

# ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی

## مقدمه

امروزه با ظهور تکنولوژی های جدید کسب و کارها با چالش های گوناگونی مواجه شده اند. همراه با این تحولات رشته مدیریت منابع انسانی نیز تغییر پارادایم را تجربه کرده است. بعلاوه مزایای رقابتی حاصل از تکنولوژی و توسعه محصول جدید کوتاه مدت شده است.

اما در کنار این تغییرات تنها مهارت کارکنان و نقش آنها در سازمان است که می تواند حفظ شود. از آنجاییکه رهبران سازمانی مستقیماً بر عملکرد و افراد سازمان تاثیرگذار می باشند، لذا نقش مهمی در سازمان دارند. اولین گام به سمت داشتن یک رویکرد نظام مند برای ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی داشتن یک چارچوب یکپارچه است.

## ارزیابی مبتنی بر شایستگی

سازمان همیشه در تمام تراکنشها نیاز به افزایش کارایی و خلق ارزش دارد. یکی از منابع کلیدی خلق ارزش از مهارت و نگرش کارکنان نشات می گیرد.

بعلاوه در اجرای موثر یک شغل، مهارت و نگرش کارکنان نقش اساسی دارد. حال می خواهیم بفهمیم کارکنان چگونه بصورت اثربخش کار میکنند، بنابراین بهتر است از یک رویکرد علمی استفاده کنیم. یکی از این رویکردهای علمی، ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی است. به ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی های از پیش تعیین شده و شاخص های رفتاری فرد، ارزیابی مبتنی بر شایستگی می گویند.

شرط اساسی ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی، بکارگیری یک رویکرد شایستگی مشخص توسط سازمان است. این چارچوب شایستگی باید با اهداف بلند مدت، چشم انداز و مأموریت سازمان همسو باشد.

سپس این شایستگی ها باید بر اساس وظایفی که کارکنان در سطوح مختلف انجام می دهند، تفسیر شود. بنابراین چارچوب شایستگی که برای مدیران ارشد تعریف می شود با شایستگی مدیران در سطوح پایین تر متفاوت است.

شایستگی ها مانند ستاره قطبی برای سازمان ها مخصوصاً مدیران ارشد می باشند. ارزیابی مبتنی بر شایستگی یک ابزار موثر برای سازمان در راستای رسیدن به نتایج مورد نظر می باشد. از آنجاییکه شایستگی ها قابل ارزیابی و تحلیل هستند، لذا می توان عملکرد کارکنان را بر این اساس سنجید.

برخلاف ویژگی های شخصیتی افراد، شایستگی ها توسعه پذیر و قابل یادگیری می باشند. اگر سازمان ها معیارهای کلیدی موفقیت را به شکل شایستگی های محوری شناسایی و مشخص کنند، می توانند آنها را به کل سازمان توسعه دهند.

## رویکرد ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس شایستگی

داشتن یک چارچوب ارزیابی عملکرد کارکنان براساس شایستگی، تصویری جامع از نقشه مهارت های سازمان، نیازهای توسعه‌ای و مدیران بالقوه ارائه می دهد. بعلاوه یک رویکرد مناسب برای مدیریت استعداد اثربخش تعریف می کند. بنابراین کارکنان درک بهتری از پیشرفت های بالقوه در مسیر شغل بدست می آورند. در نتیجه مشارکت آنها با سازمان بیشتر خواهد شد.

سازمان می تواند برای یکپارچه سازی شیوه های مدیریتی خود از یک مدل ساختاری مبتنی بر شایستگی استفاده کند. این رویکرد ساختاری و نظام مند به سازمان کمک می کند تا اولویت های سازمانی را تعریف و مشخص کند. در نتیجه استراتژی های منابع انسانی خود را با رفتارهای کلیدی مورد نظر سازمان همسو نماید.

بعلاوه باعث می شود تا کارکنان در مقابل عملکرد، یادگیری و پیشرفت مسئولیت پذیر باشند. این رفتار باعث ایجاد فرهنگ شفافیت در سازمان می شود. از همه مهمتر اینکه شایستگی مبتنی بر عملکرد به سازمان ها درک بهتری می دهد تا در تصمیمات استخدامی به عنوان نقطه شروع چرخه ی حیات کارکنان در سازمان، افراد متناسب برای سازمان را استخدام نمایند.