

البعء التنظيمي لمؤسسات التعليم والتدريب المهني

المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني
واحتياجات سوق العمل
الرياض: 16-18 يناير 2010

د. أبوبكر عابدين بدوي

مُنظَّم مُتَقَدِّمٌ

- منذ البداية: إثارة للفكر وليس تزويد بالمعلومات؛
- هل في الإمكان أفضل مما هو الآن؟
- نظرة لبلد انَّصَفَ بالعِراقَة ودرس مستفاد؛
- عناصر نجاح المؤسسات التدريبية وأثرها على البعد التنظيمي؛
- تحديات الواقع، والتغلب عليها؛
- البعد التنظيمي إقليمياً : مثال من الاتحاد الأوربي؛
- البعد التنظيمي عربياً: هل يزرع المنتدى النبته؟

هل هناك ضرورة لإعادة النظر؟

- التعليم والتدريب المهني من مهن ياقه زرقاء إلى تكنولوجيا متقدمة (بيئة عمل – فرص تقدم في مسيرة العمل – أجور – الخ)،
- من طريق مسدود إلى حلقات مترابطة من التعليم والتدريب التقني والمهني، وتعلم متواصل مدى الحياة،
- من مسؤولية الحكومة إلى دور متنامي لسوق العمل كقائد،
- من تعليم وتدريب في مؤسسات التدريب إلى قائم على مواقع العمل (80% في مواقع العمل - 20% مؤسسة التدريب)،
- تنافسية عالمية وأهمية زيادة إنتاجية العمالة.

تكمامل إعادة النظر

- نعم لتخطيط استراتيجي يرتبط بخطط التنمية،
- نعم لمناهج مرنة دائمة التحديث،
- نعم لتدريب في مواقع العمل،
- نعم لجذب وتدريب معلمين ومدربين كفو،
- نعم لقنوات اتصال مفتوحة وجودة واعتماد،
- نعم لتعلم مدى الحياة،
- ماذا عن البعد التنظيمي لمؤسسات التعليم والتدريب؟
- هل تغير تنظيم وهيكلية واختصاصات مؤسساته ليناسب التغيرات؟

قبل أن نستطرد

- حتى لا نعيد اختراع العجلة، هل هناك تجارب في بلدان أخرى لتغير في البنية التنظيمية؟
- والإجابة نعم، فعلى سبيل المثال:
- في المملكة المتحدة تتسارع وتيرة التغير (من 20 عام إلى 4 أعوام):
- 1970-1990 مجالس تدريب لكل صناعة
- 1990-1998 منظمات تدريب لكل صناعة
- 1998 – 2002 منظمات تدريب وطنية
- 2002 مجالس مهارات قطاعية

وبداً تغير جديد في الشهرين الماضيين!

- إقرار مجلس العموم قانون إحلال مؤسستين محل ”مجلس التعلم والمهارات (LSC)” هما
- 1. جهاز تعلم الشباب (Young People’s L. A.)،
- 2. جهاز تمويل المهارات (SFA)؛
- أيضاً بدأ تحويل هيئة (Authority) المؤهلات والمناهج (QCA) إلى جهاز (Agency) تطوير المؤهلات والمناهج (QCDA).
- ويشير القانون إلى ارتباط التغيير بالرغبة في ”وضع التعليم في قلب عملية استعادة الاقتصاد لعافيته”

وتم الفصل بين المهام الحاكمة



ومجالس المهارات القطاعية

- كانت مؤسسات حكومية تشكيلا وتمويلا (مع تمثيل من القطاع)؛
- الآن يتم الإعلان عنها وتتقدم الجهات الراغبة في القيام بالعمل بعروض تفصيلية؛
- يتم منح الجهة التي يتم اختيارها لكل قطاع ترخيص القيام بمهام المجلس مدته 3 سنوات؛
- تقدم الحكومة دعما ماليا لكل مجلس، و**يشارك أصحاب العمل** في تغطية كلفة المجلس؛
- يتم تقييم عمل المجلس المرخص لكل قطاع (ليس فقط على أساس الأداء، ولكن أيضا أثر هذا الأداء على القطاع ذاته)؛
- يجدد الإعلان والاختيار والترخيص كل 3 سنوات.

