

الرقم التسلسلي: ...../.....

رقم التسجيل: 191935069961

## الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة

دراسة ميدانية بقسم علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف  
المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

أ.د سعيد فكرون

إعداد الطالبة:

- ربيع أسماء

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ / بوسكرة عمر	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
أ / سعيد فكرون	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
أ/ بن جعفر رمضان	أستاذ التعليم العالي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# كلمة شكر وعرفان

«رَبِّ أَوْزِرْ عَنِّي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ» [سورة النمل، الآية: 19]

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا ونبينا محمد صلى الله عليه وسلم، أولاً نشكر الله عز وجل على النعمة التي لا تعد ولا تحصى وعلى توفيقى في إنجاز هذا العمل المتواضع وتسديد خطانا في سبيل تحصيل العلم كما أقدم بشكري إلى دكتور سعيد فكرون على مساعدته ونصائحه لي وعلى كل مجهوداته القيمة والذي لم يبخلني بتوجيهاته ونصائحه وأفادنا كثيراً بخبرته في هذا المجال.

وكذلك اشكر جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذين كانوا سند لنا طيلة

مشوارنا الدراسي.

# الإهداء

الحمد لله أولاً، الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع.

اهدي ثمرة جهدي ونجاحي إلى والدي العزيز أطل الله في عمره وإلى الشمعة التي تضيء لي طريق نجاحي أمي التي ساندتني ووقفت بجاني من أجل إنجاز هذا العمل وغمرتني بحبها وحنانها.

وإلى كل **عائلي الحبيبة** اهدي إليهم كلمات الشكر والامتنان على حبكم اللامشروط ودعمكم الدائم اتممركيزتي وقوتي ومن دونكم لم أكن لأصل إلى هنا شكراً لكم على كل لحظة قضيناها معا وعلى كل لحظة ستأتي اتم أغلى ما املك وأعظم هبة في حياتي أحبكم من كل قلبي.

إلى المشرفين الفاضل الدكتور فكرون سعيد الذي دعمني في إنجاز هذا العمل.

وإلى أصدقائي (**هجرة، هناء، أم الخير، وردة، شيماء**) كل شكري وامتناني لكل اللحظات

الجميلة التي قضيناها معا وعلى دعمهم الدائم لي في إنجاز هذه المذكرة اتم دائما بجاني

تشاركوني فرحي وحزني شكراً على صداقة الحقيقة والدعم الذي تقدمونه لي أتمنى

لكم دوام السعادة والنجاح والتوفيق

وإلى كل أصدقاء المشوار الدراسي وكل طلبة تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل دفعة

2024

اسماء  
سر

# قائمة المحتويات

شكر وعران

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الملاحق

مقدمة ..... أ-ب

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية ..... 04
- 2- الفرضيات ..... 05
- 3- أهمية الدراسة ..... 05
- 4- أهداف الدراسة ..... 05
- 5- أسباب اختيار الموضوع ..... 06
- 6- مفاهيم الدراسة ..... 07
- 7- الدراسات السابقة ..... 08

## الفصل الثاني

### الكفاءة المهنية

- تمهيد ..... 12
- أولاً: ماهية الكفاءة المهنية ..... 12
- 1- مفهوم الكفاءة المهنية ..... 13
- 2- مكونات الكفاءة المهنية ..... 13
- 3- خصائص الكفاءة المهنية ..... 14
- 4- أنواع الكفاءة المهنية ..... 14

- 15 .....-ثانيا: مميزات وقياس الكفاءة
- 15 .....1- مميزات الكفاءة المهنية
- 16 .....2- قياس الكفاءة المهنية
- 17 .....-ثالثا نظريات المفسرة للكفاءة المهنية
- 17 .....1- نظرية التسييرية للكفاءات
- 18 .....2- نظرية العلمية
- 18 .....3- نظرية الإستراتيجية
- 18 .....-رابعا معوقات الكفاءة المهنية
- 19 ..... خلاصة

## الفصل الثالث

### الأداء المؤسسي

- 21.....-أولا: ماهية الأداء المؤسسي
- 22 .....1- مفهوم الأداء المؤسسي
- 23 .....2- أبعاد الأداء المؤسسي
- 23 .....3- مكونات الأداء المؤسسي
- 24 .....4- خصائص الأداء المؤسسي
- 25 .....- ثانيا: أقطاب وأنواع الأداء المؤسسي
- 25 .....1-أقطاب الأداء المؤسسي
- 26 .....2- أنواع الأداء المؤسسي
- 27 .....ثالثا: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي
- 28 .....1- العوامل الداخلية
- 28 .....2- العوامل الخارجية

28	رابعاً: النظريات المفسرة للأداء المؤسسي
28	1- النظرية الكلاسيكية
29	2- النظرية البيروقراطية
30	3- النظرية العلاقات الإنسانية
30	4- نظرية السلوك والدافعية
32	خلاصة

## الفصل الرابع

### الجانب الميداني

34	تمهيد
34	أولاً تقديم بالمؤسسة
34	1- نشأة وتعريف بكلية علوم الإنسانية والاجتماعية
34	2- الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
36	-ثانياً الإطار المنهجي للدراسة
36	1- منهج ومجتمع الدراسة
36	2- الحدود المكانية والزمنية للدراسة
37	3- الأدوات الإجرائية
39	-ثالثاً عرض وتحليل النتائج
39	1- عرض النتائج
59	رابع: تفسير النتائج في ضوء الفرضيات
59	1- على ضوء فرضية الأولى
59	2- على ضوء الفرضية الثانية
60	3- على ضوء الفرضية الثالثة
60	4- على ضوء الفرضية العامة

60	..... نتائج العامة لدراسة
63	..... خاتمة
65	..... قائمة المصادر والمراجع
70	..... الملاحق

رقم الصفحة	الجدول	رقم الجدول
38	يوضح الإستثمارات الموزعة والمسترجعة	01
39	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	02
40	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	03
41	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية	04
42	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة	05
43	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة في العمل	06
44	يوضح قدرة استخدام مكاسب المعرفة	07
44	يوضح مستوى المشاركة خلال مسار المهني	08
45	يوضح مدى احترام مواعيد الدخول والخروج	09
46	يوضح مستوى التحفيز لدى الطالب	10
46	يوضح القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة	11
47	يوضح القدرة على استثمار الوقت في بناء العلاقات	12
48	يوضح مدى مشاركة في طرح أفكار قصد تطوير إجراءات العمل	13
48	يوضح مدى توفر شبكة انترنت في المؤسسة	14
49	يوضح مدى إيجاد صعوبة في إلقاء المحاضرات عن بعد	15
50	يوضح مدى حرص على تحسين أداء العمل	16
50	يوضح القدرة على استخدام التقنيات الحديثة	17
51	يوضح المواجهة في الحصول على فرص تكوينية	18
51	يوضح أفضلية في التكوين الحضوري او عن بعد	19
52	يوضح مدى توفر تدريب خاص بالأساتذة	20
53	يوضح مدى الشعور بالرضا عن فرص التدريبية	21
53	يوضح قدرة المؤسسة على تعزيز ثقافة الابتكار	22
54	يوضح مدى مساهمة في تشجيع الأساتذة لتحسين أدائهم	23
54	يوضح قدرة المؤسسة على تجسيد روح الفريق	24
55	يوضح قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف	25
55	يوضح القدرة على استخدام الموارد التعليمية عبر الانترنت	26
56	يوضح مدى اعتماد المؤسسة على نظام مرن ومنطور	27

## فهرس الجداول:

57	يوضح القدرة على استخدام تقنيات متطورة لدعم تحقيق أهداف مؤسسة	28
57	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)	29
58	يوضح القدرة على تقديم أداء متميز	30
58	يوضح قدرة على استخدام تقنيات الرقمية لزيادة الكفاءة	31

رقم الصفحة	الشكل	رقم الشكل
06	يوضح نموذج الدراسة	01
14	يمثل قطبي الكفاءة الباطني والظاهري	02
15	يوضح أبعاد الكفاءة المهنية	03
25	يوضح أقطاب الأداء المؤسسي	04
27	يوضح الأداء الداخلي والخارجي للمؤسسة	05
28	العوامل المؤثرة على الإداء	06
31	يوضح هيكله الحاجات لماسلو	07
35	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة	08
39	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	09
40	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	10
41	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	11
42	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة	12
43	يوضح توزيع نسب أفراد العينة حسب الوظيفة	13

رقم الصفحة	الملحق	رقم الملاحق
70	استمارة	01
72	تسهيل مهمة	02
73	هيكمل التنظمي لكلية علوم الاجتماعية	03
74	وثيقة إيداع المذكرة	04
75	وثيقة تصريح شرفي خاص بالنزاهة العلمية	05

# مقدمة

تعتبر الكفاءة المهنية احد العوامل الأساسية والحيوية لتحسين أداء المؤسسات حيث تعكس قدرة الموظفين على أداء أعمالهم ومهامهم بكفاءة وفاعلية عالية وتشمل الكفاءة المهنية القدرة على تنفيذ المهام بدقة وفعالية وإتقان العمل وتحقيق الأهداف المرسومة بالإضافة إلى تطوير وتحسين الأداء الوظيفي فالكفاءة المهنية هي مفتاح نجاح أي مؤسسة أو منظمة في عصرنا الحالي المتطور والمتغير بسرعة وتعني الكفاءة المهنية القدرة على أداء الوظائف والمهام المطلوبة بمهارة عالية وبجودة ممتازة وتشمل القدرات الفنية والمهارات الشخصية والقدرة على التواصل وحل المشكلات بفاعلية. وتعد الكفاءة المهنية عاملا رئيسيا في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع كفاءتها وتحسين أداءها للمنافسة في سوق وتحقيق النجاح المستدام وتساهم الكفاءة المهنية في تحسين أداء المؤسسة من خلال عدة طرق منها زيادة الإنتاجية حيث يؤدي تحسين كفاءة الموظفين إلى زيادة الإنتاجية والكفاءة التشغيلية المؤسسة تقليل التكاليف العمل بكفاءة يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة التوفير والربحية تحقيق الأهداف يساهم الموظفين نو الكفاءة العالية في تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة بشكل أكثر فاعلية وسرعة سمعة المؤسسة يسهم وجود موظفين محترفين ومؤهلين في تعزيز سمعة المؤسسة أمام العملاء والشركاء التجاريين بالإضافة إلى ذلك تعتبر الكفاءة المهنية أداة أساسية لجذب المواهب الواعدة والموظفين المحترفين كما أنها تساهم في تعزيز روح العمل الجماعية وزيادة رضا العاملين عن أدائهم ومستوى الدعم الذي يحصلون عليه من الإدارة بناء على ذلك يمكن القول إن الكفاءة المهنية تعتبر عنصر حيويا وضروريا في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز نجاحها واستدامتها في السوق المحلية والعالمية ولذلك يجب على المؤسسات والشركات الاهتمام بتطوير مهارات موظفيها وتعزيز كفاءتهم لضمان تحقيق الأهداف والنجاح فالكفاءة المهنية لا تمثل مجرد ميز تنافسية بل تعد أساسا أساسيا لتحقيق النجاح ولاستمرارية لأي مؤسسة أو منظمة في سوق العمل المعاصر إذا تم تطويرها واستثمارها بشكل صحيح فأنها ستؤدي بالتأكيد إلى تحسين الأداء العام وزيادة فعالية المؤسسة.

وعلى هذا الأساس كان الاختيار لهذا الموضوع قصد الدراسة من اجل معرفة أهمية كفاءة مهنية في تحسين أداء المؤسسة ومعرفة خصائص الكفاءة المهنية ومكونات أداء ونظريات مفسرة للكفاءة مهنية ولأداء المؤسسي وانطلاقا من دراستنا سنحاول التعرف على مساهمة الكفاءة المهنية في تحسين أداء مؤسسة وعلى ضوء هذا جاءت دراستنا في أربع فصول تمثلت في ما يلي:

الفصل الأول ويتمثل في إطار العام للدراسة والذي يتضمن إشكالية الموضوع المدروس وفرضيات الدراسة وأهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع ومفاهيم الدراسة والدراسات السابقة.

الفصل الثاني ويتمثل إطار النظري للدراسة والذي تطرقنا فيه إلى ماهية الكفاءة المهنية وخصائص الكفاءة المهنية وأنواعها ومميزاتها وطرق قياس ومبادئ الكفاءة وأهم نظريات المفسرة للكفاءة المهنية. الفصل الثالث وتطرقنا فيه إلى تعريف الأداء وأبعاد الأداء ومكونات الأداء وخصائص الأداء وأقطاب الأداء ونظريات مفسرة لأداء.

الفصل الرابع فكان خاص بدراسة الميدانية التطبيقية التي أجريناها بالمؤسسة الجامعية بالمسيلة والذي قسمناه إلى عناصر بحيث تناولنا فيه أولاً لمحة عن مؤسسة الجامعية و ثم المنهج المستخدم ومجتمع الدراسة وعينة دراسة وأدوات الدراسة تم تطرقنا إلى عرض الجداول البسيطة والمركبة مرفقة بتحليل الإحصائي والسوسبيولوجي وختم الفصل بالمناقشة النتائج العامة وما ورد فيها..

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- مصطلحات الدراسة الإجرائية
- 6- الدراسات السابقة
- 7- الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة

### 1- الإشكالية:

لولا الارتباط الوثيق بين إدارة العمليات كنظام فرعي من المؤسسة والنتائج التي تعكس مدى تمكن المؤسسة من أداء دورها تجاه مختلف الأطراف خاصة تلك التي تتمتع بأهمية وتأثير كبير لما وصلت إليه إدارة العمليات والبحوث المتعلقة بها إلى مستوى التطور الحالي ومن ثم فإن تحسين هذه النتائج أو بالأحرى تحسين أداء المؤسسة يعتبر العنصر الرئيسي لضمان استمراريتها خاصة في ظل المسؤوليات الاجتماعية الملقاة على عاتقها وذلك من خلال التحكم والتكيف مع مختلف العوامل التي تؤثر في أدائها فالكفاءة المهنية تعتبر من أهم العناصر التي تؤثر على أداء المؤسسة حيث تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز مكانتها وسمعتها وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها.

إذا كانت اليد العاملة في المؤسسة غير مؤهلة وغير كفاء فإن ذلك سيؤدي إلى تدهور أداء المؤسسة وضعف استقرارها وتنافسيتها في السوق لذا يجب على المؤسسة الاهتمام بتطوير الكفاءة المهنية لموظفيها سيؤدي بالضرورة إلى التدريب والتطوير المستمر وتحفيزهم على صقل مهاراتهم وزيادة خبراتهم كما يجب وضع خطط عمل لتحسين أداء الهيئة ويمكن القول إن الكفاءة المهنية تلعب دورها في تحسين أداء المؤسسة وزيادة فاعليتها وكفاءتها لذا يجب أن تكون من الأولويات الرئيسية لأي مؤسسة ترغب في النجاح والتميز وتحقيق التنافسية عاليا في سوق العمل ومن هنا يتضح إن الكفاءة المهنية عنصر أساسيا في تحسين أداء المؤسسة انطلاقا من كونها مساهلة مهمة في تحديد مستوى الكفاءة للموظفين وبالتالي تحقيق أداء ناجح للمؤسسة وعلى ضوء كل ما تقدم من خلال عناصر الأولى للإشكالية بحثنا وكذا القراءة السوسيلوجية التي تتبعناها كان لازما علينا تحديد الإطار العام للمشكلة والمتمثلة في:

- هل للكفاءة المهنية أهمية في تحسين أداء المؤسسة على كل مستويات؟
- ولإجابة على هذا الطرح ارتأينا جمل من تساؤلات التي تعتبر في نظرنا كبناء معرفي ونظري وميداني ومن هذا المنطلق يمكن طرح جملة من تساؤلات الفرعية منها:
- هل تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل؟
- هل يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي؟
- هل تساهم المهارات الوظيفية في تحقيق أهداف المؤسسة؟

## 2- الفرضيات:

### - الفرضية العامة:

- للكفاءة المهنية أهمية في تحسين أداء المؤسسة.

### - الفرضيات الجزئية:

- تساهم المهارات الوظيفية للعامل في تحقيق أهداف المؤسسة.

- يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي للمؤسسة.

- تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل.

## 3- أهمية دراسة:

1- تمثل الكفاءة المهنية موضوعا حيويا يهم الطلبة ولأساتذة الملزومين بامتلاكهما للقيام بأداء عملهم من أجل تحسين أداء المؤسسة.

2- تبرز أهمية الدراسة في التعرف على مفهوم الكفاءات المهنية وأهميتها في تحسن أداء المؤسسة، باعتبار إن الكفاءة المهنية أحد المفاهيم المعقدة والواسعة في مجال التنظيم وعليه يتم النظر إليها من باب تحسين أداء المؤسسة.

