

الرقم التسلسلي: / 2024

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

التخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان:

الكفاءة المهنية وعلاقتها بتحسين أداء المؤسسة
(دراسة ميدانية بجامعة المسيلة - الأساتذة -)

إشراف الدكتور:

بن طاهر حمزة

إعداد الطالبتين:

- جموعي جميلة

- مزهود دليلة

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	لقب واسم الأستاذ
رئيسا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	شبيلي وهيبة
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	بن طاهر حمزة
مناقشا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	علي الشريف يوسف

السنة الجامعية: 2024/2023 م

الرقم التسلسلي: / 2024

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

التخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

بعنوان:

الكفاءة المهنية وعلاقتها بتحسين أداء المؤسسة
(دراسة ميدانية بجامعة المسيلة - الأساتذة -)

إشراف الدكتور:

بن طاهر حمزة

إعداد الطالبتين:

- جموعي جميلة

- مزهود دليلة

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	لقب واسم الأستاذ
رئيسا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	شبيلي وهيبة
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	بن طاهر حمزة
مناقشا	جامعة محمد بوضياف	دكتور	علي الشريف يوسف

السنة الجامعية: 2024/2023 م

شكر و عرفان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وله الشكر على فيض نعمه وجيل
كرمه وصلى اللهم على خير البرية احمد ابن عبد الله الحبيب المصطفى وسلم
تسليماً.

وبعد نتقدم بخالص العرفان للأستاذ المشرف " بن طاهر حمزة " الذي رافقنا طوال
رحلة بحثنا ولم يبخل علينا بتوجيهاته البناءة وعلى جميل صبره وكرم أخلاقه.
وننوه إلى شكر وتقدير كل أساتذتي وزملائي وعلى رأسهم الأستاذ " بداوي سفيان " لما
قدمه لنا من دعم ونصح وتوجيه. والأستاذ "حمادوش عبد السلام" للمجهودات الجبارة
التي قام بها لإتمام هذه المذكرة.

وأخص كذلك بالشكر السيد دراجي بوبعاية على كل التسهيلات المقدمة من طرفه.
إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة .

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل المتواضع.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى روح جدتي التي كان لها الفضل الكبير في مشواري الدراسي " جدتي الغالية
فطيمة " رحمها الله

إلى التي تعجز الكلمات عن الوفاء بحقها والإشادة بجميلها أُمي الغالية، إلى أبي
العزیز.

إلى رفيق دربي وتوأم روحي إلى من أخذ بيدي نحو ما أريد وأعاد إليّ ثقتي بقدرتي
على التقدّم: إليك زوجي العزيز " مراد "

إلى من استقبلاني بحب وحنان وكانا أسرتي الثانية " أبي مالك وأمي جميلة "
إلى أبي الثاني من كان سندي في حياتي وألجأ إليه في حزني وفرحي خالي الغالي
حمود.

إلى الطفولة التي ملأت عالمي، وأبهجت جوارحي، إلى عيون أولادي الأجل " زينو،
سدين، أمير "

إلى المؤسسات الغاليات أخواتي "سمية، سوسو، نجية، فوزية "
إلى أحباب قلبي و نور عيني إخوتي " مراد، فؤاد، يوسف، نصر الدين ".
إلى كل أفراد عائلتي.

مزهود دليلة

إلى روح أمي رحمها الله
إلى الرجل الذي ساهم في تخفيف وطأة الحياة عني " نويقة علي "
إلى أخي وأختي

جموعي جميلة

قائمة المحتويات

شكر وعرّفان.

الإهداء.

قائمة المحتويات.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

أ-ب

مقدمة

الجانب النظري

الصفحة

I-الفصل الأول : الإطار المفاهيمي

17	إشكالية الدراسة.	-1-I
19	فرضيات الدراسة.	-2-I
20	أسباب ودواعي اختيار الموضوع.	-3-I
21	أهمية الدراسة.	-4-I
21	أهداف الدراسة.	-5-I
22	تحديد المفاهيم.	-6-I
26	الدراسات السابقة.	-7-I

الصفحة

II-الفصل الثاني : الكفاءة المهنية

31	تمهيد.	
32	تعريف الكفاءة المهنية في أتون المعالم الضبطية للعلوم الاجتماعية.	-1-II
32	أنواع الكفاءة المهنية.	-2-II
33	خصائص الكفاءة المهنية.	-3-II
34	مراحل اكتساب الكفاءة المهنية.	-4-II
34	مكونات الكفاءة المهنية.	-5-II

36	طرق تقويم الكفاءات.	-6-II
39	طرق تطوير الكفاءة المهنية.	-7-II
40	المقاربات النظرية للكفاءة المهنية.	-8-II
43	خلاصة الفصل الثاني.	

III-الفصل الثالث : الأداء الوظيفي

45	تمهيد.	
46	تعريف الأداء الوظيفي في أتون المعالم الضبطية للعلوم الاجتماعية	-1-III
46	أهمية الأداء الوظيفي	-2-III
46	أنواع الأداء الوظيفي	-3-III
48	خصائص الأداء الوظيفي	-4-III
48	محددات الأداء الوظيفي	-5-III
49	نظريات أداء الوظيفي	-6-III
55	العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي	-7-III
56	تقديم وتطوير الأداء الوظيفي	-8-III
58	خلاصة الفصل الثالث.	

الجانب التطبيقي

IV-الفصل الرابع : إجراءات الدراسة

61	مجالات الدراسة.	-1-IV
61	عينة الدراسة الاستطلاعية	-2-IV
61	المنهج المستخدم.	-3-IV
62	أداة جمع بيانات الدراسة.	-4-IV
62	1-4-IV-الخطوات الخاصة ببناء أداة الدراسة.	
63	2-4-IV-الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة.	
63	1-2-4-IV-الصدق.	
64	2-2-4-IV-الثبات	
65	تحديد حجم عينة الدراسة النهائية	-5-IV
66	الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة.	-6-IV

V-الفصل الخامس : عرض، تحليل ومناقشة النتائج

68	عرض خصائص عينة الدراسة	-1-V
68	1-1-V- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل	
69	2-1-V- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	
70	عرض وتحليل نتائج الدراسة	-2-V
70	1-2-V- استجابة عينة الدراسة على بعد الكفاءة البيداغوجية	
76	2-2-V- استجابة عينة الدراسة على بعد الكفاءة الاجتماعية	
85	3-2-V- استجابة عينة الدراسة على الكفاءة المهنية	
86	4-2-V- استجابة عينة الدراسة على بعد مخرجات الجامعة	
93	5-2-V- استجابة عينة الدراسة على بعد الاستقرار الوظيفي	
98	6-2-V- استجابة عينة الدراسة على متغير الأداء الوظيفي	
99	عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات	-3-V
99	1-3-V- عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى	
101	2-3-V- عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية	
102	3-3-V- عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	
104	نتائج الدراسة والتوصيات.	-4-V
106	خاتمة.	
107	قائمة المراجع.	
	قائمة الملاحق.	
	ملخصات الدراسة.	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم
37	وسائل الكشف عن الاستعدادات.	1-2
62	مفتاح الاستبيان لمتغيرات الدراسة.	1-4
63	مستويات الاستجابة وتقدير درجات الاستجابة.	2-4
64	معاملات ألفا كرونباخ لثبات الاستمارة في الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة.	3-4
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل.	1-5
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة.	2-5
70	استجابات أفراد العينة على بعد الكفاءة البيداغوجية.	3-5
76	استجابات أفراد العينة على بعد الكفاءة الاجتماعية.	4-5
85	مستوى الكفاءة المهنية ككل وبعديها مرتبة.	5-5
86	استجابات أفراد العينة على بعد مخرجات الجامعة.	6-5
93	استجابات أفراد العينة على بعد الاستقرار الوظيفي.	7-5
98	مستوى بعدي الأداء الوظيفي.	8-5
99	العلاقة الارتباطية بين الكفاءة البيداغوجية ومخرجات الجامعة.	9-5
101	العلاقة الارتباطية بين الكفاءة الاجتماعية والاستقرار الوظيفي.	10-5
102	العلاقة الارتباطية بين الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي.	11-5

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
35	مكونات الكفاءة المهنية.	1-2
35	قطبي الكفاءة الباطني والظاهري	2-2
50	سلم ماسلو للحاجات الإنسانية	1-3
52	نظرية التوقع لفروم Vroom.	2-3
68	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل.	1-5
69	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة.	2-5
85	مستوى الكفاءة المهنية من خلال بعديها.	3-5
98	مستوى الأداء الوظيفي من خلال بعديه.	4-5

هفتاد و نه

المقدمة.

يعد المورد البشري المحدد الأساس والمعيار الذي تؤثر على أداء المؤسسة استقرارها خاصة في ظل التّطورات التي شهدتها العالم في الفترة المعاصرة، والتي ترتبط أساسا بالعولمة والتكنولوجيا، هذه التغيرات التي تفرض تحديات جديدة على المؤسسات، إذ لم يعد يجدي الأداء العادي لمواكبة العصر وتحقيق التميز في التّنافس الموجود في سوق العمل العالمي، ولم تعد الأفكار والأساليب التقليدية صالحة في ظل الانفجار المعرفي والتقني، وهذا ما دعا إلى ضرورة تفعيل أسلوب إدارة الكفاءات، من خلال تحديد الكفاءات المطلوبة للمؤسسة من المهارات البيداغوجية والقيم والمعرفة الخاصة بالمجال العملي لضمان البقاء والاستمرارية، فلن يكون ذلك التطور دون تحسين الكفاءات البشرية داخل المؤسسة.

وبالتالي يجب أن يكون لدينا نهج متقدم للكفاءات المهنية، والذي يركز أساسا على تثمين الموارد الداخلية للمؤسسة، إذ اهتم هذا الاتجاه اهتماما كبيرا بالمورد البشري باعتباره موردا استراتيجيا مهما يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة ويساعدها على بناء مركز استراتيجي متميز، فهو عنصر فعال له أثر إيجابي على أداء المؤسسة لما يملكه من قدرات إبداعية وابتكارية. لذا وجب الاهتمام بمهارات و قدرات المورد البشري ليكون في مستوى التحديات، فتحسين الأداء الوظيفي للموظفين يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المؤسسة وبقائها وازدهارها.

ومن خلال هذه الدّراسة سنحاول تسليط الضوء على الكفاءة المهنية وعلاقتها بتحسين أداء المؤسسة.

ولتحقيق هذه الأهداف المعرفية والعلمية، تم تقديم هذه الدراسة في جانبين: جانب نظري وجانب تطبيقي، وكل جانب ضم مجموعة من الفصول، وهي كالتالي:

الجانب النظري، تضمن ثلاثة فصول: الفصل الأول هو خاص بالإطار المفاهيمي الذي ضم العناصر المتمثلة في إشكالية الدراسة، تساؤلاتها وفرضياتها، أسباب ودواعي اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهدافها، تحديد مفاهيمها الإجرائية، والدراسات السابقة مقسمة حسب الموضوع وفرضيات الدراسة والتعليق عليها. أما الفصل الثاني فهو خاص بمتغير الكفاءة المهنية، والفصل الثالث خاص بمتغير الأداء الوظيفي. وقد تم في هذه الفصول تناول الأدب والتراث النظري لهذه المتغيرات بالشرح والتفصيل.

وأما الجانب التطبيقي، فقد ضم فصلين: الفصل الرابع وهو خاص بإجراءات الدراسة الاستطلاعية والنهائية المتمثلة في: مجالات الدراسة، عينة الدراسة الاستطلاعية، المنهج المستخدم، أداة جمع البيانات

المقدمة

من خلال خطوات بنائها وخصائصها السيكوميترية، تحديد حجم عينة الدراسة النهائية، والأدوات الإحصائية المستعملة في اختبار الفرضيات وتحليل استجابات عينة الدراسة على بنود أبعاد ومتغيرات الدراسة. أما الفصل الثامن الأخير ضمن الجانب التطبيقي والذي ضم: عرض وتحليل استجابات أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة. عرض نتائج اختبار الفرضيات، وتحليل ومناقشة نتائجها. وتقديم مجموعات توصيات بناء على النتائج المتوصل إليها. وكل دراسة تم تقديم خاتمة لها تم التوصل إليه، وفي الأخير تم عرض قائمة المراجع، وقائمة الملاحق وملخصات الدراسة.

الجانبي

النظري

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

I-1- إشكالية الدراسة :

أدى سعي الإنسان الحديث نحو تحقيق حاجاته البيولوجية والاجتماعية إلى الانتماء إلى جماعات اجتماعية مارست سلوكا جماعيا مشتركا. والذي انتهى مع مرور الوقت إلى تشكل تنظيمات إنتاجية تعنى بتحقيق أهدافا معينة انطلاقا من تحديد الأدوار الوظيفية لها، وأصبحت هذه التنظيمات في حد ذاتها المحدد الأساس والمعيار الأهم في تحليل ووصف المجتمعات، يقول في هذا الشأن أب الإدارة بيتر دراكر: إن تاريخ المجتمعات هو تاريخ المؤسسات فيها، كما تمثل هذه التنظيمات الحجر الأساس في السياقات المعرفية لنظرية كارل ماركس المادية التاريخية. لقد واجه العالم-خاصة بعد الثورة الصناعية تطورات متسارعة وتحولات جذرية عميقة على مختلف الأصعدة وفي جميع الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية مصاحبة لتطور المؤسسات وكبر حجمها وتضمنها أعدادا متزايدة من الأفراد العاملين ذوي تركيبات اجتماعية ونفسية معقدة، والذي اقتضى أن تكون هذه التنظيمات فضاءات بحثية خصبة ومجالات اجتماعية أصيلة للتنظير السوسيوتنظيمي والإداري معتبرا إياها بيئات اجتماعية متشعبة بالقيم السوسيوثقافية يعبر عنها بشكل عام سلوكيات الأفراد وممارساتهم داخل تلك التنظيمات الأمر الذي ساق التنظير الإداري إلى اعتماد نظريات الفعل الاجتماعي كمرجع حقيقي لفهم سلوكيات الأفراد ومخرجاتهم، وهو ما نستشفه غالبا في الدراسات التنظيمية الحديثة لبوردو وسانسوليو وفي مقولات التحليل الاستراتيجي لميشال كروزيه وغيرها.

ولأن التنظيمات في جوهرها تعمد إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها فإنها تعتمد على الاستغلال التمثيل لمواردها الطبيعية والفنية والبشرية؛ وإن كانت الموارد الطبيعية والفنية قد أخذت الأهمية القصوى في دراسات المفكرين الأوائل خاصة في خطابات المدرسة الكلاسيكية التي أغفلت الدور الإنساني في العملية الإنتاجية حتى أنها اعتبرت الفرد العامل جزء من العملية الفنية لقول فريدريك تايلور: الإنسان عبارة عن برغي في آلة، قوله: العامل كالثور يؤدي ما عليه فقط. إلا أن تطور العمليات الفنية وتعقدتها وزيادة المنافسة دفعت بالفرد العامل لأن يصبح موردا حقيقيا بل وضابطا للعملية الإنتاجية إذ أنه محور كل العمليات التنظيمية؛ التخطيط، التنظيم، التنسيق، الرقابة... الخ. ويمكننا -تجاوزا- اعتبارا للأداء التنظيمي محددًا لنجاح التنظيم أو فشله في تحقيق أهدافه.

يعتبر الأداء التنظيمي أساس الدراسات التنظيمية ومحور التنظير الإداري للمفكرين والعلماء، فرغم اختلاف منطلقاتهم الفكرية إلا أنهم اجمعوا على أهمية الأداء التنظيمي للأفراد سواء تم اعتبار هؤلاء الأفراد أداة في العملية الإنتاجية تتكون من جهد عضلي وقوة بدنية كما نادى بذلك المدرسة الكلاسيكية، أو عنصرا

اجتماعيا كما اعتقدت المدرسة السلوكية، أو حتى فاعلا اجتماعيا ذو استعدادات ثقافية وهوياتية كما درج التوجه السوسيوثقافي على اعتباره يظهر في مخرجات التنظيم بشكل مباشر بوجهيه المادي الإنتاجي أو الخدماتي، كما يمثل المعيار الأساس لنجاح التنظيم أو فشله، والذي على أساسه تتم تباعا عمليات التقييم والتقييم.

ولقد أكدت الدراسات الغربية والعربية على بعض الأبعاد والمؤشرات الدالة على طبيعة الأداء التنظيمي والتي من بينها استقرار المؤسسات وابتعادها عن دوران العمل وتحقيق مستويات منشودة من الإنتاج... الخ. والمتتبع للدراسات المحلية كدراسات علي الكنز، محمد السويدي في العقود الماضية والتي عالجت موضوع الأداء ضمن سياسات الاشتراكية كانعكاس لعدم قدرة الأفراد على التوافق مع السياسة المستوردة كاصطلاح السويدي على الفرد آنذاك بالعامل الشائع والذي في مجمله الأداء التنظيمي للأفراد هو سبب فشل السياسة التنموية آنذاك.. كما أن الدراسات الحديثة لفضيل الرتيمي ومحمد المهدي وصالح نور... وغيرهم أكدوا أيضا على أهمية أداء الأفراد غير أنهم خالفوا سابقهم في فهم القيم والمعايير المستجدة كمحددات ضابطة للسلوك التنظيمي.

ولأن الأداء التنظيمي يرتبط بالعديد من المحددات التنظيمية كالتكوين والتدريب والبيئة التنظيمية... وغيرها من مقومات العملية الإنتاجية السوسيوتنظيمي إلا أن الكفاءة المهنية تبقى المعيار الأمثل في تحديد مستويات الأداء التنظيمي لدى الأفراد وبالتالي أداء التنظيم عموما.

إن الكفاءة والأداء من المفاهيم التنظيمية ذات الصيت الواسع في البحوث والدراسات التنظيمية سواء باستخدام المصطلح مباشرة أو بما دل عليهما من الأبعاد والمؤشرات، وذلك لاعتبارات عديدة قد يكون أبرزها أن المفهومين يمثلان أساس وجود التنظيمات أصلا وقدرتها على البقاء والاستمرار فلا يمكن تصور أداء التنظيم دون العود على كفاءة الأفراد في تحقيق الأهداف.

فالكفاءة التنظيمية بوجهيها الفني المتعلق بتكوين الأفراد وصقل مهاراتهم، وبوجهيها الإنتاجي الممثل في منسوب المخرجات لدى التنظيمات توصف غالبا في الدراسات التنظيمية بقدرة الأفراد على التحكم في دواليب العملية الإنتاجية وتوصف أيضا بمصطلح التمكين الذي يحمل دلالات تمكن الأفراد العاملين من السيطرة على الآلة والقدرة على تحقيق أهداف التنظيم بصورة واضحة وجلية.

ولأن المؤسسة الجزائرية بشكل عام تنظيم بيروقراطي هادف كغيره من المنظمات العالمية يسعى إلى تحقيق الأهداف التي وجدت من شأنها فهي في بحث مستمر عن الآليات الأنجع والأفضل لبلوغ تلك الأهداف، وذلك من خلال رفع مستويات الأداء لديها سواء الفنية كالاستخدام الواسع واستغلال التكنولوجيا أو الرفع من أداء العاملين لديها انطلاقاً من التحديث المتواصل لتوصيف الوظائف أو عمليات التدريب والتكوين والرسكلة لغاية أساسية عنوانها معادلة رفع مستويات الأداء التنظيمي والمؤسسي بتطوير مستويات أداء الأفراد بزيادة الكفاءة لديهم.

لقد درجت جل الدراسات الجزائرية في موضوع الأداء التنظيمي ذات السياق خاصة بعد الانفتاح المؤسسي الذي عرفته الجزائر مطلع الثمانينات واعتبار المورد البشري الحلقة الأقوى في العملية الإنتاجية، الأمر الذي يقتضي منا عند دراسة الأداء التنظيمي للجامعة الجزائرية طرح الإشكال المعرفي المشروع:

هل للكفاءة المهنية علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر؟

حيث اندرج تحت هذا السؤال الرئيسي سؤالين جزئيين هما:

السؤال الجزئي الأول:

هل للكفاءة البيداغوجية علاقة ذات دلالة إحصائية بمخرجات الجامعة لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر؟

السؤال الجزئي الثاني:

هل للكفاءة الاجتماعية علاقة ذات دلالة إحصائية بالاستقرار الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر؟

I-2- فرضيات الدراسة :

تعتبر الفرضية إجابة احتمالية لسؤال البحث وهي حكم مسبق لنتائج الدراسة وتكون قابلة للاختبار سواء عن طريق الدراسة النظرية أو عن طريق الدراسة الميدانية وإن الباحث في المجال الاجتماعي يجتهد

دائماً لإيجاد حلول لمختلف الأسئلة المطروحة حول دراسته من خلال إيجاد العلاقة بين متغيرات موضوع الدراسة.

الفرضية الرئيسية:

للكفاءة المهنية علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.

الفرضية الجزئية الأولى:

للكفاءة البيداغوجية علاقة ذات دلالة إحصائية بمخرجات الجامعة لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.

الفرضية الجزئية الثانية:

للكفاءة الاجتماعية علاقة ذات دلالة إحصائية بالاستقرار الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.

I-2-أسباب ودواعي اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع ما للدراسة من أهم مراحل وخطوات البحث العلمي بشكل عام والاجتماعي بشكل خاص وموضوع الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة يعتبر من الموضوعات المهمة التي مازالت تتطلب البحث والتعمق فيها من قبل الباحثين والمختصين في علم الاجتماع وتعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى عدة ومبررات منها ما هي موضوعية وأخرى ذاتية:

أ- الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع للبحث العلمي وإمكانية إخضاعه للإجراءات المنهجية والاختبار الإمبريقي.
- الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومحاولة إبراز الأهمية الكبيرة للكفاءة المهنية للمورد البشري في تحسين الأداء المؤسساتي.

- إبراز الأهمية الكبيرة للكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي في تحسين أداء الجامعة.

ب- الأسباب الذاتية:

- الميول والرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع.

- شعورنا بأهمية هذا الموضوع في الدراسات السوسولوجية كطالبين باحثين من جهة وكموظفتين ترغبان في تقديم الأحسن في مجال عملهما بالبحث حول كيفية تحسين أداء المؤسسة التي نعمل بها من جهة أخرى.
- الميول الشخصية للبحث في جامعة المسيلة لما لها من أهمية كبيرة في مشوارنا التعليمي وما قدمته لنا خلال دراستنا الجامعية وأثرها الإيجابي في حياتنا العلمية والعملية.

I-4- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- محاولة بناء نموذج نظري وتطبيقي يدرس العلاقة الوطيدة بين الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي وعلاقتها بتحسين أداء الجامعة.
- المساهمة في إثراء المكتبات وتزويدها بحقائق ومعارف علمية من خلال النتائج المتحصل عليها وإضافة جديدة في مجال البحوث السوسولوجية.
- تساعد هذه الدراسة المسؤولين على إبراز أهمية الكفاءة المهنية للعاملين وانعكاساتها الإيجابية على المؤسسة الجزائرية عامة والجامعة خاصة.

I-5- أهداف الدراسة:

من بين الأهداف التي أدت بنا للقيام بهذه الدراسة ما يلي:

- محاولة معرفة دور الكفاءة المهنية في تحسين أداء المؤسسة الجزائرية عامة والجامعة خاصة.
- محاولة الوصول للإجابة على بعض التساؤلات الغامضة حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلًا سوسيولوجيًا.
- محاولة توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوعي الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي.
- الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها مساعدة المسؤولين على التعرف على مدى أهمية كفاءة العنصر البشري في استقرار المؤسسات وتحقيق مستويات منشودة من الإنتاج.
- محاولة اختبار صدق وصحة الفرضيات التي وضعناها للخروج بنتائج علمية.

I-6- تحديد المفاهيم:

أ- الكفاءة المهنية:

الكفاءة لغة:

[كفاً]: الكفاءة // القدرة على العمل وحسن القيام به، الجدارة والأهلية // كفاءة جسم أو قيمته الاتحادية.

(المنجد الأبجدي، ص 843)

الكفاءة اصطلاحاً:

مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمكن اشتقاقها من أدوار الفرد المتعددة أو أنها مجموعة من المعارف والمفاهيم والاتجاهات التي توجه سلوك المتعلم في المواقف المختلفة، ويمكن قياسها بمعايير متفق عليها. (حيواني وترزولت، 2018، ص 240)

المهنة لغة:

جمع مهن ومهن: الحذق في العمل والخدمة. (المرجع السابق، 1024)

المهنة اصطلاحاً:

يعرف أحمد توفيق شاولي المهنة بأنها مجموعة الأعمال التي يقوم بها الشخص لقاء مقابل مادي

أو بدون مقابل. (النمري، 1998، ص 12)

تأريف الكفاءة المهنية اصطلاحاً:

إن مفهوم الكفاءة المهنية استعمل في البداية في ميدان العمل عندما كان الاهتمام منصب على تحقيق أحسن وأكثر إنتاج باختيار العمال الذين تتوفر فيهم الكفاءات التي تناسب وظائف معينة "العامل المناسب في المكان المناسب" وفيما يلي نعرض لثلاثة تعريفات للكفاءة المهنية:

التعريف الأول: الكفاءة المهنية هي قدرة شخص ما على استعمال مكتسباته من أجل ممارسة وظيفة، حرفة أو مهنة حسب متطلبات محددة ومعترف بها في عالم الشغل. (قاسم والهران، 2015، ص 686)

التعريف الثاني: الكفاءة المهنية مفهوم عام يشمل القدرة على استعمال المهارات والمعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني. كما تتضمن أيضاً تنظيم العمل وتخطيطه وكذلك الابتكار والقدرة على التكيف مع نشاطات غير عادية كما أن الكفاءة تتضمن المزايا الفردية الضرورية للتعامل مع الزملاء، الإدارة، والمواطنين.

التعريف الثالث: الكفاءة المهنية هي القدرة على القيام بالأدوار والمهام المتعلقة بوظيفة عمل، وتشتمل كفاءة ما على مجموعة من التصرفات الاجتماعية العاطفية المهارات المعرفية المهارات النفسية، والحسية الحركية التي تمكن من ممارسة وظيفة نشاط، أو مهمة بدرجة من الإتيان تناسب أدنى متطلبات سوق العمل.

ومن خلال التعريفات السابقة للكفاءة المهنية يمكن استنتاج أن:

التعريف الأول: يحصر مفهوم الكفاءة في القدرة على ممارسة وظيفة معينة ومحددة، وهذا يعطي مفهوما ضيقا للكفاءة، بحصره في مجال إنجاز العمل فقط.

أما التعريف الثاني والثالث: وبالرغم من ارتباطهما بالمجال المهني فهما يعطي مفهوما أوسع لمصطلح كفاءة مهنية، يتعدى الإنجاز فقط إلى:

- تنظيم وتخطيط العمل.

- ابتكار الحلول.

- التكيف مع الأوضاع الجديدة المفاجئة.

- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية مع الزملاء والإدارة والمتعاملين الآخرين. (المرجع نفسه، ص 687)

التلريف الإجرائي للكفاءة المهنية:

هي مجموعة من القدرات والمهارات البيداغوجية من خلال النشر العلمي، الانضباط في العمل، التغذية الراجعة للطلبة والقدرة على التحكم في التكنولوجيا، والاجتماعية من خلال العلاقات الحسنة مع الشركاء، التسيير العقلاني للصراعات والاستجابة الايجابية للمواقف الاجتماعية التي يمتلكها الأستاذ الجامعي والتي تساهم في تحسين أداء الجامعة.

