

الجمهورية اللبنانية
مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية
مركز مشاريع ودراسات القطاع العام

دراسة :

حول « تطوير وتحديث نظام المباريات »

في

مجلس الخدمة المدنية

آذار ٢٠٠٣

بيروت في، ٢٠٠٣/٣/١٩

معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية

الموضوع: تطوير وتحديث نظام المباريات في مجلس الخدمة المدنية.

المرجع: قراركم رقم ٥٠٧ تاريخ ٢٠٠٢/١٠/٢١.

بالإشارة إلى الموضوع والمرجع أعلاه،

نتشرف بإيداعكم ربطاً الدراسة التي تتناول تحديث نظام المباريات في مجلس الخدمة المدنية المعمول به حالياً بموجب القرار رقم ٣٢٤ تاريخ ١٩٩٧/٣/٢٩ والذي أعدته اللجنة المكلفة بموجب قراركم المبين أعلاه، بعد توقيعه من جميع أعضاء اللجنة.

وقد تم إعداد هذه الدراسة بعد الإطلاع على نظام المباريات المعتمد في مجلس الخدمة المدنية، وبعد دراسة التقارير التي أعدها الخبير آلان غيلمور وغيرها من الدراسات والتقارير ذات الصلة، واستناداً إلى المعطيات الحديثة المعتمدة عالمياً في هذا المجال.

أملين أن تكون اللجنة قد تمكنت من تحقيق الغاية المطلوبة.

أ. رفيف حاج علي

د. فؤاد عوض

د. كرمة الحسن

: السيدة هند الخطيب

أ. فادي كيروز

تمهيد:

تنفيذاً للمهمة الموكلة إليها من قبل معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية بموجب القرار ٥٠٧ تاريخ ٢١/١٠/٢٠٠٢، وبهدف رفع مستوى الموارد البشرية في القطاع العام وبالتالي ضرورة إشغال الوظيفة من قبل المرشح الأكثر توفراً للمهارات والمؤهلات الملائمة، وضعت اللجنة دراسة تناولت فيها الواقع الحالي لنظام المباريات وما يعترضه من شوائب وعوائق، وعرضت فيها لنقاط القوة والضعف، وركزت على الغاية من نظام مباريات حديث، والمبادئ الأساسية المفترض أن يستند إليها كما وخلصت إلى تحديد المواد التي يجب إضافتها أو تعديلها على نظام المباريات الصادر بالقرار ٣٢٤ تاريخ ٢٩/٣/٩٧، بما يتناسب مع المبادئ والتوجهات الحديثة في أنظمة المباريات.

وكان مجلس الخدمة المدنية قد طرح في كتابه الموجه إلى معالي وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية رقم ٤٠٢ تاريخ ٥/٢/٢٠٠١ ضرورة البدء بدراسة جملتها مشاريع من بينها "تحديث أنظمة وأساليب المباريات" في مجلس الخدمة المدنية.

وبناءً عليه تقدم الخبير السيد آلان غيلمور الذي كلف من قبل مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية درس الموضوع بتقريره حول الموضوع، الذي أودع مجلس الخدمة المدنية، وهو يتضمن توصيات واقتراحات عدة تهدف إلى تطوير نظام المباريات الراهن.

وقد يكون من المفيد التذكير هنا، ولو بصورة موجزة، بأهم العناوين العريضة لهذه التوصيات على النحو التالي:

١. اعتماد أشكال متعددة ومتنوعة للاختبارات الخطية، تعتمد:

- اختبارات خطية موضوعية لاختبار القدرات اللغوية، والعقلية العامة، والقدرات الحسابية الأساسية، والميول والاتجاهات، إضافة إلى اختبارات خطية متخصصة.
- أسلوب الخيارات المتعددة (Multiple Choices) في الإختبارات، وأبرز فوائدها موضوعية تصحيح المسابقات وسرعة إنجاز عملية التصحيح من خلال الاستعانة ببرامج معلوماتية مصممة لهذه الغاية.

