاحظات للمتابعة.

أسئلة حول الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء

ما الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء ولماذا يهم الآن؟

هو كوتشينج يغير مساره وكثافته وفق مستوى أداء كل فرد. ويهم الآن لأن اتساع نطاق الإشراف يضع المتميزين والمستقرين والمتعثرين تحت مدير واحد يعتمد إنتاجه عليهم جميعا.

من الأدوار الأكثر استفادة من الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء؟

يستفيد أكثر المديرون والمشرفون المسؤولون عن إنتاج الفرق. كما يستفيد قادة الفرق المرقون حديثا لقيادة زملاء سابقين بقدرات متفاوتة.

كيف يختلف الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء عن دورة مهارات الكوتشينج العامة؟

يركز على الإنتاج وعلى ثلاث فئات أداء مختلفة. فدورات الكوتشينج العامة تقدم نموذج محادثة واحدا للجميع، أما هنا فتختار مسارا مختلفا للمتميزين والثابتين وضعيفي الأداء.

ماذا تعود به من الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء؟

تعود بمسار كوتشينج لكل فرد في فريقك. يحدد سلم أهدافه وإيقاع لقاءاته والأدلة التي ستراقبها.

الكوتشينج المتمايز حسب مستوى الأداء: الطريق إلى الأمام

توجه خطة الكوتشينج المتدرجة أولا قرار المدير بشأن توزيع وقت الكوتشينج خلال الشهر المقبل ومع من يقضيه.
ويستخدمها المديرون وقياداتهم لتفسير تباين الإنتاج بالأدلة لا بالانطباع. وبعد الدورة الأولى من تطبيقها، تستحق مراجعة ما إذا كان كل فرد ما زال في الفئة ذاتها وأي سلالم الأهداف تحتاج إلى إعادة ضبط.