ونعود لإعادة النظر

- التنظيم لا بد أن يخدم أهداف التدريب التقني والمهني؛
- التنظيم يعاون في زيادة فرص نجاح المؤسسة التدريبية؛
- إذا ما هي عناصر النجاح؟
- دعونا نختار سبعة منها، نتعرف على متطلبات تحقيق كل عنصر منها، وأثر ذلك على البعد التنظيمي.

عناصر ومتطلبات النجاح وأثرها على البعد التنظيمي

<ul style="list-style-type: none">- <u>مجالس إدارة</u>- <u>مجالس أمناء</u>- <u>ليس فقط</u> دور استشاري أو هامشي	<p>التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم من خلال جهات يلعب فيها أصحاب العمل ومنظماتهم الدور الأكبر.</p>	<p>1- <u>الشراكة الكاملة</u> مع <u>سوق الطلب</u> على العمالة الفنية المدربة</p>
<ul style="list-style-type: none">- آلية <u>معايير مهنية</u> (مؤهلات وطنية وعربية)- <u>نظم معلومات</u> للأسواق المحلية والخارجية	<p><u>معايير مهنية</u> متفق عليها من خلال الشراكة الكاملة وتأخذ في الاعتبار <u>أسواق العمل المستهدفة</u> (بما فيها الأوروبية)، و<u>نظم جودة</u> تتابع من خلال <u>الشراكة</u></p>	<p>2- تحقيق <u>مستويات</u> <u>جودة ذات مرجعية</u> <u>واسعة</u> تحقق مرونة الحراك للخريجين</p>

عناصر ومتطلبات النجاح وأثرها على البعد التنظيمي

3- دافعية ورغبة من المتدربين والمتعلمين تدفعهم إلى الإجابة في العمل وزيادة الإنتاجية

توجيه وإرشاد للأفراد في مسيرتهم، ونظم مرنة تسمح بالانتقال بين مسارات التعليم والتدريب أفقياً ورأسياً

- برامج توجيه وإرشاد لمسيرة الحياة العملية في جميع المراحل

4- سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل المحلي والعربي والدولي مع الاستمرار في تحقيق الجودة

دراسات متابعة وتقويم للخريجين ورصد لسوق العمل (بمشاركة فاعلة من جميع الأطراف المعنية، على الأخص روابط الخبراء والممارسين في الدول العربية)

- ربط معايير ومؤشرات الجودة بالتحديث المستمر - دور فاعل لروابط الخبراء والممارسين

عناصر ومتطلبات النجاح وأثرها على البعد التنظيمي

<p>- <u>آلية</u> اتصال مع أصحاب العمل</p> <p>- متابعة لبرامج <u>التلمذة المهنية الحديثة</u></p>	<p>نظم مرنة ترفع مستوى التعلم في مواقع العمل (التلمذة المهنية) وتعترف به</p>	<p>5- تضمين البرامج <u>ممارسات عملية في مواقع العمل وطبقا لمتطلباته وظروفه</u></p>
<p>- اعتماد <u>سلم مهارات</u> ومعايير ارتقاء <u>ترتبط بنظام وطني</u> (وعربي) <u>للمؤهلات</u></p>	<p>سلم مهارات وآليات تقويم واختبار ومنح شهادات قائمة على الكفايات في ضوء المعايير المهنية وفي إطار نظم المؤهلات الوطنية والإقليمية</p>	<p>6- التركيز على <u>ما يستطيع الخريج عمله وليس ما درسه</u>، والاعتراف <u>بالتعلم السابق</u> مهما كان مصدره والأخذ بمبدأ التعلم مدى الحياة</p>

عناصر ومتطلبات النجاح وأثرها على البعد التنظيمي

<p>- ربط <u>المعايير المهنية</u> <u>بنظام المؤهلات</u> <u>الوطنية</u> (والعربية)</p>	<p>ربط المعايير المهنية بنظام المؤهلات الوطنية (والعربية) وفتح قنوات الاتصال أفقياً ورأسياً</p>	<p>7- وجود <u>إطار عام</u> <u>للكفاءات (المؤهلات)</u> وربط البرنامج التدريبي بهذا الإطار <u>لجذب متدربين وطلاب</u> <u>أكفاء</u></p>

تساؤلات عن أوضاع مؤسساتنا

- هناك تباين واضح بينها؛
- بعضها اتخذ خطوات واسعة والآخرين في مراحل متعددة؛
- ليس الهدف المقارنة أو الترتيب، إنما الدروس المستفادة؛
- نلمح ثلاثة ملامح:
 1. السياسات والاستراتيجيات،
 2. التخطيط والإدارة،
 3. المتابعة والتقويم.

