

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

Training needs and Formative in fulfillment objectives of the university institution project

عبد الحق بركات¹، سعاد مخلوف²

¹ جامعة المسيلة (الجزائر)، abdelhak.barkat@univ-msila.dz

a.barkat05@yahoo.fr

² جامعة باتنة (الجزائر)، souad832@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2019/12/25 تاريخ القبول: 2020/ 10/17 تاريخ النشر: 2020/11./09

Abstract:

The current study aimed to identify training needs in the context of the objectives of the university institution project, with emphasis on the declaration of the most important elements to be taken into account when taking into account the development of the project. the project plan of the institution at the level of any university institution. to achieve the objectives of the project and to ensure the quality of training and the results of training in the university institution. Finally, we will formulate and implement the most important steps to define and implement.

Key words: Training needs. Training Formative. university institution project

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة الاحتياجات التدريبية والتكوينية في ظل أهداف مشروع المؤسسة الجامعية، حيث سيتم التركيز بشكل عام على بيان أهم العناصر الواجب مراعاتها وأخذها بعين الاعتبار في وضع مخطط مشروع المؤسسة على مستوى أي مؤسسة جامعية. وهذا بغية تحقيق الأهداف المنوطة بالمشروع، وكذا ضمان جودة مخرجات التكوين والتدريب في المؤسسة الجامعية. لنخلص في الأخير لصياغة أهم المراحل الواجب تحديدها وتنفيذها لإعداد هذا المشروع.

كلمات مفتاحية: احتياجات التدريب. احتياجات التكوين. مشروع المؤسسة الجامعية.

1- مقدمة:

في الآونة الأخيرة اهتمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بصياغة قوانين ومراسيم تنفيذية لحوكمة القطاع، وقد رصد لذلك جملة من الأطر والإجراءات المسيرة لهذا التوجه عبر مختلف مؤسسات التعليم العالي في ربوع الوطن. وقد أصبحت أولى أولوياتها بالنسبة للسياسات الوطنية للتعليم العالي وذلك بغية تحيين وتحديث منظومة التعليم ومؤسساتها المختلفة.

على هذا الأساس جعلت العديد من الهيئات المشرفة على هذا القطاع تعيد النظر في الاستراتيجيات المسيرة لقطاع التعليم العال، وهذا من أجل ضمان مردودية أفضل لمخرجات عملية التعليم وكذا ضمان تجويد الخدمات على مستوى القطاع بشكل عام. ومن هنا بدأت فكرة تبني مشروع المؤسسة الذي يراعي بشكل أساسي محاولات تقييم الأداء وتحسينه خاصة على مستوى الهيئة التدريسية (الأساتذة).

يمثل مشروع المؤسسة أداة تخطيط استراتيجي ووسيلة تشاور وتواصل بالنسبة للمؤسسة؛ حيث يعتبر مشروع المؤسسة إطارا ومقاربة وآلية، يأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات والحاجات المحلية للمؤسسة الجامعية وروادها، ويتشكل من مجموعة من العمليات المرتبطة والمتناسقة والمتكاملة والمتمحورة حول هدف أو عدة أهداف، والتي يراد بها تحسين فعالية المؤسسة الجامعية ونجاعة خدماتها والرفع من جودتها على العديد من الأصعدة والمجالات.

مما سبق يمكن صياغة تصور الدراسة الحالية من خلال طرح التساؤلات التالية:

- ماهي الاحتياجات التدريبية والتكوينية للأستاذ المتدرب في ظل أهداف مشروع المؤسسة الجامعية؟

- ماهي الأهداف الواجب تحقيقها في ظل تنفيذ مشروع المؤسسة الجامعية؟

- ماهي معطيات ضمان جودة التكوين على مستوى المؤسسة الجامعية؟

- ماهي مراحل الإعداد للمشروع وتنفيذه على مستوى المؤسسات الجامعية؟

2- أهمية الدراسة:

يمكن أن نلمس أهمية الدراسة الحالية من خلال مفردات العنوان الذي تحمله، كذلك جاءت هذه الدراسة على أساس بعض النقاط سواء كانت تأييدا أو تأكيدا لهذه الأهمية وهذه النقاط هي:

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

- تهتم الدراسة بمهمة التعرف على بعض أهم معايير الجودة التي تؤخذ بعين الاعتبار لضمان تكوين قاعدي جيد يراعى في الاحتياجات التدريبية والتكوينية للأستاذ المتدرب.
- وضع تصور حول مراحل تنفيذ مشروع المؤسسة الجامعية بما يكفل الوصول على الأهداف المنوطة به.
- إعادة صياغة جملة من توجهات سياسة الجامعة في مجال التكوين الجامعي بما يتناسب والتطلعات المستقبلية للمؤسسة الجامعية.

