



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر
الموسومة بـ :

أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية
دراسة ميدانية بالمركز الجامعي - صالحى أحمد - بولاية النعامة -

إشراف:

أ. رحموني محمد

من إعداد الطالب:

زيان بلقاسم

السنة الجامعية: 2017/2016

إهداء

الحمد لله الذي نعم علي بفضلته ، وأنار لي دربي فكان نوري
وشعاع يملئ قلبي ويفيض عليا بإحساس الرضا
اهدي ثمرة عملي هدا إلى من أنار لي الدرب ومهد أمامي سبيل العلم
والمعرفة الى من أصرا على تعليمي، الوالدين الكريمين حفظهما الله
وأطال في عمرهما.

إلى كل الإخوة والأخوات كل باسمه ، إلى خطيبة الغالية حفظها الله.
إلى كل زملاء في الدراسة والعمل دون استثناء
إلى كل من ساعدني في هذا الانجاز من بعيد أو من قريب

بالتواضع

شكر وتقدير شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني لانجاز هذا العمل المتواضع
وهو وحده الجدير بهذا الشكر.

ثم الصلاة والسلام على اشراف خلق الله محمد
بن عبد الله عليه افضل الصلاة وازكي التسليم
أتقدم بجزيل الشكر الجزيل والتقدير والاحترام إلى الأستاذ:
"رحموني محمد" الذي قدم لي يد العون والمساعدة
بتوجيهاته ونصائحه القيمة والمفيدة.

دمت أستاذي الكريم مصباحاً منيراً للعلم، ووفقك الله وأمانك.
وأقدم بالشكر إلى الأسرة الجامعية "بسعيدة" من أساتذة وعمال وطلبة
وخاصة طلبة ماستر علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل دفعة 2017/2016.

كما لا ننسى أن نشكر كل الموظفين
بالمركز الجامعي بالزعامة بدون استثناء خاصة موظفي مصلحة الميزانية.

بلقاسم

فهرس الدراسة:

الصفحة

الموضوع

- الإهداء

- شكر وتقدير

- قائمة الجداول

- ملخص الدراسة

- مقدمة أ

الجانب النظري

الفصل الأول : المدخل المنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية 06
- 2 - التساؤلات 07
- 3 - فرضيات الدراسة 08
- 4 - أسباب اختيار الموضوع 08
- 5 - أهمية الدراسة 09
- 6 - أهداف الدراسة 09
- 7 - تحديد المفاهيم 10
- 8 - الدراسات السابقة 19

الفصل الثاني أخلاقيات المهنة

- 1 - الجذور التاريخية لأخلاقيات المهنة 25
- 2 - عناصر أخلاقيات المهنة 27
- 3 - أهمية أخلاقيات المهنة 32
- 4 - دور أخلاقيات المهنة 34

5 - العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة في المنظمات.....35

6 - وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة.....38

7 - مبادئ أخلاقيات المهنة.....41

8- أهداف أخلاقيات المهنة.....43

الفصل الثالث: الترقية الوظيفية

1- شروط الترقية45

2- آثار الترقية.....46

3- أنواع الترقية47

4- طرق قياس كفاءة الموظفين.....48

5- أهمية الترقية51

6- أسس نظام الترقية.....52

7- أهداف الترقية56

8- مصادر الترقية58

الجانب التطبيقي الدراسة الميدانية

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

1- المنهج المستخدم60

2 -مجالات الدراسة.....61

3 - عينة الدراسة67

4 - أدوات جمع البيانات.....68

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولاً: عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية.....70

1- عرض وتحليل البيانات الشخصية.....70

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضيات.....74

ثانيا : عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.....127

1- عرض النتائج المتعلقة بالفرضيات.....127

ثالثا: الاستنتاج العام.....129

خاتمة.....131

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول:

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 47 | يوضح كيفية الترقية في الدرجة | 01 |
| 70 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 02 |
| 71 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن | 03 |
| 72 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية | 04 |
| 73 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل في المؤسسة | 05 |
| 74 | يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة | 06 |
| 74 | يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة | 07 |
| 75 | يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة | 08 |
| 76 | يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة | 09 |
| 76 | يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة | 10 |
| 77 | يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة | 11 |
| 78 | يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة | 12 |
| 78 | يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة | 13 |
| 79 | يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة | 14 |
| 80 | يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة | 15 |
| 80 | يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة | 16 |
| 81 | يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة | 17 |
| 82 | يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة | 18 |
| 82 | يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة | 19 |
| 83 | يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة | 20 |
| 84 | يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة | 21 |
| 84 | يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة | 22 |
| 85 | يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة | 23 |
| 86 | يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة | 24 |
| 87 | يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة | 25 |
| 88 | يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة | 26 |
| 88 | يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة | 27 |
| 89 | يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة | 28 |
| 90 | يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة | 29 |
| 90 | يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة | 30 |
| 91 | يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة | 31 |
| 92 | يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة | 32 |
| 92 | يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة | 33 |

| | | |
|-----|--|----|
| 93 | يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة | 34 |
| 94 | يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة | 35 |
| 94 | يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة | 36 |
| 95 | يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة | 37 |
| 96 | يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة | 38 |
| 96 | يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة | 39 |
| 97 | يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة | 40 |
| 97 | يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة | 41 |
| 98 | يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة | 42 |
| 99 | يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة | 43 |
| 99 | يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة | 44 |
| 100 | يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة | 45 |
| 101 | يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة | 46 |
| 102 | يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة | 47 |
| 103 | يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة | 48 |
| 104 | يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة | 49 |
| 105 | يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة | 50 |
| 106 | يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة | 51 |
| 107 | يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة | 52 |
| 108 | يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة | 53 |
| 109 | يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة | 54 |
| 110 | يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة | 55 |
| 111 | يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة | 56 |
| 112 | يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة | 57 |
| 113 | يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة | 58 |
| 114 | يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة | 59 |
| 115 | يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة | 60 |
| 116 | يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة | 61 |
| 117 | يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة | 62 |
| 118 | يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة | 63 |
| 119 | يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة | 64 |
| 119 | يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة | 65 |
| 120 | يوضح إجابات أفراد العينة حول كيفية الترقية | 66 |
| 120 | يوضح إجابات أفراد العينة حول عوامل للترقية | 67 |
| 120 | يوضح موقف أفراد العينة من عملية الترقية | 68 |

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة المعنونة بـ : " أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية " الى الاجابة على تساؤل رئيسي والمتمثل في : هل تلتزم مؤسساتنا العمومية الجزائرية وخاصة المركز الجامعي بالنعامة بالأخلاقيات المهنة في عملية ترقية الموظفين؟ ولقد اعتمدت على التساؤلات الفرعية التالية:

1- هل تتم عملية الترقية الوظيفية في المؤسسة الجامعية بالنعامة وفق القوانين المنصوص عليها في الوظيفة العمومية؟

2- هل للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة؟ ولقد طبقت الدراسة على عينة قصديه من الموظفين بالمركز الجامعي صالحى احمد بالنعامة والمتمثل في المسح الشامل لـ 20 رئيس مصلحة .

وأسفرت نتائج الدراسة الميدانية على أن :

عملية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة لا تتم وفق ما تنصص عليه قوانين الوظيفة العمومية ، بل تتم وفق علاقات إنسانية تطفى عليها العلاقات الشخصية والوساطة والمحاباة وبالتالي فان المركز الجامعي بالنعامة لا يلتزم بأخلاقيات المهنة في عملية الترقية الوظيفية.

الكلمات المفتاحية: أخلاق المهنة، الترقية، العلاقات الإنسانية، الوظيفة، قانون الوظيفة العمومية، المهنة، الأخلاق.

حَدِيثُ

مقدمة:

أثبتت الدراسات السوسولوجية الحديثة بضرورة الاهتمام بالجانب البشري، الذي يعد المورد الرئيسي للمنظمات والمحرك لها، وجاءت هذه الدراسات بمثابة رد على الاعتقاد السائد ولدى جل الناس وحتى المثقفين منهم الذين يرون إن التطور وتحسين الإنتاج لا يكون إلا بالآلات المتطورة والتكنولوجيا العصرية باعتبارها الأساس الوحيد لكل تقدم ونمو، لكن كل هذا أدى إلى تهميش الإنسان ودوره الفعال في التقدم والنمو باعتباره هو الذي يستعمل هذه التكنولوجيا وهو الذي يستعمل الآلات ويبذل في الطرق الجديدة والتقنيات الحديثة في الإنتاج ومن هنا تظهر أهمية العامل البشري وضرورة لان الاهتمام سيؤدي إلى الاهتمام به وبمشاكله للتمكن من الانتفاع بمواهبه وقدراته عدم استغلال التكنولوجيا المتوفرة مهما كانت متطورة.

إن العنصر البشري هو من أهم العناصر التي يتشكل منها التنظيم والقوة الرافعة لنجاحه، وقصد تنمية المورد البشري تسعى المؤسسات باختلاف أنواعها لتطوير أفضل الطرق والآليات لاستثمار طاقته وتأمينها، لدى تسعى كل مؤسسة إلى خلق فرص للتحفيز باعتباره دافعا قويا يستعمل دائما لتحسيس العامل لبذل المجهودات من أجل تحقيق الأهداف وإنجاز الأعمال، ومن بين هذه الحوافز نجد الترقية الوظيفية التي تعتبر حافزا لها كونها تؤثر في الفرد وترتبط بمنصب العمل ومسائل الأجر والعلاوات والكفاءات ولها اثر فعال وعظيم في توجيه الموظفين ودفعهم إلى العمل وبدل الجهد في الإنتاج.

ومنه فان وجود وتطبيق برنامج ترقية واضح وبعيد عن المحسوبية والتحفيز يفسح المجال للتقدم أمام المستخدمين المجددين ويؤدي إلى رفع معنوياتهم وإخلاصهم وانتماءهم إلى المؤسسة التي يعملون بها .

والدراسة الراهنة تعالج ظاهرة تنظيميه تحت عنوان أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية ، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من المفكرين والباحثين لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة داخل المنظمات .

6- ومن هذا المنطلق تحاول الدراسة الراهنة، تشخيص الواقع الفعلي لهذه الظاهرة في المؤسسة الجامعية بالنعامة (المركز الجامعي صالحى احمد بالنعامة) ، ولتحقيق هذا المبتغى قسمت الدراسة إلى ستة فصول ثلاثة منها تناولت الجانب النظري وثلاثة فصول تناولت الجانب الميداني للدراسة.

وعلى هذا الأساس تناول الفصل الأول والموسوم ب : المدخل المنهجي للدراسة تم التطرق فيه إلى تحديد وصياغة الإشكالية المتعلقة بموضوع البحث، و فرضيات الدراسة، إضافة إلى تناول أسباب دراسة هذا الموضوع، وكذا تحديد أهمية وأهداف المرجوة من الدراسة، إلى جانب الإطار المفاهيمي للدراسة وعلاقة متغيرا الدراسة (أخلاقيات المهنة والترقية الوظيفية) ببعض المتغيرات التنظيمية الأخرى .

أما الفصل الثاني: فقد تناول المتغير أخلاقيات المهنة والجوانب المتعلقة بها.

وتعرض الفصل الثالث إلى: متغير الترقية الوظيفية والجوانب المتعلقة بها.

أما الفصل الرابع المعنون ب: الإجراءات المنهجية للدراسة تم تناول فيه مجالات الدراسة (المجال الزمني، المجال المكاني) ثم تطرقنا إلى نوع الدراسة والمنهج المطبق فيها، ثم تطرقنا إلى العينة نوعها وكيفية اختيارها ثم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

الفصل الخامس عنوانه: عرض وتحليل نتائج الدراسة وقمنا فيه ب:

عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.

إلى جانب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.

والفصل السادس والأخير عنوانه مناقشة وتفسير نتائج الدراسة قمنا فيه بـ:

مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

وكذلك مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية.

وأخيرا تعرضنا إلى أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول

المدخل المنهجي للدراسة

1- الإشكالية:

تتطلب التغيرات التي تحدث على مستوى المحيط الخارجي لأي منظمة إحداث تغييرات في متطلبات التوظيف بها وتؤدي التحديات التقنية غالباً إلى تخفيض عدد الموظفين ، كما تتطلب قدراً أعلى من المهارات الفنية لديهم ، كما تقوم إدارة الموارد البشرية بالتركيز على العنصر البشري والذي يعتبر مورداً هاماً وركيزة أساسية في المنظمة ، وأن أي منظمة خاصة أو عمومية فهي تعتمد على مصلحة إدارة الموارد البشرية في استقطاب وتأهيل الكفاءات القادرة على مواكبة التحديات المستقبلية من خلال عملية التخطيط ، الاختيار والتدريب وتقييم الأداء كما تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بالموظفين من الناحية المعنوية والمادية ، فمن الناحية المعنوية تقوم بالترقيات و التشريفات ، ومن الناحية المادية رفع الأجور و المكافآت والمنح... فهي أنماط تحفيزية تقوم بها وتستعملها جل الإدارات العمومية والخاصة ، وتكون هذه الأنماط التحفيزية والعمليات الإدارية خاضعة لشروط وقوانين تسيير عليها.

إن الإدارة العمومية في الجزائر تتطلب معايير وأنظمة وقوانين مختلفة كي تتمكن من القيام بمختلف الوظائف الموكلة إليها ، بصورة صحيحة ، كعملية التوظيف والتكوين و الترقية ، من أجل تسيير المورد البشري إلا أن هذه القوانين والأنظمة تبقى غير كافية في ظل طبيعة المورد البشري الذي يمارسها حيث أنه يعتبر مورداً بشرياً حياً، مؤثراً بجانبه الإيجابي و السلبي ، ويتوقف الأمر في ذلك على طبيعة الثقافة الأخلاقية السائدة أو حتى المكتسبة من خلال ممارسة دوره الوظيفي داخل المؤسسة، والتي تتدخل في اتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بالوظيفة العامة مما يستوجب ضرورة الاهتمام أكثر بتحسين ظروف الأداء المهني وضمان السلوك الأخلاقي المتميز والالتزام به من أجل تقديم الأفضل وتجنب مظاهر الفساد الإداري وبالتالي تشجيع روح الإبداع والتحفيز في العمل. فالموظف الذي يشعر بان المؤسسة التي يعمل بها

تلتزم بأخلاقيات المهنة يزيد من ثقته بها ، ويعلم أن حقوقه لن تهضم مما يؤدي به هذا إلى مضاعفة جهوده ، لبلوغ أهداف المنظمة وأهدافه معا، إن أخلاقيات المهنة والالتزام بها في عملية الترقية الوظيفية يحضا باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة نتيجة لأسباب عديدة في مقدمتها تزايد الفسائح ، والنقد الموجه للأسس والمعايير التي تعتمد عليها المنظمات في تقييم الأفراد بعيدا عن إطار أخلاقي واضح وشفاف ، فأخلاقيات المهنة أصبحت ضرورية في المؤسسات فهي تسعى لترسيخ مبدأ المساواة والنزاهة بين الموظفين والقضاء على الفساد الإداري ، لما له من تأثيرات على الموظف بشكل خاص والمنظمة بالشكل العام ، فالنزاهة والمساواة في تقييم الموظفين كما هو معروف تبرز الكفاءات و تشجعها ، إلا أن تفشي ظاهرة الوساطة والعلاقات الإنسانية في عملية تقييم الأفراد والترقيات تصيب الموظفين بالإحباط وتهمش الكفاءات وتسيء لسمعة المؤسسة ، فلذا ومما سبق ذكره والإشارة إليه، هل تلتزم مؤسساتنا العمومية الجزائرية وخاصة المركز الجامعي بالنعامة بالأخلاقيات المهنة في عملية ترقية الموظفين ؟

من خلال طرحنا لهذه الإشكالية نضع التساؤلات التالية:

2- التساؤلات:

- هل تتم عملية الترقية الوظيفية في المؤسسة الجامعية بالنعامة وفق القوانين المنصوص عليها في الوظيفة العمومية؟
- هل للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة؟

3 - الفرضيات:

- عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة لها علاقة بما تنصه قوانين الوظيفة العمومية.
- للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة.

4 - أسباب اختيار الموضوع:

تم اختياري لموضوع الدراسة أو البحث للأسباب التالية:

الأسباب الذاتية:

- الاختصاص الذي ادرس فيه هو علم الاجتماع تنظيم وعمل الذي يدرس ويعالج مختلف الظواهر التي تخلق في المؤسسات.
- كون الباحث موظف ويعمل في مؤسسة عمومية لدى حاولنا الاطلاع أكثر على الموضوع فهو يدخل ضمن اهتماماتنا.

الأسباب الموضوعية:

- إضافة إلى الأسباب الذاتية تتوفر لهذا الموضوع بعض الأسباب الأخرى الموضوعية ساهمت في اختياره وتتمثل في:
- الشعور بأهمية الموضوع كونه يتناول مدى التزام المؤسسات العمومية الجزائرية بالأخلاقيات المهنية في عملية ترقية الموظفين.
- الأهمية التي يحضى بها موضوع الترقية الوظيفية في مؤسساتنا الجزائرية، فهو طموح يسعى إليه جل الموظفين.

- الأهمية التي يكتسبها موضوع الدراسة في تراث العلوم الاجتماعية بصفة عامة وتخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل بصفة خاصة.
- ضرورة الاهتمام بالكفاءات في المؤسسات الجزائرية.
- قابلية الظاهرة للدراسة العلمية باعتبارها ظاهرة موجودة.

5- أهمية الموضوع:

- يعتبر موضوع أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية من المواضيع التي تلقى اهتماما كبيرا في مجال العمل فهو من المواضيع الحساسة وهذا جراء ما تعانيه المؤسسات الجزائرية من فقدانها للأخلاقيات المهنية وغياب القيم والمعايير واللوائح والقوانين.

موضوع الدراسة يكتسي أهمية كبيرة من خلال:

الفساد الذي تعاني منه الإدارات الجزائرية وتغليب المصلحة الشخصية والخاصة على المصلحة العامة وبالتالي ضياع الحقوق ما يؤدي إلى ضياع الكفاءات وبالتالي يجرنا هذا إلى الركوض والتخلف بسبب المحاباة والسلوكيات المشينة وفقدان الجانب الأخلاقي.

6- أهداف الدراسة:

- معرفة مدى تطبيق أخلاقيات المهنة في المؤسسة الجامعية بالنعامة على عملية الترقية الوظيفية.
- رصد واقع الترقية الوظيفية من خلال معرفة مدى تطبيق نصوص وقوانين الوظيفة العامة.

- محاولة التحكم في تقنيات البحث ميدانيا وكيفية الربط بين الخلفية النظرية والعمل الميداني.

7- تحديد المفاهيم:

7-1 الترقية:

أ- **لغة** : ترقى - ترقيا (رقي:حصل على رتبة او منصب أعلا¹

ب- **اصطلاحا** : الترقية في الاصطلاح تناولتها العديد من الأبحاث والدراسات، الأمر الذي جعل العلماء يعطون لها تعريفات متباينة كل حسب اختصاصه واتجاهاته العلمية فقد تتشابه التعريفات في نقاط وقد تختلف في أخرى وفي ما يلي نورد بعض التعاريف التي تناولت مفهوم الترقية.

فمعجم العلوم الاجتماعية يرى أن الترقية: هي انتقال المستخدم إلى مراكز اعلي من حيث المسؤولية والسلطة من مركزه الحالي، وفي معظم الأحوال تكون الترقية مصحوبة بالزيادة في الأجر والمراتب².

وتعني الترقية هنا نقل العامل إلى مركز مصحوب بآثار مادية ومعنوية ويرى أيضا أن الترقية هي إسناد وظيفة جديدة إلى العامل تكون ذات مستوى وظيفي اعلي من وضعيته الحالية من حيث المسؤوليات والواجبات والصلاحيات فالترقية هي تدرج العامل في سلم التنظيم الإداري وشغله لمنصب ذي مستوى اعلي مصحوب بالزيادة في المسؤولية التي تنتج عنها آثار مادية ومعنوية.³

ويشير هذا التعريف إلى عملية نقل الموظف من وظيفة الحالية إلى وظيفة درجتها أو رتبته أعلى منها إضافة إلى ما يصاحبه من زيادة المرتب و تحسين مركز العامل و

1 المنجد الأبجدي ، نفس المرجع ص298.

2 أحمد، زكي بدوي. معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. ب ط. بيروت:مكتبة لبنان، 1978، ص332.

3. نفس المرجع، ص333.

ترفعي شبكة عمله وذلك لزيادة اختصاصه الوظيفية يعرف محمد أنس قاسم جعفر الترقية على أنها تعيين الموظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية بما يقتزن ذلك من نمو الاختصاصات و تغيير في الواجبات وزيادة في المسؤوليات ويصاحب هذا التغيير اللقب الوظيفي مع زيادة الأجر¹.

يعنى هذا التعريف أن يشغل الفرد وظيفة ذات مستوى أعلى من الوظيفة التي كان يشغلها وتصبحها زيادة في المسؤوليات والسلطات في المظاهر المختلفة مثل حجم المكتب، درجة السلطات الممنوحة حرية الحركة في اتخاذ القرار، والعامل في ظل إشراف عام أي زيادة المزايا المادية وزيادة المسؤولية.

ج - التعريف الإجرائي : هي اختيار أكفاء العاملين وأصلحهم لتولي وظائف ذات مستوى أعلا من حيث المسؤولية والسلطة في التنظيم الإداري، أي أن شاغل الوظيفة الجديدة يتحمل واجبات ومسؤوليات اكبر في مقابل ذلك يتمتع بمزايا مادية أفضل مما كان يتمتع بها في الوظيفة السابقة ."

