

## المحاضرة رقم (06): مفاهيم أساسية حول تسيير الكفاءات

**1- مفهوم تسيير الكفاءات:** تسيير الكفاءات هو مقاربة حديثة في تسيير الموارد البشرية تسمح للمؤسسة بالحصول على الكفاءات ، تطويرها، الحفاظ عليها، والإستفادة منها.

يمكن تعريفه بأنه بعد خاص في تسيير الموارد البشرية يبحث عن تعيين الفرد المناسب، في الوقت المناسب، ولأجل الهدف المناسب وهو بذلك يوفّق بين ثلاثة أبعاد، وعرّف أيضا على أنه تطوّر للعلاقات بين الفرد، العمل، وتنظيم المؤسسة، والذي يمثل رفض للنظام التaylorي لتنظيم العمل.

**2- أهداف تسيير الكفاءات:** تسيير الكفاءات يجمع بين حاضر المؤسسة ومستقبلها، حيث أن إنتظار الأهداف يفرض من جهة تعبئة الكفاءات الحالية، ومن جهة أخرى توفير الإمكانيات البشرية الضرورية لمجابهة ضغط السوق والمحيط(تحقيق مزايا تنافسية).

- تسيير الكفاءات يمكّن المؤسسة من الحفاظ على أهم مواردها والتحكّم فيه والاستفادة منه في مواجهة المتطلبات الجديدة، إلى جانب مساهمته في تميّزها.
- جلب الأفراد ذوي الكفاءات للمؤسسة ...
- التكيف مع التطورات السريعة للمحيط.
- تجسيد أكثر لفرق العمل، و التعلم الجماعي.
- تحقيق ليونة العمل، و التخصص المتعدد (La polyvalence) ...

**3- أهمية تسيير الكفاءات:** نحاول توضيح أهمية تسيير الكفاءات من خلال مجموعة مجالات:

**أ/ إكتساب الكفاءات:** بتبني منطق الكفاءات في التوظيف أصبحت المؤسسات تسعى إلى الحصول على أفراد قادرين على أخذ مبادرات وقرارات في المستوى المطلوب، من أجل مواجهة الإحتمالات و الأحداث العرضية (التقلبات في الأسواق، تنوع إنتظارات الزبائن ... )، أي البحث على أفراد قادرين على المساهمة في المشاريع والقرارات المتعلقة بإبداع وتحضير منتجات وخدمات جديدة، وبالتالي في إنشاء القيمة، لذلك نجد المؤسسات غيرت في نوعية الإختبارات التي يخضع لها المرشحون من مجرد إختبارات نظرية عامة إلى عملية و متخصصة وهذا بالإعتماد على التسيير التقديري للتشغيل و الكفاءات و تحليل المناصب لاستنتاج الشروط المطلوبة لشغلها.

**ب/ تطوير الكفاءات:** لا يكفي أبدا إمتلاك المؤسسة لمجموعة كفاءات، ولكن عليها أن تعمل على تطويرها لما لذلك من أثر إيجابي على ثقافتها من خلال رفع المستوى المعرفي للأفراد فضلا عن إكتساب كفاءات جديدة، فتنمية الكفاءات تمكّن من تغيير الرؤية و توجيهها نحو تحقيق الهدف، وبالتالي تغيير الأدوار و تصميم العمليات، وإتخاذ القرارات المناسبة...، و يعتبر التكوين أهم سبيل لذلك.

ج/ إستغلال الكفاءات: بعد تطوير الكفاءات لابد من جعلها وسط وضعيات عملية أين يمكن لها أن تظهر وتتطور أكثر، وهنا يجب توفير شروط الإستغلال الفعّال ويعتبر التحفيز(المادي و المعنوي) من أهم هذه الشروط.

د/ الإعتراف بالكفاءات: بالإضافة إلى ما سبق، فإنه على المؤسسة الإعتراف بكفاءاتها (الفردية والجماعية ) ليكون ذلك محفزا لتطورها و السعي لإكتساب غيرها، ويترجم هذا الإعتراف في توزيع المسؤوليات و تفويض السلطات، الترقية، التقييم و المكافأة على أساس الكفاءات...لضمان التوظيف النوعي للموارد البشرية،...