

أثر الترقية على أداء الموظفين بالقطاع المالي في مدينة الخبر

The effect of promotion on the performance of
employees in the financial sector in the city of
Khobar

(مشروع بحثي مقدم استكمالاً لنيل درجة الماجستير في تخصص الإدارة)

إعداد

رفاعي فهد فلاح العتيبي

الرقم الجامعي : 213000996

إشراف

الدكتور/ وليد عبد الجواد

2023

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه أجمعين

وبعد

أتقدم بأسمى آيات الشكر الجزيل وأصدق معاني العرفان إلى جامعة ميدأوشن وهي الصرح الذي له الفضل بعد الله في إكمال الدراسة الأكاديمية وتزويدنا بالعلوم والمهارات التي تعيننا على استكمال هذا البحث، كما نشكر الدكتور وليد عبد الجواد على كل ما قدمه لنا من إشراف وتوجيه ساهم في إثراء موضوع البحث ولما قدمه من وقت وجهد له عظيم الأثر في إنجازه فله الشكر والامتنان ، ولا يسعني إلا أن أذكر انه قمت بما في وسعي وعلى قدر علمي وأرجو تقبل عملي وثمره جهدي وان كان به نقص فهو إنتاج بشري وأتمنى أن يكون إثراء لمجال البحث وإضافة مفيدة لكل مهتم في هذا المجال.

قائمة المحتويات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	شكر وتقدير	2
2	مقدمة	5
الاطار النظري		
3	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها والدراسات السابقة	6
4	الفصل الثاني المتغير الأول للدراسة	23
5	الفصل الثالث المتغير الثاني للدراسة	29
الدراسة العملية واجراءاتها المنهجية		
6	الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة	32
7	الفصل الخامس عرض نتائج الدراسة وتفسيرها	33
8	الفصل السادس تحليل النتائج والتصور المقترح	35
9	الفصل السابع النتائج والتوصيات	36
ملاحق الدراسة		
10	مراجع الدراسة العربية والأجنبية	36
11	ملاحق الدراسة	41
12	ملخص الدراسة باللغة العربية	43
13	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	44
14	الغلاف باللغة الإنجليزية	45

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق بياناتهم الشخصية	34
2	الرسم البياني بيانات العينة	35
3	بنود الاستبيان	35
4	جدول البيانات الأساسية	42

مقدمة

في بيئة الأعمال شديدة التنافسية اليوم ، من الأهمية بمكان للمؤسسات زيادة إنتاجية وأداء موظفيها. إحدى الإستراتيجيات الرئيسية التي تستخدمها المنظمات لتعزيز أداء الموظفين هي من خلال الترقية. الترقية هي عملية ترقية الموظف إلى منصب أعلى داخل المنظمة ، غالبًا مع مسؤوليات متزايدة وأجور أعلى. كان تأثير الترقية على أداء الموظف موضوع بحث مكثف في مجال الإدارة.

وفقًا لدراسة أجراها (Bakker and Schaufeli 2008) ، تعتبر الترقية حافزًا قويًا للموظفين ، حيث إنها توفر تقديرًا لعملهم الجاد وتوفر فرصًا للنمو الشخصي والمهني. علاوة على ذلك ، يمكن أن تساعد الترقية في زيادة ولاء الموظفين والتزامهم تجاه المنظمة. ومع ذلك ، قد يعتمد تأثير الترقية على أداء الموظف أيضًا على عوامل مختلفة مثل الثقافة التنظيمية ومعايير الترقية وتوافر الموارد.

في الصناعة المالية ، غالبًا ما يستخدم الترويج كأداة لجذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها. هذا صحيح بشكل خاص في مدينة الخبر ، وهي مدينة في المملكة العربية السعودية شهدت نموًا كبيرًا في قطاعها المالي في السنوات الأخيرة. على هذا النحو ، من المهم فهم تأثير الترقية على أداء الموظف في هذا السياق. تبحث هذه الورقة في تأثير الترقية على أداء الموظفين في القطاع المالي بمدينة الخبر ، بالاعتماد على الأبحاث الحديثة في هذا المجال.

ويعد موضوع الترقية من مواضيع إدارة الموارد البشرية ويعتبر من أهم الانشغالات المهنية للعامل في المنظمة، وترجع هذه الأهمية أساسا على اعتبار أن هذا الموضوع يؤثر تحديدا بل وينعكس وبصورة مباشرة على المستوى المعيشي للعامل، حيث أن الترقية مهما كان نوعها في الدرجة أو في المنصب تنعكس أثرها على شعور العاملين وعلى دخلهم الفردي من جهة أخرى تخدم الترقية المسار المهني للعامل، وذلك من خلال جعل العاملين في مختلف القطاعات يسعون خلال مشوارهم المهني بلوغ أعلى المناصب والدرجات المهنية

وعليه يكمن أهمية البحث في اعتبار أن الترقية والمسار المهني من المواضيع التي تهتم العاملين في المؤسسة كونه يرتبط بأحد المواضيع الهامة والمتعلقة بالموارد البشري وذلك كون أن الترقية هي أهم حافز يجمع بين الجانب المادي كالزيادة في الأجر والجانب المعنوي كتحقيق الرضا الوظيفي، كما يسعى هذا البحث النظري إلى محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم والآليات النظرية التي تقوم عليها عملية الترقية

بالإضافة إلى الكشف عن مدى إمكانية اعتبار الترقية كأحد العوامل التي قد تدفع بالعاملين إلى السعي لتطوير وتنمية مسارهم الوظيفي على مستوى أي تنظيم ما.

الفصل الاول مشكلة الدراسة وأهميتها والدراسات السابقة:

مشكلة البحث:

يهدف كل عامل على مستوى أي تنظيم لتحسين وتطوير وضعيته المهنية، وتمثل الترقية أحد السبل التي تمكن هذا الأخير من ذلك، غير أن في الحالة المعاكسة، قد تدخل بعض الاعتبارات الشخصية قد تقصي عاملين على حساب آخرين من الحق في الترقية ومن ثم تطوير المسار المهني. ومن أجل إبراز أثر الترقية على المسار المهني اعتمدنا ضمن هذه الدراسة النظرية على جملة من الدراسات تخدم الموضوع المبحوث فيه أهمها دراسة (بقي عبد القادر، 2018) التي بحثت حول الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، حيث ألم بكل جوانب الموضوع وتوصل الباحث إلى نتيجة أساسية وجوهرية هي أن الاستقرار المهني يرتبط بالترقية كما أن هذا الاستقرار يضمن للعامل الشعور بالرضا المهني، بالإضافة إلى هذه الدراسة هناك كتب تم الاعتماد عليها خاصة في مجال إدارة وتنمية الموارد البشرية ففيا تم الإلمام بالمفاهيم الأساسية التي تتعلق ب الترقية والمسار المهني وإبراز العلاقة بينها، إضافة إلى كتب تخص الرضا المهني على هذا الأساس انبثقت فكرة معالجة هذا البحث من الناحية النظرية من خلال تسليط الضوء عن علاقة الترقية بالمسار المهني في المنظمة.

وتتبلور مشكلة البحث في التحقيق في تأثير الترقية على أداء الموظف في القطاع المالي الموجود في الخبر ، المملكة العربية السعودية. على وجه التحديد ، ستدرس الدراسة ما إذا كان للترقية تأثير إيجابي أو سلبي على تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي والإنتاجية والأداء الوظيفي العام في القطاع المالي. وستستكشف الدراسة أيضًا تصورات الموظفين تجاه عملية الترقية وعدالتها في القطاع المالي. ستساهم نتائج هذا البحث في فهم أهمية الترقّيات في الصناعة المالية وستوفر رؤى قيمة للمديرين وصناع السياسات في المملكة العربية السعودية.

أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى :

- بحث العلاقة بين الترقية وأداء الموظف: الهدف الأول هو دراسة تأثير الترقية على أداء الموظف في القطاع المالي في مدينة الخبر. قد يتضمن هذا الهدف جمع البيانات حول الأنواع المختلفة للترقية وتأثيرها على أداء الموظف ، بما في ذلك الإنتاجية والرضا الوظيفي والتحفيز.
- تحديد العوامل التي تؤثر على قرارات الترقية: الهدف الثاني هو تحديد العوامل التي تؤثر على قرارات الترقية في الصناعة المالية بمدينة الخبر. قد يتضمن هذا الهدف جمع البيانات حول المعايير المستخدمة في قرارات الترقية ، مثل الأداء الوظيفي والأقدمية والتعليم. سوف يستكشف هذا الهدف أيضًا تأثير العوامل الثقافية والمجتمعية على قرارات الترقية.
- تقديم توصيات لتحسين سياسات الترويج: الهدف الثالث هو تقديم توصيات لتحسين سياسات الترويج في الصناعة المالية في مدينة الخبر. بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها من أول هدفين ، يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات عملية لتصميم سياسات ترقية فعالة تعمل على تحسين أداء الموظفين، والاحتفاظ بالموظفين ذوي الأداء العالي ، وتتماشى مع أهداف الأعمال للمؤسسات المالية في مدينة الخبر.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في:

الأهمية العملية :

1. دراسة الترقية يمكن أن تساعد المؤسسات المالية في مدينة الخبر على فهم كيف يمكن أن يؤدي ترقية الموظفين إلى تحسين أدائهم. من خلال فهم العوامل التي تساهم في تحسين أداء الموظفين ، يمكن للمؤسسات تصميم سياسات ترويج أفضل تتوافق مع أهداف أعمالها.
2. السعي نحو التعرف على أساليب الاحتفاظ بالموظفين من خلال تقديم الترقيات للموظفين ذوي الأداء العالي ، يمكن للمؤسسات زيادة معدلات الاحتفاظ بهم. يمكن أن يساعد ذلك الشركات على الاحتفاظ بالموظفين ذوي القيمة العالية لأعمالهم وتقليل تكلفة دوران الموظفين.

الأهمية النظرية :

1. دراسة الترقية وتأثيرها على أداء الموظف يمكن أن تساعد المنظمات على فهم النظريات التحفيزية المختلفة التي تدعم سلوك الموظف. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تطوير سياسات الترقية التي تتوافق مع العوامل التحفيزية وتحرك أداء الموظف.
2. التعرف على دور الترقية أيضًا تحسين معنويات الموظفين ورضاهم الوظيفي. من خلال الاعتراف بمساهمات الموظفين وتقديم فرص للتقدم الوظيفي ، يمكن للمنظمات تحسين معنويات الموظفين ، مما قد يؤدي إلى زيادة الحافز والإنتاجية.

أسئلة البحث:

يسعى البحث الحالي إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الترقية على أداء الموظفين بالقطاع المالي في مدينة الخبر ؟

والذي يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما اثر الترقية على أداء الموظفين؟
2. ما العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في القطاع المالي؟
3. ما العائد من الترقيات التي تعود على القطاع المالي من الترقيات؟

الدراسات السابقة والإطار النظري:

يسعى البحث الحالي إلى التحقيق في تأثير الترقية على أداء الموظف في القطاع المالي بمدينة الخبر ، المملكة العربية السعودية. يعتبر القطاع المالي قطاعًا مهمًا في اقتصاد المدينة ، وأداء الموظفين عامل حاسم في ضمان نجاح هذا القطاع. الترقيات هي إستراتيجية شائعة تستخدمها المنظمات لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي. ومع ذلك ، هناك بحث محدود حول تأثير الترقيات على أداء الموظفين في القطاع المالي بمدينة الخبر ، على الرغم من الأهمية المحتملة لهذه العلاقة.