7-2 الوظيفة :

أ- لغة : جمع وظائف ووظف أي ما يعين من عمل او طعام او رزق وغير ذلك، وهي العهد والشرط، المنصب والخدمة.²

ب- اصطلاحاً: رغم الجدل القائم حول مفهوم الوظيفة وتصميمها وظهور العديد من الاستراتيجيات والمقررات التي ترمي إلى تحديدها والحكم فيها فكون النقاش مازال مستمرا حول العوامل الذاتية و الشروط المتعلقة بالفرد كالمهارة والقدرة و الاستعداد والقدرة على المبادرة إلى جانب تلاؤم الوظيفة مع القيم و الاتجاهات وما تثيره من تحدي يدفع العامل إلى بذل مجهود أكثر وإذا كانت الوظيفة ترتبط بمركز أو مكانة

1 محمد انس، قاسم جعفر. نظم الترقية في الوظيفية العامة و أثرها في فعالية الإدارة. القاهرة: دار النهضة العربية، 1973 ص22، 23.

2 المنجد الأبجدي، ط7، بيروت : دار المشرق، 1989 ص1158.

ما، فهي في الواقع جملة من الإجراءات التي تحكم دور شخص ما من حيث الحقوق و الواجبات و الالتزامات المنوطة به، فهذا يحاول المتخصصون في الدراسات الاجتماعية المزوجة بين الجانب الهندسي والإنساني عند تصميم الوظائف ومدى استجابتها لأهداف المؤسسة.

يمكن اعتبار كتاب قواعد المنهج في علم الاجتماع 1885 كأول محاولة منهجية لدراسة الوظيفة بطريقة علمية، وقد عرف دور كيم الوظيفة في النظام الاجتماعي على أنها "تناظر بين حاجات هذا النظام وحاجات الكائن العضوي الاجتماعي". ويقول دور كيم أن الوظيفة هي ظاهرة اجتماعية لا يمكن إلا أن تكون اجتماعية بمعنى أنها تنحصر في تحقيق بعض النتائج المفيدة اجتماعيا و لذلك يتعين أن نبحث دائما عن وظيفة الظاهرة الاجتماعية في الصلة التي تربطها بإحدى الغايات الاجتماعية.¹

استخدم " راد كليف يرادون" كلمة وظيفة للتعبير على أن حيلة الكائن العضوي هي الطريقة التي يعمل بها بناؤه والتي تساعد ذلك البناء على الاحتفاظ بكيانه واستمراره في الوجود.

إن فالوظيفة هي عملية سوسولوجية متكررة تتمثل في التناظر بين هذه العملية وحاجات الكائن العضوي أو بعبارة أخرى الشروط الضرورية لوجوده ويتبين لنا ذلك من خلال ما يقوله راد كليف يرادون: "ترتبط الوظيفة بفكرة البناء على اعتبار أن البناء هو مجموعة العلاقات المنظمة التي تقوم بين الوحدات المكونة له، وان عملية الحياة التي تتألف من المناصب التي تقوم بها هذه الوحدات المكونة هي نفسها التي تكلف استمرار البناء خلال الزمن"².

1 أحمد، بوزيد. البناء الاجتماعي، المفهومات. القاهرة: الدار القومية للطباعة والنشر، 1965، ص79.

2 المرجع السابق، ص 89.

ج - التعريف الإجرائي : الوظيفة هي العمل المسند إلى العامل يؤديه وهذا العمل يتكون من واجبات واختصاصات ومسؤوليات وسلطة له القيام بهذا العمل في حدود معينة.

3-7 المهنة:

أ - لغة: الحذق بالخدمة والعمل، والعمل يحتاج إلى خبرة ومهارة وحذف بممارسته، ويقال ما مهنتك أي عملك، ورج بئياب مهنته أي في ثياب يلبسها في أشغاله وتصرفاته وامتتهنه استعمله للمهنة¹.

ب - اصطلاحا : استخدمت قديما لتعبر عن معاني مختلفة، تطورت عبر الزمن تبعا للتغيير الذي شاهدهته كافة الظواهر الاجتماعية في المجتمعات البشرية المختلفة حيث كان أقدم استخدام لها "... يشير إلى مهن رجال الدين، المحامين و الأطباء ولكن الاستعمال الأحدث والأوسع يشير إلى أعمال من حصلوا على تدريب أكاديمي أو درجة علمية كالمدرسين ورجال الاجتماع والمهندسين وامتد مع توسيع حركة الصناعة إلى أعمال من يحتاجون إلى خبرة وتدريب علميين².

- كما تعبر هذه الكلمة في استخدامها العام عن الأعمال التي تتطلب معرفة متخصصة ومهارة مكتسبة... كما تعني الأعمال التي يقوم بها أصحابها بخدمات تتصل بإنتاج السلع وتوزيعها³.

نلاحظ من خلال هذه الاستخدامات إن مفهوم المهنة مرتبط بالتخصص والمهارة الشخصية عن ممارسة الأعمال الاقتصادية في بعض الأحيان، واتسع معناها ليشمل

1 إبراهيم، بن عمر الشيرازي. القاموس المحيط. القاهرة 1972، ص15951.

2 إبراهيم، مذكور. معجم العلوم الاجتماعية الهيئة المصرية للكتاب. الإسكندرية: 1975، ص455.

3 المرجع السابق، ص 320.

العمال الحاصلين على تدريبات خاصة، لكن المجتمع الصناعي أعطاها بعد آخر اشمل الأشخاص أصحاب الخبرة في ميدان العمل مع الحصول على تدريب كاف. و حسب "ماكس فيبر"، فان عملية الامتحان هي العبور من نظام اجتماعي تقليدي إلى نظام يرتبط فيه وضع كل واحد بالمهام التي يقوم بها.¹

- أما المعنى التي نراه مناسباً، والذي نعتمد عليه في البحث فيما يخص مفهوم المهنة فهو أنها كل عمل منتج أو أي نشاط يقوم به الفرد في الحياة قصد الحصول على مقابل مادي أو معنوي، بشرط أن يؤمن صاحبه بأنه مصدر للثروة والكسب الشرعي والقانوني، كما يجب أن يكون الهدف خدمة الفرد نفسه، وخدمة الصالح العام.

ج - التعريف الإجرائي : للمهنة فهي الجهد المبذول الذي يقوم به الفرد ولكن هذا الجهد يكون مؤطرا ومدروسا تحت قواعد ونظريات علمية.

4-7 الأخلاق :

أ- **لغة :** "الخلق لغة يطلق على الطبع أو السجية، وهو يشكل صورة الإنسان الباطنية مثلما يشكل خلق -بفتح الخاء وسكون اللام - صورة الإنسان الظاهرة".²

ب- **اصطلاحاً:** تطلق على مجموع السلوكيات والأفعال التي يمارسها الفرد خلال اتصالاته وتفاعلاته مع بني جنسه ومع جميع المخلوقات المحيطة به ، وهو في هذه العملية يحمل في ذهنه معايير وقوالب يزن بها أفعاله. و الأخلاق من هذا المنطلق هي " السلوك الذي اصطلح عليه المجتمع واقره، ويتكون من مجموعة القواعد التي تبين للأفراد، كيف يجب أن يتصرفوا في الحالات والمواقف التي تعرض لهم، دون

1 المرجع السابق ، ص336 .

2 أبو حامد، الغزالي ، إحياء علوم الدين . بيروت: دار الجيل، 1990، ص3

يخالفوا في ذلك ضمائرهم أو العرف السائد في مجتمعهم، ويعد تصرف الفرد غير أخلاقي إذا خدش قاعدة أخلاقية مقررة.¹

كما تعني كلمة " أخلاق " الطرق التي يترجم بها كل فرد أو جماعة اجتماعية تصرفاتهم الأخلاقية.... وهي مجموعة القواعد التي تميز ما هو أحسن واسوأ، صحيح أو خاطئ²

حسب "باتيسون" (batesson) تعني الأخلاق الطباع التي اعتاد عليها مجتمع معين، ومحدد عن طريق مجموعة من القيم المترتبة المميزة للطبيعة الحقيقية لثقافة ما.³

ويقصد بالأخلاق عند هيجل التوافق بين الإدارة والفعل. يتبين لنا مما سلف أن اهتمام الأخلاق يتجه نحو دراسة القواعد , القيم والأعراف الضابطة للسلوك الإنساني قصد توجيهه نحو الأحسن والأليق أي نحو المرغوب فيه من طرف المجتمع.

ج - التعريف الإجرائي: مجموعة من السلوكات التي يتصف بها الشخص وتكونوا إما ايجابية تتناسب مع ما هو لائق أو سلبية تتنافى معه.

1 احمد ، زكي يدوي.معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ط1. بيروت: مكتبة لبنان 1978، ص139
2 François-Gresle et d'autre dictionnaire des science humaine Ed Hathor paris 1990
p109 .

.3 IBID P109

7-5 العلاقات الإنسانية:

- أ- لغة: جاءت العلاقة في المعجم الوسيط بمعنى: (الصديق والحب اللزم للقلب) وما يتعلق به الإنسان من صناعة وغيرها، والعلاقة تعني: ما يعلق به السيف ونحوه.¹ وهي أيضا الصلات والروابط، نقول - قطع العلاقات - وتوثر العلاقات -
- ب - اصطلاحا: يشير تعبير العلاقات الإنسانية إلى التفاعل بين الأفراد في مختلف مجالات الحياة (المصانع المؤسسات، الأجهزة الحكومية) ومن تم فإن العلاقات الإنسانية توجد حيثما وجد أفراد يتعاونون في العمل سعيا وراء أهداف مشتركة.² عرفت العلاقات الإنسانية بعدة تعريفات فقد عرفها "سكوت" (SCOT): بأنها ذلك التكامل بين الأفراد في محيط العمل بالشكل الذي يحفزهم إلى العمل والإنتاجية ويتعاون مع حصولهم على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية.³ وعرفها "ديفنز" (DIVENZE) أيضا بأنها مجال للتطبيق الإداري، وهي تكامل الأفراد نحو موقف العمل بطريقة تحفزهم للعمل مع بعضهم البعض بإنتاجية عالية ويتعاون ورضا سيكولوجي واجتماعي.⁴
- ج - التعريف الإجرائي : يمكن تعريف العلاقات الإنسانية في مجال العمل بأنها " مجال من مجالات الإدارة الذي يهتم بإدماج الأفراد في موقف من مواقف العمل بطريقة تحفزهم على العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.⁵

1 مجمع اللغة العربية. المعجم الوسيط ط3. القاهرة: 1998 ، ص1232.

2 الحرفة، حامد موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز ص1268 .

3 صلاح الشواني مصر 1990 ص5 .

4 منال عبد الحميد عبد الحميد، العلاقات الإنسانية و تأثيرها على تحسين الأداء المنظمي، دراسة استطلاعية وتحليلية في شركة ابن ماجة العامة ص5 .

5 علي احمد. الأسس النظرية والتطبيقية للعلاقات الإنسانية. مصر: مكتبة عين شمس، 1998 ص7 بتصرف.

6-7 الوظيفة العمومية:

أ- لغة: حيث يعتبر مصطلح الوظيفة العمومية حديث الاستعمال في أدبيات الإدارة العمومية باللغة العربية تقابله عبارة *fonction public* في اللغة الفرنسية و *cavil service* في اللغة الانجليزية.

ب - اصطلاحا: الوظيفة العمومية ما هي إلا مجموعة من الاختصاصات القانونية، والأنشطة التي يجب أن يمارسها شخص بطريقة دائمة في عمل الإدارة مستهدفا الصالح العام، ومن تم فهي لا تعد من الحقوق المالية المملوكة لشاغل الوظيفة، والتي يستطيع التنازل عنها وفقا لمشيئته.¹

وتعني الوظيفة العمومية بمفهومها الواسع مجموع الأشخاص العاملين تحت تصرف السلطة العامة من اجل تحقيق خدمات عمومية، ويهدا المعنى يدخل مفهوم الوظيفة العمومية كل أشخاص الإدارة الذين تربطهم بها شروط قانونية إما بمفهومها الضيق فلا يقصد بالوظيفة العمومية إلا الأشخاص الذين يخضعون إلى قانون الوظيفة العمومية أي الموظفون العموميين".²

ج - التعريف الإجرائي : تعتبر الوظيفة العمومية الخلية الأولى في كل جهازا داري دو طابع عممي وتتضمن مجموعة من الواجبات المتكاملة والمتجانسة التي تسند إلى شخص تتوفر فيه شروط التأهيل المحددة من تعلم وخبرة ومعارف... وفي مقابل هذه الواجبات يحصل هذا الشخص على مجموعة من الحقوق تتناسب وحجم الواجبات التي قام بتأديتها.

1 محمد، أنس قاسم. مذكرات الوظيفة العامة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية 1989 ص06

2- عبد العزيز، السيد والجوهري. الوظيفة العامة: دراسة مقارنة مع التركيز على التشريع الجزائري. القاهرة: ديوان المطبوعات الجامعية، 1994، ص 05 .

7-8 أخلاق المهنة:

أ- لغة: تعني مزيج من السلوكيات والأهداف الحسنة التي ينميها أو يكتسبها الإنسان.¹

ب- اصطلاحاً: "هي مجموعة القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته، ويحتكم إليها في تقييم سلوكه، وتوصف بالحسن والقبح."²

و"هي مجموعة مبادئ مدونة وغير مدونة تأمر أو تنهي عن سلوكات معينة ، تحت ظروف معينة، وهي انعكاس للقيم التي يتخذها الفرد كمعايير تحكم سلوكه"³

ج - التعريف الإجرائي : فهي المبادئ التي تضعها المؤسسة للعاملين بها وتطالبهم بالالتزام بها تعد أساساً للسلوك المطلوب لأفراد المهنة والمعايير التي تعتمد عليها في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً في مؤسسة ميدان الدراسة.

7-9 قانون الوظيفة العمومية:

أ- لغة: ج قوانين (قن) ، الأصل مقياس كل شيء ، مجموعة الشرائع والنظم التي تنظم علاقات المجتمع سواء كان من الأشخاص أو من جهة الأموال.⁴

ب - اصطلاحاً: امر 03/06 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يحدد هذا الأمر القواعد الأساسية المطبقة على الموظفين والضمانات الأساسية الممنوحة لهم في إطار تأدية مهامهم في خدمة الدولة، يطبق هذا القانون على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في

1 المنجد الأبجدي ، مرجع سابق ص802
3 سعيد بن ناصر ، الغامدي. أخلاقيات العمل : ضرورة تنموية ومصلحة شرعية. مكة المكرمة : الادارة العامة للإعلام والثقافة والنشر، 2010 ، ص 33.
3 " عوض العنزي وعقوب رشيد العديم، إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، دمشق المجلد 22 العدد الثاني 2006 ص3.

4 الميرزا أبو القاسم، القمي. القوانين المحكمة في الأصول. بيروت: دار المرتضى 2010 ص122.

المؤسسات والإدارات العمومية، حيث يعتبر الموظف كل عون عين في وظيفة
عمومية دائمة ورسم في رتبة السلم الإداري.¹

ج - التعريف الإجرائي : هو مجموعة من الواجبات والمسؤوليات التي تلقى على
عائق الموظف بموجب الأنظمة واللوائح أو عن طريق التفويض مقابل تمتعه بالحقوق
والمزايا الوظيفية.

8- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

الدراسة الأولى : دراسة الطالبة بود راع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين
أداء العاملين دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير جامعة
المسيلة 2012/2013.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أخلاقيات العمل في المنظمات ومدى إدراكهم
لأهمية الالتزام بالأخلاق، والى التطرق إلى العلاقة بين أخلاقيات العمل وأداء
العاملين في المنظمة وهل أن فقدان الأخلاق يمكن أن يكون سبباً ضمناً لانهايار
المنظمات، اشتمل مجتمع البحث على مجموعة من البنوك العامة والخاصة حيث
كانت العينة مكونة من 74 فرداً وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها :

- فقدان البنوك الجزائرية وخاصة العامة منها إلى سياسات أخلاقية وإستراتيجية تهتم
بترسيخ وإرساء مبادئ أخلاقيات العمل.
- مفهوم أخلاقيات العمل جديد بالنسبة لأغلبية الموظفين في البنوك التجارية
الجزائرية.
- غياب الإدارة في توعية للموظفين بأخلاقيات العمل.

1 منتدى الحقوق والاستشارات القانونية. <http://djelfa.info>

ومن أهم توصيات الدراسة نجد :

- رفع مستوى الوعي بأهمية أخلاقيات العمل
- تطوير ميثاق أخلاقي يلزم الإداريين التقيد به أثناء ممارستهم لواجباتهم.
- وضع القوانين والمدونات الخاصة بقواعد أخلاقيات العمل.
- إلزام المنظمات على اختلاف أنواعها بوضع أسس ومعايير أخلاقية.
- دراسة عوض خلف العنزة وعقوب العديم (2006)،
دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بدولة الكويت،

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التزام الموظفين بالأخلاقيات المهنية وإدراكهم للواجبات الوظيفية والمسؤولية الإدارية ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم عمل مسح مكتبي للمفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت الأخلاقيات المهنية والمسؤولية الإدارية بالإضافة إلى عمل مسح ميداني من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من (268) عاملا في الأجهزة الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هي.

- عدم الالتزام بالأخلاقيات المهنية من قبل الكثير من الموظفين.
- تبين إن هناك فئة من الموظفين ترى عدم حصولهم على حقوقهم الوظيفية من رواتب واحترام من قبل الرؤساء والتفرقة في المعاملة بين الموظفين فيما يخص الترقيات والدورات والتكوينات وعدم التقدير للموظفين الذين يعملون، ووجود للعلاقات الشخصية في العمل ، وان هنالك تمييزا في المعاملة بين الموظفين في العلاوات والترقيات والمناصب.

ومن أهم توصيات الدراسة ما يلي:

- إن يطبق مبدأ الشفافية فيما يتعلق بعدالة منح جميع الامتيازات والعلاوات والحوافز المادية والمعنوية وخاصة الترقيات وان هذا المنح يتم وفقا لمبدأ الكفاءة والفعالية.

- عمل مسابقة تحفيزية بين الموظفين داخل أجهزة الخدمات العامة للموظفين المتميزين بعلاقاتهم الوظيفية , وذلك تشجيعا لهم على الالتزام بالأخلاقيات المهنية

- دراسة الصواف (1994):

(أخلاقيات الوظيفة العامة والعوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها
بالتطبيق على المملكة العربية السعودية) .

هدفت الدراسة إلى تحليل ومناقشة العوامل الإدارية والتنظيمية المختلفة التي تسهم في ظهور السلوك الأخلاقي للموظف العام ومناقشتها في المملكة العربية السعودية أظهرت نتائج الدراسة بأن أهم العوامل التي تؤثر سلبا في سلوك العاملين هي انخفاض العائد المادي من الوظيفة وعدم تناسبه مع ظروف المعيشة، وعدم وجود الجزاء الرادع، وعدم سلامة المناخ التنظيمي، وانفراد الرؤساء بعملية اتخاذ القرارات، وعدم صلاحية القيادة من مشرفين وقيادات ورؤساء، وتسلب القيادات الإداري نظام الاتصالات في المنظمة وضعف نظام الحوافز المادية والمعنوية.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Armstrong & Kusuma & Sweenay (1999)

(دراسة في جامعة فيكتوريا في استراليا)

اثر العلاقة بين المناخ الأخلاقي ونوعية حياة العمل

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين المناخ الأخلاقي ونوعية حياة العمل، أد بلغ حجم العينة (321) مستخدما من الملاك الأكاديمي والإداري في جامعة فيكتوريا في أستراليا وقد استعملت الاستبانة كأداة لقياس أبعاد المناخ الأخلاقي المهنية القواعد الأدوات، (الاستقلالية، الكفاءة) فقرات نوعية حياة العمل، (الأجور العمل نفسه،

الترقية، والإشراف) وقد أفرزت نتائج تحليل الدراسة إلى أن أية منظمة آدا ما أرادت فعلا أن تعزز من المناخ الأخلاقي المتسم بالقواعد عليها استعمال القواعد والسلوكيات الأخلاقية والاتصالات الواضحة للتأثير الايجابي على نوعية حياة العمل.¹

دراسة فريتز و رونالد Fritz/Ronald (1999)

العلاقة بين القيم الأخلاقية الفردية والمؤسسية، في المحافظة على معايير أخلاقية مشتركة (دراسة تحليلية)

هدفت الدراسة إلى أن افترض تبني مثل هذه المعايير من قبل الموظفين أمرا أكثر احتمالا اذا كانت هذه المعايير متوفرة بشكل سلس للرجوع إليها في الحياة اليومية للمؤسسة، وتركز هذه الدراسة على الفرضية القائلة بان المنظمة تجعل معاييرها الأخلاقية واضحة في الحياة اليومية للمنظمة من خلال القدوة الحسنة تضربها القيادة، ومن خلال التعزيز المؤسسي، والاتصال مع الزملاء الذي يولد الوعي بهذه المعايير لدى الموظفين، والوقت نفسه فان وضوح هذه المعايير لدى الموظفين سوف يخلق الالتزام لدى الموظفين الذين يرون أن المؤسسة تحافظ على التزامها وتعزز شخصياتها المؤسسية. وقد خلصت الدراسة إلى: - المنظمات المهمة بالالتزام الأخلاقي للموظف تواجه مشكلة الصراع بين الموظف من جهة والمعايير الأخلاقية من جهة أخرى حيث تعد التهيئة الاجتماعية للموظفين الجدد إحدى الطرق التي تضمن هذا الالتزام ومن المهم بالنسبة لقدامى الموظفين، والموظفين الجدد أن تكون هذه المعايير واضحة وقابلة للتطبيق في الحياة اليومية لمنظمة ما. - كشفت الدراسة على انه اعتمادا على مستوى المؤسسة ووعيها بالمعايير الأخلاقية المؤسسية يمكن التنبؤ بذلك من خلال التزام المديرين، بتلك المعايير أو المناقشات مع الزملاء، بغض النظر عن المستوى الإداري.

