

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت -
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

أثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعاقين سمعيا - عين تموشنت -

مقدمة للمناقشة العلنية من طرف الطالبة:

بويعقوب الزهرة

بتاريخ: 2025/06/21

أمام لجنة المناقشة التالية:

اللقب والاسم	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
أ. قناوي أمينة	أستاذة محاضرة ب	جامعة عين تموشنت	رئيسة
أ. قباطي حفيظة	أستاذة محاضرة أ	جامعة عين تموشنت	مشرفة ومقررة
أ. شريقي رضا	أستاذ محاضر ب	جامعة عين تموشنت	مناقش

السنة الجامعية: 2025/2024



شكر وتقدير

"إنَّ الله لا يضيع عمل عامل ولا يخيب أمل أمل"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبتوفيقه تتحقق الغايات

أتقدّم بخالص الشكر والاحترام والتقدير لمن غمرتني بفضلها واختصتني بالنصح

والتوجيه ورافقتني في عملي هذا لأخر خطوة الأستاذة الفاضلة **"قباطي حفيظة"**

إلى الأستاذ الفاضل الذي لم يبخل عليا بالتوجيهات القيمة الأستاذ **"شريف رضا"**

إلى الأساتذة لجنة المناقشة

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عين تموشنت

إلى زملائي بالعمل بمدرسة الأطفال المعاقين سمعيا وعلى رأسهم السيد المدير **"خبازي"**

"حسين" ورئيسة المصلحة البيداغوجية السيدة **"مزوار شافية"** ولكل من شجّعني على

العلم والعمل. إلى كل من أعانني من قريب أو بعيد لكم كل الشكر والتقدير.

الطالبة **"بويحقوق الزهرة"**

إهداء

إلى من أنارت حياتي بابتسامتها وبراءتها، إلى نبض قلبي... ابنتي الحبيبة قرة عيني

" نورهان لميس "

إلى رفيق دربي وسندي في الحياة... إلى من شجّعني وكان لي عوناً

في كل لحظة... زوجي العزيز

شكراً لكما لصبركما ودعمكما وحبكما الذي كان زادي في مسيرتي العلمية

لكما أهدي ثمرة جهدي

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي لدى الموظّفين بمدرسة الأطفال المعاقين سمعياً بعين تموشنت، جاء اختيار هذا الموضوع بناءً على الملاحظات الميدانية كزميلة عمل، حيث تتباين ردود أفعال الموظّفين عند حدوث حراك مهني داخلي أو خارجي بين مؤيد ومعارض ممّا ينعكس على رضاهم الوظيفي بالسلب أو الإيجاب حسب طبيعة الحراك وعوامله. فكانت إشكالية الدراسة تعتمد على التساؤل الرئيسي كيف يؤثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي لدى موظّفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً؟ هل يتفاوت تأثير الحراك المهني على الرضا الوظيفي؟ وتفرع منه تساؤلان:

1. ما مدى تأثير الحراك المهني الداخلي على الرضا الوظيفي لموظّفي مدرسة الاطفال المعاقين سمعياً؟

2. ما مدى تأثير الحراك المهني الخارجي على الرضا الوظيفي لدى موظّفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً؟

للإجابة على هاته التساؤلات قمنا بالدراسة الميدانية حيث تمّ الاعتماد على الملاحظة بالمشاركة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات حيث قمنا باستجواب المبحوثين كعينة قصدية ممن مسّهم الحراك بجميع أنواعه. وتوصّلت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بالحراك المهني إيجابياً عندما يكون الحراك داخلياً بما يعني الترقية والانتقال الوظيفي داخل المؤسسة، بينما الحراك المهني الخارجي يؤثر سلباً على مستوى رضا الموظّفين ويرجعون السبب إلى التبعات التي تتجرع عن هذا الحراك وهي تختلف من موظف إلى آخر.

الكلمات المفتاحية: الحراك المهني، الحراك المهني الداخلي، الحراك المهني الخارجي، الرضا الوظيفي، الترقية.

Summary of the study:

This study aims to highlight the impact of professional mobility on job satisfaction among employees at the school for hearing-impaired children at Ain Temouchent. The choice of this topic came based on field observations as a-worker, where the reaction of employees when an internal or external professional mobility occurs vary between supporters and opponents which reflects on their job satisfaction negatively or positively depending on the nature of the mobility and its factors .The study was based on the main question: How does professional mobility affects job satisfaction among employees of the school for hearing -impaired children?

This raises two questions:

What is the impact of internal professional mobility on the job satisfaction of employees of the school for hearing-impaired children?

What is the impact of external professional mobility on the job satisfaction of employees of the school for hearing -Impact children?

To answer these questions, we conducted a field study where we relied on participant observation and interview as tools for data collections, where we questioned the 15 respondent as a purposive sample who was affects by mobility of all kinds. The results found that job satisfaction is positively affected by mobility when the mobility is internal; it means promotion and career transition within the organization, while external professional mobility negatively affects the level of employee satisfaction, and they attribute the reason to the consequences that result from mobility, which differ from one employee to another.

Keywords: professional mobility, internal professional mobility, external professional mobility, job satisfaction, promotion.

فهرس المحتويات

الصفحة	عناصر الدراسة
-	شكر وتقدير
-	الاهداء
-	الملخص باللغة العربية
-	الملخص باللغة الانجليزية
-	فهرس المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الاشكال
أ- ب- ج	المقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة	
16	تمهيد
17	المبحث الأول: إشكالية الدراسة
17	1-اختيار موضوع الدراسة
18	2-أهمية موضوع الدراسة
18	3-أهداف موضوع الدراسة
19	4-الدراسات السابقة
31	5- الإشكالية

33	6-الفرضيات
34	7-تحليل مفاهيم الدراسة
50	8-المقاربات النظرية للدراسة
53	المبحث الثاني: ماهية الحراك المهني
53	1-أسباب ودوافع الحراك المهني
53	1-1 العوامل الفردية
56	2-1 العوامل التنظيمية
57	2-آثار الحراك المهني على الفرد والمنظمة
57	1-2 آثار الحراك المهني على الفرد
58	2-2 آثار الحراك المهني على المنظمة
60	3-نظريات الحراك المهني
63	المبحث الثالث: ماهية الرضا الوظيفي
63	1-العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
66	2-نظريات الرضا الوظيفي
66	1-2 نظريات نفسية اجتماعية
72	2-2 نظرية التدرج الهرمي للحاجات الانسانية
78	3-2 نظرية رأس المال البشري (غاري بيكر)
80	4-2 نظرية الشبكات الاجتماعية(غرانوفيتير)
82	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: إجراءات ونتائج الدراسة

84	تمهيد
85	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
85	1-مجالات الدراسة
90	2-عينة الدراسة
90	3-منهج الدراسة
91	4-أدوات جمع البيانات
93	5-عرض وتحليل بيانات العينة
104	المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات وعرض النتائج النهائية
104	1-المحور الأول: واقع الحراك المهني الداخلي في المؤسسة
111	2-المحور الثاني: واقع الحراك المهني الخارجي في المؤسسة
117	3-المحور الثالث: واقع الرضا الوظيفي في المؤسسة
122	الاستنتاج العام
125	الخاتمة
126	توصيات للمنظمات
127	توصيات لأبحاث مستقبلية
-	قائمة المراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
49	الأبعاد والمؤثرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة	01
94	السّمات العامّة لأفراد العيّنة	02
95	توزيع أفراد العيّنة حسب الجنس	03
96	توزيع أفراد العيّنة حسب العمر	04
97	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	05
98	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	06
99	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة	07
100	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة التّرقية	08
101	توزيع أفراد العيّنة حسب الأقدمية	09
102	توزيع أفراد العيّنة حسب الحراك المهني الداخلي	10
103	توزيع أفراد العيّنة حسب الحراك المهني الخارجي	11

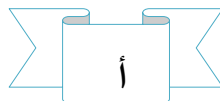
قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
42	أشكال الحراك المهني الداخلي	01
43	أشكال الحراك المهني الخارجي	02
68	محتوى نظرية العاملين "هيرزبيرج"	03
69	نموذج التوقع	04
71	نموذج "بورتر ولولر"	05
74	تدرج الحاجات الإنسانية	06
76	الحاجات الثلاث ل "ماكلياند"	07
78	مقارنة بين نظريتي "ماسلو" و "ألدرفر"	08
88	هيكل تنظيمي للمدرسة	09
89	هيكل تنظيمي للجناح البيداغوجي	10
95	النسبة المئوية حسب متغير الجنس	11
96	النسبة المئوية حسب متغير العمر	12
97	النسبة المئوية حسب متغير الحالة العائلية	13
98	النسبة المئوية حسب متغير المؤهل العلمي	14
99	النسبة المئوية حسب متغير طبيعة الوظيفة	15
100	النسبة المئوية حسب متغير طبيعة الترقية	16
101	النسبة المئوية حسب الأقدمية	17
102	النسبة المئوية حسب الحراك المهني الداخلي	18
103	النسبة المئوية حسب الحراك المهني الخارجي	19

المقدمة:

إنّ العمل هو أحد الرّكائز الأساسيّة في حياة الفرد، فهو ليس فقط وسيلة لكسب الرّزق، بل يعدّ ميداناً لتحقيق الذات وبناء الهوية الاجتماعيّة وتحقيق التقدير والاندماج في المجتمع ضمن نسق مترابط. ولهذا كان موضوع العمل محلّ اهتمام العديد من الباحثين في علم الاجتماع لا سيما فيما تعلق بالتنظيمات والعمل. ولما كان الحراك المهني أحد الموضوعات المثيرة للنقاش، صار من الضّروري تسليط الضّوء على آلياته وعوامله وأسبابه وفهم طبيعته المسار المهني للأفراد داخل المنظمات وتفسير ديناميكيات سوق العمل وتفاعلاته، ونقصد به جميع التحركات والتقلّبات التي يشهدها الفرد خلال مسيرته المهنيّة سواء كان تنقل أفقي أو عمودي.

تتجلّى أهمية تناول الحراك المهني كدراسة من منظور سوسيولوجي وتنظيمي يبرز العلاقة بين العامل ومؤسسته والبحث في التفاعلات التي تنتج عن حدوثه، كما تسمح للباحث الكشف عن التحدّيات التي تواجه الأفراد في تحقيق طموحاتهم المهنيّة وكيف ينعكس ذلك على مستوى رضاهم الوظيفي. فالحراك المهني عامل أساسي في رسم مسار العامل، تحكّمه جملة من الاعتبارات الإداريّة في كثير من الأحيان تحول دون رغبة العامل. فواقع الحراك المهني يتأثر بمحدّدات تنظيميّة ترتبط بسياسات عامّة، ومن هنا تبرز الحاجة إلى توسيع الدّراسات في موضوع الحراك المهني للوقوف على أهم نقاط القوة ودعمها وتشخيص نقاط الضعف والعمل على معالجتها.



وباعتبار أنّ الرّضا الوظيفي من أهمّ مواضيع الدّراسات الحديثة، أصبح من الضروري ربطه بمجموعة من المتغيّرات مثل الحراك المهني الداخلي والخارجي خاصّة وأنّه أداة فعالة لتحقيق التقدير والشعور بالانتماء، والبحث في كيفية تفاعل التغيرات التنظيمية مع سلوك الأفراد، ومدى تتقبّلهم لتلك التغيرات ومن هنا جاءت فكرة البحث لتناول موضوع أثر الحراك المهني على الرّضا الوظيفي، حيث نرى أنّهما عنصران متداخلان ومتكاملان في فهم التجربة المهنية داخل المنظمات. وتطرح دراسة العلاقة بينهما عدّة إشكاليات بالنظر إلى التحديات التي تواجهها المؤسسات في تسيير الموارد البشرية، حيث لا يزال الغموض يميّز آليات الترقية رغم بعض التّعديلات، بالإضافة إلى ضعف فرص التّأهيل والتّدريب.

لذلك ارتأينا دراسة الأثر الفعلي الذي يولّده الحراك المهني في وسط المنظّمات وكيف يؤثر على رضا الموظّفين. فكان عنوان دراستنا: "أثر الحراك المهني على الرّضا الوظيفي" حيث تمّ العمل الميداني بمدرسة الأطفال المعاقين سمعياً لولاية عين تموشنت.

قسّمنا العمل إلى فصلين، الأول نظري والثاني ميداني حيث تطرّقنا في المبحث الأول من الفصل الأول إلى الجانب المنهجي من إشكالية وفرضيات الدّراسة، أسباب اختيار موضوع الدّراسة وأهدافه، الدراسات السابقة، والنظريات التي بنيت عليها الدّراسة بالإضافة إلى الجانب المفاهيمي حيث قمنا بتحليل مفاهيم ومتغيرات الدّراسة أمّا المبحث الثاني

فخُصِّصَ لعرض المتغير المستقل- الحراك المهني- والمتغير التابع- الرضا الوظيفي-
بشيء من التفصيل تعرّفنا على الأسباب والعوامل وأهم النظريات التي تقف وراء المتغيّرين.
ثم يأتي الفصل الثاني وهو الجانب التطبيقي للدراسة، ويتضمّن المبحث الأول الإجراءات
المنهجية للدراسة الميدانية وفيه المجال المكاني والزمني للدراسة، عيّنة البحث منهج الدراسة
وأدوات جمع البيانات أمّا المبحث الثاني ففيه تُعرض مناقشة الفرضيات على ضوء
المقابلات التي أجريت ميدانياً والنتائج المتحصّل عليها وتُختم الدراسة بأهم التوصيات
بالنسبة للمنظمة وبالنسبة للبحوث المستقبلية.

الفصل الأوّل

الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة

تمهيد :

يعتبر الحراك المهني مؤشراً ديناميكياً للموظف، والذي يتجسد في مجموع التغييرات التي تميز مساره المهني، حيث تتقابل في ذلك رغبة الموظف بتحسين وضعيته أمام مشروع المنظمة التي تفتح فرص الحراك وتشجع عليها بحسب أهدافها الاقتصادية والاجتماعية. وفي هذا الفصل سنعرض الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة والذي يضمّ المبحث الأول بالعناصر التالية: اختيار موضوع الدراسة، الدراسات السابقة، الإشكالية والفرضيات، تحليل متغيرات الدراسة وإبراز أهم المقاربات النظرية للدراسة. أما المبحث الثاني بعنوان الحراك المهني يتم التعرف فيه على ماهية الحراك المهني من الأسباب والدوافع المؤدية إلى الحراك المهني، وماهي آثاره الإيجابية والسلبية على الفرد والمنظمة، ثم النظريات المفسرة للحراك المهني، أما المبحث الثاني فسنتعرف على الرضا الوظيفي: العوامل المؤثرة فيه وأهم النظريات المفسرة له.

المبحث الأول: إشكالية الدراسة

1- اختيار موضوع الدراسة:

تمّ اختيار موضوع الدراسة - أثر الحراك المهني على الرّضا الوظيفي لدى مستخدمي مدرسة الاطفال المعاقين سمعيا بعين تموشنت - لعدّة أسباب منها:

أ - الأسباب الدّاتية

1 -الرغبة الدّاتية لمعرفة الحراك المهني والرضا الوظيفي انطلاقا من الملاحظات الميدانية في محيط عملي.

2-ارتباط الموضوع بمقياس الحراك المهني والاجتماعي في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل والذي يعتبر مقياسا هاما وجامعا لنظريات علم الاجتماع التنظيمات والعمل والتي تُعدّ الرّكيزة الأساسية لدراسة العلاقات والبنى الاجتماعية.

3-محاولة توظيف المعارف النّظرية ومعرفة إمكانية التّعامل معها ميدانيا.

4- الاهتمام بالتّطور الوظيفي وما يُفرزه من تأثيرات على رضا الموظف

ب - الأسباب الموضوعية :

1 - تكوين نظرة علمية حول موضوع الدراسة .

2 - قابلية الموضوع للدراسة الإمبريقية كونه مُتاحاً في المؤسّسات .

3 - إثراء البحوث العلمية عامّة والمكتبة الجامعية خاصّة.

4 - محاولة معرفة أهمّ العوامل المؤثّرة على الحراك المهني في تحقيق الرضا الوظيفي.

2- أهمية موضوع الدراسة

يعدُّ الحراك المهني موضوعاً معاصراً في ظلِّ التغيُّرات والتحوُّلات السريعة، وأحد الموضوعات الواسعة في مجال الإدارة والتكثيف مع متطلبات العمل. حيث يُعطي هذا الموضوع الفرصة لجمع المعلومات وتزويد المعارف لدراسة و تحليل أبعاد الحراك المهني في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية باعتباره مُحركاً أساسياً لتطوير العنصر البشري، الذي يُساهم بدوره في تحقيق أهداف التنظيم مما يستوجبُ تسليط الضوء على حركية الافراد داخل المؤسسة، وإبراز دور الحراك في تعزيز الرضا الوظيفي والرفع من مستوى أدائهم المعرفي والوجداني.

كما يُبرز الموضوع دور الحراك المهني في استجابة الأفراد للفرص الجديدة وتحديات بيئة العمل وواقع المؤسسة في تحسين استراتيجيات التوظيف والتطوير الوظيفي، وبالتالي تحقيق التنمية المُستدامة، إلى جانب فهم كيفية عمل الحراك الوظيفي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي للعامل.

3-أهداف موضوع الدراسة: لكلِّ دراسةٍ أو بحثٍ علميٍّ هدفٌ يسعى الباحث إلى تحقيقه

من خلال اهتمامه بالظاهرة المدروسة، يُمكن تصنيف هذه الأهداف إلى:

أ-أهداف علمية:

1 - نقصد بها محاولة الوصول إلى صياغة إطارٍ تصوّري لموضوع الحراك المهني وتأثيره على رضا الموظف داخل المؤسسة .

2 - محاولة الوصول إلى إجاباتٍ عن التساؤلات المُدرجة في إشكالية البحث.

3 -محاولة التّحقّق من الفرضيات من الواقع الميداني.

ب- أهداف عملية:

-التعرّف على الدور الذي يلعبه الحراك المهني في تحقيق الرضا الوظيفي

2- التعرّف على المعايير المُتحمّمة في الحراك المهني والرضا الوظيفي.

3- اكتساب خبرات ومهارات فردية.

4- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: " التغيير التنظيمي وآثاره على الرضا الوظيفي والتّوافق المهني لدى

الإطارات"⁽¹⁾ أطروحة لنيل شهادة دكتوراه تخصّص علم النفس العمل والتنظيم للطالبة

"تبانّي أحلام" جامعة الجزائر 2 - أبو قاسم سعد الله- 2022/2021. دراسة ميدانية على

مستوى ميناء الجزائر مؤسّسة "EPAL"

(1) أحلام تبانّي، التغيير التنظيمي وآثاره على الرضا الوظيفي والتّوافق المهني لدى الإطارات، دراسة ميدانية بميناء الجزائر "EPAL"، أطروحة دكتوراه ، تخصّص علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر- 2 ،

2022/2021. من موقع. <http://www.ddepost.univ>

تهدف الدراسة إلى إدراك إطارات الميناء للتغيير التنظيمي على أنه مصدر تهديد أو تحدٍ حتى يمكن التنبؤ بالسلوك الذي سيصدر عنهم أثناء التغيير ومدى تأثير ذلك التغيير على الرضا الوظيفي والتوافق المهني ، ودراسة العلاقة الارتباطية بينهما. فكانت الإشكالية على النحو التالي :

1- كيف تدرك الإطارات التغيير التنظيمي؟

2- هل يمكن تحديد بعض المتغيرات الفردية (الجنس) والمهنية (المنصب) المؤثرة في إدراك التغيير التنظيمي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإطارات التي تُدرك التغيير كتحدٍ والإطارات التي تدرك التغيير كتهديد في مستوى الرضا الوظيفي والتوافق المهني ؟

4- ما طبيعة العلاقة بين إدراك التغيير التنظيمي وكلٍّ من الرضا الوظيفي والتوافق المهني؟

5- ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والتوافق المهني؟

6- هل يُعدّل الرضا الوظيفي العلاقة بين إدراك التغيير والتوافق المهني ؟

و للإجابة على هاته التساؤلات وضعت الباحثة الفروض التالية:

1- تدرك الإطارات التغيير التنظيمي كتحدٍ أكثر منه تهديداً.

2- توجد فروق دالة إحصائية بين الإطارات في إدراك التّغيير تعزى إلى متغيّر المنصب وفروق دالة تعزى إلى متغيّر الجنس لصالح الذّكور.

3- توجد فروق دالة إحصائية بين الإطارات التي تدرك التّغيير التنظيمي كتحديّ والإطارات التي تدرك التّغيير التنظيمي تهديدا في الرّضا الوظيفي والتّوافق المهني.

4- يوجد ارتباط موجب ودالّ بين إدراك التّغيير وكلّ من الرّضا الوظيفي والتّوافق المهني.

5- يوجد ارتباط موجب ودالّ بين الرّضا الوظيفي والتّوافق المهني.

6- الرّضا الوظيفي يُعدّل العلاقة بين إدراك التّغيير والتّوافق المهني.

تمّت الدراسة الميدانية على عيّنة عشوائية قدرّت ب 206 إطار ب 13 مديرية بميناء الجزائر باستخدام المنهج الوصفي وبالاعتماد على الاحصاءات الوصفية ثم الإحصاءات الاستدلالية.

النتائج المستخلصة من الدّراسة :

العامل لا يكون متوافقا مهنيّاً إلّا إذا بلغ مستوى عالٍ من الرّضا الوظيفي، والعكس صحيح وتوضّح الباحثة أن الرّضا هو مُحصّلة التّوافق والتّكيف ما بين حاجات الفرد ودوافعه لتحقيق ذاته في العمل الذي يمارسه، وهذا ما يؤيّد دراسات سابقة تثبت أنّ هناك علاقة طردية بين التّوافق المهني والرّضا عن العمل، فيُشكّل التّغيير تحديّاً أكثر منه تهديدا لدى

الإطارات بَعْضِ النَّظَرِ عن جنس العامل أو منصبه. وقد أثبتت الدّراسة الميدانية الفرضيات الدّالة إحصائياً على وجود العلاقة الارتباطية بين إدراك التّغيير التّنظيمي والرّضا الوظيفي في تحقيق التّوافق المهني

الدّراسة الثّانية: "التّرقية وتحقيق الرّضا الوظيفي" (1) مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع التّنظيم والعمل للطالبتين " بوطابسو سمية" و"زويتني سهام" كلية العلوم الانسانية والاجتماعية-جامعة - جيجل 2021/2020. دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية - جيجل-

تهدف هذه الدّراسة إلى محاولة التّعرف على التّرقية داخل المؤسّسة - مديرية الخدمات الجامعية- وأهميتها في تحقيق الرّضا الوظيفي عند الموظّف، فكانت إشكالية البحث الرّئيسية في التّساؤل التّالي:

ما علاقة التّرقية بتحقيق الرّضا الوظيفي؟

تفرّع منه تساؤلين ثانويين هما:

- 1- هل تساهم الزّيادة في الأجور في إشباع حاجات عمّال مديرية الخدمات الجامعية - جيجل - ؟

(1) سمية بوطابسو، سهام زويتني، التّرقية وتحقيق الرّضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية، مذكرة ماستر، تخصص علم الاجتماع التّنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة جيجل، 2021/2020 من

موقع: <http://these-algerie.com>

2- هل تساهم الحوافز المادية والمكافآت التي تمنح للموظف بشعوره بالرّضا في مديرية

الخدمات الجامعية- جيبل-؟

أما الفرضيات فقد كانت الرئيسية بالصيغة التالية:

تساهم عملية الترقية في تحقيق الرّضا الوظيفي.

والفرضيات الفرعية:

1- تساهم الزيادة في الأجور في إشباع حاجات عمّال مديرية الخدمات الجامعية.

2- تساهم الحوافز المادية والمكافآت التي تُمنح للموظف بشعوره بالرّضا عن العمل.

تمّت الدّراسة الميدانية على عينة متكوّنة من 100 عامل بمؤسسة مديرية الخدمات الجامعية

ب-جيبل- واعتمدت الطالبتان على المنهج الوصفي والاستمارة كوسيلة لجمع البيانات

النتائج المستخلصة من الدراسة:

توصّلت الطالبتان من خلال بحثهما إلى أنّ الترقية هي مُتَطَلَّب وظيفي في البناء

التنظيمي، حيث تنتج عن الزيادة في الأجور والمكافآت والعلاوات وتحسين المركز المهني

والاجتماعي، بالإضافة إلى الحوافز المادية والمعنوية ممّا يؤدي إلى رضا العامل عن عمله،

فالتّرقية من شأنها أن ترفع الرّوح المعنوية لدى الموظّفين، فتجعلهم يبذلون قصارى جهودهم

من أجل تحسين أدائهم وبالمقابل نجد انخفاض فرص الترقية يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

الدراسة الثالثة: "الحراك المهني وعلاقته بازدواجية الهدف لدى الفاعل"⁽¹⁾ مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل من إعداد الطالبتين "قابوسة نجاة" و"خنوفة جواهر" كلية العلوم الانسانية والاجتماعية -جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي- 2020/2019 دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية الوادي .

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية العلاقة بين الحراك المهني وازدواجية الهدف لدى الفاعل وانطلقت الطالبتان في بحثهما من الإشكالية بالتساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي: هل للحراك المهني علاقة بازدواجية الهدف لدى الفاعل؟

التساؤلات الفرعية:

1- هل يساهم الحراك الصاعد في تحقيق الحاجات المادية والمعنوية ؟

2- هل يساهم الحراك الأفقي في تحقيق الاستقرار النفسي الوظيفي

3- هل يساهم الحراك النازل في تحقيق الانضباط في العمل ؟

(1) نجاة قابوسة وجواهر خنوفة، الحراك المهني وعلاقته بازدواجية الهدف لدى الفاعل، دراسة ميدانية بمديرية التربية، مذكرة ماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،قسم العلوم الاجتماعية،

2020/2019 من موقع: <http://dspace.univ-eloued.dz>

الفرضية العامة: للحراك المهني علاقة بازدواجية الهدف لدى الفاعل.

الفرضيات الجزئية

يساهم الحراك الصّاعد في تحقيق الحاجات المادّية والمعنوية لدى الفاعل.

2- يساهم الحراك الأفقي في تحقيق الاستقرار النفسي الوظيفي.

