

بناء نظام للتقييم / التنمية على المستوى العالمي

ديفيد إدواردز
استشاري أول
شركة SHL الشرق الأوسط

- من نحن؟
- فلسفة SHL
- الكفاءات: لغة مشتركة
- متطلبات نظام تقييم ناجح
- أدوات التقييم على القياس النفسي
- أخبار عاجلة !! لإطلاق مشروع جديد

من نحن

• من الشركات العالمية القيادية

- منذ إنشائها قبل أكثر من 25 سنة، ظلت الشركة تعمل في تطوير عمليات تقييم بالقياس النفسي لتقييم السلوك والتنبؤ بمستوى أداء العاملين بالمنظمات.
- باعتبارها رائدة على مستوى العالم في تقييم المواهب بمواقع العمل، تدعم الشركة المنظمات في اختيار وتنمية قدرات العاملين على جميع المستويات.

• شبكة عالمية ذات طابع محلي

- تمارس الشركة عملياتها في أكثر من 50 دولة وبأكثر من 30 لغة ، وتقدم ما يزيد على 25 مليون عملية تقييم كل سنة.

• الخبرة

- للشركة سجل مشرف مع 25,500 من العملاء بما في ذلك غالبية الشركات العالمية الشهيرة:
 - أكثر من 60% من 500 شركة مصنفة عالميا كأفضل الشركات
 - 80% من مؤشر فاينانشيال تايمز 100
 - 48% من 50 علامة تجارية هي الأشهر في العالم
 - 9 من أكبر شركات فوربس العشرة

• نحن نوفد استشاريين ذوي مهارات عالمية عالية

• نعتبر روادا في مجال التقييم الموضوعي

أين نحن؟

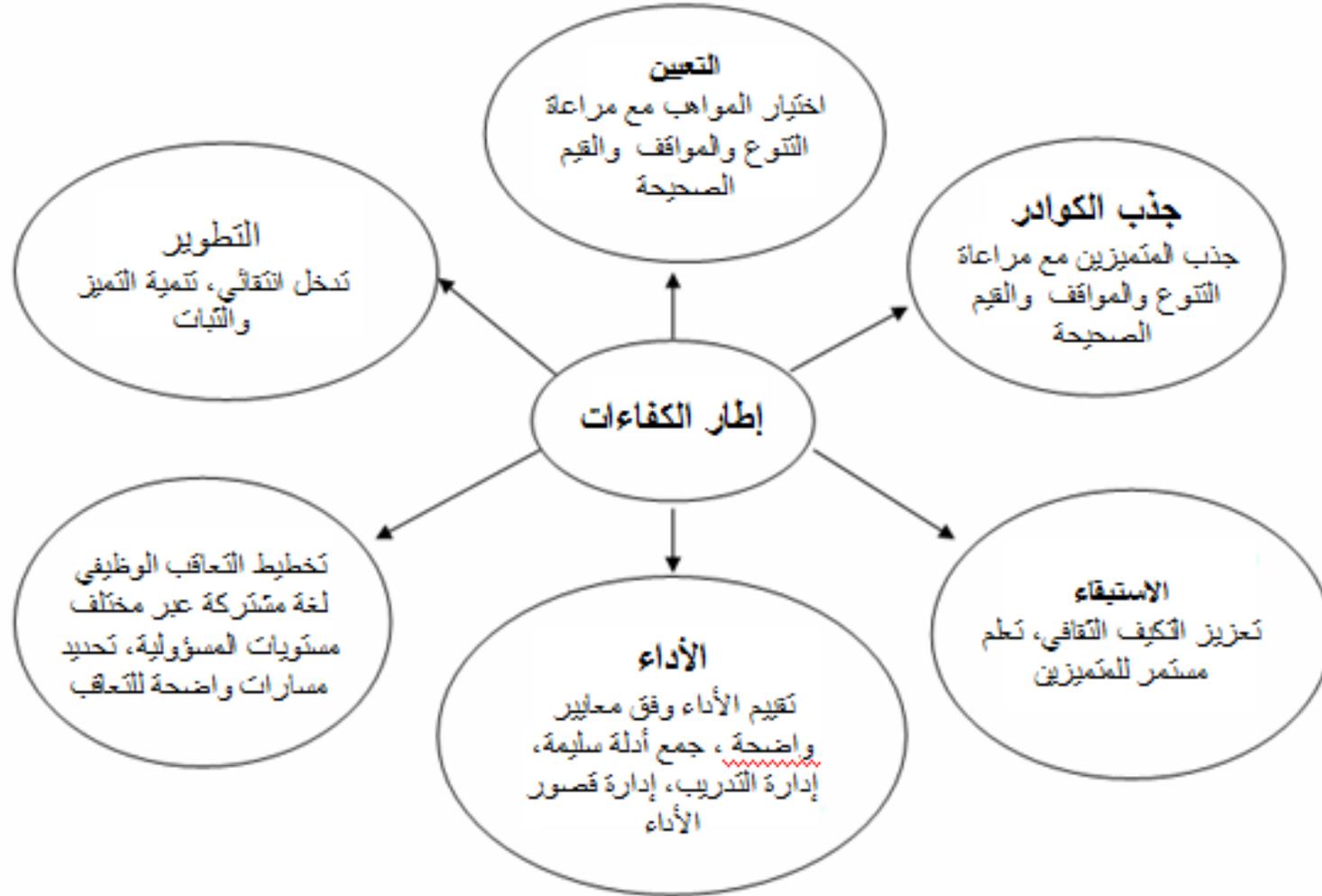
مكاتب إقليمية:
المملكة المتحدة (تيمس ديتون)
السويد (ستوكهولم)
ألمانيا (كولون)
بلجيكا (بروكسل)
سنغافورة
هونغ كونج
استراليا (سيدني)
الأمريكتان (برنستون)
جنوب أفريقيا (بريتوريا)
الهند (بومباي)
دولة الإمارات (دبي)