1 جبار عبيد كاظم ، الدراجي. "أخلاقيات العمل الإداري للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين". أطروحة دكتوراه. جامعة بغداد(*) 2011، ص 95.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:أولاً: أوجه التشابه:

- اتخذ المنهج الوصفي منهجا في جميع الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
- أجريت الدراسات على عينة الموظفين.
- محاولة فهم ومعالجة الظاهرة السوسيو مهنية داخل المنظمات.

ثانياً: أوجه الاختلاف:وتمثلت في النقاط التالية:

- الاختلاف في مجال الدراسة الزماني والمكاني.
- في أدوات جمع البيانات فالدراسات السابقة استعملت الاستمارة في جمع البيانات والمعلومات، أما دراستنا الحالية فاستعملنا فيها أداة المقابلة.
- التباين في حجم العينة فاعتمدت الدراسات السابقة على كبر حجم العينة، فكل دراسة اختارت العينة التي تناسب بحثها.
- في نتائج البحث بين الدراسات السابقة والحالية وكل دراسة حسب طبيعة أغراضها وحسب أهدافها وتحقيق وإثبات فروضها
- تناولت الدراسة الحالية أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية، فكانت لكل دراسة² متغيراتها الخاصة بها.

الفصل الثاني

أخلاقيات المهنة

المبحث الأول: الجذور التاريخية لأخلاقيات المهنة وعناصر الأخلاقيات المطلب الأول : الجذور التاريخية لأخلاقيات المهنة

إن مبادئ أخلاقيات المهنة المجسدة حاليا في عدد من المواد، والمجمعة في مدونة خاصة بها لم تكن كذلك في السابق ففكرة أخلاقيات المهنة اللصيقة بممارسة الوظائف العمومية ضلت غائبة لوقت طويل في الحياة المهنية. ففي فرنسا مثلا تاريخ انتشارها إلى عام 1870 وهي الفترة التي تم فيها تأكيد القيم ومبادئ الجمهورية¹.
إذا كان العون العمومي في الفترة التي سبقتها ولاسيما في القرن السادس عشر يتمتع في بعض الدول الأوروبية كفرنسا مثلا بقدر كبير من الحصانات التي تجعله في مأمن عن المساءلة عن التصرفات المضرة التي يرتكبها حتى إن الملك لم يكن في وسعه تسليط العقاب وبالتالي فإن القوة العمومية كانت تستفيد من نظام الإعفاء من المسؤولية².

لهذا كان لزاما على أخلاقيات المهنة أن تتصدى لمثل هذه السلوكيات عن طريق فرض قواعد تنصص على الانضباط في العمل و المساواة في الحقوق والواجبات.
وقد كان لإلغاء ممارسة الانتقاء الأساسي للمساعدين الأولين للحكام في إدارة الشؤون العمومية القائم على أسس ذاتية كالمحسوبية والتوصية واستبداله بمعايير موضوعية كالكفاءة والمهارة ، الأثر الواضح في تجسيد مبدأ الانتقاء على أساس المسابقة والمساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية وبالتالي إضفاء الطابع الأخلاقي الموضوعي في عمليات التوظيف.

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. 2014 الجزائر: المطبعة الرسمية، ص1419.

2 سعيد، مقدم. أخلاقيات الوظيفة العمومية الجزائر: شركة دار الأمة للطباعة والتوزيع والترجمة والنشر ، جوان 1997 ص 14.

ويعود الفضل في انتشار القيم الجمهورية في فرنسا مع مطلع عام 1870 وبداية تطبيقها على الإدارة إلى كل من المشرع والقاضي اللذين حرصا على تداول النطق في أعمالهما بقواعد أخلاقيات المهنة اتجاه الأعوان العموميين.

أما في بريطانيا فقد كتب الانجليزي بينهام Bentham 1732-1758 المطول الوحيد المعروف بـ la déontologie ou science de la morale ومن هذه القواعد نجد كلا من :

- واجب القيام بالخدمة l'obligation du service " وهو الالتزام القائم على واجب الطاعة l'obligation d'obéissance .

- الالتزام بالتراهمة والترفع désintéressement والتحفظ discrétion والمسؤولية وقد اعتبرت هذه القواعد وغيرها بمثابة النواة الأساسية لإعداد أخلاقيات المهنة فأصبح الموظفون مطالبين تحت تأثير الأفكار والقيم الجمهورية وتصويت الشعب بالالتزام أكثر بالولاء والإخلاص في حياتهم المهنية والعامية .

وقد سجل التقدم الحاصل في مجال المسؤولية فقد صدرت عدة قرارات بدءا من سنة 1870 اعترفت بمسؤولية القوة العمومية la responsabilité de la puissance public

وفي عام 1873 قامت محكمة المنازعات الفرنسية بتاريخ 30 جويلية من هذا العام بالتمييز بين الخطأ الشخصي والخطأ المهني.

فالأول هو من اختصاص المحاكم القضائية والثاني هو من اختصاص القاضي الإداري.

كما قامت حكومة الدفاع الوطني في فرنسا بوضع حد للحصانة القضائية للموظفين إذ أصبح أي تقصير من طرف الموظفين يلقي الجزاء التاديب الذي يليق به . ومن الجدير بالذكر أن القضاء قام بدور معتبر في بلورة بعض الواجبات من ذلك ما

ذهبت إليه محكمة " السبن " الفرنسية التي أصدرت في عام 1896 حكما يكرس في صالح المواطنين واجب " كتمان السر المهني " l'obligation de secret professionnel " كما أن مقتضيات الحريين العالميتين افرزن بعض الواجبات الجديدة التي فرضت على الموظفين تحت تأثير الانتقادات الموجهة ضد الحكومات والبرلمانات دون إقصاء الإدارة منها وهي الواجبات والالتزامات الجديدة التي نعثر على بعضها اليوم في مختلف نصوصنا التشريعية والتنظيمية نذكر منها القانون 1936/06/20 وقانون 1936/10/29 الدين ترتب عنهما منع الموظفين من :

الجمع بين أكثر من تقاعد واحد

الجمع بين أكثر من مرتب واحد

الجمع بين الوظائف المنافية للسير الحسن للإدارة¹

من خلال ما ذكرناه نستنتج أن أخلاقيات المهنة يقاس بها تقدم المجتمعات وتخلفها فالمجتمعات المتقدمة هي التي تلتزم وتعتمد على الأخلاقيات المهنية في تعاملاتها عكس الدول المتخلفة التي تتعدم فيها .

المطلب الثاني: عناصر الأخلاقيات

1-احترام القانون الداخلي:

تتحدروا واجبات الوظيفة العامة من تشريع الدولة بدءا من الدستور وما ينبثق عنه من قوانين وأنظمة وتعليمات ، وان موظفي الخدمة المدنية بشكل عام ما هم إلا وكلاء للسلطة ويعملون في إطار فريد ووضوح متميز في المجتمع ، ويقدمون بعض الخدمات التي تعتمد عليها سيادة القانون العام والنظام وصحة المواطنين وتطورهم .حيث يجب أن يلتزم موظفو الإدارة العامة بالقوانين والتعليمات والإجراءات الإدارية والحفاظ على طابع السيادة العامة مع ضرورة أن تتصف هذه القوانين بالمرونة والتطوير تماشيا مع

1 سعيد، مقدم. المرجع السابق ،ص 6 7 8 9

متطلبات العمل وظروفه و ليخفى على الإدارة إشراك الإداريين والفنيين في وضع هذه القوانين والتعليمات حتى تضمن تكاملها وتوافقها .

وتعتبر النظرية الأخلاقية ذات اتصال دائم مع القانون وان الحكومة مسؤولة عن إعطاء الوجيهة والقوة لإفرادها ،لدى يجب على موظفي الخدمة العامة احترام هذا الحق الممنوح لهم وبتترجموا ذلك إلى واجبات وهو احترام سيادة القانون والعمل بموجبه.

2- احترام قيم وعادات المجتمع والجمهور:

الأخلاقيات هي عبارة عن مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي يتعارف عليها المجتمع ،وهذه القيم هي مجموعة القواعد والمعايير التي يمكن للفرد التمييز بين الأصح والخطأ ،وهي بذلك عبارة عن نمط سلوكي إداري ، أي أن السلوك الفردي الذي يتولد أساسا طبقا لأخلاقيات الفرد ذاته يخضع في النهاية إلى حكم وتفسير أفراد المجتمع لنوعيته ، أخدمين بعين الاعتبار بان أجهزة الخدمة المدنية هي جزء من البيئة وان ما يسود تلك البيئة من أخلاقيات تنتقل إلى الأجهزة الإدارية من خلال تفاعل الأفراد.

وان الانسجام بين قيم الموظف وقيم مؤسسته له علاقة مباشرة بالاتجاه النفسي الايجابي الذي يحمله اتجاه العمل ، ويرى احدهم واضعا نصب عينيه الاهتمام بالجمهور داعيا إلى توعية المراجعين بأهمية دورهم في معالجة أي شكل من أشكال استخدام السلطة من قبل موظف الخدمة العامة.ويهدا نجد بان عاداتنا وتقاليدنا وقيمنا قد لعبت دورا أساسيا في تشكيل إدارتنا لذا يجب أن نعيها الاهتمام البالغ كونها الأعمال التي نمارسها يوميا.

3 - العدالة وعدم التحيز:

فاد ما توفرت العدالة فإنها ستظهر المساواة والقيم الأخلاقية الأساسية التي يجب أن تتوفر في الإدارة العامة كالقضاء على المحسوبية والوساطة والعلاقات العائلية القبلية

والإقليمية كذلك تطبيق أسس ومعايير الانتقاء ، والمساواة في تقديم الحوافز وربط ذلك بالجهد.

ولقد قال الإمام علي رضي الله عنه ، ولتكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق وأعمها في العدل وقال أيضا أنصف الله وأنصف الناس من نفسك ومن خاصة اهلك ومن لك فيه هوى من رعيتك ، وكذلك أكدت نظرية العدالة لأرسطو على أهمية تقديم الخدمات العامة للمواطنين بدون تمييز وبنفس الشروط.

فالمهنة العامة هي مهنة الذين يتحلون بمواصفات الأمانة والأخلاق والموضوعية والعدالة والاستقامة ، كما انه لا يجوز التمييز بين المواطنين على أسس الدين ، والمنطقة ، والعرق ، والانتماءات السياسية، فالعدالة تعمل على تقوية مشاعر الموظف تجاه المؤسسة التي يعمل بها وينمي روح انتمائه لها.

4- احترام الوقت والتقدير بالدوام:

يجب على الموظف أن يكرس وقته لخدمة المؤسسة التي يعمل بها وان لا يضيع وقتا في أعمال لا تعود عليها بالنفع والفائدة ، والالتزام بالوقت المحدد للحضور والمغادرة ، وعدم تأخير أعمال المواطنين ، ولقد ورد عن الإمام عمر انه قال : "لا تؤخروا عمل اليوم إلى الغد فانتم إن فعلتم ذلك تكاثرت عليكم الأعمال ، فلا تدرون بأيها تبدؤون ولا بأيها تؤخرون ."

كما انه لا يجوز الانهماك في قضايا خاصة مع باقي الزملاء وتبادل الزيارات معهم لان ذلك قتل لوقت الإدارة واختلاس له ، وهذا الوقت له اجر مدفوع ومحاسب عليه إمام الله وإمام ضميره.

5 - الانتماء والولاء للمؤسسة:

على الموظف أن يعمل على رفع قيمة العمل الحكومي ، وان يكون مخلصا ومنتبيا إلى العمل الذي يعمل به ، وان لا يهاجم سياسة الدولة ، لأنها وجدت لبناء الوطن وخدمة المواطن .

ومن المهم أيضا أن يكون الموظف محبا لعمله غيورا على مصلحة العمل لان ذلك يعتبر من مصلحته ،ومصدر رزقه ،فيجب عليه أن يحافظ على ذلك الرزق ويتصدى بيد قوية وشجاعة لا تلين إلى كل من يحاول النيل من عمله والتهجم عليه أو التعرض لوظيفته بالإساءة قولا وعملا ،فالموظف الحكومي الجيد هو الموظف الحكومي المعتد بنفسه وكرامته ، ولذا يجب أن تتركز جهودنا نحو خلق الكبرياء عنده والمحافظة عليه .

6 - حب العمل:

يجب أن يلتزم الموظفون بالأخلاقيات العمل الشاق و يتمثل ذلك في العمل الدعوب والجاد ،وإصلاح شأن المتقاعسين والمتخاذلين وتشجيع المتفوقين والمتميزين منهم ، وعليه أن يجتهد مقدما كل ما في وسعه لإنجاح عمله بما يرضي رب العالمين وكذلك داخله .

7 - الأدب والكماسة:

يجب أن يجسد موظف الإدارة العامة جميع الفضائل العامة كالجد ، والاجتهاد و الأمانة والنزاهة والحكمة والإخلاص والعدالة ، وكذلك الانضباطية والصبر والاستجابة ، وان يعامل الجمهور معاملة حسنة فلا يخرج عن طوره في حالات الغضب وان كان في وضع نفسي قلق و لا ينفر بوجه الآخرين أو يتبرم من العمل في وجوههم ، ويتحلى بالصبر ادا ما أصابته مصيبة أو اعترضته مشكلة عائلية ، وعليه أن يتعاون مع زملائه ورؤسائه والعمل بروح الفريق ، ولا ننسى احترامه لدينه وتقاليده مجتمعه ،وان

يتصرف بشكل دمث في حل المشكلات مع موظفيه ويعمل على حل سوء التفاهم الذي قد ينجم بين أفراد فريقه.

8- السرعة و الإتقان :

لا يجوز عرقلة إجراءات العمل بشكل مقصود او غير مقصود بشرط الابتعاد عن بعض الإجراءات التي لا مبرر لها والتي تعيق الوقت وانجاز الأعمال بوقت محدد وضمن أداء متقن ينسجم مع المعايير الموضوعية ، ولا يفتونا هنا حصر الفكر في الانجاز الدقيق وما يتخلله من تنسيق وتنظيم وإبداع لدعم الجهاز الإداري ،وتهيئة الجو المثالي للعمل الفعال بالسرعة والكفاءة المطلوبة.

9- المحافظة على الممتلكات:

و لأنها مسؤولية خطيرة لدى يجب على الموظف أن يكون حريصا على الأموال العامة كحرصه على ماله الخاص فيحسن التصرف به مراعيًا إمكانية البلد المادية ، وان لا يتصرف إلا بحدود الميزانية المتاحة ، وان يجذبه حب تحقيق المصلحة العامة أكثر من تحقيق المصالح الاقتصادية والاجتماعية الضيقة.

من هنا فانه من الواجب الحرص على المال العام لان بذلك صيانة لنهضة المجتمع وكذلك صيانة لضمير الإداري وعفافا لرزقه ، فما أجمل لن نرى احدنا يترك أقلامه و قرطاسيه التي يستخدمها في الدائرة التي يعمل بها وان لا يستخدمها في أعماله الخاصة أو في بيته بشكل مقصود أو غير مقصود.

10- الإنتاجية:

يرى احدهم بان يكون هنالك تنافسا بين القطاع العام بمختلف دوائره ومنظمات القطاع الخاص لان ذلك سيعمل على إلهاب الحماسة بين الموظفين لابتكار أساليب عمل جديدة سعيا وراء تطوير الإنتاجية ، وهذا يتطلب إتقان الأعمال بقدر المستطاع وتخصيص الوقت كله للعمل مع ضرورة تطبيق خاصية الإنتاج والكفاءة بأقل ما يمكن

من نفقات ، علما بان السلوك البشري مهم جدا في العملية الإنتاجية وان الاعتماد على التكنولوجيا و الماكينات التي تشغلها لا تكفي دون تدخل المورد البشري.¹

المبحث الثاني : أهمية ودور أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول :أهمية أخلاقيات المهنة

للأخلاق أهمية بالغة باعتبارها من أفضل العلوم وأشرفها وأعلاها قدراً والسلوكيات الأخلاقية وآدابها هي التي تميز سلوك الإنسان عن سلوك البهائم في تحقيق حاجاته الطبيعية أو في علاقاته مع غيره من الكائنات الأخرى ، فالآداب الأخلاقية في كل المعاملات زينة الإنسان و حليته الجميلة ، ويقدر ما يتحلى بها الإنسان يضيف على نفسه جمالاً وبهاء وقيمة إنسانية، أن هدف الأخلاق تحقيق السعادة في الحياة الفردية والجماعية .وذلك ان الحياة الأخلاقية هي حياة الخير البعيدة عن الشرور بجميع أنواعها وصورها ،فادا انتشرت الأخلاق انتشر الخير و الأمن و الأمان الفردي والجماعي وتنتشر الثقة المتبادلة والألفة

والمحبة بين الناس و اذا غابت انتشرت الشرور وزادت العداوة و البغضاء وتناصر الناس من اجل المناصب ، والمادة والشهوات.فلا بد من القيم الأخلاقية الضابطة لهذه النوازع وإلا كثرت الشرور التي هي سبب التعاسة والشقاء في حياة الأفراد والجماعات . وتكمن أهمية الأخلاق من خلال الدور الذي تلعبه في التأثير على العديد من المجالات مما يجبر المنظمات والمؤسسات على الالتزام بها في توجيهها ومنها:

1. تعزيز مصداقية المنظمة مع المرؤوسين.
2. تزويد المنظمات بالربح والمنفعة في جميع المجالات.

1 بلال، خلف السكارنة . "أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمة الأعمال .دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية"

أطروحة دكتوراه ،العراق ، 2012 ص384 .

3. المساعدة في تحسين عملية صنع القرار.
4. إيجاد المصداقية بين المنظمات والمجتمع.
5. المحافظة على المجتمع والبيئة بدرجة أكبر من القوانين و الأنظمة.
- 6- والتزام المجتمع بالأخلاق والتمسك بها ضمان لتحقيق السعادة والطمأنينة "أهمية الأخلاق تبرز على مستوى الفرد والمجتمع و العلاقات الدولية"، أي أنه على قدر الالتزام بالقيم الأخلاقية ، يتحقق للفرد والمجتمع قدر مماثل من السعادة و الاستقرار والسكينة النفسية و الاجتماعية.
6. تعد الأخلاق أساساً ومنطقاً مهماً لحياة الأمم والشعوب والأفراد ، بحيث تنظم العلاقات فيما بينها وبما أن التجمع البشري أمر ضروري لابد منه ، فقد اقتضت هذه الضرورة أن يكون بينهم تعامل مما يترتب عليه وجود قيم أخلاقية توظف للتمييز بين الخير والشر والفضيلة والرذيلة"¹

لا يكتمل سير الحياة الإنسانية بانتظام إلا بضوابط سلوكية تنظم علاقة الناس فيما بينهم وتمثل الأخلاق أهم الضوابط التي حثت عليها التشريعات السماوية ، والأخلاق تعد بمثابة دعامة أولى لحفظ الأمم والمجتمعات وضمن سيرها ، والحكم على أية حضارة ومدى تقدمها أو تدهورها هو حكم على مدى التزامها بالأخلاق الفاضلة أو عدمه ، كما أنها أساس لصلاح جميع الأعمال والعبادات التي يقوم بها الفرد لتحقيق له السعادة في الدنيا و الآخرة.

وقد وضع الغالبي و العامري(2005) أن أهمية وفوائد الأخلاق في مجال العمل هي:

¹ينظر، أخلاقيات العمل ضرورة تنموية .

1. أن المنظمة قد تتكاف الكثير نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية وبالتالي يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية وغيرها.
 2. تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية و الاقليمية والدولية وهذا له مردود ايجابي على المنظمة.
 3. الحصول على شهادات عالمية وامتيازات خاصة ويقترن بالترام المنظمة بالعديد من المعايير الاخلاقيه في إطار الإنتاج والتوزيع و الاستخدام و الاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومات.
- إن الغاية من الالتزام بالأخلاق وفضائله تكون لاكتساب مرضاة الله وبها تتحقق السعادة في الدنيا و الآخرة.

المطلب الثاني: دور أخلاقيات المهنة في المؤسسة

يرى منتدى علم الاجتماع أن أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية ، لا يستطيع أفرادها العيش متفاهمين سعاداء ما لم تربط بينهم روابط متينة من الأخلاقيات الكريمة ولو فرضنا وجود مجتمع من المجتمعات على أساس تبادل المنافع المادية فقط ، من غير ان يكون وراء ذلك غرض أسمى فانه لا بد لسلامة هذا المجتمع من خلقي الثقة والأمانة على اقل التقدير، ومتى فقدت الأخلاقيات التي هي الوسيط الذي لا بد منه لانسجام الإنسان مع أخيه الإنسان ، تفكك أفراد المجتمع ، فالإنسان بحاجة ماسة إلى نظام خلقي يحقق حاجته الاجتماعية.

إن الالتزام بأخلاقيات العمل يسهم في تحسين المجتمع بصفة عامة ناد قل الممارسات غير العادلة ، ويتمتع الناس بتكافؤ الفرص ، ويجني كل امرئ ثمره جهده ، أو يلقى جزاء تقصيره وتسد الأعمال للأكثر كفاءة وعلما ، وتوجه الموارد لما هو انفع

- ،وتضيق الخناق على المحتالين، والانتهازيين ،وتوسع الفرص أمام المجتهدين ، كل هذا وغيره يتحقق اذا التزم الجميع بالأخلاقيات كما أنها تؤدي إلى :
- دعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس ، اد يسود العدل ويحصل كل ذي حق على حقه مما يجعل غالبية الناس في حالة رضا واستقرار .
 - توفر بيئة مواتية لروح الفريق وزيادة الإنتاجية ، وهو ما يعود بالفائدة على الجميع.
 - زيادة ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمنظمة ،والمجتمع ، ويقلل القلق والتوتر بين الأفراد.
 - تقلل تعريض المؤسسات للخطر ، لان المخالفات والجرائم ، والمنازعات تقل ،اذا يتمسك الجميع بالقانون الذي هو أولا و أخيرا قيمة أخلاقية.
 - أن وجود مواثيق أخلاقية معلنة ، يوفر المرجع الذي يحتكم اليه الناس ليقرروا السلوك الواجب ، أو ليحكموا على السلوك الذي وقع فعلا.

