



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان :

الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك مركب GNL_2Z - وهران -

- تحت إشراف الاستاذ(ة):

فايزة الإيداع في

- / د سيرات فتحي المكلف

- من إعداد الطلبة:

- بن علو حسناء

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
أ/ طالبي توفيق	الاستاذ محاضر	الاستاذ الرئيسي
أ/ قدور بن عطية مولود	الاستاذ محاضر	الاستاذ المقرر
أ/ سيرات فتحي	الاستاذ محاضر	الاستاذ المشرف

الموسم الدراسي : 2023 - 2024



جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان:

الترقية وتأثيرها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك مركب GNL_2Z - وهران -

إشراف الأستاذ
أ/ سيرات فتحي

إعداد الطالبة
بن علو حسناء

لجنة المناقشة

مناقشا	مشرفا ومقررا	رئيسا
أ/ قدور بن عطية مولود	أ/ سيرات فتحي	أ/ طالبي توفيق

الموسم الدراسي: 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

قال الله تعالى: "لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" {سورة اواهم: الاية 7} صدق الله العظيم
عن ابي هريرة رضي الله عنه قال صلى الله عليه وسلم " من لا يشكر الناس لا
يشكر الله"

ولا الشكر الله شكراً عظيماً و الحمد لله كثراً الذي أعاننا في انجاز هذا البحث
وأقدم بجزيل الشكر الى استاذي الفاضل "سوات فتحي" الذي لم يبخل علي
بنصائحه وتوجيهاته التي قدمها لي طوال البحث.

أقدم بجزيل الشكر لكل الذي قام بتوجيهنا طيلة هذه الولاية وكل الاساتذة و طقم
كلية العلوم الاجتماعية ولا أنسى أن اتقدم بجزيل الشكر من ساعدني في بحثي
الميداني من عمال سونطاك.

كما أقدم بجزيل الشكر الى مركز الوثائق الاقتصادية والاجتماعية

C.D.E.S بوهان وكل عمالها.

وأخيراً أقدم بجزيل شكري الى كل من مولا لي يد العون والمساعدة في
هذه الولاية.





الإهداء

الى من العرق جبينه ومن علمني بأن النجاح لا يأتي الا بالصبر والاصوار
الى النور الذي انار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبداً، من بذل
الله و النفيس واستمدت منه قوتي واعتولت بذاتي و الذي العزيز.
الى من جعل الجنة تحت اقدام أمهات وسهلت لي الشدائد بدعائها، الى
الانسانة العظيمة التي لاطالما تمننت أن تقر عينيها لأيتي في يوم كهذا أُمي
العزيزة.

الى منعلي الثابت وأماني ايامي الى من شددت عرضي بهم فكانوا لي نبعا
أثوي منها، الى خوة أيامي وصفوتها، الى قوتي عيني الى اخواتي الغاليات.
الى الاصدقاء الاوفياء ورفقاء السنين لأصحاب الشدائد والارمات، الى
عائلتي الثانية التي قضيت معها معظم أوقاتي مركز فرصتك الاولى، الى كل
اصدقائي الاقامة الجامعية والى أُمي الثانية طاطا نصوة رحمها الله والى كل
من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق والى من افادني بمشاعوه ونصائحه
المخلصة.

اليكم عائلتي أهديكم هذا الانجاز وثروة نجاحي الذي لطلالما تمنيت. ها أنا
اليوم أكملت وأتمت أول ثمره بفضل سبحانه و تعالى فالحمد لله على ما
وهبني وان يجعلني مبارك وأن يعينني اينما كنت، فمن قال أناها نالها، فأنا
لها وان أترغما عنها أتيت بها. فالحمد لله شكراً وحباً وامتناناً على البدء
والختام وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين.



الصفحة	فهرس المحتويات
—	الإهداء —
—	كلمة الشكر —
—	الملخص —
أ	مقدمة —
1	— الفصل المنهجي للدراسة
2	— الاشكالية
2	— فرضيات الدراسة
3	— اسباب اختيار وأهمية الدراسة
4	— اهداف الدراسة
5	— مفاهيم الدراسة
9	— الدراسات السابقة
12	— منهج الدراسة
14	— عينة البحث
15	— الفصل الثاني: ماهية الترقية.
16	— تمهيد
17	— المبحث الاول: مفهوم واهداف الترقية
17	— المطلب الاول : مفهوم الترقية
18	— المطلب الثاني : أهداف الترقية
19	— المبحث الثاني : برامج وشروط الترقية
20	— المطلب الاول: برامج الترقية
22	— المطلب الثاني: شروط الترقية

—	المبحث الثالث: أنظمة الترقية وأشكالها
—	المطلب الاول : أنظمة الترقية
—	المطلب الثاني : اشكال الترقية
—	المبحث الرابع : نظريات الترقية
—	المطلب الاول : النظريات المفسرة للترقية
—	الفصل الثاني : مدخل مفاهيمي للاداء الوظيفي
—	تمهيد
—	المبحث الاول : تعريف وأهمية الاداء الوظيفي
—	المطلب الاول : تعريف الاداء الوظيفي
—	المطلب الثاني : أهمية الاداء الوظيفي
—	المبحث الثاني : عناصر الاداء الوظيفي ومحدداته
—	المطلب الاول : عناصر الاداء الوظيفي
—	المطلب الثاني : محددات الاداء الوظيفي
—	المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي وأبعاده
—	المطلب الاول : ابعاد الاداء الوظيفي
—	المطلب الثاني : عوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي
—	المبحث الرابع : تقييم الاداء الوظيفي
—	المطلب الاول : مفهوم تقييم الاداء الوظيفي
—	المطلب الثاني : أهمية وأهداف تقييم الاداء الوظيفي
—	الفصل الميداني للدراسة
—	تمهيد
—	تعريف مؤسسة سونطراك
—	تعريف مركب GNL_2Z
—	الاطار المكاني
—	تحليل لنتائج المعطيات

	نتائج واستنتاجات الدراسة
	خلاصة
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

– ملخص :

تحظى الترقية بأهمية كبيرة وضرورية للعامل والمنظمة في تطوير وتنمية الاداء الوظيفي باعتبارها من اهم الحوافز في رفع أداء العمال وتحسين كفاءتهم، ومن هنا تناولت هذه الدراسة الحالية بعنوان " الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي " بحيث تهدف الى التعرف على مدى تأثير الترقية على الاداء الوظيفي، حيث اعتمدنا على المنهج الكمي مع استخدام تقنية الاستمارة في جمع البيانات من العينة المتكونة من 42 عامل ومن خلالها توصلنا الى أن الترقية بالمنصب و الترقية بالرتبة تؤثر ايجابيا على الاداء الوظيفي وأيضا أن الرتبة هي العامل الوحيد المحدد للترقية في العمل بينما المنصب ليس العامل الوحيد المحدد للترقية.

– الكلمات المفتاحية: الاداء الوظيفي – الترقية – الحوافز

- Abstract :

Promotion is of great importance and necessary for the worker and the organization in developing and enchanting job performance as it is one of the most important incentives in raising workers, performance and improving their efficiency. Hence, this current study entitled « Promotion and its impact on job » « performance » aims to identify the extent of the quantitative approach with the use of questionnaire technology to collect data from the sample consisting of 42 workers ;and through it we concluded that promotion in position and promotion in rank have a positive effect on job performance, and also that rank is the sole determinant for promotion at work, whereas position is not the sole determinant for promotion.

- Key Words : Job Performance , Promotion , Incentives

مقدمة

من أبرز التحولات الحديثة والمهمة في مجال العمل الاهتمام بالجوانب التحفيزية، حيث يعتبر الموظف هو المحرك الاساسي لأي مؤسسة كانت باعتباره أنه في اغلب الاحيان يسعى وراء مجموعة من الحوافز تعود لمصلحة الشخصية سواء على الجانب المادي أو الجانب المعنوي.

من بين أهم هذه الحوافز الترقية التي حظت باهتمام الكثير من الباحثين لأنها مهمة في مجال ادارة الموارد البشرية، وهي من أهم المواضيع التي تحتل المرتبة الأولى في الاهمية داخل ميدان الشغل، بحيث عالجت دراستنا هذه الظاهرة تحت عنوان الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي، باعتبار الترقية من ابرز ما يتمناه العامل خلال مرحلته الوظيفية حتى يصل الى امنياته وطموحاته وتعتبر من اهم الحوافز التي تدفع الموظف الى التنمية الذاتية حيث تجعله يتحمل مسؤولية المنصب الذي يرقى له، ولا يقتصر تأثيرها على الفرد بل يتعدى ذلك المنظمة ككل فهي تؤدي الى تحسين ورفع من الاداء الوظيفي، ومن خلال هذا المنطلق أتت هذه الدراسة لمعرفة تأثير الواقع الفعلي لتأثير الترقية على الاداء الوظيفي بمؤسسة سوناطراك بمركب GNL_2Z . ولتحقيق ذلك قسمنا دراستنا الى ثلاثة فصول، الفصل المنهجي حيث نستعرض الاشكالية وفرضيات الدراسة واسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة، ومفاهيم الدراسة والدراسات السابقة و المنهج والتقنيات المستعملة وإجراءات العينة، ثم الفصل النظري يتضمن فصلين الفصل الاول ماهية الترقية حيث يضم مفهوم الترقية وأهدافها و برامجها وايضا شروطها وأنظمة الترقية وأشكالها وأهم النظريات المفسرة للترقية، الفصل الثاني مخصص للأداء الوظيفي تضمن تعريف الاداء الوظيفي وأهميته وعناصره ومحدداته وأبعاده وعوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي ومفهوم وأهمية وأهداف تقييم الاداء الوظيفي، وانتهاء بالفصل الميداني للدراسة يتضمن الاطار المكاني والجداول الاحصائية وتحليل النتائج واهم الاستنتاجات، وفي الأخير قمنا بكتابة الخاتمة وبعدها وضعنا قائمة الملاحق والمراجع.

الإطار المنهجي للدراسة

- الاشكالية
- فرضيات الدراسة
- اسباب اختيار وأهمية الدراسة
- اهداف الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة
- المنهج وتقنيات المستعملة
- إجراءات العينة

ما توج بنظرية (Effet Hawthorne) والتي كانت تسمى غالبا نظرية الملاحظة¹ والتي تؤكد خاصة على دور التحفيز في العملية الانتاجية .

ان موضوع اهتمامنا في هذا البحث هو دور التحفيز (les motivations) على الاداء الوظيفي في المؤسسة البترولية الجزائرية، وعليه طرحنا التساؤل السوسولوجي المبسط التالي:

— ما مدى تأثير الترقية على الاداء الوظيفي للإنسان العامل بالمؤسسة البترولية الجزائرية؟

وهذا التساؤل الاساسي يجرنا الى طرح اسئلة ثانوية تنبثق عن التساؤل الاساسي الذي طرحنا وهي على النحو التالي:

1. هل تأثر الترقية بالرتبة على الاداء الوظيفي؟

2. هل تأثر الترقية بالمنصب على الاداء الوظيفي؟

2- فرضيات البحث

ان طرح الفرضيات البحثية هي من المراحل المنهجية في اي بحث علمي، بما في ذلك علم الاجتماع، حيث أنه العالمة الفرنسية مادلين قروفيتس (Madeleine Grawitz) تعرف الفرضية في العلوم الاجتماعية على أنها اقتراح جواب على سؤال مطروح، وهي تهدف الى صياغة واقعات ذات دلالة، وهي وان كانت متفاوتة الدقة تساعد على انتقاء الوقائع الملاحظة... حيث أنه من أهم شروطها أن تكون قابلة تجريبيا ومنطقياً.

ان في بحثنا هذا قمنا بعرض الفرضيات التالية:

(1) للترقية بالرتبة أثر مباشر على الاداء الوظيفي

(2) للترقية بالمنصب أثر إيجابي على الاداء الوظيفي.

3- اسباب اختيار الموضوع

— يدخل ضمن تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.

— الرغبة النفسية في دراسة هذا الموضوع.

— الاهمية البالغة التي يكسبها الموضوع في العلوم الاجتماعية.

— نقص الدراسات المتعلقة بالترقية داخل مؤسسة سوناطراك.

¹ -ارجع الى كتاب التون مايو: "مشكلات انسانية في المجتمعات الصناعية"، ترجمة د. أحمد بدران والدكتور اسماعيل تقديم ومراجعة الدكتور حيسن عبد المنعم - وكالة الصحافة العربية للنشر، القاهرة سنة 2020.

— الأهمية البالغة التي يتحلل بها موضوع الترقية في علم الاجتماع تنظيم وعمل.

4- أهمية الدراسة

- موضوع الترقية موضوع قديم وجديد في نفس الوقت.
- الترقية تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الدراسات العلمية.
- إبراز أهمية الترقية ودورها في رفع الاداء الوظيفي
- للترقية أهمية كبرى وضرورة باعتبارها عامل أساسي في تطوير وتنمية الاداء الوظيفي للعامل.

5- أهداف الدراسة

- التعريف بموضوع الترقية بمؤسسة سوناطراك.
- الكشف عن العلاقة بين الترقية والأداء الوظيفي بمؤسسة سوناطراك.
- الكشف عن علاقة الترقية بالمنصب والأداء الوظيفي بمؤسسة سوناطراك.
- محاولة معرفة تأثير الترقية بالمرتبة على الأداء الوظيفي في المؤسسة.
- تعزيز البحوث في مجال ادارة الموارد البشرية نظرا لقلتها ونقص الاهتمام بها.

6- مفاهيم الدراسة

- **المؤسسة:** هي جميع اشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا، هدفها توفير الانتاج لغرض التسويق وهي منظمة ومجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، ويمكن ان تعرف بأنها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي الصناعي، التجاري أو الخدمات.¹
- **الترقية:** يقصد بالترقية شغل الافراد العاملين احدى الوظائف ذات المسؤوليات الصعبة بشرط إن يصاحب توفر المهارات و الخبرات الاضافية في المتقدم الى الترقية، ويصاحب الترقية عادة زيادة في الامتيازات الوظيفية إذ تنطوي الترقيات على تغيير في طبيعة الاعمال، ودرجة المسؤولية ومجال السلطة، وزيادة الاجر كما يعرف اخرون الترقية على انها شغل الموظف المرقى لوظيفة ذات مستوى أعلى من الصعوبة و المسؤولية والسلطة والمركز يفوق مستوى وظيفته الحالية. لان الترقية تعتبر من الطرق الاساسية التي تميز وتطور قابليات الافراد العاملين في المؤسسة دون اللجوء الى ملء الشواغل من الخارج.²

¹ اسماعيل عرابحي، "اقتصاد وتسير المؤسسة أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل"، موقع للنشر، الجزائر، الطبعة الثانية، سنة 2013 ص 15.

² د. يوسف الطائي، د. هاشم العبادي، "ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الاردن سنة 2006 ص

- **الاداء:** يمكن القول إن الاداء هو مدى بلوغ الاهداف بالاستخدام الامثل للموارد، وباعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب اتباع مسيرتي العمليات والتحسين المستمر، كما أنه متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة.¹
- **المحسوبية:** استناد المناصب والمراكز وتوزيع الامتيازات وتقديم الخدمات الاهل والأقارب والاصدقاء على اساس الوصاية او على اساس القرابة على حساب الآخرين دون مراعاة الكفاءة والاستحقاق وذلك بهدف دعم النفوذ داخل العمل وقضاء المصالح المختلفة.
- **الزبونية: (le clientélisme)** هي قيمة اجتماعية ثقافية تدل على الوساطة كفعل اجتماعي القضاء المصالح اليومية للأفراد بدافع دموي أو بدافع النسب أو بدافع مصلحي أو اجتماعي أو ثقافي، وهي سلوك خاص بالمجتمعات الرأسمالية العقلانية المدفوعة بالمنفعة الاقتصادية بينما الزبونية في المجتمع التقليدي تعبر عن حالة التضامن وتقديم الخدمة دون إعطاء الاهمية للجانب الاقتصادي الذي يعتبر أقل شأنًا امام القيمة الاجتماعية و الثقافية و الدينية باعتبارها اشياء مقدسة لا تقدر بثمن.²
- **الفعالية:** انها الانتاجية المرتفعة، والمرونة وقدرة المؤسسات على التكيف مع البيئة فضلا عن القدرة على الاستقرار والابتكار كما يعرفها فريق آخر من الباحثين ومن بينهم : Kah و Katz الفعالية تعني تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق المشروعة كما أنها تعني تعظيم عوائد الافراد والاسهام في رفع كفاءة المنظمة ككل. كما تعتبر الفعالية مؤشر للقدرة على البقاء واستمرار التحكم في البيئة.

¹ الهام بجاوي، "الجودة كمدخل لتحسين الاداء الانتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية"، مجلة الباحث، العدد 5 ، جامعة باتنة، الجزائر سنة 2007 ص 152.

