تعتبر عملية تقييم الاداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، وعليه تعتبر من العمليات الهامة على على جميع مستويات المنظمة إبتداءا من الإدارة العليا وانتهاءا بالعاملين في أقسام وحدات الإنتاج ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الاطراف التي من الممكن ان تستفيد من النتائج. كما يجب مواكبة تلك العملية حتى تتلائم والظروف التي تفرزها التغيرات على مستوى محتوى العمل وأساليب أداءه، والتغير في العوامل الطبيعية التي تنعكس على طبيعة اعمال المنظمات، ويخلق تبني هذه العملية من قبل المنشأة نوع من الثقة لدى العاملين بجدية المنظمة مما يرفع ولاءه لها. 1- الخلفيات التاريخية لقياس وتقويم الأداء: يشير التتبع التاريخي لعملية قياس أداءالعاملين أنها استعملت من قبل الحضارات القديمة "الصينية، حضارة بلاد الرافدين" وصولا إلى العصر الحديث نجد ان من اهتم بهذه العملية بشكل واسع، كما اهتم بهذه العملية كذلك مدرسة العلاقات الإنسانية؛ 2- ماهية عملية تقييم أداء العاملين: إن تعدد المصطلحات التي استعملت للدلالة على هذه العملية، أونظام تقرير أداء العاملين؛ قد انعكس في تباين عدة مفاهيم لهذه العملية: فهناك من يعدها عملية إدارة دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكات التي يمارسها في موقف معين لتحقيق هدف معين خططته المنظمة سابقا. ويصفها آخرون على أنها نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الاداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع. كما وصفها آخرون بشيء من التفصيل على أنها محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية او بدنية، والملاحظ أن كل تعريف يبرز نقاط من الأهداف التي ترمي إليها عملية التقييم ويمكن ان نعرف العملية على انها نظام يهدف من خلاله إلى تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم وذلك لغيات تتعلق بالمنظمة والفرد على حد سواء. 3- أهمية عملية تقييم الأداء: تستهدف العملية إلى ثلاث غايات وهي على مستوى كل من المنظمة، المدير والفرد العامل التنفيذي. * أهميتها على مستوى المنظمة: 1- إجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين إتجاه المنظمة. 2- رفع مستوى اداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور. 4- مساعدة المنظمة على وضع معدلات اداء معيارية دقيقة. * أهميتها على مستوى المديرين: 1- دفع المدرين والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم وامكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم. 2- دفع المديرين إلى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات. * أهميتها على مستوى العاملين: 1- تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة وبان جميع جهوده المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة. 2- دفع العامل للعمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليترقب فوزه باحترام وتقدير رؤساءه معنويا وماديا. 4- عناصر نظام تقييم أداء العاملين: 1- تحديد الغرض: وهو الهدف الذي تسعى له الإدارة من وراء العملية وجمعها لهذه المعلومات والبيانات، 1- تقديم معلومات للعاملين أنفسهم على جودة وكفاءة أداءهم لأعمالهم وذلك للمعرفة، 2- تحديد مستوى الأجر والكفاءات والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك مقابل الأداء. 3- تحديد الوظيفة الحالية المناسبة، والوظيفة المستقبلية التي يمكن أن ينقل لها العامل، 4- التعرف على الأعمال والمهام التي من الممكن أن تسند إلى الموظف وهذا في حالة الحاجة إلى هذه المهام. 5- تحديد اوجه القصور في أداء الفرد، واحتياجه إلى التطوير والتنمية وذلك من خلال جهود التدريب. 6- إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمته النهائية. فالتركيز على نوع من هذه الأغراض هو الذي يعطي الشكل العام لنظام تقييم الأداء. فعلى سبيل المثال إن ركزت المؤسسة او الإدارة على غرض تقديم المعلومات للعاملين على أدائهم، فهذا تأكيد على أهمية إخبار العاملين بنتائج التقييم وكذا شكل نموذج تقييم الاداء، والتأكد من اتباعهم للإجراءات والتعليمات بشكل سليم في حين تقع المسؤولية الرئيسية في التقييم على الرئيس المباشر. وتتمثل الطريقة الثانية في قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء، وهي تخص تلك المنظمات ذات المواقف الحرجة، وذات الحساسية العالية من أهم مشاكل هذه الطريقة أنها تناقض مبادئ الإدارة بعكس الطريقة الأولى التي تتماشى مع مبادئ الإدارة وخاصة فيما يتعلق بوحدة الامر، ضف إلى ما يلاقيه المرؤوسين من احتجاج من قبل الرؤساء. أما الطريقة الثالثة فهي تخص تقييم الزملاء والتي تعتبر نادرة الاستخدام وتتمثل مشاكلها على المستوى التنظيمي الأدنى لما تخلقه من مشاكل فيالعلاقات الإجتماعية داخل العمل، كما يمكن استخدامها في المستويات الإدارية بغرض تحديد الإستعدادات القيادية والإدارية المحتملة لدى قادة ومديري المستقبل. أما فيما يخص الطريقة الرابعة والتي تعني وجود لجنة من الرؤساء يعملون على وضع تقييم مشترك بينهم لكل مرؤوس على حده، وهذا الطريقة تفترض ان الرؤساء على قرب من كل مرؤوس، ولديهم المعلومات الكافية للقيام بهذه العملية؛ وهو أمر غيرمتوافر دوما مما يجعل المؤسسة تخضع كل رئيس على حده بإعطاء التقييم ثم تجمع هذه التقارير مع بعضها البعض لإضفاء عنصر الجماعية.

