المحور العاشر: تقييم الكفاءات

أولاً: تعريف عملية التقييم:

وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات المخصصة للحكم على كفاءات الأفراد في المؤسسة، حيث تساعد هذه الإجراءات على وضع قاعدة لاتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالموارد البشرية مثل: التوظيف، الترقية، المكافآت والتكوين.. كما يعرف التقييم بأنه العملية التي يتم من خلالها تقييم القدرات، المعارف التقنية، المعارف العملية، الخبرات ومختلف السلوكيات وتصرفات الفرد أثناء قيامه بمهامه. فالتقييم يعتبر عملية تطويرية للفرد والتي تمكنه من مقارنة كفاءاته مع الكفاءات المطلوبة، حيث من خلال هذه العملية يقوم المسير بتحديد ما يلي:

- الكفاءات التي يتحكم فيها الفرد بنجاح؛

- الكفاءات المطلوبة والتي لا يحوزها؛

- الكفاءات التي يحوزها لكن لا يتحكم فيها مقارنة مع متطلبات الوظيفة.

ثانياً: أهداف التقييم

يهدف التقييم إلى تحقيق عدة أهداف أهمها ما يلي:

- الحصول على معلومات تمكن من اتخاذ العديد؛

- إحداث ملائمة بين الكفاءات المكتسبة من طرف الفرد والمطلوبة في الوظيفة؛

- الاعتراف بالكفاءات الفردية من خلال التطور الوظيفي؛

- معرفة مدى تمكن الأفراد داخل المؤسسة من المهام الخاصة بوظائفهم؛

- تحسين أداء الأفراد من خلال تطويرهم وتحسين مستوياتهم في الوقت المناسب.

ثالثاً: أدوات تقييم الكفاءات

هناك العديد من الأدوات التي يمكن اعتمادها لتقييم الكفاءات أهمها ما يلي:

- مقابلة التقييم

يتم من خلالها التطرق للأسئلة المتعلقة بالوظيفة، التوجيه والمسار المهني...وهي فرصة جيدة لمعرفة طريقة عمل الموظف وأهدافه ووجهة نظره، كما تضم أيضاً مناقشة المعلومات ومخططات العمل وذلك للتمكن من التوصل إلى معرفة نقاط الضعف لدى الموظف وبالتالي وضع الحلول والوسائل الكفيلة بتدعيم نقاط القوة أكثر للاستفادة منها مستقبلاً.

- المرافقة الميدانية

وتسمح للمسؤول بالتقييم الدوري لكفاءات أعضاء الفريق وبالتالي تقديم النصائح لمساعدتهم على التطوير كما تسمح بفحص التطورات الناتجة عن التكوين، لذلك ولنجاح عملية التقييم لابد أن يكون المسير مكونا جيدا على مثل هذه التقنيات خاصة وأن سلوك المرؤوسين في هذه الحالة يكون غير عادي لمرافقة المسؤول المقيم.

- طريقة مركز التقييم

هذه الطريقة تصمم أساسا لتعيين القدرات الإدراكية الكامنة للأداء في المستقبل، وتتم من خلال إحضار المدراء التنفيذيين المرشحين إلى مراكز التقييم وتكليفهم بمهام ليتم بعدها تجميع الأحكام على أداء تلك المهام وتصنيفها وبالتالي التأكد من مدى قدرتهم على شغل وظائف معينة وذلك حسب شروط معينة.

- طريقة حلقة الرجوع العكسي 360°

تقوم هذه الطريقة على تقييم الفرد من طرف مجموعة من زملائه من خلال استمارة خاصة، لتجمع بعدها النتائج وتحلل لتحديد نقاط القوة والضعف ثم تقدم بعدها للمسؤول الأعلى، وبذلك فهي تساعد على تحديد الأساليب التي تؤدي إلى تنمية الكفاءات في مختلف المستويات، كما تساهم في تعزيز السلوك وتطبيق عموما في المؤسسات التي تتصف بالشفافية، وتعتبر وسيلة جد فعالة بالنسبة للمؤسسة من أجل ضمان تطوير وتنمية الكفاءات وتحسين الأداء، كما أن لها مصداقية كبيرة نظرا لمشاركة عدة أشخاص مختلفين في التقييم.