

أثر الترقية على المسار المهني في المنظمة

Impact of promotion on the professional career in the organization

كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03.	الموارد البشرية	وراس أمينة ouaras.amina@univ-alger3.dz
DOI : 10.46315/1714-010-002-026		

الإرسال: 2020/04/09 القبول: 2020/06/22 النشر: 2021/03/16

ملخص بالعربية:

يندرج موضوع الترقية ضمن المواضيع التي ترتبط بالعنصر البشري والتي تلعب دورا أساسيا في زيادة رضاه المهني، كونها تمثل العمود الفقري في مسار حياته المهنية، فهي إحدى السياسات الرئيسية التي تؤثر على إدارة الموارد البشرية، لذا تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للفرد وللمنظمة على حد سواء، ووسيلة من الوسائل التي تدفع العاملين للتنمية الذاتية، وأحد الحوافز لزيادة رضاهم المهني.

وعليه، فإن هذا البحث سيتناول قضية ذات أهمية بالغة حيث أنها تعني البناء الإداري والتنظيمي لمختلف المؤسسات باختلاف نوع النشاط الممارس، وهذا باعتبارها ترتبط ارتباطا مباشرا بالعامل وبوضعه ومكانته في المؤسسة.

ومنه يهدف هذا البحث إلى محاولة الكشف عن مدى إمكانية اعتبار الترقية كأحد العوامل الدافعة للعاملين للسعي لتطوير حياتهم المهنية على مستوى أي تنظيم كان.

الكلمات المفتاحية: الترقية؛ المسار المهني؛ الرضا المهني، المنظمة، العامل.

Abstract: Promotion is a one of the topics related to the human element that plays a key role in increasing his professional satisfaction; being the backbone of his managerial career, it is one of the main policies affecting human resources management; therefore it is of paramount importance for both the individual and the organization and one of the means that drive workers to self-development and one of the incentives to increase their professional satisfaction.

This research treats an issue of great importance as it concerns the administrative and organizational structure of different organizations with different types of activities, as it is directly related to the worker and his position in the organization.

The aim of this study is to verify the possibility of considering the promotion as a factor driving the workers to develop their professional career at in the organization.

Keywords: Promotion – Professional career - Professional satisfaction -Organization -Employee

مقدمة:

يعد موضوع الترقية من مواضيع إدارة الموارد البشرية ويعتبر من أهم الانشغالات المهنية للعامل في المنظمة، وترجع هذه الأهمية أساسا على اعتبار أن هذا الموضوع يؤثر تحديدا بل وينعكس وبصورة مباشرة على المستوى المعيشي للعامل، حيث أن الترقية مهما كان نوعها (في الدرجة أو في المنصب) تنعكس أثرها على شعور العاملين وعلى دخلهم الفردي، من جهة أخرى تخدم الترقية المسار المهني للعامل، وذلك من خلال جعل العاملين في مختلف القطاعات يسعون خلال مشوارهم المهني بلوغ أعلى المناصب والدرجات المهنية، بما يمكنهم الخروج براتب تقاعدي يؤمن لهم مستوى معيشي لائق بعد نهاية الخدمة.

وعليه يكمن أهمية البحث في اعتبار أن الترقية والمسار المهني من المواضيع التي تهم العاملين في المؤسسة كونه يرتبط بأحد المواضيع الهامة والمتعلقة بالموارد البشري وذلك كون أن الترقية هي أهم حافز يجمع بين الجانب المادي كالزيادة في الأجر والجانب المعنوي كتحقيق الرضا المهني، كما يسعى هذا البحث النظري إلى محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم والآليات النظرية التي تقوم عليها عملية الترقية بالإضافة إلى الكشف عن مدى إمكانية اعتبار الترقية كأحد العوامل التي قد تدفع بالعاملين إلى السعي لتطوير وتنمية مساهماتهم المهنية على مستوى أي تنظيم ما.

إشكالية البحث:

