



جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة موارد بشرية

مقياس: تسيير وتنمية الكفاءات

الفوج: الاول



تلخيص المقال بعنوان:

تحليل نموذج كفاءات المورد البشري: مدخل الكفاءات

التعليمية عن الأستاذ الجامعي

بقلم كل من حكيم خلفاوي، سيد علي بلحمدي، ليلي بن زرقة

تحت إشراف الاستاذ

- بن صوشة رياض

تلخيص الطالب

- بن حمزة عقبة

السنة الجامعية: 2024/2023

تقديم المقال

1. التعريف بصاحب المقال:

❖ خلفاي حكيم: هو أستاذ الاقتصاد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة الجزائر(1).

من مؤلفاته:

✓ مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات .(2)

✓ نماذج بناء العلامة التجارية في مجال التسويق السياحي . (3)

✓ أثر السلوك الشرائي للمستهلك على تخطيط السياسات التسويقية لشركات الناعات الغذائية في الجزائر.(4)

❖ سيدعلي بلحمدي: هو استاذ محاضر "أ" بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة الجزائر.(5)

من مؤلفاته:

✓ أثر القيمة المضافة للمورد البشري في تعزيز الثقة لدى العميل ضمن البيئة الرقمية.(6)

✓ دور دراسات الجدوى المالية في ترشيد قرارات التمويل: دراسة حالة.(7)

❖ ليلي بن زرقة: هي أستاذة مقياس إدارة الصراع والأزمات بقسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة يحيى فارس المدية(8)

من مؤلفاتها

✓ تفعيل إدارة الامتحانات من اجل الحد من ظاهرة الغش في صفوف الطلبة الجامعيين.(9)

✓ أثر الاستثمار التعليمي في تطوير الكفاءات : دراسة حالة منظومة التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 1992-2014.(10)

2. التعريف بالمجلة: مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية مجلة دولية محكمة،

فصلية، مجانية، مفتوحة المصدر، يتم مراجعتها بشكل ربع سنوي تصدر عن جامعة زيان عاشور بالجلفة،

الجزائر، سنة النشأة 2009، تنشر المجلة بحثاً علمياً أصلياً ورقياً وإلكترونياً، بثلاث لغات: العربية والإنجليزية والفرنسية. المجلة متخصصة في الدراسات والبحوث العلمية الأكاديمية المحكمة من ذوي الخبرة و الاختصاص في ميدان العلوم الإنسانية، والاجتماعية، والإسلامية، والأدب، واللغات، وميدان الفنون والحضارة وميدان الحقوق والعلوم السياسية، والعلوم الاقتصادية وعلوم التربية وعلم النفس. (11).

3. عنوان المقال: تحليل نموذج كفاءات المورد البشري: مدخل الكفاءات التعليمية عند الاستاذ الجامعي.

يحتوي المقال على متغيرين الأول مستقل الاخر تابع، المستقل متمثل في كفاءات المورد البشري التي تمثل مجموعة من المهارات و القدرات التي يتمتع بها الفرد اثناء القيام بالعمل بينما المتغير التابع هو الكفاءة التعليمية التي تشير الى مستوى التعليم والتدريب التي يمتلكها الفرد بالإضافة الى الشهادات المتحصل عليها.

4. إشكالية المقال:

ما المقصود بكفاءات المورد البشري وماهية عناصر الكفاءة النموذجية عند الاستاذ الجامعي ؟

1. منهج التحليل: دمج الباحث في هذا المقال منهجين الوصفي والتحليلي

تعريف المنهج الوصفي هو ذلك الطريقة العلمية التي يعتمدها الباحث في دراسته الظاهرة معينة وفق خطوات محددة يقوم من خلالها بتحليل المعطيات والبيانات التي بحوزته والمتعلقة بالظاهرة محل الدراسة ، وذلك لأجل الوصول الى الحقيقة العلمية.(12)

➤ مميزاته

أ. عدم تأثير خيارات وتجارب الباحث على نتائج البحث.

ب. يعتبر أحد الأساليب الهامة والناجحة في تجميع البيانات والمعطيات الكمية والرقمية.