3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد أهم الاحتياجات التدريبية وكذا التكوينية للأستاذ المتدرب لكي يزول مهامه على أكمل وجه.
- توضيح عناصر ضمان جودة التكوين التي يتلقاها الأستاذ المتدرب في أهداف مشروع المؤسسة.
- إثراء عناصر نموذج مشروع المؤسسة الجامعية المقترح من قبل الوزارة الوصية.
- الوصول إلى جملة من التوصيات والاقتراحات يتم من خلالها التعرف على الجوانب المتوخاة لضمان جودة التكوين الجامعي.

4- مفاهيم الدراسة:

4-1- مفهوم الاحتياجات التدريبية:

- مجموعة الخبرات اللازمة للأستاذ المتدرب في ظل مستحدثات مشروع المؤسسة الجامعية، والمؤدية لتحقيق الكفاءة الذاتية والمهنية له.
- تعددت تعريفات الاحتياجات التدريبية بتعدد وجهات النظر حولها، وتنشأ الحاجة للتدريب عندما تكون فجوة بين ما يمتلكه الفرد، وبين ما يجب أن يمتلكه في مجال ما. وقد عرف توفيق (2005) الاحتياجات التدريبية: بأنها عملية منظمة لتحديد الأهداف ومعرفة العلاقات بين الحاجة الفعلية والمرغوبة مع وضع أولويات للعمل؛ وقد رأى هايتن (Hiten,2003): أن الاحتياجات التدريبية عبارة عن الفرق بين الأداء المتوقع والواقع الفعلي

الموجود؛ وفي نفس الإطار عرفها الطعاني (2002): بأنها مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فرق بين الأداء الحالي الفعلي والأداء المرغوب فيه للأفراد؛ بسبب نقص في معارف ومهارات أولئك الأفراد، وما يشوب سلوكهم واتجاهاتهم من قصور؛ أما عليوة (2001) فقد عرفها: بأنها مجموعة من المتغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومهارات واتجاهات الأفراد؛ بقصد تحسين أدائهم المهني (النجار، 2009. ص. 717).

إن ينظر للاحتياجات التدريبية على أنها مجموع التغيرات والتطورات الواجب إحداثها في معرفة والخبرات السابقة، وكذا الاتجاهات السائدة في سلوك الأفراد أو العاملين بغية التخلص من المعوقات التي تقف دون تحقيق النتائج المطلوبة، أو بغية رفع مستوى الأداء المهني للعاملين لمجابهة التغيير والتطور الحاصل على مستوى المحيط المؤسسي.

4-2- مفهوم التدريب والتكوين أثناء الخدمة:

يعرف السالم (2008) التدريب هو عملية منظمة يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم، وهو إجراء منظم يستطيع الفرد من خلاله اكتساب مهارة أو معرفة جديدة تساعده على تحقيق أهداف محددة، أو جهد مخطط من قبل المنظمة لتسهيل تعلم العاملين (السالم، 2008، ص. 270).

في حين يعرف التدريب والتكوين أثناء الخدمة بأنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة العلمية المنظمة والمبرمجة معدة مسبقا ومحورها الأستاذ الجامعي حديث التوظيف، تهدف من خلاله مؤسسة التعليم العالي إلى إحداث تغيرات إيجابية على مستوى المعارف والمعلومات والاتجاهات والمهارات وسلوكات الأساتذة المسجلين والمشاركين في البرنامج الذي أعدته اللجنة الوطنية للإشراف ومتابعة التكوين ومرافقة الأساتذة الباحثين والمعتمدة من طرف وزارة التعليم العالي بقرار رقم: 1636 المؤرخ بتاريخ 29 أكتوبر 2016.

4-3- مفهوم التكوين:

لم تظهر فكرة التكوين في المنظمات الإدارية سوى بعد الحرب العالمية الثانية كوسيلة لرفع الإنتاجية ومحاولة لتغيير السلوك البشري و الميول والاتجاهات لدى الأفراد، وبرزت مع الفكرة مدرستان للتدريب، المدرسة الأولى تستند إلى آراء علماء النفس والتربية، وترى أن التكوين الناجح هو التكوين السلوكي، والمدرسة الثانية تستند إلى آراء علماء الإدارة وترى أن التكوين الناجح هو الذي يدر عائدا على الأموال والجهود المستثمرة به، وأن يكون هذا العائد

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

لموسا على المدى القريب، وتتعدد مفاهيم التكوين بتعدد رؤية الباحثين والمهتمين بمجالاته المختلفة فهناك من يرى أن التكوين وسيلة علمية وعملية تهدف إلى رفع كفاءة العنصر البشري من خلال صقل قدراته وتنمية مهاراته وتزويده بالمعلومات لضمان تحقيق التوازن المنشود بين الأهداف التكوينية من جهة والنتائج المحققة من جهة أخرى، في حين يراه آخرون أنه عملية إكساب المعارف الملائمة، والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية (برعي، 1991، ص. 111).

وينظر بعض الباحثين أن التكوين "عملية شاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير اللازمة لإيصال الفرد إلى وضع يخوله للاضطلاع بوظيفة معينة وإنجاز المهام التي تنظمها"، في حين يرى آخرون أنه "عملية إكساب المعارف والمهارات لمجموعة من الأفراد بغية رفع كفاءتهم المهنية للحصول على أقصى إنتاجية ممكنة" (الشاعر، 1996، ص. 10).

4-4- مفهوم الأستاذ المبتدئ (المتدرب):

كما يصفه، perrenoud هو الشخص الذي يتخلى عن وضعية الطالب من أجل الاندماج في الجانب المهني المسؤول عن قراراته، ... مطلوب منه بذل مجهودات كبيرة، الكثير من الوقت والتركيز من أجل حل المشكلات على خلاف الأستاذ المجرب. يحمل عبء معرفيا كبير ... مندمج بصورة ضعيفة... ينتابه إحساس بعدم القدرة على التحكم وبصورة قوية في حركات المهنة... (سناني، 2012، ص. 64).

4-5- تكوين الأستاذ الجامعي:

هو كل ما يجري من عمليات الإعداد قبل وأثناء الخدمة من أجل تمهين الأستاذ، لأن التكوين المستمر أثناء الخدمة ضروري؛ إذ ليس هناك مهنة تتطلب الاستمرار في النمو المهني لممارسيها مثل مهنة الأستاذ، لأن الكفاءة تتطلب نموا وتطويرا مستمرين (غنيمة، 1998، ص. 53).

4-6- مفهوم مشروع المؤسسة:

يعتبر مشروع المؤسسة من أهم ركائز التطور والتحيين بالمؤسسات الجامعية، وذلك بغية المساهمة في جعل الجامعة ليست فضاء لتلقين المعلومات وتقديم المعارف فقط، بل

جعلها فضاء يتم تبادل الخبرات وصقلها والعمل على تطويرها بغية النهوض بصرح الجودة على مستوى مؤسسات التعليم العالي.

كلمة مشروع مستمدة من الفعل "Projeter" وهي تعني فعل الرمي إلى الأمام وبقوة. في حين نجد مصطلح المشروع في قاموس "Larousse" يقصد به ما ننوي فعله، الفكرة الأولى للإنجاز والتحقيق، وكذا التخليص الأولي لشيء.

5- أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية والتكوينية:

تبع أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية والتكوينية من ضرورة وجود تخطيط منظم، لأن إجراء عملية التدريب والتكوين دون تخطيط مسبق من شأنه أن يجعل منه عمل غير مجد ومجرد إضاعة للوقت وكذا الجهد والمال؛ إذ يصعب تحديد أهداف وقياس العائد منه دون تحيد الاحتياجات التدريبية المستهدفة، وهي خطوة رئيسية في عملية تخطيط وتنظيم التدريب بشكل عام.

يلخص ياغي (1989، ص. 9-10. أنظر: التركي، 2004، ص. 22-23).

أهداف عملية التدريب فيما يلي:

- تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم، مما يؤدي إلى رفع الكفاءة والإنتاجية.
- تنمية معرفة أفراد التنظيم بتاريخ المؤسسة وسياستها وأهدافها وإجراءات العمل فيها، وتنمية مهاراتهم في التخطيط والتنظيم والتنسيق واتخاذ القرارات وتنمية اتجاهاتهم نحو الرغبة والدافعية للعمل والتعاون مع الزملاء والمرؤوسين.
- تغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرغوب تحقيقه.
- تخطيط القوى العاملة والعمل على تنميتها مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.
- تكوين علاقات إيجابية بين المؤسسة وأفرادها وبالتالي يؤدي إلى تنمية انتماء الفرد للمؤسسة.
- تحسين المناخ العام للعمل في المؤسسة وتمكين أفراد التنظيم من الإلمام بالجديد في مجالات عملهم وتزودهم بالخبرات المختلفة.

6- أهداف مشروع المؤسسة الجامعية:

يهدف مشروع المؤسسة إلى:

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

6-1- توفير الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة الجامعية: يرى ريكس وهوزيب (Rex & Houz, 2003, p.23) بأن الرؤية توجد عندما يشترك الأفراد في المنظمة في القيم والاعتقادات والمهام والأهداف التي يجب أن توجه سلوكهم، وهي برنامج تربوي بين اتجاهات الجامعة حول الأهداف ذات الأولوية والطرق والوسائل المستخدمة والمناخ الجامعي وبذلك يتم إيجاد عقل جماعي (يحدد معايير سلوكية معينة للأفراد في المنظمة الجامعية، وهي صورة لما يمكن أن نكون عليه مستقبلاً) (العويسي، 2003، ص. 04، مذكور في: الطائي، العبادي، 2008، ص. 24).

6-2- تطوير أسلوب تسيير المؤسسة:

وهذا من خلال اتباع طريقة تسيير عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية والمادية والاحتياجات المالية. وهذا قصد تحقيق الأهداف المسطرة. حيث يتم تحقيق هذا الهدف من خلال التحكم وضبط سيرورة التخطيط والتنظيم. بمجموعة من الآليات والميكانيزمات.

