



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

العنوان: تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية

دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعه: 2020

إشراف الأستاذ الدكتور: صوالحية منير

إعداد الطالبتين (ة): 1- عافي سهام

2- جابري نورة

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - Tebessa

لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب | الرتبة العلمية | الصفة |
|--------------|----------------------|--------------|
| لعموري اسماء | أستاذ التعليم العالي | رئيسا |
| صوالحية منير | أستاذ محاضر ب- | مشرفا ومقررا |
| مالك محمد | أستاذ مساعد أ- | عضوا ممتحنا |

السنة الجامعية: 2020/2019

شكر وعرفان

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات، حمدا تدوم به
النعمة وترف به النعمة ويستجاب به الدعاء، ويزيد الله من فضله
ما يشاء أن أعاننا على إتمام هذا العمل.

نتقدم بجزيل الشكر وأسمى العبارات والعرفان والإمتنان والتقدير

﴿إلى أستاذنا المشرف الدكتور: صوالحية منير﴾

لإشرافه على المذكرة، وعلى ملاحظته القيمة وتوجيهاته السديدة، وكان له الفضل
في إخراج هذه الدراسة إلى حيز الوجود كاملة، فجزاه الله عنا خير الجزاء
وجعل عمله شفعا له وكثر له العطاء.

كما نتقدم بالشكر والإمتنان الكبير إلى اللجنة المناقشة لقبولها مناقشة هذه المذكرة
ونتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا وقدم لنا يد العون في إنجاز هذه
المذكرة فجزيل الشكر لهم جميعا.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى عمال وأساتذة

﴿كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي﴾

وشكر خاص إلى كل أساتذة ودكاترة

قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

وكذلك جزيل الشكر إلى كل عمال وموظفي

﴿مديرية التربية لولاية تبسة﴾

والحمد لله الذي تمت

بنعمته الصالحات.

فهرس المحتويات

| | |
|----------|--|
| | الشكر والعرفان |
| | الإهداءات |
| VI – I | فهرس المحتويات |
| X – VII | فهرس الأشكال |
| XIV – XI | فهرس الجداول |
| الصفحة | العنوان |
| أ – هـ | مقدمة |
| 27 – 6 | الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة |
| 8 | 1/ الإشكالية |
| 9 | 2/ فرضيات الدراسة |
| 10 | 3/ تحديد المفاهيم ومصطلحات |
| 10 | 3-1/ التمثلات |
| 12 | 3-2/ الموظف |
| 14 | 3-3/ التوظيف |
| 16 | 3-4/ الترقية الداخلية |
| 19 | 3-5/ الإدارة العمومية |
| 20 | 4/ المنهج المستخدم |
| 21 | 5/ الدراسات السابقة |
| 42 – 28 | الفصل الثاني: التمثلات الإجتماعية 'بنيتها، تشكيلتها، مميزاتها، ووظائفها' |
| 30 | 1/ بنية التمثلات الإجتماعية |
| 30 | 1-1/ الموضوع المتمثل "الشيء" |
| 31 | 1-2/ منتج التمثل "الفاعل" |
| 31 | 2/ تشكيل التمثلات الإجتماعية |
| 32 | 2-1/ آلية الوضعة "Objectivation" |
| 33 | 2-2/ آلية الترسوخ "ancrage" |

| الصفحة | العنوان |
|---------|--|
| 34 | 3/ مميزات التمثلات الإجتماعية |
| 34 | 3-1/ لها غرض |
| 35 | 3-2/ ذات طبيعة تخيلية |
| 35 | 3-3/ ذات رمزية ودلالة |
| 35 | 3-4/ ذات طابع بنائي |
| 35 | 3-5/ ذات طابع إستقلالي وإبداعي |
| 36 | 4/ وظائف التمثلات الإجتماعية |
| 37 | 4-1/ المعرفة والإدراك |
| 37 | 4-2/ تحديد الهوية |
| 37 | 4-3/ التأويل وبناء الواقع |
| 37 | 4-4/ توجيه السلوك والتصرفات |
| 37 | 4-5/ تبرر الممارسات والمواقف |
| 39 | 5/ مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين |
| 40 | 6/ إنعكاسات تمثلات الموظفين للترقة الداخلية بالإدارة العمومية |
| 71 - 43 | الفصل الثالث: المسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر |
| 45 | 1/ خصائص الموظف العمومي |
| 45 | 1-1/ العمل في الوظيفة بصفة دائمة |
| 45 | 1-2/ شغل رتبة التسلسل الإداري |
| 46 | 1-3/ المساهمة في تسيير احد المرافق العامة تديره الدولة |
| 46 | 2/ شروط التوظيف وأنواعه |
| 46 | 1-2/ شروط التوظيف |
| 50 | 2-2/ أنواع التوظيف |
| 51 | 3/ تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |
| 51 | 3-1/ الآليات الخارجية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |

| الصفحة | العنوان |
|---------|---|
| 53 | 3-2/ الآليات الداخلية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |
| 57 | 4/ حقوق وواجبات الموظف بالوظيف العمومي الجزائري |
| 57 | 4-1/ حقوق الموظف العمومي |
| 60 | 4-2/ واجبات الموظف العمومي |
| 62 | 5/ إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيف العمومي الجزائري |
| 62 | 5-1/ المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الاستقلال "1946-1962" |
| 62 | 5-2/ المرحلة الثانية: الوظيفة العمومية القائمة على الإرث الإستعماري "1962-1966" |
| 63 | 5-3/ المرحلة الثالثة: الوظيفة العمومية القائمة على المبادئ الإيديولوجية "1967-1978" |
| 64 | 5-4/ المرحلة الرابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مرحلة الأزمات "1978-1990" |
| 64 | 5-5/ المرحلة الخامسة: الوظيفة العمومية القائمة على الغموض والارتباك "1990-2010" |
| 65 | 5-6/ المرحلة السادسة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ إضفاء المرونة "2010-2014" |
| 66 | 5-7/ المرحلة السابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ تطبيق إجراءات تجميد التوظيف |
| 67 | 6- طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية |
| 67 | 6-1/ علاقة الموظف بالإدارة علاقة تعاقدية |
| 69 | 6-2/ علاقات الموظف بالإدارة تنظيمية |
| 95 - 72 | الفصل الرابع: الترقية الداخلية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر |
| 74 | 1/ أنواع الترقية في الوظيف العمومي |
| 74 | 1-1/ الترقية في الدرجة |
| 74 | 1-2/ الترقية في الرتبة |
| 75 | 2/ أهمية وأهداف ومبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 75 | 2-1/ أهمية الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 76 | 2-2/ أهداف الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 76 | 2-3/ مبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 77 | 3/ معايير الترقية الداخلية في الوظيف العمومي |

| الصفحة | العنوان |
|----------|--|
| 77 | 3-1/ معيار الترقية على أساس الأقدمية |
| 79 | 3-2/ معيار الترقية على أساس الكفاءة |
| 81 | 3-3/ معيار الترقية على أساس الكفاءة والأقدمية معًا |
| 81 | 4/ طرق الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 81 | 4-1/ طرق الترقية في الدرجات |
| 84 | 4-2/ طرق الترقية في الرتبة |
| 87 | 5/ شروط الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 87 | 5-1/ شروط الترقية في الدرجة |
| 88 | 5-2/ شروط الترقية في الرتبة |
| 89 | 6/ إجراءات الترقية الداخلية للموظف العمومي |
| 89 | 6-1/ إجراءات الترقية في الدرجة |
| 91 | 6-2/ إجراءات الترقية في الرتبة |
| 92 | 7/ موانع الترقية الداخلية وحلولها |
| 92 | 7-1/ موانع الترقية الداخلية |
| 93 | 7-2/ حلول موانع الترقية الداخلية |
| 127 - 96 | الفصل الخامس: إجراءات الدراسة الميدانية |
| 98 | 1/ مجالات الدراسة |
| 98 | 1-1/ المجال الجغرافي (المكاني) |
| 113 | 1-2/ المجال الزمني |
| 115 | 1-3/ المجال البشري |
| 116 | 3/ مجتمع الدراسة |
| 117 | 4/ طريقة إختيار العينة |
| 117 | 5/ أدوات جمع البيانات |
| 118 | 5-1/ الملاحظة العلمية |

| الصفحة | العنوان |
|-----------|---|
| 118 | 5-2/ إستمارة الإستمبان |
| 121 | 6/ الخصائص العامة للعينة |
| 128 - 167 | الفصل السادس: واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة |
| 130 | 1/ تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية |
| 130 | 1-1/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى |
| 147 | 1-2/ الإستمنتاج الجزئي الأول |
| 149 | 2/ المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية |
| 149 | 1-2/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية |
| 164 | 2-2/ الإستمنتاج الجزئي الثاني |
| 166 | 3/ الإستمنتاج العام |
| 168 - 169 | الخاتمة |
| 170 - 180 | قائمة المصادر والمراجع |
| | قائمة الملاحق |
| | إستمارة الإستمبان |
| | الملخص |

فهرس الأٲكال

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 1 | الهيكل التنظيمي لمديرية التربية | 101 |
| 2 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 121 |
| 3 | توزيع أفراد العينة حسب متغير السن | 122 |
| 4 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية | 123 |
| 5 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي | 124 |
| 6 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية | 125 |
| 7 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة | 126 |
| 8 | إجابات أفراد العينة حول توافق الوظيفة مع التخصص العلمي | 130 |
| 9 | إجابات أفراد العينة حول الرضا على منصب العمل | 131 |
| 10 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان تطبيق قوانين الترقية في المؤسسة يتم بشكل واضح وسليم | 132 |
| 11 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل | 133 |
| 12 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان تحصلوا على ترقية داخلية خلال مساره المهني بالمؤسسة | 134 |
| 13 | إجابات أفراد العينة حول الرضا على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة | 135 |
| 14 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرغبون في عملية الترقية الداخلية خلال مساره المهني | 136 |
| 15 | إجابات أفراد العينة حول الأساس الذي يتم عليه الترقية | 137 |
| 16 | إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية | 138 |
| 17 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية واضحة يساهم في زيادة الرضا الوظيفي | 139 |

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 18 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى الإنضباط في العمل | 140 |
| 19 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على الترقية الداخلية فقط خدمة لمصالحها | 141 |
| 20 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على الإستقرار بالمؤسسة | 142 |
| 21 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عدالة معايير الترقية الداخلية تجعلهم يُمهرون بأهداف المؤسسة ويسعون جاهدين لتجسيدها | 143 |
| 22 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرون أن نظام الترقيات الداخلية المستحقة ساعد على تحسين آداءهم | 144 |
| 23 | إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم قبل الترقية الداخلية | 145 |
| 24 | إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم بعد الترقية الداخلية | 146 |
| 25 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقضوه يكافئ مجهودهم المبذولة | 149 |
| 26 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقضوه يحفهم للعمل وبذل جهد أكبر | 150 |
| 27 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت تحسن دخلهم بعد تحصلهم على الترقية الداخلية | 151 |
| 28 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية تساهم في تحسين دخلهم المادي | 152 |
| 29 | إجابات أفراد العينة حول الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية | 153 |
| 30 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في إستقرارهم في عملهم | 154 |
| 31 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الرفع من مكانتهم يجعلهم يحسرون بالرضا الوظيفي | 155 |
| 32 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية دعامة من دعائم تحسين مكانته الإجتماعية | 156 |
| 33 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت منصبهم بعد الترقية الداخلية يساعدهم في تعزيز مكانتهم الإجتماعية | 157 |

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|-------|
| 158 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت مكانتهم داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية | 34 |
| 159 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يوافقون على الترقية الداخلية دون زيادة في الأجر | 35 |
| 160 | إجابات أفراد العينة حول كيفية مساهمة الترقية الداخلية في تحسين مكانتهم الإجتماعية | 36 |
| 161 | إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني | 37 |
| 162 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب والزيادة في الأجر | 38 |
| 163 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المكانة الإجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى منصب أعلى | 39 |

فهرس الجداول

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 1 | التأطير الحالي لمديرية التربية | 102 |
| 2 | تعداد وتصنيف الموظفين بمديرية التربية لولاية تبسة | 115 |
| 3 | المجتمع الإحصائي المستهدف | 117 |
| 4 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 121 |
| 5 | توزيع أفراد العينة حسب متغير السن | 122 |
| 6 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية | 123 |
| 7 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي | 124 |
| 8 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية | 125 |
| 9 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة | 126 |
| 10 | إجابات أفراد العينة حول توافق الوظيفة مع التخصص العلمي | 130 |
| 11 | إجابات أفراد العينة حول الرضا على منصب العمل | 131 |
| 12 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان تطبيق قوانين الترقية في المؤسسة يتم بشكل واضح وسليم | 132 |
| 13 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل | 133 |
| 14 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان حصلوا على ترقية داخلية خلال مساره المهني بالمؤسسة | 134 |
| 15 | إجابات أفراد العينة حول الرضا على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة | 135 |
| 16 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يغيثون في عملية الترقية الداخلية خلال مساره المهني | 136 |
| 17 | إجابات أفراد العينة حول الأساس الذي يتم عليه الترقية | 137 |
| 18 | إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية | 138 |

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 19 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية واضحة يساهم في زيادة الرضا الوظيفي | 139 |
| 20 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى الإنضباط في العمل | 140 |
| 21 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على الترقية الداخلية فقط خدمة لمصالحها | 141 |
| 22 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على الإستقرار بالمؤسسة | 142 |
| 23 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عدالة معايير الترقية الداخلية تجعلهم يَمرهون بأهداف المؤسسة ويبيعون جاهدين لتجسيدها | 143 |
| 24 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرون أن نظام الترقيات الداخلية المستحقة ساعد على تحسين آداءهم | 144 |
| 25 | إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم قبل الترقية الداخلية | 145 |
| 26 | إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم بعد الترقية الداخلية | 146 |
| 27 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يكافئ مجهودهم المبذولة | 149 |
| 28 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يحفهم للعمل وبذل جهد أكبر | 150 |
| 29 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت تحسن دخلهم بعد تحصلهم على الترقية الداخلية | 151 |
| 30 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية تساهم في تحسين دخلهم المادي | 152 |
| 31 | إجابات أفراد العينة حول الإماتيازات التي توفرها الترقية الداخلية | 153 |
| 32 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإماتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في إستقرارهم في عملهم | 154 |
| 33 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الرفع من مكانتهم يجعلهم يحسون بالرضا الوظيفي | 155 |
| 34 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية دعامة من دعامات تحسين المكانة الإجتماعية | 156 |

| الرقم | العنوان | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 35 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت منصبهم بعد الترقية الداخلية يساعدهم في تعزيز مكانتهم الإجتماعية | 157 |
| 36 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت مكانتهم داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية | 158 |
| 37 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يوافقون على الترقية الداخلية دون زيادة في الأجر | 159 |
| 38 | إجابات أفراد العينة حول كيفية مساهمة الترقية الداخلية في تحسين مكانتهم الإجتماعية | 160 |
| 39 | إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني | 161 |
| 40 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب والزيادة في الأجر | 162 |
| 41 | إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المكانة الإجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى منصب أعلى | 163 |

مقدمة



يعيش العالم المعاصر فترة من التحولات والتغيرات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية التي ساهمت في الكثير من الهياكل الإدارية محاولت إستبدالها بهياكل أخرى أكثر حركية محاولة في ذلك التوصل إلى أصلح الطرق في تدبير وتنمية الموارد البشرية، بإعتبارها من أهم حلقات التنمية الإدارية والإنسانية، لحالها من طاقات كفاءة وقدرات فكرية بإمكانها أن تتحول إلى عنصر فعال في المؤسسات إذا أحسن إستثمارها، فالعنصر البشري هو من أهم العناصر التي يتشكل منها التنظيم والقوة الرافعة لنجاحه. وقصد تنمية المورد البشري تسعى المؤسسات بإختلاف أنواعها لتطوير أفضل الطرق والآليات لإستثمار طاقاته وتنميتها من خلال عدة عمليات تنظيمية: "كالتدريب، التكوين الإستقطاب بنوعيه سواء الداخلي أو الخارجي، الإختيار المهني، التعيين، تقييم أداء العاملين، التحفيز بأنواعه، الترقية... إلخ. والدراسة الراهنة تعالج ظاهرة تنظيمية تحت عنوان تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية، حيث حظي هذا الموضوع بإهتمام العديد من المفكرين والباحثين حيث نجد عدة دراسات إهتمت بدراسة الترقية الداخلية والجدير بالذكر أن هذه الظاهرة قد حظيت بإهتمام نظري واسع النطاق. لذا فالترقية الداخلية تعتبر من أهم التغيرات التي يشهدها الفرد خلال مسيرته المهنية، فعبير مساره الوظيفي يسعى الفرد للحصول على الترقية الداخلية بثتى الطرق، وذلك لتحسين مستواه بخضوعه لفترات تكوينية أو تدريبية عامة أو متخصصة، ورغبة من الإدارة العامة على وضع الرجل الكفاء في المكان المناسب، عملت على وصف دقيق لكل المناصب لمعرفة حاجياتها ومتطلباته ومحاولة الجمع بينهما على فرض التكوين والتدريب بصفة دورية لكل الموظفين وخاصة لمن تتربق ترقيتهم داخليا، ونظرا لزيادة الوعي بأهمية المورد البشري بالنسبة للإدارة بشكل خاص والتنمية الوطنية بشكل عام أولى المنظرون عناية بالغة بالمعايير والأسس الواجب إتباعها من أجل إختيار أفضل الموظفين وأكفئهم لشغل المناصب التي تتناسب مع كفاءتهم، مؤهلاتهم، وقدراتهم... إلخ.

حتى نتعرف أكثر على واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية، أخذنا نموذجا تمثل في مديرية التربية لولاية تبسة، وهذا ما يبدو واضحا من خلال عنوان الدراسة: "تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية تبسة"، حيث قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ستة فصول بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة، وذلك على النحو التالي:

ففي الفصل الأول تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة وذلك من خلال دراسة الإشكالية من جهة، وتسليط الضوء على فرضيات الدراسة من جهة أخرى، هذا فضلا على إبراز أهم المفاهيم

ومصطلحات المستعملة في الدراسة، بالإضافة إلى المنهج المستخدم، وأخيرا الدراسات السابقة وعلاقتها بدراستنا الحالية.

أما الفصل الثاني فيندرج تحت عنوان التمثلات الإجتماعية "بنيتها، تشكيلاتها، مميزاتها، ووظائفها"، وذلك من خلال دراسة بنية التمثلات الإجتماعية من جهة، وتشكيل التمثلات الإجتماعية من جهة أخرى، بالإضافة إلى دراسة مميزات التمثلات الإجتماعية وأهم وأبرز وظائفها، وصولا إلى مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين، وأخيرا دراسة انعكاسات تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية.

وفيما يخص الفصل الثالث فعالج في مضمونه المسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر وذلك من خلال دراسة خصائص الموظف العمومي، وأبرز الشروط التي تقوم عليها عملية التوظيف وأنواعها من جهة، ومن جهة أخرى تسليط الضوء على تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه، بالإضافة إلى أهم حقوقه وواجباته بالتوظيف العمومي الجزائري، بالإضافة إلى دراسة إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالتوظيف العمومي الجزائري، وأخيرا طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية.

وبالنسبة لـ الفصل الرابع فتخصص بدراسة الترقية الداخلية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر، وذلك من خلال التعرض إلى أنواع الترقية في الوظيف العمومي من جهة، وأهمية وأهداف ومبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي من جهة أخرى، بالإضافة إلى دراسة معايير الترقية الداخلية في الوظيف العمومي، وطرقها وأهم وأبرز الشروط التي تقوم عليها، هذا فضلا على دراسة إجراءات الترقية الداخلية للموظف العمومي، وأخيرا دراسة موانع الترقية الداخلية وحلولها.

أما الفصل الخامس فيندرج تحت عنوان إجراءات الدراسة الميدانية، حيث عالج في فحواه كل من مجالات الدراسة من جهة، ومجتمع الدراسة من جهة أخرى، بالإضافة إلى طريقة إختيار العينة، هذا فضلا على أدوات جمع البيانات، وأخيرا خصائص مجتمع الدراسة.

وأخيرا الفصل السادس والذي جاء بعنوان واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة، وذلك من خلال تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى بالإعتماد على المحور الثاني من إستمارة الإستبيان المعنون بتمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية وصولا إلى الإستنتاج الجزئي الأول (الفرضية الأولى) هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية بالإعتماد على المحور الثالث من إستمارة الإستبيان المعنون بالمكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية وصولا إلى الإستنتاج الجزئي الثاني (الفرضية الثانية)، وأخيرا إدراج الإستنتاج العام للدراسة.

1/ أسباب إختيار الموضوع

لم يكن إختيارنا للموضوع وليد الصدفة بل كان مبني على دوافع ذاتية وأخرى موضوعية جعلتنا نفكر بمضمونه بجدية والتي جاءت على النحو التالي:

1-1/ الأسباب الموضوعية

- قابلية الظاهرة للدراسة العلمية بإعتبارها ظاهرة موجودة بالفعل حيث من خلال تطبيق بعض الإجراءات المنهجية وبعض أدوات جمع المعلومات والبيانات يمكن الإجابة عن التساؤلات التي تحتاج إلى توضيح وبالتالي معرفة فيما تتمثل تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية.
- مبولنا إلى المواضيع والقضايا التي لها علاقة بالتوظيف من جهة وبتمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية من جهة أخرى.
- محاولة تشخيص مدى تأثير إستراتيجية الترقية الداخلية في الإدارات العمومية وأثرها وأسباب إعتماها من أجل تحسين دخل مواردها البشرية ومكانتهم الإجتماعية.
- لفت الإنتباه إلى طبيعة وإجراءات الترقية الداخلية على مستوى الإدارات العمومية.
- الموضوع حساس بالنسبة لنا وللباحثين الذين يعملون على تطوير معارفهم في هذا الميدان حتى يكونوا منسجمين مع المستجدات المستمرة خاصة في المسائل المتعلقة بتمثلات الموظفين للترقية الداخلية.

1-2/ الأسباب الذاتية

- إندراج الموضوع ضمن إهتمامنا أكثر من غيره من المواضيع وتعميق معارفنا حوله بصفتنا موظفين في نفس مكان التربص ومقبلين على هذا النوع من الترقية -الداخلية- مما أوجد نوعا من الراحة النفسية لتناول هذا الموضوع.
- قناعتنا بأهمية هذا الموضوع ومدى حساسيته في صفوف الدارسين خاصة بما يتعلق بموضوع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية.
- لفت الانتباه إلى الإجراءات المنهجية والقانونية للترقية الداخلية في المؤسسات التربوية.
- تذمر العديد من الموظفين من الممارسات السلبية، وتقشي الجهوية وغيرها من الإعتبارات غير الموضوعية عند الترقية الداخلية، مما أدى بنا إلى خوض غمار البحث في هذا الموضوع.
- إعتقادنا الجازم أن إجراءات الترقية الداخلية السليمة هي التي تعطي ثمارا على المدى، يكون عن طريق جهاز رئيسي في المؤسسة وهو إدارة الموارد البشرية، بحيث تكون هذه الإدارة الوحيدة القادرة على إستخدام الأفراد بالشكل الذي يحقق الفعالية والميزة التنافسية.

2/ أهمية الدراسة

تتوقف أهمية الدراسة على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية وما يمكن أن تحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها وما يمكن أيضا أن تخرج به من حقائق يمكن الإستناد إليها، بالإضافة إلى ما يمكن أن تحققه من نفع للعلم وللباحث وللقارئ، أو المطلع لهذا البحث أو هذه الدراسة من الناحية العلمية والعملية والناحية التطبيقية.

2-1/ الأهمية العلمية للدراسة

تتمثل فيما تضيفه هذه الأخيرة في مجال التراث العلمي (النظري) وما تساهم به في الوصول إلى الحقائق العلمية الجديدة، هذا فضلا عما تساهم به من تصميم الفهم لجوانب موضوع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية وإثراء المعرفة بصدده بإلقاء مزيد من الضوء على الظاهرة المدروسة من مختلف جوانبها وبكافة أبعادها، إذ يعتبر موضوع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية من بين أكثر الظواهر التنظيمية إنتشارا في المؤسسات والإدارات العمومية مما يفرض على الباحثين بضرورة الإهتمام بهذه الظاهرة ومحاولة تحقيق أفضل فعالية تنظيمية ورضا وظيفي وتحسين الدخل المادي والمكانة الإجتماعية، وبالتالي فأى دراسة علمية في هذا الميدان تستمد أهميتها من العينة المدروسة، ومنه فقد ركزت هذه الدراسة على عينة هامة تمثلت في فئة الموظفين بالإدارة العمومية الجزائرية.

2-2/ الأهمية العملية للدراسة

تتأكد الأهمية العملية لهذه الدراسة فيما يتمخض عن هذه الأخيرة من نتائج سواء إيجابية أم سلبية وتوصيات يستفيد منها المتخصصون في الإدارة العامة وكذا الموظفين في كيفية الإستفادة من نظام الترقية الداخلية وما تحمله هذه الأخيرة من إيجابيات تساعد على تحسين الدخل المادي والمكانة الإجتماعية للموظفين.

2-3/ الأهمية التطبيقية للدراسة

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في المجال التطبيقي والإستفادة من نتائجه في إلقاء الضوء على المشكلات والتحديات القائمة في موضوعنا ولفت النظر إليها ومحاولة إيجاد حلول وإقتراحات لها بما يساهم في تحقيق الفائدة القيمة والهامة للطالب والمؤسسة، من خلال أن الموضوع المتناول فعال على مستوى الإدارات العمومية وهو ذو أهمية قصوى في واقع المؤسسات بفة عامة والمؤسسات التربوية بصفة خاصة لأنه يعمل على دراسة واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية.

3/ أهداف الدراسة

- إن الأهداف عبارة عن إنعكاس للتساؤلات في جميع الدراسات ونعلم أن لكل بحث علمي أهداف علمية وعملية مسطرة يسعى إلى تحقيقها من خلال النتائج المتوصل إليها في نهاية الدراسة، وقد تكون الأهداف إما قريبة أو بعيدة المدى، وعليه تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:
- رصد واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية والتعرف على أبعادها ودلالاتها من خلال:
 - إبراز المتغيرات المرتبطة بالتمثلات الإجتماعية "بنيتها، تشكيلتها، مميزاتها، ووظائفها".
 - إبراز المتغيرات المرتبطة بالمسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي.
 - إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية الداخلية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر.
 - إبراز أن الترقية الداخلية عنصر ضروري ومهم لإحداث أي عملية تنمية للمورد البشري ، وتوضيح الدور الذي يلعبه في تنمية الموارد البشرية وتطويرها آدائها وتحسين دخلها ومكانتها الإجتماعية.
 - الإطلاع والتحقق من كيفية توزيع القوى داخل مديرية التربية لولاية تبسة وذلك على أصعدة التوجيه، الإنتقاء، التوازن بين مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب، وهذه الأخيرة تعد بمثابة مرتكزات لنظام الترقية الداخلية.
 - قياس درجة الإرتباط والعلاقة القائمة بين تمثلات الموظفين والترقية الداخلية، و التتويه ببالغ الأهمية لإتباع الإجراءات القانونية في عملية الترقية الداخلية.
 - إبراز أن نجاح العملية الترقية الداخلية وتمثلات الموظفين تجاهها مرهون بقدرة الادارة على التخطيط الجيد لها ومدى ملائمة الأساليب المتبعة في إجراء عملية الترقية الداخلية مع العمل الذي يقوم به المورد البشري.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة

1 / الإشكالية

2 / فرضيات الدراسة

3 / تحديد المفاهيم ومصطلحات

1-3 / التمثلات

2-3 / الموظف

3-3 / التوظيف

4-3 / الترقية

5-3 / الترقية الداخلية

6-3 / الإدارة العمومية

4 / المنهج المستخدم

1-4 / المنهج الوصفي

2-4 / المنهج التحليلي

3-4 / منهج قياس الإتجاهات

5 / الدراسات السابقة

1-5 / الدراسة الأولى

2-5 / الدراسة الثانية

3-5 / الدراسة الثالثة

4-5 / علاقة الدراسة بالدراسة السابقة

تشكل المفاهيم المنبثقة من فرضيات الدراسة والدراسات السابقة التي يعتمد عليها البحث العلمي في بناء الدعائم التي يركز عليها البحث إذ تعتبر من الأصول لانظرية والمنهجية للدراسة، فمن هنا ومن هذا المنطلق سوف يتم على مستوى هذا الفصل دراسة الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة من خلال التعرض إلى إشكالية الدراسة وما إنبثق منها من تساؤلات فرعية من جهة، ومن جهة أخرى تسليط الضوء على فرضيات الدراسة الموضوعية، هذا فضلا على تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة، مرور بالمنهج المستخدمة في دراسة، وأخيرا وصولا للدراسة السابقة وعلاقتها بدراستنا، وذلك على النحو التالي:

1- /الإشكالية.

2- /فرضيات الدراسة.

3- /تحديد المفاهيم ومصطلحات.

4- /المنهج المستخدم.

5- /الدراسات السابقة.

1/ الإشكالية

تتناول هذه الدراسة قضية ذات أهمية بالغة في تراث العلوم الاجتماعية والإنسانية التي تعنى بالبناء التنظيمي لمختلف المؤسسات على اختلاف أنواعها، بحيث تتمحور معظم سياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة حول الوسائل الفنية التي يمكن من خلالها إختيار أفضل الأفراد للقيام بالعمل، ومن ثم خلق جميع الظروف الممكنة التي تساعد على تقليل نفقة أو تكاليف العمل وتحسين نوعيته، فمن هنا يمكن أن يستند نظام الترقية الداخلية إلى أسس ومعايير سليمة ليس فقط من الناحية الفنية، ولكن أيضا من ناحية تحقيقها لرضا أفراد القوى العاملة وإستقرارهم بشعورهم بعدالة هذا النظام وموضوعيته وتحسين حالتهم الإجتماعية، على إعتبار أن الترقية متغير تنظيمي يرتبط بالعامل وبوضعه ومكانته بالمؤسسة من جهة وإشباع حاجاتهم الإجتماعية وتحسين العلاقات الإجتماعية وتحسين مستوى الأجر (الدخل) والإطمئنان على تدرجه ومستقبله المهني من جهة أخرى.

حيث تشكل الترقية الوظيفية الداخلية منذ عشرينيات القرن إهتماما علميا دفع بالعديد من الباحثين إلى محاولة فهم وتحديد مكوناتها، وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى المشكلة للبناء التنظيمي وفي مقدمتها تحسين العلاقات الإجتماعية وتحسين مستوى الأجر (الدخل) كآلية من آليات تدرج العامل في عمله بحيث تعتبر الترقية الداخلية من الأمور الحيوية التي تؤدي إلى التنمية الإدارية، ووسيلة من الوسائل التي تدفع العامل للتنمية الذاتية إستعدادا منه لتحمل عبئ ومسؤولية العمل والمنصب المرقي إليه.

ومن هنا تعددت المقاربات النظرية التي تناولت هذا الموضوع فكانت بداية الإهتمام بهذا الموضوع مع حركة الإدارة العلمية على يد روادها فريدريك تايلور " 1856-1915"، وفرانك وويليام جيلبرت "1878-1972" وهنري جانتي " 1861-1919" الذين كانت دراستهم تهدف إلى التعرف على كيفية رفع الإنتاجية بتطبيق أسلوب علمي وقد ركز تايلور على العلاقة الإرتباطية بين التدرج المهني والترقية من جهة وإستقرار العامل في عمله من جهة أخرى، من خلال الحصول على علاوات ومكافآت نقدية نتيجة للأداء الجيد المرتبط بإجراءات وطرق العمل، ولقد عالج مسألة الترقية وربطها بالتكوين وتقسيم العمل والتخصص الوظيفي والحوافز المادية، هذه المتغيرات حسب هذه النظرية تؤدي إلى مزيدا من الإرتباط بالعمل وتحقيق الرضا الوظيفي للعامل.

ثم تلت هذه الحركة العلمية حركة أخرى جديدة أطلق عليها حركة أو مدرسة العلاقات الإنسانية، التي كان من روادها الأوائل إلتون مايو الذي توصل إلى نتيجة هامة مفادها أن إنتاجية الأفراد لا تتأثر بتحسين

ظروف العمل الفيزيائية فقط مثل: الإضاءة، وساعات، العمل وغيرها من ظروف العمل ولكن إنتاجية العمال تتأثر بالعلاقات الإنسانية.

وإنصب إهتمامها على دراسة العامل وعلاقاته مع غيره من العمال وتأثير هذه العلاقات في عمله وأفكاره وأسلوبه، فالعمال لا يقدمون على العمل بدافع الرغبة الملحة في الحصول على مزيد من المكافآت فقط وإنما إستجاباتهم تحددها علاقاتهم الإجتماعية المتبادلة بينهم وتحسين ظروف معيشتهم، بعض النظر عن المكافآت التشجيعية المالية التي تحددها الإدارة وهكذا يتنازل العمال عن جزء من مكافآتهم المالية من أجل أهداف اجتماعية ولتحقيق درجة أكبر من الرضا والإشباع النفسي.

إذن الباحث في هذه النظرية يجد أنها تتناول متغيرات المشكلة في إطار علاقات التعاون والرضا المتبادل بين أفراد المؤسسة فالترقية الداخلي مطلب تابع لطبيعة العلاقات بين العمال والتفاعل الإجتماعي بينهم ومن ثم حسب إلتون مايو فالحوافز المعنوية واحد من المؤشرات الدالة على ترقية العامل وشعوره بالأمان والإرتباط أكثر بالمؤسسة وبالتالي تحقيق حاجاته والرفع من مكانته الإجتماعية. وعلى هذا الأساس فإننا نحاول تشخيص الواقع الفعلي لمتغير الترقية الداخلية في علاقته بمتغير التمثلات التي يحملها الموظف لنظام العمل من جهة ومكانته الإجتماعية من جهة أخرى، من حيث جملة من المؤشرات تتمثل في التدرج المهني، الأجر، المكافآت والعلاوات، شعور العامل بمكانته المهنية والتنظيمية وتحسينه لمكانته الإجتماعية، ومن هنا تثير هذه الدراسة إشكالية بحثية مفادها:

- ماهي تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة؟

وإنطلاقا مما تم طرحه في الإشكالية الرئيسية رأينا من الضروري طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي إنبثقت من جوهر الإشكالية الرئيسية، والتي نوجزها على النحو التالي:

- ماهي أهم التمثلات الموظفين حول نظام العمل بعد الترقية الداخلية؟

- ماهي أهم التمثلات الموظفين حول مكانتهم الإجتماعية بعد الترقية الداخلية؟

2/ فرضيات الدراسة

تعتبر الفرضيات المحرك الرئيسي لعملية البحث فهي إجابات مؤقتة للتساؤلات المطروحة حول الموضوع وعدم ذكرها يعرض الباحث إلى الوقوع في متهات تفقده السيطرة على بحثه وتعرضه أيضا للوقوع في تناقضات، كما تعتبر حل مبدئي للمشكلة في إنتظار أن تثبت صحتها أو تنفيها بدليل كافي متعلق بموضوع الدراسة وللإجابة عن التساؤلات التي تضمنتها إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات كالتالي:

-الموظف يحمل تمثلات سلبية لنظام العمل بعد الترقية الداخلية.

-الموظف يحمل تمثلات إيجابية لمكانته الإجتماعية بعد الترقية الداخلية.

3/ تحديد المفاهيم ومصطلحات

يعد ضبط المفاهيم والمصطلحات خطوة هامة في بداية كل دراسة علمية لأنها تمكن الباحث من التحكم في عناصر بحثه والتوصل إلى الفهم الجيد لما يريد الباحث أن يصل إليه، وهي طرح المفاهيم التي تبنى عليها دراستنا لتجنب الإستنتاجات الخاطئة، ويمكن إدراجها على النحو التالي:

3-1/ التمثلات**3-1-1/ المدلول اللغوي للتمثل**

التمثل في اللغة هو التشبيه بصورة أو بكتابة أو بغيرهما، وفي مراجع أخرى نجد لمفهوم التمثل معان من قبيل: "تعني التمثلات في الفلسفة إدراك المعاني المجردة"⁽¹⁾. وهناك من يعبر عنها على أنها: "عملية عقلية يقوم بها الفهم لإدراك المعاني المجردة أو تكوينها"⁽²⁾. أما في الفكر الديدانكتيك فتكون: "المفهوم أو فكرة عامة في ذهن الإنسان"⁽³⁾.

3-1-2/ المدلول الإصطلاحي للتمثل

إصطلاحاً يشير مفهوم التمثل إلى العملية التي يستوعب فيها الذهن المعطيات الخارجية أي معطيات الواقع بعد أن يحتك بها الفرد ويضفي عليها مستويات شخصيته المختلفة، إذ يؤدي ذلك إلى أن تتجمع لدى الفرد صور عن تلك المعطيات بشكل حصيلة هذا الإحتكاك، فتكون بالتالي تمثلاً لها⁽⁴⁾. والتمثلات تتميز بنوع من الثبات النسبي ولا تتغير إلا بتغيير عناصر الواقع، وتغير إدراك الفرد لهذه العناصر⁽⁵⁾.

فالتمثلات بهذا تكون عبارة عن مواقف توجه السلوك وتحدد عدداً من الاستجابات التي يتعين أن يصدرها الفرد كرد مباشر أو غير مباشر إتجاه مثير داخلي أو خارجي، وهذا ما يعطيها طابع المعنى والدلالة⁽⁶⁾.

¹ - سهيل إدريس، جبور عبد النور: المنهل "قاموس فرنسي عربي"، دار الآدائي والعلم للملايين، بيروت، 2006، ص 412

² - عبد العليم إبراهيم: الموجه الفني لمدرسي اللغة العربية، دار المعارف، مصر، 1986، ص 17.

³ - لكرافي عبد الباسط: ديناميكية الخيال "مفاهيم وآليات الإستغال"، منشورات إتحاد الكتاب، المغرب، الرباط، 2004، ص 128

⁴ - رفيق رشد: تمثّل المغتربين لبلد الإقامة وعلاقته بالاندماج، الحوار المتمدن، العدد 1532، 2006، ص 32

⁵ - عبد الوهاب بوخونفة: الأطفال والثورة المعلوماتية "التمثّل والإستخدامات"، مجلة إتحاد إذاعات الدول العربية، عدد 2، تونس، 2007، ص 70

⁶ - حيرش جمال: التمثلات الإجتماعية "أسس مقارنة نظرية وآفاق البحث في الحقل السوسيوولوجي"، المجلة الجزائرية للدراسات، العدد 1، جيجل،

3-1-3 / المدلول الإجتماعي للتمثل

يعتبر ديوركاييم من الأوائل الذين إستعملوا مفهوم التمثلات الإجتماعية حين تحدثه عن العصبية القبلية ورفضه لها، وظل ديوركاييم "يعتبر الدين والمعتقدات واللغة والعلم والأسطورة تمثلات جمعية وإجتماعية"، وتشير دراسات متخصصة أن التمثلات منفصلة عن الحقائق العلمية، ولهذا نسمع مفهوم القطيعة الإيستيمولوجية⁽¹⁾.

3-1-4 / المدلول السيكولوجي للتمثل

عرفت التمثلات كبناءات سوسيو معرفية، لأنها نشاط ذهني إجتماعي، فأى تمثّل هو بالضرورة تمثّل إجتماعي لشيء ما بالنسبة لشخص ما، وهي أيضا نتاج للتفاعلات الإجتماعية، فهي تتولد بصورة جماعية من قبل أعضاء الجماعة⁽²⁾، وهي أيضا تلك الصور الذهنية التي يستحضرها الفرد للموضوعات والعلاقات، يترجمها في شمل ملموس يمثل درجة عالية من التصور.

كما يعرفها "أبريك J.C ABRIC" على أنها: "رؤية وظيفية للعالم تسمح للفرد أو الجماعة بإضفاء معنى على سلوكها وفهم الواقع عبر أنساقها المرجعية"⁽³⁾.

كما يعتبرها "دوفيكي DEVICCHI" بأنها:

- "بنية ضمنية" "STRUCTURE SOUS ADJACENTE".

- نموذج تفسيري بسيط.

- ترتبط بالمستوى المعرفي والتاريخي والثقافي والإجتماعي للفرد.

- شخصية وقابية للتطور⁽⁴⁾.

3-1-5 / المدلول الديدكتيكي للتمثل

التمثلات هي بنيات فكرية تحتية تفسر إنطلاقا من تحليل المحتوى وهي أنظمة تفسيرية شخصية ونمط معرفي يختلف عن المفهوم العلمي⁽⁵⁾.

كما أنها إجراء منهجي يمكن المدرس من الوقوف بشكل دقيق على المعطيات والتصورات التي يكونها المتعلم حول موضوعات العالم الخارجي وظواهره⁽⁶⁾.

¹ - مجلة علوم التربية، العدد 7، ص: 28-29.

² - عبد الوهاب بوخنوفة: المرجع السابق، ص 71

³ - Abric, J-c: *Pratiques sociales et représentations*, paris, 1994, P 12

⁴ - DE vicchi.G: *l'enseignement scientifique comment fair pour que ca marche?* Edition paris, 1989, P 5

⁵ - عبد العليم إبراهيم: المرجع السابق، ص 19.

⁶ - حيرش جمال: المرجع السابق، ص 131

3-1-5/ التعريف الإجرائي للتمثل

بالإعتماد على ما تم طرحه من تعاريف حول التمثلات فيمكننا أن نستنتج أنها: "العملية التي تصبح من خلالها المعرفة في متناول العقل، والتي من خلالها تتكون الصور التي نفكر حولها أو من خلالها، فالصورة التي تعتبر إنتاجا معرفيا، ترتبط بما يتم تخزينه في العقل من المعلومات يمكن تمثيله لطرائق عديدة في أوقات مختلفة، ويعتمد ذلك الموقف الخاص الذي يتم فيه هذا التمثل وعلى الغرض أو الهدف الذي يمكن وراء القيام بعملية التمثل هذه".

3-2/ الموظف**3-2-1/ التعريف اللغوي للموظف**

مشتق من وظف توظيفاً وظيفاً وموظفاً، والتوظيف: تعيين الوظيفة، وهي ما يُقدر للإنسان من عمل، أو رزق، أو طعام، والجمع وظائف، وتأتي بمعنى العهد والشرط، وبمعنى المنصب والخدمة المعينة، وهذا المعنى مولد⁽¹⁾.

3-2-2/ التعريف الإصطلاحي للموظف

يعتبر الموظفين العموميين الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة، الذين رسموا في درجة من درجات التدرج الوظيفي في الإدارة المركزية التابعة للدولة وفي المصطلح الخارجية التابعة لهذه الإدارات وكذلك المؤسسات والهيئات العامة حسب كفاءات تحديد بمرسوم "لا يسري هذا القانون الأساسي على القضاة والقائمين بشعائر الدين وأفراد الجيش الشعبي الوطني"⁽²⁾.

ويمكن التعريف بالموظف: "من يختص عمله بغيره من دولة أو شركة أو مؤسسة أو فرد، في محل تجاري أو مزرعة أو مصنع أو ورشة ونحوها"⁽³⁾.

3-2-3/ التعريف الفقهي للموظف

عرف فؤاد العطار الموظف على أنه: "العامل أو الموظف العام تعبير إصطلاح على إطلاقه على الشخص الذي يعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام يديره أحد أشخاص القانون العام"⁽⁴⁾.

¹- سهيل إدريس، جبور عبد النور: المرجع السابق، ص 316

²- محمد يوسف المعداوي: دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1988، ص 42

³- سعيد بو الشعير: النظام التأديبي للموظف العمومي في الجزائر طبقاً للأمر 66-133 "دراسة مقارنة"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون،

الجزائر، 1991، ص 23

⁴- فؤاد العطار: القضاء الإداري، المطبعة العالمية، القاهرة، 1967، ص 144

كما محمد فؤاد مهنا الموظفون العموميون هم: "الأشخاص الذين يعهد إليهم بعمل دائم في خدمة المرافق التي تدار بطريق مباشر بواسطة السلطات الإدارية المركزية أو المحلية أو المرفقية ويشغلون وظيفة داخلية في النظام الإداري للمرفق الذي يعملون به"⁽¹⁾.

أما الأستاذ أحمد محيو يرى أن الموظفين هم: "من يوجدون في وضع قانوني تنظيمي حسب المادة من القانون الوظيف العمومي، والذين يتميز بأنه قابل للتعديل بقانون جديد يطبق عليهم تلقائياً دون أن يكون لهم أن يتمسكوا بحقوق مكتسبة"⁽²⁾.

3-2-4/ التعريف القضائي للموظف

لم يهتم القضاء كثيراً بوضع تعاريف للموظف العام وإعتمد في بعض الأحيان إلى التمييز بين الأعوان العموميين على أساس المعايير التي وضعها المشرع حيث وضع تمييزاً بين الموظف الدائم والعموميين المتعاقد وعلى العموم فإن القضاء الإداري الجزائري يعتبر كل العاملين في جهاز الدولة "الإدارة المركزية" أو الهيئات المحلية بلديات وولايات أو هيئات عمومية ذات طابع إداري موظفين عموميين ويقبل النظر في المنازعات المتعلقة بمسارهم المهني⁽³⁾.

أي أنه تم ظهور ظهيرة نظريات في القضاء بالقانون المقارن، فذهبت النظرية الأولى إلى تعريف العاملين على أنهم: عمال المرافق العامة، بينما ذهبت النظرية الثانية إلى اعتبارهم الأشخاص الخاضعون في علاقاتهم بالدولة للقواعد القانون العام⁽⁴⁾.

3-2-5/ التعريف التشريعي للموظف

نص الأمر رقم: 66-133 على أنه: "يعتبر موظفين عموميين الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة، الذين رسموا في درجة من درجات التدرج الوظيفي في الإدارات المركزية التابعة للدولة، وفي المصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات المركزية وفي الجماعات المحلية وكذلك في المؤسسات والهيئات العامة"⁽⁵⁾.

¹ - محمد فؤاد مهنا: مبادئ وأحكام القانون الإداري في جمهورية مصر العربية، شباب الجامعة، القاهرة، 1973، ص 125

² - أحمد محيو: المنازعات الإدارية، تر: فانز أنجق وبيوض خالد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 30

³ - محمد الأحسن: النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة "دراسة مقارنة"، أطروحة شهادة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016/2015، ص 21.

⁴ - فؤاد العطار: المرجع السابق، ص 147

⁵ - المادة 5 من الأمر رقم 66-133: المؤرخ في 02 يونيو 1966، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 08 يونيو 1966.

وفي ذات المجال نص المرسوم رقم 85-59 على أنه: "تطلق على العامل الذي يتواجد في منصب عمله بعد انتهاء المدة التجريبية تسمية "الموظف" ويكون حينئذ في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية إزاء المؤسسة أو الإدارة⁽¹⁾."

في الوقت الراهن فالجزائر تعتمد في تنظيمها للوظيفة العمومية على القانون رقم 06-03 الذي كان كغيره من النصوص القانونية التي سبقت صدوره بمعنى أنه لم يقدم لنا تعريفا شاملا وجامعا للموظف العمومي وقد جاء تعريفه على أنه: "يعتبر موظفا كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبته في السلم الإداري والترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته⁽²⁾."

ومن خلال ما سبق نستخلص أربعة مقومات إذا توفرت كلها في شخص ما فإنه يصبح له الحق في إكتساب صفة موظف وتتمثل هذه المقومات في:

- أن يعين الشخص في وظيفة دائمة.
- أن يعمل الموظف في خدمة مرفق عمومي تديره الدولة أو سلطة إدارية بطريقة مباشرة.
- أن يكون التعيين في الوظيفة بواسطة السلطة المختصة، ويرسم في رتبة معينة في السلم الإداري .

3-2-6/ التعريف الإجرائي للموظف

من خلال جملة التعاريف السابق يمكن القول أن الموظف هو: "الأشخاص الذين إرتبطوا بالإدارة بموجب عمل قانوني وحيد الطرف أعدته الإدارة لأجلهم وحددت فيه حقوقهم وواجباتهم دون أن يشاركوا مباشرة ولا بصفتهم الشخصية في إعداده".

3-3/ التوظيف

3-3-1/ التعريف اللغوي للتوظيف

إسم لفعل وظف يوظف، توظيفا يراد به إستخدام أو تشغيل شيء، أو إنسان قصد إنشاء قيمة منه، وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح وفوائد منها ويستخدم العمال والموظفون قصد إنشاء سلع وخدمات جديدة⁽³⁾.

¹ - المادة 54 فقرة 1 من المرسوم رقم 85-59: المؤرخ في 23 مارس 1985، يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985.

² - المادة 4 من الأمر رقم 06-03: المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 جويلية 2006.

³ - ابن براهيم يوسف، يحيوي بن سكران أمين: آليات التوظيف في إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، تخصص إدارة عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة دكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2014/2015، ص 28

3-3-2/ التعريف الإصطلاحي للتوظيف

لقد تعددت التعارف الخاصة بالتوظيف العمومي، إذ أصبح من المصطلحات حديثة الاستعمال، حيث اختلفت الدول في اصطلاحه، إذ عرف في التعبير الإنجليزي "بالخدمة المدنية" وفي التعبير الفرنسي "بالوظيفة العامة" وهذا الأخيرة تبنته جميع دول العالم المعاصر بما فيه الجزائر، ولكن يختلف مفهومه في الواقع من بلد لآخر (1).

والتوظيف 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 (2). أما الوظيفة العامة هي نصيب من العمل على وجه الدوام والاستقرار في خدمة المرفق العام، تديره الدولة عن طريق الاستغلال المباشر (3).

3-3-3/ التعريف الفقهي للتوظيف

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مصطلح التوظيف لدى فقهاء القانون، فيعرف التوظيف على أنه: "توفير الكوادر البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء إلى مصادر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص للعمل" (4). ويعرفه ديميتري ويس وبيار مورا على أنه: "عبارة عن سلسلة زمنية من العمليات هدفها البحث عن الأفراد واختيارهم" (5).

كما يعرف على أنه: "هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة، وذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية" (6). ويمكن تعريف التوظيف على أنه: "مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لإستقطاب مرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة" (7).

1- محمد حافظ حجازي: إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص 380.

2- حمدي أمين عبد الهادي: إدارة شؤون موظفي الدولة أصولها وأساليبها وإصلاحها، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006، ص 58.

3- حسام إبراهيم حسن، الإستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية للنشر، عمان، 2014، ص 69.

4- رفعت عبد الحليم الفاعولي: إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 205.

5- imitrive Weisse, Pierre morin: **Pratique de la fonction personnelle**, les éditions d'organisation, Paris, 1982; P. 279

6- ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، دار الصفاء للنشر، عمان، 2007، ص 241.

7- فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر، الأردن، 2008، ص 85.

3-3-4/ التعريف الإجرائي للتوظيف

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التوظيف هو: "النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن اليد العاملة المناسبة والملائمة لشغل مناصب العمل الشاغرة بالمرافق العمومية وهذا من خلال إختيار مترشح من بين المرشحين لشغل هذه الوظائف الشاغرة".

3-3-4/ الترقية الداخلية**3-3-4-1/ التعريف اللغوي للترقية**

الترقية في اللغة تعني " الصعود والإرتقاء" وهي مشتقة من كلمة رقي، أي رفعه وصعده، أما كلمة ترفيع فهي مشتقة من "ترفع ترفيعا" بمعنى تعلق وترفع الشيء أو الرجل بمعنى رفعه وقدمه"، وقد يمس هذا الرفع عدة جوانب إجتماعية وإقتصادية⁽¹⁾.

3-3-4-2/ التعريف الإصطلاحي للترقية

يقصد بالترقية: "إنتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حالي ومستقبلا، كما قد تصاحب هذه الترقية زيادة في الإمتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤوليات ومحال السلطة، حيث يبدأ الموظف حياته المهنية في أدنى درجات السلم الإداري، ثم يعلو مركزه ويزداد دخله وبذلك تعتبر الترقية أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع، كما تعتبر جزء من ثقافة المجتمعات"⁽²⁾.

وتعرف أيضا على أنها: "نقل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في نفس الإدارة أو المصلحة أو الوزارة ولكنها في نفس المستوى حيث تتساوى مسؤولياتها وواجباتها وحقوق الفرد فيها بتلك الخاصة بالوظيفة الحالية، وأن الأجر في كل من الوظيفتين واحد أو متقارب جدا ويتطلب كلاهما نفس الكفاءة أو المهارات من شاغلها"⁽³⁾.

كما تعني الترقية: "شغل العامل المرقى لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من حيث الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز تفوق مستوى وظيفته الحالية"⁽⁴⁾.

¹- إبراهيم مذكور، معجم العلوم الاجتماعية، المصرية للكتاب، مصر، 1992، ص 163

²- عبد الكريم بلعربي: نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مجلة دراسات في الوظيفة العمومية، مخبر تشريعات حماية الوظيفة العامة، مطبعة تيارت، الجزائر، العدد الأول، 2013، ص 32.

³- صبري حليبي، أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 96

⁴- نبيل رسلان: الحوافز في قوانين الحكومة والقطاع العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص 149.

3-4-3/ التعريف الفقهي للترقية

عرفها الدكتور سليمان محمد الطماوي بأنها: "تعني الترقية أن يشغل العامل وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي يشغلها قبل الترقية"⁽¹⁾.

كما يعرفها مصطفى أبو زيد فهمي: "هي نقل الموظف من وضع وظيفي أقل إلى وضع وظيفي أكبر، ولهذا فهي تنقسم إلى قسمين: ترقية في الدرجة وترقية في الوظيفة"⁽²⁾.

وعرفها سعد نواف العنتري بأنها: "تعيين الموظف في درجة مالية أعلى من درجته ويندرج في مدلولها وينطوي في معناها تعيين الموظف في وظيفة أعلى بحكم طبيعة الوظيفة التي يشغلها في السلم الإداري"⁽³⁾. كما تعرف أيضا على أنها: "نقل الموظف من مركزه الوظيفي الحالي إلى مركز وظيفي أعلى يتيح له عادة الحصول على مزايا مادية أكبر ووضع أدبي ومعنوي أفضل مما كان عليه قبل الترقية، وهي قد تكون من وظيفة إلى وظيفة أعلى وأكثر صعوبة ومسؤولية كما قد تكون من درجة إلى أخرى في نفس الوظيفة"⁽⁴⁾.

3-4-4/ التعريف التشريعي للترقية

نص الأمر رقم: 66-133 على ما يلي: "... فضلا عن ذلك فإن الموظفين الذين يشبتون إما على أقدمية حقيقية ومقيدة في قائمة الكفاءة المعدة ضمن شروط جدول الترقية، وإما على نجاح في إمتحان"⁽⁵⁾. كما نصت نفس الأمر على أنه: "تتم ترقية الموظفين من درجة إلى درجة بصفة مستمرة مع زيادة في المرتب وهي مرتبطة في آن واحد بالأقدمية والنقط المرقمة والتقدير العام"⁽⁶⁾.

وبصدور المرسوم رقم 59-85 فقد عرف الترقية على أنها: "الإلتحاق بمنصب عمل أعلى في

التسلسل السلمي وتترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو بتغيير السلك"⁽⁷⁾.

كما أشار نفس القانون إلى الترقية في الدرجة التي ربطها بالأقدمية بنصه: "تترجم كيفية تقويم الأقدمية

في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية بالترقية في الدرجة وتطابق الدرجة مبلغ تعويض الخبرة عن فترة

ممارسة عمل في الصنف والقسم الذين رتب فيهما منصب العمل أو الوظيفة أو السلك"⁽⁸⁾.

1- سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري "دراسة مقارنة"، دار الفكر العربي، مصر، 1996، ص 428

2- مصطفى أبو زيد فهمي: الوسيط في القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 692

3- سعد نواف العنتري: النظام القانوني للموظف العام، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 91

4- فاتح جبلي: الترقية الوظيفية والإستقرار المهني، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع

والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 19

5- المادة 26 فقرة 2 من الأمر رقم 66-133: السابق الذكر.

6- المادة 34 فقرة 1 من نفس الأمر.

7- المادة 54 فقرة 1 من المرسوم رقم 85-59: السابق الذكر

8- المادة 72 من نفس المرسوم.

أما فيما يتعلق بالأمر رقم 06-03، فقد ميز المشرع بين الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة، حيث عرف الترقية في الدرجة على أنها: "تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم"⁽¹⁾.

أما الترقية في الرتبة فتتمثل في: "الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة..."⁽²⁾.

ويترتب على الترقية في الرتبة والدرجة تحسين في الوضع المالي للموظف، وهذا ما يستنتج من فحوى الأمر رقم 06-03 بنصه: "يتحدد الراتب الرئيسي من خلال الرقم الاستدلالي الأدنى للرتبة مضاف إليه الرقم الاستدلالي المرتبط بالدرجة المتحصل عليها، وينتج الراتب الرئيسي من حاصل ضرب الرقم الاستدلالي للراتب الرئيسي في قيمة النقطة الاستدلالية"⁽³⁾.

3-4-5/ التعريف الإجرائي للترقية

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الترقية بأنها: "إجراء قانوني إداري، تقوم به السلطة المختصة، يهدف إلى انتقال الموظف من رتبة إلى رتبة أعلى من التي كان يشغلها قبل الترقية، أو صعوده من درجة إلى درجة أعلى يصاحبه زيادة في كل من المرتب والمسؤوليات".

والترقية الداخلية هي التي تخص الموظفين داخل المؤسسة، وهي وسيلة تستعملها المؤسسة لتدعيم الجهد الذي يبذله أحسن الموظفين لرفع قدراتهم وتجنيدها على أعلى مستوى من مستويات السلم الإداري⁽⁴⁾.

ولنجاح عملية الترقية الداخلية يجب أتباع ما يلي⁽⁵⁾:

- تخصيص عدد معين من المناصب الشاغرة لترقية الموظفين داخليا.
- تبسيط إجراءات تحسين قدرات المترشحين وإعدادهم للترقية الداخلية.

ويعطى بعض الأفراد العاملين بالمؤسسة فرصة شغل الوظيفة الشاغرة، وتسمى هذه السياسة بالترقية من الداخل، ولهذه السياسة العديد من المميزات التي ترفع من الروح المعنوية للعاملين وتساهم في تحقيق رضاهم وإستقرارهم وأنسجامهم مع زملائهم، كما تحفز على العمل أكثر ومنه زيادة الإنتاجية والفعالية⁽⁶⁾.

¹- المادة 106 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر

²- المادة 107 من نفس الأمر.

³- المادة 122 من نفس الأمر.

⁴- هاشمي خرفي: الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة للطباعة، الجزائر، 2012، ص 184

⁵- شعبي أمينة: نظام الترقية في القانون الوظيفة العمومية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في الحقوق، جامعة خميس مليانة، عين

الدقلى، 2014، ص 59

⁶- عصمت عبد الكريم خليفة: نظام الترقية في الوظيفة العمومية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم

الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2011، ص 84.

كما يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية بغية تحسين مردود المصالح العمومية وضمان الترقية الداخلية للموظفين أن تقوم بما يأتي⁽¹⁾:

- تتولى أعمال التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات لتحسين تأهيل العمال تحسينا دائما وذلك بالتناسق مع متطلبات التنمية.

- تضمن ترقية العمال حسب إستعداداتهم والجهود التي يبذلونها.

- تنجز أو تشارك في إنجاز الأعمال المخصصة لضمان تكييف المترشحين مع الوظيفة العمومية.

وتتم الترقية الداخلية حسب الكيفيات التالية⁽²⁾:

- عن طريق المسابقات أو الإمتحانات المهنية التي تنظم إن إقتضى الحال عقب تدريب للتكوين أو لتحسين المستوى.

- بالإختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم بعض شروط الأقدمية. ويثبتون الخبرة المهنية الكافية عن طريق التسجيل في جدول سنوي للترقية بعد إستشارة لجنة الموظفين.

- على أساس الشهادات من بين الموظفين الذين أحرزوا المؤهلات والشهادات المطلوبة في حدود الوظائف الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجديد.

3-5/ الإدارة العمومية

3-5-1/ التعريف الإصطلاحي للإدارة العمومية

هناك من يرى في الإدارة العامة مجموعة من الأنشطة والإجراءات المتتابعة أو المتكاملة والتي تبدأ عادة بتحديد هدف معين ثم رسم الطريق إلى تحقيقه، على حين يتجه آخرون إلى إبراز دور المهارات والقدرات الشخصية على تحليل المشكلات والتوصل إلى حلول مواجهتها⁽³⁾.

بينما يركز البعض على العوامل السلوكية والجوانب الإنسانية في الإدارة لإذ يؤكدون على ضرورة الاهتمام بالأدوات والوسائل المادية اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة⁽⁴⁾.

