

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم: علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم النفس وعلوم التربية

التخصص: عمل وتنظيم

إعداد الطالبة: فتحية لحول

بعنوان:

الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى موظفي شركة

تسيير خطوط الترامواي بورقلة

—دراسة ميدانية—

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

2025/06/04

أمام لجنة المناقشة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
نبيلة بن الزين	أستاذ	جامعة ورقلة	رئيسا
منصورين زاوي	أستاذ	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
الهاشمي لقوقي	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مناقشا

الموسم الجامعي: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي تتم به الصالحات، بتوفيق منه أتممت هذا العمل
المتواضع سائلة المولى عز وجل أن يجعله في ميزان حسناتي
إيماناً منا أن طلب العلم فريضة على كل مسلم.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف "بن زاهي منصور" على جهوده
المبذولة وتوجيهاته السديدة والذي كان له الأثر الكبير لإنجاز هذا العمل.

كما أثنى عالياً دور أساتذتي الكرام كل باسمه ومقامه الذين ساهموا
في تكويني العلمي طيلة هذه السنوات، كما أخص الشكر لرؤساء

وموظفي شركة تسيير خطوط ترامواي. إلى اللجنة الموقرة بتفضلهم لمناقشة هذا العمل
المتواضع ليزيد قيمة وتميزاً، ولا يفوتني أن أوجه تحية شكر وامتنان لزملائي في الدفعة

الذين تقاسمت معهم لحظات الجهد والاجتهاد، وإكل من مد لي

يدالعون وساندني بكلمة أو بفعل

أقول: كل الشكر والتقدير لشخصكم الكريم.

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية ومعرفة ما إذا كانت العلاقة تتغير بعد عزل كلاً من متغير المؤهل العلمي ونوع المهام تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي العلائقي لتناسبه مع طبيعة الدراسة حيث تم تبني استبيان الدعم التنظيمي المدرك الذي أعدته دبي بشيرة (بتصرف) والذي يتكون من 34 فقرة بأربع أبعاد ، وتم تصميم استبيان الكفاءة المهنية من طرف الطالبة و المتكون من 29 فقرة ببعدها عام بعد التأكد من صلاحية الاستبيانات طبقت على عينة الدراسة المتكونة من 182 موظف بشركة تسيير خطوط ترومواي بورقلة، ومن خلال المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أنّ مستوى كلا من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية مرتفعان، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ضعيفة دالة إحصائياً بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية في حين أثبتت تغير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل كلاً من متغير المؤهل العلمي ونوع المهام.

الكلمات المفتاحية:

الدعم التنظيمي المدرك، الكفاءة المهنية.

Abstract :

The current study aimed to reveal the relationship between perceived organizational support and professional competence, and professional competence, and to know whether the relationship changes after separating the educational qualification variable and the type of tasks. The study adopted a descriptive correlational methodology due to its suitability for the research's nature. Where the perceived questionnaire prepared by Dibi Bachir which consists of 34 paragraphs with four dimensions; and the dimension of support and self-assertion. The professional competence questionnaire was designed by the student and consists of 29 items with a general dimension. After ensuring the validity of the questionnaire, they were applied to the study sample consisting of 182 employees at Setram company in our country. Through statistical analysis, the study concluded that both the levels of perceived and professional competence are high. The results also proved that there is a weak statistically significant correlation between perceived organizational support and professional competence, while the findings demonstrated that the relationship between perceived organizational support and professional competence changes after separating both the educational qualification variable and the type of tasks.

Keywords:

Perceived Organizational Support, Professional Competence

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
/	البسمة
/	شكر وتقدير
أ	ملخص الدراسة
ج	فهرس المحتويات
هـ	قائمة الجداول
هـ	قائمة الاشكال
هـ	فهرس الملاحق
2-1	مقدمة
الجانب النظري	
الفصلاأول: تقديم موضوع الدراسة	
7-4	1- مشكلة الدراسة
7	2- تساؤلات الدراسة
8	3- فرضيات الدراسة
8	4- أهداف الدراسة
8	5- أهمية الدراسة
9	6- التحديد الإجرائي لمتغيرات الدراسة
9	7 حدود الدراسة
الفصل الثاني : الدعم التنظيمي المدرك	
11	تمهيد
11	1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك
13	2- أهمية الدعم التنظيمي المدرك
14	3- أنواع الدعم التنظيمي المدرك
15	4- لعوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك
17	5- محددات الدعم التنظيمي المدرك
20	6- آثار الدعم التنظيمي المدرك
20	7- نظريات الدعم التنظيمي
25	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الكفاءة المهنية	

27	تمهيد
27	1- مفهوم الكفاءة المهنية
29	2- عناصر الكفاءة المهنية
30	3- خصائص الكفاءة المهنية
30	4- أهمية الكفاءة المهنية
31	5- أنواع الكفاءة المهنية
32	6- تقويم الكفاءة المهنية
35	7- نظريات الكفاءة المهنية
37	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
40	تمهيد
40	1- منهج الدراسة
40	2- عينة الدراسة
42	3- أدوات الدراسة
46	4- لأساليب الإحصائية
47	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج	
50	تمهيد
50	1- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول
52	2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
54	3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
55	4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
57	خلاصة نتائج الدراسة
60	قائمة المراجع
67	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
24	المقارنة بين نظريات الدعم التنظيمي المدرك	01
42	ابعاد وفقرات استبيان الدعم التنظيمي المدرك وفقا لمقياس ليكارت الخماسي	02
43	معامل ارتباط كل بند مع الدرجة الكلية لبعداستبيان الدعم التنظيمي المدرك	03
45	بعد وفقرات استبيان الكفاءة المهنية وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي	04
45	معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لاستبيان الكفاءة المهنية	05
50	مستوى كل من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية	06
52	العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية	07
54	علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي	08
55	علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام	09

فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
16	العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك	01
19	محددات الدعم التنظيمي المدرك	02
23	نظريات الدعم التنظيمي المدرك	03
33	أنواع الكفاءة المهنية	04
35	تقويم الكفاءة المهنية	05
41	توزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب متغير المؤهل العلمي	06
41	توزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب متغير نوع المهام	07

فهرس الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
69	ملحق الوصف الوظيفي لمعام الاعوان التنفيذيين	01
72	ملحق القائمة الاسمية للاستاذة المحكمين	02
73	ملحق الاستبيان في صورته الأولية	03
79	ملحق الاستبيان في صورته النهائية	04
82	ملحق نتائج الدراسة الإستطلاعية	05
85	ملحق نتائج الدراسة الأساسية	06

مقدمة

مقدمة:

بفعل التغييرات الديناميكية التي أصبحت تميز بيئات العمل في الوقت الراهن، برزت أهمية دراسة العوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر في سلوكيات الأفراد داخل المؤسسات، لما لها من انعكاسات مباشرة على الأداء العام والكفاءة المهنية، ومن بين هذه العوامل الدعم التنظيمي المدرك *perceived organizational support* الذي يُعد من المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية و النفسية، يُشير الدعم التنظيمي المدرك إلى مدى إدراك الموظف لاهتمام المنظمة به، وتقديرها لمساهمته وحرصها على تلبية احتياجاته المهنية والاجتماعية.

وفقا لنظرية تبادل العلاقات الاجتماعية *Social Exchange Theory* فإن الأفراد يميلون إلى رد الجميل عندما يشعرون بأنهم يحظون بالتقدير والاهتمام، مما ينعكس على شكل التزام أكبر، وجهد إضافي، وسعي نحو التميز في الأداء.

في هذا السياق تلعب الكفاءة المهنية *Professional Competence* دورًا محوريًا في تحقيق أهداف المنظمة، كونها تمثل قدرة الموظف على توظيف معارفه، ومهاراته وخبراته وأخلاقياته المهنية لأداء مهامه بكفاءة وفعالية، ويتطلب تحقيق الكفاءة بيئة عمل داعمة ومحفزة تسهم في تطوير القدرات وتعزيز الثقة بالنفس، وهو ما يوفره الدعم التنظيمي المدرك.

من هذا المنطلق يهدف البحث إلى معرفة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى الموظفين انطلاقًا من فرضية أن المنظمات التي توفر بيئة عمل قائمة على الاحترام والتقدير والدعم تُسهم بشكل فعّال في تنمية كفاءات موظفيها ورفع مستوى أدائهم. كما يسعى البحث إلى تحليل العلاقة المحتملة بين الدعم والكفاءة بعد عزل متغيرات الدراسة بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز الدعم التنظيمي وتحقيق نتائج مستدامة على مستوى الكفاءة المهنية، وتتبع أهمية البحث في الحاجة المتزايدة لدى المؤسسات لاسيما في القطاعات الخدمية والإنتاجية للحفاظ على رأس مالها البشري وتحسين مخرجاته، في ظل التطورات المتلاحقة والتحديات التنافسية التي تمر بها بيئات العمل الحديثة.

من خلال ما سبق جاءت دراستنا الحالية تسلط الضوء على هذين المتغيرين: الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية، بهدف الكشف عن وجود علاقة بينهما من عدمها وهذا ما سنحاول معرفته في هذه الدراسة، لذا قمنا بتقسيم الدراسة إلى أربع فصول.

الفصل الأول: تم تخصيصه لتقديم موضوع الدراسة، تضمن مشكلة الدراسة، تساؤلات الدراسة، فرضياتها أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، التحديد الإجرائي لمتغيرات الدراسة وحدود الدراسة.

الفصل الثاني: تضمن الجانب النظري لمتغير الدعم التنظيمي المدرك بدءًا من تمهيد للفصل، مفهوم الدعم التنظيمي المدرك، أهمية الدعم أنواع الدعم التنظيمي المدرك، محدداته، آثار الدعم والنظريات المفسرة له.

الفصل الثالث: يحتوي على الجانب النظري لمتغير الكفاءة المهنية. مفهومها، عناصر الكفاءة المهنية خصائص الكفاءة، أهميتها، أنواع الكفاءة، تقويم الكفاءة المهنية، نظريات الكفاءة المهنية وخلاصة الفصل.

الفصل الرابع: يختص بالجانب الميداني للدراسة وتضمن منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، التأكد من خصائص السيكمترية للاستبيانين الصدق والثبات وبيان إجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج وخلاصة الفصل.

الفصل الخامس: تضمن تمهيد للفصل، عرض ومناقشة فرضيات الدراسة، خلاصة نتائج الدراسة، المراجع المستخدمة في الدراسة واخيرا الملاحق.

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- فرضيات الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- التحديد الإجرائي لمتغيرات الدراسة

7- حدود الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات الحالية التي تواجه المنظمات مثل التغيرات التكنولوجية الحديثة والسريعة الاقتصادية منها والاجتماعية، وارتفاع معدلات المنافسة بين المنظمات، هذا الأمر يفرض على المنظمات الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر المورد الأكثر أهمية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ورفع الإنتاجية وهذا يحتاج إلى استثمار من خلال التدريب، التطوير المستمر، تعزيز المرونة والتكيف مع المستجدات، ولم يعد الاهتمام بالمورد البشري خياراً بل أصبح ضرورة إستراتيجية لتحقيق التنافسية المستدامة ولتحقيق الكفاءة المهنية التي تُعد من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات والأفراد في سوق العمل المتغير باستمرار.

يُعد قطاع النقل من القطاعات المهمة والحديثة التي شهدت اهتماماً وتطوراً كبيراً في السنوات الأخيرة عبر مختلف ولايات الوطن كما يُعتبر بالنسبة لولاية ورقلة قطاع حيوي استراتيجي نظراً للموقع الجغرافي الذي تتمتع به الولاية، حيثُ تشكل محور ربط بين الشمال والجنوب والشرق والغرب، يشمل القطاع النقل البري عبر شبكة من الطرق الوطنية والولائية، إضافة إلى النقل الحضري وشبه الحضري الذي يؤمن تنقل السكان داخل المدينة والبلديات المجاورة، كما تضم الولاية مطار عين البيضاء الدولي الذي يُعزز الربط الجوي بين ولاية ورقلة وباقي ولايات الوطن والرحلات الموسمية نحو الخارج ويعتبر النقل الطاقوي من أبرز مكونات القطاع، نظراً لاحتضان الولاية لمنطقة حاسي مسعود الغنية بالمرحوقات، حيث تنتشر شبكات أنابيب نقل النفط والغاز نحو مختلف جهات الوطن مما يمنح نقل ورقلة بُعداً اقتصادياً وطنياً ودولياً.

وعليه قد حظيت ولاية ورقلة بمشروع ترامواي الذي يُعد الأول من نوعه في المناطق الصحراوية بالجزائر، حيثُ تم تشييده في 20 مارس 2018، يمتد الخط على مسافة 9.7 كيلومتر يربط بين حي النصر والمدينة القديمة (القصر)، مروراً بمركز المدينة ويضم 16 محطة، تولت شركة تسيير خطوط ترومواي تشغيل هذا المشروع وهي شركة جزائرية مسؤولة عن تشغيل وصيانة شبكات الترامواي في عدة مدن جزائرية، ساهم المشروع في تحسين جودة الحياة اليومية لسكان ورقلة من خلال توفير وسائل نقل نظيفة ومنتظمة وآمنة مما ساعد في تخفيف الضغط على وسائل النقل التقليدية وتعزيز الربط بين الأحياء السكنية والمراكز الحيوية، كما يعكس المشروع توجه الدولة نحو تطوير البنية التحتية للنقل حتى في المناطق الصحراوية بما يتماشى مع متطلبات التوسع العمراني والتنمية المستدامة، وعليه فإن تطور شبكة تسيير خطوط ترومواي وزيادة الاعتماد عليها كوسيلة نقل يومية أدى إلى تخفيف عبء النقل على المواطنين ولهذا

يسهر موظفي شركة تسيير خطوط ترومواعلى تنفيذ خدماتها، وبالأخص الأعوان التنفيذيين، الذين يعتبرون هم محرك الأساسي لتسيير خطوط ترومواعي فالموظفين التنفيذيين المتمثلين في سائقي الترام وأعوان نقطة البيع، أعوان المراقبة، وأعوان الصيانة، أعوان الأمن، هؤلاء يشغلون وظائف تقنية ميدانية تُساهم في ضمان سير العمل والإشراف على العمليات اليومية .

إنَّ جودة الخدمة التي تُقدمها تسيير خطوط ترومواعي، تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة موظفيها والتزامهم بأعلى معايير المهنية نظرًا للطابع الحساس والدقيق الذي يميز قطاع النقل الحضري، فالكفاءة المهنية أصبحت اليوم ضرورةً ملحة لضمان التميز، المنافسة وتحسين الجودة فهي تُمكن المنظمات من التكيف مع التغيرات التكنولوجية وهذه الكفاءات لا بد أن تتميز بمجموعة من المعارف والقدرات والمهارات والمؤهلات التي تُمكن الموظف من القيام بعمله على أكمل وجه وتختلف تعاريف الكفاءات من قِبل الباحثين نجد "ستيوارت" يُعرفها بأنها تلك الكفاءة المتعلقة بالوظائف المرتبطة بالمهنة التي يقوم بها شخص ما، وعندئذٍ يطلق على هذا الشخص بأنه كُفاء. (مرابط عياش عزوز، ص6) وهذا ما تُؤكدُه دراسة (Vahkonen et al, 2024)، والتي أسفرت نتائجها عن مستوى عالي من الكفاءة المهنية وتوصلت إلى علاقة إيجابية موجبة بين الدعم التنظيمي و الكفاءة المهنية خاصة في الجوانب الإدارية بين الرفاهية الوظيفية الشخصية، وأن الموظفين الذين يشعرون بالدعم كانوا راضين عن وظائفهم مما انعكس على أدائهم، فقد أشارت دراسة (بخيت، قسم الله، 2023) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الكفاءة المهنية وجودة الحياة وتوصلت دراسة (Tang et-al, 2024) أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الكفاءة الذاتية والمرونة النفسية لدى طلاب اللغة الانجليزية. أي أن الطلاب الذين يتمتعون بثقة في قدراتهم الأكاديمية يتلقون دعماً من معلمهم ويظهرون مستوى أعلى من الرفاه النفسي.

ولعلَّ ما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة المهنية نقص التدريب، وقلة الاعتراف بالمجهود، والظروف الغير المناسبة في العمل، وضعف الدعم التنظيمي، إضافة إلى الضغط والتوتر الذي يشعر به الموظف وغيرها من العوامل. كلاً من هذه العوامل وغيرها تُؤدي إلى نقص وانخفاض في الكفاءة المهنية وبالتالي انخفاض في الأداء. وهذا ما أفصحت عنه دراسة (لعياشي، 2023) فقد أثبتت أن غياب الدعم التنظيمي بالمؤسسة الاستشفائية يؤثر على أداء القابلات. ولعلَّ من بين العوامل التي تزيد من كفاءة الفرد في أداء عمله نجد الدعم التنظيمي المدرك، وما أفادت به دراسة (دهليز، 2016)، أن درجة الأداء الوظيفي مرتفع، وهناك علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء، كما أشارت إلى أن كلاً

من الدعم التنظيمي والارتباط الوظيفي يؤثران في الأداء. وما بينتهدراسة (Yongkim، 2016) أنالكفاءة التنظيمية المدركة تُعزز من الدعم التنظيمي المدرك والالتزام الوظيفي، هذه العلاقة امتدت الى الأداء خارج الدور الرسمي. أما عن ماجاءتبه دراسة (Limin، yang، 2024) والتي كانت نتائجها تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية، لدى معلمي الكليات في الصين.

فالدعم التنظيمي المدرك بالنسبة للأفراد داخل المنظمة وما يولده الشعور بالاهتمام، وما تقدمه لهم المنظمة من دعم بشتى أنواعه يُساهم بشكل كبير في تطوير الكفاءة المهنية لدى موظفيها، هذا الدعم يكون من خلال ممارسات وسياسات تعكس التزام المنظمة بتوفير بيئة عمل إيجابية، كالتدريب المستمر، التقدير الوظيفي، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات، تأكيد الذات وأيضاً سلوك القادة لمساندة المرؤوسين وهذا ما أشارت إليه كل من دراسة (Taibo Chen – et al، 2020) و (Colakoglu، 2023) والتي توصلت إلى أن الدعم التنظيمي المدرك له تأثير إيجابي على الأداء، وبينت كل من دراسة (دبي بشيرة، 2019) ودراسة (هبة محمد عبد الوهاب، 2021)، أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر بالإيجاب على الأداء، وقد جاء بدرجة مرتفعة.

وتناولت دراسة (Eiesbenger، 2001)، والتي خلُصت إلى أنَّ الدعم التنظيمي يزيد من التعلق العاطفي بالمنظمة ويُقلل نسب الغياب، كما أنه يُعزِّز توقع الموظف بأن جهده سيكافأ، ومن جهة أخرى يؤدي غياب الدعم التنظيمي المدرك إلى نتائج سلبية تُؤثر على أداء الموظفين والفعالية العامة للمنظمة، كعدم الرضا الوظيفي، تراجع الدافعية في الانجاز وهذا ما أشارت إليه دراسة (Fitria&، Hermoningsih، 2023) التي خلُصت إلى أنَّ الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر مباشرة في الأداء الوظيفي لكنَّه يُؤثر بشكل غير مباشر من خلال تعزيز اندماج الموظف. وما توصلت إليه دراسة (خلفه سارة، 2023)، والتي توصلت نتائجها إلى انخفاض في مستوى الدعم التنظيمي المدرك.

وقد قام (Eisenberger، et al، 2002) بتطوير مفهوم إدراك الفرد للدعم التنظيمي لشرح التطورات التي تحدث في التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها، وأشار إلى أنَّ الفرد يقوم بتطوير معتقدات عامة (إجمالية) عن المدى الذي تقيم به المنظمة مساهماته واهتماماتها، كما أوضح أن المستويات العالية من إدراك الفرد للدعم التنظيمي تخلق لديه مشاعر الالتزام تجاه المنظمة وإحساسه بأهميته في تحقيق الأهداف التنظيمية. (مطار، ص، 396).

وعليه فإن الدعم داخل المنظمة حتمًا يُسْفِر عن نتائج ايجابية، مما يجعل الفرد يشعر بالانتماء والولاء للمنظمة فقد أصبح الدعم التنظيمي المدرك من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء، حيث يعكس مدى إدراك الموظف اهتمام المنظمة به وباحتياجاته.

ورغم أهمية كلا المفهومين فإن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية تُعَبَّرُ من الدراسات البحثية البالغة الأهمية لدورها المحوري في تعزيز فاعلية المؤسسات وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، فإدراك المنظمة لأهمية الدعم لموظفيها حين يتلقون الدعم الكافي ويشعرون باهتمام المنظمة بهم يميلون إلى تطوير أنفسهم ومهاراتهم بشكل كبير، والعمل بكفاءة عالية حسب "مستيرسون" الدعم التنظيمي المدرك هو إدراك الفرد لتقدير المنظمة وبالتالي الفرد يستخدم أحكامه الخاصة بإدراكه الدعم التنظيمي لتقدير توقعه النتائج المترتبة على جهده ولذلك كلما كَبُرَ المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالموظفين وتُقدِّرُ مجهودهم، كلما بذل العاملون جهد أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها (حجي، ص53)

لم يلق موضوع الدعم التنظيمي والكفاءة المهنية اهتماما كافيا وفقا للمصادر البحثية، وبالرجوع لدراسات السابقة حسب اطلاع الطالبة لم يتم التوصل إلى أي دراسة من هذا النوع فقد جاء هذا البحث للكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط ترامواي ورقلة، لذا تبلورت اشكالية البحث في صيغة تساؤل رئيسي مفاده: هل توجد علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي ورقلة؟

- واستنادًا إلى ما سبق ذكره، جاءت دراستنا الحالية لطرح التساؤلات التالية:

2-تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مستوى كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة؟
- 2- هل توجد علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة؟
- 3- هل تتغير العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة؟

4- هل تتغير العلاقة بينالدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة؟

3-فرضيات الدراسة:

1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

2- تتغيرالعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

3- تتغيرالعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

4-أهداف الدراسة:

1. معرفة مستوى كلاً من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

2. معرفة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

4.الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

5.الكشف عن العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

5- أهمية الدراسة:

1/ تكمن أهمية الدراسة كونها تبحث في موضوع لم يُتناول كثيرا من الأبحاث والدراسات حسب رأينا وتعتبر من أول الدراسات التي ربطت الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية.

