



جامعة الشاذلي بن جديد
NIVERSITE CHADLI BENDJEDI

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية

قسم علم الاجتماع



جامعة الشاذلي بن جديد
NIVERSITE CHADLI BENDJEDI

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل
الموضوع

الحراك المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية

بالجماعات المحلية بلدية عين الكرمة

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

كشيشب مراد

إعداد الطالبة:

سلطاني خولة

لجنة المناقشة

المؤسسة	الصفة	الرتبة	الاسم واللقب
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	رئيسا	أستاذ مساعد - أ -	خطابي سعد
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ -	كشيشب مراد
جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	ممتحنا	أستاذ مساعد - أ -	زويقي سارة

السنة الجامعية: 2019 - 2020

فهرس المحتويات

	الشكر
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجدول
	فهرس الاشكال
	ملخص الدراسة
ط-ي	مقدمة
	الفصل الاول: الاطار المفاهيمي للدراسة
18	تمهيد
19	اولا: الاشكالية
21	ثانيا: اسباب واهمية الدراسة
22	ثالث: اهداف الدراسة
22	رابعا: الاطار المفاهيمي للدراسة

28	خامسا: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الحراك المهني في المؤسسة
35	تمهيد
36	اولا: اشكال الحراك المهني
41	ثانيا: انواع الحراك المهني
42	ثالثا: اسباب الحراك المهني
43	رابعا: اهداف الحراك المهني
44	خامسا: قياس الحراك المهني
46	سادسا: العوامل المؤثرة في الحراك المهني
	الفصل الثالث: الرضا الوظيفي
50	تمهيد
51	اولا: اهمية الرضا الوظيفي
52	ثانيا: عناصر الرضا الوظيفي
54	ثالثا: محددات الرضا الوظيفي

55	رابعاً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
61	خامساً: اشكال الرضا الوظيفي
61	سادساً: قياس الرضا الوظيفي
63	سابعاً: مخاطر غياب الرضا الوظيفي
	الفصل الرابع
63	تمهيد
66	اولاً: مجالات الدراسة
66	1-المجال المكاني
66	2-المجال البشري
67	3-المجال الزمني
67	ثانياً: منهج الدراسة
68	ثالثاً: ادوات جمع البيانات
68	1-الملاحظة

68	2-الاستمارة
70	رابعاً: العينة وكيفية اختيارها
71	خامساً: عرض وتفرغ البيانات في الجدول
74	1-تحليل ومناقشة البيانات في ضوء الاسئلة الفرعية
74	2-النتائج العامة للدراسة
78	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

دعاء

اللهم من يرجو فلاحا فارزقه

ومن يلماتس توفيقا فامنحه

اللهم إني أسالك من خير ما سألك

ببه محمد صلى الله عليه وسلم

وأستعذك من شر ما إستعاذ

به محمد صلى الله عليه وسلم

اللهم يا مسبب الأسباب وخالق

أدم من تراب وجاعل الجنة

لمن صلى وتاب والنار لمن

عصى وخاب .

أرزق قارئ رسالتي كل ما لذ وطاب وهون عليه

كل الصعاب وبارك في عمره يا وهاب

شكر و عرفان

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا لإنجاز

هذا العمل .

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز

وأخص بالذكر الأستاذ المشرف " كشييب مراد " الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة .

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لعمال بلدية عين الكرمة التابعة لولاية الطارف لما

قدموه من مساعدة في إتمام هذا البحث .

الإهداء

اهدي بحثي هذا أمله من الله عزوجل أن يتقبله مني ويجعله في ميزان حسناتي يوم لا

ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب سليم .

إلى الغالين العزيزين اللذان سانداني طوال حياتي الدراسية أبي الغالي وأمي الغالية أطال

الله في حياتهما .

إلى من أتمنى لهم مشوار محفوف بالعلم والنجاح الدائم إخوتي وأخواتي .

إلى كل من يسعى ويحرص على العلم

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل المتواضع .

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
18	الخصائص البنائية لمفهوم الحراك المهني	01
21	الخصائص البنائية لمفهوم الرضا الوظيفي	02
65	الجنس	03
65	السن	04
66	المستوى التعليمي	05
66	الحالة العائلية	06
67	الخبرة المهنية في المنصب	07
68	يبين الحصول على مكافآت عن القيام بعمل جيد	08
68	يبين ما اذا كان الانتقال لمنصب اعلى يحفز على بذل مجهود اكبر في المؤسسة	09
69	يبين منح صلاحيات وسلطات يعزز الشعور بالانتماء للمؤسسة	10
69	يبين دور الزيادة في الاجري في التقليل من معدلات الغياب عن العمل	11
70	يبين ما اذا كان تم الانتقال من منصب لمنصب اخر	12
71	يبين دور الترقية في القيام بالعمل اكثر دقة لمنصب اخر	13
72	يبين دور الذهاب في مهمات عمل فالزيادة من المعارف	14
72	يبين اثر تغيير العمل في التعليم والتطور في الحياة المهنية	15
73	يبين دور العمل المؤقت فالعرف على استراتيجيات تساعد في العمل	16
74	يبين رغبة الموظفين في انتقالهم لوظيفة اخرى	17
74	يبين وجهة نظر العامل لاسبب الحراك المهني	18

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
50	شكل يوضح اهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	01

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
53	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي	01

ملخص

حاولت هذه الدراسة التركيز على أهمية الحراك المهني في الزيادة من معدلات الرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة، تمت هذه الدراسة بالجماعات المحلية - بلدية عين الكرمة .

تناولنا فيها أربعة فصول : فصل نظري يضم ثلاثة فصول الاوّل يتمحور على الاطار العام للدراسة والفصل الثاني والثالث الاحاطة بجميع جوانب المتغيرين الحراك المهني والرضا الوظيفي أما الفصل الرابع يتمحور حول الدراسة الميدانية واجراءاتها المنهجية ، وعلى الاستمارة والملاحظة كأداة لجمع البيانات ، ثم العينة واخيرا معالجة البيانات وتحليلها والوصول الى النتيجة العامة للدراسة .

Résumé

Cette étude a tenté de mettre l'accent sur l'importance de la mobilité professionnelle pour augmenter le taux de satisfaction professionnelle des employés dans l'organisation. Cette étude a été menée dans les groupes locaux .- municipalité d'Ain El Karma

Nous y avons traité quatre chapitres: un chapitre théorique comprenant trois chapitres, le premier porte sur le cadre général de l'étude, les deuxième et troisième chapitres traitent de tous les aspects des deux variables: la mobilité professionnelle et la satisfaction au travail. Et l'accès au résultat général de .l'étude

يعد الحراك المهني صفة ملازمة للعديد من المؤسسات مهما كان طابعها الذي تنتمي اليه سواء كان اقتصادي ، سياسي، اجتماعي، حيث برزت عملية الحراك في دراسات المفكرين والعلماء في ضوء انتاج البناء الاجتماعي واعادة هيكلته مهما كان نوع الحراك الممارس، وما دفع بالعلماء منذ القديم للاهتمام بالظاهرة والوقوف عند اهم اسبابها والدوافع المؤدية له، والتي يمكن ان تختلف باختلاف الزمان ووالمكان على اعتبار ان المجتمعات البشرية في حركية مستمرة وهي من اهم مميزات الحراك التي يتمتع بها، فالفرد من خلال الحراك المهني في حياته يطمح الى تحقيق طموحاته المتمثلة في الترقيات المهنية واتي تقوده للوظائف العليا والمكافآت .

وعليه فان الحراك تاتير كبير على اداء المورد البشري في المؤسسة على اعتبار ان نجاح اي مؤسسة يتوقف بالدرجة الاولى على مواردها البشرية وسيبقى العنصر الذي تراهن عليه المؤسسات في البقاء والنجاح وبالمقابل وجب على هذه المؤسسات توفير الجو الملائم والاهتمام بالعامل من جميع جوانب عمله سواء العملية او النفسية لضمان تحقيق نوع من الرضا عن عملهم .

ويعد الرضا الوظيفي ركيزو اساسية تعتمد عليها المؤسسة في تحقيقي النجاح والتقدم على غيرها فالرضا عن العمل يشكل دافعا للانجاز لذلك فان عطاء الفرد وكفاته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله واحساسه بالنجاح والتقدم فيه.

لذا فان الدمج بين المؤشرين معا يعد موضوعا شيقا للدراسة وانطلاقا مما سبق ذكره ونظرا لاهمية موضوعي الحراك المهني والرضا الوظيفي بالنسبة للمورد البشري والمؤسسة وجهنا اهتمامنا لهذا الموضوع في شقيه النظري والميداني من خلال خطة بحث اشتملت على 4 فصول تضمن الشق النظري 3 فصول :

الفصل الاول: حيث تناولنا فيه الاشمالية الدراسة واسباب ، اهمية اختيار الموضوع اهداف الدراسة ثم تحديد المفاهيم واستعراض الدراسات السابقة .

الفصل الثاني: تطرقنا فيه الى الحراك المهني من مختلف الجوانب المحيطة به اشكال ، انواع ، اسباب ،اهداف، قياس لنصل في الاخير الى اهم العوامل المؤثرة فيه .

الفصل الثالث: تطرقنا فيه الى الرضا الوظيفي : اهمية عناصر ومحددات ، عوامله واشكاله ، قياسه ومخاطر غيابه عن المؤسسة .

اما الجانب الميداني فتضمن :

الفصل الرابع: تضمن الاطار المنهجي والميداني للدراسة المتمثلة في المجال المكاني - البشري الزماني المنهج المستخدم وادوات جمع البيانات ثم عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها والنتائج العامة للدراسة .

وصولاً الى الخاتمة وقائمة المراجع الملاحق .

تمهيد:

يعد الإطار التصوري بمثابة الباب الذي نلج من خلاله لهذه الدراسة ويعد إعداد هذا الفصل جوهر البحث العلمي نظرا لكونه يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه و براعة الباحث تبرز بالدرجة الأولى في حصر جوانب الموضوع من جميع النواحي.

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الإشكالية وتوضيح لأهم أسباب وأهمية الدراسة وتدليل كل مفهومي الحراك المهني والرضا الوظيفي .

أولاً: الإشكالية

تعد المؤسسة كياناً أو تركيبة إجتماعية تنشأ بطريقة مقصودة من قبل مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة، وتتكون هذه الأخيرة من مجموعة العناصر المادية والبشرية المسيرة لعملية الإنتاج، وفي هذا الصدد تتجسد أهمية المورد البشري للمؤسسة في أنه من أهم العناصر المساهمة في العملية الإنتاجية على اعتبار أن العامل في المؤسسة يتعرض لمجموعة من التطورات التي تنعش على ظروفه ومكانته المهنية ما قد يفرز عنه حراكه المهين .

ويعتبر هذا الأخير مجموعة من التغيرات تطرأ على العامل من جميع المركز الوظيفي، وهذا ما يؤثر على العمل ايجابيا أو سلبيا مما يؤدي به إلى الانتقال من مهنة إلى أخرى، أو من قسم إلى قسم آخر أو من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، وهذا يعني أن العامل يتخلى عن عمله الحالي ويغيره وقد يكون ذلك إما أفقياً أو عمودياً في السلم المهني وهذا ما أكدت عليه العديد من النظريات والعلماء السوسيولوجيين أمثال الباحث الاجتماعي الأمريكي " بتريم سوركين " الذي يرجع له الفضل في دراسة ظاهرة الحراك المهني والتدرج المهني من خلال دراسة الظواهر الدينامية للتغيير المهني في إطار مصطلحات الحراك الأفقي والحراك الراسي وهذا الأخير يشير إلى التغيير في المراتب بينما الأفقي في الوظيفة، التي يؤديها داخل المؤسسة.

ويأتي الرضا الوظيفي كخطوة هامة في التنظيم المؤسساتي هو عامل مهم وضروري في الحياة المهنية، إذ أنه حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول العامل لعمله وظروفه المهنية، فهو دليل على استقراره في عمله وينعكس على أدائه بالمؤسسة، فالعامل متى توفر له الجو الملائم للعمل يشعر بالرضا والراحة النفسية وينعش على شكل مستويات الأداء ويدفعه للبحث وخلق مهارات وطرق إبداعية لأداء عمله ومنه إشباع حاجاته وربح المؤسسة وتحقيق أهدافها

من جهة أخرى كذلك من بين العوامل المساعدة للاهتمام برضا المورد البشري هي ظهور حركة العلاقات الإنسانية التي كان من روادها الأوائل التون مايو الذي توصل إلى نتيجة هامة بعد الأبحاث التي أجراها مع زملائه في مصنع هاوثون مفادها أن إنتاجية العاملين تتأثر بنمط الإشراف والخدمات المقدمة مثل الحوافز -الهدايا-الترقيات ، إضافة إلى ظهور المدرسة السلوكية والتي من روادها الأوائل الذي يرى أن الحوافز المعنوية واحدة من المؤشرات الدالة على رضا العمال وشعورهم بالرضا والقبول أكثر في عملهم ، كل هذه الظروف والمتغيرات قد تكون سببا من أسباب أضرار العامل لحراكه المهني إما عموديا أو أفقيا، ايجابيا أو سلبيا، فإذا كان العامل راض عن عمله وراض عما يؤديه فإنه سيبدل مجهود اكبر وبالتالي تتم ترقيته ومكافأته، ومن جهة أخرى إذا كانت ظروف العمل غير ملائمة فإنه ومنصبه وبالتالي تغيير مكانته في السلم الهرمي إما عموديا أو أفقيا.

ومن هذا المنطلق تحاول الدراسة الراهنة تشخيص الواقع الفعلي لهذه الظاهرة في بلدية عين الكرمة ولاية الطارف من خلال معرفة الدور الذي يلعبه الحراك المهني في الرضا الوظيفي للعمال وفي ضوء ما سبق تتبلور مشكلة البحث بالسؤال المركزي التالي :

كيف يساهم الحراك المهني في زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة الجزائرية ؟

الأسئلة الفرعية:

-هل للترقية دور في زيادة الولاء الوظيفي للعامل في المؤسسة ؟

-هل لتغيير منصب العمل دور في زيادة خبرات العامل في المؤسسة ؟

ثانيا: أسباب وأهمية الدراسة :

يعد الحراك المهني صفة ملازمة للكثير من المؤسسات في الآونة الأخيرة بشكل أو بآخر على الحياة المهنية للعديد من العمال وخلق لديهم الشعور بعام الاستمرار واثرا كثيرا على ولائهم وقناعتهم الوظيفية، وعليه جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية الحراك المهني في علاقته بالرضا الوظيفي للعامل، وقد كانت لهذه الدراسة مجموعة من الدوافع والأهداف نلخصها فيمايلي:

1-أسباب اختيار الموضوع: من بين الأسباب التي دفعت بنا لاختيار موضوع الحراك المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي للعامل مايلي:

-توجيه الباحث ورغبته الشخصية في تقديم معطى عليه تحليلي لموضوع الدراسة.

