

الجدارات الوظيفية

الدكتورة وسام وسيم حمزة

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد

الأهداف التفصيلية للجلسة:

- ❖ الجدارات الوظيفية
- ❖ أهمية الجدارات الوظيفية
- ❖ مبادئ الجدارات الوظيفية
- ❖ مكونات الجدارات الوظيفية
- ❖ معايير وحزم الجدارات الوظيفية
- ❖ أنواع الجدارات الوظيفية
- ❖ متطلبات تحقيق الجدارات الوظيفية

تُمثل الجدارات الوظيفية متغيراً إدارياً وتنظيمياً بالغ الأهمية، إذ تسهم في مدى كفاءة وفاعلية المنظمات في تحقيق أهدافها ووظائفها، وضمان إستمراريتها وتطورها، وبرغم أن الجدارات الوظيفية مفهوماً إدارياً إلا أنه لا يمكن إنكار تأثيره البالغ على الجوانب المهنية للتخصصات المختلفة العاملة داخل المؤسسات في مختلف القطاعات ومدى تأثيرها البالغ على مستوى الأداء المهني لممارسيها.

مفهوم الجدارات الوظيفية:

تعني كلمة جدارة : أن تكون ملائماً، أي قدرة الموظف – أياً كان نوع المنصب الوظيفي - على الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة فهي تعبر عن الأسس التي تحتاج إليها أي مؤسسة كي تستطيع أن تحقق متطلبات الجدارة الوظيفية ليكون الموظف أكثر كفاءة وفاعلية

الجدارات الوظيفية

ويمكن تعريف الجدارات بأنها (الإطار المرجعي للمقارنة بين المستوى الحالي والمطلوب من جدارات الفرد، والمطلوبة لتنفيذ مهمة ما بفعالية وكفاءة، لضمان أن الموظفين والمنظمة على نهج واحد لتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت المؤسسة، وبالتالي فخريطة الجدارات تحدد نقاط القوة والضعف للموظف والهدف من ذلك هو تمكين ذلك الموظف من فهم نفسه بشكل أفضل.

أهمية الجدارات الوظيفية

الاختيار والتعيين : حيث تعتمد قرارات التعيين والاختيار على بيانات أكثر تعلقاً بإمكانيات النجاح الفعلية للموظف أكثر من الطرق التقليدية السابقة .

الترقية والمسارات الوظيفية : يساعد مدخل الجدارة على اتخاذ قرارات الترقية والتطوير الوظيفي استناداً على بيانات موثوق بها في احتمالات نجاح الشخص في الوظيفة وبالتالي يرقى إلى المنصب من هو أقدر على العطاء فيه .

التدريب والتطوير : يوضح مدخل الجدارة الفارق الدقيق في خريطة المهارات بين ما يتمتع به الفرد فعلاً من مهارات وبين ما تحتاج إليه الوظيفة، وبالتالي يمكن توحيد الجهود التدريبية لسد هذه الفجوة .

إدارة الأداء : تقلل بيانات الجدارة إلى حد كبير الجدل حول تقييم الأداء وذلك عن طريق وضع مؤشرات قياسية للتصرفات المطلوبة على تدرج تسلسلي يصعب الجدل حوله .

مبادئ الجدارات الوظيفية

الامتحانات التنافسية: ضمان توفير الفرصة للأفراد للتنافس بناءً على أسس موضوعية.

المساواة وتكافؤ الفرص: معاملة الأفراد وفقاً لأسس موضوعية، وليس استناداً إلى الخصائص الشخصية، مثل العمر، أو الدين، أو الحالة الاجتماعية، وحصول جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم الشروط نفسها على فرص متساوية.

المساءلة: وهي اتخاذ الإجراءات التي تضمن سير العمل وردع الموظف الذي يرتكب مخالفة.

الشفافية: وهي وضوح الإجراءات، وإمكانية اطلاع الجميع عليها وفهمها مما يُسهل ظهور وتمييز مواطن التجاوزات والتعامل معها.

مبادئ الجدارات الوظيفية

الأمن الوظيفي: حماية الموظف من أي إجراء تعسفي قد يتعرض له وضمان حقه في الاحتفاظ بالوظيفة وحقوقه المادية في حالة تحمل أعباء إضافية في العمل مما يؤدي إلى الاستقرار الوظيفي.

