

امتحان الدورة العادية مقياس: هندسة التكوين لمدة: ساعة واحدة**السؤال الأول: (05 نقاط)** عرف المصطلحات التالية: أ/ هندسة التكوين، و أذكر المراحل الرئيسية التي تمر بها.

ب/ الكفاءة، مينا أوجه تطوير الكفاءات في المؤسسات.

أ- تعريف هندسة التكوين: مجموع الأطر المنهجية الواضحة التي تضبط عملية تصميم العمل التكويني بصورة عقلانية، وهي عمل تنطوي على أربعة مراحل رئيسية هي: تحديد الاحتياجات التكوينية، تصميم البرنامج التكويني، تنفيذ البرنامج التكويني و تقييم العمل التكوينية. (01 ن).

تنطوي عملية هندسة التكوين على أربعة مراحل رئيسية هي: (02 ن)

- المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التكوينية.

- المرحلة الثانية: تصميم البرنامج التكويني.

- المرحلة الثالثة: تنفيذ البرنامج التكويني.

- المرحلة الرابع: تقييم البرنامج التكويني.

ب- تعريف الكفاءة: وردت تعاريف كثيرة للكفاءة تتفق في مجملها على أن المعرفة بأنواعها المختلفة هي العنصر الأساسي الذي تقوم عليه الكفاءة، حيث تعرف بأنها القدرة على إنجاز المهام المحددة والقابلة للقياس، وذلك عن طريق توليفة ديناميكية لمجموعة من العناصر هي: المعارف النظرية (العلمية)، المعارف العملية، الإجراءات والممارسات، الخبرة غير المهيكلية.

إضافة إلى: المعرفة السلوكية أو العلاقاتية والقدرة على اكتساب المعارف وإكسابها للآخرين أي القدرة على التعلم والتعليم. (01 ن)

تشتمل عملية تطوير الكفاءات عن طريق التكوين على ثلاثة أوجه هي:

- التطوير التداركي، تطوير الطاقات الكامنة، التطوير الاستراتيجي. (01 ن)

السؤال الثاني: (05 نقاط) انطلاقا مما درست، تحدث باختصار عن أهمية التكوين بالنسبة للموظف والمؤسسة.

إن ممارسة أي نشاط يتطلب معرفة ودراية بطريقة إنجازه، وحيث أن الأمر كذلك، فالتكوين يعد ضروري لكل موظف من أجل تقلد ممارسة أي وظيفة في المؤسسة هذا من جهة، و ضروري لكل مؤسسة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

نظرا للتغيرات التي تطرأ على المؤسسة المعاصرة بفعل التدفقات التكنولوجية المتسارعة من جهة، واتجاه المؤسسات نحو التجديد الإبداع في إطار سعيها إلى تحقيق التحسين المستمر والوصول إلى مستوى الأداء المتميز. أصبح التكوين يشكل أهمية قصوى و ضرورية حتمية أكثر من أي وقت مضى، وذلك لدوره في مواكبة هذه التغيرات والتكيف معها.

في هذا الإطار، تظهر أهمية التكوين بالنسبة للموظف، في تأهيل الأفراد العاملين وبناء الكفاءات في المؤسسة، وذلك من خلال إكسابهم مهارات أو معارف جديدة تجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم، وتسد الفجوة بين أداءهم الفعلي والأداء المطلوب منهم.

كما تظهر أهمية التكوين بالنسبة للمؤسسة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية، التي تشكل حصيلة قسمة المخرجات على المدخلات والتي ترتب بتوفير متطلبات مواكبة التغيرات القائمة وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة.

السؤال الثالث: (05 نقاط) اشرح باختصار كيف يتم تحديد الاحتياجات التكوينية في المنظمات، مدعماً إجابتك بأمثلة.

لوم عملية تحديد الاحتياجات التكوينية على التحقق من وجود حاجة فعلية إلى التكوين من خلال جمع مختلف المعلومات الضرورية من مصادرها التي تسمح بتلبية الاحتياجات التكوينية بصورة صحيحة.

في هذا السياق، تمثل الحاجة التكوينية نتيجة القياس بين الوضع المراد الوصول إليه في المؤسسة و الوضع القائم فعلياً. (01 ن) تتمثل مراحل عملية تحديد الاحتياجات التكوينية في: (2.5 ن)

- تعريف الوضعية المراد الوصول إليها،

- تحديد الوضع الحالي،

- تحديد الحاجة التكوينية،

- صياغة هدف التكوين،

- تقييم هدف التكوين.

أمثلة عن الحاجات التكوينية: (1.5 ن)

- فتح وحدة تنظيمية في لندن: تعلم اللغة الانجليزية.

- تقديم منتج جديد: اكتساب المهارات و المعارف الضرورية لإنتاج هذا المنتج.

- ارتفاع نسبة دوران العمل: اكتساب معارف و مهارات عن تقنيات تسيير الموارد البشرية.

السؤال الرابع: (05 نقاط) اشرح باختصار أهداف تقييم البرنامج التكويني، وأهم المؤشرات المعتمدة في ذلك.

أ- أهداف تقييم البرنامج التكويني: (02 ن)

تتمثل أهداف تقييم البرنامج التكويني في:

- التأكد من تطابق الأهداف المحددة و الاحتياجات التكوينية.

- التعرف على الانحرافات و النقائص و تعديلها.

- التأكد من صلاحية طرق التكوين المتبعة.

- تشخيص و تحليل أسباب الفوارق بين ما تم التخطيط له و ما تم إنجازه.

- استخلاص الدروس من خلال قياس العائد و التكلفة.

ب- أهم المؤشرات المعتمدة في تقييم برنامج تكويني: يعتبر تقييم البرنامج التكويني آخر خطوة في العملية التكوينية، والهدف منه هو معرفة مدى تحقق الأهداف التكوينية. ويتم ذلك من خلال المؤشرات التالية: (03 ن)

-ردود أفعال المكونين و المتكونين: حول ظروف سير البرنامج التكويني و مدى تحقيقه لأهدافه.

- الاختبارات الكتابية و الشفهية: التي تسمح بقياس حجم المعارف و الحقائق التي اكتسبها المتكونين من خلال البرنامج التكويني.

- السلوك: يهتم بتقييم السلوك بطبيعة التغير الذي حدث في سلوك و أداء الفرد في العمل.

- النتائج: تقييم النتائج يقيس التغيرات في بعض المؤشرات التي لها علاقة بالتكوين مثل معدل دوران العمل، تخفيض التكاليف، تحسين الكفاءة و زيادة الإنتاجية.

- تحليل الأثر، و تشمل:

• مؤشرات اقتصادية: كزيادة الإنتاج، تخفيض التكاليف و تخفيض التلف.

• وشرات تنظيمية: كتحسين التنظيم، تحسين فرق العمل و الحركية الداخلية.

• مؤشرات تتعلق بالشغل: عدد الوظائف المستحدثة و زيادة حجم المبيعات أو فتح وحدة جديدة.

- مؤشرات الدافعية: كتحسن الدافعية و روح الفريق.