-قابلية الموضوع مرتبط بمجال التخصص ونظرا لحيويته في إطار التنظيم والعمل وحياة المؤسسة .

2-أهمية اختيار الموضوع: من المتعارف عليه انه لكل دراسة أهمية تكمن على عدة مستويات وذلك حسب اختيار الموضوع دراسته.

وعليه تتجسد أهمية دراستنا الراهنة فيمايلي:

-تحديد الآثار التي سوف يخلقها الحراك المهني على العامل والمؤسسة.

-التعرف على طريقة تأثير الحراك المهني على العمال في المؤسسات.

-الكشف عن أهم الاتجاهات والآراء حول موضوع الحراك المهني في علاقته بالرضا الوظيفي.

-لفت انتباه المؤسسات الجزائرية إلى أن الحراك المهني يمكن أن يكون سبب رئيسي في تحديد درجة توافق العامل على الوظيفة.

ثالثا: أهداف الدراسة: من منطلق أهمية الدراسة فإنها تهدف إلى:

-محاولة التعرف على تأثير تغيير منصب العمل في تقبل العامل لعمله.

-محاولة معرفة مدى وجود حراك مهني في المؤسسة وتحديد درجة رضا العاملين عليه.

-محاولة رصد نتائج علمية لموضوع الدراسة .

رابعا: الإطار المفاهيمي للدراسة: يعتبر الإطار المفاهيمي الموجه الرئيسي للباحث في إعداد بيحته من

بدايته إلى نهايته لما يطرحه من مفاهيم ذات الصلة بموضوع الدراسة وتدليلها، والدراسة الراهنة تحاول

تقصي مفهومي الحراك المهني والرضا الوظيفي.

1- مفهوم الحراك المهني: قدمت للحراك المهني مجموعة من التعاريف بطرق مختلفة وذلك للاختلاف

العلماء والباحثين المتخصصين الذين درسوه، ومن بين أهم التعاريف المقدمة له في شقيه اللغوي

والإصلاحي نكر:

أ- لغة: هو الانتقال من موضع إلى موضع آخر، ومن حالة إلى حالة أخرى.¹

ب- اصطلاحا: يعرف الحراك المهني على انه القدرة على التحرك أو التنقل وهو من أكثر

المصطلحات شيوعا في علم الاجتماع، ويستخدم للإشارة إلى الحالة أو الانتقال من مكان إلى مكان

لآخر مثل الحراك المكاني أو الجغرافي، وقد يطلق عليه البعض حراك العمل ومعنى ذلك أن الحراك

المهني يساوي ويعادل الحراك الاجتماعي.²

¹ -بن هادية علي والبليش بلحسن: القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط1991، ص 7، ص 173

² - عبد الباقي زيدان، علم الاجتماع المهني او اجتماعات العمل، دار النشر العربي، مصر، 1976، ص 83

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

ويعرف قاموس الاقتصاد والعلوم الاجتماعية الحراك المهني بأنه تغيير المهنة من طرف فرد أو عدة أفراد خلال حياتهم النشطة.¹

كما يعرفه السيد الحسيني على انه شكل من أشكال الترقية وهو انتقال عامل أو مجموع من العمال من المستوى الغير ماهر إلى مستوى آخر سواء إلى أعلى السلم الهرمي أو أدناه.²

وهناك تعريف آخر لـ Alexendra wayonf بان الحراك المهني وتغيير مؤسسة أو مصنع أو هو تغيير المنصب في الهيكل التنظيمي وأحيانا يؤدي إلى تغيير المنطقة وحتى البلاد، كما انه صفة لوضعية الوظيفية الذي يؤدي حسب مختلف الإجراءات إلى مواجهة داخل المؤسسة وخارجها نقلا جغرافيا أو مهنيا.³

أما Merier le stelle et schmidit geraldive فيعرفه على انه مصطلح ضيق مرتبط أساسا بالحراك الاجتماعي الذي يعرفه على انه تغيير في المركز الاجتماعي ومعناه الفئة المهنية للفرد وتنمية مساره المهني.⁴

وفي دفاثر مخبر التغيير الاجتماعي فالحراك لا يشكل مفهوما مناقضا لمفهوم الهجرة بل إن اللجوء إلى استعماله مرده إلى أن تطور ظاهرة الهجرات الدولية في السنوات الأخيرة في اتجاه تعدد أشكالها وفئاتها والياتها حدوثها وكذلك مجالاتها تطرح بشدة ضرورة تحدي أدوات معلوماتية لدراسة الوضع

¹-frank bazureaau et autres, dictionnaire d'économie et de science social , édition, nathom, France, 2007, p 631

²-ملكية لويس كامل: قراءات في علم النفس الاجتماعي في البلاد العربية، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، مصر، 1970، ص 484

³-Alexendra wayyoonf: la mobilité professionnel et dunad, paris,2008,p3

⁴-Merier le stella et shmidit (geraldine) : gestion des ressource humains et Pearson éducation , France, 2004, p171

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

الجديد، وعليه يمكن اعتبار مفهوم الحراك أداة للتعبير عن تنوع أشكال تنقل الكفاءات عبر العالم واعتبارها ظاهرة متعددة الأبعاد.¹

كما يعرف في دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل : على انه ظاهرة تنظيمية تعني مغادرة بعض عمال المؤسسة التي يعملون فيها إلى مؤسسات أخرى لأسباب عديدة منها ضعف الأجر، توتر علاقات العمل، ويمكن أن يكون الحراك المهني داخل نفس المؤسسة أو بين فروعها، أو حراك في نفس القطاع أو بين قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة أو حتى الحراك في المستوى العالي.²

الجدول رقم (1) الخصائص البنائية لمفهوم الحراك المهني:

الخصائص	التكرار	النسبة
الحركة والانتقال	4	40 %
تغيير المهنة	3	30 %
الترقية	1	10 %
ظاهرة تنظيمية	1	10 %
أخرى تذكر	1	10 %
المجموع	10	100 %

من إعداد الباحث

التعريف الإجرائي للحراك المهني: يتضح لنا من خلال الجدول والمؤشرات أعلى أن الحراك المهني يشير إلى القدرة على الحركة والانتقال من مكان لآخر وتغيير المهنة الممارسة والانتقال إلى أعلى

1-مجلة دفاتر، مخبر التغيير الاجتماعي: مقال حسين عبد اللاوي (ملاحظات أولية لدراسة الحراك الدولي للكفاءات الجامعية الجزائرية)، العدد 1، ملحق جامعة الجزائر، بوزيعة، 2007، ص 56
2-ناصر قاسمي: مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ب ط ، 2011، ص 59

السلم الهرمي أو ما يسمى بالترقية أو أدناه والنظر إليه على انه ظاهرة تنظيمية داخل المؤسسات أو خارجها .

2-الرضا الوظيفي: يعد التطرق لمفهوم المتغير الأول " الحراك المهني سنتطرق هنا إلى أهم التعاريف المقدمة للرضا الوظيفي من وجهة نظر مجموعة من الباحثين وذلك على الصعيد اللغوي والاصطلاحي.¹

أ-لغة: من السخط ، وارتضاه يعني رآه له أصلا ورضي عنه، أحبه أقبل عليه.

ب-اصطلاحا:

يعرفه لاندي وترامبو: " إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي يستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام".²

أما هيربرت يعرفه على انه : "إن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم ويمكن تحديد المشاعر في زاويحين، ما يوفر للعاملين في الواقع وما ينبغي ان يوفره العمل من وجهة نظرهم".³

كما عرفه كاتزل (katzell) : " أشار إلى أن درجة الرضا الوظيفي تمثل الفرق فيما يحققه الفرد فعلا وما يطمح إلى تحقيقه".⁴

1-فايزة محمد رجب: الرضا الوظيفي للعامل من منظور الاج، دار الوفاء للنشر ، مصر، ط1، ي س ، ص 89
2-محمد الصيرفي: السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، مصر، ب ط ، 2008، ص 131-132
3-صلاح الدين محمد الباقي: " السلوك الفعال في المنظمات " ، الدار الجامعية الجديدة، ب ط ، 2002، ص ص 211-212
4-محمد الصيرفي: مرجع سبق ذكره، ص 135

ويعرف أيضا: " انه مجموعة الأحاسيس الايجابية (القبول-السعادة -الاستمتاع) التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها، والتي تحول عمله ومن ثم حياته كلها إلى متعة حقيقية (متعة العمل و متعة الحياة)¹.

وقد عرفه أورادو وشيت hawrd and sheth: " بأنه الحالة العقلية الموظف التي يشعر بها عندما يحصل على فئة (ثواب) ما فيه مقابل التضحية بالنقود والمجهود "².

أما الأستاذ لور: فقد عرفه: " انه حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضا، وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي بأنه التعبير عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل.³

كما يعرفه ارض هوبك: " إن الرضا هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية التي تحمل الفرد على القول بصدق واني راض عن وظيفتي "⁴.

أما في تعريف آخر ل هيربرت: يرى أن الرضا الوظيفي هو الحالة الشخصية للفرد التي يعبر فيها عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة بيئة العمل، وان درجة الرضا عن العمل تمثل سلوكا ضمنيا أو منتشرا يكمن في وجدان الفرد "⁵.

في حين يعرف الرضا الوظيفي أنه: " من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل أو هو حالة عاطفية انفعالية ايجابية وسارة ناشئة عن عمل الفرد أو تجربته العملية وينتج الرضا عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل الأشياء التي يعتبرها هامة "¹.

1-ابراهيم رمضان الديب: " دليل إدارة الموارد البشرية"، أم القرى للنشر والتوزيع، ب ط ، 2006، ص 87

2-عائشة مصطفى الصناوي: سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، مصر، ط2، 1998، ص122

3-احمد صقر عاشور: إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، مصر ، ب ط ، 1983، ص 53

4-محمد الصيرفي: مرجع سبق ذكره، ص 131

5-محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2005،

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

وهناك من ينظر إلى الرضا الوظيفي في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الايجابية والسلبية المرتبطة بالوظيفة والعمل كما يدركها العاملون².

ويعرف أيضا الرضا الوظيفي: " انه سلوك حتمي يكمن في وجدان الفرد ولهذا فانه يتحدد في مجموعة من المؤشرات كالرضا عن الأجر والرضا عن طبيعة العمل-الرضا عن العلاقات بين العامل وزملائه³.

في حين عرفه الباحث الاجتماعي لوك (locke): " بأنه حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سارة ناشئة عن العمل الفرد أو خبرته العلمية وينتج الرضا عن إدراك الفرد إلى مدى توفير العمل تلك الأشياء التي تعتبرها هامة "⁴.

جدول (2): الخصائص البنائية لمفهوم الرضا الوظيفي:

الخصائص	التكرار	النسبة
أحاسيس ومشاعر القبول للعاملين اتجاه الوظيفة	4	40 %
حالة عاطفية سارة	3	30%
الصفات الايجابية للعامل اتجاه الوظيفة	1	10%
سلوك وجداني واهتمام بالظروف النفسية للعمال	1	10%
أخرى تذكر	1	10%
المجموع	10	100 %

من إعداد الباحث

- 1- حسين حريم: إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص 387
- 2- مؤيد سعيد سالم: إدارة الموارد البشرية، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2009، ص 354
- 3- أمين فؤاد: دراسات في السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة، ب ط، 1988، ص 74
- 4- حسين حريم: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، ب ط، 2009، ص 93

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي: يتضح لنا من خلال الجدول والمؤشرات أعلاه أن الرضا الوظيفي يشير إلى كل أحاسيس ومشاعر قبول العاملين اتجاه الوظيفة، وأنه حالة عاطفية سارة بما تحمله من صفات ايجابية و سلوك وجداني ايجابي نابع من الاهتمام بالحالة النفسية للعامل.

خامسا: الدراسات السابقة: بعد الحالة بمفهومى الحراك المهني والرضا الوظيفي سنعالج أهم الدراسات السابقة لكل من هذين المتغيرين، فالدراسات السابقة أهمية كبيرة في البحث العلمي فهي تمثل القاعدة الأساسية لانطلاق الباحث في البحث عن الموضوع المراد دراسته، وتساهم بشكل كبير في شرح خلفية الدراسة وتوضيح العديد من النقاط الهامة فيها، ومنه يكون الباحث فترة شاملة عن موضوعه ويغوص فيه.

ومن بين أهم الدراسات التي عالجت موضوع الحراك المهني في علاقته بالرضا الوظيفي مايلي:

1-الدراسات المتعلقة بالحراك المهني: توجد مجموعة من الدراسات عالجت الحراك المهني من زوايا مختلفة وربطته بمتغيرات مختلفة، من بين هذه الدراسات نذكر:

أ-دراسة مراد رمزي خرموش 2014 بعنوان: العدالة التنظيمية في الحراك المهني في القطاع العام. دراسة لنيل شهادة الماجستير في التنظيم والعمل بجامعة محمد خيضر بسكرة.

انطلق من السؤال المركزي التالي: هل للعدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص بالقطاع العام اعتمد على المنهج الوصفي والاستمارة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين.

تكونت عينة الدراسة من 95 مبحوث من العاملين، وكانت نتائج الدراسة مايلي:

-العدالة التنظيمية دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي إلى القطاع العام، وبالتحديد عدالة كل من التوزيع ، عدالة الإجراءات.

-لعدالة التعاملات دور كبير في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص إلى القطاع العام.¹

ب-دراسة الماحي عبد النور 2015-2014 بعنوان: الحراك الاجتماعي والمهني لعمال المؤسسة الجزائري، دراسة للنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، بجامعة وهران.

وقد انطلق من السؤال المركزي التالي: هل مكنت سياسة تسيير الموارد البشرية من أحداث حراك مهني صاعد، وقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، وعلى الملاحظة والاستمارة كأداة للجمع البيانات وتنوعت عينة الدراسة من 102 عامل مشتملين ككل الفئات المهنية.

