

# إدارة وتقييم الأداء

2027 مايو 17 – 21

روما





## إدارة وتقييم الأداء

المرجع: 1303\_2383 التاريخ: 17 - 21 مايو 2027 المكان: روما الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

غالبًا ما تفقد مراجعات الأداء الفردي أثرها حين تتحول التقييمات السنوية إلى إجراءات شكلية للامتثال الإداري بدلا من كونها حوارات تطويرية بناءة. يزود هذا البرنامج التدريبي في إدارة وتقييم الأداء أخصائيي الموارد البشرية وممارسي العلاقات الوظيفية والمشرفين المباشرين بالأدوات العملية لإدارة دورات تقييم الموظفين بكفاءة، وإجراء حوارات التغذية الراجعة البناءة، وتطبيق خطط تحسين الأداء المنظمة. يتناول المشاركون صياغة معايير التقييم السلوكية، ومعايرة الأهداف التطويرية، ومسارات الدعم التصحيحي لضمان توافق عمليات التقييم الفردي مع قواعد العدالة والشفافية لدعم تطور فرق العمل. تقدم هذا البرنامج مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

تواجه بيئات العمل التي تعتمد على تقييمات سنوية متسارعة تراجعاً في تفاعل العاملين، وتراكماً لفجوات الكفاءة غير المعالجة، وزيادة في نزاعات العلاقات الوظيفية. يمنح تزويد المشرفين وممارسي الموارد البشرية بأساليب التقييم المنضبطة معايير مراجعة عادلة تساهم في تدريك أدنى الأداء مبكراً، وتدعم استقرار الكفاءات عبر مختلف الوحدات التشغيلية.

- دقة وموثوقية التقييم: تعزيز صحة التقديرات الفردية باستبدال الانطباعات الشخصية بمعايير سلوكية محددة وقابلة للملاحظة.
- جودة الحوار التقييمي: الارتقاء بمستوى حوارات التغذية الراجعة ثنائية الاتجاه، وتحويل جلسات المراجعة السنوية المشحونة إلى متابعات دورية ومستمرة للإنجاز.
- معالجة تدني الأداء: التعامل الاستباقي مع نقص الكفاءة من خلال خطط تحسين الأداء الموثقة والقابلة للإثبات والدفاع الإداري.
- بناء الثقة المؤسسية: ترسيخ مبادئ العدالة الإجرائية خلال دورات تقييم الموظفين بما يحد من التظلمات وشبهات المداواة في منح التقديرات.



## المبادئ والأساس المعرفي

- نظرية وضع الأهداف Locke & Latham: تدعم صياغة مستهدفات محددة وصعبة للمهام مقترنة بتغذية راجعة مرحلية ومتابعة التقدم.
- نموذج فاعلية تقييم الأداء Pulakos: يوجه الأساليب التطبيقية لتعزيز مسؤولية المشرفين وترسيخ ممارسات التوجيه والتغذية الراجعة المستمرة.
- مبادئ العدالة الإجرائية والتوزيعية: ترشد وضع معايير التقدير الشفافة، وإدارة جلسات المعايير، وتطبيق بروتوكولات المعالجة التصحيحية الرسمية.

## المشاركون المستهدفون

- أخصائيو الموارد البشرية ومستشارو العمليات المشرفون على دورات تقييم الموظفين ومراجعات الاستحقاق.
- المشرفون المباشرين وقادة الوحدات المسؤولون عن تحديد الأهداف الفردية وتقييم مخرجات الموظفين.
- مسؤولو العلاقات الوظيفية المكلفون بمتابعة المراجعات التأديبية وتوجيه خطط تحسين الأداء المنظمة.
- أخصائيو تطوير المواهب المعنيون بتدريب المشرفين على إدارة حوارات التغذية الراجعة والمناقشات التطويرية.

يناسب البرنامج رؤساء الفرق التشغيلية والمنسقين الإداريين وممارسي شؤون الأفراد المسؤولين عن إدارة عمليات تقييم القوى العاملة.

## مخرجات التعلم

1. صياغة أهداف فردية ذكية وموجهة بالنتائج تتوافق مع أولويات فرق العمل التشغيلية.
2. إجراء حوارات التغذية الراجعة المنظمة التي توازن بين المساءلة المهنية والدعم التطويري المستمر.
3. تطبيق نماذج تقييم سلوكية موضوعية للحد من التحيزات الإدراكية وتباين التقديرات الذاتية.
4. تيسير جلسات معايير التقييم لضمان الاتساق والعدالة وتكافؤ المعايير بين مختلف الإدارات.
5. إعداد خطط تحسين الأداء الموثقة والمحددة بمستهدفات تصحيحية قابلة للقياس والإثبات الإداري.
6. تقييم فاعلية دورة التقييم عبر تحليل نسب الإنجاز، وبيانات توزيع التقديرات، وملاحظات الموظفين النوعية.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: بنية التقييم ومواءمة الأهداف

كيف تترجم المستهدفات التشغيلية إلى توقعات واضحة وقابلة للقياس لكل موظف؟



- صياغة الأهداف الفردية باستخدام مقاييس موجهة بالنتائج الإجرائية
- تطبيق إطار نظرية Locke & Latham لوضع الأهداف في المهام اليومية
- تنزيل مستهدفات الفريق التشغيلي إلى مخرجات عمل فردية محددة
- التمييز بين المسؤوليات الوظيفية المستمرة ومستهدفات التطوير الطموحة
- تحديد المعالم المرحلية ونقاط المراجعة في منتصف الدورة التقييمية

