

المسار المهني للأستاذ الجامعي الجزائري في  
ظل نظام ل م د  
The career path of the Algerian university  
professor in the LMD system

رتيمي الفضيل  
جامعة (البلدية2) لونيبي علي  
retimi59@yahoo.fr

يحيوي رابح\*  
جامعة (البلدية2) لونيبي علي  
abah.vsa26@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2021/11/22

تاريخ الاستلام: 2021/10/31

**ملخص:**

تتضمن هذه الورقة البحثية موضوعا مهما للغاية بالنسبة للأستاذ الجامعي و للجامعة على حد سواء ، و هو المسار المهني للأستاذ ، فهذا الأخير و كغيره من الموظفين المنتمين لمختلف التنظيمات يسعى إلى تحقيق مسار مهني ناجح على المستوى المادي و الاجتماعي من خلال تحقيق مكانته داخل الجامعة عن طريق الترقى المهني و الأكاديمي في مختلف الرتب و الدرجات، إلا أن هذا المسار لديه خصوصية ناتجة عن الطبيعة الخاصة لمهام و الوظائف المسندة للأستاذ الجامعي خاصة في ظل ما جاء به نظام ل م د من مستجدات بهذا الخصوص.

**الكلمات المفتاحية:** المسار المهني ؛ الأستاذ الجامعي ؛ نظام ل م د .

**Abstract :**

This research paper is about a topic that is very important to both the University and the Professor which is like other employees belonging to various organizations, seeks to achieve a successful career path on the financial and social level by achieving his position within the university through Professional and academic advancement in various ranks and grades, but this path has a specificity resulting from the special nature of the tasks and functions assigned to the university professor, especially in light of LMD system.

**keywords:** Career path ; university professor ; LMD system.

## مقدمة:

يعد المسار المهني من أهم المواضيع التي تأخذ حيزا كبيرا من اهتمام المنظمة و الفرد في حد ذاته ، فكل فرد يطمح و يسعى إلى الترقى في الدرجات الوظيفية للحصول على مكانة و عوائد أكبر داخلها، لذلك من الواجبات الهامة للمنظمة أن تتيح له الفرصة لذلك و تبين له كيفية الحصول عليها و شروطها بل و مساعدته في تحقيق تلك الشروط من خلال مرافقته و توجيهه و تكوينه و في النهاية سيستفيد كليهما ، و الأستاذ الجامعي لا يشذ عن هذا الحال فهو أيضا له طموحاته الشخصية و تطلعاته إلا أن مساره يتميز بشكل كبير عن بقية المنظمات و ذلك بسبب تميز وظائفه و مهامه المتعلقة بالتدريس و البحث العلمي خاصة بعدما أضيف إليها مهام جديدة أفرزتها إصلاحات نظام التعليم العالي المعروفة ب (ل م د) مثل المرافقة البيداغوجية و المساهمة في إدارة العملية الأكاديمية من خلال عديد الهيئات و اللجان التي تم استحداثها في هذا النظام مثل اللجنة و الفرقة البيداغوجية و فريق التكوين و غيرها ، فما هي المراحل التي يمر بها الأستاذ الجامعي خلال مساره المهني ؟؟ و كيف أثرت إصلاحات نظام ل م د التي تبنتها الجامعة الجزائرية في هذا المسار المهني ؟؟

## أولاً: مدخل مفاهيمي

### 1 المسار المهني :

يندرج مفهوم المسار المهني ضمن أهم مواضيع سياسة تسيير الموارد البشرية حيث أنه "عبارة عن سلسلة متعاقبة من المتغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي و النجاح الذي يحرزه في عمله و الذي يرافقه الحصول على أجر أعلى أو مكانة وظيفية أفضل و تحمل أعباء و مسؤوليات أكبر ، و يعبر عن هذه التغيرات الوظيفية بالترقية رأسيا إلى وظيفة أعلى ضمن الهيكل التنظيمي ، و قد تكون هذه التغيرات عبارة عن تعاقب في الوظائف التي يشغلها أو مستواها أفقي أو دون ارتباطها بمراكز إشرافية أعلى"<sup>1</sup>.

العلوم الإنسانية و الاجتماعية تقترح العديد من التعاريف للمسار المهني التي تتنوع بتنوع مجال اهتماماتها ، حيث يرى **jean-Luc Cerdin** أن المسار المهني عبارة عن : " تتابع لمجموعة من المناصب في المؤسسة من وجهة نظر علوم التسيير ، و تتابع للأدوار الاجتماعية من وجهة نظر علم الاجتماع"<sup>2</sup>.

في حين يرى جمال الدين محمد مرسى أنه: " يمكن النظر إلى مفهوم المسار المهني من عدة زوايا فقد ينظر إليه على أنه مجموعة الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمره الوظيفي و التي تتأثر باتجاهاته و طموحاته و آماله و مشاعره و قد ينظر إلى المسار المهني من خلال الحركة داخل التنظيم ، باعتباره سمة مميزة للموظف حيث يتكون مسار كل موظف من عدة وظائف و مراكز إدارية و خبرات متنوعة"<sup>3</sup>.

## 2 الأستاذ الجامعي :

يعتبر الأستاذ الجامعي الركيزة الرئيسية للجامعة و المحرك الحقيقي للبحث العلمي ، بالإضافة إلى كونه الناقل للمعرفة العلمية و القائم على العملية التكوينية من خلال التدريس و الاشراف و المرافقة البيداغوجية ، فاستمرارية الجامعة في القيام بوظائفها بشكل فعال وفقا لما هو مخطط له و في إطار الهياكل التنظيمية و البيداغوجية مرتبط بشكل رئيسي بأداء الأستاذ الجامعي.

الأستاذ الجامعي هو العنصر الفعال في العملية التعليمية الجامعية ، و المحرك الأساسي لها فخصائصه الشخصية و المعرفية و الانفعالية لها دور هام في فعالية العملية التعليمية ، لأنه مهما كان مستوى المناهج التي تقدمها الجامعة ، و التجهيزات و المخابر و الهياكل التي تتوفر عليها لا يمكنها أن تحقق أهدافها في إحداث التغيير المطلوب و فرض قيادتها العلمية و الاجتماعية ، ما لم يتواجد فيها الأستاذ الكفاء تدريسا و بحثا فالأستاذ الجامعي الكفاء يمكن أن يعوض أي نقص أو تقصير محتمل في الإمكانيات المادية و الفنية في الجامعة ، و يمكن أن يجعلها تقود المجتمع و تتبوأ المكانة المتميزة التي ينبغي أن تكون عليها.