6-3- تطوير الحس بالمسؤولية، والمشاركة والتشاور داخل المؤسسة:

يقصد بالحس بالمسؤولية مدى شعور الفرد بالانتماء للمؤسسة التي يعمل بها، وكذا التقيد بمجموع التزاماتها تجاه الوسط الذي تعمل فيه، وتنشأ هذه الالتزامات من خلال العلاقات المتبادلة بين العاملين والهيئات الرسمية المشكلة للمؤسسة.

6-4- ضمان انخراط ومشاركة كل الفاعلين داخل المؤسسة:

يتم تحقيق هذا الهدف من خلال إرادة تسييرية وجماعية تشاركية من كل الفاعلين على مستوى المؤسسة الجامعية، بالإضافة إلى ضرورة وجود وعي مؤسسي في ظل ميكانيزمات تنظيمية ينبغي ترسيخها بواسطة قنوات وخيارات وتشريعات المؤسسة، هذه الأخيرة تعمل على تقوية الشعور بضرورتها ووجوب التحلي بها والتي تتحقق بدورها بآليات محسوبة تنبثق من جراء التفاعل الذي تقتضيه دينامية المؤسسة الجامعية.

6-5- تطوير الأداء المؤسسي في ظل التنمية المهنية:

يشير ريجل Reigle إلى أن مفهوم التنمية المهنية يرتبط ببعض أو بكل المفاهيم التالية: التحسين والتطوير المهني، الإصلاح، إعادة التدريب المهني، التجديد، وأخيراً التجديد المهني.

يعتمد تطوير الأداء الجامعي على التنمية المهنية لأستاذ الجامعة باعتباره عنصراً أساسياً في عملية التطوير ولأن مستوى مؤسسات التعليم الجامعي يتحدد بنوعية أساتذة الجامعة وكفاءتهم؛ لأنهم يمثلون جوهر النشاط العلمي والأكاديمي. وبدراسة للأدبيات في مجال التعليم الجامعي تبين ثمة ضعف في المستوى الأكاديمي للطلاب الجامعي أعزى إلى أساتذة الجامعة؛ لعدم تمكنهم وقدرتهم من مهارات التدريس مما يكون له انعكاساته السلبية على أداء الجامعة لوظائفها على الوجه الأكمل بما يعود عليها وعلى المجتمع بالنفع. ومن ثمة فالحاجة ملحة لتحديد معيار للكفاءات المهنية اللازمة للمدرس الجامعي في ضوء الجودة والنوعية في التعليم العالي، ففي ضوء تجويد التعليم العالي أصبح لزاماً أن يتمكن عضو هيئة التدريس من مجموعة من المهارات والكفاءات والمهارات لأداء عمله على أكمل وجه. فالارتقاء بأعضاء هيئة التدريس يمثل أحد السبل المعاصرة لضمان وتحقيق الجودة، حيث يركز على ديمومة (زرقان، 2013، ص.08).

7- التدريب كمتطلب لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة:

يعرف باشات احمد إبراهيم (1978) عملية ديناميكية تستهدف إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وطرائق أداء سلوك واتجاهات المتدربين بغية تمكينهم عن استغلال إمكاناتهم وطاقاتهم الكامنة بما يساعد على رفع كفايتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منتظمة وإنتاجية عالية، ويعرفه أيضاً بأنه عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله هدف لإحداث تغييرات سلوكية ذهنية محددة لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل والمنظمة التي يعمل فيها (باشات، 1978، ص. 14).

يطلق مفهوم التدريب على تلك العمليات التكوينية المستمرة التي يتلقاها الأستاذ أثناء الخدمة لضمان مواكبة التطور الذي يطرأ على البرامج الدراسية والمناهج وطرق التدريس وتقنياته والبحث العلمي نتيجة للتطور الاجتماعي والتقني المستمر (غنيمة، 1998، ص. 53).

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

يشير كثيراً من الخبراء أن هناك اختلافاً بين مفهوم النمو العلمي المهني لأعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي وبين التنمية المهنية فالنمو المهني ذاتي الطابع والمضمون، ويقوم به عضو هيئة التدريس عن طواعية وعن اختيار شخصي له لأنه يرى فيه استمرارية لكفاءته ولشخصه الاعتباري وولاء لمهنته، بينما التنمية المهنية جهود تأخذ في مجملها الطابع المؤسسي الذي تعتمد بموجبه الجهات التي يعمل فيها أعضاء هيئة التدريس أو جهات أخرى خارجية إلى تنظيم برامج تعليمية تأهيلية من شأنها أن ترتقي بالجوانب مهارية في الآراء للمهنة بالدرجة الأولى (حداد ، 1416، ص.25).

