

الوحدة الثانية

التخطيط للأداء

التخطيط للأداء يكون من خلال العناصر الآتية :

١- تحديد أهداف المنظمة :

ان الاهداف العامة للمنظمة هي قبلة جهود الادارة والعاملين وعلى ضوء الاهداف تصاغ اهداف ادارة الموارد البشرية وباقي الادارات الاخرى بالمنظمة وكذا اهداف تقييم الاداء وعلى ذلك فان الرؤسا على اختلاف مستوياتهم الادارية بالمنظمة يقيمون رؤسيتهم على ضوء مدى اسهامهم بادائهم في تحقيق اهداف الادارات التي يعملون بها .

٢- تحديد اهداف تقييم الاداء

ان اهداف تقييم الاداء تمثل مرشدا للرؤساء في عملية التقييم فإذا تمثلت هذه الاهداف في اكتشاف ومنع الاخطاء قبل وقوعها ومعالجتها فور وقوعها وترشيد أداء العاملين بنصح وارشاد وتدريب ، فانها تختلف تماما عن اهداف مؤداها تصيد أخطاء بعض العاملين ونقل او فصل البعض الآخر وتوقيع جزاءات او حرمان من حوافز للبعض الآخر .

٣- تحديد مجالات التقييم :

ويقصد بذلك تحديد العناصر والمؤشرات التي تقيس درجة انضباط وفاعلية سلوك الفرد ، ويمكن تقسيمها الى ثلاث مجالات او عناصر وهي :

(أ) عناصر توضح طبيعة ودرجة الاداء الفني مثل : حجم ونوعية الانتاج ودرجة السرعة والدقة فيه

(ب) عناصر توضح سمات السلوك مثل المبادأة والتعاون والحماس والالتزام والابتكار ومهارات التعامل مع الرؤساء والزملاء او المرؤسين

(ج) عناصر توضح التوقعات بشأن درجة كفاءة الاداء فى المستقبل .

٤- تحديد معايير التقييم :

فلا يمكن متابعة تقييم الاداء فى غياب معايير التقييم ، فهذه المعايير هى التى يقاس عليها الأداء وهناك أربعة تقسيمات لهذه المعايير هى :

❖ معيار الجودة

❖ كم الانجاز فى وقت محدد

❖ التكلفة

❖ السلوك

٥- تحديد الطريقة المناسبة للتقييم :

هناك طرق كثيرة للتقييم ، وقد لا تصلح طريقة محددة بذاتها للإستخدام فى كل المنظمات ان اختيار الطريقة المناسبة هى امر جدير بالاهتمام لان طريقة التقييم المستخدم ستصبح بع ذلك المحور الذى تركز عليه العلاقة بين الموظف ورئيسه .

٦- تدريب المشرفين:

لابد وان يحظى هذا الموضوع باهمية خاصة فى المنظمات اذ ينبغي تدريب الرؤساء او المشرفين على كيفية تقييم الأداء بطريقة دقيقة وعادلة وكيفية مناقشة نتائج التقييم مع رؤسيتهم .

٧- مناقشة طرق التقييم مع الموظفين :

قبل ان تجرى عملية التقييم لابد وان يناقش الرئيس مع رؤسيتهم الطريقة المستخدمة فى التقييم واهداف هذا التقييم وما هى العناصر التى سيركز عليها التقييم وفائدة هذا التقييم وانعكاساته على مستقبل الموظف .

٨- مناقشة نتائج التقييم مع الموظف :

يتردد بعض الرساء فى مناقشة نتائج التقييم مع الموظفين ، غير ان هذا يجب الا يحدث ان من حق الموظف ان يعرف نتائج التقييم وان يعرف جوانب القوة والضعف فى ادائه وان يناقشها مع رئيسه بحرية تامة .

٩- تحديد اهداف تطوير الأداء مستقبلا :

على الرئيس بعد ان تتم مناقشة نتائج التقييم ان يحدد بوضوح جوانب التطوير المحتملة مستقبلا من اجل رفع كفاءة الاداء وقد تتحدد جوانب التطوير فى واحدة او اكثر من متطلبات العمل .

