**المحور السابع : تقييم أداء العاملين**

**تمهيد:**

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء ، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة و في أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية. و الذي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند اليها بكل فعالية، و حتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة و معقدة في نفس الوقت من وظائفها ألا و هي وظيفة تقييم أداء العاملين.

**مفهوم تقييم الأداء:**

هو العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون و ينتجون و ذلك بالاستناد الى معدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها، لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون فيه. أو بتعبير آخر، هي عملية إدارية منظمة و مستمرة، لقياس و إصدار الأحكام و تقييم نتائج تحقيق أهداف أداء الموظف وفق معايير الأداء و السلوك المتعلقة بالعمل و كيفية أداء الموظف سابقا و حاليا، و كيف يمكن جعل أدائه لواجبات وظيفته بكفاءة أعلى في المستقبل، كما يحدد المواهب الكامنة لدى الموظف و التي تمكنه من الارتقاء في وسط التدرج الوظيفي.

**أهداف تقييم أداء العاملين:**

يهدف تقييم أداء العاملين الى تحقيق أهداف عديدة منها ما يتعلق بالعامل و منها ما يتعلق بالمنظمة.

* **بالنسبة للعاملين:**
* يساعد على تعريف العاملين بنواحي القصور في أدائهم فيعطيهم الفرصة لتجنبها في المستقبل.
* شعور العاملين بالعدالة و بما أن جهودهم المبذولة ستؤخذ بنظر الاعتبار من قبل المنظمة فذلك يجعلهم أكثر شعورا بالمسؤولية.
* يدفع العاملين للاجتهاد في العمل كونهم يعرفون أن أدائهم سوف يخضع للتقييم.
* **بالنسبة للمنظمة:**
* يساعد على إعداد سياسة للاختيار و التعيين و الحكم على سلامتها.
* يساعد على إعداد سياسة جيدة للترقية لأنه يساعد الادارة على اختيار أنسب المترشحين لشغل مناصب أعلى في المستوى التنظيمي.
* يساعد على اعداد سياسة جيدة لتدريب العاملين بناءا على نقاط الضعف التي يبينها التقييم.
* يساعد على تحسين علاقات العمل داخل المنظمة فهو يخلق شعور بالراحة بين العاملين، بسبب وجود نظام سليم و عادل لتقييم أعمالهم.

**طرق تقييم الأداء:**

هي الأداة التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لقدير كفاءة العامل، و التي تشرح الأسلوب الذي يتم على أساسه تقييم أداءه. و هناك طرق مختلفة لتقييم الأداء يمكن حصرها في مجموعتين رئيسيتين( تقليدية، حديثة):

**الطرق التقليدية:** تضم عدة طرق أهمها:

* طريقة التدرج البياني
* طريقة الترتيب
* طريقة المقارنات الثنائية

**الطرق الحديثة:** أهمها:

* طريقة الاختيار الاجباري
* طريقة الأحداث الهامة
* طريقة التقرير المكتوب
* طريقة الأداء بالأهداف

**المصاعب التي تواجه عملية التقييم:**

إن عملية تقييم الأداء موضوع حساس و مثير للجدل كونها تتعلق بالإنسان سواء الرئيس أو المرؤوس و هذا الجدل نابع من طبيعة العملية حيث أنها تتضمن الحكم على شخص من قبل شخص آخر، و ما يتضمنه هذا الحكم من مؤثرات و أخطاء قد تجعل هذا الحكم غير موضوعي و بالتالي عدم مصداقيته في الحكم على مستوى الأداء الوظيفي كما قد تنبع عنه إجراءات إدارية غير سليمة. و من أهم مشاكل و أخطاء عملية التقييم:

* ميل معد التقييم الى التعميم
* التساهل أو التشدد أو التوسط في إعطاء التقديرات
* التحيز الشخصي
* عدم فهم مقاييس التقييم
* تأثر معدي التقييم بسلوك و انتاجية المرؤوسين في الفترة الاخيرة قبل التقييم
* عدم دقة معايير التقييم و عدم قدرتها على التعبير عن الأداء.
* استخدام طريقة للتقييم لا تتلاءم مع جميع الوظائف.
* عدم كفاءة نماذج التقييم
* إعطاء ثقل موحد لجميع عوامل التقييم.
* سرية التقييم و تغلب الصفة العقابية فيه.
* التركيز على جانب مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه في أداء الشخص للتقييم من غير الجوانب الأخرى.
* عدم تدريب الرؤساء على عملية التقييم