

الفصل الخامس: إدارة الأداء نحو مورد بشري متميز

المبحث الثاني

نظام إدارة الأداء

إدارة الأداء نظام مفتوح Performance Management As an Open System

يمكن التعبير عن فكرة إدارة الأداء في كونها تتخذ شكل النظام المفتوح الذي يتكون من مدخلات بشرية وتقنية ومادية تمثل الموارد التي تستخدم في تحقيق الأداء، ومجموعة من العمليات المترابطة تؤثر كل منها في العمليات الأخرى وأهداف محددة التي يعبر عنها بالمرجات. وتتكامل هذه المدخلات والعمليات والمرجات جميعاً فيما بينها وتتفاعل كنظام متكامل مع البيئة المحيطة. ومن ثم يتكون نظام إدارة الأداء من العناصر الرئيسية الثلاث، المدخلات وهي الموارد والمستلزمات التي يحتاجها النظام، والعمليات وهي الأنشطة والإجراءات التي تبذل باستخدام الموارد، والمرجات وهي النتائج التي يحققها النظام من تشغيل العمليات واستهلاك الموارد.

ويفيد تطبيق مفهوم النظم في حالة إدارة الأداء حيث يؤدي إلى إبراز خاصية التكامل والتفاعل بين عناصر إدارة الأداء من تخطيط وتوجيه وتشخيص وتقييم، وتأكيد التكامل والتوازن داخل كل عنصر من تلك العناصر في ذاته، وبيان ارتباط بين إدارة الأداء وبين مجمل الظروف المحيطة في بيئة المنظمة وفي المناخ الخارجي، الأمر الذي يوضح تأثير الأداء بالمتغيرات الخارجية وارتباطه بالظروف المحيطة. كذلك يفيد مفهوم النظام في توضيح أن فعالية إدارة لأداء هي محصلة كفاءة كل عناصر النظام وليست نتيجة لبعض هذه العناصر دون غيرها.

كما يفيد في إدراك العلاقة الوثيقة بين حركة الأداء وتوجهاته وفعاليتها وبين الظروف المحيطة في مناخ العمل بحيث يترتب على تغير تلك الظروف ضرورة تعديل الأداء سواء من حيث أهدافه أو أساليبه أو معدلاته بما يتوافق والأوضاع الجديدة في المناخ.

أهم التوازنات المطلوبة في نظام إدارة الأداء

أهمية التوازن	مجال التوازن
افتقاد هذا التوازن يؤدي على ظهور الطاقات العاطلة، أو الإسراف في استخدام الموارد دون تحقيق مخرجات	توازن الأداء مع بيئة العمل الداخلية
يضمن هذا التوازن وصول جماعة العمل في وقت واحد إلى النتائج المرجوة على نفس مستوى الجودة	توازن الأداء بين الأفراد في مجموعة العمل الواحدة.
يضمن هذا التوازن تكامل الأنشطة بين قطاعات المنظمة، وتفادي ظاهرة نقاط الاختناق حين تتخلف بعض العمليات أو تحتل جودتها	توازن أداء مجموعات العمل المتكاملة
يحقق هذا التوازن الشرط الأساسي في كفاءة الأداء حيث يقبل الفرد على العمل الذي يحبه وتتوفر له القدرة على تنفيذه	التوازن بين مهارات ورغبات القائم بالأداء
يحقق هذا التوازن استقرار مستويات الإنتاجية وتفادي الطفرات أو الانهيارات التي تنشأ معها الخسائر أو العجز عن مواكبة احتياجات السوق	توازن الأداء بين الفترات الزمنية المختلفة
يمثل الأداء حلقة في سلسلة القيمة التي يجب أن تتماسك وتتناسق حلقاتها حتى يتحقق الإنتاج المخطط	توازن الأداء مع عناصر المنظمة التنظيمية والمادية والتقنية
يحقق هذا التوازن الرضا النفسي للقائمين بالأداء إذ يتكافأ ما يحصلون عليه مع المستوى الحقيقي للجهد المبذول	توازن الأداء مع نظم التقييم والحوافز

المدخلات في نظام إدارة الأداء

يتجه نظام إدارة الأداء إلى تأليف منظومة متناغمة من ثلاث عناصر رئيسية هي "العمل" المطلوب أداءه، و"الفرد" الذي سيعهد إليه بتنفيذ العمل، وذلك في إطار ومصالحة "منظمة" معينة. وتكون المدخلات أي المواد الخام التي يبني عليها نظام إدارة الأداء هذه المنظومة المتناغمة هي كل المعلومات عن هذه العناصر الثلاثة. وأهم تلك المعلومات:

خصائص المنظمة	خصائص الفرد	خصائص العمل
طبيعة نشاط المنظمة وأهدافها	الصفات الشخصية والتكوين النفسي والاجتماعي	طبيعة العمل ومكوناته الرئيسية
فلسفة وسياسات الإدارة	التأهيل العلمي والتدريب	الظروف النفسية والاجتماعية المصاحبة للعمل
طبيعة التنظيم الهيكلي وموقع العمل في التنظيم	القدرات والمهارات السلوكية، القيادية والتقنية	التقنيات المستخدمة في أداء العمل
أوضاع المنظمة المالية ومركزها التنافسي	الأهداف والطموحات الشخصية	معايير العمل من حيث الكمية، الوقت، التكلفة، الجودة
الأوضاع الاقتصادية العامة وتأثيراتها على المنظمة	الاستعداد للنمو المهني والرغبة في التقدم الوظيفي	علاقة العمل بأعمال أخرى داخل المنظمة
المستوى التقني السائد في المنظمة	الخبرات السابقة في أعمال ذات علاقة	علاقات العمل بجهات خارج المنظمة

جميع الحقوق محفوظة © الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي

