



وحدة ضمان الجودة والتطوير المستمر

معايير وآليات تقييم العاملين بالجهاز الإداري لكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات

- أولاً: أهمية تقييم أداء الأفراد العاملين:

لا بد من وجود نظام متكامل يضمن أداء سليماً يتحقق من خلاله عدة معايير موضوعية يشعر من خلالها العاملين بأن تقييمه يتم بشكل موضوعي بعيداً عن الأهواء، وتعتبر عملية أداء الرؤوسين إحدى الوسائل التي تكشف عن مستوى التوافق بين الوظائف لما لها من أهمية قصوى، ويمكن أن تؤدي نتائج هذا التقييم إلى إعادة النظر في سياسات المؤسسة، وبالتالي فإن تقييم أداء الأفراد ومتابعتهم في حقيقة الأمر تقييماً مناظر لخطة التدريب المنفذة والموجهة لمختلف المستويات التنظيمية في الكلية ومدى نجاحها واخفاؤها في صقل مهارات وتنمية ومعرفة الاحتياجات التدريبية، ومن ثم فإن تطبيق نظام الحافز في الأداء يعتبر عاملاً أساسياً في تقدم وتطور الأداء.

- ثانياً: علنية نظم تقييم الأداء:

من الضروري إعلان تقييم أداء أي عامل أو موظف حتى يعرف مستوى أدائه وما هو متوقع منه لدفع كفاءته ومدى ما حققه من رأي رئيسه في عمله، ونقاط القوة والضعف وتلاشي نقاط الضعف، ومن الضروري أيضاً الإشادة بالأداء الجيد وتحفيز صاحبه حتى يفيد به الآخرون. أما الأداء الضعيف فلا بد أيضاً من تلاشي نقاط ضعفه والعمل على إصلاحها.





وحدة ضمان الجودة والتطوير المستمر

أنواع الحوافز (مادية - معنوية)، ومن وظائفها أنها تعزز الأداءات الجيدة وتقوي من الأداءات المتدنية، ومن شأنها أيضاً أنها تحفز العاملين، وتحثهم على الابداع والانفاق وتجويد الأعمال، كما للمكافآت العينية التي تمنح للعاملين كلمات الشناء والشهادات وخلافه، والعقاب، الجزاء الرادع المادي ولا بد من ربط الحوافز بالأداء حتي نضمن أداء جيد.

- ثالثاً: كيفية تقييم الأداء:

هناك مجموعتان من الطرق التي يمكن من خلالها تقييم العاملين بالكلية كالآتي:

ا - المجموعة الأولى:

الأنظمة التقويمية التي تعتمد على الاحكام او التقديرات الحكمية، وتشتمل على:

أ - التقارير الدورية الربع سنوية :

- تم تصميم نموذج تقرير دوري يتم توزيعه على مديري الإدارات وأمين الكلية ومدير الشؤون الإدارية ورؤساء الاقسام الإدارية لتقييم العاملين تحت رئاستهم.
- يتم تجميع التقارير وتحليلها ورفع نتائج التحليل لإدارة الكلية لاتخاذ الاجراءات التصحيحية المطلوبة.
- يتم ادخال نتائج التقارير السابقة على مدار أربع دورات على برنامج حاسب إلى، ومن خلالها يتم الحصول منحني رسم بياني يمثل قياس مستوى أداء العامل على مدار العام.

ب - استخدام اسلوب المقارنة الزوجية:

وفي هذا النظام يطلب من المديرين أو المشرفين مقارنة أداء الفرد مع أداء الآخرين الذين يؤدون نفس العمل، حيث يرتب المدير أو المشرف الأفراد تصاعدياً من الأدنى في أدائه إلى الأعلى أداءً أو تنازلياً





وحدة ضمان الجودة والتطوير المستمر

أو يقوم بمقارنة عمل فرد مع جميع الأفراد الذين يخضعون للتقييم .. إذ يقيم الفرد (١) مع (٢) ومن ثم مع (٣) ومع (٤)، وهكذا لتحديد من هو الأفضل، وبعد ذلك يجري ترتيب الأفراد.