¹ - شعبي أمينة: المرجع السابق، ص 63

² - هاشمي خرفي: المرجع السابق، ص 187

³ - عساف عبد المعطي محمد: النموذج المتكامل لدراسة الإدارة العامة "إطار عام مقارن"، شركة الفاهوم التجارية، الأردن، 1982، ص 58

⁴ - سامي جمال الدين: الإدارة العامة، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2006، ص 23

وتعرف الإدارة العمومية على أنها: "القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح، ثم التأكد من أنهم يقومون بما هو مطلوب منهم من أعمال بأفضل الطرق، وأقلها تكلفة"⁽¹⁾. والإدارة: "وظيفة يتم بموجبها القيام برسم السياسات والتنسيق بين الأنشطة والتوزيع والمالية وتصميم الهيكل التنظيمي للمشروع، والقيام بأعمال الرقابة النهائية على كافة أعمال التنفيذ"⁽²⁾. لكن إذا أردنا تحديد مفهوم الإدارة العامة بشكل دقيق فلا بد أن نلاحظ أن عناصر هذا المفهوم تتضمن أولاً وجود منظمات إدارية حكومية كما تتضمن ثانياً الأنشطة والعمليات الإدارية التي تتولاها هذه المنظمات، وأخيراً ما ترمي هذه المنظمات إلى تحقيقه من جراء تلك الأنشطة والعمليات كأهداف عامة يراد بلوغها⁽³⁾.

3-5-2/ التعريف القانوني للإدارة العمومية

في ظل المرسوم رقم: 85-59 فالمقصود بالمؤسسات والإدارات:

- المصلحة التابعة للدولة، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها.
- مصالح المجلس الشعبي الوطني والمجلس الأعلى للمحاسبة.
- الهيئات العمومية الخاضعة للقواعد المحاسبية العامة.
- رجال القضاء بإستثناء قواعد التعيين والترقية والإنضباط⁽⁴⁾.

3-5-3/ التعريف الإجرائي للإدارة العمومية

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها: "مباشرة الجهاز الإداري للدولة مجموعة من العمليات الإدارية التي تستهدف تحقيق الأهداف المنوطة به".

4/ المنهج المستخدم

من المعلوم أن لكل موضوع مناهج بحث يعتمد عليها الباحث للوصول لنتائج محققة بإستخدام المنهج المناسب وطبيعة الموضوع لأجل تسليط الأضواء على أهم أبعاده ونقاطه، ومن خلال موضوع مذكرتنا المتمثل في: "تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية تبسة"، فقد إعتدنا في دراستنا على المنهج الوصفي.

¹- حسين الدوري، عاصم الأعرجي: مبادئ الإدارة العامة، منشورات الجامعة المستنصرية، بغداد، 1978، ص 14

²- عاشور أحمد صقر: الإدارة العامة "مدخل بيئي مقارن"، بيروت، دار النهضة العربية، 1979، ص 51

³- صالح سعيد عودة: إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 1994، ص 279.

⁴- المادة 2 من المرسوم رقم 85-59: السابق الذكر.

إذ يعتبر هذا المنهج من أهم المناهج العلمية لكونه منهج يعتمد على معالجة ومناقشة قضايا واقعية بهدف الوصول إلى الوصف الدقيق للمشكلة المطروحة (1)، وأيضاً يعتبر أداة للتعرف على رغبات الأفراد، فهو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة، وتحليل الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والخدماتية القائمة في أي مجتمع (2).

ولقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجزء النظري والجزء التطبيقي، حيث في الجزء النظري تمثل في جمع البيانات والمعلومات التي تخدم الموضوع عن طريق المصادر والمراجع المختلفة من أجل إبراز المفاهيم النظرية لكل ما يتعلق بالتمثلات الاجتماعية من جهة، والمسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر من جهة أخرى، بالإضافة إلى الترقية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر وغيرها من المفاهيم المرتبطة بالدراسة، أما في الجزء التطبيقي فقد تم اعتماد هذا المنهج في التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ودراسة مختلف الجوانب والمصالح.

5/ الدراسات السابقة

تعد الدراسات من بين الوسائل أو المراجع الهامة التي يعتمد عليها الباحثين في إنجاز البحوث حيث إعتدنا على بعض الدراسات السابقة التي تلقي الضوء على جانب من جوانب موضوع بحثنا والتي ساعدتنا في إنجاز موضوع دراستنا وخاصة فيما يتعلق بالجانب النظري، وفي الآتي نستعرض جملة من هذه الدراسات جاءت على النحو التالي:

5-1/ دراسة جبلي فاتح

من إعداد الطالب جبلي فاتح، بعنوان: الترقية الوظيفية والإستقرار المهني "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب قسنطينة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية: 2006/2005.

حيث كانت الإشكالية الرئيسية لهذه المذكرة تتمحور حول التساؤل التالي:

- هل هناك علاقة بين الترقية الوظيفية والإستقرار المهني؟

وضمن هذه الإشكالية تدرج التساؤلات التالية:

- هل هناك علاقة بين التدرج المهني والشعور بالرضا لدى الموظف؟

1- سامي محمد ملحم: *مناهج البحث العلمي في تربية وعلم النفس*، دار المسيرة، لبنان، 2000، ص 75.

2- عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات: *مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث*، دار المحمدية، الجزائر، 1999، ص 34

- هل تساهم العلاوات والمكافآت التي تمنح للموظف المرقى في رفع روحه المعنوية؟

- هل هناك علاقة بين الزيادة في الأجر المصاحبة لعملية ترقية الموظف وبين زيادة شعوره بالولاء والانتماء للمؤسسة؟

- هل هناك علاقة بين زيادة المسؤوليات والالتزامات المهنية وبين الحضور الفعلي للعمال وعدم تغيبهم عن العمل؟

حيث **هدفت** هذه الدراسة إلى

- إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية وحاجة العامل إلى هذا النموذج.

- معرفة مدى إنسجام طبيعة الترقية بالمؤسسة مع المعايير والأسس المتبعة في سياسة الترقى.

- الإطلاع والتحقق من كيفية توزيع القوى داخل المؤسسة ميدان الدراسة وذلك على أصعدة التوجيه، الإنتقاء، التوازن بين مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب، وهذه الأخيرة تعد بمثابة مرتكزات لنظام الترقية.

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

وانتهجت الدراسة **منهج** المسح الاجتماعي والذي يعد أحد المناهج الرئيسية والمستخدمة على نطاق واسع في الدراسات الوصفية والتي تنتمي إليها هذه دراسة، كالتحليل والتفسير والكشف عن جميع جوانب الظاهرة المدروسة وعناصرها ومن تم إستخلاص النتائج وتقديم التوصيات، وهو ما تسعى إليه بالضبط من خلال هذه الدراسة الحالية لموضوع الترقية الوظيفية والاستقرار المهني.

كما طبقت هذه الدراسة طريقة المسح بالعينة، ويتجلى ذلك في نوعية البيانات التي جمعت من الميدان والتي تتمحور حول البيانات الشخصية وبعض البيانات المتعلقة بالمبجوثين أرائهم ومواقفهم لما يجري في المؤسسة وخاصة فيما يخص متغيري الدراسة، الترقية الوظيفية والإستقرار المهني.

أما فيما يخص **أسلوب التحليل الميداني**، فلقد تم الإستعانة بأسلوبي التحليل الكمي والكيفي في تحليل وتفسير بيانات الدراسة حيث تم عرض النتائج الميدانية المحصل عليها وترتيبها في جداول مستخدمين في ذلك بعض الأساليب الإحصائية لعرض هذه البيانات كحساب التكرارات والنسب المئوية وتوضيحها في شكل دوائر نسبية يمثل وهذا هو الأسلوب الكمي في تحليل البيانات أما الأسلوب الكيفي فلقد تجلّى إستخدامه في تفسير وتحليل والتعليق على الأرقام والبيانات الإحصائية المحصل عليها.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من **النتائج** مفادها:

- فيما يخص الفرضية الأولى، هو أن المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب قسنطينة بمكانها أن تلعب دورا هاما في عملية إستقرار العمال، خاصة إذا قامت بمراجعة بعض القوانين المنظمة للعمل،

وخاصة نظام الحوافز المعنوية، ذلك لأن استمرار المؤسسة وتغطيتها لاحتياجات الولاية والولايات الشرقية طيلة 20 سنة تقريبا، يعتبر مؤشرا إيجابيا لإستقرارها وإحتوائها على الكفاءات العالية، والولاء المتبادل بين العمال والمؤسسة التي ينتمون إليها.

- أما فيما يخص الفرضية الثانية، فما يمكن قوله عموما هو أن الإستقرار في العمل يرتبط بالترقية، إلى حد كبير بنسبة تضمن له الإستقرار المادي والمعنوي في أن واحد، ويرتبط أنها بالحوافز المادية (الأجر، العلاوات، المكافآت).

وبالنسبة للفرضية العامة فيتضح من خلال نتائج الدراسة في ضوء الفرضيتين الإجرائيتين أن الفرضية العامة محققة إلى درجة كبيرة من خلال ما تبينه الشواهد الكمية والبيانات الإحصائية الموجودة والتي تبين أن الإستقرار في العمل يرتبط بالترقية إلى حد كبير، ويرتبط أيضا بالحوافز المادية (الأجر، العلاوات، المكافآت)، ومما يؤكد صدق وتحقق الفرضية العامة أيضا هو وجود العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين الترقية الوظيفية والإستقرار المهني بإعتبار أن الترقية الوظيفية تؤثر على الإستقرار المهني.

5-2/ الدراسة شادلي خالد

من إعداد الطالب شادلي خالد، بعنوان: نظام الترقية الداخلية في الإدارة العامة الجزائرية "دراسة حالة بلدية سعيدة الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسات عامة وتنمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، السنة الجامعية 2015/2016.

حيث كانت **الإشكالية** الرئيسية لهذه المذكرة تتمحور حول التساؤل التالي:

- إلى أي مدى يمكن لنظام الترقية الداخلية أن يساهم في تحسين وتفعيل دور الإدارة العامة الجزائرية؟
وضمن هذه الإشكالية تدرج **التساؤلات** التالية:

- كيف يمكن للترقية الداخلية أن تساهم في الرفع من الروح المعنوية لدى الموظف في الإدارات العامة؟
- إلى أي مدى يمكن للترقية الداخلية أن تثبت الوجود الفعلي لدى الموظفين والعاملين في الإدارات العمومية؟
- كيف ساهمت الترقية الداخلية في إبراز دور الكفاءات من خلال تحسين مردودهم المهني ببلدية سعيدة؟
حيث **هدفت** هذه الدراسة إلى

- تسليط الضوء على مدى اهتمامات الإدارة العامة بموضوع الترقية الداخلية.
- تحقيق رضا الموظفين الذي يعتبر عاملا مهما في تحقيق السير الأمثل والجيد للإدارة العامة الجزائرية.
- تحليل سياسة الترقية الداخلية في الإدارة العامة الجزائرية والتعرف على مدى تأثيرها على مردود الموظفين داخل الإدارات العمومية في الجزائر.

-التعرف على أحدث الطرق المتبعة في الترقية الداخلية، ومحاولة إسقاط تطبيقها على الإدارات العامة الجزائرية بصفة عامة وبلدية سعيدة بصفة خاصة.

وانتهجت الدراسة **المنهج المزدوج** والمتمثل في المنهج الوصفي بهدف الإحاطة بجميع جوانب الترقية الداخلية في بلدية سعيدة والتعمق فيها وكذا تحديد الدور الذي يلعبه نظام الترقية الداخلية على صعيد الإدارة العامة في الجزائر ومنهج دراسة حالة الذي تم إعماله لنظام الترقية الداخلية في بلدية سعيدة والإضطلاع على مساهمته في تحسين أداء الموظفين فيها.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من **النتائج** نوجزها على النحو التالي:

-عدم توافر السيمات القيادية في بعض الموظفين بحيث يرفضون الترقية الداخلية لتهربهم من المسؤوليات.

-عدم وجود مؤهلات وتكوين للعمال مما يزيد خوفهم من الترقية الداخلية ، إعمال نظام محدد في العمل وعدم محاولة تطويره مما يؤدي بالفرد العامل بتفضيل البقاء في منصبه على الترقية.

-إحتمال فصل من الوظيفة لمعرفة العامل الذي شملته الترقية الداخلية بحدود معرفته وإمكانياته وقدراته.

-عدم الرغبة في تغيير العمل بالنسبة للأشخاص الفنيين مثل المهندسين والأطباء...

-الإعتياد على الراحة في بعض المناصب يؤدي إلى رفض العامل للترقية الداخلية في المناصب القيادية.

5-3/ الدراسة ناصري مختار

من إعداد الطالب ناصري مختار، بعنوان: أثر الترقية الداخلية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة العيادة الطبية الجراحية الضياء بورقلة"، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي "الطور الثاني"، ميدان العلوم الإقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، السنة الجامعية: 2016/2015.

حيث كانت **الإشكالية** الرئيسية لهذه المذكرة تتمحور حول التساؤل التالي:

-ما مدى أثر الترقية الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين في العيادة الطبية الجراحية ضياء؟

وضمن هذه الإشكالية تدرج **التساؤلات** التالية:

-ما مستوى إعمال المؤسسة على أساليب فعالية ومرضية فيما يخص الترقية الداخلية؟

-ما مستوى إعمال المؤسسة بالرضا الوظيفي للعاملين؟

-هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للعاملين وأساليب وأسس الترقية الداخلية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الرضا الوظيفي تعزى إلى سماتهم الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية)؟
حيث هدفت هذه الدراسة إلى

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة.

- التعرف على الترقية الداخلية وأثرها على الرضا الوظيفي.

- قياس مدى ارتباط الترقية الداخلية بالرضا الوظيفي.

- تسليط الضوء على مدى اهتمامات الإدارة العامة بموضوع الترقية الداخلية.

- تحليل سياسة الترقية الداخلية في الإدارة العامة الجزائرية والتعرف على مدى تأثيرها على مردود الموظفين داخل الإدارات العمومية في الجزائر.

وفيما يخص المنهج المتبع في الدراسة فمن أجل الوصول إلى هدف البحث، وللإجابة على تساؤلات المطروحة ضمن الإشكالية تم اعتماد على أسلوب الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى دراسة الحالة لتدعيم مختلف جوانب البحث، واعتماد على المراجع المتاحة، المتمثلة في الكتب ومذكرات التخرج بغية إثراء الموضوع وإضفاء المصداقية.

أما فيما يخص مجتمع وعينة الدراسة، فيتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في العيادة الطبية الضياء والبالغ عددهم (70 عامل)، أما عن عينة الدراسة فقد تم إختيار عينة عشوائية مكونة من 31 عاملا. وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج نوجزها على النحو التالي:

- وجود أهم أساليب الترقية الداخلية كالتقييم السنوي الجيد، الخبرة المهنية.

- بعض العاملين يرون أن نظام الترقية الداخلية (التقييم السنوي) نظام غير عادل لأنه يعرقل مساهمهم الوظيفي.

- معظم العاملين ترى أن المؤسسة تهتم بإرضائهم.

- غالبية العاملين راضون على ظروف العمل بالمؤسسة.

- أغلب العاملين محايدون بخصوص فرص الترقية بالمؤسسة.

5-4 / علاقة الدراسة بالدراسة السابقة

تهدف دراستنا أساسا إلى معرفة العلاقة الفعلية التي تربط تمثلا الموظفين بالترقية الداخلية بإدارة العمومية والدور الذي تلعبه الإدارة في عملية توفير هذا النوع من الترقيات وعدالتها في ترقية الأفراد بالطرف الموضوعية في المؤسسة مجال الدراسة، وبالتالي فإن دراستنا هذه تنتمي إلى مجموعة الدراسات والبحوث الميدانية الوظيفية والتي تهدف إلى إكتشاف الوقائع ووصف الظواهر وصفا دقيقا وتحديد خصائصها وهذا ما

نسعى إلى تحقيقه من خلال هذه الدراسة محاولة منا تحديدا كفييا وكميا الوصول إلى حقائق علمية تجسدها نتائج الدراسة بناء على جميع البيانات الميدانية المحصل عليها.

والجدير بالذكر أن نتائج الدراسات الراهنة تقترب في أجزاء منها مع نتائج الدراسات السابقة التي تم عرضها والتي أجريت في سياقات اجتماعية متباينة وتبتعد عنها في جوانب أخرى، حيث تعتمد الترقية الداخلية في المؤسسة مجال البحث على معيارين أساسيين هما الأقدمية والكفاءة على خلاف الدراسة السابقة التي أجريت بمؤسسة وقاعات مختلفة والتي توصلت إلى نتيجة مفادها أن المعيار الوحيد المطبق والمستعمل في الترقية هو الأقدمية الذي يعتبر من أهم المعايير المطبقة في ترقية العامل بالمؤسسة الجزائرية على غرار الكفاءة المهنية أيضا.

تم من خلال مضمون هذا الفصل تحديد معالم الإشكالية الرئيسية لموضوع دراستنا والمتمثل في تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية -مديرية التربية لولاية تبسة أنموذجاً-، ومن ثم توضيح التساؤلات المتعلقة بالدراسة، وصولاً إلى الفرضيات، ومن ثم قمنا بدراسة مفاهيم ومصطلحات الدراسة حيث تم حصرهم في كل من التمثلات، الموظف، التوظيف، الترقية، الترقية الداخلية، الإدارة العمومية، وصول إلى المنهج المتبع المتمثل في المنهج الوصفي والمنهج التحليلي ومنهج قياس الإتجاهات، وأخيراً تسليط الضوء على الدراسات السابقة والتي تعد من بين الوسائل أو المراجع الهامة التي إعتدنا عليها في انجاز جانب من جوانب موضوع بحثنا خاصة فيما يتعلق بالجانب النظري.

الفصل الثاني

التمثلات الإجتماعية

"بنيتها، تشكيلتها، مميزاتها، ووظائفها"

1/ بنية التمثلات الإجتماعية

1-1 / الموضوع المتمثل "الشيء"

2-1 / منتج التمثل "الفاعل"

2/ تشكيل التمثلات الإجتماعية

1-2 / آلية الوضعة "Objectivation"

2-2 / آلية الترسيع "ancrage"

3/ مميزات التمثلات الإجتماعية

1-3 / لها غرض

2-3 / ذات طبيعة تخيلية

3-3 / ذات رمزية ودلالة

4-3 / ذات طابع بنائي

5-3 / ذات طابع إستقلالي وإبداعي

4/ وظائف التمثلات الإجتماعية

1-4 / المعرفة والإدراك

2-4 / تحديد الهوية

3-4 / التأويل وبناء الواقع

4-4 / توجيه السلوك والتصرفات

5-4 / تبرر الممارسات والمواقف

5/ مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين

6/ إنعكاسات تمثلات الموظفين للترقة الداخلية بالإدارة العمومية

إن التجارب المتنوعة للفرد على مدى حياته تساهم بشكل فعال في تشكيل تمثلاته الإجتماعية، بإعتبارها إطارا مرجعيا لتأويل واقعه الإجتماعي، وتوجيه أفعاله وسلوكه داخل محيطه. لهذا يرى موسكوفيسي حتمية دراسة الروابط والأواصر الإجتماعية التي تربط الفرد بالجماعة حتى يتسنى دراسة التمثل الإجتماعي، الذي يتأثر بدرجات متفاوتة بالوسط الإجتماعي. والجدير بالذكر أن التمثلات يمكن أن تتنوع بتنوع الوسط الإجتماعي الذي ينتمي إليه الفرد، وهكذا نجد فرقا واضحا بين التمثلات إذا إنتقلنا من وسط قروي إلى وسط حضري، كما يمكن أن تختلف بإختلاف المنشأ الإجتماعي للأفراد وإنتماؤاتهم الإجتماعية.

من هنا ومن هذا المنطلق تم تقسيم مضمون هذا الفصل على النحو التالي:

- 1- / بنية التمثلات الإجتماعية.
- 2- / تشكيل التمثلات الإجتماعية.
- 3- / مميزات التمثلات الإجتماعية.
- 4- / وظائف التمثلات الإجتماعية.
- 5- / مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين.
- 6- / إنعكاسات تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية.

1/ بنية التمثلات الإجتماعية

سواء بإعتبارها طريقة التفكير الممارس والموجه نحو التواصل والفهم والتحكم في المحيط الإجتماعي المادي، أو نمطا للتفكير الإجتماعي، فإن حتمية الربط بين الموضوع "الشيء المتمثل" والفاعل "منتج التمثل" تفرض نفسها، حيث يذكر جودلي "D.jodelet" أن التمثل الإجتماعي: "دائما هو تمثّل لشيء ما من قبل شخص ما"⁽¹⁾.

ومن ثمة فهو ليس واقعا مضاعفا ولا هو تخيلا مضاعفا كما أنه ليس الجانب الذاتي للموضوع، ولا هو الجانب الموضوعي للذات، وإنما هو العملية التي تتأسس من خلالها كل علاقاتها "العلاقات بين هذه العناصر"، إذ يجب أن نبحث عن عمق كل تمثّل عن هذه العلاقة بالعالم وبالأشياء وذلك قبل إختبارنا للعمليات التي تؤسس من خلالها هذه العلاقة"⁽²⁾.

وتأسيسا على ما ذكره "جودلي" يمكن القول أن التمثلات سواء الفردية أو إجتماعية تتبني على مكونين إثنين هما:

1-1/ الموضوع المتمثل "الشيء"

وهو تلك الصورة الذهنية التي تتشكل وفق عملية إعادة الإنتاج الواعي والتي تحل محل الشيء المتمثل الذي يرتبط بما يتضمنه من آراء، مواقف، صور...، وكلما زاد مستوى التخيل لدى الشخص كانت هذه المضامين أكثر ثراء، مما يحقق الخاصية الإبداعية للتمثّل، كما أن بعض حالات التمثّل تهتم أكثر بالنشاط التصوري للمتمثلين وبقدراتهم على إبداع الصور الذهنية التي تشكل محتوى التمثّل"⁽³⁾.

ويذكر "موسكوفيسي Moscovici.S" أنه: "لا توجد فكرة بلا صورة، وبدقة أكثر فإن كل من الصورة والفكرة لا تدلان على عنصران أحدهما إجتماعي والآخر فردي، لكن وجهتي نظر أين يمكن للمجتمع أن يصور نفس المواضيع في نفس الوقت"⁽⁴⁾.

فالتمثّل يعتبر وضع يتوسط الوظيفة الرمزية للفكر التي تنتج صوراً ذهنية والوظيفة الإجرائية للفكر ذاته والتي تنتج معرفة ومفاهيم، وقد كتب ميشيل "سانر M Saner" موضحة الوظيفة التنظيمية للإستفهامات في بناء المفاهيم، وقوة الصورة والإشارة توجد في قلب الفهم الحقيقي للتمثلات.

ولتمثّل موضوع ما ذكر "دوران Gilbert Durand" أن الشخص يستعمل أسلوبين أحدهما مباشر والثاني غير مباشر.

¹- Bernard Dentier: Extrait de :Denis jodelet, **Les représentations sociales**, Paris, PUF, 1994, P 36

²- حيرش جمال: المرجع السابق، ص 128

³- نفس المرجع، ص 129

⁴- Bernard Dentier: **Ibid**, P 38

-فالأسلوب المباشر للتمثل: يكون الموضوع المتمثل فيه قابلاً للإدراك، حاضراً على مستوى الذهن، حيث يعطى فيه الشيء المتمثل بكامل مكوناته، كتمثل الأشكال الهندسية مثلاً.

-أما الأسلوب غير المباشر للتمثل: وهو الأسلوب الذي لا يعطى فيه الموضوع المتمثل بكامل مكوناته، حيث يعتمد تمثّل الموضوع الغائب على الصورة الذهنية ومدى حضورها من عدمه كتمثل الحياة بعد الموت⁽¹⁾.

1-2/ منتج التمثل "الفاعل"

ويعتبر المكون الأساسي الذي تتمحور حوله عملية بناء التمثل، ذلك أن التمثل لا يعدو أن يكون عملية فكرية يتم وفقه إستدعاء صورة غائبة إلى الذهن بشكل رموز فحسب وإنما يتعدى ذلك لكونه نشاط يتم من خلاله تفاعل عدة فاعلين كلاهما يتموضع بشكل معين في السياق الإجتماعي والاقتصادي والمعرفي، الشيء الذي يكسب الفاعلين خصائص تتحدد في الأساليب التي يعالج بها مختلف المواضيع بحسب الدلالات التي تحملها.

ويذكر "جودلي jodelet.D" على أن التواصل الإجتماعي بمختلف جوانبه (الفردية، أو الجماعية، أو المؤسساتية...) يبدو كشرط محدد للتمثلات الإجتماعية⁽²⁾.

2/ تشكيل التمثلات الإجتماعية

إن تشكل التمثلات المعرفية بالنسبة "لجيوردان وفيشي" يتم في سياق سيرورة التعلم لأن: "الواقع هو منبع ما يراه الفرد، غير أن الواقع يقارب ويقطع ويشفر يستثمر وفقاً للأسئلة وللإطار المرجعي والعمليات الذهنية للمتعلم، الشيء الذي يسمح بتشكيل شبكة للقراءة قابلة للتطبيق على محيطه"⁽³⁾.

كما أن دراسة عملية تشكيل التمثلات الإجتماعية يحتم علينا فهم بنيتها وتنظيمها، يذكر "موسكوفيسي" أن التمثل "يتحدد بمكونين ألا وهما عناصره التكوينية من جهة، وتنظيمه، أي ما بين عناصره من علاقات من جهة ثانية"⁽⁴⁾.

ويحدد آليتين لتشكيل التمثلات بحيث: "يبني التمثل الإجتماعي عن طريق مسارين كبيرين ألا وهما الواجهة والترسيخ"⁽⁵⁾.

¹- Gilbert Durant: *L'imagination symbolique*, 3eme Ed PUF, Paris, 1976, P 07

²- Bernard Dentier: *Op.cit*, P 60

³- DE VICCHI.G: *l'enseignement scientifique comment faire pour que ça marche ?* Edition Paris, 1989, P 55

⁴- Moscovici,S: *L'ere des représentation sociales*.In W.Doise, A Palmonari (Eds), *L'étude des représentations sociales*, Neuchâtel: Delachaux et Niestlé, 1986, P 54

⁵- Moscovici,S: *L'ere des représentation sociales*.In W.Doise, A Palmonari (Eds), *Op.cit*, P 61

إن يوضع التمثل في سيرورة تكونه لعمليتين أساسيتين وهما الوضعية والترسيخ أو الإنغراس وهو ما سوف نعرضه على النحو التالي⁽¹⁾:

2-1/ آلية الوضعية "Objectivation"

فبالنسبة لهذه العملية تظل هي النواة المكونة للتمثل، فمن خلالها تتم عملية بناء الموضوع في شكل جديد وهذه العملية تستند بدورها على مراحل متعددة كالإنتقاء وتكوين خطاطة شكلية ثم عملية التطبيع، أي إنتقاء المعلومات الخاصة بالتمثل حسب ما يقتضيه نظام المعايير الاجتماعية، التي يؤمن بها الفرد أو يخضع لها، فخلال عملية الإنتقاء فإن الفرد يعمل على تبني الرموز والمعايير والقيم الملائمة لتمثلاته السابقة حول موضوع ما، كما أن هذه الرموز والمعايير يجب بدورها أن تخضع أو على الأقل تحترم صيغ أو أشكال بناء الفرد لتمثلاته وإلا يقوم بالتخلي عن هذه القيم والمعايير التي كان من الممكن أن تقوم بتشكيل تمثلاته. فعملية الإنتقاء هذه تهدف إلى خلق قاعدة توافق ما بين مكونات ومضامين تمثلات الأفراد وبين أشكال وصيغ بناءها من طرف الفرد، وفيما يتعلق بتكوين الخطاطة الشكلية فالفرد هنا يقوم بعملية إنشاء مفاهيم النظرية على شكل فئات، فهو يعمل على تجزيء أو تشجير معطيات التمثل حسب خبراته لتستجيب للقواعد المعرفية والسلوكية أي لتمثلاته السابقة وتحترم معاييرها الاجتماعية التي يشاركها مع المجتمع، وهذا ما يمنح التمثلات سهولة إستدعائها أثناء التواجد في وضعية معينة قد كون الفرد حولها تمثلا، وتأتي مرحلة التطبيع التي يعمل الفرد فقط من خلالها على تأكيد مسايرة تمثلاته لمعايير المجتمع وقيمه، إذ تعمل هذه الآلية إنن على تحويل العناصر المجردة إلى صور مجسدة وفق عملية بنائية وتخيلية وذلك وفق مرحلتين:

2-1-1/ مرحلة فرز المعلومات وتشكيل نواة رمزية

ويكون هذا حسب معايير ثقافية معينة حيث يتدخل الاجتماعي لتنظيم وبناء مخطط رمزي أي أن هذه المعارف جزئية وقد تم إنتقائها من بين كل المعلومات التي يزر بها المجتمع، قد تكون أول مراحل الوضعية بناء مخطط رمزي، أي حين يتم في الوقت ذاته إنتقاء المعلومات ووضعها في مواجهة أنظمة القيم وغيرها من التمثلات وتحويلها نحو المجسد، فقد يبني الفرد إن صح القول صورة للمفاهيم". فقط يجب الإشارة هنا إلى أن مصطلح "صورة" يحيل إلى هوية "ثابتة" في حين أن التمثل يكون في هذا الطور صورة "تطورية".

¹ - Moscovici spréface. In C. Herzlich: Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale, paris, Mouton, 1984, P 17

2-2-2/ مرحلة بناء العناصر والمعارف

حتى تصبح النواة الرمزية هي الواقع الاجتماعي ذاته فإن مواقف الأفراد والمعارف التي يمتلكونها حول الواقع هي في حقيقة الأمر نتاج توضعياتهم للمظاهر والأشياء، من ذلك فالتمثل الاجتماعي هو عملية يتم فيها تحويل الحقائق الاجتماعية إلى حقائق معقولة وملموسة، فالمرحلة الثانية من الواجهة يتحول فيها الأمر إلى واقع اجتماعي ثم قد يخرج عن سياقه من طرف الفرد الذي يتبناه ويوظفه في عدة سياقات...⁽¹⁾.

2-2/ آلية الترسخ "ancrage"

وهي العملية الثانية في تكوين التمثلات والذي يمكن إعتباره مرادف الإستقرار التمثل على حالة مسايرة المعايير الاجتماعية، حيث يصبح التمثل في هذه المرحلة حقيقة مرجعية يستند عليها الفرد في كل أفعاله وسلوكياته، وهي أيضا عملية تهدف إلى دمج العديد من المعارف المعقدة والمفاهيم المجردة، حيث أن التمثلات تتكون أولا بالإنطلاق من التجارب الشخصية أو الجماعية المعيشة فتدمج فيما بعد في حياة الفرد كإطار مرجعي للتأويل، والعمل معا، فالترسخ إنما هو التجذر الاجتماعي للتمثل وغرضه، وإن تدخل الاجتماعي يترجم في مستويين هما⁽²⁾:

2-2-1/ الدلالة

فمن خلال المعنى والدلالة يمكن للمجموعة المعنية بالتمثل التعبير عن هويتها الاجتماعية والثقافية.

2-2-2/ المنفعة

لا يقتصر دور عناصر التمثل في التعبير عن العلاقات الاجتماعية لكن تساهم في تشكيلها، كما أن النظام تأويل عناصر التمثل وظيفية الوساطة بين الفرد ومحيطه وبين أعضاء مجموعة ما، إذن فالترسخ بإعتباره نظاما للتأويل هو إمتداد لمسار الواجهة إذ يعتبر نظاما للتفسير الواقع بطبيعته الرمزية. وتأسيسا لما سبق، يمكن القول أن التمثلات تتكون أولا بالإنطلاق من التجارب الشخصية أو الجماعية "الواقع المعيش"، فتدمج فيما بعد في حياة الفرد كإطار مرجعي للتأويل، والعمل معا، فبالنسبة "الجوردان وفيشي" فإن تشكل التمثلات المعرفية يتم في سياق سيرورة تلقي المعارف، هذا على المستوى النظري. أما على المستوى العملي التنفيذي، فالجماعات المتطرفة فإنها تعمل على إعادة تشكيل تمثلات الشباب لجعلهم أدوات عبر المراحل التالية:

-مرحلة إصطياد الضحية، عن طريق شخص مدرب لهذا العمل.

¹ - Moscovici préface. In C. Herzlich: Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale, Op.cit, P 18

² - مراد أعبيد: تمثلات أسباب الرسوب المدرسي لدى أساتذة التعليم الثانوي ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلم الاجتماعية، جامعة عنابة، الجزائر، 2007، ص 44.

- مرحلة الحصار النفسي والاجتماعي على الضحية، من خلال ملاحظته في الزمان والمكان بالأفراد الذين يقومون بدور العزل حيث يمنعونه من التعامل مع الآخرين غيرهم.
- مرحلة التأثير، من خلال نقاط الضعف التي تنتوع مع الشخص "فقر، بطالة، تعليم منخفض، اضطراب نفسي".
- مرحلة غسيل المخ وزراعة الأفكار داخله، وذلك من خلال عوامل ضغوط الجماعة على الفرد حيث يتم إقناعه بمجموعة من الأفكار.
- مرحلة التوجيه، وفي هذه المرحلة يكون الفرد قد تشبع فكريا واجتماعيا وتوحد كليا مع تلك الجماعة التي أصبح يعتمد عليها اعتمادا كليا في حياته النفسية والاجتماعية، بحيث يصعب عليه أن يرفض أي طلب يطلب منه⁽¹⁾.

3/ مميزات التمثلات الاجتماعية

- إن هيمنة الحقل الخاص بالتمثلات الاجتماعية علم الاجتماع، والحقل الخاص بالتمثلات الذهنية علم النفس، يضعنا في تمفصل لسلسلة من المفاهيم السوسولوجية وسلسلة من المفاهيم السيكولوجية، الأمر الذي أكسب التمثلات عدة سمات مشتركة وهي: طبيعة الإستعمال الذهني، والإحالة على الخارج⁽²⁾.
- إلا أن التمثلات الاجتماعية بمفهوم مبسط كمعرفة تلقائية حسب "جودلي D.jodelet" تعتبر شكلا بسيطا للمعرفة معرفة الحس المشترك تتميز بالخصائص التالية⁽³⁾:

3-1/ لها غرض

- لا يمكن للتمثلات أن توجد دون غرض معين يتنوع بطبيعتها، فقد يكون الغرض تجريدي كالصحافة مثلا أو يكون فاعلا (شخصا) كالصحافي، والغرض يكون دوما في علاقة تلازمية مع الفاعل، إذ يذكر "جودلي D.jodelet" أنه لا توجد تمثلات دون موضوع ما⁽⁴⁾.
- ويدعم موسكوفيسي هذا الإتجاه عند قوله: "لا وجود القطيعة بين عالم الفرد الخارجي وعالمه الداخلي أو المجموعة، ولا يتميز الفاعل والغرض بعضهما عن بعض، فحين يتمثل المرء أمرا ما، فإنه يقرن الحافز بالإستجابة دون التمييز بينهما، ليس هذا رد فعل لذلك، لكنه إلى حد ما أصله"⁽⁵⁾.

¹- فايز بن عبد الله الشهري: ثقافة التطرف والعنف على شبكة الأنترنت "الملاح والإتجاهات"، الندوة العلمية لإستعمال الأنترنت في تمويل الإرهاب وتجنيد الإرهابيين، مركز الدراسات والبحوث، قسم الندوات واللقاءات العلمية، القاهرة، 2010، ص 26

²- أحمد لعمش: العلاقة البيداغوجية وإمتساب المعارف، منشورات مجلة علوم التربية، الجزائر، 2013، ص 37

³- Denis jodelet, **Lesreprésentations sociales**, Collection «sociologied'aujourd'hui», Paris, PUF, 1991, P 22

⁴- Bernard Dentier: **Op.cit**, P 57

⁵- Denis jodelet, **Ibid**, P 27

3-2/ ذات طبيعة تخيلية

لا نستطيع حصر التمثلات الإجتماعية في إعادة تشكيل الواقع بصورة بسيطة، بل هي عملية متكاملة لإدراك المفاهيم المجردة، فهي تعمل على ربط الأشياء بالكلمات وإعطاء بعد مادي للمفهوم، كما أن لها طبيعة مميزة جعل الفكرة والملموس والمدرک والمفهوم في تغيير متبادل، لأن مفهوم الصورة لا يعني إنتاج الواقع، وإنما يحيل إلى المخيال الإجتماعي والفردی وبفضل هذه الميزة يساعد التمثل في فهم المفاهيم المجردة.

ويوضح "جودلي D.jodelet" هذا المعنى بمثال في فهم الوزن إذ يستعمل الحس المشترك مفهوم الوزن ذا البديهية المحسوسة لتأويل مفهوم الكتلة، وهو مفهوم مجرد معرف علميا منذ ثلاث قرون وهو جزء من معارفنا المدرسية وثقافتنا⁽¹⁾.

3-3/ ذات رمزية ودلالة

ويتجلى حسب "روكات وروطو" من خلال مظهرين التمثل أحدهما تصوري والثاني رمزي، فالرمزية في التمثل يشير فيها الفاعل الغرض، والذي يعطيه معنى ودلالة، فالتمثلات الإجتماعية تتم بالمعنى في عمومها، لهذا الإعتبار يسمح لنا التمثل بالانتقال من الوصفي إلى التفسيري⁽²⁾.

3-4/ ذات طابع بنائي

بمنظور "أبريك Abric" فإن الواقع الإجتماعي هو الذي تبنى من خلاله التمثلات الإجتماعية أي أن كل الواقع ممثل، ممثلك من طرف الفرد أو الجماعة معاد بناؤه في نظامه المعرفي، مدمج ضمن نظامه القيمي المرتبط بتاريخه وسياقه الإجتماعي والاديبولوجي المحيط به⁽³⁾.

فالتمثلات ذات بنية ضمنية تتشكل من خلال الأنشطة الفكرية التي يقوم بها الفرد.

3-5/ ذات طابع إستقلالي وإبداعي

من خلال دراسات "هيرزليتش Herzlich" والتي أثبتت من خلالها أن للتمثلات الإجتماعية تأثيرا على الإتجاهات والتصرفات، وذلك في دراستها على تمثلات المرضى وكيف أنها تدفع إلى سلوك ومواقف كرفض العلاج مثلا أو اللجوء إلى الطبيب، أو رفض الواجبات الإجتماعية، من هنا فإن حقل التمثلات الإجتماعية يتطلب حد من المعارف التي تدمجه في مستويات تخيلية كفيلا بأن تحقق له خاصيته الإبداعية.

1- Denis jodelet, Op.cit, P 38

2- Michel-Luis Rouquette et Patrick Rateau: IN introduction à l'étude des représentations sociales, PU de Grenoble, 1998, P 29

3- Abric j. CET tafani, E: Natur et fonctionnement du noyau centrale d'une Représentation sociale: La Représentation de L'entreprise cahiers internationaux de psychologie sociale, 1995, P 31

وللتمثلات أيضا عدة مميزات نستشفها من خلال ما ذكره العديد من المشتغلين على هذا المفهوم نذكر من بينها ما يلي:

- تتميز تمثلات بالعمومية "كالتمثلات الإجتماعية والثقافية والدينية" أو بالخصوصية "كتمثل كل فرد لموضوع معين".

- قد تكون التمثلات إيجابية وهذه يتطلب دعمها وتطويرها وإستغلالها، وقد تكون التمثلات سلبية أي خاطئة وهذا يستدعي منا تصويبها وكلا النوعين يعتبر نقطة بناء المعرفة⁽¹⁾.

- تتميز بالدينامكية أي القابلية للتطور مع مرور الوقت، وحتى تتحول التمثلات الآتية والظرفية إلى تمثلات مستديمة ومستقرة يجب أن تتوفر العناصر الثلاثة الآ وهي⁽²⁾:

■ الشمولية.

■ التردد.

■ الحاجة إلى المعرفة.

- تتشكل التمثلات عموما من الأوساط التي تنبثق منها، فإذا كان الوسط المعرفي والثقافي والإجتماعي والعلمي غنيا بالموضوعات والمفردات كان التمثل أقرب إلى أن يكون واقعا، وأن إفتقار الوسط أيضا ينعكس على التمثلات، بما يعني أنه صورة للبنية الإجتماعية والثقافية حيث يلعب الوسط الإجتماعي والثقافي دورا أساسيا في تحديد طبيعة تمثلات مجتمع ما، كما ذكر "دوركاييم" فالعادات والتقاليد والأعراف والقيم والاتجاهات...، كلها عوامل تمثل الخلفية التي يوظفها الفرد وتحدد له الكيفية التي يفكر بها.

- تعتبر التمثلات أيضا نودجا تفسيريا أي "بناء ذهني وتمثيل مبسط لجزء من الواقع"⁽³⁾.

4/ وظائف التمثلات الإجتماعية

يبدو أن كل الباحثين الذين إستعملوا مفهوم التمثل، قد أجمعوا على أن وجود تمثلات لدى الفرد، هو وجود وظيفي، لأنها تتيح له تلبية بعض الحاجات الأساسية، فلقد أعطى "جان بياجى" لمفهوم المعرفة تصورا كانت أم سيرورة الدور التوازني، فهي نماذج تفسيرية إذ تمنح الفرد إمكانية التكيف مع محيطه، الشيء الذي يمكنه من تحقيق ما أسماه "بياجي" بالتكيف الثانوي "النفسي" في مقابل التكيف البدائي "العضوي"، كما تعمل هذه الوظائف كميكانيزمات تتحرك وتنشط، في كل مرة، يجد فيها الفرد مشكلة أو وضعية معينة، فقد تكون سلبية تحتاج إلى تصويب أو إيجابية تحتاج إلى دعم وتطوير.

¹ - Denis jodelet, **Op.cit**, P 41

² - Michel-Luis Rouquette et Patrick Rateau: **Op.cit**, P 31

³ - Denis jodelet, **Ibid**, P 42

ويرى "أبريك" أن التمثلات الإجتماعية تؤدي وظائف عدة وذكر:

4-1/ المعرفة والإدراك

إن ما تلعبه التمثلات الإجتماعية من إستدخال وإدماج أفكار جديدة يساهم في إثراء معرفة الأفراد ويقوي من إدراكهم وقدرتهم على تفسير الواقع الإجتماعي، وذلك فيما ذهب إليه "أبريك" من خلال التحليل النفسي لبعض الأصناف الإجتماعيين كالصحافيين والأطباء والسياسيين وغيرهم. ويقول "موسكوفيسي" في هذا الصدد لكونها المعرفة التطبيقية للحس المشترك، فإنها تتيح الفاعلين الإجتماعيين اكتساب المعارف ودمجها في إطار قابل للتمثل، والفهم بالنسبة لهم في إنسجام مع إشتغالهم المعرفي والقيم التي ينهضون تحتها، أي أنها تحدد الإطار المرجعي المشترك الذي يسمح بالتبادل الإجتماعي نقل ونشر المعرفة الساذجة⁽¹⁾.

4-2/ تحديد الهوية

علاوة على الوظيفة المتعلقة بالإدراك والتفسير فإن للتمثلات الإجتماعية وظيفة تحديد مواقع الأفراد والجماعات في الحقل الإجتماعي، فهي تساهم في الحفاظ على خصوصيات الأفراد والجماعات بما يعني أنها تسمح بشكيل الهوية الإجتماعية والشخصية التحفيزية التي تتلاءم ومنظومة القيم والمعايير المحددة إجتماعيا.

4-3/ التأويل وبناء الواقع

تتجلى هذه الوظيفة من خلال تصور الواقع الإجتماعي وتأويل وتفسير الأحداث والمواقف الإجتماعية في الحيات اليومية، فالتمثلات من سيمتها الإبداع، فهي متطورة ولو بصورة بطيئة ولا تتسم في أغلب الأحوال بالثبات والجمود.

4-4/ توجيه السلوك والتصرفات

ومن أبرز وظائف التمثلات الإجتماعية أنها تساعد أفراد المجتمع على التواصل من خلال توجيه سلوكهم وتصرفاتهم، فهي إذن تؤسس لأراء وتصرفات وتحدد اتجاهات، فللتمثل الإجتماعي دور إلزامي يحدد ومباح، ومسموح به أو محظور في ظرف إجتماعي ما، أي أنها توجه التصرفات والممارسات.

4-5/ تبرر الممارسات والمواقف

تلعب التمثلات هذه الوظيفة من خلال توفير فضاء لتبرير الإتجاهات والممارسات، ويذكر "أبريك" أن الأمر يتعلق بدور جديد للتمثلات هو دور المحافظة على المركز الإجتماعي للجماعة المعنية ودعمه⁽²⁾.

¹ - Abric, j. CET tafani, E: Op.cit, P 49

² - مراد أعبيد: المرجع السابق، ص 41

كما أكد "موسكوفيسي Moscovisi" أن للتمثلات الإجتماعية وظيفتين⁽¹⁾:

-تتيح للأفراد إمكانية تنظيم وترتيب إدراكاتهم حتى يتمكنوا من توجيه تصرفاتهم داخل المحيط الذي يعيشون فيه.

-تمكنهم من إقامة تواصل فيما بينهم من خلال وضع ضوابط لتواصل تواريخهم الشخصية والجماعة.

أما على المستوى المعرفي، فقد بين "دينيس Denis" سنة 1989 أن التمثلات تلعب على الأقل أربعة أدوار أساسية تتمثل في⁽²⁾:

-إكتساب المعلومات والمحافظة عليها، بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالبنيات والعلاقات.

-أداة لتوجيه الأفعال والسلوك.

-تخزين وتنظيم المعارف.

-التواصل وتبادل المعلومات.

أما "جيوردان ودوفيشي A.Giordan et De Vecchi" فقد حدد ثلاثة وظائف متميزة للتمثلات⁽³⁾:

-الإحتفاظ بالمعارف، وأهمية هذه الوظيفة تتجلى في تمكن الفرد من الحفاظ على المعلومات الضرورية لمواجهة وضعيات جديدة.

-تنسيق المعارف وتنظيمها، مما يسمح للفرد بإقامة العلاقات المناسبة لكي يسهل عليه تذكرها وإعادة إنتاجها.

-تمكن التمثلات من تنظيم وبناء إدراك الواقع تمهيدا لنشاط ما أو لتوقع معين.

وخلاصة لما سبق طرحه يمكن الإجماع على أن للتمثلات الإجتماعية وظيفتين رئيسيتين، أولهما وظيفة الإعداد والتخطيط للأفعال والسلوك والتي تستوجب المحافظة على المعرفة وتنظيمها، وثانيهما وظيفة تسهيل الإتصال بين الأفراد لتشكيل تمثلات مشتركة.

¹- Moscovici spréface. In C. Herzlich: Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale, Op.cit, P 32

²- Denis jodelet, Op.cit, P 55

³- Bernard Dentier: Ibid, P 71

5/ مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين

إن بناء المعارف لدى الموظفين لا يت فجأة وإنما تستغرق عملية غرس القناعات الفكرية وقتاً ومراحل زمنية حتى تتمكن الجماعات من إدماج الموظفين الذين إكتمل بناءهم الفكري وتشكلت تمثلاتهم الإجتماعية وفق منهج متبع يسمح بانتقال المعارف والأفكار من المصدر (الترقية الداخلية) إلى الموظفين، لكن ثمة تسائل يطرح نفسه وهو كيف يمكن توظيف تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في بناء المعارف لدى الموظفين.

وفي خضم الإجابة على هذا التساؤل تبرز أهمية التمثلات في عملية اكتساب المعارف، إذ يقترح "كيرلان Kerlan" -في دراسة لتمثلات الموظفين- خطوات يمكن إعتماها في دراستنا لتمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية، يمكن حصرها على النحو والتالي:

- حصر التمثلات الموجودة مسبقاً لدى الموظفين نحو الترقية الداخلية.
- إنطلاق عملية بناء المفاهيم محددتين الأنشطة التي يستوجب تنفيذها لوضع قطيعة أي "تعديلات، إعادة بناء..." أو إتصال، كما يمكن أيضاً النظر إلى التمثلات كعمليات البناء المعارف.
- البحث عن العلاقة الموجودة بين التمثلات والمعرفة العلمية.

ففي الوضعيات الديدأكتيكية، يمكن تشبيه التمثلات بذلك الجهاز الإداري، الذي يمكن الموظفين من إدراك معاني المعارف والمعلومات التي يستقيها من محتوى الترقية الداخلية، ولذلك فكل ما يعرفه الموظف، أي تمثلاتهم والكيفية التي بنيت بها تفعل فعلها في ردود أفعالهم تجاه وضعيات معينة جديدة، بمعنى أن مضامين ما يعرض بالترقية الداخلية لا تعطي للموظفين بقدر ما تمده معارفه السابقة من معاني لمضامين تلك العروض.

إن تعتبر المواقف التي تعترض الفرد في حياته المهنية والإجتماعية أو العامة، العامل الفعال الذي ينشط الذاكرة، فتعاد هيكله ما كان لديه من معلومات ومعارف ومهارات وطرق الإستدلال في قالب جديد، يضاف لها عناصر ومعطيات الموقف، مما يؤدي إلى ظهور تمثلات جديدة تناسب ذلك الموقف، لذا فإن تعدد المواقف يزيد من كمية المعلومات المحصل عليها حول تمثلات الموظفين.

6/ إنعكاسات تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية

من الممكن إعتبار أن تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية مجموعة من النوايا والطموحات والرغبات والتوقعات التي تتشكل لديهم حيال هذه المرحلة -بعد الترقية- وما تتضمنه من محتوى يعكس بشكل أو بآخر الوسط الإجتماعي والإقتصادي والمهني الذي ينتمون إليه، وبهذا تعد تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية كروابط إجتماعية تتحدد من منطلق القرارات التي يتخذها الموظف إما في التوجه نحو الفكر الوسطي المعتدل وبالتالي أسلوب جديد يجعله متوافقا إجتماعيا ومهنيا، أو التوجه نحو الفكر المتطرف وبالتالي أسلوب سلبي ويبقى الحال على ما هو عليه.

وضمن فرضيات هذه الدراسة وداخل السياق الذي تسعى لبناء حفرياته ثمة ظاهرة فرضت نفسها بإلحاح ويتعلق الأمر بالعلاقة الموجودة بين الواقع المهني والواقع المعيشي أو الإجتماعي، حيث أنه من المحتمل أن إنتقال الأشياء بين هذين الواقعين إنما يعتمد على رصيد ما يحمله الموظف من تمثلات، وهو ما تسعى الدراسة للتحقق منه من خلال الدراسة الميدانية على مستوى الإدارة العمومية بصفة عامة ومديرية التربية لولاية تبسة بصفة خاصة..

ولعل الأحداث الأخيرة التي شهدتها الإدارات والمؤسسات الجزائرية بصفة خاصة تطرح تساؤلا حول إعادة النظر في بعض ما كان سائدا من أفكار وأطروحات حول علاقة الموظفين بالترقية الداخلية وتحسين وزيادة في الأجر عموما ومدى تمثلم لها خاصة مع مسار التغيير المجتمعي في ضوء تمثلات جديدة للزمن وللجمال ولأشكال الوساطة بين الموظف والإدارة والمجتمع.

إن التمثلات الإجتماعية كمجموعة تصورات ومقاربات يقوم بها الموظفين حول حياتهم اليومية، تعتبر الموجه الأساسي للممارسات الإجتماعية أي سلوك وتصرف الأفراد والجماعات، بيد أن الموظف لم يتخذوا موقفا عدائيا من هذا النوع من الترفيات بقدر ما هم يتطلعون إلى تغييره بما يحقق مكانة هذه الإدارة والحفاظ على هويتها.

ومما لا شك فيه أن تأثير العوامل الإجتماعية والإقتصادية وحتة المهنية على مؤسسات الإدارية العمومية أدى إلى تنازلها عن قسط كبير من ذلك الموروث الذي ما جعل الموظف يخضع لهيمنتها وينشأ وفق مساراتها، فإقتصر تدخلات هذه المؤسسات على بعض الأنماط التي يعتقد أنها تطرفا لما هو سائد في الإدارة والمجتمع، الأمر الذي أدى لإنخراط الموظف في حقل الترقية الداخلية وتمكنهم من صياغة تمثلات جديدة نحو الترقية الداخلية بغية تحسين مكانته الإجتماعية والزيادة في أجره حتى أضحي يتماشى مع

محتواها الذي يرون فيه بديلا إجتماعية ومهنيا وماديا وحتى معنويا يفي بالعديد من أغراض الموظفين على جميع الأصعدة.

كما أن آراء ومواقف وسلوك الموظفين المرتادون لهذه الترقيات الداخلية لا تزال غير مكتملة، فهي تبحث عن بلورة وإقتناع تام بها، نستشف ذلك من خلال النقاشات والآراء التي تعرض على مستوى الوسط المهني وأنها إتجاهات تتأرجح بين الإرتداد نحو الوسطية في الفكر والتصرفات واللجوء نحو التردد وبقاء الحال على ما هو عليه كقناعة بأن التغيير لا يمكن أن يتأتى إلا من خلال إتخاذ القرار، ما يعكس تذبذبا لدى الموظفين على مستوى تمثلاتهم ومواقفهم وسلوكهم تجاه الترقية الداخلية ومميزاتها ومحتواها.

ومن ثمة فالملاحم المعرفية التي يرسمها الموظف للترقية الداخلية بقدر ما تبتعد عن نسق ما هو مرسوم في مخيلته فإنها تعبر عن غياب ثقافة تستمد مضمونها من مختلف الوعاءات والمعايير المحددة من طرف الإدارة والتي هي كفيلة بأن تؤمن الفكر لدى الموظفين، لاسيما أن الأزمات التي عاشتها الإدارات وكذلك تحولات الأنساق والبنىات الإجتماعية والإدارية والمهنية تفرز بالضرورة مجتمعات موازية تزداد أوضاعها إستفحالا بفعل مرور الزمن وتساهم على ما يبدو في تكوين تمثلات جديدة قد تكون إيجابية نحو الترقية الداخلية خصوصا في غياب ممانعة إدارية أو إجتماعية لدى الموظفين وهو ما سيتقصاه البحث من خلال الدراسة الميدانية.

تم من خلال هذا الفصل دراسة التمثلات الإجتماعية "بنيتها، تشكيلتها، مميزاتها، ووظائفها"، حيث تتمثل بنية التمثلات الإجتماعية في الموضوع المتمثل "الشيء" من جهة، ومنتج التمثل "الفاعل" من جهة أخرى، أما فيما يخص تشكيل التمثلات الإجتماعية فإنها تتشكل من آليتين، أولهما آلية الـ "Objectivation" والتي تحتوي على مرحلة فرز المعلومات وتشكيل نواة رمزية، ومرحلة بناء العناصر والمعارف، أما ثانيها فتتمثل في آلية الترسيع "ancrage" والتي تحتوي على الدلالة من جهة ومن جهة الأخرى المنفعة.

وبالنسبة لمميزات التمثلات الإجتماعية فإنها تتسم بالعدم من المميزات لعل أهمها وأبرزها أن لها غرض، وذات طبيعة تخيلية، وذات رمزية ودلالة، بالإضافة إلى أنها ذات طابع بنائي، وذات طابع إستقلالي وإبداعي، أما وظائف التمثلات الإجتماعية فتندرج ضمن المعرفة والإدراك من جهة، وتحديد الهوية من جهة أخرى، هذاض فضلا على التأويل وبناء الواقع، وتوجيه السلوك والتصرفات، وأخيرا تبرر الممارسات والمواقف.

كما تم على مستوى هذا الفصل محاولة تسليط الضوء على مساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين من جهة، ومن جهة أخرى دراسة إنعكاسات تمثلات الموظفين للترقة الداخلية بالإدارة العمومية.

الفصل الثالث

المسار المهني للموظف

في قطاع الوظيفة العمومي في الجزائر

| |
|--|
| 1/ خصائص الموظف العمومي |
| 1-1/ العمل في الوظيفة بصفة دائمة |
| 2-1/ شغل رتبة التسلسل الإداري |
| 3-1/ المساهمة في تسيير احد المرافق العامة تديره الدولة |
| 2/ شروط التوظيف وأنواعه |
| 1-2/ شروط التوظيف |
| 2-2/ أنواع التوظيف |
| 3/ تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |
| 1-3/ الآليات الخارجية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |
| 2-3/ الآليات الداخلية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه |
| 4/ حقوق واجبات الموظف بالوظيفة العمومي الجزائري |
| 1-4/ حقوق الموظف العمومي |
| 2-4/ واجبات الموظف العمومي |
| 5/ إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومي الجزائري |
| 1-5/ المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الاستقلال "1946-1962" |
| 2-5/ المرحلة الثانية: الوظيفة العمومية القائمة على الإرث الإستعماري "1962-1966" |
| 3-5/ المرحلة الثالثة: الوظيفة العمومية القائمة على المبادئ الإيديولوجية (الحزب والثورة والاشتراكية) "1967-1978" |
| 4-5/ المرحلة الرابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مرحلة الأزمات "1978-1990" |
| 5-5/ المرحلة الخامسة: الوظيفة العمومية القائمة على الغموض والارتباك "1990-2010" |
| 6-5/ المرحلة السادسة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ إضفاء المرونة على إجراءات التوظيف "2010-2014" |
| 7-5/ المرحلة السابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ تطبيق إجراءات تجميد التوظيف في القطاع العام وفق سياسة التقشف |
| 6/ طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية |
| 1-6/ علاقة الموظف بالإدارة علاقة تعاقدية |
| 2-6/ علاقات الموظف بالإدارة تنظيمية |

تتولى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة القيام بمجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالتنبؤ بإحتياجات المؤسسة من القوى العاملة، بحيث نجد أن هذه الإدارة هي التي تتكفل بإجراءات توفير اليد العاملة وتوزعها في مختلف أقسام وفروع المؤسسة، وعملية توفير اليد العاملة للمؤسسة تتطلب تفاعل مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتسلسلة فيما بينها، والتي تدخل ضمن ما يعرف بتوظيف الموارد البشرية. وتعتبر وظيفة التوظيف من المهام الرئيسية والأساسية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، والهدف منها هو تحقيق التوافق والإنسجام بين خصائص المترشحين لطلب التوظيف ومتطلبات الوظيفة الشاغرة، حيث تبدأ إدارة الموارد البشرية في تجسيد إجراءات التوظيف التي تأثر على العمال وعلى فعالية المؤسسة من خلال جلب الكفاءات المطلوبة وفقا لأوصاف ومتطلبات كل وظيفة ووضعها في المنصب المناسب لها، فعملية التوظيف هي العملية الإدارية الهامة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية والتي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة الراغبة في العمل.

من هنا ومن هذا المنطلق تم تقسيم مضمون هذا الفصل على النحو التالي:

- 1- خصائص الموظف العمومي.
- 2- شروط التوظيف وأنواعه.
- 3- تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه.
- 4- حقوق وواجبات الموظف بالوظيفة العمومي الجزائري.
- 5- إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومي الجزائري.
- 6- طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية.

1/ خصائص الموظف العمومي

للموظف العام خصائص تميزه عن غيره من الأشخاص، والتي وضعتها المراسيم والأوامر المتعلقة بالوظيفة العمومية ويمكن إيجاز في جملة من النقاط على النحو التالي:

1-1/ العمل في الوظيفة بصفة دائمة

الوظيفة هنا يقصد بها الوظيفة الدائمة والتي لا تحدد بزمن معين وهذا ما نجده في قانون الوظيفة العمومي 66-133: "يعتبر الموظفون الأشخاص المعنيون في وظيفة دائمة"⁽¹⁾، ولا يمكن شغل هذه الوظيفة إلا بصور قانون إداري من السلطة العامة يقابلها قبول شخص معني بالمنصب الذي عين فيه.

1-2/ شغل رتبة التسلسل الإداري

طبقا لما نصت عليه المادة 01 من الأمر 66-133: "... يعتبر الموظفون ... الذين رسموا في درجات التسلسل الإداري ..." وقد تكفلت نفس القانون بتحديد المقصود بالدرجة (الفقرة 02)، إذ تعتبر "الدرجة هي العنوان الذي يخول للموظف حق ممارسة المهام التي احتفظ بها وتحدد الانتماء المستفيد للسلك المطابق"⁽²⁾.

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 قرار التعيين يتم مرة واحدة بالنسبة للموظف من رتبة إلى أخرى ضمن المؤسسة التي يعمل فيها⁽³⁾.

وهذا ما جاء ضمن المرسوم 85-59: "يترتب الموظفون المتمرنون والمرسمين الذين ينتمون إلى سلك 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"⁽⁴⁾.

¹ - المادة 1 من الأمر رقم 66-133: المؤرخ في 02 يونيو 1966، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 08 يونيو 1966.

² - المادة 7 فقرة 2 من نفس الأمر.

³ - أحمد هنية: محاضرات في الوظيفة العامة أقيمت على طلبة السنة الأولى ماستر تخصص قانون إداري، كلية العلم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013، ص 6.

⁴ - المادة 3 من المرسوم رقم 85-59: المؤرخ في 23 مارس 1985، يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985.

