

قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع العمل والتنظيم

اثر الترقية المهنية على الاداء التنظيمي لدى الاساتذة في التعليم الثانوي
دراسة ميدانية لثانويات من مدينة عين تموشنت

تحت إشراف :

د. حاج عمر فاطمة

من إعداد الطالبة:

مولسهول امال

تاريخ المناقشة:

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
قباطي حفيظة	أستاذة محاضر أ	جامعة عين تموشنت	رئيسا
حاج عمر فاطمة	أستاذة محاضرة ب	جامعة عين تموشنت	مشرفا، ومقررا
قوراري أسماء	أستاذة مساعدة	جامعة عين تموشنت	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025 – 2026





الإهداء

إلى أهلي الكرام، الذين كانوا ولا يزالون السند الحقيقي في حياتي، والذين غمروني بالحب والدعم والتشجيع في كل مراحل هذا العمل، فكانوا لي العون بعد الله في تجاوز الصعاب ومواصلة الطريق.

وإلى إخوتي الأعزاء، شركاء الطفولة والدرب، الذين وقفوا إلى جانبي في لحظات الضعف قبل القوة، وكانوا مصدر طمأنينة ودافعاً للاستمرار وعدم الاستسلام.

وإلى أولادي الأحباء، ثمرة القلب وبهجة الروح، الذين أرى فيهم المستقبل والأمل، والذين منحوني سبباً إضافياً لأبذل جهدي وأكمل هذا العمل بكل حب وإصرار، راجياً أن يكون هذا الجهد خطوة نحو فخرهم بي في المستقبل.

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، عربون امتنان ومحبة،

ووفاءً لما قدمتموه لي من دعم لا يُقَدَّر بثمن.



الشكر والعرفان

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذة المشرفة حاج اعر فاطمة

على ما قدمته لي من توجيهات قيمة ونصائح علمية

بناءة طوال فترة إنجاز هذا العمل. فقد كانت خير سند علمي،

لم تبخل عليّ بتصويباتها وملاحظات الدققة التي ساعدتني على

تحسين هذا البحث وإخراجه في صورته الحالية.

كما أشكرها على صبرها وتغانيها في الإشراف،

وحرصها الدائم على توجيهي نحو الطريق الصحيح، فجزاها الله عني خير

الجزاء.



الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر والتقدير
أ	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
1	I. أسباب الدراسة
2	II. أهمية الدراسة
2	III. أهداف الدراسة
3	IV. إشكالية الدراسة
	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
5	تمهيد
6	I. الدراسات السابقة
11	II. المقاربة النظرية
13	المبحث الأول: الترقية المهنية
13	1. مفهوم الترقية المهنية

15	2. اهداف الترقية المهنية واهميتها
17	3. أنواع الترقية المهنية
18	4. معايير الترقية المهنية
20	5. الترقية المهنية في قطاع التربية (الاطار القانوني والتنظيمي)
22	6. العدالة التنظيمية
24	المبحث الثاني: الاداء التنظيمي
25	1. مفهوم الاداء التنظيمي
25	2. خصائص وأبعاد الأداء التنظيمي
27	3. مؤشرات قياس الأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية
28	4. العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي
30	المبحث الثالث: العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي
30	1. الترقية المهنية كأداة لتحفيز الوظيفي
30	2. اثر الترقية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي
32	3. دور الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي
34	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الجانب الميداني

36	تمهيد
37	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
37	1. مجتمع الدراسة والعينة
39	2. تحديد المفاهيم
40	3. الأدوات المستخدمة في الجمع
49	4. الأدوات المستخدمة في معالجة المعطيات
50	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
50	1. تحليل البيانات
99	2. تفسير النتائج ومقارنتها بنتائج أخرى
104	3. التحقق من صحة الفرضيات
122	4. الربط بين النتائج والفرضيات
128	خلاصة الفصل الثاني
130	خاتمة
134	قائمة المصادر والمراجع
138	الملاحق
178	الملخص

مقدمة

يشهد قطاع التربية في الوقت الراهن العديد من التحولات التنظيمية والإدارية التي تهدف إلى تحسين جودة التعليم والرفع من كفاءة المؤسسات التربوية، وذلك من خلال الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية في نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها. ويُعد الأستاذ أحد أهم الفاعلين داخل المؤسسة التعليمية، إذ يرتبط نجاح المؤسسة بمدى كفاءته، ودرجة التزامه، ومستوى أدائه التنظيمي، باعتباره المسؤول المباشر عن تنفيذ جزء أساسي من مهام المؤسسة وتحقيق أهدافها التربوية والتعليمية.

ومن بين الآليات التي تعتمد عليها المؤسسات التربوية لتحفيز مواردها البشرية وتحسين مردودها المهني، نجد الترقية المهنية التي أصبحت من أهم الوسائل الإدارية الحديثة، لما لها من دور في الرفع من الروح المعنوية للأساتذة، وتعزيز شعورهم بالاستقرار الوظيفي والعدالة المهنية، إضافة إلى مساهمتها في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة التعليمية، فالترقية المهنية لا ترتبط فقط بالانتقال من رتبة إلى أخرى أو بتحسين الوضعية المهنية والمادية للعامل، وإنما يمكن أن تكون وسيلة لتعزيز شعوره بالتقدير والاعتراف بجهوده، الأمر الذي قد ينعكس على سلوكه وأدائه داخل المؤسسة.

وتكتسي الترقية المهنية أهمية خاصة في قطاع التعليم الثانوي، باعتبارها من الممارسات الإدارية التي يمكن أن تؤثر في علاقة الأستاذ بمؤسسته وبزملائه، كما قد تنعكس على مستوى التفاعل والتعاون والانضباط والالتزام داخل المؤسسة التربوية ومن هذا المنطلق، فإن دراسة الترقية المهنية لا تقتصر على الجانب الإداري المرتبط بالمسار الوظيفي للأستاذ، وإنما تمتد إلى دراسة آثارها على مختلف الجوانب التنظيمية والسلوكية داخل المؤسسة، بما يساهم في تحقيق أهدافها التربوية والتنظيمية.

وفي ظل التحولات والتغيرات التي عرفها قطاع التربية، خاصة بعد صدور القوانين الأساسية الجديدة المنظمة للمسار المهني لموظفي القطاع، أصبح موضوع الترقية المهنية من المواضيع التي تستقطب اهتمام الباحثين والمهتمين بعلم الاجتماع التنظيمي وعلم اجتماع العمل، لما له من ارتباط

مباشر بالمسار المهني للعاملين وبمستوى أدائهم داخل المؤسسات التعليمية. كما أن التغيرات التي
مست نظام الترقية المهنية تطرح العديد من التساؤلات حول مدى انعكاسها على واقع الأساتذة،
وعلى درجة رضاهم الوظيفي، والتزامهم، وانضباطهم، وتعاونهم داخل المؤسسة التربوية.

الإطار المنهجي للدراصة

تعد المنهجية من العناصر المهمة في ضبط الموضوع والتحكم فيه علمياً للوصول الى نتائج دقيقة

وعالية جاء هذا الفصل لتبيان اهم العناصر المنهجية وكيفية تنظيمها في هذا البحث

وانطلاقاً من هذه المعطيات، يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة،

من خلال تحديد أسباب اختيار الموضوع، وأهدافه، وأهميته، وعرض الدراسات السابقة، وصياغة

إشكالية الدراسة وفرضياتها

I. اسباب الدراسة

لقد كان وراء هذا الاختيار أسباب و دوافع شجعتني لدراسة هذا الموضوع و التي تتمثل في :

أولاً : أسباب موضوعية :

نقص الدراسات السوسيولوجية التي تناولت العلاقة بين الترقية المهنية و الأداء التنظيمي في قطاع

التربية .

أهمية الترقية المهنية داخل المؤسسة التربوية باعتبارها وسيلة لتحفيز الأساتذة و رفع مردودهم المهني .

ملاحظة وجود تفاوت في مستوى الأداء التنظيمي بين الأساتذة ، مما يدفع إلى دراسة العوامل فيه

ومن بينها الترقية المهنية .

إبراز دور الإدارة التربوية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال اعتماد نظام ترقية عادل و فعال .

مساهمة الدراسة في تقديم اقتراحات عملية تساعد المؤسسات التربوية على تطوير الموارد البشرية و

تحسين جودة التعليم .

الرغبة في معرفة مدى تأثير الترقية المهنية على الالتزام و الانضباط و التعاون بين الأساتذة داخل

الثانوية .

ارتباط الترقية المهنية بالرضا الوظيفي و الشعور بالتقدير و العدالة داخل المؤسسة التعليمية .

ثانيا : اسباب ذاتية

- ميولي الشخصي لدراسة القضايا المرتبطة بقطاع التربية و التنظيم داخل المؤسسات التعليمية و احتكاكي بالميدان التربوي كوني موظفة بالقطاع و ملاحظتي لانشغالات الأساتذة المتعلقة بالترقية المهنية و آثارها المختلفة خاصة بعد صدور القانون الأساسي لسنة 2026
- اقتناعي بأهمية العنصر البشري داخل المؤسسة التربوية و دوره في تحسين جودة التعليم .
- السعي إلى انجاز دراسة علمية تساهم في تقديم حلول أو اقتراحات لتحسين الأداء داخل المؤسسات التربوية .

II. أهمية الدراسة :

- تبرز أهمية الترقية المهنية باعتبارها من أعم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة التربوية لتحفيز الأساتذة و تحسين مردودهم المهني .
- تساهم الدراسة في الكشف عن العلاقة بين الترقية المهنية ، و مستوى الاداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي .
- تساعد نتائج الدراسة الإدارات التربوية على فهم أثر الترقية المهنية في رفع مستوى الالتزام و الانضباط و التعاون داخل المؤسسة التربوية .
- تفيد الدراسة الباحثين و طلبة علم الاجتماع في إثراء الجانب النظري المتعلق بالترقية المهنية و الأداء التنظيمي .
- تكتسي الدراسة أهمية تطبيقية من خلال تقديم اقتراحات تساعد على تطوير نظام الترقية المهنية و تحسين الأداء داخل المؤسسات التربوية .
- تبرز أهمية العنصر البشري في نجاح المؤسسة التعليمية و تحقيق أهدافها التنظيمية و التربوية

III. أهداف الدراسة :

- التعرف على واقع الترقية المهنية لدى أساتذة التعليم الثانوي .
- معرفة أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي للأساتذة داخل المؤسسة التربوية.

- الكشف عن مدى مساهمة الترقية المهنية في رفع الدافعية و الرضا الوظيفي لدى الأساتذة .
- التعرف على الصعوبات و المشكلات التي تواجه الأساتذة في نظام الترقية المهنية .
- الوصول الى نتائج تساعد في تحسين الأداء التنظيمي للأساتذة .
- تقديم اقتراحات و توصيات يمكن أن تساهم في تطوير نظام الترقية المهنية في قطاع التربية .

IV. إشكالية الدراسة

يمثل المسار المهني للأستاذ جانبًا مهمًا من جوانب الحياة الوظيفية داخل المؤسسة التربوية، إذ لا يتوقف تطوره المهني عند اكتساب الخبرة أو ممارسة المهام اليومية، وإنما يرتبط أيضًا بالفرص التي تتيحها له الإدارة للانتقال إلى مستويات مهنية أعلى وتحمل مسؤوليات جديدة. وتأتي الترقية المهنية في هذا السياق باعتبارها محطة أساسية في المسار الوظيفي، لما يمكن أن تترتب عنها من تغيرات في الوضعية المهنية وطبيعة المسؤوليات والأدوار التي يؤديها الأستاذ داخل المؤسسة.

ولا تقتصر آثار الترقية بالضرورة على الجانب الوظيفي أو المادي، بل قد تمتد إلى طريقة تعامل الأستاذ مع مختلف مكونات محيطه المهني، وإلى درجة اندماجه في التنظيم الداخلي للمؤسسة. فانتقال الأستاذ إلى رتبة أعلى قد يفرض عليه متطلبات مهنية وتنظيمية جديدة، كما قد يدفعه إلى تطوير أساليب عمله، وتحمل مسؤوليات إضافية، والمشاركة بصورة أكبر في مختلف الأنشطة والمهام التي تتجاوز حدود التدريس داخل القسم.

وفي المقابل، فإن الأداء التنظيمي للأستاذ يتجلى من خلال مجموعة من الممارسات والسلوكيات المرتبطة بعمله داخل المؤسسة، كاحترام القوانين والأنظمة، والالتزام بالمهام، والتعاون مع الزملاء، والتواصل مع الإدارة، والمشاركة في الأنشطة الجماعية، وتحمل المسؤولية. ومن ثم، فإن مستوى

هذا الأداء قد يكون مرتبطاً بعدد من العوامل المهنية والتنظيمية، ومن بينها طبيعة المسار الذي يمر به الأستاذ والفرص التي يحصل عليها للتقدم والتطور في حياته المهنية.

وبناءً على ذلك، تبرز أهمية البحث في طبيعة العلاقة التي يمكن أن تجمع بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي، خاصة أن حصول الأستاذ على ترقية قد يؤدي إلى تغير في نظرتة إلى عمله ومكانته داخل المؤسسة، كما قد ينعكس على مستوى التزامه وتفاعله مع محيطه المهني. وفي الوقت نفسه، لا يمكن افتراض أن الترقية تؤدي بالضرورة إلى تحسن الأداء، إذ قد تختلف آثارها باختلاف ظروف الأستاذ، وطبيعة الترقية التي حصل عليها، ومدى توافق المسؤوليات الجديدة مع قدراته وتطلعاته المهنية.

ومن هنا تطرح الدراسة تساؤلاً حول ما إذا كانت الترقية المهنية تشكل بالفعل عاملاً مؤثراً في الأداء التنظيمي للأستاذ، وما طبيعة هذا التأثير، ومدى انعكاسها على مختلف السلوكيات والممارسات التي يقوم بها داخل المؤسسة التعليمية. وعليه، تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تؤثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية عدد من التساؤلات الفرعية:

- ما واقع الترقية المهنية لدى أساتذة التعليم الثانوي؟
- هل تسهم الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي للأساتذة؟
- ما مدى تأثير الترقية المهنية على الالتزام والانضباط داخل المؤسسة التربوية؟
- هل توجد صعوبات تحد من فعالية نظام الترقية المهنية؟

فرضيات الدراسة:

وانطلاقاً من إشكالية الدراسة، تم صياغة مجموعة من الفرضيات :

✓ الفرضية العامة:

لا تساهم الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

✓ الفرضيات الفرعية:

تؤثر العدالة التنظيمية في إجراءات الترقية على مستوى الأداء التنظيمي.

يساهم الرضا الوظيفي الناتج عن الترقية في تحسين الأداء التنظيمي

الفصل الأول

تمهيد

يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية التي تقوم عليها مختلف الأنشطة داخل المؤسسات، لما له من دور محوري في تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع كفاءة الأداء. وفي هذا السياق، برزت الترقية المهنية كأحد أهم الآليات الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات من أجل تحفيز العاملين وتطوير قدراتهم، من خلال منحهم فرص التقدم الوظيفي وفق معايير محددة. كما أن تحقيق العدالة التنظيمية في تطبيق هذه الترتيبات يساهم بشكل كبير في تعزيز الثقة بين العامل والمؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على سلوك الأفراد وأدائهم داخل بيئة العمل.

ومن جهة أخرى، يمثل الأداء التنظيمي مؤشراً حقيقياً لمدى نجاح المؤسسة في استغلال مواردها بكفاءة وفعالية، حيث يتأثر بعدة عوامل من بينها المناخ التنظيمي، القيادة، الحوافز، ونظام الترقية المعتمد. لذلك، فإن دراسة العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي تُعدّ ضرورية لفهم كيفية تحسين مردودية العاملين وتعزيز فعالية المؤسسة.

وعليه، جاء هذا الفصل ليتناول في مبحثه الأول الترقية المهنية من حيث مفهومها وأهدافها وأنواعها ومعاييرها، بالإضافة إلى الإطار القانوني المنظم لها. كما يتطرق في مبحثه الثاني إلى الأداء التنظيمي من حيث مفهومه وخصائصه وأبعاده ومؤشرات قياسه والعوامل المؤثرة فيه. ليختتم الفصل في مبحثه الثالث بدراسة العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي، مع إبراز دور الترقية كأداة لتحفيز العاملين وتأثيرها على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

I. الدراسات السابقة

تناولت عدة دراسات موضوع الترقية المهنية وعلاقتها بالأداء التنظيمي لدى العاملين، وخاصة في قطاع التعليم. وفيما يلي عرض للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع هذه المذكرة:

-الدراسات الأجنبية

الدراسة 1: Fairburn وMalcomson 2001 بعنوان Performance, Promotion, and the Peter Principle¹

المنهج المستخدم: نماذج نظرية في اقتصاديات الحوافز. أهم نتائجها: الترقية تحفز العاملين وتعيد توزيع الموارد البشرية.

قد تؤدي إلى سوء توزيع الكفاءات إذا لم تكن موضوعية. لم تختبر الدراسة ميدانياً. أغفلت الثقافة والعدالة التنظيمية. لذلك سنسعى إلى قياس أثر الترقية في الواقع الفعلي على الأداء، تحليل تأثير الفروق الفردية على نجاح الترقية و دراسة دور البيئة التنظيمية في تعزيز أو تقييد أثر الترقية

الدراسة 2: Edward P. Lazear (2001 / 2004) The Peter Principle: Promotions and Declining Productivity²

المنهج المستخدم: المنهج التحليلي الاقتصادي و النماذج الرياضية. أهم النتائج التي توصل إليها أن أداء العاملين قد ينخفض بعد الترقية بسبب مبدأ بيتير فالترقية غالباً تتم بناء على الأداء السابق و ليس على قدرة الوظيفة الجديدة. لم يركز على العوامل النفسية والرضا الوظيفي بعد الترقية. و لم يتطرق إلى دور التدريب والتأهيل قبل وبعد الترقية. بينما يفسر Lazear انخفاض الأداء بعد الترقية عبر

¹ James A. Fairburn, James M. Malcomson, "Performance, Promotion, and the Peter Principle," The Review of Economic Studies, Vol. 68, No. 1, 2001, pp. 45–66.

² James A. Fairburn, James M. Malcomson, "Performance, Promotion, and the Peter Principle", The Review of Economic Studies, Vol. 68, No. 1, 2001, pp. 45–66.

الانحدار نحو المتوسط , يظل النموذج ناقصاً لأنه لا يأخذ بعين الاعتبار العوامل التنظيمية و السلوكية التي تؤثر في أداء العاملين . لذلك يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى العاملين ، مع التركيز على دور العدالة في الترقية , التكوين ، و الدعم الإداري ، بهدف تقديم تفسير أكثر شمولاً لظاهرة مبدأ بيتير في الواقع التنظيمي

الدراسة 3:دراسة 2007 Dickinson و Villeval عنوان الدراسة: The Peter

Principle: An Experiment¹

استخدمت الدراسة المنهج التجريبي المخبري، حيث تمثلت في تجربة مخبرية في مجال الاقتصاد السلوكي تحاكي بيئة الترقية داخل المؤسسات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها تأكيد مبدأ بيتير (Peter Principle) ، حيث ينخفض الأداء بعد الترقية عندما تختلف المهارات المطلوبة في الوظيفة الجديدة عن المهارات التي يمتلكها العامل.

كما أظهرت الدراسة أن نظام الترقية الرسمي أكثر كفاءة من الاختيار الذاتي، إذ تبين أن نظام الترقية القائم على قواعد تنظيمية يحقق كفاءة أعلى في توزيع العمال على الوظائف مقارنة بالاختيار الذاتي للوظيفة. وأظهرت كذلك وجود تحيز إدراكي لدى الأفراد، يتمثل في مبالغة بعضهم في تقدير قدراتهم الحالية، مما يدفعهم إلى اختيار وظائف أعلى لا تتناسب بالضرورة مع مهاراتهم. كما لم تجد الدراسة سلوكاً استراتيجياً واضحاً لدى الأفراد قبل الترقية، خلافاً لما تفترضه بعض التفسيرات النظرية، حيث لم يحاول الأفراد خفض مستوى جهدهم قبل الترقية بهدف تحقيق مكاسب مستقبلية.

ومن جهة أخرى، أشارت الدراسة إلى عدد من النقائص، من بينها إهمال بعض العوامل التنظيمية التي يمكن أن تؤثر في نتائج الترقية، كالثقافة التنظيمية، والقيادة، والحوافز غير المالية. كما تتمثل إحدى

¹ David L. Dickinson, Marie-Claire Villeval, “The Peter Principle: An Experiment,” IZA Discussion Paper No. 3205, Institute for the Study of Labor (IZA), December 2007, pp. 1–29.

محدودياتها في طبيعة البيئة التجريبية، إذ أجريت التجربة في مختبر وليس داخل مؤسسة حقيقية، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على الواقع التنظيمي.

وانطلاقاً من هذه النتائج والحدود، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، والتعرف على مدى تأثير طرق الترقية المختلفة في مستوى أدائهم وفعاليتهم داخل المؤسسة التربوية.

- تشير الدراسات الاجنبية الى ان الترقية المهنية أداة مهمة لتحسين الأداء التنظيمي , لكن فعاليتها تعتمد على العدالة و التوافق بين مهارات العامل و متطلبات المنصب , اضافة الى التدريب و التأهيل .

– الدراسات العربية :

الدراسة الأولى¹:

تناولت دراسة **حجاج مصطفى (2016)** الموسومة بـ «أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي»، وهي رسالة ماجستير بجامعة قاصدي مرباح – ورقلة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الترقية الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة موجبة متوسطة بين الترقية والالتزام التنظيمي، بما يعكس الدور الإيجابي للترقية في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة. إلا أنه لم يميز بين أنواع الترقية: مثل الترقية بالأقدمية أو بالكفاءة، إهمال البعد النفسي والاجتماعي مثل: الشعور بالعدالة والانتماء المهني، وعدم دراسة الفروق الفردية مثل: العمر والجنس والخبرة. محدودية حجم العينة وطبيعتها لم

¹ قداش سمية، قريرة رشيد، حجاج مصطفى، «أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة»، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، العدد 04، 2019، ص ص. 161-183.

تشمل الدراسة فئات مهنية متنوعة أو قطاعات مختلفة . الاقتصار على متغير ين فقط : الترقية المهنية و الالتزام التنظيمي دون دراسة متغيرات وسيطة مثل الرضا الوظيفي أو العدالة التنظيمية . و نحن من خلال هذه الدراسة سنتطرق إلى:

- تطبيق الدراسة في قطاع التعليم الثانوي .
- اختيار عينة كبيرة من أساتذة التعليم الثانوي .
- دراسة أنواع الترقية (اقدمية / كفاءة) .
- تحليل حسب الجنس , الخبرة , العمر .
- ادخال متغيرات مثل : الرضا الوظيفي أو العدالة التنظيمية .

الدراسة الثانية :¹

تناولت دراسة عبد القادر بن يوسف (2019) أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية، حيث هدفت إلى التعرف على دور الترقية في تحسين فعالية المؤسسة التربوية من خلال تعزيز الانسجام التنظيمي وزيادة الالتزام المؤسسي لدى الأساتذة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من أساتذة التعليم الثانوي. وقد توصلت الدراسة إلى أن الترقية المهنية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة التعليمية، من خلال رفع مستوى التنسيق بين الأساتذة، وتحسين المناخ التنظيمي، وتعزيز الانتماء للمؤسسة. أهملت الدراسة بعض المتغيرات الوسيطة أو المعدلة مثل : الرضا الوظيفي , القيادة التربوية , الثقافة التنظيمية و هذه متغيرات ثبت في دراسات أخرى أنها تؤثر في الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية لذلك يجب التركيز عليها خلال دراستنا الحالية .مثلا إدراج متغير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط .

¹ عبد القادر بن يوسف(2019) ، أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية ص45

الدراسة الثالثة :¹

كما أجرت سميرة قاسمي (2020) دراسة حول أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي في قطاع التربية، حيث سعت إلى تحليل انعكاسات الترقية على فعالية المؤسسة التعليمية واستقرارها التنظيمي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبيان وُزِعَ على عينة من أساتذة التعليم الثانوي. وأظهرت نتائج الدراسة أن الترقية المهنية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي، وتقوية العلاقات المهنية داخل المؤسسة، وزيادة الاستقرار التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة التربوية. إلا أن كان هناك ضعف في توظيف النظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرين بحيث لم يتم الربط الكافي مع نظريات : العدالة التنظيمية , الدافعية المهنية , رأس المال البشري . و من خلال هذه الفجوات يمكن إدراج متغيرات وسيطة في دراستنا و التعمق في أبعاد الأداء التنظيمي .

الدراسة الرابعة :²

وفي دراسة أخرى، تناول محمد الأمين بوخاري (2021) دور الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية الثانوية، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز أثر الترقية على فعالية التنظيم المدرسي ومستوى التنسيق الإداري والتربوي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي، إذ تؤدي الترقية إلى تعزيز روح العمل الجماعي، وتحسين الاتصال التنظيمي، ودعم الاستقرار داخل المؤسسة التعليمية. تميزت هذه الدراسة مثلها مثل الدراسات السابقة التي تطرقت إليها: محدودية النهج , ضعف النموذج النظري , إهمال المتغيرات الوسيطة , ضعف التحليل الإحصائي , عدم التعمق في أبعاد الأداء التنظيمي. فيمكن بناء دراستي الجديدة

¹ محمد الأمين بوخاري(2021) ، دور الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية الثانوية ص65

² نادية بن عمار(2022) ، أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي ص45

انطلاقاً من هذه الفجوات كما يلي : تطوير النموذج النظري , إدراج متغير وسيط أو معدل ,توسيع العينة بدل مؤسسة واحدة .

الدراسة الخامسة:¹

كما هدفت دراسة نادية بن عمار (2022) إلى دراسة أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، من خلال التركيز على مؤشرات مثل الالتزام التنظيمي، والانتماء المؤسسي، والمناخ التنظيمي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات من عينة من أساتذة التعليم الثانوي. وأظهرت نتائج الدراسة أن الترقية المهنية تُعد من العوامل الأساسية في تحسين الأداء التنظيمي، حيث تسهم في خلق بيئة تنظيمية إيجابية، وتدعم استقرار المؤسسة التعليمية وفعاليتها. هي الأخرى من الدراسات التي تميزت بضعف النموذج النظري , إهمال المتغيرات الوسيطة , التعميم المحدود ... لذلك يجب الوقوف على هذه الثغرات لبناء دراسة مستر أكثر عمقا و حداثة .

ومن خلال استعراض هذه الدراسات السابقة، يتضح أن الترقية المهنية تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية، خاصة في مرحلة التعليم الثانوي، حيث تسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي، وتحسين المناخ التنظيمي، ورفع فعالية المؤسسة التعليمية. غير أن هذه المذكرة تسعى إلى تعميق البحث في هذا الموضوع من خلال دراسة أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بشكل أكثر تخصصاً، بما يساهم في سد فجوة بحثية في هذا المجال.

II. المقاربة النظرية

نظرية العاملين لفريدريك هيرزبرغ

تعد نظرية العاملين من النظريات المهمة في مجال دراسة الدافعية في العمل، وقد قدمها عالم النفس الأمريكي فريدريك هيرزبرغ (Frederick Herzberg) خلال خمسينيات القرن العشرين، انطلاقاً من اهتمامه بتفسير العوامل التي تؤثر في رضا العاملين عن وظائفهم ومستوى أدائهم داخل المنظمة. وتقوم هذه النظرية على التمييز بين نوعين أساسيين من العوامل، هما العوامل الوقائية أو الصحية والعوامل المحفزة، حيث يرى هيرزبرغ أن توفر هذه العوامل أو غيابها يؤثر بصورة مختلفة في اتجاهات العاملين وسلوكهم المهني¹

وقد قسم هيرزبرغ عوامل العمل إلى مجموعتين أساسيتين:

أولاً: العوامل الصحية أو الوقائية

يقصد بها العوامل المرتبطة بظروف العمل والبيئة التنظيمية المحيطة بالعامل، والتي لا تؤدي بالضرورة إلى رفع مستوى الدافعية إذا توفرت، لكنها قد تؤدي إلى عدم الرضا في حالة غيابها. ومن أبرز هذه العوامل الأجر، وظروف العمل، والعلاقات مع الإدارة والزملاء، والسياسات والإجراءات التنظيمية، والأمن والاستقرار الوظيفي، والمكانة المهنية.

ثانياً: العوامل المحفزة

تتمثل العوامل المحفزة في الجوانب التي ترتبط بطبيعة العمل ذاته، والتي يمكن أن تؤدي إلى زيادة الرضا والدافعية وتحسين مستوى الأداء. ومن أهمها الإنجاز، والاعتراف بالجهود، وتحمل المسؤولية، والتقدم والترقي المهني، وفرص النمو والتطور في العمل.

علاقة نظرية هيرزبرغ بموضوع الدراسة

يمكن توظيف نظرية هيرزبرغ في تفسير العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي لدى الأساتذة من خلال اعتبار الترقية أحد العوامل المحفزة التي يمكن أن تؤثر في سلوك الأستاذ داخل المؤسسة. فكلما شعر الأستاذ بأن جهوده وخبرته وكفاءته المهنية محل تقدير من خلال حصوله على ترقية عادلة، قد يزداد شعوره بالرضا والدافعية والانتماء للمؤسسة، وهو ما يمكن أن ينعكس على أدائه التنظيمي.

كما أن الترقية قد تمنح الأستاذ إحساسًا بالتقدم المهني والاعتراف بمكانته، وتدفعه إلى تحمل مسؤوليات جديدة والمشاركة بصورة أكبر في مختلف الأنشطة والمهام داخل المؤسسة. وبالتالي، فإنها لا تقتصر على الجانب الإداري أو المادي، وإنما يمكن أن يكون لها بعد نفسي ومهني يؤثر في سلوك الأستاذ وأدائه.

وبناءً على ذلك، تساعد نظرية هيرزبرغ في فهم الكيفية التي يمكن أن تؤثر بها الترقية المهنية في الأداء التنظيمي، خاصة من خلال عناصر مثل الرضا المهني، والدافعية، والاعتراف بالجهود، والشعور بالتقدير، وفرص التطور والتقدم في المسار المهني. وعليه، فإن اعتماد هذه النظرية يتناسب مع موضوع الدراسة لأنها تسمح بتفسير أثر أحد أهم الحوافز المهنية، المتمثل في الترقية، على سلوك الأستاذ وأدائه داخل المؤسسة التعليمية.

المبحث الأول: الترقية المهنية

تعتبر الترقية المهنية من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحفيز العاملين وتنمية كفاءاتهم. فهي تمثل انتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى ذات مستوى تنظيمي أعلى، مصحوبة بزيادة في المسؤوليات والامتيازات، سواء المادية أو المعنوية. وتعكس الترقية أهمية العنصر البشري داخل

المنظمة، حيث تسهم في تطوير المهارات الفردية، تعزيز الروح المعنوية، وضمان استقرار الأفراد واستمرارية خبراتهم المهنية.

هذا المبحث سيستعرض بداية مفهوم الترقية المهنية، ثم يتناول أهدافها وأهميتها، ويستعرض بعد ذلك أنواع الترقية والمعايير المعتمدة فيها، بما يساعد على فهم الدور الحيوي الذي تلعبه الترقية في إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات، وخاصة في القطاع العام والخاص.

1. مفهوم الترقية المهنية

تُعد الترقية المهنية من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، نظراً لارتباطها المباشر بتطور المسار الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة. فهي تمثل الانتقال التدريجي للموظف من منصب إلى آخر أعلى منه من حيث المسؤوليات والمهام والصلاحيات، وهو ما يجعلها إحدى أهم آليات تطوير الكفاءات وتحفيز الموارد البشرية. وتبرز أهمية هذا المفهوم في كونه لا يقتصر على الجانب الإداري فحسب، بل يمتد ليشمل الجوانب النفسية والاجتماعية والمادية للعامل، مما يساهم في تعزيز انتمائه واستقراره المهني داخل المنظمة.

تعريف الترقية الوظيفية

تعدّ الترقية الوظيفية من أهم المفاهيم في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تشير إلى انتقال الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى تقع في مستوى تنظيمي أعلى ضمن السلم الوظيفي، بحيث تتضمن هذه الوظيفة الجديدة مسؤوليات وواجبات أكبر، ويقابل ذلك حصول الموظف على مزايا مادية ومعنوية إضافية¹.

وتُعتبر الترقية من أبرز الوسائل التي تساهم في تحسين أداء الموظفين وتحفيزهم، إذ تدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد في أداء مهامهم. فالموظف لا يسعى فقط إلى تحقيق عائد مادي، بل يطمح

¹ حجاج بن صالح بن حجاج المرعي، إدارة الافراد، الاكاديميون للنشر والتوزيع، 2010، ص 167

أيضًا إلى بلوغ مراتب ومناصب أعلى تُمكنه من تحقيق مكانة مهنية أفضل داخل المنظمة، بما يضمن له الاستقرار والأمن الوظيفي، ويساعده على تنمية خبرته المهنية واستمراريتها¹.

كما تُعرّف الترقية بأنها تكليف العامل بمهام ووظائف أعلى من تلك التي يشغلها حاليًا ضمن السلم الإداري للمنظمة، أي أنها تمثل حركة عمودية في الدرجات الوظيفية، تصاحبها زيادة في الأجور والامتيازات المختلفة².

وقد عرّفها الأستاذ الطماوي بأنها شغل العامل لوظيفة ذات درجة أعلى من درجته السابقة، ويترتب على ذلك زيادة في مزاياه المادية والمعنوية، بالإضافة إلى اتساع نطاق اختصاصاته الوظيفية³.

وتُعرّف كذلك بأنها عملية انتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى تختلف عنها من حيث المسؤوليات والاختصاصات والسلطات، حيث يستلزم هذا الانتقال تحمّل أعباء وظيفية أكبر، ويصاحبه تحسن في المزايا المادية والمعنوية⁴.

كما يُنظر إلى الترقية على أنها عملية إعادة تخصيص الموظف في وظيفة ذات مستوى أعلى، تتسم بواجبات ومسؤوليات وسلطات أكثر تعقيدًا وصعوبة مقارنة بوظيفته السابقة، وغالبًا ما ترتبط بزيادة في الأجر أو الراتب¹.

¹ بوبديش منيرة، بودية ليلي، تحديات الترقية المهنية للمرأة العاملة الجزائرية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد 13، العدد 03، الجزائر، 2024، ص 112.

² وراس أمينة، اثر الترقية على المسار المهني في المنظمة، مجلة دراسات انسانية واجتماعية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 333

³ هاجر راحم، واقع الترقية المهنية للموظف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021-2022، ص 09

⁴ قميحة رابح، بوسعيد باديس، اشكالية الترقية في المسارات المهنية بين الطموحات الوظيفية والعراقل القانونية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2016، ص 11

2. اهداف الترقية المهنية واهميتها

تسعى الترقية المهنية داخل المؤسسات إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية التي ترتبط بتحسين أداء الموارد البشرية وضمان استمرارية التنظيم بفعالية وكفاءة. كما تُعد وسيلة مهمة لتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات الأفراد، من خلال توفير فرص التقدم الوظيفي وفق معايير موضوعية. وتكمن أهمية الترقية في كونها أداة تحفيزية تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز العدالة التنظيمية، إضافة إلى دورها في استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها داخل المؤسسة.

أ- اهداف الترقية المهنية

- تسعى الترقية المهنية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية داخل المؤسسة، من أبرزها:²
- جلب العناصر الكفاءة المؤهلة لشغل وظائف تحتاج إلى خبرات فنية، ومعارف تتحدد بموجبها عملية تدرج الأفراد في السلم الإداري للمؤسسة.
 - تلبية احتياجات المؤسسة من الأفراد العاملين من حيث النوع والعدد إذ أن وجود نظام مخطط ومعروف لعمليات الترقيات في المؤسسة تعتمد على أسس ومعايير موضوعية³
 - تلبية احتياجات المنشأة من الافراد العاملين من حيث العدد والنوع، إذ أن وجود نظام مخطط ومعروف للترقيات في المؤسسة يعتمد على أسس ومعايير موضوعية، يمكن ادارة المنشأة من تحقيق خطة العمالة المطلوبة والازمة لها سبب اقبال الافراد الراغبين في العمل على الالتحاق

¹ نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية (عمان) دار صفاء لنشر والتوزيع، ط02، (2013)، ص.283.

² زواتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الاكاديمي، 2020، ص 148

³ علي غربي وآخرون تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2000، ص 127

ب هذه المنشأة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها والتي يشكل نظام الترقية فيها الحد عوامل الجذب هذه¹.

- شعور العامل بالاطمئنان لعدل المؤسسة نتيجة تحسن مستواه المعيشي برفع الأجر دون تغيير مكان العمل، لكون الفرد بطبيعته يميل إلى احتلال مكانة اجتماعية داخل المؤسسة و المجتمع
- استغلال مهارات الأفراد و قدراتهم خاصة الذين أبدوا استعدادا خلال فترة تدريبهم و تكوينهم لممارسة وظائف جديدة.
- تحقيق الموائمة الحقيقية بين أهداف الأفراد العاملين وأهداف المؤسسة إذن إن المؤسسة الناجحة هي التي تستطيع أن تحقق أهدافها بفعالية وكفاءة وهذا لن يتم إلا من خلال إشباع حاجات الأفراد العاملين فيها².

ب- أهمية الترقية المهنية

- تكتسي الترقية المهنية أهمية كبيرة داخل المؤسسة، ويمكن إبرازها فيما يلي:³
- ترتبط بالعنصر البشري الذي يعتبر أحد موارد المؤسسة أو المنظمة لأنه هو الذي يخطط ويبتكر وهو الذي ينظم وهو الذي يوجه وهو الذي يراقب ، وكلما حسنت ادارة وتنمية هذا المورد كلما زاد بالفائدة للمؤسسة وهو قابل للتطوير والتنمية بالتدريب والتكوين.
 - ترتبط بتخطيط المؤسسة في تصميم المناصب والوظائف بتحديد المسؤوليات والمهام والساعات العمل بما يناسب القدرات والكفاءات الفردية.
 - ترتبط بالميزانية التي تنظم من خلالها المصاريف والمداخيل التي من شأنها عقلنة وارشاد التنظيم من اجل الاستمرارية والمنافسة.