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في أخلاقيات المهنة في المنظمات

ووسائل ترسيخها

المطلب الأول :العوامل المؤثرة في الأخلاقيات المهنية في المنظمات:

هناك العديد من العوامل التي يصعب حصرها في تأثيرها على الأخلاقيات المهنية في المنظمات ، وذلك أن الإدارة لا تعمل في فراغ و إنما تعمل في وسط اجتماعي ، وتتأثر بالعوامل السياسية ، والاقتصادية والحضارية للدولة التي تعمل بها، والموظف في الوقت نفسه هو المواطن الذي يعيش في بيئة المنظمة وينقل إليها القيم والعادات السائدة في مجتمعه ويبقي لتلك العوامل أثراً واضحاً داخل المنظمات ، رغم وجود القوانين واللوائح التي تقوم بدورها في الحد من أثرها في سلوك الموظف في المنظمة .

ولعل من أهم العوامل التي لها الأثر الواضح في الأخلاقيات المهنية في المنظمات

ما يأتي:

1- البيئة الاجتماعية: يمكن تعريف البيئة الاجتماعية بأنها البيئة التي تجمع

بين المنزل والحي و العمل والمجتمع الذي يعيش فيه الفرد وما يسودها من تقاليد وعادات ومعتقدات وأحوال اقتصادية واجتماعية و سياسية والتي تساهم مساهمة كبيرة في تشكيل سلوك الفرد وتكوين اتجاهاته ، إذ تنمو هذه الاتجاهات والممارسات السلوكية وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد ، من واقع ما يعايشه في البيئة¹

ولهذا نجد أن البيئة الاجتماعية تساهم بشكل مباشر وفاعل في عملية التنشئة الاجتماعية ، من خلال تنمية وتطوير السلوك الإنساني وتساعد الفرد على أن يكون أكثر إدراكاً للناس و الأشياء وتكسبه معرفة لغيره وبنفسه و كذلك تنمي لديه الكثير من الأحاسيس كالخوف والعاطفة ومشاعر الاحترام تجاه الوالدين.

إن المحاباة والواسطة أمثلة تبين من خلالها مدى تأثير البيئة الاجتماعية على سلوك الموظف الإداري ، وعليه فنجد أن الموظف في المنطقة العربية على وجه الخصوص يضع في الاعتبار عند التعامل مع الموظفين بأن يخدم ويلبي أولاً وقبل كل شيء مصالح من يمس إليه بصلة القرابة أولاً والصدقة ثانياً، فلماذا يسلك الموظف هذا السلوك الإداري اللاأخلاقي؟ إن السبب يعود إلى أن الأسرة أو العشيرة هي بؤرة التنظيم الاجتماعي الذي ينتمي إليه الموظف، ويتعلم من خلاله هذا الانتماء بأن الولاء في المقام الأول ليس للمصلحة العامة بل هو للأسرة أو العشيرة ، ولا ريب في أن تلك العصبية الأسرية تنتقل إلى الجهاز الإداري عن طريق سلوك الموظف وعند تعامله مع الآخرين.

1 انتصار زين العبدین، شهباز "أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام" مركز الدراسات التربوية والأبحاث النفسية" ، مجلة كلية الأدب ، العدد 101

2. البيئة الاقتصادية: تلعب الأوضاع الاقتصادية في المجتمع الذي يعيش فيه الموظف من غنى ، و فقر، وارتفاع مستوى المعيشة مقابل تدني مستوى الرواتب والأجور دورا كبيرا في تكوين الأخلاقيات الوظيفية من مبادئ واتجاهات وسلوك، كما أنها تؤدي إلى نشوء طبقات اقتصادية متعددة داخل المجتمع الواحد. ويجب أن نؤكد هنا على أن أثر العنصر المادي في أخلاقيات العاملين، وظهوره في الدول النامية ، قد نجد له جذورا تاريخية، إذ أن الفرد في الدول النامية، له متطلباته وطموحاته الكبيرة، التي لا تتناسب مع ما تستطيع الدولة توفيره من خدمات و سلع، كما أن العاملين لهم تطلعاتهم وآمالهم في تحسين أوضاعهم المعيشية، وزيادة وسائل الراحة وهم لا يملكون غير رواتبهم الضئيلة، ولذا فإن احتمالات الانحراف كثيرة سواء من قبل المواطن الذي يريد أن يحصل على السلعة ، أو الخدمة دون غيره أو أكثر منه أو من قبل العاملين أنفسهم الذين يريدون الحصول على دخول إضافية حتى ولو عن طريق غير مشروع.

3- البيئة السياسية: لاشك أن البيئة السياسية التي يعيش الموظف العام في ظلها، تلعب دورا مهما في تكوين اتجاهاته وأنماط سلوكه، ويقصد بالبيئة السياسية ، المناخ السياسي الذي يعيشه المجتمع ، كشكل النظام السياسي، ومدى تمتع الأفراد بحرية التعبير ونمط الحكم السائد¹.

وكذلك مدة فعالية الرقابة (إدارية ، تشريعية ، سياسية ، شعبية) على أنماط السلوك الإداري للموظف العام، بحيث تحفز السلوك الإداري الأخلاقي ، وتردع أو تعاقب السلوك الإداري اللاأخلاقي.

لذا فإن غياب الرقابة، وضعف الجهاز القضائي، وفساد السياسيين ، وافتقار الدولة لمعايير الحساب، كلها تسهل الانحراف في سلوك العاملين وتزيد الخرق للقوانين ،

1 المرجع السابق، ص 246

وتسهّل عملية التخلص من العقاب؛ فيستشري الفساد الأخلاقي ويختفي الولاء لأهداف الجهاز العامة.

وفي ظل غياب الرقابة التشريعية والإدارية والشعبية ، قد يبدي الموظف العام أحيانا سلوكاً إدارياً تنظيمياً يهدف إلى إرضاء و إشباع رغبات السلطة التنفيذية على حساب المصلحة العامة، ويعود السبب في ذلك إلى تخويف الموظف العام من هؤلاء الذين يملكون حق التعيين ، والطرده والترقية .

ومما سبق يتضح للباحث أن البيئة المحيطة بالموظف لها التأثير الأكبر على سلوكه وأخلاقه داخل عمله وفي الوظيفة العامة ناهيك عن التربية والتنشئة، فمثلا إذا نشأ الموظف في بيئة متسيبة يولد لدى الموظف التسبب والعمل داخل المنظمة دون ادنى

مسئولية وبعيداً عن أخلاقيات المهنة داخل المنظمة والعكس صحيح تماماً.

المطلب الثاني : وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة :

أولاً : تنمية الرقابة الذاتية

فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله تعالى قبل أن يراقبه ، وهو الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية ، فادا تكون هذا المفهوم الكبير في نفس الموظف فستتجح المؤسسة بلا شك ، لان الموظفين مخلصون لها .

الرقابة الذاتية التي كانت تدفع أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه لتفقد رعيته في مسيراته الليلية المشهورة في المدينة المنورة.

هذه الرقابة تمنع من الخيانة ،وتعين على الأمانة ،ادا فهي من المقومات المتفق عليها في العالم

ففي استبيان أجرته مجموعة روبرت هاف انترناشيونال المحدودة ، على أكثر من 1400 موظف أجاب 58/ منهم بان الاستقامة والنزاهة هما أكثر صفتان تعجبهم في المرشحين للوظائف ، ويشتهر اليابانيون بجديتهم الذاتية في أداء العمل ،حيث أن العمل هو وجود المواطن الياباني ، وهو ما يعرف بال YOURKI أي : النزعة الذاتية للبحث عن الذات من خلال العمل .ولدا كانت نسبة الغياب عن العمل في اليابان (2/) وحاولت الحكومة اليابانية تخفيض ساعات العمل فشلت - لان الموظفين يريدون بقاء ساعات العمل الطويلة.

ومن وسائل تنمية الرقابة الذاتية : كتنقية الإيمان بالله والتقوى ، وتعزيز الحس الوطني ، وتحمل المسؤولية ، و الإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح.

ثانيا :وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة

لان الممارسات الأخلاقية غير السوية تنتج أحيانا من ضعف النظام او عدم وضوحه ويمكن للمؤسسة أن تخصص مكتبا خاصا للاهتمام بأخلاقيات المهنة يقوم عليه مجموعة من الموظفين ،لهذا الجهاز رقم خاص ساخن للتبليغ عن أي خلل في الأخلاق.

وسيكون مردود هذا المكتب على أداء العمل رائعا جدا.ومن وسائل التوعية بهذه الأنظمة العمل والعمال :يجب على صاحب العمل والعامل معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته ،ليكون كل منهما على بينة من أمره ...وعالماً بما له وبما عليه .ويجب فوق ذلك أن توضح في مكان ظاهر بكل مؤسسة تستخدم عشرين عاملا فأكثر .كما يجب أن توضح في مكان ظاهرة بالمؤسسة لائحة للجزاءات تشتمل على الأفعال والمخالفات وعدم تنفيذ الأوامر والالتزامات المكلف بها العامل .

ثالثاً : القدوة الحسنة

فإذا نظر العاملون إلى المدير وهو لا يلتزم بألا خلاق المهنة ،فهم كذلك من باب أولى وقد قال الخلفية الأولى للمسلمين أببكر الصديق رضي الله عنه وليت عليكم ولست بخيركم ، فان أحسنت فأعينوني وإن أسأت فقوموني .
لذا لما مات قال فيه أمير المؤمنين عمر رضي الله رحمك الله يا أبا بكر لقد أتعبت من بعدك¹ .

رابعاً :تصحيح الفهم الدني و الوطني للوظيفة

فإذ اقتنع العامل بأن العمل عباده ، وان العمل وسيلة للتنمية الوطنية ، وازدهار البلد وتحسين مستوى الداخل لديه الالتزام بأخلاق المهنة .

خامساً :محاسبة المسؤولين والموظفين

فلا بدّ من المحاسبة للتأكيد من تطبيق النظام،وهو ما يعرف بالأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام ، وقد كان عمر رضي الله عنه يسأل الرعية : أرايتم إذا استعملت عليكم خير من اعلم ثم أمرته بالعدل أكنت قضيت ما علي؟ قالوا :نعم قال : لا حتى أنظر في عمله اعمل بما أمر به أم لا .

سادساً : التقييم المستمر للموظفين

مما يحفز هم على التطوير إذا علموا أن من يطور نفسه يقيم تقيماً صحيحاً وينال مكافأته على ذلك ،والتقييم يعين المسئول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءاتهم وموطن إبداعهم .

أما عقبات تطبيق أخلاقيات المهنة :

1. بلال، خلف السكارنة . أخلاقيات العمل . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ،2009 ص 33 34

- 1- عدم تطبيق العقوبات :فمن أمن العقوبة أساء الأدب -كما يقول المثل (و العقوبة لا تزد لذاتها ،بل لتقويم سلوك الفرد و المسئولين المنحرفين ، وإعطاء الآخرين صورة من الجدية في تطبيق النظام).
- 2- غياب القدوة الحسنة
- 3- ضعف الحس الديني والوطني:وتغليب المصلح الشخصية على المصلحة العامة.
- 4- عدم وجود،أو وضوح ،أو تفعيل النظام .
- 5- فقدان روح التفاهم بين المسئول و الموظفين.

المبحث الرابع : مبادئ وأهداف أخلاقيات المهنة.

المطلب الأول: مبادئ أخلاقيات المهنة:

أولاً: مبدأ الإلزام:

ويقصد به إيجاب سلوك معين يسلكه الفرد عند توليه الوظيفة العامة ، ولهذا لا بد أن يكون واضحاً بما يمكن عملياً تنفيذه أو تحقيقه ، ويكون خاضعاً بدقة لمبدأ المشروعية ذلك المبدأ العظيم الذي يعتبر في ظل التطور السياسي والاجتماعي والاقتصادي وفي ظل الانفتاح الإعلامي معياراً متميزاً للحكم على صحة الأعمال والتصرفات وضمانه من أعظم الضمانات لحماية الحقوق والحريات، وتحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية ومعلماً بارزاً من معالم الدولة الحديثة المتطورة، ويقصد به الأنظمة القائمة على أحكام الشريعة الإسلامية طاعة الله سبحانه وتعالى في كل ما أمر به واجتناب ما نهى عنه، أم في الأنظمة الوضعية الأخرى، فقد وقع اختلاف في تحديد مفهوم هذا المبدأ فعرف على أنه " احترام الإدارة للقانون في تصرفاتها الايجابية، يعني كذلك وجوب قيامها

بالأعمال التي يحتم القانون عليها ضرورة تنفيذها والقيام بها بحيث يعتبر سكوتها عن القيام بتلك الأعمال تصرفا سلبيا غير مشروع"¹

ثانيا: مبدأ المسؤولية

يقصد بها حالة الشخص الذي ارتكب ما يوجب المؤاخذة عليه وقد تم التعبير بمن ارتكب ما يوجب المؤاخذة قاصدا الفعل أو الترك الموجب للمؤاخذة والقصد يشترط فيه علم الشخص بأن ما يرتكبه مخالفة ويتوسع في إثبات هذا العلم في بعض جوانب أخلاقيات العمل ، لان هناك جملة من الأخلاقيات لا يسوغ ادعاء الجهل بها، أما لأنها محددة بموجب نصوص معينة، أو لأنها مزروعة في فطرة الإنسان على تفاوت بين الأفراد في استحضارها كما يشترط أيضا أن يكون ارتكاب ما يوجب المؤاخذة صادرا عن إرادة مختارة فتنتفي المسؤولية حيث يكون هناك إكراه أو اضطرار. وتتنوع المسؤولية المترتبة على ارتكاب الموظف ما يوجب المؤاخذة على ثلاثة أنواع: مسؤولية جنائية ومسؤولية مدنية وثالثة تأديبية².

ثالثا: مبدأ الجزاء

عرف دراز الجزاء بمفهومه العام بأنه رد فعل القانون على مواقف الخاضعين لهذا القانون. وهذا التعريف يشمل الثواب والعقاب فمن قام بعمله على خير فانه يستحق الثواب المتمثل في الحقوق المقررة للموظف نتيجة تنفيذه لالتزاماته الأخلاقية المتعلقة بوظيفته، ومن اخل بهذه الالتزامات فانه يستحق الجزاء الذي يختلف بحسب درجة المخالفة فقد يكون جزاء تأديبيا وهو محصورا في الإنذار واللوم والحسم من الراتب والحرمان من العلاوة الدورية والفصل من الخدمة، وقد يكون عقوبة جنائية، أو جزاء تأديبي والعقوبة هي الجزاء المترتب على قيام المسؤولية، وهو ما تركز عليه القوانين

1 إسماعيل ، بدوي. القانون الإداري في الفكر العربي. القاهرة: مصر 1997، ص27
2. محمد عبد الله، دراز دستور الأخلاق في القرآن. بيروت: مؤسسة الرسالة، ، 1991 ص 245

الوضعية المتأثرة بالعقلية الحديثة التي ترى أن الموظف متى قام بعمله فقد قام بما يتوجب عليه.

المطلب الثاني: أهداف أخلاقيات المهنة.

أما أهداف الالتزام بأخلاقيات المهنة كما أوردها مقدم (1997) كما يلي :

1. ضبط السلوك المهني الشخصي الذي يجب أن يتحلى به المؤتمنون على مصالح الدولة.
2. فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الجزاءات الإيجابية والسلبية كوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر المسلكية المحظورة.
3. ضمان التوازن بين الأحكام الأخلاقية وضرورة المحافظة على حريات وحقوق الموظفين والعاملين.
4. إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به إدارة ما

الفصل الثالث

التدريب الوظيفية

تعتبر الترقية من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل جهود أكثر من أداء المهام والمسؤوليات المكلف بها، فالموظف وفي أي منظمة لا يسعى فقط إلى الحصول على مقابل مادي، وإنما يطمح إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل المنظمة الإدارية.

المبحث الأول: شروط الترقية وأثارها

المطلب الأول: شروط الترقية:

إن نقل الشخص من وظيفة إلى أخرى يتطلب تحمل مسؤوليات وأعباء أكبر مقابل الزيادة في المرتب، لذلك يشترط أن يقبل العامل هذا النقل ويسلم بأنه يحمل معنى التقدير من جانب المؤسسة لجهوده ولمدة خدمته، ويهدا يكون توافق بين الإدارة والعاملين حول الترقية.

وتقضي الترقية شروطا يجب توافرها في الشخص المراد ترقيته حتى يمكن وضع

الرجل المناسب في المكان أو الوظيفة المناسبة وهذه الشروط هي :

وجوب توفر مناصب شاغرة تقرر الإدارة شغلها من بين العاملين في المؤسسة.

أن يكون هناك اختلاف بين العمليات والمسؤوليات التي تتحملها الوظيفة الجديدة التي

يرقى إليها الشخص، وتلك النسب تتحملها الوظيفة التي يشغلها حاليا¹

اجتياز الاختبار بنجاح.

استقاء شروط الوظيفة المرقى إليها ويشترط:

- أن يكون هناك وظيفة ذات قيمة مالية شاغرة وان يكون العامل مستوف لشروط

الوظيفة المرقى إليها، وهذه الشروط هي الجد الأدنى للمؤهلات المطلوبة.

1 محمد عبيد، عاطف. دائرة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الإسكندرية: دار الجامعات المصرية، ص 421.

أن تكون الوظيفة الجديدة مواتية للوظيفة القديمة حتى يتمكن من التدرج في مختلف وظائف الهيكل التنظيمي للوحدة ، وهذا حتى يتسنى للإمام بكل المعلومات أثناء تدرجه في السلم الإداري.¹

قضاء العامل فترة زمنية في فئة الوظيفة قبل ترقية إلى الفئة الأعلى.

اجتياز البرامج التدريبية بنجاح :يعتبر التدريب من أحدث الوسائل التي تتبعها الإدارة لرفع إنتاجية العمال ،بهدف تنمية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك ،وهذا ما يجعل العمال مهينين لمسؤوليات عملهم أكثر.

المطلب الثاني: آثار الترقية

يترتب على تطبيق نظام الترقية نتائج مادية ومعنوية تمس الموظفين ومن هذه النتائج ما يلي :

زيادة في دخل الموظف في الوقت الحاضر أو المستقبل .

يمنح للعامل المرقى إلى مناصب اعلي في نفس المستوى التنظيمي علاوة ترتبط بتقدير المنصب المرقى إليه.²

زيادة في الصلاحيات والمسؤوليات الوظيفية التي رقى إليها ،ويجب أن يكون هناك توازن بين الأعباء والمسؤوليات الجديدة التي ستترتب على الترقية ،وبين المقابل المادي

أو المعنوي أو المزايا الأخرى ، وعادة يهدف برنامج الترقية إلى تحقيق هدفين :

خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل قصارى جهدهم ،وشعورهم بالاستقرار والطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى معيشتهم.

ضمان بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المؤسسة لشغل الوظائف الأعلى لضمان بقاء

الكفاءات العالية وعدم تركها للوظيفة بحثا عن فرص ترقية في مؤسسة أخرى.

1 محمد ،انس قاسم جعفر. نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة . مرجع سابق،ص312

المبحث الثاني: أنواع الترقية وطرق قياس كفاءة الموظفين**المطلب الأول: أنواع الترقية**

تتدرج الترقية بمختلف صيغها في إطار البعد الزمني للحركية التي يتميز بها المسار المهني وهي بالتالي لا يمكن فصلها عن منظور شامل ومتكامل للوظيفة العمومية وتسيير الموارد البشرية.

أولاً: الترقية في الدرجة

يقصد بها صعود الموظف من موظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة، وذلك بعد توفر شرط الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية، وتبعاً لتتقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين، فنشير إلى أن الترقية في الدرجة لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة التي يمارسها الموظف بل يترتب عليها فقط زيادة في الراتب.¹ فالترقية في الدرجة تتم بصفة مشفرة حسب ثلاث وثائر وهي: المدة الدنيا، المدة الوسطى والمدة القصوى، هذه الوثائر تتوزع على اثني عشر درجة.

الجدول رقم: 01 يوضح كيفية الترقية في الدرجة:

| الترقية في الدرجة | المدة الدنيا | المدة المتوسطة | المدة القصوى |
|------------------------------|-----------------|----------------|----------------------|
| من درجة إلى أعلى منها مباشرة | سنتان وستة أشهر | ثلاث سنوات | ثلاث سنوات وستة أشهر |
| المجموع: 12 درجة | 30 سنة | 36 سنة | 42 سنة |

¹هاشمي، خرفي. الوظيفة العمومية بضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية. الجزائر: دار هومة للطباعة والنشر، 2010 - ص182.

ثانياً: الترقية في الرتبة

يقصد بها انتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين ونظام قانوني معين وحقوق وواجبات معينة وحقوق وواجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة اعلي بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق تقدمه في السلم الوظيفي في الرتبة وبرتبة معينة تتميز بارتباطها بواجبات ومسؤوليات أكبر وكذلك حقوق وتعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات.¹

وهذا النوع من الترقية يتجسد في الأنواع التالية:

- ✓ الترقية عن طريق المسابقات والامتحانات المهنية.
- ✓ الترقية عن طريق الاختيار.
- ✓ الترقية على أساس الشهادات.
- ✓ الترقية الاستثنائية

المطلب الثاني: طرق قياس كفاءة الموظفين**1- الحكم الشخصي :**

وفقا لهذه الطريقة نجد أن تحديد كفاءة الموظف من أجل الترقية يترك لتقدير رئيس المصلحة المشرف عليه، ويتم على أساس المعلومات الشخصية التي تتوفر له عن مرؤوسيه أو الموظفين الذين هم تحت إشرافه، ويستند مؤيدو هذه الطريقة إلى أن رئيس المصلحة يكون على علاقة وثيقة بموظفيه، وهذا يجعله في مركز يمكنه من معرفة صفاتهم الشخصية ودرجة مهارتهم وكفائهم في العمل، هذا بالإضافة إلى كونه مسؤولاً عن إقرار النظام ورفع معنويات العاملين داخل مصلحته، وهذا يستلزم أن تكون له يد مباشرة في تقرير المزايا والمكافآت لموظفيه وبالتالي لابد أن يكون له دخل في تقرير

1 نفس المرجع، ص195.