ب- تلريف الأداء الوظيفي:

الأداء لغة:

[أدى]: إيصال الشيء إلى المرسل إليه. (المنجد الأبجدي، 1998، ص 36)

الأداء اصطلاحاً:

الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به. (بوعطيط، 2009، ص 72)

الوظيفة لغة:

ج وظائف ووظف: ما يعين من عمل أو طعام أو رزق أو غير ذلك//المهد والشرط // المنصب والخدمة. (المرجع السابق، ص 1158)

الوظيفة اصطلاحاً:

في الدلالة الاصطلاحية فالوظيفة هي وحدة من وحدات العمل تتكون من عدة أنشطة مجتمعة مع بعضها في الموضوع والشكل، ويمكن أن يقوم بها فرد واحد أو أكثر.

وهي كذلك كيان نظامي يتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات توجب على شاغلها التزامات معينة، مقابل تمتعه بالحقوق ومزايا الوظيفة. (بوخناف، 2011، ص 18)

تأريف الأداء الوظيفي اصطلاحاً:

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي نذكر منها: يعرفه حسن الأداء الوظيفي يشير على درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالأداء الوظيفي يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته.

ويعرفه عاشور على أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء. (أونيس، 2013، ص 256)

كما يعرفه F.W. Nicolas على أنه نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كان عليه ذلك السلوك. (حماش، 2020، ص 97)

أما فريديريك تايلور فقد عرفه في كتابه المشهور مبادئ الإدارة ماهية الأداء بأنها: تحقيق أقصى إنتاجية من الفرد والآلة.

وعرفه أندرو بأنه: تفاعل لسلوك الموظف، وإن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدراته. ويرى توماس جيلبيرت أن مصطلح الأداء لا يجوز الخلط بينه وبين السلوك والإنجاز، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، وأنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.

تعريف كل من Sylvie Saint-Onge et Victor Haines من وجهة نظر هذين الكاتبين فإن الأداء يدل على القيمة الإجمالية المتوقعة من طرف المؤسسة لنشاط الفرد خلال مدة زمنية محددة. تعريف P. Drucker ينظر دكر إلى الأداء على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال. (مراكشي، 2012، ص 29)

التأريف الإجرائي للأداء الوظيفي: نقصد بالأداء الوظيفي مدى قدرة ومهارة الأستاذ الجامعي في تحقيقه لنتائج ايجابية لمخرجات الجامعة ونواتج العملية التعليمية من تحسين المستوى العلمي للطلبة، والمساهمة في تحسين مرتبة الجامعة وطنيا وعالميا والوصول للأمان والاستقرار الوظيفي.

ج- المؤسسة لغويا:

المؤسسة كل تنظيم يرمي إلى الانتاج أو المبادلة للحصول على الربح. (أنيس، 1972، ص 17)

المؤسسة اصطلاحا:

ويعرفها معجم المصطلحات الاجتماعية العمل الذي يزاوله الفرد ويستلزم لأدائه توفر مؤهلات خاصة تكتسب بعد قضاء عدة سنوات في تلقي التعليم والخبرة اللازمة. (بدوي، 2009، ص 89)

التأريف الإجرائي للمؤسسة:

أجريت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف المسيلة التي تأسست في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي للميكانيك وفي عام 1992 أصبحت مركزا جامعيًا أما في عام 2001 بناء على المرسوم التنفيذي رقم 274.01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 تحصلت على مرتبة جامعة بأربع كليات و23 قسما. وحاليا تضم الجامعة 07 كليات ومعهدين وثلاثة وعشرون مخبرا ويقدر عدد الموظفين حاليا حوالي 1265 وحوالي 1402 أستاذا يشرفون على تكوين 29629 طالبا.

I-7- الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة حول الكفاءة المهنية:

دراسة (Leslip. H, 2014):

هدفت الدراسة تعرف دور قادة المدارس في تنفيذ ودعم المعلم للتنمية المهنية، حيث بينت الدراسة التي تناولت موضوع التنمية المهنية بأنها غير فعالة ولم تحقق النتائج المرجوة منها على مر الزمان. وكشفت الدراسة عن وجود تحديات تقابل التطوير المهني للمعلمين استكشاف كيفية إدراك مديري المدارس ودورهم في تحقيق التنمية المهنية وتأثيرهم في عملية التطور المهني للمعلم. واستخدمت المنهج الوصفي، وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء قيادة فعالة وهادفة تركز على التنمية المهنية للمعلم، دعم برامج التنمية المهنية وفق خطة مدروسة لتنمية المعلمين كقادة.

دراسة (المسوس يلقوب، 2016):

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع ومعوقات وسبل تعزيز الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية ومدى مساهمة كل هاته العوامل في تحقيق الإدارة بالجودة الشاملة وشملت الدراسة إشكالية وفرضيات ومنهجاً استند إلى عينة تضمنت 254 أستاذاً، و209 إدارياً، و755 طالباً. تم تطبيق ثلاثة استبيانات مختلفة على هذه العينة، بالإضافة إلى إجراء المقابلات وتحليل الوثائق ذات الصلة. وبعد التحليل الإحصائي للبيانات، توصلت الدراسة إلى نتائج متعددة، منها أن تقويمات الكفاءة المهنية الدراسية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية لها تأثيرات معنوية مختلفة على توجه الجامعات الجزائرية نحو الإدارة بالجودة الشاملة في مناطق مثل غليزان، الأغواط، الشلف، وأدرار. وتم ذلك باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي لبيانات البحث باستخدام حزمة SPSS. واقترحت الدراسة، استناداً إلى نتائجها، ثلاثة نماذج تقويم للأساتذة والإداريين والطلاب، تهدف إلى تعزيز التوجه نحو تطبيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

دراسة (عبير عبد الرحمن لغايز، 2019):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع ومعوقات وسبل الارتقاء بالكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى المعوقات التالية: تعقد الروتين على المستويات الإدارية المختلفة، تعود المشرفات التربويات على العمل

الفردى والابتعاد عن العمل الجماعى، التوتر والضغوط النفسية التى تشعر بها المشرفة التربوية بسبب أعباء العمل.

التأقيب على الدراسات السابقة:

يظهر من الدراسات المذكورة أن هناك تحديات كبيرة تواجه تطوير المعلمين والمشرفات التربويات فى العديد من البلدان، تعتبر التنمية المهنية والكفاءة المهنية من العوامل الأساسية التى يجب تعزيزها لتحسين جودة التعليم، إن إيجاد قيادة تركز على تحقيق التنمية المهنية وتعزيز برامج التطوير المهني يمكن أن يكون له تأثير كبير على تطوير القطاع التعليمي بشكل عام.

أوجه التشابه:

تظهر الدراسات المذكورة تشابهاً واضحاً فى أنها تهتم جميعاً بتحسين جودة التعليم من خلال تطوير المعلمين والمشرفات التربويات. ومن أوجه التشابه الأخرى:

- تتناول الدراسات جميعاً مسألة تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين والمشرفات التربويات.
- تستخدم الدراسات أساليب بحثية متشابهة، مثل المنهج الوصفي واستخدام استبيانات وإجراء المقابلات.
- تعتمد الدراسات على التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة.
- تقدم الدراسات توصيات لتحسين التعليم من خلال تعزيز الكفاءة المهنية وبرامج التنمية المهنية.

أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسات فى عدة نقاط، منها:

- تتناول الدراسة الأجنبية دور قادة المدارس فى تطوير المعلمين، بينما تركز الدراسة العربية على تعزيز الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات.
- تختلف العينات والمشاركين فى الدراسات، حيث استخدمت الدراسة الأجنبية عينة تتضمن مشرفين ومعلمين، بينما استخدمت الدراسة الجزائرية عينة تتضمن أساتذة وإداريين وطلاباً.

- تختلف النتائج والتوصيات بناءً على طبيعة الدراسة والمشكلة المحددة، حيث تركز الدراسة الأجنبية على دور قادة المدارس في دعم التنمية المهنية للمعلمين، بينما تركز الدراسة الجزائرية على التوجه نحو تطبيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

الدراسات السابقة حول متغير الأداء الوظيفي:

دراسة (المؤشر عيسى إبراهيم، 2009):

هدفت إلى فهم أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في قطاع الفنادق في الأردن، من خلال تطوير إطار نظري يغطي مفاهيم ضغوط العمل ومواضيع ذات صلة، وتحليل علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين في القطاع الفندقي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستبانة لجمع البيانات، وشملت الدراسة 240 عاملاً من 12 فندقاً في عمان. توصلت الدراسة إلى أن عوامل مثل المكافآت والأجور وبيئة العمل تؤثر على أداء العاملين، بينما عوامل أخرى مثل الجنس والعمر والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة والهيكل التنظيمي لا تؤثر على أداء العاملين في فنادق فئة خمسة نجوم في عمان.

دراسة (Chen, 2014):

أجريت الدراسة من أجل تقييم تأثير تحفيز الموظفين على الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي في تنزانيا، وتم توزيع الاستبيانات على عينة مكونة من 100 شخص من فرع مكتب البريد في تنزانيا والمكتب الرئيسي، وأظهرت النتائج أن زيادة الرواتب والترقية والاعتراف بها كانت عوامل تحفيزية مهمة لموظفي بنك تنزانيا البريدي على أدائهم الوظيفي.

دراسة (عيشاوي والصدقي، 2014):

في رسالة ماجستير بعنوان "الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أساتذة الطور الابتدائي" هدفت إلى كشف العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي لدى أساتذة الطور الابتدائي، وتحديد الفروق بينهما. استخدمت الدراسة عينة من 82 أستاذاً وأستاذة، وتم استخدام الجداول وحساب النسب المئوية والتكرار لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت الدراسة أن أساتذة المدرسة الابتدائية يواجهون ضغوطاً مهنية تؤثر على أدائهم، وأن الأداء المرتفع يعكس شعورهم المتزايد بالمسؤولية تجاه التلاميذ.

التأقيب على الدراسات السابقة:

الدراسة العربية استهدفت فهم أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في قطاع الفنادق في الأردن، ووجدت أن عوامل مثل المكافآت والأجور وبيئة العمل تؤثر على أداء العاملين. أما الدراسة الأجنبية فتناولت تقييم تأثير تحفيز الموظفين على الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي في تنزانيا، حيث وجدت أن زيادة الرواتب والترقية والاعتراف بها كانت عوامل تحفيزية مهمة. أما الدراسة الجزائرية فركزت على كشف العلاقة بين الضغوط المهنية وأداء أساتذة الطور الابتدائي، ووجدت أن الأساتذة يواجهون ضغوطاً مهنية تؤثر على أدائهم. تشير الدراسات الثلاث إلى أهمية عوامل محددة في تحسين أداء العاملين في بيئات عمل مختلفة.

أوجه التشابه:

أوجه التشابه بين الدراسات الثلاث تتمثل في أنها تناولت جميعها علاقة بين عوامل محددة وأداء العاملين في بيئات عمل مختلفة، والدراسة العربية والجزائرية اهتمتا بضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي، في حين تناولت الدراسة الأجنبية تحفيز الموظفين وتأثيره على الأداء الوظيفي، وكما استخدمت الدراسات جميعها أساليب تحليلية لجمع وتحليل البيانات، مثل الاستبيانات وبرنامج SPSS.

أوجه الاختلاف:

أما الاختلافات، فتتجلى في طبيعة العوامل المدروسة والبيئات التي تمت دراستها، فالدراسة العربية تناولت ضغوط العمل في قطاع الفنادق، بينما تناولت الدراسة الجزائرية ضغوط العمل على أساتذة الطور الابتدائي، والدراسة الأجنبية تناولت تحفيز الموظفين في القطاع المصرفي. كما تختلف العينات المدروسة وأساليب التحليل المستخدمة في كل دراسة، مما يعكس تنوعاً في النتائج والتوصيات التي تم اقتراحها.

الفصل الثاني:

الكفاءة المهنية

تمهيد.

الكفاءة المهنية تعني القدرة على أداء العمل بفعالية وفاعلية في مجال مهني معين، إنها تتطلب مجموعة من المهارات والمعرفة والسلوكيات التي تساعد على تحقيق الأداء الممتاز، وتعتبر الكفاءة المهنية أساسية في أي مجال من مجالات العمل، حيث تؤثر بشكل كبير على النجاح الوظيفي للفرد وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ولتحقيق الكفاءة المهنية، يجب على الفرد تطوير مهاراته الفنية والإدارية والاتصالية المناسبة لمجال عمله، وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون الفرد قادرًا على تطوير قدراته الذهنية والعقلية لحل المشكلات واتخاذ القرارات الصائبة بسرعة وفعالية، وتعتبر الاستمرارية في التعلم وتحسين المهارات أيضًا عنصرًا أساسيًا في الكفاءة المهنية، حيث تتطور تقنيات العمل والمتطلبات باستمرار.

II-1- تعريف الكفاءة المهنية في أتون المعالم الضبطية للعلوم الاجتماعية:

تعريف الكفاءة يتطور تبعا لزالق (curseur) ينتقل بين قطبين هما:

- قطب ظروف العمل المتميزة بالترار، الروتين، البساطة، التنفيذ الحرفي للأوامر، والتعليمات، والوصفة الضيقة.

- قطب ظروف العمل المتمسمة بمواجهة المخاطر، التجديد، القيام بمبادرات، والوصفة المفتوحة.

على هذا الأساس يكون تعريف الكفاءة متغيرا تابعا لظروف العمل، وخصائص المنظمات، فعندما يتواجد الزالق في القطب الأول، ينحصر تعريف الكفاءة في المعرفة العملية فقط، ويتضح لنا ذلك من خلال التنفيذ الصارم للأوامر والتعليمات، ومثل هذه التعاريف يتم تبنيها بيئة تيلورية، أما إذا تواجد الزالق في القطب الثاني فهذا يعني أن تعريف الكفاءة يتجسد في المعرفة السلوكية والتفاعلية، بمعنى الإجابة على السؤالين: " معرفة ماذا نعمل؟ " و " متى؟ "؛ فعلى المورد الكفاء أن يعرف كيف يتصرف قبل (للاستباق)، أثناء (للتقليل قدر المستطاع من فترة المشاهدة)، وبعد الأزمات (لاستخلاص العبر والدروس)؟ أن يتحلى بروح المبادرة والإقدام، أن يتحمل المسؤولية ويتخذ القرار المناسب، باختصار يمكننا القول بأن الكفاءة هي أداء العمل بانفتاح وراء حدود الوصفة التيلورية الضيقة.

إذن مفهوم الكفاءة متغير حسب وضعيات العمل، ويعتمد على استعمال المعارف والمهارات وكيفية التصرف لمواجهة مشاكل أو ظروف معينة. (هاملي، 2011، ص 53)

II-2- أنواع الكفاءة المهنية:

II-2-1- الكفاءة الشخصية:

وتشمل الصفات الواجب توفرها لشخصية العامل أو المتكون والتي تجعل منه شخص مؤهلا لأداء هذه الوظيفة، وهذا يعد كفاءة في كيفية حساب هذه السمات ومدى قابلية ترسيخها وتطويرها نحو الأفضل، حيث يشمل الوعي بالذات الثقة بالنفس التحكم الذاتي، النزاهة، المبادرة والابتكارات. (ورغي ومداني، 2017، ص 144)

II-2-2-الكفاءة المعرفية:

لا تقتصر الكفاءات المعرفية على المعلومات والحقائق التي اكتسبها الفرد خلال مساره التكويني بل تعدى ذلك الى ما بعد الشهادة الجامعية من خلال اكتسابه كفاءة استنادا إلى التدريبات اثناء المهنة من خلال حضور الدورات والبرامج التدريبية المتخصصة في مجال عمله لتنمية مهاراته ومعارفه والاطلاع بشكل مستمر على المستجدات وكل ما هو جديد في مجال مهنته المتخصصة.

II-2-3-الكفاءة التواصلية:

وتشتمل مهارة العلاقات الإنسانية بحيث تمثل في قدره المتكون أو العامل على تكوين علاقات مهنية مناسبة مع العاملين من جهة، ومع المشرف والمدير من جهة أخرى، وتتأثر هذه الكفاءة بأسلوب العامل أو المتكون في المساعدة وتكوين الثقة بينه وبين الآخرين من خلال التواصل والعطاء وهذا يعتبر من سمات النضج المهني.

II-2-4-الكفاءة الأدائية:

وتشير إلى كفاءات الأداء التي يظهرها الفرد وتتضمن المهارات النفسية الحركية وأدائها لمهارات يعتمد على ما حصله الفرد سابقا من كفاءة معرفية.

II-2-5-الكفاءة الإنتاجية: تشير الى قدره الفرد على تسخير عمله من المهارات والقدرات أو بالأحرى الكفاءات المهنية الأخرى من اجل تحقيق إنتاج وإنتاجية مستدامة. (مرايط، 2017، ص 24)

II-3-خصائص الكفاءة المهنية:

الكفاءة المهنية تركز على عدة خصائص منها:

- الكفاءة المهنية محطة نهائية لسلك دراسي أو مرحلة تكوينية معينة في إطار منهجي مبني على الكفاءات.
- الكفاءة المهنية شاملة ومدمجة للمعارف ولمختلف المجالات.
- الكفاءة المهنية مرتبطة بالسلوكات وبالإنجازات التي تعد مؤشرات ملموسة تسمح بملاحظاتها وتقييمها. (نمديلي، 2018، 220)

- الكفاءة المهنية تعبر عن سلوكيات محددة وقابلة للملاحظة.
- الكفاءة المهنية تمثل الخبرة المعرفية للفرد المعرفة السابقة التي اكتسبها خلال مسارها المهني وما قبل المهني وبالتالي يستعملها الفرد لتحقيق هدف معين.
- الكفاءة المهنية لها غاية تظهر بالمقارنة مع هدف ونتيجة تزيد الوصول وتستطيع تقييم هذه الكفاءة لأنها مرتبطة بمعايير محددة. (بوكرمة، 2008، ص 25)

II-4- مراحل اكتساب الكفاءة المهنية:

لقد تم تحديد مراحل الاكتساب الكفاءة المهنية حسب حين ماري ديجاردن Marie DajardinJean

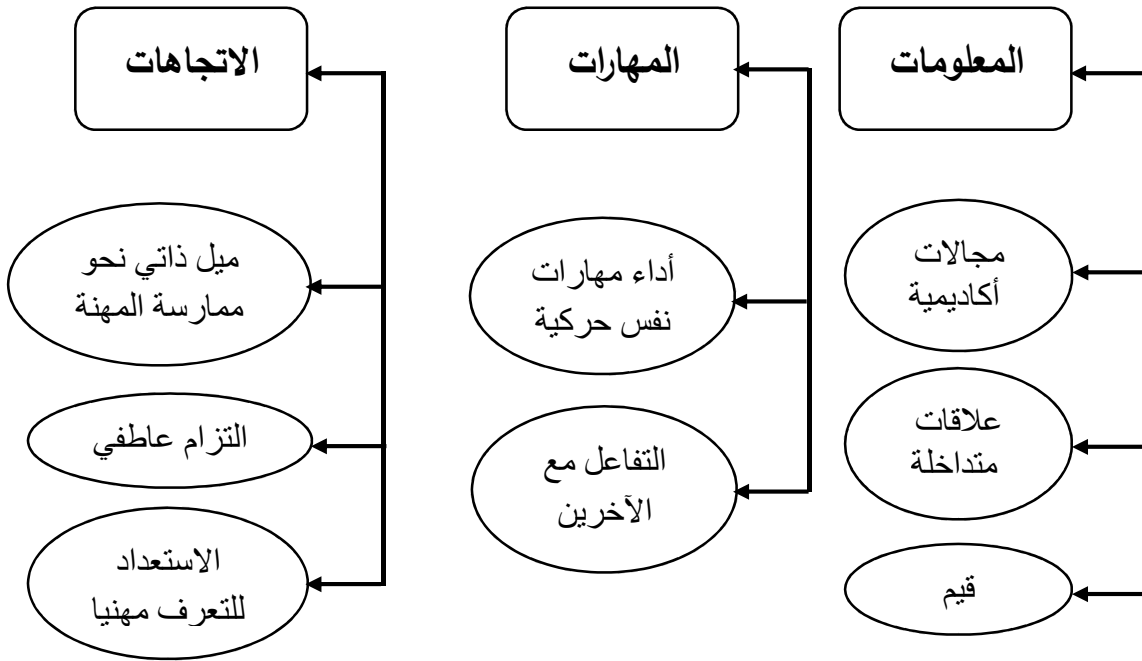
كما يلي:

- مرحلة الانطلاق في الحياة المهنية وهنا يقوم الشباب بالمشاركة في أعمال تطوعية، ويقوم فيها بتوظيف وتجنيد كل الكفاءات التي اكتسبها من أجل البحث عن أول وظيفة أو منصب عمل.
- التكوين خلال الحياة المهنية وفي هذه المرحلة يقوم طالبي الوظائف بمتابعة بعض التكوينات لإعادة التوقيع في سوق العمل وذلك من اكتساب حدود أكبر من أجل الحصول على عمل.
- مرحلة إعادة التمدد أو الانخراط في الجامعة مرة ثانية.
- مرحلة صياغة الكفاءات وتطويرها وتجسيدها، الأفراد الذين ينتقلون في المؤسسة من مناصب بسيطة تنفيذية إلى مناصب عليا في الإدارة.
- تطوير الكفاءات بالنسبة للأفراد الذين يشغلون مناصب عليا داخليا وخارجيا أو في إعاره محلية ويكون تطوير الكفاءات أحيانا سببه إعادة هيكلة المؤسسة وبالتالي يكون الفرد ملزما بتطوير كفاءاته من خلال بعض الميكانيزمات التي يضعها لنفسه أو تضعها المؤسسة. (المسوس، 2017، ص 55)

II-5- مكونات الكفاءة المهنية:

إن الكفاءة المهنية تشتمل على الأقل ثلاثة أبعاد هي: المعلومات، المهارات والاتجاهات، ويلخص

مكونات الكفاءة المهنية في الشكل التالي: (الأسدي، 2016، 84)

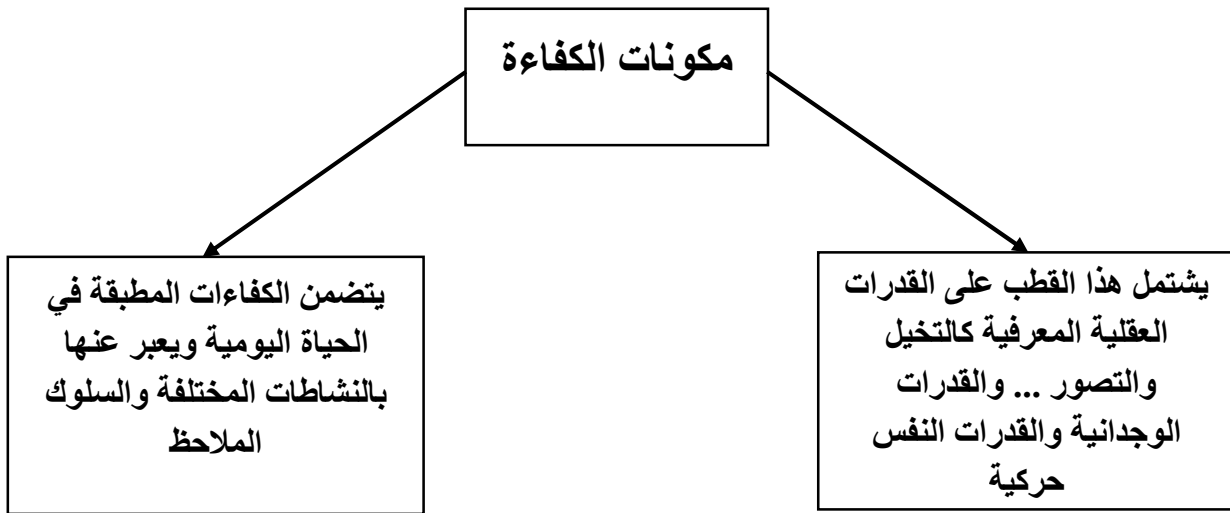


الشكل رقم (2-1) يوضح: مكونات الكفاءة المهنية.

المصدر: الأسدي، 2016، ص 84.

هناك تصنيف آخر يعتبر أن الكفاءة المهنية تتكون من قطبين متعاكسين وهما: (بوكرمة، 2008،

ص 55)



الشكل رقم (2-2) يوضح: قطبي الكفاءة الباطني والظاهري.

المصدر: بوكرمة، 2008، ص 55.

II-5- طرق تقويم الكفاءات:

حسب اليزابيت لوكار، فإن أي عامل في المؤسسة، يحمل مجموع كفاءات يبقى هو المسؤول الوحيد عن كيفية استعمالها، بما يتلاءم مع ما تحتاجه المؤسسة بصفة عامة، وما يتطلبه المنصب بصفة خاصة، ومن جانبه يبقى المسير مسؤولاً عن تقويمها ومتابعة تطورها وصيانتها كلما دعت إلى ذلك الضرورة التغيرات العلمية والتكنولوجية). ولكي يتمكن من ذلك عليه امتلاك مجموعة وسائل وأدوات سنينها كمايلي: (المسوس، 2017، ص 50)

II-6-1- الاختبارات:

ويقصد به مجموع الوسائل والمحكات والتي تسمح بتحديد مجموع الكفاءات التي يتوفر عليها الفرد، والاختبار يقصد به عينة من السلوكات الواجب توفرها لإنجاز مهمة معينة في وقت معين ونتائج هاته الاختبارات تعطينا فكرة عامة عن مدى توافق الفرد مع متطلبات المنصب والمعايير التي تطمح إليها المؤسسة.

أمثلة عن نوع وسائل الكشف عنها	طبيعة الاستعدادات
تستخدم اختبارات الذكاء، قصد قياس القدرة على التكيف مع وضعيات جديدة كما توجد اختبارات أخرى يكون فيها على المقوم أن يتم بعض الفراغات وغيرها من الاختبارات.	الاستعدادات المعرفية
حيث تستخدم اختبارات الشخصية للكشف عن الطريقة، التي يتعامل بها الفرد مع وضعية معينة، كما تهدف هاته الاختبارات إلى تقييم مؤشرات ومميزات الشخصية.	الاستعدادات
الاختبارات الإسقاطية ومنها اختبار بقعة الحبر الذي يعتبر من اختبارات البحث العميق والتي تبحث في اللاشعور وتهدف من خلال ذلك إلى تسليط الضوء عن الجوانب الخفية في الشخصية.	العاطفية / الشعورية

وتهدف الاختبارات النفسية إلى الكشف عن الجهاز النفسي للفرد ومدى قدرته على مواجهة وضعيات ومهام وظروف معينة من جهة، والتنبؤ بقدرته على التكيف مستقبلاً من جهة أخرى.	الاستعدادات النفسية
--	---------------------

جدول رقم (1-2) يوضح: وسائل الكشف عن الاستعدادات.

المصدر: المسوس، 2017، ص 50.

II-6-2-مقياس 360:

وهو نموذج للتقويم موجه للمسيرين للإطارات، وإلى مسؤولي المشاريع أحياناً، وهو عبارة عن استبيان مكون من عبارات، تبين مختلف السلوكيات التي تطمح المؤسسة إلى وجودها في أداء العامل. وفي هذا النموذج يبدأ العامل بتقويم نفسه، ثم يقوم مسؤوله المباشر بتقويمه ثم عينة من المساعدين والزملاء.

ومن بين الكفاءات التي يركز عليها الاستبيان ما يلي:

- السلوك وجودة الخصائص الشخصية.
- القيادة.
- التناسق بين جماعات العمل.
- الاتصال.

