

مسابقة الدخول لدكتوراه الطور الثالث ل م د 2020 – 2021

Les spécialités	إدارة الأعمال	التخصصات
Variante :	02	الخيار رقم:
Epreuve :	الهندسة الوظيفية	الاختبار :

السؤال الأول: (5 نقاط)

اشرح بدقة واختصار (ثلاثة أسطر كحد أقصى) المصطلحات الآتية:

1. تحليل الوظائف.
2. الوصف الوظيفي.
3. الاحتراق الوظيفي.
4. الأمان الوظيفي.
5. التمكين الإداري.

السؤال الثاني: (8 نقاط)

يهدف نظام الهندسة الوظيفية إلى توصيف، استشراف، تطوير وترقية الوظائف والكفاءات للموارد البشرية، ويتكون أساسا من جملة أبعاد ومكونات، أذكرها مع الشرح.

السؤال الثالث: (7 نقاط)

تتحقق فعالية التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات في المنظمة بناء على القرار المتخذ، ماهو تصورك لأساليب نجاح المنظمة في ذلك؟

بالتوفيق

مسابقة الدخول لدكتوراه الطور الثالث ل م د 2020 – 2021

Les spécialités	إدارة الاعمال	التخصصات
Variante :	02	الخيار رقم:
Epreuve :	الهندسة الوظيفية	الاختبار :

اجابة السؤال الأول: (5 نقاط)

1. تحليل الوظائف: هي تحديد معالم كل وظيفة أي توضيح الواجبات والمسؤوليات، تقدير درجة المهارة ومقدار المعلومات، نوع المقدرة المطلوبة فيمن يشغلها، تحليل طبيعتها وظروف العمل الخاصة بها بقصد التوصل إلى توصيف كامل لها.
2. الوصف الوظيفي: هي قائمة بالواجبات الوظيفية والمسؤوليات والعلاقات وظروف العمل والمسؤوليات الاشرافية، وتعد من نتائج تحليل الوظيفة.
3. الاحتراق الوظيفي: حالة من الإجهاد الجسدي والانفعالي، تظهر على شكل إعياء شديد وشعور بعدم الجدوى وفقدان الأمل، وتطور اتجاهات سلبية نحو العمل.
4. الأمان الوظيفي: هو إحساس العاملين بالأمان والاستقرار في وظائفهم وضمان حقوقهم المادية والمعنوية مع انعدام مصادر القلق والتهديد التي تكتنف عملهم الحالي واطمئنانهم على مستقبلهم الوظيفي.
5. التمكين الإداري: عملية إدارية منظمة تتحقق بمنح صلاحيات للمرؤوسين كأحد ممارسات التفويض، وخلق بيئة تحفيزية تسودها روح الفريق وتتدفق فيها المعلومات وفق سبل اتصال فعالة، وأسس عمل موجهة نحو تحقيق الأهداف.

إجابة السؤال الثاني : (8 نقاط)

يهدف نظام الهندسة الوظيفية إلى توصيف واستشراف وتطوير وترقية الوظائف والكفاءات للموارد البشرية، ويتكون أساساً من جملة من الأبعاد والمكونات، أذكرها مع الشرح .
تتلخص أبعاد ومكونات نظام الهندسة الوظيفية التالية:

1- بعد التحليل وتوصيف وتقييم الوظائف ومكوناته:..... (3 نقاط)

- تشخيص و تدقيق الوظائف: يقصد به تحليل مناصب العمل أو الوظائف من واجبات ومسؤوليات، ودرجة المهارة، ومقدار المعلومات، نوع المقدرة المطلوبة فيمن يشغل الوظيفة، تحليل طبيعتها وظروف العمل الخاصة بها
- توصيف الوظائف: هي لائحة بمجموع الشروط والمتطلبات الواجب توفرها في المورد البشري الذي سيشغل الوظيفة، مثل التعليم، المهارات، نمط الشخصية...
- تقييم الأداء الوظيفي: هو الاجراء الذي يتم بموجبه وضع المناصب في ترتيب للاستحقاقات النسبية بما يمكن من اجور عادلة

2- بعد التصميم وهيكله الوظائف وتصميم نظم الأجور والحوافز ومكوناته: (2 نقاط)

- تصميم وهيكله الوظائف: يقصد به تصميم هيكل وظيفي بواسطة تحديد رتب مختلف الوظائف وتجديد هيكله مجموعات الوظائف على أن يؤخذ في عين الاعتبار طبيعة المنظمة وحجمها في تحديد الرتب
- تصميم نظم الأجور: هو عبارة عن تحويل التصنيف الوظيفي أو الترجمة إلى شبكة أجرية تحدد المستحقات المالية.

