

جامعة زيان عاشور بالجلفة  
كلية الحقوق و العلوم السياسية  
- قسم الحقوق -

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة مالية  
بمعنوان =



إشراف الأستاذ:

• د/- طعيبة عيسى

إعداد الطالب:

• قرشي عبد الله

• بكسة عمر

أعضاء لجنة المناقشة

- د/- ظيفي نعاس رئيس

- د/- طعيبة عيسى مشرفا

- د/- بوضري محمد بلقاسم عضوا

السنة الجامعية 2016-2017

# إهداء

إلى من جعل الله من نبض قلبها أول صوت يسمع .  
إلى من أرضعتني نبع الحنان و من دفء حضنها .  
أول مأوى أسكن  
إلى سندي الأول و الأخير في الحياة  
إلى من برضاها أتففس و بدعائهما أعيش و من تحت قدميها  
جنتي .....أمي  
إلى رمز الطيبة و الحكمة و الوفاء في هذه الدنيا  
إلى من لا تحلو الحياة إلا بوجودهم ...إخوتي  
إلى من أحبهما و أعزهما و أحترمهما...  
إلى جميع أفراد اسرتي من قريب و من بعيد  
إلى من أحبوني لذاتي و أحببتهم لذواتهم ...أصدقائي ، أحبائي.  
إلى من تعجز الكلمات أمام جلاله قدرهم عندي أينما حلوا...  
أساتذتي و كل من علمني حرفا.  
إلى من جمعني الحديث عنه و أخذته المنية عن الدنيا ...

قريشي عبد الله  
قريشي عبد الله

قَالَ تَعَالَى:

أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

﴿ إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ ﴿٩﴾ ﴾

الحجر: ٩

مقدمة

## مقدمة

تسعى معظم المنظمات إلى تحقيق نجاح في أعمالها وأنشطتها وتكافح باستمرار لبناء مركزها ضمن المنظمات الأخرى ، وتحسين أدائها في ظل البيئة التي تعمل فيها ، ولغرض إنجاز هذه الأهداف فإن الأمر يتطلب من هذه المنظمات الاهتمام بالعنصر البشري ، والاستثمار فيه ، الذي يعد من أهم الاستثمارات ، فحتى المؤسسات التي لها تكنولوجيا عالية ورأس مال عالي لا يمكن أن تديرها بدون موارد بشرية تكون فعالة ولها مهارات متميزة عن المنظمات الأخرى ، وهذا راجع إلى اختيار السليم والصحيح للموارد البشرية المتاحة .

فالعنصر البشري له ميزة يتميز بها عن الموارد الأخرى ، فهو الذي يدير هذه الموارد وهو المحرك الأساسي داخل المؤسسات ، والذي به يتم توجيه وتنسيق وإنتاج ورقابة داخل هذه المنظمات.

فلهذا ارتأينا أن ندرس الوظيفة العامة و ترتيبها ونظرا لحساسيتها في اتخاذ القرارات وتحديد مصير المنظمة ، والتي عن طريقها يتم اختيار أفضل القوى العاملة المؤهلة والمدربة وتوزيعها في مختلف مستويات المنظمة ، وحتى يتم تحسين مهارات الموارد البشرية داخل المنظمات وأدائها .

فالتوظيف في المؤسسات الجزائرية لا يعطي اهتماما كبيرا بالعنصر البشري نظرا للبيئة التي تعيش فيها المؤسسات الجزائرية والثقافة السائدة ، حيث يظهر في عملية التوظيف عدة مساوئ نظرا لاستخدام النفوذ لتوظيف أشخاص على حساب أشخاص آخرين أكثر كفاءة.

فقد لمحنا في دراستنا لعملية التوظيف في المؤسسات الجزائرية بالقوانين المعمول بها في الاختيار والتعيين والإجراءات التي تتخذ في عملية التوظيف.

ونظرا للتغيرات التي جرت في الآونة الأخيرة في الجزائر خاصة في بداية التسعينات، وتخلي الجزائر عن النظام الاشتراكي وانفتاحها عن العالم الخارجي ، ارتأينا أن ندرس التوظيف في

المؤسسات الجزائرية من خلال معرفة تطوره وظهوره والخصائص التي يتميز بها ودره في المؤسسة ودراسة المسار الوظيفي ، ومصادر جلب العاملين وكيفية توظيفهم .

ومن خلال ما سبق نستطيع تحديد مشكلة البحث من خلال طرح السؤال التالي :

**ما هو ترتيب الوظائف العامة في التشريع الجزائري ؟**

وعليه سأتطرق للموضوع في فصلين :

**الفصل الأول :** أتناول فيه إجراءات نزع الملكية من أجل المنفعة العمومية في إطار قانون 11/91. وينقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث : أتناول في المبحث الأول الإجراءات العادية و في المبحث الثاني الإجراءات غير عادية ، أما المبحث الثالث التعويضات.

وبالنسبة **للفصل الثاني** فكان تحت عنوان نظام ترتيب الوظائف في الوظيف العمومي ، ينقسم بدوره إلى مبحثين مسار الوظيفة العامة ، والمبحث الثاني : حركية المسار الوظيفي

## الخطبة

الفصل الأول : ماهية ترتيب الوظائف العامة في التشريع الجزائري

المبحث الأول : مفهوم الوظيفة العامة و تطورها

المطلب الأول : تعريف الوظيفة العامة :

المطلب الثاني : تعريف الموظف وخصائصه

المبحث الثاني : مفهوم ترتيب الوظائف.

المطلب الأول : تعريف ترتيب الوظائف.

المطلب الثاني : مراحل عملية ترتيب وتصنيف الوظائف

**الفصل الثاني : نظام ترتيب الوظائف في الوظيف العمومي**

**المبحث الأول : مسار الوظيفة العامة**

المطلب الأول : المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

المطلب الثاني : حالات العمال وحركات تنقلهم

**المبحث الثاني : حركية المسار الوظيفي**

المطلب الأول : الترقية

المطلب الثاني : برامج الترقية وأهدافها

**الخاتمة.**

## الفصل الأول :

مادة ترتيب الوظائف العلمية في التسريع الجزائري

## الفصل الأول : ماهية ترتيب الوظائف العامة في التشريع الجزائري

إن قيام المؤسسة يبني على أسس جوهرية ، وهذا يقتضي حصول المؤسسة على جهاز إداري قادر على التكفل بكافة العمليات التي تحصل أثناء قيام المؤسسة بدورها كنظام إنتاجي فعال يساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدولة ، وهذا بالاعتماد على التسيير الحسن والشفافية في التنظيم واحترام القوانين المعمول بها.

إن الوظيف العمومي في المؤسسات الجزائرية ، لا يمكن أن يتحقق بدون فهم محتواه الحقيقي ومعاملته بطرق عصرية وحضارية وفعالة تتميز بالمرونة وهذا بالتنظيم الجيد للحياة العملية للموظفين في المؤسسة عبر طرق اختيارهم وتعيينهم وتثبيتهم وتحديد أوضاعهم القانونية كل ذلك يكون في إطار الإلتزام بواجبات وحقوق الموظفين.

## المبحث الأول : مفهوم الوظيفة العامة و تطورها

### المطلب الأول : تعريف الوظيفة العامة :

#### أولا : تعريف الوظيفة العامة :

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالوظيفة العامة ، إذ أصبح من المصطلحات حديثة الإستعمال حيث اختلفت الدول في اصطلاحه ، إذ عرف في التعبير الانجليزي ب " الخدمة المدنية " وفي التعبير الفرنسي ب" الوظيفة العامة " وهذا الأخير تبنته جميع دول العالم المعاصر بما فيه الجزائر ، ولكن يختلف مفهومه في الواقع من بلد لآخر .

أما في الجزائر نجد مصطلح "الوظيفة العامة" الأكثر شيوعا حيث وضع أول تشريع له بعد الاستقلال سنة 1966 وهو الأمر 133/66 المؤرخ في 1966/06/02 ويمكن ذكر بعض التعاريف منها :

#### التعريف الأول :

الوظيفة العامة هو مجموع النظم العامة التي أنشأتها الدولة وتخضع لإدارتها بقصد تحقيق حاجات الجمهور ، ومن هنا جاز اعتبار كل من مرفق القضاء والدفاع والتعليم وغيرها من مرافق القطاع العمومي لأنها مؤسسات أنشأتها الدولة بغرض خدمة الجمهور ويتميز خضوعه للدولة من حيث تحديد نشاطه وقواعد تسييره وعلاقته بالمنتفعين وتعيين موظفيه وتبيين أقسامه وفروعه ضمن قانون مميز<sup>1</sup> .

**التعريف الثاني :** الوظيفة العامة هي نصيب من العمل على وجه الدوام والاستقرار في خدمة المرفق العام ، تديره الدولة عن طريق الاستغلال المباشر<sup>2</sup>.

## ثانيا : تطور الوظيفة العامة في الجزائر<sup>1</sup>

<sup>1</sup> د . عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، دار الريحانة ، 1999 ، ص152.150.

<sup>2</sup> سامية بابا علي ، سياسة التوظيف في الوظيفة العمومي ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس المدية 2004 ، ص 03.

إن أول نظام للوظيفة العامة عرفته الجزائر هو النظام الفرنسي الصادر في 1946/10/19 وقد كان هذا أول قانون للوظيفة العامة بفرنسا ، وامتد تطبيقه في الجزائر ولذا فإن نظام الوظيفة العامة في الجزائر هو نفسه في فرنسا ، عدا بعض الاستثناءات التي اقتضتها الضرورة للتطبيق العملي ، ويع هذا الوضع إلى الوظيفة العامة ، ما لم تكن مفتوحة قبل استقلال الجزائر إلا أنه منذ عام 1956 وضعت بعض النصوص الرئيسية والتي تتعلق بنظام التوظيف ، والتي من شأنها تسهيل التحاق الجزائريين بالوظيفة العمومي ، واستمر هذا الوضع حتى سنة 1956 حيث صدر نظام أساسي جديد بفرنسا في 1956/02/04 ، وقد امتد هذا النظام في الجزائر أيضا وكان بمقتضى المرسوم الصادر في 1960/08/02 ، واستمر العمل به حتى انتهاء الثورة الجزائرية ، وبعد الاستقلال وقع على كاهل الدولة الجزائرية مهام صعبة ، وكان من بين ذلك تحقيق إصلاح إداري في الدولة ، وهذه المهمة لم تكن سهلة لأن الإدارة الجزائرية لم تكن مهياً لتحقيق هذا الإصلاح ، وذلك لعدم وجود الإطارات الفنية اللازمة في هذا المجال لأنه لم يكن هناك موظفين عموميين جزائريين ، سوى عدد محدود من الشباب حديثي الخبرة ، والذي جرى توظيفهم على وجه السرعة ، وكلفوا بتطبيق التشريعات الفرنسية . غير أنهم لم يكونوا مؤهلين لممارسة مهام جديدة ، الأمر الذي أدى إلى تفشي ظاهرة البيروقراطية في أعمال الوظيفة العامة ، وقد ازداد هذا الأمر وضوحا بعد تدخل الدولة في جميع ميادين النشاط وتطبيقها للنظام الاشتراكي ، مما ترتب عنه ازدياد المهام على عاتق الإدارة الجزائرية ، ولهذا ظهرت الحاجة الملحة إلى تنظيم شامل للوظيفة العمومية ، وظهر الدعوة إلى تجديد العلاقة التي تربط الدولة بالموظفين ودورهم في مجال الخدمة العمومية .