2/ يعتبر موضوع الدراسة (الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية)، من المواضيع المهمة في المؤسسات في عصرنا هذا حيث تؤثران بشكل مباشر على أداء الأفراد والمؤسسات فالدعم التنظيمي يُعزز شعور الموظفين بالتقدير والانتماء مما ينعكس ايجابيا على تحفيزهم وإنتاجيتهم، أما الكفاءة المهنية فهي عامل أساسي في تحقيق النجاح الوظيفي والتطور المؤسسي إذ تسهم في تحسين جودة الأداء وتعزيز القدرة على مواجهة تحديات سوق العمل المتغيرة.

3/ أن الدعم التنظيمي المدرك لموظفي شركة تسيير خطوط الترامواي من الواقع أن يساهم في خلق إشارات وموارد بشرية ذات كفاءة مهنية فعالة بين الموظفين والإدارة لحل المشكلات.

4/ إدراك العامل بتسيير خطوط تروموايللدعم التنظيمي المدرك يزيد من ولائه واستعداده للبدل والعطاء فالدعم التنظيمي ليس مؤشر فقط على جودة بيئة العمل بل هو مُحفز أساسي في الكفاءة المهنية ويُعد استثماره من قبل الإدارات ضرورة إستراتيجية لتحسين الأداء وضمان النجاح المؤسسي.

5/ تقديم توصيات واقتراحات من شأنها تعزيز الدعم التنظيمي المدرك والرفع من الكفاءة المهنية بالمؤسسة.

6/ إثراء البحث العلمي لتزويد المكتبة بمثل هذه الدراسات.

1- التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

-الدعم التنظيمي المدرك: هو شعور موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة بأن المنظمة تقدر أفكاره وإسهاماته وتهتم بجهوده ورفاهيته والدرجة التي يتحصل عليها العون التنفيذي في الأبعاد: العدالة التنظيمية، مشاركة في اتخاذ القرارات، مساندة الرئيس لمؤوسيه، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين تعبر عن مستوى إدراكه للدعم التنظيمي، وهذا ما تقيسه الأداة المصممة من طرف الباحثة دبي بشيرة.

-الكفاءة المهنية: هي قدرة موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي من أداء وتنفيذ مهامهم ومتطلباتهم المهنية بفاعلية انطلاقا من قياس ومعرفة مدى تنفيذ الموظفين للمهام الموكلة إليهم والدرجة التي يحصل عليها العون على المقياس المصمم في الدراسة الحالية.

2-حدود الدراسة:

- أ-الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2025/2024.
- ب-الحدود المكانية: لقد أجريت الدراسة الميدانية بشركة تسيير خطوط الترامواي (setram) بولاية بورقلة.
- ج-المجال البشري: شملت الدراسة الموظفين التنفيذيين للشركة المتمثلين في الأعوان التنفيذيين: أعوان تقنيين (سائقي الترام)، أعوان المراقبة، أعوان الصيانة، أعوان البيع التجاري، أعوان الأمن.

الفصل الثاني: الدعم التنظيمي المدرك

تمهيد

- 1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك
- 2- أهمية الدعم التنظيمي المدرك
- 3- أنواع الدعم التنظيمي المدرك
- 4- العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك
- 5- محددات الدعم التنظيمي المدرك
- 6- أهمية الدعم التنظيمي المدرك
- 7- النظريات المفسرة للدعم التنظيمي

خلاصة الفصل،

تمهيد:

يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، وضمان التميز، هذا الوعي أصبح ملازماً للإدارة المعاصرة لضمان رضا الموظفين وتحفيزهم، من خلال الاستثمار في تنمية المهارات وتوفير الدعم بأنواعه، في المقابل يتأثر الموظفين بشكل كبير بمدى شعورهم بالتقدير والعدالة والدعم داخل المؤسسة لذا اهتمت الإدارة الراهنة بدراسة سلوك الموظفين في سبيل خلق بيئة عمل محفزة ومنتجة، ويعتبر الدعم إحداهما، لذا سنتطرق في هذا الفصل لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك، أهميته، أنواعه، العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك، محدداته، آثار الدعم والنظريات المفسرة له .

1- مفهوم الدعم التنظيمي المدرك: (Perceived Organisationnelle support)

- **الدعم لغة:** إسناد الشيء بالشيء لمنعه من السقوط، إذا جاء في المعجم الوسيط دعمه دعماً أسنده بشيء يمنعه من السقوط ويقال، دعم فلاناً وأعانته قواه (دعمه) قواه وثبته: و(الدعم) القوة والمال (المعجم الوسيط باب الدال (658-659)). (نقلا عن الشريف، 2016، ص42).

- **الدعم اصطلاحاً:** يعرف الدعم اصطلاحاً بأنه منح الإسناد والقوة والتمكين للآخرين، سواء كانت مادية من خلال المال، أو معنوية من خلال العواطف. (منذر، 2024، ص12).

- **التنظيم لغة:** الأصل اللغوي بكلمة - تنظيم- أنها مصدر الفعل "نظم" بمعنى رتب أو نسق وفي لسان العرب لابن منظور ورد في هذا المعنى: نظم، النظم التأليف، نظمه، ينظمه، نظاماً، ونظاماً ونظمه فانتظم، ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثلها ما في قاموس اكسفورد الانجليزي فيعرف كلمة تنظيم بأنها: هيئة أو نظام، تشير إلى مجتمع منظم.

أما الفعل "ينظم" فالمقصود به منه عدة معان منها: يعضي أي يجعله بنية عضوية- يجعله شيئاً حياً- يكون شيئاً عضويًا متكاملًا، يعطي هيكلًا منظم، يعمل ترتيبات معينة.

فالتنظيم بهذا المعنى هو مصدر فعل متعدد من الممكن أن يكون مرتبطاً بأشياء مادية كالآلات والموظفي أو قد يكون مرتبطاً بأشياء معنوية مثلاً، كالوقت، العمل، التنظيم في حد ذاته يتضمن معنى مطلق يمكن تقييده وذلك بإضافة كلمة أخرى إليه فتعبر عن مجال نشاطه كأن نقول: تنظيم اقتصادي، تنظيم مالي، تنظيم إداري... الخ. (حناشي، 2009، ص210).

- التنظيم اصطلاحاً: يعرفه "Chester Benard" بأنه نظام يعمل على التحديد الإداري للأنشطة أو القوى الشخصية المنسقة بين شخصين أو أكثر وهو في الأصل إقامة علاقات نشيطة للسلطة بين الأفراد ومراكز العمل بهدف تمكن الأفراد كافة الجماعات من ممارسة العمل مع بعضها البعض. (ساسي، 2021، ص 46-47). الإدراك: هو عملية تتم فيها تفسير الانطباعات الحسية من قبل الأفراد وتختلف من شخص إلى آخر حتى يتمكنوا من التأقلم

م مع بيئة العمل فما يدركه فرد معين قد يكون مختلف عن واقعه. (السيسي، 2009، ص 21). أياناً تفسير الأفراد للانطباعات الحسية التي يستقبلونها تختلف من شخص لآخر، حيث يقوم كل شخص بتفسيرها على طريقته الخاصة حسب خبراته وظروفه، هذا الاختلاف يساعدهم على التكيف مع بيئة العمل حتى لو كان ما يدركه أحدهم لا يعكس واقعه الفعلي.

- الدعم التنظيمي المدرك: (Perceived Organisation support)

يمكن تعريف الدعم التنظيمي المدرك طبقاً لـ (Eisenberger et al, 1986)، على أنه مدى شعور الموظفين بأن صاحب العمل يهتم برفاهيتهم ويُقدر مساهمتهم في المنظمة، بينما عرّف كل من (Rhoades et al, 2002) الدعم التنظيمي اعتقاد العاملين بأن المنظمة تتبنى توجهاً عاماً، سواء إيجابياً أو سلبياً تجاههم ويتجلى ذلك في مدى اعترافها بمساهماتهم واهتمامها بسلامتهم ورفاهيتهم، كما عرّف (Krishnana Mary, 2012)، الدعم التنظيمي المدرك من قبل العاملين والذي يعكس مدى اعتراف المنظمة بمساهماتهم واهتمامها بتعزيز رفاهيتهم. ويُعرفه (YimoShen et al, 2014) بأنه إطار مفاهيمي يستخدم لفهم طبيعة العلاقة بين الموظفين ومؤسساتهم. ويرى كل من (Singh Malhotra, 2015) أنّ الدعم التنظيمي المدرك هو التصور الذي يتبناه الموظفون بأن المنظمة تقدر جهودهم، وتُؤمن إسهاماتهم في تحقيق أهدافها. ويرى (كمال، 2018) أن الدعم التنظيمي المدرك هو مدى اهتمام المنظمة برعاية ورفاهية موظفيها يظهر دعم المنظمة لأفرادها من خلال المعاملة العادلة، وتقديم المساعدة والاستماع لمشاكلهم والاهتمام بصحتهم النفسية وجودة حياتهم الوظيفية. (زايد، 2021، ص 90).

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول أن الدعم التنظيمي المدرك هو إدراك الموظفين لمدى اهتمام المنظمة بهم وتقديرها لإسهاماتهم، ويتجلى ذلك من خلال العدالة في المعاملة وتوفير المساعدة

والاستجابة لشكواهم، إضافة إلى الاهتمام برفاهيتهم العامة وصحتهم النفسية، ويعكس هذا الدعم التزام المنظمة بتعزيز العلاقة الايجابية مع العاملين، بما يسهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

2- أهمية الدعم التنظيمي:

أوضح (المغربي، 2003) أن للدعم التنظيمي فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة ومن أهميته شعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم. مما يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية الخبرات التي يمتلكونها وذلك عن طريق التدريب والبرامج المتخصصة، قد يكون رسمي وقد يكون غير ذلك، إدراك العامل للدعم التنظيمي يجعله يعمل على زيادة الجهد المبذول من قبل الموظفي من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية فإدراك العامل للدعم التنظيمي من قبل المنظمة يترك فيه انطباع ايجابي مما يجعله يعمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها فالدعم التنظيمي يعمل على خلق اتجاهات ايجابية نحو العاملين، ما يجعلهم يسعون إلى إتباع سلوكيات جيدة لبناء صورة طيبة على المنظمة وتحسينها باستمرار.

يعمل إدراك الفرد للدعم التنظيمي على تنمية الدافع نحو العمل وزيادة كفاءة الأداء، وأيضا تحقيق أعلى معدلات عوائد للإدارة وأقسام المنظمة فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباطية سالبة بين الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب لذلك يعمل الدعم التنظيمي على تقليل من الآثار السلبية لسلوكات الموظفي داخل المنظمة ومن ناحية أخرى (ايجابية) يزيد من درجة الالتزام التنظيمي للأفراد أي يترك ارتباط ايجابي فكلما كان هناك إدراك للدعم التنظيمي لدى الموظفي زادت درجة الالتزام الوجداني لديهم.

اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم، هذا ما تسعى إليه المنظمات وتبذل جهدها من أجل تحقيق منافع مشتركة عن طريق جعل المديرين أكثر التزاماً من جهة، وأكثر ميلاً لتنمية تابعيهم من جهة أخرى، فما توصلت إليه الدراسات، أن ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم لا يأتي من العدم بل من إدراكهم للدعم التنظيمي بمعدلات ودرجات عالية من الارتباط تجاه التنظيم الذي ينتسبون إليه، كل هذا يخلق اتجاهات ايجابية نحو العمل. (Sarder, 2017, p 341-341)

يتضح جليا أهمية الدعم التنظيمي المدرك بالنسبة للعاملين وللمنظمة وماله من فوائد متعددة فالمساندة التي تقدمها المنظمة للفرد والدعم التنظيمي يجعله يشعر بالانتماء والولاء، والمتمثل في الدفاع عنها والالتزام والسعي لتنمية خبراته عن طريق التدريب وتحسين أدائه، وهذا ما تسعى إليه المنظمات اليوم فجعل المديرين يهتمون بتابعيهم عن طريق تنمية مهاراتهم وقدراتهم ينعكس إيجابا على المنظمة ويحرك فيهم الدافع نحو العمل وزيادة كفاءتهم والسعي لتحسين الخدمة والإنتاجية.

3- أنواع الدعم التنظيمي المدرك: هناك نوعان من الدعم التنظيمي المدرك هما :

3-1. الدعم الإشرافي: (Supervisory support)

في دراسة لـ Eisenberger، توصلت إلى أنّ الدعم وما يقدمه المشرف له علاقة قوية مع الرضا الوظيفي كما أكدت أن الإجراءات التي يقوم بها المشرفون تؤثر بشكل مباشر على التزام الموظفين، حيث أنّ الدعم الإشرافي ينبع من التبادلات الاجتماعية التي يقومون بها لذا يتبع المشرفون قاعدة المعاملة بالمثل فيؤدون دوراً مؤثراً في إعادة التأهيل الاجتماعي للموظفين داخل المنظمة، يتم تقديم المساعدة والنصح والمشورة من أجل تحقيق الأهداف ويتعدى الأمر بوضع اقتراحات وخطط مناسبة لتحفيزهم على الأداء الجيد هذا يساعد الموظف في إدراك مستوى الدعم الذي يحصل عليه من المشرفين. (خلفه، 2023، ص306).

3-2. دعم الزملاء: (Co-workers support)

يرى العاملون أن المنظمة إنسان، وبالتالي يُترجمون تصرفاتها أفعال كالبشر وبالمثل، فإن تصرفات وكلاء المنظمات هي في الأساس تعبر عن تصرفات المنظمة ولا ينحصر مفهوم الوكالة على المشرفين والرؤساء فقط، بل يمتد ليشمل زملاء العمل، وعليه يمكننا القول: أنّ المنظمة علاقاتها ترتبط بجميع العاملين بها ولهذا نجد العامل يرتبط بعلاقات وكالة بطرفين رئيسيين ألا وهما المشرف وزملاء العمل. (أبو سن، 2022، ص373).

نستطيع القول: أنّ الدعم الإشرافي هو تقديم الرؤساء والمشرفين التوجيه والتشجيع والتقدير للموظف مما يُعزز من دافعيته وثقته بنفسه ويساهم أيضاً في تحسين الأداء وخلق بيئة عمل ايجابية، يشعر فيها الموظف بالتقدير، أما عن دعم الزملاء فهو يتجلى في التعاون المتبادل في الخبرات والمساعدة بين الزملاء وهم في نفس المستوى الوظيفي، ويؤدي دعم الزملاء إلى تخفيف الضغوط المهنية والشعور بالانتماء والرضا الوظيفي.

فكلا النوعين مهمان لتحقيق بيئة عمل صحية ومنتجة، فتكاملهما والتقاءهما يُعززان من الولاء الوظيفي ويدفع العامل لبذل مزيداً من الجهد.

4-العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك:

4-1.نظام المكافآت وظروف العمل:

تتمثل ظروف العمل في الضغوط، وفرص النمو الوظيفي وغيرها كما أن ما تقدمه المنظمة من اعتراف وتقدير للموظف وما يبذله من مجهود من أجل الرفع من الأداء وتحسين الإنتاجية يرتبط إيجابيا بمستوى الدعم التنظيمي لدى الموظف وما يقدمه من إسهامات، كما أنّ ظروف العمل لها تأثير على مستوى الدعم التنظيمي المدرك مثل: نظام المكافآت والترقيات، الأمان الوظيفي، الشعور بالاستقلالية وسياسة التدريب... الخ

إنّ توفير فرص عادلة ومكافآت مناسبة تعكس تقدير المنظمة لمجهود الموظف يُعزز من شعوره بالانتماء والرضا الوظيفي، فعندما يشعر الموظف بأنّ جهوده تُقابل بالتقدير العادل سواءً من خلال الترقيات أو الحوافز المادية أو المعنوية فإن ذلك يدفعه لبذل المزيد من الجهد والإخلاص في العمل كما أنّ العدالة في توزيع الفرص تُسهم في خلق بيئة عمل إيجابية.

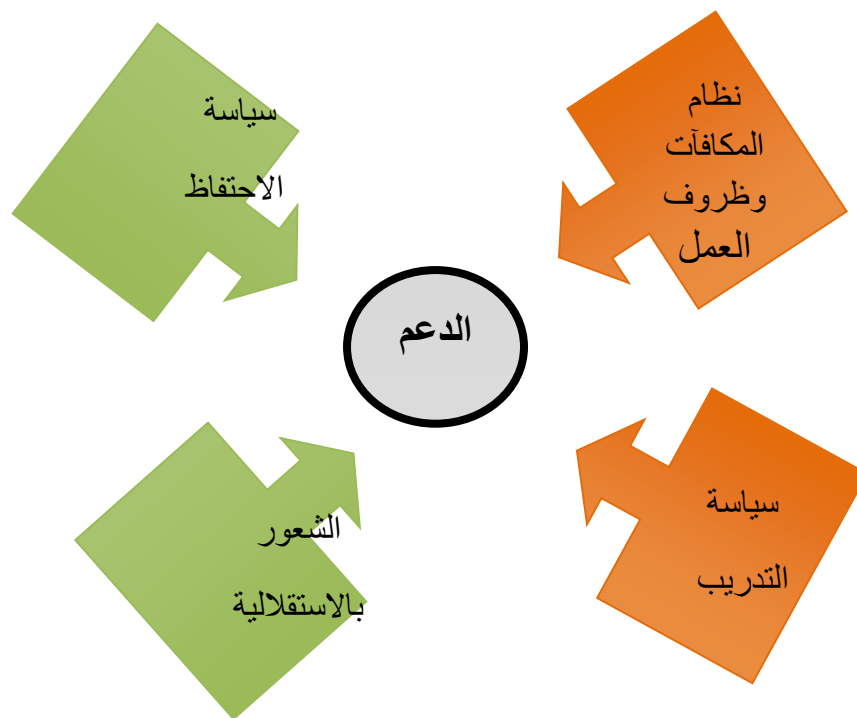
كما أنّ ظروف العمل تُعد من العوامل المحفزة الأساسية التي يستمد منها الأفراد مؤشرات واضحة على مدى اهتمام المنظمة بهم وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم، فعندما تكون ظروف العمل مريحة وآمنة يشعر الموظف بالتقدير والاحترام، مما يُعزز إدراكهم للدعم التنظيمي وتُشير الدراسات إلى أنّ الإدراك يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتفضيل الموظفين لظروف عمل جيدة في مختلف المؤسسات، ومع ذلك فإنّ درجة تأثير ظروف العمل في تعزيز الدعم التنظيمي المدرك قد يختلف من منظمة لأخرى وذلك باختلاف ثقافتها وإستراتيجيتها الإدارية ومدى التزامها بتوفير بيئة عمل محفزة وآمنة. (Maan,2020)

4-2. سياسة الاحتفاظ: أو ما يسمى بالأمان الوظيفي، هذا يزيد من مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى الموظفين بمجرد تأكيد وقبول المنظمة استمرارية عضوية الموظفين بها لذلك فإنّ توفير مناخ تنظيمي مستقر يُشعر العاملين بالأمان وبقدرتهم على التعبير عن آرائهم وهذا يعد حافزا للعطاء. (البلوشي،2022،ص13).

4-3الشعور بالاستقلالية:يشير الاستقلال الذاتي إلى مدى منح المنظمة للموظفين حرية التصرف والثقة في قدراتهم على اتخاذ القرارات الحكيمة الخاصة بتنفيذ مهامهم اليومية،أي إعطاء مجموعة من الصلاحيات لجدولة الأموظفي وتحديد الإجراءات التي يجب تنفيذها خلال العمل، فعندما يشعر الأفراد أنهم يمتلكون السيطرة على طريقة تنفيذ مهامهم وموظفيهم دون تدخل مفرط من الإدارة فإن ذلك يعكس ثقة المنظمة في كفاءتهم وحكمهم المهني، هذا الإحساس بالاستقلالية لا يُعد فقط عاملا محفزاً ذاتياً بل يسهم بشكل مباشر في

تعزيز الدعم التنظيمي المدرك، إذ يرى الموظف أنّ المؤسسة تمنحه مساحة لتحمل المسؤولية، وكلما زاد الشعور بالاستقلالية ارتفع مستوى الرضا مما يُعزز العلاقة الايجابية بين الفرد والمنظمة .

4-4 سياسة التدريب: تُسهم سياسة التدريب في رفع كفاءة الموظف وتحديث معارفه ومهاراته، ويشعر أن المنظمة تهتم به لتطوير أدائه وقدراته المهنية فيشعر بالدعم، مما ينعكس إيجاباً على رضاهم الوظيفي وبالتالي تعتبر سياسة المنظمة المتبعة من الركائز الأساسية لتطوير أداء الموظفين وهذا يرفع من مستوى وجودة الأداء ويدرك الموظف أنه جزء مهم من نجاح المؤسسة وتطويرها. (الشريفي، 2016، ص57).



الشكل رقم (01): يوضح العوامل المؤثرة في الدعم.

استناداً إلى ما تم الاطلاع عليه من خلال الأدبيات حول العوامل المؤثرة في الدعم التنظيمي المدرك التي تعكس مدى اهتمام المنظمة بموظفيها، من بين العوامل المكافآت، حيث يشعر الموظف بالتقدير عندما يحصل على مقابل عادل مقابل جهوده، وظروف عمل مواتية ومريحة وآمنة تُظهر اهتمام المؤسسة براحة العامل، كما أنّ الأمن الوظيفي يمنح الموظف شعوراً بالاستقرار والثقة في مستقبله داخل المنظمة، كذلك فإنّ منحه حرية في أداء عمله واتخاذ القرارات يجعله يشعر بأنّ المنظمة تثق فيه، وأخيراً فإن توفير فرص تدريب وتطوير يدل على أنّ المؤسسة تهتم بنموه المهني، مما يُعزز إحساسه بالدعم والاهتمام.

5- محددات الدعم التنظيمي المدرك:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم تحديد مجموعة من المتغيرات تعتبر محددات الدعم التنظيمي التي يمكن من خلالها إدراكه وهذه المتغيرات هي :

1-5 العدالة التنظيمية:

يستمد مفهوم العدالة التنظيمية أصوله التاريخية من نظرية المساواة التي اقترحها (Adams 1963)، وقد لقيت هذه النظرية اهتمام كبير آنذاك لتأثيرها المباشر على دوافع وجهود العاملين، مما جعل هذه النظرية إحدى أهم النظريات السلوك الإنساني في المنظمات لفترة طويلة .