ما يفوق 1000 موظف وعمليات في أكثر من 50 قطرا.
ما يفوق 300 استشاري لتقديم حلول تكاملية لمسائل الموارد البشرية
تقدم عمليات التقييم بأكثر من 30 لغة
دعم متعدد اللغات للعملاء على مستوى العالم
أكثر كتالوجات الاختبار شمولاً في العالم
بيانات بيولوجية سلوكية/شخصية تتعلق بالمعارف والمهارات

بعض الشركات التي مددنا لها يد المساعدة





إطار دولي للكفاءات

1	القيادة واتخاذ القرار	1.1	اتخاذ القرار وبدء العمل	1.2	القيادة الإشراف
2	الدعم والتعاون	2.1	الالتزام بالمبادئ والقيم	2.2	العمل مع الآخرين
3	التفاعل والعرض	3.1	التواصل والتشبيك	3.2	الاقناع والتأثير
4	التحليل والتفسير	4.1	كتابة التقارير الإبلاغ	4.2	تطبيق الخبرة والتكنولوجيا
5	الابتكار وتطوير المفهوم	5.1	التعلم وإجراء البحوث	5.2	الإبداع والابتكار
6	التنظيم والتنفيذ	6.1	الإنتاج ومقابلة التوقعات	6.2	اتباع التعليمات والإجراءات
7	التكيف والمواكبة	7.1	تحمل ضغوط العمل	7.2	التكيف والاستجابة للتغيير
8	المبادرة والأداء	8.1	تحقيق الأهداف والغايات	8.2	التفكير الحرفي والتجاري
	العرض والتواصل	3.3		3.3	
	التحليل	4.3		4.3	
	صياغة مفاهيم واستراتيجيات	5.3		5.3	
	التخطيط والتنظيم	6.3		6.3	