3- إبراز الأداء كأداة رئيسية لتطوير الكفاءات داخل المؤسسة الجامعية ودورها الفعال في تحقيق الأهداف.

## 4- أهداف الدراسة:

1- يساعد صياغة الأهداف الباحث في تحديد مسار الذي يتبعه من أجل التأكد من مدى صحة الفرضيات التي تمت صياغتها وعلى هذا الأساس تمثل أهداف دراستنا في الوقوف على تأثير الكفاءة المهنية على أداء المؤسسة.

- التعرف على كيفية مساهمة الخبرة على تحقيق الأهداف.
- التعرف على مدى مساهمة المهارات في إبراز القدرة التنافسية.
- معرفة تأثير التكوين على إنجاز المهام في وقت المطلوب.
- الكشف عن مميزات الأداء داخل مؤسسات التعليم العالي.

## 5- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

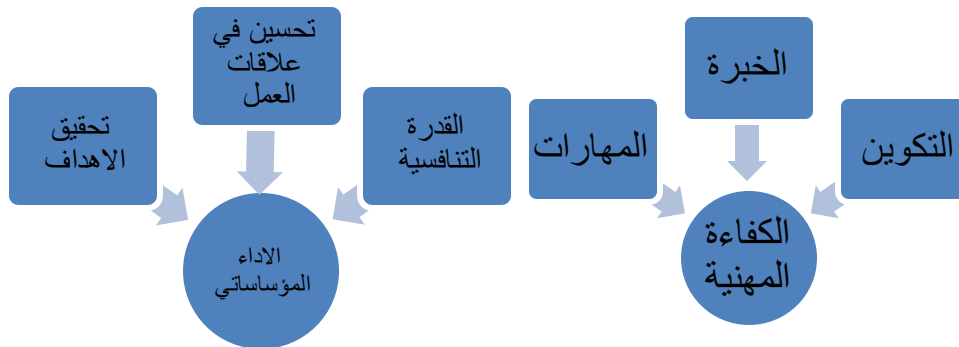
لأبي باحث عند اختياره الموضوع الدراسة عدة أسباب ينطلق منها ولقد جاء اختيارنا لهذا الموضوع بجملة من الأسباب الموضوعية والذاتية"

### 5- 1 الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الشخصي بهذا الموضوع والاستعداد لدراسته.
- إثراء معارفنا الفردية في مجال تخصصنا.
- الاستفادة من هذه الدراسة مستقبلا.
- توظيف رصيدنا المعرفي الذي تحصلنا عليه طيلة الفترة دراستنا في تخصص علم اجتماع

### 5- 2 الأسباب الموضوعية:

- علاقة موضوع الدراسة بطبيعة التخصص.
- إمكانية إجراء الدراسة ميدانية.
- محاولة معرفة كيفية مساهمة الأداء في رفع الكفاءة المهنية.
- محاولة الوقوف على أهم مؤشرات الكفاءة المهنية والأداء المؤسسي.



الشكل (1): يوضح نموذج الدراسة) من إعداد الطالبة)

## 6- مفاهيم الدراسة:

- الكفاءة: هي مجموعة منظمة ووظيفية من الموارد معارف مهارات قدرات والتي تسمع أمام جملة من الوضعيات بحل مشاكل وتنفيذ نشاطات وإنجاز أعمال. (حثروبي، 2002، ص 43)

- الكفاءة المهنية:

- عرفها لويس دينوا "أنها مجموعة سلوكيات اجتماعية وجدانية وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دور ما أو وظيفة أو نشاط بشكل" فعال (فاطمة زهراء، 2008، ص 139).

- التعريف الإجرائي للكفاءة المهنية: الكفاءة المهنية هي مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات التي يكتسبها الفرد أثناء ممارسة مهنته .

الأداء: يعرف الأداء بأنه تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف. (الداوي، 2010، ص 2017)

- أداء مؤسسي: يجمع بين كل من الفعالية والكفاءة في جميع أنشطة المؤسسة بصفته أداء الأعمال الصحيحة بالشكل الصحيح. (عطا لله، 2021، ص 73)

- التعريف الإجرائي للأداء المؤسسي: وهو الطريقة التي تقوم بها المؤسسة بتحقيق أهدافها ومبادئها من خلال تنظيم وتنفيذ العمليات والأنشطة الأزمة بكفاءة وفعالية

7- الدراسات السابقة:

- الدراسة الأولى: تحمل هذه الدراسة عنوان الكفاءة المهنية وعلاقتها بجودة الحياة لدى الأخصائيين النفسيين العاملين بمراكز التربية الخاصة لولاية الخرطوم لملك يوسف ملك بحيث سنة 2023.

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة الكفاءة المهنية وجودة الحياة لدى الأخصائيين النفسيين العاملين بمراكز التربية الخاصة لولاية الخرطوم ومعرفة الفروق في الكفاءة المهنية وجودة الحياة الأخصائيين النفسيين العاملين بمراكز التربية لولاية الخرطوم فكانت إشكالية دراستهم ما هي الفروق كل من الكفاءة المهنية وجودة الحياة الأخصائيين النفسيين بمراكز خاصة بتربية اتبع الباحثان على منهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة البحث من 174 من العاملين بمراكز التربية 57 ذكر و 117 أنثى ومن أهم النتائج التي توصل إليها هي إنا الكفاءة المهنية لدى الأخصائيين النفسيين العاملين بمراكز التربية الخاصة لولاية الخرطوم تتسم بالارتفاع وتتسم جودة الحياة لدى الأخصائيين النفسيين العاملين بمراكز التربية الخاصة لولاية خرطوم بالارتفاع أي توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الكفاءة المهنية والجودة الحياة وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفاءة المهنية

- الدراسة الثانية: تحمل هذه الدراسة على عنوان الكفاءة المهنية الكائنة لدى أستاذ الجامعي حسب طلبته لنصراوي صباح جامعة قاصدي رباح ورقلة جزائر سنة.

لقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الكفاءات التي يحتاجها الأستاذ الجامعي فلقد اعتمد في دراسته على المنهج الوصفي ثم استخدم أداة الاستبيان لجمع البيانات من 7763 طالب وطالبة من جامعة الجزائر ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي إن الأستاذ الجامعي يمتلك نسبيا كل من الكفاءات المعرفية والأدائية بينما لا يمتلك الكفاءات الوجدانية.

- **الدراسة الثالثة:** تحمل هذه الدراسة على عنوان دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى أداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية خاصة لحازم خميس أبو سمرة سنة 2017.

لقد هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على دور لخصائص الريادية في تحسين مستوى أداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة ولقد استخدم الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ولاستمارة كأداة لجمع البيانات ولقد تكون مجتمع بحثه من الأدارين والأكاديمين في الجامعات فلسطينية خاصة واستخدم العينة العشوائية الطبقية لجميع مستويات الوظيفية في الجامعات قيد الدراسة فكان حجم العينة 155 عامل وتم استرداد 131 استمارة صالحة لتحليل ولقد توصل الباحث إلى أهم النتائج وهي إن مستوى الخصائص الريادية لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية مرتفع ومستوى الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية مرتفع أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الريادية و العاملين في الجامعة الفلسطينية و مستوى الأداء المؤسسي ووجود اثر بينهما

#### 4 الدراسة الرابعة

تحمل هذه الدراسة على عنوان اثر تخطيط الوظيفي في تحسين أداء المؤسسة دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية لمنذر صبحي عبد الله سقاو عبد الرحمان عبد الله سن 2023 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر تطبيق التخطيط الأداء الوظيفي في تحسين أداء المؤسسة للوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية فاعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستمارة واستخدام الحزم الإحصائية الاجتماعية ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي وجود تأثير لتطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين أداء المؤسسي وان المؤسسة تضم أهداف محددة وقابلة للقياس على مستوى كافة المستويات الإدارية بدرجة كبيرة ومؤشرات الأداء واضحة ومحددة للقياس النتائج المطلوبة تحقيقها

#### 5 الدراسة الخامسة

تحمل هذه الدراسة على عنوان دور الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية يتلمسان سعيد أسامة نبيل سنة 2018

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة من خلال تحقيق الإبداع الإداري ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة استمارة الاستبيان في مختلف مؤسسات المدروسة وتم تحليل نتائجها باستخدام برامج الحزم الإحصائية الاجتماعية ولقد توصل إلى أهم نتائج وهي وجود علاقة ايجابية بين إدارة الإبداع وتحسين أداء في المؤسسات المدروسة وان الإبداع الإداري الذي يقوم به المورد البشري وحده لا يؤثر بشكل فعال على أداء هذه المؤسسات

### 6 الدراسة السادسة

تحمل هذه الدراسة على عنوان دور التسويق الأبتكاري في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الاتصالات الجزائر موبليس لسارة بن زايد سنة 2016-2017

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مجالات واليات تطبيق التسويق الأبتكاري وتحسين أداء مؤسسة الاتصالات الجزائر موبليس لقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي والتحليلي والمنهج التاريخي لتتبع تطور المفاهيم النظرية كما وُضف أداة دراسة حالة لتحليل واقع ممارسة المزيج التسويقي لمؤسسة واستخدام منهج لإحصائي لدراسة وتحليل البيانات المتحصل عليها من أسئلة الاستمارة الموزعة على الموظفين ومن أهم النتائج التي توصل إليها هي إن تطبيق الفكر الأبتكاري للممارسة على مستوى المزيج التسويقي يتطلب وجود ثقافة داخلية مما ينعكس إيجابا على مستوى أداء المؤسسة في السوق ويمنحه طابع جديد

### 7 الدراسة السابعة

تحمل هذه الدراسة على عنوان التكوين كأداة لتطوير الكفاءات في المؤسسة دراسة حالة لراضية يصايم سنة 2021-2022

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية التكوين ودوره في تطوير الكفاءات في المؤسسة من خلال دراسة نشاط التكوين بأبعاده ممثلة في تحديد الاحتياجات التكوينية وتقييم العملية التكوينية وتأثيرها على تطوير الكفاءات بأبعاده التطور المعرفي والخبرة في المؤسسة تكونت عينة الدراسة من 43 إطار وتم تحليل باستخدام برامج الحزم الإحصائية الاجتماعية وتوصل الباحث إلى نتائج منها وجود تأثير لنشاط التكوين على تطوير الكفاءات بالمؤسسة لذلك لخصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق النصوص

التعقيب على الدراسات:

### 1 أوجه التشابه:

من خلال عرضنا السابق لمجموع الدراسات السابقة يتضح إن هذه الدراسات لها علاقة مع الدراسة الحالية التي نتناولها وذلك لأنها تناولت موضوع الكفاءة المهنية وتحسين أداء المؤسسة . حيث طبقت على عينات مختلفة منها ما هي اقتصادية منها ما هي خدماتية... الخ واستخدموا المنهج الوصفي باعتباره هو الأنسب ولفضل منهج يساعد في عملية تقصي وجمع المعلومات لكونه يسهل الجمع والترتب والتحليل وهو أسرع المناهج البحثية العلمية ولذلك اعتمدت في دراستي هذه على المنهج الوصفي ولقد استفدت من الدراسات السابقة في تكوين فكرة على الإطار النظري للدراسة الحالية كما لاحظت اعتمادهم على أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات ولقد وضفة أداة الاستمارة في دراستي لأنها تناسب الموضوع والمنهج

### 2 أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة أمور منها موضوع ومشكلة الدراسة حيث إن الدراسة الحالية تتناول الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة وهو ما لم يتطرق إليه أي من الدراسات السابقة بصورة مباشرة وأيضا مجال تطبيق فاغلب الدراسات السابقة مجال تطبيقها في المؤسسات اقتصادي أما الدراسة الحالية فمجال تطبيقها خدماتي أيضا زمان ومكان تطبيقها وأهداف الدراسة والنتائج المتوصل إليها

# الفصل الثاني

## الكفاءة المهنية

- تمهيد

- أولا: ماهية الكفاءة المهنية

- ثانيا: مميزات وقياس الكفاءة

- ثالثا نظريات المفسرة للكفاءة المهنية

- رابعا معوقات الكفاءة المهنية

خلاصة

### تمهيد:

تعتبر الكفاءة المهنية أساسية في أي مجال عمل وتشير إلى قدرة الشخص على أداء المهام المطلوبة بكفاءة وبشكل متميز يتطلب تحقيق كفاءة مهنية مزيجا من المهارات والمعرفة والخبرة بالإضافة إلى الالتزام والتفاني في العمل فهيا عاملا حاسما في نجاح الفرد في حياته المهنية وتساعده على تحقيق أهدافه وتطويره المهني كما إن الكفاءة المهنية تساهم في تعزيز سمعة الفرد وزيادة فرص الحصول على فرص عمل جديدة وتقدم في الحياة المهنية

ومن أجل تحقيق كفاءة مهنية يجب على الفرد تطوير مهاراته ومعرفته والاستمرار في التعلم والتدريب المستمر ويجب أن يكون الشخص ملتزما بمعايير الأخلاق المهنية والسلوك المهني الملائم باختصار إن الكفاءة المهنية تعد عنصر أساسيا لتحقيق النجاح في الحياة المهنية وتعتبر صفة مرغوبة لدى العديد من أصحاب العمل

### أولا: ماهية الكفاءة

#### 1- مفهوم الكفاءة المهنية

- يشوب مفهوم الكفاءة الكثير من الغموض والاختلاف وقد ذكر العديد من الباحثين في هذا الإطار انه يوجد أكثر من مئة تعريف لمفهوم الكفاءة وهذا حسب سياق الذي يستعمل فيه. (حيواني، 2018، ص239)

**1-1 تعريف الكفاءة لغة:** ورد في لسان العرب للعلامة ابن منظور كفاه على شيء مكفاءة وكفاءة النظير وكذلك الكفاء وكفوء والمصدر الكفاءة تقول لا كفاء له بالكسر وهو في أصل مصدر إي لا نظير له والكفاء النظير والمساواة ومنه الكفاءة في النكاح وهو إن يكون الزوج مساويا للمرأة في حسبها ونسبها(ابن منظور، د.س، ص3892)

- ولقد ورد في لسان الوسيط الصادر عن مجمع لغة العربية بالقاهرة إن كفاء الشيء يكفي كفاية استغنى به عن غيره فهو كاف كفى.(حثروبي، 2002، ص42)

- أما في اللغة الفرنسية: نجد كلمة Competence في قاموس اللغة الذي أشرف على إنجازه سنة 1979 غاستون ميلاري إن G mialaret مشتقة من اللاتينية القانونية Competetia وتعني العلاقة الصحيحة Rapport Juste وهي قريبة من الإمكانية والاستعداد Aptitude. (ترزولت، 2018، ص239)

- ويعرفها مهدي حسن زويلف: الكفاءة النسبية بين قيمة المدخلات وبين قيمة المخرجات (زويلف، 1998، ص41)

**1-2 المهنة:** هي العمل الذي يقوم بها الأفراد في مجال معين والذي يتقاضى من خلاله أجر فيحتاج في ممارسته إلى خبرات ومعارف ومهارات تعيينه على القيام بعمله على أكمل وجه. (دجلى وآخرون، 2016، ص85).

**1-3 الكفاءة المهنية:** ويعرفه لووك بايور، الكفاءة المهنية بأنها القدرة على تنفيذ مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع وهي استعداد لتجديد وتجميع ووضع الموارد في العمل والكفاءة لا تظهر إلا إثناء العمل. (منصور، وآخرون، 2010، ص50)

- وعرفها حمزاوي أنها القدرة على ممارسة عمل أو مهنة أو مجموعة من الأعمال نتيجة بعض العناصر مثل المؤهل والخبرة العلمية الناتجة عن ممارسة فنية وتطبيقية لمدة تكفي للحصول على هذه الخبرة والقيام ببحوث علمية ونشر نتائجها. (نشوان، وآخرون، د.س، ص104)

- فلكفاءة المهنية هي مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات التي تترجم إلى تصرفات أو أعمال أو نشاطات في ميدان العمل أو إثناء تأدية وظيفة ما في إطار محدد وقابل للملاحظة والقياس وذلك من اجل مواجهة تحديات العمل (مرابط، د.ت، ص06).

### 2-: مكونات الكفاءة المهنية

تتكون الكفاءة المهنية بين قطبين متعاكسين هما: (دبلة وآخرون، 2016، ص86)

**1-2 القطب الأول:** يتضمن التصور الشموسكي إي الكفاءة قدرة كامنة إي قدرتنا على تكيف أفعالنا وعبارتنا وكلامنا مع سلسلة من الوضعيات كما هو الحال في الكفاءة اللغوية يجب تحديد الكفاءة وتوضيحها كقدرة كامنة لإحداث وتكيف الأفعال

**2-2 القطب الثاني:** الكفاءة السلوك ينظر إليها من حيث المنظور المستوحى من الحاجة إلى تحديد وتوضيح الأهداف من خلال السلوك الناتج عنها.

