

قسم علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين

دراسة ميدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -
بولحاف الدير - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ:

• د. شاوي رياض

من إعداد الطالبتين:

• روميسة براهيمية

• أميرة مرامرية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
لبنى فتيحة	أستاذ محاضر - أ.	رئيسا
شاوي رياض	أستاذ محاضر - أ.	مشرفا ومقررا
غرابيبة فضيلة	أستاذ محاضر - أ.	عضوا ممتحنا

شكر وعرفان

قال تعالى: {ولئن شكرتم لأزيدنكم} صدق الله العظيم سورة إبراهيم الآية_7

- أول من يشكر ويحمد أثناء الليل وأطراف النهار، هو العلي القهار الأول والأخر الظاهر والباطن، بفضلته عز وجل اكتملت أجزاء البحث، وارتبطت أقطاره، وتصقلت أفكاره، سبحانه الذي أعاننا على انجازه، وفقنا على إتمامه، فنحمده تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً له جزيل الشكر والثناء العظيم إذ أنعم علينا وأرسل فينا عبده ورسوله "محمد بن عبد الله" عليه أفضل الصلاة وأزكى السلام، فعلمنا ما لم نعلم وحثنا على طلب العلم أينما وجد. لله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لانجاز هذا العمل المتواضع. وجزيل الشكر موصول إلى الدكتور الفاضل "وحيد دراوات" على مساعدته الدائمة، وتوجيهاته القيمة، ونصائحه الثمينة، كان جد متفهم معنا، ونعم السند لنا في كل خطوة من خطوات انجاز هذه المذكرة، نسأل الله العظيم أن يجازيه خير الجزاء في الدنيا والآخرة، و يبارك له ويرزقه الفلاح والنجاح في حياته العلمية والعملية، تمنياتنا له بالشفاء القريب إن شاء الله. و ننتقدم أيضاً بالشكر إلى الأستاذ شاوي رياض على قبوله الإشراف كذلك الشكر موصول إلى الأستاذتين لبنى فتيحة وغرايبيبة فضيلة على قبولهما مناقشة مذكرتنا، وكذا جميع أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وشكراً لكل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة ولو بكلمة طيبة، وفقنا الله وإياهم جميعاً.

فہر س الاموات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	شكر وعرهان
I	الفهرس العام
V	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
أ ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والتصوري للدراسة	
03	أولا: إشكالية الدراسة
05	ثانيا: فرضيات الدراسة
06	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
07	رابعا: أهمية الدراسة
07	خامسا: أهداف الدراسة
07	سادسا: تحديد المفاهيم
18	سابعا: المقاربة النظرية
19	ثامنا: الدراسات السابقة
الفصل الثاني : الإطار النظري للمناخ التنظيمي	
40	تمهيد
41	أولا: تطور مفهوم المناخ التنظيمي
43	ثانيا: أهم المفاهيم المرتبطة بالمناخ التنظيمي
46	ثالثا: خصائص المناخ التنظيمي
47	رابعا: أهمية المناخ التنظيمي
48	خامسا: أنماط المناخ التنظيمي

51	سادسا: نماذج المناخ التنظيمي
57	سابعا: عوامل المناخ التنظيمي
62	ثامنا: النظريات المفسرة للمناخ التنظيمي
75	خلاصة
الفصل الثالث: الإطار النظري للكفاءة المهنية	
78	تمهيد
79	أولا: أهم المفاهيم المرتبطة بالكفاءة المهنية
81	ثانيا: خصائص الكفاءة المهنية
82	ثالثا: أنواع الكفاءة المهنية
83	رابعا: أهمية الكفاءة المهنية
85	خامسا: المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية
88	سادسا: أساليب تطوير الكفاءة المهنية
90	سابعا: طرق قياس الكفاءة المهنية
91	ثامنا: كيفية قياس الكفاءة المهنية
94	تاسعا: النظريات المفسرة للكفاءة المهنية
113	خلاصة
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
116	تمهيد
117	أولا: مجالات الدراسة
122	ثانيا: منهج الدراسة
123	ثالثا: مجتمع الدراسة
123	رابعا: أدوات جمع البيانات
126	خامسا: عملية التحكيم

فهرس المحتويات

127	سادسا: مستوى الصدق للاستبيان
132	سابعا: ثبات الاستبيان
133	ثامنا: الأساليب الإحصائية
134	تاسعا: خصائص مجتمع الدراسة
142	خلاصة
	الفصل الخامس: عرض ومناقشة وتحليل فرضيات الدراسة
145	أولا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعء شبكات العلاقات مع أبعاد المتغير التابع
150	ثانيا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعء التكوين مع أبعاد المتغير التابع
155	ثالثا: عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعء السياسات والإجراءات مع أبعاد المتغير التابع
161	رابعا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
168	خامسا: النتائج العامة للدراسة
168	سادسا: مناقشة نتائج الدراسة ل ضوء الدراسات السابقة
172	سابعا: مناقشة النتائج في ضوء النظريات
174	خاتمة
176	قائمة المصادر والمراجع
185	الملاحق

فہرست الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
21	جدول 01: يبين مضمون دراسة بوشلاغم حنان	01
23	جدول 02: يبين مضمون دراسة بواب رضوان	02
25	جدول 03: يبين مضمون دراسة مرابط عياش عزوز	03
6	جدول 04: يبين مضمون دراسة عاطف محمد الباري مبروك	04
28	جدول 05: يبين مضمون دراسة إيهاب محمود عايش الطيب	05
30	جدول 06: يبين مضمون دراسة فؤاد محمد علاء الدين الجوري	06
32	جدول 07: يبين مضمون دراسة Hanges and Others	07
33	جدول 08: يبين مضمون دراسة Zhang	08
35	جدول 09: يبين مضمون دراسة Salamat	09
45	جدول 10: يبين جوانب الاختلاف بين المناخ التنظيمي والمناخ المؤسسي والمناخ النفسي	10
46	جدول 11: يبين جوانب الاختلاف بين مفهومي الثقافة التنظيمي والمناخ التنظيمي	11
111	جدول 12: يبين توزيع أقسام وتخصصات كلية الآداب واللغات	12
120	جدول 13: يبين عدد أساتذة كلية الآداب واللغات	13
127	جدول 14: يبين قائمة الأساتذة المحكمين وتخصصاتهم وتواريخ	14

	التحكيم	
128	جدول 15: يبين حساب الصديق حسب المحكمين خاص بالبنود	15
131	جدول 16: يبين تعديل عبارات الاستبيان بعد عملية التحكيم	16
132	الجدول 17: يبين تعديل العبارتين بعد التوزيع التجريبي	17
134	الجدول 18: يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	18
135	الجدول 19: يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن	19
137	الجدول 20: يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	20
139	الجدول 21: يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	21
140	الجدول 22: يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	22
145	الجدول 23: يبين التحليل الإحصائي لبعء شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية	23
146	الجدول 24: يبين التحليل الإحصائي لبعء شبكة العلاقات والكفاءة المعرفية	24
148	الجدول 25: يبين التحليل الإحصائي لبعء شبكة العلاقات والكفاءة الأدائية	25
149	الجدول 26: يبين التحليل الإحصائي لبعء التكوين والكفاءة	26

فهرس الجداول

	الوجدان	
151	الجدول 27: يبين التحليل الإحصائي لبعء التكوين والكفاءة المعرفية	27
152	الجدول 28: يبين التحليل الإحصائي لبعء التكوين والكفاءة الأدائية	28
154	الجدول 29: يبين التحليل الإحصائي لبعء السياسات و الإجراءات والكفاءة الوجدانية	29
156	الجدول 30: يبين يبين التحليل الإحصائي لبعء السياسات والإجراءات والكفاءة المعرفية	30
157	الجدول 31: يبين التحليل الإحصائي لبعء السياسات و الإجراءات والكفاءة الوجدانية	31



فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الأشكال
81	الشكل 01: يمثل أهم المفاهيم المتعلقة بالكفاءة	01
103	الشكل 02: يمثل هرم أبراهام ماسلو للحاجات	02
135	الشكل 03: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	03
136	الشكل 04: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن	04
138	الشكل 05: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	05
140	الشكل 06: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	06
141	الشكل 07: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	07
159	الشكل 08: يمثل نتائج نموذج الفرضيات	08



مقدمة

لقد أصبحت الجامعة في عصرنا الراهن أحد المقومات الأساسية للدولة العصرية فإليها ترجع مهمة نقل المجتمع وصولاً به إلى الرقي من خلال إمدادها له بالطاقات البشرية في مختلف الاختصاصات، إضافة إلى أن دور الجامعة قد امتد إلى التعامل مع المشكلات والتحديات التي تواجه المجتمع وكذا التنبؤ والاستشراف بتلك التحديات في المستقبل واقتراح الإجراءات والتدابير اللازمة للتصدي لها، وللقيام بهذه المهام الأساسية والمتغيرة للجامعة لأبد من توافر الموارد البشرية القادرة على تفعيل الأدوار وتحقيق ما هو منتظر من الجامعة كمؤسسة اجتماعية وعلى رأسها الأستاذ الجامعي الذي يعتبر الركيزة الأساسية لها.

ومن هنا كان لزاماً على الجامعة الاعتناء بالأساتذة من أجل مجارات التطورات العالمية في مجال التعليم الجامعي، بدءاً بدقة اختيارهم وفق الطرق السليمة ثم إعدادهم والاهتمام بهم من أجل تمكينهم من تطوير قدراتهم ومهاراتهم العلمية والرفع من كفاءاتهم المهنية، حيث أن نجاح التعليم الجامعي ونجاح الأستاذ مرهوناً بمدى تهيئة المناخ التنظيمي وبكل مكوناته، كونه الحاضنة التي تعمل على تنمية هذه الكفاءات والقدرات وتدفعها للمضي قدماً لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

وعلى هذا الأساس جاءت دراستنا المتواضعة لبيان تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير -بتبسة- وفقاً لخطة منهجية في شكل خمسة فصول رئيسية كالتالي:

الفصل الأول: والذي يمثل الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة الذي تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة والتي تم فيها بيان تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين مع إبراز أبعاد كل من المتغيرين ثم ختمت بتساؤل رئيسي الذي تم بعد ذلك تفريعه إلى أسئلة تليها بناء الفرضيات الإحصائية التي تجيب عن هذه التساؤلات ثم تم تحديد الأسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع، كما تطرقنا إلى ذكر أهمية وأهداف الدراسة، بعد ذلك تم تحديد

مفاهيم الدراسة وأخيرا قمنا بعرض الدراسات السابقة والتي تتوعت بين المحلية والعربية والأجنبية مع بيان أوجه الاستفادة منها والتشابه والاختلاف معها.

الفصل الثاني: والذي احتوى على الإطار النظري للمناخ التنظيمي شمل مختلف العناصر الأساسية بما فيها نشأة وتطور مفهوم المناخ التنظيمي والمفاهيم المرتبطة به ثم خصائصه وأهميته وأنماطه وأهم النماذج وكذلك العوامل المؤثرة فيه وفي ختام هذا الفصل تم التطرق إلى النظريات الكلاسيكية والسلوكية والحديثة المفسرة للمناخ التنظيمي.

الفصل الثالث: والذي اشتمل الإطار النظري للكفاءة المهنية والذي احتوى على أهم المفاهيم المرتبطة بالكفاءة المهنية و تحديد خصائصها وأنواعها وأهميتها ،وبعد ذلك تم التطرق إلى المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية كما تضمن هذا الفصل أساليب تطوير الكفاءة المهنية وطرق قياسها وكيفية قياسها وأخيرا التطرق إلى النظريات المفسرة للكفاءة المهنية.

الفصل الرابع: والذي تمثل في الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والذي تم فيه عرض مختلف المحطات المنهجية التي اعتمدنا عليها من خلال مسارنا البحثي بما فيها تحديد مجالات الدراسة "المكانية والزمانية والبشرية"، كذلك المنهج ومجتمع الدراسة، ومن ثم تم التطرق لأهم الأدوات المعتمدة في جمع البيانات وهي: الملاحظة، الاستبيان ، المقابلة، السجلات والوثائق، وبعدها عملية التحكيم والتي من خلالها قمنا بحساب الصدق والثبات ،وتم كذلك ذكر الأساليب الإحصائية المعتمدة، وأخيرا تم عرض خصائص مجتمع الدراسة .الفصل الخامس: تم التطرق فيه إلى عرض البيانات المتحصل عليها وتفسيرها وتحليلها واستخلاص النتائج منها، ليتم مناقشتها في الأخير في ظل الدراسات السابقة ونظريات التنظيم، وفي الأخير تم عرض النتائج العامة ومناقشتها.

الفصل الأول :

الإطار التصوري والمفاهيمي

الفصل الأول: الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة

أولاً- اشكالية الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: المقاربة النظرية

ثامناً: الدراسات السابقة

أولاً: إشكالية الدراسة

كان العلم منذ الأزل ومازال هو أساس نهضة الأمم وتقدمها والخطوة الأولى لازدهار دول العالم وتطورها، فإذا أرادت أي دولة الرقي واللاحاق بسابقتها وفي شتى مجالات الحياة فعليها الاهتمام بالجانب العلمي، وهذا ما تسعى إليه جل المؤسسات التعليمية الجزائرية خاصة جامعات التعليم العالي والبحث العلمي، باعتبارها العصب الرئيسي والفضاء الأمثل لتبادل المعارف من أجل تكوين مهارات وكفاءات علمية وإنتاج النخبة المثقفة وإعداد الأطارات المؤهلة في الدولة فهي نسق اجتماعي تعمل على تأدية دورا رياديا لخدمة المجتمع.

الأمر الذي يفرض عليها تهيئة مناخا تنظيميا صحيا يساعدها على تأدية مهامها وتبليغ الرسالة التي قامت من أجلها، حيث يشير إلى مجموعة الخصائص الداخلية كالسياسات والإجراءات و شبكة العلاقات والتكوين ،و التي يعمل ضمنها الأفراد وتؤثر على قيمهم وإدراكاتهم وتقوم بترصين وتعديل وتشكيل السلوكيات والقيم والعادات مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها.

وقد حظي مفهوم المناخ التنظيمي بحصة كبيرة من الاهتمام والدراسة من قبل العديد من المفكرين والباحثين، ويعتبر من أبرز المواضيع المطروحة في الوقت الراهن ويمثل بالنسبة للعديد من علماء اجتماع التنظيمات الركيزة الأساسية والحجر الأساس بعد الموارد البشرية والمادية التي يجب أن تقام عليه أي منشأة، وهذا المفهوم أخذ طريقه في الظهور في ستينيات القرن العشرين، وأما كفكرة فيرجع الفضل في ظهوره إلى حركة العلاقات الإنسانية التي أشارت بشكل واضح بأن حياة المؤسسات لا تتعلق بالعوامل المادية فقط وإنما ببيئة العمل الداخلية التي تجمع بين الموارد المادية والموارد البشرية، ومنذ ذلك الوقت وعلماء الإدارة والمنظمات يسعون إلى دراسة هذا المفهوم وتأثيراته على باقي المتغيرات والفضاءات كالجامعة باعتبارها نسق اجتماعي مفتوح متضمنة عناصر أساسية تميزها عن غيرها من البيئات، وبذلك يعد المناخ

التنظيمي بمثابة شخصية الجامعة الذي يجعلها فريدة نوعا ما ويعمل على نجاحها من خلال خلق أجواء عمل هادفة ومشجعة للموارد البشرية وفي مختلف المستويات...

كما يتطلب تحقيق الجامعة لدورها اهتماما بالغا بالعنصر البشري باعتباره الوسيلة الفعالة والمصدر الحقيقي لإنجاز أي تطوير أو ابتكار في أساليب العمل والمورد الوحيد الذي يتمتع بميزة العقل والقدرة الذهنية للتفكير والإبداع والابتكار والتميز من أجل ذلك يزداد اهتمام الإدارة المعاصرة بالموارد البشري والعمل على ابتكار وتطوير أفضل السبل والآليات لاستثمار طاقاته وتوظيف قدراته الذهنية والإبداعية وكفاءته المهنية، ونجد الأستاذ الجامعي على رأس هذه الموارد بل وأهمها كونه المحرك الرئيسي للعملية التكوينية والقادر على تجسيد الأهداف المسطرة للجامعة من خلال تأدية مهامه المختلفة وفقا لمتطلبات مهنته وقيامه بالعديد من الأدوار التي لا يمكن أن تكون ثابتة وإنما تتغير بتغير حاجات الجامعة والمجتمع والموقف التعليمي، وذلك من أجل مجارات التطورات في البيئة الداخلية والخارجية سيما في ظل التغيرات المستمرة في العلوم والمعارف، وكذا في طرق ووسائل التدريس وغيرهم من المتغيرات، فهو أساس نجاح التعليم الجامعي ما يتطلب منه توفر مجموعة من الكفاءات المهنية كالوجدانية والأدائية والمعرفية، حيث يعتبر موضوع الكفاءة المهنية من المواضيع المعقدة التي لاقت اهتمام عدد كبير من المختصين سواء في العلوم الاجتماعية أو العلوم الاقتصادية أو علوم التسيير، وقد حظيت بالكثير من الدراسات والمداخل النظرية التي كان هدفها الأول والأخير دائما هو العمل على كيفية جعل رأس المال البشري والموارد البشري أكثر كفاءة ومازالت إلى يومنا تسعى إلى هذا الهدف لتحقيق النجاح والنجاح التنظيمية، إذ لابد للمؤسسات أن تمتلك رأس مال بشري يتمتع بالكفاءة المهنية والقدرة والمهارة ليستطيع تسيير شؤونها على أكمل وجه، فالكفاءة المهنية بمثابة المحرك الأساسي لجميع النشاطات داخل المنظمة والسبب الرئيسي لنجاحها.

رغم كل هذه الاحتياطات فالجامعة الجزائرية تعاني من مشاكل عديدة يستوجب الكشف عنها وإجراء دراسات حولها نظرا لتراكم هذه المشكلات التي انفجرت في السنوات الأخيرة حيث كثرت الشكاوي وأصبح الكل ينادي بضرورة توفير مناخ تنظيمي مناسب للعمل وملائم للأستاذ

الجامعي ذلك لأسباب عديدة مثل ظروف العمل الصعبة المحيطة به خاصة الداخلية وتزايد ضغوط العمل عليه، مما انعكس على أدائه وعمل على انخفاض روح الانتماء لمهنته كما أنه يجب أن لا نغفل على الضغوط التي تمارسها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على القيادات الإدارية لهذه الجامعات لأجل إنجاح برنامج إصلاح التعليم العالي خاصة من ناحية توفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة لتحقيق تنمية في مختلف المستويات ولزيادة أداء وفعالية القوى العاملة ورفع كفاءة ومهارة الموارد البشرية ونختص بالذكر الأستاذ الجامعي الذي يساهم في تحقيق الأهداف والإستراتيجيات المستقبلية للجامعة.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على بيان تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بكلية الآداب واللغات -القطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير-تبسة- والتي من خلالها سنحاول الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما طبيعة تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير-تبسة- ؟

و يندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي ثلاث تساؤلات فرعية كالتالي:

- ما طبيعة تأثير شبكة العلاقات على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات؟

- ما طبيعة تأثير التكوين على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات ؟

- ما طبيعة تأثير السياسات والإجراءات على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

وللإجابة على الأسئلة تم صياغة الفرضيات التالية: **عند درجة ثقة 95% ومستوى دلالة 5%** -تؤثر شبكة العلاقات ايجابيا على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات -تبسة- **عند مستوى دلالة 0.05.**

-يؤثر التكوين ايجابيا على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات -تبسة-
عند مستوى دلالة 0.05.

-تؤثر السياسات والإجراءات ايجابيا على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب
واللغات -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب التي دفعتنا إلى إجراء هذه الدراسة :

-أسباب ذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع خاصة أنه يتلائم مع طبيعة التخصص وقابليته
للدراسة معرفيا وميدانيا.

-الاهتمام المتزايد مؤخرا بهذا النوع من المواضيع والرغبة في طرحه وإسقاطه على مؤسسات
التعليم العالي

-فضولنا الكبير حول الموضوع لإجراء هذه الدراسة.

-أسباب موضوعية:

-التعرف على نقاط الضعف والقصور التي قد تكون سببا في عدم تحقيق الكفاءة المهنية
واقترح حلول مناسبة لمعالجتها.

- ندرة الأبحاث والدراسات في البيئة المحلية والعربية والأجنبية التي تبحث عن موضوع المناخ
التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية في مؤسسات التعليم العالي.

-جعل هذه الدراسة كإضافة مرجعية للبحوث القادمة والمشابهة .

-إثراء الجوانب المعرفية وتزويد المكتبة بدراسات ميدانية حديثة حول هذه الدراسة.

رابعا: أهمية الدراسة

-أهمية الدراسة نابعة من أهمية متغيراتها المتمثلة في (المناخ التنظيمي، الكفاءة المهنية).

-تقديم الأدبيات النظرية والمعرفية للمتغيرات التي سيتم دراستها بما يزيد من وضوحها
واستغلالها مستقبلا من الناحية النظرية من طرف الطلبة والباحثين.

-يعتبر إثراء المعلومات وزيادة المعرفة حول هذا الموضوع أحد الموضوعات المهمة في مجال السلوك التنظيمي.

-استقطاب الباحثين والمسؤولين في مجال العمليات التنظيمية والاهتمام بهذا الموضوع وتحليل نطاقه.

خامسا: أهداف الدراسة

- معرفة تأثير المناخ التنظيمي في رفع الكفاءة المهنية.
- معرفة مقدار اهتمام الجامعة بالمناخ التنظيمي
- الكشف عن المعوقات والعراقيل التي تقف حاجزا أمام الكفاءة المهنية للأساتذة الجامعيين.
- السعي إلى التعرف على المناخ التنظيمي بمختلف أبعاده وتأثيره على الكفاءة المهنية.

سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة

يعتبر تحديد المفاهيم من المرتكزات المهمة أو الخفية التي ينطلق منها الباحث و التصور الذي يوجهه في إنجاز بحثه عن المراحل المختلفة، وتعتبر المفاهيم من الأدوات البحثية التي تنقل من خلالها أفكارنا النظرية إلى واقع ملموس، فهي إذن أدوات منهجية ونظرية لا يمكن الاستغناء عنها، وعلى الباحث عند صياغة المشكلة تدقيق وتحديد المفاهيم بالشكل الذي يسهل على القارئ إدراك المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون اختلاف ،ومن هذا المنطلق سنحاول صياغة وتحديد مفاهيم الدراسة في ضوء التراث السوسيولوجي وتوضيح معنى ودلالة هذه المفاهيم ،وقد اعتمدنا في ذلك على مفاهيم محورية وأساسية في الدراسة باعتبارها المحرك الرئيسي للبحث ،وأشرنا إلى بعض المفاهيم الثانوية أي مفاهيم مرتبطة ولها علاقة بمتغيرات الدراسة حتى يتسنى الفهم الجيد للمفاهيم ولدراسة ككل.

1-المناخ:

لغة: ترجمة للكلمة الفرنسية ¹ Climat أي حالة الجو السائد مكان معين لفترة زمنية معينة طويلة.

اصطلاحاً:

كلمة مناخ بالمعنى الحرفي مصطلح جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ من حيث البرودة والدفء في الأوقات المختلفة من السنة. ²

ويتضح من خلال هذا التعريف أن مصطلح المناخ مقتبس من علم الجغرافيا ويتعلق بحالة الجو التي تسود رقعة جغرافية معينة.

-يعرفه زاهد محمد ديري: بأنه مصطلح يستخدم عادة ليدل على الأحوال الطبيعية السائدة في منطقة جغرافية من درجات الحرارة أو الأمطار أو سطوع الشمس إلى ما هنالك من مصطلحات تتعلق بالأحوال الجوية السائدة في منطقة ما من العالم الذي تعيش فيه. ³

يفيد هذا التعريف أن المناخ يدل على حالة الطقس والجو التي تسود رقعة جغرافية معينة وتختلف من مكان لآخر.

أما في المجال الإداري فقد استخدم هذا المصطلح للتعبير عن التنظيم ككيان مؤسسي أو عضوي لإضفاء صفة التفاعل بين التنظيم والبيئة المحيطة".

يعرفه محمد قاسم القريوتي " أن المناخ عبارة عن مفهوم جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ العام من حيث البرودة والدفء في أوقات فصول السنة المختلفة". ⁴

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن المناخ يشير إلى حالة الطقس التي تسود منطقة معينة وتختلف من مكان لآخر

¹ - محمد بيضون، معجم الطلاب الوسيط (فرنسي-عربي)، دار الكتب العلمية، ط2، بيروت، 2008، ص125

² - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط5، عمان ، 2003 ص 148

³ - زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، 2011، ص309

⁴ - محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص124

2-التنظيم:

-لغة: كلمة منظمة و تنظيم ترجمة للمصطلح الانكليزي والفرنسي Organisation وتكتب عادة في أمريكا Organization.¹

أما في اللغة العربية فهو من نظم، ينظم، تنظيما، ومنها كلمة التنظيم ويقصد به ترتيب الأمور ووضعها في صورة منطقية معقولة، وتحديد الأعمال تعتبر و توزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الأهداف.²

أما معجم العلوم الاجتماعية فيعطي لكلمة التنظيم معنيين هما³:

المعنى الأول: ويقصد به التنظيم الاجتماعي بصورة عامة بما فيها من عمليات وعلاقات، وما يحققه من أهداف اجتماعية، كما أنه يضم البناء العام الذي يحدد الهياكل الأساسية التي تقوم في المجتمع.

المعنى الثاني: وهو المنظمة ويدل على أن مجموعة من الأفراد ينتظمون بمقتضى قواعد مضبوطة ولوائح محددة، وأهداف مرسومة مثل المؤسسات الصناعية والخدماتية.

-اصطلاحا:

هو جماعة متضامنة تتميز بعلاقات اجتماعية تقوم على قواعد منظمة تحدد شروط العضوية والزامية النظام وتنفيذ الأدوار.

يعرفه تالكوت بارسونز بأنه: "وحدة اجتماعية تقام وفق لنموذج بنائي معين لكي يحقق أهداف محددة، فهو نسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجامعات والأقسام والإدارات".⁴

يتضح من خلال هذا التعريف أن بارسونز يتصور التنظيم بأنه نسق اجتماعي يتكون من

¹ -عبد النور جبور، عبد النور عواد، معجم عبد النور (فرنسي-عربي)، دار العلم للملايين، الجزائر، دس، ص728

² -بوفلجة غايت، فعالية التنظيمات (تشخيص وتطوير) دار العرب للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2003، ص05

³ حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص60

⁴ علي غربي، يمينة نزار، التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية،

الأفراد والجماعات الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض وفق إجراءات تنظيمية محددة لتحقيق الأهداف المرسومة ، وان هذا النسق بدوره يدخل ضمن إطار نسق أكبر وأشمل كالمجتمع. ويشير أميتاي اتريني بأنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين ،ويرى أن التنظيم عندما ينشأ يكون له أهداف واحتياجات تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء هذا التنظيم.¹

يمكن القول من خلال هذا التعريف أنه يتشابه مع تصور تالكوت بارسونز للتنظيمات باعتبارها وحدات اجتماعية تقام وفق لنموذج بنائي معين، غير أنه يرى أن في بعض الأحيان تتعارض أهداف التنظيم مع أهداف أعضاءه.

وبالتالي يمكن القول أن التنظيم عبارة عن تجمع يضم مجموعة من الأفراد الذين يتعاونون فيما بينهم ،ويتقاسمون المهام والأنشطة،ويحددون المكان و الزمان والكيفية والأداة التي توصلهم لتحقيق أهدافهم²

3-المناخ التنظيمي:

من خلال الرجوع إلى العديد من الكتب والمراجع والبحوث العلمية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي تبين لنا أن كتاب الإدارة اختلفوا لإعطاء مفهوم موحد له ولذلك طرحت العديد من التعريفات المختلفة سنحاول استعراض بعض التعريفات الشائعة لهذا المفهوم:
يعرفه كورنيل Kornell على أنه نتاج لإدراك الأفراد لأدوارهم كما يراها الآخرون في المؤسسة.³

ويتضح لنا من خلال هذا التعريف أن الأفراد تصدر عنهم تصرفات وسلوكيات منبثقة من طبيعة الوظائف والصلاحيات والمسؤوليات المخولة لهم.

¹ طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع تنظيم ،دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،القاهرة،مصر،2007،ص،21

² عامر الكبيسي،الفكر التنظيمي،دار الرضا للنشر والتوزيع،دمشق،سوريا،2004،ص-ص،43-44

³ -القيوتي محمد قاسم،السلوك التنظيمي :دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية مكتبة الشرق ،ط2،عمان ،1993 ص90

ويعرفه عامر خضير الكبيسي: بأنه الحصيلة لكل العوامل البيئية الداخلية كما يفسرها ويحلها العاملون فيها والتي تظهر تأثيراتها على سلوكهم ومعنوياتهم وبالتالي على انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها.¹

ويمكن القول حسب هذا التعريف يعبر المناخ التنظيمي عن سمات وخصائص المنظمة كما يعيها ويفسرها العاملون وذلك وفق تصوراتهم الشخصية.

يعرفه فاروق عبد فلييه والسيد محمد عبد المجيد بأنه يعبر عن الخصائص التي تتميز بها البيئة الداخلية للعمل، والتي تتصف بدرجة من الثبات النسبي، بحيث تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم وأدائهم.²

يشير هذا التعريف إلى مدى تمتع خصائص بيئة العمل الداخلية بالثبات النسبي وتأثيرها على الأفراد.

يعرفه العميان : بأنه البيئة الاجتماعية والنظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد.³

ويشير هذا التعريف إلى أن المناخ التنظيمي يمكن اعتباره نظام اجتماعي بما أنه يتكون من الأعضاء يحملون لقيم وثقافة وعادات وتقاليدهم مختلفة.

مما سبق ذكره، يمكن تعريف المناخ التنظيمي إجرائياً بأنه مفهوم يعبر عن مجموعة من الخصائص والسمات التي تعكس البيئة الداخلية للجامعة كما يدركها أساتذة كلية الآداب واللغات من خلال أبعاد المناخ التنظيمي شبكة العلاقات، التكوين، السياسات والإجراءات مما تؤثر على سلوكياتهم واتجاهاتهم وأدائهم.

¹ -الكبيسي، عامر خضير، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون سنة، ص 36

² - فاروق عبد فلييه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005، ص291

³ -محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2004، ص55

4-التأثير:

-لغة: إبقاء الأثر في الشيء وأثر في الشيء ترك فيه أثرا ،وجاء في المصباح المنير أثرت فيه تأثيرا جعلت فيه أثرا وعلامة فتأثر أي قبل وانفعل حيث أن الانفعال في العقل والقلب وتحرك المشاعر والعواطف التي هي بدورها تدفع السلوك.¹

-مصدر أثر ب/ أثر على/ أثر في يؤثر تأثيرا فهو مؤثر والمفعول مؤثر به، أحدث تأثيرا بالغا في نفوس الحاضرين أحدث وقعا.²

-اصطلاحا:

عرف التأثير: " بأنه عملية إيصال الأفكار والاتجاهات والقيم والمعلومات إما إحياء أو تصريحا عبر مراحل معينة وفي ظل شروط موضوعية وذاتية مساعدة وعن طريق عملية الاتصال".
-يعرفه **N.Guichard** : "بأنه ظاهرة نفسية لتغيير آراء إدراك أحكام أو اتجاهات أو سلوكيات شخص أو مجموعة من الأشخاص".³

إن مفهوم الكفاءة كثيرا ما يستخدم بطريقة غامضة، فهناك خلط بين مفهومي الكفاءة والكفاية لأبد من توضيح ذلك ولابد من التنبيه إلى أن هناك خلاف بين المفهومين

4-الكفاءة

- الكفاءة لغة:

الكفاء: فهو النظير وكذلك الكفاء والكفو على وزن فُعْل وفُعْل والمصدر الكفَاءة بالفتح والمد ويقال لا كفاء له بالكسر وهو في الأصل مصدر أي لا نظير له والكفاء النظير والمساوي، ومنه الكفاءة في النكاح وهو أن يكون الزوج مساويا للمرأة في دينها ونسبها وبيتها.

¹-محمد راتب الشعار، مهارات الإقناع بالوسائل الالكترونية، الجامعة الافتراضية السورية، 2020، ص 05

²-أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2008، ص08

³ - Guichard.N: L'influence de la publicité télévisée sur le comportement l'enfant dans le prossus d'achat familial essai et experimentation .thèse de doctorat discipline .Gestion .université paris 1995p 34

وتكافأ الشئان: مماثلا ،وكافأه مكافأة وكفاء:مائله وفي كلامهم الحمد لله كفاء الواجب أي قدر ما يكون مكافئا له، وكافيته ساويته،وكافأته على صنعه:جاريته جزاء متكافئا لما قام به، وكفاه عن الشيء مكافأة،جازاه، ويقال مالي به قيل ولا كفاء:أي مالي به طاقة على أن أكافئه.

ب-الكفاية لغة: هناك من يقول أن أصل الكلمة من الاكتفاء، فيقال له كفاه وبكفيه الشيء ، واكتفى به وكفاه كفاية،فيقول كفاني ما أوليتي،واستكفيتها الأمر فكفانيه،وهذا كفيك وكافيك:أن هذا حسبك،ويقال كذلك كفى يكفي إذا قام بالأمر، وكفيته مأهمه وماأغمه أي قمت به مقامه إن الكلمتين متحدتين في "فا" و "عين" الكلمة ومختلفتين في "لام" الكلمة كفاً و كفى، ومن خلال ما مر يمكن القول بأنه من الأفضل استخدام كلمة كفاية بدل كلمة كفاءة التي تعني النظير والمساواة.¹

ثانياً:معنى الكلمتين اصطلاحاً

أ-الكفاءة: يرى جود (Good 1973) أن الكفاءة هي: القابلية على تطبيق المبادئ والتقنيات الجوهرية لمادة حقل معين في المواقف العملية.

حسب هذا التعريف فإن الكفاءة هي استخدام الطرق والوسائل المناسبة في العمل في حين أن (هوستن Houston 1979) يعرف الكفاءة بأنها"القدرة على فعل شيء أو إحداث تغيير متوقع أو ناتج متوقع .ويرى فينشر 1972 "Fincher" في الكفاءة مفهوما هندسيا واقتصاديا وتنظيميا.

أبرز هذا التعريف التغيير الذي يكون ناتج عن الكفاءة

أما المفهوم الهندسي: فيعني النسبة بين المدخلات والمخرجات أما تنظيمياً: فهي قدرة المنظمات على المحافظة على نفسها برضا الأفراد الذين تحتويهم، وفي المجال التعليمي فإن الكفاءة هي :مدى مقدرة النظام التعليمي على تحقيق الأهداف المتواخاة منه.²

¹ - محمد بن يحي زكريا،عباد مسعود،التدريس عن طريق المقاربة بالأهداف والمقاربة بالكفاءات،المشاريع وحل المشكلات،شارع أولاد سيدي الشيخ الحراش،الجزائر،2006،ص 67-68
² - نفس المرجع،ص69

أما في المجال التنظيمي فتكمن في نجاح واستمرار المنظمة وأكد مع مواردها البشرية، أما بخصوص المجال التعليمي فغايتها الوصول إلى النتائج التي يسعى إليها النظام التعليمي الكفاءة هي الجدارة والمقدرة والمعرفة والمهارة التي تمكن الفرد من القيام بعمل معين على أحسن وجه، وعلى درجة عالية من الدقة وفقا لمعايير محددة من طرف المؤسسة.¹

ب- الكفاية: يرى جود (Good 1973) أن الكفاية هي القدرة على تحقيق النتائج المرغوبة مع اقتصاد في الجهد والوقت والنفقات.

ربط هذا التعريف بميزة اختصار الوقت والجهد والتكاليف.

أما درة (1988) فيعرف الكفاية على أنها: تلك القدرة المتكاملة التي تشمل مجمل مفردات المعرفة والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء مهمة ما أو عملية مترابطة من المهام المحددة بنجاح وفعالية.²

حسب هذا التعريف فإن الكفاية هي من الأساسيات الواجب توفرها لأداء المهام المحددة وبنجاح.

ويعرفها فؤاد الخالي بأنها: القدرة على الاستخدام الناجح لمجموعة مندمجة من المعارف والمهارات والسلوكيات لمواجهة وضعية جديدة أو غير مألوفة والتكيف معها لحل المشكلات وإنجاز مشروع.³

ركز هذا التعريف على القدرة الأساسية للكفاية في مواجهة المشكلات والتأقلم مع المتغيرات الجديدة.

¹ عمار الطيب كشرود، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة، دار النهضة العربية، ط2، لبنان، 2007، ص120

² نفس المرجع، ص ص 69-70

³ عبو سفيان، اقتراح معايير خاصة لتقييم جودة الكفايات المهنية لخريجي معاهد التربية البدنية والرياضية «معهد التربية البدنية والرياضية بوهان نموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران للعلوم والتكنولوجيا، محمد بوضياف علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2021، ص 62

ويعرفها توفيق مرعي¹ بأنها مقدار ما يحرزه الفرد من معرفة وقناعات ومهارات تمكنه من أداء مهمة منوطة به.¹

أوضح هذا التعريف المرتكزات الجوهرية التي تكسبها الكفاية للفرد حتى يتمكن من انجاز مهامه.

وفي ضوء التعريفات السابقة لمفهومي الكفاية والكفاءة من حيث اللغة والاصطلاح يمكن القول الكفاية أبلغ وأوسع وأشمل وأوضح من مصطلح الكفاءة، حيث أن الكفاية يعني تحقيق الأهداف والنتائج المرغوب فيها بأقل التكاليف وبأقل جهد وتعني في نفس الوقت النسبة بين المدخلات والمخرجات، فهي بذلك تعني الجانب الكمي والجانب الكيفي معا وفي نفس الوقت بينما تعرف الكفاءة من وجهة النظر الاقتصادية بأنها الحصول على أكبر عائد ممكن بأقل كلفة ممكنة وبذلك فهي تعني بالجانب الكمي فقط.

ثانياً: مفهوم الكفاءة المهنية

أ/لغة: الكفاءة في المعاجم اللغوية تعرف بأنها المماثلة في القوة والشرف ومنها الكفاءة في العمل، أي القدرة عليه وحسن تصرفه والكفاء هو القادر عن تصريف العمل²

ب/اصطلاحاً: تعني قدرة الفرد على القيام بالأدوار والمهام والواجبات المنوطة به على الوجه الأمثل وبشكل متقن، بحيث يمكن قياس هذه الكفاءة من خلال الأداء الذي يظهر في سلوكه المهني.

وتعرف على أنها قدرة الفرد على اختيار وتنظيم مجموعة من القدرات والمعارف المناسبة لوضعية مهنية معينة.³

يوضح التعريفين السابقين أن ميزات الكفاءة تظهر على الفرد من خلال أدائه

¹ محمد بن يحيى زكريا، عباس مسعود، مرجع سابق، ص70

² سحر عبد الفتاح خير الله، أمينة محمد مختار، الكفاءة الاجتماعية لذوي الإعاقة العقلية برنامج ارشادية للاباء والمعلمين، دار صنعاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2013، ص ص 120-121

³ سعيد جاسم الاسدي، التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية (المعلم- المدير-المشرف)، الدار المنهجة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص81

الكفاءة المهنية مفهوم عام يشمل القدرة على استعمال المهارات والمعارف الشخصية في وضعيات جديدة داخل إطار حقله المهني، كما تتضمن أيضا تخطيط العمل وتنظيمه وكذلك الابتكار والقدرة على التكيف مع نشاطات عادية، كما أن الكفاءة المهنية تتضمن المزايا الفردية الضرورية للعامل مع الزملاء، الإدارة، والمواطنين¹

يعبر هذا التعريف على الأهمية البالغة للكفاءة داخل المنظمة خاصة في قدرتها على تقسيم العمل وتنظيمه والابداع والابتكار والمرونة في التعامل مع كل المستويات.

تعرف الكفاءة المهنية تلك الكفاءة المتعلقة بالوظائف المرتبطة بالمهنة التي يقوم بها شخص ما وعندئذ يطلق على هذا الشخص بأنه كفء².

ربط هذا التعريف بأداء الوظائف داخل المنظمة وبشكل متقن

كما يعرفها "كايرد **kaired**" على أنها: مجموع المعرفة والمهارة ومتغيرات الشخصية التي تخص السلوك الناجح في مجال معين.³ حسب هذا التعريف فإن الكفاءة مرتبطة بشخصية الفرد وسلوكه والتي تزيد من نجاحه

كما يعرفها فيليب برونو "**Filipe porno**" على أنها القدرة على التصرف بفاعلية في نمط معين من الوضعيات فهي قدرة تسند إلى معارف لكنها لا تختزل فيها فهي مجموعة من التصرفات الاجتماعية الوجدانية والمهارات المعرفية التي تمكن من ممارسة الدور والوظيفة والمهمة والعمل على أكمل وجه.⁴ حسب هذا التعريف فالكفاءة المهنية متعلقة بالقدرة على التصرف مع جميع الوضعيات داخل المنظمة

¹ نادر فتحي قاسم، الخصائص السيكومترية لمقياس الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية عين الشمس، الجزء 1، العدد 686-39، مصر، 2015، ص 687

² عياش عزوز مرابط، الكفاءة المهنية، دار اقرا للكتاب (د،س) ص 06

³ كمال منصور، سماح صولح، تسيير الكفاءات الاطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، بسكرة الجزائر، 2010، ص 12

⁴ - فيليب برونو ترجمة لحسن بوتلاي، بناء الكفاءات انطلاقا من المدرسة، منشورات عالم التربية، المغرب، 2014، ص 12

ويعرفها لويس دينو **Lois Dino** على أنها: مجموعة سلوكيات اجتماعية ووجدانية وكذا مهارات نفسية،حسية حركية تسمح بممارستها تحقيق دور أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال.¹ يركز هذا التعريف على ربط الكفاءة المهنية بالجانب السلوكي والاجتماعي للفرد،وهذا مايجعله يقوم بوظائفه على أكمل وجه وبشكل مميز.

ومما سبق يمكن تعريف الكفاءة المهنية إجرائيا بأنها مجموع القدرات والمهارات التي من الواجب أن تتوفر في الأستاذ الجامعي حتى يكون قادرا على الأداء بصورة جيدة مما يضمن جودة مخرجات العملية التعليمية ،وهذه الكفاءة التي من الواجب توفرها في الأستاذ الجامعي تحتوي تحتها ثلاثة كفاءات فرعية (وجدانيةو معرفية وأدائية).