3- بعد استشراف المهن في إطار إدارة توقعيه ووقائية للوظائف والكفاءات ومكوناته.. (3 نقاط)

- اليقظة الوظيفية: اليقظة الوظيفية هي النشاط المندمج والمتواصل الذي يهدف إلى متابعة تطور المهن و الوظائف حالياً ومستقبلاً في المحيط الخارجي للمنظمة، ودراسة واقع الوظائف داخلياً ثم العمل على الارتقاء بها إلى مستوى التطورات الحاصلة.
- استشراف المهن والكفاءات: هو التوقع الممكن للمهن والكفاءات على ضوء مختلف المتغيرات.
- التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات: هي العملية التي بمقتضاها تسعى المؤسسة الى تحقيق التوافق الدائم والمستمر بين مؤهلات عاملها والوظائف التي يشغلونها وذلك بمسايرة التطورات التي تطرأ عليها من حين لآخر.

إجابة السؤال الثالث : (7 نقاط)

تتحقق فعالية التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات في المنظمة بناء على القرار المتخذ، ماهو تصورك لأساليب نجاح المنظمة في ذلك؟

ان فعالية التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات يتحقق أكثر في المنظمة بناء على القرار المتخذ، ماهو تصورك لأساليب نجاح المنظمة في ذلك؟

✓ تعريف وأهمية التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات: (1 نقطة)

التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات هي العملية التي بمقتضاها تسعى المؤسسة الى تحقيق التوافق الدائم والمستمر بين مؤهلات عاملها والوظائف التي يشغلونها وذلك بمسايرة التطورات التي تطرأ عليها من حين لآخر.

تتجلى أهمية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات في العديد من الأبعاد المؤسساتية كمايلي: (2 نقاط)

- يساهم في جودة عملية اتخاذ القرار، فعلى ضوء الفارق الناتج عن المقارنة بين احتياجات المؤسسة المستقبلية من الموارد البشرية والعرض المتاح منها داخليا في سوق العمل، وبعد تشخيص إمكانياتها المالية تقوم المؤسسة باتخاذ القرارات الكفيلة والمناسبة لسد ذلك الفارق، وتتمثل هذه القرارات في الإجراءات التعديلية كالترقية والنقل والدوران الوظيفي والتوظيف.

- للتسيير التقديري للوظائف والكفاءات دور كبير في التوفيق بين مختلف أهداف المؤسسة، ويظهر ذلك من خلال التحكم في التكاليف الناتجة عن عدم رضا العاملين والمتعلقة بالتوظيف والتدريب.

- يسمح للمؤسسة بالاستخدام الأمثل لعاملها من جهة وتحقيق البعد الإنساني وصيانة الموارد البشرية من جهة أخرى.

✓ خطوات تطبيق التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات (3 نقاط)

يمر التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات بالخطوات الآتية:

- تقدير وتحليل إستراتيجية المؤسسة وأهدافها المستقبلية وكذا تحليل الوظائف الحالية لتحديد الكمية المتوقعة من الوظائف المستقبلية وبالتالي تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من حيث الكمية والنوعية؛

- تحليل مختلف التطورات والتغيرات الحالية التي تحدث على مستوى الموارد البشرية داخل المؤسسة من حيث (المؤهلات، النمو الديموغرافي...) وبالتالي تقدير العرض الداخلي من الموارد البشرية كميا ونوعيا؛

- إسقاط التقدير والتحليل الخاص بالموارد البشرية والوظائف على ما هو مطلوب لتحقيق إستراتيجية المؤسسة واستنتاج الفارق؛

- تحليل الفارق واقتراح الإجراءات التصحيحية كتحديد سياسة التوظيف، أو تطبيق سياسة حركية العمال، أو الاعتماد على سياسة التدريب...

كنتيجة: (1 نقطة)

تتطلب عملية التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات تكامل واندماج بين إستراتيجية المؤسسة ومختلف الإدارات الأخرى خاصة إدارة الموارد البشرية لما تحويه من عمليات مختلفة مثل التوظيف، التدريب، تحليل الوظائف؛ الوضوح والدقة في التنفيذ؛ عدم وجود جهات معارضة؛ الاعتماد على أدوات ووسائل دقيقة و وضع معايير جيدة للتحليل والتقييم.