و يعرفه جون ديوي على أنه : " ذلك الذي يدرّب طلابه على استخدام الآلة العلمية و ليس الذي يتعلم بالنيابة عنهم، فهو الذي يشترك مع طلابه في تحقيق نمو ذاتي يصل إلى أعماق الشخصية و يمتد إلى أسلوب الحياة"<sup>4</sup>.

### 3 نظام ل م د :

جاء نظام ل م د كإصلاح تنظيمي جديد في التعليم الجامعي يهدف إلى تحقيق التطور العلمي ، من خلال الرفع من مستوى التعليم والتكوين الهادف إلى ضمان الجودة الشاملة وتحقيق الاهتمام بالتعليم العالي والبحث العلمي وبالتالي تطوير مجالات العلوم المختلفة من تكنولوجيا و اقتصاد،إعلام و اتصال ...الخ... وهو مدعو إلى تلبية تطلعات المجتمع الجزائري في الحقبة الحالية في ميدان التعليم والتكوين<sup>5</sup>.

هو نظام دراسة مدعو إلى تلبية تطلعات المجتمع الجزائري في الحقبة الحالية في ميدان التكوين ، و من ضمنها تحسين نسبة الالتحاق بالتعليم العالي و زيادة المنافذ المهنية المرتبطة بكل مستوى من مستويات المنظومة مع التركيز أكثر على البعد المهني و الارساء الاقليمي و تطوير حوض النشاطات الانتاج و الخدمات<sup>6</sup>.

ثانيا: المسار الوظيفي للأستاذ الجامعي في ظل نظام ل م د

#### 1 التوظيف :

بمنطوق مواد القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث<sup>7</sup>، يوظف الأساتذة الباحثون بصفة مترشحين و يلزمون بتأدية تريض تجريبي مدته سنة واحدة ، و بعد انتهاء هذه المدة يرسم المترشون أو يخضعون لفترة تريض تجريبي أخرى لنفس المدة و لمرة واحدة فقط ، أو يسرحون دون إشعار مسبق أو تعويض ، و يعلن عن ترسيم الأساتذة الباحثين من طرف مسؤولة المؤسسة باقتراح من عميد الكلية أو من مدير المعهد أو من رئيس قسم المدرسة بعد أخذ رأي :

- اللجنة العلمية للقسم بالنسبة للكلية و المدرسة.

- المجلس العلمي للمعهد ، بالنسبة للمعهد لدى الجامعة و معهد المركز الجامعي ، و تخضع بالضرورة اقتراحات تمديد التريض و التسريح لرأي هيئة التقييم البيداغوجية و العلمية الأعلى مباشرة ، و يعفى من التريض الأساتذة الباحثون الذين تم ترقيتهم إلى رتبة أعلى مباشرة في نفس السلك أو في سلك أعلى مباشرة.

يتم توظيف أساتذة التعليم العالي في الجزائر عن طريق المسابقات على أساس الشهادة للالتحاق برتبة أستاذ مساعد قسم "ب" للتعليم العالي التي تعد أول رتبة في المسار الوظيفي للأستاذ الجامعي الموظف حديثا سواء كان حاملا لشهادة الماجستير أو الدكتوراه

- و تتم هذه العملية عن طريق الانتقاء وفقا لمعايير حددها المنشور المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية و هي كالتالي<sup>8</sup>:
- **ملاءمة شعبة اختصاص تكوين المترشح مع متطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها :**  
يتم تقييم هذا المعيار على سلم تنقيط من (0 إلى 5 نقاط) .
  - **تطابق تخصص الشهادة مع متطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها:** يتم التقييم من (0 إلى نقطتين) بحيث توزع النقاط حسب ترتيب الأولوية لكل تخصص و التي تحدد من قبل الجهة المسؤولة عن التوظيف و توزع كالتالي : التخصص 1: نقطتان ، التخصص 2: نقطة و نصف ، التخصص 3: نقطة واحدة ، التخصص 4: نصف نقطة.
  - **تقدير الشهادة:** و يتم التقييم من (0 إلى 3 نقاط)  
تقدير "حسن جدا" أو "مشرف جدا" : 3 نقاط ، تقدير "حسن" أو "مشرف": نقطتان
  - **التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص:** و يتم التقييم من (0 إلى 5 نقاط)  
التسجيل الأول في الدكتوراه:نقطتان،التسجيل الثاني:3 نقاط ،التسجيل الثالث:5 نقاط .
  - **الأشغال و الدراسات المنجزة من طرف المترشح في مجال تخصصه:** و يتم التقييم من (0 إلى نقطتين)  
منشورات او مداخلات دولية : 0.5 نقطة عن كل إصدار أو مداخلة في حدود نقطتين.
  - **منشورات أو مداخلات وطنية :** 0.25 نقطة عن كل إصدار أو مداخلة في حدود نقطة واحدة.
  - **الخبرة المهنية المكتسبة من طرف المترشح :** يتم التقييم من (0 إلى 4 نقاط)  
0.5 نقطة عن كل سنة من التدريس بعد الحصول على الشهادة المطلوبة للالتحاق بالرتبة المعنية في حدود 4 نقاط ، و 0.25 نقطة عن كل سنة من التدريس قبل الحصول على الشهادة المطلوبة للالتحاق بالرتبة المهنية في حدود 4 نقاط.
  - **المقابلة مع لجنة الانتقاء :** يتم التقييم من (0 إلى 4 نقاط)

القدرة على التحليل و التلخيص : نقطة واحدة ، وضوح و سلاسة الخطاب : نقطة

واحدة ، القدرة على التواصل : نقطة واحدة ، المهارات العلمية الخاصة : نقطة واحدة.

## 2 التكوين :

من الطبيعي أن يرتبط تكوين الأساتذة و تنمية قدراتهم و مهاراتهم المهنية بالمهام و الوظائف المطلوبة منهم و هي كما سبق ذكره التدريس و البحث العلمي ، و خدمة و تنمية المجتمع إضافة إلى الاشراف و التوجيه بالإضافة إلى بعض الواجبات الإدارية ، و هي تهدف عموما إلى رفع مستوى أدائهم مما ينعكس مباشرة على مخرجات الجامعة ، و باعتبار أن الأستاذ الجامعي أحد الركائز الأساسية لأي بناء جامعي ، فعلى مدى تأهيل هذا الأستاذ و على قدرته العلمية و المهنية تتوقف قدرته على أداء وظائفه الأساسية من تدريس و بحث علمي و خدمة المجتمع و المهام المتوقعة منه<sup>9</sup>.