لذا قامت الحكومة الجزائرية في 1965/09/26 بتشكيل لجنة وزارية مثلت فيها وزارة المالية الداخلية وهي وزارة تابعة للإدارة العامة ، وذلك لوضع قانون أساسي للوظيفة العامة الجزائرية ، وقامت اللجنة بقيام بأعمالها على خير وجه ، وأعدت مشروع القانون اللازم في جانفي 1966 ، ثم عرض هذا على مختلف الإدارات والوزارات وحزب جبهة التحرير الوطني وكذلك النقابات المهنية المختلفة ، بعد إبداء الآراء والمقترحات في المشروع ، عرض على مجلس الوزارة للمناقشة ، وكان ذلك في أفريل 1966 ثم ناقشه بعد ذلك مجلس قيادة الثورة في ماي 1966 ، ثم أصدر بعد ذلك في 1966/06/02 ، وقد تضمنت هذه النصوص القانون

<sup>1</sup>الأستاذ لكل ، محاضرة في مقياس الوظيفة العامة ، السنة الرابعة حقوق ، المركز الجامعي بالمدينة ، 2005.

الأساسي والمبادئ والقواعد الرئيسية للوظيفة العامة ، وتركت للوحدات الإدارية مهمة تحديد نماذج تطبيق بالنسبة لكل مجموعة وظيفية بشرط أن لا يتعارض ذلك مع التوازن العام للوظائف في الدولة .

ثم جاء المرسوم الصادر بتاريخ 1969/05/22 والذي حدد الإطار القانوني للحلول تضمنها الأمر 133/66 حيث سمح بإنشاء وفتح مؤسسات مختلفة لضمان أعداد المرشحين وتحسين وضعيتهم وترقيتهم<sup>1</sup> .

حيث نجد أنه في مجال الأجور والمرتبات مثلا تم إنشاء لجنة وطنية لدراسة واقتراح العناصر الكفيلة لوضع سياسة بين القطاع الاقتصادي والوظيف العمومي وذلك بمقتضى المرسوم 10/74 المؤرخ في 1974/01/30 .

ولقد عرف نطاق تطبيق القانون الأساسي للوظيف العمومي تقلصا معتبرا مع مرور الزمن ونظرا للمكانة التي تتبأ لها الإدارة في الدول المعاصرة ، اعتبرت المؤسسات والإدارات العمومية قطاعا مستقبلا بذاته من شأنه تحقيق التطلعات الخاصة منها فيما تخص عالم الشغل الذي جاء به القانون الأساسي العام للعمال 12/78 المؤرخ في 1978/08/05 لتطويره وتنميته. وبعد ذلك تم إحداث قانون أساسي نموذجي يتمثل في المرسوم 59/85 المؤرخ في 1985/03/23 كبديل للقانون الأساسي المتمثل في الأمر 133/66 حيث أول ما يمكن ملاحظته هو اتساع نطاق الوظيف العمومي ليشمل كافة المؤسسات العمومية والإدارات خلافا لنطاقه القديم الضيق الذي عرف تقلصا معتبرا خاصة في أعقاب السبعينات كما أن القانون الأساسي النموذجي لعمال الإدارات والمؤسسات العمومية احتفظ بالمبادئ الأساسية للوظيف العمومي وعرف تغييرا نسبيا كمحاولة لتفادي عيوب قانون الوظيف العمومي السابق نجد مصطلحات جديدة نذكر منها:

-تسمية الموظف التي لم تعد تطلق على العامل في هذا القطاع إلا بعد تثبيته في منصب عمله.

-مصطلح الفترة التجريبية الذي حل محل نهاية التربص ...إلخ.

<sup>1</sup> الأمر 133/66 المؤرخ في 1966/06/02 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة.

-إدخال ما يعرف " بتعويض الخبرة المكتسبة " حق خارج قطاع الوظيف العمومي وهو مقترن بالسنوات المقضية خلال مدة معينة في الرتبة كمكافأة عن الأقدمية .

وفي الأخير فبالرغم من تأخر المشروع في تطبيق القانون الأساسي العام للعامل نجد أنه جاء ليكيف الإدارة بمقتضيات التطور الإقتصادي والاجتماعي ، وفي حسم الإصلاحات المترتبة عن تطبيق دستور 1989/02/23 اضطر المشرع إلى إلغاء القانون الأساسي العام للعامل واستبداله بين قطاع الوظيف العمومي وباقي قطاعات النشاطات الأخرى ، أما حالياً وفي ظل الإصلاحات الجارية ، فالوظيفة العمومية المقصودة في ظل الإصلاح هي الأداء الأفضل التي يمكن للدولة أن تجسد من خلالها :

-دورها كسلطة عمومية.

-سلطتها وديمومتها .

-قدرتها على القيام بمهامها ومسؤولياتها .

هذه الأهداف التي يسعى إليها المشرع مراجعة القانون الأساسي للوظيفة العمومي يتم تحقيقها بناء على مبادئ أهمها :

- ديمقراطية الوظيفة العمومية .

- استمرارية واستقرار الوظائف.

- المساواة في الحقوق والواجبات .

وقد رسم مشروع إصلاح منظومة الوظيفة العمومية إلى ثلاثة مفاهيم متلازمة للعلاقة التي تربط الموظف بالإدارة وهي :

1- نظام الحياة المهنية بالمفهوم القانوني .

2- المفهوم التعاقدية .

3- نظام الاتفاقيات الجماعية .

**المطلب الثاني : تعريف الموظف وخصائصه**

إن الموظف العام ومنذ ظهور الوظيفة العامة وهو في حركة مستمرة وجهد جهيد فاعتناقه بهذا المسار تولدت بينه وبينها علاقة جد وطيدة ، حيث وهب نفسه لهذه الخدمة فأصبحت تلازمه بل أصبحت مصدر رزقه وضمان لمستقبله.

أولاً : تعريف الموظف العام :

" يعتبر الموظفين العموميين الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة ، الذين رسموا في درجة من درجات التدرج الوظيفي في الإدارة المركزية التابعة للدولة وفي المصلح الخارجية التابعة لهذه الإدارات والجماعات المحلية وكذلك المؤسسات والهيئات العامة حسب كفيات تحديد بمرسوم " ، لا يسري هذا القانون الأساسي على القضاة والقائمين بشعائر الدين وأفراد الجيش الشعبي الوطني.

هذا ما نصت عليه المادة الأولى من الأمر 133/66 المؤرخ في 22/06/1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة .

وعليه فإن هذه المادة عرفت الموظف العام وبينت الأشخاص الذي لا يسري عليهم هذا الأمر وفي هذا الصدد فإن التعريف السابق يتفق مع التعريف السائد.

وقضاء بحيث ظهرت نظريات في الفقه والقضاء في القانون المقارن ، فذهبت النظرية الأولى إلى تعريف العاملون على أنهم : عمال المرافق العامة .

بينما ذهبت النظرية الثانية إلى اعتبارهم : الأشخاص الخاضعون في علاقتهم بالدولة لقواعد القانون العام <sup>1</sup>.

ومن التعاريف السابقة نستطيع أن نستخلص تعريف شامل للموظف :

"" هو كل شخص يساهم في خدمة المرفق العام تديره الدولة أو شخص قانوني عام وذلك عن طريق شغله بصفة دائمة ، منصبا يدخل في تنظيم الإداري لذلك المرفق "".

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص الشروط الأساسية التي يستلزم توفرها في الفرد حتى يكون موظفا عاما وهي:

<sup>1</sup> الأمر 133/66 ، مرجع سابق .

- دائمية الوظيفة العامة .

- التعيين من جانب الإدارة أو الهيئة المختصة .

- العمل في المرفق العام .

**ثانيا : الخصائص القانونية للموظف العام :**

للموظف العام خصائص تميزه عن غيره من الأشخاص ، والتي أوضعها المراسيم والأوامر المتعلقة بالوظيفة العمومية وهي:

**1/ العمل في الوظيفة بصفة دائمة :**

الوظيفة هنا يقصد بها الوظيفة الدائمة والتي لا تحدد بزمان معين وهذا ما نجده في المادة 01 من قانون الوظيف العمومي 133/66.

" يعتبر الموظفون الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة " ولا يمكن شغل هذه الوظيفة إلا بصدور قانون إداري من السلطة العامة يقابلها قبول شخص معني للمنصب الذي عين فيه.

**2/ شغل رتبة من رتب التسلسل الإداري :**

طبقا ما نصت عليه المادة 01 من الأمر 133/66 "... يعتبر الموظفون .. الذين رسموا في درجات التسلسل الإداري ... " وقد تكلفت المادة السابعة (07) منه بتحديد المقصود بالدرجة (الفقرة 02). "... الدرجة هي العنوان الذي يخول للموظف حق ممارسة المهام التي احتفظ بها وتحدد الانتماء المستفيد للسلك المطابق " <sup>1</sup> .

وهنا يتضح لنا الفرق بين الوظيفة والرتبة ، فتعيين الموظف لا يعني حصوله على الرتبة المخصصة لتلك الوظيفة عقب صدور قرار التعيين مباشرة بل يشترط لذلك صدور إجراء قانوني آخر غير قرار التعيين وهو الترسيم ، أو التثبيت ، حيث نجد أن قرار التعيين يتم مرة واحدة بالنسبة للموظف من رتبة إلى أخرى ضمن المؤسسة التي يعمل فيها .

<sup>1</sup>السلك : الوظائف المتحدة في طبيعة العمل .

وهذا ما جاء ضمن المادة 03 من المرسوم 59/85 " يترتب الموظفون المتمرنون والمرسمين الذين ينتمون إلى السلك الموظفين في 1984/04/31 في الصنف والقسم المطابقين لترقيم منصب العمل الذي يشغلونه إذا كانت شروط مناصب العمل والوظائف الأسلاك كما ينتفعون بتعويض الخبرة حسب كيفية تقويم محدد في التنظيم المعمول به <sup>1</sup>.

### 3/ المساهمة في تسيير أحد المرافق العامة تديره الدولة:

اشترط قانون الوظيف العمومي الفرنسي 1959 والأمر 133/66 الجزائري وكذا غالبية الفقه والقضاة أن يكون تعيين الشخص في مرفق العام تديره الدولة ، أو أحد أشخاص القانون ( موظف عمومي) ، ويقصد بالمرفق العام كل مشروع تديره الدولة بنفسها أو تشرف على إدارته بهدف إشباع الحاجات العامة ، وقد عدد المشرع الجزائري هذه المرافق بقوله : المادة 01 " ... في الإدارات المركزية ، والجماعات المحلية وكذا المؤسسات والهيئات العمومية " ، والواضح من هذا التعبير أن المشرع لم يقصد بالمرافق التي تديرها الحكومة المركزية وحدها كالوزارات بل تشمل ما تديره أشخاص القانون العام في الدولة كالولايات والبلديات ، وهنا نلاحظ بأنه إذا كان المشرع الجزائري قد وسع من نطاق تطبيق قانون الوظيف العمومي بتمديد أحكامه إلى المؤسسات العامة بكيفيات تحدد مرسوم فإن هذا المرسوم قد صدر تحت رقم 134/66 قررت مادته الأولى تطبيق أحكام القانون العام للوظيف العمومي على أعوان المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري <sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> المرسوم 59/85 المؤرخ في 1985/03/23 ، المتضمن القانون الأساسي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية الصادر في الجريدة الرسمية العدد 13.

<sup>2</sup> الأستاذ: لكحل ، مرجع سابق.

## ثالثاً: حقوق وواجبات الموظف

لا شك أن الموظف حين دخوله إلى المؤسسة أو الإدارة العمومية قد أصبح فرداً أو عنصراً بل جزءاً لا يتجزأ منها ، ومن ثمة خضع للتنظيمات والقوانين المنظمة لهذه الإدارات والمؤسسات ، وعليه له حقوق وواجبات تجاه مكان عمله ومن هنا سوف نتناول خلال هذا المطلب حقوق وواجبات الموظف.

### 1/ حقوق الموظف:

#### أ- الأجر والحماية الاجتماعية :

يعتبر الأجر أول حق مقرر للموظف مقابل أدائه للخدمة ، بحيث يتقاضاه شهرياً وبصفة دورية كما أن له الحق في التمتع بالضمان الاجتماعي.

والأجر لا يستحق إلا بعد أداء الخدمة ، ويمكن أن تضاف إليه المنح العائلية ، وتعويضات نفقات أو المكافآت عن الأعمال الإضافية في المؤسسات التي تعمل بمثل هذه الأنماط وتحدد المرتب بالاستناد وإما إلى الوظيفة التي يشغلها .