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

3- تحديد وقت التقييم: وهنا تطرح الأسئلة التالية: * معايير نواتج الاداء: تختص بقياس كمية وجودة الاداء. دافعية عالية والإتزان الإنفعالي. والذي يعني أن تكون جميع العوامل المدرجة في المعيار يجب أن تعبر بصدق عن الخصائص التي يتطلبها الاداء ويتم الوصول إلى ذلك من خلال دراسة وتحليل العمل. أين يجب أن تكون نتيجة الأداء من خلال مقاييس ثابتة تختلف باختلاف درجات ومستويات الأداء. وهذا يعني إمكانية قياس هذا المعيار أو تلك الخاصية المراد قياسها في الفرد. ويتم التقييم الكلي للفرد بجمع المقاييس التي وضعت لكل معيار توفر في هذا الفرد. * طريقة الترتيب البسيط: يقوم كل رئيس مباشر بترتيب مرؤوسيه تنازليا من الأحسن إلى الاقل أداءا، * المقارنة الزوجية (بين عاملين): حيث يتم من خلالها مقارنة العامل داخل القسم مع باقي العمال الآخرين بشكل ثنائي وليس دفعة واحدة، ـ خلال فترة التنفيذ لابد على الرئيس من متابعة تحقيق الأهداف وتقييم المساعدة، ـ خلال مرحلة تقييم الأداء وذلك بمقارنة النتائج الفعلية مع نظيرتها المخططة. حيث تحدد الإدارة تأثير كل صفة أو سلوك على أداء الوظيفة وتحتفظ الإدارة بهذه المقاييس وتسلم القوائم بدون نسب، وبعودة القوائم إلى الإدارة يكون هناك عملية مطابقة بينها وبين النسب ليخلص في النهاية إلى التقييم النهائي، 2- فيما تفضل منظمات أخرى السبيل الثاني وذلك لعدة أسباب نذكر منها: إستخدام نتائج تقييم الاداء: يجب ان يكون هنا حلقة ربط بين تحديد أهداف التقييم والمهام الاخرى لإدارة الموارد البشرية، 5- مشاكل عملية تقيم الأداء: يكن تصنيف هذه المشاكل إلى مشاكل ذاتية تتعلق بالمسؤول عن عملية التقييم، 1- المشاكل الذاتية: تتعلق بما يلي: ـ خصائص وصفات المقوم: وترتبط هذه الصفات بمدى مهارة وخبرة المقوم للممارسته للمهنة؛ لذى يشترط في المقوم أن يكون ذا خبرة عالية والقدرة على التفاعل الإجتماعي. ـ التساهل والرفق: حيث يميل بعض المقومين إلى التعامل برفق مع المرؤوسين في هذه العملية وهذا يخفي النتائج الحقيقية للعملية، ـ تأثير الهالة: وهي الزاوية التي ينظر بها إلى المرؤوس فإذا كانت تلك النظرة إيجابية تكون نتائج التقييم إيجابية والعكس صحيح، 2- المشاكل الموضوعية: تتعلق بالعملية بحد ذاتها؛

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي