



سياسات التطوير المهني والوظيفي

إعداد: أ.م.د إيناس رزاق كاظم و م.د منتظر فريد رمضان

بإشراف: أ.م.د أثير يوسف عودة - مساعد رئيس الجامعة للشؤون الإدارية

تسعى جامعة العين العراقية الى توفير بيئة مؤسسية داعمة للتطوير المهني والوظيفي، انطلاقا من إيمانها بأن الاستثمار في رأس المال البشري هو أساس الارتقاء بجودة الأداء وتحقيق التميز الأكاديمي والإداري. وتهدف هذه السياسة الى وضع اطار تنظيمي وإجرائي يحكم عملية التطوير المهني لموظفي الجامعة وتطوير مساراتهم الوظيفية، من خلال تعزيز قدراتهم ومهاراتهم باستمرار. كما توفر هذه السياسة الدعم والتوجيه والتحفيز اللازم لبناء قدرات المنتسبين وتحسين أدائهم بما يتلاءم مع أهداف الجامعة الاستراتيجية ويلبي متطلبات التطوير المؤسسي المستمر.

أن تكون جامعة العين العراقية نموذجاً رائداً في تطوير كواردها البشرية، حيث يمتّز أعضاء الهيئة التدريسية والموظفون بكفاءة عالية وأداء وظيفي متميّز يسهم في تحقيق التفوق المؤسسي وتعزيز تنافسية الجامعة على المستويين الوطني والدولي.

توفير منظومة متكاملة للتطوير المهني والوظيفي تضمن تنمية مهارات وقدرات جميع منتسبي الجامعة بشكل مستدام. وتشمل هذه المنظومة برامج تدريبية وتطويرية متنوعة، وآليات تحفيزية، ودعمًا إداريًا مستمرًا يمكن الأفراد من تحقيق أعلى مستويات الأداء في عملهم، بما ينعكس إيجاباً على جودة مخرجات الجامعة وخدمة المجتمع.

الأهداف

4

تهدف سياسة التطوير المهني والوظيفي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسة، من أبرزها:

- ✓ **بناء القدرات:** تنمية الكفاءات والمهارات المهنية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين من خلال برامج تدريب وتأهيل مستمرة، بما يعزز قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة عالية.
- ✓ **تحسين الأداء الوظيفي:** رفع مستوى الأداء والإنتاجية وجودة العمل لدى المنتسبين عبر تطوير معارفهم وقدراتهم، مما ينعكس إيجاباً على فعالية العملية التعليمية والإدارية في الجامعة.
- ✓ **ترسيخ ثقافة التعلم المستمر:** تشجيع ثقافة التطوير الذاتي والتعلم مدى الحياة داخل المجتمع الجامعي، بحيث يصبح التطوير المهني جزءاً أساسياً من المسار الوظيفي لكل منتسب.
- ✓ **تكافؤ الفرص في التطوير:** ضمان توفير فرص متساوية للتدريب والتطوير المهني لجميع منتسبي الجامعة دون تمييز، وبما يلي احتياجاتهم الوظيفية الفعلية ويساعدهم في تحقيق تطلعاتهم المهنية.
- ✓ **تعزيز الرضا الوظيفي واستبقاء الكفاءات:** تحفيز المنتسبين عبر إتاحة فرص واضحة للترقى والتطور الوظيفي بناءً على الكفاءة والإنجاز، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي ويسهم في استبقاء أفضل الكفاءات في الجامعة.
- ✓ **مواءمة التطوير مع الأهداف المؤسسية:** ربط خطط التطوير المهني باحتياجات الجامعة الحالية والمستقبلية وأولوياتها الاستراتيجية، لضمان أن تسهم جهود تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم في تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها الشاملة.

أولاً: الحوكمة والهيكـل التنظيمي

اللجنة المركزية للتطوير المهني والوظيفي:

تُشكّل لجنة عليا برئاسة مساعد رئيس الجامعة للشؤون الإدارية وعضوية ممثلين عن الكليات والوحدات الإدارية ذات الصلة. تتولى هذه اللجنة رسم السياسات والخطط الاستراتيجية للتطوير المهني والوظيفي على مستوى الجامعة، وتعمل على متابعة تنفيذها وضمان تحقيق أهدافها.

قسم الموارد البشرية (وحدة التطوير المهني):

يُعد قسم الموارد البشرية الجهة التنفيذية المسؤولة عن إدارة برامج التطوير المهني والوظيفي. يتولى القسم تحديد الاحتياجات التدريبية بالتعاون مع الكليات والوحدات المختلفة، ويقوم بتصميم وتنفيذ البرامج والدورات وورش العمل المناسبة.

عمداء الكليات ومدراء الوحدات:

يكون عمداء الكليات ومدراء الإدارات والوحدات المختلفة مسؤولين عن دعم جهود التطوير المهني لموظفيهم ضمن نطاق إشرافهم. ويشمل ذلك تحديد الاحتياجات التطويرية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين في كلياتهم وإداراتهم.

ثانياً: البرامج والأنشطة التطويرية

برامج تدريبية دورية:

تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية بشكل منتظم (داخل الجامعة وخارجها) لتنمية المهارات اللازمة في مختلف الجوانب المهنية. وتشمل هذه البرامج مجالات متنوعة مثل المهارات التقنية والفنية، المهارات الإدارية والقيادية، مهارات التدريس الحديثة لأعضاء الهيئة التدريسية، تطوير المهارات اللغوية والتواصل، واستخدام التقنيات التعليمية والإدارية. يتم تحديث المحتوى التدريبي بشكل دوري لمواكبة أحدث التطورات وضمان ملاءمته لاحتياجات المنتسبين.