3- يساهم الحراك النّازل في تحقيق الانضباط في العمل.

كانت العيّنة قسدية مكوّنة من 80 عامل ممّن خضعوا للترقية من مديرية التّربية لولاية

الوادي واعتمدت الطالبتان على المنهج الوصفي والاستمارة كأداة لجمع البيانات.

خلصت الدّراسة إلى أنّ للحراك المهني علاقة بازدواجية الهدف لدى الفاعلين وذلك من خلال تحقّق الفرضية الأولى والتي مفادها أنّ الحراك المهني الصّاعد يساهم في تحقيق الحاجات المعنوية والمادّية لدى الفاعلين، كما يزيد من تحسين ورفع أداء العامل وتحفيزه على تحقيق الأهداف العامّة للمؤسسة، بينما في الفرضية الثّانية وجدت الدّراسة أنّ الحراك المهني الأفقي للعاملين لا يحقّق أهدافهم الذاتيّة، أي لا توجد علاقة بين الحراك المهني الأفقي وتحقيق الاستقرار الوظيفي، أمّا الفرضية الثّالثة فقد نصّت على أنّ الحراك المهني

النَّازِل يساهم في تحقيق انضباط العمّال. وبِحَسَب المبحوثين فقد كانت النَّتَائِج مُثَبِّتة للفرضية حيث أنّ العقوبات القاضية بالإنزال الوظيفي، تزيد من تحفيزهم على العمل بأكثر جِدِّية وإِتقان وبالتالي الاعتماد على أساليب العقوبات يزيد من رفع أداء العامل. وخلاصة لما سبق فإنَّ للحِراك المهني ازدواجية الهدف لدى الفاعلين، أي أنّ كل عامل يسعى إلى تحقيق هدفه الخاصّ به وفق استراتيجيات التي تضعها المؤسسة.

الدراسة الرابعة: "الحِراك المهني وانعكاسه على أداء العامل" (1) مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل من إعداد الطّالبة "عموم مروة" كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -جامعة قاصدي مرباح- ورقلة- 2022/2021.
دراسة ميدانية بمؤسسة الجزائرية للمياه -وحدة ورقلة-

تهدف الدّراسة إلى إبراز انعكاس الحِراك المهني عبر آلياته والمتمثّلة في التّرقية والنّقل الوظيفي على أداء العامل بالمؤسسة من خلال الكفاءة والفاعلية، انطلقت الطّالبة في بحثها من الاشكالية بالتساؤل الرئيسي :

كيف ينعكس الحِراك المهني على أداء العامل بالمؤسسة ؟

و التساؤلات الفرعية:

(1) مروة عموم ،الحراك المهني وانعكاسه على أداء العامل، دراسة ميدانية بمؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة ورقلة- مذكرة ماستر ، تخصص علم الاجتماع التنظيم ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، والعمل 2022/2021 من موقع: <https://dspace.univ-ouargla.dz>

1- ماهي الآليات التي تعتمدها المؤسسة في الحراك المهني للعمال؟

2- هل انتقال العامل من وضعية مهنية إلى وضعية مهنية جديدة يعمل على تحسين أدائه؟

تمّ وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية :

ينعكس الحراك المهني على أداء العامل بشكلٍ إيجابي بالمؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

1- تستخدم المؤسسة عدّة أساليب للحراك الداخلي والخارجي خلال المسار المهني للموظف.

2- إنّ انتقال العامل من وضعية إلى وضعية جديدة يعمل على تحسين أدائه.

اعتمدت الطالبة في دراستها على المنهج الكيفي على عينة مكوّنة من 18 عاملا من مؤسسة الجزائرية للمياه ، واستخدمت الملاحظة والمقابلة كأداة لجمع البيانات.

توصّلت الطالبة عبر بحثها إلى النتائج التالية:

- تتطلّب المؤسسة الخبرة والمؤهل العلمي للالتحاق بالعمل بها.
- تُعدّ الترقية النوعية والنقل الوظيفي الآليات المميّزة للحراك المهني للعمال بهذه المؤسسة.

- تنعكس الترقية بتأثير إيجابي على أداء العاملين بها.

- يؤديّ قلّ الوظيفي من وظيفةٍ إلى أخرى إلى تراجع أداء العامل محلّ النّقل.

الدراسة الخامسة: " الكفاءة المهنية ودورها في إحداث الحراك المهني لدى الموظف

»مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل من إعداد

الطّالبتين " نؤارة بؤفناية" و"بشري عزيزي" (1) كلية العلوم الانسانية والاجتماعية القطب

الجامعي "تاسوست"جامعة محمد الصّديق بن يحي-جيجل- دراسة ميدانية بنفس الكلية

2022/2021

تناولت الدّراسة موضوع الكفاءة المهنية ودورها في إحداث الحراك المهني لدى الموظف،

باستخدام المؤشّرين المعرفة والأداء المهني وتأثيرهما على إحداث الحراك على مستوى

الترقية المهنية والنّقل الوظيفي. كانت إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

هل تساهم الكفاءة المهنية في إحداث الحراك المهني لدى الموظف؟

و سؤالين فرعيين:

(1) نؤارة بؤفناية و بشري عزيزي ، الكفاءة المهنية ودورها في إحداث الحراك المهني لدى الموظف، دراسة ميدانية بكلية

العلوم الانسانية والاجتماعية ، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،

قسم العلوم الاجتماعية ،جامعة الصديق بن يحي، جيجل، 2022/2021 من موقع:

1- هل تساهم المعرفة في إحداث الترقية المهنية لدى الموظّفين ؟

2- هل يساهم الأداء المهني في إحداث النّقل الوظيفي لأيّ موظّف؟

الفرضية الرئيسية:

تساهم الكفاءة المهنية في إحداث الحراك المهني لدى الموظّف.

الفرضيات الفرعية:

1- تساهم المعرفة في إحداث الترقية المهنية لدى الموظّف.

2- يساهم الأداء المهني في إحداث النّقل الوظيفي لأيّ موظّف.

المنهج المعتمد هو الوصفي التحليلي والعينة هي 44 موظّفا من كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات

خلصت الدّراسة إلى النّتائج التّالية:

إنّ المعرفة لها دور كبير في الحصول على التّرقية من خلال المعارف والمهارات والخبرات التي يتمتّع بها الموظّف، بالإضافة إلى الدّور الذي يلعبه الأداء المهني في النّقل الوظيفي لسدّ النّقص في أحد المصالح، ومنه فإنّ الكفاءة المهنية تنعكس بالإيجاب في إحداث الحراك المهني الصاعد والأفقي، كما يعدّ وسيلة لتغيير الوظائف ومؤسسات العمل وإضفاء ديناميكية على المسار الوظيفي ، حيث تُتيح عمليتا التّرقية والنّقل الوظيفي

الفرصة لزيادة كفاءة الموظف المهنية والتي تدفعه إلى الحراك من أجل تقلد مناصب أعلى
كذا تحسين مكانته الاجتماعية والاقتصادية.

5 - الإشكالية :

يشهد العالم اليوم جِراكاً واسعاً على جميع الأصعدة حيث يبرز فيه دور الإنسان كونه محور التنمية وقائد مسيرتها ومبدع ومطور سياستها. يُعتبر الحراك المهني جزءاً من حياة الفرد في مؤسسته ونقصد به تلك التغيرات والتحوّلات التي تمسّه أثناء مساره المهني. فلكل مؤسسة جانب إداري محض تسعى من خلاله تهيئة بيئة عمل الأعضاء بروح الفريق والتنقل من منصب لآخر وإنجاز المهام بكفاءة في الأداء، وهذا يندرج تحت تطوير الموارد البشرية إذ يُعدّ العنصر البشري أهمّ مسؤولٍ عن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات، لذلك صار من المتطلبات الضرورية لتلبية حاجاته وتحقيق طموحاته في النّمّو والوصول إلى تحقيق ذاته في التسلسل الهرمي للمؤسسة.

ويُعدّ الحراك المهني أحد العوامل المؤثرة على الأداء المؤسّساتي، وهذا ينعكس بدوره على أداء العامل من خلال ترقيته أو تنقله، ومن العوامل الحاسمة في تطوير قدراته، حيث يتيح له الفرصة في اكتساب خبرات جديدة وتوسيع معارفه وصقل مهاراته، فيمكن اعتباره وسيلة وغاية بنفس الوقت. فهو وسيلة لتعزيز المهارات والقدرات وغاية بالنسبة للعامل من أجل الرّفح من مستوى مكانته الاجتماعية والاقتصادية، هذا إلى جانب تعزيز الشعور بالإنجاز والتقدير والرضا عن العمل، ممّا يجعله مقبلاً على عمله بحماسٍ ورغبةٍ ويحرص على زيادة كفاءته الإنتاجية، فينعكس ذلك الرضا على أدائه وحياته الشخصية أين يحقّق ذاته ويشبع رغباته. حيث تكمن أهمية الرضا الوظيفي للأفراد في مدى تأثير الحراك المهني

على مساهم المهني، وبما أنّ رغبات الأفراد مختلفة فإنّ هناك تبايناً في اتجاهاتهم نحو ما هو أهمّ بالنسبة لهم، فالبعض يُعطي قيمة عليا للأجور قياسا بالعوامل الأخرى في حين يعطي البعض الآخر قيمة للاستقرار الوظيفي، ولذلك يلعب الحراك المهني الدور البارز في تحقيق فاعلية الأفراد، كما يساهم في الخروج من الروتين المهني ويعزّز الاجتهاد والابتكار ويقلّل الشعور بالملل، فيفتح لهم المجال لإمكانية التقدّم المهني ممّا يخلق دافعا داخليا للعمل بجديّة، ويعطي الفرص للتغيير والتطوير. ويتيح الفرص لتحقيق الرضا الوظيفي في بيئة فاعلة وداعمة ومشجّعة بما يتماشى مع طموحات وتطلّعات العمّال.

بات من الضّروري أن تُولي المؤسّسات اهتماما بتخطيط مسارات الحراك المهني بما يتوافق مع طموحات موظّفيها وأهدافهم التي من شأنها أن تُسهم في تعزيز الرضا الوظيفي لديهم فتخلق الشعور الإيجابي اتجاه العمل. وقد أصبح الحراك المهني ضرورة مُلحّة في تطوير المسار المهني وضمان الاستدامة المهنية سواء كان هذا الحراك داخليا أو خارجيا بكلّ مؤشّراته-الترقية، النقل الوظيفي- بمعنى الارتقاء إلى مناصب أعلى أو الانتقال بين الوظائف أو تغيير التخصّصات داخل نفس المؤسّسة أو خارجها. وهذا ما يؤدي إلى التأثير على الرضا الوظيفي لدى الموظّف. ومن خلال الاحتكاك بزملاء المهنة بمدرسة الأطفال المعاقين سمعيا قد لفت انتباهي الحراك المهني المستمر الذي يحدث في كلّ مرة فيكون لهؤلاء الموظّفين ردود أفعال تثير النقاش وتستدعي الوقوف على عوامل وأسباب وتأثير ذلك الحراك الذي ينتج عنه تلك الردود بين مؤيّد ومعارض ومنه نطرح التساؤل التّالي:

كيف يؤثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي؟ هل يتفاوت تأثير الحراك المهني بنوعيه (الداخلي والخارجي) على الرضا الوظيفي لدى موظفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعيا - عين تموشنت -؟

يتفرع هذا التساؤل إلى تساؤلات فرعية هي:

1- ما مدى تأثير الحراك المهني الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مدرسة

الأطفال المعاقين سمعيا - عين تموشنت-؟

2- ما مدى تأثير الحراك المهني الخارجي على الرضا الوظيفي لدى موظفي مدرسة

الاطفال المعاقين سمعيا -عين تموشنت؟

6- الفرضيات :

أ- الفرضية العامة:

يؤثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي.

ب- الفرضيات الجزئية:

1- يؤثر الحراك المهني الداخلي ايجابيا على الرضا الوظيفي لدى موظفي مدرسة الأطفال

المعاقين سمعيا- عين تموشنت-.

2- يؤثر الحراك المهني الخارجي سلباً على الرضا الوظيفي لدى موظفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً- عين تموشنت- .

7 - تحليل مفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم و المصطلحات أمراً لا بدّ منه في الدراسات السوسولوجية فهو يمثل المدخل المناسب لفهم ظاهرة البحث على اعتبار أنّ المفهوم يطرح قضية ذات دلالة وحدود، وهذا من شأنه إتاحة الفرصة أمام الباحث لفهم المفاهيم المتعلقة بمشكلة الدراسة.

7-1- تعريف الحراك المهني:

إنّ تعريف الحراك المهني ليس شيئاً سهلاً، فخلف مصطلح تسيير الموارد البشرية وتسيير المسار المهني تتوارى مجموعة من الإشكاليات والتأويلات التي تتوسّع تفسيراتها بسبب صعوبة تحديد حقل هذا المتغير الذي يختلف من منظّمة إلى أخرى

أ- الحراك المهني لغة:

حرك، حركة، حركية، حراك أي خرج من سكون

حَرَكَة: وهي الانتقال من موضعٍ إلى موضعٍ آخر ومن حالةٍ إلى حالةٍ أخرى، رأيتُهُ مُمَدِّداً على الأرض جثّةً هامدةً لا حراكَ فيها، مريض بلا حركة في حالة سكون⁽¹⁾.

(1) بن هادية علي، والبلبيش بلحسن: القاموس الجديد للطالب، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص73

حَرَكَ : جعله يتحرّك ، يُقال "لا يحركُ ساكنا" أي لا يقوم بأية حركة تُزعج الآخرين

ب- الحراك المهني اصطلاحاً:

معناه السهولة أو القدرة على التحرك أو التنقل⁽¹⁾، كما يُعدّ الحراك من أكثر المصطلحات شيوعاً في علم الاجتماع، و يُستخدم للإشارة إلى الحركة أو الانتقال من مكانٍ لآخر مثل الحراك المهني أو الجغرافي ، حيث نجد مترادفات للحراك المهني مثل الأعمال المهنية ، الحراك الوظيفي ، و قد يَطلق عليه البعض حراك العمل، ومعنى ذلك أنّ الحراك المهني يساوي الحراك الاجتماعي⁽²⁾. فالحراك المهني يعني كلّ التغيّرات التي تحدث للفرد إزاء العمل، ويُقصد بها التغيّرات في الوظيفة، المركز، مجال النشاط المهني، مكان العمل المؤسسة أو الانتقال ما بين الوظائف أو المهن، البطالة وعدم النشاط⁽³⁾.

ويُعرف في دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل على أنّه "ظاهرة تنظيمية تعني مغادرة بعض عمّال المؤسسة التي يعملون فيها إلى مؤسسات أخرى لأسباب عديدة، منها ضعف الأجر والحوافز أو توتر علاقات العمل، ويمكن أن يكون الحراك المهني داخل

(1) Dictionnaire de la rousse, Dictionnaire Français, 2004, p272

(2) عبد الباقي زيدان : علم الاجتماع المهني أو اجتماعات العمل ،دار الفكر العربي، جامعة الأزهر، مصر ، 1976
(3) Richard duhautois et autres , la mobilité professionnelle ,édition la découverte ,Paris, 2012,p9

نقلا عبد النور الماحي، الحراك الاجتماعي و المهني لعمال المؤسسة الجزائرية ،دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية-وهران-،رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة وهران2014/2015، ص20

نفس المؤسسة أو بين فروعها، أو حراك في نفس القطاع أو بين قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو حتى حراك في المستوى العالمي"⁽¹⁾.

يُعرفه "بيتيريم سوروكين" أنه انتقال الفرد أو الجماعة من طبقة أو مستوى اجتماعي اقتصادي معيّن إلى طبقة أخرى أو مستوى اجتماعي اقتصادي آخر، بحيث يرتبط بهذا الانتقال تغيير في مستوى وظيفة ودخل الفرد وقد يكون هذا الانتقال إلى الأعلى أو إلى الأسفل.⁽²⁾

وعرّفه "السيد الحسيني" بأنه شكل "من أشكال الترقية وهو انتقال عامل أو مجموعة من العمّال من مستوى إلى مستوى آخر سواءً إلى أعلى السلم الهرمي أو أدناه"⁽³⁾.

قد يُستعمل الحراك المهني كمرادف للحراك الاجتماعي لكن يجب التّنبية إلى أنّ الحراك المهني هو شكل من أشكال الحراك الاجتماعي، فالحراك الاجتماعي يبقى أشمل وأوسع.

(1) ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التّظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 59
 (2) مليكة لويس كامل، قراءات في علم النفس الاجتماعي في البلاد العربية، ط1، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، مصر، 1979، ص 484
 (3) مليكة لويس كامل، نفس المرجع السابق ص 484

ج - المفهوم الاجرائي للحراك المهني :

هو انتقال العامل من وضعية مهنية إلى وضعية مهنية أخرى، بمعنى الانتقال من وظيفة أو منصب عمل إلى آخر، وتختلف أشكاله فقد يكون حراكا مهنيا عموديا أو أفقيا. قد يُستعمل الحراك المهني كمرادف للحراك الاجتماعي لكن يجب التنبيه إلى أنّ الحراك المهني هو شكل من أشكال الحراك الاجتماعي، فالحراك الاجتماعي يبقى أشمل وأوسع. تتحدّد الوضعية الاجتماعية في العادة من خلال الوضعية المهنية للفرد ومن تمّ فإنّ الحراك المهني هو مجموع التّغييرات التي ترافق حياة الفرد مهنيا.

7-2- أنواع الحراك المهني: يمكن أن نميّز نوعين من الحراك على أساس الاتجاه وهما الحراك المهني العمودي والحراك المهني الأفقي.

- الحراك المهني العمودي الصاعد:

أ- التّرقية: تُعرّف "التّرقية" بكونها مكافأة من إنجازات الموظّف السابقة وتقدير التّقدّم في قدراته، وهذا يعني انتقال الموظّف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أعلى هي أفضل وأوسع في مسؤولية العمل والصّلاحيات والنّفود المعنوي والأجر وما يلحقها من امتيازات واعتبارات⁽¹⁾، لذا التّرقية مقترنة بزيادة الواجبات والمسؤوليات الأمر الذي يستدعي توفّر كفاءة ومهارة لتحتمل بحق ما يُكلّف به العامل المُرقّي، ومن جهةٍ أخرى فإنّ زيادة المهام قد تجعل من

(1) مجيد الكرخي إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المناهج للنشر والتّوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص227

عملية الترقية أمر غير محبذ للعاملين، هذا ما يعكس لنا مصاحبة الحافز المادي لتلك السياسة.

إلا أن هذا لا يعني ضرورة إلحاق الترقية بزيادة في الأجر، فالفهم العلمي الدقيق يُشير إلى أن الترقية يمكن أن تتم دون زيادة في الأجر وتكون مزدوجة التأثير إما مادياً أو معنوياً أو كلاهما معاً، وتتم عملية الترقية ضمن السلم المهني المرتب والمقرر من السلطة العامة أو بقرار من صاحب العمل، حيث يقسم كل سلم وظيفي إلى مجموعة من الدرجات ابتداءً من درجة الالتحاق بالمنصب إلى نهاية الحياة المهنية بترك العمل أو الطرد أو التقاعد⁽¹⁾.

ب- أنواع الترقية: هناك أنواع عديدة من الترقيات يمكن إجمالها فيما يلي: ترقية في الرتبة (العمودية)، ترقية في الدرجة (الأفقية)، الترقية في الفئة، الترقية الجافة، الترقية السائلة

2- الحراك المهني العمودي النازل: بمعنى التنزيل الوظيفي ويقصد به تخفيض مرتبة العامل وراتبه وأي امتيازات وظيفية أخرى، حيث ينتقل الأفراد من مراكز مهنية معينة إلى مراكز مهنية أخرى أقل مستوى من الأولى أي ينتقل العامل إلى منصب أسفل نتيجة تعرضه لعقوبات خلال مساره المهني. ومن أهم الأسباب وراء التنزيل الوظيفي الأداء السيء أو وجود

(1) مراد رمزي خرموش: دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، دراسة ميدانية في ولاية سطيف، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 67-87

حكم قضائي بذلك نتيجةً لبعض المخالفات التي مارسها، أو قد تكون أسباب أخرى خارجة عن إرادة العامل مثل إعادة هيكلة المنظمة، وجود انكماش اقتصادي يقود بالضرورة إلى حجم إنتاج أقل. ويعتبر التنزيل الوظيفي عكس الترقية ومن أسبابه ما يلي: ضعف الأداء المهني، إجراءات تأديبية أو عقوبات إدارية..، تغييرات هيكلية أو إعادة تنظيم داخل المؤسسة، رغبة شخصية من العامل (أسباب صحية، نفسية، اجتماعية)..، فشل في التأقلم مع متطلبات منصب أعلى.

"لا يجب أن تلجأ المؤسسات إلى هذا القرار كأول قرار بل يجب أن يكون القرار الأخير من سلسلة قرارات لم تفلح في تغيير أو تحسين سلوك العامل و أدائه، وهذا الإجراء حافز سلبي إذا صحت التسمية ويقصد منه أن يجعل العامل أو الموظف يدرك الآثار السلبية التي تترتب على سوء سلوكه و أدائه"⁽¹⁾

3- الحراك المهني الأفقي (النقل الوظيفي):

أ- مفهوم النقل الوظيفي: إنَّ النقل الوظيفي هو حركة الفرد العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى المهني بحيث لا يصاحب هذا النقل أيّ تغييرٍ في الأعباء والمسؤوليات أو ازدياد في الأجر أو المزايا ، ويُطلق على حركة الفرد العامل هذه بالنقل الأفقي أي النقل بين الوظائف في نفس المستوى الوظيفي.

(1) محمد قاسم القريوتي، إدارة الأفراد، ط1، الأردن، 1990، ص194 نقلا عن عبد النور الماحي ، الحراك الاجتماعي والمهني ،مرجع سابق ص45

ويُعرف أيضًا " نقل الموظف داخل المنظمة من وظيفة إلى أخرى أي إلى عملٍ جديدٍ يتساوى إلى حدٍ كبيرٍ العمل الأول من حيث المركز والمسؤولية والأجر وقد يصحب النقل تغيير في المركز الوظيفي والمسؤولية، ولكن ليس بقاعدة عامة⁽¹⁾.

فالنقل الوظيفي هو عملية انتقال الموظف من مركز عمل إلى مركز عمل آخر في نفس المستوى التنظيمي، لجملة من الأسباب وغايات متعدّدة، منها كسر الروتين و الملل لدى العامل، وخلق لديه الطمّوح و روح الإبداع و التّجديد ولا يصاحب هذا الانتقال أيّ زيادة في الأجر أو تكليف بمهام ومسؤوليات جديدة وأعلى.

ب- أهمية النقل الوظيفي: يُعدّ النقل الوظيفي حركة مهمّة في إطار تحسين المسيرة المهنية والملف الخاص بالعمال، وكذلك مهم أيضا للمؤسسة تتجلى هذه الأهمية في:

- ✓ إضافة عامل المرونة والليونة.
- ✓ التشجيع على التطوّر النوعي للوظيفة و شاغلها على حدّ السواء.
- ✓ يُعتبر وسيلةً للعامل لزيادة مهاراته و تطوير خبراته.
- ✓ تحقيق التوازن والتوافق ما بين الكفاءات المهنية للعامل والمتطلبات الفنية للوظيفة.
- ✓ هو أسلوب إداري منظم معترف به ينطوي تحت السياسة العامة للمؤسسة.

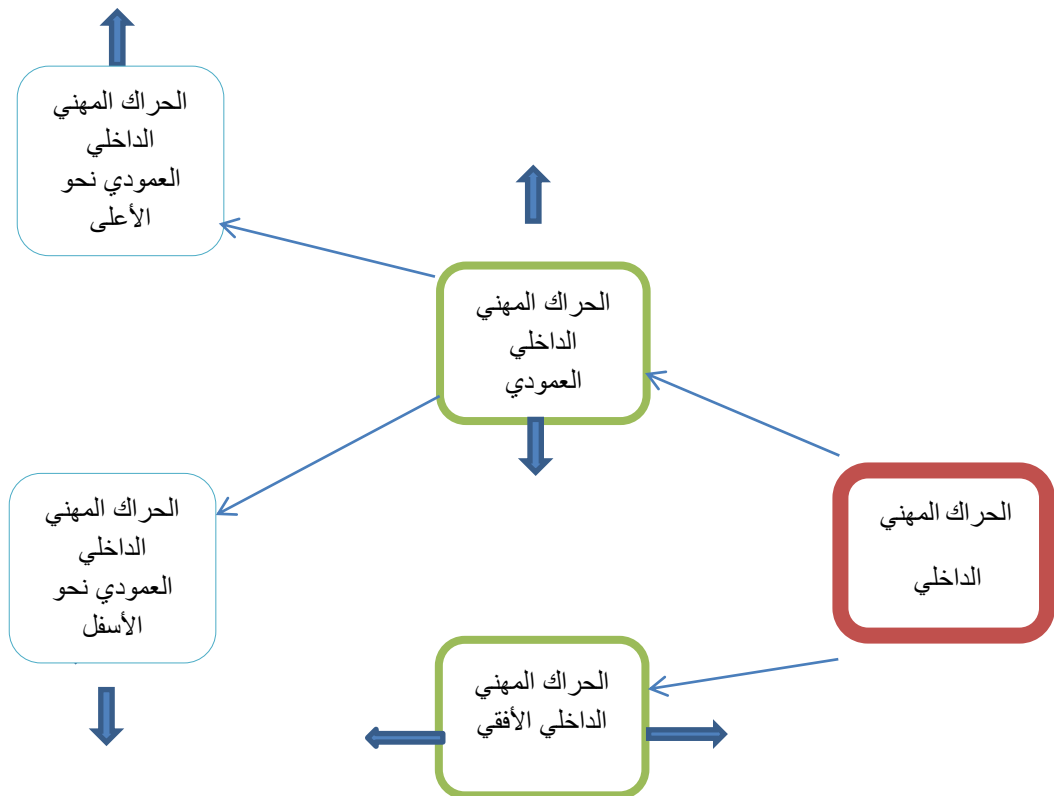
(1) زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية ،ط2، دار السلاسل، الكويت، 1988، ص87 نقلا عن بويكر شرارة، الحراك المهني في الجزائر خصائصه و انعكاساته أطروحة دكتوراه ،دراسة ميدانية بالمديرية الولائية للتجارة الوطنية لولاية باتنة، تخصص علم الاجتماع تنمية وحراك اجتماعي، جامعة عباس لغرور ، خنشلة، 2023-2024، ص 37

ويكون انتقال للأعلى (الترقية) سواء داخل المؤسسة أو خارجها أو نحو الأسفل فيكون بتغيير المؤسسة إلى منصب أدنى في السلم الهرمي والمكانة الاجتماعية والدخل المادي ويسمى حراك مهني عمودي نحو الاسفل.

