

تقييم الأداء في الموارد البشرية

يعد تقييم الأداء للموارد البشرية وظيفة حاسمة في المنظمات الحديثة، حيث يمثل حجر الزاوية لتطوير الموظفين، والنمو التنظيمي، والتوافق الاستراتيجي. يتناول هذا التحليل الشامل الجوانب المتعددة لتقييم الأداء، بما في ذلك منهجياته، أهميته، تحدياته، واتجاهاته المستقبلية. يستند التحليل إلى أدبيات واسعة من مجالات أكاديمية ذات تأثير كبير وكتب موثوقة، مقدماً فهماً مفصلاً لكيفية إجراء تقييمات الأداء بشكل فعال والاستفادة منها لتعزيز الأداء التنظيمي.

فهم تقييم الأداء

تقييم الأداء، هو العملية المنهجية لتقييم أداء الموظف وإنتاجيته بالنسبة لمعايير معينة وأهداف تنظيمية محددة مسبقاً (Aguinis, 2013). يشمل ذلك تقنيات وأدوات مختلفة مصممة لقياس فعالية الموظف، وتقديم التغذية الراجعة، وتوجيه القرارات المتعلقة بالترقيات والتعويضات والتطوير المهني.

منهجيات تقييم الأداء

الأساليب التقليدية

تشمل الأساليب التقليدية لتقييم الأداء الترتيب، مقاييس التقييم، والمقالات. تتضمن أساليب الترتيب ترتيب الموظفين من الأفضل إلى الأسوأ بناءً على الأداء (Murphy)

(Cleveland, 1995) & تقيس مقاييس التقييم، مثل مقياس ليكرت، أبعاد الأداء المختلفة باستخدام درجات رقمية. (Bretz, Milkovich, & Read, 1992) تتطلب طرق المقالات من المقيمين كتابة تقييمات وصفية لأداء الموظف، مبرزين نقاط القوة ومجالات التحسين. (Landy & Farr, 1980)

الأساليب الحديثة

تركز تقنيات تقييم الأداء الحديثة على التغذية الراجعة المستمرة، ومشاركة الموظفين، والجوانب التطويرية. تشمل هذه الأساليب التغذية الراجعة بزاوية 360 درجة، والإدارة بالأهداف (MBO)، وبطاقة الأداء المتوازن. تتضمن طريقة التغذية الراجعة بزاوية 360 درجة جمع بيانات الأداء من المشرفين والزملاء والمرؤوسين وأحياناً العملاء (Bracken, Timmreck, & Church, 2001) تحدد الإدارة بالأهداف أهدافاً محددة وقابلة للقياس يتم الاتفاق عليها بين الإدارة والموظفين. (Drucker, 1954) تدمج بطاقة الأداء المتوازن مقاييس الأداء المالية وغير المالية لتوفير رؤية شاملة لأداء الموظف. (Kaplan & Norton, 1996)

أهمية تقييم الأداء

تعد تقييمات الأداء ضرورية لأسباب متعددة. فهي توفر تغذية راجعة منظمة للموظفين، تساعد على فهم نقاط قوتهم ومجالات التحسين. هذه التغذية الراجعة أساسية للنمو

الشخصي والمهني (Kluger & DeNisi, 1996) كما تساهم تقييمات الأداء في تحديد احتياجات التدريب والتطوير، لضمان أن الموظفين يمتلكون المهارات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة. (Goldstein & Ford, 2002)

علاوة على ذلك، تلعب تقييمات الأداء دورًا حاسمًا في اتخاذ قرارات الموارد البشرية المستتيرة بشأن الترقّيات والمكافآت والإجراءات التأديبية. (Grote, 2002) كما تلعب دورًا حيويًا في التوفيق بين أداء الفرد وأهداف المنظمة، مما يعزز الأداء والإنتاجية العامة. (Armstrong, 2006)

التحديات في تقييم الأداء

على الرغم من أهميتها، تواجه تقييمات الأداء عدة تحديات. إحدى القضايا الرئيسية هي احتمال التحيز والذاتية، مما قد يقوض عدالة ودقة عملية التقييم (Murphy & Cleveland, 1995). تشمل التحيزات الشائعة التساهل، والاتجاه المركزي، وتأثير الهالة، حيث تتأثر تصورات المقيمين بعوامل غير ذات صلة.

تحد آخر هو تردد المديرين في تقديم تغذية راجعة صادقة خوفًا من إتلاف العلاقات أو إحباط الموظفين. (Pulakos & O'Leary, 2011) يمكن أن يؤدي ذلك إلى تضخم التقييمات وتقليل فعالية عملية التقييم. بالإضافة إلى ذلك، غالبًا ما تتعرض

دورة التقييم السنوية التقليدية للنقد بسبب عدم تكرارها وعدم استجابتها لطبيعة العمل الديناميكية. (Adler et al., 2016)

أفضل الممارسات لتقييم الأداء الفعال

للتغلب على هذه التحديات، يمكن للمنظمات تبني أفضل الممارسات التي تعزز فعالية تقييمات الأداء. وتشمل هذه:

1. تدريب المقيمين: تقديم تدريب شامل للمديرين والمقيمين للتعرف على التحيزات والحد منها، وتقديم تغذية راجعة بناءة، واستخدام أدوات التقييم بشكل فعال (DeNisi & Sonesh, 2011).