-الأستاذ الجامعي :

تعددت مفاهيم الأستاذ الجامعي من باحث لآخر وهذه أهم التعريفات :
يعرفه عبد الفتاح أحمد جلال : "الأساتذة الجامعيين على أنهم مجموعة من الأشخاص الناقلين للمعرفة و المسؤولين على السير الحسن للعملية البيداغوجية بالجامعة والقائمين بوظائف وواجبات مختلفة مثل التدريس،والتوجيه العلمي للطلاب وإجراء البحوث العلمية والإشراف عليه".²

لقد أورد هذا التعريف أهم الأدوار الأساسية للأستاذ الجامعي والتي تتمثل في التدريس وتوجيه الطلبة في أعمالهم.

يعرفه باحث آخر: " بأن الأستاذ الجامعي كالنبته المباركة لا يمكن أن تنبت وتؤتي ثمارها إلا في ظروف معينة فعندما تيسر الجامعة العمل للأستاذ داخلها وعندما توفر له ظروف معيشة مناسبة خارجها،يندفع قارئاً وباحثاً ومطلعا ومدربا فتدور بذلك عجلة التقدم ويعود ذلك على

¹ - مصنوعة أحمد تنمية،الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني،الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية،الواقع العلمي وأفاق التطور،جامعة بن بوعلي الشلف،يومي 3-4 ديسمبر 2012،ص6

² -صالح عبد العزيز (د.ت)،التربية وطرق التدريس،ج3،مصر دار المعارض ،ص 76

الجامعة بأسانذتها لا بمبانيها والجامعة تفكر في هؤلاء الأعضاء وعملهم وخبرتهم وبحوثهم قبل أي شيء".¹

-**الجامعة:** تعتبر الجامعة معقل الفكر الإنساني في أرفع صورة ومستوياته وموطنا لنمو المعرفة والخبرة والإبداع في شتى العلوم، ومختبرا للتطبيقات العلمية المختلفة، ومكانا خصبا لنمو القيم الإنسانية والوطنية والحفاظ عليها.²

وحسب عبد العزيز الغريب صقر فإن "مصطلح الجامعة (university) مأخوذ من الكلمة اللاتينية (universitas) وتعني الإتحاد الذي يضم ويجمع أقوى الأسر نفوذا في مجال السياسة في المدينة من أجل ممارسة السلطة، وقد استخدمت الجامعة لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب من مختلف البلاد والشعوب، حيث جاء هذا التجمع على غرار الاتحادات الصناعية والحرفية التي كانت تقوم بدور تعليمي مهم في العصور الوسطى.

-**أما سياما سنو** فتعرفها على أنها " مؤسسة أو مجموعة أشخاص يجمعهم نظام ونسق خاص تستعمل وسائل وتنسق بين مهام مختلفة للوصول بطريقة ما إلى معرفة عليا.³ ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن الجامعة هي تلك المؤسسة التعليمية التي تقوم بوظيفة التدريس وإعداد البحث العلمي ونشر الثقافة والمعرفة، وتكوين الأطارات اللازمة والتنمية وخدمة المجتمع.

سابعا: المقاربة النظرية

اعتمدنا في هذه الدراسة على النظرية البنائية الوظيفية والتي تعتبر من النظريات السوسيولوجية التي شغلت حيزا كبيرا في أدبيات علم الاجتماع خاصة في بدايات القرن العشرين واحتلت مكانة مرموقة بين نظرياته ومن بين روادها تالكوت بارسونز و روبرت ميرتون، حيث تعتبر هذه النظرية أن المجتمع باعتباره نسقا اجتماعيا مترابطا داخليا وخارجيا

¹-العجمي، محمد حسين، التطور الأكاديمي والاعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر 2007، ص34

²-الغريب عبد العزيز صقر، الجامعة والسلطة، دار العالمية للنشر والتوزيع، عمان، د س، ط1، ص49

³-دليو فضيل وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجزائر، جامعة منتوري قسنطينة، 2001، ص15

ينجز كل جزء من أجزائه أو مكوناته وظيفة محددة بحيث أن كل خلل أو تغير في وظيفة إحدى مكوناته ينجر عنه تغير في باقي أجزاء النسق إذن، فمن خلال موضوعنا المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين، وجدنا أن هذه النظرية هي الأنسب والأقرب على غرار باقي النظريات في هذا العمل باعتبار أن الجامعة عبارة عن بناء ووحدة مكونة من مصالح وكل مصلحة تضم مجموعة من الأدوار والوظائف ومتكاملة مع بقية المستويات التنظيمية في الجامعة وهناك تنسيق بين هذه المصالح واتصال أفقي وعمودي وهيئات وظيفية مختلفة إدارية ومدرسية وهيئات التدريس واللجنة العلمية، وتم اختيارها اختياريًا لما تضمنته هذه النظرية من مفاهيم ومصطلحات ذات صلة بموضوع الدراسة من وظيفة وجامعة وكفاءة مهنية، أي أن موضوعنا محل الدراسة هو موضوع منحصر ضمن النظرية البنائية الوظيفية.

ثامنًا: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة مدخلا واقعيًا لمعرفة الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة وهي الأرضية الخصبة التي ينطلق منها الباحث الاجتماعي، حيث يرى المختصون في المنهجية أن الدراسات السابقة تُعد منبعًا هامًا للباحث وتزوده برؤية واقعية وإيجابية حول موضوع البحث أو الدراسة. حيث تعددت الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع "المناخ التنظيمي" و "الكفاءة المهنية" وتناولته من زوايا مختلفة، وتتوعدت هذه الدراسات بين المحلية والعربية والأجنبية وسنعرض في هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز جوانب الاتفاق والاختلاف وأوجه الاستفادة منها.

أولًا: عرض الدراسات السابقة المحلية:

- الدراسة الأولى:

- دراسة بوشلاغم حنان "2015" تحت عنوان : "المناخ التنظيمي والفاعلية التنظيمية" بالمؤسسة الصناعية الجزائرية - دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير-ولاية جيجل من إشراف الدكتور : "بلعيور الطاهر" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم

الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، والتي حاولت تقصي موضوع المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، وذلك من خلال الوقوف على واقع كلا المتغيرين في التنظيم مجال الدراسة، وإبراز أهم العوامل التنظيمية التي لها علاقة بأداء العامل المنتج، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي بالفاعلية التنظيمية في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.

-وبالتالي جاءت إشكالية الدراسة وفقا للتساؤل الرئيسي الآتي :

هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي و الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية؟¹

وانبثق من هذا التساؤل تساؤلات فرعية تتدرج فيما يلي :

-ما طبيعة العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة الصناعية؟

-هل يؤدي اعتماد مبدأ العمل الجماعي إلى زيادة دافعية العمال نحو عملهم داخل المؤسسة الصناعية؟

-ما علاقة الحوافز بخلق الرضا لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية؟

ومن أجل دراسة الموضوع وتحليل جميع أبعاده عمدت الباحثة إلى اعتماد المنهج الوصفي مستعينة في ذلك مجموعة من الأدوات لجمع البيانات والمتمثلة في: الملاحظة، المقابلة (الحرة

المقننة) ،والاستمارة وزعت على عينة عشوائية طبقية قدرت ب 263 مفردة

وفي الأخير خلصت الباحثة لمجموعة من النتائج نذكرها على النحو الآتي:

-توجد علاقة طردية متوسطة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة الصناعية .

-يساهم الاعتماد على مبدأ العمل الجماعي في زيادة دافعية العاملين نحو عملهم بالمؤسسة الصناعية

-توجد علاقة طردية متوسطة بين الحوافز والرضا لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية.

¹-متوفرة على الرابط التالي: dspace.univ-jijel.dz

وبناء على هذه النتائج أثبتت تحقق الفرضية الرئيسية: وجود علاقة طردية بين المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

الجدول رقم 01: يبين مضمون دراسة "بوشلاغم حنان"

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
-دراسة بوشلاغم حنان "المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية. -دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير ولاية جيجل	-هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية؟	- عينة عشوائية طبقية	-وصفي	-ملاحظة - مقابلة(مقننة +حررة). -استمارة	الجزائر- ولاية جيجل	-توجد علاقة طردية بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة الصناعية. -يساهم الاعتماد على مبدأ العمل الجماعي في زيادة دافعية العاملين نحو عملهم بالمؤسسة الصناعية

المصدر: من إعداد الطالبتين

-الدراسة الثانية:-

-دراسة: "بواب رضوان" 2014 الموسومة بعنوان: الكفايات المهنية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من وجهة نظر الطلبة -طلبة جامعة جيجل -أنموذجاً- من إشراف الدكتور: "بلعبيور طاهر" -أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم اجتماع العمل والتنظيم: إدارة موارد بشرية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل -
أنموذجاً- للكفايات المهنية المرتبطة بمهنة التدريس ،ومعرفة مواطن الضعف في الجوانب
الممارساتية والأدائية للأساتذة الجامعيين فيما يخص الكفايات المهنية.

وتمحور إشكالها الرئيسي فيما يلي:

ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات المهنية اللازمة من
وجهة نظر الطلبة؟¹

تفرع من الإشكال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية نذكر أبرزها:

-ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات المهنية من وجهة
نظر الطلبة؟

-ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات التدريسية من وجهة
نظر الطلبة؟

-ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات التكنولوجية من
وجهة نظر الطلبة؟

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي مستعينا في ذلك على العينة العشوائية الطبقية
ومتعددة المراحل حيث تم جمع البيانات بمختلف الأدوات الخاصة بذلك (الملاحظة،
المقابلة،الاستمارة) على عينة مكونة من 218 طالب

وبعد معالجة النتائج وتحليل البيانات تم التوصل إلى النتائج التالية:

-يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات المهنية من وجهة نظر الطلبة
بدرجة عالية.

-يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات التدريسية من وجهة نظر
الطلبة بدرجة عالية.

¹ -متوفرة الرابط التالي: dspace.univ-setif2.dz

-يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات التكنولوجية من وجهة نظر الطلبة بدرجة متوسطة.

جدول رقم 02: يبين دراسة "بواب رضوان"

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
-دراسة "بواب رضوان" الكفايات المهنية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من وجهة نظر الطلبة. طلبة جامعة جيجل- أنموذجاً-	ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات المهنية اللازمة من وجهة نظر الطلبة؟	عينة عشوائية طبقية+متعددة المراحل	وصفي تحليلي	ملاحظة +مقابلة استمارة	الجزائر ولاية - جيجل-	-يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفايات المهنية اللازمة من وجهة نظر الطلبة بدرجة عالية.
						-يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفاءات التكنولوجية من وجهة نظر الطلبة بدرجة متوسطة.

المصدر: من إعداد الطالبتين

الدراسة الثالثة:

-دراسة: "مرايط عياش عزوز" 2017، تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءة المهنية للعامل " -دراسة ميدانية بمؤسسة البريد والمواصلات -سكيكدة- من إشراف الدكتور : دبلّة عبد العالي أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع والتي هدفت إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءة المهنية للعامل وإلى الكشف عن العلاقة بين المتغيرين.

ولقد تبلور إشكال الدراسة في التساؤل الآتي : إلى أي حد تساهم تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءة المهنية للعامل؟¹

وتتطوي تحت هذا التساؤل المركزي جملة من التساؤلات الفرعية من بينها ما يلي :

- إلى أي مدى تعتمد المؤسسة الجزائرية على تكنولوجيا المعلومات؟
- هل يتحكم العامل في المؤسسة الجزائرية في تكنولوجيا المعلومات؟
- هل المؤسسة الجزائرية حريصة على تنمية كفاءة عمالها من خلال تطوير قدراتهم في استعمال تكنولوجيا المعلومات؟

تمثل المنهج المعتمد في هذه الدراسة في المنهج الوصفي وتم استخدام مجمل تقنيات جمع البيانات الملاحظة، المقابلة واستمارة وزعت على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي مؤسسة البريد و المواصلات لولاية سكيكدة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل سواء من خلال درجة استخدامه لها أو من خلال معدل تحكمه فيها، كما خلصت الدراسة أيضا إلى أن تكنولوجيا المعلومات على الرغم من حداثة كأحد متغيرات الكفاءة المهنية، إلا أنها قد حظرت مكانة مهمة بين المتغيرات التقليدية للكفاءة المهنية مثل : الترقية وظروف العمل وجماعة العمل، الأجر كل هذا يوحي بمدى ارتباطيه المتغيرين.

جدول رقم 03 : يبين مضمون دراسة : مرابط عياش عزوز

الدراسة	مشكلة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
---------	-------	--------	--------	--------	-------	--------------

¹ - متوفرة على الرابط التالي: archives.univ-biskra.dz

				الدراسة	
مرابط	عياش	إلى أي حد	عشوائية	وصفي	الملاحظة+
عزوز،	دور	تساهم			المقابلة+الاستمارة
تكنولوجيا	تكنولوجيا	تكنولوجيا			ولاية-
المعلومات في	المعلومات	المعلومات			سكيدة-
تنمية الكفاءة	تنمية الكفاءة	في تنمية			
المهنية للعامل	المهنية للعامل	الكفاءة			
-دراسة ميدانية	ميدانية	المهنية			
بمؤسسة البريد	البريد	للعامل؟			
والمواصلات.					

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: عرض الدراسات السابقة العربية:

الدراسة الأولى :

دراسة "عاطف محمد عبد الباري مبروك" الموسومة بعنوان: المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي في ضوء التوجيهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على بلديات منطقة الرياض.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم وأبعاد المناخ التنظيمي والتطور التنظيمي كأحد المداخل الحديثة في إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي ودرجة توافر تلك المتغيرات في بلديات منطقة الرياض حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

"ما مدى توافر أبعاد المناخ التنظيمي في دعم الفعالية التنظيمية وصولا إلى تطوير مستوى الأداء الوظيفي في بلديات منطقة الرياض؟¹

وتقوم الدراسة الحالية على بحث الفروض الآتية:

¹ - متوفرة على الرابط التالي: jsec.journals.ekb.eg

توجد اختلافات جوهرية بين فئات الموظفين في بلديات منطقة الرياض وفق لخصائصهم الشخصية والوظيفية حول أبعاد المناخ التنظيمي.

توجد اختلافات جوهرية بين فئات الموظفين في بلديات منطقة الرياض وفقا لخصائصهم الشخصية والوظيفية حول الفعالية التنظيمية والأداء الوظيفي.

توجد علاقة معنوية بين أبعاد المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية في بيئة بلديات منطقة الرياض.

تمثل المنهج المعتمد في هذه الدراسة في "المنهج الوصفي" وتم استخدام أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث أرسلت لمفردات العينة وبلغ عدد الردود الصالحة للتحليل الإحصائي 268 مفردة ومن أهم النتائج التي خلص إليها الباحث ما يلي:

وجود اختلافات جوهرية بين العديد من المتغيرات الفرعية لأبعاد المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية والأداء الوظيفي وفقا للخصائص الشخصية و الوظيفية.

وجود تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد المناخ التنظيمي السائد في بيئة العمل وكل من الفعالية التنظيمية كمؤشر للتطوير التنظيمي والأداء الوظيفي.

جدول رقم 04: يبين دراسة عاطف محمد الباري مبروك

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في ضوء التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق بلديات الرياض	- ما مدى توافر أبعاد المناخ التنظيمي في دعم الفعالية التنظيمية وصولاً إلى تطوير ومستوى الأداء الوظيفي في بلديات منطقة الرياض.	عشوائية	وصفي	استبيان	الرياض	- وجود تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد المناخ التنظيمي السائد في بيئة العمل وكل من الفعالية التنظيمية كمؤشر للتطوير التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين

الدراسة الثانية:

دراسة إيهاب محمود عايش الطيب 2008 الموسومة بعنوان " أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية دراسة حالة من إشراف الدكتور يوسف بحر قدمت استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ،سعت هذه الدراسة إلى تقصي أثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها، كما تهدف الدراسة أيضا إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي وقد تبلور إشكالها الرئيسي في: ما أثر المناخ التنظيمي السائد على رضا العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية¹؟

وتتعلق هذه الدراسة من فرضيتين وهي كالآتي:

_توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بين المناخ التنظيمي السائد في الشركة والرضا الوظيفي للعاملين بها.

_توجد فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية 0,05 في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للمتغيرات الديموغرافية (الجنس_العمر_المؤهل العلمي_الخبرة_المستوى الوظيفي_مكان العمل)

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام " المنهج الوصفي التحليلي " وقد تم جمع البيانات بإستبانة مؤلفة من 80 فقرة تم توزيعها عشوائيا على 320 موظف وفي الختام توصل الباحث إلى النتائج التالية:

_ أظهرت الدراسة توجهها عاما نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية

_وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,000 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.

¹-متوفرة على الرابط التالي: mobt3ath.com

_عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لاستجابات أفراد العينة...لمتغيري (الجنس، مكان العمل) لصالح الذكور ولفئة العاملين في قطاع غزة.

-جدول رقم 05 : يبين مضمون دراسة: إيهاب محمود عايش الطيب

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
-دراسة إيهاب محمود عايش الطيب ، "أثر المناخ التنظيمي السائد على رضا العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية - دراسة حالة.	ما أثر المناخ التنظيمي السائد على رضا العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية؟	عشوائية	وصفي تحليلي	استبيان	فلسطين	-أظهرت الدراسة توجهها عاما نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية -وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية. -عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لاستجابات أفراد العينة تعزى لمتغيري (الجنس- مكان العمل) لصالح الذكور ولفئة العاملين في قطاع غزة .

المصدر: من إعداد الطالبتين

الدراسة الثالثة:

- دراسة فؤاد محمد علاء الدين الجوري الموسومة بعنوان "أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية"

حيث قُدمت هذه الدراسة لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال من إشراف الدكتور "أسامة الفراج"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في وزارة الزراعة السورية، كما تهدف إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي السائد في أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية، ولقد تبلور إشكالها الرئيسي في: ما أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية في وزارة الزراعة السورية؟¹

وتم صياغة الفرضيات التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي و أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين خصائص الهيكل التنظيمي وأداء العاملين.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظرة المنظمة للعنصر البشري وأداء العاملين.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين خصائص عملية اتخاذ القرارات وأداء العاملين.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وزعت على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الوزارة حيث استطاع الباحث الوصول إلى حوالي 50 موظف وموظفة قاموا بتعبئة استمارة الاستقصاء (الاستبانة) بشكل كامل لتكون عينة الدراسة خمسين فرداً.

وفي الختام توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج نذكرها كما يلي:

لا يوجد تأثير جوهري لخصائص الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية، وهذا يعني أن أداء الموارد البشرية في تلك المنظمة لا يختلف باختلاف الهياكل التنظيمية فيها.

لا يوجد أثر جوهري لنظرة المنظمة تجاه العنصر البشري على أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية، وهذا يعني أن نظرة الوزارة إلى موظفيها لا تؤثر على أدائهم على الإطلاق.

¹ -متوفرة على الرابط التالي: pedia.svuonline.org

يوجد تأثير جوهري لعملية التدريب على أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية وهذا يعني أن عملية تدريب العاملين تؤدي في واقع الأمر إلى تحسين فعلي وواضح في مستوى أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية.

-جدول رقم 06:يبين مضمون دراسة فؤاد محمد علاء الدين الجوري

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
-دراسة محمد الدين الجوري "أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية - السورية؟ دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية"	ما أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية في وزارة الزراعة السورية؟	عينة عشوائية	الوصفي التحليلي	استبيان	سوريا	-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العاملين حول تقيدهم بالمناخ التنظيمي تعزى للمسمى الوظيفي بإنشاء محور نظرة المنظمة تجاه العنصر البشري،حيث كانت دالة إحصائية

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثاً: عرض الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى:

- قام الباحثان "Hanges and Others" بدراسة تحت عنوان " المناخ التنظيمي للمكتبات
بجامعة ميرلاند في سنة 2005. THE UNIVERSITY OF MARYLAND

LIBRARIES' CLIMATE AND CULTURE SURVEY

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي وثقافة العمل في المكتبات في جامعة ميرلاند لمعرفة إذا ما كان هناك تنوع واختلاف في المناخ التنظيمي للمكتبات خلال السنوات الأربع منذ عام 2000، وتم التركيز على مناخ فريق العمل ونشر المعلومات التنظيمية والعلاقات الشخصية ومناخ التعليم المستمر.

وتم تنفيذ التقييم على مرحلتين وخلالهما قام الباحثان باختيار العينة بطريقة عشوائية، ومن ثم قاما بتقسيم العينة إلى عشر مجموعات، وبلغ عدد الموظفين الذين شاركوا في المرحلة الأولى من التقييم 50 موظف من أصل 294 موظف يعملون في مكتبات جامعة ميرلاند ، وفي المرحلة الثانية تم استكمال العدد ليصل إلى 209 مشارك، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها¹:

- أن مناخ العمل كان ذا جدوى عالية في إنجاز الأعمال.
- وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والحوافز التي تقدمها الإدارة لأصحاب السلوك المثالي.

- أن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له أثر ايجابي في تطوير العمل داخل المكتبة.
- يرى جزء من الموظفين أن المناخ التعليمي يفرض عليهم ليتعلموا ما يتوافق مع وظائفهم الحالية فقط وأنهم بحاجة لدورات تدريبية لتنمية مهاراتهم .

¹ - متوفرة على الرابط التالي: www.libqual.org

جدول رقم 07: يبين مضمون دراسة Hanges and Others

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الاداة	البلد	ابرز النتائج
Hanges and Others"	تقييم المناخ وثقافة العمل	عشوائية بسيطة	وصفي	الاستبانة	الولايات المتحدة الأمريكية	<p>- أن مناخ العمل كان ذا جدوى عالية في إنجاز الأعمال.</p> <p>- وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والحوافز التي تقدمها الإدارة لأصحاب السلوك المثالي.</p> <p>- أن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له أثر ايجابي في تطوير العمل داخل المكتبة.</p> <p>- يرى جزء من الموظفين أن المناخ التعليمي يفرض عليهم ليتعلموا ما يتوافق مع وظائفهم الحالية فقط وأنهم بحاجة لدورات تدريبية لتنمية مهاراتهم .</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين

الدراسة الثانية:

- دراسة (Zhang 2010)

" Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables An Empirical Study"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص المناخ التنظيمي و أثره على المتغيرات التنظيمية ،حيث تم إجراء دراسة على 419 مشارك من المديرين والموظفين في مجموعة ممن

الشركات ،وتوصلت الدراسة إلى أن لكل من المستوى التعليمي وطول وقت العمل لهما التأثير الأكبر على المناخ التنظيمي ، كما توصلت الدراسة إلى أن الطابع المميز للمشاريع القائمة في الشركات و أحجام هذه الشركات له تأثير هام على المناخ التنظيمي أيضا،ومن جهة أخرى، توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي يعتبر ذو تأثير كبير على فعالية إدارة الموارد البشرية وما تضمنه من تقليل لدوران العمل، ورفع في مستوى الرضا الوظيفي وبما ينعكس بالنهاية في رفع كفاءة العمل،واستنتجت الدراسة وجود أرونتائج رئيسية للمناخ التنظيمي وهذه الآثار تتمثل في التزام الموظفين بمنظمتهم، والهوية الجماعية لها أيضا.

جدول رقم 08: يبين مضمون دراسة (Zhang 2010)

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الاداة	البلد	ابرز النتائج
دراسة (Zhang) (2010)	تأثير المناخ التنظيمي على أداء المعلمين	عشوائية بسيطة	وصفي	استبانة	الصين	أن لكل من المستوى التعليمي وطول وقت العمل لهما التأثير الأكبر على المناخ التنظيمي. - أن الطابع المميز للمشاريع القائمة في الشركات و أحجام هذه الشركات له تأثير هام على المناخ التنظيمي - أن المناخ التنظيمي يعتبر ذو تأثير كبير على فعالية إدارة الموارد البشرية وما تضمنه من تقليل لدوران العمل، ورفع في مستوى الرضا الوظيفي وبما ينعكس

<p>بالنهاية في رفع كفاءة العمل - وجود أر ونتائج رئيسية للمناخ التنظيمي وهذه الآثار تتمثل في التزام الموظفين بمنظمتهم، والهوية الجماعية لها أيضا.</p>						
--	--	--	--	--	--	--

الدراسة الثالثة:

-دراسة (Selamat 2013) بعنوان

"The impact of organizational Climatic On Teachers» job Performance.

بحثت هذه الدراسة في تأثير المناخ التنظيمي على أداء المعلمين، فالأداء الوظيفي للمدرسين وهو الطريقة التي يتصرف بها المعلم في عملية التدريس يجب أن يكون فعالا، وحتى يكون فعالا لا بد من دراسة المناخ التنظيمي للمدرسة وتأثيره على أداء المدرس، وانطلاقا من كون الأداء الجيد للطلاب يعتمد التدريس الفعال من قبل مدرسيهم ، وباعتبار أن هذا الأخير يتأثر بالمناخ التنظيمي ، فمن الضروري التحري عن تأثير المناخ التنظيمي على أداء المدرسين التعليمي وبما ينعكس بالإيجاب على أداء الطلاب في المدارس.¹

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين، ومن أجل ذلك تم إجراء دراسة استطلاعية على حوالي 37 مشارك من مدرسي المدارس الثانوية تم اختيارهم بشكل عشوائي ،ثم تم جمع البيانات باستخدام استبانة بحثية علمية تم توزيعها على هؤلاء المدرسين ومن ثم تحليلها باستخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي ،أظهرت النتائج أن المدرسين في المدرسة الثانوية لم يتمكنوا من أداء مهامهم

¹-متوفرة على الرابط التالي: dialet.unirioja.es

بالشكل الصحيح وذلك بسبب كون المناخ التنظيمي في المدرسة غير سليم، كما أن الدراسة توصلت إلى أن المناخ التنظيمي يعتبر عاملا هاما من العوامل التي يمكن أن تؤثر في الأداء، كذلك الأمر فقد تم التوصل إلى أن السلوك القيادي لمدير المدرسة يعتبر من أحد أبعاد المناخ التنظيمي ويؤثر على أداء المدرسين أيضا، وهنا ما يفرض ضرورة كون السلوك القيادي لمدرء المدارس إيجابيا وبما يعزز من الأداء الفعال للمدرسي

جدول رقم 09: يبين مضمون دراسة (Selamat 2013)

الدراسة	مشكلة الدراسة	العينة	المنهج	الأداة	البلد	أبرز النتائج
- (Selamat 2013)دراسة	دراسة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين،	عشوائية	وصفي	استبانة	ماليزيا	المدرسين في المدرسة الثانوية لم يتمكنوا من أداء مهامهم بالشكل الصحيح وذلك بسبب كون المناخ التنظيمي في المدرسة غير سليم - أن المناخ التنظيمي يعتبر عاملا هاما من العوامل التي يمكن أن تؤثر في الأداء

المصدر: من إعداد الطالبتين

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد تقديم الدراسات السابقة وجدت الطالبتين أن هناك تشابه واختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وهذا ما سيتم ذكره في النقاط التالية:

- من ناحية الموضوع :

وجدت الطالبتين أن هناك دراسات سابقة تناولت موضوع "المناخ التنظيمي" ويكمن ذلك في: الدراسة المحلية لـ"بوشلاغم حنان 2015"، والدراسات العربية لـ"عاطف عبد الباري مبروك 2018"، ودراسة إيهاب محمود عايش الطيب 2018، ودراسة فؤاد محمد علاء الدين الجوري

2015، وكذلك الدراسات الأجنبية لـ "Hanges and Others 2005" و "Zhang 2010" و دراسة "Selamat 2013" إضافة إلى دراستين فقط تناولت موضوع الكفاءة المهنية وهما: الدراستين المحليتين لـ "بواب رضوان 2014"، و "مرابط عياش عزوز 2017"، حيث لم تجد الطالبتين دراسة اتفقت مع دراستنا الحالية بتناولها كلا المتغيرين "المناخ التنظيمي والكفاءة المهنية"

من ناحية الزمان :

تم إجراء الدراسات السابقة في الفترة الزمنية بين 2005 إلى 2018، ويمكن اعتبارها حديثة نسبياً ولها أهمية بالغة في البحث.

من ناحية ميدان الدراسة :

اتفقت دراستنا الحالية في الميدان مع الدراسة المحلية لـ "بواب رضوان" والتي تم إجراؤها في جامعة جيجل، كذلك اتفقت مع ميدان الدراسة الأجنبية لـ "Hanges and Others" والتي أجريت في المكتبات بجامعة ميرلاند، واختلفت دراستنا مع ميدان الدراسات السابقة الأخرى والتي كان ميدان دراستها في (شركة الزجاج، شركة الاتصالات، البلديات، البريد والمواصلات، المدرسة، وزارة الزراعة).

من ناحية المنهج:

اتفقت دراستنا الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.

من ناحية الأدوات:

اتفقت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة المحلية لـ: "بوشلاغم حنان" و دراسة "بواب رضوان" ودراسة "مرابط عياش عزوز" في استخدامهم للأدوات الآتية: الملاحظة، الاستبيان، المقابلة أما فيما يخص الدراسات السابقة العربية والأجنبية فقد اتفقت معهم في استخدام أداة الاستبيان فقط.

من ناحية مجتمع الدراسة:

جل الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها قد استخدمت أسلوب العينة العشوائية والطبقية ومتعددة المراحل، وهذا ما يختلف مع دراستنا الحالية التي تم فيها استخدام المسح الشامل.

من ناحية أوجه الاستفادة:

- استفدنا من الدراسات السابقة في تحديد المراجع التي اعتمدنا عليها، فمن خلالها تم جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات.
- أفادتنا في تحديد أبعاد الدراسة وذلك بعد القراءات المعمقة لها.
- تم الاستفادة منها في معرفة صياغة الإطار النظري.
- أفادتنا في انتقاء المنهج المناسب لدراستنا وهو المنهج الوصفي
- أفادتنا الدراسات السابقة في اختيار الأدوات المناسبة لموضوع الدراسة الحالية.
- استفدنا منها في تحليل بيانات الدراسة.

الفصل الثاني :

الإطار النظري للمناخ التنظيمي

تمهيد

أولاً: تطور مفهوم المناخ التنظيمي

ثانياً: أهم المفاهيم المرتبط بالمناخ التنظيمي

ثالثاً: خصائص المناخ التنظيمي

رابعاً: أهمية المناخ التنظيمي

خامساً: أنماط المناخ التنظيمي

سادساً: نماذج المناخ التنظيمي

سابعاً: عوامل المناخ التنظيمي

ثامناً: النظريات المفسرة للمناخ التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

يعد المناخ التنظيمي من أهم المفاهيم والمتغيرات التنظيمية التي أخذت حصة كبيرة من الاهتمام من طرف العديد من الباحثين في مجال التنظيمات وعلم الإدارة و علم النفس الاجتماعي، وذلك لما له من ارتباط بمجموعة من المتغيرات المؤثرة في فعالية المنظمات و الدور كبير الذي يلعبه في تلطيف جو العمل، ففي المؤسسة الجامعية يلعب المناخ التنظيمي دورا حيويا في تحسين الأداء الوظيفي و يساهم أيضا بدرجة كبيرة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي

ولهذا خصصنا هذا الفصل بتناول هذا المتغير المتمثل في المناخ التنظيمي وإبراز أهم المراحل التي مر بها هذا المفهوم وأيضا خصائصه وأهميته وأنماطه و أهم نماذجه و العوامل المؤثرة فيه وأخيرا أهم النظريات المفسرة له.

أولاً : تطور مفهوم المناخ التنظيمي

إن مفهوم المناخ التنظيمي كغيره من المفاهيم التي تمر عادة بمراحل عديدة قبل الوصول إلى إعطاء معنى واضح ودقيق، ولقد بدأت تبرز بوادر هذا المفهوم و تحلق في الأفق مع الأبحاث التي جاء بها العالم الأمريكي التون مايو وزملائه المعروفة بتجارب الهاوثورن بالشركة الأمريكية التي استطاعت أن تغير مختلف الرؤى والمفاهيم حول العنصر البشري واعتباره جزءاً لا يتجزأ من التنظيم وإعطاءه حصة كبيرة من الاهتمام، وذلك من خلال توفير جو اجتماعي ونفسي ومادي لهذا الأخير يشعر فيه بالراحة والاندماج مع جماعة عمله مما يؤدي إلى زيادة قدراته وكفاءته، وجاءت هذه الجهود لتثبت لأصحاب التيار الكلاسيكي بأن العنصر البشري ليس فقط شخص ساذج يحرك عن طريق دفعه بالأوامر والإجراءات والحوافز المادية لممارسة عمله بكفاءة بل إنه عنصر لديه مجموعة من الأحاسيس والمشاعر والرغبات والحاجات التي يرغب في إشباعها ويجب على كل منظمة أن لا تتجاهلها وذلك لما لها من دور بارز يظهر في إنتاجية وكفاءة العاملين .

فالاهتمام بالعنصر البشري واعتباره عضو مهم له مشاعر واعتباره جزء لا يتجزأ من التنظيم أدى لزيادة الدراسات التي تهتم بالجوانب المؤثرة على سلوك الأفراد ودوافعهم وهذا من أجل توفير مناخ عمل يسمح بزيادة الثقة بين الإدارة والأفراد وزيادة توجيه وتنسيق الجهود بما يخدم أهداف المنظمة ككل وأهداف العاملين.

- إذن يمكن القول بأن مدرسة العلاقات الإنسانية بزعامة التون مايو وزملاءه هي الممهدة لمضمون المناخ التنظيمي مؤكدة على "أن التنظيم لا يشتمل فقط على الجوانب المادية بل يتعداه ليشمل جماعات العمل والأنماط التفاعلية الاجتماعية والنفسية التي تنشئ جوا نفسيا

واجتماعيا وتنظيميا له الأثر على مختلف العمليات، ليتجاوز بذلك المفهوم المادي لبيئة العمل ويضيف إليها عناصر نفسية واجتماعية".¹

1- المراحل التي مر بها مفهوم المناخ التنظيمي:

المناخ التنظيمي خلال فترة الثلاثينيات: حيث قدمت الأفكار الأولى للمفهوم من قبل لوين (Lewin 1939) وفليمان (Fleishman 1953)، وذلك من خلال دراستهما حول أثر الأنماط القيادية على المناخ التنظيمي والسياسات التنظيمية الرسمية وحاجة العاملين وقيمهم، إلا أن هذه الدراسات تخللها جوانب قصور عديدة أهمها عدم تقديم أسس مفاهيمية ومقاييس محددة لمفهوم المناخ التنظيمي.²

بالرغم من هذه الجهود والأبحاث إلا أن الدراسة لموضوع المناخ التنظيمي لم تظهر بشكلها العلمي الا مع بدايات فترة الستينات

1-1- المناخ التنظيمي خلال سنوات الستينيات: لقد استخدم مفهوم المناخ التنظيمي في فترة الستينيات لأول مرة في مجال علم النفس الصناعي والسلوك التنظيمي وذلك من خلال أبحاث لوين وليبيت إلا أنهم لم يوفقا في تحديد جميع جوانبه بشكل دقيق وواضح وقد أدى تفاقم المشكلات والتوتر الذي نشأ في تلك الفترة بين الطلبة وإدارة المدرسة في أوربا إلى تكاثف جهود الباحثين نحو تنقية الجو السائد في المؤسسات التربوية وقد نشر كل من كروفيت وهالين 1963 كتابهم الموسوم بـ المناخ التنظيمي في المدارس يهدف هذا الكتاب إلى تحسين الجو السائد في المدارس الأوروبية، إضافة إلى صدور كتاب ليكارت 1963 **Organisation The Human**، كمساهمة في تحديد مفهوم و أبعاد و أدوات قياس المناخ التنظيمي وخلال هذه الفترة قام ليكارت بالتقصي على مجموعة من المدارس لتحديد طبيعة المناخ السائد وقد توصل من خلال أبحاثه إلى وجود مناخين أساسيين وكل مناخ يشكل مجموعة من المناخات وهي المناخ التسلسلي والمناخ القائم على المشاركة.

¹ إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التربية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص 3

² نفس المرجع، ص 4

1-2- أما مفهوم المناخ التنظيمي خلال فترة السبعينات: فقد عرفت هذه الفترة سيطرة مقاربة الإدراك الحسي التنظيمي وانتشارها حيث توصل برنت إلى تحديد مجموعة من استبيانات تحوي عددا من الأبعاد التي من خلالها يمكن قياس المناخ التنظيمي وهي درجة الاستقلالية الذاتية، حرية العمل، احترام العمل، جودة العلاقات.¹

1-3- المناخ التنظيمي خلال فترة الثمانينات: لقد عرفت هذه الفترة جدل كبير حول التفريق بين مفهومي المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية، حيث أشار واترمان 1982 إلى عدم وجود فرق بين المفهومين واعتبارهما شيء واحد، إلى أنه ظهر شنايدر 1988 ليقر بوجود اختلاف جوهري بين المفهومين من خلال تأكيده على أن المناخ التنظيمي أشمل من مفهوم الثقافة التنظيمية .

و أخيرا ،ومع تطور بيئات العمل ودخول العنصر التكنولوجي في مجريات التنظيم، وبزيادة الدور المتنامي للعنصر البشري في الرفع من كفاءة وفعالية المنظمة، ازدادت الحاجة إلى تعميق فهما للمناخ التنظيمي من خلال تحديد مفاهيمه وعناصره، بغية توفير المستلزمات الأساسية الكفيلة لرفع المقدرة الإنسانية في المنظمة

وتأسيسا لما سبق يمكن القول بأن مفهوم المناخ التنظيمي شهد العديد من المراحل والمحطات قبل أن يصبح بشكله العلمي ويصل إلى ما عليه اليوم ويكون أكثر دقة ووضوحا، فكل مرحلة من هذه المراحل تعكس أهمية هذا المفهوم فالاختلاف في وجهات النظر حول هذا موضوع و كثرة الجدل حوله والنظر إليه من زوايا مختلفة زاد من تداخل عناصره ومكوناته مما عكس أهميته وتأثيراته على مختلف المتغيرات التنظيمية.

ثانيا: المفاهيم المرتبطة بالمناخ التنظيمي:

إن العديد من الباحثين لا يفرقون بين المناخ التنظيمي وبعض المفاهيم المشابهة له، لذلك لابد من التمييز بينه وبين المفاهيم الأخرى :

¹- نفس المرجع، ص5

1- المناخ التنظيمي والمناخ الإداري: يعد المناخ التنظيمي أحد المحددات الأساسية للسلوك في حين يعتبر المناخ الإداري أحد المحددات الأساسية للمناخ التنظيمي¹، "أي أن المناخ التنظيمي يتعلق أكثر بالقدرات الإدارية العليا وما يتخذه قادة المؤسسة من إجراءات إدارية تؤثر على الكيان الكلي للتنظيم"²، "المناخ الإداري جزء من المناخ التنظيمي حيث أنه يشير إلى طبيعة العلاقات بين المستويات الإدارية المختلفة، في حين يشير المناخ التنظيمي إلى مختلف العلاقات الداخلية التي تعمل من خلالها أي منظمة"³ وبالتالي فإن مفهوم المناخ التنظيمي أعم وأشمل من مفهوم المناخ الإداري.

2- المناخ التنظيمي والمناخ المؤسسي: يقصد بالمناخ المؤسسي مجموعة الخصائص والقيم والفلسفات، الظروف والمعطيات، الفرص، والمحددات التي تشكل الأجواء العامة للعمل في أي منظمة. بينما يقتصر المناخ التنظيمي على الأوضاع الداخلية لأي منظمة ولا يشمل الظروف الخارجية المحيطة بها، وبالرغم من التقارب بين المفهومين إلا إن بعض الباحثين يستخدمون المناخ المؤسسي بديلاً عن المناخ التنظيمي تجنباً لأي غموض محتمل خاصة أن المناخ التنظيمي قد يفهم على اقتصاره على الجوانب التنظيمية بمعناها الضيق

3- المناخ التنظيمي والمناخ النفسي: يعد المناخ النفسي من أكثر المفاهيم تداخلاً والتصاقاً بالمناخ التنظيمي، فمن خلاله يتهيأ للفرد ممارسة الوظيفة الملقاة على عاتقه بشكل أفضل وأكثر فاعلية وملائمة لرغباته وحاجاته ويكمن الاختلاف بين المفهومين في أساليب القياس فيتم قياس المناخ التنظيمي باستخدام المتوسطات الإدراكية، في حين يتم قياس المناخ النفسي عن طريق

¹ رزيقة جايب، تأثير المناخ التنظيمي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في مجمع كوسيدار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، غير منشورة، تخصص موارد البشرية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، 2021، ص 20

² لنا أحمد العبسي، واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة دمشق للقيادة التحويلية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، دمشق: جامعة دمشق، كلية التربية، قسم التربية المقارنة، 2014 ص 112

³ صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الجامعة محمد بوقرة بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، بومرداس: جامعة محمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010 ص

التقييم الشخصي للأحداث، كما تعتبر المنظمة وحدة التحليل في المناخ التنظيمي بينما يعتبر الفرد هو وحدة التحليل في المناخ النفسي¹

جدول رقم 10: يبين جوانب الاختلاف بين المناخ التنظيمي والمناخ المؤسسي و النفسي

القياس	الخصائص	
من خلال المتوسطات	يتعلق بالأوضاع الداخلية فقط ولا يشتمل على الظروف الخارجية	المناخ التنظيمي
المنهج التطبيقي	يتعلق بالظروف الداخلية والخارجية	المناخ المؤسسي
من خلال التقييم الشخصي لأحداث الفرد	يتعلق بخصائص الفرد ودوافعه	المناخ النفسي

المصدر: من إعداد الطالبتين

4-المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية: تعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة القيم والعادات المشتركة التي تتحكم في تفاعل أعضاء المنظمة مع بعضهم البعض ومع غيرهم من الأشخاص خارج المنظمة فالثقافة تشكل الجانب السلوكي والعلاقات بين الموظفين بينما يعبر المناخ عن الجانب الرسمي للمنظمة أي بإرادتها.

