

الحراك المهني كآلية لتحقيق الولاء التنظيمي:

Loyalty. Organizational Professional Mobility as a Mechanism for Achieving

أميرة سابق¹، زديرة خمار²*

¹جامعة محمد خيضر بسكرة، amira.sabeg@univ-biskra.dz

²جامعة أم البواقي، khammar_zedira@yahoo.fr

تاريخ التسليم: 2023-1-17 تاريخ التقييم: 2023-2-3 تاريخ القبول: 2023-3-05

Abstract

المخلص

This article aims to reveal methods and forms of Professional mobility within organizations, and how organizational loyalty is achieved as one of the basic principles that the organisation seeks to establish in the soul of employees to preserve its organizational position and its ability to external discussion, by achieving the greatest degree of effectiveness and quality in performance, and revealing the method of promotion, which is one of the forms of upward mobility and

its relationship with organizational loyalty, as well as the knowledge of the various dimensions of professional mobility and its impact on worker's feelings and their organizational orientations.

Key Words :

Professional Mobility ,Organizational Loyalty, Organization, Promotion Upward mobility

يهدف من خلال هذا المقال إلى الكشف عن طرق وأشكال الحراك المهني داخل المنظمات، وكيف يتحقق الولاء التنظيمي، بصفته من المبادئ الأساسية التي تسعى المنظمة إلى ترسيخه في نفوس العاملين للحفاظ على مكانتها التنظيمية وقدرتها على المنافسة الخارجية، بتحقيق أكبر قدر من الفعالية والجودة في الأداء، والكشف عن أسلوب الترقية التي تعتبر من أشكال الحراك المساعد وعلاقتها بالولاء التنظيمي، وكذا معرفة أبعاد الحراك المهني المختلفة وتأثير ذلك على شعور العمال وتوجهاتهم التنظيمية.

الكلمات المفتاحية:

الحراك المهني، الولاء التنظيمي، المنظمة، الترقية، الحراك المساعد.

* المؤلف المراسل

مقدمة:

الحراك من المفاهيم القديمة قدم التاريخ البشري، وهناك الكثير من المغالطات حول هذا المفهوم الهام، إذ هناك من يربطه بالثورات الشعبية والانقاضات وهذا نتيجة النقص الثقافي للمجتمعات ومحدودية الوعي الشعبي، ولقد برز هذا المصطلح بشكل واسع في الوطن العربي مع بداية الثورات العربية والتي تعرف باسم الربيع العربي، حيث أصبح هذا المصطلح متداول بشكل واسع في الوسط الجمهوري، ما دعا إلى ضرورة التعمق فيه أكثر بغية زيادة الوعي خاصة لدى الفئة المثقفة التي يجب أن تكون أكثر دراية وفهم لجوانب هذا المصطلح العام الذي يحمل في طياته العديد من الظواهر والمشكلات التي يجب دراستها ورفع الستار عن جوانبها، ومعرفة أشكاله وأنواعه فهناك الحراك الاجتماعي أو السوسولوجي، وهناك حركية الفضاء أو ما يعرف بالهجرة، وفي هذا المقال سنتطرق إلى نوع آخر وهو الحراك المهني، والذي يرتبط بالمؤسسات المهنية على اختلاف أنواعها، وسنحاول تقديم تحليل سوسولوجي حول الحراك المهني وانعكاساته على الولاء التنظيمي بالنسبة للعامل والتحقق من ذلك ميدانياً، بالبحث عن انعكاسات الحراك المهني على الولاء التنظيمي للعاملين بأبعاده (عاطفي، معياري، استمراري)، حيث يشكل الحراك مطلب مهني ضروري لكل عامل يسعى لتسلق الهرم التنظيمي، وتولي مسؤوليات أكبر، وهو حق مشروع يخلق المنافسة من أجل التميز ويولد الرغبة في تقديم الأحسن، لضمان الحركة صعوداً وتجنب النزول إلى رتبة أقل، فالحراك بأشكاله الثلاثة: حراك صاعد، حراك نازل، حراك أفقي، يعد من الظواهر التنظيمية التي هي واقع يعيشه كل موظف منذ بداية التحاقه بمنصبه، ولكل شكل من أشكال الحراك دوره وأثره على الولاء التنظيمي وهذا ما سنحاول دراسته.

- مشكلة الدراسة:

من خلال ما سبق الدراسة طرحت التساؤل الرئيس التالي:

كيف يساهم الحراك المهني في تحقيق الولاء التنظيمي؟

والذي يتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

1/: كيف يساهم الحراك المهني الصاعد في تحقيق الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري)؟

2/: كيف ينعكس الحراك المهني النازل على الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري)؟

3/: ما هي انعكاسات الحراك المهني الأفقي على الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري)؟

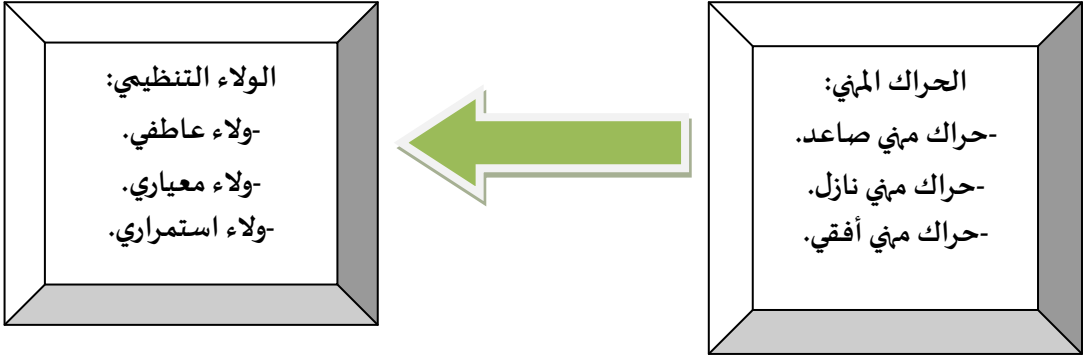
- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يساهم الحراك المهني في تحقيق الولاء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

- 1/: يساهم الحراك المهني الصاعد في تحقيق الولاء التنظيمي بأبعاده (عاطفي، معياري، استمراري).
 - 2/: ينعكس الحراك المهني النازل سلبا على الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري).
 - 3/: يساهم الحراك الأفقي في تحقيق الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري).
- الشكل 1: يبين نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثين

أولا/: مفاهيم الدراسة:

1/: الحراك المهني: عرفه السيد الحسيني بأنه: "شكل من أشكال الترقية، وهو انتقال عامل أو مجموعة عمال من المستوى الغير ماهر إلى مستوى آخر إلى أعلى السلم الهرمي أو أدناه" (بلعربي، 2016، صفحة 139).

ومنه فالحراك داخل المنظمة يأخذ شكلين أساسيين هما:

أ/: الحراك الصاعد: يجسد الصعود في الهرم التنظيمي، والارتقاء من مكانة أدنى إلى الأعلى مثل: الترقية.

ب/: الحراك النازل: يتمثل في النزول من الأعلى إلى الأدنى مكانة تنظيمية، ينتج نتيجة التعرض لعقاب أو تنزيل الرتبة.