التدريب بمفهومه العلمي يستهدف أساساً تحقيق النمو الذاتي المستمر للقائمين بعملية التعليم في كافة المستويات، وخاصة أداء المعلم والمدير والموظف المتدرب، والارتقاء به إلى المستوى العملي والمهني والثقافي، بما يحقق أهدافهم وطموحاتهم واستقرارهم النفسي، وإخلاصهم في أداء رسالتهم. كما أن التدريب يقوم بسد الفجوة القائمة بين عمليات الإعداد في معاهد وكليات التربية من ناحية ومتطلبات الممارسة الميدانية من ناحية أخرى (الديب، 2005، ص. 75).

عن طريق عملية التدريب يستمر الإعداد للمهنة طالما أن متطلباتها متغيرة بتأثير عوامل عدة كالانفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني في جميع مجالات الحياة، وكذلك سهولة تدفق المعلومات من مجتمع لآخر ومن حضارة لأخرى، وأن التدريب أثناء الخدمة هو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة وبشكل يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم التي لم تكن موجودة حين الإعداد قبل الخدمة، فالتدريب يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات متنوعة، ويعطي مهارات وقدرات ويؤثر على الاتجاهات، ويعدل الأفكار ويغير السلوك ويطور العادات والأساليب (جعيجع، جعيجع، 2011، ص. 97).

8- ضمان جودة التكوين في المؤسسة الجامعية:

تبدو ضرورة الاهتمام بسياسة التكوين والتدريب للفاعلين في القطاع خاصة الأساتذة الباحثين، على اعتبار أن التدريس أصبح مهنة تكتسب مهاراتها مثل المهن الأخرى، والتي

هي في تطور مستمر، وفي هذا السياق باشرت الوزارة الوصية عن قطاع التعليم العالي في الجزائر في اتخاذ مجموعة من الإجراءات لتحقيق البشرية خاصة أعضاء فرق التدريس والتكوين اللذين يجب الاهتمام بتطوير مهاراتهم وذلك يعود لعوامل التطور التكنولوجي وانعكاساته على العملية التعليمية من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم والتي قد أثرت بشكل جذري على نظام التعليم وأساليبه مما يتطلب مساعدة الطلبة على اكتساب مهارات التعلم الذاتي والتعلم التعاوني والتعلم عن بعد، إضافة لزيادة الاهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء (عباس، عميروش، 2008، ص. 61).

وعلى صعيد آخر أطلقت الوزارة في سنة 2016 الأراضية الرقمية للبقطة البيداغوجية بناء على القرار السابق حيث تم تسجيل 1719 أستاذ مسجلا، وتهدف الأراضية إلى توفير كافة الوثائق والنصوص والدروس المتعلقة بالتكوين، حيث تم إدراج 124 وثيقة في مختلف مجالات التكوين والنصوص القانونية الضرورية إضافة إلى 14 من الفيديوهات نشطها أساتذة، كما تم تنشيط هذه الأراضية بالمنتديات في مواضيع مختلفة وغرف دردشة لتبادل الآراء والخبرات وتقاسم الانشغالات (وزارة التعليم العالي، 2017، ص. 7).

وتتم عملية ضمان جودة التكوين في المؤسسة الجامعية من خلال عملية تنفيذ الأهداف

التالية:

أولاً- التكوين ذو علاقة مع التشغيل:

يعكس التشغيل مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المؤسسة لاستقطاب مرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة. يتعين أن يعيش الإنسان في بيئة تمهد له العمل والبقاء والنماء، وأهم مقومات البيئة الملائمة تتمثل في وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب؛ نعني بالإنسان المناسب الاهتمام بمواصفاته العلمية والفنية والسلوكية التي تمكنه من القيام بأعباء ومتطلبات العمل المنوط به في الحال وفي المستقبل. ونعني بالمكان المناسب الاهتمام بتحديد الواجبات والمتطلبات والاختصاصات والمسؤوليات الخاصة بالعمل ومدى تطابقها مع مواصفات الإنسان الشاغل لهذا العمل (منصور، 1975، ص. 5-6).

ثانياً- نسبة ونوعية التأطير:

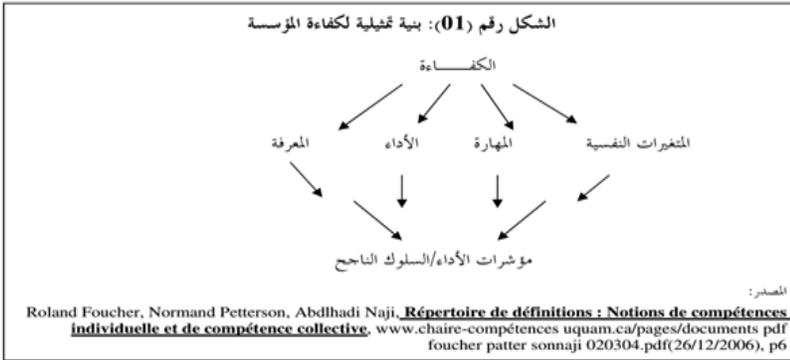
الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

