

سياسة الترقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران - الجمهورية اليمنية "دراسة ميدانية"

مجاهد يحيى صالح المشرقي

إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران- الجمهورية اليمنية، بالإضافة إلى التعرف على أثر المتغيرات الديموغرافية، كالجنس، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية على سياسة الترقية والرضا الوظيفي للعاملين.

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبيان خاص لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغ عدد أفرادها (56) موظفاً، وقد بلغ عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل (52) استبياناً، شكلت ما نسبته (92.9٪) من إجمالي الاستبيانات الموزعة.

أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران، كما أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الباحثين نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى لكلٍ من: الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، والدورات التدريبية، وتم التوصل إلى عدد من التوصيات التي من شأنها الارتقاء بالعاملين.

كلمات مفتاحية: الترقية، الرضا الوظيفي، العاملين، الجامعة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة.

1- المقدمة:

التفاعل بين الموظف والجامعة، وتدفع العاملين إلى العمل بكل ما يملكون من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، كما تعمل على منع شعور الموظف بالإحباط وتدفعه إلى المثابرة في عمله وتجعل كفاءته عالية.

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتركز على سياسة الترقية الوظيفية التي تُعد من أبرز العوامل التي تؤثر على مستوى رضا الموظف، حيث يرى الباحث أن موضوع الدراسة يكتسب أهميته من كونه يدرس متغيرات ترتبط بالموظف، وخاصة أن تلك المتغيرات لم يسبق دراستها ميدانياً حسب علم الباحث على العاملين في جامعة عمران كونها حديثة النشأة.

تعد سياسة الترقية الوظيفية من أهم المؤثرات التي تلعب دوراً هاماً في سلوك العاملين، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في العمل، الأمر الذي يمكن معه القول: إن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على وضع أنظمة فعالة لسياسة الترقية الوظيفية التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقيق المزيد من الرضا الوظيفي عن ذلك العمل، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وزيادة مستوى معدلات أدائهم.

إن الترقية إلى مستوى وظيفي أعلى توظف الحماس والدافعية نحو العمل لدى الفرد، مما ينعكس على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما إنها تساعد على تحقيق

2- مشكلة الدراسة:

تنحصر مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مدى إدراك العاملين في جامعة عمران لسياسة الترقية الوظيفية؟
2. ما مستوى إدراك العاملين في جامعة عمران لعملية الرضا الوظيفي؟
3. ما العلاقة الارتباطية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي لأفراد مجتمع الدراسة؟
4. ما أثر المتغيرات الديموغرافية المتمثلة ب: الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية على سياسة الترقية والرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران؟

3- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أن سياسة الترقية ترتبط بعلاقة وطيدة بالرضا الوظيفي، وما للترقية من أثر في توجيه سلوكيات الموظفين وتصرفاتهم أثناء الاستجابة للمواقف والمؤثرات البيئية المحيطة بهذا السلوك، كما تنبع أهميتها من خلال قلة الدراسات الإدارية الميدانية التي تناولت هذا الموضوع عمومًا، وانعدامه في الجامعات اليمنية على وجه الخصوص، ومن ثم فهذه الدراسة قد تشكل الإطار المرجعي لأي دراسة لاحقة، وسد النقص الحاصل في المكتبة الإدارية اليمنية، كما تساهم هذه الدراسة في تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة لتفعيل سياسة الترقية في جامعة عمران، ومن ثم رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بتلك الجامعة، مما يمكنها من القيام بمهامها بكل كفاءة واقتدار.

4- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 - تسليط الضوء على سياسة الترقية والرضا الوظيفي من خلال مراجعة الأدبيات.
- 2 - التعرف على إدراك العاملين في جامعة عمران لسياسة الترقية بشكل عام.
- 3 - التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران بشكل عام.
- 4 - دراسة العلاقة بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران.
- 5 - التعرف على أثر المتغيرات الديموغرافية على إدراك الباحثين لسياسة الترقية الوظيفية ومستوى الرضا الوظيفي.
- 6 - تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يأمل الباحث أن يستفيد منها المسؤولون في جامعة عمران، فيما يتعلق بسياسة الترقية والرضا الوظيفي.

5- الدراسات السابقة:**5-1- الدراسات العربية:**

5-1-1- دراسة: العبود، إبراهيم، والمعشوق، منصور، 1998م، بعنوان: "تقويم مدى موضوعية أسس وأساليب الترقية في الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقويم مدى موضوعية أسس وأساليب الترقية في الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على العوامل التي تساعد في توفير ظروف أفضل لتحفيز الموظفين من خلال ربط الترقية بمستوى الأداء المتميز، وأيضًا التعرف على العوامل التي تساعد المنظمة على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء، وقد كان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: وجود اختلاف فيما بين أسس الترقية في الخدمة المدنية من حيث درجة الموضوعية في المفاضلة بين المرشحين، وأن درجة موضوعية أسس الترقية على أساس الكفاءة كانت ضعيفة، كما توصلت إلى وجود اتفاق على

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة بـ: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق إحصائية في الرضا الوظيفي ككل لصالح الإناث وحملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية، أما سنوات الخبرة فلا يوجد لها أي أثر على الرضا الوظيفي.

5-2- الدراسات الأجنبية:

5-2-1- دراسة: (Liacqu, & Schumacher, 1995)، بعنوان: "العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الدراسات العليا الجامعية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة في العمل، والعوامل المسببة لعدم الارتياح في العمل، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل المسببة للرضا عن العمل أو ما يسمى بالعوامل الدافعة تمثلت في الشعور بالإنجاز وفرص الترقى، وتقدير الآخرين، ولوحظ أن إشباع هذه الحاجات وما تتطلبه من خدمات تقدمها المنظمة للعاملين فيها تؤدي إلى درجة عالية من الرضا عن العمل وتحسين الأداء، أما العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا، فترتبط بالأجور، وبسياسة المنظمة، والإشراف الفني، والعلاقات الشخصية، وظروف العمل، والعلاقة مع الرؤساء، والمركز الاجتماعي.

5-2-2- دراسة: (Voleck, Julie, 1995)، بعنوان: "الرضا الوظيفي للعاملين في ثلاث عشرة مكتبة أكاديمية في ولاية ميتشغان بأمريكا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في (13) مكتبة أكاديمية في ولاية ميتشغان بأمريكا تجاه أعمالهم، وذلك من خلال قياس مستوى رضاهم الوظيفي فيما يتعلق بمجال الإشراف

وجود أثر للعلاقات الشخصية على أسس الترقية، وخاصةً في تقويم الأداء، ثم التدريب، يليه التعليم، فالأقدمية.

5-1-2- دراسة: البلهيد، خالد إبراهيم، 1998م، بعنوان: "اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو معايير الترقية في جامعات دول مجلس التعاون الخليجي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أوجه التشابه والاختلاف في المعايير المطبقة لترقية أعضاء هيئة التدريس بجامعات دول مجلس التعاون الخليجي، والتعرف على نمط اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو هذه المعايير، واقتراح معايير موحدة لترقيتهم، وكان أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود اختلافات في المعايير المستخدمة لترقية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخليجية، وأن إنتاجية أعضاء هيئة التدريس تتأثر سلباً بعدم وضوح معايير الترقية التي تعتمد في الأساس على الأقدمية، يليها الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس.

5-1-3- دراسة: المحتسب، لينة، وزميله، 2005م، بعنوان: "العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية على محافظة الخليل وعلاقتها بالرضا الوظيفي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وكل من الحوافز، التدريب، طبيعة الوظيفة، العلاقة مع زملاء العمل، ومدى تأثير الرضا الوظيفي على كل من: الإنتاجية، الولاء، نسبة الغياب، معدل دوران العمل، وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود تأثير فعال لكل من: الحوافز، الرئيس المباشر، طبيعة الوظيفة، التدريب وزملاء العمل على الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء.

5-1-4- دراسة: خليل، جواد، وشرير، عزيزة، 2008م، بعنوان: "الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى المعلمين".

