

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique.

Université AKLI Mohand Oulhadj  
-Bouira-

TasdawitAkliMuhendUlhag –Tubirett-



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محند أولحاج  
-البويرة-

كلية العلوم الانسانية والإجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر بعنوان:

دور التكوين في الإندماج الوظيفي للموارد البشرية –  
دراسة ميدانية لأساتذة حديثي التوظيف بجامعة  
البويرة –

تحت اشراف الأستاذ:

قواجلية أمال

من اعداد الطالبة

• رزوق جميلة

السنة الجامعية: 2021–2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique.

Université AKLI Mohand Oulhadj  
-Bouira-

TasdawitAkliMuhendUlhag –Tubirett-



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محند أولحاج  
-البويرة-

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر بعنوان:

دور التكوين في الإندماج الوظيفي للموارد البشرية –  
دراسة ميدانية للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة  
البويرة –

تحت اشراف الأستاذ:

قواجلية امال

من اعداد الطالبتين:

➤ رزوق جميلة

السنة الجامعية: 2021–2022

# الإهداء

الى...

من علماني ان صعوبات الحياة تصنع الانسان وهم ضياء ونور في ظلمات دربي والدي الكريمين  
اخواني واخواتي وأخص بالذكر أخي «عبد النور» الذي ساندني ماديا ومعنويا  
كل من ساهم من قريب أو بعيد في انارة طريقي ولو بالكلمة الطيبة  
صديقاتي سامية، سهام، وئام اللواتي تقاسمت معهن الافراح والآمال طوال هذا المشوار

اليكم أهدي هذا العمل

# الشكر والعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على المعلم الأعظم نبينا محمد عليه افضل الصلاة وازكى السلام.

من لا يشكر الناس لا يشكر الله

اتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان والعرفان الى الأستاذة المشرفة التي كانت نصائحها وتوجيهاتها حاضرة في كل تفاصيل هذا العمل الدكتور «قواجلية أمال» كما لا يفوتني ان أشكر الدكتور «علي لرقط» الذي ساعدني للقيام بهذا البحث. كما اتقدم بالشكر الموصول الى كل الأساتذة والأستاذات الذين أفادوني بالنصائح والمعلومات التي مهدت لإخراج هذا العمل الى النور.

## الملخص

تناولت هذه الدراسة دور التكوين في الاندماج الوظيفي للموارد البشرية، والتي كان ميدان دراستها جامعة آكلي محند أولحاج بولاية البويرة، حيث هدفت هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي يؤديه البرنامج التكويني الموجه للأساتذة حديثي التوظيف في اندماجهم المهني وتم اختيار عينة قصدية لا احتمالية من خلال توزيع 60 استمارة استبيان تم استعادة 41 منها صالحة للدراسة ثم تم تفرغ بياناتها وأسئلتها عن طريق الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS واما الجداول المركبة فقد تم تفرغها يدويا وقد استخدم المنهج الكمي لتحليل النتائج ولوصف الظاهرة استخدم المنهج الوصفي.

**الكلمات المفتاحية:** التكوين، الدور، الاندماج الوظيفي.

## Abstract

This study dealt with the role of training in the functional integration of human resources, which was the field of studied by the University of Akli Mohand Olhaj, in the state of Bouira, where this study aimed to know the role played by the training program directed to newly employment professors in their professional integration and a determined sample was chosen through the distribution of 60 A questionnaire form, 41 of which were restored to study, then its data and questions were discharged through the statistical package of social sciences SPSS.

**Keywords:** composition, role, functional integration.

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر وعرفان
III	الملخص
IV	فهرس المحتويات
V	فهرس الأشكال
أب	مقدمة
الباب الأول: الباب المنهجي النظري	
16	الفصل الأول: الاطار المنهجي
16	تمهيد
17	1. اسباب الدراسة
17	2. اهمية الدراسة
18	3. اهداف الدراسة
18	4. الاشكالية
22	5. فرضية الدراسة
22	6. مفاهيم الدراسة
28	7. منهج الدراسة
28	8. تقنيات الدراسة
29	9. مجتمع البحث وعينة الدراسة
30	10. الدراسات السابقة
37	11. المقاربة النظرية للدراسة
40	12. نموذج تصوري لترباط مؤشرات الدراسة
41	13. صعوبات الدراسة
42	الفصل الثاني: التكوين
42	تمهيد

43	1. انواع التكوين
45	2. مبادئ التكوين
47	3. أهمية التكوين
49	4. اهداف التكوين والبرنامج التكويني
52	5. معوقات التكوين
53	خلاصة
54	الفصل الثالث: الإندماج الوظيفي
54	تمهيد
55	1. انواع الإندماج الوظيفي
56	2. مظاهر الإندماج الوظيفي
56	3. اهمية الإندماج الوظيفي
58	4. خصائص الإندماج الوظيفي
59	5. صفات الموظف المندمج
60	6. معوقات الاندماج الوظيفي
61	خلاصة
الباب الثاني: الدراسة الميدانية	
61	الفصل الأول: التعريف بميدان الدراسة
61	تمهيد
61	1. المجال الزمني للدراسة
61	2. المجال المكاني للدراسة
61	أولا. التعريف بالمؤسسة
62	ثانيا. خصائص عينة الدراسة
66	3. المجال البشري للدراسة
66	خلاصة

67	الفصل الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها في ظل الفرضية
67	1. عرض وتحليل النتائج في ظل الفرضية
92	2. الاستنتاج العام
94	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

# فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج تصوري لترباط مؤشرات الدراسة	40

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	احصائيات دفعات الأساتذة المتكونين حديثي التوظيف	29
02	انواع التكوين	45
03	توزيع الأفراد العينة حسب الجنس	61
04	توزيع الأفراد العينة حسب الفئة العمرية	63
05	توزيع الأفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	63
06	توزيع الأفراد العينة حسب المؤهل العلمي	63
07	توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية	64
08	توزيع الأفراد العينة حسب كلية العمل	64
09	توزيع الأفراد العينة حسب ولاية الاقامة	65
10	توزيع الأفراد العينة حسب المنطقة السكنية	65
11	عدد سنوات الخبرة وعلاقتها بنوع العلاقات السائدة في الجامعة	67
12	المنطقة السكنية وعلاقتها بالقيم التنظيمية والقدرة على التكيف بهما	69
13	مساهمة التكوين في فهم التشريع واختيار الاستاذ لتأدية مقياس معين	70
14	مساعدة التكوين من عدمه في فهم الحقوق والواجبات ورغبة الاستاذ في الاستمرار بالعمل في المؤسسة	72
15	مساعدة التكوين في فهم الحقوق والواجبات وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرارات	73
16	مساهمة التكوين أو عدم مساهمته في تحسين الأداء البيداغوجي والنقائص التي تعيق الاستاذ في وظيفته	75
17	علاقة البرنامج التكويني بمساعدة الاطراف في بداية التوظيف	77
18	مساعدة البرنامج التكويني من عدمه في اعداد وتصميم الدروس والمبادرة بين زملاء العمل	78
19	علاقة توافق نظام LMD وطريقة اختيار تقديم مقياس معين	79

20	توافق او عدم توافق نظام LMD وخصائص الجامعة الجزائرية والتعاون والمبادرة مع الزملاء في العمل	81
21	مساعدة التكوين في فهم مشاكل الطلبة وتلقي خبر الانضمام لهيئة التدريس	83
22	العلاقة بين فهم الحقوق والواجبات عن طريق التكوين والانتماء الى النقابة وجوانب الانتماء لها	84
23	الجوانب الايجابية لنظام الـ LMD والمشكلات التي يواجهها الاستاذ حديث التوظيف على أي مستوى تكون	85
24	تحسن طريقة تقييم اعمال الطلبة وعلاقته بتغيب الاستاذ عن الوظيفة	87
25	كفاية مدة التكوين والانطباع الاولي في الجامعة	88
26	مساعدة التكوين في الترقية المهنية وجوانب الاستفادة من الانضمام الى الجامعة	89
27	درجات الارتباط	90
28	نتائج تحليل الانحدار - اختبار فرضية الدراسة -	91

# مقدمة

## مقدمة

لقد أدركت الأمم المتقدمة أن الاستثمار الحقيقي يكمن في المورد البشري، لذلك أولته اهتمامها عن طريق تنمية قدراته و تعليمه وتكوينه، وهذا الأخير التكوين ظاهرة اجتماعية قديمة حديثة مع اختلاف طرقه و أدواته و وسائله.

و بعد أن كانت الحياة الاجتماعية بسيطة خالية من التعقيد وكان تقسيم العمل تقليدي و العلاقات الوظيفية آلية اصبحت مع التقدم التكنولوجي والتقني تقسيما معقدا ومتخصصا يحتاج إلى يد عاملة مؤهلة و مدربة.

و المتتبع لما يحدث في العالم من تقدم علمي وتقني والآلات ذكية تتطلب مهارات ومعارف جديدة ومتجددة، ولأن الأمم لا تقوم لها قائمة إلا بالعلم والعمل فإن الجامعة الجزائرية كأحد المؤسسات الاجتماعية التعليمية و التكوينية الخدماتية تستقطب الموارد البشرية و تقوم بتكوينها وتأهيلها للحياة الوظيفية والمهنية أي بحاجة دائمة لتجديد وتكوين الفاعلين بها لتتمكن من السير في طريق التقدم و اللحاق و مسايرة هذا التقدم.

ويعتبر الاستاذ الجامعي محور العملية التكوينية لهذه الموارد، لذلك اهتمت بتنمية قدراته ومهاراته و توجيه سلوكه وتوجهاته بما يتناسب والدور الذي يقوم بأدائه لغرض اندماجه وظيفيا.

و لذلك الاندماج الوظيفي بات من المواضيع المحورية التي تشغل التنظيمات و المؤسسات في العقود الأخيرة لما يعود به على المؤسسة والمورد بفوائد.

ففي دراستنا هذه التي عنوانها بـ «دور التكوين في الاندماج الوظيفي للموارد البشرية» والتي كان مجتمع دراستنا الأساتذة حديثي التوظيف في الجامعة و عينتنا الأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة.

وقد قسمنا بحثنا هذا إلى بابين:

الباب الأول: الباب المنهجي النظري والذي يتكون من ثلاثة فصول الفصل المنهجي وفصل خصصناه للتكوين والفصل الثالث للاندماج الوظيفي ففي الفصل الأول المنهجي تطرقنا إلى:

- اسباب الدراسة وأهميتها وأهدافها
- إشكالية الدراسة و فرضياتها
- مفاهيم الدراسة و الدراسات السابقة
- مجتمع البحث و عينة الدراسة
- منهج الدراسة و تقنياتها
- المقاربة النظرية المسقطة وصعوبات الدراسة والنموذج التصوري لترابط مؤشراتها

اما الفصل الثاني التكوين في أدرجنا العناصر التالية:

- انواع التكوين ومبادئه

- أهمية التكوين و أهدافه

- اهداف برنامج التكوين الموجه الأساتذة

- معوقات التكوين

أما في الفصل الثالث الخاص بالاندماج الوظيفي فقد ادرجنا فيه:

- انواع الاندماج ومظاهر الاندماج الوظيفي

- خصائص الاندماج الوظيفي و صفات الموظف المندمج

- معوقات الاندماج الوظيفي

وبالنسبة للباب الثاني الذي خصصناه للجانب الميداني فيتكون من فصلين إذا ادرجنا في الفصل الأول والمعنون

ب التعريف بميدان دراسة

- المجال الزمني للدراسة

- المجال المكاني للدراسة

- المجال البشري للدراسة

و الفصل الثاني لعرض نتائج الدراسة و تحليلها في ظل الفرضيات

- خصائص العينة

- عرض وتحليل النتائج في ظل الفرضيات

- الاستنتاج

- الخاتمة

# I. الباب المنهجي النظري

## الفصل الأول: المنهجي

### تمهيد

يتطلب القيام بأي دراسة من الباحث تحديد الاسباب التي دفعته الى تناوله واهمية هذا الموضوع والهدف من وراء القيام به وتحديد مشكلة المراد دراستها ومفاهيم هذه الدراسة والدراسات السابقة و مجتمع البحث و عينته و المنهج الذي اعتمده وادواته والمقاربة التي اسقطها و هذا ما يطلق عليه الجانب المنهجي للدراسة ففي دراستنا هذه تطرقنا الى هذه العناصر بالترتيب في هذا الفصل.

## 1. اسباب الدراسة

يتطلب القيام بدراسة موضوع ما الرغبة في اكتشاف جوانب وابعاد هذا الموضوع، فلقيام الباحث بدراسة ما يحتاج الى تبرير الاسباب والدوافع من وراء الاطلاع على مضامينه فمن بين الاسباب اختيار دراسة موضوع ما هناك اسباب ذاتية تخص الباحث و تدفعه و اخرى موضوعية تقتضيها متطلبات الدراسة و من بين اهم الاسباب الذاتية والموضوعية لدراستنا ما يلي:

### 1.1 الاسباب الذاتية

- الرغبة في الاطلاع و الكشف عن محتوى البرنامج التكويني ومعرفة ابعاده و مؤشراتته على الاندماج الوظيفي لفئة ذات اهمية كبيرة من الفاعلين الاجتماعيين و هم الاساتذة حديثي التوظيف.  
- الملاحظة من خلال المسار الدراسي لهذه الفئة و التي لاحظنا ان هناك من هو مندفع نحو العمل مبادر متعاون يفهم دوره ويؤديه بكل رغبة واريحية نظرا لما لديهم من امكانيات وقدرات و مهارات بيداغوجية تساهم في اوصول المعلومة للطلبة وهناك من يلاحظ عليهم عدم الانسجام و يؤدي دوره كأنه مرغم.

### 1.2 الأسباب الموضوعية

من بين اهم الاسباب الموضوعية التي دفعتنا الى تناول هذا الموضوع:  
- مجال التخصص اذ يعتبر التكوين سمة العصور و علم الاجتماع التنظيم و العمل من بين اهم موضوعاته التكويني.  
- الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين في الآونة الاخيرة بالاندماج الوظيفي لما يلعبه من دور في زيادة الجودة الشاملة خصوصا في مجال البحث العلمي لما يقدمه من تنبؤ بمستقبل المؤسسة والفاعلين بها على حد سواء.  
- التركيز على دور الأستاذ الجامعي في عملية التنفيذ من خلال تكوينهم خصوصا الأساتذة حديثي التوظيف.

## 2. اهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الاندماج الوظيفي للأساتذة الجامعيين حديثي التوظيف لما في ذلك من دور في تقديم هؤلاء الفاعلين لأدوارهم وما يؤديه التكوين ويساهم به في ذلك.

- اثراء البحث العلمي و المساهمة فيه و لو بجزء بسيط.
- محاولة استكشاف اذ كان هؤلاء الفاعلين الاجتماعيين على دراية كافية بدور التكوين في الاندماج الوظيفي و الرفع من أدائهم وجودة خدماتهم.
- محاولة الكشف عن الاهداف المرجوة من خلال البرنامج التكويني و مساهمتها في الاندماج الوظيفي لهؤلاء الاساتذة.

### 3. اهداف الدراسة

- ان للباحث اهداف من وراء القيام بدراسة موضوع ما والهدف من دراستنا هذه يتمثل في:
- اثراء البحث العلمي.
  - الكشف عن الدور الذي يؤديه التكوين في الاندماج الوظيفي.
  - الكشف عن محتوى البرنامج التكويني و معرفة مدى مساهمته في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بالجامعة عموما وجامعة البويرة خصوصا.
  - الاطلاع عن تأثير التكوين على قيم ومعايير الجامعة كنسق يحرص على اكساب سلوكيات واتجاهات تتسجم وقيم ومعايير الفاعلين الاجتماعيين بها.
  - الكشف عن نوع العلاقات المهنية السائدة في المؤسسة الجامعية ووعي الاساتذة حديثي التوظيف بالاندماج الوظيفي.

### 4. الاشكالية

- تلعب الموارد البشرية دورا بارزا سواء في العملية الإنتاجية او الخدماتية أو الاستهلاكية كيف لا وهي العقل المدبر و المؤثر و المتأثر والفاعل و الفعال في كل ذلك لما لها من مكانة إلى جانب كل من الموارد الأخرى (المادية والمالية).
- فالمراد البشرية هي العنصر الفاعل والمبتكر لكل جديد والحامل للقيم والمعايير الاجتماعية و لا يتم ذلك بمعزل عن بعضها البعض بل من خلال العلاقات الإنسانية و الاجتماعية الوظيفية القائمة بينها.
- لذلك حظت هذه الأخيرة بالاهتمام في مختلف الأنساق الاجتماعية للمجتمع كالنسق التعليمي وذلك بتنمية معارفهم و مهاراتهم واكسابهم السلوكيات و الاتجاهات التي تحقق وتواكب التطورات

الحاصلة لا سيما في ميدان التقنية و التكنولوجيا بغرض ضمان استمرار المؤسسة أو النسق بآداء دوره و وظيفته و إمكانية الحفاظ على بقاءه و استمراره.

و لا يتأتى لها هذا الا بواسطة التكوين بمختلف أنواعه و مراحلها حرصا على اندماج مواردها البشرية في بيئة العمل و فضائهم السوسيوومهنى.

«ولقد جاء في الأدبيات السوسولوجية ذكر التدريب و اعتباره أحد الحوافز في نظريات التنظيم الكلاسيكية، ففي الادارة العلمية والتكوين الإداري و البيروقراطية اشاروا إلى تقسيم العمل و تصميم العمل وتحديد المهام»<sup>1</sup>

« أما بالنسبة للدراسات السوسولوجية الجزائرية فقد أشار علي كرز في اطروحته أن العمال بعد التكوين يغادرون المصنع وذلك لعدم اندماجهم مع القيم الصناعية الغربية»<sup>2</sup>، و على الرغم من ذلك فقد أوليت الموارد البشرية الاهتمام المتزايد.

وباعتبار الجامعة أحد «الأنساق الفرعية الخدماتية التعليمية والتكوينية تؤدي أدوار متعددة بصناعة العقول وبناء الفكر وتزويد الأنساق الفرعية الأخرى بالموارد البشرية المؤهلة والمكونة لتأدية الوظائف لتصل إلى ذلك عليها تهيئة الظروف الملائمة لموظفيها بالرفع من مهاراتهم و تحسين أدائهم من خلال تكوينهم بتقديم برامج تكوينية تلائم التطورات الحاصلة و تساعد على اندماجهم»<sup>3</sup>

فالجامعة الجزائرية على غرار كل الجامعات في العالم تحرص على مواكبة التطورات و المساهمة في البناء الاجتماعي و القيام بدورها.

اذ شهدت منذ الاستقلال تزايد ملحوظ في عدد الهياكل البيداغوجية و المؤطرين أعضاء هيئة التدريس والطلبة، حيث لم ترث الجزائر عن الاستعمار إلا ثلاث جامعات في «ثلاث ولايات هي الجزائر وهران و قسنطينة ومع البرامج التنموية المختلفة أصبحت تضم شبكة من الجامعات تقدر بـ 106 مؤسسة للتعليم العالي و تزايد عدد الطلبة بعد أن كان في 1961 لم يتجاوز 1317 طالب اما

<sup>1</sup>اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الانجلو مصرية، مصر، ط 01، 1994، فكرة عامة في المدخل الكلاسيكي

<sup>2</sup>محمد بشير، علماء اجتماع المنظمات والعمل في الجزائر، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، ص 24 بتصرف

<sup>3</sup>دليلة معاريس، تحديد الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي في ضوء نظام ل.م.د.، اطروحة دكتوراه العلوم، تخصص ادارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 02، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، 2017-2018، ص 50، pdf.

من حيث عدد أعضاء هيئة التدريس فقد تضاعف العدد بعد أن كان في 1961 لا يتعدى 298 أستاذ وأستاذة ليتعدى عدد الطلبة في الموسم الجامعي 2018 عتبة 1730000 طالبا وعدد الاساتذة 60000»<sup>1</sup>.

و هذا التزايد على مستوى النسق ككل يحتاج إلى فاعلين اجتماعيين أكفاء ذو خبرة عالية لمواكبة ما يحدث في العالم من تقدم وأيضا للتكيف مع المستجدات الطارئة لتحقيق الرقي و الرفاهية الاجتماعية للمجتمع.

ولأن الاستاذ الجامعي أحد الفاعلين المؤثرين والمتأثرين بالبيئة المحيطة الداخلية للنسق والخارجية أي المجتمع بمختلف أنساقه.

« اذ..... تعد السنوات الأولى في عمله بمثابة سنوات دائمة الخبرة داخل غرف الصف وفي غيرها من الادوار الاكاديمية كالطباعة والنشر والبحث العلمي وتشكل حالة تنبؤ بعاداته في الحياة الوظيفية والمهنية اكثر من أي مرحلة أخرى.... على حد قول « بواس Boice »<sup>2</sup>

وتتعدد أدوار الأستاذ الجامعي كذلك في الأشرف والعمل الإداري والمرافقة البيداغوجية للطلاب وتعني هذه الأخيرة «التكفل والرعاية النفسية والاجتماعية والعلمية والإرشاد والتربية بإعداده بالمعلومات الدقيقة عن التخصص والمصادر ومتابعة برنامج الدراسة لتحقيق مشروعه العلمي والمهني بإيصاله إلى درجة عالية من النضج»<sup>3</sup>

ولكي يقوم الاستاذ الجامعي في بداية توظيفه تعمل المؤسسة على اكسابه مهارات ومعارف تطور أدائه البيداغوجي وتساهم في اندماجه الوظيفي مع بيئة العمل وإقامة علاقات اجتماعية مهنية مع مختلف الفاعلين الآخرين وزملاء وإداريين وطلبة والذين ينتمون لبيئات مختلفة وحاملين قيم ومعايير واتجاهات و سلوكيات متنوعة تتطلب التعامل معها.

لذلك «بعد العديد من الدراسات والمؤتمرات والتوصيات والاقتراحات أفضت إلى ضرورة تكوين الأساتذة خصوصا حديثي التوظيف.

<sup>1</sup> احاتم سماتي، محمود قندوز، احصائيات عن الجامعة الجزائرية، 1962-2018، مجلة منارات لدراسة العلوم الاجتماعية، جامعة ابن خلدون- تيارت، ع:02، مج: 01، ص 14، pdf.

<sup>2</sup> محمد شلال، المرافقة البيداغوجية للأستاذ الباحث بين الحق والواجب، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلة دورية دولية تصدر عن معهد الحقوق والعلوم السياسية، بالمركز الجامعي بأفلو، دون سنة نشر، ص 279.

<sup>3</sup> عبد الرزاق سحنون، فتحة بن زروال، المرافقة البيداغوجية، كشكل للإرشاد الاكاديمي في الجامعة "برنامج مقترح لتدريب اساتذة الجامعة على المرافقة البيداغوجية"، مجلة الدفاتر، العدد 12، الجزائر، 2016، ص (206-207)

فباشرت الوزارة الوصية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي باتخاذ مجموعة من الإجراءات بالتركيز على تنمية مواردها البشرية بتكوينهم»<sup>1</sup>.

فعملت على «اصدار قرار رقم 932 المؤرخ في 28 جويلية 2016 يقضي بضرورة تكوين الاساتذة حديثي التوظيف وجاء مضمون برنامج التكوين تدريس مبادئ التشريع الجامعي، مدخل إلى التعليم و البيداغوجيا، علم النفس والنفس التربوية، كفايات تصميم الدروس وإعدادها،كيفية تقسيم الطلبة، التعليم عن بعد، استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التدريس»<sup>2</sup>.

فقط خصص لتطبيق البرنامج التكويني مدة زمنية قدرها 130 ساعة ومجموعة من الأساتذة من داخل الجامعة وفي النهاية يقيم المشاركون في الدورة من طرف المؤطرين، اذ تسعى الجامعة الجزائرية من وراء ذلك إلى تحسين جودة التعليم العالي و تحقيق الاندماج لهذه الفئة من الأساتذة في البيئة التنظيمية.

أما بخصوص الاندماج الوظيفي فهو «المرحلة التي يكون فيها الموظف أو الفاعل الاجتماعي في حالة اتصال وأمام واقع تنظيمي يشمل أدوار ومعارف جديدة وقيم و قواعد ونظام اجتماعي وعلاقات مهنية يؤدي به إلى التكيف مع البيئة يتطلب وعيا منه ومن المؤسسة التي تعمل على توجيهه من خلال تكوينه»<sup>3</sup>.

ولأن عملية الاندماج الوظيفي بمختلف أبعادها الفردية والاجتماعية والثقافية والسلوكية ومظاهرة المتعددة من رغبة في العمل والاندفاع نحوه وتعاون مع الفاعلين الاجتماعيين بالتنسيق والمشاركة في اتخاذ القرارات والمبادرة والمسؤولية اذ يعتبر المورد البشري النسق أو المؤسسة جزء لا يتجزأ من حياته الاجتماعية.

ويعود نجاح الموظف في أداء دوره إلى القائمين عليه و بما يتصفون به من صفات وما يمتلكونه من معارف ومهارات في نجاح الموظف يعود بالدرجة الأولى إلى اندماجه وقدرته على التفاعل داخل النسق وقبول قيم ومعايير التنظيم السائدة وعيه وفهمه للدور الذي يؤديه وخصائص الوظيفة وبيئة العمل ونوع العلاقات الاجتماعية الموجودة بين جميع أطراف التنظيم...الخ

<sup>1</sup>فاطمة غانم، عبد الفتاح ابي مولود، التدريب اثناء الخدمة لأستاذ الجامعي المتربص في ضوء نظام جودة التعليم، الجامعة الجزائرية نموذجا، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، د: مج، د:ع، 10-03-2018، ص 556.

<sup>2</sup>وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، قرار وزاري رقم 932، المؤرخ في 28-07-2016، ص 01، انظر الملحق

<sup>3</sup>امينة بوعلام، سعيد سبعون، الاندماج المهني للموظف وازمة القيم، مع تقديم نموذج تصوري للاندماج والتكيف بين قيم الشخص وقيم التنظيم، مجلة الآداب والعلوم الانسانية، مج:12، ع:01، ص 156.

ولأن الأستاذ الجامعي حديث التوظيف أحد أهم الموارد البشرية التي يسعى النسق الجامعي إلى اندماجه في وظيفته مما دفع بنا إلى طرح التساؤل الآتي:

ما دور البرنامج التكويني في الاندماج الوظيفي للأستاذ الجامعي حديث التوظيف بجامعة البويرة؟

## 5. فرضية الدراسة

للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأستاذ الجامعي حديث التوظيف بجامعة البويرة.

## 6. مفاهيم الدراسة

ترتكز العلوم الاجتماعية في دراستها على المفاهيم التي تعتبر ذات أهمية بالغة لكي يحدد الباحث إطار بحثه والمادة التي تستعمل فيها وأهم مفاهيم هذه الدراسة: الدور، التكوين، الاندماج الوظيفي، وسوف نلقي الضوء على هذه المفاهيم من حيث تعريفها لغويا واصطلاحيا واجرائيا.