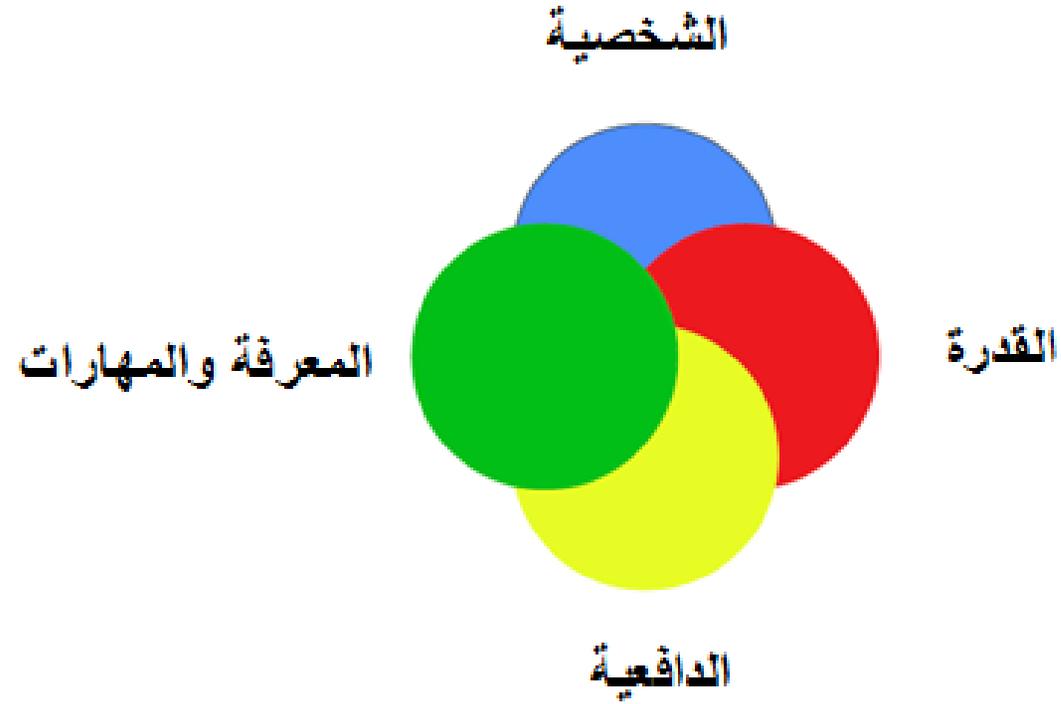
فلسفة شركة SHL

من الأهمية بمكان إجراء **تعريف** للكفاءات قبل **القياس** إذا كان الغرض **تحقيق** فوائد



متطلبات نظام تقييم ناجح

- استراتيجيات تقييم وتطوير متفق عليها
- إطار للكفاءات الأساسية مصمم حسب مستويات الوظائف/المناصب
- حزمة من الأدوات الملائمة للتقييم عبر بوابة التعيين - تشمل اختبار القدرات / الشخصية ،
استبيان ، 360 استمارة استبيان
- تقنية مناسبة
- عمليات محاكاة تتعلق بالتقييم / المهارات – تمارين مجموعات / تمثيل أدوار
- مراكز تقييم مصممة ومعتمدة
- مقابلات شخصية مخصصة قائمة على الكفاءات
- مقيمون ، مهلهون وموجهون تلقوا تدريباً عالياً