وتنص المادة 68 من المرسوم 59/85 " تحدد أجور العمال الرئيسية الخاضعة لهذا القانون الأساسي النموذجي طبقاً للأصناف العشرين المنصوص عليها في التنظيم المعمول به وتشمل الأصناف من الصنف الأول (1) إلى الصنف التاسع (9) على ثلاثة (3) أقسام، ومن الصنف العاشر (10) إلى الصنف الثالث عشر (13) على أربعة (4) أقسام ، ومن الصنف الرابع عشر (14) إلى الصنف العشرون (20) على خمسة (5) أقسام " .

ويشمل كل قسم على رقم استدلالي على عشرة (10) درجات استدلالية تطابق الترقية بالأقدمية كما أن المادة 16 من نفس المرسوم السالف الذكر اعتبرت الحماية الاجتماعية حقاً أساسياً يتمتع به الموظفون في إطار النظام العام والوحيد للتأمينات الاجتماعية طبقاً للقانون 11/83 المؤرخ في 1983/07/02 والمتعلق بقانون التأمينات الإجتماعية والذي يسري على كافة العمال بخلاف قطاع الإنتاج الذي ينتموا إليه .



يرتب الموظفون الحاصلين على هذه الترقية في الصنف 16 القسم 01 الرقم الإستدلالي 482 مضاف إليه الخبرة المكتسبة في سلكه الأصلي.

### ج- الراحة والإجازات :

يستفيد الموظفون طبقا للأحكام قانون رقم 08/81 المؤرخ في 27/06/1981 المتعلق بالإجازات السنوية من حق في الراحة والعطل القانونية .

و الأصل أن الإجازات تتم سنويا لتسمح للموظفين بالراحة لمدة شهر كامل عن كل سنة عمل فعلي ، أي بمعدل ( 2.5 ) يومين ونصف يوم عن كل شهر عمل مدفوعة الأجر من قبل الجهة المستخدمة .

وفقا للمادة 02 من القانون 08/ 81 المتعلق بنظام العطل والإجازات المطبقة في مختلف قطاعات نشاط العمل فإن الإجازة السنوية من شأنها للعامل بالراحة بهدف ضمان المحافظة وتحسين صحته وقدرته على العمل .

ولذلك فإنه لا يجوز للعامل التنازل عن كل أو جزء من اجازته وكل تصرف من هذا القبيل يعد من الناحية القانونية باطلا ودون أثر.

وهناك أنظمة خاصة يمكن في إطارها الزيادة في مدة الإجازة كما هو الشأن بالنسبة للعمال الذين يشغلون مهامما تتميز بنسبة كبيرة منها بالصعوبة الذهنية أو الجسمانية أو بنوع من الخطورة أو تلك الضارة بالصحة وكذلك بالنسبة للعمال والعاملين في بعض مناطق الجنوب وفي المناطق المعزولة أو النائية .

كما هو الشأن مثلا بالنسبة للموظفين العاملين في حقل التربية والتعليم التي عادة ما تحدد بإجازتها بفترة العطل المدرسية أو الجامعية<sup>1</sup>.

### أنواع العطل :

حسب المادة 39 من القانون للوظيفة العامة والمرسوم 135/66 الخاصة بالعطل المختلفة

إجراءاتها قرر المشرع الجزائري أنواع العطل التالية :

<sup>1</sup>مرجع سابق ، www.almtym.com

أ- العطل السنوية .

ب- العطل الاستثنائية.

ج- العطل المرضية .

د- العطل طويلة المدة.

د/ الحق النقابي . الحق في المشاركة اللجان . الحق في الإضراب:

-الحق النقابي :

لقد جاء القانون المتعلق بكيفيات ممارسة الحق النقابي مقرا للمبادئ الأساسية التالية:

\* الحرية في إنشاء التنظيمات النقابية ، بما يترتب عنه الأخذ بالتعددية النقابية ، ذلك أن المادة 2 من القانون رقم 14/90 تنص أنه يحق للعمال الإجراء من جهة والمستخدمين من جهة أخرى ، الذين ينتمون إلى المهنة الواحدة أو الفرع الواحد أو قطاع النشاط الواحد ، أن يكونوا تنظيمات للدفاع عن مصالحهم المادية والمعنوية .

\* مساهمة التنظيمات النقابية التي لها الصفة التمثيلية للعمال بالتفاوض الجماعي داخل المؤسسة ، حيث أسندت المادة 38 منه لتلك التنظيمات صلاحيات :

-المشاركة في المفاوضات والاتفاقيات أو الاتفاقات الجماعية داخل المؤسسة المستخدمة .

- المشاركة في الوقاية من الخلافات في العمل وتسويتها.

كما أن الدستور قد كرس الحق النقابي بحيث نص على أن :

-الحق النقابي معترف به لجميع الموظفين<sup>1</sup> ..

**اللجان المتساوية الأعضاء:**

<sup>1</sup>قانون العلاقات العمل 14/90 المؤرخ في 21/04/1990.

نصت المادة 13 من القانون الأساسي على أن تنشأ بالإدارات والمصالح والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية لجنة أو عدة لجان متساوية الأعضاء ، يمكن استشارتها في المسائل الفردية التي تعني الموظفين والتي تشمل هذه اللجان بالتساوي على ممثلين للموظفين وممثلي الإدارة .

وتحدد اختصاصات وتشكيل وتنظيم سير اللجان بموجب مرسوم وقد صدر مرسوم رقم 143/66 المؤرخ في 1966/06/02 متضمنا هذه الاختصاصات:

#### تشكيل لجان :

تتشكل هذه اللجان من عدد متساوي من ممثلي عن الإدارة وممثلي منتجين عن الموظفين ، وبالنسبة لعدد ممثلي الموظفين يتكون من عضوين لكل إطار وظيفي.

وعندما يكون عدد موظفي إحدى الهيئات أقل من 20، فإن عدد الموظفين العاملين بهذه الهيئة ينقص إلى عضو واحد رسمي ، وعضو آخر إضافي ولا يجوز للأعضاء الإضافيين الاشتراك في الجلسات إلا عندما يقومون فيها بمقام أعضاء رسميين .

ويعين أعضاء هذه اللجنة لمدة 03 سنوات قابلة للتجديد ويجوز بصفة استثنائية تقصير مدة النيابة أو مدتها لفائدة المصلحة بموجب قرار مشترك يصدره الوزير المكلف بالوظيفة العامة ، ولا يجوز أن تتجاوز أجل التجديد مدة 06 أشهر ، إلا أنه في حالة تعديل جهاز هيئة ما تجوز إنهاء نيابة أعضاء اللجان المتخصصة دون شرط المدة ، وذلك بموجب قرار يصدره الوزير المتخصص ، وعندما يستقبل عضو رسمي في اللجنة أو يمنح عطلة طويلة المدى أو تحال على الاستيداع ، أو تنتهي خدمته لأي سبب فإنه يعين رسميا في مكانه إلى حين تجديد اللجنة ويتم تعيين أعضاء هذه اللجان الذين يمثلون الإدارة بموجب قرار يصدر عن الوزير المختص خلال 15 يوما من تاريخ إعلان نتائج الانتخابات ، ويتم اختيارهم من بين الفئات التالية<sup>1</sup>:

أ- موظف الإدارة المعنية أو القائمين بأعمال المراقبة بها .

ب- من تجوز رتبة تعادل على الأقل رتبة متصرف مدني أو ما يعادلها.

<sup>1</sup>مرجع سابق. www.almtym.com.

ويرأس هذه اللجان هذه اللجان رئيس المصلحة ويجوز للرئيس أن يفرض من يمثله في هذا العمل..

### \* اختصاصاتها :

تختص هذه اللجان بالنظر في المسائل الضرورية التي تخص الموظفين مثل : النقل، الترقية، إجراءات التأديب ، ويجب على الإدارات المختصة منح كل التسهيلات اللازمة لسير عمل هذه اللجان .

وتوضع تحت تصرفها كل الوثائق والمستندات الضرورية لإتمام مهامها ، وعلى الوزير المختص استطلاع رأي الوزير المكلف بالوظيفة العامة لكي يبدي رأيه و يفصل في الأمر<sup>1</sup>.

### -الحق في الإضراب :

لقد أقر المشرع الجزائري في القانون الأساسي للوظيفة العمومي لعام 1966 مبدأ الإضراب كحق للموظف العمومي لكنه لم يضع نصوصا تطبيقية لهذا المبدأ تحدد بموجبها حدوده ، ثم جاء قانون 1990/02/03 المتعلق بالوقاية من المنازعات الجماعية في العمل وتسويقها وممارسة حق الإضراب ، ليزيل الغموض الذي كان سائدا على حق الإضراب في قطاع الوظيفة العمومي بإقراره له وتنظيمه.

من ذلك المرسوم التنفيذي رقم 416/90 المؤرخ في 22 ديسمبر 1990 الذي أنشأ مجلسا للوظيفة العمومية المتساوية الأعضاء ، من بين صلاحياته معالجة النزاعات الجماعية للعمل في القطاع الوظيف العمومي.

### 2/ واجبات الموظفين :

تتحدد واجبات الموظفين وما يتفرع عنها من المحظورات في إطار الفلسفة العامة للوظيفة باعتبار الوظائف العامة تكليف القائمين بها، هدفها خدمة المواطنين تحقيقا للمصلحة العامة

طبقا للقوانين والنظم المعمول بها ، فإن أخل الموظف بهذه الواجبات ، استهدف لجزاءات تأديبية عددها المشرع ورسم إجراءاتها وآثارها في نظام تأديبي متكامل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>مرجع سابق، www.elmtym.com

ومن أهم الواجبات المترتبة على الموظف نذكر منها مايلي :

### 1-الإلتزام بالخدمة :

ونعني به احترام الشرعية بصفة عامة وعدم التحيز في التعامل مع حقوق المواطنين خاصة، حتى لا يتم الإخلال بالتوازن الواجب توفره بينهم أمام الأعباء العمومية ، وتجدر الإشارة هنا إلى احترام الشرعية لايجب أن ينظر إليه فقط في شكله الأولي .

بمعنى الإلتزام القانون بل يشمل كذلك احترام الإدارة وخضوعها هي بالذات إلى قواعدها القانونية ، كما يعني الإلتزام بالخدمة <مراعاة مصالح الدولة واحترام سلطة الدولة>.

### 2-واجب التحفظ:

يعتبر التحفظ الوجه المقابل بحرية التعبير ، والواجب هنا هو معرفة أين نبدأ الحدود المبررة للمصلحة العامة .

عن حرية التعبير التي رسخها الدستور تعمل على انه لا تحاسب أي عامل موافقة ومعتقداته ، إلا أن هذه الحرية لا بد أن تكون نسبية لشاغلي الوظائف العامة والمناصب السامية خاصة لأنها ستكون في تناقص صريح مع هذه الفئة التي يقوم بتجسيد نشاط الحكومة في الميدان<sup>2</sup>.

### 3- واجب السر المهني:

حسب ما نصت عليه المادة 16 من الأمر 133/66 "يلتزم الموظف بالمحافظة على سر المهنة مهما كان المنصب الذي يشغله...".

حيث تجب عليه ان لا يفشي محتوى أي وثيقة أو أي حدث بحوزته أو يطلع عليه بحكم

ممارسة مهامه ، ولا يمكن للغير من الإطلاع عليه ما عدا ما تقتضيه ضرورات الخدمة ، كما يمنع إخفاء ملفات الخدمة وأوراقها ووثائقها وإتلافها أو تحويلها ، ولا يحزر أي عامل من السر المهني ولا يرفع المنع عنه غلا بموافقة كتابية من السلطة التي لها صلاحيات التعيين<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد فؤاد عبد الباسط ، مصدر سابق ، ص489.

<sup>2</sup> سامية بابا علي ، مصدر سابق ، ص15.