حيث يساعد التأطير في فهم وتحليل إطار القيام بالعمل بالمؤسسة وكذا فهم متطلبات بعض القيام ببعض المهام المنوطة باتجاهات وسياسات المؤسسة الجامعية. وهذا التأطير يبني على محصلة اختيار أنسب لمجموعة من القواعد والأسس المقبولة يتفاعل معها الأساتذة بطرق مختلفة اعتماداً على كيفية ونوعية الاختيار. كما يساهم التأطير في تكوين الاتجاهات داخل المؤسسة التي تساهم بدورها في تشجيع الاستجابات المفيدة والفعالة للمؤسسة.

ثالثاً - مؤشرات تطوير الكفاءات:

تعبر الكفاءات عن القدرة على تنفيذ مهام محددة، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط، وبشكل أوسع الكفاءة هي استعداد لتجنيد وتجميع ووضع الموارد (المعارف، المعارف العلمية، معارف التحلي) في العمل والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل (Boyer, Equibey, , p. 246 , 2003 مذكور في: صولح، 2011، ص. 38).

وحسب كايرد (1992) Cairad يشير مفهوم الكفاءة إلى مجموع المعارف والمهارات والمنغيريات التي تخص السلوك الناجح في مجال معين كما هو مبين في الشكل التالي (أنظر: صولح، 2011، ص. 38-39):



لابد من أن تتوافق مؤشرات التكوين مع الترجمة العملية لسياسة واتجاه التكوين الخاصة بالمؤسسة الجامعية، مما يضمن هذا الوصول إلى أهداف الأداء الأفضل للمؤسسة. وعليه لابد من إعداد مخطط للتكوين يتأسس محتواه العملي بالتناسق مع مجموع القواعد والنظم والاتجاهات الخاصة بالمؤسسة.

رابعاً- سياسة الجامعة في مجال التكوين الجامعي للمؤسسة:

يعد تقويم عملية التكوين أداة فعالة لتطوير الأداء أثناء الخدمة ويحقق أهدافاً متعددة منها (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2018، ص. 5):

- ضرورة مواكبة التطورات التي يفرضها تقدم العصر في المجتمع الحديث.
- رفع الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي من خلال تعزيز كفاءات التأطير.
- توجيه مسؤولي المؤسسات ومنسقي خالبا التكوين لأوجه الضعف في أدائهم من خلال برامج توجيهية ولقاءات إرشادية بناء على الكشف عن تلك النقائص، والتأكيد على الإيجابيات والإشادة بها.

- تحفيز الأساتذة حديثي التوظيف للاستجابة الفعالة لحاجات الطلبة النفسية والتربوية.

- الحكم على مدى فاعلية البرامج المقترحة بغية تعديلها إدخال الإصلاحات اللازمة عليها.

أكدت غالبية المؤسسات الجامعية على أن هذا التكوين ضروري من أجل إدماج الأستاذ الباحث حديث التعيين في محيطه الجامعي بشكل سليم وصحيح، وتوفير فرص التنمية المهنية المستمرة، لتحقيق المشاركة الفعالة في تحسين الجودة التنافسية لمخرجات التعليم بالجامعة والمؤسسات ذات العلاقة بها، فمهمة الأستاذ الباحث تتطلب إثنتين من المهارات التكميلية اللازمة لأداء مهنته على نحو مرض بالجامعة، بالإضافة إلى مشاركة الفعالة في مجال البحث العلمي يجب أن يسعى كذلك بشكل دائم لتحسين وتطوير أساليب نقل المعرفة لطلبه. هذه المهمة الأساسية التي تهدف لإعداد إطارات وباحثي المستقبل تتطلب من الأساتذة الإعداد الجيد واكتساب زاد معرفي بيداغوجي. والخطة التكوينية للأساتذة حديثي التوظيف الباحثين التي جاءت بمبادرة من الوزارة الوصية تتكفل بتحقيق هذا الهدف نظرا لما يكتسبه من أهمية كبيرة المبادئ التوجيهية لبرنامج هذا التكوين موضحة في القرار رقم: 932 بتاريخ 28 جويلية 2016 يضمن هذا البرنامج التكوين الأساسي للأساتذة الجدد وتكوين فئات أخرى من الأساتذة، يتم تقييم هذه الدورات التكوينية من قبل الوثيقة المرجعية لكفاءة الأساتذة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2018، ص. 22).

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

9- مراحل إعداد مشروع المؤسسة وتنفيذه:

9-1- تحليل الحاجات وتحديد الأولويات:

ينطلق أي مشروع من جوهر الفكرة التي يحملها، والتي تتبع في الأساس من مدى الحاجة أو المشكلة التي تعاني منها الفئة المستهدفة. وإن بناء أي مشروع لابد أن ينطلق من تحديد وتحليل الوضعية التي سينطلق منها.

