

المحور الثالث: التصنيفات المختلفة للكفاءات

محاضرة المحور الثالث: التصنيفات المختلفة للكفاءات (الأسبوع 5)

تمهيد:

يمكن تصنيفات الكفاءات من خلال العديد من وجهات النظر، فيمكن تصنيفها من خلال نوعيتها المهنية، أو حسب رؤيتها للمهام، أو حسب مستوى الحيازة لها، أو حسب دور الكفاءات في المنظمة، أو حسب درجة احتياج المنظمة لهذه الكفاءات ... الخ، من خلال هذه المحاضرة سوف نفصل في هذه التصنيفات المختلفة.

أهداف محاضرة المحور الثالث: بعد إكمال هذه المحاضرة على الطالب التمكن مما يلي:

- معرفة تصنيف الكفاءات حسب النوعية المهنية.
- إدراك تصنيف الكفاءات حسب رؤيتها للمهام.
- القدرة على التمييز بين الكفاءات حسب مستوى الحيازة.
- استيعاب تصنيف الكفاءات حسب دورها.
- معرفة تصنيف الكفاءات حسب درجة الاحتياج لها.

تعدد تصنيفات الكفاءات بناء على زاوية النظر إليها، وفيما يلي بعض التصنيفات المهمة:

أولاً: تصنيف الكفاءات حسب النوعية المهنية:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من تصنيفات الكفاءات حسب النوعية المهنية، وذلك كما يلي:

1- الكفاءات الفكرية: وتشمل القدرة على تصور المنظمة ككل من خلال تداخلات مختلف الوظائف، والقدرة على إدراك علاقات المنظمة بال محيط الخارجي بكل عناصره، لأن هذه التصورات تمنح المسير أسلوباً خاصاً في فهم وصياغة التوجهات التنموية للمنظمة وأهدافها الإستراتيجية خاصة.

2- الكفاءات الإنسانية: وتتمثل في قدرة المسؤول على العمل بفاعلية باعتباره عضواً في المجموعة، وبالتالي فهي تتعلق بالجانب السلوكي للفرد بعلاقاته بمسؤوليه ومعاونيه، ولهذا يجب فهم ما يريده الآخرون أو يقولونه.

3- الكفاءات التقنية: المنظمة التي تعتمد على التطور التكنولوجي، تحتاج إلى موارد بشرية ذات تحصيل علمي مرتفع ومهارات عالية وخبرات كبيرة، وتتضمن القدرة على الفهم والاستعمال الأمثل لإجراء أو تقنية معينة، والتي تترجم واقعياً على شكل معرفة متخصصة، والتي تمكن الفرد من أداء العمليات اللازمة لإنجاز عمل متخصص، كقيام المدقق المالي بإجراء مراجعة للحسابات المالية، وتتطلب العملية الإلمام والتحكم في المعارف المتخصصة التي تندرج ضمن نطاق التخصص.

ثانياً: تصنيف الكفاءات حسب رؤيتها للمهام:

حسب الرؤية للمهام يمكن التمييز بين نوعين من التصنيفات للكفاءات:

1- الكفاءات المتخصصة: وهي الكفاءات التقنية اللازمة في إطار منصب عمل متخصص بشكل يتسنى معه لهذا الكفاءة إنجاز المهام المنوطة به في المنصب، مما يجعل هذا النوع من الكفاءات مرتبطاً بشكل وثيق بالمكانة القانونية التي يشغلها الفرد في المنظمة.

2- الكفاءات المشتركة: وهي الكفاءة التي يستعملها الفرد لإنجاز أنواع كثيرة من المهام، ومن خلال امتلاكها يمكن أن يقوم بها في حال غياب أحد الموظفين في المنظمة، وهذه الكفاءات بالرغم من عدم ارتباطها بالموقع التدريجي للفرد إلا أنها تمكنه من تحسين أداء عمله، كما أنها تعتبر كفاءات تأهيلية له.

ثالثاً: تصنيف الكفاءات حسب مستوى الحياة:

إذا أردنا تصنيف الكفاءات حسب مستوى الحياة فإنه يمكن التمييز بين نوعين من التصنيفات:

1- الكفاءات الفردية: هذا النوع يعبر عن كفاءة كل فرد من أفراد المنظمة، حيث أن كل فرد منهم يجب أن يمتلك معارف علمية مقبولة في نشاط معين، تمثل حلقة وصل بين الخصائص الفردية والمهارات المتحصل عليها من أجل الأداء الحسن لمهام معينة محددة، فالمعارف التي اكتسبها الفرد هي حوصلة لمكتسبات الفرد من التدريب والتعلم.

2- الكفاءات الجماعية: تتكون المنظمة من مجموعة بشرية مهيكلية وذات أهداف، ونظراً للصبغة الجماعية للنشاط التنظيمي، فإن تحليل وتحديد الكفاءات يستدعي تجاوز الإطار الفردي إلى الاهتمام بمستوى أعلى يتمثل في الكفاءات الجماعية.

رابعاً: تصنيف الكفاءات حسب دورها:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من التصنيفات للكفاءات بناء على دورها، وذلك كما يلي:

1- الكفاءات المحورية: تقسم المنظمة مهاراتها التي توظفها في نشاطها، فقد تكون ثانوية تخص منتجات معينة وقد تكون أساسية تتعلق بالمهنة الأساسية لها. فالكفاءات المحورية تنتج عن نسق تعلم جماعي للمنظمة يتعلق بالتنسيق بين مختلف أنشطة الإنتاج وإدماج لمختلف الأنماط من التكنولوجيا.