### 1.6 مفهوم الدور:

✓ **التعريف اللغوي:** يمكن فهم كلمة «الدور» بدلالة الحركة في محيط أو بيئة معينة من الفعل دار، دورا، ودوراناً بمعنى طاف حول الشيء. ويقال أيضا دار حوله و به و عليه وعاد الى الموضوع الذي ابتداء منه.<sup>1</sup>

كما يشير الى الاطلاع بمهمة اي بالوظيفة التي ينبغي ان يقوم بها الشخص في موقف معين، وتعود جذور كلمة الدور الى اللفظ الفرنسي roll الذي يعني لفافة الورق التي كان من الممثل المسرحي يقرأ منها دوره.<sup>2</sup>

ونستشف من هذين التعريفين ان الدور هو مهمة او وظيفة يؤديها الفرد.

✓ **التعريف الاصطلاحي:** يعرف «بارسونز» الدور في مؤلفه «النسق الاجتماعي» على انه نموذج يركز حول بعض الحقوق والواجبات ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل جماعة او موقف اجتماعي معين ويتحدد دور الشخص في اي موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتقها الآخرون وكذلك الشخص نفسه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ابراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، المكتبة الاسلامية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، س: 1972، ص 302.

<sup>2</sup>حبيبة زلاقي، نظرية الدور بين الاصول الاجتماعية والتوظيف في التحليل السياسي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع: 17، جانفي 2018، ص 773

ووردت كلمة الدور Roll ايضا عند نتشه في كتابه المعنون «العلم البهيج» بمعنى الأداء المسرحي وظهر هذا المفهوم في العلوم الاجتماعية لأول مرة في سنة 1926 حينما «اثار بارك Parck في دراسة له بعنوان «ما وراء القناع»<sup>2</sup> و في هذه الدراسة نركز على مفهوم الدور الاجتماعي اذ هو «السلوك المتوقع من الفرد الذي يشغل وضعا اجتماعيا، اذ يقوم الأفراد في المجتمعات كافة بعدد من الأدوار الاجتماعية المختلفة طبقا للسياقات المتباينة للأنشطة التي يمارسونها»<sup>3</sup> ونفهم من هذا التعريف انه:

- سلوك متوقع
- الفرد يشغل وضعا اجتماعيا معيناً
- تحدد الأدوار للفرد الواحد طبقا للسياقات المتباينة للأنشطة التي يقومون بها.
- ✓ **التعريف الاجرائي للدور:** نقصد بالدور في هذه الدراسة تلك السلوكات المتوقعة للفاعلين التي تنتج من خلال تطبيق البرنامج التكويني و التي تؤدي اندماج الاساتذة حديثي التوظيف.

## 2.6 مفهوم التكوين

✓ **التعريف اللغوي:** يقصد بالتكوين ايجاد الشيء او تشكيله بمعنى احداث تغييرات من وضع الى آخر<sup>4</sup>، فالتكوين « Formation » مصطلح جاء من الكلمة اللاتينية « Formare » او « Forma » وتعني اعطاء الفرد الشكل الإنساني عن طريق تنمية ملكاته الخاصة كالذكاء والادارة<sup>5</sup>.

يظهر من خلال هذا التعريف تميزه بالغموض وعدم ادراك معاني التكوين لذلك سوف تدرج تعريفات اصطلاحية لبعض العلماء والباحثين.

✓ **التعريف الاصطلاحي:** يعرفه «الهيبي» على انه جهود ادارية وتنظيمية مرتبطة بحالة

<sup>1</sup> محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 358

<sup>2</sup> حبيبة زلاقي، نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>3</sup> انتوني غدنز، فايز الصباغ، علم الاجتماع مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، ط:04، دون سنة نشر، ص 749.

<sup>4</sup> نجاة حسين ، دور فاعلية التكوين في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة المساعدين الجدد (جامعة قسنطينة نموذجاً)، جامعة حسبية بن بوعلي بالشلف، كلية الأدب والفنون، مجلة جسور المعرفة، مج: 07، ع: 03، 2020، ص 180.

<sup>5</sup> منصور بوبكر، محمد سبيع، اثر برنامج المرافقة البيداغوجية في تعلم مهارات التدريس لدى الاستاذ الجامعي حديث التوظيف، مجلة انسيا للبحوث والدراسات، د: مج، د: ع، 2021/01/12، ص 130.

استمرارية تستهدف اجراء مهاري، معرفي، وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الايفاء بمتطلبات عمله، او يطور ادائه العملي والسلوكي بشكل افضل<sup>1</sup>، يتضح لنا من خلال هذا التعريف ان التكوين عبارة عن:

- جهود ادارية وتنظيمية
  - يهدف الى اجراء تغيير في المهارات والمعارف والسلوكيات
  - يحرص تمكين الفاعلين من تطوير آدائهم العملي والسلوكي
  - الايفاء بمتطلبات الدور والوظيفة
  - للتحكم في الوظيفة وتوجيه السلوك نحو ما يخدم المؤسسة والفرد
- كما ان هناك تعريفات اخرى من بينها تعريف «بياركاس» الذي يرى أن العملية التي تهدف إلى تنمية قدرات ومهارات الافراد المهنية والتقنية والسلوكية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في إطار تنفيذ المهام والأدوار المتعلقة بوظيفتهم الحالية والمستقبلية وضرورة التكيف مع التقنيات الجديدة ووسيلة فعالة لتسير الموارد البشرية الشيء الذي يسمح بنمو وتطور مؤسسة واستثمار العامل<sup>2</sup>.

يتضح من خلال مصطلحات أن هذا التعريف يركز على الجانب الاقتصادي للتكوين فهو:

- يهدف إلى تنمية المهارات والقدرات المهنية
  - زيادة كفاءة الموارد البشرية
- وهناك تعريفات أخرى كتعريف « William f.cluet » اذ يقول أن التكوين على انه «النظام الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات وصقل قدراته و تنمية مهاراته وتغيير اتجاهاته بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المؤسسة»<sup>3</sup>
- ولا يختلف هذا التعريف عن سابقه اذ انه يتضح من خلاله أن التكوين:

- نظام يزود الأفراد بالمعلومات

<sup>1</sup>محمود بوقطف، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين الجامعية (دراسة ميدانية) بجامعة عباس الغرور بخنشلة، مذكرة ماجستر في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر ببسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، 2013-2014، ص (12 13).

<sup>2</sup>سليمي ماس فرحات، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دار الخلدونية، الجزائر، د: ط، س: 2019، ص 147.

<sup>3</sup>نجاه يزيد، التكوين استراتيجية تسيير المهارات لدى اطارات شركة سوناطراك، اطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران سانيا، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2010-2011، ص 91.

- يحدث تغيير في اتجاهاتهم وتطوير أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة وتكاد تتفق هذه التعريفات على أن التكوين نظام إداري هادف لتغيير السلوكيات وزيادة المهارات والمعارف بما يساعد في تأدية الوظائف الحالية و المستقبلية لتحقيق الاهداف المسطرة من المؤسسة.

كما يعرفه « باربوم » « Berboum » على أنه النشاط الذي يهدف إلى تنمية أسلوب الحياة عندما يوجه إلى الصغار عادة ويسمى تربية اما عندما يوجه نحو الكبار فإننا نستعمل كلمة تكوين والمقصود به النشاط الذي يهدف إلى تنمية طرائق اكتساب المعرفة والمهارات<sup>1</sup>.

فحسب هذا الباحث هو:

- نشاط هادف لتنمية المهارات والمعارف واكتساب طرائقها

✓ **التعريف الاجرائي:** التكوين بالنسبة لنا هو ذلك النشاط التنظيم الإداري الهادف إلى إكساب الموارد البشرية والفاعلين الاجتماعيين في النسق السلوكيات والاتجاهات والقيم والمعايير التنظيمية بما يتناسب و أهداف المؤسسة ومواردها البشرية.

### 3.6 مفهوم الاندماج الوظيفي

✓ **التعريف اللغوي:** جاء في لسان العرب لابن منظور الفعل دمج، يدمج، دموجا بمعنى دخل في الشيء

واستحكم فيه فيقال اندمج الشيء اندماجا اي دخل فيه واستحكم وجاء في قاموس العرب انضمام عدة مؤسسات او مجتمعات بعضها إلى بعض انضماما واحد او ما يعرف بكتلة واحدة<sup>2</sup>

✓ **التعريف الاصطلاحي:** ترجع معاجم العلوم الاجتماعية الاصل الاتيولوجي لمصطلح الاندماج إلى اللغة اللاتينية القديمة أي Integrare في إشارة إلى العمل والتأثير الناجمين عن عملية الدمج و الاندماج إذا كان المقصود بالاندماج لغة الإستحكام، الاستحواذ وإلى حد ما التقويم فهو يعني اجتماعيا النشاط الذي يروم تكوين مجموع أو كل أو تكملة كل بعناصر ناقصة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>يسمينة خذنة، واقع تكوين طلبة الدراسات العليا في الجامعة الجزائرية (دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة)، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري بقسنطينة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، 2007-2008، ص23.

<sup>2</sup>عبد القادر فوشان، احمد العلاوي، الاندماج الوظيفي المفهوم الابعاد والمؤشرات، جامعة وهران 02 محمد بن احمد، كلية العلوم الاجتماعية، SIGMA، دون سنة نشر، ص 31، pdf

فحسب هذا التعريف الاندماج هو:

- إستحكام واستحواذ والتقويم

- تكملة كل بعناصر ناقصة

اما «اميل دوركايم» يرى أنه نتاج مباشر لعدد من أفراد المجتمع ككثافة التفاعلات بينهم ونتاج لقبولهم قيم وممارسات مشتركة وصياغة هدف مشترك يتجاوز المصالح المباشرة للأفراد.<sup>2</sup>

فحسب هذا التعريف هو:

- نتاج كثافة التفاعلات بين افراد المجتمع

- نتاج قبولهم انتاج قيم مشتركة

لتحقيق اهداف تتجاوز مصالح الخاصة للفاعلين الاجتماعيين بتغليب المصلحة العامة عن الخاصة.

كما ان الباحث « فيليب بيسار » « Besnard » «يقول عنه انه يمكن القول ان كيانا اجتماعيا مندمج عندما يكون اعضاءه يملكون وعي مشترك و يتقاسمون المشاعر والمعتقدات والممارسات ويتفاعلون فيما بينهم ولديهم هدف مشترك يسعون إلى تحقيقه.<sup>3</sup>

اما بالنسبة للاندماج الوظيفي فيعرفه « لامبرت Lambert » بأنه الدرجة التي يكون فيها العمل جزء هام من الحياة وكيان الفرد.

اما بالنسبة «لكانينغو Kanungo » فيرى ان التطابق والتجاوب النفسي للفرد مع عمله ينعكس في صورة تحقيق ذاتية الفرد او التزامه نحو عمله، فلاندماج يعني ان يحب الفرد عمله ويكون مرتبط به.<sup>4</sup>

من خلال هذه التعاريف يتضح ان الاندماج الوظيفي هو:

- امتلاك الافراد وعي مشترك

- يتقاسمون المعتقدات

<sup>1</sup> احمد مالكي، الاندماج الاجتماعي وبناء مجتمع المواطنة في المغرب الكبير، المؤتمر السنوي الثاني للعلوم الاجتماعية والانسانية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، من 30 الى 31 مارس 2013، ص 05 pdf

<sup>2</sup> فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديموقراطية (نحو مقارنة سوسيولوجية)، مؤسسة مؤمنون بلا حدود للدراسات والابحاث المملكة المغربية، ص 910 pdf

<sup>3</sup> فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديموقراطية (نحو مقارنة سوسيولوجية)، نفس المرجع، ص 91

<sup>4</sup> تورالدين عسلي، دراسة اثر الاندماج الوظيفي على اداء العاملين في المستشفيات العمومية (دراسة ميدانية في مستشفى الزهراوي - ولاية المسيلة)، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج:11، ع: 01، 2018، ص 144

- يتفاعلون فيما بينهم

- حب الافراد لعمله وما يقدمونه وارتباطهم به

كما انه حسب تعريف آخر هو:

المرحلة التي يكون فيها الموظف على اتصال بواقع تنظيمي يشمل مهام و ادوار ومعارف جديدة وقيم وقواعد ونظام اجتماعي جديد يؤدي بالموظف الى التكيف مع هذه البيئة الثقافية الجديدة وهذا يتطلب وعيا لتوقعات الموظف وقدرة وادارة المؤسسة.<sup>1</sup>

فهو اذن:

- حالة تكييف الموظف الجديد مع النظام الاجتماعي والبيئة الثقافية الجديدة

- يساهم فيها كل من الفرد والمؤسسة وادارتها لتحقيق ذلك

✓ **التعريف الإجرائي:** يمكن صياغة التعريف الإجرائي للاندماج الوظيفي من خلال ميدان

الدراسة فهو تلك الرغبة النابعة من الفاعل الاجتماعي أي الموظف في تقديم دوره وأدوار اضافية دون ان يتلقى مقابل لذلك والمبادرة والمسؤولية والتعاون والتفاعل مع مختلف أطراف النسق والوعي بالدور وتكاملا لوظائف وهو حالة من الانسجام الفردي والجماعي مع القيم ومعايير بيئة العمل.

## 7. منهج الدراسة

يتبع المنهج نسق من القواعد الواضحة والإجراءات التي يستند إليها البحث في سبيل الوصول إلى نتائج علمية<sup>2</sup>، ففي دراستنا هذه استخدمنا المنهج الكمي الذي يندرج ضمنه المنهج الوصفي لأسباب موضوعية منها معالجتنا لظاهرة اجتماعية واقعية ألا وهي ظاهرة تكوين الاساتذة حديثي التوظيف بالجامعة الجزائرية وجامعة البويرة واحدة منها، ولاعتبار انه «افضل المناهج العلمية لدراسة الحقائق الواقعية والذي يسعى الى اقامة معرفة يقينية بعيدة عن الخيال»<sup>3</sup> ومن خلال هذه الدراسة نسعى إلى الوصول إلى الدور الذي يؤديه البرنامج التكويني الموجه لهؤلاء الأساتذة في الاندماج الوظيفي لهم.

<sup>1</sup> امينة بوعلام، سعيد سبعون، الاندماج المهني للموظف وازمة القيم مع تقديم نموذج تصوري للاندماج والتكيف بين القيم الشخصية وقيم التنظيم، المرجع السابق، ص 157

<sup>2</sup> علي محمد عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، الوجيز في الاساسيات والمناهج والتقنيات، منشورات جامعة 7 أكتوبر، مصر، 2008، ص 14.

<sup>3</sup> عبد الله محمد عبد الرحمان، محمد علي البدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 100.

## 8. تقنيات الدراسة

تتمثل أداة الدراسة في الاستبيان الذي يحتوي على جملة من الأسئلة أولها أسئلة البيانات الشخصية وهي 8 أسئلة، و15 سؤال تدور حول المتغير المستقل المتمثل في البرنامج التكويني و13 سؤال حول المتغير التابع المتمثل في الاندماج الوظيفي.

## 9. مجتمع البحث وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في الأساتذة حديثي التوظيف بالجامعة، في ظل الاصلاحات المتبعة من طرف الوزارة الوصية التي وضعتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي القرار رقم 932 المؤرخ في 28 جويلية 2016 القاضي بضرورة تكوين الأساتذة المساعدين قسم - ب-، أما عينة الدراسة شملت كل الأساتذة حديثي التوظيف بجامعة أكلي محند اولحاج بالبويرة الذين قاموا في بدورة تكوينية منذ صدور القرار وقد بلغ عددهم 139 أستاذ واستاذة.

وقد قمنا باختيار عينة قصدية شملت 52 أستاذ وأستاذة هذا الموسم الجامعي 2021-2022 بتوزيع في المرة الأولى 34 استمارة تم استرجاع 25 استمارة ثم قمنا بتوزيع 24 استمارة استبيان على مستوى مختلف الاقسام الكليات الست والمعهدين، تم استرجاع 6 استمارات وبالتالي بلغ عدد افراد العينة 41 مبحوث واستمارة صالحة للتفريغ ويبلغ حجم العينة من عدد الاساتذة المتكويين من كل الدفعات نسبة 29 بالعلاقة:

$$41 \div 139 \times 100 = 29\%$$

### الجدول رقم 01: احصائيات دفعات الاساتذة المتكويين حديثي التوظيف

العدد	السنة الجامعية	الدفعة
27	2017-2016	1
28	2018-2017	2
22	2019-2018	3
52	2021-2020-2019	4

المصدر: نيابة المديرية للتكوين العالي في الطورين الاول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات

وكذا التكوين العالي في التدرج

## 10. الدراسات السابقة

### 1.10 دراسات حول التكوين

جل الدراسات المدرجة في هذا الجانب جزائرية.

#### • دراسة بوقطف محمود (2013-2014)

أدرجت هذه الدراسة تحت عنوان التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، هدف الباحث من ورائها إلى معرفة مساهمة التكوين في تحسين قدرات ومهارات الموظف بالمؤسسة الجامعية أثناء الخدمة إذا جاء تساؤله الرئيسي كيف يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية الجزائرية؟ والتساؤلات الفرعية أربعة كيف يساهم التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات ومهارات الموظفين وكيف يؤثر المكون في نجاح عملية التكوين وكيف تؤثر البرامج التكوينية على نجاح عملية التكوين وكيف يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق اهداف الموظف في المؤسسة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية أما بالنسبة للفرضيات فقد جاءت بالشكل التالي: يسهم التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء موظفي المؤسسة الجامعية و الفرضيات الجزئية إدراجها على النحو التالي:

يساعد التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات ومهارات الموظف بالمؤسسة الجامعية الجزائرية كما يؤثر المكون في نجاح عملية التكوين و تؤثر البرامج التكوينية في نجاح عملية التكوين ويسهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق اهداف الموظف والمؤسسة بالمؤسسة الجامعية الجزائرية.<sup>1</sup>

أما عينة الدراسة متمثلة في 46 موظف بحكم تلقيهم تكوين أثناء الخدمة، واعتمد على المسح الشامل لمجتمع البحث واستخدم الباحث المنهج الكمي الذي من بين مناهجه المنهج الوصفي وقد استعان الباحث بأدوات البحث المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستبيان وتوصل في الاخير إلى صدق فرضيات الدراسة كما جاءت اقتراحات الدراسة بتكثيف الدورات التكوينية وتمديد فترة التكوين وتعميم عملية التكوين على الموظفين حسب كل تخصص.

<sup>1</sup>محمود بوقطف، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين الجامعية (دراسة ميدانية بجامعة عباس الغرور بخنشلة)، مرجع سابق، ص ( 05 104 09).

• تعقيب

تتماثل هذه الدراسة مع هذه الدراسة في تناولها موضوع التكوين وميدان الدراسة الموظفين بالمؤسسة الجامعية، وتختلف في تناولها للدور الذي يؤديه التكوين في تحسين الأداء وأيضا في عينة البحث التي شملت كل الرتب الوظيفية في المؤسسة الجامعية لكن تتشابه في المنهج المتبع وتقنيات البحث.

• دراسة ليليا عين سوية وصبيحة غلاب 2019

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان تكوين الاساتذة الجدد في ظل تحسين جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية واجريت هذه الدراسة على عينة من الأساتذة الجدد في جامعتي قالمه وسوق اهراس وجاء تساؤلها الرئيسي على النحو التالي: كيف تقيم تجربة تكوين الأساتذة التي باشرتها الجامعة الجزائرية؟

وتساؤلات الموضوع الفرعية فهي:

- ما هي اهداف تكوين الاساتذة الجامعيين الجدد؟

- ما هي أشكال تطبيق هذا التكوين؟

- ما هي معوقات تعميم تجربة هذا التكوين؟ ما عن آفاقه المستقبلية؟

اما بالنسبة لعينة البحث ومجتمع الدراسة فهي تشمل كل الأساتذة المساعدين الجدد قسم ب- بجامعة سوق اهراس وقائمة منذ بدأ تطبيق التكوين وتمثله عينة الدراسة على 91 أستاذ واستاذة بكلا الجامعتين.

وتمكنت الباحثتين من الوصول إلى 30 أستاذ اما منهج الدراسة فاعتمدتا على المنهج الكيفي

بأداة الدراسة المقابلة

جاءت إجابات المبحوثين إلى أن عملية التكوين ناجحة مع وجود بعض الصعوبات التي

أرجعها الأساتذة إلى كثافة البرنامج، ضعف الإنترنت، ضرورة توفير مختصين على مستوى كل جامعة لتقديم الشروحات اللازمة، ضرورة اختيار الوقت المناسب لإجراء هذا التكوين<sup>1</sup>.

ليليا عين سوية، صليحة غلاب، تكوين الاساتذة الجدد في ظل جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية، (دراسة ميدانية لعينة من الاساتذة الجدد في جامعتي قالمه وسوق اهراس)، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والانسانية، مج: 02، ع: 06، مارس

• تعقيب

تتفق هذه الدراسة مع موضوعنا في تناولهما لظاهرة تكوين الأساتذة الجدد حديثي التوظيف وتختلف في أداة جمع المعلومات المتمثلة في المقابلة وتركيزها على تقييم تجربة تكوين الأساتذة.

• دراسة معاريش دليلية 2017-2018

جاءت هذه الدراسة بعنوان تحديد الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي في ضوء متطلبات نظام LMD جاء تساؤلها الرئيسي على الشكل التالي:

- ما هي الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي في ضوء نظام LMD ؟ في مجال التخطيط التنفيذ التقويم الإدارة الصفية البحث العلمي حسب استجابة الأساتذة والطلبة؟
  - ما هي الفروق بين استجابات الطلبة و الأساتذة عند مستوى الدلالة 0.05 حول وجود أهمية الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي في ضوء متطلبات نظام LMD ؟
- وأدرجت فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

**الفرضية العامة:** وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الطلبة و الأساتذة عند مستوى الدلالة  $x=0.05$  حول الأهمية النسبية للحاجات تدريبية الاستاذ الجامعي في ضوء متطلبات نظام LMD في مجال التنفيذ، التقويم، الإدارة، الصفية، البحث العلمي والهدف من هذه الدراسة هو معرفة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في مجال الأداء الفعلي داخل الصف، اما عن عينة الدراسة فتمثلت في 87 أستاذ تم اختيارهم عن طريق العينة القصدية واستخدمت الباحثة أداة الاستبيان لجمع المعلومات وأيضا عينة من الطلبة عددهم 121 طالب.

منهج الدراسة المنهج الكمي والذي يندمج ضمنه المنهج الوصفي في تحليل الظاهرة ووصفها و أكدت النتائج صدق الفرضيات وأن هناك احتياجات تدريبية للأستاذ الجامعي في مجال التخطيط، التنفيذ، التقويم، الإدارة الصفية، البحث العلمي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>دليلية معاريش، تحديد الاحتياجات التدريبية للإستاذ الجامعي في ضوء متطلبات نظام ل.م.د، شهادة دكتوراه العلوم، جامعة سطيف 02، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص ادارة الموارد البشرية، 2017-2018، ص(09 10 278 277 11).

• تعقيب

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة المتناولة من طرفنا في موضوع التكوين ومجتمع البحث والمنهج المتبع وأداة جمع المعلومات وتختلف من حيث أنها شملت أيضا على استمارات استبيان وزعت على الطلبة وتركيزها على الاحتياجات التدريبية اللازمة في ظل نظام LMD .

2.10 الدراسة السابقة حول الاندماج الوظيفي

1.2.10 الدراسات العربية

• دراسة السيد عبد الدايم عبد السلام سكران 2009

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان محيط العمل والالتزام التنظيم والاندماج الوظيفي كعوامل في نموذج الدافعية للعمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة اختبار يصدق نموذج أداري في مجال التربية وعلم النفس

يهدف الباحث من وراء هذه الدراسة الاختبار مدى صدق نموذج «روبرت روه وآخرين» كنموذج إداري لاستخدامه في المجال التربوي ولتجديد الدافعية للعمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة حيث يشمل العديد من المتغيرات المرتبطة بالبيئة العمل، محيط العمل الجامعي كمتغير بسيط و مستوى الالتزام والاندماج وجاءت تساؤلات الدراسة ومشكلة البحث على النحو التالي:

- هل تتطابق مسارات العلاقة بين متغيرات النموذج الإداري لدى عينة البحث مع المسارات الأصلية لنفس النموذج؟

- ما درجة التقدير عينة البحث لمكونات محيط العمل الجامعي؟

- هل تختلف درجة التقدير عينة البحث لمكونات محيط العمل الجامعي باختلاف النوع، التخصص، الدرجة العلمية؟

- ما مستوى الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى عينة البحث؟

- هل يختلف الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى عينة البحث باختلاف النوع، التخصص والدرجة العلمية؟

- هل يمكن التنبؤ بتقدير مكونات محيط العمل والاندماج الوظيفي الالتزام التنظيم من خلال عضو هيئة التدريس في العمل الجامعي؟

تتكون عينة البحث من 206 من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة استجابوا لمقياس مكونات نموذج العمل بعد ترجمته وتلقيه باستخدام الأساليب الإحصائية وتوصل الباحث العديد من النتائج سندرج أهمها بالنسبة لبحثنا إذ توصل إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في الاندماج الوظيفي لصالح الذكور، بينما لم تكن هناك فروق في الالتزام التنظيمي، يرجع للتخصص ودرجة العلمية أما عن أداة فقد استخدم الباحث مقياس متغيرات النموذج الإداري والمنهج الكمي بتطبيق نموذج «روبرت روه وآخرون» بعد ترجمته وتلقيته.<sup>1</sup>

### • تعقيب

تتفق هذه الدراسة والدراسة الحالية في تناولها الاندماج الوظيفي واختيار العينة تم بنفس الأسلوب واستخدام الأدوات البحثية وتختلف في مجتمع البحث إذ تمت في الإدارة المحلية وركزت على موضوع الانضباط الوظيفي.

### • دراسة سعد عبد محمد 2020

عنونها الباحث بالاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة هدف من خلالها إلى معرفة الاندماج الوظيفي لدى الموظفين والشخصية المنتجة لديهم والعلاقة بينهما والتعرف على الفروق في الاندماج الوظيفي لدى الموظفين وفق المتغيرات التالية: الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة وكذا الفروق في الشخصية المنتجة لدى الموظفين وفق نفس المتغيرات، وقد كان تساؤل الإشكالية لهذه الدراسة:

هل هناك علاقة بين الاندماج الوظيفي والشخصية المنتجة لدى الموظفين؟

وتمثلت عينة الدراسة في 400 موظف وموظفة تم اختيارهم بطريقة العشوائية الطبقية التناسبية من الموظفين ببعض الدوائر الديوانية، وقد استخدم المنهج الكمي وأداة جمع المعلومات الاستبيان وقد توصل الباحث إلى أن:

- الموظفين في الدوائر الديوانية يتمتعون بالاندماج الوظيفي

---

<sup>1</sup> السيد عبد الدايم عبد السلام سكران، محيط العمل والالتزام التنظيمي والاندماج الوظيفي كعوامل في نموذج الدافعية للعمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة اختبار لصدق نموذج اداري في مجال التربية وعلم النفس، المجلة المصرية للدراسات النفسية، مج: 19، ع: 63، دار المنظومة، 2009، ص 651 67.