¹-عربي بن مرجي السلمي، المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية للكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة،الرياض:جامعة الملك سعود، كلية التربية،قسم الادارة التربوية،2006 ص 34

الجدول رقم 11 : يبين جوانب الاختلاف بين مفهومي الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي

الثقافة التنظيمية	المناخ التنظيمي
تعبر عن هوية المنظمة	يعبر عن جو العمل في المنظمة
أكثر عمقا ورسوخا واستمرارية	يمثل مرحلة من مراحل عمر المنظمة
يمكن من خلالها تفسير جانب من سلوك المجموعات في المنظمات	يمكن من خلاله تفسير سلوك الافراد بشكل عام
الثقافة التنظيمية تسهم في تشكل المناخ التنظيمي من خلال القيم التي يحملها الموظفون تجاه العمل	المناخ التنظيمي لا يسهم بشكل مباشر في تشكيل الثقافة التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثا: خصائص المناخ التنظيمي

إن مفهوم المناخ التنظيمي يعبر عن مجموعة من الخصائص أو السمات المرتبطة ببيئة العمل الداخلية ولا يعبر عن البيئة الخارجية بعناصرها ومتغيراتها
 -إن هذه الخصائص تتميز بدرجة عالية من الاستقرار أو الثبات النسبي، ويمكن عن طريقها التمييز بين منظمة وأخرى وأن هذه الخصائص هي حصيلة تفاعل بين خصائص المنظمة و الفرد.¹

-إن مناخ أي منظمة يعبر عن ما يراه العاملون فيها ووفقا لإدراكهم وتصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعليا.
 -المناخ التنظيمي يؤثر بشكل مباشر في اتجاهات وقيم العاملين في المنظمة وبالتالي في سلوكهم.

¹ العيفاوي فريدة، المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغط العمل لدى العمال، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، الجزائر، 2016، ص 45

-يتأثر المناخ التنظيمي بنوعية الموارد البشرية لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.

-إن الإدارة العليا تلعب دورا رئيسا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم العمل وما تحمله من اتجاهات وكذلك من خلال الفلسفة التي يتبناها.

- للمناخ التنظيمي علاقة وثيقة بالتغيير والتطوير التنظيمي حيث أن التطوير والتغيير يتعاملان بصفة أساسية مع مناخ المنظمة أكثر من تعاملها مع المتغيرات التي توجد في إطارها.

نستنتج أن لكل منظمة جو عمل يميزها عن غيرها من المنظمات، وللقيادة دورا بارزا في تشكيل هذا الجو من خلال ما يتخذه القادة من أساليب عمل وإجراءات ولوائح وهذا المناخ يتشكل من خلال الفلسفة التي يتبناها القادة والتي تؤثر على سلوكيات الأفراد وتتشكل اتجاهاتهم نحو عملهم ونحو المنظمة نفسها.

رابعاً: أهمية المناخ التنظيمي

تتبع أهمية المناخ التنظيمي من كونه واحداً من أهم المتغيرات التنظيمية الهامة داخل المنظمة حيث يعبر عما يلي¹:

1/جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد

2/تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أدائهم الوظيفي

3/ مساعدة الأفراد على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة

4/ حلقة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي من خلالها يحدثها التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر 2007 ص 15

5/وسيلة يمكن يمكن المنظمة من خلالها الوصول إلى حلول للمشكلات ومواجهة التغيرات السريعة في سبل تحسين مستوى الأداء بشكل متكامل.

6/دعم وتأكيد السعي نحو تحقيق الفعالية التنظيمية

7/قدرة الإدارة في التأثير على العنصر البشري داخل المنظمة.

ومجمل القول إن للمناخ التنظيمي أهمية بارزة في أي منظمة مهما كان نشاطها سواء كانت حكومية،تربوية... الخ وذلك لما له من دور في تلطيف الجو ودفع أي منظمة لتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها،فهو يعمل على ترصين وتعديل سلوكيات الأفراد وتغيير اتجاهاتهم،بالإضافة إلى أنه يساهم في تحقيق التكامل والتناغم بين أجزاء النسق ويخلق الألفة بين الأساتذة،وإن أي تغير يطرأ على جو العمل يؤدي إلى حالة اللا استقرار مما يؤثر على كفاءة وفعالية أعضاء المنظمة وبالتالي يؤثر تأثيرا سلبيا على الإنتاجية في العمل

خامسا:أنماط المناخ التنظيمي

يشير النمط إلى السلوك متكرر ومميز لشخص أو مجموعة أشخاص ويتكون هذا السلوك من مجموعة الاستجابات أو الأنشطة التي يؤديها الفرد أو الأفراد في حياتهم اليومية حتى تمكنهم من لتكيف مع أوضاع بيئتهم.¹

ولقد قدم العديد من الباحثين تصنيفات مختلفة للمناخ التنظيمي كمحاولة منهم لتقديم نمط مثالي الذي يسود المنظمات وعلى الرغم من ذلك فإن الاعتقاد السائد هو عدم إمكانية التوصل إلى مناخ تنظيمي مثالي يلائم جميع المنظمات والبيئات المختلفة ومن أشهر التصنيفات الذي وضعه ليكرت أربعة أنماط قد تسود أي تنظيم وهي:

1/المتسلط المستغل:يتميز هذا النمط بعدم ثقة المدير في الإشباع ولجوئه إلى التخويف والتهديد كما تتم الاتصالات دائما في اتجاه واحد من أعلى إلى أسفل وما كان منها صاعدا لا

¹-عادل رضوان الهواري:تنظيم المجتمع المعاصر بين التنظير والتطبيق،الإسكندرية،مؤسسة شباب الجامعة،2019 ص

يُتسم بالدقة أو الموضوعية¹، كما يتصف هذا النمط بالمركزية حيث تتولى السلطة العليا باتخاذ القرارات وصياغة الأهداف.

2/ **المتسلط الخير:** في هذا النمط تسود علاقة نسبية علاقة السيد الخادم ويوجد بعض الترابط من جانب الأتباع يزيد عما هو سائد في النمط الأول وهناك أيضا مزيد من المكافأة كما أن الاتصال إلى أعلى أفضل واقرب للعلاقة بين القادة والأتباع هو أنها أبوية.

3/ **التشاورى:** تتميز المؤسسة ذات النمط التشاورى بمشاركة القادة لمؤوسيهم وان كان الحكم وصنع القرار بيده هو فقط ولكن المعلومات لا تمنح من حرية، ولا تكون الاتصالات من أسفل إلى أعلى تبشر بالخير دوما.

4/ **التشاركي:** في هذا النمط يتميز القادة بثقتهم في مؤوسيهم ويعتقدون أن العاملين يجتهدون من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وتكون الاتصالات في هذا في جميع الاتجاهات ويتم استخدام أسلوب المشاركة في صيغة الأهداف وصنع القرارات .

-وأيضاً نجد التصنيف الذي وضعه **هالبن وكروفت Halpin&croft** وهي كالتالي:

لقد بين كل من **هالبن وكروفت** أنه من خلال الأبعاد المناخية يمكن التوصل إلى سلسلة من ست أنواع مناخية تحدها متوسط درجة المؤسسة في الأبعاد
أما المناخات الستة فهي:

1/ **المناخ المفتوح:** يتمتع العاملون في هذا النمط بالروح المعنوية العالية ودرجة عالية من الانتماء للمؤسسة مع غياب أي تشاحن أو صراع وبصفة عامة يتميز العمال بعلاقات جيدة مع بعضهم البعض يسودها التآزر والتعاون فيما بينهم، ويظهر المدير توافقاً مناسباً بين شخصيته والدور الذي ينبغي عليه أن يؤديه داخل المنشأة

2/ **المناخ المستقل:** يشبه هذا النمط المناخ المفتوح إلا أنه يختلف عنه في انجاز العمل الذي يأتي في المرتبة الثانية بعد إشباع الحاجات الاجتماعية وهنا لا يمارس القادة إلا قدراً بسيطاً من

¹- نفس المرجع، ص 187

السيطرة على العاملين وترتفع فيه درجات الانتماء والألفة الشكلية في العمل بينما تتخفف فيه درجات التباعد والتركيز على الإنتاج.

3/ **المناخ الموجه:** يتميز المناخ الموجه بالاهتمام الكبير بانجاز العمل على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية فكل العاملين ينهمكون تماما في العمل لذا لا يتشاحنون ولا يختلفون على توجيهات القادة فهم دائم الحرص على القيام بالمهام المخولة لهم وبصفة عامة تكون العزلة الاجتماعية شائعة بينهم فالعلاقات الاجتماعية قليلة جدا.¹

وبالرغم من هذا نجد فيهم انتمائهم فوق المتوسط بالإضافة إلى وجود رضا وظيفي ينبع من انجازهم لأعمالهم وليس من إشباع الحاجات الاجتماعية. وتصبح لديهم روح معنوية مرتفعة وبالتالي يصبح المناخ التنظيمي أكثر انفتاحا من كونه مغلق ويوصف المدير في هذا النمط بأنه يوجه اهتماماته صوب انجاز العمل .

4/ **المناخ العائلي:**

يتميز بارتفاع مستوى إشباع الحاجات الاجتماعية وارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية، ارتفاع مستوى تماسك وتجانس الجماعة، انخفاض في مستوى الاستغراق وأداء العمل ، مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية متوسط، يشير إلى سيادة علاقات اجتماعية أصيلة ولكنها تؤثر على رصانة الانجاز والأداء فالعاملون هنا تربطهم علاقات جيدة أكثر من إحساسهم بالالتزام العميق نحو متطلبات عملهم، يتميز هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين التي توجه جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية دون اهتمام كاف بتحقيق أهداف المؤسسة.²

5/ **المناخ الأبوي:** يتسم المناخ الأبوي بالمحاولات غير المؤثرة من جانب المدير لتوجيه العاملين نحو انجاز الأعمال وكذلك نحو إشباع حاجاتهم الاجتماعية³

¹ - نفس المرجع، ص 187

² - عبد المجيد أونيس: مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، د.م، د.ت ص 228

³ - عادل رضوان الهواري، مرجع سابق، ص 189

اذ يسيطر القادة على جميع الفعاليات التنظيمية، ولا يسمح للعاملين بالمشاركة مما ينعكس سلبا على درجة رضاهم الوظيفي، فالمسؤول على السلطة لا يرغب بظهور مبادرة قيادية ولا يحقق أي إشباع للحاجات الاجتماعية .

6/المناخ المغلق: يتميز هذا المناخ بكون العاملون لا يعملون بطريقة جيدة سوبا لذلك يصل انجازهم الى الحد الأدنى ولتحقيق بعض مشاعر الانجاز يملئون التقارير الروتينية ويحضرون بعض الاجتماعات، ومن ثم يشعرون بقليل من الرضا الوظيفي بالنسبة لانجاز أعمالهم وإشباعهم الحاجات الاجتماعية، ويتسم سلوك المدير بالشكلية.¹

وبصفة عامة فانه غير مراعى لحقوق الآخرين ومشاعرهم حيث لا يعطيهم الفرصة والحرية المطلوبة ليفعلوا ما تتطلبه مهام القيادة ويعتبر هذا المناخ الأكثر انغلاقا والأقل أصالة في المناخات السابق ذكرها.

سادسا: نماذج المناخ التنظيمي

1- نموذج كروفيت وهابن: (Croft and Halpin 1966) الغرض الأساسي من هذا النموذج هو دراسة واقع المناخ التنظيمي وتحديد تأثيره على المناخ التنظيمي، حيث استخدم باحثان استطلاعات الرأي لقياس وتحديد المناخ التنظيمي عند قياس المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، هذا النموذج يحدد أبعاد المناخ التنظيمي للمجموعتين الرئيسيتين، بما في ذلك كل مجموعة وله أربعة عناصر وأبعاد فرعية وهي² :

-المجموعة الأولى:

أ- الانفصال

ب- الانتماء

ج- الألفة

د- العائق

¹ -مرجع نفسه ص 190

² سعدون حاجي مصطفى، دور المناخ التنظيمي في تعزيز الرضا الوظيفي، (دراسة ميدانية لموظفين في جامعة جيهان بمحافظة دهوك، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والادارية، قسم ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأدنى، 2021 ص 19

-المجموعة الثانية-

-أ- التركيز على الإنتاج

-ب- الدفع

-ج- المراعاة

-د- الانعزالية

يتعامل نموذج Halpin & Croft مع أهم فلسفات العوامل المكونة التي تشكل المناخ التنظيمي، ويحدد ثمانية عوامل مسؤولة عن التغيرات في المناخ التنظيمي للمنظمة، وهذه العوامل :

-أ- الاعتبار الشخصي الذي تعطيه السلطة المختصة.

-ب- الضمان المقدم من السلطة المختصة لإنجاز الأعمال

-ج- المسافة العاطفية بين المدير ومرؤوسيه.

-د- يعطي الأفراد انطباعاً بأن احتياجاتهم الاجتماعية قد تمت تلبيةها.

-هـ- السعادة والفرح التي يحصل عليها الفرد بسبب العلاقة الاجتماعية في المنظمة.

-و- يأمل المدير في تحفيز القوى العاملة لعامل واحد من خلال سلوكيات محددة متعلقة بالعمل.

-ز- تصور العمل الذي يقوم به الفرد ودرجة اكتمال العمل.

-ح- يشعر موظفو العمال بأنهم منتجون للغاية.

-2- نموذج ليكرت 1967 Likert: "يعتبر ليكرت من أوائل الباحثين المهتمين بدراسة المناخ

التنظيمي والمشخصين لتأثيراته على كفاءة وإنتاجية المنظمة ومن اللذين أسهموا في إرساء

قواعد المناخ التنظيمي ولقد استنتج من خلال نموذجه أن المخلات التي تولد المناخ هي التي

نوعية المخرجات النهائية للمنظمة، كما أنه فرق بين العوامل الباطنية والعوامل الظاهرية المكونة

للمناخ التنظيمي والذي اعتمد على ست عناصر في تكوين المناخ التنظيمي

وهي: الاتصال، اتخاذ القرار، الاهتمام بالعاملين، الحوافز، التكنولوجيا، الضغوط¹.

¹ نفس المرجع ص 20

3- نموذج ليتوين وسترينجر 1968

تم تصميم هذا النموذج لتقييم المناخ التنظيمي السائد في المنظمة وتحديد مدى انعكاسه أو تأثيره على دوافع وسلوك الموظفين، كما يعتبر من أفضل أشكال الاستبيانات، لأن القائمة تحتوي على خمسين سؤالاً بشكل عام، هذه هي العناصر التسعة التي حددها المؤلف لقياس المناخ التنظيمي، هناك سلسلة من الأسئلة لقياس كل عنصر من العناصر¹:

أ- وجهات النظر الشخصية على الهيكل التنظيمي.

ب. شعور الأفراد باستقلالهم وتسامحهم.

ج- إحساس الأفراد بوجود مناخ يساعد على التحدي

د- اعتقاد الشخص أن هناك سياسة رواتب عادلة

هـ- الحضور الشخصي القائم على العلاقات التفاعلية الودية والصريحة

و- مامدى موضوعية معايير قياس الأداء الفردي والجماعي

ز- يشعر بأهمية الصراع كظاهرة صحية.

ح- الشعور بالدعم والمساعدة

ط- الأهمية الشخصية مثيرة، وهي تخص فريق العمل والمنظمة بأكمل وجد النموذج أن أنماط

القيادة المختلفة يمكن أن تؤدي إلى أجواء تنظيمية مختلفة، وستؤثر عناصر الجو التنظيمي على

الدافعية والأداء والانجاز والرضا الوظيفي للموظفين، بينما يركز النموذج أكثر على الجوانب

النفسية للموظفين.

4- نموذج كامبل وزملاؤه (Campbell et al 1974)

قدم كامبل وزملاؤه مساهمات كبيرة في هذا الصدد، حيث تمكن هو وزملائه من تحديد 10 أبعاد

أساسية للمناخ صالحة للاستخدام في منظمات ذات نوعيات مختلفة، وهذه الأبعاد هي:

¹ -عبد المجيد اونيس، مرجع سابق، ص 199

هيكل بناء منظمة، المكافأة والعقاب، مركزية القرار، الانجاز، التدريب والتطوير، المخاطرة والآمال، الصرامة والصدق، المعنوية والمكانة، التمييز والتشجيع، المكافأة والمرونة)¹

5- نموذج لولر وزملائه (Lawler et al 1974)

يعتقد لولر وزملاؤه أن الأبعاد المتعددة للمناخ التنظيمي يمكن تقسيمها إلى مجموعتين رئيسيتين، وتضم كل مجموعة العديد من الأبعاد والعناصر الفرعية، وهي²

المجموعة الأولى:

حيث يتعلق هذه المجموعة بالهيكل التنظيمي ويتضمن الأبعاد الفرعية التالية:

أ. درجة المركزية في اتخاذ القرارات.

ب. درجة الرسمية لإجراءات العمل.

ج. درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية في المنظمة.

المجموع الثانية:

هذه المجموعة تتعلق بالعملية التنظيمية ويتضمن المتغيرات أو الأبعاد الفرعية التالية:

أ. نمط القيادة.

ب. نظم المكافآت.

ج. نظم مواجهة الصراعات.

نلاحظ ان هذا النموذج يتفق مع كل من نموذج ليتوين وسترينجر ونموذج كامبل وزملاءه في

تحديد بعض

العناصر الخاصة بالمناخ التنظيمي وتتمثل بالهيكل التنظيمي، المسؤولية، المكافئة، نمط القيادة،

درجة التأييد والدفع العلاقات بين أعضاء المنظمة.

6 -نموذج دوني وزملائه (Downey et al 1974)

وفق هذا النموذج فان المناخ التنظيمي يتكون من ست أبعاد الرئيسية وهي³:

¹-مرجع نفسه ص 200

²مرجع نفسه، ص 21

³- البدر بن محمد، مرجع سابق، ص 22

أ- اتخاذ القرارات.

ب- الدفاء.

ج- المخاطرة.

د- الانفتاح.

هـ- المكافآت.

و- الهيكل التنظيمي.

يهتم هذا النموذج في مضمونه بالعلاقات الإنسانية واتجاهات العاملين والجماعة العمل وكذا

بوجوب تحديد

السياسات ووضوحها.

نموذج ستيرز (STERRES 1973):

قدم ستيرز نموذجا واقعيا لاعتماده على نتائج البحوث التطبيقية والدراسات النظرية التي تمت

خلال

الفترة الماضية وهذا النموذج يعكس أيضا الأبعاد والمتغيرات الأساسية الأكثر شيوعاً في الوقت

الحالي

عن المناخ التنظيمي، ووفق نموذج ستيرز يتكون المناخ التنظيمي من اربع عناصر رئيسية يمكن

توضيحها وتوضيح العناصر الفرعية التي يتضمنها كما يلي :

أ- السياسات والممارسات الإدارية: يتضمن نمط القيادي السائد وسلوك الإداري تجاه العاملين

المتعلق بوضوح القواعد والإجراءات وتطبيقها وكذلك مدى مشاركة العاملين فيها ويتضمن أيضا

سياسات الإدارة في الاختيار و التدريب.

ب- هيكل المنظمة: يتضمن درجة المركزية، ونطاق الإشراف، حجم المنظمة عدد المستويات

التنظيمية، وموقع الفرد في هيكل التنظيمي.

ج- التقنية المتاحة داخل المنظمة: يتضمن هذا العنصر مدى التغيير والتجديد في تكنولوجيا

المستخدمة في أداء العمل، وما يضاف ذلك من تسهيلات في تنفيذ العمل والإبداع فيه.

د- البيئة الخارجية للمنظمة الاقتصادية والاجتماعية : يشير هذا العنصر إلى البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ومدى التأثير عليه بما في ذلك العوامل الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والثقافية ،نلاحظ إن العناصر الأربعة التي إشارة إليها هذا النموذج هي متبادلة التأثير والتي تؤثر على مستوى الأداء العاملين.

8-نموذج تيم وبيترسون (Timm et Peterson 1982)

هذا النموذج يحدد أبعاد المناخ التنظيمي يمكن من خلالها دراسة ست أبعاد رئيسية للمناخ التنظيمي ويمكن توضيحها كالآتي :

أ-المشاركة :هذا البعد تهتم بمدى مشاركة الأفراد المنظمة مع الإدارة في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات المختلفة ذات العلاقة وكذلك المشاركة في وضع الأهداف.

ب-الصراحة والصدق :هذا البعد يتناول مدى اطلاع أفراد المنظمة على المعلومات ذات العلاقة بعملهم والحصول عليها وكذلك اطلاعهم للسياسة العامة للمنظمة عدا الحالات الاستثنائية الخاصة بسرية بعض المعلومات.

ج-الثقة :هذا البعد يضم الثقة المتبادلة بين المنظمة سوى كان بين الفرد ورفاقه أو بين الفرد ومرؤوسيه أو رؤسائه.

د-التشجيع والمساندة :يتناول هذا البعد مدى إدراك الأفراد في مساندة زملائهم ورؤسائهم لهم ومدى

تعاونهم معهم وان العلاقات المتبادلة بين أفراد التنظيم سواً كانت هذه العلاقات بين زملاء او رؤساء أو مرؤوسين هي علاقات جيدة تقوم على أساس الثقة والصراحة.

ه-الاتصالات الصاعدة :إن إدارة المنظمة في هذا البعد يصف مدى إصغاء للمقترحات والتقارير الخاصة بمشكلات المستويات التنظيمية المختلفة ومدى اهتمام الإدارة بالمعلومات المقدمة من قبل المرؤوسين ومدى الاستفادة منها في تطوير المنظمة.

و-الأداء الوظيفي: هذا البعد يتناول كفاءة وفاعلية الأفراد العاملون في المنظمة من أداء الأعمال المكلفة بها ويتناول أيضا مستوى التعاون السائد بين الأفراد التنظيم أداء المهام الوظيفية وكذلك مدى اهتمام الأفراد بعضهم ببعض.

تكمن أهمية التعرف على نماذج المناخ التنظيمي من وجهة نظر الباحثين في معرفة أبعاد المناخ التنظيمي والعناصر المكونة له وما تتميز هذه العناصر من خصائص تعمل على تحديد نوع المناخ التنظيمي السائد ومالها تأثير مباشر على سلوك الأفراد داخل التنظيم

سابعا:العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي

تعيش كافة المنظمات في بيئة مفتوحة يتأثر كلاهما بالأخر ويؤثر فيها ويعد المناخ التنظيمي لأي منظمة نظاما مفتوحا يتأثر بكثير من المتغيرات ويؤثر فيها ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي الى ثلاثة أقسام وهي عوامل خارجية ،عوامل تنظيمية،عوامل شخصية ونفسية :

1-العوامل التنظيمية

1-1-السياسات والممارسات الإدارية: "المديرون الذين يقومون بتوفير التغذية العكسية والرقابة الذاتية والمسؤولية الشخصية بالنسبة لمروؤسيهم هم الذين يسهمون في تكوين المناخ الإنجازي المتكيف والذي يشعر فيه الأعضاء بمسؤولية كبيرة لتحقيق أهداف المجموعة والمنظمة.

-المديرون اللذين يتشددون في وضع القواعد والإجراءات التفصيلية وعدم مشاركة العاملين في وضع السياسات والأهداف يساهمون في تكوين مناخ سلبي"¹.

1-2-الهيكل التنظيمي: " تشير البحوث إلى أن الهيكل التنظيمي له تأثيرا واضحا على المناخ التنظيمي فكلما زادت هيكلية التنظيم كزيادة المركزية،والسلطات الرسمية والقواعد والإجراءات المكتوبة...الخ أدى ذلك إلى ظهور مناخ تنظيمي سلبي لدى العاملين بالمنظمة،فالانطلاق والتهديد يؤثران على سلوك العاملين وهناك العديد من المتغيرات الهيكلية التي تؤثر على المناخ

¹ - عبد الحميد، عبد الفتاح المغربي، المرجع السابق،ص 20

التنظيمي في المنظمة منها مايلي نطاق الإشراف، عدد المستويات الإدارية، موقع الفرد داخل التنظيم ونمط السلطة وأسلوب صنع القرار، حجم المنظمة¹.

قد أشار البعض انه كلما كان حجم المنظمة صغيرا كانت العلاقات بين الأفراد أكثر انفتاحا وصراحة وزادت الثقة بين الأفراد مما يؤدي لوجود مناخ تنظيمي ايجابي بالمقارنة بالمنظمات ذات الحجم الكبير

1- 3 القيم المهنية: تعبر القيم عن أخلاقيات ومعتقدات الطاقم الإداري، فالمنظمة التي تحرص على نشر القيم الخيرة وتحترم عمالها وتحرص على رفايتهم وتنميتهم وتحافظ على كرامتهم واحترامهم تصبح عشا أمانا ودافئا للعطاء، في حين إذا سادت القيم المادية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة أو توظف حاجتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تجرهم لهجرة المنظمة متى سمحت الفرصة، كما تؤثر القيم على طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين (ودودة أو رسمية مجردة من الاعتبارات الشخصية أو الإنسانية)² أي أنه أن هذه القيم الصالحة داخل المنظمة تهيب جو من الأمانة والثقة لأعضائها الفرد إذا أحس بالاحترام والتقدير والأمان أعطى كل ما في وسعه وولائه لمنظمتة.

1- 4 درجة التكنولوجيا المستخدمة: ويمكن القول أنها كلما زادت درجة التكنولوجيا وزاد دور الآلية في مجال العمل كلما انخفض دور العنصر البشري في مجال العمل وبالتالي فان ذلك يؤدي إلى مناخ تنظيمي غير جيد، ولا يقصد بذلك أن الإبداع لا يكون إلا في العمل اليدوي. ولكن يقصد من ذلك أن يكون هناك مجال لتقديم الاقتراحات التي يمكن من خلالها المساهمة في التحديث والتطوير أما زيادة الاعتماد على الآلية والأوتوماتيكية فان ذلك لا يساعد على تحسين المناخ التنظيمي.³

¹ - مرجع نفسه، ص 21

² مرجع نفسه، ص 240

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المرجع السابق، ص 22

1-5- طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد: "كلما كان العمل متجددا ومثيرا لروح التحدي لدى الفرد كلما أدى ذلك إلى مزيد من الإبداع والابتكار وكان ذلك عاملا مؤديا إلى تحسين المناخ التنظيمي وذلك على

العكس من الأعمال الروتينية المتكررة والمملة".

1-6- نظام اتخاذ القرارات بالمنظمة:

تعد عملية صنع القرار أساس العملية الإدارية حيث يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية اتخاذ القرارات، ويسهم مدخل المشاركة في تحسين المناخ التنظيمي حيث يؤدي إلى شعور الأفراد بأهميتهم، وكذلك فهو يجعلهم أكثر فهما لظروف المنظمة، والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات مما يساعد على تحقيق الكفاءة والفاعلية عند تنفيذ الأهداف

2- العوامل النفسية المؤثرة في المناخ التنظيمي

2-1- الضيق والقلق: إن الضيق والقلق اللذان يتولدان لدى الشخص ماهما إلا ترجمة لأحاسيس داخلية نابعة من تفهم الشخص لموقفه من العمل الذي يقوم به والجماعة المتصل بها.

ويحاول الفرد في كافة المنظمات تحقيق الأهداف الصعبة والتي تحتاج إلى جهد و أداء مميزين بطرق عديدة منها:

-بتعديل السلوك الذي يحقق إشباع الحاجات غير المحققة فعلا.

-بتعديل إدراكه للعالم الخارجي المحيط، أي بإهماله بعض المؤثرات الموجودة في البيئة المحيطة به والتي تؤدي إلى إيقاعه في وضع غير متوازن مع التركيز على الأشياء التي تؤدي إلى تحقيق إشباعا لرغباته التي لم تشبع بعد والموجودة في سلم حاجاته الإنسانية.

-عن طريق النظر حوله في المسار الذي اختاره لنفسه للبحث عن الصعوبات ومحاولة تذليلها أمامه، فالقلق والضيق عبارة عن شعور يطرأ لدى الأفراد عندما توجد سدود بين الفرد وحاجاته ورغباته، أي صعوبة تحقيق الحاجات الإنسانية. لذلك يجب دراسة هذه المشاعر في المنظمات لتحقيق الولاء والانتماء من خلال خلق المناخ التنظيمي المناسب.

2-2- الصراع النفسي: " قد يعتقد البعض ان الصراع النفسي أحد أنواع الضيق والقلق ، فالصراع صفة لها محوران فهي تتبع من الماضي وتؤثر في المستقبل .ويحدث الصراع النفسي على جميع مستويات الشخصية وبكل الدرجات في سلم أهمية الفرد منا".¹ ولكن من أهم أسباب الصراع وجود أهداف متعارضة وحاجات متداخلة ذات أهمية كبيرة للفرد أو قد تكون من الأهداف الأقل أهمية.أي أن الصراع هنا ينشأ بسبب عدم تحقيق الحاجات المركزية أو الداخلية للفرد على المستوى الشخصي.

وتحاول المنظمات استخدام الصراع النفسي كوسيلة لتغيير سلوك الأفراد تجاه نظم العمل

2-3- الولاء والانتماء: يقصد بالولاء إحساس الفرد بالارتباط بالمنظمة ومشاركتها الرغبة في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، وهذا العنصر يدفع الفرد للعمل دون ضغط معين من قبل الآخرين، مما يدفعه إلى تقديم خدماته للمنظمة لإحساسه أن العمل بها يعد ارتباطاً بوحدة يعتز ويفخر بالانتماء إليها وهنا يصبح تحقيق الأهداف أملاً ورغبة وان لا بديل من الانضمام للمنظمة.²

3- العناصر الشخصية المؤثرة على المناخ التنظيمي

إن العناصر الشخصية المتعلقة بالفرد العامل من حيث نوعه ذكراً أو ذكراً أو مستواه التعليمي، وأيضاً من حيث عدد سنوات خبرته في العمل، وأيضاً حصوله على دورات تدريبية تؤثر بشكل أو بآخر في تشكيل درجة فاعلية المناخ التنظيمي بحيث يشكل درجة معينة من كفاءة الأداء

3-1- العناصر البيئية المؤثرة في المناخ التنظيمي

➤ البيئية الاقتصادية: تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دوراً هاماً في التأثير على ايجابيته وسلبية المناخ التنظيمي لها، ففي حالة الكساد أو الفترات الانتقالية كمرحلة الخصخصة واحتمال الاستغناء عن جزء من العمال يسود المناخ التنظيمي جو من القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز.³

¹ نفس المرجع، ص 23

² مرجع نفسه، ص 24

³ عبد المجيد أونيس، مرجع سابق ص 238

➤ **البيئة الثقافية:** يقصد بها ثقافة الأفراد وأفكارهم ووجهات نظرهم وكم القيم والمبادئ التي يعتقدون فيها وتلك العوامل التي تؤثر على إدراكهم لمناخ منظماتهم ومناخ منظمة في بلد نامي يتعرض لقيم ومبادئ غير تلك التي تتعرض لها منظمة أخرى في بلد متقدم لاختلاف الثقافات بينهم¹

➤ **البيئة الاجتماعية-البيئية الاجتماعية:** دورا كبير ومؤثر على كفاءة الإدارة سواء كانت معوقة أو تدفع لانجاز ويبدو أثر البيئة الاجتماعية على كفاءة الإدارة في العديد من الجوانب منها :

✓ مستوى الدافع على الانجاز

✓ العلاقات الاجتماعية والأسرية

✓ طريقة التفكير بشكل علمي

✓ الميل نحو التسلط وعدم التفويض

➤ **البيئة التكنولوجية:** كلما كانت التكنولوجية المستخدمة ذات طبيعة جامدة، اتجه المناخ نحو السلبية من وجهة نظر العاملين، وينخفض فيه الابتكار. واستخدام التكنولوجيا المتطورة يؤدي لزيادة الاتصالات المتبادلة، زيادة الثقة، الإبداعات، وتقبل الأفراد لتحمل المسؤولية وفي انجاز العمل.

نستنتج أن للمناخ التنظيمي عوامل عديدة حيث تتشكل من عوامل خارجية للمنظمة ألى عوامل داخلية والمتمثلة في أنماط القيادة والاتصالات ... الخ، وكذا العوامل النفسية المرتبطة بشخصية الفرد وقدراته ويتضح لنا أن كل هذه العوامل عوامل محددة للمناخ السائد في منظمة معينة والتي تؤثر بدورها في طبيعة العمل فأى خلل في هذه العوامل قد يؤدي الى خلل في مناخ العمل

¹ مرجع نفسه، ص 238

نظريات المناخ التنظيمي:

1- النظريات المفسرة للمناخ التنظيمي:

لقد بدأ مفهوم المناخ التنظيمي في الظهور مع مطلع الستينات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الوقت وهو يحظى باهتمام العديد من الباحثين خاصة نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي، وفيما يلي سنتطرق إلى نظرة كل مدرسة من المدارس الإدارية إلى المناخ التنظيمي:

1-1-المناخ التنظيمي في ظل التيار الكلاسيكي:

➤ **نظرية الحركة العلمية:** لقد نشأت هذه النظرية في نهاية القرن 19 وبداية القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية في الوقت الذي كانت تشهد فيه هذه الأخيرة تطورا كبيرا في شتى المجالات، وقد كان هذا التطور نتيجة لتوفر مجموعة من العوامل المساعدة من ظهور المصانع الكبيرة، اتساع السوق الداخلي وزيادة أسواق الصادرات... الخ وكذلك التطور التكنولوجي الهائل التي أتت به النهضة الصناعية، وبالرغم من كل هذه الظروف المساعدة إلا أنه ظهرت العديد من المشكلات مست المؤسسات الصناعية الكبرى كتدني الإنتاج، التذير والإسراف تقاوم اللامبالاة وذلك راجع لعدم الخبرة والتدريب على العمل الصناعي لدى العمال، ولحسن الحظ وجود عامل كتاييلور وزملاؤه الذي لفت انتباهه الوضع الصعب التي كانت تعاني منه المؤسسة الصناعية التي يعمل بها وهي شركة ميدفيل لصناعة الحديد والصلب في ولاية فيلادلفيا بالو.م.أ سنة 1878 فقد استطاع تاييلور ملاحظة التباين الكبير في كفاءة العمال وأيضا تدني الإنتاجية فقد اتضح له بأن الإدارة لم تكن لديها دراية بمسؤولياتها وتوجيه العمل الأمر الذي أدى إلى الفوضى و الاضطرابات والإضرابات.... الخ¹، بالإضافة إلى أنه لم يكن هناك معايير مدروسة لأداء العمل وكانت قرارات المؤسسة تعتمد على أسلوب المحاولة والخطأ، وأيضا ملاحظته لعدم ملائمة الأدوات في الإنتاج وغياب أي دراسة علمية للعمل وإن الإدارة كانت تكلف العمال بممارسة أعمال حتى وان كانوا غير قادرين عليه وراغبين فيه

¹ - لغول زهير، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريديريك هارزبارغ للدافعية، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، 2007، ص ص 81، 82.

وبالتالي يؤدي ذلك لحدوث نزاع بين أطراف العمل (صاحب العمل-العامل) ومن أجل تفادي ذلك قام تايلور بعدة تجارب نذكر منها:

-تجربة ملائمة الآلات : قام تايلور في هذه التجربة باختيار مجموعة من العمال واستبدال الأدوات المستخدمة في العمل التي يجلبها العمال بأنفسهم لرفع الكتل المعدنية مما أدى لحدوث تغييرات هائلة في الإنتاجية، ومن هنا استنتج من خلال هذه التجربة ضرورة أن تكون للإدارة دراية بمسؤولياتها وتقوم بتحديد الأدوات المستعملة في العمل والقيام بتدريب العمال على استعمالها.¹

-تجربة تغذية الآلات: قام بهذه التجربة من خلال ملاحظته لكيفية تعامل العمال مع الآلات فانه لم تكن أية معايير لأداء العمل مما حتم تصميم نظام موحد للتعامل مع الآلات وتدريب العاملين عليها واستخلص فريدريك تايلور بعد أن قام بهذه التجارب المبادئ الأساسية التي يجب أن تتوفر في مديرين العمل²

-يجب تجزئة وظيفة الفرد إلى مهام صغيرة ويجب معرفة أنسب الطرق لأداء كل مهمة.
-يجب أن يختار الفرد بطريقة تناسب العمل ويجب أن يدرّب عليها بالطريقة المصممة والسليمة.

-يجب تنظيم العمل في المنظمة بين العمال والإدارة، وتضطلع الإدارة بمهام تصميم الوظائف والأجور والتعيين ويضطلع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة لهم.
-يجب تقديم المحفزات المادية للعاملين من خلال الأجور والحوافز.

ويمكن إبراز اهتمام فريدريك تايلور بموضوع المناخ التنظيمي من خلال النتائج التي تحصل عليها من تجاربه واعتقاده بأنه بتوفير بيئة عمل ملائمة للعمال تفقد هم الحق من التذمر ضد رؤسائهم و إصراره على ضرورة أن تمتلك الإدارة معرفة واسعة لمختلف مسؤولياتهم ومهامها هذا الأمر سيساعدها على استخدام مواردها بكفاءة وفعالية بالإضافة

¹-ساكر هدى،بوعطيط جلال الدين،المقاربات النظرية للمناخ التنظيمي-دراسة نظرية تشخيصية- مجلة أبحاث نفسية وتربوية،مجلد 11،العدد01،الجزائر،2021 ص284

²- نفس المرجع، ص 285.

إلى تحديدها للأدوات والمعدات المناسبة للعمل وتأمينها للعمال وتدريبهم على استخدامها مما يساهم في تحسين بيئة العمل وخلق مناخ عمل جيد.

➤ نظرية ماكس فيبر:

لقد ظهرت هذه النظرية بفضل الجهود التي قام بها ماكس فيبر، كأول نظرية علمية اهتمت بالبناء التنظيمي، حيث اهتم بدراسة المنظمات كبيرة الحجم والتي تتسم بعدم الكفاءة وتواجه العديد من المشكلات التنظيمية و ملاحظته أن الاعتبارات الشخصية هي السائدة في بيئة العمل وإن الاعتبارات الموضوعية والعقلانية شبه غائبة في أداء وممارسة العمل مما جعله يفرض نظام بيروقراطي من أجل السيطرة على سلوك الأفراد في بيئة العمل، وحسب هذه النظرية لا يكون ذلك ممكن إلا من خلال فرض نظام صارم من القواعد والإجراءات واللوائح في بيئة العمل أطلق عليه تسمية النموذج البيروقراطي والذي يتسم بجملة من السمات جعله أكثر أنواع التنظيم كفاءة وفعالية واستطاع أن يحسن من جودة العمل وهذه السمات هي¹:

- تقسيم العمل والتخصص حيث يتم تحديد السلطة ومسؤولية كل فرد بوضوح.
- يتم تنظيم المكاتب/الوظائف في شكل سلم هرمي للسلطة مما ينتج عن ذلك سلسلة الأوامر.
- اختيار جميع العاملين على أساس المؤهلات الفنية عن طريق الامتحانات الرسمية
- الموظفون الإداريون يعملون مقابل رواتب ثابتة.
- الموظف الإداري لا يملك الوحدة التي يديرها.
- على الإداري أن يخضع لقوانين وضوابط ورقابة شديدة، فيما يتعلق بسلوكه أثناء تأدية مهامه الرسمية.

اهتمام ماكس فيبر بموضوع المناخ التنظيمي يظهر جليا خلال اللوائح والقواعد التي تضعها الإدارة فمعرفة أعضاء المنظمة بمختلف القواعد والإجراءات المعمول بها يمكن أن يؤدي إلى رفع مستوى الوعي لديهم وبالتالي ضمان بيئة عمل آمنة ، ويمكن من خلال القوانين التي تضعها هذه المنظمة إلى معالجة بعض القضايا مثل المضايقة والتنمر بين

¹-مرجع نفسه،ص286

العاملين ، وأيضا نلمس اهتمامه بهذا الموضوع من خلال تقسيم العمل الذي يعد أداة قوية لتحقيق الإنتاجية فتقسيم العمل يساعد الأفراد على ممارسة عملهم بسهولة ودون أي تعقيدات وصعوبة فتركيز كل فرد في مهمة محددة يجعله أكثر خبرة ومهارة وكفاءة مما يؤدي لزيادة الإنتاجية وبالتالي يساهم في تحسين المناخ التنظيمي

➤ نظرية هنري فايول:

تعتبر من أهم نظريات الإدارة الكلاسيكية وتتسبب هذه النظرية لرجل الأعمال الفرنسي هنري فايول الذي كان معاصرا لفرديريك تايلور، فقد كان هذا الأخير منغمسا في التركيز على المستويات العليا بخلاف تايلور الذي ركز على المستويات الدنيا والإنتاج والعمليات، فقد أوضح هذا العالم أن نجاح العمل الإداري ليس بوجود قيادة إدارية فحسب بل تتطلب وجود مبادئ إدارية عامة لها صفة العمومية والشمول ويمكن تعليمها للآخرين سواء في الإدارة الحكومية أو الإدارة الصناعية، لقد حاول فايول من خلال نظريته الإدارية إيجاد مجموعة من المبادئ الإدارية التي يمكن وأن تحكم وتوجه العمل الإداري داخل المنظمة أيا كانت طبيعتها يمكن إبرازها كالتالي¹ :

- تقسيم العمل: تزداد كفاءة العمل بزيادة تقسيمه.
- السلطة: ينبغي تزويد المديرين بحق إصدار الأوامر للعاملين كي يصبحوا قادرين على إنجاز المطلوب منهم.
- الانضباط: ينبغي على جميع العاملين بالمنظمة احترام القواعد و التعليمات التي تحكم أعمال المنظمة.
- وحدة الرئاسة: يتلقى كل مرؤوس التعليمات الخاصة بعمل ما من رئيس واحد) كان فايول يعتقد أن أكثر من رئيس واحد يؤدي إلى نوع من التضارب و التعارض.

¹– Jean-François souterain et Philippe Farcet , organisation et gestion de l'Enterprise éditions berti, alger 2007
P36

وحدة التوجيه: ينبغي أن توجه مجهودات العاملين و التنسيق بينها بواسطة مدير واحد لتقادي ازدواجية السياسات

والإجراءات.

• الأولوية لمصلحة المنظمة: من الضروري إخضاع المصالح الشخصية للعاملين بالمصلحة العامة للمنظمة ككل.

• المركزية: إن تخفيض دور العاملين في اتخاذ القرارات يعني المركزية و زيادة هذا الدور يعني اللامركزية.

• تدرج السلطة: يمثل خط السلطة في المنظمة تدرجا في المناصب من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى.

• الترتيب: إن الأفراد و مواد العمل ينبغي تواجدتها في الزمان و المكان المناسبين، وبصفة خاصة يجب وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

• المساواة: ينبغي إن يتعامل المديرين مع المرؤوسين على أساس العدل و المساواة وان تسود روح الصداقة بينهم.

• الاستقرار: إن ارتفاع معدل دورات العمل يؤثر سلبا على كفاءة المنظمة.

• المبادرة: ينبغي تزويد المرؤوسين بقدر كاف من الحرية في وضع و تنفيذ خططهم.

• التعاون: إن تنمية روح التعاون يحقق وحدة المنظمة.