الكفاءة الوظيفية في حال ماردنا إن نعطي الكفاءة معناها السلوكي البشري يجب أن نوضح الكفاءة بإرجاعها إلى غاية الاجتماعية التقنية ما يسمح لنا بتحديدتها من خلال وظيفتها.

مكونات الكفاءة المهنية

القطب الظاهري يتضمن الكفاءات المطبقة في الحياة اليومية ويعبر عنها بالنشاطات المختلفة والسلوك الملاحظ

القطب الباطني يشمل القدرات العقلية المعرفية كالتهيل والتطور والقدرات الوجدانية والقدرات النفس الحركية

الشكل رقم 02: يمثل قطبي الكفاءة الباطني والظاهري

يري الباحثين إن تطور مفهوم الكفاءة المهنية أثر بشكل كبير في زيادة كفاءة الموظف في بيئة العمل وأصبح عامل مهم في جعلهم أكثر إبداعا في مجالهم وان كفاءة مهنية تتكون من المهارات الشخصية مثل القدرة على استمرار التخييل والتنبؤ التفكير التطور الإبداع القدرة الذكائية المهارات الاجتماعية مثل الاجتماعات والدورات التدريبية والبرامج المهنية

3-: خصائص الكفاءة

- الكفاءة تستدعي امتلاك موارد متنوعة داخلية وخارجية.
- الكفاءة تتطلب تعبئة وإدماج مجموعة موارد مختلفة ومتنوعة.
- الكفاءة تتمركز حول المتعلم.
- الكفاءة ذات دلالة عملية متعلقة بحل وضعيات مشكلة.
- الكفاءة تقوم وفق معايير محددة. (لرقت، 2019، ص215)
- ترتبط بجملة من الوضعيات ذات مجال الواحد ويقصد بذلك أن يكون المتعلم قادرا على إبراز كفاءته ليس في وضعية واحدة فحسب وإنما في وضعيات مختلفة ومتنوعة غير إن هذه الوضعيات تكون محدودة ومحصورة في مجال مشترك.
- ترمى إلى غاية منهية ويقصد بذلك إن الكفاءة يفترض فيها إن تكون دلالة ومعنى بالنسبة للمتعلم وعند تحقيقها والتمكن منها وتصبح من المكتسبات النهائية لديه(حاجي، 2005، ص21)

4-: أنواع الكفاءات

يري زيدان حمدان إن الكفاءة المهنية تأخذ أربع أنواع:(حمدان، 1982، ص207)

- 4-1 الكفاءة المعرفية: وهي لا تقتصر على المعلومات والمهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد في شتى مجالات عمله بل تمتد إلى امتلاك كفاءات التعلم المستمر واستخدام أدوات المعرفة.
- 4-2 الكفاءة الوجدانية: وتشير إلى استعدادات الفرد وميوله واتجاهاته وقيمة ومعتقداته.
- 4-3 الكفاءة الأدائية: وتشير إلى كفاءات الأداء التي يظهرها الفرد وتتضمن المهارات النفسية الحركية وأداء هذه المهارات يعتمد على ما حصله الفرد سابقا من كفاءات معرفية.
- 4-4 الكفاءة الإنتاجية: وتشير إلى قدرة الفرد على تسخير عمله من المهارات والقدرات أو بالأحرى الكفاءات المهنية الأخرى من أجل تحقيق إنتاج أوفر وإنتاجية مستدامة (عطالله، 2009 ص 69).



الشكل رقم (3) : يوضح أبعاد الكفاءة المهنية

### ثانيا: مميزات وقياس الكفاءة

#### 1- مميزات الكفاءة المهنية

- يمكن إن نحدد مميزات الكفاءة من خلال العناصر التالية: (صلح، 2016، ص 46-47)
- الكفاءة توظف جملة من موارد منها المعارف العلمية والمعارف الفعلية التابعة من التجربة الشخصية والتصورات والآليات والقدرات والمهارات هذه الميزة لأولى التي تشترك فيها مع القدرة.

- الكفاءة ترمى إلى غاية منتهية هذه الميزة تنفرد بها الكفاءة عن القدرة إذ هي عبارة عن غابا وليس وسيلة.

- الكفاءة كمفهوم مركب ينطوي تحتها مجموعة من خصائص من حيث كونها لا ترتبط بالجانب المعرفي فقط بل تتعداه إلى عدة جوانب الحسي والوجداني فلغرض من كفاءة لا يقتصر على تحقيق الجانب المعرفي بل تتعداه إلى تحقيق جانب الإبداعي.

### - 2-: قياس الكفاءة المهني

- يراعي في نظام قياس الكفاءة الذي يضعه في مجلس الإدارة إن يتضمن الأمور التالية على الأقل: (سلمي، 1985، ص 45)

- تحديد عناصر قياس كفاية الأداء لكل مجموعة وظيفة نوعية بما يعكس الطبيعة المتميزة لوظائف كل منها.

- تحديد الأوزان النسبية لكل من العناصر قياس الكفاءات وذلك اخذ في اعتبار المستوى التنظيمي لكل وظيفة والأهمية النسبية لشاغلها والتسلسل الرئاسي للوظائف.

- تحديد دورية قياس الكفاءة لوظائف كل مجموعة على ألا تقل مرات القياس الأداء عن ثلاث في السنة الواحدة وأسلوب حساب التقرير النهائي لدرجة كفاءة الأداء سنويا.

- تحديد مصادر البيانات الأخرى التي يجوز الاعتماد عليها في استكمال تقدير كفاءة الأداء:

- تحديد مراتب كفاءة الأداء والقيمة النسبية لكل مرتبة.

- تحديد السلطة المختصة باعتماد تقارير الكفاءة عن شاغلي ووظائف الدرجة الأولى.

- يراعى ألا تزيد الأهمية النسبية للعناصر السلوكية الأساسية مثل المواظبة وأسلوب التعامل مع العملاء.

- علاقات العمل مع الرؤساء والزملاء عن 10٪ من القيمة الإجمالية لمقياس الكفاءة بحيث لا يكافئ العامل عن أمور منطقية تمثل التزاما طبيعيا للعامل بحكم القانون واجبات العاملين والإعمال المحظورة عليهم(مرايط، د. ت، ص 13).

- يراعى إن يتضمن نظام قياس الكفاءة أسلوب لتخفيض مرتبة الكفاءة بما يتناسب مع الجزاءات والعقوبات الموقعة على عامل والمثبتة في سجله وزيادة مرتبة الكفاءة بما يتناسب مع الحوافز والمكافآت وإشكال التقدير الإيجابي التي حصل عليها والمثبتة في سجله.

- يراعى إن تضع كل شركة نظاما لتسجيل تقديرات الكفاءة للعاملين في الفترات المتتالية وتتبع هذه التقديرات وتحللها على مستوى الشركة إي على مستوى التقسيم التنظيمي للمجموعة الوظيفية للعامل

وذلك لاستنتاج المؤشرات الأساسية التي تأخذ أساسا لرسم سياسات وخطط التدريب وإعادة توزيع العمالة وغير ذلك من سياسات المتعلقة بشؤون الأفراد.

- يراعى إن تتاح لكل عامل الفرصة في الإطلاع على البيانات المدونة عنه في سجلات والمتخذة أساسا في تقدير كفاءته وله إن يتظلم منها ويحدد النظام الصادر من مجلس إدارة الشركة الجهة التي يقدم لها التظلم وكيفية الفصل فيه ويجب إخطار العامل الذي يرى رؤساؤه إن مستوى أداءه ضعيف بأوجه الضعف كتابة قبل نهاية الفترة التي يوضح عنها تقرير الكفاءة.

- يضع مجلس الإدارة نظاما لتقييم كفاءة العاملين شاغلي الوظائف العليا من غير أعضاء مجلس يسمح بتوفير معلومات عن النواحي الفنية والإدارية في مباشرة أعمالهم بحيث تغطي عناصر الأداء الرئيسية في وظائفهم ويتم توفير تلك المعلومات مرتين على الأقل في السنة لاهتداء بها عند ترشيحهم لشغل وظائف أعلى (سلمي، 1988، ص 47).

- يراعى عرض هذه المعلومات على مجلس الإدارة لاعتمادها وإيداعها بملفات هؤلاء العاملين.  
- يختص رئيس مجلس الإدارة بإعداد تقارير تقييم الأداء السابق لإشارة إليها في البند السابق وذلك بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا من أعضاء مجلس الإدارة وترسل تلك المعلومات مرتين في السنة على الأقل إلى رئيس الجمعية العمومية للشركة لاعتمادها وتقرير توثيقها بملفات العاملين.

- يخطر شاغلو الوظائف العليا بصورة من البيانات المتعلقة بكفاءتهم في العمل المعتمدة من رئيس الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة بحسب الأحوال.  
- يحرم العامل المقدم عنه تقرير سنوي بمرتب ضعيف مقدار العالوة الدورية التي يقرر المجلس الإدارة صرفها ومن الترقية في السنة التالية للسنة المقدم عنها تقرير ويجوز فصل العامل الذي يقدم عنه تقريران متتالين بمرتب ضعيف. (مرابط، دت، ص 14-15)

### ثالثا : نظريات الكفاءات المهنية

1: النظرية التفسيرية: للكفاءات تتمثل وجهة نظر النظرية التفسيرية في مجمل المعارف والخبرات الفردية والجماعية المترابطة عبر الزمن وعلى قدرة استغلال تلك المعارف والخبرات في ظل ظروف مهنية مختلفة فمن هذا المنطلق تصبح الكفاءات متكونة من رأس المال ومن المعرفة ومن المهارات وحسن التصرف فالمقاربة التفسيرية تفترض أن تكون جاهزية الكفاءات للتعبئة والاستغلال عالية أمام إي وضعية وظيفية محتملة وبالتالي فان الكفاءات وفق هذا المنظور تعد أداة متطورة وملزمة للوضعية المهنية للعامل أثناء أداءه لمهامه. (خيرى، 2003، ص 226)

فالكفاءة كمنظومة متكاملة تعد مسؤولية كل من الموارد البشرية أفراد ومجموعات بسبب امتلاكها للمعرفة والخبرة والإدارة التي تقع عليها مسؤولية توفير البيئة التنظيمية المناسبة والمنظومة التحفيزية النظرية العلمية: من منظور المقاربة العلمية تكون الكفاءات وليدة التفاعل المستمر بين التدريب الجماعي والسيرورة التنظيمية والتكنولوجيا وقدرة المؤسسة على التعظيم التفاعل الإيجابي بينها وان الميزة التنافسية المتعلقة بالكفاءات لا يمكن إن تحقق التفاعل الدائم والمستمر بين تلك المكونات والقدرة وحسب المقاربة العملية ليست فردية بل جماعية وليس مطلقة بل نسبية ومتغيرة مثل قدرة المجموعة على السيطرة والتحكم في التكنولوجيا المتاحة وكذا القدرة على التأقلم والتفاعل

2- النظرية الإستراتيجية: فوق هذه المقاربة تحقق الكفاءات للمؤسسة ميزة تنافسية من خلال إنجاز مشاريع وتحقيق الأهداف الإستراتيجية فالكفاءات تحدد في تلك الفترة القدرات المعرفية والعلمية والتنظيمية المتسمة بصعوبة تقليدها من طرف المنافسين أو تعويضها بنمط تكنولوجيا جديد أو تعويضها بنمط تكنولوجيا جديد أو تعويضها بابتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى متشابهة(خيرى، 2014، ص227)

### رابعا: معوقات الكفاءة المهنية

- افتقاد بعض القدرات الخاصة بالمهنة والمرتبطة بمهارتها.
- قصور عمليات التدريب فنيا وإداريا.
- اضطراب بين المدرب والمتدرب.
- افتقاد المؤسسة التدريبية لعناصر الضرورية للعملية التدريبية من حيث كفاءة المدرب والأجهزة الضرورية للعملية التدريبية.
- القبول العشوائي لدارسي الخدمة الاجتماعية الذين قد لا يتمتع العديد منهم بالاستعدادات الشخصية للعمل الاجتماعي.
- تباين مستويات الإشراف فالخرجين يختلفون في مستوى العطاء وحصيلتهم المعرفية.

(بالهادف، 2020/2019، ص73)

### خلاصة:

في أخير تعتبر الكفاءة المهنية أمرا ضروريا لتحقيق النجاح والنمو المهني الفرد الكفوء يتمتع بالمهارات والخبرات اللازمة لأداء مهامه بكفاءة وفعالية ويتميز بالاحترافية والالتزام في أداء واجباته لذلك تعتبر الكفاءة المهنية عاملا محوريا في بناء سمعة جيدة للفرد داخل مجتمع العمل كما أنها تساعد على تحسين أداء شركة أو المنظمة بشكل عام الفرد الذي يسعى دائما لتحسين وتطوير مهاراته ويبقى مستمرا في التعليم وتطوير نفسه سيكون دائما على استعداد لمواجهة التحديات والتغيرات في سوق العمل لذا يجب على كل فرد السعي لتطوير وتحسين مهاراته المهنية والتقنية والاستمرار في التعلم والبحث عن فرص التدريب والتطوير المهني كما يجب على الشركات والمنظمات دعم وتشجيع موظفيها على تحسين وتطوير مهاراتهم من خلال تقديم فرص التدريب والتطوير المستمر الكفاءة المهنية تعتبر عاملا رئيسي في نجاح الفرد والمنظمة ولا غنى عنها في عالم العمل المتطور والمتغير باستمرار.

# الفصل الثالث

## الأداء المؤسسي

-أولاً: ماهية الأداء المؤسسي

ثانياً: أقطاب وأنواع الأداء المؤسسي

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

رابعاً: النظريات المفسرة للأداء المؤسسي

### تمهيد:

أداء مؤسسة هي مجموعة النتائج والإنجازات التي تحققها المؤسسة في تحقيق أهدافها المحددة وفقا للمعايير والمقاييس المحددة مسبقا يعتبر أداء المؤسسة مؤشرا هاما لكفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها ورؤيتها وتعتمد كفاءة أداة المؤسسة على عدة عوامل منها استراتيجيات الإدارة والقيادة التنظيم والتخطيط الجيد وتوجيه الموارد اللازمة بشكل فعال وفعالية الأداء الفردي والجماعي كما يعتمد أداء المؤسسة على مدى قدرتها على التكيف مع التحولات في البيئة التنظيمية ومواكبة التطورات السريعة في السوق لذلك تهدف المؤسسات إلى تحسين أدائها من خلال تقييم ومراقبة الأداء بشكل دوري وتحديد نقاط القوة والضعف لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز النتائج الإيجابية وتحسين النتائج السلبية لاستفادة من تحليل البيانات والمعلومات المتاحة لديهم باختصار أداء المؤسسة يعكس قدرتها على تحقيق أهدافها والتأثير الإيجابي الذي تخلفه على الأفراد والمجتمعات التي تخدمها من هنا تعتبر متابعة وتقييم الأداء بشكل دوري أمر حيويًا لضمان استمرار تحقيق النجاح والاستدامة في التحديات المتغيرة.

أولاً: ماهية الأداء المؤسسي

1- مفهوم الأداء المؤسسي

1-1 مفهوم الأداء: يعد مصطلح الأداء من بين المصطلحات التي لم يتحدد لها مفهوم موحد حيث اختلف مفهومه باختلاف المدارس الكلاسيكية والحديثة السائدة في مراحل التطور الفكر الإداري فهو تتحكم فيه عدة عوامل من صعب تحديدها بما يسمح ضبط مفهومه في مدلول اللغوي عند البحث عن لفظ الأداء نجد إن معاجم اللغة العربية يشير إلي عمل وإنجاز أو تنفيذ فالأداء هو الجهد المبذول أو النشاط الذي تم إنجاز (بن عريمة، 2023، ص156)

- ويعرفه هلال الأداء بأنه تنفيذ الموظف لإعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها وبمعنى النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (حازم، 2017، ص32)

- أما رضا يعرفه بأنه الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحدد للعمل.. (رضا، 2003، ص54)

1-2 مفهوم الأداء المؤسسي: يعد مفهوم الأداء المؤسسي من المفاهيم متعددة الجوانب التي تتحرك خيوطها في مجالات عديدة فأداء إي منظمة يتأثر بمجموعة من العوامل بعضها عوامل خارجية والبعض الآخر عوامل داخلية وتمثل هذه العوامل مجتمعة قوة دافعية كبيرة تحدد المسار الاستراتيجي للمنظمة (عبد الحميد دياب، 2021، ص257).

- عرف بيترسون وآخرون: الأداء المؤسسي بأنه القدرة المؤسسية على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج ومخرجات متناعمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها. (الكساسبة، 2011، ص77)

- يعرف الأداء المؤسسي بكونه انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها (دروزة، 2008، ص54).