من بين النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة مايلي:

-إن غالبية العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية قبل الالتحاق بالمؤسسة الوطنية للنقل عرفو ثبات مهني خارجي.

-الترقية والحراك المهني الداخلي في المؤسسة الوطنية للنقل على أساس الاقدمية .

-يعتبر العامل الترقية وسيلة لزيادة الأجر.²

1-مراد رمزي خرموش: العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين في القطاع العام، جامعة محمد، خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، 2014 .

2-الماحي عبد النور: الحراك الاجتماعي والمهني لعمال المؤسسة الجزائرية جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2015-2014 .

ج-دراسة غديري وسام 2016-2017 بعنوان: الضغوط المهنية على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، تخصص علم الاجتماع التنموية وتسيير الموارد البشرية.¹

انطلق من السؤال الرئيسي التالي: اثر الضغوط المهنية على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية، اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة والاستمارة كأداة لجمع البيانات، تنوعت عينة البحث من 50 موظف من بين النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة:

-أكدت النتائج الكمية للدراسة أن مصادر الضغوط المهنية تؤثر على حركة العمال، كما إنها عامل آخر وهو العلاقة الإنسانية بين العمل .

2-الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي: تنوعت واختلقت الدراسات المتعلقة بجانب الرضا الوظيفي نظرا لكونه احد أهم العناصر الفعالة في المؤسسات ويلعب دور مهم سواء بالنسبة للعامل أو المؤسسة ككل.

ومن بين الدراسات المتساوية لموضوع الرضا الوظيفي نذكر:

أ-دراسة شاطر شفيق 2010-2009 بعنوان: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية لنيل شهادة الماجستير، جامعة أمحد بوقرة، بومرداس المنطلق من التساؤل الرئيسي التالي: ما طبيعة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات أما العينة فتكونت من 55 مفردة تم اختيارها عشوائيا من كل الأصناف الوظيفية.

1- غديري وسام: الضغوط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2016/2017 .

أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة:

- تعاني الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل.
- جاءت المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الأولى من حيث تسببها في شعور الموارد البشرية بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل.
- أهم العوامل المسببة لضغوط العمل لدى الموارد البشرية : ضعف المشاركة - عامل التغيير - عامل ضعف المسار الوظيفي.¹

ب- دراسة كريبيع محمد (2009-2010) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي لدى المدربين، رسالة ماجستير طلبة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية، اعتمد على المنهج الوصفي ، وعلى الملاحظة والاستمارة كأداة لجمع البيانات.

تكون مجتمع الدراسة من جميع المدربين الذكور في ولاية ورقاة وفي كل قسم التي ينشطون فيها.

صنف (أ) وبلغ عددهم 40 مدرب في 40 نادي في 4 أقسام (قسم مابين الرابطات - قسم ب) .

وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل في جميع البيانات من المدربين.

من بين النتائج المتوصل إليها: توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة سالبة إحصائيا بين مستوى

الرضا الوظيفي و درجة الاحترق النفسي للمدربين في ولاية ورقلة لكرة القدم صنف أكابر.²

1- شاطر شفيق: اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، قسم التجارة، تخصص إدارة أعمال 2009-2010 .

2- كريبيع محمد: الرضا الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي لدى المدربين ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم التربية البدنية، تخصص إرشاد نفسي، 2009/10/20

ج-دراسة يونسي مختار 2014-2015 بعنوان:

الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاجتماعية.

تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.

اعتمد على المنهج الكمي باعتبار أن موضوع الدراسة يحتوي على متغيرين بينها علاقة قابلة للقياس، وعلى الاستمارة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين من إطارات تحكم تنفيذ الذين يزاولون مهامهم على مستوى ديوان الترقية بولاية الجلفة والبالغ عددهم 70 عامل، تمت الدراسة على أساس المسح الشامل حيث تم توزيع 70 استبانة على العاملين من بين نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى وجود علامة قوية بين الثقافة التنظيمية السائدة والرضا الوظيفي¹.

3-التعقيب على الدراسات السابقة:

وتعقبا على جملة الدراسات السابقة التي تم استعراضها يتضح لنا أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف الموضوعات التي تناولتها وتنوع البيئات الميدانية التي أجريت فيها، فمن الدراسات ما تناولت الحراك المهني من زوايا مختلفة ومنهج وأداة مختلفة، ومن الدراسات ما تناولت الرضا الوظيفي وعلاقته بعدة متغيرات، أما دراستنا الحالية فتناولت موضوع الحراك المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي بمنهج مخالف وأداة مختلفة وبيئة ميدانية أخرى.

¹-يونسي مختار: الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، جامعة خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2014-2015

4-مدى الاستفادة من الدراسة :

وبعد الاطلاع على جملة هذه الدراسات المساعدة لدراستنا اتضحت لما أهم السبل والأدوات والمناهج المختارة للولوج في هذه الدراسة ومعرفة المسار (الصحيح) الذي تسير فيه دراستنا .

تمهيد:

يعد الحراك المهني من المواضيع الأساسية التي شغلت ولا تزال تشغل بال المفكرين والباحثين في مختلف التخصصات والفروع التي تهتم بدراسة المؤسسات الاقتصادية والصناعية، هذه الأخيرة يتوقف نجاحها إلى حد بعيد على مدى فعالية مواردها البشرية واستقرارهم المهني في الأعمال التي يمارسونها، ومنه جاءها الفصل للإحاطة بالحراك المهني من جميع جوانبه، وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى إشكال الحراك المهني، أنواعه، أسبابه، الأهداف المرجوة منه، طريقة قياسه وأهم العوامل المؤثرة فيه .

أولاً: أشكال الحراك المهني: يتخذ الحراك المهني مجموعة من الأشكال من بينها:

1-الترقية : تعتبر الترقية حقا من الحقوق التي يتمتع بها الموظف وفق شروط وإجراءات وضوابط معنية، وتمثل إحدى أهم السياسات والاستراتيجيات الهامة التي تؤثر على القوة البشرية وتعرف الترقية على أنها: " نقل الشخص من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى يترتب عنها زيادة في دخل الموظف في الوقت الحاضر أو في المستقبل وزيادة في الصلاحيات والمسؤوليات في الوظيفة التي رقى إليها.¹

-لما عرفها مصطفى خاطر وآخرون على أنها: " نقل العامل إلى وظيفة أعلى من حيث المسؤولية والسلطة، إضافة إلى ذلك عرفها زكي محمود هاشم على أنها: شغل الموظف لوظيفة أخرى ذات مستوى عالي من الصعوبة والمسؤولية والمركز يفوق مستوى وظيفته الحالية، وقد يصحب الترقية في اغلب الأحيان زيادة في الأجر والمزايا الأخرى.²

في حين عرفت الترقية على أنها: تعني الترفيع وهو انتقال الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أكبر في المسؤوليات وبشروط أفضل مع زيادة في الأجر.³

تعتبر الترقية من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على أداء عمله وبذل مجهود أكبر.

أ-أهمية الترقية: تعتبر الترقية عملية حيوية ومهمة لكل من المؤسسة والموظفين فيها، وهذا نظرا لما تحققة من منفعة تعود على كلا الطرفين، وفيما يلي سنذكر النقاط التي توضح أهمية هذه العملية:

¹ -صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 292.

² -أحمد مصطفى خاطر وآخرون: الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، المكتبة الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001، ص 252

³ -pigors mayer: personnel administration , tokyo , japon,1969,p134.

تعد الترقية من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود أكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوط به، فالموظف وفي أي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي، وإنما أيضا يطمح إلى الوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل البناء الوظيفي واستمرار الخبرة كما تمكنه من إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية واجتماعية أفضل.¹

يمكن برنامج الترقية الواضح والجديد من التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الموظفين من الجوانب التالية:

-الرضا عن الوظيفة

-الرضا عن الراتب

-الرضا عن فرض النمو والارتقاء الوظيفي.

الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف

-الرضا عن مجموعة العمل

-الرضا عن النواحي الاجتماعية.²

ب- أشكال الترقية:

تأخذ الترقية تبعا لمصادرها شكلين متميزين فهي إما داخلية أو خارجية:

1 -مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 3، عمان، 2005، ص 276

2 -مصطفى نجيب شاويش: المرجع السابق، ص 276

-**الترقية الداخلية:** هي التي تتم داخل المؤسسة حيث تحدد المؤسسة الوظائف التي يمكن أن تشغل

بالتقدمي من داخلها وتلك التي تمتلك من الخارج، ومن مميزات الترقية من الداخل¹.

أنها وسيلة داخلية في المؤسسة تساعد على تأقلم العاملين وانسجامهم، إن الترقية من الداخل تحفز أكثر على العمل و تدفع العاملين إلى زيادة إنتاجهم ورفع روحهم المعنوية، كما تساهم في تحقيق الرضا عن العمل والوظيفة، حيث أن إمكانية الترقى والتدرج في الوظائف والمسؤوليات ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي الأدبي يتردد في نفوسهم الرضا.

-**الترقية من الخارج:** تميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج وذلك حتى بحجة تنظيم الكفاءة العامة داخلها بكفاءات جديدة تحسبا للجمود كما أن كل الوظائف من الخارج قد تقلل تكاليف التدريب².

2-**النقل الوظيفي:** هو عبارة عن انتقال الموظف من الوظيفة التي يشغلها إلى وظيفة أخرى في نفس مستواها أو أعلى منها فيعتبر في هذه الحالة نقلا بترقية، وقد يكون النقل الموظف المشمول بنظام إلى نظام آخر وفق ضوابط وشروط محددة سواء كان النقل في الجهة أو خارجها، وللنقل مجموعة من الضوابط من أهمها وجود وظيفة شاغرة تنطبق شروط شغلها على المراد نقله إليها وعدم جواز نقل الموظف المرقى من الوظيفة التي رقى إليها إلى وظيفة أخرى قبل مضي سنة على الأقل من تاريخ مباشرته لأعمال الوظيفة المرقى لها وللنقل الوظيفي أحكام وقواعد لا بد من مراعاتها عند التطبيق³.

3-**دوران العمل:** هو مصطلح يشير إلى انتقال الموارد البشرية للعمل في المنظمة أو الخروج منها، وقد يكون إجباريا أو غير إجباري بالنسبة للفرد العامل، ويقصد بمعدل دوران العمل هو الفترة الزمنية

1- علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، ب ط ، الجزائر، 2002، ص 128

2- علي غربي وآخرون: المرجع السابق، ص 128

3- عادل عامر: النقل الوظيفي ضوابطه وأحكامه على الموقع www.diwanaalarab.com يوم 2020/01/12 الساعة 18:58

التي يقضيها الفرد العامل في العمل سواء أكانت طويلة او قصيرة، فالمنظمات التي تتغير عمالتها باستمرار توصف بأنها ذات معدل دوران عال خلافا لتلك التي يبقى العامل فيها لفترات طويلة فتكون ذات معدل دوران منخفض.¹

أ-أسباب دوران العمل:

عند الحديث عن أسباب دوران العمل فإننا نستطيع تقسيمها إلى: أسباب حتمية لا يمكن للعامل أو المنظمة تجنبها ومواجهتها بالعمل على حلها، ومتغيرات تنظيمية تعود في الأصل إلى طبيعة العلاقة ومستواها بين الإدارة العليا للمنظمة والعاملين.²

أسباب حتمية لا يمكن تجنبها: فمن الأمثلة على هذه الأسباب : الوفاة بلوغ سن التقاعد، الإصابات والحوادث التي تؤدي إلى الشلل الكلي ولا يستطيع معها العامل الاستمرار في عمله، ورغم كون المنظمة غير قادرة على تجنب آثار هذه الأسباب إلا أنها تستطيع تقليل مدى تأثيرها عليها عبر قيام إدارة الموارد البشرية بإحلال وتعيين موظفين جدد يكونون على مستوى من الكفاءة المطلوبة من سوق العمل.

-أسباب غير حتمية يمكن تجنبها: ومن أمثلتها مايلي: قلة الأجور بالنسبة للعاملين وعدم اقتناعهم بها مقارنة بما تمنحه المنظمات الأخرى لموظفيها، عدم ترقية العاملين في السلم الوظيفي رغم استحقاقهم لذلك وعدم وجود برامج متجددة لتطوير مهاراتهم وقدراتهم مما يدفعهم إلى ترك المنظمة

1- احمد عمار: معدل دوران العمالة، صحيفة الثورة، مؤسسة الوحدة للصحافة والطباعة والنشر، العدد 1369، 2008، ص 3

2 - hurgen wild, organisation une hiérarchie, zeitschrift, organisation, vol 42, 1973, p94.

لشعورهم بأنها لا تهتم به".¹ تدني مستوى الخدمات والحوافز المقدمة للعاملين في المنظمة بالمقارنة مع غيرها من المصطلحات.

-أسباب تنظيمية: وهي جملة الأسباب التي ترجع في أصلها إلى المنظمة وأعمالها وكل ما يتعلق بها ومنها:

تقليص نشاط المنظمة مما يعني تقليل حجمها ويستوجب ذلك تقليل عدد العاملين فيها.

انتقال أعمالها إلى مكان أو موقع آخر غير الذي كانت خروجهم فيه فيصبح البعد الجغرافي للعاملين سببا في خروجهم من العمل بالمنظمة.