² ناصر قاسمي ، "دليل مصطلح علم اجتماع التنظيم و العمل"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون الجزائر. ص 74

— **الكفاءة:** يقتصر فقط على استخدام الموارد الانتاجية البشرية والفنية والرأسمالية والاولية المتاحة للمؤسسة، كما أن مفهوم الكفاءة مرتبط بعنصر التكلفة والعلاقة بين مدخلات ومخرجات العملية التصنيعية الانتاجية وتقاس كفاءة اي مؤسسة بتطبيق القاعدة التالية:

$$\text{الكفاءة} = \text{قيمة المخرجات} / \text{قيمة المدخلات}^1$$

— **خبرة:** مجموعة المعارف والمهارات النظرية والعملية التي اكتسبها الفرد في اثناء ممارسة مهامه طوال حياته المهنية وتقاس الخبرة بعدد سنوات العمل وبفعالية الاداء.

أو هي مجموعة المعلومات التي اكتسبها الفرد في ميدان ما بحيث تكسبه مهارة في الاداء وسرعة في التنفيذ.

— **الأقدمية:** هي عدد سنوات وايام العمل التي قضاها العامل في مؤسسة الحالية وفي محضر التنصيب.²

¹ د. عبد الحميد برحومة، "الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع و الانتاج"، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد الاول، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر سنة 2008. ص 56 و ص 57.

² د. ناصر قاسمي، مرجع نفسه ص 19 .

7- الدراسات السابقة

الدراسة الاولى

الترقية الوظيفية وتأثيرها على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالبريد والمواصلات مستغانم - مذكرة لنيل شهادة الماستر بجامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم كلية العلوم الاجتماعية والانسانية - تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، من اعداد الطالبة : سعيدي زينب، المشرف : سمحي بوحجرة، الاطار الزمني: 2019 / 2020، السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير الترقية الوظيفية على الاداء الوظيفي.

الاسئلة فرعية؛ ما هو دور الترقية في المؤسسة؟ كيف يقيم الاداء الوظيفي؟ كيف تساهم الترقية في تحسين الاداء الوظيفي؟

الفرضيات؛ للترقية دور في رفع اداء الموظفين؛ الاداء الوظيفي ثابت لا يتأثر بالترقية؛ استخدمت المنهج الكيفي والاداء المستعملة هي الملاحظة والمقابلة.

والنتائج التي توصلت إليها الدراسة هي ان الترقية تلعب دورا كبيرا في التأثير على اداء الموظفين والرفع منه لضمان الاستقرار الوظيفي كذلك الترقية تعمل على تحسين مردودية الموارد البشرية.

تقييم الدراسة الاولى: الترقية الوظيفية وتأثيرها على الأداء الوظيفي العلاقة بين هذه الدراسة والدراسة الحالية هي ان كلهما يدرس الترقية وتأثيرها على الأداء الوظيفي حيث افدتنا في الجانب النظري وأيضا أفدتنا هذه الدراسة اختلفت عن الدراسة الحالية في المنهج المستخدم فالدراسة الاولى استخدمت المنهج الكيفي والدراسة الحالية المنهج الكمي اضافة الى أن الدراسة اولى كانت بالبريد والموصلات مستغانم والدراسة الحالية بمؤسسة سوناطراك مركب GNL₂Z وهران ارزيو، وأيضا ساعدتنا في الجانب النظري في كل من الترقية والاداء الوظيفي واقدتنا في تحديد العناوين لكل منهما.

الدراسة الثانية:

أثر الترقية الوظيفية على الالتزام الوظيفي مجلة افاق للبحوث والدراسات - سداسية دولية محكمة، المركز الجامعي اليزي العدد 04 جوان 2012 - دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة، من اعداد الدكتورة قداش سمية ومفتش محلل مركزي للميزانية ورقلة الجزائر قرية رشيد وايضا حجاج مصطفى المراقب المالي لولاية ورقلة- الجزائر.

السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير عمليات الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟

انطلقت من الاسئلة الفرعية التالية أولا ما مستوى عمليات الترقية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية للولاية وبلدية ورقلة؟ ثم ثانيا ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟ هل يوجد فروق جوهرية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث؟ هل توجد علاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟ وتمثلت فرضيات الدراسة في: مستوى عمليات الترقية الوظيفية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية ورقلة جديدة، توجد علاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة، في حين اعتمدت الدراسة على المنهج هو المنهج الوصفي التحليلي، الإطار الزمني مارس 2018

تقييم الدراسة الثانية : " أثر الترقية الوظيفية على الالتزام الوظيفي " ، زدوتنا هذه الدراسة في قائمة المراجع وكذلك في صياغة الاسئلة اضافة الى أن ساعدتنا في تجنب الاخطاء وكذلك ساعدتنا في الجانب النظري في فصل الترقية الا أن اختلفت الدراسة مع الدراسة الحالية في ميدان الدراسة وكذلك المنهج المستخدم حيث استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و الدراسة الحالية المنهج الكمي وكذلك في العينة المختارة الدراسة والاطار الزمني والمكاني، من حيث عينة الدراسة، تمثلت عينة الدراسة في عينة من مسؤولين واطارات وأعوان من الرقابة المالية لبلدية ورقلة والرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية، اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان.

والنتائج المتواصل اليها، مستوى الالتزام الشعوري لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة المراقبة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط، والذي يمكن رده الى أن هناك ظروف يعمل فيها العمال ساهمت في هذه النتيجة، كحكم العمل أي وجود ضغط على العامل في المهام المسند اليه، أو أن مشكل في مكان العمل. ان مستوى الالتزام المعياري لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيد، والذي يمكن ارجاعه الى السياسة التي تستخدمها المؤسسة في اشراك موظفيها في اتخاذ القرارات وكذلك التعامل داخل المؤسسة وكأنها المالكين لها كل هذا يعزز من زيادة مستوى الالتزام المعياري، كما توصلت الدراسة الى أن مستوى الالتزام لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية وبلدية ورقلة، متوسط والذي يمكن رده الى المصطلحات التي يرها الموظف في خارج مؤسسة من حيث الراتب ومن حيث المزايا التي تمنحها المؤسسة كالسكن والخدمات الاجتماعية وغيرها.

8- منهج الدراسة

هذا الأخير هو البرنامج الذي يحدد مسبقا سلسلة من المعطيات من أجل القيام بها، وبذلك فإن المنهج يوحي باتجاه محدد المعالم متبع بانتظام في عملية ذهنية، ويعرف عمار بوحوش " المنهج العلمي، فيقول : المنهج بوزن الذهب والمنهاج هو الطريق الواضح، وفي اللغة الانجليزية فإن كلمة Méthode تعني النظام و الترتيب، وطريقة عمل شيء، واصطلاحا فإن المنهج هو مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول الى الحقيقة في العلم¹ حيث توجد هناك مناهج متعددة يعتمد عليها الدارسون كمدخل منهجية في تناول البحوث العلمية المختلفة من بينها المنهج الكمي والمنهج النوعي حيث يعرف المنهج الكمي على أنه نوع من البحوث المسحية وهي بحوث تعني بجمع البيانات من خلال استعمال أدوات قياس كمية يتم تطويرها وتخضع لشروط الصدف

¹ د. عبد الرحمن حسين الغزاوي، " اصول البحث العلمي"، دار الخليج للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الاولى سنة 2015 ص 21.

والثبات وتعالج بياناتها احصائيا ويمكن تعميم نتائجها على المجتمع الاصلي وأيضا يعرف المنهج الكيفي هو ذلك الذي يعتمد في دراسة الظاهرة في ظروفها الطبيعية بإعتبارها مصدرا مباشرا للبيانات وتستخدم بياناته الكلمات والصور وليس الارقام ويعتمد في جمع بياناته على الملاحظة بالمشاركة واجراء المقابلات وفحص وتحليل الوثائق والمقابلة المتعلقة كما انه منهجية في البحث في العلوم تركز على وصف الظواهر والفهم الاعمق لها والسؤال المطروح في البحث الكيفي سؤال مفتوح النهاية ويهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب والنتيجة وهو المنهج الذي يزيد في فهمنا لتقديم تفسير الاشياء والظواهر الاجتماعية¹ حيث استخدمت المنهج الكمي لأنه يتماشى مع البحث الميداني الذي قمنا به داخل مؤسسة سوناطراك ولأنه يعتبر أنسب لموضوعنا هذا ويسهل عمله، أما فيما يخص التقنية المستعملة هي تقنية الاستبيان وهو مجموعة من الاسئلة والاستفسارات المتنوعة، المرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف ، أو الاهداف التي يسعى اليها الباحث على ضوء موضوعه والاشكالية التي اختارها لبحثه. وتتمثل أنواعه في الاستبيان المغلق وهو الذي تكون اسئلة محددة الاجابات كأن يكون الجواب بينهم أولا، قليلا أو أكثر أو يكون الجواب بأخذ الاجابات في مقياس لدرجة الموافقة فتكون (أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) أو الثلاثي (اوافق، محايد، لا أوافق أو يطلب من المستجيب اختيار الحدهما بوضع علامة معينة مثل (X) و (√) والاستبيان المفتوح تكون اسئلة غير محددة الاجابات ويترك فيه للمستجيب حرية الاجابة بكلماته في مساحة محددة بعد كل فترة من فقرات الاستبيان أي أن الاجابة متروكة بشكل مفتوح ومرن لإبداء الرأي كأن يكون السؤال: ما هي مقترحاتك بشأن تطور الخدمة في مكتبة الجامعة؟ و الاستبيان المغلق المفتوح وهو الاستبيان الذي يجمع بين كلا النوع السابقين فيتضمن فقرات تتطلب إجابة محددة، وأخرى يطلب من المستجيب الإجابة عليها كتابة²، إلا أن الاستبيان محددات واضحة تتمثل ابرزها بما يلي: احتمالية عدم اعادة نسبة عالية من الاستبيانات الموزعة احيانا مما يؤدي عدم كفاية البيانات المجمع للدراسة وايضا تفسير المستجيب الخاطئ لبعض أسئلة الاستبانة أو عدم جدية في الاجابات³ حيث استعملت في الدراسة الاستمارة المغلقة وذلك بسبب ضيق الوقت.

1 د. مباداة القاسم، "الفروق بين المناهج الكيفية و المناهج الكمية في البحوث الاجتماعية"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثلاثون، سنة 2021، ص 336 - ص 337.

2 د. محمود سرحان علي الحمودي، " مناهج البحث العلمي " - دار الكتب الطبعة الثانية سنة 2015 ص 126 و ص 127 و ص 128.

3 محمود حسين الواحي ود علي فلاح الزغي، " اساليب البحث العلمي " مدخل منهجي تطبيق " دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى سنة 2011 ص 219.

عينة الدراسة، ان مجتمع البحث يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث وهو جميع الافراد أو الاشخاص أو الاشياء الذين يكونون موضوع إشكالية البحث¹ وعليه يتمثل مجتمع بحثنا في عمال يتمثل مجتمع بحثنا في عمال اداريين بمصلحة الموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك بمركب GNL₂Z بوهرا ن ارزيو.

9- عينة البحث

يعتبر اختيار العينة من الخطوات الاساسية و المراحل المهمة في البحث، حيث تعرف العينة بأنها جزء من مجتمع البحث الاصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عددا من الافراد من المجتمع الاصلي² وبما أننا في هذه الدراسة نحاول دراسة موضوع الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي بمؤسسة سوناطراك مركب GNL₂Z قمنا باختيار عينة عشوائية تمثيلية لمختلف الفئات تشمل الاطارات والعمال اليدويين الغير متخصصين. وتم تحديد عينة البحث بحوالي اثنان وأربعون (42) عاملا بمصلحة الموارد البشرية.

مجالات الدراسة

المجال الزمني: امتدت دراستنا الميدانية من بداية 07 / 04 / 2024 غاية 07 / 05 / 2024، حيث كان أول يوم لنزولنا للميدان ولقائنا مع عينة بحثنا في يوم 07 / 04 / 2024، وقمنا بجمع الاستمارة في يوم 07 / 05 / 2024 والذي كان أيضا آخر يوم لدراستنا الميدانية.

المجال المكانية: بمؤسسة سوناطراك مركب GNL₂Z بأرزيو بولاية وهران بالجزائر.

المجال البشري: عينة عشوائية تمثيلية لمختلف الفئات تشمل الاطارات والعمال اليدويين الغير متخصصين. وتم تحديد عينة البحث بحوالي اثنان وأربعون (42) عاملا بمصلحة الموارد البشرية

¹ د. دوقان عبيدان، د.كايد عبد الحق، أ.د. عبد الرحمن عدس، "البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة السادسة عشر، سنة 2014، ص 96.

² د. ابراهيم بن عبد العزيز الدعليج، "مناهج وطرق البحث العلمي"، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الاولى سنة 2010 ص 91.

الفصل الثاني: ماهية الترقية

- تمهيد

- المبحث الاول: مفهوم واهداف الترقية

- المطلب الاول: مفهوم الترقية

- المطلب الثاني: اهداف الترقية

- المبحث الثاني: برامج وشروط الترقية

- المطلب الاول: برامج الترقية

- المطلب الثاني: شروط الترقية

- المبحث الثالث: أنظمة الترقية ومشاكلها

- المطلب الاول: أنظمة الترقية

- المطلب الثاني: أشكال الترقية

- خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر الترقية من اهم الحقوق للموظف حيث تعتبر حافزا مادياً ومعنوياً له وهي الية تسمح للموظف بالتدرج خلال مساره المهني داخل الادارة، وتعتبر من أهم عوامل نجاح الموظف في اداء عمله، لذا خصصنا هذا الفصل لدراسة الترقية من حيث مفهومها واهدافها وبرامجها وشروطها وأنظمتها وأشكالها.

المبحث الأول: مفهوم وأهداف الترقية

المطلب الأول: مفهوم الترقية

يقصد بالترقية تكليف الموظف بواجبات ومهام وظيفة أعلى من وظيفته الحالية التي يشغلها في السلم الاداري للمنظمة اي تحريكه عموديا في سلم الدرجات الوظيفية غير زيادة مسؤولياته وواجباته ومركزه التنظيمي وغالبا ما يصاحب الترقية زيادة في الاجور والامتيازات الاخرى، وقد عرف الدكتور (مصطفى أبو زيد: 1966: 450) الترقية بأنها " نقل الموظف من وضع وظيفي أول الى وضع وظيفي أعلى وهي قسمين ترقية بالدرجة وترقية بالوظيفة "

أما الاستاذ فإنه يرى بأن الترقية " تعني أن يشغل العامل وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي كان يشغلها قبل ترقية، ويترتب على الترقية زيادة المزايا المادية والمعنوية للعامل وزيادة اختصاصاته الوظيفية " أما الدكتور (عادل حسن وعبد المنعم فوزي فإنهما يعرفان الترقية بأنها: " نقل الفرد من الوظيفة الحالية الى وظيفة اخرى ذات وجبات ومسؤوليات الضخم ومستوى تنظيمي اعلى وشروط عمل أفضل كزيادة المرتب وارتفاع مركزه الاداري بصفة عامة"¹.

ايضا تعرف بأنه عملية اعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مرتبة أعلى وعادة ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على مسؤوليات وسلطات أكبر. كما أنها عادة ما ترتبط بزيادة في الراتب أو الاجر. وعادة ما تتمتع الوظيفة التي يرقى اليها الفرد بمكانة اعلى بما يصاحبها من كافة المظاهر المختلفة مثل، مكتب أكبر مقدار السلطات الممنوحة. لقب وظيفي أكثر أهمية حرية أكبر في الحكة داخل الشركة والعمل في ظل اشراف عام.²

التعريف الاجرائي للترقية:

1 د. نجم عبد الله العزاوي، د. عباس حسين جواد، "الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية"، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الاردن الطبعة العربية سنة 2016 ص 494.

2 د. مصطفى نجيب شاويش، "ادارة الموارد البشرية (ادارة الافراد)"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، سنة 2005 ص 277.

الفصل الثاني: ماهية الترقية

الترقية هي رفع في منصب الموظف أو رتبته وهي تعتبر حافزاً مادياً ومعنوياً للعامل، وعاملاً يؤثر في أدائه الوظيفي بحيث لا تقتصر أهميتها فقط على الموظف بل على المنظومة ككل.

المطلب الثاني: أهداف الترقية

تضم المؤسسات المختلفة برامج لترقية العاملين فيها، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الآتية:

1. تلبية احتياجات المنشأة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع، إذ أن وجود نظام مخطط ومعروف للترقيات في المؤسسة يعتمد على أسس ومعايير موضوعية، يمكن إدارة المنشأة من تحقيق خطة العمالة المطلوبة والازمة لها سبب اقبال الافراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه المنشأة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها والتي يشكل نظام الترقية فيها الحد عوامل الجذب هذه.

2. ضمان بقاء العدد الكافي من القوى العاملة الحالية التي اكتسبت المهارات الفنية والإدارية في مجال الاداء المهام والاعمال الملقاة على عاتقها. ومن ثم الاختيار من بينها من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة وذلك عن طريق الترقية.

3. خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود وشعور العاملين بالطمأنينة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم وبالتالي في معيشتهم دون حاجة الى تغيير مكان العمل.