نستنتج مما سبق ذكره أن اهتمام هنري فايول بالمناخ التنظيمي يتجلى من خلال إبرازه للدور الكبير الذي تلعبه الإدارة والمديرين في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال تعاملهم مع الموظفين بمساواة وعدل وإصراره على ضرورة تشجيع المدراء للموظفين على العمل الجماعي وهذا ما يكفل أداء جيد لروح الفريق، و تأكيدها من خلال مبدأ تقسيم العمل على أن الأفراد يجب أن يشتغلوا في وظائف ثابتة يوجهون إليها حسب مؤهلاتهم وقدراتهم

بالإضافة إلى منحهم أجور تغطي احتياجاتهم الأساسية وبالتالي يتشكل مناخ تنظيمي ايجابي .

1-2 المناخ التنظيمي في ظل التيار السلوكي:

➤ نظرية العلاقات الإنسانية:

لقد ظهرت هذه النظرية في النصف الثاني من القرن التاسع عشر كنتيجة ورد فعل للنظريات الكلاسيكية، وتقوم هذه النظرية على أفكار التون مايو وزملاؤه الذي أعار اهتماما كبيرا بالعنصر البشري واعتبره جزءا مهما في المنظمة ومن أهم عناصر التنظيم من خلال صياغته لفرضية مفادها أن الفرد يمكن أن يؤثر في الإنتاج وبالتالي فإن رفع معدل الإنتاج يعتمد على فهم طبيعة الفرد وضرورة أن تهتم الإدارة بتشجيعه وتكييفه مع المناخ التنظيمي السائد حيث قام برفقة زملاؤه بمجموعة من التجارب المعروفة بالهاوثورن الأمريكية لتقييم ردود العمال النفسية التي يلاحظونها نذكر منها:

- تجربة الإضاءة: قام بهذه التجربة من خلال افتراضه بأن تحسين ظروف العمل من إضاءة وتهوية تؤثر على الإنتاجية، حيث أحضر مجموعة من العاملين وقسمهم إلى جماعات ضابطة وجماعات تجريبية وتم وضعهم تحت عدة مستويات من الإضاءة بدءا من الإضاءة السيئة إلى الإضاءة الجيدة وتم قياس إنتاجية العاملين في المجموعة التجريبية في كل مرحلة تحت الظروف المختلفة ولكن لم تكن هناك فروقا في مستويات الإنتاج الأمر الذي جعله يقوم بتجربة أخرى من أجل تثبيت فرضية تتصل بأهمية الظروف المادية وهي أثر الإرهاق والتعب الجسمي على الإنتاجية.¹

- تجربة جدولة العمل وتجربة الأجور:

قام بهذه التجربة وذلك بتغيير فترات الراحة التي يأخذها العمال وهذا للكشف عن مدى علاقة الإنتاج مع طول وقصر فترات الراحة، بالإضافة إلى قيامه بتجربة للتأكد من أهمية الحوافز المادية حيث قاموا بإنشاء نظام للحوافز يتم من خلاله إعطاء حوافز للجماعات التي تنجز

¹ - ساكر هدى، بوعطيط جلال الدين، مرجع سابق، ص 288

وحدات عمل إضافية، ولكن كانت نتائج التجريبتين مفاجأة إذ أن لم يلاحظ فريق البحث أيضا فروقا حقيقية في مستويات الأداء.

بعد هذه التجارب قام فريق البحث بإجراء تجارب أخرى المتمثلة في إجراء مقابلات مع العاملات وملاحظة السلوك الجماعي اكتشف وإن وجهة نظر العمال وعلاقتهم الاجتماعية تكون جزءا هاما في هذه المجموعات، وهذا ما جعل الإنتاج يبقى في مستواه رغم الظروف التي كانوا يعملون بها¹.

- أهم الأفكار والمفاهيم المستمدة من تجارب هاوثورن :
 - إن المنظمة نظام اجتماعي، يحدد أدوار ومعايير سلوك الفرد.
 - لا يتم إثارة دوافع الأفراد بفعل الحوافز المادية فقط، فالحوافز المعنوية دورها أيضا.
 - تلعب الجماعة غير الرسمية دورا في تحديد اتجاهات الأفراد العاملين وأدائهم.
 - يجب التركيز على إتباع الأسلوب الديمقراطي والمشاركة كنمط للقيادة.
 - ربطت حركة العلاقات الإنسانية بين رضا العامل وإنتاجيته.
- نستنتج بأن حركة العلاقات الإنسانية من أهم النظريات التي أشارت بشكل واضح لموضوع المناخ التنظيمي من خلال تأكيدها بأن استمرارية ونجاح أي مؤسسة لا يتعلق فقط بالعوامل المادية والظروف الفيزيائية من إضاءة وتهوية وإنما يتعلق أيضا بالعلاقات التي تنشأ بين العاملين والدور الذي تلعبه في تحسين بيئة العمل، فالعامل عندما يشعر بأنه جزءا مهما في المنظمة التي يعمل بها وأنه عنصر اهتمامها سينفذ كل طاقاته ومهاراته من أجل اكمال مهامه وبالتالي يؤدي ذلك الى خلق جو عمل جيد.

¹ - المرجع نفسه، ص 289.

➤ نظرية الفلسفة الإدارية:

لقد ساعدت الدراسات والتجارب التي قام بها التون مايو وزملاؤه في فتح مجال الطريق لأفكار دوغلاس ماكريغور المتعلقة بطبيعة العنصر البشري، وتقوم هذه النظرية على افتراض أساسي وهو أن لكل مدير فلسفته الإدارية ونظريته الخاصة التي تتحدد من خلال قيمه وعاداته الاجتماعية والتي تؤثر في سلوكه التنظيمي ويصنع تصرفاته بطابع معين بمعنى أن سلوكيات الموظفين وانطباعاتهم ونظرتهم للمناخ السائد في المؤسسة تتحدد من فلسفة المدير¹

الافتراضات التي قامت عليها نظرية X:

- الإنسان العادي يكره العمل ويحاول تجنبه قدر الإمكان.
- أغلب الناس يحب أن يجبروا على العمل بالخضوع للرقابة والتوجيه والتهديد والعقاب لتحقيق أهداف التنظيم

- الإنسان العادي يفضل أن يوجه من قبل شخص اخر متجنباً المسؤولية

- الإنسان العادي قليل الطموح يسعى للأمن والاستقرار قبل كل شيء

الافتراضات التي قامت عليها y :

- الإنسان لا يكره العمل بطبيعته

- الاعتماد على الرقابة والتوجيه الذاتي دون الحاجة إلى رقيب أو موجه خارجي

- الالتزام بالأهداف يرتبط بمدى المكافأة إشباع حاجاته الذاتية نظير تحقيقها

- الإنسان طموح ويسعى لتحقيق رغباته

- الأفراد بصفة عامة لهم القدرة على الابتكار²

ويتضح لنا وبعد عرضنا لأفكار دوغلاس ماكريغور أنه اهتم بمسألة المناخ التنظيمي من

خلال تأكيده على الدور الذي تلعبه فلسفة المدراء الإدارية في تشكيل بيئة العمل الايجابية.

3-1- المناخ التنظيمي في ظل النظريات الحديثة :

¹ - علي السلمي، مرجع سابق، ص 90

² - خالد بوشارب، اسماعيل قيرة، مرجع سابق، ص 304

➤ نظرية النسق:

يعتبر تالكوت بارسونز من بين علماء الاجتماع الأمريكيين الأوائل الذين اهتموا بدراسة المنظمة في إطار النظرية البنائية الوظيفية ويمكن الإشارة إلى أن تالكوت بارسونز ونظرية التنظيم بالنسبة له ما هي إلا لنظريته العامة حول المجتمع فهذه الأخيرة ترى بأن المجتمع نسق يتألف من عدد من الأجزاء المترابطة ويهتم بدراسة العلاقة بين مختلف هذه الأجزاء وبين المجتمع ككل، وتتنظر للمجتمع باعتباره شبكة منظمة من الجماعات المتعاونة التي تتجه نحو الاستقرار وتتفق حول القيم المرتبطة بالأهداف ووسائل تحقيقها

فتشكل المنظمة بالنسبة لبارسونز نسقا اجتماعيا منظما من أجل تحقيق جملة معينة من الأهداف ولتحقيق هذه الأهداف يجب على المنظمة القيام بهيكلتها نفسها وأخذ بعين الاعتبار عامل الاختلاف الذي يمتاز به العاملين فيها، فقد تساءل بارسونز كيف بإمكان المنظمة أن تحقق نسقا اجتماعيا متكاملًا ومتضامنا انطلاقًا من أفراد ومن جماعات متباينة ومختلفة؟ وكيف يمكن إدماج كل هذه الاختلافات والفوارق القائمة في ميدان العمل لكي تنصب مختلف الأطراف في تحقيق نفس الأهداف؟

وانطلاقًا من التساؤلات طرح بارسونز فكرة القيم ونسق القيم والأدوار التي تربطها بالوظيفة فالنسق الاجتماعي حسب بارسونز مبني على القيم ومعرفة هذه القيم تجعل الأفراد والجماعات يقومون ببناء تصرفات وسلوكيات سليمة، والمجتمع ليس الوحيد الذي ينتج قيما ضرورية للحياة الاجتماعية، وإنما هناك كذلك المنظمة باعتبارها نسقا اجتماعيا فهي تقوم فهي تقوم بإنتاج قيما ومعايير وتحدد أدوارا تفرضها كذلك على الموظفين العائدين عليها وهؤلاء الموظفين يتبنون أهداف المنظمة وفي نفس الوقت يدافعون على قيمهم ويستجيبون للأدوار التي تحددها هذه المنظمة¹.

ففي المنظمة أيضا نجد أن الموظفين يستجيبون لما تتوقعه المنظمة والآخرين منهم، وهذا الأمر ينطبق على الأفراد كما ينطبق على هياكل المنظمة التي تستجيب كذلك لما ينتظره المجتمع

¹ - حميد شاوش، في النظريات السوسولوجية في التنظيم: النظرية البنائية الوظيفية، اللبنة الأولى في ميدان دراسة المنظمات، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 8، العدد 2، جوان 2021، ص 06.

منها والمنظمة على غرار المجتمع لا تستطيع البقاء إلا إذا استطاعت أن تفرض قيمها على العاملين فيها لهذا تعمل المنظمة على مراقبة عملية استيعاب هذه القيم من طرف هؤلاء العاملين للتأكد من مدى مطابقتها تصرفاتهم مع الأدوار المنوطة بهم. ومن جهة أخرى فان علاقة المنظمة بالمجتمع أين تعمل فيه لتلبية حاجياته لأن المنظمة ملزمة على الاندماج والتكيف وعلى تحقيق الأهداف التي يفرضها عليها المجتمع.

وبذلك فان تحليل بارسونز للمنظمة مبني على مجموعة من المفاهيم كالأدوار والقيم والمعايير، فحسب تصور بارسونز فان العاملين في المنظمة مقيدون بالأدوار التي تحددها الهياكل التنظيمية فيها لأنه يبقى العاملين في المنظمة مجبرين على التكيف والتلاؤم مع هذه الأدوار، وتصرفاتهم ماهي في حقيقة الأمر إلا استجابة لهذه الأدوار وكل تصرف خارج عن إطار النصوص واللوائح القانونية والتنظيمية يعتبر حسب بارسونز تصرفا منحرفا، فالتطابق والتكيف مع الأدوار أساسي للسير الحسن والمنظم للمنظمة لهذا تعمل المنظمة جاهدة على حمل الأفراد فيها لتعلم أدوارهم والقيم المشتركة¹.

نستنتج وبعد عرضنا لأهم أفكار تالكوت بارسونز أنه اهتم بموضوع المناخ التنظيمي من خلال طرحه لفكرة التكامل الوظيفي لأجزاء النسق الكلي من أجل تحقيق التوازن والاستقرار في المجتمع (النسق الكلي)، وكون الجامعة نسق فرعي من هذا النسق الكلي والتي بدورها تتكون من أجزاء مترابطة (الهياكل التنظيمي، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة...) بحيث تتكامل هذه الأجزاء مع النسق الكلي لتلبية حاجياته من أجل فرض وجوده داخل المجتمع

➤ نظرية Z

تنسب هذه النظرية لوليام أوجي Ochi الأمريكي من أصل ياباني وجاءت كمحاولة لتطويع النموذج الياباني حتى يتماشى مع مقومات الثقافة الأمريكية وجاء ظهور هذه النظرية كنتيجة حتمية لعدم إمكانية تطبيق مبادئ الإدارة اليابانية نظرية J خارج حدود اليابان و خاصة في البيئة الأمريكية نتيجة اختلاف ثقافة الفرد الياباني القائمة على أساس الثقة والحدق والمهارة

¹ - المرجع نفسه، ص 07

،الألفة والمودة عن ثقافة الفرد الأمريكي لذلك حاول وليام أوتشي المزج بين مبادئ نظرية J ومبادئ نظرية A وبين نظرية Z فهو يأخذ التوظيف مدى الحياة والاهتمام الشمولي في شؤون العاملين والجماعية في اتخاذ القرارات في المنظمة اليابانية وتأخذ المسؤولية الفردية والمسار الوظيفي المتخصص وتقويم الأداء بمقاييس محددة المطبقة في المنظمة الأمريكية حيث ركز على المكونات المعنوية لبيئة العمل الداخلية وكذا الجانب المادي مبرزا دعمه لمبدأ المسؤولية الفردية التخصص الوظيفي

وتعمل المنظمات حسب هذه النظرية بتوفير أجواء أسرية بين العاملين وتتبنى أسلوب الرقابة الذاتية والجماعية وتوسع دائرة المشاركة للحد الذي يصبح فيه الإدارة شبه جماعية مما يؤدي لوجود مناخ تنظيمي ايجابي والاهتمام بالعاملين وكذا دون إغفالها لجانب الإنتاج والنوعية وامتلاكها لنظم متطورة للسيطرة على النوعية كل هذه الأمور تساعد في خلق جو أو مناخ تنظيمي يتسم بالاستقرار والإيجاب مما يؤثر على سلوك الأفراد¹.

نفهم من صاحب هذه النظرية "وليام أوتشي" أنه مزج بين نظرتي A و Z وذلك بهدف التركيز على جانبين مهمين في التنظيم وهما: العمال والمناخ التنظيمي أو بيئة العمل الداخلية للتنظيم ،حيث تقوم على الاهتمام بكل شؤون العاملين من خلال تفويض السلطة وتحمل المسؤولية وتكوين المسار الوظيفي الجيد والتخصص والتحفيز المادي،أما فيما يخص الخاصة أو الركيزة الأساسية الثانية وهو المناخ التنظيمي حيث حرصت على أن يكون ايجابي من خلال العمل في جو أسري بين العمال والتعاون وتبني أسلوب الرقابة الذاتية والجماعية حتى يستقروا وتزيد فعاليتهم وكفاءتهم وتحقيق الأهداف المستقبلية.

➤ النظرية الدافعية :

اعتمدت نظرية ليكرت على الدراسات الميدانية التي أجراها في عدد من المنظمات ،ركز فيها على العنصر البشري وأهمية الدوافع وتأثيرها في السلوك الإنساني داخل المؤسسة

¹- وهيبه روابج، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية - مقارنة في الأسس والمبادئ بين التنظيم الياباني والنموذج البيروقراطي الفيبري، مجلة المعيار، مجلد 25، العدد 62، 2021، ص 810.

وتقوم هذه النظرية على مفاهيم أساسية متعددة، إذا اعتمد عليها المديرون في المؤسسات فيحققون فعالية عالية، وبالتالي بقاء أقوى في السوق ويمكن إيجازها فيما يلي:

الدافعية: حيث ركز ليكرت على أهمية الدافعية التي تجاهلتها النظريات الكلاسيكية في تحقيق أهداف التنظيم، ويحدد العوامل الدافعة للعمل بين العوامل الاقتصادية، وأخرى ذاتية كالرغبة في الانجاز والتقدم وعوامل متعلقة بالأمن.

-الدافعية: يركز " ليكرت" في نظريته على عنصر أساسي هو الدافعية الذي أغفلتها النظرية الكلاسيكية ويرى ضرورة استخدامه في شتى إجراءات تنفيذ الوظائف التنظيمية المختلفة من إشراف، اتصال، تدريب واتخاذ قرارات ... الخ، حيث كلها يجب أن تكون مبنية على أساس يؤكد ويدعم الدافع إلى العمل. ويشرح الدافعية وأهميتها على النحو التالي: إن تحقيق التعاون المثمر بين كافة العاملين في المؤسسة، وخلق الثقة المتبادلة بين الإدارة وبينهم، وشعورهم بالمسؤولية نحو تحقيق أهدافها ال ي مكن أن يتم عن طريق معاملة الفرد كآلة، واستخدام الرقابة والسلطة الصارمة على أساس أنها من مبادئ التنظيم والتنسيق فيه. هذا المفهوم خاطئ حسب نظره. إن تحقيق الرضا والتعاون والاتجاهات المؤيدة لدى العاملين نحو المؤسسة، يجب أن يكون عن طريق استخدام نظام سليم للحوافز، وذلك لإشباع الرغبات والاحتياجات الحقيقية لدى الأفراد¹.

-جماعة العمل:

يشير " ليكرت" إلى أن للجماع أثرا كبيرا في السلوك الإنساني داخل المؤسسة وبالتالي فإن شعور الفرد بالأهمية والقيمة الشخصية أو عدم الأهمية، ينبع بشكل أساسي من علاقته مع أعضاء الجماعة التي يتعامل معها، فجماعة العمل هي مصدر المشاعر الايجابية و السلبية للفرد. ومبدأ التنظيم الاجتماعي جماعة العمل الذي جاء به " ليكرت" يحتاج إلى إيجاد وظيفة تربط الجماعة التي يرأسها المشرف بالرئيس وبالجماعة الأعلى

¹ - حماني إسماعيل، مطبوعة محاضرات في مقياس نظرية التنظيم، السنة الثالثة ليسانس، قسم علوم الإعلام، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أكلي مجيد أولحاج، البويرة، 2022، ص ص 68، 69

-النسق الاجتماعي يعتبر " ليكرت" أن التنظيم عبارة عن تكوين إنساني يتوقف نجاحه على الأعمال المتناسقة والمتفاعلة لأعضائه، بمعنى أنه يجب النظر إلى المؤسسة على أنها تنظيم جماعي متناسق شديد التماسك، وذلك من خلال تحقيق التفاعل بين الجماعات، ووجود ثقة بين الرؤساء والمرؤوسين .

نستنتج من النظرية الدافعية لصاحبها ليكرت أنه أبرز وأشار لموضوع المناخ التنظيمي من خلال تأكيده على مدى تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية المميزة للبيئة التنظيمية على أداء الفرد العامل داخل التنظيم، حيث اهتمت بالعنصر البشري وأكدت على مدى تأثيره بالبيئة التنظيمية وذلك من خلال تسليط الضوء على فكرة أسلوب القيادة وتأثيره على العمال ودوره على سيران العمل وتحقيق الأهداف العامة والخاصة، إضافة إلى الإشارة لفكرة التعاون وتنمية روح الفريق وتقدير الذات لأن جُلها تعتبر دافعا للأفراد في بذل أقصى طاقاتهم في العمل وتطوير كفاءتهم لأنهم عنصر أساسي في نجاح أو فشل التنظيم

ومخالصة وبعد طرح مختلف الاتجاهات النظرية رغم اتفاقها لتحقيق الأهداف ورفع الإنتاج وتحقيق رضا العمال وتطوير أساليب العمل إلا أنها اختلفت باختلاف الجوانب التي ركزت عليه كل نظرية وفي تناولها للمناخ التنظيمي حيث نرى أن النظريات الكلاسيكية نظرت للتنظيم باعتباره نسق مغلق واعتمدت المناخ التنظيمي التقليدي المغلق من خلال التركيز على الجوانب المادية والتنظيمية وإهمال العنصر البشري،

في حين نجد النظرية السلوكية نظرت أيضا للتنظيم باعتباره نسق مغلق وانصب اهتمامها على المناخ العائلي من خلال اهتمامها بالجوانب النفسية والاجتماعية وتركيزها على المشاركة في اتخاذ القرارات والتنظيم غير رسمي

وأما النظريات الحديثة التي نظرت إلى التنظيم باعتباره نسق مفتوح من خلال بروز مفاهيم جديدة كالقيادة الديمقراطية، إشراك العمال في اتخاذ القرار والاهتمام بالجوانب المادية و المعنوية للعمال، الاتصال المفتوح، والاعتماد على العلاقات الرسمية وغير الرسمية في التنظيم.

خلاصة :

ويمكن استخلاص ماتم عرضه سابقا في أنه يجب على كل منظمة أن تعمل جاهدة على إيجاد مناخ تنظيمي صحي وسليم، من شأنه أن يهيئ بيئة عمل مريحة ويفتح آفاقا جديدة أمام العنصر البشري ويتيح له فرصة التنسيق والتعاون وبراغي ويشبع احتياجاته وظروفه ،وهذا ما يساعده على رفع معنوياته وزيادة دافعيته لأداء مهامه على أكمل وجه.

الفصل الثالث:

الإطار النظري للكفاءة المهنية

تمهيد

أولاً: أهم المفاهيم المرتبطة بالكفاءة المهنية

ثانياً: خصائص الكفاءة المهنية

ثالثاً: أنواع الكفاءة المهنية

رابعاً: أهمية الكفاءة المهنية

خامساً: المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية

سادساً: أساليب تطوير الكفاءة المهنية

سابعاً: طرق قياس الكفاءة المهنية

ثامناً: كيفية قياس الكفاءة المهنية

تاسعاً: النظريات المفسرة للكفاءة المهنية

خلاصة

تمهيد:

تعد الكفاءة المهنية من الميزات والخصائص المهمة في تكوين ونجاح الموارد البشرية، إذ تقوم على مجموعة من المرتكزات كالمهارات والقدرات والخبرات والمعارف الواجب توفرها في أي عامل وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة و استمراريتها وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا الفصل .

أولاً: أهم المفاهيم المرتبطة بالكفاءة المهنية

1/الفعالية:

يعرفها "ETIZIONI" على أنها: درجة التطابق بين الأهداف والوسائل المتاحة، أو كما يعرفها "PRICE" على أنها: درجة التطابق بين الأهداف التنظيمية والنتائج المتحصل عليها.

والفعالية عند برنارد هي: الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها فهي عمل الأشياء الصحيحة والزمن المناسب و بالطريقة المناسبة والملائمة كما تعني تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج التي يتم تحديدها مسبقاً¹.

يتضح لنا من خلال التعاريف السابقة أن الفعالية غايتها الوصول إلى الأهداف في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.

2/المهارة:

هي مجموعة سلوكيات محصورة ضمن كفايات معينة، وتظهر في سلوكيات ناجعة وتنتج عموماً عن التعلم، وهي عادة تهيأ من خلال استعدادات وراثية وتكون المهارة هدف من أهداف التعليم. ويرى "بنجهام" أن المهارة هي الدقة والسهولة في أداء الأفعال الحركية المعقدة ، أما "فلينيس" و "بير" فيصفان المهارات على أنها نمط من الأداءات التوافقية المتميزة بالتعقيد والتكامل والتكيف للمواقف المتغيرة.²

يمكن أن نفهم أن المهارة تعني الدقة والبراعة في انجاز الأعمال ،وهي عادة ما تكون وراثية.

3/الاستعداد:

¹ - محمد بن يحيى زكريا، عباد مسعود، التدريس عن طريق المقاربة بالأهداف والمقاربة بالكفاءات ،المشاريع وحل المشكلات

،مرجع سابق ،ص ص 129-130

² - سمعي توفيق، الكفايات المهنية والتعليمية المفهوم والأبعاد ،مجلة العلوم الاجتماعية م10، ع2019، ص19، صص 14-15

إن المعنى الأساسي الدال على مفهوم الاستعداد هو امتلاك الفرد لقدرات كامنة سواء كانت فطرية أو مكتسبة وهي قدرات تجعله مستعداً للحصول على كفاية معينة أو مباشرة في متابعة تكوين بصفة عادية ومكثفة وذلك دون الشعور بصعوبات أو معانات في التحصيل والتطور في اكتساب ما يريده هذا التكوين من معارف، قدرات، كفايات.¹

نفهم من خلال هذا التعريف أن الاستعداد هو قدرة كامنة للإنسان تمنحه تعلم كيفية ما وبدون صعوبة.

ويتضح لنا الارتباط بين مفهوم الكفاءة ومفهوم الاستعداد، حيث يظهر الاستعداد كقدرة سابقة تمكن من الحصول على الكفاية وعلى هذا الأساس يجب الأخذ بعين الاعتبار هذه العلاقة في كل المهام والأدوار المنوطة بالفرد، وكل استخفاف بهذه العلاقة يؤول إلى عدم تحقيق الفرد لأهدافه ومن ثمة إعاقة كفاءته

4/القدرة:

تعبر القدرة عن إمكانية النجاح في القيام بسلوك معين، ويقال عن الفرد أنه قادر على فعل معين أو أنه مقتدر والقدرة هي الحالة التي تجعل الفرد متمكناً من هذا الفعل، حيث نتوقع على العموم انه سيصل إلى النتائج المنتظرة منه، فهو قادر على ذلك وبالتالي يمتلك المقدرة على تحقيق الأمر المراد، وتظهر علاقة القدرة بالكفاءة عندما يصبح الفرد قادراً على فعل شيء إذا امتلك كفاية أو مجموعة من الكفايات، وبالتالي مجرد امتلاك هذه الكفايات هو الذي يجعل الفرد قادراً.²

نفهم من هذا التعريف أن الكفاءة سابقة عن القدرة ومؤسسة لها، بمعنى أنها هي التي تسمح للفرد بأن يكون قادراً، فالقدرة إذن هي حصيلة الكفايات المكتسبة ودليل وجودها.

¹ - مرجع نفسه، ص15

² - مزياني الوناسي، بين الكفاءة والكفاية في المؤسسات التربوية، ملتقى التكوين بالكفايات في التربية، جامعة قاصدي مرياح

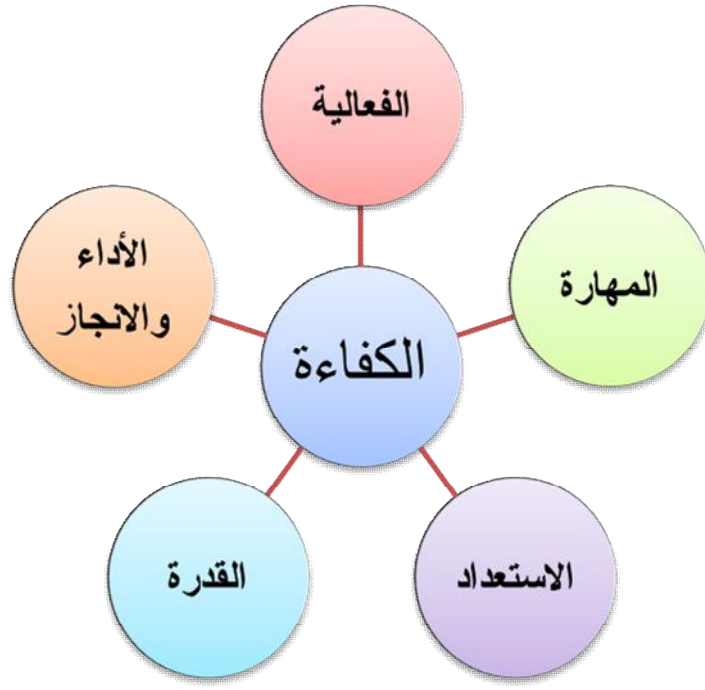
5/الأداء أو الإنجاز:

يقصد بالأداء إنجاز مهام في شكل أنشطة أو سلوكات أنية ومحددة وقابلة للملاحظة والقياس وعلى مستوى عال من الدقة والوضوح.¹

نفهم من هذا التعريف أن الأداء هو انجاز الأعمال وهو ظاهر أي يمكن قياسه على عكس الكفاءة التي تكون ضمنية ولا يمكن قياسها إلا من خلال الأداء.

الشكل 01: يمثل أهم المفاهيم المتعلقة بالكفاءة

¹ - العالية حبار، من التدريس بالأهداف إلى التدريس بالكفايات، مجلد 11، عدد 2، نوفمبر 2021، ص 61-50



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانياً: خصائص الكفاءة المهنية

هناك جملة من الخصائص تتسم بها الكفاءة المهنية منها¹:

- هي مفهوم مجرد فالكفاءة غير مرئية ما يمكن ملاحظته هي الأنشطة الممارسة والوسائل المستعملة ونتائج هذه الأنشطة.

- ذات غاية حيث يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف معين أو تنفيذ نشاط معين فالشخص يكون كفي إذا استطاع تأدية هذا النشاط بصفة كاملة

- صياغتها تتم بطريقة ديناميكية حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف.

- تتقدم الكفاءات عند عدم استعمالها لأن مصدرها الأفراد فإذا لم يُسمح بإظهار كفاءاتهم ومهاراتهم فإن الكفاءات والمهارات ستضمحل.

¹ - أسماء نمديلي، دور التمكين في تحسين الكفاءة المهنية في الموارد البشرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 9، العدد 4، سبتمبر 2019، ص 219-220

يتضح لنا من خلال ما سبق أن الكفاءة المهنية هي ميزة أو خاصية تُكتسب بالأداء والفعالية العالية مما تنعكس بالإيجاب على صاحبها وتعمل على تحقيق الأهداف، وتتم ملاحظتها وقياسها من خلال الإنجازات المحققة وإذا لم يسعى الفرد دوماً لإبرازها فأكد يقل أدائه وتختفي.

ثالثاً: أنواع الكفاءة المهنية:

يرى زياد حمدان أن الكفاءة المهنية تأخذ أربعة أنواع¹:

الكفاءة المعرفية: وتشمل المعلومات والمهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد في شتى مجالات عمله.

الكفاءة الوجدانية: وتشير إلى استعدادات الفرد وميوله واتجاهاته وقيمه ومعتقداته.

الكفاءة الأدائية: وتشير إلى كفاءات الأداء التي يظهرها الفرد ويتضمن المهارات النفسية الحركية و أداء المهارات يعتمد على ما حصله الفرد سابقاً من كفاءات معرفية.

الكفاءة الإنتاجية: وتشير إلى قدرة الفرد على تسخير عمله من المهارات والقدرات أو بالأحرى الكفاءات المهنية الأخرى من أجل تحقيق إنتاج أوفر وإنتاجية مستدامة

وقد اعتمدنا على تقسيم زياد حمدان وحددنا ثلاثة أبعاد لدراستنا الحالية والمتمثلة في: 1

/الكفاءة المعرفية 2 /الكفاءة الوجدانية 3/ الكفاءة الأدائية

إذن نفهم من خلال هذه الأنواع أنها عبارة عن مؤشرات ظاهرية أو باطنية كلها تدل على أن الفرد يتمتع بالكفاءة المهنية.

رابعاً: أهمية الكفاءة المهنية:

¹ سبلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط2، عمان، الأردن، 2010، ص95

للكفاءة أهمية كبيرة داخل المؤسسة ويتمثل ذلك في المستوى الفردي والمستوى الجماعي وكذلك على مستوى إدارة الموارد البشرية:

1- الكفاءة على المستوى الفردي:

- ضرورة التكيف والتأقلم مع متغيرات البيئة والتنظيم.

- تعزيز فرص الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحات الفرد عن طريق امتلاكهم لكفاءة معينة على نحو التجديد.

- لا يمكن للأفراد تحسين وضعيتهم في المنظمة دون امتلاكهم لعنصر التأهيل ولا يأتي دون إعطاء الأهمية بالكفاءة.¹

2- الكفاءة على المستوى الجماعي:

- إن فعالية الكفاءات تساهم في حل بعض النزاعات دون اللجوء إلى المديرين حيث تساعد على التفاهم والتفاعل الجيد بين الأفراد.

- التطور السريع في المفاهيم والدراسات الذي فرضه الاقتصاد الجديد جعل بعض المؤسسات تولي أهمية لنظام شبكة الكفاءات المكون من مجموعة الكفاءات الفردية حيث كل يساهم في الشبكة مما يسهل حل المشاكل المتعلقة بالإنتاج والتنظيم.

- إن العامل الناجح داخل المنظمة يقوم أساسا على التعاون بين الأفراد.²

3- أهمية الكفاءة على مستوى إدارة الموارد البشرية:

أصبحت الكفاءات تشكل علما بالغة الأهمية يشغل اهتمامات المدراء على مستوى إدارة الموارد البشرية الخاصة في ظل الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة

¹ - هيبية مقدود، أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة، أطروحة دكتوراه، جامعة

محمد بوقرة، بومرداس، تخصص تسيير المنظمات، 2015-2016، ص ص 39-40

² - مرجع نفسه، ص 42

الفريق وكذا تغيير الاتجاهات من الاعتماد على التخصيس إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف.¹

يتضح مما سبق أن للكفاءة دورا إيجابيا داخل التنظيم فهي تحسن وتزيد في أداء الفرد وتنمي مهاراته حتى يواكب جُل المتغيرات على مستوى عمله، أما جماعيا فهي تنمي روح التعاون فأصحاب الكفاءات العالية يبادرون إلى التفاعل والمساعدة مع من أقل منهم كفاءة، كما أن لهم امتيازات أخرى تجعلهم يتخذون القرارات السليمة والعمل عليها دون استشارة أو إعانة مدراءهم في ذلك، أما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية فالتطور والتقدم والتنافس الراهن فرض عليها اختيار أصحاب الكفاءات لاشتغال المناصب ليعود عليها بالربح والاستمرارية.

خامسا: المبادئ الأساسية للكفاءة المهنية

هناك جملة من المبادئ والمقومات التي يجب أن نوفرها حتى يستطيع المجتمع بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة للحصول على كفاءات مهنية عال وتندرج هذه المبادئ من المراحل الأولى للتكوين وتمتد بعد التقاعد ونوجز هذه المبادئ فيما يلي:

1- **المستوى التعليمي الجيد:** الاستثمار الحقيقي هو ذلك الاستثمار في رأس المال البشري و يكون في

مراحل التكوين الأولى أي المرحلة الدراسية حيث انه لا يمكن الحصول على عامل كفاء دون أن يتحصل على التعليم الجيد و يبدو إن العالم اتجه إلى إدراك المعنى الحقيقي للتكيف مع المتغيرات ،وذلك بإعادة مفهوم التربية و التدريس و إعادة الاعتبار ل رأس المال البشري اعتبره محور تطوير التعليم و نجد الكثير من الدول الآن بدأت تهتم بالاستثمار التربوي

¹ -نجوى درواشة، مستوى امتلاك الكفاءة الوظيفية لدى العاملين الاداريين في جامعة اليربوك في ضوء المتغيرات الديموغرافية،مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية،الأردن،جامعة السلطان قابوس،تاريخ الاستلام:2016/04/14 تاريخ القبول

التعليمي و خير دليل على ذلك "إندونيسيا" التي كانت قبل سنوات في مصاف الدول المتخلفة و لكنها بعد الاستثمار في أرس المال البشري أصبحت من أكبر الدول المصدرة للتكنولوجيا ومن بين الدول الأكثر نموا في العالم¹.

2-الاختيار الجيد للعمال: أول أساس أو قاعدة يمكن من خلالها بناء كفاءة مهنية هي القدرة على العمل والرغبة فيه إذن من بين شروط اختيار العمال هي:

3-القدرة الجسدية: يقصد بها قوة احتمال العامل وقدراته البدنية المختلفة كما إن أولئك الذين لديهم قدرة بدنية لأداء المهنة المطلوبة' فهناك مهن تتطلب سالمة جميع الأعضاء بينما مهن أخرى تتطلب سلامة بعضها فقط.

4-القدرات الذهنية: يشار إلى القدرات العقلية التي تطلبها المهنة وأكثر ما يحتاجه العامل هو العمل

العقلي الذي يتطلب استعمال الفكر وإعمال العقل وهذه القدرات يجب أن تكفيه أن تتغير حسب حاجات العمل.

5-القدرات النفسية: يتعرض العامل أثناء أداء عمله إلى جملة من الضغوطات النفسية. فالضغط على

وجه العموم ليس سوى ردود الأفعال الفسيولوجية والانفعالية النفسية لحوادث أو أشياء معينة مهددة للفرد

في بيئة العمل وتكون هذه الضغوطات حسب المكانة أو على حسب نوع العمل وتكون في الغالب ضغوط خارجية التي تنتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك العمل. كل هذا أصبح يحتم المؤسسات أثناء عملية التوظيف إدخال جانب الاختبار النفسي لأنه من الصعب أن يكون العامل ذو كفاءة عالية وهو يعاني من ضغوطات نفسية¹.

¹ -أبو قحف عبد السلام، أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص78

6/تخطيط القوى العاملة: إن تخطيط القوى يعد أحد أهم العوامل الحديثة لرفع مستوى الكفاءة، عن طريق إتباع أسلوب علمي سليم ويكون إما قصير أو طويل المدى على حسب الحاجة أو العمل وخطة القوى العاملة تتطوي على الخطوات التالية:

- تحديد أنواع الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف المشروع.
- توظيف الأعمال والوظائف المختلفة.

• تحديد المهارات والكفاءات البشرية اللازمة الأداء تلك الأعمال والوظائف.

• دراسة قوة العمل الحالية ومقارنتها بقوة العمل المطلوب والعمل على سد النقص والتخلص من الزيادة.²

7-العدل الوظيفي: يتكون من عدة مستويات وهي:

8-العدل في الترقية: حيث انه لا يقبل للعامل أن يتقبل ترقية على حسب المحاباة أو المصلحة وهذا ما يجعل العامل لا يبدي اهتماما للكفاءة باعتبارها ليست المعيار الحقيقي للترقية

9-العدل في الأجر: يقصد بالأجر الذي يدفع للعامل مقابل قيامه بالعمل وعندما يجد أن للكفاءة مقابل مادي يتشجع وتكون له همة وإقبال للعمل.³

10-العدل في تقسيم حجم العمل: حيث لا يمكن أن تنتظر من عامل كفاءة مهنية وهو يشتغل فوق الجهد الإنساني حيث نجد بعض الوظائف لا يستطيع أن يشتغل العامل بها أكثر من أربع ساعات مثال على عكس بعض الوظائف الأخرى يمكن للعامل العمل لثمان ساعات فالأولى تتطلب تركيز وحضور ذهني عالي لأن الخطأ فيه يكلف الكثير أما الثانية فجهود عضلي بسيط

¹ -محمد أحمد نابلسي وآخرون، الصدمة النفسية، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 1991، ص258

² -علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشرنا القاهرة، 1985، ص45

³ -إبراهيم مشورب، الاقتصاد السياسي "مبادئ مدارس وأنظمة"، دار المنهل اللبناني، لبنان، 2002، ص241

وكل هذا يتجلى فيما يعرف باجر الوقت وهو الذي يعبر عن ثمن العمل وعن قيمة قوة العود .

1

11-العدل في المنح: أي العدل في الحوافز وغيرها من الماديات التي تجعل الأفراد ينهضون بعملهم نحو افضل ما يبذلون معه جهد كبير مما يبذله غيرهم ' هذه الحوافز هي التي تجعل العمال يقومون بعملهم بجدية وكفاءة .²

12-مكان العمل: الظروف المادية للعمل وهو ما تحتويه المؤسسة ابتداء من المكاتب والأجهزة وكل ما يحيط بالعامل فال يمكن أن تكون الظروف غير مهياًة للعمل فمن الواضح أن الإضاءة الجيدة تساعد العامل على الإنتاج بأقل مجهود فالضوء الخافت يسبب الشعور بالاكنتاب للعامل. فكل العوامل الفسيولوجية لا تساعد في العمل وتؤثر بالسلب على الكفاءة للعامل. كما يجب إن تكون عالقة جيدة بين العمال حيث يتسنى للعامل أن يكون مطمئنا في عمله ومبتعدا عن الحسابات الخارجية التي لا تساعد على العمل وتعطل العملية الإنتاجية وهو ما يعرف بالصراع التنظيمي بين العمال والإدارة وبين نقابات العمال والإدارة.³

يمكن أن نفهم مما سبق أن الكفاءة المهنية هي ليست فطرية ولا تأتي بمحض الصدفة وإنما يكتسبها الفرد وتتوفر فيه وفق مقومات ضابطة أولا على أساس المستوى التعليمي الجيد، فأكد أن الشخص الكفاء من يتمتع بمستوى تعليمي جيد، ثانيا على أساس الاختيار الجيد للعمال وفق قدرتهم على العمل وكذلك وفق بعض الصفات والسمات الشخصية كالقدرة الجسدية والذهنية والنفسية، ثالثا على أساس التخطيط الجيد للقوى العاملة الذي وجب على إدارة الموارد البشرية أن تعمل عليه ،ثم رابعا أن تتبنى فكرة العدل الوظيفي بين العمال على حسب كفاءتهم "العدل في الترقية، الأجر، أوقات العمل ، المنح ، الامتيازات" ،خامسا عن

¹ -صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد،الجامعة المفتوحة طرابلس،ليبيا،1994،ص289

² -أحمد طرطار،الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة،ديوان مطبوعات الجزائر،1999،ص90

³ -حسان زيدان،السلامة الصحية المهنية،دار الفكر،عمان،1994،ص38

طريق توفير بيئة العمل المناسبة لها دور فعال في زيادة الكفاءة المهنية للعمال وعكس ذلك يعود بالسلب عليهم.

أساليب تطوير الكفاءة المهنية سادسا:

تعتبر طرق تطوير الكفاءة هي تلك الأساليب أو الأنشطة المستخدمة من أجل تطوير أداء الأفراد والجماعات والرفع من مستوى كفاءتهم المهنية بغرض تحقيق أهداف المؤسسة ومن بين هذه الطرق نجد: التكوين، التدريب، التحفيز... الخ

1- التكوين: يعرف التكوين على أنه عملية تستهدف إلى إجراء تغيير دائم نسبي في قدرات الأفراد مما يساعدهم على أداء الوظيفة بطريقة أفضل حيث يعتبر التكوين وظيفة مهمة في المؤسسة من أجل تطوير كفاءة أفرادها ومن أجل مواكبة التغيرات و التطورات التي تطرأ على مستوى المنظمات.

2- التدريب: يعتبر موضوع التدريب من المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في المؤسسات بحيث يهدف إلى اكتساب المتدربين معارف ومهارات من تطوير أدائهم وتنميتهم مهنيًا مما يؤدي بالضرورة إلى تطوير أداء المؤسسة فالتدريب هو إحدى الوسائل المهمة في إعداد الموارد البشرية وتأهيلها وذلك من خلال إحداث تغييرات مقصودة في سلوك واتجاهات الأفراد.