كما يصنّف الحراك المهني إلى حراك مهني داخلي وآخر خارجي، وهذا حسب مكان الحراك بمعنى داخل أو خارج المنظمة.

1- مفهوم الحراك المهني الداخلي: هو الانتقال من وظيفة أو منصب عمل إلى آخر داخل مؤسسة معيّنة عن طريق الرّقي أو الصّعود أو التّقهر، أو المحافظة على المكانة في السّلم الهرمي الوظيفي لهذه المؤسسة أي أنّه قد يكون حراكا مهنيا داخليا عموديا أو أفقيا.

الشكل (1): يوضح أشكال الحراك المهني الداخلي⁽¹⁾

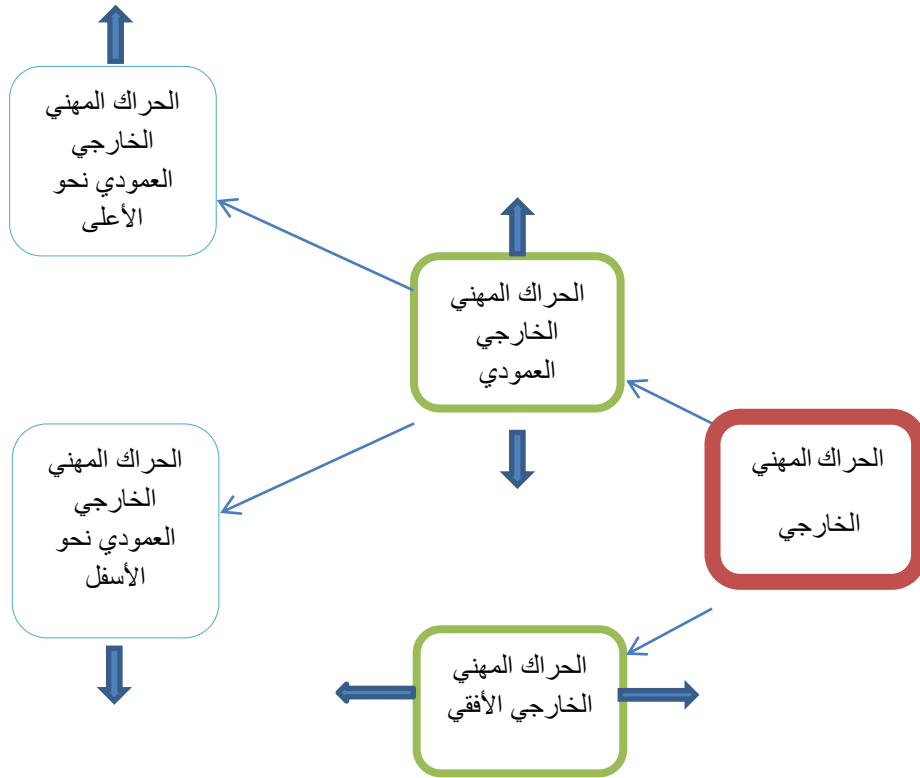


(1) عبد النور الماحي ، مرجع سابق ،ص60

- مفهوم الحراك المهني الخارجي:

هو الانتقال من وظيفة أو منصب عمل إلى آخر خارج المؤسسة التي كان يعمل بها العامل، أي أنه ينتقل من منصب العمل الذي كان يشغله في المؤسسة (أ) إلى منصب العمل في المؤسسة (ب) وقد يكون حراكا مهنيا خارجيا عموديا أو أفقيا بمعنى انتقال من وظيفة أو منصب عمل إلى آخر خارج المؤسسة عن طريق الترقية أو التنزيل الوظيفي أو الانتقال المؤقت في شكل انتداب.

الشكل (2) يوضح أشكال الحراك المهني الخارجي⁽¹⁾



(1) عبد النور الماحي، مرجع سابق، ص 60

- تأثير الحراك المهني الداخلي:

يعدّ الحراك المهني أحد المؤشّرات التّنظيمية الأساسية التي تعكس ديناميكية المؤسسة وقدرتها على استثمار مواردها البشرية بفعالية، سواء بانتقال الموظّف من منصب لآخر أو من مصلحة لأخرى بنفس المؤسسة أو عن طريق الانتقال العمودي-التّرقية- مما يؤثّر على الموظّف بشكل من الأشكال في رضاه الوظيفي

- تأثير الحراك المهني الخارجي

يتمّ انتقال الموظّف من مؤسسة إلى أخرى سواء كان ذلك الانتقال برغبته الشخصية للبحث عن ظروف عمل أفضل أو لسبب يتعلّق بالمؤسسة، ويكون له الأثر الواضح على هذا الموظّف من خلال تفاعله مع قرار الانتقال وتختلف درجة الرضا عن هذا الحراك بحسب ظروف وعوامل الانتقال.

7-3- مفهوم الرضا الوظيفي:

لغة: إنّه ضد السَخَط ومنه قوله صلى الله عليه وسلم: "اللهم إني أعوذ برضاك من سخطك وبمعافاتك من عقوبتك " وارتضاه له أهلا رضي عنه، أحبّه، وأقبل عليه.

في معجم متن اللغة: أنّ رضي ضدّ سخط فهو راضٍ (1)

وفي المعجم اللغوي حُدّد مفهوم الرّضا عن العمل ب: رضي، رضوانا ومرضاة عنه وعليه، رضا عن الشيء اختاره وقنع به. فحسب المعجم اللغوي فإنّ الرّضا هو السّرور واللذّة الناتجة عن إكمال إنجاز ما كان الفرد ينتظره ويرغب فيه والاكتفاء، والقبول والموافقة، كذلك الارتياح، عن رضا: أي بطيبة خاطر (2)

اصطلاحاً: يعتبر من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً، وذلك لأنه حالة انفعالية متعلّقة بالموارد البشري يصعب فهمها، ولعلّ هذا الغموض أدّى إلى بحوث ودراسات ومنه إلى وجود رؤى فكرية عديدة عند الباحثين.

(1) عويد سلطان المشعان ، دراسة في الفروق بين الجنسين في الرّضا المهني، بدون طبعة ،دار القلم ،الكويت، 1993، ص 27 نقلا: صابر بن عيسى ، الرّضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التّربية البدنية والرياضية ، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي ،قسم التربية الحركية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2019 ، ص33

(2) المعجم اللغوي ، دار الفكر ،بيروت، 1986، ص 487 نقلا عن نفس المرجع السابق: صابر بن عيسى ،أطروحة دكتوراه، ص 33

تعريف "طلعت ابراهيم لطفي": "هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد⁽¹⁾

تعريف "سالم الفهد": هو شعور ينتابه الفرد فيما يخص وظيفته سواء كان هذا الشعور إيجابيا أو سلبيا⁽²⁾

تعريف "منال البارودي": هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية، وبالتالي فهو يشير إلى المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله⁽³⁾

- كما عرفه "أمبل" (Hample) بأنه يعكس درجة التّطابق بين العوائد التي يحصل عليها الفرد والمتوقّعة من طرفه⁽⁴⁾

(1) ابراهيم لطفي طلعت ، علم الاجتماع التنظيم، بدون طبعة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 2007، ص178

(2) سالم الفهد ، السلوك القيادي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرسي التربية الرياضية ،مؤسسة عالم الرياضة ،بدون طباعة،الاسكندرية،ص10، نقلا عن نفس المرجع السابق صابر بن عيسى ، أطروحة دكتوراه،ص 33

(3) منال البارودي ، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين،ط1،المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2015،ص38نقلا عن نفس المرجع السابق صابر بن عيسى ، أطروحة دكتوراه،ص33

(4) عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك،ط2، دار مكتبة عين شمس، مصر، 1998، ص122 نقلا عن بلخيري سهام،عشيط حنان، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة ،قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال استراتيجية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2011-2012، ص 4

أما إجرائيا : فالرضا الوظيفي هو شعور الفرد بالارتياح والقناعة التامة أثناء أدائه لعمله أو وظيفته مما يؤدي هذا الشعور إلى الثقة والولاء والانتماء له ومنه زيادة الفاعلية للأداء والانتاج.

أ- الرضا العام (الرضا الوظيفي المتعلق بالفرد):

يعدّ الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات التي تعكس الحالة النفسية والمهنية للموظف داخل المؤسسة، ويرتبط بمجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية ويتحدّد الرضا الوظيفي من منطلق تقييم الموظف لعمله، وتلائم توقعاته مع متطلّباته النفسية والمادية والاجتماعية. فيعكس مستوى الإشباع الذي يشعر به نتيجة ظروف وطبيعة عمله اليومية. وهو شعور ذاتي يختلف من شخص لآخر يتأثر بمجموعة عوامل نذكر منها: تقدير الذات وتحقيق الإنجاز، الانسجام والتكيف مع المهام المسندة، الأمان الوظيفي والاستقرار النفسي، الدافعية نحو العمل مثل الرغبة في التطور والتكوين والترقية الذاتية...

ب- الرضا النوعي (الرضا الوظيفي المتعلق بالمؤسسة):

يعكس علاقة الموظف بالبيئة التنظيمية ككل، وذلك من خلال شعور الموظف بالانتماء الحقيقي للمؤسسة ويدرك أنه جزء فاعل في منظومتها فيدفعه للالتزام والولاء لها ويكون هذا

بواسطة عوامل كوضوح القيم التنظيمية، إشراك الموظف في اتخاذ القرارات، بث جسور التواصل وفتح الحوار بين الإدارة والموظفين، دعم الثقة المتبادلة والاحترام، السعي على ضمان الحقوق بشكل عادل بين مختلف الموظفين، توفير الجو المناسب أو البيئة الفيزيائية لأداء المهام بشكل مريح، كل هذه العوامل من شأنها أن تدعم الرضا الوظيفي للموظف فتزيد من دافعيته نحو العمل وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

ويمكن تصور العلاقة بين الرضا العام وعوامل الرضا الفرعية كما يلي:

الرضا العام = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن نمط الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل الفيزيائية⁽¹⁾.

جدول رقم (1): الأبعاد والمؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

(1) أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، ط2، دار النهضة العربية، لبنان، 1982، ص140

متغيرات الدراسة	الأبعاد	المؤشرات
المتغير المستقل	1-الحراك المهني الداخلي.	- الترقية في الرتبة - الترقية في الدرجة - الانتقال الوظيفي
	2-الحراك المهني الخارجي.	- الترقية إلى منصب جديد بمؤسسة جديدة - الانتقال الوظيفي مع الحفاظ على نفس المنصب - الانتقال الوظيفي المؤقت أو الانتداب
المتغير التابع	1-الرّضا الوظيفي المتعلّق بالموظّف	- إشباع الحاجات الماديّة والمعنوية - بيئة العمل (الفيزيقيّة وعلاقة الزمالة) - الدافعية نحو العمل(الرغبة في تطوير الذات، الابتكار، الإبداع...) - مستوى الفعالية (درجة القدرة على التكيّف، الانضباط والمواظبة) - الطّموح المهني - الانتماء والولاء للمؤسسة
	2-الرّضا الوظيفي المتعلّق بالمؤسسة	- القوانين التنظيمية(العدالة التنظيمية) - نظام الأجور والحوافز - طبيعة العلاقة مع الإدارة (التواصل والحوار مع الإدارة) - النمط القيادي - التقدير والأمان الوظيفي

من إعداد الطالبة بالاستعانة بالدراسات السابقة

8- المقاربات النظرية للدراسة:

تعتبر النظرية الأرضية الصلبة للبحث العلمي التي يؤسس عليها الباحث دراسته، وهي ضرورية لتوجيه البحث السوسولوجي، فهي توفر للدراسة التناسق والانسجام وتساعد على وضع الفرضيات وتفسير النتائج كما تُعدّ مفتاح البحث وقاعدته الأساسية. وفي بحثنا هذا سنركز على جملة من النظريات كمدخلٍ سوسولوجي للموضوع.

1- النظرية البنائية الوظيفية:

إنّ النظرية البنائية الوظيفية هي من النظريات السوسولوجية التي شغلت حيزاً كبيراً في أدبيات علم الاجتماع خاصّة في بدايات القرن العشرين ومن أهمّ روادها "أوغست كونت"، "إيميل دوركايم"، "روبيرت ميلتون" و "تالكوت بارسونز" حيث ينظر هؤلاء إلى المجتمع باعتباره نسقاً اجتماعياً مترابطاً داخلياً، يُنجز كلّ جزءٍ من أجزائه أو مكوناته وظيفة محدّدة (1)

إنّ المدخل النظري للحراك المهني يتناول العوامل والآليات التي تؤثر على هذا التّقل، فالفكرة الأساسية هي اعتبار الحراك المهني ظاهرة طبيعية ومفيدة للمجتمع تساعد في تحقيق الاستقرار الاجتماعي؛ بوضع الأفراد في المهن التي تتناسب مهاراتهم وبالتركيز على التوافق

(1) حميدة نبيل، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد 05 ماي 2010

بين تلك المهارات ومتطلبات الوظيفة وكيف للحراك أن يُعزّز العامل النفسي ويُفَعِّل الرضا الوظيفي ويعمل على زيادة الفاعلية الأدائية للموظف في نسق محكم داخل مؤسسته.

- يُنظر إلى الحراك المهني كآلية تساهم في تحقيق التوازن داخل التنظيم من خلال توزيع الأدوار وفقا للكفاءات.

- عندما يكون الحراك ناتجا عن الكفاءة والجدارة فإنه يدعم ويعزز التماسك والرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

2- نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت هذه النظرية مع تجارب "هاوتورن" بقيادة "إلتون مايو" في ثلاثينيات القرن العشرين وهي من النظريات الأساسية في علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي لمل لها من دور في فهم السلوك البشري داخل المؤسسة.

وتعتبر العلاقات الإنسانية ذلك النوع من علاقات العمل الذي يقوم على أساس النظر إلى المنظمة أو المصنع، أو الشركة أو المنشأة أو المؤسسة الاجتماعية كمجتمع بشري له أمانيه وطموحاته ومشكلاته واحتياجاته وقيمه واتجاهاته، فالعلاقات الإنسانية في نموذج الإدارة الحديثة تستهدف تحقيق أفضل إنتاج ممكن للتنظيم، يبنى على تلبية احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية، إلى جانب المادية والوصول بهم إلى أفضل حالات التكيف والرخاء⁽¹⁾،

(1) جميلة بن زراف، العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 21 /ديسمبر 2015

توضّح هذه النظرية من منظور الحراك المهني أن رغبة الموظف في التّنقّل أو التّرقية لا ترتبط بالأجر أو الامتيازات المادية بل أيضا بجودة العلاقات داخل المؤسسة والشعور بالتقدير ووجود مناخ تنظيمي يشجّع على الإبداع والتّطوّر.

المبحث الثاني: ماهية الحراك المهني:

1- أسباب ودوافع الحراك المهني:

لكل ظاهرة أسباب و دوافع تقف وراء وجودها وتبرز أهميتها في أرض الواقع، والحراك المهني باعتباره ظاهرة له جملة من الأسباب والدوافع تفسر وجوده، منه ما هو فردي يعود على الموظف نفسه ومنه ما هو تنظيمي يخص المنظمة، نذكر منها ما يلي:

1- العوامل الفردية:

- التعليم والتكوين المتخصصان⁽¹⁾: ارتفاع المستوى التعليمي والتكوين أثناء العمل من شأنه أن يساهم في إحداث الحراك المهني لدى الموظف، حيث يفتح له آفاقا جديدة، فالعامل يمكن أن يبدأ مساره المهني بمؤهل علمي ضعيف أو بسيط، وبعد ذلك يتلقى تعليما أو يستفيد من دورات تكوينية تؤهله لشغل منصب أعلى من منصبه الأصلي، أو يترقى إلى وظيفة تناسب مؤهله الجديد، وهذا يعد حراكاً مهنياً تصاعدياً. كما أثبتت الدراسة أن التعليم أصبح من الأسس الهامة التي يركز عليها التنقل المهني الصاعد ذلك أن التنقل الذي يحقق أكثر من هدف واحد يتيح فرصة أوسع أمام الأعضاء

(1) نسيمه أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمركب مطاحن الحروش، رسالة ماجستير تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2008، ص

للحصول على الترقّيات والعلاوات، وهو ما يسمح لهم بالتمتّع بالمزايا الإضافية التي تمنح للموظّفين⁽¹⁾. فالمستوى التعليمي والمؤهّلات تفتح فرص أكبر للحراك المهني، حيث أنّه كلّما ارتفع مستوى التّأهيل العلمي زادت فرص الترقية والنّقل الوظيفي.

- الخبرة والكفاءة المهنية تعزّز كل منهما المهارات الفردية مما يسهم في اكتساب المعارف العملية والعلمية التي تعطي حظ أوفر للحراك المهني.
- الطّموح الشخصي المتمثّل في التّحفيز النّفسي والمادّي، سواء في الحراك المهني العمودي أو الأفقي، الذي يخلق في العامل الرّغبة في تطوير وتحسين ذاته ووضعيته الاقتصادية والاجتماعية.
- الأقدمية: يكون الانتقال والحراك بشكل عام سهلا في بداية المسار المهني، حيث أنّ العامل في أوّل سنوات عمله يكون قابلا للانتقال عن طريق الاستقالة أو الإقالة نظرا لعدّة أسباب منها عدم التّكيّف مع زملاء العمل، عدم الاكتفاء بالأجر مقابل الجهد المبذول بالإضافة إلى الحالة الاجتماعية للعامل (العازب يسهل عليه الحراك المهني مقارنة بالعامل المتزوّج).

(1) نسيمّة أحمد الصيد، التّرقية والفعالية التّنظيمية، دراسة ميدانية بمركب مطاحن الحروش، رسالة ماجستير تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2008، ص

- الأجر: يعتبر المقابل المادّي عاملاً مهماً يدفع بالعامل إلى الحراك المهني كالانتقال من وظيفة إلى أخرى، أو تغيير كلي للمنصب سعياً منه لتحسين ظروفه المادية تماشياً مع طموحاته ومؤهلاته، ينعكس مستوى الأجر المحصّل عليه من قبل الفرد على طريقة عيشه وكيفية لباسه ويحدّد مكان سكنه. «تكون ذو أجر جيد يعني هنا أنّ الأجر المحصّل عليه يكون أعلى من مستوى الأجر المنتظر بالمقارنة مع الخصائص الفردية للأجير (السن ،الأقدمية ،الكفاءة...)(1). فالعامل يتطلّع دائماً إلى منصبٍ ذو الأجر الجيد الذي يتناسب مع خصائصه كالسنّ والمستوى التعليمي والكفاءة المهنية والأقدمية.
- الجنس والعمر يمكن أن يكون عاملاً أساسياً في إحداث الحراك المهني، حيث أنّ الفروقات الجندرية أو العمر تعطي الفرصة للفرد من أجل الحراك المهني. فكلّما كان سنّ العامل أصغر كان أقرب للحراك المهني ويسهل عليه مقارنةً بالعامل ذو سن أكبر، حيث يميل العامل للاستقرار والثبات كلما ازداد به العمر.
- الظروف الشخصية: تتمثل في: الطّموح الشخصي حيث بعض الافراد يسعون باستمرار لتحسين وضعهم المهني كالبحث عن منصب عمل قريب من مكان إقامته أو البحث عن عمل ذو أجر أحسن أو تغيير بيئة العمل أنسب نظراً للإحساس بالملل أو لغياب التقدير كحالة عدم الرّضا عن وضعه المهني الحالي، أيضاً البحث عن منصب عمل

(1)Richard Duhautoiset autres ,la mobilité professionnelle , édition la decouverte, Paris,2012,p84 ,85

نقلا عن عبد النور الماحي،مرجع سابق ص 62.

يتلاءم مع معتقداته الدينية - يحرم العمل في صناعة الخمر والمخامر... - ضف على ذلك بعض الأفراد يميلون إلى العمل في بيئة هادئة بينما آخرون يحبون العمل في الضوضاء فكل منهما يبحث عن بيئة عمل مناسبة لقدراته الجسدية والعقلية والنفسية.

- 2 العوامل التنظيمية⁽¹⁾:

- نظام الترقية بالمنظمة فوجود آلية شفافة وعادلة للحراك من شأنه أن يشجع على الحراك المهني وتعتبر الترقية عامل أساسي للحراك لما لها من أثر عميق و بارز في حياة الفرد.
- تجديد وتحديث المؤسسات يخلق بدوره حراكا مهنيا.
- سياسة الموارد البشرية: كالتكوين المستمر والتقييم الدوري وتحفيز الموظفين،
- بيئة العمل حيث أن بيئة العمل المشجعة و المحفزة ترفع من فرص الحراك المهني.
- حجم المؤسسة وهيكلها التنظيمي إذ أن المؤسسات الكبيرة عادة ما توفر فرص أكبر للحراك المهني.
- تصحيح لوضع مهني غير عادل ونقل العامل إلى وضع مناسب له وفق مؤهلاته وخبرته.

(1) أحلام أحمدى بوحايك، كوثر سامية بوخنتاش، الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بشركة GCB الهندسة المدنية والبناء، فرع سوناطراك، مذكرة ماستر، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والانتربولوجيا، جامعة أحمد بن بلة، وهران، 2022/2023

سوق العمل: تتأثر شدة الحراك المهني بالحالة التي يعرفها سوق العمل أي بشدة العرض والطلب على قوة العمل ، ففي حالة وجود طلب كبير على قوة العمل بصفة عامة أو على تخصصات كفاءات مهنية فإن أصحاب المؤهلات يكونون أكثر حراكاً مقارنةً بالعمّال أصحاب المؤهلات والكفاءات التي لا تعرف طلباً⁽¹⁾.

2- آثار الحراك المهني على الفرد والمنظمة⁽²⁾:

تختلف آثار الحراك المهني باختلاف نوع الحراك (داخلي أو خارجي) وحسب شكله - تصاعدي، أفقي، تنازلي- وتعود تلك الآثار على الفرد والمنظمة بالسلب أو الإيجاب

2-1 آثار الحراك المهني على الفرد:

أ- الآثار الإيجابية:

- تحقيق الرضا الوظيفي من خلال الوصول إلى وظيفة تتناسب مع الطموحات والكفاءات.
- تطوير الذات وتحقيق النمو المهني باكتساب خبرات جديدة ومنتوعة كما أن الوصول إلى مواقع المسؤولية يساهم في تنويع الخبرات و التجارب ومجالات المبادرات الميدانية.
- تحسين الوضع المادي والاجتماعي حيث أن الترقية أو تغيير الوظيفة من شأنه زيادة الدخل وتحسين المكانة الاجتماعية.

(1) عبد النور الماحي : الحراك الاجتماعي والمهني لعمّال المؤسسة الجزائرية ،دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ،وهران، ص 61
 (2) بلعربي غنية، سوسولوجية الحراك المهني ،مطبوعة بيداغوجية، جامعة الجزائر -2-

- تحقيق الاستقرار المهني بالوصول إلى مناصب أكثر أماناً واستقراراً.
- إشباع الحاجات الشخصية خاصةً تلك المتعلقة بتقدير الذات (هرم ماسلو).
- الخروج من الروتين حيث أن بيئة العمل تفرض على الشخص ضرورة مسايرة التطورات والمستجدات في مجال عمله خاصةً في عصر التكنولوجيا.

ب- الآثار السلبية⁽¹⁾:

- عدم الاستقرار المهني: عندما يكون الحراك غير منتظماً يخلق نوعاً من الاضطراب الذي لا يبعث على الأمان في نفس العامل.
- الضغوط النفسية: يؤثر الحراك المهني في بعض حالاته على نفسية الموظف بشكل سلبي إذ تؤدي بعض التغييرات إلى القلق والتوتر إذا كانت لا تتوافق مع ميول ورغبات العامل أو لا تتماشى مع ظروفه الشخصية.
- ضعف أو فقدان الانتماء: إذ يشعر الموظف بضعف العلاقة بمنظّمته نتيجة للتنقلات الكثيرة.

- 2 آثار الحراك المهني على المنظمة⁽²⁾:

- أ- الآثار الإيجابية

- (1) عبد النور الماحي : الحراك الاجتماعي والمهني لعمّال المؤسسة الجزائرية ،دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية ،وهران، ص 62
- (2) فاطمة عشب مهيدات ،الحراك المهني للمرأة العاملة و علاقته بالتوافق الأسري في المجتمع الأردني ، رسالة ماجستير ، كلية الآداب قسم علم الاجتماع ، جامعة اليرموك ، الاردن ،2013، ص 40

- تحسين الأداء العام للعاملين من خلال وضع الشّخص المناسب في المكان المناسب، بملء المناصب والوظائف بأشخاصٍ ذوي خبرة ومهارة مطلوبة.
- تقديم أفكار جديدة ونقل المهارات لتجنّب تجميد عمل المؤسسة وضمان النّسق الداخلي من خلال زيادة التّكامل بين مختلف المصالح وتشجيع التّبادلات الإدارية والتّعاون بين مختلف الخدمات.
- تعزيز الولاء والانتماء التّنظيمي من خلال دعم التّرقية والتطوّر المهني ممّا يساهم في المحافظة على استقلالية المؤسسة ومحيطها.
- تحفيز العاملين و تشجيعهم على الاجتهاد والعمل على زيادة دافعيتهم نحو العمل ما يسهم في تقليل الاحتراق الوظيفي بالخروج من دائرة الملل و الروتين.

