

مكانة مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين

"دراسة إستكشافية بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين بولاية الوادي"

The status of the institutional project in vocational training and education institutions

"Exploratory study in vocational training and education institutions in El Oued Province"

اللموشي باللموشي¹، صالح نويوة²

¹ جامعة محمد مين دباغين-سطيف 2 (الجزائر)، la.bellamouchi@univ-setif2.dz

² جامعة محمد مين دباغين-سطيف 2 (الجزائر)، s.nouioua@univ-setif2.dz

³ مخبر علم النفس الإكلينيكي جامعة سطيف 2 (الجزائر)

تاريخ الاستقبال: 2024/12/05؛ تاريخ القبول: 2025/03/13؛ تاريخ النشر: 2025/10/01

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مكانة مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين، ومن أجل القيام بهذه الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي الإستكشافي لأنه المناسب لأهداف الدراسة وذلك بإستخدام أداتي الملاحظة والمقابلة الموجهة على عينة مسحية تكونت من (15) مدير مؤسسة تكوينية متواجدة على مستوى ولاية الوادي، و أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك وجود رغبة لدى المديرين في تغيير نخط التسيير القديم، والانتقال من مرحلة التبنّي لمشروع المؤسسة إلى وضع قائم على التغيير الإيجابي الذي يهدف إلى التجسيد الميداني لأفكاره على مستوى المؤسسة التكوينية، سعياً للتكيف أكثر مع متطلبات سوق الشغل والتطور التكنولوجي، من خلال تطوير جميع الإمكانيات التي يزخر بها القطاع لتحقيق التنمية الشاملة للفرد والمجتمع.

الكلمات المفتاحية: مشروع؛ مشروع المؤسسة؛ مؤسسة التكوين والتعليم المهنيين.

Abstract: This study aimed to understand the status of the institutional project in vocational training and education institutions. To achieve this, we applied the descriptive method using observation and guided interview tools on a sample of (15) directors of training institutions located in the Wilaya of El Oued. The results of this study showed that there is a desire among the directors to change the old management style and transition from the adoption phase of the institutional project to a phase based on positive change, which aims to implement its ideas in the training institution. This is in pursuit of better adapting to the requirements of the labor market and technological development by utilizing all the resources available in the sector to achieve comprehensive development for the individual and society.

Keywords: project; institutional project; training and education institution

1. مقدمة إشكالية:

إعتمدت الجزائر منذ مطلع عقد الثمانينات أنماطا متنوعة من التكوين والتعليم لجميع الفئات العمرية لتحقيق مبدأ "التعليم مدى الحياة"، والتي تبحث عن تأهيل للدخول إلى سوق العمل، ونتيجة للتغيرات المتسارعة لإحتياجات هذا الأخير، تزايد الطلب على قوة عمل عالية المهارة، تتسم بالمرونة وقابلية التكيف وقدرة تغيير المهنة والعمل ضمن فريق، ومؤهلة لاستخدام المهارة الفكرية لحل المشكلات واتخاذ القرارات، الشيء الذي دفع بالمؤسسات اليوم (مهما كان طابعها) بتبني فكر التسيير القائم على معايير النجاعة، الجودة والتنافسية؛ والمدمجة كلها ضمن ما يسمى بمشروع المؤسسة، الذي بدوره يعطي للمؤسسات هامشا هاما من الاستقلالية في التسيير بناء على مشاريع إنتاجية كانت أو خدماتية تصاغ حسب خصوصية كل مؤسسة، هذا يعني أن المؤسسة التكوينية اليوم ملزمة بتبني فكرة العمل بالمشروع كما هو سائد في بعض التنظيمات التربوية والتعليمية العالمية والمحلية الناجحة، وتحولها إلى بيئة غنية تعزز من إطلاق الطاقات الإبداعية وتساعد في اكتساب المهارات في شتى مجالات الحياة، بمشاركة جميع المتدخلين الفاعلين سواء كانوا ينتمون إلى الجانب التربوي التكويني أو إلى المحيط الاجتماعي الاقتصادي أو الإداري الخارجي، وفي هذا الصدد عقدت الدورة التكوينية لسنة (2020) بتاريخ: 2020/02/06 على المستوى الوطني من طرف الادارة المركزية تحت اشراف وزيرة التكوين والتعليم المهنيين، كان هدفها خلق روح المبادرة والابداع والتنافسية لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة، خلصت من خلاله إلى ضرورة نشر الوعي بثقافة المشروع لدى مختلف الفاعلين والشركاء ودورهم في تنفيذ البرامج والمشاريع التكوينية والتعليمية داخل كل مؤسسة وذلك لأهمية ودور القطاع في سيروية التنمية الاقتصادية والاجتماعية العامة من جهة، ومن جهة أخرى لتصحيح الصورة النمطية السلبية التي يحملها المجتمع عن مؤسسات هذا القطاع ومرتابه من الفاشلين دراسيا. (Tuma& Burns، 1996، معباري (1991)، حمدان (2002)). وذلك عبر سلسلة من الإصلاحات الهيكلية (مساري التعليم المهني والتكوين المهني) والبيداغوجية باعتماد مدونة مرنة لطالبي التكوين وتخصصات التكوين والتنوع في أنماطه، وكذا بإدخال برامج التوجيه أو التربية المهنية في مراحل مبكرة من التعليم المتوسط والثانوي للتأسيس لمشروع دراسي/مهني لدى التلاميذ، واكتشاف ميولهم وقدراتهم، وتكوين إتجاهات إيجابية لديهم تجاه التكوين والعمل المهني والحد من ظاهرة التسرب المدرسي. عبيدات (1981)، روستي (1990)، حمدان (2002)، معباري (1991).

ومن هذا المنطلق فمشروع المؤسسة هو إستراتيجية تفرض نفسها بدافع الحاجة إلى الانتقال من وضع قائم إلى وضع مرغوب فيه، وتتميز هذه الاستراتيجية أو الخطة بكونها متكاملة العناصر متناسقة تسعى إلى تحقيق الأهداف التي حددتها المؤسسة لنفسها، ويعرف مشروع المؤسسة على أنه: منهجية للتغيير على عدة مستويات بإشراك جميع الفاعلين من المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصياتها الجغرافية والحضرية بحيث يكون المتعلم فيها محور كل الانشغالات ومحل كل الجهود قصد تحقيق افضل مردود ممكن (Michel، 1991، p12)، وتثير مواهبه، و ميوله، وتكون شخصيته وتنشطها نشاطا تلقائيا وحرا في وسط اجتماعي قائم على مبدأ التعاون لا على الإخضاع. (بياجي، 1988، ص 53)

والملاحظ أن فكرة العمل بمشروع المؤسسة سواء على مستوى الفهم أو التنفيذ في مؤسساتنا التكوينية لم تبارح مكانها إلى اليوم، الشيء الذي قادنا للقيام بهذه الدراسة الإستكشافية لتكون دليلا للقائمين على الإدارة التكوينية للكشف عن بعض المعوقات التي تكمن وراء عدم إرساء مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين، مع محاولة لطرح حلول عملية لها من خلال القيام بمقابلة مع مدراء هذه المؤسسات، بصفتهم المسؤولين المباشرين لنشر ثقافة المشروع داخل المؤسسة وخارجها، وعلى إستقطاب الفاعلين وتوجيههم نحو الأهداف المسطرة في مشروع المؤسسة، وتعريفهم بأهم مرتكزاته وبنائاته وأدواته وذلك بتبني إستراتيجيات واضحة ومناسبة. ومنه تم صياغة التساؤل العام على النحو التالي:

