

المحور الثاني:
أهمية الكفاءات البشرية

محاضرة المحور الثاني: أهمية الكفاءات البشرية (الأسبوع 4)

تهييد:

في بدايات مقياس تسيير وتنمية الكفاءات من المهم جدا التطرق لمدى أهمية الكفاءات البشرية، والتي فيها سوف يتم التعرف على أهمية الكفاءات على مستوى الفرد، على المستوى الجماعي، على مستوى إدارة الموارد البشرية، وأخيرا على مستوى المنظمة.

أهداف محاضرة المحور الثاني: بعد إكمال هذه المحاضرة على الطالب فهم ما يلي:

- فهم أهمية الكفاءات على مستوى الفرد.
- إدراك أهمية الكفاءات على المستوى الجماعي.
- القدرة على معرفة أهمية الكفاءات بالنسبة لإدارة الموارد البشرية.
- استيعاب مدى أهمية الكفاءات بالنسبة للمنظمة بشكل عام.

أولاً: أهمية الكفاءات على مستوى الفرد:

تمخض عن الحقائق التي فرضها واقع الأعمال تكريس ديناميكية مهنية جديدة على المستوى البشري، تتميز بالخروج من منطق التأهيل المهني الذي سيطر على علاقات العمل إلى وقت قريب ولا يزال مسيطراً في العديد من المناطق، واستبداله بمنطق الكفاءات منذ نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات من القرن الماضي، ويقصد بالتأهيل المهني مجموع المعارف التقنية، والمؤهلات المهنية والفكرية للعامل أو التقني، والتي تحدد قيمته كعامل أو كمتقني في إطار وظيفة، مهنة، أو منصب معين.

أصبحت الكفاءة تشكل أهمية كبرى بالنسبة للفرد في ظل التحديات الجديدة التي أفرزتها التحولات الراهنة، والتي تتميز بالصعوبة وعدم التأكد، وأهم الأسباب التي أدت بالأفراد إلى الاهتمام أكثر بالكفاءة ما يلي:

1- خوف الفرد من فقدان وظيفته: فالفرد أصبح في خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو التسريح، نظراً لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك.

2- زيادة حظوظ حامل الشهادة: أمام تضخم الشهادات، وبالرغم من أهمية المعرفة المحصلة عن طريق الدراسات الجامعية، فهي تقلص من حصول الأفراد على عمل يتناسب مع طموحاتهم وبالتالي يساهم في تخفيضهم أكثر نحو تطوير كفاءاتهم للحصول على المكانة المطلوبة.

3- تحسين فرصة الترقية: لا يمكن للأفراد داخل المنظمة تحسين وضعيتهم كالترقية إلا بامتلاكهم لعنصر التأهيل، وهذا الأخير لا يتأتى إلا بإعطاء عنصر الكفاءة أهمية كبرى.

4- مواكبة التغيرات البيئية والتنظيمية: أصبح اليوم على الفرد ضرورة التكيف السريع والمستمر مع المتغيرات البيئية والتنظيمية.

5- زيادة الثقة والأمان النفسي للفرد: تساعد الكفاءة في إحداث الهدوء والأمن النفسي نتيجة بث الثقة لامتلاك الفرد الكفاءة.

6- اكتساب مزيد من الثقة والصلاحيات: تخلق الكفاءات لدى حاملها الاحترام والثقة من قبل الغير، وخاصة من قبل المدراء، في حسن الأداء والتفاني فيه بقدر الثقة الممنوحة، بمعنى أن هذا سيؤدي إلى منحهم الصلاحيات وتفويض السلطة لهم، مما يؤدي إلى تقاسم السلطات وتحمل المسؤوليات بين الكفاءات والمدراء.

7- تمتع الفرد بفرصة لدخول أعلى: إن الأفراد الذين يمتلكون كفاءة أعلى يكون لديهم عادة دخل أعلى نتيجة قدراتهم.

ثانياً: أهمية الكفاءات على المستوى الجماعي:

الكفاءة بالنسبة للجماعة في المنظمة تمثل عنصراً مهماً في تحسين عمل الجماعي، ويظهر ذلك في النقاط التالية:

1- التأثير المتبادل بين الكفاءات: إن العمل الناجح داخل المنظمة يقوم على أساس التعاون والتعاقد بين الأفراد، فالكفاءة لا ترتبط بفرد واحد فقط، حيث هناك علاقة تأثير متبادل بين الكفاءات المتكاملة، والتي ينتج عنها في النهاية نتائج أحسن بكثير من تلك التي يحققها الفرد لوحده.