ب-كيفية التعامل مع دوران العمل:

لكي تزيد المنظمة من قدرتها على الاحتفاظ بالعمالة وتستطيع تقليل الخسائر الكبيرة التي تتكبدها من ارتفاع معدل دوران العمل فلا بد لها من اتخاذ إجراءات وقرارات حاسمة تتخذ منها إستراتيجية لها على المدى البعيد فعمل من أهم هذه الإجراءات أن تبدي المنظمة اهتماما برواتب العاملين فيها بحيث تحرص دائما على كسب إرضائهم من خلال توفير الرواتب الجيدة لهم، فالراتب هو الدافع المادي الذي يبحث عنه أي شخص في مكان عمله.²

1-أيمن عباس: تعريف دوران labour trunouer، مقال مكتوب على الموقع www.hrdiscussion.com منتدى الموارد البشرية يوم 2020/03/01 ، الساعة 12:56 ، يوم الاطلاع 2020/01/13 الساعة 18:33

2-أيمن عباس: المرجع السابق مأخوذ من الموقع بعنوان : تعريف دوران العمل بتاريخ 2016/03/01 يوم الاطلاع 2019/01/13 ، الساعة 18:45

ج- تأثير دوران العمل على المؤسسة:

تسعى المنظمات دائما إلى تقليل معدل دوران العمل قدر الإمكان لما له من تأثيرات متنوعة على المنظمة تتمثل بالنقص في حجم القوى العاملة حرمان المنظمة مما تمد له العمالة من مهارات وخبرات يمكن لها استثمارها في مجال عملها.¹

ثانيا: أنواع الحراك المهني:

إن الحديث عن الحراك المهني يؤدي بنا إلى التفريق بين نوعين من الحراك وهي كالتالي:

1- الحراك المهني الأفقي: ينتقل الفرد من مركز مهني إلى آخر ولكن بشرط أن يكون من نفس المستوى ونفس التسلسل المهني أو هو تغيير المؤسسة تماما والالتحاق لمؤسسة أخرى ولكن لا بد أن يحافظ على نفس المهنة.

2- الحراك المهني العمودي: وله اتجاهان:

أ- الحراك المهني النازل: هنا ينتقل الأفراد من مراكز مهنية معينة إلى مراكز مهنية أخرى اقل مستوى من الأولى أي ينتقل الأفراد إلى مراكز مهنية سفلى ويكون ذلك نتيجة عقوبة يتلقاها الفرد خلال حياته المهنية.

ب- الحراك المهني الصاعد: يتم فيه نقل الأفراد من مراكز مهنية سفلى إلى مراكز مهنية عليا وذلك سواء من حيث المسؤولية أو السلطة وفي معظم الأحيان يكون هذا الحراك مصحوبا بزيادة في الأجر وهو ما يسمى بالترقية المهنية.¹

1 - أيمن عباس: المرجع السابق مأخوذ من الموقع بعنوان : تعريف دوران العمل www.hrdiscussion.com يوم الاطلاع 2019/01/14 ، الساعة 16:00

وفي سياق آخر نجد أن الحراك المهني ينقسم إلى ويتفرع إلى عدة أنواع نذكر منها:

أ- **الحراك التعليمي**: ويقصد به انتقال الأفراد من مكانة أو دور أو وضع اجتماعي معين إلى آخر صعود أو هبوطاً في السلم الاجتماعي اعتماد على المستوى التعليمي الذي يحققونه أو يصلون إليه، ويعتبر الحراك التعليمي من أكثر أنواع الحراك شيوعاً في معظم المجتمعات.

ب- **الحراك العمودي**: ويعني انتقال الأفراد الصاعد أو الهابط في الطبقة الاجتماعية ويطلق عليه بعض الباحثين بالحراك الراسي حيث يعرفه جورج على أنه الحراك الراسي الذي يكون مصحوب بالانتقال من مستوى إلى مستوى آخر، أو من درجة وظيفة إلى أخرى.²

ثالثاً: أسباب الحراك المهني: من بين الأسباب التي تؤدي إلى حدوث حراك مهني بأنواعه مايلي:

- اكتساب الخبرة والمعرفة بكفاءة نواحي العمل، فقد ينتقل الموظف من إدارة أخرى للتعرف على أوجه النشاطات في الإدارات المختلفة.

- وضع التوازن في عدد العاملين بين الإدارات المختلفة في المنشأة.

- علاج وتصحيح وضع معين، مثال ذلك نقل الموظف من وظيفته الحالية غير المناسبة إلى وظيفة أخرى تتناسب مع استعداداته وقدراته، ويكون الحراك هنا لصالح الموظف والمنشأة في نفس الوقت.

- تعتبر المنصب المرغوب فيه وتعمل المؤسسة على مرونته من أجل كسر الروتين والعمل على التطوير وكسب علاقات اجتماعية من أصول مختلفة.

¹ -BODUIN ET JEAN :la mobilité professionnelle interne, centre d'études et de la recherche sur la qualification échelon régional de l'emploi de Marseille, juin,1977,p145

² -غديري وسام: الضغوط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2017، ص

الفصل الثاني: الحراك المهني في المؤسسة

-التنقل هو وسيلة مرنة داخلية يسمح بسد الاحتياجات وتلبية الموارد .

-قرار التنقل يتم تنفيذه إذا كانت الميزات المقترحة تفوق الأضرار المستتقة.¹

رابعاً: اهداف الحراك المهني:

للحراك المهني مجموعة من الأهداف سواء كان ذلك على الصعيد المهني أو العملي، ومن بين هذه

الأهداف مايلي:

أ-بالنسبة للمؤسسة:

-تقديم أفكار جديدة ونقل المهارات لتجنب تجميد عمل المؤسسة

-المحافظة على استقلالية المؤسسة ومحيطها

-ضمان النسق الداخلي من خلال زيادة التكامل بين مختلف المصالح، وتشجيع التبادلات الإدارية

والتعاون بين مختلف الخدمات من اجل تحسين النظرة إلى المشاكل مثل: التي تنشأ في مختلف

القطاعات.

-ملء المناصب والوظائف بأشخاص ذو خبرة ومهارة مطلوبة .

-تحسين عمل الشركة.

-تشجيع التعاون بين مختلف المكاتب وتتيح نشر أساليب الرقابة.²

1- عبد الباقي زيدان: علم الاجتماع المهني أو اجتماعات العمل، دار الفكر العربي، جامعة الأزهر، مصر، ب ط ، ص 408

2- محمد احمد بيومي: أسس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية ، مصر، ط1، 2005، ص 86

2- بالنسبة للفرد:

أهداف الحراك بالنسبة للأشخاص ليست بهينة إذ ما قبلو بمبدأ التنقل مع جميع جوانبه وهي فرصة تسمح لهم ب:

- اكتساب المهارات المختلفة والنتائج المطلوبة لأداء مهام ذات مستوى لا يمكن بلوغها في مكان آخر.

- الوصول إلى مواقع المسؤولية بتنوع التجارب والخبرات ومجالات المبادرات الميدانية.

- تلبية ضرورة التغيير والتجديد بطرح الاختلافات في العمل أو مواجهتها مع أنظمة ومشاكل جديدة التي تطبيق طرق للتكيف مع المحيط.

- تجنب الوقوع في الروتين بالمحافظة على اليقظة التي تنبهه بالطلب من مجهود جديد للتكيف واستثمار مهني أكثر أهمية بحيث انه من النادر جدا أن لا يتغير شخص إلا إذا كانت الظروف تفرض ذلك.¹

خامسا: قياس الحراك المهني: لقد تعددت الوسائل المستخدمة في قياس الحراك المهني، حيث قام العلماء والباحثون الاجتماعيون بالاستعانة ببعض المؤشرات التي يمكن من خلالها رصد عملية الحراك، كما اختلفت الوسائل والطرق التي استعان بها أولئك العلماء والباحثون في قياس الحراك المهني من مجتمع لآخر، الأمر الذي أدى إلى اختلاف المؤشرات المستخدمة في قياس الحراك المهني حيث قام احد الباحثين بتبني المؤشرات التي راوخوا مناسبة لقياس الحراك المهني، فمنهم من اكتفى بمؤشر واحد لقياس هذه العملية من خلال قياس الحراك سواء داخل الجيل الواحد أو بين الأجيال كما يشير القاموس الموسوي لعلم الاجتماع إلى أن معظم البحوث² والدراسات ركزت اهتمامها

1- محمد أحمد بيومي: المرجع السابق، ص 68

2- جورج تدميان: متطلبات تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني في المنصورة، ج2، مصر، 204، ص 21

في قياس الحراك المهني على ما يسمى بحراك الفرد المهني، وذلك لان المهنة ترتبط بالجوانب السلوكية للفرد كالدافعية، ومستوى الطموح والذكاء وغيرها وكذلك الجوانب الاجتماعية كالدخل والتعليم، وان الحراك المهني يمكن دراسته من خلال مقارنة وظائفهم الحالية بوظائف واليه، أو من خلال المسافة المهنية بين وظيفة الفرد في بداية تعيينه في وظيفته الحالية وهناك طريقتين لقياس الحراك المهني هما:

1- طريقة الحراك بين الأجيال:

حيث يقاس الحراك عن طريق مقارنة وظائف أو مهن الأفراد في أجيال مختلفة، كان يقارن مهنة الأب بمهنة الابن، أو مهنة الجد بمهنة الأب، فإذا كان هناك تشابه في المستوى المهني لكل من الأب والابن فان هذا يعني الثبات الاجتماعي وعدم الحركة ، أما إذا اختلف المستوى المهني لكل من الأب والابن فان هذا يعني الحراك الاجتماعي وفي هذه الحالة يكون الحراك أما صاعداً أو هابطاً¹.

2- طريقة الحراك داخل الجيل الواحد:

وفيها يتم مقارنة الوظائف أو المهن التي يشتغلها الفرد في حياته الوظيفية من وقت لآخر، فتحليل الحراك المهني بصفة عامة يؤسس على تاريخ المسيرة المهنية في جدول من خلال التتابع المتسلسل لمختلف المناصب التي تشغل في المؤسسة وكذلك في حياتهم المهنية وبالخصوص الفترات الماضية للموظفين في مناصبهم والكثير منهم اقتنعوا بان إدراك الحراك يعترض نسبة حراك الموظفين التي تقاس من خلال تقارير بين الأقدمية في المنظمة أي فترة الحياة المهنية وعدد المناصب المشغولة خلال هذه الفترة، ومن اجل تقييم وقياس تغير أو انتقال المسار المهني اقترح Iatack مقياس مؤسس على تغيرات تتعلق بالمنصب، أو الوضعية في السلسلة الهرمية الوظيفية والمهام ومجال النشاط ويعرف

¹ -جورج تدميان:المرجع السابق، ص 21

الفصل الثاني: الحراك المهني في المؤسسة

لمقياس 12 نقطة من التغيير البسيط للمنصب إلى غاية التغيير.¹ المعتقد ونجد pinder و schroeder قد أضاف لهذا المقياس عناصر ذاتية لتقييم تشمل إدراك تشابه مستوى تعقد ومستوى صعوبة العمل الجديد مقارنة بالعمل القديم، وتصنيف GUNZ عام 1988 مكمل لهذا الاقتراب واقترح خمسة أنواع للتغيير في المنظمة:

أ- الانتقال المتواصل: كالمسؤوليات المنصب الجديد تشبه التي هي فالمنصب السابق.

ب- الانتقال العالي أو الخارجي: كالمسؤوليات المنصب الجديد تشبه التي هي في المنصب القديم ولكنها تمارس في سياق مختلف.

ج- الانتقال الجديد : لما المنصب الجديد يتضمن نقاط قليلة مشتركة مع المنصب القديم .

د- الانتقال المعاد: والذي يعتبر بمثابة عودة الموظفين إلى المنصب الذي سبق وأن عمل فيه .

هـ- الانتقال الممتد: والذي يطابق كذلك العودة نحو منصب معروف ولكن مع مسؤوليات جديدة للموظفين.²

سادسا: العوامل المؤثرة في الحراك المهني:

حدد شناور أربعة عوامل مستقلة تؤثر على الحراك المهني وهذه العوامل ضرورية ومهمة من بين هذه العوامل:

¹ -جورج تدميان: المرجع السابق، ص 21

² -جورج تدميان: المرجع السابق، ص 21

1-العوامل الديمغرافية:

وهذه تشمل الإحلال الفارقي من خلال الطبقة الاجتماعية والفروق في معدلات الخصوبة والوفيات، وكذلك من خلال الاختيار الطبقي لصابي المهاجرين والنازحين ، والحراك المتبادل بين الأفراد.

2-العوامل التكنولوجية:

وتشمل الاختراعات التكنولوجية المتعلقة في الإنتاج وكذلك في التوزيع وخاصة المواصلات ، سهولة المواصلات، توفر شروط الاستقرار الوظيفي في أماكن العمل مثل السكن.¹

3-العوامل التنظيمية:وتشمل عدة عوامل مثل التغيير في الصناعة والإنتاج وإيجاد صناعات جديدة وزيادة حجم المنظمات الاقتصادية، وإعادة توزيع الثروة الناتجة عن الصناعات الجديدة والزيادة في الإنتاجية والسياسات الجديدة.

4-التعليم: أما التعليم فتنبع أهميته من انه متطلب أساسي للمهنة والعمل فالتوزيع الهرمي لمكانة المهن الذي يعتمد بشكل كبير على المستوى التعليمي للأفراد يتبعه اختلاف في الدخل تظهر لفروق طبقية، أما تعليم المرأة فقد رفع من مساهمة المرأة في سوق العمل مما أدى إلى دخول مهن أنثوية جديدة في المجتمع.²

5-عوامل التغييرات البيئية: وهذه تشمل إيجاد عناصر جديدة في البيئة الفيزيقية ذات علاقة بالمتغيرات التكنولوجية، وإيجاد مصادر طبيعية جديدة من خلال الاكتشاف والتغييرات التنظيمية، واضمحلال

1-ذياب البدانية وفايز المجالي: الحراك الاجتماعي بين الأجيال والتفضيل المهني لدى الأبناء، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، العدد التاسع، السنة الخامسة، يناير 1997، ص ص 210-211.

2-ذياب البدانية وفايز المجالي: نفس المرجع السابق، ص ص 211-212

الفصل الثاني: الحراك المهني في المؤسسة

المصادر غير القابلة للإحلال، ويؤثر الوضع الاقتصادي العام على اتجاه الحراك المهني في المجتمع ويتوقع كنتيجة للتغير الاجتماعي.¹

ويتضح لنا من خلال هذه العوامل أن الحراك المهني تؤثر فيه مجموعة من العوامل وقد تكون بطريقة مباشرة أو عن طريق مجموعة من المؤشرات التي يستدل عليها.

¹ -ذياب البدائية وفايز المجالي: المرجع السابق، ص 211-212

تمهيد:

يعتبر العامل من الموارد الإستراتيجية التي تبنى عليها المؤسسة لتحقيق أهدافها، فهذا الإنسان العامل لديه مهارات وخبرات من شأنها أن ترقى بالمؤسسة ولكي يكون الفرد عنصر فعال في التنظيم لابد أن يتوفر شرط مهم إلا وهو الرضا الوظيفي للعامل، فإذا تحقق هذا الشرط قام العامل بعمله بطريقة ايجابية وفعالة من خلال تحسين في مستوى الداء وفي العلاقات التنظيمية الواجب على المؤسسة الاهتمام بالعامل بالعامل وإحاطته بالظروف الحسنة حتى يقدم جهد أكثر.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى أهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة عناصره، محدداته وأهم العوامل المؤثرة فيه ، أشكاله وطرق قياسه، ومخاطر غيابه عن المؤسسة .

