

بحث بعنوان

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

محمد احمد زيدان الفواعير

بلدية عين الباشا

المستخلص:

تتضح أهمية المورد البشري في المنظمات كونه المحدد الأساسي والضروري لعملية الإنتاج؛ لأن تحقيق أهداف المنظمة لا يتم إلا من خلال العاملين، الذين يكونون القوة المنتجة فيها.

فالأداء الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل التي تمنع الوصول إلى الفعالية والكفاءة في المنظمة، ومن هذه العوامل القانونية والسياسية، والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وعلى الإدارة الواعية أن تتخذ الاحتياطات الضرورية لما حولها من تطورات ومتغيرات وتتنبأ بتأثيرها، أما العوامل الداخلية في المنظمة فتتجلى في النقص في المتطلبات على وقت العاملين والعكس، وعدم وجود التسهيلات في العمل، وكذلك قلة التجهيزات ونقص التعاون بين العاملين ونمط الإشراف الاستبدادي وعدم العدالة، وعدم تفعيل أنظمة وسياسات التحفيز للعاملين.

تهدف عملية الأداء الوظيفي إلى قياس ما تم انجازه من قبل المنظمة في فترة زمنية معينة مقارنة بما هو مخطط له مسبقاً، ويتطلب الأداء الوظيفي خطوات متعددة تركز على مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تسهم في تحديد مجالات الانحراف والقصور، بل وطرق علاجها على الأجل الطويل والمدى القصير.

الكلمات المفتاحية: المورد البشري؛ الأداء الوظيفي.

<https://jaspps.com>

Abstract

The importance of the human resource in organizations is clear as it is the basic and necessary determinant of the production process. Because achieving the organization's goals can only be achieved through employees, who are the productive force within it.

Job performance is affected by a group of factors that prevent achieving effectiveness and efficiency in the organization. These factors include legal, political, social, cultural, and economic factors. Conscious management must take the necessary precautions regarding developments and changes around them and predict their impact. As for the internal factors in the organization, they are manifested in the lack of requirements on Employees' time and vice versa, lack of facilities at work, as well as lack of equipment, lack of cooperation between employees, authoritarian supervision style, unfairness, and failure to activate employee motivation systems and policies.

The job performance process aims to measure what has been accomplished by the organization in a certain period of time compared to what was previously planned. Job performance requires multiple steps based on a set of standards and indicators that contribute to identifying areas of deviation and deficiency, and even ways to treat them in the long and short term.

Keywords: human resource; Functionality.

المقدمة

يتأتى موضوع تطوير الأداء الوظيفي في مقدمة الأولويات التي يسعى لها العاملون والمنظمات على حدة سواء، نتيجة لأن الأداء الوظيفي لكل عامل يستدل عليه بطرق كمية تيرهن المثابرة والاجتهاد، والمهارة التي يمتلكها العاملون، وكذلك رغبة الموظف في اكتساب المزيد من الخبرات عبر حضور الدورات التدريبية والاستفادة منها.

فالأداء الوظيفي هو الواجبات والمسؤوليات والمهام والأنشطة التي يتشكل منها عمل العامل في المنظمة، والتي يتوجب عليه القيام بها على أكمل وجه.

كما أنه عملية إتمام وتحقيق المهام التي تشكل وظيفة العامل، ويعكس الطريقة التي يحقق بها العامل متطلبات وواجبات الوظيفة، ويمكن التمييز بين الأداء الوظيفي والجهد المبذول، فالجهد يؤشر للطاقة المبذولة، أما الأداء الوظيفي فهو يقيس النتائج التي حققها العامل.

أما بالنسبة للمنظمة فإن عملية أداء تمدها بالمعلومات الدقيقة والموضوعية عن نقاط القوة والضعف القابلة لتحسين وزيادة الفعالية والكفاءة فيها من خلال رفع مستويات الأداء الوظيفي للمهام والأنشطة المختلفة والمتنوعة خلال فترة زمنية محددة إلى جانب معرفة مدى التقدم في سياسة تفعيل مواردها البشرية والمالية والتقنية والتغيرات الخارجية الناجمة عن تأثرها بالمحيط الخارجي لتزودها بالقدرة على اعداد وصياغة إستراتيجية تركز على التخطيط والتسيير الجيد لمستقبلها.