1. دراسة إدر (2017). أثر الترقية في أداء العاملين: دراسة حالة موظفي جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل والتي هدفت إلى التعرف على اثر الترقية في أداء العاملين بجامعة محمد

الصديق وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأداة البحث العلمي المقابلة والاستبيان وخلصت الدراسة الى فاعلية الترقيات حيث انها تزيد الحافز لدى الموظفين وتشجعهم.

2. نسيمه أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية بمركب مطاحن الحروش، رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية قسم علم الاجتماع والديموغرافيا جامعة 20 اوت 1955، 2009. وكانت إشكالية الدراسة كالتالي: " هل هناك علاقة ارتباطيه بين الترقية والفعالية التنظيمية؟" - تساهم المعايير الموضوعية للترقية في زيادة الرضا الوظيفي؛ يؤثر الصراع من أجل الترقية على درجة تحقيق أهداف المؤسسة.

وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي:

تساهم امتيازات الترقية في تحقيق الاستقرار

تساهم المعايير الموضوعية للترقية في زيادة الرضا الوظيفي.

3. موسى محمد يوسف أحمد السباح، مدى الالتزام بمعايير ترقية مدراء مكاتب البريد وأثره على مستوى الخدمات البريدية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة أعمال الجامعة الإسلامية، سنة 2009

وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي:

أظهرت أن أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة أقل و أن هناك موافقة متوسطة من قبل أو الالتزام بمعايير ترقية مدراء يوثر جوهريا على مضعف أداء الموظفين.

4. موسى محمد أبو حطب، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في جمعية استقاء المريض الخيرية بغزة رسالة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة أعمال الجامعة الإسلامية، 2009.

وكانت إشكالية الدراسة كالتالي: " ما مدى فعالية نظام تقييم أداء العاملين في جمعية أصدقاء المريض. وأثره على تحسين أداء العاملين؟".

وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي:

بينت الدراسة وجود تحليل وظيفي في جمعية أصدقاء المريض الخيرية الهدف من الوظيفة والواجبات والمسؤوليات والمعرفة والآليات والمهارات اللازمة للعمل مما يشكل لماما في تحسين أداء العاملين وإنجاز العمل بشكل أفضل ومتميز والذي بدوره يعود بالفائدة على كل من المؤسسة والعاملين ولا يكون ذلك إلا من خلال الالتزام بتطبيق بنود التحليل الوظيفي كاملة.

5. عبير فوزي الخطيب إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين في شركة الإتصالات الخلوية في الأردن رسالة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا 2009 وكانت إشكالية الدراسة كالتالي: " ما مستوى أهمية إدارة الوقت في قطاع الإتصالات الأردنية ؟ ". وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي: - بينت الدراسة أنه من أهم عوامل حسن إدارة الوقت تخصيص زمن محدد لعمل تخطيط الوقت؛ هناك أثر مرتفع لعناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت ، تنظيم الوقت، توجيه الوقت الرقابة على الوقت) على I رفع مستوى أداء العاملين.

6. دراسة بقي, عبد القادر, الجيلالي, عبد المجيد & بوقرة/مؤطر.(2018) . "دور الترقية في رفع أداء الموظفين" بمديرية الحماية المدنية بأدرار نموذجا، فحاولنا إبراز أثر نظام الترقية على الأداء الوظيفي للعمال وعلى أداء المؤسسة وتميزها، والوقوف على واقع الترقية، وكيفية تطبيقها، على مستوى الإدارة وعلاقتها بأداء العمال، وذلك من خلال طرح معالم المشكلة البحثية، والتي كان تساؤلها "هل للترقية دور في رفع أداء الموظفين؟"، وقد تمثلت دراستنا في أربعة فصول، الفصل الأول الإطار المنهجي الذي يحوي الإشكالية وتساؤلاتها، والفصل الثاني خصصناه حول الترقية، والفصل الثالث حول الأداء أما الفصل الرابع، فقد تناولنا فيه الجانب الميداني لدراستنا. وفي سعينا لتبيين مدى صدق فرضياتنا، تناولنا في الفصل الأخير والذي نعني به الدراسة الميدانية، مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة، وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي باختيار عينة شملت 35 عاملا بنسبة 100% من مجتمع الدراسة. ثم ناقشنا نتائج الدراسة لتبيين صدق فرضيات الدراسة، أين كشفت التحليلات الإحصائية صدقها، وكشفت عن العلاقة المرتبطة بالأداء الوظيفي، ولعل أهم ما كشفت عليه هاته الدراسة، وجود علاقات ارتباطية بين الترقية والأداء الوظيفي. وفي الأخير توصلنا إلى نتائج ربما ستكون بداية لبحوث جديدة، ولكن تبقى مسألة العلاقة بين الترقية والأداء الوظيفي محل تساؤلات ونقاشات عديدة وفقا لطبيعة العينة والمعايير المعتمد عليها والمطبقة من طرف كل مؤسسة.

7. محمد عبد المحمود حبيب محمد. (2020). أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين

وهدفت الدراسة الى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين. والتعرف على تأثير مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين على أدائهم في العمل ، استخدم الدراسة المنهج الوصفي لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل البحث ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها ،فروض البحث. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية وأداء العاملين .هنالك علاقة بين الحوافز وأداء العاملين. أهم نتائج البحث: يؤثر نظام الترقية علي الموظفين ورفع الروح المعنوية وذلك يشعرهم بالرضا.تؤثر نظام الترقية بالمنشأة ايجابيا على مستوى أداء العاملين. توجد عدالة في توزيع الحوافز والعلاوات والترقيات بالبنك. التطبيق الفعال للوائح الإدارية والمالية يؤدي الي الرضا الوظيفي.نظام الترقية بالمنشأة يؤدي إلى زيادة روح التنافس وارتقاء أداء العاملين. على ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بعدة توصيات أهمها : لابد للإدارة العليا الاهتمام بتلبية احتياجات العاملين الاجتماعية بما يحقق الرضا الوظيفي. الاهتمام بنظام الترقية في المصرف بما يزيد من روح التنافس والشعور بالرضا الوظيفي وبالتالي ارتفاع الأداء. يجب أن يكون تطبيق اللوائح الإدارية والمالية بالغرض التي تحقق الرضا الوظيفي للعاملين. لابد للإدارة الاهتمام بالحوافز والعلاوات والترقيات التي تقدمها للعاملين بما يحقق الرضا الوظيفي وزيادة أداء العاملين.

8. دراسة محمد عبد المحمود حبيب محمد (2020) هدفت الى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين على أدائهم للعمل وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها ان نظام الترقية يؤثر على نظام ترقية المنشأة وكذلك على الموظفين ورفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي يصبح ذو مؤشر ايجابي .

9. دراسة احمد, عثمان احمد عثمان (2016) هدفت الدراسة إلي تحديد أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحثين دراسة ميدانية على كليات جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وتم استخدام المنهج الوصفي متمثلاً في الإستبيان وتكونت عينة الدراسة من 150 استبانة وبلغ عدد الاستبيانات المستردة والتي اعتبرت صالحة للتحليل الإحصائي 120 استبانة وتم معالجتها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية التي تناسب أسئلة وفرضيات الدراسة في ضوء استخدام المنهج الوصفي

التحليلي وأظهرت الدراسة نتائج عدة من أهمها . أن هنالك علاقة ايجابية بين الرقابة على الوقت وإنجاز الأعمال. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ، تخطيط الوقت وتطوير عملية الرقابة على الوقت والإهتمام بمضيعات الوقت وكيفية معالجتها وبالإضافة لإجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تخدم العاملين لتحسين إدارتهم لوقتهم وربطهم بالأداء الوظيفي.

10. جلال عبيد محمد عثمان. (2016).تناولت الدراسة واقع نظام الحوافز في مؤسسات القطاع العام ، دراسة حالة وزارة الزراعة ولاية الجزيرة ودمدني . كما تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير حجم الحوافز المادية ومواقيت صرف الحوافز المادية علي أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام. وتم تصميم استبانة مناسبة لخدمة أهداف الدراسة بغرض جمع البيانات وتحليلها واستخدم الباحث العينة العشوائية بسيطة لجمع البيانات الأولية وبلغ حجم العينة (150) كما استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واستخدم الباحث أيضاً التحليل الوصفي عن طريق مربع χ^2 لاختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن العاملين يقترحون نظاماً آخراً للحوافز، وإيضاً إلى أن الحوافز التي تقدمها المؤسسة لا تشبع الحاجات والرغبات، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن نظام الحوافز لا يتلائم مع غلاء المعيشة وأثبتت الدراسة عدم وجود ترابط بين حجم الحوافز المقدمة لهم وبين الأعمال التي يقومون بها ، وأن العاملين يرون أن الحوافز التي يتلقونها لا تتناسب مع الأداء الذين يقومون به، وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين في الوزارة يرون نظام الحوافز المعمول به لا يؤدي إلى تحسين الأداء، ويعتقد العاملون بالوزارة ان الوقت الذي تقدم فيه الحوافز غير مناسب،وكان تقييم نظام الحوافز المعمول به من وجهة نظر العاملين ضعيفا . تمثلت التوصيات التي خرجت بها الدراسة في ان يكون نظام الحوافز مناسباً مع غلاء المعيشة ، وأن تكون الحوافز كافية بحيث تشبع احتياجات العاملين، وان تكون الحوافز مساوية للأعمال التي يقومون بها وان تتناسب مع الأداء ،وان تقدم في الوقت المناسب لها، والقيام بعض الدراسات في هذا المجال لتكون مكملة لهذا العمل.

11.ديوب، أيمن حسن. (2013). أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي: (دراسة تطبيقية في قطاع المصارف.تناول البحث العلاقة بين التعلم التنظيمي وتطوير المسار الوظيفي في عدد من المصارف العامة والخاصة، إذ تمثلت أهداف البحث في تحديد طبيعة العلاقة بين

التعلم التنظيمي من مختلف جوانبه (طرائق وأنماط) وتطوير المسار الوظيفي في قطاع المصارف محل الدراسة، وقد تمثلت أهم نتائج البحث في: تعد مسؤولية تطوير المسار الوظيفي مسؤولية مشتركة بين الأفراد والإدارة العليا والمدير (الرئيس المباشر)، توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين نمط التعلم التنظيمي وتطوير المسار الوظيفي في المصارف محل الدراسة، فالتعلم التنظيمي مزدوج الحلقة هو الأكثر ارتباطا بتطوير المسار الوظيفي في المصارف الخاصة، في حين التعلم التنظيمي مفرد الحلقة هو الأكثر ارتباطا بتطوير المسار الوظيفي في المصارف العامة، توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين طريقتي التعلم التنظيمي (التجارب والقياس المرجعي) وتطوير المسار الوظيفي، لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين طريقة التعلم التنظيمي (الأسلوب العلمي) وتطوير المسار الوظيفي، توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين المصارف محل الدراسة من حيث العلاقة بين وتطوير التعلم التنظيمي المسار الوظيفي.

