

نظام الترقية وأثره في أداء الموارد البشرية

The system of promotion and its impact on the performance of human resources

د. سفيان بوعطيط، أستاذ محاضر، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، sofianebouattit@yahoo.fr
أ. صالح خرواطي، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

تاريخ القبول: 2019/01/06

تاريخ الإستقبال: 2018/02/23

الملخص :

يتطلب التسيير العقلاني للموارد البشرية توفر نمط فعال للحوافز على غرار الترقية. حيث تشكل أهمية بالنسبة للفاعلين الاجتماعيين داخل المنظمة سواء أكانوا رؤساء أم مرؤوسين، فهي تلبي حاجات الفرد العامل من خلال زيادة أجره، كما أنها تمثل تقديرا لخدمته وجهوده وهي في الوقت نفسه تعتبر عاملا مؤثرا في تنمية العامل ذاتيا لتحمل مسؤولية العمل، فللترقية فعالية واضحة تتجلى في مساعدة الفرد على توجيه وتحسين قدراته من أجل التدرج المحتمل من رتبة إلى رتبة في سلم الرواتب بعد الخضوع لعملية تقييم الأداء. من أجل ذلك كانت هذه الدراسة حول موضوع « نظام الترقية وأثره في أداء الموارد البشرية

الكلمات المفتاحية : نظام، الترقية، الأداء، المورد البشري.

Abstract:

The rational management of human resources requires an effective type of motivation such as promotion, which is of prime importance to the social actors of the organization, whether at the level of the managers or their executing agents.

While satisfying the individual's needs through increased wages or esteem, the promotion process is seen as a decisive factor in the self-development of the worker in order to These responsibilities with regard to its new function, and to properly manage and improve these capacities for a possible socio-professional evolution after the evaluation of these performances.

This is why our study deals with the topic "The promotion system and its influence on the performance of human resources

Keywords: system, promotion, performance, human resource.

مقدمة:

تختلف المنظمات في أنماط التسيير تبعاً لاختلاف الأهداف والإمكانات، لكن مما لا شك فيه هو اشتراكها في الاهتمام بالموارد البشري والمحافظة عليه وتسييره وتنميته باعتباره عنصراً هاماً في العملية الإنتاجية ككل. غير أن درجة الاهتمام هاته تختلف من مؤسسة لأخرى سواء من حيث طرق التكوين أو سبل التحفيز، هذا الأخير تعددت أنواعه واختلفت طرقه لكن أكثر أساليب التحفيز تداولاً في المنظمات سواء الاقتصادية أو التربوية أو العسكرية... الخ، هي نظام الترقية فما هو أثر هذا الأخير في أداء الموارد البشرية من أجل ذلك كانت هذه الدراسة حول موضوع « نظام الترقية وأثره في أداء الموارد البشرية ».

أجريت الدراسة ميدانياً على مستوى إحدى المؤسسات العمومية الاقتصادية الوطنية التي تجمع الموارد البشرية تأطيراً وإنتاجاً هي شركة الحراسة والمراقبة عنابة إحدى فروع المجمع الصناعي سیدار، نشاطها خدماتي يعتمد بالدرجة الأولى على المورد البشري كوسيلة إنتاج، تعد رائدة فيما يسمى السوق الأمنية التي تضم حسب الإحصائيات الصادرة عن وزارة الداخلية في شهر ماي 2008 (52) شركة حراسة بين خاصة وعمومية¹.

شهدت الشركة في السنوات الأخيرة نزاعات عمالية، كان أحد أسبابها طبيعة الترقبات المسجلة على مستوى المديرية العامة، مما أدى إلى تراجع أداء العمال في المواقع التابعة لبعض الزبائن، وهذا حسب ما جاء في بعض اللوائح المطالبية التي رفعها الشريك الاجتماعي للإدارة. من هذا المنطلق سنحاول التحري في إشكالية بحثنا هذا بطرح التساؤل الرئيسي كما يلي :

هل توجد علاقة وثيقة بين نظام الترقية المطبق في الشركة وأداء الموارد البشرية ؟ ومنه تنفرع الأسئلة الثانوية التالي ذكرها:

ما هو نمط نظام الترقية المتبع في الشركة ؟

ما هي تمثيلات الموارد البشرية إزاء نظام الترقية في الشركة ؟

ما مستوى أداء الموارد البشرية المقابل لنظام الترقية في الشركة ؟

مببرات الدراسة:

