



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



التكوين الجامعي ودوره في تعزيز الفاعلية التنظيمية
للإطارات في المؤسسات الإستشفائية العمومية
- فئة الإداريين -

دراسة ميدانية لمستشفى سعداوي المختار بولاية عين وسارة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة مستر في علم الاجتماع
تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل.
إشراف:

إعداد الطالب:

الدكتورة: قديد مريم

زينة عيسى

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

مشرفا ومقررا

جامعة الجلفة

د. قديد مريم

رئيس اللجنة

جامعة الجلفة

د. حدادو فطيمة

عضوا مناقشا

جامعة الجلفة

د. عيساوي عائشة

السنة الجامعية: 2026/2025



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا



التكوين الجامعي ودوره في تعزيز الفاعلية التنظيمية للعاملين في المؤسسات

دراسة ميدانية لمستشفى سعداوي المختار بولاية عين وسارة

إشراف:

إعداد الطالب:

الدكتورة: قديد مريم

زينة عيسى

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

د. قديد مريم جامعة الجلفة مشرفا ورئيسا
د. حدادو فطيمة جامعة الجلفة رئيس اللجنة
د. عيساوي عائشة جامعة الجلفة عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025



كلمة شكر

الحمد لله على كل نعمه، حمدا يليق بجلاله وعظيم سلطانه..
حمدا وشكرا على نعمة الدين والعقل، على نعمة العلم والعمل، على نعمة التوفيق والسداد وبعد
أتقدم بالشكر الجزيل لجامعة زيان عاشور ممثلة في قسم علم الاجتماع على كل مجهود بذلته
لتذليل العقبات أمام الطلاب وإفساحا لمجال المساهمة للباحثين في إثراء النهضة العلمية، نشكر كل
الطاقم الإداري، والأساتذة الفضلاء الذين كان لنا عظيم الشرف أن نلتقي ونرتقي بهم.
وأني أخص بالشكر والعرفان وكل التقدير للدكتورة قديد مريم التي أشرفت على هذا العمل وبذلت
واسع الجهد ووافر الوقت وعظيم النصح، ما كان له أبلغ الأثر في أن يخرج هذا العمل بهذه الصورة
التي بين أيديكم، إشرافا متميزا وتوجيها صادقا مما زاد من الدافعية، وحافزا إضافيا للجد والاجتهاد،
أسأل الله المولى العلي العظيم أن يحفظها بحفظه ويبارك لها في علمها وعملها وعمرها، ويجزيها عنا
خير الجزاء.

اللهم اجعل عملي هذا وكل أعمالي خالصة لوجهك الكريم وابتغاك مرضاتك... الحمد لله الذي
بنعمته تتم الصالحات، اللهم صلي وسلم وبارك على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

ولو أنني أوتيت كل بلاغة
وأفنيته بحر النطق في النظم والنثر
لما كنت بعد القول إلا مقصرا
ومعترفا بالعجز عن واجب الشكر

إهداء

إلى .. القائد الأعظم.. الهادي البشير.. منقذ البشرية من دياجير الظلم إلى نور الإسلام .. الموصل إلي بر الأمان .. إلى النبي الأعظم والرسول الأكرم إلى حبيبي صلى الله عليه وسلم.

إلى من حُبها رسخ عرشه بين الضلوع .. ونسيم عبقها لامس القلوب .. ترابها مسك الشهداء .. إلى الجزائر.

إلى.. كل من أريق دمه في سبيل الله .. تحريراً للأرض .. وصيانة للعرض.. مَنْ باعوا أرواحهم رخيصةً لله . من كتبوا مآثر عزاها.. عطاءً وتضحياً وفداءً.. إلى شهدائنا الأبرار رضي الله عنهم وأرضاهم... وإلى شهداء فلسطين.

إلى .. الوافر دينه .. الوافي عقله .. إن قربت لا يُلْمني .. وإن بعدت لا ينسني.. إن دنوت أدناني.. إلى أبي -عليه رحمة الله- واسكنه فسيح جناته في عليين.

إلى.. من ببرها إله الكون أوصاني .. ورضاها سر توفيقني .. بصدق دعائها تنفرج كربتي وأحزاني .. وبنور وجهها ينجلي كدرتي.. نبض القلب هي.. نور البصر هي.. لحن شفتي هي.. إلى أمي.

عظيم الشكر والعرفان إلى زوجتي التي رافقتني في مسيرتي الحياتية قبل مسيرتي العلمية، نعمة الزوجة ونعمة الرفيق ونعمة السند و المدد،

إلى .. ضياء قلبي ودربي .. إلى الحاضرين في وحشتي وفرحتي .. إلى من في وجوههم العلى والرفعة .. إلى من هم بضعة مني .. إلى أنا.. إلى أبنائي بناتي محمد.. أماني.. وصال.. مبارك.. أسامة.. إسراء

إلى .. كل من أرى التفاؤل بأعينهم .. والبراءة في وجوههم .. والسماحة في معاملتهم .. إلى السعداء بلا تكلف .. إلى أبنائنا وزملائنا وأقاربنا

إلى .. كل من أضاء بعلمه دروبنا .. وهدى بالجواب النافع حيرتنا .. إلى كل أساتذتي بدون استثناء.

إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع سائلا المولى جل في علاه أن ينفع به ويجعله خالصا لوجهه الكريم انه ولى ذلك والقادر عليه،،،

زنينة عيسى

ملخص الدراسة

التكوين الجامعي ودوره في تعزيز الفاعلية التنظيمية للعاملين

في المؤسسات الاستشفائية العمومية

- دراسة ميدانية لإداريي مستشفى سعداوي المختار-

- تسعى كل المؤسسات دون استثناء، إلى تعزيز ورفع فاعليتها التنظيمية من أجل تحقيق أهدافها، وبما أن الجانب الإداري فيها يعلب دورا هامة في إدارة المؤسسة خاصة في بيئة تنافسية شديدة، وما يتطلبه من موارد بشرية مؤهلة، يحمل كوادرها من كفاءات ومهارات تكوينية تلقوها خلال مشوارهم الدراسي، كانت هذه الدراسة لبيان دور التكوين الجامعي خصوصا في رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية سعداوي المختار بالولاية المنتدبة عين وسارة، وقد كانت أهداف هذه الدراسة:
- ✓ تناول مفهوم كل من التكوين الجامعي والفاعلية التنظيمية.
 - ✓ مدي قدرة التكوين الجامعي على رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية.
 - ✓ التعرف على أهمية التكوين الجامعي بالنسبة لعالم الشغل.
 - ✓ معرفة ما للتكوين الجامعي من أهمية بالنسبة للمؤسسات العمومية الاستشفائية.
 - ✓ تشخيص واقع الممارسة ودور مستوى التكوين الجامعي في رفع الفاعلية التنظيمية.
 - ✓ تسليط الضوء على أهم العراقيل المعرفية و المهارية التي تواجه العامل ذو المستوى الجامعي أثناء أداء عمله الإداري.
 - ✓ تقويم فعالية التكوين الجامعي داخل إدارة مستشفى عمومي.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

هل للتكوين الجامعي دور في تعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية؟

يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي سؤالان فرعيان:

التساؤلات الفرعية:

✓ هل يرتبط التكوين المعرفي الجامعي بأنماط الأداء الإداري داخل المؤسسة

الاستشفائية؟

✓ هل المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل

المؤسسة الاستشفائية العمومية؟

أدوات الدراسة:

استبيان لإداريي المستشفى العمومي سعداوي المختار حول التكوين الجامعي ودوره في رفع الفاعلية التنظيمية داخل المستشفى.

العينة:

تم اعتماد المسح الشامل، وبلغت العينة المختارة 30 مفردة، ما يمثل كل الجامعيين العاملين في إدارة المستشفى.

المنهج:

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره انسب المناهج لتحليل ووصف مثل هكذا ظاهرة.

المعالجة الإحصائية:

تم في هذا البحث استخدام كل من النسب المئوية والتكرارات العددية في معالجة البيانات استنادا إلى الجداول البسيطة والمركبة في استنتاج أرقامها وتحليل نتائجها، وصولا إلى عرض النتائج وتحليلها.

النتائج:

وتوصلت الدراسة إلى أن التكوين الجامعي يعد ركيزة أساسية في تعزيز الفاعلية التنظيمية من خلال تطوير كفاءات العمال المعرفية والمهارية، وتهيئتهم لمتطلبات المؤسسات الخدمية الصحية إذا توفرت شروط تنظيمية ومادية ملائمة، فالتكوين الجامعي لا ينتج فاعلية جاهزة بل يوفر مقوماتها.

Abstract

University Training and Its Role in Enhancing Organizational Effectiveness among Workers in Public Hospital Institutions

A Field Study on the Administrative Staff of Saadawi Mokhtar Hospital

All institutions, without exception, seek to enhance and improve their organizational effectiveness in order to achieve their objectives. Since the administrative aspect plays a crucial role in managing institutions, especially within a highly competitive environment, and given its need for qualified human resources equipped with competencies and skills acquired throughout their academic journey, this study was conducted to examine the role of university training in enhancing organizational effectiveness within the public hospital institution of Saadawi Mokhtar Hospital in Ain Oussera Province. The objectives of this study were as follows:

- To approach the subject of university training and attempt to understand it as much as possible.
- To answer the questions raised by the research problem, based on previous studies and revealing what is new in the subject.
- To identify the role of university training in enhancing organizational effectiveness.
- To identify the importance of university training among administrative staff within the hospital institution.
- To identify the role of university training in administrative performance patterns within the hospital.
- To identify the role of university training in operational performance within the hospital.
- To identify the patterns and areas of using competencies acquired through university training in administrative work.
- To reveal how university training contributes to strengthening communication and coordination within the hospital institution.

Research Questions:

Main Research Question:

Does university training play a role in enhancing organizational effectiveness within the public hospital institution?

Two sub-questions emerge from this main question:

Sub-questions:

- Is university cognitive training associated with patterns of administrative performance within the hospital institution?
- Do the skills acquired through university training play a role in operational performance within the public hospital institution?

Research Instrument:

A questionnaire administered to the administrative staff of Saadawi Mokhtar Public Hospital concerning university training and its role in enhancing organizational effectiveness within the hospital.

Sample:

A comprehensive survey method was adopted, and the selected sample consisted of 30 respondents, representing all university-educated employees working in the hospital administration.

Methodology:

The descriptive-analytical method was adopted, as it was considered the most appropriate approach for describing and analyzing such a phenomenon.

Statistical Processing:

This study relied on percentages and numerical frequencies in processing the collected data, based on simple and composite tables for interpreting numerical indicators and analyzing the findings, leading to the presentation and discussion of the results.

Results:

The study concluded that university training constitutes a fundamental pillar in enhancing organizational effectiveness through the development of employees' cognitive and skill-based competencies, as well as preparing them for the requirements of healthcare service institutions, provided that appropriate organizational and material conditions are available. Thus, university training does not produce organizational

effectiveness in a ready-made form; rather, it provides the foundations and determinants necessary for achieving it.

Zenina aissa

فهرس المحتويات:

كلمة شكر
إهداء
فهرس المحتويات:
فهرس الجداول:
فهرس الأشكال
مقدمة
أ - ج
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة 9
تمهيد: 8
1. أسباب اختيار موضوع الدراسة: 9
2. أهداف الدراسة: 9
3. أهمية الدراسة: 10
4. الإشكالية: 11
5. فرضيات الدراسة: Error! Bookmark not defined.
6. تحديد المفاهيم: 14
7. المقاربة السوسولوجية للدراسة: 22
8. الدراسات السابقة: 25
خلاصة الفصل: 33
الفصل الثاني: التكوين الجامعي 45
تمهيد: 47
1. الإطار المفاهيمي والنظري للتكوين الجامعي 48
1.1 مفهوم التكوين الجامعي 49
1.2 أهمية التكوين الجامعي 49
1.3 أهداف التكوين الجامعي 49
1.4 أسس ومبادئ التكوين الجامعي 50

51	2. التطور التاريخي لتكوين الجامعي.....
51	2.1.التعليم العالي في الحضارات القديمة
51	2.2.التعليم العالي في الحضارة الإسلامية
52	2.3.التعليم العالي عند الغرب
53	2.4.التعليم العالي في العصر الحديث
53	2.4.أ.التكوين الجامعي في السياق الغربي.....
55	2.4.ب.التكوين الجامعي في الوطن العربي
55	2.4.ت.تطور التكوين الجامعي في الجزائر
57	3.خصائص ووظائف التكوين الجامعي
57	3.1.خصائص التكوين الجامعي.....
58	3.2.وظائف التكوين الجامعي
58	3.2.أ.التكوين واعداد القوى البشرية
59	3.2.ب.البحث العلمي وإنتاج المعرفة.....
59	3.2.ج.خدمة المجتمع والتنمية
61	3.2.ث.أبعاد تكوينية
61	3.2.ج.أهداف إجتماعية وثقافية وإقتصادية
62	4.عناصر عملية التكوين
63	4.1.الطالب الجامعي
63	4.2.الاستاذ الجامعي.....
63	4.3.المقرر
63	4.4.الإدارة
64	4.5.بيئة العمل
64	5. مستويات وأنماط التكوين الجامعي
64	5.1.مستويات التكوين الجامعي.....
65	5.2.أنماط التكوين الجامعي.....

65	6. محتوى التكوين الجامعي
66	6.1. المحاضرة
66	6.2. الاعمال الموجهة
67	6.3. الاعمال التطبيقية
67	6.4. الملتقيات والمؤتمرات
67	6.5. مركز تطوير المقاولاتية ومراكز الدعم التكنولوجي والابتكار
67	7. متطلبات سوق العمل الصحي
67	7.1. المتطلبات المعرفية
67	7.2. المتطلبات المهارية
68	7.3. المتطلبات القيمية
68	8. الكفايات المطلوبة لخريج الجامعة
69	8.1. الكفايات المهنية
69	8.2. الكفايات الاكاديمية
69	8.3. الكفايات الثقافية
69	8.4. كفايات الاتصال والتواصل
69	8.5. الكفايات الشخصية
70	9. أبعاد التكوين الجامعي
70	9.1. بعد معرفي
70	9.2. بعد مهاري
70	10. معوقات التكوين الجامعي في الجزائر
70	10.1. عوائق مادية
70	10.2. عوائق تنظيمية
71	10.3. عوائق بيداغوجية
71	11. المقاربة النظرية للتكوين الجامعي
72	11.1. المقاربة البنائية الوظيفية

73	11.2. مقارنة التحديث
74	11.3. مقارنة راس المال البشري
75	11.4. مقارنة الانساق الاجتماعية
77	خلاصة الفصل
78	الفصل الثالث
79	تمهيد
80	1. ماهية الفاعلية التنظيمية
80	2. مفاهيم مرتبطة بالفاعلية
80	2.1. الفعالية التنظيمية
81	2.2. الاداء
81	2.3. الكفاءة
82	العلاقة بين الكفاءة والفاعلية
82	3. خصائص الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية
82	3.1. خصائص المنظمة الفعالة
82	3.2. خصائص الفاعلية في المؤسسات الاستشفائية
86	4. صور الفاعلية التنظيمية
86	4.1. صور الفاعلية التنظيمية عموماً
88	4.2. صور الفاعلية في بعض المؤسسات الغربية
91	5. عناصر ومؤشرات الفاعلية التنظيمية
94	6. مداخل قياس الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية
94	6.1. المداخل التقليدية في قياس الفاعلية
96	6.2. المداخل الحديثة في قياس الفاعلية
97	7. العوامل والتحديات المؤثرة في الفاعلية التنظيمية
97	7.1. العوامل المؤثرة في الفاعلية التنظيمية
98	7.2. التحديات المؤثرة في الفاعلية التنظيمية

99	8. أهمية الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية
100	9. المداخل النظرية للفاعلية التنظيمية
100	9.1. مدخل موارد النظام
101	9.2. مدخل تحقيق الاهداف
101	9.3. مقارنة العمليات الداخلية
102	9.4. مدخل الكفاءات الانتاجية
102	9.5. مقارنة العناصر الاستراتيجية
102	9.6. مقارنة القيم التنافسية
103	9.7. مقارنة رضا الاطراف
104	خلاصة الفصل
105	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
105	تمهيد
106	1. الدراسة الاستطلاعية
106	2. منهج الدراسة
107	3. عينة الدراسة
107	4. اداة البحث المستعملة في الدراسة
108	5. مجالات الدراسة
109	6. بطاقة فنية عن المؤسسة المعنية بالدراسة
109	6.1. تعريف بالمؤسسة المستهدفة بالدراسة
110	6.2. مهام المؤسسة المستهدفة بالدراسة
111	6.3. التنظيم الداخلي للمؤسسة المستهدفة بالدراسة
112	6.4. إمكانيات المؤسسة المستهدفة بالدراسة
116	خلاصة الفصل
117	الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج
119	تمهيد

120	1. عرض وتحليل البيانات
122	1.1. عرض وتحليل البيانات العامة
133	1.2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الاولى
49	1.3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
152	2. استخلاص النتائج
152	2.1. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
154	2.2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
164	الاستنتاج العام
168	خاتمة
170	قائمة المراجع
183	الملاحق

فهرس الجداول:

120	جدول 1: يبين توزيع العينة حسب الجنس.
121	جدول 2: يبين توزيع العينة حسب الاقدمية.
122	جدول 3: يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.
123	جدول 4: يبين توزيع العينة حسب الحضور للمحاضرات.
124	جدول 5: يبين توزيع العينة حسب المشاركة في الاعمال الموجهة.
124	جدول 6: يبين توزيع العينة حسب المعدل العام.
125	جدول 7: يوضح العلاقة بين المستوى الاكاديمي و وضعية الدراسة كل سنة.
127	جدول 8: يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد الديون التي مرتت بها المسار الجامعي.
127	جدول 9: يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد مرات اجتياز امتحان الاستدراك.
128	جدول 10: يبين توزيع أفراد العينة حسب اعادة السنة.
129	جدول 11: يبين توزيع أفراد العينة حسب اعداد بحث جامعي وفق المنهجية العلمية.
130	جدول 12: يوضح العلاقة بين الاقدمية وصياغة اشكالية وفرضيات بحث علمية.
131	جدول 13: يبين توزيع أفراد العينة حسب قدرتها في البحث عن المراجع.
132	جدول 14: يبين توزيع أفراد العينة حسب استعمال قواعد البيانات او الفهارس.
133	جدول 15: يوضح العلاقة بين الجنس والقدرة على تقديم عرض شفهي في البحوث الاعمال الموجهة.
134	جدول 16: يوضح العلاقة بين الاقدمية وتنظيم عرض علمي.
135	جدول 17: يبين توزيع العينة افراد العينة حسب أولويات المهام.
136	جدول 18: يبين توزيع أفراد العينة حسب ترتيب المهام حسب التسلسل المطلوب.
138	جدول 19: يوضح العلاقة بين الاقدمية وترتيب المهام حسب التسلسل المطلوب.
139	جدول 20: يوضح العلاقة بين الاقدمية وتنظيم الملفات.
140	جدول 21: يبين توزيع أفراد العينة حسب كيفية التصرف عند نقص المعدات.
142	جدول 22: يبين توزيع افراد العينة حسب وجهة المبحوث عند حدوث خطأ.
143	جدول 23: يبين توزيع أفراد العينة حسب تعرف مسؤولية كل إجراء إداري.
144	جدول 24: يوضح العلاقة بين المستوى الاكاديمي وإيصال المعلومة.
146	جدول 25: يبين توزيع أفراد العينة حسب أن كان هناك تنسيق المهام مع فريق انظافة والصيدلية بسهولة.
147	جدول 26: يوضح العلاقة بين الجنس والتعامل مع مرافقي المرضى بوضوح.
148	جدول 27: يبين توزيع أفراد العينة حسب التواصل مع الهيئات خارج المستشفى عند الحاجة.
149	جدول 28: يوضح العلاقة بين المستوى الاكاديمي وإدخا البيانات واستخراج المعلومات بسرعة.
150	جدول 29: يوضح العلاقة بين المستوى الاكاديمي واستخراج البرامج الادارية بدون أخطاء.
151	جدول 30: يبين توزيع أفراد العينة حسب إن كانت الاجهزة والانترنت متاحة وسهلة الاستخدام.
152	جدول 31: يبين توزيع أفراد العينة حسب إن كانت الطابعة أو الفاكس أو المعدات الاخرى متوفرة عند الحاجة.

فهرس الأشكال

68	شكل رقم 1: يبين كفايات الخريج الجامعي.
88	شكل رقم 2: يبين مفهوم الفعالية في المؤسسات الايطالية.
89	شكل رقم 3: يبين مفهوم الفعالية عند المسؤولين السويسريون.
90	شكل رقم 4: يبين مفهوم الفعالية حسب آراء المسيرين الفرنسيين.
111	شكل رقم 5: رسم يبين الهيكل الاداري لمستشفى سعداوي المختار بعين وسارة.

مقدمة

مقدمة

تُعد الموارد البشرية المكوّنة والمؤهلة من أهم الأصول الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسة، إذ بها تحقق أهدافها، وعن طريقها تُترجم الرؤى والخطط إلى أداء فعلي ونتائج ملموسة، فهم مَعِينُهَا ومُعِينُهَا، بما يحمله أفرادها من معارف، وقدرات، وكفاءات، ومهارات، يشكلون العمود الفقري لأي تنظيم يسعى إلى تعزيز الفاعلية وضمان الاستمرارية، وهو المحدد الأساسي لجودة الأداء المتميز في الإدارة، والملاحظ أثره في جودة المهارة ونجاعة التنفيذ.

من هذا المنطلق، يكتسي الاستثمار في تنمية الموارد البشرية أهمية مركزية في مختلف الحقول العلمية، ولا سيما في العلوم الاجتماعية، التي تنظر إلى الإنسان بوصفه فاعلا اجتماعيا ومنتجا للتنظيمات ومؤثرا فيها في الوقت ذاته.

كما يحظى هذا الموضوع بمكانة خاصة في الفكر الإداري، الذي يهتم بدراسة العلاقة التفاعلية بين التكوين، والعمل، والتنظيم، وعلى دور النظم التعليمية في إعداد موارد بشرية قادرة على الاندماج في سوق العمل وتعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسات بغض النظر عن طبيعتها ووظيفتها وتنوع أهدافها.

في هذا السياق كانت الجامعة ولا تزال تلعب دورا محوريا باعتبارها نسقا اجتماعيا لإنتاج المعرفة وتكوين الكفاءات، فهي معقل الفكر الإنساني ومركز الإشعاع العلمي والثقافي، ووسيلة أساسية في الحفاظ على القيم الإنسانية وتوجيه مسارات التنمية، فهي لم تكن يوماً مجرد فضاء لنقل المعارف والمعلومات، بل اضطلعت تاريخياً بدور محوري في إعداد الأجيال، وصقل العقول، وبناء الإنسان القادر على الإسهام في خدمة مجتمعه، ومن خلال المشاركة الفعالة في تحقيق التقدم والازدهار.

وقد تجاوزت الجامعة في العصر الحديث وظيفتها التقليدية المتمثلة في نقل المعرفة النظرية، وخروجها من كونها نسق مغلق لتصبح فاعلا محوريا وأداة حمل عبء تحقيق التنمية الشاملة، ومن أماكن وحجرات للتدريس إلى فضاء لإنتاج المعرفة وتوظيفها، ومؤسسة لتخريج كفاءات ومهارات تمتلك القدرة على التكيف، والمساهمة الفاعلة في الابتكار وحل المشاكل، وباعتبار التكوين الجامعي مفتاحا أساسيا للاندماج في سوق العمل، تحرص الدول على ردم الفجوة بين مخرجات التكوين الجامعي ومتطلبات المجتمع للارتقاء به من خلال تخصيص موارد مالية وبشرية ومادية معتبرة، استثمارا في أهم مورد من موارد المؤسسة، وهو المورد البشري عددياً ومعرفياً ومهارةً، بوصفه مناط تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المأمولة.

ومن هذا المنطلق، تُعد الجامعة رائدة التطور والإبداع، وبيت الخبرة في شتى صنوف العلوم والمعارف، بما تقدمه للمجتمع من مخرجات تمتلك الإمكانيات المعرفية والمهارية اللازمة لمواجهة تحديات العصر.

لذلك أصبح التكوين الجامعي يُعد من أهم المداخل الأساسية المساهمة في إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة، لما يوفره من معارف نظرية ومهارات تطبيقية، وقدرات تحليلية، تسهم في تحسين الأداء الفردي و المخرج الجامعي، وتدعم قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المتزايدة في بيئات عمل تتسم بالتغير المستمر.

يستمد هذه الدراسة أهميتها من سعيها إلى الكشف عن دور النسق الجامعي في خدمة نسق المجتمع، ومن خلال تحليل نجاعة التكوين الجامعي في تلبية احتياجات سوق العمل، وما يتيح ذلك من خلفية علمية يمكن أن تسهم في توجيه صناعات القرار ومخططي السياسات التربوية نحو تطوير برامج التكوين الجامعي بما ينسجم ومتطلبات الواقع المهني.

كما تكتسي هذه الدراسة واقعيتهما في ظل ما يشهده العالم المعاصر ووطنيا ودوليا من تحولات متسارعة في أنماط العمل، وتزايد الطلب على الأصول الإستراتيجية و الكفاءات المتخصصة لاسيما في القطاعات الحساسة كقطاع الصحة العمومية، الذي يتطلب موارد بشرية عالية التأهيل وقادرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسات الصحية، وعن طريقها تُترجم الرؤى والخطط إلى أداء فعلي ونتائج ملموسة، فالفرد بما يحمله من معارف وقدرات وكفاءات ومهارات، يشكل العمود الفقري لكل تنظيم يسعى إلى الفاعلية والاستمرارية، وهو المحدد الأساسي لجودة الأداء ونجاعة التنفيذ.

فالمؤسسات الصحية بمختلف أنواعها من أكبر القطاعات الخدمية وأكثرها تعقيدا. تبذل الدول مجهودات جبارة لتطويرها وتحديثها، باعتبارها مؤسسة في بيئة متغيرة ووقوعها تحت مؤثرات ومتغيرات وتحديات، تجعل من الصعوبة بمكان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية، باعتبارها مطالبة أكثر من غيرها بسلامة الأفراد والمجتمعات من خلال تقديم رعايا صحية عالية الجودة، ولا يكون ذلك إلا من خلال معارف ومهارات رفيعة المستوى لأفرادها، بها تعزز المؤسسة الصحية فاعليتها.

لهذا ورغم ما حققته المنطقة العربية من توسع ملحوظ في التعليم العالي حيث تجاوز عدد الطلبة في الجامعات حسب منظمة اليونسكو في أحدث تقرير لعام 2025 حوالي 264 مليون عدد الطلاب المسجلين في التعليم العالي.¹

أما عربيا، فوفق تقرير اتحاد الجامعات العربية أن هناك أكثر من 13 مليون طالب مسجلين في مؤسسات التعليم العالي في البلدان العربية.²

أما جزائريا، فوفق بيانات وزارة التعليم العالي الجزائرية والمصادر الرسمية الحديثة يبلغ إجمالي عدد الطلبة المسجلين في مؤسساتها للتعليم العالي حوالي 1.8 مليون طالب في الموسم الجامعي 2024-2025.³

رغم هذه القفزة النوعية في معدلات الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي إلا أن العديد من المؤشرات والدراسات تبرز وجود قصور واضح في مجال الإبداع وإعداد موارد بشرية

¹ -UNESCO. "Record Number of Higher Education Students Highlights Global Need for Recognition of Qualifications." *UNESCO*, 23 June 2025,

<https://www.unesco.org/en/articles/record-number-higher-education-students-highlights-global-need-recognition-qualifications>. على الساعة 16:15 10 Jan. 2026.

² -. Global University Network for Innovation, guni-call2action.org/higher-education-in-the-arab-world-challenges-and-post-corona-pandemic-prospects/. على الساعة 16:22 10 Jan. 2026.

³ -"The 2025 Student's Guide to Higher Education in Algeria." *Study in Algeria*, 28 Dec. 2025, <https://studyinalgeria.com/2025/12/28/the-2025-students-guide-to-higher-education-in-algeria/>. على الساعة 16:32 10 Jan. 2026.

تمتلك الكفاءات والمهارات المطلوبة لسوق العمل، وهو ما يعكس فجوة قائمة بين مخرجات نسق التكوين الجامعي واحتياجات الأنساق الأخرى من المؤسسات بكل أنواعها وتخصصاتها. وتُعد نجاعة وجودة النظام التعليمي مؤشراً حقيقياً على قوة العلاقة التي تربطه بعالم الشغل، ومدى قدرته على الاستجابة لمتطلباته المتزايدة.

وفي السياق الجزائري، تتجلى هذه الفجوة بشكل أوضح داخل المؤسسات الصحية العمومية، التي تواجه تحديات تنظيمية متزايدة، وتُطالب بتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والجودة في ظل محدودية الموارد وتعقّد الأدوار، ورغم تعدد الدراسات التي تناولت علاقة التعليم العالي بسوق العمل، إلا أن أغلبها انصبّ على الجوانب الكمية للتشغيل أو على الموازنة العامة بين التخصصات والوظائف، في حين ظلّ تحليل هذه العلاقة من زاوية الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسات الخدمية، وخاصة المؤسسات الصحية العمومية، محدوداً نسبياً، لاسيما في السياق الجزائري.

ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في سدّ هذا النقص، من خلال مقارنة سوسيولوجية تربط بين التكوين الجامعي وتعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المستشفيات العمومية. وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة في سياق جزائري معاصر، يتسم بتزايد الضغوط على المؤسسات الصحية العمومية وارتفاع متطلبات الأداء والجودة، حيث تسعى إلى فهم مدى نجاعة الاستراتيجيات المتبعة في التكوين الجامعي، بمختلف تخصصاته، في تحقيق متطلبات سوق العمل بمختلف تخصصاته، مع التركيز على قطاع الصحة العمومية. ويأتي اختيار هذا الموضوع إيماناً بأهمية التكوين الجامعي باعتباره مصدراً للمعارف التطبيقية، وفضاءً لاكتساب الخبرات والمهارات، وتنمية القدرة على حل المشكلات، وتعزيز الدافعية للعمل الجماعي، بما يفضي إلى تخريج موارد بشرية مؤهلة ومسؤولة، قادرة على الإسهام الفعلي في تحقيق أهداف المؤسسات وخدمة المجتمع. و للتعرف أكثر على الموضوع جاءت هذه الدراسة المكونة من خمسة فصول وفق الخطة التالية:

عالج الفصل الأول الجانب النظري للدراسة، وما يحمله في طياته من إشكالية وفرضيات وما تلاها من أهداف وأهمية، بالإضافة إلى أسباب اختيار الموضوع وتحديد ما تحمله الدراسة من مفاهيم، وأخيراً المقاربات النظرية والدراسات السابقة. بينما خُصص الفصلان الثاني والثالث لدراسة متغيري الدراسة التكوين الجامعي والفاعلية التنظيمية على التوالي وما يحملانه من عناوين فرعية. في حين تناول الفصل الرابع الإجراءات المنهجية، وكذا منهج الدراسة ومجالاتها ثم العينة وأدوات جمع البيانات، وأخيراً مناقشة بيانات الدراسة على ضوء ما طرح في الفرضيات والدراسات السابقة. واختُتمت الدراسة بالفصل الخامس الذي خُصص لعرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج العامة، ثم الخاتمة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

أسباب اختيار موضوع الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

الإشكالية

الفرضيات

تحديد المفاهيم

المقاربة السوسيولوجية

الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تحمل هذه الدراسة مشكلة واقعية، محدثة العديد من التساؤلات يتطلب الإجابة عليها

جهدا فكريا وعملا ميدانيا، مستفتحين هذه الدراسة بالفصل الأول المتمثل في الجانب

المنهجي للدراسة ننتقل فيه من إشكالية الدراسة والفرضيات وما يتعلق بهما من أهمية وأسباب اختيار الموضوع التي دفعتنا إلى تناوله بالبحث مستعرضين بعض أهدافه، بالإضافة إلى المقاربة النظرية للدراسة، معرجين خلال بحثنا على بعض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع وكانت لنا معينا وموجها.

1. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

كانت هناك جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية دفعتنا لاختيار هذا الموضوع كعنوان للمذكرة من بين مواضيع أخرى نوجزها فيما يلي:

الأسباب الذاتية:

- ✓ تواجدي المتقطع بإدارة المستشفى واحتكاكي ببعض العاملين بها، ونمو صداقات، مما زاد تعلقي بحب استطلاع هذا المجال.
- ✓ الرغبة الشخصية في معرفة الدور الذي يلعبه التكوين الجامعي بكل تخصصاته في رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية عموماً وفي مجال الخدمات الإدارية خصوصاً.
- ✓ الرغبة في دراسة الواقع الذي يمثل مجال تخصصي الدراسي ألا وهو علم الاجتماع تنظيم وعمل وتفحص أوضاعه عن قرب، فهو يندرج ضمن الاهتمام العلمي والبحثي.

الأسباب الموضوعية:

- ✓ ما قد يتصور من ضعف للمستوى العلمي ومحاولة الوقوف على الحقيقة.
- ✓ مدى موائمة المخرجات الجامعية مع مدخلات المؤسسات عموماً والعمومية الخدمية خصوصاً.
- ✓ مراجعة الحويلة العلمية المكتسبة ومقارنتها بما تعكسه رتبة الشهادة المتحصل عليها.
- ✓ التكوين باعتباره من المواضيع المهمة في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- ✓ وضع التكوين الجامعي على المحك في سوق العمل وعلاقته بالفاعلية التنظيمية.

2. أهداف الدراسة:

يعتبر التكوين احد أهم المداخل المساهمة في تحقيق المؤسسات لفاعليتها و إستمراريتها وبقائها، والزاد الذي تواجه به بيئة غير مستقرة، مستعينةً بخبرات عديدة ومتنوعة ذات تكوين مختلف و متمايز من بينها التكوين الجامعي، مخرجات مؤهلة دورها تعزيز الفاعلية التنظيمية وتحقيق الأهداف المشتركة، مؤسسات مدركة تمام الإدراك أن تحقيق أهدافها مرهون بأهم مورد من مواردها ألا وهو العنصر البشري، من هذا المنطلق كانت لهذه الدراسة دوافع وغايات نجملها في النقاط التالية:

- ✓ تناول مفهوم كل من التكوين الجامعي والفاعلية التنظيمية.
- ✓ مدى قدرة التكوين الجامعي على رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية.
- ✓ التعرف على أهمية التكوين الجامعي بالنسبة لعالم الشغل.
- ✓ معرفة ما للتكوين الجامعي من أهمية بالنسبة للمؤسسات العمومية الاستشفائية.
- ✓ تشخيص واقع الممارسة ودور مستوى التكوين الجامعي في رفع الفاعلية التنظيمية.
- ✓ تسليط الضوء على أهم العراقيل المعرفية و المهارية التي تواجه العامل ذو المستوى الجامعي أثناء أداء عمله الإداري.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

✓ تقويم فعالية التكوين الجامعي داخل إدارة مستشفى عمومي.

3. أهمية الدراسة:

✓ اغلب الدراسات والبحوث التي تناولت التكوين الجامعي أو التعليم العالي لم تتعرض للدور الذي تلعبه في رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية خصوصا في المؤسسات الاستشفائية.

✓ التقصي عن أنماط التكوين الجامعي المتبعة ومدى موائمتها في تحسين فاعلية المؤسسات الصحية العمومية.

✓ محاولة لقراءة نقدية لسياسات التكوين الجامعي المعتمدة باعتبارها وعاء يضم جُل أطراف سوق العمل.

✓ تحتل المؤهلات الجامعية الأولية في الاستقطاب من قبل المؤسسات العامة لرفع فاعليتها أم تعتمد على الخبرات الموجودة فيها وإعادة تأهيلهم عن طريق التكوين.

✓ تستمد الدراسة أهميتها من خلال محاولة تركيز نظر الباحثين الوصول إلى حقيقة من يمد المؤسسات العمومية الاستشفائية بالخبرات والمهارات خصوصا الإدارية منها، وهل الجامعة قادرة لوحدها بالقيام بهذا الدور، وإن قامت بهذا الدور فهل هي تقوم به على أكمل وجه.

✓ تكتسب الدراسة أهميتها من خلال موضوعاتها، فهي تلعب دور في إثراء المكتبات الجامعية كمرجع لإمداد الجانب المعلوماتي و المعرفي والعلمي، لما تتضمنه من تجميع المعرفة العلمية لمتغيري الدراسة ومحاولة الإلمام بكل موضوعاتها.

4. الإشكالية:

إن بقاء المؤسسات ونموها واستمراريتها في ظل بيئة متغيرة وتحولات متسارعة نحو الانفتاح العالمي والولوج إلى عصر الرقمنة وحقول إدارة الأعمال الحديثة يعتمد اعتمادا كبيرا على قدرة هذه المؤسسات على مجاراة هذه التحديات للنجاة من مهاوي الضمور والاندثار، تعمل المؤسسات بكل طاقتها للحصول على الوسائل التكنولوجية والتقنية الحديثة والمتطورة التي يفرضها مجال العمل وطبيعة النشاط والكفاءة والسرعة في الأداء، تبرز حاجة المؤسسة إلى ذلك وتبدو ملحة لتأكيد فاعليتها ورفع جاهزيتها رغبة في تحقيق أهدافها ورهبة من الانسحاب، لكن هذه الفاعلية لا تتحقق للمؤسسة حقيقة إلا بالتحرك الجاد نحو استقطاب موارد بشرية ذات قدرات علمية ومعرفية متجسدة في صورتها التطبيقية من خلال التكوين المؤهل والمدرّس وعلى قدر عالي من المهارة والكفاءة.

إن نجاح أي مؤسسة يكمن في قدرتها على توظيف وحسن استغلال هذه الموارد البشرية المؤهلة والطاقات المكونة تكوينا عاليا تُعنى بمتطلبات مجتمعاتها بما يحقق لها تعزيز فاعليتها التنظيمية وبما يضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في الريادة والإبداع، وتحقيق حاجتها إلى البقاء والنمو وبراعة التكيف، فبقدر استغلال المؤسسة لمواردها المادية الحديثة والمتطورة وبقدر استغلال مواردها البشرية المؤهلة بقدر قدرتها على تعزيز فاعليتها ورفع مساهمتها في تنمية المجتمع.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

أختلف في تحديد مفهوم الفاعلية التنظيمية، لأن الفاعلية تحدها العلاقة المباشرة بالتوجه الإداري للمؤسسة، ولأنها تُستمد من كفاءتها التنظيمية، فلا يوجد مقياس ثابت لقياس الفاعلية التنظيمية للمؤسسات والشركات ككل بل لكل منها مقياس خاص بها. ومن خلال تتبع الدراسات العديدة للعوامل التي تعزز الدافعية وتحد من العجز الذي يلزم بعض أفرع الإدارة المحلية خصوصا الحكومية والتعرف على أوضاعها الحقيقية، وتعمل على تحديد مكامن الضعف والتخلف أو أسباب القوة والتقدم لمصاف الإدارات العالمية المتقدمة لتحقيق التنمية الاجتماعية الشاملة.

ومن متطلبات هذا الانتقال من حالة الضعف والترهل إلى حالة التقدم والرقي خصوصا في المؤسسات العمومية ذات البعد الخدمي هو محاولة استقطاب الكفاءات العلمية والمهارات الفنية بغية التطوير وتعزيز قدرتها التنافسية ومن ثمة تحقيق الفاعلية التنظيمية، وإيجاد موطأ قدم وسط بيئة تنافسية شديدة من قبل المؤسسات الخاصة.

من هذا المنطلق نجد أن الموارد البشرية المكونة تكوينا متميزا وتحمل قدرة فكرية عالية وطاقة ذهنية، وتعتبر مصدر للمعلومات والاقتراحات، من المداخل الأساسية التي لاقت اهتمام كبير من قبل المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها، ولم تكفي بالأداء العادي للموظفين بل تسعى إلى التطوير والرفع من فاعليتها، خصوصا، لذلك كان الاهتمام متزايد من قبل هذه المؤسسات على استقطاب مخرجات الجامعة وتحويل مكتسباتهم وكفاءاتهم إليها، لتشجيع إبداعهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وأصبحت الجامعة أحد روافد المؤسسات الحكومية الخدمية في المجالات الصحية قصد رفع قدرتها وتعزيز مكانتها وأداء أدوارها الوظيفية في إطار من التكامل والتوازن والتكيف.

لذلك أصبح ينظر إلى الجامعة أنها تلك المؤسسة ذات الرسالة الهامة والخطيرة وأنها منصة الانطلاق الحقيقية نحو التقدم والتطور، التي من مهمتها أعداد وتخرج أجيال تتمتع بصفات مهنية وعملياتية من خلال سلسلة من البرامج المسطرة والتدريبات المتواصلة والملتقيات التكوينية، والدورات العلمية على مدار سنوات الدراسة، وما يتخللها من تفاعل داخل فضاء الجامعة بين الفاعلين، تفاعل يوصل بها الطالب مهاراته الاجتماعية والتواصلية والاتصالية وبناء شبكة علاقات تصب في مجملها في إعداد مخرجات عالية القدرة على العمل بكفاءة وتميز واقتدار، تهيئة تضمن للطلاب لاندماج في مختلف الأنساق التنظيمية.

ورغم النجاح الكبير للجامعة من خلال ما تقدمه في إحداث قفزة نوعية بنقله لشرائح عديدة في المجتمع من حالة التخلف والأمية إلى حالة متدرجة تصاعديا نحو مجتمع المعرفة، وذلك من خلال نقل المعارف وتنمية المهارات وترسيخ القيم وإشاعة المعايير المهنية، نقلةً محدثة حراك اجتماعيا أفقيا ورأسيا مُمد جميع القطاعات الاقتصادية والخدمية بالقوى المؤهلة المُلمة بالأساليب المعرفية والتقنية والتطبيقية، وان لم يكن بتلك القدرة العالية في بعض التخصصات أحيانا فإنهم من الكفاءات القريبة من غيرها إلى التدريب والتأهيل مما يوفر الوقت والتكلفة على المؤسسة.

ذلك يعرف الواقع تحديات الفجوة بين التكوين الأكاديمي الجامعي وما يتطلبه سوق العمل من كفاءات ومهارات تتواءم مع بيئة متغيرة باستمرار.

فجوة تتجه فيها أصابع الاتهام بالتقصير والتباطؤ للجامعة في وضع استراتيجيات تعليمية وتكوينية حديثة، تتماشى ومتطلبات العمل، التي تشهد كل يوم تغيرات كثيرة ومتنوعة في عديد المجالات يصعب حتى على أعرق الجامعات مجاراتها، ولاشك أن الجامعات

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

تتحمل مسؤولية فريدة تجاه الخدمة العامة في المجتمع ولا سيما في مجال الخدمات، لذلك تُعد المسؤوليات الملقاة على عاتق الجامعات اليوم تفوق قدرتها المادية والبشرية. فالواقع التنظيمي داخل المؤسسات الخدمية وخاصة الاستشفائية العمومية يعرف وجود اختلالات وظيفية تتجلى في ضعف التنسيق بين الوحدات وتباين في أنماط الأداء الإداري و العملياتي، مع ملاحظة صعوبات في التكيف مع المتغيرات التنظيمية وخاصة في الأزمات الصحية ظهر ذلك من خلال العديد من الدراسات.