- عرف الأداء المؤسسي بأنه إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية لذا فلأداء المؤسسي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تميز المنشأة عن غيرها من المنشآت الأخرى والتي تكون محورا للتقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير مالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة. (محمد الزطمة، 2011، ص65)

- كما يعرف أيضا انه المنظومة المتكاملة لنتائج تفاعل أعمالها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية والأداء حسب هذا تعريف يتكون من: (مخير وآخرون، 1999، ص10)
- أداء العاملين داخل وحدتهم التنظيمية في مجال تخصصهم.
- أداء الوحدات التنظيمية والأقسام الوظيفية في إطار السياسات العامة للمنظمة.

### 2- أبعاد الأداء

بعد إن تعرضنا سابقا إلى مجموعة من التعاريف المفسرة لأداء نتناول فيما يلي أبعاد الذي يتضمنها هذا المفهوم تتمثل هذه الأبعاد في ما يلي: (الداوري، 2010/2009، ص218)

1-2: **البعد التنظيمي للأداء:** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة التنظيمية بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس الفعالية لإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء.

2-2: **البعد الاجتماعي لأداء** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد مؤسسة على اختلاف مستويات.

وأیضا يشمل الأداء المؤسسي على ثلاث أبعاد وهي: (عريوة، 1998 ص296)

- أداء الأفراد في إطار وحدتهم التنظيمية المتخصصة.
- أداء الوحدات التنظيمية في إطار سياسات العامة للمؤسسة.
- أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية المحيطة بها

### 3- مكونات الأداء

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة إبي إن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في تسيرها.

3-1 **الفعالية:** ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على انه أداة من أدوات مراقبة تسير المؤسسة وهذا من منطلق إن فعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى انه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح فقد اعتبر المفكرون الكلاسيكي الفعالية بمثابة الأرباح المحققة من ثم حسب نظرهم تقاس الفعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة. (الداوي، 2010/2009، ص45)

تعرف الفعالية حسب ينظر هذا الكتاب إلى الفعالية على أنها القدرة على تحقيق النشاط المترقب والوصول إلى نتائج المترقبة vincent plauchet

**3-2: الكفاءة:** يتميز مصطلح الكفاءة شأنه شأن اغلب مصطلحات العلوم الإنسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريفه ومن ثم فلا غرابة إن وقفنا على حالة التقاطع بين هذا المصطلح وبعض المصطلحات الأخرى المستخدمة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير مثلا الإنتاجية المرودية... الخ (بحيري، 2003، ص 201)

تعرف الكفاءة على إنها قدرة مرودية المؤسسة بمعنى إن الكفاءة هي مقياس للمرودية في المؤسسة أي إنها تتعلق بالمرجات مقارنة بالمدخلات وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية.

### 4- خصائص الأداء المؤسسي:

- يتصف أداء مؤسسي المنشود بمجموعة من المواصفات والخصائص التي تجعله مميذا أهمها نذكر. (العللوني، 2002 ص 23)

- المحافظة على ثبات عمل المؤسسة واستمرارها من خلال خبرات المتركمة.  
الاعتماد على الأداء الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار من قبل الخبراء لإدارة المؤسسة ويضمن ذلك عدم التفرد بقرارات المؤسسة.

- المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة وذلك من خلال إتباع السياسات والنظم والقوانين المعتمدة.

- استثمار جهود كافة الأفراد العاملين في المؤسسة نحو تطوير المؤسسة في إطار واضح من المهام والواجبات.

- التركيز على العنصر البشري وتنميته وتأهيله باستمرار واستقطاب أفضل الكفاءات ضمن سياسة تحدها إدارة المؤسسة (عابد سليمان، 2015 ص 12).

- يتصف أداء المؤسسي الذي ننشده مجموعة من خصائص التي تجعله مميذا أهمها:

- المحافظة على ثبات العمل واستمرارها من خلال الخبرات التراكمية والتجارب السابقة.

- الاعتماد على جماعة الأداء والمشاركة في اتخاذ القرار من قبل المختصين والخبراء لإدارة المؤسسة.

- المحافظة على استقرار الإداري والمالي للمؤسسة وذلك من خلال إتباع السياسات والنظم والقوانين المعتمدة.

ثانيا: أقطاب وأنواع الأداء

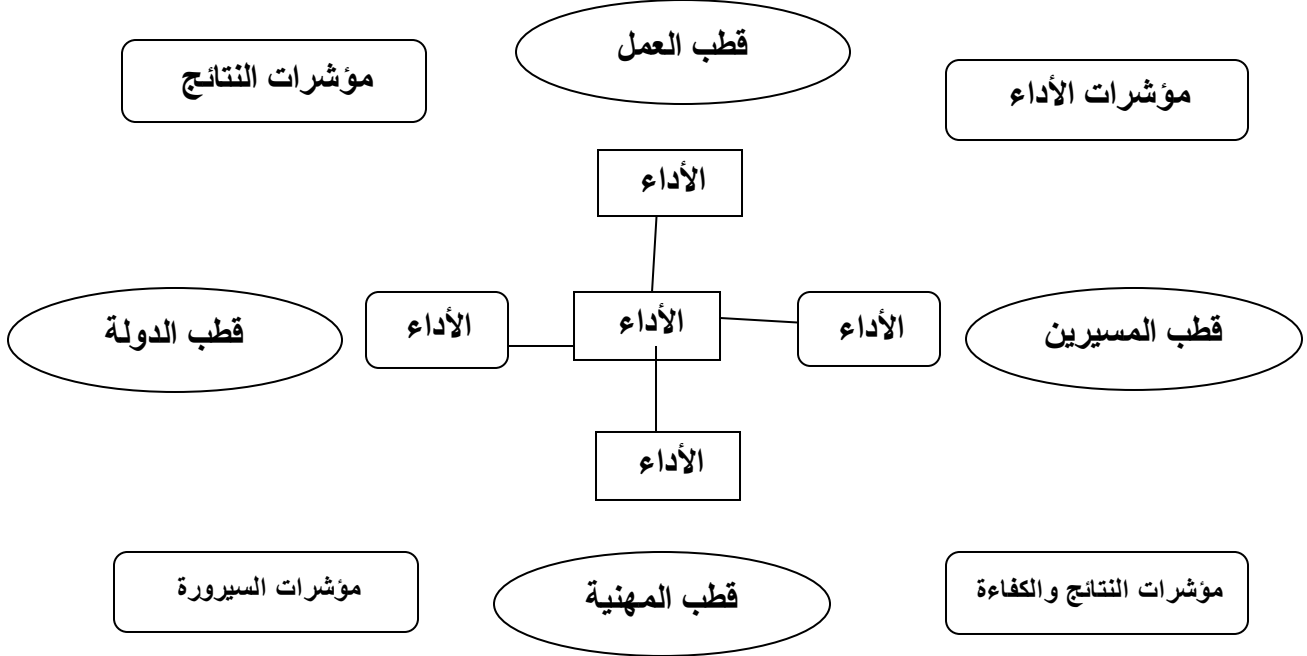
1- أقطاب الأداء (عادل عشي، 2003، ص3):

1-1 **القطب الأول:** يتعلق بالمتعامل والذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن إن توفره من السلع والخدمات من اجل ما يتعلق بالمتعامل الزبون والذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن إن توفره من السلع والخدمات من اجل إرضائهم وكسب ثقتهم إي يعني نوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

1-2 **القطب الثاني:** يتمثل في المسيرين الذين يلقي على عاتقهم مسؤولية تحقيق النتائج الجيدة بأفضل استخدام الموارد المنتجة.

1-3 **القطب الثالث:** ويتمثل في موظفين فهم بحاجة إلى استمرارية العمل بدل التوقف.

1-4 **القطب الرابع:** فهو الدولة التي تريد من المؤسسات مثلا تحقيق نتائج جيدة للمساهمة في زيادة الدخل القومي ولكي نفهم أكثر سنوضح هذه الأبعاد من خلال شكل تالي.



شكل رقم (4) يوضح أقطاب الأداء المؤسسي

## 2- أنواع الأداء

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية بطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف حسب معيار الشمولية (عبد الملوك، 2001، ص 89).

2- 1 الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها.

2- 2 الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع مختلفة تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة. حسب معيار المصدر ينقسم المؤسسة بشكل عام إلى ما يلي:

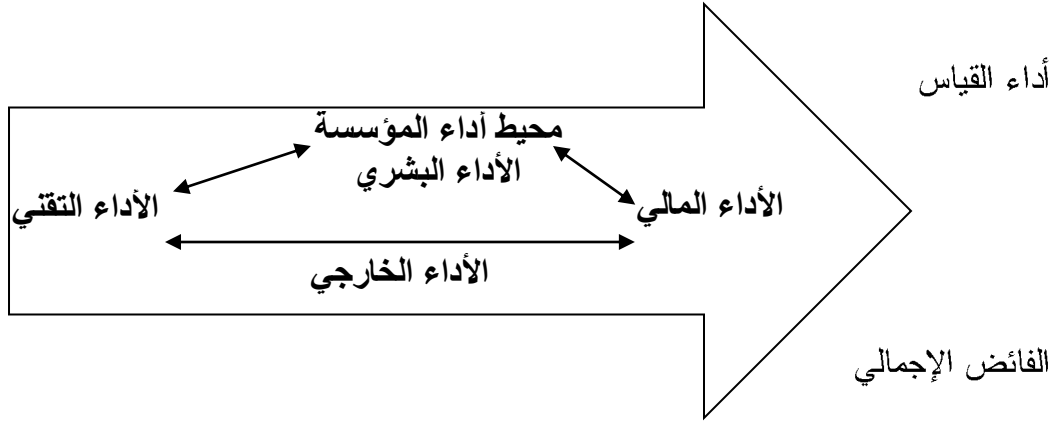
2- 3 الأداء الداخلي: ويتيح هذا النوع من الأداء من خلال مجموعة الأداءات الجزئية ويحددها براند في ثلاث أجزاء وهي:

أ / الأداء البشري وهو من أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة فقد ذهب البعض إلى حصر أداء المؤسسة في أداء الموارد البشرية فقط فأداء البشري هو الميزة التنافسية لان التميز في الأداء لن يستند لمجرد امتلاك المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجية فحسب بل يستند في المقام الأول إلى قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية (جمال الدين، 2003، ص 23).

ب / الأداء التقني: وينتج من خلال حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفعالية.

ج / الأداء المالي ويتحدد من خلال استخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة فالدولة تقوم بتسخير وسائل هامة خاصة منها الإعتمادات المالية الضخمة لضمان تقديم الخدمات العمومية لذلك فان الأداء المالي للمؤسسة العمومية يتمثل في ضمان السير الحسن ولاستغلال السليم والعقلاني لإعتمادات الممنوحة.

2- 4 الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن مجموعة التطورات والتغيرات الخارجية الناتجة عن المحيط ويتحقق هذا الأداء من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية والقدرة على سبقها هذه التغيرات أو التطورات تنشأ خارج المؤسسة وتؤدي إلى تغير حتمي في مسار المؤسسة فنجاح المؤسسات أو فشلها يتوقف على قدرتها على خلق درجة عالية من التلاؤم التي تنشأ بينها (إسماعيل السيد، 1998، ص 87).



### الشكل رقم (5) يوضح الأداء الداخلي والخارجي للمؤسسة

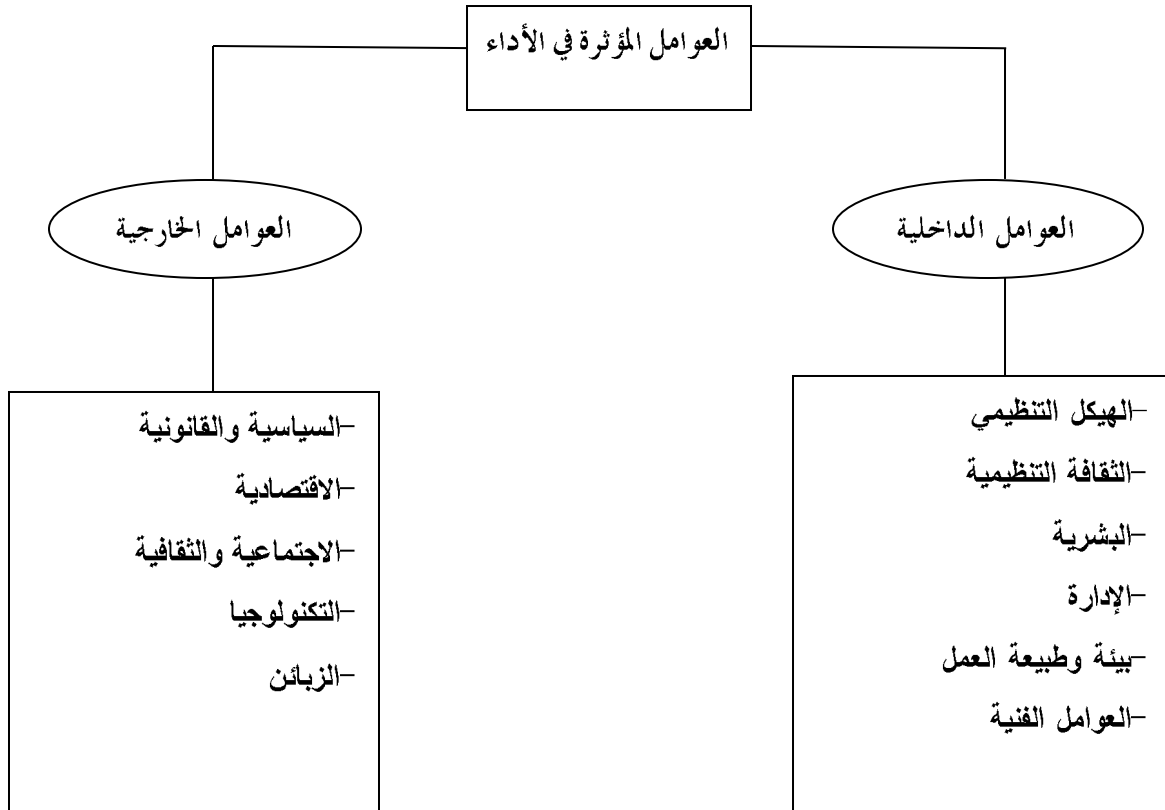
فالمؤسسة في علاقة مستمرة بالمحيط الخارجي مما يتطلب متابعة مستمرة لهذا المحيط للتكيف معه إذا تستطيع المؤسسة أن تسيطر على محيطها الداخلي وتتحكم فيه لكن قدرتها على التأثير على محيطها الخارجي محدودة لذلك يجب إن تبذل قصارى جهدها لاندماج فيه وتقليل من تهديداته وأثارها السلبية ويرتبط الأداء المؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها بقدرتها على تكيف مع محيطها الخارجي (حمدوي، 2004، ص 41).

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في الأداء

إن الأداء بمختلف أنواعه يعد دالة تابعة لمجموعة من متغيرات والعوامل التي تؤثر فيها إيجابياً أو سلباً لذلك قد سعت العديد من الدراسات إلى تحديد هذه العوامل وتصنيفها على نحو الذي يسمح بالعمل على تعظيم أثارها الإيجابية وتقليل أثارها السلبية ومن إبراز التصنيفات وأكثرها شيوعاً نجد تصنيف وفق مصدر هذه العوامل حيث تم تقسيم هذه الأخيرة إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية. (سرار، 2003، ص71)

**3-1 عوامل الخارجية:** يقصد بالعوامل الخارجية مجموع المتغيرات والقيود والمواقف عن رقابة المؤسسة والتي تخرج عن نطاق سيطرتها وينبغي الإشارة إلى إن أثار هذه العوامل قد تكون على شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين أداء المؤسسة كما قد تكون ذات أثار سلبية على المؤسسة وتنقسم عوامل الخارجية إلى عوامل اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية وتكنولوجيا. (الصيرفي، 2005، ص126)

3- 2 العوامل الداخلية: وتتمثل عوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها وعلى عكس العوامل الخارجية فإنه يمكن للمسير إن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية وتتميز هذه العوامل بتعددتها وتداخلها فيما بينهما وصعوبة حصرها بدقة لذلك فقد تم تجميعها في ثلاث مجموعات رئيسية هي عوامل البشرية والتقنية والتنظيمية. (القطامين، 2002، ص64)



الشكل رقم (6) العوامل المؤثرة في الأداء

رابعا: النظريات المفسرة لأداء المؤسسي

### 1- النظرية الكلاسيكية

1- 1 فريدريك تايلور: قد سعى تايلور في دراسته إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية مع إدراج العنصر البشري حيث توصل إلى اكتشاف جديد في الإدارة وذلك لأنه رأى إمكانية زيادة إنتاجية العاملين إذا تم تصميم عملهم بطريقة علمية وركز اهتمامه على اكتشاف الطريقة المثلى للقيام بمهام العمل يهدف تايلور

أيضا إلى زيادة الإنتاجية من خلال اكتشاف طرق إنتاج كفاءة و اقل إجهاد من اجل تحقيق أداء جيد لوظيفة وفقا لتيلور يجب على للمرء.