٢. المقابلة المنظمة (Structured interviews)، تعتمد:

- تحديد الهدف من المقابلة وإعادة تكوين هيكلية لجنة المقابلات وتخفيض عدد أعضائها.
- تنظيم المقابلة من خلال نموذج تقييم، يتضمن الصفات والتصرفات لدى المرشح التي ينبغي للجنة التركيز عليها وتقييمها (Situational & Behavioral type Interview).
- ٣. تغيير ترتيب الإمتحان: بحيث يكون ترتيب الامتحانات الخطية هو الأول من أجل تحديد مرتبة المرشحين وفقاً لكفاءاتهم ومؤهلاتهم. ومن المتوقع أن تسفر مرحلة الامتحانات الخطية عن عملية فرز وغرلة أساسية من شأنها تقليص عدده المرشحين بنسبه كبيرة، ليتم بعد ذلك دعوتهم إلى مقابلة شفوية.

أولاً: واقع نظام المباريات الحالي

تعد المباريات مرحلة تؤسس لعملية التعيين وتطبق على المرشحين الذين يتقدمون لملء بعض الوظائف الفنية في الفئة الثانية والوظائف في الفئات ٣، ٤ و ٥.

تشرف على كل مباراة ينظمها المجلس لجنة فاحصة يتم تعيينها من قبل هيئة مجلس الخدمة المدنية على أن يكون بعض الأعضاء من الموظفين والبعض الآخر من هيئات التعليم العالي أو أهل الاختصاص وتحدد فيها المواد التي ستشملها المباريات .
تقوم اللجنة الفاحصة بالأعمال الآتية:

- الاجتماع صباح اليوم المقرر لإجراء المباريات وذلك لوضع الأسئلة اللازمة
- وضع باريم محدد يتم إختباره على عينة من الأجوبة (٣ أو ٤).
- تصحيح أوراق المرشحين من قبل عضوين مختلفين من اللجنة، وبشكل مستقل، بناءً لهذا الباريم (يمكن زيادة عدد المصححين عند وجود أعداد كبيرة من المتسابقين).
- وضع العلامات على لائحة خاصة للمقابلة. فإذا كانت العلامتان متفقتين حتى فرق علامتين
- مثل: ٧ و ٩ تكون العلامة النهائية هي متوسط مجموع العلامتين. وإذا تعدى الفرق العلامتين تعرض المسابقة على لجنة فرعية مؤلفة من رئيس اللجنة الفاحصة ونائبه، أو أحدهما، والعضو المقرر وجميع الأعضاء الذين تولوا تصحيح المادة ذاتها للبت في العلامة النهائية، شرط أن تكون هذه العلامة في نطاق الفرق المذكور إلا في بعض حالات استثنائية مبررة توقعها اللجنة المذكورة.

وإذا كانت إحدى العلامتين غير لاغية وكان متوسط مجموعهما علامة لاغية، تعرض المسابقة على لجنة فرعية للبت في العلامة النهائية*.

تملأ الشواغر من قبل المرشحين الحائزين على المراتب العليا وفي حال بقي هناك مرشحون ناجحون أكثر من العدد المطلوب يتم إدراجهم ضمن لائحة متوفرة لمدة سنتين يصار إلى ملء الشواغر من ضمن الأسماء المدرجة فيها.

* النظام العام للمباريات والامتحانات التي تجريها إدارة الموظفين في مجلس الخدمة المدنية
(قرار رقم ٣٢٤ تاريخ ١٩٩٧/٣/٢٩ - المادة ١٨ الفقرة ب البند ٤ و ٥)

١. نقاط القوة لنظام المباريات الحالي:

- أ. يتضمن نظام المباريات إجراءات واضحة سهلة الفهم ليس فقط للمرشحين بل أيضاً للجان المباريات التي يصار إلى تشكيلها قبل كل مباراة.
- ب. يؤمن هذا النظام الموضوعية والحيادية وذلك من خلال طريقة "التصحيح المزدوج".
- ج. يؤمن النظام الحالي السرية اللازمة وذلك لجهة قيام اللجنة بوضع أسئلة المباريات في اليوم المقرر لإجراء المباريات وبالتالي لا يترك أي مجال لتسريب الأسئلة.
- د. يسمح النظام الحالي، بالنظر لمرونته وكونه صادر بموجب قرار من هيئة مجلس الخدمة المدنية، بإدخال تعديلات فيه تتيح إدراج مبادئ وتوجهات تساهم في اعتماد أنواع مختلفة وحديثة من الاختبارات.

