**منابع ارزیابی عملکرد**

در مقاله های قبلی درباره اینکه [ارزیابی عملکرد](https://sanjeman.com/blog/%D8%A7%D8%B1%D8%B2%DB%8C%D8%A7%D8%A8%DB%8C-%D8%B9%D9%85%D9%84%DA%A9%D8%B1%D8%AF-%DA%86%DB%8C%D8%B3%D8%AA/) چیست توضیح دادیم در این مقاله روش های گردآوری اطلاعات برای ارزیابی معرفی می شوند. از هر روشی ارزیابی عملکرد کنیم نیاز داریم که اطلاعات کافی از نگرش ها و احتیاجات کارمندان داشته باشیم. به صورت سنتی این اطلاعات از طریق مدیر مستقیم یک کارمند به دست می آمد اما برای کسب اطلاعات، منابع ارزیابی عملکرد زیادی وجود دارد.

منابع اطلاعاتی شامل مدیران، همکاران، زیردستان، خود شخص و مشتریان می شود. استفاده از یک مورد به عنوان منبع اطلاعاتی ممکن است باعث بروز خطای جدی در تشخیص شود.

مثلا، شخصی که یک کارمند را در تعداد محدودی از شرایط می بیند، برای مثال، یک سرپرست، نمی تواند رفتار کارمندش را زمانی که مراقب او نیست ببیند. به عنوان یک ارزیابی کامل ، سازمان ها  اطلاعات را از همه منابع ترکیب  می‌کنند، که آن را [ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه](https://sanjeman.com/blog/%D8%A7%D8%B1%D8%B2%DB%8C%D8%A7%D8%A8%DB%8C-360-%D8%AF%D8%B1%D8%AC%D9%87-%DA%A9%D8%A7%D8%B1%DA%A9%D9%86%D8%A7%D9%86/) می نامند.

**مدیران**

بهترین منبع مورد استفاده از طریق مدیر کارکنان است. برای مثال، در یک شرکت بزرگ در نیویورک ، مدیران ۲۹۰۰ تن از کارمندان این سازمان را رتبه بندی کردند در نهایت  مدیر منابع انسانی و مامور ارشد اجرائی هر ارزیابی عملکرد را با هم مرور کردند. هنگامی که آنها با گزارش هایی مبهم یا بازخورد منفی مواجهه می شدند در ابتدا با گفت وگو با مدیر و سپس با کارمند و مدیر در مورد مسئله، موضوع را با مدیر برای بهبود فرایند بررسی کردند.

با فرض اینکه ناظران دانش گسترده ای از الزامات شغلی دارند و اینکه آنها فرصت کافی برای مشاهده کارکنان خود را دارند معمولا این روش برای سازمان موفقیت آمیز خواهد بود. یکی دیگر از مزایای استفاده مدیران برای ارزیابی عملکرد این است که آنها برای ارائه بازخورد دقیق و مفید انگیزه دارند، زیرا موفقیت شان در سازمان های خصوصی بستگی زیادی بر عملکرد کارمندان دارد.

و در نهایت، هنگامی که مدیران برای بهبود رفتار کارمند تلاش می کنند و یا در مورد مسائل مربوط به عملکرد کارمند در جلسه بازخورد بحث می کنند، بازخوردشان باعث بهبود عملکرد می شود و ارزیابی دقیق برای کارکنان قابل درک خواهد شد. با این حال، در برخی شرایط، مشکلاتی در استفاده از سرپرست به عنوان منابع ارزیابی عملکرد رخ می دهد.

در برخی از مشاغل، سرپرست فرصت کافی را به کارمند برای دیده شدن در وظایف شغلی نمیدهد، یک مدیر فروش که تعداد زیادی فروشنده خارج از سازمان دارد نمی تواند از عملکرد همه آنها در برخورد با مشتریان بازدید داشته باشد. حتی اگر مدیر فروش برای چند روز با همه فروشندگان به نقطه ای سفر کنند، فروشندگان به احتمال زیاد رفتار خوبی از مواجهه با مدیر نشان خواهند داد. این مدیر نمی تواند رفتارهایی را که آنها در زمان های دیگر انجام می دهند، مشاهده و بررسی کنند.

**همکاران**

همکاران منبع عالی از اطلاعات در مورد عملکرد کسانی که اغلب نمی توانند کار کارمند را مشاهده کند هستند.  همکاران فرصت مشاهده بسیاری از فعالیت های روزانه یک همکار را دارند. همتایان دانش تخصصی مورد نیاز برای این کار را هم دارند. آنها همچنین دیدگاه های مختلف به ارزیابی دارند و می توانند ارزیابی بسیار معتبری از عملکرد کارمند فراهم کنند.

بدیهی است که ارزیابی های همکاران ممکن است دچار معایبی شود. دوستی (یا رقابت) پتانسیل رتبه بندی متعصبانه دیگران را دارد. با این حال، پژوهش‌ها شواهد کمی را در مورد این مشکل نشان می‌دهند مخصوصا در تیم های بیش از 5 نفر.  نقطه ضعف دیگر این روش است که هنگامی که ارزیابی برای حمایت از تصمیم گیری های اداری انجام می شود همکاران از تصمیماتی که ممکن است خودشان را تحت تاثیر قرار دهد ناراحت می شوند.

