



American Canadian Board
★★★★ for Professional Training★★★★

شجرة AMR لتطوير الاداء



إعداد فريق

البورد الامريكى الكندي للتدريب الاحترافي
مجتمع اشهر خبراء التدريب والكوتشينج فى العالم



WWW.ACBPT.COM



American Canadian Board
★★★ for Professional Training ★★★

شفرة AMR لتطوير الاداء

الـبـورـد الـامـريـكـي الـكـنـدي للـتـدـريـب الـاحـتـراـفي

The American – Canadian board for professional training

تم منح حق استخدام هذه المادة التدريبية

للمدرب:

التصريح كود:

ابتداء من تاريخ:

يمكنك مراجعة التصريح عبر الرابط التالي

انا كوماندوز كوتش عمرو عبد السلام المدير
التنفيذى للـبـورـد الـامـريـكـي الـكـنـدي للـتـدـريـب
الاحترافى بأفريقيا و اسيا اقدم لك هذه المادة
التدريبية بعد تطبيق استراتيجيتنا الخاصة
بالتدريب من اجل تطوير الاداء على 3 مستويات
:

مستوى الفعل و الاجراءات Action Level

مستوى العقلية Mindset Level

مستوى نمط الحياة Routine Level

رئيس مجلس ادارة البورد

N.D.Brittan

مع اضافة كامل التحديثات و الامكانات لخدمتك
اتمنى ان تعيش حياة اكثر نجاحا و جودة



عمرو كوتش
عبد السلام



American Canadian Board
★★★ for Professional Training ★★★

مبادئ التدريب

تعلم في ساعات ما يمكن ان تتعلمه في 6 أشهر

أنت لست في حاجة إلى تعلم كل شيء يكفيك تعلم المبادئ الأساسية

من يعرف المبادئ جيداً يمكنه أن يضع
نظريته الخاصة

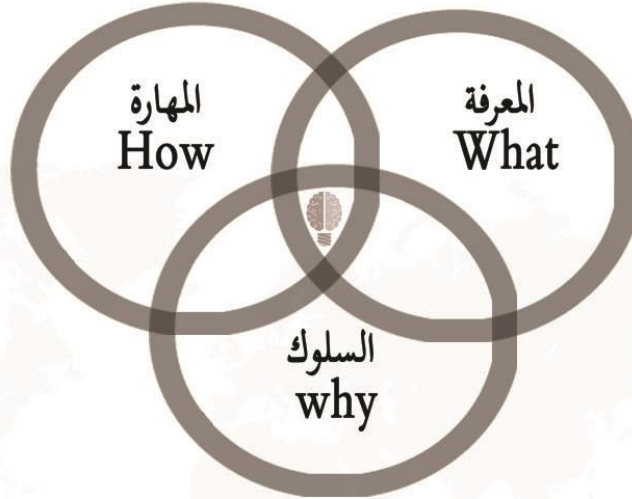
أنت تتعلم لتصل إلى السؤال الأصح
و ليس الجواب الصحيح

يوجد الملايين من الطرق و الإستراتيجيات
و لكن المبادئ قليلة



الخبرة غير ضرورية

النموذج العقلي
هو ان تفهم كيف تعمل الأشياء في العالم الحقيقي



Mungers Mental Modules

من أجل إتخاذ قرارات أفضل في مجال الأعمال و الحياة عموماً يجب أن تجد و تفهم
المبادئ الأساسية في التخصصات المرتبطة و كيفية تطبيقها في الواقع العملي



تطوير الاداء البشرى

الحلم الاقصى لاي انسان هو ان يتطور ادائه

الهدف الاعظم لاي مؤسسة هو ان تطور اداء موظفيها لزيادة انتاجيتها

الامنية الاله لاي اب هو تحسين اداء ابناءه

الكل يسعى لتطوير الاداء البشرى لاهداف مختلفة

و لفهم ما هو الاداء البشرى يجب عليك الاجابة على الاسئلة الموجودة فى الجملة التالية :