٢. نقاط الضعف التي يعاني منها النظام الحالي :

- أ. عدم قدرة نظام المباريات الحالي على التجاوب مع احتياجات الوزارات المختلفة بالسرعة المطلوبة للأسباب التالية:
- الفترة الزمنية الطويلة التي تفصل بين الإعلان عن الوظيفة وصولاً إلى إعلان النتائج النهائية والتي قد تستغرق في كثير من الأحيان بين ال ٦ وال ٧ أشهر، وهو ما تعانيه الوزارات في كثير من الأحيان عند حاجتها لملاء شواغرها.
 - الكلفة العالية إن من الناحية المادية أو من ناحية الوقت التي تترتب عن تشكيل لجان فاحصة خاصة عند وجود أعداد كبيرة من المرشحين وما يستتبع ذلك من وقت لإنهاء عملية المقابلة والتصحيح.
 - عدم قدرة النظام الحالي، كونه يركز ويمتحن المرشح في المعلومات الأكاديمية والنظرية التي يختزنها، على إبراز مدى توفر القدرات التي تتلاءم والمراكز الواجب إشغالها.

ب. وبالرغم من أن عملية إعداد أسئلة المباريات في اليوم المقرر للامتحان تمنع فرص تسرب الأسئلة إلى المرشحين، إلا إنها تحول دون الحصول على مستويات ثابتة للمباريات* (Consistency Of Performance) خاصة في عمليات التعيين المتكررة لوظائف متشابهة.

ج. ونتيجةً منطقيةً لما تقدم، لا تتوفر آلية فاعلة تضمن توازن مستوى المباريات (Balance and Equivalence)، أو وجود إحصائيات للتحقق من أن العلامات المعطاة للمرشحين ترتبط بمدى صعوبة الأسئلة المطروحة.

د. إن النظام الحالي لا يساعد على تقليص الأعداد الكبيرة من المرشحين الذين يتقدمون للمباريات لملء الوظائف في الإدارة اللبنانية أو ما يعرف بالغربة المسبقة (Screening). ويعود هذا الأمر إلى أنه وفي ظل الأنظمة الحالية لا يستطيع مجلس الخدمة المدنية أن يطلب شروط إضافية ما لم تكن واردة في أنظمة شروط التعيين في الإدارات المعنية. وهذا الأمر يتطلب تحديد أدق لشروط ومتطلبات الوظيفة في ضوء توصيف دقيق لها وهو ما سيوفره مستقبلاً اعتماد نظام توصيف الوظائف.

هـ. ونتيجةً هذه الأعداد الكبيرة من المرشحين الذين يتقدمون للمباريات الخطية، فإن موظفي دائرة المباريات في مجلس الخدمة المدنية يواجهون ضغطاً يتمثل في الأعباء اللوجيستية والإدارية المرهقة المترتبة لإيجاد الوسائل الملائمة للتعامل والتكيف معها.

و. عدم تجهيز دائرة المباريات بالبرامج المعلوماتية والتجهيزات الملائمة، إضافةً إلى أن موظفي دائرة المباريات لم يدرّبوا على استعمال قواعد البيانات وما يستتبعها من وسائل تساعد وتساهم في التخفيف من العبء الإداري المترتب عن هذا النظام.

* Consistency: we talk of consistent, stable and precise results and scores and not of tests. A test is reliable when it provides us with consistent stable results and thus our decision making will be reliable and objective because of stability in results or their interpretation.

ثانياً: مرتكزات النظام الجديد

١. التزام مبدأي الصلاحية* (Validity) والثبات (Consistency)

إن أي نظام حديث للمباريات يجب أن يهدف إلى اختيار الشخص الملائم للوظيفة بطريقة موضوعية (Objectively) ودون تحيز (Unbiased) وهذا ما يؤمنه النظام المعتمد حالياً في مجلس الخدمة المدنية إذ يضمن تحييد التأثير الذاتي (Subjective) في عملية المباريات. ولكن ويهدف انتقاء الشخص المناسب للوظيفة المناسبة، يتوجب في المباريات أن تكون ليس فقط حيادية، ولكن أيضاً أن تلتزم مبدأي الصلاحية (validity) والثبات (Consistency) بحيث تمكن من قياس نتائج مماثلة في مختلف المباريات على فترات زمنية متفاوتة وأن تعطي نفس النتائج لنفس نوع ومستوى الوظائف.