يهدف كل عامل على مستوى أي تنظيم لتحسين وتطوير وضعيته المهنية، وتمثل الترقية أحد السبل التي تمكن هذا الأخير من ذلك، غير أن في الحالة المعاكسة، قد تدخل بعض الاعتبارات الشخصية قد تقصي عاملين على حساب آخرين من الحق في الترقية، ومن ثم تطوير المسار المهني، ومن أجل إبراز أثر الترقية على المسار المهني اعتمدنا ضمن هذه الدراسة النظرية على جملة من الدراسات تخدم الموضوع المبحوث فيه أهمها دراسة (جبلي، ف، 2006) التي بحثت حول الترقية الوظيفية والاستقرار المهني، حيث ألم بكل جوانب الموضوع وتوصل الباحث إلى نتيجة أساسية وجوهرية هي أن الاستقرار المهني يرتبط بالترقية كما أن هذا الاستقرار يضمن للعامل الشعور بالرضا المهني، بالإضافة إلى هذه الدراسة هناك كتب تم الاعتماد عليها خاصة في مجال إدارة وتنمية الموارد البشرية ففيها تم الإلمام بالمفاهيم الأساسية التي تتعلق ب الترقية والمسار المهني وإبراز العلاقة بينها، إضافة إلى كتب تخص الرضا المهني، على هذا الأساس انبثقت فكرة معالجة هذا البحث من الناحية النظرية من خلال تسليط الضوء عن علاقة الترقية بالمسار المهني في المنظمة.

مما سبق طرحه تتمثل اشكالية البحث في التساؤل التالي: فيما تكمن انعكاسات عملية الترقية على المسار المهني للعاملين في المنظمة؟.

وقصد الإجابة عن هذه الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

1. ماذا نقصد بالترقية، وما أسسها؟
2. ما مفهوم المسار المهني، وكيف تمثل الترقية كدعامة أساسية له؟
3. فيما تكمن العلاقة بين الترقية وزيادة الرضا المهني للعامل؟

فرضيات البحث:

1. يتحدد المسار المهني للعامل على أساس مدى موضوعية إجراءات الترقية في المنظمة.
2. تعتبر الترقية حافزا أساسيا للمسار المهني.
3. كلما تم تجاوز المعايير العلمية والمهنية في إجراءات الترقية في المنظمة كلما قل الرضا المهني.

منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي لمعالجة موضوع أثر الترقية على المسار المهني وابرار العلاقة بين المتغيرين، باعتباره المنهج الذي يدرس الظواهر ويعمل على تحليلها وتجسد ذلك في الجانب النظري للبحث من حيث تبين كافة التعاريف المقدمة (الترقية، المسار المهني، الرضا المهني) والعمل على تحليلها بالإضافة إلى توضيح أهم أسس الترقية وتبيان انعكاسات الترقية على المسار من خلال ابراز علاقة الترقية بالمسار المهني مع استنباط المتغير الوسط والمتمثل في الرضا المهني.

أولا: تحديد المفاهيم الأساسية للبحث

1. مفهوم الترقية:

حضي موضوع الترقية اهتمام العديد من الباحثين خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية، لذا سنتطرق لجملة من المفاهيم على سبيل المثال وليس على سبيل الحصر.
عرف عامر خيضر الكبيسي (الكبيسي، ع، 2010، ص131) الترقية في كتابه إدارة الموارد البشرية بأنها تعني: "الصعود للأعلى وتحسين الأوضاع والأحوال".

كما عرف نجم عبد الله العزاوي وعباس حسين جواد (العزاوي وعبّاس، 2010، ص494) الترقية بأنها: " تكليف العامل بواجبات ومهام وظيفة أعلى من وظيفته الحالية التي يشغلها في السلم الإداري للمنظمة أي تحريكه عموديا في سلم الدرجات الوظيفية عبر زيادة في الأجور والامتيازات الأخرى".

أما "Jean-Luc-Cerdin" (Cerdin J. L., 2000, p. 30) الترقية بأنها " انتقال العامل من وظيفة إلى وظيفة أعلى إما في نفس المستوى أو في المستوى الأعلى".

وعرف Marcel Walin (Walini, M, 1970, P120) الترقية بأنها " نظام صعود وارتقاء العامل من وظيفة دنيا في مهامها ومسؤولياتها وأهميتها وحتى خطورتها إلى وظيفة عليا بالإضافة إلى كافة الشروط والقدرات والمؤهلات اللازمة لشغلها".

من خلال التعاريف المقدمة يمكن استخلاص تعريف للترقية على أنها نظام يتضمن نقل العامل من وظيفة أدنى إلى وظيفة أعلى منها من حيث المسؤوليات والمهام والواجبات وفي المقابل يحظى العامل بالزيادة في الأجر والتقدم في حياته المهنية وتحسن أوضاعه الاجتماعية.

2. مفهوم المسار المهني

حظي مصطلح المسار المهني اهتمام رجال الأعمال والاقتصاديين والقادة الإداريين والباحثين في مختلف ميادين العمل، والاختصاصات.

