

❖ مفهوم التقييم:

قبل البدء:

كل وظيفة في المنشأة يؤديها موظف ويؤديها بتعليمات يتلقاها من رئيسه هذه التعليمات تكون اما مكتوبة او شفوية حسب مقتضى جزئياتها وتتم بوسائل الاتصال المناسبة لذا وللحكم على والتأكد من ان كل فرد يقوم بمهامه فنحن بحاجة الى التقييم

- هو الأسلوب الذي نقيس به قدرات ومهارات وعادات الأفراد خلال فترة زمنية محددة / او في أي وقت ومعرفة اثارها على الأداء والحكم عليهم
- التقييم ليس ترفا وإنما تقوم به لتحقيق غايات اساسية
- التقييم عملية هادفة

❖ أهداف التقييم:

أولاً: أهداف إدارية:

- تخطيط الموارد البشرية
- اتمام الترقيات والانتقالات على اساس سليمة
- توقيع العقوبات والتأديب على اساس سليمة
- اقرار المكافآت والعلاوات على اساس سليمة

ثانياً: اهداف تطويرية:

- اكتشاف الاحتياجات التدريبية
- التوجيه والتحفيز
- تعديل الهياكل التنظيمية حسبما يستجد من مشكلات أو مبررات

ثالثاً: أهداف أخرى:

- الحكم على سلامة ونظافة البيئة الإدارية
- الحكم على مستوى رضا الموظفين
- الحكم على مدى جودة العمل المؤسسي

❖ ماذا نقيّم؟

أولاً: الأمور الشخصية المتعلقة بالموظف:

- | | | |
|------------------|-------------------|---------------------|
| - المؤهلات | - الخبرات | - المهارات |
| - القدرات | - السن | - الحالة الاجتماعية |
| - القيم والمبادئ | - النظر الى الذات | - عوامل اخرى |

ثانياً : الأداء:

- الانتظام والغياب
- التميز
- كيفية الأداء
- مستوى الانجاز
- العلاقات
- وأمر أخرى
- المشكلات

انتبه !!

الأشخاص ليسوا متشابهين بل هم مختلفون في الامكانيات والقيم ولذلك فان الاطمئنان الى نتيجة ما يمارسونه من اعمال قد لا يكون في محله والاعتماد على السماع او حتى الملاحظة وكذلك اتخاذ القرارات قد يكون امرا لا عقلانيا اذا كان هذا هو الأسلوب الوحيد للحكم

❖ فوائد التقييم:

- الحكم على سلامة اختيار الموظفين
- الحكم على سياسات التدريب
- الحكم على اسلوب الترقيات
- التقييم قاعدة تستند اليها الإدارات في التحفيز

❖ عيوب التقييم:

- تأثر التقييم بكون المقيم بشر
- اختلاف قدرات واضعي برامج التقييم باختلاف مستوياتهم الخبراتية والمؤهلات والتركيبية النفسية
- احتمال ان يكون التقييم لا يخرج عن كونه عملية مظهرية لاستكمال عناصر العمل المؤسسي

❖ التقييم بين السرية والعلانية:

- اما ان يكون التقييم وجهاً لوجه: يجلس الموظف بمواجهة المقيم للتناقش فيما بينهما او الردود على الاستفسارات او التوضيح حسبما يتطلب الأمر
- او انه يتم دون ان يدري الموظف انه قد تم قياس ادائه وتم تقييمه بناء على اجراءات لم يطلع عليها وتم تقدير مستواه دون ان يتم اشعاره

التقييم العلني	التقييم السري
- التقرير العلني يمكن الموظف من معرفة نتيجة التقييم في ذات الجلسة ويتعرف الى سلبياته وايجابياته والى رأي رئيسه فيه - وتعرف الرئيس بالمشكلات التي يعاني منها الموظف - معرفة مشكلات العمل ووضع حلول لها	- تحاشي رد الفعل الصادر من الموظف نتيجة عدم رضاه عما لا يتقبله من ملاحظات المحافظة على العلاقات بين الطرفين بعدم تأثرها بآثار المواجهة المباشرة بينهما
- الاحراج الذي قد يواجهه المقيم والموظف اذا ما كانت هناك اشياء سلبية تتعلق بالموظف - الخشية ان يلجا الموظف الى التهميم او المس بشخصية المقيم عن امور لا يتقبلها المجاملات التي يلجا اليها البعض	- لا تمكن الموظف من معرفة نتيجة التقييم والاطلاع على مدى تقدمه في العمل - لا يترتب عليها تغذية مرجعة ولا تسهم في التطوير - لا ترضي الفئة المتميزة من الموظفين - لا تدفع الموظف المتوسط ولا ضعيف الأداء الى تحسين وتطوير ادائهم

❖ مقومات نجاح التقييم:

- العبرة بالنتائج فإذا لم تكن له نتائج فانه يصبح مضيعة للوقت والجهد والموارد
- النظر الى التقييم كعملية ادارية اساسية لا بد منها وليست مجرد عناوين براءة العمل بموجب نتائجها لتصحيح المسارات حال الخل وإقرار الحوافز حال التميز

❖ مقومات النجاح:

- تحديد الهدف من التقييم وإذا عرف توجهت الجهود اليه
- لا ينجح التقييم إلا إذا كان هناك توصيف كامل للوظيفة والتقييم يركز الى الواجبات والمسؤوليات
- ان يركز التقييم الى طبيعة الوظيفة
- ان يغطي التقييم الفترة وليس جزءا منها
- التركيز على العمل المؤدى مع عدم اهمال السلوكيات
- ضرورة اقتناع المقيم بأهمية وحيوية التقييم وطريقة القيام به
- ضرورة ان يدرك الموظف الهدف من التقييم وانه جزء اساسي من العملية الإدارية ولا يتم اختياريا وحسب مزاج القائم به
- ضرورة ان يتعرف الموظف الى نتيجته لكي يطور من ادائه ويرتقي به
- ان يمكن النظام طرفي عملية التقييم من التظلم عند عدم القناعة بالنتائج
- ضرورة ان تتم عملية التقييم بسرعة حتى لا يضيع الوقت ولا تتسبب بالإرهاق لكلا الطرفين ولا تؤدي الى التأثير على عمليات التقييم التالية

❖ مهارات لا بد منها لمن يقوم بالتقييم:

- القدرة على التفكير المنطقي
- التمكن من مهارات التعامل مع الآخرين
- القدرة على جمع المعلومات وتحليلها
- التحكم في الانفعالات
- التمكن من اساليب طرح الأسئلة

❖ الاعتبارات الإنسانية في التقييم:

- لاحظ انه ليس هناك توازن بين طرفي علاقة عملية التقييم
- مدير قوي يتحكم
- وموظف هو موضوع التحكم
- والروح الفردية هي المسيطرة
- المطلوب مراعاة العامل الإنساني دون تناسي ما لسيطرة وقوة المقيم من اثر المطلوب مقيم قوي لا يتخلى عن التعامل الجيد والسمح

❖ قياس العمل ومعدلات الأداء:

- قياس العمل هو استخدام أساليب علمية لتحديد مكونات العمل ثم تحديد الزمن اللازم لانجازها بمستوى أداء معين بواسطة عامل متوسط المهارة
- أو هو تطبيق الأساليب الفنية الهادفة الى تقسيم العمل الى وحدات أي الى اصغر وحدة متميزة ينقسم اليها العمل ليتم تحديد الزمن لتنفيذها بمستوى معين

تذكر!!

ان التقييم ليس مجرد استمارة تستوفيها