إذن فالحراك المهني يعني صعود أو نزول الفئات الاجتماعية في الهرم التنظيمي، المنظم للعمليات الإدارية والمحدد للسلطات والمسؤوليات، فهو يشمل التغيير في المكانة أو المركز، ويكون حراكا ايجابيا إذا حقق العامل من خلاله منافع معينة سواء كانت مادية أم معنوية، أم سلبيا إذا فقد العامل من خلاله منافع وميزات، كان يتمتع بها قبلا.

كما نشير أن الحراك قد يكون داخلي إذا حدث داخل المنظمة، أو خارجي عندما ينقل أو ينتقل العامل إلى منظمة أخرى، ويحدث هذا عادة إذا وجد العامل منافع أكثر في المؤسسة التي انتقل إليها، أو بتغييره مكان إقامته، أو عن طريق اتفاقية بين مؤسسته الأم والمؤسسة الثانية المنتقل إليها، وغيرها من الأسباب.

التعريف الإجرائي للحراك المهني: يعبر عن الحالة الحركية التي يتعرض لها العامل في مساره المهني إما صعوداً أو نزولاً، أو في شكل خط أفقي، ويتحدد اتجاه الحركة حسب مجموعة العوامل والمعايير التي تفرضها القوانين الداخلية للمؤسسة.

2/: الولاء التنظيمي:

يعرف الولاء التنظيمي بأنه: "حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد بالمحافظة على عضوية فيها لتسهيل وتحقيق أهدافه. (اللوزي، 1999، صفحة 119)

يتجسد الولاء بالنسبة للعامل في حالة القبول التلقائي والذاتي لأهداف المنظمة ولطرق التسيير بها والرضا عندما تقدمه له السياسة التنظيمية، فيشعر بنوع من الارتياح والاستقرار التنظيمي نحو منصبه، فيعدل من مستوى أدائه وفعاليتيه بحيث تتسجم أهدافه مع أهداف المنظمة.

إذن فالولاء التنظيمي شعور تلقائي يتولد لدى العامل ولا يمكن غصبه عليه أو إجباره فهو يتسم بحالة القبول والرضا التي تترجم في سلوكيات معينة من طرف العامل، يعبر فيها عن روح المسؤولية اتجاه مؤسسته، وتقانيه في العمل، والرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة حتى لو وجد عروض أخرى، فالولاء التنظيمي يظهر بكثرة في فترة الأزمات والشدائد التي تجعل المنظمة بحاجة أكبر إلى طاقتها البشرية، كالغيرة على المؤسسة والدفاع عنها، والبحث عن فرص نجاحها خاصة إذا كانت في حالة تنافس مع مؤسسة أخرى.

التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي: هو حالة شعورية إلزامية بيم العامل والمؤسسة، حيث تتولد لدى العامل مشاعر الحب والانتماء والالتزام نحو المؤسسة وأهدافها ودون مقابل، نتيجة عدة عوامل أهمها إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية.

ثانيا/: الخلفية النظرية لمفهوم الحراك في علم الاجتماع:

أ/: الحراك في تحليلات علم العمران البشري:

تطرق ابن خلدون لمفهوم الحراك لكن بصيغة فرضتها البيئة الاجتماعية التي انطلق منها وعاش فيها، أي حسب ما استقاه من ميدان دراسته، فنفرده بتحليلاته العميقة للحراك الذي ربطه بحراك البدو والحضر.

تحدث ابن خلدون عن العصبية القبلية التي تشكل أسمى درجات الولاء، حيث تجمع مشاعر الغيرة والاعتزاز بالانتماء والنسب، ما يجعل المجتمع أو القبيلة أو الجماعة الاجتماعية لحمة متماسكة ومتساندة، هذا الشعور إذا ما تلاشى نتج عنه تفكك الجماعة، ولو نظرنا إلى هذا الجانب في المنظمة لوجدنا أن كل مؤسسة تسعى للحفاظ على ذاتها والبقاء والاستمرارية في ظل المنافسة المكثفة والمتزايدة، لهذا تهدف إلى تعزيز الشعور بالولاء في نفوس العاملين عبر آليات مختلفة.

في ظل التغيير الدائم أو عدم الثبات سواء على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية، أصبح البحث عن سبل جذب العمال ودمجهم أمر ضروري للغاية.

اختلفت تحليلات ابن خلدون عن تحليلات باقي العلماء فهو كان يتحدث بلغة عصره، ويرى واقعه بعيون بيئته وحسب ما أثبتته واقعه الاجتماعي، حيث ربط البداوة بأساليب العيش البسيطة والحياة الزراعية التقليدية، في حين تجسد المدينة أشكال التحضر والارتقاء.

لقد تحدث **خالد حامد** عن دراسات ابن خلدون الاقتصادية حيث استشهد بالفصل الخامس من كتاب ابن خلدون الذي يحمل عنوان: في المعاش وجوهه من الكسب والصنائع وما يعرض في ذلك كله من الأحوال، وفي هذا قال: "إن الكسب هو قيمة الأعمال البشرية لأن الإنسان يفتقر بالطبع إلى ما يقوته ويمونه في حالاته وأطواره. (حامد، 2012، صفحة 66)

أي أنه كلما تحقق المزيد من الكسب فهو ارتقى في ترتيب سلم الهرم الاجتماعي، ويحصل هذا مقارنة بما يكسبه من وسائل ترف، والتي تتركز غالبا في المدينة.

لقد تحدث ناصر قاسيمي عن هذا الموضوع من خلال استشهاده بتحليلات ابن خلدون عن دورة حياة الحضارة التي تبدأ من الولادة إلى مرحلة قمة التطور والحضارة ثم التراجع والزوال، حيث قاس ذلك على حياة المنظمة التي تنطلق من الإنشاء ثم تسعى إلى تضافر الجهود لتحقيق أهداف المشروع فتكون الانطلاقة بحماس وتعاون كبيرين ثم يتغير الفكر فتظهر بوادر الصراع، وبروز استراتيجيات ورهانات جديدة وشخصية وكلما توسعت الأهداف الخاصة ساد اللا توازن، وبالتالي تضمحل المؤسسة. (قاسيمي، 2014، صفحة 78)

إذن نجد أن هذه الدورة تشكل حياة المنظمة حيث يسعى الفاعلون دائما إلى بدايات فاعلة وقيمة، ويخشون النهاية ما يدفعهم إلى توفير سبل البقاء والاستمرارية، خاصة الولاء التنظيمي بصفته حامل للعديد من المظاهر والصفات الإيجابية التي تساعد على بلوغ الأهداف بسهولة.

