

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

عرض تقديمي لمناقشة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان  
الترقية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي  
دراسة ميدانية لعينة من المربين العاملين في المؤسسات الشبانية ورقلة

إشراف الأستاذ:  
بن داود العربي

من إعداد الطالب:  
فاروق بوخلخال





**INFS.CJ/OUARGLA**





جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

التخصص: علم الاجتماع التنظيم و العمل  
المستوى : الثانية ماستر

## عنوان المذكرة:

الترقية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي  
دراسة ميدانية للمربين في المعهد العالي للإطارات الشباب لولاية ورقلة

تمت إشراف الأستاذة:  
بن حاور العربي



من إعداد الطالب:  
بوخلخال فاروق

السنة الدراسية: 2018/2017

# الجانِبِ النَّظَرِي



# اشكالية الدراسة واطارها المفاهيمي



## مشكلة الدراسة

○ يعد التنظيم أداة من أدوات التي تستخدم من اجل ضمان تحقيق الأهداف الحقيقية وان التنظيم يعد جزء من العملية الإدارية، ومن بين الآليات التي تعمل علي ذلك الترقية الوظيفية هذه الأخيرة التي تعتبر من اهم العمليات التي تعود بها بالنفع علي الفرد، والمؤسسة في إطار الاستخدام العقلاني والسليم للموارد البشرية، وهي من المؤشرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في تأثير علي سلوك الأفراد فهي وسيلة الأداء و بما أن قطاع الشباب و الرياضة كغيره من القطاعات التي مرت ببعض التغيرات و التعديلات الحكومية بموجب الاستحداث لقطاعين وزاريين منفصلين الشباب و الرياضة حدث نوع من التوقف علي الترقية من سلك مربي إلى مربي رئيسي رغم أنه مكفول بقانون طبقا للمادة (38) من الأمر رقم (06 - 03 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006) المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية



الترقية في الرتبة بالانتقال من رتبة إلى رتبة أعلى مباشرة و في نفس السلك أو في سلك أعلى مباشرة تمثل حق من حقوق الموظف و عليه لا يوجد مانع يحول دون ترقية المربين وذلك حسب الشروط و الكفايات التي يحددها القانون الأساسي الخاص لكل سلك من الأسلاك الوظيفية ، الأمر الذي ولد الاستهجان لدى المربين في تأخرهم عن الترقية ضمن هذا السياق فإن الدراسة الراهنة تحاول تقصي العلاقة الارتباطية بين الترقية الوظيفية و أداء المربين العاملين في المؤسسات الشبابية ، و ذلك من خلال محاولة الإجابة على التساؤل المحوري مؤداه :

هل هناك علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية و أداء المربين العاملين في المؤسسات الشبابية ؟



## تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤلات الفرعية التالية :

- هل تتأثر الترقية الوظيفية للمربين العاملين في المؤسسات الشبانية بالميول الشخصية و المحاباة ؟
- هل هناك فروق في درجة تأثر بتأخر الترقية ترجع لمتغير الجنس ؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية روح المبادرة ؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية وانضباط المربين العاملين في المؤسسات الشبانية ؟



## متغيرات الدراسة

**المتغير الأول المستقل: الترقية الوظيفية**



**المتغير الثاني التابع: الأداء الوظيفي**



# فرضيات

## 1-الفرضية العامة:

ان هناك علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية واداء المربين العاملين في المؤسسات الشبانية بولاية ورقلة

## 2- الفرضيات الفرعية

### الفرضية الفرعية الأولى:

هناك فروق في درجة التأثير بتأخر الترقية الوظيفية ترجع لمتغير الجنس.

### الفرضية الفرعية الثانية:

وجود اتجاهات سلبية لدى أفراد العينة نحو المحاباة الشخصية للترقية الوظيفية



### الفرضية الفرعية الثالثة:

تؤثر تأخر الترقية الوظيفية على درجة انضباط المربي في عمله.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة بين الترقية الوظيفية وروح المبادرة.



