**تقويم الأداء**

**أولاً ... تعريف تقويم الأداء :** هو العملية التي يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقويم.

**ثانياً ... أهمية تقويم الأداء :**

* يساعد تقويم الأداء المنظمة في:

1. التأكد من عدالة المعاملة بين جميع العاملين في ما يتعلق بالمكافئات والترقيات.
2. تحديد أصحاب الانجازات بغية اتخاذ قرارات بترقيتهم .
3. مساعدة المشرف على العمل على وضع خطوات تحسين الأداء بالاتفاق مع الموظف.
4. توفير تغذية عكسية عن أداء الإفراد ( معرفة ايجابيات وسلبيات الأداء).
5. يعد أساس التوجيهات التي يقدمها الرؤساء للمرؤوسين أثناء العمل.

**ثالثاً ... أهداف عملية تقويم الأداء واستخداماتها المختلفة :**

* الأهداف الإدارية:

1. قرارات الترقية و النقل وتخفيض المرتبة.
2. قرارات تجديد العقود أو إنهائها. ~> تجديد العقود لمن يستحقها وإنهائها لمن لم يستحق .
3. صرف المكافآت التشجيعية. ~> لمن يستحقها .
4. قرارات التحاق الموظفين ببرامج التدريب والتطوير. ~> أي أوجه قصور موجودة في تقييم الأداء الوظيفي هي وسيلة لبرنامج التدريبية والتطويرية لتحسين أداء الموظف .
5. إعادة النظر في إجراءات الاستقطاب والاختيار.~> إذا كانت تقويم الأداء ضعيفة عن أشخاص فقد يكون قد تب استقطاب أشخاص غير مناسبين ، فيتم تغيير الاستقطاب أو تغيير المكاتب التي استقطب فيه الأشخاص .

* أهداف التوجيه والإرشاد:

1. إبراز جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين.
2. إرشاد الموظفين إلى البرامج التدريبية وإعادة التأهيل. ~> إذا كان شخص متخصص في اللغة العربية ولكنه متميز في الكمبيوتر ، فيعاد تأهيله عن طريق برامج تدريبيه ليكون لديه قدرة لأداء عمله بشكل جيد .
3. تقييم نظام الحوافز وأساليب تحسين الدافعية للعمل.

* أهداف البحث العلمي:

1. التحقق من صحة عملية الاستقطاب والاختيار. ~> لأن الاستقطاب حجر الأساس في نجاح المنظمات .
2. تقويم أنظمة الحوافز والرضا الوظيفي.

**رابعاً ... خطوات عملية تقويم الأداء :**

1. وضع أهداف ومعايير الأداء: أي تحديد الأهداف والنتائج التي يسعى تقييم الأداء   
   إلى الأصول إليها، وبصيغ كمية أو نوعية أو زمنية (حجم العمل، جودة العمل، مدة انجاز العمل)، مع تحديد المهارات والسلوكيات المطلوب قياسها لدى الأفراد أثناء أدائهم لأعمالهم (التعاون مع الرؤساء والزملاء، درجة الابتكار في العمل...الخ).
2. تحديد الطريقة المناسبة للتقويم: أي تحديد الطريقة المناسبة لمعرفة وقياس المهارات والسلوكيات والسمات الموجودة لدى العاملين.
3. تدريب المشرفين على طريقة التقويم الفعالة : يتطلب الأمر تدريب المشرفين على طرق التقييم العادلة والموضوعية، وكيفية مناقشة نتائج التقييم مع مرؤوسيهم، بما يؤدي إلى تحسين إنتاجية العاملين ويرفع من روحهم المعنوية .
4. مناقشة طرق التقويم مع الموظفين: من الضروري إبلاغ الموظفين بالهدف من التقييم، وطرقه، والمجالات التي سيركز عليها، والفائدة منه وأثاره وانعكاساته المختلفة على مسار الموظف الوظيفي.
5. تحديد معايير مسبقة للمقارنة: الهدف من التقويم قياس مدى التزام الموظف بمتطلبات العمل، وبالتالي لابد من تحديد معايير الأداء الكمية أو النوعية أو الزمنية التي ستقيس أداء الموظف.
6. مناقشة نتائج تقييم الأداء مع الموظف : من حق الموظف المعني الإطلاع على نتائج تقييم أدائه، ومناقشتها مع رئيسه المباشر (مقابلة التقييم)، حيث يتعرف الموظف على جوانب القوة والتميز في أدائه، كذا مواقع الضعف ومناقشتها مع رئيسه بحرية تامة بما يسمح بتحديد خطوات تحسين وتطوير أدائه في المرحلة القادمة.
7. تحديد مجالات تطوير الأداء: تتمثل هذه المرحلة في توضيح جوانب التطور المحتملة مستقبلا من أجل رفع كفاءة الأداء في الجوانب المختلفة (الجانب الفني، سلوكيات الأداء، التعاون مع الزملاء والرؤساء، رفع كفاءة الاتصال، ورفع كفاءة اتخاذ القرار)، حيث يقدم الرئيس المباشر توصيات لتحسين أداء الموظف اعتمادا على نتائج التقييم (الاشتراك في دورات تدريبية، النقل إلى وظيفة أخرى مناسبة لقدرات ومهارات الموظف ...).

**خامساً ... مشكلات وأخطاء عملية تقويم الأداء :**

**شرح بعض النقاط ~>** الميل للوسطية ، أي يضع الجميع في الوسط وهو ظلم للأشخاص المتميزين – تأثير الهالة : أن يتأثر بشخصية الفرد ويقيمه على هذا الأساس- التأثير الإداري ، إذا حدث موقف مع الإدارة العليا يؤثر في التقويم حتى لو كان متميز .

**سادساً ... مسئوليات تقويم الأداء :**

* الاتجاهات الحديثة في تحديد مسئوليات التقويم :
* يقوم الموظف بتقييم أدائه. ~> الموظف يقيم أدائه بنفسه .
* يقوم الموظفون بتقويم أداء رؤسائهم.
* يقوم الزملاء بتقويم أداء زميلهم.
* يقوم العملاء بتقويم أداء الموظفين.