الكفاءة في الأداء وتقديم خدمة متميزة للمواطن: فوجود كفاءات مناسبة لمتطلبات الوظيفة واعتماد الكفاءة والتفوق في العمل أساس لتحفيز شاغل الوظيفة على الإبداع.

بناء وتطوير المسار الوظيفي: وهو بمثابة عملية تطوير وتخطيط شاملة لرفع كفاءة الجهاز الحكومي، من خلال تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة ومساعدتهم على تطوير أدائهم.

مكونات الجدارات الوظيفية



مكونات الجدارات الوظيفية

الاتجاهات: هي مرجع للسلوكيات التي يؤديها الشخص بشكل أفضل وأخلاقي عن الآخرين أثناء تأدية العمل وتغيير معتقداته وأفكاره في طريقة تأديته للعمل في حال أن تلك الأفكار والمعتقدات سلبية.

القدرات: وهي قدرة شاغل الوظيفة على العمل بفاعلية لتلبية متطلبات الوظيفة وأدوار العمل المحددة بجدارة.

المهارات: وهي التي يُظهرها الموظف أثناء أدائه الوظيفي عند تحقيق هدف المؤسسة.

المعارف: وهي التي يجب أن تتوفر لدى الموظف كي يستطيع القيام بعمله حتى يصل به إلى ما يجب أن يكون.

سمات فردية أخرى: هي مزيج من المعارف والمهارات والقدرات المرتبطة بدور الموظف والتي تجعله يؤدي عمله بشكل فعال وأفضل.

التحفيز: وهو من أهم مكونات الجدارات من أجل القدرة على أداء وظيفي أفضل وفعال بما يتماشى مع متطلبات العمل.

معايير وحزم الجدارات الوظيفية

تعتبر معايير الجدارة في عمليات الاختيار من أهم مفردات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العامة والخاصة، حيث أن تطبيق معايير الجدارة والالتزام بها عنصر حيوي يعبر عن الديمقراطية، وبالتالي يزيد من الفعالية والأداء، حيث أن التطوير الذي حدث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها في الدول الغربية اعتمد على إدارة محترفة وكفاء تبنت وطبقت الجدارة والاستحقاق كأساس في الممارسات التعليمية المختلفة.

وعلى الرغم من أننا قد نتعثر في تحديد بعض معايير الجدارات الوظيفية إلا أنه تم اقتراح خمسة معايير إضافية وهي كالتالي:

معايير وحزم الجدارات الوظيفية

- ينبغي التركيز على الأداء فربما يمتلك الفرد بعض المهارات السريرية والقدرات اللازمة والاستعداد للتقدم في مجال العمل .
- إن الجدارة بالنسبة للفرد تعكس قدرته على استخدام المعلومات والمهارات واستدعاء المعلومات لما لها من أهمية ضرورية ولكن تُطبق على أساس الجدارة.
- إن تحديد السلوكيات المتوقعة من الجدارة أمر أساسي للتمكن من قياس مدى الجدارة في الواقع .
- إن الجدارة والسلوكيات القابلة للقياس تمثل مستوى الإنجاز لجميع العاملين الذي يمكن تحقيقه وتقييمه مع وضع كامل للمعايير .
- ولتحقيق أقصى قدر من الجدارة التي ينبغي تقديمها وقياسها يجب أن يعلم العاملون ما هو متوقع منهم للقيام به ثم تزويدهم بالمعلومات التي تساعد على كيفية إظهار هذه المهارات .



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

حزم الجدارات الوظيفية

الحزمة الشخصية السلوكية

- الالتزام وإدارة الذات
- الثقة بالنفس
- المرونة في معاملة
- الزملاء والعمل في فريق
- القدرة على وضع رؤية واضحة
- لإستراتيجيات العمل والاستفادة من التغذية العكسية لها

الحزمة القيادية

- القدرة على التوجيه والإشراف والتدريب
- القدرة على التأثير والإلهام
- القدرة على تنظيم الوقت وإدارته

الحزمة الفنية

- القدرة على التعامل مع البرمجيات والأجهزة الضرورية للعمل
- القدرة على التعامل مع المعلومات الحديثة
- الرغبة في التطوير والابتكار التقني

