

## أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية ورقلة وبلدية ورقلة

|                                     |                                             |                                       |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------|
| فداش سمية                           | قريرة رشيد                                  | حجاج مصطفى                            |
| جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر | مفتش محلل مركزي للميزانية - ورقلة - الجزائر | المراقب المالي لولاية ورقلة - الجزائر |

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحتي الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة، وقد افترضنا وجود علاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي، وقد استعملنا الأساليب الإحصائية ومن أهمها اختبار **T** لعينتين مستقلتين ومعامل بيرسون ومعادلة الانحدار بالإضافة إلى الإحصاء الوصفي كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من خلال برنامج **SPSS**. وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن مستوى الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي متوسط، وتوصلنا إلى وجود علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحتي الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة.

الكلمات المفتاحية: ترقية وظيفية - التزام تنظيمي - مديرية جهوية للميزانية.

## Résumé

Cette étude vise à identifier l'impact de la mise à niveau fonctionnelle sur l'engagement de l'organisationnel dans la Direction régionale du budget autant qu'un le siège agréé par l'ensemble des services de contrôle financier et étatique d'Ouargla. pour cela on a supposé qu'il ya une relation entre la promotion fonctionnelle et l'engagement organisationnel, et on a utilisé plusieurs méthodes statistiques, telles que le test T pour deux échantillons indépendants, le coefficient de Pearson, la régression linéaire, ainsi que les mesures de tendances centrale et la dispersion telles que les moyennes arithmétiques et les écarts-types à travers au programme SPSS. Et on a trouvé à travers cette étude qu'il ya une relation positive moyenne entre la promotion fonctionnelle et l'engagement organisationnel de la Direction régionale du budget autant qu'un siège agréé par l'ensemble des services du contrôle financier et étatique d'Ouargla.

**Mots clés:** promotions fonctionnelle - Engagement organisationnel - Direction régionale du budget.

## 1. تمهيد

تسعى كل المؤسسة في العالم إلى التميز وأخذ مكانة معتبرة وسط المحيط الذي تنشط فيه، ومن أجل تحقيق هذا الهدف لا بد لها من توفير الجوانب الملائمة لعمالها حتى يتسنى لهم تحقيق التميز والنمو، وعلى اعتبار أن المورد البشري هو سر نجاح المؤسسات الرائدة في العالم، إذ تستثمر المؤسسات في العمال من أجل خلق قيمة مضافة، والذي يكون عن طريق التكوين والرسكلة، ومن خلاله تعطي المؤسسة فرصة للموظفين للتنافس

فيما بينهم داخل المؤسسة، والتي تعود بالفائدة على المؤسسة من جهة وعلى الموظف من جهة أخرى، على اعتبار أن هذا الأخير يستفيد من ترقية نتيجة حرصه وجده وقدرته على تحمل المسؤولية، حيث تعود هذه الترقية على الموظف بعوائد مالية وغيرها من المميزات والصلاحيات الأخرى، ومن هنا كانت ملاحظتنا حول هذا الموضوع، حيث تم ملاحظة ما يسمى بالالتزام التنظيمي والذي يمثل إيمان الموظف بقيم المؤسسة والسعي لتحقيق أهدافها، أي أننا حينما تكون فترة الترقية وما بعدها نلاحظ أن هناك التزام تنظيمي داخل المؤسسة والذي أرجعناه إلى متغير الترقية وشعرنا بأنه المسؤول الوحيد على التغيرات التي تحدث في الالتزام التنظيمي، ومن هذا المنطلق تم صياغة الإشكالية التالية:

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

و تقسيم هذه الإشكالية لجملة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

- ما مستوى عمليات الترقية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟
  - ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟
  - هل يوجد فروق جوهرية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث؟
  - هل توجد علاقة بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة؟
- وبغرض الإجابة على الإشكاليات الفرعية للدراسة نقترح الفرضيات التالية :
- مستوى عمليات الترقية الوظيفية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيدة.
  - مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط.
  - يوجد فروق جوهرية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث.
  - توجد علاقة بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة.

## II. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة أساسا انطلاق من قيام المديرية الجهوية للميزانية بورقلة لعمليات ترقية إدارية موسعة شملت أكثر من (980) تسعمائة وثمانون منصب مالي مفتوح و ( 750 ) سبعمائة وخمسون منصب مشغول و ( 230 ) منصب مالي شاغر بما فيهم العمال المهنيين وعددهم 08 مناصب مالية مفتوحة و 03 مناصب مشغولة و 05 مناصب شاغرة وهذه المناصب الشاغرة في إطار التسوية لأنها رتب في إطار الزوال في بمختلف الرتب ومالها من انعكاسات إطفاء ديناميكية على مستوى الالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي، وهذا ما أدى لمحاولة التعرف قياس أثر تلك العمليات (ترقية الموظفين) بمختلف أشكالها على مستوى الالتزام التنظيمي لمستخدمي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة ناحية ورقلة . وبشكل آخر تتجلى أهمية الدراسة أيضا من حيث إمكانية مساهمتها في توجيه الرؤية الإستراتيجية للمديرية الجهوية للميزانية بورقلة في إطار توسيع وتمكين الموظفين من عمليات الترقية في المسار المهني وذلك عن طريق التسهيلات التي تمنح لهم في الترقية بحسب مستوياتها الثلاث أو المناصب العليا.

## III. أهداف الدراسة:

- وضع معايير دقيقة لعملية الترقية
- رصد وتقدير حجم وأشكال الترقية الإدارية للموظفين؛
- استقصاء وجود أو عدم وجود علاقة بين متغيرات الدراسة متمثلة في الترقية الإدارية والالتزام التنظيمي؛
- محاولة قياس تأثير عمليات الترقية التي قامت بها المديرية الجهوية للميزانية بورقلة بالنسبة لمستخدميها على مستوى التزامهم التنظيمي إطفاء ديناميكية وفعالية على أداء مهامهم الوظيفية؛
- تقييم عمليات الترقية من حيث اعتبارها معيار مدى تجسيد الأهداف المسطرة من طرف المديرية الجهوية للميزانية بورقلة فيما يتعلق برفع ومستوى الأداء الوظيفي والتنظيمي لمستخدمي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؛

- تقييم مدى تأثير عمليات الترقية الإدارية على الالتزام التنظيمي باعتبارها حافزا من الحوافز المادية والمعنوية على أداء المسار المهني لمستخدمي المديرية الجهوية للميزانية بورقلة؛

- تقييم أداء وطموحات الموظفين بعد الترقية ؛

- هل هناك آثار تحفيزية للأثر المالي من خلال الترقيات على الموظفين.

#### IV. مفاهيم أساسية في الترقية الوظيفية

مما لا شك فيه أن الموظف العام يرغب في الترقية الوظيفية وانه يسعى جاهدا لتحقيق ذلك عبر كفاءته العلمية و الإدارية لذا فالترقية تعد حافزا أساسيا تدفع الموظف إلى بذل أقصى جهده لتحقيق رغبته في الوصول إلى أعلى درجات السلم الوظيفي، إذ يعتبر الموظفون بالمؤسسة من أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة في شغل المناصب الشاغرة لديها، مما يعني أنه إذا شغرت وظيفة معينة فإنه يجب الإعلان عنها داخل المؤسسة، حتى يمكن لمن تتوفر فيه إمكانات شغلها من الموظفين أن يتقدم لها، وهي تعني في مضمونها القانوني تغيير في الوضعية الإدارية للموظف من خلال انتقاله من رتبة إلى أخرى أو من درجة إلى أخرى.

تعتبر الترقية من أهم وظائف الموارد البشرية، لأنها تحدد وفقا للمسار المهني للموظف وتحفز على بذل جهد أكبر ومهارة في العمل، لهذا سنتطرق في هذا الفرع لمفهوم الترقية وإلى أهميتها وأهدافها.

#### 1-IV مفهوم الترقية

تعددت تعاريف للترقية، حيث تم تناولها في عديد الأبحاث والدراسات كل حسب اختصاصه، وفيما يلي نورد بعض التعاريف التي تناولت مفهوم الترقية.

يقصد بالترقية: "شغل الموظف المرقى لوظيفة ذات مستوى من المسؤولية والصعوبة أعلى من مستوى وظيفته الأولى"1، حيث ركز هذا التعريف على الترقية المصاحبة للمسؤولية الوظيفية.

- كما عرّفها أيضا (مصطفى نجيب شاويش) على أنها: "عبارة عن إعادة تحديد واجبات الفرد ضمن وظيفة أعلى من وظيفته الحالية، أو بمعنى آخر إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتبة أعلى من وظيفته الحالية، وعادة تتبع هذه الوظيفة الأعلى متطلبات أكثر من الفرد، إذ أن مسؤولياته ستزداد، وراتبه وأجر هذا الموظف يزداد بمجرد ترقّيه، وغالبا ما ينتقل إلى مركز وظيفي أعلى ويحصل على لقب وظيفي أكثر أهمية وتصبح له سلطة أكبر من ذي قبل"2.

ومنه نستخلص أن الترقية تعد نقل العامل من مرتبة إلى مرتبة أعلى وهي مكافأة للعاملين على قيامهم بواجباتهم وتحملهم لمسؤولياتهم على الوجه المرغوب فيه، وتشجيع للممتازين من العاملين على مضاعفة الجهد والاستمرار في خدمة المنظمة وكذلك على ولائهم وإخلاصهم لها.