1-3/ المساهمة في تسيير احد المرافق العامة تديره الدولة

إشترط قانون الوظيفة العظمومي الفرنسي 1959 والامر 66-133 الجزائري وكذا غالبية الفقه والقضاة أن يكون تعيين الشخص في المرفق 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⁽¹⁾. وقد عدد المشرع الجزائري هذه المرافق بقوله: "... في الإدارات المركزية، والجماعات المحلية وكذا المؤسسات والهيئات العمومية"⁽²⁾، والواضح من هذا التعبير أن المشرع لم يقصد المرافق التي تديرها الحكومة المركزية وحدها كالوزارات بل تشمل ما تديره أشخاص القانون العام في الدولة كالولايات والبلديات. وهنا نلاحظ بأن المشرع الجزائري قد وسع من نطاق تطبيق قانون الوظيفة العمومي بتمديد إحكامه إلى المؤسسات العامة بكيفيات تحدد مرسوم فإن هذا المرسوم قد صدر تحت رقم 66-134 قررت مادته الأولى تطبيق أحكام القانون العام للوظيفة العمومي على أعوان المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

2/ شروط التوظيف وأنواعه**1-2/ شروط التوظيف**

لقد عدت مختلف النصوص القانونية العامة منها والخاصة التي تتعلق بتنظيم الوظيفة العمومية في الجزائر الشروط الواجب توافرها فيمن يرغب في الإلتحاق بسلك الوظيفة العمومية منها الأمر رقم 06-03 حيث نص على: "لا يمكن أن يوظف أي كان في وظيفة عمومية ما لم تتوافر فيه الشروط التالية"⁽³⁾:

- أن يكون جزائري الجنسية، وأن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية.
- أن لا تحمل شهادة سوابقه ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الإلتحاق بها.
- أن يكون في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية.
- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية والذهنية، وكذا المؤهلات المطلوبة.

كما نصت نفس الأمر على: "يتوقف الإلتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى التكوين"⁽⁴⁾، حيث ترك الأمر 06-03 الباب مفتوحاً للإدارة "عند الاقتضاء للفحص الطبي لبعض

¹ - محمد يوسف المعداوي: دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1988، ص 36

² - المادة 1 من الأمر رقم 66-134: المؤرخ في 02 يونيو 1966، تحدد بموجبه كيفيات تطبيق الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق 2 يونيو سنة 1966 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على المؤسسات والهيئات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 08 يونيو 1966.

³ - المادة 75 من الأمر رقم 06-03: المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 جويلية 2006.

⁴ - المادة 79 من الأمر رقم 06-03: نفس الأمر.

أسلاك الموظفين" كما أعطى إمكانية توضيح شروط التوظيف "وتحديد الأسلاك التي يتوقف الالتحاق بها على إجراء تحقيق إداري مسبق إلى القوانين الأساسية الخاصة".

وفيما يلي سنتعرض إلى الشروط الوظيفة العمومية في الجزائر:

2-1-1/ التمتع بالجنسية الجزائرية

نجد أن المشرع الجزائري في الأمر رقم 06-03 حصر التعيين في الوظائف العمومية بالمواطنين وحدهم دون أن يشير إلى ما إذا كانت الجنسية أصلية أو مكتسبة، غير أن هناك بعض القوانين الأساسية الخاصة التي تنص عند الاقتضاء على شروط الأقدمية في اكتساب الجنسية الجزائرية للتعين في الأسلاك المدنية، وهنا نشير إلى أن الأمر رقم 66-133 كان قد فرق بين الحامل للجنسية الأصلية وبين مكتبها في مجال التوظيف العمومي، ففي حالة اكتساب الجنسية الجزائرية من طرف شخص أجنبي، فإنه لا يحق له أن يكون موظفا عموميا إلا بعد مضي سنتين على اكتسابه الجنسية الجزائرية، ويثبت خلالها الجنس ولاءه للجنسية الجديدة، حتى يمكن تعيينه في الوظيفة العمومية، وفي بعض الوظائف الهامة تكون مدة إثبات الولاء للجنسية الجزائرية أكثر من سنتين.

ومن المعلوم أن الجنسية الجزائرية يحكمها القانون الصادر رقم 70-86⁽¹⁾، المعدل والمتمم بموجب الأمر رقم 05-01، الذي اخذ برابطة الدم كأساس لاكتساب الجنسية الأصلية، حيث نص في فحواه على أنه: "يعتبر جزائريا الولد المولود من أب جزائري وأم جزائرية"⁽²⁾، كما انه لم يمهل رابطة الإقليم فيما يخص الجنسية الجزائرية الأصلية، حيث نصت على: "يعتبر من الجنسية الجزائرية بالولادة في الجزائر"⁽³⁾:

- الولد المولود في الجزائر من أب مجهول وأم مسماة في شهادة ميلاده دون بيانات أخرى تمكن من إثبات جنسيتها".

- الولد المولود في الجزائر من أبوين مجهولين.

- التمتع بالحقوق المدنية وحسن السيرة والخلق : يشترط في المترشح أن يكون متمتعا بجميع حقوقه

المدنية غير منقوص منها، متوافرا في شأنه حسن السيرة والأخلاق، ويمكن التحقق من تمتع الشخص

بحقوقه المدنية من مراجعة سلطات الأمن المختصة، والاطلاع على صحيفة سوابقه العدلية، وللإدارة

الحق في أن تستخدم من الطرق ما تشاء لكي تتأكد من توافر هذا الشرط.

¹ - الأمر رقم 70-86: المؤرخ في 15 ديسمبر 1970، يتضمن قانون الجنسية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد 108، الصادر في 18 ديسمبر 1970.

² - المادة 6 من الأمر رقم 05-01: المؤرخ في 27 فبراير 2005، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-86 المؤرخ في 17 شوال عام 1390 الموافق 15 ديسمبر سنة 1970 والمتضمن قانون الجنسية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 27 فبراير 2005.

³ - المادة 7 من الأمر رقم 05-01: نفس الأمر.

ويلاحظ أن المشرع لم يحدد ضوابط حسن السيرة والسلوك تاركا ذلك لاجتهاد الفقه والقضاء الذي يرى أن سيرة المرء هي ما عرف به، أو ما يعرف عنه من صفات حميدة أو غير حميدة تناقلتها الألسن، ورسخت في الأذهان على أنها صحيحة حتى وإن كان لا يمكن ردها إلى أصل ثابت معلوم ولا يشترط لانتقاء حسن السيرة والأخلاق بالنسبة للشخص أن يصل الأمر إلى إصدار حكم الإدانة عليه من إحدى الجهات القضائية المختصة، أو توجيه اتهام للشخص في إحدى الجرائم المنصوص عليها قانونا، بل يكفي للقول بعدم توافر حسن السيرة والأخلاق أن تقدم ضد الشخص شبهات تتعلق بسمعته تناقلتها السن الأفراد المحيطين به⁽¹⁾.

وما يلاحظ في هذا الخصوص أن المشرع الجزائري لم يشر في الأمر رقم 06-03 إلى مسألة حسن السيرة والخلق، حيث اكتفى بالنص على تمتع المترشح للوظيفة العمومية وبالحدود المدنية، مشيرا إلى وجوبية خلو شهادة سوابقه القضائية من ملاحظات التي تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها⁽²⁾.

2-1-2/ أن يكون المترشح في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية

قبل صدور الأمر 06-03 كان يشترط في المترشح لشغل وظيفة عمومية أن يكون إما معفى منها، وإما أدى واجب الخدمة الوطنية، ولكن نظرا للشكاوي التي تقدم بها الشباب الذين تلقوا صعوبات في التوظيف وفي استخراج بعض الوثائق الإدارية المطلوبة للالتحاق بأي عمل بسبب وضعيتهم تجاه الخدمة الوطنية، أصدر رئيس الحكومة تعليمية تتضمن: إلغاء شرط إثبات الوفاء بواجب الخدمة الوطنية قصد تسهيل التحاق هؤلاء الشباب بعمل معين، وحصولهم على الوثائق الإدارية التي قد يحتاجونها غير انه يجب على كل طالب لعمل أو الوثيقة إدارية من الشباب البالغين سن (20) فأكثر، أن يثبت وضعيته إزاء الخدمة الوطنية بموجب شهادة تستظهر تحديد: "أن كان مستفيدا من التأجيل أو مؤجل التجنيد أو مستثنيا أو معفي".

كما أصدرت المديرية العامة للوظيفة العمومية تعليمية⁽³⁾، أخرى منحت بموجبها: "ترخيصات بصفة استثنائية للتوظيف منتوج التكوين المتخصص الذي لا يثبت شرط أداء واجب الخدمة الوطنية بصفة تعاقدية لمدة سنة" ويخص هذا الإجراء: "خريجي المدرسة الوطنية للإدارة الذين تابعوا دراستهم في ظل نظام المرسوم رقم 66-306⁽⁴⁾، والمتعلق بتسيير المدرسة الوطنية للتوظيف في رتبة متصرف، الممارسين المتخصصين المساعدين الخاضعين للمرسوم التنفيذي رقم 91-106".

1- نواف كنعان: القانون الإداري "الوظيفة العامة، القرارات الإدارية، العقود الإدارية، الأموال العامة"، الإصدار الخامس، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، 2007، ص 51.

2- المادة 8 من الأمر رقم 05-01: السابق الذكر.

3- التعليمية رقم 06 المؤرخة في 06 ماي 2008، تتضمن تعديل التعليمية رقم 02 المؤرخة في 25 جانفي 1997 المتعلقة بإثبات الوضعية إزاء الخدمة الوطنية.

4- المادة 2 من المرسوم رقم 66-306: المؤرخ في 04 أكتوبر 1966، يتعلق بتسيير المدرسة الوطنية للإدارة، الجريدة الرسمية، العدد 90، الصادر في 21 أكتوبر 1966.

2-1-3/ شرط السن

عادة ما تشترط قوانين الوظيفة العمومية في مختلف الدول حداً أدنى لسن المتقدمين لطلب التوظيف في الوظيفة العمومية، وقد نص المشرع الجزائري في فحوى الأمر رقم 06-03 على الحد الأدنى للسن القانونية والمقدرة بـ: 18 سنة كاملة، ويهدف المشرع من وراء تحديد حد أدنى للتوظيف في الوظيفة العمومية إلى حماية القصر من الاستغلال، وضمان حقهم في التمدرس حتى سن 18 سنة هذا من جهة، ومن جهة أخرى يهدف إلى تحقيق حد أدنى من الإدراك والنضج العقلي اللازم لتحمل أعباء العمل الوظيفي، وحتى تتحقق في شاغلي الوظيفة القدرة على تحمل المسؤولية والجدية الكافية لتفهم الواجبات الوظيفية⁽¹⁾.

2-1-4/ التمتع باللياقة البدنية لممارسة الوظيفة

تتفق أنظمة الوظيفة العمومية على اشتراط خلو المترشح للوظيفة العمومية من الأمراض المزمنة أو المعدية، أو العاهات الجسدية أو العقلية التي تعيق أداءه للعمل وتعطل مصالح المواطنين بسبب غيابه المتكرر والناجم عن مرضه، وتتولى عادة لجنة طبية معاينة المترشحين للوظائف العمومية، فالموظف كذلك يجب أن يكون خالياً من الأمراض المعدية حتى لا يشكل وجوده خطراً في نقل العدوى إلى زملائه في العمل من الموظفين أو المتعاملين معه من المواطنين، وتختلف درجة اللياقة الصحية المطلوبة حسب نوعية الوظيفة وطبيعتها واجباتها ومسئولياتها، حيث تستلزم بعض الوظائف درجة عالية من اللياقة الصحية والبدنية مثل الوظائف ذات العمل الشاق، أو التي تحتاج إلى درجة معينة من قوة الأبصار لا ضرورة لها في وظائف أخرى...⁽²⁾.

في حين لا تتطلب بعض الوظائف سوى درجة متواضعة من اللياقة الصحية والبدنية وفي هذا الشأن نص الأمر رقم 06-03 على هذا الشرط⁽³⁾، كما أشار نفس القانون إلى ضرورة تنظيم الفحص الطبي للتوظيف في بعض الأسلاك، غير أن شرط اللياقة الصحية لا يعني استبعاد فئة ذوي الاحتياجات الخاصة من شغل الوظائف العمومية، وإنما هو شرط عام مقيد بنصوص خاصة⁽⁴⁾.

2-1-5/ إثبات مستوى التأهيل الذي تتطلبه المناصب الشاغرة

يقصد به إثبات المترشح للمستوى التأهيلي الذي يشترطه المنصب ويختلف مستوى المؤهل باختلاف مستوى المنصب المراد شغله، حيث كلما كانت الوظيفة ذات مسؤولية كبيرة كلما تطلب ذلك مؤهلاً أعلى، والعكس من ذلك صحيح، ويتم تحديد مستوى المؤهل ونوعيته في القوانين الأساسية الخاصة بمختلف

¹ - المادة 78 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر.

² - ليلي بن سلمان: **أساليب التوظيف في الجزائر**، مذكرة ماجستير علوم سياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الجزائر، 2013، ص 41

³ - المادة 75 فقرة 5 من نفس الأمر.

⁴ - المادة 76 من نفس الأمر.

الأسلاك والرتب وقد اخذ المشرع الجزائري هذا الشرط بعين الاعتبار ، وفي الختام نشير إلى أن الإدارة يمكن أن تضيف شروطا أخرى تراها لازمة لشغل الوظائف العمومية، طالما كانت هذه الشروط غير متعارضة مع القانون أو النظام العام⁽¹⁾.

وبناء على ما سبق يمكن القول أنه في ظل توفر جميع هذه الشروط في المترشحين الراغبين في الالتحاق بسلك الوظيفة العمومية أن يتقدموا لإجراء مسابقات التوظيف التي تنظمها المؤسسات والإدارات العمومية التي تعاني نقصا في الموارد البشرية والراغبة في تعبئة المناصب الشاغرة بها.

2-2/ أنواع التوظيف

2-2-1/ التوظيف الداخلي

2-2-1-1/ التوظيف عن طريق المسابقات المفتوحة

عند توفر مناصب شاغرة في المنظمة والتي لا بد لها ممن يشغلها، وذلك بفتح المجال أمام المعنيين بذلك من خارج الإدارة أو داخلها هذا بإعلانها عن شروط التقدم للترشح وتاريخ إجراء هذه المسابقات عن طريق الإعلان في الجرائد وطنية، وبهذا فالمنظمة تتيح الفرصة أمام موظفيها المعنيين والموجودين في الرتبة الأدنى قصد الترقية إلى رتبة أعلى، كما يتيح التوظيف أو الترقية لموظفي الإدارة تبعا لإحدى الكيفيتين التاليتين أو كلاهما مع بعض، أولهما المسابقات عن طريق الاختبار والمسابقات على أساس الشهادات، وثانيهما أو تعتمد على ما تملكه وتزخر به من طاقات بشرية⁽²⁾.

2-2-1-2/ التوظيف على أساس الكفاءة والاختيار

ويتم التوظيف حسب هذه الطريقة بترقية الموظف في مساره المهني، بنقله من رتبة إلى رتبة أعلى منها في نفس السلك وذلك عن طريق تسجيل اسم الموظف في قائمة التأهيل للترقية بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الاعضاء من بين الموظفين الذين يثبتون الاقدمية المطلوبة.

2-2-1-3/ التوظيف على أساس الفحص المهني

ويتم عن طريق التسجيل في قائمة سنوية تضبط من قبل الهيئة المعنية بالتوظيف، وتتمثل في رفع المستوى أعلى الموظفين الذين يثبتون أقدمية معينة أو خبرة مهنية كافية، وهذا بعد الاطلاع على الملف المهني وعلى تقرير المصلحة المسيرة واستشارة اللجنة المتساوية الاعضاء لرتبة الاستقبال ومهما يكن الأمر، فإن التعيينات التي تتم على أساس التأهيل المهني لا تتجاوز 5% من عدد المناصب المطلوب شغلها⁽³⁾.

¹ - المادة 77 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر.

² - رتيبة سالم: التوظيف 'دراسة مقارنة بين الخطوط الجوية الجزائرية وديوان الترقية والتسيير العقاري ، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر،

ببصرة العدد 12، 1997، ص 4

³ - فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، الأردن، 2008، ص 65

2-2-1-4/ التوظيف على أساس إختبار مهني

يعتبر التوظيف على أساس الاختبار المهني ككيفية للترقية إلى رتبة أعلى بعد قضاء الموظف لفترة تكوين أو تحسين المستوى.

2-2-2/ التوظيف الخارجي**2-2-2-1/ التوظيف بالمسابقة على أساس الشهادة**

تقوم المنظمة أو الإدارة بالإعلان عن المناصب الشاغرة كما في التوظيف على أساس المسابقة، إلا أن التعيين لا يعتمد على نتائج الإختبار فقط، وإنما يتم جمع درجات الشخص في المؤهلات الحاصل عليها والدرجات الحاصل عليها في إمتحان المسابقة.

2-2-2-2/ على أساس التوظيف المباشر

ويقصد به التوظيف الذي يتم على المترشحين خريجي المنظمات العمومية للتكوين المتخصص التي تتولى تكوين مترشحين متخصصين للالتحاق بالمنظمات والإدارات العمومية، وتشير هذه المنظمات إلى تكوين مترشحين موجهين للالتحاق بالإدارات العمومية، وتعمل بموجب إتفاقات تربطها مع المنظمات والإدارات العمومية، ويمكن على سبيل الاستثناء توسيع هذه الكيفية من التوظيف المباشر إلى المترشحين الحاصلين على الشهادات والمؤهلات المطلوبة من قبل القوانين الأساسية الخاصة بكل إدارة عمومية، وهنا يتم التوظيف بالطريقة المباشرة أي دون خضوع الشخص المترشح لإجراءات المسابقة أو الإختبار⁽¹⁾.

3/ تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه**3-1/ الآليات الخارجية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه**

كان على تنظيم الوظيفة العمومية أن يحقق التوفيق بين إهتمامين متكاملين⁽²⁾:

- السهر من جهة على ضمان وحدة القيادة في ميدان الوظيفة العمومية على المستوى الوظيفي، وتعتبر هذه الوحدة ضرورية لتفادي النزاعات الاستقلالية الضيقة التي قد تكون مصدر إنزلاقات خطيرة ونزاعات مستمرة وتكتسي أهمية بالغة بالنسبة للدول النامية حيث يتطلب بناء المؤسسات تجنب كل ما من شأنه أن يكون محل خلاف بين السلطة السياسية والسلطة الإدارية.
- تمكين الموظفين من جهة أخرى من المساهمة الفعلية في تسيير شؤونهم والمصالح العمومية التي ينتمون إليها.

¹ - عثمان بن شاي: أهمية الإختبارات المهنية في عملية التوظيف ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الجزائر، 2017، ص 62

² - هاشمي خرفي: الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة، الجزائر 2010، ص 78

وعلى ضوء هذين الإهتمامين يمكن التمييز بين نوعين من الهيئات التي تشارك في حدود صلاحياتها في تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه⁽¹⁾:

- هيئات تعتبر همزة وصل بين النظام السياسي والنظام الإداري وهي الهيئات المركزية.
- هيئات تتولى تنظيم العلاقات بين الموظفين والإدارة وهي الهيئات الداخلية للتسيير.

3-1-1/ الهيئات المركزية للوظيفة العمومية

المقصود بالهيئات المركزية للوظيفة العمومية بالمعنى القانوني والمؤسساتي للكلمة هيتان:

- المديرية العامة للوظيفة العمومية.
- المجلس الأعلى للوظيفة العمومية.

3-1-1-3/ المديرية العامة للوظيفة العمومية

تشكل المديرية العامة للوظيفة العمومية إحدى المؤسسات التي حظيت بإهتمام السلطات العمومية غداة الاستقلال، حيث أنشأت المديرية العامة للوظيفة العمومية بمقتضى المرسوم 62-526⁽²⁾، وألحقت برئاسة الحكومة، حيث كلفت تحت إشراف هذه السلطة بصلاحيات متكاملة تتمثل في جمع العناصر المتصلة بسياسة الوظيفة العمومية والسهر على تنفيذ هذه السياسة، من جهة ومن جهة أخرى في اتخاذ كل المبادرات التي قد تساهم في تحسين تنظيم المرافق العامة وسيرها والرفع من قدراتها.

3-1-1-3/ المجلس الأعلى للوظيفة العمومية

تمثل هذه الهيئة فضاء يشارك فيه كل من ممثلي الموظفين وممثلي الإدارة في دراسة المسائل العامة المرتبطة بالوظيفة العمومية، إذ لم يرد في قانون 78-12⁽³⁾، ولا في المرسوم 85-59 السابق الذكر، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية ما يفيد إعادة الاعتبار لهذه الهيئة الأساسية في بناء الوظيفة العمومي تضمن الأمر 06-03 إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية ولم يحدد بعد تشكيلاته وتنظيمه وسيره في غياب المرسوم التطبيقي المتوقع صدوره.

وبممارسة المجلس صلاحيات استشارية فهو يستشار في كل المسائل العامة التي تعني الموظفين ويتعلق الأمر ب:

- القضايا المرتبطة بسياسة الوظيفة العمومية.
- نظام الأجور، ونظام الحماية الاجتماعي.

¹ - رتيبة سالم: المرجع السابق، ص 32

² - المرسوم رقم 62-526: المؤرخ في 18 سبتمبر 1962، يتضمن إحداث مديرية عامة للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 18 سبتمبر 1962.

³ - القانون رقم 78-12: المؤرخ في 5 غشت 1978، يتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية، العدد 32، الصادر في 8 غشت 1978.

-سياسة التكوين.

-بعض القوانين الأساسية الخاصة.

وتعتبر هذه الإستشارة اختيارية إلا في حالة بعض القوانين الأساسية الخاصة حيث نص الأمر رقم 133-66 على أن المجلس يستشار وجوبا للإدلاء برأيه كلما تعلق الأمر بمخالفة أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لفائدة الأسلاك التابعة لموظفي الأمن الوطني والحماية المدنية والتعليم والسلك الدبلوماسي والجماعات المحلية⁽¹⁾.

وربما كان الطابع الاختياري للاستشارة من أهم العوامل التي بررت شل نشاط المجلس مباشرة اثر دراسته للقوانين الأساسية المتعلقة بالأسلاك السابقة الذكر.

3-1-2/ المراقبة المالية

ونخص بالذكر في هذا المجال المراقب المالي والمحاسب العمومي⁽²⁾:

3-1-2-1/ المراقب المالي

يستشار المراقب المالي في جميع المقررات الخاصة بتسيير الموارد البشرية والتي تمس الجانب المالي للمؤسسة، ما عدا فيما يخص الترقية في الدرجات.

3-1-2-2-1/ المحاسب العمومي

لا يتدخل المحاسب العمومي كثيرا في تسيير الحياة المهنية للموظف إلا فيما يخص دفع المستحقات المالية للموظفين.

3-2/ الآليات الداخلية لتسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه

بغض النظر عن المصالح المكلفة بتسيير المستخدمين تتمثل هذه الهيئات في اللجان المتساوية الأعضاء ولجان الطعن أساسا وتخضع هذه اللجان الأحكام الأمر 133-66 السابق الذكر، والمرسوم رقم 55-69⁽³⁾، المعدل بالمرسوم 10-84⁽⁴⁾.

¹ - المادة 4 من الأمر رقم 133-66: السابق الذكر.

² - المادة 2 من القانون رقم 21-90: المؤرخ في 15 غشت 1990، يتعلق بالمحاسبة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 35، الصادر في 15 غشت 1990.

³ - المرسوم رقم 55-69: المؤرخ في 13 مايو 1969، يتضمن تحديد الكيفيات المتعلقة بتعيين ممثلي الموظفين في اللجان المتساوية الأعضاء ، الجريدة الرسمية، العدد 43، الصادر في 20 مايو 1969.

⁴ - المرسوم رقم 10-84: المؤرخ في 14 يناير 1984، يحدد إختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها ، الجريدة الرسمية، العدد 3، الصادر في 17 يناير 1984.

3-2-1/ اللجان المتساوية الأعضاء

تشكل اللجان المتساوية الأعضاء فضاء مشاركيا يمكن الموظفين عن طريق ممثليهم المنتخبين من المساهمة في تسيير حياتهم المهنية، وقد حدد المرسوم 84-10 السابق الذكر إطار إنشاء هذه اللجان وكذا صلاحيتها، ويمكن أن تكون اللجان المتساوية الأعضاء حسب كل سلك أو مجموعة من الأسلاك وفي حالة جمع الأسلاك نص المرسوم المشار إليه أعلاه على انه يؤخذ بعين الاعتبار⁽¹⁾:

-قطاع النشاط، وطبيعة الوظائف.

-عدد الموظفين.

-المستوى السلمي للسلك.

حيث تنشأ اللجان المتساوية الأعضاء لدى الإدارة المركزية والمؤسسات العمومية وكذا لدى الولايات والجماعات المحلية، وفي كل الأحوال توضع اللجنة المعنية لدى السلطة المكلفة بتسيير المستخدمين وبصفة خاصة بجمع الملفات الفردية ومسكها، وتتكون اللجان المتساوية الأعضاء من عدد متساوي من ممثلي الإدارة والممثلين الذين ينتخبهم الموظفون طبقا لأحكام المرسوم 69-55 السابق الذكر، ويتم تعيين ممثلي الإدارة خلال 15 يوما الموالية للإعلان عن نتائج انتخابات ممثلي الموظفين إما بموجب قرار من الوزير المعني عندما يتعلق الأمر باللجان المختصة بالإدارة المركزية أو المؤسسات العمومية الوطنية وإما بمقتضى قرار من الوالي بالنسبة للجان الولائية أو لدى المؤسسات العمومية المحلية⁽²⁾.

إذ في كل الأحوال يجب أن يتم اختيارهم من بين موظفي الإدارة المعنية الذين يمارسون رقابة على هذه الإدارة ولهم رتبة تساوي على الأقل رتبة متصرف أو رتبة مماثلة⁽³⁾.

3-2-2/ لجان الطعن

هي هيئات متساوية الأعضاء تتكون من ممثلين عن الإدارة يعينون من بين الأعوان الذين ينتمون إلى أحد الأسلاك المصنفة في السلم 13 على الأقل ومن ممثلين عن الموظفين يعينون من بين المنتخبين في اللجان المتساوية الأعضاء المركزية أو الولائية، إذ تنصب هذه الهيئات في كل قطاع وزاري ولدى كل وال قصد النظر في الطعون التي ترفع إليها إما من طرف الإدارة، وإما من طرف الأعوان المعنيين أنفسهم في شأن الآراء الصادرة عن اللجان المتساوية الأعضاء المتعلقة بالقرارات التأديبية التالية فقط⁽⁴⁾:

-التنزيل في الرتبة أو الدرجة.

1- المادة 2 من المرسوم رقم 84-10: السابق الذكر.

2- المادة 9 من المرسوم رقم 69-55: السابق الذكر.

3- المادة 7 من المرسوم رقم 84-10: من نفس المرسوم.

4- هاشمي خرفي: المرجع السابق، ص 82

-الإحالة على التقاعد الإجباري.

-التسريح مع إبقاء حقوق المعاش.

-التسريح مع إلغاء حقوق المعاش.

ولكل من طرفي النزاع اجل 15 يوما بعد اتخاذ القرار لتقديم الطعن لدى اللجنة المختصة، ويتعين على هذه الأخيرة أن تصدر قراراتها كتابة في أجل أقصاه ثلاثة أشهر ابتداء من تاريخ رفع القضية إليها، إما بإبطال الآراء المتنازع فيها التي تدليها اللجان وإما بثباتها أو تعديلها، ويعتبر الطعن المرفوع في الأجل المحدد قانونا معلقا للعقوبة⁽¹⁾.

3-2-3/ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

يعد هذا المخطط بمثابة نموذج لدعامات مخطط التسيير السنوي للموارد البشرية، يتم انجازه من طرف الهيئات والإدارات العمومية المسيرة بمجرد تقدير وتحديد المناصب الحالية ويتم إخضاعه لمصادقة مصالح الوظيفة العمومية ومصالح المديرية العامة للميزانية، وقد نظم هذا المخطط بموجب المرسوم التنفيذي رقم 126-95⁽²⁾.

ويحتوي مخطط تسيير الموارد البشرية على 14 جدول مقسمة إلى ثلاثة 3 أجزاء على النحو التالي:

-الجزء الأول للمخطط: يحتوي على الجداول من 1 إلى 4 ويتعلق بوضعية تعداد المستخدمين⁽³⁾:

- جدول رقم 1: معنون برزنامة مجمل عمليات التسيير المتوقعة للموارد البشرية وهذا الجدول مخصص لتعداد عمليات التسيير المتوقع أجزائها خلال سنة مالية مع تقدير تاريخ توقع انجاز هذه العمليات.
- جدول رقم 2: معنون بجدول متعلق بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الميلادية الجارية وفي هذا الجدول يجب تبيان تعيينات المستخدمين حسب كل هيئة.
- جدول رقم 3: معنون بالأجهزة الاستشارية الداخلية وهو الجدول الذي يشتمل على إحصاء مجموع لجان المستخدمين ولجان الطعن مع البيانات التالية:مراجع قرارات الأحداث، صلاحية هذه اللجان، التاريخ المحدد لنهاية الصلاحية (عند الاقتضاء).
- جدول رقم 4: معنون بجدول قرارات إطار خاص بالامتحانات والمسابقات وهذا الجدول يجب أن يشتمل على مجموع القرارات المتعلقة بتنظيم وإجراء الامتحانات والمسابقات المحددة قانونا.

¹ - رتيبة سالم: المرجع السابق، ص 47

² - المرسوم التنفيذي رقم 126-95: المؤرخ في 29 أبريل 1995، يعدل ويتم المرسوم 66-145 المؤرخ في 2 يونيو سنة 1966 والمتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، الجريدة الرسمية، العدد 26، الصادر في 9 مايو 1995.

³ - سعيد مقدم: الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، دار المحمدية للطباعة والنشر، الجزائر،

- الجزء الثاني للمخطط: يحتوي على الجداول من 5 إلى 9 وتشمل مخطط التسيير التوقعي الحقيقي للموارد البشرية الخاضع مسبقا لمصادقة مصالح الوظيفة العمومية⁽¹⁾:

■ **جدول رقم 5:** معنون بالمخطط التوقعي للتوظيف، هذا الجدول يجب أن يبين حسب الأسلاك والرتب: "المناصب المالية النظرية، المناصب المالية المشغولة، المناصب المالية الشاغرة، النسبة المخصصة لكل نمط توظيف تبعا للنسب المحددة قانونا.

■ **جدول رقم 6:** معنون بجدول توقعي للإحالة على التقاعد وهو الجدول المخصص حسب الأسلاك والرتب لتوضيح الحالات التالية: "عدد الإحالة على التقاعد المقترح خلال السنة الواحدة، والتاريخ المتوقع للإحالة على التقاعد.

■ **جدول رقم 7:** معنون بالمخطط التوقعي لتنظيم المسابقات والامتحانات وفحوص التوظيف إذ يبين حسب الأسلاك والرتب كل عملية تكوين داخلي أو خارجي، تحسين المستوى وتجديد المعلومات، تاريخ التنظيم، عدد المناصب المقترحة، مدة التكوين، تحسين المستوى، تجديد المعلومات.

■ **جدول رقم 8:** معنون بالمخطط التوقعي لتنظيم المسابقات والامتحانات وفحوص التوظيف، إذ يبين حسب الأسلاك والرتب والتواريخ المتوقع فيها تنظيم الامتحانات والمسابقات وفحوص التوظيف.

■ **جدول رقم 9:** معنون بجدول حركات المستخدمين، هذا الجدول يبين سنويا بعنوان 31 ديسمبر من كل سنة وحسب الأسلاك والرتب التالية: "التعداد الحقيقي للمستخدمين إلى غاية أول جانفي من السنة، حركة المستخدمين المتعلقة بالالتحاق بالإدارة العمومية، حركة المستخدمين المتعلقة بمغادرة المؤسسة أو الإدارة العمومية وما تحت المجموع، المجموع العام المبين للتعداد بعد حركة المستخدمين.

- الجزء الثالث للمخطط: يحتوي على الجداول من 10 إلى 14 المتعلقة بالمراقبة اللاحقة وتقييم درجة انجاز مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية المنجزة من طرف مصالح الوظيفة العمومية⁽²⁾:

■ **جدول رقم 10:** معنون بالجدول الخاص بمجموع المستخدمين المتعاقدين والمؤقتين، هذا الجدول المحدد بعنوان 31 ديسمبر من كل سنة يجب أن يبين حسب كل سلك ورتب أو مناصب العمل عدد المستخدمين المتعاقدين والمؤقتين.

■ **جدول رقم 11:** معنون باستمارة مراقبة عملية التوظيف على أساس المسابقة، هذا الجدول المعد عن كل وضعية توظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة أو الاختبار والفحص المهني يجب أن يبين حسب كل سلك أو رتبة: مراجع قرار فتح المسابقة، الإشهار المتبع لفتح المسابقة أو الإختبار،

¹ - هاشمي خرفي: المرجع السابق، ص 88

² - سعيد مقدم: المرجع السابق، ص 347.

عدد المناصب المفتوحة (الشاغرة)، تاريخ انعقاد اللجنة التقنية للدراسة الأولية لملفات المترشحين، عدد المترشحين المقبولين، تاريخ إجراء الاختبارات تاريخ محضر اجتماع لجنة القبول النهائي، عدد الناجحين، الحد الأدنى للمعدل المقرر، عدد الأعوان الناجحين الذين تمت تسوية وضعيتهم.

■ **جدول رقم 12:** معنون باستمرار مراقبة عملية التوظيف عن طريق الترقية الاختيارية والتأهيل المهني. إن دراسة النصوص المتعلقة بالهيئات المشاركة في تسيير الوظيفة العمومية والظروف اللصيقة بنشاطها تسمح بإبراز ثلاث خصائص على الأقل⁽¹⁾:

-**الخاصة الأولى:** تتمثل في ظاهرة الاستقرار التي لازمت المديرية العامة للوظيفة العمومية لا من حيث هيكلتها والحاقتها فحسب ولكن أيضا من حيث المهام المنوطة بها.

-**الخاصة الثانية:** فهي مرتبطة بعدم استكمال إدماجها مع المحيط المؤسسي والإداري وحتى الاجتماعي الذي تعايشه.

-**الخاصة الثالثة:** فتتعلق بالانحراف التدريجي الذي عرفته بعض الهيئات الداخلية لتسييره. ومما لا شك فيه أن لهذه الخصائص الثلاثة دورا حاسما في الاختلالات التي ساهمت إلى حد كبير⁽²⁾:

-في إضعاف مركز المديرية العامة للوظيفة العمومية وسلطتها والتقليص من وسائلها.
-في عجز اللجان المتساوية الأعضاء على تحقيق النتائج المرجوة من نشاطها خاصة فيما يتعلق باحترام القواعد المؤسسة الأخلاقيات المهنة والحفاظ على التوازنات التي يرتكز عليها نظام المسار المهني.

4/ حقوق وواجبات الموظف بالوظيفة العمومي الجزائري

يصبح للموظف العمومي بمجرد تعيينه في الوظيفة العمومية حقوقا ويترتب عليه إلتزامات وواجبات، هذه الحقوق والواجبات تحددها القوانين واللوائح التي تحكم الوظيفة العمومية وفيما يلي سنتناول مجمل الحقوق والواجبات التي أقرها المشرع الجزائري، على النحو التالي:

4-1/ حقوق الموظف العمومي

للموظف حقوق و ضمانات ومزايا يستمدّها من القوانين واللوائح، وتتمثل فيما يلي:

4-1-1/ تقاضي الأجر

يعد الأجر الراتب بكل عناصره الوسيلة الرئيسية لعيش الموظف، يكون استحقاقه بعد أداء الخدمة في نهاية كل شهر هذه القاعدة العامة⁽³⁾.

¹ - هاشمي خرفي: المرجع السابق، ص 91

² - سعيد مقدم: المرجع السابق، ص 349.

³ - محمد حامد الجمل: الموظف العام فقها وقضاء، ط2، دار النهضة العربية، الجزائر، 2012، ص 72.

4-1-2/ الترقية

تعتبر الترقية مهمة للموظف، إذا بواسطتها يصل إلى أعلى المناصب. وتتم هذه بأحد معايير هما: الأقدمية، والاختيار أو لمعايير معا في بعض الحالات، والترقية عموما يترتب عليها زيادة في الأجر.

4-1-3/ المشاركة في تنظيم الوظيفة العامة

تطبيقا لمبدأ ديمقراطية الإدارة، وحق الموظفين في المشاركة لتسيير أمورهم وشؤونهم الوظيفية أقر المشرع الجزائري أشكال وصور لهذه المشاركة تتمثل في (1):

4-1-3-1/ اللجان المتساوية الأعضاء

وهذه اللجان تهتم بالمسائل الفردية للموظف العام كالترقية، والنقل، إجراءات التأديب، ويكون تدخلها أحيانا استشاريا، وفي أحيان أخرى يكون إلزاميا، إذ تتشكل من عدد متساوي من ممثلين منتخبين عن الموظفين، وممثلين عن الإدارة وذلك لمدة ثلاث سنوات، وأعمال أعضاء هذه اللجان يكون مجانيا، إلا بعض التعويضات كبديل الانتقال، والإقامة، وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

4-1-3-2/ اللجان التقنية المتساوية الأعضاء

وهذه تختص بتنظيم المصالح وسيرها، خاصة المسائل الفنية والتدابير الرامية إلى تحديد الطرق التقنية للعمل، وكيفية تحسينه.

4-1-4/ العطل

للموظف الحق في الراحة حتى يتمكن من تجديد نشاطه. كما أن هناك ظروف اجتماعية، أو مرضية تطرأ عليه تجعله في حاجة إلى عطلة. وهذه العطل هي: "العطلة السنوية، العطل الاستثنائية، العطل المرضية، العطل الطويلة المدى"، وتمنح هذه العطل طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما في هذا الشأن.

4-1-5/ الحق في الحماية

يقصد بها حماية الموظف العام من كل أشكال الإهانة والتهديد والضغط، والاعتداء عليه من طرف أية جهة كانت، كما أن قانون العقوبات يتضمن نصوصا خاصة بحماية الموظف من أفعال الاعتداء الواقع عليه، سواء أثناء تأدية وظيفته، أو بمناسبةها.

4-1-6/ الحق النقابي والحق في الإضراب

لقد اعترف المشرع الجزائري للموظفين بالحقا لنقابي لأن التمتع بهذا الحق يعتبر ممارسة لحرية أساسية تكفلها الدساتير لكل الأفراد، ويتمثل دور النقابات في توفير الضمانات اللازمة للموظفين في المجالات المختلفة والدفاع عن مصالحهم.

¹ - مصطفى الشريف: أعوان الدولة، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص 34.

كما اعترف المشرع الجزائري بحق الموظفين في الإضراب" فالإضراب هو سلاح ضروري للعمل النقابي والتعبير الأكثر وضوحا عن الاحتجاج ورمز التضامن بين الموظفين وهو تحريك للرأي العام⁽¹⁾، واعتراف المشرع به كان في حدود ما يسمح به القانون، وفي هذا الإطار نص على: "يمارس الموظف حق الإضراب في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما"⁽²⁾.

4-1-7/ الحق في التكوين

لقد حث المشرع الجزائري على ضرورة خضوع الموظفين إلى دورات تكوينية من أجل تحسين مستواهم وبالتالي تحسين أداء الإدارة العمومية، وهذا ما نص به الأمر 03-06 على أنه: "للموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية"⁽³⁾.

4-1-8/ الحق في الضمان الاجتماعي والحماية الاجتماعية والتقاعد:

إلى جانب الحق في الراتب يتمتع الموظف بالضمان الاجتماعي والحماية الاجتماعية ووفقاً لهذا النظام فإن الموظف إذا أصيب بمرض أو عجز عن العمل أو أُحيل على التقاعد فإنه يستفيد من منحة تساعده على العيش الكريم وفي هذا الشأن نص الأمر 03-06 على أن: "للموظف الحق في الحماية الاجتماعية والتقاعد في إطار التشريع المعمول به"⁽⁴⁾.

4-1-9/ الحق في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية وفي توفير ظروف عمل مناسبة

أقر حق الموظف في الاستفادة من مختلف الخدمات الاجتماعية، هذا ما أكده الأمر رقم 03-06 التي جاء في مضمونها ضرورة توفير الظروف المناسبة التي تمكن الموظف من أداء وظيفته بشكل جيد سواء ما تعلق بالظروف المعنوية أو المادية، فمحيط العمل يجب أن يكون صحياً، ويضمن السلامة البدنية والمعنوية للموظف⁽⁵⁾.

4-1-10/ الحق في تحقيق العدالة و المساواة بين الموظفين وعدم التمييز بينهم

نص المشرع الجزائري في الأمر رقم 03-06 على عدم التمييز بين الموظفين لأي سبب من الأسباب سواء تعلق الأمر بالتمييز على أساس الجنس، أو الأصل... الخ أو بسبب أي ظرف من الظروف الشخصية أو الظروف الاجتماعية⁽⁶⁾.

¹ - محمد حامد الجمل: المرجع السابق، ص 82.

² - المادة 36 من الأمر رقم 03-06، السابق الذكر

³ - المادة 38 من نفس الأمر

⁴ - المادة 33 من نفس الأمر

⁵ - المادة 37 من نفس الأمر

⁶ - المادة 27 من نفس الأمر

4-2/ واجبات الموظف العمومي

ترتب على الموظف واجبات والتزامات منها ما هو مرتبط بالوظيفة التي يقوم بأعبائها ومنها ما هو غير مرتبط بها، ويتم تحديدها في نصوص القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وفي القانون الأساسي الخاص بكل سلك من أسلاك الوظيفة العمومية، وكل إخلال بها سوف يعرض صاحبها إلى عقوبة تأديبية وقد تكون إلى جانبها عقوبة جنائية، وفيما يلي سنتطرق لهذه الواجبات والالتزامات في إطار الأمر 06-03.

4-2-1/ الالتزام بأداء الخدمة الوظيفية

ويبدأ هذا الالتزام بمجرد التحاق الموظف بالمنصب الذي عين فيه ليبادر بالقيام بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وذلك في إطار اختصاصه الذي يحدد وفقا للقوانين والأنظمة، هذا الاختصاص شخصي مما يعني أن الموظف يجب أن يؤدي عمله بنفسه، وليس له الحق في أن يفوضه إلى غيره إلا إذا أجاز المشرع له ذلك صراحة (1).

4-2-2/ التزام الموظف بالتفرغ الكلي لوظيفته وعدم الجمع بينها وبين مهنة أخرى

إن واجب أداء المهام المنوطة بالوظيفة من قبل الموظف بصفة شخصية ومستمرة يقتضيان التفرغ الكلي لها وعدم الانشغال بمهام مهنية أخرى سواء أثناء أوقات العمل الرسمية أو خارجها، والحكمة من وجوب التفرغ الكلي للوظيفة هو أنه عند إقبال الموظف على الجمع بين الوظيفة العمومية ومهنة أخرى سينشأ عندئذ تعارض في المصالح بين الوظيفتين، وبالتالي فإن الموظف سيميل إلى تفضيل مصلحته في فقرتها الأولى الخاصة على المصلحة العامة (2).

وهنا نشير إلى أن هناك بعض الحالات التي يسمح فيها بالجمع بين وظيفتين، كممارسة مهام التكوين والتعليم، وكذا إنتاج الأعمال العلمية أو الأدبية، كما نص نفس الأمر على إمكانية الموظفين المنتمين إلى أسلاك أساتذة التعليم العالي والباحثين، وكذا أسلاك الممارسين الطب بين المتخصصين ممارسة نشاط مريح يوافق تخصصهم (3).

4-2-3/ الالتزام بالمحافظة على أخلاقيات وكرامة الوظيفة:

إن التزام الموظف بالأخلاقيات أثناء ممارسة مهنته واحترام كرامة الوظيفة التي أسندت إليه داخل أو خارج العمل صفتان أساسيتان في إعطاء الاحترام والرغبة للشخص الذي ينوب عنه الموظف في النشاط ألا وهي الدولة التي يجب أن تتمتع بمكانة عالية لدى الأشخاص ضمانا للاستقرار والثقة (4).

1- المادة 47 من الأمر رقم 06-03، السابق الذكر

2- المادة 41 من نفس الأمر

3- المادة 44 من نفس الأمر

4- وأكدت على هذا الواجب المادة 22 مرسوم رقم 85-59، السابق الذكر

4-2-4/ واجب المحافظة على الوسائل العامة:

حيث أن الوسائل العامة هي ملك لجميع الموظفين وهي موجودة من أجل خدمة المصلحة العامة وأداء مهام الإدارة العمومية لذا يجب المحافظة عليها وعدم إهدارها أو تبذيرها أو استغلالها في خدمة المصلحة الخاصة للموظفين⁽¹⁾.

4-2-5/ واجب حسن التعامل مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين وكذا حسن التعامل مع مستعملي المرفق

يجب على الموظف أن يحسن معاملة رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه لأنه المرآة العاكسة للدولة والإدارة العمومية التي يعمل لصالحها، فحسن التعامل مع من يقاسمونه مكان العمل سوف يسهل من عمل الإدارة ويساهم أكثر في تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها⁽²⁾، ومن جهة ثانية يجب على الموظف أن يحسن التعامل مع المواطنين من مستعملي المرفق الذي يعمل فيه.

4-2-6/ الحفاظ على أسرار الوظيفة

يجب على الموظف أن يلتزم بالسر المهني، وألا يفشي محتوى أية وثيقة، أو أي حدث أو خبر بحوزه أو يطلع عليه بحكم ممارسة مهامه، وألا يمكن الغير من الإطلاع عليه ما عدا إذا اقتضت ضرورة الخدمة ذلك، كما يمنع إخفاء ملفات الخدمة وأوراقها، ووثائقها، أو إتلافها وتحويلها وإطلاع الغير عليها وهو ما نص عليه الأمر رقم 06-03، وجاء في نصها يجب على الموظف الإلتزام بالسر المهني⁽³⁾، وهذا الإلتزام يظل موجودا في مواجهة الجهات الإدارية أو في مواجهة الأفراد. كما أنه لا فرق بين الأسرار التقنية المتعلقة بالعمل، وأسرار العمل ذاتها التي تتعلق بالأفراد والغير.

4-2-7/ الإلتزام بطاعة الرؤساء:

وهذا الإلتزام يتعلق بالسلطة الرئاسية، وحدودها، فهذه السلطة تفرضها طبيعة النظام الإداري، حيث يخضع كل موظف في ممارسة أعمال وظيفته لموظف آخر يعلوه درجة.

السؤال المطروح والمثير للجدل هو مدى التزام المرؤوس بطاعة الرؤساء، أي ما هي حدود هذه الطاعة؟ مما لا شك فيه أن الأوامر المشروعة من الرؤساء في السلم الإداري، بديها، أنها واجبة التنفيذ، وإلا تعرض الموظف الراض لتتفيذها للمساءلة التأديبية، أما إذا صدر إليه أمر غير مشروع وغير قانوني كأن يصدر إليه أمر بالرشوة أو الاختلاس أو إصدار شيك بدون رصيد...إلخ، فإن الموظف في حل من التنفيذ دون أدنى مسؤولية، ولا يعد رفضه وعدم تنفيذه رفضا لطاعة لرئيس⁽⁴⁾.

1- المادة 50 من الأمر رقم 06-03، السابق الذكر

2- المادة 52 من نفس الأمر

3- المادة 48 من نفس الأمر

4- مصطفى الشريف: المرجع السابق، ص 42.

5/ إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومي الجزائري

مرت المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومي الجزائري بعدة مراحل إصلاحية، تميزت بمؤثرات ومؤشرات إقتصادية وسياسية إستوجبت تطبيق إطار تنظيمي وقانوني يتماشى وخصوصيات كل مرحلة، بالنظر إلى الإنتقالات المتسارعة التي عرفتها البلاد منذ السنوات الأولى من الاستقلال إلى غاية صدور الأمر رقم 03-06، وهي كالتالي:

5-1/ المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل الاستقلال "1946-1962"

خلال هذه الفترة عرفت الوظيفة العامة، إحتكار الفرنسيين للوظائف على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية، من خلال تطبيق القانون المتعلق بالوظيفة العامة الصادر في 19 أكتوبر سنة 1946 وقد تميزت هذه الفترة بتطبيق سياسة تعتمد على إقصاء الجزائريين من التوظيف والالتحاق بمناصب العمل على مستوى المؤسسات والإدارات الفرنسية.

وبعد الاستقلال، وبالنظر إلى الإنسداد الذي شهدته المؤسسات والإدارات الجزائرية بفعل المغادرة الجماعية للكفاءات والإطارات الفرنسية، حاولت السلطات الجزائرية معالجة الوضع من خلال إصلاح المنظومة الإدارية بهدف سد الفراغ، فقامت بتطبيق عدة اجراءات تتمثل في ادماج فئة قليلة من الكفاءات الجزائرية تتميز بحدائثة خبرتها وذلك كإجراء إستعجالي تطلبه السياق الوطني⁽¹⁾.

وقصد تجسيد عملية الاصلاح بطريقة استعجالية تقرر تمديد العمل بالقوانين الفرنسية، إلى غاية الشروع في سن وتطبيق تشريعات صادرة عن كفاءات جزائرية تعالج حقيقة احتياجات وتطلعات الجزائريين. وما يمكن الاشارة إليه في هذا الصدد، هو أن تطبيق النظام الفرنسي لتسيير شؤون البلاد خلال هذه المرحلة أظهر محدوديته وعدم تجانسه مع تطلعات المواطنين، كونه ساهم في نقشي ظاهرة البيروقراطية على مستوى الوظيفة العمومية، كما تبين جليا احتكار الدولة وبسط سيطرتها وتدخلها في كل ما يخص هذا القطاع، خاصة بعد تبنيتها النظام الإشتراكي⁽²⁾.

5-2/ المرحلة الثانية: الوظيفة العمومية القائمة على الإرث الإستعماري "1962-1966"

خلال هذه الفترة لم يكن للسلطات العمومية خيار آخر سوى مواصلة العمل بالقوانين الموروثة عن المستعمر، تتمثل أغلبها في نصوص تشريعية وتنظيمية تم سنها وتكييفها وفق معايير وخصوصيات تنطبق

¹ - سليمان الطماوي: مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1966، ص 44

² - يشات سلوى: آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية: نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014-2015، ص 59

مع الكفاءات والمؤهلات المهنية العليا التي يتمتع بها الفرنسيين، وبالتالي كان من الصعب على الجزائريين التحكّم فيها والعمل بها بالنظر إلى نقص خبرتهم وتأهيلهم⁽¹⁾.

وقصد التصدي لهذا الوضع، تقرر تمديد العمل بالقوانين الفرنسية بصفة استثنائية لتسيير هذه المرحلة الانتقالية الصعبة، من خلال تكييفها وفق المهارات والكفاءات المتواضعة التي يتمتع بها الجزائريين، بحيث تقرر تخفيض مستوى التعليم المشترك للإلتحاق بالمناصب من خلال إصدار المرسوم رقم 62-503⁽²⁾، المحددة بموجبه التدابير المخصصة لتيسير الدخول إلى الوظيفة العمومية، حيث يعد هذا المرسوم أول تنظيم يسر إجراءات التوظيف للإلتحاق بالقطاع العام.

بالإضافة إلى ذلك، قامت السلطات العمومية بإتخاذ إجراءات أخرى تمثلت في إعادة الحقوق المهنية للموظفين الذين تم عزلهم من مناصبهم بسبب إنضمامهم إلى حرب التحرير وإعادة إدماج الموظفين الذين كانوا ينتمون إلى الإطارات الفرنسية والمغربية والتونسية ليصبحوا إطارات جزائرية⁽³⁾.

5-3/ المرحلة الثالثة: الوظيفة العمومية القائمة على المبادئ الإيديولوجية (الحزب والثورة والاشتراكية) 1967-1978"

تميزت هذه المرحلة بصدور أول نص قانوني يتعلق بتنظيم الوظيفة العمومية للجزائر المستقلة، من خلال الأمر رقم 66-133 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية السابق الذكر، في مرحلة إتسمت بفراغ قانوني وضعف في تأطير المؤسسات الخدمائية والاقتصادية والانتاجية⁽⁴⁾.

رغبة منها في تحقيق التنسيق بين الهياكل، وقصد تكييف نظام الوظيفة العمومية مع متطلبات المواطنين باشرت الدولة الجزائرية في إصدار القانون الأساسي في شهر جوان من سنة 1966، بعد ان تم الموافقة عليه من طرف مجلس الوزراء ومناقشته من قبل مجلس الثورة، وقد تميز هذا القانون بوضعه لمبادئ وقواعد أساسية تساهم في إصلاح منظومة الوظيفة العمومية على مستوى مختلف المؤسسات⁽⁵⁾.

كما تم الإهتمام بضرورة انسجام شبكة الأجور والمرتبات بين جميع العمال، بحيث شرعت السلطات العمومية في سنة 1974 بتشكيل لجنة وطنية عهدت لها مهمة دراسة واقتراح سياسة وطنية تهدف إلى خلق نظام منسجم للأجور على مستوى الوظيفة العمومية والقطاع الاقتصادي.

¹ - عبد السلام ذيب: قانون العمل الجزائري والتحويلات الاقتصادية، دار النشر القصبية، الجزائر، 2012، ص 44

² - المرسوم رقم 62-503: المؤرخ في 19 يوليو 1962، يتضمن تدابير ترمي إلى تيسير الدخول إلى الوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 3، الصادر في 20 يوليو 1962.

³ - سليمان الطماوي: المرجع السابق، ص 49

⁴ - يشات سلوى: المرجع السابق، ص 62

⁵ - عبد السلام ذيب: نفس المرجع، ص 56

ولقد ساهمت المبادئ الثورية والأحادية الحزبية في بلورة نظام وظيفة عمومية قائمة على مبادئ واتجاهات مبنية على خلفية اشتراكية، من خلال إصدار الأمر رقم 71-74⁽¹⁾ المتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، وساهم هذا التوجه في عدم بلوغ النتائج المرجوة.

ومهما يكن من أمر وبالرغم من صدور القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وما جاء به من توجيهات وتعليمات استهدفت إصلاح منظومة الوظيفة العمومية، غير أنه أظهر محدوديته وعدم امكانية إشرافه على القطاع نتيجة للتوجه الذي اعتمده، مما تطلب التفكير إلى ضرورة إيجاد بديل آخر⁽²⁾.

5-4/ المرحلة الرابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مرحلة الأزمات "1978-1990"

بداية هذه المرحلة بدأت سنة 1978 بمناسبة صدور القانون الأساسي العام للعامل، وهو يمثل الإطار القانوني الثاني للوظيفة العمومية في الجزائر، وقد تم اعتماد هذا القانون لإلغاء محتوى الأمر رقم 66-133، وتقليص الفوارق في مجال الحقوق والأجور بين الفئات المهنية بمختلف نشاطاتهم وقطاعاتهم (الاقتصادية والخدماتية)⁽³⁾، وخلال سنة 1985 تم إصدار المرسوم 85-59 يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والادارات العمومية السابق الذكر، بإعتباره منهج لتوضيح وتطبيق الاجراءات المتضمنة في القانون الأساسي العام للعامل، إلى جانب إضفاء تغييرات وإصلاحات على الوضع الذي كان سائدا من قبل⁽⁴⁾.

5-5/ المرحلة الخامسة: الوظيفة العمومية القائمة على الغموض والارتباك "1990-2010"

هذه المرحلة شهدت كذلك بمناسبة صدور دستور 1989، تراجع المشرع عن الخيار الإشتراكي والانتقال نحو النمط الليبرالي كخيار إستراتيجي لإخراج البلاد من الأزمة التي تعيشها، ولكن هذا الإتجاه الليبرالي القائم على مبادئ الديمقراطية، كان مجرد خطاب صوري وشكلي فقط ولا يعكس حقيقة الواقع بحيث تم في سنة 1990 إصدار قانون ينظم علاقات العمل الفردية والجماعية في العمل بين الأجراء والمستخدمين، إذ يعتبر القانون المتضمن تنظيم علاقات العمل الفردية والجماعية في العمل بين العمال الأجراء والمستخدمين من الاجراءات التنظيمية التي استحدثها دستور 1989، في إطار برنامج الاصلاحات التي تضمنها، وبالرغم من أنه جاء بنموذج تنظيمي حديث يقترب إلى متطلبات وخصوصيات السياق الإقتصادي والاجتماعي للمؤسسات والادارات، غير أن محتواه بقي محافظا على القيم والمبادئ ذات البعد

¹ - الأمر رقم 71-74: المؤرخ في 16 نوفمبر 1971، يتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات، ميثاق التنظيم الإشتراكي للمؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد 101، الصادر في 13 ديسمبر 1971.

² - يشات سلوى: المرجع السابق، ص 71

³ - عبد السلام ذيب: المرجع السابق، ص 62

⁴ - علاء الدين عشي: مدخل للقانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2012، ص 44

الإشترافي، وذلك يظهر جليا من خلال تمسكه بضرورة تسيير وتنظيم جميع القطاعات بما فيها الإدارية والإقتصادية بالرغم من خصوصيات كل قطاع⁽¹⁾.

وبعد سقوط المعسكر الإشترافي وتيقن المشرع الجزائري بضرورة التخلي عن النمط القائم على التسيير الإشترافي ووجوب تبني النظام الليبرالي الذي أثبت فعاليته ونجاعته، دخلت الجزائر مرحلة جديدة تمثلت في إظهار نية صريحة من قبل الدولة لضرورة الاسراع لتطبيق هذا النظام الجديد / القديم، حيث برز بشكل واضح من خلال القرارات التي تم اتخاذها تمحورت في⁽²⁾:

- التحول التدريجي من النظام الاشترافي والأخذ بنظام اقتصاد السوق.
- التخلي عن القطاع المسير ذاتيا والثورة الزراعية وإستبداله بنظام جديد سلمي بقانون المستثمرات الفلاحية.
- إعطاء أهمية أكبر للقطاع الخاص وجعله قطاعا منتجا مع تشجيع الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية.

5-6/ المرحلة السادسة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ إضفاء المرونة على إجراءات التوظيف "2010-2014"

تميزت الوظيفة العمومية خلال هذه الفترة بتطبيق إجراءات وتدابير إستعجالية إستهدفت إحداث تعديلات جذرية على منظومة الوظيفة العمومية في مجال كيفية تنظيم إجراءات التوظيف وتعديل شبكة الأجور وإعادة ترتيب الموظفين، من خلال إصدار تعليمات ومناشير دون تعديل القانون الإطار المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وهذا يعتبر بمثابة إجراء غير قانوني من وجهة نظر التشريع لعدم توفر مبدأ توازي الأشكال (يمنع اصدار أو الاعتماد على تدابير يتضمنها منشور أو تعليمة إذا كان هذا الأخير يتعارض مع محتوى الأمر)، على إعتبار أن التعليمة يحررها الوزير، في حين أن الأمر يصدره رئيس الجمهورية⁽³⁾.

ففي سنة 2010 تم الشروع بصفة إستعجالية في تنفيذ التدابير الإنتقالية المتضمنة تحديد الشبكة الإستدلالية الجديدة لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، وذلك في إنتظار صدور القوانين الأساسية الخاصة.

1- يشات سلوى: المرجع السابق، ص 75

2- عمار بوضياف: القضاء الإداري الجزائري، نظام الوحدة والازدواجية، 1962-2000، ط1، دار ربحانة، الجزائر، 2008، ص 47

3- يشات سلوى: نفس المرجع، ص 77

وبالرغم من غياب أغلب القوانين الأساسية الخاصة بالموظفين (باستثناء القانونين الأساسيين الخاصين بموظفي قطاع التربية الوطنية والموظفين المنتمين لقطاع الأسلاك المشتركة، اللذين تم إصدارهما في سنة 2010، بفعل الضغوطات والإضرابات التي باشرتها مختلف نقابات القطاع ونخص بالذكر الإضرابات المسجلة من قبل قطاع التربية الوطنية)، إلا أن جميع الموظفين بمختلف قطاعاتهم، إستقادوا من التطبيقات الجديدة في مجال الزيادة في أجور الموظفين، علما أن تعدادات مستخدمي قطاع الوظيفة العمومية بلغت إلى غاية 31 ديسمبر 2014 ما يقارب 2.020.182 موظف وعون عمومي⁽¹⁾.

كما شهدت سنة 2011 صدور تعليمات وقرارات سياسية إستهدفت تنظيم شؤون الوظيفة العمومية (تسوية الإضرابات الإجتماعية)، ففي شهر أبريل من نفس السنة، تم إصدار العديد من القرارات بموجب تعليمات وزارية تلزم مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية بالإسراع في تطبيق العديد من التدابير لتسوية منازعات ومعالجة مطالب نقابية تمحورت في تحسين الظروف المهنية لمستخدمي قطاع التربية الوطنية من جهة، ومن قبل منظمات غير عمالية تمثلت في الأساتذة المتعاقدون الذين وبفعل لجوئهم إلى الاحتجاجات والاضرابات مطالبين بضرورة إدماجهم في القطاع كأساتذة دون إلزامهم بالمشاركة في مسابقات التوظيف من جهة أخرى⁽²⁾.

5-7/ المرحلة السابعة: الوظيفة العمومية القائمة على مبدأ تطبيق إجراءات تجسيد التوظيف في القطاع

العام وفق سياسة التقشف

في سنة 2015 شهدت البلاد أزمة إقتصادية حادة نتيجة لتدهور أسعار النفط على المستوى العالمي، مما إنعكس سلبا على سيرورة التوظيف في الجزائر بحيث تقرر تجسيد عمليات التوظيف على جميع الهيئات والمؤسسات العمومية بإستثناء القطاعات ذات الطابع الإستراتيجي على غرار الصحة والأمن والتعليم العالي والتربية الوطنية والتكوين المهني بإعتبارهم قطاعات حيوية لا يمكن زعزعة أو إيقاف نشاطاتهم، بالنظر إلى الدور الإستراتيجي الذي تؤديه في المجتمع (التعليم والتكوين والصحة والأمن)⁽³⁾.

