



جامعة الشهيد حمه الأخضر الوادي

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي



الميدان : الحقوق و العلوم السياسية

الشعبة : علوم السياسية

تخصص : سياسة عامة

بغنوان :

أداء الموظف العام في الجزائر بين الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية

إشراف الدكتور:

د . الصادق جرابية

اعداد الطالبتين :

- عرعار أمينة

- بن علي كريمة

الموسم الجامعي : 2018 م - 2019 م

دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا باليأس إذا
أخفقتنا، و ذكرنا دائما أن الإخفاق هو التجربة التي تسبق
النجاح، اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ منا تواضعنا وا إذا
أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ منا اعتزازنا بكرامتنا

ربنا تقبل منا هذا الدعاء

امين..... امين..... امين

تتشكرات

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع .فالحمد لك ربي

حتى ترضى

ولك الحمد إذا رضيت والحمد لك بعد الرضى.

على الأصل نمشي والأصل يدفعنا أن نرد الفضل لأصحابه وأن

نسدي الشكر

لمستحقه ممن أفادونا ولو بكلمة طيبة.

أولا وقبل كل شيء أرف بقلم احترام وتقدير خالص التشكرات إلى

أستاذنا الفاضل المشرف على هذا البحث

الدكتور الصادق جرایة

وثانيا إلى رمز الصداقة و الوفاء الى زميلتنا الدكتورة سمينة

نعیمة لكي جزیل الشكر

الى طلبة الدكتوراه بقسم العلوم السياسية لجامعة حمه لخضر

الوادي و نخص بالذكر حيدر و يوسف

الى موظفي بلدية تقرت

كما نتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم هذا

العمل المتواضع فكل الشكر والاحترام لكم أساتذتي.

وأخيرا إلى كل الذين قدموا لنا يد العون والمساعدة لإنجاز هذا

العمل .

الإهداء

الى سيد الخلق حبيبنا و نبينا محمد (ص)
إلى الذي أنار دربي وحسن ذُلقي وعلمني أن الحياة معركة المنتصر فيها
من كان سلاحه العلم والمعرفة،
إلى قدوتي في الحياة...أبي العزيز
إلى من غمرتني بنبع حنانها و عطفها، إلى التي لم تبخل علي بدعواتها،
إليك يا هدية الرحمان يا منبع الحب يا بحر الحنان
...إلى أُمي الغالية

إلى من انتظروا لحظة تخرجي أخي العزيز وأخواتي العزيزات
إلى روح جدي الطاهرة وكل عائلتي
إلى شمس الدين وريحان و الكتكوتة أسيل و الأمور ياسمين
إلى كافة الاصدقاء و الاحباب و اخص بالذكر الذي كان ملاذي و ملجئي
ودافعا لمواصلة الدراسة طارق
إلى زملائي وزميلاتي في العمل
إلى كل مناضل في سبيل أن ترفع راية العلم والمعرفة في ربوع هذا الوطن
إلى زملائي بجامعة حمه لخضر و اخص بالذكر زملائي الذين ساروا معي
في درب العلم والمعرفة طلبة الثانية ماستر سياسة عامة دفعة 2019
واخص بالذكر خديجة ، سلمى ، أسماء ، رحيمة ، كريمة
إلى من زرعوا في قلبي روح العلم والفكر والخلق الرفيع إلى كل أساتذتي
على مر السنوات
اليكم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

مقدمة

اهتمت الدراسات الحديثة بالموارد البشري لما له أهمية في تطور المجتمعات بشتى المجالات، و لقد اهتم المفكرين الإداريين بهذا المورد باعتباره اساس إدارة المنظمة، فلا يمكن ان تصل المنظمة لتحقيق أهدافها من دونه .

فالإنسان اذا أثمر رأسمال، كونه يعتبر كثرة مهمة تصمن للمؤسسة الاستمرارية و البقاء ، حيث انه الفاعل في عصر التكنولوجيا فهو يملك مهارات متعددة، ويكون قادر على التعلم الدائم و القابل لإعادة التكوين و التأهيل عدة مرات خلال حياته العملية.

ولقد ارتبط اداء المنظمة بالعنصر البشري، فأصبح للكفاءة العلمية والخبرة المهنية دور كبير و مؤثر على المنظمة بالسلب او الإيجاب خاصة في الإدارة العمومية، التي لا يمكن اعتبارها مجرد وسيلة قانونية لتنفيذ السياسة العامة للدولة، و إنما هي معيار لمدى تقدمها و تطورها، و ليس الموظف هو الذي يشغل بالمركز القانوني الذي يؤهله لأداء معين في نطاق تنفيذ هذه السياسة و إنما هو الممثل الحقيقي للدولة و المعبر عن ارداتها .

ان بناء الوظيفة العمومية و تطويرها يعد في الدول الحديثة ذات التقاليد الراسخة بمثابة مشروع سياسي بالدرجة الأولى الى جانب المشاريع السياسية الأخرى ، و هذا ما جعلها تثير اهتمام فقهاء و شراح القانون و أخصائيين في علوم الإدارة العامة، و المسيرين في هذا القطاع، فالعديد من المنظمات تركز في عالمنا المعاصر ضمن استراتيجياتها على الاستثمار في المورد البشري، وتعتمد على منطق الكفاءة باعتبارها الثروة الحقيقية التي ينبغي استغلالها لتحقيق الفعالية اللازمة .

و يعتبر كما سبق و ذكرنا الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية من أهم العناصر التي تقوم عليها الوظيفة العمومية، و تبرز أهميتها في الأداء الفعال لوظائف الإدارة، لأنه دون موظف كفاء تظل الإدارة عاجزة عن تحقيق أهدافها .

ان الجزائر و كغيرها من الدول النامية، انتهجت أسلوب التحديث و إعادة البناء، و لقد بذلت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال الى اليوم مجهودات جبارة من اجل تحسين اداء المؤسسات الجزائرية التي كانت تعاني من البيروقراطية ، و خدمات رديئة لتخطوا اليوم خطوات جبارة نحو اداء أفضل

01-أهمية الدراسة: (العلمية-العملية)

- الأهمية العلمية:

تتعلق هذه الدراسة بأحد الموضوعات الإدارية الحديثة التي تعنى بأهم عنصر في نجاح المؤسسة العمومية الا و هو اداء الموظف، و الذي أصبح لا مفر من الاهتمام به أكثر بممارسة الطرق العلمية، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من طرف المؤسسة ، بدل وضعه في آخر سلم الاهتمامات .

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من إمكانيات الموظف العام العلمية و العملية قبل و بعد توظيفه، التي أصبحت محل اهتمام من قبل المؤسسات العمومية العالمية و الجزائرية .

- الأهمية العملية :

تكمن أهمية اداء الموظف في الإدارة العمومية الجزائرية في تحقيق أهداف السياسة العامة للدولة، فالموظف هو ساعد الدولة لترجمة أهدافها على ارض الواقع ، و يتطلب هذا التركيز على الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية اللذان يتوقف عليهما الأداء الجيد .

ان تطور الإدارة العمومية من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة و الإدارة الالكترونية تراجع مستوى الخدمات و المعاملات، فأصبح من الضروري العناية بالعنصر البشري ابتداء من الاهتمام بالأداء الوظيفي من خلال التركيز على مبدأ الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية .

02- الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة الى بلوغ جملة من الأهداف

- طبيعة الأداء الوظيفي في الإدارة العمومية الجزائرية
- التعرف على مدى تركيز الإدارة العمومية الجزائرية على مبدأ الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية و تكريسهما بنصوص قانونية مثل الأمر (03.06) المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمتضمن القانون العام للوظيفة العمومية.

03- أسباب اختيار الموضوع : (أسباب ذاتية - أسباب موضوعية)

أ- الأسباب الموضوعية :

- أهمية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية ، اللذان لم يحضيا بالاهتمام اللازم في الدراسات المتعلقة بالوظيفة العمومية الجزائرية
- مكانة العنصر البشري حيث إن الخبرة و التجربة و المؤهلات العلمية لها قيمة عالية سعي المنظمات، ليس فقط لامتلاكه و إنما تدريبه باستمرار ر بهدف رفع قدراته الإبداعية و الابتكارية و من ثمة الاستفادة من إمكاناته، و معارف قدراته و خبراته و استغلالها بالقدر الذي يمكنها من قيادة عجلة الإنتاج و النمو و ترنقي بالمنظمات.

ب- الأسباب الذاتية

الموضوع و طيد الصلة بحياة المجتمع، اذ أصبح موضوع الأداء هاجس بالنسبة للمنظمات فالموضوع يرتبط بالموظف و المستفيد من الخدمة و حتى أهداف المنظمة.

04- حدود الدراسة :

اولا - الإطار الزمني :

لقد اخترنا البحث في الفترة الزمنية المحددة ما بين 2017 الى غاية افريل 2019 باعتبارها فترة حديثة للحصول على معلومات دقيقة.

ثانيا - الإطار المكاني :

تم اختيار بلدية تقرت لإجراء دراسة تطبيقية و إسقاط الجانب النظري عليها، حيث تعرفنا على البلدية من حيث عدد المصالح و المكاتب و العاملين، و كذا مهامها و أهدافها بالاضافة الى إجراء بعض المقابلات مع بعض العاملين بها، بهدف جمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة .

05- إشكالية الدراسة :

يعتبر الأداء الوظيفي من بين أبرز الاهتمامات التي توليها العديد من المؤسسات العمومية في الوقت الحالي، لرفع أدائها و تحقيق أهدافها و هو مرتبط بالكفاءة العلمية و الخبرة المهنية للموظف باعتباره العنصر المؤثر و الفعال في المؤسسة . و من هذا المنطلق نطرح الإشكال التالي : الى أي مدى يمكن أن تساهم الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية في رفع أداء الموظف العام في الجزائر ؟
و أدرجت الدراسة جملة من الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالأداء الوظيفي و الموظف العام في الجزائر ؟
- ما هي الكفاءة العلمية ؟ و الخبرة المهنية ؟ و فيما يتمثل دور الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية في أداء الموظف العام بالجزائر ؟
- هل الأداء الوظيفي في البلدية يرتكز على الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية ؟

06- الفرضيات :

الفرضية العامة : كلما زادت الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية كلما زاد أداء الموظف العام في المؤسسات العمومية .

كما قمنا بوضع الفرضيات التالية :

- أداء الموظف العام حلقة مهمة في الإدارة العمومية لانجاز أعمالها و الحصول على الأهداف المراد الوصول إليها .
- الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية من أهم العوامل التي تتحكم في الأداء الفعال للموظف العام .
- الخبرة المهنية تؤدي الى تحقيق أداء جيد للموظف العام بالبلدية

07- المنهج المتبع :

أ- المنهج الوصفي التحليلي :

موضوع الدراسة يفرض علينا لا محالة من إتباع المنهج الوصفي التحليلي، و هذا لمعرفة العلاقة التي تربط أداء الموظف العام بالجزائر بالكفاءة العلمية و الخبرة المهنية للوصول الى تحقيق أهداف المنظمة .

ب- منهج دراسة الحالة :

على اعتبار انه يساعدنا على جمع المعلومات و البيانات العلمية للوحدة تفصيليا للوصول الى تعميمات، فاعتمدنا على البلدية كنموذج للإدارة العمومية ذات الطابع الإداري و تسري عليها أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العامة .

08-الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى : هي للطالبة"شامي صليحة"تحمل عنوان " المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس" وهي رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تناولت هذه الدراسة موضوع المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي وتضمنت مفهوم وعناصر المناخ التنظيمي و أبعاده، وكذا العوامل التي تؤثر عليه، وتضمنت الدراسة أيضا ماهية للأداء الوظيفي من خلال المفهوم ونظام تقييم الأداء وتناول التأثير المتبادل بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وفي الفصل الأخير تم إجراء دراسة تطبيقية و اضافته دراستنا هو العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي .

الدراسة الثانية: بن صالح بسمة ، أراء المكونين حول مدى تأثير الخبرة المهنية لإطارات مؤسسة سونلغاز كمكونين على فعالية التكوين (دراسة ميدانية لوكالتي عين مليلة و عين فكرون) مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تنظيم و عمل 2012 ، والتي تناولت من خلالها موضوع الخبرة المهنية وتأثيرها على فعالية التكوين بمؤسسة سونلغاز، و ما تضمنته هذه الدراسة هو تناولها لموضوع الخبرة المهنية من تعاريف مختلفة، أهداف وأنواع ومؤشرات و شروط اكتساب الخبرة و النظريات المختلفة للخبرة ، في حين هذه الدراسة سنتطرق الى تناول الخبرة المهنية من خلال ابراز أهميتها للموظف و طريقة احتسابها كما سنتناول علاقتها بأداء الموظف العام .

الدراسة الثالثة : هي لل طالبة بلمزوزي مباركة، موضوع دراستها هو : **فاعلية تقلد الوظائف في الإدارة العمومية بين الكفاءة و التأهيل** (دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية ورقلة) ، 2015 حيث تناولت هذه الدراسة سياسة تقلد الوظائف بالإدارة العمومية و اعتمادها على المؤهل العلمي و الكفاءة في اختيار الموظفين، حيث يشكل كلاهما سببا رئيسيا في الحصول على وظيفة، و نحن سنتطرق من خلال هذه الدراسة الى الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية قبل تقلد الوظيفة و بعد ترسيم الموظف ولكن من خلال علاقتهما بالأداء الوظيفي .

09- صعوبات الدراسة :

وجدنا صعوبات في الحصول على المعلومات الكافية و المتصلة بالموضوع ، وهذا يرجع لنقص المراجع التي تناولت الموضوع خاصة تلك المتعلقة بالكفاءة العلمية او الخبرة المهنية، باللغتين العربية و الفرنسية لدى توجهنا الى الوثائق القانونية و الانترنت.

10- تقسيم الدراسة :

وعلاوة على ما تم ذكره ، ومن اجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة والتساؤلات الفرعية للدراسة تم تقسيم الموضوع إلى ثلاثة 03 فصول، حيث سنتناول في الفصل الأول ماهية كل من الأداء الوظيفي و الموظف العام، بحيث سنتناول في المبحث الأول ماهية الأداء الوظيفي اما المبحث الثاني تطرقت الدراسة الى مفهوم

الموظف العام في الجزائر، و في المبحث الثالث الى العوامل المؤثرة في خفض و رفع اداء الموظف .

في الفصل الثاني تناولنا در اسة علاقة الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية بأداء الموظف العام حيث تناولت الدراسة من خلال المبحث الأول الى ماهية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية اما المبحث الثاني تم تناول أهمية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية في تقلد الوظائف في الإدارات العمومية الجزائرية اما المبحث الثالث تطرقنا خلاله الى تأثير الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية على أداء الموظف العام بالجزائر.

الفصل الثالث قمنا بدراسة ميدانية ببلدية تقرت فتناولنا الموضوع من خلال تقسيمه الى 03 مباحث حيث تطرق البحث في المبحث الأول الى تقديم للمؤسسة أما المبحث الثاني فتناول من خلاله الدراسة الإجرائية و في المبحث الثالث تحليل نتائج الاستبيان و المقابلة .

الأفضل الأول

ماهية الأداء والموظف العام

تمهيد :

ان الأداء الوظيفي كان و لا زال محل جدل من قبل المفكرين وهذا نظرا لأهميته الكبيرة في الإدارة.

اذ ان الأداء يعبر عن مجهود العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، اذ أن مستوى الأداء يتوقف على مهارتهم و مؤهلاتهم أي ما يمتلكونه من كفاءة علمية و خبرات مهنية خلال مسارهم العملي .

تسعى جل السياسات في مختلف الدول الى إعطاء مكانة كبيرة للموظف العام، من خلال جملة من الإجراءات القانونية و التنظيمية التي تؤطره الى ان يتم ترسيمه في الوظيفة، و كل هذا من اجل الوصول الى الأداء المطلوب لتحقيق المصلحة العامة .

سنتطرق خلال هذا الفصل الى التعرف على ماهية الأداء الوظيفي و مفهوم الموظف العام بالاضافة الى العوامل المتحكمة في رفع او خفض الأداء .

المبحث 01 : ماهية الأداء الوظيفي

ان الأداء من اهم العمليات التي حظيت بالاهتمام من قبل الإداريين لما له من أهمية بالغة للموظف و المنظمة معا، حيث نال النصيب الأوفر من التمحيص و التحليل في الدراسات و البحوث، و ارتبطت كلمة الأداء على بعدة عبارات منها ما يشير إلى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لمهام، و تحمله للأعباء و المسؤوليات الوظيفية و الالتزام بالأخلاق و الآداب الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها، و الالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور و الانصراف .

المطلب 01 : تعريف الاداء الوظيفي

لقد عرف مفهوم الاداء الوظيفي العديد من التعريفات للخبراء في علم الادارة و قبل التطرق لتعريفاته نعرف الاداء .

فالأداء من الناحية اللغوية ورد في العديد من القواميس و المعاجم تعاريف للأداء، و منها بأنه تسديد او دفع ما هو واجب و مستحق و أدى هي عمل ما عليه و قام بما هو ملزم به (أدى الواجب) .

عرفه نيكولاس F.WNICKOLS (هو نتاج سلوك فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك¹

ويُعرف "كتيه ديفس (Ketih Davis) " الأداء الفردي لأي موظف بأنه (محصلة لدافعية ذلك الموظف للعمل وقدرته على العمل)

ويُعرف " العريان والعسكر " أداء الفرد (تفاعل سلوك الموظف حيث أن هذا السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته) ، ويلقي " ثوماس جيلبرت (Thomas Gilbert) " الضوء على مصطلح الأداء ويقول بأنه (لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء ، ذلك أن

¹ - الزهرة الضب و نجمة تينعمري ، تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في المؤسسات العمومية - دراسة حالة مؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات تقرت- مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الليسانس في علوم التسيير جامعة ورقلة - 2013 ص 4

السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها ، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتاج ، أو النتائج ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز ، أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً على ان تكون قابلة للقياس¹

كما يعرف الأداء بأنه تحقيق الشروط او الظروف التي تعكس نتيجة او مجموعة نتائج معينة للسلوك شخص معين او مجموعة أشخاص .

و هناك من يعرف الأداء كالتالي :

أما " زيدان فيري أن أداء الأفراد لا يعتمد فقط على قدراتهم وإنما يعتمد في نفس الوقت على ما لديهم من دافعيه وهذه الدافعية لا تعتمد بصفة عامة إلا بنسبة بسيطة)على ظروف العمل المادية ، وإنما تعتمد على الظروف الاجتماعية في التفاعل مع حاجات الأفراد فالحاجات المشبعة لا تدفع السلوك (

ظاهرة محمود كلالدة : (الأداء هو درجة تحقيق الفرد العامل لمهام الموكلة إليه من حيث الجهد و الجودة و النزعية المحققة مع العمل على تحقيق تكاليف الموارد المستخدمة²

كما يرى " الحربي " أن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليست بالأمر السهل وأن تعميم النتائج أمر غير صحيح للأسباب التالية :-

- أن محددات أداء فئة معينة من العاملين ليست بالضرورة هي محددات أداء فئة أخرى.
- أن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى.
- **التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي كما يلي :-**

¹ - بثينة بركاني و حنان حفيظي ، دور تسيير الكفاءات المهنية في تحسين الاداء المؤسسي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة متطلبات نيل شهادة الماستر بعلم الاجتماع تنظيم و عمل ، جامعة قالمة ، ص 12

² -ظاهر محمود كلالدة ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، الأردن؛ دار زهران للنشر و التوزيع ، ص 242

حيث يعرفه أحمد صقر عاشور : الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله ، و يمكننا ان نميز بيت ثلاث 03 ابعاد جزئية يمكن ان يقاس أداء الفرد عليها و هذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول و نوعية الجهد و نمط الأداء¹

(الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.)

ويتضح مما سبق, تعدد تعريف الأداء ذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية , وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجههم، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم, ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري , فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وهي كما يلي:

الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.

الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز .

الموقف : وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكلي التنظيمي.

وبالتالي فإن الأداء الحقيقي ينظر إليه على انه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحده دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماماً , بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في آن واحد.²

أن لأداء الفعال هو نتاج عوامل متداخلة , مثل:

¹ - احمد صقر عاشور ، السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2005 ص 25

² - صالح محمود جاد الله ، تدقيق الأداء و تقييم المشروعات في الحكومة للمملكة العربية السعودية ، الرياض 1405

- * كفاية الموظف والمهارات والقدرات التي يتميز بها.
- * البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة ، مثل الهيكل التنظيمي ، وخطوط السلطة والمسئولية ، ونظام الحوافز والترقيات ونظام الاتصالات.
- * متطلبات العمل ، كالواجبات والمسئوليات والتوقعات المطلوبة من الموظف ، وطرق وأساليب وأدوات العمل المستخدمة في المنظمة.
- * البيئة الخارجية والمؤثرات الخارجية التي تؤثر على المنظمة.

المطلب الثاني عناصر الأداء و أهميته :

أولاً - العناصر :

- تتنوع العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، ويشير كثير من الباحثين إلى أن أهمها مايلي :
- * **المعرفة بمتطلبات الوظيفة :** وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
 - * **كمية العمل المنجز :** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
 - * **المثابرة والثوق :** وتشمل الجدية والتفاني في العمل ، والقدرة على تحمل مسئولية العمل، وإجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله¹.

ثانياً : أهميته :

ان الأداء يحظى بأهمية كبيرة على مستوى الأفراد العاملين و المؤسسة و تتجلى أهميته فيما يلي :

¹ - صليحة شامي ، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة "أمحمد بوقرة بومرداس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، 2010/2009 ،

أولا بالنسبة للعاملين:

ان اهتمام الفرد بأدائه ينعكس على إيجاد مايلي :

- يعتبر الأداء مقياس فعال لقياس قدرة الفرد على أداء مهامه في الحاضر و المستقبل، اذا ما ارتبط ذلك بأنظمة تقييمه بالموضوعية و الدقة لقياس كفاءة أدائه، فالأداء الفردي يصبح احد العوامل الأساسية التي تتبنى عليها العديد من القرارات الإدارية، و التي تتعلق بأمور تمس المسار المهني للموظف كالترقية و النقل و التكوين و الانتداب لمناصب عليا .

- نظرا لارتباط الحوافز بالأداء، فانه يتوجب على الفرد الاهتمام بأدائه لعمله و كذلك ارتباط ما يتقاضاه من اجور و مرتبات بالأداء .

- يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة الى الاستقرار في عمله و إثبات ذاته .

ثانيا على مستوى المؤسسة :

الأداء يرتبط بالمؤسسة وتحقيقها لأهدافها، فالمؤسسات العمومية مثلا تسعى الى خدمة المواطن من خلال الاهتمام بأدائها كون الأداء يعد انعكاسا لدرجة فعاليتها و كفاءتها .

كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسة الى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء و الاستمرارية ، مرحلة السمعة و الفخر ، مرحلة التميز ، مرحلة الريادة) اذ ان القدرة على بقائها و تطورها يعتمد على مستوى الأداء بها .

كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل يتعدى ذلك الى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الدولة¹

¹ محمود بو قطف ، التكوين اثناء الخدمة و دوره في تحسين اداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية ، (مذكرة لنيل درجة الماجستير) كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014 ص 61

المبحث 02: ماهية الموظف العام :

ان مختلف التشريعات لم تقم بوضع تعريف منظم يحدد المقصود بالموظف العام، و السبب يعود إلى اختلاف الوضع القانوني للموظف العام بين دولة وأخرى، اذ اکتفت معظم التشريعات الصادرة في ميدان الوظيفة العامة بتحديد معني الموظف العام في مجال تطبيقها، حيث ان المادة الأولى من نظام الموظفين الفرنسي تنص على أن " هذا النظام يطبق على الموظفين الذين يعينون في الإدارات المركزية للدولة والمصالح التابعة لها والمؤسسات العامة للدولة، ولا يطبق على القضاة والعسكريين والعاملين في الإدارات والمصالح والمؤسسات العامة ذات الطابع الصناعي ويختلف تعريف الموظف العام التعريف في مجال القانون الإداري عنه في المجالات الأخرى كالقانون المدني والقانون الجنائي والاقتصاد السياسي فإن معناه في هذه المجالات قد يكون أوسع أو أضيق من معناه في القانون الإداري.

المطلب الأول : مفهوم الموظف العام في الجزائر

إن معيار اعتبار الموظف ليس هو نوع العمل الذي يسند اليه أو أهميته أو كونه مثبتا أو غير مثبت وإنما هو من يساهم في عمل في مرفق عام تديره الدولة، وتكون مساهمته عن طريق التعيين أساسا بالرغم من أنها ليست قاطعة ونهائية ، يمكن بمقتضاها الحكم على عامل داخل هيكل إداري بأنه موظف أو غير موظف.

01: مفهوم الموظف العمومي في التشريع

لم يعطي المشرع الجزائري تعريفا دقيقا للموظف العمومي بل اکتفى فقط بتحديد الأشخاص الذين يطبق عليهم قانون الوظيف العمومي، متبنيا في ذلك موقف المشرع الفرنسي حيث نصت الفقرة الأولى المادة من قانون الوظيف العمومي الفرنسي رقم 2294 الصادر في 19 أكتوبر 1946 حيث نصت على " يسري على الأشخاص الذين يعينون في وظيفة دائمة و يشغلون درجة من درجات التوظيف في إحدى الإدارات المركزية للدولة أو في إحدى الإدارات الخارجية التابعة لها أو في المؤسسات القومية ("الوطنية)" أما بالنسبة للمشرع الجزائري جاء في نص المادة الأولى الفقرة الثانية من الامر رقم : 66-133

مايلي : "يعتبر موظفين الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة الذين رسموا في درجة التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة و المصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات و الجماعات المحلية و كذلك المؤسسات و الهيئات العمومية حسب كفايات تحدد بمرسوم" فقد حدد في المادة الأولى من الأمر 133/66¹ الأجزاء المكونة للموظف العمومي الجزائري حيث نصت المادة الأولى منه على مايلي "يعتبر موظفي الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة و الذين رُسموا في درجة من درجات التسلسل في الإدارات المركزية...."