#### 2-IV أهمية الترقية

إن أهمية الترقية على مستوى المؤسسة حقيقة مؤكدة وضرورة ملحة لضمان تحقيق الأهداف المرسومة في أي مستوى من المستويات التخطيطية، وفيما يلي سنتناول أهميتها وأهدافها على مستوى المؤسسة بشيء من التفصيل.

إن التطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كل من المسؤول والموظف إلى تحقيق أهدافهم، وهنا تكمن أهميتها التي تحققها في محيط العمل، حيث تعتبر الترقية عملية حيوية لكل من المؤسسة والموظفين فيها، وفيما يلي نذكر بعض النقاط التي توضح أهمية هذه العملية3:

- إن طموح الموظف في الحصول على مرتب أعلى وأحسن يفتح له المجال في استمراره وبقائه فيه؛

- تعمل على جذب أفراد جدد للعمل والاحتفاظ بهم؛

- تساعد الترقية على سيادة روح الطاعة والنظام باعتبارها وسيلة يستعملها الرؤساء لترغيب الموظفين؛

- إذا كان هناك برنامج للترقيات مطبق بشكل صحيح، فإنه يعمل على تحسين كفاية الأفراد ورفع المنافسة فيما بينها في العمل مما يعود بالأثر

الطيب على الإدارة والإنتاج؛

- إن وجود وتطبيق برنامج واضح وجيد للترقية والابتعاد عن المحسوبية والتحيز والمحاباة سيفتح فرص الترقية والتقييم أمام الموظفين المجددين وبالتالي

يؤدي إلى رفع من معنوياتهم وتقوية روح الولاء والإخلاص للمؤسس أو الإدارة العمومية التي ينتمون إليها؛

نستخلص مما سبق أن أهمية الترقية تكمن في أنها هدف وغاية يسعى الموظفون لئليها، وهذا لما لها من مزايا وتعدد أنواع وأنظمة الترقية من مؤسسة إلى أخرى.

#### IV-3: أنواع وأنظمة الترقية

كما تتعدد أنواع وأنظمة الترقية كذلك الحال بالنسبة للشروط التي يجب أن تستوفى في الموظف حتى يحظى بها، وهذا ما سنتطرق له في هذا المطلب حيث سنتناول شروطها، أنواعها، والأنظمة التي بموجبها تتم الترقية.

#### IV-3-1: أنواع الترقية

تعتبر الترقية من الطرق الأساسية التي تميز وتطور قابليات الأفراد المؤسسة دون اللجوء إلى ملء الشواغر من الخارج، ويتجسد ذلك من خلال آلياتها التي تسمح بضمان تساوي حظوظ الموظفين في الصعود إلى إحدى درجات السلم الوظيفي أو بتغيير الرتب داخل نفس السلك أو من سلك إلى آخر، وعليه ففي هذا العنصر سا تطرق إلى أنواع الترقية بشيء من الشرح:

**- الترقية في الدرجة:** يقصد بها صعود الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة، وذلك بعد توفر شرط الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية وتبعاً لتطبيق السلطة التي لها صلاحية التعيين، وبعد إجراء دورة تكوين مما يعني أن الموظفين الذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية ولكنهم خضعوا لدورة تكوينية تؤهلهم مدتها للوصول إلى الأقدمية المطلوبة للانتقال إلى درجة أعلى، فإنه يمكن ترقيتهم في الدرجة 4. ويصطلح على الترقية في الدرجات (التقدم في السلم) وذلك يشكل تطور خطي بالنسبة للزمن الذي قضى في الإدارة، فهو يعبر عن تراكم الأقدمية لدى الموظف ينتقل في درجات ذلك السلم، ويترجم هذا الانتقال آلياً بربح مالي عرفانا للموظف عن وفائه للإدارة. وإن كانت الترقية في الدرجة تتمثل في الانتقال من درجة أعلى مباشرة، فإنها تتم بصفة مستمرة حسب ثلاثة وتائر وهي: المدة الدنيا، المدة المتوسطة، المدة القصوى.

**- الترقية في الرتبة:** يقصد بالترقية في الرتبة في ظل القوانين المؤسسة للوظيفة العمومية، انتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين ونظام قانوني معين وحقوق وواجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق تقدمه في السلم الوظيفي ويكون ذلك برتبة معينة، وتتميز هذه الأخيرة بارتباطها بواجبات ومسؤوليات أكبر، وكذا حقوق وتعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات 5. وتتم الترقية في الرتبة بقرار إداري تتخذه الإدارة المستخدمة بمقتضى سلطتها التقديرية، وذلك بعد التأكد والتحقق من الأسباب التي تسمح بترقية الموظف في الرتبة و تسبقه وتفضيله لشغل المناصب الأعلى، ويكون ذلك في الأصل بالنظر إلى معايير محددة كالكفاءة والمواظبة..... الخ لكن هذا التقييم يتعين أن يكون موضوعي أي في إطار مبدأ المشروعية والعدالة وحماية الصالح العام، وألا يختلط مدلوله ببعض الأساليب والممارسات السلبية القائمة على أساس البيروقراطية، مثل: المحاباة والمحسوبية والريخ غير المشروع 6.

#### IV-3-2: أنظمة الترقية

تشير التطبيقات الحالية في مختلف الدول إلى أن هناك ثلاثة أسس يقوم عليها نظام الترقية وهي 7:

**- نظام الترقية بالاختيار المطلق:** تعرف الأقدمية بأنها مدة الخدمة التي قضاها الشخص وتستمد أساسها في العمل الإداري من قضاء مدة أطول في الخدمة فإنه يمتلك خبرة وقدرة أكثر من لهم مدة أقصر في العمل.

أي أن مستوى أداء العامل يعتبر بمثابة الجسد الذي يوصل إلى الوظيفة الأعلى في السلطات والمسؤوليات والأجر، وهو أمر يتطلب متابعة أدائه وقياسه بالمؤشرات المناسبة للاستدلال على إنتاجية ومستوى أدائه في وظيفته، ثم تقوم به الوظيفة المرقى إليها، بمعنى التعرف على قدراته في تحمل واجبات ومسؤوليات أكثر صعوبة.

**- نظام الترقية بالأقدمية:** تعتمد الكثير من المؤسسات على الأقدمية، هذا نظراً لدقة ووضوح هذا النوع وامتنيازاته العديدة، ويقصد بالأقدمية المدة التي قضاها العامل في وظيفته الحالية بصفة خاصة أو بطول مدة الخدمة بالمؤسسة بصفة عامة ومن مميزات ما يلي:

- الأقدمية تحقق الموضوعية في شغل الوظائف.
- لا يتيح هذا الأسلوب للإدارة إساءة استعمال السلطة.
- التشجيع على البقاء في المؤسسة ومنه التقليل من دوران العمل.

— الأقدمية قرينة واضحة على خبرة العامل المكتسبة وكفاءته.

**- الأسلوب الشخصي:** قد يتأثر صاحب القرارات بالسّمات الشخصية لبعض العاملين كالجنس واللون أو المنطقة الجغرافية للموظف ومن ثم يبيّن المعايير الموضوعية التي رأيناها في الأساليب السابقة، كما قد يبيّن القرار في ترقية الأشخاص إما لأنه قريب أو صديق.

## V. الإطار المفاهيمي للالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة، لما لها من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المؤسسة، ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى. في هذا المطلب سيتم تناول الإطار المفاهيمي للالتزام التنظيمي.

### V-1: مفهوم الالتزام التنظيمي

- يعرفه العجمي بأنه: "الحالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال مؤسسة معينة ويرغب في الاستمرار فيها".  
- أما شيلدون فيعرفه: "التزام الموظف لمؤسسة يتمثل في التقييم الإيجابي لها والتفاني في العمل من أجل تحقيق أهدافها التي أنشأت من أجلها"<sup>8</sup>.  
- تعريف أوليلي: "الالتزام بأنه ارتباط نفسي: لفرد بمؤسسته يدفعه للاندماج والعمل فيها وتبني قيمها"<sup>9</sup>.  
من هنا يمكن القول إن عملية الالتزام التنظيمي ما هي إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل لتحقيق تلك الأهداف وتحسيد تلك القيم، حيث أن الالتزام التنظيمي يركز على ثلاث عناصر أساسية وهي: إيمان الفرد القوي بالمنظمة، كذلك الرغبة في تحقيق أهداف هاته المنظمة، الرغبة في الاستمرار والبقاء في المنظمة.

### V-2: أهمية و أهداف الالتزام التنظيمي

نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في نجاح المؤسسات واستمرارها، خاصة في ظل البيئة الحالية التي تتميز بالمنافسة الشديدة، ولنبين أهميته والأهداف المرجوة منه سيتم تناولهما على التوالي.

#### V-2-1: أهمية الالتزام التنظيمي

إن الشعور بالالتزام التنظيمي يعتبر من الحاجات الهامة فهو يساعد الموظف على الشعور بالتوافق النفسي، وهو مصدر هام لراحته وأمنه وسعادته، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهري الغياب والتهرب عن أداء العمل، لذلك تتمثل أهمية الالتزام التنظيمي بعدة نقاط هي<sup>10</sup>:

- يمثل الالتزام التنظيمي نطا هاما في الربط بين المؤسسة والأفراد العاملين لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لهؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.  
- التزام الأفراد للمؤسسات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في مؤسساتهم أو تركهم العمل في مؤسسات أخرى.

