

التصحيح النموذجي لامتحان الدورة العادية في مقياس إدارة الكفاءات

الفوج رقم

الاسم واللقب

السؤال الأول: ضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة (3 نقاط)

س1: أي مما يلي ليس من مكونات الكفاءات الثلاثة الرئيسية؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) المعرفة Les connaissances
X	(ب) الذكاء العاطفي Intelligence émotionnelle
	(ج) الدراية الفنية savoir-faire

س2: أي من المستويات التالية يصف "الإدارة بالكفاءات" في هرم الكفاءات؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) المستوى الأول
	(ب) المستوى الثاني
X	(ج) المستوى الثالث

س3: أي من الأدوات التالية يُعتبر من "أدوات الملاحظة" في إطار GPEC؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) المخطط التكويني
X	(ب) أهramات الأعمار
	(ج) مقابلات التقييم السنوية

س4: في الاختيار القائم على الكفاءات، ما الذي تركز عليه المقابلات السلوكية؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) الخبرة الأكاديمية فقط.
X	(ب) الأحداث السابقة التي تُظهر الكفاءات المطلوبة.
	(ج) الراتب المتوقع للمرشح.

س6: لماذا قد تفضل ترقية خبير تقني إلى منصب إداري في كثير من الأحيان؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) لأنه لا يمتلك الخبرة التقنية الكافية.
X	(ب) لأن الدور الجديد قد يتطلب كفاءات مختلفة لم يكن بحاجة إليها سابقاً.
	(ج) لأن الراتب لا يكون كافياً.

س5: ما الفرق الرئيسي بين "استبيان الجرد التقليدي للمهارات" و"استبيان جرد كفاءات العاملين"؟

الإجابة الصحيحة	الأجوبة
	(أ) الأول يركز على الشهادات فقط، والثاني على الخبرة
X	(ب) الأول يركز على الواجبات والشهادات، والثاني على الكفاءات والمخرجات
	(ج) لا يوجد فرق بينهما

السؤال الثاني: لماذا تُعد "الكفاءات الجماعية" أكثر من مجرد مجموع الكفاءات الفردية؟ (2 نقطتين)

الجواب:

لأن الكفاءات الجماعية تنشأ من التفاعل والتعاون بين أفراد المجموعة، مما يخلق تأثير التآزر (Synergie). فهي تشمل معارف مشتركة كالتواصل والعمل الجماعي، وتُقاس بمؤشرات مثل التماسك واللغة المشتركة، مما يجعلها كياناً جديداً ذا قيمة مضافة تفوق مجموع أجزائه.

السؤال الثالث: لماذا تُعتبر الكفاءات "المُنقذ الرئيسي" للمؤسسة في مواجهة تحديات العولمة والتطور التقني؟ (2 نقطتين)

الجواب:

لأن التحديات المعاصرة تتطلب سرعة في التكيف وابتكاراً مستمراً، وهما أمران يعتمدان بشكل أساسي على المعرفة والقدرات البشرية. الكفاءات تمنح المؤسسة المرونة والإبداع والقدرة على التعلم المستمر، مما يمكنها من تحويل التهديدات إلى فرص والاستجابة بفعالية للتغيرات السريعة في المحيط التنافسي والتقني.

السؤال الرابع: كيف يُمكن لـ "تثمين مكتسبات الخبرة المهنية" (VAE) أن يحل إشكالية "الفجوة بين الشهادة والخبرة" ويعزز

لعدالة التنظيمية في سياسات الترقية ؟ (2نقطتين)

الجواب:

VAE يعترف بالكفاءات المكتسبة عبر الممارسة العملية ويمنحها قيمة معادلة للشهادات الأكاديمية. هذا يسمح للعاملين ذوي الخبرة الطويلة ولكن منخفضي المؤهل الرسمي بالترقية أو الحصول على اعتراف مناسب، مما يقلل من إقصاء الكفاءات العملية ويعزز ثقافة الجدارة المهنية على الأداء الفعلي وليس الشهادة فقط. كما يحفز التعلم المستمر ويوفر مسارات تطور بديلة داخل المؤسسة.

السؤال الخامس: لماذا يُعتبر النهج القائم على الكفاءات أكثر دقة في تخطيط الموارد البشرية من النهج الكمي التقليدي؟ (2)

دَقَم (ممكن)

الجواب:

لأنه يركز على النتائج القابلة للقياس التي يحققها الأفراد أو يمكنهم تحقيقها، بدلاً من التركيز على مؤهلات شكلية مثل الشهادات أو المسميات الوظيفية. فهو يربط الكفاءات الفعلية (المهارات، الدوافع، السمات) بالأداء المطلوب لتحقيق الأهداف التنظيمية، مما يضمن توافر المواهب المناسبة للتحديات المستقبلية.

السؤال السادس: كيف يختلف التركيز في "الوصف الوظيفي" و"المواصفات الوظيفية" بين النهج التقليدي والنهج القائم على

الكفاءات ؟ (2 نقطتين)

الجواب:

في النهج التقليدي، يركز الوصف الوظيفي على الأنشطة والمسؤوليات، وتركز المواصفات على المؤهلات الدنيا (كالتعليم والخبرة). في النهج القائم على الكفاءات، يصف الوظيفة من حيث المخرجات والنتائج المرجوة، وتحدد المواصفات الكفاءات الأساسية المطلوبة لتحقيق تلك النتائج (مثل المهارات، السمات، الدوافع) ومؤشرات السلوك الدالة عليها، مما يوفر صورة أوضح عن الأداء المتميز.

السؤال السابع: ما هو تأثير "الهشابي" (Hush Puppy Effect) في سياق التطوير التقليدي للموظفين، وما الدروس المستفادة

منه ؟ (4 نقاط)

الجواب:

تأثير الهشابي هو تشبيه لعملية تطوير موظفين تقليدية غير فعالة، حيث يقدم المدير حلاً مؤقتاً (كترقية أو دورة تدريبية) لتلبية طلبات الموظف دون معالجة جذرية لاحتياجات نموه المهني الحقيقية، مما يؤدي إلى ركود الموظف وعدم نموه بشكل مستدام. الدرس المستفاد هو ضرورة تجنب الحلول الترفيقية، واعتماد منهجية تعتمد على فهم عميق لكفاءات الموظف وقيمه واحتياجاته المهنية طويلة الأمد، وتشجيعه على تحمل مسؤولية تطوير مساره المهني.

السؤال الثامن: كيف يمكن لاستراتيجية التطوير القائمة على الكفاءات أن تساهم في تحقيق "الاستدامة المؤسسية"؟ وما هي

الكفاءات الخاصة بالاستدامة التي يجب تطويرها؟ (4 نقاط)

الجواب:

تساهم استراتيجية التطوير القائمة على الكفاءات في الاستدامة المؤسسية من خلال: بناء قدرات داعمة تقلل الاعتماد على الموارد الخارجية، تطوير قادة قادرين على قيادة التغيير نحو ممارسات مستدامة، خلق ثقافة التعلم المستمر التي تمكن المنظمة من التكيف مع التحديات المستقبلية. الكفاءات الخاصة بالاستدامة التي يجب تطويرها تشمل: الكفاءة البيئية (فهم الجوانب البيئية للعمليات)، المسؤولية الاجتماعية (إدراك أثر المنظمة على المجتمع)، الحوكمة الأخلاقية (اتخاذ قرارات تتوافق مع المعايير الأخلاقية)، التفكير النظامي (رؤية الترابط بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، والابتكار المستدام (تطوير حلول تجمع بين الربحية والاستدامة).

مع تمنيات لكم بالتوفيق د. حمودة نسيم