



جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

العلوم السياسية

قسم الحقوق



## النظام القانوني للترقية وأثره في تحسين أداء الموظف العام

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق  
تخصص: قانون إداري

إعداد الطالبة:  
مريم بن عدي

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيساً	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	أ/ جعفر عرارم
مشرفاً ومقرراً	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	أ/ الأزهر لعبيدي
مناقشاً	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	أ. د / فاروق خلف

السنة الجامعية: 2017/2016

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿یَرْفَعُ اللّٰهُ الَّذِیْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِیْنَ لَوْ تَوَّالُوْا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾

صدق الله العظيم

## الإهداء

إلى نبع الصفاء ورمز العطاء إلى من أعانتني بالدعاء إلى البلمس الشافي والحنان

الكافي أمي الحبيبة.

إلى الذي تاهت الكلمات عن وصفه وعجز اللسان عن ذكر مآثره إلى قدوتي

ومصدر فخري وذخري إلى من مهد لي طريق العلم أبي الغالي.

إلى شموع تضيء بيتنا ودفئ يملأ أرجاءه إخوتي الأعزاء.

إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة سرت ... إلى من كانوا ملاذي

وملجئي ... إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات صديقاتي الغاليات.

إلى جميع طلبة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة الشهيد حمه لخضر.

إلى من زرعوا التفاؤل في دربي ... إلى كل من عرفتنا بهم الحياة وتركوا طيبا في

أنفسنا.

مريم بن عدي

## شكر وعرقان

قال تعالى: " رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين".

إن الحمد لله وحده نحمده ونستعينه فما التوفيق إلا منه سبحانه

ولابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد . . .

وقبل أن نمضي تقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة . . .  
وذلك لقوله صلى الله عليه وسلم: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة . . . إلى جميع أساتذتنا الأفاضل

وأخص بالذكر الأستاذ الكريم " لعبيدي لزهري " على قبوله الإشراف على موضوعي هذا وعلى مجهوداته المبذولة في توجيهي وإرشادي، كما أتقدم بشكري وعرقاني إلى كل من الدكتور "خلف فاروق" والأستاذ "عرارم جعفر" على قبولهم مناقشة هذه المذكرة .

كما لا أنسى كل من إداريي مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة حمه لخضر بالوادي، وكذا عمال مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية ومكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة على حفاوة الاستقبال، وكذلك الشكر الجزيل لإداريي المكتبة المركزية بجامعة الإخوة منتوري قسنطينة، وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إتمام هذا البحث المتواضع.

## مقدمة:

تحتل الإدارة العامة مكانة مهمة وواسعة في الدولة الحديثة يتسع مجالها باتساع الوظائف التي هي مطالبة بالقيام بها، وترجع أهمية هذا الدور إلى عناصر أساسية تتمثل في ازدياد مهام الدولة بصفة شاملة ومستمرة، كذلك الدور الأساسي الذي تلعبه الوظيفة العمومية في تحقيق أهداف ومشاريع الدولة بصفة عامة والإدارة بصفة خاصة.

فللإدارة تعتمد لأداء مهامها على مجموعة من الوسائل، قد تكون هذه الوسائل قانونية تتمثل في القرار الإداري والعقود الإدارية، وقد تكون وسائل مادية تتجلى في الأموال العمومية، كما يمكن أن تكون وسائل بشرية تتجسد واقعيا وفعليا في الموظفين العموميين .

من هنا تأتي أهمية موضوع الوظيفة العمومية لأنه مجال مرتبط بتطور الدولة، فنجد أن المشرع أعطى له أهمية بالغة، حيث أن قانون الوظيفة العامة من أهم دراسات القانون الإداري وعلم الإدارة، فبقدر اتساع الوظائف التي تقوم بها الدولة بقدر احتياجها إلى المرافق العامة، واحتياجها إلى إطار قانوني فعال لتنظيم هذه المرافق وخاصة ما يتعلق بالعنصر البشري.

فالدولة الحديثة أصبحت هي المسؤولة عن التخطيط للتنمية بأبعادها المختلفة ، لذا يتعين عليها تنمية الإدارة عبر تطوير أجهزتها وتبسيط إجراءات العمل، والاهتمام بالعنصر البشري الذي هو الأداة الفاعلة والمتحركة داخل الجهاز الإداري برمته، لذا يجب أن يتضمن النظام القانوني للوظيفة العمومية القواعد التي تكفل حسن اختيار الموظفين عند التعيين وأثناء العمل، وأن تضمن لهم مستوى معيشي جيد حتى يقدموا الخدمة العامة للمرتفقين بطريقة فعالة ومتضمنة لكل مواصفات الجودة.

وتجدر الإشارة إلى أن الوظيفة كإنخراط في إطار العمل بالنسبة للموظف ليست هي الهدف الأسمى، ولكن ما يصاحب هذه الوظيفة من امتيازات كالترقية التي نجدها أكثر اهتمام لدى الموظف إن لم تكن باعته الأهم في الالتحاق بالوظيفة، حيث تعد الترقية حق من الحقوق الإدارية التي يتمتع بها الموظف وفق شروط وإجراءات وضوابط معينة.

ونجد حق الترقية من بين أهم الحقوق الذي كرسه المبدأ الدستوري العام المتمثل في الالتحاق بالوظائف العمومية، وهو المبدأ الذي تبناه الدستور الجزائري حيث جاء في نص المادة 51: " يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أي شروط أخرى غير التي يحددها القانون "، ونظرا لأهمية هذا المبدأ الدستوري، فقد تم التأكيد عليه مجددا في المادة رقم 74 من أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية التي نصت على

أن " يخضع التوظيف لمبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية ". وهذا ما ينعكس على نظام الترقية التي تعتبر حقا اكتسبه الموظف منذ التحاقه بالوظيفة.

حيث يعتبر موضوع الترقية ذو أهمية كبيرة من الجانبين العلمي والعملية، فهو يلقي اهتمام الكثير من الباحثين من مختلف الدوائر العلمية، لأن الترقية تعتبر نقطة تقاطع بين العديد من العلوم كالاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع هذا من ناحية، أما من ناحية أخرى تكتسب الترقية أهميتها لأنها تعتمد على أسس يجب إتباعها من أجل اختيار موظفين قادرين على تحمل أعباء المسؤوليات والوظائف العليا المرقى لها، خاضعين في ترفيتهم إلى عدة شروط تحددها القوانين المنظمة للترقية.

وبما أن الترقية تعد من أهم الدعامات التي تقوم عليها نظم التوظيف التي تعتبر الوظيفة بمثابة مهنة ينقطع لها الموظف ويوجه كل اهتماماته نحوها، فالترقية بالنسبة للموظف هي طريقة للتحسين في مستوياته المهنية والاجتماعية والاقتصادية، ولذا يجب على الأجهزة الإدارية أن تؤيدها وتعمل على ترسيخ هذا الأمل في نفوس الموظفين.

فالترقية تحقق للموظف مزايا مادية ومعنوية، فهي تفسح المجال للموظف في الحصول على المناصب العليا ويحقق بذلك طموحه في الحصول على درجة مالية أكبر واختصاصات أكثر أهمية.

وعلى هذا الأساس نجد أن المشرع الجزائري يسعى إلى تطوير نظام الوظيفة العمومية بتطوير الدولة الجزائرية ذاتها، حيث أولى المشرع الجزائري وعلى غرار كل التشريعات المقارنة عناية كبيرة في النصوص القانونية بالموظفين العموميين من خلال الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، وما جاء في القوانين الأساسية لمختلف موظفي قطاع التوظيف العمومي، قد نظم كل ما يخص الترقية خلال المسار المهني للموظف.

ومما سبق ذكره جاء في هذه الدراسة للوقوف عند واقع الترقية الوظيفية على مستوى الإدارة العامة والجهة الخاصة بها، ومعرفة نظام الترقية في الوظيفة العمومية بالجزائر.

حيث تهدف هذه الدراسة من جهة ثانية إلى معرفة مدى تكريس النصوص القانونية الخاصة بالترقية في الواقع الوظيفي، التي نص عليها الأمر رقم 03-06، المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والمرسوم التنفيذي 04-08 المؤرخ في 19 يناير سنة 2008، والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

## أهمية البحث:

إن التطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كل من المسؤول والموظف إلى تحقيق أهدافهم وهنا تكمن أهميتها، ومن بين الفوائد التي تحققها هذه العملية في محيط العمل هي:

تحقيق طموحات الفرد وتشعره بالأمان في المستقبل عن طريق استمراره في التنظيم.

تنمي مهارات وخبرات الموظفين حيث أنهم يتوقعون أن هذه المكتسبات سوف تساعدهم على تحقيق تطلعات ورغبات الموظفين والذين يتطلعون إلى تقلد مناصب أعلى أو أعمال أفضل خلال حياتهم الوظيفية.

تعمل على جذب أفراد جدد للعمل والاحتفاظ بهم.

تساعد الترقية على سيادة روح الطاعة والنظام باعتبار أنها وسيلة يستعملها

الرؤساء لترغيب الموظفين.

## أسباب اختيار الموضوع:

الرغبة في التعرف على مختلف الإجراءات القانونية التي تحكم عملية الترقية بالوظيفة العمومية.

إدراك الأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع الترقية، مما يستدعي زيادة الاهتمام بهذه العملية لأنها أداة لتحقيق هدف كل موظف داخل الإدارة.

جعل المهتمين بالموضوع يكتشفون الدور الهام للترقية ومدى تأثيره على

الموظف من جهة وعلى مردودية الإدارة العامة من جهة ثانية.

محاولة التعرف على مختلف الصعوبات التي تواجه المسؤولين عند القيام بمهمة

اختيار وترقية الموظفين في القطاع العمومي.

وضع الصورة الصحيحة للترقية داخل المرفق العام أو الإدارة وكيفية

وإجراءاتها.

## الأهداف:

تهدف دراسة الترقية إلى:

التعرف على مدى سهر الإدارة على تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية

الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية هذا من جهة، ومن جهة أخرى

معرفة مدى نجاعة هذه النصوص ومدى مواكبتها للتطورات والتحولات التي يشهدها

العالم اليوم.

تتمثل أهمية البحث في أنه يتعرض إلى موضوع مهم بالنسبة للموظف والإدارة. إبراز مدى مساهمة عملية الترقية المطبقة بالإدارة العمومية في توفير الموظفين والعاملين ذوو الكفاءة العالية.

معرفة التطورات التي شهدتها نظام الترقية منذ الاستقلال إلى وقتنا الحالي.

وبناء على ما تم ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن أن يؤثر النظام القانوني للترقية في تحسين أداء الموظف العام في التشريع الجزائري؟

حيث تتفرع عن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو الإطار المفاهيمي لنظام الترقية في الوظيفة العمومية؟
- من هي الجهة المخول لها قانونا صلاحية توقيعها؟
- ما هي الآليات ونظم الترقية المعمول بها في القطاع العمومي؟
- ما هو الأثر الذي تتركه الترقية لدى الفرد والمؤسسة؟

### منهج البحث:

- اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث حاولنا وصف الموضوع لإبراز أثره على الإدارة والموظفين وكشف العلاقة التي تربط بين عملية الترقية والوظيفة العمومية وبين جذب الموظفين أصحاب الكفاءات والمؤهلات الممتازة لخدمة المرافق العمومية، وتحليل بعض المواد.
- تكون نتيجة هذه التعديلات الوصول إلى إدارة عامة بمعناها الحضاري في الدول المتقدمة، هنا نستطيع القول أن الترقية في الوظيفة العامة قد حققت الفعالية التنظيمية للإدارة، ووصلت إلى أعلى مراتب الرقي في الجزائر بصفة خاصة والعالم الثالث بصفة عامة.
- كما على الموظف العام من جهة أخرى السعي والاجتهاد في ميدان الوظيفة العامة للوصول وتحقيق الجودة في أداء الخدمات لذلك المرفق العمومي أو تلك الإدارة العمومية، ذلك الأمر يجعل الموظفين يجدون الراحة في أداء الخدمة داخل المرافق العامة وبالتالي تزول الكراهية التي نعانيها في يومنا الحالي اتجاه الإدارات العمومية في الجزائر.

كما على الإدارات في مختلف مجالاتها السعي على وضع قوانين وتنظيمات خاصة فيما تعلق منها بالمعايير والشروط المتعلقة بالترقية الوظيفية، وتعميمها على الإدارات العمومية في الجزائر ومعاقبة كل من أخل بها، حماية لحقوق الموظف العمومي داخل الإدارة العامة.

### تقسيمات البحث:

وحتى تتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا في بحثنا على الخطة التالية والمقسمة إلى فصلين فاحتوى الفصل الأول على النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية، حيث تضمن هذا الفصل مبحثين، وفيه سنتطرق إلى مفهوم الترقية من تعاريف وأهمية، وأسس ومصادر، وشروط وإجراءات كمبحث أول، وإلى اللجنة المتساوية الأعضاء كجهة مختصة بالترقية فنعرفها ونوضح تشكيلتها ونبين مهامها في المبحث الثاني.

أما الفصل الثاني فسننتطرق فيه إلى أثر الترقية في تحسين أداء الموظف العام، وفيه سندرج أهداف الترقية و ضمانات الموظف في مجال الترقية كمبحث أول، وتجسيد تحسين أداء الموظف من خلال نظام الترقية المتمثل في الآليات والآثار المترتبة عن الترقية في المبحث الثاني.

### صعوبات البحث:

لا يخلو أي عمل أو بحث نقوم به من الصعوبات، والعوائق التي واجهتنا خلال دراستنا هذه ما يلي:

قلة المراجع المتخصصة المتعلقة بموضوع الترقية على مستوى الوظيفة العمومية في الجزائر، وكذا عدم إمكانية الاعتماد على المراجع الأجنبية بقدر كبير نظرا للخصوصية التي يتميز بها موضوع دراستنا.

## الفصل الأول:

### النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية.

خلال الحياة المهنية للموظف يستفيد من مجموعة من الحقوق وبالمقابل يترتب عليه مجموعة من الواجبات، وتعتبر الترقية من أهم الحقوق، فهي وسيلة مساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود أكثر في أداء المهام والمسؤوليات المكلف بها، فالموظف وفي أي منظمة لا يسعى فقط إلى الحصول على مقابل مادي، وإنما يطمح إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل المنظمة الإدارية، وتضمن له الاستقرار والأمن الوظيفيين واستمرار الخبرة المهنية.

ولسياسة الترقية أهمية خاصة لدى الموظفين والعاملين فهي تستحوذ على تفكيرهم لما تعنيه من تحسين أوضاعهم الوظيفية من ناحية المستوى الوظيفي والسلطة والمسؤولية الموكلة إليهم وما تحمله من زيادة في مرتباتهم ومدخلهم.

وتظهر أهمية الترقية في نظام السلك الوظيفي الدائم، إذ أن وجود نظام سليم للترقية يعتبر أمرا حيويا لاجتذاب أفضل الكفاءات في ميدان الوظيفة العامة، كما يصعب على أي نظام للسلك الوظيفي النجاح بدون نظام سليم للترقية.

المقصود بنظام السلك الوظيفي الناجح والسليم هو أن الترقية يجب أن تخضع في تطبيقها إلى مجموعة من الشروط تبعا لجملة من الإجراءات وفق أسس تسعى الإدارة العامة إلى تجسيدها من خلال اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، ويكون ذلك من خلال تطبيق ما جاء في أحكام القانون 03-06، وعدم الخروج عنها مهما يكن الأمر، وأيضا ما نص عليه التنظيم الداخلي لهاته اللجان الإدارية.

وبما أننا في دراستنا هذه سنحاول معالجة عملية الترقية في الوظيفة العامة في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ارتأينا إلى أن نقسم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث خصصنا المبحث الأول للإطار المفاهيمي للترقية والمبحث الثاني للجهة المختصة بالترقية.

## المبحث الأول:

### الإطار المفاهيمي للترقية.

تندرج الترقية بمختلف صيغها في إطار البعد الزمني للحركية التي يقوم بها الموظف العام، من وظيفة إلى أخرى ومن درجة إلى درجة أعلى منها وترتبط الترقية في الغالب بفائدة مادية ومعنوية للموظف، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الجهد المبذول من طرف الموظف ومدى تفاعله ونجاحه في الوظيفة التي يقوم بها، ومدى تفانيه لمنصبه ووظيفته التي يشغلها، كل هذا يجعل الإدارة العامة تكافؤه على ذلك بمنحه الترقية الوظيفية وإعطائه مركز قانوني يتماشى مع قدراته قصد تحسين وضعيته داخل المرفق العام، فأى موظف مهما كان مستواه المهني لا يمكن أن يستمر في وظيفة محددة طوال مشواره الوظيفي، وإنما يطمح ويطمع باستمرار في الترقى والارتقاء لممارسة وظائف أعلى حيث ينتج عن ذلك زيادة في الراتب، زيادة في السلطة وتغيير في الأهمية الوظيفية.