الترقية باعتبارها مكافأة للاجتهاد والإخلاص في العمل، وهذه الطريقة تستعمل في نطاق محدود تمتاز بأنها سهلة ومباشرة على أنه يعاب عليه ما يلي:

يمكن استخدامها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، أما في المؤسسات كبيرة الحجم فإنه يتعذر على الرئيس أن يكون على اتصال مباشر مع كافة الموظفين وبالتالي يصعب عليه تكوين حكم سليم عن قدرة وكفاءة كل موظف على حدة.

هذه الطريقة تتم على أساس شخصي وبذلك فإنها توجد شعورا بالتحيز والمحاباة. ويمكن التغلب على عيوب هذه الطريقة بأن تتم الترقية على أساس مجلس يشكل في كل مصلحة بحيث يمثل العاملون فيه، وتكون مهمته إعداد توصيات خاصة باختيار الموظفين من أجل الترقية على أن يتم هذا المجلس بمعلومات وافية عن طبيعة العمل الذي سوف يرقى إليه الموظف، والمؤهلات والشروط اللازمة للترقية، حتى يمكنها فعل ذلك.

2-الوضع تحت التجربة:

تعتبر طريقة الوضع تحت التجربة إحدى الطرق المستخدمة لقياس كفاءة الموظفين وإن كان استخدامها غير شائع، وبمقتضى هذه الطريقة يمكن قياس كفاءة الموظف عن طريق ترشيحه بصفة مؤقتة أو مبدئية للقيام بمهام الوظيفة التي سوف سيرقى إليها وذلك على سبيل التجربة والاختبار وغذى أثبت كفاءة في القيام بأعباء وواجبات هذه الوظيفة التي تم ترقيته إليها، والأسلوب الذي تستخدمه المؤسسات التي تتبع هذه الطريقة من بين طرق قياس الكفاءة هو انتداب المرشح للترقية لشغل وظيفة أعلى من وظيفته الحالية أو تكليفه بالعمل مساعدا لمن يشغل هذه الوظيفة لفترة معينة حتى يتم تدريبه عليها، فإن أثبت صلاحية وأظهر كفاءة في القيام بمسؤولياتها وواجباتها تمت ترقيته إليها.

وعلى ذلك تعتبر الفترة السابقة على الترقية الفعلية بمثابة تدريب عملي غير ملموسة أو ظاهرة لدى الموظف المرشح للترقية، التي يكون لها أهمية في تقرير مدى ملائمة الموظف لشغل المناصب ذات المسؤولية ولكن يعيبها أن جو التجربة والاختبار الذي يوضع فيه لشخص تماما مع ما سيكون عليه في المستقبل، وفي الواقع العلمي فالشخص الذي يوضع تحت التجربة يكون عادة في حالة قلق وعدم استقرار والذي تنعكس على تصرفاته فهو يخشى التصرف بحرية خوفا من الوقوع في خطأ يحاسب عليه.

يضاف إلى ذلك أن الموظف الذي يوضع تحت التجربة قد يبذل أقصى جهد في العمل ويتفانى فيه أثناء فترة التجربة، فإذا ما حصل على الوظيفة بالترقية عاد لطبيعته الأولى.

ولكن يمكن أن نتغلب على ذلك بأن نتيح للموظف المرشح للترقية أن يشغل المنصب الأعلى مدة معينة في غياب صاحب المنصب الأصلي، دون أن يعرف الموظف أنه تحت مراقبة المشرفين، وبذلك يتصرف بطريقة عادية دون تأثر أو قلق.

قياس كفاءة الموظفين بالامتحانات:

تعتبر الامتحانات إحدى الطرق التي يمكن بها قياس مدى صلاحية الموظف لأداء عمل معين وأيضا درجة نجاحه في أداء هذا العمل حتى يمكن ترقيته إلى وظيفة أعلى أن تستخدم الامتحانات للحكم على مدى كفاءة الموظف المرشح للترقية فالامتحانات من شأنها أن تكشف عن مدى ما حصله الموظف من معلومات خاصة بالعمل والخبرات التي اكتسبها ومدى ملائمته للقيام بالأعباء والواجبات الجديدة التي سيقوم بها في حالة اختياره للامتحان.¹

قياس كفاءة الموظفين باستخدام تقارير الكفاءة:

1 مصطفى، نجيب شوايش . إدارة الموارد البشرية. القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2000، ص210.

بمقتضى هذه الطريقة يمكن قياس كفاءة الموظفين المرشحين للترقية على أساس دراسة تقارير الكفاءة التي تعد سنويا عن طريق الرؤساء المباشرين وتعتمد هذه الطريقة على الاحتفاظ بسجلات الموظفين والتي تضم بيانات يمكن الاعتماد عليها عند إعداد تقارير الكفاءة وذلك لكبر حجم المؤسسات لدرجة أصبح معها من غير الممكن لأي مدير إدارة أن يتذكر سجلات مكتوبة عند خدمة الموظف ومستوى أدائه تساعد الإدارة بطريقة فعالة للحكم على كفاءة الموظفين المرشحين للترقية.

مزايا هذا النظام:

- ✓ يوجد حافزا قويا لدى الموظفين المجددين لزيادة جهودهم وبالتالي زيادة الإنتاج.
- ✓ يساعد على إيجاد روح معنوية مرتفعة لدى الموظفين.
- ✓ يزيد من الكفاءة الإنتاجية للإدارة.
- ✓ يقضي على روح التواكل والسلبية لدى الموظفين.

عيوب هذا النظام:

تتم الترقية وفقا لهذا النظام على قياس كفاءة الموظف في القيام بالواجبات ومسؤوليات وظيفته الحالية، وقد يؤدي وظيفته الحالية بكفاءة ولكنه قد يكون غير قادر على أداء واجبات ومسؤوليات الوظيفة الأعلى التي سيرقى إليها بالكفاءة المطلوبة. قد تحاط عملية تقدير كفاءة الموظفين بعوامل شخصية تؤدي إلى التحيز والمحاباة، ما يفقدها فعليتها وتحقق أغراضها.

المبحث الثالث : أهمية وأسس نظام الترقية

المطلب الأول: أهمية نظام الترقية

إن للترقية الكثير والعديد من الفوائد على الإدارة والموظف كما لها أثر ومميزات نفسية وسيكولوجية وفنية عملية وقانونية، تحتم وجود هذا النظام، إذ يجب أن يكون النظام

بطريقة مناسبة تسمح بتحفيز العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم من أجل تحسين سير العمل، وعلى ذلك فإن الترقية تعمل على تحقيق الغايات التالية:

- استيعاب أفضل العمال لشغل المناصب الإدارية في الدولة والاحتفاظ بها في نطاق الخدمة العامة.
- بعث روح المنافسة لدى كافة الموظفين لبذل الجهود من أجل الحصول على الترقية.
- الترقية هي التي تعد القادة الإداريين من بين موظفي الصف الأول.
- بعث الشعور بالأمان وذلك نتيجة تحقيق تقدم مستمر في معيشتهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل بحيث أن الترقية تقترن بالزيادة في الأجر.
- تشجيع الموظفين على الابتكار والتجديد، فإن إدراك الموظف أن العمل المبذول هو الذي يرقيه فإنه سيبذل جهد أقصى لبلوغ ذلك.
- تعتبر من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود اكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوط به، فالموظف وفي أي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي ، وإنما يطمح إلى الوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل البناء الوظيفي للإدارة وتضمن له الاستقرار والأمن الوظيفي واستمرار الخبرة ، كما تمكنه من إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية واجتماعية أفضل وبالتالي تقديم الأفضل في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: أسس نظام الترقية:

الترقية على أساس الأقدمية:

تمتاز الترقية على أساس الأقدمية بالبساطة والوضوح وسهولة فهمها، ينظر إلى الترقية على أساس الأقدمية باعتبارها مكافأة من جانب الإدارة مقابل السنين التي قضاها في

خدمتها، فمن غير المعقول أن يلتحق الشخص في وظيفة معينة ويظل بها إلى أن يحال على التقاعد.¹

عيوب هذا النظام:

بالرغم من المزايا العديدة التي يحققها نظام الترقية بالأقدمية إلا أن له عيوب ومساوئ، منها:

- ✓ تطبيق الأقدمية المطلقة قد يؤدي إلى حرمان العامل أكفاً القيادات الإدارية، كما يغلق الطريق أمام الكفاءات الممتازة التي يمكن الاستفادة منها.
- ✓ تطبيق مبدأ الأقدمية في الترقية يؤدي إلى المساواة بين جميع الموظفين دون التفرقة بين المجد وغيره ومن ثمة فهو لا يحقق العدالة للموظفين.
- ✓ إذا كانت الأقدمية فقط هي أساس الترقية، فإن الموظفين لا يبذلون أي مجهود لتحسين كفاءاتهم، أي أن إتباع هذا النظام بصفة مطلقة يؤدي إلى انعدام الحافز لدى الموظفين على الجد والاجتهاد وتصبح الترقية آلية محضة.
- ✓ إن الكفاءة التي تنشأ من الخبرة السابقة والتي يكتسبها الموظف يمضي لمدة ليست بالضرورة دليلاً على الصلاحية.²
- ✓ استخدام الأقدمية كأساس للترقية يضعف من تأثير وفعالية الرؤساء في معاملة مرؤوسيه غير مبالين بتنفيذ أوامرهم.
- ✓ إتباع مبدأ الأقدمية فقط لا يضمن وصول أي موظف إلى وظائف عليا والبقاء فيها لفترة معقولة من الوقت.
- ✓ استخدام الأقدمية كأساس للترقية يلغي سلطة الإدارة في وضع قواعد عامة تتبع لترقية العاملين الأكفاء.

¹ زكي، محمد هاشم. الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. دار ذات السلاسل، 1979 ، ص338.

² عبد الكريم، درويش. أصول الإدارة العامة. القاهرة: المكتبة المصرية، ص975.

✓ ربما لا تتماشى الأقدمية مع السن وخصوصا بالنسبة للوظائف في الدرجات العليا التي يتم شغل جزء منها بالتعيين مباشرة والجزء الآخر بالترقية حيث يحدث أحيانا أن يشغل صغار السن وظائف أعلى من أن يشغلها موظفين أكبر منهم سنا.

الترقية على أساس الكفاءة:

في ظل هذا النظام نجد أن عنصر الكفاءة هو الذي يحدد أولوية الترقى، ولقد سبقت الإشارة إلى أن الهدف من الترقية هو إيجاد حافز لزيادة كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم عند القيام بأعباء ووظائفهم الحالية ولذلك فمن البديهي أن يختار للترقية الموظف الأكفأ والأفضل تأهيلا والذي تكون تقارير أدائه أفضل من غيره، أي أن الترقية في ظل هذا النظام تتم على أساس الإنجازات والكفاءة والخبرة التي حققها الموظف بغض النظر عن طول مدة خدمته، ويشترط لنجاح استخدام معيار الكفاءة كأساس للترقية أن تكون القيادات الإدارية قادرة على استخدام المعدلات القياسية الموضوعية كما وكيفا واستخداما.

مزايا النظام: من أهم مزايا نظام الترقية على هذا الأساس:

- ✓ يولد حافزا قويا لدى الموظفين المجددين الأكفاء لزيادة جهودهم وبالتالي زيادة إنتاجهم.
- ✓ يساعد على إيجاد روح معنوية مرتفعة لدى الموظفين.
- ✓ يزيد من الكفاءات الإنتاجية للإدارة بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة.
- ✓ يقضي على روح التواكل والسلبية.

عيوب هذا النظام:

- ✓ تقع الإدارة أحيانا تحت ضغوط (خارجية - داخلية) لترقية بعض الموظفين.

✓ تتم الترقية وفقا لهذا النظام بناء على قياس كفاءة الموظف في القيام بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية الحالية، وقد يؤدي الموظف واجبات وظيفية الحالية بكفاءة، ولكنه قد يكون غير قادر على أداء واجبات ومسؤوليات الوظيفة الأعلى التي سيرقى إليها بالكفاءة المطلوبة.

✓ قد تحاط عملية تقدير كفاءة الموظفين بعوامل شخصية تؤدي إلى التحيز ما يفقدها تحقيق أغراضها.

الترقية على أساس الأقدمية والكفاءة معا:

وتقوم هذه العملية على أساس التوفيق بين مبدأي الكفاءة والعدالة في محاولة للاستفادة من مزايا كل من نظام الترقية على أساس الأقدمية ونظام الترقية على أساس الكفاءة، وهنا يمكن التمييز بين الوظائف العليا والوظائف التخصصية والوظائف الروتينية.

فبالنسبة للوظائف العليا، يجب أن تتم الترقية على أساس الكفاءة لأنها تتطلب أن تزيد نسبة الوظائف التي تتم فيها الترقية على أساس الكفاءة لأنها تتطلب مهارات وقدرات إدارية ربما لا تتوفر في جميع الموظفين على أساس الأقدمية فقط، ولكن إذا تساوت كفاءة المرشحين للترقية فلا بد من الرجوع إلى الأقدمية.

أما بالنسبة للوظائف التخصصية، فيفضل تخصيص نسبة معينة من الوظائف للترقية على أساس الكفاءة ونسبة أخرى للترقية على أساس الأقدمية كلما ارتفع المستوى الوظيفي.

وبالنسبة للوظائف الدنيا، التي لها طبيعة روتينية ولا تحتاج إلى مهارات وقدرات كبيرة ، فيفضل اعتماد الترقية على أساس الأقدمية.

المبحث الرابع: أهداف ومصادر الترقية

المطلب الأول: أهداف الترقية:

تتبع بعض المؤسسات سياسة الترقية لموظفيها وعمالها وتعتبر هذه الترقية نوع من أنواع التوالد الداخلي، الذي قد يؤدي إلى إدخال أفكار وشخصيات جديدة بين زمن وآخر، وهذا ما قد يساعد على تحقيق أو القضاء على المشاكل ومن بين الأهداف التي لها هذه السياسة (الترقية) نذكر منها:

محاولة خلق وجذب أكبر وأحسن الكفاءات الموجودة لشغل الوظائف الشاغرة والمحافظة على هذه الوظائف أي أنها تساهم (الترقية) في بذل أقصى الجهود من طرف الموظفين والعمال قصد تقييم أمهرهم (أكثرهم مهارة) وأكفأهم، أحسنهم وأقدرهم تحملاً للمسؤولية لأحد الوظائف التي تتوجب توفر وجود موظفين مؤهلين لأخذ القرارات وتسيير شؤون المؤسسة.

الشعور بالأمان والاستقرار لدى العاملين والموظفين، وهذا لإحساسهم المستمر باهتمام الإدارة بوجودهم وإعطاء الأهمية لمجهودهم المبذول، وهذا يكون نتيجة اختبارهم من خلال التدريب اللازم لتنمية مهماتهم، وهذا ما يجعلهم أكثر تحفيزاً أو أكثر نشاطاً للقيام بالعمل ورفع الروح المعنوية لدى الموظفين والعاملين، وتحسين ظروف، وذلك عن طريق ضمان ترقية أفضل المرشحين إلى الوظائف العليا، الذين يتأهلون لها نتيجة خبراتهم وكفاءتهم لشغلها.

إن الترقية تساهم في زيادة دخل الموظف والعامل المرقى، ويعتبر هذا حافزاً ومؤملاً للموظفين في الزيادة والرفع من جهودهم، أملاً في الحصول على المراكز أي ترقية، بالإضافة إلى القضاء على الكسل والتراخي والخمول، وخاصة لدى الموظفين ذوي الكفاءات العليا.

استغلال مهارات الأفراد وقدراتهم خاصة الذين ابدوا استعداداً خلال فترة تدريبهم وتكوينهم لممارسة وظائف جديدة.

الترقية حدث لازم مفروغ منه لأولئك الذين يبقون في الإدارة لفترة طويلة وترقية الأفراد غير المؤهلين، تظهر للموظفين أن فرصهم لن تعطى لأفراد خارجيين، وهذا ما يبعث بالإحساس بالأمان لدى الموظف.

وبتناول الترقية من الجانب الاجتماعي، من خلال التنافس على تطوير الكفاية وحسن الأداء يجعل العامل يبذل أقصى جهد للفوز بالترقية وإيجاد عمال مهرة داخل المؤسسة، مؤهلين لتحمل المسؤوليات.¹

يمكن أن تتحقق هذه الأهداف في حالة قيام نظام الترقية على معايير عملية موضوعية تستبعد الاعتبارات الشخصية وكافة الطرق اللا موضوعية التي تؤدي إلى وجود فوضى داخل المؤسسة، ونشوب صراع بين الإدارة والعمال أنفسهم مما يؤثر على الإنتاج والإنتاجية.

ولا يمكن للترقية أن تحقق هذه الأهداف المتعددة إلا بالالتزام العامل في عمله والقيام بواجباته.

1 جلي فاتح. الترقية الوظيفية والاستقرار المهني. قسنطينة: جامعة منتوري، 2006. ص 34.

المطلب الثاني: مصادر الترقية:أ- الترقية من الداخل:

وتتم من خلال المؤسسة، حيث يتم ترقية العامل إلى مركز أعلى من الذي كان فيه سابقاً، ومن مميزات الترقية من الداخل:

- ✓ تحفز أكثر على العمل وتدفع العاملين إلى زيادة إنتاجهم ورفع الروح المعنوية.
- ✓ تساهم في تحقيق الرضا عن العمل والوظيفة بإتاحة فرصة الترقية والتدرج في الوظائف وتحمل المسؤوليات، ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والأدبي، يترك في نفوسهم الإحساس بالرضا.¹

ب- الترقية من الخارج:

وتتم بالاختيار من خارج المؤسسة، وتميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج بحجة تدعيم الكفاءات العاملة داخلها بكفاءات جديدة تجنباً للجُمود.

1 المرجع السابق ص41.

الجانبة التطبيقي

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: المنهج المستخدم

كل موضوع بحث يعتمد فيه الباحث على منهج معين تحتمه طبيعة الموضوع فالمنهج هو الطريق الذي يسلكه الباحث للوصول إلى نتيجة معينة ، وقد تعددت المناهج واختلفت بتعدد المناهج والتقنيات والأدوار والتي تشترك فيها بعض المناهج الأخرى أو تكون خاصة للاستعمال في غيره.¹

ولقد اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ،وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لما لهذا المنهج من خصائص تمكنه من وصف الظاهرة وتحليلها والتأكد من سلامة التساؤلات وفرضيات محل البحث ولأن هذا المنهج يلاءم طبيعة الموضوع ،حيث انه يفيدنا في التعرف على الظاهرة ومسبباتها من خلال رؤيا اجتماعية لها.

فالمنهج الوصفي: هو الطريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كيفيا عن طريق جمع معلومات متقنة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.²

إن دراسة أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية داخل المؤسسة تهدف إلى وصف ظاهرة الأخلاق المهنية وتشخيصها وتأثيرها على عملية الترقية الوظيفية، وهذا بإلقاء الضوء على الجوانب المختلفة بهدف فهم الظاهرة وتحليلها للوصول إلى معانيها والتحقق منها.

1. عمار، بوحوش. مناهج البحث العلمي. الأردن: مكتبة المنار، 1989 ص92.

2. عمار، بوحوش ومحمد محمد النيبات. مناهج البحث والعلوم الاجتماعية وطرق إعداد البحوث. الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1995 ص52.

ثانيا : مجالات الدراسة(1) المجال المكاني:

أجريت الدراسة الحالية بالمركز الجامعي صالحى احمد بالنعامة الذي أنشئ سنة 2010.

انشأ المركز الجامعي بالنعامة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 10-205 المؤرخ في 09 سبتمبر 2010 ، فتح المركز أبوابه خلال الموسم الجامعي 2009/2010 لأكثر من 187 طالب مسجلين في تخصصين لغة وأدب عربي ليصل عدد الطلبة سنة 2016 الى 3710 طالب في مختلف التخصصات.

يضم المركز الجامعي صالحى أحمد ثلاثة معاهد هي:

معهد العلوم والتكنولوجيا.

معهد اللغة والأدب العربي.

معهد الحقوق والعلوم السياسية.

أما الأقسام فهي: قسم اللغة والأدب العربي، قسم الحقوق، قسم علوم طبيعة والحياة، قسم الرياضيات والإعلام الآلي، قسم التكنولوجيا، قسم اللغات الأجنبية.

يقع المركز الجامعي جغرافيا إلى شمال مدينة النعامة، يتربع على 38 هكتارا، تم بناء 08 هكتارات منها.

يتوفر المركز الجامعي بالنعامة على نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة تشرف على تأطير طلبته وتكوينهم حسب احتياجاتهم ووفق مساراتهم و تخصصاتهم استقطب المركز العديد من الأساتذة حسب الميادين التي يتوفر عليها.^{1*}

ومن خلال دراستنا للهيكل التنظيمي للمؤسسة الجامعية بالنعامة تطرقنا إلى مصالح ومهام المؤسسة وهي:

1- مدير مساعد للدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.

تعمل على السهر على انسجام عروض التكوين التي تقدمها المعاهد مع مخطط تنمية المركز .

لسهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة... الخ ، يوجد بها 03 مصالح:

مصلحة التعليم والتدريب والتقييم:

تعمل على متابعة الوسائل المتعلقة بسير التعليم و التداريب.

