

المحاضرة رقم (02): مستويات الكفاءات وأنواعها (تابع المحاضرة الأولى)

أ- مستويات الكفاءات: يرى A.D'irbarne أن الكفاءات تحدد حسب ثلاثة مستويات:

1- **كفاءات التقليد (Compétences d'imitation):** أو المحاكاة، وهي الكفاءات التي تسمح للعامل بإنجاز النشاط بتقليد كفاءات العمل أو التكرار، بحيث يكون العمل أوتوماتيكيا يتم حسب إجراءات خاصة معروفة. في هذا المستوى يكفي الفرد بإعادة الفعل، و هذا لا يستوجب معارف واسعة.

2- **كفاءات الإسقاط (Compétences de transposition):** وتسمى أيضا كفاءات التحويل حسب هذا المستوى فإن الفرد يواجه وضعيات عملية غير متوقعة ولكنها تشبه نوعا ما وضعيات سابقة أو معروفة فيقوم بعمليات الإسقاط بالجوء إلى القياس.

3- **كفاءات الإبداع (Compétences d'innovation):** يواجه الفرد مشاكل أو وضعيات جديدة لم يعرفها من قبل، في هذه الحالة لا يمكنه التقليد أو الإسقاط بل يجب عليه البحث عن حلول مناسبة لهذه التطورات أي عليه أن يبدع، إستنادا إلى رصيده المعرفي ومؤهلاته حيث تسمح له بتحديد العناصر أو النقاط الأساسية للوضعيات، وهذا المستوى من الكفاءات الذي تبحث عنه المؤسسات لأنه يسمح لها بتحقيق مزايا تنافسية طويلة المدى.

ب- **أنواع الكفاءات:** تعددت تصنيفات الكفاءات لتعدد المعايير المتبعة حسب الباحثين، ومن أهم هذه التصنيفات نذكر:

* حسب المستوى التسييري تصنف الكفاءات إلى ثلاثة أنواع:

- **كفاءات تقنية (Technique):** وهي الموجهة إلى نشاط روتيني متكرر، حيث يكون الهدف من النشاط محدد مسبقا و معرف.

- **كفاءات تكتيكية (Tactique):** يحدد الهدف أثناء القيام بالعمل و على أساسه تظهر هذه الكفاءات.

- **كفاءات إستراتيجية:** تتميز بصعوبة تقليدها و تلعب دورا هاما في تميز المؤسسة عن غيرها.

* كما صنف البعض الكفاءات إلى:

- **ظاهرة:** تظهر كثيرا وبصفة مباشرة أثناء قيام الفرد بالعمل (يعرف بها الفرد).

- **باطنية (ضمنية):** لا تظهر إلا في حالات نادرة مما يصعب تحديدها.

* وقد تكون الكفاءات: **متخصصة** (تتعلق بمجال محدد، لا يمتلكها إلا المتخصص في هذا المجال)، أو **عامة** (تخصّ أكثر من مجال واحد، يمتلكها غالبية الأفراد في المؤسسة).

* وتكون أيضا: **معرفية (cognitives)** تكتسب بالتعليم والتكوين، أو **سلوكية** تكتسب بممارسة النشاط، **تكنولوجية** أو **تنظيمية**.

* ويمكن تصنيف الكفاءات أيضا إلى نوعين: كفاءات فردية و كفاءات جماعية، وهو أشهر تصنيف حيث:

- **الكفاءات الفردية**: هي كفاءات يمتلكها الفرد تضمّ مختلف أشكال المعارف.

- **الكفاءات الجماعية**: تضم إلى جانب الكفاءات الفردية، التفاعل الموجود بين هذه الكفاءات، ويعرّفها البعض بأنها " قدرة المؤسسة على ضمان أنسب جودة وأنسب سعر للزبون الداخلي أو الخارجي، و تركز عليها فعالية المؤسسة.

تعتبر الكفاءات الجماعية والتي تدعى أيضا بالكفاءات التنظيمية وسيلة متميّزة لمواجهة التعقيد، وحسب G.Koening فإن هذه الكفاءات يجب أن تتطور و لا تبقى على مستوى التطبيقات غير الرسمية، ويجب أن تقيّم، إذ أنها قد تكون موجودة في المؤسسة و لكنها غير محددة. وحتى تتطور يجب توفير خمسة شروط:

1- **وجود مصالح مشتركة**: على المؤسسة أن توفق من جهة بين مصالح أفرادها وأهدافها، وبين أهداف هؤلاء الأفراد من جهة أخرى، وهذا للوصول إلى وعي وتصور مشترك حول: معالجة المشاكل، أهمية دراسة معينة، تحديد الأهداف...

2- **وجود إتصال فعال (رسمي وغير رسمي)**: يضمن عدم ضياع التداخل و الترابط بين الكفاءات الفردية (إتصال سريع، وجود إشارات ورموز مشتركة، كيفية مختصرة لنقل المعلومات...).

3- **التعاون الفعال**: و هذا نتيجة الشعور بالإنتماء مما يبسط العلاقات بين الأفراد و يسمح بظهور الكفاءات التنظيمية، ودور المؤسسة هنا هو إختيار أساليب تحفيز مناسبة و فعّالة.

4- **توضيح دور و أهمية الكفاءات الفردية في تحقيق كفاءة الجماعة**: و بالتالي في الكفاءات التنظيمية، أي توضيح تأثير مساهمة الأفراد في الأداء الجماعي.

5- **وجود تنظيم مؤهل**: المنظمة المؤهلة هي التي تلجأ لمختلف أشكال التكوين (النظري والعملية، التكوين القصير و الطويل المدى، الداخلي و الخارجي، أو المتخصص...) و ذلك لرفع مستوى تأهيل الأفراد و بالتالي رفع كفاءاتهم بإخضاع هذه المؤهلات للتطبيق.