¹ بن علو حسناء، الترقية وتأثيرها على الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023-2024، ص 25

² أحمد صقر :عاشور إدارة القوى العاملة، دار النهضة للنشر والتوزيع، لبنان، 1983 ، ص 147

³ كريم احمد ، واقع ظاهرة الترقية الادارية داخل المؤسسات الجزائرية، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مصطفى اسطembولي، معسكر، 2023-2024، ص 57

- ترتبط بثقافة المؤسسة من خلال إرساء جو مهني ملائم للمنافسة المشروعة بإضفاء العدالة المهنية والمساواة بين افراد المنظمة

3. انواع الترقية المهنية

تتخذ الترقية المهنية عدة أشكال وأنماط تختلف باختلاف طبيعة النظام الإداري المعتمد داخل المؤسسة، وكذلك وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها. ويهدف هذا التنوع إلى تحقيق مرونة أكبر في تسيير المسار المهني للموظفين، بما يضمن استغلالاً أمثل للكفاءات والقدرات البشرية. كما أن دراسة أنواع الترقية تتيح فهم الآليات التي تعتمد عليها المؤسسات في الانتقال الوظيفي، سواء من خلال الشهادات أو الأقدمية أو الكفاءة أو غيرها من الأساليب المعتمدة.

أ- الترقية على أساس الشهادة

هذا النمط من الترقية خصصه المشرع الجزائري ببعض الرتب و قد نصت مجمل القوانين الأساسية على الترقية على أساس الشهادة وذلك من أجل تثمين الشهادة العليا التي تحصل عليها الموظف ، غير أن هذا النوع من الترقية يشترط الحصول على الشهادة بعد التوظيف و ليس قبلها و بذلك فهو يقصي الذين يمتلكون مؤهلات عليا وتم توظيفهم بمؤهلات أقل من المؤهلات الأصلية¹.

ب- الترقية في الرتبة:

وتتم هذه الترقية على أساس ترقية الموظفين من الرتبة الأدنى إلى الرتبة الأعلى منها داخل السلم نفسه، شريطة توفره على المدة المطلوبة للترقية وفق نسق الترقى: بطيء، متوسط، سريع مع مراعاة نقط ونظريات رؤسائه المباشرين، وكذا خلو ملفه من السوابق التأديبية بعد استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء².

ت- الترقية في الدرجة:

¹ قميحة رابح، بوسعيد باديس، مرجع سابق، ص 11

² حجاج بن صالح بن حجاج المرعي، مرجع سابق، ص 167

ويمثل هذا النوع ترقية حقيقية، يترتب عنها تغيير في المنصب تبعاً لكفاءة العامل، و يتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات و مسؤوليات أعلى و تصحبها زيادة في المرتب، وهذه الزيادة ليست الأساس الذي يميز هذا النوع من الترقية، و تطبيق هذه الترقية بطريقة منتظمة ومستمرة، أي من درجة لأخرى أعلى منها مباشرة و معيارها الأساسي هو الاختيار على أساس الجدارة و الاستحقاق، مما يؤكد أهميتها كنظام اجتماعي عادل¹.

ث- الترقية الجافة:

وفيها يرتفع المركز الأدبي للعامل و لا يرتفع الأجر ، وهي تمنح أحياناً كتعويض للعامل على المكافآت وتبرز أهمية هذا النوع بالنسبة للأفراد الذين يشغلون المراكز و المستويات العليا من التنظيم.²

4. معايير الترقية المهنية

تقوم عملية الترقية المهنية على مجموعة من المعايير والأسس التي تحدد كيفية اختيار الموظفين للانتقال إلى مناصب أعلى، حيث تختلف هذه المعايير بين المؤسسات حسب توجهاتها الإدارية واستراتيجياتها في تسيير الموارد البشرية. وتعد هذه المعايير عنصراً حاسماً في ضمان العدالة والموضوعية في الترقية، إذ تساهم في اختيار الأفراد الأكثر كفاءة واستحقاقاً، سواء اعتماداً على الأقدمية أو الجدارة أو الكفاءة المهنية، مما ينعكس مباشرة على فعالية الأداء داخل المنظمة.

أ- معيار الأقدمية :

يقصد بالأقدمية " أولوية أو أسبقية حصل عليها العامل لطول خدمته في عمل معين التي تأخذ بعين الاعتبار عند ترقيته لوظيفة أعلى من الوظيفة الحالية" ، يعني ذلك أن العامل الأقدم هو

¹ زواتيني عبد العزيز، مرجع سابق، ص 144

² غريس سمير، اصر الترقية الوظيفية على الاستقرار المهني، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الاغواط،

الذي يحظى بالترقية كما أن الأقدمية في العمل تكسب صاحبها الخبرة والتكيف مع مناخ وثقافة المؤسسة¹.

ومن مزايا الترقية على أساس الأقدمية أنها تعتبر أكثر الطرق، موضوعية، وأنه لا مكان لوجود تحيز على اعتبار أن ترقية الفرد من وظيفة إلى أخرى مرتبطة بطول مدة خدمته في المنشأة، كما تعمل على تحقيق العدالة بمعناها الواسع وذلك بعدم التمييز بين الموظفين، كما يلاءم المهن والوظائف التي لا تستلزم مهارات وكفاءات عالية المستوى. توجد عدة عيوب لهذا المعيار بحيث يقوم بقتل روح الابتكار لدى الموظف لأنه مطمئن على ترقيته، وبذلك يصبح الموظف متكاسلا خاملا ويترقى على الممتاز، فيسود الكسل والخمول، ويتوقف الموظفون عن التسابق وتحقيق طموحاتهم².

الانتقادات الموجهة لمعيار الأقدمية في الترقية

هناك عدة انتقادات وجهت لهذا المعيار منها:³

- قتل الروح الطموح والابداع عند الموظفين سبب اطمئنائهم الى الترقية بمجرد انقضاء المدة اللازمة.
- العمل على تسرب الكفاءات خارج المؤسسة لعدم التمييز بين الموظف والكفاء وغير الكفاء.
- طول مدة الخدمة في العمل الحالي قد لا تكون قرينة على النجاح في العمل المستقبلي.

¹ وراس أمينة، مرجع سابق، ص 337

² نكاح منور، الترقية ودورها في تحسين اداء العاملين، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023-2024، ص 21

³ دراجي سهام، ديدي حسين، دور نظام الترقية في تحسين الاداء الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024-2025، ص 06-07

- ان قدرت الافراد واستعدادهم للتعلم والاكتساب تختلف من شخص اخر وعليه فقد يستطيع أحد الأشخاص استيعاب متطلبات العمل في الفترة اقصر مما قد يستطيع ذلك شخص اخر امضى مدة اطول فيه.

ب- نظام الترقية على أساس الكفاءة أو الجدارة:

في ضوء الانتقادات التي وجهت إلى اعتماد معيار الأقدمية في ترشيح واختيار العاملين للترقية فقد قيل أن أفضل معيار لاختيار الأفراد وترشيحهم للترقية هو معيار الكفاءة والجدارة و يقصد به أن ترشيح الأفراد للترقية ينبغي أن يتم في ضوء مواصفات الوظيفة ومتطلباتها وأعبائها مقارنة بالمؤهلات والقدرات التي يمتلكها الأشخاص المرشحون والمرشح الذي يتقدم الآخريين في مدى توفر المؤهلات والقدرات المطلوبة هو الذي ينال الترقية¹.

5. الترقية المهنية في قطاع التربية (الإطار القانوني و التنظيمي):

يرتكز نظام الترقية في قطاع التربية على القانون الأساسي للوظيفة العمومية:² مثل الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 2006، القواعد القانونية الأساسية المطبقة على الموظفين و الضمانات يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .و يحدد الأساسية الممنوحة لهم في إطار تأدية مهامهم في خدمة الدولة .
القوانين الأساسية الخاصة بقطاع التربية الوطنية : مثل المرسوم التنفيذي 08-315 المعدل و المتمم الذي يحدد أسلاك التربية (أساتذة ،مديرين ،مفتشين)
النصوص التنظيمية : قرارات وزارية و مناشير توضح كفايات تطبيق الترقية (الامتحانات ،التسجيل ،التقييم)

¹ غضبان ليلي، دور الترقية في تحسين اداء الموارد البشرية، مجلة دراسات وابحاث اقتصادية في الطاقة المتجددة، المجلد 07،

العدد 02، الجزائر، 2020، ص 222

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ،العدد 46

المادة 38 من القانون الأساسي : للموظف الحق في التكوين و تحسين المستوى و الترقية في الرتبة خلال حياته المهنية .

المادة 97 : يخضع كل موظف أثناء مساره المهني إلى تقييم مستمر و دوري إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة .

المادة 98 : يهدف تقييم الموظف إلى :

- الترقية في الدرجات

- الترقية في الرتبة

- منح امتيازات مرتبطة بالمردودية و تحسين الأداء

- منح الأوسمة التشريفية و المكافآت .

المادة 104: يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين و تحسين المستوى بصفة دائمة ، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف و ترقية المهنية ، و تأهيله لمهام جديدة .

● الترقية في الدرجات و الترقية في الرتب :

المادة 106: تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة الى درجة أعلى مباشرة و تتم بصفة مستمرة حسب الوتائر و الكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم.

المادة 107: تتمثل في الترقية في الرتب في تقدم الموظف من رتبة الى رتبة أعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى، حسب الكيفيات الآتية :

- على أساس الشهادة ممن بين الموظفين الذين تحصلوا على خلال مسارهم المهني على الشهادات و المؤهلات المطلوبة .

- بعد تكوين متخصص.

- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني .

- على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهل ،بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء ،من بين الموظفين اللذين يثبتون ألاقدمية المطلوبة .
- لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهل مرتين متتاليتين.
- تحدد القوانين الأساسية الخاصة كيفيات تطبيق أحكام هذه المادة : 108-109-

110-111

6. العدالة التنظيمية

تُعتبر العدالة التنظيمية من المفاهيم المحورية في علم إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، حيث تعبر عن مدى إدراك العاملين لعدالة المعاملة داخل المؤسسة من حيث توزيع الحقوق والواجبات والفرص. وتؤثر هذه العدالة بشكل مباشر على سلوك الأفراد ومستوى رضاهم الوظيفي، مما يجعلها عاملاً أساسياً في استقرار التنظيم وفعاليته. كما تسهم في تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، وترسيخ بيئة عمل قائمة على المساواة والإنصاف.

أ- تعريف العدالة التنظيمية

تلعب العدالة التنظيمية دوراً مهماً داخل المؤسسة، نظراً لارتباطها بعدة عمليات تنظيمية مختلفة. فهي تعكس مدى تحقيق المساواة والنزاهة في توزيع الحقوق والواجبات، بما يعبر عن طبيعة العلاقة بين العامل والمؤسسة. كما ترتبط بمدى التزام العامل بأداء مهامه وواجباته، مقابل التزام المؤسسة بمنحه حقوقه، وهو ما يساهم في خلق بيئة عمل ملائمة تحقق نوعاً من التوازن بين ما يقدمه العامل وما يحصل عليه في المقابل¹.

¹ خيرى اسماء، قجة رضا، العدالة التنظيمية" مفهوم والاطر النظرية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 08، العدد 02،

وقد عُرِفَت العدالة التنظيمية بأنها اعتقاد الفرد بأنه يُعامل بعدالة مقارنة بغيره من الأفراد، في حين يُنظر إلى غياب العدالة على أنه شعور الفرد بأنه لا يتلقى معاملة عادلة مقارنة بالآخرين¹.

كما تُعرَّف أيضًا بأنها الكيفية التي يُقيّم بها الفرد أسلوب المدير في التعامل معه، سواء على المستوى الرسمي أو غير الرسمي².

ب- أهمية العدالة التنظيمية

تولي أغلب المنظمات اهتمامًا كبيرًا بتوفير بيئة عمل مناسبة لموظفيها، بهدف تحقيق أداء متميز ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. ومن بين أهم العوامل التي تسهم في تحسين أداء العاملين هو تبني مبادئ العدالة التنظيمية في التعامل مع جميع أفراد المنظمة بشكل منصف ومتوازن.

ولا تقتصر العدالة التنظيمية على جانب واحد فقط، بل تشمل تحقيق التوازن في توزيع المسؤوليات والعقوبات، إضافة إلى ضمان معاملة عادلة للجميع. فعندما يدرك الأفراد أن السلطة داخل المنظمة تتسم بالنزاهة والجدارة بالثقة، فإنهم يميلون إلى التفاعل بشكل أكثر إيجابية مع القرارات والنتائج التي تصدر عنها. كما أن شعورهم بأن الإجراءات المتبعة قائمة على العدالة، وليس على التحيز أو الظلم، يعزز من رضاهم الوظيفي ويزيد من مستوى التزامهم وأدائهم داخل المؤسسة³.

¹ أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، د ط، بيروت، لبنان، الدار الجامعية، 1989، ص 158.

² وليد حليم غازي، دوافع وإحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط 01، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 2011، ص 95.

³ ضرغام علي العميدي، علي عبيد براك، العدالة التنظيمية استراتيجية مؤثرة لمواجهة السلوكيات الانتقامية لدى العاملين، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة كوفة، العدد 63، 2021، ص 81

ت- مبادئ العدالة التنظيمية

تستند العدالة التنظيمية إلى مجموعة من المبادئ الأساسية التي تسهم في تحقيق بيئة عمل متوازنة ومنصفة، ومن أبرز هذه المبادئ ما يلي:¹

- **مبدأ المساواة:** يقوم هذا المبدأ على ضمان تكافؤ الفرص بين العاملين، سواء من حيث الأجور، الحوافز، ساعات العمل أو الواجبات الوظيفية، بحيث لا يكون هناك تمييز غير مبرر بين الأفراد داخل المنظمة.
- **المبدأ الأخلاقي:** يتمثل في الالتزام بالقيم الأخلاقية مثل الاستقامة، النزاهة، الشرف، الأمانة، الإخلاص والصدق، وهي عناصر ضرورية لبناء الثقة بين الإدارة والعاملين.
- **مبدأ الدقة والتصحيح:** يقتضي هذا المبدأ أن تُبنى القرارات والإجراءات على معلومات واضحة ودقيقة، مع ضرورة إتاحة إمكانية مراجعتها وتصحيحها في حال وجود أخطاء.
- **مبدأ الالتزام:** ويعني الالتزام بتطبيق ما هو عادل ومنصف، خاصة فيما يتعلق بطريقة معاملة العاملين ومنحهم المكافآت المستحقة وفقاً للمعايير والقوانين المعتمدة.
- **مبدأ المشاركة:** يشير إلى أهمية إشراك العاملين في عملية صنع واتخاذ القرارات، وكذلك في تنفيذها، مما يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية داخل المنظمة.

المبحث الثاني: الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي هو مقياس لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، ويعكس مدى استغلالها للموارد المتاحة، سواء البشرية أو المادية أو المعرفية. وهو لا يقتصر على الأداء الفردي للموظف فحسب، بل يشمل الأداء الجماعي والإجراءات التنظيمية المتبعة لتحقيق النتائج المرجوة.

¹ حاقه الازهاري، العدالة التنظيمية كالية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2023، ص 14

يتناول هذا المبحث مفهوم الأداء التنظيمي، مع التركيز على خصائصه وأبعاده، ثم يستعرض مؤشرات قياس الأداء في المؤسسات التعليمية، وأخيراً يناقش العوامل المؤثرة فيه، لتوضيح البيئة التي ينمو فيها أداء الموظفين وكيفية تحسينه بما ينعكس إيجابياً على فعالية المؤسسة ككل.

1. مفهوم الأداء التنظيمي.

يُعرّف الأداء بأنه: " قدرة المنظمة على اكتساب مواردها النادرة والقيمة واستغلالها بكفاءة وفي الوقت المناسب، بما يساهم في تحقيق أهدافها الحالية والتشغيلية. كما يعكس الأداء مدى فعالية المؤسسة في استخدام إمكانياتها لتحقيق النتائج المرجوة"¹.

ويقصد بالأداء ايضاً: تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها إدارة المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة².

كما عرفت بأنها: " جهد متماسك ومخطط له ومستمر بشكل منظم وثابت بهدف الدراسة والتحسين الذاتي، ويركز على التغيير في الإجراءات الرسمية وغير الرسمية بشكل مباشر، وفي العمليات والأنماط مستخدماً مفاهيم العلوم السلوكية، وتشمل أهدافه تحسين حالة الأفراد وإصلاح العمل التنظيمي"³.

2. خصائص وأبعاد الأداء التنظيمي.

يتميز الأداء التنظيمي بالعديد من الخصائص والابعاد التي تميزه عن غيره من المفاهيم

أ- خصائص الأداء التنظيمي

¹ بظاهر بختة، مدى فعالية التحليل الإستراتيجي الخارجي في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث الاقتصادي جامعة سكيكدة المجلد 05، العدد 8 الجزائر 2017 من 36.

² حمداوي عمر، احمد بخوش، انعكاس الاداء التنظيمي في جودة البحث العلمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 08، الجزائر، 2012، ص 150

³ محمد فرحي، الاداء التنظيمي كمدخل لتحقيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 26، العدد 01، ص 208

يتميز الأداء التنظيمي بعدة خصائص، ومن أهمها نذكر ما يلي:¹

- لا يتأثر الأداء التنظيمي بتغير القيادات، أي أنه يتسم بالمحافظة على ثبات العمل واستمراره من خلال الاعتماد على تراكم الخبرات، وكذلك التجارب السابقة للمنظمة؛
- الاعتماد على الأداء الجماعي وليس فقط على الأداء الفردي، واستخدام المشاركة في اتخاذ القرار من قبل المختصين والخبراء لإدارة المنظمة، أي عدم إنفراد رئيس المنظمة بالإدارة والقرار؛
- إتباع سياسات ونظم وقوانين واضحة، وذلك للحفاظ على الاستقرار الإداري والمالي للمنظمة؛
- استثمار جهود كل الموارد البشرية للمنظمة من أجل تطويرها، عن طريق وضع إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، وكذلك التركيز على المشاركة الجماعية لتحقيق الأهداف؛
- الاهتمام بالموارد البشري عن طريق تنميته وتأهيله باستمرار، واستقطاب أفضل الكفاءات والمهارات، وذلك من خلال تبني سياسة توظيف سليمة ومتطورة.

ب- أبعاد الاداء التنظيمي

البعد الاجتماعي:

ويشير هذا البعد على مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على مختلف مستوياتهم، وتتجلى أهمية هذا البعد في كون الأداء الكلي للمنظمة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا إقتصرت المنظمة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية².

البعد التنظيمي للأداء:

¹ البكري رشا، بوترة سمية، توزيع المعرفة ودوره في تحسين الاداء التنظيمي في المؤسسة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2021، ص 04

² حنان أبو بكر مليطان دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، مدرسة العلوم الإدارية، الأكاديمية الليبية مصراتة، ليبيا، 2016، ص 57

يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمد المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم من خلالها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة و أثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية التنظيمية وهذا يعني أن بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذاك المتعلق بالفعالية التنظيمية¹.

3. مؤشرات قياس الأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية

توجد عدة مؤشرات لقياس الاداء التنظيمي والتي سنتطرق لها على النحو التالي:²

أ- الاداء المالي و الاداء التشغيلي

و هو المفهوم الاوسع للاداء اذ يمثل جانب الكفاءة التي تعتمد أساسا العقلانية في التوجه نحو و أفضل استخدام للموارد المتاحة ، و في المجالات التي تعطي أكبر المردودات فضلا عن مؤشرات الاداء المالي و ضمن الاداء التنظيمي الواسع فإنه من المنطقي التعامل مع مؤشرات تشغيلية كالخصة السوقية و تقديم منتجات جديدة و جودة الانتاج؛³

ب- مؤشرات تتعلق بفعالية تحقيق الأهداف:

والتي تعمل الأجهزة والمنظمات الحكومية على تطويرها، وتتوقف تلك المجموعة على طبيعة نشاط وأهداف كل وحدة.

ت- مؤشرات تتعلق بالكفاءة وهي كفاءة:

¹ عبد الرحمان علي، اثر الرضا الوظيفي على الاداء التنظيمي في المؤسسة العمومية في الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2023، ص 31

² اميرة منيع المعاي، اثر ادارة التغيير على الاداء التنظيمي بجامعة بيشة، مجلة الشرق الاوسط للنشر العلمي، المجلد 5، العدد 2، المملكة العربية السعودية، 2022، ص 217

³ كريمة روي، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الاداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ندوة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص 06

استخدام الموارد في كل جهاز حكومي، حيث تتضمن هذه المجموعة نسبة التكاليف الإجمالية إلى بعض المخرجات المحددة التي يقدمها الجهاز، ويعبر ذلك بشكل أساسي عن تكلفة الخدمة التي يقدمها هذا الجهاز.

ث- مؤشرات تتعلق بمستوى الجودة:

أي جودة الخدمات المؤداة في الأجهزة الحكومية، ويتضمن ذلك تحليلاً للأبعاد الأساسية التي تتكون منها جودة الخدمة بصفة عامة وجودة الخدمات الحكومية بصفة خاصة.

ج- الفاعلية التنظيمية:

و هو المفهوم الاوسع للاداء التنظيمي اذ يشير على أنه المعيار الذي يعكس درجة نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها و التي تسعى لتحقيقها، قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية¹.

4. العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي

يتأثر الأداء التنظيمي داخل المؤسسات بعدة عوامل مترابطة، تتداخل فيما بينها لتحديد مستوى كفاءة وفعالية العاملين، ويمكن إبراز أهم هذه العوامل فيما يلي:²

أ- المناخ التنظيمي:

ويدل على مجموعة العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل مؤسسة، كطبيعة القيادة وطبيعة الهيكل التنظيمي والتشريعات المعمول بها وغيرها من العوامل، ويعد المناخ التنظيمي مقياس لمدى إدراك وفهم العاملين لسمات بيئة عملهم التي تؤثر بشكل مباشر على كيفية أداء أعمالهم، فالمناخ التنظيمي السليم والصحي يؤثر بشكل مباشر على سلوك وكفاءة العاملين في المنظمة وذلك لأنهم يقضون معظم وقتهم في العمل.

ب- الروح المعنوية لدى الموظف:

¹ كريمة روي، نفس المرجع السابق، ص 06

² عثمانية هناء، برانسية رانية، اثر الادارة الالكترونية على الاداء التنظيمي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي

1945، قالمة، 2024، ص 61-62

فإذا نجحت المؤسسة في إختيار العاملين وعملت على خلق روح معنوية قوية لديهم (روح الفريق)، فإن ذلك من شأنه أن يكفل الرضا الوظيفي وحفظ النظام وإطاعة الأوامر والقوانين، وتعتمد الروح المعنوية على عدة عناصر ترتبط بعملية العلاقات الإنسانية مثل سلامة الإشراف، التدريب، الأجور، الترقية والخدمات...إلخ.

ت- نمط القيادة

إن القيادة تمثل محوراً مهماً تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، فالقيادة الحكيمة والواعية تعمل على تنمية وتعزيز الأداء الإبداعي عن طريق ترشيد سلوك الأفراد وحشد طاقاتهم وتعبئة قدرهم وتنسيق وتنظيم جهودهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة نحو تحقيق الأهداف والغايات المرجوة¹.

ث- المقدرة على أداء العمل من خلال فهم الدور:

إن الأداء التنظيمي لكل موظف يقاس أولاً بالاجتهاد والمثابرة ومدى المهارة التي يمتلكها كل موظف، وفي إطار هذه العوامل الثلاث يجب أن نعلم أن تأثير كل عامل من هذه العوامل لا يكون بشكل مستقل على أداء الموظف وإنما من خلال تفاعل تلك العوامل معاً، فإذا كانت العوامل إيجابية فإن محصلة الأداء ستكون مرتفعة، في حين إذا كانت سلبية فإن محصلة الأداء ستكون متدنية.

ج-الأجور والمكافآت:

حيث تعتبر الأجور من أهم الحوافز بإعتبارها السبب المباشر لوجود الفرد في منصب عمله لذا تستخدمها المؤسسات في إستقطاب اليد العاملة المؤهلة، بالإضافة إلى رفع مستويات الأداء لدى العاملين بإستعمالها كمحفز لزيادة رضاهم الوظيفي، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بوجود نظام عادل شفاف وواضح للأجور يضمن حقوقهم ويغذي فيهم روح الولاء والانتماء للمؤسسة.

¹ اميرة منيع المعاوي، مرجع سابق، ص 217

الخبرات فللخبرة علاقة مباشرة بأقدمية الفرد في العمل، حيث يحصل من خلالها على قدر هائل من المعلومات والمعرف والمهارات يضعها في خدمة العمل، مما ينعكس على إهتمامه بالجانب الفني والتخصصي في الأداء، وفي بعض الوظائف يمكن لسنوات الخبرة تعويض متطلبات التعليم.

المبحث الثالث: العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي

تعتبر العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي من أكثر العلاقات أهمية في إدارة الموارد البشرية، إذ تعمل الترقية على تعزيز الدافعية والرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحسين الإنتاجية.

يركز هذا المبحث على الترقية المهنية كأداة للتحفيز الوظيفي، ويحلل أثرها على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما يستعرض دورها في تحسين الأداء التنظيمي، ما يوضح كيف يمكن للسياسات الممنهجة للترقية أن تساهم في تطوير قدرات العاملين وتعزيز كفاءة المؤسسة.

1. الترقية المهنية كأداة للتحفيز الوظيفي.

الترقية كعامل محفز تعتبر الترقية من أهم الحوافز باعتبارها حافز ذو شقين رئيسيين (حافز مادي، حافز معنوي) حافز معنوي له دور في إشباع الحاجات المعنوية والنفسية والاجتماعية للموظفين في الحصول على التقدير وتحقيق الذات، وشعور الفرد بالسعادة والإرتياح إتجاه واقعه الوظيفي وهذا ينعكس على سلوكه داخل المنظمة السلوك التنظيمي)، وحافز مادي له دور في إشباع الحاجات الإنسانية للفرد من خلال الزيادة في الأجر نتيجة حصوله على الترقية مما يجعله يبذل قصارى جهده وتحفيز ذوي الأداء المتوسط إلى التقدم والإرتقاء¹.

2. أثر الترقية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

تعد الترقية المهنية من العوامل المهمة التي تؤثر في سلوك الأفراد داخل المؤسسة، حيث تنعكس بشكل مباشر على مستوى رضاهم الوظيفي ومدى التزامهم التنظيمي. فكلما كانت الترقية قائمة

¹ بلقاضي عادل، كواس محمدبلخير، الترقية واثارها على اداء العاملين في المؤسسة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن احمد، 2024-2025، ص 41

على معايير عادلة وشفافة، زادت درجة الرضا لدى الموظفين وتعزز شعورهم بالانتماء والاستقرار داخل العمل، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وسلوكهم التنظيمي.

أ- أثر الترقية على الرضا

تزيد الترقيات في مستوى الرضا المهني للفرد في المؤسسات خاصة إذا تمت وفقاً لمعايير موضوعية شفافة حيث تتكون الترقية من مجموعة مؤشرات من القيم التي ترتبط بالمشاعر الذاتية للفرد وتكون هذه المؤشرات مادية إذا تعلقت بمستوى الأجر ومعنوية بمستوى طموح الفرد وإشباع حاجاته الذاتية وذلك في تولي مناصب عليا من منصبه الحالي أو حتى ترقية في نفس المنصب¹.

إن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أو توقعات الفرد عن هذه الفرص. فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل وبالعكس ولهذا يمكن القول إن أثر الترقية الفعلية على الرضا يتوقف على مدى توقعه لها. فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر من حالة أن تكون هذه الترقية متوقعة، والعكس فعدم حصول الفرد على ترقية كان توقعه لها كبير يحدث له حالة استياء كبيرة كونه كان يتوقع حدوثها مع العلم أن نجاح سياسة الترقية ورفعها لمستوى الرضا الوظيفي في المنظمة يتوقف على مدى توفر مبدأ العدالة في معايير الاختيار والشفافية في إجراءات تنفيذها².

إن فاعلية نظام الترقية تتوقف على تطبيقه بأي ميول أو اتجاهات شخصية يظهر فيها المحاباة والتحيز غير المنطقي أو العادل وهذا ما يؤدي إلى هبوط معنويات العاملين كما أن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا³.

ت- أثر الترقية على الالتزام التنظيمي

¹ وراس أمينة، مرجع سابق، ص 341

² وقام لينده، مساهمة سياسة الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي ولاية سطيف، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 09

³ عبد الرحمان علي، مرجع سابق، ص 28

تلعب الترقية دوراً في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي، فكلما كانت اتجاهات الموظفين نحو الترقية إيجابية كلما كان لديهم التزام تنظيمي مرتفع، حيث أكدت دراسات كل من ماثيو Mathieu وزجك Zajac على وجود علاقة ارتباطية بين الالتزام والرضا عن فرص الترقية.

ومن منظور آخر فإن الموظف الجزائري بطبعه يضع اعتبارات كبيرة للمركز الاجتماعي المرموق فهو في سعي دائم لكي يصبح ذا مكانة إجتماعية عالية ويحظى باحترام كبير، ولا يأتي له ذلك إلا خلال مركزه الوظيفي حيث ان إدراك الفرد وحصوله على ما يستحق من فرص الترقية والتقدم الوظيفي يقوي العلاقة التعاقدية بينه وبين المؤسسة التابع لها¹.

3. دور الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي.

تعتبر الترقية المهنية أحد المحركات الأساسية لرفع كفاءة العنصر البشري، وهي لا تقتصر فقط على منح الموظف مسمى وظيفياً أعلى، بل هي استراتيجية متكاملة تهدف إلى مواءمة أهداف الفرد مع أهداف المنظمة.

- تعزيز الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

تعد الترقية أقوى أداة للتحفيز المعنوي والمادي، عندما يشعر الموظف أن مجهوده سيقابل بتقدم وظيفي، يزداد ارتباطه بالمنظمة، مما يقلل من معدلات دوران العمل (استقالة الكفاءات).

- رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية

الترقية غالباً ما ترتبط بزيادة المسؤوليات، مما يدفع الموظف لتطوير مهاراته وقدراته للوفاء بمتطلبات المنصب الجديد. هذا ينعكس بشكل مباشر على جودة المخرجات وسرعة الإنجاز.

- خلق بيئة تنافسية إيجابية

¹ لحرش فاطنة، اثر الترقية على الالتزام التنظيمي في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، جلفة، 2016-2017، ص 47

وجود نظام عادل وشفاف للترقية يشجع الموظفين على "التنافس البناء". هذا التنافس يؤدي إلى ابتكار حلول جديدة وتحسين طرق العمل داخل الأقسام.

التخطيط للتعاقب الوظيفي

تساعد الترقية المنظمة في سد الفجوات القيادية من الداخل. الاعتماد على الكوادر الداخلية يضمن استمرارية "الثقافة التنظيمية" ويقلل من تكاليف استقطاب وتدريب موظفين جدد من الخارج¹.

¹ دني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وتطبيقي في المملكة العربية السعودية، ط6، جدة، دار زهران،

خلاصة الفصل

يتناول هذا الفصل الترقية المهنية باعتبارها أحد أهم آليات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات، لما لها من دور فعال في تطوير المسار الوظيفي للعاملين وتحفيزهم على تحسين أدائهم. وقد تبين من خلال عرض مفهوم الترقية وأنواعها ومعاييرها أنها ليست مجرد انتقال وظيفي، بل هي عملية منظمة تقوم على أسس موضوعية تهدف إلى استثمار الكفاءات البشرية وتحقيق التوازن بين متطلبات المؤسسة وتطلعات الأفراد.

كما أبرز الفصل أن الترقية المهنية ترتبط بإطار قانوني وتنظيمي، خاصة في قطاع التربية، بما يضمن الشفافية والعدالة في تطبيقها وفق معايير محددة. وفي هذا السياق، تم التأكيد على أهمية العدالة التنظيمية كعامل أساسي لضمان فعالية نظام الترقية وتعزيز ثقة الموظفين في مؤسساتهم.

ومن جهة أخرى، أوضح الفصل أن الأداء التنظيمي يمثل مقياساً لنجاح المؤسسة في استغلال مواردها بكفاءة، ويتأثر بعدة عوامل تنظيمية وبشرية. كما بين أن الترقية المهنية تُعد من أبرز الوسائل التي تساهم في تحسين هذا الأداء من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

الفصل الثاني

تمهيد:

تتطلب المعرفة العلمية اتباع خطوات منهجية دقيقة في البحث والتقصي، بما يضمن الوصول إلى نتائج موضوعية ودقيقة. وانطلاقاً من ذلك، اعتمدت هذه الدراسة على منهجية علمية مناسبة لطبيعة موضوعها، مستندة إلى مجموعة من أدوات البحث العلمي المعتمدة في العلوم الاجتماعية، باعتبار أن دراسة الظواهر التنظيمية والتربوية تستلزم توظيف أساليب علمية دقيقة لفهم أبعادها المختلفة.

وفي هذا الفصل، سيتم عرض أهم الجوانب المنهجية للدراسة، بدءاً بتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وصولاً إلى أدوات جمع البيانات وأساليب تحليلها، ثم تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وقياس درجة تأثيرها، باعتبار أن أساتذة التعليم الثانوي يمثلون ركيزة أساسية في منظومة التربية والتعليم، وأن الترقية المهنية تعد أحد أهم الحوافز التي تؤثر في كفاءتهم المهنية.

وتكتسي هذه الدراسة أهمية خاصة في ظل التحولات التربوية والإدارية التي يعرفها قطاع التربية في الجزائر، وما رافقها من اهتمام بتطوير المسار المهني للأساتذة وآليات الترقية المهنية. وفي هذا السياق، يطرح أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي تساؤلاً علمياً يستوجب التحقق منه ميدانياً، خاصة في ظل اختلاف نتائج الدراسات السابقة بين من يرى في الترقية وسيلة لتحفيز العاملين وتحسين أدائهم، ومن يشير إلى محدودية أثرها المباشر في ظل تأثير عوامل تنظيمية ومهنية أخرى. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف ميدانياً عن طبيعة العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دون افتراض مسبق لطبيعة هذه العلاقة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات:

يعد المنهج، وعملية اختيار العينة وأداة البحث العلمي من أساسيات التي يعتمد عليها البحث العلمي لضبط وقياس الظاهرة التي نحن بصدد دراستها وتحليلها ولذلك يستدعي حصر المجتمع البحث بهذه الآليات العلمية للوصول إلى الدقة ونسبة عالية من الموضوعية الثراء قاطرة البحث العلمي.

1. مجتمع الدراسة والعينة:

أولاً: المنهج:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي ذي المقاربة الكمية، باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه، إذ يسمح بوصف واقع الترقية المهنية والأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، ثم تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات المطروحة.

وقد تم توظيف الجانب الوصفي من خلال عرض خصائص أفراد العينة ووصف اتجاهاتهم نحو الترقية المهنية والأداء التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية، في حين تم توظيف الجانب الكمي من خلال ترميز إجابات أفراد العينة ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS ، والاعتماد على الاختبارات الإحصائية المناسبة للتحقق من الفرضيات.

وبذلك لا يمثل المنهج الوصفي والمنهج الكمي منهجين منفصلين داخل الدراسة، وإنما تندرج المقاربة الكمية ضمن المنهج الوصفي التحليلي، بما يسمح بوصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها اعتماداً على البيانات الميدانية.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع أساتذة التعليم الثانوي بولاية عين تموشنت، الذين يعملون في مختلف المؤسسات التعليمية الثانوية التابعة للمديرية الولائية للتربية. ويشمل هذا المجتمع أساتذة من مختلف التخصصات الأكاديمية (علوم،

الفصل الثاني: الجانب الميداني

رياضيات، لغات عربية وأجنبية، علوم اجتماعية، اقتصاد، تقنيات وغيرها)، ويغطي مختلف المستويات المهنية والخبرات (من المبتدئين إلى أصحاب الخبرة الطويلة)، وكذلك مختلف المستويات التعليمية (ليسانس، ماستر، وما فوق).

وقد تم اختيار هذا المجتمع لعدة اعتبارات هامة. فأساتذة التعليم الثانوي يشكلون عماد المنظومة التربوية ويُعدون الركيزة الأساسية في تحقيق أهداف التربية والتعليم، إذ يتولون مسؤولية تأهيل الأجيال الشابة وصقل شخصياتهم العلمية والأخلاقية. كما أنهم يمثلون فئة مهنية حيوية تتأثر مباشرة بسياسات الترقية المهنية والحوافز الإدارية، وتؤثر في المقابل على جودة الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية.

وتكتسب دراسة هذا المجتمع أهمية خاصة في ظل الإصلاحات التربوية المتواصلة في الجزائر، حيث أصبحت الترقية المهنية أحد أهم الآليات التي تهدف إلى تحفيز الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي. إضافة إلى ذلك، يتميز أساتذة التعليم الثانوي بمستوى معرفي وثقافي مرتفع، مما يمكنهم من تقييم نظام الترقية المهنية بشكل موضوعي، ويجعلهم مصدراً غنياً للبيانات حول واقع الأداء التنظيمي وانعكاسات الترقية عليه.

ثالثاً: عينة الدراسة:

نظراً لعدم توفر قائمة إحصائية شاملة ومحدثة تسمح بالسحب العشوائي المباشر لجميع أساتذة التعليم الثانوي لأربع ثانويات بولاية عين تموشنت، تم الاعتماد في الدراسة الحالية على عينة غير احتمالية من أساتذة التعليم الثانوي، بلغ حجمها 150 أستاذاً وأستاذة، تم اختيارهم من عدد من المؤسسات التعليمية الثانوية بالولاية، وفق إمكانية الوصول إليهم وتوفيرهم للمشاركة في الدراسة.

وقد روعي في اختيار أفراد العينة التنوع من حيث الرتبة المهنية، والتخصص، والعمر، والأقدمية المهنية، والاستفادة من الترقية المهنية، بما يسمح بتوفير معطيات متنوعة حول موضوع الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أن طبيعة العينة غير الاحتمالية تحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع أساتذة التعليم الثانوي بولاية عين تموشنت تعميمًا إحصائيًا كاملاً، ولذلك تقتصر دلالة النتائج أساسًا على أفراد العينة المدروسة، مع الاستفادة منها في فهم الاتجاهات المرتبطة بموضوع الترقية المهنية والأداء التنظيمي في السياق المدرس.

وقد تم توزيع الاستبيان على أساتذة التعليم الثانوي في عدد من المؤسسات التعليمية بولاية عين تموشنت، حيث شملت الدراسة 04 ثانويات موزعة على ولاية عين تموشنت. وتم اختيار هذه المؤسسات بهدف تحقيق قدر من التنوع في البيئة المهنية والمؤسسية لأفراد العينة، وعدم حصر الدراسة في مؤسسة تعليمية واحدة. وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 200 استبيانًا، استرجع منها 150 استبيانًا صالحًا للتحليل الإحصائي، لتستقر العينة النهائية المعتمدة في التحليل عند 150 أستاذًا وأستاذة.