دراسة الحركة والزمن والاستفادة من هذه المبادئ للوصول إلى طريقة المثلى لأداء العمل توفير الحافز للعاملين لتحفيزهم على الأداء وفق أسلوب تم التوصل إليه بطريقة علمية الاستعانة بالخبرات لإشراف على العامل ومراقبة أدائه وسرعة عمله(مرشد، 1988 ص195)

ومن أجل وصول إلى أداء الجيد لعمل ما أو وظيفة ما حسب تايلور يجب دراسة الحركة والزمن واستخدام هذه الدراسات للوصول إلى طريقة المثلى لأداء العمل وهي نفس الطريقة التي سوف تسمح بتحقيق أعلى متوسط إنتاج يومي.

- تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم إلى أداء العمل وفق الطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علميا.  
- استخدام خبراء لإشراف على العامل ومراقبة أدائه وسرعة العمل وكذا مراقبة وسائله المختلفة(مداس، 2002 ص15)

**1- 2 هنري فايول:** وتعتبر أفكار هنري هذا المهندس نو الخبرة الطويلة من المزايا الأساسية لحركة الإدارة تزامن عمل فايول في فرنسا مع عمل تايلور في الولايات المتحدة الأمريكية حيث رأى إن الإدارة سواء كانت إدارة منجم أو جيش أو مصنع وغيرها كلها تتطلب عمليات تتضمن وظائف محددة وهي التخطيط التنظيم والتنسيق والتنظيم.

وبناء على ذلك اهتم فايول بأداء المديرين وتوصل إلى 29 مبدأ للإدارة رأى انه يمكن دراستها باعتبارها مسائل فنية بغض النظر عن أهداف منظمة والموظفين المكونين لها (غياث، 2004 ص17) ويرى إن تحقيق الكفاءة الإدارية يتحقق من خلال تحقيق الآلة للكفاءة ويتحقق ذلك من خلال التخصص في العمل وتحديد العلاقات الوظيفية بين المديرين التنفيذيين والاستشاريين من خلال هيكل تنظيمي رسمي مدروس وموضح بالمخططات التنظيمية (مرشد، 1988، ص198)

### 2: النظرية البيروقراطية

نجد إن مفهوم البيروقراطية ارتبط ارتباطا وثيقا بعالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر استخدم فيبر كلمة البيروقراطية لتعنى بالنسبة له خصائص معينة في تصميم المؤسسات حيث كان يرى فيها أعظم اختراع عرفته البشرية وان البيروقراطية هي الطريقة المثالية والأكثر كفاية للمؤسسات المعقدة والكبيرة مثل الجيش والهيئات الحكومية والشركات الكبرى أيضا ونجد انه يرضى أداء الأسلوب البيروقراطي في

الإدارة ويتميز عن غيره من حيث القدرة والسرعة والوضوح والإلمام بالمستندات والاستمرارية وحرية العمل في حدود القانون وتوحيد الجهود والانضباط التام. (كامل محمد الغربي، 2004، ص 50)

لقد رفع المعنى العميق والمكانة العالية للبيروقراطية ولقد اعتبرها فيبر مثالية إلى حد كبير في العمل المؤسسات والمنظمات وعلى هذا الأساس توصل إلى نموذج المثالي للبيروقراطية التي تتميز بعدة خصائص متميزة تحول دون وجود تسلسل هرمي محدد للسلطة وهي أيضا على أساس مبدأ تقسيم العمل (بن عبد الرحمان، 1998، ص 148 149)

### 3-: نظرية العلاقات الإنسانية

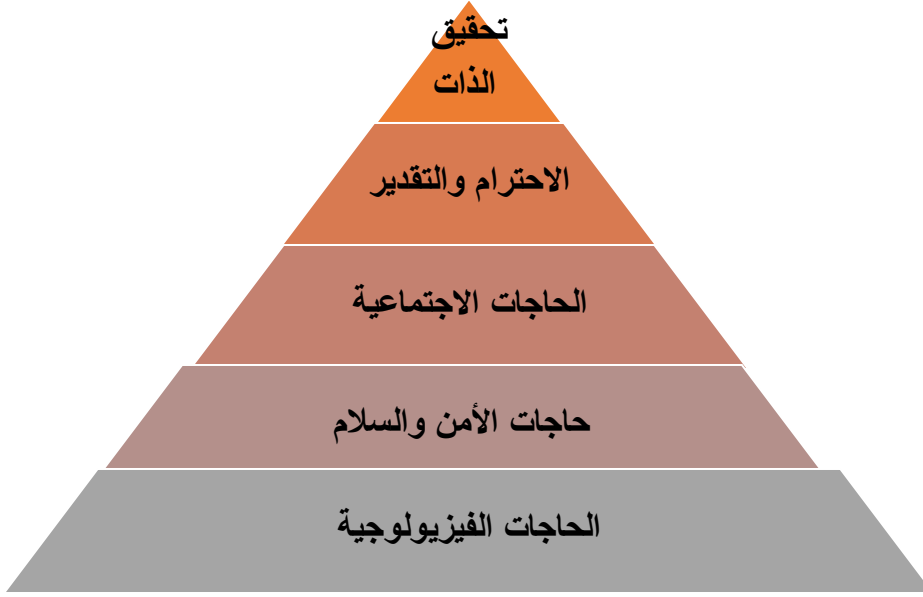
برز تيار العلاقات الإنسانية كحركة نقدية للمدرسة العلمية الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية حيث اهتمت بطريقة تفكير الناس داخل المؤسسة كما أنت أعمال مايو مدى اندماج الفرد وفعاليته في المؤسسة وهكذا أظهرت هذه الحركة أهمية الجانب الإنساني للفرد في المؤسسة كنظام مجتمع اجتماعي تعاوني يسعى إلى تحقيق أهداف معينة والاهتمام بالظروف الإنسانية السائدة يساعد في رفع معنويات العامل وتحقيق الرضا لأنه إنسان يحتاج إلى إشباع احتياجاته الاجتماعية والنفسية (حبتور، 2000، ص 97)

وقد توصل برناد شيبستر أحد أبرز المفكرين الإداريين إلى إن المؤسسة عبارة عن نظام تعاوني متكامل يحتوي على مجموعة من الأنظمة الفرعية مع الأخذ في الاعتبار عند تحليل المؤسسة التوازن الداخلي وكذلك العوامل البيئية المحيطة بها وكان هذا أمرا جديدا في عهده وخروجا عن أفكار التقليدية التي كان يركز عليها حيث ركز على الجوانب النفسية والاجتماعية من أجل إرضاء العاملين داخل المؤسسة بهدف تحفيزهم للوصول إلى الأداء الفعال أثناء أداء مهامهم (مرشد، 1988، ص 197)

### 4-: النظرية السلوك والدافعية

لقد تم إثبات العديد من النظريات التي تحاول تحليل وتفسير عملية الدافعية لدى الأفراد من خلال معرفة الأسباب والمؤثرات التي تدفع الفرد إلى العمل وتحقيق الأداء في أداء مهامه وأبرزها وأشهرها نظرية ماسلو في هيكلته للحاجات الإنسانية وقد صنفها ماسلو إلى خمس احتياجات وهي الفيزيولوجيا وحاجات الأمان والسلامة والحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير والاحترام والحاجات إلى تحقيق الذات (حسن، 1996، ص 42)

أعلى المستويات



أدنى مستويات

شكل رقم (7) يوضح هيكله الحاجات لماسلو

وهذا السلم الاحتياجات الإنسانية بتنشيط تدريجيا الاحتياجات الأساسية الاختيارية ومنطق تقديم الهرم ماسلو يشير بفكرة إن الحاجة الأعلى لا يمكن إتباعها حتى تصبح الحاجة الأدنى مقنعة إذ يعتبر الحرمان حافز لإنتاج السلوك بدرجة قوية وتتناسب طرديا مع أهمية الحاجة وتأثيرها وبالتالي الفرد من يعاني من الحرمان من الاحتياجات يجد نفسه يسعى جاهدا لإشباعها وهذا ما يحفزه على عمل أكثر وتحقيق أداء فيعمل لإشباع حاجة. (مداس، 2002، ص 54)

### خلاصة:

وفي أخير نستنتج إن الأداء المؤسسي يعتبر من أهم الموضوعات المحددة لتطوير المؤسسة وتقديمها وقد ركزت على تحقيق مستويات عالية في كل مستويات الإنتاجية والأدائية ويعتمد الأداء على الموجودات الملموسة والغير الملموسة دورا كبيرا في تحسين الأعمال ونموها وتميزها في تحقيق أهداف المؤسسة وقد يتأثر الأداء بعوامل داخلية وعوامل خارجية.

# الفصل الرابع

## الجانب الميداني

أولاً: تقديم بالمؤسسة

ثانياً: الإطار المنهجي للدراسة

ثالثاً: تحليل وتفسير النتائج

### تمهيد

بعد إطلاعنا على الجانب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال إعدادنا للفصول المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية للبحث وهكذا أصبح لنا القدرة على بناء أدوات المختلفة التي تسمح لنا بجمع البيانات والمعطيات من أجل التأكد من صحة الفرضيات

أولاً: تقديم بالمؤسسة

#### 1- نشأة وتعريف بكلية علوم الإنسانية والاجتماعية

أنشأت جامعة محمد بوضياف الذي يتحدد موقعها في مدينة المسيلة على طريق الوطني 65 الرابط بين مسيلة وعاصمة انطلق التعليم الجامعي بيها سنة 1985 وذلك عند إنشاء المعهد الوطني للهندسة الميكانيكية في عام 1989 ثم إنشاء المعهد الوطني للهندسة المدنية ومعهد التسيير التقنيات الحضرية وفي عام 1992 أصبحت مركزاً جامعياً أما في سنة 2001 وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 274/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 والمعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 264/01 بتاريخ 2004/08/29 أصبحت جامعة من 4 كليات و23قسماً

#### - كلية علوم الإنسانية والاجتماعية

كلية علوم الإنسانية والاجتماعية أحد الكليات والمعاهد الجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ويعود تاريخ نشأت كلية إلى نواة الأولى وهي معهد الخدمة الاجتماعية الذي افتتح سنة 1996 وفي عام 2001 تحول إلى معهد إلى قسم علم اجتماع ضمن أقسام كلية الآداب والعلوم الاجتماعية بعد ترقية المركز الجامعي بالمسيلة إلى جامعة

وبعد صدور المرسوم رقم 12-361 بتاريخ 08 أكتوبر 2012 تم بموجبه إلغاء كلية الآداب والعلوم الاجتماعية لتنبثق عنها كلية علوم إنسانية والاجتماعية وتتكون كلية علوم الإنسانية والاجتماعية من:

- قسم علم نفس
- قسم التاريخ
- قسم علم الاجتماع
- قسم الفلسفة
- قسم العلوم الإسلامية
- قسم علوم الإعلام والاتصال

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

ومنذ ذلك الوقت شقت الكلية طريقا حافلا بالنشاطات العلمية والبيداغوجية والثقافية وهذا بفعل التكاتف والتواصل والتعاون المستمر بين هيئة التدريس والطاقم الإداري لخدمة العلم والمعرف ونظرا لأهمية العلوم الإنسانية والاجتماعية ومكانتها في المجتمع لا يمكن الاستغناء عنها باعتبارها جزء لا يتجزأ من العلوم الأخرى التي تحتاجها المؤسسات التعليمية والثقافية والاقتصادية سواء كانت قطاعا عاما او خاصا فان كلية العلوم الإنسانية تستقطب من موسم جامعي إلى آخر إعدادا هائلا من الطلبة في مختلف الشعب والتخصصات التابعة لميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 23 - 2003 المحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها والمعدل والمتمم .

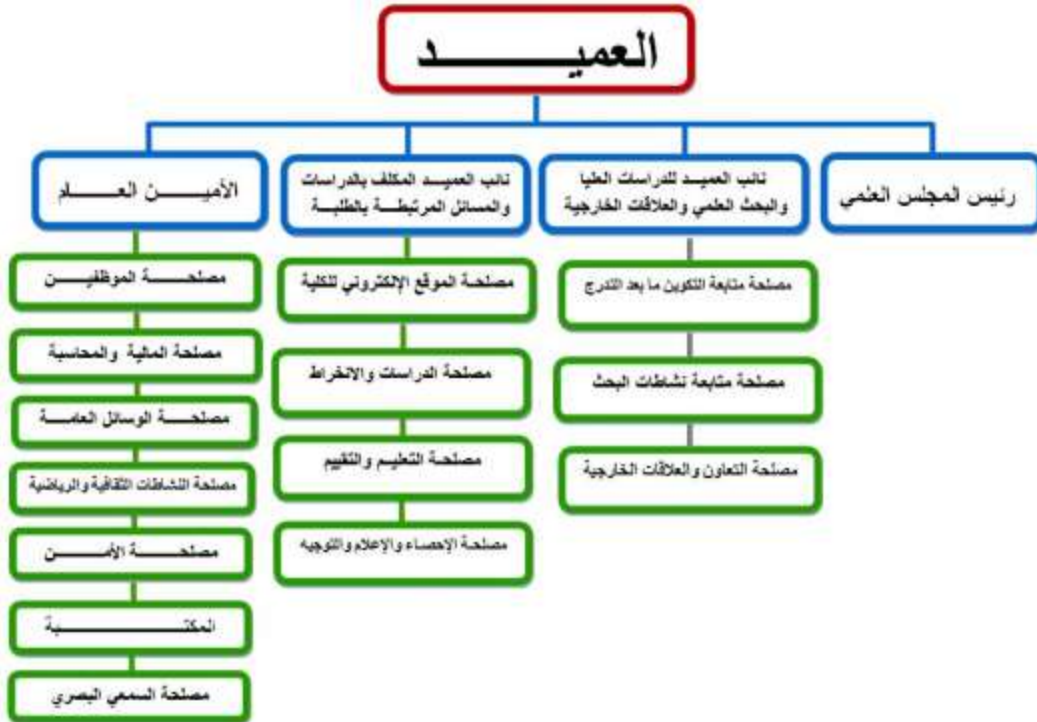
وطبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في : 24 - 2004 المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة فان الكلية هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة وهي تنهض على الخصوص بالمهام الآتية.

تكوين في التدرج وما بعد التدرج

نشاطات البحث العلمي

نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف

2- الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



شكل رقم (8) يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة

### ثانيا: الإطار المنهجي للدراسة

سنقوم في هذا البحث بعرض وتحديد الإجراءات المنهجية لإجراء الدراسة الميدانية، سواء ذلك يتعلق بالمجتمع وحجم العينة، أو بالمنهج المتبع في جمع ومعالجة البيانات، مع توضيح أدوات الدراسة المعتمدة لهذا الغرض.

#### 1- منهج ومجتمع الدراسة

##### 1-1 منهج الدراسة

يعرف المنهج انه هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل ونحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة. معلومة (بدوي 1977 ص 05) بناء على طبيعة الموضوع والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال وصف وتفسير علاقة الكفاءة المهنية وأداء المؤسسة بهدف جمع البيانات وتحليلها ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً واختيار الفرضيات الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع فالكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح لنا خصائصها والكمي يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة (عبيدات وآخرون 2006 ص 247) لذا اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي منهج مناسب لدراستنا هذه.

حيث قمنا من خلال دراستنا هذه بإتباع خطوات المنهج الوصفي :

- الشعور بمشكلة البحث وجمع المعلومات وبيانات حولها تساعد في تحديدها.
- تحديد مشكلة البحث المراد دراستها وصياغتها في شكل سؤال
- وضع الأهداف و فروض كحلول مبدئية للمشكلة يتجه بموجبها نحو الوصول إلى الحل الأمثل
- اختيار عينة البحث المناسبة (فاطمة عوض وآخرون 2002 ص 88)
- اختيار أساليب جمع البيانات أو إعدادها وتقنينها
- الوصول إلى النتائج وتنظيمها وتصنيفها
- تحليل النتائج وتفسيرها (وائل عبد الرحمان التل 2005 ص 41 )

#### 2-مجتمع وعينة الدراسة

3-مجتمع كلي للدراسة: هو مجال الدراسة الذي يحوي على مجموعة من العناصر التي نرغب بدراستها والحصول على بعض النتائج حولها (العنوان، 2010، ص 28)

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فان مجتمع الدراسة تكون من أساتذة بقسم علم اجتماع بكلية علوم الإنسانية والاجتماعية

4-العينة: هي عبارة من مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كل مجتمع الدراسة الأصلي(موريس 2006 ص209)

لقد اعتمدنا على أسلوب مسح الشامل فقمنا بإجراء دراستنا وتوزيع استمارات على جميع أساتذة قسم علم اجتماع.