جدول رقم (1) يمثل تعريف المسار المهني وفقا للتخصصات التالية:

التخصص	التعريف
العلوم الاقتصادية	جوانب لقوى السوق
العلوم السياسية	تمثيل لاهتمامات الفرد
علم الاجتماع	تعاقب الأدوار الاجتماعية
علم الإدارة	تعاقب الأعمال في المؤسسة

المصدر: (Cerdin J. L., 2000, p. 25)

وبذلك فإن المسار المهني يعرف على أنه تعاقب الأفراد خلال حياتهم المهنية على مجموعة من الأعمال داخل مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات.

أما مصطلح المهنة فتعني (عبّاس، س، 2006، ص 213) "المواقع التي يشغلها العاملون خلال حياتهم المهنية".

ومن الناحية الاصطلاحية: يعرف المسار المهني على أنه (الصّحاف، ح، 1997، 265) " مجموعة وظائف متعاقبة ومتدرجة وتحدد مسارات وظيفة توفرها المؤسسة لعمالها حتى يحدّدوا ويختاروا مسارات مستقبلهم الوظيفي، ذلك حسب حاجة العمل حالياً ومستقبلياً. " بينما تعرّف سهيلة محمد عبّاس المسار المهني على أنه " التقدّم إلى مواقع الإدارية وإنّ هذه المواقع تزيد من مركز الفرد وأجره وبذلك يشعر الفرد بقيمته بدرجة كبيرة " (مرجع سابق، ص214).

أما عند مفكرين الغرب، فقد عرفه (Hall, D , 1986,P80) Douglas Hall على أنه " مجموعة متتالية من التجارب وأنشطة العمل الموجهة نحو تحقيق أهداف فردية وتنظيمية التي مر بها الفرد خلال حياته العملية ".

وعرفها كلا من Thierry Wills و Gilles Guérin (Gilles & Thierry, 1992,P03) المسار المهني على أنه " ذلك التتابع في المهام والمسؤوليات والخبرات التي تمكّن الفرد من إشباع حاجته المادية والمعنوية ".

من خلال التعاريف المقدمة يمكن استخلاص تعريف للمسار المهني على أنّه مجموعة من الوظائف، الأعمال أو المهن التي يشغلها الفرد والتي توفرها المؤسسة، وذلك حسب رغبة العاملين يمكنهم من اكتساب مهارات إدارية وفنية جديدة، تتزامن مع تحسين مداخلهم مما ينعكس على مستواهم المعيشي ومكانتهم الاجتماعية .

3. مفهوم الرضا المهني

لقد ذكر تعريف الرضا في الدّين الإسلامي الحنيف، حيث تم الإشارة له في القرآن الكريم وفي كتابات المسلمين والبحوث العلمية فيما بعد، حيث ورد معنى الرضا في سورة المائدة حيث قال الله تعالى: " قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمُ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ " (سورة المائدة : 119)، وقال أيضا في سورة الفجر " يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَرْضِيَّةً فَادْخُلِي فِي عِبَادِي وَادْخُلِي جَنَّتِي " (سورة الفجر: 27- 28)، وفي سورة الغاشية " وَجُودٌ يَوْمَئِذٍ نَاعِمَةٌ لِّسَعْيِهَا رَاضِيَةً فِي جَنَّةٍ عَالِيَةٍ " (سورة الغاشية: 08 - 09 - 10)

نلاحظ من الآيات القرآنية السابقة أنّ الرضا نعمة من نعم الله على عباده، وهو شعور يشعر به الإنسان، كما هو سبب من أسباب سعادة الإنسان سواء في دار الدنيا أو دار الآخرة، كما يتعلق الرضا بالجزء الذي يناله العبد مقابل العمل الصالح، ذلك أنّ العبد المؤمن والصالح الذي رضي

بما كتبه الله له واقتنع به سيرضى الله عنه.

لقي مفهوم الرضا المهني اهتمام مفكرين العرب والغرب فنذكر منها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر:

عرفا كل من **Hulin and Judge** المشار إليهما في (الزغبي، م، 2011، ص 17) الرضا المهني بأنه "أحد مؤشرات اتجاهات الفرد في العمل والتي تشير إلى ردود الفعل الانفعالية لدى العامل تجاه العمل الذي يعمل فيه".

أما **Victor Vroom** المشار إليه في (جدي وحجّار، 2014، ص 74) لقد فسّر الرضا المهني على أنه "ذلك المدى الذي توفره الوظيفة لشاغلها من نتائج ذات قيم إيجابية أي أن عبارة الرضا تترادف التكافؤ".

في حين يعرف الباحثان زهرة بن عامر وحسين غريب (بن عامر وغريب، 2020، ص 321) أن الرضا المهني "يرتبط بالشعور بالرضا العام عن الحياة، حيث يمثل العمل جانبا هاما وأساسيا من الحياة".