أدوات التقييم القائمة على القياس النفسي

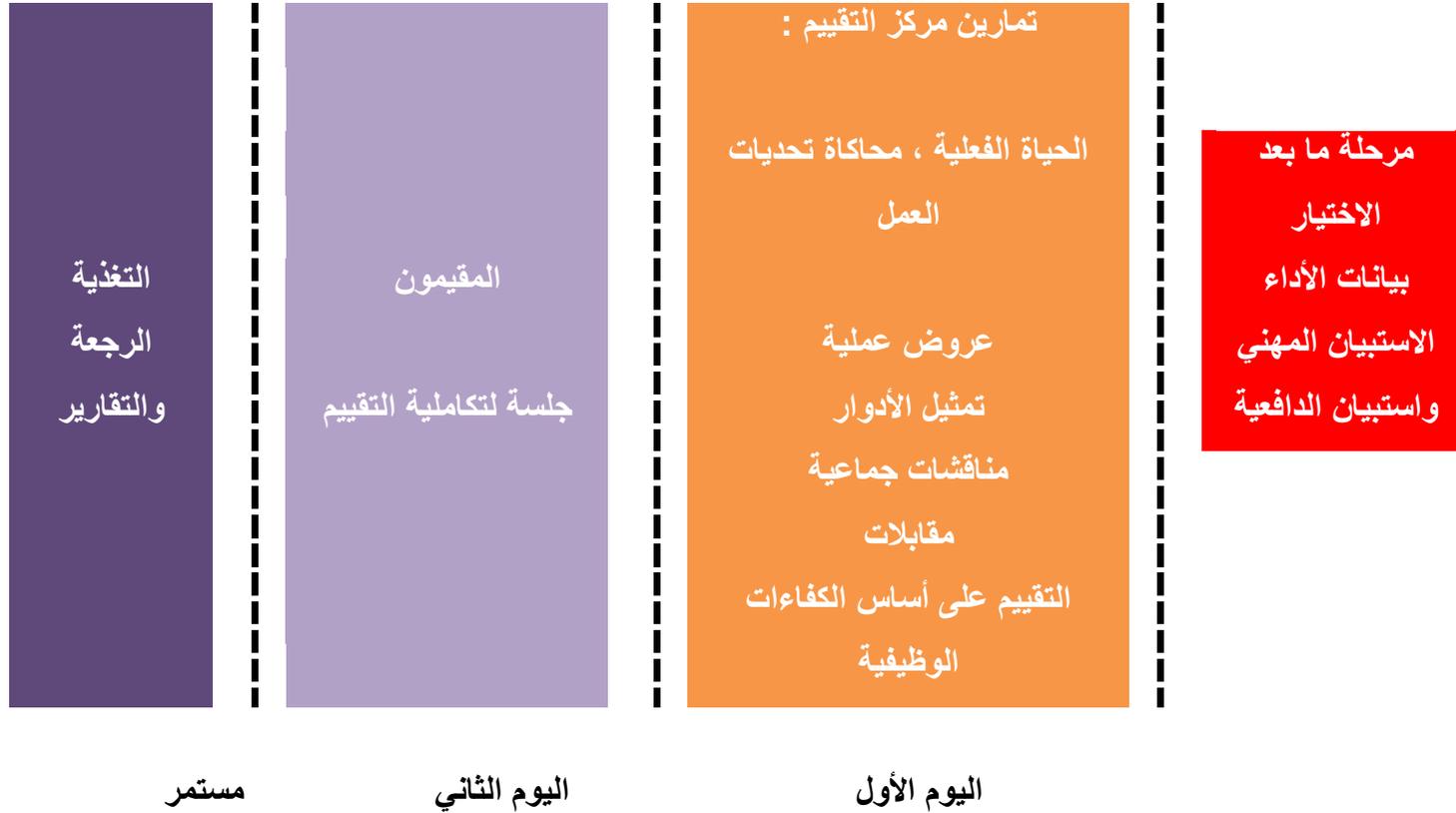
- **الاستبيان المهني للشخصية :** استبيان موجه نحو السوق ويعكس شخصية المستجيب بوقوع العمل ويمكن الأفراد من فهم الطريقة التي يفضلونها في العمل ، وذلك بموجب 32 مقياس أو درجات. وتسهم نتائج هذا الاستبيان مع اختبارات القدرة في تقييم إمكانيات الفرد لتحمل مسؤوليات أكبر.
- **استبيان الدافعية :** يتيح هذا الاستبيان فرصة الكشف عن قوة وطبيعة العوامل المحفزة أو المحبطة للفرد بموقع العمل.
- **اختبارات المنطق الرقمي و / أو الشفوي :** لقياس قدرة الفرد للعمل بسرعة ودقة مع بيانات / نصوص معقدة ومتضاربة.

تمارين المحاكاة واختبار المهارات الفنية

- من شأن تمارين المحاكاة أن تساعد عملية تقييم الكفاءات ، ونوصي باستخدام أنماط متنوعة من هذه التمارين لتحديد نقاط القوة لدى الفرد فضلا عن المجالات التي تحتاج إلى تطوير. قد تشمل التقنيات المستخدمة تمارين جماعية ، تمثيل الأدوار ، تحليلات ، عروض ، تمارين البحث عن حقائق ، الخ

- هناك اختبارات خاصة بمشكلات العمل والمهارات الفنية لتقييم المرشحين. تتفاوت المهارات الفنية ما بين مهارات كتابية إلى مهارات أساسية مثل قواعد اللغة الإنجليزية والقراءة الصامتة وغيرها.

نموذج لجلسة تطوير مدتها يومان



المصفوفة الإيضاحية للتقييم

المنطق الاستقرائي	المنطق الرقمي	استبيان الدافعية	الاستبيان المهني	مقابلة شخصية منظمة	عرض عملي لإستراتيجية التحليل	التدريب الفردي	
		√	√	√	√√	√√	الاقناع والتأثير
√√	√√	√	√	√	√√		التفكير الحرفي والاستراتيجي
		√	√	√		√√	التعلم والإشراف
		√	√	√	√√	√√	اتخاذ القرار والمبادرة بالعمل

الاستبيان المهني للشخصية – OPQ



الاستبيان المهني للشخصية - OPQ

يعتبر استبيان OPQ العلامة المميزة لشركة SHL التي تستخدم كأداة لتقييم الشخصية.