1



لماذا يفعل الناس ما يفعلونه بالطريقة التى يفعلونها و ما نتائج ما يفعلونه؟

الجملة السابقة يمكن تقسيمها الى الاسئلة التالية و التى توضح لنا ماذا يعنى الاداء البشرى

- لماذا نفعل ما نفعل ؟
- كيف نفعل ما نفعل ؟
- ما هى نتائج ما نفعل ؟

سينقسم هذا المنهج الى قسمين و هما :

- القسم الاول سنشرح ما هو الاداء البشرى
- القسم الثانى سنشرح كيف يمكننا تطوير الاداء البشرى

و فى نهاية هذا البرنامج ستتمكن من

- فهم معنى الاداء البشرى
- القدرة على تحليل الاداء البشرية على مستوياته المختلفة
- القدرة على تحسين ادائك و اداء الاخرين
- اهم وسائل تطوير الاداء البشرى لك و للاخرين



مكونات الاداء البشرى

لماذا اذا اعطينا الى شخصين نفس الطول نفس التكوين الجسمانى نفس السيارة و ساروا على نفس الطريق فى نفس الظروف و نفس التوقيت قد يتعرض احدهم الى حادثة و الاخر يمر سالما؟

لماذا اذا تعرض موظفين لنفس الموقف يشعر احدهم بألم فى معدته و الاخر يشعر بالارتياح؟

لماذا يتلقى اثنين نفس التدريب عند بدء وظيفية و يتفوق احدهم على الاخر؟

اذا اردنا ان نحلل اداء كل شخص و الذى ادى الى النتائج الايجابية او النتائج السلبية سنفهم مكونات الاداء البشرى و الذى قسمناه الى 3 مستويات اساسية:

Action Level

مستوى الفعل (ماذا نفعل و كيف نفعل؟)



- المعرفة : ما يجب عليك معرفته قبل البدء فى الاداء (اجابة سؤال ماذا) و غالبا هو جزء نظرى
- المهارة : كيف تحول ما عرفته الى الواقع و تحقق منه استفادة
- القدرة و الموارد : ما يلزمك لفعل المهارة التى تعلمتها لتحقيق النتائج

Mindset Level

مستوى العقلية (كيف يعمل عقلك و مشاعرك حول ما تفعل)





- المعتقد : هو ما تؤمن بصحته
- الاولوية: الاشياء الاكثر اهمية بالنسبة لك
- الدوافع : هو ما يحركك لفعل ما تفعل
- المشاعر : هو كمية الاحاسيس التى تتولد حول امر ما
- الادراك : كيف تفهم و ترى امر ما
- التوقعات : ما الذى تنتظر حدوثه من فعل ما او من شخص ما
- الحديث الذاتى: كيف تتكلم مع نفسك فى لحظة ما و ماذا تقول لنفسك
- الخبرات : ما هى الاستنتاجات التى خرجت بها من موقف لامسته بشكل مباشر او غير مباشر

Routine Level

مستوى النمط (ما هو الروتين او نمط الممارسة لما نفعل)



4



- العادات : ما هى الافعال التى تقوم بها بشكل دورى و غير تلقائى
- السلوكيات: ما هى الافعال التى تقوم بها بشكل واعى فى مواقف معينة
- الترتيب: ما هو ترتيب الافعال التى تقوم بها
- الاستراتيجية: الخطة التى تقوم بها بأداء مهمة معينة لتحقيق هدف معين



تحليل الاداء البشرى

فكر معى لكى تقوم بأداء مهمة معينة ماذا تحتاج؟ اسم المهمة :

	المعرفة المطلوبة لأداء المهمة
	المهارة التى يجب إتقانها لأداء مهمة ما
	القدرات و الموارد التى يجب توافرها
	اهم المعتقدات التى تساعد الاداء
	ما هى الاولويات المناسبة للمهمة
	الدوافع
	كيف اتحدث لنفسى حول الامر
	كيف ادرك -----
	ماذا اتوقع -----
	ما هى خبراتى حول -----
	ما هى مشاعرى حول ---
	العادات التى امارسها
	السلوكيات
	الترتيب