ماهي مكانة مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر مدراء مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين بالوادي؟

ومن خلال هذا التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة يمكننا صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- أ- ماهي طبيعة التصور الذي يحمله المدراء حول العمل بمشروع المؤسسة؟
- ب- ما هي الإتجاهات التي يحملها المدراء حول قيمة البرامج التكوينية الرامية إلى نشر ثقافة العمل بمشروع المؤسسة؟
- ج- ما طبيعة المشاكل التي يمكن معالجتها على مستوى مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين بالوادي؟
- د- ماهي الإجراءات الكفيلة التي تدعم توجه الوصاية بتفعيل العمل بمشروع المؤسسة؟

2. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ✓ محاولة الوقوف على طبيعة التصور الذي يحمله المدراء حول مشروع المؤسسة.
- ✓ محاولة الوقوف على واقع نشر ثقافة العمل بمشروع مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ✓ محاولة معرفة طبيعة المشاكل التي يتم طرحها ومعالجتها على مستوى مجالس التنسيق بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ✓ محاولة معرفة الإجراءات الكفيلة التي تساهم في إرساء مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ✓ محاولة الوصول لبعض الإقتراحات التي تدعم الوزارة الوصية لتفعيل العمل بمشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر المدراء.

3. الدراسات السابقة:

سوف نشير فيما يلي إلى بعض الدراسات المتوفرة لدينا والتي تطرقت إلى نفس موضوع الدراسة الحالية، والتي أجريت في بيئة مؤسسات التربية والتعليم، والتي يمكن أن تخدم وتصل بمشكلة الدراسة الحالية سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

-الدراسات المحلية:

-دراسة (عزوق، 2017):

هدفت الدراسة إلى تحديد الكفايات القيادية اللازمة لمديري مؤسسات التعليم الثانوي، والتي تمكنهم من النجاح في تسيير مؤسساتهم بأسلوب مشروع المؤسسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإختيار المنهج الوصفي وذلك لتحليل أهم إتجاهات الإدارة التربوية الحديثة والذي تجسد في بناء أداة الإستبيان الذي تكون من محوري قيادة التغيير وقيادة فريق العمل، كبعدين أساسيين يمثلان الكفايات القيادية اللازمة للتسيير بأسلوب مشروع المؤسسة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي.

وتوصلت الباحثة إلى أن كل من قيادة التغيير وقيادة فريق العمل يعدان من الكفايات القيادية اللازمة للتسيير بأسلوب مشروع المؤسسة لدى مديري مؤسسات التعليم الثانوي، وأن درجة توافر هذه الكفايات لدى عينة الدراسة كانت متوسطة على مستوى كل محور على حدا، وعلى الأداة ككل، كما توصلت الباحثة إلى عدم تأثير الخبرة في العمل الإداري في درجة توافر الكفايات القيادية لدى المدير.

-دراسة (بن سليم، 2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة القيادة المدرسية في إدارة مشروع المؤسسة، بالتطرق إلى متغيري ثقافة المشروع والإستراتيجية المتبعة، وعلاقة هذه المساهمة بمقاومة العاملين لمشروع المؤسسة، وتم ذلك عن طريق تطبيق أداة المقابلة مع مسؤولي الإدارة المدرسية على عدة مستويات، وأداة الإستبيان مع معلمي وأساتذة مراحل التعليم العام الثلاثة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن النجاح في إدارة المشروع مرهون بنشر ثقافة المشروع بين الفاعلين المنتمين للنسق المدرسي.

- وجود مقاومة للتغيير المتمثل في التسيير بأسلوب مشروع المؤسسة، والذي أرجعه الباحث إلى غموض الدور المطلوب تأديته من العامل داخل المشروع، وتأصيل مبدأ المحافظة على القديم، إضافة إلى ضعف الإتصال وثقة العاملين في النتائج.

-دراسة (لعويط، 2013):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور مشروع المؤسسة في المنظومة التربوية الجزائرية، وتوصلت الباحثة إلى تحقق التساؤلات التي وضعتها ولو نسبيا، حيث أن نسبة (62%) من المدرء الذين أكدوا على عدم تعاون الأولياء مع الأساتذة حول قضايا تدرس أبنائهم، ونسبة (64%) منهم أيضا أكدوا على عدم تعاون جمعية الأولياء على معالجة المشاكل الخاصة بأبنائهم.

-دراسة (دخيل، 2010):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إعتماذ الإدارة بالمشاريع من خلال مشروع المؤسسة في بناء مفهوم جديد في إدارة المؤسسة التعليمية، بالإعتماد على تحليل الأدب التربوي والنصوص التشريعية الواردة في الموضوع، كما إستخدم الباحث أداة الإستبيان الذي وجهه لمديري المدارس الإبتدائية بولاية سكيكدة، الذين بلغ عددهم (62) مديرا، بالإضافة إلى المقابلة مع مفتشي التربية على مستوى المقاطعات، وكذا مفتش الوزارة الوطنية لولاية عنابة، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

-وجود رغبة لدى المديرين في تغيير نمط التسيير القديم، والإنتقال بمشروع المؤسسة إلى وضع قائم على التغيير الإيجابي، الهادف إلى النهوض بالمؤسسة التعليمية.

-عدم وجود رؤية واضحة حول تطبيق أسلوب مشروع المؤسسة لدى المديرين، والتي تعزى حسب الباحث إلى قلة الخبرة، وعدم القدرة على التجسيد الميداني للأفكار والحاجة إلى التكوين بهدف تطبيق أسلوب مشروع المؤسسة في الميدان.

-دراسة (بوكرديم، 2002):

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف والكشف عما إذا كان يتم فعلا العمل بطريقة مشروع المؤسسة داخل (C-N-F-P-H) المركز الوطني لتكوين المستخدمين بمؤسسات المعوقين لولاية قسنطينة، وكذا التعرف على المعايير التي تم من خلالها إختيار أعضاء فريق المشروع، ومدى نجاح هذه المعايير في جمع الكفاءات اللازمة، والتعرف على طريقة تسيير عمل فريق المشروع وكيفية إنتقال المعلومات بين أعضائه أثناء عمليات الإتصال ، ومدى مساعدة تلك العمليات في تنمية الإحساس بالإنتماء للفريق عند كل عضو، وقد أسفرت نتائج الدراسة على ما يلي:

-هناك إختلاف في التصورات الخاصة بالإطارات العاملة بالمركز حول مشروع المؤسسة.

-هناك إختلاف في التصورات الخاصة بالعمل بواسطة مشروع المؤسسة.

-هناك إختلاف في الإطارات حول أدوارهم المهنية داخل المؤسسة.

-الدراسات الأجنبية:

-دراسة جيلس كومباز "Gilles Combaz (2002)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فرضية أساسية مفادها أن مشروع المؤسسة الذي يبحث عن إعطاء قيمة الإستقلالية والخصوصية لكل مؤسسة تعليمية يمكن أن يساهم في ترسيخ اللامساواة واللاتوازن في النظام التربوي، ولإختبار هذه الفرضية تم اللجوء إلى دراسة تخصيصية شملت (101) مؤسسة تعليمية عمومية موزعة على عدة مقاطعات في فرنسا وكشفت الدراسة على ما يلي:

-المؤسسات التعليمية التي يدرس بها التلاميذ المنتمين إلى الأوساط الإجتماعية الراقية يمكن صياغة المشاريع الخاصة بها إنطلاقاً من خصائص الشريحة المتمدرسة فيها وهذا بالتركيز على مجموعة الأهداف النبيلة المرتبطة بالإنفتاح الثقافي والعمل متعدد التخصصات للحياة الداخلية في المؤسسة.

-المؤسسات التعليمية التي يدرس بها التلاميذ المنتمين إلى الأوساط الإجتماعية المحرومة يتم صياغة مشاريعها حسب خصائص هذه الشريحة بالتركيز على مجموعة أهداف تترجم التكيف الإجباري مع الصعوبات المواجهة يومياً من طرف التلاميذ (الصعوبات المدرسية-عدم الإستقرار الإجتماعي-العنف الحضري...الخ)

التعقيب على الدراسات السابقة:

مما سبق نلاحظ أن هناك تشابه وتقارب بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث إهتمامها بتناول موضوع مشروع المؤسسة، والتي أجريت في بيئة ثانية غير البيئة الحالية لدراستنا، وأخذها لتصورات لمجتمعات بحثية أخرى، مؤكدة على أهمية هذا الأسلوب المستحدث الذي يحمل في طياته كل متطلبات التغيير وأدواته، وبالتالي القضاء على الصعوبات والعراقيل التي تعيق الإدارة المدرسية. وعلى الرغم من هذا الاختلاف يمكننا الإستفادة منها إلى حد بعيد من تكوين تصور شامل للإطار النظري والإطلاع على الطرق المنهجية والأساليب الإحصائية المتبعة فيها، والتي سوف تساعدنا على إختيار وإنتقاء الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل نتائجنا، والاستدلال بها في الجانب الميداني سواء بالإتفاق أو بالإختلاف معها.

II –الإطار النظري و المفاهيمي للدراسة:

1- مفهوم مشروع المؤسسة:

قبل التطرق لمفهوم مشروع المؤسسة ينبغي أن نوضح معنى المشروع في سياق تطور مدلوله، والإنتقال في إستعماله من ميدان المقاولاتية، حتى وصل استخدامه إلى الحقل التربوي، فيما يأتي:

-تعريف المشروع: (le projet)

يعرف المشروع على أنه مسعى نوعي للواقع الذي نريد الوصول إليه يتم بنائه بطريقة منهجية ومنتجة للحصول على خدمة أو منتج معين أو نتيجة فريدة لم يتم الحصول عليها من قبل. (François Blondel, 2006, p477)

-مشروع المؤسسة:

هو تقنية حديثة للتسيير انتهجتها المؤسسات التعليمية للإنتقال من وضعية التلقي إلى وضعية رسم وتقرير الأهداف وكيفية تحقيقها خلال فترة معينة بالإعتماد على الامكانيات المادية والبشرية الخاصة لكل مؤسسة وتوظيفها بكيفية ناجحة وفعالة بقيادة مدير المؤسسة (وساطي، 2010، ص 10)

ويعرف كذلك بأنه: تقنية حديثة لتحسين التسيير ومعالجة مشاكل المؤسسة وذلك بوضع إستراتيجية لتحقيق أهداف حددتها المؤسسة لنفسها، بمشاركة كل أفراد الجماعة التربوية ومختلف المتعاملين مع المؤسسة. (وزارة التربية الوطنية، 1997، ص 5)

ويعرف أيضاً: إنه منهجية للتغيير على عدة مستويات، من أجل الوصول بالمؤسسة من وضعيتها الحالية إلى وضعية أحسن بإشراك جميع الفاعلين الذين تربطهم علاقة بالمؤسسة، قصد تحقيق أفضل مردود ممكن. (Michel, 1991, p12)

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول أن:

مشروع المؤسسة هو عبارة عن خطة عمل حددتها المؤسسة لنفسها بدافع الحاجة إلى الانتقال من وضع قائم إلى وضع مرغوب فيه، بإعتمادها على وسائلها الخاصة وبمساهمة جميع الفاعلين الذين تربطهم بها علاقة، وهذا حسب الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لها، بهدف الوصول إلى تحقيق الإنسجام بين نشاطات التفكير والتنسيق مع التطبيقات البيداغوجية التربوية والثقافية.

1-الفاعلون في قيادة مشروع المؤسسة:

إن كانت فلسفة العمل بالمشروع هي من صميم الإصلاح التربوي في الجزائر، فإن مشروع المؤسسة يفرض الإنفتاح على جميع الفاعلين داخل المؤسسة التربوية وخارجها (BENBOUZID, 2009, p214)، إذ تحتاج قيادة مشروع المؤسسة وتنشيطه إلى تدخل ما يلي :

1-2-المتهمنون / المتربصون:

إن المتهمن أو المتربص هو المحور الأساس والمستهدف من كل عملية تكوينية، حيث يرتبط بمجموعة من الحقوق والواجبات تجاه مؤسسته، وذلك حسب الضوابط الإدارية والتربوية والقانونية المعمول بها، وفي الوقت نفسه يجب أن يشارك مشاركة فعالة في مختلف الأنشطة الصفية أو الموازية، وأن ينخرط في مجالس المؤسسة وأنديتها التربوية والثقافية والرياضية.

2-2-الأساتذة:

الأساتذة هم الذين يتولون مهمة التكوين والتأطير والتربية، ويتكفلون بمهمة تسيير وتنظيم الفصل الدراسي، ويتدخلون في تفعيل الحياة التكوينية سواء داخل الفصل الدراسي أو خارجه ويتبنون الطرق البيداغوجية والديداكتيكية الحديثة التي تستجيب للحاجات السيكلوجية والعاطفية للمتربصين وتقوم سلوكهم وتعديله، للتأقلم مع خطة المشروع المسطرة بالمؤسسة. (غربي، 2020، ص 41)

2-3-الإدارة التكوينية:

إن أهمية الإدارة التكوينية تكمن في جانب التأطير والتنظيم والتنشيط التربوي التكويني، والعمل على تقوية التواصل بين جميع المتدخلين في الحياة التكوينية، ويتوقف نجاحها على مدى المساهمة في تفعيل المنظومة التكوينية، وإقتراح مشاريع تربوية أو مادية مدعمة من قبل مجالس هيئة التكوين بالخصوص تكون مبنية على خطط تشاركية، وتكون المؤسسة من خلالها منفتحة على محيطها الإقتصادي والإجتماعي والثقافي الذي يسمح لها باستثمار الإمكانيات المتوفرة. (الدريج، 1996، ص 70)

2-4-الجمعيات التكوينية:

تحتوي المؤسسة التكوينية على مجموعة من المجالس التي يمكنها تفعيل الحياة التكوينية وتنشيطها ومن أهمها:

أ-جمعية الأنشطة الاجتماعية والتربوية والثقافية:

تنشط هذه الجمعية في مجالات متعددة، تساعد المتربصين والمتهمنين، وتلبي حاجياتهم المادية، وتقدم للمتعرّين دراسيا منهم حصصا في الدعم والتقوية، وتنظم للمجتمع التكويني محاضرات وعروض في المناسبات الوطنية والدينية، وتمنح للمتربصين المتفوقين مكافأة تشجيعية، فضلا عن قيامها بأنشطة اجتماعية وتربوية وثقافية أخرى.