- يساهم الموظفون ذوي الالتزام المرتفع في النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج القومي في بلادهم.

- يساعد الالتزام التنظيمي في انخفاض نسبة الغياب والحد من مشكلة التأخر عن الدوام وتحسين الأداء الوظيفي.

- يعتبر الالتزام التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المؤسسات

من جهة أخرى كما يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

نستخلص أن أهمية الالتزام التنظيمي تكمن في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه مؤسسته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمؤسسة إلى التقدم والبقاء.

#### V-2-2: أهداف الالتزام التنظيمي

يُعبّر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بها وبأهدافها وقيمتها، ومن أهداف الالتزام التنظيمي نذكر 11:

- رفع الروح المعنوية، الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم، وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وتعرف الروح المعنوية بأنها اتجاهات الأفراد والجماعات نحو بيئة العمل، فالاتجاهات الإيجابية تنمي التعاون التلقائي ببذل كل الطاقات في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية.
- الحصول على المزيد من الإبداعات في المجال الوظيفي، حيث يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الالتزام التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد، وحماسهم للعمل والتزامهم بأهداف التنظيم.
- تكمن أهمية الالتزام الوظيفي في حالة ارتفاع مستويات في بيئة العمل، إذ ينتج عنه انخفاض في مستويات مجموعة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب والتهرب عن أداء العمل.
- تقوية رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة وجعله يستمتع عند أدائه لعمله، وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي مما يجعله يتبنى أهداف المنظمة.

### V - 3: أصناف الالتزام التنظيمي

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المؤسسات باختلاف القوة الباعثة والحركة لهم -وعلى العموم - تشير الأدبيات إلى أن هناك أصنافا مختلفة للالتزام التنظيمي وليس صنفا واحدا ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعددها، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأصناف 12:

**V - 3-1: الالتزام العاطفي:** الذي اقترحه آلن وماير (Allen & Meyer, 1990) حيث رأوا أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيهه له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمؤسسة وفق ما تقدمه لهم منظمتهم، ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمؤسسة .

**V - 3-2: الالتزام المعياري:** ونعني به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المؤسسة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المؤسسة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمؤسسة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة.

**V - 3-3: الالتزام المستمر:** وقد اقترح هذا كل من آلن وماير (Allen & Meyer, 1990) ، وينشئ هذا الصنف بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المؤسسة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المؤسسة، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بمجتهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المؤسسة، فما دامت المؤسسة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المؤسسات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، أما إذا لاحت بالأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه له المؤسسة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال إلى الوضع الآخر، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون الانتهازيون وأصحاب الطموحات العالية.

### VI. المنهج المستخدم

تتطلب مثل هذه الدراسة التي ستشمل عينة من عمال المديرية الجهوية للميزانية بورقلة ومن أجل الوصول إلى نتائج قوية وواقعية والتي تقتضي الدقة في اختيار المنهج المناسب ، وحسب طبيعة هذه الدراسة المتمثلة في أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي، يرى الباحثين أن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي ، حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي ،الذي يعمل على توضيح وتبيين متغيرات الدراسة ، واستخدمنا في الدراسة الميدانية المنهج التحليلي لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج المتوصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم يصنفها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

### VII. حدود الدراسة

وضع الحدود للدراسة يعطي شكل مناسبة، لذلك يرى الباحثين وجود حدود زمنية وحدود مكانية وحدود بشرية وهي كما يلي:

**VII-1: الحدود الزمنية**

أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال الرقابة المالية لبلدية ورقلة وعمال الرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية في فترة شهر مارس 2018.

**VII-2: الحدود المكانية**

أجريت هذه الدراسة على عينة من عمال المديرية الجهوية للميزانية في ولاية ورقلة، وكانت وجهتنا دائما إلى عمال الرقابة المالية لبلدية ورقلة وعمال الرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية بورقلة.

**VII-3: الحدود البشرية**

أجريت هذه الدراسة على عينة عمال الرقابة المالية لبلدية ورقلة وعمال الرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية، حيث كان الأشخاص المقصودين هم عبارة عن أعوان وإطارات ومسؤولين.

**VIII: مجتمع وعينة الدراسة:****VIII-1: مجتمع الدراسة**

إن تحديد مجتمع الدراسة بدقة يمكننا من التحديد الدقيق للعينة، وحتى يكون عدد هذه الأخيرة مقبول لابد أن يكون عدد المجتمع معلوم، يتمثل مجتمع الدراسة في المسؤولين والإطارات والأعوان من الرقابة المالية لبلدية ورقلة و الرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية كمقر، ومن هنا يمكننا القول بأن مجتمع الدراسة أصبح معلوم، حيث أن كل العمال متواجدين في مدينة ورقلة وسنعمل على أخذ عينة كبيرة من هذا المجتمع بطريقة عشوائية ونعمل على توزيع استبيان على هؤلاء العمال.

**VIII-2: عينة الدراسة**

تمثلت عينة الدراسة في عينة من مسؤولين وإطارات وأعوان من الرقابة المالية لبلدية ورقلة و الرقابة المالية لولاية ورقلة وعمال المديرية الجهوية للميزانية، وقد تم تحديد وجهة الاستبيان فتم توزيع الاستبيان على 54 عامل من عمال الرقابة المالية لبلدية ورقلة و الرقابة المالية لولاية ورقلة و المديرية الجهوية للميزانية، والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيان على عينة الدراسة كما يلي:

**الجدول رقم (01) يوضح توزيع الاستبيان على عينة الدراسة**

| اسم المؤسسة                                                                                    | الاستبيانات الموزعة | الاستبيانات المسترجعة | الاستبيانات غير المسترجعة | الاستبيانات المرفوضة | الاستبيانات المعتمدة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|
| الرقابة المالية لبلدية ورقلة<br>الرقابة المالية لولاية ورقلة<br>المديرية الجهوية للميزانية مقر | 54                  | 54                    | 0                         | 0                    | 54                   |
| المجموع                                                                                        | 54                  | 54                    | 0                         | 0                    | 54                   |
| النسبة المئوية %                                                                               | 100                 | 100                   | 0                         | 0                    | 100                  |

المصدر من إعداد الباحثين

نلاحظ من خلال الجدول أن العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة هو 54 استبيان والذي يمثل لنا 100% حيث تمكنا من استرجاع العدد الكلي للاستبيانات والتي تمثل نسبة 100 بالمائة، كما لم يتم رفض أي استبيان أي أن الاستبيانات المعتمدة هي 54 استبيان.

## IX. الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

قمنا بالتقصي والبحث من أجل اختيار الأداة المناسبة لاستخدامها في الدراسة من أجل جمع البيانات، فوجدنا المقابلة والملاحظة والاستبيان وغيرها من الأدوات، ومن أجل اختيار الأداة المناسبة التي يجب أن يتم اختيارها بناء على طبيعة الدراسة، أي أنه هناك سمة معينة سيتم قياسها لذا يستدعي أداة مناسبة لها وأيضاً عامل الزمن، فوجدنا أن طبيعة الدراسة والمدة الزمنية تفرض استخدام الاستبيان وهو الأنسب لهذه الدراسة، وهو إحدى الأدوات تستعمل لجمع البيانات وهو يستعمل في الدراسات التي تود استكشاف حقائق أو استطلاعات الرأي العام.

حيث تم تصميم أداة الدراسة وهي الاستبيان وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور أساسية حيث كان المحور الأول يمثل الترقية الوظيفية ويتكون من 29 عبارة كلها إيجابية في حين المحور الثاني الخاص بالالتزام التنظيمي فهو يتكون 03 أبعاد حيث كان البعد الأول هو الالتزام الشعوري ويتكون من 09 عبارات أما البعد الثاني يمثل الالتزام المعياري يتكون من 07 عبارات و البعد الثالث يمثل الالتزام المستمر ويتكون من 12 عبارة، وأما المحور الثالث فهو خاص بالمتغيرات الديمغرافية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة التي تسلمها، الأقدمية، الحالة المدنية)

### X. اختبار ثبات وصدق الأداة

#### X-1: ثبات وصدق مقياس الترقية

**X-1-1: الثبات:** حتى تكون الأداة صالحة للقياس يجب أن تعطي نفس النتائج عند إعادة الاختبار، ولقياس الثبات هناك عدة طرق فنجد طريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وغيرها وسيختار الباحثين من بين هذه الطرق الطريقة الأكثر استخداماً في البحوث العلمية وهي طريقة ألفا كرونباخ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

#### X-1-1-1: ثبات مقياس الترقية

اعتماداً على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على عدد فقرات المحور الأول وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) يبين ألفا كرونباخ للمحور الأول

| عدد الفقرات | ألفا كرونباخ |
|-------------|--------------|
| 29          | 0.792        |

المصدر من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج SPSS 24

يتضح من خلال الجدول يتضح أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 29 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.792 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المحور الأول يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

**X-1-2: الصدق:** حتى تكون الأداة صالحة للقياس يجب أن تكون تقيس السمة المراد قياسها ، وفي هذه الدراسة التي أجريتها سيتم الاعتماد على طريقة الجذر التربيعي لألفا كرونباخ وهي كما يلي:

**X-1-2-1: معامل الصدق لمقياس الترقية:** اعتماداً على الجدول رقم (02) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يبين معامل الصدق للمحور الأول

| معامل الصدق | عدد الفقرات |
|-------------|-------------|
| 0.889       | 29          |

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.889 وهذا يدل على صدق الأداة لما وضعت من أجله.