2- تنمية العمل الجماعي: تلعب الكفاءة البشرية دوراً هاماً في تنمية العمل الجماعي في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، وتعتبر هذه الكفاءات بمثابة العامل الفيصل في عصر المعرفة والمعلومات.

3- العمل الجماعي للتحكم في المعلومات: أمام تعقد الأوضاع والحالات المهنية وإدارتها، كان ولا بد من ضبط سيرها وحركتها، وذلك بضمان الجودة، الأمن، الإنتاجية، البيئة، ... الخ، وأمام الكم الهائل من المعلومات والبيانات المتدفقة على المنظمة سواء داخلها أو خارجها، أصبح من الضروري على هذه الأخيرة وضع حل للتمكن من فرز، تحليل، وصياغة هذه المعلومات في شكل معلومات مفيدة تخدم أهدافها، وذلك لن يتأتى إلا بالعمل الجماعي للفرق، حيث بدأت بعض المنظمات بتخصيص عمال خاصين بإدارة هذه المعلومات وصياغتها، ولخدمة هذه العملية لا بد من إعطاء أهمية بالغة لعنصر الكفاءة خاصة وبكل أنواعها نظرا للدور الذي تقوم به في اختصار وتخفيض التكاليف وضمان نجاعة العمل والسير الحسن لظروف العمل.

4- تكامل شبكة الكفاءات: نظرا للتطور السريع في المفاهيم والدراسات والنتائج، وذلك مما فرضه الاقتصاد الجديد ومجتمع المعلومات، فقد ظهرت بعض الحاجات الجديدة للمنظمة حيث أن هذه الأخيرة أصبحت تعتمد على نظام شبكة الكفاءات المكونة من مجموع الكفاءات الفردية، حيث كل فرد يساهم في إثراء هذه الشبكة مما يسهل حل المشاكل المتعلقة بالإنتاج أو التنظيم.

5- تجنب الصراعات بين الأفراد: من نتائج الكفاءة على المستوى الجماعي هو المساهمة في حل الصراعات والنزاعات بين الأفراد دون اللجوء للسلطة أو المدير، كونها تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد، وتزرع فيهم روح التعاون والتآزر الكفيل بتجنب هذه النزاعات وذلك لخدمة أهداف المنظمة.

6- التشارك المعرفي بين الكفاءات: إن ناتج الكفاءات الجماعية يفوق مجموع الكفاءات الفردية بسبب التشارك المعرفي الذي يتم بين الكفاءات الفردية مما يسهل من تشارك المعارف الضمنية التي يمتلكها كل كفاءة مع بقية الكفاءات.

7- تنمية روح التنافس الإيجابي: إن الكفاءات الفردية هي من النوع الذي يهتم بإظهار تميز قدراته لذلك فإن العمل الجماعي بين الكفاءات قد يكون سببا مهما في دفع هذه الكفاءات لبذل أقصى جهد لإثبات الجدارة وهذا ما سوف يكون له عظيم الأثر على تحقيق أهداف المنظمة خاصة إذا تم تسييره بالطريقة الصحيحة التي تتجنب التنافس السلبي.

ثالثا: أهمية الكفاءات على مستوى إدارة الموارد البشرية:

أصبحت الكفاءات تشكل عاملا بالغ الأهمية يشغل اهتمامات المدراء على مستوى إدارات الموارد البشرية، خاصة في ظل الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفريق، وكذا تغير الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف، ويمكن توضيح أهمية الكفاءات على مستوى إدارة الموارد البشرية في النقاط التالية:

1- تغير أنماط التوظيف وإدارة الأفراد: أهمية الكفاءات بالنسبة للمنظمات أحدثت تغيرا في أنماط التوظيف وإدارة الأفراد من مجرد عمال دائمين إلى توظيف أفراد ذوي كفاءات قد يكونون دائمين أو موسميين أو حتى متعاقدين شركاء ... الخ.