خطط تطوير فردية:

اعتماد منهجية خطة التطوير المهني الفردية لكل منتسب. بحيث يجري إعداد خطة سنوية لكل موظف أو عضو هيئة تدريس بالتنسيق بينه وبين مسؤوله المباشر وقسم الموارد البشرية. تتضمن هذه الخطة تحديد المجالات التي يحتاج المنتسب إلى تطوير فيها، والمسارات التدريبية أو الفرص التطويرية المستهدفة خلال العام، مع تحديد أهداف واضحة للتعلم والتحسين. تتم متابعة تنفيذ الخطط الفردية وتقييم مدى التقدم المحرز فيها بشكل منتظم.

ثالثاً: آليات التحفيز والتقدير

- **حوافز مالية:**

تعتمد الجامعة حزمة من الحوافز المالية لتشجيع التطوير المهني. على سبيل المثال، تخصيص مكافآت مالية أو بدلات تطوير للموظفين وأعضاء الهيئة التدريسية الذين يحققون إنجازات تطويرية ملموسة (كالوصول على شهادة عليا، أو اجتياز دورة تدريبية نوعية، أو اكتساب مهارة متقدمة مرتبطة بالعمل). كما قد تُمنح مكافآت للكلية أو القسم الأكثر نشاطاً في مجال التدريب والتطوير تشجيعاً للمنافسة الإيجابية بين الوحدات المختلفة.

- **حوافز معنوية وتقدير رسمي:**

إلى جانب الحوافز المالية، يتم تكريم الجهود المتميزة في التطوير المهني بوسائل معنوية مختلفة. شهادات تقديرية تُمنح للأفراد الذين أظهروا مبادرة ونجاحاً في برامج التطوير، مع الإعلان عن أسمائهم وإنجازاتهم في مجلس الجامعة أو على الموقع الرسمي لتكون حافزاً للآخرين. بالإضافة إلى ذلك، تستحدث الجامعة جوائز سنوية للتطوير المهني (مثل جائزة الموظف الأكثر تطوراً، أو الكلية الأكثر دعماً للتطوير) ويتم تسليمها في احتفال رسمي لتكريس ثقافة التقدير.

- **الترقية وتقييم الاداء:**

ترتبط الجامعة بين التطوير المهني ومسارات الترقية الوظيفية لضمان أن الجهود المبذولة في تنمية المهارات تعود بالنفع المباشر على حياة المنتسب المهنية. يُعتبر الالتزام بالاداء بالتطوير والمشاركة الفاعلة في البرامج التدريبية من معايير التقييم والترقية المهمة.

رابعاً: المتابعة والتقييم

نظام الرقابة والمتابعة:

تعتمد الجامعة نظاماً منهجياً لمتابعة تنفيذ السياسة والتأكد من تحقيق أهدافها. يتولى قسم الموارد البشرية (بالتنسيق مع اللجنة المركزية) جمع البيانات المتعلقة بجميع أنشطة التطوير المهني المنفذة، مثل عدد البرامج المنعقدة، وعدد المشاركين من كل كلية أو قسم، ونسب الحضور والإنجاز.

مؤشرات الأداء الرئيسة:

تم تحديد مجموعة من مؤشرات الأداء لقياس مدى فعالية جهود التطوير المهني والوظيفي. من بين هذه المؤشرات: عدد ساعات التدريب التي حصل عليها كل موظف أو عضو هيئة تدريس سنوياً، عدد البرامج التدريبية المعتمدة لكل كلية وتخصص، نسبة التحسن في تقييم أداء الموظفين سنوياً بعد التحاقهم بالبرامج التدريبية.

التقارير الدورية:

تقوم وحدة التطوير المهني في قسم الموارد البشرية بإعداد تقرير سنوي شامل حول حالة التطوير المهني في الجامعة. يُعرض هذا التقرير على مجلس الجامعة واللجنة العليا لوضع السياسات الجامعية للاطلاع واتخاذ ما يلزم.

خامساً: التحسين المستمر

مراجعة دورية للسياسة:

تلتزم الجامعة بإجراء مراجعة شاملة لهذه السياسة كل (3-5) سنوات للتأكد من مواكبتها للتغيرات والتطورات الداخلية والخارجية. تشمل المراجعة تقييم مدى تحقيق الأهداف المحددة، وفعالية الهيكل التنظيمي والبرامج المعتمدة، وكفاءة استخدام الموارد. بناءً على نتائج هذه المراجعة الدورية، قد يتم تحديث بنود السياسة أو تعديل آلياتها أو إعادة ترتيب الأولويات حسب ما تقتضي المصلحة العامة للجامعة.

استطلاع الآراء والتغذية الراجعة:

كجزء من عملية التحسين المستمر، تؤخذ آراء أصحاب المصلحة في عين الاعتبار. يتم دورياً استطلاع رأي المنتسبين (أعضاء هيئة تدريس وموظفين) حول فاعلية أنشطة التطوير المهني المقدمة ومدى تلبيتها لاحتياجاتهم الفعلية. كما يُجمع feedback من المشاركين في كل برنامج تدريبي عن جودة المحتوى والتنظيم.

تطوير مستمر للبرامج والمحتوى:

تؤكد الجامعة على أن تكون عملية التطوير المهني نفسها خاضعة للتحسين المستمر. بناءً على نتائج المتابعة والتقييم واستطلاعات الرأي، يتم تحديث محتوى البرامج التدريبية وإدخال أساليب تدريب حديثة تتوافق مع أفضل الممارسات العالمية. كما يجري تبني برامج جديدة لم تكن مدرجة سابقاً إذا اتضح وجود حاجة إليها.