12. وراس، أمنية. (2021). أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة. يندرج موضوع الترقية ضمن المواضيع التي ترتبط بالعنصر البشري والتي تلعب دورا أساسيا في زيادة رضاه المهني، كونها تمثل العمود الفقري في مسار حياته المهنية، فهي إحدى السياسات الرئيسية التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية، لذا تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للفرد وللمنظمة على حد سواء، ووسيلة من الوسائل التي تدفع العاملين للتنمية الذاتية، وأحد الحوافز لزيادة رضاهم المهني. وعليه، فإن هذا البحث سيتناول قضية ذات أهمية بالغة حيث أنها تعني البناء الإداري والتنظيمي لمختلف المؤسسات باختلاف نوع النشاط الممارس، وهذا باعتبارها ترتبط ارتباطا مباشرا بالعامل وبوضعه ومكانته في المؤسسة. ومنه يهدف هذا البحث إلى محاولة الكشف عن مدى إمكانية اعتبار الترقية كأحد العوامل الدافعة بالعاملين للسعي لتطوير حياتهم المهنية على مستوى أي تنظيم كان.

13. بشير، ابراهيم عمر أحمد. (2018). دور الترقية الوظيفية في خفض دوران العمل. تعالج هذه الدراسة نظم الترقية الوظيفية ودورها في خفض دوران العمل في الجامعة الإسلامية، ويحاول ربط العلاقة بين نظم الترقية الوظيفية ودوران العمل فيها، حيث تناول البحث مفهوم الترقية الوظيفية ومعاييرها وضوابطها، وماهية دوران العمل وأنواعها، وأبرز مظاهر دوران العمل وأسبابها، واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي. واستخدم أداة الاستبانة التي

وزعت على (26) عينة عشوائية بمختلف الوظائف الإدارية والأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، كذلك استخدم الباحث البرنامج الإحصائي لحزم العلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science لتحليل بيانات الدراسة. وتوصل الباحث في نهاية هذه الدراسة إلى أن استخدام الترقية الوظيفية بفعالية يؤدي إلى تقليل معدل دوران العمل، وتستخدم الجامعة الإسلامية معياري الأقدمية والكفاءة معاً للترقية الوظيفية، كما تعطي أهمية كبيرة للمؤهل العلمي كمعيار للترقية الوظيفية، وتمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس حوافز معنوية، كما تشرك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ بعض القرارات. من خلال النتائج وما قام به الباحث من تحليل ودراسة تم التحقق من صحة فرضيات الدراسة، وبناء على النتائج السابقة أوصى الباحث بالتوصيات التالية: 1. سن قوانين ولوائح تنظم إجراءات تطبيق نظم الترقية الوظيفية لتساهم في تقليل دوران العمل. 2. تفعيل عمل مكتب إدارة الموارد البشرية وتنشيط لجنة المتابعة لمعالجة أسباب دوران العمل الاختيارية قبل ظهورها لتفاديها مسبقاً. 3. توضيح الوصف الوظيفي عند توظيف الموظف والتزام الشفافية في جميع الإجراءات الوظيفية وخاصة الترقية الوظيفية. 4. منح فرصة التدريب والتطوير باستمرار لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. 5. تعزيز نظامي الكفاءة والأقدمية معاً في الترقية الوظيفية كأفضل معيار لها.

14. قداش، سمية، رشيد، قريرة، و مصطفى، حجاج. (2019). أثر الترقية الوظيفية على الإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية ورقلة. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الترقية الوظيفية على الإلتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحتي الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة، وقد افترضنا وجود علاقة بين الترقية الوظيفية والإلتزام 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 والإلتزام التنظيمي متوسط، وتوصلنا إلى وجود علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والإلتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية كمقر وكل من مصلحتي الرقابة المالية لبلدية وولاية ورقلة.

15. حريزي، منال، و هامل، مهدية. (2022). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية: بطاقة التعريف البيومتری وجواز السفر البيومتری أنموذجاً. أسدل واقع العولمة الستار على مشهد عالمي جديد تجلت مظاهره في تراجع الكثير من الأساليب الإدارية المعمول بها سابقا وفي اعتبار التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي، فكان لزاما على إدارة المؤسسات التحول نحو تبني مدخل الإدارة الإلكترونية لتسهيل أدائها وعملياتها ومن ثم إحداث تصميم جديد للوظائف والخدمات ولاسيما بالجماعات المحلية لما شهدته في الآونة الأخيرة من نقشي لظواهر سلبية خطيرة انعكست سلبا على أداء الخدمة العمومية، لذا عكفت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر مؤخرا على تجسيد برنامج طموح لعصرية خدماتها الإدارية وتحسين أداء الموظفين، حيث بدأ ذلك جليا في تجسيد ما يسمى بـ "البلديات الإلكترونية"، كأول مرحلة للإصلاح الإداري وتجسيد رقمه الإدارة الجزائرية.

16. عبد الله بن محمد بن عيسى رعت. (2022). هدفت الدراسة إلى تحليل الدور المعدل لأنماط القيادة الإدارية في العلاقة بين الحوافز المالية وغير المالية وكفاءة أداء العاملين في بلدية ظفار. لتحقيق الهدف ، استندت الدراسة إلى نظرية الاحتياجات البشرية التي أسسها ماسلو عام 1954 ، والنظرية الحديثة لإدارة الجاسي 2016 والنظرية (Z) الذي رائدها ويليام أوشي (1989). واعتمدت الدراسة على الاستبيان الذي تمت صياغته حسب الدراسات السابقة لكل متغير وتكييفه ليناسب بيئة الدراسة. المجموع

عينة الدراسة (619) وجميعهم من العاملين في مكتب نائب رئيس بلدية ظفار وبناء على طبيعة العلاقات في النموذج الافتراضي.

الدراسة. استخدمت الدراسة في قياس وتحليل فروض النمذجة الهيكلية (SEM) برنامج (AMOS). بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للحوافز المالية على أبعاد كفاءة أداء العاملين متمثلة في (كفاءة الأداء). التنفيذ ، كفاءة التخطيط ، الإبداع والابتكار ، الجهد المبذول) معالقيم التي كانت على التوالي (0.58 ، 0.58 ، 0.63 ، 0.56). نتائج التحليل أشار إلى وجود الأثر الإيجابي للحوافز غير المالية علأبعاد كفاءة العاملين بقيم (0.11 ، 0.29 ، 0.30 ، 0.03) على التوالي. كما أظهرت جميع النتائج أن الفروق في القيم والتقديرات المعملية جاءت جميعها لصالح المجموعة الأولى (تحت إشراف النمط الديمقراطي في بيئة الدراسة) مقارنة بالمجموعة الثانية

(تحت إشراف الأسلوب الاستبدادي في الدراسة). بيئة). وأوصت الدراسة بالاهتمام بسياسات الحوافز المالية وغير المالية وإشراك العمال وتبني مقترحاتهم الإيجابية بما يضمن التعاون والانسجام.

17. محمد, أردو وان طيب, & الطاهر أحمد محمد علي. (2016) إن مستوى أداء الفرد العامل وكفاءته وفاعليته تتوقف على عنصرين أساسيين هما المقدرة على العمل والرغبة في القيام به, ويتمثل العنصر الأول فيما يمتلك الفرد من المهارات والمعارف والقدرات التي يكتسبها بالتعلم والتدريب, أما العنصر الثاني وهو الرغبة في أداء العمل فتتم من خلال الحوافز التي تدفع سلوك الفرد في الاتجاه الذي يحقق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين معاً. وقد جاءت هذه الدراسة لمبحث في العنصر الثاني من خلال معرفة عن الحوافز مقدمة للعاملين ومعرفة مستوى الأداء وإيجاد طريقة مناسبة لتقييم فعالية نظام الحوافز المعمول بها في المؤسسات المالية العاملة في القطاع الخاص في إقليم كردستان/ العراق متمثلة بعينة الدراسة وفي بنك كردستان الدولي للتنمية والاستثمار. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير الحوافز على مستوى أداء العاملين وبيان كيفية تصميم نظام فعال الحوافز وتوضيح الخصائص الواجب توافرها فيه ومن ثم تحديد نوعية الحوافز بها في عينة الدراسة وبيان مدى أثرها على مستوى أداء العاملين. بعد ذلك تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين أداء العاملين. وقد تم استخدام أسلوب الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة والاعتماد على المنهج التعميمي باستخدام لتحليل الإحصائي حيث قام الدارس بتصميم وتوزيع استمارة الاستبيان على عينة SPSS برنامج عشوائية مكونة من (74 مفردة) مختارة عشوائياً من مجتمع الدراسة المكونة من (054 مفردة) تمثل جميع العاملين في بنك كردستان الدولي. وخلصت الدراسة إلى نتائج عديدة تؤكد على أهمية منح الحوافز وأهمية وجود نظام فعال للحوافز في المؤسسات كأداة تستخدمها إدارة الموارد البشرية من أجل رفع مستوى أداء العاملين في كافة المستويات الإدارية, وأن من واجب الإدارة القيام بعملية تقييم أداء العاملين وأداء نظام الحوافز بهدف تحسينه وتطويره. أ- توجد علاقة بين الحوافز ومستوى أداء العاملين: أشارت نتائج هذه الفرضية أوضحت أن هنالك علاقة إيجابية بين الحوافز ومستوى أداء العاملين. ب- توجد علاقة بين فعالية نظام الحوافز ومستوى أداء العاملين: توجد علاقة إيجابية بين فعالية نظام الحوافز ومستوى أداء العاملين لأنو حالة الإثبات دعمته وقد أوصت الدراسة إدارة المؤسسات

عامة والمؤسسات المالية خاصة والتي تريد تصميم نظام فعال للحوافز أن تقوم بدراسة بيئتها الداخلية وخاصة من ناحية مواردها البشرية، ومن ثم بيئتها الخارجية المحيطة بها من المنافسين والمجتمع والقوانين والتشريعات وكذلك إشراك العاملين فيها في اختيار الحوافز بأنواعها المختلفة مقابل الأداء المطلوب. أ- توصي الدراسة إدارة المؤسسات في شتى القطاعات الاقتصادية أن تولي اهتماماً بالغاً بكادرها البشري من خلال التعيين والاختيار الأمثل والتدريب الملائم من جانب، ومن جانب آخر بتحفيز الأفراد العاملين ورفع مستواهم لأداء وظائفهم بكفاءة وفاعلية. ب- على إدارة المؤسسة وعند تصميم نظام فعال الخاص للحوافز أن تقوم بدراسة بيئتها الداخلية ومعرفة فئات ومستويات وتخصصات العاملين لديها، وكذلك دراسة بيئتها الخارجية المكونة من المنافسين والمجتمع وأنواع القوانين والتشريعات السارية، حتى تأتي النظام استجابة لكل هذه المتغيرات.