وبالرغم من تعدد آراء الكتاب في تحديد تعريف الرضا المهني تحديداً دقيقاً، يمكن القول أنّ الرضا المهني ينظر له على أنه عبارة عن إشباع الحاجات الفردية ومدى تقبل الفرد لوظيفته، كما أنه يشمل انطباعات واتجاهات الفرد نحو الوظيفة وعناصرها.

ثانياً: أساسيات الترقية

تكمن أساسيات الترقية في جملة من الأسس التي تبني عليها هذه الأخيرة من بين هذه الأساسيات هي كالتالي:

1) أنواع الترقية

ذكر الباحث فاتح جبلي (جبلي، ف، 2006، ص 30) نوعين من الترقية هما:

- الترقية الأفقية (الترقية في الدرجة): يترتب عن مثل هذا النوع من الترقية التغيير في المنصب تبعاً لكفاءة العامل ويتضمن شغل وظيفية ذات اختصاصات ومسؤوليات عليها تصاحبها الزيادة في الأجر.

- الترقية العمودية: يترتب عن مثل هذا النوع من الترقية الزيادة في الأجر دون الزيادة في المسؤوليات والواجبات، حيث يمثل معيار الأقدمية الدور الرئيسي في هذا النوع من الترقية بينما تمثل الكفاءة معياراً ثانوياً عكس الترقية في الدرجة التي تشكل الكفاءة الأساس الأول فيها.

2) معايير الترقية

يثير موضوع الترقية كثيرا من الجدل حول المعيار الأمثل الذي يمكن أن تقوم عليه، ومنه يمكن التمييز بين ثلاث معايير من الترقية: معيار الأقدمية، معيار الكفاءة ومعيار الأقدمية والكفاءة معا.

أ : معيار الأقدمية :

يقصد بالأقدمية " أولوية أو أسبقية حصل عليها العامل لطول خدمته في عمل معين، التي تأخذ بعين الاعتبار عند ترقيته لوظيفة أعلى من الوظيفة الحالية" (مراد، ع، 2006، ص1283)، يعني ذلك أن العامل الأقدم هو الذي يحظى بالترقية كما أن الأقدمية في العمل تكسب صاحبها الخبرة والتكيف مع مناخ وثقافة المؤسسة.

ب : معيار الكفاءة

الكفاءة، هي المعيار الثاني الذي يعزز أحقية الترقية، ويعكس هذا المعيار القدرة على الأداء في وظائف عديدة، وفي مختلف المستويات الإدارية ولمعيار الكفاءة مجموعة من العوامل التي لا بد أن يتصف به الفرد من أجل ترقيته:

- قدرة العامل على العمل ومدى الاعتماد عليه وحسن استغلال وقته بمعنى أن لا يضيع وقته ويلتزم بالوقت الكافي خلال أداء مهامه بهدف رفع إنتاجية العاملين وإنتاجية المؤسسة والتمتع بصفات قيادية ليثبت شخصيته ومؤهلاته وقدراته تجاه واجباته في المؤسسة (الخالدي، ب، 2011، ص 147).

وذكرت الباحثة نسيم أحمد الصيد (أحمد الصّيد، ن، 2008، ص 26) جملة من العوامل الأخرى وهي:

تتمثل بالقدرة على النجاح في الامتحانات، حيث تلجأ العديد من المؤسسات التي تختار الكفاءة لترقية عاملها

إلى إجراء اختبارات قصد اختيار أكفاء المرشحين لشغل الوظائف العليا.

وقد تتم مقابلة المرشحين للترقية من قبل لجنة تضم عدد من المديرين في المنظمة، أو قد تضم بعض الخبراء والاختصاصيين الخارجيين، وهذا بخصوص تقييم مدى توافر القدرات والمهارات والاستعدادات المطلوبة لشغل وظيفة معينة.

كما تلجأ المؤسسة إلى إعداد تقارير تقييم الأداء التي قد تكون تقارير سنوية، أو نصف سنوية، وهي تتضمن تقييما لمستوى الأداء الحالي للعاملين باعتباره شرطا للترشح للترقية، ويمكن أيضا

وضع الشخص المرفق تحت التجربة لمدة معينة لمعرفة مدى قدرته وكفاءته في تأدية واجبات ومسؤوليات الوظيفة الجديدة .