أولاً: أهمية الرضا الوظيفي: يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة، والمجتمع، تتمثل هذه الأهمية فيمايلي:

1-أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

-القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية اكبر للتحكم في عملها ومن يحيط به.

-الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف ببيان جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن...الخ وحاجات غير مادية من تقدير، احترام، وأمان وظيفي مشبعة بشكل كاف، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة¹.

-زيادة مستوى الطموح والتقدم، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

-الرضا عن الحياة حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

2-أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا بالايجاب على المؤسسة في صورة:

-ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا يجعل الموظفين أكثر تركيز في عملهم.

-ارتفاع في الإنتاجية

¹-نور الدين شنوفي: تفعيل نظام أداء العامل في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص 191

-تخفيض تكاليف الإنتاج.

-ارتفاع نسبة الولاء للمؤسسة.

3-أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالإيجاب على المجتمع في صورة

:

-ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية

-ارتفاع معدلات النمو للمجتمع¹.

ثانيا: عناصر الرضا الوظيفي:

يوجد مجموعة من العناصر المحددة للرضا الوظيفي والتي بها نستدل عليه عن طريقة مجموعة

المؤشرات من بينها:

1-الرضا عن الوظيفة: ويتضمن:

-إتاحة الفرصة لإبراز مهارات الفرد وقدراته

-إتاحة فرصة للمبادرة والابتكار

-توفير نظام الإشراف العام

2-الرضا عن الأجر : ويتضمن مايلي:

-تناسب الأجر مع العمل

¹ -نور الدين شنوفي: المرجع السابق، ص 192

-تناسب الأجر مع تكلفة المعيشة

-إتباع سياسة المكافآت الحافزة والمتكررة.

-تفضيل الحوافز الجماعية عن الحوافز الفردية

3-الرضا عن النمو والارتقاء الوظيفي: ويتضمن مايلي:

-وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي

-نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف

-توفر التأهيل المناسب للعاملين.¹

4-الرضا عن أسلوب القيادة والإشراف: ويتضمن مايلي:

-إظهار روح الصداقة في العمل

-مساندة الرئيس لمروؤوسه عن طلب ال.....

5-الرضا عن مجموعة العمل: ويتضمن مايلي:

-الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة

-النزعة الاجتماعية لدى أعضاء الجماعة.

-المشاركة في النوادي ومجمعات مهنية واحدة.

1 - أبو عبد الله : منتديات أساتذة الجامعة لكليات التجارة ، 13 فيفري 2011 على الموقع: www.mowvo3.com ، يوم 5 جانفي 2020، الساعة 20:31، ب ص .

6-الرضا عن النواحي الاجتماعية : ويتضمن مايلي:

-البحث في المشكلات الاجتماعية للموظف ومساعدته في حلها .

-توفير الرعاية الصحية ووسائل الانتقال المناسب¹.

ثالثا: محددات الرضا الوظيفي:

لقد تعددت النظريات والآراء التي حاولت الإجابة على السؤال الكبير المتمثل في معرفة المحددات التي من شأنها أن تزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال أو رؤساء المؤسسات من بين هذه المحددات مايلي:

1-مهام تحتوي على تحدي **taxschallenging mentally**:

وتشير إلى درجة توفر مهام يشعر الموظف من خلالها انه يستخدم مهاراته الذهنية ويمكن للعمل أن يكون ذو تحدي إذا كان يحتوي على تجديد وتنوع في المهام، فالعمل الروتيني يسبب الملل ويؤدي هذا الأمر إلى ردود فعل انفعالية سلبية مسببة لانخفاض الرضا الوظيفي.

2-الحصول على التغذية الراجعة **feedback** : وتشير إلى الدرجة التي يوفر فيها العمل معلومات

عن أداء الموظف ونقاط قوته ونقاط ضعفه، ويجب أن تكون التغذية².

الراجعة هنا ذات مصادر متعددة مثل تغذية راجعة من المشرفين والرؤساء ، الزملاء، الزبائن.

1-ابو عبد الله: المرجع السابق، مأخوذ من الموقع منتديات أساتذة الجامعة: www.mowvo3.com ، الساعة

20:31، ب ص .

2-مروان طاهر الزعبي: الرضا الوظيفي مفهوم طرق قياسه، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ،ط1، 2011،ص

ص 21-23

3-التدريب المستمر: ويشير إلى درجة استثمار المؤسسة في الموظف أو العامل بحيث يتم تدريبه وتطوير مهاراته.

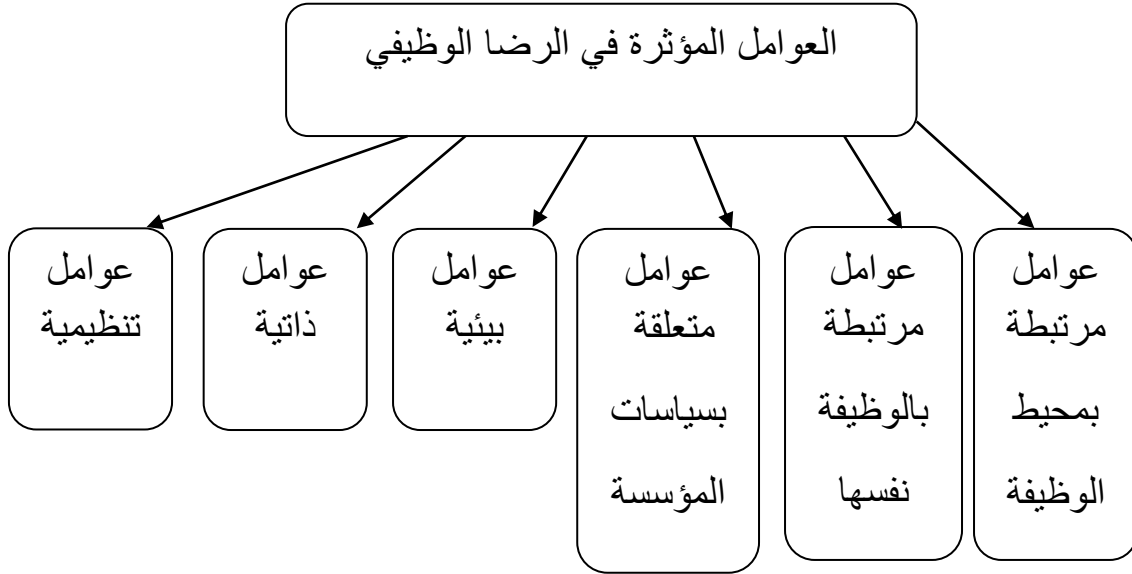
4-زيادة مستوى التحكم: ويشير إلى درجة وجود الفرصة لدى الموظف للتحكم بالمهام التي يقوم بها حيث يقرر متى البدء ومتى الانتهاء وطول مدة المهمة فيتحكم بكل معطيات العمل قدر الإمكان.

5-وجود مدير داعم: ويشير هذا الأمر إلى درجة دعم المدير للموظف من ناحية التوجيه الجيد دون سيطرة والمعاملة الجيدة والقرب من الموظفين.

6-الأجر المنصف: وتشير إلى درجة شعور الموظف بالعدل والإنصاف من ناحية الأجر بحيث يشعر بالعدالة بين ما يقدمه إلى المؤسسة من جهد وخبرة وما يأخذه من المؤسسة من أجور وتعويضات.¹

رابعاً: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفس عاو العمل الوظيفي أو من البيئة التنظيمية المحيطة على الرضا الوظيفي وذلك من خلال الكتاب والباحثين وتتلخص هذه العوامل في الشكل التالي:

¹ -مروان ظاهر الزعبي: المرجع السابق ، ص ص 21-23



شكل يوضح أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث

1-عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة وإطارها:

تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة اشتغاله لوظيفة مثل الإجازات، التأمين الصحي، السكن، الراتب، فرص الترقية مع الآخرين (رؤساء او مرؤوسين).

2-عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة ودرجة إثرائها، وتتمثل في

تنوع أنشطة الوظيفة راسيا وبعمق الوظيفة ومدى إشباعها للحاجات العليا وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط-الرقابة-التنفيذ) و النظرة الاجتماعية لشاغلها ومدى شعور الفرد بالانجاز و استغلال قدرته في وظيفته ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، والمستوى الإداري للوظيفة.

3-عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة: فيما يتعلق بساعات العمل، وظروفه وإجراءاته ونظم

الاتصال في المؤسسة.¹

4-عوامل بيئية: وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه .

-وفي نفس الاتجاه يرى باحث آخر أن هناك محددات كبيرة تسهم إسهاما مباشرا أو غير مباشر في

خلق الرضا الوظيفي وتحديد مداه إلا أنه اعتبر أن هناك 3 عوامل محددة للرضا الوظيفي:

1-العوامل الذاتية: وهذه العوامل قسمت إلى قسمين:

أ-عوامل تتعلق بمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم، وتمكين قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمل،

والمؤهل والخبرة.

ب-قوة تأثير دوافع العمل على الأفراد العاملين.

2-العوامل التنظيمية: تتعلق هذه العوامل بالتنظيم ذاته وما يسوده من إجراءات وعلاقات وظيفية ترتبط

بالوظيفة والموظف ومن هذه العوامل:

-الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل.

-الرضا عن الوظيفة وما نتيجة الوظيفة لشغلها من إشباع لحاجاته.

-العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين).²

1-سالم تيسير الشرايدة: الرضا الوظيفي(اطر نظرية وتطبيقات عملية) ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 99-100

2-سالم تيسير الشرايدة: المرجع السابق، ص 99-100.

3-العوامل البيئية: وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها على الموظف بالصورة التي تؤثر في رضاه عن وظيفته وعمله، ومن هذه العوامل: الانتماء الاجتماعي، الانتماء البيئي لبعض العاملين (إلى الريف أو المدينة) لها اثر واضح على درجة التكيف والاندماج في العمل، ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره وما يسود هذا المجتمع من أوضاع بمؤسساته ونظمه و قيمه، كل ذلك يعكس تأثيره ايجابيا وسلبا على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.¹

وفي سياق آخر نجد أن هناك العديد من المؤثرات المساهمة في درجة رضا العامل عن عمله، ومن بين هذه العوامل مايلي:

4-المكافآت والتعويضات المادية:

يؤثر هذا العنصر بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي من عدمه إذا يسعى الموظف دائما إلى جني راتب جديد من خلال الحوافظ والمكافآت، كما يمكن إدراج التأمين الصحي والضمان الاجتماعي من شروط العمل ضمن الأمور التي تبعث في نفس الموظف إراحة والتمسك بالعمل أكثر.²

5-الاحترام والتقدير: يحرص الإنسان بطبيعته على البقاء في البيئة التي توفر له الاحترام والتقدير بكل ما أوتي من قوة، وتحديدًا الموظف فيصبح فخورا بنفسه وبمكان عمله ويقدم له الأداء الأمثل ليصبح المكان الأمثل والأفضل في البيئة التنافسية.

¹ -سالم تيسير الشرايدة: المرجع السابق، ص 99-100
² -ايمان الحيازي مقال بعنوان: الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه، فيفيري 2018، على الموقع: www.atabcaders.ae ، الساعة 18:00

6-التحديات:

في البداية لابد من التنويه إلى أن أي عمل يتصل ببعض التحديات إلا أنها تتفاوت فيما بينها من حيث القدرة على تجاوزها أو عدم ذلك فعلى سبيل المثال المناوبات في العمل أو تكيف العمل فذلك إما يؤثر سلبا أو إيجابا.

7-الأجر والراتب:

قاعدة ثابتة انه كما ارتفع الدخل وازداد أصبح الرضا عن العمل متوفر أكثر وأكثر، حيث يصبح الإنسان قادرا على إشباع حاجاته ورغباته الاجتماعية وبالتالي الفسيولوجية.¹

8-ساعات العمل: تنص قوانين العمل في مختلف أرجاء الأرض إنها تقوت ما بين 8-9 ساعات فقط، وفي حال تجاوز ذلك يصبح وقتا إضافيا بما معناه أن القيمة المادية لأي وقت إضافي تحسب وتضاف للراتب الأساسي، هذا ما يجعل الموظف يمارس عمله الإضافي وهو سعيد، ويشعر بالرضا الوظيفي.

9-الأمن الوظيفي:

عند شعورك بالأمان كإنسان عادي وليس موظفا سيصبح عنصر الرضا متوفرا دون أدنى شك فكيف الحال إذا كنت موظفا ترغي في تثبيت أقدامك في وظيفة ثابتة في ظل دوامة البطالة والأسواق

¹ -ايمان الحيارى: مأخوذ من المقال: الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه، www.arabcaders.com ، الساعة

المتضاربة فمن الطبيعي أن يكون الموظف راضيا تماما عندما يشعر أن العوامل الخارجية المؤثرة سواء سلبا أو إيجابا لن تسلبه وظيفته.¹

إن الدارس المتخصص لكل هذه العوامل يخلص إلى نتيجة هامة مفادها أن نجاح أي مؤسسة اقتصادية مرتبط بعضويا ووظيفيا بمدى رضا الموظف عن وظيفته وطبيعة عمله والذي لا يأتي إلا بتوفير بيئة مهنية ملائمة وعلاقات عمل جيدة ونظام أجور وحوافز مشجعة وطموحات وأهداف جذابة .

خامسا: أشكال الرضا الوظيفي ومظاهره:

1-أشكال الرضا الوظيفي: اختلفت وتعددت آراء الباحثين في تحديدي داهم أشكال الرضا الوظيفي في المؤسسات، ومن بين أهم الأشكال التي يأخذها الرضا الوظيفي

أ-الرضا العام: ويشير إلى بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راض أو غير راض هكذا بصفة مطلقة ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدر ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا بيد أن يفيد في إلقاء نظرة عامة مع موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

ب-الرضا النوعي (الجزئي): ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدى وتتمثل تلك الجوانب سياسة المنظمة الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية و الاجتماعية، العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي.²

1-ايمان الحيارى: المرجع السابق: مأخوذ من المقال الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه،

www.anabcaer.com ، الساعة 16:00

2-فرج طيف شوقي: السلوك القيادي والفعالية الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 221 .