18. حواطي. (2010) لقد انطلقت هذه الدراسة من ثلاث تساؤلات رئيسية: 1- هل للتخطيط

الإستراتيجي علاقة بتحسين مستوى أداء العاملين داخل المؤسسة ؟ 2- ما هو دور تطوير نظم الاتصال في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة ؟ 3- ما هي اتجاهات العاملين نحو استراتيجيات الإصلاح و التطوير التنظيمي المتبعة؟ ومن خلال الدراسة النظرية و الميدانية لهذا الموضوع فقد تم التوصل إلى إثبات صحة الفرضية العامة والتي كان مفادها أن استراتيجيات الإصلاح و التطوير التنظيمي تؤدي إلى تحسين أداء العاملين في المؤسسة، وخاصة إذا كانت مبنية على أسس علمية محضة و تم التخطيط لها وفق المعايير المتفق عليها علمياً، بحيث تراعي كل من البيئة الخارجية التي لها تأثير مباشر على المؤسسة، والبيئة الداخلية التي سوف يتم فيها الإصلاح والتطوير و هذا من أجل اختيار البرامج التي تتوافق مع طبيعة التنظيم و نشاطه إضافة إلى الأخذ بآراء و مقترحات العاملين في المؤسسة الذين يكونون على علم تام بما يستلزم الوظائف و المشاكل التي يعاني منها الجهاز الإداري ، وكذا توفير نظام اتصال فعال يسهل عملية نقل و تبادل المعلومات و الأفكار بين مختلف المستويات الإدارية. كما أن استراتيجيات الإصلاح والتطوير التنظيمي تتطلب موارد بشرية مهيأة لتقبل الإصلاح والتطوير وقادرة على التحكم في التقنيات الحديثة و كذا اكتشاف الطرق الكفيلة بالتقليل من الإجراءات الإدارية، فلا يمكن تحسين النشاط الإداري دون الرفع من الكفاءات والمستويات العلمية و التقنية من عمال التنفيذ إلى الإطارات من خلال إعادة تكوينهم و تدريبهم على التقنيات الحديثة تكويناً سليماً. و عليه أن المؤسسة إذا أردت أن تحقق أهدافها

التي تريد من خلال الإصلاح و التطوير التنظيمي، فما عليها إلا أن تقوم به وفق دراسة تحليلية دقيقة علمية و موضوعية تراعي فيها كل من المصلحة العامة لها و المصالح الفردية للعاملين فيها.

19. Yvonne Garbers (2013) قمنا بتحليل 146 دراسة تلويًا (العدد = 31,861) لفحص تأثيرات الحوافز المالية الفردية والجماعية على أداء الأشخاص واستكشاف الوسطاء المحتملين. كان حجم التأثير الكلي للحوافز الفردية (116 دراسة) موجبًا ($g = 0.32$). كشفت تحليلات الوسيط أن أحجام التأثير أكبر للدراسات الميدانية ($g = 0.34$) مقارنة بالدراسات المختبرية ($g = 0.29$) ، وأكبر بالنسبة للنوعية ($g = 0.39$) من مقاييس الأداء الكمية ($g = 0.28$) ، وأصغر للمهام الأقل تعقيدًا ($z = 0.19$). أشارت النتائج على الحوافز القائمة على الفريق (30 دراسة) إلى وجود تأثير إيجابي فيما يتعلق بالمكافآت القائمة على الفريق على الأداء ($z = 0.45$) ، مع توزيع المكافآت بشكل عادل مما أدى إلى أداء أعلى من المكافآت الموزعة بالتساوي. كانت هذه العلاقة أكبر في الدراسات الميدانية وأصغر بالنسبة للمهام الأقل تعقيدًا. بالإضافة إلى ذلك ، تظهر نتائجنا أن تأثير المكافآت القائمة على الفريق يعتمد على حجم الفريق وتكوين الجنس. تمت مناقشة الآثار المترتبة على المكافآت التنظيمية والاقتراحات للبحث المستقبلي.

20. Emily Tumwet (2015) إدارة الموارد البشرية هي النهج الاستراتيجي لإدارة الأصول الأكثر حيوية للمنظمات ، الأشخاص الذين يساهمون في تحقيق أهداف المنظمة. تشكل حوافز الموظفين بعض ممارسات العمل عالية الأداء التي تستخدمها المنظمات لتحسين المعرفة والمهارات والقدرات للموظفين الحاليين والمحتملين ، وزيادة الحافز وتعزيز الاحتفاظ بالموظفين ذوي الجودة. لدى جامعة كبارك عدد من حوافز الموظفين. ومع ذلك ، هناك دراسة تجريبية هزيلة لتحديد تأثير هذه الحوافز على أداء الموظف. درست الدراسة العلاقة بين حوافز الموظفين المحددة لأداء الموظفين في الجامعات الخاصة في كينيا. كان مجتمع الدراسة جميع موظفي جامعة كبارك ، تم اختيارهم كمستجيبين. وبذلك تم إجراء دراسة التعداد ، وتضمنت الدراسة استخدام استبيان منظم لجمع البيانات. تم استخراج البيانات الثانوية من قسم الموارد البشرية. تم إجراء تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام اختبار Mann Whitney U ، وتحليل العوامل و Chi-square ، وتم تقديمها باستخدام الإحصائيات الوصفية في جداول التردد والمخططات. يتم تطبيق الحوافز المالية وغير المالية إلى حد كبير

لتحفيز الموظفين. تشمل الحوافز المالية التي يُعتقد أن لها تأثيرًا كبيرًا على تحفيز الموظفين: الراتب ، وتمويل التأمين ، ومزايا التقاعد ، والمكافآت على أساس الأداء ، والإجازة ، وأجر العمل الإضافي ، واستحقاق القرض. من بين الحوافز غير المالية التي لها تأثير كبير على الأداء: الإبداع في العمل ، والأهداف التنظيمية ، والمهام الصعبة ، وفرصة التطوير الشخصي ، والاستقلالية والمسؤولية ، والعمل الجماعي ، والأمن الوظيفي ، والبيئة المحفزة مهنيًا ، وفرصة تحديد أهداف الأداء ، وحياة العمل المتوقعة ، $\hat{A}$ فرصة للقيادة والتدريب والتطوير وسياسات مرنة. تشمل التوصيات ؛ الحاجة إلى الإدارة العليا للمنظمات لتصميم خطط حوافز فعالة تشتمل على مزيج من الحوافز المالية وغير المالية ، مع الحوافز غير المالية التي تعتبر أساسية ، تكملها الحوافز المالية. النتائج حيوية لوضعي السياسات في المنظمات كثيفة رأس المال البشري مثل الجامعات.

21. أميرة وفوزى (2022) تناولت الباحثة في هذا البحث تحديد العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأداء المالي في المصارف التجارية العراقية العاملة في العراق وصولاً إلى تحسين مستوى هذا الأداء، وقد تمثل الهدف الرئيسي للبحث تحديد مدي تأثير الحوكمة المصرفية على الأداء المالي، وقد تضمنت الحوكمة المصرفية عدة عوامل هي ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة سعيًا لحماية حقوق المساهمين والمستثمرين وإبراز دور أصحاب المصالح ضامنًا للمعاملة العادلة والمتساوية بين الجميع والإفصاح والشفافية ومسؤوليات مجالس إدارة هذه المصارف في تحقيق التحسين المنشود لأداء المصارف في العراق وقد عرضت الباحثة الطرق المختلفة لتقييم أداء الأجهزة المصرفية كخطوة لتحسين هذا الأداء الذي يظهر في تحقيق نسبًا جيدة لسيولة الروافع المالية والربحية وخدمة نشاط.

وصممت الباحثة قائمة استبيان ملئت بمعرفة موظفي المصارف. وقد وضعت الباحثة شروطًا لاختيار المصارف التي سوف تجبر فيها وهي:

- 1- أن يكون مصرف مدرجًا في السوق العراقي للأوراق المالية.
- 2- أن يكون المصرف مفصلاً عن القوائم المالية للسنة 2020م.
- 3- أن يكون المصرف مفصلاً عن عدد الفروع والمعلومات الأخرى.

وبعد تطبيق الشروط أعلاه على المصارف العراقية تم استبعاد 37 مصرف ليكون عدد المصارف المتبقية مصرفين هما الرافدين والرشد وهما أكبر مصرفين العراق بمحافظة كركوك وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS VERSION V.24 لإدخال البيانات الأولية وقد بلغت حجم العينة المختارة (400) مفردة في حين بلغ عدد الاستمارات الصحيحة التي تم إدخالها البرنامج (385) بنسبة استجابة (95%) من إجمالي حجم العينة.

وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين عوامل الحوكمة المصرفية ومفردات الأداء المالي بمختلف أبعاده وذلك وفقاً لاختلاف النوع والسن والحالة التعليمية وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.

22. أرشد عبدالله الأمير الشمري. (2017) نظراً لزيادة حدة المنافسة في بيئة الأعمال الديناميكية ، فإن الابداع الوظيفي يعد من العوامل التي تساهم في التكيف لتلك البيئة من خلال إيجاد أفكار ورؤى جديدة للوصول إلى أنماط جديدة ، إذ تتمثل الجوانب الإبداعية بالمهارات والقدرات المتعددة التي يمتلكها العاملين بحيث تتناغم مع العوامل التنافسية للبيئتين الداخلية والخارجية (نقاط القوة والضعف ، نقاط الفرص والتهديدات) من أجل تحقيق أهداف المنظمة سواء كانت إنتاجية أم خدمية.

ومن أجل نجاح تكيف المنظمة لتلك العوامل التنافسية لابد لها وان تمتلك مقدرات جوهرية تكون قادرة على النهوض بما تحققها لها في نجاحات مستمرة وبقاء مدة أطول في بيئة طالما يسودها التغير المتسارع بالتطورات التكنولوجية ، وإذا ما أرادت منظمات الأعمال أن تتفوق وتصبح في موقع ريادي لابد لها أن تضع نصب إمكانياتها بمجمل ظروفها البيئية الداخلية والخارجية ما يتمتع به منافسيها ومحاولة الاستفادة منها لصالحها بحيث يظهر ذلك جلياً على أنشطتها وبالأخص ما تضمنته عينة الدراسة المتمثلة جانباً من أنشطة المنظمات الخدمية كالقطاع المصرفي الخاص في العراق.

وبين الجوانب الإبداعية الوظيفية وما يرافقها من عوامل تنافسية على ضوء مقدراتها الجوهرية فقد أثبتت الدراسة فرضيتها الرئيسية التي ذهبت بتداخلاتها الواضحة في التفوق بالأداء المالي لتلك المصارف المختارة بالعينة جرّاء المقارنة بينهم على أساس بعض المؤشرات المالية

التي يكاد اغلب الكتاب في الادارة المالية متفقين عليها في قياس الأداء المالي (معدل العائد على الاستثمار، معدل العائد على حق الملكية ، القيمة السوقية لأسهمها) للمدة من 2001 – 2004 .

ومن أهم الاستنتاجات بجانبها النظري والتطبيقي التي خرجت بها الدراسة، ان المصارف التي يمتلك أفرادها من الإبداع الوظيفي ما يجعلها تنهل من ما تحتزنه من مقدرات جوهرية ضمن إطار بيئتها الداخلية والخارجية فأنها تكون قادرة على التفوق في أدائها المالي على منافسيها، فقد كان ترتيب المصارف من حيث المستوى التنافسي (الأول ، الثاني ، الثالث) للمصارف: (بغداد ، التجاري العراقي ، الاستثمار العراقي) على التوالي ، إذ بتلك المستويات قد تفاوتت الأرباح فيما بينها نتيجة للخدمات المصرفية المقدمة للزبائن.

وقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات لعل من أهمها انه اذا ما أرادت منظمات الأعمال الخدمية البقاء في بيئاتها التنافسية كما هو الحال في القطاع المصرفي الخاص لعينة الدراسة فأن عليها اغتنام الفرص والتهديدات لمنافسيها والعمل على الاستفادة منها وتوظيفها لمقدراتها الجوهرية وزيادة الوعي الثقافي لعاملها وترصين بيئتها الداخلية ، وهذا ما يطلب من إدارة المصرفين العراقيين التجاري والاستثمار.

23. القحطاني، عبد العزيز بن سعد، & الماحي (2009) يركز نجاح المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على العنصر البشري، حيث يمثل الأفراد فيها أهمية قصوى، لذا جاء الاهتمام بالأفراد من خلال العمل على الوفاء بمتطلباتهم، وإيجاد السبل والحوافز التي تساعد على تحسين أداء العاملين، وبالتالي تحقق تلك المنظمات والمؤسسات أهدافها، ويعد موضوع الحوافز من الموضوعات التي حظيت وما تزال تحظى باهتمام علماء السلوك الإداري، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز تعتبر أحد أهم المتغيرات المستقلة للدافعية بانعكاساتها وبالعلاقتها الإيجابية على الكفاءة الإنتاجية ثم على نتائج النشاط الإداري . ولعل الاهتمام بدراسة حفز الموظفين تفرضه الرغبة في تحسين أدائهم الوظيفي ورفع كفاءتهم الإنتاجية بما يكفل تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها بكفاءة وفعالية، ولعل رفع كفاءة الأداء الوظيفي أصبح من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمات والمصالح الخاصة والعامة، وهذا لا يتحقق إلا في إطار توافر نظم من الحوافز المادية والمعنوية المتميزة بالكفاءة والكفاية (الحارثي، 1999م، ص3) . وفي دراسة قام بها (الطراونة) عن " أهمية وألوية الحوافز لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة الكرك بالمملكة الأردنية الهاشمية، تبين أن ترتيب

الحوافز حسب أولويات أفراد العينة كانت كما يلي : الراتب، الترقية، الاحترام، تقدير الجهد، تولي منصب إداري" (الطراونة، 1993م، ص ص13-47). كما أشار (أبو شيخة) إلى " دراسة (الزامل؛ وخطاب) عن الحوافز في المملكة العربية السعودية، والتي توصلت إلى أن هناك قصوراً في أنظمة الحوافز المتمثلة في: الراتب، الترقية، النظم والإجراءات الإدارية، طبيعة العمل، علاقة الرئيس بالمرؤوسين، المحتوى الوظيفي، المكافآت التشجيعية، ظروف العمل المكانية

24. قردوح، كريمة، دوخان، بوربيع، & جمال (مشرفا). (2017) هدفت الدراسة إلى إعطاء صورة حول الدافعية للانجاز وعلاقتها بالأداء المهني لمستشاري التوجيه على مستوى ثانويات ولاية جيجل، وقد حاولت هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية: هل للحوافز دورا في زيادة الإلتقان المهني لدى مستشاري التوجيه ؟ هل تساهم الرغبة في الانجاز إلى دقة العمل لدى مستشاري التوجيه ؟ هل يساهم تحديد الهدف على المثابرة في العمل لدى مستشاري التوجيه ؟ ولقد تم من خلال هذه الدراسة التركيز على إبراز الدافعية للانجاز وعلاقتها بالأداء المهني لمستشاري التوجيه من خلال الوقوف على هذه العملية في النسق التوجيهي والإرشادي للمحافظة على أداء المستشارين ، حيث تكون مجتمع الدراسة من (40) مستشار ومستشارة لولاية جيجل ، تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة كأداة للدراسة حيث بلغ عدد فقراتها (32) فقرة موزعة على أربعة محاور وهي : البيانات الشخصية ، الحوافز والإلتقان ، الرغبة والدقة ، الهدف والمثابرة لدى مستشاري التوجيه، والتي تم تطبيقها على مجتمع الدراسة بعد التحقق من خصائصها السيكميترية(الصدق – الثبات) ، وقد تم معالجة البيانات المتحصل عليها من الاستبانة باستخدام برامج الحزمة الإحصائية للدراسة بعد تحليل النتائج المحصل عليها إلى : تلعب الحوافز دورا أساسيا في زيادة الإلتقان المهني لدى مستشاري التوجيه كانت بدرجة عالية. تساهم الرغبة في الانجاز على الدقة في العمل لدى مستشاري التوجيه كان أيضا بدرجة عالية . يساهم تحديد الهدف على المثابرة في العمل لدى مستشاري التوجيه جاء كذلك بدرجة عالية.

25. المحتسب، جلعود، & لينة حسام، مروان سعيد. (2005). وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين الرضا الوظيفي وكل من العوامل التالية : الحوافز ، والتدريب ، وطبيعة الوظيفة ، والعلاقة مع زملاء العمل ، والعلاقة مع الرئيس المباشر، ومدى تأثير الرضا الوظيفي على كل من : الإنتاجية، والولاء ، ونسبة الغياب، ومعدل الدوران العمل. تكون

مجتمع الدراسة من (210) موظفاً وموظفة كعينة قصديه شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل، ولقد استخدمت هذه الدراسة أداة قياس (استبانة) مكونة من (60) فقرة موزعة على خمسة عوامل وهي الحوافز، والتدريب، وطبيعة الوظيفة، وزملاء العمل، والرئيس المباشر، وأتبع كل فقرة سلم استجابة مكون من خمس فئات (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة)، إضافة إلى (7) فقرات توضح مدى أهمية كل عامل للرضا الوظيفي، واتبع كل فقرة بسلم استجابة مكون من خمس فئات (مهم جداً، مهم، محايد، غير مهم، عديم الأهمية). وقد أسفرت نتائج الدراسة عن ما يلي: (1) أنه يوجد تأثير فعال لكل من: الحوافز، والرئيس المباشر، وطبيعة الوظيفة، والتدريب، وزملاء العمل على الرضا الوظيفي (العوامل مرتبة تنازلياً حسب قوة تأثيرها). (2) هناك تفاوت في مدى أهمية كلا من الحوافز، والرئيس المباشر، والولاء، وطبيعة الوظيفة، والتدريب، وزملاء العمل، وبيئة العمل على الرضا الوظيفي (ترتيب تنازلي). (3) هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء، بينما هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وكلا من نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.

النظريات التي تفسر موضوع البحث:

من خلال قراءة الأدبيات السابقة يمكن تحديد النظريات التالية لتفسير موضوع البحث:

1. نظرية التحفيز
2. نظرية السلوك التنظيمي
3. نظرية التطور الوظيفي

الفصل الثاني المتغير الأول للدراسة

الترقية

يسعى العديد من الموظفين للحصول على الترقية ليس لإضافة المزيد من المسؤوليات والمهام، بل لأنها شكل رئيسي لتعزيز معنويات الموظف، وتنتج الإدارة الناجحة للترقية لزيادة الإنتاجية، بالإضافة للمزيد من المزايا والفوائد التي تعود على الشركة والموظف، وتكمن أهمية الترقية في ما يأتي:

تحسين أداء الموظف وطموحه وعمله الجاد تُساعد الترقية الإدارة العليا على معرفة الأداء والعمل الجاد لموظفي المؤسسة، والاعتراف بهم ممّا يجعل الموظفين يشعرون بالتقدير والأهمية حيث إنّهُ عندما تُقدّر جهود الموظف فإنهُ سيتوجه للعمل بجدية أكبر، وسيحاول تحسين أدائه بشكل ممّا يعود بالنفع على الجهة.

زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة يعدّ حصول الموظف على ترقية سبباً في زيادة الحافز لديه لمواصلة العمل بجدّ مع تقديم أفضل ما لديه، وسيشعر بالانتماء لمكان العمل والتفكير لصالحه، حيث يُعتبر هذا أهمّ سبب لتقديم الترقية، والذي بدوره يعود لصالح المؤسسة.

يشجع الموظف على التمسك بمنصبه عندما تقوم الإدارة بترقية الموظف، سيشعر الموظف بقيمته في المؤسسة ممّا يجعله يتمسك بمنصبه، والذي يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بالموظفين المهرة والموهوبين دون الحاجة إلى توظيف أشخاص جدد وإعادة تأهيلهم، ممّا يوفر الوقت والمال. زيادة الروح التنافسية في مكان العمل عندما ترقية الموظف الأفضل من ضمن الفريق، يُحفّز ذلك أعضاء الفريق الآخرين لأداء العمل بشكل أفضل من الموظف الذي حصل على الترقية، والذي يُساعد على تطوير روح تنافسية في مكان العمل، حيث يُعتبر هذا النوع من المنافسات مفيداً للمؤسسة لأنّه يعمل على تحسين الإنتاجية بشكل عام. اكتشاف القادة المستقبليين يكون تحسين الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة من خلال تحديد قادة المستقبل ويحتاج ذلك إعدادهم وترقيتهم واكتشاف مهاراتهم ومواهبهم بشكل أكبر.

يزيد من رضا الموظف يشعر الموظف الذي لا يحصل على أيّ تقدير أو تقييم لعمله بالاستياء وعدم الرضا، وحالة الاستياء هذه لا تكون مفيدة لمصلحة المؤسسة، لأن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، لذلك تساعد الترقية على زيادة رضا الموظفين وتقليل الاستياء. أنواع الترقية من حيث الهدف الغرض الوحيد من الترقية في أيّ مؤسسة هو تحفيز العمال نحو تحقيق الأهداف التنظيمية أو الربحية، حيث أن بعض المناصب الوظيفية التي تتمتع بفرص ترقية ممتازة، تعتبر هدفاً للعديد من الأشخاص، وتكون هذه الترقية كما يأتي:

ترقية معنويّة مثل تعيين الموظف في منصب ما، أو نقله لمنصب أفضل أو لرتبة أكبر أهمية في المؤسسة. ترقية ماديّة تكون على شكل حوافز مالية أو زيادة في الراتب أو من خلال توفير مكان للإقامة بالإضافة لتأمين المواصلات كتكريس إحدى سيارات الشركة للموظف على سبيل المثال لا الحصر.

أنواع الترقية من حيث الهيكلية الوظيفية يسعى أغلب الموظفين للنمو والتطور الوظيفي، من خلال العمل الجاد للحصول على الترقية في مكان عمله، حيث إنه هنالك أنواع مختلفة من الترقية وهي كما يأتي:

الترقية الرأسية هي حركة تصاعدية تتطلب التغيير في الخبرة والمهارات لدى الموظف، يحدث مع تغيير في الراتب والمسؤولية والامتيازات الوظيفية وما إلى ذلك. الترقية الأفقية هي مكافئة الموظف بزيادة في راتبه لكن مع تغيير بسيط في المسؤوليات أو بدون تغيير، مثل ترقية مدرس إلى مدرس أول في المجال التعليمي. الترقية الجافة هذا النوع من الترقية لا يتطّلع إليه الموظف عادة، ذلك لأنها تأتي مع زيادة المسؤوليات والمهام دون أيّ فائدة مادية مرتبطة (لا توجد زيادة في الراتب الشهري للموظف).