## أسباب اختيار الموضوع

### • الذاتية:

✓ بحكم تخصصنا في علم الاجتماع، ورغبتنا في الاطلاع والبحث في كل ما شمله هذا التخصص خصوصا مع توجه الفكر الحديث إلى دراسة الظواهر الفعلية في المنظمة كأحد أهم المؤثرات في جودة الأداء فيها.

■ اختصاص الطالب الدراسي الذي هو علم الاجتماع تنظيم وعمل ومن ثم مربى رئيسي (مختص) في الشببية والرياضة، دفع الباحث لاختيار موضوع يدخل ضمن اختصاصه العلمي فوق اختياره على هذا الموضوع دون غيره لأنه ينتمي فعلا لاختصاصه العلمي..

### • الموضوعية:

قلة الاهتمام بوظيفة الأفراد وبالأفراد أنفسهم في المؤسسات الجزئية واعتبارهم كباقي عناصر الإنتاجية.

✓ معرفة قابلية الظاهرة للدراسة العلمية باعتبارها ظاهرة موجودة بالفعل، حيث من خلال تطبيق بعض الإجراءات المنهجية وبعض أدوات جمع المعلومات والبيانات يمكن الإجابة عن التساؤلات التي تحتاج إلى توضيح وبالتالي معرفة إلى أي مدى نموذج الترقية الوظيفية له علاقة في الأداء الوظيفي

## أهداف الدراسة

- التعرف و رصد واقع الترقية الوظيفية والتعرف على أبعادها ودلالاتها وعلاقتها بالأداء الوظيفي داخل المؤسسات

- التعرف و إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية وحاجة العامل إلى هذا النموذج.

- كشف معرفة مدى انسجام طبيعة الترقية بالمؤسسة والأسس المتبعة في سياسة الترقى.

## أهمية الدراسة

✓ - تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما تمثله من إضافة معرفية في مجال دراسة الترقية الوظيفية وعلاقتها بالأداء في المؤسسات الشبابية، وكامل السلك الوظيف العمومي عامة، كما تسهم الدراسة في توجيه الأنظار إلى دراسات أكثر تفصيلا في هذا المجال.

# مصطلحات الدراسة



## التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

**الترقية:** هي انتقاء وارتقاء المربين العاملين في قطاع الشباب و الرياضة من سلك مربي إلى مربي رئيسي الذين تتوفر فيهم شروط تولي وظائف ذات مستوى أعلى وقادرين على تحمل المسؤولية والسلطة مقابل ذلك زيادة مادية أفضل مما كان يتمتع بها في الوظيفة السابقة

**الأداء:** الأداء هو الجهد المبذول من طرف المربين من اجل تحقيق نتائج ايجابية لنجاح العمل داخل المؤسسات الشبانية.

**المربي:** نقصد بالمربي في هذا البحث كل عامل تكون في المعهد العالي لإطارات الشباب والرياضة وهو حاليا يعمل في مؤسسة شبابية أو دار شباب أو مركب رياضي أو مركز ترفيهي وقد يكون في رتبة مربي رئيسي شباب أو مربي رئيسي رياضة أو مربي شباب أو مربي رياضة



**الأداء الوظيفي:** هو تنفيذ العامل في المؤسسات الشبابية لأعماله والمسؤوليات التي كلف بها من قبل المنظمة أو الجهة التي يرتبط بها من خلال وظيفته بها.

**المحسوبية:** هي منح الترقيات للمربين على أساس الرعاية والنفوذ ، لا على أساس الكفاءة و الأقدمية

**المبادرة:** هي فكرة وخطة عمل يقوم بها المربي لمعالجة قضايا تهم الشباب و المجتمع وتتحول إلى مشاريع تنموية قصيرة المدى و بعيدة المدى مثل القيام أعمال جواريه تحسيسية، التقرب من الشباب وحل مشاكلهم

**الانضباط:** هي مجموعة من القواعد السلوكية التي يحترمها المربي للحفاظ على النظام داخل المؤسسات الشبابية كالمشروع البيداغوجي، والكراس اليومي ، وإعداد مذكرات فنية، واحترام الوقت ، والعمل في وقت الحر للشباب أي أيام العطل المدرسية.