4. التواصل الى مستوى عال من الرضاء بين الافراد العاملين عن الجوانب التالية:

أ. الرضاء عن الوظيفة

ب. الرضاء عن الاجر

ت. الرضاء عن فرص النمو والارتقاء الوظيفي

ث. الرضاء عن اسلوب الاشراف والقيادة

ج. الرضاء عن مجموعة العمل

ح. الرضاء عن النواحي الاجتماعية

وذلك ضمن خطة ترمي الى تحقيق فعالية المنشأة وزيادة مستوى الانتاجية بمعدلاتها المخططة.

5. تحقيق المداومة الحقيقية المنشودة بين الهداف الافراد العاملين واهداف المنشأة اذن المنشأة الاقتصادية الناجحة هي المنشأة التي تستطيع ان تحقق اهدافها بفاعلية وكفاءة، وهذا لن يتم الا من خلال اشباع حاجات الافراد العاملين فيها ولا شك أن برنامج الترقية يمثل أحد الركائز لاهتمامات العاملين. الامر الذي يتطلب ضرورة

الفصل الثاني: ماهية الترقية

العناية ببرامج الترقية هذه لتكون على درجة كبيرة من الموضوعية تتحقق من خلالها مصلحة وأهداف كل من المنشأة والافراد على حد سواء.

6. ان وجود وتطبيق برنامج ترقية واضح وجيد، بعيدا عن المحسوبية والتحيز وبالتالي افتتاح فرص الترقية والتقدم امام العاملين المحدثين يؤدي الى تحسين معنوياتهم ويؤدي الى اخلاصهم وانتمائهم للمنشأة التي يعملون فيها.¹ وبالمختصر أيضا يهدف برنامج الترقية في المنظمة الى تحقيق:

- ضمان بقاء العدد الكافي من العاملين في خدمة المنظمة لتختار من بينها من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة.
- خلق الحافز لدى الافراد لبذل المزيد من الجهد لزيادة الانتاج وتحقيق اهداف المنظمة، لأنهم سوف يكافئون على مجهوداتهم.
- خلق الشعور بالرضا عن العمل، لان وجود فرص للترقية والتقدم أمام العاملين تخلق لديهم هذا الشعور.
- تهيئة حافز الاشباع حاجات الافراد الى الامن والتقدير وثبات الذات بإتاحة فرص التقدم والتطور الوظيفي.
- التكامل مع اليات تخطيط الموارد البشرية² وتخطيط المسار الوظيفي في المنظمة.

¹ د. مصطفى نجيب شاويس، مرجع نفسه، ص 276 و ص 277

2.د.بن يمينة سعيد، "تنمية الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، سنة 2015 ص 123

المبحث الثاني: برامج وشروط الترقية

المطلب الأول: برامج الترقية

لا بد لأي مؤسسة ناجحة من ان تضع برنامج معين للترقية ولا تترك الموضوع دون تحديد علمي مسبق يسمى بالأسلوب العلمي لتسيير برامج الترقية الذي يمكن أن يحتوي على ما يلي:

1. توضيح السياسات التي تتبناها المؤسسة حول مصادر تعبئة الوظائف سواء كانت من داخل المؤسسة أو من خارجها ومن المسائل التي يجب توضيحها في هذا الصدد هو: هل تعني الترقية زيادة في الراتب وتحديد نسب هذه الزيادة ام أنها تقتصر على تغيير في طبيعة العمل فقط؟
2. توضيح القنوات التي تمر بها عملية الترقية سواء الترقيات المنتظمة أو تلك يتم فيها تطور تجاوز الخطوات التقليدية.
3. توضيح عملية اختيار مستحقي الترقية، فإذا كانت السياسة المعتمدة هي إتاحة المجال للعاملين في المؤسسة للتقدم أو التنافس على الوظائف المفتوحة، إذن فمن اللازم وضع معلومات وافية حول الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها والمؤهلات اللازمة لشغلها والراتب المخصص لها واعلام كافة العاملين بذلك يوضع هذه الاعلانات على لوحة الاعلانات حتى تكون فرص الرقي متساوية بالنسبة لجميع العاملين.
4. تسهيل عملية الاتصالات الداخلية بين العاملين والادارة والمؤسسة ككل والبيئة الخارجية حتى تكون مصادر اجتذاب المؤهلين متاحة امام المؤسسة بشكل دائم.¹
5. تحديد الاسس التي يقوم عليها نظام الترقية (قاعدة الاقدمية، قاعدة الكفاءة، او الاثنين معا)
6. تحديد مجالات الترقية لكل وظيفة (موظف، مشرف، رئيس، قسم...)
7. تحديد الوظائف التي يكون مجال الترقية امام شاغليها محدودا مثل موظفي الاستعلامات ومعالجة ذلك عن طريق فسخ مجال الترفيع امامهم بمعناه المادي، اي زيادة اجورهم بشكل تصاعدي وفق نظام موضوعي يحقق العدالة في التعامل مع العاملين.
8. يجب أن يتضمن برنامج الترقية الاساليب والطرق التي ستعتمد لتهيئة الاشخاص الذين سيتم ترقيتهم مثل برامج الاعداد أو التدريب وما الى ذلك من اساليب اخرى.²

1 الاستاذ نوري منير، "تسيير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، سنة 2014 ص 312 و ص 313.

2 مصطفى كولر و آخرون، "تسيير ادارة الموارد البشرية"، الف للوثائق، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الاولى، سنة 2019 ص 234.

المطلب الثاني: شروط الترقية

شروط الترقية متعددة نذكر منها ما يلي:

- حصول الموظف على المؤهلات العملية المطلوبة للوظيفة كما هي مذكورة في الوصف الوظيفي.
- امتلاكه الخبرة المطلوبة التي تمكنه من القيام بواجبات وأعمال الوظيفة الجديدة.
- أن لا يقل تقدير أدائه عن مستوى جيد خلال السنتين الآخريتين.
- أن يكون قد أمضى عامين فأكثر في وظيفته الحالية قبل ترقية الى الوظيفة الجديدة.
- ألا تقل مدة خدمته في المنظمة عن فترة مناسبة مثل عامين.
- أن يبدي تميزا على اقرانه كأفضل العاملين الذين يشغلوا الوظيفة الجديدة.
- أن يختار جميع الاختبارات المقررة للوظيفة الجديدة بتفوق
- شعور الوظيفة المراد الترقية اليها فعلا
- ان تتوفر في المرشح للترقية المؤهلات المطلوبة للوظيفة التي يراد أن يرقى اليها وفقا لها هو محدد في دليل تصنيف الوظائف.
- أن يكون المرشح للترقية قد أكمل أربع على الأقل في المرتبة التي يشغلها ولا تحسب المدة التالية لغرض اكمال هذه المدة:
- مدة الاجازة الاستثنائية.
- مدد (الابتعاث) أول (الايفاء للدراسة) أو (الاجازة الدارسة) أذ لم يتحقق العرض من أي منها.
- مدة الاعارة لغير المنظمات الدولية أو الاقليمية.
- مدة الغياب إذ لم تحسب اجازة رسمية.
- مدة كف اليد أذ صدر بصفه عقوبة.
- أن يعتمد الموظف خطيا بالمزاولة الفعلية المستمرة للأعمال الوظيفة التي يرسخ لها.¹

1 د. مجيد الكري، "اساسيات تقييم العاملين"، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان الاردن ، سنة 2017.

المبحث الثالث: أنظمة الترقية وأشكالها

المطلب الأول: أنظمة الترقية "أسس"

تستند نظام الترقية في بنائها على ركيزتين أساسيتين هما الجانب الفني والجانب الانساني، الذي يرتبط بشعور الموظفين العموميين العاملين بانحياز هذا النظام. قد يؤدي الى زرع بذور النفاق و الشقاق بينهم ويسهم في قلة ولائهم للمنظمة وزعزعة الثقة بالإدارة وزيادة الشعور بعدم الرضا، مما ينعكس في قلة الانتاج والانتاجية بشكل عام ويقوم نظام الترقيات في أنظمة الخدمة على ثلاثة معايير رئيسية هي الاقدمية، الكفاءة و المزج بين الاقدمية والكفاءة وفيما يلي شرح كل من هذه المعايير :¹

1- الترقية على اساس الأقدمية

يقصد بالأقدمية الفترة التي قضاها الموظف في وظيفته ويعتمد في هذا الاساس أكثر من اسس الكفاءة نظرا لصعوبات هذا الاخير، ويرجع اسباب تفصيل المنظمات لهذا الانسان الى:

- أن هذا الاساس قد يكون موضوعا أكثر من غيره خلف الولاء والانتماء للمنظمة.
- أن اتباع هذا الاسلوب يجعل الادارة حريصة ومهتمة بتدريب وتنمية كفاءة العاملين.²

¹ . د. نجم عبد الله العزاوي ، د عباس حسين جواد، "الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية"، المرجع سابق ذكره ص 498.

² . بن عنتر عبد الرحمن، "ادارة الموارد البشرية: المفاهيم والاسس، الابعاد، الاستراتيجية"، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن ، سنة 2010 ص 78.

2- الترقية على اساس الكفاءة

من خلال تعريف الاقدمية من أنها : مدة الخدمة التي قضاها الشخص وتستمد أساسها في العمل الاداري، فمن قضى مدة أطول في الخدمة فإنه يمتلك خبرة ومقدرة أكثر من الآخرين، الذين قضوا مدة أقصر، أي أن مستوى اداء العامل يعتبر بمثابة الجسر الذي يوصل الى الوظيفة الاعلى في السلطات والمسؤوليات على انتاجية ومستوى ادائه في وظيفة وكذلك تقويمه في الوظيفة المرقى اليها، بمعنى التعرف على قدراته في تحمل واجبات ومسؤوليات أكثر صعوبة، وعنصر الجدارة أو الكفاءة الثقل الذي يتناسب مع أهميته عند النظر الى تطبيق الاختبار له تأثير ايجابي في معدلات الانتاجية والأداء على مستوى الفرد والمنظمة ويستلزم هذا النظام الذي يقوم على اساس الكفاءة وضع الاساليب التي يمكن من خلالها الكشف عن قدرات وجدارة الافراد.¹

وقد عبر عن ذلك أستاذنا الدكتور عامر الكبيسي حيث يقول: (نقاش جدارة الموظف وكفاءته عادة من خلال الكفاءة الوظيفية وسلوكه الاداري، ومدى التزامه ومواظبة وحسن تصرفه وسلامة قراراته وغيرها من المؤشرات. ولعرض تحقيق هذه الاعتبارات، فإن الامر يستلزم اعتماد الكفاءة معيارا اساسيا تقوم عليه انظمة الترقية الادارية.²

3. الترقية الاقدمية والجدارة معا

الاعتماد على اسلوب الاقدمية من جهة ولذلك لقصوره ومن جهة اخرى عدم امكانية اعتماد اسلوب الكفاءة لوحده (الجدارة لوحده لما فيه من اعطاء سلطات واسعة للرئيس الاداري اقتضت ضرورة الجمع بين الأسلوبين، ويعتمد هذا المعيار على المزج بين اسلوب الترقية على اساس الاقدمية والترقية على اساس الكفاءة بهدف الاستفادة من مزايا كل منها وتجنب عيوب التطبيق المطلق.³

المطلب الثالث- أشكال الترقية

تأخذ الترقيات تبعا لمصدرها شكلين متمايزين فهي اما أن تكون داخلية أو خارجية:

أولا- الترقية الداخلية؛ وهي التي تتم داخل المؤسسة، حيث تحدد الية مؤسسة الوظائف التي يمكن ان تشغل بالترقي من داخلها وتلك التي تملأه من الخارج، ومن مميزاتها أنها وسيلة داخل المؤسسة تساعد على تأقلم العاملين

¹ سعيد بن مينة ، "تنمية الموارد البشرية"، المرجع السابق ذكره، 124.

² د.نجم عبد الله العزاوي ،د عباس حسين جواد، "الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية"، المرجع سابق ذكره ص 500.

³ الحاج رملي ، " انماط الترقية قانون الوظيفة العمومية"، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خبضر ، بسكرة 2019 - 2020 ص 32 - ص 33.

الفصل الأول: ماهية الترقية

وانسجامهم، حيث أن الافراد الذين يتم اختيارهم لتوفير الشروط المطلوبة للترقية يتأقلمون أكثر مع التنظيم ويستقرون بسهولة.

— ان الترقية من الداخل تحفز أكثر على العمل وتدفع العاملين في زيادة انتاجهم ورفع روحهم المعنوية ويتفانون في بذل جهود أكثر إذا علموا بأن ذلك سيؤدي الى ترقيةهم.

— تساهم في تحقيق الرضا عن العمل والوظيفة حيث أن امكانية الترقى والتدرج في الوظائف والمسؤوليات، ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والادبي يترك في نفوسهم احساس بالرضا، زيادة على ذلك فإن العالمين يتربون دائما الصعود والتدرج للوظائف العليا في نفس مؤسستهم أين يوجد زملائهم.¹

ثانيا- الترقية من الخارج

تميل بعض المؤسسات الى تفضيل الترقيات من الخارج وذلك بحجة تدعيم الكفاءات العاملة داخلها بكفاءات جديدة لتجذب الجود وعقم الافكار والتقليل من التكاليف.²

خلاصة الفصل

من خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل يتوضح ان الترقية هي عملية تطوير أو تحسين وظيفة أو مرتبة شخص في مجال معين، وغالبا ما تتضمن زيادة في الفهم والمسؤوليات والراتب بحيث تكون نتيجة لأداء ممتاز واكتساب مهارات جديدة والاستعداد لتحمل عبئ ومسؤولية العمل والمنصب المرفق اليه، ولها اهمية كبيرة على مستوى المنظمة فهي تحقق العديد من الاهداف المطلوبة تختلف في أنواعه بحيث تعتمد الترقية على معايير وأسس وحتى تكون فعالة يجب استعمال المعيار الأكثر موضوعية لنجاح هذه السياسة.

¹ علي غربي د. اسماعيل فيرة، د. بلقاسم سلاطينية، " تنمية الموارد البشرية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الاولى، سنة 2007 ص 114.

² . بوربيع هند، "علاقة الترقية بالرضا الوظيفي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر سنة 2021 / 2022 ص 43

الفصل الثالث: مدخل مفاهيمي للأداء الوظيفي.

تمهيد

- المبحث الاول: تعريف الاداء الوظيفي وأهميته
 - المطلب الاول: تعريف الاداء الوظيفي
 - المطلب الثاني: أهمية الاداء الوظيفي
- المبحث الثاني: عناصر الاداء الوظيفي ومحدداته
 - المطلب الاول: عناصر الاداء الوظيفي
 - المطلب الثاني: محددات الاداء الوظيفي
- المبحث الثالث: ابعاد الاداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
 - المطلب الاول: أبعاد الاداء الوظيفي
 - المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي
- المبحث الرابع: تقييم الاداء الوظيفي
 - المطلب الاول: مفهوم تقييم الاداء الوظيفي
 - المطلب الثاني: أهمية واهداف تقييم الاداء الوظيفي
 - خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر الأداء الوظيفي المكون الرئيسي للعملية الادارية والتنظيمية للمنظمة حيث تتوقف كفاءة اداء لأي منظمة وفي أي قطاع كان على كفاءة أداء مواردها البشرية ولذا حاولنا في هذا الفصل تقديم مفاهيم عامة عن الاداء العاملين في المنظمات وأهمية وعناصره ومحدداته وابعاده والعوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي ومفهوم تقييم الاداء الوظيفي وأهميته وأهدافه.

المبحث الثاني: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته

المطلب الأول: تعريف الاداء الوظيفي

ان شيوع استخدام مصطلح الاداء في الادب الاداري وكثرة استعمالاته لم يؤدي الى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو قد يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الاهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجده في كثير من الاحيان يعبر عن انجاز المهام وقبل الإسهاب في وجهات النظر هذه تشير الى المعنى اللغوي للأداء.

المعنى اللغوي للأداء:

من معاجم اللغة العربية يشير المعنى اللغوي للفعل أدى الى معنى مشي مشياً ليس بالسرير ولا بالبطيء، وأدى بها، وأدى اليه الشيء، أوصله اليه وهكذا ينصح بأن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به.

انما في اللغة الانجليزية فالفعل من كلمة أداء La performance يؤدي ينجز وفقاً لعرف معين، يعمل وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية Performance تعني النجاح الملاحظ والمشغل كما تعني محافظة أحد طرفي العقد على وعد أو اتفاق قطعة وقيامه بما هو مطلوب منه. فالأداء كلمة مترجمة من الكلمة اللاتينية Performance والتي تشير الى تأدية عمل أو انهاء نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول الى الاهداف المسطرة.

المعنى الاصطلاحي

يعتبر موضوع الاداء الوظيفي من الموضوعات الاساسية في نظريات السلوك الاداري بشكل عام والتنظيم الاداري بشكل خاص أما يمثل من أهمية للوصول الاهداف المرجوة للمؤسسات بكفاءة وفعالية. ولقد تعدد التعاريف التي تناولت مفهوم الاداء الوظيفي ولا يسعنا في هذا المجال عرض وتحليل اسهامات كل الكتاب والباحثين في حفل الاقتصاد والتسيير بالنسبة لتعريف مصطلح الاداء الوظيفي، الأمر الذي يفرض علينا الاقتصاد على تقديم مجموعة محددة من التعاريف بما يفي بالغرض من هذه الدراسة.