- الفروق بين الذكور والاناث في مقياس اندماج الوظيفي والحالة الاجتماعية وسنوات الخدمة يرقى إلى مستوى الدلالة الاحصائية في متغير الجنس لصالح الاناث أما الحالة الاجتماعية فلصالح المتزوجين والعزاب اكثر من الأرامل والمطلقين اما سنوات الخدمة فلا توجد فروق.

- الفروق على مقياس الشخصية المنتجة وفق متغير الجنس، الحالة الاجتماعية، وسنوات الخدمة ففي متغير الجنس فإن الفرق بين الذكور والاناث يرقى إلى مستوى الدلالة الإحصائية لصالح الإناث أما الحالة الاجتماعية فيرقى إلى مستوى الدلالة الاحصائية لصالح المتزوجين والعزاب وبالنسبة لسنوات الخدمة فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وكننتيجة للدراسة وجد أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين الاندماج الوظيفي والشخصية المنتجة مما يعني أن كل زيادة في الاندماج الوظيفي تؤدي إلى ارتفاع في مستوى الشخصية المنتجة.<sup>1</sup>

### • تعقيب

تختلف هذه الدراسة مع الدراسة التي تناولت من حيث مجال دراسة ففي دراسة نفسية تتعلق بالشخصية المنتجة وكذلك مجتمع البحث الذي كان على موظفين في بعض دوائر مدينة الديوانية بالقادسية بالعراق الشقيق وتختلف ظروف العمل وكذا ثقافة الأفراد وتتشابه من خلال تناولها للاندماج الوظيفي وهو احد متغيرات دراستنا ونوع عينة الدراسة أداة الدراسة الاستبيان.

### 2.2.10 الدراسات الجزائرية

#### • دراسة بوعلام امينة وعلي لونيبي 2018

جاء هذا المقال العلمي تحت عنوان الاندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف كان ميدان الدراسة في الادارة المحلية لولاية الوادي.

انطلق الباحثان في دراستهما من تساؤل حول: كيف تساهم العلاقات الوظيفية بين الموظفين وطبيعتها والعوامل التنظيمية ( ثقافة وقيم وسياسات ولوائح وقواعد...الخ) داخل مصالح المنظمة الخدماتية المحلية في بلورة ممارسات نذكر منها (وعي مهني، وعي تنظيمي، تفاعل، توضيح، تعاون، استيعاب) تنشئة تنظيمية مشتركة.. الخ يمكن وصفها بأنها ممارسات تسعى إلى تحقيق أهداف تنظيمية؟

اما عن الفرضيات فكانت:

<sup>1</sup> سعيد عبد محمد، الاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين (دراسة ميدانية ببعض الدوائر الحكومية لمدينة الديوانية)، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة القاسية، كلية الآداب، 2020، ص (48/46/11/10/05)

- تؤدي نوعية العلاقات المهنية التي يقيمها الموظف بزملائه ومسؤوليته في الادارة المحلية إلى تنفيذ المهام المسند من دون تماطل.
- يؤدي الالتزام بالقانون والامتثال بالقواعد والإجراءات المهنية لسير المهام من طرف الموظف في الادارة المحلية إلى أداء متميز وإلى الوفاء للمنصب وإلى الجودة في نوعية الخدمة.
- استخدم الباحثان المنهج الكمي و أدوات البحث المقابلة الملاحظة الاستبيان و المنهج الوصفي في تفسير الظاهرة واما عن عينة الدراسة فاستعمل العينة القصدية الحصصية وتم اختيارها بطريقة احتمالية وتتكون من 160 موظف دائم من الادارة المحلية و أثبتت النتائج صدق الفرضيات.<sup>1</sup>

### 3.2.10 دراسة تجمع بين متغيرين

#### • دراسة زاير علي وبن مولاي زهرة 2017-2018

- هذه الدراسة عنوانها الباحثان بتكوين الأستاذ الجامعي و علاقاته باندماج الوظيفي كان ميدان الدراسة جامعة أحمد دراية بأدرار وسؤال الإشكالية هو هل تكوين الاستاذ الجامعي يساعد في الاندماج الوظيفي؟ تفرعت عنه اربعة اسئلة:
- هل تكوين الأستاذ الجامعي يساعد في فهم طرق التدريس وفهم اخلاقيات المهنة وفهم نظام LMD وفهم حقوقه وواجباته؟ كل على حدى اما فرضيات هذه الدراسة فقد جاءت الفرضية الرئيسية:

- تكوين الاستاذ الجامعي يساعده في الاندماج الوظيفي
- اما الفرضيات الفرعية فأفادت ان تكوين الاستاذ الجامعي المبتدئ يساعده في فهم طرق التدريس وفهم اخلاقيات المهنة وفهم نظام LMD وفهم حقوقه وواجبات.
- هدف الباحث الى ملامسة الظروف التي تساعد الأستاذ على الاندماج في الجامعة واستخدم الباحثان المنهج الكمي واداة الدراسة الاستبيان، كما استعمل المنهج الوصفي في وصف الظاهرة وتتبعهما اما عينة البحث فقد تكونت من 17 استاذ واستاذة لجامعة احمد دراية بأدرار وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد صدق الفرضيات ان التكوين يساعد على الاندماج الوظيفي ويساعده في فهم طرق

<sup>1</sup> امينة بوعلام، علي لونيبي، الاندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف، (دراسة ميدانية في الادارة المحلية لولاية الوادي)، مجلة البدر، جامعة بشار، 0796 -ISSN2170، 10-11-2018، ص (1391 - 1398 - 1399).

التدريس وفهم اخلاقيات المهنة وفهم نظام LMD وكذا فهم حقوقه وواجباته وتمت معالجة البيانات عن طريق SPSS.<sup>1</sup>

• تعقيب

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث معالجتها لنفس المتغيرين التكوين والاندماج الوظيفي وأيضا مجتمع البحث الأساتذة حديثي التوظيف بجامعة احمد دارية بأدرار ومجتمع البحث وعينته وأداة البحث الاستبيان، وتختلفان من حيث أن هذه الدراسة درست العلاقة بين هذين المتغيرين بينما دراستنا تطرقت الى الدور الذي يؤديه التكوين والبرنامج التكويني في اندماج هذه الفئة وظيفيا.

### 11. المقاربة النظرية للدراسة

يحتاج الباحث عند القيام بدراسة موضوع ما الى اسقاط احد المقاربات النظرية عليه حتى يكون للبحث مصداقية عليه ويكون لدى الباحث القدرة على تفسير الظاهر المدروسة تفسير علميا باستخدام المفاهيم النظرية في بناء موضوعه والقدرة على تحليل وتفسير نتائج البحث وتسلسل أفكاره، ولا يمكن إسقاط النظرية بالكامل ويعود ذلك لمنشأ النظرية في ظروف اجتماعية وزمانية ومكانية مختلفة وأيضا لاختلاف القيم الثقافية من مجتمع إلى آخر لكن تتشابه الظواهر والتي قد تم دراستها في احد النظريات ويمكن استخدامها في الدراسات لأن العلم تراكمي متواصل.

ففي بحثنا هذا دعت الضرورة العلمية إلى أسقاط المقاربة النظرية النسقية للعالم الأمريكي «تالكوت بارسونز Talcott Parson» يعتبر هذا الأخير أن المؤسسة أو المنظمة مجموعة معقدة من القيم والمعايير التي يشترك فيها الأفراد فهي حسبه والأنشطة محكومة بإسهامات مستقرة ومتبادلة بين الفاعلين الاجتماعيين.<sup>2</sup>

وتتظر نظرية النسق الاجتماعي إلى المجتمع على أنه مجموعة من الأنساق الفرعية المتكاملة والمندمجة التي تؤثر وتتأثر فيما بينها يقوم كنسق بوظائف وأدوار هادفة لتحقيق التوازن والحفاظ

<sup>1</sup>علي زاير، زهرة بن مولاي، تكوين الاستاذ الجامعي وعلاقته بالاندماج الوظيفي، دراسة ميدانية بجامعة احمد دارية بأدرار، مذكرة ماستر، جامعة احمد دارية بأدرار، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، قسم علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع المدرسي، 2017-2018، ص 137 05.

<sup>2</sup>عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011، ص 64

على استمرارية المجتمع وهذه الأنساق الفرعية التعليمية، السياسية، الاقتصادية، الدينية وثقافية تعمل بطريقة آلية ومنتظمة.

فالتصوران المركزيان في أعمال «بارسونز» هما «الفعل» و «المنظومة» فالأفعال الفردية يمكن أن تتشابه وتشكل منظومة مستقرة لأنها موجهة عن طريق القيم والمعايير التي يستوعبها الفرد<sup>1</sup>. كما أن النسق حسبه لا بد أن يجد حلا على الأقل لأربعة مشكلات كي يستمر في البقاء وقد أطلق عليها اسم الملزمات الوظيفية Functional Regouists وهي:

- التكيف Adoptation

- تحقيق الهدف Goolattinment

- التكامل او الاندماج Intgration

- المحافظة على البقاء وإدارة التوتر<sup>2</sup> Pattermai Tenonce Tersion Management

ومن أهم مبادئ هذه النظرية أنها تنظر إلى المجتمع على اعتبار انه انساق متكامل وتؤدي وظائف منتظمة و تولي أهمية للقيم والمعايير مشتركة

فقد أسقطنا مفاهيم هذه النظرية كالتكيف «الذي هو نتاج تغيرات عضوية أو في النسق الاجتماعي او المؤسسة أو الجماعة أو الثقافة يسهم في تحقيق البقاء واستمرار الوظيفة والدور وإنجاز الهدف الذي يسعى إليه الأفراد والجماعات»<sup>3</sup>.

فالجامعة باعتبارها أحد الأنساق الفرعية التعليمية التي تؤدي أدوار ووظائف بإعداد الموارد البشرية والفاعلين الاجتماعيين لتزويد الأنساق الفرعية المختلفة المكونة للبناء الاجتماعي لها اهداف تسعى لتحقيقها وحدث التوازن في المجتمع للحفاظ على استمراره واستقراره.

فبارسونز لم يتطرق للجامعة كنسق بشكل مباشر بل تناول تحليل المؤسسات الاجتماعية التي تحرص على استقرار النسق التعليمي مثل المدرسة.

وذلك في مقالة الشهير المدرسة كنسق اجتماعي «اذ يعتبر الجامعة التنظيم الأم وأن التعليم يحدد انواع الاندماج فالتعليم الأول يؤكد الالتزام بتشرب واستدماج القيم الاجتماعية للمجتمع اما

<sup>1</sup> فيليب كابان، جان فرنسوا دوركيه، الياس حسن، علم الاجتماع من النظريات الكبرى الى الشؤون اليومية اعلام وتواريخ وتيارات، دار الفرقد للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ط: 01، س: 10، ص 364

<sup>2</sup> طلعت ابراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ص 72.

<sup>3</sup> محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 16.

التعليم الثانوي والجامعي يساعد على تحديد نمط الدور التخصصي الذي يشغله الفرد في مرحلة الرشد»<sup>1</sup>.

كما أننا استخدمنا من بين مفاهيم النظرية او احد الملزمات الوظيفية التي وجب على النسق حلها وهو الاندماج والذي يعني تكامل الأدوار بين الفاعلين الاجتماعيين على مستوى النسق والذي يرى بارسونز أنه يعود إلى القيم والمعايير المشتركة والعلاقات المهنية او علاقات العمل الناتجة عن الأدوار والوظائف بين افراد المنظمة، فالفرد داخل النسق متشعب بقيم ومعايير راسخة قد تتشابه وتتكامل مع قيم الفاعلين الآخرين وتحدث انسجام وتكامل يؤدي إلى الحفاظ على بقاء المؤسسة وبالتالي إحداث التوازن في المجتمع.

لذلك تولي المؤسسات على اختلاف طبيعتها أدورها إلى مسألة الاندماج الوظيفي أهمية وتعمل على تكوين مواردها البشرية بإيجاد قيمة تنظيمية مشتركة ويعتبر التكوين او التعليم أو التأهيل بمثابة تنشئة مهنية على سلوكيات تنظيمية مبرمجة وخلق اتجاهات تدفع إلى الاندماج والتعاون والمشاركة في صنع القرارات وبلورة مواطنة تنظيمية تجعل الموظفين لديهم رغبة في الاستمرار في العمل، من خلال «سعى الفاعلين الاجتماعيين إلى تحقيق الحد الأمثل من الإشباع واستخدام هذا المفهوم «الاندماج» لغرض التحليل على مستوى التنظيمات»<sup>2</sup> ويتحدد من خلال ثلاثة عناصر هي:

- الفاعل The actor تشكل مجموعة الحوافز والدوافع والقابلية والطموحات.
- المكانة The status يرتبط بالتوقعات والتحديد الواضح للحقوق والواجبات في ضوء أهداف التنظيم القائم على تقسيم العمل والأدوار.
- الدور The roll يتحدد بالفاعل والمكانة فهو الجانب الديناميكي بينهما<sup>3</sup>، ويعتبر النسق مكمل للنسق الآخر يؤدي كل واحد منهما وظائف وأدوار يؤثر ويتأثر بغيره لإحداث التوازن لكل المجتمع. كما أنه داخل كل نسق فرعي ثلاثة انساق تنظيمية تعمل على ترابط وانسجام النسق وهي:

<sup>1</sup>رضوان بواب، الكفايات المهنية الازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعية من وجهة نظر الطلبة، طلبة جامعة جيجل نموذجاً، اطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع العمل والتنظيم، ادارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 02، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2013-2014، ص 53.

<sup>2</sup>اعتماد محمد علام، جلال اسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم (مداخل نظرية ودراسات ميدانية)، مكتبة الانجلومصرية، مصر، 2013، ص 60.

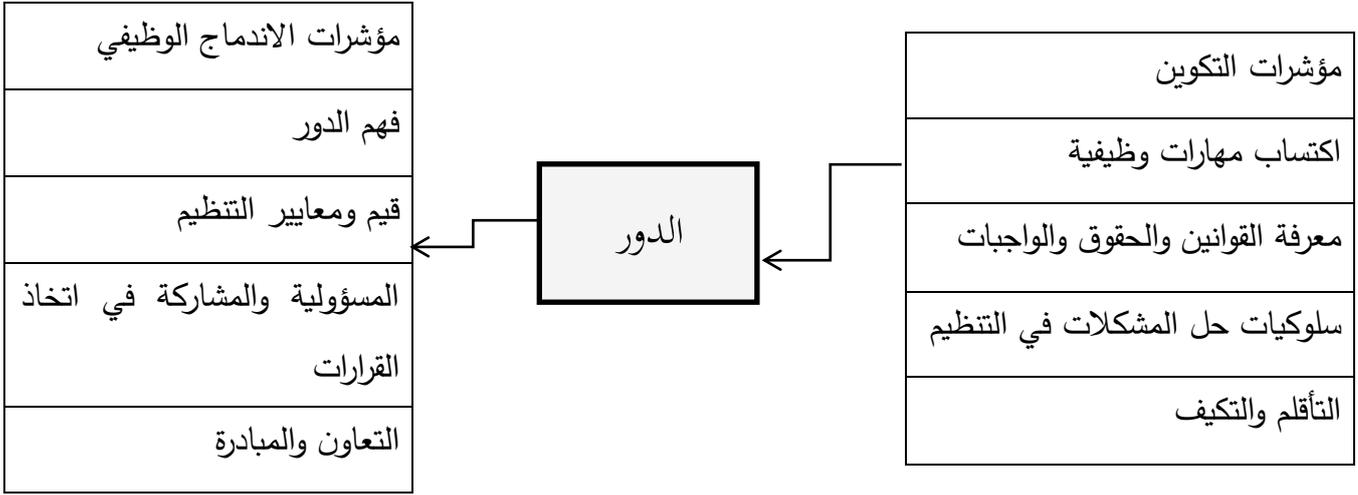
<sup>3</sup>اعتماد محمد علام، جلال اسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم (مداخل نظرية ودراسات ميدانية)، مرجع سابق، ص 60.

«النسق الإداري: يهتم بالشؤون الداخلية للمؤسسة وتدبير الموارد البشرية والمالية وتسويق المنتج أو الخدمة.

النسق التقني: يهتم بتحقيق أهداف المؤسسة.

النسخة نظامي: حلقة الوصل بين النسقين السابقين في علاقتهما مع البيئة الخارجية»<sup>1</sup>.

## 12. نموذج تصوري لترابط مؤشرات الدراسة



المصدر: من اجتهاد الطالبة

## 13. صعوبات الدراسة

ان كل باحث يتعرض إلى صعوبات خلال مشوار البحث و من بين صعوبات هذه الدراسة:

- قلة المراجع المترجمة للعربية
- ضيق الوقت
- عدم استجابات المبعوثين معنا وتحججهم بكثرة الأسئلة المفتوحة في الاستمارة والالتزامات الوظيفية
- قلة الدراسات المنشورة حول موضوع الاندماج الوظيفي

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 63.

## الفصل الثاني: التكوين

### تمهيد

تشهد الأنساق الاجتماعية تطور مذهل بفضل الابتكارات العلمية ولا يتم لها ذلك الا بإيلائها النسق التعليمي الأهمية الكبيرة و على رأسه التعليم العالي و البحث العلمي بتوفير الامكانيات اللازمة والآليات المختلفة و تكوين الموارد البشرية المستمر و المتجدد لتحقيق الرفاه الاجتماعي وتحسين جودة الخدمات و المنتجات لذلك تولي الجامعة والفاعلين بها الاهتمام الأكبر بتوفير البيئة العلمية المناسبة للأساتذة كي يؤديوا وظائفهم على أكمل وجه.

و يسعى النسق المؤسسي للجامعة الى تطوير مهارات و معارف و اكساب سلوكيات تنظيمية و اتجاهات تتناسب و النسق الداخلي و الخارجي.

و بفضل تكوين الفاعلين بها من أساتذة و تزويدهم بكل الوسائل والأدوات للقيام بدورهم، ففي

هذا الفصل أدرجنا:

أولاً: انواع التكوين

ثانياً: مبادئ التكوين

ثالثاً: أهمية التكوين

رابعاً: اهداف التكوين والبرنامج التكويني

خامساً: معوقات التكوين

## 1. انواع التكوين

تتعدد وتتنوع انواع التكوين فهناك تكوينات حسب الحاجة والغرض والمدة الزمنية والمكان الذي تقام فيه وأيضا حسب فترة الوظيفة فهناك من أجل الترقية و عند بدء العمل واستلام الوظيفة و لغرض التقاعد وهناك تكوين ذاتي و تخصصي و سوف ندرج أنواع التكوين بحسب كل غرض و مرحلة و المكان الذي تجرى فيه.

### 1.1 حسب مرحلة العمل

✓ **أثناء الخدمة:** و يكون منذ بدء العمل وهو نشاط مقصود مستمر يكون طيلة حياة الموظف المهنية اذ يقصد به تنمية مهارات الموظفين بشكل دائم سواء العملية منها أو العلمية لإكسابهم المعارف ذات الصلة بتخصصهم و دورهم الوظيفي و ينقسم بدوره إلى العديد من التكوينات عند بدء العمل لغرض الترقية والتأهيل لغرض الإحالة على التقاعد<sup>1</sup> إذا يقوم بذلك المشرفون المباشرين و تتزايد أهمية هذا التكوين لأن الكثير من الآلات اليوم تتميز بالتعقيد الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبراته الماضية انما عليه تلقي تدريب مباشر على الآلة نفسها من المشرف عليه<sup>2</sup> كما أن العامل في تقدمه على السلم الوظيفي وترقية من مستوى إلى آخر يحتاج إلى من يشرف عليه بإمداده بالمهارات اللازمة لمتطلبات الوظيفة و الدور الجديد وعند الإحالة على التقاعد يحتاج الموظف إلى من يساعده على الدور الذي سوف يشغله بعده تخليه عن العمل للقيام بأدوار أخرى كما هو بحاجة إلى التكوين على شغل وقت فراغه

### 2.1 حسب التخصص

اذ يندرج في هذا التكوين تكوينات عديدة منها:

✓ **التكوين الفني التقني:** يتعلق بالأعمال اليدوية و الميكانيكية مثل أعمال الصيانة والتشغيل و اعمال الكهرباء<sup>3</sup>، يلجأ إليه المتكون لغرض الرفع من مهاراته و معارفه في و الاطلاع على التطورات في ميدان الأعمال الذي يقوم بها في فالأعمال اليدوية فيتقدم وطرق آدائه أيضا تزداد

<sup>1</sup>امين ساعاتي، ادارة الموارد البشرية ( عن النظرية والتطبيق)، دار الفكر العربي، مصر، 1997، د ا ط، ص 116.

<sup>2</sup>امين ساعاتي، نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>3</sup>سليمي ماس فرحات، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص 52

تعقيدا فمن خلال هذا التكوين يساعد على الاستعمال الأفضل سواء للطاقات البشرية او الموارد المادية و المالية بشكل أيسر وأسهل.

و من بين التكوينات التخصصية لدينا:

✓ **التكوين المهني:** يتم في مراكز متخصصة بإعداد فئة من المهنيين الذين يمتلكون

المهارات اللازمة لوظيفة معينة ويتضمن الجانب العملي و المعلومات الفنية النظرية و يمكن صاحبه من القيام بأدواره المهنية و الوظيفية و الحصول على منصب عمل في المؤسسات المختلفة حسب طبيعة المهنة التي تلقى فيها التكوين.<sup>1</sup>

اذ يكون هذا التكوين أما بطلب ورغبة الفرد في الحصول على مهنة معينة أو أنه تكون لديه خبرة سابقة لم تعد تفي بالغرض المطلوب ومتطلبات وظيفته فيلجأ الى التكوين في مجال عمله في المراكز المخصصة لهذا الغرض اما بطلب من المؤسسة التي يعمل فيها لتجديد معارفها وبطلب شخصي من المعني بذلك.

✓ **التكوين التخصصي العالي:** يتضمن هذا تكوين معارف ومهارات على وظائف عاليا

أعلى من الوظائف الفنية والمهنية وتشمل في العادة الأعمال المحاسبية و المشتريات والمبيعات وهندسية فالمعارف والمهارات هنا لا تركز كثيرا على الإجراءات الروتينية وإنما على حل المشاكل وتصميم الأنظمة والتخطيط لها ومتابعتها واتخاذ القرار فيها.<sup>2</sup>

فهذا التكوين يخص الإطار العليا الإدارية والتقنية لأنها دوما تواجه مشكلات مختلفة تحتاج إلى الكثير من المهارات لحالها

### 3.1 حسب المكان الذي تجري فيه عملية تكوين

يوجد نوعان من هذا التكوين

✓ **التكوين الداخلي:** و يتم داخل المؤسسة بتخصيص مكان لإجراء التكوين و جلب مكونين

أكفاء سواء من داخل المؤسسة او خارجها يقوم بتقديم البرنامج التكويني ومحتواه بعد تحديد الافراد الذين يخضعون له و الأدوات و الميزانية و طرق التكوين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نجاة حسين، دور فاعلية التكوين في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة المساعدين الجدد (جامعة قسنطينة نموذجا)، مرجع سابق، ص 181.

<sup>2</sup> أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص (326 327).

<sup>3</sup> امين ساعتاني، ادارة الموارد البشرية ( عن النظرية والتطبيق)، مرجع سابق، ص 116.

✓ **التكوين خارج المؤسسة:** في هذا تلجأ المؤسسة اما لمراكز التكوين العمومية أو الخاصة أو مؤسسات تقوم بذلك اذ ترسل موظفيها لتلقي ذلك التكوين و قد يكون خارج البلد إن استدعت الضرورة ذلك و لم تتوفر في داخل البلد مثل هذه التخصصات.<sup>1</sup>  
وقد صمم الباحث أحمد ماهر جدول بمختلف انواع التكوين حسب كل غرض

**الجدول رقم (02) - انواع التكوين -**

مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	المكان
- توجيه الموظف الجديد	- التكوين المهني والفني	- التكوين داخل المؤسسة
- التكوين اثناء الخدمة	- التكوين التخصصي	- التكوين خارج المؤسسة
- التكوين لتجديد المعرفة والمهارات	- التكوين الاداري	- التكوين في المؤسسات الخاصة
- التكوين لغرض الترقية والنقل		- التكوين في برامج حكومية
- التكوين لتهيئة للمعاش		

المصدر: احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 323

**2. مبادئ التكوين**

ان التكوين كوسيلة مستعملة في مختلف المراحل العملية يقوم على أسس ومبادئ يلتزم بها الفاعلون داخل المؤسسة أو التنظيم الذي يسعى إلى تطوير مهارات موارده البشرية ولتحقيق النجاح والجدوى من التكوين يتم تصميم برامج تكوينية تهدف إلى الوصول إلى الغرض المطلوب من العملية التكوينية ومن بين أهم مبادئ وأسس التكوين على العموم نذكر:

- ضرورة خلق الدافعية لدى المتكون: إذ ان دافعية الفرد تساعد على سرعة الاستيعاب والتعلم و القدرة على اكتساب المعارف الجديدة ويحدث ذلك بربط محتوى البرنامج التكويني المقدم بأهداف الفرد و احتياجاته التدريبية و أهداف المؤسسة فإن الدافع ذو أهمية كبيرة اذا انه تتوفر بذلك الرغبة لدى المتكون ويسعى إلى أخذ كل المهارات و المعارف التي تساهم في تقدمه وتسهل أدائه في وقت اقل و بأريحية فالعامل المكون يرجو من عملية التكوين.

<sup>1</sup>امين ساعتاني، نفس المرجع، ص 117.

- تحقيق الأمان الوظيفي

- الحصول على الحوافز المادية و المعنوية<sup>1</sup>

يعتبر التكوين أحد أهم الحوافز المعنوية و يشكل اطمئنان العامل بأنه يقوم بوظيفة على اكمل وجه يجعله يثق بقدراته ولذلك يحقق الأمان الوظيفي لديه.

ويعتبر التكوين «نشاط متغير ومتجدد فهناك حرف ومهن كان الإقبال عليها كبير ويتم في ورشات بين الأفراد مثل الحرف التقليدية التي اصبح التوجه إليها قليل و حلت محلها وظائف ومهن أخرى تشهد الإقبال عليها و أيضا طرق التدريب و التكوين اختلفت و تبدلت فالتكوين منذ القدم كان موجود لكن المهارات و المعارف اختلفت وكذا الوسائل التي تتم بها عملية التكوين تغيرت إذن فهو نشاط متغير ومتجدد بناء على الظروف المحيطة و المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية فهناك مهارات كانت صالحة ومهمة في فترة زمنية معينة لم يعد بحاجة إليها ومهارات مكتسبات جديدة يجب الحصول عليها واكتسابها و التكيف معها»<sup>2</sup>.