لعل من أهم دواعي تكوين و تأهيل أساتذة الجامعة ما يلي:

- التغيرات السريعة التي يعرفها العالم خاصة في المجال التكنولوجي و انعكاسات ذلك على عملية التعليم و البحث العلمي.

- تغير دور و واجبات الأستاذ الجامعي خاصة في ظل ما جاء به نظام ل م د من متطلبات جديدة على مستوى تدريس و توجيه الطلبة و الاشراف عليهم بالإضافة إلى واجباته البحثية و الادارية و حاجة الأساتذة الجامعيين للتكوين و التأهيل المستمر من أجل مواكبة كل ذلك.

- اشتداد المنافسة بين الجامعات الدولية و الاقليمية و حتى داخل البلد الواحد و أهم معيار يحسم المنافسة هو العنصر البشري المتمثل في الأستاذ المؤهل و المتميز في أدائه.

بناء على الأسباب المذكورة و مع تزايد تحديات الجامعات و تعاظم دور الأستاذ الجامعي في ظل الاصلاحات التي تبنتها وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في إطار نظام ل م د ، ما نتج عنه متطلبات جديدة في مجال التكوين لتمكين الأساتذة من أداء أدوارهم على النحو المتوقع منهم.

لذلك يتعين على الإدارة أن تنظم بصفة دائمة تكوينا متواصلا لفائدة الأساتذة الباحثين يهدف إلى تحسين مستواهم و لتطوير مؤهلاتهم المهنية و كذا تحيين معارفهم في مجال نشاطاتهم وفق الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به<sup>10</sup>.

و قد بدأت الجامعة الجزائرية في تطبيق برنامج المرافقة البيداغوجية للأستاذ الباحث حديث التوظيف منذ سنة 2016 و هو تاريخ صدور القرار الوزاري رقم 392 المؤرخ في 28 جويلية 2016<sup>11</sup>، و يتضمن هذا البرنامج تنظيم دورات و حصص تدريبية تشمل لا سيما: تدريس مبادئ التشريع الجامعي، مدخل للتعليمية و البيداغوجيا، علم النفس و النفسية و التربوية، كفايات تصميم الدروس و إعدادها و الاتصال البيداغوجي، كفايات تقييم الطلبة، التعليم عن بعد، و استعمال تكنولوجيات الاعلام و الاتصال في التدريس.

كما تم إلحاق هذا القرار بملحق يوضح محتوى البرنامج بالتفصيل و يشمل حوالي 130 ساعة موزعة على طول سنة تربص الأستاذ حديث التوظيف، لكن كالعادة هناك فرق بين التنظير و الممارسة، شخصيا حضرت لعدة أيام منفصلة من تكوين الأساتذة حديثي التوظيف و كان كل المحتوى نظريا و ممثلا و بحضور عدد كبير من الأساتذة من كل الكليات، في حين أن البرنامج المقترح يتحدث عن التدريب و الممارسة و كان الأولى التركيز بشكل أكبر على الورشات و الجلسات التدريبية التطبيقية لأن هذا ما يحتاجه الأستاذ حديث التوظيف.

أما عن مجالات التكوين فلا بد و أن تتناسب مع الوظائف المطلوب من الأستاذ الجامعي أداؤها و هي البحث العلمي ( إثراء المعرفة و تنميتها )، التدريس ( نقل المعرفة و المحافظة عليها ) و تنمية المجتمع و تطويره ( الاستفادة من المعرفة و توظيفها ) :

## 1.2 التكوين في مجال التدريس :

هناك عديد الاستراتيجيات و الأساليب و الوسائل العلمية الحديثة لتأهيل أعضاء هيئة التدريس و يشير مرسى<sup>12</sup> إلى أهمها في هذا المجال :

- **التنمية من خلال زيادة المعرفة :** و يتم ذلك من خلال القيام بالبحث العلمي و نشر المعلومات و النتائج بين الأساتذة الجامعيين.

- **التنمية الذاتية :** من خلال قراءات الأستاذ و من خلال إعطاء المحاضرات لطلابه و الاستماع إلى محاضرات الباحثين و الخبراء في موضوعات مختلفة.
- **إكساب المهارات :** و يقصد بها جميع المهارات اللازمة و منها مهارات التدريس مثلا ، و يتم ذلك عادة عن طريق عمل ورش عمل للتدريب على المهارات التدريسية المختلفة و استخدام وسائل التعليم المتنوعة.
- **التنمية الاجتماعية :** و تتضمن العمل في مجموعات صغيرة متفاعلة كالاتشارك في حلقة النقاش و المؤتمرات و اللجان و غيرها.
- كما يقترح السويدي<sup>13</sup> مجموعة أخرى من الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق التأهيل المطلوب لأعضاء هيئة التدريس عبر بعض البرامج المصممة بعناية و التي تساعد على التعرف على الخلفية المعرفية للطلاب الجامعيين ، و يمكن أن يتكون هذا البرنامج من العناصر التالية :
- **برامج أعضاء هيئة التدريس الجدد :** تشمل أنشطة تعريفية بلوائح و أنظمة المتبعة في الجامعة و إرشادهم إلى أهم الطرق للاستفادة من الإمكانيات المتاحة ، فضلا عن تبصيرهم بطرق التدريس و التقويم المناسبة للطلبة، كما تركز على تزويدهم بالمعارف الأساسية حول طبيعة المتعلم(الطالب) و طرق التعلم المفضلة لديه.
- **نشرات التطوير و التأهيل :** هي نشرات شهرية أو نصف سنوية أو سنوية تصدر من المركز و تحوي العديد من الفقرات منها : برامج حلقات النقاش في المركز ، و ملخصا لأنشطة الشهر المنصرم كما تحوي الجديد من الكتب و المقالات و طرق التدريس و التقويم ، كما نرى أن تحوي تجارب الزملاء في الجامعة حول بعض المواقف التدريسية أو مقتطفات هامة من المجالات المهمة بالتعليم الجامعي.
- **برامج الدعم المالي :** تدعم هذه البرامج المشاريع التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس لرفع مستوياتهم ، و تقدم في صورة مشاريع تعتمد على الجهة المشرفة على المركز و من ثم تقرر لها الميزانية المناسبة ، إن الأفكار الجديدة بحاجة إلى دعم مالي ليتسنى لها رؤية النور و قد تكون هذه المشاريع عبارة عن أبحاث مشتركة مثل : استخدام التقنية في التدريس أو اختبار فعالية طريقة تدريس جديدة.

