**امتحان مادة إدارة الكفاءات ،14/1/2025**

**سداسي1/ماستر2/ ادارة الموارد البشرية**

**تصحيح نموذجي**

1. ما هي جوانب تطور الخصائص المرتبطة بمحتوى الكفاءة ، خلال المرحلة الممتدة من عام 1970 إلى نهاية التسعينيات1990/ ؟ **(5 نقاط )**

* في الواقع، تطور مفهوم الكفاءة في المرحلة الأولى من عام 1970 إلى نهاية التسعينيات، ويرجع ذلك في المقام الأول إلى التشكيك في تنظيم العمل التايلوري (تقسيم تصميم العمل/التنفيذ)، ثم بسبب تكامل معايير إدارة الجودة (الثمانينات)، ثم بسبب متطلبات وآثار العولمة الاقتصادية (منذ التسعينيات) والتي تميزت بشكل خاص بظهور ممارسة إدارة التغيير (تطبيق معايير جديدة لتنظيم الابتكار، المرونة في تنظيم العمل وثورة في السلسلة/العملية اللوجستية).

**(2** قدم جوانب المهام غير المقررة (غير المحددة مسبقًا) وكفاءات المشاركة في العمل، المرتبطة بوضع/ بمكانة المحترف/statut de professionnel في المؤسسة. **(5 نقاط ).**

* ولذلك يجب على المحترف التعامل مع المواقف غير المتوقعة (الأعطال + التعديل + تعديل المهام)، أو التكيف بسرعة وكفاءة مع قيود الإنتاج (دمج المنتجات الجديدة مع التغيير في سيرورة الإنتاج).
* المبادرة في المنصب، أو المساءلة، أو الاستثمار/المشاركة الشخصية، أو المعرفة أو الإتقان في مهن متعددة، وسيكون الابتكار التدريجي / المتزايد عبارة عن صفات/مهارات مطلوبة بشكل متزايد من المشغل الميداني.
* وبالمثل، يجب أن يكون المحترف قادرًا على التعاون بفعالية في المشاريع اللامركزية أو الجماعية، مما يتطلب التنسيق والتواصل المناسب (توفير الوقت + التواصل المستعرض + تسهيل / تعزيز حرية التعبير المهني + تحسين لوجستيات الإنتاج - التسويق الأولي والمصب + تطوير خدمات جديدة ، إلخ.).

**3)** قدم خصائص/مميزات السمات الشخصية للموظف الكفؤ/ المختص، المتعلقة بالمعرفة السلوكيةSoft Skills**/،** المنتشرة في البيئة المهنية. **(5 نقاط )**

- **المعرفة السلوكية Soft Skills/،** التي أصبحت اليوم بشكل متزايد عاملاً تمييزيًا/انتقائيًا في ممارسات التوظيف، تتعلق/تحدد الصفات/المواقف السلوكية للشخص، أو القيم الفطرية أو التي يتم تعلمها أثناء التدريب (تقنيات الاتصال، ومبادئ القيادة، وندوات التضامن الجماعي، وما إلى ذلك).

- تتلخص المعرفة السلوكية في السمات الشخصية للموظف والتي تسمح له بالاندماج بشكل جيد في بيئته المهنية والتميز بشكل إيجابي، من خلال صفات مثل: القدرة على الاستماع، ودرجة الاستقلالية في تنفيذ المهام القدرة على التكيف في مواجهة التغيير، المرونة في تنظيم العمل، القدرة على الاستجابة، السرعة والكفاءة في اتخاذ القرار، القدرة على حل المشكلات المعقدة أو الجديدة/الاستثنائية، الروح العمل الجماعي، والقدرة على اتخاذ المبادرات، والإبداع، والابتكار، و تعزيز التبادل الثنائي/المشترك في طريقة الاتصال، واستخدام الكاريزما الفردية لتحقيق الكفاءة المهنية، والقدرة على تفويض المسؤوليات، وإدارة الصراعات المهنية، واحترام الزملاء في المستويات الدنيا، والديناميكية / الحماس المهني، و تسيير الضغوط المهنية/stress professionnel،والتضامن المهني والتعاطف، وما إلى ذلك…

**4)** عرف و قدم **،** بواسطة امثلة **،**  أشكال إظهار الكفاءة الجماعية. **(5 نقاط )**

- على سبيل المثال، تتجلى الكفاءة الجماعية في الأشكال التالية :

\* يتعلق بمجالات المعرفة والدراية المشتركة التي يمتلكها جميع أعضاء العمل الجماعي.

\* إنه ينتج عن حلول تنظيمية، تكون في بعض الأحيان أصلية (طريقة كانبان، طريقة في الوقت المناسب)، ولكن أيضًا من القدرة على المشاركة في بناء حل جماعي، قبل الالتزام بمشروع ما، أو تجنب الأعطال اللاحقة في المشروع مسبقًا عملية الإنتاج بأكملها.

\* يمكن أن ينتج أيضًا عن التآزر الجماعي ابتكار تنظيم عملية الإنتاج جزئيًا أو جذريًا (التحكم في مرونة العمل / إلغاء عمل خط التجميع وإعادة تنظيم مجموعات العمل شبه المستقلة، التحكم في تنظيم وقت العمل، المشاركة الجماعية في إعادة الهندسة /إعادة ترتيب/تعديل عملية الإنتاج).

\* كما يمكن أن يكون نتيجة حل لمشكلة مشتركة وناشئة عن تفاعل المهارات بين الشركة والشركة التابعة لها.

\* كما يمكن أن تكون سمة مميزة للشركات المنافسة الأخرى، من خلال ملفها الابتكاري (الابتكار الجذري في شركة APPLE أو AMAZON أو MICROSOFT، أو أولوية الابتكار التدريجي في فلسفة الإنتاج الجماعي في الشركات اليابانية، أو حتى في شركة SAMSUNG الكورية التي توصف بالمبتكرة) تابع).