### 5- حدود المكانية والزمنية للدراسة

5-1 حدود الدراسة : يتكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

#### 5-2 الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

#### 5-3 الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في كافة الأساتذة بقسم علم اجتماع في كلية علوم الإنسانية والاجتماعية

#### 5-4 الحدود الزمنية

المدة الزمنية التي استغرقت لإنجاز هذه الدراسة هي ست أشهر ( بين الدراسة الاستطلاعية والنظرية والميدانية)

#### 6- الأدوات الإجرائية

##### أدوات جمع البيانات

تعرف الأدوات المنهجية بأنها وسائل جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة والواقع ان اعتماد الباحث على منهج علمي معين هو الذي يحدد نوع الأدوات التي يستعين بها في جمع هذه البيانات (سيد علي، 1997، ص256)

الملاحظة: تعرف بأنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة حيث تعتبر هذه الظاهرة من أول الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في جانب ميداني(موريس أنجرس، 2006، ص)

الاستمارة : هيا مجموعة من أسئلة مرتبطة حول موضوع الدراسة ترسل لأشخاص المعنيين بالبريد أو تسلم لهم بليد من اجل حصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها(فيروزة وآخرون، 2007، ص104)

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

فقمنا في استمارتنا هذي بمجموعة من أسئلة حول الكفاءة مهنية وأداء المؤسسي لدي أساتذة التعليم عالي في جامعة مسيلة محمد بوضياف فلقد تم توزيع 41 استمارة احتوت على ثلاث محاور وهي محور الأول بيانات شخصية حول عينة الدراسة فيها خمس أسئلة محور ثاني بيانات حول الفرضية الأولى احتوت على إحدى عشر سؤال محور الثالث بيانات حول الفرضية الثانية احتوت على سبع أسئلة محور الرابع بيانات حول الفرضية الثالثة احتوت على سبع أسئلة إن هذا الموضوع كغيره من مواضيع تحتاج إلى مجموعة من الأدوات الإجرائية المتعلقة بالبحث الميداني وهذا من خلال وصف الكمي للظاهرة عن طريق الأرقام الإحصائية المتحصل عليها بعد تفرغ الاستمارة المقابلات

البيان	العدد
الاستمارات الموزعة	41
الاستمارات المسترجعة	37
الاستمارات الملغاة	4
الاستمارات المعتمدة في دراسة	37

جدول رقم (1) يوضح الاستمارات الموزعة والمسترجعة

رابعاً: عرض وتحليل النتائج

1- تحليل النتائج

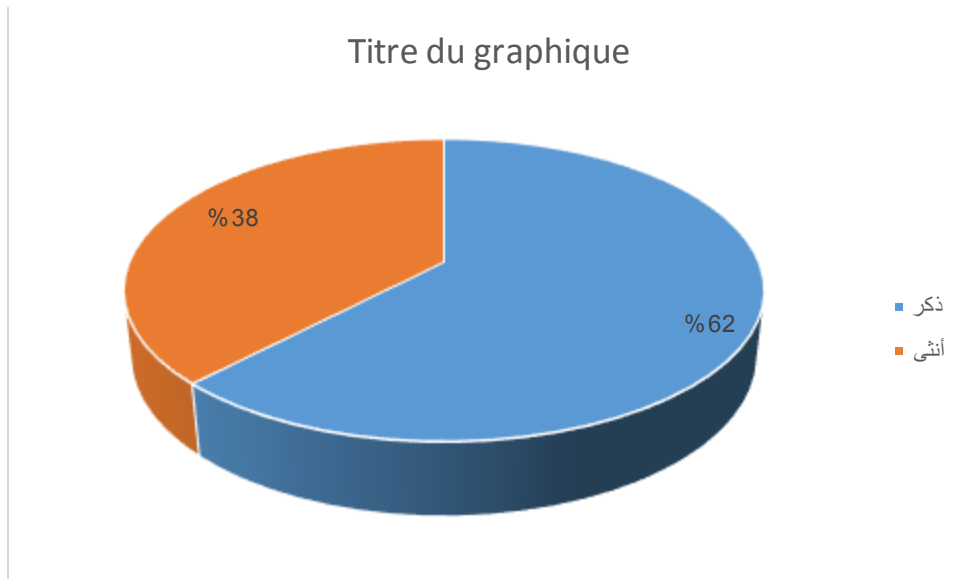
عرض النتائج وتحليلها

أ/ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
62.2%	23	ذكر
37.9%	14	أنثى
%100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 37مبحوثاً، نلاحظ أن 23 مبحوث يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 62.2%، أما حجم الإناث فقد بلغ 14 بنسبة قدرت بـ 37.9%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (9).  
فيتضح إن الفئة الغالبة على العينة هي فئة الرجال وهذا راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة.  
الشكل رقم (9) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

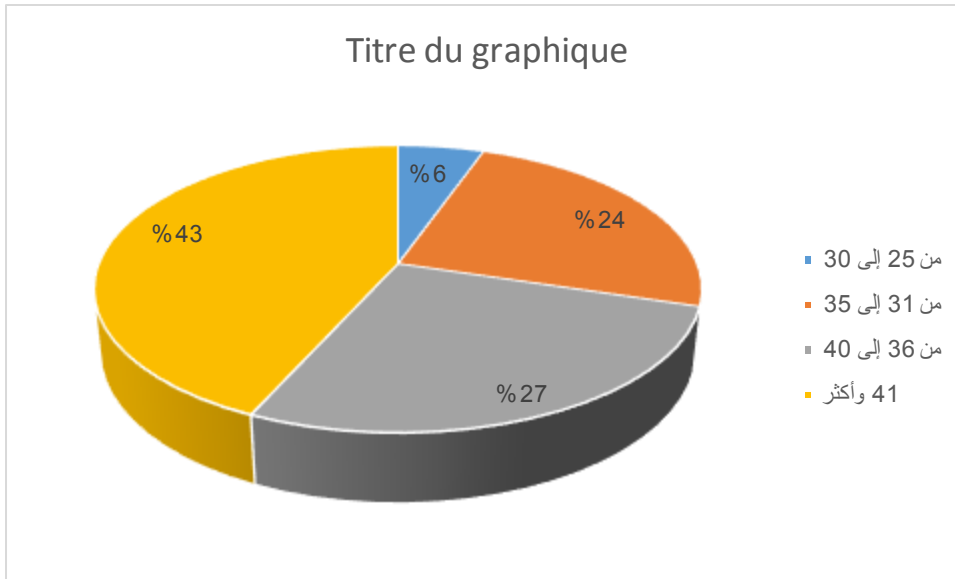


الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 25 إلى 30	2	5.4%
من 31 إلى 35	9	24.3%
من 36 إلى 40	10	27%
41 وأكثر	16	43.2%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 37مبحوثاً، نلاحظ أن الذين يتراوح سنهم من 25 إلى 30 سنة بلغ عددهم (2) بنسبة 5.4%، أما الذين يتراوح سنهم من 31 إلى 35 سنة بلغ عددهم (9) بنسبة قدرت بـ 24.3%، في حين بلغ عدد الذين يتراوح سنهم من 36 إلى 40 سنة بلغ عددهم (10) بنسبة قدرت بـ 27%، أما الذين يتراوح سنهم أكثر من 41 سنة بلغ عددهم 16 بنسبة قدرت بـ 43.2%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (10).

نلاحظ من خلال هذا الجدول بان الفئة العمرية الأكثر في عينة البحث هي فئة من 41 فأكثر وهذا يوضح إنه كلما زاد في العمر زادت خبراته وإمكانياته

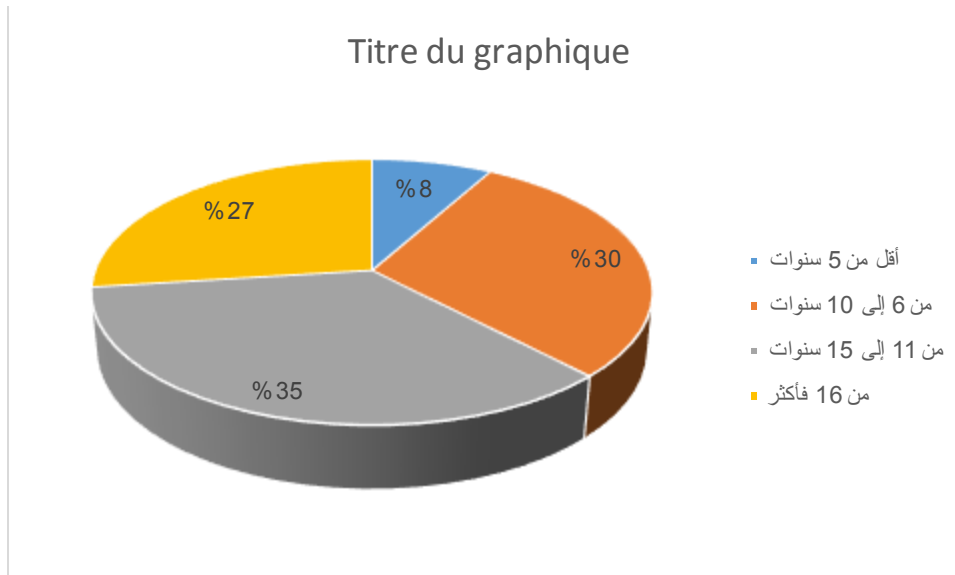


الشكل رقم (10) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	8.1%
من 6 إلى 10 سنوات	11	29.7%
من 11 إلى 15 سنوات	13	35.1%
من 16 فأكثر	10	27%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات مبحثين عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 37 مبحثاً، نلاحظ أن الذين يملكون أقدمية أقل من 5 سنوات بلغ عددهم 3 مبحث بنسبة 8.1%، أما الذين تتراوح أقدميتهم من 6 إلى 10 سنوات فقد كان عددهم 11 بنسبة قدرت بـ 29.7%، أما الذين يملكون أقدمية تتراوح من 11 إلى 15 سنوات فقد كان عددهم 13 بنسبة قدرت بـ 35.1%، في حين بلغ عدد الذين تتراوح أقدميتهم من 16 فأكثر (10) أفراد بنسبة قدرت بـ 27%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (11) يتضح من هذا الجدول إن العاملين الذين لديهم أقدمية من (11، 15) بنسبة تقدر 35.1%.



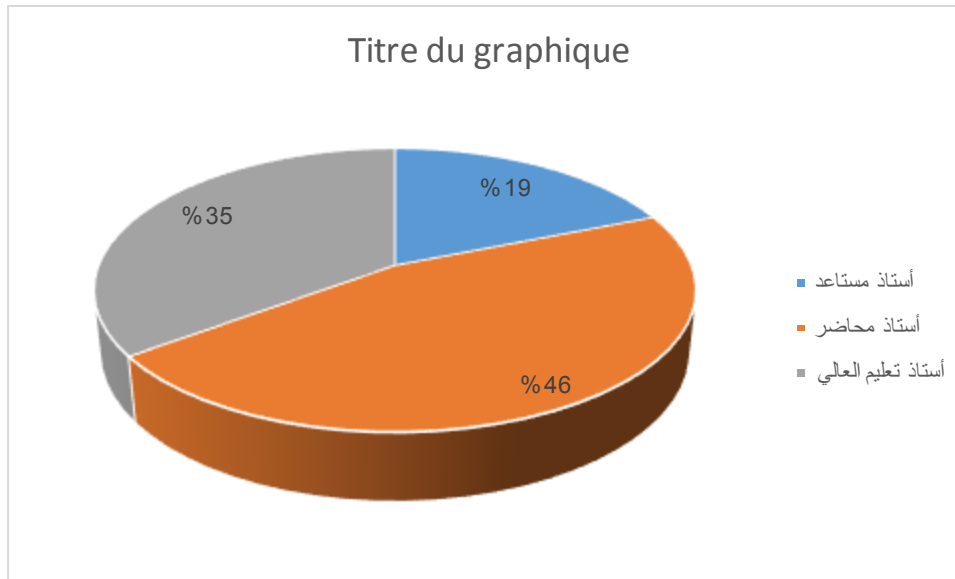
الشكل رقم (11) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة

منطقة العمل	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ مساعد	7	18.9%
أستاذ محاضر	17	45.9%
أستاذ التعليم العالي	13	35.1%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات مبحوثين عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 37 مبحوث، نلاحظ أن الذين رتبتهم أستاذ مساعد قد بلغ عددهم 7 مبحوثين بنسبة 18.9%، أما الذين رتبتهم أستاذ محاضر فقد كان عددهم 17 بنسبة قدرت بـ 45.9%، في حين بلغ عدد الذين رتبتهم أستاذ التعليم العالي 13 بنسبة قدرت بـ 35.1%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (12)



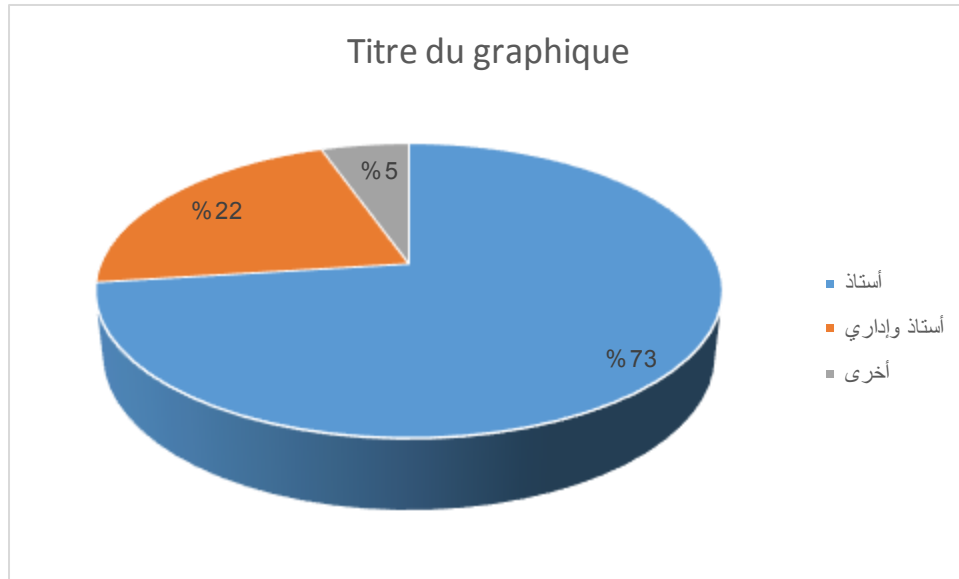
الشكل رقم (12) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة في العمل

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ	27	73%
أستاذ إداري	8	21.6%
أخرى	2	5.4%
الإجمالي	37	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات مبحوثين عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 37 مبحوث، نلاحظ أن الذين وظيفتهم أستاذ قد بلغ عددهم 27 مبحوث بنسبة 73%، أما الذين وظيفتهم أستاذ وإداري فقد كان عددهم 8 بنسبة قدرت بـ 21.6%، في حين بلغ عدد الذين يملكون وظيفة أخرى 2 بنسبة قدرت بـ 5.4%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (13).



الشكل رقم (13) يوضح توزيع نسب أفراد العينة حسب الوظيفة

ب/ تحليل أسئلة الاستبيان:

السؤال رقم (06):

نص السؤال رقم (06) على: " تستخدم جميع مكاسبك المعرفية"، وبعد المعالجة الإحصائية تم

التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (7) يوضح قدرة استخدام المكاسب المعرفية

قدرة استخدام المكاسب المعرفية	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	70.3%
لا	11	29.7%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (7) نلاحظ أن إجابات مبحوثين عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) مبحوث قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في المبحوثين الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (26) مبحوث بنسبة مئوية بلغت 70.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل المبحوثين الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 29.7%.

من خلال هذا الجدول يتضح انه تم توظيف المكاسب المعرفية وذلك بنسبة 70.3% وهذا راجع إلى توظيف أساتذة لديهم مؤهلات علمية عالية الذين يعتبرون إنهم يمتلكون قدرات وكفاءات عالية أما الذين لم يوظفوا مكاسبهم المعرفية قدرت بـ 29.7%.

السؤال رقم (07):

نص السؤال رقم (07) على: "أشاركت في مشاريع او مبادرات ناجحة خلال مسيرة المهنية"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح مستوى المشاركة خلال مسار المهني

مستوى المشاركة في المشاريع خلال المسار المهني	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	21	56.8%
لا	16	43.2%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (8) نلاحظ أن إجابات المبحوثين عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) مبحوث قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في المبحوثين الذين تمحورت إجاباتهم

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) مبحوث بنسبة مئوية بلغت 56.8%، أما المجموعة الثانية فتمثل مبحوثين الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (16) بنسبة مئوية قدرت بـ 43.2%.