<sup>3</sup> الأمر 133/66، مصدر سابق .

كما أن إفشاء الأمور التي يطلع عليها بحكم وظيفته إذا كانت سرية بطبعها او بموجب تعليمات تقتضي بذلك ، وهذا الإلتزام بالكتابة يظل قائماً حتى بعد ترك العامل للخدمة<sup>1</sup>.

#### 4- واجب عدم التنافي مع الوظيفة<sup>2</sup> :

كما ورد في القانون العام للعمل الصادر في 1978/08/05 والمعروف بالقانون 12/78 أنه يمنع على أي عامل أن يمارس عملاً خاصاً مريحاً إضافة إلى عمله باستثناء العمال العلمية والأدبية والفنية ، غير انه يمكن للسلطة التي لها الحق في التعيين إذا اقتضت مصلحة الخدمة أن تمنع الموظف من إضافة رتبة أو درجة منصبه على ذكر اسمه على هذه الأعمال.

- كما يمكن للموظف أن يتولى مهام التدريس أو تكوين كعمل ثانوي حسب شروط محددة.

- كما يمكن للموظف الذي له مستوى عالي من التأهيل المطلوب الذي يسمح له بإنجاز أشغال الدراسات والأبحاث لفائدة المؤسسات والإدارات العمومية ، القيام بالشغال المذكورة بصفته مستشاراً زيادة على المهام المسندة إليه.

وعملاً لما جاء في القانون العام للعامل ، أنه يمنع على أي عامل مهما كان موقعه في السلم الإداري أن يمتلك داخل التراب الوطني أو خارجه مباشرة أو بواسطة مؤسسة صناعية أو تجارية أو زراعية .

#### 5/ الإلتزام بالطاعة والولاء :

##### - الإلتزام بالطاعة:

إن الموظف مطالب بواجب الطاعة ، طاعة المرؤوس لمرعوسه السلمي شريطة أن تكون هذه الأوامر المعطاة شرعية أي مطابقة للقانون ولا تمس بالمصلحة العامة ، فالموظف مطالب

<sup>1</sup> محمد فؤاد عبد الباسط ، مصدر سابق .ص.491.

<sup>2</sup> المرسوم 59/85 مرجع سابق ، المادة 24،25،26، الفقرة 01.

بصفة عامة بعدم مخالفة أوامر رئيسه ، وعدم مراعاة ذلك بشكل خطأ مهني يمكن أن يكون موضوع التأديب .

إن واجب الطاعة يعد أحد المعطيات الأساسية للخدمة العمومية نجد أن فئة الموظفين المنفذين مطالبة بالالتزام به أكثر في الممارسة اليومية لمهامهم .

لأنه ليس من أخلاقيات المهنة أن يتعاس الموظفون في تطبيقها ولا في الحق بمناقشتها ، في حين بإمكانهم إبداء آرائهم بغض النظر عن رتبهم في التسلسل الهرمي فالطاعة العمياء لا توجد إلا في الأنظمة العسكرية ، وهذه المفاهيم هي التي استوتحت منها النظم الإدارية تنظيماتها التي نذكر من أهمها :

- المسار المهني للموظفين وفق تنظيم معين ، كالشبكة الوطنية لتصنيف العمل المعتمدة على الأصناف والأرقام الاستدلالية الوسيطة التي تتراوح ما بين الصنف الأول إلى الصنف العشرين 20 من المادة 68 المرسوم 59/85<sup>1</sup>.

- علاقات الموظفين ببعضهم البعض ضمن ترتيبهم الصنفي لمناصب العمل والرتب أو الأسلاك أو المناصب العليا ، المادة 09 من المرسوم 59/85 أو الوظائف العليا وذلك في إطار أخلاقيات المهنية التي تفرضها طبيعة العمل والمرفق ونظامه الداخلي .

#### -الالتزام بالولاء:

أقر المشرع الجزائري في المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 54 /93 على ما يلي<sup>2</sup>:

يلزم المستخدمون الموظفون والأعوان العموميين التابعين للهيئات والإدارات العمومية وعمال المؤسسات العمومية بواجب الإخلاص للدولة ومؤسساتها ، وذلك من خلال القيد بالدستور والمبادئ التي يكرسها.

والتقرير الدقيق والصحيح لنطاق إلتزام الموظف بالوفاء ينبغي توضيح<sup>3</sup>:

- الوفاء للأمة .

<sup>1</sup>المرسوم 59/85 ، مرجع سابق ، المادة 68 ، 09.

<sup>2</sup>المرسوم التنفيذي 54/93 الصادر في 16/02/1993.

<sup>3</sup>المرسوم التنفيذي 54/93 ، مرجع سابق.

- الوفاء للحكومة .
- الوفاء للحياد السياسي.
- الوفاء للنظام.

## المبحث الثاني : مفهوم ترتيب الوظائف.

### المطلب الأول : تعريف ترتيب الوظائف.

إن ترتيب الوظائف مهمة تتطلب دراسة عميقة وتحليلية من أجل حصر مجموعة الوظائف التي لها خصوصيات متشابهة من حيث المؤهلات والشروط والخبرات المهنية وظروف العمل وما إلى ذلك.

وعلى هذا الأساس، حسب المرسوم 85 - 59 ، فإنه تنشأ لجنة مختلطة لتصنيف الوظائف ومناصب العمل وأسلاك قطاع المؤسسات والإدارات العمومية على مستوى المديرية العامة للوظيفة العمومية وتحت رئاستها، كما يمكن للسلطة المعنية، أن تنشئ لدى المؤسسات العمومية والوزارات لجنة أو عدة لجان تصنيف خاصة، تهتم بمناصب العمل النوعية التي تختص بها هذه المؤسسات والوزارات والأجهزة والمصالح والمؤسسات العمومية الأخرى التابعة لها<sup>1</sup>.

وتقوم لجنة التصنيف هذه بوصف المهام المرتبطة بمناصب العمل والوظائف والأسلاك المشتركة بين المؤسسة والإدارات العمومية وكذلك الأجهزة والمصالح والمؤسسات العمومية الأخرى التابعة لها، كما تقوم بتقييمها وتصنيفها حسب قواعد موضوعية مع تنسيق ومراجعة أشغال اللجان المختصة بتصنيف مناصب العمل والوظائف والأسلاك النوعية<sup>2</sup>

وحتى تتكافأ الأجور بمختلف المؤسسات والإدارات العمومية، رتبت الوظائف في عشرين 20 (صنفا)

وتنص المادة 68 من المرسوم 59/85 "" تحدد أجور العمال الرئيسية الخاضعة لهذا القانون الأساسي النموذجي طبقاً للأصناف العشرين المنصوص عليها في التنظيم المعمول به وتشمل الأصناف من الصنف الأول (1) إلى الصنف التاسع (9) على ثلاثة (3) أقسام، ومن الصنف العاشر (10) إلى الصنف الثالث عشر (13) على أربعة (4) أقسام ، ومن الصنف الرابع عشر (14) إلى الصنف العشرون (20) على خمسة (5) أقسام"" .

ويشمل كل قسم على رقم استدلالي على عشرة (10) درجات استدلالية تطابق الترقية بالأقدمية كما أن المادة 16 من نفس المرسوم السالف الذكر اعتبرت الحماية الاجتماعية حقاً أساسياً

<sup>1</sup> المادة 62،63 من المرسوم 59/85 السالف ذكره.

<sup>2</sup> المادة 64 من المرسوم السابق .

يتمتع به الموظفون في إطار النظام العام والوحيد للتأمينات الاجتماعية طبقا للقانون 11/83 المؤرخ في 1983/07/02 والمتعلق بقانون التأمينات الإجتماعية والذي يسري على كافة العمال بخلاف قطاع الإنتاج الذي ينتموا إليه .

وحددت المادة 02 من القانون أعلاه المخاطر التي تغطيها التأمينات الاجتماعية وهي المرض الولادة ، العجز والوفاة<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> site : [www. Almtym.com / modules/ FCK editor/ FCKeditor.html](http://www.Almtym.com/modules/FCK_editor/FCKeditor.html) ? field name: " =story" \1" ftn7..10\0}.

## المطلب الثاني : مراحل عملية ترتيب وتصنيف الوظائف

أولاً : مرحلة تحليل الوظائف :

يمكن تعريف تحليل الوظائف بأنه : " عملية جمع المعلومات عن كل وظيفة بغرض التعرف على وصف الوظيفة و متطلباتها ، و مواصفاتها و خصائصها و طبيعتها " و الغاية الأساسية من جمع المعلومات عن كل وظيفة <sup>1</sup>.

و يعرف أيضا: بأنه العملية النظامية في دراسة و جمع المعلومات المرتبطة بالعمليات و المسؤوليات الخاصة بالوظيفة بهدف تحديد و وضع الوصف الكامل لها و شروطها أو محدداتها. <sup>2</sup>

و يعرف أيضا : بأنه العمل النظامي الذي تقوم به الإدارة بانتظام من أجل تحديد واجبات و مسؤوليات الوظائف ، تحديد مستوى إتخاذ القرار في وظيفة معينة ، مستوى المهارات المطلوبة للوظيفة، درجة الاستقلالية في الوظيفة، المجهود الذهني لأداء الوظيفة و الأدوات و الآلات المستخدمة في أداء العمل المطلوب. <sup>3</sup>

و يعرف أيضا : تحليل الوظائف هو طريقة ترتيب - تصنيف - الوظائف أو مقارنة بعنصر حسب مسؤوليات ومهام كل منصب وتكون موضوعية وعادلة. <sup>4</sup>

من خلال التعاريف السابقة نقبل التعريف التالي:

تحليل الوظائف هو وصفها وصفا دقيقا مع بيان واف لشروط العمل فيها و طبيعتها<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - د. عبد البار إبراهيم درة ، د. زهير نعيم الصباغ ، إدارة الموارد البشرية في القرن 21 ، منحى نظمي ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2008 ، ص 139.

<sup>2</sup> - د. سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي ، ط2 ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2006 ، ص 87.

<sup>3</sup> - [www.kenanaonline.com / users / elmjock / topics / 68399 / posts / 126501 /](http://www.kenanaonline.com/users/elmjock/topics/68399/posts/126501/)

M.C.BELIAD (dirigé par). Guide pratique pour la gestion des ressources humaines. Pages -4 bleus Alger 2009 page. 73

<sup>5</sup> [www . hrm – group . com / vb / showh read php ? t = 14410 /](http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=14410/)

أ- أهمية تحليل الوظائف : توفر عملية التحليل الوظيفي معلومات ذات أهمية لكل من إدارة الموارد البشرية و المنظمة و العاملين أنفسهم ، و تتمثل هذه الأهمية في الآتي:

1- تستند عملية التخطيط للموارد البشرية على تحديد خصائص الوظائف المختلفة و متطلباتها من المهارات و القابليات.

2- تستند عملية إختيار الموارد البشرية و تحديد معايير الإختيار لكل وظيفة على التحديد الدقيق لوصف و مواصفات الوظائف المختلفة.

3- تعد عملية تحليل الوظائف الأساس في بناء و تصميم البرامج التدريبية و التطورية إذ أن عملية تحليل تعتمد على تحديد الفجوة بين خصائص و أوصاف الوظيفة و المهارات الفعلية المتوفرة لأدائها.

4- تعتمد المنظمة في تحديد معايير تقويم أداء العاملين على الوصف الوظيفي، إذ إن لكل وظيفة معاييرها الخاصة بها وفق مسؤولياتها و أعبائها.

5- تعد عملية تحليل الوظائف الخطوة الأولى لوضع نظام عادل للأجور و الرواتب و كذلك الحوافز التشجيعية، إذ إن لكل وظيفة قيمة تختلف عن الوظائف الأخرى، هذه القيمة تحدد من خلال معرفة وصف و مواصفات الوظيفة.

6- تساعد عملية التحليل في إعادة تصميم الوظائف لتتوافق مع العاملين من ذوي الحاجات الخاصة كالمبدعين ( الموهوبين) أو المعوقين ( جسميا أو ذهنيا ).