# الْحَبَابِ النَّظِيفِ

الاطار  
المنهجي  
للدراسته



## حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على دراسة متغير الترقية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمربين العاملين في مؤسسات الشباب

**الحدود البشرية:** يركز البحث على المربين العاملين في مؤسسات الشباب لولاية ورقلة والخاضعين لتكوين من اجل الترقية

**الحدود الزمنية:** من 14/01/2018 إلى 25/03/2018

**الحدود المكانية:** المعهد العالي لتكوين اطارات الشباب بورقلة



## الإجراءات المنهجية للدراسة

### منهج الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة علاقة بين الترقية الوظيفية والاداء الوظيفي للمربين العاملين في المؤسسات الشبانية فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الشامل وهو طريقة منظمة لدراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بظاهرة ما أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتغيرها وكشف الجوانب التي تحكمها (مصطفى، 2001، 278).



## مجتمع الدراسة

مجتمع البحث هو مصطلح علمي منهجي يراد به كل من يمكن أن تصمم عليه نتائج البحث سواء أكان مجموعة أفراد أو كتب أو مباني مدرسية.. الخ وذلك طبقاً للمجال الموضوعي لمشكلة البحث (العساف، 1995، 91) ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المربين العاملين في المؤسسات الشبابية في مدينة ورقلة والذين هم في صدد التكوين من أجل الترقية وقد استكملوا نصاب الترقية ولم يترقوا. والبالغ عددهم 60مربي ومربية



**العينة:** هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أن تأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث.

**اختيار العينة:** تم اختيار العينة القصدية وهي ذلك النوع الذي يعتمد او يقصد الباحث اختيار مفردات معينة يعتقد بخبرته السابقة انها تمثل المجتمع الاصيلي للبحث تمثيلا سليما، ويستخدم هذا النوع من البحوث الراي العام والبحاث التربوية والاجتماعية شريطة ان يكون الباحث جيد الحكم، حسن التقدير والا لا يمكن تعميم نتائج البحث على المجتمع الاصيلي . (برو، 2014: 178)

تكونت عينة الدراسة من 60 مربي ومربية ذكور إناث



## ادوات جمع البيانات

الاستبيان: تم اعداد استمارة  
استبيان التي وجهت الي  
المربين الخاضعة لتكوين من  
اجل الترقية بالمعهد العالي  
للإطارات الشباب ورقلة،

الملاحظة: لقد تم الاستعانة  
بالملاحظة كتقنية لجمع البيانات  
والمعلومات وقد اعتمدنا على  
الملاحظة البسيطة التي تمكنا  
من معرفة المعلومات المتعلقة  
بالدراسة

## أساليب إحصائية

استخدمت الدراسة أساليب إحصائية متنوعة في معالجة البيانات، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم تطبيق المقاييس والأساليب التالية:

1. معامل ارتباط بارسون.
2. اختبار «ت» للعينات المستقلة.
3. والفروق بين متوسطي عينتين.
4. اختبار " ت " لعينة واحدة.

للدراسة  
عرض ومناقشة  
النتائج



# المحور الأول:

هناك فروق في درجة التأثير

بتأخر الترقية الوظيفية

ترجع لمتغير الجنس.



## نتائج الفرضية الجزئية الأولى :

تنص الفرضية على أن هناك فروق في درجة التأثير بتأخر الترقية الوظيفية ترجع لمتغير الجنس  
الجدول رقم (05) يبين نتائج دلالة الفروق حسب الجنس في مستوى التأثير بتأخر الترقية لدى المرين في  
مؤسسات الشباب :

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور (31.86) بانحراف معياري (3.14) (3.14) بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للإناث (30.81) بانحراف معياري (30.60) أما القيمة (ت) المحسوبة هي (1.181) عند درجة حرية (58) وبالتالي نستنتج انه لا توجد فروق في درجة التأثير بتأخر الترقية بين الجنسين الذكور والإناث، و بالرجوع إلى المتوسطات الحسابية نجد هذه الفروق متقاربة بين كلا الجنسين.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ذكور	38	31.86	3.14	1.181	58	0.243
اناث	22	30.81	3.60			

# المحور الثاني:

هناك اتجاهات سلبية لدي  
افراد العينة نحو المحاسبة  
الشخصية للترقية الوظيفية.