- **فرق المهتمين :** تتمايز اهتمامات أعضاء هيئة التدريس بعد حصولهم على الشهادات العليا إلى تخصصات دقيقة تتطلب في كثير من الأحيان تكوين فرق من هؤلاء المهتمين للالتقاء و التمازج من أجل رفع مستوياتهم في ميادين التخصص الدقيق ، وقد يجتمع في هذه الفرق أعضاء هيئة التدريس من كليات مختلفة و من الأمثلة على ذلك فرقة استخدام التقنية هذه تتكون من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية و العلوم و الهندسة.
- **تقديم الاستشارات :** يشجع أعضاء هيئة التدريس على طلب الاستشارة من المركز فيما يتعلق بتصميم المساقات و المواد التعليمية و تصوير محاضرات و مناقشتها مع المحاضر إذا رغب أحدهم في ذلك.
- **تقويم المساقات :** و هذا يختلف عن التقويم الذي تجريه الجامعة فالهدف هنا هو القيام بدراسة شاملة لآراء الطلبة سواء لتزويد المحاضر بمعلومات تمكنه من تحسين تدريسه أو لتزويد القسم العلمي بمعلومات يحتاجها عند تطوير المساقات.
- **إعداد مكتبة معلومات حول التعليم الجامعي :** يقوم المركز هنا بجمع الكتب و المطبوعات المتعلقة بالتعليم العالي و تنظيمها بحيث يسهل استخدامها من قبل أعضاء هيئة التدريس ، كما ينبغي أن يقوم بجمع أشرطة الفيديو و المطبوعات الأخرى المعنية بالتعليم الجامعي و توفير خدمة الأنترنت المتصلة بمراكز تطوير التدريس في الجامعات العالمية الأخرى لإفادة أعضاء هيئة التدريس من المصادر المتوفرة بها.
- **مساعدة أعضاء هيئة التدريس في تطبيق طرق و استراتيجيات تدريسية حديثة و مثل هذه البرامج العلمية مطبقة في عدد من الجامعات الأمريكية.**

لو عدنا للحديث عن تكوين الأستاذ الجامعي الجزائري فعليا في الميدان في مجال التدريس فيمكن القول بشكل مباشر بأنه لا يتم إعداده على الاطلاق لهذه الوظيفة لا تربويا و لا مهنيا و ما يتم في الميدان هو أن الأستاذ أثناء التحاقه بصفته طالبا في ما بعد التدرج يتلقى دروسا نظرية في عديد المقاييس التي تمس جانب البحث العلمي أكثر من التدريس إلا في حالات نادرة بمعنى أن الأستاذ يتم إعداده ليكون باحثا أكثر من كونه مدرسا و حتى جانب البحث يكون التكوين فيه نظريا بحثا في معظم الحالات و ما يلاحظ أنه بعد توظيفه لا يوجد أي نوع

من أنواع التكوين البيداغوجي لتزويده بكل ما يلزم للقيام بأدائه التدريسي و حتى البرامج الموجهة للتكوين مثل التريصات قصيرة المدى فإنها في الغالب تكون عبارة عن رحلات سياحية و حتى الجادين منهم فإنهم يستفيدون من تلك التريصات في الجانب العلمي و تشبيك العلاقات مع نظرائهم من الدول الأخرى ، بالرغم من أنه في السنوات الأخيرة أصبح مفروضا على الأستاذ الموظف حديثا حضور مجموعة من الأيام التكوينية المنفصلة طيلة السنة الأولى من توظيفه ، لكنها تبقى هي الأخرى غير كافية و غير فعالة باعتبارها نظرية 100% و شخصيا حضرت عدة أيام تكوينية في جامعتين مختلفتين في إطار البحث و هذا ما لاحظته بالإضافة إلى ما صرح لي به الأساتذة المستفيدون من التكوين.

## 2.2 التكوين العلمي للأستاذ الجامعي:

و يقصد به الإعداد التخصصي للأستاذ في حقل من الحقول المعرفية و الذي عادة ما يكون في تخصصهم الدقيق أو فيما يتعلق بالبحث فيه و يتم تحقيق ذلك من خلال ما يلي<sup>14</sup>:

- عدد الوحدات الدراسية المتاحة لاكتساب معلومات و خبرات و اتجاهات و مهارات التخصص سواء كانت الدراسة نظرية أو تطبيقية أو مزدوجة سواء تمت بأسلوب التعليم وجها لوجه أو التعليم بالانتساب أو التعليم عن بعد أو التعليم الإلكتروني.
- جودة المراجع العلمية التي يستعان بها في اكتساب الوحدات الدراسية من حيث دقة المعلومات الواردة فيها و خبرات معديها و اشتمالها على الحقائق و ربطها بين القديم و الحديث فالنظريات و التطبيقات و نحوه.
- مدى وفرة التدريب العملي و الممارسة على التطبيق للخبرات النظرية التي يتم دراستها أو اكتسابها في البرامج و المؤسسات التعليمية.

## 3 التقييم :

يخضع الأساتذة الباحثون إلى تقييم متواصل و دوري و بهذه الصفة يتعين عليهم تقديم تقرير سنوي عن نشاطاتهم العلمية و البيداغوجية ، عند نهاية السنة الجامعية بغرض تقييمه من طرف الهيئات العلمية و البيداغوجية المؤهلة و تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي<sup>15</sup>.

لكن عمليا لا يوجد أي تقييم فعلي أو أساليب واضحة لتطبيق ذلك باستثناء التقرير السنوي الذي يقدمه الأستاذ الجامعي في نهاية كل سنة جامعية و اينبي عليه أي إجراءات سوى كونه إجراء روتينيا تطبقه الجامعة كل سنة بشكل دوري.

#### 4 الترقية :

تعد وظيفة الترقية من أهم الأنشطة و العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية و تعود بالنفع على الفرد من خلال حصوله على امتيازات جديدة كزيادة الأجر و توسيع الصلاحيات و زيادة مكانته في الهيكل التنظيمي و المنظمة التي ينتمي إليها ككل ، و يعود بالنفع على المنظمة في حد ذاتها من خلال استخدامها لمواردها البشرية بشكل أفضل و تكوين قوة عمل راضية و منتجة ، و قد تعددت تعاريف الترقية ن نذكر منها: " أنها اختيار أكفأ العاملين و أصلحهم لتولي وظائف ذات مستوى أعلى من حيث المسؤولية و السلطة في التنظيم الإداري للوحدة أي شاغل الوظيفة الجديدة ليتحمل واجبات و مسؤوليات أكبر على أن يقابل ذلك تمتعه بمزايا مادية أفضل مما كان يتمتع به في وظيفته السابقة"<sup>16</sup>.

وقد عرف المشرع الجزائري من خلال النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية مثل الأمر رقم 03/06 حيث عرفها في المادة 107 و التي نصت على: "تمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة"<sup>17</sup>.