كما يعتمد نظام الترقية على أسس ومبادئ عديدة نتج عنها إشكالات عدة بسبب عدم الموازنة بين الوظائف المتاحة وعدد الموظفين، فعادة ما يزيد عدد الموظفين الصالحين للترقية عن عدد الوظائف المتاحة حيث أن فرص الترقية تكون محدودة عادة، لذلك تظهر مشكلة اختيار أكفأ الموظفين للترقية وضرورة تحديد الأسس أو المعايير التي يجب أخذها في الاعتبار عند إجراء عملية الاختيار وفقا للشروط المحددة قانونا، وعليه ففي هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الترقية في المطلب الأول وإلى شروطها وإجراءاتها في المطلب الثاني.

## المطلب الأول:

### مفهوم الترقية

من الضروري أن تسهر إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة على وضع نظام جيد معروف لترقية الموظفين بالمؤسسة، وهذا نظرا للأهمية التي تحتلها الترقية سواء بالنسبة للمؤسسة أو الموظف، لذا يجب إعطاؤها حقاها من الاهتمام من خلال التزام الجدية والدقة في وضع معايير وأسس سليمة تتم على أساسها.<sup>1</sup>

يقصد بالترقية كل ما يطرأ على الموظف من تغيير في مركزه القانوني يكون من شأنه تقديمه وتمييزه عن أقرانه، والترقية تحقق للموظف مزايا مادية ومعنوية فهي تفسح

<sup>1</sup> - محمد فؤاد مهنا، سياسة الوظائف العامة وتطبيقها في مبادئ التنظيم، دار المعارف، القاهرة، 1967، ص 54.

المجال للموظف في الوصول إلى المناصب العليا فيحقق بذلك طموحه في الحصول على درجة مالية أكبر واختصاصات أكثر أهمية.<sup>1</sup>

## الفرع الأول:

### تعريف الترقية وأهميتها

#### أولاً: تعريف الترقية:

تعددت تعاريف الترقية سواء كانت تعاريف لغوية، اصطلاحية، فقهية، قانونية أو قضائية الأمر الذي جعلنا نسلط الضوء على مجموعة هذه التعاريف المختلفة.

#### 1/ الترقية لغة:

الترقية هي اسم فعل رقى، يرقى، ترقية، تفيد معنى الصعود والارتقاء<sup>2</sup>، ويقصد بها رفع الشخص أو عدة أشخاص من مرتبة إلى مرتبة أعلى، وقد يمس هذا الرفع عدة جوانب كالجانب الاجتماعي، والجانب الاقتصادي. فترقية شخص أو عدة أشخاص في مكانة أعيان البلدة أو المدينة يدخل في إطار الترقية الاجتماعية، أو اعتبار الشخص ثريا فهنا تكيف ثروته كرافد من روافد الترقية الاقتصادية.<sup>3</sup>

#### 2/ الترقية اصطلاحاً:

يقصد بها انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حالياً ومستقبلاً، كما قد تصاحب هذه الترقية زيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية في مجال السلطة، فالموظف يبدأ حياته المهنية في أدنى درجات السلم الوظيفي، ثم يعلو مركزه ويزداد دخله، والترقية هي أمر مرغوب فيه بالنسبة للموظف خاصة وأفراد المجتمع عامة، وتعتبر جزءاً من ثقافة المجتمعات.<sup>4</sup>

#### 3/ الترقية فقهاً:

عرف الفقهاء الترقية بعدة تعاريف متعددة، حيث عرفها الدكتور سليمان محمد الطماوي: "تعني الترقية أن يشغل العامل وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي كان

<sup>1</sup> - علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء الثاني، عين مليلة، الجزائر، 2010، ص 72.

<sup>2</sup> - جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب قسنطينة"، رسالة ماجستير في علوم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير المورد البشري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/2005، ص 10.

<sup>3</sup> - محمد فؤاد مهنا، مرجع سابق، ص 54.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه والصفحة.

يشغلها قبل الترقية ويترتب على الترقية زيادة في المزايا المادية والمعنوية للعامل وزيادة في اختصاصاته الوظيفية".<sup>1</sup>

كما يعرفها فؤاد مهنا: "بأن الترقية بمعناها الصحيح يجب قصرها على الحالة التي ينتقل إليها الموظف الذي يقوم بعمل وظيفة ذات مستوى أعلى في التنظيم، بمعنى أن تحتوي الوظيفة الأعلى التي ينتقل إليها الموظف لها اختصاص رئيسي وإشراف بالنسبة للوظيفة الأولى".<sup>2</sup>

ويعرفها كذلك مصطفى أبو زيد على أنها "نقل الموظف من وضع وظيفي أول إلى وضع وظيفي أكبر وتنقسم إلى قسمين: ترقية في الدرجة وترقية في الوظيفة، وأن الترقية في الدرجة هي أن يرقى الموظف من الدرجة السادسة إلى الدرجة الخامسة... إلخ.

وتقتضي ترتيب المزايا أهمها زيادة المرتب، أما الزيادة في الوظيفة مثلها أن يرقى عامل إلى وظيفة هو زيادة في المسؤولين".

كما تعددت التعاريف لهذا المفهوم خاصة من الناحية الإدارية، فحسب الفقيه أحمد ماهر فإن الترقية هي "الانتقال من درجة إلى درجة أعلى أو من مسمى وظيفي أدنى إلى مسمى وظيفي أعلى منه"، وحسب عادل حسن فإن الترقية هي نقل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى لها مسؤوليات وواجبات أكبر ويدفع لها أجر أكبر.

لعل أيسر وأمثل تعريف هو الذي قدمه whight على أنها تعيين الموظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية بما يقترن مع نمو في الاختصاصات وتغيير في الواجبات وزيادة المسؤوليات ويصاحب هذا التغيير في اللقب الوظيفي مع زيادة في الأجر.<sup>3</sup>

#### 4/الترقية تشريعا:

لما كانت الترقية من أهم أعمدة الوظيفة العمومية وعليها يتوقف حسن سير عمل المؤسسات والإدارات العمومية، فقد أحاطها المشرع الجزائري بأهمية كبيرة وهذا قصد تشجيع الموظفين على بذل الجهد والرفع من مستوى أدائهم، وهذا ما يظهر من خلال ما تضمنته النصوص القانونية للوظيفة العمومية في الجزائر من خلال موضوع الترقية، وفي هذا الصدد عرفت المادة 54 من المرسوم رقم 59/85 الترقية كما يلي: "عملا بالمادة رقم 117 من قانون رقم 78-12 المؤرخ في 15 أوت المذكور أعلاه، تتمثل الترقية في الالتحاق

<sup>1</sup> - سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973، ص 503.

<sup>2</sup> - أنس قاسم جعفر، نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1973، ص 21.

<sup>3</sup> - السعيد قارة، نظام الترقية في المؤسسات والإدارات العمومية (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، 1993، ص 23.

بمنصب عمل أعلى في التسلسل السلمي وتترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو بتغيير السلك".<sup>1</sup>

أما في الأمر 03-06 جاء تعريف الترقية في المادة 106 كما يلي: "تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم." أما في المادة 107 "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".<sup>2</sup>

نلاحظ أن المشرع الجزائري في هذين المادتين عرف الترقية بأنها عملية انتقال سواء كان ذلك في الدرجة أو في الرتبة، حيث كان أكثر دقة ووضوحا في تعريفه للترقية في الدرجة والترقية في الرتبة، مما سهل رفع اللبس عن النمطين.

#### 5/الترقية قضاء:

قد استقر القضاء الإداري على تعريف الترقية بأنها عملية انتقال سواء كان ذلك في الدرجة أو في الرتبة.<sup>3</sup>

وعرفها أيضا بأن: "الترقية هي تقليد الموظف درجة أعلى في السلم الإداري حتى ولم يترتب على ذلك زيادة في المرتب، كما عرفت المحكمة الإدارية العليا بمصر الترقية بقولها: "الترقية هي كل ما يطرأ على الموظف من تغيير في مركزه القانوني ويكون من شأنه تقديمه على غيره في مدرج السلم الوظيفي الإداري ويتحقق ذلك بتقليد الموظف وظيفة تعلو وظيفته".<sup>4</sup>

#### ثانيا: أهمية الترقية.

لما كانت الترقية من أهم أعمدة الوظيفة العمومية وعليها يتوقف حسن سير عمل المؤسسات والإدارات العمومية، فقد أحاطها المشرع الجزائري بأهمية كبيرة وهذا قصد تشجيع الموظفين على بذل الجهد والرفع من مستوى أدائهم، وبهذا فإن الترقية هي عملية حيوية ومهمة لكل من المؤسسة والموظفين فيها، وهذا نظرا لما تحققه من منفعة تعود على كلا الطرفين، حيث أن التطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كل من المسؤول والموظف إلى تحقيق أهدافهم، وفيما يلي سنذكر النقاط التي توضح أهمية هذه العملية:

<sup>1</sup>- المرسوم 85-59، المؤرخ في 23 مارس سنة 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985، ص 340.

<sup>2</sup>- الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 سبتمبر 2006، ص 10.

<sup>3</sup>- محمد عبد الفتاح الصبر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2006، ص 207.

<sup>4</sup>- بوعزيز سمية، بومديري بسمة، حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2010/2011، ص 24، 25.

فالترقية تعد من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل جهود أكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوط به، وإحدى الضروريات التي تشجع حركة المستخدمين على الاهتمام بعملهم ومحاولة تحقيقهم النتائج المرضية، فالموظف وفي أي مؤسسة لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي، وإنما أيضا يطمح إلى الوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل البناء الوظيفي للإدارة وتضمن له الاستقرار والأمن الوظيفي واستمرار الخبرة، كما تمكنه من إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية واجتماعية أفضل، وبالتالي تقديم الأفضل في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

تعمل على جذب أفراد جدد للعمل والاحتفاظ بهم، فطموح الموظف في الحصول على مرتب أعلى وأحسن يفتح له المجال في استمراره وبقائه فيه.

كما تساعد الترقية على سيادة روح الطاعة والنظام باعتبارها وسيلة يستعملها الرؤساء لترغيب الموظفين، وإذا كان هناك برنامج للترقيات مطبق بشكل صحيح فإنه يعمل على تحسين كفاية الأفراد ورفع المنافسة فيما بينها في العمل مما يعود بالأثر الطيب على الإدارة والإنتاج.

يمكن وجود وتطبيق برنامج واضح وجيد للترقية والابتعاد عن المحسوبية والتحيز والمحاباة من فتح فرص الترقية والتقييم أمام الموظفين الجادين وبالتالي يؤدي إلى الرفع من معنوياتهم وتقوية روح الولاء والإخلاص للمنظمة أو الإدارة العمومية التي ينتمون إليها، وكذا من التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الموظفين من الجوانب التالية:<sup>1</sup>

-الرضا عن الوظيفة.

-الرضا عن الراتب.

-الرضا عن فرص النمو والارتقاء الوظيفي.

-الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة.

-الرضا عن مجموعة العمل.

-الرضا عن النواحي الاجتماعية.

الترقية هي مصدر من مصادر اختيار الموظفين لشغل الوظائف العمومية، فهي تساهم في تغطية احتياجات الإدارة العمومية من الطاقات البشرية من حيث النوع والكم، كما أن وجود نظام مخطط ومعروف للترقية في المؤسسة يعتمد على أساس معايير موضوعية تمكن إدارة المؤسسة من تحقيق أهدافها فيما يتعلق بسياسة التوظيف، وذلك بسبب إقبال عدد كبير من

<sup>1</sup> - مصطفى نجيب شوايش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 276.

الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه المؤسسة من أجل الاستفادة من هذه المميزات الجانبية للعمل فيها والتي يشكل نظام الترقية فيها أحد عوامل الجذب هذه.

بما أن الترقية تساهم في التوسيع من دائرة المنافسة الداخلية على المناصب، فهي تسمح للإدارة بتحسين مستوى أدائها كما تسمح للموظف بتحسين مستواه المهني وعدم الجمود في مستوى واحد من بداية حياته إلى غاية نهايتها، لذا يمكن القول أن الترقية هي أداة من أدوات الملائمة بين أهداف الموظفين من جهة وأهداف الإدارة من جهة أخرى، وهي في نفس الوقت تحقق مبدأ ترقية الفرد المناسب في المنصب المناسب وفي الوقت المناسب.

وأخيرا نخلص إلى أن موضوع الترقية يحتل مرتبة عليا في الأهمية بين موضوعات مختلفة، لأن الترقية تبقى هدفا وغاية يسعى الموظفون دائما لنيلها، وهذا نظرا لما تنطوي عليه الأخيرة من مزايا وتعدد أنواع وأنظمة الترقية من منظمة إلى أخرى.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني:

### أسس ومصادر الترقية.

#### أولا: أسس الترقية:

يعتبر وضع أسس أو معيار علمي سليم للترقية من أهم المشاكل التي تواجه القائمين على نظم الوظيفة العامة، فعادة يزيد عدد الموظفين الصالحين للترقية عن عدد الوظائف المتاحة، حيث أن فرص الترقية تكون محدودة عادة، لذلك تظهر مشكلة اختيار أكفأ الموظفين للترقية، ضرورة تحديد الأسس أو المعايير التي يجب أخذها في الاعتبار عند إجراء عملية الاختيار وعموما تتبع إحدى الأسس التالية لترقية الموظفين<sup>2</sup>:

#### 1/الترقية على أساس الأقدمية:

تقوم هذه الترقية على أساس اعتماد الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد في وظيفة معينة منذ بداية تعيينه بحيث يمكن في كل درجة وظيفية مدة زمنية محددة ومن ثم يرتفع إلى درجة أعلى.

وقد يوضع الأفراد الجدد تحت الاختبار لفترة معينة تختلف هذه المدة حسب القوانين المعمول بها والأنظمة الداخلية المطبقة في الإدارة، فلا تدخل هذه الفترة في حساب الأقدمية.

<sup>1</sup> - شعبي أمينة، نظام الترقية في قانون الوظيفة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، 2013/2014، ص ص 54، 55.

<sup>2</sup> - محمد يوسف المعداوي، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص 70.

إلا إذا احتفظ بهم فيعتبر تعيينهم أقدميتهم منذ أول تاريخ استلامهم للعمل أي فترة تجريبية، كما يدخل في حساب الترقية عن طريق الأقدمية التي تغيب فيها الموظف عن العمل بسبب المرض أو حادث سواء كانت في مكان العمل أو خارجه أو الانجازات الممنوحة بموافقة المشرع كأداء الخدمة العسكرية مثلا أو أداء واجب انتخابي أو إنجاب الأطفال وغير ذلك من الأسباب المشروعة.

ويفتقد الأفراد حقهم في الأقدمية لأسباب متعددة منها تركهم للعمل أو فصلهم عن العمل لأسباب مهنية أو لمخالفتهم لتعليمات التغيب عن العمل خاصة إذا فشلوا في العودة لاستلام عملهم فور استدعائهم.<sup>1</sup>

## 2/ الترقية على أساس الاختيار (الكفاءة):

ويعتمد هذا النوع على عناصر الكفاءة وعلى أساس الإنجازات التي يحققها الموظف بغض النظر عن طول مدة خدمته أو عدمها ويحقق هذا الأسلوب الهدف من الترقية بإيجاد الحافز لدى الموظفين لزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم للمهام الموكلة لهم، ويتمشى مع الاستراتيجية الإدارية السليمة باختيار أفضل العناصر وأكثرها تأهيلا.<sup>2</sup>

كما أن هذا المعيار يقتضي قيام الإدارة باختيار بعض الأفراد لترقيتهم وهذا الاختيار إما أن يكون مطلقا من كل قيد وإما أن يكون مقيد بشروط تتعلق بالكفاءة والصلاحية ويلاحظ أن أسلوب الاختيار المطلق كان يطبق في الماضي بصورة واسعة، واتجهت قوانين الوظيف إلى الحد من السلطات المطلقة للإدارة ووضعت بعض الضوابط والشروط للترقية بالنسبة العالية للوظائف أي أن سلطة الإدارة أصبحت مقيدة بالنسبة للترقية ومع ذلك بقيت سلطة الإدارة المقيدة بالنسبة لبعض الوظائف العليا.<sup>3</sup> وتقيد سلطة الإدارة يقتضي وضع معيار كأساس للاختيار ويوجد ثلاث معايير في هذا الصدد ألا وهي:

\*الامتحانات.

\*الوضع تحت التجربة.

\*التقارير السنوية.

<sup>1</sup> - سالم محمد زكريا، ترقية الموظفين في قطاع الوظيف العمومي، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2015، ص 17.  
<sup>2</sup> - زروق إسماعيل، حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد خيضر بسكرة، لسنة 2011/2012، ص 46.  
<sup>3</sup> - محمد أنس قاسم جعفر، مذكرات في الوظيفة العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 1989، ص ص 176، 177.