كما تقرر من جهة أخرى بالنسبة للقطاعات الأخرى التي تريد تنظيم واجراء عمليات توظيف، ضرورة تقديم "طلب الموافقة المسبقة" أو رخصة يمنحها الوزير الأول.

ومن خلال ما سبق ذكره، يتبين جليا أن عملية التوظيف بإعتبارها إجراء إداري وحق دستوري تساهم في تلبية إحتياجات الفرد وتؤهله في إعتلاء مكانة إجتماعية ضمن هرم المجتمع، تحولت إلى أداة ووسيلة

¹ - عبد السلام ذيب: المرجع السابق، ص 98

² - يشات سلوى: المرجع السابق، ص 82

³ - عمار عوادي: الأسس القانونية لمسؤولية الإدارة من أعمال موظفيها، الشركة الوطنية للنشر، الجزائر، 1982، ص 49

سياسية، تستخدمها الدولة لتسيير شؤونها في المجال الإقتصادي والسياسي والإجتماعي، للحفاظ على الأمن والإستقرار الإجتماعي وبالتالي تضمن من خلالها ديمومة وبقاء النظام⁽¹⁾.

ومن جهة أخرى وبالنظر إلى ندرة المناصب المالية للتوظيف مع تزايد طلبات الأفراد له، فقد أصبح التوظيف يمثل للدولة مصدر قد يهدد إستقرار البلاد (الإضطرابات الإجتماعية) مما يحتم عليها ضرورة التنازل عن جزء من سلطاتها من خلال تبسيط اجراءات التوظيف وإستبعاد مصالح الرقابة للوظيفة العمومية لإحداث التوازن الإجتماعي.

نفس الشيء حدث في سنة 2017 حيث تقرر برمجة دورة ثانية لشهادة البكالوريا بالنسبة للمتشحين الذين تأخروا أو غابوا خلال الدورة الأولى⁽²⁾.

6/ طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية

لم يتفق كل من الفقه والقضاء على تكييف العلاقة القانونية التي تربط موظف بالإدارة، فقد ساد إتجاه قديم يعتبر العلاقة بين الموظف والإدارة رابطة تعاقدية ثم عدل هذا الإتجاه حديثا فأصبحت العلاقة بين الموظف والإدارة علاقة تنظيمية تستند إلى القوانين واللوائح التنظيمية⁽³⁾.

6-1/ علاقة الموظف بالإدارة علاقة تعاقدية

6-1-1/ رابطة تعاقدية تخضع للقانون الخاص

كان الرأي السائد في كا من الفقه والقضاء الفرنسيين أن الرابطة بين الموظف والإدارة تقوم على أساس تعاقدية وتخضع لأحكام القانون الخاص، فأساسها الإيجاب والقبول بين الطرفين، هذا لأن القانون المدني هو الرائد وقتها، وإعتبار أن الرابطة هي توافق إرادتي الموظف والإدارة بعقد من عقود القانون المدني. ويشرف أحيانا أنه عقد إيجارة أشخاص إذا كان الموظف يقوم بعمل مادي، وعقد ووكالة إذا كان العمل المنوط به عمل قانوني⁽⁴⁾، فكان الموظف في مركز ذاتي يستمد حقوقه وواجباته من العقد، ويخضع لأحكام القانون المدني⁽⁵⁾، ولقد تعرضت هذه النظرية لإنتقادات سواء من الناحية الشكلية أو الموضوعية، وأهم هذه الإنتقادات تتمثل في:

- من الناحية الشكلية عقود القانون المدني تتم بتوافق إرادة الطرفين عقب مفاوضات تنتهي بالإتفاق على تحديد مضمون العقد والإلتزامات المتبادلة بين الطرفين ولا أثر لهذا لوظيفة معينة الذي يتم بموجب

1- يشات سلوى: المرجع السابق، ص 89

2- عمار بوضياف: المرجع السابق، ص 55

3- أحمد عبد الحميد أبو زيد: المرجع في القانون الإداري، ط2، مطبعة العشرية، الشلف، 2007، ص 17.

4- محمد يوسف المعداوي: دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص 36.

5- أحمد عبد الحميد أبو زيد: نفس المرجع، ص 196.

قوانين وتنظيمات لا يشارك الموظف بإنشائها أو تعديلها وعليه لا يمكن وصف قرار التعيين بالعقد لعدم توافر الشروط الشكلية.

- أما من الناحية الموضوعية يعتبر العقد شريعة المتعاقدين في القانون الخاص، ولا يمكن تعديله إلا برضا الطرفين، بينما تفرض ضرورة سير المرافق العامة على الدولة العمل على تعديل الأحكام التي تنظم سير المرافق العامة، وبالتالي فإن التصرف المنفرد للإدارة يتنافى مع أحكام القانون الخاص التي تعتبر أن العقد لا يمكن تعديله إلى برضا الطرفين.

- **عقد الإذعان:** جاء الفقه بفكرة أن علاقة الموظف بالإدارة هي عقد إذعان لتجنب الإعتراض الذي وجه لنظرية العقد المدني، وعقد الإذعان هو ذلك العقد الذي يتم بين طرفين أحدهما قوي لأنه يحتكر مصلحة أو خدمة ضرورية إحتكارا قانونيا وفعليا، والطرف الآخر مضطر إلى هذه الخدمة أو السلعة فيملي عليه الطرف القوي الشروط وغالبا ما تكون في طبيعة عقود يذعن لها الطرف المضطر ولا يستطيع مناقشتها وتعديلها حيث يضطر إلى قبولها⁽¹⁾.

إلا أنه وجهت إنتقادات لهذه النظرية أيضا على أساس أن الوظيفة العامة ليست خدمة تمنح بشروط متساوية للأفراد وإنما هي مركز قانوني يخصص فقط للذين تتوفر فيهم شروط معينة ويعملون في مرافق عامة، وتحدد هذه الشروط القوانين واللائحة الخاصة بذلك.

6-1-2/ رابطة تعاقدية تخضع لأحكام القانون العام

كانت آخر محاولة من جانب انصار النظرية التعاقدية الإنتهاء إلى أن هذه العلاقة عقد يخضع لأحكام القانون العام، ذلك لأنه يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بصفة أساسية، كما أنه للإدارة الحق في تعديل نصوصه بإرادة منفردة كل ما تتطلب الأمر وهذا لما تتمتع به من إمتيازات السلطة العامة، وقد أخذ بهذه الفكرة مجلي الدولة الفرنسي إلى وقت قريب⁽²⁾.

إلا أن هذه النظرية إنتقدت هي الأخرى لأم المحل في عقد الوظيفة العامة معدوم وغير ثابت بإعتبار أن الدولة تستطيع أن تغير وتعديل الحقوق والإلتزامات التي يحددها قانون الوظيفة العمومية بدون أن يكون للموظف الحق في مناقشة ذلك، إضافة إلى أن العقد يفترض فيه توافق إرادتين هذا ما لا وجود له في قرار التعيين الذي تتعدم فيه المفاوضات فقط، بل كذلك ينشأ آثاره ويكون ساري المفعول بمجرد صدوره⁽³⁾.

1- يشات سلوى: المرجع السابق، ص 101

2- محمد حامد الجمل: المرجع السابق، ص 163.

3- محمد يوسف المعداوي: المرجع السابق، ص 55.

6-2/ علاقات الموظف بالإدارة تنظيمية

بعد الإنتقادات التي وجهت إلى نظريات تعاقدية تخل الفقه والقضاء على هذا الإتجاه فالموظف في

علاقته مع الإدارة لا يخضع لأحكام العقد سواء كان هذا العقد من عقود القانون العام أو عقود القانون الخاص، إنما يخضع لأحكام الوظيفة بما تضمنه من حقوق وما تفرضه من واجبات والتزامات مستمدة مباشرة من نصوص القانون واللوائح التنظيمية⁽¹⁾.

وبالتالي ظهرت نظرية يرى أصحابها بأن العلاقة بين الموظفين والدولة علاقة لائحية تنظيمية وبالتالي يكون الموظف في مركز قانوني تنظيمي يستمد حقوقه والتزاماته من القوانين واللوائح التي تنظم الوظيفة العامة، وقرار تعيينه لا ينشأ له مركزا ذاتيا، لأن هذا المركز موجود بمقتضى القوانين واللوائح. فالقانون عندما ينشأ الوظيفة ينشأ معها مركز من يشغلها، بحيث تكون المزايا والتكاليف المتعلقة بالوظيفة لا يقصد بها شخص الموظف أو المصلحة، بل مصلحة المرفق العام⁽²⁾.

وتمتاز النظرية اللائحية لرابطة التوظيف لأنها أكثر إتفاقا مع مقتضيات المرفق وما يتطلبه من تغليب مصلحة المرفق العامة لمسايرة الحاجات المتغيرة، وبهذا الصدد إستقرت أحكام مجلس الدولة الفرنسي على هذا الرأي حيث سجله المشرع الفرنسي في القانون الصادر بتاريخ 09 أكتوبر 1946 المتعلق بالنظام العام للموظف، حيث نصت المادة 5 منه على أن الموظف في علاقته بالإدارة هو في مركز تنظيمي لائحي.

ويترتب على علاقة الموظف بالإدارة علاقة تنظيمية لا تعاقدية نتائج هامة:

- يتم التعيين في وظيفة بمجرد صدور قرار التعيين.
- يلتزم الموظف بالعمل على ضمان سير الإدارة بانتظام.
- تجديد القوانين واللوائح مقدمة وقواعد عامة مجردة تتعلق بالنظام القانوني للوظيفة العامة.
- تعدل وتتم القوانين واللوائح من النظام القانوني للموظفين العموميين دون أن يكون لأي منهم التمسك بحقوق مكتسبة في ظل القوانين السابقة.
- لا يجوز للإدارة أن تتفق مع المواطن على أوضاع تخالف ما جاء في القوانين واللوائح المنظمة للوظيفة العمومية، ولا يجوز للموظف الإحتجاج على هذه الإتفاقات لأن بطلان بطلان مطلق⁽³⁾.

أما فيما يخص تكييف طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة في التشريع الجزائري : فلقد ظل نظام الوظيفة العمومية في الجزائر يخضع لأحكام القانون الفرنسي للوظيفة العامة الصادر في 1959، الذي أخذ

¹ - يشات سلوى: المرجع السابق، ص 108

² - أحمد عبد الحميد أبو زيد: المرجع السابق، ص 202.

³ - عبد العزيز السيد الجوهري: الوظيفة العامة دراسة مقارنة في التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص 112.

بالنظرية التنظيمية اللاتحفية في تكييف علاقة الموظف بالإدارة حيث نص المرسوم رقم 133/66 المؤرخ في 1966/06/02 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، الجريدة الرسمية رقم 4: "يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية تنظيمية"⁽¹⁾، وهذا النص جاء ترجمة للمادة 5 من القانون الفرنسي السابق ذكره. كما نص الأمر رقم 03/06 على: "يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية"⁽²⁾، والغاية من ذلك تثبيت موظفي الإدارة ومنحهم ضمانات لإستمرار وظائفهم وإكتساب وضعية تنظيمية قانونية تَجِه الإدارة المستخدمة بإعتبار أن التغطية بالنظام التعاقدية صعبة جدا وإن هيكل الوظيفة العمومية يحتاج إلى تخصص قوي في كل المهام، وهو الهدف الذي لا يتحقق إلا في إطار نظام الإحتراف القائم على فكرة العلاقة التنظيمية القانونية ما يضمن حسن سير المرفق العام وتحقيقا للمصلحة العامة.

¹ - المادة 160 من أمر رقم 66-133، السابق الذكر.

² - المادة 7 من الأمر رقم 06-03، السابق الذكر.

من خلال مضمون هذا الفصل نستخلص أن عملية التوظيف تمثل محورا أساسيا في ديمومة المؤسسة العمومية، ويتحدد على أساسها أداء مهامها، ومدى إتصالها بالوظائف الإدارية الأخرى، وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية لأنها المنوطة بعملية التوظيف، هذه العملية التي يجب أن تأخذ دورتها السليمة عبر مراحل بدء من عملية الإستقطاب ثم الإختيار وصولا إلى الإنتقاء والتعيين، فإذا أهملت أية مرحلة منها، فإنه يخل نظام المؤسسة العمومية.

لذا فإن الإهتمام بالتوظيف يسهم في تحسين مستوى الأداء وإنجاز المهام، حينما تعمل المؤسسة العمومية على إنتهاج سياسة توظيفية تعمل على جذب، إستقطاب، وإختيار وإنتقاء، تعيين الموظف المؤهل والكفاء للأداء المناسب في الوظيفة المناسبة بالتوقيت المناسب، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإنه سوف يؤثر حتما على مردودها هذا من جهة.

كما تم التوصل من خلال مضمون هذا الفصل أن إستراتيجية التوظيف في إطار الوظيفة العمومية، لا تقوم وفق معيار الحاجة ولكن يتسم بالتوظيف الجماعي المفرط، لتلبية توجهات اجتماعية تهدف إلى تحقيق الاستقرار والأمن، وأن غياب الإنسجام والتشاور بين مختلف الفاعلين، عند إعداد منظومة الوظيفة العمومية، على غرار (المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، وزارة المالية وممثلين عن الإدارات والمؤسسات العمومية)، وجعلها مشروعا سياسيا يتم المصادقة عليها بناء على قرار سياسي، دون مشاركة الممارسين الحقيقيين لمضمون النص (المديرين والمكلفين بتسيير الموارد البشرية).

الفصل الرابع

الترقية الداخلية في قطاع

الوظائف العمومي في الجزائر

1/ أنواع الترقية في الوظيفة العمومي

1-1/ الترقية في الدرجة

2-1/ الترقية في الرتبة

2/ أهمية وأهداف ومبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي

1-2/ أهمية الترقية الداخلية للموظف العمومي

2-2/ أهداف الترقية الداخلية للموظف العمومي

3-2/ مبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي

3/ معايير الترقية الداخلية في الوظيفة العمومي

1-3/ معيار الترقية الداخلية على أساس الأقدمية

2-3/ معيار الترقية الداخلية على أساس الكفاءة

3-3/ معيار الترقية الداخلية على أساس الكفاءة والأقدمية معاً

4/ طرق الترقية الداخلية للموظف العمومي

1-4/ طرق الترقية في الدرجات

2-4/ طرق الترقية في الرتبة

5/ شروط الترقية الداخلية للموظف العمومي

1-5/ شروط الترقية في الدرجة

2-5/ شروط الترقية في الرتبة

6/ إجراءات الترقية الداخلية للموظف العمومي

1-6/ إجراءات الترقية في الدرجة

2-6/ إجراءات الترقية في الرتبة

7/ موانع الترقية الداخلية وحلولها

1-7/ موانع الترقية الداخلية

2-7/ حلول موانع الترقية الداخلية

يعتبر الترقية بكل أشكالها الركيزة الأساسية لكل مورد بشري في مسار حياته العملية، وحافزا ماديا ومعنويا، يؤثر بصفة مباشرة في تثبيت وتسيير دوافع الإستقرار والانتماء في المنظمات، فهي من الأمور الحيوية للتنمية الإدارية بحيث تساهم في توفير الإحتياجات اللازمة من القوى البشرية لشغل الوظائف الأعلى في درجات السلم الوظيفي.

فالموظفون العموميون بالإدارة العمومية من أهم المصادر التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في شغل المناصب الشاغرة لديها، مما يعني أنه إذا شغرت وظيفة معينة، فإنه يجب الإعلان عنها للتوظيف الخارجي أو داخل الإدارة، حتى يمكن لمن تتوفر فيه إمكانات شغلها من الموظفين أن يتقدم لها، وعمليا يتم الحصول على المورد البشري المناسب من داخل الإدارة العمومية عن طريق الترقية، حيث تشكل الترقية دعامة أساسية في كل المسار المهني للموظف وحدثا هاما في حياته المهنية، ويتجسد ذلك من خلال آلياتها التي تسمح بضمان تساوي حظوظ الموظفين في ترقى وصعود درجات السلم الوظيفي أو بتغيير الرتبة داخل نفس السلك أو من سلك إلى آخر، فالترقية فضلا عن أنها حق من حقوق الموظفين، فهي تشكل حافزا لتقديم الأحسن من قبلهم والإخلاص في عملهم وتطوير أدائهم الوظيفي.

من هنا ومن هذا المنطلق تم تقسيم مضمون هذا الفصل على النحو التالي:

- 1- أنواع الترقية في الوظيف العمومي.
- 2- أهمية وأهداف ومبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي.
- 3- معايير الترقية الداخلية في الوظيف العمومي.
- 4- طرق الترقية الداخلية للموظف العمومي.
- 5- شروط الترقية الداخلية للموظف العمومي.
- 6- إجراءات الترقية الداخلية للموظف العمومي.
- 7- موانع الترقية الداخلية وحلولها.

1/ أنواع الترقية في الوظيفة العمومي

تعتبر الترقية من الطرق الأساسية التي تميز وتطور قابليات الأفراد المؤسسة دون اللجوء إلى ملء الشواغر من الخارج، ويتجسد ذلك من خلال آلياتها التي تسمح بضمان تساوي حظوظ الموظفين في الصعود إلى إحدى درجات السلم الوظيفي أو بتغيير الرتب داخل نفس السلك أو من سلك إلى آخر، وعليه ففي هذا العنصر سنتطرق إلى أنواع الترقية بشيء من الشرح:

1-1/ الترقية في الدرجة

يقصد بها صعود الموظف 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، وبعد إجراء دورة تكوين مما يعني أن الموظفين الذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية ولكنهم خضعوا لدورة تكوينية تؤهلهم مدتها للوصول إلى الأقدمية المطلوبة للانتقال إلى درجة أعلى، فإنه يمكن ترقيتهم في الدرجة⁽¹⁾.
ويصطلح على الترقية في الدرجات (التقديم في السلم) وذلك يشكل تطور خطي بالنسبة للزمن الذي قضي في الإدارة، فهو يعبر عن تراكم الأقدمية لدى الموظف ينتقل في درجات ذلك السلم، ويترجم هذا الانتقال آلياً بربح مالي عرفانا للموظف عن وفائه للإدارة.

وإن كانت الترقية في الدرجة تتمثل في الانتقال من درجة أعلى مباشرة، فإنها تتم بصفة مستمرة حسب ثلاثة وتائر وهي:

- المدة الدنيا.
- المدة المتوسطة.
- المدة القصوى.

1-2/ الترقية في الرتبة

يقصد بالترقية في الرتبة في ظل القوانين المؤسسة للوظيفة العمومية، إنتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين ونظام قانوني معين وحقوق وواجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق تقدمه في السلم الوظيفي ويكون ذلك برتبه معينة، وتتميز هذه الأخيرة بإرتباطها بواجبات ومسؤوليات أكبر، وكذا حقوق وتعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات⁽²⁾.

¹- تيشات سلوى: أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبان نيل شهادة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 99

²- بن أحمد عبد المنعم، علاقة العمل بين السلطة والحرية في التشريع الجزائري، رسالة ماجستير، فرع الإدارة والمالية العامة، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص 17 .

وتتم الترقية في الرتبة بقرار إداري تتخذه الإدارة المستخدمة بمقتضى سلطتها التقديرية، وذلك بعد التأكد والتحقق من الأسباب التي تسمح بترقية الموظف في الرتبة وتسببه وتفضيله لشغل المناصب الأعلى، ويكون ذلك في الأصل بالنظر إلى معايير محددة كالكفاءة والمواظبة...إلخ.

لكن هذا التقييم يتعين أن يكون موضوعي أي في إطار مبدأ المشروعية والعدالة وحماية الصالح العام، وألا يختلط مدلوله ببعض الأساليب والممارسات السلبية القائمة على أساس البيروقراطية، مثل: المحاباة والمحسوبية والريخ غير المشروع.

وهناك ترقيات أخرى لا تصاحبها زيادة في الأجر وإنما تنطوي فقط على إرتفاع في التأهيل العلمي، ويطلق عليها **الترقيات الجافة** وهي تعطى في بعض الأحيان للأفراد لتحل محل الزيادات في المكافأة ولهذا النوع من الترقيات أهمية بالنسبة للأفراد في المستويات العليا من التنظيم حيث يعطون اهتماما أكبر للتأهيل العلمي عن الزيادات المادية في الدخل⁽¹⁾.

2/ أهمية وأهداف ومبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي

2-1/ أهمية الترقية الداخلية للموظف العمومي

إن للترقية أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة والعاملين على حد سواء.

2-1-1/ أهمية الترقية بالنسبة للإدارة

وتتمثل فيما يلي⁽²⁾:

- الكشف عن قدرات العاملين وعن إنجازاتهم من خلال تكليفهم بمهام ذات مسؤوليات أكبر.
- تخفيض معدل دوران العمل وبالتالي تخفيض تكلفة العمل، وهو هدف مهم تسعى أي إدارة لتحقيقه.
- تمكين الإدارة من استثمار وتوظيف نظام الترقية لتخطيط برامجها الإنتاجية ودفع العاملين لتحقيق أعلى المستويات الإنتاجية رغبة في حصولهم على مركز وظيفي أعلى.

2-1-2/ أهمية الترقية بالنسبة للعاملين

وتتمثل فيما يلي⁽³⁾:

- تحقيق رضا العاملين في المنظمة، مما يؤثر إيجابيا في مستوى أدائهم سعيا للترقية.
- حفز العاملين للتدريب والتنمية الذاتية لامتلاك الخبرة، وبالتالي يصبحوا مؤهلين لشغل الوظائف الأعلى.

¹- نبيل رسلان، الحوافز في قوانين الحكومة والقطاع العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص 149

²- نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 186

³- نفس المرجع، ص 187

2-2/ أهداف الترقية الداخلية للموظف العمومي

من الضروري أن تعد إدارة الموارد البشرية نظام وبرنامج جديد ومعروف لترقية العاملين في المؤسسة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الآتية :

- ضمان بقاء العدد الكافي من العاملين في خدمة المنظمة لتختار بينهم من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة.
- إيجاد حافز لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود والشعور بطمأنينة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في معيشتهم دونما حاجة إلى تغيير مكان العمل، فتوفير فرص الترقية في المنظمة يضمن بقاء العناصر الصالحة فيها وعدم هروبها بحثاً عن فرص الترقية في منظمات أخرى.
- تعمل الترقية على استغلال مهارات وقدرات الأفراد ذوي الأداء المرتفع، وكذلك تعمل على تحفيز العاملين لتحسين أدائهم وتنمية قدراتهم، إضافة إلى توفير فرص جذب أفراد جدد للعمل في المنظمة.
- بعث المنافسة بين الموارد البشرية من أجل تشجيعهم وتحفيزهم على الأداء الأحسن⁽¹⁾.
- إن وجود وتطبيق برنامج ترقية واضح وخالي من المحسوبية والتحيز يؤدي إلى إفساح فرص الترقية والتقدم أمام العاملين المجددين، كما يؤدي إلى تحسين معنوياتهم ويؤدي إلى إخلاصهم ووفائهم للمؤسسات التي يعملون فيها⁽²⁾.

2-3/ مبادئ الترقية الداخلية للموظف العمومي

يمكن إدراج أهم وأبرز المبادئ التي تقوم عليها ترقية الموظف العمومي في الجزائر في جملة من النقاط نوجزها على النحو التالي:

- أن تؤدي إجراءات الترقية وأسسها المعتمدة إلى إختيار أفضل المرشحين للترقيات وفقاً لقناعات المرشحين أنفسهم وللمرؤوسين الذين شاركوا في قراراتها.
- أن تتاح أمام المرشحين للترقيات الفرص المتكافئة بغض النظر عن اعتبارات الجنس والمعتقد والانتماء السياسي أو الطائفي أو العنصري.
- ألا يحول وجود مرشحين داخل المنظمة للترقية لوظيفة أعلى دون فتح المجال أمام منافسين لهم خارج المنظمة إن كانوا أكثر كفاءة وقدرة على شغلها وراغبين للانتقال لها، فهؤلاء دماء جديدة يتعذر على المنظمات الحيلولة دون دخولها.

¹- نادر أحمد أبو شيخة: المرجع السابق، ص 187

²- مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص 276

- أن تكون أسس ومعايير الترقيات وكل إجراءاتها ونماذجها وشروطها معلومة لدى العاملين ويتم تعميمها عليهم بدليل أو لائحة عند تعيينهم لأول مرة أو بين الحين والآخر في حالة حدوث أي تعديل أو تغيير عليها.
- أن تحقق الترقيات أهداف المنظمة وأهداف العاملين وطموحاتهم معاً، وأن تتلافى أي نزاعات أو خلافات يحتمل أن تحدثها الترقيات غير الموضوعية.
- يفضل أن تكون للترقيات لجنة مختصة تنظر فيها بصفة دورية، وأن تضم هذه اللجنة أعضاء يتمتعون بالثقة ولهم تخصصات قانونية وإدارية وفنية لتؤخذ وجهات النظر المختلفة في قراراتها⁽¹⁾.
- أن يعطى العاملون حق التظلم ضد قرارات الترقية التعسفية التي يترتب عليها أو تشتم منها رائحة التحيز والمحاباة، وذلك لدى جهة إدارية أعلى من تلك التي أصدرت قرار الترقية أو لدى لجنة قضائية وإدارية وأن يكون القرار الصادر عنها قطعياً.
- ترتيب الأعمال والوظائف في شكل سلم على أساس تدرجها في هذا السلم من حيث مستواها من السلطات والمسؤوليات، ومستوى الصعوبة أو السهولة في الأداء، ثم ربط كل عمل أو وظيفة بما تستحقه من أجر في ضوء ما يسفر عنه تحليل ذلك العمل.
- إعداد برامج التدريب الملائمة تمهيدا لإعداد المرشحين للترقية ورفع مستوى كفاءتهم في العمل⁽²⁾.
- تحقيق التعاون التام بين الإدارة والرؤساء والعاملين على احترام قواعد الترقية مع العمل على نجاحها⁽³⁾.

3/ معايير الترقية الداخلية في الوظيفة العمومي

تعتمد المؤسسات عند قيامها بوظيفة الترقية على عدة معايير تساعد على تحقيق الأهداف المحددة لوظيفة الترقية، وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

3-1/ معيار الترقية على أساس الأقدمية

ويقصد به مرور فترة زمنية معينة على تولي الموظف مهام وظيفته ليصبح بعدها مرشحا للصعود لوظيفة أخرى أعلى منها، وبمقتضى هذا المعيار يكون للموظف الأقدم الأولوية في الترقية على زملائه بغض النظر عن مستويات الجدارة والكفاءة ونتائج التقارير السنوية لتقييم الأداء، ويفترض هذا الأساس أن الزمن والمدة الأطول تكسب صاحبها خبرة أعمق وأكثر⁽⁴⁾.

¹- محمد أحمد عبد النبي: إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010، ص 143

²- نبيل رسلان، المرجع السابق، ص 153

³- بن عنتر عبد الرحمان: إدارة الموارد البشرية، دار الياروزي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 197

⁴- نفس المرجع، ص 198

والشرطان الرئيسيان لترقية الموظف وفقا لهذا المعيار هما⁽¹⁾:

- إكمال المدة الزمنية المحددة في القانون أو النظام دون أن توجه له عقوبة تأديبية بسبب سوء سلوكه أو تقصيره في أداء مهامه.

- وجود وظيفة شاغرة تعقب الوظيفة الحالية في سلم توصيف الوظائف، وقد تشترط بعض النظم حصول الموظف على مؤهل دراسي لشغل الوظائف كأن لا يقل عن الدبلوم أو الشهادة الجامعية.

3-1-1/ مزايا معيار الترقية على أساس الأقدمية

وتتمثل فيما يلي:

- يمتاز معيار الترقية بالأقدمية بالبساطة والسهولة في التطبيق.
- يحقق أساس الأقدمية الاستقرار النفسي للعمال والضمان للمستقبل الوظيفي.
- طول مدة خدمة العامل قرينة على كفاءته الوظيفية⁽²⁾.
- الموضوعية والابتعاد عن المحاباة واحتمالات التمييز.
- تشجيع العاملين على البقاء في المنظمة وعدم تركها لاحتمال فقدهم لأقدميتهم عند ترك العمل، وبالتالي يقلل من دوران العمل كما أنه من ناحية أخرى يمثل مكافأة للعاملين على ولائهم للمنظمة⁽³⁾.

3-1-2/ عيوب معيار الترقية على أساس الأقدمية

وتتمثل في ما يلي:

- تجاهله لأهمية المؤهلات والمهارات الشخصية وللأداء المتميز، والمساواة بين المجددين والمبدعين ومن هم أقل عطاء وأداء.
 - تضعف روح المنافسة الإيجابية بين العاملين وتقلص الطموح المشروع لدى أصحاب الكفاءات والقدرات، مما يجعل الترقيات حقا مكتسبا للجميع ما لم تتم معاقبتهم بجريمة أو قصور يصدر منهم⁽⁴⁾.
 - ضعف الأساس الذي تقوم عليه فكرة الأقدمية، إذ ليست هناك علاقة مطردة بين طول مدة الخدمة ومستوى الكفاءة والقدرة التي يمتلكها الأفراد.
 - صعوبة احتساب مدة الأقدمية، أي⁽⁵⁾:
- هل تحتسب على أساس إجمالي مدة الخدمة؟

1- محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 145.

2- صبري حليبي أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 97.

3- نادر أحمد أبو شيخة: المرجع السابق، ص 195.

4- محمد أحمد عبد النبي: نفس المرجع، ص 146.

5- نادر أحمد أبو شيخة: نفس المرجع، ص 191.

- أم تحتسب على أساس مدة الخدمة في الوظيفة الحالية؟
- أم على أساس مجموع مدة الخدمة في وظائف مماثلة ومتشابهة؟
- وكذلك كيف يتم حسم الأمر عند تساوي مدة الخدمة الأكثر من مرشح للترقية؟
- هل يتم الرجوع إلى أساس آخر كالمؤهل العلمي أو العمر أو... إلخ؟

3-2/ معيار الترقية على أساس الكفاءة

يعتمد هذا المعيار على أساس مراعاة ما حققه الموظف من الكفاءة والجدارة في أداء العمل الإداري وغيرها من الأمور التي تترك لتقدير الإدارة⁽¹⁾.

3-2-1/ إيجابيات معيار الترقية على أساس الكفاءة

وتتمثل فيما يلي:

- يعتبر حافزا قويا ودافعا كبيرا للأفراد على زيادة نشاطهم وبذل قصارى جهدهم والتفاني في أعمالهم، فإذا طبقت هذه الطريقة بأمانة وإخلاص فستملئ المناصب الرئيسية بالدولة بالعناصر الصالحة من الموظفين⁽²⁾.

- قد يشعر الموظفون غير الأكفاء بوجوب الالتحاق بدورات تدريبية لتحسين مستويات أدائهم أو تقوية صلاتهم وعلاقاتهم بمن هم أكفئ منهم للتعلم والاستفادة منهم.

- كما يوفق هذا الأساس بين مصلحة العاملين ومصلحة المنظمات وذلك بوضع الأفراد في مواقعهم التي يستحقونها ويلزم الرؤساء بإعداد التقارير الدورية الدقيقة حول أداء مرؤوسيههم وكشف مواطن القصور والخلل لدى الشرائح الأقل كفاءة ونقاط القوة والتميز لدى المجددين والمبدعين⁽³⁾.

- يلائم المنظمات والمهن ذات الطابع العلمي والتخصصي والمنظمات التي يمكن قياس أداء عاملها بطرق لا تقبل التحيز والارتجال، ويقضي على روح التواكل⁽⁴⁾.

3-2-2-/- عيوب معيار الترقية على أساس الكفاءة

وتتمثل في ما يلي:

- يرى البعض أن هذه الطريقة تثير التذمر بين الموظفين من داخل المنظمة وذلك من خلال أن أصحاب الكفاءات يرون دائما أن الترقية إلى الوظائف الأعلى الخالية من حقهم وحدهم ومن ثم يعتبرون

1- خالد خليل الظاهر : القانون الإداري، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 1998، ص 230.

2- عادل حسين، مصطفى زهير: الإدارة العامة، دار النهضة العربية، بيروت، 2005، ص 695.

3- محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 147

4- خديجة عقبة، نعيمة العائز، دور الترقية في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات التربوية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2009، ص 31.

الأشخاص الذين يظفرون بالترقية من خارج المنظمة بمثابة دخلاء عليهم، الأمر الذي يؤثر بالسلب على روح العاملين المعنوية داخل المنظمة، كما قد يكون له رد فعل قوي يضر بحسن سير العمل وانتظامه⁽¹⁾.

-ينجم عن إساءة التطبيق لهذا المعيار صعوبة تحديد معايير قياس الجدارة والكفاءة، كما يتجاهل أهمية الأقدمية التي يكون لها في بعض الأحيان أهمية بالغة وأثر إيجابي في تعميق الخبرة والمعرفة والإطلاع على متطلبات وظروف البيئة الداخلية للمنظمة.

-يكلف هذا الأساس بعض الوقت والجهد لوضع الأسس والمؤشرات أو المقابلات والاختبارات، كما يستلزم توفر الموضوعية والعدالة والقدرة على مقاومة الضغوط والعلاقات الاجتماعية الداعية إلى الالتفاف حول من يقوم بعملية الترقية، ويظل هذا المعيار صعب التطبيق لتعذر المقارنة بين أنماط السلوك وأساليب التعامل التي يمارسها العاملون في أداء واجباتهم في ظل ظروف وأجواء إدارية مختلفة وبيئات عمل متباينة⁽²⁾.

-تحاط عملية تقدير كفاءة الموظفين بعوامل شخصية تؤدي إلى التحيز⁽³⁾.

إن وضع هذا النظام الذي يقوم على أساس الجدارة أو الكفاءة موضع التطبيق يستلزم وضع الأساليب التي يمكن من خلالها الكشف عن قدرات وجدارة الأفراد، ومن الأساليب المستخدمة في تطبيق أساس الجدارة ما يلي⁽⁴⁾:

-**اختبارات الترقية:** وهي اختبارات تصمم وفقا لمستوى وطبيعة الوظائف المطلوب الترقية إليها، وتهدف إلى الكشف عن أفضل المرشحين الذين تتوفر لديهم المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء الوظيفة، وتأخذ هذه الامتحانات صيغتين فهي إما أن تكون امتحانات منافسة مطلقة بمعنى أنها مفتوحة لكل من يرغب في التقدم للوظيفة الشاغرة ممن تتوفر فيهم شروط إشغالها من داخل المنظمة أو من خارجها، وأما أن تكون بصيغة امتحانات منافسة محدودة أي يقتصر الدخول فيها على العاملين في المنظمة التي توجد فيها الوظائف الشاغرة فقط، ويجري الاختبار للترقية وفقا لتسلسل أو ترتيب الأشخاص في اجتياز الإمتحان.

1- صبري حليبي أحمد عبد العال: المرجع السابق، ص 107.

2- محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 148

3- كروش ياسين، بن عزة أحمد التجاني: أثر نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ترقية العمال ، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2010، ص 49.

4- نادر أحمد أبو شيخة: المرجع السابق، ص 188

- المقابلات: تتم مقابلة الأشخاص للترقية من قبل لجنة أو هيئة تضم عدد من المديرين في المنظمة أو قد تضم أحيانا بعض الخبراء والاختصاصيين لتقويم مدى توافر بعض القدرات والاستعدادات المطلوبة لشغل وظيفة معينة، وقد لا يستخدم هذا الأسلوب عادة بمفرده، بل يستخدم مع أسلوب الامتحانات.
- تقارير تقييم الأداء: وهي تقارير سنوية أو نصف سنوية تنظم من قبل الرؤساء المباشرين في حق مرؤوسيهم الذين يعملون معهم، وتتضمن تقييما لمستوى أدائهم الحال، ويعتبر حصول الفرد على مستوى معين من التقييم العام لمرة أو لأكثر شرطا للترشيح للترقية، كما أن المنافسة في الترقية تتم وفقا لمستويات التقييم التي يحصل عليها المرشحون.
- نتائج البرامج التدريبية: قد يكون اجتياز بعض البرامج التدريبية شرطا للترقية، كما قد تعتبر نتائج اجتياز البرامج التدريبية معيارا للمفاضلة عند الترقية.
- وضع الشخص المرقي تحت التجربة: وذلك لمدة معينة للوقوف على مدى قدرته وكفاءته في تأدية واجبات ومسؤوليات الوظيفة الجديدة.

3-3/ معيار الترقية على أساس الكفاءة والأقدمية معاً

إن المزج بين عاملي الكفاءة والأقدمية يكون أساساً سليماً تقوم عليه الترقيات، لكن هناك حدود لهذا المزج وفقاً لما يلي⁽¹⁾:

- في الوظائف العليا يجب أن تركز الترقيات على أساس الكفاءة وحدها باعتبار أن هذه الوظائف تتطلب قدرات ومهارات إدارية لا تتوفر بالضرورة في كافة المرشحين على أساس الأقدمية وحدها.
- في المستويات الوظيفية الدنيا يفضل المزج بين عاملي الكفاءة والأقدمية، ويكون ذلك بتخصيص نسبة معينة للترقية على أساس الكفاءة ونسبة أخرى للترقية على أساس الأقدمية.

4/ طرق الترقية الداخلية للموظف العمومي

من خلال مضمون هذه النقطة سوف يتم دراسة طرق الترقية في الدرجات من جهة، ومن جهة أخرى تسليط الضوء على طرق الترقية في الرتبة، وذلك على النحو التالي:

4-1/ طرق الترقية في الدرجات

كقاعدة عامة فإن الموظف يستفيد من الترقية في الدرجة طبقاً لأحكام المادة الثانية عشرة من المرسوم الرئاسي 14-266⁽²⁾، المعدل والمتمم المتعلق بتحديد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع

¹- بن عنتر عبد الرحمان: المرجع السابق، ص 191

²- المرسوم الرئاسي رقم 14-266: المؤرخ في 28 سبتمبر 2014، يعدل ويتمم المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 58، الصادر في 01 أكتوبر 2014.

رواتبهم، إذا توفرت لديه في السنة المعتمدة الأقدمية المطلوبة في المدة الدنيا والمتوسطة والقصوى، تكون تبعا حسب النسب أربعة وأربعة وإثنان من ضمن عشرة موظفين، وإذا كرس القانون الأساسي الخاص وتيرتين للترقية في الدرجة، فإن النسب تحدد على التوالي، بستة وأربعة ضمن عشرة موظفين.

أما الترقية في الدرجة بقوة القانون فتتم حسب المدة القصوى مع مراعاة أحكام الأمر 03-06⁽¹⁾، أي الأحكام المتعلقة بالعقوبات التأديبية، لا سيما المتعلقة بالعقوبات من الدرجة الثالثة التي تنص على التتريل من درجة إلى درجتين أو التتريل إلى الرتبة السفلى مباشرة⁽²⁾، حيث أن الترقية في الدرجات تخضع لعملية التتقيط والتقدير من طرف الرئيس السلمي الذي يرفع بهذا الشأن تقريره للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء وبهذا الصدد نشير إلى أن تقييم أداء الموظفين في قطاع الوظيفة العمومي يختلف من شبه قطاع إلى آخر حسب طبيعة النشاط، وهو من المشاكل التي تحتاج إلى تنظيم من أجل ذلك ظهر معيار الترقية بناء على الكفاءة، والترقية بناء على شهادة، والترقية على إثر المشاركة في عملية تدريب نظمتها جهة الإدارة⁽³⁾.

4-1-1/ دور الأقدمية في عملية ترقية الموظف في الدرجات

يتمثل هذا الدور من خلال المرسوم 14-266، حيث يستفيد الموظف من الترقية في الدرجة إذا توفرت لديه في السنة المعتمدة الأقدمية المطلوبة في المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى...⁽⁴⁾، من هذه المادة نجد أن الأقدمية أساس لترقية في الدرجة، وبالتالي على الموظفون من أجل الانتقال إلى الدرجة التي تعلوها مباشرة لابد أن تتوفر فيهم الأقدمية التي تتراوح ما بين سنتين وستة أشهر كحد أدنى، وثلاث سنوات وستة أشهر كحد أقصى للانتقال من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة، وسنوات الأقدمية هذه موزعة على ثلاث وتائر هي المدة الدنيا، المدة الوسطى، المدة القصوى⁽⁵⁾.

ويستفيد الموظف الذي يمارس عمله في بعض مناطق التراب الوطني، من تخفيض في الأقدمية للإلتحاق بمنصب أعلى والترقية في الدرجات وهذا تطبيقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 95-28⁽⁶⁾، وتتم ترقية الموظف الذي يوجد في عطلة مرضية طويلة المدى على أساس المدة المتوسطة خارج جدول الترقية.

¹ - المادة 163 من الأمر رقم 03-06: السابق الذكر.

² - الذكالي المنجي، الموظف العمومي حقوقه وواجباته، مجمع الأطرش لتوزيع الكتاب المختص، تونس، 2011، ص 84.

³ - بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نسل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم

السياسية، جامعة خيضر محمد، بسكرة، 2013، ص 17

⁴ - المادة 12 من المرسوم الرئاسي رقم 14-266: السابق الذكر

⁵ - عبد العزيز الجوهري، الوظيفة العامة "دراسة مقارنة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 116.

⁶ - المادة 8 من المرسوم الرئاسي رقم 95-28: المؤرخ في 12 يناير 1995، يحدد الإمتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين المؤهلين التابعين

للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية العاملين بولايات أدرار وتامنغست وتيندوف وإيليزي، الجريدة الرسمية، العدد 4،

الصادر في 29 يناير 1995.

كما يمكن أيضا للموظف المنتدب طول مدة انتدابه أن يرقى في رتبته الأصلية في الدرجة على أساس المدة المتوسطة، كما نص فحوى الأمر 03-06 على أن: "الإنئداب هو حالة الموظف الذي يوضع خارج سلكه الأصلي أو إدارته الأصلية مع مواصلة استفادته في السلك من حقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات..."⁽¹⁾.

كما يرقى الموظف الذي يشغل وظيفة أو منصب عالي في الدولة ترقية قانونية على أساس المدة الدنيا في رتبته الأصلية وهذا ما جاء في نص المرسوم رقم: 14-266، حيث نص على أنه: "يستفيد الموظف صاحب منصب عالي أو وظيفة عليا في الدولة من الترقية درجة بقوة القانون حسب المدة الدنيا..."⁽²⁾.

4-1-2/ دور التنقيط في عملية ترقية الموظف في الدرجات

إن الترقية في الدرجة تخضع لعملية التنقيط والتقدير من طرف الرئيس السلمي حيث تقوم الإدارة المستخدمة في نهاية السنة بتحضير بطاقات التنقيط السنوية لجميع الموظفين وإرسالها إلى مسئولهم المباشرين المشرفين عليهم لمنحهم نقطة مرقمة يرفق كما التقرير العام الذي يبين القيمة المهنية لكل موظف وطريقة أدائه لمهام ووجبات وظيفته⁽³⁾.

ويوقع الموظف على بطاقة التنقيط، كما يمكنه تقديم ملاحظاته بشكل كتابي على بطاقة التنقيط وترفق بقرار ترقية الموظف في الرتبة إذا تمت ترقيته، وترفق بقرار منحه أقدمية الجنوب أو قرار الإحالة على الاستيداع إن وجد وترتب حسب الأسلاك والرتب، وداخل كل رتبة يتم ترتيبهم حسب الدرجات المشغولة، ويحدد عدد كل درجة لوحدها، وترتب حسب النقاط المحصل عليها ثم يتم إعداد جدول الترقية الذي يجب أن يتوقف بتاريخ 31 ديسمبر من السنة الماضية⁽⁴⁾.

حيث يقوم رئيس اللجنة المتساوية الأعضاء باستدعاء الأعضاء، ويحدد جدول أعمال اللجنة واليوم الذي تجتمع فيه. وتعمل على دراسة جميع الملفات المرفقة بجدول الترقية المعد إلى غاية 31 ديسمبر من السنة السابقة، وعلى اثر هذه الدراسة يحرر كاتب اللجنة محضر الاجتماع الذي يتم إمضاه من طرف جميع أعضاء اللجنة بعد ذلك يتم المصادقة على محضر المعني إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين للتوقيع عليه، وعند الانتهاء من هذه العملية، يتم استخراج نسخ قرارات الترقية لكل موظف وإبلاغها للمعنيين⁽⁵⁾.

1- المادة 133 من الأمر رقم 03-06: السابق الذكر.

2- المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 14-266: السابق الذكر

3- النكالي المنجي، المرجع السابق، ص 88

4- بلمبروك عبد القادر، المرجع السابق، ص 119

5- سلوى تيشات، المرجع السابق، ص 97.

ويتم ترقية الموظفين الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، والموظفين الذين يشغلون مناصب نوعية في الدرجة على المدة الدنيا بقرار أو مقرر فردي دون التسجيل في جدول الترقية، كما يسمح للموظفين المنتدبين سواء لشغل وظائف عليا في الدولة أو مناصب عليا بترقيتهم في الدرجة في رتبهم الأصلية على أساس المدة الدنيا، وهذا بقرار أو مقرر خارج جدول الترقية يتم إعداده من طرف الإدارة الأصلية للمعني. فالموظف الموجود في عطلة مرضية طويلة المدى يرقى في الدرجات على أساس المدة المتوسطة وهذا بقرار أو مقرر فردي خارج جدول الترقية⁽¹⁾.

ويتم منح درجة إضافية إلى الموظف الذي تابع تكوينا متخصصا بعد انتهاء فترة التكوين وإعادة إدماجه إلى منصب عمله بقرار أو مقرر فردي وتكون الاستفادة من الترقية من تاريخ إدماجه ، وبحصول الموظف على الترقية في الدرجة يعاد تصنيفه في الدرجة الموافقة للرقم الاستدلالي الذي يساوي أو يعلا مباشرة الرقم الاستدلالي للدرجة التي يحوزها في رتبته الأصلية، ويحتفظ بباقي الأقدمية وتؤخذ في الحسبان عند الترقية في الرتبة الجديدة⁽²⁾.

4-2/ طرق الترقية في الرتبة

الترقية في الرتبة تتمثل وفقا لفحوى قانون الوظيفة العمومية الجزائرية في تقدم الموظف في مساره المهني، وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة حسب الكيفيات الأتية⁽³⁾:

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة.

- بعد تكوين متخصص.

- عن طريق امتحان أو فحص مهني.

وعلى سبيل الإختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة (ولا يستفيد الموظف من هذه الكيفية في الترقية مرتين متتاليتين)، علما أن الموظف الذي تمت ترقيته في هذا الإطار يعفى من التبرص⁽⁴⁾.

حيث تشير أن هذه العمليات تتم سنويا في إطار ما يعرف بإعداد الجدول السنوي الترقيات وفقا

لمخطط التسيير السنوي للموارد البشرية المصادق عليه والمحال على اللجنة المتساوية الأعضاء

¹- الذكالي المنجي، المرجع السابق، ص 94

²- جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والإستقرار المهني، رسالة مقدمة ضمنمتطلبا نيل شهادة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2006، ص 39.

³- المادة 107 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر.

⁴- المادة 108 من نفس الأمر.

4-2-1/ الترقية عن طريق التسجيل في قوائم التأهيل (الاختيار) (أنظر الملحق رقم 7)

إن الترقية الاختيارية تتم بصفة دورية طيلة نشاطه الوظيفي ومن خلالها يتقدم الموظف في سلكه المهني برتبة واحدة، لكن الاستفادة من هذه الترقية يبقى مرهونا، بتحقيق بعض العناصر المنصوص عليها قانونا، وكذا عدد المناصب المخصصة لذلك وهذا لإعطاء جميع الموظفين المؤهلين فرصة لتطوير حياتهم المهنية، حيث أن الترقية عن طريق الاختيار لا يمكن تصورها إلا في إطار الترقية في الرتبة داخل نفس السلك، أما الترقية من السلك إلى السلك الذي يعلوه فإنها مصنفة من بين طرق التوظيف الواردة في القانون الأساسي النموذجي⁽¹⁾، وطبقا لما تقتضيه القوانين الأساسية الخاصة⁽²⁾.

4-2-2/ الترقية على أساس الشهادات

إن هذا النمط من الترقية يعني به الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهن على الشهادات والمؤهلات المطلوبة، التي تسمح لهم بأولوية شغل منصب برتبة أعلى بنفس السلك أو السلك الذي يليه مباشرة، وهو ما أقره الأمر 06-03، في فقرتها الثانية، حين نص على أن هذا النوع من الترقية قد يمارس بهذه الكيفية أي على "أساس الشهادة الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة..."⁽³⁾، حيث أن القانون وبموجب الأمر 06-03 المعمول به، قد كفل للموظف حق متابعة دراسات جامعية، والتي تسمح بإحراز شهادات ومؤهلات تتسمح بتقلد وظائف أعلى⁽⁴⁾.

4-2-3/ الترقية على أساس تكوين متخصص

إن هذا النوع من الترقية يعتمد في الأساس على التكوين، الذي يعد بصفة عامة أحد الرهانات التي تسعى الدولة إلى تكريسها، كعنصر لازم لإصلاح الوظيفة العمومية، حيث نص الأمر 66-133 على ما يلي: "على الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية أن تتخذ الإجراءات الضرورية قصد التكفل بتكوين المترشحين للوظيفة العمومية، وكذا تحسين مستوى الموظفين وترقيتهم"⁽⁵⁾، وقد تعزز ذلك من خلال المرسوم 59-85 (الملغى) المتضمن القانون الأساسي النموذجي السابق الإشارة إليه، وكذلك المرسوم رقم 92-96⁽⁶⁾.

¹- المادة 34 من المرسوم الرئاسي رقم 14-266: السابق الذكر

²- عبد الحكيم سواكر، الوظيفة العمومية في الجزائر "دراسة تحليلية على ضوء آراء الفقه واجتهاد القضاء الإداريين"، مطبعة مزار الوادي، الجزائر، 2011، ص 262.

³- المادة 107 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر.

⁴- المادة 208 من نفس الأمر.

⁵- المادة 22 من نفس الأمر.

⁶- المرسوم رقم 96-92: المؤرخ في 3 مارس 1996، يتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادر في 3 مارس 1996.

وقد نص الأمر 03-06، على أن الانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك، أو بالسلك الأعلى مباشرة يتم بعد تكوين متخصص، إلى جانب الكيفيات الأخرى⁽¹⁾، وقد عالج موضوع الترقية عن طريق التكوين المتخصص المرسوم التنفيذي 96-92 السابق الذكر عندما حدد الشروط المتعلقة بأعمال التكوين المتخصص التحضيرية للإلتحاق بالوظائف العمومية، ووضح من خلال هبأن تلك الأعمال تسمح بجملة من العمليات⁽²⁾، ومن بينها التكوين المتخصص للإلتحاق بسلك عال أو برتبة عليا بالنسبة للموظفين الموجودين في وضعية خدمة، أي الترقية على أساس التكوين المتخصص.

وقد حاول المشرع الجزائري تنظيم وتأطير الترقية، حيث نظمتها جميع النصوص القانونية التي تنظم الوظيفة العمومية ومنها الأمر رقم: 03-06 الذي نص على هذا النوع من الترقية بصرفه على أنه: "تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة، حسب الكيفيات الآتية⁽³⁾:"

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة.

- بعد تكوين متخصص.

- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني.

- على سبيل الإختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة.

ولا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين ، وتحدد القوانين الأساسية الخاصة بكيفيات تطبيق أحكام هذه المادة⁽⁴⁾.

4-2-4/ الترقية عن طريق الإمتحان المهني

إن هذا النمط من الترقية أهداف تحفيزية ، نظرا للأهمية التي توليها السلطات العمومية للتكوين بمختلف صيغه البيداغوجية، إلى أنه لا يمكن إضفاء الطابع التلقائي لهذا النوع من الترقية، ذلك أنه رغم إعتبارها مكافأة طبيعية للجهد الشخصي الذي يبذله الموظف قصد تحسين مستواه المعرفي والمهني إلا أنها تبقى مقيدة بالتسجيل في الجدول السنوي للترقية بعد إستشارة لجنة الموظفين، الأمر الذي يفترض اللجوء إلى الملف الشخصي للموظف قصد إستكمال عناصر أدائه من طرف اللجنة المختصة بالترقية، وبعدد المناصب

1- المادة 107 فقرة 3 من الأمر رقم 03-06: السابق الذكر.

2- المادة 2 من المرسوم رقم 96-92: السابق الذكر.

3- المادة 107 من الأمر رقم 03-06: نفس الأمر.

4- الدكالي المنجي: المرجع السابق، ص 108

الشاغرة المخصصة للترقية الداخلية وعادة ما تتراوح نسبة هذه المناصب بين 10% و 20% عندما يتعلق الأمر بالترقية من السلك إلى السلك الذي يعلوه.

أما فيما يخص الترقية من رتبة إلى الرتبة التي تعلوها في نفس السلك ف إن عدد المناصب مرهون بحاجيات التأطير الوظيفي والهيكلية المرتبطة بطبيعة النشاط وحجمه والتنظيم الهرمي لمناصب العمل. حيث أن هذه الوسيلة من الترقية إذا ما تمت طبقا لمقتضيات التسيير المتوازن للمسارات المهنية فإنها تعزز حظوظ الموظف في الترقية⁽¹⁾.

5/ شروط الترقية الداخلية للموظف العمومي

إن للترقية شروط لا بد من توفرها لدى الموظف حتى يتمكن من الاستفادة منها، سواء كان ذلك لترقية في الدرجة أو في الرتبة، حيث أن هذه الشروط نظمها الأمر رقم 03-06 والنصوص القانونية التنفيذية والتنظيمية للوظيفة العمومية وهو الأمر الذي حاولنا توضيحه وشرحه من خلال ما يلي:

5-1/ شروط الترقية في الدرجة

إن شروط الترقية في الدرجة نص عليها المرسوم 14-266، بأنه: "يستفيد الموظف من الترقية في الدرجة إذا توفرت لديه في السنة المعتبرة الأقدمية المطلوبة في المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى..."⁽²⁾، من خلال هذه المادة نجد أن الأقدمية شرط أساسي لترقية في الدرجة، وبالتالي يشترط على الموظفين من أجل الانتقال إلى الدرجة التي تعلوها مباشرة أن تتوفر فيهم الشروط القانونية المعمول بها وهي الأقدمية التي تتراوح ما بين سنتين وستة أشهر كحد أدنى، وثلاث سنوات وستة أشهر كحد أقصى للانتقال من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة، سنوات الأقدمية هذه موزعة على ثلاث وتأثر هي المدة الدنيا، المدة الوسطى، المدة القصوى وتكون النسب كالتالي: أربعة (4)، أربعة (4)، واثنين (2) من ضمن عشرة موظفين⁽³⁾. وهذا يعني ترقية أربعة (4) موظفين على أساس المدة الدنيا، وأربعة (4) موظفين على أساس المدة المتوسطة، وموظفين اثنين (2) على أساس المدة القصوى، حيث أنه في حالة ماذا أقرت القوانين الأساسية الخاصة وتيرتين فقط للترقية في الدرجة، فإن النسب تكون بستة (6)، وأربعة (4) من ضمن عشرة (10) موظفين، أي ترقية ستة (6) موظفين على أساس المدة الدنيا، وأربعة (4) موظفين على أساس المدة القصوى، وهذا ما يؤكد نفس القانون بنصه: "... وإذا كرس القانون الأساسي الخاص وتيرتين للترقية في الدرجة، فإن النسب تحدد على التوالي بستة (6) وأربعة (4) من ضمن عشرة (10) موظفين"⁽⁴⁾.

¹- هاشمي خرفي: الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة، الجزائر، 2010، ص 183.

²- المادة 12 من المرسوم الرئاسي رقم 14-266: السابق الذكر

³- بودهان موسى: قانون الوظيفة العمومي، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 131

⁴- المادة 12 فقرة 2 من نفس المرسوم

زيادة على شرط الأقدمية، عملية التنقيط السنوية التي يتحصل عليها الموظف من الإدارة المستخدمة، إن الشروط المذكورة أعلاه هي شروط عامة تطبق في الظروف العادية، وهناك شروط أخرى لها شروط متعلقة بوضعية الموظف حيث يستفيد الموظف الذي يمارس عمله في بعض مناطق التراب الوطن، من تخفيض في الأقدمية للإلتحاق بمنصب أعلى والترقية في الدرجات، وهذا تطبيقا لفحوى المرسوم التنفيذي رقم 28-95⁽¹⁾، وتتم ترقية الموظف الذي يوجد في عطلة مرضية طويلة المدى على أساس المدة المتوسطة خارج جدول الترقية.

كما يمكن أيضا للموظف المنتدب طول مدة إنتدابه أن يرقى في رتبته الأصلية في الدرجة على أساس المدة المتوسطة، وأشارت إليه الأمر 03-06 حيث نص على أن: "الإنتداب هو حالة الموظف الذي يوضع خارج سلكه الأصلي أو إدارته الأصلية مع مواصلة استفادته في السلك من حقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات..."⁽²⁾.

كما يرقى الموظف الذي يشغل وظيفة عليا في الدولة أو منصب عالي، ترقية قانونية على أساس المدة الدنيا في رتبته الأصلية وهذا ما جاء في فحوى المرسوم رقم: 14-266، حيث نص على أنه: "يستفيد الموظف صاحب منصب عالي أو وظيفة عليا في الدولة من الترقية درجة بقوة القانون حسب المدة الدنيا..."⁽³⁾.

5-2/ شروط الترقية في الرتبة

يمكن إدراج أهم وأبرز شروط ترقية الموظف العمومي في الرتبة في جملة من النقاط كالتالي:

- على الموظف عند حصوله على الشهادة خلال مساره المهني أن يقدم طلبا مرفوقا بالشهادة للإدارة قصد ترقيته بواسطتها من خلال القوانين التنظيمية في ذلك، حيث يجب أن يكون الموظف مرسما عند حصوله عليها، ومتابعة الدراسة الجامعية حق مكفول قانونا⁽⁴⁾، حتى يتثنى له إحراز مؤهلات وشهادات تسمح له بتقلد وظائف أعلى وذلك في حدود الوظائف الشاغرة والمطابقة لتأهيله أو شهادته الجديدة، فالشرط أن يتحصل الموظفون على شهادة أو مؤهلات خلال حياتهم المهنية التي تسمح لهم بالالتحاق برتبة أعلى من رتبته التي يشغلونها⁽⁵⁾.

¹- المادة 8 من المرسوم الرئاسي رقم 28-95: السابق الذكر

²- المادة 133 من الأمر رقم 03-06: السابق الذكر.

³- المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 14-266: السابق الذكر

⁴- المادة 208 من الأمر رقم 03-06: نفس الأمر.

⁵- التعلية رقم 19، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، بتاريخ 10 ماي 2008، المتضمنة الترقية على أساس الشهادة إلى رتبة أعلى.

- على الإدارة أن تمنح لموظفيها خلال المسار فرصة التكوين في معاهد متخصصة لنيل شهادة معينة حيث تكون معتمدة قانونا و بعد نيلهم هذه الشهادة يكون لهم حق الترقية من خلال هذا الشرط.

- لترقية عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني فتخضع شروط هذا النوع من الترقية لنفس شروط سير وتنظيم امتحانات التوظيف الخارجي، لكن يجب في هذا النوع من الترقية عدم تجاوز النسب المنصوص عليها في القوانين الخاصة من عدد المناصب الشاغرة المخصصة للتوظيف، وكذلك شرط الأقدمية حسب القوانين الخاصة كذلك (أن لا تقل الأقدمية عن خمس سنوات)، وهذه الطريقة تسمح للموظف بالترقية بوتيرة أسرع من الترقية على أساس الاختيار، وهذا النوع من الترقية يحفز على بذل جهد والتنافس بين الموظفين⁽¹⁾.

- إن الترقية على سبيل الإختيار فهي تتم وفقا لشروط الأقدمية في الرتبة وكذا التأهيل الوظيفي وأخيرا الكفاءة المهنية، وتعد هذه الشروط شروطا عامة يتعين توفرها في كافة الموظفين باختلاف انتمائهم سواء كانوا أسلاك عامة أو أسلاك خاصة حسب القطاعات التي ينتمون إليها⁽²⁾، حيث حددت الأقدمية الواجب توفرها قصد الاستفادة من الترقية الاختيارية حسب الرتبة بعشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية، أما العنصر الثاني الذي يحمل عنصر الأقدمية هو وجوب تسجيل الموظفين الذين يتوفر فيهم شرط الأقدمية في قوائم التأهيل في كل سنة حسب المناصب الشاغرة المخصصة للترقية في حدود عشرة بالمائة (10%) بعد استشارة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء⁽³⁾.