مشكلة الدراسة:

ان الأداء الوظيفي ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج، ولهذا ينظر للأداء على انه الترجمة العملية لجميع مراحل التخطيط في المنظمة، وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية في الأهمية بين الوظائف الرئيسية للإدارة حيث يأتي بعد مرحلة التنظيم فمثلا يمكن لأي مؤسسة حكومية أو منظمة عامة أن تخطط وتنظم إلا أنها قد لا يمكنها ان تحقق نتائج سليمة وصحيحة حسب أهدافها ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بصورة صحيحة ومن قوم بذلك هم العاملين، فهي لا تستطيع ضمان حسن الأداء الوظيفي، وتتأتي هذه الدراسة في محاولة للإجابة عن السؤال الرئيس: ما الأداء الوظيفي للمورد البشري في المنظمات؟

تساؤلات الدراسة

تأتي هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما الأداء الوظيفي للمورد البشري في المنظمات؟
- 2- ما العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المنظمات؟
- 3- ما عناصر الأداء الوظيفي في المنظمات؟
- 4- ما أنماط الأداء الوظيفي في المنظمات؟
- 5- ما فوائد تنفيذ خطة تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات؟
- 6- ما هو تقييم الأداء الوظيفي في المنظمات؟

7- ما معوقات الأداء الوظيفي في المنظمات؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه، وأنواع الأداء الوظيفي، وفوائد تنفيذ خطة لتحسين الأداء الوظيفي في المنظمات، وطبيعة التقييم للأداء الوظيفي، ومعوقات الأداء الوظيفي في المنظمات.

كما تهدف التعرف إلى أهداف الأداء الوظيفي التي ترتبط بأوجه مختلفة من عمل العامل، كزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة العمل، وزيادة رضا العملاء. ويمكن توضيح أهداف الأداء الوظيفي على مختلف المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية على النحو الآتي:

- تعيين المجالات الأساسية: أي تحديد مجالات الأداء الوظيفي التي تتطلب أكبر قدر من التركيز والاهتمام.
- إشراك العاملين في عملية تعيين الأهداف: من الهام إشراك العاملين في عملية تحديد الأهداف، فهناك احتمالية أن يكون لديهم دافع أكبر لتحقيق الأهداف التي ساعدوا على تحقيقها.
- اعداد وصياغة أهداف ذكية: استخدم معايير الأهداف الذكية، وهي الأهداف المحددة والقابلة للقياس والتحقق وذات علاقة بالمنظمة، وواضحة وسهلة التطبيق، ومحددة بوقت زمني.
- إعطاء الدعم والموارد اللازمة: تزويد العاملين بالموارد الضرورية ودعمهم مما يساعدهم على تحقيق أهدافهم.

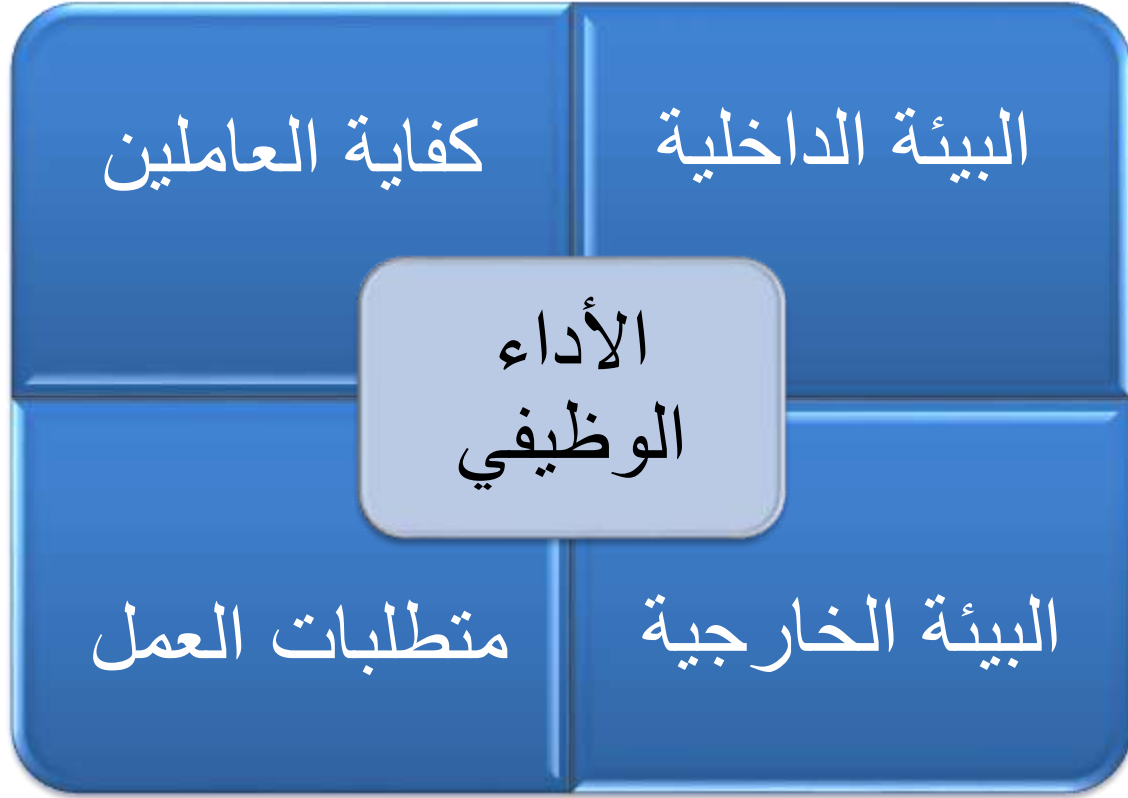
أهمية الدراسة:

إدارة الأداء الوظيفي هي عملية تحديد أداء العاملين ومراقبته للتأكد من أنهم يلبون أهداف وتوقعات المنظمة. ويمكن أن يكون له كثير من الفوائد لكل من العاملين والمنظمات. وتتجلى فوائد إدارة الأداء الوظيفي من خلال الآتي:

1. **تحسين الاحتفاظ بالعاملين:** يمكن أن يؤدي تزويد العاملين بالأدوات والدعم الذي يحتاجونه للنجاح في مهامهم الوظيفية لزيادة الرضا الوظيفي لديهم وخفض معدلات التسرب الوظيفي.
2. **زيادة الإنتاجية:** عبر تحديد أهداف وتوقعات واضحة، وتقديم الدعم المستمر للعاملين، يمكن للمنظمات مساعدة عاملها على تطوير أدائها الوظيفي، ومن ثم زيادة الأداء الوظيفي والإنتاجية لديهم.
3. **زيادة رضا العملاء:** يمكن أن يؤدي تحسين أداء العاملين إلى تطوير الخدمة التي يقدمونها وزيادة جودتها، مما يؤدي بدوره لزيادة رضا العملاء.
4. **تطوير الأداء الوظيفي التنظيمي:** يمكن أن تؤدي الإدارة الفعالة للأداء الوظيفي إلى تحسين الأداء الوظيفي التنظيمي، ومن ثم زيادة نمو المنظمة وأرباحها.
5. **رفع القدرة التنافسية للمنظمة:** عن طريق تحسين الأداء الوظيفي، يمكن للمنظمات أن تصبح أكثر نجاحاً وتنافسية في بيئة العمل.

نموذج الدراسة:

يظهر النموذج التالي طبيعة الأداء الوظيفي من خلال مدخلاته والعلاقة بين كل مدخل والأداء الوظيفي:



شكل (1) انموذج الدراسة

مدخلات الأداء الوظيفي

- كفاية العامل والقدرات والمهارات التي يتميز بها.
- البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة، كالهيكـل التنظيمي، والمسؤولية والسلطة، وسياسات الترفقيات والحوافز، ونظام الاتصالات.

<https://jaspps.com>

- متطلبات العمل، مثل المسؤوليات والواجبات والتوقعات المطلوبة من العاملين، ووسائل وطرق وأدوات العمل المطبقة في المنظمة.

- البيئة الخارجية من خلال المؤثرات الخارجية التي تؤثر على المنظمة.

مصطلحات الدراسة

مفهوم الأداء الوظيفي

يعد مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت اهتماما كبيرا من خلال البحث في الدراسات الإدارية بصورة عامة، وبالدراسات المتعلقة بالموارد البشري بصورة خاصة، وذلك لأهمية المفهوم على مستويات كلا من العاملين والمنظمة ونتيجة تداخل وتنوع المؤثرات التي تؤثر على الأداء الوظيفي، لذلك فالهدف من هذا الموضوع هو بيان الضوء على أهم التعريفات لمفهوم الأداء الوظيفي ومنها:

يقصد بالأداء الوظيفي بأنه الأهداف والمخرجات التي تحاول المنظمة تحقيقها من خلال العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس الأهداف والأساليب اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين مجالات الأنشطة وبين الأهداف التي تحاول تحقيقها المنظمات عبر الواجبات والمهام التي يقوم بها العاملين في المنظمات.

ويعرف الأداء الوظيفي ايضا بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء العامل لقدراته ومهامه على الأداء الوظيفي والسمات اللازمة لإنجاز العمل بنجاح.

وهو النتائج العملية التي الناجمة عن الإنجازات والفعاليات أو ما يقوم به العاملون من أعمال وأنشطة مختلفة ومتنوعة عبر كافة المستويات الإدارية في المنظمة.