من خلال هذه المرحلة يتم تحليل الحاجات وكذا تحديد الأولويات، وبيان المشكل الرئيس وذلك من خلال جمع القدر الكافي من البيانات والمعلومات بغية معالجتها والاستفادة منها في اقتراح وتبني الحلول المناسبة، والتي تتماشى وتتكافى وقدرات وإمكانات منفذ المشروع وتساهم في القابلية للإنجاز.

في الأخير في نهاية هذه المرحلة يصبح بمقدور منفذ المشروع الإجابة على أسئلة جوهرية مثل: لماذا لأقوم بالمشروع؟ وما هو مضمونه بالضبط؟ ويقترن نجاح المشروع بمدى قدرته على وضع الحلول المبتكرة لحل المشاكل أو الحاجات المحددة مسبقاً.

9-2- تحديد الأهداف:

وذلك كون أن تحديد الأهداف يعتبر بمثابة معرف للنتائج المرجوة مستقبلاً والتي ينبغي الوصول إليها. حيث يساهم كل هدف في تحقيق وإيضاح الرؤية المستقبلية للمؤسسة الجامعية. وكذا بيان المهمة التي يجب الوصول إليها على المدى القصير وكذا البعيد. كما يراعى في تحديدها ضرورة الإحاطة بجملة الحلول الموصوفة والمقترحة للعراقيل التي قد تحول دون الوصول للنتائج المستهدفة.

9-3- اختيار الاستراتيجية:

وذلك من خلال تصور الرؤى المستقبلية للمؤسسة، وتحديد أهدافها على المدى القريب والبعيد. وبيان نقاط القوة والضعف وكذا القصور في تنفيذ مشروع المؤسسة. وذلك بهدف اتخاذ

جملة القرارات الاستراتيجية ومراجعتها وتقييمها. ويتم هذا كله وفق مقارنة استراتيجية تحقق الكفاءات (المعرفية، العملية) المستهدفة للمشروع من خلال تحقيق الأهداف المحددة.

9-4- ضبط مخطط العمل:

يتم من خلال هذه المرحلة بضبط والتخطيط للمشروع، وذلك من خلال نقل المشروع من مجرد فكرة متصورة إلى مشروع قابل للإنجاز من خلال دراسة دقيقة ومتعمقة لكافة جزئيات المشروع ومكوناته التقنية وكذا الأغلفة المالية والطاقات البشرية، بالإضافة إلى تحديد جملة الاعتبارات من بينها: الفئة المستهدفة، جملة الأهداف والنتائج المتوقعة، مدة التنفيذ، وكذا طريقة المتابعة... إلخ.

9-5- تنفيذ مخطط العمل:

يقترن نجاح هذه المرحلة بمرحلة التخطيط، على اعتبار أن التخطيط الجيد والمضبوط يساهم بشكل جيد في تنفيذ المشروع، ويضمن التحكم الجيد في مختلف مراحل تنفيذه. وتقتضي هذه المرحلة بالإضافة إلى ما سبق تنفيذ وتحديد مختلف الأنشطة التي يحتاجها المشروع وفق ما تم التخطيط له. ويتم بالموازاة الأخذ بعين الاعتبار ضرورة احترام الآجال المحددة وتحقيق جودة مخرجات المشروع.

9-6- تقييم المشروع:

في هذه المرحلة يتم التأكد من أن المشروع يسير وفق مساره الصحيح، مع إمكانية التدخل لإجراء التعديلات المطلوبة وتصويب الاختلالات التي يعرفها تنفيذ المشروع. وتتم عملية التقييم أثناء التنفيذ للمقارنة والمقاربة بين الوضع الراهن ومتطلبات مسار تنفيذ المشروع، كما يتم التقييم بالموازاة بعد نهاية التنفيذ لمعرفة مدى تحقق النتائج المتوخاة منه.

- خلاصة:

نخلص في الأخير إلى أن توفير الاحتياجات التدريبية والتكوينية للأستاذ المبتدئ في ظل تحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية ضرورة لا بد منها لتنمية كفاءة الأستاذ للمساهمة بالرقى بمستوى مخرجات العملية التعليمية. حيث يراعى في ذلك ضرورة تدريبه وتزويده بالمهارات اللازمة لتحسين الأداء التدريسي بصفة خاصة ومتطلبات الأداء المهني والبيداغوجي له بصفة عامة. ولقد أخذت الوزارة الوصية هذا الهدف بعين الاعتبار، وذلك من خلال

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

استصدار القرار الوزاري رقم: 932 المؤرخ بتاريخ: 28 جويلية 2016، الذي يقر بأن مهنة الأستاذ الباحث تتطلب مهارات تكميلية لأداء مهمته على المستوى المطلوب بالجامعة، ومشاركته بصورة فعالة في مجال البحث العلمي والرفقي به إلى أعلى المستويات، وكذا ضرورة التحكم في أساليب نقل المعرفة العلمية للطلبة الجامعيين، وهذا كله يحتم ضرورة الإعداد المسبق والجيد للأساتذة الجامعيين بهدف اكتسابهم لكفاءات تعليمية وتدرسية وكذا بيداغوجية. وبناء على ما سبق تقترح الدراسة الحالية جملة من التوصيات التالية:

- العمل على برمجة دورات تكوينية للأساتذة المبتدئين الجامعيين يراعى في ذلك تغطية النقص والعجز في احتياجاتهم التكوينية.