إن أغلبية الأساتذة قاموا بمشاركة في المشاريع خلال المسار المهني وذلك بنسبة 56.8% وذلك يرجع إلى خبرات التي يمتلكها الأستاذ فتساعده على طرح مشاريع من أجل تطوير المؤسسة وتحسين علاقات بين العمال.

السؤال رقم (08):

نص السؤال رقم (08) على: "احترام مواعيد الدخول والخروج"، وبعد المعالجة الإحصائية والتحليلية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح مدى احترام مواعيد الدخول والخروج

النسبة المئوية	التكرارات	مدى احترام مواعيد الدخول والخروج
62.2%	23	نعم
37.8%	14	لا
%100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (9) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (8) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة مئوية بلغت 62.2%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 37.8%.

إن أغلبية الأساتذة يحترمون مواعيد الدخول والخروج وذلك راجع إلى تطوير وتحسين في علاقات بين عمال في المؤسسة وقدرت الذين منضبطين في العمل بـ 62.2%، أما الذين لا يحترمون مواعيد الدخول والخروج قدرت بـ 37.8%.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

السؤال رقم (9):

نص السؤال رقم (9) على: "مستوى التحفيز لدى الطلاب"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح مستوى التحفيز لدى الطالب

النسبة المئوية	التكرارات	مستوى التحفيز لدى الطلاب
62%	23	نعم
38%	14	لا
%100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في المبحوثين الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (9) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (23) مبحوثاً بنسبة مئوية بلغت 62%، أما المجموعة الثانية فتمثل المبحوثين الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 38%.

وهذا ما يؤكد لنا بان الأساتذة يهتمون كثيراً بتحفيز الطلبة سواء على مستوى الإلمام بالمعارف الأساسية للمحاضرات والتطبيقات أو على مستوى المشاركة في تبني حوار علمي ومعرفي يساهم في تقريب المعلومة والمشاركة فيها بالنسبة للطلبة .

السؤال رقم (10):

نص السؤال رقم (10) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	القدرة على تحقيق الأهداف
73%	27	نعم
27%	10	لا
%100	37	الإجمالي

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (10) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) فرداً بنسبة مئوية بلغت 73%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 27%.

من هذا الجدول نلاحظ إن أغلبية الأساتذة لديهم القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة وذلك من أجل تطوير روح الفريق بنسبة 73% أما الذين لا يهتمون بتحقيق أهداف المؤسسة قدرت بـ 27%.

السؤال رقم (11):

نص السؤال رقم (11) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 12 ) يوضح القدرة على استثمار الوقت في بناء علاقات

النسبة المئوية	التكرارات	القدرة على استثمار الوقت في بناء علاقات
83.3%	31	نعم
16.2%	6	لا
%100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (11) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (31) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ 16.2%.

نلاحظ من جدول إن أغلبية الأساتذة لديهم القدرة على استثمار الوقت في بناء علاقات جديدة في المؤسسة وذلك بنسبة 83.3% أما الذين ليس لديهم قدرة فقدرت نسبتهم بـ 16.2%.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

السؤال رقم (12):

نص السؤال رقم (12) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح مدى مشاركة في طرح أفكار قصد تطوير إجراءات العمل

النسبة المئوية	التكرارات	المشاركة في طرح أفكار قصد تطوير إجراءات العمل
54.1%	20	نعم
45.9%	17	لا
%100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (12) بالبديل " نعم " وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 54.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 45.9%.

من خلال جدول نلاحظ مدى مشاركة الأساتذة في طرح أفكار قصد تطوير إجراءات العمل وقدرت نسبتهم بـ 54.1%. أما الذين لا يشاركون في طرح أفكار من أجل تطوير إجراءات العمل قدرت بـ 45.9%.

السؤال رقم (13):

نص السؤال رقم (13) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح مدى توفر شبكة انترنت في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	مدى توفر شبكة انترنت في مؤسسة
21.6%	8	نعم
78.4%	29	لا
%100	37	الإجمالي

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (13) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (8) فرداً بنسبة مئوية بلغت 21.6%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (29) بنسبة مئوية قدرت بـ 78.4%.

من خلال الجدول نلاحظ عدم توفر شبكة انترنت في المؤسسة وهذا ما أشار إليه جل أساتذة وقدرت بـ 78.4% هذا راجع إلى عدم توفر إمكانيات في مؤسسة .  
السؤال رقم (14):

نص السؤال رقم (14) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح مدى إيجاد صعوبة في إلقاء محاضرات عن بعد

النسبة المئوية	التكرارات	مدى صعوبة في إلقاء محاضرات عن بعد
62.2%	23	نعم
37.8%	14	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (14) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة مئوية بلغت 62.2%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 37.8%.

من خلال الجدول نستنتج إن جل أساتذة يجدون صعوبة في إلقاء محاضرات عن بعد وذلك راجع لعدم توفر إمكانيات وشبكات انترنت وذلك بنسبة 62.2% أما الذين يستخدمون مواقع إلقاء عن بعد فنسبتهم قدرت بـ 37.8%.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

السؤال رقم (15):

نص السؤال رقم (15) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح مدى حرص على تحسين أداء العمل

النسبة المئوية	التكرارات	مدى حرصك على تحسين أداء عمل
81.1%	30	نعم
18.9%	7	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (15) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة مئوية بلغت 81.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ 18.9%.

يبين لنا الجدول إن أساتذة يحرصون على تحسين أداء عملهم في المؤسسة

السؤال رقم (16):

نص السؤال رقم (16) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح القدرة على استخدام التقنيات الحديثة

النسبة المئوية	التكرارات	مدى قدرتك على استخدام التقنيات الحديثة
62%	23	نعم
38%	14	لا
100%	37	الإجمالي

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (16) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة مئوية بلغت 62%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 38%.

السؤال رقم (17):

نص السؤال رقم (17) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح المواجهة في الحصول على فرص تكوينية

السؤال 17	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	20	54.1%
لا	17	45.9%
الإجمالي	37	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (17) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 54.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 45.9%.

السؤال رقم (18):

نص السؤال رقم (18) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يوضح أفضلية في التكوين الحضوري او عبر الانترنت

السؤال 18	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	78.4%
لا	8	21.6%
الإجمالي	37	100%

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (18) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (29) فرداً بنسبة مئوية بلغت 78.4%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 21.6%.

السؤال رقم (19):

نص السؤال رقم (19) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) يوضح مدى توفر تدريب خاص بالأساتذة

النسبة المئوية	التكرارات	مدى توفر تدريب خاص بالأساتذة
59.5%	22	نعم
40.5%	15	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (20) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (19) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (22) فرداً بنسبة مئوية بلغت 59.5%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (15) بنسبة مئوية قدرت بـ 40.5%.

السؤال رقم (20):

نص السؤال رقم (20) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21) يوضح مدى الشعور بالرضا عن فرص التدريبية

النسبة المئوية	التكرارات	مدى الشعور بالرضا عن الفرص التدريبية
70.3%	26	نعم
29.7%	11	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (20) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (26) فرداً بنسبة مئوية بلغت 70.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 29.7%.

السؤال رقم (21):

نص السؤال رقم (21) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (22) يوضح قدرة المؤسسة على تعزيز ثقافة الابتكار

النسبة المئوية	التكرارات	قدرة المؤسسة على تعزيز ثقافة ابتكار
40.5%	15	نعم
59.5%	22	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (21) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (15) فرداً بنسبة مئوية بلغت 40.5%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 59.5%.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

السؤال رقم (22):

نص السؤال رقم (22) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23) يوضح مدى مساهمة في تشجيع الأساتذة لتحسين أدائهم

النسبة المئوية	التكرارات	مدى مساهمة التكوين في تشجيع الأساتذة لتحسين أدائهم
75.7%	28	نعم
24.3%	9	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (22) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (28) فرداً بنسبة مئوية بلغت 75.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (9) بنسبة مئوية قدرت بـ 24.3%.

السؤال رقم (23):

نص السؤال رقم (23) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة

الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (24) يوضح قدرة المؤسسة على تجسيد روح الفريق

النسبة المئوية	التكرارات	قدرة مؤسسة على تجسيد روح الفريق
35.1%	13	نعم
64.9%	24	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (23) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (13) فرداً بنسبة مئوية بلغت 35.1%، أما المجموعة الثانية

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (24) بنسبة مئوية قدرت بـ 64.9%.

السؤال رقم (24):

نص السؤال رقم (24) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) يوضح قدرة مؤسسة على تحقيق اهدافها

السؤال 24	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	11	29.7%
لا	26	70.3%
الإجمالي	37	100%

من خلال الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (24) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (11) فرداً بنسبة مئوية بلغت 29.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (26) بنسبة مئوية قدرت بـ 70.3%.

السؤال رقم (25):

نص السؤال رقم (25) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (26) يوضح القدرة على استخدام الموارد التعليمية عبر الانترنت

القدرة على استخدام الموارد التعليمية عبر الانترنت	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	81.1%
لا	7	18.9%
الإجمالي	37	100%

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (25) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة مئوية بلغت 81.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ 18.9%.

السؤال رقم (26):

نص السؤال رقم (26) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (27) يوضح مدى اعتماد المؤسسة على نظام مرن ومتطور

النسبة المئوية	التكرارات	مدى اعتماد المؤسسة على نظام مرن
27%	10	نعم
73%	27	لا
100%	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (26) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (10) فرداً بنسبة مئوية بلغت 27%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 73%.

الجدول يوضح مدى اعتماد المؤسسة على نظام مرن ومتطور فحسب أساتذة الجامعة فإن المؤسسة لا تعتمد على نظام مرن ومتطور

السؤال رقم (27):

نص السؤال رقم (27) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الجدول رقم (28) يوضح القدرة على استخدام تقنيات متطورة لدعم تحقيق أهداف مؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	القدرة على استخدام تقنيات متطورة في مؤسسة
54.1%	20	نعم
45.9%	17	لا
% 100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (28) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (27) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرداً بنسبة مئوية بلغت 54.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 45.9%.

وهذا يدل على إن الأساتذة لديهم القدرة على استخدام تقنيات متطورة في مؤسستهم  
السؤال رقم (28):

نص السؤال رقم (28) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)

النسبة المئوية	التكرارات	السؤال 28
37.8%	14	نعم
62.2%	23	لا
% 100	37	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (29) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (28) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة مئوية بلغت 37.8%، أما المجموعة

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 62.2%.

السؤال رقم (29):

نص السؤال رقم (29) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (30) يوضح القدرة على تقديم أداء متميز

القدرة على تقديم أداء متميز	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	78%
لا	9	22%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (30) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (29) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (28) فرداً بنسبة مئوية بلغت 78%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ 22%.

السؤال رقم (30):

نص السؤال رقم (30) على: "....."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) يوضح قدرة على استخدام تقنيات الرقمية لزيادة الكفاءة

السؤال 30	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	73%
لا	10	27%
الإجمالي	37	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (31) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (37) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (30) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) فرداً بنسبة مئوية بلغت 73%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 27%.

### تحليل وتفسير نتائج على ضوء الفرضيات الجزئية

من خلال جمع المعطيات من المجتمع الإحصائي وتحليلها واختيار فرضيات الدراسة بالخروج بنتائج هذه الدراسة والتي كانت ممثلة في أهداف وفرضيات الدراسة في الفصل المنهجي ولهدف الأساسي من خلال هذه الدراسة هو معرفة مدى مساهمة الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة .

### عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل.

تنص الفرضية الأولى والتي مفادها إن للخبرة المهنية دور في تحسين علاقات العمل بالمؤسسة الجامعية لدى أساتذة التعليم العالي .

إن وحسب التراث الأدبي تمنح لنا زيادة الخبرة المهنية الشاملة تؤدي إلى تحسين علاقات العمل بالمؤسسة الجامعية.

وبالتالي تتمثل في رضا الأستاذ عن مهنته ومدى سهولة تنفيذ مهام وظيفته في حين تكون هناك علاقة بين الكفاءة المهنية وعلاقتها بالمؤسسة الجامعية وقد تعزى إلى عوامل أخرى حسب ما كشفه التراث النظري (وحسب إطلاع الطالبة لا توجد دراسات تناولت العلاقة بين الكفاءة المهنية بالمؤسسة الجامعية) وهذا ما يتضح لنا من خلال نتائج الجدول (7، 8، 9، 10، 11، 12، 13) إن معظم الأساتذة اثبتوا لنا انه موظفو جل مكاسبهم المعرفية التي اكتسبها أثناء عمله بالمؤسسة وهذا ما ساعده في تحسين العلاقة المهنية بالمؤسسة الجامعية.

وان اغلب أساتذة يحرصون على تحسين أدائهم وذلك بنسبة 81%

### عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية يساهم التكوين في تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة.

تنص الفرضية الثانية والتي مفادها إن التكوين يساهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة .

كان اهتمام وتركيز المؤسسة على التكوين يعد استثماراً حقيقياً لتطوير الموارد البشرية والوصول لمستوى الكفاءة ويؤدي إلى إنجاح وتفعيل التغيير المطلوب بها.

وما تشير إليه الدراسة التطبيقية فما يخص هذه الفرضية هو كون التكوين ضروري وتهتم به المؤسسة الجامعية بنوعيه الداخلي والخارجي لتحقيقه لتنمية وتطوير المهارات الحالية واكتساب مهارات جديدة ويساهم في تفعيل التغيير التكنولوجي وذلك بتركيزه على المواضيع الجديدة في التكنولوجيا واستعمالاتها المختلفة وأيضا تنص على اكتساب مهارات وكفاءات جديدة وهذا ما تثبته صحة الفرضية الثانية والموافقة للجداول (16، 17، 18، 19، 20، 21) بان التكوين يساهم في تحقيق استقرار الوظيفي للمؤسسة.

### عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة تساهم المهارات في تحسين أهداف المؤسسة .

تنص الفرضية الثالثة والتي مفادها إن المهارات تساهم في تحسين أهداف المؤسسة. لذلك تعد المهارات من أهم العوامل التي تساهم في تحسين أهداف المؤسسة من خلال الممارسة الفعلية لها فكلما أتقن الأساتذة المهارات كلما زاد تحسين وتطوير الأداء المؤسسي لهم وتضاعفت قدراتهم التي تساهم في الرقي بالمؤسسة من اجل تحقيق أهدافها المسطرة من خلال استغلال الأمثل للموارد المادية و البشرية المتوفرة .

وبناء على عرض وتحليل البيانات المتعلقة بهذه الفرضية نستنتج من خلال الجداول السابقة من جدول 24 إلى 28 إلى إن المهارات تساهم في تحسين أهداف المؤسسة .

### عرض النتائج الفرضية الرئيسية

وفي الأخير وبعد عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها على ضوء الفرضيات الفرعية وتأكيده هذه الصحة الأخيرة تأكدنا من صحة وصدق الفرضية الرئيسية والمتعلقة بالكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة الجامعية، حيث إن من خلال النتائج المتوصل إليها في الفرضيات الجزئية نجد إن تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل كما يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي وأخيرا تساهم المهارات الوظيفية للعامل في تحقيق أهداف المؤسسة وعليه فان الفرضية الرئيسية التي مفادها للكفاءة المهنية أهمية في تحسين أداء المؤسسة محققة . يمكن الإجابة على تساؤلات الدراسة وإشكالية بالإيجاب

### ومن أهم النتائج المتوصل إليها

- إن الكفاءة المهنية تساعد في تحسين وتطوير أداء المؤسسة
- تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل .
- يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي .
- تساهم المهارات في تحسين أداء المؤسسة .

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

- استخدام أساتذة تقنيات متقدمة في تحقيق أهداف المؤسسة .
- تقديم أساتذة بأداء متميز في العمل .
- احترام مواعيد الدخول والخروج في المؤسسة .
- مساهمة التكوين في تحسين أداء المؤسسة.
- يحقق التكوين أهداف المؤسسة .
- اكتساب مهارات ومعارف وخبرات جديدة.
- تقديم أداء متميز وينعكس ذلك بالإيجاب على المؤسسة.

# الخاتمة

تناولنا في بحثنا هذا موضوع الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة ومن خلال العرض النظري لمتغيرات البحث وكذا الدراسة الميدانية وذلك بالتطرق إلى مختلف القضايا التي اهتمت بمسألة الكفاءة المهنية والأداء المؤسسي حيث استخلصنا في آخر المطاف بعد عرضنا للجانب النظري والتطبيقي إلى أن الكفاءة المهنية أساسية ولها دور في تحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال نجاحها وتحقيق أهدافها من خلال التنفيذ الأمثل والفعال لإعمال والالتزام بالقوانين والانضباط في العمل وتحسين أداء المؤسسة فالكفاءات المهنية كراس مال بشري تتوفر على المعارف والمهارات الأزمة لتحقيق الإبداع والابتكار ما يؤثر إيجاباً على المؤسسة في تحقيق أهدافها فمن خلال جانب النظري فإن المؤسسة تسعى للحصول على أحسن الكفاءات المهنية لتحقيق أهدافها وذلك من خلال العمل بروح فريق العمل على تحفيز ومن خلال الكفاءة المهنية يمكن تطوير مستوى الأداء في المؤسسة .