#### X-2: ثبات وصدق مقياس الالتزام التنظيمي

#### X-1-2: الثبات

#### X-1-1-2: ثبات مقياس الالتزام التنظيمي

اعتمادا على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على عدد فقرات المحور الثاني وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

#### الجدول رقم(04) يبين ألفا كرونباخ للمحور الثاني

| ألفا كرونباخ | عدد الفقرات |
|--------------|-------------|
| 0.707        | 29          |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج SPSS 24

يتضح من خلال الجدول أن عدد الفقرات في هذا المحور هي 29 فقرة وأن ألفا كرونباخ لهذا المحور هي 0.707 وهو يشير إلى أن معامل الثبات عالي وهذا يدل على أن المحور الثاني يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

#### X-2-2: الصدق

#### X-2-2-1 معامل الصدق لمقياس الترقية

اعتمادا على الجدول رقم (04) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب معامل الصدق كما هو موضح في الجدول التالي:

#### الجدول رقم(05) يبين معامل الصدق للمحور الثاني

| معامل الصدق | عدد الفقرات |
|-------------|-------------|
| 0.840       | 29          |

من خلال الجدول يتضح أن معامل الصدق للمقياس يساوي 0.840 وهذا يدل على صدق الأداة لما وضعت من أجله. وعليه يمكننا القول أن هذا المقياس صالح للقياس ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة.

#### XI. خصائص عينة الدراسة

**XI - 1: خصائص عينة الدراسة:** من خلال هذا الاستبيان تم استخراج مجموعة من الخصائص متمثلة في الجنس والعمر والمستوى والخبرة المهنية والوظيفة والترقيات وسنحاول التطرق إلى أهم العناصر فيها وهي كما يلي:

#### XI - 1- 1: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم(06) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

| العمال  | التكرار | النسبة المئوية% |
|---------|---------|-----------------|
| ذكور    | 25      | 46.3            |
| إناث    | 29      | 53.7            |
| المجموع | 54      | 100             |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن عدد الذكور 25 والتي تمثل نسبة 46.3 بالمائة، في حين كان عدد الإناث 29 ونسبة 53.7 وهي تمثل نسبة متقاربة بين الذكور والإناث.

#### XI - 1- 2: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم(07) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب العمر

| الأعمار | التكرار | النسبة المئوية% |
|---------|---------|-----------------|
|---------|---------|-----------------|

| أقل من 30 سنة           | 5  | 9.3  |
|-------------------------|----|------|
| من 30 إلى أقل من 40 سنة | 42 | 77.8 |
| من 40 - 50 سنة          | 6  | 11.1 |
| أكبر من 50 سنة          | 1  | 1.9  |
| المجموع                 | 54 | 100  |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن عدد العمال الأقل من 30 سنة هم 5 عمال في حين كان عدد العمال المحصورين بين 30 إلى أقل من 40 سنة 42 عمال بينما كان عدد العمال المحصورين بين 40 و 50 سنة 6 عمال وعامل واحد أكبر من 50 سنة، وما يلاحظ أن أكبر نسبة هي التي تنحصر أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة، وعليه يمكن أن نقول على هذه المؤسسة أن غالبيتها شباب.

### XI - 1 - 3: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى

الجدول رقم (08) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

| العمال                  | التكرار | النسبة المئوية % |
|-------------------------|---------|------------------|
| دون الليسانس            | 6       | 11.1             |
| مهندس - ليسانس - دراسات | 28      | 51.9             |
| ماجستير - ماستر         | 19      | 35.2             |
| دكتوراه                 | 1       | 1.9              |
| المجموع                 | 54      | 100              |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل المستوى هم من لديهم مهندس - ليسانس - دراسات وكان عددهم 28 بنسبة 51.9 بالمائة، في حين يليها من لديهم مستوى ماجستير - ماستر وكان عددهم 19 بنسبة 35.2 بالمائة، في حين كان 6 عمال دون الليسانس وعامل واحد دكتوراه، ومنه يمكننا القول أن أغلب عمال هذه المؤسسة لديهم شهادات عليا ويوحى بأن لها استعداد بأن تكون الأفضل.

### XI - 1 - 4: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الجدول رقم (09) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

| العمال                | التكرار | النسبة المئوية % |
|-----------------------|---------|------------------|
| أقل من 5 سنوات        | 13      | 24.1             |
| من 5 إلى 10 سنوات     | 35      | 64.8             |
| أكثر من 10 إلى 20 سنة | 5       | 9.3              |
| أكثر من 20 سنة        | 1       | 1.9              |
| المجموع               | 54      | 100              |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال حسب عامل الخبرة المهنية هم من تنحصر خبرتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات وكان عددهم 35 بنسبة 64.8 بالمائة، في حين يليها من خبرتهم المهنية تقل عن 5 سنوات وكان عددهم 13 بنسبة 24.1 بالمائة، في حين كان 5 عمال تنحصر خبرتهم المهنية بأكثر من 10 إلى 20 سنة وعامل واحد خبرته أكثر من 20 سنة، وهنا يمكننا القول أن عمال هذه المؤسسة في بداية عطائهم وينتظر منهم الكثير.

### XI - 1 - 5 توزيع عينة الدراسة حسب الترتيبات

الجدول رقم (10) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الترتيبات

| العمال    | التكرار | النسبة المئوية % |
|-----------|---------|------------------|
| ولا مرة   | 16      | 29.6             |
| مرة واحدة | 36      | 66.7             |
| مرتين     | 1       | 1.9              |
| ثلاث مرات | 1       | 1.9              |
| المجموع   | 54      | 100              |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن أكبر عدد من العمال تحصلوا على ترقية واحدة وكان عددهم 36 بنسبة 66.7 بالمائة، في حين لم يتحصل 16 عامل على ترقية واحدة، وتحصل عامل واحد على ترقيتين وعامل آخر على ثلاث ترقيات، وهنا يمكننا القول أن أغلب عمال هذه المؤسسة لم تمسهم الترقيات.

### XII. اختبار الفرضيات

من أجل اختبار الفرضيات لابد لنا من استخدام أساليب وطرق إحصائية صحيحة وعليه سيتم الاعتماد على طريقة المتوسط الحسابي المرجح لبيان مجال إجابات المفحوصين حول الصفة المراد قياسها .

سيتم تحديد المجال اعتمادا على ثلاث بدائل لمقياس ليكارت الثلاثي وهي موافق - محايد - غير موافق، وهنا نلاحظ انه هناك مجالين (2) بين البدائل الثلاثة، ولتحديد مجال كل بديل لمقياس ليكارت الثلاثي تم حساب المدى  $2=1-3$ ، ثم تم تقسيمه على عدد البدائل كما يلي:  $\frac{2}{3} = 0.66$  ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل مجال، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح

| المجالات      | المتوسط الحسابي المرجح | درجات المقياس | درجة المقياس المكافئ الأول | درجة المقياس المكافئ الثاني |
|---------------|------------------------|---------------|----------------------------|-----------------------------|
| المجال الأول  | 1 - 1.66               | غير موافق     | ضعيفة                      | ضعيف                        |
| المجال الثاني | 1.67 - 2.33            | محايد         | متوسطة                     | متوسط                       |
| المجال الثالث | 2.34 - 3               | موافق         | جيدة                       | جيد                         |

المصدر: من إعداد الباحثين

### XII - 1 اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على أن مستوى عمليات الترقية الوظيفية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيدة .

من أجل اختبار الفرضية الأولى تم الاعتماد على الجدول رقم (02-11) الذي يمثل لنا المرجع والذي يبين لنا درجة المقياس، ومن خلاله نتمكن من معرفة إجابة المفحوصين على العبارات التي تختبر عملية الترقية بالمديرية الجهوية للميزانية وأيضاً يبين لنا الجدول المتوسط الحسابي وانحراف معياري لكل فقرة، ثم تتلوهما عملية توجيه الإجابة.

