المحاضرة رقم 05: المقاربات المختلفة لتسيير الكفاءات

لقد أصبح مفهوم الكفاءات مفهوما شاملا ومركبا، فهو يتوقف على قدرة الفرد والمجموعات والبيئة التنظيمية للمنظمة على الانسجام، الأمر الذي جعلها تحتل مكانة محورية ضمن نظام التسيير لارتباطها بمفاهيم الاستراتيجية وتسيير الموارد البشرية، إن فهم علاقة الكفاءات بتلك المفاهيم ساهم في الانتقال من تسيير الحافظة التكنولوجية إلى تسيير حافظة الكفاءات وفق مقاربات هي:

أولا: المقاربة التسييرية للكفاءات

تتمثل الكفاءات من وجهة نظر المقاربة التسييرية في مجمل المعارف والخبرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن، وعلى قدرة استغلال تلك المعارف والخبرات في ظل ظروف مهنية مختلفة، فمن هذا المنطلق تصبح الكفاءات متكونة من رأسمال، ومن المعرفة والمهارة وحسن التصرف.

إن المقاربة التسييرية تفرض أن تكون جاهزية الكفاءات للتعبئة والاستغلال عالية أمام أي وضعية وظيفية محتملة، وبالتالي فأن الكفاءات وفق هذا المنظور تعد أداة متطورة وملازمة للوضعيات المهنية للعامل أثناء أدائه لمهامه، ورغم هذا تبقى الكفاءات غائبة أو ناقصة ما لم تكن مقرونة بالقدرة على الفعل، أي توفير البيئة التنظيمية التي تمكن العنصر البشري من العمل بفعالية، والرغبة على الفعل، التي تكون وليدة القدرة التحفيزية للمنظمة، إن الكفاءة كمنظومة متكاملة تعد مسؤولية كل من الموارد البشرية (أفراد ومجموعات) بسبب امتلاكها للمعرفة والخبرة، والإدارة التي تقع عليها مسؤولية توفير البيئة التنظيمية المناسبة والمنظومة التحفيزية.

إذا المقاربة التسييرية للكفاءات هي نظرة فردية للكفاءات على أنها معارف ومهارات وسلوكيات يمكن الاستعانة بها لتأدية المهام الوظيفية المختلفة.

ثانيا: المقاربة العملية للكفاءات

من منظور المقاربة العملية تكون الكفاءات وليدة التفاعل المستمر بين التدريب الجماعي، والسيرورة التنظيمية والتكنولوجية، وقدرة المنظمة على تعظيم التفاعل الإيجابي بينها، إن الميزة التنافسية المتعلقة بالكفاءات لا يمكن أن تتحقق إلا بتفاعل دائم ومستمر بين تلك المعلومات، فالقدرة حسب المقاربة العملية ليست فردية بل جماعية، وليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة، مثل قدرة المجموعة على السيطرة والتحكم في التكنولوجيا المتاحة، وكذا القدرة على التأقلم والتفاعل مع السيرورات التنظيمية المطبقة من طرف المنظمة بهدف تحسين الفعالية ومسايرة تغير البيئة الداخلية والبيئة التنافسية.

إذا المقاربة العملية للكفاءات هي نظرة جماعية للكفاءات على أنها تفاعل نسبي متغير في القدرات الجماعية على التحسين ومسايرة التغير في البيئة الداخلية والخارجية.

ثالثا: المقاربة الاستراتيجية للكفاءات

تحقق الكفاءة للمنظمة الميزة التنافسية من خلال انجاز المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، فالكفاءات تتحدد في تلك القدرات المعرفية والعملية والتنظيمية المتسمة بصعوبة تقليدها من طرف المنافسين أو تعويضها بنمط تكنولوجي جديد، أو تعويضها بابتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى مشابهة.

إذا المقاربة الاستراتيجية للكفاءات هي نظرة استراتيجية للكفاءات على أنها أصول استراتيجية لا يمكن تقليدها أو استبدالها، تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.