6/ إجراءات الترقية الداخلية للموظف العمومي

إن ترقية الموظف لا بد من لها من إجراءات تقوم بها الإدارة واللجنة المتساوية الأعضاء حتى يتسنى للموظف الاستفادة منها، سواء كان ذلك لترقية في الدرجة أو في الرتبة، وهذا ما سنتطرق إليه، حيث أن هذه الإجراءات نظمها الأمر رقم 06-03 والنصوص القانونية التنفيذية والتنظيمية للوظيفة العمومية وهو الأمر الذي حاولنا توضيحه وشرحه من خلال ما يلي:

6-1/ إجراءات الترقية في الدرجة

إن الترقية في الدرجة تتم بقوة القانون حسب المدى القصوى مع مراعاة أحكام الأمر 06-03، أي الأحكام المتعلقة بالعقوبات التأديبية لاسيما الفقرة الثانية منها التي تنص على التنزيل⁽⁴⁾، وعليه تقوم الإدارة

¹- بلمبروك عبد القادر: المرجع السابق، ص 135

²- التعلية رقم 13، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، بتاريخ 29 جوان 2004، المتضمنة تنظيم السابقات والامتحانات والاختبارات المهنية.

³- المقرر رقم 13، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، الجزائر، بتاريخ 03 سبتمبر 2008، المحدد لقائمة الشهادات والمؤهلات المطلوبة للإلحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارت العمومية

⁴- المادة 163 فقرة 2 من الأمر رقم 06-03: السابق الذكر.

المستخدمة في حماية السنة بتحضير بطاقات التنقيط السنوية لجميع الموظفين وإرسالها إلى مسؤوليهم المباشرين المشرفين عليهم لمنحهم نقطة مرقمة يرفق بها التقرير العام الذي يبين القيمة المهنية لكل موظف وطريقة أدائه لمهام وواجبات وظيفته⁽¹⁾.

حيث يطلع الموظف على النقطة المرقمة فقط ويمضي على بطاقة التنقيط، كما يمكنه تقديم ملاحظاته بشكل كتابي على بطاقة التنقيط، أما فيما يتعلق بالتقدير العام فيقدم إلى اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة، ترفق الإدارة المستخدمة بطاقة التنقيط بإجراء مستخرج أو قرار ترقية الموظف في الرتبة، أو قرار منحه أقدمية الجنوب أو قرار الإحالة على الاستيداع إن وجد وترتب حسب الأسلاك والترتب، وداخل كل رتبة يتم ترتيبهم حسب الدرجات المشغولة، ويحدد عدد كل درجة لوحدها، وترتب حسب النقاط المحصل عليها ثم يتم إعداد جدول الترقية الذي يجب أن يتوقف بتاريخ 31 ديسمبر من السنة الماضية، ويقوم رئيس اللجنة المتساوية الأعضاء باستدعاء الأعضاء، ويحدد جدول أعمال اللجنة واليوم الذي تحتتم فيه⁽²⁾.

حيث تعمل اللجنة المتساوية الأعضاء على دراسة جميع الملفات المرفقة بجدول الترقية المعد إلى غاية 31 ديسمبر من السنة السابقة، وعلى اثر هذه الدراسة يحرر كاتب اللجنة محضر الاجتماع الذي يتم إمضاه من طرف جميع أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء بعد ذلك يتم المصادقة على محضر المعى إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين للتوقيع عليه، وعند الانتهاء من هذه العملية، يتم استخراج نسخ قرارات الترقية لكل موظف وإبلاغها للمعنيين⁽³⁾.

أما الموظفين الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، والموظفين الذين يشغلون مناصب نوعية تتم ترقيتهم في الدرجة في رتبهم الأصلية على المدة الدنيا بقرار أو مقرر فردي. دون التسجيل في جدول الترقية، كما يسمح للموظفين المنتدبين سواء لشغل وظائف عليا في الدولة أو مناصب عليا بترقيتهم في الدرجة في رتبهم الأصلية على أساس المدة الدنيا، وهذا بقرار أو مقرر خارج جدول الترقية يتم إعداده من طرف الإدارة الأصلية للمعني⁽⁴⁾.

والموظف الموجود في عطله مرضية طويلة المدى تتم ترقيته في الرتبة على أساس المدة | المتوسطة وهذا بقرار أو مقرر فردي خارج جدول الترقية.

ويتم منح درجة إضافية إلى الموظف الذي تابع تكويننا متخصصا بعد انتهاء فترة التكوين وإعادة إدماجه إلى منصب عمله بقرار أو مقرر فردي وتكون الاستفادة من الترقية من تاريخ إدماجه. وبعد حصول

¹ - بودهان موسى: المرجع السابق، ص 138

² - بلمبروك عبد القادر: المرجع السابق، ص 139

³ - هاشمي خرفي: المرجع السابق، ص 142

⁴ - بلمبروك عبد القادر: نفس المرجع، ص 139

الموظف على الترقية في الدرجة يعاد تصنيفه في الدرجة الموافقة للرقم الاستدلالي الذي يساوي أو يعلا مباشرة الرقم الاستدلالي للدرجة التي يحوزها في رتبته الأصلية وتترجم إلى قيمة مالية تضاف إلى راتبه نتيجة عنها، ويحتفظ بباقي الأقدمية وتؤخذ في الحسبان عند الترقية في الرتبة الجديدة⁽¹⁾.

6-2/ إجراءات الترقية في الرتبة

يمكن إدراج أهم وأبرز إجراءات الترقية في الرتبة في جملة من النقاط نوجزها كالتالي:

- وتتم إجراءات الترقية على أساس الشهادة فهي تتم بناء على طلب من الموظف، مع تقديم الشهادة المتحصل عليها إلى الإدارة، حيث تتم ترقية الموظف الذي تحصل على شهادة أو مؤهلات مباشرة في رتبة أعلى بقرار فردي ابتداء من تاريخ التوقيع عليه مع الاحتفاظ بنقاط تعويض الخبرة المهنية المحصل عليها في رتبته الأصلية⁽²⁾.

- بالنسبة لإجراءات الترقية عن طريق تكوين متخصص، فلها نفس الإجراءات التي تخص الترقية على أساس الشهادة، إلا أنها تكون تلقائية دون تقديم طلب من المعني، وتتم بقرار فردي من تاريخ التوقيع عليه، مع الاحتفاظ بنقاط تعويض الخبرة المهنية المحصل عليها في رتبته الأصلية.

- الترقية عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني تتم بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية حيث تعلن الإدارة عن إجراء امتحانات للترقية تخص الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط الأقدمية المنصوص عليها في القوانين الأساسية حسب كل سلك وظيفي، حيث يقدم الموظفون الذين تتوفر فيهم شروط الأقدمية، طلب مشاركة في الامتحان، وبعد إجراء المسابقة، يتم الإعلان عن النتائج، ثم يرسم الموظفون الناجحين، بقرار فردي في رتبهم الجديدة.

- إن عملية الترقية الاختيارية تمر بعدت إجراءات نلخصها في ما يلي:

- تتم عملية الترقية الاختيارية بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية، وهذا في حدود 10% من المناصب الشاغرة.
- تقوم الإدارة المعنية بإحصاء الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية أي يثبتون أقدمية في الرتب والتي تقدر بـ 10 سنوات، ثم تنظر في ملفات المعنيين من أجل استخراج قرارات أو مقررات التعيين⁽³⁾.

¹- رشيد حبان، دليل الموظف والوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب، الجزائر، 2012، ص 55

²- سلوى تيشات، المرجع السابق، ص 102.

³- عبد العزيز الجوهري، المرجع السابق، ص 120.

- وبعد جمع كل ملفات المترشحين تقوم الإدارة المعنية بدراسة دقيقة وشاملة وعلى إثرها يتم إعداد قوائم التأهيل التي يتم وقفها في 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية، وإشهارها عن طريق نشر القوائم الاسمية حسب الرتبة والسلك في مواقع العمل المناسبة، نشير إلى أنه ينبغي تمديد أجل الإشهار لمدة كافية، بحيث يسمح بإعلام أكبر عدد ممكن من المترشحين.
 - ويمكن دراسة الطعون التي يحتمل أن يتقدم بها الموظفون غير المسجلين على قائمة التأهيل من طرف المصلحة المختصة في هذا المجال.
 - إعداد قوائم تقديم المترشحين حسب الأسلاك والرتب وفق ترتيب حسب درجة الاستحقاق مع أخذ بعين الاعتبار الأقدمية المكتسبة في الرتبة الأصلية وخلال هذه الفترة يتم استدعاء أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء مع تحديد جدول الأعمال ويوم الاجتماع⁽¹⁾.
- وتصدر قائمة التأهيل بعد تسجيل المترشحين مع الأخذ بعين الاعتبار ترتيب المعنيين حسب الأقدمية، تتم المصادقة على قوائم التأهيل النهائية من قبل اللجنة المتساوية الأعضاء ويتم بهذا الصدد إعداد محضر من طرف كاتب اللجنة يمضي عليه من طرف كافة أعضاء اللجنة والذي يجب أن يشكل الوثيقة القاعدية لإنشاء مشاريع القرارات أو المقررات المنظمة لترقية الموظفين في رتبة أعلى، وبعد إمضاء المحضر من طرف أعضاء اللجنة يصدر قرار أو مقرر المصادقة على محضر اللجنة ويمضي من طرف المسؤول الذي له صلاحية التعيين، وعلى إثر هذه العملية يقوم المسير بإعداد قرار أو مقرر ترقية المعني والذي يكون تاريخ سريان مفعوله ابتداء من أول الشهر الذي اجتمعت فيه اللجنة أو الشهر الموالي حسب الحالة⁽²⁾.

7/ موانع الترقية الداخلية وحلولها

قد تضطر المنظمات في بعض الأحيان الإمتناع عن ترقية بعض الموظفين رغم توفر جميع الشروط الضرورية، وهذا راجع لعدة عراقيل تؤدي لصعوبة تحقيق الأهداف المحددة لعملية الترقية، إلا أن هناك ضمانات إدارية أو قضائية تمنع حصول ذلك وهذا بإيجاد المنظمة حلول مناسبة لها.

7-1/ موانع الترقية الداخلية

تتضمن معظم التشريعات عدة موانع قانونية للترقية بمقتضاها يمنع على الإدارات ترقية الموظف، وتتمثل هذه الموانع فيما يلي:

-تعذر الترقية من الوظائف الإدارية إلى الوظائف الفنية وبالعكس، فكثيراً ما يتعذر ترقية بعض الموظفين الأكفاء جدا من الوظائف الفنية أو المتخصصة إلى الوظائف القيادية والرئاسية وذلك إما لعدم توفر

¹- رشيد حبان، دليل المرجع السابق، ص 57

²- بلمبروك عبد القادر: المرجع السابق، ص 151

الولاء الشخصي أو الفكري لديهم أو لكونهم أكفأ في وظائفهم الفنية، ويتعذر الحصول على من يخلفهم في حالة ترقيتهم للوظائف الأعلى وفي هذه الحالة يتعذر إبقاؤهم في وظائفهم الحالية لفترة طويلة بنفس الحماس والكفاءة وبالوقت الذي يرقى من هم أقل كفاءة منهم لوظائف أعلى.

- هناك مشاكل أخرى تواجه الترقيات وأغلبها ينجم عن الطبيعة الهرمية للسلم الوظيفي الذي يجعل فرص الترقيات تتضاءل تدريجيا كلما صعدنا إلى السلم رغم أن طموح الموظف بالترقيات يتزايد بمرور الزمن، فالمعروف أنه لا يمكن أن يكون في المنظمة الواحدة أكثر من وظيفة مدير عام بينما هناك ثلاثة أو أربعة معاونين ينتظرون الصعود إليها وكذلك الحال بالنسبة لرؤساء الأقسام، وتتم معالجة هذه المشكلة بفتح الترقيات الأفقية والعمودية بين وحدات المنظمة المختلفة لتحقيق العدالة في إتاحة الترقيات⁽¹⁾.

- من الموانع التي تواجه بعض الترقيات أن يتخذ بعض الرؤساء من الترقيات مكافأة على نجاح سابق في الوظيفة الحالية أو التي قبلها، دونما اعتبار لمؤهلات المرشح للنجاح في الوظيفة المنتظرة التي يرشح الفرد لتوليها⁽²⁾.

- تحاول بعض الدول غير المتطورة أن تحتفظ بالمناصب العليا لفئات خاصة من الموظفين، كانتمائهم إلى طبقة معينة أو لأصل بذاته وهذه قيادة مصطنعة تخلصت منها بعض الدول، كما تلجأ بعض الدول إلى سياسة التمييز العنصري التي تقف عند حد معين لا يتخطونه.

- كما تجري كثيرًا من الدول على اعتبار كل وزارة من الوزارات وحدة مغلقة على موظفيها حتى ولو وجد في الوزارات الأخرى من هم أحق بالترقية، وتزداد هذه القيود إذا ما جعلت كل مصلحة في نطاق الوزارة الواحدة ميدانا قائما بذاته في مجال الترقية⁽³⁾.

7-2/ حلول موانع الترقية الداخلية

أيا كان من العقبات أو الصعوبات التي تواجه الترقية فإنه من اللازم أن توضع حلول تكفل التغلب عليها لحل هذه المشاكل ومن أهم هذه الحلول هي كالتالي⁽⁴⁾:

- يجب أن توزع الدرجات بنسب معقولة تكفل إفساح فرص مناسبة للترقية، لأن ضيق فرص الترقية في مصلحة من المصالح سيؤدي إلى نشر روح التذمر بين الموظفين وإن كانت التشريعات تضع حد أدنى لمدة البقاء في الدرجة قبل الترقية إلى الدرجة التالية، مما يخضع مصير الموظفين إلى الصدفة والحظ

1- محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 550

2- عبد العزيز الجوهري، المرجع السابق، ص 152.

3- سليمان الطماوي: المرجع السابق، ص 124.

4- محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 558.

أو يؤدي استعانتهم بالوسائل للخروج من هذا المأزق، لذا ستتولى مصلحة الموظفين مراقبة سرعة الترقيات وبطنها ودراسة أسباب ذلك.

- يجب تنويع المهام قصد تنمية قدراتهم ومهاراتهم واستغلالها لصالح المنظمة خاصة في الأوقات الحرجة للعمل.

- يجب إتباع سياسة مدروسة فيما يتعلق بالتعيين، فعلى أساس اعتبار الوظيفة العامة مهنة يكون فيها الموظفون مجموعة متكاملة، فالتعيينات ترتبط بالخلوات إلى حد كبير لهذا فإن الإسراف في التعيينات في وقت من الأوقات أو قلته يؤثر تأثيرا مباشرا على كافة الترقيات اللاحقة، ووقف التعيينات مؤقتا قد يفسح مجالا لترقية الموظفين الموجودين على حساب جيل كامل من الخريجين الجدد، في حين أن التعيينات المسرفة في الدرجات الدنيا أو من خارج الوظيفة العامة في الوظائف العليا يؤدي إلى زيادة التنافس على الترقيات، ولهذا يجب أن يكون ثمة سياسة مدروسة للتعيينات ترسم على أساس كافة الإعتبارات.

- سياسة الدولة فيما يتعلق بتحديد سن التقاعد لها أثر كبير على الترقيات، فالإتجاه العام الآن والمتمثل في محاولة زيادة سن التقاعد لما يحققه من وفرة في المالية العامة وبمراعاة تقدم الأحوال الصحية للمواطنين يؤدي إلى عرقلة ترقية الموظفين الجدد لبقاء الوظائف العليا مشغولة لفترة أطول، في حين أن خفض سن التقاعد فجأة من شأنه أن يؤدي إلى ترقية كثير من الموظفين ترقية سريعة.

- يجب أن تشغل الترقية كل تفكير الموظف وتصرفه عن التفرغ الكامل لعمله، ويستحسن أن تتباعد الترقيات بنسبة ملائمة⁽¹⁾.

¹ - محمد أحمد عبد النبي: المرجع السابق، ص 559.

نستخلص مما سبق أن الترقية عملية مهمة لكل من الموظف والمؤسسة على حد سواء، فالترقية بالنسبة للموظف تعتبر حافز ماديا ومعنويا له، كما تعمل على تحسين أدائه لمهامه وزيادة كفاءته وقدراته، وهي مهمة بالنسبة للمؤسسة لأن هذه الكفاءة التي سيتمتع بها الموظفين ستعود بالفائدة على المؤسسة لما سيكون فيها من كفاءة أكثر في أداء مهام المنظمة كما تخلق أيضا روح التنافس والمبادرة بين العمال وهذا ما يضمن بقاء واستمرارية المنظمة.

كما نستنتج أيضا أن الترقية هي تغيير في الوضعية أو المكانة العملية للموظف من خلال إنتقاله من رتبة لأخرى، ولها أهمية كبيرة في حياة الفرد من خلال تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود أكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوطة به.

وللترقية أنواع وتتمثل في ترقية داخلية، وترقية خارجية، وترقية مفتوحة، وترقية مغلقة، وترقية في الأجر، وترقية في المستوى التنظيمي.

وتعتمد على شروط لوضع سياسة محكمة من تكوين وتدريب وعلى وجوب توفر منصب شاغر وتهدف الترقية لتحفيز الموظفين من الرفع في مستوى الإنتاج وتطويره ورفع كفاءة العامل ومهاراته، وهناك طرق للترقية إما بالدرجة أو الرتبة، وأيضا هناك جهة مختصة بترقية الموظف بحيث تهتم بمعايير وإجراءات التقييم وعملية التنقيط والتقدير العام.

وهناك أيضا موانع تمنع الموظف من الترقية وهي موانع متعلقة بالنظام التأديبي، وموانع متعلقة بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف.

الفصل الخامس

إجراءات الدراسة الميدانية

| |
|--------------------------------|
| 1/ مجالات الدراسة |
| 1-1/ المجال الجغرافي (المكاني) |
| 2-1/ المجال الزمني |
| 3-1/ المجال البشري |
| 2/ مجتمع الدراسة |
| 3/ طريقة إختيار العينة |
| 4/ أدوات جمع البيانات |
| 1-4/ الملاحظة العلمية |
| 2-4/ إستمارة الإستبيان |
| 5/ الخصائص العامة للعينة |

تختلف الدراسات العلمية عن بعضها حسب نوعها أو ميدانها أو منهجها لكنها تتفق في نقطة مشتركة ألا وهي الإستناد في جميع المعطيات الميدانية إلى أساليب وأدوات منهجية قصد توجيه الدراسة لبلوغ الهدف الذي قامت من أجله وهو الإجابة على الإشكالية المطروحة والوصول إلى نتائج مدروسة، فبعد أن قمنا بالدراسة النظرية التي وضحنا فيها مجمل ما يخص تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومي، سنحاول من خلال هذا الفصل توضيح شامل لإجراءات الدراسة الميدانية.

حيث تتمثل إجراءات الدراسة الميدانية أهم خطوة في الجانب التطبيقي لأي دراسة، حيث أنها تظم كل من مجالات الدراسة والمتمثلة في المجال الجغرافي (المكاني) والمجال الزمني بالإضافة إلى المجال البشري هذا من جهة، ومن جهة أخرى تقوم على دراسة أدوات جمع البيانات والمتمثلة هنا في كل من أداة الملاحظة، والإستبيان (الإستمارة)، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة وكيفية إختيار العينة، وأخيرا الخصائص العامة للعينة.

1- / مجالات الدراسة.

2- / مجتمع الدراسة.

3- / طريقة إختيار العينة.

4- / أدوات جمع البيانات.

5- / الخصائص العامة للعينة.

1/ مجالات الدراسة

من المعروف أن لكل دراسة لابد أن تتوفر بالضرورة على مجالات وحدود معينة ترسم المعالم الأساسية لها، وهذه الحدود تدور في مجملها بين المجال الجغرافي "المكاني" و المجال البشري و المجال الزمني، وذلك باعتبارها العناصر الأساسية التي تكفل التحكم الجيد في موضوع الدراسة، وفيما يلي سنوضح كل منها على حدى، وذلك على النحو التالي:

1-1/ المجال الجغرافي (المكاني)

وهو الإطار المكاني الذي أجرينا فيه دراستنا الميدانية لأن أي دراسة علمية تتطلب جانب ميداني بالإضافة إلى الجانب النظري وذلك بغرض تطبيق النظرية على الواقع، حيث يتضح المجال المكاني للدراسة من خلال العنوان والمتمثل في: "تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية تبسة"، وبالتالي فالمجال الجغرافي (المكاني) هو مديرية التربية لولاية تبسة، لذا سوف نقوم بدراسة الماهية الشاملة لهذه المؤسسة على النحو التالي:

1-1-1/ نشأة المديرية

نشأة مديرية التربية لولاية تبسة عقب القسيم الإداري لسنة 1974 حيث كان قطاع التربية يسير إداريا من طرف مدير التربية لولاية عنابة حيث عرفت تحولات عديدة ومسارعة فيه بكتلها التنظيمية والبيداغوجية فان مديرية التربية سنة 1974 شهدت تحويل من هيكل إداري وبيداغوجي وإذا أردنا نتبع مسيرة مديرية التربية نجدها مرت بعدة مراحل وتتمثل هذه المراحل في مرحلة المفتشية الأكاديمية 1962/1969 مرحلة التربية 1969/1986 ومرحلة قسم استثمار الموارد البشرية والمرحلة الأخيرة 1990 ليومنا هذا.

1-1-2/ التعريف بمديرية التربية لولاية تبسة

تعتبر مديرية التربية لولاية تبسة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية والاستقلال المادي تابعة لوزارة التربية والتعليم كما تعتبر صرح علمي وثقافي ورمز اشعاع فكري جمع بين ضخامة المنشأة ورصانة المنهج ويساعدها على تحقيق وظيفتها الأساسية التي هي ذات طابع اداري وأداء بيداغوجي جيد وهاذف لضمان عماد المجتمع بكفاءات ذات جيل متعلم ومتقف ويد عاملة تستوجب المقاييس الوطنية والدولية وتسهيلا لاندماج في المحيط الاجتماعي⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/24، الساعة: 10:00

1-1-3/ أهداف مديرية التربية

تهدف مديرية التربية إلى عدة أهداف، يمكن إدراجها كالآتي:

1-1-3-1/ أهداف تربوية

تتمثل في:

- تربية النشئ وتعليمه وعلى رفع المستوى التعليمي.
- نشر العلم والمعرفة ومنهجية اكتسابها، وترسيخ حب العلم والإبداع فيه.
- تكوين المعلم وتدعيمه قصد النجاح في دراسته، وتكوين المؤطرين لتطوير قطاع التربية والتعليم.
- المحافظة على أكبر عدد ممكن من التلاميذ والتقليل من نسبة التسرب المدرسي.

1-1-3-2/ أهداف اجتماعية

تتمثل في:

- دفع المجتمع إلى مرتبة الرقي والتقدم الحضاري وتعزيز مكانته بين المجتمعات الأخرى.
- العمل على نشر العدالة الاجتماعية من خلال توفير المادة الخام المتمثلة في التلميذ.
- توفير مناصب الشغل والمساهمة في القضاء على البطالة.
- دمج أكبر عدد ممكن من شريحة الشباب خاصة خريجي الجامعات.
- تقويم التركيبة الاجتماعية وتنويعها من خلال توفير جميع المختصين بمختلف المجالات.
- تشجيع محاربة اللافتات الاجتماعية من خلال إقامة ملتقيات ومؤتمرات وندوات توضع طورتها بالنسبة للفرد والمجتمع.
- برمجة أكبر عدد ممكن من المؤسسات التعليمية عبر الولاية لتقريب المدرسة من مقر إقامة التلميذ.

1-1-3-3/ أهداف اقتصادية

تتمثل في:

- تتمثل في المساهمة فيصنع الاقتصاد الوطني من خلال تكوين الأدمغة والخبر والمختصون والتقنيون في هذا المجال قصد الاستقلال من التبعية الأجنبية.
- استهلاك المواد الباهظة التكاليف من الكهرباء والغاز ابتداء من التلميذ وصولاً إلى المجتمع ككل.
- إنشاء فرد يتحكم في تسيير ميزانية من خلال الاستعمال العقلاني لمداخليه ومصاريفه⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/24، الساعة: 10:00

1-1-3-4 / أهداف ثقافية ورياضية

تتمثل في:

- غرس المبادئ الأساسية للمجتمع والمحافظة عليها مثلا الوطنية الشخصية.
- توفير وسائل ترفيهية وثقافية يستفيد منها الموظف والتلميذ معا.
- تكوين الأفراد المبتدئين في السلك التربوي ورسكلة القدامى.
- تشجيع وتدعيم ذوي الهوايات الثقافية والرياضية وتكريمهم.
- تخصيص مرافق لممارسة الرياضة بمختلف أنواعها بجميع المؤسسات التربوية.

1-1-3-5 / أهداف سياسية

وذلك من خلال غرس حب الوطن والالتزام بالمحافظة على مكتسباته السياسية والاجتماعية والثقافية الامر الذي ينتج عنه الطاعة والولاء لنظام الحكم في إطار الديمقراطية والرضا.

1-1-4 / مهام وصلاحيات المديرية

جاء في نص المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي المتعلق بكيفيات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية وسيرها، التي تحدد بدقة الصلاحيات والمهام التي يجب أن تتكفل بها مديرية التربية الموضوعة تحت سلطة الوزير المكلف بالتربية كما يلي:

- تنشيط مجموعة من النشاطات التربوية في مجال التعليم الأساسي والتعليم
- الثانوي والتكوين على مستوى قطاع التربية وتنسيقها ومتابعتها
- الاتصال مع الهياكل والهيئات المعنية على توفر الشروط التي تمكن من الأداء العادي للأنشطة المدرسية الموازية للمدرسة والسير الحسن لمؤسسات التربية والتكوين التابعة للقطاع
- جمع الإحصاءات المدرسية ومعالجتها وتحليلها والقيام بكل عمليات والتحقيقات لتقدير احتياجات الولاية في ميدان التربية
- السهر على التنظيم والمتابعة التربوية للمؤسسات التربوية الموضوعة تحت وصاية وزير التربية الوطنية
- السهر على تطبيق برامج التعليم واحترام التنظيم الجاري بها لعمل
- تنظيم الامتحانات والمسابقات التابعة للقطاع ومتبعتها بالاتصال مع الهياكل والهيئات المؤهلة وتسليم البراءات وشهادات المتعلقة بالامتحانات والمسابقات المذكورة في إطار التنظيم الجاري لعمل بها.
- تنفيذ عمليات تكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم⁽¹⁾.

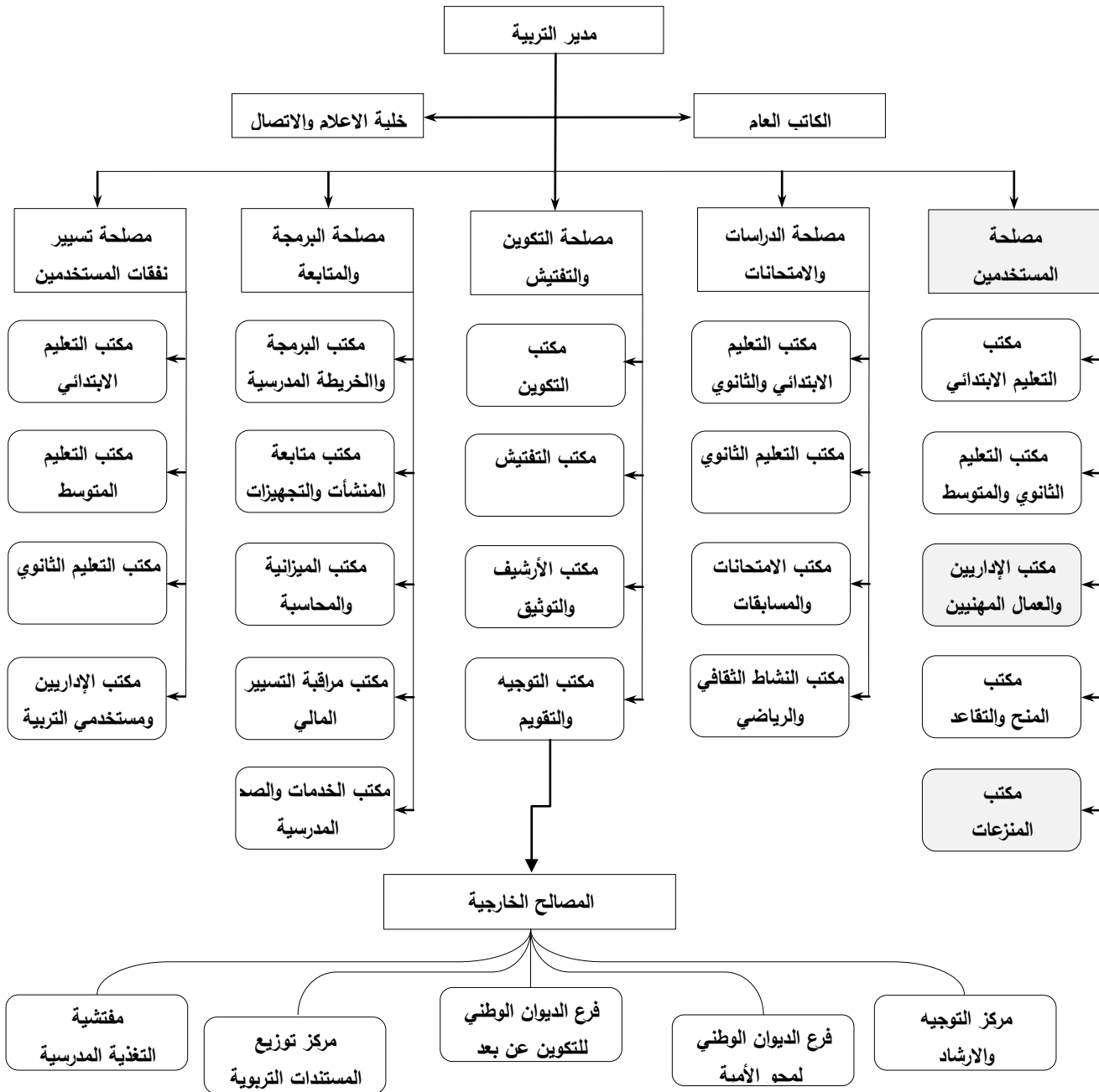
¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/24، الساعة: 10:00

- تنظيم نشاط أسلاك التفتيش وتنفيذه بالاتصال مع المصالح والأجهزة المعنية
- السهر على احترام مقاييس حفظ الصحة والأمن في المؤسسات التربوية والتكوين التابعة للقطاع.

1-1-5/ الهيكل التنظيمي ومصالح المديرية مع التأطير الحالي

تختلف هيكلية المديرية حسب المراحل التي مرت بها من ولاية إلى أخرى حسب المهام المرسومة وعدد المؤسسات التربوية، حيث يتراوح عدد المصالح فيها بين ثلاثة وستة مصالح ونوضح ذلك في الهيكل التالي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمديرية التربية



المصدر: معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على

مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6/ دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي لولاية تبسة

إن التنظيم لمديرية التربية لولاية تبسة طبقا للمادة 29 من القرار الوزاري المؤرخ في 06/02/2002 المعدلة المتمم للمادة، تحتوي مديرية التربية لولاية تبسة على 05 مصالح موزعة وفق الهيكل التنظيمي الذي تطرقنا إليه، فمن خلال تحليل الهيكل وتنظيمه يمكن القول أن المصلحة تتكون من رئيس مصلحة والأمانة ومجموعة من المكاتب كما هو موضح في الهيكل وهذا الجدول الخاص بالتأطير الحالي للمديرية

الجدول رقم (01): التأطير الحالي لمديرية التربية

| الفترة | الأمين العام | المصلحة | مصلحة التمدرس | مصلحة الموظفين | مصلحة تسيير نفقات المستخدمين | مصلحة التكوين والتفتيش | مصلحة البرمجة والمتابعة |
|--------|--------------|--------------|---------------|----------------|------------------------------|------------------------|-------------------------|
| 2020 | معين | رئيس المصلحة | معين | معين | معين | معين | معين |
| | | المكلفين | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 |
| | | عدد المكاتب | 04 | 04 | 04 | 03 | 04 |

المصدر: معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على

مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

وفقا للمرسوم رقم 174-90 المؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1440 الموافق 09 يوليو 1990 المحدد لكيفيات تنظيم المصالح مديريات التربية على مستوى الولاية وسيرها والقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20 ربيع الأول 1423 الموافق ليوليو سنة 1990 المتضمن تنظيم مصالح المديريات التربية ومكاتبها على مستوى الولايات ومفتشيه أكاديمية الجزائر المادة 25 و 28 ومن خلال ما تطرقنا إليه سابقا يمكن حصر مديرية التربية في 05 مصالح حيث يشرف عليها رؤساؤها ويتم ذلك تحت إشراف المدير.

1-1-6-1/ مدير التربية

ومن مهامه:

- ممثل وزارة التربية على مستوى الولاية.

- يشرف على كل أعمال القطاع بما في ذلك كل الإمضاءات وأمر بالصرف⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-2/ الأمانة الخاصة

ومن مهامها:

- معالجة البريد الوارد للسيد مدير التربية وتسجيله وتصنيفه.
- الإشراف على مواعيد الاجتماعات وتحضيرها.
- استقبال الموظفين طالبين مقابلة السيد مدير التربية.
- تنسيق العمل مع السادة رؤساء المصالح لتبليغ أوامر ونواهي السيد المدير.

1-1-6-3/ الأمين العام

ومن مهامه:

- ينوب مدير التربية عند غيابه.
- المشرف على إدارة شؤون المؤسسة.

1-1-6-4/ أمانة الأمين العام

من مهامها:

- استقبال البريد الوارد من جميع المصالح والهيئات الخارجية تسجيله وتصنيفه.
- استقبال المكالمات الهاتفية والفاكسات والرد عليها.
- استقبال المواطنين الطالبين مقابلة السيد الأمين العام.

1-1-6-5/ خلية الإعلام الآلي

من مهامها:

- متابعة جميع القضايا الخاصة بقطاع التربية على مستوى الوطن بصورة عامة.
- متابعة جميع القضايا الخاصة بولاية التربية بصفة خاصة.
- إعداد لوحات إعلامية خاصة بمديرية التربية.

1-1-6-6/ مكتب الضبط

يشرف مكتب الضبط على ما يلي:

- استقبال البريد الوارد من جميع المؤسسات داخل وخارج الولاية وتسجيله وترقيمه.
- تحويله إلى المصالح المعنية للدراسة والرد عليه.
- توزيع المراسلات والمناشير التنظيمية على كافة المؤسسات التربوية⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-7 / مصلحة المالية والوسائل

وتتكون من المكاتب الآتية:

1-1-6-7-1 / مكتب مراقبة التسيير المالي

ومن مهامه:

- المصادقة على مشاريع الميزانية السنوية لكل المؤسسات.
- مراجعة ومراقبة الحسابات المالية السنوية.
- تسيير حظيرة السكنات الوظيفية.
- متابعة عملية تسديد منحة التمدرس.
- توزيع مختلف التعليمات والمناشير الخاصة بالتسيير المالي والمادي للمؤسسات.
- مراقبة الكشوف الشهرية لصناديق

1-1-6-7-2 / مكتب الميزانية والمصالح الاقتصادية

ومن مهامه:

- إنجاز الجداول التقديرية المتعلقة بمشروع ميزانية التسيير.
- متابعة استهلاك الاعتمادات خلال السنة المالية، والإلتزام بالنفقات العمومية.
- متابعة عملية التأشير على الإلتزامات مع مصالح الرقابة المالية.
- إنجاز بطاقات الإلتزام مرفقة بكل الوثائق التبريرية.
- إنجاز شهرياً كشف استهلاك القروض.

1-1-6-7-3 / مكتب الوسائل العامة

ومن مهامه:

- تسيير الأملاك العقارية والأثاث والتجهيزات المتوفرة في مديرية التربية.
- تسيير مخازن الوسائل المكتبية و مواد التنظيف.
- متابعة ومراقبة أعمال أعوان الأمن وأعوان الصيانة والمنظفات وسائقي السيارات.
- مراقبة أولية لكشوف التعويضات لكل الموظفين ومفتشي التربية والتكوين لجميع الأطوار.
- متابعة ملفات حوادث العمل وتسديد المستحقات.
- مسك سجلات الجرد وتعيين الأثاث والتجهيز⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-7-4 / مكتب النشاط الاجتماعي

ومن مهامه:

- الإشراف على تسيير المنح المدرسية (النظام الداخلي والنصف داخلي).
- متابعة الصحة المدرسية، ومتابعة وضعية السكنات الوظيفية.
- تنشيط العلاقات مع هيئات أولياء التلاميذ.

1-1-6-8 / مصلحة البرمجة والمتابعة

تقوم هذه المصلحة بوضع مخطط شامل للتخفيف من حدة مشاكل التمدرس على مستوى الولاية و برمجة الهياكل الجديدة ومتابعة سير إنجازها وتجهيزها وتتكون من:

1-1-6-8-1 / مكتب الميزانية والمصالح الاقتصادية

ومن مهامه:

- متابعة المؤسسات التعليمية (الابتدائي والمتوسط والثانوي) من حيث التسيير المالي والمادي.
- إعداد ميزانية المؤسسات (الابتدائي والمتوسط والثانوي).
- مراقبة الوثائق المالية والحساب المالي والوضعية المالية الشهرية.
- إنجاز مدونة الميزانية المعدلة إذا تم التحصيل على القروض الإضافية.

1-1-6-8-2 / مكتب متابعة البناءات والتجهيزات المدرسية

يتكون من مكنتين ويرأسهما رئيس مكتب وهما:

1-1-6-8-2-1 / مكتب البناءات

ومن مهامه:

- القيام ببرمجة المؤسسات التربوية ، بللطلب من السلطات المحلية إعطاء قطعة ارض لإنجاز المشروع (الابتدائيات والمتوسطات والثانويات) وذلك بعد حصوله على الاعتماد المالي وتسجيل العملية على مستوى مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية.
- تقوم المصالح التقنية للمشروع (مديرية السكن والتجهيزات العمرانية) باختيار المقاول وانجاز المشروع، وعند الإنهاء تسلم المفاتيح وتعمل على إنجازها بعد تقديم ملف الانجاز لدى اللجنة الوطنية المكلفة بإنشاء المؤسسات بوزارة التربية بولاية تبسة.
- متابعة البناءات المدرسية بما فيها التهيئة وتوسيع بعض الهياكل (حجرة دراسية، ملعب رياضي،...) ⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-8-2 / مكتب التجهيزات المدرسية

ومن مهامه:

- القيام بجرد التجهيزات التالفة والقيام بإسقاطها مع مديرية التربية.
- القيام بعملية اقتناء التجهيزات المقدمة من طرف الوزارة وتسليمها ووضعها في المؤسسات التربوية.

1-1-6-8-3 / مكتب البرمجة والخريطة المدرسية

- يقوم هذا المكتب بإعداد جميع الإحصائيات الخاصة بقطاع التربية ويقوم بدراسة آفاق المستقبل انطلاقاً من الواقع (الاستعداد إلى المستقبل) وذلك على ضوء المعطيات المتوفرة ومن مهام هذا المكتب هو:
- إعداد الدليل الإحصائي الخاص بتعداد المؤسسات وتعداد التلاميذ.
 - إعداد جميع المؤشرات التربوية.
 - برمجة المؤسسات التربوية الجديدة عبر تراب الولاية وذلك بإعداد المخطط السنوي.
 - برمجة المطاعم المدرسية.
 - برمجة الحجرات والتوسيع في المدارس الابتدائية.

1-1-6-8-4 / مكتب النشاط الاجتماعي والصحة المدرسية

ومن مهامه:

- الإشراف على تسيير المنح المدرسية (النظام الداخلي والنصف الداخلي).
- القيام بإجراء فحص عام في بداية كل سنة دراسية لأطفال أقسام التحضيرية وتلاميذ السنة الأولى ابتدائي.

- إنشاء وفتح وحدات الكشف والمتابعة الطبية للتلاميذ.

- متابعة وضعية السكنات الوظيفية التابعة لقطاع التربية.

- تنشيط العلاقات مع هيئات أولياء التلاميذ.

1-1-6-9 / مصلحة الدراسة والامتحانات

- تسهر مصلحة الدراسة والامتحانات على المتابعة الميدانية لتدريس التلاميذ على مستوى الولاية وفي جميع أطوار التعليم وتسهر أيضاً على تطبيق المناهج المقررة وإعداد الخريطة التربوية لجميع المؤسسات التعليمية وفق الشريحة الممنوحة لمختلف أسلاك التعليم وتتكون المصلحة من أربعة مكاتب وهي⁽¹⁾:

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-9-1 / مكتب الامتحانات والمسابقات

يتمتع مكتب الامتحانات والمسابقات بأهمية حساسة لما له من قرار وإقرار في تتويج ما توصلت إليه العملية التربوية طيلة جهد وعمل متواصل في مختلف مراحل التعليم كما أن المكتب له دورًا كبيرًا في إعطاء الوجه الحقيقي لمدى المستوى الذي حققته مختلف المؤسسات التربوية بالولاية كما انه يشرف على مختلف أنواع المسابقات المهنية لقطاع التربية، ويمكن القول أن مكتب الامتحانات والمسابقات يعتبر المرآة العاكسة لتتويج العملية التربوية بالإجماع.

1-1-6-9-2 / مكتب التعليم الثانوي العام والتقني

ومن مهامه:

- الإشراف على مجالس التأديب الخاصة بالتلاميذ.
- الإشراف على المنافسات التربوية والعلمية الولائية أو أولمبياد الرياضات المدرسية.
- متابعة تنفيذ البرامج.
- الإشراف على حركة تنقلات التلاميذ داخل وخارج الولاية.

1-1-6-9-3 / مكتب التعليم المتوسط والابتدائي

ومن مهامه:

- منح رخص التسجيل الاستثنائي للتلاميذ كبار السن من البدو الرحل في المناطق الريفية.
- توزيع الكتب والمناهج الخاصة بالمعلمين والأساتذة.
- يشرف على التنظيم التربوي والإداري لمؤسسات التعليم الابتدائي والمتوسط.
- الإشراف على إدماج وتحويل التلاميذ المنقطعين والموجهين إلى الحياة العملية في حالة وجود مقعد دراسي شاغر.

1-1-6-9-4 / مكتب النشاط الثقافي والرياضي

ينقسم هذا المكتب إلى مكتبين وهما مكتب النشاط الثقافي ويقوم بالتنسيق مع الاتحادية الولائية لأعمال المكملة للمدرسة، ومكتب النشاط الرياضي الذي يقوم بالتنسيق مع الاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية ومديرية الشباب والرياضة⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-9-4-1 / مكتب النشاط الثقافي

ومن مهامه:

- تفعيل نشاط الاتحاديات الولائية للأعمال المكتملة للمدرسة واستغلالها لفائدة التلاميذ فقط.
- تسطير برنامج سنوي للنشاطات الثقافية والفنية والعلمية وفق البرنامج العام للوزارة وتجسيده مضمونه ومتابعة مراحل تنفيذه.
- توسيع ودعم نوادي البحث التاريخي والنوادي الثقافية والفنية والعلمية والنوادي الخضراء في إطار الجمعيات الثقافية والرياضية المدرسية والتعاونيات المدرسية وضبط الإحصائيات المتعلقة بها.
- الحرص والسهر على إنشاء وتوسيع وتدعيم المكتبات المدرسية.
- التأكيد على إجبارية تأسيس جمعيات أولياء التلاميذ على مستوى كل المؤسسات التربوية وإشراكها في الحياة المدرسية.
- تكريم التلاميذ النجباء المتحصلين على المراتب الأولى في جميع الأطوار (شهادة التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي).

1-1-6-9-4-2 / مكتب النشاط الرياضي

ومن مهامه:

- تنظيم أقسام رياضية وتنظيم منافسات لتفعيلها.
- المساهمة والمشاركة في مختلف الرياضات في البرنامج التنافسي المسطر سنويا من طرف كل من الرابطة الولائية للرياضة المدرسية والاتحادية الجزائرية للرياضة المدرسية.
- إجبارية إنشاء الجمعيات الثقافية والرياضية المدرسية في كل مؤسسة تربوية.
- توسيع النوادي الرياضية وفروعها في مختلف الرياضات الجماعية والفردية وفي مختلف الأصناف والفئات.

1-1-6-10 / مصلحة المستخدمين

وتتكون من المكاتب التالية:

1-1-6-10-1 / مكتب المستخدمين الإداريين وأعوان الخدمة

ويقوم بالمهام التالية:

- تحضير اللجنة المتساوية الأعضاء الخاصة بالمستخدمين الإداريين وأعوان الخدمة⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

- متابعة الحياة اليومية وحركة سير الإداريين والعمال (أعوان الصيانة وأعوان الأمن) و(مستشاري التربية ومساعدتي التربية) و(أعوان المصالح الاقتصادية) وكل ما يتعلق بها.
- إعداد مشاريع القرارات (التعيين والترص والتثبيت والتحويل والنقل والترقيات ومحاضر التنصيب) ومتابعتها.
- متابعة القرارات الغير ممضية من طرف المراقب المالي الخاصة بالمستخدمين الإداريين وأعوان الخدمة.
- متابعة القرارات المؤشرة من طرف المراقب المالي الخاصة بالمستخدمين الإداريين وأعوان الخدمة.
- إعداد العطل والإجازات الخاصة بالمستخدمين الإداريين وأعوان الخدمة.

1-1-6-10-2/ مكتب التعليم الثانوي والمتوسط

ويقوم بالمهام التالية:

- متابعة حركة سير مدرء وأساتذة التعليم الثانوي والمتوسط.
- إعداد مشاريع القرارات (التعيين والترص والتثبيت والتحويل والنقل والترقيات ومحاضر التنصيب) الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الثانوي والمتوسط ومتابعتها.
- تحضير اللجنة المتساوية الأعضاء الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الثانوي والمتوسط.
- إعداد العطل والإجازات الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الثانوي والمتوسط.

1-1-6-10-3/ مكتب التعليم الابتدائي

ويقوم بالمهام التالية:

- متابعة حركة سير مدرء ومعلمي الابتدائي.
- إعداد مشاريع القرارات (التعيين والترص والتثبيت والتحويل والنقل والترقيات ومحاضر التنصيب) الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الابتدائي ومتابعتها.
- تحضير اللجنة المتساوية الأعضاء الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الابتدائي.
- متابعة القرارات الغير ممضية من طرف المراقب المالي الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الابتدائي.
- متابعة القرارات الغير ممضية من طرف المراقب المالي الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الابتدائي.
- إعداد العطل والإجازات الخاصة بمدراء وأساتذة التعليم الابتدائي⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-10-4/ مكتب المنازعات

ويقوم بالمهام التالية:

1-1-6-10-4-1/ التأديب

ويتمثل في:

-العقوبات التأديبية.

-الإحالة إلى مجالس التأديب.

-لجان التحقيق الداخلية، وتوقيفات تحفظية.

1-1-6-10-4-2/ التقاعد

ويتمثل في:

-إحالة الموظفين على التقاعد.

-دراسة ملفات معاش ذوي الحقوق.

1-1-6-10-4-3/ المنح

وتتمثل في:

-دراسة ملفات المنح العائلية.

-دراسة ملفات الكفالة العائلية.

1-1-6-10-4-4/ المنازعات

وتتمثل في:

-متابعة الملفات لدى العدالة.

-متابعة ملفات التحقيقات القضائية لدى مصالح الأمن والعدالة.

-متابعة الملفات المطروحة لدى محامي المديرية وذلك بالتنسيق مع الوزارة.

1-1-6-10-4-5/ الأرشيف

ويتمثل في:

-إنجاز شهادات العمل للمتقاعدين والمسرحيين والمعزولين والمستقلين والمتوفيين.

-ترقيم وترتيب ملفات الأرشيف وإرسالها إلى مكتب الأرشيف⁽¹⁾.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-1-6-11 / مصلحة التكوين والتفتيش

وتتكون من المكاتب التالية:

1-1-6-11-1 / مكتب التكوين

ويقوم بالمهام التالية:

- إعداد مشروع برنامج العمليات التكوينية السنوي.
- الإشراف على العمليات التكوينية المنجزة من المشروع خلال الفصلين 1 و 2.
- دراسة الوضعية المالية إلى غاية 30 جوان.
- الإشراف على العمليات التكوينية غير المغطاة ماليا.
- الإشراف على الملتقيات الخاصة برؤساء المصالح.
- الإشراف على الجامعات والورشات الصيفية.
- الإشراف على التكوين عن بعد لفئة المعلمين وأساتذة التعليم المتوسط.
- التحضير للسنة التكوينية الجديدة.

1-1-6-11-2 / مكتب التفتيش

ويقوم برصد وتقييم نشاطات التفتيش الخاصة بالسادة المفتشين من:

- زيارات المعلمين والأساتذة وموظفي الإدارة.
- التفتيش والتنشيط.
- في نهاية كل ثلاثي يقدم حصيلة ثلاثية وكذلك في آخر السنة تنجز الحصيلة السنوية لنشاطات السادة المفتشين وترسل كل من الحصيلة الثلاثية والسنوية إلى السيد المفتش العام بوزارة التربية الوطنية للإعلام.

1-1-6-11-3 / مكتب الأرشيف

ويقوم بعمليات الفرز والتصنيف للملفات والوثائق الخاصة بملفات موظفي قطاع التربية.

1-1-6-12 / مصلحة تسيير نفقات المستخدمين

- استمرت مصلحة تسيير نفقات المستخدمين في تطبيق المخططات من أجل التحكم في عملية صرف الرواتب والمستحقات لموظفي مديرية التربية لولاية تبسة وتقوم بمهام أخرى من بينها:
- تسديد رواتب المستخلفين ومردوديتهم لجميع الأطوار (الثانوي، المتوسط، الابتدائي).

-تسديد مخلفات المستخلفين.

-التكفل بكل ملفات الإدماج الجديدة.

وتتكون مصلحة تسيير نفقات المستخدمين من ثلاثة مكاتب هي:

1-1-6-12-1/ مكتب تسيير المستخدمين والإداريين وأعوان الخدمة

ومن مهامه:

-التكفل بالمردودية ومنحة التمدرس.

-تحضير مخلفات السنة المالية.

-التكفل برواتب الإداريين وأعوان الخدمة.

-إنجاز الشهادات والوثائق المحاسبية.

1-1-6-12-2/ مكتب تسيير التعليم المتوسط والثانوي

ومن مهامه:

-التكفل برواتب أساتذة التعليم المتوسط والثانوي.

-التكفل بالمردودية ومنحة التمدرس.

-تحضير مخلفات السنة المالية.

-إنجاز الشهادات والوثائق المحاسبية.

1-1-6-12-3/ مكتب تسيير التعليم الابتدائي

ومن مهامه:

-التكفل برواتب معلمي التعليم الابتدائي.

-التكفل بالمردودية ومنحة التمدرس.

-تحضير مخلفات السنة المالية.

-إنجاز الشهادات والوثائق المحاسبية⁽¹⁾.

¹- معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

1-2/ المجال الزمني

وهو ما يعرف بالإطار الزمني والذي يمثل المدة الزمنية التي إستغرقتها الدراسة الميدانية بدءا بتحديد مكان التريص إلى غاية الإنتهاء من جمع المعلومات وقد إستغرقت الدراسة الميدانية والنظرية ككل ما يقارب ستة (4) أشهر بداية من 05 جانفي 2019 إلى غاية 02 ماي 2020.

قبل الشروع في الحديث عن الدراسة الميدانية، فلا بد من التعرض بالتفصيل إلى كيفية إعداد الجانب النظري للدراسة، في البداية فقد تعمدنا إختيار موضوع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية نظرا إلى أن ترقية العاملين يعد من بين أهم النقاط التي تتحكم في تفعيل المورد البشري وتحفيزه، وبعد إختيار العنوان فقد تم عرضه على الأستاذ الدكتور المشرف الذي أعطى لنا الضوء الأخضر لإنجاز الموضوع والذي تم صياغته على المراحل التالية:

- تم صياغة إشكالية مبدئية وقد تم إحضارها للمشرف لأجل إلقاء النظرة عليها وتبسيط الضوء على أهم النقاط التي لا بد من إضافتها وحذفها حتى أن تتوافق مع الموضوع محل الدراسة والبحث، وقد تم تعديل الإشكالية بما يتماشى مع الموضوع.
- بعد صياغة الإشكالية تم تصميم الفصل الأول المتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة والذي إحتوى على الإشكالية، فروض الدراسة، تحديد المفاهيم، المنهج المستخدم، الدراسات السابقة.
- بعد تصميم البناء المنهجي للدراسة فقد تم تصميم خطة مبدئية حول الموضوع كما قد تم جمع كم هائل من المعلومات حول الموضوع التي تمت صياغتها في شكل عناصر مقسمة إلى ثلاث فصول أساسية:

▪ الفصل الثاني: مدخل مفاهيمي للتمثلات الإجتماعية.

▪ الفصل الثالث: المسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر.

▪ الفصل الرابع: الترقية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر.

- بعد إلقاء الأستاذ الدكتور المشرف النظرة على الجانب النظري للدراسة، فقد رأى ضرورة حذف بعض المعلومات التي لا تخدم الموضوع وإضافة بعض العناصر بالإضافة إلى تعديل الخطة المبدئية للموضوع مع إعادة تغيير طريقة التهميش على النحو التالي: إسم المؤلف: عنوان الكتاب، دار النشر، مكان النشر (المدينة، البلد)، الطبعة، السنة، الصفحة.

- أما بالنسبة للتعديلات والتغييرات التي تم مراعاتها فقد ترتب عنها:

- الفصل الثاني مدخل مفاهيمي للتمثلات الإجتماعية الذي تضمن : "بنية التمثلات الإجتماعية، نشاطاتها، مميزاتها، وأهم وأبرز وظائفها، بالإضافة إلى الموظفين للترقية الداخلية، وإنعكسات ها، ومساهمة التمثلات الإجتماعية في بناء المعارف لدى الموظفين، وإنعكسات على الترقية الداخلية".
- أما الفصل الثالث حول المسار المهني للموظف في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر فقد تضمن: "خصائص الموظف العمومي، شروط التوظيف وأنواعه، تسيير ومتابعة الموظف أثناء أداء مهامه، حقوق وواجبات الموظف بالوظيفة العمومي الجزائري، إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومي الجزائري، طبيعة العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية".
- بالإضافة إلى الفصل الرابع بعنوان الترقية في قطاع الوظيف العمومي في الجزائر والذي تضمن: "أنواع الترقية في الوظيف العمومي، أهمية وأهداف ومبادئ الترقية الموظف العمومي، معايير الترقية في الوظيف العمومي، طرق ترقية الموظف العمومي، شروط ترقية الموظف العمومي، إجراءات ترقية الموظف العمومي، موانع الترقية الداخلية وحلولها".
- بعد إجراء كل هذه التعديلات والتغييرات الضرورية فقد قام الأستاذ الدكتور المشرف بإعادة النظر في الموضوع من حيث الخطة والتهميش والمعلومات التي تخدم الموضوع والتي تم بموجبها موافقة المشرف عليها بصورة نهائية.
- أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد وجدنا ضالطنا عند مديرية التربية لولاية تبسة أين تم إستقبالنا بحفاوة من قبل المسؤولين نظرا لموافقته على إجراء الدراسة الميدانية.
- وقد تمت الدراسة الميدانية على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة حسب المراحل التالية:
 - تم الدخول إلى مديرية التربية لولاية تبسة ليلتماس من إدارة جامعة العربي التبسي "كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية" حيث قمنا بالدراسة الإستطلاعية حول المؤسسة.
 - تم إجراء المقابلة مع المسؤولين والإطارات بالمؤسسة محل الدراسة وقمنا بتوضيح الغاية والقصد من وراء إجراء الدراسة الميدانية وتمت الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بصورة نهائية.
 - تم جمع قدر كاف من المعلومات حول المؤسسة محل الدراسة مهامها من حيث التعريف بالمؤسسة ونشأتها، وأهدافها بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين على مستوى بمصلحة المستخدمين.
 - تم القيام بإجراء الدراسة الرسمية حيث تم توزيع مجموعة الإستمارات على أفراد العينة الذين تم اختيارهم من مجتمع البحث، وذلك لأجل جمع البيانات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة والبحث.

من خلال ما سبق فإننا نستطيع تقسيم الحدود الزمنية للدراسة على النحو التالي:

1-2-1/ مرحلة إختيار الموضوع وتحديد العنوان

أي بداية إختبار الفكرة الأولى وإستغرقت حوالي 10 يوم.

1-2-2/ مرحلة التجسيد العملي والفعلي لموضوع الدراسة

وإستغرقت هذه المرحلة قرابة ثلاثة (3) أشهر موزعة كما يلي:

- **تحديد الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة:** وإستغرق تقريبا شهر واحد (1).

- **تحديد الإطار التطبيقي والميداني للدراسة:** وهذا من خلال الزيارات الإستكشافية والمقابلات وتوزيع وتفرغ

إستمارة الإستبيان وإستغرق هذا قرابة شهرين (2).

1-2-3/ مرحلة كتابة المذكرة وإخراجها بالشكل النهائي

إستغرقت هذه المرحلة أكثر من عشرون (20) يوم.

1-3/ المجال البشري

أي بحث علمي يستوجب وجود مبحوثين وهم الأشخاص الذين لهم صلة بالموضوع وهم كل العمال والموظفين الذين مست عملية الترقية الداخلية مساهم المهني على مستوى "مديرية التربية لولاية تبسة" والذين لهم بالغ الأثر في الحصول على معلومات البحث من خلال توزيع إستمارة الإستبيان عليهم، والجدول التالي يوضح العدد الكلي للموظفين على مستوى المؤسسة محل الدراسة:

جدول رقم (02): تعداد وتصنيف الموظفين بمديرية التربية لولاية تبسة

| النسبة | عدد الموظفين | الموظفين |
|--------|--------------|---------------------|
| 0.25% | 1 | المدراء |
| 0.25% | 1 | أمين عام |
| 0.51% | 2 | السكرتير |
| 23.23% | 92 | إطار |
| 8.08% | 32 | إطار سامي |
| 1.52% | 6 | رؤساء المصالح |
| 24.75% | 98 | تقنيون سامون |
| 5.81% | 23 | أعوان تحكم |
| 12.88% | 51 | أعوان التنفيذ |
| 1.26% | 05 | حراس |
| 21.46% | 85 | عقود ما قبل التشغيل |
| 100% | 396 | المجموع |

المصدر: معلومات مقدمة من طرف مكتب الإداريين والعمال المهنيين بمصلحة المستخدمين على مستوى مديرية التربية، بتاريخ: 2020/02/27، الساعة: 09:00

2/ مجتمع الدراسة

ويعرف مجتمع الدراسة على أنه فئة أو وحدة تمثيلية عن المجتمع الكلي شرط أن تكون هذه الوحدة ممثلة للمجتمع الكلي (1).

كما تتمثل العينة أيضا في المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث وتغني الباحث عن مشقات دراسة المجتمع الأصلي، وتعرف العينة بأنها جزء ممثل لمجتمع البحث الأصلي، فمن خلال دراسة العينة يتم التوصل إلى نتائج ومن ثم تعميمها على مجتمع الدراسة لأنه قد يتعذر على الباحث دراسة جميع عناصر المجتمع وذلك لعدة أسباب منها (2):

- قد يكون المجتمع كبيرا جدا لدرجة انه يصعب دراسة الظاهرة على جميع أفراد هذا المجتمع.

- قد يكون من المكلف جدا دراسة جميع أفراد المجتمع وتحتاج إلى وقت وجهد.

- تحتاج أحيانا إلى اتخاذ قرار سريع بخصوص ظاهرة معينة مما يتعذر معه دراسة كافة عناصر المجتمع.

- قد يكون من الصعب الوصول إلى كافة عناصر المجتمع.

وتأخذ العينة مجموعة من الأشكال، أبرزها (3):

- العينة العشوائية البسيطة، والعينة الطبقية.

- العينة التجمعات، والعينة المنتظمة.

وإن اختيار العينة بشكل سليم تجعل البيانات التي تم الحصول عليها منها تصدق على المجتمع الأصلي كله، حيث أنها يجب أن تمر بجملة من الخطوات، والتي تتمثل في:

- الخطوة الأولى في اختيار العينة هي: (تحديد المجتمع الأصلي أو مجتمع الدراسة) ، حيث أن المجتمع

المستهدف هو المجتمع الذي يريد الباحث أن يعمم نتائج عينته عليه وهو كل الموظفين والعمال الدائمين

الذين لهم علاقة مباشرة بعملية الترقية الداخلية خلال مسارهم المهني على مستوى "مديرية التربية لولاية

تبسة"، وبالغ عددهم: 306 فردا أي ما يعادل 77.27% من المجموع الكلي للعمال الدائمين والمؤقتين.

1- سعيد ناصف: نماذج الدراسات وبحوث ميدانية، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 1998، ص 28.

2- مهندس أمجد قاسم: التربية والثقافة في منهجية البحث العلمي "تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي"، متوفر على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1001>، تاريخ الزيارة: 2020/03/23، على الساعة 17:30.

3- دلال القاضي، محمود البياتي: منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي spss، دار الحامد للطباعة والنشر، عمان، 2008، ص 67.

- الخطوة الثانية في اختيار العينة هي: (تحديد حجم العينة المطلوبة) ، فلقد تم هنا الإعتماد هنا على العينة العشوائية، والتي يعتمد الباحث أن تكون من حالات معينة أو وحدات معينة لأنها تمثل المجتمع الأصل والذي بلغ عددها 70 فردا.