يعتبر مفهوم العدالة التنظيمية من المفاهيم النسبية أي أن كل إجراء تنظيمي ينظر إليه فرد ما على أنه إجراء عادل قد يكون إجراء غير عادل ومتحيزاً بالنسبة لآخر أو غير موضوعي، والعدالة التنظيمية تتحدد بثقة أساسية في ضوء ما يدركه الفرد من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات التنظيمية، فالعدالة التنظيمية هي عملية التي يتم من خلالها توزيع الموارد والمكافآت بطريقة عادلة باستخدام إجراءات موحدة دقيقة ونزيهة مع ضمان احترام العاملين والحفاظ على حقوقهم الفردية، وتشير أيضاً إلى التعامل الأخلاقي والمنصف للأفراد داخل المنظمة. (دره، 2008، ص32).

أي أن العدالة التنظيمية تعني معاملة كل رد بما يستحق دون تمييز، مع ضمان حصوله على حقوقه كاملة وهي أساس التوازن في العلاقات وتقوم على الإنصاف والشفافية، والاحترام المتبادل، في بيئة العمل وتشير الدراسات حول موضوع العدالة التنظيمية إلى وجود ثلاث أبعاد رئيسية وهي:

1-1-5. عدالة التوزيع: (Distributive justice)

تعتمد عدالة التوزيع على ثلاث قواعد أساسية، أولها قاعدة المساواة، التي تنص على أن جميع العاملين يجب أن يحصلوا على الفرص والحقوق بالتساوي بغض النظر عن نوعهم أو نسبهم أو عرقهم، أما القاعدة الثانية قاعدة النوعية والتي تؤكد أهمية شمول الجميع دون تمييز في الحصول على الامتيازات أو المشاركات، مثل الحوافز أو الفعاليات، وأخيراً قاعدة الحاجة والتي تقوم على أولوية تلبية احتياجات الأفراد الأكثر حاجة لضمان التوازن والدعم العادل داخل المنظمة. (شتاتحة، 2018، ص75).

2-1-5. العدالة الإجرائية: (Procedural justice) :

هي إجراءات تهدف من خلالها زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات والسعي لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها، أيضا: هي قدرة الموظف على تحدي الطعن في تقييم الأداء، وثبات المعايير لتقييم العاملين. (ديب، 2014، ص 16).

3-1-5. عدالة التعاملات (Interactionnel justice) :

فقد أشار إلى مدى شعور الأفراد بأنهم يعاملون بإنصاف عند تطبيق الإجراءات عليهم، ويرتبط عدالة تُعد من السمات الأساسية في المنظمات الناجحة، وتشير إلى أنّ الموظفين يحظون بمعاملة عادلة إلى حد ما من قبل المشرفين (Islam.sadaqat2011)، أما (Nouruzy et al.2011) التعاملات بجودة اتخاذ القرار داخل المنظمة ويطلق عليه "العدالة الشخصية" أي الطريقة التي يدرك بها الأفراد مدى العدالة في أسلوب التعامل الآخرين معهم. (حسني، 2013، ص 19).

2-5. مساندة الرئيس لمروسيه:

هو النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار واصدر الأوامر والإشراف الراداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وهذا عن طريق الإقناع والتأثير على الموظفي لأداء مهامهم بقصد تحقيق هدف معين، وقد توصلت مجموعة من الدراسات أن سلوك الدعم من القائد يعد من أهم العوامل التي تشعر المرؤوسين بالرضا عن العمل وتدفعهم للإنتاجية، كما أن هناك علاقة تبادلية بين العامل ورب العمل والتي لا تعتمد على الجوانب المادية كالأجور والخدمات المقدمة والمعلومات وإنما تشمل الجوانب الاجتماعية الشعورية كالاحترام والتأييد والتقدير. (بوخلوة، 2016، ص 10).

3-5. المشاركة في اتخاذ القرارات:

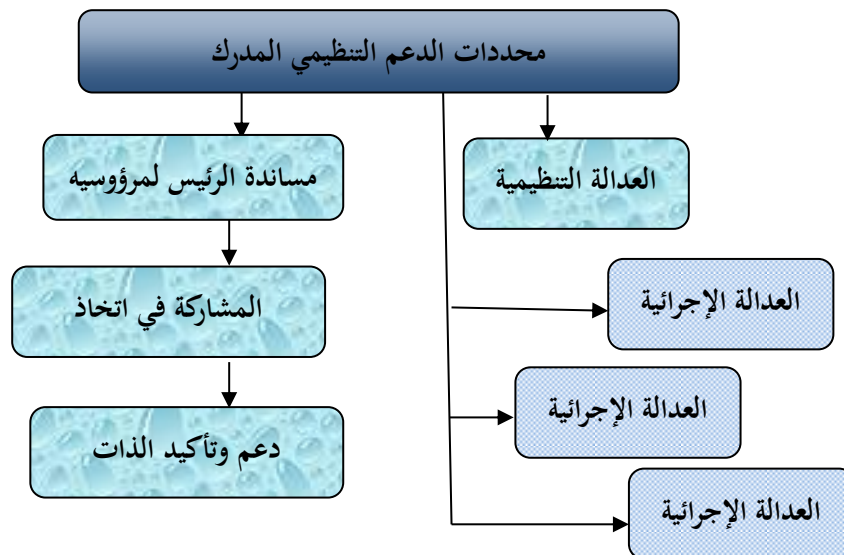
أصبح إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات من الأساليب المتبعة في العديد من الأنظمة الإدارية الحديثة حيث يمنح الموظفون الفرصة للتعبير عن آرائهم والإستفادة من خبراتهم السابقة، وتعد عملية اتخاذ القرارات وسيلة منظمة لمواجهة المواقف والمشكلات أثناء العمل من خلال جمع المعلومات اللازمة واقتراح بدائل متعددة ثم اختيار البديل الأنسب بما يتوافق مع طبيعة المواقف والهدف المراد تحقيقه. (تشيتات، 2021، ص 229).

4-5. دعم وتأكيذ الذات:

يشير دعم وتأكيذ الذات الى شعور الموظفين بأنهم قادرين على تلبية احتياجاتهم من خلال مشاركتهم الفعالة في مختلف الأدوار دخل المنظمة، وقد ميز الباحثون بين نوعين من هذا الدعم: الأول هو دعم وتأكيذ الذات العام الذي يعكس إحساس الفرد بقيمته ومكانته داخل المنظمة بشكل شامل ومستمر والثاني: هو دعم

وتأكيد الذات المرتبط بمهمة معينة والذي يقتصر تأثيره على فترة أداء نشاطه، أو دور محدد ينتهي بانتهاء تلك المهمة. (مطار، 2023، ص406).

مما ذكرناه تبين أنه من أبرز المحددات للدعم العدالة التنظيمية والتي يشعر الموظف بالدعم الحقيقي عندما يعامل بإنصاف في توزيع المهام والمكافآت واتخاذ القرارات كما أن مساندة الرئيس لمؤوسيه تلعب دورا حاسما، حيث تعكس الاهتمام والاعتراف بالجهود مما يعزز الثقة ويقوي العلاقة بين الطرفين، ويعتبر الدعم الذات ضروري إذ يمنح الموظف شعورا بقيمته وأهميته داخل المنظمة مما يحفزه على الأداء الايجابي إلى جانب ذلك، فإن المشاركة في اتخاذ القرارات تعزز الانتماء والمسؤولية وتزيد من التزام الموظف تجاه أهداف المنظمة ، مما يجعله يشعر بأن صوته مسموع ودوره فاعل.



شكل رقم (02) يوضح محددات الدعم التنظيمي المدرك

6- آثار الدعم التنظيمي المدرك: يترتب عن الدعم التنظيمي المدرك آثار تشمل مايلي :

6-1 تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين: يعتبر مبدأ المعاملة بالمثل أحد الركائز الأساسية المرتبطة بمفهوم الدعم التنظيمي فإن ادراك الموظفين لهذا الدعم يؤدي الى تأثيرات ايجابية على مواقفهم وسلوكياتهم داخل المنظمة إذ يعزز لديهم شعور بالولاء والالتزام نجاحها.

6-2 تقليل الضغوط: من المتوقع أن يسهم الدعم التنظيمي المدرك في الحد من الاستجابات النفسية السلبية، لما يوفره من دعم مادي وعاطفي يُمكن الموظفين من مواجهة متطلبات العمل كما أن شعور العاملين بالدعم، يعزز لديهم انطباعات إيجابية، مما يدفعهم لبذل جهود أكبر في سبيل تطويرها ويؤدي في المقابل إلى انخفاض مستويات الضغوط النفسية لديهم. (عطية، 2022، ص 04-05)

6-3 الرغبة في البقاء في المنظمة: من خلال الدراسات الوصفية "لكوتوتوتوتل" 1986 توصلنا إلى أن حصول الموظفين على دعم تنظيمي فعّال يعزز من رغبتهم في البقاء ضمن المنظمة نتيجة لتكون علاقة عاطفية متينة تربطهم بها وتحدهم من ميلهم لاتخاذ قرار المغادرة.

6-4 الأداء الوظيفي: يسهم الدعم التنظيمي المدرك في رفع مستوى أداء الموظفين من خلال تحفيزهم على الانخراط في أنشطة تتجاوز حدود مهامهم الوظيفية الرسمية. فعندما يشعر العامل بأن المنظمة تقدره وتدعمه، فإنه يصبح أكثر ميلا للمبادرة والمساهمة بأفكار جديدة واقتراحات تطويرية تسهم في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء العام كما يظهر استعدادا أكبر لاكتساب مهارات ومعارف جديدة تعزز من قدراته المهنية، ما ينعكس ايجابا على الانتاجية ويزيد من القيمة المضافة للمؤسسة. (دبي، 2019، ص 41-43).

7- النظريات المفسرة للدعم التنظيمي:

7-1. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):

ظهرت نظرية التبادل الاجتماعي كأحد الاتجاهات النظرية التي تبلورت نهاية الخمسينيات من القرن العشرين، نتيجة لظهور آراء ناقدة حول فشل البنائية الوظيفية، في تفسير الواقع الاجتماعي بصورة دقيقة جاءت هذه النظرية لتعبر عن الواقع وتفسر السلوك الإنساني على مستويات متعددة متأثرة بالظروف الاقتصادية التي صاحبت الثورة الصناعية ومانتج عنها من تحولات تمثل توسع نطاق التجارة وازدهار المشروعات الصناعية وارتباط عملة التبادل بكل من الثقافة والحاجات الفردية، ومن منظور الانثروبولوجيا ينظر إلى

المجتمع على أنه شبكة من التبادلات المنظمة تحكمها معيار تبادلية ويصف عثمان 2008 التبادل الاجتماعي بأنه التزامات غير محددة تقع على الفرد داخل التنظيم. (أبو سن، 2022، ص26).

كما أوضح (Ahmed, Nawaz, Khan, Ishaq (2023) أن نظرية التبادل الاجتماعي تركز على الالتزام والولاء والثقة تتطور بمرور الوقت نتيجة العلاقات المتبادلة، وذلك في ظل قواعد ومعايير تحكم عملية التبادل بين الأطراف ومن أبرز هذه القواعد "المعاملة بالمثل" التي تعني أن كل طرف يقدم مقابلاً لما يتلقاه وقد أشار (Gouldner (1960 إلى أن المعاملة بالمثل تشمل ثلاث أبعاد: التبادل المتبادل، الاعتقاد بوجود الرد، والمعيار الأخلاقي الذي يلزم الأفراد بالرد على الإحسان، ورغم أن الأبحاث الإدارية ركزت بشكل كبير على هذا المبدأ، إلا أن دراسات حديثة نادت بضرورة استكشاف قواعد تبادل أخرى لم تُبحث بعمق بعد مثل تلك المتعلقة بالتبادلات النفسية والاجتماعية غير التقليدية. (Ahmed, 2023)

وعليه يمكننا أن نقول: أن نظرية التبادل الاجتماعي تفسر العلاقات الاجتماعية على أساس تبادل منافع بين الأفراد، حيث يسعى كل طرف لتحقيق أقصى فائدة ممكنة بأقل تكلفة، وهي تركز على مبدأ أن التفاعل الإنساني يشبه المعاملة الاقتصادية يقوم على الأخذ و العطاء، وترى النظرية أن الإلتزامات الاجتماعية تُبنى مع الوقت من خلال تبادل الدعم والثقة والمكافآت غير الرسمية، كما نعلم أن العلاقات الناجحة تستمر عندما يكون العائد منها مرضياً لكلا الطرفين بينما تنتهي إذا اختل التوازن بين الجهد والمردود.

كما نرى أن النظرية تركز على العلاقات الإنسانية بناء على مبدأ المعاملة بالمثل، حيث الأفراد يتبادلون المنفعة وفقاً لتوقعات العدل والإنصاف. ويتجلى هذا المفهوم في توجيهات الدين الإسلامي، إذ يحث القرآن الكريم على مقابلة الإحسان بالإحسان في قوله تعالى: "هل جزاء الإحسان إلا الإحسان" (الرحمن: الآية 59) وهو تعبير صريح عن مبدأ reciprocity التبادل المتكافئ الذي تمثله النظرية، المعاملة بالمثل أو التبادلية فكما تؤكد النظرية أن العلاقات الإيجابية تُبنى على التبادل العادل بين الأطراف فإن الآية الكريمة تُرسخ هذا المعنى، وتدعو إلى رد الجميل بمثله أو بما هو أفضل منه، مما يدل على توافق مبادئ النظرية مع تعاليم القرآن الكريم.

7-2 نظرية العقد النفسي (Theory Psychological Contract):

العقد النفسي هو اتفاق متبادل أي يكون ضمنى بين الطرفين (العاملين وأصحاب العمل)، وهو عقد غير مكتوب يحملها ويلتزم بها الموظف تجاه المنظمة (Janssen et al, 2003, 1350) وذكر "روسو في 2011" أن العقد النفسي يسعى العامل لتحقيق أهداف التنظيم المختلفة من خلال سلوكه التنظيمي وفي المقابل فإن التنظيم يستجيب للعامل ويشبع جميع احتياجاته وتوقعاته، مثل الشعور بالأمان، الفرص المستقبلية التقدير وغيرها. (عبد الله، 2022، ص60).

وفي العقود الاخيرة برز العقد النفسي كنموذج نظري شامل يساهم في تفسير العلاقات الوظيفية المعقدة والمتغيرة داخل المنظمات ويُعرف العقد النفسي على أنه مجموعة من المعتقدات الفردية التي يحملها الشخص حول الإلتزامات والمنافع المتبادلة ضمن علاقة تبادلية. وعلى الرغم من عدم وجود إجماع مطلق حول تعريفه، إلا أن معظم الباحثين يُجمعون على أن جوهر هذا العقد يتمثل في التركيز على الوعود المتبادلة بين الأطراف أثناء تكوين العلاقة، مما يستلزم توازناً بين ما وُعد به وما تم الوفاء به فعلياً. ويتضمن محتوى العقد النفسي مجموعة من التبادلات من أبرزها:

- التعويضات المالية
- الفرص المهنية
- الأمان الوظيفي
- التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

وقد ركزت البحوث التجريبية بدرجة كبيرة على نوعين رئيسيين من العقود النفسية هما:

❖ **العقود العلائقية** : التي تعنى بالعلاقات طويلة المدى ذات الطابع الاجتماعي.

❖ **العقود التعاملية** : التي تركز على التبادلات الاقتصادية قصيرة الأمد.

وكشفت دراسات لاحقة عن وجود عقود نفسية ايدولوجية لدى بعض الفئات كالمطوعين وموظفي القطاع العام. تعكس ارتباط الالتمات بالقيم الشخصية وتطورت النظرية لاحقا عبر المنظور العملياتي الذي يدمج عناصر، مثل التكيف التنظيمي، تأثير الزملاء ومشاعر الموظفين الجدد في تشكيل العقد النفسي.

(Topa, 2022)

3-7. نظرية التوقع (Expectancy Theory):

تقوم هذه النظرية على المنفعة المتوقعة من الفرد وتبني على ثلاث عناصر رئيسية هي:

1-3-7. التوقع (Expectancy): أي اعتقاد الفرد أن جهده سيؤدي إلى أداء جيد.

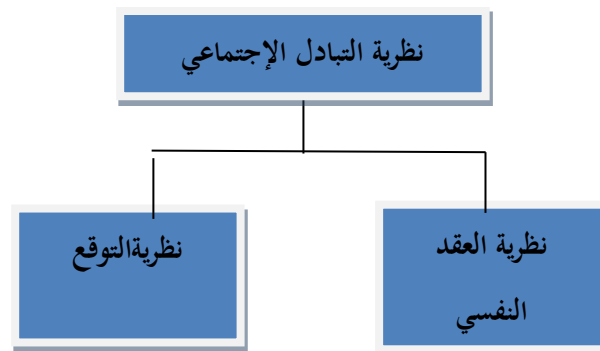
2-3-7. الأداة (Instrumentality): اعتقاد الفرد بأن أداءه الجيد سيؤدي إلى نتائج مرغوبة.

3-3-7 القيمة (Valance): وهي مدى تقدير الفرد للنتائج المتوقعة، وفقاً لهذه النظرية فإن دافعية الفرد

للعمل تكون قوية عندما يؤمن بأن جهده سيؤدي إلى أداء جيد، وأن هذا الأداء سيؤدي إلى نتائج مرغوبة وأن هذه النتائج لها قيمة بالنسبة له .

يشير العيسوي إلى أهمية فهم العناصر الثلاث لتصميم أنظمة تحفيزية فعالة تُعزز من أداء العاملين وتحقق أهداف المؤسسة، فكلما زادت قناعة الفرد بأن جهوده ستقوده إلى نتائج ملموسة وذات قيمة له، زادت دافعيته فشعور الموظف بأن الإدارة توفر له الموارد والتشجيع والتدريب، فإنه يؤمن بأنه بإمكانه تحقيق نتائج جيدة كذلك الدعم يعزز الثقة بأن الأداء سيكون فعلياً مما يقوي العناصر الثلاث وبالأخص عنصر الأداة في النظرية. (العيسوي، 1996، ص 199-200).

يتبين من مجمل ما جاءت به النظريات الثلاثة على أنها تتفق أن دعم المنظمة للموظف يؤثر بشكل مباشر على سلوكه وولائه، فنظرية التبادل الاجتماعي تعزز ان الموظف يرد الجميل عندما يشعر بتقدير المنظمة أما نظرية العقد النفسي تركز على أهمية الوفاء بالتوقعات غير المكتوبة بين الطرفين لتعزيز الثقة والانتماء في حين تؤكد نظرية التوقع ان الموظف يتحفز عندما يتوقع أن جهده سيؤدي إلى مكافأة حقيقية، حيث إذا ربطت المؤسسة الأداء الفعلي بمكافآت عادلة سيرى الموظف قيمة حقيقية في الجهد المبذول. جميع النظريات توضح أن الدعم التنظيمي يعزز الالتزام، الأداء والرضا الوظيفي .



الشكل رقم (03) يوضح نظريات الدعم التنظيمي المدرك.

النظرية	الفكرة الأساسية	كيف تفسر الدعم التنظيمي	مثال توضيحي
التبادل الاجتماعي	العلاقات مبنية على المعاملة بالمثل	المنظمة تدعم الموظف والموظف يرد بالولاء والالتزام	تكريم المنظمة لموظف حتما سيبدل جهد أكبر في عمله
العقد النفسي	اتفاق غير مكتوب بين الموظف والمنظمة حول التوقعات المتبادلة	الدعم التنظيمي يظهر عندما تفي المنظمة بوعودها وتوقعات موظفيها	موظف وعد بترقية بعد سنة من الأداء الجيد فاجتهد لأنه يثق بوعود المنظمة
التوقع	سلوك الموظف يعتمد على توقعه أن جهده سيؤدي إلى نتائج مرغوبة ومرضية	الدعم التنظيمي يظهر عندما يرى الموظف علاقة أو توازن بين الأداء والمكافأة	موظف يعلم أن ما يقوم به من جهد سيكافأ عليه ماديا فيبدل جهد أكبر

جدول رقم (01): يوضح المقارنة بين نظريات الدعم التنظيمي.

خلاصة الفصل:

مما تطرقنا إليه في هذا الفصل، واستقضنا فيه أن الدعم التنظيمي المدرك يعد من المفاهيم الأساسية في علم السلوك التنظيمي، حيث يعكس مدى إدراك الموظف لاهتمام المنظمة به وتقديرها لجهوده، وقد تبين أن الدعم دوراً محورياً في تحفيز الأداء، كما يُسهم في تقليل معدلات الدوران الوظيفي، رأينا أن الدعم يتأثر بعدة عوامل، مثل ظروف العمل والمكافآت، سياسة التدريب، الاستقلالية الذاتية، سياسة الاحتفاظ وغيرها من العوامل، كما تحده مجموعة من المحددات التنظيمية التي تؤثر في كيفية استقباله وتفسيره. وقد فسرت عدة نظريات هذا المفهوم من بينها نظرية التوقع ونظرية العقد النفسي وأهمها: نظرية التبادل الاجتماعي التي تؤكد على مبدأ المعاملة بالمثل فإذا شعر الموظف بالدعم فإنه يستجيب بسلوكيات ايجابية تعود بالنفع على المنظمة، وعليه فإن تعزيز الدعم التنظيمي المدرك يُعد من أهم ركائز بناء بيئة عمل صحية ومنتجة.

الفصل الثالث : الكفاءة المهنية

تمهيد

1- مفهوم الكفاءة المهنية

2- عناصر الكفاءة المهنية

3- خصائص الكفاءة المهنية

4- أهمية الكفاءة المهنية

5- أنواع الكفاءة المهنية

6- تقويم الكفاءة المهنية

7- نظريات الكفاءة المهنية

خلاصة الفصل

تمهيد :

تُعَدُّ الكفاءة المهنية حجر الزاوية في تحقيق أداء متميز عبر مختلف مجالات العمل إذ تمثل مزيجاً متكاملًا من المعارف النظرية والمهارات العملية والسلوكيات المهنية التي تؤهل الفرد لانجاز مهامه بفعالية وكفاءة وفي عالم يشهد تطوراً مستمراً في التقنيات وأساليب العمل أصبحت الكفاءة المهنية مطلباً حتمياً لتحقيق النجاح والاستمرارية في الوظائف يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على مفهوم الكفاءة المهنية، عناصرها خصائصها، أهميتها، أنواع الكفاءة المهنية ، تقويم الكفاءة المهنية ونظريات الكفاءة المهنية.