أخذ موضوع الحوافز نصيبه من الدراسات الأكاديمية كأحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، غير أننا أردنا مفصلة التحفيز والتخصص بدراسة أحد أنساقه وهو نظام الترقية وأثره في أداء الموارد البشرية لعدة مبررات منها:

- رغبة الباحث في موضوع الدراسة وتوفير الأرضية المساعدة على التحكم في تقنيات البحث، أو ما يعرف بقابلية الانجاز وكذا الاستفادة قدر الإمكان من المادة العلمية والآراء التوجيهية لكافة المتدخلين في عملية التأطير من أساندة وإطارات ميدان الدراسة.
- التعريف بطبيعة نشاط المؤسسة الذي يعتمد على خدمات الحراسة والمراقبة، وعلى الرأسمال البشري كوسيلة للإنتاج وذلك بهدف تجديد وتنويع ميادين الدراسة حتى لا تقتصر فقط على المؤسسات الصناعية.

- أهمية موضوع البحث في حد ذاته، كونه لم يحظ بقدر كاف من الدراسات لاسيما السوسولوجية منها، إضافة لذلك، فإن نظام الترقية عادة ما يكون دافعا لتحريك نزاعات العمل وفي الوقت نفسه هو أداة لزيادة الفعالية الإنتاجية في المؤسسات، كونه أحد أوجه عملية التحفيز المؤثرة في أداء.

أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال موضوع الدراسة للإطلاع على طبيعة الإجراءات المتبعة في نظام الترقية بالشركة وأثرها في أداء عمالها بصفة عامة، وبصفة خاصة الوصول للأهداف التالية:

- محاولة تشخيص نظام الترقية في المؤسسات الاقتصادية، وجوده، طبيعته، وتأثيره في أداء العمال.
- الإطلاع الميداني على المنهجية المتبعة في تقييم أداء الموارد البشرية.
- التوصل إلى تحديد العوامل المؤدية إلى تحسن أو تراجع أداء العمال، وعلاقتها بنظام الترقية المتبع في الشركة.
- محاولة استخلاص توصيات تساهم في تطوير وتحسين الأداء من خلال نظام ترقية فعال يكون دوره محفزا بالإيجاب وليس بالسلب.

فرضيات الدراسة:

تولى الباحث نسج وصياغة الفرضية العامة (الرئيسية أو المحورية) للبحث وكذا الفرضيات الفرعية أو الجزئية، بناءً على ما تقدم من أفكار وما توفر لديه من معطيات، محاولاً قدر الإمكان التماس الدقة والموضوعية، أثناء إخضاعها للدراسة السوسولوجية سواء بالأسلوب الكمي الذي يعتمد الإحصاء أو الأسلوب الكيفي الذي يميل إلى التحليل، بغية إثبات صدقها أو نفي صحتها. تمت صياغة الفرضية العامة بناءً على متغيرين أحدهما مستقل وهو نظام الترقية والآخر تابع ممثلاً في مستوى أداء الموارد البشرية.

الفرضية العامة:

- هناك علاقة وثيقة بين نظام الترقية ومستوى أداء الموارد البشرية.

اعتمد الباحث ثلاث مؤشرات للمتغير التابع رآها ملائمة لقياس مستوى الأداء، مقارنة بالمتغير المستقل وهو نظام الترقية. هذا الأخير تمت تجزئته إلى مؤشرات فرعية هي المنصب، المكافآت وأخيراً الاعتراف أو التقدير.

الفرضيات الفرعية:

- كلما ارتقى العامل في المنصب زاد الرضا الوظيفي لديه.

- كلما توفر للعامل نظام عادل للمكافآت انخفض معدل دوران العمل.

- كلما حصل العامل على تقدير الرئيس زاد رضا الزبائن.

المعالجة المفاهيمية : تهدف المعالجة المفاهيمية للدراسة إلى تحديد أهم المصطلحات الموجهة لمسار البحث، ثم محاولة شرحها وإسقاطها على الواقع السوسولوجي بصفة عامة والتصور المنهجي للبحث بصفة خاصة.