فيما سبق قمنا بفعل ما يسمى تحليل الاداء؟ و الان يجب علينا ان نفكر فيما يلى مراجعة الاداء البشرى



مراجعة الاداء البشرى

هل هذا الاداء حقق نتائج ايجابية ام لا؟ لماذا؟

المهمة	D 99%	C 100%	B من 100% الى 110%	A اعلى من 110%

ما هي مصادر مراجعة الاداء؟

- المراجعة الذاتية
- العملاء
- الزملاء
- المديرين
- الموظفين
- النتائج



تحتاج الى ان تأخذ كل المهام التى تؤديها بشكل اقل من 100% للجدول التالى

	هل لدى المعرفة المثالية هل اتقنت المهارة هل وفرت القدرات و الموارد	مستوى الفعل
	هل لدى معتقد خطأ هل ترتيب اولوياتى الاصح هل اتحدث الحديث الذاتى الافضل هل امتلك الدوافع المثالية هل قمت بأكتساب و صيانة الخبرات هل امتلك توقعات محفزة هل ابرج مشاعرى لصالحى هل ادرك الامر بشكل صحيح	مستوى العقلية
	ماهى العادات الخاطئة هل الترتيب صحيح هل الاستراتيجية كاملة صحيحة	مستوى الروتين



تطوير الاداء البشرى

فى الجزء الماضى بأكمله قمنا بما يلى

- فهم ماهى مكونات الاداء البشرى
 - تحليل الاداء البشرى
 - مراجعة الاداء البشرى
 - تحديد سبب القصور فى الاداء البشرى
- و اليك المعادلة الخاصة بتطوير الاداء البشرى

$$P = P - (I + E)$$

P current performance

محصلة الاداء الحالى

P Possible performance

الاداء الممكن تحقيقه

I Internal excuse

الاعذار الداخلية

E External excuse

الاعذار الخارجية

يجب ان نلاحظ ان الواقع اثبت لنا ان $I > E$

اى ان تأثير الموانع الداخلية اكبر بكثير من تأثير الموانع الخارجية على اداء الانسان
الناجح مقتنعون ان الطبيعى هو ان يحققوا الاداء المثالى فى ظل ظروف تتسم بما يلى

- ندرة الموارد
- عدم توافر الوقت
- الحاح بأنهاء المهمة
- وجود مقاومة
- ان يكونوا مرفوضين ممن حولهم
- الغموض
- العشوائية

لذا فهم يتعاملون كما يتعامل المتسابق فى حلبة سباق فورميلا وان



ازالة الحواجز (الداخلية) لتطوير الاداء

نبدء هنا بحصر الحواجز الداخلية و البدء فى علاجها و من المفترض اننا حصرنا هذه الحواجز فى مرحلة مراجعة الاداء المنفذة سابقا و سنضيف عليها حاليا العلاج

المستوى	العنصر	الاجابة	التصحيح
الفعل	ما هى المعرفة التى تنقصنى		
	ما هى المهارة التى احتاج الى إتقانها		
	ما هى المقومات و الموارد التى تنقصنى		
مستوى العقلية	المعتقد الخاطئ		
	الاولويات الخاطئة		
	المشاعر السلبية		
	الدوافع الناقصة او الخاطئة		
	الادراك الخطأ		
	الخبرات السلبية		
	الحديث الذاتى الخطا		
	التوقعات الخاطئة		
الترويض	العادات		
	السلوكيات		
	الترتيب		
	الاستراتيجية		



ازالة الحواجز (الخارجية) لتطوير الاداء

ابدء الان بحصر موانع الاداء الخارجية عبر الجدول التالى

ما هى الموانع الخارجية؟	هل فعلا تمنعنى عن تحقيق هدفى؟ هل هى متطلب لا بديل له؟ هل يمكن الاستغناء عنها؟ هل يمكن التعايش معها	اذا كانت اجابة ب(لا) ما يجب على فعله لحل هذه المشكلة