7- تساهم عملية التحليل الوظيفي في تصميم سياسة سليمة للخدمات الصحية و الأمن الصناعي من خلال ما توفره من معلومات حول درجة المخاطرة في كل وظيفة.<sup>1</sup>

8- أساس وضع سلم الترقية و النقل من خلال تحليل توصيف الوظائف عن طريق كشف لمواصفات و خصائص الوظائف و علاقتها ببعضها البعض.

9- التعرف على المشكلات التنظيمية و هذا يعطي فرص للمسؤولين لإتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة هذه المشاكل و الحد من آثارها.

<sup>1</sup> - د . سهيلة محمد عباس . مرجع سابق . ص ص 87 - 88.

10- يساهم في إعداد معدلات الأداء لكل عمل بناء على الأعمال المطلوبة من العامل و طريقة أدائه لها لمعرفة زمن تنفيذ كل عمل.<sup>1</sup>

11- التحليل يسمح بمقارنة وتصنيف الوظائف حسب درجة الشرط - التطلب - اللازم وكذا تقييم - تقدير - قيمتهم النسبية.<sup>3</sup>

### ب- أساليب الحصول على المعلومات في تحليل الوظائف :

هناك أساليب ثلاثة أساسية للحصول على معلومات بشأن كل وظيفة و هي:

#### 1- المقابلة:

تشير تلك الطريقة إلى قيام المسؤول عن تحليل الوظائف ( المحلل ) بمقابلة كل من الشخص الذي يشغل الوظيفة و رئيسه المباشر على حدة بغرض الحصول على المعلومات الأولية الخاصة بالوظيفة، كما يقوم المحلل في بعض الأحيان بملاحظة شاغل الوظيفة أثناء القيام بعمله ليتأكد من صحة تلك المعلومات التي حصل عليها من خلال المقابلة. و بعد كتابة و تدوين كافة المعلومات يقوم المحلل بدراستها ليتأكد من عدم وجود فجوات او نقص فيما جمعه من معلومات عن الوظيفة ، و تستخدم تلك الطريقة خاصة في المنظمات الصغيرة التي يكون عدد الوظائف فيها محدودا.

هناك نموذجان أساسيان يستخدمان في المقابلة هما:

أ- نموذج يستخدم كدليل للمحلل نفسه يضمن حسن سير إجراءات المقابلة بحيث يعطي كل معلومة من المعلومات التي يحصل عليها وزنها الحقيقي و أهميتها الفعلية و الهدف الأساسي من استخدام دليل المحلل هو الحصول على معلومات صادقة و موضوعية عن كل وظيفة بحيث يضمن إلا يسهو عليه أي شيء خاص بالوظيفة.

<sup>1</sup> - 20% عبد العزيز 20% بن 20% سلمان / الوظائف / 20% تصنيف و 20% تحليل 20% بشر 20% 207 بحث 20% سلوم / ..... / faculty . ksu . edu . sa /  
74. مرجع سابق . ص 3.-M.C.BELIAD (dirigé par).

ب- نموذج يدعى " بيانات تحليل الوظيفة" و هو عبارة عن نموذج يعد سلفا يدون فيه المحلل ما يشاهده أثناء مراقبة تأدية شاغل الوظيفة لعمله و ما يحصل عليه من معلومات خلال المقابلة، و تختلف محتويات هذا النموذج من منظمة إلى منظمة طبقا إلى الإختلاف في الهدف من التحليل و حسب طبيعة الوظائف في المنظمة.

و للمقابلة عدة مميزات منها ما يلي:

1- تساهم في الحصول على معلومات دقيقة و موضوعية مرتبطة بالوظيفة.

2- تمكن المحلل من تقدير و تقييم أهمية المعلومات التي حصل عليها.

3- تمكن المحلل من تفهم المصطلحات الفنية التي تستخدم في الوظيفة و الوقوف على استخداماتها عمليا.

4- يؤمن الإتصال الشخصي مع شاغل الوظيفة صدق المعلومات و البيانات للحصول على أدق التفاصيل.

و ثمة إرشادات يجب مراعاتها عند إجراء المقابلة:

1- ضرورة شرح الهدف من تحليل الوظائف للعاملين لكسب ثقتهم و إبداء التقدير لما يقومون به من أعمال و مهام.

2- عدم التعرض إلى أسلوب و مستوى الأداء في العمل يجب أن ينصب التركيز على كيفية أداء العمل فعلا و ليس على ما يجب أو يؤدي به ، أي أن موضع التحليل هو الوظيفة و ليس شاغلها.

3- ضرورة مراجعة المعلومات و البيانات مع شاغل الوظيفة و مع رئيسه المباشر للتأكد من صدقها.

## 2- الإستبانة:

يقتضي ذلك الأسلوب أن يقوم شاغل الوظيفة بتعبئة الإستبانة المعدة سلفا عن الوظيفة ثم يراجع إجابته بمعرفة محلل الوظائف بعد الموافقة عليها من قبل رئيسه المباشر. و يختلف

طول الإستبانة و نوعية المعلومات المطلوبة طبقا لطبيعة الوظيفة. و هل هي فنية أم إدارية، و يتطلب إستخدام الإستبانة التأكد من فهم شاغل الوظيفة للأسئلة بحيث تكون الإجابة واضحة و محددة و ذلك لضمان الحصول على الحقائق و المعلومات الكاملة للوظيفة.

و الهدف الأساسي من استخدام الإستبانة هو الحصول على الحقائق الوظيفية لكل وظيفة مما يتطلب مراعاة الموضوعية في المعلومات المقدمة. من هنا تتأتى أهمية تصميم الإستبانة بشكل يساعد شاغل الوظيفة على تعبئة مما يساهم في الحصول على معلومات تتطابق مع الواقع الفعلي للوظيفة.

مزايا إستخدام الإستبانة:

- 1- السرعة في جمع المعلومات و البيانات و دقتها.
- 2- الشمول، حيث يمكن توزيع عدد كبير من الإستبيانات على عدد كبير من الموظفين مما يعطي الحل الفرصة للتفكير لمقارنة المعلومات و البيانات لضمان الدقة في الإجابة.
- 3- قلة التكلفة بالمقارنة مع الأساليب الأخرى من حيث الوقت و الجهد.
- 4- إعطاء العاملين الفرصة للتفكير و استرجاع إجاباتهم للتأكد منها و مطابقتها مع واقع الوظيفة و ما يقومون به من أعمال.

### 3- الملاحظة:

يعتمد هذا الأسلوب في تحليل الوظائف في الأساس على الملاحظة المباشرة لشاغل الوظيفة و كيف يقوم بتأدية المهام المنوط به و الأدوات التي يستخدمها و المهارات التي يمتلكها و يستخدم هذا الأسلوب في الأساس في تحليل الوظائف المهنية التي تتطلب قسطا كبيرا من المهارة كما هو الحال في مراكز الإنتاج حيث يعتمد شاغل الوظيفة على مهاراته الفنية مع الإستعانة ببعض الأدوات و الأجهزة يستطيع محلل الوظائف من خلال المشاهدة و الملاحظة و تدوين كل ما يراه أن يضع تصوراته عن وصف و مواصفات الوظيفة الذي يخضع في النهاية إلى المراجعة من قبل الرئيس المباشر للشخص شاغل الوظيفة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - د . عبد الباري إبراهيم درة ، د: زهير نعيم الصباغ، مرجع سابق ص 142 – 145.

## - مزايا الملاحظة:

- توفر الفرصة لمشاهدة العمل على الطبيعة و تفهم ظروف العمل.

- مفيدة على وجه الخصوص لدراسة الوقت و الحركة و الأعمال الروتينية المتكررة و الأعمال التي تتطلب عملا شبه ..... يقومون أساس بأنشطة جسمية يمكن ملاحظتها بسهولة، مثل: أعمال السعاة، و عمال النظافة و الميكانيكي.

- غير مناسبة عندما يتطلب العمل الكثير من النشاطات الذهنية غير الملموسة التي لا يمكن قياسها ( مثل وظيفة مستشار قانوني أو باحث أو مدير إدارة) أو إذا كان عمل الموظف يستدعي القيام بنشاطات موسمية تحدث فقط في مناسبات معينة.

- لا يمكن الإعتماد عليها لوحدها لجمع المعلومات عن الوظائف بل تستخدم كوسيلة مكملة للإستبانة أو المقابلة الشخصية.<sup>1</sup>

بغض النظر عن الطريقة المستخدمة في تحليل الوظائف يجب أن يتوافر فيها الشروط التالية:

1- الصدق: و هو معيار لقياس ما صممت أساليب تحليل الوظائف لقياسه، أي التأكد من أن ما جمع المعلومات من خلال استخدام أحد أساليب تحليل الوظائف المشار إليها سابقا ترتبط إرتباطا وثيقا بمواصفات و وصف الوظيفة.

2- الثبات: و هو معيار يبين مدى إتساق أو إنسجام المعلومات التي تحصل عليها عند استخدام أحد أساليب تحليل الوظائف في زمنين مختلفين أو من قبل أشخاص مختلفين.

## 3- الشمولية:

أن تساعد أساليب تحليل الوظائف على جمع معلومات تفصيلية عن كافة الأعمال و المهام الرئيسية و الفرعية التي يقوم بتأديتها الموظف.

4- الموضوعية: أن يتم تحليل الوظائف بشكل موضوعي من قبل ذو العلاقة دون أية إعتبارات لأية عوامل شخصية أو مؤسسية.

## 5- التركيز على الوظيفة و ليس على شاغل الوظيفة:

يجب أن يكون التركيز في جمع المعلومات عن الوظيفة بعينها و عن متطلباتها و مهامها و مسؤولياتها و ليس على الشخص الشاغل للوظيفة الآن من حيث ما يقوم به فعليا أو ما يمتلك من مؤهلات الآن، لذا يجب أن ينصب الإهتمام على الإحتياجات الفعلية للوظيفة و ليس على شاغلها أو على ما يقوم به من مهام.<sup>1</sup>

**ثانيا : مرحلة توصيف الوظائف :**

---

<sup>1</sup> - د : عبد الباري إبراهيم درة ، د: زهير نعيم الصباغ، مرجع سابق ص 145.

## الفصل الثاني :

## المبحث الأول : مسار الوظيفة العامة

إن الموظف العام بدخوله عالم الشغل في الوظيفة العامة قد دخل الحياة المهنية الطويلة بطول الوظيفة ومدتها وبالتالي سلوك مسار جديد في عمره اسمه المسار الوظيفي والذي يخصه وحده دون سواه .فالمسار الوظيفي وبكل بساطة الحياة المهنية للعامل وهو كذلك عمه المهني الذي يعيشه أثناء تأدية عمله.

### المطلب الأول : المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

إن تخطيط في جميع الميادين يعود بالفائدة على المنظمة ، ولما كان التخطيط شيء مفيد وفعال استوجب على الإدارة والمؤسسات العمومية انتهاج هذه السياسية في التسيير لا سيما في المجال المتعلق بالموارد البشرية باعتبار المورد البشري عامل أساسي في دفع عجلة الإنتاج ، وعليه فمن الضروري على الإدارة العمومية وضع المخطط السنوي لتسيير هذا المورد الأساسي<sup>1</sup>.

#### أولاً : مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية:

يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططاً سنوياً لتسيير الموارد البشرية تبعاً للمناصب المالية المتوفرة والغرض من ذلك ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية وذلك وفقاً للمادة 06 من المرسوم التنفيذي 126/95<sup>2</sup> وتتمثل هذه العمليات في:

التوظيف ، التكوين ، تحسين المستوى وتجديد المعلومات بالإضافة إلى الترقية والإحالة إلى التقاعد.وعليه يعد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية أهم وسيلة أو إجراء بقصد توفير أحسن الشروط قصد تشجيع على إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية ووضع الآليات لضمان التحكم في عدد مستخدمين الإدارة العمومية ، وكذا إنشاء مهام التدقيق والرقابة التابعة لمصالح الوظيف العمومي والمتمثلة في مراقبة تسيير الحياة المهنية للمستخدمين ، حيث تعتبر هذه الرقابة عملية ضرورية لتجسيد التسيير التقديري للموارد البشرية ، والذي يتناول هذا الأخير

<sup>1</sup> www.almtym.com

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 126/95. المؤرخ في 1995/04/29.