أما موقف المشرع الجزائري من خلال القانون الأساسي العام للوظيفة (الجديد) رقم 03/06 الذي كان كغيره من النصوص القانونية السابقة ، حيث نص في المادة 04 منه على يعتبر موظفا كل عون عيّن في وظيفة عمومية دائمة و رُسم في رتبته في السلم الإداري) .

وعليه يعتبر " الترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته " و من خلال النصوص السالفة الذكر نستخلص 4 مقومات أو عناصر إذا توفرت في شخص ما فإنه يكتسب صفة الموظف العمومي و تتمثل هذه العناصر فيما يلي :

- أن يعين الشخص في وظيفة دائمة : يقصد بدائمة التعيين في الوظيفة العمومية أن يشغل الموظف الوظيفة التي عيّن و رُسم فيها بصفة مستمرة و دون انقطاع، و ليس بصورة عارضة أو مؤقتة كما يعني أن يتفرغ الموظف للوظيفة و ينقطع عن القيام بأعمال أخرى مكرسا كل وقته و جهده لخدمة المرفق العمومي.
- أن يعمل الموظف في خدمة مرفق عمومي تديره الدولة أو سلطة إدارية مباشرة، كما أن المؤسسة تخضع لأحكام القانون الوظيف العمومي.
- أن يكون التعيين في الوظيفة بواسطة السلطة المختصة
- أن يعين الشخص و يرسم في رتبته في السلم الإداري، ان المشرع الجزائري أضاف الترسيم في الرتبة لكسب صفة موظف، ويكون بعد سنة من التعيين قابلة للتجديد

¹- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الأمر 133/66 المؤرخ في 12 صفر 1386 هجري الموافق لـ : 12 جوان 1966 ، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، المادة: 01.

02 : تعريف الموظف العام من ناحية قانون الوقاية من الفساد ومكافحته على أنه :

أ . كل شخص يشغل منصبا تشريعيا أو تنفيذيا أو إداريا أو قضائيا أو في أحد المجالس الشعبية المحلية المنتخبة سواء كان معينا أو منتخبا دائما أو مؤقتا مدفوع الأجر أو غير مدفوع الأجر بصرف النظر عن رتبته أو أقدميته .

ب . كل شخص آخر يتولى ولو مؤقتا وظيفة أو وكالة بأجر أو بدون أجر ويساهم بهذه الصفة في خدمة هيئة عمومية أو مؤسسة عمومية أو أية مؤسسة أخرى تملك الدولة كل أو بعض رأس مالها أو أية مؤسسة أخرى تقدم خدمة عمومية.

ج . كل شخص آخر معرف بأنه موظف عمومي أو من في حكمه طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.¹

02- تعرف الموظف العام من الناحية الإدارية :

هو الشخص الذي يساهم في عمل دائم في مرفق عام تديره الدولة، وغيرها من الوحدات الإدارية بأسلوب الاستغلال المباشر، وتكون مساهمته في ذلك العمل عن طريق إسناد مشروع لوظيفة ينطوي على قرار بالتعيين من جانب الإدارة وقبول هذا التعيين من صاحب الشأن. و لقد عرفه أ مصطفى الشريف بأنه : الموظف العمومي هو كل فرد يحصل على مرتب تلتزم بدفعه إليه مباشرة من الخزينة العامة²

03- تعرف الموظف العام من الناحية القضائية:

أن القضاء يستمد أحكامه من الفقه والتشريع الشئ الذي يجعل من الصعب الفصل بين كل منهما، إلا أن الاجتهادات القضائية تحاول دوما تطوير المفاهيم والعناصر التي يتركز عليها مفهوم الموظف العمومي لذلك فالأحكام القضائية تتم وفق ما جاء به الفقه

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته ،المؤرخ في 20 فيفري 2006 ، الجريدة الرسمية العدد 14 لسنة2006 .

² - مصطفى شريف: أعوان الدولة ، الجزائر ، الشركة الوطنية للنشر و التوزيع ، 1981 ص 85

والتشريع ، كما أن التعاريف التي استقر عليها القضاء هي معظمها متشابهة وليست هناك اختلافات جوهرية فيما بينهما¹

و الموظف العام من هذه الناحية هو كل ما تتناط به إحدى وظائف الدولة العامة في نطاق وظيفة إحدى السلطات الثلاث سواء كان مستخدما حكوميا أو غير مستخدم براتب أو بغير راتب وإنما يشترط أصلا أن تكون في نطاق شؤون الدولة ويكون اختصاصه إليه بطريق الانابة أو بطريق التعين على مقتضى أحد النصوص الدستورية أو التشريعية أو من المعينين في وظائف حكومية تابعة لأحدى الوزارات أو الهيئات أو المؤسسات العامة . وإضافة إلى ما ذكر فقد يشمل معنى الموظف العام "كل شخص يتمتع ولو بنصيب من الاختصاص في خدمة الدولة أو أي مرفق عام وله الحق بهذه الصفة أن يتسلم أموالا أو أشياء تحفظ لديه وبحوزته" تتطلب غالبية جرائم العدوان على المال العام صفة الموظف العام إذ لم تكن كلها باعتبارها ركنا في الجريمة ، ويترتب على عدم تحقيقه انتقاء الجريمة أو تعبير الوصف القانوني للفعل المجرم وعليه يظهر أن السياسة التشريعية السلبية تقترض الأخذ بمدلول واحد للموظف العام في الجرائم التي تعد فيها هذه الصفة ركنا في الجريمة وباعتبارها جميعا من جرائم الوظيفة التي تقع من الموظف. وينبغي مد هذا المفهوم إلى الجرائم التي تتطلب هذه الصفة سواء كان الموظف جانبا أو مجنيا عليه فهو في كلتا الحالتين يمثل الدولة وهيبتها وكرامتها في أعين المواطنين ومن ثمة تجب الحماية منه بقدر ما تجب الحماية له.²

يمكننا القول بأن الموظف العام هو الذي تسند إليه وظيفة عامة ويقابله العامل والمستخدم والمعين ممن يحسبون ملحقين بالإدارة العامة ، كما يعد موظفا عاما كل من عهد إليه بجزء من إحدى السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية . إلا أن كثيرا

¹ - السيد محمد يوسف المعداوي : دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1984 ص 32

² - من الموقع الإلكتروني <https://www.politics-dz.com> تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/03 على الساعة :

من شراح القانون لا يعدون موظفا عاما إلا من ناطت به الحكومة بعضا من السلطة العامة ، فالموظف ذو السلطة هو (الموظف المسند إليه اختصاص ذا أثر قانوني معين¹).

المطلب الثاني : الالتحاق بالوظيفة العامة في الجزائر

اولا :شروط الالتحاق بالوظيفة العامة

هذه الشروط هي كفيات دخول الأفراد إلى الوظيفة العامة و قد حددها

المرسوم 133/66 في المادتين 24 و 25 و هي :

✓ أن يكون جزائري الجنسية.

✓ أن يكون ممتعا بالحقوق المدنية.

✓ أن لا تحمل شهادة سوابقه العدلية أية ملاحظات تتنافى و ممارسة الوظيفة

المراد الإلتحاق بها.

✓ أن يكون في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية.

✓ أن تتوفر فيه شروط السن و القدرة البنية و الذهنية و كذا المؤهلات المطلوبة

للالتحاق بالوظيفة²

- كما أضاف هذا المرسوم شرط الإلمام باللغة العربية، نظرا لأهمية التعريب في ذلك الوقت .

ثانيا : طرق التوظيف: أخذ المشرع بعدة طرق في التوظيف أهمها:

1) حرية الإدارة المطلقة في اختيار موظفيها:

و هذه الطريقة لا تعتمد على شروط مسبقة لتولي الوظائف العامة، و

لا يستلزم الأمر في هذا النوع من وسائل التوظيف، سوى وفاء الموظف و إخلاصه

وولائه للسلطة. و الجزائر تأخذ بهذا الأسلوب بالنسبة للوظائف العليا فقط، و قد حددها

المرسوم 140/66 على سبيل الحصر في:3

¹ - عبد الفتاح مراد : المعجم القانوني رباعي اللغة، ط1 ، ، مصر ، ، ص198

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 03/06 : المؤرخ في :16 جويلية 2006 ، القانون الأساسي العام

لوظيفة العمومية ، الجريدة الرسمية العدد 46 /2006 ، ص 09

³ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لمرسوم 140/66 لمؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق ل 02 يونيو 1966

المتعلق بالوظائف العليا

- الأمين العام للحكومة.
- الأمناء العامون للوزارات.
- المفتشون العامون في الوزارات.
- المديرون و نوابهم في الإدارات المركزية.
- السفراء.
- القناصل العامون، القناصل.
- الولاية - الأمناء العامون للولايات.
- أمين الخزينة العامة.
- رئيس الجامعة.

(2) المسابقات:

أقر المشرع الجزائري هذه الطريقة بالنسبة لشغل الوظائف بصفة عامة. و قد نصت المادة 26 من 140/66 سابقا على أن يتم تعيين الموظفين تبعا لإحدى الطريقتين الآتيتين أو بهما معا:

- مسابقات عن طريق الشهادات¹
- مسابقات عن طريق الاختيارات²
- الفحوص المهنية

(3) طريقة الإعداد الفني (التقني): بهذه الطريقة يتحدد عدد الأشخاص الذين يتكونون تقنيا و إداريا حسب عدد الوظائف المطلوبة و الشاغرة ، كالذين يتكونون في مراكز تكوين المعلمين، و المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية.... الخ .

(4) طريق الانتخاب: و هذه الطريقة تطبق في شغل بعض الوظائف فقط، و مثالها رئيس المجلس الشعبي البلدي ورئيس المجلس الشعبي الولائي ، اعضاء البرلمان الخ .

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الأمر رقم : 03/06 ، مرجع سبق ذكره ، ص 04 .

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، تعليمة رئيس الحكومة رقم 01 المؤرخة في 06 جانفي 2007 والمتعلقة بإعادة القوانين الأساسية الخاصة الجديدة.

5) الوظائف المحجوزة: و هي طريقة استثنائية أخذ بها المشرع الجزائري بالنسبة لتوظيف أفراد جيش التحرير الوطني و منظمة جبهة التحرير مكافأة لهم.

المطلب الثالث : حقوق و واجبات الموظف العمومي في التشريع الجزائري:

من المعلوم أنه لكل علاقة قانونية آثار قانونية تترتب على هذه العلاقة، و في إطار علاقة الموظف بالإدارة و بناء على التكييف الذي أوردناه سابقا على هذه العلاقة في ظل قانون الوظيفة العمومي، تترتب هذا الأخير حقوقا و واجبات لطرفي العلاقة القانونية.

أولا : .حقوق الموظف :

لقد أفرد التشريع للموظف العمومي حقوقا يستمد منها من قانون الوظيفة العمومي بالأساس كسند قانوني يتمسك به الموظف أمام سلطة الإدارة و تتولى تباعا ذكر أهم الحقوق فيما يلي:¹

أ : الحق في الراتب :

الراتب هو المبلغ الذي يتقاضاه الموظف كل شهر طبقا لما تقضي به الأحكام المقررة لذلك و في النظام السلك الوظيفي الذي تأخذ به الجزائر فإن المرتب ليس مقابلا للعمل الذي يؤديه الموظف و إنما غالبا ما تغلب عليه صفة النفقة التي تمنح له لتمكينه من العيش على النحو اللائق و أن يتمكن بذلك من تخصيص جهده و وقته بقيام بأعباء الوظيفة العمومية، و يترتب على هذا الاعتبار أن المرتب يدفع في فترات منتظمة شهريا، كما يتصل المرتب بمبالغ أخرى متصلة بالوظيفة و يحدد الراتب بالأساس استنادا إلى الرتبة أو الدرجة و ذلك حيث الأرقام الاستدلالية المقابلة لكل صنف من أصناف الموظفين، و لكل درجة من درجاتهم و قد نصت المادة 32 من الأمر 03/06 للموظف الحق في الراتب .

¹ - حسونة بلقاسم ، الالتحاق بالوظيفة العمومية في التشريع الجزائري ، مذكرة مكملة من مقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق ، قسم الحقوق ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 ، ص 41

ب - الحق في العطل:

الموظف بحاجة إلى الخلود إلى الراحة و ذلك من أجل تجديد نشاطه كما أن هناك ظروف اجتماعية إلى عطلة صف إلى أن المصلحة العامة للجهة الإدارية تقتضي في بعض الأحيان منح الموظف فترة من الراحة و تعتبر المادة 39 السند القانوني لحق الموظف في الحصول على العطل.

ج- الحق النقابي و الحق في الإضراب:

لقد اعترف المشرع الجزائري للموظفين الحق النقابي لأن التمتع بهذا الحق يعتبر ممارسة لحرية من الحريات الأساسية، المكفولة دستوريا لكل الأفراد و يتمثل دور النقابات في توفير الضمانات اللازمة للموظفين في المجالات المختلفة، و الدفاع عن مصالحهم بما فيها حق الإضراب¹ وفي هذا الصدد نصت المادة 35 من نفس الأمر على "يمارس الموظف الحق النقابي في الإطار التشريع المعمول به." و قد توسع الأمر 03/06 في إقرار هذا الحق عن غيره من النصوص القانونية التي سبقت صدوره حيث أن المشرع الجزائري كان حريصا في نصوص المواد 26 إلى 29 ضمان حرية الرأي للموظفين و على ضمان عدم التمييز بينهم لأي سبب كان و ضمان عدم تأثر حياتهم المهنية بسبب انتمائهم إلى تنظيمات نقابية أو جمعيات أو أحزاب سياسية أو بسبب آرائهم قبل و أثناء عهدتهم الانتخابية إلى جانب الحق النقابي اعترف المشرع بحق الموظفين في الإضراب و اعترف المشرع به بموجب القانون 02/90 المؤرخ في 1990 و كرسه من خلال نص المادة 36 من أمر 03/06 التي تنص على "يمارس الموظف حق الإضراب في إطار التشريع و التنظيم المعمول بهما" .

د-: الحق في التكوين و الترقية :

لقد حث المشرع الجزائري على ضرورة خضوع الموظفين إلى دورات تكوينية من أجل تحسين مستواهم و بالتالي تحسين أداء الإدارة العمومية، كما أقر حق

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الأمر 03/06 ، مرجع سبق ذكره ، المادة : 36

الموظف في الترقية و هذا ما نصت عليه المادة 38 من الأمر 03/06 بنصها " للموظف الحق في التكوين و تحسين المستوى و الترقية في الرتبة خلال حياته المهنية " دون أن ننسى حق الموظف في الترقية في الدرجة.

هـ- الحق في الضمان الاجتماعي و الحماية الاجتماعية و التقاعد :

إلى جانب الحق في الراتب يتمتع الموظف بالضمان الاجتماعي و الحماية الاجتماعية وفق لهذا النظام فإن الموظف إذا أصيب بمرض أو عجز عن العمل أو أحيل على التقاعد فإنه يستفيد من منحة تساعده على العيش الكريم، و في هذا الشأن تنص المادة 33 من الأمر 03/06 على "للموظف الحق في الحماية الاجتماعية و التقاعد في إطار التشريع المعمول به."

و- الحق في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية و توفير ظروف عمل مناسبة :

أقر المشرع الجزائري في نص المادة 34 من الأمر 03/06 من حق الموظف في الاستفادة من مختلف الخدمات الاجتماعية، كما أكدت المادة 37 من نفس الأمر على ضرورة توفير الظروف المناسبة التي تمكن الموظف من أداء وظيفته¹ بشكل جيد سواء ما تعلق بالظروف المعنوية أو المادية، فمحيط يجب أن يكون صحيا و يضمن السلامة البدنية و المعنوية للموظف.

ز- الحق في تحقيق العدالة و المساواة بين الموظفين و عدم التمييز بينهم:

و هذا ما أكدته المادة 27 من الأمر 03/06 و التي تنص على عدم التمييز بين الموظفين سواء تعلق الأمر بالتمييز على أساس الجنس أو لأصل أو الانتماء أو الرأي السياسي...الخ، أو سبب أي ظرف من الظروف الشخصية أو الاجتماعية.²

ثانيا : واجبات الموظف العمومي و التزاماته :

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، لأمر 03/06، مرجع سبق ذكره، المادة 37 .
² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، لأمر 03/06 ، مرجع سبق ذكره ، المادة 27 .

يترتب على الموظف واجبات و التزامات منها ما هو مرتبط بالوظيفة التي يقوم بها و منها ما هو غير مرتبط بها و يتم تحديد هذه الواجبات و الالتزامات في نصوص القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية و في القوانين الأساسية الخاصة بكل سلك من أسلاك الوظيفة العمومية و كل إخلال بها سوف يعرض صاحبها إلى عقوبة تأديبية و قد تكون إلى جانبها عقوبة جنائية و فيما يلي سنتطرق إلى هذه الواجبات و الالتزامات في إطار الأمر رقم 03/06.¹

أ - الالتزام بأداء الخدمة الوظيفية:

و يبدأ هذا الالتزام بمجرد التحاق الموظف بالمنصب الذي غير فيه، ليبادر بالقيام بالمهام و المسؤوليات الموكلة إليه و ذلك في إطار اختصاصه الذي يحدد وفق للقوانين و الأنظمة، هذا ما تؤكدته المادة 47 من الأمر 03/06 التي نصت على مايلي: " كل موظف مهما كانت رتبته في السلم الإداري مسؤول عن تنفيذ المهام الموكلة إليه....." هذا بالإضافة إلى التزام الموظف بأداء مهامه بصفة مستمرة و أن يبذل جهده بإخلاص و أمانة و دون تحيز و هذا ما أكدته بطبيعة الحال المادة 41 من نفس الأمر.

ب - التزام الموظف بالتفرغ الكلي لوظيفته و عدم الجمع بينهما و بين مهنة أخرى:

إن واجب أداء المهام المنوطة بالوظيفة من قبل الموظف بصفة شخصية و مستمرة يقتضيان التفرغ الكلي لها، و عدم الانشغال بمهام مهنية أخرى سواء أثناء أوقات العمل الرسمية أو خارجها و الحكمة من وجوب التفرغ الكلي للوظيفة هو أنه عند إقبال الموظف على الجمع بين الوظيفة العمومية و مهنة أخرى، سينشأ عندئذ تعارض في المصالح بين الوظيفتين و بالتالي فإن الموظف سيميل إلى تفضيل مصلحة الخاصة على المصلحة العامة، و قد نصت المادة 43 من الأمر 03/06 في فقرتها الأولى على عدم الجمع بين وظيفتين و جاء نصها كما يلي: " يخصص الموظفون كل نشاطهم المهني للمهام التي استندت إليه و لا يمكنهم ممارسة نشاط م¹ ربح في إطار خاص مهما كان

¹ - حسونة بلقاسم ، نفس المرجع السابق ، ص 46

نوعه....". وهنا نشير إلى أن هناك بعض الحالات التي يسمح فيها بالجمع بين وظيفتين كممارس مهام التكوين و التعليم و إنتاج الأعمال العلمية و الأدبية.

وهذا ما وضحته الفقرتين 2 و 3 من نص المادة 43، هذا و تنص المادة 44 من نفس الأمر على إمكانية ممارسة أسلاك أساتذة التعليم العالي و الباحثين و الأطباء و الأئمة نشاط موازي.

ج- واجب الطاعة الرئاسية :

هذا الالتزام يتعلق بالسلطة الرئاسية و حدودها التي تفرضها طبيعة النظام الإداري ، حيث يخضع بموجبها كل موظف في ممارسة مهامه لموظف آخر يعطيه درجة في السلم الإداري، فالطاعة الرئاسية هي من الأسس التي تركز عليها القاعدة القانونية للوظيفة العمومية من أجل المحافظة على روح الانسجام و التنسيق و التعاون بين مختلف إدارات حدود مبدأ المشروعية، و في حالة مخالفة الرئيس لمبدأ المشروعية و يجب على المرؤوس ما يلي يلفت وجهة نظره لرئيسه إلى الخطأ في حالة ما اذا إصدار هذه التعليمات لمخالفتها للقانون، إذا أصدرها الرئيس فعلى المرؤوس أن يبلغ له ذلك كتابيا عملا بمبدأ "طاعة الرئيس لا تحجب التزام المرؤوس باحترام القانون." و ذلك لأن تنفيذ المرؤوس تعليمات تنص على عمل غير مشروع لا يعفيه من المسؤولية، بعد ذلك يتمسك المرؤوس على أن ينفذ التعليمات إلا تلقى أمرا مكتوبا و رئيس يتحمل المسؤولية في ذلك بمفرده شريطة أن لا يكون العمل الغير المشروع لم يصل إلى حد الوقوع تحت طائلة قانون العقوبات و إلا تحول واجب الامتثال لأوامر الرئيس إلى واجب مخالفة أمره.

د- واجب الالتزام بالمحافظة على سير المهنة:

إن طبيعة الوظيفة العمومية تسمح للموظف بالإطلاع على كثير من الأسرار المهنية أو الأسرار المتعلقة بالأفراد من خلال الوثائق الإدارية أو الأفراد أو اتصاله المباشر بهم و يجب أن يلتزم الموظف بعدم إنشاء هذه الأسرار و أساس هذا الالتزام حماية المصلحة العامة و قد يمتد هذا الالتزام حتى بعد الانتهاء من الخدمة الوظيفية و صور هذا الالتزام بالمحافظة على الوثائق و الملفات التي تحتوي على هذه الأسرار و تنص المادة: 48

من الأمر 03/06 على مايلي: " يجب على الموظف الالتزام بالسر المهني و يمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته أو أي حدث أو خبر علم به أو إطلع عليه بمناسبة ممارسة نشاطه ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة، و لا يتحرر الموظف من واجب السر المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة."

كما نصت المادة 49 من نفس الأمر على : " على الموظف أن يسهر على حماية الوثائق الإدارية و على أمنها..."

هـ- الالتزام بالمحافظة على أخلاقيات و كرامة الوظيفة:

حيث تنص المادة 42 من نفس الأمر على: "يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه و لو كان ذلك خارج الخدمة كما يجب عليه أن يتسم في كل الأحوال سلوك لائق و محترم."

و- واجب المحافظة على الوسائل العامة:

تنص المادة 50 من نفس الأمر على " يتعين على الموظف أن يحافظ على ممتلكات الإدارة في إطار ممارسة مهامه." كما تنص المادة 51 على " يجب على الموظف أن لا يستعمل بأية حال لأغراض شخصية أو لأغراض خارج عن المصلحة المحلات و التجهيزات و وسائل الإدارة."

المبحث الثالث : العوامل المؤثرة في رفع الأداء :

يتأثر الأفراد بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابكة إذ يصعب تحديد كل هذه العوامل إذ يقول "Bajt" تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة الاجتماعية أو الجهاز الإداري أو أي جانب آخر في الحياة عموماً لا تؤثر في الأداء.

وإلى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء يؤثر الزمان والمكان والعوامل الفيزيائية وهكذا على الفرد وأدائه ومن هنا يتضح أنه توجد عوامل تؤدي إلى رفع الأداء وأخرى تؤدي إلى خفضه ويمكن حصر بعضها في نوعين رئيسيين هما

المطلب الأول : مفهوم رفع وتحسين الاداء

من أهم مفاهيم العصر الحالي أن المنافسة القوية والإبداع لا ينتجان من استخدام الآلات والأجهزة الحديثة والمتقدمة ومحاولة تقليل النفقات فحسبوا إنما باستخدام أهم مصدر على الإطلاق وهو: الأشخاص، الموظفون، العاملون، وأصبح يحكم على نجاح أي مؤسسة بمدى إهتمامها بقدرات موظفيها وكفاءاتهم، وحسن أدائهم لأعمالهم، وكيفية استثمار رأس المال البشري

إن عملية تحسين الأداء تتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، و هذا أمر بديهي لأنك إذا قمت بمعالجة ظواهر المشكلة وقشورها الخارجية فستظهر من جديد، على الرغم من أهمية التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية إلا أنه يبقى جزءاً من المطلوب، لأن الصورة تتكامل عندما نركز على كل الموارد الممكنة لتحسين الأداء، وإن عملية تحسين الأداء ذاتها تعتبر نوعاً من أنواع التعليم المستمر، وبالتالي توفير مخزون مهاري محترف في المؤسسة¹

* و من مظاهر ضعف الأداء مايلي :

1- الإنتاجية الضعيفة وغير الجيدة في مواصفاتها.

¹ - مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، جدة، ط3، خوارزم العلمية للنشر العلمية، 2007 م، ص 298

2- عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد. و الصدام المستمر بين الإدارة و الموظفين ، وخاصة الجدد.

3- عدم الانسجام مع ثقافة المؤسسة السائدة.

5- فقدان الحافزية و ازدياد حالة اللامبالاة لدى العاملين. الى جانب فقدان روح المخاطرة و التأخير في اتخاذ القرارات¹.

* اما خطوات رفع الأداء فهي تتمثل في الآتي :

الخطوة الأولى : تحليل الأداء و يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل وهما:

1-الوضع المرغوب : ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة.

2-الوضع الحالي/الفعلي : يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعليا و ينتج عن هذين المفهومين إدراك الفجوة في الأداء ، ومن خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا ،لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة إغلاق هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف.

الخطوة الثانية : البحث عن جذور المسببات يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها، وهنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ و نبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، يجب أن لا نخجل من مواجهة و مصارحة أنفسنا أو المتسببين بضعف الأداء.

و يمكن اعتبار أحد العناصر التالية من أسباب ضعف الأداء:

1- قلة التغذية الراجعة عن الأداء.

2- ضعف في التحفيز.