ب-الجمعية الرياضية:

هذه الجمعية تنشط في الميدان الرياضي، تقوم بتنظيم المباريات والمسابقات بين التخصصات أو المؤسسات، ويمكنها أن تقترح عدة أشكال من الشراكة ضمن الفعاليات الرياضية المحلية أو الجهوية، أو حتى الوطنية في مجال تبادل الخبرات الرياضية، وإكتشاف اللاعبين الموهوبين. (غربي، 2020، ص 46)

2-5-شركاء المؤسسة:

المؤسسة التكوينية تسعى إلى أن تكون منفتحة على المحيط والمجتمع إنفتاحا يقظا وواعيا، وفي هذا الصدد، يمكن تقسيم شركاء المؤسسة إلى قسمين: شركاء داخليين، مثل: الأسرة، وجمعية أولياء المتربين، وشركاء خارجيين كالجماعات المحلية، والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين، وغيرهم. (الدريج، 1996، ص 73-77)

2-5-1- الأسرة وجمعية أولياء المتربين:

يمكن للأسرة أن تندخل بصفتها معنية بمتبع المسار الدراسي لأبنائها، ويتم هذا بطريقة مباشرة، وفي تكامل وإنسجام مع المؤسسة، أما جمعية أولياء المتربين فتعتبر هيئة مساهمة في تنظيم الحياة التكوينية وتنشيطها وخاصة مشاركتها في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة، سواء التربوية منها والمادية.

2-5-2- الجماعات المحلية:

يجب على الجماعات المحلية أن تعطي الأهمية الكبيرة للمؤسسة التكوينية المتواجدة في محيطها بإعتبارها هي مصدر تكوين رجال المستقبل، لأن المؤسسة تقوم بإعداد الشباب للحياة العملية المنتجة لصالح الجماعة، وبناءا على هذا الوعي تقوم الجماعات المحلية بواجب الشراكة مع المؤسسة، وتساهم في مجهودات التربية والتكوين.

2-5-3- الفاعلون الاقتصاديون والاجتماعيون:

تقوم المؤسسات التكوينية الحديثة على إشراك وتبادل المساعدات بين جميع الشركاء في تطوير آليات إشتغالها، وقوامها الإنفتاح على المحيط في دعم المشاريع والأنشطة المختلفة، حيث يقوم الفاعلون في الجانب الإقتصادي والإجتماعي بدور رئيسي في ربط المؤسسة بمحيطها، ودمج المتمهين في عالم الشغل مستقبلا.

من خلال إستعراض مختلف الفاعلون في قيادة مشروع المؤسسة يظهر أن هناك تفاعلا بين مكونات النسق التكويني الداخلي والمحيط الخارجي، عن طريق مكون الشراكة والتمويل والتنشيط وتبادل المساعدات.

2- مؤسسة التكوين والتعليم المهنيين (الوظائف والمهام):

يرتبط التكوين والتعليم إرتباطا وثيقا ببعض المفاهيم مثل التربية والتعليم والتوجيه والتأهيل، لذا سوف نتعرض ولو بشكل موجز إلى تعريف كل من مفهومي التكوين والتعليم المهنيين فيما يلي:

إن كلمة "التكوين" هي ترجمة للكلمة الفرنسية (Formation)، وهو العملية التي تهدف إلى تطوير قدرات الفرد وتزويده بالمعلومات وإكسابه المهارات إلى حد معين بحيث تؤهله لمزاولة عمل معين. (غري، 2020، ص 15)

ويعرف أيضا: على أنه نوع من التعلم وإكساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة. (عيسوي، 2003، ص 57) أما التعليم المهني فهو عبارة عن حصول الفرد على سلوك جديد بعد تكوين خاص، أي انه تعديل للسلوك الفردي يتم خلال القيام بعلاقة مع الآخرين، وعبر مراحل النمو النفسي المختلفة عن طريق الممارسة والخبرة. (عبد الهادي، 2000، ص 35)

بعد هذا التعريف الوجيز لمفهومي التكوين والتعليم المهنيين، يمكننا أن نعرف مؤسسة التكوين والتعليم المهنيين على أنها:

مؤسسة إجتماعية تقوم بعملية التكوين والتعليم المهنيين، وهي ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي، حيث تعمل على إكساب الطلاب المعرفة والمهارات والخبرات التي يحتاجونها لممارسة وظائفهم الجديدة في حياتهم الحاضرة والمستقبلية وتساعدتهم على التكيف والتفاعل مع بيئاتهم، وتعمل كذلك على تحقيق التلاؤم بين قطاعات العمل والإنتاج، وبين اليد العاملة المؤهلة، وتجهز مخططاتها ومشاريعها في الزمن المحدد لها، أي مواكبة التغير والتطور بإستمرار في إطار التكامل والتعاون من أجل تحقيق الأهداف العامة للمجتمع.

3-وظائف مؤسسة التكوين والتعليم المهنيين:

إذا كان مشروع المؤسسة يهدف إلى التكفل أكثر بحاجيات ومشاكل الطلاب قصد إيجاد الحلول المناسبة لهم وتحسين ظروف تدرّسهم ونتائجهم الدراسية باستمرار، إذا فهي مطالبة بالقيام بالوظائف التالية:

-تحديد الإحتياجات:

من أجل تحديد سوي للاحتياجات من التكوين، يعمل قطاع التكوين والتعليم المهنيين على تكييف التخصصات المبرمجة، على المدى القصير والمتوسط، وبذلك تصبح برمجة التخصصات التي ستفتح بمناسبة كل دخول مهني مسبوقة بعملية تحقيق وتحري حقيقي على مستوى مختلف المتعاملين الإقتصاديين، بحيث تكون نتائج عملية التحقيق والتحري، موضوع مخطط عمل يتم إعداده مع القطاعات المستخدمة، ويخضع لموافقة اللجنة الولائية للشراكة. (وزارة التكوين، 2005)

-الارشاد والتوجيه:

تنشأ خلايا الإرشاد والتوجيه في مؤسسات التكوين المهني والتعليم المهني، كما جاء في نص المادة رقم (14) من المرسوم التنفيذي رقم(333/11) المؤرخ في 19 سبتمبر 2011 " بموجب قرار مشترك بين الوزراء المكلفين بالتكوين والتعليم المهنيين والعمل والتشغيل والضمان الإجتماعي والتضامن الوطني والأسرة"، حيث تعتبر بمثابة فضاء لإستقبال وإعلام طالبي التكوين من المترشحين والتلاميذ والمتمهنيين بهدف تسهيل إدماجهم المهني أو مساعدتهم في إنشاء نشاطهم الخاص الذي يوفره القطاع.