2. تحديد المفاهيم:

قد تم اعتماد هذه المفاهيم بشكل إجرائي في هذه الدراسة، حيث تمت ترجمتها إلى مجموعة من المؤشرات والأسئلة ضمن استبيان البحث، قصد قياسها وتحليلها إحصائيًا واختبار الفرضيات المرتبطة بها، وتتمثل في:

أ. واقع الترقية المهنية:

- **المفهوم النظري:** تشير الترقية المهنية إلى انتقالًا لموظف من وظيفة أرتبة أدنى إلى وظيفة أرتبة أعلى داخل التنظيم، بما يصاحب ذلك من زيادة في المسؤوليات والصلاحيات والمزايا المادية والمعنوية، وذلك بناءً على معايير محددة كالأقدمية والكفاءة والمؤهلات والخبرة المهنية¹
- **المفهوم الإجرائي:** يقصد بواقع الترقية المهنية في هذه الدراسة درجة إدراك أساتذة التعليم الثانوي لمدى تطبيق نظام الترقية المهنية داخل المؤسسة التربوية من حيث وضوح إجراءاتها، وعدالة معاييرها، وتكافؤ الفرص فيها، ومدى مساهمتها في تحسين أوضاعهم المهنية.

¹ سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973، ص. 503.

ب. الأداء التنظيمي:

- **المفهوم النظري:** يعرف الأداء التنظيمي بأنه مستوى تحقيق المنظمة لأهدافها من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية والمادية، ويعكس كفاءة وفعالية الأفراد والجماعات في إنجاز المهام الموكلة إليهم¹
- **المفهوم الإجرائي:** يقصد بالأداء التنظيمي في هذه الدراسة مستوى أداء أساتذة التعليم الثانوي لمهامهم الوظيفية داخل المؤسسة التربوية، ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، من بينها جودة العمل، والالتزام بالمهام، والتعاون المهني، والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

ت. الرضا الوظيفي:

- **المفهوم النظري:** يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يحملها الفرد تجاه وظيفته، والتي تعكس مدى إشباع العمل لحاجاته ورغباته وتوقعاته المهنية والاجتماعية والنفسية²
- **المفهوم الإجرائي:** يقصد بالرضا الوظيفي في هذه الدراسة مدى شعور أساتذة التعليم الثانوي بالارتياح والقبول تجاه وظائفهم، من خلال رضاهم عن ظروف العمل، والعلاقات المهنية السائدة داخل المؤسسة، والحوافز المقدمة لهم، إضافة إلى فرص الترقية المهنية المتاحة أمامهم.

ث. العدالة التنظيمية:

- **المفهوم النظري:** تُعرّف العدالة التنظيمية بأنها إدراك العاملين لمدى الإنصاف والحياد في توزيع الموارد والمكافآت والفرص داخل المنظمة، وكذا في الإجراءات والقرارات الإدارية التي تمسهم وتؤثر في مسارهم المهني.³

¹ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 33.
² طلعت إبراهيم لطفى، علم النفس الصناعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1986، ص 279.
³ حمزة قرطاس، عائشة نحوي، «العدالة التنظيمية: الأبعاد والنظريات المفسرة لها»، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 07، العدد 01، مارس 2018، ص. 348.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

- المفهوم الإجرائي: يقصد بالعدالة التنظيمية في هذه الدراسة مدى إدراك أساتذة التعليم الثانوي لعدالة القرارات والإجراءات الإدارية المرتبطة بالترقية المهنية، ومدى تكافؤ الفرص بين العاملين، إلى جانب وضوح وشفافية المعايير المعتمدة في عملية التقييم والترقية داخل المؤسسة التربوية.

3. الأدوات المستخدمة في الجمع:

الاستبيان: نظرا لطبيعة البيانات المراد جمعها، وصعوبة الحصول على المعلومات الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية أو الزيارات الميدانية أو الملاحظات الشخصية، تم اللجوء إلى أداة أكثر ملائمة في تحقيق أهداف هذه الدراسة وهي الاستبيان (الملحق رقم 01)، وقد تمت الاستعانة في إعداد الاستبيان بمجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بالإضافة إلى توجيهات الأستاذة المشرفة والتعديلات قصد ملامسة العلاقة للموضوع محل الدراسة، حيث تم تصميم هذا الاستبيان وتم تقسيمه إلى جزئين كما يلي:

- الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، الأقدمية المهنية، الرتبة الحالية، الاستفادة من الترقية المهنية).
- الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة:

- المحور الأول: واقع الترقية المهنية يحتوي على 6 عبارات؛
- المحور الثاني: يتعلق بالأداء التنظيمي يحتوي على 4 عبارات؛
- المحور الثالث: يتعلق بالرضا الوظيفي يحتوي على 6 عبارات؛
- المحور الرابع: يتعلق بالعدالة التنظيمية يحتوي على 5 عبارات؛
- المحور الخامس: يتعلق بآثر الترقية المهنية على الاداء الوظيفي يحتوي على 5 عبارات؛

الفصل الثاني: الجانب الميداني

تكون سلم الاستجابة على فقرات الاستبيان من (03) استجابات حسب تدرج سلم ليكرت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق) كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): سلم ليكرت الثلاثي

دائما (موافق)	أحيانا (محايد)	إطلاقا (غير موافق)
3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة

بعد اختيار عينة الدراسة سلمت و وزعت الأداة على أفراد العينة ، ثم تم تبويب البيانات و ترميزها و معالجتها إحصائيا؛ و لتحديد مستويات الموافقة استخدمنا الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان و قارنتها؛
- الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها؛
- المدى لتحديد طول الفئة -أعلى درجة اتفق -أدنى درجة لا اتفق / عدد المستويات، وهذا لتحديد اتجاهاتهم نحو كل عبارة هل هو: (مرتفع، منخفض، متوسط).

الجدول رقم (02): مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت Likert الثلاثي

الفئة	مجال المتوسط الحسابي المرجح	البديل	الوزن	المستوى
الفئة الأولى	من (1 إلى 1,66)	دائما	3	منخفض
الفئة الثانية	من (1,67 إلى 2,33)	أحيانا	2	متوسط
الفئة الثالثة	من (2,34 إلى 3,00)	إطلاقا	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على (عز عبد الفتاح، 2008، صفحة 538)

- صدق وثبات أداة الدراسة:

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته و ثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان.

- أولاً: صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الاستبيان في صورته الأولى، تم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في علم الاجتماع والعلوم الاجتماعية، وذلك بهدف التأكد من مدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها ومدى ارتباطها بموضوع الدراسة وأهدافها، وكذا التأكد من شمول المحاور للمؤشرات المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

كما أن المحكمين ينتمون إلى تخصصات ذات صلة بموضوع الدراسة. وبناءً على ملاحظاتهم، تم إجراء مجموعة من التعديلات على الأداة، تمثلت أساساً في إعادة صياغة بعض العبارات لتصبح أكثر وضوحاً، وحذف/تعديل بعض العبارات المتكررة، وإعادة ترتيب بعض الفقرات بما ينسجم مع محاور الدراسة ومتغيراتها، إلى أن تم الوصول إلى الصورة النهائية للاستبيان المعتمد في جمع البيانات.

- ثانياً: ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الدراسة التأكد من مدى موثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة

في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مدى استقرارها و عدم تناقضها مع نفسها، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة و تحت الظروف نفسها، و قد تم استخدام في ذلك أحد معاملات الثبات و هو معامل ألفا كرونباخ وذلك باستخدام

برنامج SPSS v26 وقد تم التوصل للنتائج التالية:

الجدول رقم (03): معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل alpha Cronbach
--------	--------------	---------------------------

الفصل الثاني: الجانب الميداني

عدد عبارات الاستبيان	26	0,786
----------------------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

يبين الجدول رقم (03) قيمة معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي يُعد من أبرز المؤشرات الإحصائية المستخدمة لقياس مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان. يعكس هذا المعامل درجة تجانس العبارات ومدى قدرتها الجماعية على قياس نفس المفهوم أو الظاهرة محل الدراسة.

وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة ككل 0.786، ولعدد 26 عبارة. وتُعد هذه القيمة جيدة ومرتفعة نسبياً في الدراسات الاجتماعية والتربوية، حيث تتجاوز الحد الأدنى المقبول (0.70) وتقترب من المستوى المرتفع (0.80). وهذا يدل على وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، وأنها تسهم بشكل متماسك في قياس أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي.

تعكس هذه النتيجة إمكانية الاعتماد على أداة الدراسة في جمع البيانات وتحليلها بثقة معقولة، واستخدام نتائجها في اختبار فرضيات الدراسة. كما أن قيمة الثبات المحصل عليها تفوق الحد الأدنى المقبول إحصائياً في مثل هذه البحوث، مما يعزز من مصداقية النتائج.

ومع ذلك، فإن القيمة (0.786) تبقى دون المستوى الممتاز (0.90 فما فوق)، ويمكن تفسير ذلك بتنوع محاور الاستبيان التي تشمل أبعاداً متعددة (الترقية المهنية، الأداء التنظيمي، الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، والتأثير العام)، بالإضافة إلى اختلاف طبيعة الفقرات بين الجوانب المعرفية والسلوكية والتنظيمية. كما قد يرجع ذلك إلى حجم العينة (150) الذي يُعد متوسطاً.

وخلاصة القول تتمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات جيدة تسمح باستخدامها بثقة في التحليل الإحصائي، مع وجود مجال لتحسينها مستقبلاً من خلال إعادة صياغة بعض الفقرات أو زيادة عددها أو تكرير الدراسة على عينة أكبر.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

ثالثاً: الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لسبيرمان لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 5%. والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية:

الجدول رقم(04): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول واقع الترقية المهنية

العبارة	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية sig
01	0.593	0.000
02	0.427	0.000
03	0.473	0.000
04	0.609	0.000
05	0.499	0.000
06	0.276	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

بالنسبة للمحور الأول تظهر نتائج الجدول أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.05، مما يؤكد وجود اتساق داخلي عام لهذا المحور. تراوحت قيم المعاملات بين 0.276 و0.609. تعتبر العبارتان (01) و(04) الأقوى، بينما العبارة (06) سجلت ارتباطاً ضعيفاً نسبياً. يدل هذا على أن معظم

الفصل الثاني: الجانب الميداني

فقرات المحور تتكامل في قياس واقع الترقية المهنية، لكن وجود عبارة ضعيفة يشير إلى ضرورة مراجعتها أو استبدالها لتعزيز تماسك المحور. بشكل عام، يُعد الاتساق الداخلي لهذا المحور مقبولاً إلى جيد.

الجدول رقم(05): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني-الأداء التنظيمي

العبارة	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية sig
01	0.507	0.000
02	0.554	0.000
03	0.695	0.000
04	0.558	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

أما فيما يخص المحور الثاني جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً بدرجة عالية. ويتميز هذا المحور باتساق داخلي جيد، حيث تجاوزت معظم القيم 0.50، ووصلت العبارة (03) إلى مستوى جيد جداً (0.695). يعكس ذلك تجانساً مرتفعاً بين الفقرات وقدرة المحور على قياس مفهوم الأداء التنظيمي بشكل متماسك وموثوق. لا توجد حاجة كبيرة لتعديل في هذا المحور.

الجدول رقم(06): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث-الرضا الوظيفي

العبارة	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية sig
---------	---------------	-----------------------

الفصل الثاني: الجانب الميداني

0.000	0.661	01
0.000	0.482	02
0.000	0.596	03
0.000	0.392	04
0.000	0.589	05
0.000	0.686	06

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يظهر المحور اتساقاً داخلياً جيداً عموماً مع وجود تباين واضح. العبارتان (01) و(06) سجلتا أعلى قيم ارتباط (0.661 و 0.686)، بينما العبارة (04) جاءت أضعف (0.392). ورغم ذلك، تبقى جميع القيم دالة إحصائياً. يشير هذا إلى أن مفهوم "الرضا الوظيفي" يُقاس بشكل متماسك في معظمه، لكن يُفضل مراجعة العبارة (04) لتقليل التباين ورفع مستوى الاتساق الكلي للمحور.

الجدول رقم (07): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع-العدالة التنظيمية

العبارة	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية sig
01	0.719	0.000
02	0.732	0.000

الفصل الثاني: الجانب الميداني

0.000	0.714	03
0.000	0.684	04
0.000	0.795	05

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يعد هذا المحور من أقوى المحاور في الاستبيان. تراوحت معاملات الارتباط بين 0.684 و 0.795، وكلها مرتفعة جداً ودالة إحصائياً. يعكس ذلك تجانساً عالياً وتماسكاً قوياً بين فقرات المحور، مما يؤكد قدرته الفائقة على قياس مفهوم "العدالة التنظيمية" بدقة وموضوعية. لا حاجة لأي تعديل في هذا المحور.

الجدول رقم (08): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الخامس-أثر الترقية المهنية على الأداء

التنظيمي

العبارة	معامل سبيرمان	القيمة الاحتمالية sig
01	0.766	0.000
02	0.835	0.000
03	0.837	0.000
04	0.816	0.000
05	0.779	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يتميز هذا المحور باتساق داخلي ممتاز، حيث تجاوزت جميع معاملات الارتباط 0.76 وبلغت أعلى قيمة 0.837. هذا المستوى العالي جداً يدل على تكامل قوي وتماسك استثنائي بين الفقرات، مما يجعل هذا المحور الأكثر موثوقية في الاستبيان ككل وقادراً على قياس أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي بدرجة عالية من الدقة. تتمتع أداة الدراسة باتساق داخلي جيد إلى مرتفع في معظم محاورها، خاصة محاور العدالة التنظيمية والأثر على الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي. أما المحور الأول (واقع الترقية المهنية) فيحتاج إلى بعض التحسين بسبب ضعف إحدى عباراته.

وبشكل عام، يمكن القول إن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الموثوقية، وهو صالح للاستخدام في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة. ويوصى في الدراسات المستقبلية بمراجعة العبارات الضعيفة نسبياً لرفع مستوى الاتساق الكلي.

4. الأدوات المستخدمة في معالجة المعطيات:

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (26) بعد تفرغ الاستبيانات في برنامج Excel، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات

الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتاً أكبر للدراسة وذلك

من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6؛

2. معامل الارتباط لسبيرمان: يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى

الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛

3. مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب تمثلت

في: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واستخدمت للإجابة على أسئلة ترتيب العبارات لكل محور

من محاور الاستبيان تنازلياً؛

4. الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات: تم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط

(Simple Linear Regression) لاختبار الفرضيات المتعلقة بأثر المتغير المستقل على المتغير

التابع، وذلك بهدف تحديد طبيعة العلاقة بينهما وقياس درجة التأثير التي يحدثها المتغير المستقل في

المتغير التابع. ويُعد هذا الأسلوب من أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات الاجتماعية

والإدارية، كونه يسمح بالتنبؤ بقيمة المتغير التابع انطلاقاً من قيم المتغير المستقل.

5. تم الاستناد إلى مجموعة من المؤشرات الإحصائية لتفسير نتائج الانحدار، والمتمثلة في معامل الارتباط

(R) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرين، ومعامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة التباين المفسرة في المتغير

التابع بواسطة المتغير المستقل، واختبار تحليل التباين (ANOVA) للتحقق من معنوية نموذج

الانحدار، بالإضافة إلى معاملات الانحدار (Beta) واختبار (T) لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل.

ويتم قبول أو رفض الفرضيات عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، حيث تعتبر العلاقة أو التأثير

معنوياً إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من (0.05).

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

1. تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

■ توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الفصل الثاني: الجانب الميداني

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
14,7	22	ذكر
85,3	128	أنثى
100,0	150	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

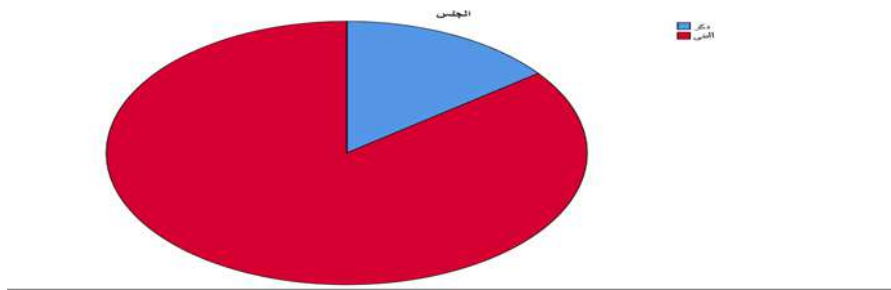
يبين الجدول رقم (09) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، حيث بلغ عدد الإناث (128) أستاذة بنسبة (85.3%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الذكور (22) أستاذًا بنسبة (14.7%). وتظهر هذه

النتائج هيمنة العنصر النسوي داخل عينة الدراسة بشكل واضح.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون قطاع التعليم الثانوي يشهد حضورًا مكثفًا للمرأة مقارنة بالرجل في العديد من المؤسسات التربوية، خاصة في بعض المواد التعليمية التي تعرف إقبالًا أكبر للإناث على ممارستها كمهنة. كما يعكس هذا التوزيع تزايد مشاركة المرأة في قطاع التربية والتعليم وما حققته من حضور مهني معتبر داخل المنظومة التربوية.

ومن الناحية السوسيولوجية، يمكن تفسير هذه الغلبة النسوية بعدة عوامل: أولاً، تحسن فرص النساء في الالتحاق بالتعليم العالي والتكوين التربوي؛ ثانياً، استقرار الوظيفة التعليمية وتوافقها مع متطلبات الحياة الأسرية؛ وثالثاً، تفضيل الإناث لمهنة التدريس كمجال يتيح التوفيق بين المسؤوليات المهنية والعائلية. كما قد يعكس هذا التوزيع مستوى اهتمام أكبر لدى الأستاذات بالمشاركة في الدراسات المتعلقة بالترقية المهنية. وبالتالي، فإن نتائج الدراسة تعكس بدرجة أكبر وجهة نظر الإناث، وهو ما ينبغي أخذه بعين الاعتبار عند تحليل النتائج وتعميمها.

الشكل رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

■ توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	48	32,0
ماستر	102	68,0
المجموع	150	100

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يوضح الجدول رقم (10) أن أغلبية أفراد العينة يحملون شهادة الماستر، حيث بلغ عددهم (102) أستاذًا بنسبة

(68.0%)، في حين بلغ عدد الحاصلين على شهادة الليسانس (48) أستاذًا بنسبة (32.0%)

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى علمي مرتفع، وهو ما يتوافق مع طبيعة مهنة

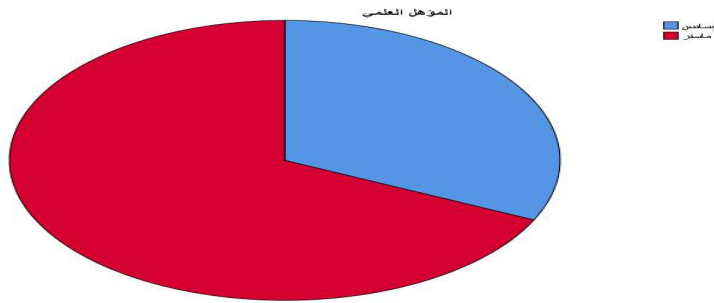
التدريس في التعليم الثانوي التي تتطلب تأهيلاً أكاديمياً يسمح بممارسة المهام التعليمية بكفاءة. كما يعكس هذا

الفصل الثاني: الجانب الميداني

التوزيع اهتمام الأساتذة بالتكوين الأكاديمي وتطوير مؤهلاتهم العلمية بما يتماشى مع متطلبات المنظومة التربوية الحديثة.

ومن المنظور السوسيولوجي، فإن ارتفاع نسبة الحاصلين على شهادة الماستر يعكس تزايد الوعي بأهمية المؤهل العلمي في تحقيق الاستقرار المهني والترقية الوظيفية، كما يدل على أن أفراد العينة يمتلكون مستوى معرفيًا يسمح لهم بتقييم موضوع الترقية المهنية وأبعادها التنظيمية بشكل أكثر دقة وموضوعية.

الشكل رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

■ توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	9	6,0
من 30 إلى 40 سنة	62	41,3
من 41 إلى 50 سنة	57	38,0
أكثر من 50 سنة	22	14,7

الفصل الثاني: الجانب الميداني

المجموع	150	100,0
---------	-----	-------

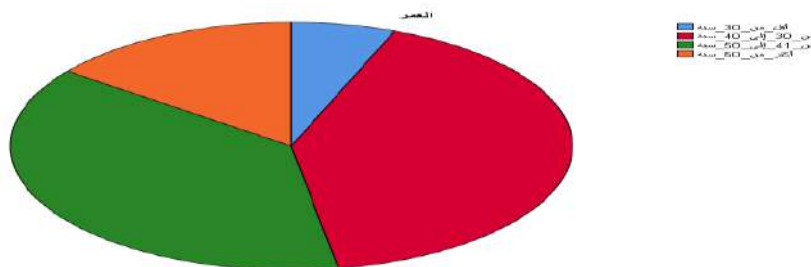
المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

توضح بيانات الجدول رقم (11) أن الفئة العمرية من (30 إلى 40 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (41.3%) وبعدها (62) أستاذًا، تليها الفئة العمرية من (41 إلى 50 سنة) بنسبة (38.0%) وبعدها (57) أستاذًا، ثم فئة أكثر من (50 سنة) بنسبة (14.7%)، في حين جاءت فئة أقل من (30 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة (6.0%).

ونكشف هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية المتوسطة، وهي فئات تتميز بالنضج المهني والخبرة الوظيفية، مما يجعلها أكثر احتكاكًا بعمليات الترقية المهنية وأكثر قدرة على تقييم أثرها على الأداء التنظيمي.

ومن الناحية السوسولوجية، فإن هيمنة الفئة العمرية النشطة مهنيًا تعكس وجود رصيد معتبر من الخبرات والتجارب المهنية لدى أفراد العينة، كما أن هذه الفئات تكون عادة أكثر اهتمامًا بفرص الترقية والتطور المهني باعتبارها مرحلة ترتبط بتحقيق الاستقرار الوظيفي وتحسين المكانة المهنية والاجتماعية.

الشكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



الفصل الثاني: الجانب الميداني

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

■ توزيع أفراد العينة حسب الرتبة:

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الحالية

الرتبة الحالية	التكرار	النسبة المئوية
استاذ التعليم الثانوي	48	32,0
استاذ رئيسي	48	32,0
استاذ مكون	29	19,3
أستاذ مميز	25	16,7
المجموع	150	100,0

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

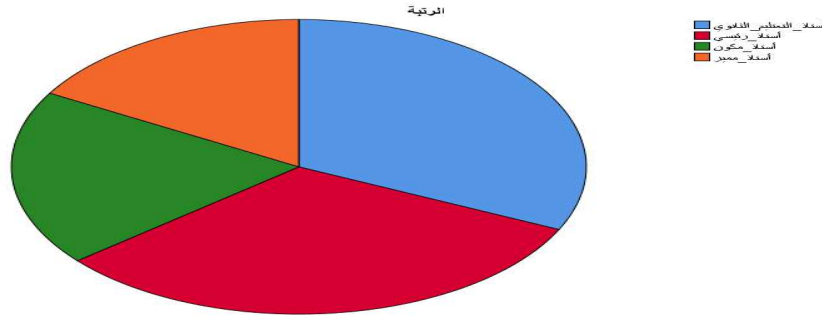
يبين الجدول رقم (12) أن رتبة أستاذ التعليم الثانوي ورتبة أستاذ رئيسي سجلتا النسبة نفسها والمقدرة بـ(32.0%) لكل منهما، وبعدها (48) أستاذًا لكل فئة. بينما بلغت نسبة الأساتذة المكونين (19.3%)، في حين سجلت رتبة أستاذ مميز نسبة (16.7%).

وتشير هذه النتائج إلى تنوع الرتب المهنية داخل عينة الدراسة، الأمر الذي يمنح الدراسة تمثيلاً لمختلف المستويات المهنية الموجودة داخل قطاع التعليم الثانوي. كما يعكس هذا التنوع اختلاف الخبرات والمسارات المهنية للأساتذة، وهو ما يسمح بالحصول على تصورات متنوعة حول الترقية المهنية وأثرها على الأداء التنظيمي.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

ومن الناحية السوسيولوجية، فإن هذا التوزيع يعبر عن وجود حركية مهنية داخل القطاع التربوي، حيث ينتقل الأساتذة تدريجياً بين الرتب المختلفة وفق شروط ومعايير محددة، وهو ما يجعل موضوع الترقية المهنية ذا أهمية مباشرة بالنسبة لمختلف فئات الأساتذة.

الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من الرتبة



المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

■ توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

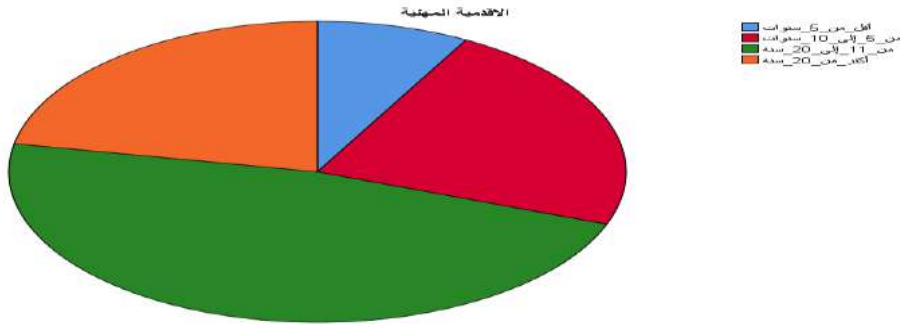
الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	8,0
من 5 إلى 10 سنوات	34	22,7
من 11 إلى 20 سنة	71	47,3
أكثر من 20	33	22,0
المجموع	150	100,0

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

تشير نتائج الجدول رقم (13) إلى أن الفئة التي تتراوح أقدمتها بين (11 و 20 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (47.3%) وبعدها (71) أستاذًا، تليها فئة من (5 إلى 10 سنوات) بنسبة (22.7%)، ثم فئة أكثر من (20 سنة) بنسبة (22.0%)، بينما جاءت فئة أقل من (5 سنوات) في المرتبة الأخيرة بنسبة (8.0%) وتدل هذه النتائج على أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون خبرة مهنية معتبرة في مجال التدريس، وهو ما يمكنهم من تكوين تصورات واقعية حول نظم الترقية المهنية ومدى انعكاسها على الأداء داخل المؤسسة التربوية. ومن المنظور السوسولوجي، فإن ارتفاع نسبة ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة يعكس استقرارًا نسبيًا في المسار المهني للأساتذة، كما أن هذه الفئات تكون قد مرت بمختلف مراحل الترقية المهنية أو كانت على احتكاك مباشر بها، مما يجعل آراءها أكثر ارتباطًا بالواقع المهني الفعلي.

الشكل رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

■ توزيع أفراد العينة حسب الاستفادة من الترقية:

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من الترقية

الاستفادة من الترقية	التكرار	النسبة المئوية

الفصل الثاني: الجانب الميداني

78,0	117	نعم
22,0	33	لا
100,0	150	المجموع

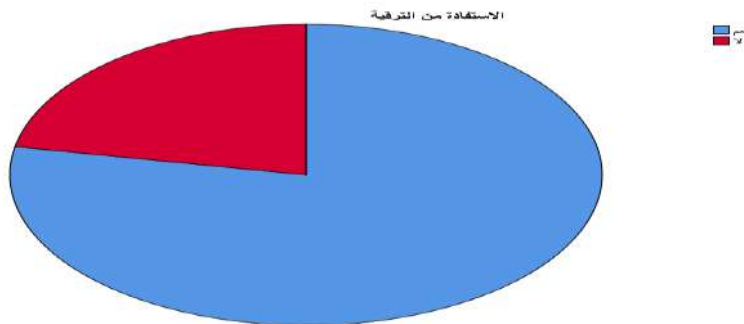
المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (14) أن أغلبية أفراد العينة سبق لهم الاستفادة من الترقية المهنية، حيث بلغ عددهم (117) أستاذًا بنسبة (78.0%)، مقابل (33) أستاذًا بنسبة (22.0%) لم يستفيدوا من الترقية.

وتؤكد هذه النتائج أن معظم أفراد العينة لديهم تجربة مباشرة مع الترقية المهنية، الأمر الذي يمنحهم القدرة على تقييم آثارها وانعكاساتها على الأداء التنظيمي بصورة أكثر واقعية ودقة. كما يدل ذلك على أن نظام الترقية مطبق داخل القطاع ويساهم في إحداث حركية مهنية بين الأساتذة.

ومن الناحية السوسولوجية، فإن ارتفاع نسبة المستفيدين من الترقية يعكس وجود فرص للتقدم المهني داخل قطاع التربية، كما يشير إلى أهمية الترقية باعتبارها وسيلة لتحقيق التقدير المهني وتحسين المكانة الوظيفية والاجتماعية للأساتذة. وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في الدراسة الحالية لأنها تعزز من مصداقية الآراء المقدمة حول أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي، باعتبار أن أغلب أفراد العينة قد عايشوا هذه التجربة بصورة فعلية.

الشكل رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب الاستفادة من الترقية



الفصل الثاني: الجانب الميداني

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

ثانيا: تحليل بيانات محاور الدراسة:

المحور الأول: واقع الترقية المهنية

⇐ المؤشر الأول: ماهي المعايير التي يعتمد عليها قطاع التربية في الترقية المهنية؟

الجدول رقم: (14) توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
(الخبرة) الأقدمية في العمل	80	53,3	2,09	1,385
الشهادات والمؤهلات العلمية	24	16,0		
الكفاءة المهنية والأداء الوظيفي	19	12,7		
المسابقات المهنية	15	10,0		
التفتيش التربوي أو تقارير المفتش	12	8,0		
المجموع	150	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

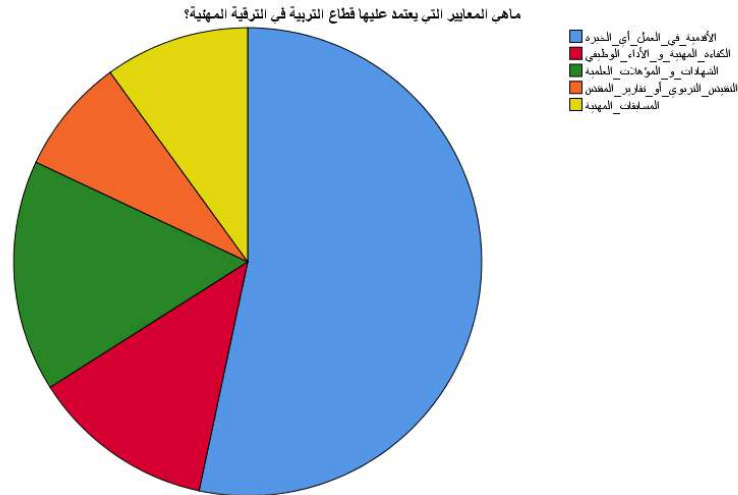
تظهر النتائج أن نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة (84,5%) يفضلون العمل في مؤسسة ناشئة مقارنة بالشركات الكبيرة، بينما 15,5% فقط يفضلون ذلك إلى حد ما، ولا توجد أي نسبة رافضة (0%). ويعكس المتوسط الحسابي (1,16) اتجاهًا قوياً نحو هذا التفضيل، مع انحراف معياري ضعيف (0,365) يدل على تجانس كبير في الإجابات.

من منظور سوسيولوجي، يمكن تفسير هذا الميل القوي نحو المؤسسات الناشئة على أنه تعبير عن تحولات في تمثيلات العمل، حيث أصبحت بيئة العمل المرنة والديناميكية أكثر جاذبية من البنى التنظيمية الهرمية التقليدية داخل الشركات الكبرى.

كما يشير هذا الاتجاه إلى بروز قيم جديدة لدى الشباب مثل الاستقلالية، والمشاركة في اتخاذ القرار، والشعور بالانتماء للمشروع. هذه القيم غالباً ما تكون أقوى في المؤسسات الناشئة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة ذات الطابع البيروقراطي، ويمكن ربط هذه النتائج بنظرية “الحداثة السائلة” التي تشير إلى تراجع الاستقرار الوظيفي لصالح مسارات مهنية مرنة ومفتوحة. كذلك، قد يعكس هذا التفضيل تصوراً إيجابياً لريادة الأعمال باعتبارها مجالاً لتحقيق الذات والنجاح السريع، كما أن غياب الرفض الكامل يعكس تحولاً شبيه إجماعي في الاتجاهات المهنية داخل العينة، مما يدل على قوة التغير القيمي المرتبط بسوق العمل المعاصر.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (07) الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثاني: هل تشجعك الترقية المهنية علّت تحسين أدائك في العمل؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (15) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	81	54,0	2,46	0,641
أحيانا	57	38,0		
إطلاقا	12	8,0		
المجموع	150	100,0		

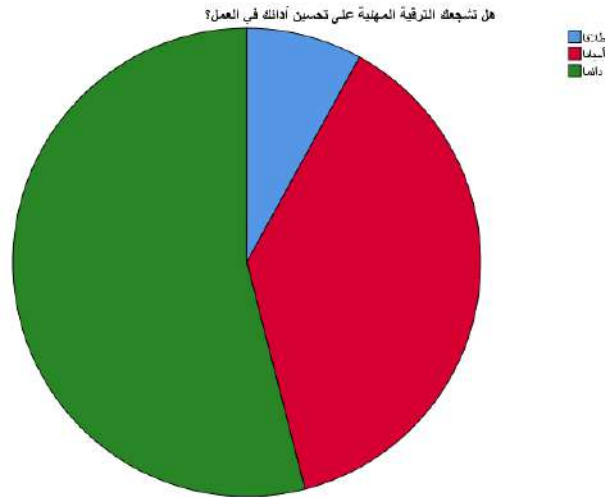
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يتجلى توجه إيجابي واضح؛ ف 92% من المبحوثين (دائماً + أحياناً) يقرّون بدور الترقية في تحسين أدائهم. المتوسط الحسابي المرتفع (2,46) والانحراف المعياري المنخفض (0,641) يعكسان توافقاً واسعاً حول هذا الدور التحفيزي.

تؤكد هذه النتيجة صحة نظرية فريدريك هرتزبرغ في العوامل الدافعة؛ إذ تندرج الترقية ضمن "المحفزات الحقيقية" التي تُحرّك الفرد نحو الإنجاز وتتجاوز عوامل الحفظ والاستمرارية. على المستوى الرمزي، الترقية ليست مجرد مكسب مادي، بل هي "اعتراف اجتماعي" من المؤسسة بقيمة الفرد وجدارته. غير أن غياب هذا الاعتراف - المعبر عنه في الجدول السابق بـهيمنة الأقدمية - يُفرز تناقضاً سوسيلوجياً حاداً: الأساتذة يؤمنون بالطاقة التحفيزية للترقية، لكنهم يدركون في الوقت ذاته أن الترقية لا تعكس أدائهم الفعلي. هذا التناقض بين القناعة والواقع هو منبع القلق المهني الذي تكشفه أسئلة لاحقة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (08) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثالث: هل تشعر أن نظام الترقية المهنية عادل؟

الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (16)الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	21	14,0	1,81	0,659
أحياناً	80	53,3		
إطلاقاً	49	32,7		
المجموع	150	100,0		

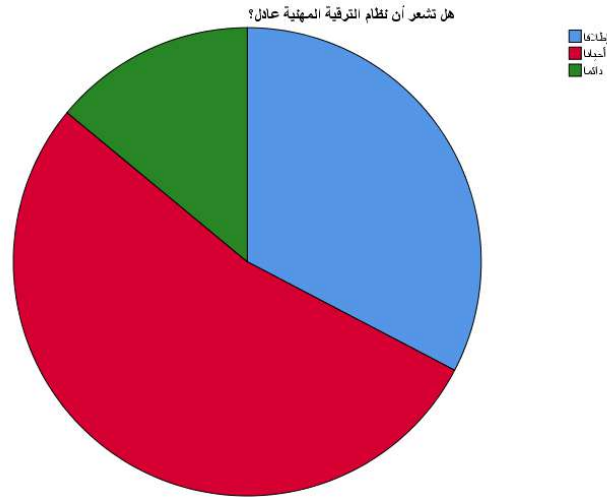
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يُبيّن المتوسط الحسابي المنخفض (1,81) شعوراً واسعاً بعدم عدالة النظام؛ فالذين يرون العدالة ثابتة لا تتجاوز نسبتهم 14%، بينما يعبر 86% عن تحفظات جديدة.

تُعَدّ هذه النتيجة من أكثر المؤشرات دلالة في الدراسة من الناحية السوسولوجية. فإدراك عدم العدالة - بمعزل عن حقيقة النظام - يُفضي إلى ما يسميه ريتشارد والامبوا "الاستجابات السلبية للتوازن"، كتقليص الجهد أو التدمير أو الانسحاب النفسي. يُمكن قراءة هذا المؤشر في ضوء نظرية الإنصاف لآدم؛ إذ يقيس الأساتذة جهودهم (مدخلاتهم) بعوائدهم (الترقية) ويقارنون بإخوانهم، فيخلصون إلى خلل في التوازن. الارتفاع النسبي لـ "أحياناً" (53,3%) قد يعكس صعوبة الإدارة الصريحة للمؤسسة في سياق ثقافي يُعلي من قيمة الالتزام المؤسسي، مما يجعل "أحياناً" خياراً مريحاً للتعبير عن الاستياء دون مواجهة مباشرة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (09)الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

← المؤشر الرابع: هل تساهم الترقية المهنية في تحفيزك على العمل؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (17) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	83	55,3	2,45	0,681
أحياناً	51	34,0		
إطلاقاً	16	10,7		
المجموع	150	100,0		

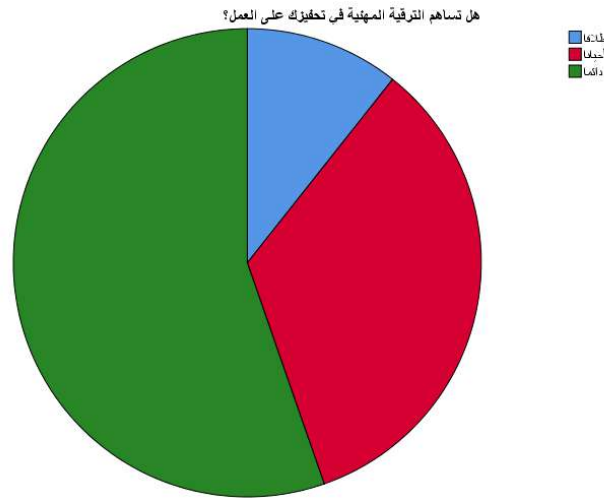
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

تتقاطع نتائج هذا الجدول مع الجدول السابق وتكمله؛ فالأغلبية الواضحة (89,3%) تؤكد الدور التحفيزي للترقية، في حين لا ينكره سوى 10,7%.