ب- الآثار السلبية:

- استنزاف كفاءات المنظمة بانتقال الموظفين إلى خارج مؤسساتهم خاصة تلك المتعلقة بالترقيات إلى مناصب عليا أو ما يندرج تحت الانتقال الوظيفي-الانتداب الاستيداع-
- زيادة تكاليف التكوين والتدريبات المهنية والتي يفرضها الحراك المهني خاصة تلك المتعلقة بتكاليف خارج الولاية أو حتى خارج الوطن مما يثقل كاهل المنظمة.
- قد يؤدي الحراك المهني إلى خلق اختلال تنظيمي أو عدم توازن في مناصب العمل فنجد فائضا في مناصب معينة بينما تسجل المنظمة شغورا في مناصب اخرى

3- نظريات الحراك المهني

- أفكار " بيتيريم سوروكين " " Pitirim Sorokin " (1889-1968) للحراك : اهتم بيتيريم

سوروكين " بدراسة ظواهر الحراك المهني من خلال مصطلحات:

1- الحراك الأفقي (Horizontal Mobility) التّغيير في الوظيفة ذاتها

- الحراك الرأسي أو العمودي (Vertical Mobility) التّغيير في المراتب.

حيث تركز نظريته في الحراك المهني على تفسير أنّ الوضع الاجتماعي للفرد في أيّ نسقٍ اجتماعي يمكن تحديده بالنّظر إلى المرتبة التي يشغلها داخل السّلم الاجتماعي والوظيفة التي يؤدّيها كعضوٍ في حياة الجماعة والاطار الزمني والمكاني الذي يعيش فيه ، فالحراك الرأسي يعني حركة الأفراد داخل النّسق الاجتماعي إلى الأعلى أو إلى الأسفل فقد يكتسب الفرد من خلال حراكه مكانة أو مرتبة اجتماعية جديدة أو قد يفقد مرتبةً اجتماعية كان يتمتع بها من قبل فيعبّر شكل الحراك الرأسي عن ظواهر النّجاح والإخفاق التي يتعرّض لها الفرد داخل جماعة مهنية.⁽¹⁾

(1) فاطمة عشب مهيدات ، الحراك المهني للمرأة العاملة و علاقته بالتوافق الأسري في المجتمع الأردني ، رسالة ماجستير ، كلية الآداب قسم علم الاجتماع ، جامعة اليرموك ، الاردن ، 2013، ص 11-13

فحسب "سوروكين" يمكن القول أنّ ظواهر الحراك المهني ترتكز على مفهومين هما الحراك الرأسي الحراك الأفقي ويربط هذا الحراك بالتعليم لأنه يحدّد طبيعة المهنة التي يشغلها الافراد ويحدّد اتجاه الحراك.

2- أفكار ابن خلدون للحراك (1332-1406): يعتبر "ابن خلدون" من أهم المفكرين

الذين درسوا الحراك الاجتماعي والمهني وهو المؤسس الأول لعلم الاجتماع ، ولقد كان انطلاقه من مُسَلِّمة أساسية مفادها أن الاجتماع الإنساني ضروري، ويعبّر عن ذلك بقوله أن الانسان مدني بطبعه، ويرى أنّ من أهمّ الخصائص التي تميّز الاجتماع الإنساني أنّها لا تتجمّد إلى حال من الأحوال بل تختلف أوضاعها باختلاف الأمم والشعوب وباختلاف الزّمان أيضا داخل المجتمع الواحد ، ويقرّ ابن خلدون أنّ أحوال العالم والأمم وعوائدها لا تدوم على وتيرةٍ واحدةٍ ومنهاجٍ مستقرّ، إنّما هي اختلاف على مرّ الأيام والأزمنة وانتقال من حالٍ إلى حال.⁽¹⁾

3- أفكار "كارل ماركس" Karl Marks " (1818-1883) للحراك: ترتكز وجهات

النظر التي طرحها "ماركس" حول الحراك الاجتماعي والمهني إلى ما كان يسمّيه المفهوم المادي للتاريخ؛ أنّ الأصول الرئيسيّة للتغيّر الاجتماعي في نظره ، تكمن فيما يحمله الناس من أفكارٍ وقيمٍ ، وأنّ حوافزه تتمثّل في المقام الأول في المؤثرات الاقتصادية والصّراعات بين الطبقات هي التي تدفع إلى التطوّر التاريخي لأنها "محرك التاريخ". وبعبارة "ماركس" فإنّ

(1) محمد أحمد بيومي ،أسس علم الاجتماع، ط1 ، دار المعرفة، مصر ،ص 86

التاريخ البشري برمته حتى الآن هو تاريخ الصراعات بين الطبقات رغم أن ماركس ركز أكثر اهتمامه على الرأسمالية والمجتمع الحديث ، إلا أنه استقصى وتنبّع أطوار نمو المجتمعات على مرّ التاريخ ، فالنظم الاجتماعية في نظره تنتقل من نمط إنتاج إلى آخر بصورة تدريجية أحيانا وعن طريق الثورة أحيانا أخرى⁽¹⁾.

4- أفكار " بيتر بلاو " Peter Blau " (1918-2002) للحراك: هو عالم اجتماع

أمريكي، قام بمجموعة من الدراسات والبحوث الميدانية التي اهتمت بدراسة ظواهر الحراك المهني في المجتمعات الصناعية والحراك الاجتماعي ، ومثال على ذلك دراسته لظواهر التدرج الاجتماعي داخل التنظيم الرسمي الصناعي، واهتم بالدراسة الميدانية والتحليلات الكمية في عرض وتفسير المشاهدات التي انتهى إليها.

واهتم "بيتر بلاو" بدراسة العلاقة بين حجم التنظيم الصناعي واتجاه الحراك وتوصل

إلى تقرير ثلاث مستويات من التنظيم على النحو التالي:

- ✓ يشمل الحجم الكبير للتنظيم الصناعي ويتميّز بدرجة عالية من الحراك المهني.
- ✓ يشمل الحجم المتوسط للتنظيم الصناعي ويُنتج حراكاً مهنيّاً في اتجاهاتٍ متعدّدة.
- ✓ يشمل الحجم الصّغير للتنظيم الصناعي ويقفُ فيه الحراك المهني، هذا يعني أنّ الحراك المهني يحدث بدرجاتٍ متفاوتة تبعاً لحجم التنظيم الصناعي⁽²⁾.

(1) أنتوني غندر بمساعدة كارين بيردسال ، علم الاجتماع مع المدخلات العربية ، ترجمة فايز الصيّاع ، ط4، المنظمة العربية للتّجربة ، بيروت ، 2005، ص69

(2) كمال عبد الحميد الزيات ، العمل وعلم الاجتماع المهني (الأسس النظرية والمنهجية) ، ط1، دار غريب للطباعة والنشر ، مصر ، 2001، ص243-246

اتجهت معظم الدراسات السوسولوجية إلى دراسة الأوضاع الاجتماعية للأفراد والجماعات وتغييرهم في المراكز والأدوار الاجتماعية ، وكيفية تدرّج الأفراد خلال الأبعاد الرأسية أو الأبعاد الأفقية، ويرجع الفضل إلى "بيتيريم سوروكين" في تفسير ظواهر الحراك والتدرّج المهني في إطار الحراك الأفقي والرأسي، ومن خلال التّغيير في الوظيفة والمراتب ، فوضع الفرد يتحدّد بالنظر إلى المرتبة التي يشغلها داخل السّلم الاجتماعي والوظيفة التي يؤدّيها داخل المؤسسة، فالحراك يتعدّد باختلاف المهن وباختلاف حجم المؤسسات فالمؤسسات الكبيرة تتزايد بها فرص الحراك أكثر من المؤسسات الصغيرة ويقاس حجم المؤسسة بعدد العاملين بها.

المبحث الثالث: ماهية الرّضا الوظيفي

يعدّ الرّضا الوظيفي من أبرز المفاهيم التي حظيت باهتمام الباحثين المعاصرين في ميدان علم اجتماع التنظيمات والعمل وعلم النفس المهني، وذلك لارتباطه الوثيق بالأداء الفردي والاستقرار المهني والمناخ التنظيمي بشكلٍ عام ، حيث يسمح بالكشف عن إيجابيات وسلبيات المؤسسة.

1- العوامل المؤثّرة على الرّضا الوظيفي:

يمكن تحديد أهم العوامل فيما يلي:

1- الأجر: يُعدُّ وسيلةً مهمَّةً لإشباع الحاجات المادِّية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدَّخل و لَرِّضا عن العمل فكَّلما زاد الدَّخل للأفراد ارتفع رضاهم عن العمل، حيث نذكر "هرزبيرج" في نظريته التي خالفت هذا الرأى عندما أكَّد بأنَّ الأجر هو من الحاجات الدُّنيا التي لا تَوْدِي إلى الرِّضا و إنَّما تمنع عدم الرِّضا (1).

2- محتوى العمل: يلعب دوراً هاماً في تحديد الرِّضا الوظيفي من حيث نوعها ومهامها. فبعض الأعمال تحتاج إلى الدِّقَّة وسرعة التنفيذ، فربَّما يكون مستوى الرِّضا فيها منخفضاً مقارنةً بالأعمال التي تُمكنُ العامل من أن يقوم فيها بمهام متعدِّدة ويجد فيها إثراء الوظيفي (2).

3- فرص التَّرقية: إنَّ العامل المحدِّد لعامل التَّرقية على الرِّضا الوظيفي هو طموحات أو توقُّعات الفرد عن فرص التَّرقية، كَلِّما كان طموح الفرد أو توقُّعات التَّرقية لديه أكبر ممَّا هو متاح فعلا كَلِّما زاد رضاه عن العمل، ويمكن القول بأنَّ أثر التَّرقية الفعلية على رضا

(1) سهيلة محمد عباس وعلي حسن، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر، بدون طبعة، 1999، ص176 نقلا عن بن يوب دلال و لبييض خيرة ، الرضا الوظيفي و أثره في تحسين أداء العاملين ،مذكرة ماستر ،تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة 8 ماي 1945،قالمة،2018-2019،ص32

(2) زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرِّضا الوظيفي والتنظيم الصنّاعي ،رسالة ماجستير غير منشورة، تخصّص علم الاجتماع التنظيم والعمل،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة،الجزائر،200،ص52،نقلا عن نفس المرجع السابق: بن يوب دلال و لبييض خيرة، الرِّضا الوظيفي وأثره في تحسين الأداء،ص32

الفرد تتوقف على مدى توقعه لها، فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادةً أكبر و العكس (1).

4- نمط الإشراف: تشير نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف و رضا المرؤوسين عن العمل، فالدراسات التي أجريت في هذا النطاق تشير إلى أنّ المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه وذلك بمساندته لهم واهتمامه الشخصي بهم وتفهمه لأفكارهم وسعة صدره عند حدوث أي أخطاء من جانبهم، فإنّ كلّ ذلك يساعد على اكتسابه لولائهم وجعلهم أكثر حرصا على العمل وتحقيقا لأعلى النتائج.

5 جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة به مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له، فكلّما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقّق منافع متبادلة بينه وبينهم كلّما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن العمل.

6- ساعات العمل: يمكن القول بأنّه بالقدر الذي يتوفّر فيه للفرد حرية استخدام وقت الراحة ، بالقدر الذي يزيد رضاه عن العمل وبالقدر الذي تتعارض فيه ساعات العمل مع وقت الراحة وتقيّد فيه حرية الفرد في استخدامه لهذا الوقت، بالقدر الذي ينخفض فيه رضا الفرد عن العمل.

(1) فاروق عبده فيلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005، ص262 نقلا عن نفس المرجع السابق بن يوب دلال وليبيص خيرة: الرضا الوظيفي وأثره في تحسين الأداء، ص33

7- **ظروف العمل المادية:** تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، و بالتالي على رضاه عن العمل. ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل الإضاءة والرطوبة والضوضاء والنظافة، ووضع الفرد أثناء تأديته للعمل، وأمراض المهنة المتصلة بأدائه للعمل اهتمام الباحثين في السنين الأولى من هذا القرن وقيامهم بمجموعة من الدراسات التي ركزوا من خلالها على أثر العوامل المادية على الأداء الانتاجي للأفراد (1).

2- نظريات الرضا الوظيفي:

2-1 نظريات نفسية اجتماعية:

أ- **نظرية العاملين (Two Factors Theory) لهيرزبيرج عام (1959) "Herzberg":** تعدّ هذه النظرية محاولة للتعرف على المؤثرات المحفزة للعمل. وتستند هذه النظرية إلى عدّة افتراضات أهمّها: تبني الأفراد لسلوكيات معينة تدفعهم إلى إشباع أعلى مستويات الحاجات وبالرجوع إلى نظرية "ماسلو" للحاجات فإنّ مستوى الحاجات السفلى ويطلق على المستويات الثلاثة الأولى والثاني والثالث أي الحاجات الأساسية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية من "هرم ماسلو"، وهذا يقابل العوامل الصّحية أو الوقائية لدى "هيرزبيرج"، أما المستوى العلوي للحاجات ويضمّ حاجات تقدير الذات وتحقيق الذات أي المستويين الرابع والخامس من هرم "ماسلو" فيقابل العوامل الدافعة لدى "هيرزبيرج". وتعدّ هذه النظرية من أهم

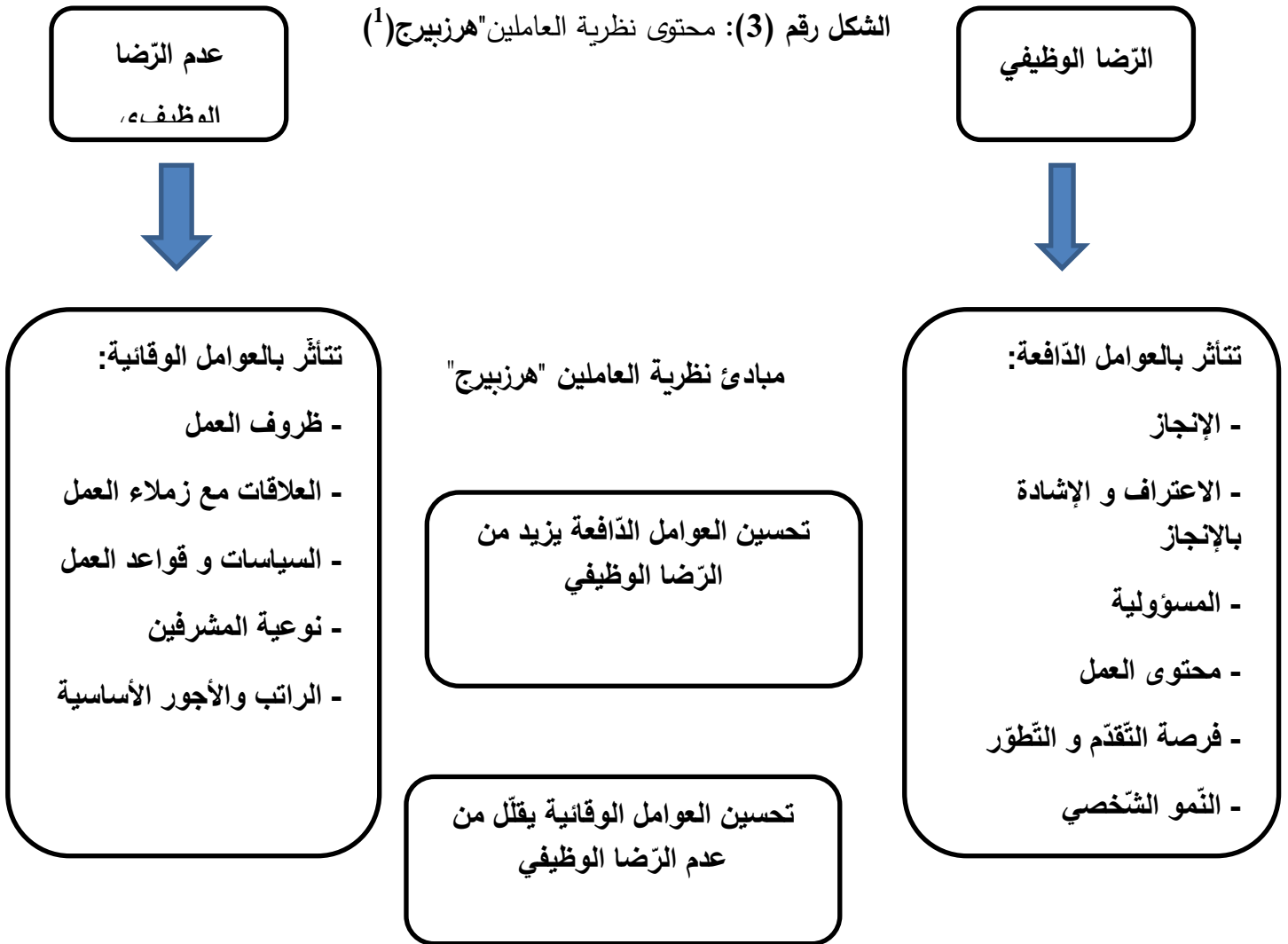
(1) منال احمد البارودي ، الرضا الوظيفي وفنّ التعامل مع الرؤساء و المرؤوسين، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، مصر ، 2015، ص47 من موقع مكتبة نور: <http://www.noor-book.com>

النظريات التي عالجت موضوع الدافعية وأثره في الرضا الوظيفي، فقد أسهمت بشكل فعال في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية، حيث أجرى "هيرزبيرج" ورفاقه دراستهم على (200) من المهندسين و المحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعرف على دوافع العاملين ودرجة رضاهم الوظيفي تجاه الأعمال التي يقومون بها⁽¹⁾

إن تحقيق الرضا الوظيفي وعدم تحقيقه للعاملين يرتبط بالمحفزات أو العوامل الدافعة وهي تلك الحاجات التي تدفع الفرد لتقديم المزيد من العطاء والنشاط ولذا فإن وجودها في المنظمة له أثر إيجابي كاعتراف الإدارة بالعمل الجيد ومثل: الإنجاز والتقدير من الزملاء والرؤساء والمسؤولية وفرص النمو والترقي الوظيفي، وهذه العوامل تزيد من دافعية الفرد تجاه عمله، وفي حالة غياب بعض هذه العوامل السابقة يشعر الفرد بدرجة أقل من الرضا ولكنها لا تؤدي إلى شعور بعدم الرضا أي تمنع حالات عدم الرضا.

أما العوامل الخارجية الأخرى فقد أطلقوا عليها العوامل الوقائية حيث ترتبط ببيئة العمل وظروفه والحالة الاجتماعية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والراتب والضمانات في العمل والأمن الوظيفي للفرد، وأسلوب الإشراف والمركز الوظيفي وعدم توفر هذه العوامل يسبب عدم الرضا الوظيفي للفرد، ولكن إذا تم ولكن إذا تم توفرها بشكل معقول فإنها تضمن عدم الاستياء في العمل وتمنع تدمر العاملين .

(1) جيرالد جرنبرج و روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد وآخرون، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 392 نقلا عن: سهام بلخيري و حنان عشيبي، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية ص19



ب- نظرية التّوقّع: طوّرت هذه النّظرية "فيكتور فروم" **Victor Vroom** عام 1964

وتفسّر قيام الفرد باختيار سلوك معيّن دون غيره، وترى أنّ دافعية الفرد للقيام بسلوك معيّن

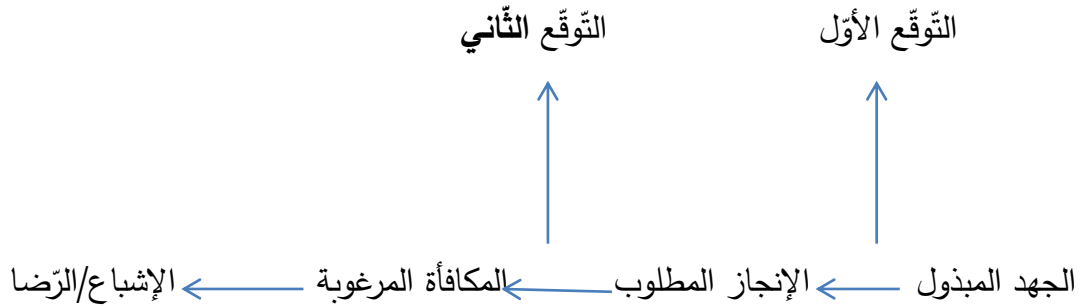
تتحدّد باعتقاد الفرد بأنّ لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأنّ القيام بذلك السلوك سيؤدّي

(1) صالح محمد محسن العامري ، الإدارة والاعمال، بدون طبعة، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 496

إلى نتيجة معينة وأنّ هذه النتيجة ذات أهمية للفرد وهذا يعني أنّ حفز الفرد يعتمد على توقعاته ما يلي⁽¹⁾:

- التّوقّع الأول: إنّ الجهد المبذول سيؤدّي إلى الإنجاز المطلوب.
- التّوقّع الثاني: إنّ الإنجاز المطلوب سيحقّق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد والتي بدورها تشبع حاجاته وبالتالي تحقّق الرّضا له كما يظهر في الشّكل التّالي:

الشكل رقم (4): نموذج التوقع



(1) محمود محمد السيد، ، تحية محمد حسين ،إدارة الافراد والعلاقات العامة، التعليم المفتوح جامعة عين شمس ،كلية التجارة، القاهرة، 1991،ص260

وهذا يعني أنّ الفرد لن يسلك سلوكا يتوقّع أن نتيجته ستكون منخفضة، وكذلك لن يختار سلوكا يحقّق مكافأة لا تُشبع حاجاته ، لهذا فإنّ حفز الفرد للقيام بعمل ما يعتمد على قوّة الرّغبة والتّوقّع ويظهر في المعادلة التّالية¹:

$$\text{الدّافعية} = \text{قوّة رغبة الفرد} \times \text{التّوقّع}$$

ج- نموذج "بورتير ولولر" Lawler Porter & (2) عام 1968 :طوّر "بورتير ولولر" نموذج " فروم" وقد ربط الرّضا بكلّ من الإنجاز والعائد، فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز والرّضا، وهي العوائد كما يظهر في الشّكل (6) وبموجب هذا النّمودج يتحدّد رضا الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد بأنّها عادلة و منسجمة مع الإنجاز أو الجهد المبذول، لذلك فإنّ أبرز ما أضافه نموذج "بورتير و لولر" إلى نظرية "فروم" هو المفهوم الذي يشتمل عليه نموذجهما بأنّ استمرارية الأداء تعتمد على قناعة العامل و رضاه

(1) محمود محّد السيد ، تحية محّد حسين ،إدارة الافراد والعلاقات العامة، مرجع سابق ،ص260

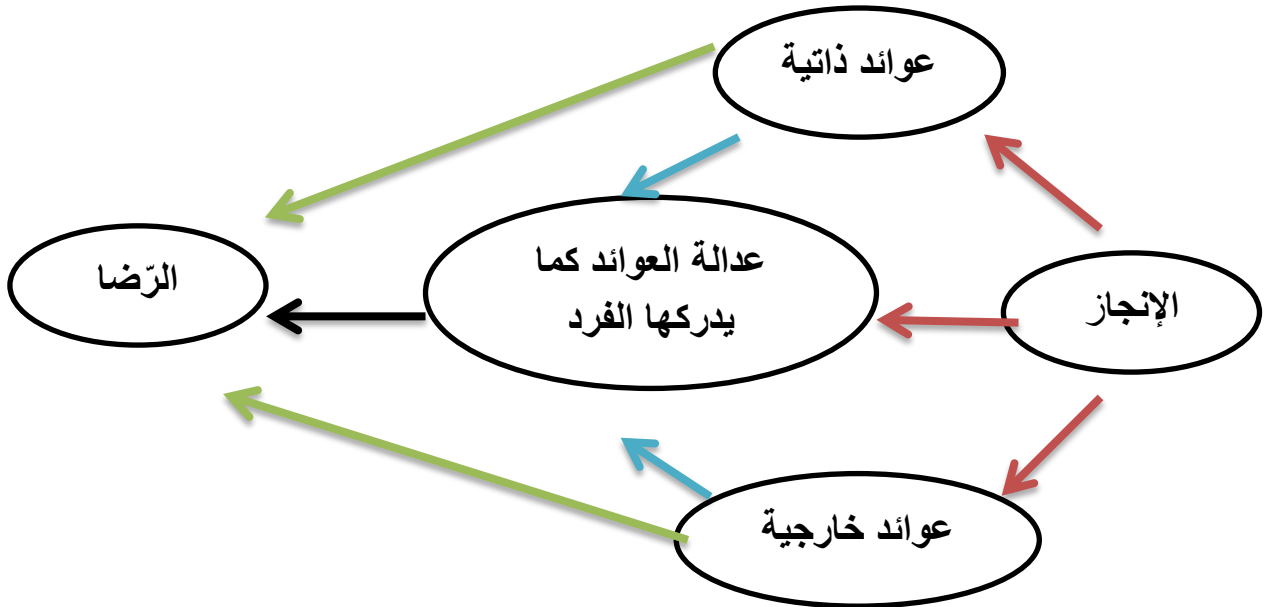
(2) حسين حريم ، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار حامد،الأردن،2009 ص

وأنّ القناعة والرّضا تتحدّد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها وما يعتقدّه الفرد وقد بيّن " بورتر ولولر " نوعين من العوائد:

-عوائد ذاتية : وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقّق الإنجاز المرتفع ،وهذه تشبع الحاجات العليا للفرد.

- عوائد خارجية: وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظّمة لإشباع حاجاته الدّنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي.

الشكل رقم (5): نموذج بورتولولر⁽¹⁾



(1) حسين حريم ،السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، ط 3، دار حامد الأردن،2009، ص119- 120

2-2 نظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية

أ- نظرية "ماسلو" بين سنوات (1943-1954): قام عالم النفس الأمريكي "أبراهام ماسلو" Abraham maslow بتفسير سلوك الإنسان على أساس حاجاته الإنسانية وقسمها "ماسلو" إلى خمسة مستويات ووزعها على النحو التالي⁽¹⁾:

أ- الحاجات الأساسية: وتسمى أحيانا الفسيولوجية أو الطبيعية العضوية كحاجات المأكل والمشرب والسكن والراحة، وهي أدنى تنظيم للحاجات الإنسانية.