وطالما أن نظام المباريات الحالي يقوم على وضع الأسئلة الخطية والشفهية في نفس اليوم المقرر لإجراء المباريات مما يعني إمكانية حصول تفاوت في مستوى الأسئلة لجهة سهولتها أو صعوبتها، وحيث أنه يركز على قدرة المرشح في الاستدكار والحفظ للمواد المطلوبة في المباريات، وليس تحليل قدراته ومهاراته بالنسبة لمتطلبات الوظيفة المطلوب إشغالها، لذلك من الصعب قياس وتقدير صلاحية وثبات المباريات (validity and consistency of tests) التي تجري.

٢. المساعدة على التنبؤ (Prediction) والتعميم (Generalizability)

إن النظام الجديد يفترض به أن يساعد على التنبؤ (Predict) بأداء المرشح المستقبلي في الوظيفة التي سيشغلها بطريقة فاعلة وأن يسمح بإمكانية التعميم لأداء الموظف أو ما يعرف بال (Generalizability) وهذا يعني إن المرشحين الذين يتمتعون بقدرات متشابهة ينتظر أن يسجلوا نتائج متشابهة والعكس صحيح أي أن المرشحين الذين نالوا علامات متشابهة ينتظر أن يتمتعوا بنفس القدرات ومستوى الكفاءة في الوظائف التي سيشغلونها وبالتالي يتوقع أن يسجلوا نفس مستوى الأداء فيها.

* Validity: We talk about validity of results and not of tests, thus we can make inferences about ability possessed by a person on a certain attribute (intelligence, aptitude), or we can make use of results for a certain purpose because it measures that purpose (Prediction, achievement, personality).

٣. اعتماد تقسيم الوظائف إلى عائلات وظيفية (Job Families)

يجب على النظام الجديد أن يعتمد ويقوم على تقسيم الوظائف إلى عائلات وظيفية كما أشار مجلس الخدمة المدنية في مشروع القانون الذي أعده وأحاله إلى مجلس الوزراء والذي يرمي إلى تعديل بعض أحكام نظام الموظفين، وذلك في كتابه رقم ٢١٧/ص ١ تاريخ ٥ تشرين الأول ٢٠٠١ حيث تضمن في مادته الخامسة (الفقرة أ) ما يلي: " تقسم وظائف الفئة الثالثة المطلوب إشغالها عن طريق المباراة إلى مجموعات تضم كل منها الوظائف التي يفترض لها نوع واحد أو متجانس من الاختصاصات والإجازات، وذلك وفقاً لما يلي، وعلى سبيل المثال لا الحصر:

- المجموعة الإدارية
- المجموعة القانونية
- المجموعة المالية والإقتصادية
- المجموعة الهندسية والفنية والتقنية
- المجموعة الطبية والصحية
- المجموعة التربوية والثقافية
- المجموعة البيئية والسياحية والأثرية

٤. مطابقة كفاءة ومؤهللات المرشح وخصائص ومواصفات الوظيفة (Matching)

إن عملية اختيار الأنسب والأفضل بين المرشحين لكل وظيفة تكمن في اعتماد وسائل حديثة تساعد على إبراز كفاءة ومؤهللات المرشح إضافة إلى ما يتمتع به من ميزات ومطابقتها (Matching) مع خصائص ومميزات الوظيفة المرشح لها.

٥. اعتماد أنواع مختلفة من الاختبارات

إن الأعباء التي تنتج عن الأعداد الكبيرة من المرشحين الذين يتقدمون للمباريات تفرض استخدام أساليب تساعد على غربلة العدد الأكبر منها (Screening) وذلك عبر استخدام عدة اختبارات مثل: اختبار القدرات اللغوية، اختبار القدرات العقلية (General Aptitude Tests)، اختبار القدرات الحسابية (Basic Mathematical Skills)، اختبار الشخصية أو الميول والاتجاهات (Personality Tests)، اختبارات متخصصة ومقابلة شخصية، وسوف يصار إلى تفصيل كل من هذه الاختبارات في سياق التقرير.

٦. توفير الوقت والكلفة

إن اعتماد عدة اختبارات يساعد على تحقيق فعالية أكبر في تنظيم المباريات وذلك عبر توفير الوقت في إجراءات التصحيح باعتماد المكننة، واختصار الأعباء المالية المتوجبة للجانب المباريات.