2- الكفاءات الإستراتيجية: الكفاءات لا تعد ذات طابع إستراتيجي إلا إذا ساهمت في تكيف المنظمة مع بيئتها التنافسية، لأن المنظمة تعتبر مجموعة متراكمة من الكفاءات عبر الزمن، وتكنولوجياها وعملياتها والعلاقات التي تربط بين أفرادها. والكفاءة الإستراتيجية تنتج عن خلق تكامل بين الكفاءات الفردية بتطبيق آليات تنسيق معينة، وهذا يؤكد على أن الكفاءات الإستراتيجية تعد كفاءات جماعية. وعليه فتسيير الكفاءات الإستراتيجية يتطلب من المسيرين توجيه موارد المنظمة، وخاصة المورد البشري والمجهودات نحو قطاعات مختارة لإضافة أقصى قيمة لمنتجات وخدمات معينة مما يعوق المنظمة المنافسة عن المناورة المماثلة والتقليد.

3- الكفاءات التنظيمية: وتشمل مستويين، الأول: يحدد على المستوى الفردي، ويشكل إطاراً مرجعياً لتركيز الفئات المستخدمة بغية إحداث استغلال أمثل للقدرات البشرية (مستوى فردي: يحدد المهارات التي يجب أن يمتلكها كل فرد في المنظمة، مثال: تخيل أنك تعمل في منظمة لبيع الملابس. فالمستوى الفردي للكفاءة يمكن أن يكون امتلاكك لمهارات معينة مثل التواصل الجيد مع العملاء ومعرفة أنواع الملابس المختلفة). الثاني: يحدد على المستوى التنظيمي، (مستوى تنظيمي: يحدد المهارات التي يجب أن تمتلكها المنظمة ككل، مثال: تخيل أن المنظمة التي تعمل بها تريد أن تصبح رائدة في مجال بيع الملابس عبر الإنترنت. هنا يجب أن تمتلك المنظمة مهارات معينة مثل تطوير موقع إلكتروني سهل الاستخدام وتقديم خدمة توصيل سريعة وهذا كفاءة على المستوى التنظيمي)، وترتب هذه الكفاءات بشكل تصاعدي حسب المستويات التنظيمية لتدرج الكفاءات وذلك حسب المستويات التالية: الكفاءات القاعدية (كفاءات تحوزها المنظمة لممارسة نشاط معين بصفة عادية، حسب المثال السابق فالكفاءات القاعدية هي: أن تمتلك المنظمة مهارات أساسية مثل شراء الملابس وتخزينها وبيعها)، الكفاءات المميزة (كفاءات تحوزها المنظمة بغرض حيازة مزايا تنافسية دائمة، حسب المثال السابق فالكفاءات المميزة هي: أن تمتلك المنظمة مهارات مميزة مثل تقديم خدمة عملاء ممتازة أو تصميم ملابس فريدة من نوعها)، الكفاءات الجوهرية (كفاءات تحوزها المنظمة تسمح لها باقتحام أسواق متعددة، حسب المثال السابق فالكفاءات الجوهرية هي: أن تمتلك المنظمة مهارات جوهرية مثل تطوير تقنية جديدة لبيع الملابس عبر الإنترنت).

خامساً: تصنيف الكفاءات حسب درجة الاحتياج:

هناك نوعين من التصنيفات للكفاءات بناء على درجة الاحتياج لها:

1- الكفاءات المكتسبة: وهي كفاءات متاحة تتعلق بمدى الترابط بين مؤهلات الفرد ومتطلبات الوظيفة، ويتوقف على الانسجام بين الفاعل ومكانته التنظيمية، لأن التوافق يضمن تحقيق الأداء الفعال، ويؤدي أي خلل بين الأدوار إلى اهتزاز البناء التنظيمي وتلاشي الثقة بين الأفراد والمنظمة.

2- الكفاءات المستقبلية: يؤدي أي تغير في مسارات الإنتاج أو تصميم الهيكل التنظيمي إلى إدخال تكنولوجيا جديدة، ينتج عنها فتح فروع جديدة وإدخال أي تعديلات نوعية ... الخ إلى ضرورة إعادة النظر في المؤهلات والكفاءات المتوفرة لدى الفاعلين ومدى تطابقها لمتطلبات التغيرات، وحينها تكون المنظمة أمام عدة بدائل أو حلول؛ إما برمجة عمليات التدريب، أو اللجوء إلى التوظيف الخارجي.

سادسا: أسئلة فهم المحاضرة: للتأكد من الاستيعاب الجيد لهذه المحاضرة حاول الإجابة على الأسئلة التالية:

- اشرح تصنيف الكفاءات حسب النوعية المهنية؟
- اشرح تصنيف الكفاءات حسب رؤيتها للمهام؟
- اشرح تصنيف الكفاءات حسب مستوى الحيازة؟
- اشرح تصنيف الكفاءات حسب دورها في المنظمة؟
- اشرح تصنيف الكفاءات حسب درجة الاحتياج لها؟