

## عملية إدارة الأداء:

سوف يتم من خلال هذا الجزء شرح المراحل الأساسية في استحداث عملية شاملة إدارة الأداء، يوجد هناك أربع مراحل أساسية وهي كالتالي:

1. تخطيط الأداء.
2. إدارة الأداء.
3. مراجعة الأداء.
4. تقديم المكافآت الخاصة بالأداء.

## أولاً- تخطيط الأداء:

كما هو الحال مع استحداث أية عملية، فإنه ينبغي أولاً توضيح السبب الرئيسي في استحداث عملية إدارة الأداء وتوفير رؤية واضحة عن النتائج المتوقع الوصول إليها، كما ينبغي أيضاً أن يكون هناك التزام قوي من المناصب العليا بعملية الاستحداث، وذلك لأنه دون وجود مثل هذا الالتزام فسوف يكون من الصعب الحصول على دعم العاملين في المؤسسة الذين ينتمون إلى درجات وظيفية أدنى، كما أنه من الممكن أن تكون الموارد التي يتم تخصيصها غير كافية لتحقيق النتائج المرجوة.

علاوة على ذلك تتمثل الخطوة المنطقية التالية في تصميم عملية إدارة الأداء في تحديد الأهداف ولاشك في أن هذه الأهداف سوف تنبع من الاتجاه والاستراتيجية العامة للمؤسسة، ومن البيانات الخاصة بطموح المؤسسة والتي يتم تعديلها وتحسينها بانتظام، ومن خلال الانتقال من مستوى إلى الذي يليه يتم التوصل إلى أهداف الأشخاص، ويتم من

خلال هذا المنهج الانتقال من المستوى الاعلى إلى المستوى الأدنى، وهناك بديل لهذا المنهج ويتمثل في منهج آخر يتم من خلاله الانتقال من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى.

وفي هذه الحالة وكما يوحي الاسم فإنه ينبغي أن يتم تحديد الأولويات والأهداف عن طريق أولئك الذين يشغلون المستويات الوظيفية الأدنى في المؤسسة، وربما يبدو ذلك غير منطقي من بعض النواحي حيث أن ذلك يتناقض مع النظرية التي تقضي بأنه يتم إنشاء الوظائف من أجل أغراض معينة ويتم تحديد هذه الأغراض بواسطة إدارة المؤسسة وبالتأكيد فإنه من المتوقع أن تعتمد أهداف الأشخاص العاملين على الأهداف العامة للشركة وترتبط بها، مع ذلك فإن هناك بعض الظروف التي يكون معها الأسلوب الذي يتم من خلاله الانتقال من المستوى الأدنى إلى الأعلى وسيلة مفيدة لتحديد الأهداف العامة للمؤسسة وسوف يحدث ذلك في المؤسسات الضخمة التي تكون فيها الإدارة العليا بعيدة كل البعد عن قاعدة المستهلكين أو العملاء وفي مثل هذه الظروف فإنه من الممكن أن يكون لدى العاملين في ورشة العمل تقدير أصح وأكثر دقة لاحتياجات هؤلاء المستهلكين أو العملاء أو كليهما معاً، ومن ثم فإنه ربما يكون هؤلاء العاملون لديهم قدرة أفضل على اتخاذ قرارات بشأن أنواع الأولويات التي من المحتمل أن تؤدي إلى مزيد من القناعة من جانب المستهلك بما يقدم إله من خدمة.

من ناحية أخرى فإنه ينبغي الوضع في الاعتبار أيضاً -عند التفكير بخصوص تحديد الأهداف للأفراد- أنه سوف يكون لدى هؤلاء الأفراد أهداف ليست مرتبطة بالعمل فحسب.

في الواقع فإنه من المحتمل أكثر أن تتعلق الأولويات ببعض الأمور مثل توقعات الترقية والمراتب ووقت الراحة ونمط الحياة والعلاقات مع الزملاء والرئيس في العمل.