- إجراء دورات تكوينية على كيفية استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة في مجال التعليم الجامعي، كي يساهم ذلك في استيعاب محتوى البرامج بشكل جيد للانتقال إلى عملية التعليم الإلكتروني.

- عدم تفرغ عملية التكوين من محتواها الجوهرية وهو الانتقال إلى مصاف الجودة العالمية، وذلك من خلال ربط عملية تثبيت وترسيم الأساتذة في مناصبهم بضرورة إجراء التكوين، إذ يساهم هذا في الحد من فعالية العملية ويجعلها مرتبطة بمسألة الحضور فقط.

- قائمة المراجع:

- التركي منصور بن إبراهيم عبد الله. (2004). دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نابف العربية للعلوم الأمنية. - السالم مؤيد سعيد. (2008). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. ط1. عمان، الأردن: مكتبة الجامعة وإثراء للنشر والتوزيع.

- الشاعر عبد الرحيم. (1996). أسس تصميم البرامج التدريبية. الرياض: دار التنقيف للنشر. - الطائي يوسف حجيم سلطان، والعبادي هاشم فوزي دباس. (2008). الرؤية الاستراتيجية للقيادات الجامعية ودورها في إدارة علاقات الزبون الداخلي، دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد 10. العدد 04.

- العويسي رجب بن علي. (2005). الرؤية الاستراتيجية لمدير المدرسة العصرية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الخامس في المملكة العربية السعودية.
- النجار حسن عبد الله. (2009). برنامج مقترح لتدريب أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى على مستحدثات تكنولوجيا التعليم في ضوء احتياجاتهم التدريبية. مجلة الجامعة الإسلامية) سلسلة الدراسات الإنسانية (المجلد السابع عشر، العدد الأول. يناير. ص. 709-751.
- باشات أحمد إبراهيم. (1978). أسس التدريب، القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.
- برعي محمد جمال. (1991). فن التدريب الحديث في مجالات التنمية. القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.
- جعيجع نبيلة، وجعيجع وفاق. (2011). دور التدريب في تنمية الموارد البشرية. متطلبات النهوض بتشغيل الشباب الجزائري في ضوء اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية. الملتقى الوطني: سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، يومي 13/14/ أبريل. قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- حداد، محمد بشير. (1993). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة دراسة مقارنة في المملكة العربية السعودية ومصر وإنجلترا". رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة عين شمس. مصر.
- زرقان ليلي. (2013). اقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف 1-2 نموذجاً. رسالة دكتوراه. قسم علم النفس. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة سطيف 2. الجزائر.
- سناني، عبد الناصر. (2012). الصعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية (دراسة ميدانية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة عنابة)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة.
- صولح سماح. (2011). سوق العمل: من تسيير المناصب إلى تسيير الكفاءات، الملتقى الوطني: سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، يومي 13/14/ أبريل. قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة محمد خيضر بسكرة.

الاحتياجات التدريبية والتكوينية لتحقيق أهداف مشروع المؤسسة الجامعية

- عباس جمال. وعمرش مصطفى (2008). مبررات ضمان الجودة في ميدان علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية خلية الجامعة لضمان الجودة في التعليم العالي، أعمال الملتقى البيداغوجي الرابع، ضمان جودة التعليم العالي-المبررات والمتطلبات. 26 /25 نوفمبر. جامعة بسكرة، الجزائر.
- غنيمة محمد متولي. (1998). سياسات وبرامج إعداد المعلم العربي، ط2. القاهرة، مصر: الدار المصرية اللبنانية.
- منصور أحمد منصور. (1975). تخطيط القوى العاملة بين النظرية والتطبيق، الكويت: وكالة المطبوعات.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2017). تقرير عن التكوين والمرافقة البيداغوجية للأساتذة الموظفين حديثا، إعداد اللجنة الوطنية للإشراف ومتابعة تنفيذ برنامج المرافقة البيداغوجية لفائدة الاستاذ الباحث موسم الجامعي 2016/2017. الجزائر.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2018). اللجنة الوطنية للإشراف ومتابعة تنفيذ برنامج المرافقة. تقرير عن التكوين والمرافقة البيداغوجية للأساتذة الموظفين حديثا، تكوين الأساتذة الجدد (2018/2007).
- Boyer Luc, Equilber Noel. (2003). Organisation : théories et applications. Paris : éditions d'Organisation. P246.