كما عرفها أحمد مصطفى خاطر وآخرون على أنها " نقل العامل إلى وظيفة أعلى من حيث المسؤولية والسلطة"<sup>18</sup> ، و هو تعريف أضاف نقطة مهمة بالمقارنة مع التعريفين السابقين و يتعلق الأمر بالتغيرات المباشرة التي تترتب عن الترقية و هي توسيع مسؤوليات و صلاحيات الموظف و ما يترتب عنه من سلطات جديدة يتحصل عليها الموظف بما يسمح له بأداء و تنفيذ مسؤولياته الجديدة في ظروف جيدة.

ترتبط الترقية بمختلف أنواعها و صيغها ببعد الزمن طيلة المسار المهني للموظف و هي بالتالي غير منفصلة عن المنظور الشامل و المتكامل الذي تقترحه الوظيفة العمومية من خلال قوانينها و تسيير الموارد البشرية عن طريق تنفيذها لتلك القوانين في صورة إجراءات عملية على مستوى المنظمة.

المتعارف عليه عبر العالم كله هو وجود ثلاث صيغ للترقية في الوظائف العمومية و هي:

- الترقية من درجة إلى درجة أخرى ضمن سلم الأجرور .
- الترقية من رتبة إلى أخرى ضمن نفس السلك .
- الترقية الداخلية من سلك إلى السلك الذي يعلوه<sup>19</sup> .

#### 1.4 الترقية في الدرجة

يقصد بالترقية في الدرجة صعود الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة و ذلك بعد توفر شرط الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية و تبعا لتتقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين أو بعد إجراء دورة تكوين مما يعني أن الموظفين الذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية و لكنهم خضعوا لدورة تكوينية تؤهلهم مدتها للوصول للأقدمية المطلوبة للانتقال إلى درجة أعلى فإنه يمكن ترقيةهم في الدرجة و قد نصت جميع النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على الترقية في الدرجة و منها المادة 106 في الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية و هذا نصها: "تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة و تتم بصفة مستمرة حسب الوتائر و الكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم"<sup>20</sup>، و ترتبط هذه الصيغة من الترقية بفكرة المسار المهني فالموظف بحكم طبيعة مركز القانوني و بالتالي ملازمته للوظيفة العمومية مدة حياته المهنية يحق له أن يطمح إلى تحسين مستوى أجره بصفة تدريجية طوال هذه المدة بدون أن يتوقف هذا التحسين بسبب طبيعة عمله أو مدى مسؤوليته و لا على تطور منصبه و رتبته<sup>21</sup>.

نشير هنا إلى أن الترقية في الدرجة لا يترتب عليها تغيير في الوظيفة التي يمارسها الموظف بل يترتب عليها زيادة في الراتب و بالإضافة إلى كون هذا النوع من الترقية حق من حقوق الموظف فهي أيضا تمنح بقوة القانون بعد توفر شرط الأقدمية في المدة القصوى على أقصى تقدير مع الأخذ بعين الاعتبار تتقيط السلطة المخولة بذلك ، و قد ورد في المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 و ذلك من خلال المادة 10 التي تنص على: " تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة، بصفة مستمرة، في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح ما بين 30 و 40 سنة"<sup>22</sup>، و عليه فالترقية في الدرجة تتم بصفة مستمرة حسب ثلاث وتائر و هي: المدة

الدنيا ، المدة الوسطى ، المدة القصوى ، هذه الوتائر تتوزع على اثنتي عشرة درجة كما يوضح (الجدول 1).

### جدول (1)

#### يوضح وتائر الترقية في الدرجة في الوظيفة العمومية

الترقية في الدرجة	المدة الدنيا	المدة الوسطى	المدة القصوى
من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة	سنتان و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات و 6 أشهر
المجموع: 12 درجة	30 سنة	36 سنة	42 سنة

المصدر: المرسوم الرئاسي رقم 07-304 ، 2007 ، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين و نظام دفع رواتبهم ،الجريدة الرسمية ، العدد 61.

### 2.4 الترقية في الرتبة

في إطار القوانين المنظمة للوظيفة العمومية تعني الترقية في الرتبة انتقال الموظف من وظيفة بمستوى و نظام قانوني معين و حقوق و واجبات و مكانة معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى بمعنى آخر تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي ينتج عنه تقدمه في السلم الوظيفي و يكون ذلك برتبة معينة و تتميز هذه الأخيرة بارتباطها بواجبات و مسؤوليات أكبر و كذلك حقوق و تعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات ، أما عن صيغ الترقية من رتبة إلى أخرى ضمن نفس السلك أو الترقية من سلك إلى السلك الذي يعلوه فيمكن أن نوجزها في ما يلي:

#### • الترقية عن طريق المسابقات و الامتحانات المهنية:

هذا النمط من الترقية يرتبط بالبعد التحفيزي للموظفين فهو متصل بالأهمية التي توليها السلطات العمومية للتكوين المتواصل بمختلف صيغته البيداغوجية و من الأهمية بمكان أن نشير من جهة إلى أنه لا يمكن إضفاء الطابع التلقائي لهذا النوع من الترقية ، ذلك أنه رغم اعتبارها مكافأة طبيعية للجهد الشخصي الذي يبذله الموظف قصد تحسين مستواه المعرفي و المهني إلا أنها تبقى مرهونة بـ: - تسجيله في الجدول

السنوي للترقية بعد استشارة لجنة الموظفين الأمر الذي يفترض اللجوء إلى الملف الشخصي للموظف قصد استكمال عناصر أدائه من طرف اللجنة المختصة في الترقية.

- عدد المناصب الشاغرة المخصصة للترقية الداخلية و عادة ما تتراوح نسبة هذه المناصب ما بين 10 إلى 20% عندما يتعلق الأمر بالترقية من السلك إلى السلك الذي يعلوه ، أما فيما يخص الترقية من رتبة إلى الرتبة التي تعلوها في نفس السلك فإن عدد المناصب مرهون بحاجيات التأطير الوظيفي و الهيكلي المرتبط بطبيعة النشاط و حجمه و التنظيم الهرمي لمناصب العمل.

- سن الموظف و الحد الأقصى من هذا السن الذي تشترطه القوانين الأساسية الخاصة ، من جهة أخرى فإنه إذا ما وظفت هذه الوسيلة من الترقية طبقا لمقتضيات التسيير المتوازن للمسارات المهنية فإنها بقطع النظر عن كونها تعزز حظوظ الموظف في الترقية و توسع من مجال طموحاته فإنها تشكل كذلك أرضية كفيلة بإعادة الاعتبار للجهد الشخصي و للاستحقاق كعامل مساندة فاعلة لسياسة المحافظة على الموارد البشرية و تـمـيـنـها<sup>23</sup>.