مختلف الجوانب التي تنتهجها أي إدارة في تسيير طاقاتها البشرية الآنية والمستقبلية من أجل البلوغ إلى الأهداف المسطرة .

### ثانيا : الإطار القانوني للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية :

ويتمثل أساسا في المرسوم 126/95 المتعلق بإعداد ونشر بعض القرارات ذات طابع تنظيمي أو فردي الخاصة بوضعية الموظفين ونشرها ويعتبر هذا المرسوم هو الذي أتى بهذا المخطط.

إضافة إلى التعليمات رقم 240<sup>1</sup> الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومي والمتعلقة بكيفيات تطبيق أحكام المرسوم المذكور سابقا ، وهناك أيضا تعليمات رقم 795<sup>2</sup> تتعلق بكيفيات استغلال مخططات تسيير الموارد البشرية ، أخيرا هناك تعليمات رقم 1278<sup>3</sup> تتعلق بالإعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في إطار السنة المالية الجديدة.

وتبعا للمادة 6 مكرر 1 من المرسوم التنفيذي 126/95<sup>4</sup> تنص على أنه في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين والأعوان العمومية في الدولة يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة ووفقا للأحكام الأساسية والتنظيمية المعمول بها.

وإضافة إلى النصوص السابقة نشير إلى هناك نصوص أخرى تتعلق بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية حيث نجد :

- التعليمات رقم 17 المؤرخة في 1995/05/23 تتعلق بإجراء الجديد للمراقبة اللاحقة لتسيير الموارد البشرية في التوظيف العمومي .

-التعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 1995/5/28 تحدد العلاقات الوظيفية بين المصالح للمديرية العامة للميزانية ومصالح المديرية العامة للتوظيف العمومي في إطار المهام الخاصة بالمراقبة .

<sup>1</sup>التعليمات رقم 240 ، الصادرة 1995/05/27.

<sup>2</sup>التعليمات رقم 795 ، الصادرة في 1995/08/30.

<sup>3</sup>التعليمات رقم 1278، الصادرة في 1995/09/30

<sup>4</sup>المادة 09 من المرسوم 126/95 ،مرجع سابق.

-منشور رقم 175 المؤرخ في 11/06/1995 يحدد الأحكام المتعلقة بالإنقال إلى العملية الجديدة للوظيفة العمومي .

- التعليم رقم 888 المؤرخة في 30/12/1995 تتضمن نشرة ربع سنوية لنشاط المفتشيات الوظيفة العمومي .

- التعليم الوزاري رقم 1273 الصادرة في 30/12/1995 تتعلق بإنشاء تحويل وتحديد المناصب المالية .

-المنشور رقم 4 المؤرخ في 05/08/1997 يتعلق بكيفيات مراقبة مشروعية المسابقات والامتحانات المهنية .

- التعليم رقم 169 المؤرخة في 27/09/1997 تحدد كيفيات إعداد وتبليغ دفاتر الميزانية للمؤسسات والإدارات العمومية .

### ثالثا : أهداف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية :

يهدف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إلى تحميل المسؤولين المسؤولية التامة على جميع وثائق تسيير المستخدمين ، ويهدف كذلك إلى تشجيع على إبراز التسيير التقديري للموارد البشرية ، ووضع الآليات لضمان التحكم المنتظم في عدد المستخدمين.

ومن أهم أهداف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في ما يلي :

#### أ- إيجاد أدوات تعداد المستخدمين وضبط تطوره :

إن الإجراء الذي جاء به المرسوم رقم 126/95<sup>1</sup> والنصوص المحددة لتطبيقه وتشرح كيفية العمل به ، جاء بقصد التصدي للعيوب والمشاكل الناجمة عن الإجراء القديم الذي كان معمولا به ، ويستلزم مراجعة إجراء الممارسة لمراقبة الوظيفة العمومي لأكثر من سبب، وكما هو معلوم إجراء المراقبة اللاحقة للمشروعية الذي تمارسه مصالح الوظيفة العمومي والمنصوص عليها في المرسوم التنفيذي 126/95 يهدف أساسا إلى وضع الأدوات الملائمة لتمكين من ضمان:

<sup>1</sup>المرسوم التنفيذي 126/95 ، مرجع سابق.

- التسيير التقديري للمستخدمين في المؤسسات والإدارات .

- التحكم في تعداد المستخدمين وتطابقه مع الاحتياطات الحقيقية للمؤسسات والإدارات العمومية .

- إعداد مخطط للشغل في المؤسسات العمومية .

ب- استيعاب المسيرين لتقنيات التسيير التقديري للموارد البشرية:

في هذا المجال نجد أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يهدف إلى إرساء وسائل لتسيير التقديري للموارد البشرية وهذا بتحقيق هدف تحديد موضوعي لاحتياجات المؤسسات والإدارات العمومية فيما يتعلق بالتكوين وتحسين المستوى ، إضافة إلى متابعة تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية ، وكذلك تحديد عدد المستخدمين اللازمين لتسيير الهياكل والهيئات والمؤسسات والإدارات العمومية وما ينتج عنه من ضبط وتحكم عقلائي في تعداد المستخدمين ومتابعة تطور الموظفين في الإدارة العمومية<sup>1</sup>

وهناك من يرى أن التسيير التقديري للموظفين يتمثل في توقع الأخطار المستقبلية والتحكم في تسييرها وجعلها في خدمة الأفراد والإدارة وعليه فالمنهجية المتبعة في التسيير التقديري للموارد البشرية تسمح ب:

\* جرد الموارد البشرية التي تكون الإدارة في حاجة إليها من تقدير الاحتياجات الآنية والمستقبلية لها .

\* حصر وتحديد الفوارق بين الاحتياجات من جهة وبين الغايات المحققة من جهة أخرى .

\* وضع موضع التنفيذ سياسة دائمة.

ج- تطور نظرة المسيرين واقتناعهم بالمخطط كنمط جديد لتسيير الموارد البشرية :

يقصد بهذا الهدف تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جميع وثائق المستخدمين ومن أجل تحقيق هدف ترشيد قرارات المسؤولين الإداريين، فإننا نجد أن المخطط السنوي لتسيير الموارد

<sup>1</sup> بلخيري بلال ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، المركز الجامعي بالمدينة ، مذكرة تخرج ليسانس ص23

البشرية يفرض عليهم احترام قوانين التوظيف التي تضمن مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية وكذا احترام شروط المستويات والشهادات والسن والوضعية اتجاه الخدمة الوطنية، مع مقتضيات المنصب المطلوب شغله<sup>1</sup>.

فكخلاصة الهدف منه جعل الإدارة العمومية تكون ذات مسؤوليات وقرارات.

---

<sup>1</sup>بن رزقي جمال ، تسيير الموارد البشرية للتوظيف العمومي ، ملتقى جهوي ، البلدة ، 2001.

## المطلب الثاني : حالات العمال وحركات تنقلهم

بغرض ترجيح وتغليب المصلحة العامة للإدارة العامة أو المؤسسة على المصالح الخاصة تضطر هذه الأخيرة إلى إجراء بعض التنقلات والحركات في أوساط العمال وكذا الإطارات ، وتختلف هذه الحالات والوضعية من موظف لآخر ، الآن يمكن استعراض بعض الوضعيات والحالات:

### أولاً : الخدمة الفعلية:

اعتبرت المادة 87/ من المرسوم 59/85<sup>1</sup> ، المتضمن القانون الأساسي النموذجي للعمال المنتمين للمؤسسة والإدارات العمومية >> أن يكون العامل في حالة الخدمة الفعلية إذا كان يمارس فعلاً الوظائف المطابقة لمنصب العمل الذي عين فيه <<.

كما يمكن أن يستفيد أصحاب الأعمال الشاقة والتي تنطوي ضغوط خاصة من تخفيضها أو تعديلها فيه.

وتبين المادة 89 من الرسوم 59/85 أنه يحق للعامل الذي يكون في حاة الخدمة الفعلية أن ينتفع بالتغيبات والعطل القانونية والتغيبات الخاصة المدفوعة كالاتي :

\* في حدود 10 أيام عمل في السنة للعمال الذين يثبتون أسباباً خطيرة أو استثنائية .

\* في حدود 20 يوم ا عن كل سنة خدمية يؤديها العمال .

### ثانياً : الانتداب :

يعتبر الانتداب حق يتمتع به العمال ويمارسونه في حدود القوانين والتنظيمات الساري العمل بها ، وتكون العملية بين الإدارة ومثيلتها في صالح الموظف الذي يرغب في التمتع بهذا المكسب القانوني ، وهنا نصت المادة 94 من المرسوم 59/85 على مايلي :

-يكون الانتداب من المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية إلى قطاعات عمل عمومية

<sup>1</sup>المرسوم 59/85 ، مرجع سابق.

بنسبة 5% من العدد الحقيقي للسلك .

- يكون الانتداب قانونيا في الحالات وحسب الشروط المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول به.

وعملية الانتداب الخاصة بالموظفين تتم بالكيفية التالية<sup>1</sup>:

\* يتقدم الموظف بطلب يتضمن رغبته في الانتداب لدى المؤسسة أو الإدارة المرغوب فيها.

\* يرفق هذا الطلب بملف يبين مدى قدرة الموظف على العمل والإنتاج والحاجة لخدماته.

\* يجب إلزاما أن يخضع الموظف إلى الموافقة من الوزارتين الأصلية والمستقبلية وتتوج في الأخير بقرار وزاري مشترك يسمح للموظف بدخول إلى القطاع المرغوب فيه.

\* أما الاندماج النهائي في القطاع المستقبل يوجه طلب يبين فيه رغبته في الحصول على الإدماج النهائي والبقاء ضمن المستخدمين في القطاع إلى نهاية مساره المهني وبالتالي تنقطع علاقته بالإدارة الأصلية ومنه يحول ملفه الإداري ككل .

وهن تقوم الإدارة المستقبلية بإصدار قرار الإدماج النهائي للموظف.

### ثالثا : الإحالة للاستيداع:

تأتي عملية الإحالة للاستيداع عندما يكون الموظف قد استنفذ مدة العطل المرضية والعطلة طويلة المدى ويكون غير قادر على مواصلة القيام بمهامه ، كما يبقى الموظف يتقاضى مرتبه تلقائيا خلال 6 أشهر ونصف مرتبه مع الاحتفاظ بمجموع المنح العائلية.

غير أن بعض الموظفين يستغلون وضعية الإحالة على الاستيداع كي يقومون بالتحايل على الإدارات والمؤسسات جاهلين عواقب ذلك وأنه سوف يجدون أنفسهم في وضعية غير قانونية بعد انتهاء المدة لأن التجديد يتم بنفس الأشكال التي تم بها أول مرة .

وحتى يتقادي موظفونا هذه الحالات الغير المرغوبة لا بد من معرفة ما يلي:

1- في حالة وقوع حادث أو مرض خطير للزوج أو الولد .

2- للقيام بدراسات أو الأبحاث لها طابع المنفعة العامة.

3- السماح لزوجبة الموظف مرافقة زوجها إذا كان مجبرا على تأسيس مقر إقامته العادية بسبب مهنته ، في مكان بعيد عن المكان الذي تمارس فيه المرأة مهامها .

4- السماح للمرأة الموظفة بتربية ولد عمره أقل من خمس سنوات أو مصابا بعاهة تتطلب العناية المستمرة .

5- الاعتبارات الشخصية بعد سنتين من الأقدمية .

إن الإحالة إلى الاستيداع مدة سنة قابلة للتجديد 04 مرات بالنسبة للحالات (1.3.4) أعلاه.