وحتى تكون عملية التكوين ناجحة و تؤدي دورها وتحقق الهدف منها وجب تحضير وتهيئة كل الظروف المادية و البشرية و المكانية و المدة الزمنية و البرنامج التكويني لكي تحقق الأهداف المرجوة عنه فعلى المؤسسات و المكلفين بذلك تحضير كل هذه الجوانب لان من أهم مبادئ التكوين انه:

«نظام متكامل: ويقصد بذلك تحديد جميع الظروف من مكان التكوين والأدوات التكوينية البيداغوجية، المكونين، الميزانية المالية المخصصة لذلك... الخ»<sup>3</sup>

<sup>1</sup> امينة عمري، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية - دراسة ميدانية بوحدة نفضال لتوزيع وتخزين الغاز -، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2014-2015، ص 280، PDF

<sup>2</sup> عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الفرد، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، 2012، ص 82

<sup>3</sup> سليمان ماس فرحات، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 150

ويقتضي نجاح العملية التكوينية على تحديد الاحتياجات التكوينية وأن يقوم رب العمل بتحديد الافراد الذين سيخضعون للتكوين بطريقة موضوعية تهدف إلى استمرار المؤسسة و ايضا تأدية الموظفين لأعمالهم بطرق اسهل و أسرع و أدق لذلك من المبادئ الهامة في عملية تكوين مبدأ عدم التمييز أي المفاضلة بين العاملين سواء من حيث الجنس أو الانتماء الديني أو العرقي المنصب»<sup>1</sup>

فالمفاضلة والتمييز يخلف صراعات تؤدي إلى عدم الاندماج كما يجعل الأفراد في حالة عدم الرضا و لا يحقق الأمان الوظيفي الذي هو من الأهمية بمكان لدى العامل وبالتالي لا يؤدي وظائفه على اكمل وجه.

### 3. أهمية التكوين

ان الأفراد والجماعات تسعى الى تحسين مهاراتها ومعارفها واكتساب سلوكيات واتجاهات تتوافق ومتطلبات الدور الذي تسعى إلى القيام به على اكمل وجه و قد أصبحت المؤسسات الأنساق تولي أهمية كبيرة في التكوين و التدريب على الأساليب الجديدة التغيرات الطارئة وخصوصا في تزايد الاهتمام و توسيع المهام إذا أصبح على الفرد أن يكون ملما بالكثير من المهارات لكي يقوم بدوره و تكمن أهمية التكوين في أنه:

«- يحسن المعارف و المهارات اللازمة للعمل على المستوى التنظيمي

- يساعد الفرد في اتخاذ القرارات الجيدة و الصائبة

- يدعم إنشاء صورة حسنة عن المؤسسة

- يحسن العلاقات الإنسانية بين الموظفين في مختلف الرتب للسلم المهني و يساعد على التطور

التنظيمي

- يساهم في فهم و توضيح السياسات التنظيمية»<sup>2</sup>

إذا ان الأفراد او الفاعلين الاجتماعيين تكون لديهم خبرات نظرية وتطبيقية تحتاج إلى تطوير بفضل التكوين تصبح لديها رؤى عن التنظيم والمؤسسة و يساعد في بناء العلاقات الإنسانية التي

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون، نيق بوبكر، استراتيجية التدريب ودورها في تكوين وتوجيه والثقافة التنظيمية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد:

03، العدد: 02، 2012، ص 176

<sup>2</sup>عبد الله ابراهيمي، حميدة مختار، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة،

العدد: 07، 02-2005، ص (245-246) PDF

تنشأ من خلال الاحتكاك وترابط الأدوار على تطور المؤسسة فعند دخول الموظف لشغل وظيفة ما تكون لديه نظرة عن المؤسسة و الزملاء فبفضل التكوين يساعده في تعديل الصورة و تحسينها ويصبح أكثر قدرة على اتخاذ قرارات لا تضر بأهدافه و لا بأهداف المؤسسة كما أن للتكوين أهمية في:

«- رفع الروح المعنوية للأفراد

- التخفيف من عمل المشرفين على الموظفين

- يزيد من الاستقرار والمرونة والقدرة على التكيف والاندماج

- يساهم في معالجة مشاكل العمل في المؤسسة مثل حالات التغيب و دوران العمل وكثرة التظلمات والشكاوي.. الخ»<sup>1</sup>

فالعاملين او الموظفين الملمين بالمهارات والمعارف اللازمة تجد أنه لديهم الدافعية نحو العمل وعدم تهرب بل يقومون بأدوارهم المطلوبة على اكمل وجه وفي وقت وجيز وأيضا يتمتعون بروح معنوية إيجابية وعالية ويكونون مندمجين ومتكيفين مع الظروف الطارئة، كما أنه لا يلاحظ عليهم تهرب من الوظيفة التي يشغلونها وتجدهم دوما حاضرين كما أنه على العكس من ذلك الموظفين الذين لم يخضعوا للتكوين سواء داخل المؤسسة أو قبل توليهم لوظائفهم او بعد شغلهم لها لم يحضوا بالتكوين تجدهم يتهربون من القيام بأدوارهم الوظيفية و بسبب ذلك لهم دوران عمل أي عدم الاستقرار في وظيفة بحد ذاتها أو حتى مغادرة المؤسسة للبحث عن وظيفة تتوافق وقدراتهم و أيضا الموظفين اللذين يحضون بالتكوين يساعدهم ذلك في «الارتقاء الوظيفي كما يساهم ذلك في كسب الفرد الثقة بنفسه وقدراته على العمل»<sup>2</sup>

كما أن للتكوين أهمية في الاندماج الوظيفي من خلال بناء علاقات اجتماعية بين المرؤوسين و الرؤساء ويمنح الثقة المتبادلة و يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات وروح المبادرة و المخاطرة و تحمل المسؤولية لمعرفة الفاعل بقدراته و مهاراته التي اكتسبها جراء التكوين.

<sup>1</sup>محمود بوقطف، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية، مرجع سابق، ص 25

<sup>2</sup>فيصل حسونة، ادارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2011، ص 138

## 4. اهداف التكوين و البرنامج التكويني

### 1.4 اهداف التكوين

يسعى الأفراد و المؤسسات إلى تطوير مهارات الموارد البشرية وتسطر برامج تكوينية تهدف إلى إكساب الفاعلين الاجتماعيين و الارتقاء بهم ومواكبة المستجدات و السعي لتحقيق استمرارياتها و بقائها وتقديم جودة عالية في الخدمات و المنتجات و من بين اهم الاهداف العلمية والعملية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال التكوين:

«- زيادة معارف المكونين

- اكساب المهنيين بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاءتهم الوظيفية

- زيادة الاستقرار في العمل مما يؤدي الى رفع الروح المعنوية لديهم»<sup>1</sup>

فعند اختيار الموارد البشرية لتخضع للتكوين لا يكون بشكل اعتباطي لأن ذلك يتطلب ميزانية مادية وطاقات بشرية تعمل على انجاح العملية التكوينية لذلك تهدف المؤسسات لتكوين الموارد لزيادة فاعلية أداء المكونين و رفع معارفهم ومهاراتهم وتعمل بذلك على استقرارهم الوظيفي كما ان بعض التكوينات تهدف الى:

«- ترقية الموظفين في السلم المهني

- رفع مستوى جودة المنتجات وخدمات المؤسسة و زيادة ربح الوقت بالدقة في العمل والسرعة في الأداء»<sup>2</sup>

ايضا تهدف من خلال البرنامج التكويني الى:

«- تسهيل عملية التكيف مع المتغيرات والاندماج في بيئة العمل»<sup>3</sup>

- فالموظفين غير المكونين خصوصا في بداية عملهم يتعرضون لحوادث عمل ومشاكل يصعب حلها بالنسبة لهم لذلك تهدف المؤسسات والتنظيمات بالتكوين الى:

<sup>1</sup> منال بوسطيلة، راضية بطاوش، دور التكوين في تنمية الكفاءات المهنية لدى المساعدين الجدد بالجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة ام البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس التربوي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2019-2020، ص 65

<sup>2</sup> منير قويجيل، سياسة التكوين المهني وسوق العمل في الجزائر - دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني والتمهيد بالعيد قالة بطولقة-، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التربية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2013-2014، ص 51

<sup>3</sup> خيرة بوقرة، التكوين في الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، قسم العلوم السياسية، تخصص تسيير وإدارة الجماعات المحلية، 2012-2013، ص 15

«- التقليل من حوادث العمل واصاباته والقدرة على حل المشاكل التي تواجه العامل اثناء آدائه لعمله»

و لأن العالم يشهد تطور ملحوظ على كافة الأصعدة فالهدف من العملية التكوينية هي:  
«- مواكبة العاملين للتطورات والإلمام بالجديد في مجال عملهم ومسايرة التقدم العلمي و الوسائل و الأساليب الحديثة

- فهم الافراد لعملهم وعلاقته بعمل زملائهم واهداف مؤسستهم التي تود الوصول اليها»<sup>1</sup>  
وللعلمية التكوينية اثر و تعتبر احد الحوافز التي تستعملها المؤسسات فعند تطوير معارف العامل و مهاراته يكثر لديه استعداد للعمل وتقديم افضل وبذلك له المزيد من الجهد لأنه «له أثر كبير على معنويات العاملين و يزداد شعورهم بالانتماء للمؤسسة و الإخلاص في العمل دون كلل او ملل.»<sup>2</sup>  
كما تهدف من خلالها إلى «تحسين أساليب التعامل مع العملاء مما يرفع درجة رفاههم على المؤسسة ويحسن الصورة في أذهانهم و تدعيم مركزها التنافسي»<sup>3</sup> و يلاحظ في السنوات الاخيرة الإقبال على التكوين سواء من الطرف الأفراد لتحصيل فرص عمل أفضل او من طرف المؤسسات لرفع من ريادتها وتقدمها ومواكبتها للتقدم الحاصل وللتنافس باقي المؤسسات الموجودة في الساحة المهنية و الخدماتية

### 2.4 اهداف البرنامج التكويني المقدم للأساتذة حديثي توظيف بالجامعة الجزائرية

يهدف البرنامج المسطر من طرف الوزارة الوصية الموجه إلى الأساتذة حديثي التوظيف إلى إكساب هؤلاء الفاعلين الاجتماعيين المهارات اللازمة و المعارف و السلوكيات والاتجاهات التي تناسب الأدوار والوظائف التي يؤدونها في فضائهم الوظيفي و من بين الاهداف التي استهدفها البرنامج لدينا:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> اعمار طويل، التكوين الاداري في الوظيفة العامة (دراسة حالة مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية ورقلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي واداري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2013-2014، ص (08 09)

<sup>2</sup> منير نوري، فريد كورتل، ادارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، 2011، ص 234

<sup>3</sup> اعمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الفرد، مرجع سابق، ص 92

<sup>4</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، برنامج التكوين البيداغوجي للأساتذة، بتصرف، انظر الملحق رقم 03

- فهم الاستاذ الباحث الأدوار والمهام البيداغوجية والعلمية والمسؤولية الأخلاقية و الوظيفية له إذ ان فهمه لواجباته وتأديته لها بسهولة يساهم في تطوره وتقدمه المهني و كذا استيعابه لها يجعل من أدائه أفضل و واضح.
- فهم المبادئ الأساسية لميثاق وأخلاقيات القطاع الجامعي واستيعاب حقوق وواجبات الاستاذ الباحث من خلال تدريسهم لمبادئ التشريع الجامعي فعند الوقوف على أهم الحقوق و الواجبات التي يجب تأديتها يكون هؤلاء الأساتذة على دراية بكل ما يخص حياتهم المهنية فيقف عند حدود ما يسمح به التشريعات ويطالب بحقوقه في حدود هذه التشريعات.
- عند معرفة هذا الباحث أو الفاعل الاجتماعي الفرق بين النظام القديم الكلاسيكي والحديث ل.م.د. ليسانس، ماستر، دكتوراه يتضح لديه جوانب القصور في النظام الكلاسيكي و إيجابية النظام الجديد وأهمية تجسيد البيداغوجيا النشطة
- يشتكى الطلبة من سوء تقييم اعمالها من طرف الأساتذة لذلك تهدف الجامعة الجزائرية في هذا البرنامج إلى إكساب الاستاذ الطرق و الأساليب الحديثة لتقويم مكتسبات الطلبة حسب نظام التعليم العالي ل.م.د. كما تهدف من خلال هذا البرنامج إلى توضيح خصائص الطلبة وحاجياتهم والصعوبات والمشكلات الصفية المتعلقة بهم.
- تهدف إلى إدراك الاستاذ الباحث لمعاني المرافقة البيداغوجية والمعايير المعتمدة في علاقة الاستاذ بالطالب و أن المرافقة لا تعني التدريس بل التوجيه والإرشاد وتكون في جميع الجوانب المتعلقة بالطالب سواء النفسية أو الاجتماعية
- تهدف من خلال هذا البرنامج إلى إدراك أهمية (التعليمية) في مجال تدريس و دور الاستاذ الباحث كوسيط بين المعرفة و الطالب.
- تسعى إلى تطوير مهارات التعامل وضبط النفس مع الآخرين وعلى المشاركة الفعالة والاندماج في الفرق البيداغوجية عن طريق تحضير و تنسيق الدروس المختلفة واستعمال الرسائل الحديثة التكنولوجية في جمع ومعالجة البيانات.
- يهدف البرنامج إلى الاندماج ضمن سياسة تسيير ضمان الجودة في التعليم العالي الذي أصبح يصنف الدول في تقدمها بمقدار جودة تعليمها العالي و مواكبته لكل ما هو جديد سواء في طرق التدريس أو المناهج البيداغوجية أو الرسائل المستخدمة في ذلك:

- تحديد الخصائص النفسية و العلمية الفردية الواجب تطويرها باستمرار
- استيعاب مختلف الوظائف التي يتعين ممارستها من خلال دفتر الشروط وخارطة الطريق وهي تلك التفاعلات المعرفية، المنهجية، العرفية، التواصلية، الإدارية، والتقييمية.
- بالإضافة إلى اهداف أخرى لم اذكرها تهدف من خلالها الوزارة إلى تسهيل ادور الاساتذة و اكسابهم كل متطلبات الدور و اندماجهم في البيئة المهنية من خلال القيم و معايير مكتسبة وخلق نوع من الجو المهني المناسب لأداء مختلف الوظائف.

### 5. معوقات التكوين

ان المؤسسات بإدراجها للتكوين وتخصيص ميزانية له تهدف إلى تحقيق التكامل والتكيف مع البيئة الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و الثقافية فتكسب مواردها البشرية المهارات والمعارف والسلوكيات والاتجاهات اللازمة في جل المستويات الوظيفية الإدارية و التقنية و الفنية لكن في بعض لا تتجح عملية التكوين و يعود ذلك حسب المختصين إلى مجموعة من العراقيل والمعوقات من بينها:

- «- استخدام أساليب عقابية غير بيداغوجية مما يجعل عدد من المتكويين يتهربون من الخضوع للعملية التكوينية
- إهمال عنصر الزمن نتيجة لتوقع فاعلية التكوين في فترة زمنية قصيرة
- عدم تأييد الادارة العليا مما يؤدي إلى وجود مناخ غير ملائم للتكوين
- إغفال الفروق الفردية مما يؤدي إلى فشل البرنامج التكويني في أغلب الأحيان
- إغفال توقعات الافراد و التركيز على توقعات وأهداف المنظمة»<sup>1</sup> مما يسبب فشل وعدم تأدية التكوين للدور المسطر من أجله وفي الكثير من الأحيان لا يلتزم المتكويين بالحضور للدورات التكوينية المخصصة لهم و الاختيار العشوائي و عدم كفاءة المكونين كما يرجع إلى:
- «- المشاركة غير الجدية للمتكويين و عدم التزامهم بنظام التكوين و عدم قدرتهم على استيعاب الدروس وإدراكهم بأهمية تنمية معارفهم ومهاراتهم.

<sup>1</sup>عبد الرزاق سحنون، برنامج تدريبي مقترح لتدريب اساتذة الجامعة على المرافقة البيداغوجية (دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس والعمل، تسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، كلية الاداب واللغات والعلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2012-2013، ص 92

- الوضعية الصعبة المالية للمؤسسة الراغبة في تكوين عملها<sup>1</sup>  
فالمتكون اذ لم يكن لديه رغبة ودافعية ودراية بأهمية التكوين لا يولي أي اهتمام، كما أن هناك الكثير من المعوقات التكوينية منها  
الاختبار الغير جيد للمهنيين الذين سيخضعون لعملية التكوين والمكان الذي تقام فيه وعدم إعداد برنامج شامل يحدد الاحتياجات التكوينية ويعود أيضا إلى الإهمال من طرف المكونين والاستعانة بوسائل قديمة لا تلائم الكفاءة المستهدفة من عملية التكوين.

### خلاصة

نستخلص في نهاية هذا الفصل أن هناك أنواع متعددة من التكوين فهو حسب مرحلة التوظيف، حسب المكان المقام به وحسب التخصصات.  
و قد تعرفنا على أهمية التكوين كألية تساعد على التمكين من الدور كما تعرفنا على اهداف التكوين وقد كان ابرزها اكتساب المهارات و المعارف وتجديدها لتسهيل العمل.  
كما تطرقنا الى اهداف البرنامج التكويني الذي يعتبر بمثابة تنشئة مهنية لهؤلاء الأساتذة، وهناك ما يعرقل العملية التكوينية كإختيار التوقيت الغير مناسب و سوء اختيار الاحتياجات التكوينية.

<sup>1</sup> سليمان ماس فرحات، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 160.

## الفصل الثالث: الاندماج الوظيفي

### تمهيد

يعتبر اندماج الموظف في العمل أولوية بالنسبة للهيئات العليا في المؤسسة إذ يساهم في زيادة جودة المنتج أو الخدمة لذلك سوف نوضح في هذا الفصل أنواع الاندماج، خصائص وأهمية الاندماج و مظاهره و مواصفات الموظف المندمج و كذا معوقات الاندماج الوظيفي.

## 1. انواع الإندماج

يمكن القول ان التماسك، التكامل، الإنسجام لها نفس المدلولات اللغوية فهناك الكثير من أنواع الإندماج في مختلف الأنساق الاجتماعية اندماج اقتصادي ، إندماج اجتماعي، ثقافي، معياري، سياسي، ديني... الخ وسوف نذكر أنواعه الاجتماعية اذ هو نوع من أنواع الإندماج.

**1.1 الإندماج الاجتماعي:** يقصد به «عملية ممارسة الفرد لأدواره داخل البنى السياسية والاقتصادية و الاجتماعية، ان بسعيه على المستوى المجتمعي الى استعادة مكانته في البنى المختلفة او بقيام الدولة بتفعيل مكانته سياسيا واقتصاديا و اجتماعيا»<sup>1</sup> ويتضح من خلال هذا التعريف سعي الدولة الى انشاء مجتمع متكامل يتشرب القيم والمعايير المشتركة وتفعيل دور الأفراد بالمشاركة في الحكم.

**2.1 الاندماج المعياري:** « ويتعلق بدرجة تطابق السلوكات مع المعايير الجماعية»<sup>2</sup> فحينما تكون هناك سلوكيات متشابهة تؤدي الى قوانين مشتركة.

**3.1 الاندماج الثقافي:** «يمثل كافة العمليات التي تحقق وحدة الثقافة وكيالتها ويظهر بوضوح في الأنساق المنطقي والعاطفي والجمالي والمعاني الثقافة ، والارتباط بين معايير السلوك والتساند الوظيفي بين مكونات الثقافة من عادات واعراف ونظم»<sup>3</sup> اي حينما يكون هناك تشارك في المعاني الثقافية وعناصرها المنسجمة بين أفراد جماعة ما دون ان يحدث صراع بين هذه الجماعات بل انسجام وتوافق وتنوع.

**4.1 الإندماج الوظيفي:** يقصد به «المادية المتبادلة بين اجزائه المتخصصة والتي ترتبط فيما بينها لتحقيق الأهداف من خلال قدرة التنظيم على تجنب الصراع بين اعضائه بما يوفر فرص اتصال»<sup>4</sup>

<sup>1</sup>عبد القادر فوشان، احمد العلاوي، الاندماج الاجتماعي المفهوم الابعاد والمؤشرات، مرجع سابق، ص 33

<sup>2</sup>فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديموقراطية، نحو مقاربة سوسيولوجية، مرجع سابق، ص 06

<sup>3</sup>محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 92

<sup>4</sup>ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 23

## 2. مظاهر الإندماج الوظيفي

الإندماج الوظيفي هو الحالة التي يكون فيها المورد البشري منسجما و ملتزم بأداء وظائفه على اكمل وجه و متطلعا لأداء ادوار اضافية دون انتظار مقابل لذلك ويظهر ذلك في سلوكيات وردود افعاله التي تظهر عليه ويوردها « الحرامشة » في عدة نقاط منها:

- الالتحاق بالمنظمة والحفاظ على عضويتها
- تنفيذ المهام الرئيسية والقيام بأنشطة تتجاوزا لدور الرسمي
- الاسراع لمعاونة الرؤساء و الزملاء عند الحاجة
- تقديم المقترحات التي تسهم في تطوير أداء المنظمة وحماية موارد المؤسسة.

فيتكيف المورد البشري مع الجماعات المهنية يشارك بدرجة مقبولة في قيمها وآرائها ومواقفها<sup>1</sup> اذا ان الملاحظة على الفاعلين في النسق ان الموظفين الذين يفهمون الدور المطلوب ادائه منهم يكونون اكثر انسجاما و اندفاعا وحماسا نحو العمل، كما ان العلاقات المهنية تلعب دورا في التكامل والانسجام فقدرة الفرد على بناء علاقات اجتماعية مهنية تسهم في اندماجه و قد يعوض غيره النقائص التي قد تكون عنده او يساعده بالمشورة في حالة عدم تمكنه في فهم دوره وتعرضه لمشكلة في العمل.

## 3. اهمية الاندماج الوظيفي

أولت المنظمات، والأنساق والمؤسسات في العقود الأخيرة موضوع الإندماج الوظيفي اهمية كبيرة لما له من فوائد تعود على الفرد و المؤسسة بشكل ايجابي ، تحسن من الخدمات و الإنتاج، وجوده فيه و تخلق تنافس بين مختلف الأنساق و يمكن الإندماج الوظيفي المؤسسات من التنبؤ بمستقبل المؤسسة فالاهتمام بالمورد البشري اذ يعتبر الاستثمار الحقيقي في الفرد، فظهرت نظريات بذلك منها «نظرية رأس المال البشري التي اكدت على ذلك والتي بنيت على ثلاثة أسس:

- «- المبالغ المنفقة على التعليم والتكوين عموما شروطه بالربح
- الاستثمار في الرأس مال البشري يرفع في انتاجية العامل فيمثل حافز للمؤسسة والفرد على حد سواء

<sup>1</sup>محمود عودة، عبد الله سعيد، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الاوقاف والشؤون الدينية، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، البرنامج المشترك بين جامعة الاقصى واكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج القيادة والادارة، غزة، فلسطين، 2017، ص 55

- الطلب على تكوين معين يتوقف على احتياجات سوق العمل»<sup>1</sup>

لذلك تكمن اهمية الإندماج الوظيفي في :

«- تحقيق اهداف المنظمة والمؤسسة من خلال دعم جهودهم وابداعاتهم واقتراحاتهم

- استمرار الفاعلين ذوي الخبرات و المهارات النادرة في العمل بالمؤسسة

- يمكن المؤسسة بالتنبؤ بمستقبلها»<sup>2</sup>

كما تكمن اهمية الإندماج الوظيفي في عودته على المؤسسة والفاعلين بها بالربح المادي و السمعة الحسنة، وذلك بدوره يخفف من التوترات والصراعات بين مختلف الفاعلين بها بل يدفع الى التنافس وتنمية روح الفريق الواحد، لان المندمج مهنيًا يعتبر التوتر و الصراع غير مجدي، ويمثل تهديد لمستقبل المؤسسة واستمرار لهذا يكون التركيز الأكبر على التطور والانسجام وبذلك تكون سلوكيات وتصرفاته وفق تحقيق الاهداف المسطرة من قبل المؤسسة لاعتباره ايها جزءا مهما في حياته الاجتماعية اذ يسعى جاهدا الى الحفاظ على استمراريتها في تأدية ادائها بالاستعمال الامثل لمواردها المختلفة او عدم تخريب الوسائل لأن ذلك دليل على عدم الاندماج الوظيفي وبهذا فإن اهمية الإندماج الوظيفي تكمن ايضا في:

«-التقليل من معدل دوران العمل

- يساهم في بث روح المبادرة و الايداع لدى الموارد البشرية

- يسهل في قدرة المؤسسة او المنظمة في الانتاجية لتغيرات البيئة المحيطة»<sup>3</sup>

لذلك تولي المؤسسات الحديثة اهمية كبيرة له في العقود الاخيرة، كما ان الإندماج الوظيفي يسهل عمل المؤسسات و يجعلها في حالة تنافسية ذاتية من اجل تحسين جودة الخدمات و المنتجات بالابتكار و البحث عن الافضل بأقل التكاليف والجهد.

<sup>1</sup>فاطمة الزهراء كياري، تقييم نفقات التعليم العالي في المؤسسة الجامعية دراسة حالة جامعة معسكر، مذكرة ماجستير، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، تخصص: تسيير المالية العامة، 2011-2012، ص (28-29)

<sup>2</sup>معاذ نجيب غريب، ادارة المسارات الوظيفية واثرها على الولاء التنظيمي، دراسة مقارنة، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم ادارة اعمال، 2014، ص 75

<sup>3</sup>معاذ نجيب غريب، نفس المرجع، ص 76

#### 4. خصائص الإندماج الوظيفي

يعتبر الاندماج الوظيفي الحالة التي يعتبر فيها الموظف وظيفته او دوره جزءا لا يتجزأ من حياته الاجتماعية ويتميز بثلاثة خصائص وهي: «الخصائص الفردية و تتضمن دوافع والقيم و الاتجاهات و النوع و الخصائص الوظيفية وتشمل توظيف العمل، الحوافز، استقلالية الدور، والتغذية الرجعية و الخصائص الاجتماعية و تضم العمل مع الآخرين و المشاركة في اتخاذ القرارات»<sup>1</sup>.

الخصائص الفردية ( الشخصية): لكل منها دوافع يسعى الى تحقيقها من وراء القيام بدورها فهي «الاهداف التي يحاول من وراء الوظيفة اشباعها كالحاجة الى الانتماء و البحث عن المكانة او القيادة او الترفيه... الخ اما بالنسبة للقيام بحسب «فرنسيس واد كود» الممارسات والاعتقادات التي يستجيب لها الفرد لتشكيل بذلك الإطار المرجعي سلوكهم داخل المؤسسة»<sup>2</sup> «وعن الاتجاهات فتعد استعداد عقلي منظم بواسطة الخبرة الفردية فتؤثر في استجابات الفرد تجاه جميع الموضوعات والمواقف مكوناتها الفكرية والعاطفية والسلوكية»<sup>3</sup>.  
فالاتجاه يتشكل من خلال التنشأة الاجتماعية في مختلف مراحل حياه الفرد ويكتسبها من المؤسسات الاجتماعية.