ج-مظاهر الرضا الوظيفي:

يمكن أن يستدل على الرضا الوظيفي من خلال:

مجموعة من المؤشرات التي تتعلق بسلوك العاملين في عملهم ومن بين هذه المظاهر مايلي:

-انخفاض معدلات الغياب وقلة الشكاوي وندرة الصراعات والمنازعات في مجال العمل كلها مظاهر

تدل على الرضا واستقرار العمل.

-قلة الفاقد من مستلزمات الإنتاج وهي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم.

-إن الإبداع وتطوير العمل وتحسينه وانخفاض معدل دوران العمل كلها منشورات تدل على رضا

العاملين إلى حد كبير عن عملهم .

-الصورة الذهنية الايجابية المحببة للمنشأة أو المنظمة، نوعها، نوع العمل بها، منشورات تدل على

رضا العاملين إلى حد كبير عن عملهم.

-استجابة العاملين السريعة وتقبلهم لكل إجراءات التعديل والتطوير و إدخال التكنولوجيا وغيرها في

مجال العمل.¹

سادسا: قياس الرضا عن العمل: " هناك العديد من الأساليب التي تقيس بها عن العمل وهذا القياس

يكون على أساس عدة مؤشرات على رأسها:

1-الغياب والتأخر عن العمل: اعتبر الغياب والتأخر عن العمل نذيرا تبرك العمل نهائيا ذلك أن

الموظف الذي يتأخر عن الحضور لعمله سوف يتحول بعد ذلك إلى الغياب وهذا الأمر تولده شواهد

1-أشرف محمد الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص 335

تجريبية يوردها "semther" من بحوث أجريت على مجموعة من عمال الصناعات الهندسية وجد أن المقولة صحيحة حيث بدأت مشكلات البعض بالتأخير الذي تطور إلى الغياب ثم إلى ترك العمل في نهاية المطاف، ويورد سمثر النموذج الذي أعده ستيرز steers بخصوص الغياب والذي يرجع فيه الغياب إلى عدد كبير من العوامل المتداخلة وهذه العوامل هي:¹

-موقف العمل من حيث ظروفه الفيزيائية أو ما يوجد به من ضغوط نفسية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء وفرص الترقية في العمل.

-صفات شخصية تتعلق بالعامل مثل السن -الخبرة و المستوى التعليمي والحالة الصحية.

-الرضا عن العمل.

-نظام الأجور والمكافآت والحوافز.

-الدافعية العامة للعمل.

ويكثر الغياب لذلك في حالات العمال صغار السن وغير المثبتين على وظائف أو غير المؤمن عليهم أو يعملون في وظائف مؤقتة كما أن العمال الذين يتميزون بالخبرة وطول مدة الخدمة والعلاقات الجيدة مع الزملاء نادرا ما تحدث بينهم حالات غياب وان حدثت يكون ذلك لقدر طارئ.²

2-ترك العمل : من المعقول أن نفترض أن العمال الذين يتركون أعمالهم يفعلون ذلك لأنهم غير راضين عن هذه الأعمال، وان البحوث تؤكد هذه الفرضية ويعرف الجميع الخسائر التي تلحق بالمؤسسة الصناعية نتيجة لترك العمال لعملهم، وتشير الدراسات لذلك إلى العلاقة بين السن والخبرة

1-محمد شحاتة ربيع: علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1، 2009، ص 242

2-محمد شحاتة ربيع: المرجع السابق، ص 243

من جهة وترك العمل من جهة أخرى فكلما كان العامل صغير السن وحديث الالتحاق بالعمل فإنه يكون اقل ارتباطا بمجتمع العمل مما يشجعه على ترك العمل.¹

سابعاً: مخاطر غياب الرضا الوظيفي:

كما أن للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المؤسسة فإن غيابه يمثل الهاجس الأكبر للعمال، ومن بين مخاطر غيابه هو الخلل الممكن حدوثه في ضعف استغلال واستثمار الأفراد العاملين لضعف الاستغلال الأمثل للطاقات (المتاحة) نتيجة عدم إحساسهم بالرضا الوظيفي وفتور همتهم في البذل والعطاء الإبداعي و الابتكاري للمؤسسة وكذلك زيادة معدلات التسرب الوظيفي من المؤسسة بالإضافة إلى تعرض خبرات وإسرار المؤسسة للفقد والتناثر والتوزيع المجاني على المؤسسات الأخرى المنافسة وضياع جزء من الاستثمارات البشرية للمؤسسة بتسرب جزء من أفرادها لخارج المؤسسة والتي كلفت المؤسسة تكلفة التعيين والتدريب أثناء عملها بالمؤسسة وتكلفة تعيين وتدريب أفراد جدد كبديل وتكلفة فارق مستوى الكفاءة بين الأفراد الجدد والعاملين والمغادرين للمؤسسة.²

¹ -محمد شحاتة ربيع: المرجع السابق، ص 244

² -ابراهيم رمضان الديب: دليل إدارة الموارد البشرية، مؤسسة أم القرى، مصر، 2007، ص 90

تمهيد:

مواصلة لحلقة النقاش والتحليل التي أثيرت سابقا في الفصل أو الإطار النظري للدراسة والتمحور حول " الحراك المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسة الجزائرية " سنتطرق في هذا الفصل إلى الأسس المنهجية للدراسة من خلال استعراض الإجراءات المنهجية للبحث والتي تتضمن المنهج المعتمد عليه والمستخدم في الدراسة، أدوات وأساليب ووسائل جمع البيانات والمعلومات، مجالات الدراسة (المجال المكاني، الزماني، البشري)، عينة البحث.

كذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى المعطيات الميدانية والتي تتضمن تحليل وتفسير البيانات ثم تحليلها في ضوء الأسئلة الفرعية للدراسة وعرض النتائج العامة للدراسة وصولا إلى الخاتمة وقائمة المصادر والمراجع والملاحق .

أولاً: مجالات الدراسة

1-المجال المكاني للبحث: ويتمثل في المكان الجغرافي أو الجزء الذي ستجرى فيه الدراسة الميدانية

تحديدا فعليه لقد اخترت بلدية عين الكرمة التابعة لولاية الطارف لأسباب منها:

-قرب هذه البلدية من مقر السكن مما يسهل الاتصال به .

-لقبول مدير هذه البلدية وسماحة بإجراء الدراسة الميدانية

-لتفاعل وتعامل العمال شواء من جانب الاستقبال أو المعلومات المختلفة .

-تقع بلدية عين الكرمة في مدينة عين الكرمة ولاية الطارف دائرة بوججار يحدها من الشرق فرع من

البلدية التابعة لها ومن الغرب محلات تجارية ومقهى ومن الشمال عمارات للسكان ، ومن الجنوب

مستشفى .

2-المجال البشري: ونقصد به المجتمع الأصلي الذي أخذت أو اختيرت منه عينة البحث حيث يتعين

على الباحث تحديده في البداية وفي هذه الدراسة تحتوي بلدية عين الكرمة التابعة لولاية الطارف على

مايلي:

العدد الإجمالي للموظفين 126 موظف، 86 موظف دائم، و40 موظف متعاقد موزعين كمايلي:

أعوان التحكم:14

أعوان التنفيذ: 89

عقود الإدماج : 23 موزعين بين عقود الإدماج (cip) و حاملي الشهادات (cid)

3-المجال الزمني : ويتمثل في المدة الزمنية التي نزلنا فيها إلى الميدان والتي كانت ما بين 30 أوت إلى 03 سبتمبر نظرا للظروف الصحية الوبائية التي تمر بها البلاد قمنا بتجريب الاستمارة ومدى تجاوب العمال معها، قمنا أيضا بزيارات استطلاعية دامت حوالي ساعتين وأخيرا تطبيق الاستمارة في شكلها النهائي،، وقد استغلينا الفترة الصباحية ما بين الساعة 9-11 قدمنا الاستمارة يد بيد للعمال ولاقينا تجاوب كبير من طرف العمال مما سهل لنا العملية .

ثانيا : منهج الدراسة : إن نوع الدراسة وطبيعتها هي المحدد لنوع المنهج الذي يتبعه الباحث فالمنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للوصول إلى المعلومات الخاصة ببحثه .
وعلى هذا الأساس فان المنهج يعتبر بمثابة القاعدة لدراسة أي مشكلة أو ظاهرة .

وبالاستناد إلى اختيار المنهج الصحيح لكل مشكلة يعتمد أولا وأخيرا على طبيعة المشكلة واستجابة لموضوع الدراسة ارتأينا إلى توظيف المنهج الوصفي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوع العلاقة بين متغيراتها وأسبابها وما إلى ذلك من جوانب أخرى .

ولقد اعتمدنا على هذا المنهج للأغراض التالية:

-لان الحراك المهني هو عملية لاستكشاف الحالة الراهنة من خلال استطلاع الوضع الحالي للمؤسسة وانعكاساتها على وضعية العمال والموظفين .

-كما يمكننا هذا المنهج من الاستعانة بالإحصاء التقنية (الجداول والنسب) التحليل وتفسير المعطيات المستقاة من الميدان بهدف الوصول لنتائج عملية دقيقة .

-كذلك من اجل التعرف على الأسباب الكامنة وراء الظاهرة المدروسة وتحليل البيانات والمعطيات المتحصل عليها خلال عملية البحث الميداني .

ثالثاً أدوات جمع البيانات : تعد البيانات المصممة على أساس دقيق من الركائز الأساسية لكل بحث من أجل التوصل إلى نتيجة علمية صحيحة، لهذا يتعين على كل باحث أن يكون ملماً بقواعد وأساليب جمع البيانات ليحقق الهدف المنشود من الدراسة وعليه فقد اعتمدت في دراسة موضوع المذكورة على وسيلتين هما :

الملاحظة والاستمارة:

1-الملاحظة:

تعد الملاحظة وسيلة من أهم الوسائل التي يستعملها الباحث في جمع الحقائق والمعلومات الهامة حول موضوع معين فهي تعطي المجال الباحث في التعرف على الظروف المختلفة سواء الاجتماعية أو الاقتصادية للمنطقة التي ينحصر فيها الباحث .

في هذه الدراسة اعتمدت على الملاحظة البسيطة، ويقصد بها ملاحظة الظاهر كما تحدث تلقائياً دون إخضاعها بقوانين وضوابط .

من خلال الزيارة الأولى للميدان فقامت بملاحظة بسيطة للميدان الذي ستجرى فيه الدراسة، وكذلك مقابلة بسيطة مع المدير تمثلت في إعطاء الموافقة للدراسة و إعطاء الهيكل التنظيمي، وعدد العمال، تعرفت كذلك على عدة أقسام المتكونة من المؤسسة مثل قسم الأمانة ن المراقبة الإدارية، بالإضافة إلى القانون الداخلي للمؤسسة .

2-الاستمارة :

تعد الاستمارة وسائل الاتصال الأساسية بين الباحث والمبحوث فقد اعتمدنا عليها كأداة رئيسية جمع البيانات تضم مجموعة من المحاور كل محور هو معنون ب الفرضية أو السؤال الفرعية وكل سؤال

فرعي يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة به بهدف الحصول على المعلومات التي يراها الباحث ضرورية وتحكم عنوان ببحثه .

قمت باختيار هذه الأداة (الاستمارة) كونها:

-تعطي الحرية للمبحوث في التفكير واختيار الوقت

-توفير الكثير من الوقت والجهد في جمع المعلومات خاصة مع الظروف التي تمر بها حاليا والجزائر خاصة .

وعليه فقد قسمت الاستمارة إلى 3 محاور:

المحور الأول: البيانات الشخصية تضم الأسئلة من (1-5)

المحور الثاني: الترقية ودورها في زيادة الولاء الوظيفي للعامل في المؤسسة يضم أسئلة من (6-10)

المحور الثالث: تغيير منصب العمل ودوره في زيادة خبرات العامل في المؤسسة يضم أسئلة من (

11-16)

وعليه بعد اخذ الموافقة التامة من طرف المدير وزعت الاستمارات على 15 موظف وذلك في الفترة

الصباحية من 9-11 نظرا لحضور منظم للعمال في هذه الفترة، وزعت الاستمارات يد بيد وذلك

لمراعاة توضيح بعض الأسئلة الغامضة ولضمان سهولة وتسريع العملية .

رابعاً: العينة وكيفية اختيارها:

تعتبر العينة جزء من الظاهرة الواسعة تستخدم كأساس لتقدير الكل الذي يصعب أو يستحيل دراسته بصورة كلية ، فالعينة تعد من المجتمع المراد دراسته، وعلى هذا الاساس كانت العينة البحث مأخوذة بطريقة عشوائية طبقية ونقصد بها يقسم الباحث المجتمع الاصلي الى درجات او فئات ومن ثم يتم الاختيار العشوائي من بين هذه الفئات

كيفية اختيار العينة

قسنا مجتمع الدراسة الى طبقات وهذا ما قمنا به في دراستنا حيث كان المجتمع الاصلي هو جميع موظفي البلدية مقسمة الى 3 فئات: أعوان التحكم ، أعوان التنفيذ، عقود الادماج .

تحديد عدد افراد العينة من كل طبقة بما يتناسب مع عددها الكلي، حيث حددنا العدد وقرب 15 حالة من كل الفئات.

اختيار عشوائي لافراد العينة من كل فئة حيث اخترنا 5 حالات من كل فئة .

-المجتمع الكلي للبحث هو 126 موظف ، ولقد تم اختيار العينة بناء على المجتمع الكلي لمجتمع البحث وتم توزيع 15 استمارة أين تم الحصول على نسبة 12% من حجم المجتمع الكلي .

$$126 \text{ ————— } 100\%$$

$$12\% = \frac{15 \cdot 100}{126}$$

$$15 \text{ ————— } \text{س ؟}$$

خامسا: عرض وتحليل البيانات

الجدول رقم 01: الجنس

النسبة %	التكرار	العينة / الاحتمالات
33.33	5	ذكر
66.66	10	أنثى
100	15	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان أكبر نسبة هب نسبة الاناث حيث تقدر ب 66.66 بينما نسبة الذكور اقل بنسبة تقدر ب 33.33 وهذا راجع الى ارتفاع نسبة التعليم لدى الاناث وخروج المرأة واكتساحها عالم الشغل بقوة مقارنة بالرجل .