6- فرضيات الدراسة:

في ضوء الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة، سعى الباحث إلى صياغة الفرضيات الآتية:

1 - يدرك العاملون سياسة الترقية في جامعة عمران بشكل جيد.

2 - يدرك العاملون مستوى الرضا الوظيفي في جامعة عمران بشكل جيد.

3 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران.

4 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر العاملين إزاء محاور الدراسة تُعزى لخصائصهم الديموغرافية المتمثلة بـ: الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية.

7- منهجية الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة ثم يقوم بتحليلها، فتفسيرها، بناءً على ما يتم جمعه من بيانات أولية وثانوية.

8- التعريفات الإجرائية للدراسة:

- **الترقية:** ويقصد بها نقل موظف الجامعة من وظيفته الحالية إلى وظيفة أعلى منها في السلم الوظيفي، وهي ناتج عطاء الموظف واجتهاده، وتكون مصحوبة بممارسة أعباء وظيفية أعلى، كما تكون مصحوبة بزيادة في المزايا المادية والمعنوية.

- **الرضا الوظيفي:** ويقصد به شعور العاملين في جامعة عمران بالسعادة والارتياح أثناء تأديتهم لوظائفهم، نتيجة التوافق بين ما يقدمون من مجهود وما يحصلون عليه من ترقية.

- **(العاملين):** جميع الموظفين في جامعة عمران الذين

الإداري، ومجالات الترقية والترفيه والرواتب والمكافآت الاستثنائية، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن العاملين كانوا راضين عن مجال الإشراف، بينما كانوا غير راضين عن مجالات الترقية والترفيه والرواتب والمكافآت، وأوصت بمراجعة وتعديل أنظمة الترقية والترفيه وبضرورة تحسين الرواتب والمكافآت.

3-2-5- دراسة: (amosubroto, Suprigamto, 2004)،

بعنوان: "دراسة الرضا الوظيفي للعاملين في منطقة جنوب كاليمانتانا الإندونيسية".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعملون ساعات عمل إضافية في منطقة جنوب كاليمانتانا الإندونيسية، كما هدفت إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغيرات الشخصية للعاملين، وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومتغيرات الحالة الاجتماعية، العمر، طول المدة، بينما أشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومتغير الجنس.

4-2-5- دراسة: (Jessie L. Grant, 2006)، بعنوان:

"فحص الرضا الوظيفي لمديري الإدارة المتوسطة في إدارة شؤون الطلاب، جامعة متشيجان الغربية".

هدفت الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين بإدارة شؤون الطلاب في اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية، كما هدفت إلى معرفة تأثير كل من: الاعتراف بالجهد والترقية، الإشراف الجيد، العلاقة مع الزملاء، والسياسة التي تضعها الجامعة، وظروف العمل على الرضا الوظيفي أو عدمه، وقد أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن ما نسبته (83٪) من موظفي أعضاء اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية راضون عن عملهم.

تكون محدودة في معظم المجتمعات، فإنه يصبح من المهم جداً أن تتبنى المنظمات إستراتيجيات ترقية سليمة (شاويش، 2007م، 275-276).

1-1 - مفهوم سياسة الترقية Promotion Policy Concept:

تعد سياسة الترقية وسيلة لتحفيز الموظفين على رأس العمل، حيث يمكن عن طريقها تحقيق الأهداف الإنتاجية على اعتبار أن الفرد هو من أهم عناصر الإنتاج، فالعاملون في أي منظمة يتوقعون ترقيةهم إلى وظائف تتيح لهم المزيد من الرفاهية والتقدم، وقد تعددت آراء الباحثين لمفهوم الترقية، وقد يكون من المفيد استعراض بعض منها على النحو الآتي:

- يعرف (شاويش، مصطفى، 2007م، 276) الترقية بأنها "عملية إعادة تخصيص (Reassignment) الفرد على وظيفة ذات مرتبة أعلى (Higher rank)، وعادةً ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على مسؤوليات وسلطات أكبر، كما أنها عادةً ما ترتبط بزيادة في الراتب أو الأجر، وعادةً ما تتمتع الوظيفة التي يرقى إليها الفرد بمكانة أعلى بما يصاحبها من كافة المظاهر المختلفة مثل: مكتب أكبر، مقدار السلطات الممنوحة، لقب وظيفي أكثر أهمية، حرية أكبر في الحركة داخل المنظمة، والعمل في ظل إشراف عام." - ويرى (القريوتي، 1990، 185) أن الترقية هي "نقل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى يتحمل شغلها مسؤوليات أكبر ويتمتع بشروط أحسن في الراتب، أو ارتفاع في المركز الاجتماعي." كما أن مفهوم الترقية لا يخرج عن المفهوم الذي يتبناه الباحث والذي يعني أن الترقية عبارة عن (نقل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى أعلى منها في السلم الوظيفي، وهي ناتج عطاء الفرد واجتهاده، ومصحوبة بممارسة أعباء وظيفية أعلى، كما أنها مصحوبة بزيادة في المزايا المادية والمعنوية واحتلال مكانة اجتماعية أفضل).

يزاولون المهام الموكلة إليهم، والتي تم تحديدها بمجموعة من اللوائح والأنظمة، ووفقاً لخطوط محددة يتم بها ترجمة أهداف الجامعة.

- الجامعة: ويقصد بها جامعة عمران ومقرها الجمهورية اليمنية.

- مجتمع الدراسة: جميع العاملين في جامعة عمران في الجمهورية اليمنية.

- عينة الدراسة: مجموعة من العاملين في جامعة عمران تم اختيارهم عشوائياً.

الإطار النظري للدراسة:

المبحث الأول: سياسة الترقية الوظيفية

إن العاملين في أي منظمة في حركة مستمرة داخل المنظمة وخارجها، حيث تتغير مواقع العاملين وفقاً لدرجات تطورهم الوظيفي وهو ما يعرف بسياسة الترقية، وسياسة ترقية الموارد البشرية تتحدد بعدة عوامل أساسية منها الكفاءة أو المهارات المملوكة من قبل العاملين وأساس الأقدمية والمؤهل التعليمي المناسب (عباس، وعلي، 2003م، 359)، والترقية تعد شيئاً مرغوباً فيه في جميع المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث يطمح بعض العاملين في التقدم والتطور في وظائفهم، وقد يرجع السبب في ذلك بالدرجة الأولى إلى الرغبة في الحصول على الراتب أو الأجر الأعلى الذي عادةً ما يقترن بالترقية، والذي يساعدهم على الارتقاء بالمستويات المعيشية لهم، ومن ثم ينعكس على أسرهم وعلى مستوى رضاهم الوظيفي (ديسلر، 2003م، 445)، وهناك الكثير من الأفراد ذوي الطموح العالي يحددون لأنفسهم أهدافاً للوصول إلى مراكز معينة في منظماتهم عند بلوغهم أعماراً معينة، ومن أهم هذه الأهداف المركز الوظيفي المرموق والمستوى المادي المرتفع، وإذا لم يستطيعوا تحقيق ذلك يصابون بخيبة أمل كبيرة، وحيث أن فرص التقدم تكاد

2. إشباع الحاجات المادية للأفراد بحكم ما قد يصاحب الترقية من امتيازات وظيفية أو زيادة في الرواتب والأجور (الموسوي، 2004م، 205-206).
ويتضح من خلال ما تقدم أهمية الترقية سواء للموظف أو للمنظمة، مما يستدعي ضرورة استناد نظام الترقية الذي تتبعه المنظمة إلى أساس سليم ليس من الناحية الفنية وحسب، بل من ناحية تحقيقه لمستوى أداء الموظفين وشعورهم بعدالة النظام وموضوعيته.