الدراسات السابقة

دراسة يوسف (2023) تناولت معظم الدراسات التي أجريت في ميدان علم النفس في العمل والتنظيم على أن العامل يتأثر بمجموعة من الشروط المادية والمعنوية والتي تحيط به في بيئة العمل أو خارجها ولعل أهمها الطريقة المتبعة من طرف المؤسسة وما يتعلق بها من مقاييس تلجأ إليها الإدارة لاختيار واستقطاب العمال بهدف الترقية. وتعتبر ظاهرة التحفيز من أهم المواضيع التي خاض فيها العلماء سواء الاقتصاديين أو النفسيين أو الاجتماعيين لما لها من أهمية بالغة، فهي تنعكس مباشرة على تحقيق الأهداف والأبعاد المرسومة للمنظمة سواء بالسلب أو الإيجاب. حيث يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة و في أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية والتي تقترض أن تؤدي وظائفهم التي تسند إليها بكل فعالية وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة و معقدة في نفس الوقت من وظائفها ألا وهي وظيفة تقييم العاملين. وتولي إدارات المؤسسات المختلفة العنصر البشري اهتماماً كبيراً، من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة العاملين، حيث يسعى المسؤولون الى ان يصل العاملون في إنتاجيتهم إلى اقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الإدارات على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكسابهم المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم وفقاً لما تقدم يعد موضوع الحوافز من المواضيع التي تستحق البحث لأهمية ولارتباطه

في الاداء الوظيفي تحقيق النمو ولازدهار للمنظمات حيث في هذه البحث أحد الموضوعات الهامة في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز في بابل، ألا وهو موضوع الحوافز ومدى علاقتها وتأثيرها على أداء الموظفين وعلى موضوع الرضا الوظيفي وتعزيز القيم الجوهرية في الشركة، حيث تعتبر الحوافز أحد الركائز ذات الأهمية القصوى في منظومة الشركة وأحد مقومات العمل المؤسسي وذلك للتشجيع على التميز في العمل والأداء، والتي بدونها لا يمكن أن نقوم بتحقيق رؤية ورسالة الشركة. العنصر البشري من اهم موارد المنظمات والمحرك الاساسي المعتمد للنهوض بواقعها والأكثر تأثيراً في الانتاجية. دراسة حسن (2022) تناول هذا البحث الأداء الوظيفي ومدى أهميته للمنظمة أو المؤسسة، حيث يتمتع أداء العمل بمكانة متميزة في أي مؤسسة؛ لأنه المنتج النهائي لجميع أنشطتها، وأطول بقاء للمؤسسة يعتمد على الأداء المتميز لموظفيها. كما تناول هذا البحث اهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي مقتصرًا على العوامل الرئيسية، فهناك عوامل مرتبطة بالفرد الموظف وكذلك بيئة العمل والتي في كثير من الأحيان لا يكون لديه التحكم فيها. فمن اهم العوامل الخارجية الناتجة عن المنظمة او المؤسسة هي العوامل التنظيمية التي تؤثر تأثيرا كبيرا على أداء الموظف، وكذلك الموارد المادية، كما هناك عوامل داخلية رئيسية وهي القدرات الفردية وعوامل التحفيز التي تلعب دورا مهما في تحسين مستوى أدائه فيما لو تم توفيرها من قبل ادارة المنظمة او المؤسسة.

دراسة الكلابي (2019) هدف البحث إلى تحديد مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الزراعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي في المحافظات الوسطى والجنوبية من العراق والتعرف على العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الزراعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي في محافظات وسط

وجنوب العراق. وتحقيقاً لهدف البحث أُعد الباحث استبانة تضمنت مقياس خماسي لقياس العوامل المؤثرة على الأداء، وقياس مستوى الأداء الوظيفي، وقد اشتملت الاستبانة على (30) فقرة موزعة على (3) محاور بالنسبة لقياس مستوى الأداء الوظيفي، أما بالنسبة لمقياس تحسين الأداء الوظيفي فقد بلغ عدد الفقرات (104) فقرة موزعة على (16) محور رئيسي ضمن (5) مجالات رئيسية. شمل البحث محافظات المنطقة الوسطى من العراق البالغ عددها (8) محافظات وهي (الانبار، صلاح الدين، ديالى، بغداد، بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف، واسط) ونظراً لسوء الأوضاع الأمنية في محافظتي الانبار وصلاح الدين فقد تم استبعاد هاتين المحافظتين لذا اقتصر مجتمع البحث على (6) محافظات، ومحافظات المنطقة الجنوبية من العراق البالغ عددها (5) محافظات وهي (القادسية، المثنى، ذي قار، ميسان، البصرة)، إذ سحبت عينة عشوائية بنسبة (50%) من تلك المحافظات لتكون منطقة البحث متكونة من محافظات المنطقة الوسطى (بابل، كربلاء المقدسة، النجف الاشرف) ومحافظات المنطقة الجنوبية (القادسية، المثنى، البصرة)، وسحبت عينة عشوائية بنسبة (50%) من وحدات الإرشاد الزراعي التابعة للشعب الزراعية والمزارع الإرشادية التابعة للمراكز الإرشادية من المحافظات عينة البحث، وسحبت عينة عشوائية بنسبة (50%) من الموظفين الزراعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي ضمن الوحدات الإرشادية المشمولة بعينة البحث. وأظهرت نتائج البحث ان اهم عامل من العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي هو عامل الرضا الوظيفي للموظفين الزراعيين وقد جاء بالدرجة الاولى وبدرجة أهمية (4.64) ثم عامل تقانات الاتصال الحديثة بدرجة (4.49) يليه عامل التدريب الوظيفي بدرجة (4.45) ثم عامل المناخ التنظيمي بدرجة (4.40) وأخيراً عامل الإدارة بدرجة (4.39)، على مقياس كان مدى درجاته (1-5) ويوصي الباحث بضرورة الاهتمام بالعوامل المؤثرة على تحسين