٧. تنظيم ملف كامل

تأمين معلومات شاملة حول المرشح، وهذا يتوفر عن طريق تنظيم ملف شامل Portfolio لكل متقدم للوظيفة يحتوي على البنود التالية:

- السجل المدرسي / الجامعي مع الشهادات.
- سيرة ذاتية عن وظائف / خبرة سابقة.
- إجازات / شهادات.
- نتائج الإختبارات (الكتابية / الشفهية) والمقابلات التي تقدم بها سابقاً في مجلس الخدمة المدنية لوظائف سابقة.

ثالثاً: الخطوات التي يجب توأفها لتطوير النظام الحالي للمباريات:

أما فيما يتعلق بخطوات تطوير هذا النظام، فيجب أن يصار إلى:

أ. إصدار إعلان مفصل بالوظائف الشاغرة يحدد المواصفات والمؤهلات (Knowledge and Skills) المطلوبة لكل وظيفة بناءً على توصيف الوظيفة والعائلات الوظيفية (Job Descriptions and Job Family Profiles). (وضع نموذج لإعلان وظيفي).

ب. دراسة طلبات الترشيح في مرحلة أولى بقصد غربلتها وتقليص أعدادها (Screening) والتحقق من استيفاء الشروط المطلوبة بحسب إعلان الوظيفة وذلك بوضع لائحة أو قائمة Checklist يجري تقييم كل طلب على أساسها.

ج. إجراء اختبارات خطية موضوعية (Objective Tests) على عدة مراحل لمستوفي الشروط. تشمل هذه الإختبارات طرح عدة أسئلة، حوالي الـ ٥٠ سؤال، يلي كل سؤال عدة احتمالات (Multiple Choice) على المرشح أن يختار من بينها الجواب الصحيح، وهذا الأسلوب في الإختبارات يسمح بتصحيح المسابقات معلوماتية خلال فترة قصيرة جداً. تشمل هذه الإختبارات المهارات والقدرات الأساسية المطلوبة من كل الوظائف مثل:

➤ اختبار القدرات اللغوية (عربية وأجنبية) (مرفق ١).

يخضع له جميع المرشحين ويمتحن قدرات المرشح اللغوية، ويأتي على شكل إختبارات موضوعية (Objective Tests) يتضمن إختبارات سمعية (Listening)، كتابية (Structure Writing)، مفردات لغوية (Vocabulary) إضافة إلى قدرات المرشح الإستيعابية (Reading comprehension skills).

➤ اختبار القدرات العقلية العامة (General Aptitude Test) (مرفق ٢).

يخضع له جميع المرشحين ويساعد على تنبؤ (Prediction) الحد الأدنى من القدرات العقلية المطلوبة للقيام بأي وظيفة ويهدف إلى قياس القدرة الحسابية والتحليل الشفهي. يتضمن التحليل الشفهي أسئلة حول نص معين مثل التحليل المنطقي و القياسي، بينما يتناول التحليل الحسابي مجموعة من الأرقام والتحليل الحيزية (arithmetic and spatial reasoning). لا يتطلب هذا النوع من الإختبار تحضير مسبق لأنه يعتمد أساساً على القدرات المنطقية العامة التي يتمتع بها المرشح.

➤ اختبار القدرات الحسابية الأساسية (Basic Mathematical Skills).

➤ اختبار الشخصية أو الميول والاتجاهات (Personality Test) (مرفق ٣).

يطبق على وظائف معينة ويهدف إلى إعطاء لمحة عن ميول الشخص، اهتماماته الوظيفية وكيفية تكيفه مع العالم الخارجي، كيفية حصوله على المعلومات التي تتعلق بعمله و بيئته الوظيفية ويمكن أن يأتي على شكل اختبار كتابي، مقابلة شخصية إلخ... وذلك تبعاً لمتطلبات الوظيفة والعائلة الوظيفية.

د. اختبارات خطية متخصصة (كتابية إنشائية و/أو تطبيقية و/أو خيارات متعددة) تطبق على وظائف معينة تتطلب قدرات ومهارات مختصة قد تكون مشتركة مع وظائف أخرى ضمن عائلات وظيفية مختلفة أشار إليها مشروع قانون مجلس الخدمة المدنية، مثلاً: عائلات الوظائف الإدارية، القانونية، المالية والاقتصادية إلخ...

هـ. المقابلة الشخصية: تختتم وتتوج عملية المباريات وتتنحصر بالوظائف الإدارية والقيادية أو التي تتطلب مهارات محددة ويخضع لها عدد صغير ومختار من المرشحين الذين أكملوا المراحل السابقة وحققوا المعايير المطلوبة.