3-1 أهداف الترقية Promotion Objectives:

- تضع المنظمات المختلفة برامج لترقية العاملين فيها، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الآتية:
1. تلبية احتياجات المنظمة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع.
 2. ضمان بقاء العدد الكافي من الموارد البشرية الحالية التي اكتسبت المهارات الفنية والإدارية في مجال أداء الأعمال الملقاة على عاتقها.
 3. خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود وشعور العاملين بالطمأنينة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم دون حاجة إلى تغيير مكان العمل.
 4. التوصل إلى مستوى عالٍ من الرضا بين الأفراد العاملين بالمنظمة.
 5. تحقيق المواءمة المشدودة بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة.
 6. تطبيق برامج ترقية واضحة وجيدة، وبعيدة عن المحسوبية والتحييزات الشخصية.
 7. إفساح فرص الترقية أمام العاملين المجددين (شاويش، 2007م، 276).

4-1 أنظمة الترقية Promotion Systems:

من الضروري أن تضع المنظمات النظم المناسبة للترقية بها والتي تحدد بوضوح ما يأتي:

وهناك تداخل بين مصطلحي الترقية والترفع، فإذا كانت الترقية تعني إسناد وظيفة جديدة إلى الشخص ذات امتيازات مالية، فإن الترفع قد لا يترتب عليه تغيير في طبيعة ونطاق المسؤوليات الوظيفية، ولكن تترتب عليه زيادة في الأجر فقط (الكيسي، 2005م، 54)، كما يشير مفهوم الترفع إلى انتقال الفرد إلى أعمال أكثر مسؤولية في نفس الوحدة المهنية مع زيادة مباشرة في الرواتب أو الأجور المدفوعة، بينما الترقية تعني عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مسؤولية ومستوى أعلى (عباس، وعلي، 2003م، 360).

2-1 أهمية الترقية Promotion Importance:

إن الاهتمام بسياسات الأفراد وتوفير فرص الترقي والتقدم لهم تؤدي إلى مصلحة مزدوجة للموظف والمنظمة (الفوزان، 2000م، 20)، ولذا فإن أهمية الترقية تنبع من مجموعتين أساسيتين من الحاجات، هما حاجات المنظمة وحاجات الفرد، فبالنسبة لحاجات المنظمة تمكن أهمية الترقية في تحقيق الآتي:

1. توفير أفراد مؤهلين وقادرين على شغل أعباء كل وظيفة بالسلم الوظيفي.
 2. سد الشواغر الوظيفية بالمنظمة نتيجة خروج بعض العاملين.
 3. اجتذاب أفضل الكوادر البشرية والاحتفاظ بها.
 4. حافز أساسي للعاملين لتطوير وتحسين الأداء (نصر الله، 2002م، 150-151).
- أما بالنسبة لحاجات الفرد فتكمن أهمية الترقية في الآتي:

1. وسيلة فعالة لإشباع حاجات الأفراد المعنوية كال تقدير، والتميز، والاعتراف، وحرية التصرف، والمسؤولية عن توجيه وإدارة الآخرين، وتحقيق الذات.

ثانياً- نظام الترقية على أساس الكفاءة أو الجدارة:

ويقوم هذا النظام على أن الترقية تكون على أساس ما يتوافر لدى الموظف من قدرات ومهارات وكفاءة في أداء العمل، تميزه من بقية الموظفين كالمؤهل الدراسي، أو نوع وعمق الخبرة اللازمة والتدريب، والقدرة على التقدم، والمواصفات الذهنية والبدنية، أو غير ذلك من المتطلبات اللازمة لشغل الوظيفة، والهدف من ذلك في النهاية هو شغل الوظيفة الشاغرة بالأفراد القادرين على أداء أعمالها بكفاءة وفعالية (هاشم، 2005م، 383)، وإذا كان نظام الكفاءة يقوم على أساس نظري سليم وهو البحث عن الأفضل من بين المرشحين، فإن وضع هذا النظام موضع التطبيق يستلزم وضع الأساليب التي يمكن بواسطتها الكشف عن قدرات وكفاءة الأفراد، ومن الأساليب المعروفة: اختبارات الترقية، المقابلات، تقارير تقويم الأداء، نتائج اختبارات البرامج التدريبية، ووضع الشخص المرقى تحت التجربة (أبو شيخة، 2001م، 188-189).

ثالثاً- نظام الترقية على أساس الأقدمية والكفاءة معاً:

تميل الكثير من المنظمات إلى إتباع نظام مزيج من الأقدمية والكفاءة في ترقية العاملين، بهدف تحقيق أفضل المزايا من الجمع بين النظامين وتجنب عيوب التطبيق لكل منهما، وقد أكد على أن الجمع بين الأقدمية والكفاءة يعد أساساً سليماً يقوم عليه نظام الترقية، إلا أنه يرى أن هناك حدوداً لهذا المزج كما يتبين مما يأتي: (شاويش، 2007م، 281)

1. في الوظائف العليا يجب أن تتم الترقية على أساس الكفاءة وحده، باعتبار أن هذه الوظائف تتطلب قدرات ومهارات إدارية لا تتوافر بالضرورة في كافة المرشحين على أساس الأقدمية وحده، مع أنه إذا تساوت كفاءة المرشحين للترقية يفضل الأقدم منهم.

1. قواعد ونظم الترقية من وظيفة إلى أخرى.

2. مجالات الترقية المتاحة لمن يشغل الوظيفة، سواء كان ذلك في نفس القسم أو في الأقسام الأخرى بالمنظمة (الزهراني، 2006م، 28).

وتشير التطبيقات الحالية لأنظمة الترقية في مختلف دول العالم إلى أن هناك ثلاثة أنظمة يقوم عليها نظام الترقية، وهذه الأنظمة تتمثل في الآتي:

1. عدد السنوات التي قضاها الفرد في وظيفته (الأقدمية).
2. كفاء الفرد أو نجاحه في المدة التي قضاها في وظيفته الحالية (الكفاءة).

3. الجمع بين الكفاءة والأقدمية (عبد الباقي، 2004م، 406).

وسوف يشير الباحث لكل نظام على حدة بشيء من التفصيل على النحو الآتي:

أولاً- نظام الترقية على أساس الأقدمية:

تُعرف الأقدمية بشكل عام بأنها طول مدة خدمة الفرد التي تؤخذ في الاعتبار عند ترقيته لوظيفة أعلى من وظيفته الحالية (شاويش، 2007م، 279)، ويتركز أساس نظام الأقدمية على أقدم الممارسات الإنسانية، إذ يُعد التمييز بين الأفراد على أساس الأقدمية قديماً قدم الحضارة الإنسانية ذاتها، وكذلك فإنها تجد أسسها في التنظيم العائلي حتى الوقت الحاضر، وأساسها في العمل الإداري أنه من قضي مدة أطول في العمل فإنه يمتلك خبرة ومقدرة أكثر من الآخرين الذين قضوا مدة أقل (الموسوي، 2004م، 208)، وبمقتضى هذا النظام فإنه يكون للفرد الذي أمضى في وظيفته الحالية مدة زمنية أطول من تلك التي أمضاها زملاؤه أولوية الترقية إلى الوظيفة الأعلى الشاغرة، ومعنى ذلك أن الترقية على أساس الأقدمية تعتمد على نقطة أساسية وهي، أن قضاء الفرد لمدة أطول يكسبه خبرة أكثر من غيره (شاويش، 2007م، 279).

2. في المستويات الوظيفية الأدنى يفضل الجمع بين نظامي الأقدمية والكفاءة ويكون ذلك بتخصيص نسبة معينة للترقية على أساس الكفاءة، ونسبة أخرى للترقية على أساس الأقدمية وذلك في كل مستوى وظيفي، على أن تزيد نسبة الأقدمية على نسبة الكفاءة في الوظائف الدنيا.