مصلحة التكوين المتواصل:

تعمل على متابعة نشاطات التكوين عن بعد وترقية نشاطات التكوين المتواصل .

مصلحة الشهادات والمعدلات:

تسهر على احترام تنظيم وإجراء تسليم الشهادات والمعادلات.

2- مدير مساعد لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

* معلومات مأخوذة من نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية.

تتكفل بضمان متابعة برامج تحسين الأساتذة وتجديد معلوماتهم، والسهر على انسجامها.

جمع ونشر المعلومات الخاصة بنشاطات البحث التي ينجزها المركز الجامعي

المبادرة بنشاطات ترقية التبادل مع مؤسسات أخرى للتعليم العالي وأنشطة تعاون في التعليم والبحث... الخ يوجد بها 03 مصالحي:

مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التخصص

تتكفل بمتابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

مصلحة نشاطات البحث وثمان نتائج

تعمل على القيام بكل نشاط من شأنه ثمين نتائج البحث.

مصلحة العلاقات الخارجية

تتكفل بترقية علاقات المركز الجامعي مع محيطه الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة.

3- مدير مساعد للتنمية والإشراف:

تتكفل بجمع العناصر الضرورية لإعداد مخططات التنمية للمركز الجامعي.

ترقية نشاطات إعلام للطلبة لاسيما من شأنها مساعداتهم على اختيار توجيههم... الخ وبها ثلاثة مصالحي:

مصلحة الإحصاء والاستشراف:

تتكفل بتحسين البطاقة الإحصائية للمركز الجامعي والقيام بالدراسات الاستشرافية في مجال تطوير التعداد الطلابي واقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم لاسيما في مجال التأطير البيداغوجي والإداري.

مصلحة الإعلام والتوجيه:

القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي التي يضمنها المركز الجامعي ومنافذها المهنية.

مصلحة متابعة برامج البناء والتجهيز:

تتكفل بمتابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز المركز الجامعي بالاتصال مع المصالح المعنية.

4- الأمين العام:

يتكفل الأمين العام بالمركز الجامعي بالسهر على تسيير المسار المهني لمستخدمي للمركز الجامعي.

تحضير مشروع ميزانية المركز الجامعي ومتابعتها.

السهر على السير الحسن للمصالح التقنية المشتركة.

ضمان متابعة تمويل نشاطات البحث لوحدات ومخابر البحث .

اقتراح برامج النشاطات الثقافية والرياضية وترقياتها.

ويشرف الأمين العام في المركز الجامعي على :

أولاً: نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية:

يتكفل بضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.

ضمان تسيير تعداد المستخدمين والسهر على توزيعهم المنسجم بين المعاهد.

إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية ووضع حيز التنفيذ، و بها أربع مصالح:

مصلحة المستخدمين الأساتذة:

تعمل على ضمان تسيير المسار المهني لأساتذة المركز الجامعي.

مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح:

تتكفل بضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.

مصلحة التكوين وتحسين المستوى:

تتكفل بوضع حيز التنفيذ برامج التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات للمستخدمين

الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.

مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية:

تعمل على وضع حيز التنفيذ برامج النشاطات الثقافية والرياضية

ثانياً: نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل

يتكفل بضمان تنفيذ الميزانية كما يعمل على تحضير تفويضات اعتمادات التسيير لمديري

المعاهد وضمان مراقبة تنفيذها، و بها أربع مصالح:

مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث

تتكفل بضمان تنفيذ الميزانية.

مصلحة المحاسبة ومراقبة التسيير والصفقات

تعمل على تحيين محاسبة المركز الجامعي.

مصلحة الوسائل والجرد والأرشيف:

تتكفل بتحيين سجلات الجرد.

مصلحة النظافة والصيانة

تعمل على ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للمركز الجامعي والحرص على نظافتها.

ثالثا: مكتب الأمن الداخلي:

ضمان الأمن داخل المركز الجامعي.

5- المكتبة المركزية:

تتكفل بتنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة باستعمال الطرق المناسبة للمعالجة والترتيب وتحسين جردها مسك بطاقة رسائل ومذكرات ما بعد التدرج ، ويوجد بها ثلاثة مصالح هي:

مصلحة الاقتناء والتوجيه

يتكفل باقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكاتب المعاهد.

مصلحة البحوث البيبلوغرافية

تعمل على وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة ومساعدتهم في بحوثهم.

مصلحة التوجيه

تتكفل بمساعدة مسؤولي مكاتب المعاهد في تسيير الهيكل الموضوعة تحت سلطاتهم.

(2) المجال الزمني:

أجريت الدراسة الحالية خلال الموسم الجامعي 2016/2017 وقد انقسمت إلى قسمين: قسم نظري وقسم ميداني، بحيث انطلقت الدراسة النظرية من شهر فيفري الى غاية شهر مارس، أما الدراسة الميدانية فقد استغرقت حوالي شهرين من شهر أفريل إلى غاية شهر ماي.

ثالثا: عينة الدراسة

تعد من ضروريات إجراء البحوث الميدانية وهذا لغرض تمثيل المجتمع الأصلي ، ولكن تختلف العينات من مجتمع لآخر ومن منطقة لأخرى، ومن مشكلة لأخرى وذلك باختلاف المكان والزمان ونوع الدراسة، والذي يقصده الباحث من هذا أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة حتى يستطيع تعميم نتائجه.¹

عند القيام بدراسة استطلاعية حول موضوع الدراسة لمعرفة معلومات حول أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية داخل المركز الجامعي بالنعامة لاحظنا ان العينة المناسبة لمجتمع البحث هي العينة القصدية تتمثل في الإداريين وبالخصوص رؤساء

1. موريس، أنجرس. منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون الجزائر: دار القصة للنشر، 2002، ص 319

المصالح داخل المؤسسة والذين كان عددهم 20 رئيس مصلحة، وقمنا بالمسح الشامل لهم، حيث أن عدد الإطارات في المؤسسة هو 67 إطار.

رابعاً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة:

الملاحظة هي تقنية مباشرة تستعمل عادة في مشاهدة مجموعة ما (قرية، جمعية...). بصفة مباشرة وذلك بهدف أخذ معلومات كيفية من أجل فهم المواقف السلوكية.¹ وهي توجيه الحواس والانتباه إلى ظواهر معينة أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن صفاتها وخصائصها بهدف الوصول إلى كسب المعرفة الجديدة عن تلك الظواهر.

2- المقابلة:

هي من الأدوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات من الميدان الاجتماعي وهي عبارة عن مواجهة بين الباحث والمبحوث، تستخدم في الدراسات الميدانية التي ترمي إلى تجميع البيانات الأصلية من وحدات المجتمع، وعن طريقها يكون الباحث متأكد من صحة المعلومات التي حصل عليها بطريقة مباشرة.²

ولقد استخدمت المقابلة مع المسؤولين بغية الحصول على معلومات خاصة بالمؤسسة (نشأتها، تطورها، وظائفها، الهيكل التنظيمي للمؤسسة) كما قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة على رؤساء المصالح، وترك الحرية لهم في الإجابة والتحدث، وهذه الأسئلة مرتبطة بموضوع بحثي أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالترقية الوظيفية.

1 مورييس، أنجرس. منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. الجزائر: دار القبة، 2004 ص 184-190.

2. عمار، بوحوش. دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب 1985 ، ص 93.

الفصل الخامس

الإطار الميداني للدراسة

أولاً : عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية:

1- عرض وتحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم 02 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس |
|----------------|---------|---------|
| %40 | 08 | ذكور |
| %60 | 12 | إناث |
| %100 | 20 | المجموع |

يبين هذا الجدول عدد أفراد العينة حسب الجنس في المركز الجامعي صالحى أحمد بالنعامة الذي أجريت فيه الدراسة ، وقدرت نسبة الذكور بـ :40 % من مجموع العينة المدروسة ، أما نسبة الإناث كانت مرتفعة مقارنة مع نسبة الذكور وقدرت بـ :60 % ويعد هذا الوضع طبيعياً في هذه المؤسسة كون أن العنصر النسوي له إقبال على هذه المؤسسات ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني عكس المؤسسات الصناعية الأخرى أو التجارية التي يقبل عليها الذكور أكثر من الإناث.

الجدول رقم 03 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

| النسبة المئوية | التكرار | السن |
|----------------|---------|----------|
| 25% | 05 | [32-28] |
| 60% | 12 | [37- 33] |
| 15% | 03 | [42-38] |
| 100% | 20 | المجموع |

نلاحظ من خلال جدول توزيع السن لدى أفراد العينة المبحوثة أن أعلى نسبة 60% هي تشكل الفئة العمرية ما بين [37-33] سنة تليها نسبة 25 % من الفئة العمرية [32-28] ، ثم نسبة 15% والممثلة لفئة [42-38].

من خلال قراءتنا للجدول نلاحظ أن جل العمال يتركزون في الفئة العمرية [34-39] فهم متوسطي العمر ، لا هم صغار السن ولا هم كبار وهذا راجع إلى أن هذه المرحلة العمرية للموظف يقدم فيها دورا فعالا و مردود عالي في المؤسسة ، ويتولى فيها أيضا مناصب إدارية هامة في المؤسسة ، وكذلك من خلال النسب لاحظنا أن الفئة [40-50] من أفراد العينة والتي تمثل 15% والسبب في قلة هذه الفئة راجع إلى كون أن المؤسسة الجامعية بالنعامة مؤسسة فتية وليست مؤسسة قديمة لدى نجد معظم موظفيها صغار السن.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة على حسب الحالة العائلية:

| النسبة | التكرار | الحالة المدنية |
|--------|---------|----------------|
| 25% | 05 | أعزب |
| 70% | 14 | متزوج |
| 5% | 01 | مطلق |
| 0% | 00 | أرمل |
| 100% | 20 | المجموع |

يبين الجدول الحالة المدنية لأفراد العينة ، وكانت أكبر نسبة هي 70% متزوجين يليها نسبة 25% عازبين ثم نسبة 05% مطلقين ، وانعدمت النسبة في فئة الأراامل وهذا من شأنه أن يوضح الفرق بين كل فئات الحالة المدنية ، فكانت فئة المتزوجين كبيرة كون أن متطالباتهم المادية كبيرة ، باعتبارهم مسئولين على أسرهم مما يجعلهم يحافظون على مناصبهم التي توفر لهم أجرا ودخلا ماديا يضمن لهم توفير احتياجاتهم.

الجدول رقم 05 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل في المؤسسة:

| النسبة المئوية | التكرار | مدة العمل |
|----------------|---------|-----------|
| 10% | 02 | [4 - 1] |
| 90% | 18 | [8 - 5] |
| 100% | 20 | المجموع |

يبين الجدول مدة العمل في المؤسسة لدى أفراد العينة ، وقدرت الفئة [1،4] سنة بنسبة 10 %، مقابل الفئة [5،8] التي قدرت نسبة 90% ، وهذا الفرق الشاسع يعود إلى كون أن المؤسسة (المركز الجامعي صالحى احمد) قامت بإدماج جل الموظفين الذين عملوا بها عند افتتاح المركز الجامعي أبوابه و عملوا بعقود ما قبل التشغيل وتم إدماجهم ، وهي سياسة لجأت إليها المؤسسة لتسيير مصالحها أفضل من استقطاب موظفين جدد وتكوينهم من جديد وهذا ما يكلف المؤسسة أمولا ووقتا كبيرا.

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضيات:

الجدول رقم:06 يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 45.45% |
| 02 | الوساطة والمحاباة | 04 | 36.36% |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 18.19% |
| المجموع | | 11 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة، تمثلت في 45.45% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 36.36% تخص الوساطة والمحاباة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 18.19% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:07 يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 04 | 33.33% |
| 02 | الوساطة والمحاباة | 06 | 50% |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 16.67% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة أكد على أن الوساطة والمحابة ب: 50% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، مقابل 33.33% للعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 بالإضافة إلى الوحدة رقم 03 بنسبة 16.67%.

الجدول رقم: 08 يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|------------------|-----------|---------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة% |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 50% |
| 02 | الوساطة والمحابة | 02 | 20% |
| 03 | الانتماء النقابي | 03 | 30% |
| المجموع | | 10 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة تمثلت في 50% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 20% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 30% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 09 يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 36.36% | 04 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 36.36% | 04 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 27.28% | 03 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 11 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة ،وجاءت النسبة متساوية في الوحدة رقم 01 ، 02 ب 36.36% بالنسبة للعلاقات الشخصية ، والوساطة والمحابة ، في حين كانت نسبة 27.28 % تخص الانتماء النقابي بنسبة 27.28%.

الجدول رقم: 10 يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 33.33% | 03 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 22.22% | 02 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 44.45% | 04 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 09 | المجموع | |

لاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة ، تمثلت في 33.33% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 22.22% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل نسبة كبيرة نوعا ما تقدر ب:44.45% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم 11: يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 38.46% |
| 02 | الوساطة والمحابة | 06 | 46.16% |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 15.38% |
| المجموع | | 13 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية تمثلت في 38.46% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 46.16% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 15.38% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:12 يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 54.54% | 06 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 27.27% | 03 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 18.19% | 02 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 11 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية تمثلت في 54.54% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 27.27% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 18.19% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:13 يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 50% | 07 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 28.57% | 04 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 21.42% | 03 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 14 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية تمثلت في 50% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 28.57% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 21.42% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:14 يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 31.25% | 05 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 50% | 08 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 18.75% | 03 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 16 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة ، فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية تمثلت في 31.25% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 50% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 18.75% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:15 يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 09 | 60% |
| 02 | الوساطة والمحاباة | 04 | 26.67% |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 13.13% |
| المجموع | | 15 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية تمثلت في 60% تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 26.67% تخص الوساطة والمحاباة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 13.13% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:16 يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 03 | 21.42% |
| 02 | الوساطة والمحاباة | 07 | 50% |
| 03 | الانتماء النقابي | 04 | 28.57% |
| المجموع | | 14 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة تمثلت في 21.42 % تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 50 % تخص الوساطة والمحابة مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل النسبة 28.57% للانتماء النقابي وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 17 يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 35.71% |
| 02 | الوساطة والمحابة | 05 | 35.71% |
| 03 | الانتماء النقابي | 04 | 28.57% |
| المجموع | | 14 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية النعامة تساوت بنسبة 35.71% بالنسبة للعلاقات الشخصية والوساطة والمحابة وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 02 ، مقابل 28.57% للانتماء النقابي وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 18 يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 25% | 03 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 25% | 03 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 50% | 06 | الانتماء النقابي | 03 |
| 100% | 12 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية النعامة تساوت بنسبة 25% بالنسبة للعلاقات الشخصية والوساطة والمحابة وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 02 ، مقابل 50% للانتماء النقابي وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 19 يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|-----------|---------------------------|------------|
| النسبة % | التكرارات | وحدات التحليل | رقم الوحدة |
| 18.18% | 02 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 27.27% | 03 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 9.10% | 01 | الانتماء النقابي | 03 |
| 27.27% | 03 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 04 |
| 18.18% | 02 | الالتزام بمبدأ المساواة | 05 |
| 100% | 11 | المجموع | |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية النعامة تساوت بنسبة 27.27% بالنسبة تطبيق بصفة عادلة وموضوعية والوساطة والمحاباة، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 و 04 مقابل نسبتين متساويتين تقدر ب: 18.18% بالنسبة للالتزام بالمساواة والعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 01 و 05، في حين كانت نسبة 9.10% للانتماء النقابي وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 20 يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|---------------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | العلاقات الشخصية | 02 | 16.66% |
| 02 | الوساطة والمحاباة | 03 | 25% |
| 03 | الانتماء النقابي | 01 | 8.34% |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 04 | 33.33% |
| 05 | وجود نظام رقابة | 02 | 16.66% |
| المجموع | | 12 | 100% |

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية النعامة تساوت بنسبة 16.16% بالنسبة للعلاقات الشخصية ووجود نظام رقابة ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 05 ، مقابل نسبة 33.33% بالنسبة تطبيق بصفة عادلة وموضوعية وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 04 ، في حين كانت نسبة 25% للوساطة والمحاباة هذا ما توضحه الوحدة رقم 02، أما نسبة 8.34% بالنسبة للانتماء النقابي وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 21 يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 05 | 35.71 |
| 02 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 05 | 35.71 |
| 03 | وجود نظام الرقابة | 04 | 28.58 |
| المجموع | | 14 | %100 |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص ترقية الموظفين بالمركز الجامعي النعامة جاءت النسبة متساوية ب: 35.71% لكل من الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وتطبيق بصفة عادلة وموضوعية ، وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 و 02 ، في حين كانت نسبة 28.58% لوجود نظام رقابة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 22 يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 03 | %33.33 |
| 02 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 04 | %44.44 |
| 03 | وجود نظام الرقابة | 02 | %22.33 |
| المجموع | | 09 | %100 |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص ترقية الموظفين بالمركز الجامعي النعامة جاءت نسبة 33.33% تطبق بصفة عادلة وموضوعية في المؤسسة ، وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 44.44 % ب: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل نسبة 22.33% لوجود نظام الرقابة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 23 يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 07 | 50% |
| 02 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 04 | 28.57% |
| 03 | وجود نظام الرقابة | 03 | 21.43% |
| المجموع | | 14 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص ترقية الموظفين بالمركز الجامعي النعامة جاءت نسبة 50% تطبق بصفة عادلة وموضوعية في المؤسسة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 28.57 % ب: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل نسبة 21.43% لوجود نظام الرقابة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03 .

الجدول رقم: 24 يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 04 | 33.33% |
| 02 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 06 | 50% |
| 03 | وجود نظام الرقابة | 02 | 16.67% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص ترقية الموظفين بالمركز الجامعي النعامة جاءت نسبة 33.33% تطبق بصفة عادلة وموضوعية في المؤسسة ، وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 50% ب: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل نسبة 16.67% لوجود نظام الرقابة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03 .

الجدول رقم: 25 يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة.

| فئة الموضوع : كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|------------------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 03 | 25% ¹ |
| 02 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 07 | 58.33% |
| 03 | وجود نظام الرقابة | 02 | 16.67% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث من أفراد العينة فيما يخص ترقية الموظفين بالمركز الجامعي النعامة جاءت نسبة 25% تطبق بصفة عادلة وموضوعية في المؤسسة ، وهذا ما تبينه الوحدة رقم 01 ، مقابل 58.33 % ب: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، مثلما تبينه الوحدة رقم 02 ، ومقابل نسبة 16.67% لوجود نظام الرقابة وهذا ما تبينه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 26 يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|---------------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | وحدات التحليل | التكرارات | النسبة % |
| 01 | الرقابة | 05 | 41.67% |
| 02 | الجهوية | 02 | 16.66% |
| 03 | الشيبة | 03 | 25% |
| 04 | بن عميست | 02 | 16.66% |
| | المجموع | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ ان 41.67% من اجابة المبحوث تطرقت الى الرقابة، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01 ، مقابل 16.66% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02 ، ومقابل 25% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشيبة¹ مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 16.66% بالنسبة ل: بن عميست² وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

1. الشيبة هي التقرب والتزلف من المسؤولين يكسوه الذل والمهانة من اجل تحقيق مصلحة أو نيل حظوة.
2. بن عميست هي الميل إلى دوي القربى والأهل.

الجدول رقم: 27 يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 04 | 33.33% |
| 02 | الجهوية | 02 | 16.67% |
| 03 | الشيبة | 03 | 25% |
| 04 | بن عميست | 03 | 25% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت وتعادلت في النسبة 25% ، فيما يخص الشيبة وبن عميست ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03 و 04 ، مقابل نسبة 33.33% بالنسبة للقرابة وهذا ما توضحه الوحدة 01 ، في حين كانت نسبة 16.67 للجهوية وهو ما توضحه الوحدة التحليل رقم 02.

الجدول رقم: 28 يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 06 | 50% |
| 02 | الجهوية | 01 | 8.34% |
| 03 | الشيبة | 03 | 25% |
| 04 | بن عميست | 02 | 16.66% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ ان 50% من اجابة المبحوث تطرقت الى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01 ، مقابل 8.34% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02 ، ومقابل 25% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشيتة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 16.66% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم: 29 يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 02 | 18.19% |
| 02 | الجهوية | 04 | 36.36% |
| 03 | الشيتة | 04 | 36.36% |
| 04 | بن عميست | 01 | 9.09% |
| المجموع | | 11 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت وتعادلت في النسبة ب: 36.36% ، فيما يخص الشيتة و الجهوية ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03 و 02 ، مقابل نسبة 18.19% بالنسبة للقرابة وهذا ما توضحه الوحدة 01 ، في حين كانت نسبة 9.09% ل: بن عميست وهو ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم:30 يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 03 | 30% |
| 02 | الجهوية | 01 | 10% |
| 03 | الشئبة | 04 | 40% |
| 04 | بن عميست | 02 | 20% |
| المجموع | | 10 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن 30% من إجابة المبحوث تطرقت إلى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01 ، مقابل 10% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02 ، ومقابل 40% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشئبة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 20% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم:31 يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 03 | 25% |
| 02 | الجهوية | 02 | 16.66% |
| 03 | الشئبة | 05 | 41.67% |
| 04 | بن عميست | 02 | 16.66% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت في النسبة ب:16.66% ، فيما يخص الجهوية وبن عميست ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 و 04، مقابل نسبة 25% بالنسبة للقرابة وهذا ما توضحه الوحدة 01 ، في حين كانت نسبة 41.67% الشيتة وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03.

الجدول رقم: 32 يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 25% | 04 | القرابة | 01 |
| 25% | 04 | الجهوية | 02 |
| 25% | 04 | الشيتة | 03 |
| 25% | 04 | بن عميست | 04 |
| 100% | 16 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ ان اجابة المبحوث تساوت وتعادلت في النسبة بنسبة 25% بالنسبة للقرابة، الجهوية، الشيتة، بن عميست ، وهذا ما توضحه الوحدات رقم 01،02،03،04.