هذا الوضع سواء من جهة النسق الجامعي ومخرجاته ومدى نجاعة التكوين الجامعي في أداء وظيفته أو من خلال الاختلالات التنظيمية وصعوبة التكيف مع متطلبات العمل داخل نسق تنظيمي معقد كالمؤسسات الاستشفائية، وواقع الفاعلية التنظيمية التي تتأثر بذلك، أضف إلى كل ذلك مستوى الغموض الذي يسود على النوع من المواضيع لقلّة الدراسات والبحوث التي تفكك شفرة حقول الخدمات في المؤسسات العمومية الاستشفائية.

لذا وبناء على ما سبق فإن إشكالية الدراسة تكمن في التساؤل التالي:

هل للتكوين الجامعي دور في تعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية؟

منبثق عنه سؤالان فرعيان:

✓ هل يرتبط التكوين المعرفي الجامعي بأنماط الأداء الإداري داخل المؤسسة الاستشفائية؟

✓ هل المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية؟

5. فرضيات الدراسة:

✓ يرتبط التحصيل المعرفي الجامعي بأنماط الأداء الإداري داخل المؤسسة الاستشفائية

✓ المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل المؤسسة الاستشفائية.

6. تحديد المفاهيم:

يشكل تحديد المفاهيم مضمون وتوجهات الدراسة، كما يحدد الخلفية النظرية ومنهجية الباحث التي تواجهه في تعامله مع البيانات الميدانية، سنتناول مفاهيم التكوين والجامعة والتكوين الجامعي والمعرفة العلمية والفاعلية التنظيمية والأداء.

- مفهوم التكوين الجامعي:

- التكوين:

لغة: التكوين من كون تكويننا، تكوين الشيء أي أحدثه وأوجده وتكوين الشيء إخراج المعدوم إلى الوجود.¹

اصطلاحاً:

¹ - المنجد الأبجدي، ط5، دار القلم، بيروت، لبنان، 1989، ص:245.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

يقصد به إيجاد الشيء أو تشكيله بمعنى أحدث تغيرات من وضع إلى آخر، و التكوين FORMATION مصطلح جاء من كلمة لاتينية FORMARE او FORMA وتعني إعطاء الفرد الشكل الإنساني عن طريق تنمية ملكاته الخاصة كالذكاء و الإرادة.¹ التكوين هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات و المعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية و تطوير ما لديه من مهارات و معارف و خبرات مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو بعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل.² التكوين هو العمل على زيادة قدرات الأفراد العاملين و مهاراتهم لرفع مستوى قيامهم بمهامهم و أدائهم لوظائفهم الحالية.³

" يتمثل التكوين في مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف، التصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة و من تحقيق أهداف الفعالية فيها، و هو عملية مخططة في إطار الإستراتيجية العامة للمنظمة".⁴

أو هو عبارة عن: " جهود إدارية و تنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاراتي معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العلمي والسلوكي بشكل أفضل"⁵

إجرائيا:

عملية منظمة لاستحداث تغيرات معرفية وفكرية ونفسية ومهارية مرغوب فيها، يحتاجها الفرد في أداء وظائف جديدة في المستقبل، تؤدي إلى تطوير شخصيته، ليصبح قادرا على التكيف والتعايش مع متغيرات بيئة العمل.

- الجامعة:

لغة: إن اصطلاح جامعة "university" لغويا مأخوذ من كلمة "universitas" وتعني الاتحاد الذي يضم أقوى الأسر نفوذا في مجال السياسة في المدينة من اجل ممارسة السلطة، وقد استخدمت الجامعة لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب من مختلف البلاد

1- زين الدين مصمودي، عوامل التكوين و علاقتهما باتجاهات طلبة المدرسة العليا نحو مهنة التدريس، أطروحة دكتوراه في علم النفس، جامعة قسنطينة، 1998، ص:45.

2- بن ليفة الحاجة رتيبة، دور تكوين الجامعي في تحسين أداء الموارد البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019، ص:12.

3- إسماعيل قبرة، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2007، ص:88.

4- سعيد بن يمينه، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص:92.

5- بودويرة الطاهر، حمودي نور الهدى، برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة- دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة²، الملتقى الدولي: المكتبات ومؤسسات المعلومات في ظل التكنولوجيات الحديثة الأدوار والرهانات مع الإشارة الى مدينة قسنطينة، ص:01.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

والشعوب، حيث جاء هذا التجمع على غرار الاتحادات الصناعية والحرفية التي كانت تقوم بدور تعليمي مهم في العصور الوسطى.¹
اصطلاحاً:

التجمع، أما الكلمة college فهي مأخوذة من كلمة لاتينية وتعني التجمع والقراءة، استخدمها الرومان في القرن الثاني عشر، تدل على مجموعة من الحرفيين والتجار.² بأنها مؤسسة إنتاجية تعمل على إثراء المعرفة وتطوير التقنيات وتهيئة الكفاءات مستفيدة من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية والإدارية والتقنية.³ كما يعرف مفهوم الجامعة بأنها تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها تعليماً نظرياً معرفياً ثقافياً يتبنى أسس إيديولوجية وإنسانية وتدريباً مهنيًا بهدف إخراجهم كأفراد منتجين.⁴ عرفها ابن خلدون: على أنها السلطة العليا التي تحتوي جميع أنواع المعرفة والحقيقة والمبادئ والبحث والاكتشاف والتجربة والتأمل، حيث توجه كلها لخدمة الإنسان.⁵ ولقد عرفها المشرع الجزائري الجامعة بأنها مؤسسة عمومية ذات طابع ثقافي، علمي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، في الرسوم التنفيذية رقم 3-279 المؤرخ في 23 أوت 2003.⁶ "المكان الذي تجتمع فيه نخبة رجال الثقافة والأدب والعلوم والعلوم والتكنولوجيا من أجل نشر المعرفة وتطويرها وتعميمها، وذلك من خلال التعلم والبحث العلمي والخدمة العامة"⁷

وهناك من يعرفها على أنها: "مؤسسة اجتماعية، ثقافية وعلمية، فهي بمثابة تنظيمات معقدة تتغير بصفة مستمرة مع طبيعة البيئة الخارجية."⁸ مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين وأنظمة و أعراف و تقاليد أكاديمية معينة تتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس و البحث العلمي و خدمة المجتمع و تتألف من الكليات و الأقسام ذات الطبيعة العلم العلمية التخصصية...⁹

1- عبد العزيز الغريب صقر، الجامعة والسلطة دراسة تحليلية للعلاقة بين الجامعة والسلطة، الدار العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص: 39.

2 - رفيق زداولة، دور الجامعة في إنتاج الرأسمال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005، ص: 385.

3 - محمد حسان، التعليم الجامعي التطور والمستقبل، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص: 5.

4 - البرادعي وفاء عامر، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص: 290.

5 - عبد الرحمن ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، مطبعة الشعب، القاهرة، ب س، ص: 396.

6 - الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي، رقم 3-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، العدد 51، ص: 04.

7 - سعيد التل وآخرون، قواعد الدراسة غير الجامعية، ط1، دار الفكر طباعة ونشر والتوزيع، ص: 50، نقلاً عن عيسى يونس وآخرون، خريجي الجامعات بين التكوين الجامعي وسوق العمل "دراسة نقدية تحليلية"، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد 12 عدد 2، ديسمبر 2019، ص: 77.

8 عبد الله محمد عبد الرحمن، سوسيولوجيا التعليم الجامعي، د ط، دراسة في علم الاجتماع التربوي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1991، ص: 25.

9 - مليحان معيض التبيتي، الجامعات نشأتها مفهوماً وظانفها، دراسة وصفية تحليلية، المجلة التربوية، الكويت، مجلس النشر العلمي، 2000، ص: 214.

إجرائيا:

الجامعة تنظيم تتفاعل داخله مكوناته من الإدارة والأستاذ والطلبة منتجا معرفة علمية، عبر تكوين معرفي ونفسي ومهاري لخدمة المجتمع، من خلال تنميته وتطويره. كما أنه فضاء منتج للمعرفة العلمية ومفجر الطاقات الإبداعية، مساهم في تنمية الفرد وتطويره فكريا ونفسيا وثقافيا ليكون مساهما في تطوير المجتمع من خلال أدائه الفعال في رفع الفاعلية داخل المؤسسات الخدمية.

- التكوين الجامعي:

اصطلاحا:

إن مفهومي التعليم العالي و التعليم الجامعي لهما نفس الدلالة و يعبران على مفهوم محوري في هذا البحث جملة من التعريفات المتشابهة منها:
التكوين الجامعي هو الدراسة المتخصصة في الجامعات و ترتبط بمادة التخصص و ما يرتبط بها من مواد على عكس الدراسة في التعليم العام الذي يسبق التعليم الجامعي.¹

عملية تعديل ايجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من ناحية مهنية أو وظيفية و هدفه اكتساب معرفة وخبرات من أجل رفع المستوى، فهو وسيلة لإعداد الكفاءات المؤهلة للعمل الناجح و القابلة للتوظيف الفوري في الإطار المهني ليغير المستوى المعرفي من جهة بتنميته و تزويده بالمعارف المطلوبة و مستوى المهارات و كذلك السلوكات من جهة أخرى.²

التكوين الجامعي هو تعليم عالي و تأهيل لقوى بشرية و رفيعة المستوى لكي تقوم بالترشيد و البحث العلمي و إنتاج المعرفة و تطبيقاتها العلمية المباشرة و تنظيم إدارة المجتمع.³

إجرائيا:

التكوين الجامعي هو عملية ثقافية تفاعلية تعليمية متخصصة، تملك فيها الجامعة الأدوات والبرامج والفضاء وتسمح باستغلالها، ويمتلك الأستاذ المقررات والوسائل، ويمتلك الطالب مجهودات تترجم في نهاية دراسته بشهادة جامعية، مزودين بقدرات معرفية ومهنية ومهارات نوعية.

من خلال ما سبق يمكن صياغة مفهوم شامل للتكوين الجامعي يتوافق مع الموضوع المتناول:

التكوين الجامعي أو التعليم العالي هو مرحلة تعليمية متخصصة تلي مرحلة التعليم الثانوي، والجامعة كتنظيم أو مؤسسة عبارة عن مؤسسة تعليمية ثقافية اجتماعية، وإنسانية تسعى للترقي بالإنسان وتحقيق طموحاته المعرفية، مخرجاتها تعمل لسد حاجات المجتمع بكوادر مؤهلة ومزودة بخبرات ومهارات معينة بغرض التنمية والتطور.

1 - بن ليفة الحاجة رتيبة، مرجع سابق، ص: 13.

2 - لحسن أبو عبد الله محمد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة الجزائرية، بديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص: 90.

3 - أسماء هارون، دور التكوين الجامعي في ترقية المعرفة العلمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2010، ص: 13.

المعرفة العلمية:

يقوم هذا النوع من المعرفة على أساس استخدام قواعد البحث العلمي في الكشف عن الظواهر، يعتمد على الأسلوب الاستقرائي من خلا الملاحظة المنظمة للظواهر، وفرض الفروض وإجراء التجارب وجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وهذا ما يكسب المعرفة العلمية مجموعة من الخصائص أهمها:

- المعرفة العلمية إمبريقية وتتخذ من الواقع موضوعا للبحث وتتأكد من صدق نتائجها بالعودة إليه.

- المعرفة العلمية مجردة أو نظرية لأنها تصاغ في شكل فروض مجردة مرتبطة ارتباطا منطقيا، تتوصل إلى حلول للمشكلة أو تفسير العلاقات السببية بين الظواهر المدروسة.

- المعرفة العلمية موضوعية لا تقوم على وجهة نظر شخصية أو ميول وأفكار ذاتية.¹
- كما أن هناك معارف نظرية ومعارف علمية:

- المعارف النظرية: هي معرف تكتسب بعيدا عن الميدان، في إطار دورات تكوينية أو بالدراسة والبحث الشخصيين، وتحدد على أساسها مستويات التوظيف بالنظر إلى دراسات المرشحين وتكوينهم الأساسي والمهني.

- المعارف العملية: تكتسب ميدانيا عن طريق الممارسة المهنية غالبا أو بواسطة التكوين التقني، ويعتبر إحصاؤها بمثابة إعداد دليل هام لتحديد بطاقة المنصب، وهي بذلك تعتمد كمضمون للاختبارات المقترحة لتوظيف بعض الفئات المهنية.

كما تسمى المعرفة العلمية المهارات وتشمل المهارات الفنية والعلاقات الإنسانية والفكرية وتتمثل " المهارات الفنية في القدرات المستخدمة لعمل المنتج، أو لتقديم الخدمة.. وتتكون أساسا من رأسمال الفكري والخبرة الشخصية.²

إجرائيا:

المعرفة العلمية هي مستوى الرصيد المعرفي المتحصل عليه من التكوين الجامعي لدى العامل في المجال الإداري والتي تتجلى قدرت معرفته العلمية على فهم واستيعاب المفاهيم العلمية، وتوظيف قواعد البحث العلمي، والاستخدام الأمثل مهاراته المعرفية في تحليل ومعالجة المشاكل المهنية، وتوظيفها في سياق العمل الإداري ككل.

الفاعلية التنظيمية:

الفاعلية: Effectiveness وتشير إلى درجة تحقيق الأهداف³

سيد الهواري (1976) يذهب إلى أن الفاعلية التنظيمية " الاختيار الوحيد لأي تنظيم ليس في جماله أو وضوحه أو نموذجيته أو توافقه مع أسس التنظيم، بل في تحقيقه للنتائج...، المحك ليس في عمل تنظيم مثالي أو تنظيم نموذجي ولكن المحك هو في التنظيم الفعال أي التنظيم الذي يحقق نتيجة... إن التنظيم الفعال هم التنظيم الذي يحقق:
- اقل حد ممكن من الصراعات والاختلافات اليومية في العمل.

1 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص:15.

2 - عائشة نجاح، محاضرات في مقياس إدارة الأعمال، مطبوعة جامعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2007، ص:5-6.

3 - عائشة نجاح، مرجع سابق، ص 51.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

- التدقيق السريع والدقيق للمعلومات من الأسفل وللتعليمات من الأعلى.
- معاونة المدير بالمعرفة والتحليل في المجالات المتخصصة (المشورة والمعاونة).
- تفاعل الأفراد مع المنظمة¹.

إجرائيا:

الفاعلية التنظيمية هي الدرجة التي تحقق بها المؤسسة أهدافها من خلال حسن تنظيم العمل الإداري، وكفاءة الأداء، ووضوح المهام، وانسيابية الاتصال، وتوفير الوسائل والتجهيزات، وسرعة معالجة المشكلات، وجودة أداء الخدمات، مما يفعل المؤسسة على مواجهة التحديات.

الأداء:

لغة: الأداء مصدر للفعل أدى، ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء أدى الأمانة وادي الشيء قام به².

اصطلاحا: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة الفرد³.

- الأداء الإداري:

من أكثر المفاهيم شيوعا وأكثرهم اهتماما في إدارة المؤسسات، ذو طبيعة تقييمية، أما جودة الأداء تعرف على أنها: درجة التميز التي أوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافا إليها البعد الإنساني والتي تساهم بمجملها في الرضا العام وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، ومن تم على مستوى أداء المنظمة ككل⁴.

أما الأداء الإداري فيعرف بأنه: "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوطا نابعة من داخل الفرد فقط، لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به⁵.

إجرائيا:

الأداء الإداري هو مستوى كفاءة الممارسات والأنشطة التي يؤديها الفرد داخل المؤسسة، وطريقة أداء الإداري لمهامه في ضوء تنظيم العمل، وتوزيع المسؤوليات، وأنماط الاتصال، بما يؤثر على مستوى الفاعلية التنظيمية.

- الأداء التنظيمي:

- 1- العايب محمد، مقارنة نظرية لمفهوم الفاعلية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 21 جوان 2004، جامعة منتوري، الجزائر، ص:133. نقلا عن سيد الهواري رسالة ماجستير غير منشورة للباحث إيدير عبد الرزاق، تصورات مدراء المؤسسات الاقتصادية للفاعلية التنظيمية، جامعة الجزائر، 2001، ص:28-29.
- 2 - ابن منظور، لسان العرب، دار صابر، بيروت، لبنان، المجد 14، ص:26.
- 3- سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة، مصر، 2004، ص:19.
- 4- حسن عبد السلام علي عمران، جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية لأداء عينة من العاملين بالمصارف التجارية بمدينة مرزق، مجلة المنارة، جامعة سبها، مصر، ص:08.
- 5 - عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، عدد5، 2015، ص:16.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

يعرف على أنه قدرة المنظمة على اكتساب واستخدام مواردها النادرة والتمينة في أسرع وقت ممكن لتحقيق الأهداف الحالية والأهداف التشغيلية.

ويعرف الأداء التنظيمي على أنه محصلة جهد الأفراد وسلوكياتهم في مختلف المستويات داخل المنظمة ما يحدد قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة.¹

إجرائيا:

الأداء التنظيمي هو مستوى كفاءة الأفراد في الممارسات اليومية داخل العمل الإداري، من خلال جودة الخدمات وسرعة انجاز المهام، وفعالية استخدام الوسائل والتجهيزات، وانسيابية الاتصال والتنسيق بين مختلف المصالح.

7. المقاربة السوسولوجية للدراسة:

للنظريات السوسولوجيا دور في فهم وتفسير العلاقة بين مختلف الأنساق الاجتماعية، ومن بين هذه الأنساق، النسق التعليمي والنسق الصحي، وما لهما من دور في عملية تحقيق التنمية وتحديث المجتمع، وقد امتد هذا الاهتمام من الرواد الأوائل لعلم الاجتماع وصولا إلى المحدثين، الذين سعوا إلى تحليل طبيعة التفاعل بين الأنساق داخل البناء الاجتماعي، وفي هذه الدراسة تم الاستعانة بنظرية الأنساق الاجتماعية كما بلورها تالكوت بارسونز لتفسير نمط العلاقة بين التكوين الجامعي والمؤسسة الاستشفائية من خلال إبراز دور هذا التكوين في تعزيز ورفع الفاعلية التنظيمية.

نظرية الأنساق الاجتماعية:

في ظل التغيرات التي مست مختلف المؤسسات، لاسيما المؤسسات الصحية التي أصبحت تعتمد بشكل متزايد على الكفاءات المؤهلة تأهيلا علميا ومهاريا، تبرز الحاجة إلى مقارنة يتم من خلالها تفسير العلاقة بين إعداد الموارد البشرية وبين متطلبات المؤسسات الاستشفائية.

وتعد المقاربة النسقية من أهم المقاربات السوسولوجية التي اهتمت بدراسة التنظيمات الاجتماعية، والذي يعد تالكوت بارسونز من أهم روادها، حيث أنه ينظر إلى البناء الاجتماعي على أنه نسق متكامل يتكون من أساق فرعية مترابطة فيما بينها تؤدي كل منها وظيفة محددة تحقق في مجموعها توازن واستقرار نسق المجتمع.

من هذا المنطلق تعتبر الجامعة نسقا اجتماعيا فرعيا له وظائف محددة منها حرصه على إنتاج مخرجات ذات كفاءات وقدرات تؤهلهم للاندماج داخل البناء الاجتماعي وفي مختلف التنظيمات من خلال إخضاع مدخلاته من الطلبة الجدد إلى عمليات تحويلية بواسطة التكوين المعرفي والمهاري.

فالجامعة من هذه الناحية تتعلق بالتطبيع البشري ونقل المهارات البشرية، فقد أكد بارسونز على نقل معايير السلوك الاجتماعي إلى الأجيال القادمة مما يعمل على تكوين المهارات، وفي تقسيم العمل يقوم على الانتقال للمعايير طبقا للجدارة أو الاستحقاق.. مما يخلق معه مجتمع مفتوح ومرن تتحدد فيه المكانة الاجتماعية للأفراد وفقا لما يمتلكونه من

¹ - صورية بوطرفة، نجوى نصر، أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة أصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 2 ديسمبر 2021، ص: 83.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

قدرات ومواهب تتيح لهم فرصا واسعة في عملية الحراك الاجتماعي في كل اتجاه داخل طبقات المجتمع مما يتيح فرص الإبداع والتجديد.¹

فقد عالجت نظرية تالكوت بارسونز نوعين من المعلومات الكبرى في نمو المجتمعات الحديثة وكلاهما يرتبط بالتغيرات التي تحدث في نسق التعليم العالي:

- نمو الروابط في منظمات التضامن التي تنشأ فيها الأفراد المحدثين

- دوافع الانجاز

وكلاهما يضمن اهتماما كبيرا بكيفية تحليل العنصر البشري مؤكدا أن النظام التربوي

له وظيفتان التنشئة الاجتماعية والإعداد المهني .. وذلك من خلال انتظام السلوك البشري

وتقنيته واستيعاب توقعات المجتمع المتعلقة بالأدوار التي يشغلها الأفراد والمحافظة على

الثقافة العامة للمجتمع، ويرى بارسونز أن النظم التربوية مسئولة عن إعداد الموارد البشرية

المؤهلة اجتماعيا ومهنيا للقيام بدورها المتوقع في المجتمع، وان الجامعة تقوم باكتشاف

قدرات الطلاب مبكرا والعمل على توجيهها، وتنمية دوافعهم للعمل، والإجادة في الأداء.²

وقد حدد بارسونز أربع متطلبات وظيفية أساسية اثنان منهما يرتكزان بالعناصر

الخارجية للنسق الاجتماعي كالتكوين واكتساب المعارف والمهارات، بمعنى ما يتطلبه

العامل من كفاءة مهنية تمكنه من أداء مهامه وفق حاجات المؤسسة... والأخران يرتكزان

على التنسيق بين مجمل الوظائف والعمليات داخل التنظيم لتحقيق التوازن والاستقرار

الداخلي وتحقيق الأهداف المسطرة.³

من الواضح أن الجامعة متداخلة في شبكة من الأنظمة يتكون منها سياق أنشطتها

وقيودها، فبالإضافة إلى أن الجامعة تعتبر نظاما فرعيا في منظومة المجتمع ككل، هذا

المجتمع الذي تتلقى منه مدخلاتها من طلاب وأساتذة وموارد مادية، والذي يتوقع منها في

المقابل مخرجات وهي الأفراد المتخرجين بما اكتسبوا من معارف ومهارات وكفاءات

وبحوث علمية تخدم المجتمع.⁴

ولنستطيع تقييم وظيفة الجامعة ومدى فعاليتها في تحقيق أهدافها سواء المتعلقة، بالبحث

العلمي، أو بالمساهمة في التنمية لن يكون إلا في إطار دراسة آثار نتائج تلك التغيرات التي

طرأت على هذه المؤسسة .. أو تكيفات تتطلبها المحافظة على توازن النظام، أو وسيلة

لإشباع حاجات المجتمع الذي يقتضي تطوره تطور هذا النظام أو التكيف مع ما قد ينشأ من

تناقضات وظيفية في مستوى أداء الوظائف، وبالتالي يتعين على أنظمة التعليم أن تلازم

وتزامن هذا التغيير .. للحفاظ على التوازن.⁵

1- زينب هاشم عبود، دور الجامعة في خدمة المجتمع، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 21، ماي 2021، ص 70.

2 - الرجوع نفسه، ص 71.

3 - الفضيل رتيمي ولطيفة طبال، المنظمة ونظرية التنظيم، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، العدد 12، 2016، جامعة البليدة 2، ص: 29-30.

4 - العافري مليكة، خباب عقيلة، الملتقى الدولي حول الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2018، ص 8.

5 - عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 130.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

وباعتبار أن المقاربة النسقية تؤكد على التفاعل بين الأنساق المختلفة فإن مخرجات نسق ما هو في الحقيقة مدخلات لنسق أو أنساق أخرى مختلفة عنه، ومنه فإن مخرجات الجامعة لا يمكن دراستها بمعزل عن البيئة التنظيمية التي تستقبلها، حيث تتأثر الفاعلية التنظيمية بمدى توافق وتكامل وتفاعل هذه الأنساق مع بعضها. من هذا المنطلق تمثل المؤسسة الصحية بدورها نسقا فرعيا اجتماعيا تعتمد في تحقيق فاعليتها التنظيمية على مدى كفاءة مواردها البشرية، وهو ما يجعل الجامعة من خلال تكوينها الجامعي والمؤسسة الصحية من خلال فاعليتها التنظيمية على علاقة نسقية قائمة على الترابط والتكامل.

ويرجع اعتماد هذه المقاربة في الدراسة الحالية إلى قدرتها على تفسير العلاقة الديناميكية بين الجامعة والمؤسسة، حيث تتيح فهم دور انتقال التكوين من المستوى الأكاديمي إلى المستوى التطبيقي، ومدى مساهمته في رفع وتعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة.

وعموما فالجامعة والمؤسسات الاستشفائية بهذا المنظور هي أنساق فرعية للنسق الاجتماعي العام وهو المجتمع، ولكل نسق أهداف الخاصة به، فالجامعة نسق فرعي يهدف إلى أن تكون مخرجات ذات اعتبار عليه أن يراعي حالة هذه المخرجات كمدخلات لأنساق أخرى وما تتطلبه، فمخرجات الجامعة هي مدخلات المستشفيات ومخرجات المستشفيات هي مدخلات لأنساق أخرى كذلك، من هنا تأتي فكرة التوافق والانسجام فكما كانت هذه المخرجات سواء من مؤسسة الجامعة أو من مؤسسة المستشفى تأخذ بعين الاعتبار ما تتطلبه البيئة المستقبلية لهذه المخرجات من كفاءات ومهارات وتخصصات كلما كان تحقيق التكامل والتوازن بين الأنساق مما يساهم في تحقيق الأهداف العامة ويعزز الفاعلية في التنظيم.

8. الدراسات السابقة:

لا شك أن هذا العمل لم ينشأ من فراغ، بل هو امتداد لبحوث ودراسات سابقة، مستعينا بها ومستأنسا عليها، مستفيدا منها ومن نتائجها، لقد كانت الدراسات في متغيرات الدراسة التكوين الجامعي والفاعلية التنظيمية منفصلين مستقيضة وطرقت أبوابهما في الكثير من الدراسات والبحوث، ولكن الدراسات التي جمعتهما في دراسة واحدة قليلة خصوصا الدراسات التي تناولت التكوين الجامعي في المجالات الصحية ودورها في تعزيز الفاعلية التنظيمية، هذا من جهة ومن جهة أخرى موضوع الفاعلية التنظيمية موضوع قابل للإثراء على الدوام بناء على حركته الدائمة وعلاقته بعوامل متغيرة على الدوام ومتشابكة ومتداخلة، لقد اختيرت الدراسات السابقة الأقرب إلى هذا الموضوع للاستعانة بها كما يلي:

الدراسات المتعلقة بالتكوين الجامعي:

أولاً: الدراسات المحلية

- الدراسة الأولى: "إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه للعلوم، علم الاجتماع تخصص تنمية

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

موارد بشرية، من إعداد الطالبة بودوح غنية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الدراسية الجامعية 2012/2013.

إشكالية الدراسة:

إلى أي حد تساهم إستراتيجية التكوين المتواصل بالمؤسسة الصحية لتحسين الموارد البشرية؟

فرضيات الدراسة:

غياب نظام تقييم البرامج التكوينية يؤثر على نجاحه في المؤسسة الصحية
غياب الدقة في تحديد احتياجات المؤسسة من التكوين المتواصل يؤثر سلبا على نجاحه في المؤسسة

أهداف الدراسة:

جمع معلومات وافرة ومتنوعة والقيام بتشخيص موضوعي حول إستراتيجية منظومة التكوين المتواصل على مستوى المؤسسة الصحية وأهدافها الجديدة بالنسبة للتحويلات الراهنة.

معرفة هل استطاع المشروع وكذا مسؤولو المنظمات الصحية الجزائرية أن يأخذوا بعين الاعتبار التغيرات الجديدة التي عرفتها الساحة وضع قوانين تتماشى مع الواقع الحالي. الوقوف على المشاكل التي تعاني منها المؤسسة الصحية العامة والمؤسسة الاستشفائية العمومية خاصة ومحاولة التخفيف من هذه المشاكل من خلال وضع إستراتيجية جديدة لعملية التكوين المتواصل.

منهج الدراسة:

استخدم منهج الوصفي التحليلي.

أدوات الدراسة:

اعتمد الطالب جمع البيانات الميدانية عن طريق الاستبيان.

نتائج الدراسة:

أن إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية لها أثر ايجابي في أداء الموارد البشرية، وتعتبر هذه الإستراتيجية كاستجابة لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، أما التكوين فيكون قصير المدى وليس تكوين مخطط.

أن التكوين يتم وفق للاحتياجات الفعلية للمؤسسة الصحية، وهذا راجع إلى أن الطب وطرق العلاج يعرف تطورا مستمرا.

هناك توافق بين الأهداف الإستراتيجية من جهة وأهداف التكوين من جهة أخرى وكذلك التوافق بين الحاجات والأهداف.

ويعتبر من بين المعايير المهمة لتحديد درجة فاعلية البرنامج التكويني.

هناك إستراتيجية تنظيمية في تحديد احتياجات من التكوين المتواصل لها اثر ايجابي في أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية.

- الدراسة الثانية: " دور التكوين الجامعي في ترقية المعرفة العلمية. تحليل نقدي

لسياسة التعليم العالي في الجزائر نظام lmd" رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، من إعداد الطالبة: أسماء هارون، جامعة منتوري قسنطينة، السنة الدراسية 2009/2010.

إشكالية الدراسة:

كان تساؤلها المركزي:

إلى أي حد يمكن أن يساهم التكوين الجامعي في ظل الإصلاحات الجديدة - نظام Imd - في ترقية المعرفة العلمية؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

ما هي نظرة الطالب والأستاذ للنظام الجديد ليسانس-ماستر- دكتوراه " Imd "؟

هل الإمكانيات البيداغوجية المتاحة ساهمت في التحصيل العلمي للطالب؟

هل استطاع نظام " Imd " تحقيق جودة التكوين الجامعي؟

أهداف الدراسة:

أهمية الإصلاح الجامعي الجديد " Imd " دوليا باعتباره أسلوب في العمل العلمي نظريا ومنهجيا للانفتاح على النظام العالمي في مجال المعرفة العلمية.

معالجة الجامعة باعتبارها وعاء يضم تفاعلات قيم وممارسات أفراد، طلبة، أساتذة، إداريين، فاعلين في المجتمع.

الاهتمام بفعالية التكوين الجامعي في إطار توصيف حالة خريجي الجامعة في سوق العمل مقارنة بالشهادة المتحصل عليها.

الاهتمام بتصورات الأسرة الجامعية للنظام الجديد " Imd " من حيث طبيعة النظام وفلسفته ومن حيث الصعوبات التي تواجهها، إضافة إلى معرفة تصوراتهم حول فعالية النظام.

تعتبر هذه الدراسة مهمة للجامعة والمجتمع على حد سواء للاستفادة منها في ظل عالم متغير افقد البحث العلمي قيمته.

منهج الدراسة:

استخدم منهج المسح بالعينة، حدد عددها 250 من بين طلاب جامعة وأساتذة جامعة قالمة.

أدوات الدراسة:

الملاحظة المباشرة في جامعة قالمة خلال فترة التدريس بها لمدة ثلاث سنوات، واستمارتين واحدة موجهة للطلبة والأخرى موجهة للأساتذة.

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالتساؤل الجزئي الأول:

- ضعف الإعلام بالنظام الجديد وبالتالي ضعف التهيئة لتطبيقه، بالإضافة الى عدم السهر على تحقيق التوازن في نسب تأطير الأساتذة للطلبة مما ألقى بظلاله سلبا على قدرات الطالب في الاستيعاب من جهة وعلى أداء الأستاذ لمهامه من جهة أخرى.

- تعرض الطلبة لمشاكل أثناء مسارهم التكويني والتي تعلق في مجملها بالحجم المكثف للمعلومات المقدمة في فترات زمنية جد ضيقة مما انعكس على قدرات الطالب في تنمية مكتسباته العلمية والمعرفية وتفجير طاقاته الإبداعية.

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن القول:

- نظام " Imd " يفتقر للوضوح لدى كل من الأستاذ والطالب.

- عدم وجود دعم وتوجيه هذا الإصلاح من خلال غياب التهيئة الفعالة للظروف المادية والبشرية لتطبيقه.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الجزئي الثاني:

- يتفق كل من الأستاذ والطالب على أن نقص الإمكانيات البيداغوجية سواء المادية و/أو البشرية أدى إلى عرقلة سيرورة هذا النظام وبالتالي صعوبة إيصال المعلومة من جهة وصعوبة أداء الأستاذ لمهامه على أكمل وجه من جهة أخرى وهذا بدوره اثر سلبا على التحصيل العلمي لطالب الذي نتاج كمي أكثر منه نوعي.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الجزئي الثالث:

العدد الهائل للمتخرجين من نظام "ل م د" لا يعكس بالضرورة فعالية التكوين الجامعي ولا القيمة العلمية لشهادة هذا النظام الذي لم يستطع تغطية العجز الموجود في النظام الكلاسيكي.. فالنظام الجديد لم يحدث تغييرا نوعيا في مجال التكوين الجامعي على الصعيدين النظري والمهني.

- **الدراسة الثالثة: " دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي-دراسة تحليلية**

لاتجاهات القيادات الإدارية في جامعة محمد خيضر بسكرة- " أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنمية، إعداد الطالبة: غربي صباح، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الدراسية الجامعية 2014/2013.

إشكالية الدراسة:

ما هو دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي من خلال اتجاهات القيادات الإدارية بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

ما هو دور الجامعة في التنمية البشرية تأهيل الكوادر للمجتمع المحلي؟
ما مدى مساهمة الجامعة في التنمية الثقافية والاجتماعية للمجتمع المحيط؟
ما هي اتجاهات القيادات الإدارية حول معوقات تفعيل هذا الدور؟
فرضيات الدراسة:

هناك توافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
هناك أهمية لوظائف التعليم العالي في تنمية الموارد البشرية.
هناك آليات مقترحة تساعد على تطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع.

أهداف الدراسة:

تحليل اتجاهات القيادات بالوقوف على رؤية القيادات الإدارية بجامعة محمد خيضر لدور الجامعة في خدمة المجتمع.

تقييم المساهمة التنموية من خلال تحديد الدور الفعلي للتعليم العالي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية المحلية.

تفعيل دور الجامعة من خلال براز كيفية تحويل وظائف الجامعة إلى آليات تساهم في حل مشكلات المجتمع المحلي.

تنمية الموارد البشرية ومعرفة دور الجامعة في تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لسوق العمل.

تفعيل العلاقة بين الجامعة ومحيطها الجغرافي والاقتصادي لخدمة أغراض التنمية.

منهج الدراسة:

استعمل الكاتب المنهج الوصفي.

أداة الدراسة:

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

- المقياس: تم تصميم خاص بدور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي وفق مقياس ليكرت المتعدد الاختبارات، يحوي مجموعة من الأسئلة وزع على كل الأساتذة الإداريين في الجامعة.

- المقابلة: الحرة أو غير المقننة.

المسح الشامل لعينة الدراسة التي تشمل كل القيادات الإدارية في جامعة خيضر ببسكرة والمقدر عددهم بـ 82 مفردة.

نتائج الدراسة:

لا يوجد توافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.

فشل في توظيف المعارف والمهارات والخبرات في بيئة العمل والتعامل مع الآخرين وكذا تطوير قيمة العمل وقيمة الوقت وقيمة التكلفة وقيمة المردود وقيمة الهدف.

ثانياً: الدراسة العربية: "دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات

الصحية بحث ميداني في مدينة مرجان الطبية في محافظة بابل" لكل من الدليمي والحسني مقال في المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد 11، عدد 43.

إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى يسهم رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الصحية داخل المؤسسات الصحية.

فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحسين جودة الخدمات الصحية.

الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة بين رأس المال البشري وجودة الخدمات الصحية

توجد علاقة بين رأس المال الهيكلي وجودة الخدمات الصحية

توجد علاقة بين رأس مال العلاقات وجودة الخدمات الصحية

أهداف الدراسة:

التعرف على مستوى توفر مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقات، الزبائن) داخل المؤسسة الصحية.

تحليل طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري وجودة الخدمات الصحية المقدمة.

قياس اثر كل من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات على

تحسين جودة الخدمات الصحية.

تحديد مدى مساهمة البنية التنظيمية والإجراءات المعتمدة في دعم جودة الخدمة

الصحية.

الكشف عن أهمية العلاقات مع المرضى ومختلف الأطراف الفاعلة في تحسين جودة

الخدمات.

تقديم توصيات علمية من شأنها تعزيز استثمار رأس المال الفكري بما يساهم في

تحسين جودة الخدمات.

منهج الدراسة:

اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة:

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

اعتمد لجمع البيانات الميدانية الاستبيان كأداة أساسية، حيث قام بتوزيع 123 استمارة استبيان على مختلف الكوادر الطبية والإدارية والفنية.

نتائج الدراسة:

لرأس المال الفكري دورا هاما في التأثير على أبعاد جودة الخدمات الصحية. المؤسسة محل الدراسة لا تتوافر على المستوى المطلوب من رأس المال الفكري وذلك راجع للمناخ التنظيمي الذي لا يساعد على تنمية رأس المال الفكري نظرا للحالة الاجتماعية للكثير من الكوادر الطبية والصعوبات التي تواجههم. غياب التحفيز المادي والمعنوي.

ثالثا: الدراسة الأجنبية: دراسة¹ (Evans, Brown, & Baker, 2015)

sector : a systematic review and critique of the literature.

"Intellectual capital in the healthcare

رأس المال الفكري في قطاع الرعاية الصحية مراجعة منهجية ونقد الأدبيات"

أهداف الدراسة:

أولا تفسير الاختلافات في أداء المنظمات الصحية من خلال مخزونات رأس المال الفكري، وأساليب إدارتها وتسييرها.

ثانيا تقييم الأدبيات المتعلقة برأس المال الفكري في قطاع الرعاية الصحية من خلال استعراض وتحليل الأبحاث.

منهج وأداة الدراسة:

تنوعت أساليب البحث في استخدام استبيانات مستعرضة تصورات مديري المستشفيات ومقابلات شبه منظمة، تحليل البيانات الإدارية، الدراسات التجريبية، تحديد وتفحص القيود المفاهيمية والنظرية والمنهجيات والأدبيات.

نتائج الدراسة:

أولا أن مفهوم وإطار رأس المال الفكري يمثل وسيلة لدراسة قيمة الموارد غير الملموسة في منظمات الرعاية الصحية وكيفية إدارة هذه الموارد معا بشكل منهجي.

ثانيا أن تطبيق إطار رأس المال الفكري على منظمات الرعاية الصحية يعد طرحا جديدا نسبيا وغير مطور، مما يتيح للباحثين الكثير من الفرص للمساهمة في البحث المستقبلي، وتوجيه القادة وصناع القرار في مجال الرعاية الصحية حول كيفية بناء آليات الرقابة الداخلية على الأصول الملموسة في منظمات الرعاية الصحية.

الدراسات المتعلقة بالفاعلية التنظيمية:

أولا: الدراسات المحلية

الدراسة الأولى: "التكوين المهني والفاعلية التنظيمية" دراسة ميدانية بالمحطة

الوطنية للكهرباء والغاز، من إعداد الطالبة صبرينة ميلاط، دراسة لنيل شهادة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل السنة الدراسية 2006/2007.

¹ - فتيحة نوار والأمين بلقاضي، رأس المال الفكري ودوره في تطوير الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل كاي محمد بولاية الجلفة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، مجلد10، عدد1، 2025، ص: 203.

إشكالية الدراسة:

هذه الدراسة تثير إشكالية بحثية مفادها أن هناك علاقة بين التكوين المهني والفعالية التنظيمية وذلك من خلال محاولة تقصينا لجملة من التساؤلات هل التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج؟ هل هناك علاقة بين زيادة مهارات العامل وكفاءته وبين ارتفاع الروح المعنوية لديه؟ إلى أي مدى يسهم التكوين في زيادة معدلات الرضا والاستقرار في العمل؟
الفرضية العامة:

هناك علاقة بين التكوين المهني والفعالية التنظيمية
والفرضيات الجزئية:

التكوين المستمر للعمال يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاج
هناك علاقة بين زيادة مهارات العامل وكفاءته وبين ارتفاع الروح المعنوية لديه
يسهم التكوين في زيادة معدلات الرضا والاستقرار في العمل
منهج الدراسة:

تم استخدام أسلوب العينة وتحديد عددها 41 عامل من بين عمال المحطة المقدر عددهم 207 عامل، بطريقة عشوائية طبقية منتظمة من ثلاث مصالح، الإدارة والإنتاج والصيانة، باعتماد الوسائل التالية: الملاحظة والمقابلة والاستبيان.
أهم نتائج الدراسة:

جعل العمال يندمجون بأهداف المؤسسة تحت شعار النجاح الفردي مقرون بنجاح المؤسسة.

بمكافأة جهود العمال الناشطين يتم خلق جو تنافسي بينهم.
العدالة في توزيع زيادات الأجور والحوافز والعلاوات.

خلق جو مناسب ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي.
العمل بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب واستبعاد المحسوبية

الدراسة الثانية: " أثر تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على الفعالية

التنظيمية " دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، من إعداد الطالبة: مازري منيرة، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة للسنة الدراسية 2018/2017.

إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى يؤثر التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة على الفعالية التنظيمية للبنوك الجزائرية محل الدراسة؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

ما درجة ومستوى تطبيق إدارة المعرفة في البنوك محل الدراسة حسب رأي إطاراتها؟
ما هو مستوى إدراك إطارات البنوك الجزائرية للأهمية الكبيرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك الجزائرية محل الدراسة؟
ما مستوى الفعالية التنظيمية للبنوك محل الدراسة؟

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

ما مدى الوعي لدى إطارات البنوك الجزائرية من أهمية الاستفادة من إدارة المعرفة في تقديم خدمات ذات جودة؟

هل أن إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة مدخلين مستقلين أم متكاملين؟

هل تتأثر فعالية المنظمة بتطبيق إدارتي المعرفة والجودة الشاملة؟

فرضيات الدراسة:

وجود اثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعاده الفرعية (أفراد المعرفة، تكنولوجيا المعرفة، عمليات المعرفة) على الفعالية التنظيمية بأبعادها (البعد المالي، بعد العمليات، بعد الزبائن، بعد التعلم والنمو).