يستخلص الباحث من خلال ما تقدم أن نظام الترقية بالأقدمية يطبق في بعض الوظائف النمطية والروتينية في المستويات الدنيا التي لا تتطلب مهارات عالية، والتي يكتسب فيها الموظف عادةً خبرة كافية إثر قضاؤه مدة زمنية معينة فيها تؤهله للترقي إلى وظيفة أعلى، كما يرى الباحث أنه يمكن تطبيق نظام الترقية على أساس الكفاءة بنجاح لشغل الوظائف العليا والقيادية والإشرافية ونحوها من الوظائف ذات الأهمية، نظراً لحساسية تلك الوظائف، وزيادة المسؤولية فيها، والتي تتطلب مهارات أو كفاءات عالية لشغلها، مما يستدعي إسنادها لأشخاص أكفاء قادرين على تحمل مسؤولياتهم تجاه تلك الوظائف والقيام بواجباتها على أكمل وجه، كما يرى الباحث أيضاً أن نظام الأقدمية والكفاءة معاً هو الأنسب للجامعة في مختلف مستوياتها الوظيفية، وذلك لقلّة عيوبه وكثرة إيجابياته على أن تكون هناك معايير واضحة لقياس أو تقييم أداء العاملين، تمنع تدخل الاعتبارات الشخصية، وتعطي كل موظف حقوقه المشروعة.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

إن أهم العوامل الرئيسة لنجاح وفعالية أي مؤسسة تعليمية هو وجود الطاقات الإبداعية من الأفراد الموظفين فيها، حيث يعتمد نجاح وفعالية هذه المؤسسات على مدى استعداد هؤلاء الأفراد للعمل بكفاءة وتفانٍ، ويؤكد الواقع والخبرات العملية أن شعور الموظف بالارتياح تجاه وظيفته يعزز شعوره بالرضا الوظيفي الذي يعكس إيجابية في العطاء

والأداء ونوعية في الإنتاج، حيث يُعد وجود مستوى عالٍ من الرضا من أهم العوامل التي تساعد الجامعة على تحقيق أهدافها، وكذلك يُعد مطلباً أساسياً للكثير من الجامعات الحديثة، لأن الجامعات التي يتميز الكادر البشري لديها بدرجة عالية من الرضا هي جامعات ذات فعالية عالية (العمرى، 2004م، 132-133).

2-1- مفهوم الرضا الوظيفي Job Satisfaction Concept

يشير مفهوم الرضا إلى وجهات نظر الأفراد وقبولهم للعمل الذي يقومون به، حيث يولد اقتناع الأفراد بالأعمال التي يقومون بها، ويمثل رضا العاملين عن العمل الإشباع الذي يحصل عليه الأفراد والمرتبط بالعمل الذي يوكل إليهم تنفيذه، ومن ثم فإنه بقدر ما يقدم هذا العمل من إشباع لحاجات الأفراد بقدر ما يزداد رضاهم عن العمل، لذلك تعددت مفاهيم الرضا الوظيفي نتيجة لتعدد الآراء في مسبباته وفي نتائجه، وسوف يستعرض الباحث منها ما يأتي:

- يعرف (Robbins, 2003, 25) الرضا بأنه "شعور الفرد تجاه وظيفته بشكل عام" فعند ما يكون شعور الموظف تجاه وظيفته إيجابياً فإن هذا الموظف يكون راضياً عن الوظيفة، أما إذا كان شعوره سلبياً فإنه يكون غير راضٍ عن وظيفته.

- ويرى (حجاج، 2007م، 823) بأن الرضا الوظيفي "عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم، حيث تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه هذه الوظائف ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من تلك الوظائف".

ومن التعريفات السابقة للرضا يمكن الاستنتاج بأنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح نتيجة إشباع الحاجات والرغبات والتوقعات المرتبطة بالعاملين، كما يعد المعيار الأساسي للعلاقات داخل المنظمة فهو ينبثق بكفاءة إدارة

السياسة تبدو واضحة، ولكن عادةً أنظمة المكافآت في المنظمات لا يتم إعدادها لمكافأة التميز في العمل، إنما تقيّم على أساس الإنتاجية والمبيعات، حتى أولئك الموظفون الذين يعدون محفزين فعلياً لتقديم عمل جيد سيصبحون محبطين، إذا لم تحظى جهودهم بالاعتراف والتقدير والمكافأة (Zeithaml & Others, 2006, 366).

3- إمكانية الموظف وقدراته ومعرفته بالعمل: ويعني ذلك أنه كلما كان العمل وفقاً لإمكانات وقدرات ومهارات ومعارف الموظف، كلما أدى ذلك إلى إمكانية الأداء الأفضل، مما يؤثر على الرضا الوظيفي للموظف بصورة إيجابية.

4- علاقة الموظف بالآخرين: إن العلاقة الإيجابية مع مجموعة العمل توفر إشباعاً لحاجات الأفراد الاجتماعية وتحقق تبادل المنافع فيما بينهم، ولذلك فإن المنظمة الخدمية التي تتيح للأفراد فرص التفاعل والاتصال فيما بينهم فإن الرضا عن أعمالهم سيكون مرتفعاً والعكس هو الصحيح.

5- فرص التطوير والترقية: إن المنظمة التي تتيح للعاملين فيها فرصاً للترقية وفقاً لمستوى أدائهم تساهم في تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي لهم، فالعاملون الأكفاء لديهم طموحات وتصورات عن العمل والأداء، ومن ثم فإنه عند ما يقابل من قبل إدارة المنظمة بتطويرهم وترقيتهم بما يتوافق مع مستويات أدائهم، فإن ذلك يؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي.

6- محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤوليات وصلاحيات ودرجة تنوع في المهام أهمية للفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عند ما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه الوظيفي عن العمل (Koskela, 2002, 26).

المنظمة في إشباع احتياجات العاملين وفي توفير الترتيبات والدوافع الإيجابية لحث الموظفين باتجاه العمل، أما شعور الموظف بعدم الرضا عن وظيفته فقد يكون مكلفاً جداً للمنظمة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

2-2- أهمية الرضا الوظيفي Job Satisfaction Importance

من المتعارف عليه أن الرضا الوظيفي للموظفين له أهمية كبيرة، حيث يُعد في أغلب الحالات مقياساً لمدى فعالية الأداء، فإذا كان رضا الموظفين الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تفوق تلك التي تتوقعها المنظمة الخدمية، عند ما تقوم برفع أجور عمالها، أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يساهم في التغيب عن العمل، وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه والدوران أو ترك العاملين المنظمات التي يعملون بها والانتقال إلى منظمات أخرى، ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوى العمال من أوضاع العمل وتوجيههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم، كما إنه يتولد عن عدم الرضا الوظيفي مناخ تنظيمي غير صحي (الحيدر، وزميله، 2005م، 43).

2-3- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

هناك جملة من العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي، ومن أهم هذه العوامل ما يأتي:

1- الرواتب والأجور: تعد الأجور إحدى وسائل إشباع الحاجات المختلفة للأفراد، فقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

2- مكافأة الموظفين: يجب على المنظمة مكافأة الموظفين الذين يؤديون أعمالهم بصورة أفضل من الآخرين، وهذه

الإطار العملي: إجراءات ونتائج الدراسة الميدانية

1- منهجية الدراسة وإجراءاته المتبعة:

1-1- منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث لإنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الرجوع إلى الكتب والأبحاث والدراسات والأدبيات المتخصصة في هذا المجال التي أثرت الدراسة في جانبها النظري، وكذا من خلال الاستبانة التي قام الباحث بإعدادها وتطويرها للحصول على المعلومات المطلوبة، وقد تضمنت هذه الدراسة إطاراً منهجياً، وإطاراً نظرياً، ودراسة ميدانية، بالإضافة إلى النتائج والتوصيات والمقترحات.

2-1- مصادر جمع المعلومات والبيانات:

تم جمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة من خلال مصدرين رئيسين هما:

2-1-1- المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب والدوريات والبحوث العلمية والتقارير وشبكة الإنترنت والوثائق ذات الصلة بموضوع الدراسة.

2-2-1- المصادر الأولية: والمتمثلة في أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم عن أسئلة الاستبيان.

1-3- حدود الدراسة:

أولاً- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على سياسة الترقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين- جامعة عمران في الجمهورية اليمنية نموذجاً.

ثانياً- الحدود المكانية: تركزت الدراسة على جامعة عمران في الجمهورية اليمنية.

ثالثاً- الحدود البشرية: اشتملت الدراسة على العاملين في جامعة عمران في الجمهورية اليمنية.