تُرسّخ هذه النتيجة مركزية الترقية في منظومة التحفيز التربوي. من منظور نظرية الاحتياجات لماسلو، تلبي الترقية حاجات متعددة ومتزايدة: من الحاجة للأمان (استقرار وظيفي أفضل) إلى الانتماء الاجتماعي (الاعتراف من المجموعة المهنية) وصولاً إلى تحقيق الذات (الإحساس بالتطور). غير أن الفجوة بين إيمان الأساتذة بالدور التحفيزي للترقية (55,3%) وإدراكهم لعدم عدالتها (32,7%) يرون عدم عدالة مطلقة في الجدول السابق) تُشكّل حالة من "الإحباط الاستراتيجي"؛ أي أن الفاعلين يدركون قيمة المكافأة لكنهم يشعرون بعجزهم في التحكم في مسارها.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (10) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الخامس: هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (18) الجدول رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	81	54,0	2,45	0,661
أحياناً	55	36,7		
إطلاقاً	14	9,3		
المجموع	150	100,0		

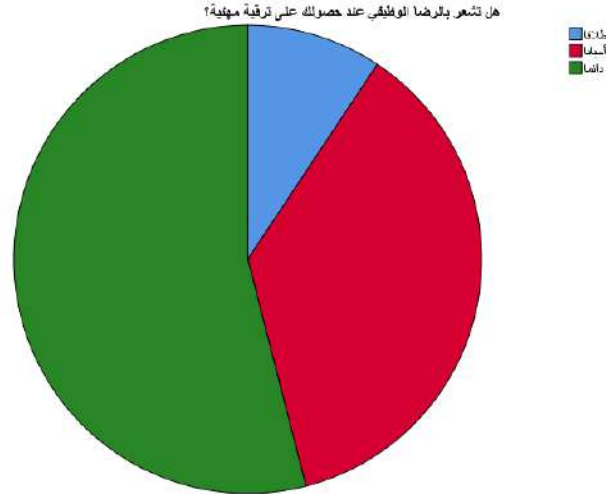
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يُوثّق هذا الجدول علاقة وثيقة بين الترقية والرضا الوظيفي؛ فـ 54% يُقرّون بهذا الارتباط بشكل دائم، ويرتفع هذا الرقم إلى 90,7% حين نضيف فئة "أحياناً".

يؤكد هذا المؤشر أن الترقية في التعليم الثانوي الجزائري تمتلك طاقة "تحويلية" على مستوى المشاعر الوظيفية. ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي لبلاو؛ فالترقية هي "مكافأة اجتماعية" تُعيد توازن العلاقة بين الأستاذ والمؤسسة. عندما تُرقى الأستاذة، فإنها تتلقى إشارة رمزية مفادها "أنت مُقدّرة"، وهو ما يُولّد رضا وظيفياً يتجاوز البُعد المادي. لكن اللافت هو التوافق الكبير بين نسب هذا الجدول والجدول المتعلق بالتحفيز (2,46 و 2,45)، مما يُشير إلى أن الترقية عند الأستاذة تُفعل في آنٍ واحد التحفيز والرضا، وهو ما يجعلها أداة سياسية تنظيمية بالغة الأهمية.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (11) الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



← المؤشر السادس: هليؤثر غياب الترقية المهنية سلباً على معنوياتك؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر السادس: (19) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	73	48,7	2,35	0,706
أحيانا	57	38,0		
إطلاقا	20	13,3		
المجموع	150	100,0		

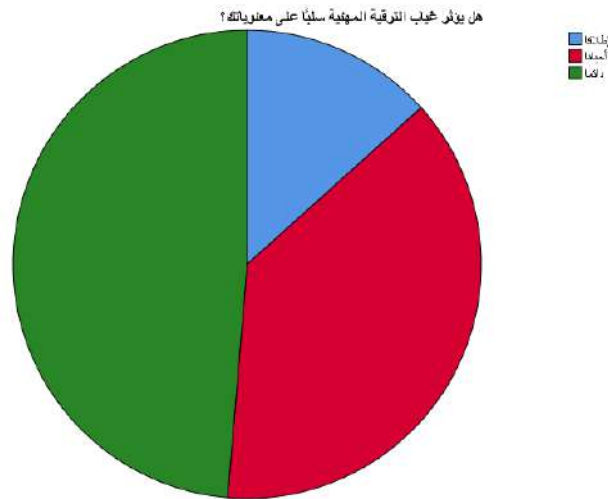
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

تُبيّن النتائج أن غياب الترقية يُلقِي بظلاله السلبية على معنويات 86,7% من المبحوثين (دائماً + أحياناً)، وهو ما يكشف عن الثمن الاجتماعي لحرمان الأساتذة من الترقية.

هذا المؤشر يُكمل الصورة التي رسمتها المؤشرات السابقة ويُعمّقها بُعداً سلبياً: ليس فقط أن الترقية تُحفّز، بل إن غيابها يُجبط ويُهدم الروح المعنوية. يمكن تفسير هذه النتيجة بنموذج "التهديد-التحدي" في علم النفس الاجتماعي؛ فالموظف الذي لا يُرقَّى لا يتوقف فقط عن التقدم، بل يشعر بالتراجع والإقصاء. الانحراف المعياري المرتفع نسبياً (0,706) يعكس تبايناً في مقاومة هذا الأثر السلبي؛ فبعض الأساتذة طوّروا آليات تكيف تحميهم من الانخيار المعنوي، في حين يظل آخرون أكثر هشاشة أمام انعدام الترقية. يُشكّل هذا الجدول برهاناً إضافياً على أن إصلاح نظام الترقية مسألة ليست تقنية فحسب، بل هي ضرورة نفسية واجتماعية لصون كرامة المهنيين التربويين.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر السادس: (12) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

⇐ الخور الثاني: الأداء التنظيمي

⇐ المؤشر الأول: هل تلتزم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد؟

الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (20) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	115	76,7	2,75	0,463
أحياناً	33	22,0		
إطلاقاً	2	1,3		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

تُظهر نتائج الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد العينة (76,7%) يلتزمون دائماً بإنجاز مهامهم في الوقت المحدد، في حين أجاب 22% بـ'أحياناً'، ولم يُقرّ بعدم الالتزام سوى 1,3% فقط ..

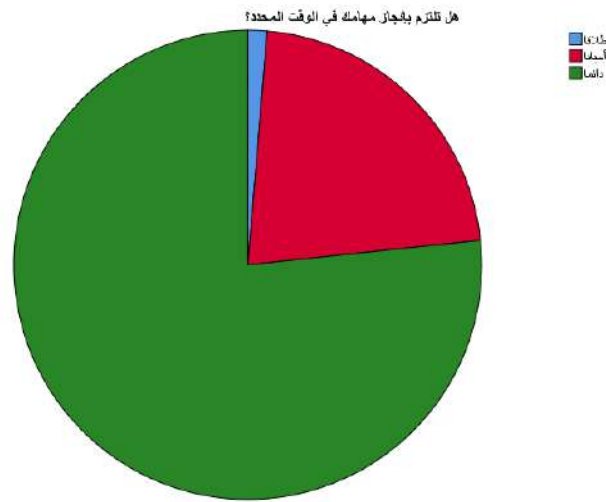
سجّل هذا المؤشر أعلى متوسط حسابي في الدراسة (2,75) مع أدنى انحراف معياري (0,463)، مما يُشير إلى توافق شبه تام حول الالتزام الزمني كقيمة مهنية راسخة.

تعكس هذه النتيجة ما يُعرف في السوسيولوجيا المهنية بـ"الضمير المهني" المدمج، حيث تُصبح القيم المهنية جزءاً من الهوية الشخصية للفاعل. فالأستاذ لا يلتزم بمواعيده خوفاً من العقوبة فحسب، بل لأن الالتزام بات ركيزة في تصوره لذاته المهنية. يُلاحظ أن هذا المؤشر يُحقق أعلى الأرقام رغم التظلمات المعبر عنها في مؤشرات الرضا والعدالة، وهو ما يُشير إلى "الفصل الوظيفي" الذي يُمارسه الأستاذ بين انتقاداته للمنظومة (نظام الترقية، الأجر)

الفصل الثاني: الجانب الميداني

والتزامه بواجباته المهنية اليومية. هذا الفصل بين الموقف النقدي والسلوك المهني يُشكّل نموذجاً سوسيولوجياً بارزاً يستحق التأمل.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (13) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثاني: هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (21) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	42	28,0	2,19	0,584
أحياناً	94	62,7		
إطلاقاً	14	9,3		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

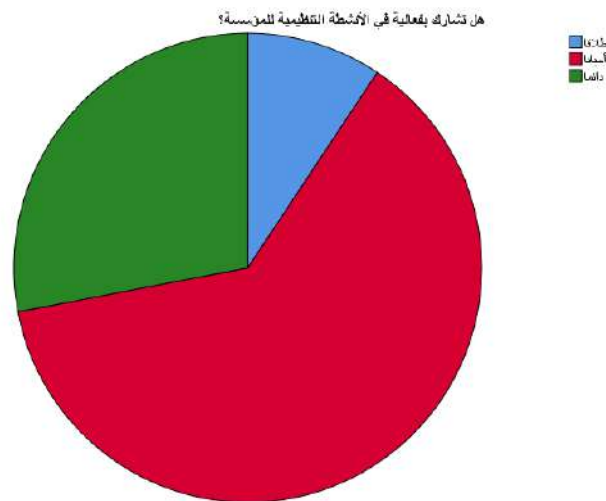
المجموع	150	100,0	
---------	-----	-------	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

تتمركز الاستجابات حول "أحيانا" (62,7%) بشكل لافت، مما يُشير إلى مشاركة متذبذبة وغير منتظمة في الحياة التنظيمية، تقابلها نسبة "دائما" لا تتجاوز 28%.

تُجسّد هذه النتيجة ما يُسميه بعض المنظرين "الانخراط الانتقائي"، حيث يُقرّر الفاعل المشاركة وفق حسابات تتعلق بالفائدة المتوقعة والتكلفة والإلزامية. في السياق الجزائري، قد يعكس التردد في المشاركة الكاملة ثلاثة عوامل: أولاً، غياب ثقافة تنظيمية حقيقية تُقدّر المبادرة والمشاركة التطوعية. ثانياً، تحكم الإدارة التسلطية التي تُقلّص مساحة المشاركة الفعلية للأساتذة. ثالثاً، شعور بعضهم بأن مشاركتهم لن تُؤثر في مسار قرارات المؤسسة. هذا "الانسحاب المشارك" (المشاركة الشكلية) يُعرّض المؤسسات التربوية لخطر التحجر التنظيمي.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (الشكل رقم 14)



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثالث: هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة؟

الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (22)الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط	الانحراف
			الحسابي	المعياري
دائماً	74	49,3	2,45	0,574
أحياناً	70	46,7		
إطلاقاً	6	4,0		
المجموع	150	100,0		

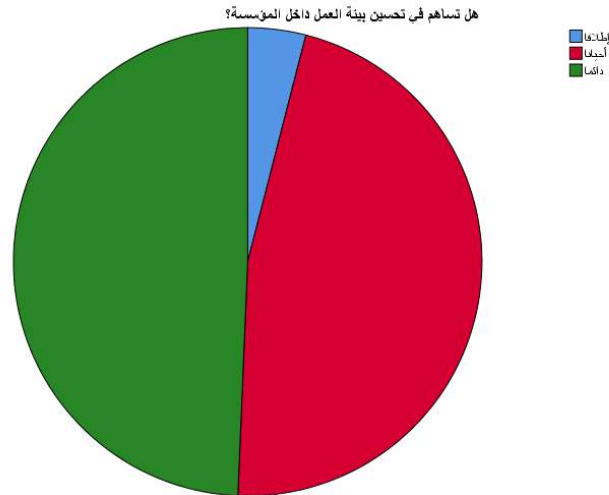
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتوزع المبحوثون بشكل متقارب جداً بين "دائماً" (49,3%) و"أحياناً" (46,7%)، مما يُفرز صورة مزدوجة تُعبّر عن استعداد حقيقي للمساهمة مشفوعاً بقيود سياقية.

التقارب الشديد بين "دائماً" و"أحياناً" ظاهرة سوسيولوجية بامتياز؛ فهي تكشف عن "أستاذ متردد المشاركة"، لا يتمنع عن المساهمة لكنه لا يبادر إليها دائماً. يمكن تفسير ذلك بنظرية "رأس المال الاجتماعي" لبوتنام؛ ففي المؤسسات التربوية ذات الرأسمال الاجتماعي المرتفع (الثقة والتعاون والتبادل)، يُسهم الأساتذة أكثر في تحسين البيئة، وفي المؤسسات ذات الرأسمال المنخفض يتراجع هذا الإسهام. الانحراف المعياري المنخفض (0,574) يدل على أن هذا النمط "المتروك" واسع الانتشار وليس ظاهرة فردية، مما يُلمّح إلى غياب ثقافة تنظيمية محفّزة على الإسهام.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (15)الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الرابع: هل تتمتع بمستوى عالٍ من الانضباط؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (23) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	97	64,7	2,60	0,579
أحيانا	46	30,7		
إطلاقا	7	4,7		
المجموع	150	100,0		

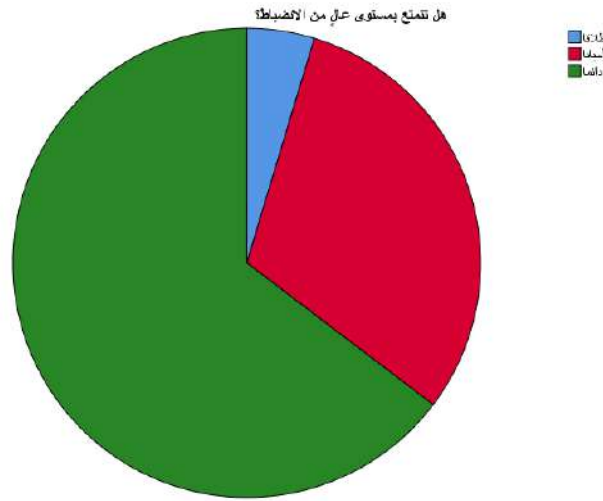
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يُعلن 64,7% من الأساتذة عن انضباط مهني مرتفع ودائم، ويُضاف إليهم 30,7% يقرّون بالانضباط أحياناً. هذا المستوى المرتفع يُشكّل إجمالاً صورة إيجابية عن الانضباط المهني في القطاع.

تعكس هذه النتيجة جانباً مهماً من "الثقافة المؤسسية" التي ترسّخت في قطاع التعليم الجزائري. فالانضباط المهني لدى الأساتذة لا يُفهم فقط كاستجابة للرقابة الإدارية، بل كقيمة اجتماعية متوارثة من الصورة التقليدية للمعلم باعتباره نموذجاً أخلاقياً. بيد أن النسبة الالفة التي تقول "أحياناً" (30,7%) تُلمح إلى أن الانضباط ليس متجانساً، وأن ثمة ظروفاً تُزعزعه. يطرح التحليل السوسيولوجي هنا سؤالاً جوهرياً: هل ينخفض انضباط الأستاذ عندما يشعر بغياب العدالة في الترقية؟ وهو ما تُلمح إليه نظرية الإنصاف في التناسب بين الالتزام والمكافأة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (16) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المحور الثالث: الرضا الوظيفي

← المؤشر الأول: هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس؟

الجدول رقم (24): توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	75	50,0	2,41	0,647
أحياناً	62	41,3		
إطلاقاً	13	8,7		
المجموع	150	100,0		

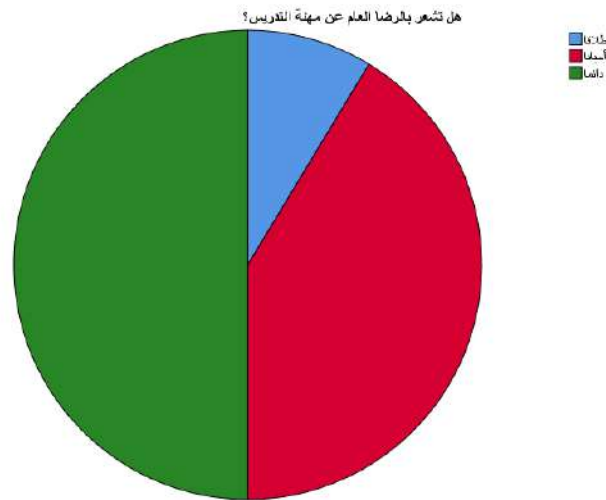
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يُظهر الجدول أن نصف المبحوثين تماماً (50%) يشعرون بالرضا العام الدائم عن مهنة التدريس، و41,3% أحياناً، فيما لا يشعر بذلك 8,7% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,41) يُشير إلى رضا وظيفي متوسط إلى مرتفع، وإن كان حجم فئة 'أحياناً' يكشف عن وجود عوامل تحول دون الرضا الكامل كالأعباء الإدارية والراتب وبيئة العمل.

إن الرضا المشروط والمتأرجح هذا - الذي تُعبّر عنه نسبة "أحياناً" الكبيرة - يحمل دلالة سوسيولوجية عميقة. فالرضا الوظيفي ليس حالة ثابتة بل هو عملية ديناميكية تتشكل بتفاعل عوامل متعددة: العلاقات المهنية، وظروف العمل، والراتب، وفرص التطور. إن نسبة 50% "دائماً" مثيرة للاهتمام حين نقارنها بنسبة الراضين عن الراتب والمكافآت (التي ستبينها الجداول اللاحقة بأرقام أدنى بكثير)، مما يُشير إلى أن الرضا عن مهنة التدريس مستقل جزئياً عن الرضا المادي. هذا ما يُسميه علماء الاجتماع "الرضا ذو الوجهين": يُحب الأستاذ تدريسه ويكره وضعه الوظيفي.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (17) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الثاني: هل تجد في عملكم معنووية حقيقية؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (25) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	89	59,3	2,53	0,609
أحيانا	52	34,7		
إطلاقا	9	6,0		
المجموع	150	100,0		

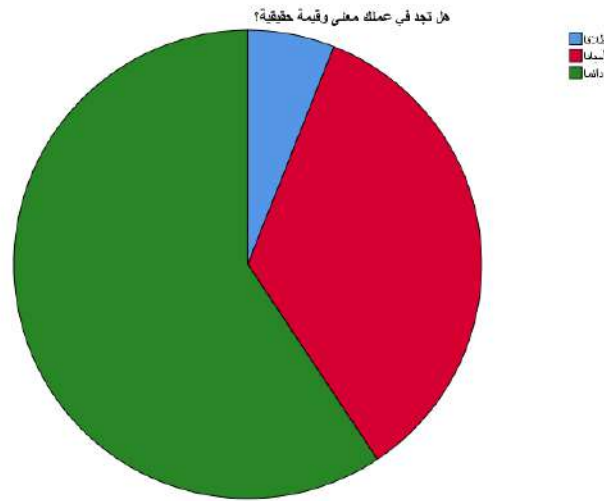
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

تبين النتائج أن 59,3% من أفراد العينة يجدون دائماً معنى وقيمة حقيقية في عملهم، و 34,7% أحياناً، و 6% فقط إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,53) يعكس شعوراً عاماً بالهدف والمعنى لدى معظم الأساتذة، وهو مؤشر إيجابي يدعم الاستمرارية في المهنة رغم تحدياتها.

هذا المؤشر هو الأعلى إيجابية في محور الرضا الوظيفي، وله دلالة سوسيولوجية مزدوجة: فمن جهة، يُجسّد ما أسماه فيكتور فرانكل "الإرادة للمعنى" كمحرك أساسي للسلوك الإنساني. الأستاذ الذي يجد في عمله معنى لن يتركه بسهولة حتى في غياب الحوافز المادية الكافية. ومن جهة أخرى، قد يعمل هذا المعنى كـ"تعويض رمزي" عن القصور المادي والإداري، إذ يُخفّف من وطأة الإحباطات التنظيمية. وهو ما يُعيدنا إلى المفارقة الكبرى: الأساتذة يجدون معنى في مهنتهم لكنهم يعانون في منظومتها.

الشكل رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الثالث: هالراتبالذيتتقاضاهيتناسبمعجهودك؟

الجدول رقم (26): توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	30	20,0	1,79	0,782
أحياناً	55	36,7		
إطلاقاً	64	42,7		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يكشف الجدول عن استياء واضح من الراتب، إذ يرى 42,7% أنه لا يتناسب مع جهودهم إطلاقاً، و 36,7% أحياناً، و 20% فقط يرون تناسباً دائماً. المتوسط الحسابي المنخفض (1,79) والانحراف المعياري المرتفع (0,782) يُشيران إلى عدم رضا واسع وتباين كبير في الآراء، مما يجعل الراتب أحد أبرز عوامل الإحباط الوظيفي في القطاع التعليمي.

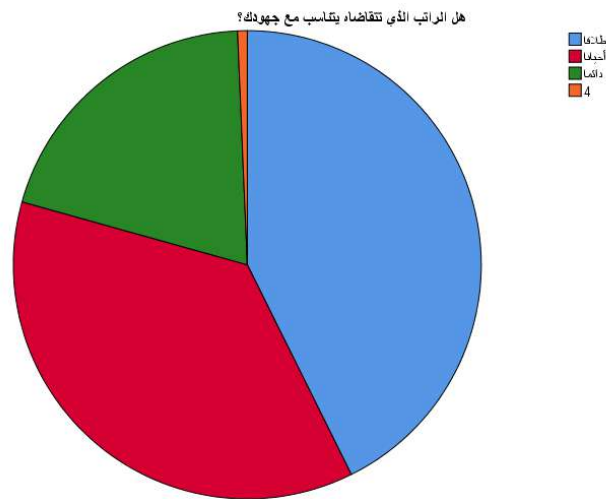
يسجل هذا الجدول أدنى متوسط حسابي في المحور (1,79)، مع انحراف معياري مرتفع (0,782)، وفيه تُشكل نسبة "إطلاقاً" الفئة الأكبر (42,7%). الاستياء الروائي واضح وعميق.

هذا الجدول يُشكل "الكاشف الحاد" في المنظومة؛ إذ يُعري الجرح الأعماق في واقع المهنة التعليمية. الانحراف المعياري المرتفع (0,782) يُشير إلى قطبية حادة في الآراء: ثمة من رُفِع راتبه ويشعر بالعدالة، وثمة من يرى أن أجره لا يُعكس جهده. من منظور نظرية الإنصاف، الراتب هو "عائد" يُقيسه الأستاذ بـ "مدخلاته" (سنوات الدراسة، جهد التحضير، المسؤولية التربوية)، والخلل في هذه المعادلة يُنتج إحساساً عميقاً بالغبن. الأشدّ دلالة هو

الفصل الثاني: الجانب الميداني

المقارنة بمؤشر المعنى: الأساتذة يجدون معنى في مهنتهم (59,3%) لكنهم لا يجدون عدالة مادية فيها (42,7%) يرون عدم التناسب مطلقاً). هذه الهوة قد تقود مستقبلاً إلى ما يُسميه روبرت موسن "الإرهاق الرمزي": حيث ينفذ المعنى ولا يُعوّض المادي.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (19) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

← المؤشر الرابع: هل علاقتكم زملائكم مديركم إيجابية وداعمة؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (27) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	89	59,3	2,52	0,632
أحياناً	50	33,3		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

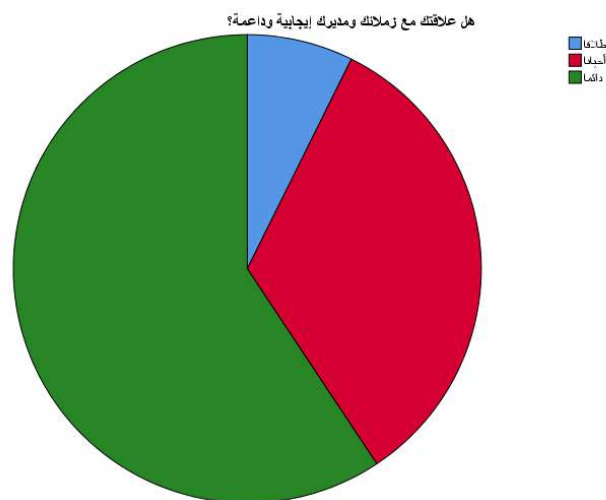
إطلاقاً	11	7,3	
المجموع	150	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

تشير البيانات إلى أن 59,3% من الباحثين يتمتعون دائماً بعلاقات إيجابية وداعمة مع زملائهم ومديرهم، و 33,3% أحياناً، و 7,3% فقط إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,52) يعكس مناخاً اجتماعياً مهنيّاً إيجابياً نسبياً، وهو عامل رئيسي في تعزيز الانتماء المؤسسي والرضا الوظيفي.

يشكّل هذا المؤشر "الرصيد الاجتماعي" الذي يُسبغ على المؤسسة التربوية تماسكها. فالعلاقات المهنية الإيجابية تُشكّل ما يُسميه بوتنام "الرأسمال الاجتماعي المترابط"، وهو ما يُعوّض جزئياً عن القصور في العوامل المادية. إن ارتفاع هذا المؤشر بموازاة انخفاض مؤشر الراتب يُرسم خريطة واضحة لرضا الأستاذ: يُريح في علاقاته الإنسانية، ويعاني في وضعه المادي. من منظور سوسيولوجيا المنظمات، المؤسسات التعليمية التي تتمتع بمناخ اجتماعي إيجابي تُنتج قدرة أكبر على احتواء التوترات الهيكلية (الأجر، الترقية)، مما يجعلها أقل عرضة لموجات التذمر المنظم.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (20) الشكل رقم



الفصل الثاني: الجانب الميداني

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الخامس: هالملكافآالمقدمةإليكتتناسبمعمجهودك؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (28)الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	22	14,7	1,83	0,663
أحيانا	80	53,3		
إطلاقا	48	32,0		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

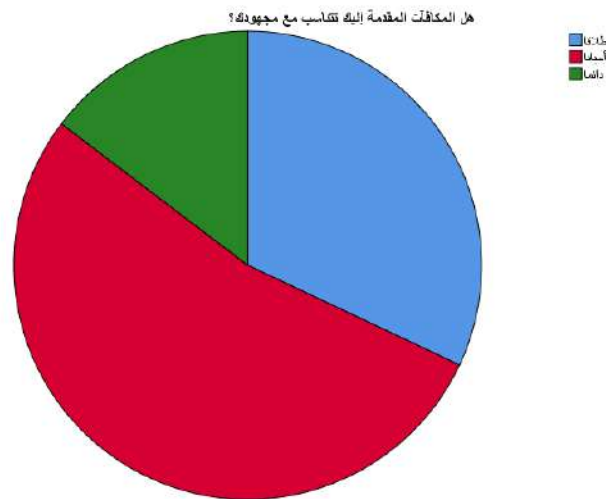
يتضح أن 32% من المبحوثين يرون أن المكافآت لا تتناسب مع مجهودهم إطلاقاً، و53,3% أحيانا، و 14,7% فقط يرون تناسباً دائماً. المتوسط الحسابي المنخفض (1,83) يكشف عن قصور واضح في منظومة المكافآت، مما يُضعف الدافعية ويُفاقم الشعور بعدم التقدير لدى شريحة واسعة من الأساتذة.

يكمل هذا الجدول صورة الجدول السابق حول الراتب ويُعمّقها: فكلما المؤشرين يُسجّلان متوسطات منخفضة (1,79 و 1,83) مما يرسم ملامح أزمة منظومة التقدير المادي في القطاع التربوي. من منظور نظرية الوكالة في الاقتصاد السوسيولوجي، المكافأة هي الأداة الأساسية لمحاذاة مصالح الموظف مع أهداف المنظمة؛ وحين تغيب

الفصل الثاني: الجانب الميداني

هذه المحاذاة، يتراجع الحافز للتفوق. إن ارتفاع "أحياناً" (53,3%) يُشير إلى أن المكافآت غير منتظمة ومبنية على منطق تقديري لا مؤسسي، مما يُضعف ثقة الأساتذة في عدالة التوزيع ويُؤكّد شعوراً بالتحكم الاعباطي في الحوافز.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (21) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

← المؤشر السادس: هل الترقية التي حصلت عليها زادتم رضاك عن عملك؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر السادس: (29) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	55	36,7	2,15	0,754
أحياناً	62	41,3		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

إطلاقاً	33	22,0		
المجموع	150	100,0		

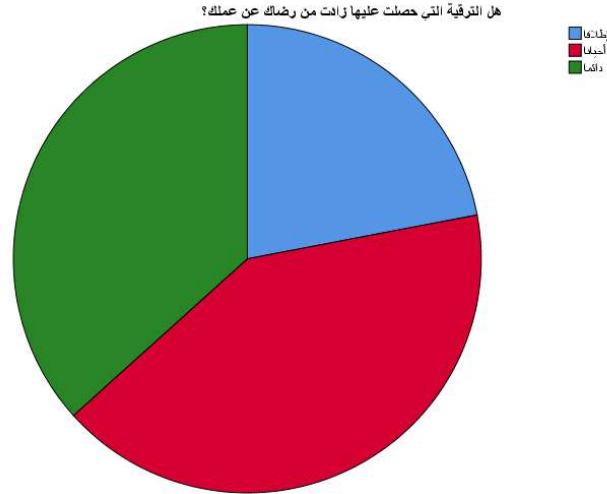
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتبين من الجدول أن 36,7% فقط يرون أن الترقية زادت دائماً من رضاهم عن العمل، و 41,3% أحياناً، و 22% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,15) يُشير إلى أن أثر الترقية على الرضا الوظيفي يبقى متوسطاً، مما يعني أن الترقية وحدها غير كافية لتحقيق الرضا الكامل دون توافر عوامل مكّلة كالراتب العادل والمكافآت والبيئة الصحية.

هذا الجدول يُضع الترقية لاختبار الواقع الفعلي بعيداً عن الفرضية النظرية. إن الانخفاض النسبي لـ "دائماً" هنا (36,7%) مقارنة بمؤشر "هل تشعر بالرضا عند الترقية" (54%) يُشير إلى أن الأثر التحفيزي للترقية يتلاشى بمرور الوقت. ويُفسّر هذا ظاهرة "تكيف الهدونية" التي وثّقها علماء النفس الاجتماعي؛ فالشخص يرتفع مستوى رضاه عقب أي حدث إيجابي ثم يعود لمستواه الأصلي. كما قد يُشير الانحراف المرتفع إلى أن تجربة الترقية ذاتها تتباين: فالبعض يرى أن الترقية لم تغيّر شيئاً فعلياً في ظروف عمله (الراتب الفعلي للرتبة الجديدة، المكانة الرمزية)، فيُعيد تقييم أثرها بصورة أكثر تشككاً.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر السادس: (22) الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



⇐ المحور الرابع: العدالة التنظيمية

⇐ المؤشر الأول: هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (30) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	29	19,3	2,01	0,618
أحياناً	93	62,0		
إطلاقاً	28	18,7		
المجموع	150	100,0		

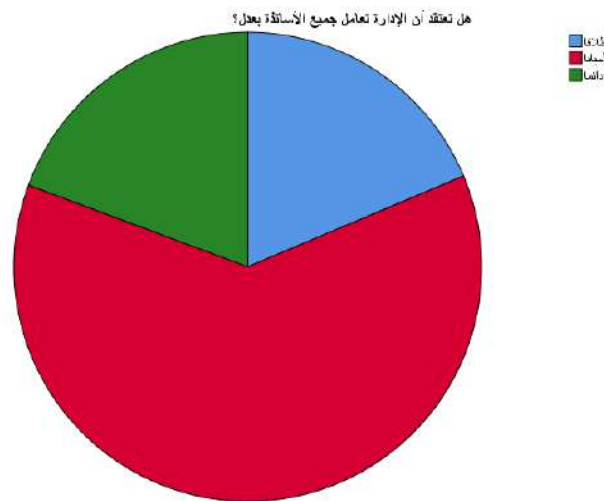
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يظهر الجدول أن 62% من المبحوثين يرون أن الإدارة تُعامل الأساتذة بعدل أحياناً فقط، و19,3% دائماً، و 18,7% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,01) يعكس إدراكاً محدوداً للعدالة الإدارية، مما يستدعي تفعيل مبادئ الشفافية والمساواة في التعامل.

تُطرح في هذا الجدول إشكالية "العدالة الإجرائية" التي أكد جيرالد ليفنثال أنها لا تقل أهمية عن عدالة التوزيع؛ فالأفراد لا ينظرون فقط إلى ما يحصلون عليه، بل إلى طريقة وصوله إليهم. إن هيمنة "أحياناً" (62%) بشكل طاغٍ على سائر الخيارات قد تُترجم على أنها خطاب "الاعتدال الاحتياطي" المنتشر في المجتمعات التي تتحاشى النقد الصريح للسلطة. غير أن تقارب نسبتي "دائماً" (19,3%) و"إطلاقاً" (18,7%) بشكل متماثل لافت يُشير إلى انقسام حقيقي في التجارب: ثمة أساتذة يحظون بمعاملة عادلة وآخرون يُعانون الغبن. هذا الانقسام من دون تفسير سوسيولوجي يُحيل إلى متغيرات خفية كالجنس والعلاقات غير الرسمية والتموضع داخل المؤسسة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (23) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

← المؤشر الثاني: هل يتخذ القرار بطريقة شفافة داخل المؤسسة؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (31) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	38	25,3	2,15	0,584
أحياناً	96	64,0		
إطلاقاً	16	10,7		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

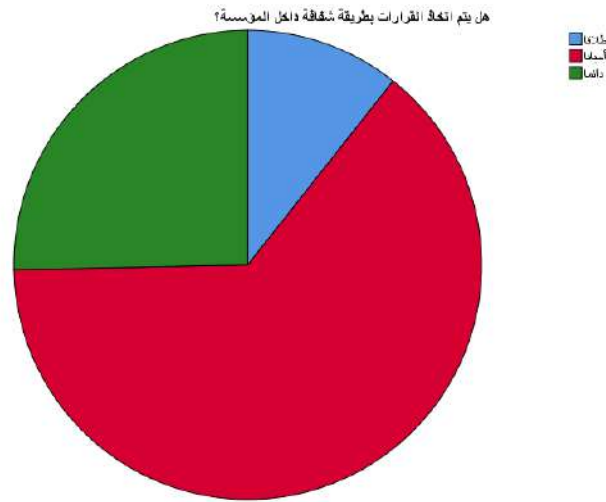
تشير النتائج إلى أن 64% من المبحوثين يرون أن القرارات تُتخذ بشفافية أحياناً، و 25,3% دائماً، و 10,7% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,15) يدل على مستوى متوسط من الشفافية، مما يُشير إلى ضرورة تعزيز التواصل المؤسسي وإشراك الأساتذة في آليات اتخاذ القرار.

ارتباط هذا المؤشر بالعدالة الإجرائية أساسي؛ فغياب الشفافية لا يُفضي فقط إلى عدم الثقة، بل يُنتج ما يُسميه أنثوني غيدنز "انعدام الأمن الوجودي" في الفضاء المهني؛ أي أن الأستاذ لا يعرف القواعد الحقيقية للعبة. إن هيمنة "أحياناً" (64%) تُشير إلى انتقائية الشفافية: الإدارة تُفصح عن بعض القرارات وتخفي أخرى. هذه الانتقائية تُؤلّد نمطاً خطيراً من التكهّنات والإشاعات التي تُسمّم المناخ التنظيمي أكثر مما تفعله الإخفاءات الكاملة. من منظور

الفصل الثاني: الجانب الميداني

التحليل المؤسسي، غياب الشفافية يُقوّي الشبكات غير الرسمية (العلاقات، الوساطة) على حساب القنوات الرسمية، مما يُكرّس انعدام العدالة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (24) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الثالث: هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (32) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	30	20,0	2,08	0,562
أحياناً	102	68,0		
إطلاقاً	18	12,0		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

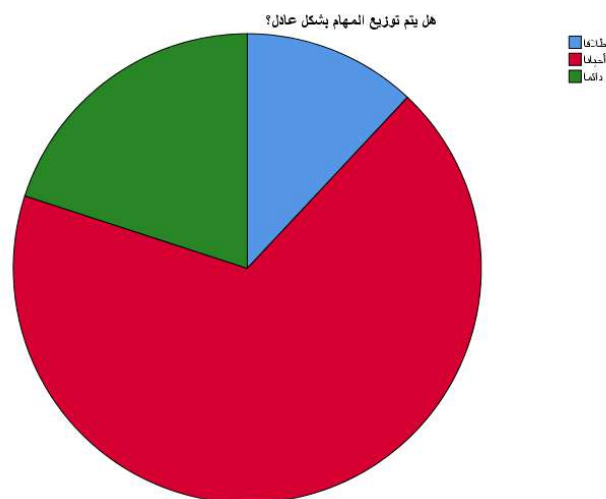
المجموع	150	100,0		
---------	-----	-------	--	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتضح أن 68% من المبحوثين يرون أن توزيع المهام يكون عادلاً أحياناً فقط، و 20% دائماً، و 12% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,08) يُشير إلى قصور في عدالة التوزيع الوظيفي، وهو ما يُؤد شعوراً بالظلم لدى قسم من الأساتذة ويُؤثر سلباً على الروح المعنوية.

يكشف هذا الجدول عن "إشكالية العدالة التوزيعية" بمفهوم رولز؛ فتوزيع المهام العادل يستلزم أن يُوزع العبء وفق قدرات الموظفين ومتطلبات العمل لا وفق الانتماءات والعلاقات. الانحراف المنخفض (0,562) يُشير إلى توافق واسع على هذا التقييم المتوسط، مما يُبعد تأويل الاستياء الفردي ويُجعله حكماً جماعياً. السمة الطاغية هي اللاتيقين؛ فـ "أحياناً" الطاغية تُعني أن الأستاذ لا يعرف متى سيُكلف بأعباء زائدة ومتى لا يُكلف، وهذا اللاتيقين يجد ذاته عامل إجهاد تنظيمي وفق نظريات الضغط المهني.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (25) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

← المؤشر الرابع: هل ترأى الترقية تتم بعدالة بين الموظفين؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (33) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	35	23,3	2,04	0,654
أحياناً	86	57,3		
إطلاقاً	29	19,3		
المجموع	150	100,0		

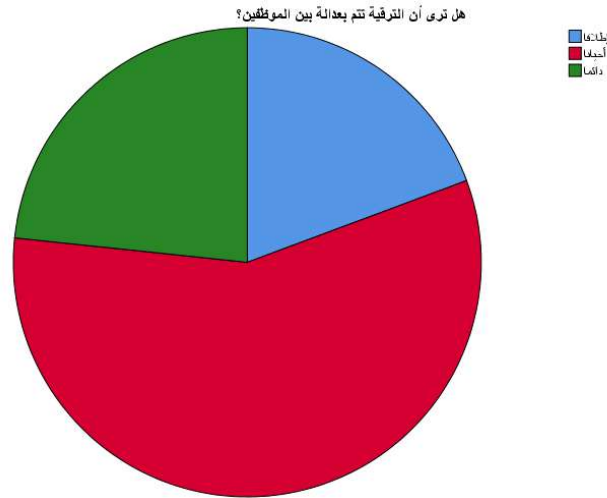
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتبين من الجدول أن 57,3% من الباحثين يرون أن الترقية تتم بعدالة أحياناً، و 23,3% دائماً، و 19,3% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,04) يكشف عن تشكيك واسع في عدالة منظومة الترقية، مما يُقوّض الثقة في النظام ويُضعف الدافعية لبذل مزيد من الجهد.

