

8- تقييم الأداء:

تتولى إدارة الموارد البشرية في كل المنظمات مهما اختلفت أشكالها مهمة تقييم أداء العاملين ويتم هذا التقييم لغرضين، الأول الوقوف على كفاءة الأداء للعامل، والثاني التعرف على جوانب القصور في هذا الأداء وفيما يلي شرح لتقييم الأداء للموارد البشرية:

أ. تعريف تقييم الأداء، وأهميته

- أهداف عملية التقييم واستخداماتها المختلفة

- خطوات عملية تقييم الأداء

- تقويم فعالية تقييم الأداء

1- تعريف تقييم الأداء، وأهميته:

يعرف تقييم الأداء Performance Appraisal بأنه:

· قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من ذلك خلال فترة التقييم.

· يهتم بتقييم الأداء بدرجة إتقان الموظف للعمل.

· تعريف "بيتش Beach": هو الأجراء المنظم لتقويم أداء الموظف لعمله حالياً، وإمكانية تطويره مستقبلاً.

أهميته:

1- يساعد المنظمة في التعرف على مدى معاملة جميع الموظفين بعدالة فيما لو تظلم احد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيته أو إنهاء خدماته.

2- يساعد المنظمة في التعرف على أصحاب الانجازات من الموظفين لاتخاذ

القرارات حول ترقيتهم

3- يساعد المنظمة في التعرف على من هم بحاجة لتطوير ادائهم وتحسين إنتاجيتهم.

4- باستطاعة المنظمة التعرف على جوانب القوة والضعف في سياسات المنظمة وانظمتها.

ب. أهداف عملية تقييم الأداء واستخداماتها المختلفة:

تهدف النتائج والبيانات التي تتحقق من عملية قياس الأداء إلى عدة أهداف: منها ما هو إداري، ومنها ما هو لأغراض التوجيه والإرشاد، ومنها ما هو لأغراض البحث العلمي:

1- الأهداف الإدارية:

- قرارات الترقية والنقل وتخفيض المرتبة
- قرارات تجديد العقود أو إنهاؤها.
- قرارات صرف المكافآت التشجيعية.
- قرارات إلحاق الموظفين ببرامج تدريبية وتطويرية.
- إعادة النظر في إجراءات الاستقطاب والاختيار.

2- أهداف التوجيه والإرشاد:

- إبراز جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين
- إرشاد الموظفين إلى البرامج التدريبية أو إعادة التأهيل.
- استخدام البيانات المتجمعة عن الأداء في قيام المنظمة بإعادة النظر في سياساتها وأنظمتها والتي من الممكن أن تكون السبب في ضعف نتائج التقويم.

3- أهداف البحث العلمي:

- التحقق من صحة وسلامة عمليات الاستقطاب والاختيار.
- تقييم البرامج التدريبية.
- تقييم إجراءات وأنظمة الحوافز والرضا الوظيفي مثل الرواتب والأجور والخدمات والتقدم الوظيفي.

ج. خطوات عملية تقييم الأداء:

تختلف الخطوات من مؤسسة إلى أخرى، ولكن بصفة عامة يمكن اختصارها بما يلي:

أولاً: تحديد متطلبات التقييم وأهدافه:

حيث يحدد المسؤولون المهارات والنتائج والانجازات المراد تقييمها وقياسها.

ثانياً: تحديد الطريقة المناسبة للتقويم:

فقد لا تصلح للاستخدام في كل المنظمات، كما أن طريقة التقييم المستخدمة ستصبح بعد ذلك المحور الذي تركز عليه العلاقة بين الموظف ورئيسه.

ثالثاً: تدريب المشرفين:

على كيفية تقييم الأداء بطريقة دقيقة عادلة، وكيفية مناقشة نتائج التقييم مع مرؤوسيه.

رابعاً: مناقشة طرق التقييم مع الموظفين:

أهدافه، والعنصر التي سيرتكز عليها التقويم، وفائدته وانعكاساته على مستقبل الموظف.

خامسا: تحديد معايير مسبقة للمقارنة:

سواء كانت كمية أو نوعية أو زمنية ويجب أن لا تكون لمشاعر الرئيس أو عواطفه أي دخل في عملية التقييم.

سادسا: مناقشة نتائج التقييم مع الموظف:

ليعرف الموظف جوانب القوة والضعف، ويجب أن لا يتردد الرئيس في مناقشة النقاط مع المرؤوس. كما يجب أن لا يدور محور المناقشة على العلاوات والمكافآت وإنما ابراز نقاط القوة والضعف وكيفية تطوير أداء الموظف.

سابعا: تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلا:

بحيث يحدد الرئيس جوانب التطوير المحتملة لرفع كفاءة أداء الموظف: كسلوكيات الموظف، أو الجانب الفني، أو كفاءته في اتخاذ القرار...

تقييم فعالية الأداء:

لابد من معرفة أن هناك طرق عديدة لتقييم الأداء، وهناك عيوب ومزايا لهذه الطرق لذا يجب اختيار الطريقة المناسبة والعادلة للتقييم. كما يجب أن نعرف بان هناك عوامل تؤثر في نتائج التقييم كعدم القدرة على مقابلة متطلبات الأداء، او القدرة على متطلبات الأداء ولكن عدم الرغبة في ذلك.

وتستطيع المنظمة أن تتحقق من فعالية برامج التقييم من خلال قيام الإدارة العليا بمراجعة عمليات التقييم التي تتم بواسطة الإدارات الأخرى. وان تشعر هذه الإدارات بمبرئياتها حول طرق تنفيذ وقياس برامج التقييم.