رابعاً- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال المدة من 2010/1/20م وحتى 2010/2/15م.

4-1- مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مختلف إدارات وأقسام جامعة عمران.

5-1- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (56) موظفاً، أي بنسبة (50%) من المجتمع الأصلي، علماً بأن إجمالي الموظفين بالإدارة العامة للجامعة وفق سجلات ولوائح إدارة الشؤون الإدارية (112) موظفاً، وقد قام الباحث بتوزيع (56) استبانة على العاملين في الجامعة، وتم استعادتها من أفراد العينة كما هي موضحة بالجدول رقم (1).

جدول رقم (1) اختيار عينة الدراسة والاستبيانات الموزعة والمستعادة والصالحة وغير الصالحة للتحليل

م	اسم الجامعة	الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستعادة		الاستبيانات غير الصالحة للتحليل		الاستبيانات الخاضعة للتحليل	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	جامعة عمران	56	100%	53	94.6%	3	5.4%	52	92.9%

- المصدر: إعداد الباحث.

صاغ عدداً من الفقرات التي غطت أقسام ومحاور الدراسة

المختلفة، وقد قسم الباحث الاستبانة إلى الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: معلومات عامة عن الموظفين: وشملت (الجنس- المؤهل التعليمي- سنوات الخبرة- الدورات التدريبية).

1-6- أداة الدراسة:

1-6-1- بناء أداة الدراسة:

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة، والتي قام الباحث بتصميمها مستفيداً من الإطار النظري واستبيانات الدراسات السابقة ذات العلاقة، حيث

حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب لمعامل الارتباط لكل فقرة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوية عند (0.05)، (0.01)، والجدول رقم (3) يوضح ذلك.

جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين درجات الفقرات لمتغيرات الدراسة

سياسة الترقية (المتغير المستقل)			الرضا الوظيفي (المتغير التابع)		
رقم الفقرة	الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	**0.597	0.000	11	**0.416	0.000
2	**0.597	0.000	12	**0.415	0.000
3	**0.617	0.000	13	**0.497	0.000
4	**0.568	0.000	14	*0.360	0.000
5	**0.611	0.000	15	**0.663	0.000
6	**0.671	0.000	16	**0.506	0.000
7	**0.581	0.000	17	**0.619	0.000
8	**0.599	0.000	18	**0.732	0.000
9	**0.565	0.000	19	**0.591	0.000
10	**0.592	0.000	20	**0.795	0.000

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول رقم (3) أن معاملات الارتباط لجميع فقرات المتغير المستقل، وفقرات المتغير التابع كانت جميعها موجبة وقوية في صدقها التكويني، حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب لكل فقرة من الفقرات أقل من (0.01)، (0.05).

كما يتضح من الجدول رقم (3) أن معاملات الارتباط لمتغير سياسة الترقية والتي تقيسه الفقرات (1-10) موجبة، وقد تراوحت بين (0.671) في حدها الأعلى أمام الفقرة (6)، وبين (0.565) في حدها الأدنى أمام الفقرة (9).

كما يتضح من الجدول رقم (3) أن معاملات الارتباط لمتغير الرضا الوظيفي والتي تقيسه الفقرات (11-20) موجبة، وقد تراوحت بين (0.795) في حدها الأعلى أمام الفقرة (20)، وبين (0.360) في حدها الأدنى أمام الفقرة (14)، وجميع الفقرات للمتغيرين دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.01)، (0.05)، مما يشير إلى قوة الصدق التكويني لجميع فقراتها.

الجزء الثاني: واشتمل على متغيرات الدراسة كالآتي:

- المتغير المستقل، وتضمن (10) فقرات غطت في مجملها جميع الأبعاد التي تمثلها.

- المتغير التابع، واشتمل على (10) فقرات غطت في مجملها جميع الأبعاد التي تمثلها.

1-6-2- صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية والجامعات السورية، وذلك لإبداء آرائهم في مدى ملائمة الفقرات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة الفقرات، ومدى كفاية الفقرات لتغطية محاور الدراسة الأساسية، هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل، أو حذف، أو إضافة فقرات.

1-6-3- ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ)، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول رقم (2) معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

أسم المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
سياسة الترقية (المتغير المستقل)	10	0.812
الرضا الوظيفي (المتغير التابع)	10	0.763

- المصدر: إعداد الباحث.

يتضح من نتائج الجدول رقم (2) أن قيمة الثبات الكلي للمتغير المستقل بلغت (0.812)، كما بلغت قيمة الثبات الكلي للمتغير التابع (0.763)، والقيمتان عاليتان للمتغيرين ومقبولتان لأغراض الدراسة العلمية في العلوم الاجتماعية، لأنها تدل على أن الاستبانة تتصف بالاتساق الداخلي.

1-7- اختبار الصدق التكويني: تم حساب

الصدق التكويني من خلال إيجاد معامل ارتباط درجات كل فقرة مع الدرجة الكلية باستخدام (ارتباط بيرسون)، وقد وجد أن جميع الفقرات قوية في صدقها التكويني

2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية.

(2) المتغير التابع: وتمثل في الرضا الوظيفي.

4- تحليل النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

احتوت أداة "استبانة" الدراسة على أربعة من

المتغيرات الديموغرافية التي تصف العاملين في جامعة

عمران، وقد تمثلت بـ: الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات

الخبرة، والدورات التدريبية، والجدول رقم (4) يوضح

التكرارات والنسب المئوية لتلك المتغيرات.

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, 15)، لإيجاد القيم المحسوبة لكل من الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل ارتباط بيرسون، اختبار تحليل التباين (ANOVA)، لإيجاد قيمة (F) المعنوية، واختبار (T.test).

3- متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة متغيراً تابعاً، وعدداً من المتغيرات

المستقلة، وذلك على النحو الآتي:

(1) المتغيرات المستقلة: وتمثلت في سياسة الترقية، بالإضافة

إلى الخصائص الديموغرافية للعاملين، والمتمثلة بـ:

جدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية

الخصائص الديموغرافية	العدد	النسبة المئوية
1- الجنس	45	86.5%
	7	13.5%
الإجمالي		
2- المؤهل التعليمي	10	19.3%
	2	3.8%
	35	67.3%
	5	9.6%
الإجمالي		
3- سنوات الخبرة	15	28.8%
	9	17.3%
	11	21.2%
	17	32.7%
الإجمالي		
4- الدورات التدريبية	10	19.3%
	8	15.4%
	14	26.8%
	20	38.5%
الإجمالي		

- المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى مخرجات الحاسوب.

5- اختبار الفرضيات وتفسيرها:

5-1- الفرضية الأولى: يدرك العاملون سياسة الترقية في جامعة عمران بشكل جيد.

لمعرفة مدى إدراك العاملين في جامعة عمران لسياسة

الترقية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

التي توضح قيمة كل فقرة من الفقرات، والتي سيتم من

خلالها تحديد أهمية الفقرات التي مثلت سياسة الترقية من

خلال إيجاد قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية،

يتضح من الجدول رقم (4) أن عينة الدراسة بلغت

(52) استمارة وزعت على أربع من الخصائص

الديموغرافية لموظفي الجامعة بالإدارة العامة لها ومقرها

محافظة عمران- الجمهورية اليمنية، فكما يتضح من

الجدول رقم (4) أن أفراد العينة من الذكور أكثر نوعاً من

الإناث بنسبة كبيرة، وأن هناك غلبة لحملة الشهادة

الجامعية (البكالوريوس)، والذين بلغت مدة خبرتهم أكثر

من (6) سنوات، والذين تلقوا أكثر من دورتين تدريبيتين.

والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

م	فقرات سياسة الترقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	أدرك بأن الترقية لها أثر إيجابي على رضاي الوظيفي.	3.93	0.89	2
2	تساهم سياسة الترقية في تحقيق الانسجام بين الموظفين.	3.94	0.75	1
3	تساهم الترقية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	3.67	0.90	3
4	أرى أن منح الترقية تستند لمعايير وأسس إدارية واضحة.	3.44	0.83	8
5	تمنح معظم الترقيات في الجامعة بناءً على الجدارة في العمل.	3.60	0.83	5
6	يتم التركيز على الأقدمية في المفاضلة بين المرشحين للترقية.	3.38	0.79	10
7	يوجد تناسب بين مؤهلي التعليمي ودرجتي الوظيفية.	3.50	0.71	6
8	أرى أن معظم المديرين في الجامعة تم ترقيتهم بعدالة.	3.42	0.80	9
9	أرى أن معظم الترقيات الاستثنائية أساسها الكفاءة في الأداء.	3.48	0.86	7
10	تتفق سنوات خبرتي المقررة للحصول على الترقية مع الواقع.	3.62	0.85	4
—	المعدل الكلي لفقرات سياسة الترقية (المتغير المستقل)	3.60	0.50	—

- المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى مخرجات الحاسوب.

بالموضوعية أو المساواة بدرجة بسيطة.

5-2- الفرضية الثانية: يدرك العاملون مستوى الرضا الوظيفي في جامعة عمران بشكل جيد.

لمعرفة مدى إدراك العاملين لمستوى الرضا الوظيفي تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية التي توضح قيمة كل فقرة من الفقرات، وقد تم قياس الرضا الوظيفي بـ (10) فقرات تعبر عنه، والجدول الآتي رقم (6) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الموافقة على جميع الفقرات قد بلغ (3.60)، وبانحراف معياري صغير بلغ (0.50)، أي إن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لسياسة الترقية الوظيفية في جامعة عمران كان مرتفعاً بشكل عام.

أما على مستوى الفقرات، فإنه يلاحظ من الجدول رقم (5) أن أفراد عينة الدراسة يدركون بأن أهم فقرات سياسة الترقية تتمثل في الفقرات ذات الأرقام (2، 1، 3)، فقد حصلت تلك الفقرات على متوسطات حسابية مرتفعة بلغت على التوالي (3.94، 3.93، 3.67)، وانحرافات معيارية بلغت على التوالي (0.75، 0.89، 0.90).

كما يلاحظ من الجدول (5) أن أفراد عينة الدراسة يدركون أن الفقرات ذات الأرقام (6، 8، 4) أكثر أهمية من الأخرى، فقد حصلت هذه الفقرات على متوسطات حسابية متدنية بلغت على التوالي (3.38، 3.42، 3.44)، وانحرافات معيارية بلغت (0.79، 0.80، 0.83) على التوالي، ويمكن تفسير ذلك بأن من كانت لهم أقدمية في العمل غالباً ما يستفيدون من الترقية، وأن الانتماءات، والمحسوبية، والصداقة قد تتدخل في قرارات الترقية، كما أن المعايير والأسس الإدارية واضحة إلى حد ما، وتتصف

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة نحو فقرات الرضا الوظيفي

م	فقرات الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
11	أشعر بعدالة كبيرة نحو نظم الترقية المتبعة في الجامعة.	3.31	0.84	9
12	هناك وضوح في التعليمات الإدارية التي تصدر عن الجامعة.	4.00	0.63	1
13	أشعر بالرضا عن الصلاحيات الممنوحة لإنجاز عملي.	3.71	0.77	2
14	أشعر بقدر كبير من الاهتمام بمستقبل هذه الجامعة.	3.55	0.59	3
15	يقدم لي رئيسي الدعم والتوجيه اللازمين لأكون فعالاً في عملي.	3.40	1.01	5
16	يمنحني إتباع دورات تدريبية فرصة أكبر في الترقية والترفع.	3.36	0.82	6
17	شعوري بالارتياح في عملي يجعلني ملتزماً بأوقات الدوام.	3.45	0.80	4
18	أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع خبرتي في العمل.	3.29	0.99	10
19	عملي يوفر لي فرص النمو والتطور والترقي.	3.35	0.62	7
20	أشعر بالاحترام والتقدير من قبل رئيسي المباشر.	3.33	1.00	8
	المعدل العام لفقرات الرضا الوظيفي (المتغير التابع)	3.51	0.81	—

- المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى مخرجات الحاسوب.

(13.3)، وانحرافات معيارية كبيرة (0.99، 0.89) على التوالي، وهذا يعني وجود مستوى متوسط من الرضا لدى أفراد العينة تجاه هاتين الفقرتين، ويعتقد الباحث بأن هذا يتفق والواقع، حيث إن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي متوسط إلى حيداً، وقد يكون بسبب عدم موضوعية أنظمة الرواتب والأجور واستنادها إلى الأداء، وإيجاد آلية عمل تكفل العدالة والمساواة في تطوير وترقية العاملين.

5-3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة عمران في الجمهورية اليمنية.

للتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لتوضيح دلالة العلاقة بين سياسة الترقية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة، والجدول رقم (7) يوضح ذلك.

جدول رقم (7) نتائج العلاقة بين سياسة الترقية والرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة عمران

م	متغيرات الدراسة	قيمة معامل (R)	مستوى الدلالة لـ (R)	القرار
1	سياسة الترقية (المتغير المستقل)	751.0	0.000**	قبول الفرضية
2	الرضا الوظيفي (المتغير التابع)			

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01) - المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى مخرجات الحاسوب.

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) أن أفراد عينة الدراسة (العاملين في الجامعة) يدركون مستوى الرضا الوظيفي بدرجة مرتفعة بعض الشيء، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الموافقة على جميع فقرات هذا المتغير (3.51)، وبانحراف معياري كبير بلغ (0.81)، مما يشير إلى وجود تشتت في استجابات أفراد العينة تجاه هذا المحور.

كما يتضح من الجدول رقم (6) أن أفراد عينة الدراسة (العاملين في جامعة عمران) يدركون أن أهم فقرات الرضا الوظيفي تتمثل في الفقرات ذات الأرقام (12، 13، 14)، فقد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة بلغت على التوالي (4.00، 3.71، 3.55)، وانحرافات معيارية بلغت (0.63، 0.77، 0.59) على التوالي.

كما يلاحظ من الجدول رقم (6) أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن هناك فقرات أكثر أهمية للرضا الوظيفي من الفقرات الأخرى، فالفقرتان (18، 11) حصلتا على درجات متوسطة "محايد"، بمتوسطات حسابية (3.29،

4-5- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى إلى خصائصهم الديموغرافية المتمثلة ب: (الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخدمة، الدورات التدريبية).

4-5-1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس.

لاختبار مدى صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test)، وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى للجنس، والجدول رقم (8) يوضح ذلك.

جدول رقم (8) اختبار (T-test) للتعرف على وجهة نظر المجيبين نحو الحوافز المادية وفقاً لمتغير الجنس

محور الدراسة	الجنس	العدد	المتوسط لحسابي	الانحراف لمعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
سياسة الترقية (المستقل)	ذكر	45	3.63	.480	0.980	0.333
	أنثى	7	3.43	.550	0.896	0.397
الرضا الوظيفي (التابع)	ذكر	45	3.49	0.36	-0.553	0.726
	أنثى	7	3.54	0.29	-0.406	0.693

- المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى مخرجات الحاسوب.

4-5-2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد العينة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى لكل من: المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية. لاختبار مدى صحة هذه الفرضية من فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تُعزى للمؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية، والجدول رقم (9) يوضح ذلك.

نستنتج من نتائج الجدول رقم (7) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين الترقية والرضا الوظيفي (0.751) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية (0.01)، مما يدل على أنه كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين، وعلى الترقية الوظيفية كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين، وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي، حيث إن نتائج الاختبارات قد أكدت أن سياسة الترقية لها علاقة إيجابية مع الرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران.

نستنتج من الجدول رقم (8) أن قيمة (T) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث نحو محاور الدراسة، حيث إن القيم لمستوى الدلالة المحسوبة كانت أكبر من القيمة الجدولية (0.05)، ويمكن تفسير ذلك بأن الموظفين في جامعة عمران ذكوراً وإناثاً قد تجمعهم ظروف متشابهة وبيئة عمل واحدة، وأن الجامعة تقدم لهم فرص الترقية ضمن قوانين وأنظمة محددة، ومن دون تمييز إلى أي من الجنسين، مما يجعل الأمر طبيعياً أن تتماثل وجهات نظرهم نحو الترقية والرضا الوظيفي وفقاً للجنس.