## 3/الترقية على أساس الأقدمية والكفاءة معا:

يعتمد هذا المعيار على المزج ما بين أسلوب الترقية على أساس الأقدمية والترقية على أساس الكفاءة بهدف الاستفادة من مزايا كل منهما وتجنب عيوب التطبيق المطلق لكل من أسلوب الأقدمية والكفاءة، ومن مزايا هذا المعيار في الترقية أنه يكفل إتاحة الفرصة للكفاءات التي تنطلق دون أن يحده إطار جامد يتمثل في اعتبارات زمنية مطلقة، وفي نفس الوقت سيرا على اعتبار الأقدمية، ثم يكون للموظفين القدامى نصيب من الفرص المتاحة للترقية.

وقد حددت المادة 55 من المرسوم 59/85 الكيفيات التي تتم بها الترقية:<sup>1</sup>

- عن طريق المسابقات والامتحانات المهنية التي تنظم إن اقتضى الحال عقب تدريب للتكوين أو لتحسين المستوى.
- بالاختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم بعض شروط الأقدمية ويثبتون الخبرة المهنية الكافية عن طريق التسجيل في جدول سنوي للترقية بعد استشارة لجنة الموظفين.
- على أساس الشهادات من بين الموظفين الذين أحرزوا المؤهلات والشهادات المطلوبة في حدود الوظائف الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجديد.
- وتضيف المادة 56 من نفس المرسوم على أن يتمتع الموظفون الذين لهم مؤهلات وشهادات تسمح لهم أن يلتحقوا بسلك أعلى في فرعهم المهني بحق الأولوية في الاستفادة من التدابير الواردة في المادة السابقة.

وتنص المادة 57 على نوع آخر من الترقية الاستثنائية إذا أثبت الموظف تأهila خاصا.<sup>2</sup>

أما في الأمر 03/06 فنجد المشرع الجزائري قد جمع بين المعيارين مع ترجيح عامل الكفاءة، حيث مزج بين معيار الكفاءة ومعيار الأقدمية حيث نص على أن الموظف لا يرقى من صنف إلى صنف إلا إذا أثبت شرط آخر غالبا ما يكون الفوز في المسابقة، وهناك أسلوب آخر للترقية نص عليه المشرع لكنها طريقة استثنائية، وذلك بمنح الرئيس إمكانية ترقية المرؤوس من صنف إلى صنف أعلى.

<sup>1</sup>- المادة 55 من المرسوم 85-59، المؤرخ في 23 مارس 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985.

<sup>2</sup>- المادة 57 من المرسوم 85-59.

حيث تكلم المشرع في الأمر 03/06 في حوالي سبعة مواد من المادة 106 إلى المادة 111.<sup>1</sup>

ثانيا: مصادر الترقية.

1/الترقية من الداخل: وتتم من داخل المؤسسة حيث يتم ترقية العامل إلى مركز أعلى من الذي كان فيه سابقا، ومن مميزات الترقية من الداخل:

-تحفز أكثر عن العمل وتدفع العاملين إلى زيادة إنتاجيتهم ورفع الروح المعنوية.

-تساهم في تحقيق الرضا عن العمل والوظيفة، بإتاحة فرص الترقية والتدرج في الوظائف وتحمل المسؤوليات، ومن ثم التقدير المادي المقرون بالتقدير المعنوي والأدبي، بترك في نفوسهم إحساس بالرضا.<sup>2</sup>

2/الترقية من الخارج: ويتم الاختيار من خارج المؤسسة، وتميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج بحجة تدعيم الكفاءات العاملة داخلها بكفاءات جديدة تجنباً للجمود.<sup>3</sup> حيث يمكن للإطارات الجدد من إضافة مهارات وأفكار جديدة تساعد على تطور وتنشيط العمل داخل المؤسسة، نظرا لما تحمله معها من خبرات تساهم في تنمية القدرات وزيادة إنتاجية المؤسسة.

## المطلب الثاني:

### شروط الترقية وإجراءاتها.

تضمن القوانين الأساسية للوظيفة العمومية شروط الترقية وإجراءاتها بنصوص وكيفيات مختلفة، وسنوفي شرح ذلك فيما يلي، حيث سندرج في الفرع الأول الشروط وفي الفرع الثاني الإجراءات.

<sup>1</sup>- المواد 106، 111، من الأمر 03-06.

<sup>2</sup>- علي غربي، بلفاسم سلاطينية، سماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، شركة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2002، ص 126.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص 127.

## الفرع الأول:

## شروط الترقية.

إن نقل الشخص من وظيفة إلى أخرى يتطلب تحمل مسؤوليات وأعباء أكبر، مقابل الزيادة في المرتب، لذلك يشترط أن يقبل العامل هذا النقل ويسلم بأنه يحمل معنى التقدير من جانب المؤسسة لجهوده ولمدة خدمته، وبهذا يكون توافق بين الإدارة والعاملين حول الترقية.<sup>1</sup>

وتقتضي الترقية شروطاً يجب توافرها في الشخص المراد ترقيته حتى يمكن وضع الرجل المناسب في المكان أو الوظيفة المناسبة وهذه الشروط هي:

- 1 - وجود وظيفة شاغرة لترقية الموظف إليها تقرر الإدارة شغلها من بين العاملين في المؤسسة.
- 2 - أن تكون الوظيفة الجديدة موالية للوظيفة السابقة حتى يتمكن من التدرج في مختلف وظائف الهيكل التنظيمي للوحدة، وهذا حتى يتسنى الإلمام بكل المعلومات أثناء تدرجه في السلم الإداري.<sup>2</sup>
- 3 - توفر المؤهلات العملية والعلمية المطلوبة قانوناً في الموظف المرشح للترقية وهذه المؤهلات عديدة ومتنوعة ومختلفة باختلاف الأنظمة، نذكر منها:
  - اجتياز امتحان الترقى بنجاح.
  - النجاح في برنامج تدريبي يعد خصيصاً لهذه الغاية.
  - توفر شهادات عملية معينة أو خبرات عدة في المرشح لترقية الوظيفة المعينة.
- 4 - حصول الموظف المرشح للترقية على تقدير لا يقل عن درجة معينة في تقارير الكفاءة التي توضع عنه، وذلك خلال سنة أو سنتين متتاليتين وتختلف درجة التقدير المطلوبة باختلاف الأنظمة، فقد تكون درجة وسط أو جيد أو جيد جداً... إلخ.
- 5 - توفير الأقدمية المطلوبة في وظيفة وفي مستوى وظيفي معين، لكي يصبح الموظف مؤهلاً للترقية إلى وظيفة أعلى، وتختلف هذه المدة باختلاف الأنظمة ويمكن أن تتراوح بين سنتين وثمان سنوات أو أكثر وأقل بحسب كل نظام.<sup>3</sup>
- 6 - وجوب تسجيل الموظفين الذين يتوفر فيهم شرط الأقدمية في قوائم التأهيل، في كل سنة حسب المناصب الشاغرة المخصصة للترقية في حدود عشرة بالمائة بعد استشارة اللجنة الإدارية متساوية الأعضاء.

<sup>1</sup> - جبلي فاتح، مرجع سابق، ص 32.

<sup>2</sup> - محمد أنس قاسم جعفر، نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة، مرجع سابق، ص 312.

<sup>3</sup> - فوزي جيش، الوظيفة العامة وإدارة شؤون الموظفين، دار النهضة، لبنان، 1951، ص ص 229، 230.

هذا كما أخذت التعلّية رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 المتعلقة بكيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى على ما يلي:<sup>1</sup>

#### \*الأقدمية المكتسبة

- يمكن الأخذ بعين الاعتبار الأقدمية العامة.

- شغل منصب عالي والذي يشكل أيضا معيار امتياز.

- دورات تكوين وتحسين المستوى.

7 - لا يجوز ترقية الموظف إلى وظيفة أو مستوى وظيفي يفوق المستوى الوظيفي الذي يعلو وظيفته مباشرة، وإلا اعتبرت الترقية باطلة ما لم يجد نص يجيز ذلك في القوانين والأنظمة النافذة، فيجب أن تكون ترقية الموظف إلى الدرجة التي تلي الدرجة التي يشغلها وقت الترقية، فهذا مبدأ أساسي وقاعدة تنظيمية تثبتتها كافة التشريعات، حرصا على تجنب موظفي عمال المرافق العامة مفاجآت تغيير مراكزهم القانونية على نحو يهز الجهاز الإداري للمرافق العامة ويطيح بحسن سيرها بانتظام واطراد، إذ يترتب على هذا الخروج وعدم الالتزام بتلك القاعدة الأساسية أن يتخطى المرؤوس عدة رؤساء له وبالتالي يصبحوا هم من مرؤوسيه الأمر الذي يذهب بالاستقرار المطلوب للموظفين بما ينعكس أثره ولاشك وبأوخم العواقب على سير المرافق العامة.<sup>2</sup>

8 - تكون الترقية على الوظيفة الأعلى، فتكون إما محصورة بالموظفين العاملين في الوحدة الإدارية التي تعود إليها الوظيفة الشاغرة، وإما مفتوحة لجميع الموظفين العاملين في أجهزة الدولة، وهذا الأمر يختلف باختلاف الأنظمة فبعض الدول تحصر حق الترقية إلى الوظائف التي تشعر في إدارة الموظفين العاملين في هذه الإدارة دون أن يكون لغيرهم من الموظفين حق، وبالتالي فإن الوظيفة التي تشغل في أية جهة إدارة من إدارات الدولة يكون لجميع الموظفين الحق في الترقية.

ومهما يكن الأمر نجد أن الطريقة الثانية من الأفضل لأنها تعتبر للإدارة العامة وحدة متداخلة وموحدة، بحيث يحق لجميع الموظفين العاملين في الدولة الدخول في منافسة مع بعضهم للحصول على ترقية أعلى، أيما وجدت فالوظيفة العامة خدمة، والتمنافس على الخدمة والمصلحة العامة فضيلة وواجبة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - التعلّية رقم 86، المؤرخة في 10 مارس 2001.

<sup>2</sup> - سعد نواف العزى، النظام القانوني للموظف العام، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 93.

<sup>3</sup> - فوزي جيش، مرجع سابق، ص ص 230، 231.

9 - كما يمكن للموظف المنتدب، طول فترة انتدابه أن يرقى في رتبته الأصلية في الدرجة على أساس المدة المتوسطة، وهذا طبقاً لأحكام المادة 96 من المرسوم 59-85 المشار له سابقاً، وهو الأمر الذي أكدته المادة 133 من الأمر رقم 03-06، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة.

حيث نصت: "الانتداب هو حالة الموظف الذي يوضع خارج سلكه الأصلي أو إدارته الأصلية مع مواصلة استفادته في هذا السلك من حقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات..."<sup>1</sup>

ويرقى الموظف الذي يشغل وظيفة عليا في الدولة أو منصب عالي، ترقية على أساس المدة الدنيا في رتبته الأصلية وهذا حسب منطوق المادة 14 من المرسوم 304-07 "يستفيد الموظف صاحب منصب عالي أو وظيفة عليا في الدولة من الدرجة في الترقية بقوة حسب المدة الدنيا..."<sup>2</sup>

### الفرع الثاني:

#### إجراءات الترقية.

تنوعت وتعددت طرق وإجراءات الترقية حسب نوعها إلى ما يلي:

#### أولاً: إجراءات الترقية في الدرجة.

تمر عملية الترقية في الدرجة بعدة مراحل وإجراءات نذكرها فيما يلي:

- تقوم الإدارة المستخدمة في نهاية السنة بتحضير بطاقات التنقيط السنوية لجميع الموظفين وإرسالها إلى مسؤوليهم المباشرين المشرفين عليهم لمنحهم نقطة مرقمة يرفق بها التقدير العام الذي يبين القيمة المهنية لكل موظف وطريقة أدائه لمهام وواجبات وظيفته.
- 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 متساوية الأعضاء المختصة.
- بعد إرسال بطاقة التنقيط السنوية إلى الإدارة المستخدمة، ترفق بأخر مستخرج أو قرار ترقية الموظف في الرتبة، وكذا بقرار منحه أقدمية الجنوب أو قرار الإحالة

<sup>1</sup> - المادة 133 من المرسوم 03-06.

<sup>2</sup> - المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 61، الصادر في 30 سبتمبر 2007.

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.

• يقوم رئيس اللجنة متساوية الأعضاء باستدعاء الأعضاء، ويحدد جدول أعمال اللجنة واليوم الذي تجتمع فيه.

• تعمل اللجنة المتساوية الأعضاء على دراسة جميع الملفات المرفقة بجدول الترقية المعد إلى غاية 31 ديسمبر من السنة السابقة، وعلى إثر هذه الدراسة يحرر كاتب اللجنة محضر الاجتماع الذي يتم إمضائه من طرف جميع أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء، بعد ذلك يقدم قرار المصادقة على المحضر المعني إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين للتوقيع عليه، وعند الانتهاء من هذه العملية، يتم استخراج نسخ قرارات الترقية الفردية لكل موظف وإبلاغها للمعنيين. تتم الترقية في الدرجة بالنسبة للموظفين الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة والموظفين الذين يشغلون مناصب عليا 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 فردي خارج جدول الترقية يتم إعداده من طرف الإدارة الأصلية للمعني.<sup>1</sup>

كما تكون أيضا الترقية في الدرجة للموظف الموجود في عطلة مرضية طويلة المدى (congé maladie de langue durée) على أساس المدة المتوسطة وهذا بقرار أو مقرر فردي خارج جدول الترقية.

كما نذكر أنه يتم 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 إعادة إدماجه.

وفي الأخير وبعد حصول الموظف على الترقية في الدرجة يعاد تصنيفه في الدرجة الموافقة للرقم الاستدلالي الذي يساوي أو يعلوا مباشرة الرقم الاستدلالي للدرجة التي يحوزها في رتبته الأصلية، ويحتفظ بباقي الأقدمية وتؤخذ في الحسبان عند الترقية في الرتبة الجديدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - شعبي أمينة، مرجع سابق، ص 74، 75.

<sup>2</sup> - عديلة عبد الكريم، التوظيف في المؤسسة العامة، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2014/2013، ص ص 94، 95.

## ثانيا: إجراءات الترقية في الرتبة.

**1 -** فيما يخص 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 شهادات أو مؤهلات مباشرة في رتبة أعلى بقرار فردي ابتداء من تاريخ التوقيع عليه مع الاحتفاظ بنقاط تعويض الخبرة المهنية المتحصل 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 المتحصل عليها في رتبته الأصلية.

**3 -** 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 المشاركة في الامتحان، وبعد إجراء المسابقة يتم الإعلان عن النتائج، ثم يرسم الموظفون الناجحين بقرار فردي في رتبهم الجديدة.

**4 -** تمر عملية الترقية الاختيارية بعدة إجراءات نلخصها فيما 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 ب 10 سنوات، ثم تنظر في ملفات المعنيين من أجل استخراج قرارات أو مقررات التعيين.
- وبعد جمع كل ملفات المترشحين تقوم الإدارة المعنية بدراسة دقيقة وشاملة وعلى إثرها يتم إعداد قوائم التأهيل التي يتم وفقها 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.<sup>1</sup>
- إعداد قوائم تقديم المترشحين حسب الأسلاك والرتب وفق ترتيب حسب درجة الاستحقاق مع الأخذ بعين الاعتبار الأقدمية المكتسبة في الرتبة الأصلية وخلال هذه الفترة يتم استدعاء أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء مع تحديد جدول الأعمال ويوم الاجتماع.
- تصدر 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 ويمضى 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 الأول من الشهر الذي اجتمعت اللجنة فيه أو الشهر الموالي حسب الحالة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 23.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص 24.

## المبحث الثاني:

### اللجنة متساوية الأعضاء كجهة مختصة بالترقية.

طبقاً لنص المادة 70 من المرسوم 96-91 تنص على: "تنشأ في كل مؤسسة إدارة عمومية لجنة مكلفة بانتقاء الموظفين المدعويين لمتابعة دورة تكوينية وتحسين المستوى وتجديد المعلومات، وفي هذا الإطار تعد اللجنة قائمة تأهيل تطابق الشروط التنظيمية القانونية الأساسية وتحدد مقاييس انتقاء ذات صلة بالمؤهلات المهنية وبالتقويم المهني للموظفين المعنيين.<sup>1</sup>

هذه اللجنة أو الجهة القانونية تختص بأي شيء يمس بالحياة الشخصية للموظف العمومي، ويطلق عليها اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

## المطلب الأول:

### مفهوم اللجنة متساوية الأعضاء.

تعتبر اللجنة المتساوية الأعضاء جزءاً من نظام الوظيفة العمومية ومفهوم المرفق العام. والجزائر بعد استقلالها عملت بقانون الوظيفة العامة الفرنسي إلى غاية 02 جوان 1966 (إلا ما تعارض منه مع السيادة الوطنية). وهو قانون يتبنى هذا النظام الإداري، وهكذا أنشئت اللجنة المتساوية الأعضاء في ظل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الصادر بالأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان 1966، وينص المرسوم 66-143 المؤرخ في 02 جوان 1966، المحدد لاختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها.