ب/: تحليلات المدرسة الوضعية للحراك:

ترتبط تحليلات المدرسة الوضعية للحراك بمؤسستها أوغست كونت الذي تحدث عن تطور المجتمعات وفق قانون المراحل الثلاثة والتطور مصطلح دال على الحركية والتغير من حالة إلى حالة أفضل ما يدل على حراك صاعد يشمل الأفكار والمعتقدات والممارسات اليومية في الحياة الاجتماعية. يمكن أن نلمس تحليل المدرسة الوضعية للحراك أكثر من خلال تحديد كونت لحالات العلم أي الاستاتيكا الاجتماعية، التي تجسد الثبات والتي ربطها بثلاث متطلبات أساسية حسب ما أورده خواجه عبد العزيز وهي محددات التوافق، حفظ النظام، قوانين التعايش، في حين الحالة الثانية وهي الديناميكا الاجتماعية أي الحركة، ربطها ب: الماضي/الاستمرارية، اكتشاف القوانين وتعاقبها، التقدم البشري. (خواجه، 2012، صفحة 153)

لتحليل هذه المتطلبات التي أوردها خواجه عبد العزيز، نجد أن الحراك يكون كلما سادت الديناميكا أي التغير والحركة، فالمجتمعات في تطور مستمر وهذا ينعكس على المنظمة التي يجب عليها أن تساير البيئة الاجتماعية وأحدث المتطلبات، بحيث يجب أن يكون توازن بين العرض والطلب لكي لا يحدث خلل، فالحركة لا يعني التخلي عن الماضي والتجرد منه، إنما هي فهم الماضي جيدا والاستفادة من الخبرات والتجارب لاكتشاف قوانين جديدة ومعرفة التطورات الحاصلة لتحقيق درجة عالية من التقدم البشري وهذا في حد ذاته أحد أهم أوجه الحراك، وكذا بالنسبة للمنظمة من الصعب أن نجد حالة استاتيكا دائمة فحتى النظام الداخلي يراجع باستمرار ويتغير من فترة إلى أخرى وبالتالي يجب أن يكون انسجام وتوافق بين كل من الاستاتيكا والديناميكا، لتكون عملية الحراك ناجحة بما يضمن تحقيق الفعالية اللازمة والأهداف المرجوة.

ج/ رؤية ماركسية لمفهوم الحراك:

يرجع التحليل الماركسي لكل من ماركس وإنجلز ولقد أورد عبد العزيز رأس المال في كتابه كيف يتحرك المجتمع مقولتين هامتين بقولهما: "إن تاريخ المجتمعات إلى يومنا هذا تاريخ صراع الطبقات" وقولهما: "وهناك على مر العصور، أحرارا وعبدا، وأسيادا وعمامة، إقطاعيا وقنا، سيدا في ورشة وعريف، أي سائدا ومسودين". (المال، 1999، صفحة 78)

إذن قسم ماركس المجتمع إلى طبقتين برجوازية تعيش ثراء متزايد دون كدح أو تعب، وبالتالي هي في حالة حراك تصاعدي مستمر، نتيجة ملكيتها لوسائل الإنتاج والرأس مال الذي يشكل أحد أهم أشكال الحراك، فالمال هو الوقود المفعول للحراك، أما الطبقة الثانية هي طبقة البروليتاريا أي الطبقة الكادحة التي لا تتال إلا التعب والشقاء ونال منها شعور الاغتراب والتي تعمل دون أن تستمتع بمنتوجها

الذي ساهمت في صنعه، وتعمل بأجر زهيد لا يكفل لها العيش الكريم وبالتالي فهي في حالة حراك تنازلي أحيانا أو ثابت في مركز واحد.

الفكر الرأسمالي هو سبب هذا التفاوت وعدم المساواة، فكلما سادت الرأسمالية برزت الطبقات الاجتماعية بشكل أكبر.

لو تأملنا القول الثاني لكل من **ماركس وانجلز** لوجدناه أورد مصطلحين هامين في المنظمة وهما تصنيف (سيدا في ورشة وعريف)، أي ما يجسد توزيع المهام وتخصص الوظائف في المنظمة والتي نطلق عليها المستويات العليا (المدراء)، والمستويات الدنيا (العاملين).

هذه المستويات هي طبقات داخل المنظمة وعلى المستويات العليا كسب ولاء المستويات الدنيا لتفادي ظهور المشكلات التنظيمية، والقضاء على المظاهر السلبية في التسيير.

د/: تحليلات النظرية الوظيفية للحراك:

ركزت النظرية الوظيفية على التوازن التنظيمي والانسجام بين الأجزاء المختلفة للتنظيم، لتفادي الاختلالات التنظيمية التي تعيق التنظيم على أداء أدواره وتحقيق أهدافه، وبالتالي وحسب ما أورده حسين عبد الحميد رشوان في تدمج بين نظرية الوضع المهني ونظرية الدافعية، وترى أن قيمة المراكز داخل المجتمع تتفاوت، وبالتالي فهي متسلسلة حسب أهميتها وتسهم الإغراءات أو الجزاءات في جذب الأكتفاء من الناس. (رشوان، 2008، صفحة 69)

وبالتالي نجد أن المدرسة الوظيفية تركز على كل جزء داخل المنظمة، لكن لكل جزء أهمية متفاوتة بالنسبة لجزء آخر، وتحدد الحوافز حسب أهمية كل جزء، فهي لا تلغي الأدوار حيث تنظر للتنظيم كحلفة مكونة من أجزاء مترابطة، لكن يبقى لكل جزء أهمية متفاوتة، فالعناصر الدنيا في التنظيم تؤدي أدوار هامة تساعد البناء الكلي، وهذه العناصر بدورها تسعى للارتقاء في السلم التنظيمي أي الحركة صعودا للحصول على مغريات أكبر.

و/: النظرة الإسلامية للحراك المهني:

إن المتمعن في الدين الإسلامي يجده لم يغفل لا كبيرة ولا صغيرة، إذ ألم بجميع شؤون الحياة الاجتماعية تاركا المجال للإنسان الذي ميزه الله عز وجل بالعقل للتدبر في الآيات، واستنباط المعاني والدلائل، والعمل مسألة هامة في الدين الإسلامي، ولا نبالغ إن قلنا أن العمل عبادة، والمجتمع الحديث والصناعي اتجه بشكل واضح إلى العقلانية في التسيير، حيث نجد أن المنظمات التي تغلب عليها القيم الثقافية والأعراف لم تستطع بعد مواكبة الحداثة والتطوير من ذاتها، وأصبحت الدعوة إلى إعمال القيم العقلانية التنظيمية ضرورة ملحة وهامة، ولقد دعا الدين الإسلامي إلى ضرورة التدبر فقال الله تعالى في

كتابه العظيم "إن شر الدواب عند الله الصم البكم الذين لا يعقلون" (القرآن الكريم، الآية رقم 22، صفحة 179)

من هنا لو قسنا ذلك على المنظمة لوجدنا أن لكل عامل الحق في استخدام قدراته العقلية بطرق مشروعة بغية تحقيق الإبداع التنظيمي وإثبات الذات، وكلما سمحت المنظمة لموظفيها بإعمال عقولهم، وإبداء رأيهم ومنحهم مسؤوليات أوسع كلما تحقق الولاء التنظيمي، واستطاع العامل التحرك بين المستويات التنظيمية بشكل أوسع وأسهل.

فالعادلة والمسؤولية والأمانة من أهم القيم التي دعا إليها الدين الإسلامي، والواجب على كل قائد داخل المؤسسة التي يقودها العمل على ترسيخ هذه المبادئ في نفوس العاملين بغية تحقيق الفعالية التنظيمية بشكل فاعل، فكلما تحققت هذه القيم ارتفعت الروح المعنوية لدى العاملين وزادت الثقة بين المستويات العليا والدنيا، ما يشجع العاملين على روح المبادرة والإقدام.

نلمس أوجه الحراك في الدين الإسلامي من خلال ثنائية الجزاء والعقاب، فإله عز وجل جعل الإنسان مخير في بعض الأمور، ومسير في بعضها الآخر، وهذا كي يجازيه على عمله، فإذا كان حسنا أثابه وإذا أساء عاقبه، والعقاب إما في الدنيا بالخزي والفشل، وإما بنار جهنم وهو عقاب بعدي، فقد قال عز وجل " من يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره" (القرآن الكريم، الآية رقم 8/7، صفحة 599).