جدول رقم (9) تحليل التباين (ANOVA) للتعرف على الفروق من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي وفقاً للمؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية

الخصائص	متغيرات الدراسة	مستوى التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
المؤهل التعليمي	سياسة الترقية	بين المجموعات	51.794	3	17.265	0.695	0.561
		داخل المجموعات	944.111	48	19.669		
		الإجمالي	995.905	51			
	الرضا الوظيفي	بين المجموعات	19.224	3	6.408	0.509	0.679
		داخل المجموعات	478.776	48	10.162		
		الإجمالي	498.000	51			
عدد سنوات الخبرة	سياسة الترقية	بين المجموعات	40.099	3	13.366	0.531	0.663
		داخل المجموعات	955.806	48	19.913		
		الإجمالي	995.905	51			
	الرضا الوظيفي	بين المجموعات	22.601	3	7.534	0.602	0.618
		داخل المجموعات	475.399	48	9.904		
		الإجمالي	498.000	51			
الدورات التدريبية	سياسة الترقية	بين المجموعات	32.105	3	10.702	0.422	0.738
		داخل المجموعات	963.800	48	20.079		
		الإجمالي	995.905	51			
	الرضا الوظيفي	بين المجموعات	11.295	3	3.765	0.294	0.829
		داخل المجموعات	486.705	48	10.140		
		الإجمالي	498.000	51			

- المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى منحرجات الحاسوب.

(9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي وفقاً للدورات التدريبية التي تلقوها في مجال العمل، حيث كانت قيم مستوى الدلالة المحسوبة لـ "F" (0.738)، (0.829) على التوالي، وهما أكبر من مستوى الدلالة الجدولية (0.05)، ربما يعود ذلك إلى تقارب الدورات التدريبية للمبحوثين، حيث إن غالبيتهم حصلوا على أكثر من دورتين تدريبيتين.

7- مناقشة نتائج الدراسة:

بمراجعة النتائج السابقة التي تم استعراضها في ضوء المشكلة الأساسية للدراسة، يتضح أن نتائج الدراسة قد أكدت تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وهو ما عززته نتائج اختبار (R) التي أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي، وفي ضوء ذلك فإنه يمكن القول بصورة إجمالية: إن هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تلتقي مع القليل من الدراسات السابقة وأيضاً مع الإطار النظري

نستنتج من الجدول رقم (9) أن قيمة مستوى الدلالة لـ "F" (0.561)، (0.679) على التوالي، وهما أكبر من القيمة الجدولية (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تعزى للمؤهل التعليمي، ربما يعود ذلك إلى تقارب المستوى التعليمي للمبحوثين، حيث إن غالبيتهم يحملون درجة البكالوريوس فما فوق ويتمتعون بخبرة عالية، كما نستنتج من الجدول رقم (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي وفقاً لسنوات الخبرة، فقد كانت قيم مستوى الدلالة المحسوبة لـ "F" (0.663)، (0.618) على التوالي، وهما أكبر من القيمة الجدولية (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي تعزى لسنوات الخبرة، ويدل ذلك إلى تمتع غالبية الموظفين في الجامعة بسنوات خدمة طويلة وخبرة عالية، كما يتضح من الجدول رقم

والترقى، ولعل ذلك يعكس الأهمية التي يعول عليها العاملون في ضرورة أن يكون نظام الرواتب موضوعياً ومستنداً إلى الأداء، وأن يجد المرؤوسون نوعاً من الاحترام والتقدير، وإيجاد آلية عمل تكفل العدالة والمساواة في تطوير وترقية العاملين.

3. بينت نتائج الدراسة باستخدام معامل الارتباط (R) أن هناك علاقة إيجابية (طردية) ذات دلالة إحصائية بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي، فكلما حصل العاملون على ترقيات وظيفية كلما زاد من رضاهم الوظيفي، وهذه نتيجة منطقية، حيث إن الترقية الوظيفية إلى مستوى وظيفي أعلى هي بمثابة المقابل لعطاء الموظف والمجهود الذي يبذله.

4. أكدت نتائج الدراسة أن قيمة (T) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي، فقد كانت قيمة مستوى الدلالة لـ (T) المحسوبة أكبر من قيمتها المعنوية (0.05).

5. كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر العاملين في الجامعة نحو سياسة الترقية والرضا الوظيفي وفقاً للمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية، حيث أكدت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل التباين (ANOVA) أن قيم مستوى الدلالة لـ (F) المحسوبة كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة الجدولية (0.05).

9- التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. ضرورة دراسة وتحسين أنظمة الترقية، وخاصةً نظام الترقية على أساس الأقدمية، لكي يستفيد منها من

للدراسة، فعلى مستوى المتغيرات فإن نتائج هذا الدراسة قد أتت لتتفق مع دراسة (العبود، والمعشوق، 1998م) التي أشارت نتائجها إلى وجود أثر للعلاقات الشخصية على أسس الترقية، وخاصةً الترقية على أساس الأقدمية، ودراسة (البلهيد، 1998م) التي أكدت نتائجها عدم وضوح معايير الترقية التي تعتمد في الأساس على الأقدمية، ودراسة (خليل، وشرير، 2008م) التي توصلت إلى عدم وجود أثر لسنوات الخبرة على الرضا الوظيفي، كما اختلفت مع دراسة (Suprigamto, 2004)، التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومتغير الجنس.

8- النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سياسة الترقية وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة عمران، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أهم فقرات سياسة الترقية من وجهة نظر المبحوثين تتمثل بـ: التركيز على الأقدمية في المفاضلة بين المرشحين للترقية، وأن معظم المديرين في الجامعة تتم ترقيتهم بعدالة، وأن معظم الترقيات الاستثنائية أساسها الكفاءة في الأداء، وأن منح الترقيات الوظيفية تستند لمعايير وأسس إدارية واضحة، ولعل ذلك يعكس الأهمية التي يعول عليها العاملون في ضرورة استفادة من لديهم أقدمية في العمل، وعدم التحيز في تطبيق أنظمة الترقية، وقياس ومدى كفاءة المرشحين للترقية، ودراسة معايير وأسس الترقية ضمناً لموضوعيتها.

2. كشفت نتائج الدراسة أن أهم مظاهر الرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة تتمثل بـ: أن الرواتب التي يتقاضاها العاملون تتناسب مع خبراتهم في العمل، وأن العمل الوظيفي يوفر للعاملين فرص النمو والتطور

وفتح مجالها كلما سنحت الفرصة، مع ضرورة تحديد مسؤولية وتبعية الإجراءات الإدارية الخاصة بالترقيات بكافة الوظائف.

5. استمرار إدارة الجامعة في الاهتمام بالعاملين وتنميتهم مادياً ومعنوياً، وتشجيعهم على إكمال تحصيلهم العلمي، لجعلهم أكثر قوة على التعاطي معها في ضوء المتغيرات البيئية المستجدة.

6. مداومة البحث والدراسة في مجال سياسة الترقية والرضا الوظيفي، كي تشمل عينات أخرى (حكومية وخاصة)، (خدمية وإنتاجية)، بغية تطوير العاملين، وكذلك اعتماد إضافات ومتغيرات جديدة ودراساتها مستقبلاً، مما يضيف لهذه الدراسة قيمة علمية ومادية.

5. الموسوي، سنان، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط(1)، 2004م.

6. حجاج، خليل جعفر، الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، غزة، فلسطين، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، 819-844، يونيو 2007م.

7. البلهد، خالد إبراهيم، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو معايير الترقية في جامعات دول مجلس التعاون الخليجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1998م.

8. الحيدر، عبد المحسن، طالب، إبراهيم، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض - دراسة ميدانية - معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2005م.

9. نصر الله، حنا، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، الأردن، 2002م.