➤ عيوبه

أ. صعوبة استخدامه في تحليل ووصف جميع الظواهر.

ب. إمكانية تمييز الباحث في نتائج البحث نتيجة لعدم استخدام التحليل الاحصائي في اختبار الظواهر.(13)

تعريف المنهج التحليلي وهو يقوم على تقسيم وتحزيء الظواهر إلى عناصر أولية تكونها لتسهيل عملية الدراسة وبلوغ الأسباب التي أدت إلى نشوئها ويستخدم بالتزامن مع مناهج أخرى.

➤ أهميته

- أ. تجزئة المشكلة إلى وحدات لتسهيل دراستها لتساهم في وضوح الرؤية.
- ب. استخراج نتائج واضحة والتي تعد خلاصة لكل ما توصل إليه الباحث ويجب أن تتضمن البراهين. (14)

تلخيص المقال

المقدمة

الكفاءة في المورد البشري أصبحت مركزية في إدارة الأعمال بسبب دورها الحيوي في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. من خلال تطوير آليات لمتابعة وتطوير كفاءات الموارد البشرية، يمكن للمؤسسات تحقيق التميز التنافسي والاستمرارية في السوق

• نشأة ومدلول كفاءات المورد البشري .

مفهوم كفاءات المورد البشري يتجاوز المجرّد منظور نظري، حيث يرتبط بشكل تنفيذي وعملي يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وقد بدأت الأفكار حول الكفاءات في الستينيات وتطورت بمرور الوقت، مع ظهور مصطلح "كفاءات الجوهر" بوضوح في عام 1990 من قبل Prahalad & Hamal. استخدمت وزارة الخارجية الأمريكية دراسات حالة لفهم الكفاءات المتميزة لشاغلي الوظائف، مما أدى إلى وضع نموذج الكفاءة الذي يُعتبر إطاراً مفيداً لتحديد الكفاءات الأساسية للوظائف.

وقد تعددت تعاريف الكفاءات المورد البشري حيث يمكننا حصرها في تعريف شامل جاء به أبو قاسم حمدي هو انها تشكيلة فريدة من نوعها متميزة بدورها لتحكم في وضعيات مهنية معينة تتميز بثباتها لفترة معقولة من الزمن تتضمن تكامل وتراكم المعارف و الخبرات بالإضافة الى المميزات الشخصية والسلوكية من خلال الأداء او الإنجاز الفعلي.

2- معايير تصنيف الكفاءات

• تصنيف الكفاءات من حيث الدرجة العلمية

- العلمية الكفاءات الفاعلة: أي أصحاب العقول الفاعلة التي حصلت على شهادات جامعية عالية ضمن مؤسسة أكاديمية كالجامعة المؤسسات العلمية، المصانع
- الكفاءات العاطلة: التي حصلت على شهادات عالية لكنها لا تستثمر الشهادات في تطوير قدراتها العلنية و البحثية.
- الكفاءات المزورة: تخص الأشخاص الذين يدعون حصولهم على شهادات عالية مزورة يمكن التأكد منها بواسطة الجهات العلمية المختصة.

- الكفاءات المهاجرة: تشمل حاملي شهادات الماجستير و الدكتوراة في اختصاص معين ولديها عدة بحوث قبل ان تجربها الظروف على مغادرة عادة مايكونو افراد مميزون ولكم بلفاسم حبه كمثل رائع عن هذا.

● تصنيف الكفاءات حسب السعة ومستوى الحياة :

- الكفاءات الفردية: تظهر من خلال المعرفة و المهارة الفردية في العمل و الاحتراف بشكل شخصي يستخدمها الفرد لإنجاز اهداف محددة بصورة فعالة.

- الكفاءات الجماعية: تعمل في شكل مجموعة عمل لهم اهداف محددة ومقسمة حسب قدرة كل فرد ويقبلون العمل في فريق واحد.

● تصنيف الكفاءات من حيث درجة الاحتياج الانية و المستقبلية

- الكفاءات المكتسبة والمتاحة: حيث يحصل عليها الافراد في الزمن بذاته حيث تقتضيه طبيعة العمل و المنتج او الخدمة.