#### • الترقية على أساس الشهادات

كل موظف مهما كان مستواه التنظيمي في وظيفة محددة طويلة مشواره الوظيفي ، و إنما يتطلع و يطمح باستمرار إلى الترقى من أجل ممارسة وظائف أعلى ، و في نفس الوقت هناك إمكانية لنقله أو تحويله إلى وظيفة أخرى لسبب أو لآخر ، تماما مثلما أنه في حالات نادرة قد يتم تنزيله إلى وظائف أدنى ، و ليس من اليسير سن قواعد محددة أو آليات تحكم هذه المتغيرات ، فمن الواضح أن الفرد في أي مؤسسة قد ينتقل من وظيفة إلى أخرى وفقا لاتجاهات ثلاثة تصاعديا أو تنازليا أو أفقيا ، و ما يهمنا في هذا المقام هو التنقل الصاعد لأن التنزيل إلى وظائف أخرى يكون في اغلب الأحيان عبارة عن عقوبة للموظف ، أما الأفقي الذي يسمى أيضا بالنقل فهو يتم على مستوى نفس المستوى التنظيمي دون أن ينتج عن ذلك أية زيادة في الراتب أو السلطة أو المكانة في التنظيم ، على عكس التصاعدي الذي يتم في اتجاه عمودي و يسمى بالترقية أو الترفيع لشغل وظيفة أعلى حيث ينتقل الفرد إلى مستوى تنظيمي أعلى و ينتج عن ذلك زيادة في الراتب و السلطة و بالتالي في المكانة التنظيمية للموظف<sup>24</sup>.

تحدد وتائر الترقية في الدرجات المطبقة على الأساتذة الباحثين كما يلي<sup>25</sup> :

- حسب المدة الدنيا بالنسبة للأساتذة.
- حسب المدتين الدنيا و المتوسطة بالنسبة للأساتذة المحاضرين.
- حسب المواد الدنيا و المتوسطة و القصوى بالنسبة للأساتذة المساعدين

### ثالثا: أسلاك الأساتذة الباحثين في قطاع التعليم العالي في الجزائر:

تتوزع أسلاك الأساتذة الباحثين في الجزائر-طبقا لما حدده القانون الأساسي للأستاذ

الباحث<sup>26</sup>- إلى أربعة أسلاك تشمل، إضافة إلى تأسيس درجة الأستاذ المميز.

- 1 **سلك المعيدين:** لم تعد هناك إجراءات التوظيف في هذا السلك، فهو في طريق الزوال.  
**المهام:** ضمان الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية حسب الحجم الساعي.
  - تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها والمشاركة في مداورات لجان الامتحانات.
  - المشاركة في أشغال لجنته البيداغوجية.

2 **سلك الأساتذة المساعدين:** يضم هذا السلك رتبتين هما: رتبة الأستاذ المساعد قسم "ب" ، رتبة الأستاذ المساعد قسم "أ".

#### 1.2. أستاذ مساعد قسم "ب"

- **شروط التوظيف والترقية:** يوظف بصفة أستاذ مساعد قسم "ب" بمقرر من مسؤول المؤسسة:

- على أساس الشهادة الحائزون شهادة دكتوراه دولة أو شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف بمعادلتها.

- عن طريق المسابقة على أساس الشهادة، الحائزون شهادة الماجستير أو شهادة

معترف بمعادلتها. - يجب أن تكون شهادة الماجستير المحصل عليها أو الشهادة

المعترف بمعادلتها بتقدير "قريب من الحسن" على الأقل.

- يرقى بصفة أستاذ مساعد قسم "ب" على أساس الشهادة، المعيدون الذين تحصلوا بعد

توظيفهم على شهادة الماجستير أو شهادة معترف بمعادلتها.

- يدمج في رتبة أستاذ مساعد قسم "ب" الأساتذة المساعدون المرسمون والمتربصون.

• المهام:

- ضمان الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية حسب الحجم الساعي القانوني.
- تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها.
- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات.
- المشاركة في أشغال لجنته البيداغوجية.
- استقبال الطلبة ثلاث ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

2.2 أستاذ مساعد قسم "أ"

- شروط الترقية: يرقى في رتبة أستاذ مساعد قسم "أ". بمقرّر من مسؤول المؤسسة:
- الأستاذ المساعد قسم "ب" المرسم والذي يثبت ثلاثة تسجيلات متتالية في الدكتوراه، بناء على اقتراح من عميد الكلية، أو من مدير المعهد أو من رئيس قسم المدرسة بعد أخذ رأي: اللجنة العلمية للقسم بالنسبة للكلية والمدرسة أو المجلس العلمي للمعهد بالنسبة للمعهد لدى الجامعة.

• المهام:

- ضمان التدريس في شكل دروس و/أو عند الاقتضاء في شكل أعمال موجهة أو أعمال تطبيقية حسب الحجم الساعي المحدد، استقبال الطلبة ثلاث ساعات في الأسبوع للنصح والتوجيه.

- تحضير وتحيين دروسه، تصحيح أوراق الامتحانات التي يكلف بها.

- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات، المشاركة في أشغال اللجنة البيداغوجية.

3 سلك الأساتذة المحاضرين: هذا السلك على غرار سلك الأساتذة المساعدين يضم رتبتين

هما: رتبة الأساتذة المحاضرين القسم "ب"، رتبة الأساتذة المحاضرين القسم "أ".

1.3 أستاذ محاضر قسم "ب":

- شروط الترقية: يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "ب" بمقرّر من مسؤول المؤسسة :

- الأستاذ المساعد قسم "ب" المرسم الحاصل على شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معادلة.

- الأستاذ المساعد قسم "أ" الحاصل على شهادة دكتوراه في العلوم أو شهادة معترف

بمعادلتها.

## • المهام

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المحدد.
- تحضير وتحيين الدروس، ضمان إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر.
- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها.
- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات، المشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية.
- ضمان تأطير نشاطات التكوين الخارجي للطلبة واستقبالهم ثلاث ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم.

### 2.3 أستاذ محاضر قسم "أ":

- شروط الترقية: يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "أ" بمقرّر من مسؤول المؤسسة:
- الأستاذ المحاضر قسم "ب" الذي يثبت تأهيلا جامعيًا أو درجة معترف بمعادلتها.
- الأستاذ المساعد قسم "أ" الحاصل على دكتوراه دولة أو على شهادة معترف بمعادلتها.
- الأستاذ المساعد قسم "ب" المرسم والحاصل على دكتوراه دولة أو على شهادة معترف بمعادلتها.