II-6-3-مراكز التقويم Assessmentcenter:

إن عبارة Assessment center هي الإنجليزية وتعني مركز التقويم ويعنى بذلك أن أداء بعض الأفراد يخضع للتقويم في مركز متخصص، كما أن طريقة عملهم وسلوكياتهم تكون ملاحظة ومقومة من طرف ممتحنين داخليين وخارجيين بواسطة حزمة اختبارات ومن خلال العديد من التمارين والمسائل الملائمة.

إن التقويم في المركز يسمح بقياس إمكانيات الفرد وكفاءاته المهنية بالمقارنة مع منصب معين، وذلك بعرضه على سلسلة من التمارين مستوحاة من وضعيات مهنية داخل المؤسسة، ومن المنصب في حد ذاته. إن المسائل والتمارين تعتمد في بنائها على الكفاءات التي تشكل في مجموعها المنصب المعني بالتقويم. كما أن هذا الأخير يقوم به أفراد داخليين من المؤسسة، ومكونين ومستشارين خارجيين مختصين.

التقويم في المركز يمكن استخدامه في الحالات التالية:

- التقييم الفردي للإطارات والتنبيؤ بأدائهم، وتقييم مدى مقدرتهم على التطور داخل المؤسسة.
- التقييم الفردي أو الجماعي للمنسقين داخل المؤسسة في حالة الترقية.
- تقييم وانتقاء المترشحين للتوظيف.

ويعتمد هذا النوع من التقييم على تقنيات خاصة ووسائل للتوضيح منها:

- تمارين تضع المقوم في وضعية مهنية، وملاحظة مدى تكيفه وانسجامه مع الوظيفة، وتقييم ردود أفعاله، كما تحتوي على تمارين حول فن التفاوض تمارين التعبير اللغوي والاتصال، حول ما يتعلق بمشاكل المؤسسة.
- مقابلات خاصة موجهة حول المسار الوظيفي للمترشحين طرق تحفيزهم، تحدياتهم الخاصة، وكفاءاتهم.
- استعمال اختبارات نفس-تقنية مثل اختبارات الشخصية، تسمح بالتحديد الموضوعي لمستويات الأفراد في مقابل ما تحتاجه الوظائف.

وقد اقترح في لوبوترف مقارنة جديدة لتقييم الكفاءة المهنية، تعتمد على ثلاث مداخل يمكن توضيحها كما يلي:

II-6-4-تقييم الكفاءة من خلال الأداء :

ويؤكد هذا المدخل على أنه لا وجود للكفاءة، إلا إذا تحققت النتائج وفق محكات ومعايير محددة مثل (حجم النفايات، نسبة الأعطاب، عدد شكاوى الزبائن مدى وفاء الزبائن، نسبة الإنتاج).

إن هاته المقاربة تعتمد على مفهوم الفعالية الذي يربط بين النتائج الملاحظة للفرد، وممارسته المهنية، لكن هاته المقاربة ليست صالحة في جميع الحالات، إذ أن بعض الأداءات داخل المؤسسة مرتبطة بتوفر كفاءات العديد من الأفراد، وفي هذا الاتجاه يجب تشجيع العمل كفرق أو مشاريع تساعد على تفعيل وتحريك الكفاءات الفردية التي لا تظهر في بعض الأحيان الا في وسط المجموعات، ويتحقق هذا بتوفر مجموعة عوامل مثل (تنظيم العمل حالة المعدات توفر المعلومات، أساليب التسيير ... الخ).

II-6-5-تقييم الكفاءة من خلال الممارسة المهنية:

وترتكز هاته المقاربة على أن وجود الكفاءة لا يتحقق إلا إذا كانت الممارسة المهنية أو النشاط المهني للفرد يتم وفق المعايير والمتطلبات الحقيقية للمهنة، وبالتالي فإن الحكم الذي يصدره من يقوم بتقويم الكفاءة هو حكم " مطابقة " بين الممارسة وطريقة التنفيذ. ومن خلال التجربة يتضح أن هذا النوع منالتقويم لا ينجح إلا إذا توفرت العوامل التالية:

- الكفاءة المطلوبة، معرفة ومبينة على شكل وضعية مهنية" أي في شكل مهام أو نشاطات محددة وفق محكات ومعايير .
- قواعد التقويم مشروحة وموضحة ومقبولة من طرف المقوم منذ البداية.
- يجب اعتبار التقويم كسيرورة، تسمح بمتابعة تطور الكفاءة المهنية من جهة، وتتنبأ بمدى استمراريتها من جهة أخرى.

II-6-6- تقويم الكفاءة من خلال الموارد:

ويعتبر من المداخل الكلاسيكية، ويركز على امتلاك الفرد للموارد التالية (المعارف، القدرات، التفكير المنطقي، الاستعدادات الفكرية والمؤهلات الجسمانية ... الخ) والتي تعتبر ضرورية ومهمة من أجل إنجاز وتسيير وضعية مهنية. ومن المعروف فإن الموارد كثيرة ومتعددة التي يجب على الفرد امتلاكها للقيام بمهمة معينة، ولكن أثناء التقويم يجب تصنيفها - الموارد-الى أولويات.

II-7- طرق تطوير الكفاءة المهنية:

أشار كلود لوموانو لوكبرنود إلى خمسة طرق لتطوير الكفاءة المهنية سنحاول تلخيصها في النقاط التالية:

1. يعتبر التكوين التدريب أحد أهم الوسائل لاكتساب الكفاءة المهنية، كما أن الفرد في بعض الأحيان يتعرض إلى وضعيات مهنية جديدة، يستعمل منهج المحاولة والخطأ لمواجهةها، ونكون هنا أمام منطوق "الحركة أو الفعل" أي أن على الفرد ألا يتجاهل المشاكل والوضعيات التي تقابله بل عليه البحث عن الحلول، ما يخلق لديه الدافع نحو التكوين / التعلم.
2. التكوين التناوبي ويقصد به أن الفرد يتحصل على المعارف النظرية داخل القسم، ويكون عليه إجراء التريصات من أجل الحصول على الكفاءة المهنية من خلال تطبيق تلك المعارف النظرية في وضعيات مهنية حقيقية. (المسوس، 2017، ص 51-55)

3. ثالث طريقة لتطوير الكفاءة المهنية تكون من خلال تحليل السلوكيات الصادرة عن الفرد أثناء قيامه بواجباته المهنية اليومية داخل المؤسسة، أو في مؤسسات التكوين، وبعدها نحاول نمذجة السلوكيات الصحيحة والتي تعبر عن الكفاءة، وذلك من أجل تعميمها ونقلها من فرد إلى آخر.
4. نجد أن بعض المؤسسات أو الإدارات تضع مجموعة معايير للجودة، أو نسب للإنتاجية، يكون على العامل أخذها بعين الاعتبار أثناء الإنجاز، وعليه يكون في مراقبة مستمرة أو تقويم مستمر لأدائه، ما يجعله في الأخير يصل إلى أحسن أداء وبالتالي الوصول إلى الكفاءة المهنية.
5. إن المعارف النظرية المكتسبة من خلال التكوين، تقوم بتغذية قدرات الفرد، والتي تصبح فيما بعد كفاءات مختلفة حسب الوضعيات المهنية التي تواجه الفرد، وهنا يكون على الفرد امتلاك مهارة الاندماج.

II-8- المقاربات النظرية للكفاءة المهنية:

لعل تحقيق منطلقات الجودة للواقع التنظيمي، دفع الأمر بالعديد من رواد الدراسات السوسيو تنظيمية بجعل الكفاءة المهنية كثافة يجب بنائها وتميئتها داخل السياقات الملموسة وهذا ما نحاول توضيحه.

II-8-1- منطلقات تاييلور والقدرة على بناء الكفاءة الفنية:

الكفاءة الفنية هي بعد مشكل لسلوك الكفاءة المهنية تترجم واقعا في المعارف المتخصصة، التي تمكن من أداء العمليات اللازمة كمهارة اتخاذ القرار التي يرتبط بنائها بطبيعة الأنساق السلطوية، ومدى قدرتها على فرض أو كبح منطلقات اللامركزية، وهذا ما يتماشى والمنطلقات التاييلورية التي ترى أن الكفاءة محددا على أداء حركات معينة بل مقدار محدد من الإنتاج. (فليه وعبد المجيد، 2005، ص 51) وهذا ما أشارت إليه تحليلات تاييلور : العاملين في المستويات الدنيا من التنظيم الإداري يفتقدون إلى المقدرة على التوجيه الذاتي في عملهم، لذا فهم بحاجة دائمة إلى الرقابة انطلاقا من هذا تم فصل النشاطات بين المخطط والمنفذ وبالتالي تكون العملية الاتصالية محصورة فقط في إصدار الأوامر والتعليمات العفوية وما على المستويات الدنيا إلى التنفيذ.

ركزت هذه النظرية على تنظيم العمل حسب تاييلور للوصول إلى أداء جيد لعمل ما يجب دراسة الحركة والزمن، وتزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم إلى أداء العمل وفق الطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علمي واستخدام خبراء للإشراف على العامل ومراقبة أدائه وسرعة العمل. (مداس، 2002، ص 15)

هذا وإن كانت منطلقات تايلور وضحت الكفاءة الفنية ما عدى في سياق ضيق محكات واضحة، وكم من الإنتاج، إنتاج وحدات إنتاجية في الساعة فإن القدرة على تغيير طرق وأساليب العمل بل الحرية في ممارسته تعد من أهم مؤشرات الكفاءة الفنية.

II-8-2-منطلقات الأنسنة وتعزيز الكفاءة الإنسانية:

إن قيمة الكفاءة الإنسانية تتحدد بمؤشرات مهارة روح الفريق والتعاون، قبول التغيير والتعامل معه بإيجابية وهذا ما بلورته أعمال التون مايو في مجال تسيير الموارد البشرية حيث تبين من خلالها مدى اندماج الفرد وفعاليته من خلال الاهتمام به كإنسان فاعل في المؤسسة وبذلك أظهر هذا التيار أهميته للجانب الإنساني أكثر والتحسين لأدائه أثناء تأدية المهام. (بن حبتور، 2000، ص 47)

لقد ساهمت منطلقات التون مايو في بناء ثقافة الكفاءة الإنسانية من خلال التركيز على الجانب الإنساني واعتبر الفرد هو أساس المنظمة وكيفية إرضائه من أجل الوصول إلى أكبر قدر من الإنتاجية وأثبت ذلك من خلال الأرقام العالية في الإنتاج.

وتعد دراسة التون مايو في مصانع جنرال إلكتريك هي البذرة الأولى لهذه الدراسة ومنطلق أبحاث العديد من الباحثون الذين أسهموا بأعمالهم ونظرياتهم بضرورة أنسنة بيئة العمل، مما أدى إلى تبني العديد من المنظمات والإدارات هذه التوجيهات عند رسم سياستها، فالرغبة القلبية لزيادة الإنتاج هو ذلك الاستعداد الطبيعي والمكتسب الذي يدفع الفرد إلى الإقبال بحماس على مشاركة زملائه في نشاطهم ومن ثم فهو يتعلق بشعور الأفراد بعضهم نحو بعض، وشعورهم نحو رؤسائهم ومرؤوسيههم ونحو المجتمع الذي يعملون فيه. لتعد بذلك جماعات العمل من أساسيات المناخ التنظيمي بين مختلف أطرافه سواء بين القيادة أو بين المشرفين والعاملين أو بين العاملين مع بعضهم البعض. (العجمي، 2008، ص 58)

إذ يحفز ودفع العاملين في التنظيم لإشاعة روح الفريق بينهم تلك الروح التي تشبع حاجاتهم بفعالية وتحقيق أهداف التنظيم.

وتم تأكيد حقيقة أساسية هي تأثير الجماعات التي ينتمي لها العمال على سلوكهم وخاصة الصداقة وغيرها من الجماعات الطوعية.

II-8-3-منطلقات نظرية الابتكار والإبداع لوليام جوردن نحو رؤية لبناء الكفاءة الفكرية:

اعتبر وليام جوردن أن للإبداع مفهوم يجب تطويره حيث أنه من الأوائل الذين ساهموا في تطوير المفهوم المعاصر وأن الحديث عن الكفاءة الفكرية هو الحديث عن قدرة الفئات الفاعلة على تضمين الأصالة والمرونة الفكرية بل القدرة على إيجاد حلول خلاقية للمشكلات العملية، وهذا ما يستدعي البحث عن أهم المحكات والمقومات الكافية لترسيخ معالم الكفاءة الفكرية، وهذا ما أشارت إليه تحليلات جوردن : حيث تطرق للطريقة التي يمكن من خلالها فهم ومراقبة المظاهر اللامنطقية عن الوعي من خلال ابتكاره طريقة التعاون الذهني لحل المشكلات مما ساهم في تطوير المفهوم المعاصر للإبداع والنشاط المجازي، والقياس بخصوص الإبداع الذي وضعها ليتم حل المشكلات بطريقة إبداعية وتقوم نظريته على مجموعة من المبادئ وهي:

- يمكن وصف العملية الإبداعية مباشرة وتدريب الأفراد على زيادة القدرات الإبداعية.
- أن الإبداع يتم بنفس العمليات العقلية، وأن الإبداع متشابه في جميع المجالات.
- أن الأفراد والجماعات تولد أفكار متقاربة، فالإبداع الفردي والجماعي متشابهان تماما. (بليسي ومرعي، 1991، ص 390)

خلاصة الفصل الثاني:

نستنتج أن الكفاءة المهنية أساسية في تحقيق النجاح في الحياة المهنية، حيث تسهم في تحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية، ولتحقيق الكفاءة المهنية، يجب على الفرد الاستثمار في تطوير مهاراته وتعزيز معرفته وتحسين سلوكياته المهنية، وكما يجب أن يكون الفرد ملتزمًا بالنزاهة والأخلاق في العمل، وقادرًا على التعامل مع التحديات وإدارة الوقت بفعالية، ومن خلال العمل المستمر على تحقيق الكفاءة المهنية، يمكن للفرد تعزيز فرص نجاحه وتحقيق تطلعاته المهنية.

وفي الفصل الموالي سوف يتم معالجة موضوع الأداء الوظيفي معالجة نظرية.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد.

الأداء الوظيفي يمثل مجموعة السلوكيات والأداء التي يظهرها الفرد في سياق عمله والتي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ويُعتبر فهم الأداء الوظيفي أمرًا أساسيًا لإدارة الموارد البشرية بفعالية، حيث يساعد في تحديد قدرات ومهارات الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تشمل عناصر الأداء الوظيفي جودة العمل المنجز، والكفاءة في إنجاز المهام، والإنجازات الشخصية، والسلوك الوظيفي، ويعتمد الأداء الوظيفي على عدة عوامل، منها مهارات وقدرات الموظف، ودرجة توافقه مع بيئة العمل، والدوافع التي تحفزه على العمل بكفاءة، وبالإضافة إلى الدعم والتوجيه الذي يحصل عليه من الإدارة والزملاء، إذ أن تحقيق الأداء الوظيفي الفعال يتطلب فهمًا عميقًا لاحتياجات وتطلعات الموظفين، وإدارة العلاقات الفعالة داخل الفريق، وتوفير البيئة الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

III-1-تعريف الأداء الوظيفي في أتون المعالم الضبطية للعلوم الاجتماعية:

يشير الأداء الوظيفي إلى "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الادارية التي تنظم عملية السعي نحو الاستجابة لها بكل حرص كما يعني تنفيذ الموظف للمهام والمسؤوليات التي تكلفه الجهة التي يرتبط معها بوظيفة. (النصاري، 2013، ص 19)

III-2-أهمية الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

- يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.
- غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه. (الفروخ، 2010، ص 45)
- الأداء الوظيفي للأفراد العاملين والاجتهاد ليحوز على المهارة ويكتسب الخبرة والاستفادة منها لتقديم عملا وأداء دون قيمة، أي أنه يعطي الشخص أو يمكنه من حصوله على الكفاءة المهنية.
- استثمار الوقت ذلك بانضباط الموظف بساعات العمل، أين يدرك العامل جميع واجباته ومسؤولياته اتجاه عمله، ويتفانى في إعطاء كل ما لديه لتقديم الأفضل.
- مؤشرات الأداء تعتبر بمثابة نوع من الحوافز للتنظيم البشري داخل المنظمة إذا ارتكزت على أسس سليمة.
- ينمي الخبرة والكفاءة لدى الرؤساء.
- يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين.

III-3-أنواع الأداء الوظيفي:

بعد التعرف على مفهوم الأداء والتطرق إلى محدداته يمكننا الانتقال إلى عرض أنواع الأداء هذا الأخير الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية. ويمكن تقييم أنواع الأداء بغرض اختيار معيار التقسيم لذلك: فإن نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثمة يمكن تقسيم الأداء الى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية. (حسين، 2018، ص 357)

أ- حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

أ-1- الأداء الداخلي:

ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

أ-2- الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الاداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الاداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أي يمكن قياسها وتحديد أثرها.

ب- حسب معيار الشمولية:

وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي.

ب-1- الأداء الكلي:

وهو الذي يتجسد من خلال الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف او الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب انجازها الى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر. في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى ولبنيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاتمرارية والشمولية، الريح والنمو.

كما أن الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية.

ب-2- الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن تنقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة

مالية أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق. (حسين، 2018، ص 358)

III-4-خصائص الأداء الوظيفي:

الأداء البشري للعمل هو العنصر الأساسي المحدد للإنتاجية والمحرك لقوى الإنتاج والكفاءة في المنشآت، ويتمثل الأداء في مجموع سلوكيات وتصرفات العاملين.

هذه السلوكيات تتميز بجملة من الخصائص نستطيع أن نوجزها في النقاط التالية:

- ✓ سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات أفعال، حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات...).
- ✓ سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدف فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته، لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.
- ✓ سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن نقول متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد.
- ✓ سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي في الأساس بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر في تشكل وتوجه السلوك في اتجاهات معينة.
- ✓ سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردا.
- ✓ لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية وكذلك لكل سلوك أداء نهاية وغاية يحاول أن يدركها. (توهامي، 2013، ص 140)

III-5-محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا إن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد. (بوالشرش، 2015، ص 87)

ولهذا نجد إن محددات الأداء تتضح في:

- الجهد المبذول من طرف الفرد.
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

الجهد المبذول: وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته. حيث تتأزر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب. (المحاسنة، 2013، ص 113)

القدرات والخصائص: الفردية هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وتتقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية معينة. (بوشليق، 2015، ص 7)

إدراك الدور: ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه.

ولتحقيق مستوى مرض من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل من مكونات الأداء بمعنى إن الأفراد عندما يبذلون جهوداً قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح وبنفس الطريق فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهداً كبيراً في العمل فيكون أداءه مثل هذا الفرد أيضاً منخفضاً. (راوية، 2000، ص 210)

III-6-نظريات أداء الوظيفي:

تعددت النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي واشتهرت باسم النظريات الدافعية والتي يتم من خلالها دفع وتوجيه السلوك الإنساني وفيما يلي عرض موجز لأهم هذه النظريات.
أولاً: نظرية الإدارة العلمية:

حيث وضعت على يد روادها تاييلور (Taylor) وفيبر (Fber) وفايول (Fayol)، واهتمت بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل، فحاولت هذه النظرية توفير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ورغم ذلك لم تستطع الإدارة أن تصل للرضا المطلوب، ويؤخذ على هذه النظرية إهمالها للجوانب الإنسانية، فهي اهتمت فقط للدوافع المادية.

ثانيا: نظرية تدرج الحاجات (ماسلو):

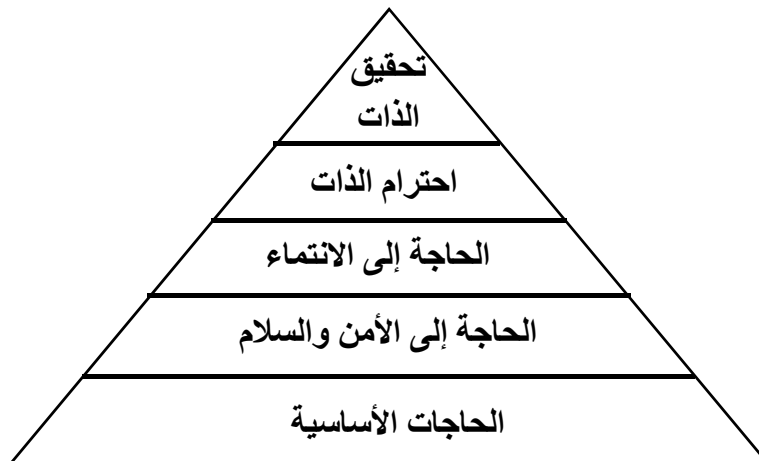
تعد نظرية تدرج الحاجات الدراسة والنظرية والعملية الأولى التي أضحت أن دوافع الفرد في العمل لا تقاس بالدوافع الاقتصادية والاجتماعية وإنما ثمة دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد بمعنى آخر على رضاه الوظيفي بشكل عام. (بوخمم، 2001، ص 119)

لقد قدم صاحب النظرية أبراهام ما سلو " لأن الأفراد لديهم الذي يعد من رواد المدرسة السلوكية نظرية حول تدرج حاجات الأفراد الأساس فيها الحاجات المختلفة التي تحول الفرد نحو العمل. فكانت الانطلاقة مرتكزة على فرضية أن الفرد لا يعمل إلا إذا كان راضيا. فالأفراد في محيط عملهم يتجهون للعمل رغبة منهم لإشباع حاجاتهم المتعددة. إذ يرى ما سلو أن الأفراد لديهم عدة حاجات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في سلم هرمي بدء بالحاجات الفيزيولوجية مروراً بالحاجة إلى الأمن والصدقة واحترام النفس وأخيرا تحقيق الذات واشتد ما سلو في نظريته على ثلاثة عناصر أساسية هي:

مختلف الحاجات ذات تأثير في سلوكيات الأفراد هذا التأثير تولده الحاجات الغير مشبعة أما الحاجان المشبعة فلا تعتبر دافعية. حاجات الأفراد ترتب وفقا لأهميتها ودرجة إشباعها بدء بالحاجات الأساسية كالطعام والشراب إلى الحاجة لتحقيق الذات.

يتم الانتقال من مستوى إلى آخر حسب الترتيب المقدم من طرف ماسلو. تدرج ذلك الترتيب في

الشكل التالي:



الشكل رقم (3-1) يوضح: سلم ماسلو للحاجات الإنسانية.

المصدر: جلاب، 2019، ص 219.

ويمكن وصف الحاجات التي ذكرها ماسلو كالآتي: (جلاب، 2019، ص 219)

أ. الحاجات الأساسية (السيولوجية) تتضمن الحاجات الأساسية مجموعة الحاجات الضرورية لبقاء الفرد. وتضم الحاجة إلى الطعام، الماء، الهواء، النوم والكساء، وما يقابل هذه الحاجات لدى الأفراد في المنظمات هي حاجة هؤلاء الأفراد إلى الأجر والحوافز المادية بأنواعها، الوجبات الغذائية وأوقاتا للاستراحة.

ب. الحاجة إلى الأمن والسلامة يعد اشباع الحاجات الأساسية التي تتولد الحاجة إلى الأمن والاستقرار. وأساسها البيئة الآمنة والمساعدة على العمل ويطلب الفرد كذلك يعمل مستقر ويوفر له الأجر المتوافق مع جهده والكافي لمواجهة متطلباته اليومية إضافة إلى الحصول على أنواع التأمين المتعددة كالتأمين على البطالة مثلا.

ج. الحاجة إلى الانتماء: يعد اشباع كل من الحاجات الفيزيولوجية والحاجة من الأمن والسلامة تبدأ الحاجة إلى الانتماء في الظهور كالصداقة والتعاطف مع الآخرين والشعور بالانتماء وعلاقات جديدة مع الزملاء والمشرف إذا لم تشبع هذه الحاجة قد يحصل بعض التوتر وعدم قدرة الفرد على التكيف مع من حوله ذلك المتغير -التكيف- الذي له دور في تحقيق الرضا الوظيفي للفرد.

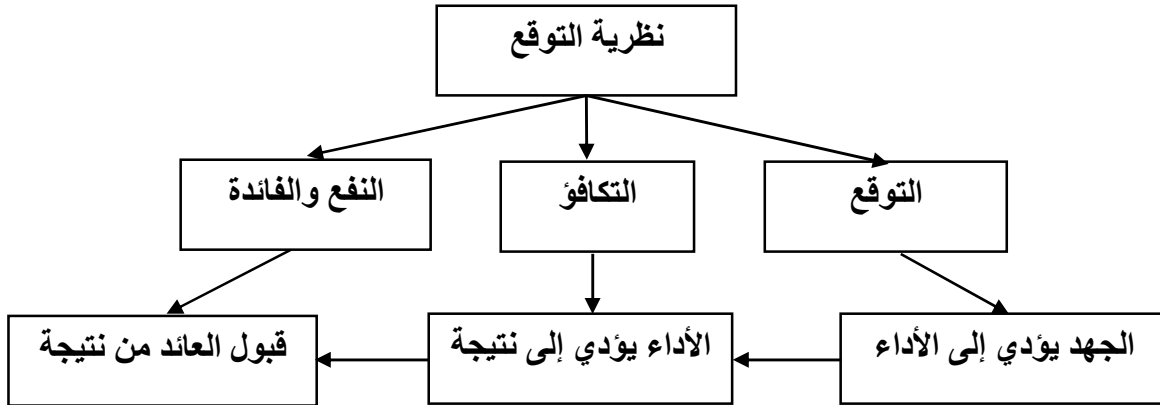
د. الحاجة إلى الاحترام: تتعلق حاجة الاحترام بشعور الفرد بالكفاءة أو الجدارة الاستقلالية. القوة الثقة بالنفس والتقدير والاعتراف من قبل الآخرين ومن العوامل التنظيمية التي تقابل هذا النوع من الحاجات هي إتاحة الفرصة للفرد في المنظمة للقيام بأعمال أو مهام مميزة ومهمة تجعل منه يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية.

هـ. حاجة تحقيق الذات وهي تعبر عن حاجة الفرد أن ينطلق بقدراته ومواهبه إلى أفق تتيح له أن يكون ما يمكنه استعداده أن يكون يمارس الأعمال والأنشطة بما يتفق والاستخدام الأمثل لإمكاناته مواهبه وطاقاته. (سليمان ووهب، 2010، ص 140)

ثالثا: نظرية عدالة العائد (Vroom) فروم:

يرى فروم أن عملية الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الموظف بين ما توقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه، وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وبعد هذه المقارنة يقوم الموظف بالمفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً، وتفترض هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي

أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه عن العمل، على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله ما مع يعتقد أنه يستحقه.



الشكل رقم (2-3) يوضح: نظرية التوقع لفروم Vroom.

المصدر: شكري، 1991، ص 17.