- الكفاءات اللازمة مستقبلا: أي تغيير في مسارات الإنتاج او في تصميم الهيكل التنظيمي يؤدي الى إعادة النظر في المؤهلات و الكفاءات المتوفرة.

● تصنيف حسب درجة إلزاميتها للمهام

- الكفاءات الخصوصية: ترتبط بمجال معرفي محدد وهي خاصة لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام

- الكفاءات المشتركة: يطلق عليها الكفاءات الممتدة حيث يمتد مجال تطبيقها او توظيفها لإنجاز العديد من المهام.

● تصنيف حسب الدرجة الوظيفية

- الكفاءات التصورية: يطلق عليها الكفاءات الفكرية حيث يفرض هذا النوع من الكفاءات مجموعة من المواصفات تتمثل في سعة الخيال ووفرة المعارف والمؤهلات .

- الكفاءات الاجتماعية: تعرف الكفاءات الإنسانية او العلاقية تتمثل في القدرة على التفاعل و التعاون داخل الفريق الواحد.

- الكفاءات التقنية: وهي عبارة عن توليفة معينة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم في تقديم القيمة المضافة للمنتج النهائي.

3- تحليل نموذج كفاءات المورد البشري

تتطلب الوظائف المعقدة كفاءات عالية وأداء عالي حيث كلما زاد تعقيد العمل كلما برزت أهمية الحاجة إلى الكفاءة النموذجية وزادت أهمية اعتمادها كمييار هام في العمل، ويتضح من الشكل أن كلما ازداد تعقد العمل كلما زادت أهمية الطلب على هذا النوع من الكفاءات النموذجية أو ما تسمى بالكفاءات الجديرة.

4- مستويات الكفاءات النموذجية

- الوعي: يكون من خلال معرفة عامة بالمفاهيم و المبادئ الأساسية وكذلك بالمواضيع التقنية وإجراء تطبيقها.
- التطبيق الأساسي: حيث يتمتع الشخص بمعرفة واسعة للمبادئ النظرية والتطبيقات العملية ويشارك في التطبيقات الروتينية.
- التطبيق الماهر: حيث يتمتع الفرد بمعرفة تفصيلية للمبادئ والتطبيقات العملية، بحيث يكون قادر على العمل بدون إشراف ينقل المعلومات ويعكس أفضل الممارسات والدروس التي تعلمها.
- الاجادة: حيث يكون عند الفرد فهم كامل للمبادئ النظرية والممارسات التنفيذية، مع معرفة تفصيلية للمعايير الصناعة وتطبيقاتها والمعتمدة على أفضل الممارسات العملية التي يتقنها، بالإضافة الى تمكنه من تطوير ونقل الخبرة و المعرفة التي يمتلكها.

5- عناصر الكفاءة النموذجية

الوعي و المعرفة و المهارات و الموقف

6- نموذج الكفاءات التعليمية عند الأستاذ الجامعي

- تعريف الكفاءات التعليمية: يمكننا تعريف الكفاءات التعليمية على انها تشكيلة متنوعة على المعارف و المهارات وسلوكيات و القدرات التي ينبغي ان يمتلكها القائمون في مجال التعليم بشكل يجعلهم متمكنين من الوصول الى اعلى مستوى من الاتقان و الكفاءة و الفعالية في مواقف التدريس.
- خصائص الكفاءات التعليمية

__ الأداء القابل للملاحظة و القياس والذي يؤدي بسهولة.

- ارتباط الأداء بمستوى معين من الاتقان.
- ارتباط الأداء بالقدرة على احداث التغيرات في السلوك.

➤ أنواع الكفاءات التعليمية:

الكفاءات المعرفية، الكفاءات الادائية، كفاءات الإنجاز.

➤ اهم الكفاءات التي يجب ان تتوفر في الأستاذ الجامعي :

كفاءات التخطيط، كفاءات التنفيذ، كفاءات التقويم.