الجدول رقم 02 : السن

النسبة %	التكرار	العينة / الاحتمالات
/	/	أقل من 25
20	3	30-25
26.66	4	35-31
53.33	8	40-36
100	15	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 02 ان تسبة 53.33 من افراد العينة تتراوح اعمارهم ما بين 36-40 ثم التي تليها ب 26 ما بين 31-35 اضافة الى النسبة الاقل ب 20 في حين سجلنا صفر من الذين

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تتراوح اعمارهم اقل من 25 وهذا ما يدل على الاقدمية في العمل من طرف بعض العمال (النسبة الاكبر)

الجدول رقم 03 :المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	العينة / الاحتمالات
/	/	موسط
26.66	4	ثانوي
73.33	11	جامعي
100	15	المجموع

تدل النسب المئوية ان غالبية افراد العينة ذوي تعليم المستوى الجامعي بنسبة 73.33 بالاضافة المستوى الثانوي بنسبة 26.66 وهذا ما يدفعنا للقول بأن معظم موظفي المؤسسة هم خريجي الجامعة وبالتالي يمكن القول أن لديهم كفاءة في مجال عملهم ويفترض أيضا أن لديهم دراية ووعي عن ظروفهم المهنية، فضلا عن القدرة على التعامل مع اسئلة الاستمارة بشكل جيد او على الاقل مقبول .

الجدول رقم 04 : الحالة العائلية

النسبة %	التكرار	العينة / الاحتمالات
73.33	11	متزوج
26.66	04	أعزب
100	15	المجموع

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

يتضح لنا من خلال الجدول اعلاه ان معظم الموظفين متزوجين وذلك بنسبة 73.33 في حين نسبة العزاب تقدر ب 26.66 وهذا ما يؤكد الجدول رقم 02 حيث ان غالبية الموظفين هم من سن 36-40 بنسبة 53.33 لانه في هذا السن يكون هناك وعي ومسؤولية اكبر.

الجدول رقم 05 الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	العينة / الاحتمالات
10	1	اقل من 5
20	3	5-10
53.33	8	11-15
13.33	2	اكبر من 15
10	15	المجموع

تدل النسب المئوية ان معظم العمال لديهم خبرة في مجال عملهم حيث تمثل اعلة نسبة 53.33 من العمال ذوي الخبرة المهنية من 11 الى 15 سنة ثم نسبة 20 من العمال من 5-10 سنوات، وبالتالي ينكم القول ان المؤسسة لديها عمال ذوي خبرة مهنية يدركون مدى اهمية الوظيفة التي يقومون بها وهذا ما يساعد على تحقيق اهداف المؤسسة من جهة واهداف العمال من جهة اخرى .

النتيجة الجزئية الخاصة بالمحور الأول:

من خلال المعطيات السابقة الخاصة بالمحور الاول يتبين لنا ان اعلى نسبة هي من فئة الاناث، حيث ان غالبية مفردات العينة تتراوح اعمارهم ما بين 36 الى 40 سنة ذو تعليم جامعي ومعظمهم ينتمي الى فئة المتزوجين ويتمتعون بخبرة مهنية تتراوح ما بين 11 الى 15 سنة .

المحور الثاني: الترقية ودورها في زيادة الولاء الوظيفي للعمال في المؤسسة .

الجدول رقم 06 : مكافآت عند القيام بعمل جيد

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	86.66
لا	2	13.33
المجموع	15	100

من خلال البيانات الموجودة في هذا الجدول تمثل نسبة 66.66 من العمال الذين يحصلون على مكافآت عند قيامهم بعمل جيد مما يحفزهم على العمل اكثر ويخلق لهم نوع من الرضا عن عملهم في حين سجلنا نسبة 13.33 عدم حصولهم على مكافآت .

-ومما لا شك فيه ان تحفيز العامل على الابتكار والابداع امر ضروري حيث يساعد العمال على تجديد الطاقات والكشف عن طرق خلاقة لمواجهة العارقل والصعوبات وحق يتفادى العمل الروتيني من جهة ومن جهة اخرى ورقة رابحة المؤسسة في امتلاكها لاطارات عاليةوماهرة لتنفيذ العمل باتقان

الجدول رقم 07 يوضح ما اذا كان الانتقال لمنصب اعلى يحفز على بذل مجهود اكبر في سبيل

نجاح المؤسسة

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	15	100
لا	0	0
المجموع	15	100

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

من خلال المعطيات الاحصائية الخاصة بالجدول اعلاه يتبين لنا ان نسبة 100 من مفردات اي النسبة الكلية ذو توجيه ايجابي نحو عبارة ان الانتقال لمنصب اعلى يحفزهم على بذل المزيد من الجهد في سبيل نجاح مؤسستهم، في حين سجلنا مسبة صفر من مفردات العينة الذين هم ذو توجه سلبي نحو هذه العبارة لانه مما لاشك منه انه اليا بان الموظف بانتقاله لمنصب اعلى سبذل ما بوسعه من اجل الحصول على الخبرة والمعرفة وبالتالي تحقيق الرقي لمؤسسة .

الجدول رقم 08 يبين منح صلاحيات وسلطات فالعمل يعذر الشعور بالانتماء للمؤسسة

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	86.66
لا	02	13.33
المجموع	15	100

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا ان افراد العينة بمنحهم صلاحيات فالعمل يغرس في نفوسهم الانتماء للمؤسسة وذلك بنسبة 86.66 وبالتالي يعزز فيهم ولائهم لوظيفتهم ومنه تادية علمهم على اكمال وجه .

الجدول رقم 9 : يبين دور الزيادة في الاجر في التقليل من معدلات غيابهم عن العمل

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	3	33.33
لا	12	80.66
المجموع	15	100

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

توضح البيانات الرقمية اعلاها ان نسبة 66.66 من مجتمع الدراسة لا يؤثر عليهم المردود المادي في التقليل من معدلات الغياب عن العمل ونسبة 33.33 ذو توجه ايجابي نحو هذه العبارة وبالتالي الاجر يؤثر وسياهم في التقليل من غيابهم عن العمل، وبالتالي يمكن القول ان الزيادة في الاجر لا يمكن ان نعتمدها كعامل في التقليل من معدلات الغياب وهذا يدل ان العمل يعملون بضمير.

الجدول رقم 10 يوضح الانتقال من منصب لمنصب اخر

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	86.66
لا	2	13.33
المجموع	15	100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 10 ان اعلى نسبة من المبحوثين 86.66 تم نقلهم لمنصب مغاير وكان ذلك لسببين، السبب الاول هو فتح وحدات تابعة للمؤسسة لذا تم نقلهم من اجل الاشراف عليها وتسييرها، والسبب الثاني هو عدم توافق بعض العمال مع جماعات العمل ودخولهم في صراع وتزاعات لذا تقدموا بطلب نقلهم فتم نقلهم وهذا حسب ما ورد على كلام العمال وبالمقابل سجلنا نسبة 13.33 من العمال الذين تم نقلهم من منصبهم بسبب ترقيتهم فالعمل وحصولهم على منصب اعلى.

وانطلاقا من الجدول يمكن القول ان المؤسسة تلجا لتقل العاملين في العديد من الحالات والاسباب خاصة عندما تزيد اعباء العمل.

النتيجة الجزئية الخاصة بالمحور الثاني:

من خلال التحليل السابق للمحور الثاني يتضح لنا ان مفردات العينة بحصولهم على علاوات يعزز فيهم ذلك حب الانتماء لعملهم مثل الترقية التي تعتبر من اهم الوسائل التي تساعد على بذل المزيد من الجهد خاصة بمنحهم صلاحيات وسلطات فالعمل تخولهم لاداء عملهم على أكمل وجه لان الموظف في اي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على اجر مادي فقط وانما الوصول الى السلطة.

المحور الثالث: تغيير منصب العمل ودوره في زيادة خبرات العامل في المؤسسة.

الجدول رقم 11 يبين دور الترقية في القيام بالعمل اكثر دقة من السابق

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	15	100
لا	0	0
المجموع	15	100

توضح البيانات الرقمية ان نسبة 100 من افراد العينة المبحوثة اقررو بدور الترقية واهميتها فالعمل فهي من اهم الوسائل المساهمة في تطوير الاداء وتحفيز الموظفين على بذل مجهود اكبر في اداء المهام والمسؤوليات لان الموظف في اي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على راتب مادي وانما يطمح للحصول الى اعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة افضل في عمله، وهذا ما يدعمه الجدول رقم 07 حيث نلاحظ ان هناك توافق كبير في الاجابات المبحوثين حيث كانت نسبة 100 تشير الى ان الانتقال لمنصب اعلى يحفز على بذل مجهود اكبر في العمل .

الجدول رقم 12 يوضح دور الذهاب في مهمات عمل مختلفة ومتنوعة فالزيادة من المعارف العملية

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	14	93.33
لا	1	6.66
المجموع	15	100

تؤكد الشواهد الاحصائية ان نسبة 93.33 بمهامهم في مهمات عمل او عمليات تكوين تزيد من فرصة اكتسابهم مهارات ومعارف متنوعة يحتاجونها في عملهم المهني وبالتالي تزيد فرصة نجاح المؤسسات ونجاح العامل في عمله، و حسب اراء بعض المبحوثين فانه يجب على كل مؤسسة استعمال مثل هذه الاساليب لضمان سير المؤسسات بكل دقة وارتياح العاملين وبالتالي تزيد من رضاهم عن العمل وقبوله في حين سجلنا مفردة واحدة من مفردات العينة الذي اجاب ب لا ويرجع ذلك لعدم ارتياحه اصلا في العمل، مما يفقده الرغبة في لعمل او حتى زيادة معارفه.

الجدول رقم 13 يوضح اثر تغيير وتجديد العمل في التعلم والتطور في الحياة المهنية

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	12	80
لا	3	20
المجموع	15	100

تقل النسب المئوية الواردة في الجدول ان اعلى نسبة 80 من الموظفين اجابو بان تغيير العمل يساهم في اكتساب خبرات مفيدة تساعدهم في حياتهم المهنية وذلك من اجل الاطاحة بكل جوانب العمل سواء العمل الذي يؤدي او عمل اخر ولضمان السهولة فالعمل من جهة اخرى، وعدم وجود اي عراقيل

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

تمنعهم من تادية عملهم وهذا ما يؤكد الجدول رقم 07 في تدعيم هذا القول الذي اكد ان الانتقال لمنصب اعلى يحفزهم على العمل، في حين سجلنا نسبة 20 من الموظفين الذين لا يجدون اي تعلم في تغيير عملهم مما يدل على انهم لايشجعون تغيير عملهم و متمسكين بمنصبهم فقط .

الجدول رقم 14 يبين دور شغل منصب استخلاف فالتعرف على استراتيجيات تساعد فالعمل

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	15	100
لا	0	0
المجموع	15	100

يتضح لنا خلال الجدول اعلاه ان نسبة 100 اي النسبة الكلية قد اجابو بان شغل منصب عمل مؤقت يساهم بقدر كبير في التعرف اكثر على استراتيجيات تساعدهم في العمل خاصة عندما يغيرون عملهم في مكان موظف اخر وهذا يؤدي بهم الابتكار في العمل والتحسين من قدراتهم في العمل وتحقيق الرقي والنجاح لمؤسستهم ومن جهة اخرى سجلنا نسبة صفر من العمال الذين اجابو ب لا لانه من المتعارف عليه لا يمكن لاي عامل ان يحب عمله من دون ان يساعد على التجديد والابتكار في مجال عمله .

الجدول رقم 15 يبين رغبة العمال في الانتقال لوظيفة اخرى

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	10	66.66
لا	5	33.33
المجموع	15	100

من خلال معطيات الجدول اعلاه يتبين لنا ان نسبة 66.33 من العمال يودون تغيير وظائفهم وذلك لاسباب مختلفة حسب اراء المبحوثين مما اكده لنا الجدول رقم 14 بشغلهم منصب عمل مؤقت وذلك من اجل التعرف على طرق العمل وتجربة العديد من الاساليب العملية في العمل واكتسابهم خبرات متنوعة، كما نلاحظ ان هناك توافق وانسجام كبير في اجابات المبحوثين خاصة في الجدول 13 برغبة العمال في تحديد عملهم للوصول الى مستوى ارقى وافضل واكتساب مهارات في العمل وفي المقابل نجد نسبة 33.33 من المبحوثين لا يودون تغيير وظيفتهم .

الجدول رقم 16 :يبيّن وجهة نظر العامل لاسباب الحراك المهني

العينة / الاحتمالات	التكرار	النسبة %
البحث عن مكافاة	/	/
الاجر	4	26.66
المسؤولية	/	/
السلطة	11	73.33
المجموع	15	100

من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان نسبة 73.33 من المبحوثين حسب رأيهم الشخصي ووجهة نظرهم انه من الاسباب المؤدية للحراك المهني هي رغبتهم في السلطة والوصول الى مراتب عالية وترقيتهم فالعمل وذلك على اساس أن أي عامل أو موظف فالمؤسسة يسعى للوصول الى القمة والسلطة ورغبتهم الشديدة بالحصول على ترقيات مختلفة، في حين تمثل بنسبة 26.66 بان الاجر هو سبب من الاسباب المؤدية للحراك المهني خاصة اذا كان المردود المادي ضعيف فان العامل اليا سيبحث عن عمل اخر وبالتالي ينتقل من عمله الحالي الى عمل يجد فيه مبتغاه .

النتيجة الجزئية الخاصة بالمحور الثالث:

من خلال البيانات الاحصائية الخاصة بالمحور الثالث يتبين لنا ان معظم اجابات المبحوثين قد اقر وبن تغيير العمل و تجديده يساهم بشكل كبير في اكتساب خبرات وكفاءات مهنية في حياتهم العملية وبالتالي تفادي العمل الروتيني، كما ان نسبة 100 من مجتمع الدراسة ذو توجه ايجابي نحو عبارة ان بامتلاكهم لمنصب عمل مؤقت يساهم بالتعرف على طرق تساعد في العمل والتفاعل مع الظروف المحيطة بهم فعندما ينتقل الموظف من ادارة لآخرى او حتى من عمل لآخر يساعدهم على التعرف على جميع اوجه النشاطات المختلفة .