3- تحفيز الكفاءات: توجد مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يستوجب على إدارة الموارد البشرية إتباعها حتى تتحقق الفعالية والرغبة في لدى العاملين حيث تستطيع تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من استيعاب نوعية الاحتياجات الغير المشبعة لدى العاملين وقامت باستخدام الوسائل المناسبة لتحقيق إشباع لها حيث تشكل التعويضات والكفاءة لدى إدارة الموارد البشرية متغيرًا مهمًا ضمن السياسات والإستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة لما لها من انعكاسات واضحة بعضها يتعلق بالتكاليف العالية والمتحركة.¹

¹ البشري أمال، الكفاءة المهنية بين التكوين والممارسة، مجلة الأمن الوطني، عدد خاص 171، شعبان 1417، ص 205

ما يمكن استنتاجه مما سبق أن إدارة الموارد البشرية تسعى دوماً للعمل على التحسين وتطوير كفاءة مواردها وفق الطرق المخطط لها بإستراتيجية وفعالية وذلك لتحقيق الأهداف المستقبلية للمؤسسة. فهي إذن عبارة عن أنشطة وأساليب تمهد وتزيد في الكفاءة المهنية للفرد بدءاً بالتكوين الذي يُعد عملية تساعد المورد البشري في إنجاز وظيفته بأحسن طريقة، كذلك التدريب والذي يعتبر أسلوب مهم في إعداد العامل وتأهيله من خلال اكتساب المزيد من المعارف والخبرات لتغييره للأفضل ولمواكبة التطورات أيضاً التحفيز يعتبر سياسة فعالة ومؤثرة والتي تشبع احتياجات العامل وتجعله دوماً يتطلع لبذل المزيد من الجهد والعمل بفعالية ودون ملل مما يرفع من كفاءته.

سابعا : طرق قياس الكفاءة المهنية

1-الطريقة الوصفية: تعتمد على الاشتراك مع إدارة الأفراد المختصة بشؤون الاستخدام في تعيين، وترقية، وخلافة، بوضع عدد من العوامل التي يقوم رئيس العمل بتقديرها وفق لرأيه وحكمه الشخصي، وتتخلص العوامل المذكورة فيما يلي :المعرفة بالعوامل ، حب العمل ،القدرة على التعلم ،القدرة على الابتكار والإبداع مستوى الإنتاج الشخصي ،القدرة على التعلم

2-الطريقة العددية: وفيها تستخدم الأرقام الحسابية للتعبير عن التقدير اللازم لقياس كفاءة العامل ،وتخضع هذه الطريقة أيضا لحكم أو اعتقاد المسؤول الشخصي.

3-الطريقة البيانية: وتقوم هذه الطريقة على تصنيف عوامل القياس المشار إليها سابقا على فئات يسهل تحديدها بالنسبة للعاملين الخاضعين للقياس، كما لو قسمنا مثلا عامل القدرة على التعلم إلى سريع التعلم -يتعلم بسهولة -عادي-بطيء-متخلف الذهن.

4-قائمة التثبيت: تتميز بتعدد الصفات المعروفة في الوظائف والأعمال ،وبمعنى آخر تعني سرد المفردات المطلوب توفرها عند العامل وذلك بطريقة عامة

5-طريقة الترتيب الفردي :وتقضي بترتيب العامل بالنسبة للمجموعة التي ينتمي إليها ويعمل معها، وبجانب ذكر الترتيب تعطي تقديرات كذلك عن العوامل الجوهرية اللازمة لعمله.¹

6-طريقة الأوزان: بموجبها يعطى كل عامل من عوامل قياس الوزن المناسب له بحسب أهمية العمل ، وذلك نظرا لأن بعض الخصائص أو المؤهلات أكثر أهمية من غيرها وللتوضيح تعطى العوامل السابقة ذكرها في الطريقة الوصفية نسبة مئوية²).

إذن يمكن القول من خلال ما سبق أن هناك طرق علمية تتبعها الإدارة في قياس كفاءة العمال، حيث يعتمد رئيس العمل على الطريقة "الوصفية" في التعيين أو الترقية..نظرا لعدة اعتبارات مثل (حب العمل، مستوى الإنتاج...)،كذلك الطريقة "العددية" التي يقيس فيها المسؤول كفاءة العامل من خلال الأرقام الحسابية ،أما الطريقة "البيانية" يتم فيها وضع عوامل القياس التي يخضع لها العاملون والتي ذكرت من قبل مثل(عامل القدرة)وفق فئات لتسهيل العملية، أما بخصوص طريقة "التثبيت" حيث تُوضع فيها صفات الوظائف والأعمال ثم سرد ذلك على العامل ما إذا توفرت فيه تلك المفردات التي يستلزمها ذلك العمل أم لا، أخيرا طريقة "الأوزان" تقوم فيها الإدارة بوضع نسب مئوية للعوامل مثل (مستوى الإنتاج الشخصي، القدرة على الابتكار والإبداع..) كلا حسب أهميته ليتسنى لهم الاختيار والقياس

ثامنا:كيفية قياس الكفاءة المهنية

يراعي في نظام قياس الكفاءة الذي يضعه مجلس الإدارة أن يتضمن الأمور الآتية على الأقل³ :

¹ - يعقوب خديجة أسماء، التوافق الأسري وعلاقته بالكفاءة المهنية للمرأة العاملة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإرشاد والصحة النفسية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا جامعة الجزائر2،

2013/2014، ص87

² - نفس المرجع، ص88

³ -مرابط عياش عزوز، الكفاءة المهنية، المرجع السابق، ص16

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

- تحديد الأوزان النسبية لكل من عناصر قياس الكفاءات وذلك أخذ اعتبار المستوى التنظيمي لكل وظيفة وكذلك والأهمية النسبية لشاغليها والتسلسل الرئاسي للوظائف.

- تحديد دورية قياس الكفاءة لوظائف كل مجموعة على ألا تقل مرات قياس الأداء عن ثلاث مرات 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 باعتمادها تقارير الكفاءة عن شاغلي وظائف الدرجة الأولى

- يُراعى 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 يكفى العامل عن أمور منطقية تمثل التزاما طبيعياً للعامل بحكم القانون (واجبات العاملين والأعمال المحظورة عليهم).

- يُراعى أن يتضمن نظام قياس الكفاءة أسلوباً لتخفيض مرتبة الكفاءة مما يتناسب مع الجزاءات والعقوبات الموقعة على العامل والمثبتة في سجله.

- يُراعى أن تضع كل شركة نظاماً لتسجيل تقديرات الكفاءة للعاملين في الفترات المنتالية، وتتبع هذه التقديرات وتحللها على مستوى الشركة أي على مستوى التقسيم التنظيمي: الوظيفة، المجموعة الوظيفية، العامل وذلك لاستنتاج المؤشرات الأساسية التي تتخذ أساساً لرسم سياسات وخطط التدريب وإعادة توزيع العمالة وغير ذلك من السياسات المتعلقة بشؤون الأفراد.¹

-يراعي أن تتاح لكل عامل الفرصة في الإطلاع على البيانات المدونة عنه في السجلات والمتخذة أساسًا في تقدير كفاءته وله أن يتظلم منها، ويحدد النظام الصادر من مجلس إدارة الشركة الجهة التي يقدم لها التظلم وكيفية الفصل فيه، ويجب إخطار العامل الذي يرى رؤساءه أن مستوى أداءه ضعيف بأوجه الضعف كتابة قبل نهاية الفترة التي يوضع عنها تقرير الكفاءة.

-يضع مجلس الإدارة نظامًا لتقسيم كفاءة العاملين شاغلي الوظائف العليا، من غير أعضاء مجلس يسمح بتوفير معلومات عن النواحي الفنية والإدارية في مباشرة أعمالهم، بحيث تُغطي عناصر الأداء الرئيسية في وظائفهم ويتم توفير تلك المعلومات مرتين على الأقل في السنة للاهتمام بها عند ترشيحهم لشغل وظائف أعلى. ويراعي عرض هذه المعلومات على مجلس الإدارة لاعتمادها وإيداعها بملفات هؤلاء العاملين.

-يختص رئيس مجلس الإدارة بإعداد تقارير تقسيم الأداء السابق الإشارة 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 تأييدها بملفات العاملين.

-يخطر شاغلوا الوظائف العليا بصورة من البيانات المتعلقة بكفاءتهم في العمل المتعمدة من رئيس الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة بحسب الأحوال.

-تتولى إدارة شؤون العاملين إخطار كل من شاغلي وظائف الدرجة الثانية فيما دونها بصورة من تقرير الكفاءة المقدم عنه وذلك من خلال خمسة عشر يومًا من تاريخ اعتماد التقارير من لجنة شؤون العاملين

-تؤشر إدارة شؤون العاملين في السجل المعد لذلك بدرجة كفاءة العامل التي تقررها لجنة شؤون العاملين (أو السلطة المختصة بالنسبة لشاغلي وظائف الدرجة الأولى).¹

¹ -، مرجع نفسه، ص ص 14-15

كما تحفظ هذه الدرجة في ملف خدمته وذلك خلال أسبوع من تاريخ صدوره، قرار اللجنة أو السلطة المختصة. يحدد مجلس إدارة الشركة إجراءات التظلم من تقارير الكفاءة، يحرم العامل المقدم عنه تقرير سنوي بمرتب ضعيف مقدار العلاوة الدورية التي يقرر مجلس الإدارة صرفها ومن الترقية في السنة التالية من السنة المقدم عنها التقرير، ويجوز فصل العامل الذي يقدم عنه تقريران متتاليان بمرتب ضعيف.¹

نفهم من هذا أن مجلس الإدارة قد وضع نظام محكما يراعي فيه قياس الكفاءة وفق طريقة علمية وبخطوات دقيقة.

تاسعا: النظريات المفسرة للكفاءة المهنية:

حظيت كفاءة الموارد البشرية بالكثير من الدراسات والمداخل النظرية التي كان هدفها الأول والأخير هو العمل على كيفية جعل رأس المال البشري أكثر كفاءة وفعالية ومازالت إلى يومنا تسعى إلى هذا الهدف، وفي ما يلي سيتم عرض بعض النماذج لأهم النظريات الكلاسيكية والسلوكية والحديثة التي أولت اهتمامها بذلك :

1- الكفاءة المهنية في ظل التيار الكلاسيكي:

➤ التaylorية والإدارة العلمية (1856-1915):

لقد ظهرت هذه النظرية وتطورت نتيجة خلفيات كثيرة منها الاكتشافات والاختراعات التي عاصرتها، فقد كانت المحرك الأساسي لفريدريك تايلور "TAYLOR" في ابتكار نظرية أسماها الإدارة العلمية نتيجة الحاجة الماسة لإيجاد وسائل وطرق تسيير صناعي تتماشى بكفاءة وفعالية عالية عن طريق المعرفة والمهارات واحترام الأفراد والاهتمام بهم، حيث أن بيئة العمل آنذاك كانت تتسم بالإضراب وسوء متطلبات العمال والتعاون كان شبه معدوم فكانت رواتبهم قليلة وكانت إنتاجيتهم قليلة ولا يتصفون بالولاء وليس لديهم حوافز تشجعهم على العمل

¹ مرجع سابق، ص 15

وصاحب العمل يهتم بأملاكه أكثر منهم ومنها انطلق فريديريك تايلور لإيجاد نظرية تساهم في تطوير الفكر الإداري في العصور المقبلة.¹ لذلك يعتبر تايلور أول من وضع مبادئ وأسس الإدارة العلمية² ويتضح هذا في كتابه مبادئ الإدارة العلمية 1911 ويمكن اختصار هذه المبادئ في ما يلي:

-تقسيم العمل وتحديد كميًا وتوزيع العمل على عدد من العمال لتحقيق أعلى مستوى من الفعالية في الأداء.

-ينبغي أن يكون اختيار العامل بقدر الإمكان مطابقاً لمستلزمات ومتطلبات الوظيفة التي يقوم بها فتايلور يؤكد على تعيين شخص نشيط وذكي في وظيفة دون مراعاة مستواه العقلي والجسدي.

- تكوين العامل لأداء مهامه وفق ما تطلبه وظيفته بالإضافة إلى المراقبة لنشاطه ولا يعرف مجهوده خارج الإطار المحدد وهذا عن طريق مشرفين ومسيرين.

-المكافأة المالية اليومية للعمال كحافز مادي من أجل تحقيق امثالهم للأوامر والإجراءات المفصلة بأداء عمل ما.³

نستنتج من خلال منطلقات تايلور وأفكاره في تحقيق كفاءة العامل فقد تم التركيز على أهم عنصر من عناصر أساليب تطوير الكفاءة المهنية التي تم التطرق إليها من قبل ألا وهو "التكوين" فتايلور يرى أنه متغيراً أساسياً في تنمية كفاءة المورد البشري وله أهمية بالغة في تحسين أداء العمال، فالعامل إذا تكون على طريقة عمل وأداء صحيحة فأكد أنه يقضي على إبطاء العمل مع الزيادة في الفعالية والكفاءة لذلك قام تايلور بتقسيم العمل إلى مجموعة من الحركات وعمل على حساب الوقت اللازم لأدائها وذلك بهدف رفع كفاءة العامل مما يظهر

¹-سعيد مرسي بدر، الأيدولوجيا ونظرية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 186

²-أحمد ماهر، السلوك التنظيمي ومدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، القاهرة، ط2، 2000، ص 28

³-مرجع نفسه، ص 66، 67

وينعكس على الإنتاجية ككل، إذن نفهم أن هذه النظرية أعطت اهتمام كبير لعملية التكوين لاعتقادها أن المنظمة نسق مغلق لا تأثر ولا تتأثر بالبيئة الخارجية، فقد أولت بضرورة التكوين واعتبرته عملية داخلية هامة، ومن أفضل الأساليب والطرق الواجب إتباعها فهو يعمل على تغيير دائم في قدرات الأفراد وتطورها ويساعدهم على أداء الوظيفة بطريقة أفضل وكذلك مواكبة التغيرات التي تطرأ على مستوى المنظمة كما ركز على تحفيز العامل ماليا لتشجيعه.

➤ الفايولية ونظرية التكوين الإداري

جاءت هذه النظرية ملازمة في أفكارها لنظرية الإدارة العلمية وهذا مع المهندس الفرنسي هنري فايول "H-FAYOL" محاولا تطوير بعض أفكار الإدارة العلمية ومركزا على عدد من القضايا والمبادئ الإدارية وهي تطوير المؤسسات الإدارية والإنتاجية جاءت أفكار فايول متميزة بخبرته الواقعية كمدير لأحد المنشآت الصناعية الكبرى والتي تعمل في قطاع المعادن كما حرص على أن يعرض أفكاره في كتاب بعنوان الإدارة العامة الصناعية والذي نُشر سنة 1916.¹

أبرز فيه تحليل جميع مظاهر النشاط الواقعي داخل المؤسسات الصناعية وتأكيد على وجود مبادئ عامة للإدارة في المؤسسات وهي مبادئ لا تتسم بالجمود ولكن بالمرونة التي يمكن تحديثها حسب حالة المؤسسات ذاتها ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

-تقسيم العمل: ويقوم على مبدأ التخصص.

-السلطة والمسؤولية: ويقصد بها السلطة الرسمية التي تمتد المدير بالقوة التنفيذية وتحمل المسؤولية.

-النظام: وهو احترام القواعد والنظم واللوائح والعمل على طاعة الأوامر وتطبيق التعليمات.

-وحدة الأمر: أن يتلقى العمال الأوامر من رئيس واحد ومعروف

¹-عي السلمي، «تطور الفكر التنظيمي»، دار غريب، مصر، س.س.س، ص 67

-وحدة التوجيه: الإشراف يرتبط بمحطة واحدة وهدف واحد ويطبق على جميع الأقسام الداخلية والخارجية.

-لخضوع: ويقصد به أن الفرد ومصالحه الذاتية والشخصية يجب أن توجه لخدمة المصالح العامة وعلى الإدارة التوفيق في مصالح العمال ومصالحها وعدم التعارض بينهما.

-المكافآت: لا بد من العدل فيه لأنه عنصر أساسي للقيام بالأعمال والمهام التي تواجه الأفراد.

-المركزية: وهي تركيز السلطة بصورة مركزية حتى يتم تنفيذ الأعمال والأوامر وتحقيق الأهداف.

-تدرج السلطة: خاصة في المؤسسات العليا إلى الدنيا ويجب الإلزام بها عند تحديد العلاقة بين العلاقة المهنية والعلاقة الإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين.

-الترتيب: ويقصد به تحديد أماكن محددة لعمل الأفراد ووضع الأشياء المادية وترتيبها حتى يسهل الاتصال بهم و الحصول عليها بسهولة.

-المساواة: خاصة بين الرئيس والمرؤوسين لتنفيذ المهام بصورة دقيقة.

-ثبات الأفراد: في أماكن عملهم بقدر الإمكان لعامل الخبرة والتخصص والتدريب وقلة التكاليف.

-_الابتكار: وهذا بتشجيع العمال على المساواة لأنه كل واحد منهم يمتاز بخصائص فردية من أجل تنفيذ الأعمال بجدية أكبر.

-روح التعاون: وهو وجود عنصر التنسيق بين الأفراد وفريق العمل وزيادة الاتصال بينهم.¹

فايول يرى أن الأفراد يجب أن يشتغلوا في وظائف ثابتة ويوجهون إليها حسب مؤهلاتهم وقدراتهم كما يجب أن يخضعوا إلى معيار الأقدمية والولاء والخبرة، وهو الذي تحدث عن معيار

¹ - علي الحوات، النظرية الاجتماعية الاتجاهات الأساسية، المنشورات الجامعية، 1995، ص127

الكفاءة بقوله أنه "كلما سعدنا في السلم الوظيفي داخل المؤسسة زادت كفاءة الفرد لتقلد مناصب أعلى وفق هذا التدرج لو تمتعنا في كل هذه المبادئ لوجدنا أن كل مؤشراتنا تعمل على تنمية قدرة الأفراد وزيادتها، وكذا كيفية زيادة الكفاءة و الفعالية التنظيمية لكل مؤسسة فهي مجموعة من المبادئ التي تلتقي في تحقيق الفعالية فقد ركزت على التخصص وتقسيم العمل من خلال خلق هيكل تنظيمي مسبق ومنظم مسيطر على سلوك الفرد داخل العملية الإدارية كما نظرت إلى التكوين وتوظيف الأفراد والاهتمام بقدراتهم وتوفير عامل الخبرة والكفاءة الفنية في المستويات الإدارية والوظائف والمراكز، حيث حرص على أن كل العمال والمدراء بحاجة إلى تكوين مستمر من أجل تدعيم تقسيم العمل والتخصص فيه مؤكداً مقولة الرجل المناسب في المكان المناسب

"THE RIGHT MAIN IN RIGHT PLACE"

ومعناه هذا أن إعداد الأفراد يكون وفق الوظائف التي يشغلونها من جهة وكذا التوافق مع قدراتهم وخبراتهم من جهة أخرى حيث أنه كلما كان الأفراد مكونين أكثر في وظائفهم واعتمدوا على كفاءتهم وإبداعاتهم كلما نقصت التكلفة الناتجة عن سوء الأداء وتراجعته وارتفاع نسبة الإنتاج والكفاءة والفعالية.¹

نستنتج من نظرية فايول أنه كان واعياً بضرورة الاهتمام بالعمال وتكوينهم ليحرصوا فيما بعد على أداء وظائفهم على أكمل وجه، فنظرية التكوين الإداري تشير في مجملها إلى مسألة الكفاءة والخبرة والمهارة اللازم توفرها في العمال والمدراء من أجل نجاح المؤسسة وإستمراريتها.

➤ النظرية البيروقراطية لماكس فيبر (1864-1920)

برزت هذه النظرية في أوائل القرن 20 ويعود الفضل في ذلك إلى ماكس فيبر الذي حاول من خلال إعطاء نمط جديد في تسيير الأفراد والمنظمات فهي نظرية تحاول إبراز أهمية التقسيم

¹-مرجع نفسه، ص ص 129-130

الإداري ومدى تأثيره على كفاءة وأداء وسلوك الفرد وانعكاساته على المنظمة، حيث ركز على مميزات النموذج البيروقراطي فهو مصطلح يتضمن قطاعات كبيرة وعديدة في المجالات الإدارية ومعرفة العناصر البعيدة عن الكفاءة والفعالية حيث رفض معنى البيروقراطية الشائع لدى العديد من الكتاب وممارسي الإدارة آنذاك فالبيروقراطية عنده هي أفضل نظام تحت حكم القانون والتي تعمل على حل المشكلات بصورة أفضل.¹

كما أنها مجموعة كافية وصارمة من القواعد والعقوبات الجزائية والمكاتب التي تحكم المؤسسة ككل، فالمؤسسة موكلة بصفة خاصة لبعض الموظفين ويتم تنفيذ الواجبات طبقاً للائحة ثابتة كما أن تنظيم المكاتب يتبع مبدأ التسلسل الهرمي. لقد ناقش فيبر البيروقراطية كوسيلة لترشيد السلوك البشري من أجل تحقيق الكفاءة المهنية حيث يعتقد أن التنظيم بإمكانه الوصول إليها عند القضاء على العوامل الشخصية و العاطفية والتركيز على البناء القانوني المحدد لذلك وعلى الأفراد سوى التكيف مع ذلك البناء وقواعده

وتطوير قدراتهم ومهاراتهم لتحقيق الأداء المرغوب ومبادئ التنظيم البيروقراطي عند فيبر هي كما يلي:

-تحديد نطاق اختصاص محدد لكل وظيفة مع تحديد واجبات والتزامات وسلطة كل وظيفة استناداً على مبدأ تقسيم العمل والموظفون الذين يشتغلون على المناصب يعرفون عملهم وهم مكونون على أدائها تكويناً مناسباً.

-لتوظيف والترقية حسب الكفاءة التي يظهرها الأفراد في وظائفهم وليس بحسب المحاباة والقرباة وغير ذلك من العوامل اللاموضوعية تعاني الكثير من مؤسساتنا تمييزاً في التوظيف والتكوين والترقية والكل يبحث عن وسائل وعلاقات شخصية حتى وإن كان الشخص يحمل شهادات جامعية فإن ذلك لا يكفي ولا بُد من شهادة أخرى اسمها المحاباة والعلاقات الشخصية والقرباة... الخ

¹-مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 71

-تكوين الموظفين تكويننا دقيقا على أعباء وظائفه حتى يكون العامل ذا كفاءة عالية الرجل المناسب في المكان المناسب.¹

لا يوجد أي حق في تملك المنصب أو التصرف في الوظيفة وما فيها واستعاد العلاقات الشخصية والذاتية وإحلال الموضوعية في العلاقات بين الأفراد والمشرفين عليهم لأن العلاقات الشخصية تضعف الكفاءة.

-وحدة الإشراف ومركزية القرارات والخضوع لنظام دقيق من الانضباط والرقابة.

-توضيح جميع الإجراءات الإدارية والقواعد والقرارات وتثبيتها كتابيا وليس شفويا لتشجيع الاتصال الكتابي وليس الشفهي المعتمد على اللوائح والإعلانات وغيرها.²

نستنتج من خلال النظرية البيروقراطية والمبادئ التي وضعها فيبر أنها أولت أهمية كبيرة في الحصول على مورد بشري ناجح وفعال كما ونوعًا وذا كفاءة مهنية، ويعتبر التوظيف والتكوين المسبق للأفراد ضرورة أساسية لديها معايير للحصول عليها وهي الخبرة والشهادات والقدرات العلمية.

حوصلة لما توصلنا إليه من خلال عرض أهم نظريات التيار الكلاسيكي فإننا نستخلص أن جلها قد اهتمت بموضوع الكفاءة المهنية للمورد البشري وإبراز دورها داخل التنظيم، لكن تم النظر إليها على أساس أنها تتحقق من خلال عوامل مادية بحتة كالزيادة في الأجور والترقية في السلم الوظيفي.. إضافة إلى عوامل أخرى متعلقة بالقواعد واللوائح التنظيمية كالقوانين والإجراءات الصارمة أي أنها كفاءة فنية لا أكثر.

2-الكفاءة المهنية في ظل التيار السلوكي:

➤ مدرسة العلاقات الإنسانية:(1880-1949)

¹-جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة والتنظيم، إسهامات أدبية، تونس، 1996، ص109

²- مرجع نفسه، ص 110، 111

ظهرت هذه الحركة مع التون مايو وجاءت كرد فعل على المبادئ التي جاءت بها الإدارة العلمية لتايلور، حيث أوضح التون مايو أن زيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة المهنية لا تخضع فقط للطريقة التي يُصمم بها العمل وإنما هناك عوامل اجتماعية ونفسية حيث أن الرضا والأداء يتطلب اتصالات واضحة للجميع ومفتوحة للعمال والمشرفين ما يساهم في إيجاد العوامل النفسية المريحة لدى العمال وشعورهم بالمكانة وأنهم جزء من عملية المؤسسة وليس مجرد آلات فقط ويزيد من شعورهم بالمسؤولية ورفع المعنويات ويحقق اندفاعهم لاكتساب خبرة وكفاءة عالية، وعليه فإن أنصار هذه النظرية تناولوا المؤسسة باعتبارها نطاقاً اجتماعياً تلعب فيه المشاعر والعواطف وقيم الجماعة والحاجات دوراً هاماً في زيادة الفعالية التنظيمية وتحقيق الإنتاجية¹ ولعل أهم النتائج التي توصل إليها التون مايو وجماعته من خلال أبحاثه بمصانع هاوثورن والتي لها دور كبير في فعالية وكفاءة وزيادة الإنتاجية هي:

- أن التنظيم هو عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين غير المترابطين فيما بينهم.

- أن السلوك التنظيمي للأفراد نحو زيادة كفاءتهم ونقصانها يتحدد وفق سلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون هم بدورهم بضغوط اجتماعية مستمدة من العرف والتقاليد التي يؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها.

- أن القيادة الإدارية تلعب دوراً في التأثير في تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم، وتعمل على تحقيق التعاون بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير رسمي.

- أن الاتصالات بين أجزاء التنظيم ليست قاصرة على الاتصال الرسمي بل غير الرسمي كذلك الذي قد يكون أكثر فعالية على سلوك العمال.²

¹- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية، بيروت، 1999، ص16

²- مرجع نفسه، ص20

-لتحقيق إدماج التنظيم غير الرسمي في التنظيم الرسمي يجب إشراك العمال وتحميلهم مسؤولية اتخاذ القرارات.

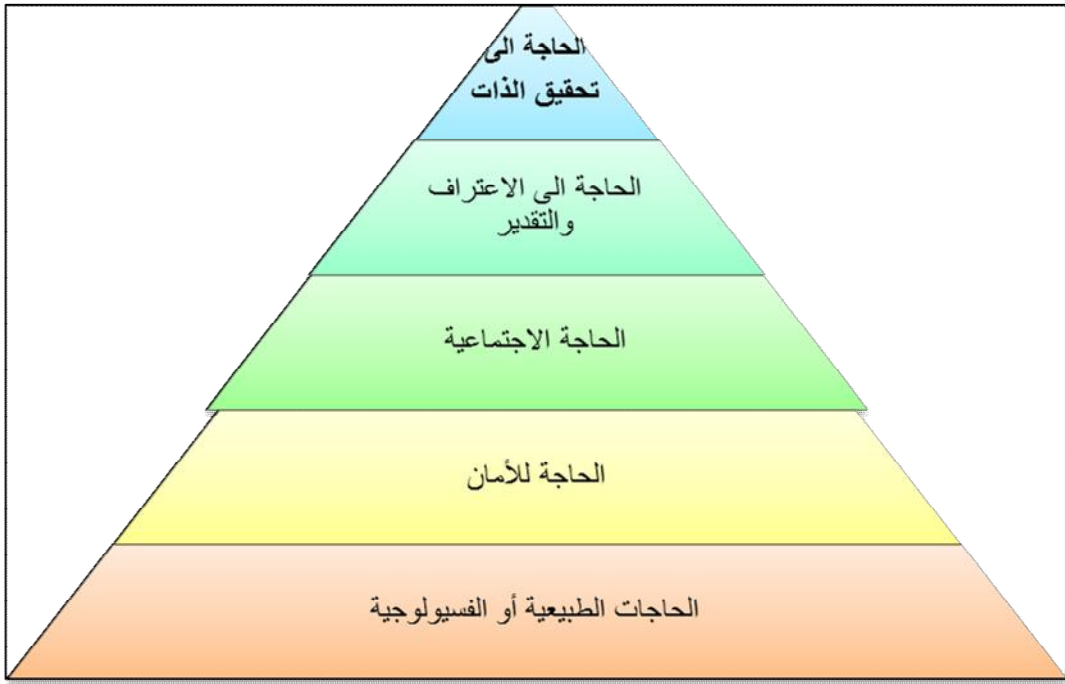
نستنتج من نظرية العلاقات الإنسانية أنها ركزت على ضرورة إشباع الرغبات الإنسانية وذلك لزيادة فعالية المؤسسة وإنتاجيتها، وأن المؤسسات التي توفر هذه الإشباعات وتهتم بالعامل وتعمل على ربط قنوات الاتصال الرسمية والغير رسمية وتنوعها هي التي تتمتع بأفراد أكفاء وأفكارها تدعو إلى ربط التنظيم بالحاجات الاجتماعية وقد قدمت دليلا على أهمية الفكر البشري وأكدت على ضرورة التعامل معه من أجل زيادة كفاءته المهنية وبالتالي تحقيق النجاح التنظيمي.

➤ نظرية أبراهام ماسلو للحاجات الأساسية (1908-1970)

تعتبر نظرية هرم الحاجات التي وضعت من طرف أبراهام ماسلو من أكثر نظريات الدافعية شهرة وانتشاراً ضمن التيار السلوكي نظراً لأنها تعتبر من أهم النظريات التي يمكن للمدير أو المسؤول أن يستفيد منها في توجيه سلوك الأفراد المرؤوسين وتحفيزهم نحو مزيد من الكفاءة والأداء.¹ وقد صنف الحاجات الإنسانية إلى خمس مستويات أساسية يُعبر المستويين الأولين عن الحاجات الدنيا أما بقية المستويات المستويات فتُعبّر عن الحاجات العليا الارتقائية² والشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ - ليليا بن صويلح، مدخل لعلم اجتماع التنظيم والعمل، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قالمة الجزائر، 2016، ص 67

² - راوية حسن، السلوك في المنظمات، دار الجامعية، الإسكندرية مصر، 1999، ص 112



الشكل 2 : يمثل هرم أبراهام ماسلو للحاجات

يفترض ماسلو أن الحاجات أو الدوافع الإنسانية تنتظم في تدرج أو نظام متصاعد من حيث الأولوية وشدة التأثير ، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية فإن الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز وتطلب الإشباع وعند إشباعها تصعد في سلم الدوافع وهكذا حتى تصل إلى قمة الحاجات وفقاً لأولويتها في النظام التصاعدي، وقد قسم ماسلو هذه الحاجات إلى خمس طبقات تتدرج من خلالها الحاجات حسب الأهمية حيث أن العامل عند مزاولته العمل فهو يسعى لتحقيق حاجاته الدنيا أولاً والضرورية وفي حالة عدم تشبعها فأكيد سيفشل وذلك ما ينعكس سلباً على حالته النفسية وغياب حماسه للعمل ولا ننسى انعكاس ذلك على التنظيم في تدني إنتاجيته وعدم تحقيق النجاعة والنجاح وأن السلوك الإنساني يسعى لتحقيق مجموعة من الحاجات وذلك بالشكل التالي :

- **الحاجات الطبيعية أو الفسيولوجية** : تمثل الحاجات الضرورية للإنسان والتي لا يستطيع الاستغناء عنها (مثل الحاجة إلى الغذاء، الحاجة إلى الشراب والمال والمأوى..) كلها حاجات طبيعية يسعى الإنسان لتحقيقها.

● **الحاجة للأمان:** تأتي من الدرجة الثانية من حيث الأهمية وتتمثل في توفر الأمان وشعور الفرد بأنه غير مهدد، فالعامل في حاجة لبيئة عمل آمنة وخالية من الأخطار (الأمن الوظيفي، الوقاية من الأخطاء، التأمين الصحي..) فإذا تحصل الإنسان على الأمان في الوظيفة وشعر بالأمان في وظيفته وبأنه لن يطرد منها فإن معنوياته ترتفع وتحقيق هذه الحاجة يساعد أيضا في رفع معنوياته وبتحسن أيضا أداءه

● **الحاجات الاجتماعية:** ترتبط هذه الحاجات بشعور الإنسان بالانتماء فيحس بالصدقة والحب والعلاقات الطيبة مع جماعة عمله، كما يأتي هذا النوع من الاحتياجات الضرورية للإنسان في الدرجة الثالثة لأن الإنسان اجتماعي بطبعه فإنه يحتاج إلى جماعات ومؤسسات وإقامة علاقات ودية مع أفراد أقوياء حتى يتسنى له الانتماء في أوقات مواجهة الأخطار والأزمات التي تهدد حياته¹

● **الحاجة إلى الاعتراف والتقدير:** إن الإنسان بفطرته يتنافس مع أقرانه من أجل التميز والنجاح في العمل لكسب تقدير الناس، والفرد بطبيعته يسعى لكسب تقدير الناس واحترامهم له وتحقيق ذلك لا يمكن أن يتم بمعزل عن المؤسسات الاجتماعية مما يدفعه لتحقيق ماتراه الجماعة الأفضل وهذه الدوافع تدفع لتحقيق الإنجاز الأكبر مقارنة بالأشخاص الذين تحركهم الدوافع لإشباع الحاجات السابقة.

● **الحاجة إلى تحقيق الذات:** يشير ماسلو في هذه المرحلة إلى حاجة الإنسان لاستخدام كامل قدراته ومواهبه وتحقيق كل إمكانياته الكامنة وتنميتها لأقصى حد. فقد انطلقت نظرية ماسلو من مجموعة من الفرضيات التي يمكن أن نلخصها في النقاط التالية:

- لكل إنسان حاجات معقدة ومتراصة مع بعضها.

- إذا تم إشباع حاجة معينة لن تصبح هي الدافع للسلوك.

¹-حكيمة جاب الله، مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، جامعة الجزائر، 2019، من ص 73 الى 76

-الحاجات تكون مرتبة في شكل هرم وكلما تشبعت الحاجات الأولى ينتقل الإنسان لإشباع الحاجات التي تأتي في أعلى الهرم.

-إن عدد الطرق التي يتم بها إشباع الحاجات الأدنى هي أكثر من السبل التي يتم اعتمادها في إشباع الحاجات الأعلى.¹

يمكن أن نستنتج من نظرية ماسلو للحاجات أنه يتم تحقيق كفاءة العاملين داخل المؤسسة من خلال إشباع حاجاتهم الأساسية كما هو موضح في هرم الحاجات وتدرجه فكفاءة المورد البشري تظهر عندما يتم أولاً إشباع حاجاته الفسيولوجية مثل أكل وراحة..،حتى يستطيع بذل جهد أكبر ولمدة زمنية أكبر إما من خلال توفير المؤسسة التي يعمل بها العامل هذه الحاجات الأساسية أو بمنحه الوقت اللازم والمحدد لقضائها، ثم حاجته للأمان المتمثلة في سلامته الجسدية والصحية وأمانه الوظيفي ومن ثم فهو بحاجة إلى إشباع حاجاته الاجتماعية، فهو يعمل في نسق اجتماعي يتعامل ويتواصل مع غيره داخل التنظيم ويكون صداقات وعلاقات ثقة و عمل وإشباع الرغبات الإنسانية والتعاون معهم لزيادة الفعالية والكفاءة، أيضاً تزيد كفاءته من خلال إحساسه بالتقدير والاحترام، فالفرد العامل في المؤسسة يسعى دائماً إلى أن يكون محط اهتمام وتقدير من قبل الآخرين وشعوره بالإنجاز والهيبة إضافة إلى حاجته لتحقيق ذاته في العمل وتحقيق الإنجازات والأنشطة الإبداعية واستقلالته عن مشرفيه ورؤساء العمل حيث أكدت هذه النظرية من خلال أفكارها أن الأفراد الذين تتوفر فيهم هذه العناصر الخمسة سيتمكنون من إثراء العمل وبالتالي الحصول على كفاءة مهنية عالية وتحقيق النجاح التنظيمي

نستخلص بعد إبرازنا لنموذجين من التيار السلوكي أنه تم النظر للكفاءة من بعد إنساني وجداني فقط من خلال بناء ثقافة الكفاءة الإنسانية والتركيز على الجانب الإنساني واعتبار

¹ - أحمد ماهر، نظرية التنظيم، الحاضر المستقبل، الدار الجامعية، القاهرة، 2017، ص101

الفرد هو أساس المنظمة والعمل على تلبية حاجاته الضرورية وإرضاءه وذلك ما يدفعه للإقبال لعمله بحماس والعمل بمهارة وإتقان وبالتالي الرفع من كفاءته المهنية.

3/ النظريات الحديثة للكفاءة المهنية

➤ نظرية المعاونة أو التعاون عند شيلستر برنارد "CHESTER BERNARD"

(1961-1886)

يرى شيلستر برنارد أن التنظيم عبارة عن نظام تعاوني يقوم أساساً على تعاون شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف محدد وهو أن يتحقق التوازن بين أهداف المؤسسة وقيادتها وأهداف العاملين والجماعات غير الرسمية يساعد على ذلك ويؤدي إلى الانضباط وحب العمل وهي نظرية تقوم على ثلاث أشياء رئيسية:

ـ وجود هدف مشترك بين أعضاء التنظيم .

ـ إمكانية الاتصال بين أعضاء التنظيم من قيادة وعمال.

ـ الرغبة في العمل والمساهمة بشكل كبير في كفاءة وفعالية التنظيم.

ويعتقد برنارد أن لقيام المؤسسة بوظائفها لابد من تقسيم العمل ووضع الأفراد في التخصصات المناسبة لهم خصوصاً عندما تتوافق مع رغباتهم واحتياجاتهم كما أن نجاح المؤسسة وتحقيق فعاليتها مرتبط كذلك على نظام الحوافز وإسهام الفرد وعلى القيادة إشباع الأفراد بهذه الحوافز المتاحة لديها.¹

لقد لفت برنارد الأنظار لأهمية التنظيم والتكوين المستمر داخله للإعداد الجيد للأفراد وخاصة القادة لما ذلك من أهمية في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة،² كما أكد برنارد على الجوانب النفسية والاجتماعية لأي تنظيم معتبراً المؤسسة نظام اجتماعي يتطلب نجاعة التعاون بين المدراء و

¹ -محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الاسكندرية، 2005، ص25

² -محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط2010، ص1، ص85

العاملين فقط باستخدام المدير القائد للسلطات الرسمية وإصدار الأوامر وفرض العقوبات ولكن الجوانب غير الرسمية لها دور أيضا في تحقيق الفعالية فالفرد تنمو لديه دوافع و رغبات كالتميز والرقي في العمل ولأجل ذلك يحاول تطوير مهاراته وقدراته لتحسين أدائه وتأكيد كفاءته وهذا عن طريق التكوين المهني، كما دعا إلى ضرورة تنمية الشعور بالولاء وهذا بمناقشة أهدافها و المشاركة في قراراتها والتعبير عن الحلول النفسية والاجتماعية وهذا نابع من إدراكه لأهمية السلوك الفردي للعامل أو الفرد داخل المؤسسة.¹

نستنتج من أفكار شيلستر برنارد أن فكرة التعاون أساسية جدا لزيادة و تطوير الكفاءة للعمال فيما أن الفرد كائن اجتماعي يعمل في نظام جماعي فهو بحاجة للتعاون مع جميع المرؤوسين وفي كل المستويات الإدارية وذلك لتحقيق التوازن والأهداف المستقبلية سواء للعمال أو للمؤسسة هذا ما يولد لديهم الرغبة في المزيد من العمل، كما أن بتحقيق المؤسسة لمبدأ تقسيم العمل حسب تخصص العمال وقدراتهم و مبدأ التحفيز لإشباع رغباتهم والاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية سيزيد أولا من شعورهم بالانتماء للمؤسسة ولجماعات العمل وذلك ما يحفزه أكثر لاكتساب المهارات والتطور والتحسين المستمر في الأداء والكفاءة.

كما أن شيلستر برنارد أكد على أهم مبدأ وهو التكوين الذي يجب أن يخضع له القادة لأن التكوين أساس الكفاءة والكفاءة الجيدة تكتسب عن طريق التكوين المستمر ، ولا ننسى أهمية الجوانب الرسمية وغير رسمية حتى يسهل الاتصال بين أعضاء التنظيم ويساهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

➤ النظرية الظرفية أو الموقفية

¹-مرجع نفسه،ص89

منذ السبعينات من القرن العشرين تدعمت النظرية الموقفية بفكر إداري جديد يقوم على أنه لا توجد نظرية إدارية صالحة لكل زمان ومكان، وأن النظريات الإدارية يجب تطبيقها واستخدامها في كل بيئة ملائمة لها لكي تكون ناجحة.

وحسب المنظرين فإن المتغيرات البيئية والتكنولوجية و القيم الاجتماعية تلعب دورا حيويا في التأثير على نتائج العمل وتلبية الاحتياجات.

بايجاز النظرية الموقفية تقوم على عدة أسس تتمثل في النقاط التالية:

_ أن نمط العمل في ق 21 يختلف عن نمط العمل في القرن الذي سبقه وهذا يتطلب التأقلم مع المعطيات الجديدة في السلوك التنظيمي.

_ أن الواقع أثبت بأنه لا يوجد شيء اسمه الطريقة المثلى للعمل إنما يوجد شيء اسمه الطريقة المناسبة لكل بيئة.

_ لقد أثبتت التجارب على السلوك الإنساني في العمل بأن الأوضاع المختلفة تتطلب ممارسات سلوكية نابعة من بيئة العمل إذا أردنا تحقيق الفعالية في الأداء.

_ أن المدير الماهر هو الذي يكون قادرا على تحديد العناصر المؤثرة في العمل بإرادته بذلك يكون في إمكانه أن ينتقي الأسلوب الملائم لبيئته وظروف العمل.