ولقد أسند هذا الأمر للجان المتساوية الأعضاء مهام استشارية لم تكن واسعة بالقدر الكافي الذي يسمح بحماية حقوق الموظف في النقل والترقية والتأديب، والتعيين... إلخ.<sup>2</sup>

وبعدها صدر المرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية والذي اعتبر بمثابة القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية من جهة، والقانون النموذجي للمؤسسات ذات الطابع الإداري.

<sup>1</sup> - المادة 70 من المرسوم التنفيذي 96-91.

<sup>2</sup> - طرق الترقية في الوظيفة العمومية الجزائر، [Site.google.com/site/naamioma](http://Site.google.com/site/naamioma) يوم الأحد 2017/03/19 على الساعة 15:30.

ولقد استحدث هذا المرسوم بمادته 11 لجنة متساوية الطرفين ( الإدارة – الموظفون) وأسمائها "لجنة الموظفين"، أسند لها من المهام ما كانت مسندة لها من اللجنة المتساوية الأعضاء السابقة، غير أنه وضح مسائل الطعن من لجنة وآجال وغير ذلك.<sup>1</sup>

أما اللجان المتساوية الأعضاء المعمول بها حاليا فقد أنشأت بموجب المادتين 62 و63 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المتمثلة في ثلاث لجان مشاركة للموظفين هي: اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء - لجان الطعن - اللجان التقنية.<sup>2</sup>

وما دمنا بصدد اللجان المتساوية الأعضاء يجدر أن نشير إلى أن المشرع غير من تسميتها السابقة، فأضاف لها الإدارية لتمييزها عن اللجان المتساوية الأعضاء في المؤسسات والهيكل الأخرى، وأسند لها نفس المهام التي كانت تضطلع بها في السابق، وفي انتظار صدور النصوص التنظيمية المحددة لاختصاص هذه اللجان وتشكيلها وتنظيمها ونظامها النموذجي الداخلي، وكيفية سير الانتخابات، كما نصت على ذلك المادة 73 من المرسوم 06-03، يبقى العمل ساريا بالنصوص التنظيمية السابقة<sup>3</sup>، خاصة المرسومين 10-84 و11-84 والتعليقات الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية.

ووفقا لأحكام المرسوم 10-84، فإن استشارة هاته اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء تكون إلزامية في المسائل التالية:<sup>4</sup>

1. تمديد فترة التربص،
2. الانتداب التلقائي أو النقل التلقائي،
3. الترقية في الدرجة أو في الرتبة،
4. الاستيداع لأسباب شخصية،
5. العقوبة من الدرجة الثانية،
6. الإدماج في السلك المنتدب فيه،
7. الجدول السنوي للحركات،
8. رفض قبول الاستقالة،

والجدير بالتوضيح فيما يتعلق برفض قبول الاستقالة، والترقية في الدرجة أو في الرتبة، أو التنزيل، والإحالة على التقاعد التلقائي، والتسريح، فإن رأي اللجنة المتساوية الأعضاء

<sup>1</sup> - المادة 11 المرسوم 59-85.

<sup>2</sup> - المادة 62 من الأمر 03-06.

<sup>3</sup> - المادة 73 من الأمر 03-06.

<sup>4</sup> - سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 364.

يكون ملزماً للإدارة ويجب إتباعه، ولا شك أن هذه الحالات تعكس إلزامية إشراك ممثلي الموظفين في اتخاذ القرار المناسب الذي لا تنفرد به الإدارة العامة.

### الفرع الأول:

#### تعريف اللجنة متساوية الأعضاء وتشكيلها.

سننظر إلى تعريف اللجنة متساوية الأعضاء أولاً ثم نوضح تشكيلتها ثانياً.

#### أولاً: تعريف اللجنة المتساوية الأعضاء:

اللجنة المتساوية الأعضاء: " هي هيئة استشارية استحدثها نظام الوظيفة العمومية، الغرض منها اشتراك الموظف في تسيير حياته المهنية، وحسن تطبيق النصوص القانونية، والحرص على أن تكون السلطة التقديرية عادلة وفق ضوابط وإجراءات، لها دور قانوني هام في تسيير حياة الموظف العمومي مهنيًا. وتتشكل من طرفين هما الموظفون من جهة والإدارة من جهة، وبعدها متساوي مع عدد الأعضاء الممثلين للموظفين بقدر عدد الأعضاء الممثلين للإدارة، وترأسها السلطة التي لها صلاحية التعيين.<sup>1</sup>

وحسب المرسوم 03-06 وبالتحديد نص المادة 63 فقد عرفت اللجنة المتساوية الأعضاء على أنها "تنشأ اللجنة المتساوية الأعضاء الإدارية، حسب الحالة لكل رتبة أو مجموعة رتب، أو سلك أو مجموعة أسلاك، تتساوى مستويات تأهيلها لدى المؤسسات والإدارات العمومية."<sup>2</sup>

أي أن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء تنشأ لكل رتبة أو مجموعة رتب أو لسلك أو مجموعة أسلاك، كأنه شرط أساسي لقيام اللجنة المتساوية الأعضاء، فإذا توافر الشرط وجب قيام اللجنة المتساوية الأعضاء هذا الشرط المتمثل في وجود رتبة أو عدة رتب، سلك أو عدة أسلاك.

كما تعتبر اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء كضمانة من الضمانات الممنوحة للموظف العام في مواجهة الإدارة العامة، على اعتبار أن الإدارة العامة تكون ذات سلطة وسيادة على الموظفين، فأنشأت هذه اللجان للحد من تجاوزات الإدارة العامة في جميع المجالات وخاصة الترقية منها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مصطفى جعيدل، نظم الترقية في الوظيفة العامة، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012، ص 45.

<sup>2</sup> - المادة 63 من الأمر 03-06.

<sup>3</sup> - سعيد مقدم، مرجع سابق، ص 360.

ثانيا: تشكيلة اللجنة المتساوية الأعضاء.

تتكون اللجنة المتساوية الأعضاء من عدد متساوي من ممثلين عن الإدارة وممثلين عن منتخبين من طرف الموظفين على مستوى الإدارة المركزية والمؤسسات العمومية الولائية، ويتم تعيين ممثلي الإدارة على مستوى الإدارة المركزية بقرار من الوزير المختص بموافقة المديرية العامة للتوظيف العمومي، وأما ممثلي الإدارة على مستوى الولايات والمؤسسات العمومية الولائية يتم تعيينهم بقرار من طرف الوالي أو المدير المختص، والرئيس الإداري للسلطة صاحبة التعيين هو من يترأس اللجنة المتساوية الأعضاء أو من ينوب عنه قانونا.

كما تتكون اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء من أعضاء دائمين وأعضاء إضافيين يتساوون في العدد مع الدائمين، ولا يشارك الأعضاء الإضافيين في الاجتماعات إلا إذا خلفوا أعضاء دائمين منتخبين، ويعين أعضاء اللجان المتساوية الأعضاء لمدة ثلاث سنوات مع إمكانية التجديد، ولضرورة المصلحة تمدد أو تقصر هذه المدة ستة أشهر أخرى بقرار من الوزير أو الوالي المعني.<sup>1</sup>

طبقا لنص المادة 5 من المرسوم 84-10، فإن عهدة أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء (المنتخبون والمعينون) هي 3 سنوات قابلة للتجديد.

ويمكن تقصير مدة العضوية أو إطالتها في فائدة المصلحة بقرار من الوالي بعد موافقة المديرية العامة للتوظيف العمومية.<sup>2</sup>

واستنادا إلى المادة 4 من نفس المرسوم، فإن عدد الأعضاء في كل لجنة من اللجان المتساوية الأعضاء فتحدده القرار المؤرخ في 9 أبريل 1984 الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، وهو كما هو موضح في الجدول التالي:<sup>3</sup>

عدد الموظفين المعنيين		ممثلو الموظفين:		ممثلو الإدارة:	
		الأعضاء الدائمون	الأعضاء الإضافيين	الأعضاء الدائمون	الأعضاء الإضافيين
أقل من 20 موظفا		2	2	2	2
أقل من 20 إلى 150 موظفا		3	3	3	3

<sup>1</sup> - بلمبروك عبد القادر، مرجع سابق، ص 30.

<sup>2</sup> - المادة 5 من المرسوم 84-10 المؤرخ في 14 يناير 1984، يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وعملها، الجريدة الرسمية العدد 3، الصادر في 17 يناير 1984.

<sup>3</sup> - المادة 4 من المرسوم نفسه.

4	4	4	4	من 150 إلى 500 موظفا
5	5	5	5	أكثر من 500 موظفا

ولقد نصت المادتين 68 و 69 من الأمر 03-06 على أن لتمثيل الموظفين في اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء يختارون من طرف المنظمات النقابية الأكثر تمثيلا، ولغياب نص يوضح هذا المقياس الجديد في انتقاء المترشحين يبقى العمل ساريا بالنصوص التنظيمية المشار إليها سابقا، خاصة في المرسومين التنظيميين السابقين الذكر. (لا يمكن أن يترشح للانتخابات اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء كل من تعرض لنوع من أنواع العقوبات، المحددة قانونا أو الذين هم في عطل مرضية طويلة الأمد... إلخ).<sup>1</sup>

ومن خلال ما سبق التطرق إليه فإن الأعضاء الذين يمثلون الإدارة يتم تعيينهم في اللجان المتساوية الأعضاء بقرار من الوزير أو الوالي خلال خمسة عشر يوم الموالية لإعلان نتائج انتخابات ممثلي الموظفين، ويختارون من بين موظفي الإدارة المعنيين أو الذين يمارسون رقابة على هذه الإدارة ولهم رتبة متصرف، ويمكن تعيين ممثلين عن الإدارة من بين الموظفين الأدنى رتبة منه مباشرة.

وتتكون هذه اللجان من أعضاء دائمين وآخرون إضافيين متساوين في العدد، غير أن الأعضاء الإضافيين لا يشاركون في الاجتماعات إلا إذا خلفوا أعضاء دائمين متغيبين، ويحدد أعضاء هاته اللجنة بقرار صادر عن كاتب الدولة للوظيفة العمومية، وفي حالة انقطاع عضوية أحد الأعضاء الدائمين في اللجنة المتساوية الأعضاء لسبب كالوفاة، الاستقالة، تنتهي مهامه التي عين أو انتخب من أجلها وتم تعويضه بعضو جديد ويكون دائما يكمل مهام المنسحب ومدته ريثما يتم تحديد اللجنة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - المواد 68، 69 من الأمر 03-06.

<sup>2</sup> - سالم محمد زكريا، مرجع سابق، ص 43.

## الفرع الثاني:

## مهام اللجان المتساوية الأعضاء.

طبقاً لأحكام المادة 64 من الأمر 03-06، فإن اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء لها عدة مهام أبرزها:<sup>1</sup>

- تستشار في المسائل الفردية التي تخص الحياة المهنية للموظف (مثل الترقية والتسجيل على قوائم التأهيل، حركة نقل الموظفين والعضوية في اللجان التي هي عضو فيها بحكم القانون).
- تجتمع كلجنة لترسيم الموظفين بعد استفاء الشروط والفترة المنصوص عليها في القوانين الأساسية.
- تجتمع كمجلس تأديبي للنظر في العقوبات التأديبية (من الدرجتين الثالثة والرابعة).
- إضافة إلى هاته المهام فقد نص النظام الداخلي للجنة المتساوية الأعضاء في الفصل الثاني منه على الجلسات والاستدعاءات، ففي مادته الأولى تنص على "تنصب اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء رسمياً في أول جلسة لها ويسمى أعضائها الإداريون والمنتخبون، وفي المادة الثانية منه اشترطت حضور الجلسة من الأعضاء الدائمون فقط، وفي المادة الثالثة نصت على أنه "يجتمع كلما استدعت الضرورة خلال السنة، ويرسل استدعاء كتابي يتضمن جدول الأعمال المقترحة للجلسة قبل 15 يوماً من تاريخ انعقاده" وهو ما نصت عليه المادة الرابعة منه، وتستدعي اللجنة المتساوية الأعضاء للدورات العادية من طرف رئيسها، وفي الحالات الاستثنائية من الرئيس الإداري وتلث أعضاء الدائمين فيها، ويرسل هذا الطلب إلى الرئيس ويتم عقد الجلسة خلال 18 يوم الموالية وتقلص إلى 8 أيام في حالة الاستعجال وهو ما نصت عليه المواد 5 و6 من النظام الداخلي لها.

وفي المادة 8 نصت على "إذا انقطعت عضوية أحد الأعضاء الدائمين في اللجنة يعين خلفه عضواً دائماً مكانه حسب الترتيب المنشئ لهذه اللجنة".<sup>2</sup>

وفي الفصل الثالث المعنون لجدول الأعمال والمحاضر فقد تناول فيه المادة 11 نصت على "تتم المصادقة على جدول أعمال الجلسة بأغلبية ثلثي الأعضاء. وتعين الإدارة كاتباً

<sup>1</sup>- المادة 64 من الأمر 03-06، فؤاد حجري، قانون الوظيفة العمومية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 94.

<sup>2</sup>- المواد 1، 2، 3، 4، 5، 6، 8 من التنظيم الداخلي للجنة المتساوية الأعضاء.

للجلسات موظفا غير عضو في اللجنة، كما يمكن تعيين عضو من ممثلي الموظفين للقيام بمهام كاتب مساعد وتحضر كل الوثائق الإدارية لسير جلسات وأعمال اللجنة وتعد قوائم الموظفين الفائزين أثناء حركة النقل، ويعد سجل مرقم خاص لمداورات اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، تدون فيه محاضر الجلسات إثر كل جلسة وتوقع المحاضر من طرف جميع أعضاء اللجنة، فيما يتعلق بتأجيل الجلسات إلى إشعار آخر يكون في حالة عدم توفر الوثائق المنصوص عليها في المادتين 13، 14 المذكورين أعلاه. هذه الأمور نصت عليها المواد من 11 إلى غاية المادة 15 من هذا التنظيم.<sup>1</sup> هذا بالنسبة لجلسات اللجنة المتساوية الأعضاء.

أما بالنسبة للمهام والصلاحيات فقد تناولها هذا التنظيم في الفصل الخامس منه الذي سيسبقه في الفصل الرابع المداورات التي تقوم بها هاته اللجنة.

فمن ناحية المداورات فقد نص المشرع الجزائري في التنظيم الداخلي للجنة المتساوية الأعضاء في مادته 16 على شرط صحة المداورات بقولها "لا تصح مداولة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء إلا إذا التزمت بقواعد تشكيلها وعملها المنصوص عليها في النصوص التنظيمية وفي هذا النظام الداخلي". وهو الأمر الذي أكدته المادة 17 من نفس التنظيم، فلا تصح هذه المداورات إلا بحضور ثلاث أرباع أعضائها، وفي حالة عدم توفر النصاب القانوني يستدعى من جديد أعضاء اللجنة خلال ثمانية أيام الموالية<sup>2</sup>، ويرأس هذه الجلسات مدير التربية، وفي حالة تعذر حضوره يستخلف بأقدم عضو في هذه اللجنة ويكون بأعلى رتبة وتكون له نفس الصلاحيات المقررة للرئيس، أما في حالة تعذر حضور الرئيس والمستخلف فالحل القانوني الذي أعطاه المشرع هو تأجيل الجلسة إلى تاريخ حضور أحدهما إليها، هذه الشروط نصت عليها المواد 17، 18، 19 من هذا التنظيم.

أما في المادة 21 فقد تضمنت شروط أخرى لصحة المداورات فنصت على "يجب على أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء أن يلتزموا باحترام السر المهني بخصوص جميع الوقائع والوثائق التي يطلعون عليها بحكم عضويتهم"<sup>3</sup> أي لا يصح إفشاء السر المهني لجلسة المداولة وإلا ترتبت عليها العقوبات المنصوص عليها في المواد 22، 23 والمتمثلة في الإبعاد من عضوية اللجنة المتساوية الأعضاء، بالإضافة إلى اتخاذ عقوبات تأديبية وفقا للنصوص المعمول بها في التنظيم.

وبعد موافقة الأغلبية البسيطة لأعضائها تصدر اللجنة قرارها، وفي حالة عدم التوافق في المسائل المعروضة، نص المشرع على إجراء قانوني متمثل في الانتخاب الذي يكون سري بمشاركة كل أعضاء هاته اللجنة، وفي حالة تعادل الأصوات يكون صوت الرئيس

<sup>1</sup> - المادة 11-15 من التنظيم الداخلي للجنة المتساوية الأعضاء، مرجع سابق.

<sup>2</sup> - المادة 16، 17 من التنظيم نفسه.

<sup>3</sup> - المادة 21 من التنظيم نفسه.