-تنظيم الإعلام:

طبقا للقرار الوزاري رقم (04) المؤرخ في 29 جانفي 2004 الذي يتضمن تحديد كفايات تنظيم الإعلام، تسجيل ، توجيه وإدماج المترشحين لمتابعة تكوين مهني لسيما المواد الثانية والثالثة والرابعة منه ، بحيث تنشأ على مستوى كل مؤسسة تكوين لجنة الإعلام والتوجيه تسهر على تنظيم ومتابعة النشاطات الإعلامية، وإعداد برنامج الحملة الإعلامية الخاصة بدورة التكوين، والتي تركز على البرمجة الجيدة والعقلانية لعروض التكوين ، وبعد الإنتهاء من الحملة الإعلامية تدون قرارات لجنة الإعلام والتوجيه الإجراءات المتخذة في محاضر تمضي من طرف مدير المؤسسة وترسل نسخة منها للمدير الولائي للتكوين المهني (المادة 06: من نفس القرار الوزاري السابق الذكر)

-تنظيم التسجيلات:

يقوم طالبي التكوين بالتسجيل عبر منصة الرقمية "مهنتي" خلال فترة زمنية محددة من طرف الوزارة الوصية، ويفتح لهذا الغرض سجل خاص لتسجيل طلبات التكوين على مستوى مكاتب الإستقبال والإعلام والتوجيه يكون محتوما ومؤشر عليه من طرف المدير الولائي للتكوين المهني، ثم يتقدم المترشح بتقديم ملف التسجيل مرفوقا بالوثائق الثبوتية وفقا للشروط المطلوبة لهذه العملية. (المواد 15 و16: من نفس القرار الوزاري السابق الذكر)

-تنظيم التوجيه:

وفقا للقرار الوزاري السابق الذكر لسيما نص المادة (18) منه، يقوم مستشار التوجيه والتقييم المهني بمقابلة كل مترشح مسجل قصد إعائته في إختيار التخصص أو المسار المدرسي والمهني الذي يوفق بين مؤهلاته وكفاءاته بواسطة بطاقة الرغبات المسلمة له، على ألا تتعدى مدة المقابلة (30) دقيقة.

-تنظيم الإدماج:

تقوم لجنة الإعلام والتوجيه على مستوى مؤسسات التكوين المهني بترتيب المسجلين آخذة بعين الاعتبار مدى مطابقة ملفات المترشحين للشروط المطلوبة، ثم تحال قوائم المسجلين لكل مؤسسة تكوين حسب التخصصات على المدير الولائي للتكوين المهني قبل موعد الدورات، وعليه فإن تحضير طالب التكوين لهذه المرحلة يقتضي إعلامه وإرشاده ومرافقته حتى يتسنى له إختيار أحد المسارات المقترحة والاستفادة من مختلف الفرص الممنوحة وفق مؤهلاته ومهاراته (المواد 21 و23: من نفس القرار الوزاري السابق الذكر)

-تدريب المتربين ومرافقتهم:

كما جاء في المذكرة رقم: 03 المؤرخة في 2008/08/09 المتضمنة تنظيم الدخول المهني لدورة سبتمبر 2008 "يجب إتباع نظام توجيهي فعال لمرافقة الشاب طوال مساره التكويني ومساعدته على إختيار مهنته في المستقبل وذلك بأخذ قدراته وحوافزه وتطلعاته بعين الإعتبار، وتقليص الإختلال في التوازن بين مناصب الشغل والمؤهلات".

III – الطريقة والأدوات:

إن أي دراسة تتطلب إتباع منهج يخدمها ووسائل تساعد على التوصل إلى نتائج بشكل صحيح وموضوعي إلى حد ما، وهذه الوسائل هي:

1-منهج الدراسة:

بما أن الدراسة الحالية هي دراسة كيفية تتمثل في آراء ومواقف مدراء مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين حول مكانة مشروع المؤسسة بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين، لذلك تم الإعتماد على المنهج الوصفي الإستكشافي، الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع ويحاول تحليل نتائجها وتفسيرها تفسيراً موضوعياً، وذلك بالإعتماد على أدوات جمع المعلومات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة الموجهة.

2-أدوات جمع المعلومات:**أ-الملاحظة:**

تعتبر الملاحظة الأداة الأكثر تداولاً في جمع البيانات والمعلومات من الميدان، وقد إستخدمت في هذه الدراسة من خلال الخرجات الإستطلاعية لمؤسسات التكوينية محل الدراسة، حتى تتمكن من رصد مواقف بعض مدراء المؤسسات التكوينية وأعضاء فريق التربوي وآرائهم حول الموضوع، ليتم فيما بعد الإعداد النهائي لأسئلة المقابلة الموجهة.

ب -المقابلة الموجهة:

المقابلة الموجهة هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبة، تقدم إلى أفراد العينة من أجل الحصول على إجابات دقيقة تمكننا من تحقيق أهداف الدراسة. (دويدار، 1996، ص 189) وتم تفضيلها حسب رأينا كأداة من أدوات جمع البيانات، نظراً لحداثة الموضوع لدى عينة البحث من جهة وعدم وجود رؤية واضحة وكافية حول هذا الأسلوب في التفسير لديهم.

3-مجال الدراسة:

أ-المجال المكاني: لقد تمت الدراسة الميدانية بـ (15) مؤسسة متواجدة على مستوى ولاية الوادي.

ب- **المجال البشري:** يمثل المجال البشري مجتمع البحث، ومجتمع دراستنا هذه هو مجتمع مدراء المؤسسات التكوينية المتواجدة على مستوى ولاية الوادي، فهي العينة الرئيسية للمجتمع الأصلي التي ستطبق عليها أداة المقابلة الموجهة.

ج- **المجال الزمني:** لقد تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة بداية من شهر ماي (2024)، فكانت البداية عبارة عن زيارة استطلاعية إلى بعض المؤسسات المعنية لملاحظة واقعها الحالي، تم من خلالها إجراء محادثات مع المدراء وأعضاء الفريق التربوي حول فكرة تبني العمل بمشروع المؤسسة داخل هاته المؤسسات.

عينة الدراسة:

بما أن عدد المؤسسات التكوينية المتواجدة على مستوى ولاية الوادي ككل كان مقدرا ب(15) مؤسسة، فقد تم تطبيق أداة المقابلة الموجهة على كل المؤسسات التكوينية المتواجدة على مستوى ولاية الوادي، وبالتالي كانت عينة الدراسة هي عينة مسحية شاملة للمجتمع الأصلي.

أ- **العينة حسب الجنس:**

الجدول(1): خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الذكور	الاناث	
14	1	العدد
93 %	7 %	النسبة

نلاحظ من الجدول أن أفراد العينة يتوزعون بين الجنسين بنسب متفاوتة جدا، حيث أن نسبة الذكور (93%) هي الغالبة في حين نسبة العنصر النسوي (7%)، وهذا بين عزوف العنصر النسوي عن تولي منصب مدير مؤسسة تكوينية، لما يتطلبه من كثرة المسؤوليات من الصعب على المرأة القيام بها على أرض الميدان.

ب- **العينة حسب العمر:**

الجدول(2): خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر

أقل من 50 سنة	50 - 60	أكبر من 60	الفئة العمرية
2	13	0	العدد
13 %	87 %	00 %	النسبة

نلاحظ أن الفئة العمرية المسيطرة هي ما بين (50 و 60) سنة والتي تمثل نسبة (87%)، وهذا يدل أنها في أوج مرحلة الإحتراف المهني (le professionalization)، مما ينتج عنها زيادة في الإنتاجية والرفع من مستوى الأداء، وهم يمثلون نسبة مرتفعة مقارنة بالفئة العمرية التي تليها الأقل من (50 سنة) والتي تمثل نسبة (13%)، والتي نستطيع أن نقول عنها أن معدل إلتزامها المهني منخفض نوع ما، نظرا لحدائثة إلتحاقهم بهذا المنصب، وهذا ما أكدته الدراسات على وجود علاقة عكسية بين السن ومدة العمل، أي كلما تقدم العامل في عمله زاد معدل التزامه المهني، وزادت رغبته للبقاء في المهنة والمؤسسة (عبد الباقي، 2004، ص 183).