وجود اثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة بأبعاده الفرعية (القيادة الفعالة، التحسين المستمر، مشاركة العاملين) على الفعالية التنظيمية بأبعادها.

وجود اثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة مجتمعين على الفعالية التنظيمية بأبعادها.

أهداف الدراسة:

تسليط الضوء على مفاهيم إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأهميتهما للمنظمات لمواجهة منافسيها.

تحديد أوجه الشبه بين مختلف المدخلين

الوقوف على طبيعة العلاقة بين مدخلي إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة التحقق من المصدقية العلمية والعملية لفرضيات الدراسة، وطبيعة العلاقات المختلفة بين متغيرات الدراسة اعتمادا على مشكلة الدراسة وفرضياتها وفق الإمكانيات المتاحة. لبناء نموذج فرضي يتم من خلاله تقديم تصورات متوقعة عن طبيعة العلاقة بين:

إدارة المعرفة والفعالية التنظيمية

إدارة الجودة الشاملة والفعالية التنظيمية

الجمع بين المتغيرين وتأثيرهما مجتمعين على الفعالية التنظيمية.

الوقوف على واقع اثر التكامل بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على فعالية

المنظمة في البنوك محل الدراسة ومدى فهم إطارات البنوك محل الدراسة لأهميته.

توضيح كيف يمكن الاستفادة من هذا التكامل.

تقديم الاقتراحات اللازمة لتعزيز أثر التكامل بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي.

أداة الدراسة:

اعتمدت في الجانب التطبيقي على دراسة حالة.

نتائج الدراسة:

البنوك لديها القدر غير الكافي من المستشارين والخبراء الذين يعملون على إنشاء قاعدة

للمعرفة والذي من مهامهم العمل على حداثة المعرفة وتطويرها.

البنوك لا تتعامل مع إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام شامل متكون من مجموعة

من العناصر هدفه تحقيق رضا الزبائن الداخليين .. ومن هذا المنطلق فان تطبيق إدارة

الجودة الشاملة لم يصل إلى المستوى المطلوب.

مستوى الفاعلية التنظيمية تُعزى إلى الأبعاد المؤهل العلمي، مجال الوظيفة.

ثانياً: الدراسة العربية: " دور تمكين العاملين في تعزيز الفاعلية التنظيمية "

دراسة تطبيقية في عينة من العاملين في مديرية العم والشؤون الاجتماعية في كربلاء بالعراق، من إعداد الطالب احمد محمد حسن الذبحاوي، دراسة بحثية بجامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد لسنة 2022.

إشكالية الدراسة:

ما دور تمكين العاملين في تعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

هل أن مفهوم تمكين العاملين يؤثر سلباً أو إيجاباً على المنظمة المبحوثة؟ وكيف ذلك؟ كيف يسهم تمكين العاملين المتمثل بـ (العلم والمعرفة والمهارة، والاتصال وتدفق المعلومات) (المشاركة بالمعلومات)، والحرية والاستقلالية، والحوافز المادية والمعنوية (المكافأة)، والقوة، والثقة بين القائد والمرووسين) في تطوير وتحفيز العاملين، إذا ما تم تطبيقه في المنظمة المبحوثة؟

ما مستوى توافر تمكين العاملين المتمثل بـ (الأبعاد المذكورة سابقاً)، بالفاعلية التنظيمية المتمثلة بـ (الأداء الوظيفي، والتطوير التنظيمي، والرضا الوظيفي) لدى العينة المبحوثة؟

كيف يسهم تمكين العاملين في تعزيز الفاعلية التنظيمية للعينة المبحوثة؟

ما علاقة تمكين العاملين بالفاعلية التنظيمية للعينة المبحوثة؟

ما طبيعة ونوع العلاقة بين تمكين العاملين والفاعلية التنظيمية؟ وما طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد كل منهما؟

فرضيات الدراسة:

فرضية علاقة الارتباط: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تمكين العاملين وأبعاده والفاعلية التنظيمية وأبعادها بشكل مجتمع.

فرضية علاقة التأثير: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتمكين العاملين وأبعاده في الفاعلية التنظيمية وأبعادها بشكل مجتمع.

أهداف الدراسة:

تعريف العينة المبحوثة بمفهوم تمكين العاملين وتقديم إطار نظري أكثر وضوحاً حول الاهتمام بالعاملين.

التعرف على الاستراتيجيات المناسبة التي يمكن من خلالها الاهتمام بالأفراد العاملين. تحديد مستوى توافر مفهوم تمكين العاملين والفاعلية التنظيمية لدى عينة الدراسة.

قياس وتحديد طبيعة العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والفاعلية التنظيمية.

منهج الدراسة:

تم استخدام أسلوب العينة حيث بلغ إجمالي مجتمع البحث 510 مفردة، أما نسبة تمثيل العينة من المجتمع الكلي بلغت 30%، ليكون حجم العينة المستهدفة 170 مفردة، من عمال مديرية العمل والشؤون الاجتماعية في كربلاء بجمهورية العراق.

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على أداة الاستبيان.

نتائج الدراسة:

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

هناك اهتمام واضح من قبل العينة المبحوثة بتوفير المعرفة اللازمة للعاملين لديها من أجل تقديم يد المساعدة في التعامل مع المواقف وحل المشكلات وأداء متطلبات العمل بكفاءة. تبين النتائج بان العينة المبحوثة تحاول التعلم من الأخطاء والمشاكل التي تقع فيها من أجل تلافي الوقوع في الأخطاء والمشاكل..
افتتار العينة المبحوثة إلى التصرف السريع تجاه معالجة الأزمات والحالات الطارئة. تحرص العينة المبحوثة على ربط رؤية المنظمة حول أهدافها ومخرجاتها وأولوياتها مع رؤية ومصالح الزبائن والأفراد العاملين.
تؤكد العينة المبحوثة على توفير المناخ الملائم للأفراد العاملين بهدف تقديم أعمال إبداعية مستمرة.

ثالثا: الدراسة الأجنبية: دراسة (Douglas, 2021)¹ التي هدف من خلالها التعرف على تأثير برامج تطوير مهارات القيادة على النتائج والفاعلية التنظيمية، معتمدا على أداة المقابلة، حيث كانت العينة عبارة عن 15 من القادة التنفيذيين من شركات الطيران في البرازيل، المشاركين في برنامج تنمية القيادة.

نتائج الدراسة:

إن برنامج تطوير مهارات القيادة يؤثر على النتائج التنظيمية ويعمل على تنمية المهارات والقدرات.
أدرك القادة التنفيذيين أن برنامج تطوير مهارات القيادة يؤثر على الفاعلية التنظيمية. هناك صلات بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي وبين القيادة الجماعية كنتائج لبرنامج تطوير مهارات القيادة الذي ساهم في تحسين الفاعلية التنظيمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

يمكن مقارنة الدراسات السابقة من خلال مجموعة من العناصر التحليلية التي تسمح بفهم بنيتها العلمية وموقعها ضمن موضوع البحث، حتى يسهل المقارنة بينها والكشف عن أوجه التقاطع والاختلاف، وسيتم تناول الدراسات وفق المحاور التالية:

من حيث الهدف:

تتباين أهداف الدراسات السابقة باختلاف موضوعاتها حيث نجد أن:
الدراسة الأولى: بودوح غنية (2013/2012) هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص دور إستراتيجية التكوين المتواصل داخل المؤسسة الصحية في تحسين أداء الموارد البشرية ومواكبة التحولات، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتكوين المتواصل في تحسين الأداء، رغم أنه يتم في أغلب الأحيان بشكل غير مخطط مع أهمية تحديد الاحتياجات التكوينية وربطها بالأهداف الإستراتيجية.

أما الدراسة الثاني: دراسة أسماء هارون (2010/2009) هدفت إلى معرفة مدى مساهمة التكوين الجامعي في ظل LMD في ترقية المعرفة العلمية من خلال تقييم فعالية هذا النظام ودراسة تصورات الطلبة والأساتذة والإمكانيات البيداغوجية المتاحة، وقد أظهرت

¹ - وائل زاهر محمد، أثر القيادة الإبداعية على الفاعلية التنظيمية-دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الغربية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد2، العدد7، أكتوبر 2023، مصر، ص:12.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

نتائج هذه الدراسة وجود ضعف في فعالية هذا النظام نتيجة نقص الإمكانيات البيداغوجية، وضعف وضوحه لدى الطلبة والأساتذة، مما أثر سلباً على التحصيل المعرفي وجهل مخرجاته ذات طابع كمي أكثر منه نوعي.

أما الدراسة الثالثة: دراسة غربي صباح (2014/2013) فقد هدفت إلى تحليل دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي من خلال اتجاهات القيادات الإدارية، خاصة فيما يتعلق بتأهيل الموارد البشرية وربط الجامعة بمحيطها، وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم توافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل مع ضعف في توظيف المعارف والمهارات داخل بيئة العمل.

أما الدراسة الرابعة: دراسة الدليمي والحسني (2018) فقد هدفت إلى التعرف على مستوى توفر مكونات رأس المال الفكري وتحليل علاقتها بتحسين جودة الخدمات الصحية وقياس أثرها في تحسين الأداء، وقد أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لرأس المال الفكري على جودة الخدمات الصحية، مع ضعف في مستوى توفره داخل المؤسسة نتيجة غياب التحفيز والمناخ التنظيمي الملائم.

أما الدراسة الخامسة: دراسة (Evans, Brown & Baker (2015)، تهدف إلى تفسير الاختلافات في أداء المنظمات الصحية من خلال رأس المال الفكري، إضافة إلى تقييم الأدبيات المتعلقة به في القطاع الرعايا الصحية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أرس المال الفكري يمثل إطاراً مهماً لفهم قيمة الموارد غير الملموسة، إلا أن تطبيقه في قطاع الرعايا الصحية لا يزال محدوداً ويحتاج إلى تطوير.

أما الدراسة السادسة: دراسة صبرينة ميلاط (2007/2006) فقد هدفت إلى دراسة العلاقة بين التكوين المهني والفعالية التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، من خلال الكشف عن مدى مساهمة التكوين المستمر للعمال في تحسين الأداء وزيادة الإنتاج، ورفع مستوى الكفاءة والرضا والاستقرار داخل بيئة العمل، إضافة إلى تحليل دور التكوين في تعزيز الروح المعنوية وتحقيق فعالية تنظيمية أفضل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التكوين وتحسين الأداء وزيادة الإنتاج وتعزيز اندماج العمال داخل المؤسسة.

أما الدراسة السابعة: دراسة مازري منيرة (2018/2017) هدفت إلى تحليل أثر تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على الفاعلية التنظيمية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي للمدخلين على الفاعلية التنظيمية، مع ضعف في تطبيقها داخل البنوك وعدم بلوغهما المستوى المطلوب.

أما الدراسة الثامنة: دراسة أحمد محمد حسن الذبحاوي (2022) فقد هدفت إلى قياس أثر تمكين العاملين في تعزيز الفاعلية التنظيمية، وقد كانت نتائج الدراسة تؤكد وجود تأثير إيجابي لتمكين العاملين على الفاعلية التنظيمية من خلال تنمية المهارات وتحسين الاتصال، مع وجود ضعف في التعامل مع الأزمات.

أما الدراسة التاسعة: دراسة Douglas (2021)، فقد هدفت إلى التعرف على تأثير برامج تطوير مهارات القيادة على الفاعلية التنظيمية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هذه البرامج تساهم في تحسين الأداء وتنمية المهارات وتعزيز الفاعلية التنظيمية داخل المنظمة.

من حيث المنهج المستخدم:

اختلفت الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، فنجد الدراسة التي استخدمت المنهج الوصف نظراً لطبيعة البيانات المستعملة، مثل دراسة أسماء هارون ودراسة غربي صباح

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

ودراسة مازري منيرة، ومنها من استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة بودوح غنية ودراسة الدليمي والحسني ودراسة أحمد محمد حسن الذبحاوي، ومنها من استخدمت المنهج التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات مثل دراسة Evans, Brown & Baker، كما نجد من اعتمد على المنهج النوعي¹ (الكيفي) مثل دراسة Douglas، ومنها من استخدمت أسلوب المسح بالعينة مثل دراسة أسماء هارون ودراسة صبرينة ميلاط. واختلفت الدراسات كذلك في أدوات جمع البيانات، فمنها من استخدمت استمارة الاستبيان، والبعض الآخر استخدم المقابلة والملاحظة، كما في بعض الدراسات التي جمعت بين أكثر من أداة.

كما تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتختلف مع بعض الدراسات الأخرى التي استخدمت مناهج كيفية أو تحليلية قائمة على مراجعة الأدبيات.

من حيث العينة:

اختلفت الدراسات السابقة في طبيعة العينات التي اعتمدت عليها، وذلك تبعاً لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث نجد أن بعضها طبق على الطلبة والأساتذة مثل دراسة أسماء هارون، ومنها من طبق على قيادات إدارية، مثل دراسة غربي صباح، ومنها من ركز على العمال والموارد البشرية داخل المؤسسات مثل دراسة بودوح غنية ودراسة صبرينة ميلاط، كما نجد من شمل مختلف الكوادر الطبية والإدارية والفنية مثل دراسة الدليمي والحسني، ومنها من اعتمد على عينة من العاملين داخل المؤسسات الإدارية مثل دراسة أحمد محمد حسن الذبحاوي، في حين اعتمدت بعض الدراسات على عينات نوعية محدودة مثل دراسة. كما تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها على فئة الإداريين داخل المؤسسة، وتختلف مع دراسات أخرى من حيث طبيعة العينة، حيث ركزت على فئات أخرى كالطلبة أو القيادات أو الكوادر الصحية المختلفة، وهو ما يبرز خصوصية العينة في هذه الدراسة.

من حيث أدوات جمع المعلومات:

تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، مثل دراسة أسماء هارون وبودوح غنية وصبرينة ميلاط وأحمد محمد حسن الذبحاوي، وتختلف مع الدراسات الأخرى التي اعتمدت على المقابلة والملاحظة أو الجمع بين أكثر من أداة.

من حيث أهم النتائج:

اختلفت الدراسات السابقة في النتائج المتحصل عليها، حيث نجد أن بعضها توصل إلى وجود ضعف في فعالية التكوين الجامعي وعدم توافق مخرجاته مع متطلبات سوق العمل مثل دراسة غربي صباح، في حين توصلت دراسات أخرى إلى وجود أثر إيجابي للتكوين في تحسين الأداء مثل دراسة بودوح غنية ودراسة صبرينة ميلاط، كما بينت بعض

¹¹ - المنهج الكيفي (النوعي): هو منهج بحثي يركز على دراسة الظواهر الاجتماعية من خلال تحليل المعاني والتجارب والتفاعلات داخل سياقها الطبيعي، بالاعتماد على أدوات مثل المقابلة والملاحظة وتحليل المحتوى دون الاعتماد على القياس الكمي.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

الدراسات أهمية العوامل المعرفية مثل رأس المال المعرفي في تحسين جودة الخدمات والأداء التنظيمي مثل دراسة الدليمي والحسني ودراسة Evans, Brown & Baker، في حين أكدت دراسات أخرى على دور تمكين العاملين وتنمية مهاراتهم في تعزيز الفاعلية التنظيمية مثل دراسة الذبحاوي ودراسة Douglas.

وهذا ما تتفق معه الدراسة الحالية - من حيث فرضياتها- مع بعض الدراسات التي أكدت على أهمية التكوين وتنمية المعارف والمهارات في تحسين الأداء والفاعلية التنظيمية، وتختلف مع بعض الدراسات الأخرى التي أبرزت ضعف مخرجات التكوين وعدم توافقها مع متطلبات العمل.

من حيث الاستفادة من الدراسات السابقة:

ساهمت الدراسات السابقة في تحديد الأسس الهامة بدرجة كبيرة لهذه الدراسة، من

خلال:

- ✓ تحديد موضوع الدراسة الحالية
- ✓ تحديد الأهداف وصياغة الإشكالية انطلاقاً من نتائج الدراسات التي أبرزت العلاقة بين التكوين والأداء.
- ✓ تحديد العينة وطريقة اختيارها بالتركيز على فئة الإداريين داخل المؤسسة.
- ✓ بناء الاستبيان وتحديد محاوره بالاعتماد على المؤشرات المستخدمة مثل المؤشرات المعرفية والمهارية والتنظيمية.
- ✓ اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات، خاصة الاستبيان كأداة رئيسية.
- ✓ تحديد أساليب المعالجة الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة.
- ✓ الاستفادة من النتائج السابقة في تفسير العلاقة بين التكوين الجامعي والأداء والفاعلية التنظيمية.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل استعراض البناء المنهجي للدراسة، من خلال التعرض إلى إشكالية الدراسة وتناول متغيراتها، وبناءا على ما تم طرحه من تساؤلات علمية واقتراح لفرضيات علمية للموضوع المعنون بالتكوين الجامعي ودوره في رفع الفاعلية التنظيمية لإداريي المستشفى العمومي محل الدراسة، كما تم التطرق في البداية إلى الأسباب الذاتية والموضوعية التي كانت الدافع وراء اختيار هذا الموضوع، ثم تم سرد الأهداف المرجوة من وراء هذه الدراسة، كما تم التطرق إلى ما تمثله هذه الدراسة من أهمية، ثم صياغة إشكالية الدراسة وما تضمنته من تناول لمتغيرات الدراسة وأبعادها، بعدها تم تحديد معظم المفاهيم الوارد في إشكالية الدراسة ومفاهيم أبعاد الفرضيات تحديدا لغويا واصطلاحيا وإجراءيا، أُعرج بعد ذلك على المقاربة السوسولوجية المعتمدة كخلفية مرجعية للدراسة وكإطار لتحليل وتفسير نتائج هذه الدراسة، وختاما تم عرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة مع التعقيب على كل دراسة.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

تمهيد

- 1 الإطار المفاهيمي والنظري للتكوين الجامعي
- 2 لمحة تاريخية عن التكوين الجامعي
- 3 أهمية التكوين الجامعي
- 4 خصائص مؤسسات التعليم العالي

- 5 وظائف وأدوار التكوين الجامعي
 - 6 أهداف التكوين الجامعي
 - 7 بنية مؤسسات التعليم الجامعي
 - 8 خصائص التكوين الجامعي الحديث
 - 9 مستويات وأنماط التكوين الجامعي في المجال الصحي
 - 10 محتوى البرامج الجامعية والتكوين الجامعي
 - 11 التكوين الجامعي ومتطلبات سوق العمل الصحي
 - 12 الكفايات المطلوبة لخريج الجامعة
 - 13 أبعاد التكوين الجامعي
 - 14 المقاربات النظرية
- خلاصة الفصل

تمهيد

باعتبار الجامعة أحد الأنساق المهمة في المجتمع ، تعمل على تحقيق أهدافها، وباعتبار التكوين احد آلياتها المهمة لإعداد الفرد نفسيا وسلوكيا ومعرفيا وعلميا ومهارتيا لسوق الشغل، وفي هذا الاتجاه نستعرض في هذا الفصل تغطية جوانب متغيرات التكوين الجامعي من خلال التطرق إلى الإطار المفاهيمي والنظري للتكوين الجامعي، ولمحة تاريخية عنه، مبرزين أهميته وخصائصه، ووظائف وأدوار التكوين الجامعي ، وما له من أهداف يصبو إلى تحقيقها، كذلك نستعرض بنية مؤسسات التعليم الجامعي ومحتوى البرامج وتوافقها مع متطلبات سوق العمل الصحي، وأبعاد التكوين الجامعي وأهم المقاربات النظرية التي تناولته.

1 الإطار المفاهيم والنظري للتكوين الجامعي:

مفهوم التكوين الجامعي:

لا يوجد تعريف عام وموحد للتكوين الجامعي اجمع عليه الناس، " إلا أن المتفق عليه أن الجامعة تنشأ بناءا على مشاكل ومطامع المجتمع الذي وجدت فيه، فالمجتمع هو الذي

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

يحدد أهداف وتوجهات جامعاته، لأنه لا يمكن فصل الجامعة عن محيطها الاجتماعي والاقتصادي والسياسي..¹

الآن توران: الجامعة هي مكان لقاء يتحقق فيه الاحتكاك بين عملية تنمية المعرفة وخدمة هدف التعليم، والحاجة إلى خريجين².

وتعرفه وثيقة المؤتمر العام لليونسكو في دورته (17) على أنه: برامج الدراسة أو التدريب على البحوث في المستوى بعد الثانوي، التي توفرها الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفقتها مؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات المختصة في الدولة.³

يعد التكوين الجامعي من أهم الوسائل التي تسعى الدول إلى تسخيرها لإبراز إمكانياتها وتحقيق التنمية البشرية اللازمة للنهوض والتقدم، لان الاستثمار في العنصر البشري وتكوينه وإمداده بالوسائل والبرامج والكفاءات بالوصول إلى مخرجات مبدعة مبتكرة باحثة، محدثنا بذلك تغييرا اجتماعيا ثقافيا اقتصاديا.

وليس هذا إلا توصيف لحال التكوين الجامعي في الجزائر أو بمسمياته التي المتداولة كالتكوين العالي والتعليم العالي، فحسب الجريدة الرسمية يعرف التكوين الجامعي بأنه: كل نمط للتكوين أو التكوين للبحث يقدم على مستوى ما بعد التعليم الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي، كما يمكن أن يقدم تكوين تقني في مستوى عالي من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة، وتتكون مؤسسات التعليم العالي من الجامعات والمراكز الجامعية والمدارس والمعاهد الخارجية عن الجامعة، كما يمكن أن تنشأ معاهد مدارس لدى دوائر وزارية أخرى بتقرير مشترك مع الوزير المكلف بالتعليم العالي.⁴

1.1. أهمية التكوين الجامعي:

يقول ملك بن نبي - رحمه الله - عن أهمية الجامعة: " كما أنها الفاعل الأساسي في إحداث أي تغيير لأنها تشكل في الحقيقة وجه الحركية الاجتماعية في الحضارة الإنسانية، وهذا الأمر يجعل منها أهم العوامل في بناء المجتمع المتحضر وليست مؤسسة مجردة تهدف إلى تخريج اليد العاملة فقط وإنما هي أساس العلاقات والأفكار والمعارف المستخدمة لتطوير المجتمع ومن هنا تأتي أهميتها في كونها تشكل شبكة من العلاقات الأزرمة لتنمية واقع اجتماعي مشترك هدفها تنمية الوعي بمشروع بناء دولة متحضرة.⁵

1.2. أهداف التكوين الجامعي:

ما وجدت الجامعة إلا لخدمة المجتمع، من خلال المشاركة الفعالة بما تنتجه بواسطة التكوين من نقل المعارف وإعداد الكفاءات وبناء المهارات القادرة على التعامل مع البيئة

2- فضيل دليو وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، ط1، مخبر علم اجتماع الاتصال و مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، منشورات جامعة منتوري، 2001، ص: 77.

- سامي سلبي عريفج، الجامعة والبحث العلمي، ط1، دار الفكر، الأردن، 2001، ص: 15.

3- الربيعي، سعيد بن حمد، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل، دار الشروق، عمان، 2007، ص 32.

4- الجريدة الرسمية، القانون رقم 99-05، الجريدة الرسمية، العدد 24، 1999، ص: 4.

5- مالك بن نبي، ميلاد مجتمع شبكة العلاقات الاجتماعية، ط3، دار الفكر، الجزائر، ص: 24.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

المحيطة بكل اقتدار لتحمل مسؤولياتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من خلال ربط البحث العلمي باحتياجات بيئتها الخارجية من قطاعات إنتاجية وخدمية، تتمثل أهداف التكوين الجامعي في:

- تكوين الإطارات وتهيئتهم للاطلاع بمسؤولياتهم وفق مقتضيات التنمية.¹
- تنمية المهارات لا من خلال نقل المعرفة فحسب بل تنمية المعارف الجديدة والطرق المبتكرة للتعليم والتكوين وإكساب المهارات التي تساهم كلها في فاعلية الأداء المتميز.
- التغيير الاجتماعي نحو التنمية الشاملة، وتطوير وترقية المجتمع من خلال إمداده بالكوادر المؤهلة في جميع المجالات.
- من الأهداف الرئيسية للتكوين الجامعي هو التخصص الذي يقوم على أساس تقديم تعليم عال متخصص ومستوى عال من المعرفة، تكوين يأخذ في الحسبان ميول الأفراد وقدراتهم ورغباتهم، تكوين متخصص يعكس متطلبات عالم الشغل ومقتضيات التنمية الحديثة، وهذا ما يميز التكوين الجامعي عن التعليم أو التكوين العام.

1.3. أسس ومبادئ التكوين الجامعي:

يجمع أهل الاختصاص أن الهدف الشامل للتكوين بالجامعة هو تنمية شخصية الطالب بجميع أبعادها، فخدمة المجتمع والارتقاء به حضاريا وتقدم العلم أهم ما يهدف إليه التكوين الجامعي وذلك بالاعتماد على الأسس التالية:²

الشمول: وتعني إحاطة الأهداف بكل المجالات التي يسعى التعليم العالي لتحقيقها، في مجال نمو الطالب والمجتمع،

التكامل: ترابط أهداف الجامعة مع بعضها البعض بلا تعارض ولا تناقض.

الواقعية: اقتراب الأهداف العامة للتكوين الجامعي من الواقع، وان لا تكون مثالية وإنما تستند إلى الواقع وتعتمد على المنهجية العلمية.³

المستقبلية: تعني أن تكون الأهداف مرنة تتوقع للمستقبل وتتنبأ بما هو آت.⁴

القابلية للتطبيق: ضرورة صياغة الأهداف العامة للتكوين الجامعي بشكل قابل لان يطبق ويترجم إلى الواقع العملي، ولا تبقى هذه الأهداف نظرية غير قادرة على الاستجابة لمطالبات الواقع وان تتحول إلى ممارسات وظيفية على أرض الواقع.⁵

¹ - مصطفى زيد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص: 74.

² - حفيظة مخنفر، خطاب الحياة اليومية لدى الطالب الجامعي دراسة نظرية ميدانية على عينة من طلبة جامعة سطيف 1 وسطيف 2، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2013، ص: 167.

³ - جلول احمد، بعض مشكلات التكوين الجامعي بالجزائر-الحلول والاقتراحات، مقال في مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 5، العدد 3، الجزائر، سبتمبر 2017، ص: 19.

⁴ - جلول احمد، مرجع نفسه، ص: 19.

⁵ - جلول احمد، مرجع سابق، ص: 19.

2. التطور التاريخي للتكوين الجامعي:

إن الجامعة كمؤسسة تعليمية متخصصة حديثة النشأة جذورها عريقة تعود من مدارس الحكمة في الصين القديمة إلى الحضارات الفرعونية والبابلية والهندية، هذه البدايات المختلفة تعتبر البذرة الأولى للتعليم العالي الحديث، قسمت الحقب التاريخية للتعليم العالي إلى:

2.1. التعليم العالي في الحضارات القديمة:

خلال المسيرة الإنسانية الطويلة في تاريخها نحو العيش والتأقلم والتقدم والبقاء، فقد أنشأ المصريون القدماء مثلاً مدارس عليا لتعليم الهندسة والرياضيات (الأهرامات) والطب (التحنيط) الباقية آثارها إلى اليوم شاهدة على براعتهم في هذه العلوم وغيرها، وكذلك شهدت بلاد ما بين النهرين تطور ملحوظا في الزراعة والمدن العظيمة، وكذلك الحال في اليونان حيث اشتهر اريسطو في الفلسفة وفيثاغورث في الرياضيات وهيرودوت في التاريخ.

2.2. التعليم العالي في الحضارة الإسلامية:

عند المسلمين يعد المسجد بالإضافة إلى مكان للعبادة مكان لإدارة شؤون الدولة وحل النزاعات فهو كذلك حاضنة للمتعلمين ومناير للعلماء وروضة للعلم، ينهل طلابه من كتاب الله قراءة وكتابة وتفسيراً، علوم دينية مختلفة وعلوم دنيوية، لازالت تحكي مآثر مجدنا إلى اليوم، فقد شيدت مراكز للتعليم العالي في الحواضر الإسلامية كالبصرة والكوفة وبغداد ودمشق وصولاً إلى جامع الزيتونة (736م) وجامع القرويين (859م) وجامع الأزهر (970م)¹.

وقد زادت مهام المسجد في العصر العباسي حيث تخطى عن الكثير من المهام ليتخصص في التعليم فظهرت بالمدارس العربية مثل: غرناطة في (الأندلس)، القيروان (تونس)، الأزهر (مصر)، بغداد (العراق)... الخ.²

وبعد ذلك بنيت المدارس وجُعل للمدرسين رواتب شهرية، ولا يُقدم للتدريس إلا من أُجيز لذلك، وجعل للمتخرجين منها إجازات علمية، ولطلابها زيهم الخاص. وكانت المدارس متعددة الأغايات، فمنها مدارس لتدريس القرآن الكريم وتفسيره وحفظه وقراءته، ومنها مدارس للحديث، وأخرى للفقه، وأخرى للطب، ومن أهم مدارس تلك المرحلة المدرس المستنصرية .. اثنان وستون فقيهاً، أربع معيدين، ومدرس كل مذهب،.. وشيخ طب..وقدر لجميع من الخبز واللحم والحلوى والنفقة.. وخزائن كتب لم يسمع بمثلا في كثرتها وحسن نسخها...³

¹ - سمية الزاحي، مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر، مطبوعة جامعية، جامعة قسنطينة 2، 2013، ص:53.

² - فضيل دليو وآخرون، الجامعة تنظيمها وهيكلتها، مجلة الباحث الاجتماعية، دائرة البحث قسنطينة، الجزائر، العدد 1، 1995، ص:205.

³ - نفس المرجع، ص: 54.55.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

..منتصف القرن الحادي عشر ميلادي فاتحة عصر جديد بالنسبة لنظام التعليم الإسلامي، فظهرت اقرب صيغة ما يعرف اليوم بالجامعة هو "جامع القرويين" .. فقد شرع بنائه سنة 245هـ- 875م، ثم تلتها المدرسة النظامية في بغداد سنة 1064م.¹

2.3. التعليم العالي عند الغرب:

العالم الغربي في العصور الوسطى جهالة مطبقة وأمية متفشية حتى لم يكن للعلم مأوى إلا أديرة الرهبان، وهي مقصورة على رجال الكهنوت فقط.² لقد كان هدف الجامعة في القرون الوسطى الحفاظ على التراث وتفسيره وتأويله عن طريق نقل هذا التراث إلى أذهان الطلاب.³ وتأسست جامعات أوروبية على منوال جامع القرويين في القرون الوسطى مثل: جامعة وأكسفورد في بريطانيا سنة 1227م، وجامعة السوربون في باريس سنة 1257م، وجامعة بادوفي ايطاليا سنة 1220م، وجامعة فيينا 1365م، وقد بلغت 59 جامعة أوروبية في بداية القرن 15م، وكانت تسمى تسميات مختلفة غير الجامعة مثل: giulad، وتعني نقابة أو Natiom وتعني عشيرة أو Studium وتعني مكان الدراسة ثم أصبحت تسمى ب: Faculty، أما مصطلح "الجامعة" فقد ظهر في منتصف القرن 15م، لتبرز جامعة باريس كنموذج متميز.⁴

وقد توالى إنشاء الكليات في العديد من الدول مثل: الولايات المتحدة الأمريكية، .. هارفارد 1636م، .. بيل 1701م، ..كنج 1754م، .. ليصل عدد الكليات عام 1861م 250 كلية، ومع نهاية القرن 19م، ظهرت شخصيات ذو قيادة عالمية..سأهموا في تطوير الجامعة الأمريكية فزاد عدد الطلبة ولم يعد حكرًا على الطبقة العليا وتطورت البرامج والمناهج.⁵ أما الجامعات في القرن التاسع عشر فقد أدي الثورة الصناعية إلى ربط الجامعة بالصناعة، وخرجها عن عزلتها، فأصبحت الجامعة منبرا للمعرفة كما هي مكان للعمل والبحث والتوجيه والتطوير.⁶

2.4. التعليم العالي في العصر الحديث:

أ. التكوين الجامعي في السياق الغربي الحديث:

✓ النموذج الأوربي:

أفرز التقدم العلمي والتكنولوجي ظهور مؤسسات للتعليم العالي لها مكانة كبيرة في المجتمع تسمى المدارس الكبرى مثل المدرسة البوليتكنيكية أو المتعددة التقنيات وهي عبارة عن

1 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص: 35.

1- مصطفى السباعي، من روائع حضارتنا، دار الصديقية، الجزائر، دس، ص: 194-195.

3 - عبد الرحمن عيسوي، تطوير التعليم الجامعي العربي دراسة عقلية، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص: 3.

4 - فضيل دليو وآخرون، مرجع سابق، ص: 74.

5 - مليحان معيص الثبيني، مرجع سابق، ص: 219-220.

6 - عبد الرحمن عيسوي، مرجع سابق، ص: 4.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

مدارس عليا متخصصة تعد متخصصين في العلوم والإدارة وعادة ما تشترط عامين بعد البكالوريا للالتحاق بها.

يتميز هذا النموذج بـ: الانتقائية قبل دخول الجامعة باجتياز الاختبارات ودفع المستحقات، المركزية في الإدارة، تتمتع بدرجة أقل من الحرية الأكاديمية مقارنة بمثيلاتها الأمريكية، الاهتمام بالجوانب المعرفية في التحصيل أكثر من الجوانب البحثية والعلمية، هذا الاتجاه جعل مخرجات الجامعة لا يجدون مكانا لهم في المجتمع إلا في مجالات التدريس حيث يمكنهم بيع التعليم النظري المجرد.¹

✓ النموذج الياباني:

اهتم اليابان منذ ق19 وق20 بجمع خصائص ومميزات النماذج الأوروبية، ومن ثم اتجهت إلى تشجيع الجامعات على العمل في مجال البحوث وتحقيق نظم لإدارة جامعات أكثر تطورا وكانت أهداف أولا تخريج الكوادر الفنية والمهنية التي تحتاجها المصانع والشركات والحكومات والمستشفيات، ثانيا إنشاء المراكز البحثية المتخصصة لمختلف الفروع في العلوم البحثية والتطبيقية وحتى الإنسانية، فاتجهت نحو حل مشكلات المجتمع المحلية.

✓ النموذج السوفياتي:

يعتبر التعليم جماهيري، ملك للدولة وموجها من طرفها، يتميز بأنه على درجة كبيرة من المركزية، نظام تعليمي موحد، تنمية الروح الجماعية وتشجيع الخدمة الاجتماعية، ربط التعليم بالتخطيط الاقتصادي، فتولي الدولة تسييره حد من سبل تطويره وعصرته، كما أن اعتماد التعليم الموحد ساهم في الابتعاد عن التخصصات العليا من جهة وكبت روح الإبداع والابتكار لدى الطلبة المتفوقين من جهة أخرى.²

✓ النموذج الأمريكي:

شهد نموا هائلا لدرجة انه أصبح يضم ما يزيد على 40% من طلاب التعليم الثانوي وهي نسبة عالية لأي دولة أخرى،³ فقامت بتدابير لاستيعاب هذه الأعداد خارج أسوارها منها البرامج التلفزيونية التعليمية واستخدام الدوائر التلفزيونية المغلقة. وكان من ابرز العوامل التي ساهمت في تطوير نظام التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية اقتناع صانعي القرار بدور الجامعة في تحقيق الازدهار الاقتصادي والصناعي والتكنولوجي، وبالتالي تحديث النظام ليكون قادرا على التفاعل مع النماذج الأوروبية، وتبني سياسات تعليمية حديثة ومتطورة، مع خلق جو من التنافس والتعاون بين الجامعات والمؤسسات الاجتماعية والصناعية والتجارية والاقتصادية وهذا ما عزز دورها في الاستفادة من عمليات التمويل المستمر لأبحاثها العلمية مما انعكس على تطور المجتمع الأمريكي وتحديثه.

ب. التكوين الجامعي في الوطن العربي:

1 - محمد منير مرسي، مرجع سابق، ص: 237-238.

2 - الطاهر كلاعي، معوقات تدريس الفروع العلمية بالجامعة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علم اجتماع التنمية، جامعة قسنطينة، جانفي 2002، ص: 40.

3- محمد منير مرسي، مرجع سابق، ص: 117.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

حتى 1950م لم يكن هناك سوى ثلاث جامعات وهي الجامعة السورية التي تأسست عام 1923م "دمشق حالياً"، والجامعة المصرية التي تأسست عام 1925م "القاهرة حالياً"، وجامعة فاروق الأول التي تأسست عام 1942م "جامعة الإسكندرية".

وكانت قبل هذه الجامعات 13 كلية ومدرسة عليا موزعة بين مصر، لبنان، السودان، العراق، تونس، ثم أنشأت جامعة الخرطوم عام 1955م وجامعة بغداد 1957م، وجامعة الملك سعود عام 1958م، ومنذ بداية عام 1960م أخذ يتطور حتى وصل 83 جامعة¹.

ت. تطور التكوين الجامعي في الجزائر:

ما قبل الاستقلال بدأت نشاطها في عهد الاستعمار سنة 1933 بمصطفى باشا بالعاصمة، درس بها الأتراك والجزائريون بغض النظر عن انتمائهم الديني²، تم إنشاء المدارس الهندسية في الحراش 1930، تعليم سطحي لا يضيء التعليم في فرنسا، في 19 مارس 1956 غادر الطلاب مقاعد الدراسة وانظموا إلى صفوف الجيش، وقد كانت وسيلة لطمس الهوية الوطنية تمهيدا لترسيخ مشروعها الاستعماري³.

أما ما بعد الاستقلال ومن سنة 1962 إلى 1971 بقيت نفس الهياكل الموروثة عن الاستعمار ونفس التنظيم والنصوص المؤطرة لذلك، وما بين سنتي 67-68 شهدت عجزا في الهياكل الجامعية وفي أعداد الطلبة الذين قدر عددهم بـ 10756 طالبا مما اضطر وزارة الدفاع إلى التنازل عن بعض الثكنات العسكرية كما حصل في وهران، وفي سنة 1970 أنشئت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بعدما كانت قسم في وزارة التربية والتعليم⁴. بعد سنة 2004 قامت اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التعليمية بإعداد تقارير عن العوائق التي تعاني منها الجامعة الجزائرية والحلول التي تمكنها من تخطي ذلك والتكيف مع متطلبات التنمية المستدامة وتحديد الإستراتيجية على المدى القصير والمتوسط والطويل لتطوير القطاع، حيث مقتضى المرسوم التنفيذي رقم 4-371 المؤرخ في 21 نوفمبر 2004 استحدثت شهادة ليسانس نظام جديد واعتماد نظام LMD على أساس تجريبي في عشر مؤسسات جامعية، ليكون اليوم النظام المعمول به على مستوى الجامعات الجزائرية⁵.

1 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص: 36.

2 - سيد علي ذهبية، تكوين أساتذة التعليم العالي في الخارج وعلاقتها بالكفاءة الوظيفية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بوزريعة، الجزائر، 2011، ص: 522.

3 - حسين الطيب، الممارسة السوسولوجية في الجامعة واقعها وتمثلاتها لدى الأستاذة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 1999، ص: 72.

4 - خليل شرفي، دور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص: 199.

5 - علي لرقط، إمكانية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص: 67.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

وفي تصريح لوزير التعليم العالي السيد كمال بداري قال إن التقديرات للدخول المدرسي الجامعي 2025/2024 في الجزائر قرابة مليون و800 ألف طالب بمختلف المؤسسات البالغ عددها 116 مؤسسة تعليم عالي.¹

3. خصائص ووظائف التكوين الجامعي:

3.1. خصائص التكوين الجامعي:

- لا يمكن فهم خصائص التكوين الجامعي الحديث بمعزل عن التحولات التي مست المؤسسات التعليمية وخصوصا الجامعية، حيث تشكل هذه المؤسسات الإطار التي تتحدد داخله فلسفة التكوين وأهدافه، حيث يتميز التكوين الجامعي الحديث بعدة خصائص نذكر منها:
- تعزيز الارتباط بسوق العمل والبيئة المهنية.
- التركيز على الكفاءات بدل المعارف المجردة.
- الجمع بين البعد النظري والتطبيقي.
- المرونة وقابلية التكيف مع متغيرات بيئة العمل والتحول التكنولوجية والتنظيمية.
- تشجيع الإبداع والعمل الجماعي.
- إدماج التكنولوجيا والرقمنة.
- للتكوين الجامعي بُعد استراتيجي يقوم على التعلم مدى الحياة.

3.2. وظائف التكوين الجامعي:

تلعب الجامعة من خلال منظومتها التكوينية دورا محوريا في عملية التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، باعتبارها مؤسسة تعليمية واجتماعية ورائدة للنهضة، تلعب هذا الدور من خلال محاولتها تلبية حاجيات مجتمعها وسعيها إلى تكوين إطارات متخصصة محاولة منها تغطية مجموعة من الوظائف خاصة في مجال الإدارة والصناعة والخدمات، فمن بين وظائف التكوين عدا لا حصرا:

أ. التكوين وإعداد القوى البشرية:

باعتباره عملية استثمارية بشرية، لإعداد القوى العاملة المؤهلة اللازمة للتنمية، والالتزام بحاجة المجتمع من خريجيه، لقد أصبح جليا لكافة الدول المتخلفة كما المتقدمة على السواء أهمية التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي خصوصا، وتهافت الدول على الإنفاق عليها وعلها واحدة من أهم عناصر التنمية الشاملة.

¹ - <https://www.instagram.com/reels/DGDmbRnIaDj>، يوم 2026/03/23، 18.53.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

إن القيادات التربوية في كل الأقطار تؤمن بأن التعليم أصبح أكبر رأس مال مستثمر في العصر الحديث، فلا يجوز تأجيله لأن التعليم هو المصدر الرئيسي للمجتمع الصناعي.. لذلك فإن هذه القيادات مصممة على تعميم التعليم بسرعة كجزء لا يتجزأ من أهداف الأمة العربية من أجل خلق مجتمع عصري متقدم ومتطور.¹

يعمل على تكوين الطلاب وتحويلهم من مجرد موارد بشرية مجمدة إلى طاقات فعالة مستعدة للعطاء.²

جعل جميع برامج وخدمات التعليم العالي تعمل على تكوين القدرات الشخصية والعلمية التي سماتها الأساسية الدقة، النزاهة، الموضوعية والتنظيم، كاتجاهات ايجابية ومحركات أساسية للسلوك الإنمائي في المجتمع.³

ب. البحث العلمي وإنتاج المعرفة:

دور الجامعة الأساسية إنتاج المعرفة والبحث العلمي، مهمة تنصدر قائمة الأولويات ومؤسساتها البحثية، نشر العلم ورفع نوعيته وتأكيد جودته، باعتباره مطلباً استراتيجياً لتكون رأسمال بشري مؤهل، راقى النوعي، يفتح بوابة العبور إلى التقدم ولسد احتياجات المجتمع من القوى البشرية المؤهلة علمياً وفنياً.⁴

وتعتبر الجامعات معقلاً للعلم، ترتبط مخرجاتها أساساً به، لتنمية قدرات الطالب وتطويرها، مساهمة في حل مشاكله، محدثة نقلة نوعية تمس كل المستويات الاقتصادية والتكنولوجية والقافية والاجتماعية والصحية، من خلال تخريج دفعات من المتخصصين ذوي القدرات الفكرية والعلمية والتمتع بالمهارات والملاحظة العلمية وتزويدهم بمعلومات وتقنيات تعينهم في الحياة المهنية.