ج - طريقة الاحكام المطلقة:

وفي هذه الطريقة يقوم المديرين بقياس مستوى أداء الأفراد اعتماداً على معايير الأداء الموضوعة لكل وظيفة .. لذا فإنه ليست هناك مقارنة بين الأفراد بل أن المشرفين يقومون بترتيب الأفراد وفق المعايير المحدودة في قوائم التقييم.

٢ - المجموعة الثانية: الانظمة المعتمدة على السلوكيات والسمات:

أ - نظام تقييم الأداء معتمداً على السمات:

يعتمد هذا النظام في التقييم على خصائص الافراد والتي تؤثر بشكل كبير على ادائهم الوظيفي ومن طرق هذا النظام:

- طريقة الترتيب:

يقوم مديري الإدارات والرؤساء بترتيب الأفراد حسب كفاءتهم .. من خلال مقارنة كل فرد منهم بزملائه، ويفضل استخدام هذه الطريقة عندما يكون عدد الأفراد المطلوب تقويم أدائهم قليل.

- التقويم على أساس النتائج:

تقوم هذه الطريقة على أساس ما أحرزه الموظف من نتائج كأساس لتقويم أدائه، حيث يشترك في هذه النتائج الرئيس ومرؤوسيه، وهذه الطريقة تخلق نوعاً من التعاون في الأداء والمشاركة في المسؤولية فتشيع روح الطمأنينة والامان في نفوس العاملين وتجعلهم اكثر استجابة لعملية التقويم.





وحدة ضمان الجودة والتطوير المستمر

- نظام قياس السلوكيات:

يعتمد هذا النظام على سلوكيات الموظف مثل (الانتظام في العمل والتعاون مع الآخرين والالتزام بمواعيد العمل)، ومن طرق هذا النظام:

✓ طريقة قياس التدرج السلوكي:

يقوم مديري الإدارات ورؤساءه بتقويم أداء موظفيه باستخدام ميزان متدرج سلوكي من (ممتاز) إلى (غير مرضي)، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة.

✓ طريقة مراقبة الأداء السلوكي:

في هذه الطريقة يقوم مديري الإدارات والأقسام العملية بملاحظة السلوكيات المتكررة للموظف على فترات متباينة، حيث يتم قياس السلوك الفعلي.

✓ طريقة التعامل مع المواقف المُحرّجة:

تعتمد هذه الطريقة على السلوكيات الأساسية التي تساعد في الأداء الفعال، حيث تسجل هذه المواقف بواسطة الرئيس المباشر بالسلب أو الإيجاب.

- رابعاً: الأساليب الفعالة في تقييم الأداء:

من أجل تقييم ناجح لأداء الأفراد .. يجب على الرؤساء اتباع أساليب فاعلة وقادرة على القياس الصحيح، ومن المؤشرات التي يمكن اتباعها في هذا التقييم الاتي:





وحدة ضمان الجودة والتطوير المستمر

١ - مؤشرات قياس مدى كفاءة الموظف في أداء مهام العمل:

يتم قياس كفاءة الموظف بواسطة ما يسمى بالتقارير الدورية، وتكون هذه التقارير مفيدة لكل من الرئيس المباشر وإدارة الكلية وإدارات شؤون العاملين والتنظيم والتدريب، بالإضافة إلى الموظف الذي يتم تقييمه، وتكون النتائج المتوقعة على النحو التالي:

- أداء الموظف الفعلي = الأداء المطلوب منه.
- أداء الموظف الفعلي < الأداء المطلوب منه.
- أداء الموظف الفعلي > الأداء المطلوب منه.

٢ - مؤشرات قياس الانضباط الوظيفي:

يستخدم هذا المؤشر في قياس مدى انضباط الموظف من خلال نتائج المعايير الآتية:

- معدل التزامه بتعليمات الإدارة.
- معدل تأخره عن العمل.
- معدل غيابه.
- معدل الأخطاء.

ومن خلال هذه المؤشرات يتم تكريم الموظف الذي يتسم بأدائه بالإيجابيات، ومعالجة القصور من الموظف الذي أدائه أقل من المطلوب منه.

- خامساً: الاستفادة من نتائج التقييم الوظيفي:

- تغيير الخطة الاستراتيجية فيما يتعلق بالموارد البشرية للكلية.
- تطوير أداء العاملين.
- توزيع الحوافز التشجيعية والاستثنائية بشكل عادل.
- رفع الدوافع لدى العاملين.