3- ضعف في المعرفة و المهارات.

4- معدات واحتياجات غير كافية أو غير ملائمة للعمل.

¹رواية حسن:إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، القاهرة،الدار الجامعية، 2000 ، ص22

5- ضعف في التركيز والمجتمع المحيط¹

هي العوائق المتواجدة و المحيطة في البيئة التي يحصل فيها العمل، وتؤثر على العمل أو الأداء بشكل سلي أو بشكل يمنع من استخدام الموظف لطاقته القصوى في الإنتاج، وأهمها العوائق الشخصية للموظف، وعدم احترام قيمة الوقت .كما أن الخطوات اللازمة لتحسين أساسيات الأداء ،على المستوى الفردي ،فرق العمل،وجب تتبع الخطوات الأساسية التالية:

- 1- حدد نقاط تحسين الأداء و الفجوات المراد علاجها باستخدام التحليل.
- 2- طور خطة لمعالجة القضايا والفجوات التي قمت بتحديدتها.
- 3- العمل على تأسيس الطريقة المثلى في إنجاز العمل.
- 4- التحق بالبرامج التدريبية لتحسين مهاراتك.
- 5- قم بقياس التقدم الحاصل في مهاراتك بعد الإجراءات المتخذة.
- 6- يجب أن تعلم برد فعل رئيسك وأن تعطيه تغذية راجعة عن أعمالك.
- 7- الآن راجع كل العملية التي قمت بها وقيم نتائجها.
- 8- حاول أن يكون لديك دائما خططا للتطوير و التحسين المستمر للأداء².

المطلب الثاني : العوامل الداخلية المتحكمة في الأداء

هناك عوالم داخلية تؤثر في أداء الموظف و هي تتكون من مجموعة متعددة من العوامل نذكر منها مايلي :

أولا - العنصر البشري: يشكل أهم مورد في المؤسسة فنمو تنافسية وتطور المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها و معارفها وقدرتها على الانسجام في

¹ - سعيدة تلخوخ، التمكين الإداري و اثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة MGBROYM الرعاية برسالة ماجستير في إدارة الأعمال - بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2014م.

² - محمد موفق حديد، الإدارة العامة، هيكله الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية عمان ، دار الشرق،

جماعة ومدى تعاونها معها، و مدى العناية التي تعطيها للتنمية و العمل على إيجاد تنمية و بذل جهد أكثر وأداء أفضل .

ثانيا الإدارة : إن للإدارة مسؤولية كبيرة في تخطيط ،تنظيم ،تنسيق ،قيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤوليتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

ثالثا التنظيم : يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفق للتخصصات على العمال داخل المؤسسة، أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم و إمكانياتهم الخاصة، إن درجة التنظيم و أحداث المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات في نظم وأساليب العمل، والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن تؤثر على الأداء، لذا يجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم بشكل تجعله قابلة للتغيير وفق المستجدات الراهنة.

رابعا بيئة العمل : حيث ان بيئة العمل تشير على مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأدية وظيفته ، إن عدم الانتظام في العمل والانسحاب و الغيابات المتكررة والحوادث الكثيرة و إهمال الجانب الاجتماعي للفرد يعود سببها الرئيسي إلى سلبية بيئة العمل

خامسا طبيعة العمل : ان طبيعة العمل تشير إلى الوظيفة والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى توفر فرص النمو والترقية المتاحة أمامه، حيث كلما زادت درجة توافق الفرد ووظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعيته و حبه للعمل وولائه لمؤسسته.

سادسا العوامل الفنية : إن العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل الاتصال وغيرها تؤثر تأثير كبيرا على الأداء الجيد ،ولا يكفي الفرد أن يكون على علم بكيفية عمل هذه الوسائل¹.

المطلب الثالث : العوامل الخارجية المتحكمة في الأداء

هناك عدة عوامل خارجية تتحكم في الأداء و هي كثيرة نذكر من بين هذه العوامل هي:

¹ - علي عبد الله ، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق ، جامعة الجزائر ، 2001 ، ص6

01- البيئة الاجتماعية:

حيث نجد من ضمن هذه العوامل العادات والتقاليد المورثة و العرف وأمر الدين، كما ان المستوى التعليمي للموظف ومدى تقدير أفراد المجتمع للتعليم ورغباتهم في الحصول عليه، خاصة أصحاب الشهادات العلمية كل هاته العوامل تتحكم في الاداء الوظيفي .

02- البيئة السياسية والقانونية :

ان للبيئة السياسية و القانونية دور كبير في التأثير على أداء الموظف، حيث ان طبيعة النظام السياسي.و مدى استقراره ينعكس على الأداء، كما ان مرونة القوانين والتشريعات. في الدولة تساهم في التحكم بأداء الموظف فالقوانين الأكثر مرونة تجعل الموظف يمارس أداء مهامه بإرياحية أكثر من القوانين و التشريعات الجامدة ، و نجد أيضا بأن السياسات الخارجية المتبعة و العلاقات الدولية ونوعيتها من قبل الدولة تتحكم بدورها في الأداء لان الدولة تتأثر ببقية الأنظمة الإدارية للدول بطريقة غير مباشرة.

03- البيئة الاقتصادية :

بالنسبة للعوامل الاقتصادية المتحكمة في اداء الموظف العام، نجد الإطار العام لاقتصاد الدولة (حر، موجه)، و مدى الاستقرار الاقتصادي.و النظام البنكي ومدى تأثير السياسات التشريعية على نشاط البنوك و الأسواق المالية، بالإضافة الى ذلك مدى وجود أسواق للأسهم والسندات و السياسات المالية المتبعة من قبل الدولة.¹

¹ - علي عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ،ص6 .

خلاصة :

عرضنا في هذا الفصل الدراسة النظرية للأداء الوظيفي و الموظف العام كما تطرقنا للعوامل التي تتحكم في رفع او خفض أداء الموظف داخليا و خارجيا.

إن النظرة المعاصرة لأداء المنظمات أيا كانت طبيعتها وحجمها ، تقوم على فكرة بسيطة مفادها أن هذا الأداء يحركها و يشكلها العنصر البشري أينما كان مستواه تنفيذي أو إداري، كما يرى بعض من الباحثين أن أداء المنظمة يعود إلى مجموع أداء الموارد البشرية التي تكونها

ان الأداء هو ذلك السلوك الذي يمارسه الفرد في أدائه لوظيفته لأجل تحقيق هدف محدد، وبالتالي يحقق فعالية أداء المؤسسة من جهة وفعالية الأداء الوظيفي من جهة أخرى .

و يمكن القول من خلال هذه الدراسة، بأن الأداء يحتل مكانة خاصة داخل أية مؤسسة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة و تعتمد الإدارة العمومية في تنفيذ مهامها على أشخاص يطلق عليهم صفة الموظفين، و الموظف هو ساعد الدولة لتنفيذ سياستها العامة ، و الذي لايمكن ان يكتسب هذه الصفة الا بعد توفره على الشروط التي وضعها المشرع الجزائري للاتحاق بالوظيفة العامة ثم يتم تعيينه ليقضي فترة تربص سنة واحدة قابلة للتجديد ، ثم يحمل صفة الموظف عند ترسيمه من الجهة المختصة ، و من واجبه إحترام القوانين و تنفيذ التزاماته المهنية ، و تطبيق القوانين وفقا لما تقتضيه المصلحة العامة، و هناك عوامل داخلية و خارجية تتحكم في أداءه يجب مراعاتها لتحقيق الأداء المرغوب من طرف المؤسسة و التي من بينها الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية .

إن المصلحة العامة تقتضي ألا يتولى الوظائف العمومية إلا الأشخاص القادرين على أداء وظائفهم، فهم بالتالي مطالبون بالاستجابة على وجه الخصوص إلى عدة

شروط و ضوابط وضعها المشرع (كالجسسية و السن و اللياقة البدنية و غيرها)،
ويوجد الموارد البشرية اللازمة والإمكانيات المادية سنصل الى رفع أداء الموظفين في
الإدارة العمومية و بالتالي يتم تحقيق الأهداف المرجوة ، و هو ما يؤدي الى رضى المواطن
و تطور الدولة .

الفصل الثاني

علاقة الكفاءة العلمية و الخبرة

المهنية بأداء الموظف العام

تمهيد :

الموظف هو من يشغل المركز القانوني الذي يؤهله لأداء معين في نطاق تنفيذ السياسة العامة للدولة، فهو الممثل الحقيقي لها و المعبر عن إرادتها لدى حرصت الدول عليه من خلال دساتيرها و تشريعاتها المنظمة للوظيفة العمومية التي تؤكد حق المواطنين في تقلد الوظائف العمومية، اذا انطبقت عليهم الشروط الخاصة بالتوظيف، فالكل متساوين و لهم الحق في الترشح لتولي الوظائف العامة وهذا وفقا للكفاءات العلمية و الخبرات المهنية حيث يصنعان الفرق للتعيين في الوظيفة .

ان المؤهل العلمي و الخبرة المهنية لهما دور كبير في الحياة المهنية للموظف العام، قبل التحاقه بالوظيفة وبعد ترسيمه فيها ما يخولهما لتأثير المباشر على اداء الموظف العام .

المبحث 01 : ماهية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية

انه من أهم العوامل المتحكمة في الأداء الوظيفي نجد عنصري الخبرة المهنية والكفاءات العلمية، اذ لهما دور و أهمية كبيرة في حياتنا العملية، حيث ان توفرهما بالعناصر البشرية المسيرة لمختلف الوظائف بالمنظمة سيؤدي الى تحقيق الأهداف المنتظرة .

المطلب الاول : مفهوم الكفاءة العلمية :

ل للوصول الى تعريف للكفاءة العلمية سنتطرق أولا لتعريف الكفاءة و التي عرفت من قبل العديد من الباحثين .

- عند Boyatzis " الكفاءة هي ميزة موجودة في الفرد، ممكن أن تكون تحفيز أو طباع أو قدرة الفرد أو مظهر للصور و الدور الاجتماعي أو المعرفة المستخدمة " ¹.

- وعرفها ألان بأنها " مجموع المعارف والمهارات التي يمتلكها الفرد التي تمكنه من اداء عمله بشكل احسن " ²

- صبري حليبي أحمد عبد العال عرفها بأنها : " مجموعة القواعد والتعليمات التي تضعها مؤسسة ما لإدارة شؤون الموظفين والعاملين بها، والتي تؤكد أن بناء الموظف أو ترقيته ، إنما يعتمد على مستوى الأعمال اليومية التي يؤديها " ³

ويمكن تعريف الكفاءة على أنها استعمال القدرات في وضعية مهنية ما مع مستوى مطلوب واضح، هذه المؤهلات الشخصية هي عبارة عن أفعال نشيطة و علم و مهارة، من ما تم ذكره يمكن استخلاص أن الكفاءة واجب لا يمكن فصله عن تغيير

¹ عماد بن حسين باقر ، دور الخبرة العملية و المؤهلات العلمية في حياتنا المهنية من الموقع الالكتروني :

<https://www.atheer.om/archives/> الساعة : 17:23 تاريخ الاطلاع 2019/04/03

² - ALAN MEIGNANT ** MANAGER LA FORMATION DANS L'ENTREPRISE - ED D'ORGANISATION . PARIS . 1992 P 403

³ - صبري حليبي أحمد عبد العال، نظام الجدارة في تولي الوظائف العامة، دراسة مقارنة ، طنطا ، دون طبعة ، دار

الجامع الجديدة ، 2008 ص 83-84

التنظيم للمؤسسة. و بالتالي الكفاءة تركيب من المعرفة ، المهارات و السلوكيات التي تظهر من خلال تمارين عمل في واقعية نشاط محدد

اما كلمة العلمية هي المؤهل العلمي والذي يقصد به ان الموظف عليه ان يكون حائزا على درجة علمية معينة تلائم منصبه الوظيفي و بالتالي يكون ذا مستوى معين و يختلف باختلاف الفئة الوظيفية .

- التعليم هو تلك المعارف التي تم الحصول عليها، عبر الطرق البيداغوجية والأكاديمية المختلفة¹

- ويمكننا ان نعرف الكفاءة العلمية بأنها مجموع القدرات و المهارات العلمية التي يتمتع بها الفرد و التي تتمثل في الشهادات العلمية و التي تساعد على تحقيق اداء جيد اثناء ممارسته لوظيفته

فالكفاءة العلمية : هي الشهادات الدراسية الواجب توفرها في من يشغل الوظائف المختلفة أي ان يكون الموظف ملم بمعلومات واسعة في مجال تخصصه في فرع من الفروع العلمية ومتمكن منه

فالوظائف ذات الاختصاصات العالية تتطلب درجة كبيرة من المؤهل العلمي في من يشغلها كوظائف الوزراء و السفراء و القضاة و الأساتذة الجامعيين و غيرها، و هناك وظائف تتطلب جهد جسماني و عضلي و لا تشترط المؤهل العلمي بل يكفي ان يكون ملم بالقراءة و الكتابة، و هناك وظائف أخرى تشترط توفر المؤهل العلمي و العضلي كالموظفين المنتمين الى أسلاك الأمن الوطني و الدفاع بالاضافة الى شروط جسمانية كالعمال المهنيين و أعوان الخدمة

ان المؤهل العلمي شرط من الشروط التي يجب ان تتوفر لدى الموظف قبل شغله للوظيفة. ان مختلف الأنظمة الإدارية في العالم رغم اختلافها الا أنها تركز على هذا الشرط في تقلد المناصب، فمن غير المنطقي ان تجعل موظف دون مستوى يتعثر في

1 - عامر خضير ، حميد الكبيسي ، سيكولوجيا التدريب، الرياض ، مركز الدراسات و البحوث، 2004 ، ص : 1

القراءة و غير متمكن من الكتابة فتوليه ليشغل منصب مدير يسير مؤسسة عمومية سوء كانت صغيرة او كبيرة .

- ان المؤهل العلمي يجعل الموظف يؤدي وظيفته بإرتياح لان ما يقوم به في الوظيفة قد مر عليه نظريا و درسه خلال مراحل تعليمه، فالقاضي مثلا هو موظف دارس للقانون و مرت عليه العديد من القضايا نظريا و يطبق القانون من خلال حكمه على المتهمين بناء على ما تعلمه سابقا¹.

المطلب الثاني : مفهوم الخبرة المهنية

اولا تعريف الخبرة

- الخبرة لغتا هي العلم بالشيء و يقال خبر الشيء اذا علمه و عرف حقيقته²
 ي من اللخبيرة لغة أيه النبأ يقال أخذ بار وأخذ أبير ورجل خابر وخبير وخبر (بفتح الخاء وكسر الياء المشددة أي عالم به وأخبره خبر أي أنبأه ما عنده، والخبر والخبرة بكسرهما يضمنان العلم بالشيء ومعرفة خبر الشيء على حقيقة³.

والخبير اسم من أسماء الله الحسنى جل جلاله ورد في القرآن الكريم 11

مرة. ومعنى الخبير جل جلاله أنه لا تغرب عنه الأخبار ظاهرها وباطنها لا في السموات ولا في الأرض فهو العالم بما كان وما يكون لا تخفى عليه خافية لقوله تعالى: " إن الله لا يخفى عليه شيء في الأرض ولا في السماء"⁴

الخبرة : هي المعرفة ببواطن الأمور. ويقصد بها المعرفة أو المهارة أو قدرة

الملاحظة لكن بأسلوب فطري عفوي عميق، عادة يكتسب الإنسان الخبرة من خلال المشاركة في عمل معين أو حدث معين، وغالبا ما يؤدي تكرار هذا العمل أو الحدث إلى تعميق هذه

¹ عماد بن حسين باقر ، دور الخبرة العملية و المؤهلات العلمية في حياتنا المهنية من الموقع الالكتروني :

<https://www.atheer.om/archives/> تاريخ الاطلاع 2019/04/03 ، على الساعة : 19:15

² تعريف الخبرة من الموقع الالكتروني : [http://www.almaany.com/home.php?langage =](http://www.almaany.com/home.php?langage=)

arabics lang _ name تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/07 على الساعة : 19:50

³ - من الموقع الالكتروني : <https://ar-ar.facebook.com/kenza.droit.batna/posts> تم الاطلاع

بتاريخ : 2019/04/07 على الساعة : 20:20

⁴ - سورة آل عمران الاية رقم : 05

الخبرة وإكسابها عمقا أكبر وعفوية أكبر. لذلك تترافق كلمة خبرة غالبا مع كلمة تجربة ، يقال
اهل الخبرة ذرية الخبراء ذوو الاختصاص الذين يعود لهم حق الاقتراح والتقدير¹

الخبرة هي ما نتج عن التجربة الطويلة في العمل و الممارسة المستمرة و
التكوين المسبق في مجال العمل حيث تجعل الفرد كفؤا في انجاز عمله و قاد على مواجهة
مختلف المشكلات التي تصادفه في ظرف دقائق .

ان الخبرة المهنية تتمثل في عدد سنوات العمل في المجال المهني وبالتالي
هي خلاصة ما أفرزته هذه السنوات من قدرة على التحمل و أداء العمل بدقة و سهولة
و تجنب الأخطار و المشكلات حتى قبل وقوعها .

اما الخبرة اصطلاحا :

لقد تعددت التعاريف الاصطلاحية لمصطلح الخبرة من بينها

- هي مصطلح عام يختزل ضمنه مفهوم المعرفة او المهارة او قدرة الملاحظة لكن
بأسلوب فطري عفوي عميق عادة يكتسب الإنسان الخبرة من خلال المشاركة في عمل
معين او حدث معين غالبا ما يؤدي تكرار هذا العمل او الحدث الى تعميق هذه الخبرة و
إكسابها عمقا اكبر لذلك تترافق كلمة خبرة مع كلمة تجربة²

- الخبرة هي معرفة مكتسبة خلال التطبيق المنظم في التجارب المنجزة من اجل دراسة
ظاهرة ما أساس عنصر المعرفة الإنسانية³ من خلال هذا التعريف نرى انه يشرح
الخبرة على انها معرفة .

- الخبرة هي معرفة أدائية او معرفة خاصة تكسبت من خلال الممارسة او عن طريق
التجربة .

¹ تعريف الخبرة من قاموس المعاني ، من الموقع الالكتروني : <https://www.almaany.com> تم الاطلاع بتاريخ
2019/04/07 الساعة 17:15 :

² - ويكيبيديا. الموسوعة الحرة . الخبرة من الموقع الالكتروني <http://ar.wikipedia.org> . على الساعة 20:30
تاريخ الإطلاع 2019/04/02

² موقع المعرفة ، تعريف الخبرة ، من الموقع الالكتروني : <http://www.marefa.org/index.pttp> على الساعة
22:06 تاريخ الاطلاع : 2019/04/02

هذا التعريف يرى ان الخبرة تكتسب بفضل الممارسة و التجربة، كما أعطى للخبرة معنى المعرفة الادائية بمعنى ان كل أداء ينجز بطريقة معينة مع الخطأ و التصحيح يقود الى الخبرة .

. الخبرة هي المهارة في أداء الأعمال العملية أو الفكرية بجودة عالية وبسرعة وسهولة دون بذل مجهود كبير¹

ويعتبر " لوبلا " الخبرة هي مستوى معين من المهارة و الكفاءة²

ثانيا : الخبرة المهنية

يعني صلاحية الموظف لترقية بعد قضاء فترة زمنية معينة تحددها القوانين و اللوائح المختلفة و من ثمة فإن الموظف في هذه الحالة يستمد حقه في الترقية من القوانين و اللوائح المباشرة و ليس على الإدارة ان تتنازل على حكم هذه القوانين و اللوائح تقوم على أساس الوقت كفيل بأن يحدد الممتاز من الضعيف و ان هناك علاقة وثيقة بين خدمة الشخص و كفاءته الوظيفية و ان الموظف يكتسب بالتقدمية خبرة و دراية

- الخبرة المهنية هي السنوات التي يقضيها الموظف في العمل منذ تاريخ توظيفه الى غاية انتهاء علاقة العمل سواءً بالتعاقد او غيره ، ويتم تثمينها طبقاً لنظام الدرجات كل درجة تتطلب عدداً معيناً من السنوات قد تكون سنتان و نصف و قد تكون 3 سنوات و قد تكون 03 سنوات و نصف ، و هذا حسب تقييم الموظف (يأخذ معنى الخبرة هي الأقدمية) .

- الخبرة المهنية هي الأوقات السابقة في المؤسسة من حيث الأقدمية، و هي نتاج ثروة بشرية ذات شخصية ملمة لمفاهيم الخبرة و الوقت و المعرفة.

* تعريف إجرائي للخبرة المهنية : هي تلك الكفاءة و المهارة و المعرفة المكتسبة عن طريق التجربة و الممارسة في العمل و التي تؤدي الى التجديد و الإبداع التطوير داخل المؤسسة .

¹ - نبيل ناجي .كيف تكتسب الخبرة . موقع الالكتروني:

<http://www.art.asp?aid=125222http://www.ahew12522> تاريخ الاطلاع 2019/04/04 على الساعة

19:38

² - كريمة ريان ، الخبرة و نشاط التخطيط ، رسالة ماجستير في علم النفس غ منشورة ، جامعة الجزائر ، كلية علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا ، 2009 ، ص 19

تترافق كلمة خبرة أيضا بشكل خاص مع المعرفة الإجرائية أي معرفة كيفية عمل شيء ما وليس مجرد معرفة خبرية (قولية) لذلك غالبا ما يصف الفلاسفة الخبرة على أنها معرفة تجريبية أو معرفة بعدية.¹

يمكن تعريف الخبرة بأذنها المعرفة أو المهارة التي يكتسبها الفرد من خلال قيامه بمهمة ما، أو رؤية شيء معين، أو الإحساس به، كما تعرف بأنها الشيء الذي يحدث للفرد والذي يؤثر على كيفية إحساسه وشعوره.

والخبرة المهنية يقصد بها الحد الفائق في التخصص الناجم عن طوال الممارسة المقترن أحيانا بالمهنة الذاتية كما يقصد بها الممارسة المسبقة لوظائف معينة لمدة زمنية معينة .

تختلف الخبرة المهنية المطلوبة بحسب طبيعة الوظائف فهي تبرز أكثر بالنسبة للوظائف القائمة على التخصص المحدد و الدقيق كالوظائف الأمنية و العسكرية و الوظائف الطبية .

أهداف الخبرة المهنية :

هناك عدة أهداف للخبرة المهنية² نذكر منها مايلي :

تحقيق العدالة الموضوعية بين جميع الموظفين : فالاعتماد على الخبرة المهنية في تقديم الحوافز او الترقية او حتى الاسبقية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية يحقق عدالة و رضا من الموظفين باعتبار ان الاسبق من حيث الاقدمية هو الاجدر بالاستفادة الخ

- التحفيز على العمل : نظرا لكون الموظف الذي يمتلك الخبرة يكون ملم بمختلف جوانب الوظيفة فهو يقوم بأدائها بشكل سلس و روتيني ما يجعله يقبل على وظيفته بحماس دائم

¹ - تعريف كلمة خبرة ، من الموقع الالكتروني : <https://mawdoo3.com/> تم الاطلاع عليه بتاريخ :

2019/04/23 على الساعة : 12:50

² - بسمه بن صالح ، أراء المكونين حول مدى تأثير الخبرة المهنية لاطارات مؤسسة سوناطراك كمكونين على فعالية التكوين- دراسة ميدانية بوكالتي عين مليلة و عين فكرون- ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية كلية العلوم الاجتماعية جامعة ام البواقي ، 2012، ص 36

في ظل استقراره فيها كما ان احتساب سنوات الخبرة له يرفع من راتبه الشهري و يعد هذا من اهم الحوافز

- **احترام الموظف** : الموظف ذا الخبرة المهنية يحظى بقبول عام و احترام كبير من طرف زملائه و أرباب العمل حيث يستشيرونه لإيجاد حلول أمام العقبات و المشاكل الوظيفية التي تصادفهم و حتى تفسير لمراسيم تنفيذية سابقة و كيفية تطبيقها .

- **تأدية العمل و المهام براحة نفسية** : الموظف الذي يمتلك الخبرة يؤدي مهامه بارتياح تام لأنه و كما سبق و ذكرنا هو ملم بجميع جوانب الوظيفة و متطلباتها فأدائه يصبح الي يمارس الوظيفة دون الرجوع الى الاستشارة او الى المسؤولين عنه لأنه يدرك طبيعة كل خطوة يقوم بها بالوظيفة

- **سهولة و بساطة في التطبيق** : الممارسة الفعلية للوظيفة سهلة و بسيطة بالنسبة للموظف الذي يمتلك الخبرة لان له المعارف و المهارات اللازمة التي تمكنه من الأداء بشكل أسرع و أفضل و بسهولة تامة ¹

اما بخصوص اكتسابها فالخبرة المهنية تكتسب بالاستمرار و التكامل و المرونة .على النحو التالي :

1 * **الاستمرار** : بحيث تكون كل خبرة حلقة في سلسلة متصلة الحلقات من النمو الانساني و ترتبط بما سبق من خبرات و تنتظم فيما بينها و تتكامل أي ان الخبرة الحالية ناجمة عن الخبرات السابقة وهي بدورها ستتطور الى خبرة جديدة أي أن تسهم الخبرات الماضية في بناء الخبرات الحالية وأن تسهم الخبرات الحالية في بناء الخبرات القادمة وكلما كثرت الخبرات السابقة كلما كان لديه فرصة اكبر للمرور بخبرات أخرى جديدة فتتمو الخبرات وتتزايد وتستمر .

2 * **التكامل** : هو تكامل جوانبها الحسية و الجسمية و العقلية و الانفعالية حيث ان الخبرة الجيدة تجمع بين ما هو حسي و جسمي و عقلي و انفعالي بشكل متوافق

1- بسمة بن صالح ، نفس المرجع السابق ، ص 31

و متكامل و متناسق ، وهذا يعني كل جوانب النشاط الإنساني المعرفي والوجداني والحركي فإنه يشمل أيضا كل جوانب النفس الإنسانية والعقلية والوجدانية والجسمية .

