

تحديد الأهداف الفردية



إضافة إلى تحديد أهداف وحدتك، عليك أيضاً أن تحدّد أهدافاً للأفراد الذين يشكّلون هذه الوحدة، أي أهدافاً لكل موظف بمفرده ولك أنت أيضاً. إنّ تحديد الأهداف الفردية جزء من عملية تحقيق الانسجام بين الأهداف وترتيبها، وهي ما تحدّثنا عنه سابقاً. وسنقدّم في الصفحات القادمة أفكاراً وأساليب عملية للتعامل مع هذا الجزء من عملية تحديد الأهداف.

توضيح الأهداف الفردية

يحتاج موظفوك إلى وضع أهداف فردية تعكس الهدف الإجمالي الذي قمت معهم بتحديدته للوحدة كلّها. ودورك في هذا العمل هو دعمهم ومساندتهم في هذه العملية. وفي نهاية عملية تحديد الأهداف، يجب أن يتمكن كل موظف من قول ما يأتي (دون مساعدة):

«هدف شركتنا هو _____
، ومساهمة وحدتي في ذلك الهدف هي _____

_____ ، أمّا الجزء الخاص بي من هذا العمل فهو _____
.»

وكما رأينا من قبل، يمكن أن تتضمن الأهداف الفردية تعاوناً مع أشخاص في أجزاء أخرى من المؤسسة، وذلك إذا احتاج موظفوك إلى

معلومات أو موارد أخرى من أقرانهم في الوحدات الأخرى للتمكّن من تحقيق أهدافهم الفردية.

ولتوضيح الأهداف الفردية، عليك التأكّد من فهم أهداف أعضاء فريقك لأهداف الوحدة، ومن فهم أدوارهم المحدّدة ضمن الوحدة، وكذلك من فهم ما تتوقّعه من كل واحد منهم. اطلب إلى كل شخص منهم استخدام معايير (SMART) لوضع أو تعديل مجموعة الأهداف الخاصة به/بها. ثم قوماً معاً باتخاذ القرارات حول تفاصيل الالتزام بأهداف بعينها، بما في ذلك دورك أنت في دعم إنجاز كل هدف.

على سبيل المثال، يمكن أن تتضمّن النقاط التي يجب مناقشتها: الموعد النهائي لتحقيق كل هدف بعينه، والنتائج الفعلية التي تتوقّع أن تأتي ثمرة لتحقيق الهدف، والموارد (أو الوقت الإداري) التي تنوي توفيرها للموظف لتمكينه من تحقيق هدفه المحدّد. كما يمكن أن تناقش مع الشخص المعني ما قد يحدث إذا جرى أي شيء على نحو خطأ في أثناء عمله لتحقيق الهدف المحدّد له، والمقصود من هذا هو وجود خطة بديلة.

تذكّر ضرورة الربط بين التقدّم في اتجاه تحقيق الأهداف وبين تقويم الأداء. لذا، عليك تطوير وصف واضح للمخرجات المتوقّعة، والتأكّد من أنّ كل شخص يعرف من الشخص المسؤول والمعرّض للمحاسبة في ما يخص تحقيق كل هدف.

ضمان الإنجاز الناجح للأهداف

من المرجح أن يحقّق أفراد الفريق أهدافهم الفردية، التي قمت بتحديدّها وإياهم، إذا توافرت الشروط الآتية:

- اتفاق كل شخص معك على أهدافه المحدّدة، وعلى النتائج التي يجب أن تتمخّض عنها.
- قيامك بوضع نقاط تحقّق واضحة للتقدّم صوب إنجاز الأهداف، وتخصيصك وقتاً لتقديم ملاحظاتك إلى الموظفين بشأن ما يقومون بفعله على نحو جيد بحيث يمكنهم تكراره أو تعميمه، وبشأن ما يمكن أن يقوموا به من تعديلات أو تصحيحات في أثناء سير العمل.
- توافر الموارد، والمهارات والمعارف الملائمة، والصلاحيات اللازمة، لأفراد الفريق لإنجاز أهدافهم الفردية.
- فهم الأفراد كيفية تأثير قدرتهم على الاضطلاع بمهامهم الفردية، في الأهداف العامة للمجموعة.
- الاعتراف والإقرار والتنويه والتشجيع، عندما ينجز الموظفون أهدافهم الفردية.