لو أسقطنا ذلك على المنظمة لوجدنا أن صدق المنظمة في تقييم أداء الموظفين، يدفع العاملين إلى تقديم الأفضل لتحقيق الحراك الذي ينقسم إلى:

الحراك الداخلي: الذي يكون داخل المنظمة حيث ينتقل العمال إما صعوداً إن أتقنوا عملهم، أم هبوطاً إن فشلوا في ذلك.

الحراك الخارجي: الذي يشمل ارتفاع المكانة التنظيمية للمنظمة، مقارنة مع بقية المنظمات الأخرى. فتحفيز العمال لا يكون بالطرق المادية فقط، إنما للحوافز المعنوية ضرورة هامة، كونها تستقطب مشاعر العاملين وعواطفهم وانفعالاتهم، ولا نعني بالحوافز المعنوية هنا الشكر والتقدير وتنظيم رحلات فقط، وكما هو شائع لدى أغلب الدارسين، إنما نقصد حتى العدالة التنظيمية وإتاحة فرص الإبداع والصدق التنظيمي، وهذه من أهم مبادئ الدين الإسلامي، التي يجب أن تكون معيار تحديد وجهة الحراك المهني صعوداً أو هبوطاً، فالعامل المتقن لعمله الصادق في أداء مهامه يستحق الجزاء الحسن بالترقية ونيل مرتبة تنظيمية أعلى، والعكس من ذلك يجازى المقصر في عمله والمتهاون بحركة مهنية عكسية، أي هبوطاً في المكانة التنظيمية، فلا يتساوى الذين يعملون والذين لا يعملون .

لو حرصت كل منظمة على تطبيق الجزاء والعقاب بشكل عادل ودائم، لاستطاعت اكتشاف العناصر التنظيمية الفاعلة لتعزيز قدراتها وتشجيعها، ومعرفة العناصر المثبطة لسير العمل والمعركة للتقدم التنظيمي في مستوى أداء المنظمة، ومنه يكون أمامها خياران فالأول هو: محاولة معرفة أسباب الضعف ومحاربتها، وهو أول إجراء يتوجب اللجوء إليه، والثاني: هو التخلص من هذه العناصر واستبدالها بأخرى فاعلة.

ثالثا/: كيف يؤثر صعود ونزول الفئات العمالية على الولاء التنظيمي داخل المنظمة؟

يؤدي الولاء التنظيمي دور هام في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها، خاصة وأنه يعبر عن أسمى درجات الرضا وحب الانتماء للمنظمة ويعرف الولاء حسب بوتر وزملاؤه أنه: "قوة تطابق الفرد مع المنظمة وارتباطه بها وأن الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي تجاه المنظمة يكون أكثر استعداد لقبول أهدافها ومستعد لبذل أقصى جهده نيابة عن المنظمة، وله رغبة في استمرار عضويته فيها" (الواحد، 2015، صفحة 11).

منه فالولاء التنظيمي يحمل صفات ايجابية تعبر عن اعتزاز العامل بعمله واستعداده للإبداع والعمل بصدق، ويتحقق هذا الشعور انطلاقا مما يتلقاه الفرد من امتيازات وحظوظ جراء عمله، لهذا يجب الحرص على أن تتوافق الجزاءات مع المتطلبات التي ينتظر من العامل أن يؤديها.

العامل بانتمائه للمنظمة لا يبقى ثابتا في مركز واحد بل يتغير مركزه بطول مدة مساره المهني ونمو خبراته وتطورها، وخلال كل هذه الفترة المهنية يسعى العامل إلى السير صعودا لتقلد مناصب أعلى يثبت بها كفاءته وكما تقرب من قمة الهرم الإداري زاد ولائه وسعيه لتحقيق الأفضل، لهذا فصعود الفئات الاجتماعية يجعل هذه الفئات تشعر بالرضا وتكون مستعدة لتقديم الأفضل.

نظرا لثغرات مستوى الحظوظ يشترط على المنظمة أن تحرص على تحقيق العدالة التنظيمية والمساواة في توزيع هذه الحظوظ بما يتناسب مع حقوق وواجبات العاملين، لأن الانحياز إلى طرف معين واللامساواة بين العاملين يخلق تذمر في الوسط المهني، وبالتالي تنتشر مشاعر الكراهية بين العمال فتظهر العديد من المشكلات التنظيمية جراء فقدان العمال الثقة في الإدارة، فيضعف الولاء التنظيمي ويزول.

قد يتعرض الفرد خلال مسيرته التنظيمية إلى تنزيل في الرتبة، وهو أمر لا يتوقعه ويحدث هذا نتيجة عدة عوامل منها الأخطاء المهنية الناتجة عن جهله للقانون وغيرها، ما يسبب له اضطراب نتيجة فقدان لميزات كان يكتسبها، ولأنه كان ينتظر الصعود فنال الهبوط بدل ذلك.

من خلال هذا نجد أن صعود ونزول الفئات الاجتماعية يؤثر على درجة الولاء التنظيمي، فكما كان المسار المهني للعامل في تطور وعلو تحقق الولاء التنظيمي، خاصة إذا كانت معايير الانتقاء وتحديد اتجاه الحركة عادلة وموضوعية، والعكس حتى ولو كان قرار التنزيل عادل والعامل يستحق التنزيل وثبت عليه ذلك فهو يرفض وعادة ما يلتمس الأعدار لنفسه وتضعف نسبة ولائه، لأن قرار التنزيل لا يتماشى مع طموحاته.

رابعاً/: الترقية المهنية كآلية لتحقيق الحراك الصاعد والولاء التنظيمي:

إن الترقية المهنية أحد أهم أشكال الحراك الصاعد والتي يسعى العمال لها منذ التحاقهم بالوظيفة التي يشغلونها لما تحققه من مزايا وحوافز، فيبذل العمال أقصى جهدهم للصعود نحو أعلى قمة الهرم التنظيمي، ومن جملة الأسباب التي تجعلهم يسعون للترقية هي:

- 1/: تعد الترقية وسيلة توسيع السلطة والنفوذ.
- 2/: ترتفع مكانة العامل داخل المنظمة وتتوسع صلاحياته.
- 3/: الزيادة في الأجر.

لهذا يجب على كل منظمة أن تضع معايير للترقية وتكون محددة بدقة وواضحة، ومتاحة للعمال للاطلاع عليها ومعرفة قوانينها لتقديم مجهوداتهم، لأن كل الأعمال التي يؤديها العامل تعود لصالح المنظمة، لأن كل الأعمال التي يؤديها العامل تعود لصالح المنظمة، ما يعني أن الترقية لا تقتصر لصالح الفرد فقط بل المنظمة كذلك، فالعامل الذي يعرف ويؤمن بأن أسس الترقية ومعاييرها تكون معتمدة بشكل فعلي دون تجاوزات، يشعر بالرضا والأمان لأنه يعلم أنه سينال جزءا تعبه فالترقية المهنية أحد أهم آليات الحوافز، وهي مطلب عمالي هام لتحقيق الحراك الصاعد داخل المنظمة.