مستوى السياسات والاستراتيجيات

- من يضع سياسات التعليم والتدريب التقني والمهني؟
- إطلاق الطاقات لتتوع الأساليب ووحدة الهدف؛
- كيفية ربطها بسياسات التنمية الاقتصادية، الاستثمار، والتنمية التكنولوجية؟
- هل لدينا سياسات تشغيل توضح القطاعات والمستويات والمهن ذات الأولوية وكيفية حفزها؟
- سياسات التعليم والتدريب وتنمية المشروعات الصغيرة؛
- الدور الحقيقي الذي يلعبه الشركاء، وإعدادهم له؛
- كيف يخدم البعد التنظيمي لمؤسساتنا هذا المستوى؟

مستوى التخطيط والإدارة

- المركزية ومفهوم الإدارة والتسيير؛
- سلطات اتخاذ القرار وتحمل تبعاته؛
- ربط التمويل بالأداء (بما فيه أجور العاملين)؛
- آليات مساندة اتخاذ القرار (معلومات وبحوث وبدائل الخ)؛
- دور السياسيين في اتخاذ القرارات المرتبطة بجوانب فنية؟
- مرونة تنفيذ السياسات، بل وتعديلها؛
- واقع عمل الآليات التي طبقت بنجاح في مناطق أخرى؛
- كيف ييسر البعد التنظيمي تحقيق تلك الأهداف؟

مستوى المتابعة والتقويم

- المركزية وآليات وأنظمة للمراقبة أكثر من المتابعة وتذليل الصعاب؛
- الهرمية الطويلة وبطء استشعار التغيير واتخاذ القرار؛
- مرة أخرى مردودية هذه الآليات على حسن سير العمل؛
- الروح البحثية للمنفذين، ومدى تقبل واحترام مقترحاتهم؛
- دورة تحول الملاحظات إلى تعديل يعالج نقاط القصور؛
- هل من تعديل للبعد التنظيمي ليعالج تلك التحديات؟

ومثال للبعد التنظيمي إقليميا من الاتحاد الأوربي

الاتحاد الأوربي
كمثال يحتذى في ...

تضييق
الفوارق

خدمة
الاقتصاد

تعاون على كافة
المستويات

من البرلمان الأوربي
لاجتماعات الخبراء

- إطار مؤهلات
- جواز عمل
- التعلم اللارسمي

معايير
وآليات متابعة

تنظيم مؤسسي

هدف واحد
وأساليب متعددة

كل دولة عضو تعمل نحو هدف مشترك

هل تبدأ بخطوة ناجحة تنمو مع التجريه؟

- الحلول متعددة، فما هو أكثرها واقعية؟
- الأهداف المرحلية ضمن رؤية مسبقة واضحة؛
- وضع البذور وإنمائها مع نجاح التجربة أم الحلول الجذرية؟
- قرارات علوية أم حاجة فعلية؟
- قناعة بتلك الحاجة من الأغلبية أم مجاملة شكلية؟
- استعداد للمساهمة أم انتظار عائد؟
- مكان للجميع أم سائق مفرد؟
- عموماً لنرى تصور مبدئي:

الهدف: تنسيق وتبادل خبرات ومواد ومتابعة (شبكات وتشبيك)



أنشطة مقترحة

- اجتماعات دورية منسقة (اختصاصيين - خبراء - وزراء - مديري مؤسسات ووكلاء وزارات - الخ)؛
- تبادل خبرات وزيارات وتقويم القراء؛
- مؤتمرات وورش عمل تطبيقية؛
- مناهج ومطبوعات ومدربين وغيرهم؛
- بحوث/ دراسات/ ونشر (الالكتروني وعادي)؛
- موقع تشاركي على شبكة المعلومات وتشبيك؛
- الخ

وبالله
التوفيق،،،