اما النوع فهو «تعبير واسع في العلوم الاجتماعية ويستخدم احيانا بديلا بسيط عن الجنس، فقد يدل على عملية معقدة تجعل الجنسين الذكر والأنثى اشخاص اجتماعيين يحملون في أنفسهم المعاني التي يربطونها بأعمالهم و رغبات و اتجاهات المنظمة الاجتماعية في ما يخص ذكورة والانوثة»<sup>4</sup>.

#### 1.4 الخصائص الوظيفية (المهنة): والتي تضم توظيف العمل بمثابة «تعريف

تفصيلي للوظيفة طبيعتها اهدافها والمهام والواجبات او الاختصاصات<sup>5</sup> ففهم و تلعب الحوافز

<sup>1</sup> سعيد عبد محمد، الاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين، مرجع سابق، ص 08

<sup>2</sup> عبد الرحمان بودهري، القيم التنظيمية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي، اطروحة دكتوراه في علم النفس تنظيم وعمل، جامعة وهران 02، كلية العلوم الاجتماعية، 2017-2018، ص 12

<sup>3</sup> نبيل عبد الهادي، تشكيل السلوك الاجتماعي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، ص: 2013، ص 173

<sup>4</sup> عائشة بن النوي، النوع الاجتماعي والتنمية: مقارنة مفاهيمية، مجلة التكامل، مج: 04، ع: 02، ص 26

<sup>5</sup> احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 84

دور في الاندماج الوظيفي خصوصا الايجابية المعنوية او المادية فهي المؤثرات الخارجية تهدف الى إثارة الدوافع الداخلية للفرد ودورها توحيد سلوكه لإشباع الحاجات كالحاجة للانتماء<sup>1</sup> كما ان من خصائص الاندماج الوظيفي، خصائص المهنة لدينا استقلالية الدور الذي يكون للموظف الحرية في اتخاذ القرارات المسموح بها و التي تؤدي بدورها الى اندماجه و التغذية الرجعية التي اصبحت مهمة للموظف لقدرته استرجاع مهاراته حول الدور الذي يقوم به.

### 2.4 الخصائص الاجتماعية: تسعى مؤسسات والفاعلين بها الى تحقيق الأهداف والاستمرار

في أداء الوظائف المنوطة بها لذلك تحدد العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل بين موظفيها ولأن الأدوار تتكامل و تتربط فتتأثر علاقات تعاون بين الموارد البشرية في المؤسسة اما عن المشاركة في اتخاذ القرارات فيمكن اعتبارها مواطنة تنظيمية لأنها المشاركة و العضوية النشطة في جماعة او عدد من الجماعات وتتضمن الإرتباط و الولاء و تقوم على فكرة الإنتماء وهي تصرفات تتم في بيئة العمل بصوره اختيارية و لا ينتظر الموظف مقابل القيام بها مقابل مادي او معنويا<sup>2</sup>

### 5. صفات الموظف المندمج

ان الموظف المندمج في وظيفته يلاحظ من خلال الصفات التي قد تبدو عليه ، يمكن ان يظهر للقائمين على المؤسسة او زبائنهم او زملائه في العمل و من بين صفاته:

«- رغبته في العمل لجعل الاشياء او الظروف افضل.

- متعاون و محترم زملائه و مسؤوليه.

- لديه موقف ايجابي تجاه المؤسسة بافتخاره بالعمل به

- تصرفاته خالية من الأنانية كما يحرص على ان يكون عضو فاعل و فعال في فريق العمل»<sup>3</sup>

كما تتوفر فيه صفات ايجابية اخرى كالروح المعنوية الايجابية العالية ، مبتكر و مثابر و أيضا يكون مستعد الى العمل اكثر من متطلبات الوظيفة دون طلب المقابل له او انتظاره.

«- يكون اعتقاده جازم بجودة منتجات و خدمات مؤسسة التي يعمل بها.

- لديه تصور ان المؤسسة التي يعمل بها تمكن الموظف من ان يؤدي عمله في ظروف جيدة»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد الجليل طواهر، خولة الامام، فاطمة بالشير، اثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري -ورقلة، مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، مج:03، ع: 01، 2021، ص 132

<sup>2</sup> محمود عودة، عبد الله سعيد، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الاوقاف والشؤون الدينية، مرجع سابق، ص 54-57

<sup>3</sup> زكريا خنجي، الاندماج الوظيفي - المفاهيم والأهمية -، جريدة اخبار الخليج، ع: 16172، البحرين، 2 ماي 2022، ص 02، pdf

## 6. معوقات الاندماج الوظيفي

يتميز الاندماج الوظيفي بأنه يخلق نوعاً من الألفة والاحترام بين الفاعلين في المؤسسة ويزيد من التعاضد والتساند الوظيفي لأجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، «فقد تقطن مصلحو الإدارة اليابانية لذلك منذ زمن بعيد من خلال التعامل الأبوي للفاعلين على مستوى الإدارة العليا في ثقافتهم مع أفراد النسق تعامل ابنائه إذا مزجوا بين القيم الثقافية التقليدية و القيم الحديثة الغربية هذا ما جعل المجتمع الياباني يتطور فالموظف الياباني يرى في المؤسسة التي يعمل بها ليست مكان فقط للعمل بل بمثابة المنزل و العائلة الثانية يجب تطويرها»<sup>2</sup>

الا ان لكل نسق اختلالات تعيق الاندماج الوظيفي من أهمها «التوظيف الضعيف يقصد به أنه أثناء عملية استقطاب الموارد البشرية لتوظيفها يتم اختيار موظفين ذو كفاءة ضعيفة.

- عدم وضوح الأهداف فبتحديد الهدف والتخطيط الجيد وتوفير الوسائل والموارد المختلفة يحفز العامل على الاندماج.
  - تشكل ثقافة المنظمة عائق أمام اندماج الموارد البشرية.
  - عدم إمكانية تطوير الموظفين بوضع برامج تكوينية تطويرية.
  - عدم وضوح اللوائح و الاتصال الغير جيد بين مختلف أطراف النسق»<sup>3</sup>.
- وبهذا يمكن أن نؤكد أن الاختيار الجيد و توافر الوسائل ووضوح اللوائح و تحديد الاهداف والمهام يساعد في الاندماج.

### خلاصة

نخلص في نهاية هذا الفصل أن هناك أنواعاً للاندماج منها الاندماج الاجتماعي والثقافي والمعياري والوظيفي بالنسبة للتحليلات السوسولوجية و هناك أنواع أخرى لم نذكرها لأنها تنتمي إلى اختصاصات أخرى كالاندماج السياسي و الاقتصادي و بين الشركات كما أنهم خصائص الاندماج خصائص فردية واجتماعية ووظيفية وتكمن أهميتها في الحفاظ على استمرار المنظمة تؤدي دورها و تساعد الفرد في تقسيم كل طاقته و شعوره بالانتماء و من أهم مواصفات الموظف المندمج الاندفاع نحو العمل دون انتظار مقابل ذلك اما بالنسبة للمعوقات فهي متعددة تبدأ من الاستقطاب السيئ للموارد البشرية و تنتهي بضعف الاتصال بين مختلف الفاعلين في التنظيم.

<sup>1</sup>زكريا خنجي، مرجع سابق، ص 04

<sup>2</sup>امينة بوعلام، سعيد سبعون، الاندماج المهني للموظف وازمة القيم مع تقديم نموذج تصوري للاندماج والتكيف بين القيم الشخصية وقيم التنظيم، مرجع سابق، ص 156 بالتصرف

<sup>3</sup>ماجد الكنافي، الاندماج الوظيفي اثره ومعوقاته، مجلة ادارتي

## II. الباب الميداني

## الفصل الأول: التعريف بميدان الدراسة

### تمهيد

ان دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية تقوم على جانبين الجانب المنهجي النظري والجانب الإمبريقي الميداني حتى يمكن تعميم النتائج والتنبؤ بالظاهرة وفي هذا الإطار تناولنا في هذا الفصل المجالات الثلاث للدراسة المتمثلة في المجال المكاني والزمني والبشري.

### 1. المجال الزمني للدراسة

بدأنا في هذه الدراسة منذ 21 اكتوبر 2021، قمنا بجمع المادة العلمية وتحرير الجانب المنهجي والنظري وزعنا استمارات على الاساتذة في 21 أفريل 2022 ثم استعدناها ودام ذلك مدة 20 يوم نظرا لإنشغالات الاساتذة، وقمنا بتفريغ الاستمارات عن طريق الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية واستخرجنا معامل الارتباط وصدق العبارات.

أما بالنسبة للجدول المركبة فقد قمنا بتفريغها يدويا ذلك ما جعلنا نتأخر لتسليم هذه المذكرة.

### 2. المجال المكاني للدراسة<sup>1</sup>

#### أولا. التعريف بمؤسسة الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الميدانية في جامعة اكلي محند اولحاج بالبويرة والتي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12 - 241 المؤرخ في 4 جوان 2012 وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، انشأت كملحقة تابعة لجامعة محمد بوقرة ببومرداس في 2001 - 2002 تتضمن تخصص العلوم القانونية والإدارية تم ترقيتها إلى جامعة في 4 جوان 2012 اصبحت الجامعة تضم ست كليات ومعهدين هم على التوالي:

-كلية العلوم والعلوم التطبيقية

-كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض

-كلية الآداب واللغات

-كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

-كلية الحقوق والعلوم السياسية

- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

- معهد التكنولوجيا

وتضم أربعة نيايات مديرية:

<sup>1</sup> <https://www.univ-bouira.dz/ar/?pageid=209951>

- نيابة المديرية المكلفة بالتكوين العالي للطورين الأول و الثاني و التكوين المتواصل و الشهادات و التكوين العالي في التدرج
- نيابة المديرية المكلفة بالتكوين العالي في الطور الثالث و التأهيل الجامعي والبحث العلمي و التكوين فيما بعد التدرج
- نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية و التعاون و التنشيط و التظاهرات العلمية
- نيابة المديرية المكلفة بالتنمية و الإستشراف و التوجيه.

#### ثانيا. خصائص عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من أساتذة حديثي التوظيف بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة وقد تم توزيع 60 استمارة أي ما يمثل نسبة 68.33% من حجم العينة المختارة ((52/60)\*100)) في حين أن الاستمارات التي لم تسترجع قدرت نسبتها بـ 41 من إجمالي الاستمارات.

وتمثل مجتمع البحث في 139 أستاذ وأستاذة إذ تمثل العينة المدروسة نسبة 29.49%.

وسنحاول تحليل الجزء الأول من الاستبيان الذي يرتبط بالبيانات الشخصية للمبحوثين والتي تتمثل في: الجنس، العمر، الخبرة المهنية، المستوى العلمي، الحالة الاجتماعية، منطقة السكن، كلية التدريس، ولاية الإقامة و لتسهيل عملية التحليل قمنا بإستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاحصائية SPSS و في هذه الجداول تظهر النتائج بوضوح.

تتميز الدراسات السوسولوجية بأنها دراسات علمية امبريقية تنطلق من المنهجي النظري حتى تصل الى التطبيقي و الحصول على نتائج يمكن من خلالها التحقق من صحة الفرضية أو رفضها و لذلك في هذا الفصل سوف نحاول الوصول الى ذلك بعرض و تحليل نتائج الدراسة احصائيا و سوسولوجيا من خلال الربط بين متغيري الدراسة التكوين و الاندماج الوظيفي باستعراض خصائص العينة و الوصول الى الاستنتاج العام و الخاتمة.

اذ ان فرضية هذه الدراسة تقول أن للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة و سوف نتحقق من صحة هذه الفرضية أو نفيها.

#### الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	22	53.7
انثى	19	46.3
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الأول: التعريف بميدان الدراسة

يظهر من خلال الجدول أن عينة الدراسة حسب الجنس تتكون من 22 استاذ و 19 استاذة أي ما يمثل 53.7% ذكور مقابل 46.3% اناث.

جدول رقم 04: توزيع أفراد حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	السن
2.4	1	اقل من 30 سنة
78	32	من 30 الى 41 سنة
12.2	5	من 41 الى 50 سنة
7.3	3	اكثر من 50 سنة
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول ان الفئة العمرية الاكثر انتشارا هي من 30 سنة الى 41 سنة بنسبة 78% من افراد العينة اذ قدر عددهم بـ 32 استاذ واستاذة تليها الفئة العمرية من «41 الى 50 سنة» بنسبة 12.2% ويمثلون في 5 من افراد العينة اما الفئة العمرية «اكثر من 50 سنة» فتمثلت في 7.3% وتأتي في الاخير الفئة العمرية «اقل من 30 سنة» ممثلة بنسبة 2.4% بفرد واحد هذا ما يؤكد ان العينة تمثل مجتمع البحث.

جدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
29.3	12	اعزب
70.7	29	متزوج
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول اعلاه ان اغلب الاساتذة والاستاذات الحديثي التوظيف بجامعة البويرة متزوجين ويمثلون نسبة 70.7% من افراد العينة مقابل 29.3% لصالح العزاب كما قد تم الغاء الخانتين «مطلق» و «ارمل» وذلك لأن عدد التكرارات معدومة.

جدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
2.4	1	ماجستير
97.6	40	دكتوراه
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الأول: التعريف بميدان الدراسة

يظهر الجدول اعلاه ان الاساتذة حديثي التوظيف لديهم مؤهلات علمية اذ يمثل حاملي شهادة الدكتوراه اكبر نسبة بـ 97.6% فيما يتمثل حاملي شهادة الماجستير و في طور الحصول على شهادة الدكتوراه نسبة 2.4% وهذا ان دل على شيء فهو حرص الجامعة على توظيف جامعة ذو كفاءات عالية تساهم في رفع جودة التعليم العالي والبحث العلمي.

جدول رقم 07: توزيع أفراد حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في التدريس
60	25	اقل من 5 سنوات
29.26	12	من 5 الى 10 سنوات
7.31	3	من 10 الى 15 سنة
2.43	1	من 15 الى 20 سنة
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبدو ان من خلال الجدول اعلاه أن افراد العينة يمتلكون خبرة في التدريس الجامعي حيث مثل 60% اقل من 5 سنوات تليها نسبة 29.26% من افراد العينة لديهم خبرة تتراوح من 5 الى 10 سنوات و نسبة 7.31% من افراد هذه العينة يمتلكون خبرة من 10 الى 20 سنة، تليها نسبة 2.43% الباقية لهم خبرة من 15 الى 20 سنة. وبهذا فإن الاساتذة حديثي التوظيف لديهم الخبرة اللازمة لتأدية وظائفهم على اكمل وجه.

جدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب كلية العمل

النسبة	التكرار	كلية التدريس
4.87	2	كلية الحقوق والعلوم السياسية
14.63	6	كلية العلوم التجارية و علوم التسيير و الاقتصاد
21.95	9	كلية العلوم الطبيعية و علوم الأرض و الحياة
12.19	5	كلية الادب و اللغات
7.31	3	معهد التكنولوجيا
19.51	8	كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
14.63	6	كلية العلوم و العلوم التطبيقية
4.87	2	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضة
100%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## الفصل الأول: التعريف بميدان الدراسة

يظهر من خلال الجدول اعلاه ان العينة تمثل افراد من كل الكليات الست ومعهديةا اذ ان اكبر نسبة من المبحوثين حظيت بها كلية العلوم الطبيعية و الحياة وعلوم الأرض اذ يمثلون نسبة 26.6% تليها كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بنسبة 19.51% وكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بنسبة قدرها 14.6% و كلية العلوم و العلوم التطبيقية بنفس النسبة 14.6% تليها كلية الادب و اللغات بنسبة 12.19% تليها معهد التكنولوجيا بنسبة 7.35% في حين ان كلية الحقوق و العلوم السياسية و معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية مثلت نسبة 4.87%.

جدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب ولاية الإقامة

ولاية الإقامة	التكرار	النسبة
البويرة	22	53.7
تيزي وزو	5	12.2
المدية	2	4.9
تيارت	1	2.4
بجاية	3	7.3
جيجل	1	2.4
سطيف	1	2.4
المسيلة	3	7.3
بومرداس	1	2.4
برج بوعريريج	1	2.4
العاصمة	1	2.4
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول ان افراد العينة المدروسة يقيم اغلبهم بولاية العمل أي ولاية البويرة ويمثلون نسبة 53.7% وتأتي ولاية تيزي وزو في المرتبة الثانية بنسبة 12.2% و ولاية بجاية و المسيلة بنسبة 7.3% اما باقي الولايات فقد مثلت 2.40% وهذا يوضح ان اغلب الاساتذة ينتمون لمنطقة الوسط لقرب المسافة و القدرة على التنقل كما انه يساعد في اندماجهم الوظيفي بحكم انهم يمتلكون نفس الخصائص الثقافية.

جدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب المنطقة السكنية

المنطقة السكنية	التكرار	النسبة
حضرية	31	75.6
ريفية	5	12.2
شبه حضرية	5	12.2
المجموع	41	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول اعلاه ان معظم افراد العينة ينتمون الى المنطقة السكنية الحضرية بنسبة 75.60% اما البقية الذين ينتمون الى منطقة شبه حضرية وريفية فليدهم نسبة متمثلة في 12.2% و هذا ان دل على شيء انما يدل على سهولة اندماجهم في الوسط المهني بحكم ان المنطقة الحضرية يحمل افرادها خصائص اجتماعية تمكن من سهولة الانخراط في الوسط المهني.

### 3. المجال البشري للدراسة

يتمثل المجال البشري في الدراسة في الأساتذة حديثي التوظيف الذين تم تكوينها منذ صدور القرار رقم 932 المؤرخ في 20 جويلية 2016 إلى غاية هذه الدورة المقامة في الموسم الجامعي 2021 - 2022 و الذين بلغ عددهم 139 أستاذ و أستاذة و قد تم توزيع استمارات الإستبيان على 60 أستاذ و أستاذة من أعضاء هيئة التدريس الأساتذة المساعدين قسم ب- المتكونين لهذه الدورة و على الأساتذة الذين تم تكوينهم في الدورات أخرى، و تم استرجاع 41 استمارة استبيان من بين 60 و ذلك لعدد من الاسباب تم ذكرها في صعوبات الدراسة.

### خلاصة

نخلص في نهاية هذا الفصل الى قول الى ان المجالات الثلاثة اولها المجال المكاني المتمثل في المؤسسة التي اجريت بها الدراسة وهي جامعة آكلي محند أولحاج بولاية البويرة بكلياتها الست و معيها، اما المجال الزمني فقد ارتبط بقبول اللجنة للموضوع و المصادقة الى غاية الوصول الى النتائج وكتابة خاتمة البحث وبالنسبة للمجال البشري فتمثل في الاساتذة حديثي التوظيف الذين شاركوا في الدورات التكوينية المتتالية منذ صدور قرار تكوين هؤلاء الاساتذة رقم 932 المؤرخ في 28 جويلية 2016 الى غاية الموسم الاخير 2021-2022.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

### 1. عرض وتحليل النتائج في ظل الفرضية

تقول فرضية الدراسة ان "للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة" وسوف نختبر ذلك من خلال تحليل النتائج في ظل هذه الفرضية.

الجدول رقم 11: يوضح عدد سنوات الخبرة وعلاقتها بنوع العلاقات السائدة في الجامعة

المجموع	لم يجب		على مستوى الجامعة				على مستوى الكلية				على مستوى القسم				نوع العلاقات السائدة	
			العلاقات الرسمية		العلاقات الغير رسمية		العلاقات الرسمية		العلاقات الغير رسمية		العلاقات الرسمية		العلاقات الغير رسمية			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	عدد سنوات الخبرة
100	74	8.10	06	-	-	29.72	22	2.70	02	28.37	21	4.05	03	27.02	20	من سنة الى 5 سنوات
100	36	-	-	2.77	01	27.77	10	5.55	02	25	09	13.88	05	25	09	من 5 الى 10 سنوات
100	03	-	-	-	-	33.33	01	-	-	33.33	01	-	-	33.33	01	من 10 الى سنة
100	06	-	-	16.66	01	16.66	01	16.66	01	16.66	01	16.66	01	16.66	01	من 15 الى 20 سنة
100	119	5.40	06	1.86	02	28.57	34	4.20	05	26.89	32	7.56	09	26.05	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر الجدول اعلاه أن الاتجاه العام يتمركز في خانة العلاقات الرسمية على مستوى الجامعة بنسبة 28.57% من المبحوثين اكدوا انها هي السائدة ويمتلكون خبرة في التدريس من 10 الى 15 سنة بنسبة 33.33% تقابلها نسبة 26.89% اكدوا على ان نوع العلاقات السائدة على مستوى الكلية هي العلاقات الرسمية مدعمة بـ 33.33% يملكون خبرة في التدريس تتراوح ما بين 10 الى 15 سنة ونسبة 28.37% يملكون خبرة تدريس تتراوح من سنة الى 5 سنوات تليها نسبة

25% يملكون خبرة من 5 الى 10 سنوات و 16.66% يملكون خبرة من 15 الى 20 سنة، تقابلها نسبة 26.05% من المبحوثين اكدوا ان نوع العلاقات السائدة على مستوى القسم هي العلاقات الرسمية مدعمة بـ 33.33% يملكون خبرة في التدريس بالجامعة تتراوح ما بين 10 الى 15 سنة تقابلها 7.56% من المبحوثين اكدوا ان العلاقات السائدة على مستوى القسم هي العلاقات الغير رسمية مدعمة بـ 16.66% يملكون خبرة في التدريس في الجامعة من 15 الى 20 سنة.

- يظهر الجدول اعلاه تضخم العينة.

مقابل 5.04% من المبحوثين لم يصرحوا بنوع العلاقات السائدة على كل مستويات القسم، الكلية، الجامعة، مدعمة بـ 8.10% يمتلكون خبرة من سنة الى 5 سنوات مقابل 4.02% من المبحوثين أكدوا ان نوع العلاقات السائدة على مستوى الكلية هي علاقات غير رسمية مدعمة مقابل 1.68% أقروا ان نوع العلاقات السائدة على مستوى الجامعة هي علاقات غير رسمية.

نستنتج ان الاساتذة حديثي التوظيف يمتلكون خبرة في التدريس في النسق الجامعي تتراوح بين سنة الى 20 سنة وعلى الرغم من ذلك لا تغطي على علاقاتهم الاجتماعية السائدة في النسق ككل على المستويات الثلاثة القسم والكلية والجامعة الا العلاقات الرسمية محددة الادوار والوظائف والتسلسل الهرمي الرتبي في العلاقات الرسمية لا تعني انه لا يتولد منها اندماج وظيفي فالاحترام المتبادل بين الزملاء و الرؤساء و المرؤوسين دليل على الاندماج الوظيفي.

كما ان تصور «بارسونز» في علاقات العمل تفرض طبيعة كينونتها على وجوب الاعتراف بالعلاقة القائمة بذاتها وغير الخاضعة للوصاية او التوجيه، بل قائمة على البعد القانوني والتنظيمي كأساس لتشكيل العلاقات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>نبيل عبد الهادي، تشكل السلوك الاجتماعي، مرجع سابق، ص 151.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 12: يوضح المنطقة السكنية وعلاقتها بالقيم التنظيمية والقدرة على التكيف بهما

المجموع		امتنع على الإجابة		لم استطع		استطعت		التكيف مع القيم التنظيمية منطقة السكن
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	05	20	01	-	-	80	04	ريفية
100	04	25	01	-	-	75	03	شبه حضرية
100	32	6.25	02	3.12	01	90.63	29	حضرية
100	41	9.76	04	2.43	01	87.80	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر من خلال الجدول اعلاه ان الاتجاه العام يعبر عن نسبة 87.80% من المبحوثين أكدوا انهم استطاعوا التكيف مع القيم التنظيمية للجامعة مدعمة بـ 90.63% منهم يسكنون في منطقة حضرية و 80% في منطقة ريفية و 75% في منطقة شبه حضرية مقابل 9.76% لم يجيبوا ان استطاعوا التكيف مع القيم التنظيمية أم لا، متضمنة نسبة 25% يسكنون في منطقة شبه حضرية و 20% في منطقة ريفية و 6.25% منطقة حضرية مقابل 2.43% افادوا انهم لم يستطيعوا التكيف مع القيم التنظيمية للجامعة مدعمة بـ 3.12% يقيمون في منطقة حضرية.

ومن المعطيات اعلاه يمكن القول ان هؤلاء الاساتذة الحديثي التوظيف اغلبهم ينتمي الى منطقة السكن الحضرية لذلك استطاع اغلبهم التكيف مع القيم التنظيمية للمؤسسة والذين لم يستطيعوا التكيف مع القيم التنظيمية للمؤسسة يرجع سبب ذلك الى طبيعتهم و شخصيتهم الانعزالية.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 13: يوضح مساهمة التكوين في فهم التشريع واختيار الاستاذ لتأدية مقياس معين

المجموع		لم يجب		تغطية العجز		بطاقة الرغبات		التخصص		اختيارك لتدريس مقياس معين	مساهمة التكوين في فهم التشريع
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100	36	22.22	08	19.44	07	13	05	44	16	ساهم	
100	04	-	-	50	02	25	01	25	01	لم يساهم	
100	01	-	-	100	01	-	-	-	-	لم يجب	
100	41	19.51	08	24.39	10	14.64	06	41.46	17	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح من خلال ان الاتجاه العام 41.46% من المبحوثين اكدوا ان اختيارهم لتدريس مقياس ما تم طبقا لتخصصاتهم مدعمة بـ 44% افادوا ان التكوين ساهم في فهمهم لتشريع الاستاذ الجامعي و 25% لم يساهم التكوين في فهمهم لتشريع الاستاذ الجامعي مقابل 24.39% اجابوا ان اختيارهم لتدريس مقياس معين تم بهدف تغطية العجز و 100% لم يجيبوا ان ساهم او لم يساهم التكوين في فهم تشريع الاستاذ الجامعي و 50% لم يساهم التكوين في فهمهم له و 19.44% قد ساهم التكوين في فهمهم لتشريع الاستاذ الجامعي مقابل 19.51% لم يجيبوا عن كيفية اعتبارهم لتدريس مقياس ما متضمنة 22.22% منهم افادوا ان التكوين ساهم في فهمه لتشريع الاستاذ الجامعي في حين ان 14.64% اقروا انه تم اختيارهم لتدريس مقياس معين بناء على بطاقة الرغبات المقدمة لهم مدعمة بـ 25% اجابوا ان التكوين لم يساهم في فهمهم للتشريع و 13% اكدوا انه قد ساهم في ذلك وبناء على هذه المعطيات يمكن القول ان الذين فهموا تشريع عمل الاستاذ الجامعي قد شاركوا في دورات سابقة من تكوين الاساتذة حديثي التوظيف واما الذين لم يساهم في فهمهم لهم هم الذين خضعوا له في الدورتين الاخيرتين لأن فترة التكوين كانت قصيرة ومكثفة بسبب الظروف التي شهدها العالم بسبب جائحة كورونا و التي ادت ودفعت بالقائمين عليها الى التكيف مع الظروف واختيار الاساتذة لتدريس مقياس ما يتم بناء على تقسيم العمل الحديث المبني على

التخصص و الاختيار كما لا يمكن اغفال حاجيات النسق للحفاظ على توازنه واستمراره في تأدية وظائفه.