حيث يعرف الاداء الوظيفي بأنه نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة، ويعرف الاداء بأنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين.

كما يشير الاداء الوظيفي الى درجة تحقيق واتمام المام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الاداء والجهد. فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة أما الاداء فيقاس على اساس النتائج التي حققها الفرد، نلاحظ من خلال هذا التعريف ان الاداء الوظيفي يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته. ويظهر هذا الاشباع من خلال المحققة.¹

بحيث عرفه Peter Ferredinant Druker على أنه التوازن بين رضا المساهمين والعمال فقد المثال Kerakin الى أن الاداء يحل على تأدية عمل أو ايجاز نشاط أو تنفيذ مهمة لمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول الاهداف المحددة.²

ويعرف في مقصود آخر الاداء الوظيفي عن الاثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وأدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير الى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وفي تعريف آخر الاداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.³

¹ د. عبد الغاني بوشمال. أ.د العياشي زرزار، "ادارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الاداء الوظيفي"، الناشر الف للوثائق، عمان ، الاردن، الطبعة الاولى سنة 2020 ، ص 163 - 164 - 165

² . طالبة عدة العانس - وناس ليلي، " أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي"، دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة - مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. البويرة الجزائر، سنة 2017 - 2018 ص 18.

³ البشير عربي ، "ادارة الاداء الوظيفي في المنظمات المعاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، الطبعة الاولى سنة 2024 - 1445هـ ص 15.

المطلب الثاني: أهمية الاداء الوظيفي

يغطي موضوع الاداء باهتمام متزايد في كل المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء كما يحظى على اهتمام بالغ من جميع المستويات ابتداء من مستوى الفرد العامل اي كان موقعه داخل المؤسسة وبعدها الى المستوى العام للمحيط الخارجي للمؤسسة وصولا الى الدولة وذلك لان اداء الدولة ما هو الا تغيير عن اداء المؤسسات العاملة بها، ومن هنا تتمثل امية الاداء الوظيفي من خلال ثلاثة مستويات وهي:

1- بالنسبة للأفراد العاملين (المستوى الفردي)

يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات انعكاسا لأداء المؤسسة التي يتبعها، حيث أن درجة اداء العاملين الجيدة هو تعبير عن درجة فاعلية المؤسسة التي يعملون بها. ولا ينحصر أثر اداء الفرد على المؤسسة التي يعمل بها فقط وانما يقع كذلك على الفرد نفسه، حيث نجده يهتم بمستوى أدائه مما ينعكس عليه ايجابيا على النحو التالي:

يعد الاداء مقياسا لقدرة الفرد على اداء عمله في الحاضر وكذلك أداء اعمال مختلفة نسبيا في المستقبل. فإذا ما ارتبط ذلك بوجود انظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الاداء الفردي يصبح أحد العوامل الاساسية التي تبني عليه الكثير من القرارات الادارية والتي تتعلق ببعض الامور المهمة في حياة كل فرد، مثل النقل والانتداب والتكوين والترقية لمناسب عليا، ومن خلال هذا المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاص لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي.

يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله، نظرا الارتباط ذلك بما يتقاضاه من اجور ومرتبات مقابل هذا الاداء وذلك بشرط أن تتوافر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الايجابية بين الحوافز والاداء.

- يرتبط الاداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الى الاستقرار في عمله اثبات ذاته.

2- بالنسبة للمؤسسة (المستوى الجزئي):

الاداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم، وانطلاقا من ان الاداء هو الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان مستوى هذا النتائج مرتفعا، إن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها، وهذا ما يبرز الاهمية الكبيرة لأداء الوظيفي في اية مؤسسة والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

يحتل الاداء الوظيفي مكانة خاصة داخل اي مؤسسة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها، وذلك لان المؤسسة تكون أكثر استقراراً والطول بقاء حينما يكون أداء العاملين أداء متميزاً. ومن ثم يمكن القول

لفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للأداء الوظيفي.

بشكل عام أن اهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الاداء عادة ما يفوق اهتمام الموظفين بها. وعلى ذلك فيمكن القول بأن الاداء على اي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.

يحتل موضوع الاداء المقام الاول من حيث اهميته لدى كل مسير، حيث يمثل الاداء أخذ العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها، لذلك نجد أن جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماما كبيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات، ذلك لان الاداء لا يعد انعكاسا لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب، وانما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة ما عليتها ايضا.

3- بالنسبة للدولة (المستوى الكلي):

كما لا تتوقف أهمية الاداء على مستوى المؤسسة فقط، بل تتعدى ذلك الى أهمية الاداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة. حيث يعد العنصر البشري وما يصطلح على " راس المال البشري" حجر الاساس في كل عملية تنموية، لذا تسعى الدولة الاهتمام بهذا العنصر من أجل تحقيق التقدم في شت المجالات.¹

وتتمثل أهمية فيما يلي:

1. الاداء الوظيفي هو الاساس الذي تقوم عليه المؤسسات لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير الانشطة لتحقيق أهداف المؤسسة.
2. يمكن العامل من الحصول على الكفاءة المهارية في العمل ويمد العاملين بالمباشرة والاجتهاد.
3. يسهم في عملية تطوير الذات، واكتساب العاملين اساليب جديدة تمكنه من الوصول الى الابداع، وبالتالي بناء مهامات تؤدي الى زيادة مستوى الانجاز.
4. ربط كل شيء نتعلمه بالنتيجة النهائية للتنظيم في المؤسسة.
5. الاداء الوظيفي هو الناتج النهائي لمصلحة جميع الانشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا مستوى الانجاز مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها، فلأداء لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فقط بل انعكاسا لقدرات ودوافع القادة ايضا.²

¹ - عبد الغاني بوشمال. أ. د العياشي زرزار: مرجع نفسه ص 180 - 181 - 182 - 183

² - البشير عربي: مرجع نفسه ، ص 31 - 32

المبحث الثاني: عناصر الأداء الوظيفي ومحدداته

المطلب الأول: عناصر الاداء الوظيفي:

تتنوع العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، ويشير كثير من الباحثين الى أن أهمها ما يلي:

1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الانجاز.

- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وانجازه في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف الارشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله¹.

ومن جهة لقد تضاربت وجهات نظر الباحثين في تحديد عناصر الاداء الوظيفي لكن على العموم فإن العناصر المتفق عليها تتمثل في:

- كفايات الموظف: تعني ما يملك الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم وتتمثل هذه الكفايات خصائص الاساسية.

¹ الباحث جهاد أحمد عبد الرزاق تعيرات، "العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي في المؤسسات العامة" - المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات - العدد السادس و الاربعون، شهر 4 2022، ص 12.

ويقصد بالخصائص الشخصية تلك السمات المميزة التي يتسم بها العامل وتكون سببا في انتاج اداء فعال يقوم به ويختلف عن غيره من العمال. فهي خصائص مميزة لعامل دون سواه تمكنه من ألقى في ادائه، وبالتالي فإن هذه الخصائص تختلف من عامل لأخر كل حسب مكونات الشخصية.

2- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية وكذا الخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها، يعتبر الامام بمتطلبات الوظيفة من الاسباب الرئيسية لاداء الجيد ذلك لان احاطة العامل بكل الثنايا خلفيات عمله يساهم في تحسين ادائه لذلك فإن المعرفة بمتطلبات المهمة يعد مؤشرا اساسيا لزيادة الاداء ويتم عن حذر وحيطة في اداء الاعمال.

● **بيئة التنظيم:** تتكون من العوامل الداخلية التي تؤثر في الاداء من حيث التنظيم وهيكلته، اهدافه وموارده، الاجراءات المستخدمة، اما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم نجد العوامل الاقتصادية الاجتماعية والتكنولوجية... الخ، لطالما كانت بيئة التنظيم من اهم المتغيرات المؤثرة على العمل عموما وعلى الاداء الوظيفي خصوصا ذلك لأنها مصدر كل التنبهات بما تحمله من عوامل وتأثيرات. ولذلك تعد البيئة التنظيمية المناسبة ذات المناخ الملائم للعمل من العناصر الاساسية الواجب توفيرها في كل مؤسسة اما لها من انعكاس مباشر على اداء العمل ولهذا يربط الاداء دائما بالبيئة إذا كانت مناسبة أم لا.

● **كمية العمل المنجز:** يشير الى مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازته في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز، إن كمية العمل المنجز أكبر دليل على مسار الأداء، فالإنتاج قد لا يقاس بالجهد المبذول بقدر ما يقاس بالنتائج المحققة، والتي تظهر في شكل انتاج سواء كان فكري أم مادي أو يشملها معا.

● **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية، التفاني في العمل قدرة الموظف على تحمل المسؤولية ومدى حاجة هذا الموظف الارشاد والتوجيه من قبل المشرفين يتعلق هذا الجانب بعلاقة العامل أو الموظف بعمله، وترتبط حتى بخصائصه الشخصية من قدرة اتقان العمل والتصرف بجدية وحتى بمدى التزاماته يتحمل المسؤولية، والتي تؤثر على ادائه ومهنته، لان الفرد الملتزم بالمبادئ والقواعد المهنية يجد صعوبة في التجرد منها، وبالتالي يحافظ على ادائه في المستوى المرغوب بما يكفل له نيل احترام وتقدير المنظمة.¹

● **يحدد " هايتر " ثلاثة عناصر الاداء وهي:**

— **الموظف:** من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

1 د. عدنان نبيلة، "ضغوط العمل والاداء الوظيفي"، الناشط مركز الكتاب الاكاديمي، الاردن سنة 2020 ص 56- 57 - 58.

- **الوظيفة:** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه تحدٍ ويحتوي على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه.
- **الموقف:** من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية اين تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ للعمل والإشراف ووفرة الموارد والانظمة الادارية والهيكل التنظيمي.¹

المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي

يعاد أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة وحتى تتمنى ادارة الافراد بكفاءة لابد من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند ادائه الفرد نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي. كما هو موضح في المعادلة البسيطة التالية:

$$\text{اداء الفرد الدافعية} + \text{القدرة} + \text{الدعم التنظيمي} + \text{الادراك}$$

- **الدافعية:** تعرف الدافعية بأنها " منبغ السلوك ووقود الاداء وتشير الى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة، الاندفاع الذاتي والفوري الاداء المهام.

- **القدرة:** القدرة تشير الى خصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في اداء عمله، مثل القدرة على القيام بالعمل كما ومخطط له أنها أنفا، أو القدرة على استغلال الاتصال لتحسين النتائج واكتساب اكبر قدر من المعلومات، وكذا القدرة على الاستيعاب والفهم الصحيح لما هو مطلوب القيام به والقدرات لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة، ويمكن بناء هذه القدرات من خلال عملية التدريب والتعليم، ويجب أن تتناسب هذه القدرات مع الوظيفة التي يتم أدائها.

- **الدعم التنظيمي:** يشير الدعم التنظيمي الى القدر الذي تهتم فيه المؤسسة برعاية ورفاهية أعضائها من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والنهات لشكورهم بجديية مطلقة بمعنى اخر. فالدعم التنظيمي ينعكس في مدى تعلق القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات، وكذا العناية بهم وبصحتهم الجسدية والنفسية، وأن استمرارية الدعم تعكس ايجابية المؤسسة والتزامها بشروط التنمية المستدامة في بعدها الاخلاقي والوظيفي مما ينعكس، بصفة حتمية، على إدراك الافراد لهذا التأييد والدعم كمكون راسخ من ثقافتها وصورتها.

¹ د. عبد الغاني بوشمال. أ.د العياشي زرار ، "ادارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الاداء الوظيفي" ، المرجع سابق ذكره ص 163 - 164 -

● **الادراك:** يشير الادراك الى "العملية المعرفية الاساسية الخاصة بتنظيم المعلومات، وأنه عملية استقبال المؤثرات الخارجية وتفسيرها من قبل الفرد تمهيدا لترجمتها الى سلوك معين، لذا فإن هذه العملية هي الاساس الذي تقوم عليه سائر العمليات الاخرى، وبدونها لا يستطيع الفرد أن يتعلم" وتجدر الاشارة الى اذن اختلاف الادراك من اختلاف الخصائص الفردية. أذ لابد من تفهم قدرات الموظفين وأسلوب معالجتهم للمعلومات الواردة وطبيعة تفاعلاتهم النفسية والاجتماعية¹.

ومن زاوية اخرى بما أن الاداء في موقف معين يمكن أن ينظر اليه على انه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد، القدرات وإدراك الدور والتي تفصل فيها كالاتي:

1. **الجهد:** ويشير الى النتائج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) من طاقة جسمانية وفعلية والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته وهناك من يعبر عن هذا بالدافعية البارزة لمدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تلاحظ حلها من خلال حماسه واقباله على العمل الذي يتوافق مع ميوله واتجاهاته.
2. **القدرات:** فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وهي لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة.
3. **ادراك الدور:** أي ادراك الفرد لدوره الوظيفي، اي الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الانشطة والسلوكيات التي يعتقد الفرد بأهميتها في اداء مهامه.²

¹ د. علي سردوك، د. يونس زياينة، "صورة المؤسسة المفهوم المكونات، وادارتها الرقمية في اطار المسؤولية الاجتماعية"، الناشر الف للوثائق عمان الاردن، الطبعة الاولى سنة 2023، ص 55 و ص 56.

² عبد الغالي خبار، ود. فودة عزيز، "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشري"، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 14 العدد 04، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر سنة 2002. 31.12.2002 ص 48.

المبحث الثالث: أبعاد الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الأول: أبعاد الأداء الوظيفي

تعني أداء لفرد للعمل، القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن أن نميز ثلاثة أبعاد للأداء وهذه هي:

1. **الجهد المبذول:** عني مقدار الطاقة الجسدية، أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، كذلك السرعة في أداء العمل.
2. **كمية الجهد:** كمية بقدر يهتم بنوعية وجودة الجهد المبذول ويتخرج تحت معيار النوي للجد الكثير من المقاييس لتي تقيس درجة مطابقة الانتاج لمواصفات وخلوه من الاخطاء ودرجة لابتكار والابداع في الاداء.
3. **نمط الأداء:** يقصد الاسلوب أو الطريقة التي تبذل بها الجهد في العمل، اي الطريقة التي يؤدي بها أنشطة العمل، فعلى أساس نمط أداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء الحركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة اذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الاولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها الى حل أو قرار لمشكلة معينة او الاسلوب الذي يتبع في اجراء بحث او دراسة.¹

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي

ويمكن تقسيم تلك العوامل الى:

• العوامل الفنية: وتشمل العناصر التالية:

- نوع التكنولوجيا المستخدمان سواء في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات، والآلات.
- ونوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له.
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالها
- التناسب بين طاقتي التخزين والانتاج في المؤسسة
- اساليب وطرق العمل.

¹ د. لبشير عربي، "إدارة الاداء الوظيفي في المنظمات المعاصرة"، المرجع السابق ذكره، ص 34 .

• **العوامل الانسانية:** وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين (المشرفين والمنفذين) في المؤسسة من صفات

وسلوكيات ومعاملات وأساليب أيضا وتضم:

- التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن حيث كلنا صنفنا المؤسسة عمال صغر السن تمتعت بالقوة والطاقة في العمل أما إذا توفر لديها عمال كبار السن فهم يمثلون الخبرة والمهارة في الانجاز.
- مستوى تأهيل الافراد والمقدرة على العمل
- التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.
- الجوانب السائدة بين العمال والعلاقات السائدة بين المشرفين والمنفذين (أي ما يدرج تحت إطار العلاقات الانسانية).
- بالإضافة الى العوامل السابقة والتي تعتبر انسانية أكثر منها تنظيمية يمكن اضافة عنصر ثالث الى وهو المناخ التنظيمي للمؤسسة حيث يعتبر المناخ التنظيمي ايضا من العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي ومن أهم مكوناته:
- **الهيكل التنظيمي:** يعتبر الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي تأثيراً على الاداء وذلك من طريقة انسياب القرارات والتوجيهات والامور من الادارة العليا الى الوسطى الى التنفيذية، قدرته على تحديد وتبسيط إجراءات العمل وغيرها.
- **الاتصالات:** من الضروري جدا وجود نظام اتصالات فعال داخل المؤسسة ذلك من أجل التواصل البناء داخل المؤسسة بين العاملين والادارة وبين العاملين بعضهم بعض، وبين مختلف المصالح وايضا خارج المؤسسة مع البيئة الخارجية.
- **نطاق الاشراف:** ان فعالية الاشراف في تحقيق مستوى مرتفع من الاداء الوظيفي لدى الافراد تعتمد على قدرة المشرف في أن جعل الآخرين يؤدون اعمالهم بنفس الكفاءة التي اعتاد أن يؤدي بها العمل شخصيا، فالمشرف الفعال يكون قائدا ومخططا ومحفزا ومعلما وناصحا وموجها ومدربا في وقت واحد.
- **طبيعة العمل:** يقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتيني، تقليدي أم غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار، فالعمل الروتيني يعود الى احداث الملل والاهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير بسبب عدم تشجيع الابداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذو أهمية.

الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للأداء الوظيفي

- **الظروف المادية:** هي تعتبر عن مختلف العوامل التي تشكل مناخ العمل مثل الاضاءة، التهوية، فترات الراحة التدفئة، الرطوبة، الحرارة، الضوضاء والتسهيلات المشابهة بصفة عامة.
- **التحفيز:** وذلك من خلال اشراكه في عملية اتخاذ القرار ووضع الاهداف وكذلك مختلف الحوافز المادية كالمكافآت والترقية... الخ
- **التدريب:** من شأن التدريب أن يصف بمختلف المعرف والمهارات الموجودة لدى العمال، كذلك الاستخدام الجيد لمختلف الآلات والمعدات المتوفرة لدى المؤسسة، وبالإضافة أيضا الى حجم العمل والتأخر في القيام بالأعمال التي من شأنهما أن يخفض من مستوى الأداء.
- **التكنولوجيا المستخدمة:** نظرا للتطور التكنولوجي السريع التغير المستمر في الانظمة والمتعدات أصبح على كل مؤسسة الاهتمام بهذا الجانب لتمكين الافراد العاملين.
- **بالإضافة الى:**
- **التغير في حجم العمل، التأخير في القيام بالأعمال¹**
- **في الاخير نذكر أن هناك العديد من التقسيمات وتختلف من باحث الى آخر.**

1 د. ايمان بن محمد، "العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي" مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، العدد الثالث، جامعة سكيكدة، الجزائر سنة جوان 2018، ص 245 و ص 246.

المبحث الرابع: تقييم الأداء الوظيفي

المطلب الاول: مفهوم تقييم الاداء الوظيفي

ان عملية تقييم الاداء أداة مهمة من ادوات ادارة الافراد فعلاوة على انها توفر اساس موضوعيا عادلا للقرارات المتعلقة بالموظفين في استخدامها لحثهم على بذل أقصى جهد وتفااني في العمل، ومن ثم تتيح الاستغلال الامثل للطاقات.

يمكن تعريف تقييم الاداء بأنه " عملية اصدار حكم عن اداء وسلوك العاملين في العمل، ويترتب عن اصدار الحكم قرارات تتغلف بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم الى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها أو تنزيل درجتهم المالية أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم" ويعرف تقييم الاداء أيضا بأنه العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي العامل وظيفته وما يترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الاداء.¹

أيضا يمكن تعريف تقييم الاداء الوظيفي بأنه قياس وتحليل وفحص الكيفية انجاز الافراد العاملين لأعمالهم في المنظمة، من خلال دراسة خصائصهم ومهاراتهم وتحديد الاستعدادات والقدرات التي يمتلكونها، ومقارنة النتائج المحققة بالأهداف المطلوبة منهم، بالاعتماد على معايير عملية محددة. خلال فترة زمنية معينة، لاستنتاج عناصر القوة والضعف في التسيير وفي الافراد بهدف التحسين والتطوير.²

المطلب الثاني: أهمية وأهداف تقييم الاداء الوظيفي

أولا- الأهمية

في العمر الحالي يعتبر تقييم الاداء الوظيفي من الوسائل الاساسية التي أثبتت كفاءتها وفعاليتها في الحكم على أداء الموظفين وفي دفعهم وحفزهم على بالعمل، ويمكن أن نذكر أهمية تقييم الاداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة والمدراء والافراد العاملين فيما يلي:

1- بالنسبة للمنظمة

- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الاخلاقي لتفادي شكاوى العاملين تجاه المنظمة.
- رفع مستوى اداء الموظفين واستثمار قدراتهم وامكانياتهم لتحقيق التقدم والتطور.

¹ د. زوييدة أويحي، "ادارة الموارد البشرية دروس مدعمة بدراسة حالات"، نقطة بوك للنشر و التوزيع، باتنة الجزائر، الطبعة الاولى سنة أفريل 2023 ص 97 و ص 98.

² د. مريم أرفيس، الاداء الوظيفي العاملين في المنظمة، دراسة نظرية، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد السادس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- مساعدة المنظمة على وضعه معدلات أداء دقيقة
- تقييم برامج إدارة الموارد البشرية للحكم على دقتها.
- التحقق من معايير الجودة للإنتاج، ومدى مطابقته للمواصفات المحددة.
- يوضح سير العمليات الإنتاجية.

2- النسبة للمدراء

- الكشف عن الاحتياجات التدريبية
- إعادة النظر في سياسات واساليب اختيار الافراد.
- يزوده المديرين بمعلومات واقعية عن أداء الموظفين ومشكلاتهم ونتاجياتهم.
- يساعد في تحديد مدى فعالية المديرين في تطوير الافراد العاملين تحت اشرافهم.

3- بالنسبة للأفراد العاملين:

- يحصل من خلالها على معلومات عن انجازه وتقدير ذلك الانجاز
 - يساعد على دعم العلاقة بين العاملين والادارة
 - تشعر العاملين بالمسؤولية اتجاه نفسه واتجاه العمل الذي يقومون به.
 - يزيد من انتماء الفرد للجهة التي يعمل فيها ويحفزهم على المساهمة في تحقيق الاهداف المخطط لها.
 - يحسن من الاداء المستقبلي للفرد.
 - يزيد من دافعية العاملين للوصول لمستويات أعلى من الاداء.
- وعليه يمكن القول ان لتقييم الاداء الوظيفي اهمية كبيرة، سواء بالنسبة للمنظمة أو للمدراء أو الافراد العاملين، كون أنه يجعلهم يستفيدون من نتائج التقييم، ويرشد الهيئة المسؤولة عن التقييم لنقاط القوة والضعف في الأداء، كما تكشف عن جميع الاحتياجات والفرص الواجب تلبيتها واقتناصها وتزودهم بكافة المعلومات التي تساعد على تنفيذ الخطط والاستراتيجيات بفعالية تامة.¹

1 . الطالبة بوحنيكة أسماء وطالبة فيالة مختار، " دور الاتصال الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين "" دراسة ميدانية بشركة " التضامن عياشي الانتاج البلاط"، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر.

ثانيا- الأهداف

تهدف عملية تقييم الاداء الى الوقوف على مستوى كفاءة وانجاز العاملين لواجباتهم المحددة لهم في وصف وظائفهم في شغلها واستعدادهم للتقدم لشغل وظائف أعلى منها، ويمكن التطرق الى أهم هذه الاهداف على النحو التالي:

1- الاهداف الادارية: وتتمثل في تشخيص الاداء المتميز أو غير العادي، والذي يقوم به الافراد الذين يتميزون بأدائهم الاعلى والافضل أو الافراد الذين هم دون المستوى الاعتيادي فيما ينتجونه أو يقومون به من أعمال سواء من حيث الكم أو النوع أو كليهما.

فمن خلال التقييم يهدف المتفوقون ويعرف المقصرون الذين هم في المستوى الاعتيادي وغالبا ما يمثلون الغالبية فتكون معاملتهم اعتيادية ايضا.

2- الاهداف السلوكية: وتتمثل في التعرف على مواقع الافراد وعلى خصائصهم واستعداداتهم ونقاط الضعف لديهم وما يصلحون له من مهام دون غيرها وبالتالي تحديد مساراتهم الوظيفية الحالية والمستقبلية وما يحتاجونه من برامج للتطوير والتحسين وإذا كانت الاهداف الادارية تحددها القواعد والضوابط ويتم في ضوءها تحديد الوجبات والصلاحيات ومستويات الاجور والمكافآت فغن الاهداف السلوكية تستلزم الترغيب والمشاركة والحوار والاقناع بمستويات الرضا والروح المعنوية لدى العاملين.

● **الاهداف الاستراتيجية:** تهدف عملية تقييم الاداء الى الربط والتكامل بين الاهداف التنظيمية (الاستراتيجية) ونشاطات العاملين وخصائصهم، المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمرجات المحددة مسبقا، ولذلك لا بد وان يكون نظام تقييم الاداء مرنا، يستجيب لأنها تغيير في استراتيجية المنظمة وذلك بتغيير مكوناته والسلوكيات والخصائص اللازمة للأداء الاستراتيجي.

● **الاهداف التنموية:** يمثل الجانب الاخير من أغراض ادارة الاداء في تنمية العاملين وتطوير اساليب أدائهم للعمل من خلال المعلومات المرتدة من أنظمة تقييم الاداء والتي تعكس نواحي الضعف في الاداء، ومن الناحية المثالية فإن أنظمة تقييم الاداء يجب الا يقتصر دورها على تحديد مجالات الضعف في الأداء ولكن كذلك أسباب الضعف وهل ترجع الى قصور في المقدرة أو علاقات الفصل... الخ¹

¹ د. زويدة أويحي، "ادارة الموارد البشرية دروس مدعمة بدراسة حالات"، نقطة بوك للنشر و التوزيع، باتنة الجزائر، الطبعة الاولى سنة أفريل 2023 ص 97 و ص 98.

وكذلك عملية تقييم الاداء تنطوي على اهداف كل من المنظمة والعاملين:

أ. أهداف تقييم الاداء على مستوى المنظمة:

خلق مناخ من الثقة والتعامل الاخلاقي وذلك عن طريق الاسس العلمية في التقويم والموضوعية في اصدار الاحكام مما يبعد المنظمة احتمالات كوى العاملين واتهامها بالحقابة وتفصيل على بعض.

- رفع مستوى اداء العاملين من خلال استثمار قدراتهم بهدف تطويرهم.
- تقويم برامج واساليب ادارة المواد البشرية، لان عملية التقويم تعتبر مقياس لمدى نجاح السياسات المستخدمة في الادارة.

ب. أهداف تقييم الاداء على مستوى الفرد:

- دفع العاملين الى الرفع من جهودهم في العمل حتى يحصلون على التقدير الاحترام من قبل رؤسائهم.
- خلق احساس لدى العاملين بأن هناك عدالة وبأن جهودهم تأخذ بعين الاعتبار.

ت. أهداف تقييم الاداء الوظيفي على مستوى المدربين:

- تقييم اداء العاملين ليست بالعملية السهلة إذ من واجب المدربين تقوية مهاراتهم وامكانياتهم الفكرية وقدراتهم في مجال الاشراف والتوجيه واتخاذ القرار من أجل التقويم السليم لأداء مرؤوسيههم.
- خلق علاقات مع المرؤوسين من الحل التقرب منهم ومعرفة مشاكلهم والصعوبات التي تواجههم تحقيق الاداء الافضل.¹

¹ . طالبة فلاح نور الهدى، "الترفيه وتأثيرها على الاداء الوظيفي"، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، وهران ، الجزائر، سنة 2019 / 2020 ص 47 و 48.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول إن الاداء الوظيفي بانه الاعمال والمسؤوليات التي تكلفها المؤسسة للعمال ويعتبر هذا الاداء مقياس لقدرة الفرد على اداء اعماله وواجباته الوظيفية أو باختصار أنه السلوك الذي تقيم به المؤسسة الفرد الذي يعمل بها بطريقة صحيحة مع مراعاة مدى فاعليته وكفاءة في اداء مهامه، حيث يتأثر الاداء الوظيفي بعوامل متعددة ويمكن قياسه من خلال معايير محددة وتقييمات دورية.

الفصل الميداني للدراسة

- تمهيد
- تعريف المؤسسة
- تعريف مركب GNL_2Z
- الإطار المكاني
- تحليل لنتائج المعطيات
- نتائج واستنتاجات الدراسة
- خلاصة

تمهيد

بعد ما تطرقنا له في الفصل المنهجي والنظري للدراسة سيتم في هذا الفصل التطرق الى الجانب الميداني، حيث سنحاول عرض المعلومات والبيانات التي تم جمعها من خلال الميدان في جداول احصائية وتفسيرها وتحليلها ومناقشتها، ليتم مناقشة فرضيات الدراسة من أجل الوصول الى نتائج عامة وتقديم مجموعة من التوصيات في الدراسة الحالية.

تعريف سوناطراك

تأسس الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات (سوناطراك) نهاية عام 1963 تجسيدا لرغبة السلطات الجزائرية في السيطرة على الثورة البترولية للبلد المستقبل آنذاك (5 يوليو 1962) وهدفت السلطات من انشاد الشركة لتوجيه الثورة البترولية لخدمة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية وجعلها رافعة لتأميم القطاع النفطي الخاضع حينها لفرنسا القوة الاستعمارية السابقة، وفي مسعى لإثبات وجودها اطلقت الشركة الناشئة في عام 1964 مشروع انبوبها النفطي الاول بمسافة 800 كيلومتر وربط بين منطقي ارزيو (غرب) و " حوض الحمرا " في نفس الفترة أطلعت الجزائر أول مشاريعها في مجال استكشاف واستغلال الغاز الطبيعي. فتأسست الشركة الجزائرية للميثان السائل بطاقة انتاجية اولية بلغت نحو ملياري متر مكعب في السنة وفي عام 1965 توصلت الجزائر وفرنسا الى اتفاق حول لف المحروقات تضمن اقامة تعاونية صناعية بين شركة تمثل الطرف الفرنسي والحكومة الجزائرية مما اتاح للدولة الجزائرية توسيع أنشطتها الانتاجية ومسحتها قدرات اكبر من المشاركة في تسير قطاع المحروقات وفي ضوء هذا الاتفاق اطلقت سوناطراك أول مشاريعها الاستكشافية بعد أن كان دورها في السابق محصورا في النقل والتسويق، وبناء على هذا التوسيع تمت مضاعفة راس مالها عشر مرات ليبلغ 400 مليون دينار جزائري.

• خصائص المؤسسة:

- تضم المؤسسة 3500 عام من بينهم 13880 إطار وإطار سامي الذين يمثلون 40% من المجموع العام.
- مقر الشركة، يوجد مقر شركة سوناطراك بمدينة الجزائر العاصمة (جنان الملك) بجيرة ب 451 عن جزائر العاصمة.
- تتكون من مجموعة من الوحدات منها GNL_1Z - GNL_2Z - GNL_3Z والعديد من الوحدات.

● الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:

- الحصول على حصة في السوق العالمي
- تطوير العلاقات الدولية والشراكة
- عملية تسويق متطورة
- البحث والتطور الاقتصادي
- النمو التكنولوجي
- تميع الغاز الطبيعي وتحويل الهيدوكربون (المحروقات)
- التنقيب على الاثار البترولية
- نقل المحروقات
- المبادلات التجارية البترولية.

● بداية مركب الغاز الطبيعي 2 أرزيو:

وفيما يلي بطاقة تعريفية لها GNL₂Z اوجز تربصنا على وحدة تميع الغاز الطبيعي بأرزيو:

1. مركب الغاز الطبيعي 2 أرزيو:

يعد الغاز الطبيعي ثورة طبيعية تركز عليها الدولة الجزائرية في جلب العملية الصعبة من خلال صادرات المحروقات وزيادة ميزان المدفوعات.

أقامت سوناطراك مركبا صناعيا لتميع الغاز البيعي من ابار حاسي رمل الى بروبان وبوتان وغاز ولين.

— Kellogg Dullson اسس هذا المركب عام 1976 وتم ابرام عقد مع شركة امريكية لإنشائه.

— ابرام العقد وتوقيعه 1976 / 02 / 09.

— 1976 / 04 / 01 بداية الاشغال بالوحدة

— 1981 / 01 / 28 اول انتاج بالوحدة

— 1981 / 07 / 20 أول تصدير للوحدة.

2. الموقع والمساحة:

في الشمال الشرقي لبلدية بطيوة على بعد 40 كلم من ولاية وهران بالتحديد في المنطقة الصناعية GNL₂Z تقع الوحدة ارزيو على بعد حوالي 8 كلم غرب ارزيو تتربع الوحدة على مساحة 72 هكتار ومنها 56 هكتار مشغولة بالبيانات الادارية والورشات تتكون الوحدة من ثلاث مناطق صناعية كالتالي:

- المنطقة الصناعية للإنتاج
- المنطقة الصناعية للمنتوجات اللازمة (الهواء، الماء، بخار...)
- المنطقة الصناعية لتميع الغاز
- الانتاج التخزين والتصدير

3. التنظيم:

إن نشاط الوحدة الممارس من طرف هيئات مختلفة يفرض عليها تسلسل المسؤوليات على عدة مستويات:

- على مستوى الاعلى: المديرية العامة
- على المستوى المتوسط: ما يسمى بمركز النشاط مثل: الورشات والمكاتب
- على مستوى الادنى: ما يسمى بمركز الشغل مثل العامل في الصيانة وتنقسم هذه الوظائف كما يلي:
- وظائف المراقبة: المصلحة المالية، مصلحة التقنيات مصلحة الامن
- وظائف الاستغلال: دائرتي الانتاج، مصلحة الصيانة ودائرة مصلحة التموين.
- وظائف التسيير: دائرة الشؤون الاجتماعية ودائرة الموارد البشرية.