لقد ميزت الأستاذة آسيا قرنان بين نوعين من الترقية:

- أ/: الترقية الأفقية: وتكون ضمن نفس الفئة المهنية التي يتواجد فيها العامل وبنفس الصلاحيات والمسؤوليات مع الزيادة في الأجر.
- ب/: الترقية العمودية: تعني تغيير الوضع المهني أو تغيير المنصب من الأدنى إلى الأعلى، ما يعني تغيير المهام والمسؤوليات. (قرنان، 2018)

نظرا للميزات الهامة للترقية وانعكاساتها الإيجابية على الفرد والمنظمة، ينبغي الحرص على تحقيق العدالة التنظيمية والتقييم العامل لمستوى الأداء لنفاذي الاختلالات التنظيمية، فالترقية عملية هامة وهادفة تساهم في الرفع من الروح المعنوية لعمال، وزيادة المنافسة الفاعلة وكسب الرضا، من

خلال ما ترسخه من مشاعر الأمان والاطمئنان في نفوس العمال، وتحقيق الاستقرار المهني وهذه الصفات من أهم مظاهر الولاء التنظيمي.

لقد تناولت تحليلات المدرسة السلوكية أهمية التحفيز بالنسبة للعمال وإشباع حاجاتهم، فلكل فرد حاجات يسعى إلى تحقيقها وإشباعها، وكلما حقق العامل مستوى معين من الإشباع زادت حاجاته ومتطلباته، ولكسب ولاء العمال يجب الحرص على تلبية حاجات العاملين، حتى لا ينشغلوا عن مهامهم في سبيل البحث عن إشباعات خارجية.

وتعد نظرية الحاجات لماسلو من أهم النظريات التي تناولت هذا الموضوع، حيث اعتبر ماسلو أن للعامل حاجات هامة ومتدرجة يجب إشباعها وحددها حسب ما أوردهته بن حمود سكينه في:

- 1/: الحاجات الفسيولوجية للإنسان: كالماء والطعام والمأوى.
- 2/: حاجات الأمن والأمان: الاستقرار والأمن وتوفير السكن.
- 3/: حاجات اجتماعية: الوجود والتعامل مع الآخرين، القبول من المجتمع، حب الانتماء.
- 4/: الحاجة إلى التقدير الشخصي: الاحترام، وضع اجتماعي جيد، السلطة على الآخرين.
- 5/: الحاجة إلى تحقيق الذات: تحقيق الأهداف، استغلال الطاقات الخلاقة (حمود، 2012، صفحة 48).

ومنه فالترقية المهنية من بين الحاجات الأساسية التي يتوقعها الفرد من منظمته، فهي تعبر عن حاجة هامة، حددها ماسلو ضمن التقسيم الرابع للهرم وهي حاجة التقدير الشخصي والاحترام فاعتلاء مكانة الفرد التنظيمية وتوسيعه لنطاق إشرافه ونفوذه يجعله محور اهتمام لدى باقي الأعضاء ما يشعره بالاعتزاز النفسي جراء هذه الحركة التي حققها.

الجانب الميداني:

المجال المكاني: ويقصد به مكان إجراء الدراسة، ولقد أجريت الدراسة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية الواقع مقرها بالقطب الجامعي شتمة، التابعة لجامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

المجال الزمني: بدأت الدراسة النظرية حول الموضوع من تاريخ 20/06/2022، حيث بدأنا بمرحلة جمع التراث النظري، وإعداد الدراسة النظرية، ومن بداية 26/09/2022 بدأت الدراسة الميدانية للموضوع.

المجال البشري: أجريت الدراسة على عينة من الإداريين العاملين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والبالغ عددهم: 56 عاملا.

المنهج المستخدم: يشكل المنهج الأساس الذي يقوم عليه أي بحث، فهو المنظم الأساسي لخطوات الباحث، ويعد المسح الاجتماعي بالعينة أحد مناهج الدراسات الوصفية من أهم المناهج التي تناسب ميدان العلوم الاجتماعية، ويعرف ب: " أنه منهج علمي يقوم على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة، على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع وتحاول الوقوف على أدق جزئياته". (عياد، 2006، صفحة 61)، ولقد تم اختيار هذا النوع من المناهج لأنه الأنسب للدراسات الاجتماعية، وكذا بغية التعرف على نسبة ولاء العاملين للمؤسسة ودور الحراك المهني في تحقيق ذلك، فالمنهج يحدد وفق مرجعيتين هما: طبيعة الموضوع وطبيعة مجتمع البحث.

أسلوب الدراسة: لقد قمنا باستخدام أسلوب المسح الشامل في الدراسة، أي أخذ جميع مفردات مجتمع البحث، وإخضاعها للدراسة، وهذا الأسلوب يستخدم في الأبحاث التي يكون مجتمع بحثها صغيرا ويسهل الوصول لجميع مفرداته، مما يسهل عملية التعميم.

أدوات البحث:

الاستمارة: وهي الأداة الرئيسية المعتمدة في جمع المعطيات العلمية حول موضوع الدراسة، وتعرف بأنها: " تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية". (أنجرس، 2004، صفحة 204) ولقد قمنا بتوزيعها على جميع مفردات البحث، لكن لم يتم استردادها كلها، وفيما يلي سنبرز في الجدول عدد الاستمارات الموزعة والمفقودة.

الجدول 1: يبين عدد الاستمارات الموزعة والمفقودة والمسترجعة.

عدد الاستمارات الموزعة.	56 استمارة.
عدد الاستمارات المفقودة.	6 استمارات.
عدد الاستمارات المتبقية.	50 استمارة.

المصدر: من إعداد الباحثين.

ولقد قمنا بقياس صدق الاستمارة وفقا لطريقتين هما:

1/الصدق الظاهري: بعرض الاستمارة على مجموعة محكمين وعددهم أربعة أساتذة يمثلهم الجدول الآتي:

الجدول 2: يبين قائمة أسماء الأساتذة المحكمين.

اسم ولقب المحكم	الرتبة العلمية	جامعة الانتماء
- حليلو نبيل	أستاذ تعليم عالي	جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر	أستاذ تعليم عالي	-عزيز سامية
جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر	أستاذ محاضر أ	-بشقة سميرة
جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر	محاضر ب	-عقون عليمية

المصدر: من إعداد الباحثين.

وتم تعديل الاستمارة وفقا للملاحظات المقدمة من طرف المحكمين.

2/: ثبات الاستبيان: أي قياس درجة استقرار النتائج وعدم تغير النتائج في حال تم توزيع الاستمارة عدة مرات على مجتمع البحث: ولقد تم حساب ثبات الأداة وفقا لمعامل ألفا كرونباخ فكانت النتائج كما يلي:

الجدول 3: يوضح نتيجة معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان

عدد العبارات	Alpha de Cronbach
10	,881

مخرجات الجدول من برنامج SPSS.20

من خلال نتائج معادلة Alpha de Cronbach أن قيمته وصلت إلى 80 % وهي نسبة

ثبات عالية وجيدة ومناسبة لأغراض هذه الدراسة.