نستنتج ان عدم مساعدة البرنامج التكويني الفاعل الاجتماعي للأستاذ الجامعي حديث التوظيف وفهمه للتشريع له يعود الى تركيز البرنامج على الجانب البيداغوجي والتطرق الى ميثاق اخلاقيات المهنة ومضمون البرنامج تطرق الى نظرة شاملة دون التفصيل في ذلك فإن الاستاذ الجامعي يشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي فهو يمتلك حسن المواطنة التنظيمية التي هي من بين مظاهر الاندماج الوظيفي فالمشاركة تعني الاختيار بديل من البدائل المتاحة الأنسب للنسق بمختلف فروع مراعية بذلك الظروف المحيطة بالنسق الداخلية و الخارجية فعلى سبيل المثال لا الحصر في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19) اتخذ النسق الجامعي العديد من التدابير مراعيًا بذلك الظروف الداخلية والخارجية المحيطة ومن بين تلك التدابير نظام الدفعات والتعليم عن بعد فالأنساق و المؤسسات تتكيف والظروف المحيطة و الامكانيات المتاحة للحفاظ على مكانتها والاستمرار في تأدية ادوارها و حق التوازن داخل المجتمع.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 14: يوضح مساعدة التكوين من عدمه في فهم الحقوق والواجبات ورغبة الاستاذ في الاستمرار بالعمل في المؤسسة

المجموع		لم يجب		لا ارغب		ارغب		الرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة مساعدة التكوين من عدمه في فهم الحقوق والواجبات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	35	2.86	01	5.72	02	91.42	32	ساعد في
100	05	-	-	40	02	60	03	لم يساعد في
100	01	-	-	-	-	100	01	لم يجب
100	41	2.43	01	9.76	04	87.81	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان الاتجاه العام يتمركز في خانة الرغبة في الاستمرار في العمل بنسبة 87.81% متضمنة نسبة 100% من المبحوثين لم يجيبوا ان ساعدتهم او لم يساعدهم في فهم حقوقهم و واجباتهم تليها نسبة 91.42% ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم و واجباتهم و 60% لم يساعدهم في فهم ذلك تقابلها نسبة 9.76% لا يرغبون في الاستمرار بجامعة البويرة مدعمة بـ 40% منهم لم يساعدهم التكوين في فهم حقوقهم و واجباتهم و 5.72% منهم ساعدهم التكوين في معرفة حقوقهم و واجباتهم مقابل 2.43% لم يجيبوا ان كانوا يرغبون في الاستمرار في العمل بجامعة البويرة او لا يرغبون بذلك متضمنة 2.86% ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم و واجباتهم ونستنتج من هذا ان التكوين ساعد هؤلاء الاساتذة الحديثي التوظيف في فهم حقوقهم و واجباتهم وهذا ما جعل لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل في الجامعة و هذا ان دل على شيء يدل على اندماجهم الوظيفي فالرغبة في الاستمرار احد اهم المؤشرات على الاندماج وفهم الفاعل الاجتماعي لدوره و حقوقه و واجباته يسهل ذلك فمن بين خصائص الاندماج الوظيفي الرغبة في الاستمرار أما الذين لم يساعدهم التكوين في فهم حقوقهم و واجباتهم يرجعون سبب ذلك الى قلة الحصص وشمولية المواضيع المتناولة و التركيز على تدريس ميثاق اخلاقيات المهنة ذلك ما ادى الى عدم رغبتهم في الاستمرار بالعمل ويدل هذا على عدم اندماجهم الوظيفي اذ يمثلون اقلية من

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

هؤلاء الاساتذة وهناك ظروف اخرى تجعلهم يفكرون في عدم الرغبة في الاستمرار منها توفر السكن الوظيفي، التنقل من اماكن بعيدة للوصول الى المؤسسة.

الجدول رقم 15: يوضح مساعدة التكوين في فهم الحقوق والواجبات وعلاقته بالمشاركة في

### اتخاذ القرارات

المجموع		امتنع عن الاجابة		لا اشارك		اشارك						نوع المشاركة في اتخاذ القرارات
						لم يجب		السير الحسن للقسم		الجانب البيداغوجي		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فهم الاستاذ الجامعي حقوقه وواجباته
100	35	5.72	02	20	07	20	07	11.42	04	42.85	15	
100	04	-	-	25	01	-	-	-	-	75	03	لم يساعدني
100	02	-	-	-	-	-	-	50	01	50	01	امتنع عن الاجابة
100	41	4.87	02	19.51	08	17.07	07	12.19	05	46.34	19	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان الاتجاه العام يوضح أن نسبة 46.34% من المبحوثين يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي مدعمة بنسبة 75% من المبحوثين لم يساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم في حين امتنع المبحوثين عن الإجابة ان ساعدهم التكوين أم لا في فهم حقوقهم وواجباتهم لكن يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي بنسبة 50%. و تليها نسبة 42.85% صرحوا أن التكوين ساهم في فهم حقوقهم وواجباتهم يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي مقابل 19.51% لا يشاركون في اتخاذ القرارات مدعمة بـ 25% لم يساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم في حين مثلت نسبة 20% مما لا يشاركون في اتخاذ قرارات لكن ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم مقابل 17.07% من المبحوثين و يشاركون في اتخاذ قرارات لكن لم يوضحوا نوع القرارات التي يشاركون في اتخاذها متمركزة في أن التكوين ساعدهم على فهم حقوقهم وواجباتهم مقابل 12.19% من المبحوثين يشاركون في ذلك مدعمة بـ 50% امتنعوا عن الإجابة أن ساعدهم التكوين أو لم

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

يساعدهم في فهم حقوقهم وواجباتهم ويشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسير الحسن للقسم و في حين مثلت نسبة %11.42 من المبحوثين يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالسير الحسن للقسم وأن التكوين قد ساعدهم في فهم حقوقهم وواجباتهم مقابل %4.87 لم يجيبوا أن يشاركون أو لا يشاركون في اتخاذ القرارات لكن ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم و مثلوا نسبة %5.72.

نستنتج أن عدم مساعدة البرنامج تكويني الفاعل الاجتماعي الأستاذ الجامعي حديث التوظيف وفهمه لحقوقه وواجباته يعود إلى كون التكوين يركز على الجانب البيداغوجي لأداء الأستاذ وأخلاقيات مهنة التدريس وحقوق وواجبات الطالب أما بالنسبة لفهمهم تشتري فقد أظهرت الدراسة أن مضمون البرنامج كان شمولي وعدد الحصص المخصصة لشرحه كانت قليلة وهذا لا يعني أن فهم الحقوق و الواجبات هي ما أدى إلى المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجوانب الوظيفية المتعلقة بدورهم كأساتذة لا بالقوانين و المعايير الموجودة في البرنامج التكويني لذلك يمكن القول أن البرنامج التكويني لم يساعد في فهم الحقوق والواجبات بل الممارسة اليومية و مقتضيات الوظيفة هي ما املت على الأستاذ المشاركة في القرارات المتعلقة بالسير الحسن للقسم والجانب البيداغوجي.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

لفهم تشريعات العمل فقد اظهرت الدراسة ما يلي:

الجدول رقم 16: يوضح مساهمة التكوين أو عدم مساهمته في تحسين الأداء البيداغوجي و

النقائص التي تعيق الاستاذ في وظيفته

المجموع	الامتناع عن الإجابة		الاضرابات المتكررة		كثرة الطلاب في الصف		نقص الاتصال والحوار مع الزملاء		الظروف الفيزيائية		نقص وسائل العمل		نقائص تعيق الاداء مساهمة التكوين من عدمه في تحسين الاداء البيداغوجي	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100	36	8.33	03	16.66	06	11.11	04	8.33	03	11.11	04	44.44	16	ساهم
100	03	-	-	-	-	-	-	-	-	33.33	01	66.67	02	لم يساهم
100	02	-	-	50	01	-	-	50	01	-	-	-	-	لم يجب
100	41	7.31	03	17.07	07	9.75	04	9.75	04	12.19	05	43.90	18	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر من خلال نتائج الجدول أعلاه أن الاتجاه العام يمثلون نسبة 43.90% من المبحوثين أجابوا أن الوسائل التي تعيق أدائهم الوظيفي هي وسائل العمل مدعمة بـ 66.66% من المبحوثين ان التكوين لم يساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي و 44.44% منهم اجابوا عكس ذلك أي أنه التكوين ساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي مقابل 17.07% ان النقائص التي تعيق أدائهم تتمثل في الاضرابات المتكررة متمركزة في خانة لم يجيبوا ان كان التكوين قد ساهم أو لم يساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي بنسبة 50% تليها نسبة 16.66% منهم أن التكوين ساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي مقابل نسبة 12.19% تمثلت في النقائص التي تعيق أدائهم وهي الظروف الفيزيائية ملائمة متمركزة في خانة عدم مساهمة التكوين في تحسين أدائهم البيداغوجي بنسبة 33.33% و 11.11% منها بأنه قد ساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي وتقابلها نسبة 9.75% في كل من خانة نقص الحوار و الاتصال مع الزملاء و كثرة الطلاب في الصف يعتبرون ذلك أحد

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

النقاط التي تعيق أدائهم الوظيفي اذ تضمنت 50% منهم لم يجيبوا ان كان التكوين ساهم ان لم يساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي و8.33% منهم ساهم التكوين في تحسين أدائهم البيداغوجيو11.11% ان كثرة الطلاب في الصف تعيق الأداء الوظيفي ويقابلها نسبة 7.3% امتنعوا عن التعبير عن النقائص التي تعيق أدائهم الوظيفي مدعمة بـ 8.33% قالوا أن التكوين قد ساهم في تحسين أدائهم البيداغوجي.

نستنتج أن التكوين و برامجه لم يساهم في تحسين الأداء البيداغوجي للفاعل الاجتماعي الاستاذ حديث التوظيف بالاعتماد على الطرق التقليدية في إيصال المعلومة يرجع أيضا إلى ضعف المكونين و الوسائل المستخدمة وايضا يرجع الى برمجة التكوين في وقت غير مناسب اذ يرى المبحوثين المتكونين ان يبرمج قبل ابدأ عمل الاستاذ حتى يمكن الاستفادة منه وتطبيقه على أرض الواقع اذن تعتبر هذه الأسباب معوقات في تحقيق الهدف المرجو من التكوين مما يعيق اداء الفاعل الاجتماعي.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 17: يوضح علاقة البرنامج التكويني بمساعدة الاطراف في بداية التوظيف

المجموع		لم يجب		عميد الكلية		رئيس القسم		زملاء المهنة		المساعدة في بداية التوظيف معرفة طريقة تصميم واعداد الدروس
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	36	5.55	02	2.77	01	22.22	08	69.44	25	ساعدي
100	02	-	-	-	-	100	02	-	-	لم يساعدي
100	03	33.33	01	-	-	-	-	66.66	02	لم يجب
100	41	7.31	03	2.43	01	24.39	10	65.86	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح من الجدول اعلاه ان الاتجاه العام له يتمركز بنسبه 65.85% اجابوا انهم تلقوا في بداية توظيفهم المساعدة من زملائهم في العمل مدعاه بنسبه 69.44% أفادوا ان البرنامج التكويني ساعدهم في معرفه طرق تصميم واعداد الدروس في حين ان ما نسبتهم 66.66% لم يجيبوا ان كان التكوين ساعدهم او لم يساعدهم في اعداد وتصميم الدروس مقابل 24.39% من المبحوثين افادوا ان رئيس القسم هو من ساعدهم في بداية التوظيف مدعاه ب 100% منهم اكدوا ان البرنامج التكويني لم يساعدهم بمعرفته طرق اعداد وتصميم الدروس وتاليها نسبه 22.22% منهم اجابوا ان البرنامج ساعدهم في ذلك مقابل 7.31% من المبحوثين لم يجيبوا من ساعدهم في بداية توظيفهم مدعاه ب 33.33% منهم ايضا لم يجيبوا ان كان البرنامج التكويني ساعدهم في معرفه طرق اعداد وتصميم الدروس 5.55% من المبحوثين اكدوا ان هذا البرنامج ساعدهم في ذلك مقابل 2.43% من المبحوثين اجابوا ان عميد الكلية هو من ساعدهم في بداية توظيفهم مدعاه بنسبه 2.77% منهم قالوا ان البرنامج التكويني ساعدهم في معرفه طرق اعداد وتصميم الدروس.

و نستنتج من ذلك أن الفاعل الاجتماعي الأستاذ الجامعي عند بدئه في أداء دوره يكون بحاجة إلى من يقدم له يد العون والمساعدة من الفاعلين القداماء في النسق من زملاء الدور، ففي البرنامج التكويني حصص توضح لهذا الفاعل كيفية إعداد المادة التي يقدمها وطريقة تصميمها فالبرنامج التكويني و الزملاء يساعدان على الاندماج الوظيفي لهذا الفاعل اذ تعلموا كيفية

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

ومهارات التحضير و الإلقاء تقنيات التعليم عن بعد من خلال أرضية مردان أو معرفة كيفية تحديد اهداف الدروس و طرق توصيل المعلومات مما يدفع بالفاعل إلى إكسابه خبرات تسهل أدائه الوظيفي و تعاونه مع بقية الفاعلين من الأساتذة إلا ان البعض منهم أكدوا على عدم جدوى البرنامج التكويني وان الاستاذ حديث التوظيف قبل أن يثبت كان يقدم حصص إضافية يعتبر البعض منهم أن التكوين الحقيقي يكون قبل التثبيت يكتسبها الاستاذ من خلال الممارسة.

الجدول رقم 18: يوضح مساعدة البرنامج التكويني من عدمه في اعداد وتصميم الدروس

### والمبادرة بين زملاء العمل

المجموع	امتنع عن الاجابة		لا اتعاون		اتعاون						التعاون والمبادرة مع الزملاء في العمل مساعدة التكوين من عدمه في اعداد وتصميم الدروس	
	%	ت	%	ت	لم يجب	السير الحسن للقسم	الجانب البيداغوجي	%	ت	%		ت
100	36	5.55	02	5.56	02	36.11	13	2.78	01	50	18	ساعدني
100	03	-	-	33.34	01	33.33	01	-	-	33.33	01	لم يساعدني
100	02	-	-	-	-	-	-	-	-	100	02	امتنع عن الاجابة
100	41	4.87	02	7.31	03	34.14	14	2.43	01	51.21	21	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر الاتجاه العام للجدول ان التعاون والمبادرة من الاستاذ الجامعي نحو زملائه متمركزة في خانة 51.21% من المبحوثين أكدوا أنهم يتعاونون ويبادرون نحو زملائهم مدعمة بنسبة 100% لم يجيبوا أن ساعدهم البرنامج التكويني في إعداد وتصميم الدروس أو لم يساعدهم و 50% منهم أجابوا أن التكوين ساعدهم و 33.33% أكدوا انه لم يساعدهم في ذلك تقابلها نسبة 34.14% من المبحوثين أفادوا أنهم يتعاونون وتكون المبادرة من الطرفين متضمنة نسبة 36.11% أجابوا أن البرنامج التكويني قد ساعدهم في إعداد و تصميم الدروس و 33.33% لم يساعدهم في ذلك في حين أن 7.31% أكدوا أنهم لا يتعاونون مع زملائهم ولا يبادرون مع ان البرنامج التكويني لم يساعدهم في إعداد وتصميم الدروس بنسبة قدرها 33.34% و 5.56% ساعدهم البرنامج التكويني

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

في ذلك مقابل 4.87% لم يجيبوا ان يتعاونون او لا مع زملائهم وان البرنامج التكويني قد ساعدهم في اعداد و تصميم الدروس بنسبة قدرها 5.55% يتضح لدينا من هذه المعطيات ان التكوين ساعد هؤلاء الفاعلين على إعداد وتصميم الدروس اي ساعدهم على اكتساب مهارات و معارف جديدة طورت من أدائهم الوظيفي مما جعلهم يتعاونون ويبادرون إلى الانسجام و تكلمة أدوار بعضهم البعض و هذا يدل على ان فهم الدور يؤدي إلى التعاون والمبادرة التي هي أحد أهم مؤشرات الاندماج الوظيفي اما بالنسبة للذين أكدوا على أن تكوين لم يساعدهم في إعداد وتصميم الدروس يرجعون ذلك إلى أنه خبراتهم المهنية وتكوينهم الذاتي (العصامي)<sup>1</sup> هو من ساعدهم في ذلك لذلك ليسوا بحاجة إلى إقامة هذه الدورات، والذين لا يتعاونون ولا يبادرون هم عينة صغيرة من المبحوثين تعود أسباب ذلك إذا شخصيتهم الانعزالية.

### الجدول رقم 19: يوضح علاقة توافق نظام LMD وطريقة اختيار تقديم مقياس معين

المجموع		لم يجب		تغطية العجز		بطاقة الرغبات		التخصص		اختيار مقياس ما للتدريس
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	توافق نظام LMD مع خصائص الجامعة
100	08	37.50	03	25	02	25	02	12.50	01	يتوافق
100	31	12.90	04	22.04	09	12.90	04	45.16	14	لا يتوافق
100	02	50	01	-	-	-	-	50	01	لم يجب
100	41	19.52	08	26.82	11	14.64	06	39.02	16	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ أن الاتجاه العام للجدول يوضح ان 39.2% من أفراد العينة تم اختيارهم لتدريس مقياس ما وفق التخصص، وتتضمن 50% لم يجب أن كان نظام LMD يتوافق اولاً يتوافق و خصائص الجامعة الجزائرية و 45.16% أكدوا أن هذا النظام لا يتوافق معها و 12.5% يرون عكس ذلك اي انه يتوافق و خصائصها مقابل 26.82% من المبحوثين أفادوا ان اختيارهم لتأدية

تعبير ادبي فني<sup>1</sup>

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

مقياس ما تم لأجل تغطية العجز مدعمة بـ 25% يرون ان نظام LMD يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية و 22.04% أفادوا انه لا يتوافق معها في حين أنه 19.52% لم يجيبوا عن الطريقة التي تم بها اختيارهم لتأدية مقياس معين ولم يؤكدوا ان هذا النظام LMD يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية بنسبة 37.50% و 12.90% أفادوا انه لا يتوافق معها.

نستنتج أن اغلب الفاعلين يدركون احتياجات النسق الذي يعملون به فالتكامل بين البرامج المقدمة والأدوار المؤدات من طرفهم يحقق الاهداف المسطرة لذلك أكدوا ان نظام القديم LMD لا يتوافق وخصائص نسق الجامعة الجزائرية مبررين ذلك بنقص الوسائل والإمكانيات الحجم الساعي لكل مقياس لا يتطابق وعدد المواضيع المبرمجة التركيز على الجانب النظري مع ان النظام تطبيقي. أما بالنسبة للتأدية الدور في اختيار تدريس مقياس معين يكون وفق تقسيم العمل مع الأخذ بعين الاعتبار التخصص والمؤهلات العلمية لهذا الفاعل وبالتالي تمتعه بالمواطنة التنظيمية و تأدية وظائفه وفق مكتسباته المعرفية غير أن هناك من الأساتذة حديثي التوظيف من يدعم استمرار تطبيق هذا النظام مبررا ذلك أن في هذا النظام يكون الطالب هو أساس العملية التعليمية بهذا يقتصر دوره على المرافقة البيداغوجية ويتيح له الفرصة للقيام بالبحث العلمي و تطور نسق الجامعي.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 20: توافق او عدم توافق نظام LMD وخصائص الجامعة الجزائرية والتعاون والمبادرة مع الزملاء في العمل

المجموع	لا تعاون		اتعاون وامتنع عن الاجابة		اتعاون دون المبادرة		اتعاون والمبادرة من الطرفين		اتعاون وبادر		التعاون والمبادرة توافق نظام LMD وخصائص الجامعة الجزائرية	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100	07	14.28	01	-	-	28.57	02	18.57	02	28.57	02	يتوافق
100	33	3.03	01	-	-	18.18	06	27.27	09	51.51	17	لا يتوافق
100	01	-	-	-	-	-	-	100	01	-	-	لم يجب
100	41	4.87	02	-	-	19.51	08	29.36	12	46.34	19	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح من الجدول اعلاه ان الاتجاه العام يتمركز في خانة ان المبحوثين يتعاونون ويبادرون ممثلين نسبة 46.34% كما اكدوا ان نظام LMD لا يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية بنسبه 51.51% تليها نسبة 28.57% منهم اكدوا ان النظام يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية مقابل 29.36% من المبحوثين اكدوا انهم يتعاونون ويبادرون وتكون المبادرة من الطرفين مدعاه بنسبه 100% لم يجيبوا ان كان النظام يتوافق او لا يتوافق مع خصائص الجامعة الجزائرية تليها نسبة 27.27% منهم اكدوا ان نظام LMD يتوافق مع خصائصها مقابل 19.51% من المبحوثين انهم يتعاونون دون ان تكون المبادرة من اي طرف مدعاه بنسبه 28.57% منهم اجابوا ان النظام LMD يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية تليها 18.18% من هم يرون ان هذا النظام لا يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية مقابل 04.87% اكدوا انهم لا يتعاونون ولا يبادرون الى التعاون مع زملائهم مدعاه بنسبه 14.28% منهم اكدوا ان نظام LMD يتوافق وخصائص الجامعة الجزائرية و 03.03% من هم اكدوا انه لا يتوافق مع خصائصها.

و منه نستنتج ان نظام LMD لا يتوافق و خصائص النسق الجامعي الجزائري لأسباب الأنفة الذكر كنقص الوسائل التقنية تغليب الكم على حسب النوع و هذا الأخير الذي يساعد في تطوير مختلف الأنساق الاجتماعية الأخرى الاقتصادية السياسية والاجتماعية والثقافية باعتبار الجامعة فضاء مكسب للثقافة فالملاحظة على مستوى كل الأنساق الاجتماعية أنتج اختلال في المعايير الاجتماعية وأصبح المجتمع يتميز باللامعيارية كما أن هناك من هؤلاء الفاعلين الاجتماعيين الاساتذة حديثي التوظيف أبرزوا إيجابيات هذا النظام بتأكيدهم على انه يقلل من فترة تربص الطالب مما يجعله يتوجه نحو سوق العمل لأن المورد البشري اي الاستاذ الجامعي حديث التوظيف يحمل قيم ومعايير اجتماعية قد تتناسب وقيم معايير المؤسسة تجعله يندمج او لا يندمج فمن بين خصائص الاندماج الوظيفي التعاون و المبادرة التي هي دليل على الاندماج وتكامل الأدوار نلاحظ أن أغلبهم يتميز بروح التعاون و المبادرة لتحقيق الاهداف المرجوة واستمرارية النسق في تأدية دورن أما الذين لا يتعاونون من هؤلاء الأساتذة فعددهم القليل يدل على عدم قدرتهم على التكيف والاندماج الوظيفي.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 21: يوضح مساعدة التكوين في فهم مشاكل الطلبة و تلقي خبر الانضمام لهيئة

التدريس

المجموع		لم يجب		تفاجأت		كنت اتوقع ذلك		بشكل عادي		تلقي خبر الانضمام للجامعة المساعدة في فهم مشكلات الطلاب
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	30	3.33	01	20	06	40	12	36.66	11	ساعدني
100	07	14.28	01	28.57	02	5.71	04	-	-	لم يساعدني
100	04	-	-	-	-	75	03	25	01	لم يجب
100	41	4.87	02	19.51	08	46.26	19	29.26	12	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يلاحظ من الجدول اعلاه أن الاتجاه العام له يتجه بنسبة 46.34% من المبحوثين أن تلقيهم خبر انضمامهم لهيئة التدريس كان بالنسبة لهم أمر متوقع متضمن نسبة 75% منهم إمتنعوا عن الإجابة ان ساعدتهم التكوين في فهم مشكلات الطلاب أو لم يساعدتهم وتليه نسبة 40% ساعدتهم التكوين في فهم مشكلات الطلاب و 5.71% لم يساعدتهم التكوين في ذلك مقابل 19.51% أفادوا أنهم تفاجئوا عند تلقيهم خبر انضمامهم لهيئة التدريس في الجامعة متضمنة نسبة 28.57% من المبحوثين لم يساعدتهم التكوين في فهم مشكلات الطلاب و 20% ساعدتهم التكوين في ذلك مقابل 4.87% امتنعوا عن الإجابة عن سؤال كيف تلقيت الخبر انضمامك لهيئة تدريس بجامعة مدعم ب 14.28% لم يساعدتهم البرنامج في فهم مشكلات الطلاب و لا 3.33% ساعدتهم التكوين في ذلك.

و يتضح لدينا من هذه المعطيات أن التكوين ساعد الأساتذة حديثي التوظيف في فهم مشكلات الطلاب المتمثلة في عدم قدرة على الاستيعاب، الإحباط، عدم الاهتمام بالدراسة، عدم القدرة على التكيف مع نظام LMD.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

أما الذين لم يساعدهم في ذلك فيرجعون ذلك إلى برمجة الدورة في وقت غير مناسب وكثرة التزاماتهم الوظيفية وهنا نرى أنه من متطلبات الدورة القدرة على فهمه واستيعاب الصعوبات ومع ذلك فإن الفاعلين الاجتماعيين الأساتذة حديثي التوظيف كان أغلبهم يتوقع الحصول على هذا الدور و ذلك للمهارات و المعارف التي يمتلكونها و قدرتهم على القيام بهذه الأدوار.

الجدول رقم 22: يوضح العلاقة بين فهم الحقوق والواجبات عن طريق التكوين والانتماء الى

### النقابة وجوانب الانتماء لها

المجموع	امتنع عن الاجابة		لانتمي		انتمي واستفدت						الانضمام الى النقابة وجوانب الانتماء	
					الانضمام الى هيئة علمية		الترقية		السكن			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فهم الحقوق والواجبات
100	35	5.71	02	85.71	30	5.71	02	-	-	2.85	01	
100	06	-	-	100	06	-	-	-	-	-	-	لم يساعدي
100	41	4.87	02	87.80	36	4.86	02	-	-	2.43	01	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر الجدول أعلاه أن الاتجاه العام يتمركز في الخانة لا ينتمون إلى النقابة من المبحوثين بنسبة قدرها 87.80% مدعم بـ 100% لم يساعدهم البرنامج التكويني في فهم حقوقهم واجباتهم تليها 85.71% ساعدهم التكوين في ذلك ومقابل ذلك نجد نسبة 4.87% لم يجيبوا ان كانوا ينتمون إلى النقابة او لا مدعمة بـ 5.71% ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم مقابل 4.86% أكدوا انتمائهم إلى النقابة و قد استفادوا من الانضمام إلى هيئة علمية متضمن نسبة 5.71% ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم مقابل 2.85% أكدوا أن التكوين ساعدهم في فهم حقوقهم وواجباتهم و من كل هذه الإحصائيات نستنتج أن الموارد البشرية والمتمثلة في الأساتذة حديثي التوظيف الذين ساعدهم التكوين في فهم حقوقهم وواجباتهم المتمثلة في الحق في الأجر و الحرية الأكاديمية و العطل و الإضرابات و المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي لكن لا يملكون الحس النقابي ويرجع ذلك إلى عدم رغبتها في الانضمام لها، مع انه

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

أحد الحقوق التي كفلتها القوانين المنظمة الأنساق و التنظيمات اما الذين انتموا لها فقد كانوا قليلي العدد واستفادوا من الانتماء لها لحصولهم على سكن وظيفي و الانضمام إلى هيئات علمية. و هذا ما يؤكد ان انتماء الأفراد إلى الجماعات يكون بهدف مواجهة المشكلات والصعوبات التي تعترض طريقهم نظرا لما تتيحه من آليات لتحقيق ذلك كالتعاون وتبادل الآراء واقتراح الحلول والعمل على تنفيذها بإمكانياتهم الذاتية والمؤسسية ووسيلة لإنجاز المهام وزيادة جودة خدمة.

