

الفصل الخامس: إدارة الأداء نحو مورد بشري متميز

تابع المبحث الثاني

نظام إدارة الأداء



يشمل نظام إدارة الأداء مجموعة من العمليات المتكاملة والمتزايدة تستهدف استثمار المعلومات المتاحة عن الأعمال والموارد البشرية والمنظمة في إعداد خطط الأداء وآليات توجيهه وتشخيصه ومتابعته وتقييمه، والغرض النهائي توفير آليات لتصحيح الأداء وتحسينه وتطويره، ثم تقدير وتعويض القائمين بالأداء.

وتبدأ عمليات إدارة الأداء بعملية أساسية هي تخطيط الأداء إذ هو نقطة البداية المنطقية والذي يعتمد على المشاركة الفاعلة بين الرئيس والفرد المسند إليه العمل للاتفاق على عناصر ومكونات العمل أي ما يجب على الفرد القيام به من واجبات ومهام تحقيقاً للأهداف أو النتائج المتوقعة. ثم تنتقل إدارة الأداء إلى إعداد خطط وبرامج وآليات توجيه الأداء بمعنى اختيار السبل وأنماط القيادة والإشراف التي تحقق مساندة القائمين بالعمل والتأكد من فهمهم لمطالب الأداء كما حددتها الخطط المعتمدة، وتوفير المساندة المستمرة لهم من جانب القادة والمشرفين لتمكينهم من الأداء حسب المواصفات وبالمعدلات ومستويات الجودة المطلوبة، وإرشادهم لتجنب الأخطاء والسلبيات وتدارك المشكلات قبل وقوعها أو فور حدوثها حتى لا تتراكم تأثيراتها السلبية على الأداء.

ويتزامن مع عملية متابعة وتشخيص الأداء عملية تقييم الأداء وهي المعنية بتقدير الإنجازات المتحققة والقيمة المضافة الناتجة عنها بالقياس إلى الموارد المستغرقة في تحقيقها وتحديد مدى الفعالية للوصول إلى الأهداف المطلوبة من الأداء بالحجم وفي الوقت وبالجودة والتكلفة المستهدفة.

وتستكمل إدارة الأداء دورها المهم في تفعيل الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بعمليتين مهمتين هما تحسين الأداء وتطوير الأداء، وتشير العمليتان إلى مجموعات الإجراءات المتكاملة والمستمرة الهادفة إلى التخلص من عيوب الأداء أيما كانت مصادرها الكامنة في العمل.

وفي النهاية تكون نتائج الأداء ومستويات تقييمه وتقدير أسباب الانحرافات البادية فيه هي أسس تقدير العاملين القائمين بالأداء وتعويضهم عن جهودهم سلباً وإيجاباً من خلال نظم الحوافز الإيجابية والسلبية، وكذا نظم الترقية وتطوير الأوضاع الوظيفية للعاملين بحسب مستوياتهم في الأداء.

مخرجات نظام إدارة الأداء

تتمثل مخرجات إدارة الأداء في وثيقتين مهمتين هما وثيقة "توصيف العمل" و"خطة الأداء" اللتين يجمعهما "دليل الأداء".

كما ينتج عن نظام إدارة الأداء المخرجات المهمة التالية:

- مقاييس للأداء الفعلي من حيث الكمية، الوقت، الجودة، التكلفة.
- معلومات عن انحرافات الأداء.
- تشخيص الأداء وتحديد أسباب الانحرافات ومداخل علاجها.
- معلومات لتحسين وتطوير الأداء.
- أسس مكافأة وتقدير الأداء.