- مفهوم الترقية:

اختلفت التعاريف التي حُص بها مفهوم الترقية باختلاف الدراسات التي تعرضت له سواء منها السيكولوجية أو السوسولوجية أو تلك المتعلقة بعلوم التسيير وإدارة الأعمال، وقد رصدنا فيما يلي المشترك منها والخادم للغرض البحثي :

- خيرى خليل الجميلي « الترقية هي حركة الموظف إلى أعلى في السلم الوظيفي للمنظمة التي يعمل بها سواء أكان ذلك النقل إلى وظيفة أخرى يتطلب القيام بأعباء ومسؤوليات أكبر، وتوافر مركز أفضل إما بالنقل من درجة أو رتبة أو مجموعة وظيفية أعلى، مرتبها أفضل وإمتهاداتها أكثر»²، صلاح عبد الباقي « الترقية هي نقل الشخص من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى وعادة يترتب على ذلك عدّة نتائج منها:

- زيادة في دخل الموظف في الوقت الحاضر أو المستقبل.

- زيادة في الصلاحيات والمسؤوليات في الوظيفة التي رقى إليها.

ويجب أن يكون هناك توازن بين الأعباء والمسؤوليات الجديدة التي سترتب على الترقية وبين المقابل المادي أو المعنوي أو المزايا الأخرى»³. وجاء في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية: « الترقية هي انتقال المستخدم إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية والسلطة من مركزه الحالي وفي معظم الأحيان تكون الترقية مصحوبة بالزيادة في الأجر والمرتب»⁴، ما يمكن ملاحظته بين هذه الآراء أن مفهوم الترقية يعني التغيير الأحسن الذي يتم من وظيفة لأخرى في السلطات والمسؤوليات المرتبطة بها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى

هي نقل الفرد من وظيفة إلى وظيفة أخرى يتطلب القيام بها تحمل أعباء ومسؤوليات أكبر، وفي مقابل ذلك يكون مجال الزيادة في الأجر أمامه أكبر، وعليه يمكن القول أن الترقية هي وجه من أوجه التحفيز الفعال الهادف إلى تنمية أداء العامل، فهي عملية نقل العامل من وظيفته الحالية إلى أخرى في مستوى تنظيمي أعلى ضمن مراتب سلم الرواتب العام حيث يتلقى شاغلها مزيداً من السلطات والصلاحيات تتعادل مع حجم ونوعية المسؤوليات والأعباء المنوطة به، وفي الوقت ذاته يحظى بما يقابل ذلك من مزايا مادية.

- مفهوم نظام الترقية: قدّم باحثون مفاهيم مختلفة عن النظام فقد عرفون برتلانفي Von Bertalanffy « النظام على أنه مجموعة من العناصر المتفاعلة الموجهة نحو تحقيق هدف»، أما روسنييه De.Rosnay.J فيعرفه على أنه «هو مجموعة عناصر في تفاعل ديناميكي مبنية على هدف»⁵.

وقد عرف آخرون النظام على أنه مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق أهداف معينة، وبطريقة تكون كلاً متكاملاً يزيد من مجرد الجمع المادي لهذه الأجزاء فالمؤسسة هي مجموعة من الأجزاء المعتمدة على بعضها والتي تعمل ككل واحد لتحقيق غرض أو هدف معين⁶.

يمكننا عرض نظام الترقية وفق نموذج IPIMER للتأكد من المقاربة النسقية لمفهوم الترقية:

I: Intrants - المدخلات - الموارد، ويقابلها - قواعد، قوانين، قرارات، شبكة أجور، هيكل تنظيمي.

P: Procédé، الطريقة، العملية ويقابلها - تقييم الأداء.

E: Extrants - مخرجات، النتائج أو الأهداف في المدى القريب ويقابلها - تحفيز العاملين والرفع من مستواهم الوظيفي.

M: Mission المهمة: الأهداف في المدى البعيد ويقابلها - المحافظة على الكفاءات، مواجهة المنافسة مع باقي المنظمات.

E: Environnement المحيط وتختصر بنيته في كلمة (P.L.E.S.C.T.E)

P : Politique ، L : Légale ، E : Economique ، S : Sociale, C : Culturel ، T : Technologique ،
E : Ecologique

اجتماعية، اقتصادية، قانونية، سياسية، البيئية، تكنولوجية، ثقافية، ويقابله ← المصالح، الموظفين، المقر،
الموارد البشرية والمادية، الاتحادات النقابية والعمالية، مصالح الضمان الاجتماعي والضرائب.

Rétroaction : R، تكوين كفاءات، زيادة درجة الولاء والانتماء حلقة الرجوع، الإعلام الوظيفي.