3/ طريقة إختيار العينة

كما سبق وأشرنا في مجتمع الدراسة على أنه تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العينة العشوائية، والفرق بين هذه العينة والعينات الأخرى هو أن جميع الأعضاء في المجتمع الأصلي تتاح لهم الفرصة المتساوية للدخول في العينة، ونتيجة لكبير حجم مجتمع الدراسة فإنه تم تحديد ما يعادل 25% من مجموع الكلي للموظفين والعمال الدائمين⁽¹⁾، ويتم ذلك كالتالي:

- المجتمع الإحصائي للدراسة هو: $N = 306$

- معدل المعاينة: $T = 25\%$

- طريقة الحصول على معدل المعاينة: $100 / (25 \times 306) = 76.5\%$.

- عينة الدراسة تمثل: $N = 76$

والجدول الآتي يوضح المجتمع الإحصائي المستهدف.

الجدول رقم (03): المجتمع الإحصائي المستهدف

| عدد الاستثمارات الموزعة | عدد الاستثمارات المسترجعة | عدد الاستثمارات غير المسترجعة | عدد الاستثمارات القابلة للتحليل | معدل صدق العينة |
|-------------------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| 76 | 70 | 6 | 70 | 100% |

المصدر: بالإعتماد على فرز الإستثمارات المسترجعة من طرف أفراد العينة

4/ أدوات جمع البيانات

قد لا يختلف إثنان بأن نتائج الدراسة تتوقف إلى حد كبير على كيفية جمع البيانات والأدوات المنهجية المستخدمة لهذا الغرض، حيث أن أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية للحصول على المعلومات الخاصة بالظاهرة موضوع الدراسة ولكي يتمكن الباحث من الحصول على المعلومات التي تخدم بحثه، عليه أن يختار الأدوات التي تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتوافق معه، وفي دراستنا لموضوع مذكرتنا فإننا إستخدمنا جملة من لأدوات يمكن حصرها على النحو التالي:

¹ - أنظر الجدول رقم (2) والذي يمثل تعداد وتصنيف الموظفين بمديرية التربية لولاية تبسة

4-1/ الملاحظة العلمية

هي إحدى الطرق الأساسية في تجميع البيانات إذ تعتمد على الظواهر دون تحمل أي عبء أو جهود⁽¹⁾، كما يمكن إعتبارها المنبه لحادثة أو ظاهرة أو شيء ما بقصد التغيير أو اكتشاف الأساليب للوصول إلى قوانين معينة⁽²⁾.

هذا فضلا على أن الملاحظة هي مشاهدة الواقع كما هو على طبيعته لمعرفة وملاحظة التفاصيل الدقيقة للظواهر المختلفة وهي من أقدم وأهم أدوات جمع البيانات لذلك إعتدناه كطريقة أساسية للتعرف على الظواهر المتعلقة بالبحث⁽³⁾.

وقد إستعملنا أداة الملاحظة خلال فترة تربصنا على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة حيث عمدنا إلى المعاينة الشاملة والملاحظة الدقيقة مما سمح لنا بتسجيل عدة ملاحظات تخدم موضوع مذكرتنا، وقد قمنا بتوضيها في عملية تحليل أسئلة الإستمارة وإعتبرناها كدلالات على صحة المعطيات المقدمة.

4-2/ إستمارة الإستبيان

4-2-1/ تعريف إستمارة الإستبيان

هي عبارة عن نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة يتم ملؤها مباشرة وتسمى الاستبيان، يطلب من المبحوث الإجابة عنها مباشرة وقد ترسل عن طريق البريد وتسمى الاستبيان البريدي⁽⁴⁾.

وتضم الاستمارة مجموعة الأسئلة التي بدورها تقسم إلى بيانات ترتبط بالموضوع، بحيث يتعلق كل نوع من أنواع البيانات بجانب من جوانب الموضوع أو متغير من متغيرات البحث، ومن الشروط الأساسية للسؤال الجيد هو إرتباطه الوثيق بإشكالية البحث وفرضياته بحيث تتعلق كل مجموعة من الأسئلة باختبار فرضية معينة وذلك بهدف الحصول على الإجابة الوافية عنها وتتنوع أسئلة الاستمارة بصفة عامة إلى أسئلة مغلقة، أسئلة تحتوي على خيارات، أسئلة مفتوحة، أسئلة قياس الإتجاهات⁽⁵⁾.

ولقد تم الإعتماد على هذه الأداة، من خلال جملة الأسئلة التي تبلورت في أسئلة الإستمارة، من أجل الوصول إلى واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة.

1- خالد الهادي، قدرى عبد المجيد: المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث، دار هوم، الجزائر، 1996، ص 103

2- غليان ربحي، مصطفى النجاوي: مقدمة في علم المكتبات، دار الفكر، عمان، 1991، ص 343.

3- فرح الرضى، علي الشيخ: مبادئ البحث التربوي، مكتبة الأقصى، عمان، 2000، ص 75.

4- خالد حامد: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مطبعة جسور، الجزائر، 2008، ص 131

5- دلال القاضي، محمود البياتي: المرجع السابق، ص 85

4-2-2/ خطوات تصميم إستمارة الإستبيان

قبل القيام بتصميم إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية، ينبغي الإشارة إلى مختلف الخطوات التي سبقت الإعداد النهائي لهذه الأداة والتي كانت على النحو التالي:

- لقد كان للدراسة الإستطلاعية الدور الكبير في الكشف عن بعض الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة والتي ساعدتنا في وضع جملة من الأسئلة التي ستضمنها إستمارة الإستبيان المعالجة لفرضيات الموضوع، وذلك في صورتها المبدئية، كما لا يمكن إغفال دور الجانب النظري في صياغة إستمارة الإستبيان.

- بعد ذلك تم عرض الإستمارة على الأستاذ الدكتور المشرف وذلك لإبداء رأيه وتحكيم إستمارة الإستبيان حتى تكون أكثر دقة وخدمة للبحث وقابلة للتوزيع على المفحوصين، حيث من خلال الملاحظات المقدمة من طرف الأستاذ الدكتور المشرف تم حذف بعض الأسئلة التي تبين أنها لا تخدم الموضوع في حين تمت إعادة صياغة بعضها الآخر وكذا تعديل أسئلة أخرى إضافة إلى تبسيط بعض الأسئلة الأخرى.

- بعد الأخذ بعين الإعتبار جملة الآراء المقدمة من قبل الأستاذ الدكتور المشرف تم تصميم إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية⁽¹⁾، حتى تكون معدة للقياس والإختبار وقد تضمنت مايلي:

- **المحور الأول:** يتعلق هذا المحور بالبيانات الأولية للمبحوثين وقد تضمن 6 أسئلة هي: (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة).

| المحور الأول | البيانات الأولية |
|--------------|------------------|
| الأسئلة | 1، 2، 3، 4، 5، 6 |

- **المحور الثاني:** يشتمل هذا المحور على 19 سؤالاً من 7 إلى 25 والمعالجة للفرضية الجزئية رقم (01)، والذي جاء تحت عنوان: تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية.

| الفرضية (1) | الموظف يحمل تماثلات سلبية لنظام العمل بعد الترقية الداخلية |
|-------------|---|
| الأسئلة | 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25 أسئلة مغلقة 14، 15، 16، 17، أسئلة مفتوحة |

¹- أنظر الملحق رقم (1).

- المحور الثالث: يشتمل هذا المحور على 16 أسئلة من 26 إلى 41 والمعالجة للفرضية الجزئية رقم (02)، والذي جاء تحت عنوان: المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية.

| الموظف يحمل تماثلات إيجابية لمكانته الإجتماعية بعد الترقية الداخلية | الفرضية (2) |
|---|-------------|
| 27، 28، 29، 31، 32، 33، 34، 35، 36 أسئلة مفتوحة | الأسئلة |
| 30، 37، 38، 39، 40، 41 أسئلة مغلقة | |

4-2-3/ قياس وثبات صدق إستمارة الإستبيان

يقصد بالصدق: "شمول الأسئلة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"، وأيضاً: "أن تقيس الأداة ما أعدت لقياسه فعلاً لا لشيء آخر"⁽¹⁾.

ولقياس صدق الأداة تم عرضها على الأستاذ الدكتور المشرف الذي قام بإبداء ملاحظاته وإقتراحاته حول موضوع الدراسة من حيث مدى ملائمة المحاور ووضوح العبارات إلى جانب طريقة صياغته، وبعد إعداد الإستمارة في صورتها النهائية⁽²⁾، تم توزيعها على المبحوثين من أفراد العينة.

¹ - إبراهيم عبيدات وآخرون: البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر، عمان، 1998، ص 179.

² - أنظر الملحق رقم (1).

5/ الخصائص العامة للعيينة

هنا سيكون الحديث عن خصائص مجتمع الدراسة حتى يتسنى لنا إبراز ما يميز مجتمعنا البشري من خلال الأسئلة التالية:

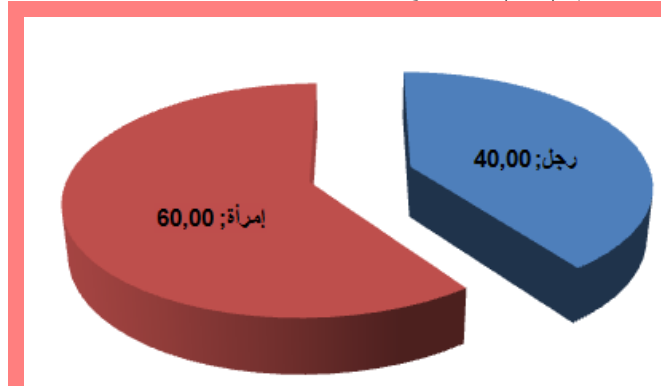
❖ الجنس

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| %40.00 | 28 | رجل |
| %60.00 | 42 | إمرأة |
| %100 | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المتربصين بناء على إجابات السؤال I من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد المتربصين بناء على نتائج الجدول رقم: (04)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الإناث (إمرأة) قدرة بـ: %60.00 من المجموع الكلي لأفراد العينة، أي ما يعادل 42 فردا من أصل 70، في حين بلغت نسب الرجال %28. وهذا ما يدل على أن جل مجتمع الدراسة من فئة الإناث (إمرأة) وقد يعود ذلك إلى سهولة إجراءات التوظيف بالنسبة لهذه الفئة، أو طبيعة العمل الإداري الذي يميل له الإناث أكثر من الرجال.

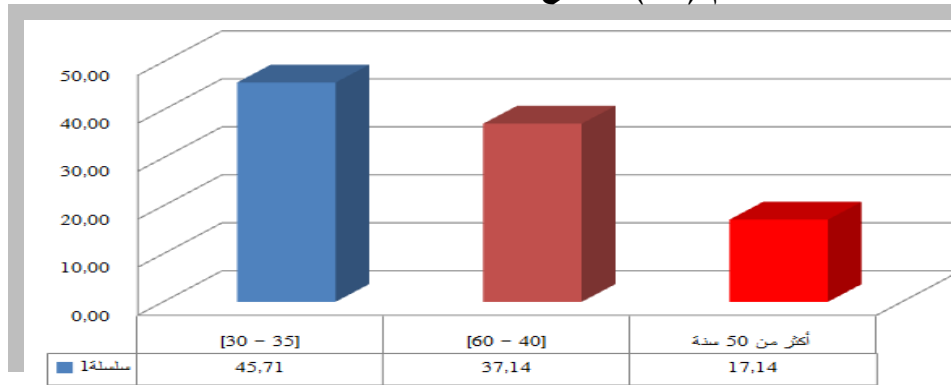
السن

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|----------------|
| 45.71% | 32 | [35 - 30] |
| 37.14% | 26 | [50 - 34] |
| 17.14% | 12 | أكثر من 50 سنة |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 2 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (05)

من خلال المعطيات الموضحة أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية [35 - 30] قدرت بـ: 45.71%، تليها الفئة العمرية [50 - 36] بنسبة 37.14، لتصل الفئة العمرية أكثر من 50 سنة إلى 17.14%. وهذا ما يدل على مجتمع الدراسة ينتمي إلى فئة الشباب أي لا يزال مشاورهم المهني طويل وأكثر عرضة للترقيات الداخلية مما يكون دافع جيد للإستفادة منهم من أجل الوصول إلى واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة.

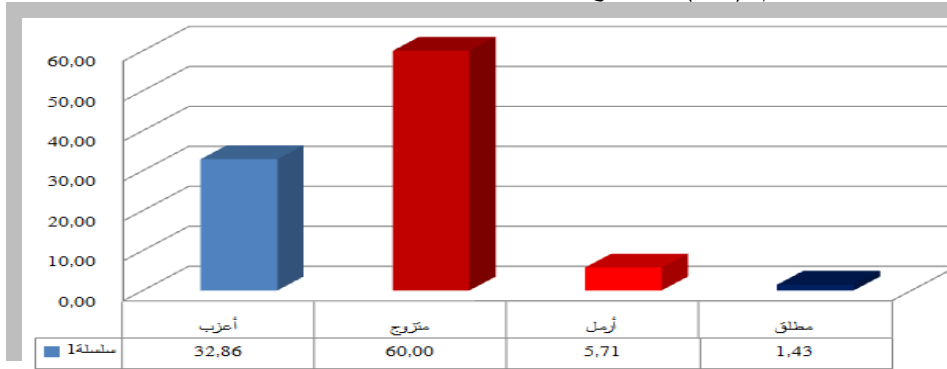
❖ الحالة العائلية

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 32.86% | 23 | أعزب |
| 60.00% | 42 | متزوج |
| 5.71% | 4 | أرمل |
| 1.43% | 1 | مطلق |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 3 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (06)

بالإعتماد على النتائج الموضحة غفي الجدول أعلاه نلاحظ إرتفاع نسبة المتزوجين إلى 60.00%، تليها نسبة العزاب ب: 32.86%، لتصل نسبة الأرامل إلى 5.71%، وأخيرا نسبة المطلقين بمعدل 1.43%. وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة مزيج بين المتزوجين والعزاب، إذ تعتبر هذه الفئتين الأكثر بحثا عن زيادة الأجر وتحسين مكانتها الإجتماعية بسبب الإرتباطات العائلية لديهم ومحاولة تكوين أسرة.

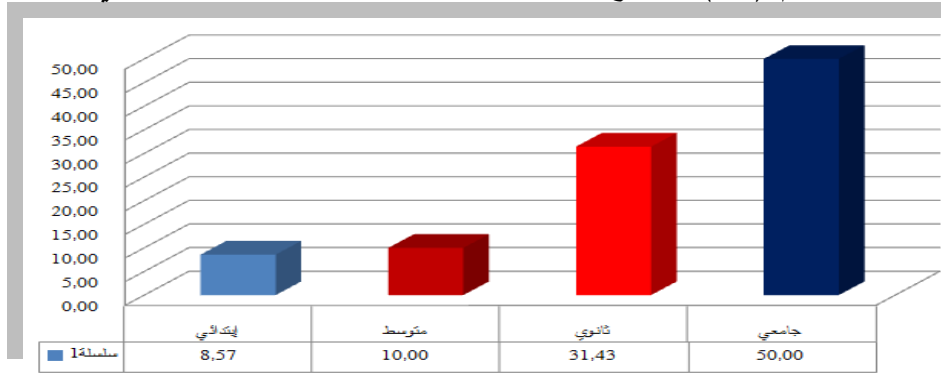
المستوى التعليمي

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 8.57% | 6 | إبتدائي |
| 10.00% | 7 | متوسط |
| 31.43% | 22 | ثانوي |
| 50.00% | 35 | جامعي |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 4 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (07)

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 50% من المجموع الكلي لأفراد العينة أي ما يعادل نصف مجتمع الدراسة ذو مستوى تعليمي جامعي، في حين بلغت نسبة المستوى الدراسي الثانوي إلى 31.43%، لتصل نسبة المستوى الدراسي المتوسط إلى 10%، وأخيرا مستوى الإبتدائي بنسبة 8.57%.

وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة ذو مستوى علمي جيد وأصحاب إختصاص في مناصبهم مما

يكون مؤشر إيجابي يساعدنا في الإعتماد على إجاباتهم المقدمة من أجل الوصول إلى إختبار صحة الفرضيات الموضوعية.

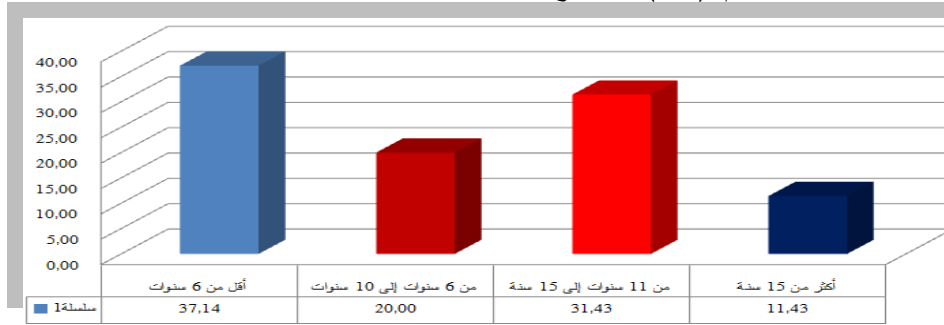
❖ الأقدمية

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|-------------------------|
| 37.14% | 26 | أقل من 6 سنوات |
| 20.00% | 14 | من 6 سنوات إلى 10 سنوات |
| 31.43% | 22 | من 11 سنوات إلى 15 سنة |
| 11.43% | 8 | أكثر من 15 سنة |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 5 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (08)

بالإعتماد على ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 37.14% من المجموع الكلي لأفراد العينة ذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات أي يمكننا تصنيف معظمهم ضمن حديثي التوظيف، في حين بلغت نسبة أفراد العينة الذي يمتلكون خبرة مهنية من 11 إلى 15 سنة 31.43%، لتترجم نسبة 20.00% أفراد العينة الذي يمتلكون خبرة مهنية من 6 إلى 10 سنوات، وأخيرا تحتل نسبة أفراد العينة الذي يمتلكون خبرة مهنية أكثر من 15 سنة 11.43% أي ما يعادل 8 أفراد فقط من أصل 70 فردا.

وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة يمتلك ما يكفي من الخبرة في مجال عمله تساعده على الحصول على الترقيات الداخلية.

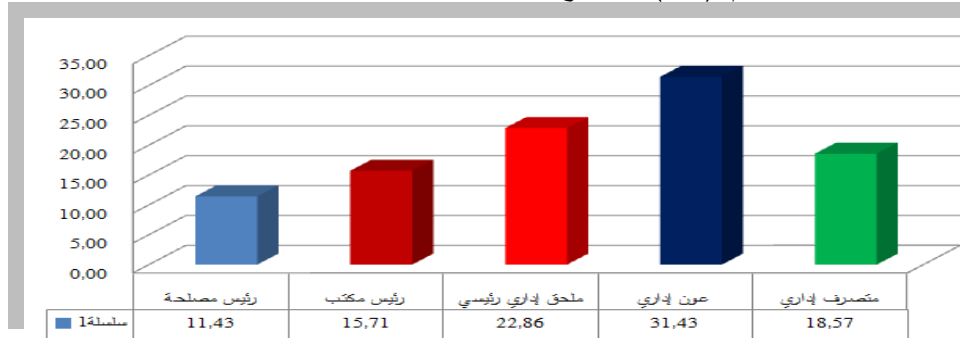
الوظيفة

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|------------------|
| 11.43% | 8 | رئيس مصلحة |
| 15.71% | 11 | رئيس مكتب |
| 22.86% | 16 | ملحق إداري رئيسي |
| 31.43% | 22 | عون إداري |
| 18.57% | 13 | متصرف إداري |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المتربصين بناء على إجابات السؤال 6 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد المتربصين بناء على نتائج الجدول رقم: (09)

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 31.43% من المجموع الكلي لأفراد العينة يشغلون منصب عون إداري، في حين بلغت نسبة من يشغلون منصب ملحق إداري رئيسي 22.86%، لتصل نسبة أفراد العينة الذي يشغلون منصب متصرف إداري 18.57%، تليها نسبة 15.71% رؤساء مكاتب، وأخيرا منصب رؤساء المصالح بنسبة 11.43%.

وهذا ما يدل على تنوع مناصب العمل على مستوى مجتمع الدراسة مما يكون دافع إيجابي يساعدنا في الوصول إلى واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

من خلال مضمون هذا الفصل تم التطرق إلى إجراءات الدراسة الميدانية حيث قمنا بتحديد مجالات الدراسة والمتمثلة في المجال الجغرافي المتمثل في مديرية التربية لولاية تبسة، وتحديد المجال الزمني للدراسة حيث إستغرقت الدراسة الميدانية والنظرية ككل ما يقارب ستة (4) أشهر بداية من 05 جانفي 2019 إلى غاية 02 ماي 2020، أما فيما يخص المجال البشرية فقد قمنا بتحديد عدد الموظفين والعمال على مستوى المؤسسة محل الدراسة كل بمنصبه وصلاحياته ولبالغ عددهم ب: 369 موظف منهم 85 في إطار عقود ما قبل التشغيل، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى قمنا بتحديد مجتمع الدراسة وهو المجتمع الذي يريد الباحث أن يعمم نتائج عينته عليه والمتمثل في كل الموظفين والعمال الدائمين الذين لهم علاقة مباشرة بعملية الترقية الداخلية خلال مسارهم المهني على مستوى "مديرية التربية لولاية تبسة"، وبالغ عددهم: 306 فردا أي ما يعادل 77.27% من المجموع الكلي للعمال الدائمين والمؤقتين.

بالإضافة إلى دراسة طريقة إختيار العينة حيث تم إختيارها بالطريقة العينة العشوائية، ونتيجة لكبر حجم مجتمع الدراسة فإنه تم تحديد ما يعادل 25% من مجموع الكلي للموظفين والعمال الدائمين وهي ما يقابلها 70 فردا.

أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد تم الإعتماد على الملاحظة حيث عمدنا إلى المعاينة الشاملة والملاحظة الدقيقة مما سمح لنا بتسجيل عدة ملاحظات تخدم موضوع مذكرتنا، وقد قمنا بتوضيفها في عملية تحليل أسئلة الإستمارة وإعتبرناها كدلالات على صحة المعطيات المقدمة ، للإضافة إسمارة الإستبيان حيث تم الإعتماد على هذه الأداة، من خلال جملة الأسئلة التي تبلورت في أسئلة الإستمارة، من أجل الوصول إلى واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة.

الفصل السادس

واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية

في مديرية التربية لولاية تبسة

1/ تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية

1-1/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى

1-2/ الإستنتاج الجزئي الأول (الفرضية الأولى)

2/ المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية

1-2/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية

2-2/ الإستنتاج الجزئي الثاني (الفرضية الثانية)

3/ الإستنتاج العام

سنتطرق في هذا الفصل إلى تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية من جهة، والمكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية من جهة أخرى، في المؤسسة العمومية معتمدين على مديرية التربية لولاية تبسة كأنموذج وذلك من خلال العناصر التي لها علاقة بالفرضية الأولى والفرضية الثانية وصولاً إلى إستنتاج جزئي متعلق بكل من الفرضيتين ومن ثمة الخروج بإستنتاج عام.

فمن هنا ومن هذا المنطلق سوف يتم عرض وتحليل بيانات محور تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية من جهة، ومن جهة أخرى تفريغ وتحليل بيانات المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية، وذلك على النحو التالي:

- أولاً: تفريغ وتحليل بيانات محور تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية.
- ثانياً: تفريغ وتحليل بيانات المحور المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية.
- ثالثاً: الإستنتاج العام.

1/ تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية

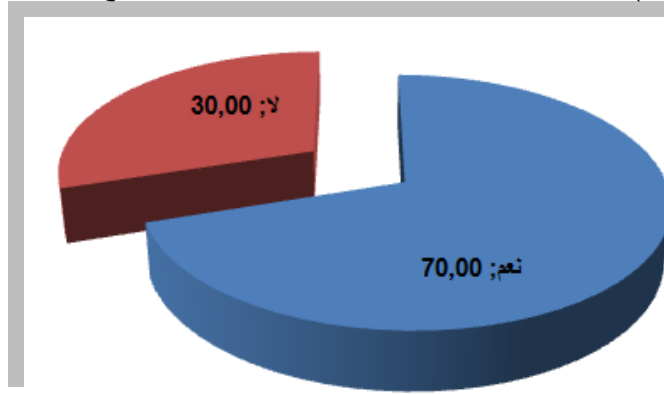
1-1/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى

الجدول رقم (10): إجابات أفراد العينة حول توافق الوظيفة مع التخصص العلمي

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 70.00% | 49 | نعم |
| 30.00% | 21 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 7 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (08): إجابات أفراد العينة حول توافق الوظيفة مع التخصص العلمي



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (10)

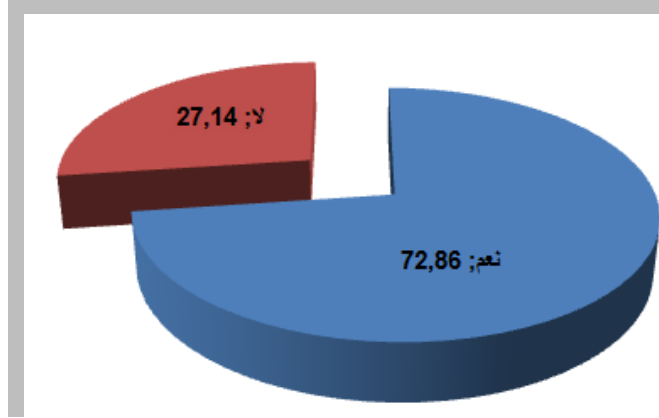
من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 70% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن الوظيفة التي يشغلونها تتوافق مع التخصص أو المؤهل العلمي لديهم، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 30% وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة إذ يسند مهام للموظفين خارج إطار تخصصهم من أجل تحقيق أهدافها أو سد عجزها في بعض المناصب المالية. وهذا ما يدل على أن أفراد العينة على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة يشغلون وظائف في حدود تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية مما يجعلهم على دراية كاملة بالمهام المسندة إليهم وتأديتها بطريقة علمية وممنهجة.

الجدول رقم (11): إجابات أفراد العينة حول الرضا على منصب العمل

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 72.86% | 51 | نعم |
| 27.14% | 19 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 8 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (09): إجابات أفراد العينة حول الرضا على منصب العمل



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (11)

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 72.86% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن هناك رضا على مناصب العمل، في حين بلغت نسبة الموظفين غير راضيين عن مناصب عملهم إلى 27.14%، وهذا راجع إلى عدم قدرة إدارة المؤسسة على التوافق بين مجهودات الموظفين.

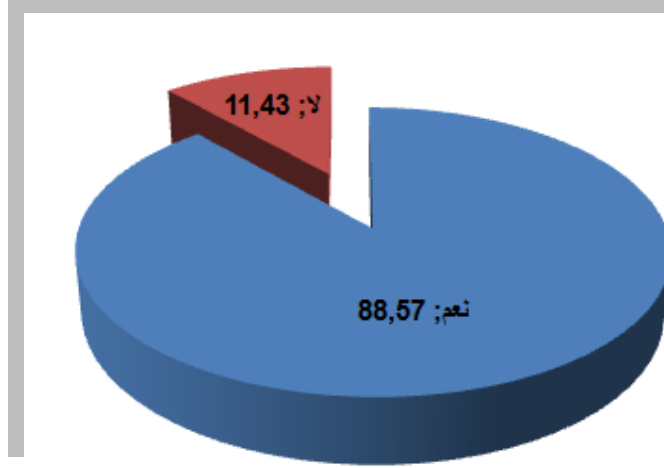
وهذا ما يدل على أنه كلما يكون الرضا عن مناصب العمل يكون أيضا عدم الرضا وهذا لعدة أسباب منها عدم تقديم الموظف لتقديم مهامه كاملة وعدم إطلاع الإدارة على أداء كل موظف.

الجدول رقم (12): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان تطبيق قوانين الترقية في المؤسسة يتم بشكل واضح وسليم

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| %88.57 | 62 | نعم |
| %11.43 | 88 | لا |
| %100 | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترشحين بناء على إجابات السؤال 9 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (10): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان تطبيق قوانين الترقية الداخلية في المؤسسة يتم بشكل واضح وسليم



المصدر: من إعداد المترشحين بناء على نتائج الجدول رقم: (12)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 88.57% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن مديرية التربية لولاية تبسة تطبيق قوانين الترقية الداخلية بشكل واضح وسليم سواء عن طريق الصعود في الدرجات أو كسب مؤهل علمي خلال المسار المهني، في حين بلغت نسبة من رأوا عكس ذلك 11.43% ويرجع السبب في ذلك إلى قلة خبرة هذه الفئة أو تجميد المناصب إلى وقت لاحق أو الأولويات في تولي المناصب. وهذا ما يدل على مديرية التربية لولاية تبسة تسعى جاهدة لتطبيق قوانين الترقية الداخلية بشكل واضح وسليم بعد الإعداد والمصادقة على مخطط التوظيف عن طريق إقتراحات سابقة تحدد فيها نسب الترقية الداخلية على أساس الشهادة أو التكوين المتخصص أو عن طريق الإمتحان المهني أو الفحص المهني أو عن طريق الإختيار. (أنظر الملاحق رقم 2، 3، 4، 5)

الجدول رقم (13): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية تمنح بناء

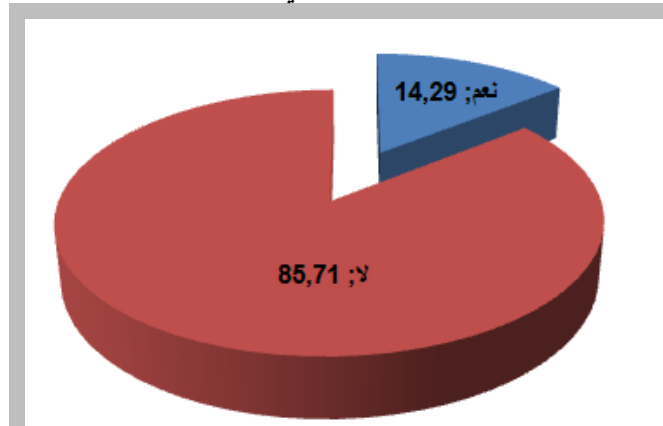
على الجدارة والمثابرة في العمل

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 14.29% | 10 | نعم |
| 85.71% | 60 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 10 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (11): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية تمنح بناء على

الجدارة والمثابرة في العمل



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (13)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 85.71% من مجموع أفراد العينة صرحوا بأن غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية لا تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل، في حين بلغت نسبة من رأوا ذلك 14.29% وهذا راجع إلى طول سنوات الخبرة لدى هذه الفئة أو لثقة الإدارة فيهم مما توليهم مناصب أعلى نتيجة جدارتهم وخبرتهم في عمل.

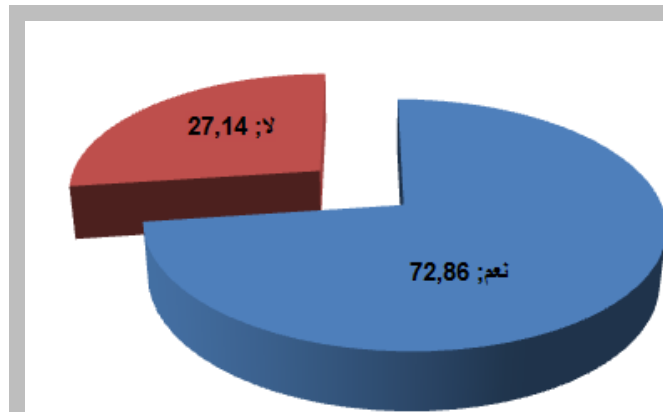
وهذا ما يدل على أن غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة لا تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل بل تمنح على أساس إقتراحات سابقة تحدد فيها نسب الترقية الداخلية الشهادة أو التكوين المتخصص أو عن طريق الإمتحان المهني أو الفحص المهني أو عن طريق الإختيار.

الجدول رقم (14): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان حصلوا على ترقية داخلية خلال مساهمهم المهني بالمؤسسة

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 72.86% | 51 | نعم |
| 27.14% | 19 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 11 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (12): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان حصلوا على ترقية داخلية خلال مساهمهم المهني بالمؤسسة



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (14)

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 72.86% من مجموع أفراد العينة قد تحصلوا على ترقية داخلية خلال مساهمهم المهني سوى في الدرجات أو في منصب العمل، في حين بلغت نسبة من رأوا عكس ذلك 27.14% وهذا راجع لحدثة توظيف هذه الفئة وأن القانون لم يسمح لهم بعد من الإستفادة من هذا النوع من الترقية.

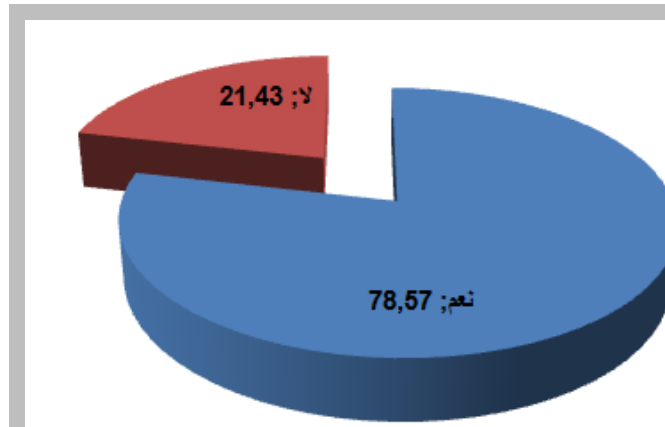
وهذا ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة قد حصلوا على ترقية داخلية خلال مساهمهم المهني سواء أكانت في الدرجات أو في منصب العمل.

الجدول رقم (15): إجابات أفراد العينة حول الرضا على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 78.57% | 55 | نعم |
| 21.43% | 15 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 12 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (13): إجابات أفراد العينة حول الرضا على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (15)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 78.57% من مجموع أفراد العينة أكدوا رضاهم على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة، في حين بلغت نسبة من رأو عمس ذلك 21.43% وهذا راجع إلى إعتقاد الإدارة في نظرهم على الأقدمية كمعيار للترقية الداخلية يحرجمها من الإستفادة من الطاقات الكامنة والكفاءات الجديدة من القيادات الإدارية.

وهذا ما يدل على أن موظفي وعمال مديرية التربية لولاية تبسة راضين على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة لأنها تعتمد على معيار الترقية بالأقدمية والإختيار معا وذاك مراعاة لحجم التدرج الهرمي الذي ينتمي إليه الموظف إذ كلما كبر حجم الوحدة التي يعمل بها وزادت مستوياتها الوظيفية، كلما كانت أمام الموظف فرصة للترقية الداخلية، وإلا فالعكس صحيح.

الجدول رقم (16): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرغبون في عملية الترقية الداخلية خلال

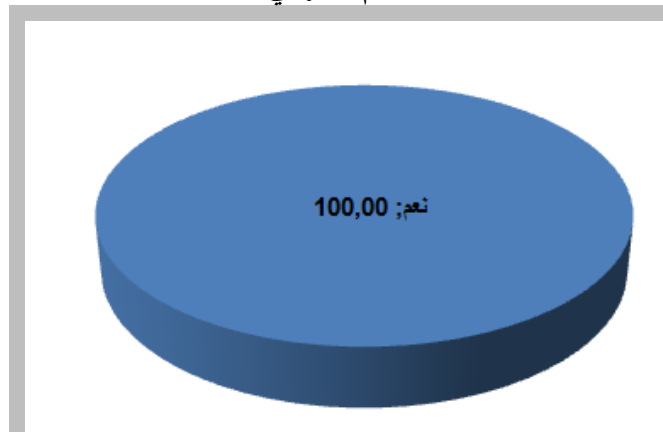
مسارهم المهني

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 0.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 13 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (14): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرغبون في عملية الترقية الداخلية خلال

مسارهم المهني



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (16)

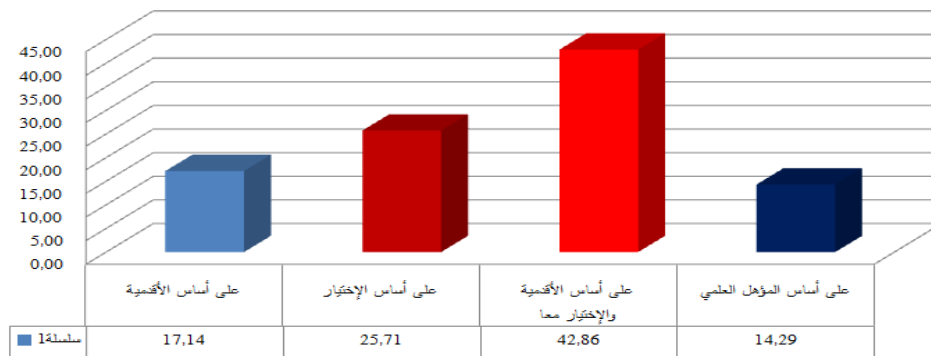
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة يرغبون في عملية الترقية الداخلية خلال مساره المهني سواء عن طريق الإختيار أو الحصول على مؤهل علمي أعلى أو عن طريق الأقدمية بهدف تحسين مكانتهم الإجتماعية والزيادة في أجورهم بالإضافة إلى تحسين معنوياتهم مما يؤدي إلى إخلاصهم ووفائهم للمؤسسات التي يعملون فيها.

الجدول رقم (17): إجابات أفراد العينة حول الأساس الذي يتم عليه الترقية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------------------------------|
| 17.14% | 12 | على أساس الأقدمية |
| 25.71% | 18 | على أساس الإختيار |
| 42.86% | 30 | على أساس الأقدمية والإختيار معا |
| 14.29% | 10 | على أساس المؤهل العلمي |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 14 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (15): إجابات أفراد العينة حول الأساس الذي يتم عليه الترقية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (17)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 42.86% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن أهم وأبرز الأسس التي تقوم عليها الترقية داخل المؤسسة محل الدراسة هي على أساس الأقدمية والإختيار معا، في حين بلغت نسبة أساس الإختيار فقط 25.71، لتصل نسب أساس الأقدمية فقط 17.14%، وأخيرا تأتي نسبة على أساس المؤهل العلمي بـ: 14.29%.

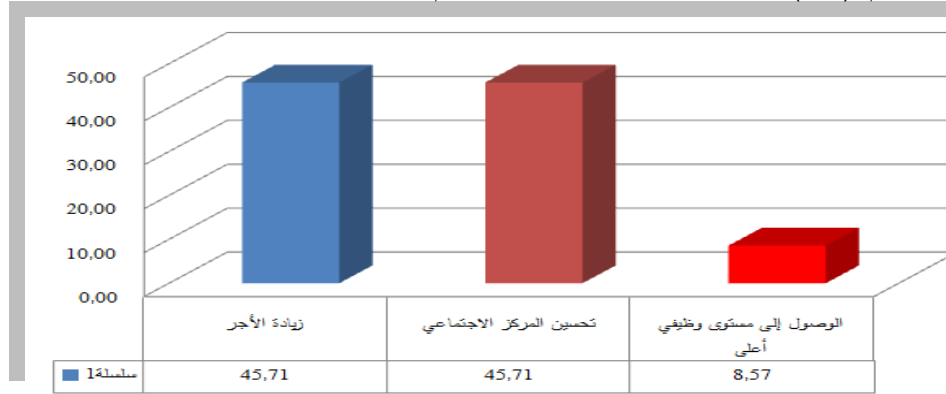
وهذا ما يدل على تنوع أساليب الترقية الداخلية في نظر موظفي وعمال المؤسسة محل الدراسة وأن أهم وأبرز أساس تقوم عليه هو الأقدمية والإختيار معا وهذا لما يكفله هذا النظام من إتاحة الفرصة للكفاءات التي تتطلق دون أن يحدها إطار جامد، يتمثل في إعتبرات زمنية مطلقة (أي الأقدمية) وأن توفر فيمن سيتم ترفيتهم متطلبات شغل الوظيفة التي سيرقون لها، كالمؤهلات والخبرات العلمية والقدرة على إتخاذ القرارات.

الجدول رقم (18): إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|-----------------------------|
| 45.71% | 32 | زيادة الأجر |
| 45.71% | 32 | تحسين المركز الاجتماعي |
| 8.57% | 6 | الوصول إلى مستوى وظيفي أعلى |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 18 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (16): إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (18)

تؤكد الشواهد الكمية إتفاق أفراد العينة بنسبة 45.71% على أن أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية يكمن في الزيادة في الأجر وتحسين المكانة الإجتماعية، في حين بلغت نسبة من صرحوا بأن أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية هو الوصول إلى مستوى وظيفي أعلى 8.57% وهذا راجع لرغبة هذه الفئة في إتخاذ القرارات وشعورهم بروح المسؤولية والتحكم. وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية في نظر موظفي وعمال مديرية التربية لولاية تبسة هو بالدرجة الأولى الزيادة في الأجر وتحسين المركز الاجتماعي والمكانة المرموقة داخل العمل وخارجه.

الجدول رقم (19): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية

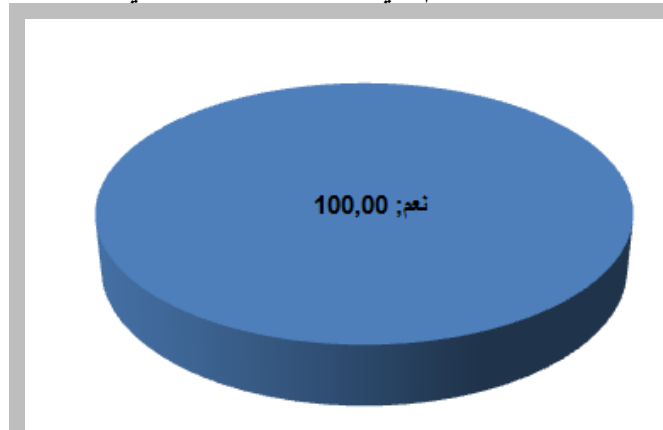
واضحة يساهم في زيادة الرضا الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 17 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (17): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية

واضحة يساهم في زيادة الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (19)

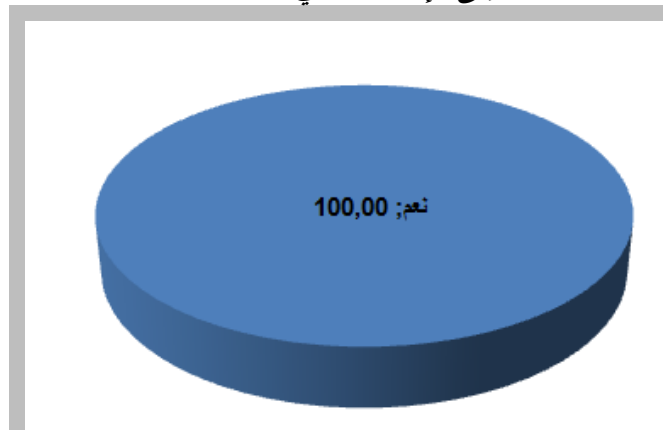
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية واضحة من طرف إدارة مديرية التربية لولاية تبسة يساهم بدرجة كبيرة في زيادة الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة مما يكون دافع إيجابي لتحقيق أهدافها بالدرجة الأولى.

الجدول رقم (20): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى الإنضباط في العمل

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 18 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (18): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى الإنضباط في العمل



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (20)

بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى إنضباط أفراد العينة في العمل، وهذا بإعتباره نظام فعال لقياس كفاءة الموظف ويمنح للجهة الإدارية مجال واسع من السلطة التقديرية والمطلقة في إختيار الموظفين الجديرين بالترقية الداخلية أي تفتح المجال للكفاءات لشغل الوظائف من قبل أجد العناصر أي أكثرهم إنضباط وعمل.

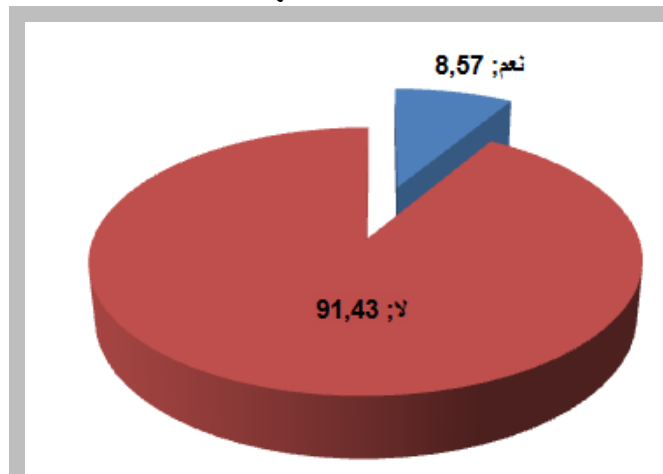
الجدول رقم (21): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على الترقية الداخلية فقط خدمة لمصالحها

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 8.57% | 6 | نعم |
| 91.43% | 64 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 19 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (19): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المؤسسة تعمل على الترقية الداخلية فقط

خدمة لمصالحها



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (21)

من خلال البيانات الموضحة في الجدو أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 91.43% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لا تعمل على ترقية أفراد العينة داخليا فقط خدمة لمصالحها، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 8.57% وهذا راجع إلى ترقية هؤلاء الفئة عن طريق الكفاءة والخبرة الكبيرة في مجال العمل.

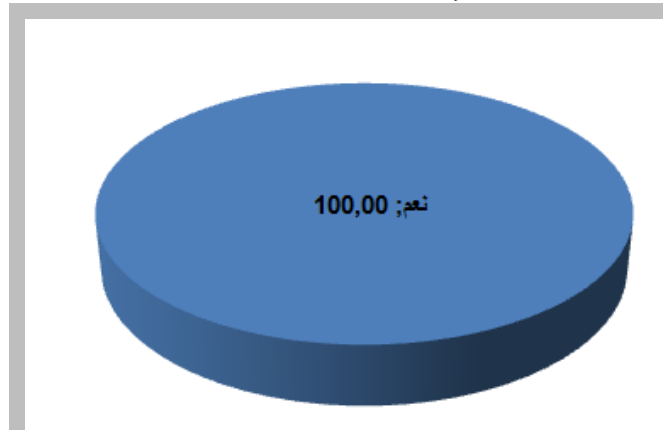
وهذا ما يدل على مديرية التربية لولاية تبسة لا تعمل على ترقية موظفيها وعمالها داخليا فقط خدمة لمصالحها بل لكفاءتهم ودرجة إستحقاقهم وخبرتهم الكافية والمؤهلات العلمية المتحصل عليها خلال مساهمهم المهني سواء عن طريق الإختبار أو عن طريق الإمتحان المهني.

الجدول رقم (22): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على الإستقرار بالمؤسسة

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 20 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (20): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على الإستقرار بالمؤسسة



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (22)

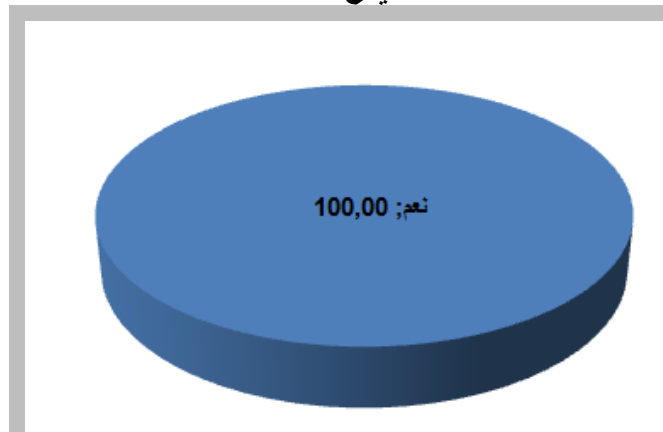
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على إستقرار عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة مما يولد نثق الثقة بين العمال ومرووسيهم والنفور من العمل ويخلق نوع من الحقد بينهم مما ينتج عنه جو مكهرب يؤثر بالسلب على إستقرار العمال، فنرى أن التطبيق الموضوعي والفعال للترقية مهم جدا لتنظيم العمل وتوفير الإستقرار للمؤسسة والعامل على حد سواء.

الجدول رقم (23): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عدالة معايير الترقية الداخلية تجعلهم يؤمنون بأهداف المؤسسة ويسعون جاهدين لتجسيدها

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 21 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (21): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت عدالة معايير الترقية الداخلية تجعلهم يؤمنون بأهداف المؤسسة ويسعون جاهدين لتجسيدها



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (23)

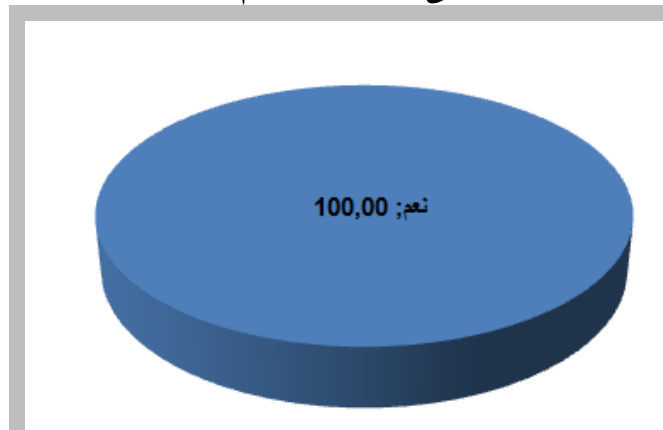
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ نستنتج أن عدالة معايير الترقية الداخلية سواء أكانت بالأقدمية أو بالإختيار أو بالأقدمية والإختيار معا تجعل عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة يؤمنون بأهداف المؤسسة ويسعون جاهدين لتجسيدها وذلك لشعورهم بالإنتماء والرضا الوظيفي مما يجعلهم أكثر دافعية للعمل وأكثر حرص على تسخير كل طاقاتهم وإمكانياتهم في العمل.

الجدول رقم (24): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرون أن نظام الترقيات الداخلية المستحقة ساعد على تحسين آداءهم

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 22 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (22): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يرون أن نظام الترقيات الداخلية المستحقة ساعد على تحسين آداءهم



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (24)

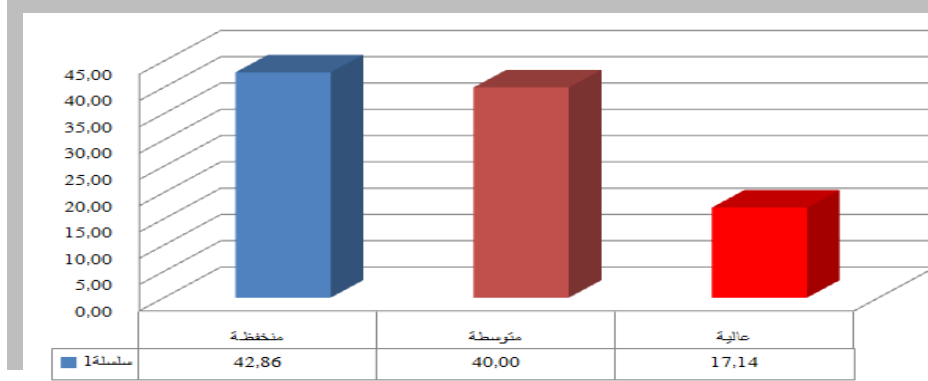
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أنه كلما كان نظام الترقيات الداخلية المستحقة فعال داخل المؤسسة كلما زاد ذلك من إلى تحسين آداء ومردود أفرادها (موظفيها) وهذا لكونه يجعلهم أكثر منافسة في الحصول على هذه الترقيات وتقديم مردود أكثر والتفاني في العمل من أجل إثبات أنفسهم وإثبات كفاءتهم وجدارتهم لمرووسيهيم بغية الحصول على الترقيات وبالتالي الزيادة في أجورهم من جهة وتحسين مكانتهم الإجتماعية من جهة أخرى.

الجدول رقم (25): إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم قبل الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 42.86% | 30 | منخفضة |
| 40.00% | 28 | متوسطة |
| 17.14% | 12 | عالية |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 23 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (23): إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم قبل الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (25)

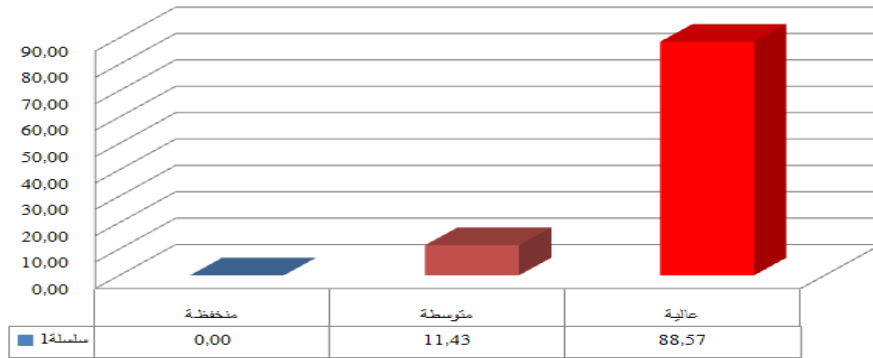
تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 42.86% من المجموع الكلي لأفراد العينة قيموا نتائج عملهم وجهوداتهم قبل الترقية الداخلية بالمنخفضة، في حين بلغت نسبة من قيموها على أنها متوسطة بـ: 40.00%، وأخيرا تأتي نسبة من قيموا مجهوداتهم على أنها عالية بـ: 17.14%، وهذا راجع إلى حبهم وإخلاصهم لعملهم أو قناعتهم بمنصبهم أو رضاهم الوظيفي أو حتى لحدثة توظيفهم. وهذا ما يدل على أن مردود عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة منخفض مما يولد لديهم شعور بالروتين والإحباط ويجعلهم يطمحون ويسعون جاهدين لكسب الترقية الداخلية وتغيير منصب عملهم والزيادة في أجورهم وتحسين مكانتهم الاجتماعية.

الجدول رقم (26): إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم بعد الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| %00.00 | 0 | منخفضة |
| %11.43 | 8 | متوسطة |
| %88.57 | 62 | عالية |
| %100 | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 24 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (24): إجابات أفراد العينة حول تقييم نتائج عملهم وجهوداتهم بعد الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (26)

منطقية هي النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه بالمقارنة مع النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق رقم (20) إذ نلاحظ أن ما نسبته 88.57% من المجموع الكلي لأفراد العينة قيموا نتائج عملهم وجهوداتهم المبذولة بعد الترقية الداخلية التي تحصلوا عليها بالعالية، في حين بلغت نسبة من قيموها على أنها متوسطة بـ: 11.43% وهذا راجع إلى ترقيتهم دون الحصول على زيادة في الأجور. وهذا ما يدل على أن مميزات الترقية الداخلية من زيادة في الأجر وتغيير منصب العمل والصعود في السلم الإداري ... تلعب دورا جوهريا ومهما في زيادة مردود عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة مما يجعلهم أكثر ولاء للمؤسسة والزيادة في مردود العمل والتفاني في تقديم وتنفيذ الأوامر.

1-2/ الإستنتاج الجزئي الأول

بناء على تحليل البيانات التي تخص الفرضية الأولى التي تفترض مايلي: "الموظف يحمل تمثلات سلبية لنظام العمل بعد الترقية الداخلية" تم التوصل إلى النتائج التالية:

تسعى مديرية التربية جاهدة لتطبيق قوانين الترقية الداخلية بشكل واضح وسليم بعد الإعداد والمصادقة على مخطط التوظيف عن طريق إقتراحات سابقة تحدد فيها نسب الترقية الداخلية الشهادة أو التكوين المتخصص أو عن طريق الإمتحان المهني أو الفحص المهني أو عن طريق الإختيار الجدول رقم (12). لذلك فإن غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية على مستوى المديرية لا تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل بل تمنح على أساس الإقتراحات السابقة الذكر الجدول رقم (13).

أي أن هناك تنوع في أساليب الترقية الداخلية وأهم وأبرز أساس تقوم عليه هو الأقدمية والإختيار معا وهذا لما يكفله هذا النظام من إتاحة الفرصة للكفاءات التي تتطلق دون أن يحدها إطار جامد، يتمثل في إعتبرات زمنية مطلقة (أي الأقدمية) وأن توفر فيمن سيتم ترقيتهم متطلبات شغل الوظيفة التي سيرقون لها، كالمؤهلات والخبرات العلمية والقدرة على إتخاذ القرارات الجدول رقم (17).

بالإضافة إلى أن مديرية التربية لولاية تبسة لا تعمل على ترقية موظفيها وعمالها داخليا فقط خدمة لمصالحها بل لكفاءتهم ودرجة إستحقاقهم وخبرتهم الكافية والمؤهلات العلمية المتحصل عليها خلال مسارهم المهني سواء عن طريق الإختبار أو عن طريق الإمتحان المهني الجدول رقم (21). كل هذا أدى إلى رضا الموظفين على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة لأنها تعتمد على معيار الترقية بالأقدمية والإختيار معا الجدول رقم (15).

مما نتج عنه تحصل أغلبية موظفيها على ترقيات داخلية خلال مسارهم المهني سواء أكانت في الدرجات أو في منصب العمل الجدول رقم (14).

مما يجعلهم يرغبون في عميلة الترقية الداخلية خلال مسارهم المهني بهدف تحسين مكانتهم الإجتماعية والزيادة في أجورهم بالإضافة إلى تحسين معنوياتهم الجدول رقم (16).

أي أن إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية واضحة من طرف إدارة مديرية التربية لولاية تبسة يساهم بدرجة كبيرة في زيادة الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة مما يكون دافع إيجابي لتحقيق أهدافها بالدرجة الأولى الجدول رقم (19).

بالإضافة إلى أن عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة تؤدي إلى إنضباط الموظفين في العمل، وهذا بإعتبره نظام فعال لقياس كفاءة الموظف ويمنح للجهة الإدارية مجال واسع من السلطة التقديرية

والمطلقة في إختيار الموظفين الجديرين بالترقية الداخلية أي تفتح المجال للكفاءات لشغل الوظائف من قبل أجد العناصر أي أكثرهم إنضباط وعمل الجدول رقم (20).

كما أن التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على إستقرار عمال وموظفي المديرية مما يولد نثق الثقة بين العمال ومرووسيهم والنفور من العمل ويخلق نوع من الحقد بينهم مما ينتج عنه جو مكهرب يؤثر بالسلب على إستقرار العمال، فنرى أن التطبيق الموضوعي والفعال للترقية مهم جدا لتنظيم العمل وتوفير الإستقرار للمؤسسة والعامل على حد سواء الجدول رقم (22).

كما توصلنا أيضا إلى أن عدالة معايير الترقية الداخلية سواء أكانت بالأقدمية أو بالإختيار أو بالأقدمية والإختيار معا تجعل عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة يؤمنون بأهداف المؤسسة ويسعون جاهدين لتجسيدها وذلك لشعورهم بالإنتماء والرضا الوظيفي مما يجعلهم أكثر دافعية للعمل وأكثر حرص على تسخير كل طاقاتهم وإمكانياتهم في العمل الجدول رقم (23).

ومن جهة أخرى توصلنا إلى أن مردود عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة قبل الترقية الداخلية منخفض مما يولد لديهم شعور بالروتين والإحباط ويجعلهم يطمحون ويسعون جاهدين لكسب الترقية الداخلية وتغيير منصب عملهم والزيادة في أجورهم وتحسين مكانتهم الإجتماعية الجدول رقم (25).

ومن خلال ما سبق نستنتج أن مميزات الترقية الداخلية من زيادة في الأجر وتغيير منصب العمل والصعود في السلم الإداري ... تلعب دورا جوهريا ومهما في زيادة مردود موظفي مديرية التربية لولاية تبسة مما يجعلهم أكثر ولاء للمؤسسة والزيادة في مردود العمل والتفاني في تقديم وتنفيذ الأوامر الجدول رقم (26). إنطلاقا من هذه النتائج نستشف مدى مساهمة ترقية الموظف داخليا في تحقيق نتائج إيجابية لنظام العمل من خلال تمسكه بالمؤسسة حيث تم بالفعل التأكيد على الإيجابيات التي تبرز على الموظف بعد الترقية الداخلية في إستقراره بالمؤسسة.

وهذا ما يدل على أن الفرضية الأولى لم تتحقق.

2/ المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية

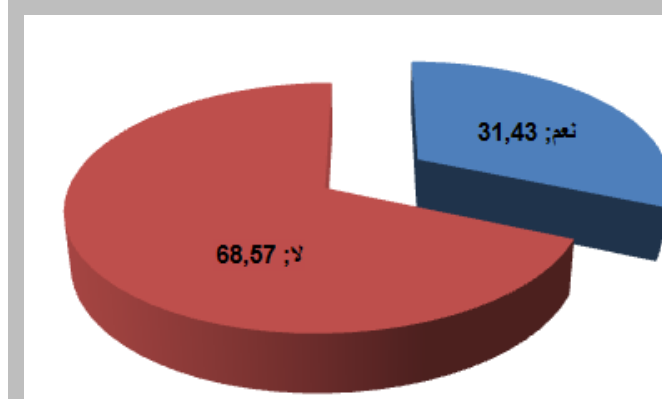
1-2/ تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية

الجدول رقم (27): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يكافئ مجهودهم المبذولة

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 31.43% | 22 | نعم |
| 68.57% | 48 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 25 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (25): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يكافئ مجهودهم المبذولة



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (27)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 68.57% من أفراد العينة أقروا بأن الأجر الذي يتقاضونه لا يكافئ المجهود الذي يبذلونها في حين ما نسبته 31.43% من أفراد العينة أقروا عكس ذلك.