ت. خدمة المجتمع والتنمية:

بالإضافة إلى إعداد وتقديم المعرفة وتهيئة القوى العاملة تستهدف الجامعة كذلك تشجيع القيم الأخلاقية والنهوض بالطبقات الاجتماعية التي تحقق التنمية الذاتية لفرد بما يتفق مع مواهبه ورغباته ورفع مستوى تنشئته وبنيته الثقافية والفكرية والسياسية.⁵

تتعدد مجالات تنمية وخدمة المجتمع التي تساهم بها الجامعات و تختلف في ذلك بحسب تأثير وتأثر الجامعة ببيئتها، ومدى مواكبتها للاحتياجات المجتمعية ومدى تحسسها لمشكلاته.

1 - غربي صباح، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية في جامعة محمد خيضر بسكرة، أطروحة دكتوراه، 2014، ص: 144

2 - على غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، د ط، 2002، ص: 218.

3 - سعيد محمد الحفار، دور المعرفة الكاملة والحوار في بناء فكر الشباب، مجلة التربية، اللجنة القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، العدد 114، 1995، ص: 193.

4 - هبة مرون، دور الجامعة في خدمة المجتمع في ظل الاتجاهات العالمية الحديثة، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد 5، جانفي 2021، ص: 28.

5 - نفس المرجع، ص: 28.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

ويمكن إجمال خدمة الجامعة للمجتمع أو نقول دور الجامعة وعلاقتها بالمجتمع وكيفية خدمته فيما يلي:¹

- إعداد العنصر البشري القادر على إحداث التنمية المنشودة من خلال إعداد القوى العاملة القادرة على مواجهة التغيرات العلمية والتكنولوجية في العالم المعاصر.
- إتاحة الفرصة أمام هيئة التدريس من ذوي الخبرة لتستفيد بهم المؤسسات المختلفة في مجالات الإنتاج والخدمات.
- القيام بالبحوث والمؤتمرات التي تسهم في ترقية المجتمع وحل مشكلاته، هذا بالإضافة إلى الاستشارات العلمية التي تقدمها الجامعة لمؤسسات المجتمع.
- عقد الحلقات والندوات والمؤتمرات العلمية لخريجها لكي يلموا بك ما يستحدث في مجالات تخصصهم ومعالجة المشكلات التي تواجههم في الحياة العملية.
- تقدم لطلابها برامج تنقيفية ترفع مستواهم الثقافي وتربطهم ببيئتهم ومجتمعهم.
- إن الوظيفة الاجتماعية للجامعة هي في الأساس جزء من طبيعة الوجود الجامعي ذاته، فالجامعة لا تعمل في فراغ اجتماعي أو ثقافي ولكنها كما أوضح بارسونز جزء من البنيان الاجتماعي الثقافي في العصور الوسطى والحديثة، إن الميكانيزم الطبيعي للجامعة ينتج تلقائياً إلى أقلمة الوجود الجامعي مع الوجود الاجتماعي، وإن أية محاولة لغرس مفاهيم جامعة أجنبية في بيئة ثقافية- اجتماعية مغايرة مقضي عليها بالفشل.²

ث. أبعاد تكوينية (معرفية، وجدانية، ذاتية):

تساعد الفرد على اكتشاف ذاته ومعرفة اتجاهاته لتعديل سلوكه ليصبح قادراً على مواجهة الصعوبات بموضوعية.³

كما صدر تقرير اليونسكو يوضح وظائف التعاليم العالي:⁴
المادة 01:

- وظيفة التربية، التكوين والبحث، المساهمة في التطور الدائم وتحسين المجتمع.
- تربية وتكوين متحصليين على شهادات ومؤطرين مسؤولين بمستوى عال من المهارات والمعارف من خلال برامج مناسبة ومكيفة مع احتياجات الحاضر والمستقبل.
- إنتاج ونشر المعارف من خلال البحث العلمي لمساعدة المجتمع على التطور الثقافي الاجتماعي والاقتصادي.

- محافظة وترقية القيم الاجتماعية لدى الطالب من خلال تكوينها، وتربيتها بداخلهم ومساعدتهم على فهم الثقافة الوطنية والعالمية، في إطار المواطنة والديمقراطية.

المادة 02:

- الدور الأخلاقي- الاستقلالية والتطلع للمستقبل.

1 - إيمان صبري العكل، خدمة الجامعة المبررات المفترض، كلية التربية جامعة المنوفية، 2001، ص: 95-96.
2 - محمد السيد، الجامعة والوظيفة الاجتماعية للعلم، مجلة الفكر العربي، العدد 20، معهد الإنماء العربي، بيروت، ص: 187.

3 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص: 39.

4 - أسماء هارون، نفس المرجع، ص: 38.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

- العمل بأخلاقيات التعليم العالي والصرامة العلمية والثقافية.
- إمكانية التعبير بكل استقلالية ومسؤولية حول المشكلات بكل أنواعها للمساهمة في توجيه المجتمع نحو التفكير.
- استخدام الإمكانيات الثقافية والأخلاقية لمناصرة ونشر القيم العالمية: السلام، العدالة، الحرية، المساواة، التضامن.

ج. الأهداف الاجتماعية والثقافية والاقتصادية:

من المعروف أن التكوين الجامعي هو الوسيلة الفعالة لضمان اختيار مهني جيد، يأخذ في الحسبان قدرات كل فرد وميوله ورغباته، ضمن تطورات الحاجات المتنوعة للمجتمع والتي تنعكس على متطلبات سوق العمل في ذلك المجتمع، إن من أولويات أهداف التكوين الجامعي هو ضمان وجود قوى عاملة مدربة تدريباً عالياً في كافة المهن المطلوبة في سوق العمل من الفنيين والمختصين الاقتصاديين والاجتماعيين والتربويين والعاملين في الحقول الفكرية والثقافية وهذا من شأنه أن يضمن تنمية متكاملة من العلماء للمجتمع بكافة جوانبه المادية والبشرية.¹

ينظر للتكوين الجامعي على أنه ضرورة من ضروريات رقي المجتمع وتقدمه فنظام التعليم العالي منظومة واسعة من العلاقات والتعاونات أعمق أشمل من كونها أبنية ومعلمين وطلاب وعمال، ومن هنا فإن أهداف التعليم العالي الأساسية هي التغيير الاجتماعي الهادف بمفهومه الشامل مما يؤدي إلى ازدهار المجتمع ونموه، ويمد الواقع الاجتماعي بالقوى الوطنية والفكرية التي تعمل جاهدة في سبيل التصدي لقضايا الواقع وطرح بدائل تغيير وتطوير هذا الواقع.²

4. عناصر عملية التكوين الجامعي:

4.1. الطالب الجامعي:

الطالب الجامعي خصائص فيزيولوجية نفسية وأخرى عقلية واجتماعية تطبع حياة الطالب كشخصية وصولاً به إلى مستويات معينة من النضج والى درجات متفاوتة من القدرات، وبالتالي يجب تهيئة المرافق والأساليب التعليمية المناسبة التي تتفق مع كل مستوى ومع كل قدرة ليصل الطالب إلى مستوى من النمو يعتبر من خلاله فرداً ناضجاً وقادراً.³

1 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص : 44.

2 - شبل بدران، كمال نجيب، التعليم الجامعي وتحديات المستقبل، دار وفاء للطباعة والنشر، ط1، القاهرة، 2006، ص:36.

3 - إبراهيم وجيه محمود، التعلم أسسه ونظرياته وتطبيقاته، د ط، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 1995، ص:72.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

كما أن للطالب خصائص عقلية تمنحه القدرة على الاستقلال في التفكير، والحكم على الأشياء، وهو ما يتضح في مناقشته في مختلف المواضيع لأنه يريد أن يكون لنفسه مبادئ عن الحياة والمجتمع.¹

أما اجتماعيا فيظهر نموه في تكوين المزيد من العلاقات الاجتماعية والتي تتجلى من خلال تحقيق الصلات والتقبل الاجتماعي والذي ينمو ليصل في قمته إلى التكامل الاجتماعي.²

4.2. الأستاذ الجامعي:

تجاوز دور الأستاذ كمصر وحيد للمعرفة بعد أن تعددت مصادر المعرفة وطرقها، فقد أصبح الأستاذ موجهًا ومرشدًا إلى المصادر الحقيقية للمعرفة، ويغرس في طلابه طرق التعلم الذاتي، يتصدر هذا الأستاذ واسع الاطلاع كثير المعرفة والملم بأساليب التدريس. للحصول على أستاذ جيد ومؤهل جدير بتحمل مسؤولية إعداد جيل قادر على تطوير مجتمعه، يجب أن يتحقق في إعداده التكامل بين ثلاثة جوانب أساسية هي الإعداد الثقافي، الإعداد الأكاديمي، الإعداد التربوي.³

4.3. المقرر:

يعتبر المقرر الدراسي من أهم عناصر العملية التكوينية في الجامعة، مما يوجب الاهتمام بإعدادها وتنظيمها، وتحيينها وتحديثها باستمرار لتتماشى مع التطورات العملية المتسارعة، تتنوع طرق وأدوات إيصال المعلومات من الكتب المدرسية إلى الوسائل السمعية البصرية، إلى التعليم عن بعد.

4.4. الإدارة:

تمثل الإدارة جزء هام من مكونات المؤسسة ومقوم من مقومات نشاطها، وتقوم بالتنسيق وإحداث التفاعل بين مختلف المكونات لتتكامل أدوار ووظائف الأفراد العاملين في هذه المؤسسة، الإدارة في التعليم الجامعي هي نشاط نابع عن التفاعل المستمر بين الأعضاء العاملين في الجامعة لتحقيق أهداف بكفاءة وفي اقصر وقت، وبأقل تكاليف من خلال ممارسة مختلف وظائف العمل الإدارية.⁴

1 - صالح عبد العزيز وآخرون، التربية وطرق التدريس، ط9، دار المعارف، القاهرة، مصر، جزء 1، 1968، ص: 115.

2 - توماس جورج خوري، الشخصية، مفهومها، سلوكها، وعلاقتها بالتعلم، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت لبنان، 1996، ص: 10.

3 - نجا عبد العزيز المطوع، العلاقة بين الجوانب النظرية والتطبيقية في إعداد المعلم قبل الخدمة في الجامعة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة للاتحاد، الأردن، العدد75، ص:13.

4 - علي قراوزة ومحمود عبد القادر، نحو إدارة تربوية وواعية، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، 1993، ص:18.

4.5. بيئة العمل:

أتاحت التكنولوجيا إدخال نظام التعليم المفتوح الذي يتضمن إجراءات تجعل من الممكن للفرد أن يتعلم بالزمان والمكان والسرعة بما يتلاءم مع ظروفه ومتطلباته، مما يتيح فرصاً أكثر للتعلم ويتخطى الصعوبات الناتجة عن البعد الجغرافي أو الالتزامات الشخصية للفرد وظروفه المعيشية والاجتماعية. ويعتبر هذا النمط من التعليم الجامعي من الوسائل المتاحة لتلبية حاجات السوق المتطورة والمتغيرة ولتلبية حاجات المتعلمين أيضاً.¹

5. مستويات وأنماط التكوين الجامعي:

وما يوفره من تكوين قاعدي من خلال تركيزه على المعارف الأساسية التي تمكن الطالب من فهم بيئة العمل المختلفة، وكذلك حسب التخصصات المتوفرة، سواء كانت تخصصات الإدارة أو إدارة الأعمال أو التنظيم والعمل أو المحاسبة أو نظم المعلومات أو الموارد البشرية.

5.1. مستويات التكوين الجامعي:

يتدرج الطالب الجامعي في المسار التكويني الأكاديمي في خطوات ممنهجة تهدف إلى إعداده معرفياً ومهارياً من خلال هذه المستويات من التكوين الجامعي:

✓ طور الياساس:

وما يوفره من تكوين قاعدي من خلال تركيزه على المعارف الأساسية التي تمكن الطالب من فهم بيئة العمل المختلفة، وكذلك حسب التخصصات المتوفرة، سواء كانت تخصصات الإدارة أو إدارة الأعمال أو التنظيم والعمل أو المحاسبة أو نظم المعلومات أو الموارد البشرية.

✓ طور الماستر:

وهو التكوين المتخصص حيث يحصل الطالب على تكوين معمق في تخصصات إدارة المؤسسات، وطرق تسيير الموارد البشرية، وإدارة الجودة الشاملة، وما يتضمنه هذا التكوين من حصول الطالب على مهارات في التحليل واتخاذ القرار وحتى قدرته على التخطيط الاستراتيجي.

✓ طور الدكتوراه:

وهو التكوين البحثي الذي يهتم بإنتاج المعرفة ومساهمته في دراسة الإشكالات التنظيمية من بينها المستشفيات مما يجعله أحد المساهمين في تطوير السياسات الصحية وتتبع الثغرات التنظيمية من خلال أبحاثه الميدانية وتوصياته المستوحاة من خلال تجربته وتحليلاته مما يتيح تحسين الأداء الإداري وتحسين المهارات ومواكبة التغيرات.

¹¹ - علي إسماعيل وآخرون، تطوير وتحديث خطط وبرامج التعليم العالي لمواكبة حاجات المجتمع، المؤتمر 12 للوزراء

المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 6-

10ديسمبر 2009، ص:15-16.

5.2. أنماط التكوين الجامعي:

✓ **التكوين النظري:** وهو ما تقدمه المحاضرات والدروس الأكاديمية من مفاهيم ونظريات تنظيمية.

✓ **التكوين التطبيقي:** ونقصد به التكوين الميداني وهي التربص التي يقوم بها الطلبة خارج الجامعة حيث يسمح لهم هذه التربص باكتساب مهارات عملية وفهم أشمل ودقيق لديناميكيات العمل الميداني.

✓ **التكوين الإلكتروني:** ونقصد به التكوين عن بعد باستخدام المنصات الرقمية حيث يتابع الطالب تكوينه بشكل مستمر رغم ما يطرحه هذا النوع من تحديات كضعف التفاعل والحاجة للانضباط الذاتي.

✓ **التكوين القائم على الكفاءات:** ويركز على ما يستطيع الإداري القيام به مثل مهارات الاتصال والجرأة على اتخاذ القرارات والقدرة على إدارة الفريق.

6. محتوى التكوين الجامعي:

البرامج التكوينية في المؤسسات الجامعية هي مجموعة من الأنشطة البيداغوجية والعلمية المتكاملة، هدفها تنمية معارف وقدرات ومهارات وسلوك الطالب، هذه البرامج ومحتوياتها بالإضافة إلى نقل المعرفة والكفاءة تزرع كذلك في الطالب قدرة على التعلم وروح المبادرة واكتشاف قدراته وتنمية مهاراته.

لكن في الواقع أدت كثرة أعداد الطلبة في بعض الجامعات وقلة أعضاء هيئة التدريس وانشغال الأساتذة إلى اقتصار أساتذة التدريس الجامعي على مجرد إملاء الطلاب، وقراءة المذكرات المختصرة وفي ذلك انتفاء لوظيفة الجامعة برمتها، والواقع أن طريقة التدريس ينبغي أن توجه الطالب نحو القراءة والاطلاع واستخدام المكتبة التي تتحول في كثير من الأحيان إلى مجرد مخازن للكتب والمراجع.. إن هدف المنهج التربوي الحديث هو تعليم المتعلم كيف يفكر..¹

هذا وتحتوي البرامج الجامعية التكوينية على:

6.1. المحاضرة:

المحاضرة من أكثر الصيغ البيداغوجية شيوعاً، حيث يتم من خلالها تكوين الطالب فكرياً وسلوكياً وقيماً واجتماعياً وتواصلية، تكويناً وإعداداً يساعد في ذلك ما يحدث من تفاعل ونقاش، تساهم في صقل أفكاره وتنمية مهاراته، يقوم بتأطيرهم أساتذة أكفاء، ليس كمصدر للمعرفة فقط بل كنموذج مهني وأخلاقي.

6.2. الأعمال الموجهة:

هدفها تعميق المعارف المكتسبة من المحاضرات من خلال أعمال الطلبة ومناقشتهم، مما ينمي فيهم القدرة على التحليل النقدي والفهم وحسن الأداء للأعمال الموجهة إليهم وترتيب المهام تحديد الأولويات أثناء الإلقاء والمناقشة وحل المشكلات.

1 - عبد الرحمن عيسوي، مرجع سابق، ص: 43.

6.3. الأعمال التطبيقية:

من خلالها يتم توظيف المعارف النظرية في مواقف عملية أو مخبرية وتنمية المهارات التقنية والمهنية والاستغلال الأمثل للبنية التقنية والتجهيزات في بيئة العمل.

6.4. الملتقيات والمؤتمرات:

وهو ما يمثل فضاء علمي لتبادل المعارف والاطلاع على المستجدات في مختلف المجالات، كما يتيح للطلبة الاحتكاك بالباحثين والخبراء وتنمية مهارات العرض والمناقشة وكذلك طريقة الاتصال والتواصل.

6.5. مركز تطوير المقاولاتية ومراكز الدعم التكنولوجي والابتكار:

هي تحولات حديثة في الجامعة الجزائرية تساهم في دعم المهارات الريادية والتكنولوجية للطلبة وتنمي فيهم روح المبادرة والابتكار.

7. متطلبات سوق العمل الصحي:

7.1. المتطلبات المعرفية:

- وتشمل تمكين الطالب من:
- الإلمام ببنية التنظيم الإداري للمؤسسات الصحية والتشريعات المنظمة لها.
- استيعاب أنظمة التسيير، خاصة في مجال الموارد البشرية و التسيير المالية.
- فهم النظام الصحي من حيث مكوناته وهيكلته وآليات عمله.

7.2. المتطلبات المهارية:

- تُترجم في قدرة المتكون الجامعي على:
- مهارات التنظيم والتخطيط الفعال لمهام العمل.
- الاستخدام الأمثل للوسائل المعلوماتية والتقنية في عمليات التسيير.
- مهارات التواصل وطرق التنسيق بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة.
- اتخاذ القرارات وحل المشكلات في سياق العمل.

7.3. المتطلبات القيمية:

- التكوين الجامعي يعمل على ترسيخ:
- الالتزام بأخلاقيات العمل في القطاع الصحي.
- تنمية روح المسؤولية والانضباط المهني.
- ثقافة العمل الجماعي ضمن فريق متعدد التخصصات.

8. الكفايات المطلوبة لخريج الجامعة:

9. أبعاد التكوين الجامعي:

يعد التكوين الجامعي منظومة متعددة الأبعاد، هدفها إعداد الفرد معرفيا ومهاريا، حتى يتلاءم تكوينه ومكتسباته مع ما تتطلبه سوق العمل والحياة المهنية، أهم هذه الأبعاد هي:

9.1. بعد معرفي:

يمثل مجموع المعارف والمعلومات التي يكتسبها الطالب خلال مساره الجامعي تهدف إلى إكسابه قدرات فكرية وتحليلية، معارف مرتبطة بمتطلبات بيئة العمل.

9.2. بعد مهاري:

يرتبط بالقدرات التطبيقية والمعرفة التقنية وكذلك مهارات متعدد كالتواصل وتنظيم العمل والعمل الجماعي واتخاذ القرار بما يعمل على تعزيز فاعليته المهنية وقدرته على الاندماج والتفاعل الايجابي.

10. معوقات التكوين الجامعي في الجزائر:

تعاني الجامعة الجزائرية من عدة عوائق مادية وهيكلية وتنظيمية وتربوية، يمكن إجمالها فيما يلي:

10.1. عوائق مادية:

التوسع الكبير في مدة زمنية قصيرة وازدياد الطلبة بأعداد هائلة غير متماشية مع الإمكانيات المادية المحدودة ما أدى إلى مشاكل أهمها:

- نقص وعدم مناسبة الهياكل
- ضعف المكتبات
- نقص الوسائل البيداغوجية

10.2. عوائق تنظيمية:

تتمثل في:

- عدم الاستقرار التنظيمي
- طغيان الدور الإداري على الدور البيداغوجي للمسؤولين

10.3. عوائق بيداغوجية:

متمثلة في:

- المناهج الدراسية دون المستوى المطلوب لصعوبة إجراء التعديلات ولعدم مسايرتها متطلبات المنطقة، وجمود المناهج في بيئة تتغير بسرعة مذهلة.

- سوء التوجيه الجامعي
- عدم احترام قدرات استيعاب الهياكل التربوية
- سوء طرق التقييم

- إهدار في صرف ميزانية التعليم العالي.¹

وفي ظل الظروف الحالية التي تعيشها الجامعة ومع التحولات المتسارعة التي يعرفها مجتمعنا، أصبحت الجامعة غير ذا كفة في ميزان القوى مع المحيط الاجتماعي، ذلك أن تامين دورها ومنتجاتها، المعرفة والكفاءات التي يحملها خريجو الجامعات لا تحظى بالاعتراف الاجتماعي، خصوصا في ظل عدم فعاليتها وقدرتها على تحقيق منفعة عملية مجسدة على مستوى سيطرتها على المشكلات المجتمعية التي يتخبط فيها المجتمع الجزائري، فإذا أمعنا النظر في مخرجات ونوعية المنتج الذي تقدمه الجامعة ندرك أسباب اللاتوازن مع الحاجيات والطلب الاجتماعي.²

11. المقاربات النظرية لتكوين الجامعي:

تعددت المقاربات التي تناولت موضوع الجامعة، نركز على بعض الأطر النظرية مستعرضين بعض المقاربات الكلاسيكية والمعاصر وكذلك الحديث التي نرى أنها تمس موضوع التكوين والتعليم العالي على النحو التالي:

11.1 المقاربة البنائية الوظيفية:

تعالج هذه المقاربة مسألة التكوين كإحدى المتطلبات الوظيفية لمجتمع لكي يحافظ على استقراره وتوازنه في ظل التغيرات التي تطرأ على الظواهر، هذه التغيرات لا يمكن بأية حال أن تتخطى حدود هذه البيئة فهي استجابة لمؤثرات قوى معينة كامنة بها، إذن فالتغيرات لا بد أن تحدث في إطار التوازن.³

فاعتبار الجامعة نسق اجتماعي جعله يدرس التكامل داخل هذه المؤسسة من خلال اهتمامه بالمكون الأساسي لهذا النسق وهو الجماعات المهنية التي تحقق وظيفة الجامعة الأساسية وهي المعرفة ومن وجهة نظر بارسونز أن الوصول إلى الكفاءة المعرفية لن يتحقق إلا بوجود تدريب مهني وفني كفاء لهذه الجماعات، وهذا ما اسماه بالتخصص الأكاديمي للجامعيين.⁴

ولنستطيع تقييم وظيفة الجامعة ومدى فعاليتها في تحقيق أهدافها سواء المتعلقة بالبحث العلمي، أو بالمساهمة في التنمية لن يكون إلا في إطار دراسة آثار نتائج تلك التغيرات التي طرأت على هذه المؤسسة فيما يسمى بالإصلاح التعليمي أو تكيفات تتطلبها المحافظة على توازن النظام، أو وسيلة لإشباع حاجات المجتمع الذي يقتضي تطوره تطور هذا النظام أو

1 - بوفلجة غيات، التربية والتعليم بالجزائر، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2006، ص: 83-87.

2 - العياشي عنصر، أي غدٍ لعلم الاجتماع، من ندوة الجامعة اليوم، تنسيق وتقديم جمال غريد، منشورات المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية (CRASC)، وهران، 1998، ص: 12-13. نقلا عن سمية هادف، مدى تماشي التكوين الجامعي في الجزائر مع متطلبات عالم الشغل، مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، العدد5، ديسمبر 2018، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر. ص: 115.

3 - محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989، ص: 161.

4 - عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 111-118.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

التكيف مع ما قد ينشأ من تناقضات وظيفية في مستوى أداء الوظائف، وبالتالي يتعين على أنظمة التعليم أن تلازم وتزامن هذا التغيير يتحدد توقيت إصلاح التعليم واتجاهاته بحاجة المجتمع للحفاظ على التوازن.. وهذا وفق أعمال كل من هربرت سبنسر و دوركايم اللذان عالجا مشكلات الجامعة الواقعية فاعتمد سبنسر في تحليلاته على معرفة العمليات الداخلية في المؤسسة وكيفية تطويرها، أما دوركايم فقام بتحليل ودراسة طبيعة السياسات التعليمية في الدول الأوروبية.¹

اهتم الرواد الأوائل في الاتجاه الوظيفي بالنظام التعليمي عموما والجامعة خصوصا
موضحين وظيفته ودوره في المجتمع نذكر من بينهم:

- **أيميل دوركايم:** يرى أن مكونات الجامعة تعمل على نقل القيم العامة التي من شأنها خلق التجانس والتضامن الاجتماعي، كما تعمل على اكتساب الفرد المهارات النوعية المتخصصة والضرورية للمهام العملية التي سيقوم بها مستقبلا.²
- يساهم التكوين الجامعي حسب أيميل دوركايم في:
- نقل القيم والمعايير الاجتماعية وتعزيز التضامن الاجتماعي.
- إكساب الفرد مهارات متخصصة لأداء أدواره المستقبلية وفق تقسيم العمل.
- تحقيق التوازن بين ما يحتاجه المجتمع من خبرات وبين تكوين الأفراد.

- **تالكوت بارسونز:** اعتبر أن الجامعة:

- أداة لانتقاء الاجتماعي على أساس الكفاءة والاستحقاق.
- حلقة وصل بين النظام التعليمي وسوق العمل من خلال إعداد الموارد البشرية المؤهلة.

- تعتبر فضاء لتشكيل الأدوار الاجتماعية الحديثة بما يتماشى مع متطلبات المجتمع المعاصر.

11.2. مقارنة التحديث:

قامت بتحليل العلاقة بين التعليم والتحديث والتنمية من خلال الإشارة إلى مدى أهمية دور المؤسسات الاجتماعية التعليمية.. وانطلقت من الأسرة باعتبارها المسؤولة الأولى عن التنشئة إلا أن تعقد المجتمع أعطى المؤسسة التعليمية "الجامعة" الأهمية القصوى في عملية تنمية المجتمعات بإعداد كوادر بشرية مؤهلة علميا وعمليا ولهذا ظهرت تحليلات هذا الاتجاه كأحدى الإسهامات الإستراتيجية التي تبني مسار عمليات التطور.. حيث أكدت أنه بتوفر هذه الشخصية بنسب عالية تتحقق التنمية بدرجة أعلى لتفسر من خلالها بوضوح سبب تقدم هذه الدول عن غيرها لذلك ركزت هذه النظرية على ضرورة نقل الثقافة الموجودة بالمجتمعات المتقدمة إلى المجتمعات الأخرى..³

1 - عبد الله عبد الرحمن، المرجع نفسه، ص: 130.

2 - عبد الله محمد عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 188-189.

3 - عبد الله عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 183.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

تعتبر هذه النظرية أن الجامعة تمثل أحد الأدوات الأساسية في عملية التحديث المجتمعي وان النماذج التعليمية المتقدمة منه تسهم في تسريع وتيرة التنمية وهو ما يفسر الفجوة بين الدول المتقدمة والنامية حيث ترى أن:

- تطور المجتمع مرتبط بتطور نظمه التعليمية.

- الجامعة اكبر المساهمين في إعداد الكوادر المؤهلة علميا وعمليا.
- دور التعليم العالي الاستراتيجي في نقل المعرفة والخبرات التراكمية.

11.3. مقارنة رأس المال البشري:

اهتم أصحاب هذه النظرية بتحليل الجوانب الاقتصادية للعملية التعليمية من خلال متغيرات كمية – المردود الفردي والمردود الاجتماعي للعلم- حيث أكدت أن المردود الفردي والاجتماعي العالي يرتبط بمستوى التعليم العالي والمتطور، وتعد دراسة الاقتصادي الأمريكي ثيودور شولتز T-Schultz معبرة عن هذا الاتجاه حيث قام بتحليل العلاقة بين الجامعة ومخرجاتها من القوى العاملة باعتبارها استثمارا لرأس المال البشري المساهم بدرجة كبيرة في عملية التنمية الشاملة¹.

" جاءت كنتيجة طبيعية لإعطاء الفرد القدرات والكفاءات اللازمة أو ما يعرف بالمؤهلات المطلوبة لتكوين الخيرات الشخصية للفرد التي يسعى بها من أجل الحصول على المهارات العلمية والفنية التي تؤهله لدخول سوق العمل البشري."²

" التعليم العالي في أي مجتمع ليس نشاطا حرا بل العكس فهو نشاط اقتصادي له تكاليفه وكذلك فان الموارد المحدودة التي تخصص لدعم الجامعات والكليات والخدمات التي توفرها ذات قيمة عالية ويمكن تقدير نفقات التعليم العالي بسهولة أكثر من استطاعتنا تقدير قيمة عوائدها التي تظهر في صورة خدمات"³.

يتبين مما سبق أن هذه النظرية تهتم بالبعد الاقتصادي للتعليم حيث تنظر إليه كاستثمار في الفرد وترتكز في ذلك على أن:

- التعليم يرفع من إنتاجية الفرد ويزيد من فرصه في سوق العمل.
- هناك علاقة طردية بين مستوى التعليم والمردود الاقتصادي سواء على المستوى الفردي أو الاجتماعي.
- الجامعة تساهم في تكوين كفاءات ومهارات تعتبر ركيزة أساسية للتنمية، وقوة عمل مؤهلة.

11.4. مقارنة الأنساق الاجتماعية:

1 - عبد الله عبد الرحمن، مرجع نفسه، ص: 183.

2 - عبد الله محمد عبد الرحمن، المرجع نفسه، ص: 184-185.

3 - السيد الحسيني، التنمية والتخلف، دراسة تاريخية بنائية، دار المعارف، القاهرة، 1982، ص: 133.

الفصل الثاني: التكوين الجامعي

" لا يمكن أن تعيش أو تستمر مؤسسة تعليمية دون انفتاحها على البيئة الخارجية التي تحيط بها."¹

هي بذلك نسق مفتوح على بيئته الخارجية يستمد منه مدخلاته وبعد تزويدها بالمعارف والمهارات اللازمة من خلال التكوين تصبح مخرجاته مدخلات الأنساق الاجتماعية الأخرى بصورة تلقائية تؤهله وتحسن من أدائه، فالنظرية تركز على ضرورة اهتمام الجامعة ببيئتها الخارجية لترسم إستراتيجيتها الخاصة لتزويد الأنساق الأخرى بما تحتاجه من أجل التنمية وإحداث نقلة نوعية على كافة المستويات.

نظرية الأنساق الاجتماعية تعد من النظريات التي تجمع بين الكثير من التخصصات كعلم الاجتماع، الإدارة أو التنظيم، ويمكن حوصلة أهم نقاط هذه النظرية فيما يلي:
- اعتبار الجامعة نسقا اجتماعيا مفتوحا على المحيط الخارجي-المجتمع- فهي في علاقة تبادلية مع محيطها، تبادل المخرجات والمدخلات، تتأثر به وتؤثر فيه.
- تحليل الأهداف العامة للطلاب الدارسين رغم اختلافها والمحقة لعمليات الدافعية والانجاز.

- تحليلا الواقع الفعلي للجامعة في ضوء النسق العام للمجتمع، وتؤكد على ضرورة بناء استراتيجيات تعليمية تستجيب لحاجات التنمية.

إن هذه النظرية أكدت على أن الجامعة في حالة تبادل مع المجتمع ولكنها أهملت العوامل المساعدة في تحقيق التفاعل مثل الاقتصادية والمالية.. الخ، فاعتبار الجامعة كنسق مفتوح بغياب شروط وظروف معينة تميزه عن الأنساق الأخرى، يجعلها لا تؤدي دورها في عملية التنمية لذلك وجب دراسة الجامعة دراسة تكاملية تحليلية لتغطية مختلف جوانب الظاهرة المدروسة.²

1 - عبد الله عبد الرحمن، مرجع سابق، ص: 197-198.

2 - أسماء هارون، مرجع سابق، ص: 23-24.

خلاصة الفصل:

تعد الجامعة من المصادر الأساسية لتطوير المجتمع ونقله نقلة نوعية نحو التنمية الشاملة في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، من خلال إعداد كوادر مؤهلة تحمل المعرفة الضرورية والمهارة المطلوبة، بالإضافة إلى ما تقوم به من دور فاعل من خلال حفاظها على الهوية والأفكار المجتمعية عبر تاريخها الطويل وفي جميع مراحل نشأتها، كما تبين من خلال هذا الفصل ومدى أهميتها وما تقوم به من وظائف وأدوار، وما سطرته من أهداف تسعى لتحقيقها من خلال تلبية مخرجات تتلاءم مع ما تحتاجه بيئتها من كوادر وكفاءات، وما تتمتع به من خصائص تساعد على التكيف في وسط بيئة متغيرة، بالإضافة إلى ما تم تناوله من تبنية هذه المؤسسة ومحتوى برامجها، والمقاربات النظرية التي تناولت التكوين الجامعي خصوصا والجامعة عموما.

الفصل الثالث: الفاعلية التنظيمية

الفصل الثالث: الفاعلية التنظيمية

تمهيد

1. ماهية الفاعلية التنظيمية
2. المفاهيم المرتبطة بالفاعلية التنظيمية
3. خصائص الفاعلية التنظيمية
4. صور الفاعلية التنظيمية
5. عناصر ومؤشرات الفاعلية التنظيمية
6. مداخل قياس الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية
7. العوامل والتحديات المؤثرة في الفاعلية التنظيمية
8. أهمية الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية
9. المداخل النظرية للفاعلية التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تم في هذا الفصل تناول الفاعلية التنظيمية، كأكثر المفاهيم تداولاً في العديد من المجالات وخاصة في المجال الإداري، وقد تم التطرق أبرز التعريفات التي وضحت جوانب الفاعلية التنظيمية المختلفة، والإشارة إلى بعض المفاهيم المرتبطة بالفاعلية التنظيمية، كما تناول هذا الفصل مؤشرات الفاعلية التنظيمية والعوامل المؤثرة فيها، بالإضافة إلى مختلف صور الفاعلية التنظيمية وكل من خصائصها وأهم أبعادها، والمعايير المعتمدة في قياس فاعلية المؤسسات الاستشفائية، وما تمثله الفاعلية التنظيمية من أهمية في هذا القطاع الحساس، وأخيراً كانت هناك وقفات مع أبرز التحديات وأهم المعوقات التي تحد من تعزيز الفاعلية التنظيمية، والمداخل السوسولوجية التقليدية والحديثة المفسرة للفاعلية التنظيمية.

1. ماهية الفاعلية التنظيمية:

الفاعلية مفهوم واسع الانتشار والاستعمال في مجال علم الإدارة، فالإدارة تعمل على الاستخدام الأفضل للموارد لتحقيق أغلب أهداف المنظمة. عرفها إتزيوني: "تعتبر المنظمة فعالة إذا ما نجحت في تحقيق الأهداف المرجوة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن لموارد المتاحة لها في بيئتها الخارجية"¹. وعرّفها حسين حريم بأنها: "تشير إلى الأحكام التي يصدرها الإنسان حول أفضلية نتائج أداء مؤسسة من وجهة نظر الجهات المختلفة ذات المصلحة التي تتأثر بالمؤسسة بصورة مباشرة وغير مباشرة وليس فقط المالكون أو المؤسسون"². خلاصة هذه التعريف وغيرها التي لا يمكن حصرها لان كل تعريف يتناول جانب أو أكثر من جوانب الفاعلية التنظيمية تتحكم فيها وجهة نظر الباحث لها وجهة نظره إليها بالإضافة إلى نوع المؤسسة وطريقة نشاطها ونوعية أهدافها، فالفاعلية التنظيمية ترتبط بالمؤسسة ككل، وتشمل جميع جوانبها وأفرادها وقياس فاعليتها التنظيمية في الحقيقة ما هو إلا تقييم لأداء هذه المؤسسة أو تلك.

2. مفاهيم مرتبطة بالفاعلية التنظيمية:

2.1. الفعالية:

صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقات أفرادها لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات³. وكان في هذه الدراسة اعتبار مفهوم الفاعلية والفعالية مفهوماً واحداً، من حيث الدلالة الإجرائية، لذلك تم استخدامهما بالتناوب في مختلف أجزاء الدراسة دون التفريق بينهما، إذ يشيران معاً إلى مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وتحسين مستوى أدائها التنظيمي، وعليه فإن اختلاف التسمية لا يعكس اختلافاً في المعنى أو المضمون داخل هذه الدراسة.

2.2. الأداء:

يعرف انه القيام بأعباء الوظيفة من مستويات وواجبات وفقاً للعمل المطلوب من العامل الكفاء المدرب⁴.

1 - خالد بوشارب بولوداني وعبد الوهاب عقون، الفاعلية التنظيمية: المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة، مجلة الراصد لدراسات العلون الاجتماعية، المجلد 1 العدد 1، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، جانفي 2021، ص: 99.

2 - حسين حريم، تصميم المنظمة، ط3، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص: 38.

3 - بلقاسم سلاطونية وآخرون، التنظيمية في المؤسسة-مدخل سوسولوجي-، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص: 21. نقلاً عن محمد الطاهر بويابة، دراسة الفعالية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة منتوري قسنطينة، معهد علم النفس، 2004، ص: 77-111.

4 - ماجدة بن احمد الجريدي، التقارير السنوية للأداء ومجالات توظيفها، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم الإدارة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 30.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

كما يعرف الأداء بأنه علاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة، أو انه يمثل الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المالية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف المحددة.

هذا ما أدى ببعض الباحثين إلى حصر مفهوم الأداء في احد بعديه يجعله مرادفا إما للكفاءة أو الفعالية ومنهم من يرى أن مفهوم الفعالية يتساوي مع مفهوم الأداء الشامل.

2.3 الكفاءة:

يخلط بعض الباحثين بين مفهومي الكفاءة و الفعالية، إلا أن هناك شبه إجماع بين علماء الإدارة على التمييز بين هذين المفهومين، فبينما يركز مفهوم الفعالية على أسلوب تحقيق أهداف المنظمة، بينما الكفاءة تعني القدرة على تحقيق النتائج المنشودة بأقل قدر ممكن من الجهود.¹

تعرف بأنها مجموعة المعرف العلمية التي تضمن تميزا تنافسيا في السوق فالكفاءة الأساسية تعزز الوضع التنافسي للمنشأة داخ تشكيلة المنتجات او الخدمات وبالتالي فان المنشأة التي لديها الكفاءات يعني لها ميزة تنافسية تمثل إحدى نقاط القوة التي تدعم بها قدراتها التنافسية.²

2.4 العلاقة بين الكفاءة والفاعلية:

إن مفهوم الكفاءة يعتبر ملازما لمفهوم الفاعلية، ولا يستعمل أحدهما في مكان الآخر، فقد تكون المنظمة فاعلة لكنها ليست ذات كفاءة، فهي حقيقة تقوم بتحقيق أهدافها لكن قد تستهلك لتحقيق ذلك تكاليف إضافية، لذلك كثير من المختصين يفرقون بينهما بأن الفاعلية هي انجاز العمل بالطريقة الصحيحة، أو هي الإجابة عن السؤال: هل حققنا ما يجب تحقيقه؟ بينما الكفاءة مفهوم أوسع وهي انجاز العمل بالشكل الصحيح أو هي الإجابة عن السؤال: هل نملك القدرات المناسبة للعمل بفاعلية؟

3. خصائص الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية:

3.1 خصائص المنظمة الفعالة:

إن المنظمة الفعالة لا تقتصر على خصائص معينة يمكن أن تعمم على بقية المنظمات او تشتق منها نظرية عامة للفاعلية، لان هذا الأمر يتوقف على خصوصيات كل منظمة وأهدافها، وطبيعة نشاطها وتركيب القوة العاملة فيها من حيث قيمها ورغباتها وطموحاتها.. ونوعية العلاقات التي تربطها ببيئتها .. وبالتالي إذا كانت هنا خاصية يمكن او توصف بها المنظمات الفعالة .. هي من تأخذ في الاعتبار حاجات أفرادها كما تعتنى بحاجات

1 - مزوزي منير، أثر تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على الفعالية التنظيمية – دراسة ميدانية على البنوك الجزائرية-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017-2018، ص: 181.

2 - سعيد عيمر، التكوين الالكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدراسات، مداخلة ضمن ملتقى دولي حول الاقتصاد المعرفي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص: 98.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

التنظيم.. إلى أن توفق بين احتياجات التنظيم الرسمي وغير الرسمي بالدرجة التي تضمن تعاونها وانسجامها وسيرها في اتجاه واحد نحو الأهداف الموضوعية¹. كما حدد ك من (روبارت وترمان وتوم بيترز) خصائص المنظمات الفعالة في ثمانية عناصر وهي:

- التأكيد على الانجاز
- الاهتمام بالعملاء وتفهم حاجياتهم
- درجة الاستقلال الممنوحة للموظفين في التصرف
- زيادة الإنتاجية من خلال مشاركة الموظفين
- تفهم الموظفين لأهداف التنظيم والتفاعل معها
- وجود علاقات جيدة مع المنظمات المشابهة
- بساطة الهيكل التنظيمي وانخفاض تكلفة الخدمات المساعدة
- اقتصار الرقابة المركزية على الأمور الأساسية وإتاحة حرية أكبر للتصرف والإبداع².

3.2. خصائص الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية:

✓ وضوح الأهداف:

تسمح الخلفية المعرفية الأكاديمية بفهم الرسالة الصحية وأدوار المصالح المختلفة، والعلاقة بين الأداء الفردي والنتائج التنظيمية، فوجود هدف أو أهداف محددة ومتفق عليها مع توفر التوجيهات اللازمة للوصول إليها يساهم في تقليل السلوكيات العشوائية ويعزز الانضباط المهني.

✓ الاستغلال الفعال لقدرات الأفراد والتكامل فيما بينهم:

استحداث أساليب عمل ملائمة مرنة، والعمل بمبدأ التخصص ومبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب، والتنسيق بين التخصصات، فالتكوين الجامعي يساعد على فهم التسلسل الوظيفي احترام التخصصات تسهيل التعاون بين الطاقم الطبي والإداري والفني، مما يعكس ثقافة العمل الجماعي، والاستغلال الأمثل للقدرات كل في مكان عمله.

✓ كفاءة الموارد البشرية:

تقاس الفاعلية التنظيمية بمدى قدرة المؤسسة على توظيف المعارف والمهارات المكتسبة خلال التكوين الجامعي في الواقع المهني سواء تعلق الأمر بالمعارف النظرية أو

1 - حمي عبد الستار وحورية ترزولت عمروني، الفاعلية التنظيمية، دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات، مخبر علم النفس وجودة الحياة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، 2020/03/31، ص: 559. نقلا عن صالح بن نوار، الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة.