قام آدمز (1963) بالبحث في نظرية عدالة العائد، وقد اعتبر أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها، حيث يقدم الموظف جهوده وخبرته مقابل حصوله على عوائد مثل الأجر والترقيات، والتأمينات الصحية وغيرها من هذه المؤسسة، فيقوم الموظف بإجراء عملية موازنة بين معدل عوائده إلى ما يقدمه للمؤسسة، وبين معد عوائد الآخرين إلى ما يقدمونه إلى المؤسسة، فإذا ما تساوى المعدلان، شعر الفرد عندها بالرضا عن العمل، وإذا وجد أي اختلال بينهما من وجهة نظره، فإنه يشعر بالظلم، (الحسيني، 1993، ص 15) مما يؤثر على أدائها الوظيفي ويزداد تغيبه عن العمل، وإذا وجد عمل آخر سيشترك عمله الحالي. اتخذت تعريفات الرضا الوظيفي اتجاهات مختلفة جعلت الإنفاق على تعريف واحد أمراً صعباً نظراً لاختلاف النظرة للرضا عن العمل التي تعود لاختلاف الظروف والبيئة والقيم والمعتقدات وطبيعة الاتجاه الذي يركز أحياناً على الطبيعة الشخصية للموظف، وأحياناً على الموقف البيئي للعمل. لذلك يعرف الباحث الرضا الوظيفي على أنه: هو الحالة النفسية أو الانفعالية السارة التي يصل إليها الموظف، عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية المهنية والمادية.

رابعاً: نظرية الإنجاز لدافيد ماكلياند 1961:

ركز ماك بلاند على دراساته المتعددة على الظروف التي تمكن الأفراد من تطوير دوافع الانجاز وتأثير ذلك على السلوك الإنساني ثم قام بتحويلات حاجات رئيسية يعمل الأفراد على إشباعها من أجل تحقيق الرضا يسعى بعض الأفران العمل وهي:

1. **الحاجة للإنجاز:** حيث يعتبر أن الأفراد الذين لديهم حاجة قوية للإنجاز يكونون ميالين للطموح والتطلع للتفوق وتحقيق النجاح دون اعتبار كبير للمردود المالي. ان مثل هؤلاء الأفراد يملكون رغبة في تحمل المسؤولية ويميلون إلى تأدية المهام التي يشعر بأن فيها تحدياً لقدراتهم ومهاراتهم. (العلاق والطائي، 1999، ص 216)

2. **الحاجة للقوة:** يسعى بعض الأفراد إلى مراكز القيادة من أجل ممارسة النفوذ والتأثير في الأحزاب لكونهم يملكون حاجة شديدة للقوة وهذه المراكز العليا تشبع الحاجة.

3. **الحاجة للانتماء:** يتوقع بعض الأفراد وراء المهام التي طبيعتها التفاعل المتكرر مع زملاء العمل. لتكوين العلاقات الشخصية والبحث عن الدعم النفسي والتفاهم المشترك. وهذا يوفر لهم الاشباع لحاجاتهم القوة بالانتماء ويشعر برضاهم عن أعمالهم. (العميان، 2013، ص 191) وتقوم نظرية الحاجات الثلاثة لما كلياند على مجموعة من الافتراضات تذكر أهمها:

أ. تكسب الحاجات السابقة وتتطور مع تطور خبرات المورد البشري في الحياة يتباين شعور الموارد البشرية فيما بينها نحو الحاجة للإنجاز فالموارد البشرية التي تتميز بأن لديها دافع قوي للإنجاز يرتفع لديها الشعور بالسعادة والرضا من تحقيق النتائج الجيدة عكس الموارد البشرية التي تتميز بدافع انجازي ضعيف

ب. لا يصلح أن يكون مديراً جيداً ذلك الشخص الذي يتميز بدافع الانتماء العالي، حيث يرى ما كلياند أن سعي الشخص لتعزيز علاقاته الاجتماعية يؤدي إلى عدم الفعالية والفاعلية في اتخاذ القرارات. حيث يستقر في هذه الحالة تغليب الاعتبارات الاجتماعية والشخصية على الاعتبارات الموضوعية. وعليه فإنه حسب نظرية ماكلياند فإن الموظف الذي يتميز بأن لديه دافع للإنجاز سيكون أكثر رضا عند تحقيق نتائج ناجحة من ذلك الموظف الذي يتميز بأن لديه دافع انجاز ضعيف.

كذلك فإن الموظف الذي يتميز بأن لديه دافع قوي للانتماء سيكون رضا من الموظف الذي يتميز بأن لديه دافع ضعيف للانتماء سيكون رضا من الموظف الذي يتميز بأن لديه دافع ضعيف للانتماء. (سلطان، 2002، ص 645-646) وأهم الاعتقادات التي وجهت لهذه النظرية هي تركيزها على الحاجة إلى الإنجاز وهي الحاجة المسيطرة لديه على الحاجات الأخرى. ومن ثم تكون محرك أساسي لدافعية الموظف للأداء عمله. (درة، 2008، ص 396)

خامسا: نظرية هريج ذات العاملين 1955:

تبين النظرية أن هناك نوعين من المتغيرات أو القوى هما مصدران للرضا أو عدمه: (العامري والغالبي، 2014، 464)

أ. القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه سواء كانت قوى فسيولوجية أو قوى سيكولوجية.
 ب. القوى الخارجية وهي عبارة عن الدوافع السيكولوجية التي يكتسبها الفرد في علاقته بالبيئة التي يعيش فيها. ويؤكد هر زبرج في نظريته على أن الرضا والاستيلاء لا يوجد أن على متصل واحد يمتد من الرضا غير المحايد إلى الاستيلاء. فالرضا الوظيفي في رأيه مصطلحان غير متقابلين. بل هما مفهومان يتبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل. ويرى هيرزبرج أن العوامل التي تؤثر في رضا العامل عن العمل وتدفعه لزيادة الإنتاج تتعلق بالعمل نفسها مثل الاعتراف والتقدير الذي يحظى به العامل تتعلق ببيئة العمل نفسه مثل: أنظمة وإجراءات المنظمة والعلاقات مع الرؤساء والزملاء والراتب والحالة الاجتماعية من تقدير واحترام وقد أطلق عليها هيرزبرج العوامل الصحية ويؤكد هيرزبرج في نظريته على أن العوامل الصحية ويؤكد هيرزبرج في نظريته أن العوامل الصحية يؤدي عدم توافرها إلى ظهور علامات عدم الرضا من العمل مما يؤدي إلى نتائج سلبية تجاه العمل كالتغيب والتقاعد وأيضا يرى هذا الأخير أن قدرة بعض الإداريين على دفع العاملين للعمل ناتج من اعتمادهم على الصحية التي شأنها التقليل من الشعور بعدم الرضا الوظيفي إلا أنها تؤثر في تحفيز العاملين لزيادة الإنتاج.

وتجدر الإشارة هنا إلى وجود علاقة قوية بين هرزبرج وهرم ماسلو للحاجات حيث يلاحظ أن المناخات الصحية التي يؤكد هرزبرج على أن تثير الدوافع توازن تماما الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية عند ما سلو التي تعتبر قوتها الواقعية بسيطة ولكن الدوافع تتصل اتصالا قويا الحاجات الأنا وحاجات الذات.

III-7-العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

قد يتأثر مستوى أداء العامل برغبته وقدرته ودوافعه في تأدية عمله، وقد يتأثر بالوظيفة في حد ذاتها في حال عدم ملاءمتها لقدرات واتجاهات العامل، وقد يتأثر بالبيئة التنظيمية للمؤسسة، فإذا كان مناخ العمل غير ملائم فإن ذلك لا يساعد على أداء جيد، ويمكن تلخيص هذه العوامل المؤثرة في أربعة مجموعات:

◆ **العوامل المتعلقة بالعامل:** هذه العوامل تتعلق بقدرات العمال ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها وتحديدها عن طريق تحليل الخصائص والسمات التي يتصف بها كل عامل وتميزه عن غيره من العمال مثل فئات العمر والحالة التعليمية والخبرة في العمل ونوع الجنس وأهمية العمل بالنسبة للعامل بالإضافة إلى مدى توافق العمل مع القيم والاتجاهات والطموحات التي يسعى العامل لإشباعها.

◆ **العوامل المتعلقة بالوظيفة:** يلاحظ أن هذه العوامل يمكن تقسيمها إلى قسمين:

- عوامل ترتبط بطبيعة تصميم الوظيفة تتمثل في التكبير الوظيفي التوسع الوظيفي ودرجة إثراء الوظيفة وطبيعة الوظيفة والمشاركة في اتخاذ القرار والمستوى التنظيمي للوظيفة.
- عوامل ترتبط بإنجاز العمل للوظيفة: يحصل عليها العامل لكونه يعمل في وظيفة معينة منها الأجر، الحوافز المادية والمعنوية، الشعور بالسلامة المهنية، وفرص الترقى والعلاقات مع الآخرين، الشعور بالإنجاز واستغلال قدراته ومهاراته في العمل.

◆ **عوامل متعلقة بالمؤسسة:** مجموعة هذه العوامل تنشأ من حقيقة أن العامل يعمل في إطار جماعي ينتمي هذا الإطار إلى تنظيم أكبر هو المؤسسة التي يعمل بها، وهذه العوامل ترتبط بسياسات واستراتيجيات المؤسسة ولها تأثيرها على أداء العمال، ومن هذه العوامل:

- مدة وتوقيت العمل الرسمي.

- ظروف العمل ونظم الاتصال.

- التكنولوجيا المستخدمة ونمط الإشراف والقيادة.

- الإجراءات والقواعد القانونية والتنظيمية للعمل.

كل هذه العوامل تختلف من حيث شدة واتجاه تأثيرها أو مصدرها على مستوى الأداء الوظيفي. فكلما كانت عوامل المؤسسة تسمح من تمكين العامل من إتاحة الفرصة لإطلاق قوته الكامنة والإحساس بفاعليتها الذاتية كلما كان ذلك سببا في تحسين مستوى الأداء الوظيفي.

◆ **عوامل متعلقة بالبيئة:** أغلب هذه العوامل خارجية تتعلق بالمحيط الخارجي للمؤسسة الذي يؤثر على العامل بالصورة التي تؤثر في أدائه الوظيفي، ونذكر من هذه العوامل مدى رضا العامل عن الحياة بصفة عامة، ونظرة المجتمع إلى العامل الموظف في هذه المؤسسة وكذا الانتماء الديمغرافي (الريفي أو الحضري والاختلاف في الجنسية بين العمال. (فاضل وسعدون، 2017، ص 11-12) ومنه فإن المنظمة تعمل على إزالة هذه العوامل السلبية التي تؤثر في الأداء الوظيفي وذلك من خلال الاستفادة من مجموعة من الطرق والأساليب التي تعمل على تحسين الأداء.

8-تقديم وتطوير الأداء الوظيفي:

III-8-1-الهدف من تطوير الأداء الوظيفي

◀ رفع كفاءة الأداء من خلال تطوير مهارات العاملين وقدراتهم، وتلاقي العيوب وتطوير.
 ◀ طرق العمل واستحداث أوضاع تنظيمية وأساليب تحقق للتطوير سبقا عن غيره. تحسين الأداء وتطويره بهدف التغلب على مشكلات العمل، فضلا عن زيادة الإنتاجية والربحية من خلال العمل بأساليب وتقنيات جديدة وتهيئة بيئة عمل مناسبة للإنجاز والإبداع في ظل العلاقات التي تحفز العاملين لبذل قصار جهودهم وإنجاز الأعمال بحرية من خلال السلطات الممنوحة للعاملين في كافة المستويات الإدارية. (دراعو، 2016، ص 34)

8-2-الشروط الواجب توافرها لتطوير الأداء:

- ❖ يجب أن يكون كل فرد على علم بأية معلومات جديدة تطرأ على المؤسسة حتى و إن كانت في أسام أخرى.
- ❖ يجب أن يكون العاملون على دراية بالمهام التي يقومون بتنفيذها.
- ❖ العمل على تشجيع العاملين وخاصة الذين يتسمون بالرغبة في الابتكار والتجديد عن طريق منحهم بعض المكافآت -الإجازات أو ترقيةهم.
- ❖ خلق نوع من التعاون والحب بين الأفراد وذلك عن طريق عقد الندوات المفتوحة لمناقشة الموضوعات.
- ❖ إشعار الموظفين بالرضا عن العمل الذي يمارسونه حتى يقوموا بتطوير الأداء وتحمل المسؤولية والتطوير في مجال العمل.

- ❖ إشراك العاملين والاتصال معهم يسهل من عملية التطوير وإدخال الأساليب التكنولوجية الحديثة.
- ❖ تدريب الموظفين المتميزين حتى يمكن الاستفادة من خبراتهم في الارتقاء بمستوى العمل.
- ❖ العمل من خلال فرق عمل ذاتية الإدارة.
- ❖ إعادة تصميم عمليات الأداء أو إعادة صياغتها والتفكير فيها من زاوية جديدة، وذلك لتطوير مقاييس الأداء الأساسية وإضافة تقنيات جديدة. (العامري، 2015، ص 58)

خلاصة الفصل الثالث:

نستنتج أن الأداء الوظيفي هو مفهوم متعدد الأبعاد يعكس كفاءة وفعالية الفرد في أداء مهامه الوظيفية وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها. يتأثر الأداء الوظيفي بعوامل عدة مثل المهارات والقدرات الشخصية، والمعرفة والخبرة، والدوافع والمحفزات، وبيئة العمل والدعم الذي يحصل عليه الفرد من الزملاء والإدارة، حيث يُعتبر فهم الأداء الوظيفي أمرًا حاسمًا لتحقيق النجاح والتميز في أي منظمة، حيث يمكن للأفراد الذين يحققون أداءً عاليًا أن يسهموا بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى الجودة والإنتاجية.

الجانج التطبيقي

الفصل الرابع:

إجراءات الدراسة

IV-1-1-مجالات الدراسة:**IV-1-1-1-المجال المكاني:**

أجريت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف المسيلة التي تأسست في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي للميكانيك وفي عام 1992 أصبحت مركزا جامعيًا أما في عام 2001 بناء على المرسوم التنفيذي رقم 274.01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 حصلت على مرتبة جامعة بأربع كليات و23 قسما. وحاليا تضم الجامعة 07 كليات ومعهدين وثلاثة وعشرون مخبرا ويقدر عدد الموظفين حاليا حوالي 1265 وحوالي 1402 أستاذا يشرفون على تكوين 29629 طالبا.

IV-1-2-المجال الزمني:

لقد تم إجراء الدراسة وفق مرحلتين زمنيتين تمثلت في الجزء النظري والجزء الميداني، حيث تمت في المرحلة الأولى من البحث معالجة الجانب النظري بداية بتحديد موضوع ومتغيرات وأبعاد البحث وكذا جمع الرصيد النظري وصولا إلى ترتيب وصياغة جميع خطواته وهذه المرحلة امتدت من 08 ديسمبر 2024 إلى غاية 23 أبريل 2024.

أما المرحلة الثانية فقد قمنا فيها بتصميم وتحضير استمارة الاستبيان والتي تم تحكيمها وتوزيعها على عينة البحث وبعد فرزها وتبويب بياناتها ومن ثم تحليل الجداول واستنتاج النتائج توصلنا لوضع الاقتراحات والتوصيات وهذه المرحلة امتدت من 23 أبريل 2024 إلى غاية 04 جوان 2024.

IV-2-عينة الدراسة الاستطلاعية:

لقد أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة مقدره ب 17 مفردة بهدف ضبط أدوات الدراسة المتمثلة في الاستبيان والعمل على حساب ثبات الأداة من أجل استخدامها وتوزيعها على العينة النهائية.

IV-3-المنهج المستخدم:

منهج البحث العلمي هو عملية منظمة لتقصي الحقائق والفرضيات عن طريق إتباع مجموعة من المناهج المعتمدة، التي توصل الباحث لنتائج تؤكد صحة الحقائق وتقيس مدى قابليتها للتطبيق، أو تثبت الفرضيات، أو تنفيها، أو تعديلها (قاسم، 1999، ص 247)

وعليه تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المناسب لإشكالية الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، وكما تم تحديد هذا المنهج من خلال الدراسات السابقة التي اعتمدها، فهو يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها عن طريق وسائل وأدوات البحث العلمي من أجل الإجابة على التساؤلات والتحقق من الفرضيات.

IV-4-أداة جمع بيانات الدراسة:

IV-4-1-الخطوات الخاصة ببناء أداة الدراسة:

لبناء استمارة الدراسة قام الطالب بما يلي:

تحديد الأبعاد التي يتكون منها كل متغير من خلال أهداف وفروض الدراسة، وكذا من خلال الدراسات السابقة لكل متغير والأدب النظري للمتغيرات. حيث ضم كل متغير مجموعة من الأبعاد، وكل محور ضم مجموعة من البنود. وهي كالتالي:

ضم هذا متغير الكفاءة المهنية بعدين يتمثلان في (بعد الكفاءة البيداغوجية وبعد الكفاءة الاجتماعية)، حيث ضم البعد الأول 09 بنود، والبعد الثاني ضم 19 بندا، بمجموع 28 بندا لمتغير الكفاءة المهنية. وأما المتغير الثاني المتمثل في الأداء الوظيفي ضم بعدين هما (بعد مخرجات الجامعة وبعد الاستقرار الوظيفي)، حيث ضم البعد الأول 16 بندا، والبعد الثاني ضم 09 بندا، بمجموع 25 بندا لمتغير الأداء الوظيفي. وهذا بالاعتماد على الدراسات السابقة وبعض الأساتذة الجامعيين. وكما تم وضع مفتاح للاستبيان لكل المتغيرات، وهذا بإعطاء الاختيارات درجات من 1 إلى 5 التي صيغت وفق طريقة 'ليكرت' كما هو مبين في الجدول التالي:

الدرجة	الاختيار
5	موافق بشدة
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

الجدول رقم (4-1) من إعداد الباحث يوضح: مفتاح الاستبيان لمتغيرات الدراسة.

والجدول التالي يوضح مستويات الاستجابة وتقدير درجات الاستجابة كالتالي:

المستوى	تقدير الدرجات
منخفض جدا	1-1.79
منخفض	1.80-2.59
متوسط	2.60-3.39
مرتفع	3.40-4.19
مرتفع جدا	4.20-5

الجدول رقم (4-2) من إعداد الباحث يوضح: مستويات الاستجابة وتقدير درجات الاستجابة.

المصدر: Alonazi et al, 2019, P 628

وقد تم الحصول على هذه القيم من خلال طرح أكبر قيمة في المقياس المعتمد وهي 5 من أصغر

قيمة في المقياس المعتمد وهي 1، تقسيم الناتج على عدد التكرارات وهو 5 والنتيجة هي كالتالي:

$$0.80 = 5/4 = 1-5$$

وقيمة 0.79 وليس 0.80 من أجل الحصول على القيمة النهائية في المقياس والتي هي 5 نضيفها

إلى 1 وتصبح 1.79 ونقوم بإضافتها على التوالي حتى نصل إلى أكبر قيمة في المقياس المعتمد وهي 5.

(حمادوش وبغول، 2017، 19-20)

IV-4-2- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

IV-4-2-1-الصدق:

لمراعاة صدق الأداة، قمنا بحساب صدق المحتوى باعتباره أكثر أنواع الصدق من حيث الاستخدام،

وتأكيد الباحثين على أهميته، قمنا بعرض الاستبيان (الأداة) على مجموعة من الأساتذة في صورته الأولية،

وتكونت العينة من الأساتذة الجامعيين وعددهم (7).

قمنا بحساب نسبة صدق المحتوى لأداة الدراسة حسب المتغيرات باستعمال معادلة Lawshé والتي

مفادها:

$$CVR = \frac{n-I}{N}$$

حيث: CVR هو نسبة صدق المحتوى.

n هو عدد المحكمين الذين يعتبرون البند "أساسي" Essential أو "مهم، ولكن ليس أساسيا"

.Important, but not Essential

I هو عدد المحكمين الذين يعتبرون البند "ليس له صلة بالموضوع" Irrelevant.

N هو مجموع المحكمين. (حمادوش، 2019، ص 192)

حيث أسفرت نتائج المعادلة الإحصائية أن نسبة صدق المحتوى لمتغير الكفاءة المهنية تساوي (100 %)، وأما بالنسبة نسبة صدق المحتوى لمتغير الأداء الوظيفي تساوي (100 %)، أي أن 100 % من المحكمين أكدوا على أن الأداة وبنودها تقيس المتغيرين. وعلى اعتبار أن هاته النسبة أكبر من 60 %، أمكننا القول أن بنود المتغيرات صادقة فيما أعدت لقياسه. (أنظر قائمة الملاحق الخاصة بالأساتذة بالمحكمين)

IV-4-2-2-الثبات:

لحساب ثبات الاستمارة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، وللتأكد من هذه الخاصية تم الاعتماد على عينة مكونة من 17 أستاذًا جامعيًا، والجدول التالي يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل متغير، وهي كالتالي:

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا
بعد الكفاءة البيداغوجية	09	0.63
بعد الكفاءة الاجتماعية	19	0.76
متغير الكفاءة المهنية	28	0.76
بعد مخرجات الجامعة	16	0.95
بعد الاستقرار الوظيفي	09	0.79
متغير الأداء الوظيفي	25	0.94

الجدول رقم (4-3) من إعداد الباحث يوضح: معاملات ألفا كرونباخ لثبات الاستمارة في الدراسة

الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة.

من خلال الجدول السابق رقم (4-3)، نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لكل المتغيرات مرتفع ويفوق 0.60 وهذا ما يجعل من ثبات وموثوقية الأداة مرتفعة وصالحة للتطبيق، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لبعء الكفاءة البيداغوجية (0.63)، بينما بعد الكفاءة الاجتماعية بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.76)، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير الكفاءة المهنية ككل (0.76).

وأما معامل ألفا كرونباخ لبعده مخرجات الجامعة بلغ (0.95)، بينما بعد الاستقرار الوظيفي بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.79)، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير الأداء الوظيفي ككل (0.94). وهذا مؤشر يدل على أن متغيري الدراسة ذات ثبات عالٍ. (أنظر قائمة الملاحق الخاصة بنتائج معاملات ألفا كرونباخ)

IV-5- تحديد حجم عينة الدراسة النهائية:

لتحديد حجم عينة الدراسة الأساسية، تم الاعتماد على معادلة Steven K. Thompson وهي كالتالي:

$$n = \frac{N \times p (1-p)}{[N-1 \times (d^2/z^2)] + p (1-p)}$$

حيث أن:

N: حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96.

d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05.

p: نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50. (حمادوش، 2019، ص 198)

- وفي كل الأحوال فإن أي نسبة تفوق 10 % تكون ممثلة في أغلب كتابات المنهجيين.

مبررات اختيار العينة:

- عند تعذر استخدام الحصر الشامل تم اللجوء إلى أسلوب المعاينة.
- بما أن المجتمع معروف ومحدود المعالم فقد تم اختيار أسلوب المعاينة العشوائية.
- بما أن لكل الأساتذة نفس البعد عن موضوع (الكفاءة والأداء) إذ لا فرق بين التخصص أو الجنس أو أي اعتبارات سوسيو مهنية أخرى فإنه تم اعتبارهم مفردات متشابهة في مجتمع بحث متجانس، وعليه فقد تم اختيار العينة العشوائية البسيطة.
- نظرا لظروف البحث ولاعتبارات دقيقة تم اعتماد عينة من 40 مفردة من مجتمع بحث قدره 1696 أستاذ موزعين على معهدين و 07 كليات أي بنسبة 0.023%، وهي نسبة غير ممثلة في العرف المنهجي، غير أنه يمكننا اعتمادها في الدراسات الميدانية المحدودة كدراستنا.

IV-6- الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية بواسطة برنامج SPSS بغرض تبيين مواصفات عينة الدراسة واستجابات أفرادها على متغيرات الدراسة والتحقق من فرضياتها، والمتمثلة في معامل الاختلاف، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط سبيرمان براون Spearman. وكذا معامل ألفا كرونباخ من أجل حساب ثبات أداة الدراسة.

الفصل الخامس:

عرض، تحليل

ومناقشة النتائج

V- عرض وتحليل نتائج وفرضيات متغيرات الدراسة:

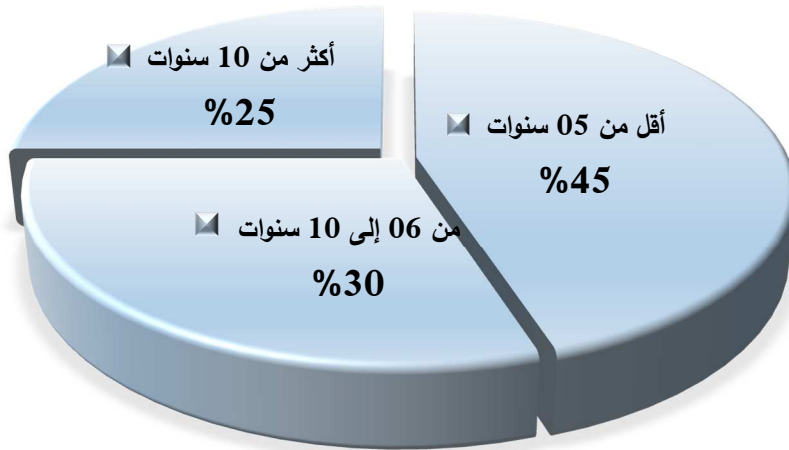
V-1- عرض خصائص عينة الدراسة:

V-1-1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل:

النسبة %	التكرار	سنوات العمل
45.0	18	أقل من 05 سنوات
30.0	12	من 06 إلى 10 سنوات
25.0	10	أكثر من 10 سنوات
100.0	40	المجموع

الجدول رقم (5-1) من إعداد الباحث يوضح: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل.

والشكل التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل:



الشكل رقم (5-1) يوضح: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل.

من خلال الجدول رقم (5-1) يتبين لنا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل متباين أن أكبر فئة هي أقل من 05 سنوات بنسبة 45 %، يليها فئة من 06 إلى 10 سنوات بنسبة 30 %، وأما بالنسبة لفئة أكثر من 10 سنوات تمثل 25 % . تمثل القيم المرتفعة للأساتذة حديثي التوظيف - بما يقارب من النصف- إلى توجه السلطة السياسية في البلاد في السنوات الأخيرة إلى امتصاص القدر الأكبر من النخب البطالة أو العاطلة عن العمل، والذي لم يستثن قطاع التعليم العالي كغيره من القطاعات،

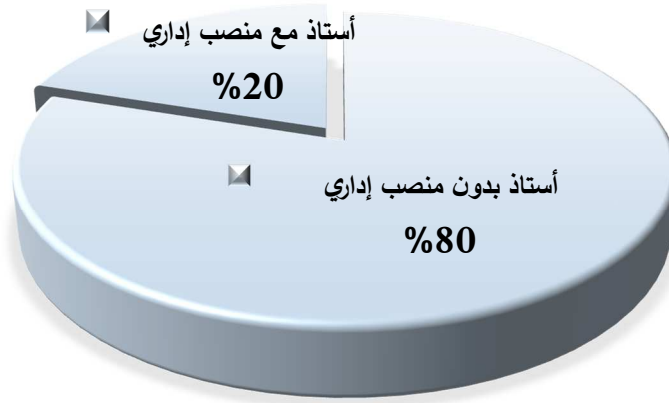
وهي الحالة التي عاشتها البلاد في القرن الواحد والعشرون المعروفة بمرحلة (البجوحة المالية) التي أثرت أيضاً على عمليات التوظيف وإدماج أصحاب الشهادات في مناصب قارة.

V-1-2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة:

الوظيفة	التكرار	النسبة %
أستاذ بدون منصب إداري	32	80.0
أستاذ مع منصب إداري	08	20.0
المجموع	40	100.0

الجدول رقم (5-2) من إعداد الباحث يوضح: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة.

والشكل التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة:



الشكل رقم (5-2) يوضح: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة.

