

## — طريقة مراكز التقييم centres d'évaluation

هي طريقة مخصصة لاختيار المسيرين او المدراء، مرتكزة على تقييم كفاءات شخص من خلال

سلوكيات عدم الامتثال المحددة

تقييم الطريقة		الخطوات
السلبيات	الايجابيات	
<p>— ارتفاع تكلفة استخدامها(تعدد التمارين، تكلفة طباعة التمارين بعد مراكز التقييم عن المؤسسة كما أنها لا تقم كيف يؤدي المديرين وظائفهم من الناحية الفعلية، ولكنها تقيس مدى امكانياتهم للقيام بأداء وظائفهم. — تتطلب وقت طويل، حيث تحتاج مراكز التقييم إلى تدريب المديرين الذين سيشاركون فيها وهذا يؤدي إلى بعدهم عن مواقع أعمالهم طيلة مدة التقييم.</p>	<p>— تقوم بتوفير مقياس موضوعي<sup>2</sup> لأداء الأفراد للمهام الإدارية، إضافة إلى ذلك فإنها توفر معلومات مرتدة محددة ويمكنها المساعدة في تصميم خطط تنموية ادارية فردية. — تتسم هذه الطريقة بالاعتمادية، الصلاحية والقبول لدى المديرين والعاملين، كما أنها توفر معلومات قيمة عن نواحي القوة والضعف لدى الأفراد.</p>	<p>1_ تحديد الهدف: تحديد الأهداف المرجوة من استعمال مراكز التقييم، التي من خلالها تم تحديد موضوع التقييم، فإما يكون من أجل الاختيار والتعيين أو الترقية أو التكوين.</p> <p>2_ تحليل العمل: يمكن تحليل العمل من تحديد المعايير التي يتم بموجبها تقييم المشاركين، وكذلك تحديد الخصائص والمهارات والميزات المطلوبة.</p> <p>3_ تحديد الأبعاد الضرورية للتقييم:(أو تحديد الأبعاد المراد تقييمها)، مثل: القدرة على التصرف الواعي بما يحدث، الثقة بالنفس، التعاون).</p> <p>4_ تحديد التمارين المراد استعمالها: تحديد التمارين ذات أهداف محددة، بحيث لا تتناقض مع مبادئ طريقة مراكز التقييم ومن بين التمارين المستعملة فيها: سلة القرارات والمحاكاة.</p> <p>5_ تحديد إجراءات العمل: تحديد الخطوات التي سوف تتم وفقها هذه الطريقة.</p> <p>6_ اختيار وتدريب المقيمين: اختيار مقيمين يتوافقون مع الأساليب المستعملة وفق هذه الطريقة.</p> <p>7_ تنفيذ البرنامج: وضع المترشحين في وضعيات اختبار والقيام بتقييمهم.</p> <p>8_ التغذية العكسية</p>

## تطوير الكفاءات المهنية:

— تنمية وتطوير الكفاءات المهنية: هي عملية مخططة لتعليم الموارد البشرية وتفجير طاقاتها الكامنة ومنحها كفاءات جديدة، تجعلها قادرة على الاستجابة لمتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للمنظمة وتكيفها مع البيئة المحيطة بها، بالإضافة إلى رفع معنويات الموارد البشرية وتحقيق استقرارها. الوظيفي.

### بحيث أن:

تنمية كفاءات الموارد البشرية هي عملية تؤدي إلى زيادة كفاءات الموارد البشرية، وتنمي طاقاتها والمعلومات التي لديها، أي أنها تعني الاستخدام الأمثل لرأس المال البشري المتاح، ومحاولة خلق رأس مال بشري جديد يمكن من خلاله تحقيق التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية. يمكن التمييز بين تنمية كفاءات الموارد البشرية والتدريب رغم أنهما تتمان بنفس طرق التعلم.

من حيث عامل الزمن: فالتدريب يرتبط بالزمن الحاضر، أي أنه يركز على الوظائف الحالية للموارد البشرية، ويؤدي إلى تحسين مهاراتها الخاصة، ويكسبها القدرات الضرورية لتحسين مستويات أدائها لوظائفها الحالية، كما يجعلها أكثر فاعلية في العمل. بينما تنمية وتطوير كفاءات الموارد البشرية ترتبط بالمستقبل،

فالتنمية والتطوير تصير ضرورية في حالة تطور الوظائف الحالية للموارد البشرية، والتي تجعلها بحاجة ماسة إلى اكتساب كفاءات جديدة وقدرات تختلف عن تلك التي كانت بحوزتها في السابق، أو في حالة توقع حدوث تطور في المسار الوظيفي، أي إمكانية انتقال الموارد البشرية إلى وظائف أعلى مستوى من وظائفها الحالية، مما يتطلب منها تحمل مسؤوليات أكبر والقيام بأنشطة أكثر تعقيداً، تهتم المنظمات بتنمية كفاءات الموارد البشرية وتعليمها مهارات وكفاءات جديدة. بدلاً من تدريبها على خصائص الوظائف الحالية، فهي تهدف إلى زيادة القدرة على الفهم والاستخدام الجيد للمعرفة، إضافة إلى زيادة الكفاءة في التفكير وحل المشاكل.

### مفهوم تنمية وتطوير الكفاءات

بالنسبة لدافيد ديسون زو (David Decenzo) (، ستيفان روبينس (Stephan Robbins) وسوزان فيرهولست (Susan Verhulst) (، تنمية الكفاءات وتطويرها تعني نظرة مستقبلية تجاه الموارد البشرية، تركز بشكل كبير على التعلم، بدل من تدريب الموارد البشرية على ممارسة أنشطة محددة، وتهدف هذه العملية إلى زيادة القدرات المعرفية للموارد البشرية، وتحسين مستوى التفكير الجيد لديها، بالإضافة إلى زيادة مهاراتها في حل المشكلات. وتتركز عملية تنمية وتطوير الكفاءات على التطوير الذاتي للموارد البشرية، والذي يكسبها مهارات خاصة لا يمكن إدراكها عن طريق التدريب. وقد تبث أن تنمية الكفاءات موجهة نحو إدارة القدرات الكامنة لدى الموارد البشرية، أكثر من توجيهها نحو تدارك النقائص لديها، خاصة أن المنظمات الحالية صارت بحاجة ماسة إلى كفاءات جديدة من أجل الاستجابة لمتطلبات الوظائف المتغيرة بشكل سريع ودائم