2 - بلقاسم سلاطينية وآخرون، مرجع سابق، ص: 39-40.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

التطبيقية والتنظيمية فكلما كان التكوين ملائماً لمتطلبات العمل ارتفع مستوى الأداء الفردي والجماعي.

✓ جودة الأداء الصحي:

جودة الأداء من جودة التكوين، فهو ينعكس على جميع التخصصات، الكوادر الطبية والإمام بالبروتوكولات الطبية، الإداريون والقدرة على التحليل واتخاذ القرارات، المهنيين واحترام المعايير المهنية.

✓ المرونة التنظيمية وجاهزية للتغيير:

القدرة على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية، من خلال تنمية التفكير النقدي، حل المشكلات، واستيعاب المستجدات العلمية، يبرز ذلك خاصة في الأزمات الصحية، إدخال تقنيات جديدة، أو إعادة تنظيم العمل داخل المؤسسة.

✓ فعالية الاتصال التنظيمي:

الاتصال المهني الفعال مما يسمح بنقل المعلومات بين مختلف الفاعلين، ويقلل من سوء الفهم والأخطاء التنظيمية، وبذلك يكون الاتصال عنصراً داعماً للفاعلية التنظيمية بما يتيح من تعزيز التنسيق بين مختلف المستويات الوظيفية.

✓ القيادة والتنظيم الإداري:

قيادات تمتلك مؤهلات للتسيير ومهارات في اتخاذ القرارات، تظهر فاعلية قيادتها من خلال تبني أساليب قيادة تشاركية، إدارة الموارد البشرية بفاعلية، وربط القرارات الإدارية بالمعرفة العلمية والتنظيمية.

أهم متطلبات زيادة الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية

هناك عدة خطوات تستخدم من أجل زيادة الفاعلية التنظيمية وأهمها ما يلي:

✓ اللامركزية والتفويض: تحرير العاملين من الرقابة المتشددة خاصة في

المنظمات الكلاسيكية.

✓ توسيع العمل: تشجيع تقبل المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم، ويوفر

الفرصة لإشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية، ويقضي على الملل والنفور.

✓ التقييم التنظيمي تقييم الأداء: يمس كل الجوانب الاقتصادية والتنظيمية

والنفسية والاجتماعية والسلوكية، والتخلي عن تطبيق البرامج الكلاسيكية لتقييم الأداء، والتي تميل إلى معاملة الإنسان وكأنه آلة منتجة خاضعة للرقابة والتفتيش المستمر، والانتقال إلى الطرق الحديثة في التقييم على غرار إشراك الفرد في وضع الأهداف الذاتية والموضوعية للمنظمة وفي تعيين أدائه بشكل دوري أو سنوي.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

✓ الإدارة بالاستشارة والمشاركة: إفساح المجال لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تهمهم ويسمح بتوفير الظروف الملائمة لتشجيع العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة، مما يوفر فرصة مهمة لإشباع حاجياتهم النفسية والاجتماعية.¹

✓ **زيادة فعالية الاتصال:** من خلال:

إنشاء قنوات بديلة لتسهيل سيولة المعلومات في مختلف الاتجاهات والمستويات.
إنشاء لجان مشتركة لمختلف المصالح والمستويات لمناقشة الأفكار والقرارات وتسهيل انتشارها.

تنظيم جمعيات دورية لمناقشة قضايا التنظيم التي يسودها التنظيم وتقديم شروحات وتوضيحات.²

تسهيل الحصول على التغذية الراجعة العكسية، والاهتمام بانشغالات العمال إلى المشرفين والمسؤولين والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن.³

4. صور الفاعلية التنظيمية:

تعتبر الفاعلية التنظيمية كترموتر خاصة بالإدارة لقياس درجة نجاحها ومدى تفوقها، تميز ونجاح يمس غالب مجالات نشاطها، لهذا تنوعت صور الفاعلية:

4.1. صور الفاعلية التنظيمية عموماً:

✓ **الصورة التنظيمية:** تعكس مدى كفاءة البنية التنظيمية وآليات العمل ومدى انسجام الهيكل الرسمي مع الممارسات اليومية

✓ **احترام الهيكل الرسمية:** مدى التزام العاملين بالقواعد التنظيمية الرسمية، كهرمية السلطة والتسلسل الإداري وتوزيع السلطات والمهام، واحترام التخصصات، محصلتها وضوح دور كل فرد وبالتالي انخفاض الازدواجية في العمل.

✓ **العلاقات بين المصالح:** تشمل العلاقات بين الإدارة الطبية والإدارة الإدارية أو المصالح التقنية فكما كانت العلاقات قائمة على التعاون والتكامل كلما تعززت الفاعلية التنظيمية

✓ **انتقال المعلومات:** فعالية قنوات الاتصال الصاعدة والنازلة، العمودية والأفقية، الرسمية وغير الرسمية، بالإضافة إلى سرعة تداولها ومدى دقتها، وسهولة الوصول إليها، والاعتماد على استخدام نظم المعلومات والرقمنة وسرعة معالجة البيانات، وأي شيء غير ذلك يؤدي إلى بطء في الأداء وظهور الأخطاء وتقليل الفاعلية

1 - سمية سعال، الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، الجزائر، العدد 35 سبتمبر 2018، ص: 87.

2 - بلقاسم سلاطونية وآخرون، مرجع سابق، ص: 40-42.

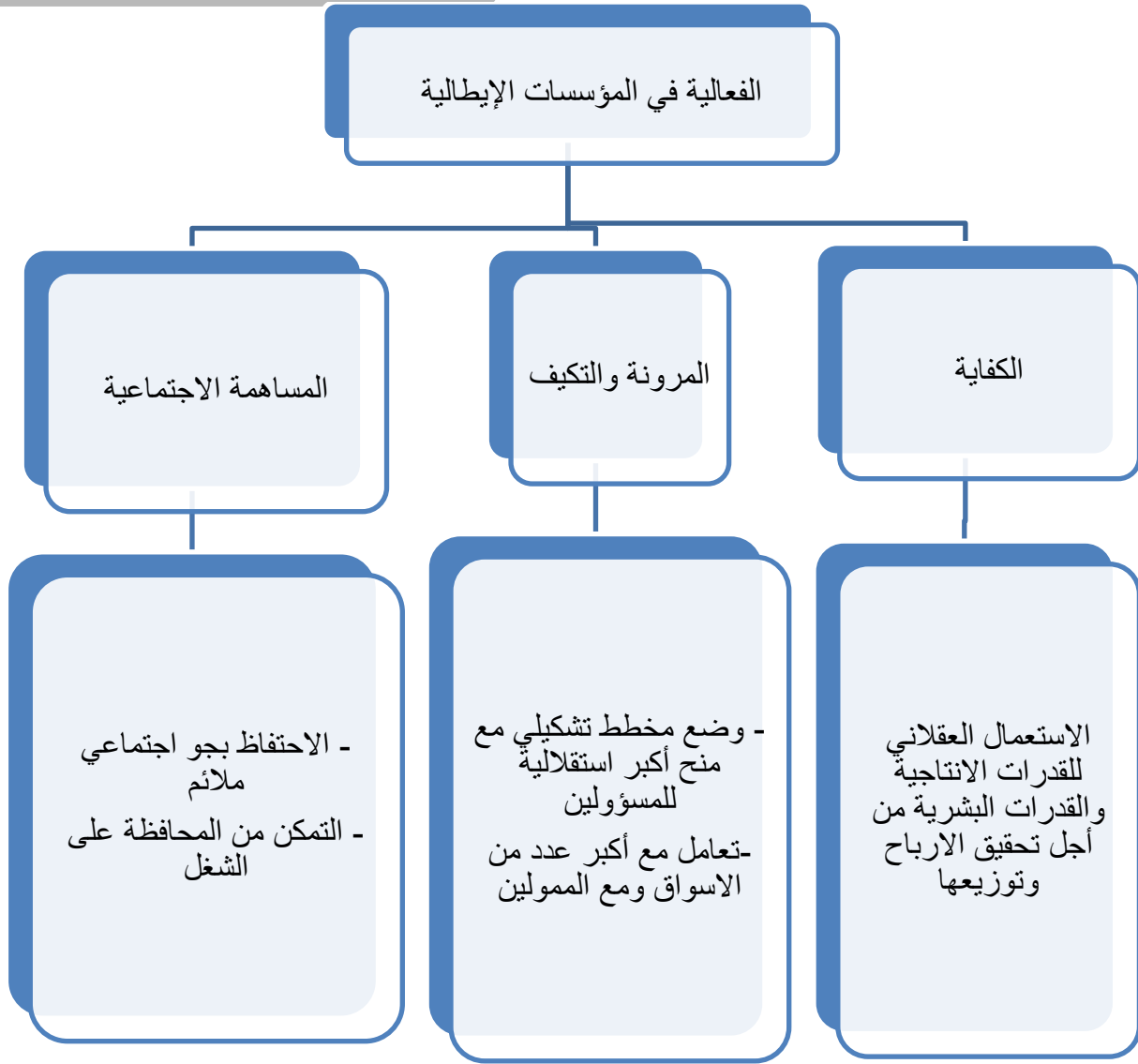
3 - بوفلجة غياث، مرجع سابق، ص: 43-45.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

- ✓ **مرونة الهيكلية:** قدرة التنظيم على التكيف في البيئة غير المستقرة، وخصوصا في الأزمات الصحية والاستجابة للازمات، والتطورات التكنولوجية وعملية إدماجها، والمتغيرات الإدارية وما يتطلبه من تحديث تنظيمي، فالهيكل المرن يسمح بتعديل الأدوار وسرعة الإجراءات، وحل المشكلات خصوصا في المؤسسات الاستشفائية حيث البيروقراطية والمركزية الشديدة لا تخدم الفاعلية
- ✓ **الصورة الاجتماعية:** وهي التفاعلات الاجتماعية بين مختلف الفاعلين، والمناخ المناخ التنظيمي عموما وتأثيره على الأداء الفعال داخل المؤسسة
- ✓ **المناخ داخل المؤسسة:** ويقصد به المناخ العام السائد من حيث الثقة والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والتحفيز، والإحساس بالأمن الوظيفي فالمناخ الايجابي داخل بيئة العمل يعزز الالتزام ويزيد من الفاعلية
- ✓ **العلاقات داخل المؤسسة:** علاقة الفاعلين داخل المؤسسة، علاقات التعاون والاحترام وفك الخصومات، فالعلاقات المستقرة تقلل من الصراعات التنظيمية وتحسين الأداء الجماعي
- ✓ **النشاطات داخل المؤسسة:** ومما يعزز جماعة الانتماء و تماسكها الأنشطة الاجتماعية والثقافية والتكوينية التي تنظمها المؤسسة، بالإضافة إلى الأيام التحسيسية و النشاطات الترفيهية
- ✓ **الصورة الاقتصادية:** بما أن المؤسسات الاستشفائية هي منظومات خدمية بطبيعتها، فإن الصورة الاقتصادية تعبر عن مدى تحقيق المؤسسات للأهداف الإستراتيجية والتشغيلية التي وضعتها كأهداف لها. أما عند المقارنة، فإن الصورة الاقتصادية تظهر بوضوح من خلال وضع المؤسسات في قطاع واحد من النشاط في كفة الميزان من حيث السمعة والتطور والابتكار، خاصة وأن هناك منافسة من المؤسسات الخاصة. كما يشمل ذلك جودة الخدمات ومستوى الأمان والسرعة في الانجاز.

4.2. صور الفاعلية التنظيمية في بعض المؤسسات:

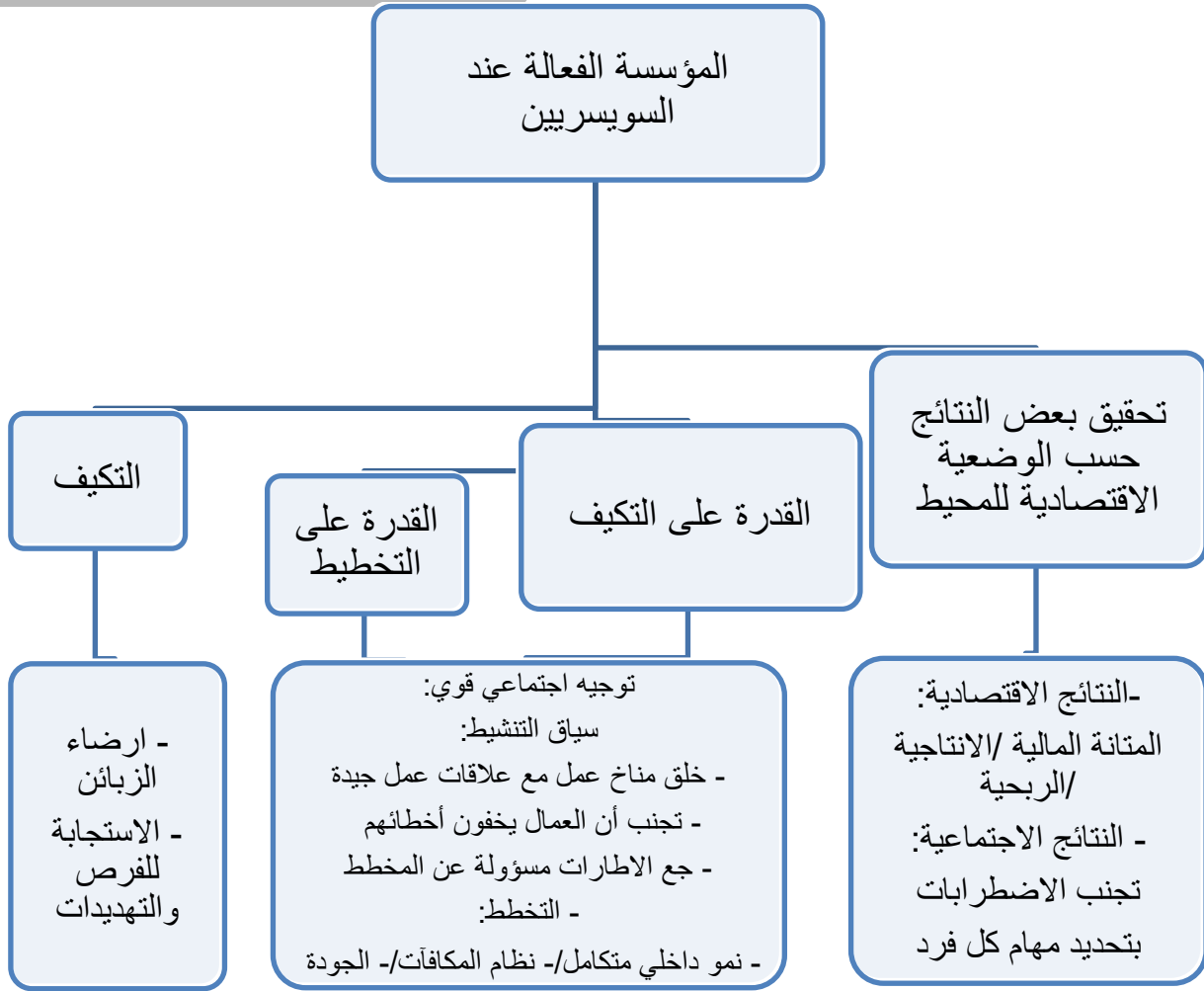
✓ **الفاعلية في المؤسسة الإيطالية:**



شكل (2): يوضح مفهوم الفاعلية في المؤسسات الإيطالية¹.

✓ الفاعلية في المؤسسة السويسرية :

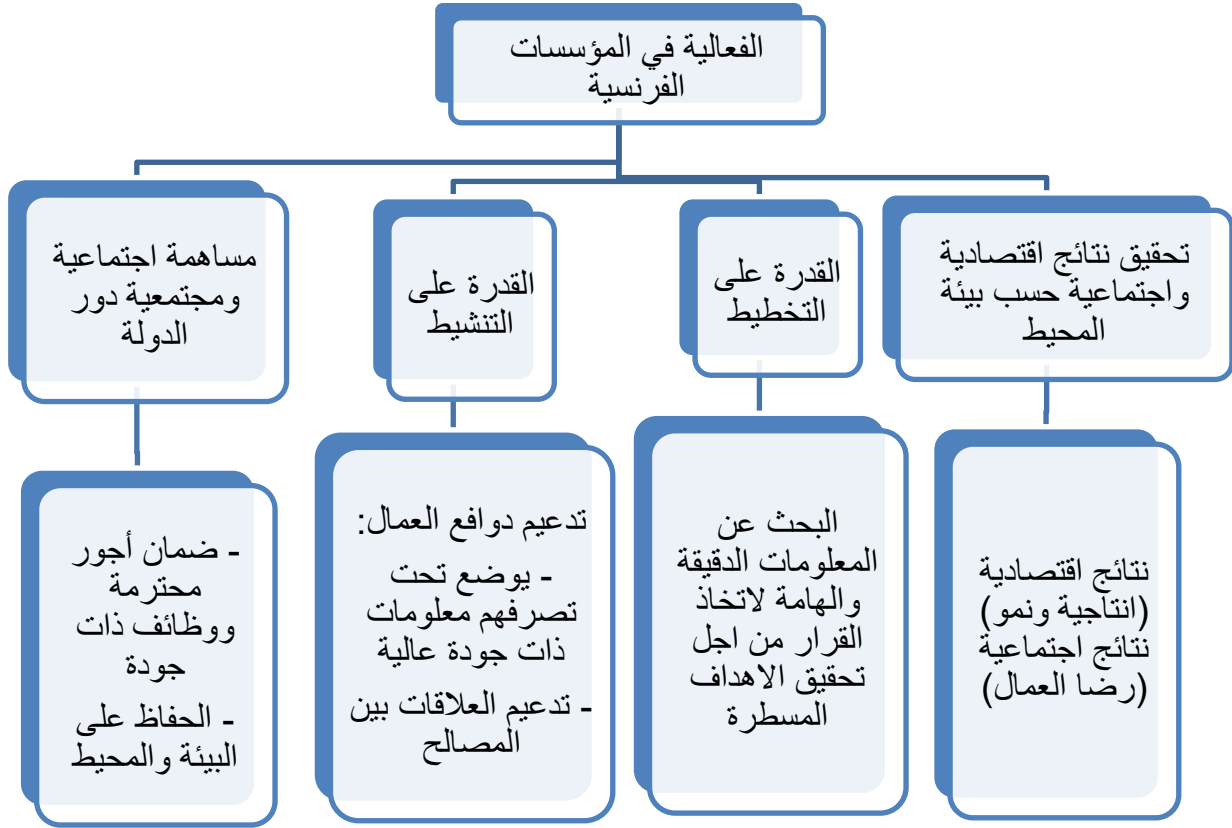
¹ - العايب رابح، مقارنة نظرية لمفهوم الفاعلية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 21، جوان 2004، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر ، ص: 143.



شكل (3): يوضح مفهوم الفاعلية عند المسؤولين السويسريين¹.

✓ الفاعلية في المؤسسة الفرنسية:

¹ - العايب رابح: مرجع سابق، ص: 144.



شكل(4): يوضح مفهوم الفاعلية حسب آراء المسيرين الفرنسيين¹

5. عناصر ومؤشرات الفاعلية التنظيمية:

تعددت مؤشرات الفاعلية التنظيمية نظرا لتعدد واختلاف المنظرين لها وتخصصاتهم، تتمثل مؤشراتها من منظور اقتصادي في الربح والنمو والإنتاجية والكفاءة، بينما عدد آخرون من منظور سلوكي من المرونة والإبداع والولاء، كما اعتمد آخرون الجمع بينهما، ومنهم من خص الفاعلية التنظيمية بمؤشرات كالتخطيط والحصول على الكفاءة وتوفير

¹ - العايب رابع، مراجع سابق، ص:142.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

المعلومات والثبات والاستقرار وتماسك قوة العمل وتدريب وتأهيل الموارد البشرية، بالإضافة الى كل ما سبق ذكره فكلها مؤشرات ملائمة لقياس الفاعلية التنظيمية¹.
أحصى البحث (كامبل) مؤشرات لقياس الفاعلية في المؤسسات وعد نحو ثلاثين مؤشرا²:

- الفعالية العامة: وتعني القدرة التنظيمية الشاملة في تحقيق الأهداف والنتائج المتميزة ضمن الإمكانيات المحدودة.
- الإنتاجية: وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج (سلع أو خدمات) وقيمة الإنتاج وفقا لمقاييس نقدية أو مادية.
- مقارنة الإنتاجية أو التكيف بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو مؤسسات تشابه في النشاط
- الربحية: وهي نسبة العائد المالي المحقق من وراء استثمار الأموال أو عناصر إنتاجية محددة.
- الجودة: وتتمثل بمستوى الجودة وخصائص السلعة او الخدمة المقدمة وفقا لمعايير محددة.
- حوادث العمل: وترتبط بمعدل الإصابات في مجال الأعمال.
- معدل النمو في المؤسسة: وتتمثل في قدرة التنظيم على الازدهار والانتشار.
- معدل التغيب: وهي ظاهرة الانقطاع أو الابتعاد المؤقت للعمال عن مكان عملهم دون مبرر.
- دوران العمل: ويعني عدم استقرار العاملين في وظائفهم أي تنقلهم من وظيفة لأخرى أو من مؤسسة لأخرى، أو الذين تخلوا عن مناصب عملهم من بمحض إرادتهم.
- الرضا الوظيفي: ويعنى مستوى قناعة العاملين بجهة الحوافز والظروف والمعطيات المحيطة وهو تعبير عن الاتجاه المادي والمعنوي.
- التحفيز والدافعية: وهي مجموعة من المؤثرات المادية والمعنوية الذاتية والخارجية التي توجه سلوك العاملين وتؤثر في معنوياتهم.
- الروح المعنوية: وهي الإحساس والشعور العام والتوجه النفسي الذي ينعكس ماديا على سلوك العاملين.
- الرقابة: وهي آلية للضبط السلوكي العام فرديا وتنظيميا ومجتمعيا.
- تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات: من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة.
- المرونة والتكيف: والتي تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة للأهداف المسطرة بما يتوافق مع الظروف المستجدة.

1 - طالب أصغر دوسة وسوسن جواد حسين، دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، عدد 47، 2007، ص:169.

2- عبد الوهاب سويسي، الفاعلية التنظيمية تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص:11.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

- درجة الاستقرار: ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات.
- المهارات العملية للمدراء: وتشير إلى المهارات التي يمتلكها المدراء عند تعاملهم مع المشرفين والتابعين والزملاء في المنظمة¹.
- الاندماج والتوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط.
- تمتع المؤسسة بالشرعية والقبول من قبل المجتمع من خلال القيم والثقافة السائدة بها وانسجامها مع قيم المجتمع.
- التطابق في الأدوار وقواعد السلوك وتعنى مدى الاتفاق حو الاتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تفويض السلطة، توقعات الأداء..
- المهارات العملية للمدراء والتي تسمح بتحقيق التفاعل الايجابي بين مختلف المدخلات.
- المهارات العلمية لدى إدارة التنظيم والتي تسمح بالاتصال بباقي المؤسسات الأخرى.
- إدارة المعلومات والاتصالات والتي ترتبط بانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح.
- الاستعداد تحقيق الأهداف الملموسة
- الاستفادة من البيئة من خلال الاستماع الدائم وحصولها على كل ما له علاقة بالفاعلية التنظيمية.
- التقييم الخارجي والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية والأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة.
- الاستقرار ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي وكذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات "مخزون أمان لمواجهة الطوارئ".
- مصاريف الإدارة والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات ومكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.
- مدى المشاركة من قبل أعضاء المؤسسة في اتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة.
- برامج التدريب والتطوير وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها.
- التركيز على الانجاز وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية².
- وهناك تقسيمات أخرى، فمنهم من قسم المؤشرات إلى مؤشرات داخلية ترتبط بمدخلات المؤسسة وظروفها الداخلية، ومؤشرات خارجية تتعلق بالمخرجات وعلاقتها ببيئتها الخارجية، لكن في المحصلة جميع هذه المؤشرات تتناوب في الحكم على مدى فاعلية أي مؤسسة من حيث نوع المؤسسة وأهدافها وطبيعة دورها.

¹ - سومة سعال، مرجع سابق، ص: 83-84.

² - عبد القادر بن برطال وآخرون، الثقافة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في الفكر الإداري (دراسة نظرية)، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017، ص: 202.

6. مداخل قياس الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية:

6.1. المداخل التقليدية في قياس الفاعلية:

✓ مدخل موارد النظام:

يهتم بجانب المدخلات في تقييم فاعلية المنظمات حيث يفترض أن المنظمة تكون فاعلة إذا استطاعت أن تحصل على ما تحتاج إليه من موارد.. ومواد نادرة أو ذات قيمة ويعتمد هذا المدخل في قياس الفاعلية على مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى قدرة المنظمة على توفير ما تحتاج إليه من موارد.¹

تعتمد دراسة الفاعلية في ظل هذا المدخل على مبدئين هما:

- توفر الحاجات والموارد التي يحتاجها التنظيم عند احتكاكه الفعلي مع المجتمع وتنظيماته الأخرى.

- النظام القادر على تشغيل هذه الموارد(المدخلات)

باعتبار المؤسسات العمومية تابعة للدولة تحصل على كل الإمكانيات المادية والتجهيزات الحديثة، وهذه الإمكانيات والوسائل وحدها لا تحقق الأهداف المنشودة بل بما يتوفر لها من موارد بشرية مؤهلة و بها تقاس فاعليتها.

✓ مدخل العمليات الداخلية:

يهتم بمدى كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية، ووجود المناخ النفسي السائد بين العاملين فيها، تصبح فعالة إذا اتصفت عملياتها الداخلية بالسير والسلاسة وعدم وجود معوقات، وارتفعت درجة رضا العاملين.²

تعتمد العمليات الداخلية على يسر وسهولة تدفق المعلومات في كل الاتجاهات، وسيادة روح الانتماء للمؤسسة، وارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي بين العاملين، وتصفير النزاع والصراع.

وجود بعض الصعوبات عند تطبيق هذا المدخل منها:

- صعوبة قياس العمليات التنظيمية وإخضاعها للتحكيم

- قد تكون المنظمة فعالة رغم وجود خصائص معوقة للفاعلية كالازدواجية في الأقسام أو الصراع بين الأفراد مثلاً.

- التركيز على عنصر العمليات وإهمال بقية عناصر النظام كالمدخلات والمخرجات.

✓ مدخل تحقيق الأهداف:

يعتبر من بين أكثر المداخل شيوعاً واستخداماً في قياس الفاعلية التنظيمية وبموجبه ينظر إلى الفاعلية على أنها المدى التي تتمكن من خلاله إدارة المنظمة من تحقيق أهدافها، يُقوم الفاعلية على أساس موازنة الأهداف المتحققة مع المخطط لها، كذلك موازنة المخرجات بالمدخلات، .. ومن المشاكل التي يواجهها هذا المعيار في قياس الفاعلية.. تعدد الأهداف التنظيمية من

1 - سومية سعال، المرجع سابق، ص:82.

2 - سمية سعال، المرجع سابق، ص:82-83.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

جهة ومن جهة أخرى صعوبة قياسها بشكل كمي خاصة في المنظمات غير الهادفة للربح او الحكومية، وأخيرا عدم الإجماع حول الأهداف او الوسائل التي يقاس بها تحقيق الأهداف¹. يساهم نوع نشاط المؤسسة في تحديد ماهية الأهداف المرجوة لذلك تعتبر الأهداف في المؤسسات الصحية كغيرها من المؤسسات، يفترض فيها أن الأهداف واضحة وقابلة للقياس كن قد يكون ذلك غير صحيح عدة أسباب:

- تعدد الأهداف بتعدد الفاعلين داخل المؤسسة
- الأهداف تتعدد محدداتها وتعريفها
- أهداف بعض المنظمات غير واضحة بالإضافة إلى تعدد أهدافها وتغيرها في مرحلة من مراحل المنظمة، أو نتيجة البحث عن أهداف جديدة.
- مدخل الأهداف يركز على بعد واحد فقط وأهمل بعد العمليات والمخرجات.
- اختلاف أهداف المنظمات يصعب من وجود قواسم مشتركة ويصعب الوصول إلى مقاييس عامة للفاعلية تجمع فيها كافة المنظمات².

6.2. المداخل الحديثة في قياس الفاعلية:

مدخل القدرة على التوفيق بين القيم والمصالح المختلفة:
ينطلق هذا المدخل من انه لا يوجد معيار واحد لقياس الفاعلية لأنه لا يوجد أهداف مشتركة مجمع عليها داخل المؤسسة لتحقيقها.
✓ **مدخل القيم التنافسية:**

معيار قياس الفاعلية يعتمد في هذا المدخل على تعدد الأهداف وأي الأهداف لها السبق، فالفاعلية تخضع لتقييم شخصي فتقييم المدير ليس بالضرورة هو تقييم مدير الحسابات أو تقييم مدير الإنتاج مثلا فالتقييم يخضع لتفضيل الشخص المقيم ورغبته.
✓ **مدخل المنتفعين (المستفيدين):**

تعد عملية قياس الفاعلية وفقا لهذا المدخل مشكلة أساسية بسبب تعارض أهداف أصحاب المصالح المختلفة، ولذلك غالبا ما يثار سؤال: من هو الطرف الذي يجب أن تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافه أولا؟ قدم هذا المدخل أكثر من نموذج للإجابة عن هذا السؤال وعلى المنظمة أن تختار ما يتناسب مع ظروفها وطبيعتها عملها:
- النموذج النسبي: إعطاء أوزان متساوية لمختلف الأطراف المختلفة، فكل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية النسبية.
- نموذج القوة: إشباع أهداف واحتياجات اقوي أطراف التعامل الذي يؤثر مباشرة في بقاء واستمرار المؤسسة، إرضاءه ولو على حساب الأطراف الأخرى.
- نموذج العدالة الاجتماعية: إرضاء أقل الأطراف رضا وإشباع حاجياته وأهدافه، بهدف تقليل عدم رضا الأطراف المختلفة.

¹ - نفس المرجع ، ص: 82-83.

² - بلقاسم سلاطونية وآخرون، مصدر سابق، ص: 26.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

- النموذج التطوري: بمرور الزمن وتغير المراحل التي تمر بها المنظمة في دورة حياتها تتغير أهمية أطراف التعامل وبالتالي تتغير الأطراف التي يجب إشباع أهدافها وتحقيق احتياجاتها بتغير الزمن وتغير المراحل.

7. العوامل والتحديات المؤثرة في الفاعلية التنظيمية:

7.1. العوامل المؤثرة في الفاعلية التنظيمية:

في الأدبيات السوسيولوجية والتنظيمية يعد قياس الفاعلية التنظيمية من بين العمليات المركبة التي تتأثر بعدد العوامل تختلف حدتها وأهميتها من مؤسسة إلى أخرى نتطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في قياس الفاعلية التنظيمية والتي تخص المؤسسات الاستشفائية خصوصا نذكر منها:

✓ **تعدد وتعقد الأهداف:** تعدد أهداف المؤسسة بين أهداف علاجية وأهداف

اجتماعية وأخرى إدارية يجعل معيار تحديد معيار موحد للفاعلية أمرا صعبا، مما يؤدي إلى تباين مؤشرات القياس.

✓ **طبيعة الخدمة الصحية العمومية:** الطابع الإنساني وغير الربحي للخدمة

الصحية يحد من الاعتماد على المؤشرات الكمية، ويعقد عملية قياس الفاعلية التنظيمية.

✓ **التنسيق بين المصالح الإدارية والطبية:** من العوامل المؤثرة على قياس

الفاعلية ضعف التنسيق بين مختلف الفاعلين مما يؤدي بدوره إلى اختلال في الأداء.

✓ **جودة التجهيزات وكفاءة الموارد البشرية:** عادة ما تعاني المؤسسات العامة

من تهالك التجهيزات عكس المؤسسات الخاصة، بالإضافة استقطاب الخبرات والكفاءات والمهارات من قبل الخواص، مما يؤثر على الأداء العام.

✓ **التنظيم الإداري والإجراءات:** تعقيد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية

يؤثران على سرعة الاستجابة وهو ما ينعكس سلبا على مؤشرات الفاعلية التنظيمية

✓ **الأزمات الصحية والضغط الوظيفي:** تؤثر الأزمات الصحية على الأداء،

فتتغير معايير التقييم في بعض الفترات الزمنية التي تشملها الأزمة.

7.2. التحديات المؤثرة في الفاعلية التنظيمية:

✓ **تحديات فنية وتكنولوجية:** المشتملة على التجهيزات والأدوات والمعدات

بالإضافة إلى العوامل الفيزيائية.

✓ **ضعف الكفاءة والمهارة:** المرتبطة بمهارات الإطارات والقدرة المعرفية

والجسدية والنفسية في بيئة عمل تتطلب قدرات استثنائية في العمل في الحالات الاستعجالية والاستثنائية والمناوبة الليلية وغيرها..

✓ **مخرجات المؤسسة:** تعبر عنها ردود فعل المرضى، ودرجة انسجامها مع

توقعاتهم.

وهناك من يصنف المعوقات إلى ثلاثة أنواع:

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

✓ **المعوقات الشخصية:** وتشمل التردد في اتخاذ القرار، التفكير التقليدي، الخوف من الفشل، عدم الثقة بالنفس، قلة المعرفة ونقص الخبرة، الخوف من الجديد، الصراع، عدم القدرة على مواجهة المشكلات، التولي والترجع، عدم الطموح، الإحباط واليأس، القلق والضغط النفسي.

✓ **المعوقات التنظيمية:** النمط الإداري التسلطي، سوء الصحة التنظيمية، المركزية، المناخ التنظيمي السلبي، سوء نظام الاتصال، غياب التخطيط، المغالاة في تطبيق التعليمات واللوائح، غياب تدفق المعلومات، عدم وضوح الواجبات والمسؤوليات، عدم توازن السلطات مع المسؤوليات وتضاربها.

✓ **المعوقات الاجتماعية:** قلة الانضباط، العشوائية، الفساد الأخلاقي، الأنانية، سوء استخدام الوقت، المحسوبية، انعدام ثقة المجتمع بالمؤسسة.¹

✓ بالنسبة للمعوقات الفنية والتكنولوجية فإن المؤسسات العمومية توفر على إمكانيات ضخمة لكنها غير قادرة على تحقيق أعلى معدلات الكفاءة والجودة وذلك لاعتمادها على الوسائل التقليدية في العمل ومقاومة التغيير.

✓ أما بالنسبة للمعوقات التنظيمية فاستعمال أساليب عمل نمطية تكبت الإبداع وتخنق روح الابتكار، ومستوى المديرين، وطرق الترقية والتوظيف، وعدم إعطاء عناية بالرأسمال البشري، وعدم الاستجابة لإستراتيجيات التحديث.

8. أهمية الفاعلية التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية:

تحتاج المجتمعات الحديثة بمختلف أنواعها إلى المنظمات لسبب رئيسي وهام وهو أن المنظمات تمكننا من تحقيق الأهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد، فالمنظمات إنما تنشأ وتنمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها في مقابل هذا كل ما تحتاج إليه من دعم مادي وأدبي يبقى على حياتها ويساعدها على النمو والتطور، ومن البديهي أن مجتمع أي مؤسسة عندما يعترف بوجودها ويمنحها الدعم الذي تحتاجه فإنه يتوقع منها أن تكون على مستوى عال من الفعالية فتقوم بكل ما عهد به إليها على أكمل وجه، فإذا عجزت.. تكون فاعليتها منخفضة، فان ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل إذ إن فاعلية المجتمع رهن فاعلية المؤسسات العاملة فيه.

موقع التكوين الجامعي في المنظمات الحديثة وخاصة في المؤسسات الاستشفائية: التكوين الجامعي أصبح يُعد أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها عملية بناء الموارد البشرية القادرة على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية، ولا يستثنى من ذلك القطاعات الحساسة كقطاع الصحة، فهي لا تعتمد على الإمكانيات المادية والتنظيمية فقط بل هي تراهن بصورة أساسية على مستوى التأهيل العلمي والمعرفي والمهاري للعمال، فالتكوين الجامعي يتم من خلاله إعداد الفرد وإمداده بالرصيد العلمي اللازم من جهة ومن جهة أخرى رصيد تنظيمي يمكنه من التعامل مع الفئات المتعددة داخل بيئة عمل معقدة أصلاً بتعدد فاعليتها، بالإضافة إلى متغيرات العمل الصحي و مواجهة ضغوط العمل ومتغيراته

¹ - خالد بوشارب بولوداني وعبد الوهاب عقون، مرجع سابق، ص: 107.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

المستمرة مع ما يتطلع إليه الأفراد من جودة الأداء وحرصهم على التكيف مع التحولات التي يشهدها القطاع الصحي سواء من خلال التطور التكنولوجي او من خلال الإصلاحات التنظيمية او من خلال الأزمات الصحية الطارئة – مثل كورونا – هنا تتجلى ملائمة التكوين الجامعي لمتطلبات العمل، وتتضح صورة أهمية مرحلة التكوين الجامعي ليس كمرحلة سابقة للحصول على وظيفة وإنما ليصبح فردا عاملا بنويا مؤثرا في مستوى الأداء والسلوك التنظيمي الفاعلية التنظيمية بصفة عامة.

وخلاصة لما ذكر تكتسي الفاعلية أهميتها في المؤسسة الاستشفائية من خلال:

- تحسين جودة الخدمات

- رفع كفاءة الأداء

- تحقيق رضا المرضى

- دعم استقرار المؤسسة

9. المداخل النظرية للفاعلية التنظيمية:

تعد الفاعلية التنظيمية من أكثر المفاهيم جدلا في الأدبيات التنظيمية، وقد عالجتها النظريات الإدارية و السوسيولوجية من خلال مداخل نظرية متعددة تختلف باختلاف زاوية النظر إلى التنظيم، وأهدافه وعلاقته بالبيئة، وقد نتج عن ذلك تعدد المداخل النظرية التي حاولت تفسيرها وقياسها ويمكن أن تصنف هذه المداخل إلى مدخلين رئيسيين:

9.1. مدخل موارد النظام:

مدى قدرة التنظيم التفاعل مع بيئته الخارجية، وقدرته على استقطاب ما تحتاج إليه من الموارد اللازمة لاستمراره، من حيث استقطابه للكفاءات والمهارات، والقدرة على ضمان وسلاسة التموين، وقوة شبكة العلاقات مع البيئة الخارجية.

9.2. مدخل تحقيق الأهداف:

يرى أصحاب هذا المدخل وهو يعبر عن وجهة نظر إدارة المنظمة أن الفاعلية تتحقق بمدى قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها، فأساس اهتمامه معرفة أهدافه التنظيمية المعلنة وقدرت المنظمة على تحقيق مستوى مرضي ومدى تقدمه في تحقيقها، ومن بين الأهداف في قياس المنظمات الخدمية تحسين جودة الرعاية ورفع كفاءة استخدام الموارد وتحقيق رضا العملاء، في هذا المدخل تعتبر الأهداف التشغيلية هي المؤشرات الحقيقية في قياس الفاعلية التنظيمية أما الأهداف الرسمية التي تستهدف الرأي العام فهي أهداف غير قابلة للقياس، أما المشكلات التي تواجهه أو حدود هذا المدخل فهي:

حدودها:

- صعوبة تحقيق الأهداف أو على الأقل تحديدها بدقة، خاصة في المنظمات الصحية

لان تحديد وتحقيق الأهداف في المنظمات الصحية صعبة للغاية.

- تعدد الأهداف وتعارضها أحيانا، يجعل من الصعب قياس فاعلية المنظمة

- إغفال البعد الإنساني والبيئي.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

- الأهداف الموجهة للاستهلاك العام والتي يصعب قياس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها كميًا.

9.3. مقارنة العمليات الداخلية:

يركز على الكيفية التي تدار بها العمليات داخل التنظيم، وبمدى كفاءة العمليات التشغيلية، ويعتبر الاستقرار والانسجام والانضباط التنظيمي ووجود مناخ نفسي مساعد بين العاملين، ويعتبر المؤسسة فعالة إذا اتصفت عملياتها بالسلاسة وانعدام المعوقات وارتفاع رضا العاملين، ومن بين مؤشرات هذا المدخل فعالية الاتصال الداخلي، وانخفاض مستوى النزاعات التنظيمية، بالإضافة إلى وضوح الإجراءات. قد تتحقق هذه المؤشرات فتتحقق بذلك الكفاءة الداخلية لكن ليس بالضرورة تحقيق نتائج فعلية.

9.4. مدخل الكفاءات الإنتاجية:

يربط هذا المدخل بين الفاعلية وحسن استخدام الموارد وتحقيق أكبر مخرجات بأقل تكاليف، وهو قريب من منطق الإدارة العلمية. نظرت مدرسة الإدارة العلمية أن زيادة الإنتاج هو أساس تحقيق الفاعلية التنظيمية... بينت بان الفاعلية التنظيمية هي تحقيق الهدف عن طريق زيادة الإنتاج وبزيادة الإنتاج يمكن للمنظمة أن تحقق أهداف المالكين، أما العاملين فقد اعتبرتهم.. أنهم جزء من ممتلكات المنظمة يمكن استخدامهم في المنظمة أو الاستغناء عنهم في أي وقت ومن رواد هذه المدرسة فريدريك تايلور وغيره.¹ هذه المدخل يركز على البعد الكمي متناسيا البعد النوعي، العلاقات التنظيمية مهملا الرضا الوظيفي، والبيئة الداخلية.

- المقاربات الحديثة:

بعد حدوث تحول في الفكر التنظيمي، أصبحت المداخل التقليدية لا تفسر بشكل دقيق وملم بالمنظمة خصوصا وبكل ما يحيط بالمنظمة عموما، فقد تعددت عملياتها وتعددت أطراف المؤثرة فيها وبالتالي تعدد الأهداف، حيث أصبح يُنظر إلى التنظيم كنسق مفتوح على بيئته، ديناميكي، ومتعدد الأطراف، مما أدى إلى ظهور مداخل أكثر شمولية في الطرح لتحديد وقياس فعالية المنظمات، نذكر أهمها:

9.5. مقارنة العناصر الاستراتيجية:

يفترض هذا المدخل أن المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها، تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها.. همه إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر استراتيجيا في استمرار عمل المنظمة.²

¹ - حازم دياب محل الجنابي، أثر التعليم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية لشركة أدوية الحكمة الأردنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية مجلد 11، عدد 36، الفصل 3، الأردن، 2016، ص: 173.

² - مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2008، ص31.