من خلال الجدول رقم (5-2) يتبين لنا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة أن أكبر نسبة تعود للأساتذة بدون منصب إداري بنسبة 80 %، يليها الأساتذة مع منصب إداري بنسبة 30 % . وهذا طبيعي لكون التنظيم الهيكلي للإدارة الجامعية في الجزائر لا يتطلب عددا كبيرا من المناصب لاعتبارات تنظيمية، حيث يتضمن القسم الواحد العشرات من الأساتذة في حين لا يتطلب إلا رئيس قسم ونائبين له، ونفس الحال بالنسبة لنظام الكليات، فالكليات تتضمن العديد من الأقسام ولا تتطلب إلا عميد ونائبين له، مما يبرر الفارق الكبير بين الأساتذة ذوي المناصب والأساتذة بدون مناصب.

V-2- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

V-2-1- استجابة عينة الدراسة على بعد الكفاءة البيداغوجية:

الرتبة	معامل الاختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	البدائل					البند	رقم	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
8	44,90	1.10	2.45	08	17	04	11	00	ت	النشر سلس في المجالات الوطنية	01
				20.0	42.5	10.0	27.5	0.00	%		
9	47.80	0.98	2.05	13	16	08	02	01	ت	لا أجد صعوبة في النشر في مجالات عالمية ذات تصنيفات متقدمة (AB)	02
				32.5	40.0	20.0	5.0	2.5	%		
7	46,37	1.15	2.48	10	11	10	08	01	ت	يمكن النشر بمعدل من 5-0 مقالات في السنة	03
				25.0	27.0	25.0	20.0	2.5	%		
1	15,07	0.66	4.38	00	00	04	17	19	ت	أحافظ على الانضباط في العمل	04
				0.00	00	10.0	42.5	47.5	%		
2	19,07	0.82	4.30	00	02	03	16	19	ت	توقيت العمل مناسب بما لا يسمح بالغياب	05
				0.00	5.0	7.5	40.0	47.5	%		
4	25,14	0.93	3.70	00	04	13	14	09	ت	الإجراءات الإدارية من خصم والاستفسارات ملزمة على الانضباط	06
				00	10.0	32.5	35.0	22.5	%		
5	25,50	0.90	3.53	01	04	12	19	04	ت	الطلبة يستوعبون الدرس جيدا	07
				2.5	10.0	30.0	47.5	10.0	%		

6	42.67	1.28	3.00	06	10	06	14	04	ت	الطلبة يسجلون	08
				15.0	25.0	15.0	35.0	10.0	%	الحضور بمستويات مقبولة	
3	24.42	0.94	3.85	01	04	03	24	08	ت	لديك القدرة على	09
				2.5	10.0	7.5	60.0	20.0	%	التحكم في التكنولوجيا	
				الدرجة الكلية للمحور بعد الكفاءة البيداغوجية							
13.03		0.43	3.30								

الجدول رقم (3-5) من إعداد الباحث يوضح: استجابات أفراد العينة على بعد الكفاءة البيداغوجية.

من خلال الجدول رقم (3-5) الخاص باستجابات أفراد العينة على بنود بعد الكفاءة البيداغوجية لدى أساتذة الجامعة، يتبين أن أدنى معامل اختلاف يرجع للبند 4: " أحافظ على الانضباط في العمل "، بمستوى حسابي يقدر ب 4.38 مرتفع جدا وبانحراف معياري 0.66، حيث أجاب 19 موافق بشدة بنسبة 47.5 %، و 17 أجابوا بموافق بنسبة 42.5 %، و 04 أجابوا بمحايد بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم ايجابي قوي يعكس مستويات انضباط جيدة لديهم. ينبغي على إدارة الكلية دراسة هذه النتائج بعمق والعمل على تعزيز الانضباط الوظيفي بشكل شامل. والانحراف المعياري البالغ 0.66 يشير إلى وجود تباين منخفض في إجابات الأساتذة حول هذا البند، مما يعني الاتفاق شبه الكامل مع بعض حالات الحياد.

الأساس الجوهري لوجود التنظيمات الإدارية بشكل عام هو تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها تلك التنظيمات، ولا يتأتى لها ذلك إلا من خلال محاولة ضبط العاملين لديها وضبط سلوكياتهم ضمن السياق التنظيمي المحدد لهم، ولقد كان المحدد الأساس لوجود التنظيم السوسيوتنظيمي دعوة المدرسة الكلاسيكية وعلى رأسها (فريدريك تايلور) إلى ضبط سلوك العاملين والتقليل من تبذير الوقت والجهد فعمد إلى استحداث مكاتب اختيار العاملين وتغيير وسائل العمل، والتشديد على الدور الوظيفي للعامل ومحاولة ضبطه وتسخييره نحو تحقيق أهداف التنظيم كأقصى مبتغى دون العودة إلى احتياجاته الاجتماعية والانسانية، وفي نفس السياق عمد التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر على الحث على سلطة المكتب الضابطة وتحديد السلطات والمسؤوليات المكتبية والبناء الهرمي للتنظيم لغاية وحيدة هي ضبط العامل نحو تحقيق أهداف التنظيم، وفي نفس الاتجاه كان تنظيم هنري فايول رغم اختلاف البناء الهرمي للتنظيم لديه عن سابقه.

وكل المنظرين والمفكرين الادجاريين الذين نظروا للتنظيمات اجمعوا رغم اختلاف منطلقاتهم الفكرية على ضرورة ضبط الافراد نحو تحقيق أهداف التنظيم.

فالانضباط في العمل انعقد الاجماع عليه لعدة أوجه: فمن جهة سيرورة العمل تقتضي انضباط العمل، ومن جهة العقوبات والاجازات الإدارية التي تقوم وتصحح الممارسات غير المنضبطة.

ويليه معامل الاختلاف 19.07 بمتوسط حسابي 4.30 بمستوى مرتفع جدا للبند رقم 05: " توقيت العمل مناسب بما لا يسمح بالغياب "، وبانحراف معياري قدره 0.82، حيث أجاب 19 موافق بشدة بنسبة 47.5 %، 16 أجابوا بموافق بنسبة 40.0 %، 03 أجابوا بمحايد بنسبة 7.5 %، 02 أجابوا بغير موافق بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع جداً حول توقيت العمل المناسب بشكل كبير من قبل أغلبية الأساتذة. ومع ذلك، هناك بعض الحالات الحيادية وغير موافقة، ويمكن لإدارة الكلية أو الجامعة العمل على معالجة هذه الحالات لتحقيق رضاهم للحالات التي لا تجد أن التوقيت مناسباً لهم.

تعتبر ساعات العمل وتوقيته من أهم المحددات التي تأسس عليها العمل النقابي في مجال التنظيمات، ففي بريطانيا ظهرت أول الحركات العمالية (جمعية الخياطين) 1720، الذي تزامن مع تشكيل "الزماليات الفرنسية، والذي انتهى إلى قضية هاي ماركت في مصانع شيكاغو 1886، وهو الاضراب الذي طالب فيه العمال بحركتهم الاحتجاجية، تخفيض ساعات العمل الى ثمانية ساعات ورفع الأجور وتحسين أوضاعهم الاجتماعية والمهنية.

ولقد خلص التنظير الإداري المتراكم الى تحديد العديد من محددات الرضا لدى العمال منها؛ كالأجر ساعات العمل، الظروف الفيزيائية، والاجتماعية.

ولأن قانون الأستاذ الباحث الصادر في الجرائد الرسمية للدولة الجزائرية يتضمن نظام التدريس الساعي المقدر ب 09 ساعات تدريس أسبوعياً كحد أقصى فهو – بالمقارنة- متميز نوعاً ما عن باقي الوظائف، الأمر الذي يفسر النسبة العالية لمتوسط حساب الإجابات حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 24.42 بمتوسط حسابي قدره 3.85 للبند رقم 09: "ديك القدرة على التحكم في التكنولوجيا" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.94، حيث أجاب 24 موافق بنسبة 60 %، 08 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 20.0 %، 04 أجابوا بغير موافق بنسبة 10.0 %، 03 بمحايد بنسبة 7.5 % و 01

أجاب بغير موافق بشدة نسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع لقدرتهم على التحكم في التكنولوجيا مرتفعة بشكل كبير من قبلهم. على الرغم من وجود بعض الاستجابات المحايدة والسلبية البسيطة. تعتبر التكنولوجيا المطلوبة في عمل الأستاذ الجامعي بسيطة نوعا ما وغير معقدة، فهي تقتصر غالبا على الوسائط التكنولوجية والمنصات الرقمية والارضيات، وبما ان مستوى الاساتذة مرتفع نوعا فان التكنولوجيا المعتمدة لا تشكل عائقا لدى اغلبهم.

ويليه معامل الاختلاف 25.14 بمتوسط حسابي قدره 3.70 للبند رقم 06: " الإجراءات الإدارية من خصم والاستفسارات ملزمة على الانضباط " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.93، حيث أجاب 14 موافق بنسبة 35.0 %، 13 أجابوا بمحايد بنسبة 32.5 %، 09 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 22.5 % . 04 أجابوا بغير موافق بنسبة 10.0 % . ويشير الانحراف المعياري الكبير نسبيا إلى وجود تباين في إجابات الأساتذة حول هذا البند. وهذا يبين أن الإجراءات الإدارية من خصم والاستفسارات تُعتبر فعالة في تعزيز الانضباط من قبل أغليتهم. مع وجود التباين الكبير في الإجابات بوجود حالات غير موافقة وحيادية حول هذا البند.

النظام الهيكلي المعتمد في تسيير الجامعات الجزائرية يعاني من الاضطراب وعدم الاستقرار على نمطية واحدة لمدة زمنية معتبرة، يرجع ذلك إلى أن الادارة في الأقسام والكليات تتفرد بخاصية التكلفة التام دون التعيين، أي ان هذه المناصب تمنح للأساتذة على أساس التكلفة كعمل إضافي بمنحة، مما يؤدي إلى التغيير الدوري في هذه المناصب، الأمر الذي يُخضع القسم أو الكلية إلى ما يراه الاستاذ المكلف بالمسؤولية مناسبة، فالاستفسارات والاجراءات الإدارية غالبا لا يتم اللجوء إليها لاعتبارات عديدة أهمها أن المسؤول هو استاذ زميل قبل كل شيء ويمكن للأساتذ المعاقب أن يحل محل المسؤول في ظرف قصير، لذا فالتباين في الإجابة تباينا منطقيا يعكس طبيعة كل قسم في تسيير شؤونه.

ويليه معامل الاختلاف 25.50 بمتوسط حسابي قدره 3.53 للبند رقم 07: " الطلبة يستوعبون الدرس جيدا " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.90، حيث أجاب 19 موافق بنسبة 47.5 %، 12 أجابوا بمحايد بنسبة 30.0 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 % . 04 أجابوا بغير موافق بنسبة 10.0 % . 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 % . وعليه فإن استيعاب الطلبة للدرس يُعتبر جيدا من قبل

أغلبية الأساتذة. مع وجود الاستجابات المحايدة والتباين في الإجابات. وبالتالي ينبغي تحسين العملية التعليمية بشكل شامل لاستيعاب الدروس من طرف الطلبة.

النسبة الغالبة للموافقة حول بند استيعاب الدروس من قبل الطلبة تعكس بلوغ العملية التعليمية هدفها الوظيفي، ويعود ذلك الى تكامل أضلع ثالوثها؛ الاستاذ، الطالب، المنهج الدراسي، تعتبر السنة الجامعية الحالية سنة متكاملة بالمقارنة بالسنوات الاخيرة التي عانت من التحديد الزمنى للحجم الساعي أثناء وباء الكورونا، الدراسة عن بعد بمشاكلها اللوجيستية، والتي انعكست على قدرة الطالب على استيعاب الدروس، الامر الذي يبرر الاجماع حول البند، فالتفاعل المباشر بين الطالب والاستاذ وتوفر عامل الوقت والوسيلة اديا إلى بلوغ مراتب متقدمة في إنهاء الدروس واستيعابها .

ويليه معامل الاختلاف 42.67 بمتوسط حسابي قدره 3.00 للبند رقم 08: "الطلبة يسجلون الحضور بمستويات مقبولة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.28، حيث أجاب 14 موافق بنسبة 35.0 %، 10 أجابوا بغير موافق بنسبة 25.0 %، 06 أجابوا بمحايد بنسبة 15.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 % . وهذا يبين أن الأساتذة يرون حضور الطلبة يُعتبر متوسطاً من قبل أغليبيتهم. وكما أن هناك تباين كبير في الاستجابات حول هذا البند، حيث يتبين أن هناك تحديات واضحة في هذا الجانب تحتاج إلى معالجة من خلال اتخاذ إجراءات لتحسين معدلات الحضور .

التعليمات الوزارية الاستثنائية المعتمدة في مرحلة وباء الكورونا - والتي لا تزال سارية-التي تقر بضرورة مرافقة الطالب وعدم معاقبته في حال غيابه عن دروس (الأعمال الموجهة والتطبيقية) ورفع حالات الاقصاء، أدى إلى نوع من تكاسل الطلبة وتكرر غيابهم عن الدروس (من أمن العقوبة أساء الأدب)، الأمر الذي يفسر إجابات الاساتذة المتوسطة حول حضور الطلبة.

ويليه معامل الاختلاف 46.37 بمتوسط حسابي قدره 2.48 للبند رقم 03: " يمكن النشر بمعدل من 0-5 مقالات في السنة " بمستوى منخفض وبانحراف معياري 1.15، حيث أجاب 11 بغير موافق بنسبة 27.0 %، 10 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 25.0 %، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0 %، 08 أجابوا بموافق بنسبة 20.0 %، 01 أجاب بموافق بشدة بنسبة 2.5 % . يتبين أن هناك تباينا كبيرا حول هذا البند، وكما أن معدلات النشر العلمي للأساتذة الجامعيين تُعتبر منخفضة. فهناك حاجة إلى معرفة

أسباب انخفاض معدلات النشر واتخاذ تدابير لتحفيز وتشجيع الأساتذة على زيادة إنتاجيتهم البحثية وتحسين معدلات النشر لديهم.

يخضع النشر العلمي في المجالات العالمية المصنفة الى العديد من الشروط التي تمثل عقبات حقيقة أمام الاساتذة، أهمها على الاطلاق لغة النشر التي تعتمد الانجليزية بدل العربية، ثم حقوق النشر التي تصل إلى مئات الدولارات وهي مبالغ مؤثرة بالمقارنة مع أجور الاساتذة وتقهقر القدرة الشرائية، ثم حوافز النشر حيث لا يلزم الاستاذ في مساره الوظيفي إلا لمقال واحد بين الرتبة والرتبة، التي تتخللها سنوات عديدة. فكثرة المعوقات وقلة الحوافز أدى بالأساتذة المبحوثين إلى هذا المستوى من الاجابات.

ويليه معامل الاختلاف 44.90 بمتوسط حسابي قدره 4.23 للبند رقم 01: " النشر سلس في المجالات الوطنية " بمستوى منخفض وانحراف معياري 1.10، حيث أجاب 17 بغير موافق بنسبة 42.5 %، 11 أجابوا بموافق بنسبة 27.5 %، 08 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 20.0 %، 04 أجابوا بمحايد بنسبة 10.0 %. يتبين أن هناك تباينا كبيرا حول هذا البند، وكما أن النشر العلمي ليس سلسا للأساتذة الجامعيين. فهناك حاجة إلى معرفة أسباب نقص السلاسة والعمل على تذليل الصعوبات الخاصة بالنشر العلمي في المجالات الوطنية.

وأكبر معامل اختلاف هو 47.80 بمتوسط حسابي قدره 2.05 للبند رقم 02: " لا أجد صعوبة في النشر في مجالات عالمية ذات تصنيفات متقدمة (AB) " بمستوى منخفض وانحراف معياري 0.98، حيث أجاب 16 بغير موافق بنسبة 40.0 %، 13 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 32.5 %، 08 أجابوا بمحايد بنسبة 20.0 %، 02 أجابا بموافق بنسبة 5.0 %، 01 أجاب بموافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن معدلات النشر في مثل هذه المجالات للأساتذة الجامعيين تُعتبر منخفضة، وأن هناك تباينا مرتفعا في الاستجابات. وبالتالي ينبغي العمل على دعمهم وتحفيزهم لزيادة إنتاجيتهم البحثية وتحسين معدلات النشر في هذه المجالات ذات التصنيف المتقدم.

ومعامل الاختلاف لبعد الكفاءة البيداغوجية لدى الأساتذة الجامعيين ككل هو 13.03 بمتوسط حسابي قدره 3.30 وانحراف معياري قدره 0.43، وهو مستوى متوسط. وهذا المستوى المتوسط تدعمه نتائج استجابات أفراد العينة للبنود التي كانت متباينة حيث هناك بندين مستواهما مرتفع جدا (4 و 5)، ثلاث بنود مرتفعة (6، 7 و 9)، بند واحد متوسط (8)، وثلاث بنود منخفضة (1، 2 و 3). وكما يمكن القول أن

نقاط القوة في الكفاءة البيداغوجية تتمثل في: الانضباط في العمل، التوقيت المناسب، التحكم في التكنولوجيا، وجودة استيعاب الطلبة. وأما نقاط الضعف تتمثل في: ضعف النشر العلمي في المجالات الوطنية والعالمية، وانخفاض معدل النشر السنوي. الحاجة إلى تعزيز الإجراءات الإدارية وتطوير آليات لتحسين حضور الطلبة. وبالتالي ينبغي العمل على تطوير الآليات والبرامج لتشجيع النشر العلمي في المجالات الوطنية والعالمية. تحسين الإجراءات الإدارية وتبسيطها لتعزيز الانضباط في العمل. تطوير استراتيجيات لتحفيز الطلبة على الحضور والمشاركة في العملية التعليمية.

2-2-V-2- استجابة عينة الدراسة على بعد الكفاءة الاجتماعية:

الرتبة	معامل الاختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	البدائل						البند	رقم
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
6	18,94	0.82	4.33	00	02	03	15	20	ت	ترى أن علاقتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) جيدة	10
				0.00	5.0	7.5	37.5	50.0	%		
19	36,76	1.25	3.40	02	11	05	13	09	ت	تؤثر علاقاتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) على أدائك لعملك	11
				5.0	27.5	12.5	32.5	22.5	%		
17	31,94	1.07	3.35	03	06	08	20	03	ت	لديك زيارات حميمية مع زملائك خارج إطار العمل	12
				7.5	15.0	20.0	50.0	7.5	%		
9	20,33	0.86	4.23	01	01	02	20	16	ت	تتواصل مع زملائك في المناسبات العامة كالتعازي والمعاهدات... الخ	13
				2.5	2.5	5.0	50.0	40.0	%		
3	17,75	0.71	4.00	00	02	04	26	08	ت	لا ترى farkا في علاقاتك بين الزملاء	14
				0.00	5.0	10.0	65.0	20.0	%		

										الأساتذة وباقي العاملين بالجامعة	
14	26,47	0.90	3.40	01	05	14	17	03	ت	تتطلب منك العملية التعليمية بناء علاقات صداقة مع طلبتك	15
				2.5	12.5	35.0	42.5	7.5	%		
1	15,01	0.65	4.33	00	01	01	22	16	ت	تنتهج دائما الأسلوب التحاوري مع طلبتك	16
				0.00	2.5	2.5	55.0	40.0	%		
13	24,87	0.94	3.78	01	04	05	23	07	ت	تقف مسافة واحدة مع كل من؛ رؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) والأساتذة والعاملين والطلبة	17
				2.5	10.0	12.5	57.5	17.5	%		
5	18,58	0.73	3.93	00	03	03	28	06	ت	في حالة وجود مشكلة مع رؤسائك تلجأ إلى الحوار وتبتعد عن القنوات الرسمية	18
				0.00	7.5	7.5	70.0	15.0	%		
16	29,86	1.03	3.45	01	07	11	15	06	ت	الحوار هو الأسلوب الشائع في إدارة الصراع بجامعةك	19
				2.5	17.5	27.5	37.5	15.0	%		
2	17,53	0.68	3.88	00	01	09	24	06	ت	في حالة حدوث مشكلة ما مع رؤسائك تحاول دائما احتواءها وعدم التصعيد	20
				0.00	2.5	22.5	60.0	15.0	%		
10	21,56	0.83	3.85	01	01	08	23	07	ت	لا ترفع المشاكل التي تحدث مع زملائك إلى مستويات إدارية أعلى	21
				2.5	2.5	20.0	57.5	17.5	%		
15	27,59	0.96	3.48	02	02	16	15	05	ت	تتوسط غالبا في حل المشاكل التي تحدث بين زملائك	22
				5.0	5.0	40.0	37.5	12.5	%		
12	24,38	0.89	3.65	01	03	10	21	05	ت		23

				2.5	7.5	25.0	52.5	12.5	%	لا ترى المشاكل التي تحدث مع طلبتك كروتين عمل بل مسألة جدية.
4	17,89	0.73	4.08	01	00	03	27	09	ت	24 تتطلب العملية التعليمية السلاسة في التعاطي مع مشاكل الطلبة والابتعاد قدر المستطاع عن القنوات الرسمية.
				25	0.00	7.5	67.5	22.5	%	
18	32,39	1.15	3.55	02	07	06	17	08	ت	25 لا تجد مشكل في معالجة المعوقات التي تصادفها أثناء عملية التدريس كغياب الوسائط الالكترونية، خلل في برمجة القاعات... الخ.
				5.0	17.5	15.0	42.5	20.0	%	
11	21,97	0.78	3.55	01	01	16	19	03	ت	26 تستطيع وأد المشكل الذي يحدث بين الطلبة أو بين طالب وأستاذ زميل لك
				2.5	2.5	40.0	47.5	7.5	%	
7	18,95	0.72	3.80	00	01	12	21	06	ت	27 لا ترى صعوبة في التعامل مع الحالات الطارئة كالمرض، إصابة طالب داخل حجرة التدريس... الخ
				0.00	2.5	30.0	52.5	15.0	%	
8	19,34	0.76	3.93	01	01	04	28	06	ت	28 تتعامل برزانة وقلة انفعال إزاء القرارات الطارئة (غير المتوقعة) كالاستفسار
				2.5	2.5	10.0	70.0	15.0	%	

								أو الاستدعاء والاجازات ... الخ
11.64	0.44	3.78	الدرجة الكلية لبعء الكفاءة الاجتماعية					

الجدول رقم (4-5) من إعداد الباحث يوضح: استجابات أفراد العينة على بعء الكفاءة الاجتماعية.

من خلال الجدول رقم (4-5) الخاص باستجابات أفراد العينة على بنود بعء الكفاءة الاجتماعية لدى الأساتذة الجامعيين، يتبين أن أدنى معامل اختلاف هو 15.01 بمتوسط حسابي 4.33 بمستوى مرتفع جدا للبند رقم 16: "تنتهج دائما الأسلوب التحاوري مع طلبتك"، وبانحراف معياري قدره 0.65، حيث أجاب 22 موافق بنسبة 55.0 %، 16 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 40.0 %، 01 أجاب بمحايد بنسبة 2.5 %، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع جداً لاملاكهم القدرة على انتهاج الأسلوب الحوارى مع الطلبة.

ويليه معامل الاختلاف 17.53 بمتوسط حسابي قدره 3.88 للبند رقم 20: " في حالة حدوث مشكلة ما مع رؤسائك تحاول دائما احتواءها وعدم التصعيد " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.68، حيث أجاب 24 موافق بنسبة 60.0 %، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5 %، 06 أجابوا بموافق بنسبة 15.0 % . 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة اتجاهاً قوياً نحو التعامل بحكمة وضبط نفس عند مواجهة مشكلات مع الرؤساء بدلاً من اللجوء إلى أساليب تصعيدية، وكما يمثل مستوى عالٍ من النضج والمهارات التعاملية لدى الأساتذة، مع وجود بعض الاستجابات المحايدة والتباين في الإجابات.

ويليه معامل الاختلاف 17.75 بمتوسط حسابي قدره 4.00 للبند رقم 14: " لا ترى فارقا في علاقاتك بين الزملاء الأساتذة وباقي العاملين بالجامعة " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.71، حيث أجاب 26 موافق بنسبة 65.0 %، 08 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 22.0 %، 04 أجابوا بمحايد بنسبة 10.0 % . 02 أجابا بغير موافق بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع حول هذا البند، والذي يعني أن ثقافة العلاقات بينهم تتسم بالمساواة والتوافق بين مختلف فئات العاملين، سواء كانوا من الأساتذة أو غيرهم. وهذا ما يعكس بيئة العمل الإيجابية والداعمة للجميع، بغض النظر عن المناصب والأدوار الوظيفية.

ويليه معامل الاختلاف 17.89 بمتوسط حسابي قدره 4.08 للبند رقم 24: " تتطلب العملية التعليمية السلاسة في التعاطي مع مشاكل الطلبة والابتعاد قدر المستطاع عن القنوات الرسمية " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.73، حيث أجاب 27 موافق بنسبة 67.5 %، 09 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 22.5 %، 03 أجابوا بمحايد بنسبة 7.5 % . 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع لقدرتهم على التعامل وأهمية السلاسة والابتعاد عن القنوات الرسمية في التعامل مع مشاكل الطلبة ضمن العملية التعليمية. كما أن هذا يعكس ثقافة مؤسسية تركز على المرونة والتعاطف في التعامل مع احتياجات الطلبة. رغم وجود بعض التباين في الاستجابات المحايدة والسلبية البسيطة.

ويليه معامل الاختلاف 18.58 بمتوسط حسابي قدره 3.93 للبند رقم 18: " في حالة وجود مشكلة مع رؤسائك تلجأ إلى الحوار وتبتعد عن القنوات الرسمية " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.73، حيث أجاب 28 موافق بنسبة 70.0 %، 06 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 15.0 %، 03 أجابوا بمحايد بنسبة 7.5 % . 03 أجابوا بغير موافق بنسبة 7.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة ثقافة تنظيمية تشجع على القنوات غير الرسمية والحوار والتفاوض لحل المشكلات بين الأساتذة والرؤساء، وتفضيل هذا الأسلوب على الاعتماد على القنوات الرسمية.

ويليه معامل الاختلاف 18.94 بمتوسط حسابي هو 4.33 بمستوى مرتفع جدا وبانحراف معياري 0.82 هو للبند 10: " ترى أن علاقتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) جيدة "، حيث أجاب 20 موافق بشدة بنسبة 50.0 %، 15 أجابوا بموافق بنسبة 37.5 %، 03 أجابوا بمحايد بنسبة 7.5 %، 02 أجابوا بغير موافق بنسبة 5.0 %، وهذا يبين وجود علاقة جيدة بين الأساتذة وبين الرؤساء، حيث الغالبية العظمى من الاستجابات تشير إلى الرضا والتوافق معهم. وكما أن هناك تباينا ينبغي مراعاة النسبة المئوية المنخفضة للإجابات المحايدة والغير موافقة، والتي قد تشير إلى بعض المشاكل أو الاستثناءات التي يجب معالجتها.

ويليه معامل الاختلاف 18.95 بمتوسط حسابي قدره 3.80 للبند رقم 27: " لا ترى صعوبة في التعامل مع الحالات الطارئة كالمرض، إصابة طالب داخل حجرة التدريس... الخ " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.72، حيث أجاب 21 موافق بنسبة 52.5 %، 12 أجابوا بمحايد بنسبة 30.0 %، 06 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 15.0 %، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة مستوى عالٍ من الاستعداد والقدرات للتعامل بفعالية مع الحالات الطارئة التي قد تنشأ أثناء العمل. هذا مؤشر إيجابي على جاهزيتهم وكفاءتهم. مع وجود حالات من الحياد.