## النتائج

### نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

تنص الفرضية انه هناك اتجاهات سلبية لدى افراد العينة نحو المحاباة الشخصية للترقية الوظيفية الجدول يبين النتائج التالية:

مما يتضح من الجدول رقم(09) أن متوسط استجابات المربين على البنود التي تقيس تأثر الترقية بالمحسوبية والمحاباة بلغ (19,18) بانحراف معياري قدره (2,81) وهذا المتوسط أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (11) كما أن قيمة "ت" المحسوبة (22,53) بمستوى دلالة قدره (0.000)، وهو ما اتفق مع مضمون الفرضية القائلة بوجود اتجاهات سلبية لدى أفراد العينة نحو المحاباة الشخصية للترقية الوظيفية.

مستوى الدلالة	درجة الحرية	"ت" المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	
0.000	59	22.53	2.81	19.18	60	متوسط استجابات المربين
				11		المتوسط الفرضي للبنود

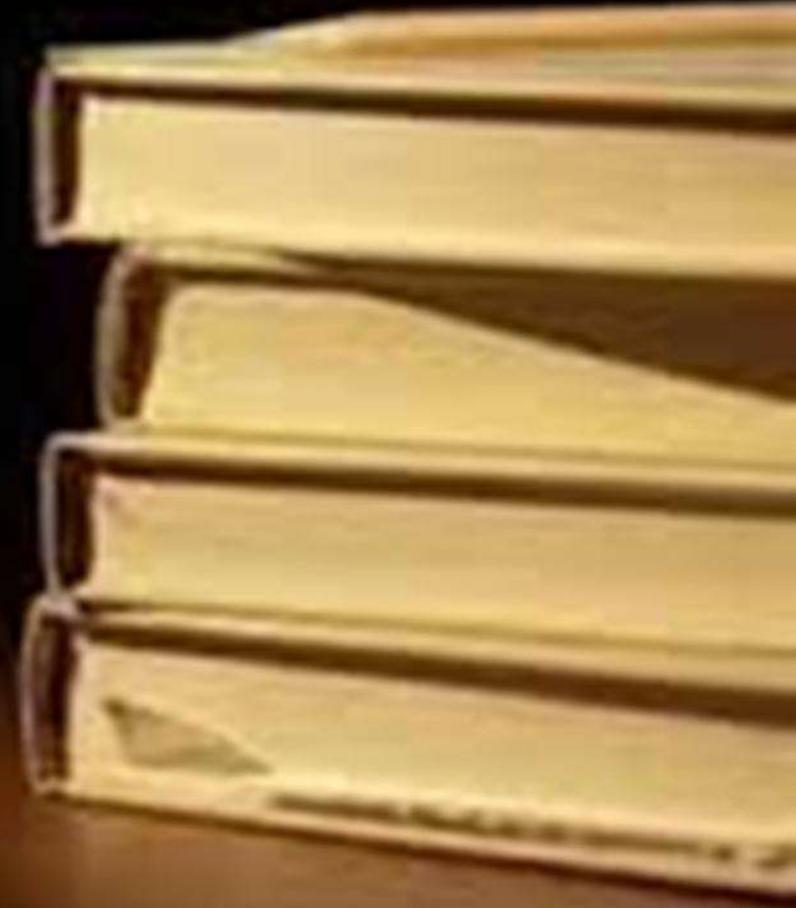


من خلال النتائج المعروضة في الجدول السابق نلاحظ أنه هناك إجماع لدى أفراد العينة بخصوص تأثير الترقية الوظيفية في قطاع الشباب والرياضة بالمحسوبة والمحابة فجميع المربين يجمعون ويعطون أمثلة من الواقع حول مربين ترقوا من خلال المعرفة كما يقال بالعامية و يقدمون أمثلة من الواقع عند التكلم معهم و خاصة إذا كان منفردا فيقدم أسماء أشخاص ترقوا بعد فترة قصيرة و أشخاص لديهم 20 سنة فما فوق لم يترقوا. و أغلبهم لديهم وجهات نظر سلبية و مستقبل القطاع أمام هؤلاء الأشخاص الذين لديهم نفوذ و يتلاعبون بمستقبل المربين



# المحور الثالث :

تؤثر تأخر الترقية على درجة  
انضباط المربي في عمله.