ج : الكفاءة والأقدمية معا:

تطبق معظم المؤسسات خاصة والمؤسسات الاقتصادية المعيارين معا فتجدها تتبع معيار الأقدمية من خلال قضاء الفرد لفترة معينة في وظيفته الحالية قبل أن يصبح صالحا للترقية، كما تظهر الكفاءة من خلال إجراء الفرد لاختبارات، وقيم أدائه عن طريق تقارير تقييم الأداء، وإحالاته إلى تكوين لتنمية مهاراته وقدراته في الوظيفة التي سوف يرقى إليها، ليصبح الفرد جديرا لتولي مهام ذات مسؤولية عليا كالمهام القيادية.

وتطبيقا للكفاءة والأقدمية ذكر زكي محمود هاشم (هاشم، ز، 1996، ص 383) ثلاث مستويات أساسية وهي:

مستويات الوظيفة العليا : تركز ترقية العاملين في الوظائف العليا على أساس الكفاءة، باعتبار أن الوظائف التي سوف يرقى إليها المرشحين للترقية تتطلب مؤهلات علمية، عملية فنية وإدارية، كما يمكن الأخذ بعين الاعتبار سنوات الأقدمية التي تكسب العامل خبرة ومعرفة، علما أن إذا تساوت كفاءة المنافسين حول الترقية يفضل الأقدم منهم.

مستويات الوظيفة المتوسطة : وفقا لهذا المستوى يتم ترقية العاملين على أساس الجمع ما بين الكفاءة والأقدمية، وذلك بوجود نسب متباينة بمعنى أن ترتفع نسبة الاقدمية عن نسبة الكفاءة بالنسبة للوظائف الدنيا، وترتفع نسبة الكفاءة عن الأقدمية علما زاد المستوى الوظيفي.

مستويات الوظيفية الدنيا: يطبق هذا المستوى وفقا لمعيار الاقدمية، بسبب عدم اشتراط اكتساب المتقدم لشغل هذا النوع من الوظائف خبرات ومهارات التي تتطلب في معيار الكفاءة مثلا. من خلال ما سبق ذكره أيا كان معيار الترقية المتبع في المؤسسات، فإنه يجب أن يخضع إلى أسس موضوعية بعيدا عن المحاباة والتحيز، وهذا بهدف وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، مع تحفيز الأفراد وجعلهم في المستويات الوظيفية العليا لخدمة مساهمهم المهني، مع العناية الكبيرة يجب أن تولى لأولئك الذين لم تتم ترقيتهم حيث قد يشعرون بخيبة الأمل مما يؤثر على معنوياتهم، وبالتالي يصيبهم الإحباط وقد يؤثرون سلبا على سير عمل في المؤسسة.

(3) أساليب الترقية

تتم عملية الترقية بأسلوبين أساسيين، فأما أن تكون داخلية، وأما أن تكون خارجية.

فالترقية الداخلية هي التي تتم داخل المؤسسة عن طريق تحديد الوظائف الشاغرة داخليا، ومن ثم ترقية المرشحين المستحقين لشغلها، ومن سيماتها أنها وسيلة داخل المؤسسة تساعد على تأقلم العاملين وانسجامهم، كما تشكل حافزا على العمل وتدفع العاملين لزيادة إنتاجيتهم ورفع روحهم المعنوية وتساهم في تحقيق رضاهم واستقرارهم المهني وانسجامهم مع زملائهم، مع إمكانية التدرج في الوظائف وتولي مسؤوليات ومهام أكبر مما كان يتولوها سابقا. (غري، ع، 2004، ص 71)، أما الترقية الخارجية تكون بلجوء المنظمة إلى تفضيل هذا النوع من الترتيبات بغرض استقطاب الكفاءات المهنية من الخارج تجنباً للجمود وعقم الأفكار، كما أن ملأ الوظائف من الخارج قد يقلل من تكاليف التدريب. (ماهر، أ، 2000، ص 227)

وبناء على الاعتبارين السابقين، فإنه على المنظمة أن تأخذ بالأسلوبين معا، وهذا تفاديا لكسر معنويات عاملين المنظمة الواحدة باللجوء إلى الاستقطاب الخارجي، وحتى لا تضيع على نفسها فرص تزويد المنظمة بمؤهلات وخبرات لا تتوفر في عناصر تنظيمها.

ثالثا: علاقة الترقية بالمسار المهني والرضا المهني للعاملين في المؤسسة

1. علاقة الترقية بالمسار المهني

تعد الترقية جزء أساسي ضمن المسار المهني فهو عبارة عن مجموعة متتالية من الترتيبات والتي تعكس أو تحدد مجموعة الوظائف المتتابعة التي يشغلها الفرد على امتداد حياته المهنية.

ومن أجل إبراز العلاقة بين الترقية والمسار المهني سنتطرق في هذا العنصر إلى تبيان أثر تقييم الأداء على الترقية، مع إظهار علاقة الترقية بالتكوين عبر مساره المهني، وفي الأخير تناول علاقة الترقية بالحوافز.