الأداء وأهمها عامل الرضا الوظيفي، والاهتمام بقوانين الحوافز والمكافآت والعدالة في منحها بحسب كفاءة وتميز الموظف وخلق أجواء من الرضا الوظيفي للموظفين من خلال الاهتمام بسلم الرواتب ومنح بعض المخصصات، وضرورة تضمين دورات وزارة الزراعة ودائرة الإرشاد والتدريب الزراعي الداخلية والخارجية بدورات تدريبية لجميع الكوادر وذلك لضمان مواكبة الموظفين للتطورات الحديثة في مجال عملهم للمحافظة على مستوى عال من الأداء الوظيفي.

الأدب النظري

عناصر الأداء الوظيفي

تختلف العناصر المتعلقة بالأداء الوظيفي والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها، ويشير كثير من الباحثين إلى أن أهمها ما يلي:

- معرفة متطلبات العمل: ويتضمن ذلك المهارات والمعارف الفنية والتقنية والإدارية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- كمية العمل المنجز: وهو مقدار العمل الذي يمكن للعامل إنجازه في الظروف العادية ومدى سرعة هذا الإنجاز.
- الثقة والمثابرة: وتتضمن التفاني والجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، وإنجازه في الوقت المطلوب، ومدى حاجة العاملين للتوجيه والإرشاد من قبل الإدارة وتقييم نتائج الأعمال والأنشطة.

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، ما يلي:



شكل (2): العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

1- غياب الأهداف المحددة

المنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لأهدافها وعملها، ومعدلات الإنتاج المطلوب، لن تتمكن من قياس ما تحقق من إنجاز ومحاسبة عمالها على درجة أدائهم لعدم وجود مقياس محدد، فلا تملك المنظمة مؤشرات أو معايير للإنتاج والأداء الوظيفي الصحيح.

2- اختلاف مستويات الأداء الوظيفي

من العوامل المؤثرة على أداء العاملين عدم نجاح الطرق الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء الوظيفي والمردود المعنوي والمادي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبطت درجة أداء العامل بالعلاوات والترقيات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عناصر التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهو ما يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء العاملين بحيث يمكن التمييز الفعلي بين العامل المجتهد صاحب الأداء الوظيفي العالي والعامل المجتهد صاحب الأداء الوظيفي المتوسط والعامل غير المنتج.

3- عدم المشاركة في الإدارة

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المتنوعة في عملية التخطيط وصناعة واتخاذ القرارات يسهم في إيجاد فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الدنيا، مما يؤدي لضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، ويؤدي إلى انخفاض درجة الأداء الوظيفي لدى العاملين لإحساسهم بأنهم لم يشاركوا في اعداد الأهداف المطلوب إنجازها أو في إيجاد الحلول للمشكلات التي تعترض الأداء الوظيفي، وقد يجدون أنفسهم مهمشين في المنظمة.