**زیردستان**

برای ارزیابی عملکرد مدیران، زیردستان منبع بسیار ارزشمندی از اطلاعات هستند. زیردستان - کسی که به مدیر گزارش می‌دهد اغلب بهترین فرصت را برای دیدن نوع رفتار یک مدیر با کارکنان دارند. به عنوان مثال شرکت Dell  از کارکنانش می خواهد مدیرشان را بر حسب معیارهایی همچون اینکه آیا به صورت مداوم به کارمند بازخورد می دهد و اینکه آیا سرپرست در مدیریت افراد موثر است، بررسی کنند.

ارزیابی زیردستان به دلیل وجود روابط قدرت، دارای مشکلات بالقوه ای است. زیردستان تمایلی به گفتن نکات به صورت شخصی ناشناس دارند و تجربه نشان داده در صورتی که افراد با هویت معلوم بخواهند نظر دهند نمرات بالاتری به مدیر خواهند داد به همین دلیل سامانه ارزیابی عملکرد سنجمان اطلاعات افراد را به صورت ناشناس در اختیار سازمان قرار می دهد.

مشکل دیگر این است که وقتی مدیران رتبه بندی زیردستان خود را دریافت می کنند، قدرت کارکنان بیشتر می شود، و مدیران به رضایت کارکنان حتی نسبت به هزینه ها و بهره وری اهمیت بیشتری می دهند. این موضوع در درجه اول زمانی مطرح می شود که برای تصمیم گیری های اداری استفاده شود. بنابراین، نسبت به ارزیابی همکاران، ارزیابی زیردستان، برای اهداف توسعه شرکت مناسب تر است تا برای حمایت از کارکنان، این روند باید مخفیانه باشد و برای رتبه بندی هر مدیر استفاده از حداقل سه کارمند لازم است.

**خود ارزیابی**

برای مشاهده رفتار کاری کارکنان، هیچ شخصی بهتر از خود فرد نیست. خودارزیابی کمتر استفاده می شود، اما این روش می تواند در ارائه اطلاعات با ارزش کمک کند. اینکه کارکنان قبل از جلسه برای مصاحبه بازخورد  خودشان را ارزیابی کنند یک روش معمول است. این فعالیت باعث میشود کارکنان در مورد عملکرد خود فکر کنند.

اختلاف نظر بین خودارزیابی و ارزیابی های دیگر می تواند موضوعی پربار برای جلسه بازخورد باشد. کارمندان پس از خود ارزیابی انگیزه بیشتری برای پیشرفت دارند. مدیران نیز با خود ارزیابی امکان شناخت بیشتر از کارمند خود را دارند.

مشکل اصلی در خودارزیابی این است که افراد تمایل دارند ارزیابی رو به افزایشی از عملکرد خود داشته باشد. اغراق در اعلام ویژگی‌ها مثبت در بسیاری از موارد دیده شده. همچنین، روانشناسان اجتماعی نشان داده‌اند که، به طور کلی، مردم تمایل دارند مقصر شکست خود را شرایط پیرامون بدانند در حالی که فکر می کنند بخش بزرگی از موفقیت‌ها ناشی از فعالیت های خودشان است. سرپرست می تواند با ارائه بازخورد مکرر این گرایش را فرو نشانند.

**روش‌های دیگر**

گرفتن باز خورد از مشتریان و مراجعین برای بعضی شغل ها مورد نیاز است و به جمع آوری اطلعات برای ارزیابی بهتر کارمندان کمک می کند.  منابع ارزیابی عملکرد غیر فعال اطلاعات مثل جمع آوری از سامانه یکپارچه پرسنل و استفاده از هوش مصنوعی و اینترنت اشیا برای تشخیص عملکرد و جمع آوری اطلاعات از روش های جدید و قدرتمند برای ارزیابی عملکرد در عصر مدرن می باشد.

**ابزار ارزیابی**

سامانه سنجمان با استفاده از تکنولوژی مدرن و ابزار وب به کمک شما آمده تا بتوانید به صورت آنلاین اطلاعات مورد نیاز خود را برای ارزیابی نه تنها به 4 روش اصلی که به صورت [360 درجه](https://sanjeman.com/blog/%d8%b3%d8%a7%d8%ae%d8%aa-%d8%a7%d8%b1%d8%b2%db%8c%d8%a7%d8%a8%db%8c-%d8%b9%d9%85%d9%84%da%a9%d8%b1%d8%af-360-%d8%af%d8%b1%d8%ac%d9%87/) و حتی با استفاده از روش های جدیدتر به ارزیابی عملکرد مدرن در سازمان خود بپردازید. از طریق ثبت نام در لینک زیر می توانید از امکانات ارزیابی عملکرد سنجمان به صوزت رایگان استفاده کنید.