تهدف المقابلة الشخصية إلى إعطاء انطباع عام عن المرشح، طريقتة في التجاوب مع اللجنة، توازنه ورباطة جأشه، لباقتة، كيفية تفاعله مع المشاكل إلخ...

إن اللجنة الموكل إليها القيام بالمقابلة يجب أن تعتمد إلى وضع نموذج تقييم يتضمن الصفات والتصرفات التي ينبغي التركيز عليها وتقييمها، كما ويفترض بها حسب ما هو معتمد في دول عدة، أن تختلف عن اللجنة التي وضعت الإختبارات حيث تتألف من أشخاص ذوي إختصاص وقدرات في إجراء وإدارة المقابلات تختلف عن إختصاصات وقدرات أعضاء اللجنة الذين وضعوا الإختبارات. إن عدد أعضاء هذه اللجنة يجب أن لا يفوق الثلاث أو الأربع أشخاص بينهم مختص في علم النفس التربوي (Educational Psychology).

ولضمان فاعلية المقابلة، على اللجنة الموكلة هذه المهمة وضع البنية العامة للمقابلة (structure) وذلك لتسهيل عملية المقارنة وبهذا يجب أن نحرص على:

■ أن تكون المقابلة منظمة (Structured Interview): أي أن يصار إلى وضع أسئلة المقابلة مسبقاً وإلا فهناك احتمال إغفال جوانب عديدة متعلقة بالعمل. وقد أكدت الأبحاث التي أجريت سابقاً أن ثبات المقاييس و الصلاحية يمكن تحقيقها بعد اعتماد المقابلة البناءة.

■ أن تركز على سلوك المرشح ووضعه ضمن ظرف معين (Situational and Behavioral type Interview) ويركز هذا النوع على جمع وتقييم النواحي التي يتمتع بها المرشح والتي لها علاقة بالوظيفة. يقوم النموذج الظرفي (Situational Type) على طرح أسئلة تتعلق بكيفية تفاعل المرشح مع ظرف وظيفي فرضي، بينما تركز المقابلة السلوكية

(Behavioral Type) على سلوك المرشح الماضي، مثلاً: كيف تصرف بالماضي في ظرف مشابه للظرف الذي يمكن أن يواجهه في وظيفته المستقبلية.

وبناءً عليه يجب على المقابلة أن تكون:

- قائمة على تحليل وظيفي معمق للوظيفة المطلوب إشغالها (Thorough Job Analysis).
- منظّمة (Structured)
- تتضمن نماذج ظرفية (situational Items) ومسلكية (Behavioral Description Items).
- تديرها لجنة تتألف من ٣ أو ٤ أشخاص لديهم الخبرة في هذا المجال وذلك لتفادي الأخطاء الشائعة (Common errors)، مثل التحيز (Bias)، خطأ الإنطباع الأول (First Impression Error) إلخ...

رابعاً: الشروط والمتطلبات التي يجب توفرها عند اعتماد الاختبارات المتعددة

إن تطبيق المرحلة الأولى من هذه الاختبارات، والتي يمكن استخدامها لجميع الوظائف، تتطلب شروط ومتطلبات أهمها:

▪ وجود بنك للأسئلة: وهذا يعني ضرورة وضع أعداد كبيرة من الأسئلة في كل مادة من مواد الامتحانات وفقاً لطريقة الخيارات المتعددة (Multiple Choice) وحفظها في مكان آمن في دائرة المباريات محاطة بالسرية والحماية المطلوبتين.

وهذا الأمر يحتم إعادة النظر في المادة السابعة من النظام الحالي والتي تقضي بوضع الأسئلة قبيل إجراء كل مسابقة.

▪ طريقة تصحيح تختلف عن الطريقة الجاري اعتمادها: حيث أن النظام الحالي يقضي في المادة (١٨) منه بتصحيح المسابقات الخطية من قبل مصححين بعد وضع الأسس الواجب إتباعها في التصحيح (معايير التصحيح)، كما يقضي بتصحيح المسابقة من قبل لجنة تكلف

لهذه الغاية، إذا تعدى الفرق بين المصححين علامتين، مما يقتضي تعديل هذه المادة لجهة إمكانية تصحيح بعض الاختبارات بواسطة الكمبيوتر.