- مفهوم الأداء: رغم أنه من الصعب إيجاد تعريف محدد لمفهوم الأداء باعتباره ينتمي إلى عائلة المصطلحات المتعددة المعاني أو كما يسميها أنيك بورقينيون Bourguignon Annick بالكلمات الحقايبية les mots valises أو الكلمات الأسفنجية les mots éponges ويقصد بذلك توافقها مع كلمات كثيرة وتحمل تفسيرات واسعة، وباعتباره يستخدم في عديد المجالات منها التربوية، السياسية، الاجتماعية، الإدارية، الاقتصادية إلا أننا سنحاول حصر هذا المفهوم بما يخدم موضوع الدراسة.

وفيما يلي عرض لأهم التعاريف التي تطرقت لمفهوم الأداء :

- إن أصل كلمة الأداء اللغوي هو من الإنجليزية to perform وتعني انجاز تأدية أو إتمام شيء ما : عمل ، نشاط ، تنفيذ مهمة⁷.

- محمد سعيد أنور سلطان « يعبر الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد »⁸.

هذا التعريف يدل على أن مفهوم الأداء يشير إلى محصلة الجهد المبذول من طرف الفرد أثناء القيام بمهامه في إطار تحقيق أهداف المنظمة، وهو ما ذهبت إليه كل من:

- راوية حسن فترى أن «الأداء يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وهو يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد»⁹.

- عايدة خطاب، أن مفهوم الأداء « يقصد به المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها »¹⁰.

- من منظور مدرسة النظم فيشير الأداء إلى « القدرة على التكيف مع البيئة والاستقرار وتحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن استغلال الموارد المتاحة »¹¹.

لا تختلف نظرة الباحثين الجزائريين لمفهوم الأداء عن نظرائهم في الوطن العربي إذ يعرف الأستاذ لمين علوطي الأداء على أنه « محاولة تحقيق الأهداف المنتظرة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشتمل مفهومي " الفعالية " وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة، و"النجاعة" وهي تخفيض الموارد المستخدمة »¹².

مما سبق يمكن استخلاص تعريف إجرائي لمفهوم الأداء كالتالي:

الأداء هو العمل المنجز من طرف الفرد من أجل تحقيق أهداف مسطرة سلفا، ويتم ذلك خلال مدة زمنية محددة، ويعبر

عن حسن الأداء بالمزج الجيد بين عاملي الكفاءة والفعالية وفق المعادلات التالية: الأداء = الفعالية X الكفاءة

الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات

الفعالية = المخرجات الفعلية / المخرجات المخططة

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام الفرد للمهام المكونة للوظيفة التي يشغلها، وهو يعكس أيضا الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وللتوضيح أكثر فإن مفهوم الأداء يختلف عن مفهوم الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

- مفهوم المورد البشري:

في الثمانين عاما الماضية ساد مدخلين أساسيين في مجال إدارة الأفراد وهما مدخل الإدارة العلمية ومدخل العلاقات الإنسانية والذات حل محلها اليوم مدخل الموارد البشرية¹³، إذ يعتبر هذا المدخل أن العنصر الأساسي والرئيسي في عملية الإنتاج إنما هو المورد البشري، أما الموارد الأخرى سواء المادية منها أو المالية فتعتبر مكملة له فماذا يقصد بمفهوم المورد البشري؟ محمد علي السلمي « تضم الموارد البشرية كل العاملين في المنظمة من مختلف النوعيات والجنسيات، ومهما اختلفت وتوعدت مستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها، أي أنها تشمل كل من هيئة الإدارة والعاملين في مجالات الإنتاج ومجال الخدمات والمهن المساعدة »¹⁴.

إن فالموارد البشرية في المنظمة تعبر عن كل الأفراد العاملين بمختلف رتبهم وأقسامهم ووظائفهم، أما في الدولة فهي عموم السكان الذين يعيشون في إقليمها، تتميز الموارد البشرية عن غيرها من الموارد المادية والمعنوية بالسمات التالية:

- الموارد البشرية تفكر وتعقل ما يتاح لها من معلومات فهي قادرة على الاختيار.
- الموارد البشرية لها أحاسيس ومشاعر وانفعالات ومن ثم لها اتجاهات وميول فهي قادرة على التحزب.
- الموارد البشرية لها قدرات ومهارات ومن ثم فهي قادرة على العطاء.
- الموارد البشرية عنصر إنتاجي يستطيع أن يسهم في الإنتاج وله إرادة تتحكم فيه كما وكيفا.
- إضافة إلى أن الموارد البشرية تتميز عن غيرها لكونها تتحكم في كمية وجودة الإنتاج لأنه المورد الذي يستطيع أن يتحكم في كفاءة الموارد الأخرى ويحدد مدى استخدامها، وبهذا يعتبر العنصر البشري الأداة الموجهة للنشاطات التي تقوم بها المنظمة¹⁵.