3* المرونة : ان تكون مرنة قابلة للتغيير و التبديل و الارتقاء و لا تتعارض مع التصحيح و اكتساب خبرات جديدة بمعنى ان الخبرة الجيدة هي الخبرة القابلة للتجديد و التصحيح و التعديل بما يتفق مع الخبرات المكتسبة¹ و عادة بالمرونة هي التي تسمح لكل خبرة من خلالها أن نسير وفقا لسرعة الخاصة، وتبع القدرات وخصائص الافراد .

¹ - بسمه بن صالح ، نفس المرجع السابق ، ص 31

المبحث 02 : أهمية الكفاءة العلمية و الخبرة في تقلد الوظائف العمومية

لقد قام المشرع الجزائري بوضع مجموعة الإجراءات و الشروط و القوانين التي تضبط توظيف الأفراد بالمؤسسات العمومية، والتي تضمن حقوق الأفراد في الالتحاق بالوظيفة العامة بناء على مبدأ المساواة .

المطلب الأول : أهمية الكفاءة العلمية و تقلد المناصب

وضع المشرع الجزائري ضوابط للالتحاق الأفراد بالوظيفة العمومية، التي ارتبطت بمبدأ المساواة، فجميع المواطنين لهم الحق في الالتحاق بالوظيفة العمومية، اذا توفرت فيهم الشروط القانونية .

ان القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية 03/06 جاء بمجموعة ضوابط المتمثلة في : ضابط الجنسية – ضابط التمتع بالحقوق المدنية – ضابط وضعية الخدمة المدنية ، السن ، و القدرة البدنية و الذهنية بالاضافة الى ضابط التأهيل المطلوب للالتحاق بالوظيفة العمومية

و تتنوع هذه الضوابط بين الموضوعية و التي يؤدي تخلفا الى المنع و الحرمان من الالتحاق بهذه الوظيفة بالاضافة الى الضوابط و الإجراءات التي تبين طرق وكيفيات الالتحاق بالوظيفة العمومية، و التي يؤدي حرقها و عدم احترامها الى بطلان الالتحاق بها .

من الخصائص المميزة لقانون الوظيفة العمومية، انه أخذ بوصف و ترتيب الوظائف العامة، و من ثم لا يمكن ان يشغل الوظيفة بأي طريق كان إلا من استوفى مواصفاتها، و من هذه المواصفات الحصول على كفاءة علمية و ذلك باعتبار ان المستوى

العلمي المطلوب مرتبط بالمهام و الصلاحيات ، التي يختص بها كل سلك او رتبة مصنفة في قائمة الوظائف العمومية¹.

ويعتبر التوظيف على أساس الشهادة أهم أسلوب من أساليب التوظيف التي يبرز فيها أهمية المؤهل العلمي في تقلد الوظائف، من اجل بعض الأسلاك و الرتب التي تنتمي على سبيل المثال الوظائف التي تنتمي الى الفوج أ وفقا للمادة 08 من الأمر رقم : 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية و التي تضم مجموع الموظفين الحائزين على مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التصميم و البحث و الدراسات او كل مستوى تأهيل مماثل، و لقد أكد المشرع الجزائري من خلال المادة 79 من الأمر 03-06 على أنه يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين. و تجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري لم يحدد من خلال القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية طبيعة المؤهلات المطلوبة لشغل الأسلاك الوظيفية المختلفة ، و إنما قام بالإشارة إليها ضمن القوانين الخاصة بهذه الأسلاك و التي يعادل عددها 38 قانونا .

* ولقد تبنى المشرع الجزائري اكثر من صورة للالتحاق بالوظيفة العامة من بينها المسابقة على أساس الشهادة العلمية، التي تعين الموظف على اساس الشهادة العلمية التي لدى المترشح او المؤهلات الحاصل عليها و النقاط المتحصل عليها في امتحان المسابقة .

اما معايير الاختبار المعتمدة في هذا النمط من التوظيف فهي محددة حسب التعليم رقم : 08 المؤرخة في 2003/08/06 حيث انه لكل معيار (05) نقط و بالتالي النقاط محصورة من (0 الى 20) و تتمثل فيما يلي :

01- ملائمة المؤهلات لتكوين المترشحين مع متطلبات السلك او الرتبة المطلوبة في المسابقة .

02- تكوين مستوى أعلى من الشهادة المطلوبة للمشاركة في المسابقة .

¹ - مبروكة بلمزوزي، فاعلية تقلد الوظائف في الإدارة العمومية بين الكفاءة والتأهيل دراسة حالة (مديرية الضرائب لولاية ورقلة)، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر في ميدان العلوم سياسية وعلاقات دولية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة ، ورقلة ، 2015 ، ص 45-46

03- الأعمال و الدراسات المنجزة عند الاقتضاء

04- الخبرة المهنية

05- نتائج المقابلة مع لجنة الاختبار¹

ان الكفاءة العلمية تجعل من الأشخاص ذوي الإعاقة يساهمون في دفع عجلة التنمية الوطنية، و ذلك للمردود الجيد لهؤلاء الأفراد ذوي للكفاءة لعلمية على مستوى المنظمات ، ان المؤهلات العلمية في الأسلاك او الرتب الوظيفية في الإدارات العمومية لها طابع خاص حيث تتطلب بعض الوظائف مؤهل علمي عالي، في حين بعض الوظائف تكتفي بمجرد الإلمام بالقراءة و الكتابة و تنص المادة من 79 على انه " يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين"

ومن الشهادات والمؤهلات المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية :

قام المشرع الجزائري بتحديد قائمة الشهادات والمؤهلات حسب التخصص المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية وهذا -طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 و من بين الشهادات المطلوبة للالتحاق ببعض الرتب في سلك الوظيف العمومي نذكر منها مايلي :

01- الالتحاق برتبة متصرف إداري ومتصرف رئيسي للحائزين على شهادة الليسانس في

التعليم العالي وشهادة الماجستير حسب الحالة، في الميادين والتخصصات الآتية:

- العلوم القانونية والإدارية، العلوم الاقتصادية، العلوم المالية، العلوم التجارية، علوم التسيير، العلوم السياسية والعلاقات الدولية، علم الاجتماع: ما عدا تخصص علم الاجتماع التربوي، علم النفس: تخصص العمل والتنظيم ، علوم الإعلام والاتصال: ما عدا تخصصي الصحافة

¹ - ايمان بن زكري ، مبدأ الكفاءة في التوظيف كألية لتحسين الخدمة ، مذكرة مكملة مقترحات نيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اداري ، جامعة محمد خيضر ، السنة الجامعية 2015/2016 ، ص 43.44 .

المكتوبة والسمعي البصري، العلوم الإسلامية: تخصص شريعة وقانون.

02- الالتحاق برتبة ملحق إداري للحائزين على شهادة البكالوريا الذين أتموا بنجاح سنتين

(2) من الدراسة أو التكوين العالبيين في الميادين والتخصصات الآتية:

-العلوم القانونية والإدارية، العلوم الاقتصادية ، العلوم المالية، العلوم التجارية، علوم التسيير، لعلوم السياسية والعلاقات الدولية، علم الاجتماع، علم النفس، علوم الإعلام والاتصال، العلوم الإسلامية،التسيير العمومي، قانون الأعمال، قانون العلاقات الاقتصادية الدولية، التجارة الدولية، التسويق .

03- الالتحاق برتبة ملحق رئيسي للإدارة للحائزين على شهادة الدراسات الجامعية

التطبيقية أو شهادة تقني سامي في الميادين الآتية:

-التسيير العمومي، قانون الأعمال، قانون العلاقات الاقتصادية الدولية، التجارة الدولية، التسويق، تسيير الموارد البشرية، علم النفس.

04- الالتحاق برتبة عون إداري رئيسي للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

-شهادة البكالوريا التعليم الثانوي .

- شهادة النجاح في الامتحان الخاص للدخول إلى الجامعة المسلمة من طرف جامعة

التكوين المتواصل¹.

05- الالتحاق برتبة عون حفظ البيانات للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

- شهادة الكفاءة المهنية لعون حفظ البيانات ، شهادة السنة الأولى ثانوي كاملة بالإضافة

إلى تكوين في الإعلام الآلي مدته ستة (6) أشهر على الأقل لدى مؤسسة خاصة للتكوين

المهني معتمدة.

¹ - - ملتقى الموظف الجزائري ، الشهادات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة العامة ،من الموقع الالكتروني : <http://www.mouwazaf-dz.com> تاريخ الاطلاع : 2019/04/15 على الساعة : 19:10 .

06- الالتحاق برتبة كاتب للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

- شهادة التحكم المهني في الكتابة،
- شهادة السنة الثانية ثانوي كاملة بالإضافة إلى تكوين في المكتبية مدته ستة (6) أشهر على الأقل لدى مؤسسة خاصة للتكوين المهني معتمدة.

07- الالتحاق برتبة كاتب مديرية للحائزين على شهادة تقني في الأمانة أو في الأمانة المكتبية.

08- الالتحاق برتبة محاسب إداري للحائزين على المؤهلات والشهادات المتمثلة في الآتي:
-شهادة تقني في المحاسبة ، شهادة التحكم في تقنيات المحاسبة.

الالتحاق برتبة محاسب إداري رئيسي للحائزين على المؤهلات والشهادات في التخصصات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في المحاسبة والضرائب،
- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في المحاسبة،
- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في المحاسبة والتسيير المالي للمؤسسات،
- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في المحاسبة والتسيير،
- شهادة تقني سامي في تسيير المخزونات،
- شهادة الاقتصاد والقانون.

10- الالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في الإعلام الآلي،
- شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي أو الإعلام الآلي للتسيير.

11- الالتحاق برتبة تقني سامي في الإحصائيات للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في الإحصاء أو في التخطيط والإحصاء،
- شهادة تقني سامي في الإحصاء أو في التخطيط والإحصاء¹.

12- الالتحاق برتبة مساعد وثائقي أمين المحفوظات للحائزين على المؤهلات والشهادات الآتية:

- شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في علم اقتصاد المكتبات،
- شهادة تقني سامي في التوثيق والمحفوظات.

المطلب الثاني : أهمية الخبرة المهنية في تقلد الوظائف :

ان كل دول العالم تتبنى في تسييرها و إدارتها لشؤونها العامة أسلوب الوظيفة العمومية و لكم من خلال نظامين رئيسيين هما النظام الموضوعي و النظام الشخصي .

✓ الأول يركز على الوظيفة و علاقة الوظائف ببعضها

✓ اما النظام الثاني يركز على شخص الموظف بما يحمله من مؤهلات علمية وصفاته و قدراته الشخصية واقدميته و خبرته الخ .

لقد نصت مختلف القوانين الجزائري بعد قانون 1966 على ضرورة توفر الكفاءة في التوظيف و اشترطت الخبرة المهنية و في المادة 26 من المرسوم 66-133 حيث تضمن نمطين من التوظيف و هما :

01- مسابقات عن طريق الاختبار

02- مسابقات على اساس الشهادة

¹- ملتقى الموظف الجزائري ، الشهادات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة العامة، من الموقع الالكتروني : <http://www.mouwazaf-dz.com> تاريخ الاطلاع : 2019/04/15 على الساعة : 19:10 .

ويظهر دور الخبرة في تقلد الوظائف العمومية من خلال اسلوب التوظيف الداخلي على أساس الكفاءة و الاختيار بحيث يتم تقلد الوظيفة من خلال ترقية الموظف في مساره المهني¹.

كما تظهر في التوظيف الخارجي من خلال المسابقات على اساس الشهادة بحيث تحتسب السنوات السابقة في العمل على انها خبرة .

أولاً : تعتمد المنظمة لما تحققه سياسة التوظيف من الداخل من مزايا نذكر منها مايلي:

- ✓ يكون المورد البشري من داخل المنظمة يكبر احتمال النجاح في عمله
- ✓ يكون الموظف ملماً بظروف المنظمة و مشاكلها ما يجعله قادر على حل المشكلات بسرعة
- ✓ تعتبر الترقية حافزاً للموظف يدفعه للعمل بطريقة افضل و يرفع مستوى ادائهم
- ✓ تكلفة التوظيف الداخلية منخفضة عكس التوظيف الخارجي²
- ✓ قدرة الموظف على التعاون و التنسيق مع زملائه القدامى
- ✓ تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بأدائها

ثانياً : تعتمد المنظمة على توظيف عناصر بشرية خارج المنظمة ذات خبرة لما له من أهمية كبيرة تجني ثمارها المنظمة نذكر منها :

01 - الاستفادة من خبرة الموظف الذي له خبرات في المجال الإداري بمؤسسات أخرى حيث انه يقدم إضافة جديدة للعمل بالمؤسسة قد يفيدا بطرح معلومات جديدة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها و تحسن من أدائها.

02- سهولة التأقلم الموظف ذا الخبرة مع طبيعة الوظيفة الجديدة، لأنه مدرك للوظيفة و طبيعتها و بالتالي يتأقلم مع الموظفين و الوظيفة بشكل سريع.

¹ - مبروكة بلمزوزي ، نفس المرجع السابق ، ص 47

² - محمد جمال الكفافي ، الاستثمار في الموارد البشرية ، لقاها ، الدار الثقافية للنشر ، ط 1 ، 2007 ص 138

03- تمكن الموظف صاحب الخبرة و تمتعه بسرعة البديهة و درجة إتقانه للعمل المطلوب بمنتهى الدقة و الموضوعية و بكفاءة عالية ان المنظمات تراعي شرط الخبرة و تؤكد عليه لما له من انعكاسات ايجابية على المنظمة و اداء أفرادها و بالتالي رضى العملاء و يعود فشل الكثير من المنظمات في فترات سابقة لعدم تمتع أفرادها بعنصر الخبرة .

طريقة احتساب الخبرة المهنية في مسابقات التوظيف :

اقصى نقطة يتم تقديمها لاحتساب سنوات الخبرة في التوظيف هي 06 نقاط اي ان النقاط الممنوحة في معيار الخبرة تكون محصورة ما بين (0 ن الى 6 ن) نقاط حيث توزع بالشكل التالي :

- من (0 نقطة 6 نقطة) للمترشحين لعاملين على مستوى البلدية مدة 06 سنوات فأكثر في اطار الادمج المهني او العقود ما قبل التشغيل، اي نقطة 01 واحدة في السنة .
 - العمل في مكان اخر بنفس المستوى تمنح له شهادة 01 نقطة عن كل سنة الا ان سقف النقاط محددة 04 نقاط .
 - بالنسبة للمترشحين العاملين خارج قطاع الوظيف العمومي و تحدد ب 0.5 عن كل سنة و لا تزيد عن 03 نقاط
 - اما المترشحين الذين عملوا اقل من المستوى في قطاعات اخرى فالنقاط محصورة بين (0.5 ن و 02 ن)
- تحسب الخبرة المهنية بعد الترسيم.

ان الفترة التي يقضيها الموظف في وظيفة معينة قبل تعيينه في الوظيفة الحالية لا تذهب سدا، فقد وضع المشرع مجموعة من الضوابط لاحتساب الخبرة المهنية للموظف العام كل حسب وظيفته السابقة، فهناك ما تحتسب كاملة و منها ما يحتسب النصف و ايضا نجد هناك ما لا يحتسب نهائيا ضمن الخبرة المهنية في القانون الجزائري .

تحسب مدة الخبرة المهنية كاملة في حالة شهادة عمل صادرة عن قطاع عمومي، وفي حالة الرتبة أدنى مع حصول الموظف على المؤهل المطلوب للسلك الحالي عند توظيفه في الرتبة السابقة.

كما تحسب مدة الخبرة المهنية بالنصف في حالة شهادة عمل صادرة عن قطاع خاص ، وفي حالة الرتبة أدنى مع عدم توفر الموظف على المؤهل المطلوب للسلك الحالي عند توظيفه في الرتبة السابقة¹ و نختصر اهم نقاط احتساب الخبرة المهنية فيمايلي:

- ✓ لا تحتسب الخبرة المهنية المكتسبة في إطار عقود التشغيل والإدماج
- ✓ تحسب الخبرة المهنية المكتسبة في القطاع العسكري بنفس الكيفية المذكورة أعلاه شريطة ألا تكون هذه الأقدمية قد اعتمدت بعنوان نظام التقاعد العسكري
- ✓ لا يمكن اعتماد الخبرة المهنية المكتسبة في التدريس بنظام الساعات لأنها تعتبر نشاط ثانوي
- ✓ الخبرة المهنية المكتسبة في إطار التعاقد بالتوقيت الجزئي يستفيد منها العون إذا كان الحصول عليها بعد تاريخ : 01/01/2008

الخطوات المتبعة للاستفادة من اعتماد الخبرة المهنية :

حيث يتم الاستفادة منها عندما يقوم الموظف بتقديم طلبه الخاص باحتساب سنوات الخبرة المهنية للإدارة الحالية مع تقديم إثبات الخبرة المهنية، حيث يتم إثبات الخبرة المهنية بشهادات عمل في قطاع عمومي ، في حين ويتم إرفاقها بشهادة الانتساب للضمان الاجتماعي في حالة قطاع خاص، فشهادات القطاع الخاص لا تحتسب دون استيفاء هذا الشرط . و تقوم الإدارة بإعتماد الخبرة المهنية للموظف وفقا لقرار يؤشر لدى المراقب المالي أولا، ثم يمضى ويصادق عليه من طرف السلطة الوصية، يسري الأثر المالي لحساب الخبرة المهنية ابتداء من أول الشهر الذي يتم فيه التوقيع على القرار.² اي ان الموظف الذي لا يستفيد من احتساب الخبرة المهنية بأثر رجعي من تاريخ توظيفه في الوظيفة الحالية، و انما كما اشرنا يستفيد بداية من تاريخ التوقيع على القرار.

¹- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المنشور رقم : 02 بتاريخ 1989/03/13 المتضمن لكيفيات تطبيق القانون رقم 85/85 لـ 1985/03/23 المنعلق بتعويض الخبرة المهنية

²- احتساب الخبرة المهنية للموظف من الموقع الالكتروني : <https://hopital-dz.com> تم الاطلاع بتاريخ :

2019/04/17 على الساعة : 15:20

المبحث الثالث: تأثير الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية على أداء الموظف العام :

من الخصائص المميزة لقانون الوظيفة العمومية أنه أخذ بوصف و ترتيب الوظائف العامة، حيث انه لا يمكن شغل الوظيفة بأي طريقة كانت إلا من استوفى جملة من الشروط و التي من بينها الكفاءة العلمية، فالموظف العام يجب ان يمتلك مؤهل علمي او مستوى تكويني مناسب لأداء وظيفته، حيث نجد ان المؤهل العلمي المطلوب مرتبط بالمهام و الصلاحيات التي يختص بها كل سلك أو رتبة مصنفة في قائمة الوظائف العمومية، و هذا ما تطرقنا له سابقا فالموظف اذا علم بمهامه و حدود اختصاصاته الوظيفية بالاضافة الى شغله للمنصب في إطار تخصصه سيمكنه ذلك من انجاز وظيفته على احسن وجه، بل ستجعله يسعى الى تحسين أدائه لعمله و ذلك لكونه ملم بشتى الجوانب المتعلقة بوظيفته¹.

لكل سلك وظيفي أو رتبة وظيفية طابع خاص ، حيث تتطلب بعض الوظائف مؤهل علمي عالي، في حين بعض الوظائف تتطلب مجرد الإلمام بالقراءة و الكتابة فقط. ولقد تطرقنا سابقا إلا ان لالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو مستوى تكوين و هذا ما أكده المشرع الجزائري في المادة 79 من الأمر 03/06 المتعلق بالوظيفة العمومية .

المطلب الأول : دور الكفاءة العلمية في رفع الأداء الوظيفي

ان الكفاءة العلمية لها دور كبير في أداء الموظف العام فهي الوسيلة التي تقوده إلى ضمان مستقبل مميز للمنظمة ، و تأمين وصولها لأهدافها و تمتعها بمكانة مرموقة ، و يعتبر المؤهل العلمي ذا أهمية كبيرة بالنسبة للفرد و المنظمة و الدولة .
ولاً : يختلف الشخص المؤهل علميا عن غيره في كل شيء في طريقة التفكير ، و أسلوب التعامل و القدرة على التواصل ، و التحدث مع الآخرين فدائماً الشخص الذي يتميز بكفاءته العلمية متميز في الكثير من الأمور و بالطبع مع ارتفاع المستوى التعليمي للفرد تعلق مكانته

¹ مبروكة بلمزوزي: مرجع سابق ، ص 46

و تزداد قدراته ما يجعل الفرد أكثر قدرة على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات و يجعله قادراً على التكيف مع مختلف الطبقات ، و مع أصعب الظروف و لديه قدرة على الاعتماد على نفسه .

ثانيا : الكفاءة العلمية المعاصرة تتميز بالتخصص في المجال الذي يشغله صاحب الوظيفة، فمثلا المتحصل على شهادة مهندس دولة في الإعلام الآلي، يفيد المنظمة في مجال تخصصه و تستفيد منه في المصلحة التي تهتم بالشؤون التقنية و شبكات الإعلام الآلي أفضل من نقله لمنصب على مستوى الإدارة العامة و خاصة في ظل الرقمنة و انتشار تكنولوجيا المعلومات، حيث سيقوم هذا الموظف بمعالجة المشاكل التي تطرأ على الشبكات و تقديم الخدمة للمتعاملين في أسرع وقت، و بالتالي الحصول على رضا الزبون و هكذا، و لقد اهتمت الكثير من الدول في العالم بالكفاءة العلمية في المجال الإداري لدى ارتبطت الوظيفة في الإدارات العمومية بالمؤهلات العلمية.

تعتمد الدول بشكل أساسي على المؤهل العلمي من أجل تخريج دفعات قادرة على العمل الإداري في مختلف القطاعات و المؤسسات، و قد ساهم هذا في تطور العديد من الأجهزة الإدارية على المستوى العالمي فبفضل الكفاءة العلمية، أصبح الهدف في الإدارة العمومية ليس فقط تقديم الخدمة للمواطن بل ان يرضى المواطن بمستوى تقديم الخدمة من حيث الجودة و الوقت .

ان الكفاءة العلمية لها أساليب مختلفة في العمل، متمكنة من الحوار و تمتاز بقدرتها على الاستيعاب ، و التفكير بطرق جيدة ، و الابتعاد عن العشوائية في اتخاذ القرارات، تمتع الموظف العام بالكفاءة العلمية يجعله يؤدي عمله بسهولة و مرونة و قادر على إضافة المستجدات في تقديم الخدمة للمواطن

* و ترى نظرية رأس المال البشري أن الاستثمار في تكوين الأشخاص هو ضروري لتحسين قدراتهم الوظيفية ومنه تحسين أدائهم و مردودهم في العمل، حيث يرجع بعض العلماء ضعف الأداء إلى ضعف مستوى التعليم، و لذا يجب تحديد نوع و أسلوب التكوين

الذي يساعد على دعم نمو القدرات للموظفين، إذ أن هناك علاقة وطيدة بين الوظيفة و التعليم الدراسي، و هذا ما يتطلب إعداد استراتيجيات تعليمية تفيد في الحصول على موظفين قادرين على بلوغ النجاح من خلال ادائهم الفعال. لا إِنْ صيانة العنصر البشري و الدعم الجيد له هي أهم عامل لأداء المؤسسة العمومية لكي تتفادى الاستثمارات السلبية.¹

المطلب الثاني : دور الخبرة المهنية في رفع أداء الموظف العام

تساهم الخبرة المهنية في رفع أداء النشاط عن المتوسط المعروف به، حيث يتم تحديد معيار المتوسط من طرف المنظمة، ويستعمل كمعيار لمقارنة أداء الأفراد بين بعضهم البعض، والمقارنات التي استعملت في الدراسات كانت ذات طابع عام مثل امتلاك معارف نظرية وتطبيقية وتنظيم البرنامج الخ.²

ان الخبرة المهنية هي عامل مهم في زيادة الإنتاجية و رفع مستوى الأداء، فالخبرة تساهم في تحقيق أداء جيد للموظف تظهر كعامل هام في مسيرة تميز مشروع ما أو منظمة ما، و يمكننا الجزم بنجاح المنظمة من عدمه عن طريق التعرف على مستوى خبرة ومعرفة قائد تلك المنظمة و كذا موظفيها ، فالمعرفة والخبرة التي يمتلكها المدير تجعله مخولاً ليكون قائداً ناجحاً ومصدراً لإلهام قادة آخرين، وكما أن خبرة القائد تبث التفاعل والإيمان في نفس المرؤوسين بنجاح المشروع الذين يعملون عليه.

وبالطبع يمكننا أن نتعرف على أهمية الخبرة المهنية في تحقيق أداء جيد من خلال أمثلة ناجحة تمتثل أمامنا منذ سنوات إلى يومنا هذا، فنأخذ مثلاً مؤسسة مايكروسوفت بالطبع هي إحدى أهم المؤسسات في العالم وصاحبها (بيل جيتس) هو أحد أغنى الرجال في العالم، فيمكننا أن نسأل أنفسنا الآن (هل ستكون قيادة بيل جيتس لشركة مايكروسوفت ناجحة إلى هذا الحد لو كان لا يمتلك خبرة ومعرفة في مجال عمله؟، وهل كان سيستطيع أن يقود شركة عملاقة نحو التطور والنجاح دون امتلاكه لموظفين أكفاء أصحاب خبرات سابقة؟) بالطبع لا، و ما انطبق على هذه الشركة الخاصة ينطبق بدوره على المؤسسات

¹ - مدني علاقي، مرجع سبق ذكره ، ص300 .