4- التسبب الإداري

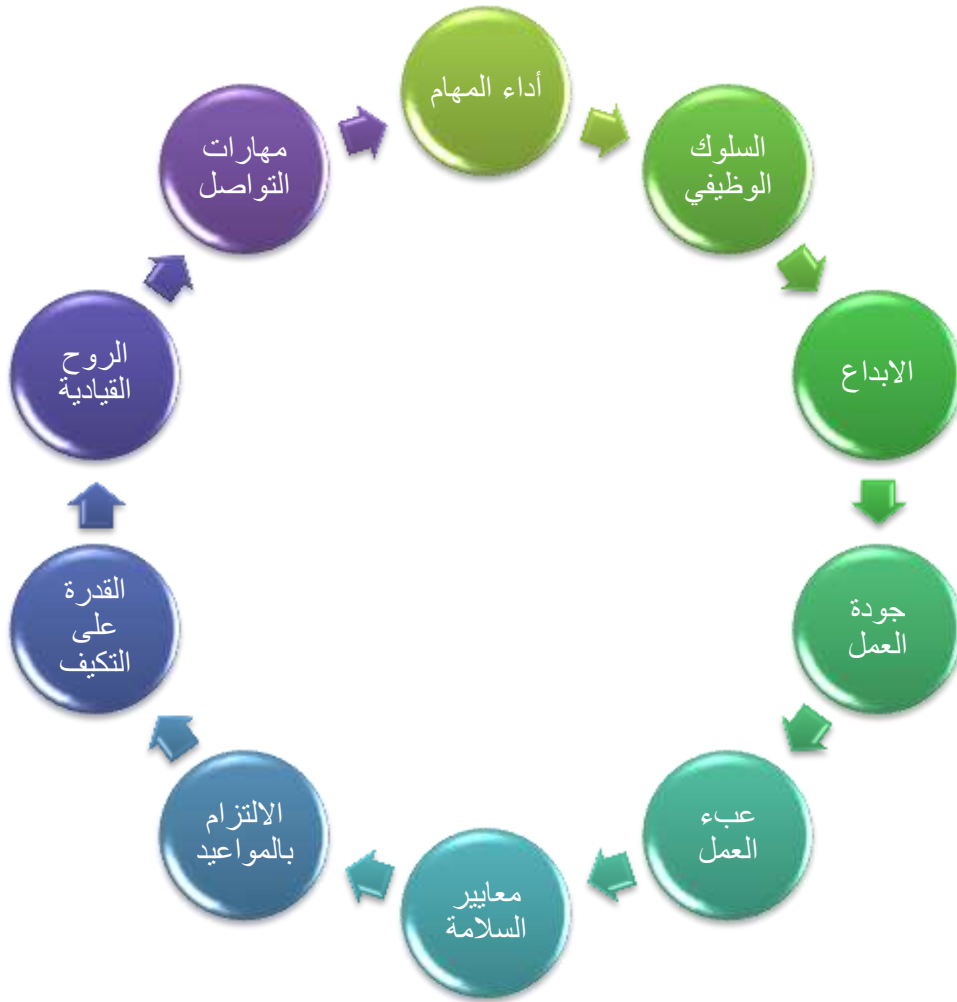
أي ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة، وتكون مؤثرة بصورة سلبية على أداء العاملين الآخرين، وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأساليب الإدارة أو الإشراف، أو كنتيجة للثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة.

5- المشكلات المتعلقة بالرضا الوظيفي

فالرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية المؤثر على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي لأداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية للعامل، مثل الخصائص الاجتماعية كالمؤهل التعليمي والعمر والجنس والأعراف والتقاليد، والخصائص التنظيمية كمثل الوجبات وسياسات الحوافز والترقيات في المنظمة.

أنماط الأداء الوظيفي في المنظمة

لأداء الوظيفي عدد من الأنماط، ومنها:



شكل (3) أنماط الأداء الوظيفي

- أداء المهام: أي إكمال كل عامل لواجباته ومهامه المحددة التي يتطلبها العمل.
- السلوك الوظيفي: أي سلوكيات يتجاوز العامل عبرها المتطلبات المحددة لعمله، بحيث يسهم في تحسين الأداء الوظيفي العام للمنظمة، كمساعدة زملائه في العمل، أو التطوع لتنفيذ مسؤوليات إضافية.

- الإبداع: أي درجة قدرة العامل على التفكير وإيجاد حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهه في العمل.
- عبء العمل: وهو مقدار العمل الذي يمكن للعامل إكماله في فترة زمنية محددة.
- معايير السلامة: قدرة العامل على اتباع أنظمة السلامة ومنع الحوادث أثناء العمل.
- جودة العمل: أي درجة التميز أو الدقة في عمل العامل.
- الالتزام والحضور للمواعيد: أي حضور العامل ومدى قدرته للوصول إلى العمل في الوقت المحدد، وتسليم مهامه في مواعيدها المحددة، وإكمال الحد الأدنى من ساعات عمله المطلوبة منه.
- مهارات التواصل: القدرة على التواصل مع زملاء العمل والمشرفين والمديرين والعملاء وأصحاب العلاقة بكفاءة وفاعلية.
- القدرة على التكيف: قدرة العامل على التأقلم مع التغييرات والتطورات في بيئة العمل، مثل توليه مسؤوليات ومهام جديدة.
- الروح القيادية: قدرة العامل على تحفيز وقيادة الآخرين في مكان العمل.