_ إن المدير الماهر يبحث دائما عن المهارات والكفاءات التي يتمتع بها كل عامل بحيث يمكنه في النهاية من توظيفها لتحسين مستوى الأداء.¹

فالممارسات الإدارية أو تنفيذ وظائف الإدارة مهامها وأدوارها المختلفة تتطلب من المدراء الأخذ بعين الاعتبار واقعيات الموقف الذي تمارس فيه هذه الوظائف أو الأدوار وبما تحويه من مبادئ وأساليب تحكم تطبيقها وممارستها، والنظرية الظرفية تحمل هذا المعنى أي تطبيق

¹ -قرش بن علال، مدخل إلى إدارة الأعمال، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تلمسان الجزائر، 2018 ص 55

مبادئ ونظريات الإدارة يتطلب الأخذ بعين الاعتبار طبيعة الظروف التي تطبق فيها، كما تعم النظرية بمبدأ السبب والنتيجة بمعنى أن لكل ظاهرة أسباب تؤدي إليها، كما تعم النظرية بمبدأ السبب والنتيجة بمعنى أن لكل ظاهرة وأسباب تؤدي إليها، فعندما تواجه المدير مشكلة معينة عليه تحديد وتشخيص الأسباب التي أدت إليها أولاً ثم يختار الحل المناسب وفق نتائج التشخيص التي توصل إليها.¹

باختصار النظرية الظرفية الموقفية تتميز عن غيرها من النظريات بتركيزها على المواقف وظروف العمل لأنها تأثر كثيراً على القرار الذي يتخذه القائد أي أن هناك متغيرات يتوقف عليها القرار الذي يتخذه أي مسؤول وهي تتمثل فيما يلي:

- المتغير الأول يتعلق بالعلاقة بين القائد والعاملين معه: فإذا كانت ظروف العمل جديدة نتيجة لحسن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس فإن العاملين يمثلون لقائدهم وقراراتهم ويطيعون أوامره.

- المتغير الثاني: هو مدى وضوح مهام العمل والواجبات فإذا تمكن القائد من تحديد مهام كل عامل وأقنعه بأداء واجباته حسب قواعد قبوله، فإن هذا الأخير يتأثر بمناخ العمل الجيد ويكون مطيعاً لقائده.

- المتغير الثالث: هو درجة القوة في المركز فإذا كان القائد يتمتع بشخصية قوية ومؤثرة على المرؤوسين وله سلطة كبيرة في مكافأة من يعمل ومعاقبة الغير فهذا يؤثر في سلوك العاملين ويجعلهم أكثر صرامة وكذلك أكثر كفاءة.²

نفهم من النظرية الظرفية أو الموقفية أن بيئة العمل وما تحتويه لها تأثير كبير جداً على أداء العمال والتأثير على كفاءتهم كما أكدت على أن الطرق والأساليب العملية للعمل مثلما أكد عليها تايلور هي ليست السبب في تطوير مهارات العمال، وإنما الفكرة تكمن في أن لكل

¹ - مرجع نفسه ص 56

² - مرجع سابق، ص 55-56

بيئة عمل مناسبة لها وتختلف عن غيرها من البيئات" كذلك أبرزت مبدأ أساسي جدا وهو ركيزة المؤسسة ألا وهو "القائد أو المدير"، لأنه مصدر السلطة العليا في المؤسسة والسبب في نجاحها أو فشلها خاصة إذا كان يتمتع بشخصية قوية، وله الدور في انتقاء أساليب العمل وظروف العمل المناسبة التي يوفرها لتحقيق الفعالية وزيادة الكفاءة ، كما أنه دوماً يتطلع للبحث عن أصحاب المهارات والكفاءات لتوظيفها ، بما أنها نظرية أخذت مبدأ السبب والنتيجة ولكل ظاهرة أسباب تؤدي لحدوثها، فمثلا أصحاب الكفاءات الذين اختارهم المدير قادرين على حل المشاكل التي تواجه المؤسسة واختيارهم الموقف المناسب في الظروف والوقت المناسب مما يعود بالنفع على المؤسسة ككل ، كما أن كفاءة العمال مرتبطة كثيرا بالعلاقة الجيدة بين المدير والمرؤوسين وأيضا بوضوح المهام لهم.

➤ مدخل الموارد البشرية:

يعتبر مدخل الموارد البشرية حديث نسبيا في إدارة الأفراد وبدأ استعماله مطلع السبعينات حيث أكدت البحوث والدراسات في العلوم السلوكية أن الأفراد موارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون وفق مشاعرهم وعواطفهم ومع مرور الوقت تزايدت هذه الأهمية للموارد البشرية ومن خلال تبنيتها لهذا المدخل وهو أن هؤلاء الناس يمكن أن يحققوا فوائد كثيرة بالنسبة للمؤسسة وكذا الفرد على حد سواء واستطاعت أن تستفيد من إشباع حاجات الأفراد وزيادة الفعالية التنظيمية اعتبر هذين العنصرين مكملين لبعضهما البعض وليس منفصلان ويقوم هذا المدخل على مايلي:

_ إن الأفراد عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته يمكن أن يحقق مكاسب طويلة الأجل للمؤسسة ويبدو ذلك من خلال زيادة إنتاجيتها.

_ لابد أن توجه السياسات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية والاقتصادية للفرد.

_ لابد أن تهيأ بيئة العمل لتشجيع الأفراد وتنمية كفاءتهم واستغلال مهاراتهم لأقصى حد.

برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة والأفراد.¹

لذلك فالعنصر البشري هو أهم العناصر التي يتشكل منها أي تنظيم فالموارد البشرية هي القوى الدافعة لأي تنظيم ومصدر كل الطاقات والإنجازات فالأفراد هم الذين يحددون الأهداف والسياسات والبرامج وهم من يتولون تعميمها ويقومون بتوزيع الأدوار والمسؤوليات وهم الذين يتحملون مسؤولية التدبير والتوجيه وترشيد استعمال الموارد المادية والبشرية بما يعود بالفائدة وتحقيق الأهداف ويقومون بالأعمال التي تعجز الآلة عن القيام بها.²

ولعل أبرز التأثيرات والمتغيرات والتوجيهات العالمية في مفاهيم الإدارة هو ذلك الانتقال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية باعتبارها الحجر الأساسي للمورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها وقد تبلور هذا الاقتناع الكامل بالدور الرئيسي للمورد البشري في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها الهيكل الإداري الجديد:

المورد البشري بالدرجة الأولى هو طاقة ذهنية وفكرية ومصدر معلومات وابتكارات وعنصر عامل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.

أن الإنسان في المنظمة يرغب بطبيعته في المشاركة وتحمل المسؤولية ولا يقتنع بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها له الإدارة بل يريد هو المبادرة ويسعى للتطوير والإنجاز وتنمية القدرات.

أي إنسان إذا أحس توظيفه واختياره وتدريبه وإعداده مع العمل المتوافق مع مهاراته ورغباته فإنه يكفي بعد ذلك توجيهه عن بعد وبشكل غير مباشر ولا يحتاج إلى التداخل من المشرف أو الرقابة لأداء مهامه.

¹ - علي غربي، بلقاسم سلاطنية، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر، ط2007، 1، ص40

² - مرجع نفسه، ص45

_ أن الإنسان يزيد عطائه وترتفع كفاءته عند العمل في إطار مجموعة أو فرق من الزملاء يشتركون جميعا في تحمل المسؤولية في العمل.¹

نستنتج من مدخل الموارد البشرية أنها تتلخص في احترام العامل واستثمار طاقاته باعتباره شريك في كل ما يتعلق بالتنظيم وليس أجير، وأن نجاح المؤسسة متوقف على نجاح مواردها البشرية لأنها أثبتت أن الفرد هو طاقة ذهنية وأن تواجهه في مكان يتناسب مع مؤهلاته وخصائصه يخلق إنسان على مستوى عالي من الكفاءة والتكوين قادر على التنافس في ظل المستجدات العصرية.

خلاصة لما توصلنا إليه من خلال ما تم ذكره في النظريات الحديثة للكفاءة المهنية أنها ركزت على هذه الأخيرة (الكفاءة المهنية) على العامل والاهتمام به من كل الجوانب (نفسيا واجتماعيا، ماديا، وتوفير بيئة صحية لتكيفه مع العمل...) على عكس النظريات الكلاسيكية التي كانت ترى العامل مجرد آلة وغايتها تحقيق الربح فقط

لأن نجاح المؤسسة واستمرارها يتحقق بنجاح أفرادها الأكفاء من خلال تعاملها وتفاعلها مع مختلف الأسواق والتنظيمات الأخرى.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق ذكره في هذا الفصل نستطيع القول أن الكفاءة المهنية هي خاصية وركيزة هامة لكل فرد عامل، ونتيجة أساسية لكل مؤسسة وأحد أسباب نجاحها وتطورها وتقدمها.

¹ - علي غربي، بلقاسم سلاطنية، مرجع سابق، ص ص 46-47

الفصل الرابع :

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1-مجالات الدراسة

2-منهج الدراسة

3-مجتمع الدراسة

4-أدوات جمع البيانات

5-عملية التحكيم

6-مستوى الصدق للاستبيان

7-ثبات الاستبيان

8-الأساليب الاحصائية

9-خصائص مجتمع الدراسة

خلاصة

الجانب الميداني:

يُعد الجانب الميداني من أهم الأسس التي تعتمد عليها البحوث والدراسات في العلوم الاجتماعية، حيث يعتبر همزة وصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي ويُعد هذا الأخير وسيلة هامة حيث يستطيع الباحث من خلاله الوصول إلى جمع المعلومات من الواقع الاجتماعي.

أولا مجالات الدراسة:

للقيام بأي دراسة لأبد أن نقوم بتحديد مجالات الدراسة تحديداً دقيقاً يُضفي عليها أكثر مصداقية وبزيل أي لبس أو نقص يشكك في النتائج المتوصل إليها وعملية تحديد مجالات الدراسة عملية ضرورية وهامة لأي بحث اجتماعي حيث أن عملية التحديد تساعد الباحث على مواجهة المشكلة القائمة بالبحث بكل موضوعية وعلمية

ويجمع الباحثون الاجتماعيون أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية هي: المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني.

1-المجال المكاني: استقادت ولاية تبسة سنة 2015 من مشروع انجاز القطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد ببلدية بولحاف الدير، وذلك بمساحة إجمالية تفوق 120 هكتارا، والذي انطلقت به الأشغال سنة 2016، حيث يتسع لـ 40 ألف مقعد بيداغوجيا، وقد استقبل أول طلبة مع الدخول الجامعي 2024/2023 والذي حدد يوم 2023/09/23 ويضم 03 كليات :

1-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

2-كلية الآداب واللغات

3/كلية الرياضة والفنون

ودراستنا خصصت "كلية الآداب واللغات" ميدانا لها. والسبب يرجع لتوجيه الإدارة لنا، وملائمة الموضوع للمكان قيد الدراسة.

الهيكل البيداغوجية:

تعد كلية الآداب واللغات بهيكلها البيداغوجية صرحا أدبيا وفكريا يضم 5 مدرجات بسعة 1540 طالبا و 33 قاعة تطبيقات بسعة 1116 طالبا بالإضافة إلى 5 قاعات للمحاضرات.

المكتبة:

تجمع بين رفوفها مجموعة هامة من الكتب والمراجع التراثية والحديثة في مختلف التخصصات والبياديين في الآداب والنقد و اللسانيات ومختلف اللغات بما يعادل 11500 عنوان يستطيع الطالب الاطلاع على نسخها عبر الإعارة الخارجية أو في قاعات المطالعة الداخلية البالغة 43755 نسخة.

قاعات المؤتمرات والندوات

تشمل كلية الآداب واللغات على 5 قاعات للمؤتمرات والندوات مزودة بنظام الكتروني متقدم وفق التقنيات المعاصرة للعرض والإلقاء ومفروشة بطريقة فاخرة وسعة عالية لاستقبال الحضور والمحاضرين.

-الأقسام:

تضم الكلية حاليا 3 أقسام قسم اللغة والأدب العربي، قسم الآداب واللغة الفرنسية، قسم الآداب واللغة الانجليزية، وقد بلغ التعداد الإجمالي للطلبة المتمدرسين لسنة الجامعية 2024/2023 على مستوى الكلية 1969 طالبا موزعين على الأقسام الثلاثة يؤطّهم 136 أستاذا في مختلف التخصصات والشعب.

جدول 12: يبين توزيع أقسام وتخصصات كلية الآداب واللغات

قسم اللغة والأدب العربي

الرمز	التخصصات	الشعب	الميدان	الطور
121	لسانيات عامة	دراسات لغوية	اللغة والادب العربي	ليسانس
	أدب عربي	دراسات أدبية		
	نقد ودراسات أدبية	دراسات نقدية		
الرمز	التخصصات	الشعب	الميدان	الطور
121	لسانيات عربية	دراسات لغوية	اللغة والأدب العربي	ماستر
	لسانيات الخطاب			
	تعليمية اللغات			
	أدب عربي حديث ومعاصر	دراسات أدبية		
	نقد حديث ومعاصر	دراسات نقدية		

قسم الآداب واللغة الفرنسية

الرمز	التخصصات	الشعب	الميدان	الطور
084	اللغة الفرنسية	اللغة الفرنسية	الآداب واللغات الأجنبية	ليسانس
الرمز	التخصصات	الشعب	الميدان	الطور
084	علوم اللغة	اللغة الفرنسية	الآداب واللغات الأجنبية	ماستر

أدب ومقارن

قسم الآداب واللغة الانجليزية

082	اللغة الانجليزية	اللغة الانجليزية	الآداب واللغات الأجنبية	ليسانس
الرمز	التخصصات	الشعب	الميدان	الطور
84	علوم اللغة	اللغة الانجليزية	الآداب واللغات الأجنبية	ماستر
	أدب وحضارة			

2/المجال البشري: يقتضي أي بحث علمي في جانبه الميداني تحديد واختيار مفردات البحث، للاستفادة من الخبرات والوصول إلى نتائج دقيقة، وفي دراستنا الراهنة مجتمع بحثنا هم: أساتذة كلية الآداب واللغات، والذي يقدر عددهم الإجمالي بـ: 136 أستاذ(ة)، والجدول التالي يوضح عدد أساتذة كل قسم:

الجدول رقم 13: يبين عدد أساتذة كلية الآداب واللغات

عدد الأساتذة	الأقسام
87 أستاذ(ة)	قسم اللغة والأدب العربي
27 أستاذ(ة)	قسم الآداب واللغة الفرنسية
22 أستاذ(ة)	قسم الآداب واللغة الانجليزية
136 أستاذ(ة)	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين

3/المجال الزمني:

استغرقت هذه الدراسة في التحضير لجانبيها النظري والميداني من سبتمبر إلى ماي 2024 وتمت وفق عدة مراحل وهي كالتالي:

-**المرحلة الأولى:** في 30 أكتوبر 2023 قمنا بإرسال استمارة الكترونية عبر البريد الالكتروني إلى إدارة الجامعة التي تم فيها تدوين عنوان الدراسة وكذلك المشرف، وبعد فترة تم إعلان إدارة الجامعة عن قبولهم لموضوعنا وكذلك للمشرف، ثم تلتها القراءات المعمقة التي قمنا بها لتكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة وهو "المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين" وذلك لإزالة اللبس واكتساب أكبر قدر ممكن من المعلومات.

-**المرحلة الثانية:** في 2023/12/06 وعلى الساعة 12:00 تماما تم إجراء أول حصة إشرافية مع الأستاذ المشرف والتكلم على موضوع الدراسة وتقديم توجيهاته حول الخطوات العلمية والمنهجية المتبعة لانجاز المذكرة

-**المرحلة الثالثة:** في 2024/03/19 تم التحديد الدقيق لميدان الدراسة ومجتمع البحث

-**المرحلة الرابعة:** في 2024/04/16 تمت الزيارة الاستطلاعية لمعرفة مدى تلائمه مع الموضوع، ثم قمنا بإجراء مقابلة مع الأمين العام حول طلب قبولهم للقيام بالتربص الميداني في الكلية وتمت الموافقة على ذلك.

-**المرحلة الخامسة:** في 2024/04/18 قمنا بإجراء مقابلة مع الأمين العام وكذلك مصلحة المستخدمين من أجل الحصول على معلومات أكثر حول عدد أساتذة قسم اللغة والأدب العربي وقسم الآداب واللغة الفرنسية وكذلك عدد أساتذة قسم الآداب واللغة الانجليزية، بالإضافة إلى الحصول على بعض الوثائق مثل الهيكل التنظيمي.

-**المرحلة السادسة:** خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2024/04/23 و 2024/05/05 قمنا بإعداد استبيان الدراسة بالتواصل مع الأستاذ المشرف، ثم تم عرضه على 09 أساتذة محكمين لتقديم آرائهم واقتراحاتهم وتدارك الأخطاء وتعديلها.

-**المرحلة السابعة:** في 2024/05/09 تم توزيع الاستبيان على عينة تجريبية مقدرة بـ 36 أستاذ(ة)، و في 2024/05/12 تم توزيعه على جميع الأساتذة ثم جمعه ومن ثم قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس قسم الآداب واللغات وكذلك عميد الكلية.

-**المرحلة الثامنة:** في الفترة الممتدة من 2024/05/08 و 2024/05/14 إلى غاية 2024/05/20

قمنا بتفريغ بيانات الاستبانة أليا عن طريق برنامج **spss**، وبعدها تمت قراءة النتائج وتحليلها إلى دلالاتها السوسيوتنظيمية وأخيرا قمنا باستخلاص النتائج.

ثانيا- المنهج المستخدم:

-**المنهج :** هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.¹

اعتمدنا في دراستنا على **المنهج الوصفي** للحصول على أدق المعلومات النظرية و الميدانية التي تخدم الموضوع، والمتمثل في "المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين- دراسة ميدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير تبسة-، ولتحقق الدراسة أهدافها ونتأكد من مدى صدق فروضها دعت الإجراءات المنهجية والفنية في خضم الموضوع وتوجهاته النظرية لإتباع المنهج الوصفي لقدرته على وصف أبعاد ومحددات ونظريات المناخ التنظيمي باعتبارها مصدر للكفاءة المهنية بالنسبة للأستاذ الجامعي.

¹ -موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي، دار القصبية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 204

ثالثاً-مجتمع الدراسة: هو جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث .وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يععم عليها نتائج الدراسة .لذا فان الباحث يسعى إلى اشتراك جميع أفراد المجتمع، لكن الصعوبة تكمن في إن عدد أفراد المجتمع قد يكون كبيراً، بحيث لا يستطيع الباحث إشراكهم جميعاً¹.

وانطلاقاً من موضوع دراستنا "المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين،ودراستنا الميدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد" فقد انتهجنا أسلوب المسح الشامل لكل مفردات البحث ألا وهم "الأساتذة"،بههدف الحصول على معلومات ذات دقة ومصداقية أكثر، والمقدر عددهم الإجمالي: 136 أستاذة (المنقسمين حسب تخصصاتهم إلى:

-أساتذة اللغة والأدب العربي:87 أستاذة(ة)

- أساتذة اللغة الفرنسية:27 أستاذة(ة)

- أساتذة اللغة الانجليزية: 22 أستاذة(ة)

رابعاً-أدوات جمع البيانات:

تعرف الأدوات المنهجية بأنها وسائل جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة والواقع،إن اعتماد الباحث على منهج علمي معين هو الذي يحدد نوع الأدوات التي يستعين بها في جمع البيانات.

3-1-الملاحظة: تعد الملاحظة أداة من أدوات جمع المعطيات والمعلومات،حيث تسمح بالحصول على الكثير من البيانات،وهي توجيه الحواس للمشاهدة والمراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه².

¹محمد عبد مطشر اللامي،مجتمع البحث وعينته،محاضرات المنهج التجريبي،بدون سنة،ص01
²بوحوش عمارواخرون،منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية،ط1،المركز الديمقراطي العربي،برلين،ألمانيا،2019،ص68

وتعرف أيضا: "طريقة مهمة من طرق تجميع البيانات، يستخدمها الباحث للوصول إلى المعلومات المطلوبة والمتعلقة بموضوع الدراسة".¹

وعليه فقد اعتمدنا في دراستنا الراهنة على الملاحظة كأداة رئيسية لجمع البيانات التي تخدم موضوع الدراسة، وذلك من خلال القيام بعدة زيارات لكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير -بتبسة- لاكتساب معلومات أكثر حول طبيعة بيئتها أو مناخها التنظيمي الداخلي للوصول إلى جوهر الدراسة، فقد ساعدتنا الملاحظة على التعرف على الكلية من خلال صعودنا عبر المصعد إلى طوابقها المتفرعة والتنقل بين مصالحها ومكاتبها بمختلف المستويات الإدارية، وملاحظة قاعاتها ومدرجاتها المهيأة للتدريس، كما أفادتنا في التعرف على الركيزة الأساسية لدراستنا وهم "الأساتذة" ومعرفة اتجاهاتهم نحو العمل وتحديد طبيعة العلاقة بينهم ومعرفة الطريقة التي يتعامل بها المسؤولين أو المشرفين مع الأساتذة، والملاحظة التي سجلتها مدونة في شبكة الملاحظة. انظر الملحق رقم....

3-2-الاستبيان: هو أحد وسائل البحث العلمية المستعملة من طرف الباحث لجمع المعلومات من أشخاص في شكل استمارة تضم أسئلة لاستنباط حقائق معينة تتعلق بإشكالية محددة ترسل أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة وإعادتها للباحث .

وقد اعتمدنا كذلك على الاستبيان بهدف معرفة تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية للأساتذة الجامعيين وفق استجاباتهم لعباراته، وقد مرت استمارة دراستنا بمراحل قبل أن تصبح بصياغتها النهائية وهي كالتالي:

1-المرحلة الأولى لصياغة الاستمارة: بعد تزويدنا بالمعلومات الدقيقة من طرف الأستاذ المشرف حول تصميم الاستمارة بالشكل الصحيح وكيفية صياغة عباراتها بما يوافق موضوع الدراسة من الناحيتين الموضوعية والمنهجية، مع تحديد المقياس المناسب لها وهو المقياس

¹-نفس المرجع،ص68

الثلاثي (دائماً_ أحياناً_ أبداً) قامت الطالبتين بصياغتها بما يلائم ذلك شكلاً ومضموناً والتقيد بالشروط والتوجيهات السابقة، ثم قُدمت للأستاذ المشرف الذي أبدى رأيه حولها وتصحيح بعض بنودها حتى تكون في شكلها الصحيح بعد ذلك تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين "بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير -بتبسة-" بهدف إفادتنا ببعض الملاحظات حول مدى صدقها في قياس متغيرات الدراسة وكذلك تلاؤم عباراتها مع أبعاد الدراسة (يقيس، لا يقيس) ووضوحها وخلوها من الغموض.

2-المرحلة الثانية للاستمارة التجريبية: بعد جمع الاستمارات من التحكيم وإجراء بعض التعديلات عليها توجهت الطالبتين إلى ميدان الدراسة "كلية الآداب واللغات" وتطبيق الاستمارة على عينة تجريبية عددها 36 أستاذاً من مجتمع البحث من أجل تجربتها والوقوف على مدى فهم المفردات المبحوثة(الأساتذة) لأسئلتها، وإضافة ما يجب إضافته وحذف ما يمكن حذفه حتى تتضح لهم ،ثم بعد ذلك تمت صياغة الاستمارة في شكلها النهائي المكونة من 60 بنداً وهي كالتالي:

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة وهي (1-الجنس/2- السن/3-الحالة الاجتماعية/4-الرتبة العلمية/5-الأقدمية في العمل)

المحور الثاني: المخصص للمتغير المستقل والمعنون بـ: "استجابات الأساتذة حول المناخ التنظيمي" المنقسم إلى أبعاده الثلاث المتمثلة في(1-شبكة العلاقات _2-التكوين_3- السياسات والإجراءات) وكل بعد يحمل عبارات تمت صياغتها وفقاً لمؤشراته.

المحور الثالث: المخصص للمتغير التابع المعنون بـ: "استجابات الأساتذة حول الكفاءة المهنية" والذي بدوره ينقسم إلى أبعاده الثلاث وهي(الكفاءة الوجدانية _الكفاءة المعرفية_الكفاءة الأدائية) وكل بعد يحمل عبارات تمت صياغتها وفقاً لمؤشراته.

3-3-المقابلة: المقابلة عبارة عن أداة من أدوات جمع البيانات يقوم فيها الباحث بطرح مجموعة من الأسئلة التي تحتاج إلى إجابات من المبحوث بغية الحصول على حقائق حول ظاهرة معينة.

وعليه فقد تم إجراء مقابلة مع عميد كلية الآداب واللغات، وكذلك مع رئيس قسم اللغة والآداب، وقد أفادتنا في جمع الكثير من المعلومات المهمة حول الموضوع.

3-4-الوثائق الورقية: تعتبر إحدى أدوات جمع المعلومات ومن المصادر الأولى التي تساعد الباحث في انجاز دراسته فهي لا تقل أهمية عن الأدوات الأخرى، وتتمثل في الوثائق التي تم حصولنا عليها من طرف كلية الآداب واللغات و كلية العلوم والتكنولوجيا وهي -وثيقة خاصة بعدد الأساتذة .

-وثائق خاصة خاصة بالميادين والتخصصات التي توفرها الكلية وعدد أقسامها وتفرعاتها والهيكل البيداغوجية وبعض القوانين الإدارية التي تدير عليها

مستوى الصدق الظاهري حسب خبرة المحكمين:

ويقوم على فكرة مدى مناسبة عبارة الاستبيان لما يقيس ولمن يطبق عليهم ومدى علاقتها بالاستبيان ككل، ومن هذا المنطلق تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على 9 محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ولأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه ومدى سلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لعباراته ومدى شمول الاستبيان للموضوع وتحقيق أهداف الدراسة.

الجدول رقم 14: يبين قائمة الأساتذة المحكمين وتخصصاتهم وتواريخ التحكيم

المحكم	الاختصاص	التاريخ
توايحية رابح	علم اجتماع الموارد	2024/04/28
مالك محمد	علم اجتماع تنظيم وعمل	2024/04/29
قايدي مختار	علم اجتماع تنظيم وعمل	2024/05/01
بلهوشات الشافعي	علم النفس التربوية	2024/05/01
شبايكي حاتم	علم اجتماع تنظيم وعمل	2024/04/30
صيد حسان	علوم التربية	2024/05/02
براي توفيق	علم اجتماع تنظيم وعمل	2024/05/05
بن عطاء الله عبد الرحمان	علوم إنسانية	2024/05/05
نصر الدين حداد	علم النفس التربوية	2024/05/05

المصدر: من إعداد الطالبتين

- حساب الصدق: وهو صلاحية الأسلوب أو الأداة لقياس ما هو المراد قياسه وبمعنى آخر صلاحية أداة البحث وتحقيق أهداف الدراسة، فبعد عملية التحكيم من طرف الأساتذة المختصين تم استرجاع الاستبيانات حيث أبدوا بعض الاقتراحات والملاحظات وأمروا بتغيير وتبديل بعض البنود وفقا لذلك تم التقيد بهذه التوجيهات ليخرج الاستبيان في صورته النهائية.

وقد تم حساب صدق الاستمارة بالاعتماد على صدق المحتوى **Content Validité**

Ration(CVR) من خلال معادل لاوشي "laushi" والتي تكون على الشكل التالي

$$CVR = \frac{n-n'}{y} \text{ حيث}$$

n = عدد المحكمين الذين أجابوا بـ "نعم"

n' = عدد المحكمين الذين أجابوا بـ "لا" بـ "نعم"

y = عدد المحكمين

جدول رقم 15: يبين حساب الصدق حسب المحكمين خاص بالبنود

CVR	Y	N	رقم العبارة
1	9	9	1
0.5	9	7	2
1	9	9	3
1	9	9	4
1	9	9	5
0.5	9	7	6
0.7	9	8	7
1	9	9	8
1	9	9	9
1	9	9	10
1	9	9	11
1	9	9	12
1	9	9	13
1	9	9	14
0.7	9	8	15
1	9	9	16

1	9	9	17
1	9	9	18
1	9	9	19
0.7	9	8	20
1	9	9	21
1	9	9	22
0.1	9	5	23
0.5	9	7	24
1	9	9	25
0.7	9	8	26
1	9	9	27
0.5	9	7	28
1	9	9	29
0.7	9	8	30
1	9	9	31
1	9	9	32
1	9	9	33
1	9	9	34
1	9	9	35
0.7	9	8	36
1	9		37
1	9	9	38
1	9	9	39
1	9	9	40
1	9	9	41

1	9	9	42
1	9	9	43
1	9	9	44
1	9	9	45
1	9	9	46
1	9	9	47
1	9	9	48
1	9	9	49
1	9	9	50
0.7	9	8	51
1	9	9	52
1	9	9	53
1	9	9	54
0.7	9	8	55

المصدر : من اعداد الطالبين

$$\frac{(n - n')}{y} = \frac{50.7}{55} \times 100 = 92.18$$

نسبة صدق الاستبيان هي **92.18%**

نسبة مستوى صدق الاستبيان قوية جدا حسب خبرة المحكمين مما يجعله يقيس ما أعد لقياسه وهناك بعض التعديلات والاقتراحات التي أوصى بها الأساتذة والتي أخذناها بعين الاعتبار وهي موضحة في الجدول الآتي :

الجدول رقم 16: يبين تعديل عبارات الاستبيان بعد عملية التحكيم

العبرة قبل التعديل	العبرة بعد التعديل
-أتلقي التحية بشكل يومي من رئيسي	-أتبادل التحية مع رئيسي عند اللقاء
-يشكرني زملائي الأساتذة عند تقديم المساعدة	-أتلقى الشكر عند مساعدي لزملائي الأساتذة
-أواكب مع زملائي الأساتذة المستجدات الحاصلة في مجال التدريس	-أواكب بالمشاركة مع زملائي الأساتذة المستجدات الحاصلة في مجال التدريس
-أشارك في إعداد ومناقشة موضوعات التخرج الخاصة بالطلبة	-أشارك في دراسة مواضيع التخرج الخاصة بالطلبة
أنقل خبرتي ومعارفي للطلبة بسهولة	أنقل المعارف لطلبتي بسهولة

المصدر: من إعداد الطالبتين

تم تقديم اقتراح من طرف الأستاذة شبايكي حاتم حول تقديم البند رقم 14 من المحور الثاني من بعد التكوين (أستفيد من الدورات التكوينية باستمرار) ووضعه أول عبارات التكوين حسب رأيه لمعرفة عما إذا كان المبحوث يخضع للدورات التكوينية أو لا، كما اقترح علينا الأستاذ نصر الدين حداد تغيير البند 8 من المحور الثالث من بعد الكفاءة المعرفية (أعمل على تعلم المزيد من المهارات التي تطور من خبرتي المهنية) ونقله إلى بعد الكفاءة الأدائية مبررا في ذلك أنها عبارة تصنف ضمن أبعاد الكفاءة الأدائية، ولقد تم التقيد بتوجيهاتهم.

حساب ثبات المقياس

وبما أن الصدق يستلزم الثبات لابد من حساب ثبات المقياس

ثبات المقياس: ويقصد به إعطاء نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه مرة ثانية على نفس العينة وفي نفس الظروف، وقد قامت الطالبتين بحساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد النزول إلى الميدان "كلية الآداب واللغات" والتوزيع على عينة تجريبية مكونة من 36 مفردة،

لمعرفة مدى ترابط أسئلة الاستمارة إذا ما كان فيها غموض في بنودها أم لا ، حيث تم تجزئة عبارات الاستبيان إلى جزئين : العبارات ذات الأرقام الفردية والعبارات ذات الأرقام الزوجية، كما تم الاستعانة ببرنامج Spss في حساب معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية، وباستخدام برنامج Spss قمنا بحساب معامل الارتباط برسون وعليه:

-مستوى ثبات نصف الاستبيان "استخدام معامل برسون": 0,7666

مستوى ثبات الاستبيان استخدام معامل "سبيرمان براون": 0,8678

$$R = \frac{2r}{1+r} = \frac{0.7666 \times 2}{1+0.7666} = \frac{1.5332}{1.7666} = 0.86$$

هذا ما يعني أن الاستبيان قابل للتطبيق ميدانيا، لأن درجة الاستبيان الداخلي لعبارات الاستبانة قوية جداً، فهي جاهزة للتطبيق النهائي وذلك بعد تعديل الغموض الذي لاحظناه أثناء توزيع الاستمارة التجريبية، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 17: يبين تعديل العبارتين بعد التوزيع التجريبي:

رقم	العبارة قبل التوزيع التجريبي	تعديل العبارة بعد التوزيع التجريبي
7 من المحور الثاني للبعد الأول	أ تبادل التحية مع مسؤولي عند اللقاء	أ تبادل التحية مع رؤسائي عند اللقاء
1 من المحور الثاني للبعد الثاني	أستفيد من الدورات التكوينية باستمرار	أستفيد من الدورات التكوينية باستمرار (Le stage)

المصدر: من إعداد الطالبتين

بعد ذلك قامت الطالبتين بالتوجه إلى ميدان الدراسة "كلية الآداب واللغات" وتم توزيع الاستبيان على مجتمع البحث "الأساتذة" باختلاف تخصصاتهم (الأدب و الفرنسية و الانجليزية) و تم تسليمه باليد للإجابة على الأسئلة، ثم جمعه.

حيث تم توزيع 95 استمارة فقط، أما الخمس المتبقية لم نتمكن من توزيعه بسبب نقص عدد الأساتذة، وعندما سألنا عن سبب ذلك أجابنا الأمين العام ب: أن هناك أستاذ غائب عن الكلية لفترة بسبب ذهابه للبرلمان، أما في ما يخص الأساتذة الأربعة فهم في عطلة مرضية.

أساليب التحليل الإحصائي:

بعد الحصول على البيانات والمعطيات من ميدان الدراسة، وجمعها بمختلف الأدوات التي تم ذكرها سابقا، تم الاعتماد في عرض وتحليل البيانات والنتائج المتحصل عليها إلى استعمال الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

أ/الأساليب الكمية تمثلت في:

استخدام معادلة "لاوشي" لحساب صدق الاستبيان.

الاعتماد على برنامج **Spss** الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية من خلال

-استخدام معامل الارتباط بيرسون لكشف العلاقات بين متغيرات الدراسة ومعامل التصحيح سبيرمان براون لحساب ثبات المقياس و حساب التوزيع التكراري والنسب المئوية للمساعدة في عرض البيانات .

-الإحصاء الوصفي في حساب الانحدار الخطي البسيط و معامل الارتباط بيرسون

-الأشكال والتمثيلات البيانية في ما يخص محور البيانات الشخصية.

ب/الأساليب الكيفية: تم استخدامها في التحليل والتفسير وشرح المعطيات الإحصائية إلى دلالات علمية ذات صيغة سوسيوتنظيمية لاستخلاص النتائج.

- عرض و تحليل بيانات الدراسة:

يمكن تفسير عرض النتائج وتحليلها بشكل عام على أنه عملية تحليل البيانات وتفسيرها بطريقة تساعد على فهم النتائج والتوصل إلى استنتاجات مفيدة. قد يشمل هذا تجميع البيانات، وتحويلها إلى جداول أو رسوم بيانية، وتطبيق الإحصاء والتحليل الرياضي، والبحث عن العلاقات والأنماط في البيانات. كما يمكن أن يساعد تحليل النتائج وفهمها على تحديد العوامل التي تؤثر على متغيرات الدراسة وأيضاً على تحديد الإجراءات اللازمة لتحسين النتائج في المستقبل.

1-1- محور البيانات الشخصية للمبحوثين:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديمغرافية، وعلى ضوء هذه المتغيرات سيتم وصف مجتمع الدراسة.

اشتملت مجتمع الدراسة على الخصائص الديمغرافية التالية:

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول والشكل الموالين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

جدول رقم(18): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

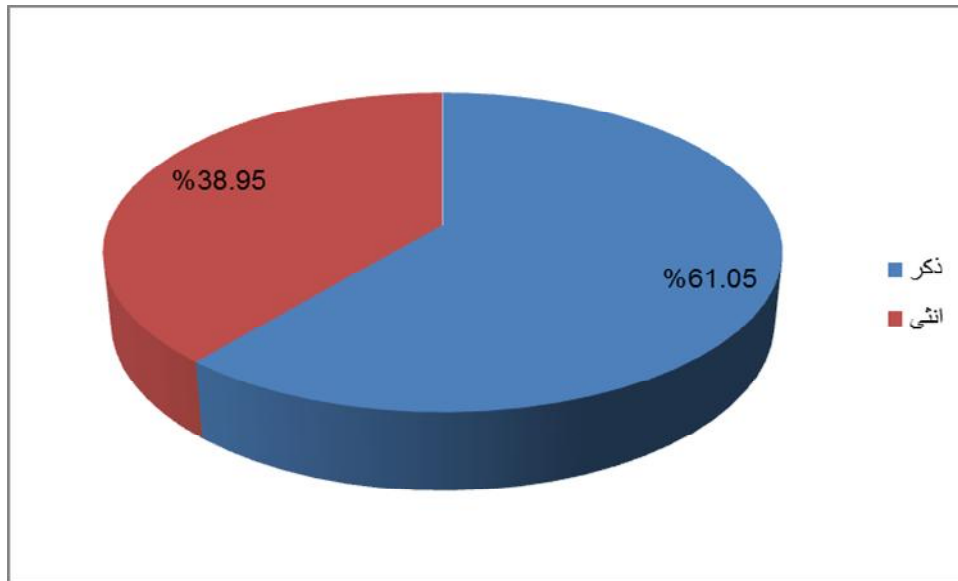
النسبة %	التكرار	الجنس
61.1	58	ذكر

38.9	37	انثى
100.0	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج spss

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن 61.1% من أفراد مجتمع الدراسة هم من جنس الذكور، بينما 38.9% من جنس الإناث، وهذا ما يمكن لنا إرجاعه إلى الرغبات والميولات المهنية لأفراد مجتمع الدراسة، حيث نجد أغلبهم لديهم ميولات للتدريس في كلية الآداب واللغات، إذ نلاحظ بأن الذكور هم الأكثر حضوراً في قسم الآداب، بينما الإناث هن الأكثر حضوراً في قسم اللغات.

والشكل رقم (03): يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس



- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن

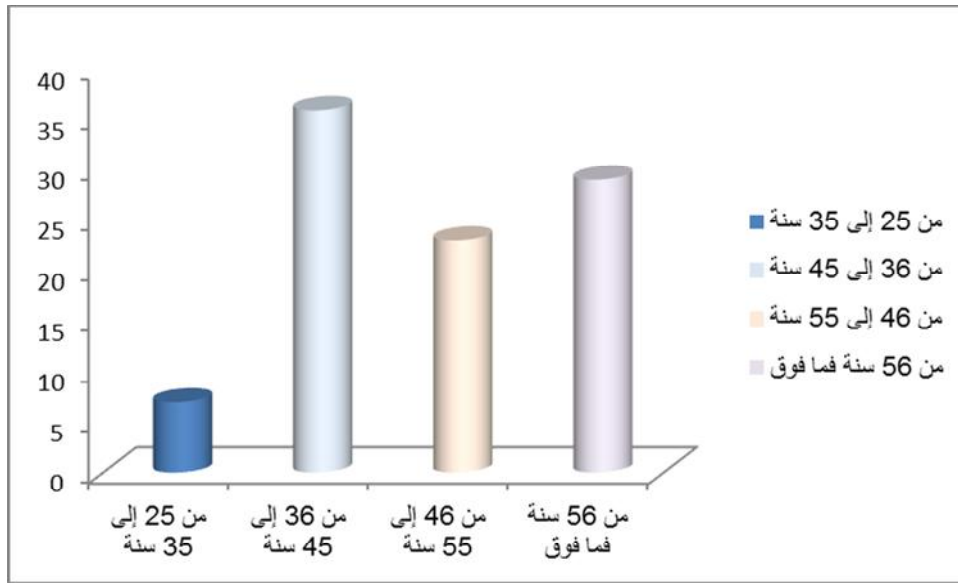
جدول رقم (19): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	السن
7.4	7	من 25 إلى 35 سنة
37.9	36	من 36 إلى 45 سنة
24.2	23	من 46 إلى 55 سنة
30.5	29	من 56 سنة فما فوق
100.0	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 37.9% من أفراد مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم من 36 إلى 45 سنة، بينما نجد 30.5% تتراوح أعمارهم من 56 سنة وما فوق، في حين إن 24.2% تتراوح أعمارهم من 46 إلى 55 سنة، وأخيراً نجد نسبة ضئيلة تقدر بـ 7.4% تتراوح أعمارهم من 25 إلى 35 سنة، ويمكن لنا تفسير هذه النتائج المتحصل عليها بان التدريس في الجامعة يتطلب امتلاك شهادة الدكتوراه أو شهادة الماجستير قديماً، وهذا يعني ان الأستاذ يقضي فترة طويلة في الدراسة خاصة بالنسبة لنيل شهادة دكتوراه علوم او L.M.D، ولطن هذا لا ينفي لنا وجود بعض الأساتذة صغار في السن والذين هم من حاملي شهادة دكتوراه L.M.D الذين توظفوا مؤخراً في القرار الاستثنائي لرئيس الجمهورية الذي نص على توظيف كل الدكاترة البطالين.

والشكل رقم (04): يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن



- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

جدول رقم (20): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
20.0	19	أعزب
76.8	73	متزوج
2.1	2	مطلق
1.1	1	أرمل
100	95	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

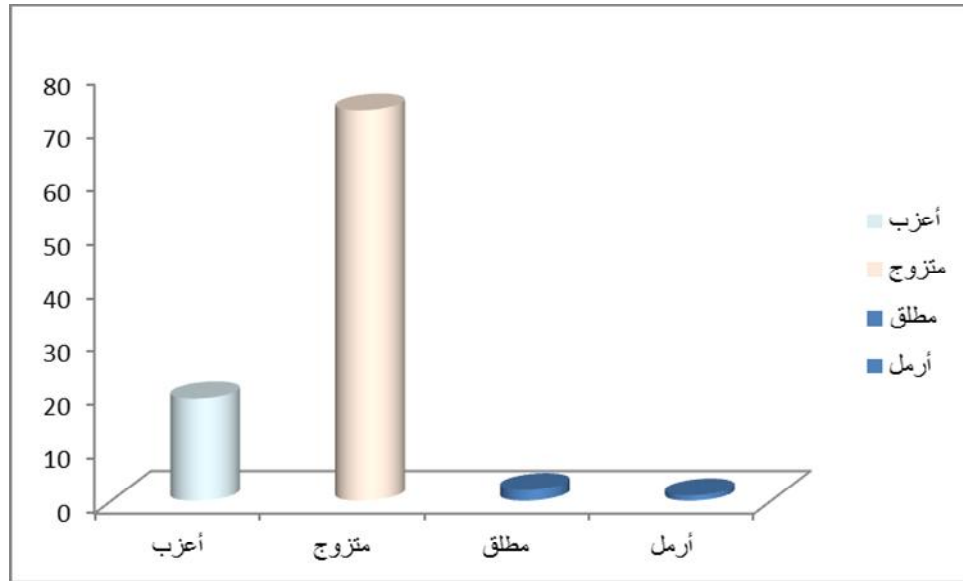
نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 76.8 % من أفراد مجتمع الدراسة متزوجين، بينما 20% عزاب، في حين نجد نسب ضئيلة تمثل المطلقين والأرامل بنسبة 2.1% و 1.1% على التوالي، ويمكن لنا إرجاع هذه النتائج الى عدة عوامل:

- الراتب الشهري، حيث نجد بأن راتب الأستاذ الجامعي راتب مرتفع نوعا ما يسمح له بتلبية كل حاجاتها ورغباته بما فيها الزواج وتحمل المسؤولية خاصة المالية منها.