الجدول رقم (12) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات مقياس عملية الترقية

| الرقم | الفقرات                                                                  | المتوسط الحسابي | الانحراف | النتيجة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------|---------|
| 1     | تتوافق وظيفتك مع تخصصك العلمي.                                           | 2,39            | 0,899    | جيدة    |
| 2     | تحصلت على ترقية أثناء عملك بالمؤسسة.                                     | 2,11            | 0,945    | متوسطة  |
| 3     | أنت مطلع على الطريقة التي تتم وفقها الترقية.                             | 2,61            | 0,712    | جيدة    |
| 4     | أنت راض عن المعايير المعمول بها في الترقية.                              | 2,06            | 0,834    | متوسطة  |
| 5     | ترى أن تقييم المدير والمراقبين الماليين يعتبر وسيلة لتحكمه وسيطرته عليك. | 1,94            | 0,763    | متوسطة  |
| 6     | يساهم استناد الترقية إلى معايير موضوعية واضحة في زيادة الرضا             | 2,31            | 0,797    | متوسطة  |
| 7     | تساهم الأقدمية في زيادة التزام في المؤسسة.                               | 2,24            | 0,889    | متوسطة  |
| 8     | الترقية على أساس الكفاءة تؤدي إلى انضباطك في العمل.                      | 2,56            | 0,769    | جيدة    |
| 9     | الشهادات كمعيار أساسي للترقية تخلق الجدية في العمل.                      | 2,26            | 0,828    | متوسطة  |
| 10    | تقييم الأداء بموضوعية يزيد من وتيرة الأداء.                              | 2,67            | 0,644    | جيدة    |
| 11    | ترى أن التعسف في تقييم الأداء يزيد من اللامبالاة في العمل.               | 2,63            | 0,734    | جيدة    |
| 12    | تعتمد المؤسسة على نظام واضح لتوزيع هذه الامتيازات.                       | 1,72            | 0,763    | متوسطة  |
| 13    | تساهم امتيازات الترقية في استقرارك في عملك.                              | 2,59            | 0,714    | جيدة    |
| 14    | زيادة أجرك يزيد من ارتباطك بالمؤسسة.                                     | 2,63            | 0,681    | جيدة    |
| 15    | الرفع من مكانتك في المؤسسة يجعلك تشارك في اتخاذ القرارات.                | 2,74            | 0,521    | جيدة    |
| 16    | التطبيق الغير الموضوعي للترقية يؤثر على استقرارك بالمؤسسة.               | 2,69            | 0,609    | جيدة    |
| 17    | يؤثر التغيب سلباً على مستوى الأداء.                                      | 2,70            | 0,603    | جيدة    |
| 18    | عدالة معايير الترقية تجعلك تؤمن بأهداف المؤسسة وتسعى جاهدا               | 2,54            | 0,693    | جيدة    |

| الرقم | الفقرات                                                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|-------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| 19    | أعتقد أن آليات الترقية في نظام الحوافز الحكومي ملائمة.              | 1,78            | 0,769             | متوسطة  |
| 20    | ألاحظ أن منح الترقيات الوظيفية أثر إيجابا على الالتزام الوظيفي      | 2,57            | 0,690             | جيدة    |
| 21    | أرى أن معظم الترقيات الاستثنائية كان أساسها الكفاءة بالأداء.        | 1,78            | 0,793             | متوسطة  |
| 22    | ترقيت لدرجتي الوظيفية من خلال المسابقات والاختبارات.                | 1,85            | 0,856             | متوسطة  |
| 23    | يوجد تناسب بين مؤهلاتي العلمية وخبراتي ودرجتي الوظيفية.             | 2,13            | 0,870             | متوسطة  |
| 24    | أعتقد أن الترقيات بناء على الهيكلية الوزارية ساهمت في تطوير الأداء. | 1,96            | 0,699             | متوسطة  |
| 25    | أرى أن الترقيات الوظيفية تمنح استنادا لمعايير إدارية واضحة.         | 1,96            | 0,751             | متوسطة  |
| 26    | أعتقد أن معظم المدراء والمراقبين الماليين تم ترقيتهم بعدالة.        | 1,69            | 0,668             | متوسطة  |
| 27    | غالبية الترقيات الوظيفية تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل.  | 1,74            | 0,678             | متوسطة  |
| 28    | أرى أن نظام الترقيات المستحقة (التدرج الوظيفي) يساعد في تحسين       | 2,56            | 0,793             | جيدة    |
| 29    | الترقيات بالواسطة والمحاباة ليس بالضرورة أن تؤثر سلبا على أدائي     | 1,59            | 0,790             | متوسطة  |
|       | فقرات المحور                                                        | 2.241           | 0.376             | متوسطة  |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من أجل اختبار الفرضية الأولى استخدمنا المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويتم التصنيف بناء على المتوسط الحسابي المرجح ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المقياس ويظهر من خلال الجدول رقم (02-15) بأن 17 فقرة تشير إلى درجة متوسطة في الترقية، ويلاحظ من خلال الجدول بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات ينتمي إلى المجال الثاني ذو درجة مقياس مكافئ "متوسطة" أي بمتوسط حسابي 2.241 وانحراف معياري 0.376، ومن هنا نقول أن مستوى عملية الترقية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسطة.

## XII-2: اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط.

من أجل اختبار الفرضية الثانية أيضا سيعتمد على المتوسط الحسابي المرجح في عملية الترجيح، إذ سيتم الحصول على المتوسط الحسابي لكل فقرة وانحرافها المعياري، ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعمل تجزئتها إلى عدة أبعاد إذ سنحكم على الالتزام الشعوري ثم الالتزام المعياري ويليه الالتزام المستمر، وبعد هذه الأحكام سيتم الحكم على الالتزام التنظيمي، وسنقوم بتبويبهم واحدا بواحد كما يلي:

## XII-2-1: مستوى الالتزام الشعوري

الجدول رقم (13) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات مقياس الالتزام الشعوري

| الرقم | الفقرات                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|-------|--------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| 1     | أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة.       | 2.07            | 0.821             | متوسط   |
| 2     | هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي.     | 2.31            | 0.748             | متوسط   |
| 3     | أشعر بأن هذه المؤسسة كمؤسستي الخاصة. | 2.00            | 520,7             | متوسط   |

|                       |                                                            |       |       |       |
|-----------------------|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| 4                     | لا يهمني ترتيب هذه المؤسسة وطنيا.                          | 1.89  | 0.839 | متوسط |
| 5                     | لا تهمني سمعة هذه المؤسسة في المجتمع.                      | 1.59  | 0.740 | ضعيف  |
| 6                     | أشعر بجدية وكأن مشاكل العمل في هذه المؤسسة مشاكلها الخاصة. | 2.13  | 0.825 | متوسط |
| 7                     | أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أعمل في هذه المؤسسة.            | 2.22  | 0.769 | متوسط |
| 8                     | أشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة.               | 2.09  | 0.807 | متوسط |
| 9                     | أشعر أنني محل سخرية الزملاء عندما ألتزم بالعمل.            | 1.59  | 0.765 | ضعيف  |
| مستوى الالتزام الشعور |                                                            | 1.990 | 0.254 | متوسط |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من أجل التعرف على مستوى الالتزام الشعوري استخدمنا المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويتم التصنيف بناءا على المتوسط الحسابي المرجح ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المقياس ويظهر من خلال الجدول رقم (02-13) بأن 7 فقرات تشير إلى درجة متوسط في الالتزام الشعور ، ويلاحظ من خلال الجدول بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات "متوسط" و بمتوسط حسابي 1.990 وانحراف معياري 0.254 ، ومن هنا نقول أن مستوى الالتزام الشعوري موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط.

## XII- 2- 2: مستوى الالتزام المعياري

الجدول رقم (14) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات مقياس الالتزام المعياري

| الرقم | الفقرات                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| 10    | أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار في هذا العمل.                | 1.98            | 0.739             | متوسط   |
| 11    | أن أقوم بعملي حسب الأهداف المخططة.                                      | 2.65            | 0.677             | مرتفع   |
| 12    | أنا أقوم بأعمالي بشكل تلقائي ولا توجد معايير وأهداف في العمل.           | 1.78            | 0.816             | متوسط   |
| 13    | أشارك في وضع الخطط والأهداف الداخلية للقسم الذي أنتمي إليه.             | 2.28            | 0.878             | متوسط   |
| 14    | أنا أحترم معايير وبرامج العمل وفق الآجال المحددة.                       | 2.80            | 0.491             | مرتفع   |
| 15    | أنا أحترم أوقات الدخول والخروج من العمل.                                | 2.67            | 0.644             | مرتفع   |
| 16    | أنا أعمل أكثر مما متوقع مني من أجل مساعدة هذه المؤسسة في تحقيق أهدافها. | 2.50            | 0.637             | مرتفع   |
| 17    | هناك توافق بين مؤهلاتي العلمية وبين متطلبات المنصب الذي أشغله.          | 2.31            | 0.907             | متوسط   |

|       |       |       |                         |
|-------|-------|-------|-------------------------|
|       |       |       |                         |
| مرتفع | 0.353 | 2.370 | مستوى الالتزام المعياري |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من أجل التعرف على مستوى الالتزام المعياري استخدمنا المتوسط الحسابي لكل فقرة، ويتم التصنيف بناء على المتوسط الحسابي المرجح ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المقياس ويظهر من خلال الجدول رقم (02-14) بأن 5 فقرات تشير إلى درجة جيد في الالتزام المعياري ، و يلاحظ من خلال الجدول بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات "جيد" و بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 0.353 ، ومن هنا نقول أن مستوى الالتزام المعياري لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيد.