ب- الحاجة إلى الأمن والضمان: وهي الحاجات التي تتعلق بحماية الفرد من الأذى الجسدي والنفسي أو ضمان الدخل والمحافظة على مستوى معيشي لائق. ويرى البعض أنّ هناك دعائم ثلاث يقوم عليها شعور العاملين بالأمن هي:

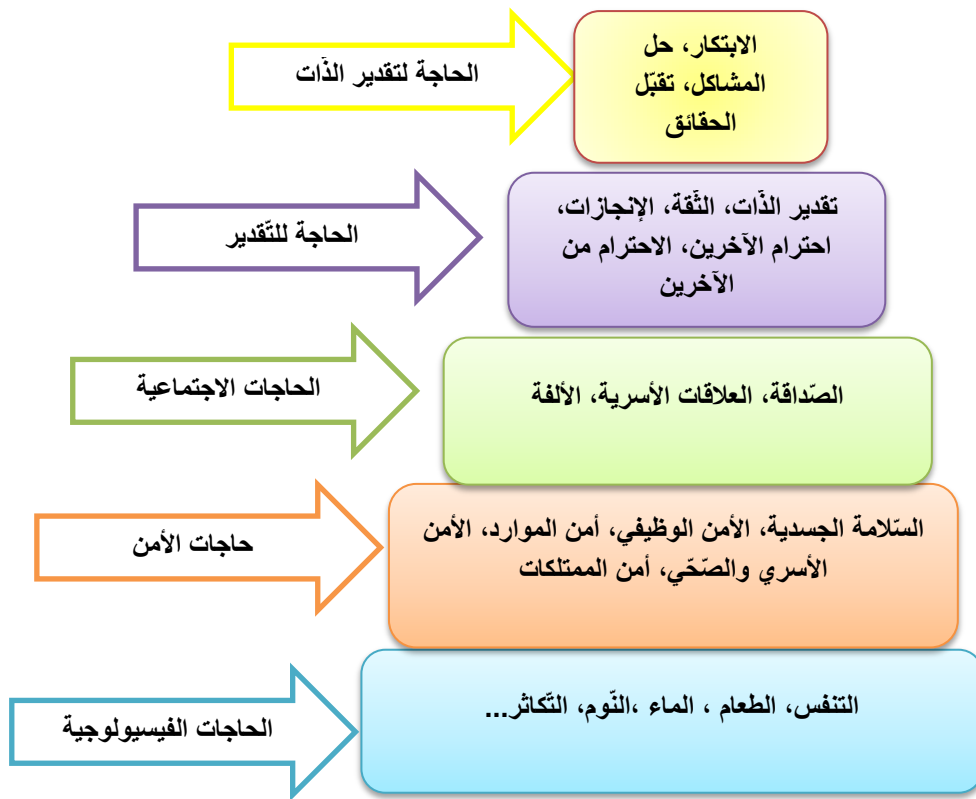
- موقف الرؤساء من العاملين واتجاهاتهم النفسية نحوهم فالفرد لا يشعر بالأمن إن لم تقابل جهوده ونشاطه بالاستحسان من رؤسائه والمشرفين عليه.
- معرفة الفرد لما يُراد منه، كمعرفته للأنظمة واللوائح التي تخص المنظمة وفرص التقدّم في عمله ودرجة قبول عمله، ولذا فإنّ تنمية ذلك يتم عن طريق تحديد الاختصاصات والواجبات ليتعرّف الفرد على ما يُراد منه بدلا من أن يُترك عرضةً للغموض و الإبهام.
- ثبات نظم الثواب والعقاب.

(1) عاطف جابر طه عبد الرحيم ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2009، ص90

- ج- الاحتياجات الاجتماعية أو الحاجة إلى الانتماء: وتمثّل الحاجة لمشاركة الآخرين والتفاعل الاجتماعي والحاجة إلى الصداقة والحبّ والعطف والقبول من الآخرين، وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة انطلاق نحو حاجات أعلى وبعيدة عن الحاجات الأولية.
- د- الحاجة إلى الاحترام وتقدير الذات: كالحاجة إلى الاحترام والتقدير من الآخرين والتّميّز عنهم، ويقول "ماسلو" بأنّ هذه الحاجة تأتي عقب إشباع الحاجات الثلاث السابقة.
- هـ- الحاجة إلى تحقيق الذات: وتمثّل الحاجة إلى تحقيق الأهداف والطّموحات التي يرغبها الفرد في الحياة، وتعدّ هذه الحاجة أعلى مستوى في تنظيم "ماسلو" الهرمي للحاجات⁽¹⁾.
- إنّ جوهر نظرية "ماسلو" لا يعتمد على تصنيفه لأنواع الحاجات (الدوافع) عند الفرد وإنّما يعتمد على ترتيب هذه الحاجات بحسب أولوياتها لذلك الفرد، وعلى الرّغم من أنّ هذه النّظرية لا تفسّر بشكل واضح وكليّ الحفز الإنساني إلا أنّ مساهمتها واضحة وأساسية وتعتبر نقطة البداية في فهم الحفز عند الأفراد.

(1) إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرّضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التّظيمي لدى المشرفين التّربويين والمشرفات التّربويات بإدارة التّربية والتّعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير كلية علوم التربية جامعة أم القرى، 1428/1429، ص48، نقلا عن موقع مكتبة نور ص61 <https://www.noor-book.com>

الشكل (6): تدرج الحاجات الانسانية⁽¹⁾



(¹) موقع ويكيبيديا <https://arz.wikipedia.org>

ب- نظرية "مكلياند" David C McClelland عام 1967 ويعود أساسها إلى علم

النفس السريري وإلى نظرية الشخصية، وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية وقد تمّ استخدام أساليب تنبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم الحاجات الثلاث: الإنجاز، القوة، والانتماء

1- الحاجة إلى الإنجاز (Need For Achievement): وهي الدافع إلى التفوق وتحقيق

الإنجاز وفق مجموعة من المعايير،

2- الحاجة إلى القوة (Need For Power): القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين

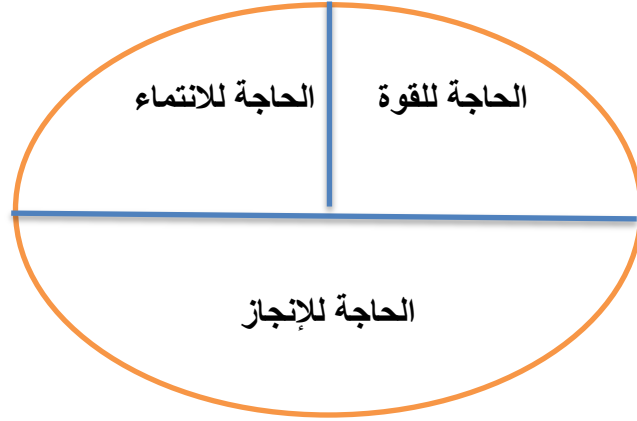
حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين.

3- الحاجة إلى الانتماء (Need For Affiliation): وهي الرغبة في بناء علاقات

الصداقة والتفاعل مع الآخرين، ويشبع الأفراد هذه الحاجة من خلال الصداقة والحب وإقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين والتواصل معهم⁽¹⁾.

(1) خليل حسن الشماخ وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط5، دار المسيرة، الأردن، 2014، ص258

الشكل رقم (7): الحاجات الثلاث لماكلياند



ج- نظرية الحاجات لـ "ألدرفر" Alderfer: على غرار الانتقادات التي قدّمت لنظرية "ماسلو" جاءت هذه النظرية تطويراً لها، والتي قدّمتها "ألدرفر" عام 1972 (E.R.G*) والتي ترى أنّ الحاجات يمكن أن تصنف ضمن ثلاث مجاميع هي^(1*):

1- الحاجة للوجود (Existence Need): وهي تماثل الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان عند "ماسلو".

2- الحاجة للانتماء (Relatedness Need): وهي تماثل الحاجات الاجتماعية عند "ماسلو".

(*) E.R.G: تمثّل الحروف الثلاث الأولى من الكلمات التالية: Existence, Relatedness, Growth وتعني: الوجود، الانتماء، والنمو.

(1) صالح محمد محسن العامري، الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 495

3- الحاجة للنمو (Growth Need) : وهي تمثل حاجات التقدير والاحترام وحاجات

تحقيق الذات عند "ماسلو"

حسب "ألدرفر" تُصنّف الحاجات الإنسانية في ثلاث مجموعات فقط وهي حاجة الوجود، حاجة الانتماء، وحاجة النمو، وخلافا لـ "ماسلو" فإنّ "ألدرفر" لم يشترط ضرورة التدرّج في إشباع هذه الحاجات الثلاث حيث يمكن أن تنشط هذه الحاجات الثلاث في نفس الوقت كما ذكر "ألدرفر" بأنّ أيّ موظّف في المؤسسة لا يخرج في نشاطه الاشباعي عن هذه الحاجات الثلاث⁽¹⁾.

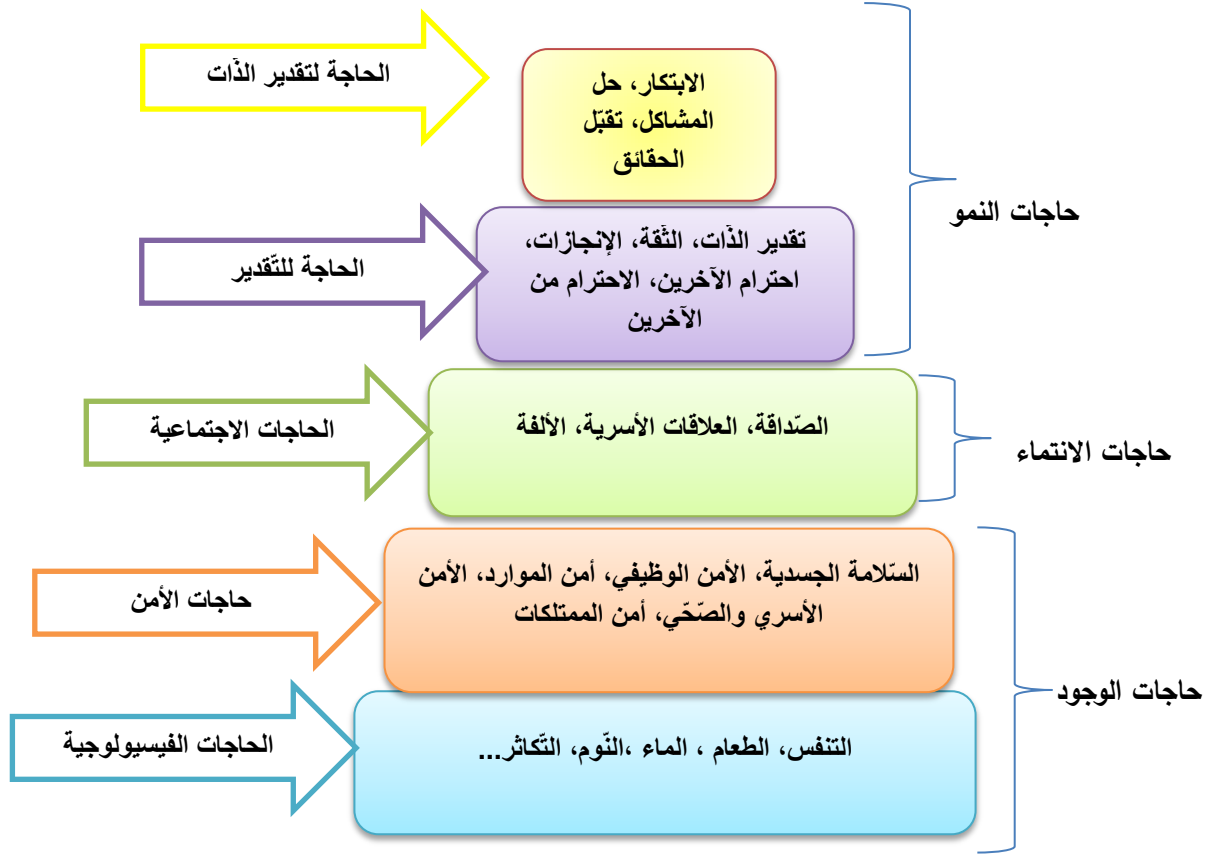
(1) Claude Lévy, Leboyer, La motivation Ou travail : modèle Et Stratégie ,3 édition

نقلا عن سهام بلخيري، حنان عشيط، أثر الرضا الوظيفي على أداء D'organisation, Paris, 2006, P 41-42

الموظّفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة جامعة البويرة، مذكرة ماستر، تخصص علوم التسيير، المركز الجامعي

العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، 2011-2012 ص 16

الشكل رقم (8): مقارنة بين نظريتي الحاجات لـ ماسلو ونظرية الحاجات لأدرفر



2-3 نظرية رأس المال البشري لـ "غاري بيكر" Gary Becker: يعد "بيكر" واحدا

من أهم الباحثين الذين أسهموا بأبحاثهم في تطوير نظرية رأس المال البشري، فكانت جهوده منصبّة حول مجال الاستثمار في التدريب وتطوير مفاهيم الاستثمار البشري، والتي بفضلها حصل على جائزة "نوبل" عام 1993 فقد اهتم بالتركيز على الأنشطة المؤثرة في الدّخل

المادّي وغير المادّي من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من خلال التّعليم و الهجرة والرّعاية الصّحية، وقد اعتبر "بيكر" العائد المحقّق من الاستثمار يعد جزءاً من الإيرادات وأنّ معدّل العائد على الاستثمار هو العامل الأساسي في تحديد المقدار المستثمر في رأس المال البشري، كما اعتبر أنّ التّدريب أكثر أنواع الاستثمار البشري فعالية في تفسير الاستثمار في رأس المال البشري على الإيرادات المالية وعلى المتغيّرات الاقتصادية الكلية⁽¹⁾.

وأهم ما ساهم به "بيكر" هو أنه قام بالتحليل الاقتصادي للتدريب حيث ميّز بين نوعين من التّدريب:

التدريب العام: إنّ التّدريب العام مفيد للمؤسسات حيث يزيد من إنتاجية العامل سواء بمؤسسته أو بمؤسسة أخرى (إمكانية ترك العمل بالمؤسسة والانتقال إلى مؤسسة أخرى).

التّدريب المتخصّص: هذا النوع من التدريب يزيد من إنتاجية العامل بالمؤسسة التي يعمل بها.

(1) بلقاسم شبيلي، نورة قنيفة، 2020 "رأس المال البشري...مدخل لبناء التنمية قراءة سوسولوجية «مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 1، مارس 2020، ص 245- المجلة من موقع:

<https://asjp.cerist.dz>

توسّع "غاري بيكر" في تحليل نظريته وبناء فرضياتها وربط السلوكيات والعادات والتغيرات وقدرتها على الابتكار والإبداع والتطوير فالاستثمار البشري ليس فقط طاقة بل مصدر للإنتاجية في حد ذاته. وباعتبار أنّ العامل الذي تتاح له فرصة التدريب والتعليم يكون له حظ أوفر في تطوير المستوى المهاري، وبالتالي يكون أكثر إنتاجية من الأشخاص اللذين يعزفون أو لم تتح لهم فرص التدريب والتعليم فالاستثمار في رأس المال البشري يؤدي إلى تحقيق المكاسب العليا للفرد المؤسسة .

2-4 نظرية الشبكات الاجتماعية: تشير الروابط الاجتماعية إلى شبكة من العلاقات

الإنسانية التي تربط بين أفراد المنظمة سواء كانوا زملاء أو مدراء وتساهم تلك الروابط في بناء الثقة والانتماء داخل المنظمة فيمكن للروابط الاجتماعية أن تحفّز الأداء العالي وتساهم في بناء الثقة والانتماء بين الافراد.

يعدّ "مارك غرانوفيتير" **"Mark Granovetter"** -مواليد 1943- من أبرز المنظرين

في علم الاجتماع الاقتصادي وشبكات العلاقات الاجتماعية، فقد صاغ غرانوفيتير في عام

1973 "عبارة" **"قوة الروابط الضعيفة"** **"the strength of weak ties"** وميّز في بحثه

بين نوعين من العلاقات وفقا لشدّتها: علاقات قوية وعلاقات ضعيفة والفرق بينهما يعود إلى

مزيج من مقدار الوقت والشدة العاطفية والألفة والثقة والخدمات المتبادلة وتمتاز العلاقات

القوية بالتبادل بالمثل وكثافة اتصال عالية (العائلة، الأصدقاء، المقربين...) بينما نجد العلاقات الضعيفة تمتاز بوتيرة اتصال وعاطفة منخفضة (المعارف، الزملاء غير المقربين...).⁽¹⁾ وبين "غرانوفيتير" أهمية قوة الروابط الضعيفة في نقل المعلومات غير تلك التي نجدها في العلاقات القوية كون الروابط القوية تميل إلى التكرار والتشابه، لذلك ركّز على دور الروابط الضعيفة حيث تتيح الفرص وتختزل المسافات للولوج إلى مسارات جديدة، فيمكن اعتبار الروابط الضعيفة بمثابة قنوات للوصول إلى فرص الترقية والتغيير المهني ولذلك فهي تلعب الدور الفعال في نقل المعلومات لأنها تمتد خارج الإطار القريب الذي يميل إلى التكرار والتماثل.

(1) معجم المصطلحات الكبير، ديوان اللغة العربية موقع : <https://www.diwanalarabia.com>

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى البناء المنهجي والنظري للدراسة وتم تحديد الإشكالية التي بنيت عليها ثم عرضنا متغيرات الدراسة والتي تعرّفنا فيها على ماهية الحراك المهني و مفهوم الرضا الوظيفي وأهم النظريات المفسرة لهما.

الفصل الثاني

إجراءات ونتائج الدراسة

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية من الجوانب المهمة في أي بحث علمي، كونها تكشف عن التساؤلات المطروحة ولهذا يحتوي الفصل الثاني على أهم الخطوات التي تم تتبعها ميدانيا بداية من الملاحظة وجمع المعلومات من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى غاية التحقق من فرضيات الدراسة ، حيث تم صياغة دليل المقابلة يتضمن أربع محاور أساسية تخدم إشكالية الدراسة. وقد وجهت تلك الأسئلة لعينة البحث وأسفرت عن نتائج سيتم عرضها ومناقشتها وتحليلها في هذا الفصل.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

1- مجالات الدراسة:

1-1 الدراسة الاستطلاعية:

تكتسي الدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في البحث العلمي، إذ تعتبر دراسة أولية له تهدف إلى التقرب من مجتمع البحث وجمع معلومات مبدئية حول الموضوع المدروس قبل تنفيذ الدراسة الميدانية لموضوع البحث، ومن أهدافها:

- فهم الظاهرة بشكل أوضح حيث تتحدّد الجوانب المهمّة لمشكلة البحث
- اختبار أداة البحث و معرفة مدى ملاءمتها
- تحديد المفاهيم الأساسية لصياغة الفرضيات بشكل صحيح
- التعرف على عينة البحث ومعرفة مدى تجاوبهم مع عناصر البحث
- التكهن بالوقت المناسب لإجراء البحث الميداني

قمنا بالدراسة الاستطلاعية بمدرسة الأطفال المعاقين سمعياً و قد طُرحت بعض الأسئلة الأولية عن الحراك المهني الذي مسّ مسيرتهم المهنية وتأثير ذلك الحراك على رضاهم الوظيفي وماهي العوامل التي أثّرت على هذا الشعور قمت باختبار مدى صلاحية أداة البحث - المقابلة - من حيث وضوح الاسئلة ومناسبتها للموضوع ومدى تفاعل المبحوثين معها تم اختيار عينة قصدية مكوّنة من (15) موظفا ينتمون إلى مستويات وظيفية

وتعليمية مختلفة تمّ التّواصل معهم بشكل مباشر وإجراء مقابلة معهم. واتّضح أن كلّ المبحوثين سبق لهم أن مرّوا بتجربة الحراك المهني سواءً داخل المؤسسة أو خارجها بمعنى هناك حراك داخلي و خارجي مع اختلاف مؤشّراته ترقية أو نقلا وظيفيا وتباينت الأفكار في اعتبار الحراك المهني له أثر إيجابي على رضاهم الوظيفي ويعود ذلك لعدّة عوامل وأسباب منها ما هو متعلق بالموظّف نفسه ومنها ما هو متعلّق بالمؤسسة.

1-2 المجال المكاني والزمني للدراسة:

تمّ إجراء الدّراسة بمدرسة الأطفال المعاقين سمعيا- ميلودي محمد الصغير- بعين تموشنت في الفترة الممتدّة من يوم 15 أبريل 2025 و 15 ماي 2025.

-بطاقة تقنية للمؤسسة:

افتتحت مدرسة الأطفال المعاقين سمعيا في 10 أبريل 1993 بموجب المرسوم رقم 259/87 المؤرّخ في 1987/12/01 والمتضمّن إنشاء المراكز الطبيّة البيداغوجية ومدارس التّعليم المتخصّص للأطفال المعاقين حسيّا وتخضع لنظام الدّخلي ونصف الدّخلي بطاقة استيعاب نظرية تقدّر ب {90} تلميذا.

تقع المدرسة في حي مولاي مصطفى طريق تارقة ولاية عين تموشنت، وهي كغيرها من المدارس تقوم بإعادة التّربية النّطقية والسّمعية للأطفال، تضمّ عددا كبيرا من الاطفال من كلا الجنسين تختلف أعمارهم ودرجة إعاقتهم السّمعية بين الخفيفة ،المتوسطة والعميقة.

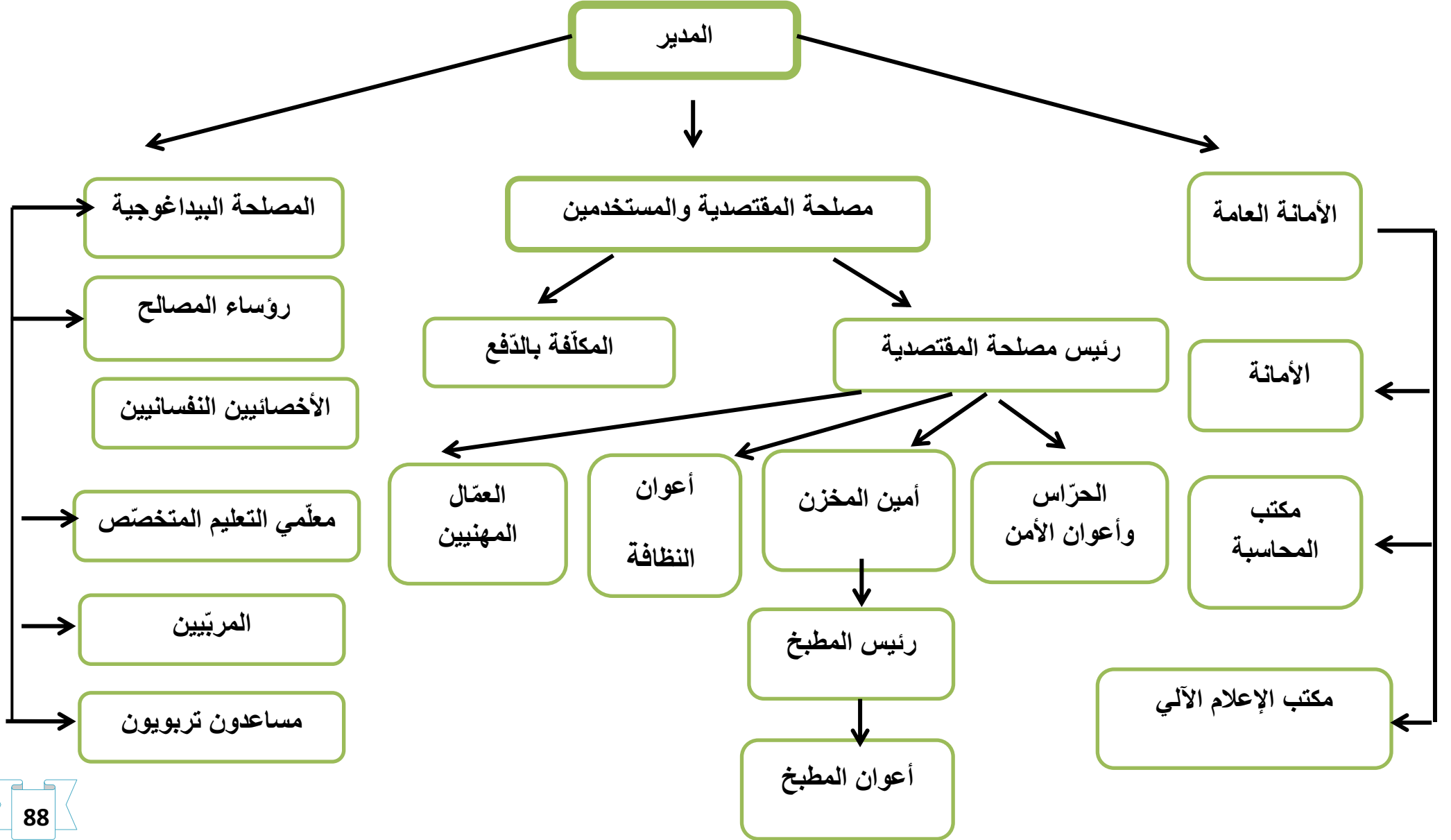
يتمّ الإشراف على المدرسة من قبل مديرية النشاط الاجتماعي تبعا لوزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة وكذلك مديرية التربية.