- ضرورة الاستعانة باستشاريين متخصصين وأكاديميين لوضع بنك الأسئلة: وهذا يقضي بتعديل النظام لجهة وضع الاختبارات الخطية الموضوعية والمتنوعة والتي تفرض ضرورة الاستعانة بشركات متخصصة وأكاديميين لما يتطلبه هذا الأمر من تفرس في عملية وضع الاختبارات وتقنية عالية خاصة لجهة الأعداد الكبيرة من الأسئلة التي يفترض إعدادها.
- ضرورة دعم ملاك دائرة المباريات باختصاصات وخبرات معينة: مما لا شك فيه أن الملاك الحالي لدائرة المباريات لا يتوافق والصيغة الجديدة لنظام المباريات المقترح، هذا النظام الذي يتطلب اختصاصات معينة أهمها:

- إحصائي (وذلك لوضع تقارير تتعلق بالنتائج التحليلية للمباريات التي جرت)

- مبرمج مع فريق دعم لتكنولوجيا المعلومات (IT Support Staff)

- عالم نفس تربوي أو صناعي أو مهني (Educational, Industrial or Vocational Psychology).

خامساً: التعديلات التي يجب إدخالها على نظام المباريات الحالي

نظراً لما يتمتع به نظام المباريات من مرونة، فهناك عدة مواد يجب إدخالها على هذا النظام إضافة إلى تعديل بعضها بهدف جعله أكثر تجاوباً مع الطروحات التي تم ذكرها سابقاً، ونعرضها ضمن الجدول التالي:

النص القديم	النص المقترح
	إضافة مادة تكون <u>الرابعة</u> حيث تكون على الشكل التالي: " تكون المسابقات على أنواع منها على سبيل المثال: - مسابقات خطية موضوعية تشمل على:

النص المقترح	النص القديم
<p>○ القدرات اللغوية</p> <p>○ القدرات العقلية العامة</p> <p>○ إختبار الشخصية أو الميول أو الإتجاهات</p> <p>- مسابقات خطية موضوعية أو مسابقات عملية تشمل على القدرات المختصة</p> <p>- المقابلة الشخصية</p> <p>ومن المسابقات المذكورة أعلاه ما يتطلب من المرشح الإجابة على الأسئلة المطروحة بإختيار أحد الأجوبة المحددة في ورقة المسابقة بطريقة الخيارات المتعددة (Multiple Choice) أو بالإجابة بطريقة السرد (Narrative).</p>	
<p>إضافة مادة تكون السابعة:</p> <p>"يتم تكوين بنك الأسئلة في دائرة المباريات في إدارة الموظفين.</p> <p>يكون رئيس دائرة المباريات مسؤولاً عن هذا البنك.</p> <p>تستعين هيئة مجلس الخدمة المدنية باستشاريين متخصصين وأكاديميين لإعداد الأنواع المختلفة من الأسئلة التي يتكون منها بنك الأسئلة."</p>	
<p>تعديل المادة السابعة بحيث تصبح على الشكل التالي:</p> <p>"تتولى اللجنة الفاحصة قبيل إجراء كل مسابقة وضع الأسئلة أو إختيارها من بنك الأسئلة في حال توفرها وتتخذ جميع الإحتياطات للمحافظة على سرية هذه الأسئلة....."</p>	<p>المادة ٧: تتولى اللجنة الفاحصة قبيل إجراء كل مسابقة وضع الأسئلة اللازمة وتتخذ جميع التدابير والإحتياطات للمحافظة على سرية هذه الأسئلة.</p> <p>يمكن أن تتولى وضع الأسئلة هيئة فرعية منبثقة عن اللجنة الفاحصة تدعى هيئة إختيار الأسئلة، تعين في قرار تأليف اللجنة الفاحصة نفسه.</p> <p>تسلم الأسئلة إلى رئيس دائرة المباريات الذي يتولى تأمين إرسالها إلى مركز المباراة مع المحافظة التامة على سريتها.</p>
<p>تعديل البند ٢ وإضافة البند ٣ من الفقرة (أ) المادة ١٨ بحيث تصبحان على الشكل الآتي:</p> <p>" ٢- إن المسابقات على نوعين:</p> <p>- مسابقات الخيارات المتعددة Multiple Choice</p> <p>- باقي المسابقات</p>	<p>المادة ١٨:</p> <p>١- أسس التصحيح:</p> <p>١- تجتمع اللجنة الفاحصة وتستعرض الأسئلة و المستوى المطلوب</p> <p>٢- إن المسابقات على نوعين منها ما يتطلب تقديراً عاماً وإجمالياً ومنها ما</p>