مرجحا في الحالات التأديبية طبقا لنص المادة 14 من المرسوم 84-10 الذي يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها، حيث تتخذ عقوبة أقل مباشرة من العقوبة المقترحة. وهو ما أكدته المادتين 25 و26 من هذا التنظيم.

وفي الفصل الخامس من هذا التنظيم فقد تناولت المهام والصلاحيات الممنوحة لهذه اللجنة في المواد من 28 إلى غاية المادة 33، يسهر الرئيس الإداري على تطبيق الإجراءات التنظيمية المتعلقة بالمدولة، ويكلف كاتب اللجنة تحت مسؤولية الرئيس بالتنظيم المادي والاجتماعي، ويدرس المسائل المطروحة في جدول الأعمال، ويحرر محضر الجلسة ويحضر كل الوسائل القانونية المطروحة لذلك والتي تقوم الإدارة بتوفيرها لحسن سير العمل، ومن جهة أخرى فالرئيس الإداري يحدد جدول الأعمال ويرسل نسخة لكل عضو قبل أسبوعين من تاريخ الاجتماع، وتقلص إلى 8 أيام في الظروف الاستثنائية، ويوم الاجتماع تتداول اللجنة جميع المسائل ذات الطابع الفردي وآرائها تكون استشارية خاصة ما تعلق منها بفترة التدريب، الإحالة على الاستيداع، ويكتسي الطابع الإلزامي لآراء اللجنة في كل المسائل التالية: حركات نقل الموظفين العادية والتكميلية، الانتداب التلقائي الذي يعترض عليه الموظف المعني، الترقية في الرتبة والدرجة، رفض الموافقة على الاستقالة. وهو ما نصت عليه المواد من 31 إلى غاية 33 من هذا التنظيم.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني:

### صلاحيات الإدارة في نظام التقييم.

جاء في الفصل الرابع من الأمر 06-03 تحت عنوان تقييم الموظف، حيث تبرز مواد هذا الفصل دور الإدارة في عملية تقييم الموظف أثناء مساره المهني، حيث جاء نص المادة 97 من الأمر المذكور أعلاه كما يلي: "يخضع كل موظف أثناء مساره المهني إلى تقييم مستمر ودوري، يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة".<sup>2</sup>

زيادة على ذلك يهدف تقييم الموظف إلى:

- الترقية في الدرجات،
- الترقية في الرتبة،
- منح امتيازات مرتبطة بالمردودية وتحسين الأداء،
- منح الأوسمة التشريفية والمكافآت.

<sup>1</sup> - المواد 30، 31، 32، 33 من الفصل الخامس لهذا التنظيم الداخلي للجنة المتساوية الأعضاء.

<sup>2</sup> - المادة 97 من الأمر 06-03، فؤاد حجري، مرجع سابق، ص 101.

وللإدارة الدور الكبير في عملية التقييم هذه من خلال السلطة السلمية المؤهلة التي تعود إليها سلطة التقييم والتقدير.

### الفرع الأول:

#### معايير التقييم.

تستهدف الاستمارة السنوية لتقييم الأداء، اكتشاف القدرات الحقيقية للموظف ومعارفه المهنية ومستوى الأداء الذي يتميز به وكذا سلوكه داخل المصلحة، وتكتمل هذه الأهداف مثلما حددتها المادة 84 من القانون الأساسي النموذجي والمادة 99 من الأمر 03-06، في البيانات التي قد تتعلق بطموحاته الحالية والمستقبلية من حيث المناصب التي يحبذ شغلها أو الارتقاء إليها، بناء على مؤهلاته ومخطط مساره المهني.<sup>1</sup>

ويعتمد تقييم الأداء على عنصرين متكاملين:

- عنصر رقمي يتمثل في العلامة السنوية التي يتحصل عليها الموظف إثر عملية التنقيط التي يخضع لها طبقا للمادة 84 من المرسوم 59-85 المؤرخ في 23 مارس 1985 والمادة 101 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006.
- التقدير العام (Appréciation générale) الذي يحظى به من قبل السلطة المختصة بالتنقيط.

#### أولاً: عملية التنقيط.

تضمنت التعليمات رقم 5 المؤرخة في 3 جويلية 1968، مجموعة عشرة معايير من الممكن قياس الوضعية المهنية للموظف من خلالها لاسيما بناء على مستوى السلك الذي ينتمي إليه، وطبيعة الأعمال التابعة لمهامه وكذا مستوى المسؤولية المرتبطة بالوظيفة التي يمارسها، وتتمثل هذه المعايير في: القدرات البدنية، المواظبة، الاستعداد للخدمة، إتقان العمل، السرعة في التنفيذ، المعارف المهنية، روح المبادرة، قدرة التنظيم، قدرة الإشراف، وقدرة الرقابة.

وتوصي نفس التعليمات بتبني ستة معايير من بين العشرة السالفة الذكر، يوكل باختيارها للسلطة المختصة حسبما ترتئيه مناسبا وخصوصيات القطاع والنشاط، كما تترك المجال مفتوحا لإضافة معيارين قد تستلزم تدخلهما نفس الانشغالات في عملية التقييم.

<sup>1</sup>- هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 208.

إلا أنه رغم قابلية هذه المعايير للتكيف مع مختلف المتغيرات التي قد تؤثر بطبيعة الحال على مضمون التنقيط بل وحتى على طريقتها، فإن نجاعتها تبقى مقيدة بعدة عوامل يرجع بعضها إلى أهميتها العددية (ثمانية معايير في المجموع).

#### ثانيا: التقدير العام.

إن مدى تعبير ما يسمى بالتقدير العام عن القيمة الحقيقية للموظف لا يختلف عن مدى مصداقية التنقيط العام عن القيمة الحقيقية للموظف، فرغم الأهمية التي يكتسبها بالنسبة للإلمام بشخصية الموظف وطموحاته والقدرات التي يستطيع توظيفها قصد تقلد مسؤوليات جديدة، فإن عدم إسنادها لمؤشرات موضوعية وقابلة للقياس، يجعل منها مجرد انعكاس للانطباعات الشخصية التي قد تستخلصها السلطة الرئاسية من بعض السلوكات الظاهرة للموظف.

ومما يؤكد هذا الرأي، دراسة الإجراءات التي تركز عليها عملية التقييم بعنصرها السالفي الذكر والظروف التي تحيط بهذه الإجراءات وعدم ارتباطها بنظام اتصال محكم بين الإدارة وأعاونها.

#### الفرع الثاني:

##### إجراءات التقييم.

في غياب النصوص التطبيقية للقانون النموذجي والمواد 97 إلى 102 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، فإن الرجوع إلى أحكام المرسوم 66-149 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بالتنقيط وإجراءات الترقية<sup>1</sup> والتعليمة رقم 5 المؤرخة في 3 جويلية 1968 بات ضروريا التعرف على القواعد الواجب إتباعها لإجراء عملية تقييم أداء الموظفين.

ومما يستدعي الاهتمام من تحليل هذه النصوص نقطتين تبدو أساسية لإدراك الخصوصيات التي من الممكن استخلاصها من هذه العملية.

- جدول التنقيط (barème de notation).
- الضمانات المحيطة بعملية التقييم.

#### أولا: جدول التنقيط.

يتراوح جدول التنقيط السنوي من 0 إلى 10 حسبما نصت عليه المادة 84 من القانون الأساسي النموذجي، إلا أنه من الناحية العملية مازالت معظم القطاعات الإدارية تعمل بسلم

<sup>1</sup> - المواد من 1 إلى 5، مرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 02 جوان 1966، يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية، الجريدة الرسمية العدد 46، الصادر في 08 جوان 1966، ص 575.

التنقيط الناتج من تطبيق المرسوم 66-149 المؤرخ في 02 جوان 1966 والذي يقترن بالعلامات الآتية لتحديد أداء الموظف:

- العلامة التي تعلق 18 ممتاز.
- العلامة التي 16 و 18 جيد جدا.
- العلامة التي 13 و 16 جيد.
- العلامة التي 10 و 13 متوسط.
- العلامة التي تقل عن 10 رديء.

تنص المادة 85 من القانون الأساسي النموذجي والمادة 101 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، على أن السلطة التي لها صلاحية التعيين هي التي تمارس صلاحية التنقيط، وذلك بناء على اقتراح الرئيس السلمي للموظف.<sup>1</sup>

ثانيا: الضمانات التي تحيط بعملية التنقيط.

تقترن عملية التنقيط نظريا بثلاث أنواع من الضمانات:<sup>2</sup>

- 1 - التزام الإدارة بتبليغ استمارة التنقيط للموظف المعني بها قصد التوقيع عليها، وإن اقتضى الأمر تضمينها كل ملاحظة ترتئها ضرورة للدفاع عن حقوقه، المادة 85 من القانون الأساسي النموذجي والمادة 102 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006.
- 2 - الطعن أمام اللجنة المتساوية الأعضاء إذا اعتبر الموظف العلامة التي تحصل عليها مجحفة أو حتى أمام القاضي عند الحاجة (عند مخالفة الإجراءات القانونية).
- 3 - تمكين اللجنة المتساوية الأعضاء بعد استلامها لاستمارة التنقيط من مطالبة الإدارة بمراجعة العلامة، وكذا تخويل نفس اللجنة حق إجراء كل تصحيح تراه ضروريا للحد من الفوارق التقييمية التي قد تنتج عن تعددية المنطقين وتنوع تعاملهم مع المعايير المعتمدة.

الاعتبار لوظيفة تسيير الموارد البشرية وتعزيز قدراتها على توظيف التقنيات الكفيلة بثممين العمل الإداري والخدمة العمومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المادة 101 من الأمر 06-03.

<sup>2</sup> - بلمبروك عبد القادر، مرجع سابق، ص 28.

<sup>3</sup> - خضير عبد الوهاب، نظام ترقية الموظف في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر أكاديمي، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014، ص 37.

وكخلاصة لما تم التطرق له من خلال هذا الفصل فإن الترقية تعني نقل الموظف من وظيفته إلى وظيفة أعلى بصلاحيات أوسع واختصاصات أكبر، وذلك بناء على أسس ومصادر معينة وتبعاً لإجراءات محددة.

تعد أساليب الترقية المتبعة في ترقية الموظفين العموميين داخل الإدارة العامة أساليب حساسة يجب في تطبيقها مراعاة الجوانب القانونية، المحددة قانوناً في الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة.

والترقية الوظيفية لا تكون بطريقة قانونية إلا إذا صدرت عن الجهة المخول لها قانوناً صلاحية توقيعها، فتعمل هذه الجهة على تطبيق كل ما جاء في النصوص القانونية المتعلقة بالموظف العمومي خاصة ما تعلق منها بالترقية، مع مراعاة الشروط والمعايير المحددة قانوناً.

وهذه اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء تعتبر كضمانة لحماية الموظف العام من كل تصرفات الإدارة الغير قانونية، للمحافظة على حقوق الموظف العمومي داخل المرفق العام.

## الفصل الثاني:

### أثر الترقية في تحسين أداء الموظف العام.

يعتبر الموظفون الحاليون بالمنظمة من أهم المصادر التي تعتمد عليها المنظمة في شغل المناصب الشاغرة لديها، مما يعني أنه إذا خلت وظيفة معينة فإنه يجب الإعلان عنها داخل المنظمة عن طريق الترقية، حيث تشكل الترقية دعامة أساسية في المسار المهني للموظف وحدثا هاما في حياته المهنية، 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 ما يعد حافزا لتقديم الأحسن من قبلهم والإخلاص في عملهم وتطوير أدائهم الوظيفي، وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى أهداف الترقية و ضمانات الموظف فيها كمبحث أول وتجسيد تحسين أداء الموظف من خلال نظام الترقية كمبحث ثان يحوي آليات ترقية الموظف العام وما تخلفه الترقية من آثار.

## المبحث الأول:

### أهداف الترقية و ضمانات الموظف فيها.

لكل نظام نسق فكري عام يحدد إطار ويربط بين أجزائه، وفي حدود هذا الإطار يسعى النظام إلى تحقيق أهداف معينة، باعتبارها سببا لوجوده يخدم على إثرها المصلحة العامة، وباعتبار الترقية نظام اجتماعي فهي ترمي إلى تحقيق أهداف متنوعة (نفسية، اقتصادية، اجتماعية، حضارية، ثقافية، سياسية... الخ) تبعا لمبادئها وشروطها<sup>1</sup>، كما تنطوي على عدة ضمانات قد منحها المشرع للموظف العام.

<sup>1</sup> - جبلي فاتح، مرجع سابق، ص 33.

## المطلب الأول:

### أهداف الترقية.

للترقية في مجال الوظيفة العامة عدة أهداف مسطرة يمكن من خلالها للإدارة أن تحقق الفعالية التنظيمية وتحسين الأوضاع الوظيفية من ناحية المستوى الوظيفي والسلطة.

1. ملء الوظائف الشاغرة لتأمين استمرارية العمل وتحقيق الصالح العام.
2. تلبية احتياجات الإدارة العمومية أو المرفق من الأفراد والموظفين من حيث العدد، إذ أن وجود نظام مخطط للترقية في الإدارة على أسس ومعايير موضوعية، يمكن الإدارة من تحقيق خطط العمل المطلوبة واللازمة لها بسبب إقبال الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه الإدارة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها والذي يشكل نظام الترقية فيها أحد عوامل الجذب هذه.<sup>1</sup>
3. جلب العناصر الكفأة المؤهلة لشغل وظائف تحتاج إلى خبرات فنية ومعارف علمية متخصصة، تتحدد بموجبها عملية تدرج الأفراد في السلم الإداري للمؤسسة.
4. توفير الظروف التي من شأنها تحفيز الموظفين لمزيد من العمل بخلق جو من التنافس، مما يدفعهم إلى تحسين الإنتاج والإنتاجية، وذلك لعلمهم بأن هناك علاقة بين معدل أو مستوى الأداء والأجر.
5. تعتبر وسيلة تعليمية يمكن من خلالها أن تصبح الوظيفة أو العمل مدرسة على مستويات مختلفة، يتعلم فيها الموظف الكد كل يوم ولا تكون هناك حدود لطموحاته أو قدراته.
6. الشعور بالأمان والاستقرار لدى الموظفين نتيجة تقدمهم المستمر في مستواهم الوظيفي مع زيادة دخلهم وكذلك بفضل خبراتهم وكفاءاتهم لبذل أقصى جهودهم.<sup>2</sup>
7. استغلال مهارات الأفراد وقدراتهم، خاصة الذين أبدوا استعدادا خلال فترة تدريبهم وتكوينهم لممارسة وظائف جديدة.
8. الاحتفاظ بالموظفين المتميزين وعدم إعطائهم مبررا لترك العمل إلى جهات أخرى منافسة بفعل شروط عمل أفضل تقدمها لهم تلك الجهات.
9. التوصل إلى مستوى عالي من الرضا بين الموظفين، وشعورهم بالطمأنينة ما يحقق تقدم في معيشتهم يجعلهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل،

<sup>1</sup> - علي غربي وآخرون، مرجع سابق، ص 127.

<sup>2</sup> - سالم محمد زكريا، مرجع سابق، ص 12.

وهذا لن يتم إلا من خلال إشباع حاجات الموظفين، الأمر الذي يتطلب ضرورة العناية ببرنامج الترقية هذه لتكون على درجة كبيرة من الموضوعية تتحقق من خلالها مصلحة وأهداف كل من المرفق العام أو الإدارة العامة والموظفين على حد سواء، وذلك ضمن خطة ترمي إلى تحقيق فعالية المنشأة وزيادة مستوى الإنتاجية بمعدلاتها المخططة.

10. تتيح الترقية من وظيفة إلى وظيفة عليا، فرصة جديدة أمام الموظف

المرفق لمراقبة مرؤوسيه والإشراف على أعمالهم وتوجيههم، باعتبار أنه قد سبق له ومارس هذه الأعمال وتحمل مسؤولياتها قبل الترقية، وهو بذلك أقدر من غيره على معرفة الخلل واكتشاف العيوب والنواقص وكيفية معالجتها وتلافيها.

11. المهارة، الخبرة، التدريب، التكوين، لها أثر في توسيع الأفق الثقافي

للعامل وبالتالي اكتساب ثقافة تساهم في التطور الاجتماعي.<sup>1</sup>

12. إن وجود وتطبيق برنامج ترقية واضح وجيد وبعيدا عن المحسوبية

والتحيز، يؤدي إلى إفراح فرص الترقية والتقدم أمام العاملين المجددين ما يرفع من معنوياتهم ويزيد في إخلاصهم وشعورهم بالانتماء للمؤسسة التي يعملون بها.

13. رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين ظروف العمل عن طريق ضمان

ترقية أفضل المرشحين إلى الوظائف العليا الخالية الذين تؤهلهم خبراتهم وكفاءتهم لشغلها.