² بسمة بن صالح ، مرجع سابق ذكره ، ص 33

العمومية ، وهذا بإعتبار إن الخبرة المهنية هي المقياس الأساسي الذي يتم من خلاله تقييم نجاح هذا الموظف أو تلك المنظمة، وقدرتها على الحفاظ على ذلك النجاح¹ ينبع من خبراته السابقة وقدرته على استخدام كافة مهاراته في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، ويكتسب الموظفين خبراتهم المهنية عبر الدورات التدريبية التي تتدرج من مستويات بسيطة وحتى مستويات متقدمة وعبر دراسة مستويات دراسية " كشهادة الليسانس او الماجستير في العلوم الإدارية، او ادارة الموارد البشرية ، او المدرسة العليا للإدارة.... الخ التي تعتبر أهم مصدر لاكتساب الخبرة و المعرفة في عالم إدارة المنظمات.

نذكر مجموعة من نقاط حول تأثير الخبرة على الأداء فيما يلي :

- الخبرة تعتبر أداة مهمة بالنسبة للمنظمة التي تستخدمها لتتجح في تحقيق أهدافها
- ان الخبرة المهنية للموظفين تساهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى الاداء الوظيفي حيث ان الموظف الذي يمتلك الخبرة المهنية يحوز على مهارات و معارف مهمة عن المنظمة كما ان له القدرة على معرفة النقائص و تداركها مما يساعد على زيادة قدراتهم المهنية و التخطيط الجيد لأهداف المنظمة و تسريع وتيرة انجاز الأعمال
- تفادي الوقوع في الأخطاء من خلال التقدير الجيد للمخاطر الإدارية و محاولة تجنبها
- الاستقرار الوظيفي الذي يؤدي الى المحافظة على وتيرة الأداء ، لان الموظف العام ذا الخبرة يمارس وظيفته بشكل ألي فيوفر الوقت و الجهد لإتمام العمل بطريقة سهلة و سريعة . تحديد القوة و الضعف بنظام الرقابة الداخلية المطبقة بالمنظمة ، لدا سيتم التركيز على نقاط القوة بها من اجل رفع مستوى الاداء العام للموظف
- تقييم مدى رضى المواطن المستفيد من الخدمة لإضفاء الثقة و المصداقية لتقديم الخدمات
- ارتفاع مستوى الخبرة المهنية تؤدي الى زيادة القدرات المهنية ، لان الخبرة الحالية هي وليدة الخبرات السابقة وبالتالي فإن القدرات المهنية تتطور مع اكتساب خبرة جديدة.

¹ - الاكاديمية البريطانية،خبرة القائد من الموقع الالكتروني : <https://www.batdacademy.com/course>

تم الاطلاع بتاريخ 2019/04/20 على الساعة : 18:15

- ضمان سيرورة الحسنة للوظيفة ، فالموظف الذي يمتلك الخبرة المهنية يمارس مهامه بانتظام ، دون اللجوء الى الغير سوء كانوا مسؤولين او زملاء ، لكونه يدرك اختصاصاته و مهامه الوظيفية جيدا وله القدرة على تجنب المخاطر الوظيفية و يمارس الوظيفة عمليا بشكل تلقائي مما يساهم في ضمان السيرورة الحسنة للوظيفة.

02 خلاصة الفصل

يعد العنصر البشري في أي مؤسسة من أهم الأصول التي تمتلكها، فهو يعتبر القاعدة التي تستند إليها المؤسسة للقيام بوظائفها و أعمالها، لذا هي تحاول دائما رفع أداء الموظفين وذلك من خلال الاهتمام بعامل الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية للموظف اللذان لهما دور لخلق جو مناسب للعمل ، وكذا رفع مستوى أدائهم، ان الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية قبل التوظيف من أهم مرتكزات تقلد المناصب فهما من ابرز المعايير المعتمدة في سياسة التوظيف و يظهر هذا جليا في مسابقات التوظيف .

اذ ان المسابقات الداخلية للتوظيف تعتمد غالبا على عنصر الخبرة المهنية، و في بعض الأحيان امتلاك الموظف لشهادة بعد التوظيف تجعله مؤهل للمنصب جديد اعلي شرط ان تكون من نفس شعبة الموظف (الترقية) .

و لقد ارتبط اداء الموظف العمومي بكل من الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية فكلاهما يؤثران على اداء الموظف العام، و الموظف العام صاحب الكفاءة العلمية او الخبرة المهنية تجده يسعى الى تقديم مجهود اكبر لتحقيق اداء جيد، و بالتالي ضمان سيرورة الوظيفة و تحقق المنظمة من خلاله أهدافها .

الفصل الثالث

أداء الموظف العام ببلدية تقرت

بين الكفاءة العلمية والخبرة المهنية

تمهيد:

للتعرف اكثر على اداء الموظف العام بالإدارات العمومية الجزائرية، قمنا باختيار البلدية كنموذج، بغرض إجراء الدراسة الميدانية، وهذا لتدعيم المفاهيم النظرية المدروسة في الجانب النظري، حيث اعتمدنا في هذا الفصل على المقابلات و الإستبيان لجمع المعلومات اللازمة والتحقق منها .

ان لتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها أهمية كبيرة في البحث العلمي، لأنه يوجه الباحث ليسلط الضوء على بعض الحقائق او المعارف المبهمة في موضوع البحث، فضلا على انه يحقق الترابط و التجانس مع الإطار النظري للبحث. و عليه سنتطرق في هذا الفصل إلى اداء الموظف العام بالبلدية من خلال عاملي الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية .

المبحث الأول : تقديم المؤسسة

سننظر في هذا المبحث عن التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي وجميع المصالح التابعة له بالإضافة الى تعريف مصلحة محل الدراسة .

المطلب الأول : تعريف بلدية تقرت¹

1-التعريف ببلدية تقرت :

تعتبر بلدية تقرت من أكبر بلديات الولاية المنتدبة تقرت بعدما كانت تابعة لولاية ورقلة، تمت ترقيت دائرة تقرت الى ولاية منتدبة بناء على القرار الرئاسي الصادر عن رئاسة الجمهورية في الجريدة الرسمية بتاريخ 2015/05/21، وتم تنصيب السيد:بن سعيد عبد القادر واليا منتدبا من طرف وزير الداخلية يوم 2015/08/07 .

ان تاريخ مدينة تقرت و ضواحيها حسب ما تناولته بعض الوثائق التاريخية يرجع إلى القرن التاسع ميلادية حيث قطنها عدة قبائل غير موحدة، و قد عرفت الاستقرار الحقيقي، إلا في القرن الرابع عشر كما ان تسمية هذه المنطقة بتقرت ذكر بشأنها عدة أساطير أعطت مفاهيم عديدة لهذه الكلمة منها المكان الحر، ومنها مكان النزول وروايات أخرى تقول تقرت اسم لامرأة وفدت المنطقة اسمها تقرت البهجة بمعنى تقرت الجميلة، واستقرت بها.بعد موتها أخذت المنطقة اسمها، و هناك ايضا الرواية ثانية تقول تقرت مركبة من اسمين ملك و ملكة هما تو و قرت وفدوا المنطقة وعاشا بها .

2- نشأة بلدية تقرت :

أنشئت بلدية تقرت سنة 1959 م،وهي تعتبر أكبر وأقدم بلديات ولاية ورقلة سابقا وقد كانت تشمل سبع بلديات (بلدية النزلة ، تماسين ،بلدية بلدة عمر ،المقارين ، تبسبست ،سيدي سليمان الزاوية العابدية)، ولقد انفصلت عنها طبقا لتقسيم الإداري الأخير لسنة 1984 بمقتضى القانون رقم 09/184 المؤرخ في: 1984/02/04 وتترع على مساحة إجمالية تقدر ب 215,81 كلم يقطنها 50671 نسمة وفقا لإحصائيات سنة 2015.

¹ - بطاقة فنية حول الوضعية العامة لبلدية تقرت -الكتابة العامة-

3- مميزات:

تتميز مدينة تقرت بموقعها الاستراتيجي حيث تمثل حلقة وصل بين مجموعة هامة من المدن و الولايات الجزائرية و المدن الصحراوية منها خاصة (وادي سوف, الجلفة, غرداية و بسكرة)، مما جعلها تلعب دورا مهما في الحياة الاقتصادية للجنوب الشرقي كما تتوفر بلدية تقرت عن منطقة اقتصادية ومنطقة نشاط صناعي خفيف، ساعدت على تأسيس وحدات عديدة للإنتاج و التحويل (وحدات صناعية للأجر, الزجاج, البلاستيك, و التغليف)، الى ان وصلت لصناعة الحديد و بإمكانها استقبال نشاطات و صناعات أخرى، هذا وتتوفر مدينة تقرت على شبكة هامة من الهياكل و الخطوط منها على الخصوص الطريق الوطني رقم 03 و رقم 16 و طرق ولائية، السكة الحديدية الى جانب توفر وسائل النقل المختلفة، النقل البري للبضائع و النقل البري للمسافرين، القطار و الطائرة .

إضافة الى ذلك تتميز بطابعها السياحي الصحراوي و واحاتها الجميلة بالإضافة الى وجود معالم تاريخية هامة ك: مدفن سلاطين بني جلاب, المسجد العتيق و الزاوية الهاشمية مع وجود صناعات يدوية ذات سمعة عالمية منها الطرز التقليدي و النسيج

4- الموقع الإداري :

تقع بلدية تقرت في الجنوب الشرقي من الوطن ، حيث يحدها شمالا ولاية ورقلة ، حيث يقدر ارتفاعها عن سطح البحر بـ 70 م .وتبعد عن العاصمة بـ 620 كلم

5-الموقع الجغرافي

تقع منطقة تقرت غرب منطقة وادي ريغ ، و الذي يقع بالجنوب الشرقي من

القطر الجزائري يحدها من :

- الشمال : إقليم الزيبان (بسكرة).

- الجنوب : إقليم وآدمية (ورقلة).

- الشرق : إقليم سوف.

- الغرب : الجلفة

6- حدود البلدية :

- الشمال : تبسبست وبلدية الزاوية العابدية.

- الشرق : بلدية تبسبست والنزلة.

- الغرب : بلدية العالية وبلدية مسعد وبلدية الجلفة.

- الجنوب : بلدية النزلة.

وتعتبر حلقة وصل بين وادي سوف و الجلفة و غرداية .

7- مهام بلدية تقرت: ان التنظيم الإداري لبلدية تقرت يتطلب منها العديد من المهام وهي¹

-تساهم البلدية في خدمة الهيئات المحلية على مستوى البلدية والدائرة و الولاية.

-منح شهادات و الوثائق لاستغلالها في الأغراض المطلوبة لها.

-التوظيف عن طريق الشؤون الاجتماعية والمسابقات.

-القيام بإقامة الحفلات للأعياد الدينية والوطنية.

-القيام بالإحصائيات ، كالتكفل بجميع الإحصائيات السكانية في الانتخابات و
الخدمة الوطنية

- وضع الإعلانات المختلفة التي تخص سكان البلدية كالإعلانات الخاصة بالانتخابات و
الحملات التحسيسية وغيرها

-تسيير شؤون العاملين (العطل والإجازات)

-السهر على تطبيق القوانين و انجاز المشاريع المختلفة و إسنادها للمقاولين .

-التوعية التحسيسية في مجال البيئة و المحافظة على المحيط و التنسيق العمراني.

-السماح بالمعارض الخاصة بالجمعيات والملتقيات.

-إنشاء ومتابعة المساحات الخضراء .

-تعتبر همزة وصل بين المواطن والدولة.

¹ - نعيمة حمادي ، أثر الإدارة الالكترونية على أداء مصالح البلدية ، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة تقني سامي
كاتبة مديرية المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني ، تقرت، الجزائر، 2014، ص : 68.

- مساعدة الفقراء والمحتاجين من خلال تقديم مساعدات مادية و معنوية كقفة رمضان و المخيم الصيفي ومن خلال المساهمة في إنشاء الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي المختلفة. الخ

8- أهداف بلدية تقرت : تتلخص أهداف بلدية تقرت في العمل الدائم والمستمر في شتى المجالات لخدمة المواطنين وذلك بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية ، ومن أهدافها :

- ❖ تحسين مظهر الجمالي العام.
- ❖ المحافظة على المظهر ونظافة المدينة.
- ❖ معالجة المياه الصالحة للشرب.
- ❖ حماية مصادر المياه.
- ❖ مكافحة التلوث.
- ❖ الوقاية من الأمراض الوبائية.
- ❖ إعداد اللوائح والأوامر المتعلقة بالمرافق العامة.
- ❖ تأمين كافة المشاريع اللازمة للإنماء في مختلف المجالات التي تهم الجميع ونذكر منها:
- ✓ إنجاز الطرقات وتعييدها.
- ✓ الإنارة العمومية.
- ✓ إنشاء المشاريع.
- ✓ بناء المراكز الصحية والمستشفيات.
- ✓ بناء المدارس.
- ✓ مساعدة المعوزين.
- ✓ تأمين المساعدات والمنح المدرسية.
- ✓ توفير مناصب شغل مؤقتة و دائمة.
- ✓ توفير مكان ومقر لاستقبال عرائض وطلبات المواطنين.
- ✓ إعطاء فرص للشباب العاطل عن العمل في الإدماج ضمن المشاريع الإنمائية.

9- عدد عمال بلدية تقرت :

تضم بلدية تقرت عدد كبير من الموظفين ، حيث يبلغ العدد الإجمالي للعمال 439 عامل وهذا حسب إحصائيات شهر ديسمبر 2017 وهم مصنفيين على الشكل التالي : - 251 دائمين . - 188 مؤقتين . - 20 متمعنين .¹

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لبلدية تقرت**اولا : رئيس المجلس الشعبي البلدي :**

يمارس مهامه من خلال الاختصاصات التي يخولها له القانون البلدي لا سيما المواد من 58 الى 60 حيث تتضمن² :

- يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي في التظاهرات الرسمية و الاحتفالات.

-يمثل رئيس البلدية كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفقا لأشكال والشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها .

-عندما تتعارض مصالح البلدية يعين رئيس المجلس الشعبي البلدي احد نوابه لتمثيل البلدية أمام القضاء أو في إبرام العقود.

ثانيا - مصلحة الكتابة العامة:

يشرف عليها الأمين العام للبلدية وهو تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي

البلدي³ ، وغالبا المعين بمنصب الأمين العام يكون موظف برتبة متصرف إقليمي للبلدية على الأقل ، حيث يقوم بالتنسيق مع جميع المصالح بالبلدية ويسهر على حسن سيرها، وتنظيمها والتنسيق بينها و رقابتها ، كما انه يطلع على مختلف المشاكل الموظفين و حتى المواطنين و المقاولين و يقوم بإيجاد حلول لها والأمانة العامة ببلدية تقرت تتكون من مكاتبين و هما:

1- مكتب تنسيق و تنشيط المصالح .

2- مكتب كتابة المجلس .

¹ - القائمة الاسمية لموظفي البلدية الى غاية 2017/12/31

² - القانون رقم 08/90 المؤرخ في : 07 افريل 1990، المتعلق بالبلدية ، المواد 58-60

³ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , قانون البلدية 10/11 ، المؤرخ في : 22 جويلية 2011 ، المتعلق بالبلدية الجريدة الرسمية، رقم :37 المادة 15

يعتبر هذان المكتبان من المكاتب الهامة في هيكل البلدية ، حيث يقومان بمهمة مزدوجة تجمع بين أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي و الأمين العام ومن أهم المهام التي يقومان بها :

- ✓ التحضير للاجتماعات التي يعقدها رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- ✓ تحضير مداورات المجلس الشعبي البلدي .
- ✓ متابعة المصادقة على المداورات و القرارات و الملاحظات الخاصة باجتماعات رئيس المجلس مع السلطة الوصية.و متابعة تنفيذ المداورات و القرارات البلدية.
- ✓ متابعة محاضر لجان المجلس.
- ✓ متابعة البريد الوارد و الصادر
- ✓ مسك سجلات مداورات المجلس الشعبي البلدي و سجلات القرارات للمجلس الشعبي البلدي.
- ✓ القيام بتبليغ محاضر مداورات المجلس الشعبي البلدي و قرارات السلطة الوصية إما على سبيل الإخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة و الرقابة.
- ✓ تسجيل البريد الوارد و الصادر للبلدية.
- ✓ تقديم البريد الوارد لرئيس المجلس الشعبي البلدي و الأمين العام للإطلاع عليه.
- توزيع مختلف الرسائل الواردة لمختلف المصالح بعد الاطلاع عليها من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي و الأمين العام.
- ✓ الأرشفة متابعة أرشيف البلدية للحفاظ على الوثائق المختلفة .
- ✓ -الهاتف: لتواصل مع المواطنين و المقاولين لضمان حسن تقديم الخدمات والاستماع للانشغالات .

ثانيا : مصلحة المستخدمين :

ويشرف عليها رئيس مصلحة المستخدمين وتحتوي على مكتب واحد فقط هو مكتب تسيير الموارد البشرية و الذي يتميز بارتباطه بجميع المصالح¹ و له مهام متعددة نذكر منها مايلي:

¹ - مقابلة مع السيد : عرباوي عمر ، موظف على مستوى مكتب المستخدمين ببلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/03

- 01- تحرير و اعداد جميع الوثائق الخاصة بالوضعيات الإدارية للمستخدمين
- 02- تعليق الإعلانات و نشر البلاغات المتعلقة بالمستخدمين
- 03- تكوين و إتمام و مراقبة تنظيم الملفات الإدارية الشخصية للمستخدمين
- 04- اعداد بيانات الاجازات المختلفة مثل (رخص الغياب ، رخص الخروج أوقات العمل ، الأوامر بمهمة) .
- 05-متابعة الحضور اليومي لعمال البلدية
- 06- معالجة وتطبيق و ترتيب النصوص و الوثائق المتعلقة بالمستخدمين
- 07- اعداد ملفات الترقية و ترتيب النصوص و الوثائق المتعلقة بموظفي البلدية
- 08- دراسة و معالجة ملفات الإحالة على التقاعد و منحة الشيخوخة
- 09- إعدادات تصريحات حوادث العمل و جميع الوثائق الخاصة بمصلحة الضمان الاجتماعي.
- 10-تحضير القرارات و المقررات و إرسالها الى المصالح المعنية للمصادقة

ثالثا - مصلحة المالية والشؤون الاقتصادية :

يشرف عليها الأمين العام للبلدية ،يتولى رئاستها موظف برتبة متصرف إقليمي للبلدية وتضم مكتبين هما مكتب الميزانية و الشؤون الاقتصادية و مكتب الصفقات .

1- مكتب الميزانية و الشؤون الاقتصادية :

يتولى هذا المكتب التحضير لإعداد الميزانية الأولية و الإضافية و الحساب الإداري بالتنسيق مع الأمين العام للبلدية و تحت إشرافه وهذا من خلال إعداد و تحضير الوثائق و القوائم التجميعية الضرورية لإعداد الميزانيات :

- ✓ إعداد الميزانيات والحسابات.
- ✓ متابعة المخططات البلدية للتنمية.
- ✓ متابعة تنفيذ الميزانيات.
- ✓ -حساب أجور ومرتببات المستخدمين.
- ✓ إعداد حوالات التحصيل والدفع.

✓ سك دفاتر الالتزامات والنفقات والمداخيل.

✓ تحضير الوضعية المالية للبرامج.

✓ تسديد النفقات القانونية.

✓ مختلف حسابات المصالح العمومية للبلدية (الأسواق والمذابح ...).

3- مكتب الصفقات و الشؤون الاقتصادية :

يعتبر هذا المكتب من أهم المكاتب بالبلدية لما له من أهمية بارزة في الحياة الاقتصادية بها ككل ، كما أنه يرتبط بطريقة مباشرة بالتنمية المحلية على مستوى تراب البلدية¹، و ينعكس نشاطه على رضى المواطن من عدمه ، و يقوم بعدة مهام نذكر منها مايلي :

✓ تحضير المناقصات و المزايدات

✓ نشر الإعلانات لمختلف المشاريع سوء كانت صفقات عمومية او اتفاقيات

✓ انجاز التقارير التقديمية و متابعة المشاريع من الإعلان الى غاية الأمر بإنطلاق

الإشغال و تكوين ملف المستفيد من الصفقة و تقديمه للخزينة لتسديد الفواتير .

رابعا - مصلحة التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية :

تقوم هذه المصلحة بعدة وظائف بغرض تحقيق أهداف كثيرة أهمها تحسين الخدمة العمومية من خلال توجيه المواطنين وحسن استقبالهم . وتتكون هذه المصلحة من خمسة مكاتب تتمثل في : 01- مكتب التنظيم و الشؤون العامة، 02- مكتب الانتخابات و الإحصاء 03- مكتب الحالة المدنية، 4- مكتب الشؤون الاجتماعية، 5- مكتب النشاط الاجتماعي و تتمثل ابرز مهامه فيما يلي :

أ - مكتب التنظيم و الشؤون العامة و مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية:

ويقومان بعدة مهام نذكر منها مايلي :

✓ تنسيق الأعمال مع المكاتب الخيرية و المؤسسات المختلفة للخدمات الاجتماعية.

✓ تنسيق الأعمال مع كل من التربية و التعليم و الشؤون الدينية و دار الشباب .

✓ القيام بمتابعة النشاطات لترقية الرياضة الجماعية.

¹ - مقابلة مع السيدة ويداد بالمشري، موظفة على مستوى مكتب الصفقات ببلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/03

ب - مكتب الحالة المدنية:

يعتبر فرع الحالة المدنية من أنشط و أهم الفروع بالإدارة البلدية نظرا لمهامه المتعددة التي تتعلق بصفة رئيسية بالحياة اليومية للمواطن ، الذي يلجأ لاستخراج مختلف الوثائق لتشكيل الملفات الإدارية التي تهم شؤونه اليومية ، كما يعتبر واجهة البلدية ، فالمواطن في أغلب الأحيان يطلق حكمه عليها من خلال مصلحة الحالة المدنية و مستوى جودة الخدمة الإدارية التي تقدمها ، ومن بين أهم المهام التي يتكفل بها :

- ✓ إعداد سجلات الحالة المدنية بكل أنواعها.
- ✓ إعداد الوثائق الخاصة بالحالة المدنية.
- ✓ إحصاء المواليد والزواج والوفيات دوريا.
- ✓ تسجيل الأحكام المتعلقة بالحالة المدنية والتصريحات على الهامش.
- ✓ استخراج كل الوثائق الخاصة بالحالة المدنية.
- ✓ متابعة عملية تعداد السكان وحركة المواطنين.
- ✓ إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية.
- ✓ إعداد شهادات التسجيل والإحصاء.

ولتخفيف الضغط وفي إطار تحسين الخدمة العمومية بما يريح الإدارة والمواطن على حد سواء تم إنجاز ملحقتين إداريتين على مستوى حي الرمال و حي المستقبل ، يترأسهما مندوب من المجلس الشعبي البلدي ، والغاية من إنشائها تقريب الإدارة من المواطنين الساكنين بالمنطقة، حيث تقدم خدمات استخراج مختلف وثائق الحالة المدنية و المصادقة على الإمضاء.

وفي إطار عصرنه المرفق العام و تحسين أداء الإدارة العمومية و جعله يتميز بالفعالية والشفافية تجسيدا للإدارة الإلكترونية “ L’administration électronique ” ، شهدت مصلحة الحالة المدنية إضافة إلى رقمه سجلاتها (عقود الميلاد ، عقود الزواج ، والوفاة) و ربطها بالشبكة الوطنية، فتح المصلحة البيومترية ، و اتلي تتكفل بتقديم خدمات إستخراج جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية “ PASSEPORT

ET CARTE D'IDENTITÉ BIOMÉTRIQUE “ ، إضافة إلى البطاقة الرمادية و رخصة السياقة.

ج - مكتب الانتخابات و الإحصاء :

يتولى المكتب مجموعة من المهام المتعلقة بالعملية الانتخابية من خلال تسجيل المواطنين في القائمة الانتخابية. واستخراج بطاقة الناخب و توزيعها. و لكونه مكلف بالانتخابات فيتولى المكتب مهمة فتح عملية المراجعة العادية السنوية للقوائم الانتخابية خلال شهر أكتوبر و شهر فيفري من كل سنة و كذا عملية المراجعة الاستثنائية عند كل استحقاق انتخابي.

كما انه يسهر على تنظيم المواعيد الانتخابية (اعداد قوائم الناخبين و تجهيز مكاتب و مراكز الاقتراع). و يتولى المكتب أيضا مهمة استقبال ملفات تحويل الإقامة كما يقوم بمنح تحويل الإقامة للراغبين في شطب أنفسهم من القائمة الانتخابية لبلدية تقرت و شطب المواطنين من القائمة الانتخابية (تحويل الإقامة ، الوفيات ، التسجيل ...) ، كما انه يقوم بفتح سجلات التسجيل و الشطب و كذا سجل الطعون و غلقها في كل مراجعة (عادية ،استثنائية) و عرض ملفات الشطب و التسجيل على اللجنة الإدارية الانتخابية. و تنصيب اللجان الإدارية و اللجان البلدية في كل استحقاق انتخابي. بالاضافة الى اعداد قوائم المسجلين لمكاتب الاقتراع. و يقوم المكتب بتقديم المعلومات المطلوبة من طرف الأجهزة الأمنية. كما يسع الى السهر على ملف المنازعات.