الحزمة الإنتاجية

- التركيز على الأهداف
- الاهتمام بجودة مخرجات العمل
- الرغبة في البحث عن حلول
- مواجهة المشكلة قبل أن تتفاقم
- المبادرة والحماس

أنواع الجدارات الوظيفية

الجدارة الوظيفية الرقمية

هى قدرة شاغر الوظيفة على مواكبة عصر التحول الرقمي وإستخدام الأمكانيات التكنولوجية بطريقة مرنة وبناء معرفة مشتركة وتعاونية والتواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي بالإضافة إلى مهارات وقدرات ومعارف وخبرات الموظف وثقافته الرقمية وقدرته فى التأثير عن طريق استراتيجية العمل التكنولوجي.

جدارة التوجه نحو الإنجاز

هو ميل قوي إلى وضع معايير أداء عالية للذات و الآخرين مع السعي الدائم للإرتقاء بمؤشرات الأداء في المؤسسة لتحقيق أعلى درجات من نواتج العمل دون ضغوط نفسية.

أنواع الجدارات الوظيفية

الجدارة المعرفية

هي الجدارات التي تحتوي على المعرفة القائمة على الخبرة ويُدعمها الفهم الخاص بالموظف وقدرته على استخدام تلك المعرفة في حل ما يواجهه من مشكلات.

جدارة العمل الفريقي

هو الرغبة الصادقة بالتعاون مع الآخرين وإنتماء الفرد إلى فريق العمل وإعترافه الذاتي بأهمية العمل الجماعي بدلاً من الرغبة في العمل الفردي و التنافس وأن يتمتع هذا الفريق بمجموعة مهارات متعددة وتكاملية ولديهم هدف واضح يلتزمون به ويتعاونون من أجل تحقيقه ويلتزمون تجاهه بشعور المسؤولية

أنواع الجدارات الوظيفية

الجدارات الأخلاقية

هي الجدارات التي يتحلى بها الشخص والتي تكمن في مرجعيته الدينية واتجاهاته الشخصية والسلوكية في العمل أو عند التعبير عن رأيه في العمل وأثناء اتخاذ القرارات بما يتناسب مع قيمه المهنية.

جدارة قيادة الآخرين

القدرة على استخدام ما يملكه الموظف من قوى مختلفة كقوة الشخصية والإقناع والإلهام، والكاريزما والتحفيز والخبرة والمعلومات والمكافأة والعقاب لتوجيه جهود العاملين الآخرين نحو تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة.

متطلبات تحقيق الجدارات الوظيفية

❖ المتطلبات الشخصية:

- أن يكون لماحاً ذكياً
- أن يكون قادراً على التعبير السليم والإقناع
- أن يكون سريع البديهة قوي الملاحظة ولديه ثبات إنفعالي

❖ المتطلبات المهنية:

- مداوم الإطلاع والاتصال بمصادر المعرفة الضرورية لمهنته وأن يتقن المهارات المهنية اللازمة على سبيل المثال إقامة العلاقات المهنية الناجحة واكتساب ثقة الزملاء والمثابرة في أدائه لعمله

❖ المتطلبات القيادية:

- فهم رؤية وأهداف المؤسسة التعليمية
- التوافق الكامل مع فريق العمل
- دعم الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- التشجيع على صنع قرار تشاركي

خاتمة:

- وبناءً على ما ذكر آنفاً نستطيع القول أن الفلسفة التقليدية في العمل أهتمت بالمكون الأساسي لشاغل الوظيفة وهو البناء الجسمي والعقلي والنفسي بينما أهتمت فلسفة الجدارة في العمل على عقل الموظف وقدراته ومعارفه الذهنية وإمكانياته في التفكير والإبداع والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتجديد والتطوير لذلك اعتمدت على محتوى العمل وما يثير دافعية الموظف وطاقاته الذهنية وإستراتيجيته المتبعة في مواجهة التحديات التي يقابلها كما اهتمت بالحوافز المعنوية في العمل وإعطائه الأحقية في فرص الترقى القائم على الجدارة في العمل وكلما كان عمله مثمراً ومُحقّقاً للهدف المرغوب في المؤسسة .