الترقية المفتوحة في هذه الحالة يكون كلّ موظف في المؤسسة مؤهلاً لشغل إحدى الوظائف الشاغرة في المؤسسة.

الترقية المغلقة في هذه الحالة يُختبر بعض الموظفين المؤهلين للحصول على ترقية. الترقية الوظيفية على أساس الأقدمية هي ترقية تعتمد على مدة الخدمة التي قضاها الموظف في منصب معين لنفس المنظمة، أيّ أنها تتم بناءً على المدة التي قضاها الموظف في المؤسسة.

جميع الموظفين لديهم أحلام وطموحات وأهداف مهنية خاصة بالمجالات المهنية، من حيق الحصول على وظيفة مناسبة من الناحية النفسية والمادية والعملية، بحيث يقوم الموظف بتطوير نفسه بشكل مستمر والقيام بعمله بالطريقة المطلوبة والشعور في الاستقرار المهني والراحة في العمل المهني، مع التطوير المستمر في القدرات المهنية والمهارات المهنية الخاصة به كموظف.

أهداف الترقية المهنية في العمل المهني:

تعتبر عملية الترقية المهنية ذات أهداف مهنية ترغب في تحقيقها من خلال تقديم الخدمات المهنية الخاصة بها وبحاجات ومتطلبات الموظفين، بحيث تهتم الترقية المهنية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، وتتمثل أهداف الترقية المهنية في العمل المهني من خلال ما يلي:

تهتم الترقية المهنية في وضع الموظف الذي يتميز بالخبرات المتعددة والكفاءة المهنية في مكانة مهنية مناسبة، والعكس في جلب أفضل الموظفين للوظيفة المهنية المهمة والتي تحتاج إلى الخبرة والجودة في تحقيق الأداء المهني العالي في إنجاز أكبر المشاريع والأنشطة المهنية.

تحفيز وتحريك الموظفين إلى العمل في جو ونمط كهني يعود إلى العمل المهني التنافسي، مما يزيد من تنمية وتطوير الأداء المهني الخاص بهم ومنها تحسين الإنتاجية المهنية، وبالتحديد عندما تحتاج إلى مسؤولية مهنية كبيرة في الأماكن المهنية العليا مثل الإدارة المهنية.

استغلال العديد من الموظفين الذين تكمن لديهم طاقات ومهارات مهنية كبيرة من حيث الإبداع المهني والعمل غير المألوف، بحيث تهتم المؤسسة المهنية الناجحة بتنمية وتطوير وتشجيع القدرات المهنية ذات الخبرة العالية.

تحقق الترقية المهنية العديد من الأهداف النفسية للموظفين مثل رفع الروح المعنوية لهم، ومثل رفع مستوى شعورهم بالاستقرار المهني والرضا المهني تجاه المؤسسة المهنية وتجاه المسؤولين الذين قاموا بتقدير جهودهم في الأداء المهني.

أهمية الترقية المهنية في العمل المهني:

تعتبر عملية الترقية المهنية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للموظفين وبالنسبة للمؤسسة المهنية والوظيفة بشكل عام، بحيث تعتبر الترقية المهنية مهمة بالنسبة للموظف؛ لأنها تزيد من شعور الموظف بالثقة بنفسه وبقدراته المهنية ومهاراته المهنية الخاصة به بدون غيره، وتعتبر الترقية المهنية مهمة زيادة الأمان المهنية والاطمئنان تجاه العملية المهنية، مما يزيد من النجاح المهني للمؤسسة المهنية ويزيد من تقدم وتطور الوظيفة المهنية، وتقوم الترقية المهنية في تحسين الثقافة المهنية في العمل المهني.

يعد القطاع المصرفي ركيزة أساسية للاقتصاد بمدينة الخبر، حيث يقدم الخدمات المالية للأفراد والشركات على حد سواء. في صناعة تنافسية للغاية مثل الخدمات المصرفية، يلعب أداء الموظف دوراً مهماً في تحقيق النجاح التنظيمي والحفاظ على الميزة التنافسية. إن قدرة المؤسسات المصرفية على جذب الموظفين ذوي الأداء العالي والاحتفاظ بهم وتحفيزهم أمر بالغ الأهمية لنجاحها على المدى الطويل.

تتمثل إحدى الاستراتيجيات الفعالة لتحفيز الموظفين في القطاع المصرفي في استخدام الترقية. الترقية هي شكل من أشكال التقدير والمكافأة للموظفين الذين أظهروا أداءً وإمكانات استثنائية. عند استخدامها بفعالية، يمكن أن يكون للترقيات تأثير كبير على تحفيز الموظفين ومشاركتهم وأدائهم، مما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية.

تمت دراسة تأثير الترقيات على أداء الموظف على نطاق واسع في الأدبيات الإدارية. تشير الأبحاث إلى أن الترقيات يمكن أن تزيد من رضا الموظفين وتحفيزهم والتزامهم الوظيفي ، مما قد يؤدي إلى مستويات أعلى من الأداء الوظيفي والإنتاجية (Armstrong & Taylor، 2014؛ Chen، 2015؛ Gkorezis et al.، 2017). علاوة على ذلك ، يمكن أن يكون للترقيات تأثير إيجابي على الاحتفاظ بالموظفين ، لأنها تشير للموظفين إلى أن المنظمة تقدر مساهماتهم ومستعدة للاستثمار في تطوير حياتهم المهنية (Chen، 2015؛ Gkorezis et al.، 2017؛ Kibria et al.، 2019).

في سياق القطاع المصرفي السعودي، يمكن أن يكون للترقيات تأثير فريد على تحفيز الموظفين وأدائهم. البنوك هي صناعة منظمة للغاية ، ويجب على الموظفين تلبية معايير صارمة للأداء لضمان سلامة وأمن أصول العملاء. يمكن أن تكون الترقيات بمثابة حافز قوي للموظفين للوفاء بهذه المعايير والذهاب إلى أبعد الحدود في أدائهم. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن أن تساعد العروض الترويجية المؤسسات المصرفية في الاحتفاظ بأفضل مواهبها وجذب موظفين جدد ، وهو أمر بالغ الأهمية في صناعة تنافسية للغاية مثل الخدمات المصرفية.

على الرغم من الفوائد المحتملة للعروض الترويجية ، إلا أن هناك أيضًا تحديات ومخاطر مرتبطة باستخدامها. يجب منح الترقيات بشكل عادل وشفاف لتجنب تصورات المحسوبية أو التمييز. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن أن تخلق العروض الترويجية توقعات لمزيد من التقدم الوظيفي ، والذي قد يكون من الصعب تحقيقه في صناعة تنافسية للغاية مثل الخدمات المصرفية.

دور الترقيات في المنظمات متعدد الأوجه:

أولاً ، يمكن أن تحسن الترقيات من دافع الموظفين ورضاهم الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بالتقدير والمكافأة على عملهم الشاق ومساهماتهم ، فمن المرجح أن يكونوا راضين عن وظائفهم ويشعرون بالحافز لمواصلة الأداء على مستوى عالٍ. يمكن أن يكون لذلك تأثير إيجابي على مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم ، مما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية.

ثانيًا ، يمكن أن تساعد العروض الترويجية المؤسسات في الاحتفاظ بأفضل مواهبها. من المرجح أن يظل الموظفون الذين يشعرون بالتقدير والتقدير لمساهماتهم مخلصين لمنظمتهم ويكونون أقل عرضة للبحث عن عمل في مكان آخر. يمكن أن يساعد ذلك المؤسسات في الحفاظ على قوة عاملة مستقرة وتجنب التكاليف المرتبطة بدوران الموظفين ، مثل تعيين موظفين جدد وتدريبهم.

أخيرًا ، يمكن أيضًا استخدام الترقّيات كإستراتيجية للتطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب. من خلال ترقية الموظفين من الداخل ، يمكن للمؤسسات تطوير مجموعة من الموظفين الموهوبين وذوي الخبرة المستعدين لتولي مناصب رفيعة المستوى في المستقبل. يمكن أن يساعد هذا المؤسسات على ضمان الاستمرارية في القيادة والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق.

ومع ذلك ، من المهم ملاحظة أنه يجب منح الترقّيات بشكل عادل وشفاف لتجنب تصورات المحسوبية أو التمييز. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن أن تخلق الترقّيات توقعات لمزيد من التقدم الوظيفي ، والذي قد يكون من الصعب تحقيقه في صناعة تنافسية للغاية.

في الختام ، تلعب الترقّيات دورًا مهمًا في المؤسسات من خلال تحفيز الموظفين ، وتحسين الرضا الوظيفي ، والاحتفاظ بأفضل المواهب ، وتطوير مجموعة من الموظفين الموهوبين لشغل مناصب قيادية في المستقبل. عند استخدامها بفعالية ، يمكن أن يكون للترقّيات تأثير كبير على أداء الموظف والنتائج التنظيمية.

تحسين الرضا الوظيفي: من المرجح أن يشهد الموظفون الذين يتلقون ترقّيات زيادة في الرضا الوظيفي ، حيث يُنظر إلى الترقّيات على أنها شكل من أشكال التقدير لعملهم الشاق ومساهماتهم.

تحسين الرضا الوظيفي: من المرجح أن يشهد الموظفون الذين يتلقون ترقّيات زيادة في الرضا الوظيفي ، حيث يُنظر إلى الترقّيات على أنها شكل من أشكال الاعتراف بعملهم الشاق ومساهماتهم. يمكن أن يؤدي هذا الاعتراف إلى الشعور بالإنجاز والوفاء في عملهم ، والذي بدوره يمكن أن يحسن رضاهم الوظيفي بشكل عام.

علاوة على ذلك ، يمكن أن توفر الترقّيات للموظفين تحديات وفرصًا جديدة للنمو والتنمية ، والتي يمكن أن تزيد من مشاركتهم والتزامهم بعملهم. عندما يشعر الموظفون أن مساهماتهم موضع تقدير وأن لديهم فرصًا للتقدم في حياتهم المهنية داخل المنظمة ، فمن المرجح أن يكونوا راضين عن وظائفهم وملتزمين بأهداف المنظمة.

من ناحية أخرى ، إذا لم تتم إدارة الترقّيات بشكل عادل وشفاف ، فقد يكون لها تأثير سلبي على الرضا الوظيفي. قد يصبح الموظفون الذين يشعرون بأنهم قد تم تجاوزهم بشكل غير عادل للترقية محبطين وغير مندمجين ، مما قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي والإنتاجية.

لذلك ، من المهم للمنظمات أن يكون لديها سياسات وإجراءات ترويجية واضحة ومتسقة ، بالإضافة إلى آليات لتوفير التغذية الراجعة ومعالجة المخاوف المتعلقة بقرارات الترقية. يمكن أن يساعد ذلك في ضمان أن الموظفين ينظرون إلى الترقيات على أنها عادلة ومنصفة ، مما يساهم في رضاهم الوظيفي ومشاركتهم بشكل عام.