➤ الكفاءات التعليمية الأكثر نفعاً للتعليم العالي :

- الكفاءات الشخصية: تشمل الاتزان النفسي والالتزام خلقي، تحمل المسؤولية والقدوة الحسنة والحكمة في التصرف والعناية بالمظهر،

- الكفاءات الفنية: وتشمل القدرة على تحليل عملية التعليم واتخاذ القرارات بأسلوب علمي

- الكفاءات العلمية والفكرية: التمكن من المقاييس المختلفة والممارسة والاطلاع على المصادر الحديثة.

- الكفاءات الثقافية: تشمل سعة الاطلاع على المقاييس المختلفة في التخصص والمشاركة في الندوات الصحفية والملتقيات،

- الكفاءات التنظيمية والادارية: تشمل القدرة على وضع الأهداف وتشجيع العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي

- كفاءات الجودة: تتمثل في توفير صفات قيادية لدى الأستاذ تمكنه من التغيير والابتكار والابداع.

➤ الكفاءات التعليمية النموذجية

ارتباط الطالب بالمنهج، مستوى الذكاء، الحماس التدريسي، الاحترام الشخصي. المواظبة والتحضير

الأسئلة و الأجوبة

س1 اذكر تصنيف الكفاءات حسب النوعية المهنية؟

ج1_ الكفاءات الفكرية: وتشمل القدرة على تصور المنظمة ككل من خلال تداخلات مختلف الوظائف

_الكفاءات الانسانية : وتتمثل في قدرة السؤول على العمل بفعالية باعتباره عضو في المجموعة

_الكفاءات التقنية: اعتماد المنظمة على التطور التكنولوجي اذن هي تحتاج الى موارد بشرية ذات تحصيل علمي كبير

س2 صنف الكفاءات حسب مستوى الحيازة؟ ج3: الكفاءات الفردية: وهي تعبر عن كفاءة كل فرد في المنظمة بشكل خاص حيث يجب ان يمتلك معارف مقبولة لنشاط معين

_الكفاءات الجماعية: وهي مجموعة بشرية مهيكلة وذات اهداف محددة ويقبلون العمل في فريق واحد

س3 صنف الكفاءات حسب رؤيتها للمهام؟

ج3 وهي الكفاءات المتخصصة: وهي الكفاءات التقنية اللازمة في اطار منصب عمل محدد

الكفاءات المشتركة: وهي الكفاءة التي يستعملها الفرد لإنجاز أنواع كثيرة من المهام في حال غياب احد الموظفين في المنظمة

س4 صنف الكفاءات حسب درجة الاحتياج؟

ج4 الكفاءات التنظيمية: والتي تشير الى مجموعة المهارات والقدرات التي يتمتع بها الفرد في التخطيط والتنظيم بفعالية

الكفاءات الاستراتيجية: القدرة على وضع وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتحقيق اهداف بالمنظمة

الكفاءات المحورية: وهي الكفاءات التي تنتج عن نسق علمي جماعي للمنظمة يتعلق التنسيق بين مختلف أنشطة الإنتاج وادماج مختلف عناصر التكنولوجيا

س5 صنف الكفاءات حسب درجة الاحتياج؟

ج5 الكفاءات المكتسبة: وهي كفاءات متاحة وموجودة تتعلق بمدى ترابط بين مؤهلات الفرد ومتطلبات الوظيفة

الكفاءات المستقبلية: هي المهارات والقدرات التي يتوقع ان تكون مطلوبة بشكل متزايد في سوق العمل في ظل التكنولوجيا المتطورة و التغيرات الاقتصادية

س6 اذكر عناصر الكفاءة النموذجية؟

ج6 وتتمثل في أربعة عناصر وهي الوعي والمعرفة والمهارة و الموقف

س7 عرف الكفاءة التعليمية؟

ج7 الكفاءة التعليمية :تشكيلة متنوعة على المعارف والمهارات و السلوكيات والقدرات التي يجب ان تتوفر في القائمون
بواجب التعليم بشكل يجعلهم متمكنين الى الوصول الى اعلى مستوى من الاتقان والكفاءة والفعالية

س8 اذكر خصائص الكفاءة التعليمية؟

ج8 الأداء القابل للملاحظة و القياس ,ارتباط الأداء بمستوى معين من الاتقان ,اعتماد على المعارف والخبرة اللازمة

س9 اذكر مستويات الكفاءة النموذجية ؟

ج9 الوعي والتطبيق والاجادة.