هذا الجدول هو الأكثر مباشرة في قياس إدراك عدالة الترقية بين الزملاء. إن الشعور بعدم عدالة الترقية "بين الموظفين" أشدّ إيلاًماً من عدم عدالتها "في حق الفرد"، لأنه ينطوي على مقارنة اجتماعية مُحبطة. نظرية الهوية الاجتماعية لتاجفلوتيرنر توضح أن مقارنة الأستاذ لمساره بمسار زميله يُشكّل "تهديداً للهوية" حين يرى أن الآخر حصل على ترقية دون استحقاق واضح. وهذا يُنتج ما يُسمى "البيئة التنظيمية التنافسية السلبية" التي تُحِيل التعاون إلى مراقبة وتحوّل الزمالة إلى حسابات مصلحة.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (26) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الخامس: هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (34) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	36	24,0	1,99	0,705
أحياناً	76	50,7		
إطلاقاً	38	25,3		
المجموع	150	100,0		

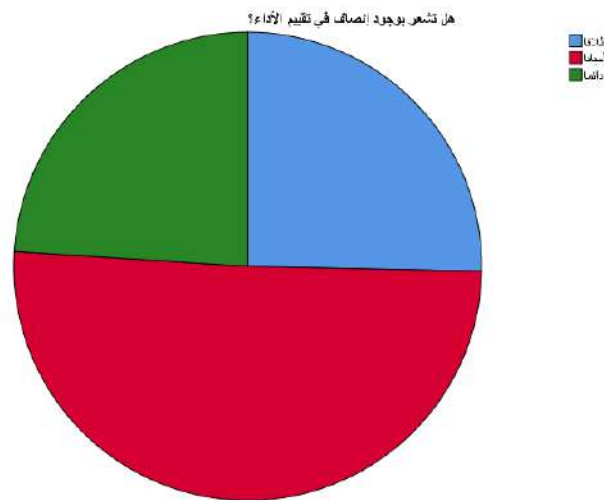
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يظهر الجدول توزيعاً متقارباً بين الفئات الثلاث؛ إذ يرى 50,7% أن تقييم الأداء منصف أحياناً، و 24% دائماً، و 25,3% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (1,99) والانحراف المعياري المرتفع (0,705) يعكسان غياب الإجماع وتبايناً واسعاً في تقييم منظومة التقييم، مما يستوجب مراجعة معايير التقييم وضمان موضوعيتها وشفافيتها.

يُشكّل هذا المؤشر الجرح العميق في منظومة الترقية؛ إذ يُدرك الأستاذ أن قيمته المهنية لا تُقاس بموضوعية، مما يُقوّض الأساس الذي يقوم عليه أي نظام ترقية مشروع. التقييم غير المنصف - كما يُحلّله كاران فير - ينطوي على ثلاثة أبعاد من الظلم: ظلم المعلومات (التقييم لا يعتمد على بيانات صحيحة)، وظلم التمثيل (لا يُشارك الأستاذ في صياغة معايير تقييمه)، وظلم التطعن (لا توجد مسارات كافية للاعتراض على التقييم). الانحراف المرتفع (0,705) يُشير إلى تباين واسع في التجارب: هناك من يُقيّم بعدل وهناك من يُقيّم بتحيز، مما يُرسم خريطة من الامتيازات والمظالم يُصعب قراءتها دون بيانات نوعية إضافية.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (27) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

- المحور الخامس: أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي

⇐ المؤشر الأول: هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (35) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	90	60,0	2,50	0,673
أحياناً	45	30,0		
إطلاقاً	15	10,0		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

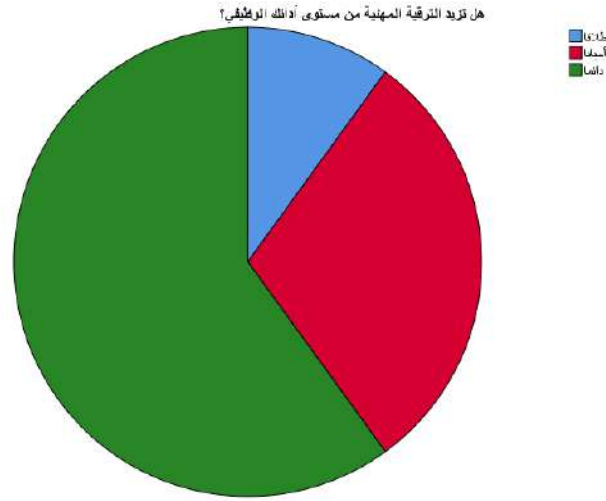
تشير النتائج إلى أن 60% من الباحثين يرون أن الترقية المهنية تزيد دائماً من مستوى أدائهم الوظيفي، و 30% أحياناً، و 10% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,50) يؤكد الأثر الإيجابي للترقية على الأداء، مما يُبرز أهميتها كرافعة لتطوير الكفاءة المهنية.

تشير النتائج الوصفية إلى أن نسبة معتبرة من أفراد العينة يرون أن الترقية المهنية قد ترتبط بتحسين أدائهم الوظيفي، غير أن هذه النتيجة الوصفية لا تكفي وحدها لإثبات وجود أثر إحصائي للترقية المهنية على الأداء التنظيمي. ولذلك تم الانتقال إلى الاختبارات الإحصائية الاستدلالية للتحقق من طبيعة هذه العلاقة ومدى دلالتها

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الإحصائية، وهو ما يسمح بالحكم على الفرضية الرئيسية في ضوء نتائج اختبار الفروق وتحليل الانحدار الخطي البسيط.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الأول: (28) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثاني: هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (36) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	91	60,7	2,51	0,663
أحيانا	45	30,0		
إطلاقا	14	9,3		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

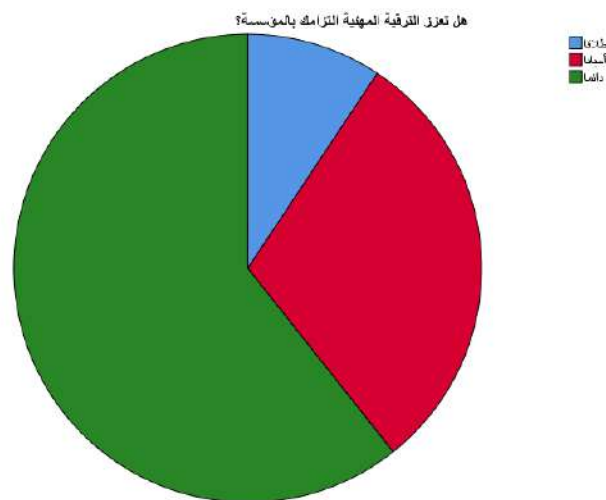
المجموع	150	100,0		
---------	-----	-------	--	--

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يفيد 60,7% من المبحوثين بأن الترقية المهنية تعزز دائماً التزامهم بالمؤسسة، و 30% أحياناً، و 9,3% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,51) يدل على دور الترقية في تعميق الانتماء المؤسسي وتحفيز الولاء التنظيمي، مما يجعلها أداة فعالة للاحتفاظ بالكفاءات.

يوثق هذا الجدول ما يُسميه علماء التنظيم "الالتزام العاطفي" (Affective Commitment)؛ وهو الصنف الأقوى والأدوم من الالتزام المؤسسي. عندما يُرقى الأستاذ، تُعيد المؤسسة في نظره توقيع عقد غير مكتوب مفاده "أنا أقدر وأنت تنتمي لي". هذا العقد الضمني يُولد انتماءً لا تُنتجه العقود الرسمية. تُدعم هذه النتيجة نظرية التبادل الاجتماعي بقوة؛ فالموظف الذي يُرقى يشعر بدين اجتماعي تجاه مؤسسته ويردّه بمزيد من الالتزام والجهد. وإذا جمعنا هذا المؤشر مع مؤشر الأداء السابق، نتضح أمام دائرة فاضلة: الترقية ترفع الأداء وتعزز الالتزام الذي يرفع الأداء أكثر فأكثر.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثاني: (29) الشكل رقم



الفصل الثاني: الجانب الميداني

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الثالث: هل تشجعك الترقية المهنية على بذل مجهود أكبر؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (37) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	91	60,7	2,51	0,663
أحياناً	45	30,0		
إطلاقاً	14	9,3		
المجموع	150	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

تكشف البيانات أن 60,7% من المبحوثين يرون أن الترقية تشجعهم دائماً على بذل مجهود أكبر، و 30%

أحياناً، و 9,3% إطلاقاً. هذه النتائج تُرسخ العلاقة الوثيقة بين الترقية والتحفيز على الأداء والمثابرة المهنية.

التطابق الكامل في الأرقام بين هذا الجدول والجدول السابق يُطرح تساؤلاً منهجياً مثيراً: هل يُفرّق الأستاذ فعلاً

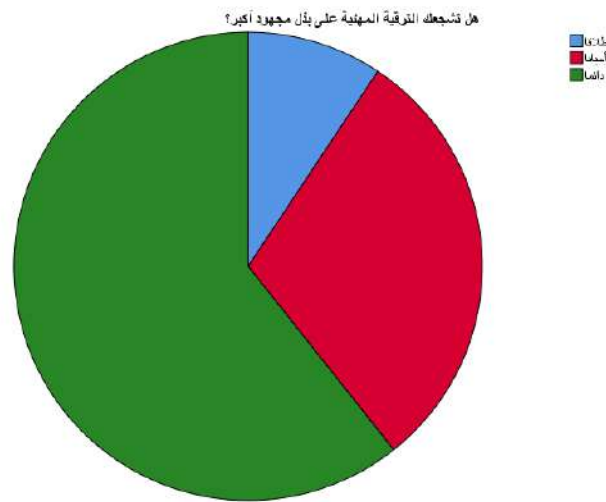
بين "الالتزام بالمؤسسة" و "بذل المجهود"؟ أم أنهما في تصوره وجهان لعملة واحدة؟ هذا التطابق يُشير إلى أن الترقية

لها أثر تحفيزي شامل وغير قابل للتجزئة في منظور الأساتذة: إنها تُشعلهم كلياً، وليس في جانب دون آخر. من

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الناحية السوسيولوجية، هذا التطابق يُعزّز فكرة أن الترقية "حدث إجمالي" يُغيّر علاقة الأستاذ بمؤسسته تغييراً شاملاً، وليس مجرد حافز لمهمة بعينها. هذا يمنح الترقية أهمية استراتيجية تتجاوز البُعد الوظيفي الضيق.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الثالث: (30) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

← المؤشر الرابع: هل تشعر أن أداءك يتحسن بعد الترقية المهنية؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (38) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائماً	75	50,0	2,37	0,700
أحياناً	56	37,3		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

إطلاقاً	19	12,7		
المجموع	150	100,0		

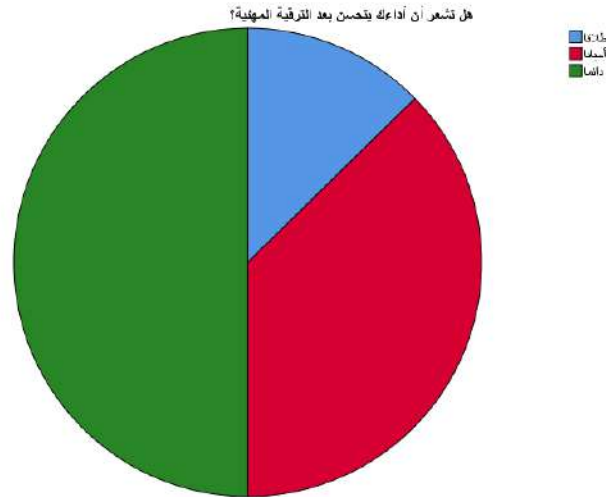
المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتضح أن نصف المبحوثين (50%) يشعرون دائماً بتحسّن أدائهم بعد الترقية، و37,3% أحياناً، و 12,7% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,37) يؤكد الأثر الإيجابي للترقية على تطوير الأداء الفعلي، وإن كان حضور فئة أحياناً يُشير إلى وجود عوامل سياقية تُخفّف من هذا الأثر.

التراجع الملحوظ من 60% إلى 50% في "دائماً" عند الانتقال من الطموح إلى الواقع المعاش يُجسّد ما يُسميه علماء الاجتماع "فجوة التوقعات". فالأستاذ يعتقد أن الترقية ستُحسّن أدائه (60% في الجدول الأول)، لكن حين يسأله عن شعوره الفعلي بعد الترقية يتراجع الرقم إلى 50%. هذه الفجوة ليست مجرد خيبة أمل فردية، بل هي مؤشر بنيوي يُشير إلى أن الترقية في شكلها الحالي لا تُحقّق كل ما يتوقعه منها الأستاذ. قد يعود ذلك إلى أن الترقية لا تُرافقها برامج تكوين أو مسؤوليات جديدة تُستثمر فيها طاقة الأستاذ المرفّقى، مما يُفضي إلى "ترقية فارغة" على مستوى المضمون.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الرابع: (31) الشكل رقم

الفصل الثاني: الجانب الميداني



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

⇐ المؤشر الخامس: هل ترفع الترقية المهنية من مستوى انتمائك للمؤسسة؟

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (39) الجدول رقم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دائما	70	46,7	2,31	0,725
أحيانا	57	38,0		
إطلاقا	23	15,3		
المجموع	150	100,0		

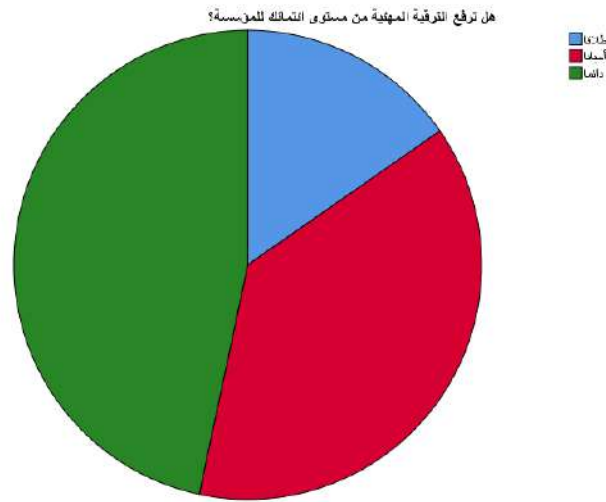
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

الفصل الثاني: الجانب الميداني

تشير النتائج إلى أن 46,7% من المبحوثين يرون أن الترقية المهنية ترفع دائماً من مستوى انتمائهم للمؤسسة، و 38% أحياناً، و 15,3% إطلاقاً. المتوسط الحسابي (2,31) يُجسّد الدور التحفيزي للترقية في تعزيز الهوية المؤسسية، رغم أن الانحراف المعياري (0,725) يكشف عن تباين ملحوظ في درجة الاستجابة.

يُجسّد هذا الجدول خاتمة الدراسة بدلالة رمزية بالغة: الانتماء المؤسسي هو أعمق أشكال الارتباط وأقلها حساسية للتقلبات الآنية، لذا فهو أبداً في الاستجابة للترقية. التراجع من 60,7% (الالتزام) إلى 46,7% (الانتماء) يُبيّن أن الترقية تُقوّي الالتزام بسرعة لكنها أبداً في بناء الانتماء العميق. الانتماء الحقيقي للمؤسسة ليس وليد الترقية وحدها، بل هو مُتعدّد العوامل: ظروف العمل، الرصيد التاريخي مع المؤسسة، الشعور بالعدالة والتقدير المتراكم عبر الزمن. الانحراف المرتفع (0,725) يُشير إلى تباين في درجة الانتماء مرتبط على الأرجح بالاختلاف في مسارات الترقية، التجارب التاريخية مع الإدارة، والمتغيرات الاجتماعية كالجنس والعمر والرتبة.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤشر الخامس: (32) الشكل رقم



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

2. تفسير النتائج ومقارنتها بنتائج أخرى:

الفصل الثاني: الجانب الميداني

بعد عرض وتحليل النتائج المتعلقة بواقع الترقية المهنية والأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، يتضح أن العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي لا يمكن تفسيرها من خلال عامل واحد فقط، بل تتداخل فيها مجموعة من الأبعاد التنظيمية والنفسية والاجتماعية. لذلك سيتم مناقشة النتائج وفق المحاور الأساسية للدراسة.

- المحور الأول: واقع الترقية المهنية للأساتذة التعليم الثانوي

أظهرت النتائج أن أفراد العينة ينظرون بصورة إيجابية إلى الترقية المهنية باعتبارها وسيلة للتقدم الوظيفي وتحسين المكانة المهنية والاجتماعية داخل المؤسسة التربوية. كما اعتبر معظم الأساتذة أن الترقية تمثل شكلاً من أشكال الاعتراف بالمجهودات المبذولة خلال المسار المهني، وهو ما يعكس الأهمية الرمزية التي تكتسبها الترقية في الوسط التربوي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **حجاج مصطفى (2016)** التي أكدت أن الترقية المهنية تعزز ارتباط العاملين بمؤسستهم وترفع مستوى التزامهم التنظيمي، كما تتقاطع مع دراسة **نادية بن عمار (2022)** التي اعتبرت الترقية المهنية من العوامل المهمة في تحقيق الاستقرار المهني وتحسين المناخ التنظيمي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة سوسيولوجياً من خلال نظرية رأس المال الرمزي لـ **ليبار بورديو**، حيث لا تمثل الترقية مجرد انتقال وظيفي إلى رتبة أعلى، بل تعد شكلاً من أشكال الاعتراف الاجتماعي والمؤسسي بمكانة الأستاذ وكفاءته المهنية. فالترقية تمنح الأستاذ شعوراً بالتقدير والتميز مقارنة بزملائه، وهو ما يعزز مكانته داخل الجماعة المهنية ويزيد من شعوره بالاندماج في المؤسسة.

كما يمكن تفسيرها في ضوء نظرية **التوقعات لفرووم (Vroom)**، حيث ينظر الأفراد إلى الترقية باعتبارها مكافأة مستقبلية مرتبطة بالمجهود المبذول، لذلك يسعون إلى تحسين أدائهم أملاً في الحصول عليها. غير أن استمرار هذا التصور الإيجابي يبقى مرتبطاً بمدى عدالة وشفافية إجراءات الترقية.

- المحور الثاني: الترقية المهنية والأداء التنظيمي

كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية للترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وهو ما يعد من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عبد القادر بن يوسف (2019) ودراسة سميرة قاسمي (2020) ودراسة محمد الأمين بوخاري (2021) ودراسة نادية بن عمار (2022)، والتي أكدت جميعها وجود علاقة إيجابية بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي.

ورغم هذا الاختلاف، فإن النتيجة الحالية تبدو منطقية عند تحليلها سوسيولوجياً. فالأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية لا يتحدد من خلال الترقية فقط، وإنما يتأثر بمجموعة واسعة من المتغيرات المرتبطة بظروف العمل والبيئة المهنية والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية.

كما تتفق هذه النتيجة مع ما طرحه (Lazear 2004) في إطار مبدأ بيتز، حيث يرى أن الترقية قد لا تؤدي بالضرورة إلى تحسين الأداء، بل قد يصبح الموظف أقل فعالية عندما ينتقل إلى مستوى وظيفي جديد لا يتوافق مع مهاراته الأصلية.

ومن منظور سوسيولوجيا التنظيم، يمكن القول إن الترقية المهنية في قطاع التربية أصبحت في كثير من الحالات مرتبطة بالأقدمية والشروط القانونية أكثر من ارتباطها بالأداء الفعلي والتميز المهني. وعندما تصبح الترقية حقاً إدارياً متوقعاً وليست مكافأة استثنائية للإنجاز، فإنها تفقد جزءاً كبيراً من قدرتها التحفيزية.

كما أن الأستاذ في المؤسسة التربوية يؤدي أدواره انطلاقاً من منظومة قيمية وأخلاقية مرتبطة برسالة التعليم أكثر من ارتباطها بالحوافز المادية والإدارية، لذلك قد يحافظ على مستوى مرتفع من الأداء سواء استفاد من الترقية أم لم يستفد منها.

- المحور الثالث: العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي

بينت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي، حيث ثبت وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً بين العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه Fairburn وMalcomson (2001) عندما أكدوا أن نجاح الترقية المهنية يعتمد بدرجة كبيرة على موضوعيتها وعدالتها، كما تنسجم مع الأدبيات الحديثة في مجال السلوك التنظيمي التي تعتبر العدالة التنظيمية أساساً لتحقيق الاستقرار والفعالية داخل المؤسسات.

ويمكن تفسير هذه النتيجة سوسيولوجياً من خلال نظرية العدالة التنظيمية التي ترى أن العامل لا يحكم على القرارات الإدارية من خلال نتائجها فقط، بل من خلال الطريقة التي تم اتخاذها بها. فحتى لو لم يحصل الأستاذ على الترقية، فإنه قد يتقبل القرار إذا شعر بأن الإجراءات كانت عادلة وشفافة.

كما تتوافق النتيجة مع نظرية التبادل الاجتماعي التي تفترض أن العلاقة بين العامل والمؤسسة تقوم على مبدأ الأخذ والعطاء. فعندما يشعر الأستاذ بأن المؤسسة تنصفه وتحترمه وتطبق القوانين على الجميع دون تمييز، فإنه يسعى إلى رد هذا الإنصاف من خلال زيادة الالتزام وتحسين الأداء.

وتشير هذه النتيجة أيضاً إلى أن العدالة التنظيمية تسهم في الحد من الصراعات المهنية ومشاعر الإحباط والاعتراب الوظيفي، وتدعم الثقة بين الإدارة والأساتذة، وهي كلها عوامل تنعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

- المحور الرابع: الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي

أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً للرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي، حيث كلما ارتفع مستوى رضا الأساتذة عن أوضاعهم المهنية ارتفع مستوى أدائهم التنظيمي.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

وتتفق هذه النتيجة مع مختلف الدراسات العربية التي أكدت وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وتحسين الأداء والالتزام التنظيمي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال نظرية هيرزبرغ التي تميز بين عوامل الوقاية وعوامل التحفيز. فالترقية المهنية والاعتراف بالجهود والإنجاز تعد من أهم العوامل المحفزة التي ترفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الدافعية نحو العمل وتحسين الأداء.

كما يمكن تفسيرها في ضوء نظرية ماسلو، حيث تلبي الترقية المهنية حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات، وهي من الحاجات العليا التي تدفع الفرد إلى تطوير أدائه وإثبات كفاءته.

ومن الناحية السوسولوجية، فإن الرضا الوظيفي لا يقتصر على الجانب المادي فقط، بل يشمل شعور الأستاذ بالاستقرار المهني والتقدير الاجتماعي والاعتراف بمكانته داخل المؤسسة. وعندما يشعر الأستاذ بأن جهوده تحظى بالتقدير والاحترام، فإنه يصبح أكثر اندماجاً في العمل وأكثر التزاماً بأهداف المؤسسة.

تكشف النتائج في مجملها أن الترقية المهنية لا تؤثر مباشرة في الأداء التنظيمي، وإنما تتدخل عوامل مرتبطة بالأداء التنظيمي أهمها العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. فالمشكلة ليست في وجود الترقية أو غيابها، وإنما في الطريقة التي تُمارس بها داخل المؤسسة التربوية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن الأستاذ لا يستجيب للترقية باعتبارها مكسباً مادياً فقط، بل يستجيب لما تحمله من معاني اجتماعية ورمزية مرتبطة بالاعتراف والإنصاف والتقدير. لذلك فإن أي نظام للترقية لا يقوم على العدالة والشفافية قد يفقد قدرته على التحفيز مهما كانت الامتيازات التي يقدمها.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

وبالتالي، فإن تحسين الأداء التنظيمي داخل مؤسسات التعليم الثانوي يتطلب الانتقال من منطق الترقية الإدارية التقليدية إلى منطق إدارة الموارد البشرية القائم على الاستحقاق والعدالة والتحفيز والاعتراف بالكفاءة، لأن هذه العوامل هي التي أثبتت الدراسة الحالية قدرتها الحقيقية على التأثير في الأداء التنظيمي للأساتذة.

3. التحقق من صحة الفرضيات:

إن عملية تحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها من خلال هذه الدراسة، والتي تناولت موضوع أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، تهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات المطروحة، سواء بإثباتها أو نفيها. حيث تم التركيز على قياس درجة تأثير الترقية المهنية على الأداء التنظيمي، من خلال دراسة مجموعة من العوامل المرتبطة به، مثل العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

كما سعت الدراسة إلى التعرف على واقع نظام الترقية المهنية في قطاع التربية، ومدى إدراك الأساتذة لعدالته ودوره التحفيزي، إضافة إلى استكشاف العلاقة بين هذه المتغيرات ومستوى الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية الثانوية.

وبناءً على ذلك، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل تحليل الانحدار لقياس أثر المتغيرات المستقلة (الترقية المهنية، العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، بالإضافة إلى اختبار t للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تدعم تفسير الظاهرة المدروسة.

أولاً: التحقق من صحة الفرضية الرئيسية:

"لا تساهم الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

الفصل الثاني: الجانب الميداني

من أجل التحقق من الفرضية العامة، استخدمنا اختبار t للعينات المستقلة لمقارنة متوسطات الأداء التنظيمي بين الأساتذة الذين استفادوا من الترقية والذين لم يستفيدوا، ثم تم استخدام التحليل الانحداري البسيط لتحديد قوة تأثير الترقية المهنية على الأداء التنظيمي.

أ: اختبار t للعينات المستقلة:

الجدول رقم (41): اختبار T-test

Group Statistics					
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأداء_التنظيمي	نعم	117	2,5107	,32891	,03041
	لا	33	2,4545	,32146	,05596

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig.	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
الأداء_التنظيمي	Equal variances assumed	,219	,640	,870	148	,386	,05614	,06452	-,07135	,18363
	Unequal variances assumed									

الفصل الثاني: الجانب الميداني

Equal			.881	52,42	.382	.05614	.06369	-.07164	.18391
variances not assumed				7					

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يوضح الجدول رقم (41) نتائج اختبار **T للعينات المستقلة** الذي أُجري لمقارنة مستويات الأداء التنظيمي بين مجموعتين من أساتذة التعليم الثانوي: المجموعة التي استفادت من الترقية المهنية ($N=117$) ، والمجموعة التي لم تستفد منها. ($N=33$)

يبلغ المتوسط الحسابي للأداء التنظيمي لدى المجموعة المستفيدة من الترقية **2.5107**، مقابل **2.4545** لدى المجموعة غير المستفيدة، بفارق متواضع قدره **0.05614** نقطة. ويظهر الانحراف المعياري للمجموعتين قيماً متقاربة (**0.32891**) و (**0.32146**)، مما يشير إلى تشتت مشابه في الإجابات داخل كل مجموعة. وتؤكد نتيجة اختبار **Levene's** لتساوي التباينات ($F=0.219$) ، ($\text{Sig.}=0.640$) عدم وجود فروق جوهرية في التباين بين المجموعتين، وبالتالي يُعتمد على نتائج "Equal variances assumed".

أظهر اختبار **T** قيمة محسوبة قدرها **0.870**، ودرجات حرية **148**، بمستوى دلالة إحصائية (Sig.) يساوي **0.386**. وبما أن قيمة Sig. أكبر بكثير من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05 أو 0.01)، فإن الفرق المسجل بين المتوسطين غير دال إحصائياً.

كما تؤكد فترة الثقة 95% لفرق المتوسطات (من -0.07135 إلى 0.18363) مرور الصفر داخلها، مما يعزز من عدم وجود فرق حقيقي في الواقع الإحصائي. تشتتت نتج ج اى

نقبل الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء التنظيمي بين الأساتذة المستفيدين من الترقية وغير المستفيدين، وبالتالي نؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة: "لا تساهم الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي" في حدود عينة الدراسة.

من منظور سوسيولوجي، تكشف هذه النتيجة عن ظاهرة مهمة تتعلق بفعالية الحوافز الإدارية في المؤسسات التعليمية. فالترقية المهنية، التي تعد شكلاً من أشكال الحوافز الخارجية (Extrinsic Motivation) حسب نظرية هيرزبرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)، لم تنجح في تحويلها إلى عوامل محفزة (Motivators) تؤثر على الأداء التنظيمي، وقد يعود ذلك إلى عدة عوامل سوسيولوجية:

1. **الروتين المؤسسي والبيروقراطية:** غالباً ما تتحول الترقية في المنظومة التعليمية إلى مجرد "ترقية إدارية شكلية" لا ترافقها تغييرات حقيقية في المهام، الصلاحيات، أو الموارد، مما يؤدي إلى ما يُسمى "الترقية الوهمية" أو Decoupling بين الهيكل الرسمي والممارسات الفعلية (نظرية المؤسسة الجديدة New - Institutionalism).

2. **عوامل الرضا الوظيفي الداخلية:** يبدو أن أداء الأساتذة مرتبط أكثر بعوامل داخلية مثل الرضا عن طبيعة العمل، علاقتهم بالتلاميذ، الاستقلالية المهنية، والاعتراف الاجتماعي، أكثر من الترقية المادية أو الإدارية. هذا يتفق مع نظرية ماكغريغور (نظرية Y ونظرية الدافعية الذاتية-Self) (Determination Theory) لديكسي وريان.

3. **السياق الاجتماعي-المهني:** في بيئة التعليم الثانوي، قد يعاني الأساتذة من ضغوط خارجية (كثرة التلاميذ، نقص الموارد، التغييرات المتكررة في البرامج) تجعل الترقية غير قادرة على تعويض هذه الضغوط. كما أن الترقية قد تكون مرتبطة بـ "العلاقات" أو "الأقدمية" أكثر من الكفاءة الحقيقية، مما يولد شعوراً بالظلم التنظيمي (Organizational Injustice) لدى بعض الأساتذة.

4. **التأثير الثقافي:** في المجتمعات ذات الطابع البيروقراطي القوي، تصبح الترقية "حقاً مكتسباً" بعد مدة زمنية معينة، وليست مكافأة على أداء متميز، وهو ما يضعف قيمتها التحفيزية.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

أكدت نتائج اختبار T للعينات المستقلة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء التنظيمي بين الأساتذة المستفيدين من الترقية المهنية وغيرهم ($T=0.870$) ، ($\text{Sig.}=0.386$) وهذا يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة، ويؤشير من الناحية السوسولوجية إلى محدودية فعالية الحوافز الإدارية التقليدية في بيئة تعليمية تتسم بالتعقيد البيروقراطي وضعف الربط بين الترقية والأداء الحقيقي.

ب: اختبار الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم (42): نموذج الارتباط للفرضية الرئيسية

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,141 ^a	,020	,013	,32489
a. Predictors: (Constant), واقع_الترقية_المهنية				
b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (42) نتائج معامل الارتباط البسيط والقدرة التفسيرية للنموذج. حيث يبلغ معامل الارتباط

$R = 0.141$ ، وهو يشير إلى وجود علاقة طردية ضعيفة جداً بين واقع الترقية المهنية والأداء التنظيمي.

أمامعامل التحديد ($R \text{ Square}$) فيساوي 0.020، أي أن واقع الترقية المهنية يفسر فقط 2% من التغيرات

الحاصلة في الأداء التنظيمي، في حين يبقى 98% من التباين ناتجاً عن متغيرات أخرى غير مدرجة في النموذج.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

والمعدل المصحح $(Adjusted R Square) = 0.013$ ، مما يؤكد ضعف القدرة التفسيرية للنموذج حتى بعد تعديل تأثير حجم العينة. كما يبلغ الخطأ المعياري للتقدير 0.32489 ، وهو قريب من قيمة الانحراف المعياري في اختبار T السابق، مما يدل على دقة معتدلة للتنبؤ.

وتدل هذه النتيجة على أن مساهمة الترقية المهنية في تفسير الأداء التنظيمي تبقى محدودة وضعيفة ضمن عينة الدراسة.

الجدول رقم (43): تحليل التباين للفرضية الرئيسية

ANOVA^a

		Sum of		Mean		
	Model	Squares	Df	Square	F	Sig.
1	Regression	,315	1	,315	2,983	,086 ^b
	Residual	15,622	148	,106		
	Total	15,937	149			

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), واقع_الترقية_المهنية

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يوضح الجدول رقم (43) نتائج تحليل التباين الخاصة بنموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (2.983)، بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.086$)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

الفصل الثاني: الجانب الميداني

وعليه فإن نموذج الانحدار غير دال إحصائيًا، مما يعني أن المتغير المستقل (واقع الترقية المهنية) لا يمتلك قدرة تفسيرية كافية للتنبؤ بالأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

الجدول (43): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,225	,161		13,847	,000
	الترقية_المهنية	,121	,070	,141	1,727	,086

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يتضح من الجدول رقم (44) أن معامل الانحدار للترقية المهنية بلغ ($B = 0.121$) ، وهو معامل موجب يشير إلى أن زيادة مستوى الترقية المهنية قد تؤدي نظرياً إلى زيادة الأداء التنظيمي.

إلا أن قيمة الدلالة الإحصائية المرتبطة بهذا المعامل بلغت ($Sig = 0.086$) ، وهي أكبر من (0.05)، مما يعني أن هذا التأثير غير دال إحصائيًا ولا يمكن تعميمه على مجتمع الدراسة.

كما بلغت قيمة ($Beta = 0.141$) ، وهي قيمة ضعيفة تعكس محدودية تأثير الترقية المهنية على الأداء التنظيمي.

تتفق نتائج الانحدار الخطي البسيط تماماً مع نتائج اختبار T للعينات المستقلة. تؤكد جميع المؤشرات (R^2) المنخفض، $\text{Sig.} > 0.05$ في ANOVA والمعاملات) على عدم وجود تأثير معنوي للترقية المهنية على الأداء التنظيمي.

يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الاتجاهات السوسولوجية والتنظيمية التي ترى أن الأداء التنظيمي ظاهرة متعددة الأبعاد لا تتحدد بعامل واحد فقط. فالترقية المهنية، رغم أهميتها الرمزية والمادية، قد لا تكون كافية بمفردها لإحداث تغيير ملموس في الأداء إذا لم تترافق مع تحسين ظروف العمل، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية، وتعزيز العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي.

كما يمكن أن تعكس هذه النتيجة وجود تصور لدى الأساتذة بأن الترقية المهنية أصبحت إجراءً إدارياً روتينياً مرتبطاً بالأقدمية أو الشروط القانونية أكثر من ارتباطها بالكفاءة والإنجاز، الأمر الذي قد يحد من تأثيرها التحفيزي على الأداء. إضافة إلى ذلك، فإن طبيعة مهنة التدريس تقوم أساساً على الالتزام المهني والأخلاقي تجاه المتعلمين، وهو ما يجعل مستوى الأداء مستمراً نسبياً بغض النظر عن الاستفادة من الترقية المهنية. وبالتالي، فإن تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية يتطلب تبني مقاربة شاملة تجمع بين الترقية المهنية والتحفيز والعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل، بدل الاعتماد على الترقية المهنية كعامل وحيد لتحسين الأداء.

وتمثل أهم التفسيرات السوسولوجية فيما يلي:

1. نظرية الحوافز الثنائية: (Herzberg) تؤكد النتيجة أن الترقية أصبحت "عامل صحة (Hygiene)" "Factor) وليست "عامل محفز (Motivator)". أي أنها تمنع عدم الرضا لكنها لا تولد رضاء أو أداءً مرتفعاً.

2. الانفصال المؤسسي (Decoupling) حسب نظرية المؤسسة الجديدة (Meyer & Rowan) ،

أصبحت الترقية شكلاً احتفالياً رسمياً منفصلاً عن الممارسات اليومية، حيث لا ترتبط بتغييرات حقيقية في الصلاحيات أو الموارد أو التقدير المهني.

3. الظلم التنظيمي المدرك (Organizational Justice) عندما تكون الترقية مرتبطة بالأقدمية أكثر

من الكفاءة، فإنها تولد شعوراً بالظلم لدى الأساتذة الكفاء، مما يقلل من تأثيرها الإيجابي على الأداء.

4. السياق المهني للتعليم: يعيش أساتذة التعليم الثانوي ضغوطاً مهنية مركبة (عمل إضافي، مسؤولية تربية،

نقص موارد، تغييرات وزارية متكررة). في هذا السياق، تصبح الترقية غير قادرة على مواجهة هذه

الضغوط، ويصبح الأداء مرتبطاً أكثر بالدافعية الذاتية والثقافة المهنية والعلاقات داخل المؤسسة.

5. التغير الاجتماعي: انخفضت القيمة الرمزية للترقية في المجتمع بسبب التضخم الوظيفي وانتشار الترقيات

الروتينية، مما جعلها تفقد قدرتها على التحفيز.

وعليه نقول انه لا يوجد اثر ذي دلالة اخصائية في حدود الدراسة الحالية.

ثانياً: التحقق من صحة الفرضيات الفرعية

– الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على:

"تؤثر العدالة التنظيمية في إجراء الترقية المهنية علمستو بالأداء التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي."

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر العدالة التنظيمية على

الأداء التنظيمي.

الجدول رقم (44): نموذج الارتباط للفرضية الفرعية الأولى

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,297 ^a	,088	,082	,31333
a. Predictors: (Constant), العدالة_التنظيمية				
b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي				

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (44) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط بين العدالة التنظيمية كمتغير مستقل والأداء التنظيمي كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.297)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي. وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى إدراك الأساتذة للعدالة التنظيمية داخل المؤسسة التربوية ارتفع مستوى أدائهم التنظيمي.

كما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.088)، أي أن العدالة التنظيمية تفسر ما نسبته (8.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، بينما تعود النسبة المتبقية المقدرة بـ (91.2%) إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج الإحصائي.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

ورغم أن نسبة التفسير تبدو محدودة نسبياً، إلا أنها تعكس وجود مساهمة حقيقية للعدالة التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي، باعتبار أن السلوك التنظيمي يتأثر بمجموعة كبيرة من المتغيرات النفسية والاجتماعية والتنظيمية في آن واحد.