1- مفهوم الكفاءة:

-الكفاءة لغة:ورد في لسان العرب العلامة ابن منظور "كأفأه على الشيء كأفأه وكفأه ، جازاه.

الكفيء:النظير و كذلك الكفاء والكفو والمصدر الكفاءة ونقول لا كفاء له بالكسر، وهو في الأصل مصدر أي لا نظير له.

و الكفاء:النظير والمساواة،ومنه الكفاءة في النكاح،وهو أن يكون الزوج مساوياً للمرأة في حسبها ونسبها وبيئتها وغير ذلك.

الكفاءة للعمل القدرة على حسن التصرف ويستخدم البعض كلمة الكفاءة في المشرق العربي والمغرب، أما في اللغة الفرنسية نجد كلمة compétence في قاموس اللغة الذي اشرف على انجازه سنة 1979 "غاستون ميلاري " G.Mialaret أنها مشتقة من اللاتينية القانونيةcompetetia وتعني العلاقة الصحيحة Rapport juste،وهي قريبة من الإمكانية والاستعداد Aptitude.(حيواني ،2018،ص239).

- الكفاءة اصطلاحاً:يميز هيتلمان بين الكفاءة والأداء "الكفاءة هي القدرة على أداء سلوك ما، فيحين أن الأداء هو إظهار المهارة بشكل يمكن قياسه،فالأداء هو المظهر العملي" كما تعرف "بخش" (1987) الكفاءة بقولها:أنها القدرة على تنفيذ سلوك معين،يرتبط بمهام محدد،وتجسد من خلال مجموعة من التصرفات أو الحركات أو الأقوال،وهي تتكون من مزيج من المعارف والمهارات والاتجاهات ذات الصلة المباشرة بمجال معين،وتمارس بدرجة من الإتقان تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.(عصفور،2017،ص56).

أقدم مفهوم للكفاءة جاء في القاموس التجاري لسنة 1930 وتعني مجموعة المعارف والمميزات والقرارات التي تسمح بمناقشة واتخاذ القرارات في كل ما يخص المهنة، فهي تفرض معارف مبررة بصفة عامة، تعتبر أنه لا توجد كفاءة تامة، إذا لم تواكب المعارف النظرية والمميزات والقدرات التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة.

(حامدي، 2015، دس، ص 90)

الكفاءة: يعرف "المرهضي" الكفاءة بأنها أداء المهام بطريقة سليمة تضمن الاستخدام الأمثل والصحيح للموارد المتاحة. (المرهضي، 2013، ص 35).

الكفاءة (Efficiency): هي القدرة على توظيف الموارد المتاحة بأفضل شكل، من أجل تحقيق أهداف المنظمة

بكفاءة عالية وتحسب كالتالي :
$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات الفعلية}}{\text{المدخلات الفعلية}}$$
 (دودين، دس، ص 93).

تعرف الكفاءة على أنها القدرة على حشد وتنسيق الموارد ضمن سيرورة عمل منظمة بهدف بلوغ نتائج محددة سلفاً. (بن موسى، دس، ص 02).

"الكفاءة": هي قدرة الشخص على إظهار المعارف والمهارات لتقديم خدمة أو منتج معين حسب المعايير المطلوبة، فهي القدرة على توظيف المعارف والمهارات المكتسبة ونقلها من سياق إلى آخر، كما تُعد مجموعة المعارف والسلوكيات والمهارات الضرورية لأداء أي عمل وفقاً للمعايير المطلوبة. (بن جيار، 2022، ص 195).

المهنة: حسب ما ورد في قاموس le p'tit rober هي نشاط منظم يلتزم به الفرد من أجل تأمين متطلبات الحياة، وتمتاز كونها حرفة لها طابع خاص يفرض على ممارسيها التقيد بأصول مهنية ومعايير شكلية نابعة من مكانتها الاجتماعية وخصوصيتها الفنية والثقافية، كما تُعد وظيفة أو منصباً مدنياً يتطلب من شاغله أداء مهام محددة وتحمل مسؤوليات معينة، سواء مارسها بشكل دائم أم لا. (عزوز، دس، ص 5).

الكفاءة المهنية: هي قدرة الفرد على توظيف معارفه ومهاراته المكتسبة في أداء مهنة أو حرفة أو وظيفة، بما ينسجم مع متطلبات سوق العمل وتستدل على هذه الكفاءة من خلال الأداء الميداني حيث تُمنح صفة القبول بناء على جودة الانجاز وفاعلية التطبيق. (زين العارفين، 2011، ص 14).

الكفاءة من وجهة نظر المختصين في عالم الشغل: هي ما يصاحب مهنة الفعل تبعاً لهذا المنظور فإن الكفاءة تتيح تحديد هدف الفعل وفضاءه حيث يرتبط باستقلالية الفرد وتفيد في سيرورة الفعل على حد سواء.

(نهاري، 2023، ص 231).

الكفاءة المهنية في إطار علم النفس المعرفي :

يتناول علم النفس المهني vocational psychology، دراسة الموظفي في مواقع العمل، أي الاهتمام بكل من العامل والعمل باعتبارهما طرفي العلاقة في العملية الإنتاجية وأيضا يعتبر العمل نشاط إنساني، لذا من الضروري تحليل العوامل المهمة في زيادة الإنتاج وتحقيق الموازنة الوطنية والكفاءة المهنية من أجل تنمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل لتفادي المشكلات أو معالجتها في حالة حدوثها مثل التعب والإهمال والملل وحوادث العمل. (قاسم، 2015، ص695).

من خلال التعاريف السابقة للباحثين نخلص الى أن الكفاءة المهنية هي قدرة الشخص التي يمتلكها والمتمثلة في توظيف معارفه النظرية وخبراته العملية ومهاراته السلوكية بشكل منظم وفعال، مما يضمن أداء جميع مهامه وتحقيق الغاية المطلوبة بجودة عالية في بيئة العمل. بصيغة أخرى قدرة العامل على القيام بعمله بشكل جيد وفعال يلبي متطلبات الوظيفة ويناسب ظروف العمل، يعني أن يكون الشخص قادرا على إنجاز المهام المطلوبة منه بطريقة صحيحة، واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة، وتحقيق نتائج جيدة وهي تعكس مدى جاهزيته للعمل وقدرته على التكيف والنجاح في محيطه المهني.

2- عناصر الكفاءة المهنية: من خلال الاطلاع على الدراسات والأدبيات نجد أن عناصر الكفاءة المهنية كالتالي:

- **الاستعداد:** هو الطاقة الكامنة لدى الفرد في مجال معين أو أكثر، تتجلى من خلال استعداده للوصول إلى مستوى نحدد من عملية الأداء بنا يحقق الهدف المنشود من عملية التعلم ويعتمد هذا الاستعداد على طاقات فطرية أو مكتسبة أو مزيجا من الاثنين معا.
- **القدرات:** هي ما يمتلكه الفرد من إمكانيات تمكنه من أداء مختلف الأموظفي والمهارات، سواء كانت ذهنية وإدراكية أو عملية وأحركية، وقد تنشأ هذه القدرات نتيجة تدريب منظم ومقصود، أو غير مقصود كما قد تكون فطرية أو مكتسبة.
- **المهارات:** تعد المهارات احد أهداف التعلم الأساسي، إذ تعكس كفاءات المتعلمين وقدراتهم على تنفيذ المهام الذهنية بدقة متناسقة. (أبو حجلة، 2024، ص105).

3- خصائص الكفاءة المهنية:

حسب (Leplat J, 1991) تتميز الكفاءات بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها كما يلي :

- **الكفاءة ذات غاية:** تعني ان يوظف الفرد معارفه قصد تحقيق أهداف تكون محددة مسبقا أثناء ممارسته أي نشاط؛
- **كفاءة مكتسبة:** لا نستطيع أن نجزم ان هناك شخص كفاء بالفطرة، وإنما تتكون الكفاءة من التعلم من خلال طرق؛
- **كفاءة منظمة:** للوصول إلى تحقيق الأهداف لابد من الالتزام بالتنسيق بين موارد الكفاءة؛
- **كفاءة مرتبطة بالنشاط:** لا تكون هناك كفاءة إلا إذا كانت مرتبطة بالنشاط أو أداء معين، واستخدمت مواردها (معرفة نظرية، معرفة علمية، وسلوكيات)، في تنفيذ الأنشطة وبمعنى آخر يجب ممارسة الكفاءة بشكل عملي في الواقع الميداني. (ججيق، 2014، ص 130-131).

4- أهمية الكفاءة المهنية: أخذت الكفاءات اليوم حيزاً هاماً في جميع المستويات داخل المؤسسة بدءاً

من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي فمستوى إدارة الموارد البشرية وأخير المستوى التنظيمي.

4-1. على المستوى الفردي: حسب (AtheyetOrth 1999) الكفاءة الفردية هي مجموعة أبعاد أداء

الملاحظة، تتضمن المعرفة الفردية، المهارات السلوكية، القدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها البعض من أجل تحقيق أداء عالي ومنح المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة تعرف الكفاءة الفردية أيضاً بالكفاءة المهنية حيث يعبر عنها (Medef, 2002) بأنها توليفة (مزيج) من المعارف والمعرفة العلمية والخبرات والسلوكيات المزاولة في سياق مهني معين، والتي يمكن ملاحظتها أثناء الوضعية مهنية، أو مواقف العمل يبقى على المؤسسة التي تمتلكها هي المسؤولة عن اكتشافها وتثبيتها وتطويرها. (بويحيوي، د.س، ص 18).

4-2. على المستوى الجماعي: الكفاءة المهنية على المستوى الجماعي لا تعني مجرد جمع الكفاءات الأفراد

بل هي قدرة الفريق ككل على العمل بانسجام وفعالية ضمن سياق معين فهي تعتمد على مايلي :

4-2-1. الفهم الجماعي: هو أن يكون لدى الفريق فهم مشترك للمهام وظروف العمل والسياق التنظيمي.

و أن لا يقتصر على المعرفة التقنية بل يشمل استيعاب الأدوار، طرق التنسيق، تسلسل العمل، الضغوطات وغيرها.

4-2-2. قاعدة معرفية مشتركة: وهي تبادل المعرفة وتنسيق الأدوار لتحقيق أهداف موحد أي أن تبادل المعلومات وتوزيع المهام بوضوح يضمن العمل نحو هدف موحد بشكل منظم ومنسجم.

4-2-3. الاعتماد المتبادل: إدراك أن قرارات كل فرد قد تؤثر على الآخرين، وهذا يعني أن كل قرار أو تصرف له انعكاسات مباشرة أو غير مباشرة على عمل الآخرين وعلى النتيجة الجماعية ككل، هذا يتطلب وعياً مشتركاً وديناميكية تعاونية، بحيث يفهم كل عضو أن نجاحه الفردي مرتبط بنجاح زملائه.

(Langlois, 2020)

4-3. على مستوى الموارد البشرية: تشير إلى مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات التي تمكن الأفراد من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ولهذه الكفاءات جوانب عدن مثل التفكير الاستراتيجي، التمكن من تقنيات الموارد البشرية، التواصل الفعال، القيادة والقدرة على التكيف مع التغيرات التنظيمية. (Indiyati, 2021)

5- أنواع الكفاءة المهنية: حسب ما توصل إليه الباحثين تنقسم الكفاءة المهنية إلى عدة أنواع نذكر منها مايلي:

5-1. الكفاءة المعرفية (Compétence De Connaissance): هي المعلومات والمهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد في شتى مجالات عمله. (عزوز، د. س، ص 13).

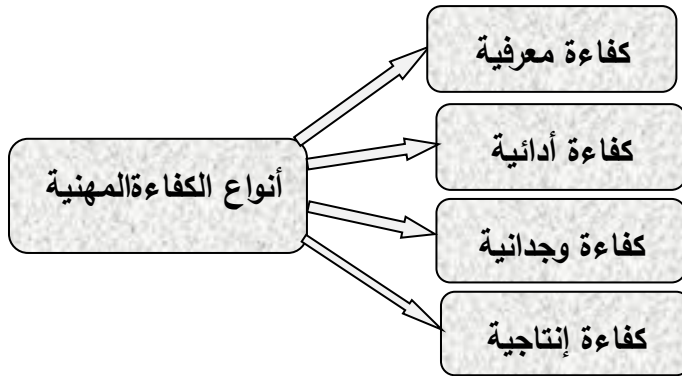
إن الكفاءة المعرفية لا تقتصر على الشهادات الأكاديمية فقط بل تتعداها إلى اكتساب المهارات والخبرات العلمية من خلال التدريبات أثناء العمل، وحضور الدورات والبرامج المتخصصة، والاطلاع على التطورات الجديدة في مجال العمل هذه العوامل تساهم في تحسين الأداء المهني. (غربي، 2020، ص 81).

5-2. الكفاءة الوجدانية: حسب "ماير" و"سالوفي" الكفاءة الوجدانية تعني امتلاك مهارات تساعد الشخص على فهم مشاعره ومشاعر الآخرين بدقة، والتعامل معها بطريقة مناسبة، كما تساعده على تحفيز نفسه وتنظيم أفكاره وتصرفاته حتى يخطط بشكل جيد ويواجه متطلبات الحياة. (طوبال، 2018، ص 131).

5-3. الكفاءة الأدائية (Compétence De Performance): وتشمل قدرة الفرد المتعلم على إظهار سلوك لمواجهة وضعيات مشاكل على أساس أن الكفاءات تتعلق بأداء الفرد، لا بمعرفته ومعياري تحقيقها وهي القدرة على القيام بالسلوك المطلوب. (عطاوي، 2018، ص 53).

4-5. الكفاءة الإنتاجية: وتعني قدرة المشروع على توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة بشكل فعال بما يحقق أعلى عائد ممكن بأقل تكلفة، وتمثل الكفاءة الإنتاجية في جوهرها مؤشرا يستخدم للمقارنة بين النتائج سواء المادية أو المعنوية، التي يتم تحقيقها من خلال الإنتاج، وبين قيمة الموارد المستخدمة فيه سواء كانت طبيعية أو بشرية، وتعد الكفاءة الإنتاجية نتاجا لكفاءة استخدام جميع عناصر الإنتاج مجتمعة، وليس فقط كفاءة أحدهما بشكل منفصل، إذ أن الترابط والتكامل بين هذه العناصر في تحقيق أهداف المشروع يجعل من الصعب تقييم كل عنصر بمعزل عن الآخر. (أحمد، 2024، ص105).

كما رأينا أن الكفاءة المهنية تقسم إلى أربعة أنواع رئيسية، الكفاءة المعرفية تتعلق بمدى معرفة الفرد وفهمه للمهام والمفاهيم المطلوبة في العمل وترتبط الكفاءة الوجدانية بمشاعره واتجاهاته وسلوكه الإيجابي تجاه العمل وزملائه أما الكفاءة الأدائية فتعبر عن قدرته على تنفيذ المهام بدقة وكفاءة وأخيرا الكفاءة الإنتاجية التي تشمل جميع الجوانب وتكز على مدى مساهمة الفرد الفعلية في تحقيق الأهداف ورفع مستوى الإنتاج داخل المؤسسة.



الشكل رقم (04): يوضح أنواع الكفاءة المهنية

6- تقويم الكفاءة المهنية:

حسب اليزابيث لوكار (2008، ص136) Elisabeth Lecoeur، كل موظف يمتلك مجموعة من الكفاءات وبيع على عاتقه مسؤولية توظيفها، بما يتلاءم مع ما تحتاجه المؤسسة بصفة عامة، وما يطابقه المنصب بصفة خاصة، في المقابل يعد المسير مسؤولا عن تقويمها ومتابعة تطورها وصيانتها كلما دعت الى ذلك الضرورة (التغيرات العملية والتكنولوجية) وليتمكن من ذلك عليه امتلاك مجموعة من الوسائل والأدوات المناسبة والتي سنوضحها كالتالي:

1-6. الاختبارات: الهدف منها معرف مدى ملائمة الفرد للمنصب والمعايير التي تصبو لها المنظمة لذلك لابد من الكشف عن مجموعة من الاستعدادات مثل، الاستعدادات المعرفية، ويتم الكشف عنها باستموظفي اختبارات الذكاء قصد قياس القدرة على التكيف مع وضعيات جديدة أيضا الكشف عن الاستعدادات العاطفية الشعورية التي تهدف إلى تقييم مؤشرات ومميزات الشخصية مثل الاختبارات الإسقاطية نجد أيضا اختبار بقعة الحبر بهدف تسليط الضوء والبحث عن الجوانب الخفية في الشخصية، بالإضافة إلى الاختبارات النفسية التي تهدف إلى الكشف عن الجهاز النفسي للفرد ومدى استطاعته مواجهة وضعيات ومهام وظروف معينة والتنبؤ بقدرته على التكيف من جهة أخرى.

2-6. مقياس 360°: يتم فيه تقييم الفرد والحصول على معلومات من عدة مصادر مختلفة: المدير، الزملاء المرؤوسين وأحيانا العملاء أو حتى تقييم ذاتي، يستخدم للحصول على صورة متكاملة وموضوعية على أداء الفرد وسلوكياته ومهاراته، ومن فوائده رؤية متعددة الأبعاد، تعزيز الوعي الذاتي، تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين التواصل والتطوير الشخصي والمهني.

3-6. مراكز التقييم (Assessment center): يتم فيها مجموعة من التمرينات والاختبارات تستخدم لتقييم أداء المترشحين أو الموظفين في عدة جوانب مثل القدرات القيادية حل المشكلات اتخاذ القرار والتواصل وغيرها، بحيث يتم جمع مجموعة من المشاركين في مكان محدد ويخضعون لأنشطة مثل تمارين المحاكاة (Simulations) دراسة الحالة (Case Studies) مقابلات شخصية، اختبارات شخصية وسلوكية من أهدافها تقييم مهارات القيادة والإدارة، قياس الكفاءات الوظيفية، اختيار الموظفين المناسبين للتدرج الوظيفي أو الترقية، تطوير الموظفين وتحليل نقاط القوة والضعف.

4-6. تقويم الكفاءة من خلال الأداء: يتم فيها مراقبة الفرد من خلال أدائه العملي وتحليل سلوكياته المهنية في بيئة العمل يعتمد على مقارنة ما يقدمه الفرد فعليا بالمعايير المطلوبة للكفاءة ويستخدم لتحسين الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية، واتخاذ قرارات مهنية دقيقة.

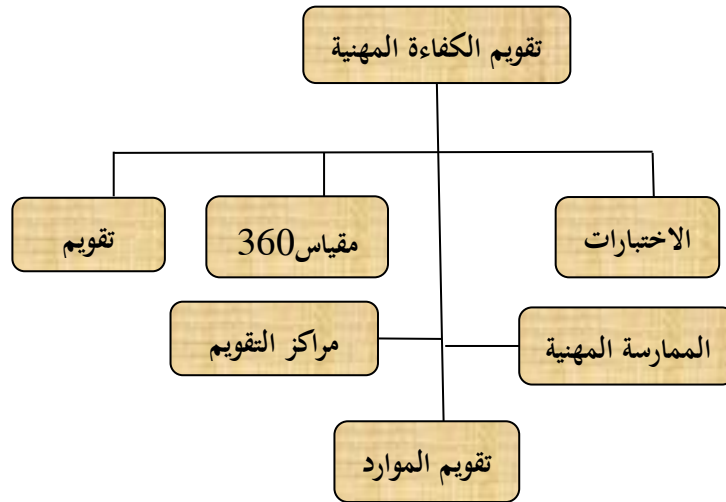
* يهدف تقويم الكفاءة من خلال الأداء إلى ما يلي :

- يركز على الأداء الفعلي في الميدان؛
- يقيم المعارف والمهارات والسلوك المهني؛
- يستخدم للأداء الفردي؛
- يساعد في قرارات الترقية والتكوين؛

- يبرز نقاط القوة والضعف في الكفاءة المهنية.

5-6. **تقويم الكفاءة من خلال الممارسة المهنية:** يتم فيها تقييم الفرد في بيئة العمل الحقيقية بهدف قياس مدى امتلاكه للمهارات والمعارف والسلوكيات المطلوبة لأداء مهامه بكفاءة، يتم ذلك عبر ملاحظة سلوكه المهني، وتحليل انجازاته والتفاعل مع الزملاء والمواقف العملية مما يوفر تقويماً واقعياً يعكس كفاءته الفعلية، ويساهم في تطويره المهني واتخاذ قرارات تتعلق بالتكوين أو الترقية.

6-7. **تقويم الكفاءة من خلال الموارد:** تستخدم لتقييم مدى قدرة الفرد على استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية أثناء أداء مهامه المهنية، ويشمل ذلك استغلال الوقت، المال، المعدات، المعلومات والطاقة البشرية بشكل يحقق أفضل النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكنين، بهدف التقويم لقياس مدى وعي الفرد بأهمية ترشيد الموارد وحسن توظيفها، مما يعكس كفاءته في التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات، كما تساهم في تحسين الأداء العام وتحديد مجالات التطوير والتدريب داخل المؤسسة. (المسوس، 2016، ص50-52).



الشكل رقم (05): يوضح تقويم الكفاءة المهنية

إستناداً إلى ما تم عرضه نرى أن عملية تقويم الكفاءة تعتبر من العمليات المهمة في بيئة العمل فهي تساعد في الكشف عن الأداء الجيد وقياس ما يمتلكه الأفراد من مهارات ومعارف مطلوبة، ومقارنة ما قام به الموظف مع ما هو متوقع منه هذا التقويم يساهم في تحسين الأداء الجيد واتخاذ قرارات مهنية فعالة أيضاً يكشف نقاط القوة والضعف لمعالجتها تستخدم فيه أدوات مختلفة مثل الملاحظة، المقابلة التقارير. وللتأكيد أن الهدف الأسمى للتقويم هو تحسين نتائج العمل بشكل عام.