10. عباس، سهيلة، وعلي، حسين، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2003م.

بلغت أقدميتهم في العمل أكثر من ست سنوات، مع القيام بجدولة المستحقين للترقية في سجلات، وإبلاغ العاملين بها، وإتاحة الفرصة لجميع العاملين للإطلاع عليها، وذلك تحقيقاً للعدالة بين العاملين، ومنعاً للتحيز والمحسوبية.

2. ضرورة وضع سقف زمني نظامي لترقية العاملين في الجامعة، بحيث يكون متناسب مع طبيعة أعمالهم والمجهود الذي يبذلونه، ويصبح أكثر شمولية.

3. ضرورة إعادة النظر في نظام تقييم الأداء الوظيفي حتى يمكن قياس كفاءة وصلاحيات العاملين المرشحين للترقية بدقة.

4. ضرورة تحفيز العاملين لزيادة مستوى رضاهم الوظيفي من خلال إشعارهم باهتمام إدارة الجامعة بالترقيات

10- المصادر والمراجع العلمية:

1. العبود، إبراهيم، والمعشوق، منصور، تقويم مدى موضوعية أسس وأساليب الترقية في الخدمة المدنية بالملكة العربية السعودية، بحث ميداني، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998م.

2. سعود، راتب، الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية الأردنية، مجلة أبحاث البرموك، العدد (17)، إربد، الأردن، 2001م.

3. المحتسب، لينة، جلعود، مروان، العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك - دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل - فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، م(19)، ع(2)، ص ص 85-112، 2005م.

4. العمري، عبيد، بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية والإنسانية، م(16)، ع(1)، ص ص 116-169، 2004م.

20. Liacqu, Joseph A. & Schumacher, Phyllis, "Factors Contributing to Job Satisfaction in Higher Education", Education, Vol. 116, Issue, 1, fall, 1995.
21. Darmosubroto Suprigamto, Study of Job Satisfaction of Field Extension Worker in South Kalimantan, Indonesia, Dissertation Abstract, East Texas State University, 2004.
22. Stephen, Robbins, Organizational Behavior, Concepts, Controversies, and Application, Prentice Hall, New, 2003.
23. Zeithaml, Valarie A. & Others, Services Marketing, 4th edition, New York, USA, 2006.
24. Julie, Voelck, Job satisfaction among support in Michigan academic libraries, coll. & Res. Libs, 1995.
25. Koskela, Heikki: Customer Satisfaction and Loyalty in after sales service, Models of care Espoo, 2002.
26. Jessie L., Grant, An Examination of the job satisfaction of Mid- level manager in student affairs Administration, Dissertation Abstract, Western Michigan University, 2006.
11. أبو شيخه، نادر، إدارة الموارد البشرية، ط1، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2001م.
12. الكبيسي، عامر بن خضير، إدارة الموارد البشرية، مكتبة جامعة نائف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، الرياض، 2005م.
13. عباس، سهيلة محمد، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003م.
14. شاويش، مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة العربية الأولى، الإصدار الرابع، 2007م.
15. ديسلر، جاري، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد عبد المتعال، وعبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2003م.
16. القريوتي، محمد، إدارة الأفراد: المرشد العملي في تطبيق الأساليب العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام والخاص، دار مجدلاوي للنشر، عمان، ط1، 1990م.
17. الزهراني، عابد موسى، اتجاهات ضباط الصف والجنود نحو نظام الترقية بحرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2006م.
18. هاشم، زكي محمود، إدارة الموارد البشرية، ذات السلاسل للنشر، الكويت، 2005م.
19. عبد الباقي، صلاح الدين، إدارة الموارد البشرية - مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر، 2004م.

ملحق الدراسة

أداة الدراسة في صورتها النهائية

المحترم

أخي الكريم موظف جامعة عمران

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، ، ، ، ،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: (سياسة الترقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين في جامعة عمران - الجمهورية اليمنية "دراسة ميدانية").

لذا يأمل الباحث أن تتكرم بالإجابة على الفقرات الواردة بالاستبانة المرفقة ليتمكن من إجراء التحليل المطلوب لدراسته، علماً بأن المعلومات والبيانات التي سيحصل عليها الباحث من خلال آرائكم السديدة ستكون موضع السرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين لكم سلفاً حسن تعاونكم ، ، ، ،

الجزء الأول- الخصائص الديموغرافية (التعريفية) بالموظفين:

1- الجنس:

1- ذكر	2- أنثى

2- المؤهل التعليمي للموظف:

1- ثانوية عامة فأقل	2- دبلوم متوسط	3- بكالوريوس	4- ماجستير وما فوق

3- عدد سنوات الخبرة في مجال العمل:

1- أقل من سنتان	2- من (2- 4) سنوات	3- من (4- 6) سنوات	4- أكثر من (6) سنوات

4- الدورات التدريبية:

1- لا شيء	2- دورة واحدة	3- دورتان	أكثر من ذلك

الجزء الثاني- فقرات الاستبانة:

الرجاء وضع إشارة (√) أمام كل فقرة من الفقرات التالية وفي العمود المناسب:

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	م ي ج	غير موافق	غير موافق بشدة	فقرات الاستبانة
						أولاً – سياسة الترقية (المتغير المستقل)
1						أدرك أن الترقية لها أثر إيجابي على رضاي الوظيفي.
2						تساهم سياسة الترقية في تحقيق الانسجام بين الموظفين.
3						تساهم الترقية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
4						أرى أن منح الترقية تستند لمعايير وأسس إدارية واضحة.
5						تمنح معظم الترقيات في الجامعة بناءً على الجدارة في العمل.
6						يتم التركيز على الأقدمية في المفاضلة بين المرشحين للترقية.
7						يوجد تناسب بين مؤهلي التعليمي ودرجتي الوظيفية.
8						أرى أن معظم المدراء في الجامعة تم ترقيتهم بعدالة.
9						أرى أن معظم الترقيات الاستثنائية أساسها الكفاءة في الأداء.
10						تتفق سنوات خبرتي المقررة للحصول على الترقية مع الواقع.
						ثانياً – الرضا الوظيفي (المتغير التابع)
11						أشعر بعدالة كبيرة نحو نظم الترقية المتبعة في الجامعة.
12						هناك وضوح في التعليمات الإدارية التي تصدر عن الجامعة.
13						أشعر بالرضا عن الصلاحيات الممنوحة لإنجاز عملي.
14						أشعر بقدر كبير من الاهتمام بمستقبل هذه الجامعة.
15						يقدم لي رئيسي الدعم والتوجيه اللازمين لأكون فعالاً في عملي.
16						يمنحني إتباع دورات تدريبية فرصة أكبر في الترقية والترفع.
17						شعوري بالارتياح في عملي يجعلني ملتزماً بأوقات الدوام.
18						أشعر أن الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع خبرتي في العمل.
19						عملي يوفر لي فرص النمو والتطور والترقي.
20						أشعر بالاحترام والتقدير من قبل رئيسي المباشر.

الباحث / مجاهد المشرقي

The Promotion Policy And Its Relationship With Job Satisfaction Of Workers In Amran University - Republic Of Yemen " A Field Study "

Abstract

This study aimed to determine the relationship between the promotion policy and job satisfaction of workers at Amran University in the Republic of Yemen, In addition to, studies the impact of some demographic variables, such as gender, educational qualification, years of service, and training courses on promotion policy and job satisfaction.

To achieve the objectives of the study and test the hypothesis, a special questionnaire was developed to collect data from a study sample, (56) employees, the number of questionnaires which were analyzed were (52) questionnaires, comprising (92.9%) of the total questionnaires distributed.

The study demonstrated that there is a statistically significant relationship between promotion policy and job satisfaction among workers in Amran University. The results of the study indicated the nonexistence of statistically significant differences from the standpoint of the respondents toward promotion policy and job satisfaction attributed to gender, educational qualification, years service, and the training courses. A number of recommendations that would improve workers level were provided.

Keywords: Promotion, Job satisfaction, Workers, The University, Study population, Study sample.