14. يتمثل هدف الفرد في تطلعه وزيادة على المزايا المادية والمعنوية

الممنوحة رغبة منه في تحقيق النمو والترقي داخل المؤسسة وفي مستويات أدبية

أعلى إذ تشير الدراسات إلى وجود علاقة بين الترقية ورضا الموظف عن أدائه.<sup>2</sup>

15. ضمان بقاء العدد الكافي من القوى العاملة الحالية التي اكتسبت المهارات

الفنية والإدارية في مجال أداء المهام والأعمال الملقاة على عاتقها، ومن ثم الاختيار من بينها من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة وذلك عن طريق الترقية.

16. تحقيق الملائمة الحقيقية المنشودة بين أهداف الأفراد العاملين وأهداف

المنشأة، إذ أن المنشأة الاقتصادية الناجحة هي المنشأة التي تستطيع أن تحقق أهدافها

بفعالية وكفاءة، وهذا لن يتم إلا من خلال إشباع حاجات الأفراد العاملين فيها، ولا

شك أن برنامج الترقية يمثل أحد الركائز لاهتمامات العاملين، الأمر الذي يتطلب

ضرورة العناية ببرامج الترقية هذه لتكون على درجة كبيرة من الموضوعية تتحقق

من خلالها مصلحة وأهداف كل من المنشأة والأفراد على حد سواء.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص 578.

<sup>2</sup> - شعبي أمينة، مرجع سابق، ص 56.

<sup>3</sup> - مصطفى نجيب شوايش، مرجع سابق، ص 276، 277.

وما دامت الترقيات تحقق هذه الأهداف التي ترمي إلى تأمين المصلحة العامة وحسن سير المرفق العام، فلا بد من رسم سياسة معتدلة للتعيينات بحيث أنه لا يتم -إلا في أضيق نطاق- تعيين موظفين جدد في وظائف يمكن ترقية الموظفين إليها من الداخل، كما أنه يجب الامتناع أو عدم الإكثار من تعيين الموظفين الجدد الذين يكون تعيينهم لأسباب تنظيمية أو قانونية مبررة. فهؤلاء سيحرمون غيرهم من فرص الترقية وينافسونهم في هذا المجال مما يلحق الضرر بهم. ومن جهة أخرى يجب أيضا رسم سياسة معتدلة ومتوازنة للتقاعد، وتحديد السن القانونية لإنهاء خدمة الموظف، فكلما زادت هذه السن كلما قلت فرص الترقية أمام الموظفين الصغار الذين يجدون أنفسهم مضطرين إلى الانتظار طويلا لحصولهم على ترقية ما وذلك بسبب إشغال الوظائف العليا بموظفين تقادم الزمن عليهم، ولكنهم باقون في وظائفهم إلى حين بلوغهم السن القانونية.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني:

### ضمانات الموظف في مجال الترقية.

تعتبر الضمانات التي يستفيد منها الموظفون في مجال الترقية، نتيجة حتمية للحقوق التي يتمتعون بها.

والضمانة هي نوع من الحماية التي يستفيد منها الموظف للمحافظة على حقوقه وعدم إلحاق الضرر به.

تتمثل هذه الضمانات الممنوحة للموظف من طرف المشرع فيما يلي:<sup>2</sup>

- حق الاطلاع على جدول الترقى والنقطة العددية، فكل موظف له الحق في الاطلاع على الجدول الخاص بالترقي وكذا الاطلاع على النقطة العددية الخاصة بذلك.
- حق المطالبة بإعادة النظر في النقطة الممنوحة داخل أجل ثمانية أيام تبديء من يوم اطلعك على النقطة، فلكل موظف في حالة ما لم يقتنع بالنقطة الممنوحة له الحق في المطالبة بإعادة النظر في حدود ما يسمح به القانون.
- التظلم الذي بموجبه يحق للموظف رفع شكواه إلى جهة إدارية معينة للبت في ضرر ناتج عن عمل قامت به الإدارة أو من جراء عدم قيامها بهذا العمل، كاتخاذ قرار بترقيته بعد مدة على تاريخ استحقاقه الترقية أو إهمال الإدارة وبالتالي

<sup>1</sup>- فوزي جيش، مرجع سابق، ص 166، 167.

<sup>2</sup>- عمرو سميحة، ترقية الموظف العام في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2012/2013، ص 48.

عدم اتخاذها أي قرار بهذا الشأن. وقد تكون هذه الجهة المشكو إليها الرئيس الأعلى في الإدارة أو لجنة شؤون الموظفين أو أية جهة إدارية أخرى يعينها قانون الخدمة المدنية وتكون مهمتها دراسة تظلمات الموظفين والنظر في رفع الغبن اللاحق بهم وإعطائهم حقوقهم كاملة دون اللجوء إلى أطراف أخرى خارجة عن نطاق الإدارة.

- حق المطالبة بتفتيش مضاد.

- حق مراسلة قسم الترقية بالمصالح المركزية لإعادة النظر في النقطة الممنوحة، فللموظف حين يطالب بإعادة النظر الحق بمراسلة قسم الترقية بالمصالح المركزية.

- حق المطالبة بإدراج اسم المرشح للترقية الذي لم يدرج اسمه ضمن قائمة المرشحين، فللموظف الذي لم يدرج اسمه في قائمة المرشحين للترقية الحق في المطالبة بإدراج اسمه.

- حق اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء في المطالبة بإعادة النظر في النقطة الممنوحة للموظف، باعتبارها هيئة استشارية لما لها من دور هام في تسيير الحياة المهنية للموظف العمومي، كما تعد ضمانات من الضمانات الممنوحة للموظف العام في مواجهة الإدارة العامة.

- حق الموظف في الطعن في قضايا التنقيط أمام القضاء الإداري، حيث أن الحماية القضائية تمكن الموظف من مراجعة القضاء مطالباً بإلغاء قرار أو مراجعة وإعادة النظر في الأعمال التي قامت بها الإدارة بصورة تعسفية أو غير قانونية.

- حق الاطلاع على قرار التفتيش، فكل موظف له الحق في أن يطلع على القرار الصادر للتفتيش.

- حق المرشح في إبداء ملاحظاته على بطاقة التنقيط وأخذها بعين الاعتبار لما لها من أهمية في مجال الترقية.

وعليه فإن التجاوز من طرف المفتش في ممارسة مهامه إزاء الموظف كان بإمكانه مواجهته قانونياً باستعمال هذه الضمانات، كما ينبغي للموظف رفع تظلم في الموضوع إلى وزير القطاع أو التوجه مباشرة إلى المحكمة الإدارية للطعن في قرار التفتيش.<sup>1</sup>

كما جاء في المواد 27، 28، 29 من الأمر 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية فيما يتعلق بضمانات الموظف ما يلي:

- لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم أو جنسهم أو أصلهم أو بسبب أي ظرف من ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية.

<sup>1</sup> - فوزي جيش، مرجع سابق، ص 131 وما بعدها.

- لا يمكن أن يترتب على الانتماء إلى تنظيم نقابي أو جمعية أو أي تأثير على الحياة المهنية للموظف.

مع مراعاة حالات المنع المنصوص عليها في التشريع المعمول به، لا يمكن بأي حال أن يؤثر انتماء أو عدم انتماء الموظف إلى حزب سياسي على حياته المهنية.

- لا يمكن بأية حال أن تتأثر الحياة المهنية للموظف المترشح إلى عهدة انتخابية سياسية أو نقابية، بالأراء التي يعبر عنها قبل أو أثناء تلك العهدة.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني:

### تجسيد تحسين أداء الموظف من خلال نظام الترقية.

يندرج تجسيد تحسين أداء الموظف العام من خلال نظام الترقية في الآليات أو الأشكال التي تتخذها الترقية، الأمر الذي بطبيعة الحال يخلف آثار ونتائج تترتب على تطبيقها سواء كانت مادية أو معنوية، فمن الضروري أن تعد إدارة الأفراد نظام جيد ومعروف لترقية العاملين بالمؤسسة، فمن أهم ما يصاحب الترقية هي الزيادات في المكافآت والعلاوات بالإضافة إلى الأجرة الأساسية للعامل المرقى.

## المطلب الأول:

### آليات ترقية الموظف العام.

يقوم مسار الحياة الإدارية للموظف على الترقى الذي يعتبر من أهم الدعامات التي تقوم عليها نظم التوظيف، فالموظف الذي يقبل أن يعين في أول درجات السلم الإداري يضع نصب عينه صعود درجات ذلك السلم، بل ووصوله إلى القمة من أجل تحسين مركزه الوظيفي والمادي، وبالنظر لتلك الأهمية فقد أخذت الترقية عدة أشكال يمكن أن يستفيد منها الموظف.

#### 1/ الترقية في الرتبة:

يقصد بالترقية في الرتبة في ظل القوانين المنظمة للوظيفة العمومية، انتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين ونظام قانوني معين وحقوق وواجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى، بمعنى قدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق قدمه في السلم الوظيفي ويكون

<sup>1</sup>- المواد 27، 28، 29 من الأمر 03-06.

ذلك برتبة معينة، وتتميز هذه الأخيرة بارتباطها بواجبات ومسؤوليات أكبر، وكذلك حقوق وتعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات.<sup>1</sup>

ومثال عن ذلك ترقية موظف في شعبة الإدارة العامة من رتبة ملحق إدارة رئيسي إلى رتبة متصرف، فكما هو معلوم فإن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية يطبق على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية، ويحدد تطبيق أحكام قوانين أساسية خاصة بمختلف أسلاك الموظفين التي تتخذ بمراسيم، والمرسوم رقم 04-08 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، وتعد أسلاكاً مشتركة للأسلاك التي تنتمي إلى الشعب التالية:

شعبة الإدارة العامة، الترجمة والترجمة الفورية، الإعلام الآلي، الإحصائيات، الوثائق والمحفوظات.

وبالرجوع إلى نص المادة 8 من الأمر 03-06 نجد أن المشرع الجزائري قد صنف أسلاك الموظفين حسب مستوى التأهيل المطلوب في المجموعات الأربعة التالية:

- المجموعة "أ" وتضم مجموعة الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التصميم والبحث والدراسات أو كل مستوى تأهيل مماثل.
- المجموعة "ب" وتضم مجموعة الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التطبيق أو كل مستوى تأهيل مماثل.
- المجموعة "ج" وتضم مجموعة الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التحكم أو كل مستوى تأهيل مماثل.
- المجموعة "د" وتضم مجموعة الموظفين الحائزين مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التنفيذ أو كل مستوى تأهيل مماثل.

ويمكن أن تقسم المجموعات إلى مجموعات فرعية، كما تقسم هذه المجموعات إلى أصناف توافق مستويات تأهيل الموظفين، يضم كل صنف درجات توافق تقديم الموظف في رتبته ويخصص لكل درجة رقم استدلالي يوافق الخبرة المهنية المحصل عليها من الموظف، حيث تشكل الأصناف والدرجات والأرقام الاستدلالية المقابلة لها الشبكة الاستدلالية، وتشمل الشبكة الاستدلالية مراتب الموظفين مجموعات وأصناف وأقسام فرعية خارج الصنف، مصحوبة بأرقام استدلالية دنيا وأرقام استدلالية للدرجات توافق ترقية الموظف في رتبته التي تحدد حسب الجدول.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عديلة عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 96، 97.

<sup>2</sup> - خضير عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 20.

وتتضمن شعبة الإدارة العامة الأسلاك الآتية:

المتصرفون، ملحق الإدارة، أعوان الإدارة، الكتاب، المحاسبون، الإداريون.

ويضم سلك المتصرفين ثلاثة رتب وهي متصرف، متصرف رئيسي، متصرف مستشار، حيث يمارس المتصرفون كل في ميدان اختصاصه نشاطات الدراسة والرقابة والتقييم، ويتلون جميع المسائل المتعلقة بصلاحياتهم ويسهرون على تطبيق القوانين والتنظيمات كما يكلفون بالمبادرة بكل التدابير الرامية إلى تحسين التسيير الخاص بميدان تخصصهم، وحسب جدول تصنيف الرتب المادة 251 من المرسوم 04-08 فإن المتصرف ينتمي إلى شعبة الإدارة العامة لتلك المتصرفين، رقم صنفه هو 12 رقم الاستدلالي الأدنى هو 537 وحسب الشبكة الاستدلالية للمرتبات فإنه ينتمي إلى المجموعة أ.<sup>1</sup>

### الشعبة الإدارية العامة:

التصنيف		الرتب	الأسلاك
الرقم الاستدلالي الأدنى	الصنف		
537	12	متصرف	المتصرفون
691	14	متصرف	
713	16	رئيسي متصرف مستشار	
418	9	ملحق الإدارة	ملحق الإدارة
153	10	ملحق رئيسي للإدارة	
288	5	عون مكتب	أعوان الإدارة
348	7	عون إدارة	
379	8	عون إدارة رئيسي	
288	5	عون حفظ	الكتاب
315	6	البيانات	
379	8	كاتب كاتب مديرة	

<sup>1</sup> - طرق الترقية في الوظيفة العمومي الجزائر، [www.30dz.gustgoo.com](http://www.30dz.gustgoo.com)، يوم الاثنين 11 أفريل 2017 على الساعة 20:30.

453	10	كاتب مديرية رئيسي	
288	5	مساعد محاسب	المحاسبون
379	8	إداري	الإداريون
453	10	محاسب إداري محاسب إداري رئيسي	

كما يضم سلك ملحقوا الإدارة رتبتين اثنتين رتبة ملحق إدارة، رتبة ملحق إدارة رئيسي، ويكلف ملحقوا الإدارة الرتبتين بدراسة ومعالجة كل الشؤون الإدارية المسندة والمتصلة بنشاطهم ويحترمونها، وتحضير القواعد والإجراءات الخاصة بالقرارات المترتبة عليها فينفذونها بالإضافة إلى مهمة التأطير والتنشيط والتنسيق، ودائماً وحسب جدول تصنيف الرتب فإن ملحق الإدارة الرئيسي ينتمي إلى رتبة الإدارة العامة سلك ملحقوا الإدارة رقم صفه هو 10 ورقمه الاستدلالي الأدنى هو 453 وحسب جدول الشبكة الاستدلالية للمرتبات فإنه ينتمي للمجموعة ب.

والملاحظ هو أنه هناك ترقية في الرتبة من رتبة ملحق إدارة رئيسي إلى رتبة متصرف داخل السلك وترقية خارج السلك من سلك ملحقوا الإدارة إلى سلك المتصرفين.

حسب المادة 18 من المرسوم 04-08 فإن الترقية في الرتبة والسلك تتم بطريقتين:<sup>1</sup>

\* عن طريق امتحان مهني: من المناصب المطلوب شغلها في حدود 30% الملحقون الرئيسيون للإدارة الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه المهنة، أي الملحق الإداري الذي رغب في الترقية إلى متصرف عن طريق الامتحان المهني لا بد له من 5 سنوات خدمة على أساس أن عدد الموظفين الذين يتم ترقيةهم بهذه الطريقة لا يتجاوز 30%.

- على سبيل الاختيار: وبعد التسجيل في قائمة التأهيل في حدود 10% من المناصب المطلوب شغلها الملحقون الرئيسيون للإدارة الذين يثبتون 10 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، أي أن الملحق الإداري الذي يتم ترقيته بهذه الطريقة يجب أن يسجل في قائمة التأهيل التي تعدها الإدارة كما يجب أن يستوفي 10 سنوات خدمة فعلية كملحق إدارة رئيسي على أن لا يتجاوز العدد 10% من المناصب الشاغرة.

<sup>1</sup> - المادة 18 من المرسوم 04-08 المؤرخ في 19 جانفي 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 3، الصادر في 19 جانفي 2008.

حيث يخضع المترشحون المقبولون بالطريقتين السابقتين قبل ترقيتهم لمتابعة تكوين بنجاح، وتحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

ودائماً حسب المادة 18 من المرسوم 04-08 فإنه يمكن أن يرقى بصفة متصرف.

-على أساس الشهادة: خريجو المدرسة الوطنية للإدارة الذين تابعوا دراستهم في ظل نظام المرسوم رقم 66-306 المؤرخ في 04 أكتوبر 1966 والمتعلق بسير المدرسة الوطنية للإدارة.

\*عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات: الحائزون على شهادة الليسانس في التعليم العالي أو شهادة معادلة لها.

-بالنسبة للامتحان المهني: تحسب نسبة 30% كالتالي:

على فرض أن عدد الموظفين الذين يتوفر فيهم شرط 5 سنوات خدمة هو 07 يكون الحساب كالتالي: فمن أصل 07 موظفين يرقى موظفين اثنين بهذه الطريقة.

-بالنسبة للاختبار: بنفس الطريقة السابقة تحسب نسبة 10% على فرض أن العدد هو 07 موظفين، أي يتم ترقية موظف واحد بهذه الطريقة من أجل 07 موظفين.<sup>1</sup>

## 2/الترقية في الدرجة:

يقصد بالترقية في الدرجة صعود الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة، وذلك بعد توفر شرط الأقدمية المطلوبة في السنة المعينة، وتبعاً لتنقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين، أو بعد إجراء دورة تكوين مما يعني أن الموظفين الذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية ولكنهم خضعوا لدورة تكوينية تؤهلهم مدتها للوصول للأقدمية المطلوبة للانتقال إلى درجة أعلى فإنه يمكن ترقيتهم في الدرجة.