استبيان OPQ:

- قياس الأسلوب المميز لسلوك وتفكير وشعور الفرد
- تقييم مدى استعداد الفرد لتحمل مسؤوليات مختلفة والالتزام بالقيم والثقافة المؤسسية
- الاستبيان متاح عبر الشاشة بلغات متعددة من بينها العربية
- مصنف من قبل الجمعية البريطانية لعلم النفس من بين أفضل الاستبيانات لتقييم الشخصية

SHL في المقدمة : نموذج لآراء المستجيبين

الصفحة الرئيسية | تعليمات | التفاصيل الخاصة بك | جهة الاتصال | الخروج

استبيان الشخصية: إرشادات

shl
People intelligence
Business results

سيتم تقديم مجموعتين تتكون كل منهما من ثلاث عبارات في كل صفحة. وتتلخص مهمتك في اختيار العبارة التي تعتبر أنها أقرب ما يكون إلى التعبير عنك، وكذلك العبارة التي تعتبر أنها أبعد ما يكون عنك في كل مجموعة.

الأقل ملاءمة	الأكثر ملاءمة	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	أستمع بصحبة الآخرين
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	أجرب نشاطات جديدة
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أطلع إلى المستقبل

فحدد الخيار ذا الصلة لاختيار أي العبارات أكثر دقة في التعبير عن شخصيتك وأبدا أقل دقة. إذا كنت ترغب في تغيير إجابتك، فما عليك سوى تحديد خيار مختلف.

للاطلاع على هذه التعليمات مرة أخرى في أية مرحلة من مراحل الاستبيان، انقر فوق الارتباط تعليمات الموجود أعلى الجانب الأيسر من الشاشة.

انقر فوق زر التالي (الموجود أسفل العبارات) للمتابعة وذلك عند الانتهاء من إكمال كلا المجموعتين من العبارات بكل صفحة.

استمرار رجوع

CE-6.ondemand.shl.com : genericinstructions.aspx SHL Group Limited 2011 © سياسة حماية الخصوصية | شروط الاستخدام

استبيان OPQ عبر الشاشة - نموذج لآراء المستجيبين

Mohamed Farid - Windows Internet Explorer

http://player.ondemand.shl.com/WebForms/QuestionnairePlayer.aspx

File Edit View Favorites Tools Help

Task list page Log in Mohamed Farid

الإصدارات | خروج

Mohamed Farid تقييم > shl
People intelligence
Business results

استبيان الشخصية: الصفحة 1 من 52

الأقل ملاءمة	الأكثر ملاءمة	
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أحب مساعدة الناس
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أستمع بالتساويات التنافسية
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أتحلى بنظرة مشرقة للأمور

الأقل ملاءمة	الأكثر ملاءمة	
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أستمع بصحبة الآخرين
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أجد سهولة في عقد المفاوضات
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	أنتقل إلى المستقبل

التالي

Done Internet 100%

start 2 Microsof... Microsoft Po... 2 Internet ... Search Desktop 95% 12:00

ملخص إمكانيات الكفاءة

يبين الجدول أدناه الأداء المحتمل للمرشح في الكفاءات العشرين. تتضمن الصفحتان 7 و 8 تعريفا لهذه الكفاءات، كما يتضمن دليل إطار الكفاءات العالمي للمقابلات الأسئلة المقترحة للمقابلات الشخصية. هناك أيضا بطاقات تحديد الكفاءات للمساعدة في التعرف على الكفاءات الأساسية أو المرغوبة. لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بمندوب شركة SHL

هل هي طريق النجاح؟ علامة √	5	4	3	2	1	الكفاءة
						القيادة واتخاذ القرار
						1.1 اتخاذ القرار والمبادرة بالعمل
						1.2 القيادة والإشراف
						الدعم والتعاون
						2.1 العمل مع آخرين
						2.2 الالتزام بالمبادئ والقيم
						التفاعل والعرض
						3.1 التواصل والتشبيك
						3.2 الإقناع والتأثير
						3.3 العرض ونقل المعلومات
						التحليل والتفسير
						4.1 الكتابة والإبلاغ
						4.2 تطبيق الخبرة والتكنولوجيا
						4.3 التحليل
						الإبداع وتشكيل المفاهيم
						5.1 التعلم وإجراء الأبحاث
						5.2 الإبداع والتجديد
						5.3 صياغة الاستراتيجيات والمفاهيم
						التنظيم والتنفيذ
						6.1 التخطيط والتنظيم
						6.2 إحراز النتائج ومقابلة توقعات العملاء
						6.3 اتباع التعليمات والإجراءات
						التكيف والمواباة
						7.1 التكيف مع ومواكبة التغيير
						7.2 التعامل مع الضغوط والإخفاقات
						المغامرة والأداء
						8.1 تحقيق الأهداف والغايات الشخصية في العمل
						8.2 التفكير الاستثماري والتجاري