إجمالا يمكن تعريف المورد البشري على أنه مجموع الأفراد الذين يمارسون مهاما داخل المنظمة، بغض النظر عن مستواهم الوظيفي أو أماكن عملهم، فكل عامل سواء أكان إطارا أو عون تحكم أو عون تنفيذ له مهمة داخل المنظمة يعتبر عنصرا بشريا مهما في العملية الإنتاجية وبالتالي فهو مورد من موارد المنظمة.

منهج الدراسة:

لما كان موضوع بحثنا يتناول بالدراسة المعمقة العلاقة بين متغيرين هما نظام الترقية وأداء الموارد البشرية، وأخذا بالاعتبار ما سبق من سياق نظري ونسق فكري وما أتى من معطيات وإمكانات، ارتأى الباحث أن يعتمد المنهج الوصفي الذي يعتبر أكثر المناهج السائدة في البحوث التي تعنى بدراسة مشاكل العلوم الإنسانية، وذلك لقابليته على التفاعل مع بقية المناهج الأخرى، من أجل الوصول إلى نتائج جيدة. لا يقتصر المنهج الوصفي على جمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها، بالإضافة إلى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعمق، بل يتضمن أيضا قدرا مميذا من التفسير لهذه النتائج وفق مقولة أن

التحليل يعني التفسير، لذلك كثيرا ما يقترن الوصف بالمقارنة، بالإضافة إلى استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة.

عينة الدراسة:

يعتبر اختيار العينة في أي بحث علمي من أهم وأصعب المراحل، ذلك راجع لاختلاف مكونات مجتمع البحث من جهة وتنوع العينات من جهة أخرى، لذا على الباحث أن يختار العينة التي تمثل أكبر قدر ممكن من أفراد المجتمع، والتي تحقق التجانس الأمثل بين مكوناته.

بما أن بحثنا يتناول دراسة ميدانية حول « تأثير نظام الترقية المعتمد في الشركة على أداء الموارد البشرية » ونظرا لكبر تعداد الشركة وانتشاره الجغرافي الشاسع عبر القطر الوطني، فقد ارتأى الباحث اعتماد عينة قصدية أو ما يسمى بالعينة العمدية نظرا لتعمد الباحث اختيار مفردات معينة تمثل مجتمع البحث¹⁶، والتي يجد فيها الباحث صعوبة في الوصول إلى وحدة من وحدات المجتمع المختارة في حالة عدم معرفة كل مفردات المجتمع الذي ستسحب منه العينة¹⁷.

وتقترب هذه العينة من العينة الطبقية حيث يكون حجم المفردات المختارة متناسبا مع العدد الكلي الذي له نفس الصفات في المجتمع الكلي. من أجل ذلك قام الباحث بأخذ عينة من إقليم ولاية عنابة مكونة من أربعة طبقات مراعىا التجانس في الاختصاص حتى تكون أقرب قدر الإمكان لتمثيل مجتمع البحث :

- الأولى: تمثل فئة الإداريين، حيث يقدر عدد عمال الإدارة بـ 51 فردا، اخترنا منهم 18 عاملا. مع استثناء المدير العام، لأنه يتبع شبكة المناصب للمجمع الصناعي سيدار، بالتالي فإن ترقبته وتقييم أدائه يخضع لمسؤولي المجمع نفسه.

- الثانية: تمثل فئة العمال المسلحين، حيث يقدر عددهم بـ 800 عامل تم اختيار 32 عاملا وذلك من موقع الزبون أرسولور ميपाल ببلدية سيدي عمار.

- الثالثة: تمثل فئة العمال غير المسلحين، حيث يقدر عددهم بـ 1280 عامل اخترنا منهم 64 عاملا، من موقعي الزبون اتصالات الجزائر في حي بوزراد حسين، والزبون مؤسسة تسيير ميناء عنابة.

- الرابعة: فئة العمال المختصين بمهام العناية والتدريب والحراسة بالكلاب ويقدر عددهم بـ 24 عاملا، تم اختيار 6 أفراد، وكان ذلك من موقع تدريب الكلاب والعناية بها بحي الشعبية ببلدية سيدي عمار بعنابة.