فوائد تنفيذ خطة تحسين الأداء الوظيفي

تقوم المنظمات بعمل واعداد خطط تختص بتحسين الأداء الوظيفي من خلال مراجعة الأداء الوظيفي الحالي للعاملين فيها، وتحليل البيانات لمعرفة الطريقة التي يمكن بها أداء الأمور على بشكل أفضل، ومنها:

• الاحتفاظ بالعاملين المتميزين:

الاحتفاظ بالعاملين المدربين، وحثهم على التعلم من أخطائهم والانتباه لنقاط الضعف. مما يدفعهم لبذل جهودهم لتحقيق أفضل النتائج.

• تحسين المهارات:

تحتاج مهارات العاملين إلى التنمية والتعزيز لتواكب نمو المنظمات وازدهار الأعمال التجارية فالتعليم والتدريب الإضافيين أكثر فائدة من اختيار عمال جدد.

• رفع سقف التوقعات:

تتيح لك خطة تحسين الأداء الوظيفي النظر عن كثب وفحص المقاييس الحالية وتحديد المعايير التي يتوجب تطويرها، ومن ثم إبلاغ العاملين بالمعايير الجديدة كنتيجة لرفع سقف التوقعات.

مراحل عملية تحسين الأداء الوظيفي

تتم عملية تحسين الأداء من خلال عدد من المراحل، وهي:



شكل (4) مراحل تحسين الأداء الوظيفي

تعيين أهداف واضحة

وبذلك يحصل العامل على إدراك كامل لطموحاته ولأهدافه كما ويؤدي عدم وضوح التوقعات والأهداف إلى إعاقة عمل العاملين.

حيث يجب على العاملين أن يكون على فهم وإدراك بطموحاتهم وأهدافهم الفردية أيضاً. وكلما كانت الأهداف أكثر وضوحاً وتحديداً، كان من الأسهل تحقيقها.

التواصل

خطة تحسين الأداء الوظيفي ليست جهداً فردياً، بل تركز على تسخير جهود الفريق. وينبغي السماح للعاملين والادارة على حد سواء بأن يناقشوا بحرية التحديات التي تواجههم، فضلاً عن الطريقة التي يقررون بها تحقيق الأهداف التي تتسم بالأولوية القصوى.

المتابعة المنتظمة

إن عمليات المتابعة المنتظمة مهمة جداً لتعزيز فعالية خطة التحسين فعمليات المتابعة والفحص المنتظمين تحددان الخطة، ولكن الأهم من ذلك أنهما توفران توجيهاً مستمرًا يبقي العاملين على الطريق الصحيح.

توضيح العواقب

من المهم أن تتأكد المنظمة من أن العامل على فهم ووعي بنتائج عدم تحسين الأداء الوظيفي بعد التحاقهم ببرنامج تحسين الأداء الوظيفي. فالعواقب يجب أن تكون واضحة ومحددة.

توفير التدريب

الهدف من تحسين الأداء الوظيفي كله هو تحسين وتعزيز سلوك العامل في قطاع محدد ويتضمن ذلك مراقبته وتوفير ما يكفي من البيانات عن الأقسام التي يحتاج التطوير فيها.

تقييم الأداء الوظيفي

هو عملية تقييم مدى قدرة وكفاءة العامل على أداء مهام عمله بهدف تحديد نقاط قوته وضعفه، وتأمين الحلول اللازمة لتطويرها.

تختلف الآراء التي تحدد متى يتوجب تقييم أداء العاملين. في بعض الأحيان، يجري تقييم أدائهم في نهاية كل فترة عمل محددة، كنهاية السنة المالية أو في نهاية الربع السنوي.

يُجري تقييمات الأداء الوظيفي في العادة المشرف أو الإدارة، ويمكن إجراؤها عن طريق عدد مختلف من الطرق والوسائل، كمراجعات الأداء الوظيفي أو التقييمات، أو بجمع الآراء من المشرفين والزملاء.

قد تتضمن عملية تقييم الأداء الوظيفي على مجموعة من الخطوات، وهي:



شكل (4): خطوات تقييم الأداء الوظيفي

- اعداد المعايير: اعداد وصياغة معايير وتوقعات واضحة لما يمكن عدّه أداءً وظيفياً مقبولاً.
- جمع البيانات: أي جمع البيانات ذات العلاقة بالأداء الوظيفي للعامل، يحصل ذلك بعدد من الوسائل مثل: الملاحظة والتغذية الراجعة التي يقدمها المشرفون والزملاء.
- تحليل البيانات: مراجعة وتحليل البيانات لتحديد مجالات نقاط القوة وميادين التحسين عند العامل.