## اليوم 2: حوارات التغذية الراجعة البناءة ومهارات التوجيه

كيف يبني المشرفون حوارات مهنية تسهم في تصحيح السلوك وتحفيز التطوير؟

- هندسة التغذية الراجعة وفق نموذج SBI القائم على الموقف والسلوك والأثر
- تنظيم جلسات المتابعة التطويرية الدورية في مقابل المراجعات السنوية التقليدية
- تقنيات الاستماع النشط واحتواء التوتر خلال جلسات التقييم الحساسة
- أطر الأسئلة التوجيهية لتشجيع الموظف على التقييم الذاتي المنصف
- التوثيق التشاركي لخطوات العمل التطويرية المتفق عليها بين الطرفين

## اليوم 3: مقاييس التقييم والتحيزات الإدراكية وجلسات المعايرة

كيف تبني المؤسسات معايير تقييم منضبطة وعادلة وخالية من الانحياز الشخصي؟

- المقارنة بين مقاييس التقدير البيانية ومقاييس التقييم المرتكزة على السلوك BARS
- رصد وتصحيح التحيزات الإدراكية: الحداثة، وتأثير الهالة، والنزعة المركزية، والتساهل
- تنظيم جلسات معايرة التقييم المشتركة بين مختلف الأقسام التشغيلية
- المقارنة المعايرة بين أصحاب الإمكانيات الواعدة ومستويات الأداء المستقرة
- إرساء معايير واضحة وشفافة لقرارات الترقية وتعديلات الاستحقاق

## اليوم 4: معالجة تدني الأداء وخطط الكفاءة

ما البروتوكولات الإدارية لضمان إجراءات تصحيحية شفافة وعادلة ومتوافقة نظامياً؟

- التمييز بين فجوات الحافز الذاتي ونقص المهارات الفنية والعوائق الخارجية
- صياغة خطط تحسين الأداء القابلة للإثبات والتبرير النظامي
- تحديد مستهدفات التصحيح الذكية وجداول المتابعة الدورية للتحسن
- إدارة مناقشات فترة التجربة الصعبة ومحادثات معالجة ضعف القدرات
- توثيق الأدلة والشواهد وتحديد الإجراءات والخطوات الإدارية الرسمية اللاحقة



## اليوم 5: حوكمة دورة التقييم ومسارات التطوير

كيف تدمج مخرجات التقييم في مسارات النمو المهني وبناء الاستدامة المؤسسية؟

- ربط نتائج التقييم الفردي بخطط التطوير الفردي IDPs لموظفي المؤسسة
- تدقيق معدلات إتمام دورة المراجعة وأنماط التوزيع التكراري للتقديرات
- استطلاع آراء العاملين لقياس مدى عدالة نظام التقييم وفائدته العملية
- تدريب المدراء المباشرين على استدامة دورات التغذية الراجعة المستمرة
- التخطيط الإجرائي لتحديث وتطوير حقيبة أدوات مراجعة الأداء المؤسسية

### المنهجية

يعتمد البرنامج على دراسة الحالات الواقعية، ومحاكاة المقابلات التقييمية، وتدريبات صياغة وتدقيق النماذج الوظيفية. يحلل المشاركون ملفات مهنية حقيقية، ويصممون موافيق الأهداف الفردية، ويتدربون على إدارة محادثات الكفاءة المعقدة باستخدام أدوات حوارية مهيكلية.

- نشاط مقترح: إعداد مقياس تقييم مركّز على السلوك BARS لوظيفة تشغيلية لضبط التقدير الذاتي.
- نشاط مقترح: محاكاة جلسة حوارية لمعالجة تأخر تسليم المهام وبناء خطة عمل تصحيحية.
- نشاط مقترح: تنفيذ جلسة معايرة عملية لمواءمة تقييمات المشرفين وفق توزيع عادل للدرجات.

### المخرج الختامي

ينجز كل مشارك حقيبة أدوات متكاملة لإدارة تقييم الأداء في بيئة العمل، تشمل على نموذج لتحديد الأهداف الفردية، ودليل إرشادي لإدارة حوارات التغذية الراجعة، وإطار عملي قابل للتدقيق لخطط تحسين الأداء. تمثل هذه المخرجات دليلاً تنفيذياً قابلاً للتطبيق المباشر لتوحيد جودة التقييم المؤسسي.

### الأسئلة الشائعة

#### ما وجه الاختلاف بين هذا البرنامج وبرامج الاستراتيجية المؤسسية؟

يركز هذا البرنامج على مراجعات الأداء الفردي للموظفين، وحوارات التوجيه المشرف عليها، وبروتوكولات معالجة فجوات الكفاءة، بدلا من التركيز على بطاقات الأداء المتوازن المؤسسية أو تقارير مجالس الإدارة.



## هل تطبق منهجيات التقييم والتغذية الراجعة على الوظائف التقنية والإدارية؟

نعم، تغطي المنهجيات المعايير السلوكية المشتركة، والأهداف الموجهة بالنتائج، وخطط المعالجة التصحيحية المناسبة للوظائف الفنية والتخصصية والإدارية على حد سواء.

## هل يتناول البرنامج الاعتبارات النظامية الخاصة بمعالجة تدني الأداء؟

يركز البرنامج على معايير التوثيق الإداري، والعدالة الإجرائية، وجمع الأدلة الموضوعية اللازمة لدعم خطط تحسين الأداء والتأكد من مطابقتها لمتطلبات الامتثال والإنصاف المهني.

## هل يمكن موازنة نماذج التقييم مع التقويم السنوي المتبع في مؤسستنا؟

نعم، صممت نماذج تحديد الأهداف، وأدلة المقابلات، وأطر خطط التحسين لتتكيف بسهولة مع دورات المراجعة المعتمدة في مؤسستك، سواء كانت سنوية أو نصف سنوية أو ربع سنوية.