– الإطار المكاني:

أجري البحث في مؤسسة سوناطراك بمركب GNL_2Z بوهراڤ تأسس مركب GNL_2Z سنة 1976
بحيث يقع في الشمال الشرقي ببطيوة على بعد 40 كلم من ولاية وهران، يتكون المركب من ثلاث مناطق
صناعية وهي المنطقة الصناعية للإنتاج، المنطقة الصناعية للمنتوجات اللازمة، المنطقة الصناعية لتميع الغاز.

تحليل لنتائج المعطيات

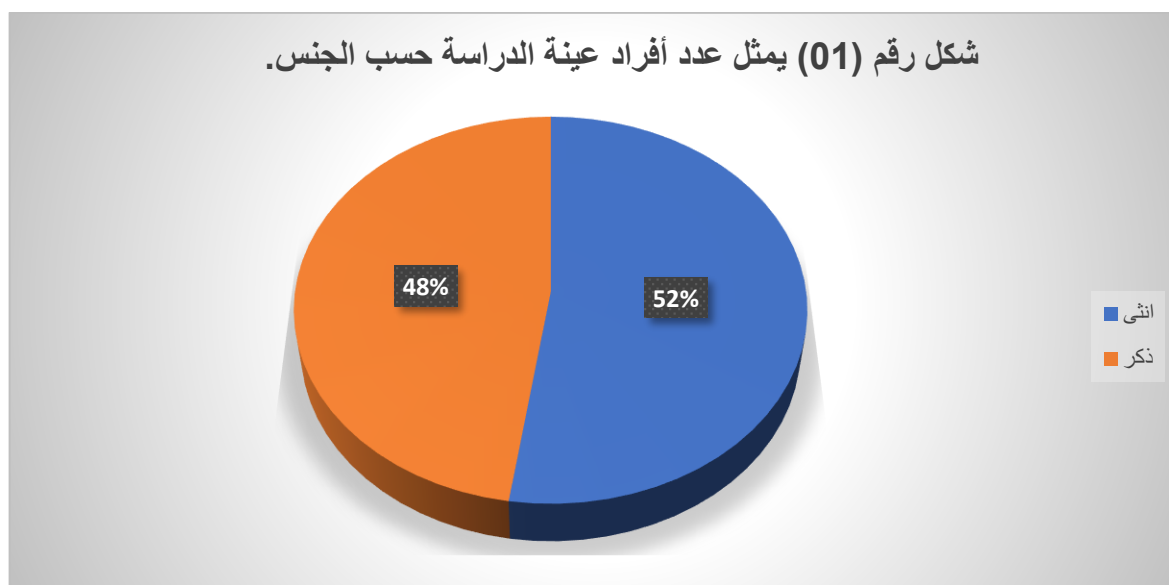
المحور الأول المعلومات الشخصية:

1- الجنس:

جدول رقم (01) يمثل عدد أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرارات	الأساليب الإحصائية المتغير
48%	20	ذكر
52%	22	انثى
100%	42	المجموع

شكل رقم (01) يمثل عدد أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

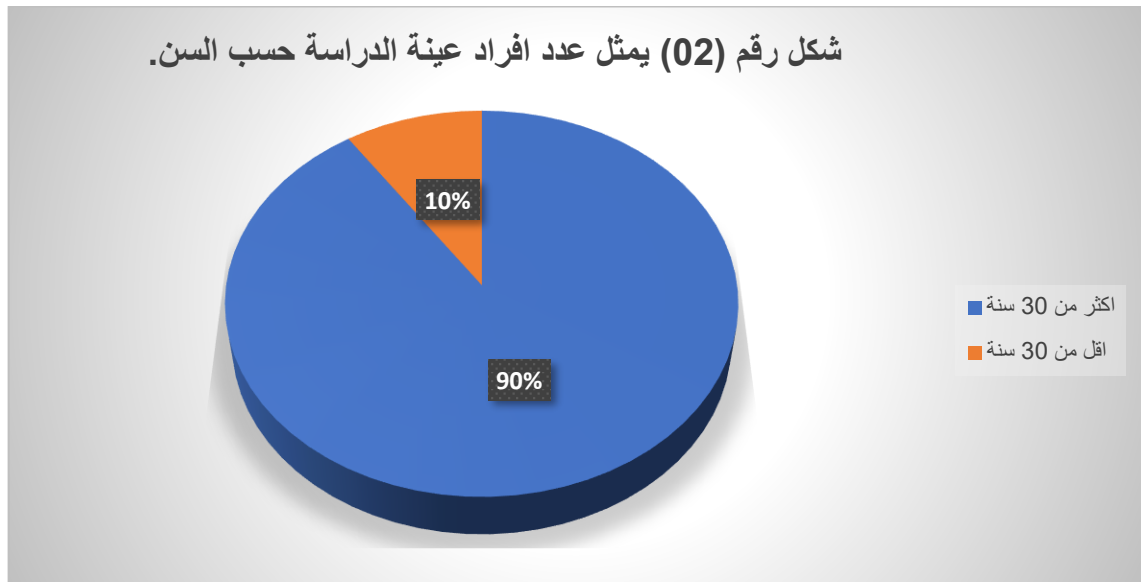


يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن عدد الذكور بلغ 20 بنسبة مئوية بلغت 48 %، أما عدد الاناث فقد بلغ 22 بنسبة مئوية بلغت 52%.

2- السن:

جدول رقم (02) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب السن.

المتغير	الأساليب الإحصائية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة		04	10%
أكثر من 30 سنة		38	90%
المجموع		42	100%



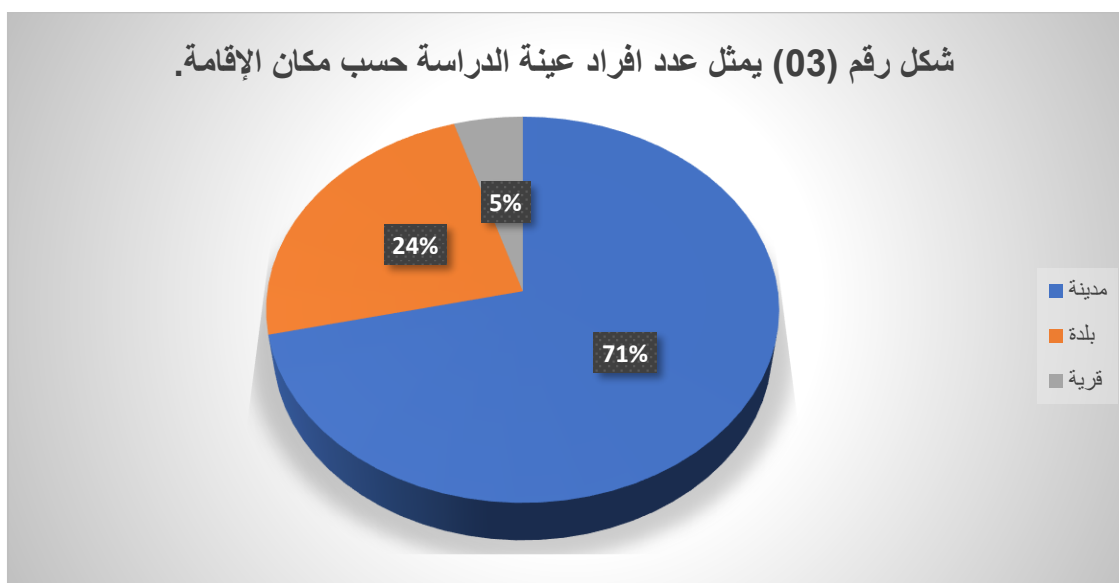
يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن عدد أفراد عينة الدراسة الذين تبلغ أعمارهم أقل من 30 سنة بلغ 4 بنسبة مئوية بلغت 10%، أما الذين تبلغ أعمارهم بأكثر من 30 سنة فقد بلغ عددهم 38 بنسبة مئوية بلغت 90%.

3- مكان الإقامة:

جدول رقم (03) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة.

النسبة المئوية	التكرارات	الأساليب الإحصائية المتغير
05%	02	قرية
24%	10	بلدة
71%	30	مدينة
100%	42	المجموع

شكل رقم (03) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة.



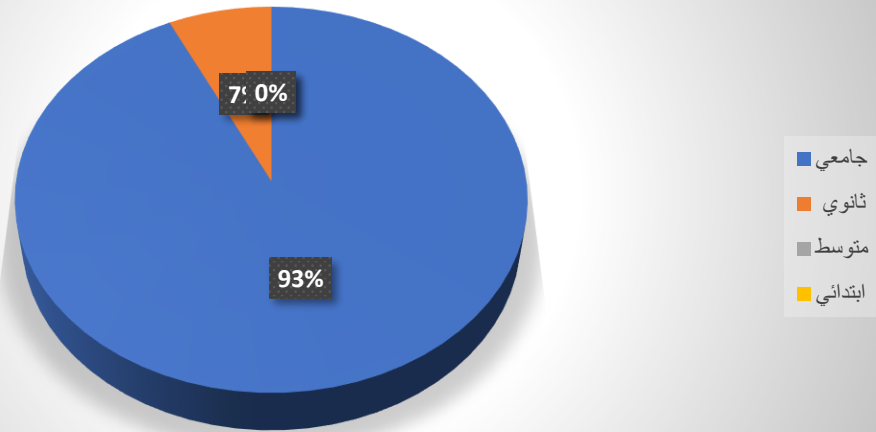
يتضح لنا من الجدول أعلاه أن عدد الافراد العينة الذين يقطنون في القرية بلغ عددهم 02 بنسبة مئوية بلغت 05%، أما الذين يقطنون في البلدة فقد بلغ عددهم 10 بنسبة مئوية بلغت 24%، أما الذين يقطنون في المدينة بلغ عددهم 30 بنسبة مئوية بلغت 70%

4-المستوى الدراسي:

جدول رقم (04) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرارات	الأساليب الإحصائية المتغير
%00	00	ابتدائي
%00	00	متوسط
%07	03	ثانوي
%93	39	جامعي
%100	42	المجموع

شكل رقم (04) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.



يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أن عدد أفراد العينة الذين يمتلكون مستوى ابتدائي أو متوسط بلغ عددهم 00 بنسبة مئوية بلغت 00%، أما في ما يخص عدد أفراد العينة الذين يمتلكون مستوى ثانوي بلغ

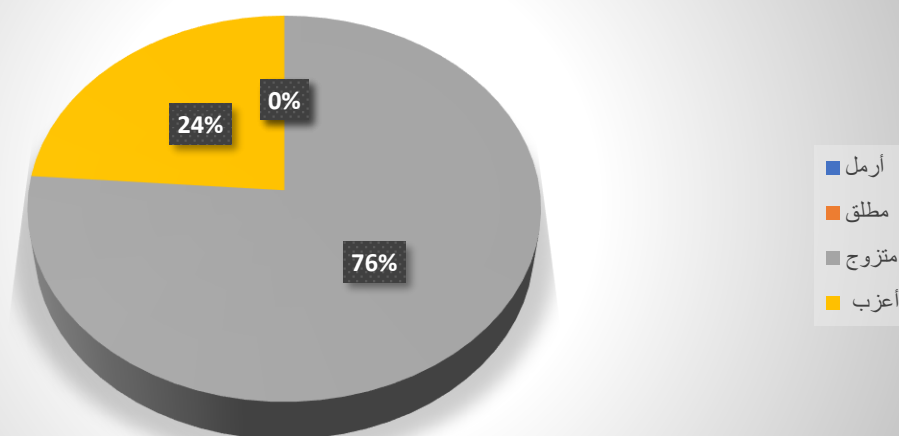
عدددهم 03 بنسبة مئوية بلغت 07%، أما الذين يمتلكون مستوى جامعي فقد بلغ عدددهم 39 بنسبة مئوية بلغت 93%.

5- حالة العائلية:

جدول رقم (05) يمثل عدد أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.

النسبة المئوية	التكرارات	الأساليب الإحصائية المتغير
24%	10	أعزب
76%	32	متزوج
00%	00	مطلق
00%	00	أرمل
100%	42	المجموع

شكل رقم (05) يمثل عدد أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.



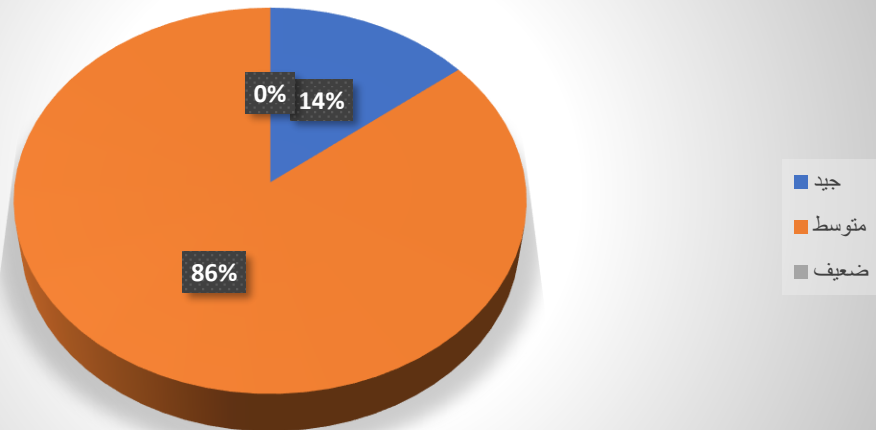
يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أن عدد أفراد العينة الذين حالتهم العائلية أعزب بلغ عددهم 10 بنسبة مئوية بلغت 24%، أما المتزوجين فقد بلغ عددهم 32 بنسبة مئوية 76%، بينما عدد الذين حالتهم العائلية أرمل أو مطلق فقد بلغ عددهم 00 بنسبة مئوية بلغت 00%.

6- المستوى المعيشي

جدول رقم (06) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب المستوى المعيشي.

النسبة المئوية	التكرارات	الأساليب الإحصائية المتغير
00%	00	ضعيف
86%	36	متوسط
14%	06	جيد
100%	42	المجموع

شكل رقم (06) يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب المستوى المعيشي.



الفصل الميداني للدراسة

انطلاقاً من الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا ان عدد افراد عينة البحث الذين هم بمستوى معيشي ضعيف بلغ 00 بنسبة مئوية بلغت 00%، أما الذين هم بمستوى معيشي متوسط فقد بلغ 36 بنسبة مئوية 86%، أما الذين هم بمستوى معيشي جيد فقد بلغ عددهم 06 بنسبة مئوية بلغت 14%.

عرض نتائج الفرضية الأولى:

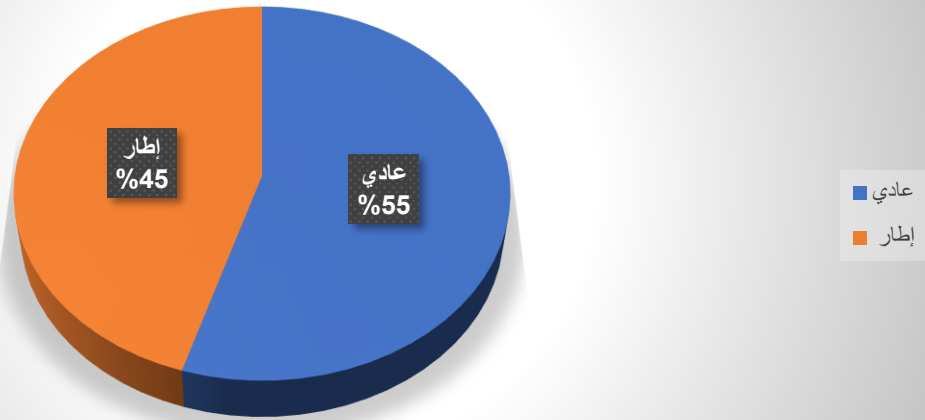
✓ نص الفرضية: الترقية بالرتبة تأثير على الأداء الوظيفي.

السؤال رقم (07): رتبته؟

- جدول رقم (07) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول رتبته.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
إطار	19	45%	00.38	3.84	1	0.05	غير دال
عادي	23	55%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (07) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول رتبهم.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (07) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول رتبهم. يتضح لنا ان 19 عاملا أجاب بـ: إطار وبنسبة مئوية بلغت 45 % وهي اقل نسبة من إجابات العمال، وأجاب 23 عاملا بـ: عادي بنسبة مئوية قدرة ب 55 %، وهي أعلى نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.38 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج، نجد أن نسبة موظف عادي، أكبر من إطار وذلك راجع الى أن المسؤوليات الكبيرة داخل المؤسسة لا يمكن أن يتحملها أغلب الموظفين الا فئة قليلة وايضا يمكن أن تكون مناصب العمل للوظائف العادية تتطلب مهارات وخبرات محددة عكس مناصب الاطارات التي تتطلب مستوى الخبرة أو المؤهلات العليا التي لا تتوفر في اي عامل مما يفسر وجود موظفين عاديين أكبر داخل المؤسسة.