د - مكتب النشاط الاجتماعي :

حيث يتم في هذا المكتب التكفل بحل بعض المشاكل الاجتماعية من خلال إحصاء المعوزين و البطالين على مستوى إقليم البلدية لتقديم المعونات كقفة رمضان الخ بالاضافة الى التكفل بتوزيع مناصب الشغل في اطار الإدماج الاجتماعي او الشبكة الاجتماعية الخ

خامسا - المصلحة العمران و المتابعة التقنية :

تلعب المصلحة التقنية للبلدية دورا هاما في تجسيد المخططات الإنمائية البلدية ذات الطابع التقني ، يشرف على تسيير مختلف نشاطاتها مهندسين و تقنيين سامين

و تتفرع هذه المصلحة إلى مكتبين : مكتب العمران و المتابعة التقنية و مكتب الطرق و الشبكات ، ويمكن أن نوجز أهم مهامها فيما يلي:

أ - مكتب الطرق و الشبكات :

ويعمل على عدة مهام من بينها المساهمة في اقتراح المشاريع و تحديد الأولويات. إعداد البطاقات التقنية لمختلف برامج التنمية (التنمية البلدية (PCD) - ميزانية البلدية (B.C) - ميزانية الولاية (B.W) - ميزانية المشاريع الممولة من طرف ميزانية بلدية حاسي مسعود - الصندوق الوطني للتضامن و الضمان (FCCL). إعداد الكشوف الكمية و التقنية لمختلف المشاريع المراد إنجازها و تسليمها لمصلحة الصفقات لمباشرة باقي الإجراءات. السهر على المتابعة الميدانية للمشاريع من بدايتها الى غاية استلامها وفق المعايير التقنية المعمول بها. المتابعة و التدخل من أجل السير الحسن لمختلف شبكات الطرق البلدية. المتابعة و التدخل من أجل السير الحسن لمختلف شبكات المياه الصالحة للشرب و شبكات الصرف الصحي.

ب - مكتب العمران و المتابعة التقنية :

له عدة مهام من بينها إعطاء رخص البناء للمواطنين و متابعة المشاريع التنموية للبلدية في مجال البناء و التعمير متابعة ملفات السكن الريفي و معاينة الأراضي الصالحة للبناء .

سادسا - مصلحة التجهيز و الممتلكات و التسيير :

تهتم مصلحة التجهيز و الممتلكات و التسيير بتنفيذ مشاريع البلدية و إنجازها و تتولى الترميمات الضرورية على جميع ممتلكات البلدية، و مباشرة جميع عمليات صيانة الشبكات (الطرق- التطهير- المياه - الأرصفة)، كما انها تهتم باقتناء جميع اللوازم المكتبية التي تحتاجها البلدية (من أوراق و أقلام و الرفوف الحديدية و الخشبية و أجهزة الإعلام الآلي بلواحقها.... الخ) بالإضافة الى جميع عمليات صيانة الوسائل من عتاد و آليات¹.

¹ - مقابلة مع السيدة ويداد بالمشري، نفس التاريخ السابق الذكر.

وتقوم المصلحة بتمويل قطع الغيار و الاستعمال العقلاني في مختلف المواد المتعلقة بتسيير العتاد . مسك سجل المخزونات . السهر على حسن إستعمال العتاد. مراجعة خروج المركبات بالتنسيق مع المصالح المعنية و جرد العتاد.¹

كما تهتم بنتائج اجتماع مجلس التنسيق و التشاور للمدارس الابتدائية ببلدية تقرت ، كما تقوم بالتكفل بتوفير ملابس العمل الخاصة بعمال الحظيرة و الشباك كما تتكفل بالتجهيزات المكتبية للبلدية ، و تقوم بإجراءات التمويل المالي للجمعيات و متابعة الوثائق و الملفات المتعلقة بتسيير الحظيرة .

¹ - مقابلة مع السيدة بالمشري وبيداد ، ، نفس التاريخ السابق الذكر

المبحث الثاني : الدراسة الإجرائية

لفهم أكثر للموضوع اداء الموظف العام بالإدارات العمومية الجزائرية، قمنا بإجراء دراسة ميداني على مستوى البلدية .

المطلب الأول :خطوات الدراسة الإجرائية**أولاً :منهج الدراسة**

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي من منطلق أن هذا المنهج يتناول الدارسات والظواهر كما هي على أرض الواقع، بالإضافة إلى أنه و يتجاوز جمع البيانات ووصف الظواهر اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي من منطلق أن هذا المنهج يتناول الاستنتاجات بالنسبة للمشكلة التي يعالجها الباحث، و بالتالي هو من أكثر النتائج العلمية ملائمة لهذا النوع من الدراسات.كما تم استخدام منهج دراسة الحالة لأنه طريقة من طرق البحث العلمي وهو الأنسب والملائم لهذا النوع من الدراسة.

ثانياً :مجالات الدراسة**1- المجال البشري**

المجال المتعلق بالعناصر الممثلة لوحدات العينة، ويعبر عن المجتمع الذي نريد معرفة المعلومات منهم ، والمتكونين من موظفين بمختلف الرتب الذين يشغلون مختلف الوظائف الإدارية في بلدية تقرت محل إجرائنا للدراسة الميدانية ،حيث انها تتكون من عدة موظفين في كل المستويات المهنية،والتي بلغ عددهم 251 مستخدم (موظف مترسم) و اقتصرت دراستنا على عينة من الموظفين الإداريين في البلدية

ب.عينة الدراسة:

تعميم نتائج العينة على مجتمع البحث ، فعينة الدراسة تتكون من 25 موظف وبعد تطبيق أداة الدراسة استعدنا 125 ستيان من مجموع 125 ستيان موزع على العينة وكلها صالحة للتحليل وهي نسبة ممتازة.

ج-المجال المكاني :

ويتمثل في المؤسسة العمومية محل الدراسة و المتمثلة في بلدية تقرت الواقعة

على مستوى المقاطعة الإدارية تقرت بولاية ورقلة و هذا من اجل اسقاط الدراسة النظرية على الميدان.

د- المجال الزمني :

في أي دراسة تستلزم فترةً زمنية لإجرائها تتحدد حسب طبيعة الدراسة و نوعها و قدرة الباحث على جمع المعلومات اللازمة ، و الإجابة على تساؤلات و تحديد أهدافها، وفي هذا الإطار تم أخذ الموافقة على القيام بهذه الدراسة في الفترة ما بين سنة 2017 الى غاية افريل 2019 بالبليدية وكانت الانطلاقة الفعلية في نصف شهر مارس ، إلى غاية منتصف شهر افريل و كانت هذه المدة كافية لتتعرّف على المؤسسة وجمع البيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة وبتدقيق .

هـ- المجال الموضوعي :

حيث أجريت هذه الدراسة بالبليدية للتعرف على العناصر التالية :

- ✓ طبيعة أداء الموظف العام بالبليدية
- ✓ الكفاءة العلمية في البلدية و انعكاساتها على أداء الموظف العام بالبليدية
- ✓ دور الخبرة المهنية للموظف العام بالبليدية و تأثيرها على الأداء الوظيفي

المطلب الثاني. :تقنيات جمع وتحليل معطيات الدراسة:

أولاً :مصادر ثانوية

تم اعتماده في معالجة الإطار النظري للدراسة و تتمثل في مذكرات علمية و القوانين و المراسيم التنظيمية

ثانياً :مصادر أولية

لقد استعملنا في هذه الدراسة الأدوات التالية (الإستبيان ، المقابلة) استخدم الباحث مصدرين أساسيين للحصول على البيانات ذات العلاقة بالدراسة الحالية لها لغرض معالجة الجوانب التحليلية لموضوع بحث تم اختيار الأدوات التالية:

أ - المقابلة:

تعرف المقابلة بأنها" التبادل اللفظي الذي يتم وجها لوجه بين القائم بالمقابلة و بين شخص

آخر أو مجموعة أشخاص آخرين¹

قمنا بإجراء عدة مقابلات في بلدية تقرت محل إجراء الدراسة الميدانية، كانت مع موظفين من مصلحة المستخدمين و موظف من مكتب الصفقات.

ب. الاستثمار (الإستبيان)

تعد الاستثمارة من بين الوسائل الأساسية المستخدمة في جمع البيانات اللازمة والضرورية عن موضوع البحث و هي عبارة عن "نموذج يشمل أسئلة موجودة لأفراد (مبحوثين)، من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكل أو موقف"²

تعتبر الاستثمارة الأداة الأساسية التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات حول موضوع الدراسة، حيث تسمح بطرح أسئلة متعددة سلفاً من قبل الباحث على الأفراد بطريقة كيفية من أجل الحصول على بيانات تهم أساساً موضوع الدراسة وفقاً لما جاء في إشكالية الموضوع وفرضيات الدراسة. وقد مرت عملية صياغة الأسئلة بالاستثمارة بعدة مراحل حتى وصلت إلى شكلها النهائي الذي تم اعتماده واستخدامه لتحقيق الدراسة:

المرحلة الأولى :

في هذه المرحلة تم إعداد الإستثمارة وفقاً للخطوات التالية:

- ✓ تم الإطلاع على الأدبيات والدراسات ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة
- ✓ صياغة الإستثمارة حيث تتوافق مع الإشكالية وفرضيات البحث ، وتقسيمها إلى أقسام ، وهذا مراعاة للبساطة والوضوح في طرح الأسئلة.

المرحلة الثانية:

تم عرض الاستثمارة بشكل أولي على الأستاذ المشرف، وذلك للتأكد من دقة وصحة أسئلة الاستثمارة ، حيث قام بمراجعة الأسئلة حيث قام بحذف بعضها و التي رآها لانتناسب مع البحث وكما قام بتعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها ، و هذا لكي

¹ عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، ط8، مكتبة القاهرة، مصر، 1982، ص3

² - محمد علي محمد، مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1993، ص34

لتصبح أكثر فهماً ودقة تفيدنا في الدراسة، وقد أصبحت الاستمارة في شكلها النهائي مقسمة الى 04 أقسام:

- ✓ **القسم الأول :** و يضم الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، عدد سنوات الأقدمية)
- ✓ **القسم الثاني:** يتضمن معلومات عن أداء الموظف العام بالخبرة المهنية للبلدية
- ✓ **القسم الثالث :** تضمن علاقة الأداء الموظف بالكفاءة العلمية .
- ✓ **القسم الرابع :** يتضمن أسئلة تفيدنا في فهم فعالية الأداء اذا بين الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية¹.

أما فيما يخص الأسئلة التي وضعت في الاستمارة هي مزيج من الأسئلة المغلقة و المفتوحة وهذا بهدف الحصول على إجابات واضحة ومحددة يسهل تبويبها وجمعها في جداول إحصائية لتحليلها و الأسئلة المفتوحة تساهم في تحديد رأي عينة الدراسة بخصوص الموضوع ولقد تم عرض الإستبيان على المشرف قبل توزيعه في شكله النهائي أين تم تعديلها بالدقة ولوضوح الكفيلين بتحقيق الأهداف العلمية للإستبيان ، ومن ثم قمنا بتوزيع الاستمارات على 04 أشخاص عينة صغيرة كتجربة أولية ، وبعد استرجاعها قمنا بالتعديلات المناسبة ووا عداد الإستبيان فيصيغته النهائية، بعد ذلك تم توزيع الإستبيان على أفراد العينة 25 ، علماً أنه تم كتابة نتيجة كل سؤال عند التحليل واستخلاص النتائج النهائية. كما تم حساب النسبة المئوية لكل إجابة والمحسوبة بالطريقة التالية :

النسبة المئوية للنتيجة =

(النتيجة المتحصل عليها من العينة × 100) ÷ العدد الإجمالي للعينة

1 - من إعداد الطاليتين ، وفق الدراسة الإستبائية .

المبحث الثالث : عرض و تحليل نتائج الاستبيان

بعد عملية جمع الاستبيانات التي أجاب عليها أفراد العينة ، تأتي عملية تحليل البيانات المتحصل عليها ، وقد إعتدنا في عملية التحليل على الأدوات الإحصائية التالية:

❖ عرض الجداول الإحصائية للإجابات

❖ تمثيل النسب المئوية لنتائج الاستبيان بدوائر نسبية

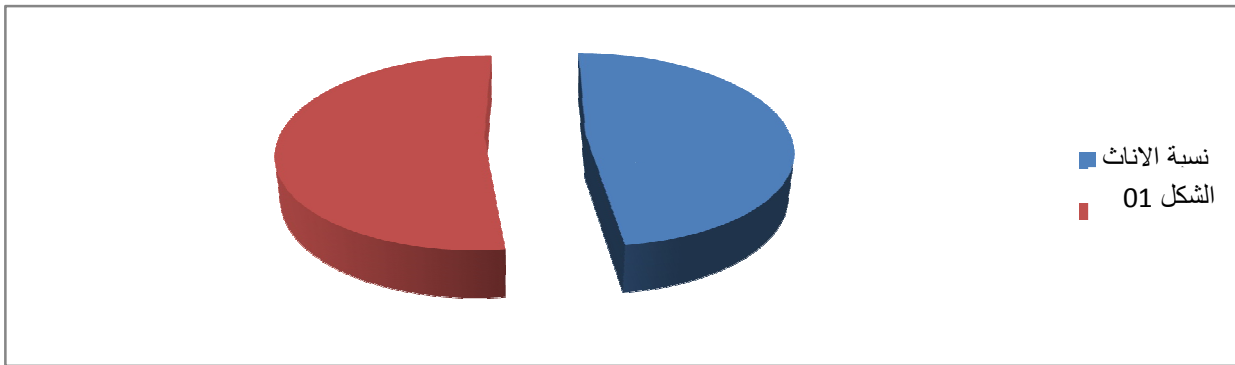
المطلب الأول :عرض نتائج الاستمارات

اولا : عرض البيانات الشخصية:

1- تصنيف المستجوبين حسب الجنس

جدول رقم 01 : يمثل تصنيف المستجوبين حسب الجنس¹

الفئات	ذكر	انثى	مجموع
العدد	13	12	25
النسبة المئوية	52%	48%	100%



شكل رقم (01) : يمثل تصنيف المستجوبين حسب الجنس .

¹ من إعداد الطالبتين، وفق الدراسة الإستبائية .

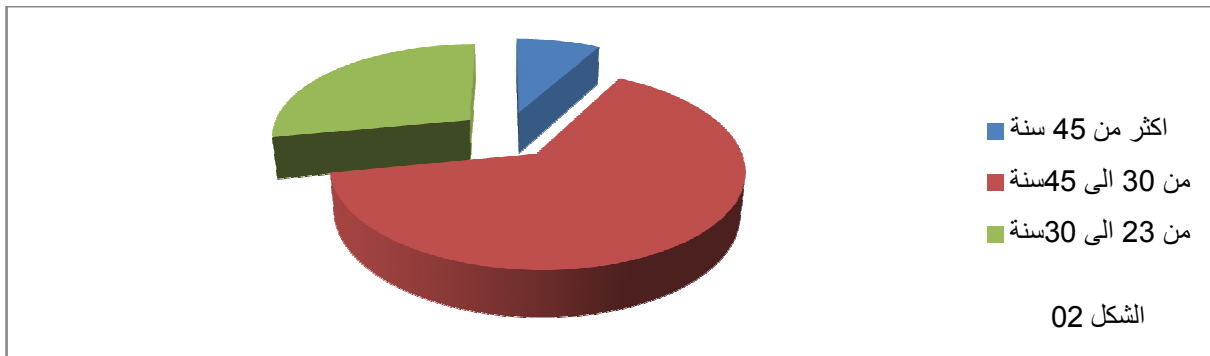
التعليق :

من خلال الجدول والشكل البياني يمكن توضيح تصنيف المستجوبين حسب الجنس حيث نلاحظ أن نسبة الموظفين المستجوبين الذكور بلغت 52% وهي نسبة متقاربة مع نسبة الموظفين المستجوبين الإناث التي بلغت (48%) ، وهذا ما يفسر اكتساح نساء تقرت لعالم الشغل بالبلدية بنسبة لا بأس بها ، وهذه النسبة دلالة على رغبة المرأة في التوجه إلى هذه المؤسسات للعمل فيها¹

2 . تصنيف المستجوبين حسب العمر :

جدول رقم (02) : يمثل تصنيف المستجوبين حسب الفئة العمرية

الفئات	الفئات أقل من 23 سنة	من 23 إلى 30 سنة	من 30 إلى 45 سنة	اكتر من 45 سنة	المجموع
العدد	/	07	16	02	25
النسبة المئوية	/	28%	64%	8%	100%



شكل رقم (02) : يمثل تصنيف المستجوبين حسب الفئة العمرية

التعليق :

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يمكن ملاحظة أن الفئة العمرية أقل من 23 سنة (هي فئة منعدمة تماما في العينة التي اخترناها حيث بلغ عدد الموظفين

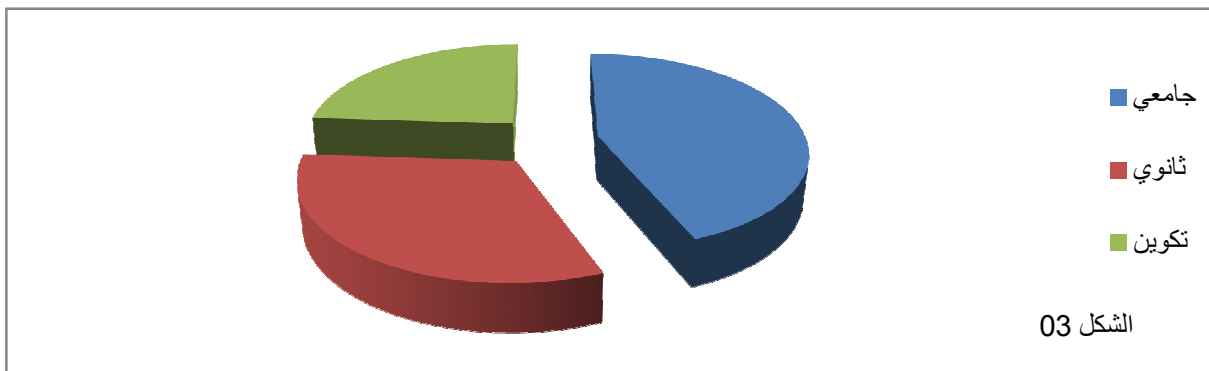
¹ من إعداد الطاليتين ، وفق الدراسة الإستبائية.

المستجوبين فيها (0 %) أما الفئة التي تليها من 23 إلى 30 سنة والتي بلغ فيها عدد الموظفين نسبة 28% وهي الفئة التي عادة تمثل المرحلة الهامة في سن الإنسان للحصول على عمل وبناء المهارات واكتساب الخبرات، ثم تليها الفئة من 30 إلى 45 سنة والتي بلغ فيها عدد الموظفين نسبة (64%) وهي الفئة المهمة بالنسبة للفرد حيث يمكن فيها الاستفادة من التحفيزات المختلفة (الترقية ، تكوين خدمات اجتماعية) ، و تعتبر هذه الفئة هي اكبر فئة في العينة محل الدراسة، اما الفئة التي فاق سنها 45 سنة اقل عددا من الفئات السابقة والتي بلغ فيها عدد الموظفين نسبة (8%) موظف وهي نسبة ضئيلة، و ما نلاحظه من النتائج المتحصل عليها أنه حوالي (64%) من الموظفين بالبلدية سنهم يتراوح بين 23 إلى 45 سنة وهذا ما يعني أن نسبة الشباب مرتفعة بالمقارنة بالفئات الأخرى¹.

3. تصنيف المستجوبين حسب المستوى التعليمي

جدول رقم(03) : يمثل تصنيف المستجوبين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	تكوين	ثانوي	جامعي	اخرى
العدد	06	08	11	00
النسبة المئوية	24%	32%	44%	100%



شكل رقم (03) يوضح تصنيف المستجوبين حسب المستوى التعليمي

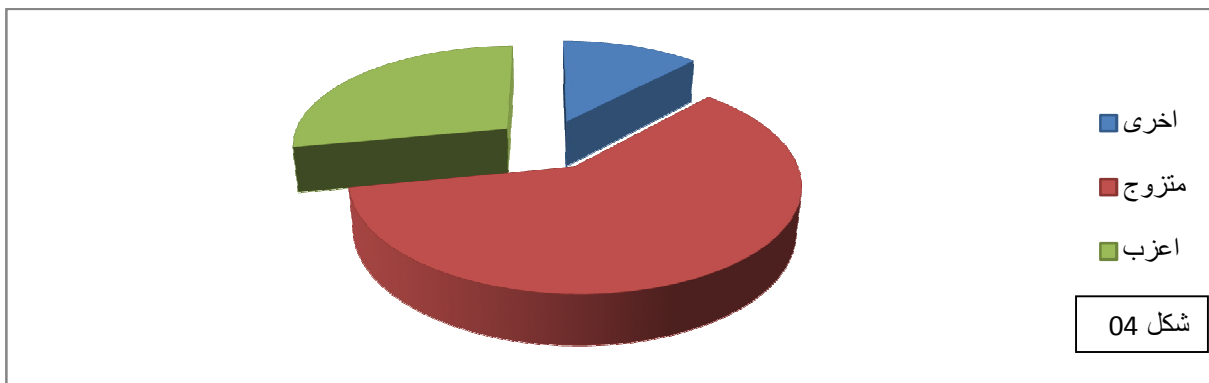
¹ من إعداد الطاليتين وفق الدراسة الإستبائية

التعليق:

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين نشاهد أن نسبة الموظفين ذات مستوى تعليمي تكوين مهني بلغ (24%)، أما الموظفين المتحصلين على المستوى الثانوي بلغ (32%) وهم يعملون كأعوان إداريين بالبلدية، و المستوى الجامعي بلغ بدوره (44%) وهذا ما يدل على أن أغلبية الموظفين المستجوبين هم خريجي الجامعة و ذات مستوى ثالثة ثانوي بنسبة (76%)، نظرا لمتطلبات الوظيفة في البلدية فهي تحتاج إلى موظفين ذات مستوى ثالثة ثانوي كأعوان للإدارة لاستخراج الوثائق التي يحتاجها المواطن من منطلق أن البلدية في خدمته وهي مرفق عمومي، أما الموظفين ذات المستوى الجامعي فالبلدية تحتاج موظفين برتبة متصرف إقليمي، ومتصرف إقليمي رئيسي، وملحق إداري، للعمل كرؤساء مصالح داخل البلدية والمكاتب التابعة لها¹

4. تصنيف المستجوبين حسب الحالة العائلية :

الاقدمية	اعزب	متزوج	اخرى	المجموع
العدد	07	15	03	25
النسبة المئوية	28%	60%	12%	100%



الشكل رقم (04) تصنيف المستجوبين حسب الحالة العائلية

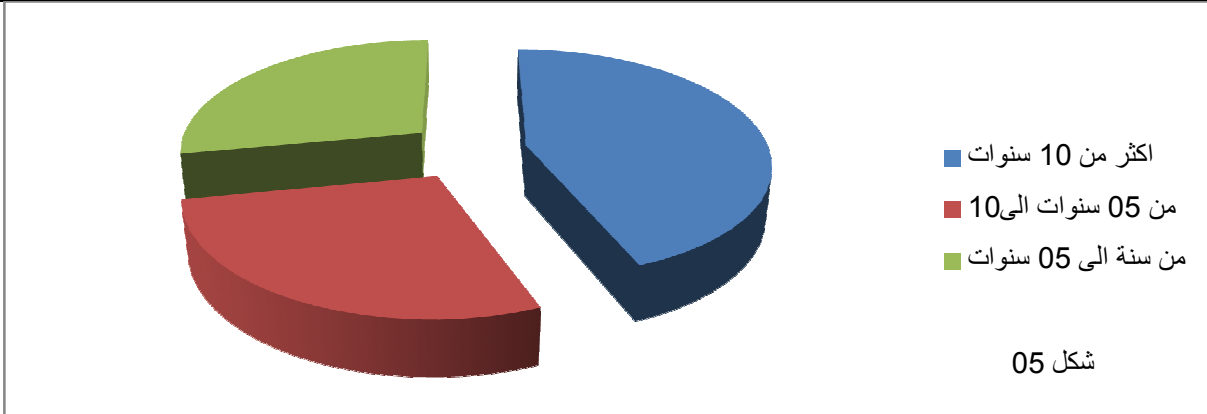
التعليق:¹ من إعداد الطاليتين وفق الدراسة الإستبائية

نسبة الموظفين العزاب من الفئة المستجوبة تقدر ب : 28% ام المتزوجين فهي أعلى نسبة مسجلة من بين الفئات المختلفة 60% و تعد نسبة المطلقين و الأراامل اضعف نسبة اذ تشكل نسبة 12% من الموظفين وتتعكس الحالة العائلية للموظف على الأداء فالموظف الذي يعيش مستقر عائليا ينعكس هذا على أدائه الوظيفي والعكس صحيح.