تشكل عملية تقييم الأداء إحدى الوظائف الرئيسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية فهي أداة فعالة نحو تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة.

- يعرف فيصل حسونة (حسونة، ف، 2003، ص 147) تقييم الأداء "بأنه عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة العاملين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان، ويترب عن ذلك إصدار قرارات تتعلق بترقية العامل أو نقله وفي أحيان أخرى الاستغناء عن خدماته".

أما بالنسبة لأثر تقييم الأداء كمرحلة يمر بها العامل عبر مساره المهني على الترقية فهو تلك الوسيلة التي تعطي للعامل فرصة للترقية وبالتالي التقدم في مساره المهني، كما هو أداة لانتقاء العاملين عن طريق وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

يعد التكوين من الاهتمامات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، حيث تقوم هذه الأخيرة بوضع دورات ملائمة لسد جوانب النقص المتعلقة بالعاملين، فالتكوين هو مرحلة يمر بها العامل عبر مساره المهني من أجل تنمية أدائه، وبذلك تكمن الوظيفة الأساسية للتكوين في إعداد وتأهيل العامل لتولي وظيفة جديدة (عبد الباقي، ع، 2004، ص 267)، ويهدف التكوين إلى تحسين مؤهلات العامل بغية تحضير الفرد لتولي وظيفة عليا، أو عندما يكون التباين بين مهارة الوظيفة الحالية والوظيفة التي سيرقى إليها، أما عن علاقة التكوين كمرحلة أساسية يمر بها العامل عبر المسار المهني بالترقية، إذ أن التكوين هو الوسيلة يحسن بها الفرد أدائه والتعرف على معارف واكتساب مهارات تؤهله للترقي إلى منصب أعلى من المنصب الذي يشغله، حيث يمثل شرط أساسي في الترقية باعتباره أداة تمكن العامل للتكيف مع متطلبات الوظيفة الجديدة.

إذن التكوين هو وسيلة لتحقيق الهدف هو الترقية والتي بدورها تخدم المسار المهني للعامل منذ التحاقه بالمنصب إلى غاية تقاعده.

تعد الترقية من الحوافز المعنوية والمادية لأنها وسيلة لإشباع حاجات الأفراد المعنوية كالتقدم في المسار المهني، والمادية من خلال الزيادة في الأجر والمنح والعلاوات، فيعرف كامل بربر (بربر، ك، 1997، ص 115) الترقية على أنها " وسيلة لتحفيز العاملين على العمل، بل أنها تأتي في مقدمة الحوافز المعنوية".

يتضح من التعريف أعلاه، أن الترقية هي من الحوافز التي تجعل العامل أكثر اندفاعا نحو العمل الجاد، فإذا كان للعامل رغبة لشغل مراكز وظيفية أعلى مما كان يشغلها بغية تحسين مركزه المهني ومستواه الاجتماعي في هذه الحالة تكون الترقية حافزا مشجعا للعاملين من خلال إشباع حاجات الأفراد النفسية والاجتماعية.

أما عن علاقة الحوافز بالترقية فإن ترقية العاملين كما تمت الإشارة إليها سابقا على أنها من أهم الحوافز المادية والمعنوية فهي تولد حافزا قويا لدى العاملين لكي يضاعفوا من أدائهم ونتاجيتهم داخل المؤسسة. إذن الترقية من أهم الحوافز التي تدفع الأفراد للتقدم في مسارهم المهني.

2. علاقة الترقية بالرضا المهني للعاملين في المنظمة

تزيد الترقيات في مستوى الرضا المهني للفرد في المؤسسات خاصة إذا تمت وفقا لمعايير موضوعية شفافة حيث تتكون الترقية من مجموعة مؤشرات من القيم التي ترتبط بالمشاعر الذاتية للفرد وتكون هذه المؤشرات مادية إذا تعلقت بمستوى الأجر ومعنوية بمستوى طموح الفرد وإشباع حاجاته الذاتية وذلك في تولي مناصب عليا من منصبه الحالي أو حتى ترقية في نفس المنصب. (جلدة، س، 2009، ص 96)

نشرت أغلب الدراسات والبحوث العلمية في كافة المجالات إلى وجود علاقة طردية في توفر فرص الترقية والرضا المهني، فيشير معظم الباحثين والكتّاب إلى أنّ العنصر الاساسي المحدد لأثر الترقية على الرضا المهني للعامل هو ذلك الطموح وآمال العامل لتولي مناصب عليا أو حتى توقعاته لفرص الترقية مهما كان نوعها، فرضا العامل يقل كلما كانت الفرص المتاحة للترقية أقل من طموحاته وأهدافه المهنية.