وبناء على النتائج التي توصلنا إليها سابقاً نقدم بعض التوصيات والمقترحات :

### المقترحات والتوصيات

- ضرورة تدريب الأساتذة على متطلبات الموقف التعليمية المناسبة لاستخدام وسائل التعليم وتقنيات الحديثة .
- القيام بدورات تكوينية لتدريبه على أدواره الحقيقية من أجل رفع من أدائه من خلال تطوير كفاءته الأدائية .
- توفير الدعم الكامل لأساتذة من جميع النواحي .
- توفير بيئة عمل مرنة ومشجعة للأساتذة للتجديد والابتكار في مؤسسة.

# قائمة

# المصادر والمراجع

قائمة المراجع

الكتب

1. ابن منظور، لسان العرب وآخرون. (1988). مجلة 5، دار المعارف القاهرة مصر.
2. مهدي حسن زويلف. (1998). إدارة الأفراد، مدخل كمي دار مجدلاوي للنشر الأردن .
3. مرابط عياش عزوز. الكفاءة المهنية، دار أقرأ الكتاب .
4. خيرى أسامة. (2003). القيادة الإدارية، دار راية للنشر والتوزيع، عمان.
5. حاجي فريد. (2005). بيداغوجيا التدريس بالكفاءات، دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
6. حثروبي محمد الصالح. (2002). المدخل إلى تدريب الكفاءات، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع الجزائر.
7. حثروبي محمد الصالح. (1997). نموذج التدريس، الهادف أسسه وتطبيقاته، دار الهدى الجزائر.
8. محمد زيدان حمدان. (1982). عمل التدريب مؤسسة الرسالة، للنشر والتوزيع بيروت.
9. على سلمى. (1995). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشر، القاهرة .
10. هلال محمد عبد الغني حسن. (1990). مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء، القاهرة .
11. مخيمر عبد العزيز وآخرون. (1999). قياس الأداء المؤسسي، لأجهزة الحكومية المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
12. بحيري سعد صادق. (2003). إدارة التوازن لأداء، الدار الجامعية الإسكندرية.
13. العدلوني محمد أكرم. (2002). العمل المؤسسي، دار ابن حزم بيروت .
14. جمال الدين محمد المرسي. (2003). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، (مدخل لتحقيق ميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرون) الإسكندرية، الدار الجامعة، للنشر والتوزيع الجزائر.
15. إسماعيل السيد. (1998). الإدارة الإستراتيجية، مركز التنمية الإدارية مصر.
16. حمداوي وسيلة. (2004). إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر قائمة الجزائر.
17. محمد الصيرفي. (2005). إدارة الأعمال الحكومية، مؤسسة دروس الدولية، للنشر والتوزيع الإسكندرية مصر.
18. احمد القطامين. (2002). الإدارة الإستراتيجية، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع عمان .
19. فاروق مداس. (2002). التنظيم وعلاقات العمل، دار المدني الجزائر.

20. غياث بوفلجة. (2004). مبادئ تسيير البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع الجزائر.
21. عبد العزيز صالح بن حبتور. (2000). الإدارة العامة المقارنة، الدار العلمية الأردن.
22. عادل حسن. (1998). الأفراد في صناعة مؤسسة، الشباب الجامعة الإسكندرية .
23. وصفي عبد الكريم الكساسبة. (2011). تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا معلومات، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع .
24. سيد علي. (1997). المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، مكتبة الأشعة الفنية مصر.
25. موريس أنجرس. (2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصب للنشر للجزائر .
26. حسين مطلق العلوان. (2010). جمع البيانات وطرق المعاينة، مكتبة العكبيات الرياض.
27. نوقان عبيدات وآخرون. (2006). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر عمان الأردن.

## المجالات

28. بن سليم حسن لرقط بورباح. (2019). التدريس وفق المقاربات الكفاءة المهنية، مجلة علوم الانسان والمجتمع مجلد 8 .
29. حيواني كريمة ترزولت عمروني حورية. (2018). الكفاءة المهنية، لأستاذ الجامعي، مجلة علوم الإنسانية والاجتماعية العدد32.
30. دبله عبد العالي مرابط عياش عزوز. (2016). تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية، مجلة علوم اجتماعية عدد17.
31. سمير اسعد مرشد. (1988). مفهوم الكفاية والفعالية، في نظرية الادارة العامة، مجلة الملك عبد العزيز (اقتصادية وإدارية) عدد سابع .
32. الشيخ الداوي. (2009). تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث عدد7.
33. عبد الملوك مزهودة. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية ومفهوم التقييم، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة.
34. عريوة محاد، وزغبه طلال. اهمية اعتماد الحوكمة المحلية في تحسين اداء المؤسسة للقطاع العمومي، مجلة حقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية عدد36.
35. كمال منصور، وسماح صويلح. (2014). تسيير الكفاءات، الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7 بسكرة.

36. ملك يوسف ملك بختيار، مريم عدل عبد الرحيم قسم الله. (2023). الكفاءة المهنية وعلاقتها بجودة الحياة الاخصائين النفسانيين، العاملين بمراكز التربية، خاصة بولاية خرطوم مجلة دراسات في علم النفس الصحة مجلد 8 العدد 2 خرطوم.
37. نشوان يعقوب والشعوان عبد الرحمان. (2007). الكفايات التعليمية لطلبة كليات التربية، مجلة جامعة ملك سعود العدد 22 بالمملكة العربية السعودية .

### المذكرات

38. بالهادف نعيمة وغسمون أحلام. (2019). الرقابة التنظيمية والكفاءة المهنية، دراسة ميدانية لمركز التكوين المهني والتمهيين، بوالحية عيسى بسبيدي معروف جيجل. رسالة دكتورا في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل.
39. حازم خميس أبو سمرة. (2017). دور خصائص الريادية في تحسين اداء المؤسسي، دراسة تطبيقية، على الجامعات فلسطينية الخاصة. رسالة ماجستير تخصص قيادة والإدارة بفلسطين.
40. زعيبي رحمة. (2014). اثر التخطيط الاستراتيجي، في اداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، (من منظور الاداء المتوازن) دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
41. سوزان صالح. (2008). دور العلاقات بين متطلبات إدارة المعرفة وعملها، وأثرها على تميز الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم الأردنية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال.
42. عادل عشي. (2003). الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، (قياس وتقييم) رسالة ماجستير، غير منشورة كلية علوم اقتصادية وتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
43. على بن عابد سليمان، العراي البلوي. (2015). إدارة الاداء المؤسسي ودورها في زيادة الكفاءة، منسوبي المديرية العامة لحرس الحدود في الرياض، رسالة ماجستير، في العلوم الإدارية تخصص علوم إدارية، جامعة العربية الأمنية كلية علوم الاجتماعية والإدارية قسم علوم إدارية الرياض .
44. عمر سرار. (2003). الرضا عن العمل وأثره على الأداء، رسالة ماجستير، غير منشورة جامعة الجزائر.

45. لصلح هدى. (2016). كفاءات الأستاذ الجامعي، في ضوء المعايير جودة التعليم العالي، حسب آراء أساتذة. دراسة ميدانية بجامعة أم بواقي، رسالة دكتورا، (ل، م، د) في علوم الاجتماعية جامعة العربي بن مهدي، بأم البواقي (غير منشورة) الجزائر.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم اجتماع  
تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل  
امتارة بحث بعنوان

الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة  
دراسة ميدانية بقسم علم اجتماع كلية علوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف  
- مسيلة -

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته أقدم لكم خالص تحياتي أنا طالبة علم اجتماع تنظيم  
وعمل في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تنظيم وعمل في الموضوع المذكور أعلاه  
يشرفني أن اطلب من سيادتكم المحترمة الإجابة على الأسئلة الموجودة في هذه الامتارة التي  
صممت لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي علما إن إجاباتكم تستخدم لأغراض البحث  
العلمي فقط وشكرا مسبقا

إعداد الطالبة:  
- ربيع أسماء

إشراف الأستاذ  
أ. د. سعيد فكرون

السنة الجامعية: 2024/2023

1 الجنس ذكر أنثى

2 العمر من 25 إلى 30  من 31 إلى 35  من 36 إلى 40  41 فأكثر

3 الأقدمية في المهنة اقل من 5 سنوات  من 6 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 15 سنوات  من 16 فأكثر

4 الرتبة المهنية أستاذ مساعد  أستاذ محاضر  أستاذ تعليم العالي

5 الوظيفة في العمل أستاذ  أستاذ وأداري  أخرى

المحور الثاني بيانات الفرضية الأولى تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل

6 هل تستخدم جميع مكاسبك المعرفية؟ نعم  لا

7 هل شاركت في مشاريع او مبادرات ناجحة خلال مسيرتك المهنية؟ نعم  لا

8 هل تحترم مواعيد الدخول والخروج؟ نعم  لا

9 هل تقوم بتحفيز الطلاب على الابتكار في مجال عملك؟ نعم  لا

10 هل لديك القدرة على تحقيق الأهداف المحددة لك في مجال عملك وتطوير روح الفريق؟ نعم  لا

11 هل تستثمر الوقت والجهد في بناء علاقات جيدة مع زملائك في العمل؟ نعم  لا

12 هل تشارك في طرح أفكار من شأنها تطوير إجراءات العمل؟ نعم  لا

13 هل تتوفر في المؤسسة شبكة انترنت قوية واتصال لاسلكي في جميع أماكن؟ نعم  لا

14 هل تجد صعوبة في إلقاء المحاضرات عن بعد؟ نعم  لا

15 هل تحرص على تحسين أدائك في العمل؟ نعم  لا

16 هل تتقن استخدام التقنيات الحديثة في إلقاء المحاضرات عن بعد؟ نعم  لا

المحور الثالث بيانات الفرضية الثانية يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي للمؤسسة

17 هل واجهت صعوبات في الحصول على فرص تكوينية؟ نعم  لا

18 هل تفضل التكوين الحضوري بدل عن الانترنت؟ نعم  لا

19 هل يتم توفير تدريب خاص للأساتذة قبل بدا العمل؟ نعم  لا

20 هل تشعر بالرضا عن الفرص التدريبية وتطوير المهني تقدمها لك المؤسسة؟ نعم  لا

- 21 هل تعمل المؤسسة على تعزيز ثقافة الابتكار والتغير في بيئة العمل؟ نعم  لا
- 22 هل يساهم التكوين في تشجيع الأساتذة من أجل تقديم أفكار جديدة لتحسين أدائهم في مؤسسة؟ نعم  لا
- 23 هل تسعى مؤسستك إلى تجسيد روح الفريق الواحدة في العمل؟ نعم  لا
- المحور الرابع الفرضية الثالثة تساهم المهارات الوظيفية للعامل في تحقيق أهداف المؤسسة
- 24 هل تعتقد إن أداء المؤسسة في تحقيق أهدافها كان جيدا؟ نعم  لا
- 25 هل تستخدم الموارد التعليمية عبر الانترنت لتطوير مهاراتك؟ نعم  لا
- 26 هل تعتمد المؤسسة على نظام مرن ومتطور؟ نعم  لا
- 27 هل تستخدم تقنيات متقدمة مثل تحليل البيانات لدعم تحقيق أهداف مؤسستك؟ نعم  لا
- 28 هل المهام التي تؤديها تتماشى وفق أهداف العامة للمؤسسة؟ نعم  لا
- 29 هل تستمتع بتقديم أداء متميز في العمل؟ نعم  لا
- 30 هل تستخدم التقنيات الرقمية في مؤسستك لزيادة الكفاءة وتوفير الوقت؟ نعم  لا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
 Ministry of Higher Education and Scientific Research  
 جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
 University Mohamed Boudiaf of M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 قسم علم الاجتماع

Faculty of Humanities and Social Sciences  
 Department of Sociology

المسيلة في: 2024 / 05 / 14

رقم: 29 / ق.ع.م. / ل.ع.أ.ج. / 2024

**تسهيل مهمة إجراء الدراسة الذاتية**

إلى السيد: عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 جامعة محمد بوضياف المسيلة

تحية عطرة وبعد:  
 في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل.م.د. LMD بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، يشرفنا أن نلتزم من سيادتكم بتقديم يد المساعدة في حدود أغراض البحث العلمي لتطالبا (ة) المذكور(ة) أسمة (ها) أثناء ذلك لتمكينه (ها) من جمع المعطيات والمعلومات على مستوى مصالحكم والإطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث.

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الأزداد	التخصص
01	ربيع أسماء	2001 / 06 / 12 بـ بسترة	السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التثليم والنقل

عنوان البحث: الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين المؤسسة.  
 دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية (أساتذة قسم علم الاجتماع نموذجا)  
 الأستاذ المشرف: أ.د / فكرون السعيد.  
 وفي انتظار ردكم بالقبول، تقبلوا منا، سيدي، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المستقلة:

  
 أ.د. ابن خالد جمال

جامعة محمد بوضياف المسيلة  
 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
 ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر. فاكس:

University Mohamed Boudiaf of M'sila  
 Humaine and Socials Sciences Faculty  
 B.P : 166 Echbilila M'sila 28003 Fax 213.35.54.96.30

 19 35 35 3044 جامعة محمد بوضياف - المسيلة FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES	الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية People's Democratic Republic of Algeria وزارة التعليم العالي والبحث العلمي Ministry of Higher Education and Scientific Research جامعة محمد بوضياف بالمسيلة University Mohamed Boudiaf of M'sila	 جامعة محمد بوضياف - المسيلة Université Mohamed Boudiaf - M'sila
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة		
<b>Faculty of Humanities and Social Sciences</b> Vice-Deanship of the College for Studies and Student Affairs		

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع:

الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسات

إعداد الطلبة:

1- ربيع أسماء رقم التسجيل: 19 19 35 06 99 61

2- رقم التسجيل:

القسم: علم الاجتماع الشعبة: التخصص تنظيم والعمل  
 إشراف: الشعيد فكرون الرتبة:

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2023-2024 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

رئيس القسم 1/ع

موافقة وإمضاء الاستاذة (ة) المشرفة (ة): الأستاذة  
 السعيدة كلون بوجور



بشعره همام



Faculty of Humanities and Social Sciences  
Vice-Deanship of the College for Studies and  
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
نيابة العادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة  
الرقم: 2024/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): ربيع أسماء

الصفة(طالب, استاذ باحث, باحث دائم):

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 110010 2300 2699 0000

الصادرة بتاريخ: 24-12-2018 عن دائرة: مسيلة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

تخصص: تعليم وعمل تحت رقم التسجيل: 19 19 350699 61

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(منكرة التخرج, منكرة ماستر, منكرة ماجستير, اطروحة دكتوراه).

عنوانها: الكفاءة المهنية وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في  
انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2024-06-08

امضاء المعنى (ة): ASA



المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

## ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الكفاءة المهنية بأبعادها (الخبرة المعرفة التكوين) وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة (دراسة ميدانية بقسم علم اجتماع كلية علوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة) حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد على أداة الاستمارة لجمع البيانات والمعلومات حيث تم توزيع 41 استمارة وتم استعادة 37 أما الاستمارات الملغاة الغير صالحة هيا 4 استمارات فأصبح في الأخير عدد الاستمارات القابلة للتحليل 37 وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الأساليب الإحصائية التكرارات - النسب المئوية وذلك عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من نتائج أهمها:

- استخدام أساتذة تقنيات متقدمة في تحقيق أهداف المؤسسة .
  - تساهم المهارات في تحسين أداء المؤسسة.
  - تساهم الخبرة المهنية في تحسين علاقات العمل.
  - يساهم التكوين في تحقيق استقرار الوظيفي .
- الكلمات المفتاحية:** الكفاءة، الأداء، الكفاءة المهنية، الأداء المؤسسي.

### Study summary:

This study aimed to identify professional competence in its dimensions (experience, knowledge, training) and its importance in improving the performance of the institution (a field study in the Department of Sociology, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mohamed Boudiaf M'sila), where the descriptive analytical approach was used and the questionnaire tool was used to collect data and information, where 41 questionnaires were distributed. 37 forms were recovered, while the invalid canceled forms were 4 forms, so in the end the number of forms that could be analyzed became 37. The data obtained were analyzed using statistical methods, frequencies - percentages, through the Social Statistical Package program. The study reached a set of results, the most important of which are:

- Professors use advanced techniques to achieve the organization's goals.
- Skills contribute to improving the organization's performance.
- Professional experience contributes to improving working relationships.

Training contributes to achieving job stability.

**Keywords:** efficiency, performance, professional competence, institutional performance.