ويليه معامل الاختلاف 19.34 بمتوسط حسابي قدره 3.93 للبند رقم 28: " تتعامل برزانة وقلة انفعال إزاء القرارات الطارئة (غير المتوقعة) كالاستفسار أو الاستدعاء والاجازات... الخ " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.76، حيث أجاب 28 موافق بنسبة 70.0 %، 06 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 15.0 %، 04 أجابوا بمحايد بنسبة 10.0 % . 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع لقدرتهم على التعامل بهدوء وضبط النفس عند مواجهة المواقف الطارئة والمفاجئة في العمل. وهذا يعكس مستوى عالٍ من النضج والمهنية في التعامل مع هذه المواقف.

ويليه معامل الاختلاف 20.33 بمتوسط حسابي قدره 4.23 للبند رقم 13: " تتواصل مع زملائك في المناسبات العامة كالتعازي والمعاهدات... الخ " بمستوى مرتفع جدا وبانحراف معياري 0.86، حيث أجاب 20 موافق بنسبة 50.0 %، و 16 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 40.0 %، 02 أجابوا بمحايد بنسبة 5.0 % . 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة مستوى مرتفع جدًا من المشاركة والتفاعل في المناسبات العامة مثل التعازي والمعاهدات. وهذا يشير إلى وجود ثقافة تنظيمية داعمة للعلاقات الإنسانية والتكافل بين الموظفين. على الرغم من وجود بعض الاستجابات المحايدة البسيطة.

ويليه معامل الاختلاف 21.56 بمتوسط حسابي قدره 3.85 للبند رقم 21: " لا ترفع المشاكل التي تحدث مع زملائك إلى مستويات إدارية أعلى " بمستوى مرتفع جدا وبانحراف معياري 0.83، حيث أجاب 23 موافق بنسبة 57.5 %، 08 أجابوا بمحايد بنسبة 20.0 %، 07 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 17.5 %، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة اتجاهاً قوياً نحو التعامل مع المشاكل داخل الفريق بشكل مباشر، دون الحاجة إلى التصعيد إلى قيادات أعلى. مع وجود بعض الاستجابات المحايدة والتباين في الإجابات.

ويليه معامل الاختلاف 21.97 بمتوسط حسابي قدره 3.55 للبند رقم 26: " تستطيع وأد المشكل الذي يحدث بين الطلبة أو بين طالب وأستاذ زميل لك " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.78، حيث أجاب 19 موافق بنسبة 47.5 %، 16 أجابوا بمحايد بنسبة 40.0 %، 03 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 7.5 %، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة قدرات عالية لدى الأفراد في التعامل مع المشاكل الطلابية والحد منها. هذا مؤشر على وجود

ثقافة تنظيمية قوية وخبرة في إدارة هذه المشكلات. مع وجود الاستجابات المحايدة المعتبرة والتباين في الإجابات.

ويليه معامل الاختلاف 24.38 بمتوسط حسابي قدره 3.65 للبند رقم 23: " لا ترى المشاكل التي تحدث مع طلبتك كروتين عمل بل مسألة جدية " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.89، حيث أجاب 21 موافق بنسبة 52.5 %، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0 %، 05 أجابوا بموافق بنسبة 12.5 %، 03 أجابوا بغير موافق بنسبة 7.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع حول التعامل مع مشاكل الطلبة باعتبارها أمرًا جدًّا وهامًّا. وكما أنه يدل على وجود ثقافة تنظيمية تركز على الاهتمام بالطلبة وحل مشكلاتهم بشكل فعال. مع وجود بعض الاستجابات المحايدة وغير الموافقة والتباين في الإجابات.

ويليه معامل الاختلاف 24.87 بمتوسط حسابي قدره 3.78 للبند رقم 17: " تقف مسافة واحدة مع كل من؛ رؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) الأساتذة والعاملين والطلبة " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.94، حيث أجاب 23 موافق بنسبة 57.5 %، 07 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 17.5 %، 05 أجابوا بمحايد بنسبة 12.5 %، 04 أجابوا بغير موافق بنسبة 10.0 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي مرتفع في أن هناك شعور بالتقارب والألفة بين مختلف الفئات داخل المؤسسة. وكما يدل على وجود بيئة عمل متماسكة وذات روح معنوية عالية. مع وجود بعض الاستجابات المحايدة وغير الموافقة والتباين بين أفراد العينة في استجاباتهم حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 26.47 بمتوسط حسابي قدره 3.40 للبند رقم 15: "تتطلب منك العملية التعليمية بناء علاقات صداقة مع طلبتك" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.90، حيث أجاب 17 بموافق بنسبة 42.5 %، 14 أجابوا بمحايد بنسبة 35.0 %، 05 أجابوا بغير موافق بنسبة 12.5 %، 03 أجابوا بموافق بنسبة 7.5 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن الأساتذة يدركون أهمية بناء علاقات صداقة الطلبة كجزء أساسي من العملية التعليمية. وهذا مؤشر إيجابي على وجود ثقافة تعليمية تركز على الجوانب الإنسانية والاجتماعية في التعليم. مع وجود التباين الكبير بين الأساتذة كون هناك عدد كبير معتبر من الاستجابات الحيادية وغير الموافقة.

ويليه معامل الاختلاف 27.59 بمتوسط حسابي قدره 3.48 للبند رقم 22: " تتوسط غالبا في حل المشاكل التي تحدث بين زملائك " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.96، حيث أجاب 16 محايد بنسبة 40.0 %، 15 أجابوا بموافق بنسبة 37.5 %، 05 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 12.5 %، 02 أجابا بموافق بنسبة 5.0 %، 02 أجابا بغير موافق بشدة بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة مهارات جيدة في التوسط وحل النزاعات بين الزملاء. وجود بعض التباين بين الأساتذة كون هناك أكبر عدد من الاستجابات الحيادية والتي قد ترجع لأسباب شخصية في حيادهم للتوسط بين الزملاء.

ويليه معامل الاختلاف 29.86 بمتوسط حسابي قدره 3.45 للبند رقم 19: " الحوار هو الأسلوب الشائع في إدارة الصراع بجامعةك " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.03، حيث أجاب 15 بموافق بنسبة 37.5 %، 11 أجابوا بمحايد بنسبة 27.5 %، 07 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بموافق بنسبة 15.0 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %، وهذا يبين أن الأساتذة يرون أن الحوار هو الأسلوب الأكثر شيوعًا والمفضل في إدارة الصراع بين الأفراد في الجامعة. مع وجود التباين الكبير بين الأساتذة كون هناك عدد كبير معتبر من الاستجابات الحيادية وغير الموافقة.

ويليه معامل الاختلاف 31.94 بمتوسط حسابي قدره 3.35 للبند رقم 12: "لديك زيارات حميمية مع زملائك خارج إطار العمل" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.07، حيث أجاب 20 موافق بنسبة 50.0 %، 08 أجابوا بمحايد بنسبة 20.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بنسبة 15.0 %، 03 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 7.5 %، 03 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 7.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة مستوى معتدل من التفاعلات الشخصية والاجتماعية بين الزملاء خارج إطار العمل بنسبة 50 %، وأنها موجودة إلى حد ما بينهم، وهناك تباين كبير بين الأساتذة كون هناك عدد كبير معتبر من الاستجابات الحيادية وغير الموافقة.

ويليه معامل الاختلاف 32.39 بمتوسط حسابي قدره 3.55 للبند رقم 25: "لا تجد مشكل في معالجة المعوقات التي تصادفها أثناء عملية التدريس كغياب الوسائط الالكترونية، خلل في برمجة القاعات... الخ" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.15، حيث أجاب 17 موافق بنسبة 42.5 %، 08 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 20.0 %، 07 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بمحايد بنسبة 15.0 %، 02 أجابا بغير موافق بشدة بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة القدرة والكفاءة الكافية

للتعامل مع هذه المعوقات بشكل فعال. وجود بعض التباين بين الأساتذة في مدى سهولة معالجة هذه المعوقات حيث أن الانحراف المعياري قَدّر 1.15.

وأكبر معامل اختلاف هو 36.76 بمتوسط حسابي قدره 3.40 للبند رقم 11: "تؤثر علاقاتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) على أدائك لعملك" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.25، حيث أجاب 13 بموافق بنسبة 32.5 %، 11 أجابوا بغير موافق بنسبة 27.5 %، 09 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 22.5 %، 05 أجابوا بمحايد بنسبة 12.5 %، 02 أجابا بغير موافق بشدة بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن الأساتذة يدركون أن علاقاتهم برؤسائهم لها أثر كبير على أدائهم في عملهم. هذا يشير إلى أن العلاقات الإدارية والتنظيمية لها أهمية كبيرة في سياق العمل. مع وجود التباين الكبير بين الأساتذة كون هناك عدد كبير معتبر من الاستجابات غير الموافقة والحيادية.

وبالنسبة لمعامل الاختلاف لبعد الكفاءة البيداغوجية لدى الأساتذة الجامعيين ككل هو 11.64 بمتوسط حسابي 3.78 وبانحراف معياري قدره 0.44، وهو مستوى مرتفع. وهذا المستوى المرتفع تدعمه نتائج استجابات أفراد العينة للبنود التي كانت متباينة حيث هناك ثلاثة بنود مستواها مرتفع جدا (10، 13 و16)، خمسة عشرة بنود مستواها مرتفع (11، 14، 15، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، و28)، بند واحد متوسط (12). وكما يمكن القول أن نقاط القوة في الكفاءة البيداغوجية تتمثل في:

- علاقات جيدة مع الرؤساء: الأساتذة يرون أن علاقاتهم برؤسائهم جيدة وتؤثر إيجابياً على أدائهم المهني.
- تواصل اجتماعي مع الزملاء: الأساتذة لديهم تواصل ذي طابع اجتماعي وشخصي مع زملائهم خارج إطار العمل، كما أنهم يشاركون في المناسبات العامة.
- تفضيل الحوار وتجنب التصعيد: في حال وجود مشاكل مع الرؤساء أو الزملاء، يلجأ الأساتذة إلى الحوار والتوسط لحل المشاكل دون اللجوء إلى القنوات الرسمية أو التصعيد.
- أسلوب تعامل متوازن: الأساتذة لا يفرقون في معاملتهم بين الزملاء الأساتذة والعاملين الآخرين بالجامعة، كما أنهم يقفون على مسافة واحدة مع الرؤساء، الزملاء والطلبة.
- التعامل الهادئ مع المشكلات: الأساتذة يتعاملون ببراعة مع المشكلات والحالات الطارئة سواء مع الطلبة أو في عملية التدريس، دون انفعال واضطراب.

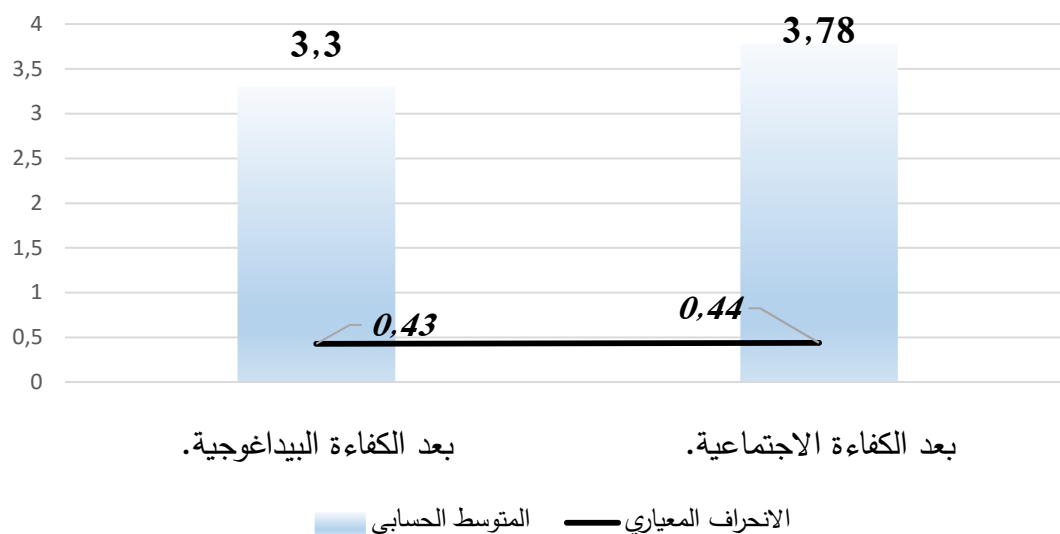
بشكل عام، تظهر هذه المؤشرات أن عينة الأساتذة الجامعيين المشاركين لديهم مهارات اجتماعية وإدارية جيدة في التعامل مع رؤسائهم وزملائهم والطلبة، والتعامل بمرونة مع المشكلات والمواقف الصعبة.

3-2-V- استجابة عينة الدراسة على الكفاءة المهنية:

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	المستوى
01	بعد الكفاءة البيداغوجية.	3.30	0.43	13.03	متوسط
02	بعد الكفاءة الاجتماعية.	3.78	0.44	11.64	مرتفع
	المستوى العام للكفاءة المهنية	3.63	0.38	10.46	مرتفع

الجدول رقم (5-5) من إعداد الباحث يوضح: مستوى الكفاءة المهنية ككل وبعديها مرتبة.

والشكل التالي يوضح مستوى بعدي الكفاءة المهنية مرتبة.



الشكل رقم (3-5) يوضح: مستوى الكفاءة المهنية من خلال بعديها.

من خلال الجدول رقم (5-5) والشكل رقم (3-5)، يتبين أن المتوسط الحسابي للكفاءة المهنية للأساتذة الجامعيين هو 3.63 بمستوى مرتفع، وانحراف معياري يساوي 0.38، وكما يتبين أن مستويات بعديه في هذه الدراسة كما يدركها أفراد العينة مختلفة من بعد محور لآخر، حيث أن أكبر متوسط حسابي بمستوى مرتفع لبعدي الكفاءة الاجتماعية للأساتذة الجامعيين وانحراف معياري يقدر ب 0.44. ويليه

بعد الكفاءة البيداغوجية للأساتذة الجامعيين بمتوسط حسابي متوسط يقدر ب 3.30 بمستوى وبانحراف معياري يقدر ب 0.43.

4-2-V- استجابة عينة الدراسة على بعد مخرجات الجامعة:

الرتبة	معامل الاختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	البدائل					البند	رقم	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	26,35	0.93	3.53	00	07	10	18	05	ت	ترى أن مستوى الطلبة بجامعة المسيلة مقبول بالمقارنة مع باقي الجامعات	01
				0.00	17.5	25.0	45.0	12.5	%		
16	46,89	1.28	2.73	07	14	06	09	04	ت	المستوى المعرفي للطلبة في منحى تصاعدي خاصة في السنوات الأخيرة	02
				17.5	35.0	15.0	22.5	10.0	%		
7	37,10	1.05	2.83	03	15	10	10	02	ت	الطلبة المتخرجون يمتازون بمستوى تكويني يؤهلهم لممارسة تخصصاتهم في سوق العمل	03
				7.5	37.5	25.0	25.0	5.0	%		
12	40,33	1.21	3.00	06	07	12	11	04	ت	مستوى الطلبة يعكس مباشرة مستوى تكوين الأساتذة المدرسين	04
				15.0	17.5	30.0	27.5	10.0	%		
4	34,63	1.16	3.35	02	09	09	13	07	ت	كفاءة الأستاذ تحدد الجزء الأكبر من مستوى الطالب	05
				5.0	22.5	22.5	32.5	17.5	%		
6	36,13	1.12	3.10	04	08	11	14	03	ت	أنت راض على معدلات نجاح الطلبة	06
				10.0	20.0	27.5	35.0	7.5	%		
14	41,73	1.16	2.78	06	11	12	08	03	ت	نسب إعادة الطلبة للسنة الدراسية المنخفضة يرجع إلى تكوينهم الجيد	07
				15.0	27.5	30.0	20.0	7.5	%		
13	40,99	1.16	2.83	07	07	14	10	02	ت	لا تتدخل سياسة الجامعة في إنجاز الطلبة	08
				17.5	17.5	35.0	25.0	5.0	%		
9		1.16	2.98	03	14	08	11	04	ت		09

	38,93			7.5	35.0	20.0	27.5	10.0	%	لا ترى أن النجاح في السنة الدراسية مكفول للجميع كأمر واقع
15	44,26	1.35	3.05	06	10	07	10	07	ت	ترتيب الجامعات يخضع لمعايير علمية دقيقة وصادقة
				15.0	25.0	17.5	25.0	17.5	%	
5	35,67	1.17	3.28	04	06	10	15	05	ت	ترتيب جامعة المسيلة المقبول في السنوات الأخيرة يرجع بالأساس إلى تمكن الأساتذة من العملية التكوينية
				10.0	15.0	25.0	37.5	12.5	%	
3	33,43	1.12	3.35	02	09	07	17	05	ت	ترتيب جامعة المسيلة يعكس مباشرة مستوى الأساتذة والطلبة
				5.0	22.5	17.5	42.5	12.5	%	
11	39,05	1.23	3.15	06	05	10	15	04	ت	مناقشة مذكرات التخرج بجامعة المسيلة عملية رصينة تخضع فقط لمعايير علمية.
				15.0	12.5	25.0	37.5	10.0	%	
10	38,96	1.20	3.08	06	05	13	12	04	ت	يتم رد المذكرات التي لا تحظى بقبول لجان المناقشة
				15.0	12.5	32.5	30.0	10.0	%	
2	28,82	0.98	3.40	03	01	17	15	04	ت	المقالات المنشورة بمجلات جامعة المسيلة تتميز بالمصداقية العالية والرصانة وكذا القوة العلمية
				7.5	2.5	42.5	37.5	10.0	%	
8	38,16	1.08	2.83	05	09	17	06	03	ت	السرقة العلمية مصطلح غير متداول في مذكرات وأطاريح الدكتوراه بجامعة المسيلة
				12.5	22.5	42.5	15.0	7.5	%	
				الدرجة الكلية لبعدها مخرجات الجامعة						
26.38		0.81	3.07							

الجدول رقم (5-6) من إعداد الباحث يوضح: استجابات أفراد العينة على بعد مخرجات الجامعة.

من خلال الجدول رقم (5-6) الخاص باستجابات أفراد العينة على بنود بعد مخرجات

الجامعة، يتبين أن أدنى معامل اختلاف هو 26.35 بمتوسط حسابي هو 3.53 بمستوى مرتفع وبانحراف

معياري 0.93 هو للبند 01: "ترى أن مستوى الطلبة بجامعة المسيلة مقبول بالمقارنة مع باقي الجامعات"،

حيث أجاب 18 موافق بنسبة 45.0%، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0%، 07 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5%، 05 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 12.5%، وهذا يبين أن هناك نظرة إيجابية نحو مستوى الطلبة بجامعة المسيلة بالمقارنة مع باقي الجامعات. وبالرغم من وجود تباين متوسط في الإجابات، إلا أن الغالبية توافق على هذا البند. وكما أن الانحراف المعياري مرتفع لكون هناك تبايناً في الإجابات من خلال وجود النسبة المئوية للإجابات المحايدة والغير موافقة.

ويليه معامل الاختلاف 28.82 بمتوسط حسابي هو 3.40 بمستوى متوسط جدا للبند رقم 15: "المقالات المنشورة بمجلات جامعة المسيلة تتميز بالمصداقية العالية والرصانة وكذا القوة العلمية"، وبانحراف معياري قدره 0.98، حيث أجاب 17 محايد بنسبة 42.5%، 15 أجابوا بموافق بنسبة 37.5%، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0%، 03 أجابوا بغير موافق بنسبة 7.5%، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5%، وهذا يبين أن للأساتذة لديهم نظرة إيجابية نسبياً نحو مستوى المقالات المنشورة في مجلات جامعة المسيلة، ولكن ليس بقوة كبيرة. هناك تباين مرتفع في الاجابات، مما يعني أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 33.43 بمتوسط حسابي قدره 3.35 للبند رقم 12: " ترتيب جامعة المسيلة يعكس مباشرة مستوى الأساتذة والطلبة " بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.12، حيث أجاب 17 محايد بنسبة 42.5%، 09 أجابوا بغير موافق بنسبة 22.5%، 07 أجابوا بمحايد بنسبة 17.5%، 05 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 12.5%، 02 أجابا بغير موافق بشدة بنسبة 5.0%، وهذا يبين أن للأساتذة لديهم نظرة إيجابية نسبياً نحو فكرة أن ترتيب جامعة المسيلة يعكس مباشرة مستوى الأساتذة والطلبة، ولكن ليس بقوة كبيرة. حيث هناك تباين نسبي في الآراء، مما يعني أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 34.33 بمتوسط حسابي قدره 3.35 للبند رقم 05: " كفاءة الأستاذ تحدد الجزء الأكبر من مستوى الطالب " بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.16، حيث أجاب 13 موافق بنسبة 32.5%، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5%، 09 أجابوا بغير موافق بنسبة 22.5%، 07 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 12.5%، 02 أجابا بغير موافق بشدة بنسبة 5.0%، وهذا يبين أن الأساتذة يرون فكرة كفاءة الأستاذ تحدد الجزء الأكبر من مستوى الطالب إيجابية نسبياً، ولكن ليس بقوة كبيرة. حيث هناك تباين نسبي في الآراء، مما يعني أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول هذا البند نظراً للانحراف المعياري المرتفع.

ويليه معامل الاختلاف 35.67 بمتوسط حسابي قدره 3.28 للبند رقم 11: "ترتيب جامعة المسيلة المقبول في السنوات الأخيرة يرجع بالأساس إلى تمكن الأساتذة من العملية التكوينية" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.17، حيث أجاب 15 موافق بنسبة 37.5 %، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بنسبة 15.0 %، 05 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 12.5 %، 04 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن ترتيب جامعة المسيلة المقبول في السنوات الأخيرة يرجع بالأساس إلى تمكن الأساتذة من العملية التكوينية، ولكن ليس بقوة كبيرة. حيث هناك تباين نسبي في الآراء، مما يعني أن هناك اختلاف في وجهات النظر حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 36.13 بمتوسط حسابي قدره 3.10 للبند رقم 06: " أنت راض على معدلات نجاح الطلبة " بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.12، حيث أجاب 14 موافق بنسبة 35.0 %، 11 أجابوا بمحايد بنسبة 27.5 %، 08 أجابوا بغير موافق بنسبة 20.0 %، 04 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 10.0 %، 03 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 7.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة إيجابية نسبياً نحو معدلات نجاح الطلبة. وكما أن هناك تباين في الآراء حول هذا البند بسبب الانحراف المعياري المرتفع. تساعد هذه النتائج في تحديد ما إذا كان هناك حاجة لاتخاذ إجراءات إضافية لتحسين هذه المعدلات أو زيادة الدعم للطلبة.

ويليه معامل الاختلاف 37.10 بمتوسط حسابي قدره 2.83 للبند رقم 03: "الطلبة المتخرجون يمتازون بمستوى تكويني يؤهلهم لممارسة تخصصاتهم في سوق العمل" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.05، حيث أجاب 15 بغير موافق بنسبة 37.5 %، 10 بموافق بنسبة 25.0 %، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0 %، 03 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 7.5 %، 02 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة حول مدى امتياز الطلبة المتخرجين بمستوى تكويني الذي يؤهلهم لممارسة تخصصاتهم في سوق العمل مع تباين كبير في الاجابات، من خلال وجود نسبة كبيرة من الأساتذة الذين لا يوافقون أو الحياديين حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 38.16 بمتوسط حسابي قدره 2.83 للبند رقم 16: "السرقة العلمية مصطلح غير متداول في مذكرات وأطاريح الدكتوراه بجامعة المسيلة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.08، حيث أجاب 17 بمحايد بنسبة 42.5 %، 09 بغير موافق بنسبة 22.5 %، 06 أجابوا بموافق بنسبة 15.0 %، 05 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 12.5 %، 03 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 7.5 %، وهذا

يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة حول مدى انتشار مصطلح السرقة العلمية في مذكرات وأطاريح الدكتوراه بجامعة المسيلة، وكما أن هناك تباين كبير في الآراء حول هذا البند، مع وجود نسبة كبيرة من الذين أجابوا "محايد" أو "غير موافق". وكما تدل هذه النتائج أن هناك حاجة إلى مزيد من الوعي والعمل على الحد من ظاهرة السرقة العلمية في مذكرات وأطاريح الدكتوراه.

ويليه معامل الاختلاف 38.93 بمتوسط حسابي قدره 2.98 للبند رقم 09: "لا ترى أن النجاح في السنة الدراسية مكفول للجميع كأمر واقع" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.16، حيث أجاب 14 بغير موافق بنسبة 35.0 %، 11 موافق بنسبة 27.5 %، 08 أجابوا بمحايد بنسبة 20.0 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، 03 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 7.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة بشأن مدى اعتبار النجاح في السنة الدراسية مكفول للجميع. هناك تباين كبير في الآراء حول هذا البند، مع وجود قدر كبير من الحياد أو الاعتقاد بأن النجاح ليس مكفول للجميع. تساعد في توجيه مزيد من الجهود لتحسين فرص النجاح للطلاب وضمان تكافؤ الفرص.

ويليه معامل الاختلاف 38.96 بمتوسط حسابي قدره 3.08 للبند رقم 14: "يتم رد المذكرات التي لا تحظ بقبول لجان المناقشة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.20، حيث أجاب 13 محايد بنسبة 32.5 %، 12 أجابوا بموافق بنسبة 30.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، 05 أجابوا بغير موافق بنسبة 12.5 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة إيجابية نسبياً نحو سياسة رد المذكرات التي لا تحظى بقبول لجان المناقشة. وكما أن هناك تباين في الآراء حول هذا البند بسبب الانحراف المعياري المرتفع. هذه النتائج قد تكون مفيدة في تقييم مدى رضا الأساتذة والطلبة عن سياسة رد المذكرات في الجامعة. وقد تساعد في تحديد ما إذا كان هناك حاجة لمراجعة هذه السياسة أو توضيحها بشكل أكبر لهم.

ويليه معامل الاختلاف 39.05 بمتوسط حسابي قدره 3.15 للبند رقم 13: "مناقشة مذكرات التخرج بجامعة المسيلة عملية رصينة تخضع فقط لمعايير علمية" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.23، حيث أجاب 15 موافق بنسبة 37.5 %، 10 أجابوا بمحايد بنسبة 25.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، 05 أجابوا بغير موافق بنسبة 12.5 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة إيجابية نسبياً نحو فكرة أن مناقشة مذكرات التخرج بجامعة المسيلة هي

عملية رصينة تخضع فقط لمعايير علمية. ومع ذلك، هناك تباين في الآراء حول هذا البند بسبب الانحراف المعياري المرتفع.

ويليه معامل الاختلاف 40.33 بمتوسط حسابي قدره 3.00 للبند رقم 04: "مستوى الطلبة يعكس مباشرة مستوى تكوين الأساتذة المدرسين" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.21، حيث أجاب 12 محايد بنسبة 30.0 %، 11 بموافق بنسبة 27.5 %، 07 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة بشأن مدى انعكاس مستوى الطلبة على مستوى تكوين الأساتذة. هناك تباين كبير في الآراء حول هذا البند، مع وجود قدر كبير من الحياد وعدم الموافقة. وكما أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث والتحليل لفهم العلاقة بين مستوى الطلبة ومستوى تكوين الأساتذة. كما قد تساعد في توجيه مزيد من الجهود لتحسين تكوين الأساتذة وضمان ارتباطه الوثيق بمستوى الطلبة.

ويليه معامل الاختلاف 40.99 بمتوسط حسابي قدره 2.83 للبند رقم 08: "لا تتدخل سياسة الجامعة في إنجاح الطلبة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.16، حيث أجاب 14 بمحايد بنسبة 35.0 %، 10 بموافق بنسبة 25.0 %، 07 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5 %، 07 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 7.5 %، 02 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة حول مدى تدخل سياسة الجامعة في إنجاح الطلبة. هناك تباين كبير في الآراء حول هذا البند، مع وجود نسبة كبيرة من الذين أجابوا "محايد" أو "موافق".