نشير إلى أن الترقية في الدرجة لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة التي يمارسها الموظف بل يترتب عليها فقط زيادة في الراتب، فضلاً عن كون أن الترقية حقا من حقوق الموظف وهي تمنح بقوة القانون بعد توفر شرط الأقدمية مع الأخذ بعين الاعتبار تنقيط السلطة المعنية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عمرون سميحة، مرجع سابق، ص 56.

<sup>2</sup> - عديلة عبد الكريم، مرجع سابق، ص 89.

لقد نصت جميع النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على الترقية في الدرجة ومنها المادة 23 في الأمر 66-133 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.<sup>1</sup>

ومنها الأمر 06-03 الذي نص في المادة 106 منه على هذا النوع من الترقية<sup>2</sup>، فتتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة، وتتم بصفة مستمرة حسب ثلاث وتائر : المدة الدنيا والمتوسطة القصوى.<sup>3</sup>

وقد جاء المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 وذلك من خلال المادة 10: "تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة، بصفة مستمرة، في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح ما بين 30 و40 سنة" ومثال عن في شعبة الإدارة العامة بالنسبة لملحق إدارة رئيسي من درجة إلى درجة أعلى.

\*نفرض أن الدرجة الحالية لملحق الإدارة الرئيسي هي الدرجة الثانية والمطلوب هو ترقيته إلى الدرجة الموالية، وبالنظر إلى الرقم الاستدلالي للدرجات فإن رقمها الرقم الاستدلالي الأدنى ويكون  $X$  الاستدلالي هو 68، الرقم الاستدلالي الجديد هو  $453+68=521$ . ويكون الراتب الأساسي هو ناتج ضرب الرقم الاستدلالي الأدنى في قيمة النقطة الاستدلالية، أي  $45 \times 521 = 23445$  دج.

فينتج 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 كما تحدد قيمة النقطة الاستدلالية ب 45 دج.

\*بالنسبة لملحق الإدارة الرئيسي الذي يرقى إلى متصرف نواجه حالتين، فبعد الترقية يمكن أن يحتفظ الموظف بنفس الدرجة في الرتبة الجديدة، ويمكن أن يغير الدرجة ذلك أن رقم الصنف تغير وبالتالي يتغير معه الرقم الاستدلالي الأدنى.

<sup>1</sup> - الأمر 66-133، المؤرخ في 02 جوان سنة 1966، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 42، الصادر في 08 جوان 1966، ص 550.

<sup>2</sup> - المادة 106 من الأمر 06-03، ص 10.

<sup>3</sup> - رشيد حباني، دليل الموظف والوظيفة العمومية، دراسة تحليلية مقارنة لأحكام الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006، والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب، طبع المؤسسة الوطنية للاتصال النشر والإشهار، رويبة 2012، ص 64.

**-في حالة المساواة:**

ملحق إدارة رئيسي صنف 10 الرقم الاستدلالي 453 الدرجة الثالثة الرقم الاستدلالي للدرجة الثالثة هو 68.

متصرف إدارة رئيسي صنف 12 الرقم الاستدلالي 537 الدرجة الثالثة الرقم الاستدلالي للدرجة الثالثة هو 81.

الرقم الاستدلالي الجديد هو  $618=81+537$ .

ويكون الراتب:  $45 \times 618 = 27810$  دج.

**-في حالة تغير الدرجة:**

ملحق إدارة رئيسي صنف 10 الرقم الاستدلالي 453 الدرجة الثامنة الرقم الاستدلالي للدرجة الثامنة هو <sup>1</sup>.181.

متصرف إدارة رئيسي صنف 12 الرقم الاستدلالي 537 الدرجة السابعة الرقم الاستدلالي للدرجة السابعة هو 188.

الرقم الاستدلالي الجديد هو  $725=188+537$ .

ويكون الراتب:  $45 \times 725 = 32625$  دج.

ويظهر أن الدرجة كانت الثامنة وانخفضت إلى السابعة ولكن الحقيقة أنها لم تنخفض لأنه تم تغيير الصنف تمام وبالتالي تكون قيمة الدرجة السابعة في الصنف 12 أكبر من قيمة الدرجة الثامنة في الصنف 10.

وذلك حسب المادة 15، فيعاد تصنيف الموظف الذي رقي 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.<sup>2</sup>

**3/الترقية في الفئة:**

تضم الفئة كافة الوظائف التي تتماثل إلى حد كاف، من حيث نوع العمل وماهيته ومستوى الصعوبة والمسؤولية ودرجة التأهيل المطلوبة، فهي تحيز معاملة موحدة من حيث

<sup>1</sup> - عمرون سميحة، مرجع سابق، ص 62.

<sup>2</sup> - المرسوم الرئاسي رقم 07-304، المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 61، الصادر في 30 سبتمبر 2007، ص 12.

الأجر وغيره من أوجه شؤون الأفراد.<sup>1</sup> وهذا النوع يجمع بين الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة، أي لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة، ولا تكون هناك زيادة في المسؤوليات والواجبات، وتستند إلى كفاءة العامل.

فالترقية في الفئة تجمع بين المعايير التي تقوم عليها الترقية في الدرجة وفي الرتبة لذا فالاختيار يتم وفقا لدرجة كفاءة العامل ولا تصحبها زيادة في المسؤوليات والواجبات، فهي تتفق مع الترقية في الدرجة، لذا فالاختيار يتم وفقا لدرجة كفاءة العامل ولا تصاحبها الزيادة في المسؤوليات والواجبات، فهي تتفق مع الرتبة في ذلك.

#### 4/الترقية الجافة:

وفيها يرتفع المركز الأدبي للعامل ولا يرتفع الأجر، وهي تمنح أحيانا كتعويض للعامل على المكافآت، وتبرز أهمية هذا النوع بالنسبة للأفراد الذين يشغلون المراكز والمستويات العليا من التنظيم.<sup>2</sup>

ويرى الأستاذ محمد علي سالم في كتابه **دراسات في العلاقات الصناعية وإدارة الأفراد** أن هذه الترقية لا تتم إلا في أوقات الأزمات، حيث تلجأ إليها المؤسسة بدلا من زيادة الأجر والمرتبات.<sup>3</sup>

#### 5/الترقية السائلة:

ويرتبط هذا النوع بزيادة الأجر وزيادة المسؤوليات والاختصاصات، ويترتب عليها تحسين المركز الأدبي والاجتماعي للعامل، مما يؤثر على حالته النفسية، فيرفع معنوياته ويكسبه شعورا بالرضا والاطمئنان، فتنقص انشغالاته الخارجية عن إطار العمل، ويتفرغ لوظيفته فيبتقنها.

#### 6/الترقية الاجتماعية:

ويتضح مفهومها كما يلي: يجب اعتبار الترقية الاجتماعية عملية تشمل كل أنواع التكوين والتأهيل، ومهما كانت طبيعتها، أو الأسلوب الذي تتبعه، فهي مرتبطة ومرتبطة بالأشخاص الذين يمارسون العمل.

وسميت بالترقية الاجتماعية لأنها تسمح للعاملين غير المؤهلين أي غير الحاصلين على مؤهلات عليا لأن يعينوا في الكوادر العليا مباشرة بعد عقد مسابقة، أو اختبارات متخصصة أساسا لهذا الغرض بالإضافة إلى ضرورة نجاح العامل في الدورات التدريبية المنعقدة

<sup>1</sup> - جبلي فاتح، مرجع سابق، ص 30.

<sup>2</sup> - صلاح الشناوي، غدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية بيروت، ب ط، 1973، ص 96.

<sup>3</sup> - محمد أنس قاسم جعفر، مذكرات في الوظيفة العامة، مرجع سابق، ص 25.

بالمؤسسة، وتتم بتقدير الكفاءة التي تعدها المؤسسة لتولي مناصب عليا، وبالتالي فتح المجال لكل العمال لنيل الترقية.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني:

#### آثار الترقية.

يخلف أي نظام في أي مجال آثار تعود بالسلب أو الإيجاب، وهو الحال بالنسبة لنظام الترقية في مجال الوظيفة العمومية، إذ ينتج آثارا سلبية وأخرى إيجابية تنعكس على الفرد والمؤسسة أو المرفق العام.

#### الفرع الأول:

#### إيجابيات الترقية.

من أهم ما يصاحب الترقية هي الزيادات في المكافآت والعلاوات بالإضافة إلى الأجرة الأساسية للعامل المرقى، وعادة ما يترتب على ذلك عدة نتائج:

- زيادة في دخل الموظف في الوقت الحاضر أو المستقبل.
- يمنح للعامل المرقى إلى مناصب أعلى في نفس المستوى التنظيمي علاوة ترتبط بتقدير المنصب المرقى إليه.
- زيادة في الصلاحيات والمسؤوليات الوظيفية التي رقي إليها، ويجب أن يكون هناك توازن بين الأعباء والمسؤوليات الجديدة التي ستترتب على الترقية، وبين المقابل المادي أو المعنوي أو المزايا الأخرى.

وهنا يتضح أن زيادة الأجر والمكانة الاجتماعية لهما الأثر الكبير على العامل، حيث يسعى هذا الأخير إلى إشباع حاجاته المادية والنفسية.<sup>2</sup>

- زيادة دافعية وحماس الأفراد.
- كبر وعاء المواهب والمهارات المتاحة.
- زيادة معدل استثمار المؤسسة في العاملين الحاليين.
- جلب أفكار ورؤى ووجهات نظر جديدة للمؤسسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- محمد أنس قاسم جعفر، نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة، مرجع سابق، ص ص 125، 126.

<sup>2</sup>- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 321.

وللترقية بالأقدمية عدة مزايا نذكر منها:

- تحقيق العدالة والموضوعية بين جميع الموظفين وعدم وجود تحيز على اعتبار أن ترقية الفرد من وظيفة إلى أخرى مرتبطة بطول مدة خدمته في الإدارة، لأن طول الخدمة هذه قد أكسبته خبرة ومهارة بحكم ممارسته لوظيفته خلال سنوات الخدمة التي قضاها فيها، بهذا فإن الموظف أصبح على كفاية وأكثر قدرة على تحمل مسؤوليات الوظيفة الأعلى المرقى إليها.
- التقليل من المنازعات الداخلية والخلافات الخاصة بالترقية بين الإدارة والموظفين.
- إتباع هذا المبدأ يجعل الإدارة حريصة على توفير التدريب اللازم لشغل الوظيف الجديدة.
- تعتبر الترقية على هذا الأساس مكافأة من جانب المؤسسة للموظف مقابل السنوات التي قضاها في خدمتها.
- يرتب كل فرد أعباءه المستقبلية على أساس ما توقعه من زيادة في الدخل عن طريق الترقية، حيث كلما أمضى فترة زمنية معينة في خدمة المصلحة فالنقابات تستعين بهذا النظام لكي تعين موظفيها، وبذلك أنه كلما زادت مدة العمل في الإدارة كلما زادت معرفته ثغرات العمل والنقائص ومجريات العمل.
- تجعل الأقدمية الجميع يقوم بواجبهم في العمل دون القلق والخوف من مستقبلهم.
- يتميز بالبساطة والسهولة في التطبيق.<sup>2</sup>

أما مزايا الترقية بالاختيار فهي:

- تتيح للإطارات النشيطة في الإدارة فرصة الترقية.
- تتيح للكفاءات الممتازة فرصة الترقية حتى ولو لم تكن لها الأقدمية.
- هذه الطريقة تحقق فرصة التنافس الشريف بين الموظفين ذوي الكفاءة وتتيح لهم الفرصة لإبراز كفاءاتهم وقدراتهم.
- إيجاد الحافز لدى الموظفين لزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم للمهام الموكلة إليهم.
- الحد من سلطات الإدارة المطلقة ووضع ضوابط وشروط للترقية في الوظيفة العامة.

<sup>1</sup>- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004/2003، ص 106.

<sup>2</sup>- محمد أنس قاسم جعفر، مذكرات في الوظيفة العامة، مرجع سابق، ص 173.

- رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين بسبب اعتقادهم أن الترقية تتم على أساس الكفاءة والجدارة بعيدا عن أي اعتبار شخصي، إذا كان نظام تقدير الكفاءة محكما وعادلا.
- يقضي على روح التواكل والسلبية لدى الموظفين.
- يزيد من الكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد.
- اجتذاب أفضل العناصر لشغل الوظائف الشاغرة في الإدارة والاحتفاظ بها في هذه الإدارة.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني:

#### سلبيات الترقية.

مما لاشك فيه أن الترقية تثير مشاكل كبيرة في التطبيق أي أنها لا تتميز بالبساطة والسهولة في تطبيقها، مثال ذلك تاريخ احتساب الأقدمية هل هو من تاريخ التعيين أم من تاريخ الترسيم، بالإضافة إلى كل ما سبق فإن الأقدمية يترتب على تطبيقها واتخاذها كمعيار ما يلي:

- قتل الطموح وروح الابتكار والإبداع عند الفرد بسبب اطمئنانه إلى الترقية بمجرد انقضاء المدة الزمنية اللازمة لذلك، تظهر اللامبالاة وعدم الاكتراث عند الموظف وبالتالي تبرز حالة الجمود في الجهاز الإداري للمؤسسة.
- فيما يتعلق بالقول أن الأقدمية تؤدي إلى تحقيق الموضوعية والعدالة بين الموظفين فيه مغالط، ذلك أن إتباع مبدأ الأقدمية في الترقية يؤدي إلى مساواة الموظفين دون التفرقة بين المجد وغيره وهذا مجحف في حق الموظفين المجددين.
- تؤدي إلى الإضرار بحسن سير العمل وذلك بإسناد الوظائف لغير الجديرين بها، حيث لا يوجد معيار يوضح الكفاءة للوظائف العليا من غيرها.
- تتجاهل الأقدمية الاستعدادات والفروق الشخصية بين الأفراد.
- إتباع هذا المبدأ يجعل الترقية آلية محضة، وليس على الموظف إلا أن ينتظر دوره في الترقية وهذا ما يؤدي إلى إشاعة روح اليأس بين العاملين.
- الأقدمية تغلق الطريق أمام الكفاءات الممتازة.
- تؤدي إلى عدم الرضا من صغار الموظفين ذوي الخبرات مما يؤدي إلى بأسهم وفشلهم منذ البداية، الأمر الذي ينعكس على إنتاجيتهم.
- جعل الترقية بالأقدمية يضعف من تأثير وفاعلية الرؤساء في معاملة مرؤوسيتهم، حيث لا رأي لهم في تقرير أمور الترقية التي تعتبر من أهم الأمور مما يجعلهم لا يعيئون بتنفيذ أوامرهم.

<sup>1</sup> - سالم محمد زكريا، مرجع سابق، ص 21.

- تعمل على تسرب الكفاءات إلى خارج المؤسسة بسبب عدم التمييز بين الموظف الكفاء والأقل كفاءة.
- ضعف اجتذاب عناصر جديدة ذات كفاءة من الخارج لشغل الوظائف الإدارية الوسطى دون إمكانية إمداد المؤسسة بأفراد جدد ذوي خبرات وكفاءات جديدة.
- كما أنها تؤدي إلى إطالة مسيرة الترقية في حالة إتباع مبدأ الأقدمية المطلقة، ويبقى عدد كبير من العاملين في درجاتهم مدة طويلة حتى يأتي عليهم الدور، الأمر الذي يؤدي إلى حرمان الإدارة من عنصر الشباب الذي يعتبر عاملا لا يعوض من عوامل الدفع والحركة، فضلا عن أنه يسبب العقم في قلوب الرجال، كما كان من الممكن أن يبذلوا أحسن ما لديهم من قدرات لو أسندت إليهم المسؤوليات في الوقت المناسب.<sup>1</sup>
- الصراع على الترقية قد يؤدي إلى آثار نفسية سلبية.
- صعوبة جذب، والاتصال، وتقييم الأفراد المحتملين.
- طول فترة تكيف الفرد مع المنصب الجديد.
- مشاكل نفسية قد تنمو بين الأفراد العاملين في المؤسسة والذين يشعرون بأنهم مؤهلين لأداء الوظيفة.<sup>2</sup>

ومن سلبيات الترقية على أساس الاختيار نجد ما يلي:

- يفتح الباب للموظف في أن يكون مدعاة أمام الانحراف الإداري.
- هذا النظام يسمح بتدخل الاعتبارات والضغوطات السياسية، حيث قد تقع الإدارة تحت ضغوطات خارجية لترقية بعض العاملين.
- يؤدي إلى عدم اطمئنان الموظف العام وعدم استقراره النفسي.
- تؤدي عملية تقدير الكفاءة للعاملين إلى التحيز والمحابة مما يفقدها فاعليتها وتحقيق أغراضها.
- كما يؤخذ على نظام الترقية على أساس الكفاءة معدلات الدخول والخروج (دوران العمل) في المؤسسة، كأن يستقيل الموظف ليلتحق بوظيفة خارج المؤسسة، وكأن يلتحق موظف من خارج المؤسسة بوظيفة في المؤسسة، مما يؤثر سلبا وبشكل عام على درجة كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها بسبب عدم استقرار العمال بها.
- الكفاءة في الوظيفة الحالية لا تعني بالضرورة الكفاءة في الوظيفة المرقى لها.