تحليل ومعالجة المعطيات الميدانية:

الجدول 4: يبين دور الترقية المهنية في تحقيق الولاء العاطفي.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية.
نعم	47	94%
لا	3	06%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من مفردات مجتمع البحث والتي تقدر ب 94%، ترى أن الترقية المهنية تزيد من قوة ارتباطهم وحبهم للمؤسسة، فالترقية المهنية هي هدف خاص بالعاملين، ونجد أنه وحسب نظرية ميشال كروزيه كل عامل يصمم إستراتيجية خاصة به، لتحقيق هذا الهدف، كما أنها تعد من الحوافز المادية التي ترفع من الروح المعنوية لدى العاملين، وتجعلهم يؤدون عملهم بشكل أفضل في ظل المنافسة وحب إثبات الذات وهي من أعلى الدرجات التي أوردها أبراهام ماسلو في سلم الحاجات، إذ تؤكد من خلال هذه الدراسة عن أهمية الترقية المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، فكما تمكن العامل من الصعود إلى أعلى الهرم التنظيمي، وكان نظام الترقية المعتمد من طرف المؤسسات عادل، كلما تمكنا من جذب العمال لحب المؤسسة واستمالة مشاعرهم نحو تحقيق أهدافها، ولقد كان

الجزء النظري متكامل مع الجزء الميداني إذ بينا من خلاله عن العلاقة التي تجمع بين مؤشري الدراسة وهما الترقية المهنية والولاء العاطفي.

الجدول 5: يبين دور الارتفاع في المكانة التنظيمية في تعزيز الانضباط المهني.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
68%	34	الصعود في المكانة التنظيمية يجعلني ألتزم بمسؤولياتي.
32%	16	الصعود في المكانة التنظيمية يجعلني أقل انضباطا لكثرة المسؤوليات
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن الارتفاع في المكانة التنظيمية تعزز من الانضباط المهني لدى العاملين بنسبة 68% في حين ترى نسبة 32% أن الصعود في المكانة التنظيمية يجعلهم أقل انضباطا، ويرجعون ذلك إلى كثرة المسؤوليات وعدم القدرة على تحملها، ونفسر ذلك بأن البعض يرى لا يتأقلم في وضعه المهني الجديد لحصوله على مسؤوليات أكبر مما يجعل تلك المسؤوليات تشكل ضغط مهني لديه، فينقص الولاء المعياري لديه ويظهر في أشكال عديدة منها إضاعة الوقت وعدم الالتزام بالمواعيد والتغيب...إلخ، لكن في نفس الوقت هناك من يجب أن يحصل على مسؤوليات أكبر لأنها تشكل تحفيزا لديه، وتعبير عن ثقة الإدارة فيه، وأنه جزء هام داخل المؤسسة.

الجدول 06: يبين دور الحراك الصاعد في تحقيق الرغبة في البقاء في المؤسسة.

النسبة	التكرارات	الاحتمالات
98%	49	نعم
2%	01	لا
100%	50	المجموع

يبين لنا الجدول أن الحراك الصاعد يزيد من الرغبة في البقاء في المؤسسة بنسبة 49% وهي نسبة مرتفعة جدا، فكما تمكن العامل من الحركة صعودا، كلما تحفز للعمل وتزيد رغبته في الإبداع، فللعامل حاجات يجب أن تشبع ليشعر بالرغبة في البقاء وبأهمية دوره، مما يدل على أن الحراك الصاعد يرفع من درجة الولاء الاستمراري للعاملين، مما يجب على المؤسسة اعتماد نظم تسيير أحدث، والتي تهتم بمساعدة العمال على تحقيق أهدافهم وكسب الرضا المهني من طرف العاملين، فالحركة صعودا نحو السلم الوظيفي تزيد من درجة الرضا نحو المؤسسة وأهدافها، وهذا ما تؤكد نظرية العاملين لهيزميرغ وكذلك العديد من الدراسات التي حاولت البحث عن أساليب التحفيز والرضا، فكما كان العامل يشعر بالرضا عن المؤسسة وما تشعبه له من رغبات، كلما زاد تمسكه وتعلقه بها، وبالتالي يشعر بضرورة

الاستمرار بالعمل لصالح المؤسسة، وعدم تغييرها ولو أتيحت له فرصة العمل بمؤسسة أخرى غير المؤسسة التي ينتمي إليها.

الجدول 07: يبين انعكاس الحراك المهني النازل على الولاء العاطفي للعاملين.

النسبة المئوية.	التكرارات	الاحتمالات
100%	50	ينعكس سلبا على درجة الولاء العاطفي نحو المؤسسة.
100%	50	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن مجتمع البحث يرى أن الحراك النازل ينعكس سلبا على ولاء العاملين ودرجة تعلقهم بالمؤسسة، فالحركة نزولا تفقد العامل العديد من الميزات المادية والمعنوية، وتمنعه من تحقيق بعض الأهداف والمصالح مما يجعل مشاعره نحو المؤسسة سلبية، فالحركة نزولا يعني الانتقال من مكانة تنظيمية أعلى إلى مكانة أدنى من التي يشغلها العامل، مما يفقده بعض الميزات كتنقص الأجر، ضيق نطاق الإشراف، ضعف المكانة التنظيمية وغيرها، وفي أغلب الأحيان يكون تنزيل الرتبة بسبب التعرض لعقوبات أو عدم قدرة المؤسسة على الالتزام بتحقيق الامتيازات للعامل التي يتطلبها مركزه الوظيفي بسبب ضيق مالي أو غيره، أو أن يكون التعيين مؤقت ويستبدل بعامل آخر يكون منافس للعامل المنزل، ويرتبط التنزيل بالحالة الشعورية والنفسية لدى العامل، الذي يشعر بالإحباط نتيجة شعوره بالفشل في الحفاظ على المكانة الوظيفية، مما يجعل عواطفه نحو المؤسسة تهتز وتضعف وهذا ما تؤكدته الدراسة إذ بينت أن الحراك النازل ينعكس سلبا على الولاء العاطفي للعاملين.

الجدول 08: يبين العلاقة بين الالتزام المهني والحراك النازل.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
28%	14	التزام مهني بسبب الخوف من تنزلي في الدرجة الوظيفية.
72%	36	التزامي المهني سببه حبي لعملي وولائي للمؤسسة.
100%	50	المجموع

من خلال ملاحظتنا للجدول أعلاه نجد أن 72% من مفردات مجتمع البحث ترجع سبب التزامها المهني إلى حبهم للعمل وولائهم للمؤسسة، في حين ترى نسبة 28% أن سبب التزامها المهني يرجع إلى الخوف من التنزيل في الدرجة الوظيفية، والالتزام المهني هو أحد مؤشرات الولاء المعياري، ما يجعلنا نستنتج أن العلاقة بين الالتزام المهني والحراك النازل ضعيفة، فلكل فرد أهداف خاصة تفصل عن أهداف المؤسسة يسعى إلى تحقيقها، إذ لا يمكن التنبؤ بسلوكه كليا، وهذا ما تؤكدته النظريات الحديثة المفسرة لسلوك الإنسان في التنظيم، في ظل ما يعرف بالعقلانية المحدودة، والعامل منذ التحاقه بالمؤسسة يبدأ في

اكتساب سمات وشخصية جديدة تتوافق ووسطه المهني، وتنمو رغباته واستراتيجياته وفقاً لبداية نضجه التنظيمي، فيسعى بذلك إلى تحقيق أهداف خاصة بهدف كسب مكانة أعلى واستقلالية أكبر، وهذا ما تؤكد كذلك نظرية الشخصية أو ما يعرف بنظرية التناقض بين الفرد والمنظمة لكريس أرجيريس، وتؤكد من خلال هذه الدراسة أنه يجب على المؤسسة توفير كل ما يلزم العامل من ظروف فيزيقية وتنظيمية لتعزيز درجة ولاءه وحبه للمؤسسة، فكلما تحقق ذلك وشعر العامل بأهمية دوره كلما ارتفعت درجة انضباطه المهني، الذي من مؤشرات: الالتزام بقوانين المؤسسة، عدم التغيب أو التأخر عن العمل، إنهاء المهام في الوقت المحدد، الولاء لأهداف المؤسسة، الغيرة عن المؤسسة والضمير المهني، ونشير إلى أن نظريات التنظيم الكلاسيكية اعتمدت على أساليب السلطة والعقاب والعقلانية المطلقة كأساليب تحقيق الانضباط المهني، في حين النظريات الحديثة اعتمدت على العقلانية المحدودة والتحفيز، وتفويض السلطة من أجل تعزيز الثقة بين العمال والإدارة.