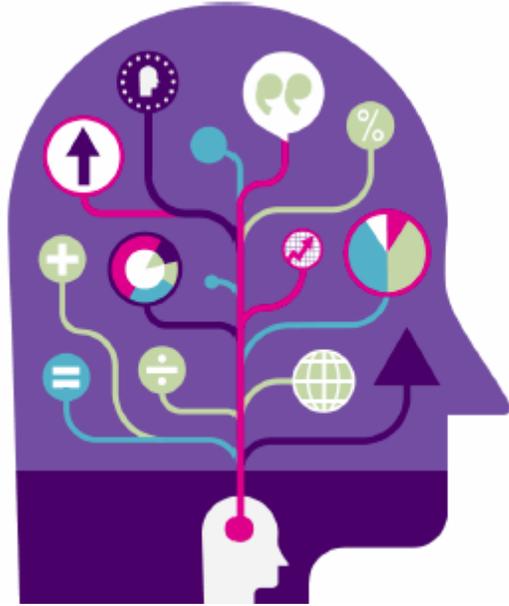
حصر إمكانيات الكفاءة

5	4	3	2	1	
					1. القيادة واتخاذ القرار
					1.1 اتخاذ القرار والمبادرة بالعمل
					حريص على الإمساك بزمام الأمور يركز بشدة على تحقيق أهداف صعبة يتخذ القرار دون تأخير كبير يميل قليلاً لمجاراة إجماع آراء
					1.2 القيادة والإشراف
					يميل كثيراً إلى الإقناع عند تحفيز الآخرين يندهى، حرصاً و لطفاً عند قيادة فرقة يميل إلى حد كبير لتفهم ما يحفز الآخر يميل قليلاً نحو الثقة بالآخرين، وتمكينهم
					2. الدعم والتعاون
					2.1 العمل مع الآخرين
					يبيدي استعداداً مثل غالبية الآخرين لمساهمة الآخرين قبل اتخاذ قرار يحاول كثيراً فهم أسباب سلوك الآخر يميل قليلاً نحو الانتقائية عند تقديم الدعم أو اداء التعاطف قد تحول روح التنافس، دون تعاونه مع الزملاء قد يؤثر ميله للبقاء بعيداً لبعض الوقت عن الناس عمل الفريق
					2.2 الالتزام بالمبادئ والقيم
					يميل مثل الآخرين للبحث عن مختلف وجهات النظر يميل نحو التمسك بالقواعد والنظم مثل الغالبية
					3. التفاعل والعرض
					3.1 التواصل والتشبيك
					يبيدي ميلاً نحو الثقة بالنفس في الأوضاع الرسمية للعمل يميل مثل غالبية الناس لفهم ما يحفز الآخر قد يندى بعض التحفظ أثناء العمل مع مجموعات يتحفظ كثيراً في التنازل عن أسلوبه الشخصي للتوافق مع الآخر
					3.2 الإقناع والتأثير
					يبيدي رغبة بالغة في البيع والتفاوض شعر براحة بالغة عند ترويه هلاته الشخصية يندهى بعض الثقة بالنفس عند التأثير على آخر قد يسعى أحياناً لتفهم احتياجاته و توقع الآخر يميل إلى اداء بعض التحفظ أثناء العمل الجماعي
					3.3 عرض ونقل المعلومات
					يميل كثيراً إلى استخدام الإقناع عند طرح الآراء قد يندى هدوءاً في معظم الحالات عند معالجة أحداث مهمة يندهى ثقة لاسماً به عند تقديم عرض ليس له أي ميل نحو استخدام أسلوبه الشخصي عند مخاطبة الجمهور