9.6. مقارنة القيم التنافسية:

ينطلق أصحاب هذا المدخل من افتراض أن عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية حيث يتفق عليه الجميع، ليس هناك إجماع على الأهداف.. و لا على أولوية بعضها على البعض الآخر، لان معيار الفعالية هو أمر شخصي يعتمد على القيم الشخصية.. ومن هنا يتوجب تحديد كافة الأولويات وترتيبها في قائمة واحدة حيث تشكل منها معايير خاصة بكل تنظيم وذلك وفق طبيعة عملها.¹¹

9.7. مقارنة رضا الأطراف المعنية:

يرى أن الفاعلية تتحقق من خلال تحقيق التوازن بين توقعات ومصالح الفاعلين التنظيميين داخليا وخارجيا، تتمثل الأطراف المعنية في العمال، والمستفيدين من الخدمة (المرضى) والإدارة والمجتمع والجهات الوصية.

خلاصة الفصل:

¹¹ - لخضر حباوي، تفويض السلطة وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر 02، 2010-2011، ص: 67.

الفصل الثاني: الفاعلية التنظيمية

من خلال الدراسات السابقة لفاعلية التنظيمية ومن خلال هذا الفصل تبين أن الفاعلية التنظيمية بها نستطيع تمييز المؤسسات التي حققت مستويات عالية من التفوق والنجاح التنظيمي، من خلال استثمار المعرف والمهارات التي يمتلكها عمالها وخاصة ذوي التكوين العالي، وكان هذا من خلال تناول المفهوم، كما تم التطرق إلى خصائص الفاعلية التنظيمية وأبعادها ومؤشراتها، والعوامل المؤثرة في الفاعلية التنظيمية، أما في معايير قياس هذه الفاعلية خاصة في المؤسسات الاستشفائية فتبين أن قياسها نسبي لا يمكن تعميم نموذج واحد لجميع المؤسسات والمنظمات لتعدد المنظمات وتنوع أنشطتها، وعليه يصبح من غير الموضوعي الحكم بفاعلية أي منظمة بصورة مؤكدة حسب تتبع الدراسات السابقة، كما تم التعرض للأهمية الفاعلية التنظيمية في المؤسسات الاستشفائية والتطرق إلى المعوقات والتحديات التي تواجه أو تحد من رفع الفاعلية التنظيمية وختاماً تم التطرق إلى المداخل النظرية للفاعلية التنظيمية.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

- 1 الدراسة الاستطلاعية
- 2 منهج الدراسة
- 3 عينة الدراسة
- 4 أداة جمع البيانات
- 5 مجالات الدراسة
- 6 التعريف بالمؤسسة المعنية بالدراسة الفرضيات

خلاصة الفصل

تمهيد:

مراعاة للأسس المنهجية المتبعة في جميع الأبحاث العلمية، تم إتباع هذه الإجراءات في هذا الفصل والاعتماد عليها قصد جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج موضوعية وموثوقة، حيث تم في هذا الفصل بيان خطوات الدراسة الاستطلاعية تفصيلاً لصدق وثبات أداة الدراسة، والخطوات التي من خلالها انجاز الدراسة الرئيسية، كما تم توضيح المنهج المعتمد في الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، والأداة المستعملة في جمع البيانات الميدانية، بالإضافة إلى ذلك، يتناول هذا الفصل المجالات التي تم في إطارها إنجاز الدراسة، مما سمح بفهم السياق العملي الذي جرت فيه عملية جمع المعلومات، كما تم تخصيص حيز للتعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

1. الدراسة الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية هي عملية يقوم بها الباحث قصد تجربة وسائل بحثه لمعرفة صلاحيتها وصدقها لضمان دقة وموضوعية النتائج المحصل عليها في النهاية، وتسبق هذه الدراسة الاستطلاعية العمل الميداني، وتهدف لقياس مستوى الصدق والثبات التي تتمتع به الاداة المستخدمة في الدراسة الميدانية كما تساعد الباحث على معرفة مختلف الظروف المحيطة بعملية التطبيق.¹

¹ - قديد مريم، مواقع التواصل الاجتماعي وأثرها على الاتصال داخل الأسرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة البليدة 2 علي لونيبي، 2021/2022، ص:172.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

للتأكد من قابلية موضوع البحث للتطبيق والتحقق من ملائمة المجال المكاني والبشري له، تمت الدراسة الاستطلاعية على مستويين، مستوى ميداني لواقع العمال الحاملين للشهادات الجامعية في إدارة المؤسسة الاستشفائية العمومية في مدينة عين وسارة، ومستوى نظري للبحث والاطلاع على الدراسات السابقة المشابهة وبعض الكتب والمقالات العلمية المتخصصة.

2. منهج الدراسة:

إن مناهج البحث الاجتماعي هي عبارة عن الطرق التي يستعين بها الباحثون في حل مشكلات بحوثهم، ويشير المنهج إلى تلك العمليات الذهنية التي يحاول من خلالها علم من العلوم بلوغ الحقائق المتوخاة مع إمكانية تبيانها والتأكد منها.¹ وبناء على هذا وبحكم انتماء هذه الدراسة إلى الدراسات الكيفية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كأحد المنهج المعتمدة في التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظواهر والمنهج الأكثر استخداما في مجال البحوث الاجتماعية، من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدبيات التي تناولت الموضوع، إلى جانب أسلوب المسح الشامل لجميع الموظفين الإداريين المتكونين تكوينا جامعا داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية سعداوي المختار بعين وسارة، متحصلين على عديد البيانات ليتم تحليلها إحصائيا باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

3. عينة الدراسة:

تعتبر دراسة الظواهر الاجتماعية من بين أكثر الظواهر تعقيدا لجريان التغير عليها وسرعة تأثرها بالعوامل الخارجية، وهذا يدل على أن صحة الدراسات السوسولوجية المتتبعة للظاهرة الاجتماعية إنما تتوقف على مدى تمثيل العينة لمجتمع البحث الأصلي كأحد الشروط المهمة في دراسة الظاهرة الاجتماعية، فهي تنوب عن مجتمع البحث في مميزاتها وخصائصها، فبقدر حسن اختيار العينة والتوفيق في طريقة استخراجها بقدر حصولنا على درجة عالية من الصحة والحصول منها على بيانات دقيقة ومفيدة تخدم البحث وتعزز نتائجه. في هذه الدراسة وانطلاقا من المعطيات الميدانية ونظرا لصغر حجم مجتمع البحث الذي يبلغ 30 عامل وقت إجراء الجانب الميداني، تم اختيار أسلوب المسح الشامل بعد إحصاء عدد العمال الكلي من القوائم الاسمية والبيانات الشخصية من ملفات العمال في المكتب المخصص للموارد البشرية والمقدر عددهم 30 عاملا.

4. أداة البحث المستعملة في الدراسة:

تساهم أدوات جمع البيانات في تحصيل وجمع عدد كبير من البيانات والمعلومات عن الظواهر المدروسة، كما تحظى بعناية خاصة نظرا لتوقف جميع نتائج على حسن اختيار الأداة المناسبة لنوع البحث والغرض منه. في ضوء أهداف البحث وفرضياته، كان المنهج الكمي هو المعتمد، واستمارة الاستبيان هي أداة قياس الفاعلية التنظيمية لدى إداريي مستشفى سعداوي المختار.

¹ - بلقاسم سلاطونية، حسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، د ط، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، ص: 168.

الاستبيان:

تعتبر أداة الاستبيان من أكثر الأدوات شيوعا واستخداما في البحوث الاجتماعية، نظرا لتميزها باختصار الجهد والتكلفة وكذلك لسهولةتها في معالجة البيانات بالطرق الإحصائية. وتعرف أداة الاستبيان بأنها: نموذج يضم مجموعة من أسئلة موجهة إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف.¹

تم تصميم الاستبيان كأداة أساسية تساعد على الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية لتحقيق أهداف البحث، وحتى تم تصميم الاستبيان بهذه الصيغة كانت هناك جهود مضيئة لمواجهة صعوبات منهجية للخروج بصياغة استمارة بحثية تحقق أهداف الدراسة ويمكن العينة من الإجابة السهلة والسريعة، نظرا لما عينته من انشغال كبير للإطارات والعمال في ميدان العمل حيث لا يعاد العامل منهم يرد أنفاسه حتى ينطلق من العمل من جديد، كان لابد من مراعاة هذه الخصوصية وصياغة نموذج استمارة لا يستهلك الكثير من الوقت والتفكير، وقد استقرت محاور الاستبيان في شكله النهائي على 33 سؤالاً مغلقاً- نظرا لظروف الإطارات- مقسمة إلى محورين:

محور البيانات الشخصية: خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية وتتمثل في الجنس، الأقدمية في العمل، المستوى الدراسي.

محور الفرضية الأولى: يتضمن 15 سؤال حول علاقة التكوين المعرفي بالبعد التنظيمي واللوجستي داخل المؤسسة.

محور الفرضية الثانية: يتضمن 15 سؤال حول علاقة التكوين المهاري بالبعد الاتصالي والتقني داخل المؤسسة.

5. مجالات الدراسة

المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني الوقت الذي استغرقه إجراء هذه الدراسة، والمراحل التي مر بها، تمت هذه الدراسة في الموسم الدراسي 2026/2025، وبعد أن تم ضبط العنوان بدقة مع المشرف، وموافقة اللجنة العلمية على عنوان الموضوع، تم البدء بإجراء الدراسة البيبلوغرافية حول الموضوع واستطلاع الأدبيات المتعلقة بالموضوع المختار.

تم تبني الاستبيان الأخير وطباعته وفي يوم 4 رمضان 1447، الموافق ليوم الأحد 2026/02/22 تم توزيع الاستبيان، أما استرجاع الاستبيان كان يوم 2026/03/24، هذا وقد تصادف توزيع الاستبيان مع شهر رمضان المعظم، حيث استغرق أكثر من شهر حتى تم تعبئة الاستبيانات الثلاثين بالكامل واستردادها.

المجال المكاني:

يقصد بالمجال المكاني هو مكان إجراء البحث الميداني، وقد حدد أكبر مستشفى عمومي على مستوى مدينة عين وسارة وضواحيها ليكون مكان الدراسة، وهو مستشفى سعداوي المختار بالولاية المنتدبة عين وسارة، والتي تقع في وسط المدينة غرب الطريق الوطني رقم 01.

المجال البشري:

1 - رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، ط3، 2008، ص:182.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

يقصد بالمجال البشري عدد أفراد المؤسسة الذين شملهم البحث، وبما أن مجتمع الدراسة في هذه البحث هو بعد الاستقصاء والبحث هو 30 مفردة، فهي تمثل جميع مفردات الظاهرة.

6. بطاقة فنية عن المؤسسة المعنية بالدراسة:

6.1. تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية:

تعود فكرة إنشاء المستشفى إلى العهد الاستعماري بأمر من الجنرال ديغول سنة 1958م وقد تم الافتتاح الرسمي له الفاتح من أفريل سنة 1968م وأطلق عليه اسم المستشفى المدني وبعد الاستقلال سمي على المجاهد سعداوي المختار أحد ابرز رموز الثورة التحريرية المضفرة.

تقع المؤسسة جغرافيا في الجزء الشمال من دائرة عين وسارة التابعة لولاية الجلفة، تتربع مساحتها على 475 هكتار والقدرة الاستيعابية له تقدر بـ: 60 سرير.

- نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية:

قسم المرسوم التنفيذي لسنة 2007 القطاع الصحي إلى:

- المؤسسة العمومية الاستشفائية.

- المؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

- المؤسسة الاستشفائية المتخصصة.

وحسب المرسوم التنفيذي رقم (7-140) المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن هذا التقسيم الجديد، تعد المؤسسة العمومية الاستشفائية مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حدد المرسوم طرق تنظيمها وسيرها، وكانت الانطلاقة الفعلية الفاتح من جانفي 2008م بداية العمل الفعلي.

6.2. مهام المؤسسة المستهدفة بالدراسة:

حددت مهامها في:

- التكفل بالحاجات الصحية للسكان (التشخيص، العلاج، الاستشفاء، الاستعجالات

الطبية والجراحية)

- السهر على تطبيق البرنامج الوطني للصحة.

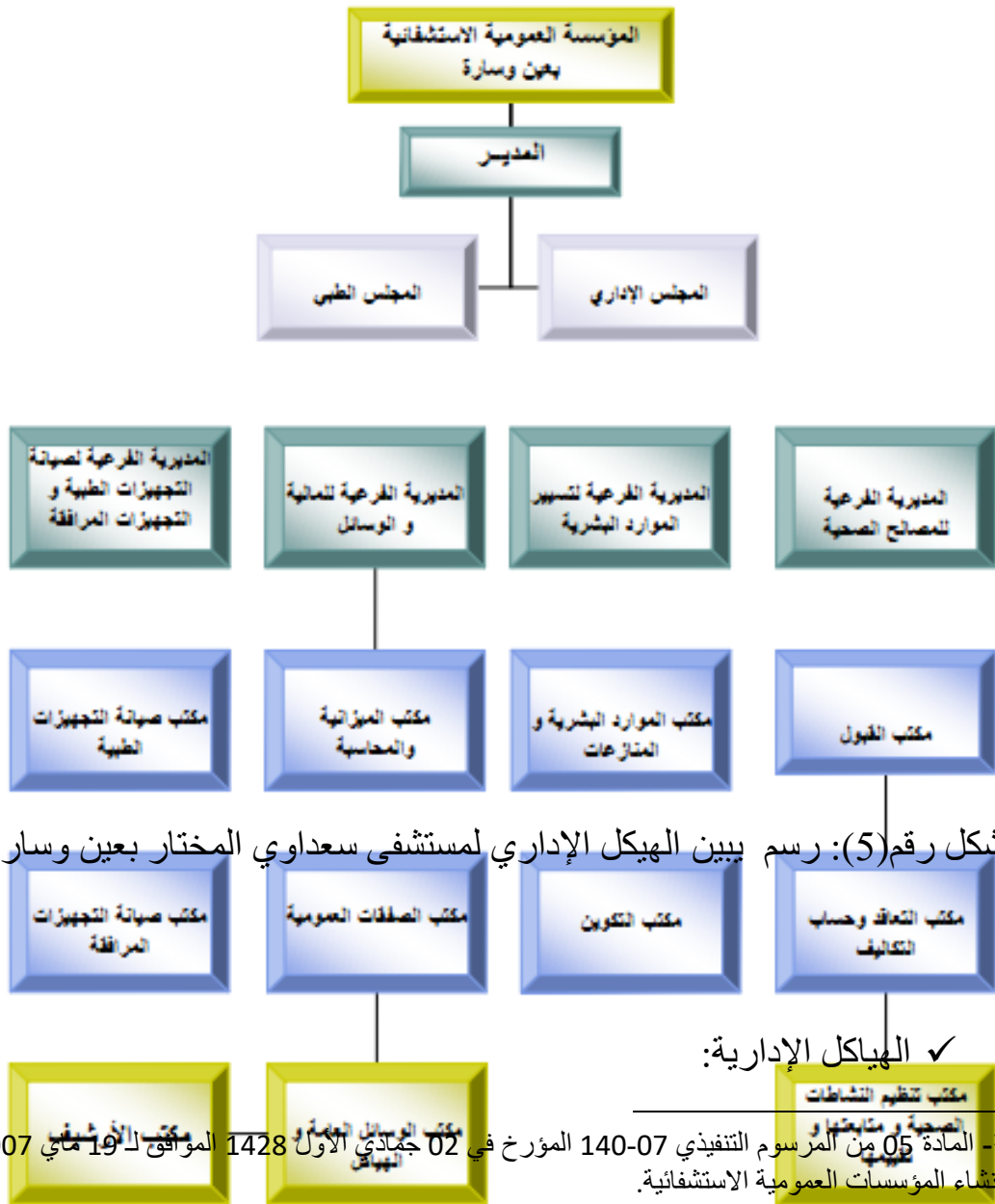
- ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.

- ضمان تحسين مستوى مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

- استخدامها كميدان للتكوين الطبي والشبه الطبي والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.¹

6.3. التنظيم الداخلي للمؤسسة المستهدفة بالدراسة:



شكل رقم (5): رسم يبين الهيكل الإداري لمستشفى سعداوي المختار بعين وسارة²

✓ الهيكل الإدارية:

1- المادة 05 من المرسوم التنفيذي 140-07 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1428 الموافق لـ 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية.

2 - فريد مراد، تسيير ومعالجة الأرشيف في المؤسسات الاستشفائية-دراسة حالة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية سعداوي المختار بعين وسارة- المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني والتمهين- ، مسعد، 2021/2020، ص:51.

- المديرية العامة
- المالية والوسائل
- الموارد البشرية
- المصالح الصحية
- صيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرفقة
- ✓ الهياكل الطبية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين وسارة:
- أ. المصالح الاستشفائية:

- مصحة الجراحة العامة
- مصحة الطب الداخلي
- مصحة أمراض النساء والتوليد
- مصحة طب الأطفال
- ب. المصالح التقنية:

- المخبر المركزي
- الصيدلية
- علم الأوبئة
- الأشعة المركزية
- ت. مصحة تصفية الدم
- ث. مصحة التبرع بالدم.
- ج. الاستعجالات الطبية الجراحية:

يعتبر أهم قسم في المؤسسة وعمودها الفقري، يعمل بنظام المداومة الكامل 24/24 ، يستقبل الحالات الطارئة من كل البلديات المجاورة والمناطق النائية المحيطة بالإضافة الى حالات حوادث المرور.

6.4. إمكانيات المؤسسة المستهدفة بالدراسة:

أ. إمكانيات مادية:

- قسم 1: يتكون من – الإدارة – القسم البيداغوجي- مكتب القبول.
- قسم 2: يتكون من - مصحة الأشعة - مخبر التحاليل الطبية.
- قسم 3: يتكون من – مصحة طب الأطفال (20 سرير) مع إمكانية لعزل المرضى المضطربين.
- قسم 4: مصحة مخصصة للاستقبال المرضى من فئة الذكور وتنقسم إلى ثلاثة أقسام، يحتوى كل قسم على (21 سرير) بالإضافة إلى ثلاثة قاعات خاصة لعزل المرضى المضطربين.

ب. إمكانيات بشرية:

- عدد أعوان الشبه طبيين 150
- عدد أعوان الإداريين 45

عدد أعوان التقنيين 66
عدد أعوان المتعاقدين 78
عدد الأطباء المهنيين 36
عدد الأطباء النفسيين 24

ت. التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية:

مجلس الإدارة: يضم مجلس الإدارة ممثلين عن كل من:
- الوالي رئيسا - الإدارة المالية - التأمينات الاقتصادية - هيئات الضمان الاجتماعي -
المجلس الشعبي الولائي - المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة - المستخدمين الطبيين
ينتخبه نظراؤه - المستخدمين الشبه طبيين ينتخبه نظراؤه - جمعيات مرفقي الصحة -
العمال ينتخبه في جمعية عامة - رئيس المجلس الطبي.
يعين أعضاء مجلس الإدارة لعدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي بناء على
اقتراح من السلطات والهيئات التابعين لها.¹

المدير: يعين المدير بقرار من الوزير المكلف بالصحة، وتنتهى مهامه حسب الأشكال
نفسها.²

يساعد المدير أربعة نواب مديرين يكلفون على التوالي بما يلي:

- المالية والوسائل

- الموارد البشرية

- المصالح الصحية

- صيانة الأجهزة الطبية والتجهيزات المرافقة

يعين نواب المديرين بقرار من الوزير المكلف بالصحة.³

مهام الوظائف الداخلية للهيكل التنظيمي لمستشفى سعداوي المختار:

المدير العام: المسؤول الأول على سير المؤسسة، بمساعدة رؤساء المصالح.

الأمانة (سكرتارية): حلقة الوصل بين المدير العام والمديريات الفرعية وكذلك مصالح

المستشفى والمصالح الخارجية الأخرى، من مهامها تسجيل البريد الصادر والوارد،

استقبال زوار المدير، ترتيب وحفظ الوثائق الخاصة بالإدارة، تحضير الوثائق الخاصة

لإمضاء المدير.

المديرية الفرعية للموارد البشرية: تحتوى على مكاتبين:

- مكتب لتسيير الموارد البشرية والمنازعات: مكلف بمتابعة الدورات التكوينية للعمال من

التوظيف حتى التقاعد ويتابع وضعياتهم القانونية والمهنية ويحفظ حقوقهم.

- مكتب التكوين: يبرمج الدورات التكوينية للعمال بمداه القصير والطويل.

1 - المادة 12 من المرسوم التنفيذي 140/07، مرجع سابق

2 - المادة 19 من المرسوم التنفيذي 140/07، نفس المرجع.

3 - المادة 21 من المرسوم التنفيذي 140/07 مرجع سابق.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

المديرية الفرعية للمالية والوسائل: تحوي ثلاثة مكاتب
مكتب الميزانية والمحاسبة: مهامه ترتيب رواتب العمال، وتسيير ميزانية المستشفى،
وإعداد الكشوف والفواتير، وتجميع مختلف تقديرات الميزانية ومتابعة الوضعية المالية
للمؤسسة.

مكتب النفقات العمومية: يتكفل بجميع صفقات المؤسسة من أدوية وأغذية واستشارات
وغيرها حيث يقوم بإنشاء دفتر شروط الصفقات وإرسالها إلى وزارة الصحة للموافقة
عليها، ونشرها في الجريدة الرسمية استقبال الملفات وفتحها بحضور المدير ودراسة
الملفات على مستوى موظفي المكتب واختيار الملف المناسب ونشر النتيجة في الجريدة
الرسمية.

مكتب الوسائل العامة والتجهيزات: المحافظة على ممتلكات المؤسسة، والسهر على
نظافتها، والمحافظة على حظيرة السيارات بما فيها سيارات الإسعاف.

المديرية الفرعية للمصالح الصحية: يحوي ثلاث مكاتب، مكتب الدخول، مكتب التعاقد،
مكتب التنظيم ومتابعة وتقويم النشاطات الصحية.

المديرية الفرعية لصيانة المعدات الطبية: يقوم بنوعين من الصيانة، الصيانة الوقائية
بمراقبة المعدات وصيانة علاجية في حالة وقوع عطب تسهر على تصليحه.



صورة لمستشفى سعداوي المختار بعين وسارة وقت إعادة ترميمه – من تصوير الطالب- 2026.

خلاصة الفصل:

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

تم عرض مختلف الجوانب المنهجية للدراسة في هذا الفصل، فقد تم التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية بجانبها الميداني والنظري، مما شكل فكرة عن ميدان البحث وساعد في بناء تصور عام للدراسة، تصور تم من خلاله بلورة موضوع البحث وضبط الأداة، كما تم إدراج المنهج المعتمد في الدراسة، وأسباب وكيفية اختيار حجم ونوع العينة، وتم تحديد مجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية، واختتم الفصل بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة بما يسمح بفهم بيئة البحث وسياق تطبيقه.

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات واستخلاص النتائج

الفصل الخامس: الجانب الميداني للدراسة

1. عرض وتحليل البيانات
2. استخلاص النتائج

تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرض للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، المتمثلة في الإداريين العاملين في مستشفى العمومي سداوي المختار والذين تلقوا تكويناً جامعياً، كما تضمن كذلك عرض وتحليل الفرضية الأولى والفرضية الثانية، من خلال استخدام الجداول البسيطة والمركبة، لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة التكوينية الجامعية والفاعلية التنظيمية.

عرض وتحليل البيانات للدراسة:

نستعرض بعض خصائص أفراد عينة الدراسة ديموغرافيا من حيث الجنس والأقدمية والمستوى الجامعي المتحصل عليه.

1.1. عرض وتحليل البيانات العامة:

جدول رقم(1): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

من المفيد جدا لهذه الدراسة أن تأخذ بعين



الاعتبار شكل العينة وما تتميز به من خصائص، لما لهذه الخصائص من أهمية في تفسير بعض الفروق في النتائج المتحصل عليها، من بين هذه الخصائص متغير الجنس الذي يعلب دورا مهما في التحليل المنهجي للنتائج المتحصل عليها، تُظهر معطيات هذا الجداول الذي يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس أن نسبة العينة بين كلا الجنسين متساوية، حيث بلغت لكليهما 50%.

و بقراءة هذا الجدول يتضح أن المسح الشامل لإداريي المستشفى محل الدراسة يتمتع بالتوازن بين عماله من حيث نوع الجنس، إذ يسمح هذا التوازن بإجراء مقارنات موضوعية بين الجنسين دون معوق عددي، كما يتيح الوقوف على طبيعة الفروق المرتبطة بالمسار التكويني والمهاري لكل منهما، وعليه فإن هذا التنوع لا يفسر كخاصية وصفية للعينة فقط بل كمعطى منهجي يعزز من دقة تحليل العلاقة بين التكوين الجامعي والفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة محل الدراسة.

كما يعكس هذا التوازن في توزيع الجنس داخل عينة الدراسة نوع من التكامل الوظيفي بين الجنسين، بما يسمح بالاستفادة من مختلف الكفاءات المتاحة، وتعبئة الطاقات البشرية داخل المؤسسة بما يخدم تحقيق الأهداف التنظيمية خاصة في ظل تنوع المهام الإدارية.

جدول رقم (2): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة



الأقدمية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	4	13.3%
أكثر من 5 سنوات	26	86.7%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول يتضح أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة ذوي الأقدمية الذين يعملون في المستشفى منذ أكثر من خمس سنوات بنسبة 86.7%، في حين تنخفض النسبة إلى 13.3% عند الفئة الأقل من خمس سنوات أقدميه، وهذا ما يعكس غلبة طابع العمال أصحاب الخبرة داخل الإدارة محل الدراسة. يعكس ارتفاع نسبة العاملون ذوو الأقدمية إلى أن إدارة المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على الموارد البشرية ذات الخبرة، نظرا لطبيعة العمل الإداري الذي يتطلب الإلمام بالإجراءات والتنظيم الداخلي، كما يسهم ارتفاع نسبتهم في استقرار الأداء الإداري من خلال تراكم الخبرة المهنية والمعرفة التنظيمية داخل المؤسسة.

جدول رقم (3): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.



المستوى	التكرار	النسبة %
ليسانس	10	33.3%
ماجستير	15	50%
شهادة جامعية أخرى	5	16.7%
المجموع	30	100%

يكتسي هذا المؤشر أهمية

خاصة في سياق الدراسة، باعتباره يعبر عن أحد أبعاد التكوين الجامعي، وارتفاع المستوى التعليمي يعزز الكفاءات المعرفية والمهارية، وهو ما يهيئ شروطا أفضل لرفع الفاعلية التنظيمية.

من خلال الجدول يظهر أن نصف أفراد العينة والمقدرة بنسبة 50% هي لحملة شهادة ماجستير، تليها نسبة 33.3% من الحاملين لشهادة ليسانس، أما نسبة 16.7% تمثل نسبة

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

المبحوثين الذين صرحوا بأنهم حائزين على شهادات جامعية أخرى، وهذا التوزيع يعكس غلبة المستوى التعليمي المرتفع داخل المؤسسة محل الدراسة. وتشير قراءة هذا المعطى أن الإطارات الإدارية بالمؤسسة الاستشفائية تتمتع بمستوى معتبر من التأهيل الجامعي، وهو ما يعكس توجهها تنظيميا من المؤسسة نحو استقطاب موارد بشرية ذات تأهيل علمي مرتفع بما يدعم تحسين الأداء الإداري.

1.2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى:

الفرضية الأولى: " يرتبط التحصيل المعرفي الجامعي بأنماط الأداء الإداري داخل المؤسسة الاستشفائية".

في هذا الفصل نتناول عرض وتحليل متغيرات الفرضية الأولى التي تبحث في دور المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي على أداء العمليتي داخل المؤسسة، واستنتاج الجداول البسيطة والمركبة.

وفي نهاية الفصل نستعرض وناقش نتائج الفرضية الأولى.

جدول رقم (4): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحضور للمحاضرات

النسبة %	التكرار	الإجابة
36.7%	11	مرتفع
50%	15	متوسط
13.3%	4	ضعيف
100%	30	المجموع

حضور المحاضرات مؤشر على اكتساب المعارف النظرية وبناء الرصيد العلمي للطالب، يوضح الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب حضورهم للمحاضرات، وبقراءة لمعطياته يتبين أن أكبر نسبة بلغت 50% أي نصف أفراد العينة يتميزون بحضور متوسط للمحاضرات، تليهم فئة الحضور المرتفع بنسبة 36.7%، في حين مثلت فئة الحضور الضعيف أدنى نسبة بـ 13.3%، ويعكس هذا التوزيع ميلا عاما نحو الانتظام النسبي في متابعة المحاضرات لدى أغلب المبحوثين، فالحضور المتوسط يشير إلى أن العلاقة بين الطلبة والتكوين الجامعي ليست علاقة انقطاع، لكنها في الوقت نفسه لا ترقى إلى مستوى الالتزام العالي، وبحسب الدراسات السابقة يرتبط هذا بطبيعة التكوين الجامعي نظام LMD وبظروف الدراسة وكذلك بتمثلات الطلبة لأهمية المحاضرات مقارنة بالأعمال الموجهة.

جدول رقم (5): يبين توزيع أفراد العينة حسب المشاركة في الأعمال الموجهة

النسبة%	التكرار	الإجابة
46.7%	14	نشطة
40%	12	عادية
13.3%	4	ضعيفة
100%	30	المجموع

من خلال قراءة الجدول يتضح أن نسبة 46.7% من أفراد العينة يصرحون بان مشاركتهم في الأعمال الموجهة كانت نشطة، تليها فئة المشاركة العادية بنسبة 40%، في حين تمثل فئة المشاركة الضعيفة نسبة 13.3%، وهو ما يعكس تفاعلا ايجابيا مع الأعمال الموجهة لدى اغلب المبحوثين.

تشير هذه النتائج إلى الانخراط المعتبر للمبحوثين بشكل فعال في الأنشطة التطبيقية خلال مسارها الجامعي، وهو ما يعكس أهمية الأعمال الموجهة كفضاء للتفاعل والمناقشة واكتساب المهارات التطبيقية، وطرق التحليل والعمل الجماعي، وهذا كله يساهم في تنمية المهارات العملية والكفاءة المهنية.

جدول رقم (6): يبين توزيع أفراد العينة حسب المعدل العام

النسبة%	التكرار	الإجابة
36.7%	11	جيد
60%	18	متوسط
3.3%	1	ضعيف
100%	30	المجموع

يتضح من خلال قراءة الجدول أن اغلب أفراد العينة يتميزون بمعدل عام متوسط بنسبة 60%، تليهم فئة ذوي المعدل الجيد بنسبة 36.7%، في حين تسجل فئة المعدل الضعيف أدنى نسبة والتي تمثلها النسبة 3.3%، ويعكس هذا التوزيع تمركز أغلبية المبحوثين ضمن المستوى المتوسط من حيث التحصيل الدراسي، وهو ما يشكل دعامة ان النسق الجامعي يعمل على العموم وفي حدود العينة المدروسة إلى تخريج مستويات معرفية متقاربة، وهو ما قد ينعكس في نوع من التجانس المعرفي بين العاملين بما يسهل التنسيق وطرق العمل، الأمر الذي يساهم في دعم الاستقرار الإداري.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

يشير المعدل المتوسط إلى أن المسار التكويني لغالبية المبحوثين يتسم بالمستوى العادي من التحصيل، في حين تبقى نسبة المتفوقين معتبرة مما يدل على ان وجود فئة تمتلك رصيذا معرفيا أفضل داخل نفس الإطار التكويني.

جدول رقم (7): يوضح العلاقة بين المستوى الأكاديمي ووضعية الدراسة كل سنة

المجموع		المستوى الأكاديمي						المستوى الوضعية
		شهادة جامعية أخرى		ماستر		ليسانس		
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
70%	21	60%	3	66.66%	10	80%	8	ناجح في جميع السنوات
26.66%	8	40%	2	26.67%	4	20%	2	مررت باستدراك
3.34%	1	00%	0	6.67%	1	00%	0	جربت الرسوب
100%	30	100%	5	100%	15	100%	10	المجموع

يتبين من خلال هذا الجدول الذي يمثل العلاقة بين المستوى الأكاديمي ووضعية الدراسة كل سنة حيث أن أغلبية أفراد العينة الناجحين في جميع المستويات وتمتلك مسارات دراسية خالية من التعثر بلغت نسبتهم 70%، وتوزعت بأكثر نسبة وهي 80% عند المتحصّلين على مستوى لسانس بينما تمثلت فئة المتحصّلين على شهادة الماستر بنسبة 66.66% و أقل نسبة 60% مثلت المتحصّلين على شهادات جامعية أخرى. أما النسبة 26.66% فهي تمثل الذين مرّوا باستدراك، وتوزعت بأكثر نسبة وهي 40% لفئة الحاصلين على شهادات جامعية أخرى، وتليها 26.67% لحاملين لشهادة الماستر، وتنخفض النسبة إلى 20% للحاملين لشهادة الليسانس وقد اجتازوا الاستدراك. وفي الأخير تُسجل أدنى نسبة وهي 3.34% من مجموع العينة الذين جربوا الرسوب، وسجلت لدى فئة الماستر بنسبة 6.67%.

تكشف هذه النتائج أن المسار الدراسي لغالبية المبحوثين يتسم بالاستمرارية والنجاح المنتظم، وهو ما يعكس مستوى مقبولا من التكيف مع متطلبات التكوين الجامعي، أما وجود فئة مرت باستدراك يشير إلى أن المسار التكويني لا يخلو من صعوبات، ولكن التعثر الحاد محدود جدا، وهو ما يعكس تفاوتات في القدرات الفردية أو في ظروف التحصيل كما بينت الدراسات السابقة.

من خلال هذه النتائج وفي حدود هذه العينة فالنسق الجامعي لا ينتج فشلا واسعا لكنه يظهر تفاوتات في مستويات الأداء بين الطلبة، فالنجاح يعني أن النسق الجامعي يؤدي وظيفة الاندماج والاستقرار، أما الاستدراك والرسوب فيعكس وظيفة التمايز والانتقاء داخل النسق، فالجامعة لا تهدف إلى إنجاح الجميع بل إلى فرز الأفراد حسب قدراتهم.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

فنسبة النجاح في حدود ما تسمح به العينة مؤشر على أن الطلبة راكموا معارف ومهارات كافية للنجاح فالتكوين الجامعي يساهم في بناء رأس مال فكري لكن بدرجات متفاوتة، وهذا ما يتقاطع مع الدراسات التي أبرزت دور العوامل الفردية والتنظيمية كالدافعية والقدرات الشخصية وأساليب التدريس في تفسير الفروق الفردية، التكوين الجامعي يحسن الأداء العام لكنه لا يلغي الفروق الفردية

جدول رقم (8): يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد الديون التي مررت بها في المسار الجامعي

النسبة%	التكرار	الإجابة
86.7%	26	لا يوجد
6.7%	2	دين واحد
6.7%	2	أكثر من دين
100%	30	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الغالبية من أفراد العينة 86.7% صرحوا بعدم وجود ديون خلال مسارهم الدراسي الجامعي، في حين تمثل فئة من مَرَّوا بدين واحد نسبة 6.7%، وكذلك فئة أكثر من دين بنسبة مماثلة 6.7%، وهو ما يعكس هيمنة المسارات الخالية من التعثر.

يشير هذا المعطى إلى أن اغلب المبحوثين عرفوا مسارا جامعيًا مستقرًا نسبيًا يتميز بقلة التعثرات الأكاديمية، وهو ما يعكس إلى حد ما من خلال هذه العينة ومن خلال الدراسات السابقة قدرة النسق الجامعي على انتظامه في التحصيل وحفاظه على الاستقرار والحد من الصعوبات الدراسية، وان وجدت تبقى في نطاق ضيق ولا تمس أغلبية الطلبة.

جدول رقم (9): يبين توزيع أفراد العينة حسب عدد مرات اجتياز امتحان الاستدراك

النسبة%	التكرار	الإجابة
50%	15	مرة وحدة
40%	12	ولا مرة
10%	3	أكثر من مرة
100%	30	المجموع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أكبر نسبة 50% تمثل من اجتازوا امتحان الاستدراك مرة واحدة خلال مسارهم الجامعي، تليها نسبة الذين لم يجتازوه ولا مرة بـ 40%، في حين تمثل فئة الذين اجتازوه أكثر من مرة نسبة 10%، ويعكس هذا التوزيع تجربة الاستدراك بشكل محدود إلى متوسط لدى أغلب المبحوثين.

من خلال النتائج يلاحظ أن المسار الدراسي الجامعي لا يخلو من بعض الصعوبات غير أنها تبقى في الغالب صعوبات ظرفية يتم تجاوزها. لذلك يعد اجتياز امتحان الاستدراك مؤشر على مرونة المسار الجامعي أكثر منه دليلاً على الضعف، كما تفسر هذه النتائج أن التكوين الجامعي لا يقوم فقط على النجاح المباشر، بل يتضمن آليات للتصحيح وإعادة التقييم، وهو ما يسهم في بناء خبرات تعليمية قائمة على التجربة والتعلم من الخطأ، فالمرور بالاستدراك لا يعني الفشل بل هو جزء من اكتساب الكفاءة وتنمية القدرة على مواجهة الصعوبات في المسار المهني.

ومن خلال المقارنة بين نتائج هذا الجدول والذي قبله، يتبين أن قلة الديون تعكس استقراراً في النتائج النهائية، في حين يبرز الاستدراك كآلية لتدارك الصعوبات الظرفية، فالنسق الجامعي لا يمنع التعثر بل يوفر آليات لتجاوزه. فالنسق الجامعي يعمل على معالجة الصعوبات الدراسية من خلال آليات بيداغوجية وتنظيمية من بينها الامتحانات الاستدراك، للمحافظة على استمرارية التحصيل المعرفي واحتواء التعثر ومنع تفاقمه.

جدول رقم (10): يبين توزيع أفراد العينة حسب إعادة السنة

النسبة%	التكرار	الإجابة
10%	3	نعم
80%	24	لا
10%	3	أفضل عدم الإجابة
100%	30	المجموع

من خلال قراءة الجدول يتبين أن أغلبية أفراد العينة المقدره نسبتهم 80% صرحوا بعدم إعادة السنة خلال مسارهم الجامعي، في حين أفاد 10% من المبحوثين بأنهم أعادوا السنة بينما فضل ما نسبتهم 10% عدم إجابة، فالمسارات الدراسية لأفراد العينة مستقرة ولم تعرف انقطاعاً زمنياً.

تشير النتائج إلى أن المسار التكويني لغالبية المبحوثين يتسم بالاستمرارية الزمنية، وهو ما يعكس مواكبة متطلبات التكوين دون انقطاع والاستقرار في التحصيل. كما تعكس هذه النتائج كذلك أن العثرات سائلة الذكر في الجدولين السابقين لا تتطور في الغالب إلى ثغرات بنيوية كتراكم الديون أو إعادة السنة وهو ما يعكس التكيف الحاصل في النسق مع إعادة تأهيل مدخلاته من الطلبة.

جدول رقم (11): يبين توزيع أفراد العينة حسب إعداد بحث جامعي وفق المنهجية العلمية

الإجابة	التكرار	النسبة%
اعد بحث كامل بمفردتي	14	46.7%
احتاج مساعدة جزئية	15	50%
لا استطيع إنجازه	1	3.3%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 50% يحتاجون إلى مساعدة جزئية في إعداد بحث علمي جامعي وفق المنهجية العلمية، في حين أفاد ما نسبته 46.7% أنهم قادرون على إعداد بحث كامل بمفردهم، بينما تمثل نسبة 3.3% فئة الذين لا يستطيعون انجازه، مما يعكس تقارباً بين الاستقلالية الجزئية والاستقلالية الكاملة في إنجاز البحوث.

تشير قراءة النتائج أن أغلب المبحوثين يمتلكون حداً أدنى من الكفاءة المنهجية في إعداد البحوث الجامعية وفق المنهجية العلمية، إلا أن نسبة معتبرة تعتمد على المساعدة الجزئية، وهو ما يعكس أن اكتساب المهارات يتم بشكل تدريجي ويتطلب دعماً وتدريباً وتأطيراً بيداغوجياً.

إن إعداد البحث الجامعي مؤشراً مركباً يجمع بين الجانب المعرفي من فهم للمنهجية وصياغة للإشكالية وبين الجانب والمهاري للطالب في قدرته على التحليل والتنظيم والكتابة العلمية.

كما أن الحاجة إلى المساعدة الجزئية لا يحقق دائماً الاستقلالية الكاملة في المهارات البحثية بل يجعل بعض الخرجين يعتمدون نسبياً على الدعم عند مواجهة المهام المعقدة.

جدول رقم (12): يوضح العلاقة بين الأقدمية وصياغة إشكالية وفرضيات بحث علمية

المجموع		هل كنت تستطيع صياغة إشكالية وفرضيات بحث						صياغة الأقدمية
		لا أعرف		بصعوبة		بدقة		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
13.33%	4	100%	1	0%	0	14.28%	3	أقل من 5 سنوات
86.66%	26	0%	0	100%	8	85.71%	18	أكثر من 5 سنوات
100%	30	100%	1	100%	8	100%	21	المجموع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

يتبين من خلال هذا الجدول الذي يمثل العلاقة بين الأقدمية والقدرة على صياغة الإشكالية والفرضيات بدقة، حيث أن أغلب المبحوثين والبالغة نسبتهم 86.66% من مجموع العينة هم من فئة ذوي الأقدمية، وتوزعت بأكبر نسبة 85.71% عند من باستطاعتهم صياغة الإشكالية والفرضيات بدقة، تليها 100% ممن يصوغونها بصعوبة. وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 13.33% من مجموع العينة أصحاب أقدميه اقل من خمس سنوات، توزعت بين من يصوغها بدقة بنسبة 14.28% وبين حالة واحدة صرحت بعدم القدرة على الصياغة.

جدول رقم (13): يبين توزيع أفراد العينة حسب قدرتها في البحث عن المراجع

النسبة%	التكرار	الإجابة
33.3%	10	استخدم مصادر علمية متخصصة
56.7%	17	أبحث في مصادر عامة
10%	3	أجد صعوبة في البحث
100%	30	المجموع

يعد البحث على المراجع من أهم المهارات المنهجية التي يكتسبها الطالب خلال مساره الجامعي، حيث يمكنه من الوصول إلى المعلومات العلمية الموثوقة بدقة وتحليلها وتوظيفها، وبناء معارف على أسس علمية سليمة، وكذلك يساهم في تنمية الكفاءة التحليلية لدى الطالب. ومن خلال الجدول يتضح أن أغلبية العينة المدروسة المقدرة بنسبة 56.7% يعتمدون على مصادر عامة في البحث عن المراجع، في حين يستعمل ما نسبته 33.3% مصادر علمية متخصصة، بينما تمثل فئة الذين يجدون صعوبة في البحث نسبة 10%، وهو ما يعكس تفاوتاً في مستوى التحكم في مهارة البحث العلمي.

تشير هذه النتائج إلى أن مهارة البحث المراجع لدى المبحوثين تميل في غالبيتها إلى الطابع العام، وهو ما يدل على محدودية التمكن من أدوات البحث العلمي المتخصص، كما أن وجود فئة معتبرة تستخدم مصادر متخصصة يدل على توفر مستوى متقدم من المهارات لدى بعض أفراد العينة.