### XII-2-3: مستوى الالتزام المستمر

الجدول رقم (15) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات مقياس الالتزام المستمر

| الرقم | الفقرات                                                        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|-------|----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|
| 18    | أقدم المساعدة لزملائي في العمل.                                | 2.91            | 0.401             | مرتفع   |
| 19    | أوجه الموظفين الجدد ولا أبخل عليهم بالنصح والإرشاد المهني.     | 2.87            | 0.391             | مرتفع   |
| 20    | إن عملي في هذه المؤسسة مؤقت إلى أن أجد فرصة أحسن.              | 2.06            | 0.811             | متوسط   |
| 21    | أحافظ على موجودات المؤسسة من عتاد ومعدات في حال                | 2.91            | 0.401             | مرتفع   |
| 22    | هناك صرامة في التسيير الداخلي تفرض علينا العمل بجد.            | 2.30            | 0.816             | متوسط   |
| 23    | أريد الالتزام في عملي لكن أجد صعوبات.                          | 2.43            | 0.742             | مرتفع   |
| 24    | هناك وضوح في تقسيم المهام في هذه المؤسسة.                      | 1.89            | 0.769             | متوسط   |
| 25    | هناك فوضى في تحديد المهام وهناك تداخل كبير يعيق الالتزام.      | 2.24            | 0.775             | متوسط   |
| 26    | يتكاسل بعض المسؤولين في المؤسسة عن القيام بأعمالهم.            | 2.43            | 0.792             | مرتفع   |
| 27    | أشارك في الأعمال التطوعية التي تقوم بها المؤسسة لصالح المجتمع. | 2.37            | 0.623             | مرتفع   |
| 28    | هناك زملاء يتغيبون عن العمل دون مبرر أو عذر.                   | 2.57            | 0.690             | مرتفع   |
| 29    | لا يستاء المسؤولون في هذه المؤسسة من غياب الموظفين دون مبرر أو | 1.89            | 0.861             | متوسط   |
|       | مستوى الالتزام المستمر                                         | 2.404           | 0.361             | مرتفع   |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من أجل التعرف على مستوى الالتزام المستمر استخدمنا أيضا المتوسط الحسابي لكل فقرة، وتم التصنيف بناء على المتوسط الحسابي المرجح ويتم وضع النتيجة على أساس درجات المقياس، ويظهر من خلال الجدول رقم (02-15) بأن 7 فقرات تشير إلى درجة جيد في الالتزام المستمر ، و يلاحظ من خلال الجدول بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات "جيد" و بمتوسط حسابي 2.404 وانحراف معياري 0.361 ، ومن هنا نقول أن مستوى الالتزام المستمر لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيد.

وبعد التعرف على مستويات الالتزام في كل من الالتزام الشعوري والشعوري والمستمر نتعرف على الالتزام التنظيمي والذي يمثل لنا الإجابة على الفرضية الثانية.

الجدول رقم (16) يوضح اتجاه إجابة المفحوصين حول فقرات مقياس الالتزام التنظيمي

| مجموع الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النتيجة |
|---------------|-----------------|-------------------|---------|
| 29            | 2.266           | 0.370             | متوسط   |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 24

من أجل اختبار الفرضية الثانية قمنا بحساب المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد المتغير التابع و لكامل الفقرات واستخدمنا المتوسط الحسابي لكل فقرة، وتم التصنيف بناءً على المتوسط الحسابي المرجح ، ويلاحظ من خلال الجدول (16-02) بأن المجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لكامل الفقرات ينتمي إلى المجال الثاني ذو درجة مقياس مكافئ "متوسط" أي بمتوسط حسابي 2.226 وانحراف معياري 0.370 ، ومن هنا نجيء على الفرضية الثانية ونقول أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط.

### XII-3 : اختبار الفرضية الثالثة

**الفرضية الصفرية  $H_0$ :** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث.

**الفرضية البديلة  $H_1$ :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث.

سيتم اختبار الفرضية الثالثة بالاعتماد اختبار  $T$  لعينتين مستقلتين حيث سيتم الاعتماد على مستوى معنوية 0.05 المعتمد في الدراسات والذي ستقبل عنده الفرضية الصفرية ويتم رفضها في حالة مستوى المعنوية أقل من 0.05 وقبل الشروع في اختبار  $T$  لعينتين مستقلتين لابد من توفر شروط استخدام هذا الاختبار وهي:

- أن تكون البيانات رقمية - أن تكون العينتين مستقلتين - أن تكون هناك عشوائية في الاختيار - إعتدالية العينتين - تجانس العينتين.
- بالنسبة للشروط الثلاثة الأولى لا يمكن اختبارها إحصائياً ويفترض أن تكون محققة أما الشرطين الآخرين يتم اختبارهما والتأكد منهما إحصائياً بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS

#### - شرط الاعتدالية

لابد لنا من اختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق اختبار كلومقروف سيمروف وهو موضح في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار كلومقروف سيمروف

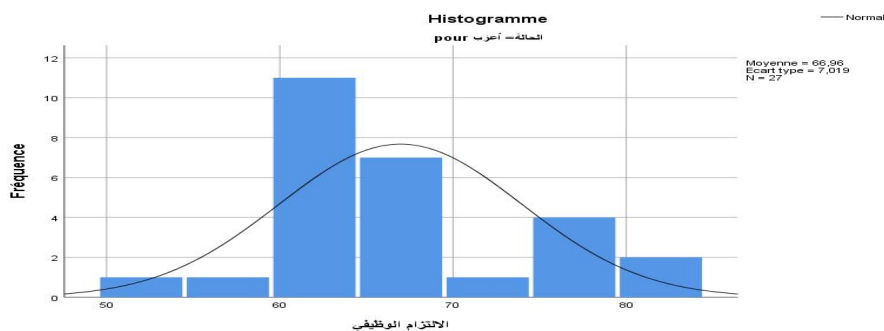
| الوضعية | اختبار كلومقروف سيمروف |             |                |
|---------|------------------------|-------------|----------------|
|         | قيمة الاختبار          | درجة الحرية | مستوى المعنوية |
| ذكر     | 0.165                  | 27          | 0.059          |
| أنثى    | 0.103                  | 27          | 0.200          |

المصدر من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS 24

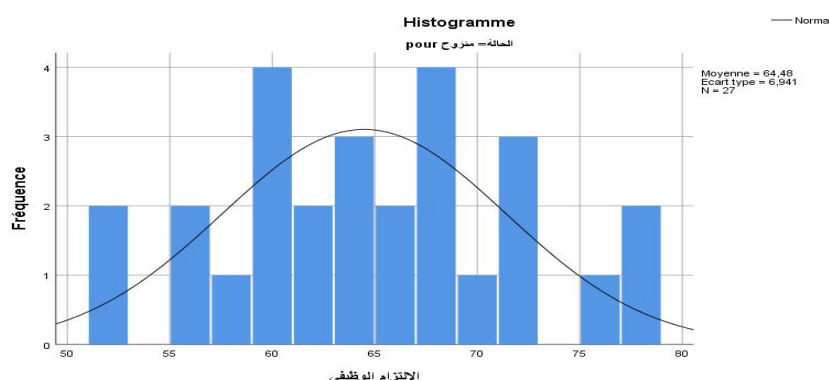
من الجدول لاختبار كلومقروف سيمروف نلاحظ أن قيمة الاختبار بالنسبة للذكور مساوية إلى 0.165 بدرجة حرية 27 وعند مستوى معنوية 0.059 وهي أكبر من مستوى معنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية أما قيمة الاختبار بالنسبة للإناث مساوية إلى 0.103 ودرجة حرية 27 وعند مستوى معنوية 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبالتالي نقول أن توزيع العينة يتبع التوزيع الطبيعي أي يحقق الاعتدالية.

وهذا ما يوضحه الرسم البياني للتوزيع بالنسبة للذكور والإناث كما يلي:

الشكل رقم (01) يوضح توزيع الذكور حسب التوزيع الطبيعي



الشكل رقم (02) يوضح توزيع الإناث حسب التوزيع الطبيعي



- شرط التجانس

لاختبار التجانس سنستخدم اختبار ليفيني كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح اختبار ليفيني (Levene)

| اختبار ليفيني LEVENE للتجانس |                |
|------------------------------|----------------|
| قيمة اختبار F                | مستوى المعنوية |
| 0.082                        | 0.776          |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن قيمة اختبار ليفيني لاختبار التجانس مساوية إلى 0.082 عند مستوى معنوية 0.776 مما يدل على أن شرط التجانس محقق.

وبعد تحقق كل الشروط نقوم بإجراء اختبار T لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يبين نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين كما يلي:

الجدول رقم (19) يوضح اختبار T لعينتين مستقلتين

| اختبار T لعينتين مستقلتين |             |                |
|---------------------------|-------------|----------------|
| قيمة اختبار T             | درجة الحرية | مستوى المعنوية |
| 1.306                     | 52          | 0.197          |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

نلاحظ من الجدول لاختبار T لعينتين مستقلتين أن قيمة اختبار T تساوي 1.306 عند درجة حرية 52 ومستوى معنوية 0.197 وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومنه نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث"

#### XII-4 : اختبار الفرضية الرابعة

**الفرضية الصفرية  $H_0$ :** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة.

**الفرضية البديلة  $H_1$ :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة. .

في هذه الحالة سنقبل الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة 0.05 أو أكبر ونقبل الفرض البديل عند مستوى دلالة أقل من 0.05 . ومن خلال ملاحظتنا لمتغيرات الدراسة اتضح أنها كمية ذات مستوى فئوي ، وعليه سنبحث على العلاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى المستخدمين بالمديرية الجهوية للميزانية وسنستخدم معامل الارتباط بيرسون كما يلي:

**الجدول رقم (20) يبين العلاقة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي**

| المتغيرات         | معامل الارتباط بيرسون | مستوى دلالة الاختبار | مستوى دلالة الفرضية |
|-------------------|-----------------------|----------------------|---------------------|
| الترقية الوظيفية  | 0.462                 | 0.000                | 0.05                |
| الالتزام التنظيمي |                       |                      |                     |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

تحصلنا من خلال الجدول على معامل الارتباط لبيرسون يساوي 0.462 عند مستوى معنوية اختبار 0.000 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفرى  $H_0$  ونقبل الفرض البديل  $H_1$  أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة.