ويليه معامل الاختلاف 41.73 بمتوسط حسابي قدره 2.78 للبند رقم 07: "نسب إعادة الطلبة للسنة الدراسية المنخفضة يرجع إلى تكوينهم الجيد" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.16، حيث أجاب 12 بمحايد بنسبة 30.0 %، 11 بغير موافق بنسبة 27.5 %، 08 أجابوا بموافق بنسبة 20.0 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، 03 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 7.5 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة بشأن مدى اعتبار رأي متوسط حول ما إذا كان انخفاض نسب إعادة الطلبة للسنة الدراسية يرجع إلى تكوينهم الجيد. هناك تباين كبير في الاجابات حول هذا البند، مع وجود نسب متقاربة من الأساتذة الجامعيين الذين أجابوا "محايد" و "غير موافق". وكما أن هذه النتائج تدل على أن هناك عوامل أخرى قد تؤثر على نسب إعادة الطلبة للسنة الدراسية، بخلاف مجرد تكوينهم الجيد، مثل جودة التعليم والدعم الذي يتم تقديمه للطلبة.

ويليه معامل الاختلاف 44.26 بمتوسط حسابي قدره 3.05 للبند رقم 10: "ترتيب الجامعات يخضع لمعايير علمية دقيقة وصادقة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.35، حيث أجاب 10 موافق بنسبة 25.0 %، 10 بغير موافق بنسبة 25.0 %، 07 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 17.5 %، 07 أجابوا بأحيانا بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة متوسطة نحو دقة وصدق المعايير المستخدمة في ترتيب الجامعات. هناك تباين كبير في آراء المشاركين حول هذا البند، مع وجود قدر كبير من الحياد أو عدم الموافقة في الآراء. هذه النتائج قد تكون مفيدة في تقييم مدى دقة وصدق عملية ترتيب الجامعات. وقد تساعد في تحديد ما إذا كان هناك حاجة لمراجعة المعايير المستخدمة أو توضيحها.

وأكبر معامل اختلاف هو 46.89 بمتوسط حسابي قدره 2.73 للبند رقم 02: "المستوى المعرفي للطلبة في منحى تصاعدي خاصة في السنوات الأخيرة" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.28، حيث أجاب 14 بغير موافق بنسبة 35.0 %، 09 بموافق بنسبة 22.5 %، 07 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بمحايد بنسبة 15.0 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن للأساتذة الجامعيين نظرة عدم الموافقة على أن المستوى المعرفي للطلبة في تصاعد خاصة في السنوات الأخيرة. هناك تباين كبير في الآراء حول هذا البند، مع وجود قدر كبير من غير الموافقين وغير الموافقين بشدة والمحايدين. وكما أن هذه النتائج تدل على أن هناك تحديات في جعل المستوى المعرفي للطلبة في منحى تصاعدي، وقد تكون هناك حاجة إلى تقييم أداء النظام التعليمي والعوامل المؤثرة على مستوى الطلبة.

ومعامل الاختلاف لبعده مخرجات الجامعة حسب الأساتذة الجامعيين ككل هو 26.38 بمتوسط حسابي 3.07 وبانحراف معياري قدره 0.81، وهو مستوى متوسط. وهذا المستوى المتوسط تدعمه نتائج استجابات أفراد العينة للبنود التي كانت متباينة حيث هناك بند واحد مستواه مرتفع (01)، وباقي البنود الخمسة عشرة مستواها متوسط (2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16). وكما يمكن القول أن نقاط القوة نسبيا والمتوسطة بوجود تباين في آراء عينة الأساتذة الجامعيين حول مخرجات الجامعة تتمثل في:

- مستوى المعرفة للطلبة يبدو في تحسن تدريجي في السنوات الأخيرة.
- الطلبة المتخرجون يتمتعون بمستوى تأهيلي مناسب لممارسة تخصصاتهم في سوق العمل.
- هناك ترابط بين مستوى الطلبة والمستوى التكويني للأساتذة المدرسين.

- كفاءة الأستاذ تؤثر بشكل كبير على مستوى الطالب.
 - هناك رضا عام على معدلات نجاح الطلبة.
 - نسب إعادة السنة الدراسية منخفضة، وهذا يعكس جودة التكوين.
 - سياسة الجامعة لا تتدخل بشكل كبير في نجاح الطلبة.
 - النجاح في السنة الدراسية ليس مكفولاً للجميع.
 - ترتيب الجامعات يخضع لمعايير علمية وموضوعية.
 - ترتيب جامعة المسيلة يرتبط أساساً بتمكن الأساتذة وجودة الطلبة.
 - مناقشة مذكرات التخرج تتم وفق معايير علمية صارمة.
 - المذكرات التي لا تستوفي المعايير يتم رفضها.
 - المقالات المنشورة في مجلات الجامعة تتسم بالمصداقية والرصانة العلمية.
 - السرقة العلمية غير منتشرة في أطروحات الدكتوراه بجامعة المسيلة.
- وأما النقطة القوية لدى عينة الأساتذة الجامعيين حول مخرجات الجامعة تتمثل في أن مستوى الطلبة بجامعة المسيلة مقبول بالمقارنة مع باقي الجامعات.
- بشكل عام، تشير النتائج إلى أن مخرجات الجامعة تتراوح بين المتوسطة والجيدة، مع وجود تباين في آراء الأساتذة حول ذلك، وهناك مجالات قوية وأخرى ضعيفة في هذا الجانب، وبالتالي لتجويد مخرجات الجامعة ينبغي العمل على وضع خطط واضحة وآليات للمتابعة والتقييم المستمر لضمان تحسين مخرجات التعليم الجامعي.

V-2-5- استجابة عينة الدراسة على بعد الاستقرار الوظيفي:

الرتبة	معامل الاختلاف	انحراف معياري	متوسط حسابي	البدائل						رقم	البند
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	20,10	0.82	4.08	01	01	03	24	11	ت	تشعر بالاطمئنان في وظيفتك	01
				2.5	2.5	7.5	60.0	27.5	%		
3	28.41	0.98	3.45	01	07	09	19	04	ت	الإجازات والعقوبات نادرا ما تحدث بجامعة المسيلة	02
				2.5	17.5	22.5	47.5	10.0	%		

2	24.05	0.95	3.95	00	04	07	16	13	ت	لم تفكر إطلاقاً في تغيير الوظيفة أو الجامعة (مكان العمل)	03
				0.00	10.0	17.5	40.0	32.5	%		
7	38.03	1.35	3.55	04	06	07	10	13	ت	وظيفتك كأستاذ جامعي تمثل لديك أقصى مستويات الطموح الوظيفي	04
				10.0	15.0	17.5	25.0	32.5	%		
6	37.39	1.32	3.53	05	03	09	12	11	ت	توفر لك الوظيفة العديد من الامتيازات كالمكانة الاجتماعية والأريحية المادية	05
				12.5	7.5	22.5	30.0	27.5	%		
5	34.05	1.26	3.70	04	02	09	12	13	ت	الاستقالة من الوظيفة أمر غير وارد بالنسبة لك أو بالنسبة لزميل تعرفه	06
				10.0	5.0	22.5	30.0	32.5	%		
8	40.55	1.33	3.28	06	05	09	12	08	ت	لم تفكر في طلب العمل (كأستاذ مشارك) بإحدى الجامعات خارج التراب الوطني	07
				15.0	12.5	22.5	30.0	20.0	%		
4	33.24	1.19	3.58	03	05	07	16	09	ت	لم تشكك (مدة عمك كأستاذ بجامعة المسيلة) من مشاكل في الوظيفة	08
				7.5	12.5	17.5	40.0	22.5	%		
9	58.82	1.40	2.38	16	07	07	06	04	ت	لا ترى ضرورة إعادة النظر في الظروف الاجتماعية للأستاذ الجامعي	09
				40.0	17.5	17.5	15.0	10.0	%		
مرتفع	18.91	0.66	3.49	الدرجة الكلية لبعء الاستقرار الوظيفي							

الجدول رقم (5-7) من إعداد الباحث يوضح: استجابات أفراد العينة على بعد الاستقرار الوظيفي.

من خلال الجدول رقم (5-7) الخاص باستجابات أفراد العينة على بنود بعد الاستقرار الوظيفي لدى أساتذة الجامعة، يتبين أن أدنى معامل اختلاف هو 20.10 بمتوسط حسابي هو 4.08 بمستوى مرتفع جداً وبانحراف معياري 0.82 هو للبند 01: "تسعر بالاطمئنان في وظيفتك"، حيث أجاب 24 موافق بنسبة 60.0%، 11 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 27.5%، 03 أجابوا بمحايد بنسبة 7.5%، 01 أجاب بغير موافق بنسبة 2.5%، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5%، وهذا يبين أن للأساتذة تقييم إيجابي بتمتعهم بمستوى مرتفع من الاستقرار والاطمئنان الوظيفي، وهذا يعد مؤشراً إيجابياً على بيئة العمل

والممارسات الإدارية في المؤسسة الجامعية. والانحراف المعياري البالغ 0.82 يشير إلى وجود تباين نسبي في استجابات الأساتذة على هذا البند، أي أن هناك بعض الاختلاف في درجة شعورهم بالاستقرار الوظيفي.

يليه معامل الاختلاف 24.05 بمتوسط حسابي هو 3.95 بمستوى مرتفع جدا للبند رقم 03: " لم تفكر إطلاقاً في تغيير الوظيفة أو الجامعة (مكان العمل)", وبانحراف معياري قدره 0.95، حيث أجاب 16 موافق بنسبة 40.0 %، 13 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 32.5 %، 07 أجابوا بمحايد بنسبة 17.5 %، 04 أجابوا بغير موافق بنسبة 10.0 %، وهذا يبين أن الأساتذة يتمتعون بقدر كبير من الاستقرار الوظيفي والرضا عن أعمالهم الحالية، حيث لم يفكر الغالبية العظمى منهم في تغيير وظائفهم أو جامعاتهم. وهذا مؤشر إيجابي على بيئة العمل والممارسات الإدارية. الانحراف المعياري لهذا البند قدره 0.95، وهو مرتفع نسبياً، يشير إلى وجود تباين نسبي في استجابات الأساتذة حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 28.41 بمتوسط حسابي قدره 3.45 للبند رقم 02: الإجازات والعقوبات نادراً ما تحدث بجامعة المسيلة " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 0.98، حيث أجاب 19 بموافق بنسبة 47.5 %، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5 %، 07 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5 %، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0 %، 01 أجاب بغير موافق بشدة بنسبة 2.5 %. وهذا يبين أن الأساتذة في جامعة المسيلة يرون أن الإجازات والعقوبات نادرة الحدوث في جامعتهم. وهذا قد يكون مؤشراً على وجود بيئة عمل مستقرة وممتازة في الجامعة. وكما أن هناك تبايناً في الإجابات حول هذا البند ينبغي البحث عن أسباب حدوثها لدى الأساتذة الآخرين.

ويليه معامل الاختلاف 33.24 بمتوسط حسابي قدره 3.58 للبند رقم 08: " لم تشتك (مدة عمالك كأستاذ بجامعة المسيلة) من مشاكل في الوظيفة " بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.19، حيث أجاب 16 موافق بنسبة 40.0 %، 09 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 22.5 %، 07 أجابوا بمحايد بنسبة 17.5 %، 05 أجابوا بغير موافق بنسبة 12.5 %، 03 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 7.5 %. وهذا يبين أن الأساتذة يرون أن بيئة العمل والممارسات الإدارية في جامعة المسيلة تُلبي احتياجات الأساتذة وتُوفر لهم بيئة عمل إيجابية بشكل عام، حيث أن الغالبية منهم لم يُعانوا من مشاكل في وظائفهم. وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً على جودة بيئة العمل الأكاديمي. الانحراف المعياري لهذا البند قدره 1.19، وهو مرتفع نسبياً، يشير إلى وجود تباين نسبي في استجابات الأساتذة حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 34.05 بمتوسط حسابي قدره 3.70 للبند رقم 06: "الاستقالة من الوظيفة أمر غير وارد بالنسبة لك أو بالنسبة لزميل تعرفه" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.26، حيث أجاب 13 موافق بشدة بنسبة 32.5 %، 12 أجابوا بموافق بنسبة 30.0 %، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5 %، 04 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 10.0 %، 20 أجابوا بغير موافق بنسبة 5.0 %، وهذا يبين أن الأساتذة لديهم درجة عالية من الاستقرار الوظيفي والالتزام تجاه وظائفهم الحالية، حيث لا يعتبر الغالبية منهم الاستقالة أمراً وارداً بالنسبة لهم أو لزملائهم. الانحراف المعياري لهذا البند قدره 1.26، وهو مرتفع نسبياً، يشير إلى وجود تباين نسبي في استجابات الأساتذة حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 37.39 بمتوسط حسابي قدره 3.53 للبند رقم 05: "توفر لك الوظيفة العديد من الامتيازات كالمكانة الاجتماعية والأريحية المادية" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.32، حيث أجاب 12 موافق بنسبة 30.0 %، 11 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 27.5 %، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5 %، 03 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 12.5 %، 03 أجابوا بغير موافق بنسبة 7.5 % . وهذا يبين أن الأساتذة ينظرون إلى وظائفهم الحالية كأساتذة جامعيين على أنها توفر لهم العديد من الامتيازات والمزايا كالمكانة الاجتماعية والأريحية المادية. وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً على رضا الأساتذة عن وظائفهم والاستقرار الوظيفي في الجامعة ولكن هناك تباين واختلاف في الآراء حول هذا البند لكون الانحراف المعياري مرتفع 1.32.

ويليه معامل الاختلاف 38.03 بمتوسط حسابي قدره 3.55 للبند رقم 04: " وظيفتك كأستاذ جامعي تمثل لديك أقصى مستويات الطموح الوظيفي" بمستوى مرتفع وبانحراف معياري 1.35، حيث أجاب 13 موافق بشدة بنسبة 32.5 %، 10 أجابوا بموافق بنسبة 25.0 %، 07 أجابوا بمحايد بنسبة 17.5 %، 06 أجابوا بغير موافق بنسبة 15.0 %، 04 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 10.0 % . وهذا يبين أن الأساتذة يرون أن وظيفتهم الحالية كأساتذة جامعيين تمثل لهم أعلى مستويات الطموح الوظيفي. وهذا يُعد مؤشراً إيجابياً على رضا الأساتذة عن وظائفهم والاستقرار الوظيفي في الجامعة. الانحراف المعياري لهذا البند قدره 1.35، وهو مرتفع، يشير إلى وجود تباين في استجابات الأساتذة حول هذا البند.

ويليه معامل الاختلاف 40.55 بمتوسط حسابي قدره 3.28 للبند رقم 07: " لم تفكر في طلب العمل (كأستاذ مشارك) بإحدى الجامعات خارج التراب الوطني" بمستوى متوسط وبانحراف معياري 1.33، حيث أجاب 12 موافق بنسبة 30.0 %، 09 أجابوا بمحايد بنسبة 22.5 %، 08 أجابوا بموافق بشدة

بنسبة 20.0%، 06 أجابوا بغير موافق بشدة بنسبة 15.0%، 05 أجابوا بغير موافق بنسبة 12.5%، وهذا يبين أن الأساتذة لم يفكروا في طلب وظائف في جامعات خارج الجزائر. وهذا قد يعكس ارتباطهم القوي بجامعتهم الحالية أو عدم وجود حوافز كافية للبحث عن فرص عمل في الخارج. ولكن هناك تباينا كبيرا في الاستجابات لمن يفكر في طلب العمل بإحدى الجامعات خارج التراب الوطني.

وأكبر معامل اختلاف هو 58.82 بمتوسط حسابي قدره 2.38 للبند رقم 09: "لا ترى ضرورة إعادة النظر في الظروف الاجتماعية للأستاذ الجامعي" بمستوى منخفض وبانحراف معياري 1.40، حيث أجب 16 بغير موافق بشدة بنسبة 40.0%، 07 أجابوا بمحايد بنسبة 17.5%، 08 أجابوا بغير موافق بنسبة 17.5%، 06 أجابوا بموافق بنسبة 15.0%، 04 أجابوا بموافق بشدة بنسبة 10.0%، وهذا يبين أن الأساتذة في جامعة المسيلة يرون ضرورة إعادة النظر في الظروف الاجتماعية للأستاذ الجامعي بشكل عام. وهذا قد يعكس شعورهم بوجود قصور أو مشاكل في هذه الظروف التي تحتاج إلى معالجة.

ومعامل الاختلاف لبعث الاستقرار الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين ككل هو 18.91 بمتوسط حسابي 3.49 وبانحراف معياري قدره 0.66، وهو مستوى مرتفع. وهذا المستوى المرتفع تدعمه نتائج استجابات أفراد العينة للبند التي كانت متباينة حيث هناك ستة بنود مستواها مرتفع (1، 2، 3، 4، 5، 6، 8) مما يؤكد النتيجة الإجمالية لارتفاع مستوى الاستقرار الوظيفي، بند واحد متوسط (7)، بند واحد منخفض (9) قد يشير إلى أن هناك بعض الجوانب المتعلقة بالظروف الاجتماعية للأساتذة الجامعيين التي تحتاج إلى إعادة النظر والتحسين، على الرغم من الاستقرار الوظيفي الإجمالي المرتفع.

وكما أن هناك تباين في مستويات البنود المكونة لبعث الاستقرار الوظيفي يعني أن هناك جوانب محددة تساهم بشكل أكبر في تحقيق الاستقرار الوظيفي، بينما هناك جوانب أخرى تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير.

وكما يمكن القول أن نقاط القوة في الاستقرار الوظيفي تتمثل في:

- الشعور بالاطمئنان في الوظيفة.
- ندرة حدوث الإجازات والعقوبات.
- عدم التكثير في تغيير الوظيفة أو الجامعة.
- اعتبار الوظيفة الحالية أقصى طموحات وظيفية.

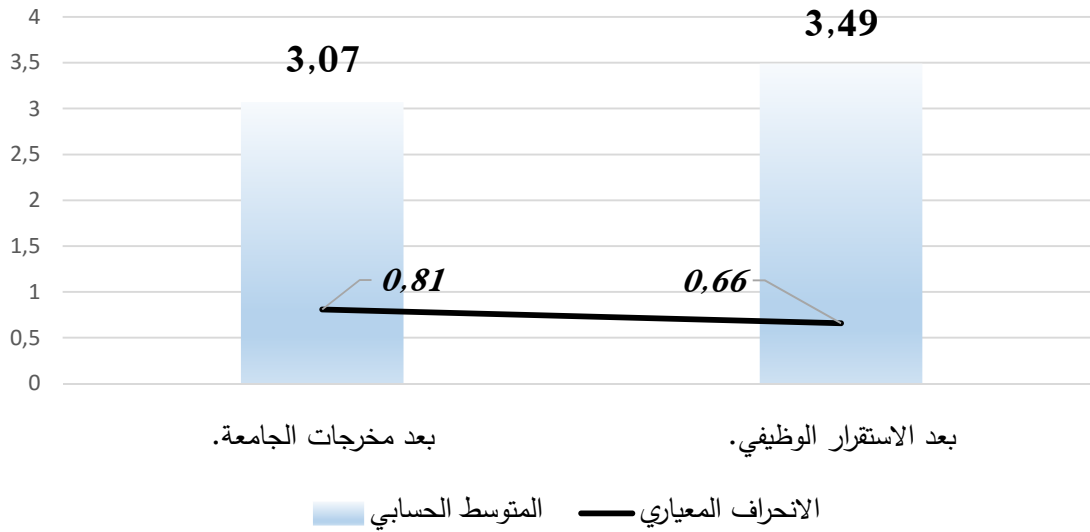
- تمتع الوظيفة بامتيازات اجتماعية ومادية.
- عدم وجود نية للاستقالة من الوظيفة.
- عدم وجود شكاوى من مشاكل في الوظيفة.

6-2-V- استجابة عينة الدراسة على متغير الأداء الوظيفي:

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	المستوى
01	بعد مخرجات الجامعة.	3.07	0.81	26.38	متوسط
02	بعد الاستقرار الوظيفي.	3.49	0.66	18.91	مرتفع
المستوى العام للأداء الوظيفي		3.22	0.65	20.18	متوسط

الجدول رقم (5-8) من إعداد الباحث يوضح: مستوى بعدي الأداء الوظيفي.

والشكل التالي يوضح مستوى بعدي الأداء الوظيفي مرتبة حسب المتوسط الحسابي.



الشكل رقم (5-4) يوضح: مستوى الأداء الوظيفي من خلال بعديه.

من خلال الجدول رقم (5-8) والشكل رقم (5-4)، يتبين أن المتوسط الحسابي للأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين هو 3.22 بمستوى متوسط، وانحراف معياري يساوي 0.65، وكما يتبين أن مستويات بعديه في هذه الدراسة كما يدركها أفراد العينة مختلفة من بعد لآخر، حيث أن أكبر متوسط حسابي 3.49

بمستوى مرتفع لبعدها الاستقرار الوظيفي وبانحراف معياري يقدر ب 0.66. ويليه بعد مخرجات الجامعة بمتوسط حسابي مرتفع يقدر ب 3.07 بمستوى وبانحراف معياري يقدر ب 0.81.

V-3- عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

V-3-1- عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

الفرضية التي مفادها: " للكفاءة البيداغوجية علاقة ذات دلالة إحصائية بمخرجات الجامعة لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة ".
 دلالة إحصائية عند أقل من 0.001

المتغير	معامل الارتباط
الكفاءة البيداغوجية	0.669 **
مخرجات الجامعة	

** دلالة إحصائية عند أقل من 0.001

الجدول رقم (5-9) من إعداد الباحث يوضح: العلاقة الارتباطية بين الكفاءة البيداغوجية ومخرجات الجامعة.

بالرجوع إلى الجدول رقم (8-38)، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية ل 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 و 0.001 ومعامل الارتباط سبيرمان براون المقدر ب 0.66، وهذه العلاقة إيجابية؛ أي كلما ارتفع مستوى الكفاءة البيداغوجية ارتفع مستوى مخرجات الجامعة لدى عينة الدراسة.

السياق العام لفهم منسوب تحقيق أهداف التنظيم في جزئه الأكبر هو العودة على بيانات المخرجات ومقارنتها بما يُفترض أن يكون عليه هذا المنسوب، فالتنظيم الإداري منذ بواكير ظهور هذا التخصص وهو يعتمد إلى رفع من مستويات الانتاجية وتدعيم المخرجات في صورتها المادية (السلع) أو الخدمية، فكانت التنظيمات الإدارية والتفكير التنظيمي رغم تباين واختلاف أصحابها إلا أنهم أجمعوا بالمطلق على أهمية المخرج في صياغة أهداف التنظيم بل وسبب وجوده أصلا.

إن المدرسة الكلاسيكية التي رأت وجوب اعتبار الفرد حلقات انتاجية كغيرها من الموارد المادية خالية من المركبات الاجتماعية والنفسية بررت هذا التوجه لعدم قدرة هؤلاء الافراد على التفكير والابداع، بل هم معنيون بتطبيق خطط وأفكار الإدارة العليا، يقول في هذا السياق تايلور: "العامل كالثور يؤدي ما عليه"

وقوله: "الفرد ترس في الآلة الانتاجية"، واقتصرت الكفاءة لديهم على الخصائص الجسمانية والبدنية فأسس تايلور مكاتب اختيار العمال وتم توزيعه بين مختلف تفاصيل العملية الإنتاجية على هذا الاساس.

وبنفس المنحى التنظيري الكلاسيكي أكد (ماكس فيبر) سلطة المكتب على الفرد، فالمسؤولية التنظيمية التي تمثلها المكاتب متعالية على الأفراد العاملين، وإن الإيغال في البرقطة من شأنه رفع كفاءة العمال التي تنتهي بالضرورة إلى رفع معدلات المخرجات ودعم انتاجية التنظيم.

ترى المدارس السلوكية التي ظهرت بعد نقد التوجه الكلاسيكي أن التنظيم يمكنه رفع معدلاته الانتاجية وزيادة مخرجاته التنظيمية فقط إذا انتبه إلى الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين لديه.

فقد أثبت دراسات التون مايو أن الأفراد في تنظيماهم يحتاجون إلى الانتماء الاجتماعي لتحقيق حالات من الرضا الوظيفي الذي ينعكس في كفاءاتهم الانتاجية، فالكفاءة ليست في الحوافز المادية التي رآها تايلور وليست في التشديد البروقراطي لفيبر بل الرضا الاجتماعي وتحقيق الظروف الاجتماعية والنفسية الملائمة للأفراد.

إن التنظير الاداري الحديث الاستراتيجي (ميشيل كروزيه) أو الثقافي ل (سانسوليو وغيره) لا يختلفون عن سابقهم في أهمية الرفع من الكفاءة إذا أردنا الرفع من معدلات الانتاج، فكروزيه يرى أن الفرد في التنظيم هو فاعل اجتماعي يسعى إلى تحقيق المزيد من السلطة الخاصة للوصول إلى تحقيق أهدافه الخاصة مستخدما أرصدته الذاتية وهوامش المناورة السلطوية داخل التنظيم، الأمر الذي يقتضي من الإدارة فهم المعادلة بين أهداف الأفراد واهداف التنظيم إذا أرادت تحقيق مستويات متقدمة من الإنتاجية، أما سلوكيات الأفراد وممارساتهم داخل التنظيم فهي استجابة لخلفياتهم الثقافية المتقاطعة مع الثقافة التنظيمية للتنظيم نفسه، فالكفاءة هي ممارسة وسلوك تنظيمي يعكس ثقافة الأفراد المركبة، والرفع من معدلات المخرجات هو بالتأكيد تقويم السلوك وتوجيهه نحو الرفع من الكفاءة.

وإن أردنا فهم السياق الطبيعي للمعادلة الممثلة للكفاءة البيداغوجية للأساتذة بمخرجاتها الانتاجية، فعلينا استنتاج مسلمات البنائية الوظيفية التي تعتبر دور الاساتذة هو نسق فرعي بين مجموع الأنساق التنظيمية للجامعة الجزائرية (ادارة، طلبة، تشريعات...الخ) يتكامل معها - وظيفيا - لتحقيق توازن النسق الكلي (الجامعة) وتحقيق أهدافه (المخرجات)، لذا فإن أي قصور وظيفي للأساتذ الجامعي هو خلل في العملية التنظيمية تؤدي إلى خلل في منسوب المخرجات ويؤدي بالتنظيم إلى حالة من اللاتوازن.

وهو ما توصلت إليه دراسات المسوس يعقوب وعبير عبد الرحمن لفايز في أن الكفاءة المهنية للعامل هي المؤثر الأساس لمخرجات التنظيم الخاصة، وإن وطادة العلاقة أمر جوهري في كل التنظيمات سواء البسيطة منها أو الكبيرة المركبة.

V-3-2- عرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

الفرضية التي مفادها: " للكفاءة الاجتماعية علاقة ذات دلالة إحصائية بالاستقرار الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة ".

المتغير	معامل الارتباط
الكفاءة الاجتماعية	0.633 **
الاستقرار الوظيفي	

** دلالة إحصائية عند أقل من 0.001

الجدول رقم (5-10) من إعداد الباحث يوضح: العلاقة الارتباطية بين الكفاءة الاجتماعية

ومخرجات الجامعة.

بالرجوع إلى الجدول رقم (8-38)، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية ل 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 و 0.001 ومعامل الارتباط سبيرمان براون المقدر ب 0.63، وهذه العلاقة إيجابية؛ أي كلما ارتفع مستوى الكفاءة الاجتماعية ارتفع مستوى الاستقرار الوظيفي لدى عينة الدراسة.