ج- العينة حسب الأقدمية في المنصب:

الجدول (3): خصائص عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المنصب

الأقدمية في المنصب	أقل من 10 سنوات	10 - 20	أكثر من 20
العدد	5	9	1
النسبة	30 %	60 %	10 %

نلاحظ أن الفئة المسيطرة هي التي لها أقدمية ما بين (10-20) سنة بهذه الصفة، التي تمثل نسبة (60%)، لأن معظمهم يؤهلون إلى هذا المنصب عن طريق إجراء مسابقة ويحملون شهادة جامعية أو شهادة معادلة لها تطبيقا للنصوص القانونية الملحة لضرورة تحسين المستوى التعليمي لتقلد المناصب العليا النوعية، حيث تلقت تكوينا قبل إلتحاقها بالمنصب في مرحلة تربصها بالمعهد الوطني للتكوين والتعليم المهنيين لمستخدمي القطاع بالأبيار بالجزائر العاصمة، وهذا يدل على دراية أفراد العينة بالموضوع وكفيل بإمدادنا بالمعلومات والبيانات اللازمة والدقيقة لهذه الدراسة الحالية وهذا ما يتفق مع دراسة عزوق (2017).

أما الفئة الثانية التي تمثل نسبة (30%) والتي لديها خبرة أقل من (10) سنوات، فهم حديثي التأهيل لهذا المنصب، وفي هذا الصدد أشارت الدراسات إلى أن العامل الذي لديه مستوى تعليمي عال لديه طموحات تفوق الوظيفة ويزيد الإلتزام المهني إيجابيا لدى العامل كلما كان لديه مستوى تعليمي عال وزادت خبراته. (الضلاعين، 2018، ص 127)

أما الفئة الثالثة التي تمثل نسبة (10%) والتي لديها خبرة أكثر من (20) سنة، تم تأهيلهم لهذا المنصب بإحتساب سنوات الخبرة، فهي تجد صعوبة في تبني فكرة العمل بمشروع المؤسسة بسبب ضعف التكوين في هذا المجال، مما قد يجعلها فئة محافظة تسعى إلى إبقاء نمط التسيير القائم، ورافضة للتغيير، وهذا ما يختلف مع دراسة عزوق (2017)، ويتفق مع دراسة بن سليم (2015)

IV – النتائج ومناقشتها:

2- تحليل وتفسير نتائج المقابلة:

من الخصائص التي إشتراك فيها أغلبية أفراد عينة الدراسة، هي أنهم من جنس الذكور، ويبلغون من العمر ما بين (50 و 60) سنة، ويشغلون في منصب مدير مؤسسة لفترة أكثر من (10) سنوات بهذه الصفة، هذا كفيل بإمدادنا بالمعلومات والبيانات اللازمة والدقيقة لهذه الدراسة الحالية، وما سيجعلنا نثق في إجاباتهم حول موضوع الدراسة، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة التي قمنا بطرحها عليهم، كما يلي:

السؤال 1: ماذا يعني لك العمل بمشروع المؤسسة؟

الجدول (4): إحتتمالات الإجابة عن السؤال الاول

الاحتمالات	عملية تغيير لنمط التسيير الإداري والتربوي	مجرد نمط مفروض لمسايرة تطورات العصر
العدد	14	1
النسبة	93 %	7 %

إذا كانت النظرة الجديدة للتسيير والملائمة لحصر العوامل التي كثيرا ما كانت تعيق مسار المؤسسات في أداء مهامها، هو الإعتماد على نمط الإدارة بالمشاريع الذي يحمل في طياته تجاوز أساليب التسيير التقليدية التي تعتمد على القيادة الفردية، إلى أسلوب القيادة الجماعية بتكوين فرق المشروع للوصول إلى وضع أفضل قائم على التغيير الإيجابي الهادف الذي يجعل المؤسسة في تفاعلها مع المحيط الخارجي والداخلي نقطة إلتقاء الفاعلين التربويين والشركاء الآخرين في سياق المهام التعليمية والإجتماعية للمؤسسة.

ومن خلال إجابات المبحوثين لاحظنا أن لها قبول وقناعة بأنه أسلوب حديث يساعد فعلا على التسيير في ظل توفر شروط وآليات على مستوى المؤسسة ومحيطها، وتجاهل الإحتتمال الثاني الذي يقول بأنه نمط مفروض على المؤسسات لمسايرة تطورات العصر ، أي أن لها رغبة وتحمس في التغيير نمط التسيير القديمة الذي ميزه الركود والروتين إلى وضع أفضل يرتقي بالمؤسسة التكوينية، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة دخيل(2010)، إلا أن ثماره في الميدان لازالت لم تجسد بعد وذلك لجملة من الأسباب نوضحها فيما يأتي من خلال التساؤلات الموالية المطروحة على مدرء هاته المؤسسات.

السؤال 2: هل إستفدتم من التربصات والمكتقيات التكوينية الرامية إلى نشر ثقافة العمل بمشروع المؤسسة؟

الجدول (5): احتمالات الإجابة عن السؤال الثاني

الاحتمالات	كافية	غير كافية
العدد	0	15
النسبة	% 0	% 100

في هذا الصدد عقدت الدورة التكوينية لسنة (2020) بتاريخ 2020/02/06 على المستوى الوطني من طرف الادارة المركزية تحت اشراف وزيرة التكوين والتعليم المهنيين، كان هدفها خلق روح المبادرة والابداع والتنافسية لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة، خلصت من خلاله إلى ضرورة نشر الوعي بثقافة المشروع لدى مختلف الفاعلين والشركاء ودورهم في تنفيذ البرامج والمشاريع التكوينية والتعليمية داخل كل مؤسسة.

وما يؤكد المبحوثين الذين إستفادوا من التبرصات والمكتبيات التكوينية، أن مدى الاستفادة منها كان غير كاف، ولا يرقى بالمستوى المطلوب نظرا لضعف المؤثرين المتخصصين من جهة، ومن جهة ثانية أن أي تغيير أو تجديد يتطلب تكوينا واقعيا حقيقيا بأتم معنى الكلمة حتى يتعرف كل عضو من أعضاء فريق قيادة المشروع على المهام المسندة إليه بوضوح ويقوم بها على أكمل وجه وبالتالي لا يبقى أي لبس في أداء المهام وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة كل من بوكرديم (2002)، دخيل (2010)، وابن سليم (2015).

السؤال 3: ماهي أهم المشاكل التي يتم طرحها ومعالجتها على مستوى مجالس التنسيق بالمؤسسة؟

الجدول (6): احتمالات الإجابة عن السؤال الثالث

الاحتمالات	ناجحة عن الثقافة السائدة في المؤسسة	ناجحة عن تغير ذهنيات الطلاب
العدد	15	15
النسبة	% 100	% 100

إذا كان مشروع المؤسسة يمكن من حصر المشاكل الإدارية في التسيير والبيداغوجية والتربوية داخل المؤسسة، لكن تبقى مسألة معالجة هاته المشاكل المطروحة نسبية لأنها مرتبطة بمحدودية الإمكانيات البشرية والمادية على مستوى كل مؤسسة.