تقدّر مساحة المدرسة بـ 5275م²

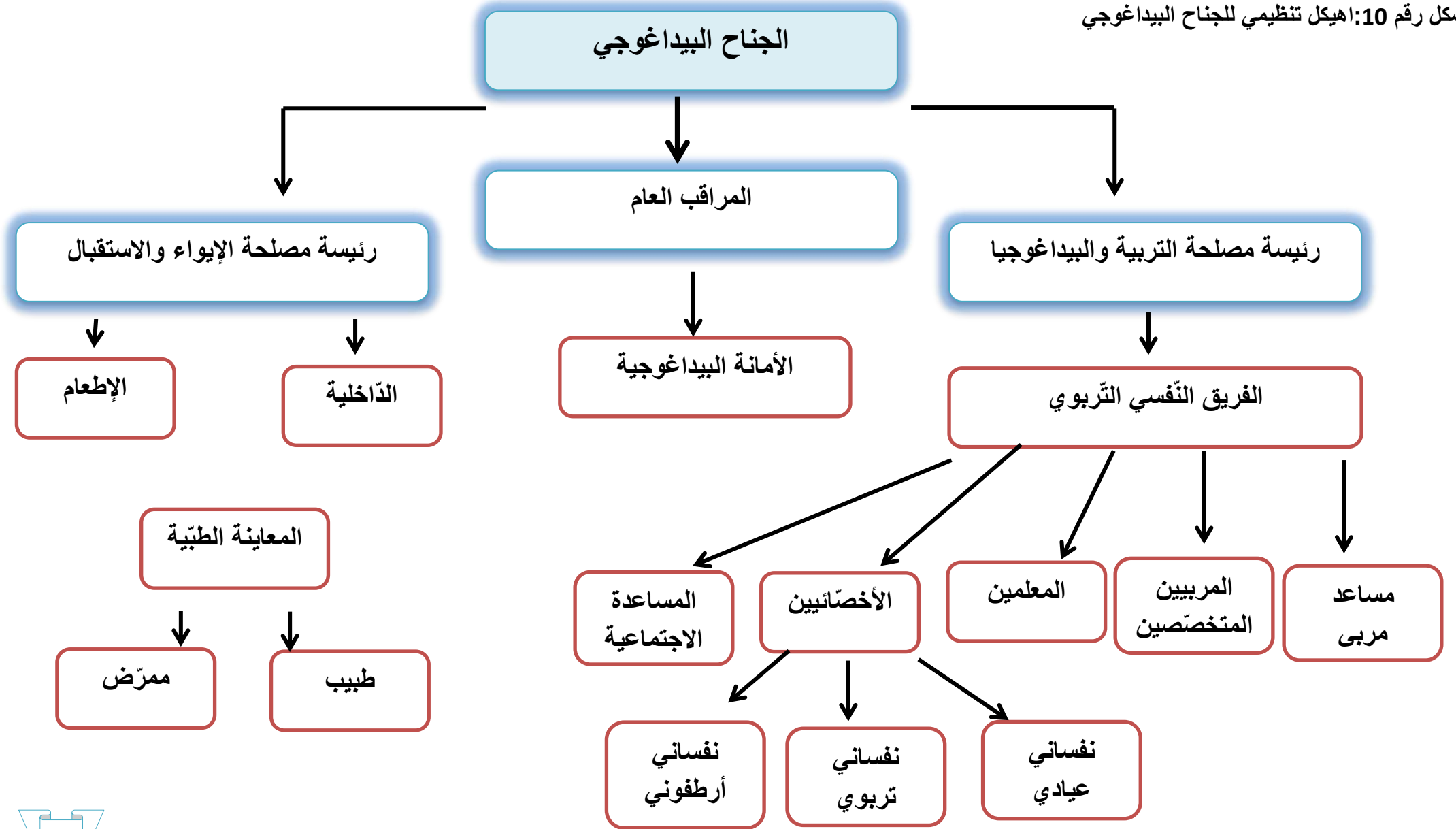
تضمّ المدرسة 100 عامل من بينهم 44 عامل دائم و 56 عامل متعاقد كما تحتوي المدرسة على جناحين (2) الإداري والبيداغوجي كما هو مبين في الهيكل التنظيمي

هيكل تنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم: 9 هيكل تنظيمي للمدرسة



الشكل رقم 10: هيكل تنظيمي للجنح البيداغوجي



2- عينة الدراسة:

تمّ اختيار مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً كمجال للدراسة وذلك يعود لسببين:

1- كوني موظفة بذات المؤسسة ولدي احتكاك بالموظفين بصفتي زميلة مما سهّل لي جمع المعلومات بدقة.

2- اختيار موضوع الحراك المهني كان بحدّ ذاته مناسباً لعينة البحث لأنّ المدرسة تعرف حراكاً مستمراً بجميع أشكاله.

شملت عينة الدراسة (15 مبحوثاً) من مجموع 44 موظفاً ، تضمّ إداريين وبيداغوجيين من مختلف المصالح وهي عينة قصدية احتوت على أفراد ممن مسّهم الحراك المهني.

والعينة كما يعرفها "موريس أنجريس" هي مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث يتمّ إعدادها بطريقة تنطوي على نفس عملية دراسة مجتمع البحث الأصلي ولكن يجب أن تتوفر على جميع خصائص المجتمع الأصلي ولاختيار هذه العينة نجد عدّة طرق حسب طبيعة مجتمع البحث وظروف الباحث في هذه العينة⁽¹⁾

3- منهج الدراسة:

(¹) موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية (تدريبات عملية)، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004، ص301

يُعرّف المنهج على أنه اتباع خطوات محدّدة بشكل منطقي متتابع لدراسة المشكلة وجمع المعلومات حولها باستعمال أدوات معيّنة. ومن تمّ القيام بعرض المعلومات وتحليلها وتفسيرها واستنتاج الحقائق منها⁽¹⁾. تم اعتماد المنهج الكيفي في الدراسة الاستطلاعية وذلك بهدف جمع المعلومات لدراسة موضوع أثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسة، وقمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي نظرا لطبيعة الدراسة من أجل الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية وتفسيرها وتحليلها، حيث يتيح لنا هذا المنهج وصف الظاهرة الاجتماعية بشكل دقيق ومنظم ومعرفة العوامل المتحكّمة فيها كما هي في الواقع .

4- أدوات جمع البيانات:

لكلّ موضوع بحث أداة بحث تناسبه، مما يستوجب على الباحث الإلمام بأدوات البحث العلمي وأساليبه المختلفة، ويستلزم ذلك التحكّم في استخدامها أيضا ولقد اعتمدنا في بحثنا هذا "أثر الحراك المهني على الرضا الوظيفي" على أدوات هامة لجمع البيانات من المبحوثين فرضتها طبيعة موضوع الدراسة من جهة وطبيعة المبحوثين من جهة أخرى.

أ- الملاحظة بالمشاركة:

(¹) ناهدة عبد زيد الدليمي، أسس وقواعد البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص95

تعدّ الملاحظة أداة من أدوات جمع المعطيات والمعلومات حيث تسمح للباحث الحصول على الكثير من البيانات وهي تعني توجيه الحواس للمشاهدة والمراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه (1). والملاحظة بالمشاركة هي إحدى الأدوات الفعّالة التي تجعلنا نعيش الظاهرة عن كثب وكانت هي من أهم أسباب اختيار الموضوع على الزملاء اللذين مسّهم الحراك مهني خلال مسيرتهم المهنية، سواء عن طريق الترقية أو الانتقال الوظيفي، وما يميّز ذلك الحراك من تفاعلات وردود أفعال لها تفاسير تستدعي التعمق في أسبابها ودوافعها.

ب- المقابلة:

تعتبر المقابلة من أهم أدوات جمع المعطيات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية ويعدّ التحقيق بواسطة المقابلة تقنية يطرح من خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة تكون مدروسة، مدقّقة وهادفة من أجل خدمة موضوع البحث، وهي شكل من الاتصال المميّز (2) تم استخدام تقنية المقابلة مع عينة البحث حتّى تكون المعلومات أكثر عمقا وتتيح لنا الفرصة لجمع كل المعطيات و ترجمة ردود الافعال عند الاستجواب.

وتم اعتماد المقابلة في بحثنا هذا بثلاث محاور أساسية في كل محور مجموعة أسئلة تخدم المؤشرات والأبعاد الخاصة بفرضيات الدراسة.

(1) عمار بوحوش وآخرون ،منهجية البحث العملي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص68

(2) عمار بوحوش وآخرون، نفس المرجع السابق، ص70

المحور الأول: الحراك المهني الداخلي (الترقية في الرتبة، الترقية في الدرجة، الانتقال الوظيفي)

المحور الثاني: الحراك المهني الخارجي (الترقية إلى منصب جديد، الانتقال الوظيفي مع الحفاظ على نفس المنصب، الانتقال المؤقت أو الانتداب)

المحور الثالث: الرضا الوظيفي (رضا الموظف عن عمله، رضا الموظف في المؤسسة)

5- عرض وتحليل بيانات العينة:

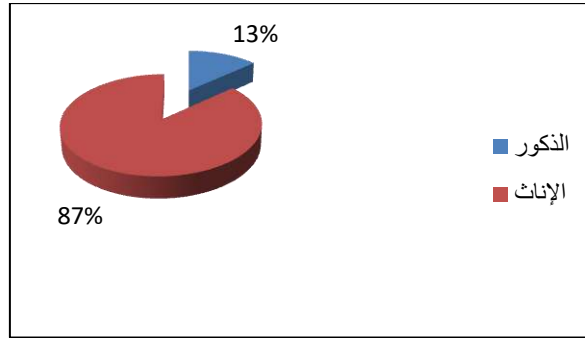
الجدول رقم 2 : السمات العامة لأفراد العينة

البيانات الشخصية	الجنس	العمر	الحالة العائلية	المؤهل العلمي	المنصب الأصلي	المنصب الحالي	الأقدمية
المبحوث 1	أنثى	56 سنة	مطلقة	جامعي	مختصة تربوية	رئيسة مصلحة التربية والبيداغوجيا	32 سنة
المبحوث 2	أنثى	56 سنة	متزوجة	جامعي	أخصائية نفسانية عيادية	رئيسة مصلحة الاستقبال والإيواء	32 سنة
المبحوث 3	ذكر	58 سنة	متزوج	جامعي	مربي مختص	مراقب عام	32 سنة
المبحوث 4	أنثى	48 سنة	متزوجة	جامعي	أخصائية نفسانية عيادية د1	أخصائية نفسانية د2	18 سنة
المبحوث 5	أنثى	48 سنة	متزوجة	جامعي	أخصائية نفسانية عيادية د1	أخصائية نفسانية عيادية د2	19 سنة
المبحوث 6	ذكر	53 سنة	متزوج	جامعي	معلم مختص	معلم مختص رئيس	26 سنة
المبحوث 7	أنثى	46 سنة	عازبة	جامعي	مساعدة اجتماعية رئيسية	مديرة	12 سنة
المبحوث 8	أنثى	50 سنة	عازبة	جامعي	مربي	أستاذ مختص	23 سنة
المبحوث 9	أنثى	53 سنة	متزوجة	جامعي	عون إدارة	معلم مختص رئيسي	20 سنة
المبحوث 10	أنثى	44 سنة	متزوجة	جامعي	مربي مختص	مربي مختص رئيسي	9 سنوات
المبحوث 11	أنثى	44 سنة	متزوجة	جامعي	أخصائية تربوية د1	أخصائية تربوية د2	19 سنة
المبحوث 12	أنثى	33 سنة	متزوجة	جامعي	معلم مختص رئيسي	معلم مختص رئيسي	10 سنوات
المبحوث 13	أنثى	30 سنة	متزوجة	جامعي	مساعدة اجتماعية	مساعدة اجتماعية رئيسية	10 سنوات
المبحوث 14	أنثى	33 سنة	متزوجة	جامعي	معلم مختص	معلم مختص	8 سنوات
المبحوث 15	أنثى	44 سنة	متزوجة	جامعي	أخصائية أرطوفونية د1	أخصائية أرطوفونية د2	17 سنة

جدول رقم 3 : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%13,33	02	الذكور
%86,66	13	الإناث
%100	15	المجموع

يبين الجدول توزيع العينة حسب الجنس حيث تبلغ نسبة الذكور 13,33% بينما نسبة الإناث 86,66% .

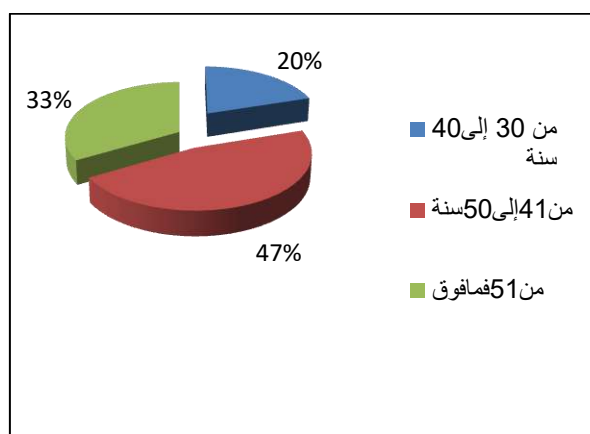


الشكل رقم 11: النسبة المئوية حسب متغير الجنس

جدول رقم 4: توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
20%	03	من 30 إلى 40 سنة
46,66%	07	من 41 إلى 50 سنة
33,33%	05	من 51 سنة فما فوق
100%	15	المجموع

يبين الجدول توزيع أفراد العينة حسب السن فنجد النسبة الأكبر تتراوح أعمارهم بين 41 سنة و 50 سنة بنسبة 46,66% بينما قدرت نسبة 33,33% للفئة التي تزيد أعمارهم عن 51 سنة أما فئة أقل من 40 سنة فكانت نسبتها 20%.



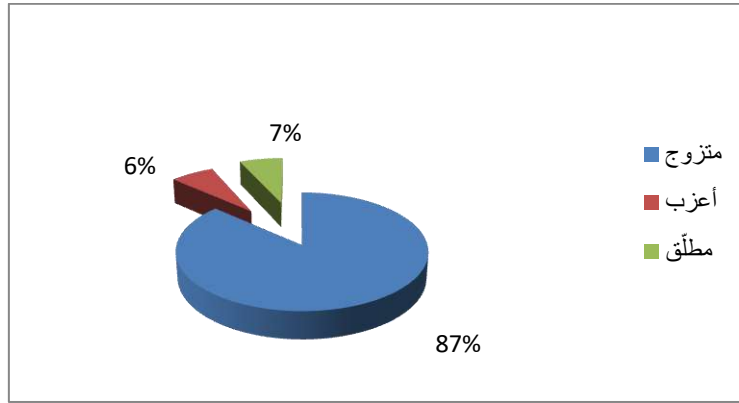
الشكل رقم 12: النسبة المئوية حسب متغير العمر

جدول رقم 5: توزيع العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
%86,66	13	متزوج(ة)
%6,66	01	مطلقة(ة)
%6,66	01	عازب(ة)
%100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة من فئة المتزوجين وذلك بنسبة %86,66

وتبقى نسبة %6,66 تمثل حالة طلاق و 6,66 نسبة العازبين

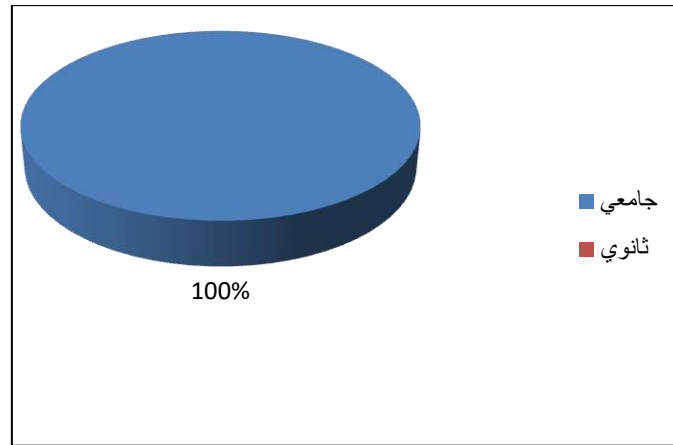


الشكل رقم 13: النسبة المئوية حسب متغير الحالة العائلية

جدول رقم 6: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
100%	15	جامعي (ليسانس أو ماستر)
00%	00	ثانوي
100%	15	المجموع

يوضح الجدول نسبة المستوى التعليمي لأفراد العينة والملاحظ أن كل هؤلاء الأفراد والذين يبلغ عددهم 15 عاملاً لديهم مستوى التعليم العالي بين ليسانس وماجستير.

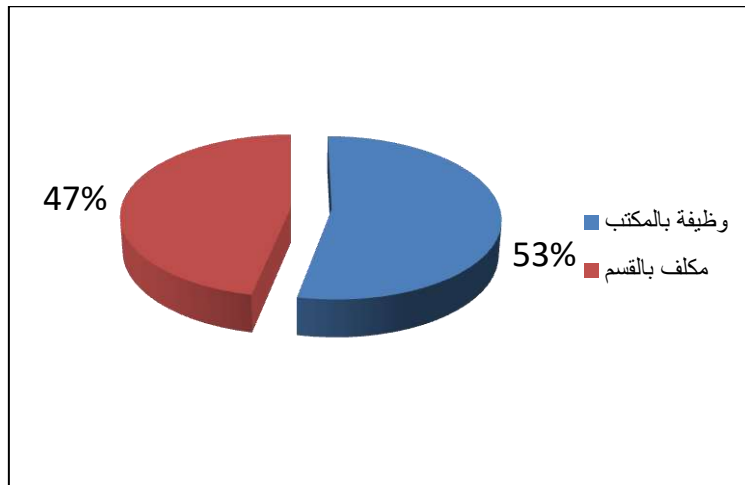


الشكل رقم 14: النسبة المئوية حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم 7: توزيع أفراد العينة طبيعة الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الوظيفة
53,33%	08	وظيفة بالمكتب
46,66%	07	مكلف بالقسم (تعليم)
100%	15	المجموع

نجد في هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة حيث نجد الموظفين المكلفين بالمكاتب تقدر نسبتهم ب 53,33% بينما نسبة الموظفون المكلفين بالتدريس بالأقسام تقدر ب 46,66%

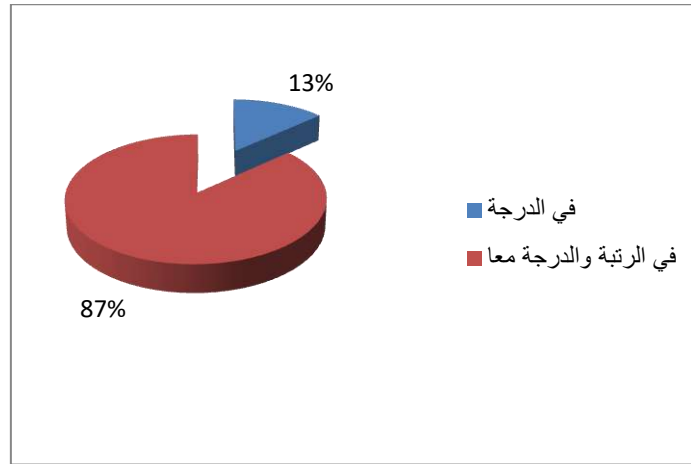


الشكل رقم 15: النسبة المئوية حسب متغير طبيعة الوظيفة

جدول رقم 8 : توزيع العينة حسب طبيعة الترقية

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الترقية
%13,33	02	في الدرجة
%86,66	13	في الرتبة والدرجة معا
%100	15	المجموع

يبين الجدول نسب الترقية التي حصل عليها أفراد العينة فمنها نسبة 13,33 % خاصة بالترقية في الدرجة أما 86,66 % هي نسبة الترقية في كل من الدرجة والرتبة معا.



الشكل رقم 16: النسبة المئوية حسب متغير طبيعة الترقية

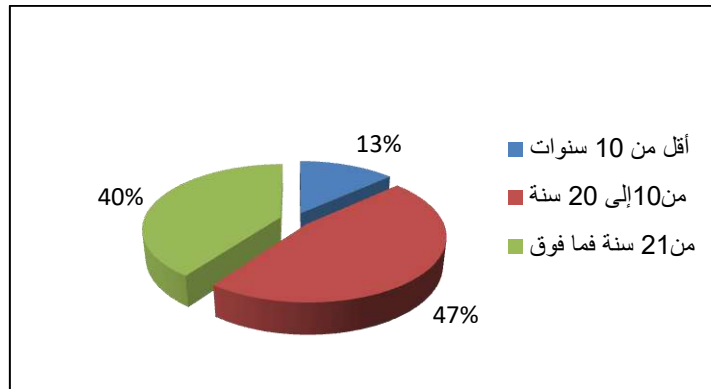
جدول رقم 9: توزيع العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	02	%13,33
من 10 إلى 20 سنة	07	%46,66
من 21 سنة فما فوق	06	%40
المجموع	15	%100

نلاحظ من خلال الجدول نسبة 46,66% لفئة من 10 إلى 20 سنة خبرة ونسبة 40% لفئة

ذات خبرة من 21 سنة فما فوق بينما نسبة 13,33% خاصة بالفئة الأقل من 10 سنوات

أقدمية.

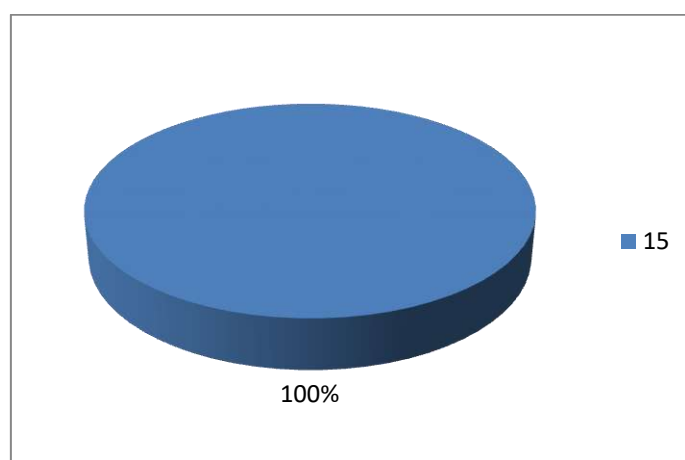


الشكل رقم 17 : النسبة المئوية حسب متغير الأقدمية

جدول رقم 10: توزيع العينة حسب الحراك المهني الداخلي

النسبة المئوية	التكرار	حراك مهني داخلي
%100	15	المعنيين
%00	00	غير المعنيين
%100	15	المجموع

يتضح من خلال الجدول أنّ كلّ الموظفين عرفوا حراكا مهنيا داخليا وذلك بنسبة 100%



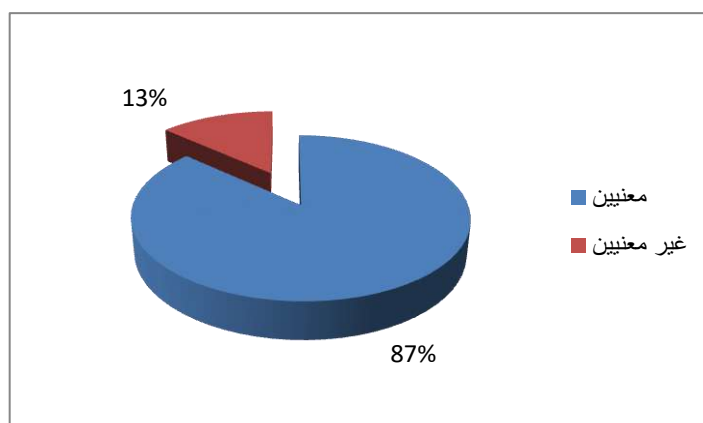
الشكل رقم: 18 النسبة المئوية حسب متغير الحراك المهني الداخلي

جدول رقم 11 توزيع العينة حسب الحراك المهني الخارجي

النسبة المئوية	التكرار	حراك مهني خارجي
86,66%	13	المعنيين
13,33%	02	غير المعنيين
100%	15	المجموع

عرف 87% من أفراد العينة حراكا مهنيا خارجيا بينما نسبة 13% هي نسبة الأفراد الذين لم يمسه

الحراك المهني الخارجي



الشكل رقم 19 النسبة المئوية حسب متغير الحراك المهني الخارجي

المبحث الثاني: مناقشة الفرضيات وعرض النتائج النهائية

المحور الأول: واقع الحراك المهني الداخلي في المؤسسة

المؤشر الأول: الحراك المهني الداخلي العمودي - الترقية في الرتبة -:

تحصل أغلب المبحوثين على ترقيات في الرتبة المهنية خلال مسارهم المهني، لكن تلك الترقيات كانت تأتي بعد سنوات طويلة من الخدمة الفعلية علماً أنه خلال المسار المهني للموظف الحق في ترقيتين فقط حيث صرح الموظفون الذين لديهم أقدمية كبيرة أن الترقية الأولى كانت بعد مضي 18 سنة من العمل الجاد وهذا راجع لتحكم الإدارة -المشرف- في تسيير نظام الترقيات فكان المدير هو من يسعى في المطالبة أو الامتناع عن المطالبة بترقيات في الميزانية المالية من الوزارة الوصية فيكون هناك بعض التعمّفات والامتناع عن منح الترقية وإعادتها إلى الوزارة حسب ما صرح به المبحوث رقم 1 (م.ش) رئيسة مصلحة التربية والبيداغوجيا 56 سنة و32 سنة خبرة مهنية "كانت حقوقنا في الترقية مهضومة نخدمو عوام وعوام وما نطلعوش " بينما في السنوات الاخيرة تمت مراجعة القوانين من السلطة المركزية وأصبح قانون الترقية يخضع للآلية إذ يحق لأي موظف بلغ عشر سنوات خدمة فعلية أن تمسّه ترقية آلية دون قيد أو شرط. وهذا ما استحسنه الموظفون في انتظار إعادة النظر في تقليص المدّة إلى الأقل من عشر سنوات.

ونفس الشيء بالنسبة للترقية في الدّرجة حيث كانت تمشي بوتيرة بطيئة تصل إلى ثلاث سنوات ونصف، وأحيانا تماطل من طرف الإدارة ممّا يضعف همّة الموظّف ويشعرهم بالملل ويحدّ من عزيمتهم كما يفقدهم الحماس نحو العمل هذه التصريحات كانت بالنسبة للموظّفين الذين تزيد خبرتهم المهنية عن 20 سنة (يصرّح المبحوث رقم 1: " (م.ش) رئيسة مصلحة التربية والبيداغوجيا 56 سنة 32 سنة خبرة- إلى وقت قريب كانت الترقية تخضع لمزاج المدير وحسب رغبته ورضاه عن الموظف البوسط يجي ويعاود يرجع " المبحوث رقم: 4 " (غ.ن) أخصائية نفسانية عيادية 47 سنة، 18 خبرة: الترقية تطّع المورال للموظف وتدفعه للاجتهد والتأخر في الترقية يُفشل الموظّف"، في حين صرّح الآخرون ذوو الخبرة المتوسطة أن حقّهم في الترقية يمشي وفق القانون بشكل منظم، وهذا راجع لسياسة الدّولة في مراجعة القوانين وإعادة صياغتها للرفع من مستوى الفاعلية الانتاجية للمؤسسات وهذا مما يحقق ارتياح الموظّفين لأنّه يحفظ حقوقهم ويزيد من دافعيتهم.