5 . تصنيف المستجوبين حسب الأقدمية

جدول رقم (05) : يمثل تصنيف المستجوبين حسب الأقدمية

الأقدمية	من سنة الى 05 سنوات	من 05 سنوات الى 10 سنوات	اكثر من 10 سنوات	المجموع
العدد	07	07	11	25
النسبة المئوية	28%	28%	44%	100%



شكل رقم: (05) يوضح تصنيف المستجوبين حسب الأقدمية :

التعليق :

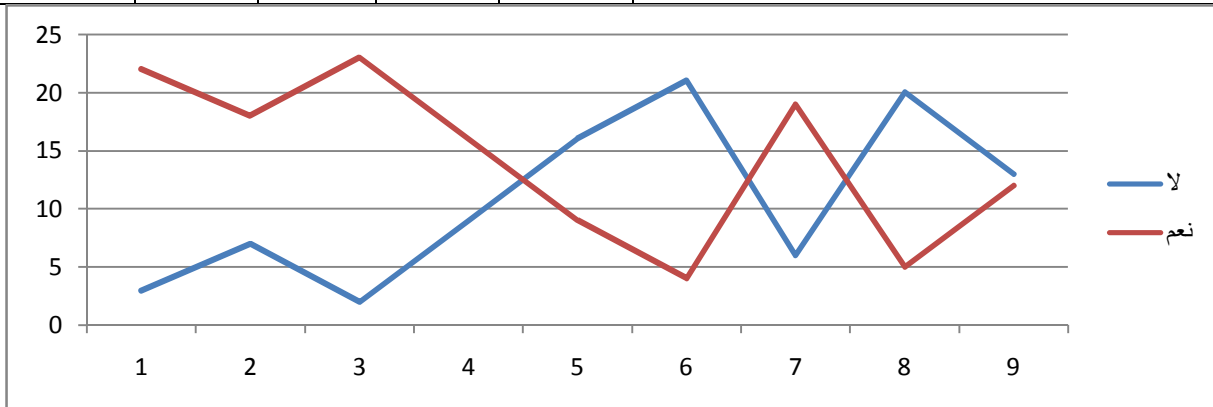
من خلال الشكل والجدول السابقين نشاهد أن نسبة (28%) من الموظفين تتراوح أقدميتهم في العمل من سنة إلى 5 سنوات وهي خبرة بسيطة، أما نسبة (28%) للموظفين التي تتراوح أقدميتهم في الوظيفة من 5 إلى 10 سنوات، و أكثر من 10 سنوات بلغت نسبة 44% من الموظفين لهم خبرة في عملهم يمكن أن يستفيد منها الموظفين الجدد

الذين يلتحقون بالوظيفة ، وهذا ما يدل بأن نسبة الموظفين الشباب و نسبة الموظفين ذوي الخبرة هي الفئة الغالبة في البلدية، وبالتعاون والتفاعل بينهما يمكن تبادل الأفكار والمعلومات وهذا من خلال امتلاكهم للأقدمية¹

6.علاقة اداء الموظف بالخبرة المهنية

جدول رقم (06) يمثل علاقة اداء الموظف بالخبرة المهنية

المجموع	نسبة مئوية	لا	نسبة مئوية	نعم	الأسئلة
100%	12%	03	88%	22	الخبرة تؤثر على اداء زملائك الموظفين في البلدية
100%	28%	07	72%	18	ترقية الموظف تعتمد على الخبرة المهنية
100%	08%	02	92%	23	الخبرة المهنية تزيد من فعالية الأداء
100%	36%	09	64%	16	نقاط تقييم أداءك السنوي هي دافع لأدائك الجيد
100%	64%	16	36%	09	انت على علم بطريقة احتساب خبرتك المهنية
100%	84%	21	16%	04	تحصلت على فرص لترقية في مجال عملك
100%	24%	06	76%	19	الترقية غير العادلة تؤثر على أداءك ؟
100%	80%	20	20%	05	أساليب تقييم اداء الموظفين عادلة
100%	52%	13	48%	12	هل انت راض على نتائج تقييم أداءك



شكل رقم (06) يمثل علاقة اداء موظف البلدية بالخبرة المهنية

¹ من إعداد الطالبتين، وفق الدراسة الإستبائية .

التعليق :

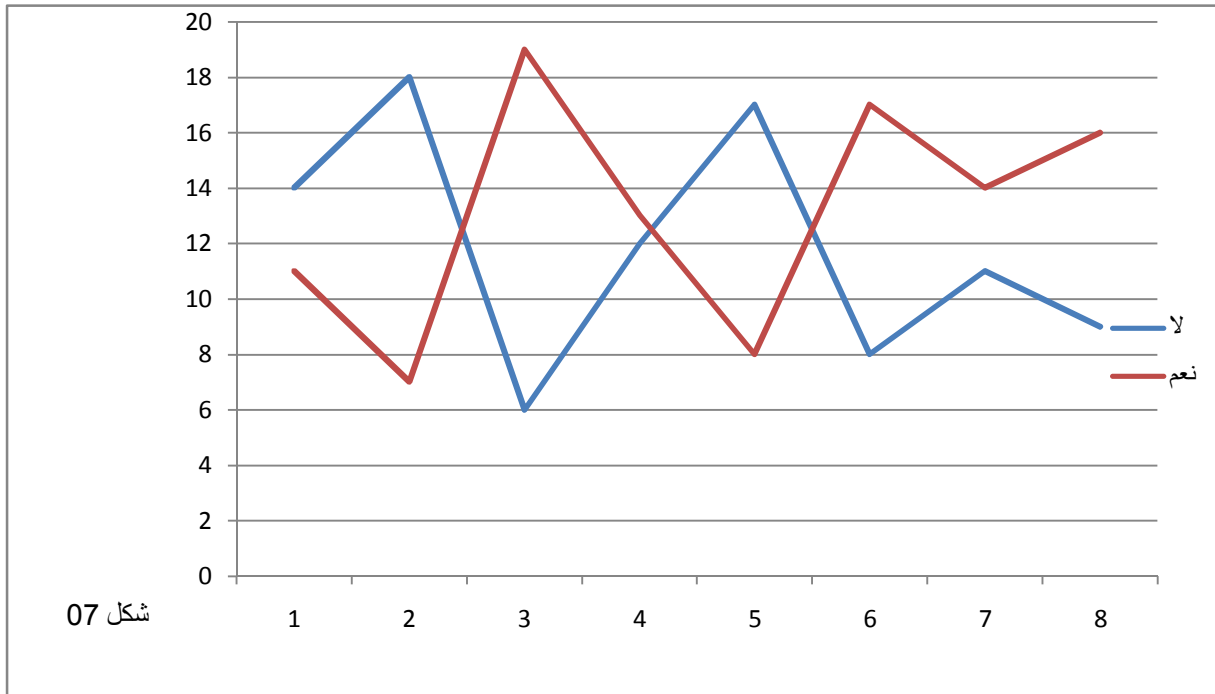
نلاحظ ان نسبة الإجابة بنعم مرتفعة لصالح الخبرة اذا أنها تؤثر على أداء الزملاء الموظفين في البلدية بنسبة %88 ، كما انها الترقية تعتمد على أساسها بنسبة. %72 من المستجوبين و هي تزيد من فعالية الأداء بنسبة %92 نقاط تقييم الأداء دافع لأدائك الجيد بنسبة %64 الترقية غي العادلة تؤثر على الأداء بنسبة %72، أما نسبة الإجابة ب " لا " فقد كانت متفاوتة كالتالي: الخبرة تؤثر على الأداء بنسبة %12 الخبرة المهنية تزيد من فعالية الأداء ترقية الموظف تعتمد على الخبرة %28 نقاط تقييم الأداء دافع لأدائك الجيد بنسبة %08، الترقية غي العادلة تؤثر على الأداء بنسبة %36 نقاط تقييم الأداء دافع لأدائك الجيد بنسبة %24. من المستجوبين الإجابات المرتفعة بنسب عالية ب لا كانت كالأتي: انت على علم بطريقة احتساب خبرتك المهنية. %64 تحصلت على فرص لترقية في مجال عملك %84 أساليب تقييم اداء الموظفين عادلة. %80 ، هل انت راض على نتائج تقييم أداءك %52 الإجابات المنخفضة في نعم انت على علم بطريقة احتساب خبرتك المهنية %36 تحصلت على فرص لترقية في مجال عملك %16 أساليب تقييم اداء الموظفين عادلة. %20 ، هل انت راض على نتائج تقييم أداءك %48 نلاحظ بأن الخبرة المهنية تؤثر على الأداء الوظيفي في البلدية و هي اساس الترقية (الرتبة و الدرجة) و فضلها يزيد الأداء و الترقية الغير عادلة تؤثر على أداء الموظفين الا ان أغلبية الموظفين يجهلون كطريقة احتساب الخبرة المهنية و يعانون من فرص ضئيلة في الترقية كما انهم يرون بأن أساليب التقييم من قبل رؤساء المصالح غير منصفة و أكثر من نصف المستجوبين غير راضين عن ادائهم ¹.

¹ من إعداد الطالبتين، وفق الدراسة الإستبائية.

7. الكفاءة العلمية لموظفي بلدية تقرت

جدول رقم (07): الكفاءة العلمية لموظفي بلدية تقرت

المجموع	نسبة مئوية	لا	نسبة مئوية	نعم	الأسئلة
100%	56%	14	44%	11	يتوافق مؤهلك العلمي مع الوظيفة التي تشغلها
100%	72%	18	28%	07	المعلومات النظرية التي تلقيتها على مستوى مؤسسات التكوين او المعاهد و الجامعات تنطبق عمليا بالبلدية
100%	24%	06	76%	19	الكفاءة العلمية تؤدي الى تحقيق اداء فعال
100%	48%	12	52%	13	الكفاءة العلمية هي سبب تقلدك لمنصبك الحالي
100%	68%	17	32%	08	صلت على شهادة علمية و انت موظف
100%	32%	08	68%	17	تجأ البلدية في حالة وجود مناصب شاغرة الى توظيف الموظفين المتحصلين على شهادة علمية
100%	44%	11	56%	14	حسن القرارات الإدارية تصدر من مسؤول ذو كفاءة علمية
100%	36%	09	64%	16	نجاح البلدية في اداء مهامها يعود الى الكفاءات العلمية التي تمتلكها



شكل 07

شكل رقم (07) الكفاءة العلمية لموظفي بلدية تقرت

التعليق :

الكفاءة العلمية تؤدي الى تحقيق أداء فعال 76% الكفاءة العلمية هي سبب تقلدك لمنصبك الحالي 52% ، تلجأ البلدية في حالة وجود مناصب شاغرة الى توظيف الموظفين المنتمين اليها المتحصلين على شهادة علمية 68% ، أحسن القرارات الإدارية تصدر من مسؤول ذو كفاءة علمية. 56% ، نجاح البلدية في أداء مهامها يعود الى الكفاءات العلمية التي تمتلكها 64% ، يتوافق مؤهلك العلمي مع الوظيفة التي تشغلها 44%، المعلومات النظرية التي تلقيتها على مستوى مؤسسات التكوين او المعاهد و الجامعات تنطبق عمليا بالبلدية 28% حصلت على شهادة علمية و انت موظف. 32% الإجابات المرتفعة ب لا يتوافق مؤهلك العلمي مع الوظيفة التي تشغلها. 56% المعلومات النظرية التي تلقيتها على مستوى مؤسسات التكوين او المعاهد و الجامعات تنطبق عمليا بالبلدية 72% حصلت على شهادة علمية و انت موظف 68%، اما النسبة المنخفضة في الإجابة ب " لا الكفاءة العلمية تؤدي الى تحقيق اداء فعال 24% ، الكفاءة العلمية هي سبب تقلدك لمنصبك الحالي 48%، تلجأ البلدية في حالة وجود مناصب شاغرة الى توظيف الموظفين المنتمين اليها المتحصلين على شهادة علمية 32% ، احسن القرارات الإدارية تصدر من مسؤول ذو كفاءة علمية % 44 ، نجاح البلدية في أداء مهامها يعود الى الكفاءات العلمية التي تمتلكها 36% ، فحسب رأي المستجوبين فإن الكفاءة العلمية تعد سببا في تقلد مناصبهم و ان المناصب الشاغرة ينصب فيها الموظفين الذين تحصلوا على شهادات علمية رغم قلة عددهم و أحسن القرارات الإدارية و نجاح البلدية مرهون بالكفاءة العلمية على الرغم من ان اغلب مناصب الفئة المستجوبة لا يتوافق مؤهلها العلمي مع المنصب الوظيفي و المعلومات النظرية التي اكتسبوها من دراساتهم لا تنطبق عمليا مع الوظيفة المشغولة¹ .

¹ من إعداد الطالبتين، وفق الدراسة الإستبائية.

المطلب الثاني : أهمية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية لأداء موظف بلدية تقرت

البلدية كأى مؤسسة أخرى تضم عدد من الموظفين الذين يقومون بالمهام الموكلة إليهم كل حسب الوظيفة التي يشغلها ، والعمل بالبلدية ليس كباقي المؤسسات الأخرى فهي مؤسسة عمومية تابعة للدولة من جهة كما انها تمثل اللامركزية الإدارية ، أي بمعنى أنها وظيفتها الأساسية تتمثل في تقريب الإدارة للمواطن ، ومن ناحية أخرى هي كأداة في يد الدولة للإطلاع على انشغالات الشعب و تطلعاتهم من أجل جمع أكبر معلومات حول حقيقة الأداء الوظيفي و علاقته بالخبرة المهنية و الكفاءة العلمية بالبلدية أجرينا عدة مقابلات مع رؤساء المكاتب بالبلدية والموظفين فيها ،تعتمد البلدية على طرق و أساليب مختلفة لتوظيف الموارد البشرية بها اذ انها تعتمد على :

✓ التوظيف على اساس الشهادة

✓ التوظيف على اساس الاختبار

✓ الفحص المهني

جميع الوظائف بالبلدية خاضعة لواحدة من هذه الطرق اذ اغلب الوظائف في البلدية تم تقلدها من خلال هذه الأساليب ماعدا وظيفة رئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق الانتخابات المحلية للمجالس الشعبية و أيضا وظيفة الكاتب العام عن طريق التعيين المباشر .

أما بخصوص أنواع الشهادات العلمية التي تحتاجها البلدية في مختلف مصالحها فيمكننا ان نقسمها الى 03 أقسام :

➤ الشهادات العلمية في الجانب الإداري (كشهادة الليسانس في الحقوق و ليسانس

العلوم السياسية . علوم التسييرالخ)¹

➤ - الشهادات العلمية في الجانب التقني : كشهادة التقني و التقني سامي في

الإعلام الآلي و الأشغال العمومية و المحاسبة الخ

¹ مقابلة مع السيد / عرباوي عمر، موظف مكتب المستخدمين ، ببلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/05 .

➤ الشهادات العلمية في الجانب الحرفي : (شهادة التحكم المهني في الكهرباء
..... الخ)*

➤ لا نعتمد البلدية في التوظيف على عنصر الشهادة العلمية فقط هناك سياسات
منتهجة للتوظيف تتمثل في جملة من الاجراءات التنظيمية و القانونية يجب
مراعاتها بالاضافة الى عنصر الخبرة المهنية .

ويتم احتساب الخبرة في مسابقات التوظيف من خلال احتساب أقصى نقطة يتم تقديمها
لاحتساب سنوات الخبرة في التوظيف هي 06 نقاط أي ان النقاط الممنوحة في معيار
الخبرة تكون محصورة ما بين (0ن الى 6 ن) نقاط

و لقد تساءلنا عن اداء الموظف العام و أيهما اسبق الكفاءة العلمية
او الخبرة المهنية، و لقد أكدت اغلب الإجابات على ان لكليهما دور فعال في الأداء بحيث
لا يمكن الجزم بتفضيل احدهما عن الآخر، فكلاهما يشكلان وجهان لعملة واحدة للقيام
بأداء فعال ومع ذلك نجد من يؤيد أسبقية الخبرة المهنية على اعتبار انها تحوي جميع
متطلبات الوظيفة و تقل الأخطاء بفضلها¹ .

ولقد وجدنا ان اغلب الموظفين تمت ترقيتهم بناء على الخبرة المهنية سواء
الترقية في الرتبة او حتى الترقية والتي هي بين الدرجة العليا و الدنيا و المتوسطة، وهي في
حد ذاتها تشكل دافع مهم للأداء حيث تزيد من الفعالية و الموضوعية و المردودية، كما أنها
تجعل الموظف يتخذ قرارات دون اللجوء الى الاستشارة، و أيضا تخلص الموظف من
المشاكل في بعض الحالات المستعصية و إيجاد حلول سريعة، كما ان الخبرة المهنية
تولد الاحتكاك بين الموظفين فيستفيد كل موظف من الأخطاء بناء على التجارب السابقة
كما ان أصحاب الخبرة يقومون بتسهيل دمج الموظفين بالوظيفة .

و حسب رأي بعض المستجوبين فإن أداء الموظفين سوء كانوا يمتلكون
الخبرة المهنية او ذو كفاءة علمية لم يرجحوا اي منهما، لان كل منهما يكمل الآخر الا أنني
أقول بأن هناك علاقة تكامل بين الخبرة و الكفاءة العلمية فالموظف الذي يمتلك الخبرة

¹ - مقابلة ببلدية تقرت ، مع السيدة / خديجة حملاوي ، موظفة ببلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/05 .

المهنية تجده ملم بوظيفته نتيجة تراكم المعلومات عنده لمدى سنوات، اما الموظف الكفاء علميا يطور و ينمي وظيفته و يسعى الى تطبيق معارفه العلمية على الواقع العملي نجده دائم البحث عن طرق أفضل و ابسط لتقديم الخدمات .

و تختلف معايير التقييم للأداء الموظفين بالبلدية، كل على حسب مسؤوله المباشر، فهناك من يعتمد على طرق حديثة في التقييم و هناك من لا يزال يستخدم طرق القديمة الكلاسيكية .

اما الخبرة المهنية للموظف العام بالبلدية : فهني تساهم في ترقية الموظف و احد الحوافز لتقديم أفضل للأداء و تحتسب على حسب المنشور رقم 12 المؤرخ في 13 مارس 1989 المتضمن لكيفيات تعويض الخبرة المهنية .¹

والكفاءة العلمية تكمل الخبرة المهنية او العكس فكلاهما مكسب للإدارة و من خلال الدراسة نرى بأن شخصية الفرد هي التي لها دور كبير في تفعيل الأداء لأننا قد نجد موظف ذا خبرة الا انه يسعى الى تطوير نفسه من خلال احتكاكه بالموظفين داخل وخارج البلدية و يطلع على الجديد و يقوم بتدريب نفسه لتطوير أدائه و يمكن للبلدية تحقيق اداء جيد من هلال الخبرة المهنية و الكفاءة العلمية بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب فهناك وظائف تتطلب الخبرة و أخرى تتطلب الكفاءة العلمية اكثر .

¹ مقابلة مع السيدة بالمشري وبيداد ، موظفة على مستوى مكتب الصفقات ببلدية تقرت ، بتاريخ : 2019/04/05

خلاصة

تعرضنا في هذا الفصل الثالث لدراسة الميدانية لبلدية تقرت الواقعة على مستوى المقاطعة الإدارية تقرت و ولاية ورقلة، في المبحث الأول تطرقنا إلى التعريف بالبلدية بحيث هي إدارة عمومية ذات طابع إداري كما أنها هيئة معنوية لها استقلاليتها وتسري عليها أحكام القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية.

كمبحث ثاني إرتبنا إلى تطبيق دراستنا بحيث تظهر من خلال توضيح دور الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية في أداء الموظف بالبلدية بحيث تعتمد البلدية في توظيف مواردها البشرية على الطرق والأساليب المنصوص عليها في القانون الأساسي للتوظيف العمومي الذي يكون على مستويين على مستوى داخلي وتوصلنا إلى أن البلدية تعتمد في تقلد الوظائف على المستوى خارجي على المؤهل العلمي الذي يعتبر أساس التوظيف و كذلك تراعي الخبرة المهنية قبل التوظيف بإعتبارها تحتاج إلى مؤهلات مختصة و ذات خبرة في بعض المجالات ،أما على المستوى الداخلي على أساس الخبرة المهنية غالبا التي تعتبر مقياس أساسي للترقية التي على أساسها يتقلد منصب جديد.

كما تحدثت الدراسة على أهمية كل من الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية بحيث يعتبران وجهان لعملة واحدة فلكليهما تأثير على أداء الموظف العام بالبلدية .

الختمة

الخاتمة العامة

ان الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية تؤثران على الأداء الوظيفي، اذ انه أصبح يعتمد على الطاقات البشرية ذات المؤهلات العلمية و ذات الخبرة الكافية في ميدان العمل، أن الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية في الوظيفة العمومية لهما دور مهم في الحياة العملية للموظف قبل و بعد التوظيف ، بالنظر إلى أهميتهما المعتبرة في تنظيم الوظيفة العمومية ، كونهما يسمحان بتولي أكفأ العناصر وأصلحها لوظائف الدولة ؛ مما يساهم في رفع الاداء للجهاز الإداري وقيادته نحو تحقيق المصلحة العامة الإدارية.

ان الأداء الفعال لا يتأتى إلا إذا تقلد الوظائف العامة أفراد ذوي الكفاءة العلمية والخبرة المهنية، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب لدى وضع المشرع إجراءات تنظيمية و قانونية في تقلد الوظائف العامة ؛ بحيث لا تكون ثمة أفضلية لشخص على حساب آخر الا من خلال الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية ، وهذا ما تأخذ به الدول المتقدمة والجزائر ايضا و لتي عملت على تبنيتها لهما في سياسة التوظيف ، وهذا ما يظهر من خلال المصادر القانونية التي تنظم الوظيفة العمومية في الجزائر

ان الموظف العام الذي يمتلك الكفاءة العلمية تكون له القدرة على التأقلم و التكيف مع الوظيفة خاصة في ظل التطور التكنولوجي كما ان له القدرة على استيعاب متطلبات وظيفته، و هو يسعى دائما الى تطوير أدائه و تنمية مكتسباته المعرفية بالإضافة الى المرونة في الأعمال الإدارية ، و الموظف العام الذي يمتلك الخبرة فهو يستثمر الكثير من الوقت في انجازه لمهامه لكونه يمارسها بصور روتينية وجهد اقل وبسهولة وبساطة في التطبيق و هو ما يؤدي الى أداء جيد .

كل ما يمكننا قوله اننا استنتجنا بأنه نظرا لأهمية كل من الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية فإنه لا يمكن الجزم بأسبعية احدهما عن الآخر، فكلاهما لهما دور في الأداء فهما مكملان لبعضهما حيث نعتبرهما وجهان لعملة واحدة فلإدارة العمومية عموما و البلدية خصوصا ، يعتمدان على كليهما في الأداء الوظيفي من اجل الوصول الى تحقيق أهدافهم .

الاجابة على الفرضيات:

الفرضية الأولى :

توصلنا من خلال الدراسة للإجابة على الفرضية الأولى التي كانت تفترض ان الأداء الوظيفي حلقة مهمة في إدارة الموارد البشرية لانجاز الأهداف المراد الوصول اليها من قبل المؤسسة ، فالأداء هو من يحدد تحقيق الأهداف من عدمه كما انه يؤثر على علاقة المنظمة بغيرها من المنظمات والإفراد كما ان مصير المنظمة و أفرادها مرتبط به .

الفرضية الثانية :

حيث افترضت الدراسة بأن الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية من أهم العوامل التي تتحكم في الأداء الوظيفي الفعال، فلكل منهما مكانة في الأداء و لا يمكن الاستغناء على احدهما، فالمؤهل العلمي يميز الموظف العام لكونه يمتلك معارف نظرية يسعى لتطويرها و مواكبة التطورات المختلفة القانونية و التكنولوجية و الإبداعيةالخ، و الخبرة المهنية تلم بالوظيفة و مهامها اخطأ قليلا سرعة تجاوز المشكلات الإدارية و بالتالي فإن تكاملهما يحقق فعالية في الأداء الوظيفي للموظف العام .

الفرضية الثالثة :

لما بخصوص الافتراض بأن الخبرة المهنية تؤدي الى تحقيق أداء جيد للموظف العام بالبلدية فإننا نرى بأنه على الرغم من أهمية الخبرة في أداء الموظف العام بالبلدية، الا انه يحتاج الى كفاءة علمية بالنظر الى طبيعة الوظائف التي تضمها في الصفقات العمومية و المصالح التقنية و غيرها ولقد زادت أهمية الكفاءة العلمية مع الرقمنة و الإدارة الالكترونية .

نتائج الدراسة :

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع توصلنا إلى الإجابة على الإشكالية المطلوبة للبحث، فتمثلت أهم نتائج البحث فيما يلي:

✓ إن فاعلية الأداء لا تحقق إلا إذ كانت مزودة بمراد بشرية تتمتع بكفاءة علمية و خبرة مهنية في قيامها بالمهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقها، وأن هذه الموارد البشرية لا يتم الحصول عليها إلا من خلال التكفل الموضوعي بتقلد الوظائف بفضل سياسة التوظيف التي من شأنها اختيار الرجل المناسب ووضعه في المكان المناسب، فسياسة تقلد الوظائف المطبقة بالبلدية مبنية على أساس الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية، فعلى سبيل المثال هناك وظائف تحتاج للمؤهلات العلمية كالمهندسين و التقنيين الخ ومناصب أخرى تحتاج الى الخبرة المهنية كضابط الحالة المدنية .

✓ أن الموظف الكفاء من أولويات المؤسسة العمومية حيث أنها تعتمد على استراتيجية وضع الرجل المناسب في المكان المناسب من خلال تقلد الوظائف على أساس الكفاءة العلمية و التي تعتبر ضرورية للوظيفة العمومية، و الخبرة المهنية في مجال العمل، وهذا ما يؤدي على ارتفاع الأداء

✓ لكل من الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية أهمية كبيرة في أداء الموظف العمومي اذ ان صاحب الكفاءة العلمية يمتلك قدرات معرفية نظرية هائلة خاصة القانونية منها، مايعزز إتقانه الأفضل للوظيفة ، كما انه له استعداد لتطوير و التحسين في الأداء الوظيفي باستمرار و صاحب الخبرة المهنية له القدرة على تدارك الأخطاء السابقة، ومهياً لتجاوز المخاطر الإدارية كما انه ملم بمختلف الجوانب للوظيفة خاصة الأعمال الروتينية ماتجعله يؤدي عمله دون الحاجة الى الرجوع للمسؤولين .

الإقتراحات :

و من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسة سنعرض جملة من المقترحات و المتمثلة فيما يلي :

- إجراء دراسات تتعلق بتوجيهات العاملين كي يتسنى للإدارة التعرف على آرائهم و مشكلاتهم و الحصول على أكبر عدد ممكن من الاقتراحات بهدف تطوير المؤسسة العامة و تحسين أداء الموظفين فيها .
- تعزيز إجراء دورات تكوينية للموظفين للرفع من قدراتهم و مهاراتهم بهدف تحسين و رفع مستوى أدائهم الوظيفي
- الاهتمام بعملية التوظيف لأنها تعد من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات و المؤهلات الممتازة و وضع كل حسب تخصصه في المكان المناسب و هذا للاستفادة أكثر من قدراتهم و بالتالي تكسب الإدارة العمومية موظفين و مسؤولين في أداء وظائفهم و بهذا تتحقق أهداف المؤسسة و يرتفع أدائها
- الاهتمام بالموظفين ذوي الكفاءة العلمية من خلال العمل على تسهيل دمجهم مع الموظفين ذوي الخبرة
- تعزيز الاهتمام بجودة التأهيل العلمي و التدريب المستمر من أجل تحسين الأداء بالإضافة الى تشجيع الموظفين على مواصلة مسيرتهم العلمية من خلال تقديم تسهيلات للحصول على رخص الدراسة .

