**المبحث الخامس : أسس تقييم كفاءة الاداء**

تستند عملية تقييم كفاءة الاداء على مجموعة من الأسس , وهي :

1. **تحديد اهداف المشروع**

**دراسة** مدى امكانية تحديد الهدف الرئيسي للمشروع واهدافه الثانوية بشكل دقيق , والوحدات والاقسام الرئيسية في الشركة المسؤولة عن تحقيق الاهداف الجزئية , ويتم تصنيف هذه الاهداف الى اقتصادية و اخرى اجتماعية . ان مجالات تحديد الاهداف او اوجه نشاط المشروع التي يجب ان تتحدد الاهداف بالنسبة لها هي :

1. المجال التسويقي
2. مجال التجديد والابتكار او زيادة الانتاجية
3. مجال القيمة المضافة
4. الموارد المالية
5. الربحية
6. اداء الادارة والعاملين وتطورهم
7. المسؤولية تجاه المجتمع
8. الموازنة بين الاهداف بعيدة وقصيرة المدى
9. **تحديد الخطط التفصيلية لانجاز فعاليات المشروع**

ان الحفاظ على استمرارية العملية الانتاجية ولكل وحدة انتاجية وبالشكل المرغوب به يتطلب بناء خطط تفصيلية لنشاط كل وحدة تكون واضحة المعالم سواء من ناحية الوسائل المتمثلة بالموارد المادية والمالية والبشرية المتاحة لها , او من ناحية الاهداف التي تسعى لتحقيقها , يتم الربط بين هذه الوسائل والاهداف بطرق علمية من شأنها تحقيق الاهداف بأقل كلفة اقتصادية واجتماعية وهذا لا يتحقق الا اذا كانت الخطة تتسم بالمرونة . ان الخطط تتم في ضوء :

1. وضوح الاهداف من قبل واضع ومنفذ ومقيم الخطة وواقعيتها وأشراك الافراد الذين سوف يساهمون في تحقيقها ضمن حدود مسؤولياتهم في صياغة تلك الاهداف واستيعابها وقبولها.
2. تحدد الاهداف بشكل تشمل او تغطي جميع اوجه النشاط الاقتصادي المرتبط بعمل المشروع.
3. الاتساق بين الاهداف وبينها وبين الوسائل اللازمة لتننفيذها.
4. ان تتسم الخطة بالالزامية في تنفيذها وتحقيق اهدافها.
5. ان تتسم الخطة بالمرونة حتى يتسنى تحقيق الاهداف تحت تاثير التغييرات التي تطرأ على المتغيرات الداخلية والخارجية التي تم اخذها بالاعتيار عند وضع الخطة.
6. **تحديد مراكز المسؤولية**

ان عملية تقييم كفاءة الاداء تحتاج الى معرفة مراكز المسؤولية , اي الجهات المختصة بالقيام بنشاط معين ولها سلطة اتخاذ الوسائل الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الانتاجية الموضوعة تحت تصرفها, لان تقييم الاداء يمكنه بذلك ايجاد التفسير الملائم والتشخيص المصيب لاسباب اي انحراف عن اهداف الخطة . هذا يتطلب تقسيم الوحدة الانتاجية الى مراكز مسؤولية وتحديدها بوضوح لكي يتم ربط الانحرافات بالمراكز التي اخفقت في انجازها بالمستوى والكفاءة المطلوبة ومن ثم مساهمتها في وضع الحلول .

1. **تحديد معايير تقييم كفاءة الاداء**

يعتمد تقييم كفاءة الاداء على عدد من المعايير وان تحديدها يعد من أهم الأسس في عملية دراسة كفاءة الاداء واختيارها يعتمد على :

1. طبيعة العملية الانتاجية الخاضعة للتقييم.
2. الاهداف المرسومة للعملية الانتاجية .
3. مرحلة التطور التي تمر بها العملية الانتاجية .
4. **وجود جهاز مناسب لتقييم كفاءة الاداء**

تتطلب عملية تقييم كفاءة الاداء توفر بيانات عن نشاط الوحدات الانتاجية . ان هذه البيانات ينبغي ان تكون دقيقة , ولا يمكن الحصول عليها الا عن طريق تأليف جهاز مناسب للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي لنشاط الوحدة الانتاجية . ان تطوير اجهزة الاتصال في المشروع يعد امرا ضروريا بغية الحصول على المعلومات المطلوبة لمختلف الاغراض وبالدقة اللازمة .

**المبحث السادس : مراحل تقييم كفاءة الاداء**

يمر تقييم كفاءة الاداء بالمراحل الاتية :

**المرحلة الاولى – مرحلة جمع البيانات الاحصائية**

تتمثل مصادر هذه البيانات في اهداف الخطة الاقتصادية المتعلقة بفرع النشاط والمشروع موضوع التقييم وكذلك في الدراسة الاقتصادية التمهيدية والابحاث الاولية الخاصة بالمشروع كما تنبثق من مجريات التنفيذ الفعلي ومن واقع مراحل العمل به .

**المرحلة الثانية – مرحلة التحليل الفني والمالي**

تراجع في هذه المرحلة الجوانب الفنية الخاصة بالمشروع وذلك بقصد التحقق من ان التنفيذ قد جاء وفقا للتصميم المعتمد للمشروع . يجب ان يقترن التحليل الفني بالتحليل الاقتصادي والمالي للتأكد من ان التشغيل بمراحله ومنتجاته وتسويقها وكذلك رأس المال الثابت والعامل متحققان بالمقادير والنسب السابق تقريرها في خطة المشروع وكذلك رأس المال المقترض وسعر الفائدة والاندثار ,

**المرحلة الثالثة – مرحلة الحكم على نتائج التحليل**

ان تقييم الاداء يتم بغرض التأكد من ان المواصفات والمعايير التي اختيرت لاقامة المشروع قد جاءت على نحو ما كان مبتغى وان التنفيذ يسير نحو الاهداف المحددة للمشروع.