هنا يجب ان تتقن استراتيجيات حل المشاكل

- تعريف المشكلة
- هل هى مشكلة فعلا ام لا؟
- هل احتاج الى حلها فعلا؟ (الحفرة – الرصاصة)
- ما هى اسباب المشكلة الحقيقية؟
- ماذا يجب على ان افعل؟ (ما يجب على ان اغيره فى نفسى حتى اصحح الوضع؟)
- ابدء التنفيذ
- تطور الحل

الناجحون مقتنعون

- ان ما يحدث حولهم طبيعى و متوقع
- ان وجدوا ما يعتبره الآخرون مشكلة غالبا يعتبروه امر طبيعى
- ان وجدوا مشكلة هم مقتنعون انهم سبب المشكلة و الحل
- يبدو فى الحل دون الاعتماد على احد

I Have Unique Mind that Achieve my Needs

- - - - -

انا املك عقل مميز يلبي احتياجاتى



بناء النموذج المستقبلي

Aims – Model – Result

السؤال المعجز دائماً يدور حول ما يريد الانسان؟ و ليس حول ما لا يريد الانسان؟

Aims

تعنى الاهداف التى اريد الوصول اليها - الاتجاه

Model

هو نموذج الشخص و الحياة التى اريد ان اعيشها

Result

هى النتائج التى ارغب فى تحقيقها

رسم المستقبل المثالى

الاهداف



في هذه المرحلة ان تسعى لاكتشاف ماذا اريد بدلا من التركيز على ماذا لا اريد او بدلا من التركيز على الوضع الحالي التركيز على الذهاب الى المستقبل.

لاحظ ان تخيل المستقبل وحده لا يساعدك على الوصول الى السعادة. لذا يجب ان نتأكد ان هذا المستقبل هو ما يسعدنا . ثم نعمل على الوصول الى المستقبل.

ما هى الاهداف التى تسعى الوصول اليها عبر تطوير الاداء؟

-
-



ما هو المستوى المستهدف للوصول اليه؟ نحن نسعى لمستوى محدد و ليس للكمال

-

-

ما هو النموذج الذى تريد الوصول اليه؟

ماذا يفعل؟

-

-

ما هي مميزات عقلية؟

-

-

ما هي مميزات روتين حياته؟

-

-

ما هي النقاط التى يجب على اكتسابها منه؟

-

-

كيف يتم اتقان هذه المهارات ؟

-

-



النمذجة



النمذجة هي احد خطوات رسم المستقبل بشكل كامل الابعاد و العمق و بث الروح فيه.

النمذجة تتكون من ثلاثة خطوات أساسية

- 1- رقابة النموذج تجميع كل العناصر
- 2- إيجاد الفرق الذى يصنع الفارق (ازالة النقاط الغير هاهة و ايجاد النقاط الفارقة)
- 3- تصميم وسيلة التعلم و الاكتساب

يمكن اختيار النموذج من المواقف التالية :

- شخص اخر حقق النجاح الذى يرغب العميل في تحقيقه
- تجربة قام العميل ذاته بفعلها في الماضى
- نموذج خيالى قام العميل ببناءه لنفسه في المستقبل