ومن خلال الجدول أجمع كل المدراء المبحوثين بالتساوي بنسبة (100%)، بأن معظم المشاكل التي يتم طرحها على مستوى مجالس التنسيق بالمؤسسة هي مشاكل تكون ناجمة عن الثقافة السائدة بين أوساط العاملين بالمؤسسة، أو قد تكون ناجمة عن تغير ذهنيات الطلاب، على أن تتم المعالجة لهاته المشكلات في حدود الإمكانيات المتاحة وعلى حسب طبيعتها.

أ-المشاكل الناتجة عن الثقافة السائدة في المؤسسة:

وفي هذا الصدد يقول (بوسالم، 2015، ص79) أن الثقافة السائدة في المؤسسة التعليمية تتضمن مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات التي يظهرها ذوي النفوذ في المؤسسة، وتشتمل على العناصر التالية (الانفتاح، التعاون، الثقة، الأصالة، النشاط القبلي، الاستقلال ومواجهة المشكلات) وفي دراسة أجراها (الداعور، 2007)، التي تقول ان أكثر أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التربوية هو نمط ثقافة التعاطف الإنساني، ثم ثقافة الإنجاز، ثم ثقافة القوة، ثم ثقافة النظم والأدوار. (عزوق، 2017، ص 86) ففي حالة وجود ثقافة قوية فهي تؤثر بدرجة كبيرة على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، حيث أشارت بعض الدراسات التي أجراها (Watermen & Peters) حول خصائص المنظمة المتميزة الأداء أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة القوية وفعالية المنظمة، فقد وجد أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي صفة أساسية في المنظمات متفوقة الأداء والإنجاز، ففي هذه المنظمات عملت الثقافة القوية على إزالة الحاجة إلى الكتيبات، والخرائط التنظيمية، والقواعد الرسمية. (ماجد، 2013، ص 332)

وما يؤكد المبحوثين أن الكثير من العاملين بالمؤسسات التكوينية لا يستطيعون أن يشبعوا العديد من حاجاتهم وذوافهم الفسيولوجية والاجتماعية وغيرها خلال مسارهم المهني، مما يدفعهم إلى تقبل حلول توافقية أقل إشباعا لحاجاتهم وإلى سلوك يتعارض مع قيم المجتمع ومعاييرهم، فيكون ذلك انحرافا أو شذوذا، ولا يمكنهم من تحقيق وظيفة التكيف المهني لديهم (Fonction d'adaptation professionnelle)، وماله من تأثير سلبي على مشروع المؤسسة ومن حصر هاته المشاكل ومعالجتها. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة بوكرديم (2002)

ب-المشاكل الناتجة عن تغير ذهنيات الطلاب:

باعتبار أن الطلاب يجسدون دائما وأبدا المحور الأساسي للعملية التربوية والتكوينية ككل يتطلب من أفراد الجماعة التكوينية إعادة النظر في الطرق والأساليب المتبعة للتبليغ والإعلام والاتصال فيما يتعلق بمختلف القضايا التربوية التي تمس تربص الطلاب داخل المؤسسات التكوينية والناتجة غالبا عن نقص الإعلام والاتصال والتواصل بين مختلف الأطراف التكوينية، فالطلاب الذين يبدون انحرافا على أقرانهم الأسوياء يتميزون بجملة من الخصائص والسمات أهمها: العزوف عن الدخول في علاقات مع الآخرين، فهم لا يريدون الزمالة ولا الصداقة، وحضورهم لا يتعدى فقط التواجد المكاني، حيث لا يشاركون الآخرين اهتماماتهم وهم يفعلون ذلك إما نتيجة للخبرات السيئة التي مروا بها أو نتيجة اضطرابهم الانفعالي أو عدم قدرتهم على التوافق مع الظروف الجديدة بالمؤسسة التعليمية. (إقروفة، 155، 2016)

وما يؤكد المبحوثين أن الطلاب الذين يبدون انحرافا يحملون سلوكيات غير تربوية مخالفة للقيم المجتمعية الجزائرية وثقافته، فهم غير متكيفون ويعانون من مشاكل علائقية في أغلب الأحيان هذا من جهة، ومن جهة أخرى صعوبة تحكم بعض الأولياء في أبنائهم المراهقين، لذلك فالمشاكل المطروحة لا تعالج بالشكل المطلوب بسبب النقص في الإمكانيات البشرية على مستوى المؤسسة من جهة، وعدم وجود اتصال وتواصل كافي بين بعض الأولياء مع المؤسسة حول قضايا تدرس أبنائهم، حيث أن معظم الأولياء لديهم اللامبالاة لا يحضرون إلى المؤسسة إلا للضرورة القصوى، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة لعويط (2013)، و مع دراسة جيلس كومباز (2002) التي تقول على أن التلاميذ المنتمين إلى الأوساط الاجتماعية المحرومة أكثر عرضة لعدم التكيف.

السؤال 4: ما ذا تقترحون لدعم توجه الوصاية بتنفيذ العمل بمشروع المؤسسة؟

إن ما تسعى إليه الوزارة الوصية للمنظومة التكوينية الجزائرية هو توفير فرص التدريب والتعليم لجميع شرائح المجتمع، تدعيما للتوجه العلمي والتقني والتكنولوجي هذا من جهة، وتبعا للتغير السريع المصاحب للتحويلات المجتمعية ومتطلباته من جهة ثانية، مع الحفاظ على الهوية الوطنية والثقافية الجزائرية بكل ما تحمل من قيم، وهذا ما يهدف إليه العمل بمشروع المؤسسة كطرح ثري لتجسيد هذا الطموح، إلا أن المبحوثين يرون أن المنظومة التكوينية مازالت هشّة ولم ترقى إلى المستوى المطلوب، فهي في أمس الحاجة للعمل بهذا النمط التسييري، لذا فهم يدعون إلى ما يلي:

- العمل على إصدار قرارات رسمية تنفيذية للإرساء التدريجي للعمل به على مستوى كل المؤسسات ومتابعته وتقييمه.
- العمل على تطوير جميع الإمكانيات المادية والبشرية التي يزر بها القطاع لتحقيق التنمية الشاملة للفرد والمجتمع.
- العمل على تحديد إستراتيجية واضحة المعالم نابعة من إختيار أهداف تشارك فيها جميع الأطراف وتستجيب للإنشغالات الميدانية حسب مميزات وخصوصيات كل مؤسسة والوسائل والإمكانيات البشرية والمادية والمالية المتوفرة.
- العمل على التكامل والتعاون بين الطاقمين الإداري والتربوي معا مع تحديد المهام والأدوار لكل منهما، وهذا ما يتطلبه التسيير بمشروع المؤسسة داخل هاته المؤسسات.