عبّر كلّ المبحوثين عن حالة الرّضا الوظيفي وربطوه بمرونة الإدارة في تسيير التّرقّيات وحفظ الحقوق والعمل على تحفيز العمّال وهو بالنسبة لهم رضا مادي ومعنوي بنفس الوقت المبحوث رقم 6 "س. ك معلم مختص رئيس 53 سنة، 23 سنة خبرة: رانا نخدمو على جال الدراهم نستنوا الترقية بفارغ الصبر" المبحوث رقم 14 (و.خ) معلم مختص رئيسي 33 سنة و 8 سنوات خبرة: الترقية حق كل موظّف لرفع معنوياته الحاجة الوحيدة لي تخليك تكمل في خدمتك هي الدراهم" وهذا ما تفسّره نظرية العاملين "هيرزبيرج"

حيث تكون فرصة التّقدّم والتّطوّر من العوامل الدّافعة للرّضا الوظيفي وتشكّل التّرقية أحد العوامل المحفّزة على الرّضا الوظيفي إذ يصنّفه إلى عوامل وقائية أو بيئية تمنع عدم الرّضا، وعوامل محفّزة تؤدّي إلى شعور إيجابي لدى الموظّفين عند توقّفها وقد بينت هذه النظرية أن تحقيق الرضا الوظيفي وعدم تحقيقه للعاملين يرتبط بالمحفّزات أو العوامل الدافعة⁽¹⁾. وتعدّ الترقية عاملا مهماً لتفعيل الرّضا الوظيفي، وعليه تعتبر التّرقية محرّكا من محرّكات الحراك المهني الإيجابي لتحسين الوضعية المهنية وعاملا نفسيا يسهم في تعزيز الدّافعية والرّضا داخل الوسط التّنظيمي.

وفي نفس المؤشّر نجد أن الترقية لها وزن في زيادة الرّضا الوظيفي وذلك من خلال نظرية "ألدرفر" وهي امتداد لهم "ماسلو"⁽²⁾ حيث يصنّف "ألدرفر" الحاجات الانسانية إلى ثلاث فئات رئيسية: حاجات الوجود، حاجات الانتماء والعلاقات وحاجات النمو⁽³⁾ فنرى أن حصول الفرد على التّرقية لا يعكس فقط اعتراف المؤسسة بمكانته المهنية بل تعزّز شعوره بالانتماء و النموّ باعتباره عنصرا فاعلا فالترقية تمثّل فرصة لتحقيق تطوره الذاتي والمهني ممّا ينعكس إيجابا على اندماجه داخل مؤسّسته.

ومن بين العوامل المؤثّرة في الرضا الوظيفي كما أسلفنا الذكر نجد "نمط الإشراف" حيث بيّن استجواب المبحوثين أن للمشرف أو المدير دور بارز في ضمان حقوق الموظف

(1) جيرالد جرنبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، مرجع سابق ص 392 نقلا عن سهام بلخيري وحنان عشيّط(راجع الصفحة 69 من المذكرة)

(2) الشكل 9 صفحة 80

(3) صالح محمد محسن العامري ، الإدارة و الأعمال ، مرجع سابق ص495(راجع الصفحة 78 من المذكرة)

كما أشار في ذلك "هيرزبيرج" فأسلوب الإشراف⁽¹⁾ يؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد لأن القائد الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف المشتركة وتحفيز العاملين يكسب ثقتهم ويزيد من رضاهم وولائهم لمؤسستهم ، أيضا ما فسّرتة نظرية الإدارة العلمية أنّ الهدف الرئيسي للإدارة يجب أن يكون ضمان أقصى قدر من الازدهار لكل من صاحب العمل والموظّف، وهذا لا يكون إلا بتطابق مصلحة الموظف ومصلحة المؤسسة⁽²⁾.

المؤشّر الثاني: الحراك المهني الداخلي الأفقي - الترقية في الدرجة-:

تحصّل كلّ المبحوثين على ترقّيات في الدّرجة باختلاف مناصبهم، من الموظّفين اللذين حصلوا على الدرجة الثانية وهم الفئة الحديثة العهد بالمهنة بينما وصل الموظّفين القدامى إلى 12 درجة من السلم المهني، وهذا ما يخوّل لهم الإحالة على التقاعد ومن بين هؤلاء رؤساء المصالح المبحوث رقم (1) و (2) و (3) : نستناو ليشلون باه الواحد يستفاد ماديا و يلحق بكري على التقاعد، مزية عندنا الوتيرة سريعة الانسان يخدم مهني وحقه مضمون" ولقد أجمع كل المبحوثين على أن الترقية في الدّرجة هي حافز مادي يشعّره بالارتياح ويلعب دورا هاما في مضاعفة مجهوداتهم و أداء مهامهم ويتضح من خلال إجاباتهم أنّ الجانب المادي المتمثّل في الأجر والعلاوات والمنح والترقيات هو الدافع

(1) جيرالد جرنبرج و روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، مرجع سابق ص392 (راجع الصفحة 69 من المذكرة)

(2) محمد الفيغي، نظرية الادارة العلمية ، 20-04-2021، موقع : دراسة:

<https://drasa.com>

الأساسي لزيادة الرضا الوظيفي وخاصة إذا كان نظام الترقيات يخضع لمعايير موضوعية فتكون اعترافا صريحا من المؤسسة بمجهوداتهم وكفاءتهم.

ولقد عبّر المبحوثون عن نوع الرضا الذي يشعرون به أنّه رضا عن الذات وشعور بالانتماء إلى مؤسستهم وتزداد علاقتهم ارتباطا لأنهم يشعرون بالاحترام والتقدير عندما ترفع معنوياتهم تقول المبحوث رقم 5 (غ.س) أخصائية نفسانية عيادية 48 سنة و 19 سنة خبرة " المدرسة هي كي شغل داري رانا نقعدو ف الخدمة أكثر من ديارنا و الترقية هي أضعف الحقوق على الأقل الانسان تعبه يتكافأ عليه"وهنا نشير إلى الحاجة إلى التقدير والاحترام والتي تمثل أعلى الهرم في نظرية "ماسلو"⁽¹⁾ إذ تظهر الترقية كوسيلة فعالة لتحفيز الموظف لأنها تشبع حاجاته على مختلف المستويات: الحاجات الفسيولوجية، حاجة الأمان، الانتماء، حاجة التقدير، الحاجة لتحقيق الذات ويتفق معه "ماكليلاند في أنّ الموظفين يعبرون عن انتمائهم بالعلاقات الجيدة التي تربطهم ببعض وهذا لا يكون إلا إذا تم إشباع حاجاتهم إذ تعد نظرية "ماكليلاند"⁽²⁾ أو ما تعرف باسم نظرية الاحتياجات المكتسبة أو نظرية الدوافع من النظريات التحفيزية والتي تركز على: الحاجة إلى الانجاز، الحاجة إلى السلطة والحاجة إلى الانتماء إذن الترقية تسهم في تعزيز الشعور بالانتماء في شبكات العمل حيث تخاطب الحاجات النفسية المتنوعة للأفراد وتلبي المستويات الثلاث وبالتالي تعميق الشعور بالاندماج في الجماعة التنظيمية .

(1) إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، ص61 (أنظر الصفحة 75 من المذكرة)
 (2) طارق طه، إدارة الاعمال، منهج حديث معاصر، مرجع سابق ص645(أنظر الصفحة 52 من المذكرة)

إنّ الترقية داخل التنظيم هي إحدى الآليات الجوهرية التي تعكس طبيعة البنية التنظيمية بما في ذلك الحوافز المادية المتمثلة في الأجر والعلاوات ومنح المردودية تشكّل الحافز الأول في حياة العامل والدافع الأساسي لاستمراريته فهي تشكّل العوائد الخارجية التي تدعم العوائد الذاتية بمعنى حصول الفرد على المستحقات المادية تشعره برضا وأمن وظيفي وهذا ما جاء في نظرية "بورتر و لولر" ⁽¹⁾ حيث تصنّف العوائد كحلقة وسيطة بين الانجاز والرضا الوظيفي فاستمرار الأداء محكوم بمدى قناعة العامل ورضاه ويتحددان بمدى تقارب العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها

المؤشر الثالث: الحراك المهني الداخلي الأفقي - الانتقال الوظيفي -

ما يميّز مدرسة الأطفال المعاقين سمعياً هو وجود حراك مهني في شكل انتقال وظيفي شبه دائم خاصّة في ظلّ نقص مناصب المعلمين المختصّين ممّا يدفع بالإدارة إلى استدراك العجز بتحويل داخلي ممّن تتوفّر فيهم الشّروط ولضرورة المصلحة فنجد مثلاً المبحوث رقم (4) ورقم (5) (غ.س) و(غ.ن) أخصائيتان نفسانيتان 48 سنة وخبرة 19 سنة التحقوا بالمدرسة في منصب أخصائي نفسي عيادي لكنهما زولتا مهام معلم مختص بالقسم ورغم أنّ قرار الانتقال لم يكن متوقّعا خاصة بعد مرور 15 سنة في مهام التعليم بالقسم، إلّا أنهم حوّلوا إلى المكاتب لأداء مهامهم الأصلية كأخصائيين نفسانيين وهذا بعد توفّر حصة من المعلمين المختصين فالحراك كان نقطة تحوّل إيجابية بالنسبة لهؤلاء المبحوثين حتى

(1) حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، مرجع سابق ص119) انظر الصفحة 73 من المذكرة

وأنّ ساعات المداومة بالمكتب أكثر منها بالقسم لكنّهم فضّلوا العودة إلى مهامهم الأصلية كون ذلك يتماشى مع مناصبهم، أيضا باعتبار مهام التّعليم متعبة إلى حدّ ما خاصّة مع فئة حسّاسة وكون الحراك أتى ككسر للروتين فاستقبلوا قرار الانتقال بشكل عادي بل شعروا بالارتياح والاطمئنان وحالة من الرّضا عن الذات فعبروا عن ذلك ب: "التّعليم كان مساعدنا في مرحلة معينة كي كانوا أولادنا صغار الترقية كان قليل بصح درك عادي اولادنا كبروا وقرار الانتقال ما يضرناش بالعكس نخدمو المهام تاينا بكل أريحية".

صرّحت المبحوث رقم 10 (ن.ب) مربية متخصصة- 44 سنة و 10 سنوات خبرة: "انتقالي من القسم إلى الورشة هو قرار صائب مادام بنفس تخصصي بل كان الأجدر بأن يكون التحاقني بمنصبي أوّل في المكان المناسب خاصة وأنّي منتوج تكوين لابد من ممارسة المهام كما درسناها" قرار الانتقال جاء نظرا للنقص المسجّل في حصص القائمين على مهام التعليم تضطرّ الإدارة إلى تكليف أشخاص بمهام التّعليم لكل من له صفة بيداغوجية (مربي مختص نفساني ،مختص تربوي...) إلى حين توفر منصب معلّم مختص وقد عبّرت عن ارتياحها اتجاه هذا الانتقال بأنّه قرار إيجابي أشعرها بالرّضا عن الذات وإحساس بالمسؤولية لأنّ المبحوث هي منتوج تكوين لم تمارس مهامها الأصلية التي تكوّنت من أجلها فكانت تشعر بعدم الارتياح في أداء مهام التّعليم ولهذا جاء قرار الانتقال بشعور الرّضا والانتماء وزاد من دافعيتها نحو العمل.

تشير الدراسة الميدانية إلى أن الحراك المهني الداخلي يعدّ نقطة إيجابية في المسار المهني للموظفين بالمدرسة فيتوق جميع المبحوثين إلى الترقيات بأنواعها فهي ترفع معنوياتهم وتدعم الجانب المادي لهم كما أنها ترفع من مكانتهم المهنية والاجتماعية فهي تعمل على تحقيق ذاتهم وشعورهم بالانتماء وهذا ما يحقّق رضاهم الوظيفي كما أنّهم لا يجدون مانعا في الانتقال الوظيفي الداخلي مادام يتماشى مع خبراتهم ومناصبهم، يقول المبحوث رقم 3 (ر.م) مراقب عام 58 سنة و 32 سنة خبرة " مسيرتي قاع تنقلات وكانت ديما إيجابية الحمد لله كل حاجة اكتسبت فيها خبرة" بل يجدون فيه فرصة للتغيير والتّجديد والتّطوير واكتساب مهارات جديدة وتبادل الخبرات، وهذا ما تفسّره النظرية البنائية الوظيفية في اعتبار المجتمع المهني نسق مترابط ومتكامل يؤدّي كل فرد دوره ممّا يساهم في تحقيق الاستقرار المهني الاجتماعي⁽¹⁾، وذلك بوضع كل شخص في مكانه المناسب حسب متطلبات الوظيفة والعمل على تعزيز العامل النفسي لتفعيل الرّضا الوظيفي فالحراك الناتج عن الكفاءة يدعم ويعزّز التّماسك والرّضا الوظيفي داخل المؤسسة. ومنه نستنتج أن الفرضية الأولى "الحراك المهني الداخلي يؤثّر بطريقة إيجابية على الرّضا الوظيفي لدى موظّفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعيا" صحيحة .

المحور الثّاني: واقع الحراك المهني الخارجي في المؤسسة:

(1) حميشة تبيل، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، مرجع سابق (أنظر الصفحة 49 من المذكرة)

المؤشر الأول: الحراك المهني الخارجي العمودي-الترقية إلى منصب جديد بمؤسسة جديدة:

تحصلت المبحوث رقم 7 (ز.س) على ترقية إلى منصب عال - مديرة مؤسسة- وكان ذلك بعد تسع سنوات من الخدمة الفعلية بالمدرسة بصفتها مساعدة اجتماعية رئيسية كانت ترقية بناء على رغبتها الشخصية كون هذه الموظفة طموحة وذات عزيمة وإرادة قوية كما أنها مجتهدة بعملها فكان قرار الترقية بمثابة خطوة نحو النجاح بالنسبة لها عبرت عن كامل رغبتها في تقلد المناصب الرّاقية وذلك يشعرها بحب أكثر نحو العمل وجاذبية أكثر نحو الانضباط والاجتهاد لخدمة الأطفال من فئة هشّة وحسّاسة. وهو تحفيز معنوي أكثر منه مادّي بالنسبة لها وهو ما تفسّره نظرية "التّوقع" (ص) لـ "فروم Vroom"⁽¹⁾ حيث تفترض أنّ الأفراد تزيد دافعيتهم إذا توقّعوا أنّ جهودهم ستكون بالنّجاح وهم يطمحون في المكافأة التي تشبع رغباتهم وتساعدهم على تطوير مسيرتهم المهنية بينما تحصلت المبحوث رقم 9 (ش.م) 53 سنة و 20 سنة خبرة معلمة مختصة رئيسية على هذا المنصب بعد أن زاولت مهام منصب عون إدارة لمدة 20 سنة تم انتقالها إلى مدرسة أخرى بمنصب أعلى وكان ذلك له وقع إيجابي على نفسيّتها كون المنصب يضمن دخلاً مادياً أحسن و كون مهنة التعليم من بين طموحاتها فقد صرّحت " الانسان يعيش طموح و ديما يحاول يطوّر من روحه"

(¹) محمود محمد السيدن تحية محمد حسين، إدارة الافراد والعلاقات العامة، مرجع سابق ص260 (أنظر الصفحة 71 من المنكرة)

ذلك ساعات العمل بمهنة التعليم أقل منها من الإدارة خاصة في مثل حالتها ربة بيت ، فهي تميل لمهام التعليم أكثر من الإدارة .

أكد المبحوث رقم 8 (ب.ف) أستاذة لغة فرنسية 50 سنة و 23 سنة خبرة أنّ انتقالها كان فرصة جيدة للرفع من معنوياتها وتحفيزها أكثر على العمل فبعد مضي أكثر من عشر سنوات في مهام مربّي اختارت أن تغيّر مسارها المهني إلى أستاذ التعليم المتخصّص لما له من امتيازات تتمثّل في الأجر وساعات العمل بالإضافة إلى رغبتها الشديدة في تدريس اللغة الفرنسية فحصلت على منصب أستاذ التعليم المتخصّص لغة فرنسية وهي سعيدة بذلك وتشعر بالرضا عن الذات وعن المؤسسة وتعبّر عن ارتياحها وانتماؤها لما حقّته من إنجاز قائلة: " لا العمر يقف حاجزا ولا الظروف أنا بطبعي أتحدّى الصّعب من أجل تطوير ذاتي وأقطف لنفسي ثمرة الإنجاز" وهنا نذكر النّظرية المؤيّدّة لذلك والتي ترى أن دافع الانجاز⁽¹⁾ يحقّز العامل فمن منظور ماكلياند أن الرغبة الملحة في أداء المهام بكفاءة وتحقيق نتائج عالية تعطي الحافز لتحديات أكبر وتشعر العامل بالرضا عن نفسه وعن عمله. وقد أكّدت الدّراسة أن الترقية سواء كان في الحراك الداخلي أو الخارجي هي مصدر تحفيز ودعم مادي ومعنوي يشعر الموظّف بالرضا الوظيفي ويدعم كفاءته و يسمح لهم بالتّطور كما يعبّر المبحوث رقم 12 (ب.أ) معلمة مختصة رئيسية 33 سنو و 10 سنوات خبرة مهنية قائلة: فرصة التّغيير المهني تسمح لنا بتكوين أنفسنا وتعرّف على أشخاص

(¹) خليل حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ص 258 مرجع سابق (أنظر الصفحة 77 من المذكرة)

آخرين وتبادل التجارب، الانسان ما يقعدش ف القوقعة تاعه حتى يبقى خامل لازم يساير الجديد والجديد كايين كل يوم.

المؤشر الثاني : الحراك المهني الخارجي الأفقي - الانتقال مع الحفاظ على نفس المنصب

من بين المبحوثين الذين عرفوا حراكا مهنيا خارجيا نجد المبحوث رقم 6 (س.ك) معلم مختص رئيس 53 سنة و 26 سنة خبرة مهنية عرف الانتقال عدة مرات بين المؤسسات وبين الولايات وذلك برغبة منه في تغيير المؤسسة خروجاً من الروتين فكان انتقاله لمؤسسة بنفس الولاية يشعره بالرضا والارتياح خاصة وأن المهام المكلف بها لم تكن متعبة لكن مع مرور الوقت كانت له أسباب أخرى للخروج اللوائي إلى مدرسة الصم بوهران وبقي هناك ثلاث سنوات تزامنت الفترة مع جائحة كورونا مما صعب عليه عملية التنقل بشكل يومي فعاد ليُدج من جديد بمدرسة الصم عين تموشنت وهنا أُسند له مهام التعليم وها ما لم يُرق له حيث كان يريد العودة إلى المكتب فهذا الانتقال جعله يشعر بحالة عدم الرضا وأصبح يؤدي المهام بشيء من عدم التقبل ولم يكن له أي شعور بالانتماء للمؤسسة فكان هذا الحراك غير محفز له ولا يشجعه على المواصلة وهو يتوق للانتقال من جديد متى سنحت له الفرصة ويصرح قائلاً: "دريت ترونسفار باه نريح ساعا زدت عييت مازال مال لقيتش روجي في بلاصة مليحة" أما المبحوث رقم 14 (ب.أ) معلمة مختصة رئيسية 33 سنة و 6 سنوات خبرة لم يكن الحراك المهني الخارجي يناسب طموحاتها حيث تم نقلها لضرورة المصلحة إلى مؤسسة أخرى بنفس المنصب لكن بحجم ساعي أكبر وهذا ما لم تهضمه رغم أن هذا

الحجم محدّد قانونيا ضمن مهامها الرسمية لكن الاعتياد على العمل بساعات أقل جعلها ترفض هذا التغيير وهذا ما تفسّره نظرية الرجل الاقتصادي التي ترى أن الانسان يعمل على تعظيم منفعته بأقل جهد ممكن وأيضا في نفس السياق يؤكّد "فريدريك تايلور"¹ أنّ العامل بطبعه يسعى لبذل أقل جهد ممكن مقابل الأجر ما لم تكن هناك حوافز مادية ولهذا يعتبر تقسيم المهام بدقة ضرورة حتمية ووضع كل موظف في مكانه المناسب، فالمبحوث تعبّر: "كنت ف المتوسطة أحسن من المدرسة ساعات عمل أقل و اعتدت على العمل مع الكبار واكتسبت منهجية عمل واضحة ، التغيير ما خرجش عليا لوكان نصيب نبذل عاود" .

المؤشر الثالث: الحراك المهني الخارجي الأفقي - الانتداب او الانتقال المؤقت-

عرف المبحوث رقم 10 حراكا مهنيا خارجيا من نوع الإحالة على الاستيداع لمدة عامين من أجل السفر، ثم مدّدت المدة إلى خمس سنوات وهذا ما تناسب مع ظروفه العائلية إلى حين انقضاء المدة القانونية والتحاقه بالمنصب من جديد، وهو يعبّر عن رضاه يقول: " الاستيداع نعمة من الله القانون يراعي ظروف الاشخاص بما فيها العائلية والصحية وأنا استفدت من هاذ الاستيداع قضيت أموري و حافظت على مناصبي في نفس الوقت". ومن خلال استجواب المبحوثين تبين أنّهم لا يرغبون في الانتقال الخارجي، بل يفضلون البقاء بمؤسستهم، ويفسّرون السبب في حالة الاستقرار التي يتمتعون بها ووضوح مهامهم بمؤسستهم إلى جانب البيئة المحيطة من زملاء وعوامل فيزيقية التي تساعدهم على أداء

(¹) خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم جمود، نظرية المنظمة، ص86

واجباتهم بكل أريحية فقد عبّر في هذا الشأن المبحوث رقم (4،5،11) " نفضّل أني نبقى في مؤسستي بلا ترميد ، موالفين الخدمة وموالفين الجو وموالفين الزملاء تغيير المؤسسة يتعب بزاف " .

تعتبر مرونة الإدارة في التعامل مع الموظّفين. فالحراك المهني الخارجي غير مرغوب لدى أغلب الموظّفين لما له من تبعات مثل: زعزعة الاستقرار النفسي، تغيير البيئة بعد الاعتياد على الزملاء، بعد المسافة بين مقر العمل والمسكن وخاصة بالنسبة للنساء فهم يميلون أكثر من الرجال إلى البقاء في مؤسساتهم الأصلية فنستنتج أن الدّراسة الميدانية أثبتت صحّة الفرضية الثانية "الحراك المهني يؤثّر سلبا على الرّضا الوظيفي لدى موظّفي مدرسة الأطفال المعاقين سمعيا" في هذا الصّدّد تعبّر المبحوث رقم 11(م.س) أخصائية تربوية 44 سنة و 19 سنة خبرة" جامي نخمّم نبدل المؤسسة المهام واضحة والطريقة باينة علاه نغبن روجي بتغيير المؤسسة راني مستقرة لاباس" تتفق معها المبحوث رقم 15 (ح.ح) أخصائية أرطفونية 44 سنة و 17 سنة خبرة " لأرغب ولا أحبذ التّغيير خدّمتي باينة هنا وراني مهنية حتى نخرج تقاعد بإذن الله"

تبين الدّراسة الميدانية أن الحراك المهني الخارجي المتمثل في تنقل الافراد بين المؤسسات بحثا عن فرص أفضل ظاهرة معقّدة ذات أبعاد اجتماعية وتنظيمية عميقة، إلا أن هذا النوع من الحراك لا يحظى بالإيجابية من طرف الموظّفين حيث يتمسكون بمؤسساتهم الأصلية حتى من دون تحفيزات, ويمكن تفسير ذلك من منظور سوسولوجي على أن العامل

له ارتباط وانتماء بمؤسسته ويشعر بالاستقرار المهني ليس غيابا للحراك بل تعبيراً عن التوازن الوظيفي إذ يشعر الموظف أنه في بيئته المناسبة ويؤدي دوره المناسب وهو ما تدعمه النظرية البنائية الوظيفية حيث يشكل كل دور نسقاً متكاملًا، وأن العلاقات المحيطة بالأفراد تشبع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والمادية مما يعزز التوازن والولاء والانتماء.

المحور الثالث: واقع الرضا الوظيفي في المؤسسة:

المؤشر الأول: رضا الموظف في عمله:

عبر أغلب الباحثين عن رضاهم الوظيفي من زاوية الأجر والحوافز المادية فهي تحقق إشباع رغباتهم وتعمل على تحقيق الأمن كما أن لها دور في خلق بيئة متوازنة بين الزملاء فيشعرهم بالتقدير والاحترام-ماسلو- حيث أن الإشباع المادي هو مستوى من مستويات الحاجات النفسية في هرم "ماسلو" يدفع بالمستويات الأخرى إلى النمو كما عبر في ذلك "ماكلياند وألدرفر". يقول كل من الباحث رقم 11 و15 و4 و5 "منصبي جيد من حيث الأجر والمردودية وحتى الترقية تأتي في وقتها وهذا عامل جيد لمواصلة العمل ودافعية عالية للاجتهد"

تساهم الظروف الفيزيائية إلى حد كبير في أداء المهام على أكمل وجه، والملاحظ على الباحثين أن لديهم رغبة في تطوير مهاراتهم فالباحث رقم 3 (ر.م) مراقب عام 58 سنة و32 سنة خبرة على مشارف التقاعد لكنه يميل إلى التعلم لكل ما هو جديد وخاصة إذا

كانت الدورات التكوينية خارج الولاية فتعطي له الفرصة لتبادل الخبرات مع زملاء المهنة من مناطق أخرى كما تسمح له بتوسيع دائرة معارفه وهي تحفّزه على العمل وبذل جهد أكثر ويعبّر هذا المبحوث بقوله: "الروسيكلاج فرصة للتعرف لم أضيع أية فرصة للتكوين من بداياتي الأولى، ندي خبرة علمية ونزيد نتعرف على الناس من مختلف الولايات" فاعتماد الإدارة على الاستثمار البشري يزيد من رفع مستوى الكفاءات وسط العمال وقد أكد ذلك "غاري بيكر"⁽¹⁾ إذ تساهم التدريبات في تطوير المستوى المهاري وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة ولأن التدريب المتخصص يزيد من إنتاجية المؤسسة.

إنّ رأس المال البشري عامل مهم في تطوير المنظمة إذ يمثل مجموع المعارف والمهارات والخبرات التي يكتسبها الفرد والتي يمكن أن تُترجم إل قيمة إنتاجية. والمميّز بمدرسة الاطفال المعاقين سمعيا هو برمجة الدورات التكوينية وإعادة الرسكلة بين الحين والآخر والتي تكون مسطرة من الوزارة الوصية، فيقوم الموظفون بالالتحاق بتلك الدورات أين تكون سبيلا للاطلاع على ما هو جديد.

وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحفيز العمال واكسابهم مهارات مهنية، كما تساهم في كسر الروتين وتجديد الطاقة بالإضافة إلى خلق علاقات اجتماعية من أوساط مختلفة كون الوزارة تضم مؤسسات جهوية تتم بها التدريبات والتكوينات لمختلف الأسلاك ومن كل

(¹) بلقاسم شيبلي، نورة قنيفة، 2020 رأس المال البشري، مرجع سابق (أنظر الصفحة 81 من المذكرة)

الولايات وهي وسيلة للتطوير وإيجاد الفرص كما يوضّحها "مارك غرانوفيتير"⁽¹⁾ عندما يعطي قيمة للعلاقات الضعيفة، والمتمثلة في المعارف والشبكات الاجتماعية الخارجة عن الإطار الرسمي فهي تدعم الرضا الوظيفي لأنها تكون غير مماثلة لتلك الروابط القوية التي تتصف بالتكرار والتشابه لأن تموقع الفرد داخل شبكة من العلاقات الاجتماعية من شأنها أن تسهّل أو تعيق انتقاله وبالرجوع إلى السياق التنظيمي، يمكن لنا فهم الحراك المهني كآلية ضمن تركيبة علاقات داخل المؤسسة تحدد أهمية الشبكات الرسمية وغير الرسمية، بمعنى العلاقات الضعيفة والفاعلة قد تتيح الفرص للوصول على معلومات عن مناصب لا تكون متاحة للجميع من خلال العلاقات القوية أو الرسمية يضيف المبحوث رقم 3 في حديثه عن التكوين "استفدت بزاف من الدورات التكوينية الانسان يبديل الجو ويخرج من الروتين ويشوف وجوه جديدة و يبني علاقات صداقة، عندي معارف في قاع الولايات وعلى تواصل دائم معاهم "

المؤشّر الثاني: رضا الموظف في المؤسسة

أجمع المبحوثون على أن انضباطهم ومواظبتهم في أداء المهام تحكّمها مجموعة من العوامل، أولها عدالة الإدارة فالعمل في مؤسسة تضمن لك حقوقك المختلفة هي بيئة داعمة للعمل الجاد ومحفّز أساسي لبذل المزيد من الجهود، ويشمل ذلك توفير البيئة المناسبة من وسائل العمل، فتح قنوات التواصل والحوار بين الموظف وإدارته، سعي الإدارة إلى فتح

(1) معجم المصطلحات الكبير، ديوان اللغة العربية، مرجع من موقع سابق (أنظر الصفحة 83)

فرص الترقّيات واستحداث رتب جديدة تناسب طموحاتهم المهنية، مرونة التعامل وتفهم ظروف الموظّفين، الابتعاد عن سبل الصّدّ والتعسّف، رفع انشغالات العمّال إلى الجهات الوصية والسعي من أجل تحقيق أهدافهم المشتركة. إعادة النظر في نظام الترقّيات وتسريع وتيرة تطبيقها.

صرّح المبحوثون أن تسيير عدّة مدرء للمؤسسة منذ بداية مساره المهني جعلهم يعرفون أنواعا من المشرفين فمنهم من يعمل على زيادة عزيمتهم ويشجّعهم ويحفّزهم على العمل ومنهم من يحبط معنوياتهم ويشعرهم باليأس بل حتى منهم من فكّر في الإحالة على التقاعد قبل أوانه، فالتغيير التنظيمي له الأثر البارز على رضا الموظفين حيث يقول المبحوث رقم (1): "نيل الترقية ليس باجتهادك وتفانيك في عملك وإنما تنالها حسب رضا المدير عليك..."، المبحوث رقم 2 (ش.ز) رئيسة مصلحة 58 سنة و32 سنة خبرة "خدنا مع قاع الانواع تاع المدرء وكلما يغلق المدير باب الحوار يفقد الدعم تاع الموظفين، والصعوبة المدير لي يخدم بالوجهه ويطبق القانون غي على فئة معيّنة وهاكا راه يبين الفشل تاعه" وهنا ما يعكس فشل القائد في التسيير فيلعب المدير دورا محوريا في تحقيق الرضا الوظيفي كما أشار في ذلك "هيرزبيرج" إذ يؤكّد أنّ طريقة الإشراف تؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد لأن القائد الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف المشتركة وتحفيز العاملين يكسب ثقتهم ويزيد من رضاهم وولائهم لمؤسستهم.

ما قدمته نظرية الإدارة العلمية في إطار تنظيم العمل أنّ الهدف الرئيسي للإدارة يجب أن يكون ضمان أقصى قدر من الازدهار لكل من صاحب العمل والموظف على أسس عقلانية وعلمية، وهذا لا يكون إلا بتطابق مصلحة الموظف ومصلحة المؤسسة. وتؤيد الطرح النظرية الكلاسيكية الحديثة مدرسة العلاقات الانسانية لرائدها "إيلتون مايو" **George Elton Mayo** ⁽¹⁾ وتدعو إلى ضرورة الاهتمام بالعمّال: شخصياتهم، ومشكلاتهم وتوفير ظروف العمل الملائمة لهم وتعزيزها بعلاقات إنسانية سليمة فالاهتمام بالعامل الإنساني مصدر للدافعية والتحفيز، فكلما تحصّل الفرد على درجة أكبر من الاهتمام كلّما كان رضاه الوظيفي أكبر.

وعبر هؤلاء المبحوثين عن مدى انتمائهم لمؤسساتهم بالفرص الإيجابية التي تزيد من دافعيتهم فتقدير الجهود والتحفيز المعنوي والمادي وفرص التدريب وعدالة التنظيم كلها عوامل تعمل على زيادة الثقة بأنفسهم وبمؤسستهم.

(1) محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، مصر، 1999، ص65

الاستنتاج العام:

يعدّ الحراك المهني مؤشراً ديناميكياً للحياة المهنية للأفراد داخل المنظمة ويعكس ذلك التغيير قدرتهم على التعايش مع هذا الحراك مما يؤثر على رضاهم الوظيفي سواء كان هذا الحراك داخلياً أو خارجياً ، فكانت إشكالية دراستنا كيف لهذا الحراك أن يؤثر في الرضا الوظيفي للموظفين. تمّ وضع فروض تقتضي البحث والتقصي في حقيقتها.

تمّت مقابلة موظفي المدرسة في عينة متكوّنة من 15 موظفاً تمّ استجوابهم وفق محاور ثلاث تخصّ كلاً من الحراك المهني الداخلي بمؤشرات: الترقية والانتقال الوظيفي والمحور الثاني خصّ به الحراك المهني الخارجي بنفس المؤشرات وثالث محور كان حول الرضا الوظيفي فأظهرت المقابلات التي أجريت تأثير الحراك المهني على رضا الموظفين حيث تمّ التأكد من صحة الفرضية العامة، بأن الحراك المهني له دور وتأثير إيجابي على الرضا الوظيفي وهذا من خلال الترقيات باختلاف أنواعها بما في ذلك الترقيات الخارجية كتقلّد مناصب عليا في السلم المهني وكذلك الانتقال الوظيفي الداخلي، فهو يزيد من انتماء الموظفين ويرفع من دافعيتهم، كما يساهم في استقرارهم المعنوي والنفسي. أما الفرضية الثانية فقد أثبتت صحتها من خلال أجوبة المبحوثين حيث أجمعوا على أن الحراك الخارجي لا يخدم مصلحتهم الشخصية فهم لا يميلون إلى التغيير الخارجي أو الانتقال الوظيفي بين المؤسسات ويفضّلون البقاء بمؤسّساتهم الأصلية وذلك راجع لما يرافق هذا الحراك من عدم

الاستقرار النفسي والبيئي وربما يكون فيه عناء الانتقال أكثر صعوبة وهذا ما يضعف الحافز نحو الانتقال .

يعتبر الحراك المهني تفاعل لمختلف العوامل التنظيمية والشخصية والمجتمعية مما يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مستوى رضا الأفراد والذي يشمل الشعور بالارتياح من عدة جوانب مثل ظروف العمل ،الأجور، العلاقات مع الزملاء والرؤساء، مدى إشباع الرغبات وتحقيق الذات وهذا ما تؤكده نظريات الحاجات النفسية "ماسلو"، "ماكليلاند"، "ألدرفر" ولقد أظهر العديد من الدراسات أهمية الحراك المهني في تحقيق هذا الرضا حيث يرى العامل فيه فرصة للترقية التي تشكل الحافز والدافع لزيادة الرضا الوظيفي كما فسرها "هيرزبيرج" وفرصة تغيير المهام واكتساب الخبرات وهدف لتحقيق للنمو والتطور المهني غير أنّ هذا التأثير يكون أحيانا سلبيا كالتنقل التعسفي أو الترقية المتأخرة مما يخلق شعورا بالإحباط وعدم العدالة فيؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي .

نستنتج من الدراسة أن الرضا الوظيفي لا يتأثر بالحراك المهني من حيث الأجور وظروف العمل فقط بل يتأثر أيضا بالعلاقات الانسانية والاجتماعية داخل بيئة العمل ومدى الاهتمام الذي يحظى به الموظف من طرف الإدارة ، ومنه نستخلص أن المنظمة تحتاج إلى بنى مترابطة كل منها يؤدي وظيفته لضمان الاستقرار و النسق الكلي، ومن هذا المنطلق تعتبر الترقيات والتنقلات وسيلة وظيفية لإعادة توزيع الأدوار والمهام بما يخدم كفاءة التنظيم

،فالحراك يعزّز التوازن داخل المؤسسة وبالتالي يسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لأنه يعطي للعامل الاحساس بالقيمة والانتماء مما يزيد من دافعيته .

الخاتمة:

يلعب الحراك المهني دوراً هاماً في المسار المهني للعامل، وباعتباره من المواضيع الحيوية حظي باهتمام الباحثين في ميدان علم الاجتماع التنظيم والعمل نظراً لارتباطه بالمسار المهني للعامل، وهو من منظور أوسع يعتبر شكلاً من أشكال الحراك الاجتماعي فهو آلية اجتماعية وتنظيمية في آن واحد، إلا أننا نحصره في المجال المهني لتعميق الدراسة حول العوامل المتكّمة في نجاحه.

بيّنت الدراسات والمقاربات النظرية أن الحراك المهني تجربة يخوضها العامل داخل المؤسسة من شأنها أن تساهم في رفع شعوره بالرضا الوظيفي إذا كان يتماشى مع طموحاته المهنية كالترقية الأفقية والعمودية، وهذا في ظلّ سياسة تنظيمية عادلة بينما يكون نقمة على الموظّف إذا رافق الحراك قرارات تعسّفية أو تهميش لمبدأ تحقيق تكافؤ الفرص، ولهذا فالعوامل التنظيمية لها الدور الفعال في تحديد معالمه الإيجابية أو السلبية.

ومنه فإنّ الحراك المهني ليس مجرد حركة في المسار الوظيفي بل هو انعكاس لطبيعة التنظيم ومدى مرونته في إحداث التّغيير الوظيفي الذي ينعكس بشكل مباشر على مستوى رضا الموظّف، ولهذا وجب مراعاة الأهداف المشتركة عند محاولة القيام بتغيير تنظيمي والعمل على الاستثمار في الموارد البشرية التي تعدّ الدافع الحقيقي لعجلة التّمية.

توصيات للمنظمات:

- تبني نظام عادل للحراك المهني يقوم على أساس وضع آليات شفافة ومدروسة لتسيير الحراك المهني تعتمد على معايير موضوعية مثل: الأقدمية، الكفاءة، التأهيل العلمي، المهارات الفردية...
- اعتماد مقاييس وبرامج تقييم للأداء الوظيفي وربطه بالحراك المهني حتى يكون الشخص المناسب في المكان المناسب.
- إعداد برامج للتدريبات والتكوين المستمر لتطوير المهارات والرفع من الكفاءة بشكل تتاح فيه فرصة التعلم للجميع دون تمييز.
- ضرورة إشراك الموظّفين في القرارات الإدارية القاضية بإحداث الحراك المهني لمعرفة مدى رغبتهم في ذلك حتّى نتجنّب النتائج السلبية.
- مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية للموظّف ومد جسور التواصل والحوار للوصول إلى نقاط ترضي جميع الأطراف.
- تعزيز العامل المعنوي بتشجيع الموظّفين وتحفيزهم على العمل من خلال الشعور بالتقدير والاحترام.
- دعم العمال خلال فترات التنقل بتوجيههم و مرافقتهم و تأطيرهم من أجل التكيف السريع.

توصيات لأبحاث مستقبلية:

- توسيع دائرة البحوث العلمية حول الحراك المهني لتشمل مختلف القطاعات أو دراسة مقارنة بين قطاعين مختلفين لفهم آلياته.
- تخصيص بحوث حول الحراك تتناول الفوارق الجندرية وتأثيرها على الفرص والعراقيل التي يفرزها الحراك.
- تأثير الحراك المهني على المرأة
- دراسة الحراك المهني وعلاقته بالضغط المهنية.
- دراسة الحراك المهني في ظلّ التحوّلات الرقمية.
- دراسة الحراك المهني في شكل التنزيل الوظيفي.

المصادر والمراجع

قائمة المراجع :

أ - باللغة العربية

1- المعاجم والقواميس

1- المعجم اللغوي، دار الفكر، بيروت، 1986

2- علي بن هادية وبلحسن البليش، القاموس الجديد للطالب، "ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991.

3- ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

2- الكتب

1- ابراهيم لطفي طلعت، علم اجتماع التنظيم، بدون ط، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2007.

2- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، ط2، دار النهضة العربية، لبنان، 1982.

3- أنتوني غندر بمساعدة كارين بيردسال، علم الاجتماع مع المدخلات العربية، ترجمة: فايز الصياغ، ط4، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2005.

4- جيرالد جرنبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات ،ترجمة رفاعي محمد وآخرون، بدون طبعة، دار المريخ ،المملكة العربية السعودية،2004.

5- حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار حامد،الأردن،2009.

6- خليل حسين الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط5، دار المسيرة، الأردن،2014.

7- زكي محمود هاشم، إدارة الموارد البشرية، ط2، شركة دار السلاسل، الكويت، 1988.

8- سالم الفهد، السلوك القيادي وعلاقته بالرّضا الوظيفي لدى مدرّسي التّربية الرّياضية، بدون ط، مؤسّسة عالم الرّياضة، الاسكندرية، 2017.

9- سهيلة محمد عباس وعلي حسن، إدارة الموارد البشرية، بدون ط، دار وائل للنّشر، الأردن، 1999.

10- صالح محمد محسن العامري، الإدارة والأعمال، بدون ط ، دار وائل للنّشر، الأردن، 2007.

11- طارق طه ،إدارة الأعمال، منهج حديث معاصر، بدون طبعة، دار الجامعة

الحديثة،مصر،2007

12- عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك،ط2، دار مكتبة عين شمس ، مصر،

1998.

13- عاطف جابر طه عبد الرحيم ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية

،2009.

14- عبد الباقي زيدان ، علم الاجتماع المهني أو اجتماعيات العمل، بدون ط، دار الفكر

العربي، مصر، 1976.

15- عمار بوحوش آخرون ،منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1،

المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسة والاقتصادية،ألمانيا،2019.

16- عويد سلطان المشعان، دراسة في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني، بدون ط ،

دار القلم، الكويت، 1993.

17- فاروق عبده فيلة ومحمد عبد المجيب، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية،

ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2005.

18- كمال عبد الحميد الزيات، العمل وعلم الاجتماع المهني (الأسس النظرية والمنهجية)، ط1، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 2001.

19- مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

20- محمد أحمد بيومي، أسس وموضوعات علم الاجتماع، ط1، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2007.

21- محمد أحمد سليمان وسوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي، ط1، زمزم ناشرون، الأردن، 2010.

22- محمد قاسم القريوتي، إدارة الأفراد، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 1990.

23- محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، مصر، 1999.

24- محمود محمد السيد وتحية محمد حسين، إدارة الأفراد والعلاقات العامة، التعليم المفتوح، جامعة عين شمس، كلية التجارة، القاهرة، 1991.

25- مليكة لويس كامل، قراءات في علم النفس الاجتماعي في البلاد العربية، ط1، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1979.

26- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2015.

27- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية (تدريبات علمي) ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004.

28- ناهدة عبد زيد الدليمي، أسس وقواعد البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

3- المجالات العلمية

1- "بلقاسم شبيلي ونورة قنيغة" رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية، قراءات سوسيولوجية، مجلّة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 1 (S)، جامعة العربي بن مهيدي، 2020/03/31.

2- "نبيل حميشة"، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، العدد 5 ماي 2010.

4- الرسائل الجامعية:

أ- أطروحات الدكتوراه

- أحلام تباني، التغيير التنظيمي وآثاره على الرضا الوظيفي والتوافق المهني لدى الإطارات، دراسة ميدانية بميناء الجزائر EPAL، أطروحة دكتوراه، تخصص علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر - 2 - ، 2022/2021.

2- بوباكر شرارة، الحراك المهني في الجزائر، خصائصه وانعكاساته، دراسة ميدانية بالمديرية الولائية للتجارة الوطنية لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع تنمية وحراك اجتماعي، جامعة عباس لغرور، خنشلة، 2024-2023.

3- صابر بن عيسى، الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه، تخصص النشاط البدني والرياضي التربوي، قسم التربية الحركية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2018-2019.

ب- رسائل الماجستير:

1- إيناس فؤاد فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية علوم التربية، جامعة أم القرى، 1428-1429.

2- زين الدين ضياف، السلوك الاشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007-2008

3- عبد النور الماحي، الحراك الاجتماعي والمهني لعمال المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية وهران، رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية جامعة وهران، 2014-2015.

4- فاطمة عشب مهيدات، الحراك المهني للمرأة العاملة وعلاقته بالتوافق الأسري في المجتمع الأردني، رسالة ماجستير، كلية الآداب، قسم علم الاجتماع، جامعة اليرموك، الأردن، 2013 .

5- مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام، دراسة ميدانية في ولاية سطيف، رسالة ماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.

6- نسيمة أحمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، دراسة ميدانية بمركب مطاحن الحروش، رسالة ماجستير تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2006-2008.

ج - مذكرات الماجستير :

1- أحلام أحمدى بوحايك وكوثر سامية بوختاش، الحراك المهني داخل المؤسسة ودوره في كفاءة التنظيم، دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بشركة **GCB** الهندسة المدنية والبناء، فرع سوناطراك، مذكرة ماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل كلية العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والانتربولوجيا، جامعة أحمد بن بلة، وهران، 2023/2022

2- دلال بن يوب وخيرة لبيض، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر بن عمر" بوعاتي محمود، مذكرة ماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2019-2018.

3- سمية بوطابسو، سهام زويتي، الترقية وتحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، 2021./2020

4- سهام بلخيري وحنان عشيط، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة بجامعة البويرة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، 2012-2011.

5- مروة عمومن، الحراك المهني وانعكاسه على أداء العامل، دراسة ميدانية بمؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة ورقلة- مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، والعمل 2022/2021

6- نجاه قابوسة وجواهر خنوفة، الحراك المهني وعلاقته بازدواجية الهدف لدى الفاعل، دراسة ميدانية بمديرية التربية، مذكرة ماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2020/2019.

7- نواره بوفناية و بشرى عزيزي ، الكفاءة المهنية ودورها في إحداث الحراك المهني لدى الموظف، دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة الصديق بن يحي، جيجل، 2022/2021 ,

ب- المراجع باللغة الأجنبية

1- Dictionnaire de la rousse, Dictionnaire français 2004.

2-Richard duhautois et autres, la mobilité professionnelle, édition la découverte, Paris, 2012.

3- Claude Lévy leboy, la motivation au travail : modèle et stratégie d'organisation, Paris, 2006

5-المواقع الإلكترونية

1-<https://www.noor-book.com>

2-<https://asjp.cerist.dz>

3-<https://arz.wikipedia.org>

4-<http://www.diwanalarabia.com>

5-<https://drasah.com>

6- <http://www.ddepost.univ->

7-<http://these-algerie.com>

8-<http://dspace.univ-eloued.dz>

9- <https://dspace.univ-ouargla.dz>

10- <https://these-algerie.com>

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة "بلحاج بوشعيب" عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

السنة الثانية ماستر

تخصّص : علم الاجتماع التنظيم والعمل

الطالبة: بوعقوب الزهرة

الأستاذة المشرفة : قباطي
حفيفة

دليل المقابلة

عنوان الدراسة: "أثر الحرّك المهني على الرّضا الوظيفي"

دراسة ميدانية بمدرسة الأطفال المعاقين سمعيا - ميلودي محمد الصغير- عين تموشنت

المقابلة رقم :

تاريخ إجراء المقابلة:

زميلاتي زملائي الاعزاء تهدف هذه المقابلة إلى جمع بيانات ميدانية حول الموضوع المشار إليه أعلاه وذلك لغرض علمي نرجو من سيادتكم التعاون معنا في الإجابة على أسئلة الموضوع بعناية وشفافية وستُحاط المعلومات بالسريّة التامة ، ولكم جزيل الشكر على مساهمتكم القيمة ومشاركتمكم الفعالة في إثراء الموضوع.

الموسم الجامعي: 2025/2024

الجنس: أنثى ذكر

السن سنة

الحالة العائلية:

المؤهل العلمي :

المنصب الأصلي

المنصب الحالي:

سنوات الخبرة:

المحور الأول: الحراك المهني الداخلي

1- الحراك المهني الداخلي العمودي- الترقية في الرتبة –(le grade)

س1: متى حصلت على آخر ترقية؟ (ذكر المنصب السابق و المنصب الحالي)

س2: كم عدد الترقّيات التي حصلت عليها؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذه الترقية؟

س4: هل تحفّزك الترقية في الرتبة؟ هل تعتبره تحفيزا ماديا أو معنويا؟

س5: هل تُشعرك هذه الترقّيات بالرّضا؟ ما نوع الرّضا الذي شعرت به؟

2- الحراك المهني الداخلي الأفقي- الترقية في الدرجة - (l'échelon)

س1: متى حصلت على آخر ترقية في الدرجة؟ ما هي وتيرتها؟

س2: كم عدد الدرجات التي حصلت عليها؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذه الترقية؟

س4: هل تحفزك الترقية في الدرجة؟ هل تعتبره تحفيزاً مادياً أو معنوياً؟

س5: هل تشعرك الترقية في الدرجة بالرضا؟ ما نوع الرضا الذي شعرت به؟ رضا عن الذات أم شعور بالانتماء؟

3- الحراك المهني الداخلي الأفقي – انتقال وظيفي-

س1: متى آخر مرة تمّ انتقالك؟ (من ... إلى)؟

س2: كم مرّة تمّ نقلك؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذا الانتقال؟

س4: هل يحفزك الانتقال الوظيفي؟ هل تعتبره تحفيزاً مادياً أو معنوياً؟

س5: هل يشعرك هذا الانتقال بالرضا؟ ما نوع الرضا الذي شعرت به؟ رضا عن الذات أم شعور بالانتماء

المحور الثاني: الحراك المهني الخارجي

1- الحراك المهني الخارجي العمودي – الترقية إلى منصب جديد بمؤسسة جديدة (la promotion)

س1: متى حصلت على الترقية (إلى منصب جديد)؟

س2: كم عدد الترقّيات التي حصلت عليها؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذه الترقية؟

س4: هل تحفزك هذه الترقية؟ هل تعتبره تحفيزاً مادياً أو معنوياً؟

س5: هل تشعرك هذه الترقية بالرضا؟ ما نوع الرضا الذي شعرت به؟ رضا عن الذات أم شعور بالانتماء

2- الحراك المهني الخارجي الأفقي - الانتقال الوظيفي - مع الحفاظ على نفس المنصب (la mutation)

س1: متى آخر مرّة تمّ انتقالك؟ (من... إلى)

س2: كم مرّة تمّ نقلك؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذا الانتقال؟

س4: هل يحفزك الانتقال الوظيفي (إلى مؤسسة جديدة)؟ هل تعتبره تحفيزاً مادياً أو معنوياً؟

س5: هل يشعرك هذا الانتقال (إلى مؤسسة جديدة) بالرضا؟ ما نوع الرضا الذي شعرت به؟

3- الحراك المهني الخارجي الأفقي - الانتداب أو الانتقال المؤقت - (le détachement)

س1: متى كانت آخر مرة تمّ انتقالك مؤقتاً؟ (من... إلى)

س2: كم مرّة تمّ فيها نقلك مؤقتاً؟

س3: ما هو شعورك اتجاه هذا الانتقال المؤقت؟

س4: هل يحفزك الانتقال المؤقت؟ هل تعتبره تحفيزاً مادياً أو معنوياً؟

س5: هل يشعرك هذا الانتقال المؤقت بالرضا؟ ما نوع الرضا الذي شعرت به؟

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

1- رضا الموظف في عمله

س1: هل ترى أنّ مهنتك تحقّق رغباتك و تشبع حاجاتك؟ هل أنت راضٍ عن الأجر والحوافز التي تحصل عليها؟

س2: هل توفّر المؤسسة بيئة عمل مناسبة؟ كيف هي علاقتك مع الزملاء؟

س3: ما هي الجوانب التي تحفزك على العمل وتزيد من دافعيتك نحو العمل؟

س4: ما مدى انضباطك في أداء مهامك؟ وهل تشعر بالاستقلالية في أدائها؟

س5: هل ترغب في تطوير مهاراتك وقدراتك المهنية؟ ما هو طموحك المهني؟

س6: هل أشعرتك الترقّيات بالرّضا؟ أذكرها

2- رضا الموظّف في المؤسّسة

س1: هل ترى أنّك نلّت ما تستحقّ من حقوق؟

س2: كيف هو نظام الأجور والترّقيات؟ وهل تحرص الإدارة على ضمان حقوق الموظّفين؟

س3: هل يوجد قناة تواصل وحوار مع الإدارة؟

س4: ما رأيك في القوانين التّنظيمية؟ هل يتمّ تطبيقها بشكل عادل؟

س5: ما رأيك بالنمط القيادي بالمؤسّسة؟ هل هو مرّن أو تعسّفي؟

س6: ها هي أكثر ترقية أشعرتك بالانتماء للمؤسّسة؟