## • المهام:

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المحدد.
- تحضير وتحيين الدروس.
- ضمان إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر.
- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها.
- المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات والمشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية.
- المشاركة في نشاطات التصور والخبرة البيداغوجية في مجالات إعداد برنامج التعليم ووضع أشكال تكوين جديد وتقييم البرامج والمسارات.

- ضمان تأطير الأساتذة المساعدين في إعداد وتحيين الأعمال الموجهة والأعمال التطبيقية.

- ضمان تأطير التكوين البيداغوجي للأساتذة المتربصين.

- ضمان تأطير نشاطات التكوين الخارجي للطلبة واستقبالهم ثلاث ساعات في الأسبوع للتوجيه.

**4 سلك الأساتذة:** و يضم رتبة واحدة و هي رتبة أستاذ التعليم العالي.

**شروط الترقية:** تؤسس لجنة جامعية وطنية تتكفل بتقييم النشاطات والمنشورات العلمية و البيداغوجية للأساتذة المحاضرين قسم "أ" المرشحين للترقية لرتبة أستاذ، والتي تعدّ معايير التقييم وشبكة التنقيط المتعلقة بها وتعرضها على الوزير المكلف بالتعليم العالي للموافقة عليها.

ويتمّ تعيين أعضاء اللجنة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي من بين الأساتذة الباحثين المنتمين لسلك الأساتذة الذين يثبتون ثلاث سنوات أقدمية بهذه الصفة على الأقل.

- يرقى إلى رتبة أستاذ، بعد أخذ رأي اللجنة الجامعية الوطنية للأساتذة المحاضرون قسم "أ" الذين يثبتون خمس سنوات نشاط فعلي بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل المعدة من قبل الوزير المكلف بالتعليم العالي، وتعلن الترقية إلى رتبة أستاذ بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي أو عند الاقتضاء بقرار مشترك مع الوزير المعني.

#### • المهام

- ضمان التدريس في شكل دروس حسب الحجم الساعي المحدد، تحضير وتحيين الدروس .

- ضمان إعداد المطبوعات والكتب وكل مستند بيداغوجي آخر.

- ضمان حسن سير الامتحانات التي يكلف بها المشاركة في مداورات لجان الامتحانات وتحضير المواضيع وتصحيح أوراق الامتحانات.

- المشاركة في أشغال فرقته و/أو لجنته البيداغوجية.

- ضمان نشاطات التصوّر والخبرة البيداغوجية في مجالات إعداد برنامج التعليم ووضع أشكال تكوين جديد وتقييم البرامج والمسارات.

- ضمان تأطير الأساتذة المساعدين في إعداد وتحيين الأعمال الموجهة والأعمال التطبيقية.

- ضمان تأطير التكوين البيداغوجي للأساتذة المترشحين، استقبال الطلبة ثلاث ساعات في الأسبوع من أجل نصحتهم وتوجيههم

## 5 سلك الأستاذ المميز: و يضم رتبة أستاذ مميز

### • شروط الترقية:

تؤسس لجنة وطنية للتمييز تكلف بتقييم النشاطات والمنشورات العلمية والبيداغوجية للأساتذة المرشحين للترقية في درجة أستاذ مميز، والتي تعدّ معايير التقييم وشبكة التتقيط المتعلقة بها وتعرضها على الوزير المكلف بالتعليم العالي للموافقة عليها، ويتم تعيين أعضاء اللجنة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي من بين الأساتذة الباحثين الذين يثبتون درجة أستاذ مميز.

- يعين في درجة أستاذ مميز، بعد أخذ رأي اللجنة الوطنية للتمييز للأساتذة الذين يستوفون:

- خمس عشرة سنة من الخدمة الفعلية بصفة أستاذ.

- تأطير مذكرات الماجستير و/أو رسائل الدكتوراه إلى غاية مناقشتها بصفة مشرف، وذلك منذ التعيين في رتبة أستاذ.

- نشر مقالات في مجلات علمية ذات سمعة معترف بها منذ تعيينهم في رتبة أستاذ،

- نشر كتب ذات طابع علمي وسندات و/أو مطبوعات منذ تعيينهم في رتبة أستاذ.

### • المهام: زيادة على المهام الموكلة للأساتذة يكلف الأستاذ المميز بما يأتي:

- ضمان محاضرات وحلقات و ورشات على مستوى التكوين في الدكتوراه.

- استقبال طلبة الدكتوراه من أجل نصحتهم وتوجيههم.

- المشاركة في تحديد محاور البحث ذات الأولوية في ميدانهم.

- ضمان مهام الدراسات والاستشارة والخبرة أو التنسيق العلمي و/أو البيداغوجي.

كل ما سبق ذكره يبقى على المستوى النظري لكن الوضعية المهنية للأستاذ الجامعي الجزائري

في الواقع ، تتسم عموما بـ:<sup>27</sup>

• غياب الالتزام العلمي القانوني لدفع أساتذة الجامعة لتنمية أنفسهم.

- عدم وجود برامج للتطوير والتدريب في جامعاتنا، حتى أن الأساتذة لا يطالبون بذلك ، كما لا توجد مراكز خاصة بذلك كما هو في الدول الغربية وبعض الدول العربية.
  - نظام الترقيات المهنية غير صارم ،مع الندرة في إمكانات النشر العلمي في الوطن.
  - انخفاض المستوى العلمي للأستاذ الجامعي وفقا للمعايير العالمية اللازمة لجودة أدائه واختياره.
  - بعض الأقسام يندفعون لفتح العديد من التخصصات رغم عدم توفر الأساتذة المؤطرين في التخصص فيلجأون لجامعات أخرى ، و لكن هؤلاء نادرا ما يلتزمون.
  - فتح بعض التخصصات لا حاجة لها ، ولا وجود لها كمقاييس في مرحلة التدرج. وهناك عوامل ترتبط بالأستاذ في حد ذاته منها:
  - اعتقادهم أن الحصول على الدرجات العلمية كاف لممارسة هذه المهنة.
  - البحث العلمي هو وظيفتهم الأساسية.
  - أن علم النفس النمو وطرق التدريس وعلم النفس التربوي و الوسائل التعليمية يحتاج لها المعلمون في المرحلة الابتدائية فقط وأنهم في هذا المستوى ليسوا بحاجة للتدريب على هذه المهارات في حين أن الكثير من الأساتذة يجهل الكثير حول طرائق التدريس وتحضير الدروس والتعامل مع الطلبة و مع التكنولوجيات الحديثة و توظيفها في البحث و التدريس ، خصائص الطالب ،القيادة ،الإشراف العلمي والأكاديمي.....إلخ. وهو ما ولد مجموعة من الوضعيات نذكر منها:
  - انعدام الاهتمام بالتكوين الذاتي في مجال التدريس والبحث العلمي.
  - عدم الانضباط في أداء المهنة.
  - حصر عملية التدريس في المحاضرة عن طريق الإلقاء والتطبيق في البحوث النظرية<sup>28</sup>.
- مما أدى لانخفاض مستوي التحصيل عند الطالب وعدم اهتمامه وتركيزه،مع تشكيل نظرة سلبية حول الأستاذ الجامعي.
- وغيرها من الوضعيات التي تدعو إلى إعادة النظر في تكوين الأستاذ وتدريبه على مختلف الكفايات التدريسية و الاجتماعية الثقافية و المهنية في ضوء التحولات العلمية والتكنولوجية و المعرفية الحاصلة.