غير أنه لا يجوز للحالتين (2.5) أعلاه الاستفاد منها إلا بعد مضي 5 سنوات من الاستفاد منها أول مرة.

وعند انتهاء مدة الاستيداع يعاد إدراج الموظف في سلكه ويعاد تعيينه في منصبه الأصلي أو في منصب مماثل .

>> كما لا يمكن أن تتجاوز نسبة العمال القسوى الذي يمكن إحالتهم على الاستيداع 5% من العدد الحقيقي للسلك ، ماعدا من يحاولون على الاستيداع قانونا<sup>1</sup>.

#### رابعا : الخدمة الوطنية:

تعد الفترة التي يقضيها الموظف أثناء تأدية واجب الخدمة الوطنية بمثابة حالة انتداب ، وفور انتهاء الفترة يعاد إدراج الموظف في سلكه ومنصبه حسب الشروط المتعلقة بذلك وحسب الشروط المعمول بها والمحددة من طرف التشريع.

كما أن المدة التي يقضيها الموظف في الخدمة الوطنية : تدخل في حساب تعويض الخبرة على أساس المدة المتوسطة.

<sup>1</sup> www.almotym.com

## 5- حركات التنقل :

لما كانت الخدمة والمنفعة العامة هي أولوية الأولويات بالنسبة للمؤسسة أو الإدارة العمومية كان لزاما على الموظف الخضوع إلى قرارات الإدارة فيما يخص حركة التنقل، غير أن هذه العملية تمر وجوبا على لجنة المستخدمين ولو كان ذلك بعد اختتام إجراءاتها ، وفي هذه الحالة يكون رأي اللجنة فرضا والأخذ به من طرف السلطة التي اتخذت قرار التنقل واجبا .

وتعد لهذا الفرض جداول دورية لحركات التنقل ، وتضبط هذه الجداول بعد استشارة لجنة الموظفين ، كما يراعى في ذلك رغبة المعنيين والمصلحة العامة ، ويوضع أيضا في الحسبان الحالات العائلية والقيمة المهنية والأقدمية في الميدان .

وتعد الإدارة أو المؤسسة قرار أو مقرر نقل الموظفين في آخر المطاف يكون ختاماً للعملية

## المبحث الثاني : حركية المسار الوظيفي

لاشك أن المسار الوظيفي للموظف لا يسير هكذا بصورة وطريقة عفوية تلقائية ، فلا بد أن هناك ميكانيزمات و آليات ومراحل تميز هذه الحياة المهنية الطويلة ، والخاصية التي تميز هذه الحياة والكل يسبوا إليها ويرغب فيها هي الترقية فهي أساس وعماد لهذه الحياة كما للتقاعد في حياة الموظف العام شأن خاص من كيفية الإحالة على التقاعد وأنواعه وكيفية حسابه.

### المطلب الأول : الترقية :

يبدأ الموظف حياته الوظيفية في أدنى درجات السلم الوظيفي ، ثم يعلو مركزه ويزداد دخله ، فالترقية هي أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع ، وتعتبر جزء من من ثقافة المجتمعات ، فالراتب يزداد بمجرد ترقية الموظف كما تزداد أيضا مسؤولياته ، فغالبا ما ينتقل إلى رتبة أو مركز وظيفي أعلى ويحصل على لقب أكثر أهمية إضافة إلى تمتعه بحرية أكثر من ذي قبل وتقل عنه الرقابة التي كانت تمارس عليه .

ولما كانت الترقية هي عماد الوظيفة العامة ، وعليها يتوقف حسن سير العمل ، فالترقية إذا أردنا نعرفها هي بكل بساطة : >> الارتقاء أو الصعود بالعامل في السلم الإداري فتزداد تبعاته وسلطانه وهي الانتقال من الوضع وظيفي أقل على وضع وظيفي أكبر <<<sup>1</sup>.

ونجد عدة أنواع من الترقية:

#### أ- الترقية في الدرجة :

تكون الترقية في الدرجة بأن يرقى الموظف من الدرجة الخامسة إلى الدرجة السادسة ، وهذه الزيادة يترتب عليها الزيادة المباشرة في الراتب.

وحددت المادة 75 من المرسوم 59/85<sup>2</sup> مدة الترقية إلى 3 مدد للترقية إلى الدرجات ، تكون نسبتها تباعا 4 و 4 و 2 من 10 موظفين طبقا للجدول المرجعي رقم 01 وتتم الترقية عندما تتوفر الأقدمية المطلوبة في السنة المهنية.

<sup>1</sup> www.almotym.com

<sup>2</sup> المادة 75 من المرسوم 59/85 ، مرجع سابق

## ب- الترقية في الرتبة:

أما الترقية في الرتبة فهي ترقية العامل أو الموظف من رتبته الأصلية إلى رتبة تعلوها في القيمة الاستدلالية والقيمة العلمية إذا كانت الترقية في الدرجة يترتب عنها زيادة المرتب الشهري فإن الترقية في الرتبة يترتب عنها زيادة في المسؤوليات بحيث يفسح المجال أمام الموظف لتقلد مناصب أعلى بالإضافة الاستفادة من العلاوات والمنح .

ويرى الأستاذ الدكتور محمد الحلمي >> أن الترقية في الرتبة تعني أن ينتقل العامل من وضع وظيفي أقل إلى وضع وظيفي أكبر وذلك عن طريق نقله إلى وظيفة أعلى.<<.

وبمجرد صعود الموظف إلى رتبة جديدة تنقطع صلته بالرتبة القديمة ، وهنا تقوم الإدارة بعمليات إدارية وهي<sup>1</sup>:

1- تحرير منصبه الأصلي الذي كان يشغله وذلك بإدارة قرار تحرير المنصب ، ويرسل إلى هيئة المراقبة المالية للتأشير وهذا بعد إمضائه من طرف المدير ، وفي حلة ما إذا كان المدير مرسم وله تفويض إمضاء الوزير المكلف بالوظيف العمومي ، غير أنه تمضى هذه الوثيقة في حالة عدم تمتع المدير بالإمضاء المفوض من الوزير المكلف بالوظيف العمومي تمضى من طرف الوزير الوصي بالقطاع .

2- موازاة مع هذه العملية تقوم الإدارة بتعيين الموظف في رتبته الجديدة ، سلكه الجديد بنفس التدابير المتبعة في العملية السابقة .

ويقصد في أغلب الأحيان بالرتبة هي : السلك الأصلي الذي ينتمي إليه الموظف أو السلك الذي ارتقى إليه .

<sup>1</sup>.www.almtym.com

## ج- التعيين في المناصب العليا :

يعين في المناصب العليا الموظفون الذين تتوفر فيهم شروط شغل هذا المنصب وعادة ما يكون الموظفون الذين يرتبون 14 وما فوق ، وفي هذه الحالة يجب أن يراعى فيها القوانين الأساسية لكل قطاع ، فشروط شغل منصب رئيسي في المكتب حددها القانون 187/91<sup>1</sup> .

فتقوم الإدارة المستخدمة بإجراءات التعيين في المناصب العليا ، بإصدار قرار يتضمن تعيين الموظف المعني ، يمضي عادة المدير أو عند الضرورة من طرف الوزير المكلف بالقطاع وهذا بعد تأشيرة المراقبة المالية .

د- التعيين في الوظيفة العليا: نقصد في هذا الإطار أن الوظيفة العليا في الدولة هي أن كل موظف له مؤهلات ما تجعله أن يصبح مديرا ولائيا ينتمي للمجلس التنفيذي الولائي، والذين يعينون بمقتضى مرسوم.

لاشك أن مثل هذه الوظائف تعتبر في الحقيقة الأمر ترقية لا ينالها إلا من كان لديه من مؤهلات العلمية والشهادات ما يسمح له بذلك ، ولا يمكنني أن أصنفها ضمن خانة الترقية لأن الموظف ينتقل من عالم وظيفي كله تعب إلى عالم كله إبداع وتسيير على أعلى مستوى ، وهذا تصديقا لما سبق وان ذكرنا وعرفنا الترقية بحيث اعتبرنا الترقية هي الصعود من أدنى سلم تدريجي إلى أعلى سلم مراعين في ذلك جميع المعايير التي نصت عليها القوانين الساري العمل بها .

## المطلب الثاني : برامج الترقية وأهدافها<sup>2</sup>:

### أ-برامج الترقية :

من دون شك أنه ستواجه الإدارة والمؤسسات العمومية مشاكل جمة إذ لم تتم الترقية على أساس برامج الترقية المناسبة ، مع تحديد الوظائف ووصفها بكل دقة بحيث تبين واجباتها ومسؤولياتها كما يستلزم إبراز المواصفات الإنسانية التي يجب توفرها فيمن سوف يشغلها ،

<sup>1</sup>القانون 187/91 ، الخاص بالأسلاك التابعة للإدارة المكلفة بالشباب والرياضة.

<sup>2</sup>.www.almtym.com

والجدير بالذكر أن من الواجبات أن تتاح الفرص أمام الجميع للتدريب أو القيام بالتكوين وتحسين المستوى قصد الحصول على الترقية .

وحتى تكون الموضوعية والعدل من جانب الإدارة ، وعدم التحيز لا بد من مراعاة ضرورة إعلان برامج الترقية لجميع الموظفين و الالتزام بتطبيق قواعدها ، كي يطمئن كل فرد بأن الترقية تتم في ضوء أسس واضحة ومحددة .

### ب-أهداف الترقية:

تضع المؤسسات والإدارة المختلفة البرامج ، لترقية الموظفين فيها وذلك من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- تلبية احتياجات الإدارة والمؤسسة من الموظفين من حيث العدد والنوع.
- ضمان عدد كافي من الموظفين الحاليين والذين اكتسبوا مهارات في مجال أداء المهام و الأعمال الملقاة على عاتقهم .
- خلق حافز قوي لدى الموظفين لبذل المزيد من المجهودات ، وشعورهم بالاطمئنان نتيجة تحقيق التقدم المستمر في المسار الوظيفي .
- التوصل إلى مستوى عالي من الرضا بين الموظفين عن الجوانب التالية :
  - .الرضا عن الوظيفة .
  - . الرضا عن الأجر .

فبالتالي الترقية تعتبر المسار المهم للموظف ، التي تجعله على دراية تامة بشغله ويصبح الموظف له القدرة على مواجهة التغيرات المرافقة لعمله ونظر إلى المستقبل بشكل يرفع من قدرة المؤسسات الجزائرية لمواجهة ما ينتظرها من تحديات كبيرة.

## خلاصة الفصل :

من خلال تطرقنا لهذا الفصل عرفنا الوظيف العمومي وتاريخ نشأته ، وعرفنا الموظف وحقوقه وواجباته ، وإن ترتيب الموظفين له دور في أدائه ومطالب بتحسينه باستمرار .

فالوظيف العمومي في قد أعطى للموظف كل الإجراءات اللازمة لتولي منصبه من خلال وضع عدة قوانين تساهم بقدر كبير في تحسين مستواه المعيشي من خلال الترقيات والعلاوات

فالوظيف العمومي يعتبر حتمية لاسترجاع هئية ومصداقية ومشروعية الموظف والتي لايمكن أن تخول إلا للأشخاص المؤهلين للعمل وتأطير الموظفين تحت مجموعة من القواعد تستجيب لمتطلبات دولة القانون.