عينة من تقرير التقييم

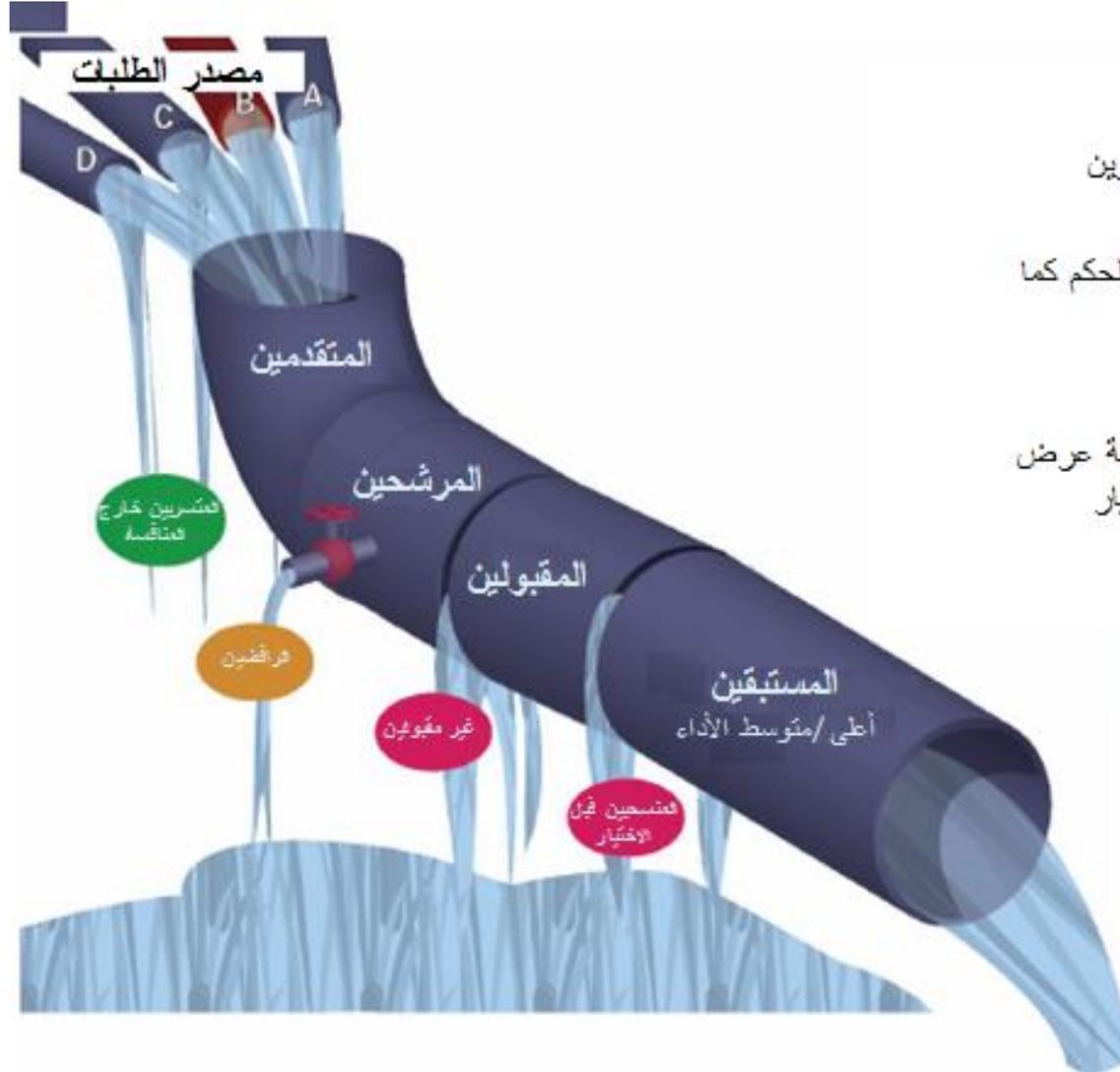
السلوك المحتمل	السلوك الحالي					الكفاءة
	الامكانيات المستقبلية	نقاط القوة الواضحة	نقاط القوة الكامنة	مقابلة التوقعات	المجالات المحتملة للتطوير	
●						الكفاءة الأولى
●						الكفاءة الثانية
●						الكفاءة الثالثة
●						الكفاءة الرابعة
●						الكفاءة الخامسة
●						الكفاءة السادسة

الإنجاز	التنسيق	التخطيط	
			القيادة التنظيمية
			الإدارة العليا
			الإدارة الوسطى
			الإدارة التشغيلية