- السن، حيث نلاحظ بان معظم الأساتذة أعمارهم تفوق 30 سنة وهو السن المناسب للزواج سواء بالنسبة للرجال أو النساء.

ولكن هذا كله لا ينفي وجود عوامل أخرى ربما تؤثر على الحالة الاجتماعية للأستاذ

والشكل الرقم (05): يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية



- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

جدول رقم (21): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

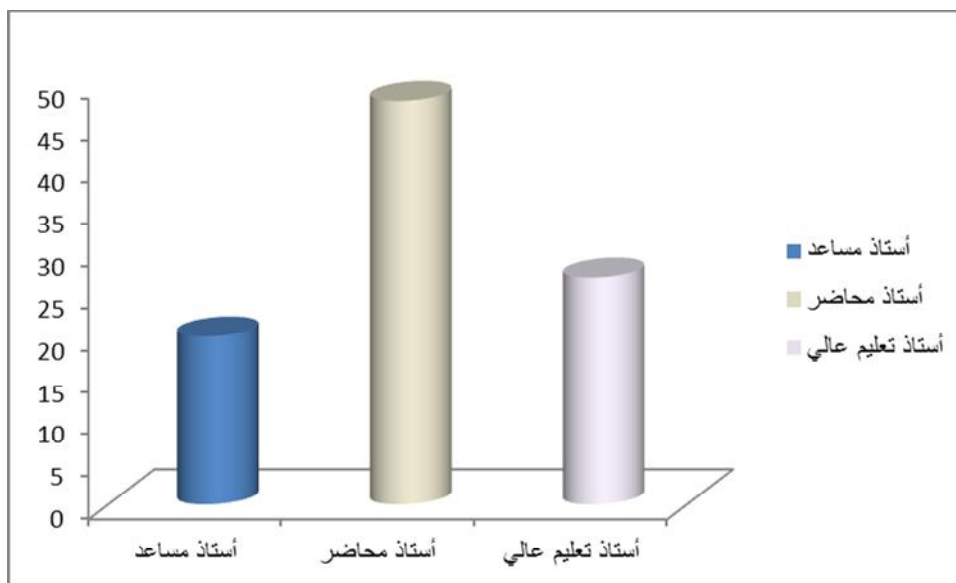
الرتبة العلمية	التكرار	النسبة%
أستاذ مساعد	20	21.1
أستاذ محاضر	48	50.5
أستاذ تعليم عالي	27	28.4
المجموع	95	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 50.5% من أفراد مجتمع الدراسة هم أساتذة محاضرين، في حين نجد 28.4% أساتذة تعليم عالي، يليهم الأساتذة المساعدين بنسبة 21.5%، ويمكن لنا تفسير هذه النتائج المتحصل بوجود خبرة مهنية لدى الاساتذة وذلك لان الخبرة المهنية تعتبر شرط رئيسي من شروط التأهيل

الجامعي في الرتب العلمية وهذا ما يعكس وجود نسبة كبيرة جدا من الاساتذة المحاضرين وأساتذة التعليم العالي، ولكن هذا لا ينفي وجود أساتذة مساعدين نتيجة لعملية التوظيف التي تمت في السنة الماضية أي سنة 2023، إضافة الى وجود أساتذة موظفين بشهادة الماجستير والذين لا يمكن ترفيتهم الا بعد مناقشتهم لأطروحاتهم (دكتوراه علوم)

والشكل رقم (06): يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية



- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

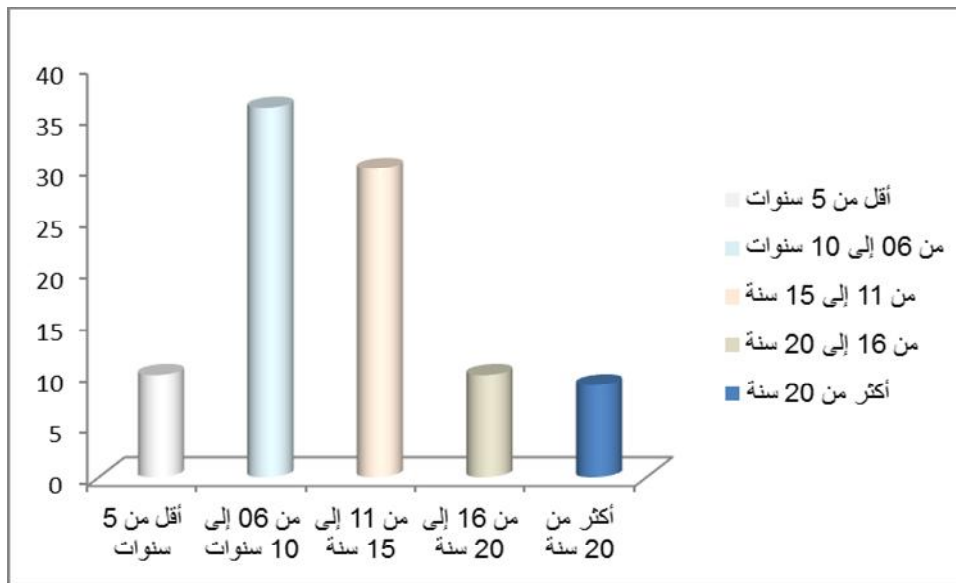
جدول رقم (22): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

النسبة %	التكرار	الأقدمية المهنية
10.5	10	أقل من 5 سنوات
37.9	36	من 06 إلى 10 سنوات
31.6	30	من 11 إلى 15 سنة
10.5	10	من 16 إلى 20 سنة
9.5	9	أكثر من 20 سنة
100.0	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 37.9% من أفراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة تتراوح ما بين 06 إلى 10 سنوات، في حين نجد 31.6% لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة، بينما ان 10.5% لديهم خبرة من 16 إلى 20 سنة، وخبرة اقل من 05 سنوات لكليهما، وأخيرا نجد 9.5% خبرتهم أكثر من 20 سنة، والملاحظ من خلال هذه النتائج أن أغلبية الأساتذة لديهم خبرة مهنية في مجال التدريس، ويمكن لنا تفسير ذلك بأن عامل الخبرة المهنية يعتبر من بين الشروط التي يجب توفرها عند الأساتذة الجامعيين حتى يتمكنوا من الحصول على الترقيات في رتبهم العلمية، وهذا مثلما تم التأكيد عليها في سؤال توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية.

الشكل رقم (07):توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل



خلاصة

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى تحديد مجالات الدراسة وأيضا المنهج المناسب لموضوع الدراسة، ثم أشرنا إلى الأدوات البحثية المساعدة على جمع البيانات من ميدان الدراسة وصولاً إلى حساب صدق وثبات الاستبيان ، وبعد التأكد من ذلك تم توزيعه على مجتمع البحث، ثم أوردنا أساليب التحليل الإحصائية الكمية والكيفية ومن خلالهما سنقوم بعرض وتحليل الأرقام إحصائياً واستنتاجها كفيلاً للوصول إلى نتائج الدراسة المتحصل عليها.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

2- تعقيب على البيانات الشخصية

تستهدف المتغيرات الشخصية والوظيفية خدمة موضوع الدراسة من خلال قياس تأثيرها في محاور البحث، وهو ما يفرض على الباحثين اختيار البيانات النوعية والكمية المناسبة وطبيعة المعلومات التي تكون غير محرجة في بعض الأحيان لمجتمع الدراسة، ومنه يجب على الباحث مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرر في الإجابة على محتوى هذه البيانات، وفي موضوع هذا البحث ارتأينا جملة المتغيرات التالية والتي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة والتي تم صياغتها كما يلي: الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، الرتبة العلمية، الأقدمية في العمل، وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- 61.1% من افراد مجتمع الدراسة هم من جنس الذكور.
 - 37.9% من افراد مجتمع الدراسة تتراوح اعمارهم ما بين 36 الى 45 سنة.
 - 76.8% من افراد مجتمع الدراسة متزوجين.
 - 50.5% من افراد مجتمع الدراسة هم أساتذة محاضرين.
 - 37.9% من افراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة تتراوح ما بين 06 الى 10 سنوات.
- إجمالاً يمكن القول بأن البيانات الشخصية الموضوعة في الدراسة، يمكن أن تحدث تأثيراً في متغيرات الدراسة وبالتالي فهي تخدم موضوع البحث.

- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعء شبكات العلاقات مع أبعاد المتغير

التابع

يتضمن هذا الفرع عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه:

1- اختبار الفرضية الأولى لبعء شبكة العلاقات والمتغير التابع

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (23): يبين التحليل الإحصائي لبعء شبكة العلاقات و الكفاءة الوجدانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
شبكة العلاقات	الكفاءة الوجدانية	0.178	28.3	0.080	2.847	8.104	0,005

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (...). لتحليل الانحدار الخطي البسيط، انطلاقاً من قيمة (R^2) معامل التحديد 0,080، مما يفسر أن نسبة 8% من التغيرات الحاصلة في

مستويات الكفاءة الوجدانية يعود سببه لشبكة العلاقات، كما أن معامل الارتباط (R) يشير إلى أن المتغير المستقل والتابع مرتبطين بنسبة مرتفعة تقدر ب 28.3%، وفيما يتعلق بتأثير شبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الوجدانية، فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.178 (قيمة موجبة)، أي أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل تؤدي إلى الزيادة في تطبيق الكفاءة الوجدانية وذلك بما نسبته 17.8%، وأن قيمة T و f بلغت 2.847 و 8.104 على التوالي عند مستوى الدلالة Sig=0.05 وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05، و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

اختبار الفرضية الثانية

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (24): يبين التحليل الإحصائي لبعد شبكة العلاقات و الكفاءة المعرفية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
شبكة العلاقات	الكفاءة المعرفية	0.097	28.3	0.057	2.351	5.576	0.02

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

ومنه يمكننا استخلاص النتائج التالية:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.283، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين شبكة العلاقات والكفاءة المعرفية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.057، وهذا يعني أن 5.7% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في شبكة العلاقات.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 2.351، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.02. هذا يعني أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة المعرفية هي علاقة ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 5.576، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.02. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة هو نموذج جيد وملائم.

و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

اختبار الفرضية الثالثة

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (25): يبين التحليل الإحصائي لبعء شبكة العلاقات والكفاءة الأءائية

المتغير المستقل	الم تغير التابع	ثابت الانحدار (α)	عامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
شبكة العلاقات	الكفاءة الأءائية	0.170	0.142	0.020	1.382	1.910	0.170

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الأءائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة الأءائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

ومنه يمكننا استخلاص النتائج التالية:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.142، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين شبكة العلاقات والكفاءة الأءائية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.020، وهذا يعني أن 2% فقط من التباين في الكفاءة الأءائية يمكن تفسيره من خلال التباين في شبكة العلاقات.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 1.382، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.170. هذا يعني أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة الأءائية ليست ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 1.910، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.170. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة ليس جيداً أو ملائماً.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي ضعيف على وجود علاقة إيجابية بين شبكة العلاقات والكفاءة الأدائية، ولكن هذه العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية. لذلك، يجب إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لاستكشاف هذه العلاقة بشكل أكثر تفصيلاً.

و بهذه النتائج تقبل الفرضية الصفرية الموالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لشبكة العلاقات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعد التكوين مع أبعاد المتغير التابع

يتضمن هذا الفرع عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه:

1- اختبار الفرضية الأولى

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (26): يبين التحليل الإحصائي لبعد التكوين والكفاءة الوجدانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التكوين	الكفاءة الوجدانية	0.030	0.32	0.001	0.311	0.097	0.757

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكوين على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكوين على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

بناءً على المعلومات الإحصائية المقدمة نجد أن

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.32، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين التكوين والكفاءة الوجدانية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.001، وهذا يعني أن 0.1% فقط من التباين في الكفاءة الوجدانية يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 0.311، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.757. هذا يعني أن العلاقة بين التكوين والكفاءة الوجدانية ليست ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 0.097، وهي أقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.757. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة ليس جيداً أو ملائماً.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي ضعيف على وجود علاقة إيجابية بين التكوين والكفاءة الوجدانية، ولكن هذه العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية. لذلك، و بهذه النتائج تقبل الفرضية الصفرية الموالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكوين على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة- .

- اختبار الفرضية الثانية

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (27): يبين التحليل الإحصائي لبعد التكوين والكفاءة المعرفية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التكوين	الكفاءة المعرفية	0.255	0.426	0.181	4.540	20.612	0.00

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكوين على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكوين على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

ومنه يمكننا استخلاص النتائج التالية:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.426، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين التكوين والكفاءة المعرفية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.181، وهذا يعني أن 18.1% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 4.540، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.00. هذا يعني أن العلاقة بين التكوين والكفاءة المعرفية ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 20.612، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.00. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة جيد وملائم.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي قوي على وجود علاقة إيجابية بين التكوين والكفاءة المعرفية، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية. هذا يشير إلى أن التكوين له تأثير إيجابي على الكفاءة المعرفية للأفراد. و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$

للتكوين على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- اختبار الفرضية الثالثة

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (28):يبين التحليل الاحصائي لبعء التكوين والكفاءة الأدائية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
التكوين	الكفاءة الأدائية	0.122	0.156	0.024	1.525	2.325	0.131

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتكوين على مستوى الكفاءة الأدائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتكوين على مستوى الكفاءة الأدائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

ومنه يمكننا استخلاص النتائج التالية:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.156، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين التكوين والكفاءة الأدائية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.024، وهذا يعني أن 2.4% فقط من التباين في الكفاءة الأدائية يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 1.525، وهي أصغر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.131. هذا يعني أن العلاقة بين التكوين والكفاءة الأدائية ليست ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 2.325، وهي أصغر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.131. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة ليس جيداً وليس ملائماً.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي ضعيف على وجود علاقة إيجابية بين التكوين والكفاءة الأدائية، وأن هذه العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية. هذا يشير إلى أن التكوين له تأثير ضعيف على الكفاءة الأدائية للأفراد.

. و بهذه النتائج تقبل الفرضية الصفرية الموالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتكوين على مستوى الكفاءة الأدائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضيات لبعء السياسات والإجراءات مع أبعاد المتغير التابع

يتضمن هذا الفرع عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه:

1- اختبار الفرضية الأولى

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (29): يبين التحليل الإحصائي لبعء السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
السياسات والإجراءات	الكفاءة الوجدانية	0.508	0.707	0.500	9.635	92.839	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

بناءً على المعلومات الإحصائية المقدمة يمكن استخلاص ما يلي:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.707، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.500، وهذا يعني أن 50% من التباين في الكفاءة الوجدانية يمكن تفسيره من خلال التباين في السياسات والإجراءات.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 9.635، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن العلاقة بين السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 92.839، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة جيد وملائم.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي قوي على وجود علاقة إيجابية بين السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية. هذا يشير إلى أن السياسات والإجراءات لها تأثير كبير على الكفاءة الوجدانية للأفراد.

. و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة الوجدانية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

1- اختبار الفرضية الثانية

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (30): يبين التحليل الإحصائي لبعدها السياسات والإجراءات والكفاءة المعرفية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
السياسات والإجراءات	الكفاءة المعرفية	0.212	0.454	0.206	4.907	24.080	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

بناءً على المعلومات الإحصائية المقدمة يمكن استخلاص ما يلي:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.454، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين السياسات والإجراءات والكفاءة المعرفية.

2. معامل التحديد (R²) يبلغ 0.206، وهذا يعني أن 20.6% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في السياسات والإجراءات.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 4.907، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن العلاقة بين السياسيات والإجراءات والكفاءة المعرفية ذات دلالة إحصائية.

4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 24.080، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة جيد وملئم.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي على وجود علاقة إيجابية بين السياسيات والإجراءات والكفاءة المعرفية، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية. هذا يشير إلى أن السياسيات والإجراءات لها تأثير على الكفاءة المعرفية للأفراد، و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

-اختبار الفرضية الثالثة-

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (31):يبين التحليل الإحصائي لبعء السياسات والإجراءات والكفاءة الأدائية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
السياسيات والإجراءات	الكفاءة الأدائية	0.216	0.353	0.12.5	3.637	13.225	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- **الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

- **الفرضية البديلة:** توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة المعرفية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

بناءً على المعلومات الإحصائية المقدمة يمكن استخلاص ما يلي:

1. معامل الارتباط (R) يبلغ 0.353، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين السياسات والإجراءات والكفاءة الأدائية.

2. معامل التحديد (R^2) يبلغ 0.125، وهذا يعني أن 12.5% من التباين في الكفاءة الأدائية يمكن تفسيره من خلال التباين في السياسات والإجراءات.

3. قيمة (t) المحسوبة تبلغ 3.637، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن العلاقة بين السياسات والإجراءات والكفاءة الأدائية ذات دلالة إحصائية.

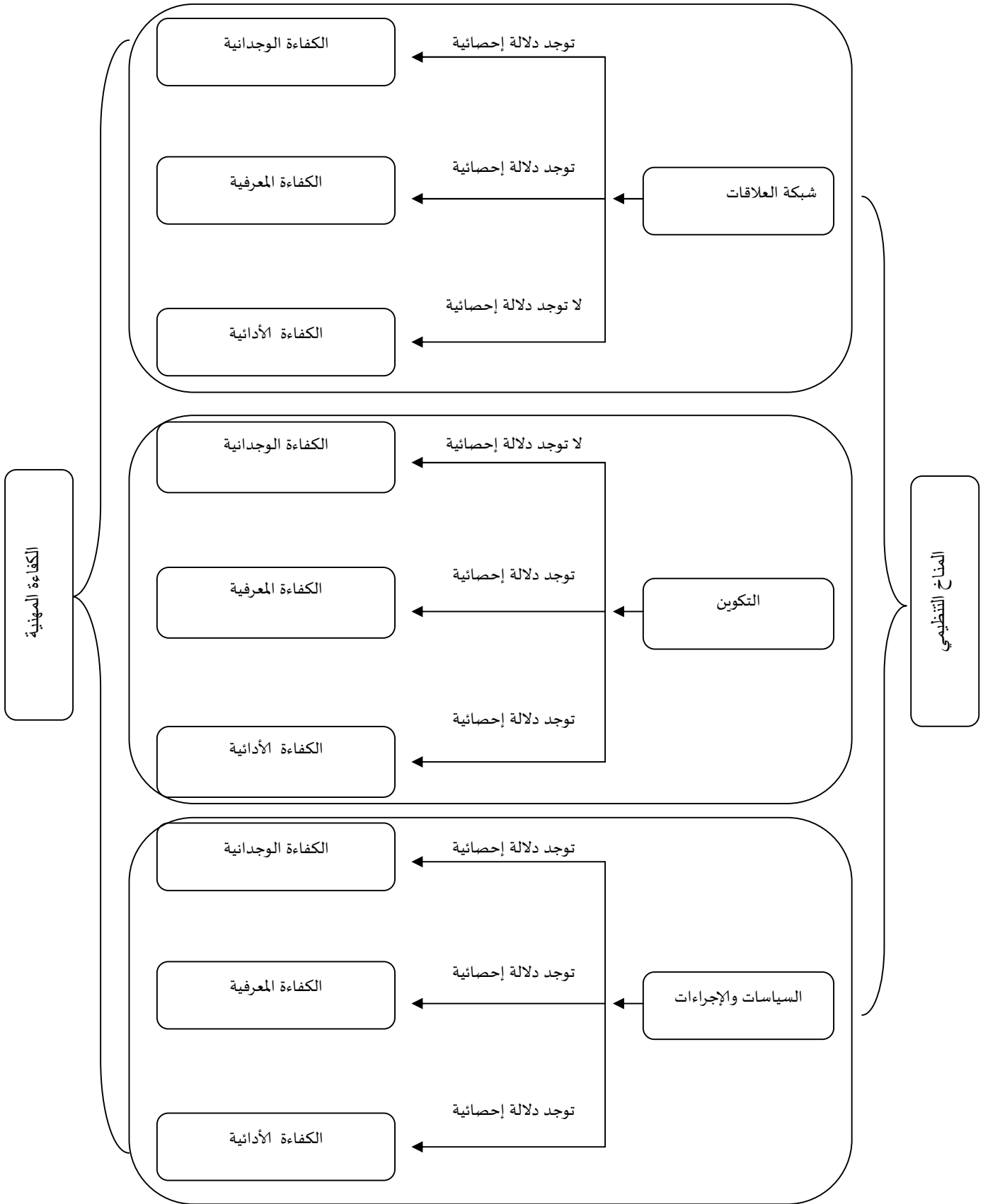
4. قيمة (F) المحسوبة تبلغ 13.225، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 0.000. هذا يعني أن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة جيد وملائم.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول أن هناك دليل إحصائي على وجود علاقة إيجابية بين السياسات والإجراءات والكفاءة الأدائية، وأن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية. ومع ذلك، فإن قوة هذه العلاقة ضعيفة نسبياً، حيث أن معامل الارتباط يبلغ 0.353 فقط. هذا يشير إلى أن السياسات والإجراءات لها تأثير محدود على الكفاءة الأدائية للأفراد. و بهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للسياسات والإجراءات على مستوى الكفاءة الأدائية بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد -بولحاف الدير تبسة-

وبالتالي يمكن كتابة النموذج وفقا للشكل الموالي :

الشكل رقم 08: نتائج نموذج الفرضيات



الفرضية 1: شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 2.847 بمستوى دلالة 0.005 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين المتغيرين بنسبة 28.3 % وهذا يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.08 أي أن 8% من التباين في الكفاءة الوجدانية يمكن تفسيره من خلال التباين في شبكة العلاقات وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية.

ويرجع هذا إلى أهمية العلاقات الاجتماعية داخل جميع التنظيمات ودورها الفعال النسبي في تنمية الجانب الروحي والنفسي للفرد، حيث أن الأساتذة الجامعيين لديهم اختلاف في الميولات الشخصية والتخصصات، دون أن ننسى ضيق الوقت نتيجة لكثرة الالتزامات التدريسية للأساتذة والتي تقلل من وقت تواصل الأساتذة فيما بينهم، إضافة إلى وجود تأثير لطبيعة الهيكل التنظيمي الخاص بكلية الآداب واللغات والذي يعكس لنا كبر حجم الكلية وبعد قاعات التدريس عن بعضهم البعض، وهو ما ينعكس بشكل نسبي على الكفاءة الوجدانية للأساتذة داخل الجامعة، وهو ما تؤكد لنا نتائج شبكة الملاحظة التي توضح لنا أن هناك علاقات بين الاساتذة فيما بينهم ولكن بدرجات متفاوتة.

الفرضية 02: شبكة العلاقات والكفاءة المعرفية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين شبكة العلاقات و الكفاءة المعرفية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 2.351 بمستوى دلالة 0.02 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة

المعرفية ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة 28.3% وهذا يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.057 أي أن 5% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في شبكة العلاقات وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين شبكة العلاقات والكفاءة المعرفية.

وهذا ما يمكن ارجاعه حسب تقدير الطالبتين الى وجود اختلاف في التخصصات العلمية للأساتذة، وهو ما يصعب نوعا ما من استفادتهم العلمية من بعضهم البعض، إضافة إلى وجود نوع من التكتلات بين الأساتذة في الكلية، والتي من شأنها ان تقلل من تواصل الأساتذة فيما بينهم، مما ينعكس سلبا على تواصلهم المعرفي.

الفرضية 3: شبكة العلاقات والكفاءة الادائية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين شبكة العلاقات و الكفاءة الأدائية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 1.382 بمستوى دلالة 0.170 وهو أكبر من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة الأدائية أنها ليست ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرين بنسبة 14.2% وهذا يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين بالإضافة الى أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.020 أي أن 2% من التباين في الكفاءة الأدائية يمكن تفسيره من خلال التباين في شبكة العلاقات وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثير بين شبكة العلاقات والكفاءة الأدائية.

ويرجع ذلك إلى وان الأساتذة يقومون بفصل علاقاتهم الشخصية والخاصة عن حياتهم المهنية، أي بمعنى إن عدم نجاح علاقاتهم التواصلية مع زملائهم وأصدقائهم لا يؤثر على مستوى

وكفاءة ادائهم لمهامه، إضافة إلى حرص ادارة الكلية على التزام الأساتذة بالتنظيم الرسمي، وذلك بإجبار الأساتذة على أداء مهامهم وواجباتهم الموضحة في الهيكل التنظيمي الخاص بالكلية.

الفرضية الأولى: التكوين والكفاءة الوجدانية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين التكوين و الكفاءة الوجدانية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 0.311 بمستوى دلالة 0.757 وهو أكبر من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين شبكة العلاقات والكفاءة الوجدانية ليست ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة 32% وهذا يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.001 أي أن 1% من التباين في الكفاءة الوجدانية يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثير بين التكوين والكفاءة الوجدانية.

وذلك راجع إلى أن التكوين يهدف الى تحسين الجوانب المتعلقة بالعمل البيدغواجي كتحسين طرق التدريس، والمهارات والقدرات الشخصية للأستاذ، اضافة الى تعلم المهارات الرقمية الحديثة كالععمل على المنصات الرقمية كمنصة موودل، وهذا ما يعني بأن التكوين ليس له علاقة بالجانب الوجداني للأستاذ.

الفرضية 02: التكوين والكفاءة المعرفية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة 0.05 بين التكوين و الكفاءة المعرفية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 4.540 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين التكوين والكفاءة المعرفية ذات

دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة 42.6% وهذا يشير إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.181 أي أن 18.1% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين التكوين والكفاءة المعرفية.

وذلك راجع إلى أهمية التكوين الذي يخضع له الأساتذة والذي يساهم في تطوير مهاراتهم واكتسابهم لمختلف المعارف في مجال تخصصهم، كما يزيد من تنمية خبراتهم التدريسية والبحثية بنسبة متوسطة، ويلعب دورا مقبولا نوعا ما في مواكبة التطورات الحديثة في مجال تخصصهم وتحسين جودة تدريسهم، إذا فالتكوين أساسي جدا للعامل وللمؤسسة الجامعية، وهذا ما توصلنا إليه من خلال المقابلة التي أجريناها مع عميد كلية الآداب واللغات والتي توصلنا من خلالها إلى نتيجة مفادها تقييمه للتكوين الذي يتلقونه الأساتذة وإذا ما كانوا يكتسبون منه معارف جديدة، والذي أجابنا بأنه هناك تكوين للأساتذة وهم يحترمون ضوابطه بنسبة 90% وأنهم ملتزمون به ويكتسبون منه خبرات ومعارف، وهم في هذا العام بصدد دراسة قرار جديد بخصوصه.

الفرضية 3: التكوين والكفاءة الأدائية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة 0.05 بين التكوين و الكفاءة الأدائية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 1.525 بمستوى دلالة 0.131 وهو أكبر من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين التكوين و الكفاءة الأدائية ليست ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة 15.6% وهذا يشير إلى وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ

0.024 أي أن 2.4% من التباين في الكفاءة الأدائية فقط يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين وهذا ما يوحي بضعف العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود تأثير بين التكوين والكفاءة الأدائية

ويمكن تفسير ذلك بأن الأساليب التي يعتمدون عليها في التكوين تقليدية ولا يستفيدون منها، مما يقلل من تأثيرها على أدائهم، كما أنها لا تراعي الفروق الفردية بين المتكويين، فتؤثر على فعالية التكوين، ويمكن أيضا إرجاع ذلك إلى الوقت والجدول الزمني المزدهم للأستاذ حيث يصعب عليه العثور على وقت للمشاركة في البرامج التكوينية، كما يمكن اعتبار ادخال التكنولوجيا الحديثة في عملية التدريس عائقاً يؤثر على أداء الأستاذ الجامعي، حيث يجد صعوبة في مواكبة التطورات واستخدام التكنولوجيا في التدريس.

الفرضية 01: السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة 0.05 بين السياسات والإجراءات و الكفاءة الوجدانية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 9.635 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط قوي بين المتغيرين بنسبة 70% وهذا يشير إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.500 أي أن 50% من التباين في الكفاءة الأدائية، ما يمكن تفسيره من خلال التباين في التكوين وهذا ما يوحي لقوة العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين السياسات والإجراءات والكفاءة الوجدانية.

وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي تسير عليه الجامعة وتطبيقها الدائم للوائح القانونية، مما يشعر الأستاذ الجامعي بأمنه الوظيفي، فتطبيق القوانين بشكل فعال يسهم في تعزيز البيئة العملية والشعور بالعدالة بين الأساتذة، وهو ما ينعكس بالإيجاب على روحهم المعنوية، أي انه يؤدي إلى رفع كفاءتهم الوجدانية، وجميع أساتذة كلية الآداب واللغات منضبطين ومتقدين بالقوانين المعمول بها، وهذا ما تم استنتاجه في مقابلتنا مع عميد الكلية الذي صرح لنا "بأن هناك التزام من طرف الأساتذة بكل السياسات التي تسري في الجامعة"، إذن فالسياسات والإجراءات المطبقة في الكلية والداعمة والفعالة تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي والاستقرار النفسي للأساتذة، كالدعم الاجتماعي بين الزملاء وتحقيق الانسجام والتناسق بين الحياة المهنية والحياة الشخصية والاعتراف بالإنجازات والجهود المبذولة كلها إجراءات تزيد من الشعور بالرضا والولاء للجامعة، حيث تعتبر العوامل الشخصية والوجدانية مهمة جدًا في رفع كفاءة الأستاذ وعلى جميع التنظيمات التقيد بها.

الفرضية 02: السياسات والإجراءات والكفاءة المعرفية

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة 0.05 بين السياسات والإجراءات و الكفاءة المعرفية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 4.904 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة السياسات والإجراءات و الكفاءة المعرفية ذات دلالة إحصائية ، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرين بنسبة 45.4% وهذا يشير إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.206 أي أن 20% من التباين في الكفاءة المعرفية يمكن تفسيره من خلال التباين في السياسات والإجراءات وهذا ما يوحي بوجود علاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين السياسات والإجراءات والكفاءة المعرفية.

وذلك راجع إلى القوانين الصارمة والواضحة المطبقة في توجيه الأستاذ نحو تحقيق الأهداف التعليمية المسطرة بشكل أفضل في الكلية، فعندما يكون هناك إطار عمل واضح ومحدد يصبح من السهل على الأستاذ تنظيم وقته وجهوده بفعالية مما يعزز كفاءته المعرفية، إضافة إلى وجود سياسات تحث على التبادل المعرفي بين الأساتذة والتي تشجع على التعلم المستمر وتلعب دورًا هامًا في تبادل الخبرات والمعارف، كالقيام بعقد الندوات والملتقيات والمؤتمرات، والتي تمكن الأساتذة من تبادل واكتساب معارف جديدة من قبل زملائهم، وهذا ما تم التوصل إليه من خلال مقابلتنا مع "رئيس قسم اللغة والأدب" حيث تم سؤاله إذا كان الأساتذة يعتمدون على التقنيات الحديثة أثناء انجاز مهامهم، والذي أجابنا "بأنهم يعتمدون عليها وبصفة كبيرة نظرا أنهم منتهجون سياسة الإدارة الإلكترونية التي تحث على الاستعانة بالوسائل التكنولوجية الحديثة والمختلفة.

الفرضية 03: السياسات والإجراءات والكفاءة الأدائية

من خلال الجدول رقم يتضح لنا وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة 0.05 بين السياسات والإجراءات و الكفاءة الأدائية وهذا ما دعمته قيمة T المحسوبة البالغة 3.637 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن العلاقة بين السياسات والإجراءات و الكفاءة الأدائية ذات دلالة إحصائية، مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة 32% وهذا يشير إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين وكما أن معامل التحديد R^2 بلغ 0.12.5 أي أن 12% من التباين في الكفاءة الأدائية يمكن تفسيره من خلال التباين في السياسات والإجراءات وهذا ما يوحي لقوة العلاقة بين المتغيرين

وبالتالي من خلال ما سبق تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين السياسات والإجراءات و الكفاءة الأدائية

وهذا راجع للوائح القانونية والسياسات التي تضعها الجامعة والمطبقة والتي تعكس وجود مناخ عمل تنظيمي محفز على تقديم أفضل الإمكانيات والقدرات التي يمتلكها الأساتذة، كما أنها

تسعى لتحقيق العدالة التنظيمية بينهم، وتعمل على استبعاد العلاقات الشخصية والذاتية وإحلال الموضوعية في العلاقات بين الأساتذة و المشرفين، ويشعرهم بالاطمئنان والراحة ويزيد من ولاءهم للجامعة، مما يؤدي إلى تنمية مهاراتهم وزيادة كفاءتهم الأدائية في العملية التدريسية.

-مناقشة النتائج في ضوء النظريات:

بعد استخلاص نتائج الدراسة التي تعرضنا لها سابقا، سنقوم في هذا بمناقشة النتائج في ضوء النظريات :

اتفقت نظرية العلاقات الإنسانية ل "التون مايو" مع النتيجة التي توصلنا إليها وهي " تؤثر شبكة العلاقات ايجابيا على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين" وذلك من خلال ما أكدت عليه أن الحافز المادي لا يكفي لوحده بل يجب الاهتمام كذلك بالحوافز المعنوية كون هذه الأخيرة تشجع العاملين وتزيد شعورهم بالرضا والولاء للمؤسسة وبطبيعة الحال تزيد كفاءتهم الوجدانية، كما أن بيئة العمل ليست إنتاج فقط بل هي بمثابة نظام اجتماعي وبيئة يعيش فيها العامل، وقيم علاقات شخصية تتجاوز علاقات الإنتاجية والرسمية ولا تقل أهميتها في التأثير على السلوك داخل التنظيم، وأن ردود الفعل داخل التنظيم لا تكون فردية إنما جماعية لذلك تبرز أهمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، ما أكدت على أن العامل يتأثر في عمله بالعلاقات الاجتماعية وروح العمل السائدة أكثر من تأثره بتنظيم الرقابة الإدارية المفروضة عليه، إضافة إلى أن وجود نظام اتصال جيد بين الرؤساء والمرؤوسين وتبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرار هي عناصر أساسية في تحفيز العمال وتعمل على زيادة كفاءتهم الوجدانية أكثر وبالتالي الزيادة في مهارات العمل والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك النتيجة التي توصلنا إليها تتفق مع نظرية المعاونة لـ

"شستر برنارد" التي اهتمت بالعلاقات الاجتماعية والتعاون بين العمال، حيث ترى أن التنظيم عبارة عن نظام تعاوني لتحقيق الأهداف، وكذلك أولت بضرورة الاهتمام بالسلوك الفردي للعامل داخل المؤسسة، من أجل رفع كفاءته وزيادة شعوره بالولاء.

-اتفقت نظرية الإدارة العلمية لـ فريدريك تايلور مع النتيجة التي توصلنا إليها "يؤثر التكوين ايجابيا على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين" وذلك من خلال اعتبارها أن عنصر التكوين متغيرا أساسيا يساهم في تنمية كفاءة العمال، وأيضا إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب، و دعت إلى أن يكون اختيار العامل بقدر الإمكان مطابقاً لمستلزمات الوظيفة التي يقوم بها، وركزت على تكوين الموظفين تكويناً دقيقاً على أعباء ووظائفهم حتى يكون ذا كفاءة عالية (الرجل المناسب في المكان المناسب)، وهذا ما يتنافى مع نظرية "ابراهيم ماسلو" والتي ترى أن كفاءة العاملين تتحقق في المؤسسة من خلال إشباع حاجاتهم الأساسية والمتمثلة في: الحاجات الطبيعية و الفسيولوجية كالغذاء والماء، وكذلك الحاجة للأمان كالأمان الوظيفي والصحي، إضافة إلى الحاجات الاجتماعية وذلك لإقامة علاقات مع من حولهم، والحاجة للاعتراف والتقدير وتحقيق الذات.

وهذا ما يتفق أيضا مع "مدخل الموارد البشرية" التي اهتمت بالعنصر البشري وبكفاءته من خلال تأكيدها على العديد من الإجراءات و البرامج التي تساهم في تطوره، فحسب هذا المدخل فإن الأفراد عبارة عن استثمار إن أحسنت إدارته وتنميته يمكن أن يحقق مكاسب طويلة الأجل للمؤسسة.

-اتفق محتوى النظرية البيروقراطية "ماكس فيبر" مع النتيجة التي توصلنا إليها وهي "تؤثر السياسات والإجراءات ايجابيا على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين" وذلك من خلال تأكيده بوجود تطبيق القوانين والإجراءات الصارمة في المؤسسة وعلى العمال التقيد بها، فتطبيقها

حسب فيبر أساسي لترشيد السلوك وتحقيق الكفاءة الأدائية للعمال وبالتالي تحقيق أهداف التنظيم ، وهذا ما اتفقت معه أيضا نظرية " أوتشي " التي ترى أن الكفاءة الأدائية للعمال تتحقق من خلال الاهتمام بكل شؤون العمال ، وتفويض السلطة، وتكوين المسار الوظيفي الجيد والتخصص والتحفيز وكذلك الحرص على تهيئة بيئة عملية مناسبة له مما يجعله يمارس أسلوب الرقابة الذاتية ويعمل على تحمل المسؤولية.

النتائج العامة للدراسة:

بعد عرض وتحليل البيانات الميدانية، واستخلاص نتائج الدراسة ومناقشتها، تم التوصل الى النتائج العامة التالية:

- هناك تأثير إيجابي وبمستوى متباين للمناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى أساتذة كلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد - بولحاف الدير - بجامعة تبسة.
- تؤثر شبكة العلاقات ايجابيا وبمستوى متوسط نسبيا على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.
- يؤثر التكوين إيجابا وبمستوى ضعيف على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05.
- تؤثر السياسات والإجراءات ايجابيا وبمستوى متوسط على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات -تبسة- عند مستوى دلالة 0.05

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

- بعد استخلاص النتائج السوسيو تنظيمية للدراسة الراهنة والتي أجابت بدورها على جملة من التساؤلات والتي تم طرحها في بداية الدراسة البحثية،ومن ثم محاولة البرهنة على صحة وثبات فرضياتها والتي جاءت كالتالي:
- تؤثر شبكة العلاقات ايجابيا على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين عند مستوى دلالة 0.05.

_ يؤثر التكوين ايجابيا على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين عند مستوى دلالة 0.05 .
 _ تؤثر السياسات والإجراءات ايجابيا على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين عند مستوى دلالة 0.05.

جاءت نتائج دراستنا الحالية مشابهة مع دراسة "بوشلاغم حنان" المعنونة ب: المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير ولاية جيجل، كون أن الاعتماد على مبدأ العمل الجماعي يساهم في زيادة دافعية العاملين نحو عملهم، أي أن شبكة العلاقات لها تأثير كبير في خلق التعاون و خلق سلوكيات وممارسات لدى العاملين في المنظمة وتساعد أيضا على تنمية الكفاءة الوجدانية لهم وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة

وكذلك تشابهت من خلال نقطة مهمة وهي "توجد علاقة طردية بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار داخل المؤسسة، يعني ذلك بيان لأهمية شبكة العلاقات من خلال العمل الجماعي، فذلك يعني أن المؤسسات التي تهتم بالعمال وتساهم في خلق جو تشاركي في صنع القرارات وتقديم الاقتراحات فهي بذلك ساعدت في خلق شعور انتماء العمال للتنظيم وولاءهم وبطبيعة الحال يؤثر أيضا ايجابيا في كفاءتهم الوجدانية.

اتفقت أيضا نتائج دراستنا مع دراسة "بواب رضوان" "الكفايات المهنية الأزمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من وجهة نظر الطلبة_طلبة جامعة جيجل أنموذجا_ والتي خلصت بفكرة مفادها " يمارس أعضاء هيئة التدريس الجامعي بجامعة جيجل للكفاءات التكنولوجية من وجهة نظر الطلبة بدرجة متوسطة" أي أن تكنولوجيا المعلومات لها دور مهم في الكفاءة المهنية للعامل وذلك من خلال قدرته على استخدامها أو تحكمه فيها وهذا ماتم استخلاصه وتأكيداه في بعد دراستنا وهو " التكوين" و بعد "السياسات والإجراءات" وهو مدى استخدام الأساتذة الفعال لتكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة في التدريس والتكيف مع الظروف المستجدة في العمل، مما يساهم في رفع كفاءتهم المعرفية والأدائية.

كما اتفقت نتائج دراستنا مع دراسة "مرابط عياش عزوز" "دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءة المهنية للعامل_دراسة ميدانية بمؤسسة البريد والمواصلات_ والتي توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين تكنولوجيا المعلومات والكفاءة المهنية للعامل من خلال استخدامه لها، فتكنولوجيا المعلومات على الرغم من حداثة كأحد متغيرات الكفاءة المهنية إلا أنها قد حجزت مكانة مهمة ، وهذا ما تم استنتاجه وقياسه في دراستنا الحالية من خلال بعد "التكوين" و" السياسات والإجراءات" حيث تم التوصل إلى أن الأساتذة يسعون إلى استثمار أوقات التكوين في تحسين المهارات وتنمية قدراتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة أثناء انجاز مهامهم.

اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة "عاطف محمد عبد الباري مبروك" الموسومة بعنوان "المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي في ضوء التوجيهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على بلديات منطقة الرياض، حيث توصلت نتائج دراسته إلى وجود تأثير معنوي ايجابي بين أبعاد المناخ التنظيمي السائد في بيئة العمل وكل من الفعالية التنظيمية كمؤشر للتطوير التنظيمي ، وهذا ما تم اثباته في دراستنا الحالية وهي وجود تأثير ايجابي لجميع أبعاد المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين.

كذلك اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة " ايهاب محمود عياش الطيب" المعنونة ب: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، في شركة الاتصالات الفلسطينية، دراسة حالة حيث أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توافر مناخ تنظيمي ايجابي بشبكة الاتصالات الفلسطينية، وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا الحالية لوجود تأثير ايجابي بين توافر مناخ التنظيمي جيد مع مستوى كفاءة مهنية للأساتذة الجامعيين.