الفصل الثالث المتغير الثاني للدراسة

أداء الموظفين

مفهوم الأداء الوظيفي

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، لذلك فالغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية.

يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات.

ويعرف الأداء بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح.

بينما يعرف الأداء بأنه النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات، أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة.

وعرف الأداء بأنه المسؤوليات والواجبات والنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب، في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها.

وعرف أندرو Andrewd الأداء بأنه تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة.

كذلك يعرف الأداء بأنه قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة.

كما عرفت هاينز Haynes الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة.

كما يعرف الأداء بأنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المنظمة.

وكذلك يعرف الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

ويشير مفهوم الأداء كذلك إلى النتائج المحددة للسلوك، وبالتالي فإن الأداء الإيجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك، وفي المقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك، ويعبر عن الأداء أحياناً بالفعالية والكفاءة.

ويعرف أيضاً الأداء الإداري بأنه عبارة عن ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك.

ويعرف أداء الفرد للعمل بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله.

ويعرف المدير الأداء الوظيفي بأنه نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة.

وعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز مرتبطاً بالنتائج، وأنه كل ذلك السلوك والإنجاز والنتائج معاً، وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين والتنمية في المنظمات.

ويشير ثوماس جيلبرت Thomas Gilbert إلى مصطلح الأداء ويقول بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً.

ومفهوم الأداء يتضمن معايير أخرى إضافة إلى معياري الكفاءة والفاعلية مثل: معدلات دوران الموظفين والحوادث والغياب والتأخير عن العمل، حيث أن الفرد العامل الجيد هو الذي تكون إنتاجيته عالية، وكذلك

يسهم أدائه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل كالانتظام في العمل وقلة حوادثه، لذلك يمكن القول أن الأداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد أدنى من المشاكل والمعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل.

وفيما عرف Fred الأداء بحسب نتائج السلوك الذي رافق ذلك الأداء، فيرى أن الأداء هو نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية، بينما نتائج السلوك هي التغيرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد بسبب ذلك السلوك.

في حين فرق Tomas عند تناوله لمفهوم الأداء بين كل من السلوك، والإنجاز، والأداء، فعرف السلوك بأنه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وأداء النشاطات والمهام المكلفين بها وجميع الأعمال التي يمارسونها في سبيل انجاز الأعمال الموكلة لهم، وعرف الإنجاز بأنه ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقف الأفراد عن العمل، كالمخرجات النهائية لأعمالهم ونشاطاتهم، وعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهم مجموع السلوك والنتائج معاً، فهو ليس السلوك وحدة أو الإنجاز وحدة بل هو تكاملهما معاً.

ويتضح مما سبق، تعدد تعريف الأداء ذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية، وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجههم، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم، ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري، فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وهي كما يلي:

-الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.

-الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.

-الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبالتالي فإن الأداء الحقيقي ينظر إليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحد دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماماً، بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في آن واحد.

ويجب أن نشير إلى أن الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج، ولهذا ينظر إلى الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة، وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية في الأهمية بين الوظائف الأساسية للإدارة حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم، فمثلاً يمكن لأي منشأة حكومية أو مؤسسه عامه أن تخطط وتنظم إلا أنها قد لا تستطيع بالضرورة أن تحقق إيه نتائج ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح ومن قوم بذلك هم الموظفين، فهي لا تستطيع ضمان حسن الأداء.

ويفرق الباحثين بين كل من السلوك والأداء، وذلك لأن الخلط بين هذين المفهومين سيؤدي إلى الوقع في عدة أخطاء أو لبس في الفهم الصحيح للمفهومين، وبالتالي التأثير على العملية الإنتاجية للمنظمة ككل، ومن هذه الأخطاء:

إن اعتبار المفهومين مفهوماً واحداً يؤدي إلى اعتبار مواصفات السلوك هي نفسها مواصفات الأداء، وهذا يقود إلى وضع معايير للسلوك باعتبارها معايير للأداء، وهكذا تكون نتيجة تطبيق المعايير غير واقعية. والخطأ الثاني هو فرض معايير الأداء على الفعاليات بدلاً من حصيلة هذه الفعاليات .

إن الأداء يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالطالب قد يكون مجتهد ويبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة، فيكون بهذه الحالة الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض.

الفصل الرابع الاجراءات المنهجية للدراسة

فروض البحث:

نظراً للدور الذي تقوم به الترقية على أداء الموظفين فيفترض البحث التالي مجموعة من الفروض هي:

- توجد علاقة ايجابية بين الترقية وأداء الموظفين
- توجد علاقة بين عدة عوامل تؤثر على أداء الموظفين بالقطاع المالي
- يوجد علاقة بين ارتفاع أداء الموظفين والترقية والتقدير

منهجية البحث:

ستستخدم هذه الدراسة منهج وصفي والذي يدرس الواقع الفعلي فيما يتعلق بموضوع معين. وسيتم جمع البيانات الكمية من خلال استبيان سيتم توزيعه على العاملين في القطاع المالي بمدينة الخبر ، يغطي العوامل التي تؤثر على فعالية الترقية على أداء الموظف وتأثير الترقية على الاحتفاظ بالموظفين. سيتضمن الاستطلاع أسئلة تتعلق بالعلاقة بين الترقية وأداء الموظف ، ورضا الموظفين ، وتأثير الترقية على الاحتفاظ بالموظفين. وسيتم إجراء تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار.

أدوات البحث:

استبيان لاستطلاع رأي مديري القطاع المالي بمدينة الخبر.

مجال البحث:

يرتبط البحث بمجال إدارة الموارد البشرية والترقيات وأداء الموظفين وجدير بالذكر أن الدراسة تتم بمدينة الخبر وهي مدينة في الجزء الشرقي من المملكة العربية السعودية معروفة بقطاعها المالي المزدهر. القطاع المالي هو عنصر حاسم في اقتصاد المدينة ، وموظفوه مسئولون عن إدارة المعاملات المالية ، والحفاظ على السجلات المالية ، وتقديم المشورة المالية للعملاء. يعد أداء الموظف عاملاً رئيسياً في نجاح القطاع المالي ، وتعتبر الترقيات إحدى الطرق لتحفيز الموظفين على الأداء في أفضل حالاتهم.

مجتمع البحث:

مديري القطاع المالي بمدينة الخبر في المملكة العربية السعودية

عينة البحث:

يعتبر موظفي القطاع المالي احد عناصر الموارد البشرية والتي هي أساس تقدم المنظمات، وقد تم اختيار عينة عشوائية من مديري القطاع المالي بمدينة الخبر بلغ عددهم 120 مدير (وهو عدد المديرون الذين جاوبوا على الاستبيان بشكل كامل وصحيح).

الفصل الخامس عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق بياناتهم الشخصية

م	المتغيرات	التكرار	النسبة
1	الجنس	ذكر	100%
2	الجنسية	سعودي	83.3%
		غير سعودي	16.6%
3	العمر	40 :30	49.1%
		50 :40	50.8%
4	الدرجة العلمية	بكالوريوس	54.1%
		دراسات عليا	45.8%
5	سنوات الخبرة	10 سنوات	47.5%
		أكثر من 10 سنوات	52.5%

جدول رقم 1: التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفق بياناتهم الشخصية

يتضح من الجدول السابق:

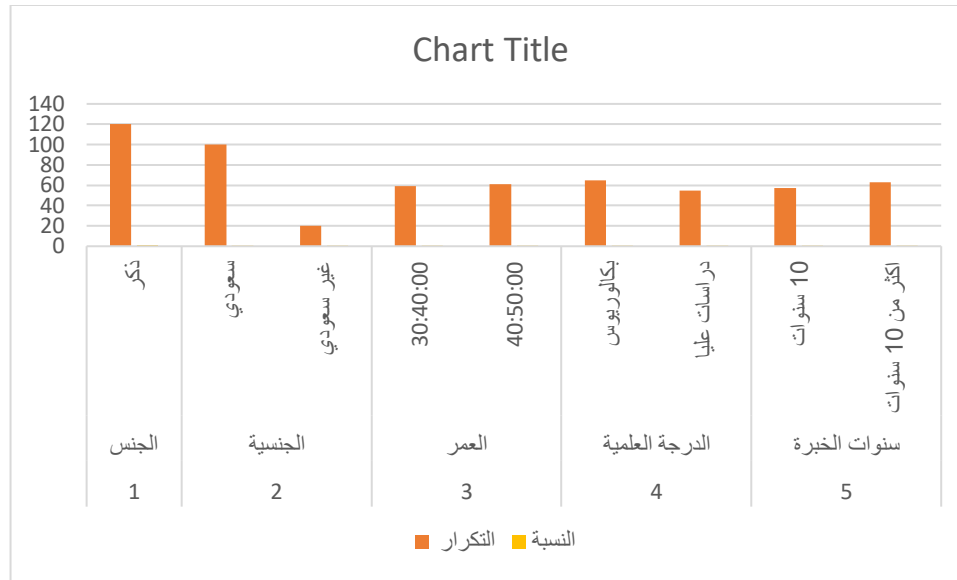
إن العينة جميعها من الذكور.

تمثلت جنسية العينة السعودية في 83.3% ومن غير الجنسية السعودية 16.6%

كانت النسبة الأكبر من المديرين الحاصلين على مؤهلات البكالوريوس بنسبة 54.1%

وتمثلت العينة في نسبة 52.5% لسنوات خبرة أكثر من 10 سنوات

ويتضح في الرسم البياني التالي بيانات العينة



جدول رقم 2: الرسم البياني بيانات العينة

الفصل السادس تحليل النتائج والتصور المقترح

بنود الاستبيان تضمنت عدد من الفقرات والتي تم توزيعها على العينة وتتضح من الجدول التالي:

م	الفقرة	موافق	محايد	لا أوافق
1	هل تحقق الترقية رفع لروح الموظف المعنوية	115	1	4
2	هل تعبر الترقية عن تحسين صورة الموظف المهنية	112	0	8
3	هل تؤثر الترقية على أداء الموظف	110	2	8
4	هل تنمي الترقية ولاء الموظف بمؤسسته	113	1	6
5	هل تعود الترقية بالنفع على قطاعك المالي	110	4	6
6	هل تحقق الترقية تحسين ملحوظ في أداء الموظف	109	3	8
7	هل ترفع الترقية إحساس الاستعداد للمهام الجديدة	111	1	8

جدول رقم 3: بنود الاستبيان

نتائج الاستبيان:

تبين عدد أفراد العينة الذين وافقوا أو رفضوا أو كانوا محايدين لقرارات الاستبيان ويستنتج أن الترقية تؤثر بالإيجاب على أداء الموظف كما أنها ترفع من روحه المعنوية وتعد احد العوامل التي تعود بالنفع على الموظف والقطاع المصرفي وقد مثلت جملة أن الترقية لها مردود على الروح المعنوية بأكبر عدد من الموافقات والتي بلغت 115 موافقة.

ويستنتج أن الترقية تحسن من صورة الموظف المهنية مما تولد لديه الإحساس للإستعداد بمهام جديدة وتحسن من أداء الموظف مما يعود بالنفع على القطاع المالي كما ورد في أعداد الموافقين.