فالترقية الفعلية تتوقف على مدى توقع العامل لها، ويلاحظ أن آمال الفرد وطموحاته غالبا ما تكون كبيرة لذا على المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الجزائية بصفة خاصة أن تعمل جاهدة لتحقيق فرص الترقية لكل العاملين مع احترام اجراءات الترقية وتطبيقها بصفة موضوعية، وأن تسعى لجعل طموح العامل واقعيا حتى تتمكن من تحقيق رضاه المهني.

رابعا: عرض وتحليل النتائج

ناقشنا في هذا البحث أثر الترقية على المسار المهني في المؤسسة، حيث عالج الموضوع المبحوث فيه الترقية كمتغير رئيسي وموضوع المسار المهني كمتغير تابع بالإضافة إلى الرضا المهني كعنصر وسيط، وعلى ضوء ما تم طرحه في هذا البحث النظري ووفقا للتساؤلات والفرضيات المطروحة سنتطرق في هذا العنصر إلى أهم الاستنتاجات والنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

يتبين لنا من خلال هذا البحث أن الترقية هي عبارة عن نظام يتضمن نقل العامل من وظيفة دنيا إلى وظيفة عليا استنادا لإجراءات موضوعية وشفافة تنجر عنها الزيادة في الأجر، المكافآت والعلاوات وتحسين المركز المهني والاجتماعي بالإضافة إلى تطوير مساره المهني عن طريق الزيادة في المسؤوليات والواجبات.

كما يعبر المسار المهني عن مجموعة من الوظائف التي يشغلها الفرد والأعمال المكلف بأدائها والتي توفرها المنظمة وذلك حسب رغبة العاملين لتمكينهم من اكتساب مهارات إدارية وفنية جديدة تتزامن مع تحسين مداخلهم بما ينعكس إيجابا على مستواهم المعيشي ومكانتهم الاجتماعية ويزيد شعورهم بالرضا المهني،

كما تعتبر الترقية مرحلة أساسية يمر بها العاملين من أجل التقدم عبر مسارهم المهني وفقا لطرق موضوعية تضمن من له الحق في الترقى .

ومن خلال النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها نستنتج أن الفرضية الأولى والتي مفادها " يتحدد المسار المهني للعامل على أساس مدى موضوعية إجراءات الترقية في المنظمة " ثبت صدقها حيث يتبين لنا أن المسار المهني يتحدد عن طريق ترقية العاملين مع ضمان موضوعية إجراءات الترقى على مستوى أي تنظيم كان.

أما فيما يخص علاقة الترقية بالمسار المهني فتوصلت الباحثة إلى أن متابعة المسار المهني للعاملين من خلال تقييم أداءهم والعمل على تكوينهم والعمل على تحفيزهم خطوة فعالة مما يخلق للعامل الدافع للزيادة في الانتاجية وهذا ما يؤدي الى اثبات كفاءته في العمل وزيادة فرصته نحو الترقى. ومن مجمل القول تم اثبات صدق الفرضية الثانية والتي مفادها: " تعتبر الترقية حافزا أساسيا للمسار المهني ".

أما بالنسبة للرضا المهني فهو يعبر عن الانعكاس لسلوك الفرد وتصرفاته تجاه مساره المهني حيث يتأثر بعجلة من العناصر منها الترقية التي تكتسي أهمية بالغة في حدوث الرضا المهني وعاملا إيجابيا لزيادة كفاءة الأداء والإنتاجية في المنظمة، حيث أنّ العنصر الأساسي المحدد لأثر الترقية على الرضا المهني للعامل هو ذلك الطموح وآمال العامل لتولي مناصب عليا، فرضا العامل يقل كلما كانت الفرص المتاحة للترقية أقل من طموحاته وأهدافه المهنية وخاصة إذا لم تستند لأسس ومعايير علمية ومهنية.

فمن خلال النتائج المطروحة أعلاه يتم تأكيد صدق الفرضية الثالثة التي مفادها " كلما تم تجاوز المعايير العلمية والمهنية في إجراءات الترقية في المنظمة كلما قل الرضا المهني " حيث أن مجمل الكتب والدراسات تشير إلى أن الرضا المهني يتحقق إذا ما اسندت إجراءات الترقية إلى أسس ومعايير علمية ومهنية تتوافق مع متطلبات العامل وقدراته.