النتيجة العامة للدراسة:

نتيجة عامة وحسب مؤشرات ومتغيرات الدراسة، وكذا التحليلات الاحصائية السابقة يمكن القول بان مختلف انواع الحراك المهني سواء الصاعد او النازل الافقي او العمودي من شأنه ان يلعب دور رئيسي في اوساط الموظفين خاصة من الجانب النفسي كالرضا الوظيفي .

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

وعليه فكلما كان هناك نوع من الحركة والانتقادات الصاعدة والنازلة الافقية او العمودية كان هناك تقبل ورضا عن العمل وبالتالي الشعور بالراحة والطمأنينة ومنه يزيد ولاء الموظفين ويزداد الاحساس والانتماء لمؤسستهم اكثر من السابق .

الخاتمة

من خلال ما سبق يتبين لنا ان آلية الحراك المهني ليست الية بسيطة يمكن التحكم فيها بل هي تضافر لمجموعة من العوامل الهامة المتعلقة بالمؤسسة التابعة خاصة اذا تعلق الامر بالجانب السيكولوجي للعمال والذي يعد من اهم الجوانب التي يجب الاهتمام بها من طرف المؤسسات وذلك لضمان تادية عملهم بكل راحة من جهة وتحقيق الاهداف المرجوة للمؤسسة من جهة اخرى كذلك لابد من التشديد على اهمية الرضا الوظيفي كعامل اساسي في جل المؤسسات، والاهتمام بالعامل واحاطته بالظروف الجيدة والملائمة حتى يقدم جهد اكثر وكفي لا تؤثر عليه مختلف التنقلات المهنية الصاعدة والنازلة ، الافقية والعمودية وهذا ما جاء حسب التحليلات الامبريقية السالفة الذكر التي اثبتنا بها دور الحراك المهني في زيادة معدلات الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسة الجزائرية .

قائمة المصادر و المراجع

أولا : الكتب

- 1- ابراهيم رمضان الديب: دليل ادارة الموارد البشرية، ام الهدى للنشر والتوزيع، ب ط ، 2006
- 2- احمد صقر عاشور: ادارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، مصر، ب ط ،
1983
- 3- امين فؤاد، دراسات في السلوك الانساني في التنظيم ، القاهرة، ب ط ، 1988
- 4- احمد مصطفى خاطر واخرون: الادارة في المؤسسات الاجماعية، المكتبة للنشر، الاسكندرية
2001 ،
- 5- اشرف محمد الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001
- 6- محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع ،
الاردن، ط3، 2005
- 7- مؤيد سعيد سالم: ادارة الموارد البشرية، اثناء للنشر والتوزيع، الاردن، ط3، 2009
- 8- سالم تسيير الشرايدة: الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيقات عملية، دار الصفاء للنشر
والتوزيع، عمان، 2008
- 9- عبد الباقي زيدان: علم الاجتماع المهني او اجتماعات العمل، دار الفكر العربي، ب ط ،
1976 .
- 10- فرج طيف شوقي: السلوك القيادي والفعالية الادارية ، دار وائل للنشر، عمان، 2000
- 11- فايذة محمد رجب: الرضا الوظيفي للعامل من منظور الخدمة الاجتماعية ، دار الوفاء
للنشر، مصر، ب س
- 12- مصطفى نجيب شاويش: ادارة الموارد البشرية ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3،
عمان، 2005

قائمة المصادر و المراجع

- 13- بن هادية علي والبليش بلحسن: القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991 .
- 14- ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع ، التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ب ط، 2011 .
- 15- محمد الصيرفي: السلوك الاداري والعلاقات الانسانية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، ط ، 2008 .
- 16- صلاح الدين محمد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، ب ط، 2002 .
- 17- عائشة مصطفى المناوي: سلوك المستهلك، دار المكتبية عين الشمس، مصر، ط2، 1998 .
- 18- حسين حريم: ادارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2013
- 19- حسين حريم: السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار الحامد، عمان، ب ط 2009،
- 20- علي غربي واخرون،، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، ب ط ، الجزائر، 2002 .
- 21- محمد أحمد بيومي: أسس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2005 .
- 22- مروان طاهر الزعبي: الرضا الوظيفي في مفهومه طرق قياه، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011 .

قائمة المصادر و المراجع

23- محمد شحاتة ربيع: علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، 2009 .

ب- الرسائل الجامعية :

1- الماحي عبد النور: الحراك الاجتماعي والمهني لعمل المؤسسة الجزائرية، جامعة وهران ، كلية العلوم الاجتماعية ، تخصص تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، وهران، 2015-2014

2- شاطر شفيق: اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المورد البشري ، جامعة احمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، قسم التجارة، تخصص ادارة الاعمال، بومرداس، 2010-2009.

3- غديري وسام: الضغوط المهنية وتأثيرها على الحراك المهني داخل المؤسسة الجزائرية، جامعة العربية بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، قسم علم الاجتماع، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2017-2016

4- كربيح محمد: الرضا الوظيفي وعلاقته بالاحتراف النفسي لدى المدربين، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم التربية، تخصص ارشاد نفسي، بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، 2010-2009

5- نور الدين شنوفي: تفعيل اداء العامل في المؤسسة، جامعة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم الاقتصادية ، 2005 .

قائمة المصادر و المراجع

6- يونس مختار: الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، جامعة محمد خيضر ، كلية

العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل، بسكرة، مذكرة

مكملة لنيل شهادة الماجستير، 2014-2015

7- مراد ركزي خرموش : العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين في القطاع العام، جامعة

محمد خيضر ، كلية العلوم الاقتصادية ، تخصص تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماجستير، بسكرة ، 2014

ج- المجالات :

1-مجلة دفاتر: مخبر التغيير الاجتماعي: ملاحظات أولية لدراسة الحراك الدولي للكفاءات الجامعية ،

العدد1، ملحقه جامعة الجزائر ، بوزيعة الجزائر، 2007.

2-احمد عمار: معدل دوران ، صحيفة الثورة لمؤسسة الوحدة للصحافة والطباعة والنشر، العدد

1369، 2008.

3-جورج تدميان: متطلبات تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني في ضوء بعض الخبرات العالمية،

مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ج2، مصر، 2011

4-ذياب البداية وفايز المجالي: الحراك الاجتماعي بين الأجيال والتفصيل المهني لدى الاناء، مجلة

مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، العدد التاسع، السنة الخامسة ، يناير، 1997 .

د- المواقع :

-عادل عامر: النقل الوظيفي ظوابطه واحكامه على الموقع:

قائمة المصادر و المراجع

-ايمن عباس ، تعريف دوران العمل مقال مكتوب على الموقع :

www.hrdiscussion.com 01/03/2020 12.56

-ابو عبد الله : منتديات اساتذة الجامعات لكليات التجارة على الموقع :

www.mawwoo3.com 05/01/2020 20.31

-ايمن الحياوي : مقال بعنوان الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه على الموقع :

www.arabcaders.com 02/2018 18.00

هـ- الكتب باللغة الأجنبية :

-Frank buzureau et autres dictionnaire d'économie et de science social
édition , Nathan paris , France , 2007 .

-Alexendra wayoonb, la mobilité professionnel et Duna paris ; 2008

-Merier stella at shmidit , gestion des ressource humains mode et Pearson
éducation , France , 2004

-Pigars moyer personnel administration , tokyo , japon , 1969

-Huryen wild ; or gémiation and Héraclide zeitschrf organisation , vol 42 ,
1973

قائمة المصادر و المراجع

-bodin et jean la mobilité professionnelle interne centre études et de la
recherche sur la qualification échelant regagna de l'emploi de Marseille juin ,
1977

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم اجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة بحث حول :

الحراك المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية

بالجماعات المحلية – بلدية عين الكرمة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل

تحت اشراف الاستاذ

كشيشب مراد

اعداد الطالبة

سلطاني خولة

السنة الجامعية : 2021/2020

• المحور الأول: البيانات الشخصية

أنثى

ذكر

1-الجنس:

2-السن: -أقل من 25

-من 25- 30 سنة

-من 31- 35 سنة

من 36-40 سنة

3-المستوى التعليمي:

-ابتدائي

-متوسط

- ثانوي

-جامعي

4-الحالة العائلية :

-متزوج

-أعزب

5-الخبرة المهنية :

-أقل من 5

-من 5 إلى 10 سنوات

-من 11 إلى 15 سنة

-أكثر من 15

• المحور الثاني: الترقية ودورها في زيادة الولاء الوظيفي للعامل في المؤسسة.

6- هل تحصل على مكافآت عن قيامك بعمل جيد ؟

نعم لا

7- هل بانتقائك للمنصب أعلى يحفزك على بذل مجهود أكبر في سبيل نجاح المؤسسة ؟

نعم لا

8- هل بمنحك صلاحيات وسلطات في العمل يعزز فيك الشعور بالانتماء للمؤسسة ؟

نعم لا

9- هل الزيادة في الاجر لها دور في التقليل من معدلات غيابك عن العمل ؟

نعم لا

10- هل تم نقلك من منصب الى منصب اخر في المؤسسة التي تعمل بها ؟

نعم لا

• المحور الثالث: تغيير منصب العمل ودوره في زيادة خبرات العامل في المؤسسة

11- هل لترقيتك في العمل دور في قيامك بالعمل أكثر دقة من السابق؟

نعم لا

12- هل بذهابك في مهمات عمل مختلفة و متنوعة دور في زيادة معارفك العملية ؟

نعم لا

13- هل بتجديد وتغيير العمل يساهم في التعلم والتطور أكثر في حياتك المهنية ؟

نعم لا

14- هل يشغلك منصب استخلاف أو عمل مؤقت له دور في التعرف أكثر على طرق واستراتيجيات تساعدك في العمل ؟

نعم لا

15- هل تود الانتقال من وظيفتك الحالية إلا وظيفة أخرى ؟

نعم لا

16- حسب وجهة نظرك كعامل في المؤسسة ماهي اسباب الحراك المهني للعمال في المؤسسات هل :

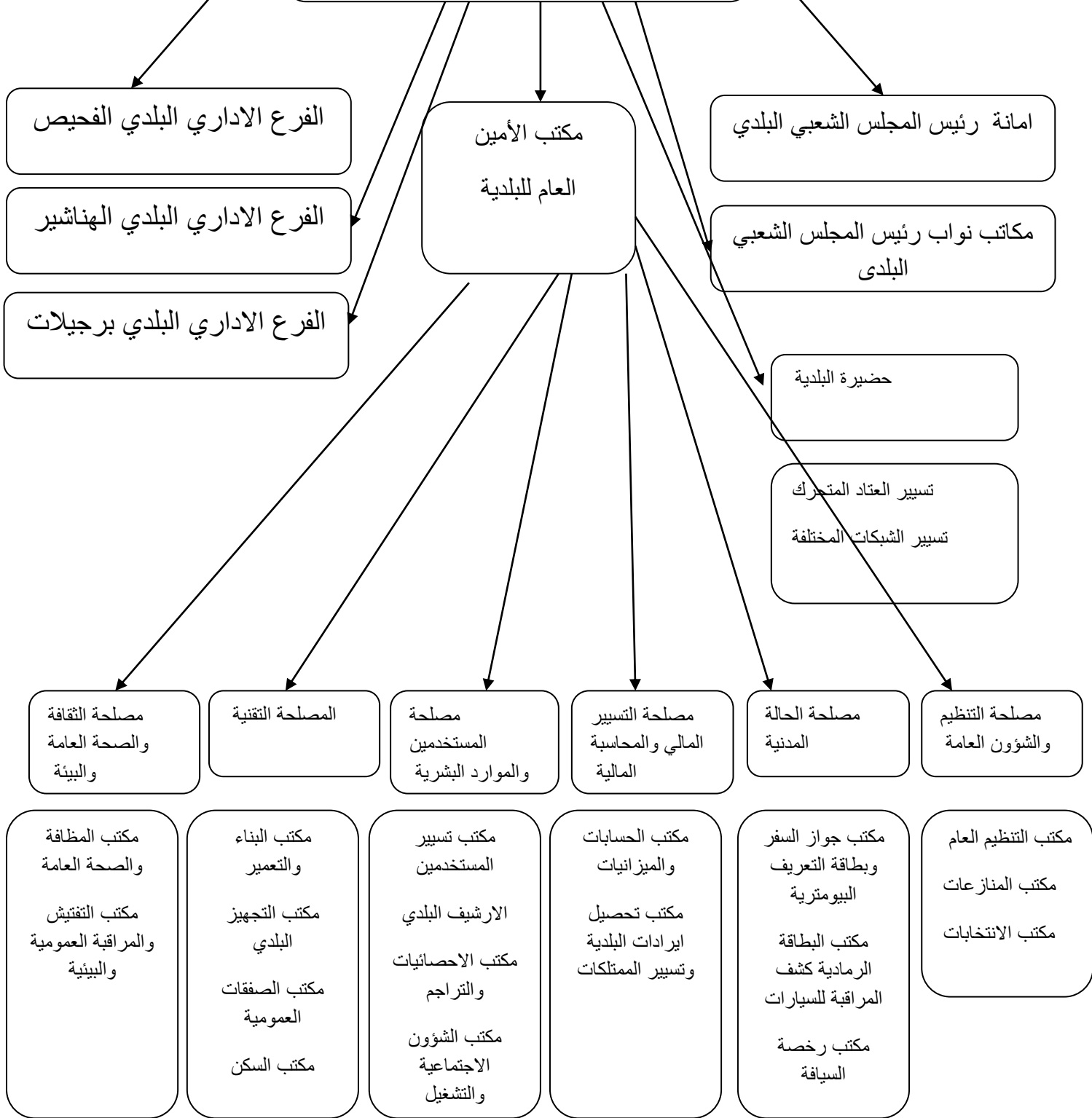
البحث عن المكافاة

الاجر

المسؤولية

السلطة

مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي



الهيكل التنظيمي للبلدية عين الكرامة

الجماعات المحلية بلدية عين الكرمة

العدد الإجمالي للموظفين 126 موظف ، 86 موظف دائم و 40 متعاقد موزعين كما يلي:

-أعوان التحكم 14 موظف

-أعوان التنفيذ 89 موظف

-عقود الادمج المهني 23 عامل في اطار عقود الادمج المهني (CIP) وادمج حاملي الشهادات

(CID)