7- نظريات الكفاءة المهنية:

7-1. نظرية الإدارة العلمية (Frederick Tatlor):

نظرية تايلور للإدارة العلمية تعد من أوائل المحاولات المنهجية لتحسين الإنتاجية داخل المنظمات، حيث ركز فريدريك تايلور على استخدام أساليب علمية لرفع كفاءة الأداء، وأهمها دراسة الحركة والزمن. تقوم هذه النظرية على تحليل كل مهمة إلى خطوات صغيرة ودقيقة، ثم قياس الزمن اللازم لكل خطوة بهدف تحديد "الوقت القياسي" لأدائها بأعلى كفاءة بالإضافة إلى دراسة الحركات التي يقوم بها العامل لإلغاء غير الضروري منها ما يؤدي إلى تقليل الجهد والوقت وبهذا الأسلوب، يمكن الوصول إلى أفضل طريقة لانجاز العمل كما دعا تايلور إلى تدريب الموظفي على هذه الطرق المثلى واختيارهم بناءً على الكفاءة وتحفيزهم بنظام أجور قائم على الإنتاج. وقد ساعد هذا المنهج في رفع الإنتاجية بشكل كبير في المصانع، وهو يستخدم اليوم في المؤسسات الحديثة لتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات. (بن ديري، 2010، ص49).

7-2. نظرية التقسيم الإداري (Hinrifayol):

والتي طورها هنري فايول، تعد من النظريات الكلاسيكية للإدارة و تركز على تنظيم العمل داخل المؤسسة من خلال تقسيمه إلى وظائف أو مهام محددة توزع بين الإدارات أو الأفراد وفقاً للخبرة والاختصاص. يهدف هذا التقسيم إلى تحسين الكفاءة وتجنب التداخل في المسؤوليات وضمان وضوح الأدوار والسلطة داخل المنظمة. وقد حدد فايول وظائف الإدارة في التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق والرقابة مؤكداً أن الإدارة الجيدة تقوم على تقسيم العمل بشكل يسمح بتحقيق الانسجام والكفاءة داخل المؤسسة. وتستخدم هذه النظرية حتى اليوم كأساس في الهيكل التنظيمي للمؤسسات لما لها من دور في تحقيق الإنتاجية والانضباط الإداري. (حلاق، 2020، ص22).

7-3. نظرية العلاقات الإنسانية (Elton Mayo):

تؤكد أن رفع معدلات الإنتاج لا يتحقق فقط من خلال تحسين الآلات و تنظيم العمل، بل من خلال الاهتمام بالعامل كإنسان له حاجات نفسية و اجتماعية، حيث أظهرت دراسات "هوثورن" التي قادها إلتون مايو أن العاملين يصبحون أكثر إنتاجية عندما يشعرون بالاحترام، والاهتمام، و الانتماء داخل بيئة العمل فالتقدير والتواصل الجيد و الدعم المعنوي، وتحسين العلاقات بين العاملين والإدارة كلها عوامل تسهم في رفع الروح

المعنوية، مما ينعكس مباشرة على الأداء. و بذلك تبرز هذه النظرية بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون لتحقيق إنتاجية عالية بشكل مستدام. (بن الزاف، 2015، ص61).

7-4. نظرية رأس المال البشري (Chultz&Becker):

ركز "شولتز" في كتابه الاستثمار في رأس المال البشري عام 1964 حيث طرح فكرته بأن التعليم والتدريب والصحة هي استثمارات اقتصادية تؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد ثم طور "بيكر" النظرية في 1964 حيث استخدم أدوات الاقتصاد الكلاسيكي لتحليل تأثير التعليم والمهارات على الدخل الفردي والنمو الاقتصادي وفقا لهذه النظرية، هذه الاستثمارات تسهم في رفع كفاءتهم وبالتالي تعزيز الانتاجية والابتكار داخل المنظمة فكما تستثمر المؤسسات في الآلات والتكنولوجيا، ينبغي أن تستثمر في تنمية رأس مالها البشري، باعتباره المحرك الأساسي للنمو والتنافسية. وتعد هذه النظرية من الأسس التي تقوم عليها السياسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاقتصادية. (بعوني، 2016، ص81-82).

من خلال الاطلاع على أهم النظريات التي ساهمت ودعمت تحسين الإنتاجية وكفاءة الأفراد داخل المنظمات، نرى أن النظرية تركز على الاستثمار في العامل وتطويره ينعكس مباشرة على تحسين كفاءته سواء من حيث السرعة، الجودة أو القدرة على حل المشكلات والابتكار، وللنظرية دورا جوهريا في فهم وتحسين الكفاءة في بيئة العمل، حيث وفرت أطرا علمية تساعد في تنظيم العمل وتحليل الأهداف بكفاءة وفعالية. كما تبرز هذه النظريات أهمية تحديد الأدوار وتنظيم العلاقات وتحفيز الموارد البشرية، مما يسهم في الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة. كما ساعدت في مواجهة التحديات الإدارية وتقديم حلول منهجية لتطوير الأداء ولتحقيق الإنتاجية المستدامة. ومن خلال تراكم النظريات وتطورها أصبحت المؤسسات قادرة على تحسين استراتيجياتها وتطوير بيئة العمل، وتعزيز الكفاءة في جميع جوانب ومستويات الهيكل التنظيمي.

خلاصة الفصل:

في ضوء ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نخلص إلى أن الكفاءة تعتبر من المفاهيم الأساسية في مجال الموارد البشرية والتنمية الإدارية، حيث تعرف على أنها القدرة على استخدام المعارف والسلوكيات اللازمة لتحقيق أداء فعال في سياق معين. وتكمن أهميتها في دورها المحوري في رفع إنتاجية الفرد وتحقيق أهداف المنظمة كما رأينا أن للكفاءة خصائص مميزة، منها كفاءة مكتسبة، ومنظمة وكفاءة ذات غاية وكفاءة من خلال النشاط. أيضا تتنوع الكفاءات إلى كفاءات معرفية وأدائية وجدانية وإنتاجية وتتكون من عناصر رئيسية مثل المعرفة والمهارة والسلوك ويعد تقييم الكفاءة ضروريا لقياس فعالية الأداء وتحديد فجوات التدريب ويتم ذلك عبر أدوات متعددة كالاختبارات مقياس 360°، تقييم من خلال الأداء وتقييم من خلال الموارد البشرية.

*تناولنا عدة نظريات أبرزها نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري، نظرية الموارد البشرية، وأخيرا نظرية الرأس مالي البشري، والتي تركز على أداء الفرد والسلوك في الأداء وتبرز تميز المنظمة من خلال كفاءات أفرادها.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- منهج الدراسة

2- عينة الدراسة

3- أدوات الدراسة

4- الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد جمع معلومات الجانب النظري للدراسة إطارا مرجعيا للدراسة الميدانية، وباعتباره أهم خطوة في البحث العلمي يأتي هذا الفصل لترجمة ما تناولناه نظريا الى معطيات ملموسة وذلك بإسقاطه على إحدى الشركات الاقتصادية الخدمائية ألا وهي شركة تسيير الخطوط الترامواي بورقلة، واتخذنا فئة الأعوان التنفيذيين كعينة لدراستنا الحالية نتطرق في هذا الفصل للخطوات والإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، بدءا بتحديد مجتمع الدراسة، والمنهج المستخدم في الدراسة، أداة الدراسة والتأكد من خصائصها السيكومترية وأساليبها الإحصائية ومواصفات الدراسة الأساسية وإجراءات تطبيقها، وتحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1- منهج الدراسة:

لم يعد جوهر البحث العلمي يقتصر على تحصيل المعرفة، بل بات يهتم بالاستثمار الأمثل للوقت والجهد لضمان تحقيق نتائج دقيقة في الدراسة العلمية يجب اختيار المنهج الملائم الذي يتوافق مع طبيعة الظاهرة المدروسة.

بما أن الدراسة الحالية تهدف للكشف عن علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية ومعرفة تأثير المتغيرات الوسيطة، المؤهل العلمي ونوع المهام بعزل أحدهما عن المتغيرين إستعانة الباحثة بالمنهج الوصفي العلائقي الذي يعد الأكثر ملائمة واستخداما في الدراسات النفسية والاجتماعية، والذي يبحث في ما هو كائن الآن في حياة الإنسان أو المجتمع من ظواهر وأحداث وقضايا معينة، ويستخدم هذا المنهج طرقا وأدوات لجمع الحقائق والمعلومات.

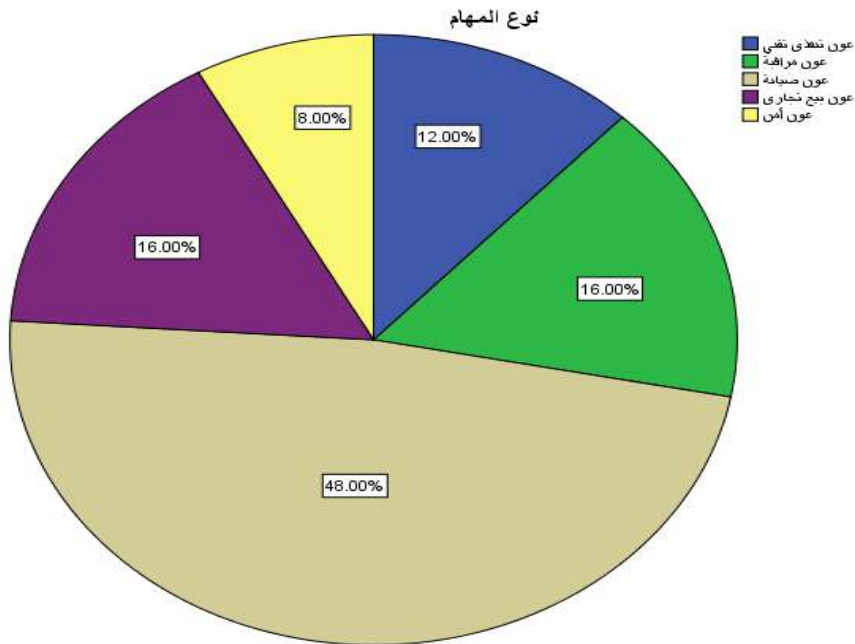
2- عينة الدراسة:

تمثل عينة الدراسة عناصر أو أجزاء من البحث التي تطبق عليها الدراسة، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية بتطبيق معادلة "ستيفن ثامبسون"، علما أن المجتمع الأصلي يتكون من 314 موظف بشركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة وفقا للمعادلة مع هامش الخطأ 5% يكون حجم العينة 182 موظف من الأعوان التنفيذيين المتمثلين في عون تنفيذي تقني (سائق تسيير خطوط ترومواي) عون مراقبة، عون بيع تجاري

عون صيانة وعون أمن)، أجريت عينة الدراسة الاستطلاعية على عينة مكونة من (50) موظف وموظفة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي خلال الموسم الجامعي 2025/2024 في الفترة الممتدة من 2025/02/3 الى 2025/02/17 والشكل التالي يوضح ذلك.



الشكل رقم (06): يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب المؤهل العلمي.



الشكل رقم (07): يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب نوع المهام

3-أدوات الدراسة:

يعتبر الإستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، يشكل مجموعة من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان.

تم تبني استبيان أعدته دبي بشيرة والأستاذ مزياني الوناس (بتصرف) مكون من 34 فقرة وهي رسالة مقدمة لاستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه بعنوان الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء المهني لموظفي الحماية المدنية بولاية ورقلة تم تكيفه وفق بيئة وخصائص العينة، وقد تضمن الأبعاد التالية:

1-العدالة التنظيمية: وتشمل عدالة التوزيع، الإجراءات، المعاملات.

2-مساندة الرئيس لمروؤسيه: هو تلقي العامل يد المساعدة من طرف رئيسه.

3-المشاركة في اتخاذ القرارات:وهي تمتع العامل بالحرية والاستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بمهمته.

4-دعم وتأكيد الذات:إدراك الموظف بدور المنظمة، وتلبية جميع احتياجاته.

الجدول رقم (02): يمثل الأبعاد و فقرات إستبيان الدعم التنظيمي المدرك وفقا لمقياس ليكارت الخماسي

العدد	الفقرات	البعد	الاستبيان
08	19-16-12-10-9-6-3-1	العدالة التنظيمية	الدعم التنظيمي المدرك
09	30 -29-28-27-25-23-18-11-8	مساندة الرئيس لمروؤسيه	
08	33-24 -20 -17-15-7-5 -2	المشاركة في اتخاذ القرارات	
09	34 32 -31-26 -22 -21 -14 -13 -4	دعم وتأكيد الذات	
34			المجموع

تم تبني الاستبيان الدعم التنظيمي المدرك، وعدد فقراته 35 فقرة، وتم التعامل مع فقراته وفق التدرج الخماسي (1-2-3-4-5)

تم حذف الفقرة 34 لعدم تناسبها مع العينة (العمل الإنساني الذي أقوم به يجعلني أتمسك بوظيفتي) وتم إعادة صياغة الفقرة 33 يعطي لي مسؤولي مبررات مقنعة للقرارات التي اتخذت بشأن وظيفتي. أصبحت (يقنعني مسؤولي بالقرارات التي اتخذت بشأن وظيفتي).

3-1. الخصائص السيكومترية لاستبيان الدعم التنظيمي المدرك:

3-1-1. الصدق: من أجل التأكد من صدق الاستبيان تم الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي بالنسبة للاستبيان الدعم التنظيمي المدرك. أجري استبيان الدعم التنظيمي المعد من طرف دبي على عينة قوامها 50 موظف وتم الحصول على الصدق الداخلي كالتالي:

الجدول رقم (03): يبين معامل ارتباط كل بند مع الدرجة الكلية لبعد استبيان الدعم التنظيمي المدرك.

قيمة ارتباط البند مع الدرجة الكلية للبعد									البعد
ف1	ف3	ف6	ف9	ف10	ف12	ف16	ف19	ف30	العدالة التنظيمية
**0.667	**0.801	**0.760	**0.773	**0.735	**0.673	**0.709	**0.679		
ف8	ف11	ف18	ف23	ف25	ف27	ف28	ف29	ف30	مساعدة الرئيس لمرؤوسيه
**0.621	**0.741	**0.781	**0.791	**0.752	**0.744	**0.766	**0.800	**0.815	
ف4	ف13	ف14	ف21	ف22	ف26	ف31	ف32	ف34	دعم وتأكيد الذات
**0.471	**0.765	**0.765	**0.650	**0.682	**0.756	**0.740	**0.648	**0.757	
ف2	ف5	ف7	ف15	ف17	ف20	ف24	ف33		المشاركة في اتخاذ القرار
**0.800	**0.600	**0.553	**0.780	**0.818	**0.752	**0.806	**0.746		

**دالة عند 0.01

في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة كما يظهر في الجدول رقم (06) بأن قيم الارتباطات بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث جاءت معاملات الارتباط للبعد الأول محصورة ما بين (0.66-0.80)، وبالنسبة للبعد الثاني محصورة ما بين (0.62-0.81)، والبعد الثالث جاءت محصورة ما بين (0.47-0.76)، وبالنسبة للبعد الرابع محصورة ما بين (0.55-0.80)، وهي قيم مرتفعة تشير الى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان، وعليه الاستبيان في صورته النهائية مكون من 34 فقرة والتي سيتم التأكد منها في ثبات الاختبار وعليه فاختبار الدعم التنظيمي المدرك يتمتع بصدق عال من الاتساق الداخلي .

بعد تطبيق الاداة على 50موظف تم حساب ثبات فقرات الاستبيان باستخدام الفا كرونباخ وكانت النتائج كالتالي:

*محور العدالة التنظيمية:بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.86) مما يشير إلى مستوى عال من الثبات.

*محورمساعدة الرئيس لمرؤوسيه:بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.90) وهو يدل على ثبات ممتاز وصلاحية عاليةلأداة.

*محور دعم وتأكيد الذات: بلغت قيمة معامل الثبات (0.85) مما يعكس اتساقا داخليا جيدا بين الفقرات.

*محور المشاركة في اتخاذ القرارات: بلغت قيمة معامل الثبات (0.87) مما يدل على درجة عالية من الإتساق الداخلي.

ومعامل ثبات الاستبيان ككل (0.96)، وهي قيمة تدل على درجة عالية جدا من الثبات والاتساق الداخلي مما يؤكد ملائمة أداة لقياس لأغراض الدراسة الحالية.

تضمن إستبيان الكفاءة المهنية بعد واحد يضم 30 فقرة من الأسئلة الخاصة بمتغير الدراسة الحالية. بُعد الكفاءة المهنية نقصد به مدى أداء وتنفيذ المهام والمتطلبات المهنية بفاعلية.

تم بناء الاستبيان من طرف الطالبة بالاعتماد على الوصف الوظيفي لمهام فئة الدراسة والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة وتم تصحيحه وفق السلم ليكارت الثلاثي (1-2-3).

وللتأكد من صدق محتوى الأداة ومن أنها تتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص البالغ عددهم ثلاث محكمين من جامعة ورقلة حيث طلب منهم إبداء آرائهم حول استبيان الكفاءة المهنية من حيث العبارات وشموليتها وما إذا كانت كافية وواضحة وتقيس ما صممت لأجله وكذا تقويم الصياغة اللغوية للفقرات وأي ملاحظات أخرى وفق ما يراه المحكم مناسبا. حيث تم الموافقة من طرف المحكمين على فقرات الاستبيان مع التعديل في الصياغة اللغوية للتعريف الإجرائية وأصبح الاستبيان في صورته النهائية مكون من 30 بنداً.

جدول رقم (04): يوضح بعد وفقرات استبيان الكفاءة المهنية وفقاً لمقياس ليكارت الثلاثي.

العدد	الفقرات	البعد	الاستبيان
30	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30	أداء وتنفيذ مهامهم ومتطلباتهم المهنية بفاعلية	الكفاءة المهنية
30			المجموع

3-2. الخصائص السيكومترية لاستبيان الكفاءة المهنية:

3-2-1. الصدق: من أجل التأكد من صدق الاستبيان تم الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي.

أجري استبيان الكفاءة المهنية المصمم في الدراسة الحالية من طرف الطالبة على عينة قوامها 50 موظف وتم الحصول على الصدق الداخلي كالتالي:

جدول رقم (05): يوضح معامل الارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لإستبيان الكفاءة المهنية.

قيمة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان					
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
*0.304	22	**0.394	12	0.19	01
**0.378	23	*0.350	13	*0.283	02
**0.524	24	**0.590	14	*0.340	03
**0.623	25	0.17	15	**0.640	04
0.24	26	**0.391	16	*0.306	05
*0.329	27	*0.309	17	0.27	06
**0.484	28	**0.408	18	0.12	07
**0.578	29	0.15	19	*0.310	08
**0.713	30	**0.559	20	**0.366	09
		**0.403	21	*0.320	10

**دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

*دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

يظهر من خلال الجدول رقم (05) بأن قيم الارتباطات بين العبارة والبعد العام الذي تنتمي إليه الفقرة دالة عند مستوى الدلالة (0.01) وعند (0.05)، حيث جاءت معاملات الارتباط للبعد محصورة ما بين (0.12-0.71)، ومعامل الفقرات التالية (01-06-07-15-19-26) من (0.12-0.24) وتم حذف الفقرة (11) معامل ارتباطها (0.09) وبالتالي يصبح المقياس في صورته النهائية مكون من 29 فقرة.

تم أخذ معاملات الارتباط للفقرات التالية (01-06-07-15-19-26) معامل ارتباطها محصورة بين (0.12-0.24) استنادا وبالرجوع إلى دراسة Hemphill, 2003 الذي أشار إلى أن التصنيفات التقليدية التي وضعها كوهن (Cohen 1988) والتي تعتبر القيم 0.10, 0.30, 0.50 تمثل ارتباطات ضعيفة متوسطة وقوية على التوالي قد تكون غير مناسبة دائما في البحوث النفسية والسلوكية ولا تعكس بدقة التوزيع الفعلي للارتباطات في هذه المجالات ومن خلال تحليله لأكثر من 300 دراسة منشورة في مجالات علم النفس وجد همفيل أن القيمة الوسطية لمعاملات الارتباط كانت 0.21، وأن 75% من الارتباط تقع بين 0.14 و 0.36

وبناء على ذلك اقترح تفسيراً أكثر واقعية لحجم معاملات الارتباط حيث تعتبر القيم بين 0.10 و 0.19 ضعيفة وبين 0.20 و 0.29 متوسط، وبين 0.30 و 0.39 قوية نسبياً أما القيم التي تفوق 0.40 فهي دالة قوية جداً ويعد هذا التفسير أكثر اتساقاً مع ما هو سائد في الأدبيات النفسية ويعكس فهماً علمياً لحجم العلاقة بين المتغيرات، وأشار أن معاملات الارتباط الضعيفة قد تكون ذات مغزى علمي ولها أهمية في الدراسة، لماذا يتم إهمالها؟ فضعف معامل الارتباط لا يعني انعدامه بل يعني أن العلاقة موجودة لكنها ليست قوية، في البحوث النفسية والاجتماعية العلاقة الضعيفة قد تكون مهمة إذا فسرناها ضمن سياقها النظري والتطبيقي. (Hemphill, 2003).

بعد تطبيق الاداة على 50 موظف تم حساب ثبات الفقرات باستخدام الفا كرونباخ وقد بلغت قيمته (0.82) وهي قيمة تدل على مستوى عال من الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس ووفقاً للمعايير الإحصائية المتبعة فإن قيمة ألفا كرونباخ التي تتجاوز (0.70) تشير إلى أن الاداة موثوقة يمكن الاعتماد على نتائجها احصائياً.

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

✚ بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية Spss تم التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، وتم

استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة الحالية.

✚ معامل الارتباط بيرسون: تم استخدامه لحساب معامل ثبات أدوات الدراسة الحالية بطريقة الاتساق

الداخلي ولتحقق من صلاحية الأداة أي معرفة إلى أي درجة تقيس فقرات الاختبار الاستبتيان الشيء

نفسه بشكل متسق إذا ما كانت الفقرات مترابطة جيداً يكون الاختبار موثقاً، وللتأكد من أن الفقرات

تقيس نفس المفهوم وليس مفاهيم متباعدة وفي حالة وجود فقرات غير متسقة يمكن تعديلها أو حذفها.

✚ معادلة ألفا كرونباخ: تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من صلاحية الأداة وتجانس الفقرات فإذا

كانت الأداة ثابتة فستكون النتائج موثوقة وقابلة للتكرار إذا ما تم إعادة الاختبار على مجموعة

مشابهة.