## النتائج

### نتائج الفرضية الجزئية الثالثة :

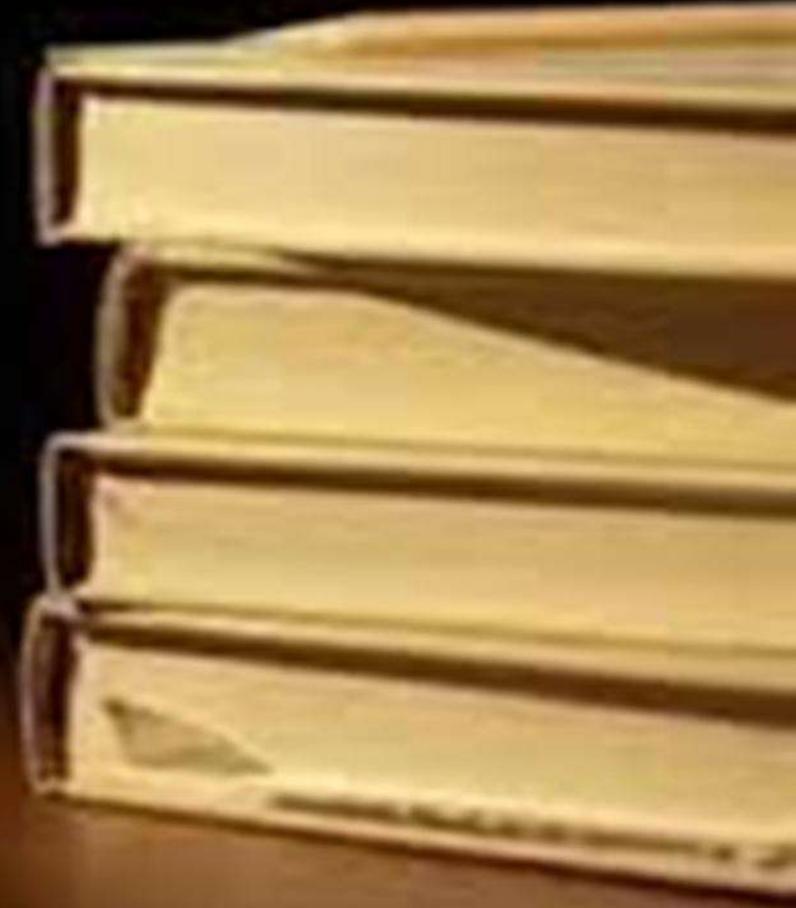
تنص الفرضية انه تؤثر تأخر الترقية على درجة انضباط المربي في عمله الجدول يبين النتائج التالية:  
يتضح من الجدول رقم (13) يلاحظ أعلاه أن معامل الارتباط بلغ (0.162) بمستوى دلالة (0.12)،  
ومنه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطيه بين الترقية الوظيفية والانضباط

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الترقية الوظيفية	0.162	0.12
الانضباط		



# المحور الرابعة

توجد علاقة ارتباطية بين  
الترقية وروح المبادرة



## النتائج

### نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على أنه توجد علاقة ارتباطية بين الترقية وروح المبادرة لدى المربين الجدول يبين النتائج التالية:

من الجدول رقم (17) يلاحظ أعلاه أن معامل الارتباط بلغ (0.229) بمستوى دلالة (0.07)، ومنه نستنتج انه لا توجد علاقة ارتباطيه بين الترقية الوظيفية وروح المبادرة