النتائج



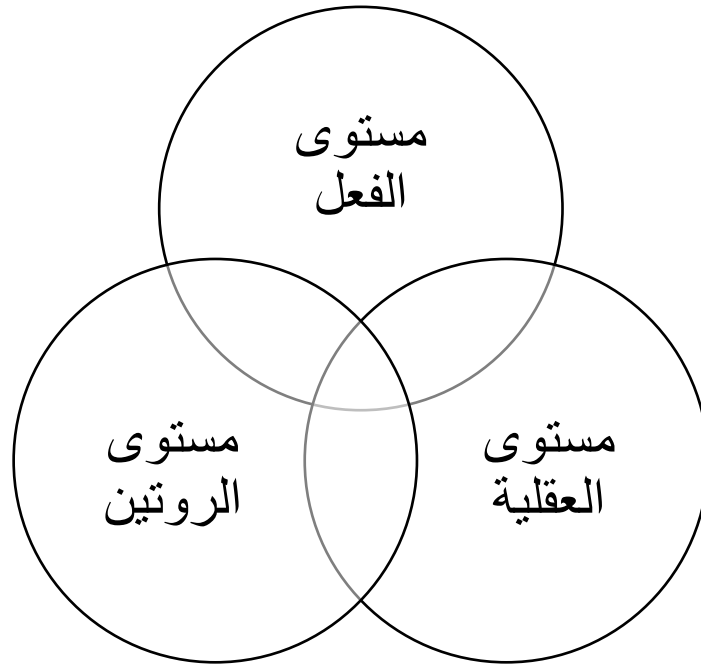
ثم يأتي احد اهم المهارات التي يجب ان تتوفر لدى المطور المحترف و هي القدرة على صياغة هدف مكتمل الاركان SMART

من خلال تحديد النتائج تدرج ما تريده فعلا و ما لديك حاليا يمكنك من تحقيق ما تريد.

حدود و تقاطعات المستويات الثلاثة

هنا يظهر سؤال مهم ما الفرق بين الثلاثة مستويات





- مستوى الفعل
- يضمن لك توفر القدرة على الاداء و لا يضمن لك الاداء فعليا او الاداء المتقن
- مستوى الفعل مع مستوى العقلية
- يضمن لك الاداء المتقن و لكن لا يضمن لك استمرارية الاداء السليم
- مستوى الفعل مع مستوى العقلية مع مستوى الروتين
- يضمن لك الاداء المتقن و المتطور بشكل مستمر
- مستوى الفعل مع مستوى الروتين
- يضمن لك اداء جيد غير مرن
- مستوى العقلية
- يضمن اداء واعد دائما



عقلية مطور الاداء الناجح

من يريد ان يطور ادائه عليه ان يقتنع بما يلي و افكار و معتقدات مطروحة للنقاش :

المعتقد او الفكرة	رايك الشخصى
المشكلة ما يمنعى عن تحقيق هدفى بشكل حقيقى	
المشكلة فرصة و من يظهرها لى يدعمنى بقوة	
انا مصدر سعادتى و تحفيزى الوحيد	
كل انسان يعمل من اجل مصلحته	
لا يحدث امور غير طبيعية بالحياة و انما تحدث امور غير متوقعة	
التطوير هو تعليم كيف تفكر و تتعلم و ليس كيف تفعل	
المشكلة الاساسية فى اغلب الاوقات هى المشاعر	
العلاقات الشخصية هى المشكلة الخفية	
انا امكنك لتستطيع فعل ما تريد و ليس فعل ما اريد	
تعلم كيف يعمل النظام و ليس كيف تتبع النظام	



9



فكر تكسب؟

ما هو الفرق بين الانسان الالى و الطبيعى؟

هذا السؤال هو ما يدور حوله الامر كله و من يستطيع اجابته يستطيع ان يطور نفسه بسهولة.

الانسان الالى	الانسان الطبيعى



هل تعمل لصالح نفسك ام تعمل ضدها؟

هل انت مستعد لدفع ثمن ما تريد الحصول عليه؟

هل نحصل على حقوقنا اولا ام نقوم بواجباتنا اولا؟

هل انا انسان طبيعي ام انسان الى؟

هل انا قادر على ان اكون وحدة ذاتية الدفع و الانجاز ام لا؟

هل انا مؤمن بنفسى و مهتم بها ام لا؟

انا من يدور حولى عالمى و انا من اصنع العالم الذى اعيش به و مستقبلى

ما هى اساليب تطوير الاداء

التعلم

التدريب

الكوتشنج

التوجيه

الممارسة و اكتساب الخبرة

و هو ما سنتناوله فى برامج تدريبية اخرى بالتفصيل