وهذا ما يدل على أن التباين بين النسب بعد تشابه الأنشطة حيث هناك إقرار بمكافأة الأجر للجهد

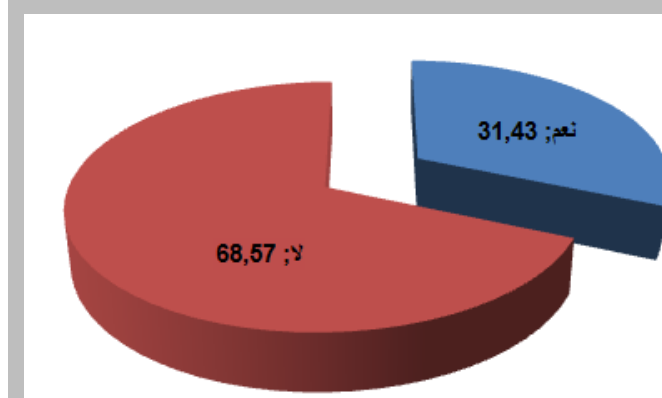
المبذول بالنسبة للعمال الذين يمارسون أنشطة المهنية، في حين العمال الذين يعملون ضمن عمليات الإدارة والتعامل مع المستفيدين من خدمات المؤسسة هم غير مقتنعين بالأجور المتبعة نتيجة كثرة الأعباء الموكلة لهم وإحتكاكهم الدائم بالمستفيدين.

الجدول رقم (28): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يحفزهم للعمل وبذل جهد أكبر

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 22 | 31.43% |
| لا | 48 | 68.57% |
| المجموع | 70 | 100% |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 26 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (26): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الأجر الذي يتقاضوه يحفزهم للعمل وبذل جهد أكبر



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (28)

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاها أن ما نسبته 68.57% من أفراد العينة أكدوا على أن الأجر الذي يتقاضاه العامل لا يحفزه على العمل وبذل جهد أكبر وهذا راجع إلى كثرة الإلتزامات العائلية وطبيعة منصبهم، في حين بلغت نسبة من صرحوا عكس ذلك 31.43%.

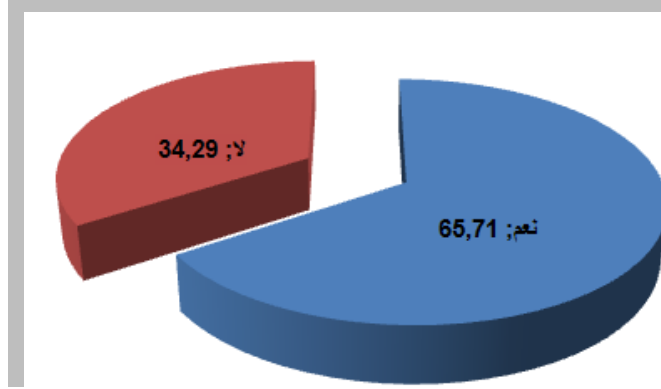
وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم بعنصر الأجر بدرجة كبيرة بسبب أنها مؤسسة ذات طابع إداري تعتمد على التشريعات والمراسيم التي تحدد الشبكة الإستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم كل حسب إختصاصه وطبيعة منصبه (أنظر الملحق رقم 6)، بالرغم من أنه أهم وأبرز حافظ على تمكين العامل من العمل الأكثر وبمجهود أكبر وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (29): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت تحسن دخلهم بعد تحصلهم على الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 65.71% | 46 | نعم |
| 34.29% | 24 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 27 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (27): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت تحسن دخلهم بعد تحصلهم على الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (29)

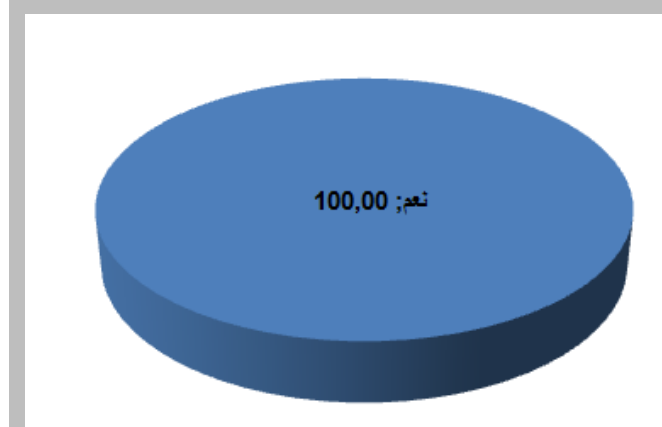
تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 65.71% من أفراد العينة أقرروا بأن دخلهم المادي تحسن بعد تحصلهم على الترقية الداخلية، في حين ما نسبته 34.29% من أفراد العينة أقرروا عكس ذلك هذا راجع إلى طبيعة الترقية التي حصلوا عليها كالتكليف بمهام أعلى أو الانتقال من مصلحة إلى أخرى. وهذا ما يدل على أن الترقية الداخلية على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة تلعب دورا مهما وجوهريا في تحسين الدخل المادي لعمالها وموظفيها وبالتالي الزيادة في أجورهم مما يحسن من مكانتهم الإجتماعية ويخفض عليهم تكاليف المسؤوليات والالتزامات التي لديهم سواء عائلية أو شخصية.

الجدول رقم (30): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية تساهم في تحسين دخلهم المادي

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| %100 | 70 | نعم |
| %00.00 | 0 | لا |
| %100 | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 28 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (28): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية تساهم في تحسين دخلهم المادي



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (30)

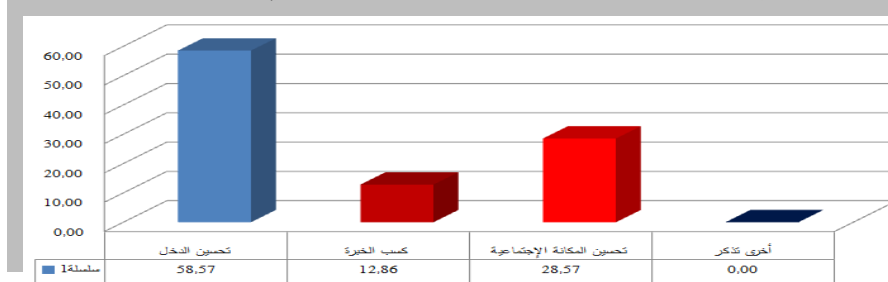
بالإعتماد على نسبة 100% من المجموع الكلي لأفراد العينة نستنتج أن الترقية الداخلية في نظر موظفي وعمال مديرية التربية لولاية تبسة تلعب دورا حيويا وبارزا في تحسين الدخل المادي لهم من خلال الزيادة في أجورهم والعلاوات والمكافآت.

الجدول رقم (31): إجابات أفراد العينة حول الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|--------------------------|
| 58.57% | 41 | تحسين الدخل |
| 12.86% | 9 | كسب الخبرة |
| 28.57% | 20 | تحسين المكانة الإجتماعية |
| 00.00% | 0 | أخرى تذكر |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 29 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (29): إجابات أفراد العينة حول الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (31)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 58.57% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية بالنسبة إليهم هي بالدرجة الأولى تحسين الدخل، في حين بلغت نسبة تحسين المكانة الإجتماعية 28.57%، لتصل نسبة كسب الخبرة 12.86%. وهذا ما يدل على أن الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية بالنسبة لعمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة هي بالدرجة الأولى الزيادة في الأجر وتحسين الدخل، وتحسين المكانة الإجتماعية بالدرجة الثانية، وهذا ما توصل إليه تايلور فريديريك من خلال النظرية العلمية ويرجعون ذلك إلى إرتفاع تكاليف المعيشة وحسب هؤلاء المبحوثين فإن الترقية الداخلية هي ذلك الأجر الذي يصيب عصفورين، وهي تحسين الوضعية المادية وتحسين الوضع والمركز الذي يشغله العمال والحصول على مزيد من التقدير والإحترام وتحقيق الذات.

الجدول رقم (32): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في

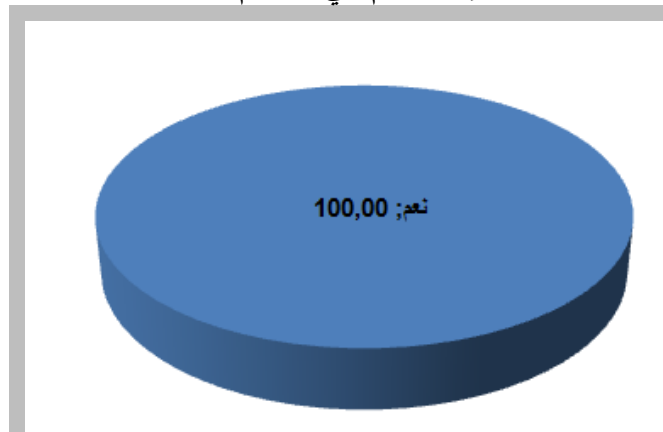
إستقرارهم في عملهم

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 30 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (30): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في

إستقرارهم في عملهم



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (32)

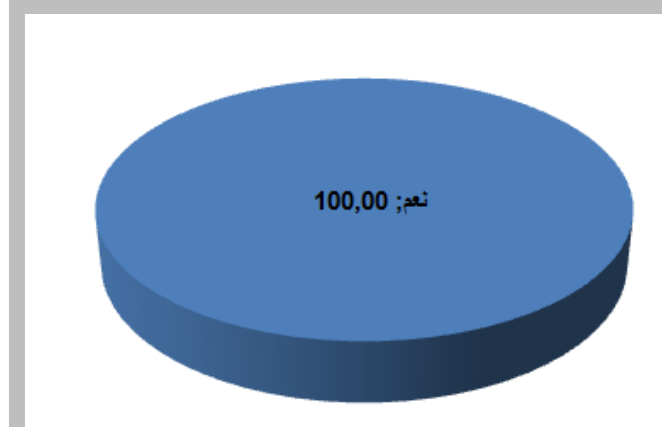
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في إستقرار عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة في عملهم، وذلك لكون أنه كلما كانت الترقية حيوية وتخضع لظروف موضوعية كلما زادت ثقة العمال في المشرفين، وكلما زاد إرتباطهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها، لأنهم يعملون واثقون أن جهودهم لن تذهب سدا، وإن السياسات العادلة المطبقة من طرف الإدارة ستجعلهم مطمئنين على تدرجهم ومستقبلهم المهني ومركزهم الأدبي والإجتماعي.

الجدول رقم (33): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الرفع من مكانتهم يجعلهم يحسون بالرضا الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| %100 | 70 | نعم |
| %00.00 | 0 | لا |
| %100 | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 31 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (31): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كان الرفع من مكانتهم يجعلهم يحسون بالرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (33)

بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن الرفع من مكانة عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة يجعلهم يحسون بالرضا والولاء الوظيفي، وذلك لما يصاحبها من تحسن مضطرب في الأوضاع التنظيمية والمادية للموظف وما يصاحب ذلك من تغيير في نوعية الحياة الإجتماعية للموظف وتقدير أكثر للذات ونظرة أعمق وأشمل للأمور مما يجعلها أكثر الوسائل فعالية لضمان الإحتفاظ بالموظفين الممتازين من ذوي الطموحات والآمال الكبيرة داخل الإدارة.

الجدول رقم (34): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية دعامة من دعومات تحسين

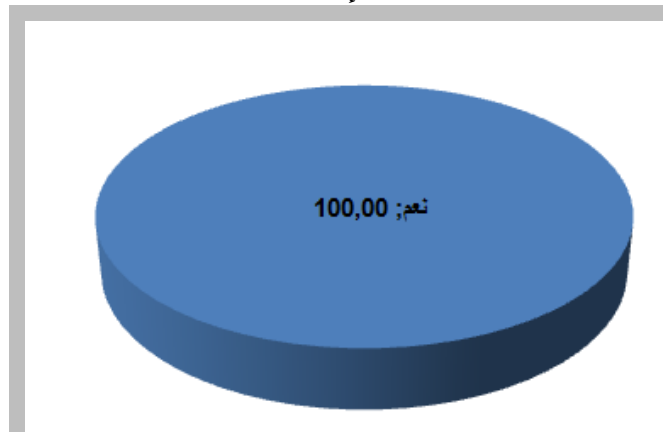
المكانته الإجتماعية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 32 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (32): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت الترقية الداخلية دعامة من دعومات تحسين

المكانته الإجتماعية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (34)

بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن الترقية الداخلية تعد دعامة من أهم وأبرز دعومات تحسين المكانته الإجتماعية إذ تعمل على إتاحة التدرج في الوظائف وتحمل المسؤوليات ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والأدبي، يترك في نفوسهم إحساس بتحسن مكانتهم الإجتماعية سواء من ناحية الزيادة في الأجر أو من ناحية كسب الإحترام وإفئخار بتولي المناصب الأعلى.

الجدول رقم (35): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت منصبهم بعد الترقية الداخلية يساعدهم في تعزيز

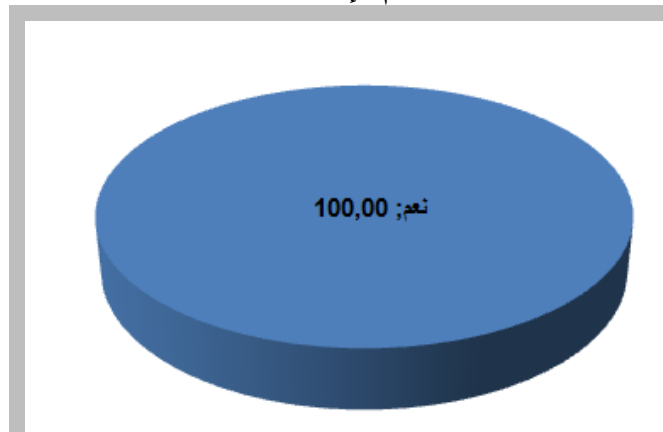
مكانتهم الإجتماعية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 00.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المتربصين بناء على إجابات السؤال 33 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (33): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت منصبهم بعد الترقية الداخلية يساعدهم في تعزيز

مكانتهم الإجتماعية



المصدر: من إعداد المتربصين بناء على نتائج الجدول رقم: (35)

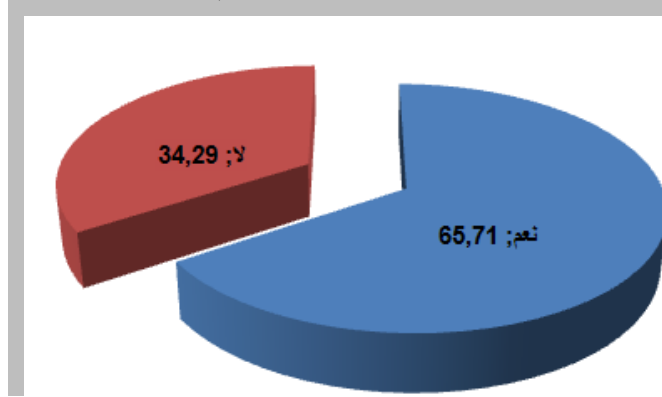
بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج أن كل أفراد العينة من عمال وموظفين على مستوى مديرية التربية صرحوا بأن الترقية الداخلية تعتبر من أهم وأبرز الآليات التي تساعد في تعزيز مكانتهم الإجتماعية من خلال الزيادة في الأجور وتحسين الدخل المادي لديهم من جهة، وإكتساب إحترام المجتمع والزملاء من خلال توليهم مناصب أعلى ذات مسؤولية وتقدير.

الجدول رقم (36): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت مكانتهم داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 65.71% | 46 | نعم |
| 34.29% | 24 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 34 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (34): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت مكانتهم داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (36)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 65.71% من المجموع الكلي لأفراد العينة أكدوا بأن مكانتهم داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية من خلال تحملهم لمسؤوليات أكبر وتوليهم لمناصب أعلى، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 34.29% وهذا راجع إلى طبيعة الترقية في حد ذاتها أو إلى طبيعة هذه الفئة التي من الممكن أن تتمتع بنوع من التحيز والوحدة الإتراب في محيط العمل.

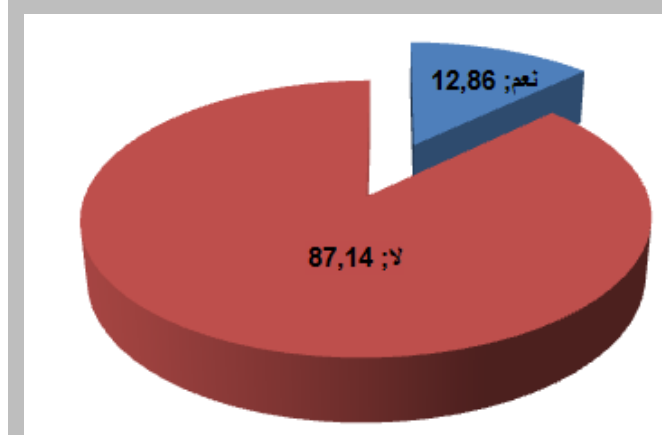
وهذا ما يدل على أن الترقية الداخلية تلعب دورا كبيرا حسب نوعها سواء أكانت في الدرجات أو في تولي مناصب أعلى في تحسين مكانة الحاصل عليها داخل محيط العمل من خلال إكتساب الثقة الجديدة والإحساس بروح المسؤولية وإتخاذ القرار.

الجدول رقم (37): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يوافقون على الترقية الداخلية دون زيادة في الأجر

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 12.86% | 9 | نعم |
| 87.14% | 51 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 35 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (35): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانوا يوافقون على الترقية الداخلية دون زيادة في الأجر



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (37)

تؤكد الشواهد الكمية أن ما نسبته 87.14% من مجموع أفراد العينة رافضين تماما لفكرة أو نوع الترقية الداخلية دون زيادة في الأجر، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 12.86% وهذا راجع لولائهم للمؤسسة أو حبهم لعملهم وتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات وقد يرجع السبب أيضا إلى طول سنوات الخبرة لديهم داخل المؤسسة.

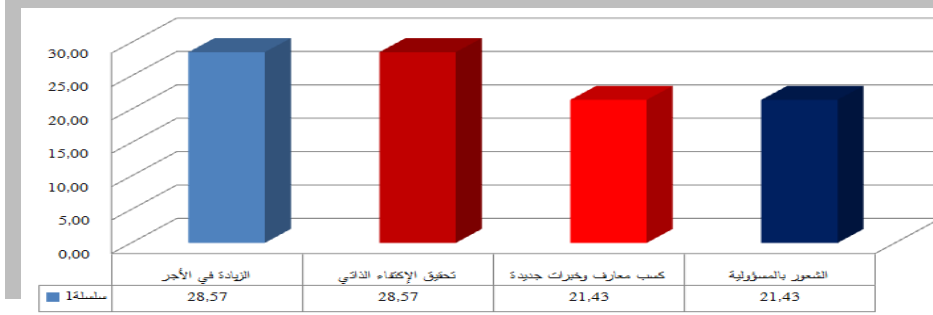
وهذا ما يدل على أن جل موظفي وعمال مديرية التربية لولاية تبسة يسعون وراء الترقية الداخلية للحصول على زيادة في أجورهم بغية تحسين مكانتهم الإجتماعية والأدبية وكسب الإحترام وتولي المناصب الأعلى.

الجدول رقم (38): إجابات أفراد العينة حول كيفية مساهمة الترقية الداخلية في تحسين مكانتهم الإجتماعية

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|------------------------|
| 28.57% | 20 | الزيادة في الأجر |
| 28.57% | 20 | تحقيق الإكتفاء الذاتي |
| 21.43% | 15 | كسب معارف وخبرات جديدة |
| 21.43% | 15 | الشعور بالمسؤولية |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 36 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (36): إجابات أفراد العينة حول كيفية مساهمة الترقية الداخلية في تحسين مكانتهم الإجتماعية



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (38)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ إجماع أفراد العينة بنسبة 28.57% على أن الترقية الداخلية تساهم في تحسين المكانة الإجتماعية لديهم عن طريق الزيادة في الأجر وتحقيق الإكتفاء الذاتي، في حين بلغت نسبة من صرحوا بأنها تساهم كسب معارف وخبرات جديدة والشعور بالمسؤولية 21.43% لكل منهما.

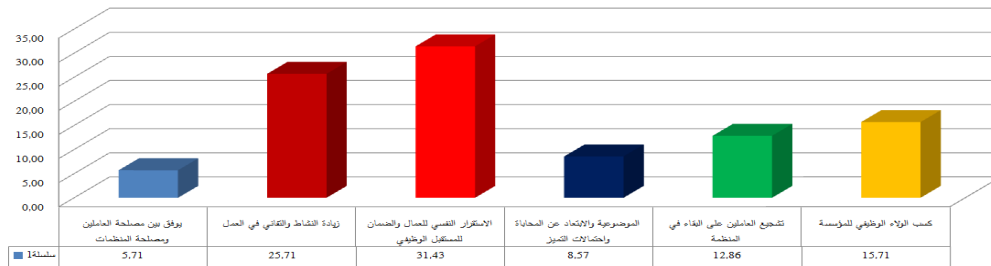
وهذا ما يدل على أن الترقية الداخلية تساهم في تحسين المكانة الإجتماعية لدى موظفي وعمال مديرية التربية لولاية تبسة عن طريق الزيادة في الأجر وتحقيق الإكتفاء الذاتي بالدرجة الأولى، وكسب معارف وخبرات جديدة والشعور بالمسؤولية بالدرجة الثانية.

الجدول رقم (39): إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|--|
| 5.71% | 4 | يوفق بين مصلحة العاملين ومصصلحة المنظمات |
| 25.71% | 18 | زيادة النشاط والتفاني في العمل |
| 31.43% | 22 | الاستقرار النفسي للعمال والضمان للمستقبل الوظيفي |
| 8.57% | 6 | الموضوعية والابتعاد عن المحاباة واحتمالات التميز |
| 12.86% | 9 | تشجيع العاملين على البقاء في المنظمة |
| 15.71% | 11 | كسب الولاء الوظيفي للمؤسسة |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المترصين بناء على إجابات السؤال 37 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (37): إجابات أفراد العينة حول أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني



المصدر: من إعداد المترصين بناء على نتائج الجدول رقم: (39)

نلاحظ من خلال ما تم التوصل إليه من معطيات في الجدول أعلاه إختلاف في النسب والإجابات حيث كانت

بالترتيب على النحو التالي:

-الاستقرار النفسي للعمال والضمان للمستقبل الوظيفي بنسبة 31.43%.

-زيادة النشاط والتفاني في العمل بنسبة 25.71%

-كسب الولاء الوظيفي للمؤسسة بنسبة 15.71%

-تشجيع العاملين على البقاء في المنظمة بنسبة 12.86%

-الموضوعية والابتعاد عن المحاباة واحتمالات التميز بنسبة 8.57%

-يوفق بين مصلحة العاملين ومصصلحة المنظمات بنسبة 5.71%

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني لدى عمال وموظفي

مديرية التربية لولاية تبسة هو بالدرجة الأولى الاستقرار النفسي للعمال والضمان للمستقبل الوظيفي ، وزيادة النشاط

والتفاني في العمل وكسب الولاء الوظيفي للمؤسسة بالدرجة الثانية.

الجدول رقم (40): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب

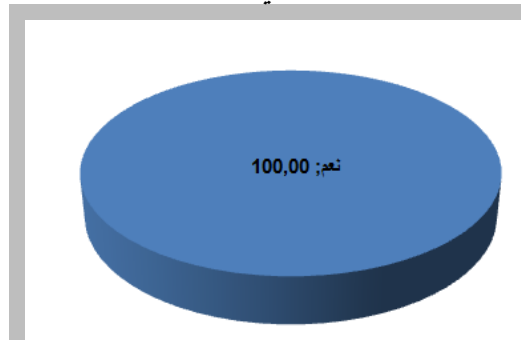
والزيادة في الأجر

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 0.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المتربصين بناء على إجابات السؤال 38 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (38) إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب

والزيادة في الأجر



المصدر: من إعداد المتربصين بناء على نتائج الجدول رقم: (40)

بالاعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه وبإختلاف الإجابات المقدمة من طرف أفراد العينة، نستنتج أن هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب والزيادة في الأجر، إذ يمكن إستخدام زيادات الأجر كوسيلة لكي يشعر العاملون بتقدمهم ونموهم في العمل، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق العلاوات، وعن طريق الحوافز، كما يمكن إستخدام الترقية كوسيلة للتحفيز والمكافأة من خلال زيادة الأجر، وتعني الترقية انتقال من درجة إلى درجة أعلى.

ولكن لابد من الفصل بين الترقية في الأجر، والترقية في المستوى التنظيمي، فالترقية في الأجر تحدث نتيجة للكفاءة، أو الأقدمية، وتحدث من مستوى إلى آخر داخل الدرجة الواحدة، أو من درجة الأخرى مثل عون إدارة تحت التمرين إلى عون إدارة مبتدئ، أما الترقية في المستوى التنظيمي مثل من رئيس مصلحة إلى مدير إدارة، فيجب أن تحدث فقط، حينما تتوفر مواصفات شاغل الوظيفة الأعلى في الفرد، الذي يشغل مستوى تنظيمي أدنى.

الجدول رقم (41): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المكانة الإجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى

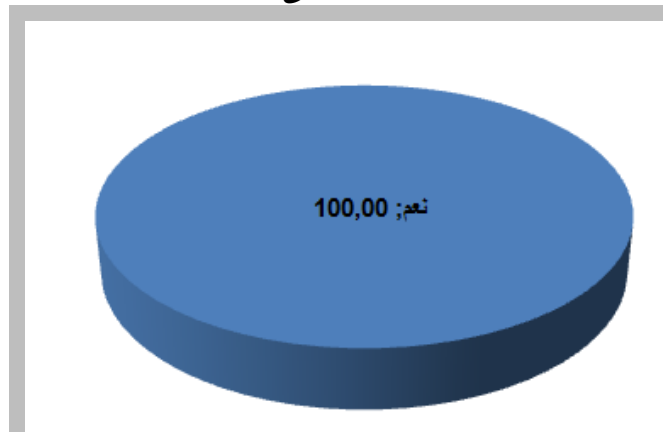
منصب أعلى

| النسبة المئوية | التكرار | الإجابة |
|----------------|---------|---------|
| 100% | 70 | نعم |
| 0.00% | 0 | لا |
| 100% | 70 | المجموع |

المصدر: من إعداد المتربصين بناء على إجابات السؤال 39 من إستمارة الإستبيان

الشكل رقم (39): إجابات أفراد العينة حول ما إذا كانت المكانة الإجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى

منصب أعلى



المصدر: من إعداد المتربصين بناء على نتائج الجدول رقم: (41)

بالإعتماد على نسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه وبإختلاف الإجابات المقدمة من طرف أفراد العينة، نستنتج أن المكانة الإجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى منصب أعلى وهذا لما تتصف به الترقية الداخلية بإعتبارها أهم الحوافز المادية والمعنوية التي لها آثار فعالة في تحسين الأوضاع التنظيمية والمادية والإجتماعية للموظف وما يصاحب ذلك من تغيير في نوعية الحياة الإجتماعية إلى الأفضل من خلال تحقيق الإكتفاء الذاتي وتغيير نمط عيش العائلة بدخل مادي أكثر من ذي قبل وإكتساب إحترام الزملاء والمرؤوسين والمجتمع بصفة عامة.

2-2/ الإستنتاج الجزئي الثاني

بناء على تحليل البيانات التي تخص الفرضية الثانية التي تفترض مايلي: "الموظف يحمل تمثلات إيجابية لمكانته الإجتماعية بعد الترقية الداخلية" تم التوصل إلى النتائج التالية:

الترقية الداخلية على مستوى مديرية التربية لولاية تبسة تلعب دورا مهما وجوهريا في تحسين الدخل المادي لعمالها وموظفيها وبالتالي الزيادة في أجورهم مما يحسن من مكانتهم الإجتماعية ويخفض عليهم تكاليف المسؤوليات والإلتزامات التي لديهم سواء عائلية أو شخصية **الجدول رقم (29).**

مما جعل الترقية الداخلية في نظر الموظفين تلعب دورا حيويا وبارزا في تحسين الدخل المادي لهم من خلال الزيادة في أجورهم والعلاوات والمكافآت **الجدول رقم (30).**

وذلك لما توفره الترقية الداخلية من الإمتيازات بالنسبة لهم -الموظفين- ألا وهي بالدرجة الأولى الزيادة في الأجر وتحسين الدخل، وتحسين المكانة الإجتماعية بالدرجة الثانية **الجدول رقم (31).**

أي أن الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية تساهم في إستقرار عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة في عملهم، وذلك لكون أنه كلما كانت الترقية حيوية وتخضع لظروف موضوعية كلما زادت ثقة العمال في المشرفين، وكلما زاد إرتباطهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها، لأنهم يعملون واثقون أن جهودهم لن تذهب سدا، وإن السياسات العادلة المطبقة من طرف الإدارة ستجعلهم مطمئنين على تدرجهم ومستقبلهم المهني ومركزهم الأدبي والإجتماعي **الجدول رقم (32).**

كما توصلنا أيضا إلى أن الرفع من مكانة الموظفين بالمؤسسة يجعلهم يحسون بالرضا والولاء الوظيفي، وذلك لما يصاحبها من تحسن مضطرد في الأوضاع التنظيمية والمادية للموظف وما يصاحب ذلك من تغيير في نوعية الحياة الإجتماعية للموظف وتقدير أكثر للذات ونظرة أعمق وأشمل للأمور مما يجعلها أكثر الوسائل فعالية لضمان الإحتفاظ بالموظفين الممتازين من ذوي الطموحات والآمال الكبيرة داخل الإدارة **الجدول رقم (33).**

كل هذا أكد أن الترقية الداخلية تعد من أهم وأبرز دعائم تحسين المكانة الإجتماعية إذ تعمل على إتاحة التدرج في الوظائف وتحمل المسؤوليات ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والأدبي، يترك في نفوسهم إحساس بتحسن مكانتهم الإجتماعية سواء من ناحية الزيادة في الأجر أو من ناحية كسب الإحترام وإقتدار بتولي المناصب الأعلى **الجدول رقم (34).**

مما أدى بكل أفراد العينة من عمال وموظفين على مستوى مديرية التربية بتصريحهم بأن الترقية الداخلية تعتبر من أهم وأبرز الآليات الإيجابية التي تساعد في تعزيز مكانتهم الإجتماعية من خلال الزيادة

في الأجور وتحسين الدخل المادي لديهم من جهة، وإكتساب إحترام المجتمع والزملاء من خلال توليهم مناصب أعلى ذات مسؤولية وتقدير **الجدول رقم (35)**.

أي أن الترقية الداخلية تلعب دورا كبيرا حسب نوعها سواء أكانت في الدرجات أو في تولي مناصب أعلى في تحسين مكانة الحاصل عليها داخل محيط العمل من خلال إكتساب الثقة الجديدة والإحساس بروح المسؤولية وإتخاذ القرار **الجدول رقم (36)**.

مما أدى بجل موظفي المؤسسة يسعون وراء الترقية الداخلية للحصول على زيادة في أجورهم بغية

تحسين مكانتهم الإجتماعية والأدبية وكسب الإحترام وتولي المناصب الأعلى **الجدول رقم (37)**.

كل هذا يؤكد ويدل على أن الترقية الداخلية تساهم في تحسين المكانة الإجتماعية لدى الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة عن طريق الزيادة في الأجر وتحقيق الإكتفاء الذاتي بالدرجة الأولى، وكسب معارف وخبرات جديدة والشعور بالمسؤولية بالدرجة الثانية **الجدول رقم (38)**.

إنطلاقا من هذه النتائج نستشف مدى مساهمة ترقية الموظف داخليا من تحقيق نتائج إيجابية لمكانته

الإجتماعية حيث تم بالفعل التأكيد على الإيجابيات الإجتماعية التي تبرز على الموظف بعد الترقية الداخلية في زيادة أجره وإكتساب الإحترام داخل محيط العمل وخارجه.

وهذا ما يدل على أن الفرضية الثانية قد تتحقق.

3/ الإستنتاج العام

لقد توصلت دراستنا التي كانت تهدف إلى معرفة واقع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في مديرية التربية لولاية تبسة وكيفية مساهمة هذه الأخيرة من تحقيق نتائج إيجابية لنظام عمل الموظف ومكانته الإجتماعية، وذلك من خلال إختبار الفرضيات المقترحة للإجابة عن تساؤل الدراسة والتي كانت كما يلي:

-الموظف يحمل تمثلات سلبية لنظام العمل بعد الترقية الداخلية.

-الموظف يحمل تمثلات إيجابية لمكانته الإجتماعية بعد الترقية الداخلية

وبناء على كل النتائج المتعلقة بالفرضيتين، فقد أثبتت أن للترقية الداخلية دور في بناء نفسية جيدة للموظف وولاء ورضا وظيفي هذا من جهة، ومن جهة أخرى دور في تحسين مكانته الإجتماعية عن طريق زيادة أجره وإكتساب الإحترام داخل محيط العمل وخارجه، ويتضح ذلك بتفاوت كل عامل من هذه العوامل المساهمة في الرضا الوظيفي لدى العامل، وذلك بتباين المؤشرات الجزئية واختلاف درجات تأثير كل مؤشر. وفي هذا السياق نستنتج أنه كلما كان نظام الترقيات الداخلية المستحقة فعال داخل المؤسسة كلما زاد ذلك من إلى تحسين آداء ومردود أفرادها (موظفيها) وهذا لكونه يجعلهم أكثر منافسة في الحصول على هذه الترقيات وتقديم مردود أكثر والتفاني في العمل من أجل إثبات أنفسهم وإثبات كفاءتهم وجدارتهم لمرووسيتهم بغية الحصول على الترقيات وبالتالي الزيادة في أجورهم من جهة وتحسين مكانتهم الإجتماعية من جهة أخرى.

وذلك لما توفره الترقية الداخلية من الإمتيازات بالنسبة لهم -الموظفين- ألا وهي بالدرجة الأولى الزيادة في الأجر وتحسين الدخل، وتحسين المكانة الإجتماعية بالدرجة الثانية، وهذا ما توصل إليه تايلور فريدريك من خلال النظرية العلمية ويرجعون ذلك إلى إرتفاع تكاليف المعيشة وحسب هؤلاء المبحوثين فإن الترقية الداخلية هي ذلك الأجر الذي يصيب عصفورين، وهي تحسين الوضعية المادية وتحسين الوضع والمركز الذي يشغله العمال والحصول على مزيد من التقدير والإحترام وتحقيق الذات.

أما عن أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني لدى عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة هو بالدرجة الأولى الاستقرار النفسي للعمال والضمان للمستقبل الوظيفي ، وزيادة النشاط والتفاني في العمل وكسب الولاء الوظيفي للمؤسسة بالرجة الثانية.

أي أن للترقية الداخلية أثرين مهمين على المسار المهني للموظف حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب والزيادة في الأجر، إذ يمكن إستخدام زيادات الأجر كوسيلة لكي يشعر العاملون بتقدمهم ونموهم في العمل، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق العلاوات، وعن طريق الحوافز، كما يمكن إستخدام الترقية كوسيلة للتحفيز والمكافأة من خلال زيادة الأجر، وتعني بالترقية هنا إنتقال من درجة إلى درجة أعلى.

ولكن لابد من الفصل بين الترقية في الأجر، والترقية في المستوى التنظيمي، فالترقية في الأجر تحدث نتيجة للكفاءة، أو الأقدمية، وتحدث من مستوى إلى آخر داخل الدرجة الواحدة، أو من درجة الأخرى مثل عون إدارة تحت التمرين إلى عون إدارة مبتدئ، أما الترقية في المستوى التنظيمي مثل من رئيس مصلحة إلى مدير إدارة، فيجب أن تحدث فقط، حينما تتوفر مواصفات شاغل الوظيفة الأعلى في الفرد، الذي يشغل مستوى تنظيمي أدنى، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى توصلنا إلى أن المكانة الاجتماعية مرتبطة بالترقية الداخلية إلى منصب أعلى وهذا لما تتصف به الترقية الداخلية بإعتبارها أهم الحوافز المادية والمعنوية التي لها آثار فعالة في تحسين الأوضاع التنظيمية والمادية والاجتماعية للموظف وما يصاحب ذلك من تغيير في نوعية الحياة الاجتماعية إلى الأفضل من خلال تحقيق الإكتفاء الذاتي وتغيير نمط عيش العائلة بدخل مادي أكثر من ذي قبل وإكتساب إحترام الزملاء والمرؤوسين والمجتمع بصفة عامة.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية للموظف بالمؤسسة محل الدراسة تساهم في إستقرار عمال وموظفي مديرية التربية لولاية تبسة في عملهم، وذلك لكون أنه كلما كانت الترقية حيوية وتخضع لظروف موضوعية كلما زادت ثقة العمال في المشرفين، وكلما زاد إرتباطهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها، لأنهم يعملون وواثقون أن جهودهم لن تذهب سدا، وإن السياسات العادلة المطبقة من طرف الإدارة ستجعلهم مطمئنين على تدرجهم ومستقبلهم المهني ومركزهم الأدبي والاجتماعي.

وإنطلاقا من تلك النتائج المتوصل إليها يمكننا القول بأن تماثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية بصفة عامة ومديرية التربية لولاية تبسة بصفة خاصة تساهم في تحقيق نتائج إيجابية لنظام العمل من جهة والمكانة الاجتماعية للموظف من جهة أخرى.

الخطبة

تناولت الدراسة الراهنة موضوع تمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارة العمومية، ولقد حاولنا دراسة الموضوع نظريا وميدانيا، حيث تبين في الدراسة النظرية أن الترقية الداخلية متطلب وظيفي في كل بناء تنظيمي، تتجر عنه الزيادة في الأجر، المكافآت والعلاوات وتحسين المركز المهني والإجتماعي، بالإضافة إلى الزيادة في المسؤوليات والواجبات، ... إلخ، ومدى تمثلات الموظفين لها - الترقية الداخلية-، وحاجة العامل أو الموظف إليها حتى يحقق الإستقرار المادي والإجتماعي معا. وفي نفس هذا السياق جاءت الدراسات الإمبريقية معالجة للموضوع المدروس، حيث عالجت قضايا مهمة تتعلق بموضوع الدراسة من حيث الحاجة إلى الحوافز المادية أكثر منها المعنوية على حد سواء، هذا وقد بينت دراستنا الراهنة مدى أهمية الترقية الداخلية في تمثلات الموظفين إليها، خاصة إذا كانت مصحوبة بتكوين وتدريب ودراسة مناسبة لإختيار أكفأ العاملين "الرجل المناسب في المكان المناسب".

أما فيما يخص الدراسة الميدانية فقد تناولت تبعا للتحليلات الكمية والكيفية التي إستندنا إليها لتحليل مؤشرات الفرضيات، التي صغناها على شكل أسئلة الإستمارة وتبين لنا من خلالها أن نسبة تحقيق الفروض كانت بنسبة متساوية بين المحققة والغير محققة ... وهذه الفرضيات تمحورت حول التمثلات لنظام العمل والمكانة الإجتماعية بعد الترقية الداخلية أي مرتبطة بمهام الموظف والعلاقات المهنية والقوانين واللوائح الوظيفية من جهة، وإشباع الحاجات الإجتماعية وتحسين العلاقات الإجتماعية وتحسين مستوى الدخل (الأجر) من جهة أخرى.

وفي الأخير فإن دراستنا الراهنة تثير جملة من التساؤلات البحثية التي مازالت تحتاج إلى المزيد من التحقيق الإمبريقي ولعل أهمها وأبرزها:

- إلى أي مدى تساهم الترقية الداخلية في خلق الجو الإجتماعي التنظيمي الملائم، علما بأن هذا الجو تتجاذله متغيرات متعددة؟

- هل تحسين الدخل المادي والمكانة الإجتماعية للموظف دالة على ملائمة عملية الترقية الداخلية، أو أنه دالة لمتغيرات أخرى إعتراضية أو طارئة أو ثابتة؟



قائمة المصادر والمراجع

أولاً: قائمة المصادر

1/ الأوامر

- (1) الأمر رقم 66-133: المؤرخ في 02 يونيو 1966، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 08 يونيو 1966.
- (2) الأمر رقم 66-134: المؤرخ في 02 يونيو 1966، تحدد بموجبه كيفية تطبيق الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق 2 يونيو سنة 1966 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على المؤسسات والهيئات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 08 يونيو 1966.
- (3) الأمر رقم 70-86: المؤرخ في 15 ديسمبر 1970، يتضمن قانون الجنسية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد 108، الصادر في 18 ديسمبر 1970.
- (4) الأمر رقم 71-74: المؤرخ في 16 نوفمبر 1971، يتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات، ميثاق التنظيم الإشتراكي للمؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد 101، الصادر في 13 ديسمبر 1971.
- (5) الأمر رقم 05-01: المؤرخ في 27 فبراير 2005، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-86 المؤرخ في 17 شوال عام 1390 الموافق 15 ديسمبر سنة 1970 والمتضمن قانون الجنسية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 27 فبراير 2005.
- (6) الأمر رقم 06-03: المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 جويلية 2006.

2/ القوانين

- (1) القانون رقم 78-12: المؤرخ في 5 غشت 1978، يتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية، العدد 32، الصادر في 8 غشت 1978.
- (2) القانون رقم 90-21: المؤرخ في 15 غشت 1990، يتعلق بالمحاسبة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 35، الصادر في 15 غشت 1990.

3/ المراسيم

- (1) المرسوم رقم 62-503: المؤرخ في 19 يوليو 1962، يتضمن تدابير ترمي إلى تيسير الدخول إلى الوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 3، الصادر في 20 يوليو 1962.

- (2) المرسوم رقم 62-526: المؤرخ في 18 سبتمبر 1962، يتضمن إحداث مديرية عامة للتوظيف العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادر في 18 سبتمبر 1962.
- (3) المرسوم رقم 66-306: المؤرخ في 04 أكتوبر 1966، يتعلق بسير المدرسة الوطنية للإدارة، الجريدة الرسمية، العدد 90، الصادر في 21 أكتوبر 1966.
- (4) المرسوم رقم 69-55: المؤرخ في 13 مايو 1969، يتضمن تحديد الكيفيات المتعلقة بتعيين ممثلي الموظفين في اللجان المتساوية الأعضاء، الجريدة الرسمية، العدد 43، الصادر في 20 مايو 1969.
- (5) المرسوم رقم 84-10: المؤرخ في 14 يناير 1984، يحدد إختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية، العدد 3، الصادر في 17 يناير 1984.
- (6) المرسوم رقم 85-59: المؤرخ في 23 مارس 1985، يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985.
- (7) المرسوم الرئاسي رقم 95-28: المؤرخ في 12 يناير 1995، يحدد الإمتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين المؤهلين التابعين للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية العاملين بولايات أدرار وتامنغت وتيندوف وإيليزي، الجريدة الرسمية، العدد 4، الصادر في 29 يناير 1995.
- (8) المرسوم التنفيذي رقم 95-126: المؤرخ في 29 أبريل 1995، يعدل ويتم المرسوم 66-145 المؤرخ في 2 يونيو سنة 1966 والمتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين، الجريدة الرسمية، العدد 26، الصادر في 9 مايو 1995.
- (9) المرسوم رقم 96-92: المؤرخ في 3 مارس 1996، يتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادر في 3 مارس 1996.
- (10) المرسوم الرئاسي رقم 14-266: المؤرخ في 28 سبتمبر 2014، يعدل ويتم المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 58، الصادر في 01 أكتوبر 2014.

4/ التعليمات

- (1) التعليمات رقم 13، الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومية، بتاريخ 29 جوان 2004، المتضمنة تنظيم السابقات والإمتحانات والإختبارات المهنية.

- (2) التعليم رقم 06 المؤرخة في 06 ماي 2008، تتضمن تعديل التعليم رقم 02 المؤرخة في 25 جانفي 1997 المتعلقة بإثبات الوضعية إزاء الخدمة الوطنية.
- (3) التعليم رقم 19، الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومية، بتاريخ 10 ماي 2008، المتضمنة الترقية على أساس الشهادة إلى رتبة أعلى.

5/ المقررات

- (1) المقرر رقم 13، الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومية، الجزائر، بتاريخ 03 سبتمبر 2008، المحدد لقائمة الشهادات والمؤهلات المطلوبة للإلحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارت العمومية

ثانيا: قائمة المراجع

1/ المراجع باللغة العربية

1-1/ الكتب

- (2) إبراهيم عبيدات وآخرون: **البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه"**، دار الفكر، عمان، 1998
- (3) إبراهيم مذكور، **معجم العلوم الاجتماعية**، المصرية للكتاب، مصر، 1992
- (4) أحمد عبد الحميد أبو زيد: **المرجع في القانون الإداري**، ط2، مطبعة العشرية، الشلف، 2007
- (5) أحمد محيو: **المنازعات الإدارية**، تر: فائز أنجق وبيوض خالد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992
- (6) الدكالي المنجي، **الموظف العمومي حقوقه وواجباته**، مجمع الأطرش لتوزيع الكتاب المختص، تونس، 2011، ص 84.
- (7) بن عنتر عبد الرحمان: **إدارة الموارد البشرية**، دار الياروزي للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- (8) بودهان موسى: **قانون الوظيفة العمومي**، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012
- (9) حسام إبراهيم حسن، **الإستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في القطاع العام**، دار البداية للنشر، عمان، 2014
- (10) حسين الدوري، **عاصم الأعرجي: مبادئ الإدارة العامة**، منشورات الجامعة المستنصرية، بغداد، 1978
- (11) حمدي أمين عبد الهادي: **إدارة شؤون موظفي الدولة "أصولها وأساليبها وإصلاحها"**، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006
- (12) خالد حامد: **منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية**، مطبعة جسور، الجزائر، 2008
- (13) خالد خليل الظاهر: **القانون الإداري**، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 1998
- (14) خالد الهادي، قديري عبد المجيد: **المرشد المفيد في المنهجية وتقنيات البحث**، دار هومه، الجزائر، 1996
- (15) دلال القاضي، محمود البياتي: **منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي spss**، دار الحامد للطباعة والنشر، عمان، 2008
- (16) ربحي مصطفى عليان: **أسس الإدارة المعاصرة**، دار الصفاء للنشر، عمان 2007
- (17) رشيد حبان، **دليل الموظف والوظيفة العمومية**، دار النجاح للكتاب، الجزائر، 2012

- (18) رفعت عبد الحليم الفاعولي: إدارة الإبداع التنظيمي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005
- (19) رفيق رشد: تمثل المغتربين لبلد الإقامة وعلاقته بالاندماج، الحوار المتمدن، العدد 1532، 2006
- (20) سامي جمال الدين: الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2006
- (21) سامي محمد ملحم: مناهج البحث العلمي في تربية وعلم النفس، دار المسيرة، لبنان، 2000
- (22) سعد نواف العنتري: النظام القانوني للموظف العام، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007
- (23) سعيد بو الشعير: النظام التأديبي للموظف العمومي في الجزائر طبقاً للأمر 66-133 "دراسة مقارنة"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1991
- (24) سعيد مقدم: الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، دار المحمدية للطباعة والنشر، الجزائر، 2010
- (25) سعيد ناصف: نماذج الدراسات وبحوث ميدانية، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 1998
- (26) سليمان الطماوي: مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1966
- (27) سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري "دراسة مقارنة" ، دار الفكر العربي، مصر، 1996
- (28) سهيل إدريس، جبور عبد النور: المنهل "قاموس فرنسي عربي"، دار الآدي والعلم للملايين، بيروت، 2006
- (29) صالح سعيد عودة: إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 1994
- (30) صبري حربي، أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008
- (31) عادل حسين، مصطفى زهير: الإدارة العامة، دار النهضة العربية، بيروت، 2005
- (32) عاشور أحمد صقر: الإدارة العامة "مدخل بيئي مقارن"، بيروت، دار النهضة العربية، 1979
- (33) عبد الحكيم سواكر، الوظيفة العمومية في الجزائر "دراسة تحليلية على ضوء آراء الفقه واجتهاد القضاء الإداريين"، مطبعة مزوار الوادي، الجزائر، 2011
- (34) عبد السلام ذيب: قانون العمل الجزائري والتحول الاقتصادي، دار النشر القصبية، الجزائر، 2012
- (35) عبد العزيز الجوهري، الوظيفة العامة "دراسة مقارنة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009

- (36) عبد العزيز السيد الجوهري: **الوظيفة العامة دراسة مقارنة في التشريع الجزائري** ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985
- (37) عبد العليم إبراهيم: **الموجه الفني لمدرسي اللغة العربية**، دار المعارف، مصر، 1986
- (38) عساف عبد المعطي محمد: **النموذج المتكامل لدراسة الإدارة العامة "إطار عام مقارن"**، شركة الفاهوم التجارية، الأردن، 1982
- (39) علاء الدين عشي: **مدخل للقانون الإداري**، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2012
- (40) عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث** ، دار المحمدية، الجزائر، 1999
- (41) عمار بوضياف: **القضاء الإداري الجزائري** ، نظام الوحدة والازدواجية، 1962-2000، ط1، دار ريحانة، الجزائر، 2008
- (42) عمار عوابدي: **الأسس القانونية لمسؤولية الإدارة من أعمال موظفيها** ، الشركة الوطنية للنشر، الجزائر، 1982
- (43) غليان رحي، مصطفى النجداوي: **مقدمة في علم المكتبات**، دار الفكر، عمان، 1991
- (44) فرح الربيض، علي الشيخ: **مبادئ البحث التربوي**، مكتبة الأقصى، عمان، 2000
- (45) فؤاد العطار: **القضاء الإداري**، المطبعة العالمية، القاهرة، 1967
- (46) فيصل حسونة: **إدارة الموارد البشرية**، دار أسامة، عمان، الأردن، 2008
- (47) لكرافي عبد الباسط: **ديناميكية الخيال "مفاهيم وآليات الإستغال"** ، منشورات إتحاد الكتاب، المغرب، الرباط، 2004
- (48) محمد أحمد عبد النبي: **إدارة الموارد البشرية**، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010
- (49) محمد حافظ حجازي: **إدارة الموارد البشرية**، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007
- (50) محمد حامد الجمل: **الموظف العام فقها وقضاء**، ط2، دار النهضة العربية، الجزائر، 2012
- (51) محمد فؤاد مهنا: **مبادئ وأحكام القانون الإداري في جمهورية مصر العربية**، شباب الجامعة، القاهرة، 1973
- (52) محمد يوسف المعداوي: **دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة في التشريع الجزائري** ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988

- (53) مصطفى أبو زيد فهمي: الوسيط في القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005
- (54) مصطفى الشريف: أعوان الدولة، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981
- (55) مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 1996
- (56) نادر أحمد أبو شيخة: إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001
- (57) نبيل رسلان: الحوافز في قوانين الحكومة والقطاع العام، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978
- (58) نواف كنعان: القانون الإداري "الوظيفة العامة، القرارات الإدارية، العقود الإدارية، الأموال العامة" ، الإصدار الخامس، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، 2007
- (59) هاشمي خرفي: الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية ، دار هومة للطباعة، الجزائر، 2012

1-2 / المذكرات والأطروحات

1-2-1 / دكتوراه

- (1) ابن براهيم يوسف، يحيوي بن سكران أمين: آليات التوظيف في إدارة الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة ليسانس، تخصص إدارة عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة دكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2015/2014
- (2) محمد الأحسن: النظام القانوني للتأديب في الوظيفة العامة "دراسة مقارنة"، أطروحة شهادة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016/2015
- (3) مراد أعبيد: تمثلات أسباب الرسوب المدرسي لدى أساتذة التعليم الثانوي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلم الإجتماعية، جامعة عنابة، الجزائر، 2007
- (4) يشات سلوى: آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية: نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2014-2015.

1-2-2/ ماجستير

- (1) بن أحمد عبد المنعم، علاقة العمل بين السلطة والحرية في التشريع الجزائري ، رسالة ماجستير، فرع الإدارة والمالية العامة، جامعة الجزائر، 2004/2003
- (2) تيشات سلوى: أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبان نيل شهادة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010
- (3) جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والإستقرار المهني، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2006
- (4) خديجة عقبة، نعيمة العانز، دور الترقية في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات التربوية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2009
- (5) عثمان بن شاي: أهمية الإختبارات المهنية في عملية التوظيف ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الجزائر، 2017
- (6) عصمت عبد الكريم خليفة: نظام الترقية في الوظيفة العمومية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2011
- (7) فاتح جبلي: الترقية الوظيفية والإستقرار المهني ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006
- (8) كروش ياسين، بن عزة أحمد التجاني: أثر نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ترقية العمال ، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2010
- (9) ليلي بن سلمان: أساليب التوظيف في الجزائر ، مذكرة ماجستير علوم سياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الجزائر، 2013

1-2-3/ ماستر

- (1) أحمد هنية: محاضرات في الوظيفة العامة ألقيت على طلبة السنة الأولى ماستر تخصص قانون إداري، كلية العلم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013

- (2) بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خيضر محمد، بسكرة، 2013، ص 17
- (3) شعبي أمينة: نظام الترقية في القانون الوظيفة العمومية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في الحقوق، جامعة خميس مليانة، عين الدفلى، 2014

3-1/ المجالات

- (1) أحمد لعش: العلاقة البيداغوجية وإمتساب المعارف، منشورات مجلة علوم التربية، الجزائر، 2013
- (2) حيرش جمال: التمثلات الإجتماعية "أسس مقارنة نظرية وآفاق البحث في الحقل السوسولوجي" ، المجلة الجزائرية للدراسات، العدد 1، جيجل، الجزائر، 2006
- (3) رتيبة سالم: **التوظيف "دراسة مقارنة بين الخطوط الجوية الجزائرية وديوان الترقية والتسيير العقاري"** ، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد 12، 1997
- (4) عبد الكريم بلعربي: **نظام الترقية في الوظيفة العمومية** ، مجلة دراسات في الوظيفة العمومية، مخير تشريعات حماية الوظيفة العامة، مطبعة تيارت، الجزائر، العدد الأول، 2013
- (5) عبد الوهاب بوخوفة: **الأطفال والثورة المعلوماتية "التمثل والإستخدامات"** ، مجلة إتحاد إذاعات الدول العربية، عدد 2، تونس، 2007
- (6) **مجلة علوم التربية، العدد 7**

4-1/ ندوات

- (1) فايز بن عبد الله الشهري: **ثقافة التطرف والعنف على شبكة الأنترنت "الملاحم والإتجاهات"** ، الندوة العلمية لإستعمال الأنترنت في تمويل الإرهاب وتجنيد الإرهابيين، مركز الدراسات والبحوث، قسم الندوات واللقاءات العلمية، القاهرة، 2010

5-1/ المواقع الإلكترونية

- (1) مهندس أمجد قاسم: **التربية والثقافة في منهجية البحث العلمي "تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي"** <http://al3loom.com/?p=1001>

2/ المراجع باللغة الأجنبية

- 1) Abric .j. CET tafani, E: **Natur et fonctionnement du noyau centrale d'une Représentation sociale: La Représentation de L'entreprise cahiers internationaux de psychologie sociale**, 1995
- 2) Abric, J-c: **Pratiques sociales et représentations**, paris, 1994
- 3) Bernard Dentier: Extrait de :Denis jodelet, **Les représentations sociales**, Paris, PUF, 1994
- 4) DE vicchi.G: **l'enseignement scientifique comment fair pour que ca marche?** Edition paris, 1989
- 5) DE VICCHI.G: **l'enseignement scientifique comment faire pour que ça marche ?** Edition Paris, 1989
- 6) Denis jodelet, **Lesreprésentations sociales, Collection «sociologied'aujourd'hui»**, Paris, PUF, 1991
- 7) Gilbert Durant: **L'imagination symbolique**, 3eme Ed PUF, Paris, 1976
- 8) imitrive Weisse, Pierre morin: **Pratique de la fonction personnelle**, les éditions d'organisation, Paris, 1982
- 9) Michel-Luis Rouquette et Patrick Rateau: **IN introduction à l'tude des représentations sociales**, PU de Grenoble, 1998
- 10) Moscovici spréface. In C. Herzlich: **Santé et maladie.Analyse d'une représentation sociale, Op.cit**
- 11) Moscovici spréface. In C. Herzlich: **Santé et maladie.Analyse d'une représentation sociale**, paris, Mouton, 1984
- 12) Moscovici,S: **L'ere des représentation sociales.In W.Doise, A Palmonari (Eds)**, L'étude des représentations sociales, Neuchâtel: Delachaux et Niestlé, 1986

قائمة الملاحق



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

إستمارة الإستبيان

العنوان: تمثلات الموظفين للترقية الداخلية في الإدارة العمومية

دراسة ميدانية ب: بمديرية التربية لولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة: 2020

إشراف الأستاذ الدكتور: صوالحية منير

إعداد الطالبتين (ة): 1- عافي سهام

2- جابري نورة

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - TEBESSA

نرجو من سيادتكم الإجابة بكل حرية وأمانة لخدمة موضوع بحثنا عنوانه المذكور أعلاه، حيث أننا نسعى إلى جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وهذا الأمر لا يتحقق دون مساعدتكم، وإمدادنا بالمعلومات المطلوبة وهي عامل هام في إنجاز البحث والوصول إلى نتائج، علما أن المعلومات المستقاة من إستمارة الإستبيان لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

السنة الجامعية: 2020/2019

المحور الأول: بيانات الأولية

السؤال 1: الجنس

رجل ❖

امرأة ❖

السؤال 2: السن

[35 - 30] ❖

[40 - 60] ❖

أكثر من 50 سنة ❖

السؤال 3: الحالة العائلية

أعزب ❖

متزوج ❖

أرمل ❖

مطلق ❖

السؤال 4: المستوى التعليمي

ابتدائي ❖

متوسط ❖

ثانوي ❖

جامعي ❖

السؤال 5: الأقدمية

أقل من 6 سنوات ❖

من 6 سنوات إلى 10 سنوات ❖

من 11 سنوات إلى 15 سنة ❖

أكثر من 15 سنة ❖

السؤال 6: الوظيفة

رئيس مصلحة ❖

رئيس مكتب ❖

ملحق إداري رئيسي ❖

عون إداري ❖

متصرف إداري ❖

المحور الثاني: تمثلات الموظفين لنظام العمل بعد الترقية الداخلية

السؤال 7: هل تتوافق وظيفتك مع التخصص العلمي لديك؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 8: هل أنت راضي عن منصبك في العمل؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 9: هل تطبيق قوانين الترقية الداخلية في المؤسسة يتم بشكل واضح وسليم؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 10: هل غالبية الترقيات الوظيفية الداخلية تمنح بناء على الجدارة والمثابرة في العمل؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 11: هل تحصلت على ترقية داخلية خلال مسارك المهني بالمؤسسة؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 12: هل أنت راضي على المعايير المعمول بها في نظام الترقية الداخلية بالمؤسسة؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 13: هل ترغب في عميلة الترقية الداخلية خلال مسارك المهني؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 14: إذا كانت إجابتك بنعم على أي أساس يتم ترقيتك

❖ على أساس الأقدمية

❖ على أساس الكفاءة

❖ على أساس الإنضباط والمواظبة

❖ على أساس المؤهل العلمي

السؤال 15: إذا كانت إجابتك بلا، ماهي موانعك من الترقية الداخلية

❖ لا تريد تحمل مسؤوليات وواجبات أخرى

❖ لست مؤهلا للترقية

❖ لعدم رغبتك في الترقية

السؤال 16: حسب رأيك فيما تتمثل أهم وأبرز الأهداف من عملية الترقية الداخلية بالنسبة إليك؟

❖ زيادة الأجر

❖ تحسين المركز الاجتماعي

❖ الوصول إلى مستوى وظيفي أعلى

السؤال 17: هل يساهم إستناد الترقية الداخلية إلى معايير موضوعية واضحة في زيادة الرضا الوظيفي؟

❖ نعم

❖ لا

السؤال 18: هل تؤدي عملية الترقية الداخلية على أساس الكفاءة إلى إنضباطك في العمل؟

❖ نعم

❖ لا

السؤال 19: هل المؤسسة تعمل على ترقيتك داخليا فقط خدمة لمصالحها؟

❖ نعم

❖ لا

السؤال 20: هل التطبيق الغير موضوعي للترقية الداخلية يؤثر على إستقرارك بالمؤسسة؟

❖ نعم

❖ لا

السؤال 21: هل عدالة معايير الترقية الداخلية تجعلك تؤمن بأهداف المؤسسة وتسعى جاهدا لتجسيدها؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 22: هل ترى أن نظام الترقيات الداخلية المستحقة ساعد على تحسين أداءك؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 23: كيف تقيم نتائج عملك وجهودك قبل الترقية الداخلية؟

منخفضة ❖

متوسطة ❖

عالية ❖

السؤال 24: كيف تقيم نتائج عملك وجهودك بعد الترقية الداخلية؟

منخفضة ❖

متوسطة ❖

عالية ❖

المحور الثالث: المكانة الإجتماعية للموظفين بعد الترقية الداخلية

السؤال 25: هل الأجر الذي تتقاضاه يكافئ مجهوداتك المبذولة؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 26: هل الأجر الذي تتقاضاه يحفزك للعمل ويذل جهد أكبر؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 27: هل تم تحسين دخلك المادي بعد تحصلك على الترقية الداخلية؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 28: هل ترى أن الترقية الداخلية تساهم في تحسين الدخل المادي؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 29: ماهي الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية بالنسبة إليك؟

تحسين الدخل ❖

كسب الخبرة ❖

تحسين المكانة الإجتماعية ❖

أخرى تذكر ❖

السؤال 30: هل تساهم الإمتيازات التي توفرها الترقية الداخلية في إستقرارك في عملك؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 31: هل الرفع من مكانتك في العمل يجعلك تحس بالرضا الوظيفي؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 32: هل ترى أن الترقية الداخلية دعامة من دعامات تحسين المكانة الإجتماعية؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 33: هل يساعد منصبك بعد الترقية الداخلية في تعزيز مكانتك الإجتماعية؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 34: هل ترى أن مكانتك داخل محيط العمل زادت بعد الترقية الداخلية؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 35: إذا عرض عليك ترقية داخلية في منصبك دون زيادة في الأجر هل توافق؟

نعم ❖

لا ❖

السؤال 37: كيف تساهم الترقية الداخلية في تحسين المكانة الإجتماعية للموظف؟

.....