إن القدرة على البحث عن المراجع يجمع بين التمكين المعرفي و المهارة في كيفية الوصول إليها وتوظيفها.

جدول رقم (14): يبين توزيع أفراد العينة حسب استعمال قواعد البيانات أو

الفهارس

النسبة%	التكرار	الإجابة
50%	15	استعملها بانتظام
50%	15	استعملتها مرات قليلة
100%	30	المجموع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

من خلال قراءة الجدول يتضح انقسام أفراد العينة بالتساوي من حيث استعمال قواعد البيانات والفهارس، حيث بلغت نسبة الذين يستعملونها بانتظام 50% مقابل نفس النسبة لمن يستعملونها بشكل محدود.

يشير هذا التوازن إلى تفوت اندماجي في الممارسات البحثية الرقمية بين الباحثين، حيث تتمكن فئة من توظيف قواعد البيانات بشكل منظم، بينما الفئة الأخرى تبقى عند مستوى الاستخدام العرضي.

فاستعمال قواعد البيانات والفهارس من الدلائل على التحكم في أدوات البحث العلمي، حيث يجمع بين المعرفة بوجود هذه الأدوات والقدرة على استخدامها. كما أن غياب فئة عدم استعمال قواعد البيانات والفهارس يجعل جميع الباحثين يتمتعون بالحد الأدنى من الثقافة البحثية.

1.3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية:

الفرضية الثانية: "المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل المؤسسة الاستشفائية"

في هذا الفصل نتناول عرض وتحليل متغيرات الفرضية الثانية المتمثلة في بيان دور المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي في الأداء المهام اليومية في المؤسسة، من خلال استنطاق الجداول البسيطة والمركبة، وفي النهاية يتم استعراض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.

جدول رقم (15): يوضح العلاقة بين الجنس والقدرة على تقديم عرض

شفهي في بحوث الأعمال الموجهة

المجموع	الجنس				القدرة	
	أنثى		ذكر			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
76.67%	23	93.33%	14	60%	9	أقدم عرضاً منظماً وواضحاً
20%	6	6.66%	1	33.33%	5	عرضي مفهوم لكن غير منظم
3.33%	1	0%	0	6.66%	1	أواجه صعوبة في العرض
100%	30	100%	15	100%	15	المجموع

من الجدول أعلاه للعلاقة بين الجنس والقدرة على تقديم عرض شفهي في بحوث الأعمال الموجهة يتبين أن أغلبية الباحثين والبالغ نسبتهم 76.67% من مجموع العينة

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

يقدمون عرضاً منظماً وواضحاً، وتوزعت بأكبر نسبة وهو 93.33% من الإناث، تليها نسبة 60% من الذكور.

وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 20% من مجموع العينة لمن هم يقدمون عرضاً مفهوماً لكنه غير منظم، وتوزعت بأكبر نسبة وهو 33.33% لفئة الذكور، تليها نسبة 6.66% لفئة الإناث.

وتنخفض النسبة بشدة لتصل إلى نسبة 3.33% لمن يواجهون صعوبة في القدرة على عرض شفهي في بحوث الأعمال الموجهة لتعبر هذه النسبة على فرد واحد من جنس ذكر. من خلال ما سبق أن هناك اختلاف في قدرات تقديم العرض الشفهي بين الذكور والإناث داخل العينة، مما يعكس تبايناً في درجة اكتساب المهارات التواصلية خلال التكوين الجامعي.

جدول رقم (16): يوضح العلاقة بين الأقدمية وتنظيم عرض علمي

المجموع		الأقدمية				الأقدمية تنظيم
		أكثر من 5 سنوات		أقل من 5 سنوات		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
56.67%	17	57.69%	15	50%	2	بخطة علمية واضحة
40%	12	38.46%	10	50%	2	أطبق الخطة جزئياً
3.33%	1	3.85%	1	00%	0	لا أعرف تنظيم العرض
100%	30	100%	26	100%	4	المجموع

يتبين لنا من خلال هذا الجدول الذي يمثل العلاقة بين الأقدمية وتنظيم عرض بخطة علمية واضحة بأن أغلبية المبحوثين والبالغ نسبتهم 56.67% من مجموع العينة ينظمون عرض بخطة علمية واضحة، وتوزعت بأكبر نسبة وهي 57.69% لدى من تفوق أقدميتهم خمس سنوات، وتليها نسبة 50% عند من أقدميتهم أقل من خمس سنوات.

وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 40% من مجموع العينة ممن يطبقون الخطة جزئياً حيث توزعت بين من لهم أقدمية أقل من خمس سنوات بنسبة 50% وبين من لهم أقدمية أكثر من خمسة سنوات بنسبة 38.46%.

كما تنخفض النسبة إلى 3.33% من مجموع العينة من لا يعرف تنظيم عرض علمي، لتشمل نسبة 3.85% لمن لهم أقدمية أكثر من خمس سنوات.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

نستنتج من خلا النتائج السابقة أن هناك تباين في تنظيم العرض العلمي حسب الأقدمية، وتوزيع مهارة تنظيم عرض علمي داخل العينة، حيث تتموقع فئة الأقدمية التي لها أكثر من خمس سنوات في مستوى التحكم في العرض، لكنه تفوق نسبي في المقابل تظهر فئة الأقل أقدمية تمركزا في مستوى التطبيق الجزئي لخطة، ما يعكس درجة من التدرج في امتلاك المهارة.

هذا التوقع ليس بالحاد بل هناك تقارب ملحوظ بين الفئتين يشير إلى أن هذه المهارة ليست حكرا على ذوي الخبرة والمهارة، بل تعكس أثرا أوليا للتكوين الجامعي خاصة في جانب المهارة المرتبطة بالتواصل الأكاديمي، فالأقدمية هنا لا تنتج المهارة من العدم بل تعمل على تفعيلها وتثبيتها داخل الممارسة اليومية، من خلال الاحتكاك المتكرر بالمواقف التي تتطلب عرضا وتنظيما للأفكار.

كما أن محدودية فئة من ليس لهم معرفة بتنظيم عرض علمي تدل على أن الحد الأدنى من هذه الكفاءة متوفر لدى اغلب المبحوثين، ما يعكس نوعا من التجانس المهاري الأساسي داخل العينة، رغم وجود فروق في درجة الإتقان.

جدول رقم (17): يبين توزيع أفراد العينة حسب أولويات المهام

النسبة %	التكرار	الإجابة
30%	9	أتعامل فوراً مع الحالات العاجلة
70%	21	استشير رئيس المصلحة قبل التنفيذ
100%	30	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة كانت عند المبحوثين الذين يستشرون رئيس المصلحة قبل تنفيذ المهام بنسبة 70%، تليها نسبة 30% من أفراد العينة التي تتجه إلى التعامل فوراً مع الحالات العاجلة.

من خلال معطيات هذا الجدول نستنتج انه يعكس مجرد تفضيل فردي، بل يعكس هيمنة منطق تنظيمي قائم على التسلسل الإداري، حيث ينظر إلى القرار المهني بوصفه مرتبطاً بالبنية الهرمية للمؤسسة أكثر من ارتباطه بالمبادرة الفردية. فارتفاع نسبة الاستشارة يعكس حضور نمط مهني يُعلي من قيمة الضبط الإداري والرجوع إلى السلطة التنظيمية، وهو ما يتماشى مع طبيعة المؤسسة العمومية التي تتسم بدرجة من الرسمية والتنظيم.

في المقابل تمثل فئة العمال التي تتعامل الفوري مع الحالات العاجلة نمطا آخر يقوم على الاستجابة المباشرة للمواقف الطارئة، ما يعكس قدرا من المبادرة والمرونة في اتخاذ القرار، خاصة في السياقات التي تتطلب سرعة التدخل.

يكشف هذا التباين بين النمطين عن وجود نوع من التوازن بين منطقتين داخل المؤسسة:

- منطق الامتثال للتسلسل الإداري.

- منطق التفاعل مع متطلبات الوضعية الميدانية.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

وهو ما يعكس خصوصية العمل داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية، حيث تتقاطع الاعتبارات التنظيمية مع ضرورات التدخل السريع.

جدول رقم (18): يبين توزيع أفراد العينة حسب ترتيب المهام حسب التسلسل المطلوب

النسبة %	التكرار	الإجابة
43.3%	13	يتم ترتيب المهام بوضوح مسبقا
46.7%	14	أعدل الترتيب حسب الظروف
10%	3	أعمل بشكل غير مرتب أحيانا
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي 46.7% للعمال الذين يقومون بتعديل ترتيب المهام حسب الظروف، بينما تبلغ نسبة 43.3% للفئة التي تعتمد على ترتيب واضح ومسبق للمهام، بينما النمط الثالث لترتيب المهام وهو العمل بشكل غير مرتب أحيانا فهو بنسبة محدودة 10%.

من خلال معطيات هذا الجدول نستنتج انه يبرز حضور نمطين أساسيين في تنظيم العمل:

- نمط يقوم على التخطيط المسبق وضبط تسلسل المهام قبل التنفيذ.
 - ونمط يعتمد على المرونة والتكيف مع متغيرات الواقع المهني.
- ودلالة تقارب النسب بين النمطين من خلال الجدول أعلاه يدل على أن العمل داخل المؤسسة لا يخضع لمنطق واحد ثابت، بل يتشكل من خلال تفاعل بين متطلبات التنظيم المسبق وضغوط الوضعيات العملية التي تستدعي إعادة ترتيب الأولويات.
- أما الفئة الثالثة التي تعمل بشكل غير مرتب، فرغم محدوديتها إلا أنها تعكس وجود نمط هامشي لكنه دال، يشير إلى وجود قدر من المرونة غير المضبوطة داخل الممارسة اليومية، ففي بعض الوضعيات لا يخضع ترتيب المهام دائما لمنطق تخطيطي واضح، بل يتأثر بالواقع العملي، فكيان هذا النوع من التنظيم يشير إلى وجود وضعيات يختل فيها النسق التنظيمي لصالح منطق التفاعل الفوري مع متطلبات العمل، فقد يرتبط بطبيعة بعض المهام أو بظروف العمل نفسه، فهو يتأثر أحيانا بتداخل الأعباء والمهام وتعدد المطالب اللحظية، يعكس هذا النمط حضور وضعيات عمل متغيرة تفرض إعادة صياغة الأولويات بشكل غير منظم وخارج الأطر المحددة، فخصوصية التنظيم تكشف انه لا يسير وفق خط ثابت بل يتأرجح بين الضبط والتلقائية تبعا لظروف الممارسة اليومية.

جدول رقم (19): يوضح العلاقة بين الأقدمية وترتيب المهام حسب التسلسل المطلوب

المجموع		الأقدمية				الأقدمية
		أقل من 5 سنوات		أكثر من 5 سنوات		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	ترتيب المهام
43.33%	13	38.47%	10	75%	3	يتم ترتيب المهام بوضوح مسبقا
46.67%	14	50%	13	25%	1	اعدل الترتيب حسب الظروف
10%	3	11.53%	3	00%	0	اعمل بشكل غير مرتب أحيانا
100%	30	100%	26	100%	4	المجموع

من خلال ملاحظة الجدول يتبين وجود اختلاف في أنماط ترتيب المهام تبعا للأقدمية، حيث نجد أعلى نسبة والمقدرة بـ 46.67% من مجموع العينة تميل إلى الفئة التي تم فيها اعتماد نمط تعديل الترتيب حسب الظروف، وتوزعت بأكبر نسبة وهي 50% عند من لهم أقدمية أكثر من 5 سنوات، تليها نسبة 25% عند من لهم أقدمية أقل من 5 سنوات. في المقابل تنخفض النسبة إلى 43.33% من مجموع العينة للفئة التي اعتمدت الترتيب المسبق والواضح للمهام، وتوزعت بأكبر نسبة 75% لمن لهم أقدمية أقل من 5 سنوات، تليها 38.47% لفئة الأقدمية أكثر من 5 سنوات. وأخيرا أدنى نسبة والمقدرة بـ 10% من مجموع العينة للفئة التي كانت تعمل بشكل غير مرتب أحيانا وانحصرت في ذوي الأقدمية الأكثر من 5 سنوات بنسبة 11.53% و انعدمت تماما لدى فئة الأقدمية أقل من 5 سنوات. نستنتج من خلال الجدول أن هناك تحول في منطق العمل مع تزايد الأقدمية، فالفئة الأقل أقدمية وهم الذين لهم مدة العمل في المؤسسة أقل من 5 سنوات (الجُدد) تبدو أكثر ميلا إلى الالتزام بنمط تنظيمي مضبوط ومسبق، وهو ما يمكن فهمه في إطار اعتمادها على القواعد المكتسبة حديثا وسعيها إلى تقليل هامش الخطأ عبر الالتزام بالتخطيط. في المقابل تميل الفئة الأكثر أقدمية إلى نمط أكثر مرونة وتكيفاً، حيث لا ينظر إلى ترتيب المهام كعملية ثابتة، بل كمسار قابل لإعادة التشكي وفق متطلبات الوضعية المهنية المستحدثة.

هذا التحول يعكس انتقالاً من منطق التقيد بالقواعد إلى منطق التصرف وفق الوضعية وتجاوز الترتيب الصارم للمهام خصوصاً في المؤسسات العمومية، حيث تصبح الخبرة عاملاً يسمح بإعادة ترتيب الأولويات استجابة لضغط الواقع العملي.

جدول رقم (20): يوضح العلاقة بين الأقدمية وتنظيم الملفات

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

المجموع	الأقدمية				تنظيم الملفات
	أكثر من 5 سنوات		أقل من 5 سنوات		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
43.33 %	13	%42.30	11	%50	2
46.67 %	14	%50	13	%50	2
%10	3	%7.70	2	%00	0
%100	30	%100	26	%100	4

يبين الجدول أعلاه والذي يمثل العلاقة بين الأقدمية وتنظيم الملفات أن أكبر نسبة من مجموع أفراد العينة هي 46.67% والتي تمثل فئة العينة الذين يرون أن ملفاتهم منظمة لكنهم يبحثون عنها أحيانا عندما يريدون الرجوع إليها، وتوزعت بنسبة متساوية بين الفئتين الأقل والأكثر أقدمية.

في المقابل تنخفض النسبة إلى 43.33% للفئة التي ملفاتنا دائما منظمة وجاهزة عند الرجوع إليها، وتوزعت بنسب متقاربة حيث بلغت نسبة الأقدمية اقل من 5 سنوات إلى 50% أما الفئة الأكثر من 5 سنوات فبلغت النسبة 43.30%.

وأخيرا بلغت أقل نسبة 10% لمن ملفاتهم غير منظمة ويواجهون صعوبة في البحث عنها حينما يبحثون عنها، فقد تركزت في فئة الأقدمية الأكثر من 5 سنوات وبلغت نسبة 7.70% بينما انعدمت النسبة في فئة الأقدمية الأقل من 5 سنوات.

يكشف هذا التوزيع من خلال قراءة هذه النتائج أن هناك اختلافا في أنماط تنظيم الملفات بين فئتي الأقدمية، حيث تميل الفئة الأقل أقدمية إلى تنظيم أكثر واستقرار وانضباط أكثر، بينما تتسم ممارسات الفئة ذات الأقدمية الأكبر بدرجة من التدرج والتنوع بين التنظيم الكامل والتنظيم الجزئي، مع ظهور حالات محدودة تواجه صعوبة في تنظيم الملفات. نستنتج كذلك أن الخبرة لا تعني دائما تنظيما أفضل، بل قد يكون نوع من التعامل مع واقع أكثر تعقيدا، فالفئة ذات الأقدمية الأكثر غالبا يواجهون كثافة في الملفات وتعدد في المهام وضغط العمل.

في المقابل يعكس التنظيم المستقر لدى الفئة الأقل أقدمية ارتباطهم بنمط عمل أكثر وضوحا وحدودا ويرتكز سلوكهم على الدقة والالتزام بالإجراءات، بينما الفئة الأكثر أقدمية إلى النجاعة العملية من خلال تسريع انجاز المهام اعتمادا على الخبرة المكتسبة.

جدول رقم (21): يبين توزيع أفراد العينة حسب كيفية التصرف عند نقص المعدات

الإجابة	التكرار	النسبة%
---------	---------	---------

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

ابحث عن بديل	13	43.3%
أستشير قبل المتابعة	13	43.3%
أتوقف حتى تتوفر	4	13.4%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 43.3% من أفراد العينة يصرحون بأنهم يبحثون عند بديل عند نقص المعدات، وهي نفس النسبة التي تمثل فئة الذين يستشرون قبل المتابعة في البحث عن بديل.

بينما تمثل فئة الذين يتوقفون حتى تتوفر المعدات دون البحث عن بديل ما نسبته 13.4% فقط.

يظهر من خلال الجدول تقارب التوزيع بين نمطي السلوك الأول الذي يقوم على المبادرة والتكيف من خلال البحث عن بدائل، والثاني الذي يقوم على الالتزام بالتسلسل الإداري عبر الاستشارة قبل اتخاذ القرار، في مقابل انخفاض في النمط الثالث الذي يتوقف عن العمل، ما يدل على أن أغلب أفراد العينة لا يتجهون نحو تعطيل المهام، بل يسعون إلى الاستمرار فيها وفق آليات مختلفة.

نستنتج من خلال النتائج السابقة، بأن العمل داخل المؤسسة لا يخضع لمنطق واحد في اتخاذ القرار، بل يتشكل من خلال توازن بين عدة أمور:

- الاستقلالية المهنية عن طريق البحث عن بدائل
- الضبط التنظيمي عن طريق الاستشارة

هذا كله يعطينا تصور عن بيئة العمل هذه التي تجمع بين الحاجة إلى المرونة من جهة واحترام الإطار الإداري من جهة أخرى، وإن ضعف خيار " التوقف " يدل على أن ثقافة العمل داخل المؤسسة تميل إلى الاستمرارية في الأداء رغم القيود، بدل تعطيله في انتظار توفر الشروط المثالية.

جدول رقم (22): يبين توزيع أفراد العينة حسب وجهة المبحوث عند حدوث خطأ

النسبة%	التكرار	الإجابة
73.3%	22	أتوجه مباشرة لرئيس المصلحة
26.7%	8	استشير زميل
100%	30	المجموع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة هي 73.3% لوجهة المبحوثين عند حدوث خطأ هي رئيس المصلحة، وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 26.7% لمن يتوجهون إلى استشارة زميل عند حدوث الخطأ.

من خلال معطيات هذا الجدول نستنتج بان هناك حضور واضح للبنية الهرمية داخل المؤسسة محل الدراسة، حيث يميل أغلب أفراد العينة للرجوع إلى السلطة التنظيمية ممثلة في رئيس المصلحة عند مواجهة الخطأ، بدل الاعتماد على العلاقات الأفقية مع الزملاء. في المقابل يشير توجه جزء من العينة إلى استشارة الزملاء إلى وجود شكل من التفاعل المهني الأفقي، يقوم على تبادل الخبرة داخل نفس المستوى الوظيفي. فالتعامل مع الخطأ داخل المؤسسة يتم أساساً عبر القنوات الرسمية المرتبطة بالتسلسل الإداري، مع وجود تفاعل معتبر وانفتاح على التشاور مع الزملاء وإشاعة جو من التماسك والترابط والانتماء، رغم أن الأغلبية من أفراد العينة تميل إلى الضبط الإداري. كما يكشف هذا الجدول أن الخطأ لا يعالج فقط كمسألة تقنية، بل كحالة تنظيمية مرتبطة بالمسؤولية، حيث يفضل أغلب أفراد العينة إحالة الأمر إلى المستوى الأعلى، لضمان اتخاذ الصحيح ولتفادي تحمل المسؤولية بشكل فردي خصوصاً في مؤسسة صحية وحيوية قد يترتب على أي خطأ عواقب وخيمة.

جدول رقم (23): يبين توزيع أفراد العينة حسب تعرف مسؤولية كل إجراء إداري

النسبة%	التكرار	الإجابة
50%	15	محددة ضمن دليل العمل
50%	15	أستفسر من زملاء
100%	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسب بين قدرة العينة المبحوثة بالتعرف على مسؤولية كل إجراء إداري لكل من يعتبرها محددة ضمن دليل العمل وبين من يقوم بالاستفسار عنها من الزملاء كانت متساوية بينهما وهي 50%، فهذا تساوي تام بين نمطين من مصادر معرفة المسؤوليات الإدارية.

نستنتج من خلا هذا الجدول أن هذا التوزيع المتساوي يحمل دلالات تنظيمية مهمة: - الاعتماد على دليل العمل يعكس وجود نوع من التنظيم الرسمي، حيث تكون الأدوار محددة ومقننة داخل المؤسسة.

- في حين الاعتماد على الزملاء يكشف عن حضور قوي للتنظيم غير الرسمي حيث يتم تداول المعرفة المهنية عبر العلاقات اليومية.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

هذا التوازن يشير كذلك أن المؤسسة محل الدراسة لا تعتمد بشكل صارم على التقنين الإداري، وهذا يدفع نصف العمال المبحوثين إلى تعويض ذلك عبر الشبكات غير الرسمية.

جدول رقم (24): يوضح العلاقة بين المستوى الأكاديمي وإيصال المعلومة

المجموع	المستوى الأكاديمي						المستوى إيصال المعلومة	
	شهادة جامعية أخرى		ماستر		ليسانس			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%60	18	%80	4	53.33%	8	%60	6	مباشرة عبر الهاتف أو النظام الداخلي
%30	9	%00	0	%40	6	%30	3	أرسل رسالة وأتابع
%10	3	%20	1	%6.67	1	%10	1	أؤجل إذا لم أجد الطرف متاحا
%100	30	%100	5	%100	15	%100	10	المجموع

يبين الجدول أعلاه العلاقة بين المستوى الأكاديمي وبين السرعة في إيصال المعلومة، بأن أعلى نسبة من مجموع العينة بلغت 60% وهي الفئة التي تقوم بإيصال المعلومة مباشرة عبر الهاتف أو عبر النظام الداخلي للمؤسسة، وتوزعت بأكبر نسبة 80% عند الحاملين لشهادات جامعية أخرى، تليها نسبة 60% للحاملين شهادة ليسانس، وتنخفض النسبة إلى 53.33% عند الحاملين لشهادة الماستر.

أما النسبة 30% فهي تمثل مجموع العينة الذين يقومون بإرسال رسالة والمتابعة، وتوزعت بأكبر نسبة 40% للحاملين لشهادة ماستر، تليها نسبة 30% للحاملين شهادة ليسانس بينما انعدمت النسبة عند من يحملون شهادات جامعية أخرى.

وفي الأخير سجلت أدنى نسبة والمقدرة بـ 10% من مجموع العينة وهم من يؤجلون الاتصال إذا كان الطرف الآخر من أطباء وممرضين غير متاح، وتوزعت بأكبر نسبة 20% عند من يحملون شهادات جامعية أخرى، تليها نسبة 10% لمن يحملون شهادة ليسانس، وتنخفض النسبة إلى 6.67% للحاملين لشهادة الماستر.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

نستنتج من الجدول أعلاه أن اغلب المبحوثين الذين كانوا يتواصلون ويقومون بإيصال المعلومات إلى الأطباء والممرضين وفق أنماط مختلفة من الكفاءات التواصلية:

- حاملو شهادة الماستر يميلون أكثر إلى التواصل المنظم مباشرة أو عن طريق الهاتف أو بطريقة التواصل المؤجل عن طريق الرسائل والمتابعة ، هذا النوع من التواصل يعكس امتلاك هذه الفئة لمهارات التخطيط والتوثيق والتنظيم.
- في المقابل حاملو شهادة ليسانس و الشهادات الجامعية الأخرى يميلون إلى التواصل المباشر ، وهو سلوك يعكس سرعة التنفيذ الطابع العملي في الأداء.

فاختلاف المستوى الأكاديمي ينتج اختلافا في أساليب إيصال المعلومة وليس في القدرة على التواصل بحد ذاته، فالمستوى الأكاديمي لا يحدد فقط كيف يتواصل فريق العمل بل كيف يدير المعلومة بالكفاءة المطلوبة، ويخلق تفاوتاً في إستراتيجية التعامل مع المعلومة. نستنتج كذلك أن طبيعة المؤسسة وحساسية الدور الذي تقوم به ينعكس على نمط الاتصال، فالمؤسسة تعمل بمنطق الاستجابة السريعة أكثر من التواصل المنظم، فنسق المؤسسة يحقق بذلك الاندماج عبر التفاعل المباشر.

نستنتج كذلك من خلال وجود ثلاث سرعات يعمل بها النسق المؤسسي وهي 60% مباشر أي سرعة فورية و30% رسائل يعني سرعة منظمة و10% تأجيل يعني سرعة بطيئة هذا يعكس عدم تجانس في آليات التنسيق داخل النسق.

كذلك ارتفاع الاتصال المباشر لا يعكس بالضرورة قوة التنظيم، بل قد يعكس-حسب الدراسات السابقة¹- بل قد يعني غياب قنوات رسمية فعالة، أو عدم الثقة فيها، أو ضغط العمل الذي يفرض الحلول السريعة أي أن النسق يعوض ضعف البنية التنظيمية بقوة التفاعل الإنساني.

الجدول رقم (25): يبين توزيع أفراد العينة حسب إن كان هناك تنسيق المهام مع فرق النظافة والصيدلية بسهولة

النسبة%	التكرار	الإجابة
43.3%	13	أنسق مباشرة معهم
30%	9	أرسل تعليمات عبر رئيس المصلحة
26.7%	8	أتابع لاحقا عند الحاجة
100%	30	المجموع

يمثل هذا الجدول توزيع المبحوثين حسب آليات تنسيق المهام مع فرق النظافة والصيدلية، ومن خلال المعطيات يتبين أن أكبر نسبة كانت عند المبحوثين الذين 43.3%،

¹ - دراسة مازري منيرة تشير إلى أن ضعف التنسيق وتدفق المعلومات داخل المنظمة يؤثر سلباً على الفاعلية حتى لو تم تعويضه بتفاعلات فردية.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

وتليها نسبة 30% من المبحوثين الذين يرسلون تعليمات عبر رئيس المصلحة، وأدنى نسبة كانت عند المبحوثين الذين يتابعون لاحقا عند الحاجة بنسبة 26.7%.
من نتائج هذا الجدول نلاحظ أن النمط الغالب هو التنسيق المباشر دون أن تكون له الهيمنة المطلقة مع حضور أساليب غير مباشرة أو مؤجلة.
فالاتصال لا يتم عبر نمط تنسيقي موحد بل يتم عبر ثلاث آليات متوازية تقريبا حسب نتائج الجدول:

- مباشرة أي تفاعل فوري

- تنظيمية عبر رسائل أو ما تعتبر قناة شبه رسمية

- ظرفية وهي متابعة لاحقة

فالاختلاف هنا ليس فقط في الآلية بل في منطق إدارة العلاقة بين المصالح، فالتنسيق المباشر يعكس كفاءة التواصل الفوري وحل المشكلات بشرة أما الرسائل فتعكس كفاءة التنظيم ونقل التعليمات وتوحيد المعلومة، أما المتابعة اللاحقة فتعكس ضعف في المبادرة أو غموض في المسؤوليات أو ضغط العمل.

الجدول رقم (26): يوضح العلاقة بين الجنس والتعامل مع مرافقي المرضى بوضوح

المجموع		الجنس				الجنس التعامل
		أنثى		ذكر		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
66.67%	20	80%	12	53.33%	8	المعلومات مباشرة وأجيب عن أسئلتهم
20%	6	13.33%	2	26.67%	4	احتاج على مساعدة زميل
13.33%	4	6.66%	1	20%	3	أؤجل الرد أحيانا
100%	30	100%	15	100%	15	المجموع

من خلال نتائج الجدول يتبين أن النمط الغالب هو التعامل المباشر مع مرافقي المرضى بنسبة 66.67% من مجموع العينة، توزعت بين 80% للإناث و53.33% لفئة الذكور. وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 20% من مجموع العينة لمن يحتاج إلى التعامل مع المرضى إلى مساعدة زميل، توزعت بين 26.67% لفئة الذكور و13.33% لفئة الإناث. وأخيرا تنخفض النسبة إلى 13.33% من مجموع العينة لمن يؤجلون الرد أحيانا، وتوزعت بين 20% لفئة الذكور و6.67% لفئة الإناث.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

نستنتج من خلال هذه نتائج أن الإناث أكثر ميلا للتعامل المباشر مع مرافقي المرضى، ويظهرون نمطا تواصليا أكثر استقلالية وفورية مقابل نمط أكثر ترددا أو تحبيذ التصرف الجماعي لدى الذكور.

يلاحظ من خلال النتائج كذلك أن التعامل غير المباشر مع مرافقي المرضى يشكل نسبة معتبرة، فثلث العينة لا تقدم إجابة فورية بل تعتمد على المساعدة أو التأجيل.

الجدول رقم (27): يبين توزيع أفراد العينة حسب التواصل مع الهيئات خارج المستشفى عند الحاجة

النسبة %	التكرار	الإجابة
56.7%	17	أتواصل مباشرة مع الهيئة
36.7%	11	أطلب توجيه رئيس المصلحة
6.6%	2	أتعامل لاحقا حسب توفر الوقت
100%	30	المجموع

من خلال معطيات هذا الجدول يتضح أن أكبر نسبة 56.7% يتواصلون مباشرة مع الهيئات الخارجية، تليها نسبة 36.7% يطلبون توجيه رئيس المصلحة، وأخيرا نسبة 6.6% تمثل من يؤجلون التواصل حسب توفر الوقت.

فالنمط الغالب هو التواصل المباشر الخارجي، مع حضور معتبر لنمط الرجوع إلى السلطة الإدارية.

نستنتج من خلال نتائج الجدول أعلاه أن الاتصال المباشر يدل على مرونة في التعامل مع المحيط الخارجي، في حين وجود حضور واضح للملتزمين بالتسلسل الإداري وتفضل احترام الهيكل التنظيمي من خلال حاجتها إلى الترخيص والتوجيه قبل التواصل الخارجي، نظرا لان التواصل الخارجي أكثر حساسية من التواصل الداخلي، فالتواصل الخارجي يتطلب اعتماد أكبر على السلطة الإدارية ويعكس طبيعة رسمية.

وجود ازدواجية في اتخاذ القرار يشير إلى عدم توحيد آلية التعامل مع الهيئات الخارجية.

الجدول رقم (28): يوضح العلاقة بين المستوى الأكاديمي وإدخال البيانات واستخراج المعلومات بسرعة

المجموع	المستوى الأكاديمي			المستوى الإجابة
	شهادة جامعية أخرى	ماستر	ليسانس	

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
4	%40	9	%60	5	%60	18	%60
4	%40	6	%40	0	%00	10	%33.33
2	%20	0	%00	0	%00	2	%6.66
10	%100	15	%100	5	%100	30	%100

يتبين من خلال الجدول الذي يمثل العلاقة بين المستوى الأكاديمي والمهارة في إدخال البيانات واستخراج المعلومات، بأن أغلبية المبحوثين والبالغ نسبتهم 60% من مجموع العينة يستخدمون النظام بسهولة وسرعة، وتوزعت بأكبر نسبة 100% عند الحاملين لشهادات جامعية أخرى، تليها نسبة 60% لحاملين شهادة الماستر، وأخيراً نسبة 40% للحاملين لشهادة الليسانس.

تشير الدلالة الإحصائية لنسبة من يستخدمونها بسهولة وسرعة والمقدرة بـ 60% على مستوى مقبول من الكفاءة الرقمية داخل المؤسسة، كما أن أن المستوى الأكاديمي الأعلى لا يلغي الحاجة إلى الدعم فنسبة 40% من حاملي شهادة الماستر ما زالوا يحتاجون إلى المساعدة.

الجدول رقم (29): يوضح العلاقة بين المستوى الأكاديمي واستخدام البرامج الإدارية بدون أخطاء

المجموع	المستوى الأكاديمي						المستوى
	شهادة جامعية أخرى		ماستر		ليسانس		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
%30	9	%40	2	%40	6	%10	1
%63.33	19	%60	3	%53.34	8	%80	8
%6.67	2	%00	0	%6.66	1	%10	1
%100	30	%100	5	%100	15	%100	10

يتبين من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل العلاقة بين المستوى الأكاديمي واستخدام البرامج الإدارية بدون أخطاء، بأن أغلبية المبحوثين والبالغ نسبتهم 63.33% من مجموع

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

العينة ترتكب بعض الأخطاء لكنها تقوم بتصحيحها فوراً، وتوزعت بأكثر نسبة 80% للحاملين لشهادة الليسانس، تليها نسبة 60% للمتحصّلين على شهادات جامعية أخرى، وتنخفض النسبة إلى 53.34% لذوي مستوى ماستر.

وفي المقابل تنخفض النسبة إلى 30% من مجموع العينة الذين يعملون بدون أخطاء، وتوزعت بنسبة متساوية 40% بين المتحصّلين على شهادة الماستر وشهادات جامعية أخرى، وتنخفض النسبة إلى 10% للمتحصّلين على شهادة الليسانس.

وفي الأخير سجلت أدنى نسبة 6.67% من مجموع العينة الذين يواجهون أخطاء متكررة تحتاج غالباً تصحيح، موزعة على مستويين فقط ليسانس و ماستر وتشمل حالة واحدة لكل منهما.

تشير الدلالة الإحصائية أن الأداء الخالي من الأخطاء ليس هو النمط السائد ولكن النمط الغالب هو الخطأ المصحح.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن فئة الليسانس الأكثر اعتماداً على التصحيح بنسبة

80% مقابل 10% فقط بدوا أخطاء فالعمل قائم على التجربة والتعديل أكثر من الدقة المسبقة، في حين أن فئة الماستر هي الأعلى فهو يُحسن الدقة لكنه لا يلغي الأخطاء لكن ذلك لا يلغي ارتكاب الأخطاء التي شكلت نسبة 53.33%.

الجدول رقم (30): يبين توزيع أفراد العينة حسب إن كانت الأجهزة والإنترنت متاحة وسهلة الاستخدام

النسبة%	التكرار	الإجابة
33.3%	10	متاحة دائماً وسهلة
33.3%	10	أشارك مع زملاء
33.4%	10	غير متاحة أحياناً أو بطيئة
100%	30	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن نسب الإجابات قد توزعت بالتساوي بنسبة 33.3% لكل فئة من أفراد العينة، الذين صرحوا بأن الأجهزة والإنترنت متاحة دائماً وسهلة الاستخدام والذين أشاروا بأنهم يشاركونها مع زملائهم والذين يرون أنها غير متاحة أحياناً أو بطيئة.

تشير الدلالة الإحصائية أن تبايناً بنويماً في ظروف العمل داخل المؤسسة، فالعينة أمام ثلاث وضعيات مختلفة، فئة تعمل في ظروف تقنية مريحة، وأخرى تعتمد على تقاسم الموارد، وثالثة تواجه صعوبات في توفرها واستعمالها، مما يوحي بوجود خلل في توزيع الإمكانيات التقنية، حيث لا يستفيد جميع الأفراد من نفس مستوى الدعم التكنولوجي، وان فئتين تعمل في بيئة غير مثالية.

الجدول رقم (31): يبين توزيع أفراد العينة حسب إن كانت الطباعة أو الفاكس أو المعدات الأخرى متوفرة عند الحاجة

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

النسبة %	التكرار	الإجابة
53.3%	16	جاهزة عند الحاجة
40%	12	أشارك مع زملاء
6.7%	2	غير موجودة وأحتاج طلبها
100%	30	المجموع

من خلال معطيات الجدول يتضح أن 53.3% من أفراد العينة يرون أن المعدات المكتبية موجودة وجاهزة عند الحاجة، في حين أن نسبة معتبرة قدرها 40% صرحت أنها تضطر إلى مشاركتها مع الزملاء، مقابل نسبة ضعيفة 6.7% أشارت إلى أنها غير متوفرة وتستلزم طلبها.

تشير الدلالة الإحصائية انه لا يمكن الاكتفاء بالقول أن التجهيزات متوفرة بل يظهر أن توفرها نسبي حيث أن ما يقارب نصف العينة بجمع النسبتين للفئتين الثانية والثالثة لتصبح النسبة 46.7% لا تتوفر لديهم تجهيزات بشكل فردي ويضطرون إلى مشاركتها أو طلبها.

2. استخلاص النتائج:

2.1. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال النتائج التي سبق وتم تحليلها والتي كان هدفها التأكد من صحة الفرضية الأولى: "يرتبط التكوين المعرفي الجامعي بأنماط الأداء الإداري داخل المؤسسة الاستشفائية"

فمن خلال هذه النتائج والتي تمت قراءتها وتحليلها، كانت نتائجها كالتالي: من خلال الجداول رقم (4) و(5) الموضوعان لمستوى الحضور والمشاركة في المحاضرات والإعمال الموجهة، يتبين أن اغلب المبحوثين كانوا يتمتعون بمستوى حضور متوسط إلى مرتفع من الانخراط في التكوين الجامعي، خاصة في الأعمال الموجهة التي يعتبر حضورها إلزامياً، فقد عرفت تفاعلاً أكبر وهو ما يعكس قدرة التكوين الجامعي على توفير التفاعل المعرفي المقبول خلال مسارهم الدراسي، هذا الجانب التطبيقي الذي يعد لاكتساب المعرفة وتنمية القدرات التحليلية، وهو ما يعكس أن التكوين الجامعي لم يكن شكلياً بل مساهم في بناء رصيد معرفي لدى الطلبة.

ويعزز ذلك ما جاء في الجدول رقم (6) و(7) حيث يتبين أن أغلبية أفراد العينة يتميزون بمستوى تحصيل متوسط، مع نسبة معتبرة من ذوي المستوى الجيد، كما أن اغلبهم مروا بمسار دراسي مستقر دون تعثر، وهو ما يدل على أن النسق الجامعي أتاح لهم اكتساب حد ادني من المعارف بشكل منتظم، كما يعكس نوعاً من التجانس المعرفي بين المبحوثين، الأمر الذي يمكن أن ينعكس على طريقة أدائهم داخل المؤسسة من حيث الفهم والتنظيم، وان يشكل قاعدة أولية للأدوار المهنية المستقبلية.

كما تبين نتائج الجداول رقم (8) و(9) و(10) المتعلقة بالديون والاستدراك وإعادة السنة، إن اغلب المبحوثين لم يمروا بتجارب تعثر كبيرة مثل تراكم الديون أو إعادة السنة، في حين أن تجربة الاستدراك كانت موجودة وفي الغالب مرة واحدة، وهو ما يدل على أن المسار التكويني الجامعي يتسم بالاستقرار النسبي، وان الصعوبات التي واجهها الطلبة كانت

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

ظرفية وتم تجاوزها، مما يعكس قدرة النسق الجامعي على احتواء التعثر وضمان استمرارية التحصيل المعرفي لضمان الحفاظ على النسق وبقائه.

ويؤكد كل من الجدول رقم (11) و(12) و(13) و(14) النتائج السابقة، حيث يتضح إن أغلب المبحوثين يمتلكون مستوى مقبول من الكفاءة المنهجية، وقدرتهم على التعامل مع متطلبات البحث العلمي، سواء من حيث إعداد البحوث أو صياغة الإشكالية والفرضيات أو البحث عن المراجع، وهو ما يدل على أن التكوين الجامعي يزود الطلبة بأساس معرفي ومنهجي، لكنه لا يصل دائما إلى مستوى التحكم الكامل في الأدوات العلمية. ومن خلال الربط بين النتائج، يتبين أن التحصيل المعرفي الذي اكتسبه المبحوثين يتميز بطابع متوسط ومستقر، حيث ساهم التكوين الجامعي في بناء قاعدة معرفية مشتركة، إلا أن هذا التحصيل يبقى متفاوتا من حيث العمق ومستوى التمكن، وهو ما ينعكس على طريقة أدائهم الدور المنوط بهم في بيئة العمل، سواء من حيث فهم المهام أو تنظيم العمل أو التعامل مع مختلف الوضعيات الإدارية.

ومن خلال هذه النتائج نؤكد بأن الفرضية الأولى قد تحققت نسبيا، حيث أن التحصيل المعرفي الجامعي يرتبط بأنماط الأداء الإداري من خلال ما يوفره من معارف وقدرات تساعد على تنظيم العمل وفهم المهام، إلا أن هذا الارتباط يبقى بدرجة متفاوتة وليس مطلقا تبعا لاختلاف مستوى التحصيل بين الأفراد.

2.2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

من خلال النتائج والمعطيات المتحصل عليها والتي تم تحليلها والتي كان الهدف منها التأكد من صحة الفرضية الثانية التي صيغت بالشكل التالي: "المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل المؤسسة الاستشفائية". وقد كانت نتائج الجداول السابقة كالتالي:

من خلال نتائج الجدول رقم (15) الذي يوضح العلاقة بين الجنس والقدرة على تقديم عرض شفهي، يتبين أن النمط الغالب هو القدرة على تقديم عرض منظم وواضح، مع تفوق ملحوظ لفئة الإناث مقارنة بالذكور، غير أن هذا التفاوت لا يفهم فقط في إطار اختلاف فردي في المهارة، بل يعكس أبعادا سوسولوجية مرتبطة بسياق التكوين الجامعي وطبيعة التنشئة الاجتماعية في الواقع المعاش.

ففي هذا السياق تميل الإناث داخل المسار الجامعي إلى تبني سلوكيات أكثر انضباطا وارتباطا بالمتطلبات البيداغوجية كالحضور وانجاز الأعمال، وعموما فالواقع الجامعي الجزائري يعرف تفاوتات بين الإناث والذكور في الاندماج البيداغوجي، حيث تميل الإناث إلى التموقع داخل الفضاء الجامعي بشكل أكثر انضباطا والتزاما، وهو ما ينعكس لاحقا في امتلاكهن لقدرة أعلى على تنظيم الأفكار وتقديمها بشكل منهجي، في المقابل يظهر لدى فئة الذكور حضور أكبر لأنماط تفاعل أقل تقيدا بالضوابط الشكلية، ما يفسر تمركزهم النسبي في فئات العرض غير المنظم أو الذي يشوبه بعض التعثر.

كما يمكن فهم هذا التفاوت في ضوء أن الجامعة الجزائرية وخاصة في التخصصات النظرية تركز في جزء من ممارساتها على العرض الشفهي والأعمال الموجهة كآليات للتقييم، وهو ما يجعل من هذه المهارة مرتبطة بدرجة اندماج الطالب في الحياة الجامعية،

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

وبما أن هذا الاندماج يختلف باختلاف أنماط التفاعل مع المؤسسة فإن اثر التكوين لا يظهر بشكل موحد بل يتشكل وفق مسارات اجتماعية داخل النسق التعليمي.

وعليه فإن هذا الجدول لا يكشف فقط عن وجود مهارة العرض الشفهي، بل يبرز أن توظيف هذه المهارة داخل الأداء المهني يتأثر بعوامل اجتماعية وثقافية، حيث تتقاطع مخرجات التكوين الجامعي مع أنماط التنشئة والسلوك الجامعي.