• **تقديم الملاحظات:** أي مشاركة نتائج التقييم مع العامل نفسه، ومنها الملاحظات الإيجابية ونقاط الضعف التي يتوجب تحسينها.

• **تحديد الأهداف:** في هذه المرحلة، تطبيق التقييم لوضع أهداف تسهم في تحسين الأداء الوظيفي مستقبلاً.

• **تقديم الدعم اللازم:** تقديم الموارد التي تساعد العامل على استيفاء متطلبات تحسين أدائه الوظيفي.

• **مراجعة التقدم المنجز:** التحقق وتتبع تقدم العامل بانتظام، مع تقديم النصائح اللازم.

معوقات الأداء الوظيفي في المنظمات

توجد كثير من المعوقات التي قد تواجه العاملين في العمل. ومنها:

- زيادة عبء العمل.
- الافتقار إلى التدريب والتطوير.
- عدم التقدير من الإدارة.
- الافتقار إلى الدعم اللازم.
- علاقات العمل السامة.
- غياب فرص الحصول على ترقية.
- عدم القدرة على الموازنة بين الحياة الشخصية والعملية.

المصادر والمراجع:

أبو العوف، رزان عطية محمد. (2023). دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الوظيفي في المستشفيات الفلسطينية. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج2، ع2 ، 161 - 181.

بابكر، محمد الفاتح عثمان. (2023). أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي ببنك فيصل الإسلامي السوداني "2016-2021 م.". مجلة القلم العلمية، ع27 ، 59 - 82.

بغزو، جميلة. (2023). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة خنشلة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج7، ع1 ، 711 - 732.

حسن، أمين (2022)، الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الدراسات المستدامة، 4 (1)، 140-155

حسين، عبدالإله بن محمد بن أحمد. (2023). أثر نمط القيادة الإدارية الأوتوقراطية على الأداء الوظيفي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع78 ، 83 - 105.

حسين، عبدالإله بن محمد بن أحمد. (2023). أثر نمط القيادة الإدارية الأوتوقراطية على الأداء الوظيفي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع78 ، 83 - 105.

الرميح، مرام بنت رميح بن عبدالعزيز، و اللاحم، أروى بنت محمد بن عبدالله. (2023). تطبيق معايير الوصف الوظيفي في تقييم الأداء للموظفات الإداريات في مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم. المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، ع20 ، 107 - 158.

سالم، سارة محمد قائد. (2023). أثر التمكين الوظيفي في أداء العاملين: دراسة حالة في جامعة عدن. التواصل، ع46 ، 155 - 211.

صبحي، أنمار، و عبدالخالق، أحمد محمد. (2023). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع في الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الشباب والرياضة في العراق. مجلة التربية الرياضية، مج35، ع1 ، 42 - 53.

العزري، صالح بن محمد بن سلطان. (2023). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع67 ، 214 - 236.

علي، عمرو محمد صالح، عبدالودود، مغاز نوري، و الصلاحي، نبيل حمود عبدالله. (2023). أثر الدعم التنظيمي المدرك في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية. مجلة الجامعة العراقية، ع57، ج3 ، 654 - 668.

الكلابي، ثامر (2019)، العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الزراعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي في المحافظات الوسطى والجنوبية من العراق، مجلة إشراقات تنموية، 4، 21، 524-490

الكندی، مروج عادل خلف. (2023). الاستثارة الانفعالية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال. مجلة كلية التربية الأساسية، ع118، 896 - 934.

لادي، بديعة. (2023). أثر التكوين على تحسين الأداء الوظيفي للعمال: دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية لولاية تيبازة. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مج8، ع1، 57 - 70.

محمد، رضا عبدالفتاح إبراهيم، و السيد، هويدا محمد عزالدين. (2023). دور تطبيق منهجية سيجمما ستة في تحسين الأداء الوظيفي بمؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية، مج8، ع2، 57 - 94.

نصر، فرج علي عمار، و القبلي، الطيب محمد علي. (2023). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج6، ع1، 185 - 209.

نعنوع، مريم فؤاد. (2023). واقع تطبيق مهارات إدارة الاجتماعات لدى المشرفين التربويين في قضاء صور وأثره في الأداء الوظيفي للمعلمين. أوراق ثقافية: مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، مج5، ع25، 197 - 234.

يوسف، زيد (2023)، دور نظام الحوافز في أداء الموظفين وانعكاسهما على تحسين الإنتاجية_دراسة تطبيقه على عينة من الموظفين في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز في بابل، نسق، 7، 38، 1103-1120.