- السؤال رقم (08) هل الرتبة تؤثر على أداؤك الوظيفي؟

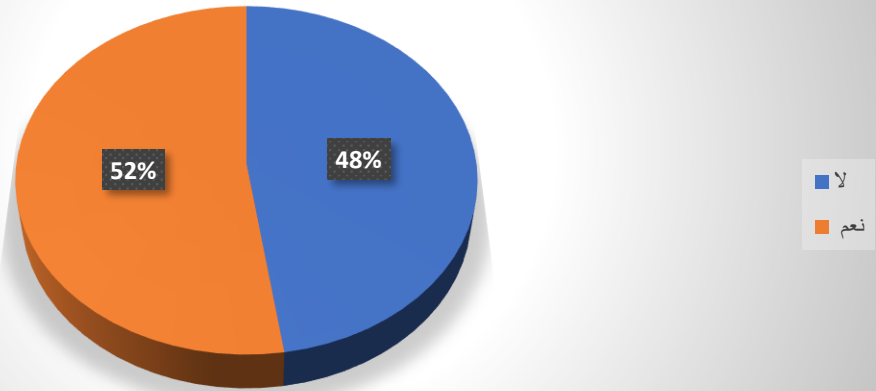
- جدول رقم (08) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	22	52%	00.09	3.84	1	0.05	غير دال
لا	20	48%					

الفصل الميداني للدراسة

					100%	42	المجموع
--	--	--	--	--	------	----	---------

شكل رقم (08) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (08) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي، يتضح لنا أن 22 عاملاً أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 52 % وهي أعلى نسبة من إجابات العمال، وأجاب 20 مستخدمين بـ: لا بنسبة مئوية قدره 48 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.09 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج، نجد أن نسبة الذين أجابوا بنعم أكبر من نسبة الذين أجابوا ب لا وذلك راجع إلى أن أغلبية العمال يرون أن الترقية بالرتبة تشكل حافزاً قوياً لتحسين أدائهم الوظيفي، ويمكن أنهم يعملون بجد أكبر لتحقيق النجاح والتميز في عملهم للحصول على تقدير أكبر ومناصب مهنية أفضل عكس الذين أجابوا ب لا ويمكن ذلك راجع إلى أنهم يرون بأن الترقية ليست العامل الأساسي في تغير أدائهم بل هناك عوامل أخرى.

- السؤال رقم (09): كيف يؤثر؟

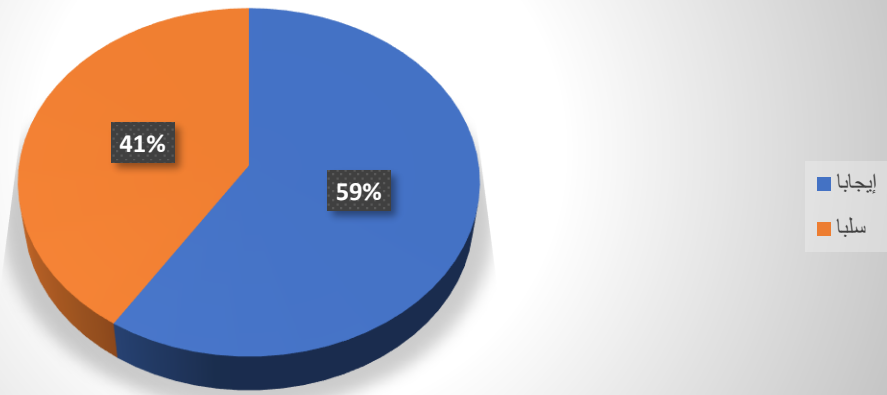
- جدول رقم (09) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.

الأساليب الإحصائية	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
--------------------	-----------	----------------	-------------------------	------------------------	-------------	---------------	---------

الفصل الميداني للدراسة

العبارات							
سلبي	09	41%	00.72	3.84	1	0.05	غير دال
إيجابا	13	59%					
المجموع	22	100%					

شكل رقم (09) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (09) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي. يتضح لنا ان 09 عمال أجابوا بـ: سلبي وبنسبة مئوية بلغت 41 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال، وأجاب 13 عاملا بـ: إيجابا بنسبة مئوية قدرة ب 59%، وهي اعلى نسبة من إجابات العمال.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.72 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.0.

وبتحليل النتائج، نجد أن نسبة الذين أجابوا بإيجابيا كانت أكبر من نسبة الذين أجابوا بسلبيًا بالنسبة للذين أجابوا بأنها تأثر ايجابيا يمكن أنهم يرون أن الترقية بالرتبة قد تعزز الثقة بالنفس لديهم وتحفزهم على تحقيق اداء أفضل في عملهم وتعززهم بالشعور بالتقدير مما تدفعهم الى رفع ادائهم وتحسينه للأفضل، وبالنسبة للذين اجابوا بسلبيًا لانهم يرون أن عند ترفيتهم بالرتبة تزيد مسؤولياتهم وتصبح عليهم ضغوط عمل زائدة مما تشعرهم بالتوتر و القلق وهذا يؤدي الى التأثير سلبي على الاداء الوظيفي.

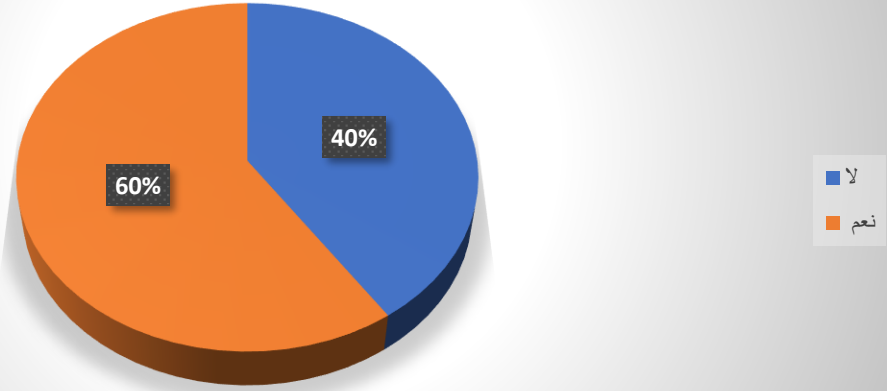
- السؤال رقم (10):

- هل سبق لكم أن حرمت من الترقية في الرتبة؟

جدول رقم (10) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية في الرتبة.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	25	60%	01.52	3.84	1	0.05	غير دال
لا	17	40%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (10) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية في الرتبة.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (10) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية في الرتبة، يتضح لنا ان 25 عاملا أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 60 % وهي اعلى نسبة من إجابات العمال، وأجاب 17 عاملا بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 40 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 01.52 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج، نجد نسبة اللذين حرّموا من الترقية بالرتبة أكبر من اللذين لم يحرموا، ويرجع ذلك الى أنه لا يتوفر في الشخص للمعايير المطلوبة مثل الكفاءة أو الخبرة والمهارات ويمكن أنه هناك منافسة قوية بين العمال على الترقية ويتم اختيار الافضل من بينهم، وبالنسبة للذين لم يحرموا يمكن يرجع ذلك الى توفره على اهم المعايير التي ناهله للترقية بالرتبة وأيضا قد يكون العامل يعمل بأداء مميز في وظيفته وهذا قد يزيد من فرصة في الحصول على الترقية.

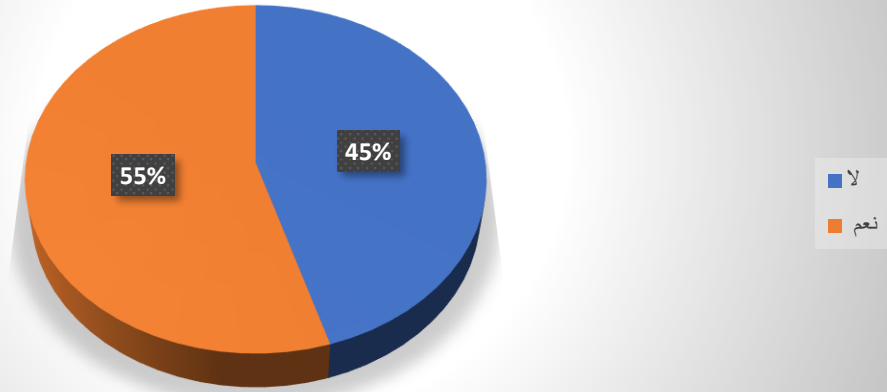
- السؤال رقم (11)

– في رأيكم هل الرتبة هي العامل الوحيد المحدد للترقية في العمل؟

جدول رقم (11) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول العامل المحدد للترقية في العمل.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	23	55%	00.38	3.84	1	0.05	غير دال
لا	19	45%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (11) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول العامل المحدد للترقية في العمل.



– تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (11) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية في الرتبة، يتضح لنا ان 23 عاملاً أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 55 % وهي أعلى نسبة من إجابات العمال، وأجاب 17 عاملاً بـ: لا بنسبة مئوية قدرها 45 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة بـ 00.38 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة بـ 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج ، نجد نسبة اللذين يرون أن الرتبة هي العامل الوحيد المحددة للترقية أكبر من اللذين لا يرون أنها هي العامل الوحيد للترقية، بالنسبة للذين يرون أنها عامل وحيد محدد للترقية يمكن أن يرجع ذلك الى أن المؤسسة سوناطراك تركز على رتبة العامل كمعيار رئيسي لاتخاذ القرارات ويمكن أيضا أن يرجع ذلك الى تجارب سابقة أو صلاحيات عن اليات الترقية جعلهم يرون أن الرتبة هي العامل الوحيد المحدد للترقية، وبالنسبة للذين يرون انها ليست العامل الوحيد وذلك لان يمكن أن الموظف يرى الاداء المتميز أو إنجازاته البارزة وايضا عوامل اخرى تكون اساسية للترقية بغض النظر عن الرتبة.

- عرض نتائج الفرضية الثانية:

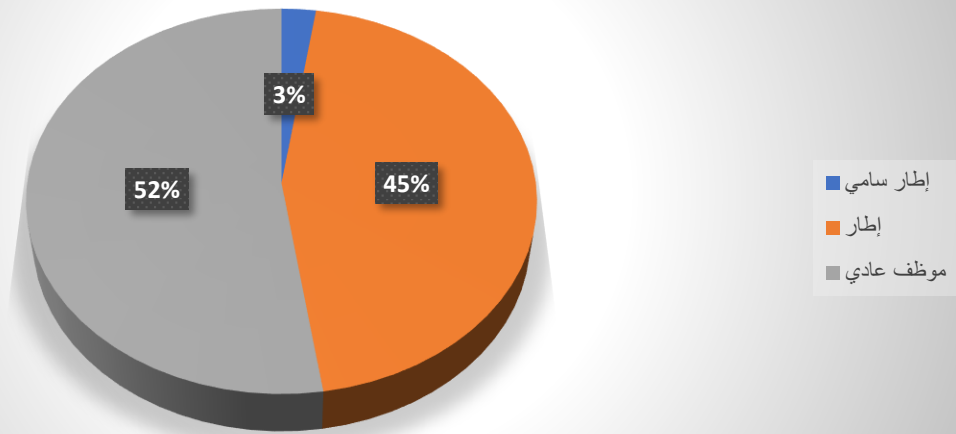
✓ نص الفرضية الثانية: الترقية بالمنصب تؤثر على الأداء الوظيفي.

- سؤال رقم (12): وظيفتك؟

الجدول رقم (12) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول وظيفتهم.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
موظف عادي	22	52%	18.42	5.99	2	0.05	دال
إطار	19	45%					
إطار سامي	01	3%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (12) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول وظيفتهم.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (12) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول وظيفتهم، يتضح لنا ان 22 عاملا أجاب بـ: موظف عادي وبنسبة مئوية بلغت 52 % وهي اعلى نسبة من

الفصل الميداني للدراسة

إجابات العمال، وأجاب 19 عاملاً بـ: إطار بنسبة مئوية قدرة ب 45 %، وأجاب عاملاً واحداً بـ: إطار سامي بنسبة مئوية قدرة ب 03 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 18.42 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 5.99 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 2 ومستوى الدلالة 0.05. وبتحليل النتائج، نجد نسبة موظف عادي هي أكبر نسبة ثم تأتي بعدها إطار ثم ذلك راجع إلى أن التنظيم الهرمي للمؤسسة يكون فيه عدد الاطارات أقل مقارنة بالموظفين العاديين.

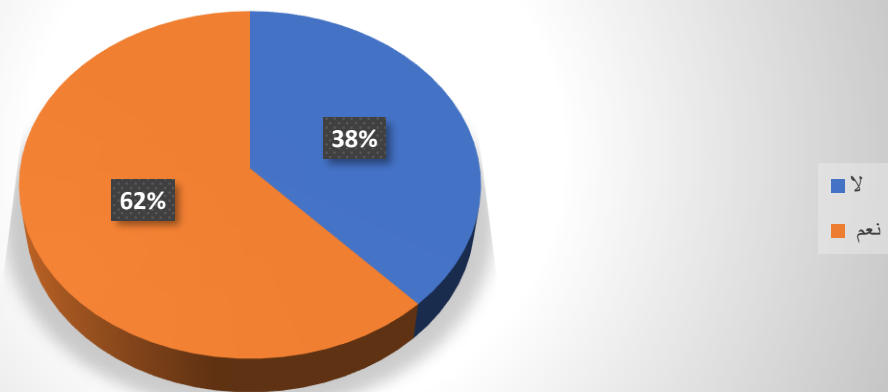
- سؤال رقم (13):

- هل الترقية في المنصب تؤثر على أدائكم الوظيفي؟

الجدول رقم (13) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول مدى تأثير الترقية على أدائهم الوظيفي.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	26	62%	02.38	3.84	1	0.05	غير دال
لا	16	38%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (13) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول مدى تأثير الترقية على أدائهم الوظيفي.



الفصل الميداني للدراسة

- **تحليل ومناقشة:** من خلال الجدول رقم (13) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول مدى تأثير الترقية على أدائهم الوظيفي، يتضح لنا ان 26 عاملاً أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 62 % وهي اعلى نسبة من إجابات العمال، وأجاب 16 عاملاً بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 38 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 02.38 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

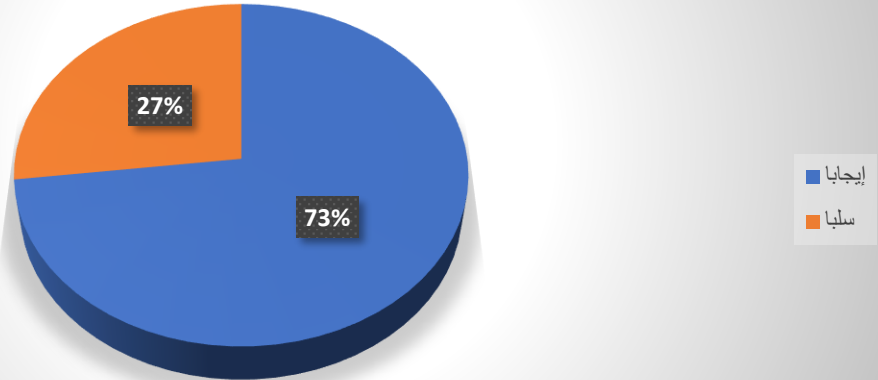
وتحليل النتائج، نجد نسبة اللذين أجابوا بنعم هي أكبر نسبة من اللذين أجابوا ب لا لان بمجرد تحقيق الترقية بالمنصب للموظفين قد تجعلهم يعملون بجهدهم أكبر ويطورون مهاراتهم ويبدلون مزيداً من الجهد لإثبات جدارتهم في المنصب، واللذين أجابوا بـ لا وذلك راجع الى أن رغم حصول العامل على ترقيته ولم يحصل على الاعتراف والتقدير اللازمين فإنه لا يتأثر ادائه.

- السؤال رقم (14) كيف يؤثر؟

جدول رقم (14) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
سلبي	07	27%	05.53	3.84	1	0.05	دال
إيجابا	19	73%					
المجموع	26	100%					

شكل رقم (14) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي.



– تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (14) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول كيفية تأثير الرتبة على أدائهم الوظيفي. يتضح لنا ان 07 عمال أجابوا بـ: سلبيًا وبنسبة مئوية بلغت 27 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال، وأجاب 19 عاملاً بـ: إيجاباً بنسبة مئوية قدرتها بـ 73%، وهي أعلى نسبة من إجابات العمال.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة بـ 05.53 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة بـ 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج، نجد نسبة اللذين أجابوا بأن تأثيرها يكون إيجابياً أكبر من اللذين أجابوا بالسلب، يمكن لانهم يرون الترقية محفزاً قوياً لزيارة جهود الموظف وأنه بمجرد ترقيته بالمنصب يمكن أن تزوده بشعوره بالثقة في نفسه وقدرته على مواجهة التحديات عكس اللذين راوا أن الترقية بالمنصب تأثير سلبي في الاداء الوظيفي وقد يرجع ذلك الى أن يمكن ترقية شخص الى منصب لا يتناسب مع مهاراته أو خبراته، مما قد يؤثر سلباً على ادائه الوظيفي.