تقدّم فقرة «نصائح لتحديد أهداف أفراد الفريق» أفكاراً إضافية لإدارة هذا الجانب من جوانب عملية تحديد الأهداف.

خطوات لتحديد أهداف أفراد الفريق

- امنح موظفيك أكبر قدر ممكن من التحكم والمدخلات، ممّا يمكنهم من تطوير أهدافهم الخاصة. وكن حساساً على نحو خاص، إزاء المقترحات المتعلقة بالإطار الزمني.
- اربط إنجاز الهدف بتقويم الأداء؛ لأنّ ذلك يظهر لموظفيك مقدار تقديرك لإنجازهم أهدافهم الفردية.
- عندما توافق على هدف محدّد لأحد موظفيك، يجب عليك أن توفر له الموارد وتمنحه الصلاحيات الكافية للقيام بعمله وتحقيق الهدف. احرص على أن يكون الآخرون داعمين له أيضاً (الآخرون هم مديرك أنت مثلاً، وأقران الموظف المعني).
- شجّع موظفيك على التفكير في أهداف، تتطلّب منهم الحصول على تدريب إضافي. وهذا سيمكنهم من اكتساب مهارات مهمّة جديدة. تابع عملية حصولهم على التدريب اللازم.
- دع موظفيك يقرّرون الكيفية التي يودّون أن تتم الإشادة بإنجازاتهم وفقاً لها. إنّ التقدير الذي يأتي وفقاً لما يحبه الموظف، أكثر قوة وتأثيراً من التقدير الذي يأتي «من الأعلى».

تحديد أهدافك

وبصفتك المدير، يتعين عليك أن تضع أهدافاً لنفسك، إضافة إلى الأهداف التي تضعها لمرؤوسيك المباشرين. وقد تشمل هذه الأهداف ما يأتي:

- أهداف الوحدة أو بعض مكوناتها، والتي تحتاج إلى مهاراتك المحددة، أو ما توفّره خبراتك من نظرة خاصّة متميّزة. وكل ذلك يعني أنّها أشياء لا تستطيع تكليف الآخرين بالقيام بها.
- أهداف تعكس مساهماتك في تحقيق الأهداف الفردية لموظفيك (اختيار برنامج تدريبي يحتاج إليه موظفو خدمة العملاء لإنجاز هدفهم المتمثّل في زيادة ولاء العملاء بنسبة 10%).
- أهداف تتضمّن تواصل أنشطة وحدتك على نحو أوسع في مختلف أجزاء المؤسسة (مثلاً، تعميم تقارير حالة المشروع على فريق الإدارة كل أسبوع، بدلاً من تعميمه كل شهر).
- أهداف تشمل تأمين الموارد من أجل الفريق (توظيف شخصين مؤقتين بحلول نهاية الشهر، وذلك ممّن يستطيعون تولّي مهام إدارية بحيث يتمكّن بعض أفراد الفريق من التركيز على أهدافهم).
- أهداف تشتمل على المكاملة بين أهداف الوحدة وأهداف الوحدات الأخرى (بدء اجتماعات أسبوعية مع المديرين النظراء؛ لفهم أهداف وحداتهم والتحديات التي تواجهها).

ومن الممكن أن تجد أيضًا أن دورك في شركتك يسمح بتحديد أهداف نفسك ليست ذات صلة بوحدتك أنت تحديدًا. فقد تقرّر مثلاً العمل ضمن لجنة متابعة متعدّدة الوظائف، أو المشاركة في نشاطات العلاقات المجتمعية لشركتك.

يساعد ربط الأهداف بهذه المسؤوليات، على ضمان متابعتك للالتزامات التي اضطلعت بها والواقعة خارج مسؤولياتك الخاصة بوحدتك.

اعمل مع مديرك للتوصل إلى إتفاق حول أهدافك الفردية، ولتكوين فهم مشترك للمخرجات المتوقّعة من هذه الأهداف، ولضمان الحصول على الدعم والتدريب اللازمين لك لتمكينك من إنجاز هذه الأهداف أيضًا. وفضلاً عن ذلك كله، احرص على تواصل أهدافك مع أفراد فريقك. فإذا فهموا أولوياتك، وأدركوا تناسق نشاطات الفريق وهذه الأولويات، سيساعد هذا الفهم الجميع على العمل معًا على نحو أكثر سلاسة وانسجامًا.