الجدول رقم (45): تحليل التباين للفرضية الفرعية الأولى

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,407	1	1,407	14,328	,000 ^b
	Residual	14,530	148	,098		
	Total	15,937	149			
a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي						
b. Predictors: (Constant), العدالة_التنظيمية						

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يوضح الجدول رقم (45) نتائج تحليل التباين الخاصة بنموذج الانحدار.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (14.328)، بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتدل هذه النتيجة على أن نموذج الانحدار المستخدم يتمتع بدرجة عالية من المعنوية الإحصائية، وأن العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي ليست علاقة عشوائية، بل تمثل علاقة حقيقية يمكن الاعتماد عليها في تفسير جانب من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي لدى أفراد العينة.

وبالتالي فإن العدالة التنظيمية تعد متغيراً مؤثراً في الأداء التنظيمي ويمكن الاعتماد عليها في التنبؤ به بدرجة مقبولة إحصائياً.

الجدول (46): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,07	,116		17,916	,000
		2				
	العدالة_التنظيمية	,208	,055	,297	3,785	,000
a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي						

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (46) نتائج معاملات الانحدار الخاصة بالفرضية الفرعية الأولى.

فقد بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري (B) للعدالة التنظيمية (0.208)، وهي قيمة موجبة تدل على أن زيادة العدالة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الأداء التنظيمي بمقدار (0.208) وحدة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (0.297) (Beta)، وهي قيمة موجبة تؤكد وجود تأثير إيجابي مباشر للعدالة التنظيمية على الأداء التنظيمي.

أما قيمة اختبار (t) فقد بلغت (3.785)، وهي قيمة مرتفعة نسبياً، في حين بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن تأثير العدالة التنظيمية على الأداء التنظيمي تأثير حقيقي ودال إحصائياً.

ومن خلال هذه النتائج يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو الآتي:

$$\text{الأداء التنظيمي} = 0.208 \times \text{العدالة التنظيمية} + 2.072$$

وتعني هذه المعادلة أن الأداء التنظيمي يزداد بزيادة مستوى العدالة التنظيمية المدركة من قبل الأساتذة.

بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية المرتبطة بالنموذج ككل بلغت (0.000)، كما بلغت قيمة الدلالة الخاصة بمعامل الانحدار (0.000)، وهما أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "تؤثر العدالة التنظيمية في إجراءات الترقية المهنية تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على مستوى الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

يمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقاً من أن العدالة التنظيمية تمثل أحد أهم المراكز التي تقوم عليها العلاقات المهنية داخل المؤسسات التربوية. فعندما يشعر الأستاذ بأن إجراءات الترقية تتم وفق معايير واضحة وشفافة، وأن

الفصل الثاني: الجانب الميداني

جميع العاملين يتمتعون بفرص متكافئة للوصول إلى المناصب والرتب الأعلى، فإن ذلك يعزز ثقته بالمؤسسة ويزيد من استعداده لبذل المزيد من الجهد وتحقيق مستويات أفضل من الأداء.

ومن منظور سوسيولوجيا التنظيم، فإن العدالة التنظيمية تساهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي قائم على الثقة والتعاون والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين. كما أنها تحد من مشاعر الإحباط والتمييز والصراعات التنظيمية التي قد تنشأ نتيجة الإحساس بعدم الإنصاف في توزيع الفرص المهنية.

وتؤكد هذه النتيجة ما ذهبت إليه نظريات التبادل الاجتماعي التي ترى أن العامل عندما يشعر بأن المؤسسة تتعامل معه بعدالة وتنصفه في قراراتها، فإنه يسعى إلى رد هذا الإنصاف من خلال الالتزام بأهداف المؤسسة وتحسين أدائه المهني. كما تتوافق مع نظرية العدالة التنظيمية التي تؤكد أن إدراك العاملين للعدالة في الإجراءات والقرارات الإدارية يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

وعليه يمكن القول إن العدالة التنظيمية في إجراءات الترقية المهنية تعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، لما توفره من شعور بالإنصاف والتقدير والثقة داخل المؤسسة التربوية.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتينصعلى:

"يساهم ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

الجدول رقم (47): نموذج الارتباط للفرضية الفرعية الثانية

Model Summary^b

الفصل الثاني: الجانب الميداني

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,279 ^a	,078	,072	,31509
a. Predictors: (Constant), الرضا_الوظيفي				
b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (47) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل والأداء التنظيمي كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.279)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي. ويعني ذلك أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة يقترن بارتفاع مستوى الأداء التنظيمي داخل المؤسسة التربوية.

كما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.078)، أي أن الرضا الوظيفي يفسر ما نسبته (7.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي، في حين تعود النسبة المتبقية والمقدرة بـ (92.2%) إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج الإحصائي.

وتشير هذه النتيجة إلى أن الرضا الوظيفي يعد من العوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي، إلا أنه ليس العامل الوحيد، بل يتفاعل مع مجموعة من العوامل التنظيمية والمهنية الأخرى التي تسهم في تشكيل مستوى الأداء داخل المؤسسة.

الجدول رقم (48): تحليل التباين للفرضية الفرعية الثانية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,244	1	1,244	12,527	,001 ^b
	Residual	14,693	148	,099		
	Total	15,937	149			
a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي						
b. Predictors: (Constant), الرضا_الوظيفي						

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يبين الجدول رقم (48) نتائج تحليل التباين الخاصة بنموذج الانحدار الخطي البسيط.

حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (12.527)، وهي قيمة تعكس قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي. كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتدل هذه النتيجة على أن نموذج الانحدار يتمتع بمعنوية إحصائية، وأن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي علاقة حقيقية وليست ناتجة عن الصدفة الإحصائية، مما يؤكد صلاحية النموذج المستخدم في تفسير جزء من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي.

الجدول (49): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,985	,147		13,482	,000
	الرضا_الوظيفي	,233	,066	,279	3,539	,001
a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي						

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss v26

يوضح الجدول رقم (49) نتائج معاملات الانحدار الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية.

فقد بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري (B) للرضا الوظيفي (0.233)، وهي قيمة موجبة تشير إلى أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الأداء التنظيمي بمقدار (0.233) وحدة، مع ثبات العوامل الأخرى.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (Beta) (0.279)، وهي قيمة موجبة تؤكد وجود تأثير إيجابي مباشر للرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

أما قيمة اختبار (t) فقد بلغت (3.539)، وهي قيمة مرتفعة نسبياً، في حين بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن أثر الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي أثر دال إحصائياً.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{الأداء التنظيمي} = 1.985 + 0.233 \times \text{الرضا الوظيفي}$$

وتشير هذه المعادلة إلى أن الأداء التنظيمي يرتفع كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة.

استناداً إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، تبين أن قيمة الدلالة الإحصائية الخاصة بالنموذج بلغت (0.001)، كما بلغت قيمة الدلالة الخاصة بمعامل الانحدار (0.001)، وهما أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يساهم ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أن الرضا الوظيفي يمثل أحد أهم المتغيرات النفسية والاجتماعية المؤثرة في سلوك العاملين داخل المنظمات. فعندما يشعر الأستاذ بالرضا عن عمله نتيجة حصوله على الترقية المهنية وما يرافقها من تقدير مادي ومعنوي، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على مستوى أدائه والتزامه المهني.

ومن منظور سوسيولوجيا التنظيم، فإن الترقية المهنية لا تقتصر على كونها انتقالاً إلى رتبة أعلى، بل تمثل شكلاً من أشكال الاعتراف الاجتماعي والمؤسسي بكفاءة الفرد وجهوده، وهو ما يعزز مكانته داخل المؤسسة ويزيد من شعوره بالاستقرار والاندماج المهني. وينتج عن ذلك ارتفاع مستوى الدافعية نحو العمل والحرص على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو، التي تؤكد أن إشباع حاجات التقدير والاعتراف بالإنجاز يسهم في رفع مستوى الرضا وتحقيق الذات، مما ينعكس على الأداء. كذلك تتوافق النتيجة مع نظرية العاملين لفريدريك هيرزبرغ التي تعتبر الترقية والاعتراف بالجهود من العوامل المحفزة المؤدية إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الترقية المهنية تسهم بصورة غير مباشرة في تحسين الأداء التنظيمي من خلال ما تولده من رضا وظيفي لدى الأساتذة، حيث يشعر الفرد بأن جهوده محل تقدير من قبل المؤسسة، الأمر الذي يدفعه إلى مزيد من الالتزام والانضباط وتحسين جودة أدائه المهني، وهو ما ينعكس إيجاباً على فعالية المؤسسة التربوية ككل.

4. الربط بين النتائج والفرضيات:

تعد مرحلة الربط بين النتائج والفرضيات من أهم مراحل الدراسة العلمية، لأنها تسمح بمقارنة النتائج الميدانية المتوصل إليها مع الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، وتحديد مدى صحتها أو رفضها في ضوء الأدلة الإحصائية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى مساهمة الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، من خلال اختبار الفرضية الرئيسية وعدد من الفرضيات الفرعية المرتبطة بها.

- أولاً: الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على أن: "لا تساهم الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

أظهرت نتائج اختبار (T-Test) للعينات المستقلة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء التنظيمي بين الأساتذة المستفيدين من الترقية المهنية وغير المستفيدين منها، حيث بلغت قيمة الدلالة

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الإحصائية ($Sig=0.386$)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن الفروق المسجلة بين المجموعتين ليست فروقاً جوهرية وإنما تعود إلى الصدفة الإحصائية.

كما دعمت نتائج الانحدار الخطي البسيط هذه النتيجة، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.141$)، وهو معامل ضعيف يعكس محدودية العلاقة بين الترقية المهنية والأداء التنظيمي، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2=0.020$)، مما يعني أن الترقية المهنية لا تفسر سوى (2%) فقط من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي. كذلك أظهر تحليل التباين أن النموذج غير دال إحصائياً ($Sig=0.086$)، كما أن معامل الانحدار الخاص بالترقية المهنية لم يكن دالاً إحصائياً ($Sig=0.086$).

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الترقية المهنية لا تمثل عاملاً مؤثراً بصورة مباشرة في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، بما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على عدم وجود مساهمة ذات دلالة إحصائية للترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي.

- ثانياً: الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن: "تؤثر العدالة التنظيمية في إجراءات الترقية المهنية على مستوى الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة طردية بين العدالة التنظيمية والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.297$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.088$)، وهو ما يعني أن العدالة التنظيمية تفسر ما نسبته (8.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي.

كما أظهرت نتائج تحليل التباين أن النموذج يتمتع بمعنوية إحصائية مرتفعة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig=0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). كذلك تبين أن معامل الانحدار الخاص

الفصل الثاني: الجانب الميداني

بالعدالة التنظيمية موجب ودال إحصائياً ($B=0.208$) ، ($Sig=0.000$) ، مما يؤكد وجود تأثير إيجابي مباشر للعدالة التنظيمية على الأداء التنظيمي.

وتشير هذه النتائج إلى أن إدراك الأساتذة لوجود عدالة وشفافية في إجراءات الترقية المهنية ينعكس إيجابياً على مستوى أدائهم التنظيمي، من خلال تعزيز الثقة بالمؤسسة والشعور بالإنصاف والالتزام المهني. وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية في إجراءات الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

- ثالثاً: الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: "يساهم ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الترقية المهنية في تحسين الأداء التنظيمي لدى الأساتذة".

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.279$) ، وهو ما يدل على أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يترافق مع ارتفاع مستوى الأداء التنظيمي لدى الأساتذة.

كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.078$) ، مما يعني أن الرضا الوظيفي يفسر ما نسبته (7.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي. وأكدت نتائج تحليل التباين معنوية النموذج الإحصائية، حيث بلغت قيمة الدلالة ($Sig=0.001$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

كذلك بينت نتائج معاملات الانحدار أن الرضا الوظيفي يؤثر إيجابياً في الأداء التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B=0.233$) ، وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig=0.001$) ، مما يدل على أن هذا التأثير حقيقي ودال إحصائياً.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

وتؤكد هذه النتائج أن الرضا الوظيفي يمثل أحد العوامل المهمة في تحسين الأداء التنظيمي، إذ إن شعور الأستاذ بالتقدير والاعتراف بجهوده من خلال الترقية المهنية يعزز دافعيته والتزامه بأهداف المؤسسة التربوية.

وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن الترقية المهنية يسهم بصورة إيجابية وذات دلالة إحصائية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

تشير النتائج الإجمالية للدراسة إلى أن الترقية المهنية في حد ذاتها لا تؤثر تأثيراً مباشراً ودالاً إحصائياً في الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وهو ما أكدته نتائج الفرضية الرئيسية. غير أن الدراسة كشفت في المقابل أن بعض الأبعاد المرتبطة بالترقية المهنية، وعلى رأسها العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، تمثل عوامل مؤثرة إيجابياً في تحسين الأداء التنظيمي. وهذا يعني أن فعالية الترقية المهنية لا تتحدد بمجرد الحصول عليها، وإنما تتوقف على مدى شعور الأساتذة بعدالة إجراءاتها وقدرتها على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم. وبالتالي فإن تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية يتطلب تعزيز مبادئ العدالة التنظيمية والاهتمام بمستوى الرضا الوظيفي بالتوازي مع سياسات الترقية المهنية، بما يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية والتربوية للمؤسسة.

ومن منظور سوسيولوجي، تعكس هذه النتائج طبيعة المؤسسة التربوية باعتبارها نسقاً اجتماعياً معقداً لا تتحكم فيه العوامل الإدارية الشكلية وحدها، بل تتداخل فيه عوامل نفسية واجتماعية وثقافية وتنظيمية متعددة. فالترقية المهنية، رغم أهميتها، فقدت جزءاً من قيمتها التحفيزية عندما أصبحت تُدرك من قبل العديد من الأساتذة كإجراء إداري روتيني مرتبط بالأقدمية والشروط القانونية أكثر من ارتباطها بالتميز والكفاءة المهنية. وهو ما يفسر محدودية تأثيرها المباشر على الأداء التنظيمي.

كما تؤكد النتائج ما ذهب إليه نظريات التنظيم الحديثة، خاصة نظرية المؤسسة الجديدة، التي ترى أن بعض الممارسات التنظيمية قد تتحول إلى إجراءات شكلية تهدف إلى المحافظة على الشرعية التنظيمية أكثر من تحقيق

الفعالية الفعلية. ففي هذا السياق، قد تصبح الترقية المهنية إجراءً مؤسسياً معترفاً به قانونياً، لكنه لا يؤدي بالضرورة إلى تغيير حقيقي في سلوك العاملين أو مستوى أدائهم إذا لم يصاحبه تحسين في ظروف العمل والاعتراف بالكفاءة المهنية.

وتتوافق النتائج كذلك مع نظرية العدالة التنظيمية التي تؤكد أن العاملين لا يستجيبون للقرارات الإدارية بناءً على نتائجها فقط، بل بناءً على مدى إدراكهم لعدالتها وشفافيتها. فكلما شعر الأستاذ بأن الترقية تتم وفق معايير واضحة ومنصفة، زادت ثقته بالمؤسسة وارتفع مستوى التزامه التنظيمي. أما في حالة الشعور بعدم العدالة أو غموض الإجراءات، فإن الأثر الإيجابي للترقية يتراجع مهما كانت المكاسب المادية أو المهنية المترتبة عنها.

كما يمكن تفسير تأثير الرضا الوظيفي في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي، التي تفترض أن العلاقة بين الفرد والمؤسسة تقوم على مبدأ الأخذ والعطاء؛ فعندما يشعر الأستاذ بأن المؤسسة تقدر جهوده وتعترف بمساهماته المهنية، فإنه يسعى إلى رد هذا التقدير من خلال رفع مستوى أدائه والالتزام بأهداف المؤسسة. ولذلك ظهر الرضا الوظيفي كأحد المتغيرات الأكثر ارتباطاً بالأداء التنظيمي مقارنة بالترقية المهنية ذاتها.

وتبرز النتائج أيضاً أهمية البعد الثقافي والاجتماعي في تفسير سلوك الأساتذة داخل المؤسسة التربوية. فمهمة التعليم لا تقوم فقط على الحوافز المادية أو الامتيازات الإدارية، بل ترتبط بمنظومة من القيم المهنية والأخلاقية مثل المسؤولية التربوية والالتزام برسالة التعليم وخدمة المجتمع. لذلك يستمر العديد من الأساتذة في أداء مهامهم بمستوى متقارب بغض النظر عن وضعيتهم المهنية أو استفادتهم من الترقية، لأن دافعيتهم تركز في جزء منها على قناعات مهنية وقيم اجتماعية تتجاوز الاعتبارات الإدارية.

وعليه، يمكن الاستنتاج أن تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي لا يتحقق من خلال الترقية المهنية وحدها، وإنما يتطلب تبني مقاربة تنظيمية شاملة تقوم على تعزيز العدالة التنظيمية، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتحسين ظروف العمل، وتوفير فرص التكوين والتطوير المهني، وترسيخ ثقافة الاعتراف بالكفاءة والإنجاز. فهذه

الفصل الثاني: الجانب الميداني

العوامل مجتمعة هي التي تمنح الترقية المهنية معناها التحفيزي الحقيقي وتجعلها أداة فعالة لتحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية.

وفي الأخير، أعتقد أن القيمة السوسولوجية لهذه الدراسة لا تكمن فقط في معرفة ما إذا كانت الترقية ترفع الأداء أم لا، وإنما في محاولة فهم الظروف التنظيمية التي تجعل الترقية ذات معنى بالنسبة للأستاذ. فالنتائج نفسها توحى بأن الترقية وحدها قد لا تكون كافية، وأن شعور الأستاذ بالعدالة والرضا والتقدير والانتماء قد يكون أكثر أهمية في تفسير سلوكه داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي. وقد أظهرت النتائج أن الترقية المهنية لا تؤثر تأثيراً مباشراً ودالاً إحصائياً في الأداء التنظيمي، في حين تبين أن كلاً من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي يؤثران إيجابياً في تحسين الأداء التنظيمي لدى الأساتذة.

كما كشفت النتائج عن تمتع أفراد العينة بمستوى جيد من الأداء التنظيمي والانضباط المهني، مقابل وجود رضا وظيفي متوسط يتأثر خاصة بالجوانب المادية والمهنية. ومن الناحية السوسيولوجية، أكدت الدراسة أن فعالية الترقية المهنية لا ترتبط بالترقية في حد ذاتها، بل بمدى ما تحقّقه من شعور بالعدالة والإنصاف والرضا الوظيفي، وهي العوامل التي تسهم فعلياً في رفع مستوى الأداء التنظيمي داخل المؤسسة التربوية. وبذلك تشكل هذه النتائج أساساً للانتقال إلى الفصل الأخير المتعلق بالنتائج العامة والتوصيات.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن الترقية المهنية تُعد من أهم الآليات التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسات التربوية لتسيير المسار المهني للأساتذة وتحفيزهم على تطوير قدراتهم المهنية. ويكتسي هذا الموضوع أهمية خاصة بالنظر إلى الدور المحوري الذي يؤديه الأستاذ في العملية التربوية، باعتباره العنصر الأساسي في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية ورفع مستوى أدائها.

وقد سمحت الدراسة النظرية بالإحاطة بمختلف الجوانب المفاهيمية المرتبطة بالترقية المهنية والأداء التنظيمي، من خلال عرض أهم المفاهيم والنظريات المفسرة للعلاقة بينهما، إضافة إلى إبراز دور العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي في تحسين أداء العاملين داخل المنظمات.

أما الدراسة الميدانية، فقد أظهرت أن الترقية المهنية لا تسهم بصورة مباشرة ودالة إحصائية في تحسين الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي، حيث تبين أن تأثيرها المباشر على الأداء يبقى محدوداً. وفي المقابل، كشفت النتائج أن العدالة التنظيمية في إجراءات الترقية والرضا الوظيفي الناتج عنها يمثلان عاملين مؤثرين إيجابياً في تحسين الأداء التنظيمي لدى الأساتذة.

كما بينت النتائج أن فعالية الترقية المهنية لا ترتبط بمجرد الحصول عليها، وإنما بمدى إدراك الأساتذة لعدالة وشفافية إجراءاتها وشعورهم بالتقدير والإنصاف المهني. فكلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، ارتفع مستوى الالتزام والانتماء وتحسن الأداء التنظيمي داخل المؤسسة التربوية.

ومن الناحية السوسيولوجية، تؤكد نتائج الدراسة أن الأداء التنظيمي ظاهرة متعددة الأبعاد لا تتحدد بعامل واحد، وإنما تتأثر بمجموعة من المتغيرات التنظيمية والاجتماعية والنفسية المتداخلة. لذلك فإن الترقية المهنية لا يمكن أن تحقق أهدافها المرجوة ما لم تكن جزءاً من سياسة شاملة تقوم على العدالة التنظيمية والتحفيز وتحسين بيئة العمل والاعتراف بالكفاءة المهنية.

وبناءً على ذلك، فإن تحسين الأداء التنظيمي داخل مؤسسات التعليم الثانوي يتطلب تعزيز الشفافية والموضوعية في إجراءات الترقية، وربطها بالكفاءة والاستحقاق، مع توفير بيئة عمل محفزة تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز فعالية المورد البشري داخل المؤسسة التربوية.

1. نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- عدم وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية للترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي .
- وجود تأثير إيجابي ودال إحصائيًا للعدالة التنظيمية في إجراءات الترقية المهنية على الأداء التنظيمي .
- وجود تأثير إيجابي ودال إحصائيًا للرضا الوظيفي الناتج عن الترقية المهنية على الأداء التنظيمي .
- تفسر العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي جانبًا من التغيرات الحاصلة في الأداء التنظيمي أكثر من الترقية المهنية في حد ذاتها .
- يرتبط تحسين الأداء التنظيمي لدى الأساتذة بعوامل تنظيمية ومهنية متعددة، أهمها العدالة والرضا الوظيفي والتحفيز المهني .

2. التوصيات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

- تحسين مستوى الرضا الوظيفي للأساتذة من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية المناسبة .
- تطوير برامج التكوين المستمر وربطها بالمسار المهني والترقيات .
- تحسين ظروف العمل داخل المؤسسات التعليمية بما يدعم الأداء التنظيمي .
- تعزيز التواصل بين الإدارة والأساتذة بما يرسخ الثقة والانتماء التنظيمي .

3. آفاق الدراسة:

تفتح هذه الدراسة المجال أمام بحوث مستقبلية يمكن أن تتناول:

- إجراء دراسات مقارنة بين مختلف الأطوار التعليمية أو بين ولايات مختلفة .
- دراسة أثر أنماط القيادة التربوية والمناخ التنظيمي على فعالية الترقية المهنية .
- التوسع في دراسة العوامل التنظيمية والنفسية المؤثرة في الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التربوية .

وفي الأخير، تؤكد هذه الدراسة أن فعالية الترقية المهنية لا تتوقف على الترقية في حد ذاتها، بل على ما تحقّقه من شعور بالعدالة والرضا والتقدير المهني، وهي العوامل التي تشكل الأساس الحقيقي لتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق فعالية المؤسسة التربوية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة للنشر والتوزيع، لبنان، 1983 .
- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1989 .
- حجاج بن صالح بن حجاج المرعي، إدارة الأفراد، الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2010 .
- دني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وتطبيقي في المملكة العربية السعودية، ط6، دار زهران، جدة، 2012 .
- زواتيني عبد العزيز، تنمية المورد البشري في التنظيم، مركز الكتاب الأكاديمي، 2020 .
- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، 2000 .
- نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013 .
- وليد حليم غازي، دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011 .

ثانياً: الرسائل الجامعية والمذكرات

- البكري رشا، بوترة سمية، توزيع المعرفة ودوره في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2021 .
- بن علو حسناء، الترقية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023-2024 .
- بلقاضي عادل، كواس محمد بلخير، الترقية وآثارها على أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2024-2025 .
- حافة الأزهاري، العدالة التنظيمية كآلية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2023 .

- حنان أبو بكر مليطان، دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، مدرسة العلوم الإدارية، الأكاديمية الليبية، مصراتة، ليبيا، 2016 .
- دراجي سهام، ديدي حسين، دور نظام الترقية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024-2025 .
- غريس سمير، أثر الترقية الوظيفية على الاستقرار المهني، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2017-2018 .
- كريم أحمد، واقع ظاهرة الترقية الإدارية داخل المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، 2023-2024 .
- كريمة روي، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013 .
- لحرش فاطمة، أثر الترقية على الالتزام التنظيمي في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016-2017 .
- نكاح منور، الترقية ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023-2024 .
- هاجر راحم، واقع الترقية المهنية للموظف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021-2022 .
- عثمانية هناء، برانسية رانية، أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التنظيمي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2024 .

ثالثاً: المقالات العلمية والمجلات

- بظاهر بختة، “مدى فعالية التحليل الإستراتيجي الخارجي في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية”، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 05، العدد 08، الجزائر، 2017 .

- بوبديش منيرة، بودية ليلي، "تحديات الترقية المهنية للمرأة العاملة الجزائرية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 13، العدد 03، الجزائر، 2024 .
- حمداوي عمر، أحمد بخوش، "انعكاس الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 08، الجزائر، 2012 .
- خيرى أسماء، قجة رضا، "العدالة التنظيمية: المفهوم والأطر النظرية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2020 .
- ضرغام علي العميدي، علي عبيد براك، "العدالة التنظيمية استراتيجية مؤثرة لمواجهة السلوكيات الانتقامية لدى العاملين"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد 63، 2021 .
- غضبان ليلي، "دور الترقية في تحسين أداء الموارد البشرية"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقة المتجددة، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2020 .
- عبد الرحمان علي، "أثر الرضا الوظيفي على الأداء التنظيمي في المؤسسة العمومية في الجزائر"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2023 .
- أميرة منيع المعاوي، "أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي بجامعة بيشة"، مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي، المجلد 05، العدد 02، المملكة العربية السعودية، 2022 .
- قميحة رابح، بوسعيد باديس، "إشكالية الترقية في المسارات المهنية بين الطموحات الوظيفية والعراقيل القانونية"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2016 .
- محمد فرحي، "الأداء التنظيمي كمدخل لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 26، العدد 01 .
- وقام لينده، "مساهمة سياسة الترقية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي ولاية سطيف"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2022 .
- وراس أمينة، "أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة"، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2021 .

رابعًا: النصوص القانونية

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 46 .

خامسًا: المراجع اجنبية

- James A. Fairburn and James M. Malcomson, “Performance, Promotion, and the Peter Principle,” *The Review of Economic Studies*, Vol. 68, No. 1, 2001
- Edward P. Lazear, “The Peter Principle: A Theory of Decline,” *Journal of Political Economy*, Vol. 112, No. S1, 2004
- David L. Dickinson and Marie Claire Villeval, “The Peter Principle: An Experiment,” IZA Discussion Paper No. 3205, December 2007

الملاحق

الملحق رقم 1: الاستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية الآداب و العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص عمل و تنظيم

استبيان بحث حول :

أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي مدينة عين تموشنت

من إعداد الطالبة:

مولسهول امال

تحت إشراف الأستاذة :

حاج عمر فاطمة

الأستاذ (ة) الفاضل (ة) تحية طيبة و بعد:

في إطار إعداد مذكرة ماستر 02 بعنوان " أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة عين تموشنت، نلمس منكم التعاون معي بالإجابة على هذا الاستبيان ذلك بوضع علامة (✓) أمام نعم أو لا

كما نحيطكم علما أن المعلومات التي تقدمونها ستكون في سرية تامة ، و لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

السنة الجامعية : 2026/2025

المحور الأول: 1/ البيانات الشخصية :

يرجى وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة
1. الجنس :

☐
☐

ذكر

2. المؤهل العلمي :

3. العمر :

• أقل من 30 سنة

• من 30 إلى 40 سنة

• من 41 إلى 50 سنة

• أكثر من 50 سنة

4. الإقدمية المهنية:

• أقل من 5 سنوات

• من 5 إلى 10 سنة

• من 11 إلى 20 سنة

• أكثر من 20 سنة

5. الرتبة الحالية :

• أستاذ تعليم ثانوي

• أستاذ رئيسي

• أستاذ مكون

• أستاذ مميز

هل استفدت من الترقية المهنية ؟ نعم

 لا

تعليمات الإجابة: يرجى قراءة العبارات التالية بعناية ثم وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك :

اختر الإجابة المناسبة:

(دائما - أحيانا - إطلاقا)

المحور الثاني: واقع الترقية المهنية

- ماهي المعايير التي يعتمد عليها قطاع التربية في الترقية المهنية؟

(يمكن اختيار أكثر من إجابة)

الاقدمية في العمل(الخبرة)

الكفاءة المهنية و الأداء الوظيفي

الشهادات و المؤهلات العلمية

التفتيش التربوي (تقارير المفتش)

المسابقات المهنية

نتائج التقييم السنوي

أخرى (يرجى التحديد):.....

- هل تشجعك الترقية المهنية على تحسن أدائك في العمل ؟

 أحيانا إطلاقا

- هل تشعر أن نظام الترقية المهنية عادل؟

 أحيانا إطلاقا

- هل تساهم الترقية المهنية على تحفيزك في العمل؟

 أحيانا إطلاقا

- هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟

 أحيانا إطلاقا

- هل غياب الترقية المهنية يؤثر سلبا على معنوياتك؟

 أحيانا إطلاقا

المحور الثالث: الأداء التنظيمي

- هل تلتزم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد ؟ دائما

 أحيانا إطلاقا

- هل تشارك بفعالية في الانشطة التنظيمية للمؤسسة ؟ دائما

 أحيانا إطلاقا

- هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة ؟ دائما

 أحيانا إطلاقا

- هل تتمتع بمستوى عال من الانضباط ؟ دائما

 أحيانا إطلاقا

المحور الرابع: الرضا الوظيفي

- هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس ؟ ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل تجد في عملك معنى و قيمة حقيقية؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب وجهودك؟ ☐ ☐ ☐
- هل علاقتك مع زملائك ومديرك ايجابية وداعمة ؟ ☐ د ☐ ☐ ام ☐
- هل المكافآت المقدمة اليك تتناسب مع مجهودك ؟ ☐ د ☐ أحيانا ☐ اطر ☐
- هل الترقية التي حصلت عليها زادت من رضاك عن عملك ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐

المحور الخامس: العدالة التنظيمية

- هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل يتم اتخاذ القرارات بطريقة شفافة داخل المؤسسة؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل ترى أن الترقية تتم بعدالة بين الموظفين ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐

المحور السادس: أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي

- هل الترقية المهنية تزيد من مستوى أدائك الوظيفي ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل للترقية المهنية تعزز التزامك بالمؤسسة؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل الترقية المهنية تشجعك على بذل مجهود أكبر ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل تشعر أن أدائك يتحسن بعد الترقية المهنية ؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- هل الترقية المهنية ترفع من مستوى الانتماء للمؤسسة؟ ☐ دائما ☐ أحيانا ☐ إطلاقا ☐
- سؤال مفتوح :** في رأيك كيف يمكن تحسين نظام الترقية المهنية لرفع مستوى الاداء التنظيمي داخل المؤسسة التربوية؟

الملحق رقم 2: مخرجات spss

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha N of Items

,786	26
------	----

Correlations

		هل تشجعك الترقية المهنية على تحسين أدائك في العمل؟	ماهي المعايير التي يعتمد عليها قطاع التربية في الترقية المهنية؟	هل تشعرون أن نظام الترقية المهنية عادل؟
Spearman's rho	Correlation Coefficient	,003	1,000	,172*
	Sig. (2-tailed)	,968	.	,036
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	1,000	,003	,054
	Sig. (2-tailed)	.	,968	,514
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	,054	,172*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,514	,036	.
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	,409**	,016	,186*
	Sig. (2-tailed)	,000	,844	,023
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	,240**	,000	,234**
	Sig. (2-tailed)	,003	,996	,004
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	-,056	,033	-,101
	Sig. (2-tailed)	,497	,686	,217
	N	150	150	150
	Correlation Coefficient	,427**	,593**	,473**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	150	150	150

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

			هل تلتزم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد؟	هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟	هل تحسن بيئة عمل المؤسسة؟
Spearman's rho	هل تلتزم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد؟	Correlation Coefficient	1,000	,007	,110
		Sig. (2-tailed)	.	,933	,181
		N	150	150	150
	هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟	Correlation Coefficient	,007	1,000	,269**
		Sig. (2-tailed)	,933	.	,001
		N	150	150	150
	هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة؟	Correlation Coefficient	,110	,269**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,181	,001	.
		N	150	150	150
	هل تتمتع بمستوى عالٍ من الانضباط؟	Correlation Coefficient	,323**	-,046	,128
		Sig. (2-tailed)	,000	,574	,120
		N	150	150	150
	الأداء التنظيمي	Correlation Coefficient	,507**	,554**	,695**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
		N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

			هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس؟	هل تجد في عملك معنى وقيمة حقيقية؟	هل تزداد تقاضاه مع جهودك؟
Spearman's rho	هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس؟	Correlation Coefficient	1,000	,465**	,267**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,001
		N	150	150	150
	هل تجد في عملك معنى وقيمة حقيقية؟	Correlation Coefficient	,465**	1,000	-,112
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,172
		N	150	150	150
	هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع جهودك؟	Correlation Coefficient	,267**	-,112	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	,172	.