.....

.....

.....

السؤال 38: ماهي أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الترقية الداخلية على المسار المهني للموظف؟

.....

.....

.....

.....

السؤال 39: هل تعتقد أن هناك علاقة بين الترقية الداخلية في المنصب والزيادة في الأجر؟

.....

.....

.....

.....

السؤال 40: هل تبدو لك أن المكانة الإجتماعية مرتبطة بترقيتك داخليا إلى منصب أعلى؟

.....

.....

.....

.....

الملاحق رقم: 02

مديرية التربية لولاية تبسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

عدد المناصب المفتوحة: 23
عدد المناصب المشغولة: 17

الوضعية الإدارية لترتبة: مقتصد رئيسي

| الملاحظات | الشهادات | تاريخها | آخر نقطتها | | تاريخ سريانها | الدرجة | تاريخ أول الترتبة في الوظيفة | مؤقتاً | صفة | تاريخ الميلاد | الاسم واللقب | إسم المؤسسة | الرقم |
|----------------------------|----------|----------|------------|---------|---------------|--------|------------------------------|--------|--------|---------------|-----------------|--------------------------------|-------|
| | | | التفتيش | التفتيش | | | | | | | | | |
| | ليسانس | / | / | / | 16-07-01 | 2 | 16-11-15 | | نهائية | 86-05-20 | شرفي زهير | ثانوية مالك بن نبي تبسة | 1 |
| | ليسانس | / | / | / | 17-10-16 | 2 | 17-10-16 | مؤقتاً | | 88-10-13 | بلغيث هادية | ثانوية سعدني الصديقي تبسة | 2 |
| | ليسانس | / | / | / | 17-01-01 | 2 | 16-12-18 | | نهائية | 87-03-29 | زايد صفاء | ثا. هواري بومدين تبسة | 3 |
| مكلف في الخدمات الإجتماعية | ثا | 15-07-01 | 18 | 18 | 16-03-01 | 11 | 12-04-05 | | نهائية | 64-07-29 | مكاحلية حميد | ثا. قنز محمود بوخضرة | 4 |
| | ثا | 16-07-01 | 18 | 18 | 15-09-01 | 11 | 08-09-01 | | نهائية | 68-04-01 | جعوز العلمي | ثا. العقيد محمود الشريف الشريف | 5 |
| | ش.م | 17-12-10 | 14.5 | 14.5 | 16-11-01 | 4 | 15-04-12 | | نهائية | 76-08-16 | قوتال نور الدين | ثا. شوقي الطيب الشريف | 6 |
| | ثا | 16-07-01 | 19.5 | 19.5 | 15-09-01 | 12 | 11-09-01 | | نهائية | 65-04-04 | مشير جمال | ثا. طريق الضلع الشريف | 7 |
| | ليسانس | 17-07-17 | 14 | 14 | 16-01-01 | 2 | 16-03-23 | | نهائية | 83-07-31 | محي الدين رمزي | ثا. بورقعة مباركة بنبر مقدم | 8 |
| | ليسانس | 16-07-01 | 16 | 16 | 16-12-01 | 10 | 16-03-23 | | نهائية | 65-08-03 | قويدري ابراهيم | ثا. العرفي الورد- بنبر العائر | 9 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------|----------|------|------------|----|----------|----------|-------|--------|----------|---------------|------------------------------------|----|
| | بكالوريا | 16-04-26 | 18.5 | 17-01-01 | 12 | 15-09-01 | 08-09-01 | | نهائية | 65-02-22 | رواحية احمد | ثانوية الماء الابيض | 10 |
| | 03 | 16-07-01 | 19 | 14-01-01 | 12 | 15-09-01 | 12-04-11 | | نهائية | 64-05-08 | بوقطوف علي | ثانوية شريط لزمهر الحمامات | 11 |
| | ليسانس | / | / | 17-10-16 | 2 | 17-10-16 | 17-10-16 | مؤقتة | | 83-03-20 | بوعفان وهيب | ثانوية براكشي ابراهيم ام علي | 12 |
| | ليسانس | / | / | 16-01-01 | 2 | 18-10-28 | 18-10-28 | مؤقتة | | 78-07-01 | بخوش عزيز | ثانوية مسهي علي تبسما | 13 |
| | ليسانس | / | / | 17-06-01 | 2 | 18-10-28 | 18-10-28 | مؤقتة | | 83-10-23 | شيوخ دوفية | ثانوية فاطمة الزهراء تبسما | 14 |
| | ليسانس | / | / | 17-06-01 | 2 | 18-10-28 | 18-10-28 | مؤقتة | | 78-06-21 | مسعود طارق | ثانوية القطب السكتي الجديد الشريعة | 15 |
| | ليسانس | / | / | 17-02-01 | 1 | 18-10-28 | 18-10-28 | مؤقتة | | 85-03-16 | طوايبيبة شهرة | ثانوية مصطفى بن بولعيد الشريعة | 16 |
| | نهاية التكوين في اطار مقصد | / | / | 01-02-2017 | 12 | 19-09-01 | 85-09-01 | مؤقتة | | 64-07-01 | عسال ناجي | ثانوية خديري الهادي تبسما | 17 |

تبسة في.....
مدیر التربية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية تبسة

الوضعية الادارية الخاصة بمقتش التعليم المتوسط - مشغولة بصفة رسمية -

منتوج التكوين : 07

المناصب المشغولة : 31

عدد المناصب المفتوحة : 39

الملحق رقم 03

تخصص : مواد

| ملاحظات | الشهادات | تاريخها | الدرجة | تاريخ اخر تعيين في المقاطعة | تاريخ اول تعيين في المقاطعة | صفة التعيين | | | تاريخ الميلاد | الاسم و اللقب | اسم المقاطعة | الرقم |
|--------------|---|------------|--------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|-----------|----------|---------------|-------------------|-----------------------|-------|
| | | | | | | موقت | موقت 03 س | نهائي 3س | | | | |
| | ليسانس رياضيات | 2010-02-01 | 12 | 1993-06-19 | 1992-09-19 | | | * | 59/07/01 | قاسمي عمار | مقاطعة 01 رياضيات | 1 |
| | ليسانس رياضيات | 2017-12-01 | 11 | 2019-09-04 | 2007-09-01 | | | * | 67/05/30 | مناعي ابراهيم | مقاطعة 02 رياضيات | 2 |
| | ليسانس رياضيات + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2017-01-01 | 11 | 2019-09-04 | 2016-09-05 | | | * | 1969-04-02 | بلغيث مصطفى | مقاطعة 03 رياضيات | 3 |
| قيد التاشيرة | ليسانس رياضيات + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2017-05-01 | 9 | 2019-08-05 | 2019-08-05 | * | | | 1968-11-11 | بوساحة عبد الستار | مقاطعة 04 رياضيات | 4 |
| قيد التاشيرة | ليسانس رياضيات | 2017-12-01 | 10 | 2019-08-05 | 2019-08-05 | * | | | 1973-07-27 | مخجوب رشيد | مقاطعة 05 رياضيات | 5 |
| | شهادة الدراسات العليا علم الحيوان | 2016-08-01 | 10 | 2012-01-04 | 2008-01-01 | | | * | 1970-07-01 | ناسي عباس | مقاطعة 01 علوم طبيعية | 6 |
| قيد التاشيرة | ليسانس علوم طبيعية + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2016-09-01 | 10 | 2019-08-05 | 2019-08-05 | * | | | 1978-08-28 | خرخاش ليلي | مقاطعة 02 علوم طبيعية | 7 |
| | ليسانس علم اجتماع + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2017-09-01 | 11 | 2017-09-01 | 2017-09-01 | | | * | 1970-01-19 | بوشكيوة هارون | مقاطعة 03 علوم طبيعية | 8 |
| | ليسانس تاريخ و جغرافيا + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2016-10-01 | 11 | 2018-07-29 | 2018-07-29 | | | * | 1964-04-15 | حميدة علي | مقاطعة 01 اجتماعيات | 9 |
| | ليسانس حقوق + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2015-10-01 | 12 | 2018-09-02 | 2015-10-01 | | | * | 1962-10-16 | جفيلو الهادي | مقاطعة 02 اجتماعيات | 10 |
| | ليسانس حقوق + نهاية التكوين في اطار مفتش | 2015-04-01 | 12 | 2012-09-02 | 2009-09-01 | | | * | 1966-01-18 | مصباحي علي | مقاطعة 03 اجتماعيات | 11 |
| | ليسانس ادب عربي | 2014-04-01 | 12 | 2012-09-02 | 2009-09-01 | | | * | 1961-04-16 | بن عرفة مختار | مقاطعة 01 لغة عربية | 12 |

| | | | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|-----------------|------------|---|---|--|------------|------------|-----|------------|---|-------------|
| 13 | مقاطعة 02 لغة عربية | مغازنية رضا | 1965-01-14 | * | | | 2015-10-01 | 2018-09-02 | 12 | 2017-10-01 | ليسانس ادب عربي + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 14 | مقاطعة 04 لغة عربية | فارح التيجاني | 1966-03-16 | * | | | 2009-09-01 | 2012-09-02 | 12 | 2016-01-01 | ليسانس ادب عربي | قيد الناشرة |
| 15 | مقاطعة 01 لغة فرنسية | دليمي توفيق | 1962-09-01 | * | | | 2016-09-05 | 2019-09-04 | 12 | 2015-07-01 | ليسانس لغات اجنبية + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 16 | مقاطعة 02 لغة فرنسية | رمضاني الشريف | 1996-01-04 | * | | | 2007-09-01 | 2012-09-02 | 12 | 2016-09-01 | ليسانس لغات اجنبية | قيد الناشرة |
| 17 | مقاطعة 03 لغة فرنسية | يوساحية محمد | 1971-11-11 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 8 | 2017-01-01 | نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 18 | مقاطعة 05 لغة فرنسية | شابي سفيان | 1978-04-18 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 7 | 2017-01-01 | ليسانس لغات اجنبية + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 19 | مقاطعة 01 لغة انجليزية | محمد صحرة | 1974-03-07 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 9 | 2017-01-01 | ليسانس لغات اجنبية + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 20 | مقاطعة 02 لغة انجليزية | هوام حمودة | 1967-01-04 | * | | | 2009-09-01 | 2012-09-02 | 12 | 2017-09-01 | ليسانس لغات اجنبية | قيد الناشرة |
| 21 | مقاطعة 03 لغة انجليزية | نقريني عز الدين | 1961-12-20 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 9 | 2018-01-01 | ليسانس لغات اجنبية + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 22 | مقاطعة تربية فنية | عون محمد السعيد | 1970-06-02 | | * | | 2018-07-29 | 2018-07-29 | 11 | 2016-12-01 | ليسانس فيزياء + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 23 | مقاطعة 01 تربية بدنية | عافي مراد | 1963-04-03 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 10 | 2018-01-01 | ليسانس + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 24 | مقاطعة 02 تربية بدنية | مناس ابراهيم | 1968 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | 10 | 2017-04-01 | ليسانس + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |
| 25 | مقاطعة تربية موسيقية | عابد بوشمة | 1966-12-19 | | * | | 2019-08-05 | 2019-08-05 | ### | 2017-12-01 | ليسانس تربية موسيقية + نهاية التكوين في اطار مفتش | قيد الناشرة |

تخصص : تسيير مالي و مادي

| ملاحظات | الشهادات | تاريخها | الدرجة | تاريخ آخر تعيين في المقاطعة | تاريخ أول تعيين في المقاطعة | صفة التعيين | | تاريخ الميلاد | الاسم و اللقب | إسم المقاطعة | الرقم |
|---------|------------------------------------|------------|--------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|----------|---------------|---------------|----------------|-------|
| | | | | | | مؤقت | نهائي 3س | | | | |
| | في الرتبة العالية | 2018-10-01 | 12 | 2014-09-01 | 2014-09-01 | | * | 1965-06-03 | مرزوق الوردي | مقاطعة 01 تبسة | 1 |
| | لسانص + نهاية التكوين في إطار مفتش | 2017-12-01 | 12 | 2014-09-01 | 2014-09-01 | | * | 1965-02-09 | باهي جمال | مقاطعة 02 تبسة | 2 |
| | لسانص + نهاية التكوين في إطار مفتش | 2018-01-01 | 11 | 2015-09-13 | 2015-09-13 | | * | 1970-09-17 | بومجان مرم | مقاطعة 03 تبسة | 3 |
| | لسانص + نهاية التكوين في إطار مفتش | 2015-01-01 | 12 | 2015-09-13 | 2015-09-13 | | * | 1962-07-01 | عثمانية بشر | مقاطعة 04 تبسة | 4 |

تخصص : إدارة المتوسطات

| ملاحظات | الشهادات | تاريخها | الدرجة | تاريخ آخر تعيين في المقاطعة | تاريخ أول تعيين في المقاطعة | صفة التعيين | | تاريخ الميلاد | الاسم و اللقب | إسم المقاطعة | الرقم |
|---------|-------------------|------------|--------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|----------|---------------|---------------|----------------|-------|
| | | | | | | مؤقت | نهائي 3س | | | | |
| | في الرتبة العالية | 2017-04-01 | 11 | 2017-08-27 | 2017-08-27 | | * | 1967-05-05 | جدي نور الدين | مقاطعة 01 تبسة | 1 |
| | | 2016-03-01 | 12 | 2016-02-11 | 2016-02-11 | | * | 1958-07-01 | مالك الطيب | مقاطعة 02 تبسة | 2 |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية بـتيسة
مصلحة المستخدمين
مكتب الإداريين وعمال الخدمات
الرقم :/2019.

قائمة الموظفين المرشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة : متصرف

المناصب المفتوحة المخصصة للترقية: 02

| الرقم | الاسم واللقب | تاريخ التوظيف | تاريخ الميلاد | الرتبة الأصلية | الرتبة المطلوبة للترقية | المؤهل العلمي | التخصص | تاريخ المداولة | صادرة عن | رأي اللجنة | ملاحظات |
|-------|-----------------|---------------|---------------|------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------|---|------------|------------------------|
| 1 | بن حدة بوعراس | 2001.09.01 | 1976.11.08 | ملحق إدارة | متصرف | ليسانس علوم قانونية و إدارية | علوم قانونية و إدارية | سبتمبر 2007 | جامعة الشيخ العربي التبسي - كلية الحقوق والعلوم السياسية. | ملف مقبول | تنازل عن المنصب |
| 2 | كشوروة نبيلة | 2002.01.01 | 1972.03.02 | ملحق إدارة رئيسي | متصرف | ليسانس علم اجتماع | تنظيم و عمل | 2008.06.01 | جامعة الشيخ العربي التبسي - كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية. | ملف مقبول | تنازل عن المنصب |
| 3 | حلايمية وفاء | 2001.09.01 | 1975.05.14 | مساعد متصرف | متصرف | ليسانس علوم التسيير | تسيير المؤسسات | 2014.06.18 | جامعة الشيخ العربي التبسي - كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير | ملف مقبول | الترقية الى رتبة متصرف |
| 4 | بخوش عبد المومن | 2013.02.06 | 1984.04.21 | كاتب | متصرف | ليسانس علوم التسيير | تسيير المؤسسات | جوان 2014 | جامعة الشيخ العربي التبسي - كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير | ملف مقبول | الترقية الى رتبة متصرف |

04/2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية تبسة

الوضعية الادارية الخاصة بمفتش التغذية المدرسية- مشغولاً بصفة رسمية-

منتوج التكوين : 00

المناصب الشاغرة : 00

المناصب المشغولة : 04

عدد المناصب المفتوحة : 04

| ملاحظات | الشهادات | تاريخها | آخر درجة | تاريخ اخر تعيين في المقاطعة | تاريخ أول تعيين في المقاطعة | صفة التعيين | | | تاريخ الميلاد | الاسم و اللقب | إسم المقاطعة | الرقم |
|---------|----------------------------|------------|----------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|------|-----------|---------------|---------------|----------------|-------|
| | | | | | | س موقت 03 | موقت | نهائي 3.س | | | | |
| | نهاية التكوين في إطار مفتش | 2017-09-01 | 8 | 01-09-2017 | 01-09-2017 | * | | | 12-06-1974 | عبياد المولدي | مقاطعة 01 تبسة | 1 |
| | نهاية التكوين في إطار مفتش | 2017-08-01 | 6 | 14-07-2019 | 14-07-2019 | * | | | 05-02-1973 | مناصرية الحسن | مقاطعة 02 تبسة | 2 |
| | نهاية التكوين في إطار مفتش | 2017-09-01 | 12 | 01-09-2017 | 01-09-2017 | * | | | 19-08-1960 | ياغا الحاج | مقاطعة 03 تبسة | 3 |
| | نهاية التكوين في إطار مفتش | 2017-12-01 | 04 | 14-07-2019 | 14-07-2019 | * | | | 12-02-1979 | جدلة بن شريف | مقاطعة 04 تبسة | 4 |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديريّة التربية تيسة
مصلحة المستخدمين
مكتب الإداريين وعمال الخدمات
الرقم :/2019.

قائمة الموظفين المترشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة : ملحق ادارة

المناسب المفتوحة المخصصة للترقية : 01

| ملاحظات | رأي اللجنة | مؤسسة التخرج | تاريخ المداونة | التخصص | المؤهل العلمي | الرتبة المطلوبة للترقية | الرتبة الاصلية | تاريخ الميلاد | تاريخ التوظيف | الاسم واللقب | الرقم |
|--------------------------------|------------|--|------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------|---------------------|---------------|---------------|--------------|-------|
| الترقية الى رتبة ملحق ادارة | | الديوان الوطني للامتحانات و المسابقات | جوان 2007 | الاداب والعلوم الانسانية | بكالوريا | ملحق ادارة | عون حفظ البيانات | 1974.08.29 | 2006.12.10 | محمودي رشيدة | 1 |
| | | كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية | 2007/2008 2008/2009 | علوم اجتماعية | كشف النقاط | | | | | | |

قائمة الموظفين المترشحين للترقية على اساس الشهادة لرتبة : متصرف محفل

| الرقم | الاسم واللقب | تاريخ التوظيف | تاريخ الميلاد | الرتبة الاصلية | الرتبة المطلوبة للترقية | المؤهل العلمي | التخصص | تاريخ الداوثة | مؤسسة التخرج | رأي اللجنة | ملاحظات |
|-------|----------------|---------------|---------------|--------------------|-------------------------|--------------------|----------------|---------------|---|------------|--------------------------------|
| 1 | كشورود نبيلة | 2002.01.01 | 1972.03.02 | ملحق رئيسي للإدارة | متصرف محفل | مستر علوم اجتماعية | اتزولوجيا عامة | 2017.06.01 | جامعة الشيخ العربي التبسي كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية. | ملف مقبول | الترقية الى رتبة متصرف محفل |
| 2 | بن حدة بوعمراس | 2001.09.01 | 1976.11.08 | ملحق إدارة | متصرف محفل | مستر حقوق | قانون اداري | 2017.06.03 | جامعة الشيخ العربي التبسي كلية الحقوق والعلوم سياسية. | ملف مقبول | الترقية الى رتبة متصرف محفل |

المناصب المفتوحة المخصصة للترقية: 02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية بـتسة
مصلحة المستخدمين
مكتب الإداريين وعمال الخدمات
الرقم :/2019.

قائمة الموظفين المرشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة : متصرف محلل

المناصب المفتوحة المخصصة للترقية : 02

| ملاحظات | رأي اللجنة | مؤسسة التخرج | تاريخ الداوئة | التخصص | المؤهل العلمي | الرتبة المطلوبة للترقية | الرتبة الاصلية | تاريخ الميلاد | تاريخ التوظيف | الاسم واللقب | الرقم |
|-----------------------------|------------|--|---------------|----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------|---------------|----------------|-------|
| الترقية الى رتبة متصرف محلل | ملف مقبول | جامعة الشيخ العربي التسيبي كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية. | 2017.06.01 | انثروبولوجيا عامة | ماستر علوم اجتماعية | متصرف محلل | ملحق رئيسي للادارة | 1972.03.02 | 2002.01.01 | كشورود نبيلة | 1 |
| الترقية الى رتبة متصرف محلل | ملف مقبول | جامعة الشيخ العربي التسيبي - كلية الحقوق و العلوم سياسية. | 2017.06.03 | قانون اداري | ماستر حقوق | متصرف محلل | ملحق ادارة | 1976.11.08 | 2001.09.01 | بن حدة بولعراس | 2 |

قائمة الموظفين المرشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة : ملحق رئيسي للإدارة

| ملاحظات | رأي اللجنة | مؤسسة التخرج | تاريخ المداولة | التخصص | المؤهل العلمي | الرتبة المطلوبة للترقية | الرتبة الاصلية | تاريخ الميلاد | تاريخ التوظيف | الاسم واللقب | الرقم |
|-------------------------------------|------------|---|----------------|----------------------|---------------|-------------------------|----------------|---------------|---------------|--------------|-------|
| ملحق رئيسي للترقية الى رتبة للإدارة | ملف مقبول | المعهد الوطني للتخصص في التكوين المهني للتسيير - تيسة | 2013.02.28 | تسيير الوارد البشرية | تقني سامي | ملحق رئيسي للإدارة | كاتب | 1973.09.06 | 2010.05.12 | كشورود صديقة | 1 |

للمناصب المفتوحة المخصصة للترقية : 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية بـتيسة
مصلحة المستخدمين
مكتب الإداريين وعمال الخدمات
الرقم:/2019.

قائمة الموظفين المرشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة: متصرف

المناسب المفتوحة المخصصة للترقية: 02

| ملاحظات | رأي اللجنة | صادرة عن | تاريخ المداومة | التخصص | الموئل العلمي | الرتبة المطلوبة للترقية | الرتبة الاصلية | تاريخ الميلاد | تاريخ التوظيف | الاسم واللقب | الرقم |
|-----------------|------------|--|----------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------|------------------|---------------|---------------|----------------|-------|
| تنازل عن المنصب | ملف مقبول | جامعة الشيخ العربي التبيسي - كلية الحقوق والعلوم سياسية. | سبتمبر 2007 | علوم قانونية و ادارية | ليسانس علوم قانونية و ادارية | متصرف | ملحق ادارة | 1976.11.08 | 2001.09.01 | بن حدة بوعمراس | 1 |
| تنازل عن المنصب | ملف مقبول | جامعة الشيخ العربي التبيسي - كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية. | 2008.06.01 | تنظيم و عمل | ليسانس علم اجتماع | متصرف | ملحق ادارة رئيسي | 1972.03.02 | 2002.01.01 | كشورود نبيلة | 2 |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرة التربية
مصلحة المستخدمين
مكتب الإداريين وعمال الخدمات
الرقم :/2019.

قائمة الموظفين المرشحين للترقية على أساس الشهادة لرتبة : عون ادارة رئيسي

| ملاحظات | رأي اللجنة | مؤسسة التخرج | تاريخ المداولة | التخصص | المؤهل العلمي | الرتبة المطلوبة للترقية | الرتبة الاصلية | تاريخ الميلاد | تاريخ التوظيف | الاسم واللقب | الرقم |
|---------|------------|--------------------------------------|----------------|---------------------------|---------------|-------------------------|------------------|---------------|---------------|--------------|-------|
| | | الديوان الوطني لامتحانات و المسابقات | جون - 2010. | الاداب و العلوم الانسانية | بكالوريا | عون ادارة رئيسي | عون ادارة | 1988.11.14 | 2010.04.04 | علاوة بنية | 1 |
| | | الديوان الوطني لامتحانات و المسابقات | جون - 2012. | التسيير و الاقتصاد | بكالوريا | عون ادارة رئيسي | عون حفظ البيانات | 1972.1.12 | 2007.12.25 | جبري شهلة | 2 |

المناصب المفتوحة المخصصة للترقية : 02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزير الأول

الترقية العامة للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

مقرر رقم 27 مؤرخ في 21 ديسمبر 2008 يحدد قائمة الشهادات والمؤهلات المطلوبة

للإلتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية

إن المدير العام للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري،

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، المعدل والمتمم؛

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 3 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 25 أبريل 2012 المحدد لكميات تنظيم المسابقات، والإمتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها؛

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 5 رمضان عام 1435 الموافق 3 يوليو 2014 المحدد لصلاحيات المدير العام للتوظيفة العمومية والإصلاح الإداري؛

- وبمقتضى المقرر رقم 13 المؤرخ في 3 سبتمبر 2008، المحدد لقائمة الشهادات والمؤهلات المطلوبة للإلتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية

يشور ما يأتي :

المادة الأولى: طبقا الأحكام المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008، المعدل والمتمم، والمذكور أعلاه، لاسيما المواد 23 و26 مكرر 4 و30 و31 و41 و52 و53 و55 و57 و71 و115 مكرر 3 و115 مكرر 5 و121 و150 مكرر 3 و150 مكرر 5 و160 و190 و191 مكرر منه، يهدف هذا المقرر إلى تحديد قائمة الشهادات والمؤهلات حسب التخصصات المطلوبة للإلتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

- العلوم القانونية والإدارية أو الحقوق،
- علوم الإعلام والاتصال،
- الديموغرافيا،
- العلوم الصحافية والإعلام،
- المحاسبة والجباية،
- محاسبة وضرائب،
- تسيير الإنتاج والمخزون،
- تجارة دولية،
- إعلام آلي للتسيير،
- القانون العقاري،
- العلوم الاقتصادية،
- العلوم المالية،
- العلوم التجارية،
- علوم التسيير،
- العلوم السياسية والعلاقات الدولية،
- علم الاجتماع،
- علم النفس،
- العلوم الإسلامية،
- التسيير العمومي،
- قانون الأعمال،
- قانون العلاقات الاقتصادية الدولية،
- التسويق.

المادة 5: يفتح الإلتحاق برتبة محقق رئيسي للإدارة للمحائزين على شهادة الدراسات الجامعية العليا المتعلقة من طرف جامعة التكوين المتواصل أو شهادة تقني سابع في التخصصات الآتية:

- إعلام آلي للتسيير،
- تسيير واقتصاد المؤسسات،
- المحاسبة والمالية،
- المحاسبة والتسيير،
- القانون العقاري،
- التسيير العمومي،

- قانون الأعمال،

- قانون العلاقات الاقتصادية الدولية،

- تجارة دولية،

- التسوية،

- تسيير الموارد البشرية،

- علم النفس،

المادة 6: يفتح الإلتحاق برتبة عمون إدارة رئيسي، للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية،

- شهادة البكالوريا للتعليم الثانوي،

- شهادة النجاح في الإمتحان الخاص للدخول إلى الجامعة المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواجل.

المادة 7: يفتح الإلتحاق برتبة عمون حفظ البيانات للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية،

- شهادة الكفاءة المهنية لعمون حفظ البيانات،

- شهادة تكوين في الإعلام الآلي مدته ستة (6) أشهر على الأقل متحصل عليها على أساس شهادة

الدرجة الأولى ثانوي كاملة من مؤسسات تكوينية عمومية أو خاصة،

- شهادة الكفاءة المهنية تخصص الآلة الراقية،

- شهادة الكفاءة المهنية تخصص عامل إدراج المعلومات،

- شهادة الكفاءة المهنية تخصص حجز في الإعلام الآلي،

- شهادة المهارة المهنية تخصص عامل على الميكرومعلوماتية،

- شهادة المهارة المهنية تخصص عامل على جهاز الإعلام الآلي،

- شهادة المهارة المهنية تخصص عامل إدراج المعلومات.

المادة 8: يفتح الإلتحاق برتبة كاتب للحائزين على الشهادات و المؤهلات الآتية:

- شهادة التحكم المهني أو المهارة المهنية في الكتابة،

- شهادة التحكم المهني أو المهارة المهنية في الأمانة،

- شهادة التحكم المهني أو المهارة المهنية في الإعلام الآلي،

- شهادة التحكم المهني أو المهارة المهنية في عامل الميكرومعلوماتية،

- شهادة التحكم المهني في الآلة الراقية،

- شهادة التحكم المهني في كاتب راقن،

- شهادة كتاب الإدارة العامة المسلمة من طرف مراكز التكوين الإداري،

- شهادة التحكم المهني في مختزل راقن،

شهادة متكونين في المسكنية منه سنة (6) أشهر على الأقل يحصل عليها على أساس شهادة التانية ثانوي وشاملة من مؤسسات تعليمية عمومية أو خاصة.

المادة 9 - يمنح الإلتحاق بوظيفة مكتيب مديرية للعاثزين على الشهادات والمراحل الأتية:

- شهادة تقني في الأمانة أو الأمانة المكتبية.
- شهادة تقني في أمين مكتبة.
- شهادة كتاتب وتعيين المسلمة من طرف مراكز التكوين الإداري.

المادة 10 - يمنح الإلتحاق بوظيفة مكتيب مديرية وئيسي للعاثزين على شهادة الدراسات التحضيرية التطبيقية المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواصل أو شهادة تقني عام في التخصصات الأتية:

- الأمانة.
- الأمانة المكتبية.
- كتابة مديرية مكتبية.
- مكتبات مديرية المديرية.
- مكاتبات وتعيينات للمديرية.
- مكاتب وطني.
- أمين المديرية.

المادة 11 - يمنح الإلتحاق بوظيفة مخاضبة إداري للعاثزين على الشهادات والمؤهلات الأتية:

- شهادة تقني في تفسير المخزونات.
- شهادة إطار مخاضبة المسلمة من طرف مركز المؤسسات المشتركة للتكوين الإداري والمخاضبة.
- شهادة تقني تخصص في نواب المتقنين.
- شهادة تقني تخصص شراء وتكوين.
- شهادة مخاضبة أو مخاضبة المجموعات الخلية المسلمة من طرف مراكز التكوين الإداري.
- شهادة تقني في المخاضبة.
- شهادة التحكم في تقنيات المخاضبة.

المادة 12 - يمنح الإلتحاق بوظيفة مخاضبة إداري وئيسي للعاثزين على الشهادات والمؤهلات الأتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواصل في المخاضبة أو المخاضبة والتفسير المالي للمؤسسات أو في المخاضبة والتفسير أو في المخاضبة والمالية.
- شهادة تقني عام في تفسير المخزونات أو في المخاضبة أو في التفسير أو في المخاضبة والمالية.
- شهادة الاقتصاد والقانون.

المادة 13 : يفتح الإلتحاق برتبة تقني سام في الإعلام الآلي للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواصل في الإعلام الآلي،
- شهادة تقني سام في الإعلام الآلي،
- شهادة مبرمج محلل المسلمة من طرف المؤسسة الوطنية لأنظمة الإعلام الآلي،
- شهادة تقني سام في الشبكات والأنظمة المعلوماتية،
- شهادة تقني سام في صيانة تجهيزات الحاسوب.

المادة 14 : يفتح الإلتحاق برتبة تقني سام في الإحصائيات للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواصل في الإحصاء أو في التخطيط والإحصاء،
- شهادة تقني سام في الإحصاء أو في التخطيط والإحصاء.

المادة 15 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد وثالثي أمين محفوظات للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية المسلمة من طرف جامعة التكوين المتواصل أو شهادة تقني سام في التوثيق والأرشيف،
- شهادة تقني سام في التوثيق والمحفوظات.

المادة 16 : يفتح الإلتحاق برتبة تقني في الإعلام الآلي للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية:

- شهادة تقني في الإعلام الآلي أو في مستغل المعلوماتية،
- شهادة تقني في الإعلام الآلي للتسيير المسلمة من طرف مركز المؤسسات المشتركة للتكوين الإداري والمحاسبي،
- شهادة مبرمج المسلمة من طرف المؤسسة الوطنية لأنظمة الإعلام الآلي،
- شهادة التعليم المهني درجة ثانية في صيانة أنظمة الإعلام الآلي.

المادة 17 : يفتح الإلتحاق برتبة تقني في الإحصائيات للحائزين على الشهادات والمؤهلات الآتية:

- شهادة تقني في الإحصائيات،
- شهادة ملحق الإحصاء والتخطيط المسلمة من طرف مراكز التكوين الإداري.

المادة 18 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد مهندس مستوى 1 في الإعلام الآلي للحائزين على شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية أو شهادة تقني سام المتحصل عليها على أساس شهادة البكالوريا وبعد ثلاث (3) سنوات من التعليم العالي في الإعلام الآلي للتصميم أو الإعلام الآلي.

المادة 19 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد مهندس مستوى 2 في الإعلام الآلي للمحائرين على شهادة
الليسانس في الإعلام الآلي.

المادة 20 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد مهندس مستوى 1 في الإحصائيات للمحائرين على الشهادات
والمؤهلات الآتية :

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية المتحصل عليها على أساس شهادة البكالوريا وبعد ثلاث (3)
سنوات من التعليم العالي في الإحصائيات ،

- شهادة تقني سام المتحصل عليها على أساس شهادة البكالوريا وبعد ثلاث (3) سنوات من التعليم
العالي في التخطيط والإحصاء ،

المادة 21 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد مهندس مستوى 2 في الإحصائيات للمحائرين على شهادة
الليسانس في الإحصائيات.

المادة 22 : يفتح الإلتحاق برتبة مساعد وثانسي أمين محفوظات رئيسي للمحائرين على شهادة الدراسات
الجامعية التطبيقية أو شهادة تقني سام المتحصل عليها على أساس شهادة البكالوريا وبعد ثلاث (3)
سنوات من التعليم العالي في علم اقتصاد المكتبات ،

المادة 23 : يحدد القرار المضمن فتح المناقصة للإلتحاق بالرتب سائفة الناكر قائمة التخصيمات
المطلوبة في الشهادات المذكورة أعلاه ، وفق احتياجات المؤسسات والإدارات العمومية .

المادة 24 : يكلف مسؤولو تعيين الموارد البشرية بالمؤسسات والإدارات العمومية بتقنين هذا المقرر .

المادة 25 : تلتى أحكام المقرر رقم 13 المؤرخ في 3 سبتمبر 2008 ، والمشار إليه أعلاه .

عن أمر وزير الأول
وتمت الموافقة عليه
الوزير العام للتعليم العمومية
والإدارة العامة



أحمد بن محمد

الملحق رقم = 06

7 - 304

مراسيم تنظيمية

يرسم ما يأتي :

المادة الاولى : تطبيقا لأحكام المواد 8 و114 إلى 126 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليوسنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يهدف هذا المرسوم إلى تحديد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

الفصل الاول الشبكة الاستدلالية للمرتبات

المادة 2 : تشمل الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين مجموعات وأصنافا وأقسام فرعية خارج الصنف مصحوبة بأرقام استدلالية دنيا وأرقام استدلالية للدرجات توافق ترقية الموظف في رتبته.

تحدد المجموعات والأصناف والأقسام الفرعية خارج الصنف والأرقام الاستدلالية الدنيا والدرجات والأرقام الاستدلالية الموافقة طبقا للجدول الآتي :

مرسوم رئاسي رقم 07 - 304 مؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المادتان 67 و125 (الفقرة الأولى) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليوسنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، لا سيما المواد 8 و114 إلى 126 منه،

- وبمقتضى المرسوم رقم 85-58 المؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق 23 مارس سنة 1985 والمتعلق بتعويض الخبرة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق 23 مارس سنة 1985 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية،

الشبكة الاستدلالية للمرتبات

| الرقم الاستدلالي للدرجات | | | | | | | | | | | | الرقم الاستدلالي الأدنى | المنصف | المجموعة |
|--------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|-------------------------|------------|----------|
| الثانية عشرة | الحادية عشرة | العاشرة | التاسعة | الثامنة | السابعة | السادسة | الخامسة | الرابعة | الثالثة | الثانية | الأولى | | | |
| 120 | 110 | 100 | 90 | 80 | 70 | 60 | 50 | 40 | 30 | 20 | 10 | 200 | 1 | أ |
| 131 | 120 | 110 | 99 | 88 | 77 | 66 | 55 | 44 | 33 | 22 | 11 | 219 | 2 | |
| 144 | 132 | 120 | 108 | 96 | 84 | 72 | 60 | 48 | 36 | 24 | 12 | 240 | 3 | |
| 158 | 145 | 132 | 118 | 105 | 92 | 79 | 66 | 53 | 39 | 26 | 13 | 263 | 4 | |
| 173 | 158 | 144 | 130 | 115 | 101 | 86 | 72 | 58 | 43 | 29 | 14 | 288 | 5 | |
| 189 | 173 | 158 | 142 | 126 | 110 | 95 | 79 | 63 | 47 | 32 | 16 | 315 | 6 | |
| 209 | 191 | 174 | 157 | 139 | 122 | 104 | 87 | 70 | 52 | 35 | 17 | 348 | 7 | |
| 225 | 208 | 190 | 171 | 152 | 133 | 114 | 95 | 76 | 57 | 38 | 19 | 379 | 8 | |
| 251 | 230 | 209 | 188 | 167 | 146 | 125 | 105 | 84 | 63 | 42 | 21 | 418 | 9 | ج |
| 272 | 249 | 227 | 204 | 181 | 159 | 136 | 113 | 91 | 68 | 45 | 23 | 453 | 10 | |
| 299 | 274 | 249 | 224 | 199 | 174 | 149 | 125 | 100 | 75 | 50 | 25 | 498 | 11 | د |
| 322 | 295 | 269 | 242 | 215 | 188 | 161 | 134 | 107 | 81 | 54 | 27 | 537 | 12 | |
| 347 | 318 | 289 | 260 | 231 | 202 | 173 | 145 | 116 | 87 | 58 | 29 | 578 | 13 | |
| 373 | 342 | 311 | 279 | 248 | 217 | 186 | 155 | 124 | 93 | 62 | 31 | 621 | 14 | |
| 400 | 366 | 333 | 300 | 266 | 233 | 200 | 167 | 133 | 100 | 67 | 33 | 666 | 15 | |
| 428 | 392 | 357 | 321 | 285 | 250 | 214 | 178 | 143 | 107 | 71 | 36 | 713 | 16 | |
| 457 | 419 | 381 | 343 | 305 | 267 | 229 | 191 | 152 | 114 | 76 | 38 | 762 | 17 | |
| 558 | 512 | 465 | 419 | 372 | 326 | 279 | 233 | 186 | 140 | 93 | 47 | 930 | قسم فرعي 1 | |
| 594 | 545 | 495 | 446 | 396 | 347 | 297 | 248 | 198 | 149 | 99 | 50 | 990 | قسم فرعي 2 | |
| 633 | 580 | 528 | 475 | 422 | 369 | 317 | 264 | 211 | 158 | 106 | 53 | 1055 | قسم فرعي 3 | |
| 675 | 619 | 563 | 506 | 450 | 394 | 338 | 281 | 225 | 169 | 113 | 56 | 1125 | قسم فرعي 4 | |
| 720 | 660 | 600 | 540 | 480 | 420 | 360 | 300 | 240 | 180 | 120 | 60 | 1200 | قسم فرعي 5 | |
| 768 | 704 | 640 | 576 | 512 | 448 | 384 | 320 | 256 | 192 | 128 | 64 | 1280 | قسم فرعي 6 | |
| 888 | 814 | 740 | 666 | 592 | 518 | 444 | 370 | 296 | 222 | 148 | 74 | 1480 | قسم فرعي 7 | |

المادة 3 : يتم تصنيف الرتب في مختلف المجموعات والأصناف والأقسام الفرعية خارج الصنف حسب مستويات التأهيل المطلوبة وطريقة التوظيف المقررة للالتحاق بالوظيفة، طبقا للجدول الآتي :

شبكة مستويات التأهيل

| المجموعات | الأصناف | مستويات التأهيل |
|-----------|---------|--|
| د | 1 | * السنة السادسة من التعليم الأساسي أو أقل. |
| | 2 | * السنة السابعة من التعليم الأساسي. * السنة الثامنة من التعليم الأساسي. |
| | 3 | * شهادة التكوين المهني المتخصص (السنة السابعة أو الثامنة من التعليم الأساسي + تكوين 12 شهرا). * السنة التاسعة من التعليم الأساسي. |
| | 4 | * شهادة التعليم الأساسي أو شهادة التعليم المتوسط. |
| | 5 | * شهادة الكفاءة المهنية (السنة التاسعة من التعليم الأساسي + 12 إلى 18 شهرا من التكوين). * السنة الأولى من التعليم الثانوي. |
| ج | 6 | * شهادة التحكم المهني. * السنة الثانية من التعليم الثانوي. |
| | 7 | * السنة الثالثة من التعليم الثانوي. * السنة الثانية من التعليم الثانوي + 12 شهرا من التكوين. * السنة الأولى من التعليم الثانوي + 24 شهرا من التكوين. |
| | 8 | * البكالوريا. * شهادة تقني. |
| ب | 9 | * البكالوريا + 24 شهرا من التكوين. |
| | 10 | * شهادة تقني سام. * شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية. * البكالوريا + 36 شهرا من التكوين. |
| ا | 11 | * ليسانس. * ليسانس نظام "ل م د" (LMD). * شهادة الدراسات العليا (DES). |
| | 12 | * شهادة المدرسة الوطنية للإدارة. |
| | 13 | * البكالوريا + 5 سنوات من التكوين العالي. * ماستر نظام "ل م د" (LMD). * ليسانس + ما بعد التدرج المتخصص. |

شبكة مستويات التأهيل

| المجموعات | الأصناف | مستويات التأهيل | |
|------------|------------|--|---|
| أ | | * ماجستير. * شهادة المدرسة الوطنية للإدارة (النظام الجديد). | |
| | | * صنف مخصص لرتب الترقية. | |
| | | * دكتوراه في الطب العام. | |
| | | * صنف مخصص لرتب الترقية. | |
| | خارج الصنف | قسم فرعي 1 | * ماجستير (للاتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي). * دكتوراه. * دكتوراه دولة. |
| | | قسم فرعي 2 | * شهادة الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS). |
| | | قسم فرعي 3 | * شهادة الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS) للاتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي). |
| | | قسم فرعي 4 | * قسم فرعي مخصص لرتب الترقية. |
| | | قسم فرعي 5 | * دكتوراه في العلوم الطبية (DESM). |
| | | قسم فرعي 6 | * التأهيل الجامعي. |
| قسم فرعي 7 | | * قسم فرعي مخصص لرتب الترقية. | |

المادة 6 : يكافئ الراتب الأساسي الالتزامات القانونية الأساسية للموظف.

المادة 7 : تكافئ التعويضات التبعات الخاصة المرتبطة بممارسة بعض النشاطات وكذا مكان ممارسة العمل والظروف الخاصة به. وتكافئ العلاوة المردودية والأداء.

المادة 8 : تحدد قيمة النقطة الاستدلالية المنصوص عليها في المادة 5 أعلاه، بخمسة وأربعين ديناراً (45 دج).

المادة 4 : للموظف، بعد أداء الخدمة، الحق في راتب يشتمل على ما يأتي:

- الراتب الرئيسي،
- العلاوات والتعويضات.

المادة 5 : ينتج الراتب الرئيسي عن حاصل ضرب الرقم الاستدلالي الأدنى لصنف ترتيب الرتبة الذي يضاف إليه الرقم الاستدلالي المطابق للدرجة المشغولة في قيمة النقطة الاستدلالية.

وينتج الراتب الأساسي عن حاصل ضرب الرقم الاستدلالي الأدنى في قيمة النقطة الاستدلالية.

المادة 10 : تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة، بصفة مستمرة، في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و42 سنة.

المادة 11 : تحدد الأقدمية المطلوبة للترقية في كل درجة بثلاث مدد ترقية على الأكثر، دنيا ومتوسطة وقصوى، طبقا للجدول أدناه :

وتحدد المعايير التي تضبط تطورها بموجب مرسوم.

الفصل الثاني

الخبرة المهنية

المادة 9 : يتجسد تثمين الخبرة المهنية التي اكتسبها الموظف في ترقية في الدرجة.

| الترقية في الدرجة | المدة الدنيا | المدة المتوسطة | المدة القصوى |
|-----------------------------------|------------------|----------------|-------------------|
| من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة | (سنتان و6 أشهر) | (3 سنوات) | (3 سنوات و6 أشهر) |
| المجموع : 12 درجة | 30 سنة | 36 سنة | 42 سنة |

* 1,4 % من الراتب الأساسي عن كل سنة نشاط في المؤسسات والإدارات العمومية،
* 0,7 % من الراتب الأساسي عن كل سنة نشاط في قطاعات أخرى.

الفصل الثالث

أحكام انتقالية

المادة 17 : يعاد تصنيف الموظف في الشبكة الاستدلالية المنصوص عليها في المادة 2 أعلاه، في الصنف المطابق للتصنيف الجديد لرتبته وفي نفس الدرجة التي كان يحوزها عند تاريخ بداية سريان هذا المرسوم.

المادة 18 : إذا كان الراتب الشهري للموظف بعد إعادة تصنيفه أقل من الراتب الذي كان يدفع له قبل بداية سريان هذا المرسوم أو يساويه، فإنه يمنح فارقا في الدخل يساوي مبلغه الفرق الموجود بين الراتبين.

ويستفيد، زيادة على ذلك، من مبلغ يوافق الترقية في درجتين في صنف ترتيبه.

ويدفع فارق الدخل والمبلغ الموافق للترقية في درجتين بمبلغين ثابتين إلى غاية نهاية نشاط الموظف.

المادة 19 : في انتظار المصادقة على النصوص التنظيمية التي تحكم النظم التعويضية، يحتفظ الموظفون والأعوان العموميون، المنصوص عليهم في الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليوسنة 2006 والمذكور أعلاه، بالاستفادة من العلاوات والتعويضات التي كانت تدفع لهم عند تاريخ بداية سريان هذا المرسوم باستثناء تعويض التبعة وتعويض التبعة الخاصة والتعويض الخاص الإجمالي وتعويض الخدمة العمومية المحلية وتعويض البحوث الجمركية

المادة 12 : يستفيد الموظف من ترقية في الدرجة إذا توفرت لديه في السنة المعتمدة الأقدمية المطلوبة في المدد الدنيا والمتوسطة والقصوى، تكون تباعا حسب النسب 4 و4 و2 من ضمن عشرة (10) موظفين.

وإذا كرس القانون الأساسي الخاص وتيرتين (2) للترقية في الدرجة، فإن النسب تحدد، على التوالي، بستة (6) وأربعة (4) ضمن عشرة (10) موظفين.

المادة 13 : تتم الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة القصوى مع مراعاة أحكام المادة 163 من الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليوسنة 2006 والمذكور أعلاه.

المادة 14 : يستفيد الموظف صاحب منصب عال أو وظيفة عليا في الدولة من الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة الدنيا، خارج النسب المنصوص عليها في المادة 12 أعلاه.

المادة 15 : يعاد تصنيف الموظف الذي رُقّي إلى رتبة أعلى في الدرجة الموافقة للرقم الاستدلالي الذي يساوي أو يعلو مباشرة الرقم الاستدلالي للدرجة التي يحوزها في رتبته الأصلية.

ويحتفظ بباقي الأقدمية ويؤخذ في الحسبان عند الترقية في الرتبة الجديدة.

المادة 16 : إذا كان الموظف قد مارس نشاطا مدفوع الأجر قبل توظيفه، فإنه يستفيد بعد ترسيمه في رتبته، من احتساب الخبرة المهنية المكتسبة بمعدل :

مرسوم رئاسي رقم 07 - 305 مؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على الموظفين والأعوان العموميين الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المادتان 77-6 و125 (الفقرة الأولى) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، لا سيما المادة 17 منه،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-227 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد قائمة الوظائف العليا في الدولة بعنوان الإدارة والمؤسسات والهيئات العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، المعدل.

يرسم ما يأتي:

المادة الأولى: يهدف هذا المرسوم إلى تعديل المرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، المعدل.

المادة 2: تعدل الفقرة 5 من المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 والمذكور أعلاه، وتحرر كما يأتي:

" المادة 3 :

يساوي تعويض الخبرة المهنية نسبة 2,5 % من الرقم الاستدلالي الأساسي عن كل سنة من العمل في الوظيفة العليا وهذا في حدود 60 % "

والتعويض التكميلي والتعويض التكميلي عن الدخل وكذا تعويض أداء الخدمة المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 92-35 المؤرخ في 2 فبراير سنة 1992 والمتضمن تأسيس تعويضات لفائدة مستخدمي المفتشية العامة للمالية.

المادة 20: يتم حساب العلاوات والتعويضات التي يستمر الموظفون في الاستفادة منها تطبيقا للمادة 19 أعلاه، طبقا للتنظيم المعمول به عند تاريخ بداية سريان هذا المرسوم.

الفصل الرابع أحكام ختامية

المادة 21: تنشأ لجنة وزارية مشتركة تكلف بإبداء رأي تقني مسبق في جميع المسائل المتعلقة بالرواتب، لا سيما:

- تصنيف الرتب وكل منصب شغل منصوص عليه في الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 والمذكور أعلاه،

- الزيادة الاستدلالية للمناصب العليا،

- النظم التعويضية.

يرأس اللجنة المدير العام للوظيفة العمومية، وتضم زيادة على ذلك:

- ممثلا عن وزارة المالية،

- ممثلا عن المؤسسة أو الوزارة المعنية.

المادة 22: تسري أحكام هذا المرسوم ابتداء من أول يناير سنة 2008 مهما يكن تاريخ المصادقة على القوانين الأساسية الخاصة ونشرها.

المادة 23: تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا المرسوم.

المادة 24: ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007.

عبد العزيز بوتفليقة

الملحق رقم 07

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

تبسة في: 17/10/2019

مدير التربية

إلى السيدات والسادة /

- رؤساء المصالح

- مسيري المصالح الخارجية

- هيئة التفتيش لجميع الأطوار

- مديري المؤسسات التعليمية

- للتبليغ والتنفيذ -

مديرية التربية لولاية تبسة

مصلحة المستخدمين

الرقم: 52/2019



الموضوع: ف/ي ترقية الموظفين عن طريق التسجيل على قوائم التأهيل - جميع الأسلاك -

المرجع: - المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة 2018

- الأمر رقم: 03-06 المؤرخ في: 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل:

يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

- المرسوم التنفيذي رقم 240/12 المؤرخ في: 29/05/2012 المعدل والمتمم

للمرسوم التنفيذي 08/315 المؤرخ في: 11/10/2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية.

- المرسوم التنفيذي رقم 280/16 المؤرخ في: 02/11/2016 المعدل والمتمم

للمرسوم التنفيذي 08/04 المؤرخ في: 19/01/2008 القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة.

- المنشور الوزاري رقم: 1132 المؤرخ في: 31/10/2013 المعدل والمتمم للمنشور رقم 1064

المؤرخ في: 19 نوفمبر 2009.

بناء على المرجع المنوه به أعلاه،

وفي إطار الشروع في إنجاز الترقية عن طريق التسجيل على قوائم التأهيل يشرفني ان اوافيكم بالإجراءات الواجب القيام بها على مستوى المؤسسات بكل دقة و عناية، وكذا السهر على تنفيذ هذه العملية في الاجال المحددة لها.

- 1- تفتح التسجيلات ابتداء من: 2019/10/21 الى غاية: 2019/10/31 كأخر أجل.
- 2- تبليغ ودعوة الموظفين العاملين بمؤسساتكم والواردة اسماؤهم بالقوائم المرفقة بأنهم معنيون بالتسجيل على قوائم التأهيل.
- 3- اعداد الملف المطلوب للمشاركة تحت اشرافكم الشخصي وفقا للتسلسل المدرج بهذا الإرسال
- 4- الموظفين الذين تتوفر لديهم شروط المشاركة والواردة اسماؤهم بالقوائم المرفقة ولا يرغبون في المشاركة يتوجب عليهم تحرير طلب عدم المشاركة يؤشر من قبل مدير المؤسسة ويودع لدى مديرية التربية - مصلحة المستخدمين - في الاجال المذكورة.

| | | | |
|---|----|---------------------------|---|
| <p>-الإعوان التقنيون للمخابر الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 01 | معاون تقني بالمخبر | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - الإعوان التقنيون للمخابر</p> |
| <p>- المتصرفين الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - المتصرفين المحللين المنحدرون من رتبة متصرف الذين تم ادماجهم أو ترقيتهم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280/16 المؤرخ في: 2016/11/02 لا سيما المادة 50 منه.</p> | 01 | متصرف رئيسي | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - متصرف محلل - متصرف</p> |
| <p>- الملحقون الرئيسيون للإدارة الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - المساعدون المتصرفون والمنحدرون من رتبة ملحق رئيسي للإدارة الذين تم ادماجهم أو ترقيتهم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280/16 المؤرخ في: 2016/11/02 لا سيما المادة 50 منه.</p> | 02 | متصرف | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - مساعد متصرف - ملحق إدارة رئيسي</p> |
| <p>- الملحقون الإداريون الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 01 | ملحق رئيسي للإدارة | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - ملحق إدارة</p> |
| <p>الأعوان الرئيسيون للإدارة الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 04 | ملحق إدارة | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - عون إدارة رئيسي</p> |
| <p>- كتاب المديرية الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 01 | كاتب مديرية رئيسي | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - كاتب مديرية</p> |
| <p>- الوثائق أمناء المحفوظات الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - الوثائق أمناء المحفوظات المحللون الذين تم ادماجهم أو ترقيتهم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280/16 المؤرخ في: 2016/11/02 لا سيما المادة 50 منه.</p> | 01 | وثائقي أمين محفوظات رئيسي | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - وثائقي أمين محفوظات محلل</p> |
| <p>- أعوان الإدارة الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 02 | عون إدارة رئيسي | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - عون إدارة</p> |
| <p>- أعوان حفظ البيانات الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة</p> | 02 | كاتب | <p>الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب : - عون حفظ البيانات</p> |

5. جدول الرتب المعنية بالتأهيل



| الرتبة الحالية | الرتبة المطلوبة للترقية | عدد المناصب المخصصة للترقية | الشروط المطلوبة |
|--|---|-----------------------------|---|
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - استاذ تعليم ثانوي - مستشار رئيسي للتربية | ناظر ثانوية | 03 | - <u>أساتذة التعليم الثانوي</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - <u>المستشارون الرئيسيون</u> الحاصلون على <u>شهادة لسانص</u> أو <u>شهادة معادلة لها</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية المنحدرون من أسلاك التعليم |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - معلم بالمدرسة الابتدائية | مستشار التغذية المدرسية | 02 | - <u>معلمو المدرسة الابتدائية</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - مستشار رئيسي للتربية - مستشار التربية - استاذ رئيسي في التعليم المتوسط | مستشار رئيسي للتربية | 03 | - <u>المستشارون الرئيسيون للتربية</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمنحدرون من أسلاك التربية - <u>مستشارو التربية</u> المرسمون الذين يثبتون <u>10 سنة</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة منحدرون من أسلاك التعليم - <u>الأساتذة الرئيسيون في التعليم المتوسط</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - استاذ في التعليم المتوسط - مشرف رئيسي للتربية - استاذ تعليم اساسي | مستشار التربية | 04 | - <u>أساتذة التعليم المتوسط</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - <u>المشرفون الرئيسيون للتربية</u> الذين يثبتون <u>12 سنة</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة - <u>أساتذة التعليم الأساسي</u> الذين يثبتون <u>12 سنة</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني | مستشار رئيسي للتوجيه والإرشاد المدرسي والمهني | 01 | - <u>مستشارو التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - مقتصد | مقتصد رئيسي | 03 | - <u>المقتصدون</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - نائب مقتصد | نائب مقتصد مسير | 03 | - <u>نواب المقتصدون</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |
| الموظفون المنتمبون إلى إحدى الرتب: - معاون تقني بالمخبر | ملحق بالمخبر | 05 | - <u>المعاونون التقنيون بالمخبر</u> الذين يثبتون <u>10 سنوات</u> من الخدمة الفعلية بهذه الصفة |

هدفت هذه الدراسة الموسومة بتمثلات الموظفين للترقية الداخلية بالإدارات العمومية -مديرية التربية لولاية تبسة- إلى إسئصاء تمثلات الموظفين وكشف إربطائهم بالترقية الداخلية، ثم إبراز مدى إنعكاس هذه التمثلات من ناحيتين، أولهما نظام العمل بعد الترقية من خلال مهام الموظفين وعلاقتهم المهنية وإسئئادهم للقوانين واللوائح القانونية، وثانيهما المكانة الإئتماعية بعد الترقية من خلال إشباع حاجاتهم الإئتماعية وتحسين علاقتهم الإئتماعية ومستوى دخلهم المادي (الأجر). ولتحقيق هذه الأهداف إئتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكيفي بإسئعمال جملة من أدوات جمع المعلومات والتمثلة في الملاحظة والإسئبيان، حيث طبقت هذه الإسئمارة على عينة عشوائية قوامها 70 مفردة من عمال وموظف مديرية التربية لولاية تبسة. وتضمنت الدراسة ستة فصول، فصل منهجي وثلاث فصول نظرية، في حين خصص الفصل الخامس لإجراءات الدراسة الميدانية، أما الفصل السادس فنكفل بتحليل وتفريغ محاور الإسئبيان والإسئئتاجات الجزئية وصول إلى الإسئئتاج العام. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها وأبرزها: الموظف يحمل تمثلات إيجابية لنظام العمل بعد الترقية. الموظف يحمل تمثلات إيجابية لمكانته الإئتماعية بعد الترقية.

الكلمات المفتاحية

التمثلات، الترقية، الترقية الداخلية، الموظف، التوظيف، الإدارة العمومية

Résumé

Cette étude, étiquetée avec les représentations des employés de la promotion interne dans les administrations publiques - la Direction de l'éducation de l'État de Tébessa comme modèle - visait à enquêter sur les représentations des employés et à révéler leurs liens avec la promotion interne, puis à mettre en évidence la mesure dans laquelle ces représentations se reflètent sous deux aspects, le premier étant le système de travail après la mise à niveau à travers les tâches des employés et leur relation professionnelle et leur invocation des lois et réglementations légales. Le second est la position sociale après la promotion en satisfaisant leurs besoins sociaux et en améliorant leurs relations sociales et leur niveau de revenus financiers (salaires).

Pour atteindre ces objectifs, l'étude s'est appuyée sur une approche analytique descriptive et une approche qualitative utilisant un ensemble d'outils de collecte d'informations représentés dans l'observation et le questionnaire. Ce formulaire a été appliqué à un échantillon aléatoire de 70 travailleurs et employés de la Direction de l'éducation de l'État de Tébessa.

L'étude comprenait six chapitres, un chapitre systématique et trois chapitres théoriques, tandis que le cinquième chapitre était consacré aux procédures d'étude sur le terrain. Quant au sixième chapitre, il assure l'analyse et le vidage des axes du questionnaire et des conclusions partielles pour parvenir à la conclusion générale.

L'étude a atteint un certain nombre de résultats, dont les plus importants et les plus importants sont:

- L'employé détient des représentations positives du système de travail après la mise à niveau.
- L'employé a des représentations positives de son statut social après la promotion.

les mots clés

Représentations, promotion, promotion interne, employé, emploi, administration publique

Abstract

This study, tagged with employee representations of internal promotion in public administrations - the Directorate of Education for the state of Tébessa as a model - aimed at investigating employee representations and revealing their connections to internal promotion, then highlighting the extent to which these representations are reflected in two aspects, the first of which is the system of work after the upgrade through the employees' tasks and their professional relationship and their invocation of laws and legal regulations. The second is the social position after the promotion through satisfying their social needs and improving their social relationship and their level of financial income (wages).

To achieve these goals, the study relied on the descriptive analytical approach and the qualitative approach using a set of information collection tools represented in the observation and the questionnaire. This form was applied to a random sample of 70 individual workers and employees of the Education Directorate for the state of Tébessa.

The study included six chapters, a systematic chapter and three theoretical chapters, while the fifth chapter was devoted to field study procedures. As for the sixth chapter, it provides analysis and emptying the axes of the questionnaire and partial conclusions to reach the general conclusion.

The study reached a number of results, the most important and most important of which are:

- The employee holds positive representations of the work system after the upgrade.
- The employee holds positive representations of his social status after the promotion.

key words

Representations, promotion, internal promotion, employee, employment, public administration