

الجواب الأول: 15 ن

مقدمة: 0.5

- الجوانب التي تتضمنها طريقة تحليل الوظيفة: 6 ن

يقصد بتحليل العمل عملية الجمع والدراسة التحليلية للخصائص المتعلقة بمضمون العمل من حيث الواجبات والمسؤوليات والأدوات المستخدمة وطرق العمل بهدف وصف العمل وتحديد المتطلبات الواجب توافرها فيمن يؤديه. ويتضمن تحليل العمل طرق عديدة أهمها:

أ- وصف للوظائف والأعمال ومقارنتها بمؤهلات وخبرات شاغليها: هناك علاقة قوية بين وصف الوظيفة ومؤهلات وخبرات شاغليها، حيث ينبغي إذا أردنا التعرف على هذه الحاجات أن نبدأ بتصنيف الوظائف، وأن نضع لكل صنف منها المؤهلات والخبرات المناسبة لأدائه على أكمل وجه ومن ثم يمكن أن يتجه التدريب للقيام بما يلي:

- تدريب الأفراد ذوي المؤهلات الأقل بقصد الوصول بهم إلى مستوى المؤهلات اللازم توفرها.

- تدريب ذوي المؤهلات اللازمة للوظائف التي يشغلونها بقصد إكسابهم الخبرة اللازمة لتحسين أداء العمل.

- تدريب الجميع على الإلمام بأهداف المؤسسة ككل حتى يتم العمل بشكل جماعي

وبعد دراسة واجبات ومسؤوليات الوظيفة نبدأ دراسة المؤهلات والخبرات اللازمة والصفات الشخصية والنواحي السلوكية اللازمة لشاغلي الوظيفة، وبمقارنة مدى توفر تلك الشروط السابقة يمكن التعرف على النقص أو القصور الواجب مواجهته بالاعتماد على التدريب.

ب- معدلات الأداء : قد تكون وسيلة فعالة يتم من خلالها التعرف على واجبات الفرد العامل اتجاه وظيفته، وتحديد المشاكل الوظيفية ويشترط أن يتم قياس معدلات الأداء في الظروف العادية حتى تكون النتائج المتحصل عليها صحيحة، وأن تكون كذلك موضوعية ومرنة تتناسب مع ظروف وطبيعة العمل. وتبرز العلاقة الموجودة بين معدلات الأداء والاحتياجات التدريبية في العديد من النقاط منها:

- إن انخفاض معدلات أداء العامل قد تكون مؤشرا يدل على حاجة العامل إلى التدريب على أساليب جديدة تؤدي إلى رفع كفاءته.

- إن معدلات الأداء تساعد على تقسيم الأفراد إلى مجموعات متقاربة من ناحية تنظيم التدريب المطلوب لكل مجموعة على حدى

- معدلات الأداء تسمح بوضع البرامج التدريبية والمادة التعليمية التطبيقية اللازمة للوصول بالأفراد إلى المستوى المطلوب.

ج- تحديد النتائج: إن تحديد النتائج وأهداف المؤسسة يسمح بتحديد الجهود والنشاطات التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية وبالتالي زيادة الانتاج. لذلك فإن الغرض من تحليل العمل هو الحصول على معلومات بطريقة نظامية مرتبة عن الوظائف الحالية بقصد تحديد نوع التدريب حتى يتمكن الفرد من أداء عمله بكفاءة .

- طرق جمع المعلومات بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية: 5 ن

أ- المقابلة : تمثل المقابلة مواجهة بين مسؤول التدريب والمتدربين المحتملين بهدف التعرف على احتياجاتهم التدريبية، وعند إجراء المقابلة لا بد من مراجعة الأسئلة للتأكد من أنها تستجيب لهدفها، وأن يسمح المقابل بعناية للمتدربين المحتملين ولا يذهب إلى استنتاج الإجابات.

ب- الاستبيان: يتمثل في استمارة تتضمن عددا من الأسئلة مطلوب الاجابة عنها، ويضعها مسؤول التدريب بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية إلا أنه لا بد من مراعاة عدة شروط منها:

- أن تكون الأسئلة واضحة لا لبس فيها

- أن تكون موضوعة بطريقة تلبى الغرض الذي جاءت من أجله

- أن لا تكون صعبة

ج- الاختبارات: قد تكون شفوية أكتابية يلجأ إليها مسؤولو التدريب بهدف التوصل والتعرف على الاحتياجات للموظفين، وتستخدم طريقة الاختبارات من أجل تحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء لأنه تعطي مؤشرات في تقييم أداء الفرد أو احتياجاته التدريبية.

د- تحليل المشكلات: تهدف طريقة تحديد المشكلات إلى معرفة السبب الحقيقي للمشكلة بهدف معالجتها بالتدريب.

هـ- دراسة التقارير والسجلات: تسمح لنا هذه الطريقة بتحديد نقاط الضعف التي يمكن علاجها بالتدريب وتتميز هذه الطريقة بأنها تظهر مشكلات الأداء لكنها لا تكشف عن أسباب هذه المشكلات.

- أهمية التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية على المنظمة: ويتمثل في: 3 ن

- الوقوف على الأفراد الذين هم بحاجة ماسة للعملية التدريبية

- توفير المال من خلال استهداف الفئة المحتاجة للتدريب

- تحقيق أهداف المنظمة بزيادة كفاءة وقدرات الأفراد العاملين

- ربح الوقت وتحقيق أهداف البرنامج التدريبي

- معالجة القصور وفجوة الأداء لدى المتدربين

خاتمة: 0.5

الجواب الثاني: 5 ن

1. يرجع تحديد الاحتياجات التدريبية إلى وجود انحراف ما بين الوضعية الفعلية والوضعية التنظيمية ويعبر عن ذلك بالعلاقة التالية:

القصور = الأداء الكلي - الأداء الجزئي (خطأ)

2. إن عملية تقييم فعالية نظام التدريب تكون عند نهاية البرنامج التدريبي (خطأ)

3. تتضمن عملية تحليل المقومات النظامية دراسة مجموعة أفراد المنظمة من حيث العدد، والجنس والمستوى التعليمي. (خطأ)

4. يتمثل الاستبيان في أسئلة شفوية تطرح على المتدربين بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية (خطأ)

5. أساليب التدريب هي: ليست بدائل لبعضها البعض (صحيح)