الفصل الميداني للدراسة

- سؤال رقم (15) هل سبق لكم أن حرمتم من الترقية في المنصب؟

-الجدول رقم (15) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	23	55%	00.38	3.84	1	0.05	غير دال
لا	19	45%					
المجموع	42	100%					



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (15) والذي يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا تم حرمانهم من الترقية، يتضح لنا ان 23 عاملا أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 55 % وهي اعلى نسبة من إجابات العمال، وأجاب 19 عاملا بـ: لا بنسبة مئوية قدره ب 45 % وهي أقل نسبة من إجابات العمال. ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.38 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة بـ 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

الفصل الميداني للدراسة

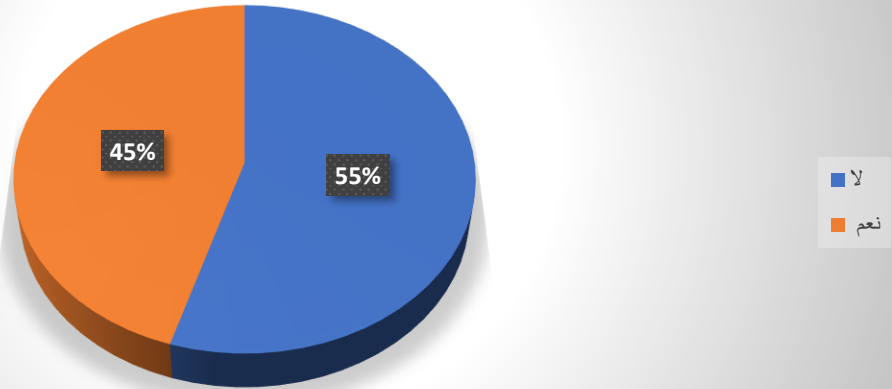
بتحليل النتائج، نجد نسبة اللذين حرموا من الترقية بالمنصب أكبر من اللذين لم يحرموا ويمكن أن معظم العمال حرموا من الترقية بالمنصب بسبب قلة المناصب المتاحة للترقية بالمنصب مقارنة بكثرة العمال، واللذين لم يحرموا منها قد تكون كفاءتهم ومهارتهم العالية أتاحت فرصة الترقية بالمنصب.

- سؤال رقم (16) في رأيك هل الترقية في المنصب هي العامل الوحيد المحددة للترقية في العمل؟

- الجدول رقم (16) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا كانت الترقية في المنصب هي العامل الوحيد المحددة للترقية في العمل.

الأساليب الإحصائية العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	19	45%	00.38	3.84	1	0.05	غير دال
لا	23	55%					
المجموع	42	100%					

شكل رقم (16) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا كانت الترقية في المنصب هي العامل الوحيد المحددة للترقية في العمل.



- تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (16) يمثل آراء عمال مؤسسة سوناطراك حول ما إذا كانت الترقية في المنصب هي العامل الوحيد المحددة للترقية في العمل، يتضح لنا ان 19 عاملا أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت

45 % وهي اقل نسبة من إجابات العمال، وأجاب 23 عاملاً بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 55 % وهي أعلى نسبة من إجابات العمال.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.38 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

وبتحليل النتائج، نجد أن اللذين يرون أن النصب ليس العامل الوحيد المحدد للترقية أكبر من اللذين يرون النصب هو العامل الوحيد المحدد للترقية وذلك راجع إلى أن العامل يرى أن هناك أسباب أخرى عديدة تحدد الترقية مثل المهارات والقدرات الشخصية عكس اللذين يرون أن المنصب هو العامل الوحيد المحدد للترقية وذلك بسبب أن الموظف يرى أن المنصب هو انعكاس لمجهوده وعمله.

نتائج واستنتاجات الدراسة

من خلال دراستنا لموضوع الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي داخل مؤسسة سوناطراك، أتضح لنا أن للترقية أهمية بالغة في مجال العمل وذلك من خلال تأثيرها على الاداء الوظيفي وتطويره بحيث أن كل فرد عامل تابع للمنظمة يسعى إلى حصوله على الترقية حيث تجعله يشعر بالانتماء والرضا وتدفع الموظف إلى الارتفاع في رتبته أو الانتقال إلى منصب آخر داخل المنظمة ومن النتائج التي توصلنا إليها في موضوع بحثنا ما يلي:

- أن التوظيف بمؤسسة سوناطراك يتطلب شروط من بينها مستوى عالي من الدراسة.
- لعملية الترقية دور في رفع الاداء الوظيفي
- في بعض الاحيان قد يحرموا العمال من الترقية بالمنصب أو الرتبة كما قد تمنح لعمال آخرين.
- أن الرتبة هي العامل الوحيد المحدد للترقية داخل مؤسسة سوناطراك والمنصب ليس العامل الوحيد المحدد للترقية.

— أغلب العمال هم عمال عاديون مقارنة بالإطارات.

— تقوم المؤسسة بالترقية وفق معايير معينة

— الترقية تزيد من مهارة وخبرة العامل في وظيفته.

الفرضية الاولى: الترقية بالرتب أثر على الاداء الوظيفي

نستنتج أن الفرضية الاولى تحققت وهذا راجع إلى أسباب وهي أن أغلب اجابات الباحثين أكدت على أن الترقية بالرتبة أثر ايجابياً على الاداء الوظيفي.

الفرضية الثانية: " الترقية بالمنصب تأثير على الاداء الوظيفي "

نستنتج أن الفرضية الاولى تحققت وهذا راجع الى اسباب وهي لان أغلب اجابات المبحوثين أكدت على ان الترقية بالمنصب أثر ايجابياً على الاداء الوظيفي بإعتبارها حافزا اساسيا في تحقيق أداء أفضل.

خلاصة

تمحور هذا الفصل حول الدراسة الميدانية التي اجريت في مؤسسة سوناطراك بوهران والتي كان الهدف منها معرفة تأثير الترقية على الاداء الوظيفي، ومن خلال تحليل ومعالجة البيانات توصلنا الى تحليلات منطقية ونتائج أكدت صدق الفرضية الاولى المتعلقة بالترقية بالرتبة تأثير على الاداء الوظيفي، والفرضية الثانية الترقية بالمنصب تأثير على الاداء الوظيفي.

خاتمة

لقد كان هدفنا الانساني من دراستنا العملية معرفة الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي بمؤسسة سونطراك
بمركب GNL_2Z بوهران.

ومن خلال كل ما تطرقنا له في الجانب المنهجي لدراستنا " الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي توصلنا الى
أن الترقية لها مساهمة كبيرة في التأثير على الاداء الوظيفي بحيث يكون ذلك تأثير ايجابيا، فهي تلعب دورا حيويا
في تقديم الفرص للأفراد وتحسين مسارهم المهني وتحسين كفاءتهم والرفع منها، فالترقية تعزز الأداء وتلهم الافراد
لتحسين أدائهم للحصول على فرص للترقية مستقبلا.

كما أن توضح لنا من نتائج الدراسة النظرية أن الترقية تحدد عدة اشكال ومعايير وتتم وفق شروط معينة،
والاداء هو عبارة عن نتائج التي يحققها الموظف من خلال أداء مهامه في العمل، وهذه النتائج تعكس قدرته
على تحقيق الاهداف الوظيفية المطلوبة منه في المؤسسة.

ومن خلال النتائج التي تم تحقيقها، كان هدفنا فتح المجال الدراسات مستقبلية في تخصص علم الاجتماع
تنظيم وعمل، اتمنى أن أكون قد حققت تقدما ملموسا في هذه الدراسة ولو قليلا. وأشجع الباحثين القادمين
على اجراء بحوث علمية مستقبلية في هذا المجال نظرا لما لها من أهمية لدى الموظف وتأثير في ادائه الوظيفي
وحياته العملية، واطمنى أن يكون هذا البحث تمهيدا لمواضيع أخرى ويكون اشكالية لبحوث مستقبلية.

قائمة المصادر والمراجع

أولا - الكتب

1. التون، مايو. "مشكلات انسانية في المجتمعات الصناعية"، وكالة الصحافة العربية للنشر، القاهرة، سنة 2020.
2. عربي، البشير. "ادارة الاداء الوظيفي في المنظمات المعاصرة"، دار الجامد للنشر والتوزيع، الاردن عمان، ط1، سنة 2024.
3. عرابي، إسماعيل. "اقتصاد وتسيير المؤسسة اهمية التنظيم ديناميكية الهياكل"، موقع للنشر، الجزائر، ط 2، سنة 2013.
4. بن عبد العزيز الدعليج، ابراهيم. "مناهج وطرق البحث العلمي"، دار صفاء للنشر، عمان، الطبعة الاولى، سنة 2010.
5. بن عنتر، عبد الرحمان. "ادارة الموارد البشرية"، المفاهيم والاسس - الابعاد - الاستراتيجية، دار اليازوري، العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، سنة 2010.
6. بن يمينة، سعيد. "تنمية الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون ، الجزائر، سنة 2015.
7. ذوقان، عبيدات وآخرون. "البحث العلمي مفهوم وأدواته وأساليبه"، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الطبعة السادسة عشر، سنة 2014.
8. العزاوي، عبد الرحمان حسين. " اصول البحث العلمي"، دار الخليج للنشر والتوزيع ، عمان، الطبعة الاولى، سنة 2015.
9. عبد الغاني بوشمال، العياشي زرزار . "ادارة رأس المال الفكري وانعكاساته على الاداء الوظيفي"، الناشر ألفا للوثائق، عمان الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2020.
10. علي، سردوك ويونس زياتية. "أصور المؤسسة المفهوم، المكونات، وادارتها الرقمية في اطار المسؤولية الاجتماعية"، الناشر ألفا للوثائق، عمان الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2023.
11. عدان، نبيلة. " ضغوط العمل و الاداء الوظيفي"، الناشر مركز الكتاب الاكاديمي، الاردن، سنة 2020.
12. عزبي، علي وآخرون. " تنمية الموارد البشرية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الاولى ، سنة 2007.
13. الوادي ، محمد حسين وآخرون. "اساليب البحث العلمي "مدخل منهجي تطبيق"، دار المناهج للنشر و التوزيع، ط1، سنة 2011.
14. الكربي، محمد. "اساسيات تقييم العاملين"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الاردن، سنة 2017.
15. كولار ، مصطفى وآخرون. " تسيير ادارة الموارد البشرية"، الفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، ط 1، سنة 2019.
16. العزاوي، نجم عبد الله. "ادارة الموارد البشرية (ادارة الافراد)"، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الاولى، سنة 2005.
17. نوري، منير. " تسيير ادارة الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، سنة 2014.
18. فاسمي، ناصر. "دليل مصطلح علم اجتماع التنظيم و العمل"، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر.

19. يوسف، الطائي والعبادي هاشم. "ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي"، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الاردن، سنة 2006.

— ثانيا: الرسائل الجامعية

1. بوريع، هند. "علاقة الترقية بالرضا الوظيفي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، سنة 2021 - 2022.
2. بوحنيكة، أسماء وفيالة مختار. "دور الاتصال الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين"، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، سنة 2021.
3. فلاح، نور الهدى. "الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، سنة 2019 - 2020.
4. العانين، عدة وناس ليلي. "أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، بوية. سنة 2017 / 2018.

— ثالثا: المجلات

1. يحياوي، الهام. "الجودة كمدخل لتحسين الاداء الانتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية"، مجلة الباحث، العدد 5، جامعة باتنة، سنة 2007.
2. بن محمد، ايمان. "العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي"، مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، العدد الثالث، جامعة سكيكدة، سنة 2018.
3. نعيترات، جهاد أحمد عبد الرزاق. "العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي في المؤسسات العامة"، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد السادس و الاربعون، سنة 2022.
4. برحومة، عبد الحميد. "الكفاءة و الفعالية في مجالات التصنيع والانتاج"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد الاول، جامعة محمد بوضياف، مسيلة.
5. حنار، عبد العالي وقودة عزيز، "دور ثقافة المؤسسة في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشري"، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 14 العدد 04، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، سنة 2022.
6. أرفيس، مريم. "الاداء الوظيفي العاملين في المنظمة"، مجلة التغيير الاجتماعي، العدد السادس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

الملاحق

استمارة بحث ميداني لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع العمل والتنظيم

رقم الاستمارة ()

هذه الاستمارة هي أداة لجمع المعطيات في البحث الميداني الموسوم ب: (دور الترقية في الأداء الوظيفي)، دراسة ميدانية بمؤسسة شوناطراك GNL2. لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم – كلية العلوم الاجتماعية - جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم. في الفترة ما بين 15-07 ماي 2024.

وعليه التمس من السيدات والسادة الشريكات والشركاء في البحث الميداني التعاون معنا من أجل إنجاح هذا البحث والتعامل مع الأسئلة بجدية حتى نتمكن من تحصيل المعرفة الموضوعية المرجوة شاكرين لكم مسبقا تعاونكم معنا.

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الجنس ذكر ☐ أنثى ☐

السن

مكان الإقامة

قرية ☐ بلدة ☐ مدينة ☐

المستوى الدراسي

ابتدائي ☐ متوسط ثانوي ☐ جامعي ☐

الحالة العائلية

أعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐ أرمل (ة) مطلق (ة) ☐

المستوى المعيشي

ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐

المحور الثاني: أثر الترقية بالرتبة على الأداء الوظيفي.

رتبتك

السلم

هل الرتبة هي التي تؤثر على أداؤكم الوظيفي

نعم ☐ لا ☐

كيف تؤثر

سلبي ☐ إيجابا ☐

هل سبق لكم أن حرمتكم من الترقية في الرتبة

نعم ☐ لا ☐

في رأيكم هل الرتبة هي العامل الوحيد المحدد للترقية في العمل

نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: أثر الترقية في المنصب على الأداء الوظيفي.

موظف عادي ☐ إطار ☐ إطار سامي ☐

هل الترقية في المنصب تؤثر على أداؤكم الوظيفي

نعم ☐ لا ☐

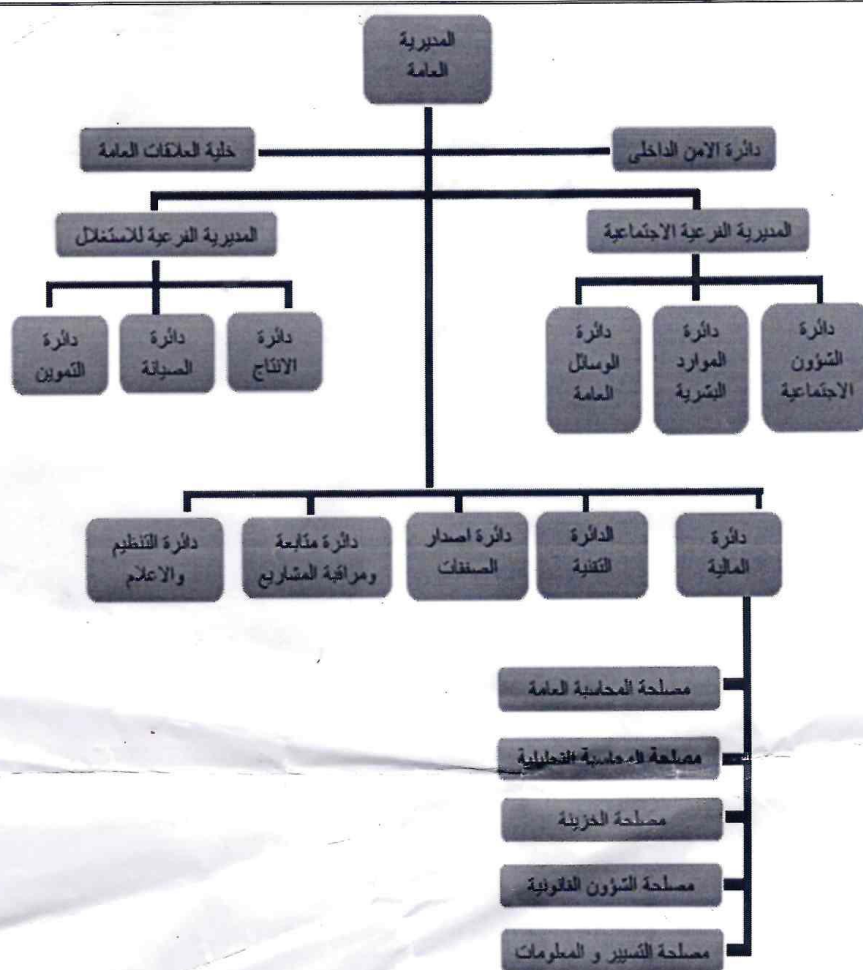
كيف تؤثر ☐ إيجابا ☐ سلبا ☐

هل سبق لكم أن حرمت من الترقية في المنصب

نعم ☐ لا ☐

في رأيكم هل الترقية في المنصب هي العامل الوحيد المحدد للترقية في العمل

نعم ☐ لا ☐





- من التقاط الطالب



- من التقاط الطالب



- من التقاط الطالب



- من التقاط الطالب