النص المقترح	النص القديم
<p>٣- إن أجوبة الأسئلة في مسابقات الخيارات المتعددة تكون معدة سلفاً أما باقي المسابقات فإنها على نوعين منها ما يتطلب تقديراً عاماً وإجمالياً ومنها ما يمكن معالجته بالتقدير الحسابي المفصل....."</p>	<p>يمكن معالجته بالتقدير الحسابي المفصل ٣- تنظر اللجنة الفاحصة في تفاصيل طرق التصحيح الواجب إتباعها في ضوء ما ورد أعلاه ٤-</p>
<p>- تعديل البندين ١ و ٢ من الفقرة (ب) من المادة ١٨ بحيث تصبحان على الشكل التالي: " ١- يتولى عضوان من اللجنة، بإشراف رئيس اللجنة، تصحيح المسابقات الموضوعة بطريقة الخيارات المتعددة Multiple Choice بواسطة الكمبيوتر. ٢- توزع المسابقات غير المشار إليها في البند (١) أعلاه بين المصححين حاملي الأرقام الوهمية التي أعطيت لها مع لائحة يدون عليها المصحح الرقم الوهمي للمسابقة والعلامة المستحقة بالأرقام وبالأحرف الكاملة. ٢- لا يؤخذ بالمعلومات التي دونها المرشح على المسودة، ولا يسمح للمصحح الأول بأن يضع على ورقة المسابقة أية إشارة. ٣-</p>	<p><u>المادة ١٨:</u> ب- <u>كيفية التصحيح:</u> ١- توزع المسابقات أقساماً بين المصححين حاملي الأرقام الوهمية التي أعطيت لها مع لائحة يدون عليها المصحح الرقم الوهمي للمسابقة والعلامة المستحقة بالأرقام وبالأحرف الكاملة. ٢- لا يؤخذ بالمعلومات التي دونها المرشح على المسودة، ولا يسمح للمصحح الأول بأن يضع على ورقة المسابقة أية إشارة. ٣-</p>

سادساً: آلية تطبيق النظام الجديد

إن الآلية الممكنة إتباعها لتطبيق النظام الجديد تتطلب ما يلي:

أ- قيام هيئة مجلس الخدمة المدنية بتكليف لجنة مختصة لتحديد المواد التي سيصار إلى امتحان المرشحين بها وفق أسلوب الخيارات المتعددة أو (Multiple Choice) وتلك التي سيصار إلى امتحان المرشحين بها وفق الأسلوب السردى (Narrative).

ب- الاستعانة من قبل هيئة مجلس الخدمة المدنية باستشاريين مختصين وأكاديميين للمباشرة بتنفيذ مشروع وضع الأسئلة المختصة بكل مادة وفقاً لأسلوب الخيارات المتعددة، وتكوين بنك الأسئلة وذلك بشكل تدريجي ووفق برنامج زمني. يمكن تمويل هذا المشروع من الوفر المالي الذي سيحصل عن طريق تقليص نفقات لجان المباريات التي يتوقع أن يختصر نظام المباريات المقترح - في حال اعتماده - المهل الزمنية لعملها، نتيجة طريقة

التصحيح التي تعتمد المكننة، ولكون المقابلة الشفهية ستكون للقلة الباقية من المرشحين الذين سيجتازون كافة الإختبارات.

ج- استعداد مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، وبعد موافقة هيئة مجلس الخدمة المدنية، بدعم دائرة المباريات بالتجهيزات والبرامج المعلوماتية اللازمة، والتدريب الملائم للعنصر البشري الحالي في الدائرة في ضوء دراسة دقيقة لاحتياجات الدائرة على المستوى المعلوماتي وذلك لتسهيل عملية تصحيح المسابقات التي تعتمد أسلوب الخيارات المتعددة (Multiple Choice) وتتطلب استخدام المعلوماتية.

مرفقات

- مرفق رقم (١): نموذج عن اختبار اللغة.

- مرفق رقم (٢): نموذج عن اختبارات القدرات العقلية العامة.

- مرفق رقم (٣): نموذج عن اختبار الشخصية.