2. التغذية الراجعة المستمرة: تنفيذ نظام التغذية الراجعة المستمرة الذي يشجع المناقشات المنتظمة حول الأداء على مدار العام، بدلاً من الاعتماد فقط على المراجعات السنوية. (Culbert, 2010)

3. استخدام التكنولوجيا: الاستفادة من برامج إدارة الأداء لتبسيط عملية التقييم، والحفاظ على سجلات دقيقة، وتقديم تغذية راجعة في الوقت الفعلي (Aguinis, 2013).

4. مشاركة الموظفين :إشراك الموظفين في عملية تقييم الأداء من خلال تشجيع

التقييم الذاتي وتحديد الأهداف، مما يزيد من التزامهم وتحفيزهم (Locke &

Latham, 2002).

5. التغذية الراجعة متعددة المصادر :دمج آليات التغذية الراجعة متعددة المصادر

مثل التغذية الراجعة بزاوية 360 درجة للحصول على رؤية شاملة لأداء

الموظف من وجهات نظر متعددة.(Bracken et al., 2001)

الاتجاهات المستقبلية في تقييم الأداء

من المحتمل أن يتشكل مستقبل تقييم الأداء من خلال التقدم التكنولوجي والديناميكيات

التنظيمية المتغيرة. من المتوقع أن تحدث الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي ثورة

في التقييمات من خلال توفير رؤى مستندة إلى البيانات، وتقليل التحيزات، والتنبؤ

باتجاهات الأداء المستقبلية. (Bersin, 2018) بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التحول

نحو نماذج العمل عن بُعد والهجينة نهجًا جديدًا لتقييم الأداء يأخذ في الاعتبار التعاون

والإنتاجية الافتراضية.(Larson & DeChurch, 2020)

كما تعترف المنظمات بشكل متزايد بأهمية رفاهية الموظف ومشاركته كعناصر حاسمة

في الأداء. يمكن أن يوفر دمج مقاييس الرفاهية في تقييمات الأداء رؤية شاملة لأداء

الموظف ويعزز بيئة عمل صحية.(Harter, Schmidt, & Keyes, 2002)

تقييم الأداء للموارد البشرية هو عملية معقدة ولكنها ضرورية تؤثر بشكل كبير على نجاح المنظمة. من خلال تبني أفضل الممارسات والاستفادة من المنهجيات الحديثة، يمكن للمنظمات تعزيز دقة وعدالة وفعالية نظم تقييم الأداء الخاصة بها. مع استمرار تطور مكان العمل، يجب أيضًا أن تتطور الاستراتيجيات والأدوات المستخدمة في تقييم الأداء لضمان بقائها ذات صلة ومفيدة في دفع أداء الموظفين والمنظمات.

المراجع

1. Aguinis, H. (2013). *Performance Management* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
2. Adler, S., Campion, M., Colquitt, A., Grubb, A., Murphy, K., Ollander-Krane, R., & Pulakos, E. D. (2016). Getting rid of performance ratings: Genius or folly? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 219-252.
3. Armstrong, M. (2006). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines* (3rd ed.). London, UK: Kogan Page.
4. Bersin, J. (2018). AI in HR: A real killer app. *Forbes*.
5. Bracken, D. W., Timmreck, C. W., & Church, A. H. (2001). *The Handbook of Multisource Feedback*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
6. Bretz, R. D., Milkovich, G. T., & Read, W. (1992). The current state of performance appraisal research and practice: Concerns, directions, and implications. *Journal of Management*, 18(2), 321-352.
7. Culbert, S. A. (2010). *Get Rid of the Performance Review!: How Companies Can Stop Intimidating, Start Managing--and Focus on What Really Matters*. New York, NY: Business Plus.

8. DeNisi, A. S., & Sonesh, S. C. (2011). The appraisal and management of performance at work. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 2, pp. 255-279). Washington, DC: American Psychological Association.
9. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. New York, NY: Harper & Row.
10. Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
11. Grote, D. (2002). *The Performance Appraisal Question and Answer Book: A Survival Guide for Managers*. New York, NY: AMACOM.
12. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In C. L. M. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived* (pp. 205-224). Washington, DC: American Psychological Association.
13. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
14. Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254-284.
15. Landy, F. J., & Farr, J. L. (1980). *Performance Rating*. *Psychological Bulletin*, 87(1), 72-107.