الترقية	المدة الدنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
---------	--------------	----------------	--------------

3 سنوات	3 سنوات	3 سنوات	الالتحاق بالمنصب إلى الدرجة الأولى
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	سنتين	من الدرجة الأولى إلى الدرجة الثانية
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	سنتين	من الدرجة الثانية إلى الدرجة الثالثة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	سنتين	من الدرجة الثالثة إلى الدرجة الرابعة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	سنتين	من الدرجة الرابعة إلى الدرجة الخامسة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	سنتين	من الدرجة الخامسة إلى الدرجة السادسة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات	من الدرجة السادسة إلى الدرجة السابعة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات	من الدرجة السابعة إلى الدرجة الثامنة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات	من الدرجة الثامنة إلى الدرجة التاسعة
3 سنوات و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات	من الدرجة التاسعة إلى الدرجة العاشرة
35 سنة	30 سنة	25 سنة	المجموع

[www.almotym.com](http://www.almotym.com) المصدر : شبكة الانترنت المتيم

## خاتمة :

إن المؤسسات الجزائرية قد واجهت صعوبات كبيرة في التكيف والتأقلم مع المتغيرات الحاصلة التي شهدتها الساحة الداخلية والخارجية في مختلف المجالات ، وهذا راجع إلى إهمالها في الاستغلال الجيد للعنصر البشري من جهة وتغير الأنظمة السياسية المنتهجة من جهة أخرى ، حيث أنه يعود السبب إلى وجود تراكمات مختلفة تشكلت خلال السنوات السابقة ، لذا فيتعين على الإدارات الجزائرية بذل كافة الجهود لإصلاح وتطوير النظام الإداري.

كما أن ما يميز المؤسسات الرائدة عن التابعة هو مجموع الكفاءات والمهارات التي تملكها ، وإن أي إصلاح للإدارة لا يمر عبر تحسين المورد البشري فهو إصلاح فاشل ، لأن التحكم في العنصر البشري من حيث الاختيار والتدريب والتأهيل وتطوير الأداء وزيادة المهارات يمنح للمؤسسة القدرة على المنافسة ، فالاستثمار في رأس المال البشري يعطي للمؤسسة الأفضلية من خلال سياسة التوظيف المطبقة القائمة على إجراءات وشروط محددة تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة .

ولهذا ينبغي العمل على وضع مناهج للتوظيف وتسيير الموارد البشرية تكون مناسبة لخصائص الإدارة العمومية وذلك بتحسين كمية ونوعية الخدمة العمومية وتحقيق استمرارية الوظائف واستقرارها ، بالإضافة إلى تحسين الظروف المهنية والاجتماعية للموظفين بضمان المساواة بين حقوق والواجبات .

فسياسة التوظيف في المؤسسات الجزائرية ينبغي أن تكون مبنية على أسس المساواة والكفاءة والجدارة حتى تضمن الفعالية في الإنتاجية والأداء طيلة مدة التوظيف ، وهذا الأخير لا يقف عند انتهاء المسابقات بل يتعين أن تصدر أداة قانونية تعين المتسابق الناجح في المسابقة أو الامتحان المهني في وظيفة معينة وخضوع الشخص المعين لمحضر التنصيب حتى يتبين إحقاقه بالمنصب ، وبعد ذلك يخضع لمرحلة التجربة التي تحدد مدى

قابلية الشخص للتكيف مع المنصب المقترح ، بعد كل هذا يأتي أهم إجراء وهو التثبيت وبهذا يكون الموظف قد ضمن حقوقه ما لم يرتكب خطأ يستلزم تأديبه ، لكن هذه الإجراءات لم تتم إلا بعد سنة 1990 حيث كان التوظيف يتم بطريقة مباشرة .

ومن خلال معالجة بحثنا توصلنا إلى أن فاعلية الهياكل والتنظيمات الإدارية لا تتحقق إلا إذا احسنا اختيار الأعوان المحركين والمسيرين لهذه الهياكل وتلك التنظيمات الإدارية ، وهو أمر يثبت إلا بطرح سياسة حكيمة من شأنها أن تضع الموظف المناسب في المكان المناسب ، دون الإخلال بالمبادئ القانونية التي وضعها المشرع كأساس لعملية التوظيف.

وفي الأخير يمكن القول أن التوظيف نشاط تعتمد عليه المؤسسة فالأمر لا يتعلق فقط بكفاءة الموظف بل أيضا تشجيعه ودفعه إلى العمل أكثر من خلال السياسات المنتهجة كنظام الحوافز والمكافآت وهذا ما يدفع المؤسسة لمواجهة التحديات التي تواجهها على مختلف المستويات.

# قائمة المصادر و المراجع

- 1) د.صلاح عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة للطبع والنشر والتوزيع - الإسكندرية، الطبعة 2000.
- 2) د.مصطبي نجيب شاويش ، إدارة الأفراد ، دار الشروق للنشر والتوزيع - عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى 1996 .
- 3) د. علي السلمي / إدارة الأفراد ارفع الكفاءة الإنتاجية ،دار المعارف - مصر - 1970.
- 4) د. مهدي حسن زويلق ، إدارة الأفراد في منظور العلاقات الإنسانية - عمان - الطبعة الأولى 1994.
- 5) د. صلاح عودة سعيد ، إدارة الأفراد ، الجامعة المفتوحة - طرابلس - 1994.
- 6) د. رواية محمد حسن ، إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة للطبع والنشر والتوزيع - الإسكندرية - الطبعة 2000/99.
- 7) د. أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية - الإسكندرية- الطبعة الخامسة 2001.
- 8) د. علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار الغريب للنشر والتوزيع - القاهرة- طبعة 2001.
- 9) د. عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، دار الريحانة - الجزائر - 1999.
- 10) د. محمد فؤاد عبد الباسط ، القانون الإداري ، دار الفكر الجامعي الإسكندرية .
- 11) د. عصمت عبد الكريم خليفة ، نظم الفرعية في الوظيفة العامة للجمهورية الجزائرية عمان الأردن ، 1981.

- (12) د. مصطفى الشريف ، كتاب أعوان الدولة - الجزائر ، 1981.
- (13) د. منصور أحمد منصور ، قراءات في التنمية البشرية ، وكالة المطبوعات الإدارية - الكويت . 1986.
- (14) د. سليمان الطماوي ، مبادئ الإدارة العامة ، دار الفكر العربي - القاهرة ، الطبعة الخامسة . 1972.
- (15) د. طعيمة الجرف ، القانون الإداري ، مكتبة القاهرة الحديثة - مصر ، 1969.
- (16) د. كمي عبد القادر ، د. يونس مقداوي ، مؤسسات الأعمال ، دار الزهران للنشر والتوزيع - الجزائر ، 1996.
- (17) عمار صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر ، 1993.
- (18) د. ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة - الجزائر ، 1995.
- (19) عبد الرحمان الصباح ، ماجد فرحان ، مؤسسات الأعمال ، دار الزهران - الجزائر ، الطبعة الأولى . 1996.
- (20) د. عادل الحسيني ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دار الحكيم للطباعة والنشر - مصر .
- (21) د. صلاح الشاوي ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مؤسسة الشباب الجامعة - الإسكندرية . 1999.
- (21) د. عادل جودة ، اختبار العاملين وتوجيههم ، دراسة علمية وتطبيقية على صناعة الغزل والنسيج ، مطبعة الدستور التجاري - الأردن 1988.
- (22) د. سهيلة محمد عباس ، علي حسن علي ، إدارة الموارد البشرية ، دار الوائل للنشر - عمان الأردن الطبعة الثانية .

23) د. حسين جسن عمار ، إدارة شؤون الموظفين ، المبادئ والأسس العامة ، معهد الإدارة العالي - الرياض 1998.

قائمة الكتب بالفرنسية:

2000. -filip kotler , dubais , marketing , public union , 10 eme edition.

ثانيا الانترنت :

شبكة المتيم : [www.almtym.com](http://www.almtym.com).

ثالثا :المجلات

1) سعيد مقدم ،مجلة المدرسة الوطنية للإدارة ، العدد 01 ، 1991.

رابعا: الملتقيات

1) بن رزقي جمال ، تسيير الموارد البشرية للتوظيف العمومي ، البلدة 2001.

خامسا : المذكرات

1) بلخيري بلال ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس -المركز الجامعي بالمدينة 2002.

2) بن نيسان رشيدة ، سياسة التوظيف في المؤسسة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس ن تخصص إدارة أعمال - المركز الجامعي بالمدينة 2002.

3) وكريف توفيق ، التوظيف وطرقه في النظام الجزائري، مذكرة تخرج لنيل شهادة تقني في تسيير الموارد البشرية ، المعهد الوطني للتسيير -البلدة 1996.

4) جمعي ليندة وأخريات ، سياسة التوظيف في التوظيف العمومي ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس تخصص مالية ، المركز الجامعي بالمدينة 2005.

(5) بوخاتم بلال ، التدريب في ظل التكنولوجيا وأثره على الموارد البشرية ، مذكرة التخرج لنيل شهادة ليسانس ، المركز الجامعي بالمدينة 2004.

(6) سامية بابا علي ، سياسة التوظيف في التوظيف العمومي بالجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس ، المركز الجامعي بالمدينة ،2004.

(7) عبد القادر قرش ،دراسة سياسة التوظيف وتكاليفها بالمؤسسة ، رسالة ماجستير،الجزائر 1977.

#### سادسا:المحاضرات

(1) د. علي عبد الله ، محاضرات في مقياس إدارة الموارد البشرية ، المركز الجامعي بالمدينة 2005.

(2) الأستاذ لكحل ، محاضرات في مقياس الوظيفة العامة ، المركز الجامعي بالمدينة 2006.

#### سابعا :النصوص الدستورية

#### القوانين :

- القانون 278/63 المؤرخ في 26/07/1963، المحددة لقائمة الأعياد الرسمية .
- القانون 12/78 المؤرخ في 05 /07/1978، المتضمن القانون الأساسي للعامل .
- القانون 08/81/المؤرخ في 27/06/1981 المتعلق بالإجازات السنوية.
- القانون 06/82 المؤرخ في 27/02/1982 ، المتعلق بعلاقة العمل الفردية .
- القانون 11/83 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- القانون 11/90 المؤرخ في 23 /04/1990 ، المتعلق بعلاقة العمل .
- القانون 14/90 المؤرخ في 23/04/1990، المتعلق بعلاقات العمل .

- القانون 91 / 187 المؤرخ في 1991/12/21، الخاص بالأسلاك التابعة للإدارة المكلفة بالشباب والرياضة.

- القانون 91/29 المؤرخ في 1991/12/21، المعدل والمتمم للقانون 90/11 المتضمن علاقات العمل.

#### المراسيم:

- المرسوم 66 / 140 المؤرخ في 1966/06/02 المتعلق بالوظائف العليا .

- المرسوم 66 / 144 المؤرخ في نفس التاريخ السابق ، المتعلق بشروط اللياقة البدنية للقبول في الوظائف العامة.

- المرسوم 66/145 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي والفردية التي تهم وضعية الموظفين .

- المرسوم 69 / 126 المعدل للمرسوم 68/537 المعدل للمرسوم 66/146.

- المرسوم 72/42 المؤرخ في 1973/02/05 ، الصادر بالجريدة الرسمية رقم 11 1973

- المرسوم 84/11 المؤرخ في 1984/01/14 المحددة لاختصاصات اللجان المتساوية الأعضاء .

- المرسوم 85/59 المؤرخ في 1985/03/23 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للعمال المؤسسات وإدارات العمومية .

- المرسوم 89/224 المؤرخ في 1989/12/05 المتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على العمال المنتمين إلى الأسلاك المشتركة للمؤسسات والإدارات.

- المرسوم 90/117 المؤرخ في 1990/04/25 المتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال التكوين المهني .

- المرسوم 95/126 المؤرخ في 1995/04/29 المعدل والمتمم للمرسوم 66/145.

## الأوامر :

- الأمر 133/66 ، المتضمن القانون الأساسي العم للوظائف العمومي المؤرخ في 1966/06/02 .

- الأمر 153/66 المؤرخ في 1966/06/13 المعدل لقائمة الأعياد.

## التعليمات :

-التعليمة رقم 240، الصادرة في 1995/05/27 المتعلقة بكيفي تطبيق أحكام المرسوم 124/95

- التعليمة 795 الصادرة في 1995/08/30 المتعلقة بكيفية استغلال مخططات تسيير الموارد البشرية

- التعليمة رقم 1278 الصادرة في 1995/09/30 المتعلق بإعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.