الجدول 09: يبين انعكاس الحراك النازل على الرغبة في البقاء في العمل بالمؤسسة.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
86%	43	إذا تم تنزيلي وظيفيا أترك العمل بالمؤسسة.
14%	7	أستمر بالعمل في المؤسسة حتى وإن تعرضت للتنزيل في الرتبة الوظيفية.
100%	50	المجموع

نجد من خلال الجدول أعلاه أن العامل مستعد لترك عمله إذا تعرض للتنزيل الوظيفي بنسبة 86% والتنزيل الوظيفي هو شكل من أشكال الحراك النازل، وهذه النسبة مرتفعة نسبياً، ما يجعلنا نستنتج أن الحراك النازل ينعكس بشكل سلبي على الولاء الاستمراري للعاملين، ولقد بين الجدول رقم 06 على أن الحراك المهني النازل ينعكس سلباً على الولاء العاطفي للعاملين، فكلما كانت الحالة الشعورية للعامل نحو المؤسسة سلبياً، وشعر بعدم الأمن المهني والاستقرار الوظيفي فإنه حتماً يفكر بترك العمل بالمؤسسة، كون الحراك النازل يفقد العامل العديد من الامتيازات، فتفصل هنا أهدافه الخاصة عن أهداف المؤسسة، فلا يرغب فينشغل بأهدافه لأن العامل لا يلتزم ويتعاون مع المؤسسة إلا إذا اعتقد أن أهدافها العامة تخدم أهدافه، وهذا ما أكدته نظرية النسق التعاوني لشيستر برنارد.

الجدول 10: بنسبة تحرك العمال أفقياً في العمل.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
76%	38	نعم

لا	12	%24
المجموع	50	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة تمنح فرصة التحرك الوظيفي الأفقي للعاملين بنسبة 76%، في حين نسبة قليلة من مجتمع البحث ترى عكس ذلك وتقدر بـ 24%، ما يعني أنه يوجد حراك أفقي بكافية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قطب شتمة، بسكرة، ما يعنى أن المؤسسة تتيح فرصة الحركة الوظيفية الأفقية مع الاحتفاظ بنفس الامتيازات والأجر، والحركة الأفقية تتيح للعامل فرصة التنقل من مصلحة لأخرى ومن منصب لآخر بنفس الدرجة، مما يمنحه فرصة تقلد العديد من المناصب والتعرف على المكان والمنصب الذي ينسجم معه والذي يرى العامل أنه يستطيع تقديم الأفضل فيه.

الجدول 11: يبين انعكاس التنقل الوظيفي الأفقي على الولاء العاطفي للعاملين.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية.
نعم	28	%56
لا	22	%44
المجموع	50	%100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن التنقل الوظيفي الأفقي يؤثر على الولاء العاطفي للعاملين بنسبة 56%، في حين ترى نسبة 44% أنه لا يؤثر على ولائهم العاطفي، ونرى أن النسب متقاربة، ما يعني أن انعكاس التنقل الوظيفي الأفقي على الولاء العاطفي للعاملين موجود ولكن بدرجة ضعيفة، ونرجع ذلك إلى أن الحراك الأفقي لا يحصل صاحبه على ميزات إضافية بل بنفس الدرجة الوظيفية الأجر وهذا ما يجعل درجة الانعكاس قليلة، فالعامل يحتاج إلى دوافع لإشباع حاجاته المادية والمعنوية، واستنادا على هذا الأساس يرسم توقعاته، فهو يتوقع أن يحصل على امتيازات مقابل الحركة، ومقابل أدائه للعمل وهذا ما تؤكد نظرية التوقع لفروم، فإذا كانت المؤسسة تنتظر من العامل أن يحب عمله ويؤدي مسؤولياته فيجب عليها مسايرة توقعاته، بهذا فإن الإقبال على الحركة الأفقية ضعيف نوعا ما كونه لا يتماشى مع توقعات العاملين.

الجدول 12: يبين انعكاس الحركة الوظيفية الأفقية على أداء العاملين.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
تزيد من درجة الأداء	23	%46
تنقص من درجة الأداء	27	%54
المجموع	50	%100

من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة من مجتمع البحث ترى أن الحركة الوظيفية الأفقية تزيد من درجة الأداء بنسبة تقدر ب 46%، في حين ترى نسبة 54% أن الحركة الوظيفية الأفقية تنقص من درجة الأداء، وهي نسب متقاربة، ويرجع أفراد النسبة الثانية التي ترى أنها تنقص من درجة الأداء إلى أسباب منها عدم التعود على التغيير الحاصل، وطبيعة العمل وزملاء المهنة، مما ينعكس على تقدمهم وأدائهم الوظيفي بالسلب، ويخلق نوع من التسبب الوظيفي لدى العاملين، والأداء الجيد يدل على درجة التزام وانضباط العاملين، وولائهم المعياري ومنه فإن انعكاس الحركة الوظيفية الأفقية ينعكس بشكل متوسط على أداء العاملين.

الجدول 13: يبين انعكاس التنقل الوظيفي الأفقي على الولاء الاستمراري للعاملين.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
40%	20	التنقل الأفقي بين المناصب يجعلني أرغب في الاستمرار بالعمل في المؤسسة.
60%	30	التنقل الأفقي بين المناصب يجعلني لا أرغب في الاستمرار بالعمل في المؤسسة.
100%	50	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن نسبة من العمال تقدر ب 60% ترى أن التنقل الأفقي بين المناصب يجعلهم لا يرغبون في الاستمرار بالعمل في المؤسسة، في حين ترى نسبة 40% أن التنقل الأفقي بين المناصب يجعلهم يرغبون في الاستمرار بالعمل في المؤسسة، وهذا يرجع إلى مقاومة التغيير وعدم التعود على الوضع الجديد ومتطلبات الوظيفة، فالتنقل من وظيفة إلى أخرى بشكل غير مرغوب لدى العامل يجعله يشعر بالاغتراب المهني، وعدم الاندماج في الجماعة لهذا يميل العمال إلى البقاء في المناصب التي تعودوا عليها لأنهم أصبحوا يشعرون بالانتماء نحو فريق عملهم، وكذا نتيجة الخوف من التجديد وعدم درايتهم بمسؤوليتهم الجديدة.

النتائج العامة للدراسة:

- 1/: تساهم الترقية المهنية في تعزيز ارتباط العاملين بالمؤسسة والرفع من روحهم المعنوية.
- 2/: الارتفاع في المكانة التنظيمية تعزز من الانضباط المهني للعاملين، مما يعني أن الحراك الصاعد يرفع من الولاء المعياري.
- 3/: الحراك الصاعد يرفع من درجة الولاء الاستمراري للعاملين.