-خاتمة وتوصيات:

في معرض الدراسة الحالية التي قمنا بها سمحت لنا بالتوصل إلى أن الواقع هو الذي يظهر أن اعتماد أي أسلوب يرتبط إلى حد كبير بمدى كفاءة المسيرين وإندماج الأطراف المعنية بتطبيقه، وبالظروف المحيطة المكمل له، حيث أن واقع المنظومة التكوينية اليوم يرتكز على الإهتمام بتكوين كوادر مؤهلة لسوق العمل من خلال إحداث تغييرات وإصلاحات على السياسات و الخطط التكوينية، و ما يصاحبه من تغييرات تنظيمية من حيث التسيير والتمويل، فقطاع التكوين المهني إذن مطالب بتحقيق مهمتين: الإستجابة للطلب الاجتماعي والتكفل بخبرجي النظام التعليمي المتسربين من المقاعد الدراسية، والاستجابة للحاجة لليد العاملة المؤهلة المطالب بها من قبل المؤسسات الإنتاجية والصناعة، وحتى لا يصطدم الطموح بالواقع، فالإصلاحات المتخذة التي قامت بها الوزارة الوصية للقطاع هي تبني العمل بمشروع المؤسسة، فالاعتماد على هذا الأخير كطرح جديد في تسيير المؤسسة التكوينية يعني خلق جو مبني على الحوار و التواصل و على تقديم الاقتراحات، و إشراك كل أفراد الجماعة التكوينية كل في مجال إختصاصه فضلا عن تحرير المبادرة الإيجابية في إتخاذ القرار، وما إلى ذلك من شروط أساسية في بناء المشروع فهو من الناحية النظرية لا غبار عليه، ولكن واقعا وحسب ما أبداه المبحوثين من إجابات بتفاؤلهم على وجود ميكانيزمات كافية ودعائم حقيقية تساعد على تطبيقه وتجسيده ولكن يجب تكييفها للحصول على مخرج (طالب) قادر على الاستجابة للمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية الاجتماعية في إطار ملمح مشروع المجتمع متشبعين بقيمه وثقافته، أما من ناحية حصر المشاكل الموجودة في المؤسسات التكوينية يمكننا حصرها ولكن عملية المعالجة تبقى نسبية ودون المستوى المطلوب، وهي تؤدي في غالب الأحيان إلى التقليل من إنجازات المؤسسة، واصطدام المنظومة التكوينية ببعض المعوقات حيث إذا كانت الأهداف العامة لخطة التبنّي التي وضعتها الجهات المسؤولة أو الإدارة التكوينية تتسم بالواقعية، فإن ذلك سيسهم في تحديد ما يجب تنفيذه في المستقبل بشكل أكثر فعالية وتدعيما لأرائهم نوصي بما يلي:

- 1- تبني تخصصات جديدة تتماشى مع تطور وسائل الإنتاج وأساليب العمل، وهذا يتطلب التكيف مع التحويلات التكنولوجية والمعرفية، مما يؤدي إلى تحضير الطالب بشكل يمكنه من فرض نفسه في مختلف الميادين.

2-الإعتماد على أساليب التقييم الحديثة للتقارير التي ينجزها المدرء والمفتشون، والتي من شأنها أن تسهم في تحديد الإحتياجات التي تتصل بمشكلات العمل وفك النزاعات، مثل الاعتماد على قوائم الكشف عن المشكلات والمقابلات والمقالات العامة والفردية وسبر الآراء وما إلى ذلك.

3-تساهم الأنشطة التكوينية اللاصفية على مستوى كل مؤسسة مع استغلال الكفاءات المتوفرة، في تكثيف التبادل العلمي والثقافي والمهني من خلال التجسيد الأمثل لإبداعات المتربصين.

4-يلعب الاتصال والإعلام بين مختلف الأطراف الفاعلة على مساعدة الطلاب في معالجة مختلف قضايا تمهينهم.

-الإحالات والمراجع:

العربية:

- إقروفة، صفية. (2016). العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالصحة النفسية داخل البيئة المدرسية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الثانوي، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، العدد:09، بوزريعة، الجزائر.
- بدياجينا. (1988). التوجيهات الجديدة للتربية. ترجمة محمد الحبيب بلكوش، الطبعة الأولى. دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، المغرب.
- بن سليم، حسين، (2015)، القيادة المدرسية وإدارة مشروع المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة
- بوسلم، أويكر. (2015). دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
- بوكرديم، فدوى(2002)، تصور أعضاء فريق ال(C-N-F-P-H) لأدوارهم المهنية في إطار العمل بمشروع المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التربية، غير منشورة، جامعة قسنطينة
- دخيل، عبد السلام. (2010)، مشروع المؤسسة كأسلوب تسيير في المؤسسة التعليمية في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة.
- الدرريج، محمد. (1996). مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية. الجزء الأول. الطبعة الأولى. منشورات رمسيس، الرباط، المغرب.
- الدرريج، محمد. (1996). مشروع المؤسسة والتجديد التربوي في المدرسة المغربية. الجزء الثاني. الطبعة الأولى. منشورات رمسيس، الرباط، المغرب.
- دويدار محمد، عبد الفتاح. (1996). مناهج البحث في علم النفس. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية. مصر.
- الضلاعين، علي فلاح. (2018). العوامل التنظيمية المؤثرة على مستوى الالتزام الوظيفي لدى مؤسسة التدريب المهني، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2004)، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- عبد الهادي، نبيل. (2000). نماذج تربوية تعليمية معاصرة. ط1. دار وائل. عمان.
- عزوق، جميلة. (2017). الكفايات القيادية اللازمة لنجاح التسيير بأسلوب مشروع المؤسسة، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 12، جوان، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- عيسوي محمد، عبد الرحمن. (2003). علم النفس والإنتاج. ج1. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية.
- غربي، صباح. (2020). التكوين المهني. دار المجدد للطباعة والنشر والتوزيع. سطيف. الجزائر.
- لعويط، أمال، (2013)، دور مشروع المؤسسة في المنظومة التربوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع التربوي، جامعة قسنطينة 02.
- ماجد، عبد المهدي مساعدة. (2013)، إدارة المنظمات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان
- وسطاني، عفاف. (2010). دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس. سطيف.

-القوانين والمناشير الوزارية:

- وزارة التربية الوطنية: وثيقة العمل بمشروع المؤسسة، جوان 1997
- وزارة التربية الوطنية: مشروع المؤسسة: المنشور التطبيقي رقم 153/وت و/أ.ع/ تفعيل العمل بفكرة مشروع المؤسسة /جوان 2006.
- وزارة التكوين والتعليم المهنيين. 2005. واقع وأفاق التكوين والتعليم المهني واحتياجات سوق العمل في الجزائر. تقرير صادر عن وزارة التكوين والتعليم المهنيين، جوان 2005
- وزارة التكوين والتعليم المهنيين المرسوم تنفيذي رقم 11-333 مؤرخ 19 سبتمبر سنة 2011، يحدد كفايات إنشاء خاليا الإرشاد والتوجيه في مؤسسات التكوين المهني والتعليم المهني وكذا اللجنة الولائية المشتركة بين القطاعات وتنظيمها وسيرها.
- وزارة التكوين والتعليم المهنيين، القرار الوزاري رقم 04 المؤرخ في 29 جانفي 2004 الذي يتضمن تحديد كفايات تنظيم الإعلام، تسجيل. توجيه وإدماج المترشحين لمناخات تكوين مهني.
- وزارة التكوين والتعليم المهنيين: المذكرة رقم:03 المؤرخة في 09/08/2008 المتضمنة تنظيم الدخول المهني لدورة سبتمبر 2008.

الأجنبية:

- Michel Mendes –Vegua. (1991). Projet d'établissement, Centre régional de documentation pédagogique de Bordeaux
- BENBOUZID Boubekeur(2009) . **La Réforme de l'éducation en Algérie: Enjeux et réalisation**, Edition CASBAH, Alger, Algérie.
- Gilles Combaz. (2002). **Le projet d'établissementscolaire**. Versunedérive du curriculum .Revue française de la pédagogie 139.
- François Blondel. (2006). **Gestion industrielle**, 2e édition, Dunod, Paris.