❖ المتوسط الحسلي والانحراف المعياري: تم استخدام المتوسط الحسابي من أجل الكشف عن مستوى

كل من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى أفراد العينة فهو يظهر مستوى استجابات الأفراد

أما الانحراف المعياري يبرز درجة تشتت أو تقارب استجابات الأفراد حول هذا المتوسط.

- ❖ معامل الارتباط بيرسون: واستُخدم لاختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية.
- ❖ معامل الارتباط الجزئي: واستخدم لمعرفة العلاقة الحقيقية بين متغير الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بعد عزل كلا من متغير المؤهل العلمي ومتغير نوع المهام.

خلاصة الفصل

تمت الاستعانة في جمع بيانات الدراسة بأداتين تمثلت في استبيان الدعم التنظيمي المدرك، واستبيان الكفاءة المهنية بعد التأكد من صدقهما وثباتهما بالاعتماد على عينة استطلاعية مكونة من 50 موظف بشركة تسيير خطوط الترامواي (تسيير خطوط ترومواي) ورقلة، وتم تطبيقها على العينة الأساسية المكونة من 182 موظف وتحليلها إحصائياً باستخدام نظام SPSS إصدار رقم (22) ومن ثم التوصل إلى نتائج للإجابة على التساؤلات والفرضيات المقترحة في مستهل هذه الدراسة، وسنتطرق في الفصل التالي إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الخامس عرض ومناقشة النتائج

تمهيد

1- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

خلاصة نتائج الدراسة

مقترحات

تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بعرض البيانات التي تم جمعها في الدراسة الأساسية وتحليلها باستخدام الوسائل الحزم الإحصائية Spss المناسبة ومناقشة النتائج المتوصل إليها حسب ترتيب تساؤلات وفرضيات الدراسة، وأخيرا خلاصة الفصل.

1- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول: والذي ينص ما مستوى كل من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي ورقلة؟

جدول رقم (06): يوضح مستوى كل من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للعيينة	المتوسط النظري	المتغير
25.44	114.98	102	الدعم التنظيمي المدرك
7.23	74.44	58	الكفاءة المهنية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن المتوسط الحسابي للدعم لتنظيمي المدرك مرتفع مقارنة بالمتوسط النظري البالغ 102 كما يدل الانحراف المعياري على وجود تباين في استجابات الافراد، مما يعكس اختلاف درجة ادراكهم للدعم داخل الشركة.

حسب اعتقادي يرجع ارتفاع مستوى الدعم لدى موظفي شركة تسيير خطوط ترومواي ورقلة الى مجموعة من

الممارسات الإدارية التنظيمية التي تعكس اهتمام الشركة بمواردها البشرية وتلبية احتياجاتهم المهنية

والاجتماعية وتوفير شروط عمل مناسبة كالتدريب والأمن الوظيفي مما يعزز شعور الموظفي باهتمام الشركة

بمصلحتهم، إضافة الى روح التعاون بين الموظفي، فالعلاقات اليومية داخل شركة تسيير خطوط ترومواي

وروح التعاون وتبادل المساعدة خاصة بين الزملاء والمشرفين يعزز لدى الموظفي شعور أنهم جزء من

الشركة، وهذا ما لامسناه من خلال التوجيه التقدير، الاستماع .

العون التنفيذي في تسيير خطوط ترومواي يفسر دعم الزملاء والرؤساء المباشرين على أنه انعكاس النية الايجابية للمنظمة ككل، فالتجارب اليومية في المحيط المهني ترفع من مستوى الدعم المدرك وتسهم في تشكيل صورة ايجابية عن المنظمة، هذا يلعب دورا في ترسيخ ذلك الشعور

تتفق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (2024, Vahkonen) و (دبي، 2019) و (هبة محمد عبد الوهاب 2021)، التي توصلت إلى ارتفاع في مستوى الدعم التنظيمي المدرك في حين أثبتت دراسة (خلفة سارة، 2023) إلى انخفاض في مستوى الدعم التنظيمي وهذا عكس ما توصلت إليه دراستنا الحالية.

بالنسبة لمتغير الكفاءة المهنية يظهر الجدول رقم (06) من خلال المتوسط الحسابي أن مسنوبا الكفاءة المهنية لأفراد العينة مرتفع مقارنة بالمتوسط الفرضي المعتمد البالغ 58 مما يدل على مستوى جيد من الكفاءة، كما أن قيمة الانحراف المعياري تعكس وجود تباين منخفض إلى متوسط في استجابات الأفراد وهو ما يدل على وجود تقارب نسبي في مستويات كفاءتهم المهنية.

انطلاقا من نتائج الجدول يتبين أن مستوى الكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط ترومواي مرتفع ويعزى هذا الارتفاع إلى فعالية التكوين في تسيير خطوط ترومواي والاهتمام بالتدريب حسب رأيي وربما يرجع إلى السياسات المعتمدة داخل الشركة في مجال تسيير الموارد البشرية، وعليه فإن النتيجة تعكس واقعا ايجابيا لمستوى الأداء والكفاءة داخل الشركة وتدعم توجهها نحو تحسين الجودة والفعالية في الخدمة المقدمة وحسب اعتقادي أن الراجع في التفسير ارتفاع الكفاءة المهنية، سياسة تحسين الجودة التي تنتهجها تسيير خطوط ترومواي والتي تتوافق في مضمونها مع متطلبات نظام إدارة الجودة ISO9001 الذي يؤكد على أهمية الكفاءة والتكوين كعنصرين أساسيين لتحقيق رضا الزبائن ضمن التحسين المستمر، كما يمكن ربط ذلك بمعيار ISO45001 الخاص بالصحة والسلامة المهنية حيث تسهم بيئة العمل الآمنة والمحفزة في دعم الأداء الفعال للعاملين، وبالتالي فإن النتائج المحصل عليها لا تعكس فقط واقعا ايجابيا للكفاءة في تسيير خطوط ترومواي بل تؤكد التوجه الاستراتيجي للشركة نحو الالتزام بمعايير الجودة الدولية .

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (دهليز، 2016) ودراسة (دبي، 2019)، التي توصلت إلى أن درجة الأداء الوظيفي مرتفع.

2- عرض ومناقشة الفرضية الأولى: والتي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

الجدول رقم (07): يوضح العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية.

المؤشرات الإحصائية المتغير	معامل الارتباط بيرسون	عدد الأفراد	الدلالة الإحصائية
الدعم التنظيمي المدرك	0.21	182	0.003
الكفاءة المهنية			

أظهرت نتائج الجدول رقم (07) أن معامل الارتباط بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية ضعيف كما أن مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية بمعنى أنه كلما زاد الدعم التنظيمي زادت الكفاءة المهنية.

رغم وجود علاقة طردية موجبة ضعيفة بين المتغيرين إلا أن هذه العلاقة دالة إحصائياً، مما يشير إلى وجود ارتباط جوهري بين المتغيرين في إطار العينة المدروسة، ويمكن تفسير هذا الضعف حسب اعتقادي بوجود متغيرات تؤثر على الكفاءة مثل الخبرة، التدريب، بيئة العمل، أو متغيرات أخرى، من الممكن أن يكون هناك تباين واختلاف في إدراك معامل تسيير خطوط ترومواي لمفهوم الدعم حيث لا يستشعر الجميع نفس المستوى من الدعم أو لا يربطونه بأدائهم المهني .

من وجهة نظري، قد يعكس ضعف العلاقة إلى وجود فجوة بين سياسات الدعم الإداري في تسيير خطوط ترومواي والتطبيق الفعلي في الميدان، من خلال الملاحظات الميدانية و الاحتكاك المباشر بالعينة المدروسة أن غالبية الموظفين يتحدثون عن وجود دعم إداري من حيث التواصل وعبارات التحفيز والتقدير إلا أن هذا الدعم يبقى دعم صوري يرضي الموظف على مستوى الانتماء والرضا العام، لكنه لا يحدث تغييراً حقيقياً في الأداء المهني فالتشعور بالدعم إذا لم يكن مقترناً بموارد حقيقية قد يتحول بمرور الوقت إلى حالة من عدم الثقة أو الإحباط الصامت لدى العاملين مما يُضعف من تأثير الدعم على أدائهم، ومن ثم شعور العون التنفيذي بوجود دعم لفظي أو شكلي من الإدارة دون أن يلمسوا أثراً ملموساً له في الواقع أو في بيئة العمل أو على تطوير أدائهم، قد يُضعف من كفاءتهم حسب تقديري.

تتفق دراستنا مع دراسة كل من (Taibochen –et al 2020) و (Colakoglu، 2023)، التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الدعم والأداء المهني بغض النظر عن قوة أو ضعف العلاقة. فما كشفت عنه دراسة كل من (بخيت، قسم الله، 2023)، والتي أثبتت وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الكفاءة المهنية وجودة الحياة، كما تتوافق نتائج دراستنا مع دراسة (Tang et-al، 2023)، والتي أكدت نتائجها وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الكفاءة المهنية والمرونة النفسية، فكما تمتع الموظف بجودة الحياة ومرونة نفسية جيدة انعكس ذلك على كفاءته المهنية. فكلاهما من مخرجات الدعم ويعززانه، تتفق أيضاً (Vahkonen 2024)، التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة بين الدعم التنظيمي المدرك و الكفاءة المهنية، وما برهننته دراسة (دبي، 2019)، والتي توصلت لوجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء المهني لدى موظفي الحماية المدنية بورقلة. أيضاً تتسجم نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (دهليز، 2016) والتي خلصت نتائجها أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء، كما أشارت إلى أن كلا من الدعم التنظيمي والارتباط الوظيفي يؤثران في الأداء.

تتماشى دراسة (Yong kim، 2016)، مع الدراسة الحالية والتي أكدت نتائجها أن الكفاءة التنظيمية المدركة تُعزز من الدعم التنظيمي المدرك والالتزام الوظيفي، هذه العلاقة امتدت إلى الأداء خارج الدور الرسمي. فما تنص عليه نظرية التوقع أن هناك مقابلاً للجهد الذي يبذله الموظف وبالتالي ينتظر المكافأة والدعم من المنظمة. ويُدعم هذا القول من طرف "مستيرسون" أن الدعم من طرف المنظمة يقابله جهد متوقع من الموظفين، وهذا ما أثبتته دراسة (Eiesbenger، 2001)، والتي خلّصت إلى أنّ الدعم التنظيمي يزيد من التعلق العاطفي بالمنظمة ويُقلل نسب الغياب، كما أنه يُعزّزُ توقع الموظف بأن جهده سيكافأ، فكما كبر المدى الذي تهتم من خلاله المنظمة بالموظفين وتقدر مجهودهم، كلما بذل العاملون جهد أكبر لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.

عكس ما توصلت إليه دراسة (Fitria&، Hermoningisih، 2023)، التي خلّصت إلى أنّ الدعم التنظيمي المدرك لا يؤثر مباشرة في الأداء الوظيفي لكنّه يُؤثر بشكل غير مباشر من خلال تعزيز اندماج الموظف. كما اختلفت أيضاً مع دراسة (خلفة سارة، 2023)، مع أنها لم تختبر العلاقة بين الدعم التنظيمي والأداء بشكل مباشر إلا أن الانخفاض في الدعم التنظيمي قد يستدل به على تأثير محتمل على الكفاءة المهنية. وهذا من

خلاصة نتائج دراسة (العياشي،2023)، التي توصلت إلى أن غياب الدعم التنظيمي بالمؤسسة الاستشفائية يؤثر على أداء القابلات، وما توصلت إليه دراسة (Eiesbenger, 2001)، والتي خلّصت إلى أن غياب الدعم التنظيمي المدرك يؤدي إلى نتائج سلبية تُؤثّر على أداء وتباينت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (أبو سن،2022)، التي توصلت الى عدم وجود تأثير معنوي لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي وهذا يشير إلى أن الدعم التنظيمي المدرك قد لا يكون له تأثير مباشر على بعض مخرجات الاداء المهني كالالتزام التنظيمي .

كما تختلف نتائج دراستنا الحالية إلى ما توصلت إليه دراسة (Limin,yang,2024)، والتي كانت نتائجها تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى معلمي الكليات في الصين.

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية: التي تنصتتغيرالعلاقة بين الدعم والكفاءة المهنية بعد عزل

متغيرالمؤهل العلمي لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة .

جدول رقم (08): يوضح علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي.

المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغير المعزول	معامل الارتباط الجزئي	الدلالة الإحصائية (sig)	مستوى الدلالة
الدعم التنظيمي المدرك	الكفاءة المهنية	المؤهل العلمي	0.26	0.00	0.01

أظهرت نتائج الجدول رقم (08) أن معامل الارتباط الجزئي بين الدعم التنظيمي والكفاءة المهنية بعد التحكم في متغير المؤهل العلمي حيث ارتفع الى 0.26 مقارنة بالارتباط الفعلي هذا يعني أن المؤهل العلمي أثر في العلاقة جزئيا وعزله كشف عن ارتباط أقوى بين المتغيرين الأساسيين

ارتفاع العلاقة مع دلالة احصائية أقوى يدل على أن المؤهل لعلمي يؤثر جزئيا في العلاقة وبالنظر الى طبيعة العمل في الشركة التي تتطلب تنسيقا دقيقا وانضباطا وظيفيا، فإن هذا التغير قد يفسر بكون بعض الموظفين ذوي المؤهلات المختلفة يتلقون الدعم بطريقة متفاوتة أو يختلف ادراكهم له، مما ينعكس على كفاءتهم .

والمهم في السياق أن العلاقة تم قياسها بعد عزل أثر متغير المؤهل العلمي أي أنه تم التحكم إحصائياً في المتغير مما يسمح بفهم العلاقة النقية بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية دون أن يتأثر التحليل بالمستوى العلمي للأعوان التنفيذيين وهذا ما يعزز مصداقية النتيجة حيث يظهر أن العلاقة بين الدعم والكفاءة تعزى للفروق في المؤهلات العلمية بمعنى أنه من المحتمل أن يكون الموظفون ذوو المؤهلات الجامعية أو خريجو المعاهد أكثر وعياً بأهمية الدعم التنظيمي، ويحسنون استثماره في تطوير أدائهم مقارنة بالموظفين من ذوي المؤهل العلمي ثانوي أو متوسط، الذين قد لا يستفيدون من الدعم بنفس المستوى أو لا يدركونه بالطريقة نفسها .

تتفق دراستنا مع دراسة (Eisenberger et al, 2001)، كشفت نتائجها أن الدعم الذي يتلقاه الموظف من مؤسسته يرتبط بكفاءته وأدائه بشكل مستقل عن خصائصه الشخصية أو مؤهلاته، وهذا يؤكد أن الدعم التنظيمي المدرك هو أحد المحددات الجوهرية للكفاءة المهنية دون تدخل و تأثير أحد العوامل الفردية للموظف، كما توصلت دراسة (Limin, yang, 2024)، التي أثبتت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي و الكفاءة المهنية لدى معلمي الكليات، لم يُذكر عزل المؤهل العلمي وفي نفس الوقت لم يُشر إليه وهذا من الممكن أن يدعم وجود ارتباط مستقل بين المتغيرين .

4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة: تتغير العلاقة بين الدعم والكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة .

جدول رقم (09): يوضح علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام.

المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغير المعزول	معامل الارتباط الجزئي	الدلالة الإحصائية (sig)	مستوى الدلالة
الدعم التنظيمي المدرك	الكفاءة المهنية	نوع المهام	0.26	0.00	0.01

أظهرت نتائج الجدول (09) أن معامل الارتباط الجزئي بين الدعم التنظيمي والكفاءة المهنية كان ضعيف ولكنه دال إحصائياً تغير وزادت قوته قليلاً بعد التحكم في متغير نوع المهام مع استمرار الدلالة الإحصائية العالية وهي أقل من (0.01) هذا يشير إلى أن العلاقة ضعيفة لكنها ذات دلالة إحصائية ومعنوية.

هذا يدل على أن نوع المهام التي يشغلها الموظفون في شركة تسيير خطوط ترومواي له تأثير في هذه العلاقة حيث أن عزل تأثيره أظهر علاقة أوضح بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية.

إنطلاقاً من فهمي، تغير العلاقة وازديادها قليلاً وكونها دالة إحصائياً بين الدعم والكفاءة بعد عزل متغير نوع المهام لموظفي شركة تسيير خطوط ترومواي (عون تنفيذي تقني، عون مراقبة، عون صيانة، عون بيع تجاري عون أمن). هذا يعني أن نوع المهام المنجزة من طرف العاملين في تسيير خطوط ترومواي يؤثر في كيفية ادراكهم للدعم التنظيمي واستجابتهم له من حيث تحسين الكفاءة.

ما عايناه في الشركة وبالاحتكاك مع عينة الدراسة حسب اعتقادي أن المهام التنفيذية والتقنية مثل قيادة الترام المراقبة أو الصيانة، تختلف من حيث طبيعة الظروف، العمل، ودرجة التفاعل مع الهيكل التنظيمي مقارنة بمهام البيع التجاري أو الأمنند يحصل بعض الأعوان مثل سائقي الترام أو أعوان الصيانة على دعم أقل وضوحاً وأقل تفاعلاً مباشراً مع الإدارة مما يقلل من تأثير الدعم في كفاءتهم في حين قد يتلقى أعوان البيع دعماً أكثر تنظيمياً وتأطيراً.

لذلك فإن نوع المهام يمثل عاملاً وظيفياً يؤثر في فعالية الدعم التنظيمي وتعزيزه كشف عن وجود علاقة أقوى وأكثر تجانساً بين الدعم والكفاءة، ما يدعم الفرضية القائلة أن العلاقة تتغير عند عزل نوع المهام.

جاءت نتائج دراستنا تختلف مع دراسة (هبة محمد عبد الوهاب، 2021)، والتي أثبتت أن الدعم يسهم في رفع الكفاءة المهنية لهيئات التدريس بجامعة الفيوم للكليات الأربع باختلاف نوع المهام (الخدمة الاجتماعية الآداب، الهندسة، العلوم)، لم تثبت الدراسة بشكل مباشر عزل نوع المهام لكن تم التوصل إليه عن طريق التحليل، أي أن الاختلاف في أعضاء هيئة التدريس من الكليات الأربعة يشير ضمناً إلى أن الدعم التنظيمي يسهم في رفع الكفاءة المهنية باختلاف المهام دون الجزم بعدم تأثير العلاقة بنوع المهام وهذا ما يوضح أن الدعم التنظيمي المدرك لا يرتبط بطبيعة نوع المهام بل ببيئة العمل العامة التي تحفز الأداء الجيد.

خلاصة نتائج الدراسة:

تبين من خلال دراستنا أن الكفاءة المهنية تعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتطوير أدائها، إذ يرتبط بقدرة الموظف على إنجاز مهامه بفعالية وجودة عالية، ومن أبرز العوامل التي تؤثر في الكفاءة المهنية هو الدعم التنظيمي المدرك، والذي يتمثل في مدى شعور الموظف بأن المؤسسة تقدر مساهماته وتُعنى برفاهيته فكلما زاد إدراك الموظف بهذا الدعم، ارتفعت دافعيته للعمل وزاد التزامه المهني، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الكفاءة والانتاجية. إن العلاقة بين الدعم والكفاءة علاقة تكاملية حيث يُسهم الدعم في تهيئة بيئة عمل إيجابية تُحفز على الإبداع وتحقيق الأداء الأمثل.

ونظراً لأهمية موضوع الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية، وتماشياً مع توجهات الإدارة الحديثة ووعيتها المتزايدة بضرورة الاستثمار في العنصر البشري، جاءت هذه الدراسة كمحاولة لفهم طبيعة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية :

- أن مستوى كلا من الدعم التنظيمي المدرك والكفاءة المهنية مرتفعان لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.
- وجود علاقة ذات دالة احصائية بين الدعم والكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.
- تتغير العلاقة بين الدعم والكفاءة المهنية بعد عزل متغير المؤهل العلمي لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.
- تتغير العلاقة بين الدعم والكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام لدى موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة.

مقترحات

بناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة، ترى الباحثة أن الاهتمام والاعتناء بمستوى الدعم التنظيمي وزيادته تعد خطوة أساسية لتعزيز الكفاءة المهنية لدى موظفي شركة تسيير خطوط ترومواي، خاصة الأخذ في الاعتبار تأثير نوع المهام والمؤهل العلمي على العلاقة بين الدعم والكفاءة المهنية ولتحسينها نقتراح الاجراءات التالية:

- ❖ تصميم برامج متخصصة تناسب طبيعة كل مهمة ووظيفتها مع مراعاة الفروق في المؤهلات العلمية للموظفين
- ❖ تعزيز التواصل الداخلي بين الإدارة والموظفين لضمان إيصال الدعم بشكل فعال ومتوازن بين مختلف الفئات الوظيفية والتعليمية.
- ❖ إدراج المكافآت المادية كجزء من نظام التحفيز لتعزيز الأداء والكفاءة المهنية.
- ❖ توفير التكوين المستمر والتدريب الميداني لرفع كفاءة الموظفين في أداء مهامهم.
- ❖ إشراك الموظفين في اتخاذ القرار لضمان توافق الدعم مع احتياجاتهم الفعلية بغض النظر عن المؤهل العلمي أو نوع المهمة مع الحرص على الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.
- ❖ انشاء فرق من المشرفين لتقديم الارشاد والدعم داخل مواقع العمل .
- ❖ وضع نظام عادل لتقدير الأداء وتحفيز المتميزين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أ- المراجع باللغة العربية:

- ❖ أبو حجلة، محمد. مصطفى محمد، وجعفر، محمد جوهر. يوسف وأحمد، عمر عبد الله، (2024)، أثر التدريب في زيادة الكفاءة الإنتاجية في الشركات والمؤسسات العامة بالتطبيق على شركة زين السودان خلال الفترة الممتدة من 2017-2021. مجلة القلم العلمية المحكمة، (40) .
- ❖ . أنجرس، موريس، (2006)، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية: تدريبات عملية (ط2). الجزائر: دار القصبه للنشر.
- ❖ بعوني، ليلي، (2016)، علاقة رأس المال البشري بالنمو الاقتصادي مع التطبيق على حالة: الجزائر. أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3.
- ❖ بوحوش، عمار، (2019)، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية (ط1). برلين، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والاقتصادية.
- ❖ بوجياوي، إبراهيم بن أحمد نوال، (د. س)، أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات. جامعة لونيبي علي البليدة 2 .
- ❖ بن الزاف، جميلة، (2015)، العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (21).
- ❖ بن جيار، زينب، (2022)، التكوين في المؤسسة وتأثيره على الكفاءة المهنية للمورد البشري. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية - بحوث ودراسات، (2)9 .
- ❖ بن دريدي، منير بن أحمد، كعباش رايح، (2016)، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية: التدريب والحوافز. مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة منتوري.
- ❖ تشينات، سلوى، ومزهودة، نور الدين، (2021)، الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي. مجلة العلوم الإدارية والمالية، (2)5 .
- ❖ تيغزة، أحمد بوزيان، (2008)، نظرية الصدق الحديثة ومتضمناتها التطويرية لواقع القياس. جامعة الملك سعود، الرياض.
- ❖ ججيق، عبد. المالك، وعبيدات، سارة، (2014)، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، (6)، جامعة باجي مختار عنابة.