- 4/: ينعكس الحراك المهني النازل سلبيًا على الولاء العاطفي للعاملين.
 5/: العلاقة بين الالتزام المهني والحراك النازل ضعيفة.
 6/: ينعكس الحراك النازل بشكل سلبي على الولاء الاستمراري للعاملين.
 7/: يوجد حراك أفقي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قطب شتمة-بسكرة-الجزائر.
 8/: هناك انعكاس على للتنقل الوظيفي الأفقي على الولاء العاطفي للعاملين لكن بدرجة ضعيفة.
 9/: تتعكس الحركة الوظيفية الأفقية بشكل متوسط على أداء العاملين.
 10/: التنقل الأفقي ينعكس سلبيًا على الولاء الاستمراري للعاملين.

مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

1/: في ضوء الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية رقم 01:

إن الفرضية الأولى القائلة أن الحراك المهني الصاعد في تحقيق الولاء التنظيمي بأبعاده (عاطفي، معياري، استمراري) محققة، وهذا ما تثبته الجداول 2،3،4، حيث وجدنا أن الحراك المهني ب خاصة الترقية لها دور ايجابي على الروح المعنوية للعاملين، فالحراك الصاعد يسهم في إشباع حاجات الفرد النفسية الاجتماعية وهذا ما تنص عليه نظريات التنظيم السلوكية مثل نظرية أبراهام ماسلو.

الفرضية الفرعية رقم 02:

إن الفرضية القائلة أنه ينعكس الحراك المهني النازل سلبيًا على الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري) محققة، وهذا ما أثبتته الجداول رقم 5، 6، 7، فالعلاقة بين الالتزام المهني والحراك النازل ضعيفة، فالعامل عندما يتعرض في مساره المهني إلى حراك نازل فإنه يفقد الدافعية للعمل وتنقص رغبته في أداء الوظائف وبالتالي تضعف درجة ولاء العاملين.

الفرضية الفرعية رقم 03:

إن الفرضية القائلة يساهم الحراك الأفقي في تحقيق الولاء التنظيمي (عاطفي، معياري، استمراري) ضعيفة بالنسبة لدور الحراك الأفقي في تحقيق الولاء العاطفي والاستمراري، ومتوسطة بالنسبة لدور الحراك الأفقي في تحقيق الولاء المعياري، فالحركة الأفقية للعاملين لا تكسبهم أي امتيازات وصلاحيات ولا ترفع من مكانتهم التنظيمية، وبالتالي لا تؤدي إلى تقوية ولاء العاملين.

2/: في ضوء الفرضية الرئيسية:

من خلال ما سبق وما بينته الفرضيات الفرعية رقم 1.2.3 نستنتج أن الحراك المهني يحقق الولاء التنظيمي إذا كان صاعداً أي الانتقال من مكانة أدنى إلى مكانة أعلى، لأنه يرتبط بالروح المعنوية للعاملين ودرجة رضاهم وكذا يقوي ارتباطهم بالمؤسسة وهذه من أهم مؤشرات الولاء التنظيمي القوي، في حين إذا كان الحراك ذو اتجاه نازل أو أفقي فإنه لا يؤدي دور في تحقيق الولاء التنظيمي لأنه في الغالب لا يلبى أي احتياجات للعاملين وكذلك

خاتمة:

ومنه فالحراك المهني ظاهرة تنظيمية متواجدة في كل المنظمات على اختلاف أنواعها: اجتماعية، سياسية، ثقافية، اقتصادية...، ويبرز كلما زاد التعقيد التنظيمي والتخصص الوظيفي، الذي هو امتداد لتعدد المجتمعات وزيادة الطلب، وتنوع المنتجات، واختلاف الجودة ما يزيد من حدة المنافسة، ويدفع المؤسسة إلى تحفيز العمال عبر عدة آليات سواء كانت مادية أم معنوية، وتختلف أشكال الحراك، فهي تسري في اتجاهات مختلفة سواء كانت أفقية، أم صاعدة ونازلة، والحراك الصاعد يعد وقود المنافسة العمالية، ما يوجب على المؤسسة أن تسهم في وضوح ثقافتها التنظيمية، وتبيان معايير تقييم الأداء وذلك لتتضح الأهداف بالنسبة للعاملين حيث يسعى كل عامل إلى أهداف خاصة تدفعه إلى تصميم استراتيجيات مختلفة، وكلما كانت هذه المعايير واضحة توطدت علاقة العامل بالإدارة، وزادت ثقته ما يدفعه إلى العمل بإخلاص وتفاني في عمله وذلك لأنه راضي عما تقدمه له المنظمة وعن ثقافة التسير، ويختلف دور الحراك المهني في تحقيق الولاء التنظيمي حسب اختلاف نوعه (صاعد، نازل، أفقي)، فإن كان صاعداً فإن الولاء التنظيمي يعزز ويقوى، والعكس إن كان نازلاً أو أفقي.

تعد الترقية إحدى أهم آليات الحراك الصاعد التي يسعى لها العمال، وكلما اعتلت مكانة العامل التنظيمية ارتفعت روحه المعنوية، وزاد ولائه للمؤسسة فيشعر برغبة في العمل والاستمرار في منصبه، ويكتسب نوع من الغيرة اتجاه مؤسسته.

إذن فالولاء التنظيمي من أهم المبادئ الأخلاقية السامية التي تتولد في نفوس العاملين جراء نيل حقوقهم، وإحساسهم بوجود عدالة تنظيمية تكفل لهم هذه الحقوق كاملة، وكلما كانت حركة العامل تتجه لأعلى الهرم التنظيمي زاد ولائه والعكس كلما كانت نازلة ضعف مستوى الولاء التنظيمي.

قائمة المصادر والمراجع:

القرآن الكريم. (الآية رقم 22). سورة الأنفال.

1. القرآن الكريم. (الآية رقم 8/7). سورة الزلزلة.

2. أحمد رشوان، حسين عبد الحميد. (2008). الطبقات الاجتماعية والمجتمع. الاسكندرية، مصر: مؤسسة دار الشباب.

3. أنجريس، موريس. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، المترجمون) الجزائر: دار القصة.
4. بلعربي، غنية. (30 06, 2016). سوسولوجيا الحراك المهني. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات ، الصفحات 135-158.
5. حامد، خالد. (2012). مدخل إلى علم الاجتماع. المحمدية، الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
6. حمود، س. ب. (2012). مدخل للتسيير والعمليات الإدارية. الجزائر: دار الأمة.
7. خواجة، عبد العزيز. (2012). أساسيات في علم الاجتماع. الجزائر: دار نزهة الألباب.
8. رأس المال، عبد العزيز. (1999). كيف يتحرك المجتمع. بن عكنون، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
9. عبد الواحد، محمود الصديق. (2015). الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية في القرن الواحد والعشرون. دسوق: دار العلم والإيمان.
10. عياد، أ. (2006). مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
11. قاسيمي، ناصر. (2014). سوسولوجيا المنظمات دراسات نظرية وتطبيقية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
12. قرنان، أ. (2018). المورد البشري، نحو مقاربة تنظيمية نظرية للمورد البشري ميزة وآفاق ومشروع منظمة. الدويرة، الجزائر: مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعلم.
13. اللوزي، م. (1999). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. عمان: دار وائل للنشر.