الجدول رقم 23: يوضح الجوانب الايجابية لنظام الـ LMD والمشكلات التي يواجهها الاستاذ

### حديث التوظيف على أي مستوى تكون

المجموع		لم يجب		الجامعة		الكلية		القسم		المشكلات التي يواجهها الاستاذ على الثلاث مستويات الجوانب الايجابية لنظام LMD
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	33	54.34	18	17.27	09	3.03	01	15.15	05	توضح
100	07	85.71	06	14.28	01	-	-	-	-	لم يتوضح
100	01	100	01	-	-	-	-	-	-	لم يجب
100	41	60.97	25	24.39	10	2.43	01	12.19	05	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يظهر من خلال جدول ان الاتجاه العام يتمحور في عدم الإجابة على المشكلات التي يواجهها الأساتذة حديثي التوظيف فهو أعلى مستوى بنسبة 85.71% مدعم بنسبة 100% من المبحوثين لم يجيبوا ان توضحت لديهم أو لم تتوضح الجوانب الإيجابية لنظام LMD و 85.75% أفاد انه لم يتوضح لهم الجوانب الإيجابية لهذا النظام من خلال التكوين 54.54% أقروا أنه توضحت لديهم الجوانب الإيجابية له من خلال التكوين تقابلها نسبة 24.39% من المبحوثين أكدوا أن المشكلات التي تواجههم تكون على مستوى الجامعة مدعم ب 27.27% من المبحوثين توضحت لديهم من جراء التكوين الجوانب إيجابية لهذا النظام و 14.28% أكدوا أن التكوين لم يوضح لهم الجوانب الإيجابية له فيحين أن 12.19% منهم أفادوا أن المشكلات التي تواجههم

تكون على مستوى القسم متضمنة 15.15% منهم أكدوا أن التكوين وضح لهم الجوانب الإيجابية لهذا النظام و تقابلها نسبة 2.43% من المبحوثين صرحوا أن المشكلات التي تواجههم تكون على مستوى الكلية مدعم بي 3.03% اجابوا أن التكوين مكنهم ووضح لهم الجوانب الإيجابية لهذا لنظام LMD.

ان بكل نسق اجتماعي تنظيمي جوانب إيجابية و اخرى سلبية يمكن أن تندمج في مجتمع دون آخر فنظام LMD كنسق تعليمي في الجامعات المختلفة من العالم يمكن أن يعود بالإيجاب أو السلب فالبرنامج التكويني حاول القائمون عليه توضيح الجوانب الإيجابية لهذا النظام كونه يقلل من مدة التكوين عكس النظام الكلاسيكي، يجعل الطلاب محور العملية التعليمية، يقلل من جهد الفاعل الاجتماعي، نظام تطبيقي فمن خلال التكوين اغلبية الفاعلين اجتماعين من الاساتذة حديثي التوظيف لم يتوضح لديهم الجوانب الإيجابية لهذا النظام وذلك لنقص الوسائل التطبيقية وأنه لا يتوافق والخصائص الثقافية للبناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري، وهناك من يرى أنه نظام تعليم عالي ذو مقاييس دولية تتماشى و التطورات الأنساق الأخرى الاجتماعية و الاقتصادية والثقافية لأن لكل نسق مشكلات تواجه الفاعلين به على مختلف المستويات فأكثر المشكلات التي تواجه الفاعلين حديثي التوظيف في النسق الجامعي تكون بحسبهم على مستوى الجامعة وتتمثل في التماطل في إعطائهم مستحقاتهم المادية مع انها من حقوقهم وذلك ما يعرقل عملية اندماجهم الوظيفي.

الجدول رقم 24: يوضح تحسن طريقة تقييم اعمال الطلبة وعلاقته بتغيب الاستاذ عن الوظيفة

المجموع		لم يجب		لا اتغيب		اتغيب		التغيب عن العمل
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	تقييم اعمال الطلبة
100	32	-	-	68.75	22	31.25	10	تحسنت
100	09	-	-	66.66	04	55.54	05	لم تتحسن
100	-	-	-	-	-	-	-	لم يجب
100	41	-	-	63.41	26	36.58	15	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام يتمركز في الخانة بنسبة 63.41% من المبحوثين أكدوا أنهم لا يتغيبون عن وظائفهم مدعمة بـ 68.75% يساعدهم التكوين في تحسين تقييم اعمال الطلبة وتليها 66.66% لم يساعدهم التكوين في ذلك مقابل 36.58% أكدوا أنهم يتغيبون على أداء واجباتهم الوظيفية مدعم بـ 55.54% أفادوا أن التكوين لم يساعدهم في تحسين تقييم أعمال الطلبة و31.25% تحسنت بفضل التكوين طريقة تقييمهم لأعمال الطلبة. ونستنتج انه من اهم أدوار الموارد البشرية الاستاذ الجامعي حديث التوظيف التوجيه، التقييم، المرافقة البيداغوجية، الاشراف، البحث العلمي فإن البرنامج التكويني يحرص على إكساب المعارف اللازمة لهؤلاء الفاعلين حتى يقوموا بتقييم أعمال الطلبة كالبحوث و الأعمال الموجهة والاختبارات فالذين ساعدهم البرنامج التكويني في طريقة تقييمهم الأعمال كانوا الاكثرية وهذا ان دل على شيء إنما يدل على أن له دور في تأدية الفاعل دوره بكفاءة و فاعلية وأما الذين لم يساعدهم هذا البرنامج في تحسين طرق تقييم أعمال الطلبة فأكدوا أنهم ملمين بدورهم و لا يشتكي الطلبة من تقييمهم أما بالنسبة للتغيب عن العمل فاغلب الفاعلين لا يتغيبون عن أداء أدوارهم الا للضرورة القصوى كالمرض أو الظروف العائلية أو الظروف المناخية لأنهم يعتبرون وظائفهم ذات أهمية كبيرة بالنسبة للنسق الجامعي و يستعملون حقهم في العطل المرضية والمناسبات العائلية اذ يتخذون إجراءات قانونية مع الطلبة بالتعويض عن الحصص التي لم يدرسوها و القيام بالواجب نحو الادارة بتقديم المبرر بالغياب كما أن هذا يدل على اندماجهم في العمل فالموظفين غير مندمجين يتغيبون

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

عن العمل لضعف مكتسباتهم أو مهاراتهم أو نظرتهم للعمل الذي يؤديونه فلا يمثل لهم إلا الجانب المادي المتحصل عليه ومن وراء القيام به.

الجدول رقم 25: يوضح كفاية مدة التكوين والانطباع الأولي في الجامعة

المجموع		لم يجب		طغيان التسيب الإداري		حديثئة النشأة		ذات سمعة جيدة		الانطباع عن المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	كفاية مدة التكوين
100	22	31.82	07	13.64	03	31.82	07	22.72	05	تحسنت
100	19	26.31	05	10.52	02	52.63	10	10.52	02	لم تتحسن
100	41	29.26	12	12.20	05	41.46	17	17.07	07	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام 41.46% من المبحوثين كان انطباعهم عن جامعة البويرة أنها جامعة حديثة النشأة تحتاج إلى بذل الجهود من الكل مدعمة بنسبة 52.63% أكدوا على عدم كفاية مدة التكوين و تليه نسبة واحد 31.82% أكدوا ان مدة التكوين كانت كافية لتحقيق الاهداف المرجوة تقابلها نسبة 29.26% لم يبدو آرائهم وانطباعاتهم حول الجامعة متضمنة مع 31.82% منهم أكدوا كفاية مدة تكوين و 26.31% أفادوا أنها غير كافية تقبلها نسبة 17.07% من المبحوثين أبدوا رأيهم في الجامعة أنها تملك سمعة طيبة مدعمة بـ 12.72% أكدوا على عدم كفاية مدة التكوين و 10.52% اجابوا أنها غير كافية و تقابلها نسبة 12.20% أبدوا انطباعهم حول الجامعة بأنه يطغى عليها التسيب الإداري في الهيكل تنظيمي متضمنة 13.64% أكدوا على كفاية مدة التكوين و 10.52% اجابوا أن مدة التكوين غير كافية.

نستنتج من المعطيات الاحصائية أن أغلب المبحوثين من الأساتذة يرون انه مدة التكوين غير كافية لأن البرنامج التكويني ثري لكن الحصص قليلة و الفترة التي اجري فيها لم تكن مناسبة فهؤلاء الفاعلين أرادوا مدة أطول للاستفادة اما البقية منهم فأكدوا على عدم جدوى التكوين لأن بالنسبة لهم اغلب المتربصين يكونوا قد مارسوا التعليم في الجامعات سواء عن طريق تقديم حصص إضافية أو كانوا متعاقدين و اشاروا لو أن المسؤولين بالقطاع يجرون تربية الأساتذة حديثي التوظيف قبل البدء في المسار المهني.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 26: يوضح مساعدة التكوين في الترقية المهنية و جوانب الاستفادة من الانضمام الى الجامعة

المجموع		لا شيء		الاستقرار المهني		الاجر وتوسيع شبكة الانتصارات		اكتساب الخبرة وتطوير المعارف		جوانب الاستفادة من الانضمام الى الجامعة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	مساعدة التكوين في الانضمام لـ:
100	10	10	01	20	02	30	03	40	04	هيئة علمية
100	08	-	-	12.50	01	12.50	01	70	06	القيام بأبحاث
100	04	50	02	25	01	-	-	25	01	نشر مقالات علمية
100	19	42.10	08	-	-	-	-	57.89	11	لا شيء
100	41	26.82	11	17.08	04	9.75	04	53.36	22	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

نلاحظ أن الاتجاه العام يظهر في الخانة ذات النسبة 53.36% و التي أكد المبحوثين أنهم استفادوا من الانضمام لهيئة التدريس اكتساب الخبرة وتطوير المعارف العلمية مدعمة ب 75% أكدوا أن التكوين ساعدهم في القيام بأبحاث و 57.36% اجابوا أنه لم يساعدهم في شيء و 40% مكنهم من الانضمام إلى هيئة علمية تقابلها نسبة 26.82% أجابوا انهم لم يستفيدوا شيء من انضمامهم إلى هيئة التدريس بالجامعة تتضمن 50% ساعدهم التكوين في نشر مقالات علمية و 42.10% لم يساعدهم التكوين في الانضمام أو القيام بنشر مقالات و 10% أكدوا أنه ساعدهم في الانضمام إلى هيئات علمية تقابلها 17.08% من المبحوثين أكدوا أنهم استفادوا من الانضمام إلى هيئة التدريس بالجامعة، الاستقرار المهني متضمنة 25% ساعدهم التكوين في نشر مقالات علمية و 20% مكنهم من الانضمام إلى هيئة علمية و 12.50% مكنهم من القيام بأبحاث تقابلها 9.75% من المبحوثين صرحوا أنهم استفادوا من انضمامهم إلى هيئة التدريس بالجامعة من الأجر و توسيع شبكة العلاقات الاجتماعية متضمنة 30% ساعدهم تكوين في الانضمام لهيئة علمية و 12.50% ساعدهم في القيام بأبحاث.

## الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

نستخلص من هذه المعطيات الاحصائية ان التكوين لم يساعد اغلبية افراد العينة في الانضمام إلى أي جهة بحثية أو هيئة علمية او القيام بأبحاث ذلك يعود لحدثة التجربة المهنية كأستاذ دائم ومع ذلك فإن العديد منهم ساعدهم في الانضمام و القيام بأبحاث ونشر مقالات علمية كما أنهم استفادوا من انضمامهم إلى النسق الجامعي أكلي محند اولحاج الخبرة، اكتساب معرفة جديدة و الاستقرار المادي و توسيع شبكة علاقاتهم الاجتماعية و الشعور بالأمن الوظيفي و الحصول على الأجر و المكانة الاجتماعية التي تخلق لديهم الشعور بالانتماء و بالتالي الاندماج الوظيفي.

### الجدول رقم 27: درجات الارتباط

ارتباط ضعيف	ارتباط متوسط	ارتباط قوى
اقل من 0,30	من 0,30 الى 0,60	اكثر من 0,60

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الهدف الأساسي من هذه الخطوة هو اختبار فرضية الدراسة و مناقشة ابرز النتائج المتوصل اليها فنعتمد لاختبار الفرضيات على الفرضية الصفرية و الفرضية البديلة ( الإثبات ).  
ولقد استخدمنا لتحقيق هذا الغرض أسلوب تحليل الانحدار باعتباره أسلوب متطور مقارنة بمعامل الارتباط.

### اختبار فرضية الدراسة

H0الفرضية: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05) بين البرنامج التكويني و الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة  
H1 الفرضية: توجد علاقة ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05) بين البرنامج التكويني و الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة

الفصل الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

الجدول رقم 28 : نتائج تحليل الانحدار - اختبار فرضية الدراسة-

Coefficients <sup>a</sup>				Récapitulatif des modèles	ANOVA <sup>a</sup>			
المعنوية الجزئية، لمعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية	المعنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط			
مستوى المعنوية SIG	T	معامل الانحدار B		R <sup>2</sup> معامل التحديد	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة المحسوبة F	
0.000	0.009	81.825	B <sub>0</sub>	ثابت (Constant)	0.024	0.154 <sup>a</sup>	0.037 <sup>b</sup>	5.946
0.037	0.973	0.173	B <sub>1</sub>	المتغير المستقل				

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = 81.825 + 0.173X$$

من خلال نتائج الجدول ان العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع لها دلالة إحصائية

عند مستوى معنوية SIG= 0.037 و هو اقل من 0.05.

كما بلغ معامل الارتباط R= 0.15 أي القدرة التفسيرية للعلاقة بين البرنامج التكويني و الاندماج الوظيفي لأساتذة حديثي التوظيف في جامعة البويرة تقدر بنسبة 15%، معنى ذلك انه توجد علاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع لكن بنسبة ضعيفة جدا، و بذلك نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة وهي توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) بين البرنامج التكويني و الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة.

## 2. الاستنتاج العام

- انطلاقا من الفرضية القائلة أن « للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة » توصلنا الى:
- ان البرنامج التكويني ساعدا الاساتذة في فهم واجباتهم اتجاه المؤسسة و الزملاء و الطلبة و اغفل الحقوق ومع ذلك يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجانب البيداغوجي.
  - ان البرنامج التكويني ساعد الاساتذة في اكتساب مهارات تصميم الدروس و إعدادها و تقييم اعمال الطلبة والاداء البيداغوجي ولم يساعد في اختيار مصادر البحث وكلها تدخل في فهم الدور.
  - ان البرنامج ساعد في فهم مشكلات الطلاب والتعامل معها عن طريق الحوار واستشارة الزملاء والتعامل معها.
  - اغلب المشاركين في الدورات التكوينية اكدوا تحقيق البرنامج للأهداف المرجوة و أن المدة المخصصة له غير كافية و توقيته غير مناسب.
  - ان اغلب المبحوثين يرغبون في الاستمرار بالعمل في المؤسسة و يرون ان جامعة البويرة تحتاج الى تكثيف الجهود لأنها في طور البناء.
  - ان البرنامج التكويني ساعد على ابراز ايجابيات نظام ال LMD و يرون أنه لا يتوافق مع خصائص الجامعة الجزائرية.
  - ان الاساتذة حديثي التوظيف تكيف مع القيم التنظيمية للجامعة.
- ويمكن القول في الأخير ان البرنامج التكويني ساعد الأساتذة في فهم الدور والتعاون والمبادرة والمشاركة في اتخاذ القرارات والتكيف مع القيم و المعايير و بالتالي فإن:
- الفرضية القائلة أن « للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة » قد تحققت مع ان العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ضعيفة وذلك ما أكدته معامل الارتباط لسبيرمان.



الخاتمة

## الخاتمة

يمكن القول في الاخير ان التكوين سمة العصر لتعدد التخصصات و الميادين و الوظائف خصوصا وما يشهده العالم من تقسين للعمل وتزايد في التقدم التقني.

فتكوين الاستاذ الجامعي اصبح ضرورة تفرضها الظروف المحيطة بالنسق الجامعي الداخلية و الخارجية للحفاظ على الدور و الوظائف التي كان يقدمها و لا يزال يؤديها اتجاه المجتمع.

فتكوين الاساتذة حديثي التوظيف ببرنامجه يعتبر تنشئة مهنية على مهارات ومعارف وسلوكيات واتجاهات تخدم النسق القائم، الا ان الكثيرين من هؤلاء الاساتذة يرى أنه لا جدوى منه خصوصا لأولئك الذين مارسوا التدريس بالجامعة قبل تثبيتهم في وظائفهم لأنهم قاموا بتكوين أنفسهم ذاتيا أي من خلال الممارسة و الاحتكاك مع الزملاء فهم يرون أن لا فائدة في اقامته.

أما اندماجهم وظيفيا فهو نابع من وعيهم بالدور الذي يؤديه و رغبتهم في القيام بالتدريس في الجامعة و هو نتاج علاقاتهم الرسمية وغير الرسمية و توافر شروط بين مختلف الفاعلين بالنسق التي تؤدي الى انسجام و تكامل و التعاون و خلق روح التعاون والمبادرة والوعي بأهمية الدور بالنسبة لبقية الأدوار، وتوفير سبل الاتصال و الحوار و ادراك الرؤساء والمرؤوسين لأهمية الاندماج الوظيفي حتى يكون هناك جودة شاملة في الخدمة التعليمية والبحث العلمي والقدرة على مواكبة التحولات والتطورات الحاصلة عبر مختلف أنساق المجتمع والعالم لذلك نجد أن الأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة مندمجين في وظائفهم قبل أن تقدم لهم دورات تكوينية نتيجة وعيهم وفهمهم لأدوارهم والمسؤولية الملقاة على عاتقهم فهم حملة العلم ومفتاح العمل فإندماجهم تابع من وعيهم ورغبتهم في الإستمرار في تأدية أدوارهم.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### 1. الكتب

- ابراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1972.
- احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الانجلو مصرية، مصر، ط 01، 1994، فكرة عامة في المدخل الكلاسيكي، دون سنة نشر.
- امين ساعاتي، ادارة الموارد البشرية ( عن النظرية والتطبيق)، دار الفكر العربي، مصر، 1997.
- انتوني غدنز، فايز الصباغ، علم الاجتماع مع مدخلات عربية، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، لبنان، ط:04، دون سنة نشر.
- سليمى عباس فرحات، ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دار الخلدونية، الجزائر، الجزائر، 2019.
- طلعت ابراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، دون سنة نشر.
- عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، مصر، 2011.
- عبد الله محمد عبد الرحمان، محمد علي البدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- علي محمد عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية، الوجيز في الاساسيات والمناهج والتقنيات، منشورات جامعة 7 أكتوبر، مصر، 2008.
- عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الفرد، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، 2012.
- فيصل حسونة، ادارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، 2011.

- فيليب كابان، جان فرنسوا دوركيه، الياس حسن، علم الاجتماع من النظريات الكبرى الى الشؤون اليومية اعلام وتواريخ وتيارات، دار الفرقد للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ط: 01، س: دون سنة نشر.
- محمد بشير، علماء اجتماع المنظمات والعمل في الجزائر، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، دون سنة نشر.
- محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2006.
- منير نوري، فريد كورتل، ادارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، 2011.
- ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
- نبيل عبد الهادي، تشكيل السلوك الاجتماعي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ط: 01، س: 2013.

## 2. الاطروحات والرسائل الجامعية

### ✓ الاطروحات

- دليلة معاريش، تحديد الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي في ضوء نظام ل.م.د، اطروحة دكتوراه العلوم، تخصص ادارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 02، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، 2017-2018.
- رضوان بواب، الكفايات المهنية الازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعية من وجهة نظر الطلبة، طلبة جامعة جيجل نموذجا، اطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع العمل والتنظيم، ادارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 02، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2013-2014.
- عبد الرحمان بودهري، القيم التنظيمية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي، اطروحة دكتوراه في علم النفس تنظيم وعمل، جامعة وهران 02، كلية العلوم الاجتماعية، 2017-2018.

- معاذ نجيب غريب، ادارة المسارات الوظيفية واثرها على الولاء التنظيمي، دراسة مقارنة، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم ادارة اعمال، 2014.
- نجاه يزيد، التكوين استراتيجية تسيير المهارات لدى اطارات شركة سونطراك، اطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2010-2011.
- ✓ رسائل الماجستير
- سعد عبد محمد، الاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين (دراسة ميدانية ببعض الدوائر الحكومية لمدينة الديوانية)، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة القاسية، كلية الاداب، 2020.
- فاطمة الزهراء كياري، تقييم نفقات التعليم العالي في المؤسسة الجامعية دراسة حالة جامعة معسكر، مذكرة ماجستير، جامعة ابوبكرلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، تخصص: تسيير المالية العامة، 2011-2012.
- محمود بوقطف، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين الجامعية (دراسة ميدانية) بجامعة عباس الغرور بخنشلة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر ببسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، 2013-2014.
- محمود عودة، عبد الله سعيد، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين في وزارة الاوقاف والشؤون الدينية، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، البرنامج المشترك بين جامعة الاقصى واكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج القيادة والادارة، غزة، فلسطين، 2017.
- منير قويجيل، سياسة التكوين المهني وسوق العمل في الجزائر- دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني والتمهيد بالعيد قاله بطولقة-، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التربية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2013-2014.

✓ يسمينة خدنة، واقع تكوين طلبة الدراسات العليا في الجامعة الجزائرية (دراسة حالة جامعة منتوري قسنطينة)، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري بقسنطينة، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، 2007-2008.

#### ✓ المذكرات

• امينة عمري، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية - دراسة ميدانية بوحدة نفضال لتوزيع وتخزين الغاز-، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2014-2015.

• خيرة بوفرة، التكوين في الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، قسم العلوم السياسية، تخصص تسيير وادارة الجماعات المحلية، 2012-2013.

• عبد الرزاق سحنون، برنامج تدريبي مقترح لتدريب اساتذة الجامعة على المرافقة البيداغوجية (دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس والعمل، تسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، كلية الاداب واللغات والعلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2012-2013.

• علي زاير، زهرة بن مولاي، تكوين الاستاذ الجامعي وعلاقته بالاندماج الوظيفي، دراسة ميدانية بجامعة احمد دراية بأدرار، مذكرة ماستر، جامعة احمد دراية بأدرار، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، قسم علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع المدرسي، 2017-2018.

• عمار طويل، التكوين الاداري في الوظيفة العامة (دراسة حالة مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية ورقلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص تنظيم سياسي واداري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2013-2014.

• منال بوسطيلة، راضية بطاطش، دور التكوين في تنمية الكفاءات المهنية لدى المساعدين الجدد بالجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية بجامعة ام البواقي، مذكرة لنيل شهادة

الماستر، تخصص علم النفس التربوي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2019-2020.

### 3. المجالات والدوريات

- امينة بوعلام، سعيد سبعون، الاندماج المهني للموظف وازمة القيم، مع تقديم نموذج تصوري للاندماج والتكيف بين قيم الشخص وقيم التنظيم، مجلة الأداب والعلوم الانسانية، مج:12، ع:01، دون سنة نشر.
- امينة بوعلام، علي لونيبي، الاندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف، (دراسة ميدانية في الادارة المحلية لولاية الوادي)، مجلة البدر، جامعة بشار، ISSN 2170 -0796.
- حاتم سماتي، محمود قندوز، احصائيات عن الجامعة الجزائرية، 1962-2018، مجلة منارات لدراسة العلوم الاجتماعية، جامعة ابن خلدون- تيارت، ع:02، مج: 01.
- حبيبة زلاقي، نظرية الدور بين الاصول الاجتماعية والتوظيف في التحليل السياسي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع: 17، جانفي 2018.
- السيد عبد الدايم عبد السلام سكران، محيط العمل والالتزام التنظيمي والاندماج الوظيفي كعوامل في نموذج الدافعية للعمل لدى اعضاء هيئة التدريس بالجامعة اختبار لصدق نموذج اداري في مجال التربية وعلم النفس، المجلة المصرية للدراسات النفسية، مج: 19، ع: 63، دار المنظومة، 2009.
- عائشة بن النوي، النوع الاجتماعي والتنمية: مقارنة مفاهيمية، مجلة التكامل، مج: 04، ع: 02.
- عبد الجليل طواهير، خولة الامام، فاطمة بالشرير، اثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري -ورقلة، مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، مج:03، ع: 01، 2021.
- عبد الرزاق سحنون، فتيحة بن زروال، المرافقة البيداغوجية، كشكل للإرشاد الاكاديمي في الجامعة «برنامج مقترح لتدريب اساتذة الجامعة على المرافقة البيداغوجية»، مجلة الدفاتر، العدد 12، الجزائر، 2016.

- عبد الله ابراهيمي، حميدة مختار، دور التكوين في تثمين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، العدد: 07، 02-2005.
- فاطمة غانم، عبد الفتاح ابي مولود، التدريب اثناء الخدمة للأستاذ الجامعي المتربص في ضوء نظام جودة التعليم، الجامعة الجزائرية نموذجا، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، د: مج، د:ع، 10-03-2018.
- ليليا عين سوية، صليحة غلاب، تكوين الاساتذة الجدد في ظل جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية، (دراسة ميدانية لعينة من الاساتذة الجدد في جامعتي قالمة وسوق اهراس)، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والانسانية، مج: 02، ع: 06، مارس 2019.
- محمد شلالي، المرافقة البيداغوجية للأستاذ الباحث بين الحق والواجب، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلة دورية دولية تصدر عن معهد الحقوق والعلوم السياسية، بالمركز الجامعي بأفلو، دون سنة نشر.
- منصور بوبكر، محمد سبع، اثر برنامج المرافقة البيداغوجية في تعلم مهارات التدريس لدى الاستاذ الجامعي حديث التوظيف، مجلة انسيا للبحوث والدراسات، د: مج، د: ع، 2021/01/12.
- ناصر دادي عدون، نيق بوبكر، استراتيجيات التدريب ودورها في تكوين وتوجيه والثقافة التنظيمية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد: 03، العدد: 02، 2012.
- نجات حسيين ، دور فاعلية التكوين في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة المساعدين الجدد (جامعة قسنطينة نموذجا)، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية الأدب والفنون، مجلة جسور المعرفة، مج: 07، ع: 03، 2020.
- نورالدين عسلي، دراسة اثر الاندماج الوظيفي على اداء العاملين في المستشفيات العمومية (دراسة ميدانية في مستشفى الزهراوي - ولاية المسيلة)، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج: 11، ع: 01، 2018.