والآن سنحاول توضيح علاقة المتغير المستقل مع كل بعد من أبعاد المتغير التابع كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم (21) يوضح علاقة المتغير المستقل مع كل بعد من أبعاد المتغير التابع**

| أبعاد الالتزام التنظيمي                                      | الالتزام الشعوري | الالتزام المعياري | الالتزام المستمر |
|--------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|------------------|
| معامل الارتباط بيرسون R بين الترقية وأبعاد الالتزام التنظيمي | 0.469            | 0.514             | -0.060           |
| مستوى معنوية الاختبار sig                                    | 0.000            | 0.000             | 0.666            |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

- من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لبيرسون للترقية والالتزام الشعوري يساوي إلى 0.469 عند مستوى معنوية 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام الشعوري.
  - ومن الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لبيرسون للترقية والالتزام المعياري يساوي إلى 0.514 عند مستوى معنوية 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05 ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام المعياري.
  - وأيضا من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط لبيرسون للترقية والالتزام المستمر يساوي إلى -0.060 عند مستوى معنوية 0.666 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 ومنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام المستمر.
- وسنحاول الآن بعد التعرف على وجود علاقة إلى إيجاد نموذج حقيقي تبني على أساسه معادلة الانحدار الخطي.
- أ- **معادلة الانحدار البسيط :** والتي يمكن تناوله من خلال مجموعة من العناصر وهي كما يلي:

- **جودة توفيق النموذج:**

- وسيتم من خلالها الوصول والتعرف على معامل الارتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح وهي كما يلي:

## الجدول رقم (22) يبين جودة توفيق النموذج

| النموذج | معامل الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المصحح |
|---------|----------------|---------------|----------------------|
| 1       | 0.462          | 0.214         | 0.199                |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.462 ومعامل التحديد يساوي 0.214 بمعنى أن المتغير المستقل "الترقية الوظيفية" يستطيع تفسير بما يقارب 21.4% من تغيرات المتغير التابع "الالتزام التنظيمي" والباقي تفسره متغيرات أخرى، في حين كانت قيمة معامل التحديد المصحح تساوي 0.199.

- اختبار المعنوية الكلية للنموذج: من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية نستخدم الجدول التالي:

## جدول رقم (23) يوضح معنوية النموذج الكلية

| النموذج  | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى المعنوية |
|----------|----------------|-------------|----------------|--------|----------------|
| الانحدار | 559.667        | 1           | 559.667        | 14.147 | 0,000          |
| البواقي  | 2057.166       | 52          | 39.561         |        |                |
| الكلية   | 2616.833       | 53          |                |        |                |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

من الجدول نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 559.667 بدرجة حرية 1، ومتوسط مربعات الانحدار تساوي 559.667، وأما مجموع مربعات البواقي يساوي 2057.166 ودرجة حرية 52، ومتوسط مربعات البواقي يساوي 39.561. ونلاحظ أن قيمة الاختبار F تساوي 14.147 عند مستوى معنوية اختبار 0,000 وهي أصغر من مستوى معنوية 0.05 ومنه النموذج معنوي.

- اختبار المعنوية الجزئية للمعالم النموذج: من أجل معرفة معنوية النموذج الجزئية أي أنه حقيقي أو مزيف نستخدم الجدول التالي:

## الجدول (24) يوضح المعنوية الجزئية للنموذج

| النموذج | المعامل B | قيمة T | مستوى المعنوية |
|---------|-----------|--------|----------------|
| الثابت  | 40.564    | 6.016  | 0,000          |
| الترقية | 0.387     | 3.761  | 0,000          |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 24

بالنسبة للثبات: من الجدول نلاحظ أن المعامل الثابت يساوي 40.564 بقيمة اختبار T المحسوبة تساوي إلى 6.016 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية 0.05 ومنه معامل الثابت معنوي. بالنسبة لمتغير "الترقية": من الجدول رقم (24) نلاحظ أن معامل الترقية يساوي 0.387 بقيمة اختبار T المحسوبة التي تساوي إلى 3.761 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من مستوى معنوية 0.05 ومنه معامل الترقية معنوي. ومنه نستنتج أن المعنوية الكلية و الجزئية للنموذج متوفرة.

من أجل بناء معادلة الانحدار لابد من توفير ثلاث شروط وهي كما يلي:

- اختبار الاعتدالية للبواقي

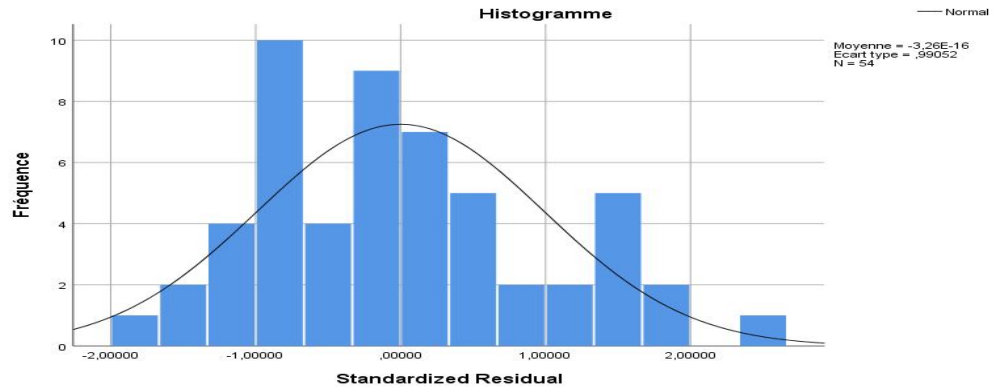
## الجدول رقم (25) لاختبار الاعتدالية للبواقي

اختبار شايفرو - ويليك

| قيمة الاختبار | درجة الحرية | مستوى معنوية الاختبار sig |
|---------------|-------------|---------------------------|
| 0.965         | 54          | 0.111                     |

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss 24

من الجدول نلاحظ أن قيمة الاختبار للاعتدالية للبواقي تساوي 0.965 بدرجة حرية 54 عند مستوى معنوية اختبار 0.111 وهي أكبر من مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$  ومنه شرط الاعتدالية للبواقي متوفر والشكل التالي يوضح ذلك:

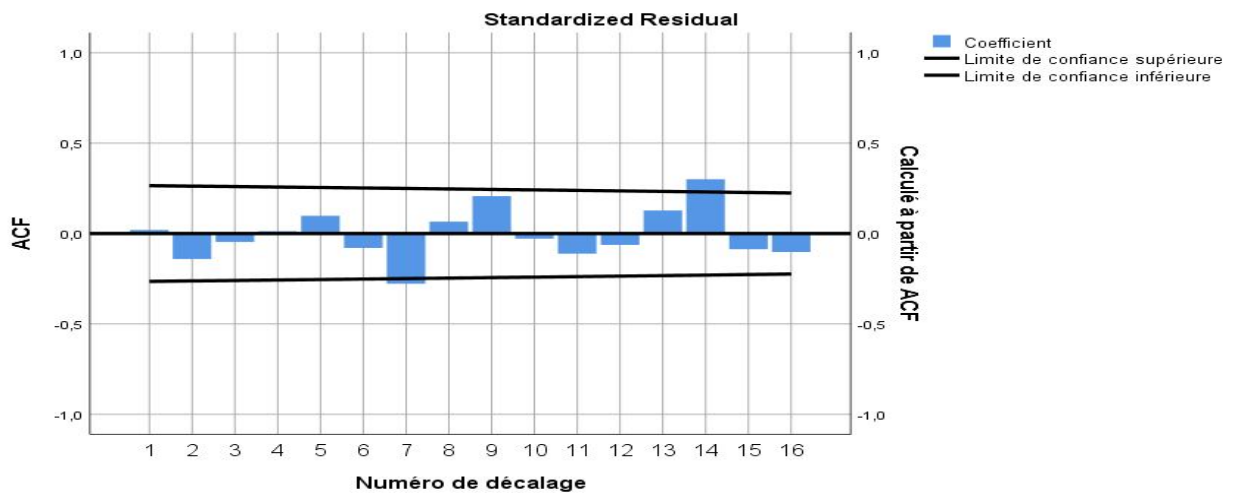


الشكل رقم (03) يوضح اعتدالية البواقي

- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الانحدار إلى أن وجود هذا الارتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فإن قيمة إحصائيات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل (T) و (F) و (R2) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته .

الشكل رقم (04) يوضح الاستقلال الذاتي للبواقي

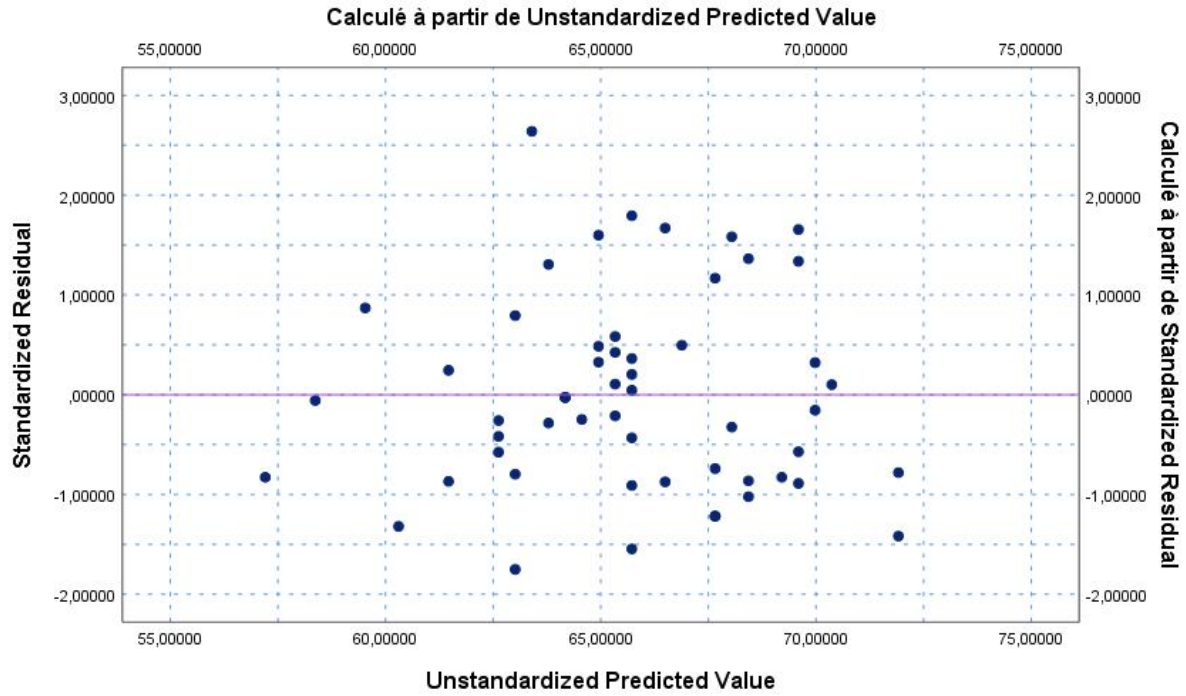


من الشكل رقم (04) الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبواقي نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط الذاتي للبواقي داخل مجال الثقة المحصورة بين (-0.25 و +0.25) ومنه شرط الاستقلال الذاتي للبواقي متوفر.

- اختبار تجانس البواقي

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه أن يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البواقي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الاستدلالية الإحصائية مشكوك في صحتها .

وذلك من خلال فحص شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع الالتزام التنظيمي ويظهر من الانتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي والشكل التالي يوضح ذلك كما يلي:

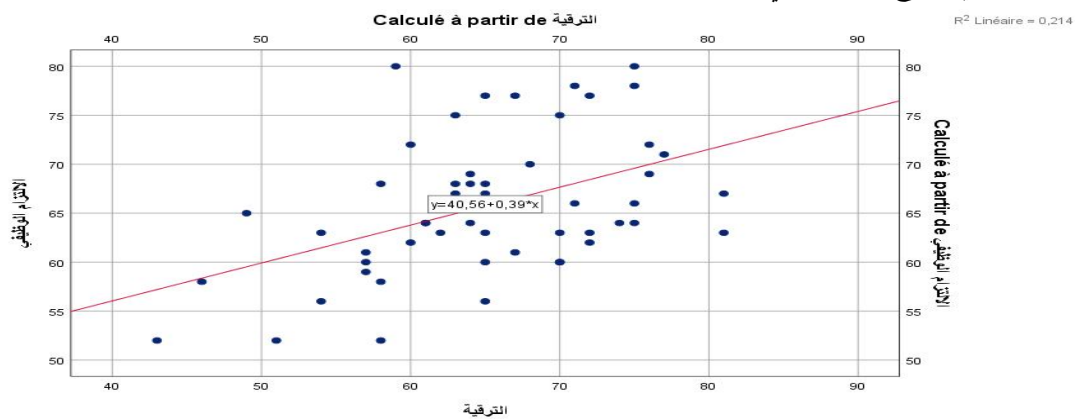


الشكل رقم (05) يمثل انتشار البواقي

الشكل رقم (05) يمثل انتشار البواقي بدلالة القيم الاتجاهية (المقدرة) للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) أن البواقي الموجبة والسالبة منتشرة عشوائيا على جانبي المحور الصفري وهذا يدل على أن شرط تجانس البواقي محقق. ومن هنا الشروط الثلاث محققة وبالتالي يمكننا بناء معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{(الترقية)} = 40.564 + 0.387 \times \text{الالتزام التنظيمي}$$

والشكل التالي يوضح ذلك كما يلي:



الشكل رقم (06) يوضح معادلة الانحدار

### XIII. النتائج المتوصل إليها:

- توصلنا إلى أن مستوى عمليات الترقية الوظيفية بمقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبقلة متوسطة، وهو ما يشير إلى أن هناك عدد معتبر غير راض بطريقة الترقية المعمول بها، حيث أننا حين مقابلتنا للعمال وتم التطرق إلى هذا المتغير وجدنا أن الآلية التي تكلم عليها

- القانون في طريقة الترقية والمتمثلة في الترقية في الدرجة في المدة الدنيا والمدة المتوسطة والمدة القصوى لا ترضي هؤلاء العمال، حيث يعتبرونها مدة طويلة لا بد من إعادة النظر فيها، وفي هذا الصدد وضع القانون كل الكيفيات التي تتم من خلالها عملية الترقية.
- و توصلنا إلى أن مستوى الالتزام الشعوري لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط، والذي يمكن رده إلى أن هناك ظروف يعمل فيها العمال ساهمت في هذه النتيجة، كحجم العمل أي وجود ضغط على العامل في المهام المسند إليه، أو أن هناك مشكل في مكان العمل.
- وتم التوصل إلى أن مستوى الالتزام المعياري لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة جيد، والذي يمكن إرجاعه إلى السياسة التي تستخدمها المؤسسة في إشراك موظفيها في إتخاذ القرارات وكذلك التعامل داخل المؤسسة وكأنهم المالكين لها كل هذا يعزز من زيادة مستوى الالتزام المعياري.
- وتم التوصل إلى أن مستوى الالتزام المستمر جيد لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة، ويرجع هذا إلى أن غالبية عمال المديرية الجهوية للميزانية بورقلة لديهم نية الاستمرار فيها، وهذا لما تقدمه من عوائد جعلتهم لا يفكرون في الانتقال إلى مؤسسات أخرى إلا القلة القليلة أصحاب الطموحات وهم شواذ والشاذ يحفظ ولا يقاس عليه.
- وتوصلنا إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة متوسط، والذي يمكن رده إلى التطلعات التي يراها الموظف في خارج مؤسسته من حيث الراتب ومن حيث المزايا التي تمنحها المؤسسة كالسكن والخدمات الاجتماعية وغيرها.
- وتم التوصل إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث وهذا ما يبينه الواقع في مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة إذ أن الذكور والإناث يشتركون في تفكيرهم حول استمرارهم في المؤسسة ما دامت المؤسسة تقدم لهم الأفضل وهذا راجع إلى المكان الموحد الذي يعملون فيه وتشاركتهم في نفس الأفكار، وكذلك مشاركة كل من الذكور والإناث في صنع القرارات وشعور كل من الجنسين بأنه فاعل في المؤسسة وبالتالي لم تظهر أي فروق.
- وتم التوصل أيضا إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية و الالتزام التنظيمي لدى موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة
- وتوصلنا أيضا إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام الشعوري، وهو أمر منطقي أن تقتزن الترقية الوظيفية مع الالتزام الشعوري، إذ يتأثر هذا الأخير بالترقية الوظيفية، فكل ما وجدنا ترقية وظيفية يكون هناك التزام شعوري ورغبة العامل في الاستمرار في العمل داخل هذه المؤسسة،
- وكذلك توصلنا إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام المعياري أي أن المديرية الجهوية للميزانية كمقر ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة تشارك موظفيها في وضع الخطط والأهداف والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي،
- كما تم التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية والالتزام المستمر، وهذا يعني كلما زادت الترقية فإن الالتزام المستمر سيتأثر إيجابيا لأن هذا الأخير ارتباطه مصلحي بالدرجة الأولى إذ ما دام يتحصل على منافع في مؤسسته أكثر من المؤسسات الأخرى .
- تمكنا من إنشاء نموذج يمكننا من التنبؤ بقيمة المتغير التابع من خلال معادلة الانحدار.

#### قائمة المراجع:

- 1 محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، العبيكان للنشر 2015، ص 52.
- 2 مصالطفي نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط 2، 2004، ص 275.
- 3 مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 276.
- 4 تيشات سلوى، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 99.
- 5 بن أحمد عبد المنعم، علاقة العمل بين السلطة والحرية في التشريع الجزائري، رسالة ماجستير، فرع الإدارة والمالية العامة، جامعة الجزائر، 2003/ 2004، ص 17.

- 6 بن أحمد عبد المنعم، المرجع السابق، ص18.
- 7 نسيمة أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة-الجزائر، 2008، ص12.
- 8 - سعيد بن محمد آل عاتق الغامدي، النمط القيادي وأثره على الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2009م/1438هـ، ص30.
- 9 - مزياني محمد، العقد النفي نحو فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات، دار الغرب، وهران، 2003، ص25.
- 10 - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص38.
- 11 - صلاح الدين عبد الباقي، المرجع السابق، ص17.
- 12 - ماجدة العطية، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2003، ص252.