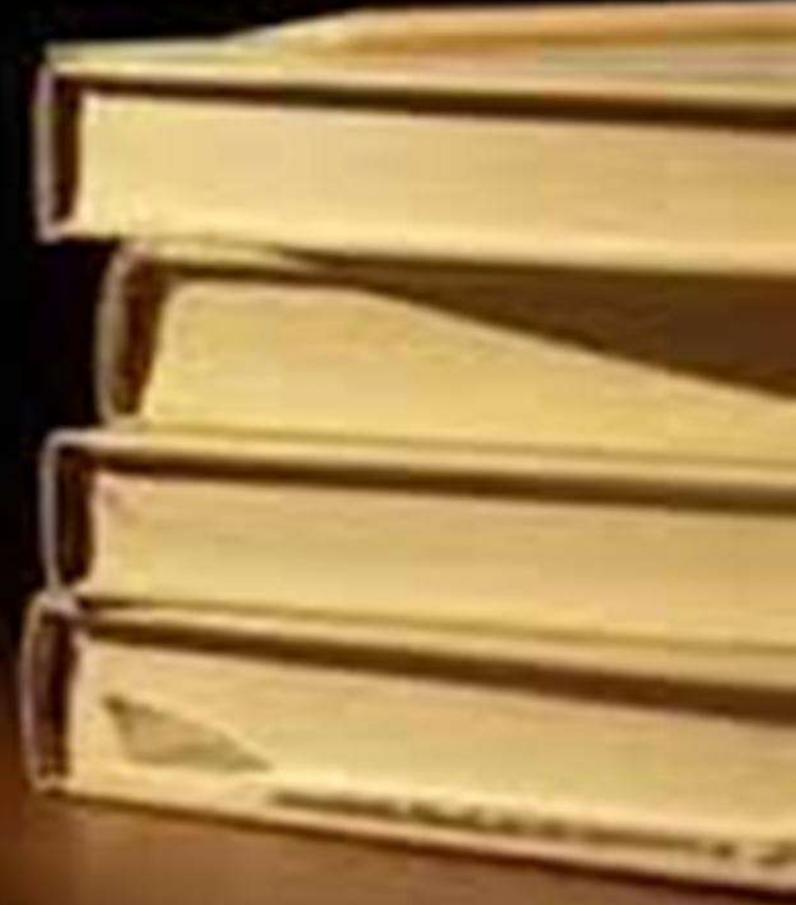
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المتغيرات	
0.07	0.229	روح المبادرة	الترقية الوظيفية



# المحور الخامس

## فرضية عامة

توجد علاقة ارتباطية بين  
الترقية الوظيفية واداء  
المربين العاملين في  
المؤسسات الشبانية



## نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة على أنه توجد علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية وأداء المرين العاملين في المؤسسات الشبابية  
الجدول يبين النتائج التالية:

من خلال الجدول رقم (26) السابق نستنتج أن قيمة (ر) بلغت (0.217) عند درجة الحرية (115) بمستوى دلالة (0.09) وهي قيمة دالة إحصائية على أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين الترقية الوظيفية وأداء المرين العاملين في المؤسسات الشبابية .

بيانات الإحصائية المتغيرات	قيمة (ر) المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الترقية الوظيفية	0.217	115	0.09
الأداء			