وبذلك نكون قد اخترنا أفراد العينة الممثلة لجميع فئات مجتمع البحث ويقدر عددهم بـ 120 عاملا من مجموع 2155 فردا أي بنسبة حوالي (6 %) مثلما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (01): يمثل عينة الدراسة

العينة فئات العمال حسب التخصص	العدد الإجمالي	عدد أفراد العينة	نسبة تمثيل الفئة في العينة (%)
عمال الإدارة	51	18	15
العمال المسلحون	800	32	26. 67
العمال غير المسلحين	1280	64	53. 33
العاملون بالكلاب	24	06	5
المجموع	2155	120	100

استمارة البحث:

- في دراستنا الحاضرة اعتمدنا في الاستمارة التي وزعت على أفراد عينة البحث على أربعة محاور رئيسية هي:
- المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية أو الأولية المتعلقة بالعينة المختارة، وقد احتوى على سبعة أسئلة من النوع المغلق.
 - المحور الثاني: خاص بمعايير الترقية والرضا الوظيفي، وخصص له 16 سؤالاً بين مفتوح ومغلق.
 - المحور الثالث: يتعلق بامتيازات الترقية والاستقرار، تضمن 18 سؤالاً بين مفتوح ومغلق.
 - المحور الرابع: الموسوم بنظام الترقية وتحقيق الأهداف مع الزبائن، وتم توجيهه أساساً لبعض زبائن الشركة واحتوى بدوره على 07 أسئلة مغلقة.

النتائج العامة للدراسة :

- إثر المعالجة الإحصائية لإجابات مختلف الفاعلين المشاركين في المقابلة التي جمعتم بالباحث عن طريق الاستمارة بمحاورها الأربع. تم الوصول إلى النتائج التالية:
- فيما يخص الفرضية الأولى للدراسة والتي كانت كالتالي:
 - هناك علاقة طردية بين طبيعة المنصب والرضا الوظيفي: خلص الباحث إلى أنه توجد علاقة طردية بين طبيعة المنصب الذي يشغله العامل والرضا الوظيفي، حيث تبين في مؤشر المستوى التعليمي وتوافقه مع المنصب أن 60 % من أفراد العينة راضون عن وظيفتهم مقارنة بمستواهم التعليمي. في حين أقر المبحوثون من عمال الإدارة أن معايير الترقية تطبق بصورة فعالة بنسبة قدرت بـ 88,89 % من فنتهم، أما عمال مواقع الزبائن فقد أكدوا على عدم فعالية تطبيق معايير الترقية بنسبة 88,24 % من أعوان الحراسة وقادة الأفواج ورؤساء المواقع، وبالتالي نسجل رضا عمال الإدارة كونهم الأقرب للاستفادة من مراكز القرار في الترقية إذن هناك علاقة بين مكان العمل والحصول على الترقية. ومن جانب آخر أكدت النتائج أن أفراد العينة بمختلف فئاتهم وبنسبة 85,83 % يرون أن الأقدمية كمعيار للترقية تزيد من ولائهم للشركة . وعليه يمكن القول بصحة الفرضية الأولى إحصائياً حيث أن مؤشرات الرضا الوظيفي تزيد كلما توفرت الظروف الملائمة في المنصب من مواعنته للمستوى التعليمي ومقر العمل وكذا عامل الأقدمية في الترقية الذي يعتبر الأكثر عدلاً في الوسط العمالي للشركة.

- وفيما يتعلق بالفرضية الثانية للدراسة والتي كانت كالتالي:

- هناك علاقة طردية بين نظام المكافآت وتراجع معدل دوران العمل: وجد الباحث أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين يقرون بأن امتيازات الترقية تساهم في استقرارهم في عملهم بنسبة عالية تقدر بـ 96,67%. ذلك راجع لإحساس العامل بالتقدير والرضا الناجم عن زيادة أجره وتحسين وضعه المهني والاجتماعي، كما يتراجع معدل دوران العمل في الأوساط العمالية كلما كان هناك التزام بعدم التغيب، هذا الأخير يعتبر عاملاً مهماً في استقرار العمال حيث بينت النتائج العلاقة بين عامل المكافآت ومتغير التغيب لدى العمال، فقد دلت المعالجة الكمية للإحصائيات أن ما نسبته 80% من أفراد العينة قد أقرّوا بأن المكافآت لها تأثير مباشر في تحسين الحالة النفسية والاجتماعية للعامل الأمر الذي يؤدي إلى تراجع غياباته، وبالتالي زيادة أدائه، هذا وتعتبر كثرة الشكاوى واعتبارها كمظهر من مظاهر عدم الرضا من أكثر ردود الأفعال لجوء من طرف العمال وتساهم كثيراً في مغادرة العمال لمناصب عملهم بعد عدم حصولهم على المكافآت. في حين تؤكد الإحصائيات العلاقة الطردية بين الفئة الأجرية واستقرار العامل حيث أن هذا الأخير يتمسك بمنصب شغله ويزيد ولاءه للشركة كلما ارتفع أجره وحظي باعتراف وتقدير مسؤوليه أثناء عملية تعيين أدائه.