قائمة المراجع :

- ❖ حسنين ،سحر.إبراهيم،(2015)،طريقة إجراء الجزء الاحصائي في الابحاث العلمية باستخدام برنامج الاحصاء SPSS،د.ط، جامعة الملك عبد العزيز.
- ❖ حلاق، بطرس،(2020)،السلوك التنظيمي. منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سورية.
- ❖ حناشي لعلي، بن صالح،(2009)، التنظيم الإداري في الإسلام: المفهوم والخصائص. مجلة الأحياء، 11(1).
- ❖ حامدي، عبدالحميد،(2015)، دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة.جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ❖ حيواني، كريمة،(2018)، الكفاءة المهنية للأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية،(32) .
- ❖ خلفه، سارة،(2023)، الدعم التنظيمي المدرك لدى الممرضين: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية للأم والطفل. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية،(1)24.
- ❖ الخطيب، ناصر محمد مصطفى،خالد مصطفى مالك،عزة خضري عبد الحميد،(2021)، إدارة الذات وعلاقتها بالكفاءة المهنية لدى معلمات رياض الأطفال. دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، 27 أغسطس.
- ❖ دبي، بشيرة،(2019)، الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالأداء المهني لموظفي الحماية المدنية بولاية ورقلة. دراسة ميدانية. جامعة ورقلة.
- ❖ دهليز، خالد. عبد السلام،محمد حسن خليل محمد،(2016)، أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،(4)24 .
- <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/2009>
- ❖ دودين، أحمد. يوسف. (د. س). إدارة الأموظفي الحديثة: وظائف المنظمة. جامعة الزرقاء.
- ❖ دره عمر محمد،(2008)،العدالة التنظيمية وعلاقتها ببغض الاتجاهات الادارية المعاصرة،ماجستير ادارة اموظفي،كلية التجارة ،جامعة عين شمس .
- ❖ زايد، عادل محمد عبد الحليم،(2021)،بحوث محكمة باللغة العربية. المجلة العربية للإدارة،41.

قائمة المراجع :

- ❖ زين العارفين،(2011)،نطبيق الكفاءة النعليمية والكفاءة المهنية لدى مدرسي اللغة الغربية بالمدارس المتوسطة الاسلامية بمنطقة رمانجواوالموسطى،ماجستير في تعليم اللغة العربية،جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بماالانج.
- ❖ ساسي بلال،(2008)،فعالية التنظيم الاداري وعلاقته بتنمية المنظمة الاقتصاديةالجزائريةدراسة ميدانية بسونلغاز ، ماجستير،جامعة سعد حلب البليدة.
- ❖ السيسي، شعبان علي حسين،(2009)، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. دار التوزيع والنشر، الإسكندرية.
- ❖ سلاطنية، سلمى،، وغربي، سميحة. (2020)، التكوين الجامعي والكفاءة المهنية في المؤسسة الجزائرية. جامعة العربي التبسي، تبسة.
- ❖ الشريف، زينبهادي معيوف،(2016)، دور الدعم التنظيمي المدرك والعقد النفسي في تعزيز الانغماس الوظيفي من خلال بناء الهوية الاجتماعية. أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء.
- ❖ شتاتحة، عائشة،(2018)، المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك ودوره في التخفيف من آثار ضغوط العمل. مجلة إدارة الأموظفي والدراسات الاقتصادية، جامعة الأغواط
- ❖ طوبال فطيمة،(2018)، الكفاءة الوجدانية للمعلم وعلاقتها بجودة الحياة في ضوء بعض المتغيرات (الجنس،السن،الحالةالاجتماعية،سنوات الاقدمية ،مكان العمل)،وحدة البحث تنمية الموارد البشرية ،جامعة سطيف 2.
- ❖ عبد الرحمن، العيسوي. (1996). الكفاءة الإدارية. دار النهضة العربية.
- ❖ عبد الشكور زكرياءاسحاق،وأبو سن، أحمدإبراهيم،(2022). أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعيةNSP.
- ❖ عبد الله، محمد حمزة أمين، (2022)، الدعم التنظيمي المدرك والإحباط الوظيفي.بحث ميداني مقارنة مجلة الدراسات الانسانية و الادبية العدد26،(4)
- ❖ عبد الشكور زكرياءاسحاق،وأبو سن، أحمدإبراهيم(2022). تأثير الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي.
- ❖ عطاوي،ربيعة،تحريشيعبد الحفيظ،(2018)،بناء وضعية تعليمية تعليمية وفق استراتيجيات المقارنة بالكفاءات،المجلة الأكاديمية للدراسة الاجتماعية والانسانية،العدد 20

قائمة المراجع :

- ❖ عبد الوهاب، هبة محمد، (2021)، الدعم التنظيمي المدرك وتحقيق جودة الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث العلمية.
- ❖ عبيدات، ذوقان عبد الرحمن عدي، كايد عبد الحق، (1984). البحث العلمي: مفهومه أدواته وأساليبه. دار الفكر، عمان.
- ❖ عصفور، محمد أحمد، (2017)، الاتجاهات نحو الممارسة العلاجية وعلاقتها بالكفاءة المهنية لدى العاملين في مراكز الصحة النفسية. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
- ❖ عطية، غادة عادل، (2022)، أثر الدعم التنظيمي المدرك على الالتزام التنظيمي العاطفي: الدور الوسيط لعموض الدور في ظل توافر الدعم المدرك للمشرف وتوافق المشرف مع الآخرين في شركات النسيج والملابس الجاهزو المصرية المجلة العربية للإدارة (1)42، 3-36.
- ❖ عزوز، مرابط عياش، (د س)، الكفاءة المهنية، (د ط).
- ❖ العززي، حبيب سليمان، والقرني صالح علي، (2018)، مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة التحدي - ليبيا، العدد 7.
- ❖ فتحي قاسم، نادر، الهيران عبير صالح عبد الله. (2015)، الخصائص السيكومترية لمقياس الكفاءة المهنية. مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، (1)39.
- ❖ الفرطوسي، علي. سموم، (2015)، القياس والاختبار والتقويم في المجال الرياضي. بغداد: مطبعة المهيمن.
- ❖ قمو، سهيلة، وبوخلوة، باديس، (2016)، أثر الدعم التنظيمي على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بنقرت. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (5)، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
- ❖ كمال، يوسف، (2018)، أثر محددات الدعم التنظيمي المدرك على دافعية الإنجاز: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية في الجزائر. دكتوراه، جامعة المسيلة.
- ❖ محمد بن علي بن محمد البلوشي، سلامة الخميسي، و نيللي السيد عاشور، (2022)، متطلبات تفعيل دور العلاقات الإنسانية في تحقيق الدعم التنظيمي للمعلمين بسلطنة عمان. مجلة كلية التربية - جامعة دمياط، المجلد 37، العدد (1)81.
- ❖ محمد سنان غالب المرهضي، (2013). نظرية المنظمة (ط.1). جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي، صنعاء.

قائمة المراجع :

- ❖ ماضي، أحمد ديب،(2014)، أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة التعليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
 - ❖ محطار، نورة، و ميهوبي، فوزي،(2023)، أهمية الدعم التنظيمي في البيئة المهنية. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية - بحوث ودراسات،(1)10 .
 - ❖ منذر عصام عيسى أحمد،(2024)، واقع الدعم التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية،ماجستير الادارة التعليمية جامعة الخليل فلسطين.
 - ❖ المسوس، يعقوب. (2016). تقويم الكفاءة المهنية والدافعية الشخصية والثقافة التنظيمية. أطروحة دكتوراه، جامعة وهران.
 - ❖ المحمودي، محمد سرحان علي، (2019)،مناهج البحث العلمي (ط3). صنعاء: دار الكتب.
 - ❖ مراد، صلاح أحمد.. و سليمان، أمين علي،(2011)، الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية: خطوات إعدادها وخصائصها (ط1). القاهرة: دون ناشر.
 - ❖ نهاري، حورية. (2023)، الكفاءات: مقاربات متعددة لمفهوم رجال. مجلة العمدة في اللسانيات وتحليل الخطاب.(1)7، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.
 - ❖ نوح علياء، حسني علاء الدين. (2013)، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية.
 - ❖ نور الدين، لعياشي، وبن جامع، رشيدة،(2023)،أثر الدعم التنظيمي المدرك على أداء القابلات: دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية بالقل.
- ب- المراجع باللغة الاجنبية:

- ❖ Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., & Khan, M. M.&Ashraf,H.A.(2023). Social.exchange theory: Systematic review and future directions. Frontiers in Psychology, 13, 1015921

<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1015921/full>
تاريخ 2025/03/04 الساعة 17:41

- ❖ Chen, T. (2020). The impact of organizational support on employee performance. Employee Relations.https://www.researchgate.net/publication/336873336_The_impact_of_organizational_support_on_employee_performance202510:15/01/18 تاريخ

قائمة المراجع :

- ❖ Colakoglu, U. (2010). The effects of perceived organizational support on employees' affective outcomes: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150

تاريخ: 2025/04/24 الساعة: 22:07 <https://ssrn.com/abstract=2063403>

- ❖ Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. https://www.researchgate.net/publication/12032571_Reciprocation_of_Perceived_Organizational_Support تاريخ: 2025/01/23 الساعة: 10:15
- ❖ Fitria, d., & Hermoningsih, A. (2023). The effect of perceived organizational support, work motivation, and competence on employee performance mediated by employee engagement. *ResearchGate*.

تاريخ: 2025/05/07 الساعة: 23:30 https://www.researchgate.net/publication/373917662_The_Effect_of_Perceived_Organizational_Support_Work_Motivation_and_Compentence_on_Employee_Performance_Mediated_by_Employee_Engagement

- ❖ James F. Hemphill, (2003) Interpreting the Magnitude of Correlation Coefficients *American psychologist* 58 (1).
- ❖ Indiyati, D., Ghina, A., & Romadhona, A. F. (2021). Human resource competencies, organizational culture, and employee performance. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 1–9.

تاريخ: 2025/04/27 الساعة: 15:46 <https://ijsoc.goacademica.com/index.php/ijsoc/article/view/251>

- ❖ Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020) Perceived organizational support, and job satisfaction: moderated mediation model of proactive personality and Psychology, empowerment future Business . *Journal*, 6 (1) Article 21 <https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-020-00027-8> تاريخ: 2025/05/07 الساعة: 20:48
- ❖ Kim, k. Y., Eisenberger, R., & Balik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior*, 37(4), n/a- n/a. https://www.researchgate.net/publication/289984451_Perceived_Organizational_Support_and_Affective_Organizational_Commitment_Moderating_Influence_of_Perceived_Organizational_Competence

قائمة المراجع :

[Support_and_Affective_Organizational_Commitment_Moderating_Influence_of_Percieved_Organizational_Competence](#)23:35:الساعة 2025/04/09 التاريخ

- ❖ Longlois, S. (2020). Collective competence: Moving from individual to collaborative expertise. *Canadian Medical Education Journal*, 11(1), e1–e5.https://europepmc.org/article/PMC/PMC7138779?javascript_support=no
2025/04/13:التاريخ 09:20:الساعة
- ❖ Limin, Y. (2024). Professional competency, professional identity, perceived organizational support of college teacher: Input to effective career management framework. *International Journal of Research Studies in Management*, 12(2).https://consortiacademia.org/10-5861-ijrsm-2024-1020/?utm_source=chatgpt.com2025/04/12 تاريخ 23:20 الساعة
- ❖ Sarder, B., Sadq, Z.M., & Omar, S.O. (2017). The role of organizational support in prompting creative direction.
https://www.researchgate.net/publication/329921105_The_Role_of_Organizational_Support_in_Promoting_Creative_Direction?utm_source=chatgpt.com 2025/01/19:تاريخ 12:30 الساعة
- ❖ Tang, L., & Zhu, X. (2024). Academic self-efficacy, grit, and teacher support as predictors of psychological well-being of Chinese EFL students. *Frontiers in Psychology*, 14.
https://www.researchgate.net/publication/377632539_Academic_self-efficacy_grit_and_teacher_support_as_predictors_of_psychological_well-being_of_Chinese_EFL_students?utm_source=chatgpt.com
2025/02/13: تاريخ 18:05: الساعة
- ❖ Topa, G., Aranda-Carmena, M., & De-Maria, B. (2022). Psychological contract breach and outcomes: A systematic review of reviews. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 15527.<https://doi.org/10.3390/ijerph192315527>

<https://www.mdpi.com/1660-4601/19/23/15527>22:09 الساعة 2025/02/23:تاريخ

قائمة المراجع :

- ❖ Vauhkonen,A.,Saaranen,T.,Cassar,M.,camilleri,M.,MartinDelagado, L.,HaycockStuart,E.,Solgajova.,A.,Elonen,l.,pasanen,M.,vurtanen,H.,&Salminen,L(2024). Professional competence, personal occupational well-being, and mental workload of nurse educators: A cross-sectional study in four European countries. Nurse Education Today, 133, 106069.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0260691723003635?via%3Dihub>
/04/22:تاريخ:2025

الملاحق

الملحق رقم (01) الوصف الوظيفي لمهام الاعوان التنفيذيين

□ FICHE DE POSTE : Agent de Contrôle Missions principales :

1. Préparer la prise de service en coordination avec l'équipe de contrôle.
2. Contrôler les titres de transport des voyageurs pour assurer la conformité.
3. Vérifier le bon fonctionnement des équipements billettiques.
4. Accompagner et orienter les voyageurs selon les procédures en vigueur.
5. Gérer les situations imprévues ou en mode dégradé conformément aux procédures.

□ FICHE DE POSTE : Agent de Vente Missions principales :

1. Préparer la prise de service (vérification des équipements, fonds de caisse, etc.).
2. Informer et orienter les voyageurs concernant les trajets, horaires et tarifs.
3. Assister les voyageurs dans l'achat de titres de transport.
4. Signaler les dysfonctionnements techniques et les objets perdus ou trouvés.

□ FICHE DE POSTE : Agent de Sûreté Missions principales :

1. Contrôler les dispositifs de sûreté et de sécurité pour les personnes et les biens.
2. Signaler immédiatement toute anomalie ou comportement suspect.
3. Informer et intervenir en cas d'insécurité ou d'agression selon les procédures établies.
4. Collaborer avec les services de sécurité ou les forces de l'ordre si nécessaire.

□ FICHE DE POSTE : Conducteur Missions principales :

1. Préparer la prise de service (vérification technique du véhicule, documents, etc.).
2. Réaliser les missions de conduite conformément au planning prévu.
3. Informer les voyageurs et signaler les anomalies durant le service.
4. Faire face aux imprévus (mode dégradé) selon les consignes internes.

5. Clôturer la fin de service (stationnement, rapports, équipements...).

□ **FICHE DE POSTE : Opérateur Maintenance (Opérateur MNT) Missions principales :**

1. Réaliser les travaux de maintenance des bâtiments et ouvrages d'art (BOA) avec les prestataires.
2. Réaliser les travaux de maintenance des équipements électromécaniques (ELM) avec les prestataires.
3. Réaliser les travaux de maintenance des équipements de voie (VOIE) et assurer le suivi des prestataires présents.

□ **FICHE DE POSTE : Technicien Maintenance (Technicien MNT) Missions principales :**

1. Réaliser et superviser les travaux de maintenance des bâtiments et ouvrages d'art (BOA) avec les agents de maintenance.
2. Réaliser les travaux de maintenance des équipements électromécaniques (ELM) avec les agents de maintenance, et suivre/contrôler les prestataires.
3. Réaliser les travaux de maintenance des équipements de voie (VOIE) avec les agents, et assurer le contrôle qualité des interventions.
4. Réaliser les travaux de maintenance de la ligne aérienne de contact (LAC) avec les agents et suivre/contrôler les prestataires du domaine.

□ الوصف الوظيفي لعون المراقبة (Agent de contrôle)

- 1/ التحضير اليومي لاستلام الخدمة بالتنسيق مع فريق المراقبة.
- 2/ مراقبة تذاكر النقل الخاصة بالمسافرين لضمان الالتزام بالنظام.
- 3/ فحص المعدات الخاصة بالتذاكر (الأجهزة البليتكية) وضمان حسن تشغيلها.
- 4/ مرافقة وتوجيه المسافرين وتقديم المساعدة عند الحاجة، طبقاً للإجراءات المعتمدة.
- 5/ التصرف في الحالات الاستثنائية أو غير المتوقعة وفقاً للإجراءات المحددة (الوضع المتدهور)

□ الوصف الوظيفي لعون البيع (Agent de vente)

- 1/ التحضير لاستلام الخدمة وضمان جاهزية موقع البيع (آلة التذاكر، التجهيزات، الخ..).
- 2/ تقديم المعلومات اللازمة للمسافرين حول الخطوط، الأسعار، الجداول الزمنية... إلخ
- 3/ توجيه المسافرين ومساعدتهم في اختيار التذكرة المناسبة.
- 4/ التبليغ عن الأعطال التقنية، المشاكل التشغيلية، أو الأشياء المفقودة/المعتور عليها.

□ الوصف الوظيفي لعون الأمن (Agent de sûreté)

- 1/ مراقبة جميع أجهزة وأنظمة الأمن والسلامة المتعلقة بالأشخاص والمنشآت.
- 2/ الإبلاغ الفوري عن أي خلل أو حادث أمني أو سلوك مريب داخل المحطة أو وسيلة النقل.
- 3/ التدخل عند وجود حالات تهدد سلامة المسافرين أو الموظفين (كالعنف أو السرقة)، طبقاً للبروتوكولات الأمنية.
- 4/ تقديم الدعم للأجهزة الأمنية عند الحاجة.

□ الوصف الوظيفي للسائق (Conducteur)

- 1/ التحضير لاستلام الخدمة: فحص المركبة أو العربة، التأكد من الجاهزية الفنية.
- 2/ تنفيذ القيادة اليومية حسب الجدول الزمني، إجراء المناورات بدقة، إعلام المسافرين بالمعلومات الضرورية.
- 3/ التبليغ عن أي أعطال أو مشاكل فنية خلال الرحلة.
- 4/ التصرف في حال حصول أعطال أو حالات طارئة وفقاً لإجراءات "الوضع المتدهور".
- 5/ إنهاء الخدمة بشكل منظم (ركن المركبة، تسليم الوثائق، إغلاق المعدات).

□ الوصف الوظيفي لعون الصيانة (Opérateur Maintenance)

- 1/ تنفيذ موظفي الصيانة الوقائية والتصحيفية في المباني والمنشآت الفنية. (BOA)
- 2/ صيانة الأجهزة الكهروميكانيكية (ELM) بالتنسيق مع المتعاملين المتخصصين.
- 3/ تنفيذ عمليات الصيانة المتعلقة بتجهيزات السكة (VOIE) ومتابعة المتدخلين الخارجيين.

□ الوصف الوظيفي لتقني الصيانة (Technicien Maintenance)

- 1/ الإشراف والمشاركة في موظفي صيانة المباني والمنشآت الفنية (BOA) بالتعاون مع أعوان الصيانة.
- 2/ صيانة الأجهزة الكهروميكانيكية (ELM) ومراقبة عمل المتعاملين الخارجيين.
- 3/ صيانة تجهيزات السكة الحديدية (VOIE) بالتنسيق مع الفريق الفني، مع مراقبة جودة التدخلات الخارجية.
- 4/ تنفيذ ومتابعة موظفي صيانة خط التماس الهوائي (LAC) والتأكد من مطابقة الأشغال للمعايير الفنية.

الملحق رقم(02) القائمة الاسمية لأسماء المحكمين :

اسم المحكم	التخصص	الدرجة العلمية	الجامعة
عمروني حورية	علم النفس عمل وتنظيم	أستاذ التعليم العالي	قاصدي مباح ورقلة
مزياني الوناس	علم النفس عمل وتنظيم	أستاذ التعليم العالي	قاصدي مباح ورقلة
غربي صبرينة	علم النفس عمل وتنظيم	أستاذ التعليم العالي	قاصدي مباح ورقلة

الملحق رقم (03) استمارة التحكيم في صورتها الأولية :



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية
تخصص علم النفس عمل وتنظيم



اسم ولقب الأستاذ المحكم : اعداد الطالبة : حول فتحية
الدرجة العلمية :
التخصص :
الجامعة المنتمي إليها :

استمارة التحكيم:

الأستاذ(ة) الفاضل (ة)

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص عمل وتنظيم بعنوان :علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية لدى عينة من موظفي شركة تسير خطوط الترامواي بورقلة نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بغرض تحكيمها وتعديلها بما يناسب من خلال الجوانب التالية :

- 1- مدى انتماء الأبعاد للسمة المقاسة
- 2- مدى قياس الفقرات لكل بعد
- 3- عدد الفقرات في كل بعد
- 4- مدى وضوح الصيغة اللغوية وتأديتها للمعنى
- 5- مدى ملائمة بدائل الإجابة للفقرات
- 6- مدى وضوح التعليمات المقدمة لأفراد العينة
- 7- مدى وضوح المثال وتسهيل الإجابة
- 8- طلب البديل في حالة عدم الموافقة

ولتسهيل العملية تجدون في الصفحة الموالية التعريف الإجرائي للسمة المقاسة والأبعاد

شكرا لتعاونكم معنا

الدعم التنظيمي المدرك: هو شعور وإدراك موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي بولاية ورقلة بالتقدير والاهتمام من قبل المنظمة ويظهر ذلك في شكل ممارسات، مثل العدالة التنظيمية وإشراكه أو مشاركته في اتخاذ القرارات، أيضا سلوكيات القادة لمساندة المرؤوسين ودعم وتأكيد الذات، وهذا يخلق بيئة ايجابية كون المنظمة تعترف وتقدر مجهوداته وانجازاته، وذلك من خلال معرفة وقياس الدعم من خلال الدرجة التي يتحصل عليها كل موظف على المقياس المتبنى المصمم من طرف الباحثة دبي بشيرة.