<sup>1</sup>- محمد أنس قاسم جعفر، مذكرات في الوظيفة العامة، مرجع سابق، ص 175.

<sup>2</sup>- راوية حسن، مرجع سابق، ص 106.

- كما أن هذا المعيار يتميز بالتعقيد ويتطلب وجود قيادة إدارية قادرة على استخدام معايير موضوعية فلا يوجد حتى الآن طريقة مبسطة لوضع معايير الكفاية الوظيفية التي يرضى بها الجميع.<sup>1</sup>

المقصود أن الترقية بالاختيار وكأنما الإدارة تختار بنفسها من تشاء للترقية، وهو الذي يؤدي إلى البيروقراطية الإدارية ويخلق مشاكل داخل المرفق العام أو الإدارة العمومية بين الموظفين، وهو ما يؤثر على الخدمة الإدارية والمستفيدين في ذلك المرفق، ويبعث هذا النظام في نفوس الموظفين عدم الاطمئنان ويزيل الثقة أو الرابطة التي تجمع برئيسه الإداري من جهة، أو بالمرفق العام ككل من جهة أخرى.

كما أن نظام الاختيار يسمح لذوي النفوذ من أصحاب السلطة التحكم في مجريات الترقية داخل الإدارة العمومية، وترقية أقربائه من الموظفين الذين يعملون في ذلك المرفق العام، الأمر الذي يزيد من كراهية الموظف لإدارته التي يعمل بها.

ومن جهة أخرى فإن معايير هذا النظام صعبة التطبيق ويجب أن يكون الرئيس الإداري كفؤ لتطبيقها على الموظفين الذين قضوا الفترات المحددة قانوناً، ذلك أن الموظفين فيما بينهم يشكون في نزاهة تلك الترقية، هذا إذا كان الرئيس الإداري ليست لديه أدنى علاقة بالموظفين أما لو كان العكس فلن تكون هنالك مشاكل.<sup>2</sup>

وفي الأخير وكخلاصة لهذا الفصل نستخلص أن الترقية تهدف في الأساس إلى تحفيز العاملين للرفع من مستوى الإنتاج وتحسينه، والرفع من كفاءة العامل ومهارته لأن كل منصب أعلى يفرض مسؤوليات أكبر تتفاوت في الصعوبة والأهداف، وأن نظام الترقية أوجد ضمانات تحمي الموظف وتعزز مكانته ما يضمن له الاستقرار في وظيفته.

كما أن الترقية لا تأتي لجميع الموظفين على حد سواء، بل تقتصر على الموظفين الذين برهنوا قدراتهم وكفاءتهم لشغل تلك المراكز القانونية الجديدة، سواء أكانت بالأقدمية أو بالاختيار أو بالجمع بينهم.

وهذا لا يمنع وجود إيجابيات وسلبيات في الأسلوبين معا في كل منهم نقص في جانب من الجوانب، هذا النقص يغطي بالجمع بين أسلوب الترقية في الوظيفة العامة معا.

وبالجمع بين هذين الأسلوبين تتحقق الأهداف التي تسعى الإدارة العامة إلى تحقيقها بشكل يجعل الإدارة العامة تستقطب أفضل الكفاءات لشغل الوظيفة العامة، وبذلك يكون الموظف العام مرتاحا ويستطيع مزاولة مهامه القانونية المنوطة به داخل ذلك المرفق العام وقادرا على تحمل أعباء الوظيفة، وهو الأمر الذي تسعى إلى تحقيقه الإدارات العمومية.

<sup>1</sup> - سالم محمد زكريا، مرجع سابق، ص 22.

<sup>2</sup> - عمار عوابدي، مبدأ اندماج فكر السلطة الرئاسية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص 320.

## الخاتمة

تعد الترقية من أهم المواضيع التي عالجهها المشرع في تعديلاته نظرا لأنها تمس الموظف العمومي في نفسه، وينعكس ذلك على الوظيفة التي يشغلها هذا الأخير، كما تسعى اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء دائما للعمل وفقا لمقتضيات القانون وعملا بمبدأ المساواة القانونية في الترقية بين الموظفين، وللموظف أن يكون مجتهدا لكي ينال هاته الترقية ويبرهن للإدارة على أنه قادر على هذا المنصب الجديد وتحمل أعباء الوظيفة الجديدة المنوطة به، كما أن الإدارة كطرف ثاني ومن ناحية عليها بتكوينه وتدريبه على هذا المنصب عن طريق الدورات التكوينية التي تكون داخل الإدارة أو خارجها.

فعرفت كل القوانين الأساسية للوظيفة العمومية الترقية بأنها حق من حقوق الموظف، كذلك من خلال الصيغ المتعددة التي تحكم نظام الترقية يمكن القول أن المشرع الجزائري عمد إلى ذلك قصد إعطاء الفرصة للموظف في أن يترقى في وظيفته بأشكال متعددة، سواء عن طريق الامتحان المهني أو الترقية الاختيارية أو على أساس الشهادة، فكل هذا التنوع في طرق الترقية يعد من ميزات نظام الترقية في الرتبة، ولا تختلف الترقية في الدرجة عن هذه المزايا لما خصها المشرع بقوانين خاصة.

كذلك من خلال دراستنا هاته اتضح لنا أن نظم الترقية تلعب دورا هاما في الحياة المهنية للموظف العام، وذلك لما تحققه له من استقرار في الجانبين المهني والنفسي ما ينعكس بالإيجاب على المرفق العام، إذ تؤدي إلى الجودة العالية في أداء الخدمة، ما يؤثر بشكل كبير على الفعالية التنظيمية وتزيد من ثقة الموظف في رؤسائه الإداريين.

لا تتحقق هذه الغاية إلا بوجود سلطة أو لجان تسهر على تطبيق الترقية بموضوعية، فتختار الموظف الكفاء لشغل الوظائف العليا، هذه الأخيرة تعتمد على معايير موضوعية وذاتية في تقييمها للموظف العام إلى شروط محددة قانونا أثناء الترقية.

خلاصة لما تم التطرق له تبقى فكرة الفعالية التنظيمية فكرة نظرية لا تطبق مئة بالمائة، لأن الإدارة العامة دائما في تطور مستمر مما يجعل الإدارة العامة تهتم بجوانب أخرى غير الترقية، أو بعبارة أخرى حقوق أخرى للموظف العام.

كما أن موضوع الترقية يبقى موضوع متشعب المعالم، لطالما سعى المشرع سواء الجزائري أو غيره في الدول الأخرى تنظيمه في مختلف القوانين المتعلقة بالوظيفة العامة، نظرا لما كانت عليه أغلب دول العالم الثالث تحت وطأة الاستعمار، فلم تعرف هاته الإدارة العامة النور إلا بعد الاستقلال مما يجعل المشرع الجزائري عاجزا إلى حد ما عن تنظيم الترقية في الوظيفة العامة، وهذا يمنع وجود قفزات نوعية قام بها من أجل التغيير وتحسين المرافق العامة التي كانت ولا تزال قيد التعديل والتطور.

يجب الوقوف أولاً على الموظف مروراً بالمعايير التي يجب توافرها في الموظف العمومي محل الترقية، وتحسين الشروط القانونية وإلزام الإدارة العامة في التقيد بها، وفي حالة الإخلال بها يجب وضع جزاءات تأديبية على من لم يحترمها سواء من جانب الإدارة أو من جانب اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

تكون نتيجة هذه التعديلات الوصول إلى إدارة عامة بمعناها الحضاري في الدول المتقدمة، هنا نستطيع القول أن الترقية في الوظيفة العامة قد حققت الفعالية التنظيمية للإدارة، ووصلت إلى أعلى مراتب الرقي في الجزائر بصفة خاصة وفي العالم الثالث بصفة عامة.

كما على الموظف العام من جهة أخرى السعي والاجتهاد في ميدان الوظيفة العامة، للوصول وتحقيق الجودة في أداء الخدمات لذلك المرفق العمومي أو تلك الإدارة العمومية، هذا الأمر يجعل المواطنين يجدون الراحة في أداء الخدمة داخل المرافق العامة.

كما على الإدارات في مختلف مجالاتها السعي على وضع قوانين وتنظيمات خاصة فيما تعلق منها بالمعايير والشروط المتعلقة بالترقية الوظيفية، وتعميمها على الإدارات العمومية في الجزائر ومعاينة كل من أخل بها، حماية لحقوق الموظف العمومي داخل الإدارة العامة.

### النتائج:

ومن خلال بحثنا هذا توصلنا إلى النتائج التالية:

- إن الترقية تعتبر عملية مهمة للموظف والإدارة مما يعود بالنفع لكلا الطرفين.
- إن التطبيق العملي لمعيار الترقية كأساس لترقية الموظفين أثبت فشله إذا كان منفردا بالرغم من سهولة تطبيقه ومزاياه، لذا يجب اعتماد معيار الكفاءة كمعيار مكمل للأقدمية، وكذا نظام التقييم.
- يمكن سر رضا الفرد للترقية بالزيادة المرتقبة في المركز الأدنى والمالي بالمنصب الجديد.
- تحقيق المؤسسة رغبتها في تحسين إنتاجيتها برضا الفرد عن نفسه وعن المؤسسة.
- إن إجراء التحقيق الإداري مع الموظف العام لا يؤدي إلى حرمانه من الترقية.

### الاقتراحات:

- الاهتمام الأكثر بتكوين وتدريب الفرد المراد ترقيته لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ضرورة العمل على اختيار أنسب المعايير كأساس للترقية والتي تعد أكثر ملائمة مع طبيعة الوظيفة المرقى إليها، لذا ينبغي التمييز بين معايير الأقدمية والكفاءة وفق حجم المسؤوليات والأعباء التي تتطلبها الوظيفة الجديدة.

- شرح إجراءات الترقية لكافة الموظفين.
- إعلان برامج الترقية لكافة العمال.
- تحديد مجال الترقية أمام كل وظيفة داخل القسم الواحد.
- تحديد مجالات الترقية في الأقسام الأخرى.
- تحديد النظام الذي يمكن الاعتماد عليه في اتخاذ قرار الترقية.
- التكافؤ في فرص الترقية.

## قائمة المصادر والمراجع.

### أولاً: المصادر

#### 1/المراسيم والأوامر:

- 1- المرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 02 جوان 1966، يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية، الجريدة الرسمية العدد 46، الصادر في 08 جوان 1966.
- 2- الأمر 66-133 المؤرخ في 02 جوان سنة 1966، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 42، الصادر في 08 جوان 1966.
- 3- المرسوم 84-10 المؤرخ في 14 يناير 1984، يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وعملها، الجريدة الرسمية العدد 3، الصادر في 17 يناير 1984.
- 4- المرسوم 85-59، المؤرخ في 23 مارس سنة 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادر في 24 مارس 1985.
- 5- التعلية رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001.
- 6- الأمر رقم 06-03، المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 سبتمبر 2006.
- 7- المرسوم الرئاسي رقم 07-304، المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الجريدة الرسمية، العدد 61، الصادر في 30 سبتمبر 2007.
- 8- المرسوم 08-04، المؤرخ في 19 جانفي 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 03، الصادر في 19 جانفي 2008.

## ثانياً: المراجع

### 1/الكتب:

- 9- رشيد حباني، دليل الموظف والوظيفة العمومية، دراسة تحليلية مقارنة لأحكام الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية سنة 2006، والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب، طبع المؤسسة الوطنية للاتصال والنشر والإشهار، روية، الجزائر، 2012.
- 10- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004/2003.
- 11- سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973.
- 12- سعد نواف العنزي، النظام القانوني للموظف العام، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 13- سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2010.
- 14- صلاح الشناوي، غدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، بيروت، ب ط، 1973.
- 15- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 16- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء الثاني، عين مليلة، الجزائر، 2010.
- 17- علي غربي، بلقاسم سلاطنية، سماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، شركة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر 2002.
- 18- عمار عوابدي، مبدأ اندماج فكر السلطة الرئاسية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
- 19- فوزي جيش، الوظيفة العامة وإدارة شؤون الموظفين، دار النهضة، لبنان، 1951.
- 20- فؤاد حجري، قانون الوظيف العمومي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.

- 21-** محمد أنس قاسم جعفر، نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة، دار النهضة العربية، 1973.
- 22-** محمد أنس قاسم جعفر، مذكرات في الوظيفة العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 1989.
- 23-** محمد عبد الفتاح الصبر، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المناهج، الأردن، 2006.
- 24-** محمد فؤاد مهنا، سياسة الوظائف العامة وتطبيقها في مبادئ التنظيم، دار المعارف، القاهرة، 1967.
- 25-** محمد يوسف المعداوي، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
- 26-** مصطفى نجيب شوايش، إدارة الموارد البشرية ( إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 27-** هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 2/البحوث والدراسات الجامعية:**
- 28-** السعيد قارة، نظام الترقية في المؤسسات والإدارات العمومية ( دراسة مقارنة)، مذكرة ماجستير في الحقوق والعلوم الإدارية، تخصص قانون إداري، جامعة الجزائر 1992/1993.
- 29-** بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013.
- 30-** بوعزيز سمية، بومديري بسمة، حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011/2010.
- 31-** جبلي فاتح، الترقية الوظيفية والاستقرار المهني "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب قسنطينة"، رسالة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير المورد البشري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/2005.

- 32-** خيضر عبد الوهاب، نظام ترقية الموظف في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر أكاديمي، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014.
- 33-** زروق إسماعيل، حقوق الموظف العمومي في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012/2011.
- 34-** سالم محمد زكريا، ترقية الموظفين في قطاع الوظيف العمومي، مذكرة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.
- 35-** شعبي أمينة، نظام الترقية في قانون الوظيفة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، 2014/2013.
- 36-** عديلة عبد الكريم، التوظيف في المؤسسة العامة، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013.
- 37-** عمرون سميحة، ترقية الموظف العام في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2013/2012.
- 38-** مصطفى جعيدل، نظم الترقية في الوظيفة العامة، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012 / 201.

### 3/مواقع إلكترونية:

[www.30dz.gustgoo.com](http://www.30dz.gustgoo.com).-1

Site.google.com/site/naamiomar.-2

## الفهرس

الإهداء

شكر وعرافان

1	..... مقدمة
6	..... الفصل الأول: النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية
7	..... المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للترقية
7	..... المطلب الأول: مفهوم الترقية
8	..... الفرع الأول: تعريف الترقية وأهميتها
8	..... أولاً: تعريف الترقية
10	..... ثانياً: أهمية الترقية
12	..... الفرع الثاني: أسس ومصادر الترقية
12	..... أولاً: أسس الترقية
15	..... ثانياً: مصادر الترقية
15	..... المطلب الثاني: شروط الترقية وإجراءاتها
16	..... الفرع الأول: شروط الترقية
18	..... الفرع الثاني: إجراءات الترقية
18	..... أولاً: إجراءات الترقية في الدرجة
20	..... ثانياً: إجراءات الترقية في الرتبة
22	..... المبحث الثاني: اللجنة متساوية الأعضاء كجهة مختصة بالترقية
22	..... المطلب الأول: مفهوم اللجنة متساوية الأعضاء
24	..... الفرع الأول: تعريف اللجنة متساوية الأعضاء وتشكيلها
24	..... أولاً: تعريف اللجنة المتساوية الأعضاء
25	..... ثانياً: تشكيلة اللجنة المتساوية الأعضاء
27	..... الفرع الثاني: مهام اللجان متساوية الأعضاء

29	المطلب الثاني: صلاحيات الإدارة في نظام التقييم
30	الفرع الأول: معايير التقييم
30	أولاً: عملية التنقيط
31	ثانياً: التقدير العام
31	الفرع الثاني: إجراءات التقييم
31	أولاً: جدول التنقيط
32	ثانياً: الضمانات التي تحيط بعملية التنقيط
34	الفصل الثاني: أثر الترقية في تحسين أداء الموظف العام
34	المبحث الأول: أهداف الترقية وضمانات الموظف فيها
35	المطلب الأول: أهداف الترقية
37	المطلب الثاني: ضمانات الموظف في مجال الترقية
39	المبحث الثاني: تجسيد تحسين أداء الموظف من خلال نظام الترقية
39	المطلب الأول: آليات ترقية الموظف العام
47	المطلب الثاني: آثار الترقية
47	الفرع الأول: إيجابيات الترقية
49	الفرع الثاني: سلبيات الترقية
53	الخاتمة
56	قائمة المصادر والمراجع
59	الفهرس