ومن خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح العلاقة بين الأقدمية وتنظيم عرض علمي، يتبين أن أغلبية المبحوثين ينظمون عرضهم وفق خطة واضحة، مع تقارب بين فئتي الأقدمية ونفوق نسبي لذوي الخبرة.

هذا التفاوت لا يعكس اختلافا في امتلاك المهارة، بل في درجة تفعيلها، إذ تُكتسب مهارة تنظيم العرض خلال التكوين الجامعي، بينما تعمل الأقدمية على تثبيتها وإعادة توظيفها وفق متطلبات العمل، حيث الفاعل داخل النسق المؤسسي ينتقل من تطبيق القواعد إلى تكييفها، خاصة في سياق مهني جزائري يتسم بالمرونة وتغير الوضعيات. وعليه فإن المهارة التنظيمية تسهم في الأداء العملي، لكنها تمارس بشكل متدرج تبعا للخبرة والسياق التنظيمي.

بينما في الجداول رقم (17) و(18) و(19) يتبين أن تحديد أولويات المهام داخل المؤسسة يغلب عليه منطق الاستشارة قبل التنفيذ بنسبة مرتفعة، مقابل حضور اقل لتعامل الفوري مع الحالات الطارئة، ويعكس ذلك أن القرار المهني لا يقوم على المبادرة الفردية فقط، بل يخضع بدرجة معتبرة لسلطة التنظيم الإداري، بما ينسجم مع طبيعة المؤسسة الاستشفائية العمومية القائمة على التسلسل والمسؤولية الإدارية.

أما بخصوص ترتيب وتنظيم المهام فيتوزع بين نمطين متقاربين، نمط يعتمد على التخطيط المسبق، ونمط يعتمد على تعديل الترتيب حسب الظروف، مع وجود هامش ضعيف لغياب التنظيم، وهذا التوزيع يدل على أن الممارسة المهنية لا تسير وفق نموذج ثابت، بل تتأرجح بين الضبط الإداري والمرونة الميدانية، حسب ضغط الوضعيات وتعقيد العمل اليومي.

أما فيما يخص العلاقة بين الأقدمية وترتيب المهام، يتبين أن الفئة الأقل أقدمية تميل إلى التنظيم المسبق والالتزام بالقواعد، في حين تميل الفئة الأكثر خبرة إلى إعادة ترتيب المهام حسب الظروف، بما يعكس انتقالا تدريجيا من منطق الامتثال إلى منطق التكيف. وعليه تكشف هذه النتائج في مجملها أن تنظيم العمل وتحديد الأولويات داخل بيئة العمل يتم في إطار تفاعل بين التكوين الجامعي الذي يرسخ منطق التخطيط والانضباط، وبين الخبرة المهنية التي تعزز منطق المرونة والتكيف، مما يجعل الأداء العملي نتاج توازن بين البنية التنظيمية وضغط الممارسة اليومية.

ومن خلال الجدول رقم (20) الذي يوضح العلاقة بين الأقدمية وتنظيم الملفات، يتبين أن أغلب أفراد العينة يميلون إلى نمط التنظيم الجزئي والتنظيم الكامل، مع وجود تقارب في النسب بينهما، في حين تبقى فئة عدم التنظيم محدودة ومحصورة لدى ذوي الأقدمية الأكبر. هذا التوزيع لا يعكس تفوقا مباشرا لفئة ما، بل يكشف عن اختلاف في منطق التعامل مع العمل، حيث تميل الفئة الأقل أقدمية إلى تنظيم أكثر استقرارا قائم على الالتزام بالقواعد والإجراءات، في حين تمي الفئة الأكثر خبرة إلى نمط أكثر مرونة، يتداخل فيه التنظيم مع ضغط العمل وتعدد المهام.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

يمكن تفسير ذلك بالنظر إلى الوجود الميداني أن ذوي الأقدمية الأكبر يشغلون ضمن وضعيات أكثر تعقيدا من حيث كثافة الملفات وتسارع وتيرة العمل، ما يجعل التنظيم ليس هو السمة الغالبة، بل يتم التكيف معه وفق متطلبات الانجاز، فالعمل داخل النسق المؤسسي الاستشفائي لا يطبق فيه الفاعل القواعد بشكل جامد بل يعيد ترتيبها داخل الممارسة اليومية، مما يفسر ظهور حالات التنظيم الجزئي رغم امتلاك الخبرة. وعليه فان امتلاك مهارة تنظيم الملفات رغم ارتباطها بالتكوين الجامعي لا تترجم إلى نمط ثابت من الأداء، بل تتشكل داخل النسق التنظيمي تبعا لتفاعل الخبرة مع ضغط الواقع المهني.

ومن خلال الجدول (21) يتبين أن سلوك الأفراد عند نقص المعدات يتوزع بين البحث عن بديل والاستشارة بنسبة متساوية، مع انخفاض واضح لخيار التوقف، وهو ما يدل على أن الأداء داخل المؤسسة لا يتجه نحو تعطيل العمل لطبيعة المؤسسة وخصوصيتها، بل يتجه نحو استمراريته عبر آليتين: المبادرة الفردية أو الرجوع إلى التنظيم، أما خيار التوقف فهو مرفوض، فالفعال المهني يدل على تفادي التعطيل في المؤسسة ذات الطابع الحساس أكثر من انتظار توفر الشروط المثالية.

تتعمق هذه النتيجة من خلال الجدولين المواليين (22) و(23) حيث يظهر أن اغلب المبحوثين يتجهون إلى رئيس المصلحة عند حدوث خطأ، مع حضور موازٍ للاستشارة بين الزملاء، كما يتوزع تحديد المسؤوليات بين دليل العمل والعلاقات غير الرسمية، ويكشف هذا أن الفعل المهني لا يُدار عبر القنوات الرسمية فقط، بل يعتمد كذلك على الشبكات المهنية اليومية، فيلجأ الأفراد إلى العلاقات الأفقية كوسيلة للتعويض مما يجعل الأداء نتاجا لتكامل ما بين ما هو مقنن وما هو متداول.

كما يعكس هذا التنوع أن النسق التنظيمي لا يشتغل بمنطق مزدوج، رسمي يضمن الضبط والمسؤولية، وغير رسمي يضمن السرعة والمرونة. كما يعبر خيار اللجوء إلى رئيس المصلحة احترام التسلسل الإداري، كما يعبر كذلك على سعيهم إلى تأطير القرار إداريا وتقاسم السلطة جماعيا داخل النسق التنظيمي، خاصة في بيئة عمل حساسة لتفادي تبعات الخطأ.

فالرجوع إلى رئيس المصلحة يمثل آلية لنقل جزء من المسؤولية، في حين تمثل الاستشارة وسيلة لتقليل هامش الخطأ قبل اتخاذ القرار. المقابل فان اللجوء إلى الزملاء يعكس حضور تفاعل أفقي قائم على تبادل الخبرة كآلية موازية.

كما يبرز التساوي بين الاعتماد على دليل العمل والاستفسار من الزملاء أن المعرفة المهنية لا تستمد فقط من القواعد الرسمية، بل تبني أيضا عبر العلاقات اليومية، وهو ما يشير إلى أن التنظيم الرسمي لا يشتغل بمعزل عن التنظيم غير الرسمي، بل يتكامل معه لتعويض بعض جوانب الغموض أو البطء.

كما يعبر الجدول رقم (24) عن العلاقة بين المستوى الأكاديمي وإيصال المعلومة ومن خلال نتائجه يتبين أن النمط الغالب داخل المؤسسة هو الاتصال المباشر مع حضور معتبر لأسلوب الرسائل والمتابعة، مقابل نسبة ضعيفة للتأجيل، هذا التوزيع يكشف عن اختلاف دال حسب المستوى الأكاديمي حيث يميل حاملي شهادة الماستر إلى توظيف أساليب أكثر تنظيما في حين تميل باقي الفئات إلى الاتصال المباشر.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

ولا يعكس هذا الاختلاف إلى تفوت في القدرة على الاتصال، بل يشير إلى اختلافاً في منطلق إدارة المعلومة، ففئة الماستر تميل إلى عقلنة الفعل التواصلية من خلا التوثيق والمتابعة، بينما تميل الفئات الأخرى إلى منطلق عملي قائم على السرعة والاستجابة الفورية. أن غلبة الاتصال المباشر يفسر بضغط العمل وطبيعة النشاط التي تتطلب سرعة في نقل المعلومة، مما يحتم على الفاعلين على القنوات الأسرع حتى ون كانت أقل تنظيماً. كما يعكس هذا التوزيع وجود تعدد في إيقاعات الاتصال داخل المؤسسة الواحدة، حيث يتكامل النسق ويحافظ على ثباته من خلال التعايش بين منطلق السرعة ومنطق التنظيم. وعليه فان مهارات التواصل المكتسبة من التكوين الجامعي لا تحدد فقط القدرة على إيصال المعلومة، بل تحدد كيفية إدارتها داخل النسق المؤسسي.

يكشف الجدول رقم (25) أن تنسيق المهام داخل المؤسسة لا يخضع لقناة تنظيمية واحدة، بل يتم الاتصال المباشر والمرور عبر التسلسل الإداري وعبر المتابعة اللاحقة، وهذا لا يعكس مجرد اختلاف في الوسائل بقدر ما يعكس أن الفاعلين يختارون آلية التنسيق وفق منطق الوضعية وليس وفق قاعدة ثابتة.

فالالاتصال المباشر يعبر عن استجابة لضغط العمل والحاجة إلى السرعة، في حين يعكس المرور عبر رئيس المصلحة البحث عن الشرعية التنظيمية خاصة في الحالات الحساسة، أما المتابعة اللاحقة فتشير إلى وضعيات تنسم بتداخل المهام أو غموض في المسؤوليات.

وعليه فان التنسيق داخل المؤسسة يتم وفق توازن بين متطلبات الفعالية التنظيمية وضوابط التنظيم، حيث تفعل مهارات التواصل المكتسبة من التكوين الجامعي بشكل مرن تبعاً لخصوصية الوضعيات، مما يجعل الأداء العملي مرتباً بقدرة الفاعل على التكيف داخل نسق مهني متغير.

من خلال الجدول (26) يتبين أن التعامل مع مرافقي المرضى يتم في الغالب وفق نمط مباشر، مع تفاوت بين الذكور والإناث في درجة الاستقلالية في التواصل، ولا يعكس هذا التفاوت مجرد اختلاف عابر في المهارة بل يرتبط بطريقة تموضع الفاعل داخل التفاعل المهني.

أن الاحتكاك المباشر مع المرافقين يفرض سرعة في الاستجابة ووضوحاً في إيصال المعلومة، غير أن حساسية الموقف تدفع بعض الأفراد إلى طلب المساعدة أو تأجيل الرد تقادياً للخطأ أو سوء التقدير، فيصبح التواصل في هذه الحالة متوازناً بين تقديم الخدمة وتفادي الخطر.

وعليه فمهارات التواصل المكتسبة لا تُمارس بشكل موحد، بل تتشكل وفق درجة الثقة والخبرة وطبيعة الموقف، مما يجعل الأداء التواصلية مرتباً بقدرة الفاعل على التكيف مع ضغط التفاعل داخل النسق المؤسسي الاستشفائي.

كما أن الجدول (27) لا يذهب بعيداً عن هذا التحليل بل ويدعمه، فالتواصل مع الهيئات الخارجية يتم أساساً وفق نمط مباشر، مع حضور معتبر للرجوع إلى رئيس المصلحة، وهذا يعكس توازناً بين المبادرة الفردية ومتطلبات الشرعية التنظيمية، خاصة أن الاتصال الخارجي أكثر حساسية ويستدعى تأطيراً إدارياً.

أن التواصل لا يمارس بحرية مطلقة، بل يتم ضمن حدود النسق الإداري، حيث يسعى الفاعل إلى تفادي المخاطرة من خلا تأمين قراراته عبر القنوات الرسمية عند الحاجة.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

وعليه فان مهارات التواصل تُفعل في إطار مزدوج يجمع بين الفاعلية الميدانية والانضباط التنظيمي، مما ينعكس على طبيعة الأداء التنظيمي.

من خلال الجدول (28) يتبين أن التعامل مع الأنظمة المعلوماتية لا يقوم على إتقان تقني كامل، بل يقوم على نمط عملي قائم على الاستخدام مع الحاجة إلى المساعدة أحيانا، دون أن يصل ذلك إلى مستوى العجز، ولا يعكس هذا ضعفا في المهارة بقدر ما يعكس طبيعة الكفاءة الرقمية كمهارة تُبنى بالممارسة والتعلم. فالتكوين الجامعي يوفر أساسا معرفيا عاما، لكنه لا يواكب دائما خصوصية الأنظمة المستعملة ميدانيا، إضافة إلى تأثير ظروف العمل من حيث ضغط المهام وتفاوت التكوين التطبيقي داخل المؤسسة.

وعليه فان استخدام الأنظمة يعكس تفاعلا بين مهارات مكتسبة أولا خلال التكوين وبين خبرة ميدانية تطورها الفرد ذاتيا وتدرجيا، مما يجعل الأداء التقني جزءا من سيرورة تعلم مستمرة داخل النسق التنظيمي.

ومن خلال الجدول (29) يتبين أن العمل على البرامج الإدارية يتم وفق منطق الخطأ المصحح وليس وفق إتقان تقني كامل، وهو ما يعكس نمطا عمليا قائم على التجربة والتعديل أثناء العمل.

وهذا النمط لا يفهم منه كنوع من الضعف المهني، بل يعتبر تكيف مع طبيعة العمل وضغطه، حيث الأولوية تعطى لإنجاز المهام واستمرارية الخدمة، كما أن محدودية التكوين التطبيقي وتفاوت استخدام الأنظمة يدفعان العمال إلى تطوير مهاراتهم. وعليه فان الكفاءة التقنية لا تتحدد بغياب الخطأ تماما بل بالقدرة على تصحيحه، مما يعكس مهارة التكيف المهني داخل النسق، ويؤكد على أن الأداء التنظيمي يقوم على الموازنة المستمرة بين الدقة و النجاح في ظروف العمل المختلفة. أما الجدول (30) فيكشف أن شروط العمل التقنية داخل المؤسسة غير متجانسة، حيث تتوازن بين التوفر المريح والتناقص للموارد، وصعوبات في الاستخدام، مما يدل على خلل نسبي في توزيع الوسائل داخل النسق التنظيمي.

هذا الوضع يفرض على الفاعلين تطوير استراتيجيات للتكيف كالمشاركة أو تجاوز القيود التقنية، مما يجعل الأداء لا يرتبط حصرا بالكفاءة الفردية بل بمدى توفر شروط العمل. وعليه فان فعالية المهارات المكتسبة تبقى مرتبطة بإمكانيات التفعيل داخل بيئة قد لا تكون متكافئة، مما يؤثر مباشرة على مستوى الأداء العملي.

أما جدول رقم (31) يكشف أن توفر المعدات المكتبية لا يعني الامتلاك الفردي لها بل يتم عبر المشاركة بين العمال لها، فغياب المعدات لا يؤدي بالضرورة إلى تعطيل العمل، بل يكشف عن مستوى من المرونة التنظيمية التي تعيد توزيع الأدوار والوسائل بشكل غير رسمي.

كما يشير إلى أن العمل لا يقوم فقط على الإمكانيات الرسمية المتاحة، بل يعتمد أيضا على الترتيبات اليومية بين جماعة الانتماء لضمان استمرارية الأداء فالمشاركة آلية تكيف مع محدودية الوسائل، فالفاعلية تتحول من كونها مرتبطة بوفرة الوسائل إلى كونها مرتبطة بالقدرة على التكيف والتدبير، حيث يطور الفاعلون أشكالا غير رسمية لضمان الاستمرارية كالتناقص والتنسيق وتجاوز القيود التقنية، وهنا لا يعتبر الأداء نتيجة لتوفر شروط مثالية، بل نتيجة مهارات العمل الجماعي الذي يسمح باستمرار الخدمة رغم الاختلالات.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة

ومن هذا المنطلق يمكن اعتبار هذا الجدول مؤشرا دقيقا على أن الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة لا تقاس فقط بمدى توفر المعدات، بل بقدرة النسق على تعويض هذا النقص عبر آليات أخرى للحفاظ على استمرارية الأداء في وضعيات غير مكتملة الشروط، آليات تجعل من غياب المعدات حافزا لخلق وضعيات تضمن سيرورة العمل.

وعليه فإن الفاعلية ليست فاعلية تقنية قائمة على الوسائل رغم أهميتها، بل فاعلية تكيفية تنظيمية، تقوم على قدرة الفاعلين على إعادة ترتيب الموارد وتدبير النقص وتفعيل شبكات التعاون داخل النسق، بما يضمن قدرة النسق على الاستمرارية في الأداء بالرغم من وجود وضعيات غير مكتملة الشروط، وهو ما يعكس طبيعة العمل داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، حيث تُبنى الفاعلية من داخل الممارسة اليومية وليس من خلا الشروط المثالية فقط.

من خلال هذه النتائج نؤكد أن الفرضية الثانية تحققت نسبيا، والتي تنص على أن: "المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي لها دور في الأداء العملي داخل المؤسسة الاستشفائية". حيث تبين أن المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي تساهم في تحسين الأداء العملي، غير أن هذا الدور يبقى نسبيا ومشروطا بطبيعة النسق التنظيمي وظروف العمل داخل المؤسسة، مما يجعل الأداء نتاج تفاعل بين الكفاءة المهنية والسياق الواقعي للممارسة.

الاستنتاج العام للدراسة

الاستنتاج العام:

من خلال الدراسة الحالية يتبين أن التكوين الجامعي يساهم في تشكيل الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، غير أن هذا الدور لا يفهم بشكل مباشر، بل يتحدد من خلال تفاعل البعدين المعرفي والمهاري مع واقع مهني يتسم بالتعقيد.

فقد أظهرت النتائج أن البعد المعرفي يمد الفاعلين بإطار من القواعد والتصورات التي تؤطر الفعل الإداري، في حين تترجم المهارات المكتسبة إلى ممارسات علمية في التواصل والتنظيم، واتخاذ القرار، غير أن هذه الكفاءات لا تمارس في فراغ، بل تخضع منطبقاً للنسق التنظيمي الذي يعيد تشكيلها وفق شروطه.

وفي سياق خصوصية المؤسسات الاستشفائية يتضح أن العم لا يسير وفق نموذج تنظيمي خالص، بل يقوم على تداخل بين الرسمي وغير الرسمي، وبين الضبط الإداري والمشاركة في اتخاذ القرار ومتطلبات الواقع، حيث يضطر الفاعلون إلى التوفيق بين احترام التسلسل الإداري من جهة، والتكيف مع ضغط العمل ونقص الوسائل من جهة أخرى. وعليه فإن الفاعلية التنظيمية لا تقوم فقط على ما يمتلكه الفرد من مؤهلات معرفية ومهارية، بل كذلك على قدرته في تفعيلها داخل وضعيات عمل غير مستقرة، من خلال إدارة المخاطر وتدبير النقص، وإعادة تنظيم العمل بما يضمن استمرارية الأداء.

وبالتالي يمكن القول أن التكوين الجامعي له دور فعلي في تعزيز الفاعلية التنظيمية، لكنه يظل دوراً نسبياً، حيث تتحدد الفاعلية واقعياً من خلال التفاعل بين الكفاءة المكتسبة وخصوصية النسق التنظيمي، مما يجعلها فاعلية قائمة على التكيف أكثر من كونها قائمة على الشروط المثالية.

ويمكن أن نلخص تجليات هذا الدور للتكوين الجامعي على الفاعلية التنظيمية في النقاط التالية:

✓ يساهم التكوين الجامعي في بناء قاعدة معرفية تنظم فهم العاملين لطبيعة العمل، لكنه لا يحدد وحده كيفية الممارسة داخل الواقع المهني.

✓ تترجم المهارات المكتسبة من التكوين الجامعي خاصة مهارات التواصل والتنظيم، إلى سلوكيات عملية داخل المؤسسة، غير أنها تفعل بشكل متغير حسب الوضعيات.

✓ يبرز الانتقال من منطلق " تطبيق القواعد التنظيمية " إلى " تدبير الوضعية " خاصة مع تزايد الأقدمية، بما يعكس تراكم الخبرة كآلية لإعادة تشكيل الكفاءة.

✓ لا تمارس الفاعلية داخل قنوات رسمية فقط، بل من خلال شبكات غير رسمية تضمن السرعة والاستمرارية.

✓ في ظل محدودية الوسائل، تتحول الفاعلية من قدرة على تدبير النقص وإعادة توزيع الموارد بدل انتظار توفرها.

الاستنتاج العام للدراسة

- ✓ تفرض طبيعة العمل حضوراً دائماً لمنطق إدارة المخاطر، حيث تستخدم المهارات ليس فقط للإنجاز بل لتفادي الخطأ وتقليل تبعاته.
- ✓ تعكس الفاعلية التنظيمية قدرة النسق على الاستمرار رغم الاختلالات أكثر من كونها نتيجة لظروف عمل مثالية.

خاتمة

خاتمة:

نخلص من خلال هذه الدراسة إلى أن التكوين الجامعي رغم طابعه الأكاديمي، يمثل ركيزة أساسية في تشكيل الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة، غير أن هذا الدور لا يمارس بصورة مباشرة أو جاهزة، بل يتجسد من خلال تفاعل مستمر بين ما يكتسبه الفاعل من معارف ومهارات، وما يفرضه الواقع المهني من تحديات.

فقد بينت الدراسة الحالية أن التكوين الجامعي يساهم في إكساب الفاعلين قدرات معرفية وتنظيمية وتواصلية، تسمح لهم بفهم أعمق لطبيعة العمل والاندماج داخل النسق التنظيمي الاستشفائي، إلا أن هذه الكفاءات لا تطبق بشكل حرفي، بل يعاد توظيفها داخل الممارسة اليومية، حيث تنتقل من منطق القاعدة إلى منطق التكيف مع ما يمليه الواقع من وضعيات. ووفق السياق المدروس يتضح أن العمل لا يسير وفق نموذج تنظيمي خالص، بل يقوم على تداخل بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وعلى توازن بين التسلسل الإداري ومتطلبات الواقع المهني، حيث يجد الفاعل نفسه مطالباً بالمزاوجة ما بين احترام القوانين واللوائح من جهة وضمان استمرارية الأداء الفعال من جهة أخرى.

كما كشفت النتائج أن الأداء المهني لا ينفصل عن منطق إدارة المخاطر، حيث يسعى الفاعلون إلى تأطير قراراتهم وتفادي الخطأ، خاصة في ظل حساسية هكذا نوع من المؤسسات، إضافة إلى التكيف مع محدودية الوسائل، مما يجعل الفاعلية لا تقوم فقط على توفر الإمكانيات، بل على القدرة على إيجاد الحلول وإنتاج الأداء رغم اختلال الشروط، حيث تتحول الخبرة إلى أداة لإعادة ترتيب العمل، ويصبح تدبير النقص جزءاً لا يتجزأ من الفعل المهني.

ومن خلال ذلك يمكن القول أن التكوين الجامعي لا ينتج فاعلية جاهزة أو مكتملة، بل يضع لها أسسها، في حين تتشكل الفاعلية داخل النسق التنظيمي، حيث يعيد الفاعلون إنتاجها من خلال التفاعل والتنسيق والتكيف.

وعليه فإن الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية العمومية لا تقاس بما هو متوفر من شروط مثالية، بل بما ينجز داخل شروط واقعية، أو حتى في ظل ما هو غير متوفر، فاعلية تبني عبر التكيف، وتستمر عبر إعادة التنظيم، وتترسخ عبر التجربة.

خاتمة

بهذا المعنى تكشف الدراسة أن الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الاستشفائية ليست حالة ثابتة، بل عبارة عن سيرورة اجتماعية ديناميكية، يصوغها الفاعلون يوميا وهم يعيدون إنتاج النظام من داخل حدوده لا من خارجها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:
أولا/ باللغة العربية:

1. ابن منظور، لسان العرب، دار صابر، بيروت، لبنان، المجد 14.
2. إبراهيم وجيه محمود، التعلم أسسه ونظرياته وتطبيقاته، د ط، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 1995.
3. إسماعيل قبيرة، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2007.
4. إيمان صبري العكل، خدمة الجامعة المبررات المفترض، كلية التربية جامعة المنوفية، 2001.
5. البرادعي وفاء عامر، دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002.
6. بلقاسم سلاطينة وآخرون، التنظيمية في المؤسسة-مدخل سوسيولوجي-، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2013. نقلا عن محمد الطاهر بوياية، دراسة الفعالية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة منتوري قسنطينة، معهد علم النفس، 2004.
7. بوفلجة غياث، التربية والتعليم بالجزائر، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2006.
8. بوفلجة غياث، مقدمة في علم النفس التنظيمي، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ب س.
9. توماس جورج خوري، الشخصية، مفهوماها، سلوكها، وعلاقتها بالتعلم، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت لبنان، 1996.
10. الربيعي، سعيد بن حمد، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل، دار الشروق، عمان، 2007.
11. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، دار هومة، الجزائر، ط3، 2008.
12. سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
13. سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة، مصر، 2004.
14. السيد الحسيني، التنمية والتخلف، دراسة تاريخية بنائية، دار المعارف، القاهرة، 1982.
15. شبل بدران، كمال نجيب، التعليم الجامعي وتحديات المستقبل، دار وفاء للطباعة والنشر، ط1، القاهرة، 2006.

قائمة المراجع

16. صالح عبد العزيز وآخرون، التربية وطرق التدريس، ط9، دار المعارف، القاهرة، مصر، جزء 1، 1968.
17. عبد الرحمن ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، مطبعة الشعب، القاهرة، ب س.
18. عبد الرحمن عيسوي، تطوير التعليم الجامعي العربي دراسة حقلية، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص:3.
19. عبد العزيز الغريب صقر، الجامعة والسلطة دراسة تحليلية للعلاقة بين الجامعة والسلطة، الدار العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
20. عبد الله محمد عبد الرحمن، سوسيولوجيا التعليم الجامعي-دراسة في علم الاجتماع التربوي، د ط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1991.
21. على غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، د ط، 2002.
22. علي بن الحسن الهنائي، المنجد الأبجدي، ط5، دار القلم، بيروت، لبنان، 1989.
23. علي قراوزة ومحمود عبد القادر، نحو إدارة تربوية وواعية، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، 1993.
24. لحسن أبو عبد الله محمد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة الجزائرية، بديوان المطبوعات الجامعية، 2008.
25. مالك بن نبي، ميلاد مجتمع شبكة العلاقات الاجتماعية، ط3، دار الفكر، الجزائر.
26. محمد حسان، التعليم الجامعي التطور والمستقبل، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008.
27. محمد حسين أبو القاسم، مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل-دراسة سوسيولوجية لواقع التعليم العالي في ليبيا-، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، 2005.
28. محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989.
29. مصطفى السباعي، من روائع حضارتنا، دار الصديقية، الجزائر، د س.
30. مصطفى زيد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.
31. مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة الهيكل والتصميم، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2008.

- الرسائل الجامعية والأطروحات والمذكرات:

1. أسماء هارون، دور التكوين الجامعي في ترقية المعرفة العلمية تحليل نقدي لسياسة التعليم العالي في الجزائر نظام LMD، رسالة ماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.
2. بن ليفة الحاجة رتيبة، دور تكوين الجامعي في تحسين أداء الموارد البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019.
3. حسين الطيب، الممارسة السوسولوجية في الجامعة واقعها وتمثلاتها لدى الأستاذة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 1999.
4. حسين حريم، تصميم المنظمة، ط3، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2005.
5. حفيظة مخنفر، خطاب الحياة اليومية لدى الطالب الجامعي دراسة نظرية ميدانية على عينة من طلبة جامعة سطيف 1 وسطيف 2، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2013.
6. خليل شرفي، دور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ب س.
7. زين الدين مصمودي، عوامل التكوين و علاقتهما باتجاهات طلبة المدرسة العليا نحو مهنة التدريس، أطروحة دكتوراه في علم النفس، جامعة قسنطينة، 1998.
8. سيد علي ذهبية، تكوين أساتذة التعليم العالي في الخارج وعلاقتها بالكفاءة الوظيفية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة بوزريعة، الجزائر، 2011.
9. الطاهر كلاعي، معوقات تدريس الفروع العلمية بالجامعة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، علم اجتماع التنمية ، جامعة قسنطينة، جانفي 2002.
10. عبد الوهاب سويسي، الفاعلية التنظيمية تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.
11. على لرقط، إمكانية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، د س.
12. غربي صباح، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية في جامعة محمد خيضر بسكرة، أطروحة دكتوراه، 2014.

قائمة المراجع

13. فريد مراد، تسيير ومعالجة الأرشيف في المؤسسات الاستشفائية- دراسة حالة ميدانية لمؤسسة الاستشفائية سعداوي المختار بعين وسارة- المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني والتمهين- ، مسعد، 2021/2020.
14. قديد مريم، مواقع التواصل الاجتماعي وأثرها على الاتصال داخل الأسرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة البلدية 2 علي لونيبي، 2022/2021.
15. لخضر حباوي، تفويض السلطة وعلاقتها بتحقيق الفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر 02، 2010-2011.
16. ماجدة بن احمد الجريدي، التقارير السنوية للأداء ومجالات توظيفها، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم الإدارة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
17. مزوزي منير، أثر تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على الفعالية التنظيمية – دراسة ميدانية على البنوك الجزائرية-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017-2018.

- المقالات العلمية والمجلات والملتقيات:

1. بودويرة الطاهر، حمودي نور الهدى، برامج التكوين في تأهيل الكوادر البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة- دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة 2، الملتقى الدولي: المكتبات ومؤسسات المعلومات في ظل التكنولوجيات الحديثة الأدوار والرهانات مع الإشارة إلى مدينة قسنطينة.
2. جلول احمد، بعض مشكلات التكوين الجامعي بالجزائر-الحلول والاقترحات، مقال في مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 5، العدد 3، الجزائر، سبتمبر 2017.
3. حازم دياب محل الجنابي، أثر التعليم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية لشركة أدوية الحكمة الأردنية، مجلة دراسات محاسبية ومالية مجلد 11، عدد 36، الفصل 3، الأردن، 2016.
4. حسن عبد السلام علي عمران، جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تحليلية لأداء عينة من العاملين بالمصارف التجارية بمدينة مرزق، مجلة المنارة، جامعة سبها، مصر.

5. حمي عبد الستار وحرورية ترزولت عمروني، **الفعالية التنظيمية، دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات**، مخبر علم النفس وجودة الحياة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، 2020/03/31. نقلا عن صالح بن نوار، **الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة.
6. خالد بوشارب بولوداني وعبد الوهاب عقون، **الفعالية التنظيمية: المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة**، مجلة الراصد لدراسات العلوم الاجتماعية، المجلد 1 العدد 1، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، جانفي 2021.
7. رفيق زداولة، **دور الجامعة في إنتاج الرأسمال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة**، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005.
8. زينب هاشم عبود، **دور الجامعة في خدمة المجتمع**، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 21، ماي 2021.
9. سارة عزازية، **التعاون العربي في مجال التعليم العالي والابتكار- بين الواقع والمأمول-**، مجلة الأوقاف للدراسات الاقتصادية، العدد 02 المجلد 05، 2020.
10. سامي سلبي عريفج، **الجامعة والبحث العلمي**، ط1، دار الفكر، الأردن، 2001.
11. سعيد التل وآخرون، **قواعد الدراسة غير الجامعية**، ط1، دار الفكر طباعة وانشرو والتوزيع، ص:50، نقلا عن عيسى يونسى وآخرون، خريجي الجامعات بين التكوين الجامعي وسوق العمل "دراسة نقدية تحليلية"، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد 12 عدد 2، ديسمبر 2019.
12. سعيد عيمر، **التكوين الإلكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدراسات**، مداخلة ضمن ملتقى دولي حول الاقتصاد المعرفي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
13. سعيد محمد الحفار، **دور المعرفة الكاملة والحوار في بناء فكر الشباب**، مجلة التربية، اللجنة القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، العدد 114، 1995.
14. سمية الزاحي، **مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر**، مطبوعة جامعية، جامعة قسنطينة 2، 2013.
15. سومة سعال، **الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، الجزائر، العدد 35 سبتمبر 2018.

16. سورية بوطرفة نجوى نصره، أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة أصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 2 ديسمبر 2021.
17. طالب أصغر دوسة وسوسن جواد حسين، دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، عدد 47، 2007.
18. العافري مليكة، خباب عقيلة، الملتقى الدولي حول الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الانتظارات والرهانات، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2018.
19. العايب محمد، مقارنة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 21 جوان 2004، جامعة منتوري، الجزائر. نقلا عن سيد الهواري رسالة ماجستير غير منشورة للباحث إيدير عبد الرزاق، تصورات مدراء المؤسسات الاقتصادية للفعالية التنظيمية، جامعة الجزائر، 2001.
20. عائشة نجاح، محاضرات في مقياس إدارة الأعمال، مطبوعة جامعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2007.
21. عبد القادر بن برطال وآخرون، الثقافة التنظيمية والفعالية التنظيمية في الفكر الإداري (دراسة نظرية)، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017.
22. عتيقة حرايرية، الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، عدد 5، 2015.
23. علي إسماعيل وآخرون، تطوير وتحديث خطط وبرامج التعليم العالي لمواكبة حاجات المجتمع، المؤتمر 12 للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 6-10 ديسمبر 2009.
24. العياشي عنصر، أي غدٍ لعلم الاجتماع، من ندوة الجامعة اليوم، تنسيق وتقديم جمال غريد، منشورات المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية (CRASC)، وهران، 1998 ص: 12-13. نقلا عن سمية هادف، مدى تماشي التكوين الجامعي في الجزائر مع متطلبات عالم الشغل، مجلة المقدمة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، العدد 5، ديسمبر 2018، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
25. فتيحة نوار والأمين بلقاضي، رأس المال الفكري ودوره في تطوير الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل كافي محمد بولاية الجلفة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، مجلد 10، عدد 1، 2025.

قائمة المراجع

26. فضيل دليو وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، ط1، مخبر علم اجتماع الاتصال و مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2001.
27. فضيل دليو وآخرون، الجامعة تنظيمها وهيكلتها، مجلة الباحث الاجتماعية، دائرة البحث قسنطينة، الجزائر، العدد1، 1995.
28. الفضيل رتيمي ولطيفة طبال، المنظمة ونظرية التنظيم، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، العدد12، جامعة البليدة2، 2016.
29. محمد السيد، الجامعة والوظيفة الاجتماعية للعلم، مجلة الفكر العربي، العدد 20، معهد الإنماء العربي، بيروت.
30. مليحان معيص الثبتي، الجامعة: نشأتها- مفهومها- وظائفها، دراسة وصفية تحليل المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي، الكويت، العدد 54، المجلد 14، 2000.
31. نجاه عبد العزيز المطوع، العلاقة بين الجوانب النظرية والتطبيقية في إعداد المعلم قبل الخدمة في الجامعة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة للاتحاد، الأردن، العدد75.
32. هبة مركون، دور الجامعة في خدمة المجتمع في ظل الاتجاهات العالمية الحديثة، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد 5، جانفي 2021.
33. وائل زاهر محمد، أثر القيادة الإبداعية على الفاعلية التنظيمية-دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الغربية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مصر، المجلد2، العدد7، أكتوبر 2023.

- القوانين والمراسيم والوثائق الرسمية:

1. الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي، رقم 3-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، العدد 51.
2. الجريدة الرسمية، القانون رقم 99-05، الجريدة الرسمية، العدد 24، 1999.
3. المادة 05 من المرسوم التنفيذي 07-140 المؤرخ في 02 جمادي الأول 1428 الموافق لـ 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- المواقع الالكترونية والتقارير الأجنبية:

1. "Study in Algeria, 28 Dec. 2025, in Algeria."

[https://studyinalgeria.com/2025/12/28/the-2025-students-guide-](https://studyinalgeria.com/2025/12/28/the-2025-students-guide-to-higher-education-in-algeria/)

[to-higher-education-in-algeria/](https://studyinalgeria.com/2025/12/28/the-2025-students-guide-to-higher-education-in-algeria/). 10 Jan. 2026. على الساعة 16:32

- .2 Global University Network for Innovation, guni-call2action.org/higher-education-in-the-arab-world-challenges-and-post-corona-pandemic-prospects/. الساعة 16:22 على 10 Jan. 2026.
- .3 “The 2025 Student’s Guide to Higher Education
- .4 [/https://www.instagram.com/reels/DGDmbRnIaDj](https://www.instagram.com/reels/DGDmbRnIaDj)، يوم 18.53، 2026/03/23
- .5 UNESCO. “Record Number of Higher Education Students Highlights Global Need for Recognition of Qualifications.” *UNESCO*, 23 June 2025, <https://www.unesco.org/en/articles/record-number-higher-education-students-highlights-global-need-recognition-qualifications>. الساعة 16:15 على 10 Jan. 2026.

ملاحق

ملحق رقم (01):



جامعة الجلفة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



استبيان حول موضوع:

التكوين الجامعي ودوره في رفع الفاعلية التنظيمية للعاملين
داخل المؤسسات الاستشفائية العمومية

(دراسة ميدانية لإداريي المؤسسة الاستشفائية العمومية سعداوي المختار بعين وسارة)

دراسة مكملة لتحضير مذكرة الماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

إشراف الأستاذة: قديد مريم

إعداد الطالب: عيسى زينة

يشرفنا تقديم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن إطار البحث العلمي، ولا يتعداه للأموال الشخصية.

نرجو منكم وضع إشارة (X) في المكان الذي ترونه مناسباً

- ولكم منا جزيل الشكر والامتنان -

السنة الجامعية: 2026/2025

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس ذكر أنثى
الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات أكثر من 5 سنوات
المستوى الأكاديمي: ليسانس ماستر شهادة جامعية أخرى

المحور الثاني: بيانات الفرضيات

- كيف كان حضورك للمحاضرات؟
 مرتفع متوسط ضعيف
- كيف كانت مشاركتك في الأعمال الموجهة؟
 نشطة عادية ضعيفة
- كيف تصف معدلك العام؟
 جيد متوسط ضعيف
- ما هو الغالب في وضعيتك الدراسية كل سنة؟ ناجح في جميع السنوات مررت باستدراك جربت الرسوب
 كم عدد الديون التي مررت بها في مسارك الجامعي؟ لا يوجد دين واحد أكثر من دين
 كم مرة اجتزت امتحان الاستدراك؟ ولا مرة مرة واحدة أكثر من مرة
 هل سبق أن أعدت السنة؟ نعم لا أفضل عدم الإجابة
 هل كنت تستطيع إعداد بحث جامعي وفق المنهجية العلمية؟
 أعدّ بحثاً كاملاً بمفردي أحتاج مساعدة جزئية لا أستطيع إنجازه
 هل كنت تستطيع صياغة إشكالية وفرضيات بحث؟ أصوغها بدقة أصوغها بصعوبة لا أعرف الطريقة
 كيف كانت قدرتك في البحث عن المراجع؟
 استخدم مصادر علمية متخصصة أبحث في مصادر عامة أجد صعوبة في البحث
 هل كنت تجيد استعمال قواعد البيانات أو الفهارس؟ أستعملها بانتظام استعملتها مرات قليلة لم أستعملها
 كيف كانت قدراتك في العرض الشفهي في بحوث الأعمال الموجهة؟
 نظماً وواضحاً عرضي مفهوم لكن غير منظم أواجه صعوبة في العرض
 هل كنت تستطيع تنظيم عرض علمي؟ بخطة علمية واضحة أطبق الخطة جزئياً أعرف تنظيم العرض
 كيف كان تواصلك العلمي مع زملاء؟ أتبادل أفكاراً ومراجع معهم أتواصل عند الحاجة فقط نادر التواصل
 هل كنت تشارك في إنجاز بحوث جماعية؟ أشارك بفعالية مشاركة محدودة لا أشارك
 هل تعرف أولويات المهام (مثل حالة مريض مستعجلة)؟
 أتعامل فوراً مع الحالات العاجلة أستشير رئيس المصلحة قبل التنفيذ أتابع عندما يتوفر الوقت
 هل يتم ترتيب المهام حسب التسلسل المطلوب؟
 يتم ترتيب المهام بوضوح مسبقاً أعدل الترتيب حسب الظروف أعمل بشكل غير مرتب أحياناً
 هل تعرف ما يجب عمله عند حدوث مشكلة؟
 أعالج المشكلة مباشرة وفق الإجراءات أستشير زميل أو رئيس المصلحة أؤجل حتى تتضح التعليمات
 هل تنظم الملفات بحيث يسهل الرجوع إليها؟
 منظمة وجاهزة دائماً منظمة لكن ابحت أحياناً غير منظمة وأواجه صعوبة
 عند نقص المعدات والمستلزمات كيف تتصرف؟ ابحت عن بديل أستشير قبل المتابعة أتوقف حتى تتوفر
 عند حدوث خطأ هل تعرف من تتوجه إليه؟ أتوجه مباشرة لرئيس المصلحة أستشير زميل لا أعرف من المسؤول
 هل تعرف مسؤولية كل إجراء إداري؟ محددة ضمن دليل العمل أستفسر من زملاء غير واضحة وأتعلم تدريجياً

الملاحق

هل تستطيع إيصال المعلومات بسرعة للأطباء والمرضى؟

- مباشرة عبر الهاتف أو النظام الداخلي أرسل رسالة وأتابع أو جل إذا لم أجد الطرف متاحًا

هل تنسق المهام مع فرق النظافة والصيدلية بسهولة؟

- أنسق مباشرة معهم أرسل تعليمات عبر رئيس المصلحة أتابع لاحقًا عند الحاجة

هل تستطيع التعامل مع مرافقي المرضى بوضوح؟

- لمعلومات مباشرة وأجيب عن أسئلتهم أحتاج إلى مساعدة زميل أو جل الرد أحيانًا

هل تتواصل مع هيئات خارج المستشفى عند الحاجة؟

- أتواصل مباشرة مع الهيئة أطلب توجيه رئيس المصلحة أتعامل لاحقًا حسب توفر الوقت

هل تستطيع إدخال البيانات أو استخراج المعلومات بسرعة؟

- أستخدم النظام بسهولة وسرعة أحتاج متابعة أو مساعدة زميل أو أواجه صعوبة أحيانًا

هل تستخدم البرامج الإدارية بدون أخطاء؟ بدون أخطاء بعض الأخطاء التي أصلحها فورًا غالبًا أخطاء تحتاج تصحيح

هل الأجهزة والإنترنت متاحة وسهلة الاستخدام؟ متاحة دائمًا وسهلة أشارك مع زملاء غير متاحة أحيانًا أو بطيئة

هل الطابعة أو الفاكس أو المعدات الأخرى متوفرة عند الحاجة؟

- جاهزة عند الحاجة أشارك مع زملاء غير موجودة وأحتاج طلبها