الفصل السابع التوصيات

من خلال الدراسة يمكن التوصية بالآتي:

أهمية تحفيز الموظفين من خلال الترقيات

إتباع نظام الترقيات وفق الأعمال أو سنوات الخبرة

تعد الترقية احد عوامل نجاح الموظف والمصرف فيجب تفعيلها

تعبير الموظف عن رأيه والاستماع الجيد لها يرسم نجاحات المنظمة مهما اختلف نوعها

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو حطب، موسى محمد، و أبو الروس، سامي علي سليمان. (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية استقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/543216>
2. احمد، عثمان احمد عثمان، حسين، مقداد عبدالمك بابكر، محمد زين، الطيب محمد زين الطيب، ... & عادل عيسى بدوي. (2016). إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
3. إدري، & مناد (مشرف). (2017). أثر الترقية في أداء العاملين: دراسة حالة موظفي جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (Doctoral dissertation, جامعة جيجل).

4. أرشد عبد الأمير الشمري. (2017). الابداع الوظيفي والعوامل الاستراتيجية وتداخلاتها بالمقدرات الجوهرية والتفوق في الأداء المالي للمنظمات الخدمية-دراسة تحليلية مقارنة لعينة من المصارف الأهلية العراقية للمدة من 2001-2004. Al-Ghary Journal of Economic and Management Sciences, 14 (1).
5. بشير، ابراهيم عمر أحمد. (2018). دور الترقية الوظيفية في خفض دوران العمل: الجامعة الإسلامية نموذجاً. مجلة الجامعة الإسلامية، ع 1، 104 - 140. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/968602>
6. بقي، عبد القادر، الجليلي، عبد المجيد، & بوقرة/مؤطر. (2018). دور الترقية في رفع أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرا).
7. جلال عبيد محمد عثمان. (2016). اثر الحوافز المالية علي أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام: دراسة حالة وزارة الزراعة والموارد الطبيعية، ولاية الجزيرة، السودان (2016م) (Doctoral dissertation, جامعة الجزيرة).
8. حريزي، منال، و هامل، مهدية. (2022). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية: بطاقة التعريف البيومتری وجواز السفر البيومتری أنموذجاً. مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، مج 11، ع 1، 171 - 188. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1200166>
9. حواطي. (2010). استراتيجيات الاصلاح والتطوير التنظيمي واثرها علي اداء العاملين داخل المؤسسة (Doctoral dissertation, جامعة الجلفة).
10. الخطيب، عبير فوزي، و العزاوي، نجم عبدالله. (2009). إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/723461>
11. ديوب، أيمن حسن. (2013). أثر التعلم التنظيمي في تطوير المسار الوظيفي: (دراسة تطبيقية في قطاع المصارف). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج 29، ع 2، 120 - 150. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/488052>

12. السباح، محمد يوسف أحمد. (2008). مدى الالتزام بمعايير ترقية مدراء مكاتب البريد و أثره على مستوى الخدمات البريدية في قطاع غزة. (أطروحة ماجستير). الجامعة الإسلامية, فلسطين (قطاع غزة) <https://search.emarefa.net/detail/BIM-299339>
13. عبد الله بن محمد بن عيسى رغيت. (2022). تحليل الدور المعدل لأنماط القيادة الإدارية في العلاقة بين الحوافز المالية وغير المالية وكفاءة أداء العاملين في بلدية ظفار (Doctoral (dissertation, Universiti Sains Islam Malaysia).
14. القحطاني، عبد العزيز بن سعد، & الماحي، إبراهيم بن عبد الله مشرف. (2009). فاعلية الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في سجون المنطقة الشرقية (Doctoral (dissertation).
15. قداش، سمية، رشيد، قريرة، و مصطفى، حجاج. (2019). أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجهوية للميزانية ومصلحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة. مجلة آفاق للبحوث والدراسات، ع4 ، 161 - 183. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1084664>
16. قردوح، كريمة، دوخان، بوربيع، & جمال (مشرفا). (2017). نظام الحوافز و تنمية الجانب المهاري للعمال في المؤسسة الجزائرية (Doctoral dissertation).
17. المحتسب، جلعود، & لينة حسام، مروان سعيد. (2005). العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل-فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
18. محمد عبد المحمود حبيب محمد. (2020). أثر الرضاء الوظيفي على أداء العاملين (Doctoral (dissertation).
19. محمد فوزي خشبه، ن. ناجي، حسين محمد صالح، & أميره. (2022). الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46(4)، 397-434.
20. محمد، أردو، وان طيب، & الطاهر أحمد محمد علي. (2016). أثر الحوافز على مستوى أداء العاملين دور معدل لفعالية نظام الحوافز (Doctoral dissertation), جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
21. نسيم، & أحمد الصيد. الترقية و الفعالية التنظيمية مركب مطاحن الحروش نموذجا (Doctoral (dissertation, Université du 20 Août 1955 de Skikda).

22.وراس، أمنية. (2021). أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة. مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، مج10، ع2

23. 331 - 344. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1122575>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 24.Alam, M. N., & Ferdousi, R. (2017). The effect of employee promotion on job satisfaction and intention to stay in banking sector of Bangladesh. International Journal of Human Resource Studies, 7(4), 101-118.
- 25.Al-Mutairi, A., & Abdulrahman, A. (2021). The effect of promotion on employees' job satisfaction and organizational commitment in the banking sector in Saudi Arabia. Journal of Business and Retail Management Research, 15(2), 118-128.
- 26.Al-Nefaie, A. H. (2018). The impact of employee promotion on job satisfaction in the Saudi Arabian public sector. Journal of Business and Retail Management Research, 12(2), 83-93.
- 27.Al-Rasheed, H. A., Al-Ahmari, A. M., & Al-Amri, R. A. (2018). The effect of employee promotion on organizational commitment: A study of the banking sector in Saudi Arabia. Journal of Business and Management Sciences, 6(3), 87-92
- 28.Garbers, Y., & Konradt, U. (2014). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. Journal of occupational and organizational psychology, 87(1), 102-137.
- 29.Johnson, M. (2021). The impact of promotions on employee performance in the banking sector in Egypt. Journal of Banking and Finance, 35(2), 65-78. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.08.013>

- 30.Jung, T., & Lee, Y. K. (2019). The impact of promotion on employees' work motivation and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 34(3), 353-366.
- 31.Khalique, M., & Fakhar, A. (2016). Impact of promotion on job satisfaction and employees' turnover intention in telecom sector of Pakistan. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 6(3), 15-23.
- 32.Kibria, S. M., Islam, M. A., Hasan, M. M., & Rahman, M. M. (2019). Promotion, employee job satisfaction and turnover intention in pharmaceutical companies in Bangladesh. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 13-27.
- 33.Mahapatra, S. S., & Prakash, D. (2018). Employee motivation and performance: A study on the impact of promotion on employee retention in the Indian banking sector. *International Journal of Research in Management and Social Science*, 6(1), 43-54.
- 34.Mousa, S. M. (2020). The impact of promotion on employee performance in the banking sector: An empirical study in Saudi Arabia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8(5), 1-12.
- 35.Tumwet, E., Chepkilot, R., & Kibet, L. K. (2015). Effects of employee incentives on employee performance in private universities in Kenya: A case of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 3(2), 9-22.
- Yaqoob, A., Javed, M., & Farooq, A. (2021). The impact of promotion on employee performance: Evidence from the banking sector of Pakistan. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*,

ملاحق الدراسة

ملحق رقم (1)

المحترم

السيد :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / استمارة إستبانة .

إشارة للموضوع أعلاه يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (اثر الترقية على أداء الموظفين بالقطاع المالي بمدينة الخبر)، ضمن متطلبات البحث التكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة ، وإتمام هذه الدراسة يتطلب أن أتلقي مشاركتكم ومساهماتكم القيمة من خلال خبراتكم العلمية والعملية حتى يكون هذا البحث إضافة حقيقية للعلم والمعرفة مقدراً حسن تعاونكم وصبركم وجهدكم في الإجابة بوضوح وشفافية، ونضمن لكم سلامة وسرية البيانات إلا لأغراض البحث العلمي ونفيدكم بأن تعاونكم بالإدلاء بالإجابة الصحيحة يعنى صلاحية النتائج التي يتم التوصل إليها . تفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير.

الباحث رفاعي فهد العتيبي

أولاً المعلومات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (√) أمام المربع المناسب

النوع : ذكر () أنثى ()

العمر: أقل من 30 () 30 وأقل من 40 ()

من 40 وأقل من 50 () 50 فأكثر ()

المستوى التعليمي: ثانوي () جامعي () دراسات عليا ()

سنوات الخبرة: 10 سنوات فأقل () 10 سنوات فأكثر ()

ثانياً البيانات الأساسية:

م	الفقرة	موافق	محايد	لا أوافق
1	هل تحقق الترقية رفع لروح الموظف المعنوية			
2	هل تعبر الترقية عن تحسين صورة الموظف المهنية			
3	هل تؤثر الترقية على أداء الموظف			
4	هل تنمي الترقية ولاء الموظف بمؤسسته			
5	هل تعود الترقية بالنفع على قطاعك المالي			
6	هل تحقق الترقية تحسين ملحوظ في أداء الموظف			
7	هل ترفع الترقية إحساس الاستعداد للمهام الجديدة			

جدول رقم 4 : البيانات الأساسية

المخلص

سعى البحث الحالي إلى التعرف على أثر الترقية على أداء الموظفين وذلك في القطاع المالي في مدينة الخبر وقام الباحث بجمع البيانات حول الأنواع المختلفة للترقية وتأثيرها على أداء الموظف، بما في ذلك الإنتاجية والرضا الوظيفي والتحفيز، وقد كان المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي الذي يصف ظاهرة معينة في وقت معين، وقد استخدم أداة البحث العلمي الاستبيان لعينة من مديري القطاع المالي بمدينة الخبر وبلغ عددهم 120 مدير، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها أن الترقية تؤثر بالإيجاب على أداء الموظف كما أنها ترفع من روحه المعنوية وتعد احد العوامل التي تعود بالنفع على الموظف والقطاع المصرفي، وقد خلص البحث بمجموعة من التوصيات أهمها أهمية تحفيز الموظفين من خلال الترقيات، وإتباع نظام الترقيات وفق الأعمال أو سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية:

- الترقية
- أداء الموظفين
- الخبر

Abstract

The current research sought to identify the effect of promotion on employee performance in the financial branch in khobar. The researcher collected data on the different types of promotion and their impact on employee performance, including productivity, job satisfaction and motivation. The appropriate approach for the study was the descriptive approach that describes a specific phenomenon in At a certain time, the scientific research tool used the questionnaire for a sample of 120 managers of the financial sector in khobar. The research concluded with a set of recommendations, the most important of which is the importance of motivating employees through promotion, and following the system of promotions according to work or years of experience.

key words:

- Upgrade
- Staff performance
- khobar

**The effect of promotion on the performance of
employees in the financial sector in the city of
Khobar**

Preparation

Refaei fahad alotaibi

University ID: 213000996

Advisor:

D. Waleed abdelgawwad

2023