

المحاضرة الثامنة تقييم أداء العاملين

1 مفهوم الأداء:

الأداء يشير إلى مستوى تحقيق الفرد للمهام المرتبطة بالوظيفة التي يشغلها. بمعنى آخر، يعكس الأداء مدى إنجاز الفرد لمتطلبات وظيفته ومدى تحقيقه للنتائج المرجوة منها.

الأداء يختلف عن الجهد؛ فالجهد يشير إلى الطاقة التي يبذلها الفرد أثناء العمل، في حين أن الأداء يُقاس بناءً على النتائج التي يحققها الفرد فعليًا.

2- مفهوم تقييم الأداء:

تقييم الأداء هو عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى قياس أداء الموظفين داخل المنظمة، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف لديهم وتأثير ذلك على إنتاجيتهم وفعالية المنظمة.

يُعتبر تقييم الأداء أحد أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، إذ يسعى إلى معرفة مدى فاعلية الموظف في أداء مهامه.

لا يقتصر التقييم على معرفة كمية العمل المُنجز، بل يشمل أيضًا مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع (المعياري) المحدد مسبقًا، مع مراعاة معايير مثل الوقت، الجودة، وظروف العمل.

الهدف النهائي من التقييم هو تحسين أداء الأفراد والارتقاء بمستوى الإنتاجية داخل المنظمة.

3 أهمية عملية تقييم الأداء:

أن لعملية تقييم الاداء أهمية على مستوى كل من جهة العمل والمدير والموظف التنفيذي، كما يلي:

1- يعد الركيزة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالحياة الوظيفية للعامل او الموظف او القيادي (كالترقية والنقل الخ).

2- تستخدم تقارير الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف.

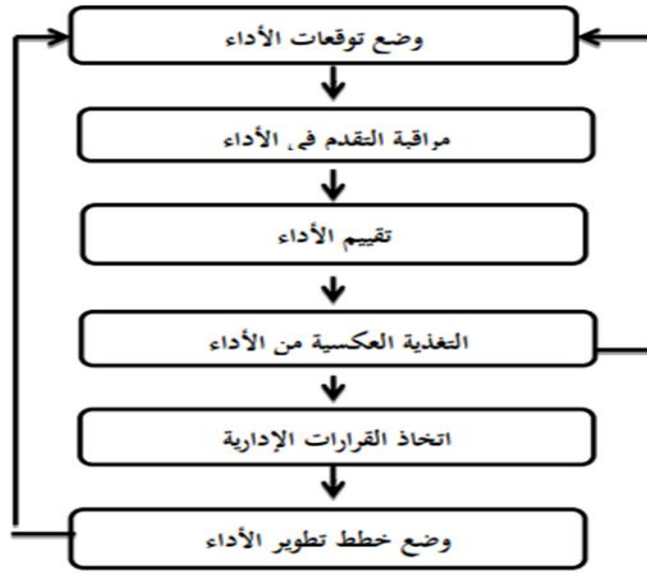
3- تستخدم تقارير الاداء كأداة لتقييم سياسات إدارة الموارد البشرية.

4- تستخدم كأداة لتزويد الادارة بمعلومات عن العاملين بالمؤسسة.

5- تستخدم كوسيلة يعتمد عليها في قيام الرؤساء بالتوجيه المستمر لمروسيهم

مراحل تقييم الأداء

الشكل: مراحل تقييم الأداء.



مراحل نظام تقييم الأداء :

وضع توقعات الأداء:

تحديد المهام والنتائج المطلوبة بالتعاون بين المنظمة والعاملين، ليكون هذا الاتفاق أساساً لتقييم الأداء وتحفيز العاملين.

مراقبة التقدم:

متابعة الأداء بشكل مستمر لتحديد الانحرافات ومعالجتها، وضمان جمع معلومات دقيقة وموضوعية حول الإنجاز.

تقييم الأداء:

مقارنة الأداء الفعلي بالتوقعات الموضوعية مسبقاً لإصدار حكم موضوعي حول مستوى الأداء.

التغذية العكسية:

تقديم ملاحظات للعاملين حول أدائهم مقارنة بالتوقعات لتحفيزهم على تحسين الأداء.

وضع خطة تطوير:

إعداد خطط لتحسين الأداء من خلال تطوير المهارات والمعارف، خاصة عند وجود فجوة بين النتائج الفعلية والمستهدفة

طرق تقييم أداء الموارد البشرية (الطرق التقليدية):

1. طريقة المقارنة المزدوجة:

تعتمد على مقارنة أداء كل موظف بأداء الموظفين الآخرين بشكل ثنائي.

الهدف هو تحديد الموظف الأفضل من خلال هذه المقارنات.

2. طريقة قائمة التدقيق:

تستخدم قائمة تحتوي على مجموعة أسئلة أو معايير يتم تقييم الموظف بناءً عليها.

لا يكون المقيم على علم بوزن كل معيار، وتجمع القيم لاحقاً من قبل إدارة الموارد البشرية للوصول إلى التقييم النهائي.

3. طريقة الوقائع الحرجة:

يتم رصد سلوك الموظف بشكل مستمر ومراقبة الحوادث المهمة التي تحدث أثناء أدائه لعمله.

يتم استخدام هذه الملاحظات كأساس لتقييم أداء الموظف.

4. طريقة الميزان أو الدرجات:

يستخدم المقيم نموذجاً يحتوي على مجموعة من الخصائص أو الصفات المراد تقييمها.

تُوضع درجات أو تقديرات أمام كل صفة وفقاً لمستويات تبدأ من الصفر إلى أقصى حد (مثل 10 أو 20)، أو عبر تصنيفات مثل "ممتاز"، "جيد جداً"، وهكذا.

الطرق الحديثة لتقييم أداء الموارد البشرية:

1. طريقة التقييم الذاتي:

تتيح للموظف تقييم أدائه بنفسه من خلال مراجعة سلوكياته ونتائجه.

تساعد الموظف على تحديد نقاط القوة والضعف لديه، وتقديم مقترحات لتحسين أدائه.

2. طريقة تقارير الكفاءة:

تعتمد على تقسيم معايير التقييم إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

معايير الأداء الوظيفي: تقييم الجهود والإنجازات.

معايير السلوك الوظيفي: تقييم تصرفات الموظف أثناء العمل.

معايير السلوك الشخصي: تقييم الصفات الشخصية المتعلقة بالعمل.

تُمنح لكل معيار درجات بناءً على الجدارة، ويتم جمعها ومقارنتها مع التقديرات الموضوعة.

3. طريقة الإدارة بالأهداف:

تقوم على تحديد أهداف قابلة للقياس لكل موظف ومراجعة مدى تقدمه في تحقيقها.

يُعتمد في التقييم على النتائج التي حققها الفرد مقارنةً بالأهداف المحددة مسبقاً.

4. طريقة الجودة الشاملة لتقييم الأداء:

تركز على تحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء، بدلاً من التركيز فقط على الجوانب السلوكية والكمية.

تهدف إلى تحسين العمليات والنتائج بما ينسجم مع معايير الجودة الشاملة.

المراجع:

تي أحمد، محاضرات في مقياس تسيير الموارد البشرية، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي،

2022_2023

https://m.mu.edu.sa/sites/default/files/content-files/2_64.docx

د. مهمل عادل أمين، مطبوعة، إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر 3 ، 2022_2023