الجدول رقم:33 يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 05 | 35.72% |
| 02 | الجهوية | 03 | 21.42% |
| 03 | الشئبة | 04 | 28.57% |
| 04 | بن عميست | 02 | 14.29% |
| المجموع | | 14 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ ان 35.72% من اجابة المبحوث تطرقت الى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01، مقابل 21.42% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 28.57% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشئبة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 14.29% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم:34 يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 03 | 33.33% |
| 02 | الجهوية | 01 | 11.12% |
| 03 | الشئبة | 02 | 22.23% |
| 04 | بن عميست | 03 | 33.33% |
| المجموع | | 09 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت في النسبة ب:33.33% ، فيما يخص القرابة وبن عميست ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و04، مقابل نسبة 11.12% بالنسبة الجهوية وهذا ما توضحه الوحدة 02، في حين كانت نسبة 22.23% للشيتة وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03.

الجدول رقم:35 يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 07 | 53.85% |
| 02 | الجهوية | 02 | 15.38% |
| 03 | الشيتة | 03 | 23.08% |
| 04 | بن عميست | 01 | 7.69% |
| | المجموع | 13 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن 53.85% من إجابة المبحوث تطرقت إلى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01، مقابل 15.38% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 23.08% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشيتة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 7.69% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم:36 يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 06 | 40% |
| 02 | الجهوية | 02 | 13.33% |
| 03 | الشيئة | 03 | 20% |
| 04 | بن عميست | 04 | 26.67% |
| المجموع | | 15 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن 40% من إجابة المبحوث تطرقت الى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01، مقابل 13.33% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 20% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشيئة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 26.67% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم:37 يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|----------|-----------|----------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % |
| 01 | القرابة | 03 | 25% |
| 02 | الجهوية | 03 | 25% |
| 03 | الشيئة | 04 | 33.34% |
| 04 | بن عميست | 02 | 16.66% |
| المجموع | | 12 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت في النسبة ب:25% ، فيما يخص القرابة و الجهوية ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و02، مقابل نسبة 33.34% بالنسبة الشيتة وهذا ما توضحه الوحدة 03، في حين كانت نسبة 16.66% ل: بن عميست وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 04.

الجدول رقم:38 يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 36.37% | 04 | القرابة | 01 |
| 18.18% | 02 | الجهوية | 02 |
| 27.27% | 03 | الشيتة | 03 |
| 18.18% | 02 | بن عميست | 04 |
| 100% | 11 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن 36.37% من إجابة المبحوث تطرقت إلى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01، مقابل 18.18% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 27.27% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشيتة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 18.18% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم: 39 يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 28.58% | 04 | القرابة | 01 |
| 35.71% | 05 | الجهوية | 02 |
| 21.42% | 03 | الشئبة | 03 |
| 14.28% | 02 | بن عميست | 04 |
| 100% | 14 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن 28.58% من إجابة المبحوث تطرقت إلى القرابة ، مثلما هو موضح في وحدة التحليل رقم 01، مقابل 35.71% للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 21.42% ، من إجابة المبحوث فيما يخص الشئبة مثلما هو موضح في الوحدة 03 ، في حين كانت نسبة 14.28% بالنسبة ل: بن عميست وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04.

الجدول رقم: 40 يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 18.18% | 02 | القرابة | 01 |
| 27.28% | 03 | الجهوية | 02 |
| 36.36% | 04 | الشئبة | 03 |
| 18.18% | 02 | بن عميست | 04 |
| 100% | 11 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ ان اجابة المبحوث تساوت في النسبة ب:18.18% ، فيما يخص القرابة وبن عميست ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و04، مقابل نسبة 27.28% بالنسبة للجهوية وهذا ما توضحه الوحدة 02،في حين كانت نسبة 36.36%بالنسبة للشيتية وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03.

الجدول رقم :41 يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 25% | 03 | النزاهة | 01 |
| 33.34% | 04 | الاجتهاد | 02 |
| 41.66% | 05 | المساواة | 03 |
| 100% | 12 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث ، فيما يخص النزاهة كانت بنسبة 25% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01، إلى جانب نسبة 33.34 % بالنسبة للاجتهاد وهذا ما تبينه وحدة رقم 02، في حين كانت نسبة 41.66% بالنسبة للمساواة وذلك ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:42 يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 44.44% | 04 | النزاهة | 01 |
| 22.22% | 02 | الاجتهاد | 02 |
| 33.34% | 03 | المساواة | 03 |
| 100% | 09 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث ، فيما يخص النزاهة كانت بنسبة 25% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ، إلى جانب نسبة 33.34 % بالنسبة للاجتهاد وهذا ما تبينه وحدة رقم 02 ، في حين كانت نسبة 41.66% بالنسبة للمساواة وذلك ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 43 يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 33.34% | 04 | النزاهة | 01 |
| 50% | 06 | الاجتهاد | 02 |
| 16.66% | 02 | المساواة | 03 |
| 100% | 12 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث ، فيما يخص النزاهة كانت بنسبة 25% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01، إلى جانب نسبة 33.34 % بالنسبة للاجتهاد وهذا ما تبينه وحدة رقم 02، في حين كانت نسبة 41.66% بالنسبة للمساواة وذلك ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم 44: يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 33.34% | 04 | النزاهة | 01 |
| 41.66% | 05 | الاجتهاد | 02 |
| 25% | 03 | المساواة | 03 |
| 100% | 12 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث ، فيما يخص النزاهة كانت بنسبة 25% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01، إلى جانب نسبة 33.34 % بالنسبة للاجتهاد وهذا ما تبينه وحدة رقم 02، في حين كانت نسبة 41.66% بالنسبة للمساواة وذلك ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم 45: يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة.

| فئة القيم: دور العلاقات الإنسانية في الترقية | | | |
|--|-----------|----------|------------|
| النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| 36.36% | 04 | النزاهة | 01 |
| 45.45% | 05 | الاجتهاد | 02 |
| 18.18% | 02 | المساواة | 03 |
| 100% | 11 | المجموع | |

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث ، فيما يخص النزاهة كانت بنسبة 25% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01، إلى جانب نسبة 33.34 % بالنسبة

للاجتهاد وهذا ما تبينه وحدة رقم 02، في حين كانت نسبة 41.66% بالنسبة للمساواة وذلك ما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم: 46 يوضح إجابة المبحوث 01 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 45.45% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 04 | 36.36% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 18.19% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 11 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 بـ 45.45% وهي أعلى نسبة ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة بـ 36.36% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي بـ 18.19% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب بـ 0% ، فكان

موقف المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم: 47 يوضح إجابة المبحوث 02 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 04 | 33.33% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 06 | 50% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 16.67% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 12 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 33.33% ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة ب 50% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي ب 16.67% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب ب 0% ، فكان موقف المبحوث

معارضاً في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم: 48 يوضح إجابة المبحوث 03 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | أحيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 50% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 02 | 20% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 03 | 30% | | | |
| 04 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 10 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 بـ 50 % وهي أعلى نسبة ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة بـ 20% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي بـ 30% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04، 05، 06 في النسب بـ 0% ، فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 49: يوضح إجابة المبحوث 04 من أفراد العينة.

| أحيانا | فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | |
|--------|--|------|----------|-----------|--------------------------------------|------------|
| | معارض | مويد | النسبة % | التكرارات | الوحدات | رقم الوحدة |
| | | × | 36.36% | 04 | العلاقات الشخصية | 01 |
| | | | 36.36% | 04 | الوساطة والمحابة | 02 |
| | | | 27.28% | 03 | الانتماء النقابي | 03 |
| | | | 00% | 00 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 04 |
| | | | 00% | 00 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 05 |
| | | | 00% | 00 | وجود نظام الرقابة | 06 |
| | | | 100% | 11 | المجموع | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 36.36% وتساوت نسبتها مع وحدة التحليل رقم 02 ، ترى الوساطة والمحابة 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي ب 27.28% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04،05،06

في النسب ب 0% ،فكان موقف المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 50: يوضح إجابة المبحوث 05 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 03 | 33.33% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 02 | 22.22% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 04 | 44.45% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 09 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 33.33% ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة ب 22.22% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي ب 44.45% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب ب 0% ،فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 51 يوضح إجابة المبحوث 06 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 38.46% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 06 | 46.16% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 15.38% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 13 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 38.46% ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة ب 46.16% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي ب 15.38% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب ب 0% ، فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 52: يوضح إجابة المبحوث 07 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 06 | 54.54% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 03 | 27.27% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 18.19% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 11 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 بـ 54.54% وهي أعلى نسبة ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة بـ 27.27% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، إلى جانب الانتماء النقابي بـ 18.19% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04، 05، 06 في النسب بـ 0% ، فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم :53 يوضح إجابة المبحوث 08 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 07 | 50% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 04 | 28.57% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 03 | 21.42% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 14 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 50% وهي أعلى نسبة ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة ب 28.57% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02 ، الى جانب الانتماء النقابي ب 21.42% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب ب 0% ،فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم :54 يوضح إجابة المبحوث 09 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | أحيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 31.25% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 08 | 50% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 03 | 18.75% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 16 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 بـ 31.25% ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة بـ 50% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02، إلى جانب الانتماء النقابي بـ 18.75% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04، 05، 06 في النسب بـ 0%، فكان موقف المبحوث

معارضاً في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، وجود نظام رقابة، تطبق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 55: يوضح إجابة المبحوث 10 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | أحيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 09 | 60% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 04 | 26.67% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 02 | 13.13% | | | |
| 04 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 15 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 ب 60% وهي أعلى نسبة ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة ب 26.27% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02، إلى جانب الانتماء النقابي ب 13.13% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04، 05، 06 في النسب ب 0%، فكان موقف

المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم:56 يوضح إجابة المبحوث 11 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | أحيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 03 | 21.42% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 07 | 50% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 04 | 28.57% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 14 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تتم بالعلاقات الشخصية وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 بـ 21.42% ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في الوساطة والمحابة بـ 50% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 02، إلى جانب الانتماء النقابي بـ 28.57% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 03 ،وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 06،05،04 في النسب بـ 0% ،فكان موقف المبحوث

معارضاً في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم 57: يوضح إجابة المبحوث 12 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|---------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احياناً |
| 01 | العلاقات الشخصية | 05 | 35.71% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 05 | 35.71% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 04 | 28.57% | | | |
| 04 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 14 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت بالنسبة بالعلاقات الشخصية والوساطة والمحابة وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 02 ب 35.71% إضافة إلى ذلك نجد الانتماء النقابي ب 28.57% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04،05،06 في النسب ب 0%، فكان موقف المبحوث معارضاً في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم: 58 يوضح إجابة المبحوث 13 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مويد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 03 | 25% | × | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 03 | 25% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 06 | 50% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 00 | 00% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 12 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن إجابة المبحوث تساوت بالنسبة بالعلاقات الشخصية والوساطة والمحابة وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 02 ب 25% إضافة إلى ذلك نجد الانتماء النقابي ب 50% وهي أكبر نسبة، هذا ما توضحه الوحدة رقم 03 ، وفي المقابل تساوت وحدات التحليل 04، 05، 06 في النسب ب 0%، فكان موقف المبحوث معارضا في كيفية الترقية ل: الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص ، وجود نظام رقابة ، تطبيق بصفة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم: 59 يوضح إجابة المبحوث 14 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 02 | 18.18% | | | × |
| 02 | الوساطة والمحابة | 03 | 27.27% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 01 | 9.10% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 03 | 27.27% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 01 | 18.18% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 00 | 00% | | | |
| | المجموع | 11 | 100% | | | |

من خلال الجدول نلاحظ أن مواقف المبحوث تنوعت بين مواقف مؤيدة ومعارضة ، فتساوت مواقف المبحوث ب 18.18% بالنسبة للعلاقات الشخصية والالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و 05 ، وتساوت كذلك وحدة التحليل 02 و 04 بنسبة 27،27% بالنسبة لتطبيق بصفة عادلة وموضوعية ، والوساطة والمحابة ، في حين كانت نسبة 9.10% للانتماء النقابي مثلما توضحه الوحدة رقم 03.

الجدول رقم:60 يوضح إجابة المبحوث 15 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 02 | 16.66% | | | × |
| 02 | الوساطة والمحابة | 03 | 25% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 01 | 8.34% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 04 | 33.33% | | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 00 | 00% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 02 | 16.66% | | | |
| | المجموع | 12 | 100% | | | |

من خلال الجدول نلاحظ أن مواقف المبحوث تنوعت بين مواقف مؤيدة ومعارضة ، فتساوت مواقف المبحوث ب16.66% بالنسبة للعلاقات الشخصية ووجود نظام رقابة وهذا ما توضحه الوحدة رقم 01 و06 ، وجاءت نسبة 33.33% بالنسبة لتطبيق بصفة عادلة وموضوعية ، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 ، في حين كانت نسبة 8.34% للانتماء النقابي مثلما توضحه الوحدة رقم 03 ، ونسبة 25% للوساطة والمحابة وهذا ما تبينه وحدة التحليل رقم 02 ، في حين كانت نسبة 0% بالنسبة لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص وهذا ما توضحه الوحدة رقم 05.

الجدول رقم: 61 يوضح إجابة المبحوث 16 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | أحيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 00 | %00 | | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 00 | %00 | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 00 | %00 | | | |
| 04 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 05 | %35.71 | × | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 05 | %35.71 | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 04 | %28.58 | | | |
| | المجموع | 14 | %100 | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تطبق بصفة عادلة وموضوعية ، والالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص وتساوت في النسبة ب%35.71 وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 و05 ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في وجود نظام رقابة ب%28.58 وهذا ما توضحه الوحدة رقم 06، في حين تساوت النسب الانتماء النقابي العلاقات الشخصية، الوساطة والمحابة ب 0% وهذا ما توضحه وحدات التحليل رقم 02،01، 03 .

الجدول رقم: 62 يوضح إجابة المبحوث 17 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 00 | 00% | | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 00 | 00% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 00 | 00% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 03 | 33.33% | × | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 04 | 44.44% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 02 | 22.33% | | | |
| | المجموع | 09 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تطبيق بصفة عادلة وموضوعية بنسبة 33.33 %، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 إضافة إلى الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بنسبة 44.44 % وهذا ما توضحه الوحدة رقم 05 ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في وجود نظام رقابة ب 22.33 % وهذا ما توضحه الوحدة رقم 06، في حين تساوت النسب الانتماء النقابي العلاقات الشخصية ، الوساطة والمحابة ب 0 % وهذا ما توضحه وحدات التحليل رقم 01، 02.

الجدول رقم 63: يوضح إجابة المبحوث 18 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|---------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احياناً |
| 01 | العلاقات الشخصية | 00 | 00% | | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 00 | 00% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 00 | 00% | | | |
| 04 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 07 | 50% | × | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 04 | 28.57% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 03 | 21.43% | | | |
| | المجموع | 14 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تطبق بصفة عادلة وموضوعية بنسبة 50%، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 إضافة إلى الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بنسبة 28.57% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 05، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في وجود نظام رقابة بـ 21.43% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 06، في حين تساوت النسب الانتماء النقابي العلاقات الشخصية، الوساطة والمحابة بـ 0% وهذا ما توضحه وحدات التحليل رقم 01، 02، 03.

الجدول رقم: 64 يوضح إجابة المبحوث 19 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|----------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 00 | %00 | | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 00 | %00 | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 00 | %00 | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 04 | %33.33 | × | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 06 | %50 | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 02 | %16.67 | | | |
| | المجموع | 12 | %100 | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تطبيق بصفة عادلة وموضوعية بنسبة 33.33%، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 إضافة إلى الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بنسبة 50% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 05 ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في وجود نظام رقابة ب 16.67% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 06 ، في حين تساوت النسب الانتماء النقابي العلاقات الشخصية ، الوساطة والمحابة ب 0% وهذا ما توضحه وحدات التحليل رقم 01،02،03.

الجدول رقم:65 يوضح إجابة المبحوث 20 من أفراد العينة.

| فئة الاتجاه : رأي أفراد العينة في عملية الترقية داخل المؤسسة | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-----------|-------------|------|-------|--------|
| رقم الوحدة | الوحدات | التكرارات | النسبة % | مؤيد | معارض | احيانا |
| 01 | العلاقات الشخصية | 00 | 00% | | | |
| 02 | الوساطة والمحابة | 00 | 00% | | | |
| 03 | الانتماء النقابي | 00 | 00% | | | |
| 04 | تطبيق بصفة عادلة وموضوعية | 03 | 25% | × | | |
| 05 | الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص | 07 | 58.33% | | | |
| 06 | وجود نظام الرقابة | 02 | 16.67% | | | |
| | المجموع | 12 | 100% | | | |

يوضح الجدول موقف المبحوث في العينة من كيفية الترقية داخل المركز الجامعي بالنعامة ومن خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يرى أنها تطبيق بصفة عادلة وموضوعية بنسبة 25%، وهذا ما توضحه الوحدة رقم 04 إضافة إلى الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بنسبة 58.33% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 05 ، إضافة إلى ذلك نجد موقف مؤيد يتمثل في وجود نظام رقابة بـ 16.67% وهذا ما توضحه الوحدة رقم 06، في حين تساوت النسب الانتماء النقابي العلاقات الشخصية ، الوساطة والمحابة ب 0% وهذا ما توضحه وحدات التحليل رقم 01، 02، 03.

| جدول رقم 68: فئة الاتجاه: موقف أفراد العينة من عملية الترقية | | | |
|---|---------|-------------------------|------------|
| النسبة % | تكرارات | وحدات التحليل | رقم الجدول |
| 26.64% | 69 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 24.71% | 64 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 16.21% | 42 | الانتماء النقابي | 03 |
| 11.19% | 29 | بصفة عادلة وموضوعية | 04 |
| 10.42% | 27 | مبدأ الالتزام بالمساواة | 05 |
| 5.79% | 15 | وجود نظام رقابة | 06 |
| 5.01% | 13 | أحياناً | 07 |
| 100% | 259 | المجموع | |

| جدول رقم 67: فئة القيم: عوامل تتدخل في الترقية | | | |
|---|---------|---------------|------------|
| النسبة % | تكرارات | وحدات التحليل | رقم الجدول |
| 26.10% | 53 | القرابة | 01 |
| 17.24% | 35 | الجهوية | 02 |
| 24.13% | 49 | الشيئة | 03 |
| 15.27% | 31 | بن عميست | 04 |
| 10.83% | 22 | النزاهة | 05 |
| 12.80% | 26 | الاجتهاد | 06 |
| 8.37% | 17 | المساواة | 07 |
| 100% | 203 | المجموع | |

| جدول رقم 66: فئة الموضوع: كيفية الترقية في المؤسسة | | | |
|---|---------|----------------------------|------------|
| النسبة % | تكرارات | وحدات التحليل | رقم الجدول |
| 27.98% | 68 | العلاقات الشخصية | 01 |
| 25.10% | 61 | الوساطة والمحابة | 02 |
| 17.28% | 42 | الانتماء النقابي | 03 |
| 12.75% | 31 | تطبق بصفة عادلة وموضوعية | 04 |
| 10.69% | 26 | مبدأ الالتزام وتكافؤ الفرص | 05 |
| 6.17% | 15 | وجود نظام رقابة | 06 |
| 100% | 243 | المجموع | |

نلاحظ من الجدول رقم: **66** أن 27.28% من كيفية ترقية الموظفين بالمركز الجامعي بالنعامة تتمثل في العلاقات الشخصية مثلما تبين ذلك وحدة التحليل رقم 01 مقابل 25.10% تخص الوساطة والمحابة مثلما تبين ذلك وحدة التحليل رقم 02، ومقابل 17.28% بواسطة الانتماء النقابي مثلما جاء مع وحدة التحليل رقم 03 كذلك نسبة تقدر بـ: 12.75% لتطبق بصفة عادلة وموضوعية وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 04 ، إلى جانب الالتزام بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص التي كانت نسبتها 10.69% مثلما توضحها وحدة التحليل رقم 05 ، ونجد نسبة 6.17% لوجود نظام رقابة مثلما توضحه وحدة التحليل رقم 06.

نلاحظ من خلال الجدول رقم: **67** أن إجابات أفراد العينة تتمثل في 26.10% تطرقت إلى القرابة مثلما توضح ذلك وحدة التحليل رقم 01 ، مقابل 17.24% مخصص للجهوية مثلما هو مبين في وحدة التحليل رقم 02 ومقابل 24.13% من الإجابات تخص الشئبة مثلما هو مبين في الوحدة رقم 03 ونسبة 15.27% لـ : بن عميست مثلما توضحه الوحدة رقم 04 في حين كانت نسبة 10.83% تخص النزاهة مثل ما هو مبين في وحدة التحليل رقم 05 و 12.80% للاجتهد مثلما هو مبين في فئة وحدة التحليل رقم 06، بالإضافة إلى نسبة 8.37% للمساواة ، مثلما توضحه وحدة التحليل رقم 07 .

يوضح جدول رقم: **68** آراء أفراد العينة في عملية الترقية داخل المركز الجامعي النعامة فمن المواقف التي ترى أن العلاقات الإنسانية تتدخل في عملية الترقية : نجد العلاقات الشخصية مثلما توضحه وحدة التحليل رقم 01 بنسبة 26.64% ونسبة 24.71% للوساطة في الوحدة التحليل رقم 02 والانتماء النقابي بـ: 16.21% والمواقف التي ترى أن القوانين هي أساس الترقية نجد: تطبق بصفة عادلة 11.19% والالتزام بالمساواة 10.92% في

الوحدة التحليل رقم 05 أما المواقف المحايدة كانت نسبتها. 5.01% كما تبينها وحدة التحليل رقم 07 وبحساب وجمع المواقف المؤيدة للقوانين نجد نسبة 27.45% أما المواقف المؤيدة للعلاقات الإنسانية كان مجموعها يساوي 67.56% وبحساب الفرق نجد مجموع المواقف المؤيدة للعلاقات الإنسانية اذن هو موقف بارز لأفراد العينة اتجاه العلاقات الإنسانية.