أدوات التحليل لدى المواهب

سؤال: متى تفقد شركتنا أفضل المرشحين – بعد الاختيار أم قبله؟

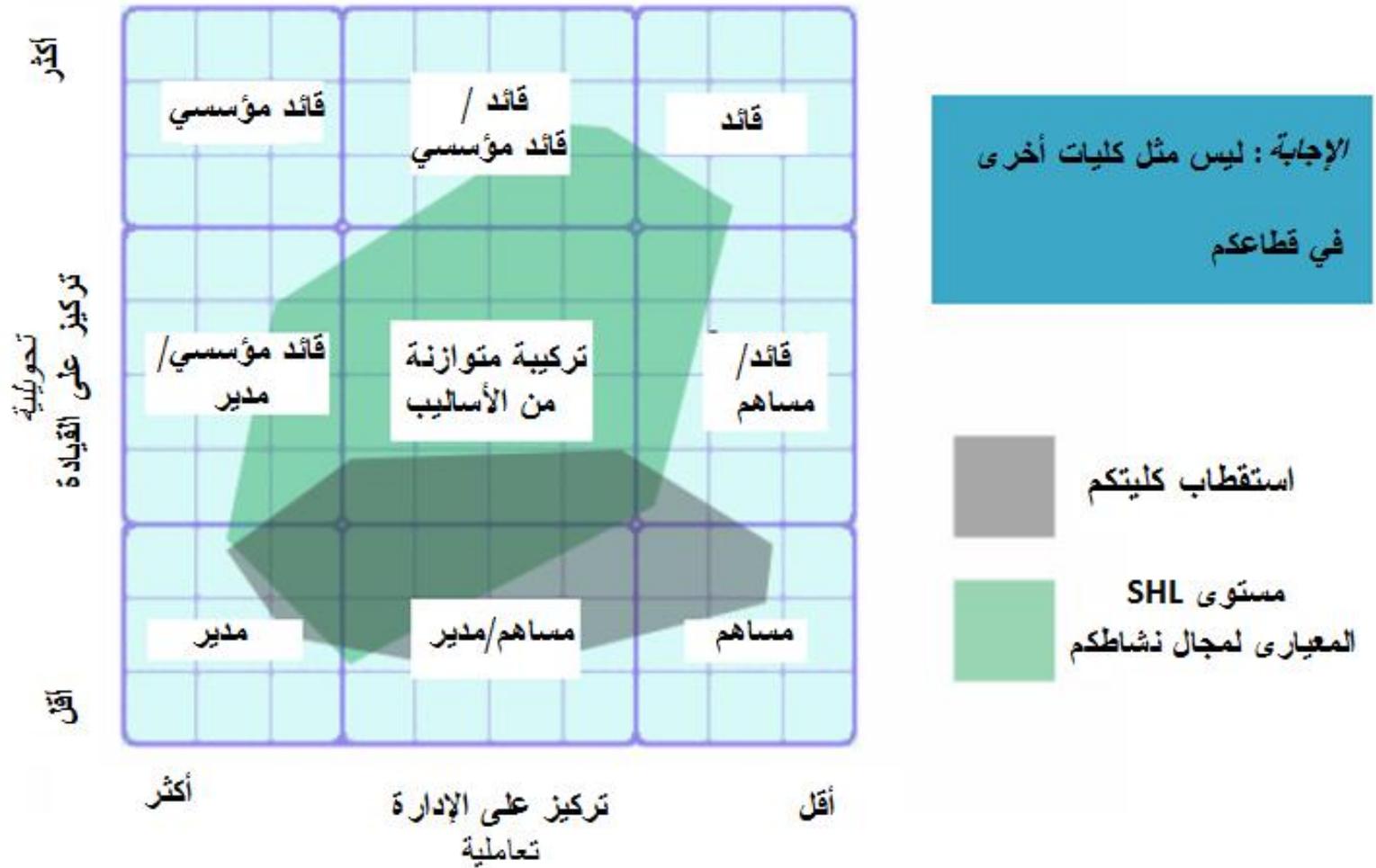


الإجابة:

- عموما تجتنب شركتكم مرشحين متميزين مقارنة بشركات منافسة ...
- ...ولكن المصدر (ب) لا يعمل في صالحكم كما ينبغي
- يمكن تحسين طريقتكم في الاختيار
- تفقدون كثيرا من المرشحين عند مرحلة عرض الوظيفة والمراحل المبكرة لعملية الاختيار



سؤال: هل تستقطب كليتنا قادة المستقبل في مجال نشاطنا؟



سؤال: هل يمكن لأي من فرقنا أن يعرض أعمالنا للخطر؟



الإجابة: ربما، لديكم تركيز للمخاطر في الفريق (أ)

Options:

Menu:



SHL Competency Benchmark by Industry Sector