## خاتمة :

من خلال ما سبق التطرق إليه في هذا المقال أمكننا القول أن تسليط الضوء على المسار المهني للأستاذ الجامعي في ظل نظام ل م د يقودنا إلى إدراك خصوصية هذا المسار نظرا للطبيعة الخاصة و المميّزة لوظيفة الأستاذ و التشابك الكبير بين مهامه من تدريس و بحث علمي و إنتاج للمعرفة و خدمة للمجتمع ، و المساهمة في الإدارة الأكاديمية و البيداغوجية على مستوى الجامعة ، و هو ما جعل المشرع الجزائري يخصه بقانون أساسي (القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث ) و تم في جزء كبير منه التركيز على المسار المهني للأستاذ الجامعي بداية من التوظيف و مرورا بالتكوين و التقييم وصولا إلى الترقية...الخ...استجابة للتغيرات التي جاء بها نظام ل م د على هذا المستوى ، و عليه فكلما كان تسيير هذا المسار مرضيا للأستاذ الجامعي و مستجيبا لتطلعاته و طموحاته و متناسبا مع ما يبذله من مجهودات كبيرة و متعددة الأبعاد كلما كان أداؤه متميزا و مؤثرا في مخرجات الجامعة.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> يوسف حجيم الطائي ، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي متكامل ، مؤسسة الأوراق ، الأردن ، 2006 ، ص485.
- <sup>2</sup> jean-Luc (C).*Gérer les carrières*.Edition.EMS,paris,2000.p25.
- <sup>3</sup> جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، مدخل التحقيق الميزة التنافسية لمنظمة ق 20 ، دار الجامعية ، الإسكندرية، مصر ، 2006 ، ص20.
- <sup>4</sup> سميحة يونس ، اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل ، ماجستير في علم الاجتماع،جامعة بسكرة،الجزائر ، 2006 ، ص38.
- <sup>5</sup> يحياوي حفيظة ، تطبيق نظام LMD في الجامعات الجزائرية ، نفس المرجع، ص88.
- <sup>6</sup> بداري كمال، عبد الكريم حرز الله ، التحكم في مؤشرات التكوين ل م د ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2012 ، ص10.
- <sup>7</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد23 ، القانون الأساسي للأستاذ الباحث ، المواد 16،17،18.
- <sup>8</sup> المديرية العامة للوظيفة العمومية ، منشور رقم 7 يتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية،الجزائر،28/04/2011، ص2.
- <sup>9</sup> فوزية بنت بكر البكر، النمو العلمي و المهني للمعلم الجامعي،الواقع و المعوقات ، رسالة الخليج العربي، فصلية تربوية محكمة ، العدد81 ، نوفمبر 2001 ، ص 13-52.
- <sup>10</sup> القانون الأساسي للأستاذ الباحث ، مرجع سابق ، المادة 22.
- <sup>11</sup> وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، القرار رقم 392 المؤرخ في 28 جويلية 2016 يحدد كفايات تنظيم المرافقة البيداغوجية لفائدة الأستاذ الباحث حديث التوظيف .
- <sup>12</sup> محمد منير مرسي ، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسية ، عالم الكتب ، القاهرة ، 2002 ، ص ص204-206
- <sup>13</sup> خليفة السويدي ، عبد الله حسن حيدر ، أساليب رفع كفاءة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، دراسات في المناهج و طرق التدريس ، مصر ، ع48 ، 2005 ، ص ص39-54.

- <sup>14</sup> زرقان ليلي ، اقتراح بناء برنامج تدريسي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف 1-2 نموذجا ، أطروحة دكتوراه ، قسم علم النفس ، تخصص إدارة تربوية ، جامعة سطيف 2 ، 2013/2012 ، ص 137.
- <sup>15</sup> القانون الأساسي للأستاذ الباحث ، مرجع سابق ، المادة 23.
- <sup>16</sup> عوايدي عمار ، مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية ، دار هومة ، الجزائر ، بدون سنة ، ص 313.
- <sup>17</sup> أمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 ، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، المادة 107 ، ص 10.
- <sup>18</sup> أحمد مصطفى خاطر و آخرون ، الإدارة في المؤسسات الاجتماعية ، المكتبة الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، 2001 ، ص 252.
- <sup>19</sup> هاشمي خرفي ، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية و بعض التجارب الأجنبية ، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2010 ، ص 181.
- <sup>20</sup> القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، مرجع سابق ، المادة 106 ، ص 10.
- <sup>21</sup> خرفي هاشمي ، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية و بعض التجارب الأجنبية ، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2010 ، ص 182.
- <sup>22</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، العدد 61 ، المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين و نظام دفع رواتبهم ، ص 12.
- <sup>23</sup> خرفي هاشمي ، مرجع سابق ، ص 193.
- <sup>24</sup> غربي علي و آخرون ، تنمية الموارد البشرية ، شركة دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة ، الجزائر ، 2002 ، ص 125.
- <sup>25</sup> القانون الأساسي للأستاذ الباحث ، مرجع سابق ، المادة 19.
- <sup>26</sup> القانون الأساسي للأستاذ الباحث ، المرجع نفسه ، المواد من 28 إلى 56.
- <sup>27</sup> زرقان ليلي ، مرجع سابق ، ص 128.

<sup>28</sup> معمريّة بشير ، "مجالات و أساليب تكوين الأستاذ الجامعي : الوضعية المهنية لأساتذة

الجامعة" ، بحوث و دراسات متخصصة في علم النفس ، ج 2 ، منشورات الحبر ، قسم علم

النفس ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2000. ، ص 149 .