

# 1. ספציפי

תהיה ספציפי. תגיד לעובד בדיוק מה העוצמה שלו. השתדל לדבר בשפה של הביצועים היום יומיים שלכם ולא בשפה 'גבוהה'. מילים כמו- מקצועי, מסור, משתף פעולה, הן מילים נחמדות, אבל הן לא משאירות חותם ולא מייצרות מסר בהיר. אם למשל העובד שלך מעולה בניהול שיחות קשות עם לקוחות כועסים אז אני אגיד לו בדיוק את זה. ולא אגיד לו למשל, שהוא שירותי, אדיב או אסרטיבי. כלל ברזל- דבר על התנהגויות וביצועים ולא על תכונות ונטיות.

# 2. תוצאות והשלכות

הנה נקודה שאנחנו לא תמיד מגיעים אליה. העובד עושה משהו באופן יוצא דופן, ואתה אומר לו את זה. כאן, עליך להגיד לו מה התוצאות של העוצמה שלו? מה זה בסופו של דבר מייצר? עוד לקוחות? עוד כסף? פחות תקלות? עבודת ממשקים טובה יותר? גם כשאתה מרגיש שהתוצאות ברורות, תגיד מהן. חיבור העובד לתוצאות של העשייה שלו גורמת להרגיש משמעותי, מפחיתה שחיקה ומגבירה מוטיבציה.



# 3. דוגמאות

דוגמאות חשובות לחידוד המסר. העוצמה שלך תעבור חזק אם לא יהיו פערי פרשנות בין מה שאתה אמרת לבין מה שהעובד שלך הבין. דוגמא טובה (וכדאי יותר מאחת, ולא רק כאלה שקרו בטווח הזמן האחרון) היא סיפור של ממש, עם שמות ותאריכים. למשל: לפני שלושה חודשים משה כהן פנה אלייך ו... הימנע מאמירות כלליות כמו: "למשל, תמיד כשמגיע לקוח כועס אתה מצליח לטפל בו".

# 4. איך למנף את העוצמה

אני לא יכול להדגיש מספיק עד כמה חשוב לי שתיישם את הנקודה הזו. קודם אמרתי שהעוצמה היא כלי לשיפור ביצועים, כאן תראה איך זה קורה. כשסיימתם לדבר על העוצמה, החליטו על יעד או משימה לביצוע על ידי העובד שמתיישבת על העוצמה עליה דיברתם. כשאני פוגש מנהלים בסדנאות החשש שעולה כאן הוא שהעובד עלול להתאכזב, שהוא טוב במשהו, ועכשיו מעמיסים עליו עוד בגלל זה. אני רוצה להרגיע אותך, אנשים אוהבים להצליח ולהיות משמעותיים. משימות שמביאות לידי הביטוי את העוצמות לרוב מבוצעות ברמה גבוהה יותר, תוך השקעה של פחות אנרגיה ניהולית שלך. בעמוד הבא תקבל 4 רעיונות מעולים שיראו לך כיצד לעשות זאת.





# 4

## עקרונות למינוף עוצמות



### עיקרון שימור הידע

בקש ממנו להעלות על הכתב כיצד הוא משיג את התוצאות שהוא משיג (למשל, מה תהליך העבודה שלו? מה תסריטי השיחה שלו? איזה הרגל הוא פיתח שמצליח למקסם ביצועים?). את המסמך הזה תפיץ בארגון, כולל מתן קרדיט לכותב.



### עיקרון החניכה וההדרכה

תן לעובד לחנוך עובדים חדשים, או אפילו להעביר הדרכה בישיבת הצוות הקרובה, כך שיצליח להעביר את המומחיות שלו הלאה.



### עיקרון ההגדלה

אם העובד עושה משהו טוב, נסה להגדיל את הכמות של המשימות בהן הוא מעולה ולהקטין את הכמות של המשימות בהן הוא פחות טוב (לא בכל תפקיד ובכל ארגון קיימת הגמישות המאפשרת יישום עיקרון זה).



### עיקרון השכפול

אם העובד עושה משהו טוב במחלקה \ פרויקט אחד, אולי אפשר לשכפל את העוצמה שלו למחלקה \ פרויקט \ עולם תוכן שהוא עוד לא הגיע אליה.





## להעניק משוב חיובי שמשפיע על ביצועים

כאן הכנתי לך תבנית למילוי. אני ממליץ למלא את המסמך הזה לפני שניגשים לשיחת משוב. כשיש לך מסר חד, הוא חודר לעומק ומצליח להשפיע, הן על ביצועים והן על מוטיבציה.

1. מה העוצמה? (ספציפי וממוקד התנהגות)

2. לדוגמא... (דוגמא היא ממש 'סיפור')

3. וזה בעצם יוצר מצב בו... (משמעות, תוצאות, השלכות תרימו!)

4. ולכן אני רוצה שמהיום... (מינוף העוצמה)