التحليل السوسولوجي للبيانات:

من خلال قراءتنا للنسب الواردة في الجداول وجدنا أن المركز الجامعي بالنعامة رقى أغلبية الموظفين عن طريق العلاقات الشخصية، والوساطة والمحاباة ، وهذا ما تأكده النسب 27.98% و 25.10% من الجدول رقم (66) فالعلاقات الشخصية : "هي وليدة السيطرة الاستعمارية التي تشجع الوساطات والمحاباة والمحسوبية⁵⁸ والتي تعتبر مظهر من مظاهر التخلف ، فالعلاقات الشخصية أصبحت هي الأساس الأول للترقية في المؤسسات.

فمؤسسات دول العالم الثالث ومنها المؤسسات الجزائرية تتعدم فيها العدالة في التقييم نتيجة انتشار الوساطة والمحسوبية والجهوية والمناطقية وبالتالي تجاوز الموضوعية في الترقيات للموظفين ، الأمر الذي يلقي بضلاله على الموظف ، و أدائه اذ يصبح أكثر همه كيف يترقى إلى درجة وظيفة أعلى دون الاهتمام بالوظيفة التي يشغلها. فتعتبر المجتمعات النامية أكثر تأثرا بظاهرة الوساطة والمحاباة في المؤسسات العمومية أكثر من المجتمعات المتقدمة ، وذلك لبيئتها لبيئتها الحضارية والاجتماعية القائمة على استمرار العلاقات الأولية التقليدية وما يرتبط بها من قيم ومعايير ثقافية ، وهي تعد وسيلة و أداة يستخدمها الفرد أو الأفراد للوصول إلى شخص يملك سلطة القرار لتحقيق مصلحة لشخص ما أو أكثر وهي خارج القنوات واللوائح التنظيمية والرسمية ، و أحيانا ما تستعمل باسم عاطفة الخير وما يعرف بالشفقة أو الشفاعة.

1 مهدي ، زويلف وسليمان احمد اللوزي. التممية الإدارية و الدولة النامية. عمان : دار المجد اللاوي ، 1995، ص 24.

وهذا ما ذهبت إليه دراسة "جيمس وارثي" warthy حول العوامل المؤثرة على الروح المعنوية للعامل ، أن هناك نوعين من العوامل الموضوعية والذاتية تؤثر في إمكانية تحقيق العمال للترقية ، اد عبر معظم العمال انه رغم طول خدمتهم إلا أنهم لم يحصلوا على ترقية بفضل تدخل المعايير الذاتية من محسوبية ووساطة وقرباة إضافة إلى عدم اهتمام الإدارة والمؤسسة بتطوير امكانتهم يجعلهم يفقدون كل طموح الترقية.

أما نسبة 17.28% التي تمثل أن الانتماء النقابي عامل أساسي في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية وتفسيره أن الفعل النقابي اثبت وجوده من خلال توفير بعض الحوافز المعنوية كالترقية والمساعدة على تحقيقها للموظف من خلال طرح مشاكله للإدارة لان الإدارة تقوم بالإصغاء للنقابيين وممثلي العمال كقنابة الاتحاد العام للعمال الجزائريين فهي شريك اجتماعي ينسق بين الموظفين والإدارة ويحاول إيجاد الحلول للمشاكل التي تقف أمام الموظفين ومنها حصولهم على الترفقيات.

وكذلك 26.10% التي تؤكد على عامل "القرباة ،وبن عميست" في ترقية الموظفين بالمركز الجامعي بالنعامة ، فهذه القيمة المرسخة في ثقافة الموظف هي ثقافة انشاتها البيئة فتقافة العامل هي فكرة أن يوظف أو يشغل الأقرب في الريف فهي ثقافة كان يعمل بها في الأرياف وانتقلت إلى المصانع والمؤسسات،فهذه الثقافة للعامل الجزائري التي تلقنها في الوسط الريفي كما يراها "دور كايم" "وماوس" الذين استعملوا مفهوم "الهابيتوس" كما قام كذلك "بورديو" بإثراء هذا المفهوم لتبيان الرسوخ الثقافي عند الإنسان وبالتالي عندما ينتقل الفرد ليعمل في المؤسسة فانه ينقل معه ممتلكاته السوسيو ثقافية أو ما يسمى بالهابيتوس.

كذلك نجد ثنائية "إميل دور كايم" الشهيرة التي تقارن بين المجتمعات البسيطة القائمة على التضامن الآلي والذي يتميز بالعلاقات الأولية (القرابية) وبين المجتمعات الصناعية الحضرية المبنية على التضامن العضوي القائم بالأساس على العلاقات الشخصية.

ونجد أيضا التصنيف الكلاسيكي الشهير " لفيردينالد تونيز " ferdinald toniz لأنماط العلاقات الاجتماعية إلى نوعين علاقات اجتماعية تعاطفية بين أعضاء الجماعة (الأسرة العائلة ، القبيلة) التي تسودها الإدارة الطبيعية وعلاقات اجتماعية العمودية أو القصدية أو الرشيدة التي تسود في المجتمعات الحضرية.

إلى جانب ما ذهب إليه عالم الاجتماع "ابن خلدون" في العلاقة بين القرابة والسلطة فتظهر العلاقة بين القرابة والسلطة منذ اللحظة التي يبدأ فيها تعصب الجماعة القبلية لدفع خطر خارجي يهددها ، أو لجلب منفعة من الغير بالهجوم والمطالبة ويكون التحام افراد القبيلة أولا على مستوى القرابات التي تكونها ، ذلك ان صلة الرحم طبيعي في البشر إلا في الأقل ومن صلتها النعرة على ذوي القرى و أهل الأرحام أن ينالهم ضيم أو يصيبهم هلكة فان القريب يجد نفسه غضاضة من ظلم قريبه أو العدا عليه ويولو يحول بينه وبين ما صله من العاطب والمهالك نزعة طبيعية في البشر مد كانوا ، هكذا فان التعصب إنما يكون أولا داخل القرابة ، ثم ينطلق منها ليشمل جماعات أخرى خارج الأقارب إذن فالتعصب يشتد ويحق حسب درجة القرابة.

أن النعرة القبلية التي لاشك أنها من أكثر أسباب الوساطة لما يتأصل في

مجتمعاتنا العربية خاصة من عصبية عشائرية وفزعات قبلية .

فمؤسساتنا أصبحت عرضة لتدخل المؤثرات الخارجية وخاصة المؤثرات السلبية واللاعقلانية فالاعتبارات القرابية و الجهوية في المؤسسات هي مؤشر من مؤشرات

التخلف واللاعقلانية ، حيث تغيب قيم الكفاءة و الفعالية ، وتسود قيم الولاء للشخص والقبيلة ،مما يجعل مؤسساتنا تحرم من الكثير من الكفاءات نظرا لهذه الاعتبارات البدائية ،فكثيرا ما نجد المؤسسات تسيطر عليها قبيلة معينة ولا مجال فيها للغريب مهما كانت خبرته ومؤهلاته العلمية او المهنية ،لدى نجد العوامل الثقافية والاجتماعية تلعب دورا حاسما في تحديد مسار ومصير الكثير من مؤسساتنا الجزائرية.

بالإضافة إلى ما تبين النسب نجد عامل لترقية الموظفين بالمركز الجامعي بالنعامة وهو عامل الشئبة وهو ما توضحه النسبة 24.13% دليل على أن الظاهرة انتشرت في الإدارات والمؤسسات الجزائرية ، فهذه الظاهرة تقتل الكفاءات لان الذي لا يتودد يبقى مهما حتى وان كان كفؤا ، خاصة وان أصحاب الكفاءة لا يلجئون إلى هذه الأساليب من اجل الترقيات والحصول على حقوقهم ، لأنها أساليب مذيلة ومهينة وتمس من كرامة الشخص ويفضل إظهار كل ما لديه من طاقات وكفاءات للحصول على ترقية ، ولكن أمام سيطرة ظاهرة الشئبة نجده يبقى مهما بعيدا عن الترقيات لأنه لم يتودد للمسؤولين ولم يتقرب منهم ،فمؤسساتنا أصبحت لا تعترف بالكفاءات ولا تهتم بالموظف الكفاء مما يدفع الموظف الكفاء للبحث عن طرق أخرى يلفت بها نظر المسؤولين إليه ، ولهذا نجد هؤلاء هؤلاء يتقربون من المسؤولين ليظهروا كفاءاتهم ،و لهذا تدفع أصحاب الكفاءات لإظهار كفاءاتهم عن طريق الشئبة.

ثانيا : عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1- عرض النتائج المتعلقة بالفرضيات:

تنص الفرضية الأولى على أن عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة لها علاقة بما تنصه قوانين الوظيفة العمومية. أثبتت نتائج الدراسة أن عملية ترقية الموظفين في المؤسسة الجامعية بالنعامة لا تتم وفق القوانين المنصوص عليها في الوظيفة العمومية ، وهذا ما أكده المبحوثين من أفراد العينة في الجدول رقم : حيث كانت إجابات المبحوثين تؤكد على أن القوانين لا تحكم عملية الترقية الوظيفية في المؤسسة وهذا ما أكدته النسبة الصغيرة لإجابات المبحوثين وتمثل في 12.75% لتطبق بصفة عادلة وموضوعية وكذلك النسبة 10.69% من إجابات المبحوثين للالتزام بمبدأ المساواة ، ونسبة 6.17% لوجود نظام رقابة. أن هذه المعطيات تدل على أن عملية الترقية الوظيفية داخل المركز الجامعي بالنعامة لا تتم وفق القوانين المنصوص عليها في الوظيفة العمومية،الفرضية لم تتحقق وجاءت عكس ما جات بها الفرضية الثانية التي ورد فيها : أن للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة ،فلقد وضحت نتائج الدراسة أن للعلاقات الإنسانية دور في عملية ترقية الموظفين داخل المركز الجامعي بالنعامة وهذا ما شار إليه المبحوثين فكانت النسب كبيرة وأكد على أن العلاقات الشخصية تتدخل في عملية الترقية داخل المركز الجامعي وهو مؤكده النسب 26.64 % و 24.71% للوساطة والمحابة و16.21% للانتماء النقابي كما يوضحه الجدول (الاتجاه) أي بمجموع 67.56% من إجابات المبحوثين فهذه نسبة تؤكد على أن للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمركز الجامعي صالحى احمد،بالإضافة إلى ما أشار إليه المبحوثين حول معايير الترقية داخل المؤسسة فكانت معظم الإجابات تؤكد على معايير غير قانونية ، وهذا ما تؤكده النسب من إجابات المبحوثين فكان معيار القرابة يمثل 26.10%

و17.25% للجهوية و 24.13% للشئبة كعامل من عوامل ترقية الموظفين بالمركز الجامعي صالحى أحمد بالإضافة إلى بن عميست بـ15.27% وهذا ما يوضحه الجدول رقم "القيم" أي بمجموع النسب 82.74% وهي نسبة كبيرة تؤكد على صدق الفرضية " للعلاقات الإنسانية دور في ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة."

ثالثاً: الاستنتاج العام

نستنتج من الدراسة، أن مؤسسة بحثنا تتبع سياسة غير موضوعية في الترقية مما يجعل معظم الموظفين يشعرون بالاستياء والتذمر خاصة الذين لم يستفيدوا منها أما الذين استفادوا منها فلقد وجدنا أن المؤسسة اتبعت أسسا ومعايير غير موضوعية ولا عقلانية ، وان المعايير الأساسية التي تتحكم في عملية ترقية الموظفين هي الوساطة والمحاباة والعلاقات الشخصية و الشئبة والقرباة وبن عميست .

فالمركز الجامعي بالنعامة يقوم بتوزيع فرص الترقية بصفة غير عادلة ، أما بالنسبة للإعلام على وجود ترقيات للمناصب الشاغرة ، أدى إلى عدم رضا العمال بالمؤسسة لأنه لا يتم بوسائله المكتوبة أو الشفوية ، و إنما يتم عن طريق الإشاعات وبسرعة نادرة عن طريق الملصقات التي لا ترى ولا تقرا.

ومنه يمكن القول أن كل هذا يؤدي إلى تحقيق الفرضية التي تؤكد من أن للعلاقات الإنسانية دور في عملية ترقية الموظفين بالمركز الجامعي بالنعامة.

خاتمة

الخاتمة:

إن وصول أي تنظيم إلى تحقيق الأهداف بفعالية يمر حتما حسب النظريات الحديثة في علوم التسيير عبر إصلاح طبيعة القيم المتعلقة بسلوك أفراد " البعد الثقافي " ذلك أن النظرة الكلاسيكية التي تحصر المنظمات في كونها مجموعة من الهياكل والقوانين نظرة قاصرة ومحدودة، فقد أصبح للجانب الأخلاقي والثقافي مكانة جوهرية في المنظمات ومنبع هذه الثقافة سلوك وتصرفات موظفي هذه المنظمات وأعاونها التي تؤثر بشكل أو بآخر في طبيعة المنظمة ووظائفها، حيث أن فلسفة وقيم أخلاقيات المهنة تنعكس على الموارد البشرية وتصل إليها من خلال ممارسات وسياسات الموارد البشرية، فالملاحظ بالنسبة لبعض المنظمات جهل موظفيها بالقيم والمسؤوليات التي تربطهم بمحيطهم الثقافي والأخلاقي الذي يشجع على بروز قيم وعادات طبيعية بالنسبة إليهم لكنها في الواقع مشينة ومستهجنة كالمحسوبة والمحاباة ... هذا السلوك مهدد لتعميم الفوضى واللامبالاة خاصة في ظل غياب آليات لضبط هذه الظواهر والحد منها، وفي المؤسسات الجزائرية على وجه الخصوص ظهرت هذه العادات والقيم التي ساعدت على بروز مثل هذه التصرفات فلذا يجب اتخاذ بعض الإجراءات والتدابير لمعالجة هذه الظواهر لدى تزايد الاهتمام بمجال الأخلاق والأخلاقيات المهنية والالتزام بها وترسيخها لمكافحة الفساد الإداري من اجل نشر العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص بين الموظفين.

فمن خلال نتائج الدراسة توصلنا إلى أن المؤسسة الجامعية بالنعامة تعاني كغيرها من المؤسسات عدم الالتزام بالأخلاقيات المهنية في ممارستها الإدارية كعملية الترقية والتكوين...، وتغليب المصالح الشخصية على المصالح العامة للمؤسسة مما يؤدي إلى تشويه سمعتها ومغادرة الكفاءات منها.

ومنه يجب الاهتمام بأخلاقيات المهنة لتحقيق أهداف المنظمة من اجل محاربة الفساد الإداري وذلك بـ:

- تعميم النزاهة والشفافية لكل الإجراءات داخل المؤسسات.
- التزام الإدارة بالوعود مع موظفيها من اجل التطور.

- المحافظة على سمعة المنظمة لجلب الكفاءات، ولا يكون هذا إلا بتحلي المؤسسة بالأخلاقيات المهنية.
- زرع الثقة بين الموظفين بإعطائهم الحقوق من أجل تحسين الأداء.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا : المراجع باللغة العربية

1 - الكتب:

- 1- أبو القاسم القمي، الميرزا .القوانين المحكمة في الاصول. بيروت: دار المرتضى، 2010.
- 2- أنجرس موريس . منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية . الجزائر: دار القبة، 2004 .
- 3- أنجرس، موريس . منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية . ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون . الجزائر: دار القصة للنشر، ب ط ، 2002.
- 4- بوزيد، احمد . البناء الاجتماعي المفهومات. القاهرة : الدار القومية للطباعة والنشر، 1965.
- 5- بدوي ، إسماعيل . القانون الاداري في الفكر العربي. القاهرة : 1997.
- 6- بوحوش، عمار . مناهج البحث العلمي. الجزائر: مكتبة المنار، 1989.
- 7- بوحوش ، عمار ومحمد محمد النيبات. مناهج البحث والعلوم الاجتماعية وطرق إعداد البحوث. الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1995.

- 8- بوحوش ، عمار . دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب ، 1985.
- 9- الجوهري، عبد العزيز السيد. الوظيفة العامة دراسة مقارنة مع التركيز على التشريع الجزائري. القاهرة: ديوان المطبوعات الجامعية، 1994.
- 10- دراز، محمد عبد الله . دستور الأخلاق في القرآن . بيروت : مؤسسة الرسالة 1991.
- 11- درويش ،عبد الكريم. أصول الإدارة العامة . القاهرة: مكتبة أنجلو المصرية 1975.
- 12- مقدم ، سعيد. اخلاقيات الوظيفة العمومية . ط1. شركة دار الأمة للطباعة والتوزيع والترجمة والنشر، جوان 1997.
- 13- مهدي، زويلف وسليمان احمد اللوزي .التنمية الإدارية والدولة النامية . عمان:دار المجد اللاوي، 1995.
- 14- السكارنة ، بلال خلف. أخلاقيات العمل . ط1 . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2009 .
- 15- علي، احمد . الأسس النظرية والتطبيقية للعلاقات الإنسانية . القاهرة : مكتبة عين شمس ، 1998.
- 16- عاطف، محمد عبيد. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية . الإسكندرية: دار الجامعية المصرية ، ب ط ب، 1996.
- 17- قاسم ، محمد انس . مذكرات الوظيفة العامة. ط2. الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1989.
- 18- قاسم، جعفر محمد انس . نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فعالية الإدارة . القاهرة: دار النهضة العربية ، 1973.

- 19 - شاوش، مصطفى نجيب . إدارة الموارد البشرية . القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2000 .
- 20 - خرفي، هاشمي . الوظيفة العمومية بضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية. الجزائر : دار هومة للطباعة والنشر، 2010.
- 21- الغالي، طاهر محسن و صالح مهدي محسن العامري. المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال . ط1. عمان : دار وائل للنشر ، 2005.
- 22- الغامدي ، سعيد بن ناصر. أخلاقيات العمل :ضرورة تنموية ومصالحة شرعية. مكة المكرمة: الإدارة العامة للإعلام والثقافة والنشر ، 2010.

2- المعاجم والقواميس:

- 1- احمد ، زكي بدوي. معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية . ب ط ، بيروت: مكتبة لبنان 1978.
- 2- الحرفة، حامد. موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز. ط1. 1،الدار العربية للموسوعات.
- 3- مذكور ، إبراهيم . معجم المصطلحات الاجتماعية. ب ط . الإسكندرية الهيئة المصرية للكتاب ، 1975.
- 4- معاجم دار المشرق، المنجد الأبجدي ، ط 7 ، بيروت : دار المشرق، 1989
- 5- مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط. ط 3 . القاهرة: 1998
- 6- الشيرازي ، إبراهيم بن عمر. القاموس المحيط . القاهرة : 1972

3- الأطروحات:

- 1- جبار، عبيد كاظم الدراجي. " أخلاقيات العمل للمدراء في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين." أطروحة دكتوراه في الفلسفة . جامعة بغداد . العراق، 2011.
- 2- جبلي، فاتح . " الترقية الوظيفية والاستقرار المهني." رسالة ماجستير. جامعة منتوري. قسنطينة . 2006.
- 3 - منال ،عبد الحميد عبد الحميد. " العلاقات الإنسانية وتأثيرها على تحسين الأداء التنظيمي." دراسة استطلاعية وتحليلية في شركة ابن ماجة العامة 2002.
- 4- السكارنة ،بلال خلف . " أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمة الأعمال." أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال . جامعة الإسراء. العراق، 2012.

4- المجالات:

- 2- عوض العنزي وعقوب رشيد العديم. " إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية." مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، 2، 22، (2006)
- 2- شهباز،انتصار زين العابدين . "أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام ." مجلة كلية الأدب مركز الدراسات التربوية والابحاث النفسية ، جامعة بغداد ، 101 .

5- منتديات:

منتدى الحقوق والاستشارات القانونية <http://djelfa.info>

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية.

1–François . Gresles. et d'autre. dictionnaire des science humaine . Ed Hathor paris 1990.

2 – Grand Dictionnaire ENCYCLOPEDIQUE

TONE 7 1984.

الملاحق

دليل المقابلة

المحور الأول:البيانات الشخصية

1- الجنس

2- السن

3- الحالة العائلية

4- مدة العمل في المؤسسة

المحور الثاني: عملية ترقية الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة لها علاقة بما تنصه قوانين الوظيفة العمومية.

01/ ماذا تمثل الترقية بالنسبة إليك؟

02/ هل تحصلت على ترقية في مؤسستك؟

03/ هل تطبق الترقية بصفة موضوعية وعادلة في المؤسسة؟

04/ على أي أساس تتم عملية الترقية في المؤسسة؟

05/ هل احترام القانون الداخلي في العمل يؤثر في ترقية الموظف؟

06/ هل تلتزم المؤسسة بمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص عند الترقية؟

07/ إلى أي مدى يؤثر الانضباط في المسار المهني في الترقية؟

08/ هل التغيب عن العمل وتجاوز أوامر الرئيس يؤثر في الترقية؟

المحور الثالث: للعلاقات الإنسانية دور في عملية ترقية

الموظفين بالمؤسسة الجامعية بالنعامة.

09/هل تدعم النقابة المنتمين إليها في الحصول على الترقية؟

10/هل للعلاقات الشخصية دور في عملية ترقية الموظفين؟

11 /هل تتدخل الوساطة والمحابة في ترقية الموظفين؟

12/هل تؤثر القرابة في عملية الترقية؟

13 / هل يوجد نظام رقابة على برامج عملية الترقية؟

14/ ما رأيك في عملية الترقية داخل المؤسسة؟

الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المدير