س10 ماهي اهم الكفاءات الواجب توفرها في الاستاذ؟

ج10 هي كالتالي كفاءات التخطيط , كفاءات التنفيذ , كفاءات التقويم

تحليل المقال

من خلال ما تم التطرق اليه في محاضرة الدكتور رياض بن صوشة تحت عنوان "التصنيفات المختلفة للكفاءات"
وبالإضافة إلى ما تناوله المقال محل الدراسة وبالاعتماد على مراجع خارجية متمثلة في مطبوعة أبو القاسم الحمدي
"إدارة الكفاءات والتطوير التنظيمي" (15)

معايير تصنيف الكفاءات

نلاحظ توافق واشترك في المعايير والمعايير بين محاضرة الدكتور رياض بن صوشة وصاحب المقال في معيار السعة

ومستوى الحياة، معيار درجة الزاميتها للمهام، معيار درجة الاحتياج الانية والمستقبلية.

في حين أضاف الدكتور رياض بن صوشة معيار اخر متمثل في الكفاءات حسب دورها والتي ذكر فيها الكفاءات

المحورية والاستراتيجية والتنظيمية.

بينما أضاف صاحب المقال معيار اخر من الكفاءات وهو حسب درجة العلمية التي ذكر فيها الكفاءات العاطلة

،الكفاءات الفعالة، الكفاءات المزورة.

اما أبو القاسم الحمدي ذكر تصنيف اخر وهو متعلق بالأعمال حيث قسمها الى نوعان كفاءات خاصة بتوقع

وحل المشاكل وكفاءات أخرى لإجاز الاعمال الأولى تتمثل في التفكير التصوري والاستراتيجي والثانية في توجيه

الاعمال وتعزيز روح الابداع.

قائمة المراجع

-1 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20.

<https://scholar.google.com/citations?user=0U5SBjIAAAAJ&hl=ar>

-2 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ar&user=0U5SBjIAAAAJ&citation_for_view=0U5SBjIAAAAJ:d1gkVwhDpl0C

-3 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ar&user=0U5SBjIAAAAJ&citation_for_view=0U5SBjIAAAAJ:ljCSPb-OG4C

-4 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ar&user=0U5SBjIAAAAJ&citation_for_view=0U5SBjIAAAAJ:9yKSN-GCB0IC

-5 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20

<https://2h.ae/UQLK>

-6 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/70877>

-7 تم الاطلاع عليه في 2024/02/20.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/72809>

-8 تم الاطلاع عليه في 2024/02/21.

https://archive.org/details/jpg2pdf_20210319

-9 تم الاطلاع عليه في 2024/02/21.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/269/6/6/21016>

-10 تم لاطلاع عليه في 2024/02/21.

<https://n9.cl/ndk20n>

-11 تم الاطلاع عليه في 2024/02/21

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/20>

-12 فليح كمال، ملخص محاضرات مقياس منهجية البحث العلمي، كلية الحقوق، تخصص قانون تأمينات

جامعة الاخوة متنوري، قسنطينة 1، سنة الجامعية 2021-2022، الصفحة 7

-13 البوابة العلمية للبحوث و الدراسات المنهج الوصفي في البحث العلمي، تم الاطلاع عليه في

2024/02/21 رابط الموقع

<https://www.sciegate.com/blog/?fbclid=IwAR2gtIxJ9F5bQrT5w58G>

[EZM40vaaCfqa1QS0rjBd2LRdYbvVN2h5a1_TlOw](https://www.sciegate.com/blog/?fbclid=IwAR2gtIxJ9F5bQrT5w58G)

14- تم الاطلاع عليه في 2024/02/21.

<https://www.scribd.com/document/672956923/المنهج-التحليلي>

15- أبو القاسم الحمدي، مطبوعة بعنوان إدارة الكفاءات والتطوير التنظيمي، موجهة لطلبة سنة أولى ماستر

إدارة الموارد البشرية، بجامعة عمار ثلجي بالأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

الأغواط، الجزائر، 2018-2019 .