كل ذلك يجعلنا نستنتج صحة الفرضية الثانية إذ كلما توفرت المكافآت وبصفة عادلة أمكن خفض معدل دوران العمل بمؤشراته المذكورة آنفاً وهي التغيب والشكاوى والاستقرار في العمل .

- أما الفرضية الثالثة للدراسة والتي كانت كالتالي:

- هناك علاقة طردية بين تقدير المشرف ورضا الزبائن: يعتبر تقدير المشرف أحد مؤشرات الترقية وسواء كان المشرف المسئول المباشر التابع للشركة أو كان ممثل الزبون، فإن العامل ملزم بتحقيق علاقة ايجابية بين التقدير الذي يناله والواجبات التي يلتزم بأدائها من أجل تحقيق رضا الزبون، وقد ثبتت صحة الفرضية الثالثة حيث دلت الإحصائيات أن 80% من الزبائن يرون أن اعترافهم وتقديرهم لمجهودات الأعوان وقادة الأفواج ورؤساء المواقع من شأنه تحفيزهم على تحسين الخدمة ومضاعفة الأداء لكن المظاهر السلبية كالوشاية واللامبالاة والتغيير المستمر لقادة المواقع والتحويل التعسفي للأعوان من حين لآخر دون سبب من شأنه التأثير سلباً على تحقيق الهدف المنشود وهو رضا الزبائن. إذن فالعلاقة بين تقدير المشرف ورضا الزبائن قائمة حيث كلما حظي العامل باحترام وتقدير وتقييم أداء عادل زادت مردوديته وبالتالي يتحقق رضا الزبون.

وعليه وانطلاقاً مما خلص إليه الباحث من نتائج يمكن له تأكيد صحة الفرضية العامة للبحث أشارت إلى أن هناك علاقة طردية بين نظام الترقية ومستوى أداء الموارد البشرية، إذ أنه كلما تحققت مؤشرات عادلة في نظام الترقية من منصب ملائم، ومكافآت مناسبة للمجهود المبذول، وتقدير للمشرف موافق لمردود العامل كلما توفرت لنا معايير مستوى أداء عال للموارد البشرية من رضا وظيفي، وتراجع لمعدل دوران العمل باعتباره ظاهرة سلبية ورضا مرتفع للزبائن.

موقع الدراسة الراهنة من النظرية السوسيولوجية: بالعودة للتساؤل الرئيسي للدراسة وكذا التساؤلات الفرعية التي كانت كالتالي: هل توجد علاقة وثيقة بين نظام الترقية المطبق في الشركة وأداء الموارد البشرية ؟

ومنه الأسئلة الثانوية:

- ما هو نمط نظام الترقية المتبع في الشركة ؟

- ما هي تمثيلات الموارد البشرية إزاء نظام الترقية في الشركة ؟
 - ما مستوى أداء الموارد البشرية المقابل لنظام الترقية في الشركة ؟
- يمكننا القول أننا حظينا بالإجابات التي نتمنى أن تكون كافية، حيث:
- أن نمط الترقية المتبع في الشركة يشمل الانتقال في الفئة المهنية بالدرجة الأولى وعلى أساس معيار الأقدمية،
 - في حين كانت نظرة العمال إزاء هذا النظام متشائمة حيث اعتبروها غير عادلة ولا تتسم بالموضوعية بل تخضع لمعايير الذاتية من جهوية وعلاقات شخصية،
 - أما مستوى الأداء فتميز بالإكثار من الشكاوى وأحيانا قليلة بالتغيب والتفكير في مغادرة الشركة.
- بالتالي وإجابة على التساؤل الرئيسي فإن نظام الترقية المطبق في الشركة لا يساعد أبدا على الرفع من مستوى الأداء نظرا لعدم خضوعه للمعايير العلمية والموضوعية التي تراعي طبيعة نشاط المؤسسة، حيث ما زال هذا النظام يلتزم ضوابط الأقدمية فقط في التحفيز وإهمال عامل الكفاءة وكذا الإدارة بالأهداف. وهوما تطرقت له المقاربات النظرية والسوسيولوجية في موضوع الحوافز وعلاقتها بالأداء، حيث نجد في حركة الإدارة العلمية اهتمام " فريديريك تايلور " بالحوافز المادية مثل الأجر وأثره على أداء العامل وزيادة الإنتاج.
- كما نجد في مدرسة العلاقات الإنسانية اهتمام " إلتون مايو " بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم بل ونظر إلى التنظيم على أنه علاقات إنسانية مؤكدا على تأثير العوامل الإنسانية على دافعية الأفراد وإقبالهم على زيادة ارتفاع الروح المعنوية .
- أما الاتجاه البنائي الوظيفي في النظرية المؤسسية فقد اهتم " فيليب سلزنيك " بمسألة تفويض السلطة داخل التنظيم وتأثيراتها المختلفة بإشباع حاجة الأفراد للانتماء والارتباط بالمؤسسة. وكذلك " تالكوت بارسونز " الذي تعتمد نظريته على طريقة وضع الأنظمة والهياكل التنظيمية للمؤسسات وأصبحت محور الدراسات في مجال الإدارة والمناجمنت وتأخذ مسألة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة حيزا من اهتمامات " دافيد إمري " في الإتجاه السلوكي في نظرية التنظيم ودورها في تحفيز العاملين.
- وعليه فإن دراستنا الراهنة قد انطلقت من إطار مرجعي قائم على أساس وجود علاقة بين نظام الترقية الذي توفره المؤسسة لأفرادها وزيادة مستوى الأداء ،تمثل منطلقا متجددا لدراسات أخرى قد تفيد حتما في إزالة ما بقي من غموض وتدفع كل لبس بقي شائبا في أفكار الباحثين من أجل تحقيق الهدف المشترك وهو نشر المعرفة، ولعله من المفيد أن تكون الانطلاقة من خلال طرح جملة التساؤلات التالية التي تكون بمثابة بداية لدراسات جديدة.
- ماهي أوجه الاختلاف بين نظام الترقية في القطاع الاقتصادي ونظيره في قطاع الوظيف العمومي؟
 - ماهي أوجه الاختلاف بين نظام تقييم الأداء في القطاع الاقتصادي ونظيره في قطاع الوظيف العمومي؟
 - كيف يمكن تطوير هذه الأنظمة بدمج الوسائل التكنولوجية ورقمنة السلوك المراد تقييمه مقارنة بالحوافز؟

1. Mustapha Benfodil , Les secrets bien gardés des sociétés de gardiennage : Le marché de la sécurité ou le business de la peur, www.lequotidienalgérie.org , 06/04/2014 à 14H00.
2. خيري خليل الجميلي، التنمية الإدارية في الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية، 1998 ، ص 110.
3. صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1988، ص 331.
4. احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ب.ت، ص 10.
5. عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 7.
6. فرحات غول ، الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، 2008، ص 35.
7. سهيل إدريس، المنهل قاموس فرنسي عربي ، دار الآداب، بيروت، 2003، ص 895.
8. أحمد صقر عاشور ،إدارة القوى العاملة الأسس الاشتراكية وأدوات البحث التطبيقي ، دار النهضة العربية ، لبنان، 1983، ص 50.
9. راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، نشر وتوزيع الدار الجامعية، ط 2 ، الإسكندرية، 2001، ص 209.
10. عايدة خطاب ، التخطيط الاستراتيجي ، دار الفكر العربي ، القاهرة، 1989، ص 35.
11. علي محمد عبد الوهاب : العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج ، مكتبة عين شمس ، القاهرة، 1984 ، ص 290.
12. لمين علوطي ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، ص 143 .
13. راوية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 15.
14. علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية ، دار غريب للطباعة ، القاهرة ، 1997، ص 47.
15. علي السلمي ، المرجع السابق ذكره ، ص 47،48.
16. فتحي أبوراضي ، مبادئ الإحصاء الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2003 ، ص 68.
17. طلعت إبراهيم لطفي ، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي ، كلية الآداب ، القاهرة ، 1995 ، ص 69.