	N	150	150	150
هل علاقتك مع زملائك ومديرك إيجابية وداعمة؟	Correlation Coefficient	,184*	,390**	-,145
	Sig. (2-tailed)	,024	,000	,077
	N	150	150	150
هل المكافآت المقدمة إليك تتناسب مع مجهودك؟	Correlation Coefficient	,254**	,054	,504**
	Sig. (2-tailed)	,002	,512	,000
	N	150	150	150
هل الترقية التي حصلت عليها زادت من رضاك عن عملك؟	Correlation Coefficient	,195*	,159	,441**
	Sig. (2-tailed)	,017	,052	,000
	N	150	150	150
الرضا_الوظيفي	Correlation Coefficient	,661**	,482**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

			هل يتم اتخاذ القرارات بطريقتة شفافة داخل المؤسسة؟	هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل؟	المهام بشكل عادل؟
Spearman's rho	هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل؟	Correlation Coefficient	1,000	,517**	,481**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
		N	150	150	150
	هل يتم اتخاذ القرارات بطريقتة شفافة داخل المؤسسة؟	Correlation Coefficient	,517**	1,000	,557**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	150	150	150
	هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟	Correlation Coefficient	,481**	,557**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
		N	150	150	150
	هل ترى أن الترقية تتم بعدالة بين الموظفين؟	Correlation Coefficient	,251**	,398**	,441**
		Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000
		N	150	150	150
	هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء؟	Correlation Coefficient	,477**	,450**	,459**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
		N	150	150	150

العدالة_التنظيمية	Correlation Coefficient	,719**	,732**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟	هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟	الترقية المهنية مجهود أكبر؟
Spearman's rho	هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟	Correlation Coefficient	1,000	,650**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	150	150
	هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟	Correlation Coefficient	,703**	,820**
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	150	150
	هل تشجعك الترقية المهنية على بذل مجهود أكبر؟	Correlation Coefficient	,650**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	150	150
	هل تشعر أن أدائك يتحسن بعد الترقية المهنية؟	Correlation Coefficient	,469**	,633**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000
		N	150	150
	هل ترفع الترقية المهنية من مستوى انتمائك للمؤسسة؟	Correlation Coefficient	,420**	,483**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000
		N	150	150
	أثر_الترقية_المهنية_على_الأداء	Correlation Coefficient	,766**	,837**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000
		N	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Statistics

		الجنس	المؤهل العلمي	العمر	الاقدمية المهنية	الرتبة	الاستفادة من الترقية
N	Valid	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	22	14,7	14,7	14,7
	أنثى	128	85,3	85,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	48	32,0	32,0	32,0
	ماستر	102	68,0	68,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	9	6,0	6,0	6,0
	من 30 إلى 40 سنة	62	41,3	41,3	47,3
	من 41 إلى 50 سنة	57	38,0	38,0	85,3
	أكثر من 50 سنة	22	14,7	14,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

الاقدمية المهنية

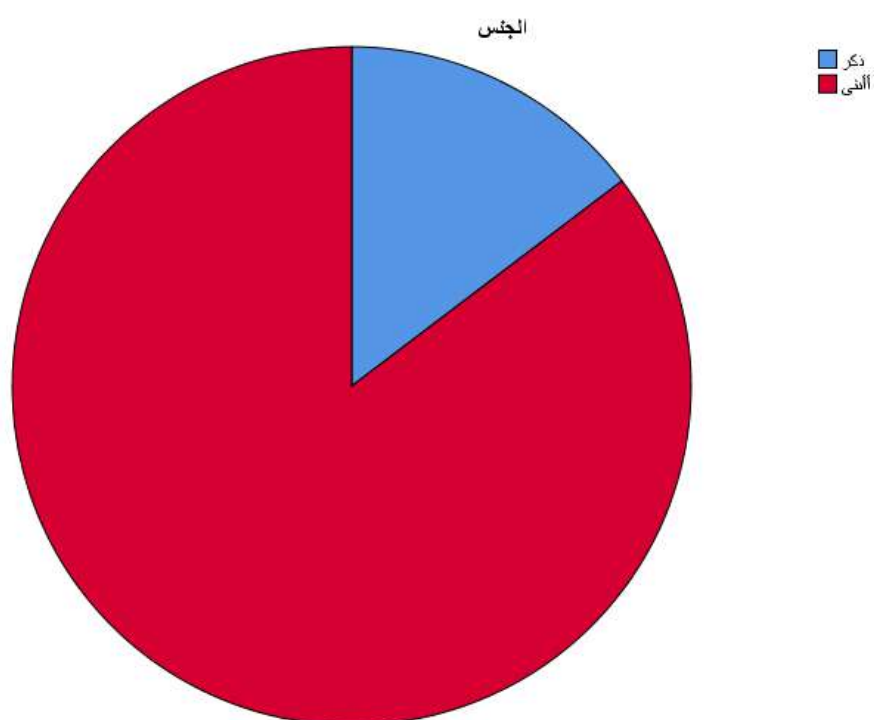
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	12	8,0	8,0	8,0
	من 5 إلى 10 سنوات	34	22,7	22,7	30,7
	من 11 إلى 20 سنة	71	47,3	47,3	78,0
	أكثر من 20 سنة	33	22,0	22,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

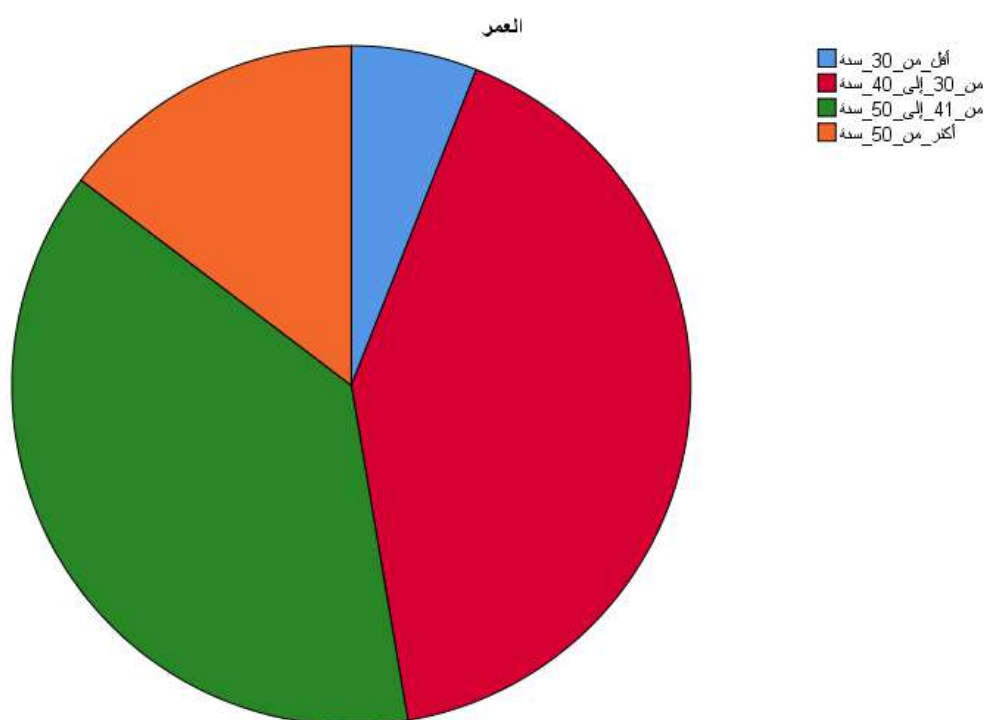
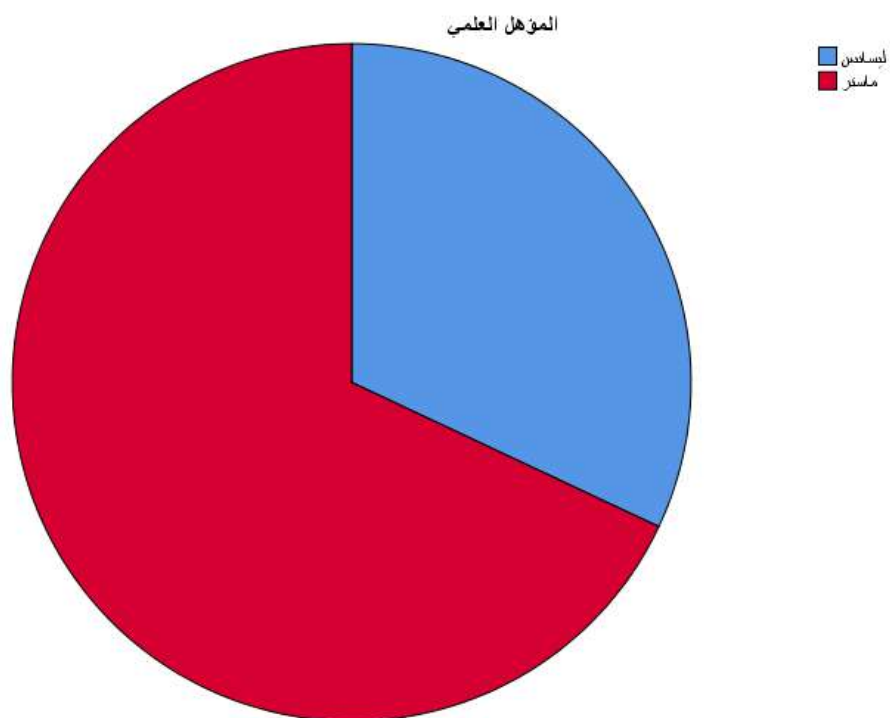
الرتبة

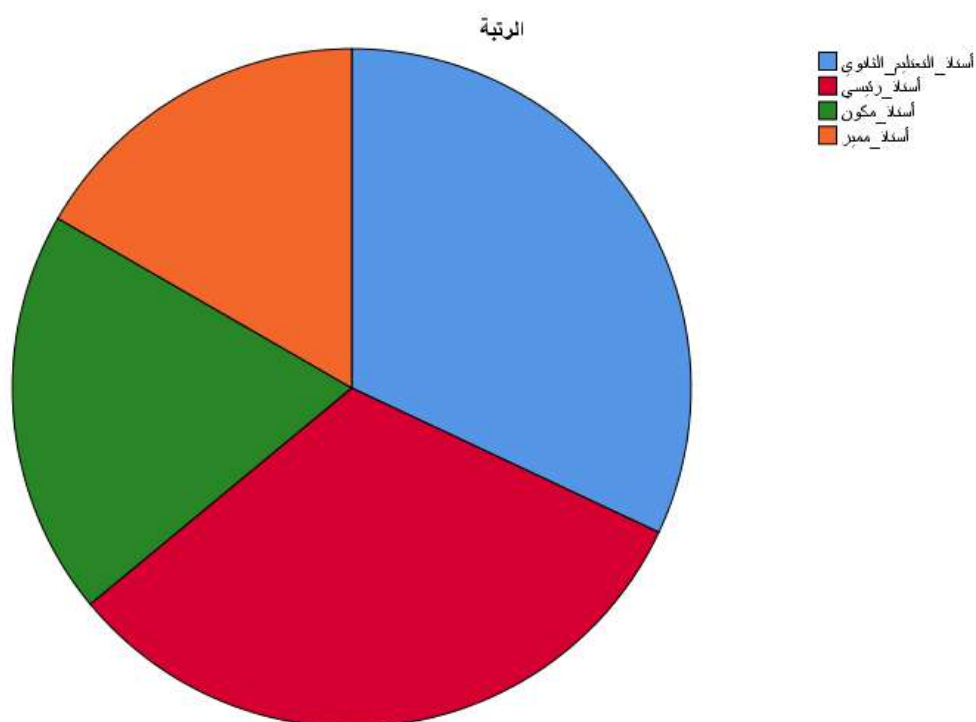
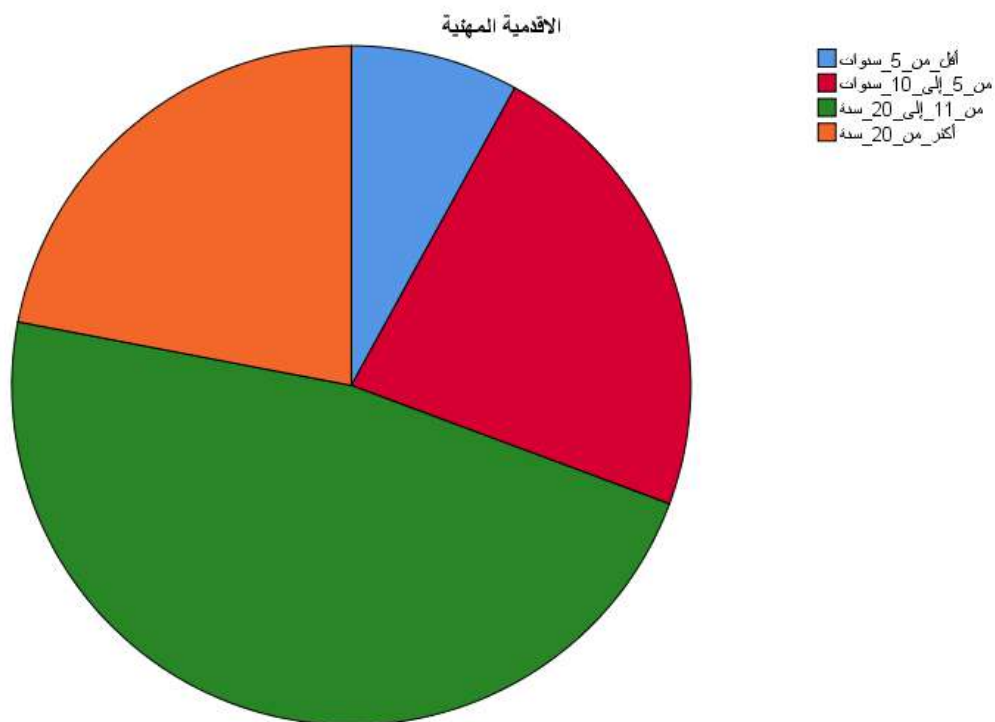
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أستاذ_التعليم_الثانوي	48	32,0	32,0	32,0
	أستاذ_رئيسي	48	32,0	32,0	64,0
	أستاذ_مكون	29	19,3	19,3	83,3
	أستاذ_مميز	25	16,7	16,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

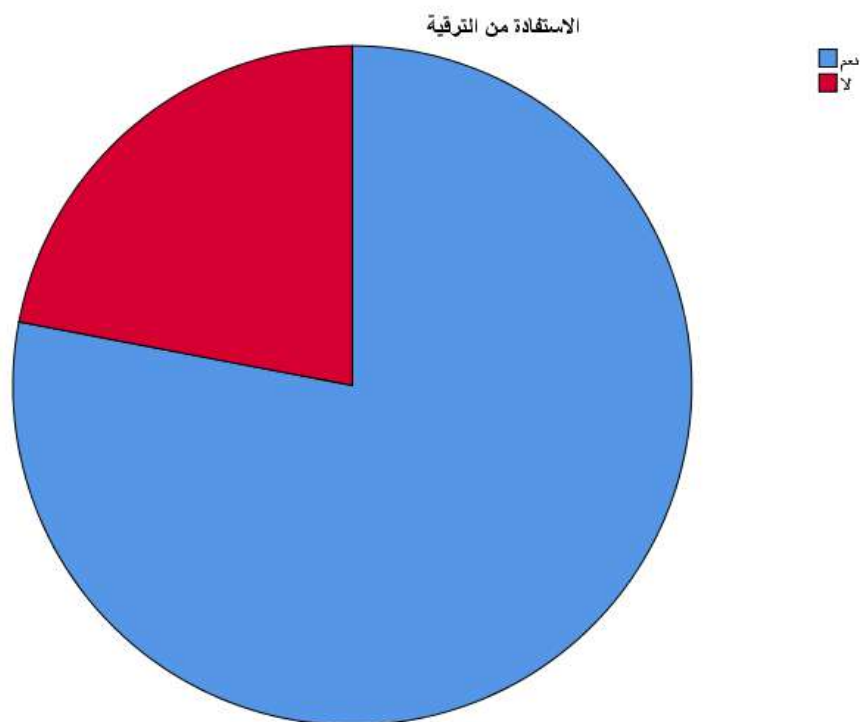
الاستفادة من الترقية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	117	78,0	78,0	78,0
	لا	33	22,0	22,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	









```
FREQUENCIES VARIABLES=ع2 ع3 ع4 ع5 ع6 ع7
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.
```

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=ع23 ع24 ع25 ع26 ع27 أثر_الترقية_المهنية_على_الأداء
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

```
FREQUENCIES VARIABLES=ع2 ع3 ع4 ع5 ع6 ع7
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.
```

DATASET ACTIVATE DataSet1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\DELL\Downloads\المهنية الترقية.sav'

/COMPRESSED.

FREQUENCIES VARIABLES=ع2 ع3 ع4 ع5 ع6 ع7

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/PIECHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics

		هل تشجعك الترقية المهنية على تحسين أدائك في العمل؟	هل تشعر أن نظام الترقية المهنية عادل؟	هل تساهم الترقية المهنية في تحفيزك على العمل؟	هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟	هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟	هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟
N	Valid	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2,09	2,46	1,81	2,45	2,45	2,35
Std. Deviation		1,385	,641	,659	,681	,661	,706

ماهي المعايير التي يعتمد عليها قطاع التربية في الترقية المهنية؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الأقدمية_في_العمل_أي_الخبرة	80	53,3	53,3	53,3
	الكفاءة_المهنية_و_الأداء_الوظيفي	19	12,7	12,7	66,0
	الشهادات_و_المؤهلات_العلمية	24	16,0	16,0	82,0
	التفتيش_التربوي_أو_تقارير_المفتش	12	8,0	8,0	90,0
	المسابقات_المهنية	15	10,0	10,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشجعك الترقية المهنية على تحسين أدائك في العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	إطلاقا	12	8,0	8,0	8,0
	أحيانا	57	38,0	38,0	46,0
	دائما	81	54,0	54,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشعر أن نظام الترقية المهنية عادل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	49	32,7	32,7	32,7
	أحيانا	80	53,3	53,3	86,0
	دائما	21	14,0	14,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تساهم الترقية المهنية في تحفيزك على العمل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	16	10,7	10,7	10,7
	أحيانا	51	34,0	34,0	44,7
	دائما	83	55,3	55,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟

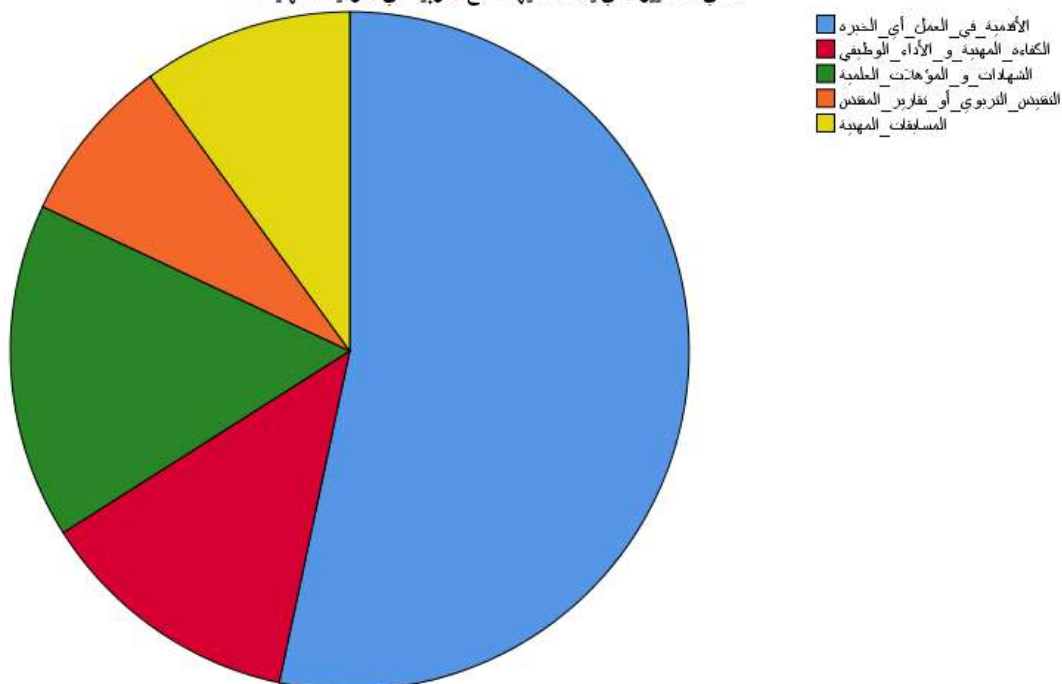
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	14	9,3	9,3	9,3
	أحيانا	55	36,7	36,7	46,0
	دائما	81	54,0	54,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل يؤثر غياب الترقية المهنية سلباً على معنوياتك؟

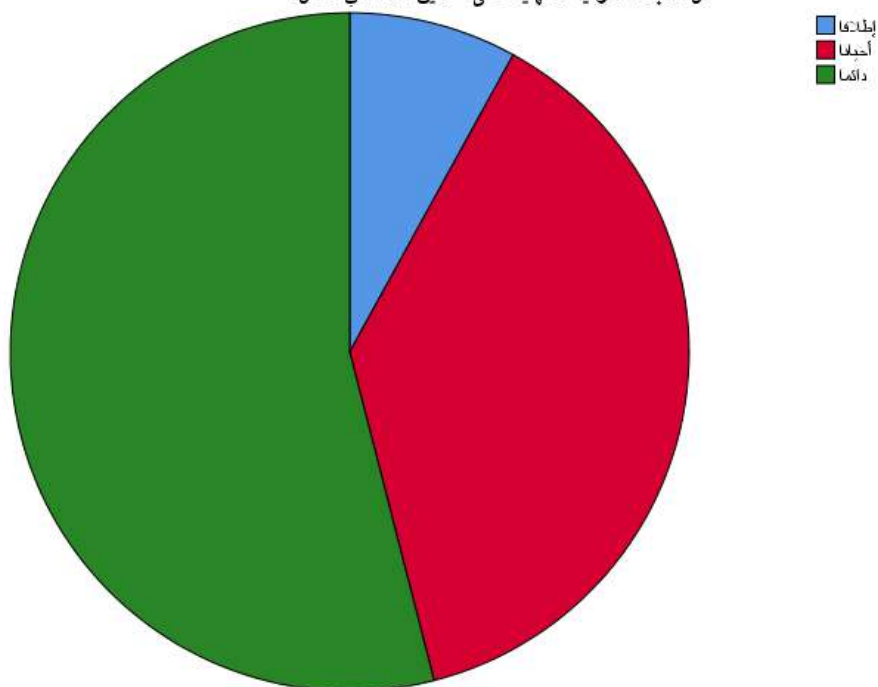
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	20	13,3	13,3	13,3

أحيانا	57	38,0	38,0	51,3
دائما	73	48,7	48,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

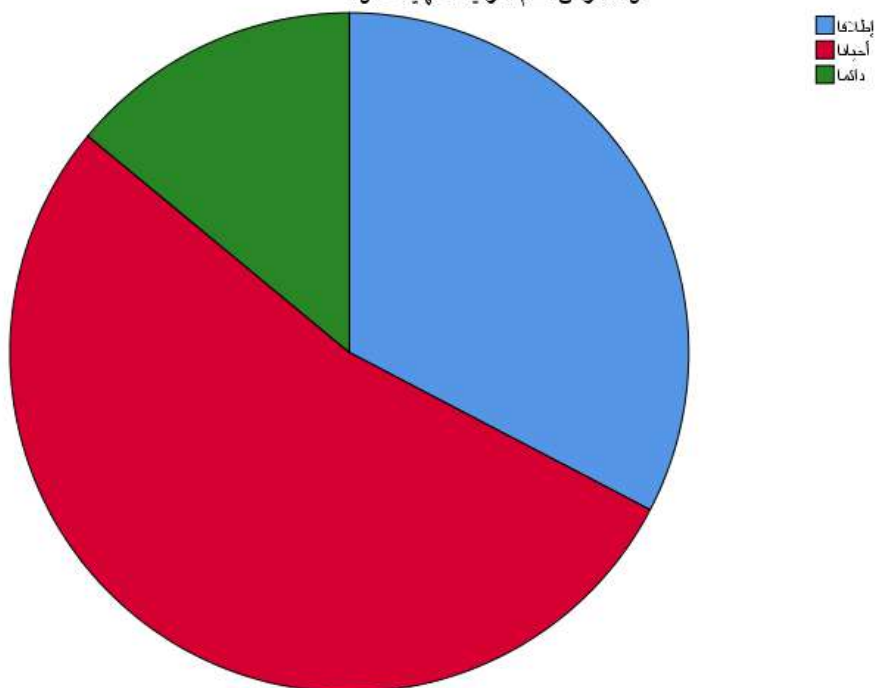
ماهي المعايير التي يعتمد عليها قطاع التربية في الترقية المهنية؟



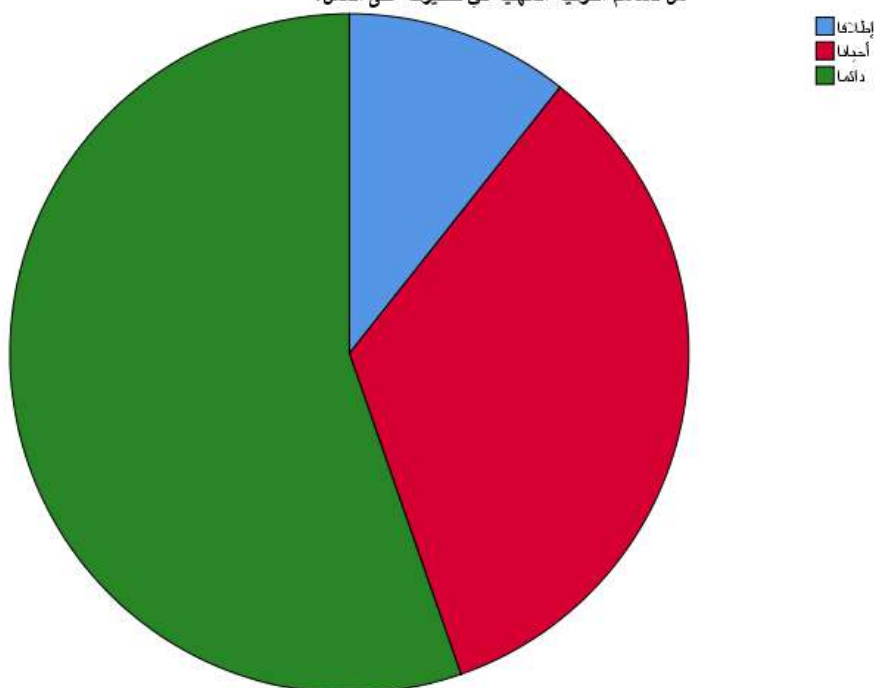
هل تشجعك الترقية المهنية على تحسين أدائك في العمل؟



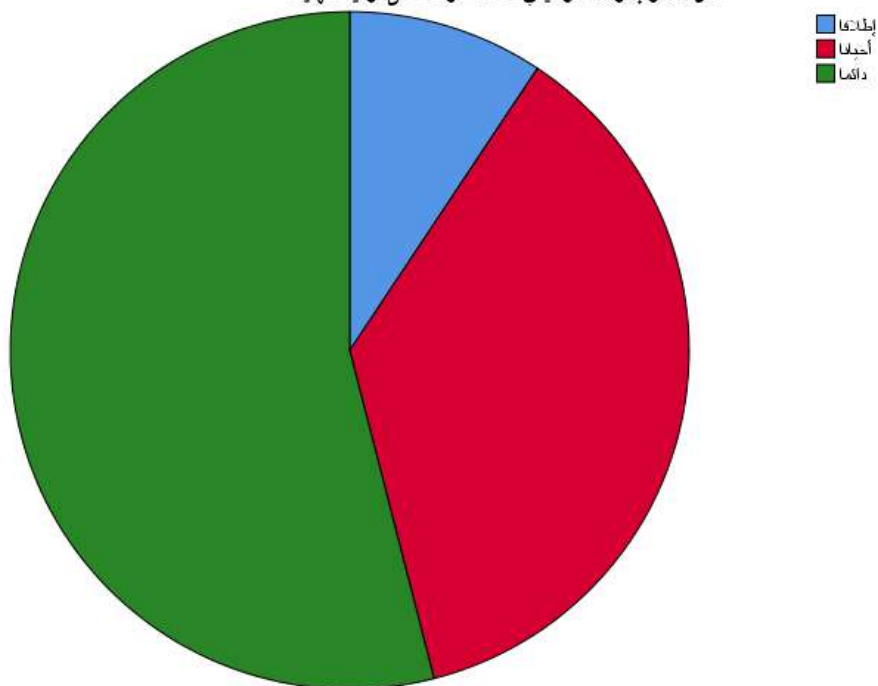
هل تشعر أن نظام الترقية المهنية عادل؟



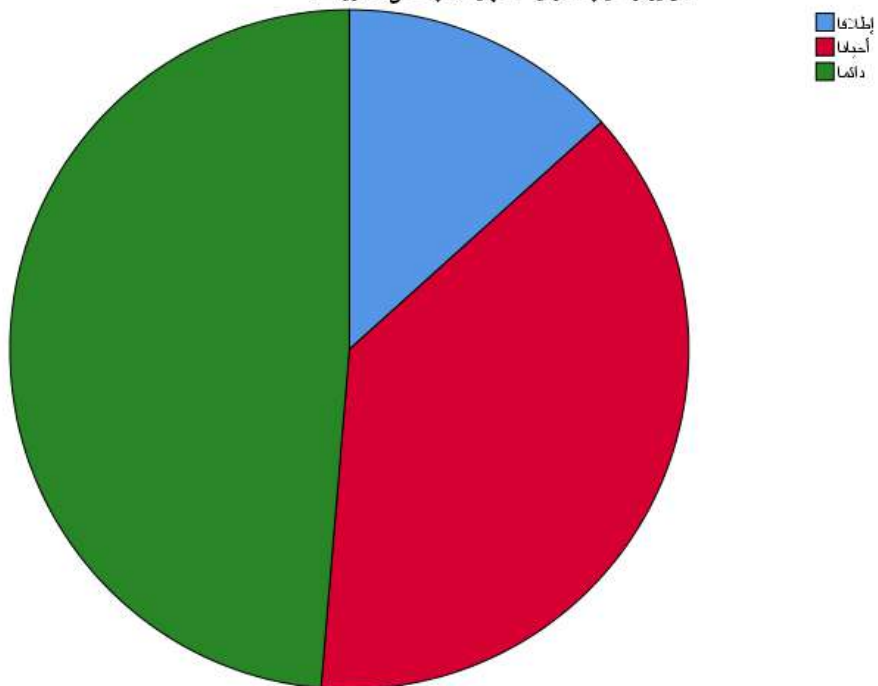
هل تساهم الترقية المهنية في تحفيزك على العمل؟



هل تشعر بالرضا الوظيفي عند حصولك على ترقية مهنية؟



هل يؤثر غياب الترقية المهنية سلباً على معنوياتك؟



FREQUENCIES VARIABLES=11ع 10ع 9ع 8ع
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /PIECHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics

		هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟	هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة؟	هل تتمتع بمستوى عالٍ من الانضباط؟
N	Valid	150	150	150
	Missing	0	0	0
Mean		2,75	2,19	2,45
Std. Deviation		,463	,584	,579

هل تلتزم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	2	1,3	1,3	1,3
	أحياناً	33	22,0	22,0	23,3
	دائماً	115	76,7	76,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	14	9,3	9,3	9,3
	أحياناً	94	62,7	62,7	72,0
	دائماً	42	28,0	28,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

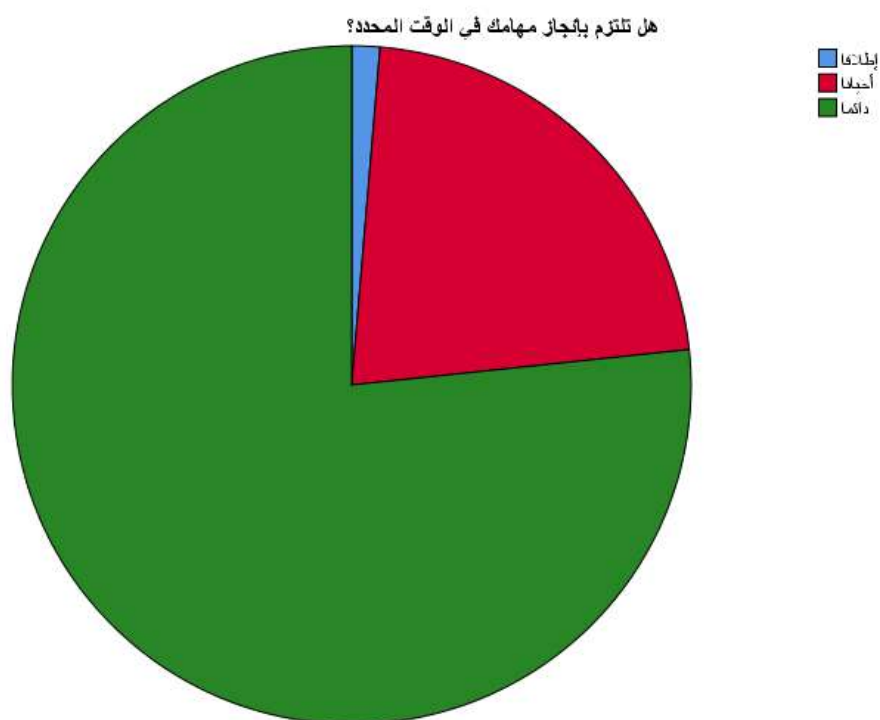
هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	6	4,0	4,0	4,0

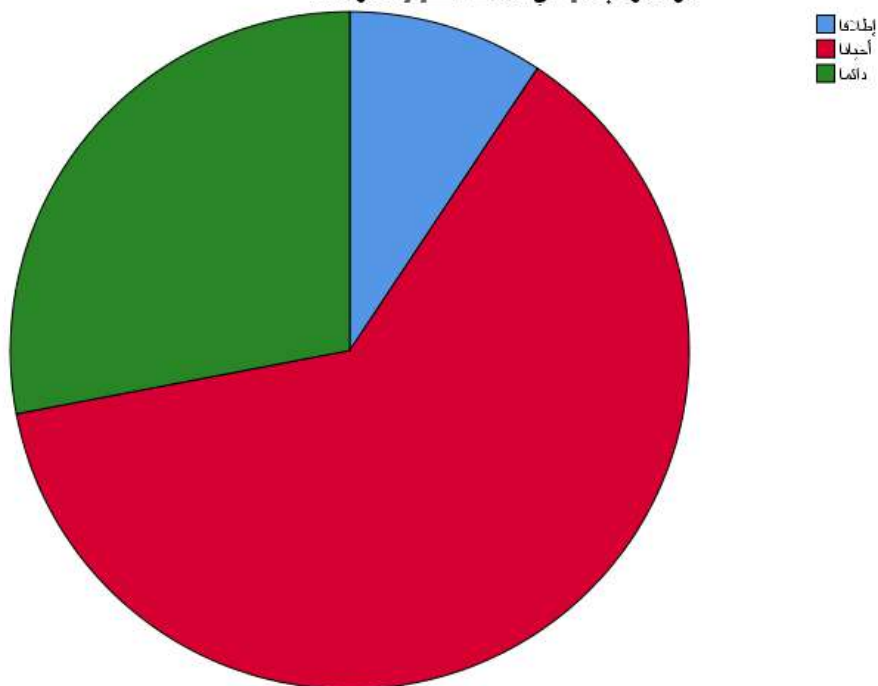
أحيانا	70	46,7	46,7	50,7
دائما	74	49,3	49,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

هل تتمتع بمستوى عالٍ من الانضباط؟

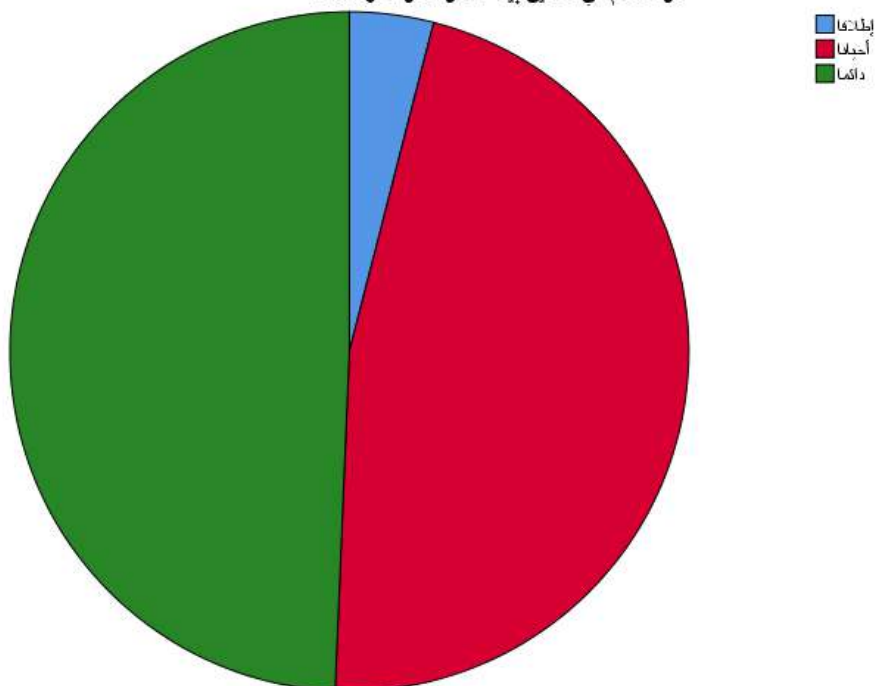
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	7	4,7	4,7	4,7
	أحيانا	46	30,7	30,7	35,3
	دائما	97	64,7	64,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

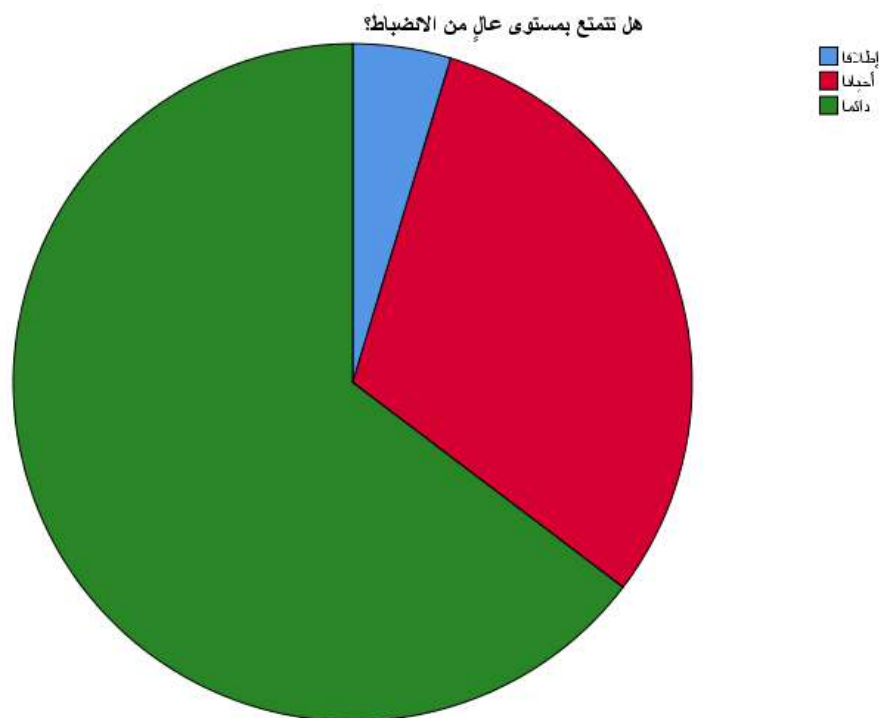


هل تشارك بفعالية في الأنشطة التنظيمية للمؤسسة؟



هل تساهم في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة؟





FREQUENCIES VARIABLES=ع12 ع13 ع14 ع15 ع16 ع17
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /PIECHART FREQ
 /ORDER=ANALYSIS.