الأبعاد:

- **العدالة التنظيمية:** وتشمل عدالة التوزيع، الاجراءات، المعاملات
 - **المشاركة في اتخاذ القرارات:** تمنح العامل بالحرية والاستقلالية في اتخاذ القرارات الخاصة بمهمته
 - **مساندة الرئيس لمرؤوسيه:** هو تلقي العامل يد المساعدة من طرف رئيسه
 - **دعم وتأكيد الذات لدى العاملين:** ادراك الموظف بدور المنظمة تلبية جميع احتياجاته.
- الكفاءة المهنية:** هي قدرة موظفي شركة تسيير خطوط الترامواي من الكفاءة في أداء وتنفيذ مهامهم ومتطلباتهم المهنية والإدارية بفاعلية انطلاقا من قياس ومعرفة مدى تنفيذ الموظفين للمهام الموكلة إليهم وذلك من خلال الدرجة التي يحصل عليها الموظف على المقياس المصمم في الدراسة الحالية .
- البعد :**

الكفاءة في أداء وتنفيذ المهام والمتطلبات المهنية والإدارية بفاعلية.

1- مدى ملائمة بدائل الاجوبة لل فقرات:

البدائل	ملائمة	غير ملائمة	الاقتراح البديل
دائما			
أحيانا			
أبدا			

2- مدى ملائمة عدد الفقرات للبعد:

العدد	عدد الفقرات	كافي	غير كافي	الاقتراح البديل
الكفاءة في أداء وتنفيذ المهام والمتطلبات المهنية والإدارية بفاعلية	30			

3- مدى ملائمة الإجابة للفقرة:

الفقرة	دائما	أحيانا	أبدا
أعمل على إتمام جميع مهامي الموكلة إليَّ بكفاءة	X		

علوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية
تخصص علم النفس عمل وتنظيم
الاستبيان

السلام عليكم

سيدي (تي) :

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون في إفادتنا بالإجابة عن تساؤلاتنا عن (X)مذكرة الماستر فالرجاء التكرم بمنحنا جزء من وقتكم لإجابة عن هذه الاستبانة ،وذلك بوضع علامة في الخانة التي تعبر عن رأيك، راجيين منكم الإجابة عن الفقرات ونحيطكم علما بأن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة ،ولا يستخدم إلا لأغراض علمية وإننا نشكركم على تعاونكم معنا ونتمنى لكم دوام التوفيق .

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر انثى
المؤهل العلمي :متوسط ثانوي معهد جامعي
نوع المهام : عون تنفيذي تقني عون مراقبة عون صيانة عون بيع تجاري عون أمن

مثال توضيحي : عند قراءتك للفقرة إذا وجدت أنها تنطبق عليك ضع علامة (X) في خانة البديل

الفقرة	دائما	أحيانا	أبدا
أعمل على إتمام جميع مهامى الموكلة إليّ بكفاءة	X		

انتفاء الفقرات

الرقم	الفقرة				التعديل
	واضحة	غير واضحة	قياس	لا تقيس	
الكفاءة في أداء وتنفيذ المهام والمتطلبات المهنية والإدارية بفاعلية					
01					أعمل على إتمام جميع مهامى الموكلة إليّ بكفاءة
02					أتابع سير وأداء التجهيزات بإتقان
03					اعتمد على قدرتى الذاتية لاجتياز الصعوبات فى مهامى
04					أتمكن من إيجاد حلول للمشكلات ببراعة
05					أسير عملى بكفاءة عالية
06					أتبع معايير الجودة فى عملى
07					أتعامل مع الزبائن بكفاءة
08					أظهر كفاءتى أثناء أدائى لعملى
09					أنفذ كل ما يُطلب منى بمهارة عالية
10					أطبق القوانين الداخلية للشركة بكفاءة
11					أتعاون مع المسؤولين بكفاءة فى حالات الطوارئ
12					أسعى للتدريب لتطوير كفاءتى
13					امتلك الدافعية نحو مهامى الوظيفية
14					أتعامل بمرونة فى بعض المواقف
15					أقيم مهارتى بشكل دورى لزيادة كفاءتى
16					امتلاكى مهارة التواصل تزيد من كفاءتى
17					أتبادل الخبرات مع فريقى فى العمل
18					أعمل على تحسين مهارتى الشخصية للزيادة كفاءتى فى العمل
19					أقوم بانجاز مهامى فى الوقت المحدد
20					أستطيع التكيف مع التغيرات فى العمل
21					أقدم أفكار مبتكرة لتطوير العمل
22					أنجز مهامى دون أخطاء

					استخدم المعدات والتجهيزات بكفاءة	23
					امتلك الدقة في انجاز مهامه	24
					أواكب التطورات في مجالي المهني	25
					أعمل على توجيه العملاء والزبائن بكفاءة	26
					أقوم بالفحوص التقنية للكشف عن الأعطال والإبلاغ عنها	27
					أتأكد من سلامة نظم التشغيل قبل الانطلاق	28
					أساعد زملائي في العمليات الميدانية عند الحاجة	29
					أملك القدرة على استرجاع المعلومات عند الحاجة	30

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بأن الشركة تقدم خدمات للموظفين بشكل عادل					
02	يشجعني المسؤول على حرية التعبير عن أفكاره					
03	احظي بمكافأة الإدارة عن الجهد الإضافي الذي أبذله					
04	التدريب المستمر يجعلني اكتسب مهارات متنوعة					
05	أشعر بأن قراراتي التي تخص وظيفتي تأتي في وقتها المناسب					
06	أرى أن الشركة توفر فرص ترقية الموظفين بشكل عادل					
07	يوجهني مسؤولي عند تقصيري في أداء مهامهم					
08	الدعم والتقدير من الرئيس من أهم الأمور التي تدفعني للعمل					
09	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في الشركة تتميز بالعدالة					
10	يراعي مسؤولي مصالحهم في القرارات الخاصة بعملهم					
11	يشجعني مسؤولي على روح المبادرة بيني وبين زملائي					
12	اعتقد بأن مسؤولي يتدخل في حل النزاعات بين الموظفين بكل نزاهة					
13	أشعر بالتقدير الذاتي من خلال إنجازات العمل					
14	يحترمني مسؤولي عندما اتخذ أي قرار خاص بوظيفتي					
15	أرى أن الاقتراحات المقدمة من قبل الموظف تؤخذ بعين الاعتبار من قبل الإدارة					
16	يوفر لي عملي أجر يتناسب مع مؤهلاتي					
17	يهتم المسؤول بما أقدمه من مقترحات عند اتخاذ أي قرار مرتبط بوظيفتي					
18	أشعر بأن المسؤول يعامل جميع المرؤوسين بدون تحيز وتفرقة					
19	يؤهلني مناصبي الحالي الاستفادة من الحوافز المادية					
20	تتاح لي فرصة المشاركة في وضع الخطط المستقبلية الخاصة بالعمل					
21	إحساسي بالاستقلالية في عملي تزيد من طموحي المهني					
22	يسمح لي مسؤولي باستخدام القدرات الشخصية في حل مشاكل العمل					
23	يشرح لي المسؤول القرارات عن وجود أي استفسار عنها					
24	يراعي مسؤولي المباشرة اقتراحاتي ويهتم بها					
25	يوفر لي عملي حوافز تجعلني راضي عن وظيفتي					
26	يتميز مسؤولي بأسلوب اقناع مرؤوسيه					
27	يقدم رئيسي عبارات الثناء والشكر الشفوية لمرؤوسيه					
28	يتميز المدير بمهارة النقاش والحوار					
29	أشعر بالتوافق بين قدراتي وواجباتي					
30	ما أحصل عليه من الشركة يدفعني إلى تنمية مهام مساري الوظيفي					
31	أشعر بأن المدير زميلي					
32	أشعر بالرضا عن مستوى أدائي الوظيفي					
33	يعطي لي مسؤولي مبررات مقنعة لقراراته التي اتخذتها بوظيفتي					
34	العمل الانساني الذي أقوم به يجعلني أتمسك بوظيفتي					
35	أرى أن المسؤول يصدر قراراته بالتشاور مع الجميع					

ملحق رقم (04) الاستمارة في صورتها النهائية :

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية
تخصص علم النفس عمل وتنظيم
الاستبيان

السلام عليكم

سيدي (تي) :

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون معنا لانجاز مذكرة الماستر فالرجاء التكرم بمنحنا جزء من وقتكم لإجابة عن الفقرات، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك، ونحيطكم علما بأن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة، ولا يستخدم إلا لأغراض علمية وإننا نشكركم على تعاونكم معنا ونتمنى لكم دوام التوفيق والسداد.

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر أنثى

المؤهل العلمي: متوسط ثانوي معهد جامعي

نوع المهام : عون تنفيذي تقني عون مراقبة عون صيانة عون بيع تجاري عون أمن

مثال توضيحي: عند قراءتك للفقرة إذا وجدت أنها تنطبق عليك ضع علامة (X) في خانة البديل

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
				X	اشعر بأن الشركة تقدم خدمات للموظفين بشكل عادل

أبدا	أحيانا	دائما	الفقرة
	X		أعمل على إتمام جميع مهامى الموكلة إليّ بكفاءة

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أشعر بأن الشركة تقدم خدمات للموظفين بشكل عادل					
02	يشجعني المسؤول على حرية التعبير عن أفكارتي					
03	احظي بمكافأة الإدارة عن الجهد الإضافي الذي ابذله					
04	التدريب المستمر يجعلني اكتسب مهارات متنوعة					
05	أشعر بأن قراراتي التي تخص وظيفتي تأتي في وقتها المناسب					
06	أرى أن الشركة توفر فرص ترقية الموظفين بشكل عادل					
07	يوجهني مسؤولي عند تقصيري في أداء مهامتي					
08	الدعم والتقدير من الرئيس من أهم الأمور التي تدفعني للعمل					
09	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في الشركة تتميز بالعدالة					
10	يراعي مسؤولي مصالحتي في القرارات الخاصة بعملتي					
11	يشجعني مسؤولي على روح المبادرة بيني وبين زملائي					
12	أعتقد بأن مسؤولي يتدخل في حل النزاعات بين الموظفين بكل نزاهة					
13	أشعر بالتقدير الذاتي من خلال إنجازات العمل					
14	يحترمني مسؤولي عندما اتخذ أي قرار خاص بوظيفتي					
15	أرى أن الاقتراحات المقدمة من قبل الموظفي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل الإدارة					
16	يوفر لي عملي أجر يتناسب مع مؤهلاتي					
17	يهتم المسؤول بما أقدمه من مقترحات عند اتخاذ أي قرار مرتبط بوظيفتي					
18	أشعر بأن المسؤول يعامل جميع المرؤوسين بدون تحيز وتفرقة					
19	يؤهلني مناصبي الحالي الاستفادة من الحوافز المادية					
20	تتاح لي فرصة المشاركة في وضع الخطط المستقبلية الخاصة بالعمل					
21	إحساسي بالاستقلالية في عملي تزيد من طموحي المهني					
22	يسمح لي مسؤولي باستخدام القدرات الشخصية في حل مشاكل العمل					
23	يشرح لي المسؤول القرارات عن وجود أي استفسار عنها					
24	يراعي مسؤولي المباشر اقتراحاتي ويهتم بها					
25	يوفر لي عملي حوافز تجعلني راضي عن وظيفتي					
26	يتميز مسؤولي بأسلوب اقناع مرؤوسيه					
27	يقدم رئيسي عبارات الشناء والشكر الشفوية لمرؤوسيه					
28	يتميز المدير بمهارة النقاش والحوار					
29	أشعر بالتوافق بين قدراتي وواجباتي					
30	ما أحصل عليه من الشركة يدفعني إلى تنمية مهام مساري الوظيفي					
31	أشعر بأن المدير زميلي					
32	أشعر بالرضا عن مستوى أدائي الوظيفي					
33	يقنعني مسؤولي بالقرارات التي اتخذت بشأن وظيفتي					
34	أرى أن المسؤول يصدر قراراته بالتشاور مع الجميع					

الرقم	الفقرة	دائما	احيانا	ابدا
01	أعمل على إتمام جميع المهام الموكلة إليَّ بكفاءة			
02	أتابع سير وأداء التجهيزات بإتقان			
03	اعتمد على قدرتي الذاتية لاجتياز الصعوبات في مهامي			
04	أتمكن من إيجاد حلول للمشكلات ببراعة			
05	أسير عملي بكفاءة عالية			
06	أتبع معايير الجودة في عملي			
07	أتعامل مع الزبائن بكفاءة			
08	أظهر كفاءتي أثناء أدائي لعملي			
09	أنفذ كل ما يُطلب مني بمهارة عالية			
10	أطبق القوانين الداخلية للشركة بكفاءة			
12	أسعى للتدريب لتطوير كفاءتي			
13	امتلك الدافعية نحو مهامي الوظيفية			
14	أتعامل بمرونة في بعض المواقف			
15	أقيم مهاراتي بشكل دوري لزيادة كفاءتي			
16	امتلاكي مهارة التواصل تزيد من كفاءتي			
17	أتبادل الخبرات مع فريقي في العمل			
18	أعمل على تحسين مهاراتي الشخصية لزيادة كفاءتي في العمل			
19	أقوم بانجاز مهامي في الوقت المحدد			
20	أستطيع التكيف مع التغيرات في العمل			
21	أقدم أفكار مبتكرة لتطوير العمل			
22	أنجز مهامي دون أخطاء			
23	استخدم المعدات والتجهيزات بكفاءة			
24	امتلك الدقة في انجاز مهامي			
25	أواكب التطورات في مجالي المهني			
26	أعمل على توجيه العملاء والزبائن بكفاءة			
27	أقوم بالفحوص التقنية للكشف عن الأعطال والإبلاغ عنها			
28	أتأكد من سلامة نظم التشغيل قبل الانطلاق			
29	أساعد زملائي في العمليات الميدانية عند الحاجة			
30	أملك القدرة على استرجاع المعلومات عند الحاجة			

الملحق رقم (05) نتائج الدراسة الاستطلاعية

معامل ارتباط كل بند مع الدرجة الكلية لبعد لاستبيان الدعم التنظيمي المدرك

بعد المشاركة في اتخاذ القرار

Corrélations							
	درجة المشاركة	بمجمعي المسؤول على حرية التعبير عن الفكري	أشعر بأن قراراتي التي تخص وظيفتي تأتي في وقتها المناسب	بوجهي مسؤولي عند تصديري في أداء مهامي	أرى أن الأقرانات المقدمة من قبل العمال تؤخذ بعين الاعتبار في الإدارة	بمهم المسؤول بما أقدمه من مقترحات عند اتخاذ أي قرار مرتبط بوظيفتي	تتاح لي فرصة المشاركة في وضع الخطط الاستراتيجية الخاصة بالعمل
Corrélation de Pearson	1	.800	.600	.553	.780	.818	.752
Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
Somme des carrés et produits croisés	1878.580	224.180	202.060	146.320	269.020	270.840	283.020
Covariance	38.338	4.575	4.124	2.986	5.490	5.527	5.776

بعد دعم وتأكيذ الذات

Corrélations								
	دعم	الدرب المسعر يحكي الكتب مهارات متنوعة	أشعر بالقدرة الذاتي من خلال المحارات العمل	دعم مني مسؤولي عندما أبدأ أي قرار خاص بوظيفتي	إيماني بالاعتمادية في عملي بحد من طموحي المهني	تسمح لي مسؤولي بالمعاملة الفعرات الشخصية في حل مشاكل العمل	بمميز مسؤولي بأسلوبها مع مروضه	بأن الفعري زمني
Corrélation de Pearson (bilatérale)	1	.471	.679	.785	.850	.882	.756	
Sig. (bilatérale)		.001	.000	.000	.000	.000	.000	
Somme des carrés et produits croisés	2044.500	159.200	195.500	250.500	189.900	209.400	261.400	285
Covariance	41.724	3.249	3.990	5.112	3.876	4.273	5.335	5
	50	50	50	50	50	50	50	
Corrélation de Pearson (bilatérale)	.471	1	.256	.377	.295	.087	.141	
Sig. (bilatérale)	.001		.072	.007	.038	.546	.330	
Somme des carrés et produits croisés	159.200	55.920	12.200	20.400	14.240	4.440	8.040	17
Covariance	3.249	1.141	.249	.416	.291	.091	.164	
	50	50	50	50	50	50	50	

بعد العدالة التنظيمية

Corrélations							
	درجة العدالة	أشعر بأن الشركة تقدم خدمات الموظفين بشكل عادل	أحظى بمكافأة الإدارة عن الجهد الإضافي الذي أبذله	أرى أن الشركة توفر فرص ترقية الموظفين بشكل عادل	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في الشركة تتميز بالعدالة	براعي مسؤولي مصلحتي في القرارات الخاصة بعملتي	أعتقد بأن مسؤولي يتدخل في حل الفرائعات بين الموظفين بشكل نزيه
Corrélation de Pearson (bilatérale)	1	.667	.801	.760	.773	.735	.673
Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
Somme des carrés et produits croisés	2138.320	216.480	328.520	301.760	300.480	223.480	201.800
Covariance	43.639	4.418	6.704	6.158	6.132	4.561	4.118
	50	50	50	50	50	50	50
Corrélation de Pearson (bilatérale)	.667	1	.454	.542	.639	.503	.356
Sig. (bilatérale)	.000		.001	.000	.000	.000	.011
Somme des carrés et produits croisés	216.480	49.220	28.280	32.640	37.720	23.220	16.200
Covariance	4.418	1.004	.577	.666	.770	.474	.331
	50	50	50	50	50	50	50

بعد مساندة الرئيس لمروضيه

Corrélations							
	درجة المساندة	أشعر بالقدرة من الرئيس من أم الأوامر التي تضفي العمل	تدعمني مسؤولي على روح المبادرة بيني وبين زملائي	أشعر بأن المسؤول يشرح لي المسؤول أي أفسار عنها	أشعر بأن عملي حوافر ومصطفى راضي عن وظيفتي	بمهم رئيسي عادات أقاء والشكر الطوية لمروضه	بمميز الفعري ومهاره الفعري والتوار
Corrélation de Pearson (bilatérale)	1	.639	.768	.786	.761	.744	.716
Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
Corrélation de Pearson (bilatérale)	.639	1	.485	.558	.375	.378	.275
Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.007	.007	.054
N	50	50	50	50	50	50	50
Corrélation de Pearson (bilatérale)	.768	.485	1	.677	.455	.420	.376
Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.001	.002	.007
N	50	50	50	50	50	50	50
Corrélation de Pearson (bilatérale)	.786	.558	.677	1	.473	.573	.418
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.001	.000	.003
N	50	50	50	50	50	50	50

معاملات ثبات الابعاد والثبات الكلي لاستبيان الدعم التنظيمي المدرك
باستخدام ألفا كرونباخ

بعد مساندة الرئيس لمؤوسيه بعد العدالة التنظيمية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.776	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.907	9

بعد دعم وتأكيذ الذات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.857	9

بعد المشاركة في اتخاذ القرار

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.875	8

ثبات الاستبيان ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.966	34

معامل الارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لإستبيان الكفاءة المهنية

أظهر كفاءتي أثناء أدائي لعملتي	أتعامل مع الزبائن بكفاءة	أصبح معايير الجودة في عملي	أستمر عملي بكفاءة عالية	أتمكن من إيجاد حلول للمشكلات ببرااعة	اعتمد على قدراتي الذاتية لاجتياز الصعوبات في مهماتي	أناصح سبب وأداء الأجهزة بإتقان	أعمل على إتمام جميع المهام الموكلة إلي بكفاءة	لا أطلب رة عالية
.310	.121	.276	.306	.640**	.340*	.283	.192	
.028	.404	.052	.031	.000	.016	.046	.181	
50	50	50	50	50	50	50	50	
.071	.007	.136	.071	.261	.239	.554**	1	
.626	.959	.347	.622	.067	.095	.000	.000	
50	50	50	50	50	50	50	50	
.196	.101	.242	.310*	.371**	.239	1	.554**	
.171	.487	.091	.029	.008	.095	.000	.000	
50	50	50	50	50	50	50	50	
-.141-	-.009-	-.126-	.209	.412**	1	.239	.239	
.328	.949	.384	.145	.003	.095	.095	.095	

الثبات الكلي لاستبيان الكفاءة المهنية باستخدام الفا كروتباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.824	23

الملحق رقم (06) نتائج الدراسة الاساسية

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الدعم	182	114.9835	25.44900	1.88641

مستوى الدعم التنظيمي المدرك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الكفاءة	182	74.4451	7.23441	.53625

مستوى الكفاءة المهنية باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Corrélations

		الدعم	الكفاءة
الدعم	Corrélacion de Pearson	1	.216**
	Sig. (bilatérale)		.003
	N	182	182
الكفاءة	Corrélacion de Pearson	.216**	1
	Sig. (bilatérale)	.003	
	N	182	182

** . La corrélation est significative au niveau 0.01

(bilatéral).

علاقة الدعم بالكفاءة المهنية باستخدام معامل الارتباط بيرسون

Corrélations

Variables de contrôle			الأعم	الكفاءة
المؤهل	الأعم	Corrélation	1.000	.264
		Signification (bilatérale)	.	.000
		ddl	0	179
الكفاءة	الكفاءة	Corrélation	.264	1.000
		Signification (bilatérale)	.000	.
		ddl	179	0

علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير

المؤهل العلمي باستخدام معامل الارتباط الجزئي

Corrélations

Variables de contrôle			الأعم	الكفاءة
المهام	الأعم	Corrélation	1.000	.267
		Signification (bilatérale)	.	.000
		ddl	0	179
الكفاءة	الكفاءة	Corrélation	.267	1.000
		Signification (bilatérale)	.000	.
		ddl	179	0

علاقة الدعم التنظيمي المدرك بالكفاءة المهنية بعد عزل متغير نوع المهام

باستخدام معامل الارتباط الجزئي