لقد برر التنظير الإداري الحديث -خاصة- قدرة الجانب الاجتماعي على تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي، والذي يترجم إلى استقرار العامل واستقرار التنظيم.

فالكفاءة الاجتماعية والتي تأخذ غالبا الوجه اللارسمي في التنظيم تكمل وتم عمل النسق الفرعي في أداء دوره الوظيفي داخل مفاصل التنظيمي التي يغفلها التنظيم الرسمي أو لا يصرح بها، فالزيارات الودية التي يقوم بها الاستاذ مع زملائه أو رؤسائه، أو معايدتهم في المناسبات، أو التحاور مع الطلبة في غير العمل الأكاديمي كشؤونهم الخاصة... الخ لا تصرح بها القوانين أو المراسيم التنظيمية لكن تؤكد البنائية الوظيفية في خضم مناقشتها للبدل الوظيفي، إذ ترى ان النسق الفرعي عندما يفشل في أداء دوره الوظيفي لا بد له من بدل وظيفي يحل محله أو يكمله لتصحيح الخلل والحفاظ على التوازن العام، وتحقيق القول أن

الحوار والتفاعل الاجتماعي من شأنه تذليل معوقات الاتصال الرسمي، ورفع حالات التشنج والمساهمة في إنكفاء الاستقرار الوظيفي فيحقق النسق الفرعي (الاستاذ) دوره في اريحية كبيرة وفي حالات نفسية اجتماعية مقبولة لأداء مهامه مما ينتج عنه استقرارا وظيفيا للأستاذ واستقرارا عام للتنظيم الكلي (الجامعة) وهو ما توصلت اليه دراسات ، Leslip.H ، ودراسة chen في بنوك تنزانيا التي ترى أن الضغوط الاجتماعية تؤدي إلى عدم استقرار العامل وبالتالي استقرار التنظيم، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسات كل من؛ المعشر عيسى إبراهيم، عبد الحليم الصديقي.

V-3-3- عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية :

الفرضية التي مفادها: " للكفاءة المهنية علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة ".

المتغير	معامل الارتباط
الكفاءة المهنية	0.692 **
الأداء الوظيفي	

** دلالة إحصائية عند أقل من 0.001

الجدول رقم (5-11) من إعداد الباحث يوضح: العلاقة الارتباطية بين الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي.

بالرجوع إلى الجدول رقم (8-38)، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية ل 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 و 0.001 ومعامل الارتباط سبيرمان براون المقدر ب 0.69، وهذه العلاقة إيجابية؛ قوية نوعا ما؛ أي كلما ارتفع مستوى الكفاءة المهنية ارتفع مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.

*- بما ان البعدين (الكفاءة البيداغوجية) و(مخرجات الجامعة) أكدا ارتباطا احصائيا لسبيرمان بقيمة 0.669 وهي قيمة موجبة الاتجاه قوية الشدة فإنه يمكننا القول بأن الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها: " للكفاءة البيداغوجية علاقة ذات دلالة إحصائية بمخرجات الجامعة لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة ". قد تحققت وبنسبة مقبولة جدا.

*- وبما أن البعدين (الكفاءة الاجتماعية) و(الاستقرار الوظيفي) أكدا ارتباطا احصائيا لسبيرمان بقيمة 0.633 وهي قيمة موجبة الاتجاه قوية الشدة فإنه يمكننا القول بأن الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها: "

للکفاءة الاجتماعية علاقة ذات دلالة إحصائية بالاستقرار الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضیاف المسيلة - الجزائر - " . قد تحققت وبنسبة مقبولة.

وعليه یشرع القول بتحقق الفرضية العامة القائلة ب: " للکفاءة المهنية علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضیاف المسيلة - الجزائر - "

V-4- نتائج الدراسة والتوصيات:

الغرض العلمي من كل الدراسات البحثية هو الوصول إلى نتائج علمية او عملية يمكن اعتبارها تراكما معرفيا للدراسات السابقة أو خطوة مسبقة لدراسات مستقبلية، ولقد انتهت دراساتنا النظرية والامبريقية إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها في :

- 1-الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي لها تأثير مباشر على أداء الجامعة؛
- 2-للكفاءة البيداغوجية للأستاذ الجامعي الأثر الكبير على مخرجاتها؛
- 3-الكفاءة الاجتماعية للأستاذ الجامعي من شأنها العمل على استقرار الجامعة بشكل عام؛
- 4-الانضباط في العمل، الالتزام بالقرارات الإدارية محددات أصيلة للكفاءة البيداغوجية للأستاذ الجامعي؛
- 5-النشر العلمي عملية صعبة ومعقدة تمثل عائقا إمام أداء الأستاذ الجامعي؛
- 6-الحوار والتفاعل الاجتماعي ومشاركة المناسبات محددات حقيقية للكفاءة الاجتماعية للأستاذ الجامعي؛
- 8-الاستقرار الوظيفي تحدده العديد من المعطيات المالية (الراتب) (ساعات العمل) (البيئة التنظيمية).

وعليه يمكننا تقديم بعض التوصيات :

- 1-يجب الاهتمام بالأستاذ الجامعي من كل النواحي المادية والمعنوية باعتباره المحرك الأساسي للمخرجات التعليمية؛
- 2-تسهيل عمليات النشر العلمي في المجالات الوطنية؛
- 3-تكثيف دروس تعلم اللغات للأساتذة لمساعدتهم على النشر العلمي؛
- 4-توفير التكنولوجيا كما وكيفا في المراكز الجامعية؛
- 5-اعادة النظر في القوانين التي تضبط سيرورة العملية التعليمية كالأقصاء في حالة الغياب والتأديب في حالة الغش.

خاتمة

الخاتمة.

إن تحقيق الكفاءة المهنية في المؤسسة أو الجامعة يعتمد على عدة عوامل مهمة منها القدرة على تنفيذ المهام المخصصة بكفاءة وفعالية والتزام العمل بالمعايير الأخلاقية والمهنية والقدرة على التعامل مع الاختلاف والتنوع والتحسين المستمر للمهارات والمعرفة في رسالتنا سلطنا الضوء على أهمية الكفاءة المهنية للأساتذة في المؤسسة التعليمية حيث أنها تساهم في رفع مستوى الجودة في التعليم وتحسين تجربة التعلم للطلاب وكيف يمكن للأساتذة استخدام الكفاءة المهنية لتحليل ومعالجة المشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسة وبالتالي تحقيق النجاح والتطور بالإضافة إلى كيفية تعزيز الكفاءة المهنية من خلال التدريب والتطور المستمر وكيف يمكن للإدارة دعم الأفراد في بسط سيطرتهم على مهاراتهم وتطويرها وبالتالي تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل.

توصلنا في دراستنا أن الكفاءة المهنية تلعب دورا حاسما في تحسين الأداء الوظيفي للفرد و المؤسسة بشكل عام، حيث يمكن للأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة المهنية العالية أن يقدموا أداء أفضل وأكثر فعالية في مجال عملهم وبالتالي ينعكس ذلك ايجابيا على جودة المخرجات لذا يجب على المؤسسات الاهتمام بتطوير وتعزيز كفاءة موظفيها من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر وتحفيزهم على تطوير مهاراتهم وتعزيز قدراتهم ويجب أن تكون لديها إجراءات وآليات تقييم دوري لأداء الموظفين وقياس مستوى كفاءتهم المهنية لضمان تحقيق الجودة الشاملة و تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة و فعالية و الرغبة في تقديم أفضل أداء ممكن فالموارد البشري الكفاء يساهم في تحقيق المؤسسة وتطويرها ويمكن التعامل مع التحديات والضغوطات بكفاءة عالية كما يمتلك المورد البشري الكفاء مهارات تواصل جيدة وقدرة على العمل ضمن فريق بشكل فعال مما يساعد في بناء بيئة عمل ايجابية و محفزة على الإنتاجية لذلك يجب على المؤسسات الاهتمام بتطوير وتعزيز مهارات وكفاءة مورديها البشريين لضمان النجاح والتفوق.

أ- قائمة المصادر والمراجع العربية:

قائمة الكتب:

1. الأسدي، سعيد جاسم. (2016). *التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية (المعلم -المدير -المشرف)*. عمان، الأردن: دار المنهجية للنشر والتوزيع.
2. أنيس، إبراهيم. (1972). *المعجم الوسيط (ج1)*. طهران، إيران: انتشارات ناصر خسرو.
3. أونيس، عبد المجيد. (2013). *مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين*. الأردن: دار اليازوري.
4. بدوي، أحمد زكي. (2009) *معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي فرنسي عربي*. بيروت، لبنان: مكتبة لبنان.
5. بن حبتور، عبد العزيز. (200). *الإدارة العامة المقارنة*. عمان، الأردن: الدار العلمية.
6. بوالشرش، كمال. (2015). *الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية*. عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
7. بوخمخ، عبد الفتاح، (2001). *إدارة الموارد البشرية*. الجزائر: مطبوعات جامعة منتوري قسنطينة.
8. بوكرمة، فاطمة الزهراء. (2008). *الكفاءة مفاهيم ونظريات*. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع.
9. توهامي، إبراهيم. (2013). *قضايا سوسيو تنظيمية*. الجزائر: دار البدر الساطع للطباعة والنشر.
10. جلاب، إحسان دهب. (2011). *إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير*. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
11. حسن، راوية. (2000). *إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر.
12. حسين، بلال سيد هاشم. (2018). *السلوك التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية*. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
13. الحسيني، النجار نبيل. (1993). *الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة*. مصر: الشركة العربية للنشر والتوزيع.

14. درة، عبد الباري. (2008). *التغير في المنظمات بحوث في السلوك التنظيمي في البلاد العربية*. الكويت: دار القلم للنشر والتوزيع.
15. سلطان، سعيد محمد. (2002). *السلوك الانساني في المنظمات*. مصر: دار الجامعة الجديدة.
16. سليمان، محمد أحمد، وهب، سوسن عبد الفتاح. (2010). *الرضا والولاء الوظيفي: قيم وأخلاقيات العمال*. عمان، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
17. العامري، صالح مهدي محسن، والغالي طاهر محسن منصور. (2014). *الإدارة والأعمال*. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
18. العامري، محمد الرئيس. (2015). *نموذج مقترح لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين*. الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
19. العجمي، محمد حسنين. (2008). *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
20. العلاق، بشير عباس، الطائي، حميد عبد النبي. (1999). *تسويق خدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي*. عمان، الأردن: دار زهران.
21. العميان، محمود سليمان. (2013). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
22. الفروخ، فايز عبد الرحمن. (2010). *التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي*. عمان، الأردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
23. فليح، فاروق عبده وعبد المجيد، السيد محمد. (2005). *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
24. قاسم، محمد محمد. (1999). *المدخل إلى مناهج البحث العلمي*. لبنان: دار النهضة العربية للنشر.
25. المحاسنة، إبراهيم محمد. (2013). *إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق*. عمان، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
26. مداس، فاروق. (2002). *التنظيم وعلاقات العمل*. الجزائر: دار مدني.
27. المنجد الأبجدي. (1968). (ط2). بيروت، لبنان: دار المشرق، المطبعة الكاثوليكية.
28. المنجد الأبجدي. (1998). بيروت، لبنان: دار المشرق، المطبعة الكاثوليكية.

قائمة الرسائل والأطروحات:

1. بوخناف، هشام. (2011). *وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر-عنابة* (رسالة ماجستير في العلاقات العامة). عنابة، الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار عنابة.
2. بوشليق، الأمين. (2015). *دور التكوين في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP من 2010 إلى 2014* (أطروحة دكتوراه في اقتصاد وتسيير دولي). بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر.
3. بوعطيط، جمال. (2009). *الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز* (رسالة ماجستير في السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية). قسنطينة، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
4. دراعو، فاطمة. (2016). *علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء* (رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم). وهران، الجزائر: كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران.
5. عيشاوي، سعد الله، والصادقي، عبد الحليم. (2015). *الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أساتذة الطور الابتدائي* (رسالة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل). الوادي، الجزائر: كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
6. لنصاري، مريم. (2013). *العلاقات الانسانية في محيط العمل ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمركز الجامعي الحاج موسى أوق اخاموك-تامنغست* (رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل). أدرار، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية أدرار.
7. مرابط، عزوز عياش. (2017). *دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءة المهنية للعامل: دراسة ميدانية بمؤسسة البريد والمواصلات سكيكدة* (أطروحة الدكتوراه العلوم في تنمية الموارد البشرية). بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر، بسكرة.
8. مراكشي، محمد لمين. (2012). *دور نظام الحوافز في تحسين الأداء للموارد البشرية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية* (أطروحة دكتوراه في تخصص علوم التسيير). البليدة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة.

9. المسوس، يعقوب. (2016). *تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية وعلاقته بتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي* (أطروحة دكتوراه في علم النفس). وهران، الجزائر: كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2.
10. المسوس، يعقوب. (2016). *تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية وعلاقته بتحقيق الإدارة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي* (أطروحة دكتوراه في علم النفس). وهران، الجزائر: كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2.
11. المعشر، عيسى إبراهيم. (2009). *أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم: دراسة ميدانية* (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال). الأردن: كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
12. النمري، عبد الرزاق محمد أحمد. (1998). *الكفاءة المهنية والرضا المهني لخريجي التعليم الفني بالمملكة العربية السعودية* (رسالة ماجستير قسم الإدارة التربوية والتخطيط). المملكة العربية السعودية: كلية التربية، جامعة أم القرى.
13. هاملي، عبد القادر. (2011). *وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة: دراسة حالي مؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية بتلمسان- وشركة تسويق وتوزيع المنتجات البترولية المتعددة- نفضال تلمسان* (رسالة الماجستير في تسيير الموارد لبشرية). المسان، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد.

قائمة المجلات:

1. حمادوش، عبد السلام، وبغول، زهير. (2017). *علاقة التمكين الوظيفي بالمواطنة التنظيمية لدى ممرضي المؤسسات العمومية للصحة الجوارية*. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، 5(10)، 7-29.
2. حماش، علي. (2020). *تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة*. مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، 2(4)، 93-110.
3. حيواني، كريمة وترزولت، عمروني حورية. (2018). *الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة بجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي*. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2، 237-252.
4. شكري، السيد أحمد. (1991). *الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقتهم بتأهيلهم العلمي وعلاقتهم الدراسية*. حولية كلية التربية تصدر عن كلية التربية جامعة قطر، 8، 276-325.

قائمة المراجع

5. فاضل، فايزة، سعدون، سمية. (2017). الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، 1(1)، 217-244.
6. الفايز، عبير بنت عبد الرحمن. (2019). معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات وسبل الارتقاء بها في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(3)، ج3، 467-494.
7. قاسم، نادر فتحي، والهران، عبير صالح عبد الله. (2015). الخصائص السيكمترية لمقياس الكفاءة المهنية. مجلة كلية التربية، 39، ج1، 681-712.
8. مصطفى، ناهد محمد عبد الفتاح. (2023). تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على ضوء رؤية مصر 2030. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 17(9)، 1070-1100.
9. نمديلي، أسماء. (2018). دور التمكين في تحسين الكفاءة المهنية في الموارد البشرية. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، 9(4)، 213-225.
10. ورغي، سيد أحمد، ومداني، أحلام. (2017). الكفاءة المهنية للمرشد التربوي بين الواقع والمعمول دراسة ميدانية على عينة من المرشدين التربويين. مجلة العلوم الاجتماعية، 5(1)، 128-167.

ب- قائمة المراجع الأجنبية:

1. M. Alonazi, N. Beloff, and M. White. "Exploring Determinants of M-Government Services : A Study from the Citizens' Perspective in Saudi Arabia," 2019 Federated Conference on Computer Science and Information Systems (FedCSIS), Leipzig, Germany, 2019, pp. 627-631, doi: 10.15439/2019F75.

تخصص: تنظيم و عمل

السنة الثانية : ماستر علم الاجتماع

الكفاءة المهنية وعلاقتها في تحسين أداء المؤسسة
(دراسة ميدانية بجامعة المسيلة - الأساتذة-)

استمارة استبيان لإعداد مذكرة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

تحية طيبة أستاذي (تي) المحترم (ة):

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة الذي تم انجازها بغرض البحث العلمي والتي من خلالها سنحاول إلقاء الضوء على علاقة الكفاءة المهنية ودورها في تحسين أداء المؤسسة (دراسة ميدانية بجامعة المسيلة - الأساتذة-)، لذلك نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستمارة بدقة وموضوعية بعد القراءة المتأنية لكل عبارة ثم وضع علامة (*) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها، كما نحيطكم علما أن المعلومات التي ستدلون بها ستستعمل لغرض البحث العلمي فقط ولن يطلع عليها سوى الباحث.

وفي الختام نتقدم لكم بجزيل الشكر على حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

تحت إشراف الأستاذ:

* بن طاهر حمزة

من إعداد الطالبتين:

* مزهود دليلة

* جموعي جميلة

السنة الدراسية : 2024/2023

قائمة الملاحق

البيانات العامة:

1-سنوات العمل: أقل من 05 سنوات من 06 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

2-الوظيفة: أستاذ بدون منصب أستاذ مع منصب

الرقم	البنـد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
متغير الكفاءة المهنية						
المحور الأول: الكفاءة البيداغوجية						
01	النشر سلس في المجالات الوطنية					
02	لا أجد صعوبة في النشر في مجلات عالمية ذات تصنيفات متقدمة (AB)					
03	يمكن النشر بمعدل من 0-5 مقالات في السنة					
04	أحافظ على الانضباط في العمل					
05	توقيت العمل مناسب بما لا يسمح بالغياب					
06	الإجراءات الإدارية من خصم والاستفسارات ملزمة على الانضباط					
07	الطلبة يستوعبون الدرس جيدا					
08	الطلبة يسجلون الحضور بمستويات مقبولة					
09	لديك القدرة على التحكم في التكنولوجيا					
المحور الثاني: الكفاءة الاجتماعية						
10	ترى أن علاقتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) جيدة					
11	تؤثر علاقاتك برؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) على أدائك لعملك					
12	لديك زيارات حميمية مع زملائك خارج إطار العمل					
13	تتواصل مع زملائك في المناسبات العامة كالتعازي والمعابدات...الخ					
14	لا ترى فارقا في علاقاتك بين الزملاء الأساتذة وباقي العاملين بالجامعة					
15	تتطلب منك العملية التعليمية بناء علاقات صداقة مع طلبتك					

قائمة الملاحق

					تنتهج دائما الأسلوب التحواري مع طلبتك	16
					تقف مسافة واحدة مع كل من؛ رؤسائك (رئيس القسم، عميد الكلية) الأساتذة والعاملين والطلبة	17
					في حالة وجود مشكلة مع رؤسائك تلجأ إلى الحوار وتبتعد عن القنوات الرسمية	18
					الحوار هو الأسلوب الشائع في إدارة الصراع بجامعةك	19
					في حالة حدوث مشكلة ما مع رؤسائك تحاول دائما احتواءها وعدم التصعيد	20
					لا ترفع المشاكل التي تحدث مع زملائك إلى مستويات إدارية أعلى	21
					تتوسط غالبا في حل المشاكل التي تحدث بين زملائك	22
					لا ترى المشاكل التي تحدث مع طلبتك كروتين عمل بل مسألة جدية	23
					تتطلب العملية التعليمية السلاسة في التعاطي مع مشاكل الطلبة والابتعاد قدر المستطاع عن القنوات الرسمية	24
					لا تجد مشكل في معالجة المعوقات التي تصادفها أثناء عملية التدريس كغياب الوسائط الالكترونية، خلل في برمجة القاعات... الخ	25
					تستطيع وأد المشكل الذي يحدث بين الطلبة أو بين طالب وأستاذ زميل لك	26
					لا ترى صعوبة في التعامل مع الحالات الطارئة كالمرض، إصابة طالب داخل حجرة التدريس... الخ	27
					تتعامل برزانة وقلة انفعال إزاء القرارات الطارئة (غير المتوقعة) كالاستفسار أو الاستدعاء والاجازات...الخ	28
متغير الأداء الوظيفي						
المحور الثالث: مخرجات الجامعة						
					ترى أن مستوى الطلبة بجامعة المسيلة مقبول بالمقارنة مع باقي الجامعات	01
					المستوى المعرفي للطلبة في منحنى تصاعدي خاصة في السنوات الأخيرة	02
					الطلبة المتخرجون يمتازون بمستوى تكويني يؤهلهم لممارسة تخصصاتهم في سوق العمل	03

قائمة الملاحق

					04 مستوى الطلبة يعكس مباشرة مستوى تكوين الأساتذة المدرسين
					05 كفاءة الأستاذ تحدد الجزء الأكبر من مستوى الطالب
					06 أنت راض على معدلات نجاح الطلبة
					07 نسب إعادة الطلبة للسنة الدراسية المنخفضة يرجع إلى تكوينهم الجيد
					08 لا تتدخل سياسة الجامعة في إنجاز الطلبة
					09 لا ترى أن النجاح في السنة الدراسية مكفول للجميع كأمر واقع
					10 ترتيب الجامعات يخضع لمعايير علمية دقيقة وصادقة
					11 ترتيب جامعة المسيلة المقبول في السنوات الأخيرة يرجع بالأساس إلى تمكن الأساتذة من العملية التكوينية
					12 ترتيب جامعة المسيلة يعكس مباشرة مستوى الأساتذة والطلبة
					13 مناقشة مذكرات التخرج بجامعة المسيلة عملية رصينة تخضع فقط لمعايير علمية
					14 يتم رد المذكرات التي لا تحظ بقبول لجان المناقشة
					15 المقالات المنشورة بمجلات جامعة المسيلة تتميز بالمصداقية العالية والرصانة وكذا القوة العلمية
					16 السرقة العلمية مصطلح غير متداول في مذكرات وأطاريح الدكتوراه بجامعة المسيلة
المحور الرابع: الاستقرار الوظيفي					
					17 تشعر بالاطمئنان في وظيفتك
					18 الإجازات والعقوبات نادرا ما تحدث بجامعة المسيلة
					19 لم تفكر إطلاقا في تغيير الوظيفة أو الجامعة (مكان العمل)
					20 وظيفتك كأستاذ جامعي تمثل لديك أقصى مستويات الطموح الوظيفي
					21 توفر لك الوظيفة العديد من الامتيازات كالمكانة الاجتماعية والأريحية المادية
					22 الاستقالة من الوظيفة أمر غير وارد بالنسبة لك أو بالنسبة لزميل تعرفه
					23 لم تفكر في طلب العمل (كأستاذ مشارك) بإحدى الجامعات خارج التراب الوطني

قائمة الملاحق

					لم تشتك (مدة عملك كأستاذ بجامعة المسيلة) من مشاكل في الوظيفة	24
					لا ترى ضرورة إعادة النظر في الظروف الاجتماعية للأستاذ الجامعي	25

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	المؤسسة
01	بداوي محمد سفيان	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة
02	بتقة ليلي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة
03	عزوز عبد الناصر	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.637	9

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
--	--	---	---

قائمة الملاحق

Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.762	19

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.764	28

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0

Total	17	100.0
-------	----	-------

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.953	16

Fiabilité Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.795	9

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	17	100.0
	Exclu ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

قائمة الملاحق

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.941	25

Nonparametric Correlations

Correlations

			الاجتماعية الكفاءة بعد	الوظيفي الاستقرار بعد
Spearman's rho	الاجتماعية الكفاءة بعد	Correlation Coefficient	1,000	,633**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	الوظيفي الاستقرار بعد	Correlation Coefficient	,633**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nonparametric Correlations

Correlations

			البيداغوجية الكفاءة بعد	الجامعة مخرجات بعد
Spearman's rho	البيداغوجية الكفاءة بعد	Correlation Coefficient	1,000	,669**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	الجامعة مخرجات بعد	Correlation Coefficient	,669**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nonparametric Correlations

Correlations

			المهنية الكفاءة متغير	الوظيفي الأداء متغير
Spearman's rho	المهنية الكفاءة متغير	Correlation Coefficient	1,000	,692**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	40	40
	الوظيفي الأداء متغير	Correlation Coefficient	,692**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات كل من الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي وكذا اختبار الدلالة الإحصائية لعلاقة الكفاءة المهنية وبعديها (الكفاءة البيداغوجية والكفاءة الاجتماعية) بالأداء الوظيفي وبعديها (مخرجات الجامعة والاستقرار الوظيفي) لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ولتحقيق هذه الأهداف والتحقق من الفرضيات المقترحة، تم الاعتماد على المنهج الارتباطي الذي هو أحد مستويات المنهج الوصفي، وقمنا بدراسة استطلاعية بهدف ضبط أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية تهدف لقياس المتغيرات وتم التحقق من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وقد كانت الاستمارات المستعملة والصالحة للتحليل 40 استمارة، وتم الاعتماد على برنامج SPSS الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، واستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف والنسب المئوية. معامل الارتباط سبيرمان براون لحساب العلاقة الارتباطية.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الكفاءة المهنية مرتفع، وأما مستوى بعديها كان بعد الكفاءة البيداغوجية متوسطا، وأما بعد الكفاءة الاجتماعية كان مرتفعا لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
 - مستوى الأداء الوظيفي متوسطا، وأما مستوى بعديه كان بعد مخرجات الجامعة متوسطا، وأما بعد الاستقرار الوظيفي كان مرتفعا لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
 - للكفاءة البيداغوجية علاقة ذات دلالة إحصائية بمخرجات الجامعة لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
 - للكفاءة الاجتماعية علاقة ذات دلالة إحصائية بالاستقرار الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
 - للكفاءة المهنية علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الوظيفي لدى أساتذة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- الكلمات المفتاحية:** - كفاءة مهنية؛ - أداء وظيفي؛ - كفاءة بيداغوجية؛ - كفاءة اجتماعية؛ - مخرجات الجامعة؛ - استقرار وظيفي؛ - أساتذة الجامعة.

Abstract:

The study aimed to explore the levels of both professional competence and job performance, as well as test the statistical significance of the relationship between professional competence and its two dimensions (pedagogical competence and social competence) with job performance and its two dimensions (university outcomes and job stability) among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.

To achieve these objectives and verify the proposed hypotheses, the correlational method, which is one of the levels of the descriptive approach, was used. A pilot study was conducted to fine-tune the study tool, which was a questionnaire as the main tool aimed at measuring the variables. Its validity and reliability were verified, and it was distributed to the study sample. The used and valid questionnaires for analysis were 40. The SPSS (Statistical Package for Social Sciences) software was used, and descriptive statistical methods, such as the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, and percentages, as well as Spearman Brown correlation coefficient to calculate the correlation relationship, were employed.

The study reached the following results:

- The level of professional competence was high, while the level of its dimensions was as follows: the pedagogical competence dimension was moderate, and the social competence dimension was high among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.
- The level of job performance was moderate, while the level of its dimensions was as follows: the university outcomes dimension was moderate, and the job stability dimension was high among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.
- There is a statistically significant relationship between pedagogical competence and university outcomes among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.
- There is a statistically significant relationship between social competence and job stability among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.
- There is a statistically significant relationship between professional competence and job performance among the faculty members of the University of Mohamed Boudiaf, M'Sila.

Keywords: - Professional competence; - Job performance; - Pedagogical competence; - Social competence; - University outcomes; - Job stability; - University professors.