Statistics

		هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس؟	هل تجد في عملك معنى وقيمة حقيقية؟	هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع جهودك؟	هل علاقتك مع زملائك ومديرك إيجابية وداعمة؟	هل المكافآت المقدمة إليك تتناسب مع مجهودك؟	التي حصلت من رضاك عن عملك؟
N	Valid	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2,41	2,53	1,79	2,52	1,83	2,15
Std. Deviation		,647	,609	,782	,632	,663	,754

هل تشعر بالرضا العام عن مهنة التدريس؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	13	8,7	8,7	8,7
	أحيانا	62	41,3	41,3	50,0
	دائما	75	50,0	50,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تجد في عملك معنى وقيمة حقيقية؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	9	6,0	6,0	6,0
	أحيانا	52	34,7	34,7	40,7
	دائما	89	59,3	59,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع جهودك؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	64	42,7	42,7	42,7
	أحيانا	55	36,7	36,7	79,3
	دائما	30	20,0	20,0	99,3
	4	1	,7	,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل علاقتك مع زملائك ومديرك إيجابية وداعمة؟

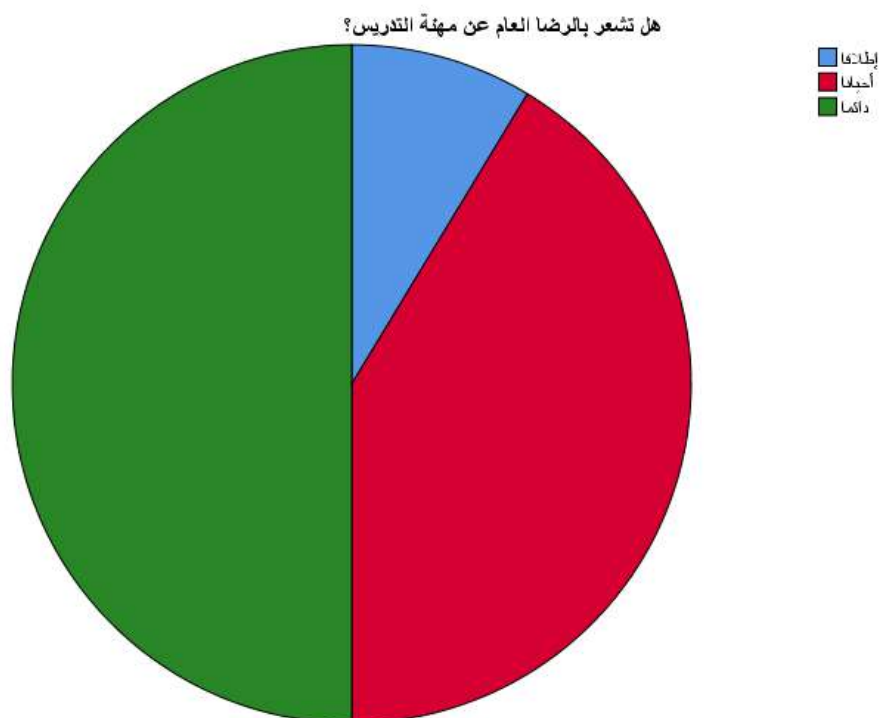
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	11	7,3	7,3	7,3
	أحيانا	50	33,3	33,3	40,7
	دائما	89	59,3	59,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل المكافآت المقدمة إليك تتناسب مع مجهودك؟

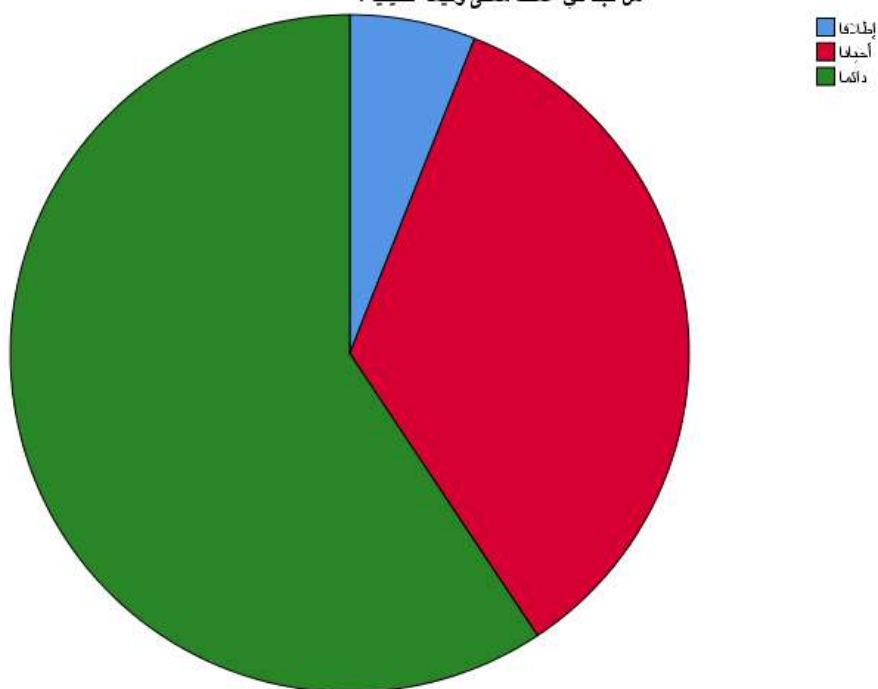
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	48	32,0	32,0	32,0
	أحيانا	80	53,3	53,3	85,3
	دائما	22	14,7	14,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل الترقية التي حصلت عليها زادت من رضاك عن عملك؟

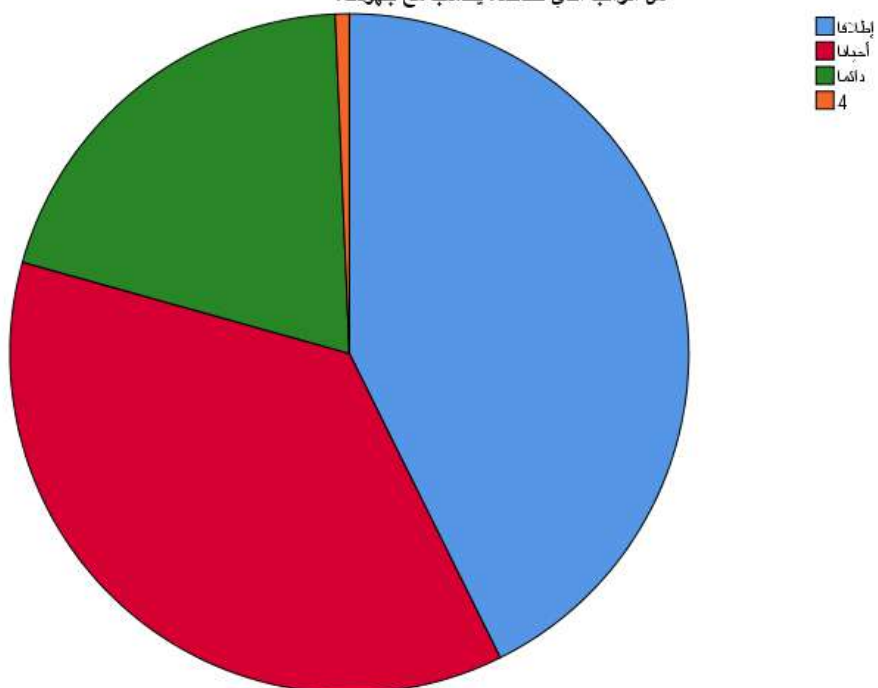
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	33	22,0	22,0	22,0
	أحيانا	62	41,3	41,3	63,3
	دائما	55	36,7	36,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	



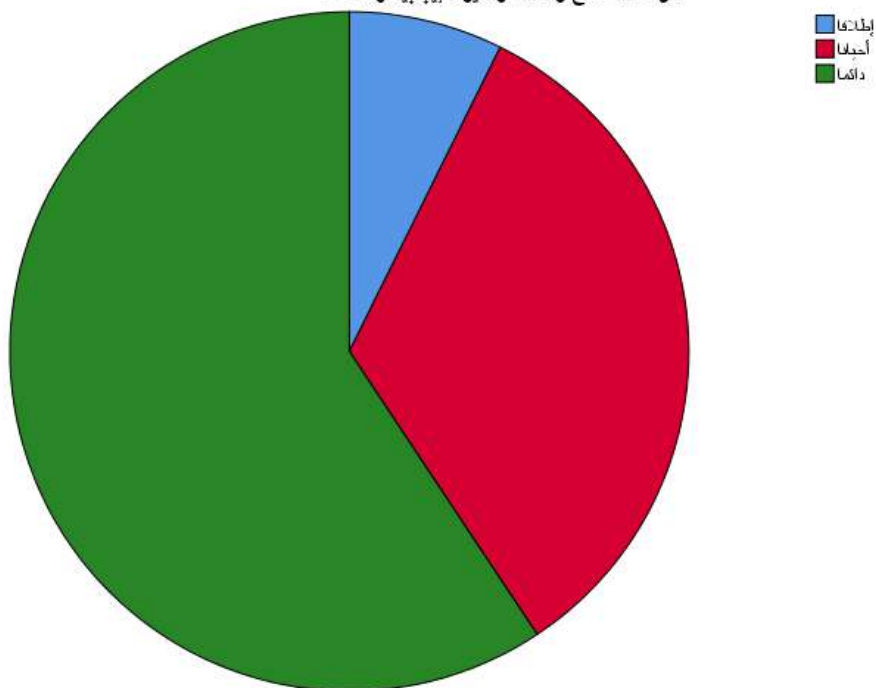
هل تجد في عملك معنى وقيمة حقيقية؟



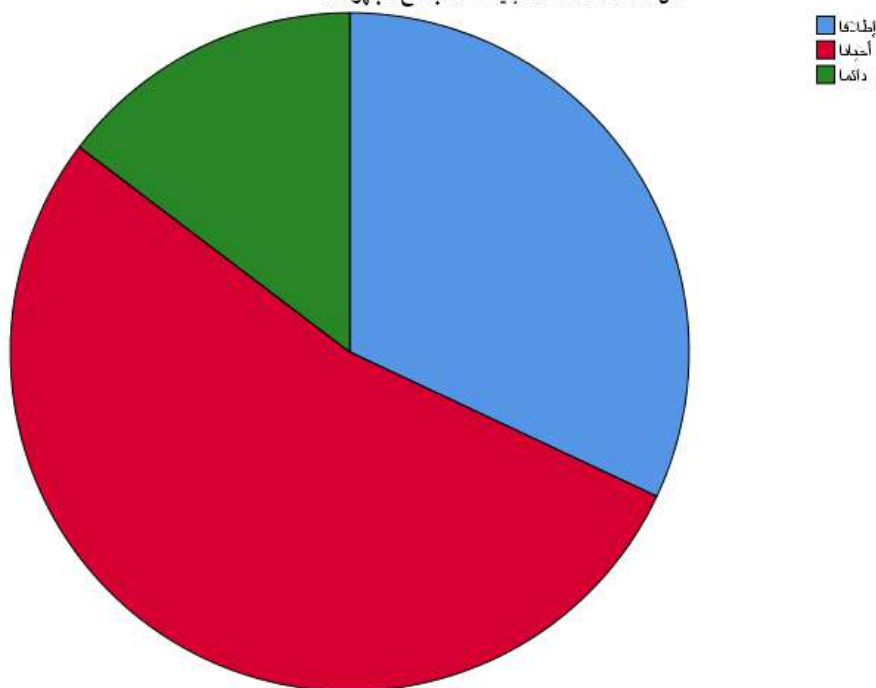
هل الراتب الذي تتقاضاه يتناسب مع جهودك؟

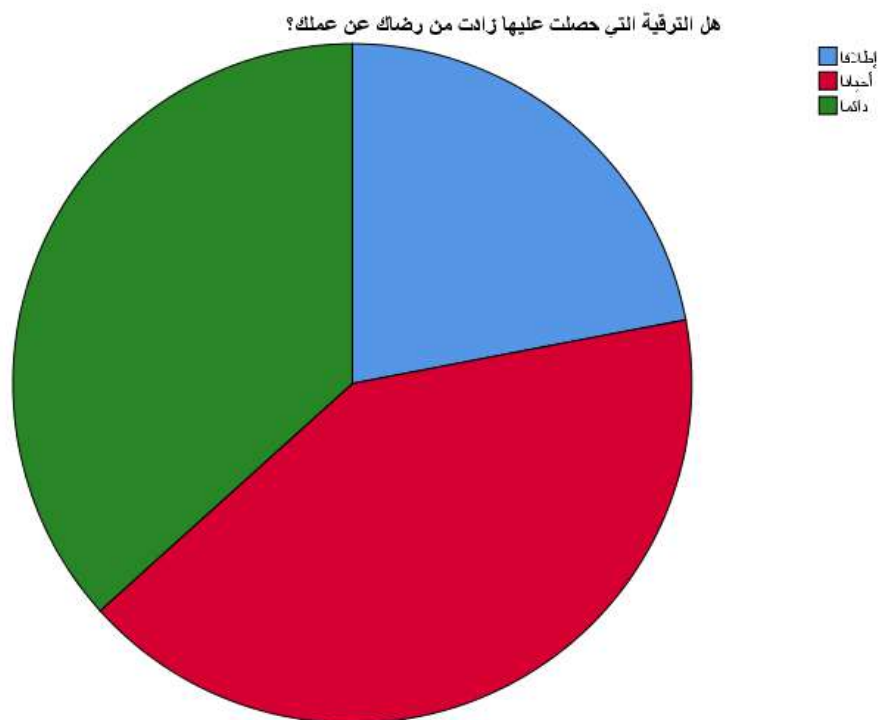


هل علاقتك مع زملائك ومديرك إيجابية وداعمة؟



هل المكافآت المقدمة إليك تتناسب مع مجهودك؟





FREQUENCIES VARIABLES=ع21 ع20 ع19 ع18
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /PIECHART FREQ
 /ORDER=ANALYSIS.

Statistics

		هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء؟	هل ترى أن الترقية تتم بعادلة بين الموظفين؟	هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟	هل يتم اتخاذ القرارات بطريقة شفافة داخل المؤسسة؟	هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل؟
N	Valid	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2,01	2,15	2,08	2,04	1,99
Std. Deviation		,618	,584	,562	,654	,705

هل تعتقد أن الإدارة تعامل جميع الأساتذة بعدل؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	28	18,7	18,7	18,7
	أحيانا	93	62,0	62,0	80,7
	دائما	29	19,3	19,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل يتم اتخاذ القرارات بطريقة شفافة داخل المؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	16	10,7	10,7	10,7
	أحيانا	96	64,0	64,0	74,7
	دائما	38	25,3	25,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟

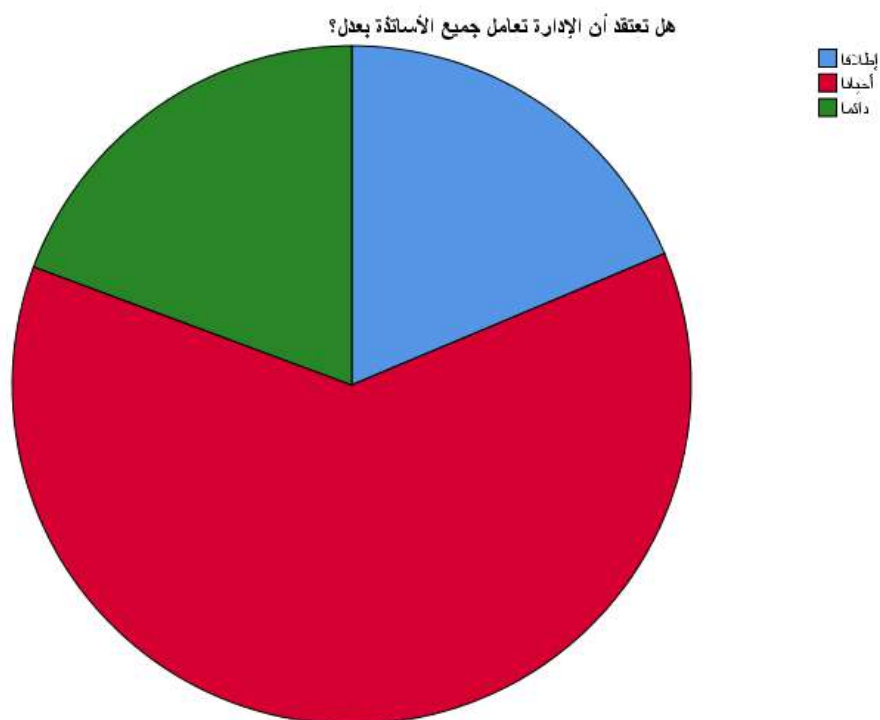
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	18	12,0	12,0	12,0
	أحيانا	102	68,0	68,0	80,0
	دائما	30	20,0	20,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل ترى أن الترقية تتم بعدالة بين الموظفين؟

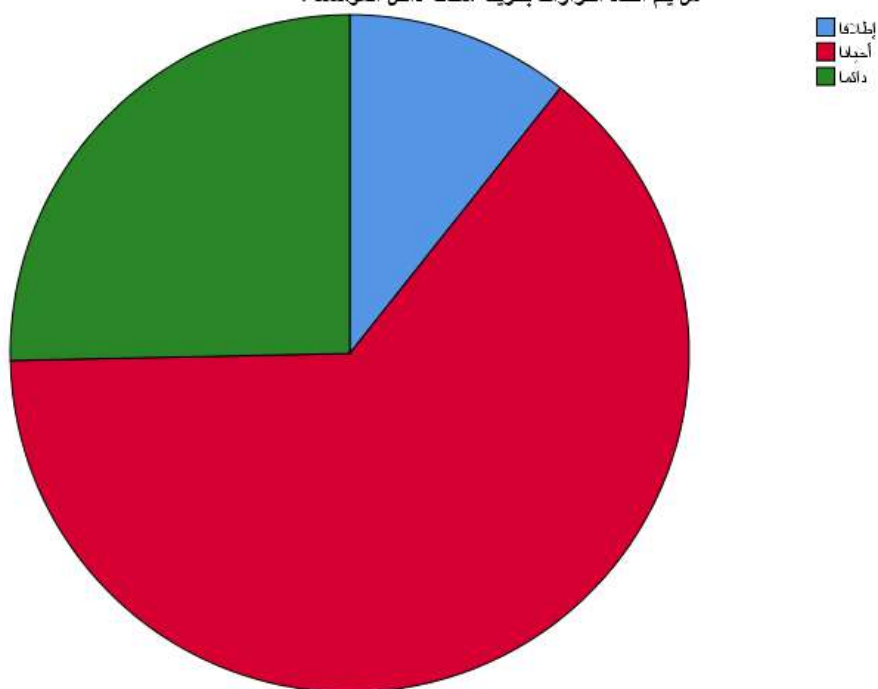
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	29	19,3	19,3	19,3
	أحيانا	86	57,3	57,3	76,7
	دائما	35	23,3	23,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء؟

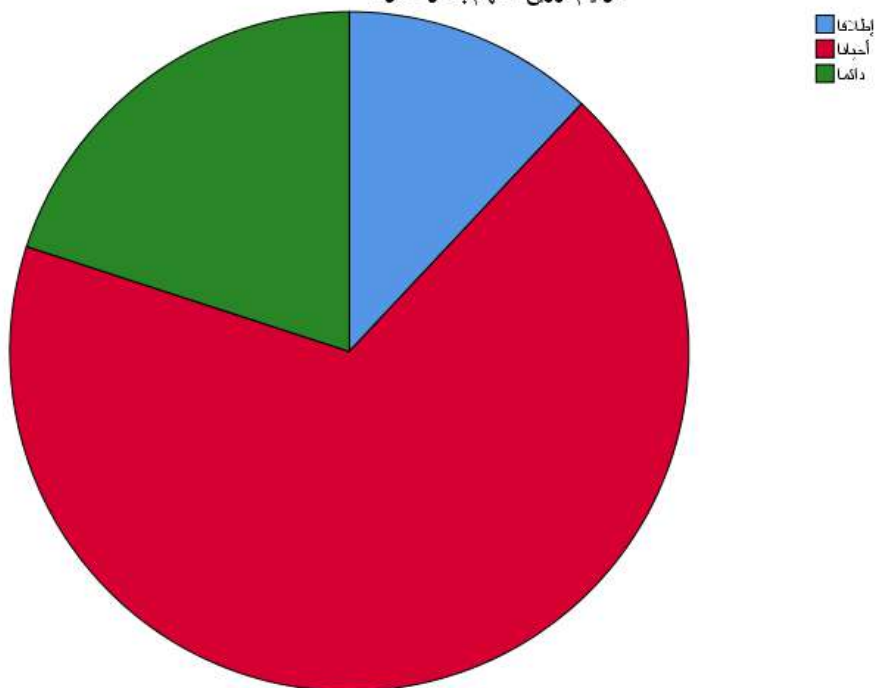
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	38	25,3	25,3	25,3
	أحيانا	76	50,7	50,7	76,0
	دائما	36	24,0	24,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	



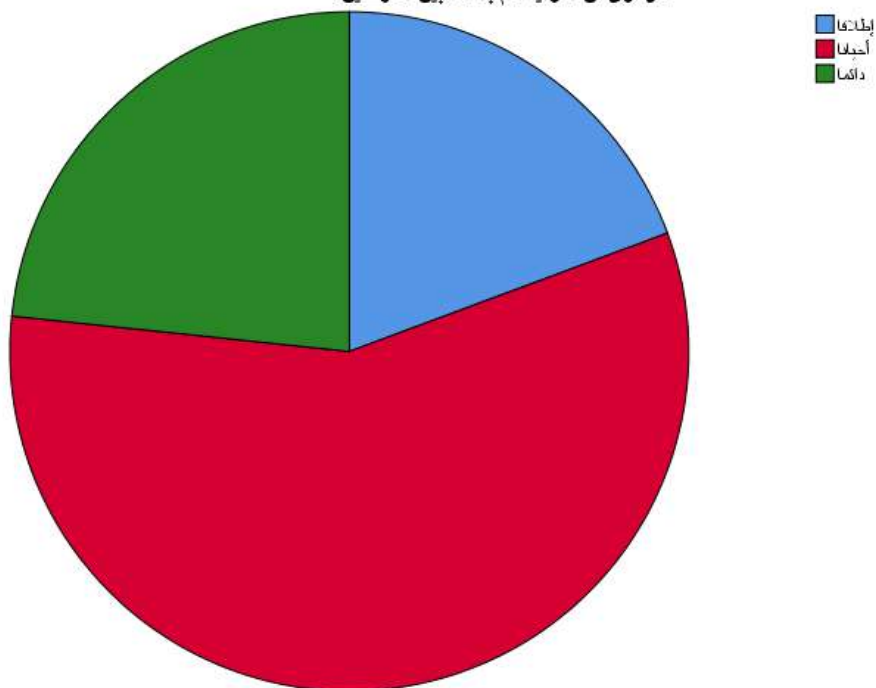
هل يتم اتخاذ القرارات بطريقة شفافة داخل المؤسسة؟



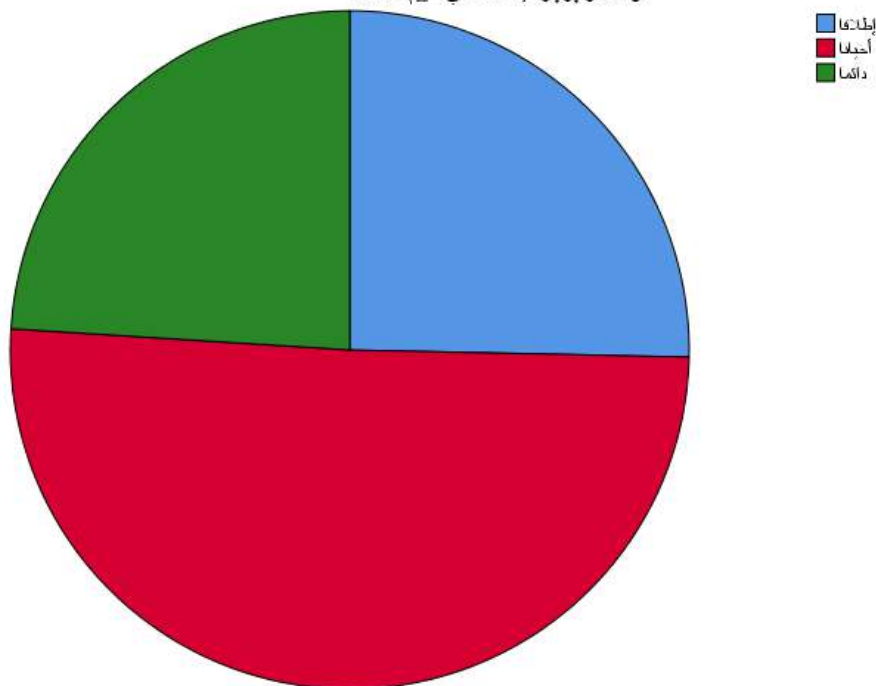
هل يتم توزيع المهام بشكل عادل؟



هل ترى أن الترقية تتم بعدالة بين الموظفين؟



هل تشعر بوجود إنصاف في تقييم الأداء؟



FREQUENCIES VARIABLES=ع23 ع24 ع25 ع26 ع27
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /PIECHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics

		هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟	هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟	هل تشجعك الترقية المهنية على بذل مجهود أكبر؟	هل تشعر أن أدائك يتحسن بعد الترقية المهنية؟	هل ترفع الترقية المهنية من مستوى انتمائك للمؤسسة؟
N	Valid	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2,50	2,51	2,51	2,37	2,31
Std. Deviation		,673	,663	,663	,700	,725

هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	15	10,0	10,0	10,0
	أحياناً	45	30,0	30,0	40,0
	دائماً	90	60,0	60,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	14	9,3	9,3	9,3
	أحياناً	45	30,0	30,0	39,3
	دائماً	91	60,7	60,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

هل تشجعك الترقية المهنية على بذل مجهود أكبر؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقاً	14	9,3	9,3	9,3

	أحيانا	45	30,0	30,0	39,3
	دائما	91	60,7	60,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

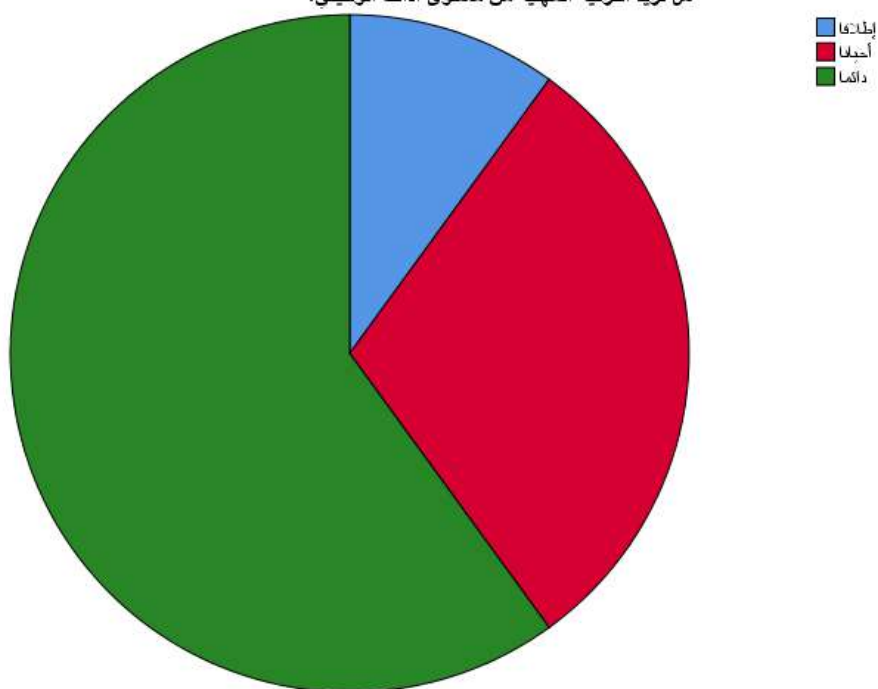
هل تشعر أن أداؤك يتحسن بعد الترقية المهنية؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	19	12,7	12,7	12,7
	أحيانا	56	37,3	37,3	50,0
	دائما	75	50,0	50,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

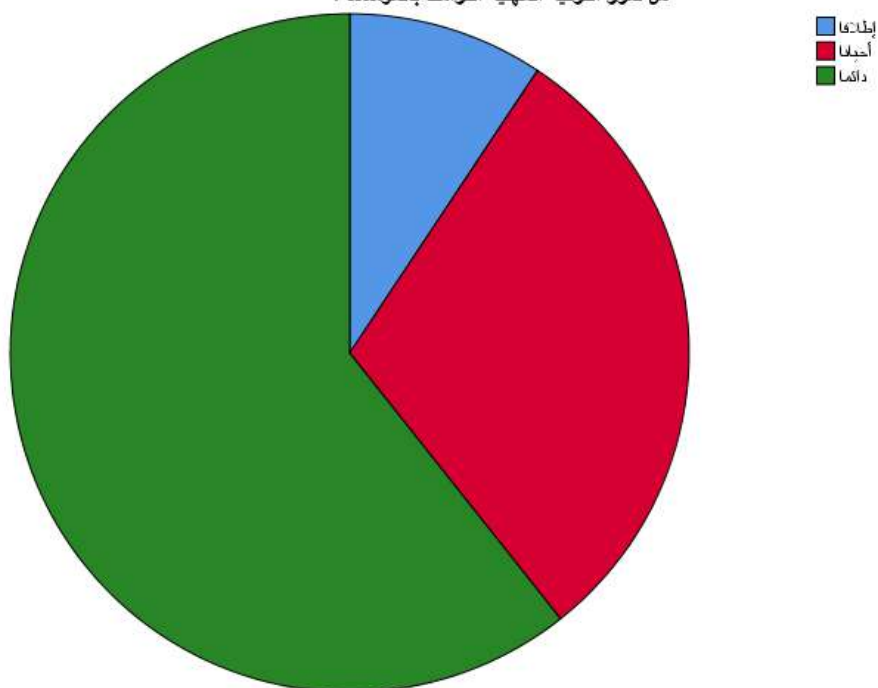
هل ترفع الترقية المهنية من مستوى انتمائك للمؤسسة؟

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطلاقا	23	15,3	15,3	15,3
	أحيانا	57	38,0	38,0	53,3
	دائما	70	46,7	46,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

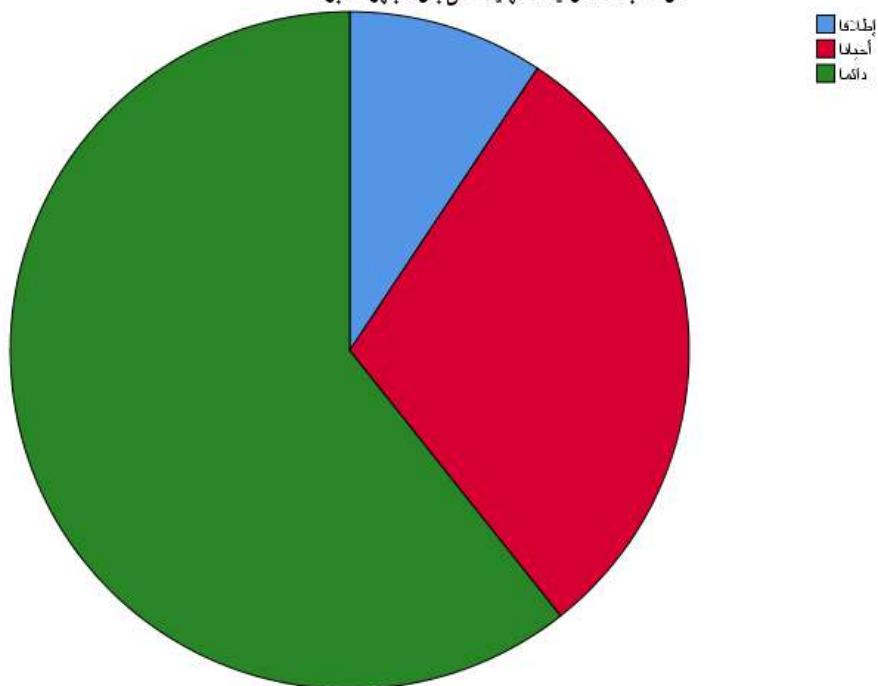
هل تزيد الترقية المهنية من مستوى أدائك الوظيفي؟



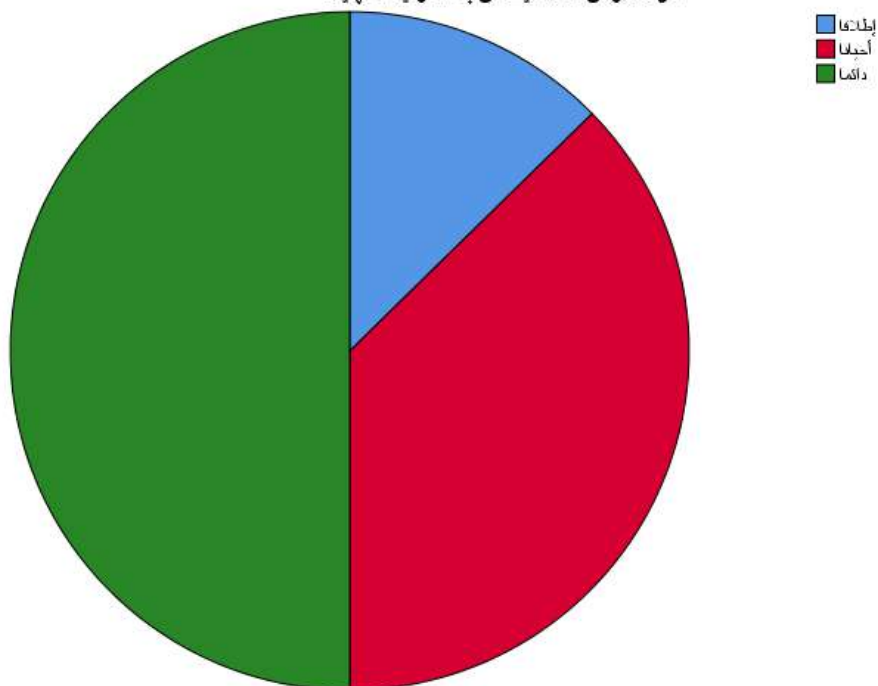
هل تعزز الترقية المهنية التزامك بالمؤسسة؟



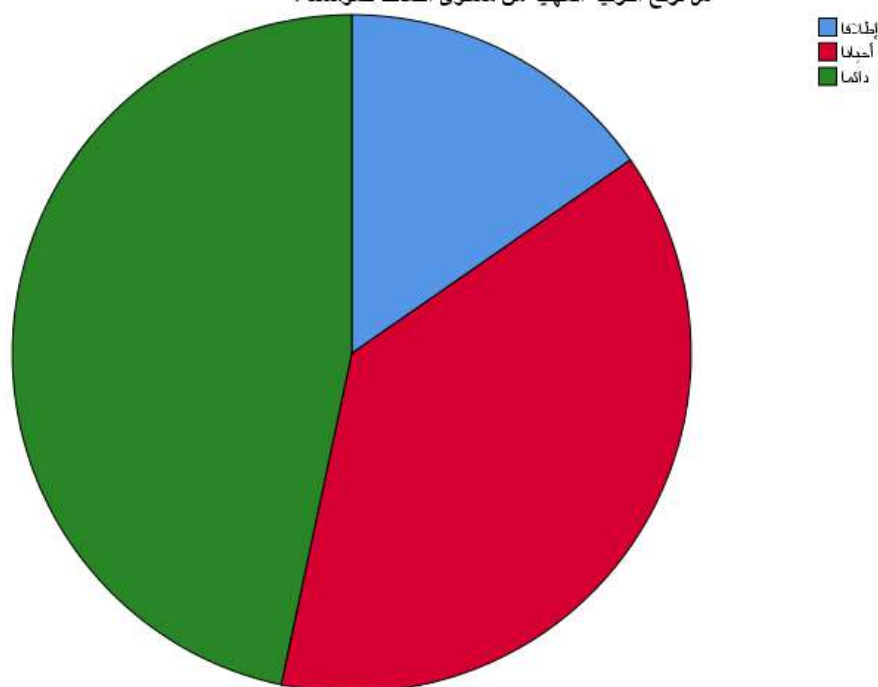
هل تشجعك الترقية المهنية على بذل مجهود أكبر؟



هل تشعر أن أداؤك يتحسن بعد الترقية المهنية؟



هل ترفع الترقية المهنية من مستوى انتمائك للمؤسسة؟



Group Statistics

	الاستفادة من الترقية	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
الأداء_التنظيمي	نعم	117	2,5107	,32891	,03041
	لا	33	2,4545	,32146	,05596

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
الأداء_التنظيمي	Equal variances assumed	,219	,640	,870	148	,386
	Equal variances not assumed			,881	52,427	,382

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
-------	-------------------	-------------------	--------

1	واقع_الترقية_المهنية ^b	.	Enter
---	-----------------------------------	---	-------

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,141 ^a	,020	,013	,32489

a. Predictors: (Constant), واقع_الترقية_المهنية

b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,315	1	,315	2,983	,086 ^b
	Residual	15,622	148	,106		
	Total	15,937	149			

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), واقع_الترقية_المهنية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,225	,161		13,847	,000
	واقع_الترقية_المهنية	,121	,070	,141	1,727	,086

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	العدالة_التنظيمية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,297 ^a	,088	,082	,31333

a. Predictors: (Constant), العدالة_التنظيمية

b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,407	1	1,407	14,328	,000 ^b
	Residual	14,530	148	,098		
	Total	15,937	149			

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), العدالة_التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,072	,116		17,916	,000
	العدالة_التنظيمية	,208	,055	,297	3,785	,000

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الرضا_الوظيفي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,279 ^a	,078	,072	,31509

a. Predictors: (Constant), الرضا_الوظيفي

b. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,244	1	1,244	12,527	,001 ^b
	Residual	14,693	148	,099		
	Total	15,937	149			

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), الرضا_الوظيفي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,985	,147		13,482	,000
	الرضا_الوظيفي	,233	,066	,279	3,539	,001

a. Dependent Variable: الأداء_التنظيمي

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة عين تموشنت، من خلال التركيز على متغيرات وسيطة مثل العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والكمي، وطبقت استبياناً على عينة قصدية قوامها 150 أستاذاً وأستاذة، وتم تحليل البيانات ببرنامج SPSS. أظهرت النتائج عدم وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية للترقية المهنية على الأداء التنظيمي ($R=0.141$ ، $Sig=0.086$)، بينما أكدت وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية للعدالة التنظيمية ($R=0.297$ ، $Sig=0.000$) والرضا الوظيفي ($R=0.279$ ، $Sig=0.001$) في تحسين الأداء. وتخلص الدراسة إلى أن فعالية الترقية المهنية لا تكمن في منحها بحد ذاتها، بل في مدى تحقيقها للعدالة والرضا الوظيفي، وتوصي بتعزيز الشفافية وربط الترقية بالكفاءة والأداء الفعلي لتحسين المناخ التنظيمي داخل المؤسسات التربوية.

الكلمات المفتاحية: الترقية المهنية، الأداء التنظيمي، أساتذة التعليم الثانوي، العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، علم اجتماع التنظيم، المؤسسة التربوية.

Abstract:

This study investigates the impact of professional promotion on organizational performance among secondary school teachers in Ain Temouchent, Algeria, with a focus on mediating variables such as organizational justice and job satisfaction. Using a descriptive-analytical and quantitative approach, a questionnaire was administered to a purposive sample of 150 teachers, and data were analyzed via SPSS. The results revealed no statistically significant direct effect of professional promotion on organizational performance ($R=0.141$, $Sig=0.086$). However, organizational justice showed a positive and significant relationship ($R=0.297$, $Sig=0.000$), as did job satisfaction ($R=0.279$, $Sig=0.001$). The study concludes that the effectiveness of professional promotion lies not in the promotion itself, but in the degree of fairness and job satisfaction it generates. It recommends enhancing transparency, linking promotions to competence and actual performance, and improving working conditions to strengthen organizational performance in educational institutions.

Keywords: Professional Promotion, Organizational Performance, Secondary School Teachers, Organizational Justice, Job Satisfaction, Sociology of Organizations, Educational Institution.



الترخيص بإيداع مذكرة الماستر

أنا الأستاذ(ة) المشرف(ة): حاج عمر فطيمة
على مذكرة التخرج في الماستر والموسومة بـ: أثر الترقية المهنية على الأداء التنظيمي لدى المساعدين في التعليم الثانوي
دراسة ميدانية لتأثيرات من مدرسة عين تموشنت
من انجاز الطالب (بين):

1. مولود أمال

2. /

ميدان: علوم اجتماعية

شعبة: علم اجتماع

تخصص: لتنظيم وعمل

أشهد أن الطالب (بين) قد قام (أ) برفع كل التحفظات المطلوبة من طرف لجنة المناقشة. وبإمكانه (ما)
إيداع النسخة الالكترونية المصححة على مستوى المستودع الرقمي لجامعة عين تموشنت.

امضاء رئيس اللجنة

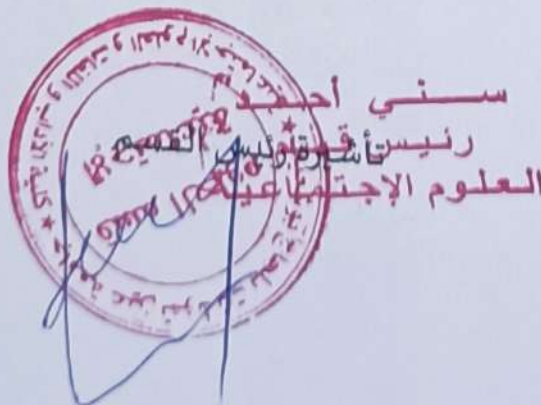
الاسم واللقب
عبد الحفيظ خديعة

عين تموشنت في:

امضاء المشرف

الاسم واللقب

فطيمة حاج عمر





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث علمي
(القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها)

أنا الممضي أسفله،

الطالب (ة): هو لسهول أمال

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 118709174 الصادرة في تاريخ: 2020, 10/13

دائرة: ولاية: عين تموشنت

والمسجل بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

قسم: هاستر

شعبة: علم الاجتماع تخصص: عمل وتنظيم

والمكلف بإنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الموسومة بعنوان:

أثر السيرة الذاتية المهنية على الأداء التنظيمي
لدى أستاذة التعليم العالي بشارب في مدينة
عين تموشنت

أصريح بشرفي أن ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقية المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز مذكرة
الماستر المذكورة أعلاه.

عين تموشنت في: 2026/09/1

امضاء المعني

Amel