خاتمة:

هدفَ هذا البحث إلى معرفة انعكاسات وأثر الترقية على المسار المهني في المنظمة، كما هدفَ إلى إبراز العلاقة بين متغيرات الدراسة: الترقية، المسار المهني والرضا المهني، حيث استنتجنا أنّ الترقية بالنسبة للمسار المهني على مستوى أي منظمة كانت هي مرحلة أساسية من مراحل المسار المهني يمر بها العاملين من أجل اشباع حاجاتهم المادية بصفة خاصة وحاجتهم المعنوية بصفة عامة، كما أن التطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كل من المسؤول والعامل إلى تحقيق أهدافهم، خاصة إذا كان هناك برنامج للترقيات مطبق صحيحا فإنه يعمل على تحسين كفاية الأفراد ورفع المنافسة فيما بينهم في العمل مما يعود بالأثر الطيب

على الإدارة والإنتاج، كما أن طموح العامل في الحصول على مرتب أعلى وأحسن يفتح له المجال في استمراره في العمل وبقائه وضمن رضاه المهني مع رفع روحه المعنوية.

والخروج بنتيجة أساسية لهذا الموضوع مفادها أن للترقية دور كبير في تنمية وتطوير المسار المهني للعاملين كما أنها تخدم هذا الأخير من خلال تولي مناصب عليا الذي ينتج عنه الزيادة المحسوسة في الأجر، بالإضافة لما لها أثر إيجابي في تحقيق الرضا المهني للعاملين على مستوى أي منظمة.

قائمة المراجع:

أولا المراجع باللغة العربية :

- أحمد، ماهر. (2000). إدارة الموارد البشرية . الاسكندرية، مصر : دار الجامعية للنشر .
- أحمد الصيّد، نسيم. (2008). الترقية والفعالية التنظيمية دراسة ميدانية لمركب مطاحن الحروش، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة 20 أوت 1955، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، سكيكدة، الجزائر.
- الخالدي، بدر ابراهيم. (2011). معجم الإدارة. عمان، الأردن : دار الأسماء للنشر.
- الزغي، مروان الطاهر. (2011). الرضا الوظيفي مفهومه، طرق قياسه تفسير درجاته وأساليب زيادته في العمل. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر.
- الصّحاف، حبيب. (1997). معجم إدارة الموارد البشرية. بيروت، لبنان: مكتبة لبنان للنشر.
- العزّاي، نجم عبد الله وعبّاس، حسين جواد. (2010). الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن : دار اليازوري للنشر.
- الكبيسي، عامر خيضر. (2010). إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية (الطبعة الثانية). القاهرة، مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- بربر، كامل. (1997). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. بيروت، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.
- بن عامر، زهرة وغريب، حسين. (2020). واقع عمال وعلاقته بالدعم الاجتماعي والرضا الوظيفي - دراسة مقارنة بين عمال الجزائر، تونس وبلجيكا-، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية. جامعة وهران 02، 09(02)، 317-330.
- جدي، شوقي وحجّار، عبيدة. (2014). التمكين الإداري كاستراتيجية حديثة التي تستخدم في زيادة رضا العاملين في المؤسسة الخدمية. القاهرة، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

جيلي، فاتح. (2006). الترقية الوظيفية والاستقرار المهني دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة منتوري بقسنطينة، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، الجزائر.

جلدة، سامر. (2009). السلوك التنظيمي والنظريات الحديثة. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر.

حسونة، فيصل. (2003). إدارة الموارد البشرية. عمان، الأردن: دار الأسامة للنشر.

عبد الباقي، صلاح الدين. (2004). إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر. الإسكندرية، مصر: دار الجامعة للنشر.

عبّاس، سهيلة محمد. (2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي (الطبعة الثانية). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

غربي، علي. (2004). تنمية الموارد البشرية. الجزائر: منشورات جامعة منتوري.

مراد، عبد الفتاح. (2008). موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات. القاهرة، مصر: دار الكتاب والوثائق المصرية للنشر.

هاشم، زكي محمود. (1996). معجم إدارة الموارد البشرية. الكويت، الكويت: دار السلاسل للنشر.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية:

Cerdin, J. L. (2000). **Gérer les carrières**. Paris, France: ems.

Gilles, G., & Thierry, W. (1992). la Carrière Point de recontre des besoins individuels et

organisationnels. **Acte du colloque international sur l'administration publique:**

Perspectives d'avenir, 04(02) : 01-26. A été consulté :

<https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/1870/A1.328%20WP%209202.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hall, D. (1986). **career in organization**. San Francisco, California (United States): Jossey-Bass.

Walim, M. (1970). **Précis de droit administratif**. Paris, France: Montchrestien.