# خاتمة

## خاتمة :

- على ضوء ما سبق ذكره وبمقارنته مع الواقع الحالي للمؤسسات الجزائرية نجد أنها تسعى لإيجاد نظام جديد وجدير بإدارة الكفاءات التي تمتلكها المؤسسة فالعنصر البشري يتمتع بقدرات و مهارات تخوله إلى الترقى وشغل مناصب عليا ذات مسؤوليات بحجم كبير.
- وعلى غرار ماتم ذكره نجد أن فكرة الترقية في المؤسسة الشبانية لها أهمية كبيرة في خدمة الفرد والمؤسسة معا وهذا إذا كانت قائمة على أسس ومعايير صحيحة وصادقة وبالتالي تسليمها إلى مستحقيها فمن خلال تنوع الترقيات التي يحصل عليها العامل كتحفيز جعلت من المؤسسات في حد ذاتها ترقى نوعا ما إلى صفوف المؤسسات الأجنبية المتطورة فتوفر هذه الحوافز التي ترتبط بشكل كبير مع الحوافز والمكافآت تضمن بقاء العامل وتولد لهم الشعور بالراحة والرضا في العمل فالترقية عموما تعمل على إنجاح الإدارة والزيادة في الإنتاج وجودته كما أنها تساهم بشكل كبير في تطويرها.
- فاعتماد طرق للترقية كالأقدمية خلقت نوع من الرضا الوظيفي فهو عبارة عن إعطاء العامل مكافآت عرفانا من المؤسسة للخدمة الطويلة التي قدمها لها عبر مسيرته المهنية أما النوع الثاني فهو الترقية عن طريق الكفاءة لكن نجد أن العمال يجمعون على أن المؤسسات الجزائرية عامة والشبانية خاصة لا تحترم معايير الاقدمية والكفاءة في الترقية.



# توصيات

- الاهتمام بتوعية المربين في جميع التخصصات بالترقية وفوائدها وضوابطها وآدابها.
- إنشاء تربصات وأيام دراسية في مجال الترقية حتى يكتسب المربي معلومات تخصصه و تساعد في حياته المهنية داخل المؤسسة.
- إجراء اجتماعات أسبوعية داخل المؤسسة تخلق نوع من المودة بين المدير والعمال حتى نتجنب سوء الضن بين المدير والمربين.



- على المدير أثناء تسييره للمؤسسة أن يدخل الجانب الإنساني مع العمال والمربين ضمن نطاق قانوني.
- الاهتمام بالشباب الذين لهم مواهب وتنمية قدراتهم والتكفل بهم وتدعيمهم ماديا ومعنويا.
- وضع برامج اجتماعية مختلفة وترويحية ورياضية وثقافية لدعم شبابنا وجلبهم لهذا القطاع.
- رعاية القيم الأخلاقية من الانهيار وإحياء الطاقة الروحية التي يستمدّها المربي من دينه ومن تراثه الحضاري بما يخدم المؤسسات الشبابية.
- ضرورة التحسيس بأن الاتصال يعد من الوسائل العامة التي تحقق التوازن النفسي والاجتماعي لكل الأفراد ومشاركتهم الفعالة في المجتمع من خلال تحسين الأداء.



- العمل على تعميم وتوفير الأنشطة الترفيهية بكل أنواعها العلمية، الثقافية، الفنية والرياضية في المؤسسات التربوية والمراكز بصفة عامة ومؤسسات الشباب.
- يجب التركيز في تكوين المربي على تعليمه أهم تقنيات الاتصال المهمة في تواصله مع الآخرين .
- التركيز على تعليم المربي اللغات الأجنبية وبالأخص الانجليزية من أجل التواصل مع الوفود الأجنبية.
- خلق تبادلات ثقافية بين المؤسسات الشبابية الموجودة عبر ربوع الوطن.
- إدخال السياحة في البرنامج التعليمي للمربين من أجل إخراج مربي يهتم بتطوير سياحة بلده.



- إنشاء قرى سياحية عبر ربوع الوطن ويكون المربي الذي يعمل في المؤسسات الشبابية هو المنشط من خلال تكوينه.
- خلق توأمة بين المؤسسات الشبابية الموجودة في الجزائر والدول المجاورة مثل تونس والمغرب ولما لا الدول الأجنبية الأخرى.
- على مدير المؤسسة القضاء على فكرة التكتلات داخل المؤسسة.
- استخدام تقنية الربط وهي تقنية حديثة تشبه لحد كبير الاتصالات الخليوية ولكن تكون بوضع برج عند كل المؤسسات الشبابية وبالتالي يخلق تواصل مستمر بين كل المؤسسات الشبابية عبر ربوع الوطن.



• استخدام فكرة منطاد الاتصال والتي هي فكرة عالم إيراني من اجل التواصل مع جميع الدول في إطار تبادل شباني والتعرف على نشاط وثقافة البلد لنخرج من المحلية إلى العالمية.



الحمد لله الذي يتم

بنعمته الصالحات