#### 4. الجرائد

- زكريا خنجي، الاندماج الوظيفي - المفاهيم والأهمية -، جريدة اخبار الخليج، ع: 16172، البحرين، 2 ماي 2022.

## 5. الملتقيات والدراسات

### ✓ الملتقيات

- احمد مالكي، الاندماج الاجتماعي وبناء مجتمع المواطنة في المغرب الكبير، المؤتمر السنوي الثاني للعلوم الاجتماعية والانسانية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، من 30 الى 31 مارس 2013.

### ✓ الدراسات

- عبد القادر فوشان، احمد العلاوي، الاندماج الاجتماعي المفهوم الابعاد والمؤشرات، جامعة وهران 02 محمد بن احمد، كلية العلوم الاجتماعية، SIGMA، دون سنة نشر.
- فوزي بوخريص، الاندماج الاجتماعي والديموقراطية (نحو مقارنة سوسيولوجية)، مؤسسة مؤمنون بلا حدود للدراسات والابحاث المملكة المغربية.

## 6. الوثائق الرسمية

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، برنامج التكوين البيداغوجي للأساتذة، بتصرف، انظر الملحق رقم 03.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، قرار وزاري رقم 932، المؤرخ في 28-07-2016، انظر الملحق.

## 7. المواقع

- <https://www.univ-bouira.dz/ar/?pageid=209951>



الملاحق

## الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة البويرة

### استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل حول موضوع «دور التكوين في الاندماج الوظيفي للموارد البشرية - دراسة ميدانية لأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة-»  
نرجو منكم المساعدة من خلال التكرم والاجابة عن الأسئلة التالية كما نخططكم علما بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط كما اتمنى ان يتم قراءة محتوى هذا الاستبيان بعناية لأن ذلك سيكون في صالح اثناء العلم نقدم لكم شكرنا الكبير لمساهمتمكم في خدمة البحث العلمي.

#### ملخص الإشكالية

يدور موضوع اشكالية هذه الدراسة حول الدور الذي يؤديه التكوين كوسيلة لاكتساب المهارات والمعارف والسلوكيات والاتجاهات في ظل التطورات الحاصلة في مختلف الميادين في الاندماج الوظيفي لأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة باعتبار الأستاذ الجامعي مورد بشري يؤدي جملة من الوظائف والأدوار ومن بينها تأهيل الموارد البشرية للقيام بوظائفها في البناء الاجتماعي بمختلف الأنساق وهذا الأستاذ الجامعي كي يقوم بدوره يجب ان يكون مندمج في الفضاء السوسيومهني اذ ان الاندماج الوظيفي بأبعاده المتعددة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية يتضح من خلال عدة مؤشرات من بينها الرغبة في العمل، المسؤولية، المبادرة، التعاون، المشاركة في اتخاذ القرارات..... مما ادى بنا الى طرح هذا السؤال:

ما دور البرنامج التكويني في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة؟

#### فرضية الدراسة

للبرنامج التكويني دور في الاندماج الوظيفي للأساتذة حديثي التوظيف بجامعة البويرة.

## 1- أسئلة البيانات الشخصية

1. الجنس  ذكر  انثى
2. السن اقل من 30 سنة  من 30 الى 41 سنة  من 41 الى 50 سنة  اكثر من 50 سنة
3. الحالة الاجتماعية  اعزب  متزوج  مطلق  ارمل
4. المستوى العلمي  ماجستير  دكتوراه
5. عدد سنوات الخبرة.....
6. كلية التدريس.....
7. ولاية الإقامة.....
8. منطقة السكن  ريفية  شبه حضرية  حضرية

## 2- أسئلة حول التكوين

1. هل ساهم التكوين في فهمك لتشريع الأستاذ الجامعي؟ نعم  لا   
اذا كانت اجابتك نعم ما مضمون التكوين الذي تلقيته؟ واذا كانت اجابتك لا ما هي الأشياء التي تحتاج الى التوضيح؟  
.....
2. هل ساعدك التكوين في فهم حقوقك وواجباتك كأستاذ جامعي؟ نعم  لا   
اذا كانت اجابتك نعم ما هي هذه الحقوق والواجبات؟ اذا كانت اجابتك لا كيف تؤدي واجباتك في ظل ذلك؟  
.....
3. هل ساهم التكوين في تحسين آرائك البيداغوجي؟ نعم  لا   
اذا كانت اجابتك نعم وضح ذلك؟ واذا كانت اجابتك لا ماذا تقترح؟  
.....
4. هل ساعدك البرنامج التكويني في معرفة طرف اعداد وتصميم الدروس؟ نعم  لا   
اذا كانت اجابتك نعم وضح كيف ذلك؟ واذا كانت اجابتك لا ماذا تقترح؟  
.....
5. هل توضح لديك من خلال برنامج التكوين الجوانب الإيجابية لنظام LMD؟ نعم  لا   
فيما تتمثل؟  
.....
6. هل ترى ان نظام LMD يتوافق مع خصائص الجامعة الجزائرية؟ نعم  لا   
في كلتا الحالتين وضح أكثر؟  
.....
7. هل البرنامج التكويني ساعدك في فهم مشكلات الطلاب؟ نعم  لا   
.....
8. كيف تتعامل مع مشكلات الطلاب؟  
عن طريق الحوار  عن طريق تطبيق القوانين  التعامل الأبوي

9. فيما تتمثل مشكلات الطلاب؟

عدم القدرة على الاستيعاب  طريق آدائك البيداغوجي  طريقة تقييمك لأعمالهم

شيء آخر أذكره.....

10. هل ساعدك التكوين في الرفع من مستواك في اللغات؟  نعم  لا

ان لم يساعدك ما السبب؟

ضعف المؤثرين  قلة الحصص

شيء آخر ماهو؟.....

11. يعاني الطلاب من مشكلات تقييم آدائهم هل من خلال البرنامج التكويني تحسنت طريقة تقييمك

لأعمالهم؟

نعم  لا

12. هل ساعدك التكوين في الرفع من معرفتك في اختيار مصادر البحث؟ نعم  لا

اذا كانت اجابتك نعم وضع اكثر.....

13. ما المشكلات التي واجهتها في بداية تدريسيك؟  متعلقة بالتدريس  متعلقة بالخدمات

متعلقة بالسكن

شيء آخر أذكره مع التوضيح.....

14. هل ترى ان مدة التكوين كافية لتحقيق الأهداف المرجوة؟  نعم  لا

15. هل ساعدك التكوين في الانضمام الى:

هيئة علمية  مخبر بحث  المشاركة في الملتقيات  حضور ندوات علمية  القيام بأبحاث علمية

نشر مقالات

3- اسئلة حول الاندماج الوظيفي

1. ما السبب الذي جعلك تنظم هيئة التدريس بجامعة البويرة

الرغبة في التدريس بالجامعة  سمعة المؤسسة

مجال التخصص  مؤهلي العلمي

القرب من مقر السكن  لم اجد منصب آخر

شيء آخر أذكره.....

2. ما هو انطباعك الأول عن جامعة البويرة؟

.....

3. كيف تلقيت خبر قبولك للانضمام لهيئة التدريس بجامعة البويرة؟

بشكل عادي  كنت اتوقع ذلك  تفاجأت

4. من هي الجهة التي اتصلت بها بعد حصولك على منصب؟

رئيس القسم  عميد الكلية  ادارة الكلية  قسم الموظفين

5. ما هي جوانب الاستفادة من انضمامك لهيئة التدريس في الجامعة؟

6. كيف تم اختيارك لتدريس مقياس معين؟

7. من ساعدك في بداية توظيفك؟

زملاء المهنة  رئيس القسم  عميد الكلية

8. ما هي الصعوبات التي واجهتها في بداية توظيفك؟

- عدم القدرة على التكيف مع الزملاء وضح ذلك؟  
 عدم القدرة على التكيف مع الطلبة وضح ذلك؟  
 عدم القدرة على التكيف مع ظروف العمل وضح ذلك؟  
 عدم القدرة على التكيف مع الإدارة وضح ذلك؟

9. المشكلات التي تواجهها تكون:

- على مستوى القسم فيما تتمثل؟  
 على مستوى الكلية فيما تتمثل؟  
 على مستوى الجامعة فيما تتمثل؟

10. عند تعرضك لمشكل في المؤسسة كيف يتم حلها

استشارة الزملاء في العمل  استعمال الطرق القانونية

طريقة اخرى اذكرها.....

11. هل تنتمي الى نقابة ما؟  نعم  لا

اذكر هذه النقابة.....

12. ما جوانب استفادتك من الانتماء الى النقابة

الحصول على سكن  الاستفادة من الترقية  الانضمام الى هيئات علمية

13. منذ التحاقك بالجامعة كعضو هيئة التدريس هل غبت عن عملك؟  نعم  لا

اذا كانت اجابتك نعم ما هو السبب؟

ظروف صحية  ظروف طارئة  ظروف عائلية  ظروف مناخية  وسائل النقل

14. هل استطعت التكيف مع القيم التنظيمية  نعم  لا

15. هل تتعاون مع الزملاء في العمل  نعم  لا

اذا كانت اجابتك نعم ممن تكون المبادرة؟  منك  منهم

16. هل تشارك في اتخاذ القرارات  نعم  لا

17. ما هي القرارات التي تشارك في اتخاذها؟

18. ما النقائص التي ترى انها تعيق آدائك الوظيفي؟

نقص وسائل العمل  الظروف الفيزيائية غير ملائمة في الأقسام والمخابر والمدرجات

نقص الحوار وطرق الاتصال مع الزملاء  عدد الطلاب في الصف كبير  الاضرابات المتكررة للطلبة

شيء آخر اذكره.....



الملحق رقم 03: مصفوفة معامل الارتباط للمتغير المستقل و المتغير التابع

	المتغير التابع																			المتغير المستقل
	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
الاندماج الوظيفي	-,136	,265	,085	-,197	,308*	-,149	,065	-,327*	,100	-,040	-,163	-,078	-,158	,086	,487**	-,079	,197	,054	,058	1
	,287	,111	-,036	-,197	,308*	-,149	,065	-,327*	,100	-,040	-,163	-,078	-,092	,126	,140	-,046	,224	,061	,071	2
	-,136	,105	,166	,000	,074	-,149	,239	,115	,013	,161	-,223	-,211	-,090	,104	,110	,264	,198	,054	,379*	3
	,072	,110	,083	-,272	,155	-,205	,156	-,076	,096	,064	-,291	-,222	-,041	-,162	,151	,126	,077	,061	,328*	4
	,005	,009	,026	-,086	-,140	-,119	-,029	-,134	-,162	,087	,024	,325*	-,167	,105	,215	-,146	,131	,074	,084	5
	-,036	,075	-,125	-,086	-,140	-,119	-,029	-,134	-,162	,087	,024	,325*	,040	-,207	-,384*	-,090	,178	,266	,097	6
	-,070	,242	,187	,068	,051	-,114	-,104	-,139	-,012	,115	,064	,250	,191	-,024	,014	,195	,341*	-,089	,290	7
	-,317*	,064	,217	,079	,060	-,080	,024	,144	-,174	,189	,267	-,234	,064	,094	-,053	,401**	,088	-,081	,283	8
	-,150	-,006	-,103	-,039	,171	-,090	,200	,146	,310*	-,213	-,094	,008	-,042	-,026	-,016	,029	,050	,376*	-,018	9



الملحق رقم 04: القرار الوزاري رقم 932 المؤرخ في 28 جويلية 2016

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار رقم 932 مؤرخ في 28 جويلية 2016  
يحدد كفايات تنظيم المرافقة البيداغوجية لفائدة الأستاذ الباحث حديث التوظيف

- إن وزير التعليم العالي و البحث العلمي،  
- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15 - 125 المؤرخ في 25 رجب عام 1436 الموافق 17 مايو سنة 2015،  
والمتممّن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،  
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08 - 130 مؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 3 مايو سنة 2008،  
والمتممّن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث،  
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13 - 77 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013،  
الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي و البحث العلمي.

### يقرر ما يأتي:

**المادة الأولى:** تنظم على مستوى كل مؤسسات التعليم العالي مرافقة بيداغوجية لفائدة الأستاذ الباحث حديث التوظيف.  
**المادة 2:** تهدف المرافقة البيداغوجية الى تمكين الأستاذ الباحث حديث التوظيف خلال فترة التربص من اكتساب معارف ومهارات في فن التدريس الجامعي.

**المادة 3:** تنشأ لدى كل مؤسسات التعليم العالي، خلية تكلف بوضع ومتابعة برنامج المرافقة البيداغوجية لفائدة الأساتذة الباحثين تماشيا ومبادئ اليقظة البيداغوجية ،  
وبهذا الصدد تكلف لاسيما بما يأتي:

- اقتراح الإستراتيجيات البيداغوجية للتعليم والتكوين العالي،
- وضع حيز التنفيذ برنامج المرافقة البيداغوجية، وتبليغه للأساتذة المعنيين،
- انتقاء الأساتذة المتدخلين في التكوين ،
- تقييم مشاركة الأساتذة المعنيين بالتكوين .

**المادة 4:** يتضمن برنامج المرافقة البيداغوجية ، تنظيم دورات وحصص تدريبية ، تشمل لاسيما:



- تدريس مبادئ التشريع الجامعي،
- مدخل للتعليمية و البيداغوجيا ،
- علم النفس و النفسية التربوية ،
- كفايات تصميم الدروس وإعدادها والاتصال البيداغوجي.

- كفاءات تقييم الطلبة،

- التعليم عن بعد،

- استعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في التدريس.

يحدد محتوى برنامج المرافقة البيداغوجية طبقا للملحق المرفق بهذا القرار.

**المادة 5:** تتشكل الخلية من نائب مدير الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات، وكذا التكوين العالي في التدرج ، مسؤول خلية ضمان الجودة وثلاثة (3) أساتذة باحثين يمثل كل واحد منهم شعبة العلوم وشعبة العلوم الإنسانية والاجتماعية وشعبة اللغات والآداب والفنون، يختارهم مسؤول المؤسسة الجامعية من الأساتذة والأساتذة المحاضرين ذوي الكفاءات المؤكدة في ميدان البيداغوجيا والتعليمية في التعليم العالي.

يرأس الخلية منسق يتم اختياره من بين أعضائها.

تجتمع الخلية بطلب من المنسق كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

**المادة 6:** تعد الخلية برنامج عملها و تعرضه على المجلس العلمي للمؤسسة للموافقة، وترسل نسخة عنه للوزير المكلف بالتعليم العالي.

**المادة 7:** تعرض الخلية الحصيلة السنوية لتنفيذ برنامج عملها، على المجلس العلمي للمؤسسة، وترسل نسخة عنه للوزير المكلف بالتعليم العالي.

**المادة 8:** يضع مسؤول مؤسسة التعليم العالي تحت تصرف الخلية كل الوسائل المتاحة التي تؤهلها للقيام بمهامها الإدارية والتنظيمية والبيداغوجية.

**المادة 9:** يسرى مفعول هذا القرار ابتداء من السنة الجامعية 2016 - 2017.

**المادة 10:** يكلف السادة رؤساء مؤسسات التعليم العالي كل فيما يخصه بتطبيق هذا القرار الذي سينشر في النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي.

28 جويلية 2016

حرر بالجزائر، في:

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

طاهر حجار  
الأستاذ: طاهر حجار



ملحق القرار رقم 932 المؤرخ في 28 جويلية 2016

الذي يحدد كفايات تنظيم المرافقة البيداغوجية لفائدة الأستاذ الباحث حديث التكوين

يحدد المرسوم (المرسوم 08-130) المهام المنوطة بالأستاذ الباحث أستاذ مساعد ب المتربص والذي تم تقسيمها إلى اثنتا عشرة (12) إختصاصا في الجدول التالي:

الجدول 1: - (المهام عموديا) - طبيعة المتدخلين أفقيا

(تنظيم، نظام ل م د، بيداغوجيا، تعليمية (ديداكتيك)، تقييم.)

التقييم	تعليمية	بيداغوجيا	ل م د	التنظيم	تقنيات الإعلام والإتصال	طبيعة المتدخلين التخصصات
	•				•	المهمة 1: استعمال الوسائل التعليمية الكلاسيكية والعصرية (تقنيات الإعلام والإتصال)
		•				المهمة 2: ضمان مناخ معرفي في مسار التعليم
		•				المهمة 3: إدراك أهمية الحوار البيداغوجي
		•				المهمة 4: إضفاء ديناميكية من أجل تطوير قدرات الطالب (التحفيز على العصامية)
		•				المهمة 5: إستعمال تقنيات تنشيط الفريق في الحالة البيداغوجية (أعمال موجهة، أعمال تطبيقية، تربصات)
		•	•	•		المهمة 6: تعلم العمل التعاوني ضمن اللجان البيداغوجية وفرق التكوين
			•	•		المهمة 7: التدريب على ممارسة الإشراف ومرافقة الطلبة (التربص)

					المهمة 8: التحكم في التعبير الشفهي والكتابي في وضعيتي التعليم والبحث
					المهمة 9: تطوير المبادرات والابتكار في مجالي المعرفة والمهارة
					المهمة 10: تحديد قدرات العمل البيداغوجي
					المهمة 11: التقييم الجماعي والفردي للتطور الحاصل في اكتساب المعرفة، المهارة واللباقة
					المهمة 12: استعمال شبكة التقييم المتعلقة بأهداف المخطط التكويني للمؤسسة

## الجدول 2: إقتراح البرنامج الوطني للتكوين.

الموضوع	الأهداف	النشاط	المهام	الحجم الساعي
- حصة تعارف - سياسة وهدف التكوين الجامعي	إحياء الضمير وبعث روح المسؤولية في التعليم والبحث بالجامعة		المهمة 2، المهمة 3	03 ساعات
- الأخلاق والآداب في التعليم الجامعي. - السهر البيداغوجي	- بعث روح المسؤولية - تفسير دور الاستاذ الباحث ووضعيته القانونية	<b>النشاط 1:</b> التوصل إلى فهم سير الجامعة على المستوى الهيكلي <b>النشاط 2:</b> معرفة تنظيم مهنة الأستاذ الباحث <b>النشاط 3:</b> إدراك رهانات اليقظة البيداغوجية في التكوين في نظام ل م د	المهمة 2، المهمة 3	05 ساعات

05 ساعات	المهمة 2، المهمة 3، المهمة 4	<p><b>النشاط 1:</b> فهم الغاية من التكوين الجامعي</p> <p><b>النشاط 2:</b> تمييز الفرق بين التكوين الجامعي الكلاسيكي والتكوين الجامعي في نظام ل م د</p> <p><b>النشاط 3:</b> -المبادرة بفهم رهانات نظام ل م د في التكوين الأكاديمي والتكوين التمهيني - أهمية المراجع المهنية، مراجع الكفاءات والبرامج التكوينية</p>	تمييز الفرق بين النظام الكلاسيكي ونظام ل م د	- التكوين الجامعي بين نظام ل م د والنظام الكلاسيكي: الرهانات والواقع
05 ساعات	المهمة 4، المهمة 12، المهمة 5		فهم رهانات نظام ل م د ذات العلاقة بالمجال	إعداد برنامج التكوين، التعليم والمحيط
05 ساعات	المهمة 11، المهمة 12		التحسيس بأهمية التوثيق وتخطيط التدريب	-حقيبة الأشغال، تربصات (المحتويات التطبيقية وكفايات الإدارة وشبكات التقييم) - مسار تكوين الطالب
05 ساعات	المهمة 1، المهمة 2، المهمة 3، المهمة 5	<p><b>النشاط 1:</b> إدراك أهمية العملية التعليمية في التعليم/ البحث</p> <p><b>النشاط 2:</b> فهم الخاصية البيداغوجية في نظام التعليم ل م د</p> <p><b>النشاط 3:</b> تدريب في إنشاء منهجية إعداد الدرس التعليمي من خلال اللجان البيداغوجية وفرق التكوين في نظام ل م د</p>	إدراك الفرق الكامن بالمقارنة مع التكوين الكلاسيكي	- التعليم والتكوين في نظام ل م د: الخصائص البيداغوجية والتعليمية



10 ساعات	المهمة 9، المهمة 10 المهمة 11	<b>النشاط 1:</b> فهم الرابط بين تحصيل وإكتساب المعارف <b>النشاط 2:</b> تناول أهمية البيداغوجية الجامعية في علاقتها بالبالغين <b>النشاط 3:</b> تكييف التعليم بالقدرات المعرفية للطالب في نظام ل م د	فهم آليات إدراك المعرفة	- البيداغوجيا والبسيكوبيداغوجيا في التكوين/ التدريب عند الطالب
10 ساعات (تكوينين من 5 ساعات)	المهمة 4، المهمة 5، المهمة 6، المهمة 7	<b>النشاط 1:</b> فهم الضرورة البيداغوجية في الأسلوب التعليمي الإشرافي <b>النشاط 2:</b> إعداد المخطط والبرنامج المنهجي للنشاط الإشرافي <b>النشاط 3:</b> التحكم في أهمية الإتصال التعليمي والتقنيات التعليمية	التحكم في الكيفيات التطبيقية للتدريب البيداغوجي	- تقنيات تنشيط فرق التكوين والإشراف
10 ساعات	المهمة 11، المهمة 12	<b>النشاط 1:</b> فهم خصوصية الجامعة والتقييم الجامعي <b>النشاط 2:</b> القدرة على تحديد وإبراز الكفاءات الواجب تقييمها <b>النشاط 3:</b> إعداد شبكات تقييمية ذات علاقة بالكفاءات وإستعمال تقنيات الإعلام والإتصال في التقييم	التحكم في أدوات التقييم	- تقييم وإعداد شبكات الكفاءات
5 ساعات	المهمة 3، المهمة 4، المهمة 7، المهمة 9		كيفيات التخطيط للسنشاط البيداغوجي	- ورقة الطريق لمشاريع الطالب
		<b>النشاط 1:</b> إدراك أهمية دفتر الشروط وورقة الطريق البيداغوجية والتعليمية	تعلم : - إعداد وضع حيز التنفيذ وتعلم القيادة (الإدارة)	- دفتر الشروط وورقة الطريق في النشاط التكويني

5 ساعات	المهمة 6	<p><b>النشاط 2:</b> إعداد الدليل البيداغوجي بما يتناسب مع أهداف المواد المدرسة</p> <p><b>النشاط 3:</b> وضع الوسائل البيداغوجية التقنية والبشرية ذات العلاقة بدفتر الشروط البيداغوجي</p>		
15 ساعة (3 حصص من 5 ساعات)	المهمة 9، المهمة 10، المهمة 1	<p><b>النشاط 1:</b> إدراك معنى التعليم عن بعد</p> <p><b>النشاط 2:</b> إستعمال أجهزة تقنيات الإعلام والاتصال</p>	التوعية بأهمية الإعلام الآلي كوسيلة تعليمية وبيداغوجية	- تقنيات الإعلام والاتصال: الأدوات الرقمية التكوين لشهادة c2i المستوى 1
5 ساعات	المهمة 1، المهمة 2، المهمة 3، المهمة 4، المهمة 5	<p><b>النشاط 1:</b> إدراك أهمية التعليم عن بعد</p> <p><b>النشاط 2:</b> إستعمال تقنيات الإعلام والاتصال في النشاط التعليمي والبحث</p> <p><b>النشاط 3:</b> إستعمال تقنيات الإعلام والاتصال في النشاط التقييمي</p>	الإستعمال التعليمي لأجهزة الإعلام الآلي	- طرق ووسائل التعليم وتقنيات الإعلام والاتصال
10 ساعات	المهمة 10، المهمة 11	<p><b>النشاط 1:</b> إدراك أهمية ضمان الجودة</p> <p><b>النشاط 2:</b> إعداد شبكة تقييم ضمان الجودة</p> <p><b>النشاط 3:</b> التدرب على التحليل النوعي لمكسب التعليم في نظام ل م د</p>	تعلم طرق إعداد مسارات حسب معايير ضمان الجودة	- طرق وكيفيات إعداد برامج تكوين ذات نوعية جيدة
/	/	/	إدراك أهمية النوعية في النشاط البيداغوجي	
10 ساعات	المهمة 8	<p><b>النشاط 1:</b> التدرب على التعبير الشفهي</p> <p><b>النشاط 2:</b> التدرب على التعبير الكتابي</p>	تعزيز المستوى اللغوي (فرنسية، إنجليزية)	- حصص تعليم اللغة: مركز التعليم المكثف للغات (CEIL)

10 ساعات	المهمة 8	<p><b>النشاط 1:</b> معرفة أهمية التعبير الشفهي والكتابي</p> <p><b>النشاط 2:</b> التحكم في منهجية التعبير العلمي في التعليم والبحث</p> <p><b>النشاط 3:</b> معرفة الرهانات التعليمية للتعبير العلمي في النشاط البيداغوجي</p>	مقارنة قواعد الكتابة الموضوعية	- تقنيات التعبير الكتابي ونموذج عن التقرير العلمي
05 ساعات	المهمة 9	<p><b>النشاط 1:</b> إدراك أهمية علم المكتبات</p> <p><b>النشاط 2:</b> التحكم في تقنيات البحث البيبليوغرافي (الفهرسي)</p> <p><b>النشاط 3:</b> إنشاء بيبليوغرافيا عامة ومعينة ذات علاقة مع أهداف البرنامج التعليمي/البحثي</p>	التحكم وإنجاز بطاقات وثائقية	- تقنيات البحث البيبليوغرافي وإعداد وثائق تلائم المسار التكويني
ساعة واحدة (01)	المهمة 12		التعرف على المخطط التكويني	- الغاية من التكوين الجامعي
ساعة واحدة (01)	المهمة 4		التوصل إلى إدراك طبيعة البحث العلمي	- دور ومهام البحث
ساعة واحدة (01)	المهمة 5، المهمة 12		معرفة الغاية من التعاون بين الجامعة والمحيط	- العلاقات الخارجية
ساعة واحدة (01)	المهمة 7، المهمة 3، المهمة 2		التعرف على الطبيعة التمهينية	- المسؤولية المعنوية والتمهينية للجامعة
ثلاثة ساعات (03)	المهمة 7، المهمة 3، المهمة 2	<p><b>النشاط 1:</b> معرفة أهمية علاقات التواصل بين الأشخاص في التكوين الجامعي</p> <p><b>النشاط 2:</b> التوعية لمنصب المسؤولية البيداغوجية والعلمية</p>	تطوير آداب السلوك	- التعليم، التكوين والعلاقة الإنسانية