2- ثقافة البحث عن الكفاءات بدل الأفراد: أصبحت إدارة الموارد البشرية تركز في إدارتها على الكفاءة وليس على الفرد أو المنصب، وهذا بسبب التحديات العالمية التي أصبحت تشهدها المنظمات والتي انعكست على إدارة الموارد البشرية؛ حيث انتشرت ثقافة توظيف واستقطاب جديدة تتمثل في ثقافة البحث عن الكفاءات بدل الأفراد.

3- الاستعانة بالكفاءات لمسايرة التطور التكنولوجي: لا بد على إدارة الموارد البشرية من مسايرة التطورات التي يشهدها العالم خاصة في مجال التكنولوجيا إن أرادت البقاء، وهذا في مجال تحرير وتنظيم أعمالها مثل الأجور، العطل، إعداد تقارير الترقية، المسار المهني، ... الخ، فحتى التوظيف أصبح يمكن أن يتم عبر الأنترنت، مما يفرض على إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية كبرى للكفاءات لغرض سد تلك الاحتياجات.

4- توظيف الكفاءات للتعامل مع تقنيات المعلومات: قصد مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التعامل مع التقنيات المعلوماتية في جميع مراحلها، ولن يتأتى ذلك إلا بنشر وتعميق استخدام وتطوير أنظمة للتعليم تتصف بالسرعة والديناميكية وتوفير فرص التزود الدائم والمتجدد بالمعلومات والكفاءات.

5- التركيز على كفاءة الفريق والكفاءات المتعددة: تطورت الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية نحو الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفريق، ومن الاعتماد على مبدأ التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف.

6- البعد السلوكي للكفاءات يسهل عمل إدارة الموارد البشرية: تسهل الكفاءات عمل إدارة الموارد البشرية لأنها تعتبر بمثابة أداة لدفع الشعور بالانتماء، مما يسهل لها تدعيم الولاء للمنظمة، مما ينتج عنه انخفاض في معدل الغياب، وقلة الصراعات والنزاعات بين الأفراد، بالإضافة إلى تقليل حوادث العمل وتجنب الأخطاء في الكثير من المواقف، وبالتالي تحقيق هذه الإدارة لأهدافها.

7- تسهيل تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية: إن الاعتماد على الكفاءات يسهل على إدارة الموارد البشرية عملية التخطيط له، لأنه أصبح مفروضا عليها أن تسعى لسد النقص منه بالاعتماد على مخططات مستندة لهذا المدلول.

رابعا: أهمية الكفاءات على مستوى المنظمة:

أصبحت عملية تطوير الكفاءات من الأولويات التي تقوم عليها الرؤية الإستراتيجية للمنظمة؛ حيث تعتبر في كثير من الأحيان هي المحددة والمتحكمة في كل عمليات الإدارة كونها تمثل أحد أهم الموارد الأساسية والإستراتيجية للمنظمة، إذ أصبحت تحتل حيزا هاما من اهتمام المنظمات الراغبة في تحقيق مستوى أعلى من النجاح في الأداء الكلي، وتبرز أهمية الكفاءات على مستوى المنظمة فيما يلي:

- 1- الكفاءات عنصر أساسي في الإستراتيجية يدعم الميزة التنافسية.
- 2- إبداعات الكفاءات هي مصدر لخلق القيمة.
- 3- الكفاءات هي مصدر للعوائد الملموسة وغير الملموسة للمنظمة.
- 4- تنافس المنظمات في الاستغلال الأمثل لقدرات كفاءاتها.
- 5- الكفاءات هي مصدر للتمييز الإستراتيجي للمنظمات.
- 6- خبرة الكفاءات توجه المنظمات بشكل فعال بخصوص العملاء والمنافسة والسوق.
- 7- حسن استثمار الموارد الداخلية واستشراف مستقبل المنافسة.

خامسا: أسئلة فهم المحاضرة: للتأكد من الاستيعاب الجيد للمحاضرة حاول الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي أهم الأسباب التي أدت بالأفراد إلى الاهتمام أكثر بالكفاءة؟
- الكفاءة بالنسبة للجماعة في المنظمة تمثل عنصرا مهما في تحسين العمل الجماعي، اشرح ذلك؟
- وضح أهمية الكفاءات على مستوى إدارة الموارد البشرية؟
- تكلم عن أهمية الكفاءات على مستوى المنظمة؟