اختلفت نتائج دراستنا مع دراسة "فؤاد محمد علاء الدين الحوري" الموسومة بعنوان "أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية، والتي توصل فيها إلى أنه لا يوجد تأثير جوهري لخصائص الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في

وزارة الزراعة السورية، وهذا يعني أن أداء الموارد البشرية لا يختلف باختلاف الهياكل التنظيمية وهذا ما يختلف مع نتائج دراستنا ومع طبيعة مؤسستنا الجامعية التي تعمل وفق هيكل تنظيمي دقيق وهو الذي يحدد مهام كل مستوى من المستويات من إداريين و أساتذة والذي يآثر في أدائهم بشكل كبير وفي كفاءتهم ، فالأداء يختلف باختلاف طبيعة القيادة والسلطة المعمول بها و باختلاف الهيكل التنظيمي لكن هذه الدراسة اتفقت مع دراستنا في نتيجة "يوجد تأثير جوهري لعملية التدريب على أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية، وهذا يعني أن عملية تدريب العاملين تؤدي في واقع الأمر إلى تحسين فعلي وواضح في مستوى أداء العاملين في وزارة الزراعة السورية، وذلك ما تم التوصل إليه في نتيجة دراستنا وهو أن التدريب يؤثر ايجابيا في الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين.

تشابهت نتائج دراستنا مع نتائج الباحثان "Hanges and lthers" المعنونة ب"تقسيم المناخ وثقافة العمل"، والتي توصلنا فيها إلى أن "المناخ التنظيمي كان ذا جدوى عالية في انجاز الأعمال ، وأنه توجد علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والحوافز التي تقدمها الادارة لأصحاب السلوك المثالي، وأن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له تأثير ايجابي في تطوير العمل داخل المكتبة ، وذلك ما تم التوصل إليه في نتائج دراستنا ،وهو أن المناخ التنظيمي الجامعي له تأثير ايجابي على الكفاءة المهنية للأساتذة الجامعيين ، وأن السياسات والإجراءات المطبقة و المعمول بها (مثل نظام الجزاءات والعقوبات) لها تأثير على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين، كما أن شبكة العلاقات والعمل الجماعي لأساتذة الكلية له تأثير ايجابي على الكفاءة الوجدانية ورفع الروح المعنوية لهم.

اختلفت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة "Zhang" الموسومة بعنوان "تأثير المناخ التنظيمي على أداء المعلمين"، حيث توصلت دراسته إلى أن كل من المستوى التعليمي طول وقت العمل لها تأثير على المناخ التنظيمي، وأن الطابع المميز للمناخ للمشاريع القائمة في الشركات وأحجام هذه الشركات له تأثير هام في المناخ التنظيمي، وأن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على فعالية إدارة الموارد البشرية وما تضمنه من تقليل دورات العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي وما

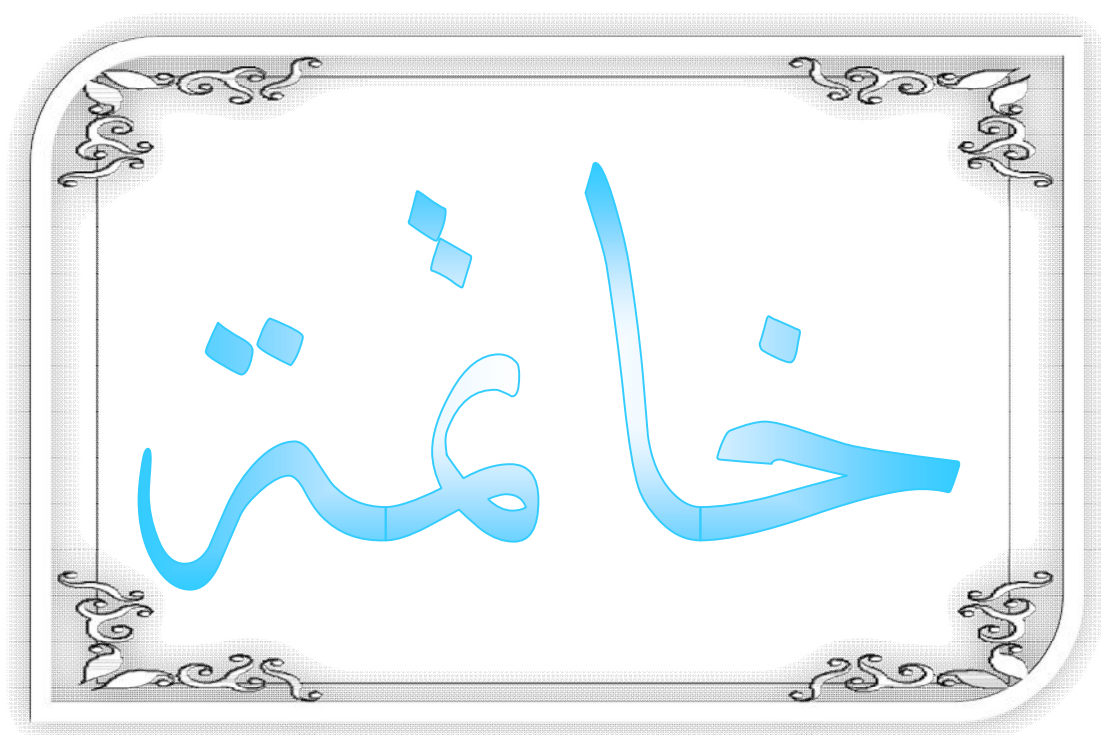
ينعكس بالنهاية في رفع كفاءة العمل، وهذا ما يختلف مع نتائج التي توصلنا إليه وذلك راجع لاختلاف أبعاد الدراسة المتبعة.

المعنونة ب: "تأثير المناخ التنظيمي على الأداء "Selamet" تشابهت نتائج دراستنا مع دراسة الوظيفي للمعلمين"، والتي توصلت إلى أن المناخ التنظيمي يعتبر عاملاً هاماً من العوامل التي يمكن أن تؤثر في الأداء، وذلك ما تم تحقيقه في دراستنا ووصولنا إلى النتيجة الجوهرية مفادها أن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين، كون تهيئة المناخ جيداً يعتبر الركيزة الأساسية في نجاح أي مؤسسة وفي تحقيق أهدافها واستمرارها.

- مناقشة النتائج في ضوء النظريات:

التيار الكلاسيكي: تجسد موضوع المناخ التنظيمي في نظريات التيار الكلاسيكي والذي كان يتميز بالثبات وعدم الانفتاح عن المحيط الخارجي (نسق مغلق) ، ويسير وفق التنظيم الرسمي فقط، وبالتالي لا تتجسد فيه المشاركة في اتخاذ القرارات، كما أنه لم يكن هناك اهتمام بالجانب النفسي والوجداني والاجتماعي للعامل، وعدم تشجيعه، ويعمل وفق تطبيق القوانين وبصرامة على العمال، أما من ناحية العمل فقد اهتم بالكفاءة الأدائية للعمال، حيث يلزم بتطبيق الأوامر الفوقية من أجل الحصول على أكبر مستوى من الأداء والإنتاجية. على عكس ما هو موجود في الجامعة والتي تتميز بالانفتاح (نسق مفتوح) وتخصصات متنوعة ومفتوحة عن بعضها، تتجسد فيها المشاركة في اتخاذ القرارات وتفعيل قنوات الاتصال عبر كل المستويات، كما تعمل وفق تطبيق التنظيم الرسمي والغير رسمي، وتهتم بالأساتذة وتسعى لتنمية قدراتهم ومهاراتهم العلمية.

دخول



خاتمة

وأخيرا يمكننا القول وذلك بناءً على ما تم عرضه في هذا العمل المتواضع بأن المناخ التنظيمي لأي منظمة يعتبر مسألة في غاية الأهمية ،وذلك لما له من تأثير على سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم، وكون المؤسسة الجامعية كباقي المؤسسات التي تسعى دوما لتكون الأفضل وتقوم بإنتاج المعرفة وإعداد القوى والموارد البشرية ولكي تقوم بهذه المهمة لا بد أن تركز اهتماماتها على الأستاذ الجامعي وأن لا تتجاهل حاجياته ورغباته الذي يعد ركيزة أساسية في عملية البناء المعرفي والتربوي فالمؤسسة الواعية حقا بمسئولياتها هي التي توفر الظروف المناسبة لجميع أعضائها لكي تصل إلى أقصى مردودية ،وعليه يعتبر المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية التي أخذت حصتها من الاهتمام والدراسة من قبل العديد من الباحثين حيث أصبح تحسين المناخ التنظيمي من واجبات أي مؤسسة التي تسعى للبقاء والاستمرار و تبذل كل ما في وسعها من أجل الرقي بمستوى أساتذتها .

قائمة المصانف والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: المعاجم والقواميس

1- محمد بيضون ،معجم الطلاب الوسيط(فرنسي-عربي)، دار الكتب العلمية،بيروت،ط2،2008

2- عمار الطيب كشرود،معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة،لبنان،دار النهضة العربية،ط2007،2

12- أحمد مختار عمر،معجم اللغة العربية المعاصرة ،عالم الكتب ،لقاهرة ،ط1،2008

ثانيا: الكتب

¹ -ابراهيم مشورب،الاقتصاد السياسي"مبادئ مدارس وأنظمة"،دار المنهل اللبناني،لبنان،2002،ص241

¹ -صالح عودة سعيد،ادارة الافراد،الجامعة المفتوحة طرابلس،ليبيا،1994،ص289

¹ -أحمد طرطار،الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة،ديوان مطبوعات الجزائر،1999،ص90

¹ -حسان زيدان،السلامة الصحية المهنية،دار الفكر،عمان،1994،ص38

24-الغريب عبد العزيز صقر،الجامعة والسلطة،دار العالمية للنشر والتوزيع ،عمان ،دس،ط1،بدون سنة

25-دليو فضيل وآخرون،إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجزائر،جامعة منتوري قسنطينة،2001

2-محمد قاسم القريوتي،السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني والجماعي في المنظمات المختلفة،دار الشروق للنشر والتوزيع ،عمان،ط2004،3

3-حسان الجيلاني،التنظيم والجماعات،دار الفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة،مصر،2008

4-علي غربي ،يمينة نزار،التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية،

- ¹ -بوحوش عمار واخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص68
- 5- طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع تنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007
- 6- عامر الكبيسي، الفكر التنظيمي، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2004
- 7- القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، ط2، عمان، مكتبة الشرق، 1993
- 8- الكبيسي، عامر خضير، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون سنة
- 9- فاروق عبد فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005
- 10- محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، عمان، دار وائل للنشر، 2004
- ¹ سحر عبد الفتاح خير الله، أمينة محمد مختار، الكفاءة الاجتماعية لذوي الاعاقة العقلية برنامج ارشادية للاباء والمعلمين، ط1، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013
- ¹ سعيد جاسم الاسدي، التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية (المعلم - المدير - المشرف)، عمان، الدار المنهجة للنشر والتوزيع، ط1، 2016
- ¹ نادر فتحي قاسم، الخصائص السيكومترية لمقياس الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية عين الشمس، الجزء1، العدد 686-39، مصر 2015
- ¹ عياش عزوز مرابط، الكفاءة المهنية، دار اقرا للكتاب (د،س)
- ¹ كمال منصور، سماح صولح، تسيير الكفاءات الاطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، العدد7، بسكرة الجزائر، 2010، ص12

- ¹ فيليب برونو ترجمة لحسن بوتلاي، بناء الكفاءات انطلاقاً من المدرسة، منشورات عالم التربية، المغرب، 2014، ص12
- ¹ مصنوعة أحمد تنمية، الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وفاق التطور، جامعة بن بوعلي الشلف، يومي 3-4 ديسمبر 2012، ص6
- ¹ محمد بن يحيى زكريا، عباد مسعود، التدريس عن طريق المقاربة بالأهداف والمقاربة بالكفاءات المشاريع وحل المشكلات، شارع أولاد سيدي الشيخ الحراش الجزائر، 2006، ص129-130
- ¹ سمعي توفيق، الكفايات المهنية والتعليمية المفهوم والأبعاد، مجلة العلوم الاجتماعية م10، ع19، 2019، ص14-15
- 11- محمد راتب الشعار، مهارات الاقناع بالوسائل الالكترونية، الجامعة الافتراضية السورية، 2020،
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر 2007
- 13- محمد بن يحيى زكريا، عباد مسعود، التدريس عن طريق المقاربة بالأهداف والمقاربة بالكفاءات، المشاريع وحل المشكلات، شارع أولاد سيدي الشيخ الحراش، الجزائر، 2006
- سحر عبد الفتاح خير الله، أمينة محمد مختار، الكفاءة الاجتماعية لذوي الإعاقة العقلية برنامج ارشادية للآباء والمعلمين، ط1، دار صنعاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013
- سعيد جاسم الاسدي، التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية (المعلم- المدير- المشرف)، عمان، الدار المنهجة للنشر والتوزيع، ط2016، 1
- صالح عبد العزيز (د.ت)، التربية وطرق التدريس، ج3، مصر دار المعارض
- 32- عادل رضوان الهواري: تنظيم المجتمع المعاصر بين التنظير والتطبيق، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2019

عبد المجيد أونيس:مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، الطبعة الأولى، دار
اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، دون بلد النشر، دون سنة النشر

17-نادر فتحي قاسم، الخصائص السيكومترية لمقياس الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية
عين الشمس، الجزء 1، العدد 686-39، مصر 2015

18 عياش عزوز مرابط، الكفاءة المهنية، دار اقرا للكتاب (د،س) ص06

19-كمال منصور، سماح صولح، تسيير الكفاءات الاطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة
أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، بسكرة الجزائر، 2010

20-فيليب برونو ترجمة لحسن بوتلاي، بناء الكفاءات انطلاقا من المدرسة ،منشورات عالم
التربية ،المغرب، 2014

ثالثا:المذكرات الجامعية

¹ سعدون حاجي مصطفى، دور المناخ التنظيمي في تعزيز الرضا الوظيفي،(دراسة ميدانية
لموظفين في جامعة جبهان بمحافظة دهوك ،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية
والادارية،قسم ادارة الأعمال،جامعة الشرق الأدنى، 2019

¹ عبو سفيان، اقتراح معايير خاصة لتقييم جودة الكفايات المهنية لخرجي معاهد التربية البدنية
والرياضية» معهد التربية البدنية والرياضية بوهران نموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران للعلوم
والتكنولوجيا، محمد بوضياف علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2021

¹ البدر ابراهيم بن حمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل، دراسة ميدانية على ضباط
مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير في كلية الدراسات العليا، جامعة نايف
العربية الأمنية، السعودية، 2006

-سفيان، اقتراح معايير خاصة لتقييم جودة الكفايات المهنية لخرجي معاهد التربية البدنية
والرياضية» معهد التربية البدنية والرياضية بوهران نموذجاً، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران للعلوم
والتكنولوجيا، محمد بوضياف علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2021

- ابراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017
- موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص 204
- رزيقة جايب، تأثير المناخ التنظيمي على عملية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في مجمع كوسيدار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، الجزائر: جامعة الجزائر3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الموارد البشرية 2021،
- 29-لينا أحمد العبسي، واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمدينة دمشق للقيادة التحويلية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، دمشق: جامعة دمشق، كلية التربية، قسم التربية المقارنة، 2014
- وهيبة مقدود، أسلوب الادارة بالكفاءات كتوجه اداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، تخصص تسيير المنظمات، 2015-2016، ص39-40
- صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الجامعة أمحمد بوقرة بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، بومرداس: جامعة أمحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2010
- 31-غربي بن مرجي السلمادي الشمري، المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية للكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم الادارة التربوية، 2006
- ملتقى
- 21-مصنوعة أحمد تنمية، الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العلمي وأفاق التطور، جامعة بن بوعلي الشلف، يومي 3-4 ديسمبر 2012

23-العجمي،محمد حسين،التطور الأكاديمي والاعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل ،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،مصر 2007

مجلات

26-العيفاوي فريدة،المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغط العمل لدى العمال،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ،العدد 24،الجزائر،2016

¹ مزياني الوناسي ،بين الكفاءة والكفاية في المؤسسات التربوية،ملتقى التكوين بالكفايات في التربية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة

¹ العالية حبار ،من التدريس بالأهداف الى التدريس بالكفايات،مجلة 11،عدد 2،نوفمبر 2021،ص50-61

¹ -أسماء نمديلي،دور التمكين في تحسين الكفاءة المهنية في الموارد البشرية،مجلة أبحاث نفسية وتربوية،المجلد9،العدد4،سبتمبر2019،ص219-220

¹ -بلال خلف السكارنة ،القيادة الادارية الفعالية،دار المسيرة للنشر والتوزيعوالطباعة،ط2،عمان،الأردن،2010،ص95

- 1

نجوى درواشة،مستوى امتلاك الكفاءة الوظيفية لدى العاملين الاداريين في جامعة اليربوك في ضوء المتغيرات الديمغرافية،مجلة الاداب والعلوم الاجتماعية،الأردن،جامعة السلطان قابوس،تاريخ الاستلام:2016/04/14 تاريخ القبول 2018/09/18،ص15

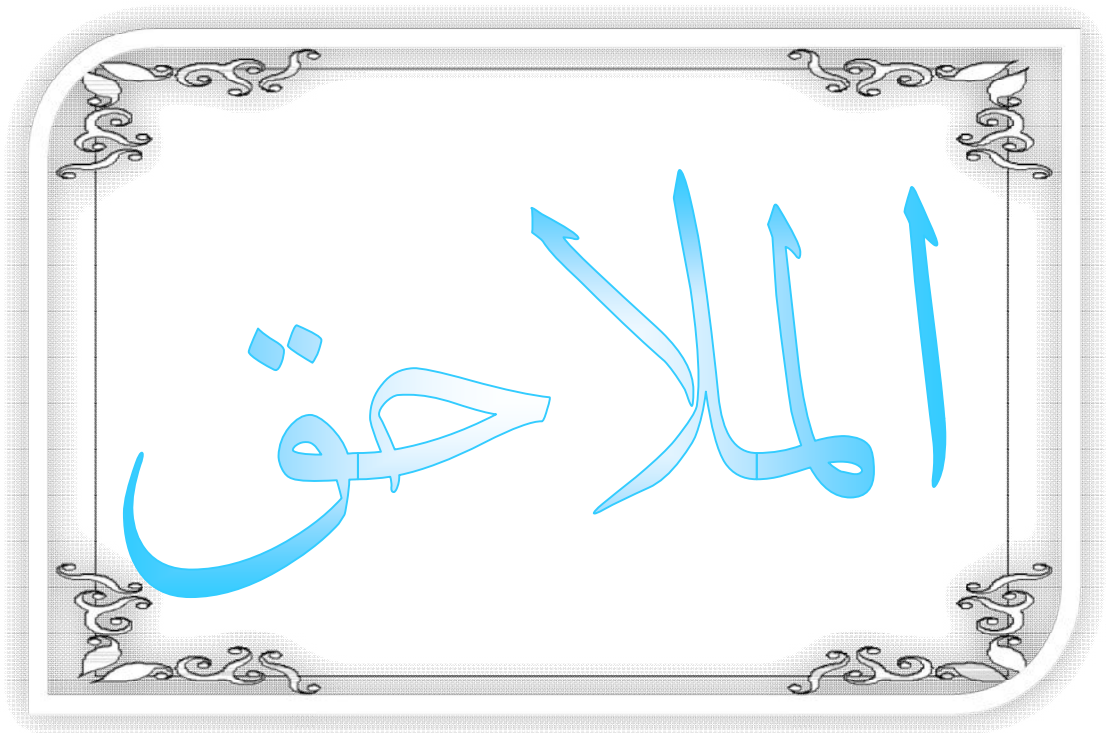
¹ -أبو قحف عبد السلام،أساسيات التنظيم والادارة،دار الجامعة للنشر والتوزيع،الاسكندرية،2003،ص78

¹ -محمد أحمد نابلسي واخرون،الصدمة النفسية،دار النهضة العربية،بيروت لبنان،1991،ص258

¹ -علي السلمي،ادارة الأفراد والكفاءة الانتاجية،مكتبة غريب للنشرالقااهرة،1985،ص45

قائمة المصادر والمراجع

- ¹ البشري أمال، الكفاءة المهنية بين التكوين والممارسة ،مجلة الأمن الوطني، عدد خاص 171، شعبان 1417، ص 205
- ¹-محمد عبد مطشر اللامي،مجتمع البحث وعينته،محاضرات المنهج التجريبي،بدون سنة،ص01



الملحق رقم 01 : الاستمارة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

استمارة حول موضوع

المناخ التنظيمي وتأثيره على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين

- دراسة ميدانية بكلية الآداب واللغات-

القطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير-تبسة-

أساتذتي الكرام، نرجو تعاونكم معنا في هذه الدراسة وملا هذه الاستمارة التي نقوم بإعدادها لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل وذلك بوضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تتوافق مع وجهة نظركم بكل مصداقية حتى يتسنى لنا الوصول إلى نتائج دقيقة، ونحيطكم علما بأن الإجابات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا لغرض علمي لا أكثر.

تحت إشراف:

د. شاوي رياض

من إعداد:

براهمية روميصة

مرامية أميرة

2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس: ذكر أنثى

2- السن:

من 25-35 سنة من 36-45 سنة

من 46-55 سنة من 56 إلى فوق

3-الحالة الاجتماعية :

أعزب متزوج مطلق أرمل

4-الرتبة العلمية:

-أستاذ مساعد

-أستاذ محاضر

-أستاذ تعليم عالي

5-الأقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة من 16 إلى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: استجابات الأساتذة حول المناخ التنظيمي

الرقم	العبرة	دائما	أحيانا	أبدا
شبكة العلاقات				
6	أفضل العمل بروح الفريق.			
7	أتبادل التحية مع رؤسائي عند اللقاء.			
8	أتعاون مع مسؤولي لتحقيق الأهداف الجامعية.			
9	يشكرني زملائي الأساتذة عند تقديم المساعدة.			
10	أشعر أن رأيي لا يؤخذ بعين الاعتبار من طرف الزملاء.			
11	تحفزني إدارة القسم على إبداء رأيي وتقديم الاقتراحات في الاجتماعات التي تعقدها مع الأساتذة.			
12	أبادر في تحسين طرق العمل وتجديدها.			
13	أحرص على كسب ثقة زملائي.			
14	أستفيد من خبرات زملائي الأساتذة في إنجاز مهامى البحثية والتعليمية.			
15	أواكب بالمشاركة مع زملائي الأساتذة في إنجاز مهامى البحثية والتعليمية.			
التكوين				
16	أستفيد من الدورات التكوينية باستمرار. (stage)			
17	أكتسب معارف جديدة من الدورات التكوينية.			
18	أرى أن البرامج التكوينية التي تضعها الإدارة مناسبة.			
19	أشارك في دورات التكوين عبر المنصات الرقمية لتطوير مهاراتي			
20	أشعر بعدم جدوى الدورات التكوينية.			
21	أرى أن هناك إستراتيجيات واضحة في عملية التكوين .			
22	أجري مناقشات مع الأساتذة في الجامعات التي أكون فيها.			
23	تعلمت أساليب جديدة في التدريس من خلال عملية التكوين.			
24	أستثمر أوقات التكوين في تحسين مهاراتي			
السياسات والإجراءات				
25	أعلمتني إدارة الجامعة باللوائح التنظيمية الخاصة بها.			
26	أفضل التعامل بالتقنيات الحديثة في التواصل مع إدارة الجامعة.			
27	ألتزم بالحضور في الاجتماعات الرسمية المقررة في السنة الجامعية.			
28	أشارك في دراسة مواضيع التخرج الخاصة بالطلبة .			
29	أقبل العقوبات عند مخالفتي للإجراءات المعمول بها في الجامعة.			

الملاحق

			أتقاضى راتباً يتناسب مع المجهودات التي أقدمها في إطار التعليم والبحث.	30
			أشارك في الرحلات الصيفية الترفيهية التي تنظمها الجامعة.	31
			توفر لي إدارة الجامعة نظام فعالاً للحفاظ على صحتي وسلامتي المهنية.	32
			أحترم المواعيد أثناء مزاولة العمل.	33
			أجعل دوماً أهداف الجامعة من الأهداف الشخصية.	34

المحور الثالث : استجابات الأساتذة حول الكفاءة المهنية

أبداً	أحياناً	دائماً	العبرة	
الكفاءة الوجدانية				
			أتقاسم مشاعر الفرح مع زملائي في نجاحاتهم.	35
			أشعر بالانتماء لجماعة العمل التي أشتغل معها.	36
			أحاول السيطرة على انفعالاتي أثناء تأدية مهامتي.	37
			أشعر بالرضا حيال المشرفين حين يشرفون على مهامتي.	38
			يسرنني ثناء زملائي الأساتذة على إنجازاتي الجديدة.	39
			أشعر بالحسرة عند حصول طلبتي على نتائج ضعيفة.	40
			أتغاضى عن التصرفات المسيئة الموجهة نحوي.	41
			أحافظ على مشاعر التفاؤل وأنشرها بين زملائي الأساتذة.	42
			أجتنب الغرور عند تحقيق إنجازات مبتكرة.	43
الكفاءة المعرفية				
			أسعى باستمرار لاكتساب مزيداً من المعرفة في مجال عملي	44
			لدي الوسائل التقنية اللازمة لتقديم محاضرات عن بعد للطلبة.	45
			لدي المعرفة الكاملة بمهامي كأستاذ جامعي	46
			أفكر في إيجاد حلولاً للمشكلات التي تتدرج ضمن حقل المعرفة الذي أنتمي إليه.	47
			أعمل على تطوير قدراتي في مجال التدريس .	48
			أتحكم في الجوانب التعليمية والنظرية التي أدرسها.	49
			أنقل المعارف لطلبتي بسهولة.	50
			أجد صعوبات في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة أثناء إنجاز مهامتي (التدريس عن بعد-متابعة المسار المهني...).	51
			أجتهد في نقل خبراتي لطلبتي.	52

الكفاءة الأدائية

			أعمل على تعلم المزيد من المهارات التي تطور من خبرتي المهنية.	53
			أشعر أنني لا أستثمر مهاراتي بالقدر الكافي.	54
			أمتلك القدرة على تنظيم معلوماتي أثناء إلقاء المحاضرة.	55
			أساهم في الندوات والنشاطات التحسيسية لفائدة الطلبة في الجامعة .	56
			أعمل على تحسين أدائي من خلال البحث عن معارف وأساليب جديدة في التدريس.	57
			أتكيف مع الظروف المستجدة في العمل.	58
			أنجز الأعمال الموكلة لي في الأجال المحددة.	59
			أشعر بالضغط أثناء ممارسة مهامتي في التدريس والبحث.	60

الملحق رقم (02): شبكة الملاحظة

معلومات عامة:

مكان الملاحظة: كلية الآداب واللغات

التاريخ: من 23 فيفري 2024 إلى غاية 12 ماي 2024-05-17

الملاحظة	التوقيت	التاريخ
-لاحظنا وجود عدد كبير للقاعات والمدرجات الواسعة والمهياة لتدريس بشكل مميز	10 :00 - 11 :30	2024/02/23
لاحظنا إن كلية الآداب واللغات مزودة بكاميرا مراقبة في كل الأماكن والأروقة	9 :00-9 :30	2024/04/16
لاحظنا أن جميع الظروف الفيزيقية الموجودة في الكلية كالضوء والحرارة...الخ ساعدت كل المستويات على العمل بشكل مريح.	9 :30-11.30	2024/04/16
لاحظنا أن الأقسام الإدارية مزودة بمصعد الكتروني سهل عملية التنقل بأقل جهد وأسرع وقت.	14 :00-14 :30	2024/04/16
لاحظنا أن كلية الآداب واللغات قد هيأت كل الوسائل والموارد المادية المساعدة على عمل الأساتذة والاداريين مثل: الحواسيب، الطابعات	14 :30-15 :30	2024/04/16
لاحظنا دخول وخروج جميع الإداريين	09 :30-12 :30	2024/04/17

الملاحق

وموظفي المكتبة بطريقة الكترونية عبر كاشفة الوجه الرقمية "Pointeuse" التي تسجل الحضور اليومي		
لاحظنا أن الأساتذة ومختلف المستويات الأخرى وفق التقيد بنظام العمل والحجم الساعي وهو من (8 :00 إلى 12 :00، ومن 13 :00 إلى 14 :30	13 :30-16 :30	2024/04/17
لاحظنا توجه الأساتذة برغبة ونشاط لأداء مهمة التدريس	09 :30-13 :00	05/05/2024
لاحظنا العلاقات الجيدة التي تجمع الأساتذة خاصة خارج أوقات العمل مثل (إلقاء التحية،الابتسامه،المزاح،الشكر،قضاء أوقات الراحة وتناول وجبات الغداء مع بعضهم	13 :00-16 :30	2024/05/05
لاحظنا التواصل المباشر والجيد بين الأساتذة والمسؤولين أو المشرفين مثل (رؤساء الأقسام) وتعاونهم لتحقيق الأهداف الجامعية.	09 :30-10 :30	2024/05/09
لاحظنا تواصل الأساتذة فيما بينهم وكذلك مع الإدارة بالتقنيات الحديثة (الفايسبوك،الايميل...)	13 :30-14 :00	2024/05/09
لاحظنا تقيد الأساتذة بالوقت والقوانين المعمول بها في كلية الآداب واللغات	9 :30-15 :30	2024/05/12

الملحق رقم (03): دليل المقابلة

المحور الثاني : المناخ التنظيمي

التاريخ والوقت	الشخص	البعد	السؤال	الاجابة
يوم 2024/05/12 على الساعة 10.00	عميد كلية الاداب واللغات	شبكة العلاقات	هل ترى أن هناك اتصالات فعالة بين الأساتذة والمسؤولين ؟ وهل هناك تعاون فيما بينهم لتحقيق الأهداف الجامعية؟	نعم ، بكل تأكيد هناك دوما اتصالات مباشرة بين الأساتذة والمسؤولين بمختلف مستوياتهم لأن ذلك التفاعل هو الذي يسهل تعاونهم في خدمة المؤسسة الجامعية.
		التكوين	ما تقييمك للتكوين الذي يتلقوه الأساتذة وكيف تراه؟ وهل هناك احترام لضوابطه وهل ترى أنهم يكتسبون من خلاله معارف جديدة	نعم ، هناك تكوين للأساتذة الجدد وبنسبة 90% ملتزمين به ويكتسبون منه خبرات ومعارف ، ونحن في هذا العام نهدف لدراسة قرار جديد سننخذه بخصوص التكوين ونعمل به مستقبلا والمتمثل في : أن الأساتذة الذين يذهبون للتكوين مجبرين على تسجيل كل ماتلقوه ومن ثما

الملاحق

يتم عرضه لإدارة الكلية				
نعم، وبنسبة 90% لأن هذا يختلف من أستاذ لآخر نظرا لاختلاف مكان اقامتهم، لكن أغلبهم ملتزمون ويقدمون محاضراتهم في الوقت المحدد.	هل هناك تجسيد لثقافة احترام الوقت من طرف الأساتذة؟	السياسات والاجراءات		
أكيد هناك التزام من طرف الأساتذة بكل السياسات التي تسري في الجامعة.	-هل الأساتذة متقيدين بالقوانين المعمول بها في الجامعة؟			

المحور الثاني: الكفاءة المهنية

التاريخ	الشخص	البعد	السؤال	الجواب
يوم 05/12/2024 على الساعة 14:30	رئيس قسم اللغة والأدب	الكفاءة المعرفية	-هل الأساتذة أثناء انجاز مهامهم المعرفية يعتمدون على التقنيات الحديثة؟	-نعم، يعتمدون عليها وبصفة كبيرة نظرا لأننا منتهجين الإدارة الالكترونية التي تحت على الاستعانة بالوسائل التكنولوجية

الحديثة والمختلفة.				
<p>-نعم،أرى أن أساتذتنا لديهم المؤهلات العلمية والمعرفية التي تمكنهم من تكوين الطلبة والدليل على ذلك أن طلبة جامعة تبسة باختلاف تخصصاتهم مستحويين على أغلب مناصب مسابقة الدكتوراه عبر كافة ولايات الوكن</p>	<p>-هل الأساتذة يتمتعون بالقدرات اللازمة التي تؤهلهم أن يكونوا طلبة تكوين جيد</p>	<p>الكفاءة الأدائية</p>		

الملحق رقم (04): نتائج spss

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	58	61.1	61.1	61.1
Valide انثى	37	38.9	38.9	100.0
Total	95	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 35 إلى 25 من	7	7.4	7.4	7.4
سنة 45 إلى 36 من	36	37.9	37.9	45.3
Valide سنة 55 إلى 46 من	23	24.2	24.2	69.5
فوق فما سنة 56 من	29	30.5	30.5	100.0
Total	95	100.0	100.0	

التعليمي_المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب'	19	20.0	20.0	20.0
متزوج	73	76.8	76.8	96.8
Valide مطلق	2	2.1	2.1	98.9
أرمل	1	1.1	1.1	100.0
Total	95	100.0	100.0	

العلمية_الرتبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مساعد أستاذ	20	21.1	21.1	21.1
Valide محاضر أستاذ	48	50.5	50.5	71.6
عالي تعليم أستاذ	27	28.4	28.4	100.0
Total	95	100.0	100.0	

العمل في الأقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من أقل	10	10.5	10.5	10.5
سنوات 10 إلى 06 من	36	37.9	37.9	48.4
Valide سنة 15 إلى 11 من	30	31.6	31.6	80.0
سنة 20 إلى 16 من	10	10.5	10.5	90.5
سنة 20 من أكثر	9	9.5	9.5	100.0
Total	95	100.0	100.0	

Correlations

		العبارات الزوجية	العبارات الفردية
العبارات الزوجية	Pearson Correlation	1	,766**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
العبارات الفردية	Pearson Correlation	,766**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

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

Correlations

		العبارات الزوجية	العبارات الفردية
Spearman's rho	العبارات الزوجية	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,682**
		N	,000
العبارات الفردية	العبارات الزوجية	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,682**
		N	,000
		N	35
		N	35

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	1,000
		N of Items	1 ^a
	Part 2	Value	1,000
		N of Items	1 ^b

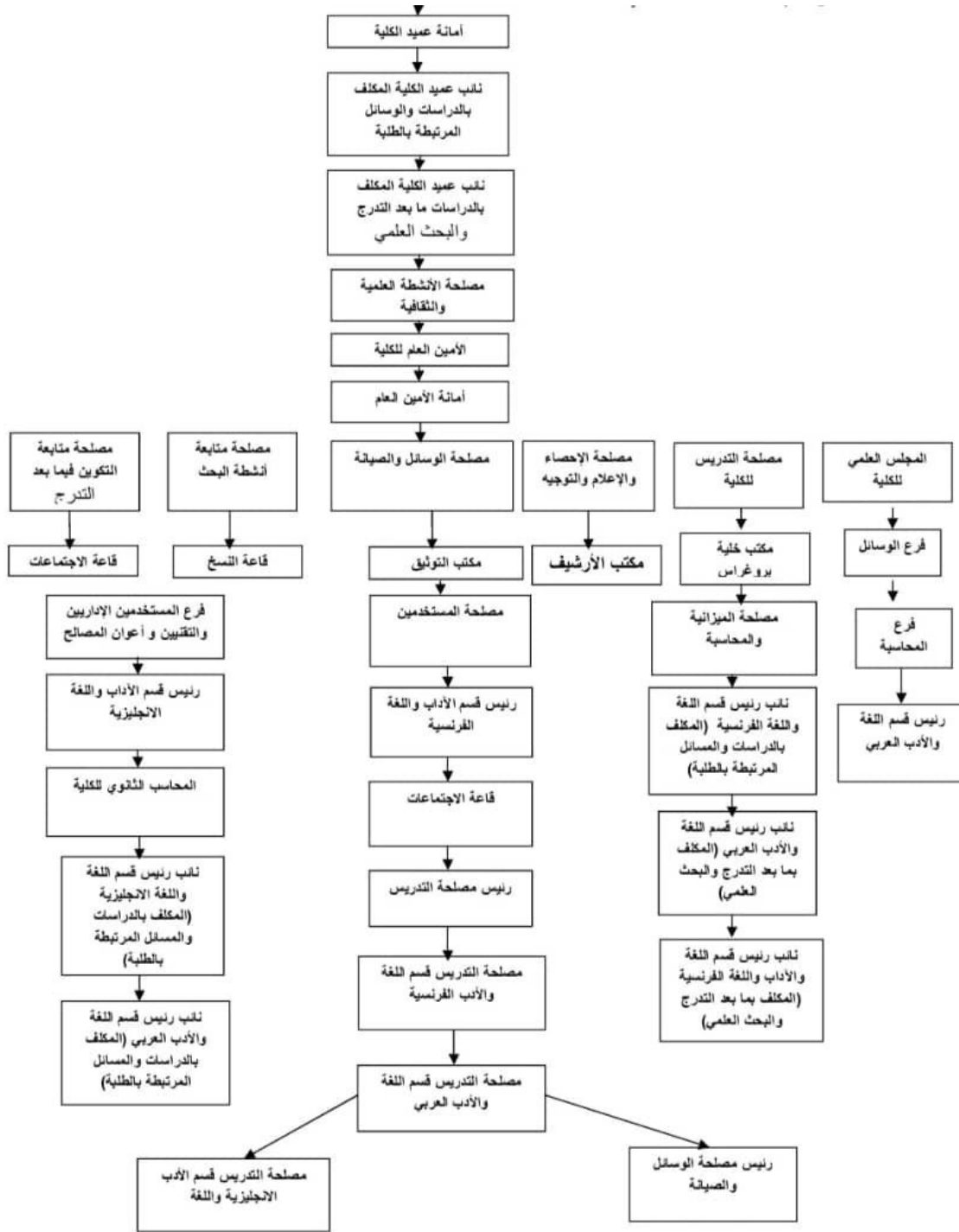
الملاحق

Total N of Items	2	
Correlation Between Forms	,766	
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length	,868
	Unequal Length	,868
Guttman Split-Half Coefficient	,865	

a. The items are: العبارات الزوجية

b. The items are: العبارات الفردية

الملاحق



هيكل تنظيمي لكلية الآداب واللغات من إعداد الطالبتين

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

المرجع رقم ٨٤٩ / ق ع ا ج 2024 إلى السيد (ة) :
المعلمة كريمة الجواب
والبنات

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام.....

لغرض استكمال مذكرة التخرج لطلبة
بمقتضى علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلاب
بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم .

الطالب 1:
التخصص :
علم الاجتماع تخصصه وعمل

الطالب 2:
التخصص :
علم الاجتماع تخصصه وعمل

موضوع البحث :

المنهج المنطقي ونماذج على الخواصة البحثية لدى الأستاذة كريمة الجواب

رأسية ميدانية بالتحليل الاجتماعي للشخصية لدى عبد الحميد كريمة الجواب والبنات

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في : ١٨ / ٠٤ / ٢٠٢٤

الأستاذ المشرف
رئيس القسم
المؤسسة المستقبلة

أ- بخاري رياض عوطي
رأب راجد

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الراهنة إلى بيان تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين، بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، بكلية الآداب واللغات بالقطب الجامعي الشهيد دريد عبد المجيد بولحاف الدير بتبسة، وهذا من خلال الإجابة عن التساؤل الذي كان مفاده: ما طبيعة تأثير المناخ التنظيمي على الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين؟ وقد تفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، وكذلك تمت صياغة مجموعة من الفرضيات المتمثلة في: _تؤثر شبكة العلاقات ايجابية على الكفاءة الوجدانية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات عند مستوى دلالة 0.05، يؤثر التكوين ايجابيا على الكفاءة المعرفية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات عند مستوى دلالة 0.05، تؤثر السياسات والإجراءات ايجابيا على الكفاءة الأدائية للأساتذة الجامعيين بكلية الآداب واللغات عند مستوى دلالة 0.05. وهذا ما استندعى اعتمادنا على "المنهج الوصفي" الملائم لموضوع الدراسة، ومن ثم الاستعانة بأداة الملاحظة لجمع البيانات وكذلك أداة الاستبيان والذي تم توزيعه على كافة مجتمع البحث المقدر بـ 135 أستاذة، كما تم الاعتماد على المقابلة، وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تفيد أن هناك تأثير إيجابي وبمستوى متباين للمناخ التنظيمي بأبعاده (شبكة العلاقات، التكوين، السياسات والإجراءات) تؤثر في الكفاءة المهنية لدى الأساتذة الجامعيين.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الكفاءة المهنية، الأساتذة الجامعيين

.ABSTRACT

The current study aimed to demonstrate the impact of the organizational climate on the professional competence of university professors, at the University of Shahid Sheikh Al-Arabi Tebessi, at the Faculty of Arts and Languages at the University Pole, Shahid Duraid Abdelmadjid Boulhaf Al-Dir in Tebessa, and this is by answering the question that was: What is the nature of the impact of the organizational climate on Professional competence among university professors? A group of sub-questions branched out from this question, and a set of hypotheses were formulated, namely: _The network of relationships positively affects the emotional competence of university professors in the College of Arts and Languages at a significance level of 0.05. Training positively affects the cognitive competence of university professors in the Faculty of Arts and Languages at a significance level. 0.05, policies and procedures positively affect the performance competence of university professors in the College of Arts and Languages at a significance level of 0.05. This necessitated our reliance on the "descriptive approach"

appropriate to the subject of the study, and then using the observation tool to collect data, as well as the questionnaire tool, which was distributed to the entire research community, estimated at: 135 professors, and the interview was also relied upon, and in the end the study reached A number of results indicate that the organizational climate and its dimensions (network of relationships, composition, policies and procedures) affect the professional competence of university professors.

Keywords: organizational climate, professional competence, university professors.

الملاحق



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
2024/2023



التخصص:

محاضر مذكره الماستر

يشهد الأستاذ: شوقي رياض الرتبة مهاضر أ - الصفة

يشهد الأستاذ: ليلى بنت محمد الرتبة مهاضر أ - الصفة

بأن الطالب (ة): براهيمة روجية والطالب (ة): جرامرية أميرة

قد تمت مناقشة مذكرته بعنوان

الخصائص المنطقية ونشأة الفكر على الكفاءة المعرفية
لدى الأديبة نعمة الهادي

وقام بالتعديلات المطلوبة التالية:

<input type="checkbox"/>	لا	<input checked="" type="checkbox"/>	نعم	الجانب الشكلي:
<input type="checkbox"/>	لا	<input checked="" type="checkbox"/>	نعم	الجانب المنهجي:
<input type="checkbox"/>	لا	<input checked="" type="checkbox"/>	نعم	الجانب المضموني:

نسمح للطالب بإيداع مذكرته على مستوى الكلية -
 لا يسمح للطالب بإيداع مذكرته -

❖ إمضاء الأستاذ رئيس اللجنة

❖ إمضاء الأستاذ المشرف

تبسة في 17/06/2024

تأشيرة رئيس القسم

عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

أ.د. بوبكر حفظ الله