ملخص الدراسة :

ان الأداء من النشاطات المهمة و الرئيسية للمؤسسات العمومية في الوقت الراهن ، حيث يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة، ومن اجل الرفع من مستوى تقديم الخدمات إلى أقصى حد وبالتالي ضمان الجودة وكسب رضا المواطنين .

وتعتبر البلدية كغيرها من المؤسسات العمومية التي تولي أهمية بالغة للأداء الوظيفي، مما جعلها تركز على مواردها البشرية الحالية و المستقبلية لكونها السبيل المؤدي إلى تحقيق أداء عال وراق داخل المنظمة و ذلك بالاعتماد على الكفاءات العلمية و الخبرة المهنية قبل و بعد الالتحاق بالوظيفة، وقد توصلنا من خلال الدراسة إلى ان هذان العنصران يعتبران القاعدة الرئيسية للأداء الموظف العام بالإدارة العمومية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المصادر:

1. القرآن الكريم

القوانين و الأوامر :

القوانين

01-القانون رقم :08/90 المؤرخ في : 07 افريل 1990، المتعلق بالبلدية

02-القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحتها لمؤرخ في 20 فيفري 2006

03-قانون البلدية 10/11 ،المؤرخ في : 22 جويلية 2011

الأوامر

01- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الأمر 133/66 المؤرخ في 12 صفر 1386 هجري الموافق لـ : 12 جوان 1966 ، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،

02- الأمر 03/06 : المؤرخ في :16 جويلية 2006 ، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، الجريدة الرسمية العدد 46 / 2006 .

المراسيم

01- المرسوم: 140/66 ، المؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق لـ 02 يونيو 1966 المتعلق بالوظائف العليا.

المنشور

01- المنشور رقم : 02 بتاريخ 13/03/1989، المتضمن لكيفيات تطبيق القانون رقم 85/85 لـ 23/03/1985 المتعلق بتعويض الخوة المهنية

التعليمية

01-تعليمية رئيس الحكومة، رقم 01 المؤرخة في 06 جانفي 2007، والمتعلقة بإعادة القوانين الأساسية الخاصة الجديدة.

القواميس والمعاجم:

01- مراد عبد الفتاح : المعجم القانوني رباعي اللغة، ط1 ، مصر .د س ن

الكتب باللغة العربية :

- 01-المعداوي السيد محمد يوسف : دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1984 .
- 02-حديد محمد موفق: الإدارة العامة، هيكله الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية عمان ، دار الشرق ، د س ن
- 03-حسن رواية: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، القاهرة، الدار الجامعية، 2000.
- 04-حسن عبد الباسط محمد ، أصول البحث الاجتماعي، ط8 ، مصر، مكتبة القاهرة، 1982 .
- 05-خضير عامر ، الكبيسي حميد ، سيكولوجيا التدريب، الرياض ، مركز الدراسات والبحوث،. 2004
- 06-ريان كريمة ، الخبرة و نشاط التخطيط ، رسالة ماجستير في علم النفس غ منشورة ، جامعة الجزائر ، كلية علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا ، 2009 .
- 07-صالح محمود جاد الله ، تدقيق الأداء و تقييم المشروعات في الحكومة للمملكة العربية السعودية ، الرياض 1405 هـ.
- 08-عاشور احمد صقر ، السلوك الإنساني في المنظمات ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2005 .
- 09-عبد العال صبري حلي أحمد ، نظام الجدارة في تولي الوظائف العامة، دراسة مقارنة ، طنطا ، دار الجامع الجديدة ، 2008
- 10-علاقي مدني عبد القادر ، إدارة الموارد البشرية، ط3، جدة ، خوارزم العلمية للنشر العلمية، 2007 م
- 11-كلادة ظاهر محمود ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، الأردن، دار زهران للنشر و التوزيع .
- 12-محمد محمد علي، مقدمة في البحث الاجتماعي، بيروت، دار النهضة العربية، 1993.

13-مصطفى شريف: أعوان الدولة ، الجزائر ، الشركة الوطنية للنشر و التوزيع ،
1981.

المذكرات جامعية:

01- ايمان بن زكري ، مبدأ الكفاءة في التوظيف كإلية لتحسين الخدمة ، مذكرة مكملة
مقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون اداري ، جامعة محمد خيضر
، السنة الجامعية، 2016 .

02-الضب الزهرة و تينعمري نجمة ، تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في
المؤسسات العمومية – دراسة حالة مؤسسة الاستشفائية سليمان عميرات تقرت- مذكرة
مقدمة لاستكمال متطلبات الليسانس في علوم التسيير جامعة ورقلة ، 2013 .

03-بركاني بثينة و حفيظي حنان ، دور تسيير الكفاءات المهنية في تحسين الاداء
المؤسسي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة متطلبات نيل شهادة الماستر بعلم الاجتماع
تنظيم و عمل جامعة قالمة .

04-بلقاسم حسونة ، الالتحاق بالوظيفة العمومية في التشريع الجزائري ، مذكرة مكملة
من مقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق ،قسم الحقوق ، كلية الحقوق و العلوم
السياسية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 .

05-بلمزوزي مبروكة ، فاعلية تقلد الوظائف في الإدارة العمومية بين الكفاءة والتأهيل
(دراسة حالة)مديرية الضرائب لولاية ورقلة) لنيل متطلبات شهادة الماستر في ميدان العلوم
سياسية وعلاقات دولية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة ورقلة ، 2015 .

06-بن صالح بسمة ، اراء المتكويين حول مدى تأثير الخبرة المهنية لاطارات مؤسسة
سوناطراك كمكونين على فعالية التكوين دراسة ميدانية بوكالتي عين مليلة و عين فكرون ،
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية كلية الآداب
و العلوم الاجتماعية جامعة ام البواقي ، 2012.

07-بو قطف محمود ، التكوين اثناء الخدمة و دوره في تحسين اداء الموظفين
بالمؤسسة الجامعية ، (مذكرة لنيل درجة الماجستير) كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014

- 08-حمادي نعيمة، أثر الإدارة الالكترونية على أداء مصالح البلدية ، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة تقني سامي كاتبة مديرة المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني ، تقرت، الجزائر، 2014،
- 09-عبد الله علي ، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2001.
- 10- شامي صليحة ، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة بومرداس"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ،
11. تلخوخ سعيدة :التمكين الإداري و اثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة MGBROY (الرعاية) رسالة ماجستير في إدارة الأعمال . بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2014

كتب بالأجنبية:.

- 01 - ALAN MEIGNANT ** MANAGER LA FORMATION DANS
-L'ENTREPRISE -- ED D'ORGANISATION . PARIS . 1992

المواقع الالكترونية:

- من الموقع الالكتروني <https://www.politics-dz.com> تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/03 على الساعة : 09:15
- عماد بن حسين باقر ، دور الخبرة العملية و المؤهلات العلمية في حياتنا المهنية من الموقع الالكتروني : <https://www.atheer.om/archives/> الساعة : 17:23 تاريخ الاطلاع 2019/04/03
- - تعريف الخبرة من الموقع الالكتروني : http://www.almaany.com/home.php?langage=arabics_lang_name تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/07 على الساعة : 19:50
- من الموقع الالكتروني : <https://ar-ar.facebook.com/kenza.droit.batna/posts> تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/07 على الساعة : 20:20

- تعريف الخبرة من قاموس المعاني ، من الموقع الالكتروني :
<https://www.almaany.com> تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/07 الساعة
17:15
- ويكيبيديا . الموسوعة الحرة . الخبرة من الموقع الالكتروني <http://ar.wikipedia.org> .
على الساعة 20:30 تاريخ الإطلاع 2019/04/02
- موقع المعرفة ، تعريف الخبرة، من الموقع الالكتروني :
<http://www.marefa.org/index.pttp> على الساعة: 22:06 تاريخ الاطلاع :
2019/04/02
- -نبيل ناجي .كيف تكتسب الخبرة . موقع الكتروني:
<http://www.art.asp?aid=125222><http://www.ahew12522> تاريخ الاطلاع 2019/04/04
على الساعة 19:38
- تعريف كلمة خبرة ، من الموقع الالكتروني : <https://mawdoo3.com/> تم
الاطلاع عليه بتاريخ : 2019/04/23 على الساعة : 12:50
- ملتقى الموظف الجزائري ، الشهادات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة العامة ، من
الموقع الالكتروني : <http://www.mouwazaf-dz.com/> تاريخ الاطلاع :
2019/04/15 على الساعة : 19:10 .
- احتساب الخبرة المهنية للموظف من الموقع الالكتروني :
<https://hopital-dz.com> تم الاطلاع بتاريخ : 2019/04/17 على الساعة :
15:20 .
- -الأكاديمية البريطانية ،خبرة القائد من الموقع الالكتروني :
<https://www.batdacademy.com/course> تم الاطلاع بتاريخ 2019/04/20
على الساعة : 18:15

مقابلات :

- مقابلة مع السيد : عرابوي عمر موظف على مستوى مكتب المستخدمين
بلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/03
- مقابلة مع السيدة ويداد بالمشري، موظفة على مستوى مكتب الصفقات
بلدية تقرت بتاريخ : 2019/04/03
- مقابلة مع السيدة ، خديجة حملاوي ، موظفة بمكتب المستخدمين بلدية
تقرت بتاريخ : 2019/04/05

الفهرس

الصفحة	المحتويات
	الشكر
	الإهداء
أ	مقدمة
الفصل الأول: ماهية الأداء الوظيفي و الموظف العام	
12	ماهية الأداء الوظيفي
12	تعريف الأداء الوظيفي
15	عناصر الأداء و أهميته.....
15	عناصر الأداء.....
15	اهميته.....
الموظف العام في الجزائر	
17	مفهوم الموظف العمومي في الجزائر.....
21	الالتحاق بالوظيفة العامة في الجزائر.....
21	شروط الالتحاق بالوظيفة العامة.....
	طرق التوظيف
23	حقوق و واجبات الموظف العمومي في التشريع الجزائري
23	حقوق الموظف العام.....
25	واجبات الموظف و التزاماته
29	العوامل المؤثرة في رفع (تحسين) الأداء
29	مفهوم رفع الأداء.....
31	العوامل الداخلية المتكئة في الأداء.....
32	العوامل الخارجية المتكئة في الأداء.....
الفصل الثاني :علاقة اداء الموظف العام بالكفاءة العلمية و الخبرة المهنية	
38	ماهية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية
38	مفهوم الكفاءة العلمية.....
40	مفهوم الخبرة المهنية.....
40	اتعريف لخبرة المهنية
43	أهداف الخبرة المهنية.....
46	أهمية الكفاءة العلمية والخبرة المهنية في تقلد المناصب.
48	الشهادات والمؤهلات المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة.....
51	أهمية الخبرة المهنية في تقلد الوظائف.....
55	علاقة الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية بأداء الموظف العام

55	دور الكفاءة العلمية في التأثير على الأداء الوظيفي.....
57	تأثير الخبرة المهنية في التأثير على الأداء الوظيفي.....
	الفصل الثالث : اداء الموظف العام بلدية تقرت بين الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية
63	تقديم المؤسسة.
63	تعريف لبلدية تقرت.....
67	الهيكل التنظيمي لبلدية تقرت
75	الدراسة الإجرائية.....
75	خطوات الدراسة الإجرائية.
76	تقنيات جمع و تحليل نتائج معطيات الدراسة
79	عرض و تحليل نتائج الاستبيان.....
79	عرض نتائج الاستمارة
88	أهمية الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية لأداء موظف البلدية تقرت.....
92	خاتمة.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
79	يمثل تصنيف المستجوبين حسب الجنس	01
80	تصنيف المستجوبين حسب العمر	02
81	تصنيف المستجوبين حسب المستوى التعليمي	03
82	تصنيف المستجوبين حسب الحالة العائلية	04
83	تصنيف المستجوبين حسب الأقدمية	05
84	علاقة اداء الموظف بلدية تقرت بالخبرة المهنية	06
86	علاقة اداء الموظف بلدية تقرت بالكفاءة العلمية	07

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
79	يمثل تصنيف المستجوبين حسب الجنس	01
80	تصنيف المستجوبين حسب العمر	02
81	تصنيف المستجوبين حسب المستوى التعليمي	03
82	تصنيف المستجوبين حسب الحالة العائلية	04
83	تصنيف المستجوبين حسب الأقدمية	05
84	علاقة اداء الموظف بلدية تقرت بالخبرة المهنية	06
86	علاقة اداء الموظف بلدية تقرت بالكفاءة العلمية	07

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	الرقم
01	الاستمارة	01
02	الهيكل التنظيمي	02
03	المنشور المتعلق بكيفيات تطبيق الخبرة المهنية	03
04	تعلية رقم 07 في ديسمبر سنة 2007	04

الملاحف



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

== تخصص سياسة عامة ==

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تحت عنوان " أداء الموظف العام في الجزائر بين الكفاءة العلمية والخبرة المهنية " (دراسة حالة بلدية تقرت) و لقد قمنا بوضع هذه الاستمارة للحصول على المعلومات الضرورية لمعرفة رأي الموظف العام ببلدية تقرت عن الموضوع السالف الذكر . و نحن نضمن لكل موظف سرية المعلومات و الملاحظات و استخدامها بغرض البحث العلمي .

ملاحظة :

- نرجو التكرم بتعبئة الاستبيان بعد قراءة كل عبارة بعناية و من ثمة وضع علامة (X) بالمكان المناسب أو ملاء الفراغ الموجود .

- الرجاء التأكد من عدم إغفال اي سؤال من الأسئلة بالاستمارة مع إعادتها في الأخير .

' نشكركم مسبقا على تعاونكم لانجاز هذه الدراسة '

تحت إشراف الدكتور : جراية م. الصادق

اولا : عرض المعلومات الشخصية :

1- العمر :

- أقل من 23 سنة

- من 23 سنة الى 30 سنة

- من 30 سنة الى 45 سنة

- أكثر من 45 سنة

2- الجنس :

- ذكر

- أنثى

3- المستوى التعليمي :

تكوين مهني

ثانوي

جامعي

أخرى :

4- الحالة العائلية :

اعزب

متزوج

اخرى

5- الإقدمية :

من سنة الى 05 سنوات

من 05 سنوات الى 10 سنوات

اكثر من 10 سنوات

ثانيا : علاقة اداء الموظف العام بالبلدية بالخبرة المهنية :

لا	نعم	الاسئلة
		الخبرة تؤثر على اداء زملائك الموظفين في البلدية
		ترقية الموظف تعتمد على الخبرة المهنية
		الخبرة المهنية تزيد من فعالية الاداء
		نقاط تقييم اداءك السنوي هي دافع لأدائك الجيد
		انت على علم بطريقة احتساب خبرتك المهنية
		تحصلت على فرص لترقية في مجال عملك

		الترقية غير العادلة تؤثر على أداءك ؟
		اساليب تقييم اداء الموظفين عادلة و مقبولة
		هل انت راض على نتائج تقييم اداءك

ثالثا : علاقة اداء موظف البلدية بالكفاءة العلمية :

لا	نعم	الاسئلة
		يتوافق مؤهلك العلمي مع الوظيفة التي تشغلها
		المعلومات النظرية التي تلقيتها على مستوى مؤسسات التكوين او المعاهد و الجامعات تتطبق عمليا بالبلدية
		الكفاءة العلمية تؤدي الى تحقيق اداء فعال
		الكفاءة العلمية هي سبب تقلدك لمنصبك الحالي
		تحصلت على شهادة علمية و انت موظف
		تلجأ البلدية في حالة وجود مناصب شاغرة الى توظيف الموظفين المتحصلين على شهادة علمية
		حسن القرارات الإدارية تصدر من مسؤول ذو كفاءة علمية
		نجاح البلدية في اداء مهامها يعود الى الكفاءات العلمية التي تمتلكها

ثالثا : اسئلة لها علاقة بالموضوع :

الخبرة المهنية	الكفاءة العلمية	الاسئلة
		على اي اساس تم توظيفك
		ايهما الانسب لتحقيق اداء جيد
		سبب ترفيتك
		انت تفضل ان يمتلك المسؤول

* أيهما اسبق لتحقيق أداء جيد للموظف العام للبلدية. الكفاءة العلمية او الخبرة المهنية ؟ وضح ذلك ؟

.....

* على إي أساس تم ترفيتك هل على أساس :

الأقدمية

الكفاءة العلمية

الخبرة المهنية

- وضح ذلك ؟

* من خلال الاحتكاك بالمستفيد من الخدمة . هل تجد المواطن راض على أداء الموظفين بالبلدية ؟

.....

*كيف تساهم الخبرة المهنية في الرفع من كفاءة الموظف

* دور الرسكلة في تفعيل أداء الموظف العام ؟

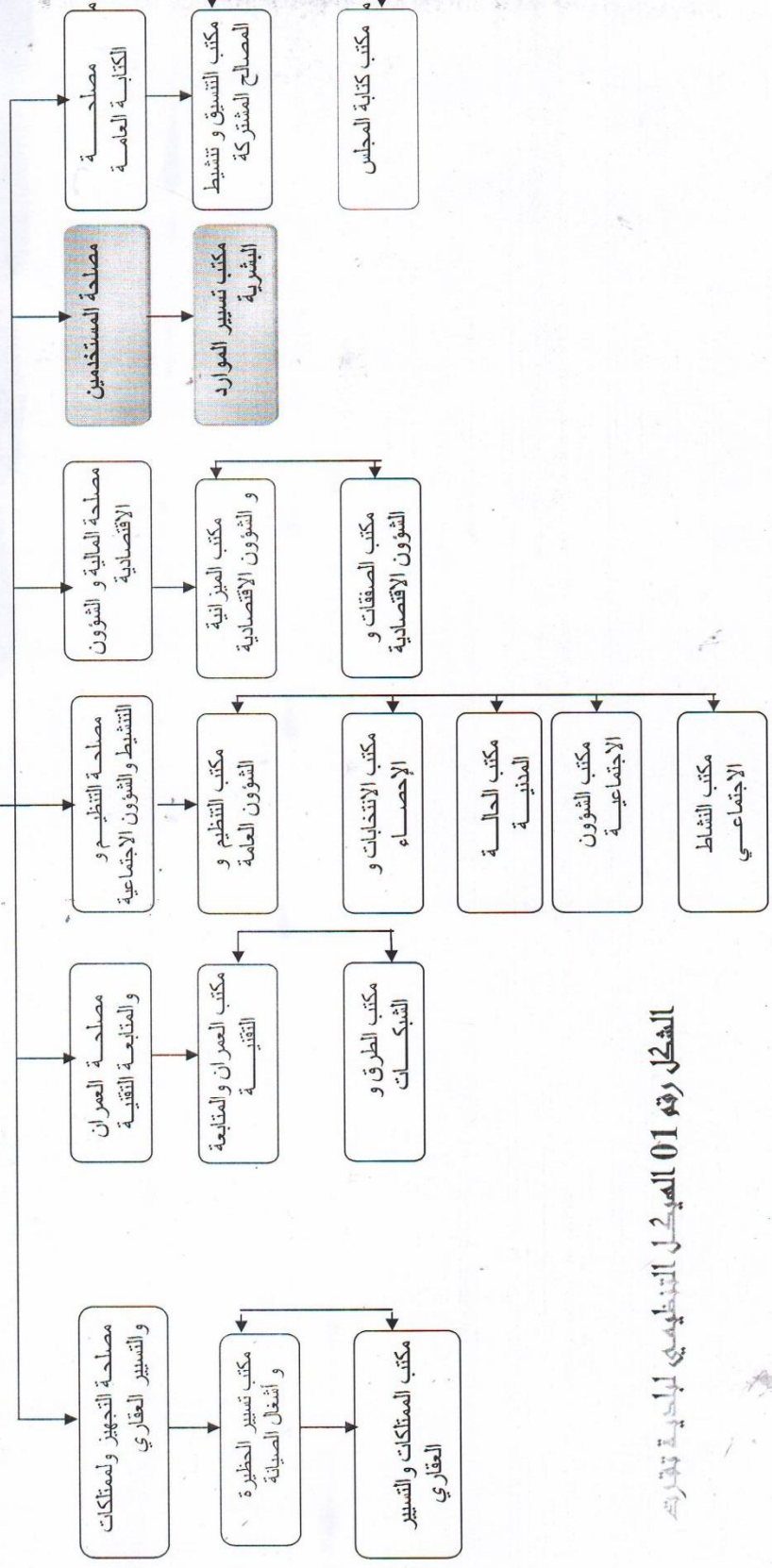
.....

المطلب الثاني: عرض الهيكل التنظيمي للبلدية تقرت 4 :

رئيس المجلس الشعبي البلدي

الأمين العام البلدية

ملحق رقم 02



الهيكل رقم 01 الهيكل التنظيمي لبلدية تقرت

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رئاسة الحكومة
المديرية العامة
للتوظيف العمومية
رقم: 2927 / م.ع.وع

منشور رقم 02 المؤرخ في 13 مارس 1989
متضمن لكيفيات تطبيق المرسوم رقم 58/85
لـ 23 مارس 1985 المتعلق بتعويض الخبرة المهنية

تطبيقا للقانون رقم 12-78 المؤرخ في 5 أوت 1978 المتعلق بالقانون العام للعامل، نص المرسوم رقم 58/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتعلق بتعويض الخبرة المهنية على أنه بالنسبة لقطاع المؤسسات و الإدارات العمومية :

- تنقل الأقدمية المقومة حسب نظام الدرجات الساري المفعول حاليا إلى النظام الجديد،
- و إذا لم تقوم الأقدمية حسب النظام المقرر في الفقرة السابقة تطبق النسب التالية:

- 1.40% عن كل سنة عمل في القطاع .
- 0.70% عن كل سنة عمل في قطاعات النشاط الأخرى .

وقد وضحت كيفيات تطبيق هذا المرسوم بالمشورين رقم 5574/م.ع. و ع/م لـ 8 أوت 1985 و 4589/م م المؤرخ في 29 ماي 1988.

و إذا كان تطبيق نظام النقل إلى الدرجات لم يثير أي مشكل خاص ، فإن اعتماد الأقدمية المهنية غير المقومة حسب نظام الدرجات ، أثار خلافا في تأويله .

و يهدف هذا المنشور في إطار تطبيق المرسوم رقم 58-85 المؤرخ في 23 مارس 1985 و المرسوم 59/85 لـ 23 مارس 1985 المتضمن القانون النموذجي الأساسي الخاص بعمال المؤسسات و الإدارات العمومية ، إلى إزالة هذا الخلاف و ضمان لكل من موظف أو عون معين الحقوق التي يمكنه الحصول عليها.

1- تعويض الخبرة المهنية للموظفين :

علاوة على تعويض الخبرة المهنية المقومة حسب نظام الدرجات، يحق للموظفين الذين استغلوا قبل إدماجهم في آسلاكهم الحالية، الاستفادة من تعويض يحسب على النحو التالي، (انظر الأمثلة في الملاحق رقم 3):

1- فيما يخص الأقدمية المهنية المكتسبة بصفة عون متعاقد أو مؤقت في قطاع المؤسسات و الإدارات العمومية.

أ- إذا كان العون يستوفي شرط المؤهل القانوني المطلوب للإلتحاق بالسلك المشغول، تعتمد فترة الخدمة كاملة و تستعمل لترقية المعني في الدرجات وفقا للشروط المحددة بمتشور رقم 31/4589 المؤرخ في 29 ماي 1988.

ب- إذا لم يستوفي العون شرط المؤهل القانوني المطلوب للإلتحاق بالسلك المشغول، تعتمد فترة الخدمة كاملة و تستعمل لترقية المعني في الدرجات وفقا للشروط المحددة بمتشور السالف الذكر.

2- فيما يخص الأقدمية المهنية المكتسبة بصفة عامل في قطاعات النشاط الأخرى غير قطاع المؤسسات الإدارات العمومية.

تعتمد الأقدمية المهنية بنصفها و تستعمل بترقية المعني في درجات وفقا للشروط المحددة في المنشور المذكور آنفا.

3- الأعران الذين مارسوا سابقا في صفوف الجيش الوطني الشعبي:

يستفيد هؤلاء الأعران من اعتماد أقدميتهم المهنية بنفس الشروط المنصوص عليها في البندين أ و ب من الفقرة 1 أعلاه شريطة أن لا تكون هذه الأقدمية قد اعتمدت من قبل بعنوان نظام التقاعد العسكري.

4- الموظفون القداماء الذين تم توظيفهم من جديد في الإدارة العمومية:

بصفة موظفين تعتمد أقدميتهم المهنية حسب الكيفيات المقررة أعلاه لممارسة وظائف بصفة عون مؤقت أو متعاقد.

5- فيما يتعلق بالأعوان المترشحين الذين ليست لهم صفة الموظف:

المرسم في سالك آخر لا يستحق تعويض الخبرة المهنية إلا بعد تثبيتهم (ترسيمهم) في رتبهم وذلك طبقاً لأحكام المادة 71 من المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 أعلاه.

و يخول لهم الحق في تعويض الخبرة المهنية بعد إتمامهم للفترة التجريبية و تثبيتهم في رتبهم، و يحسب التعويض كما هو منصوص عليه في البندين أ و ب من الفقرة أعلاه.

غير أنه بالنسبة لمهندسي الدولة الذين تم توظيفهم بصفة أساتذة مبرزين للتعليم الثانوي ومعيدي المساعدين معاهد التكوين العالي، يخول لهم الحق في تعويض الخبرة المهنية لمجرد إثباتهم لثلاثة (03) سنوات عمل بهذه الصفة.

و يحسب تعويض خبرتهم المهنية بنسبة 140% عن كل سنة عمل على أساس الرقم الإستدلالي المطابق لصنف و قسم منصب العمل المشغول.

6- الأعوان الذين اكتسبوا الجنسية الجزائرية و تم توظيفهم بصفة:

موظفين أو متعاقدين في الإدارات العمومية يستفيدون من فترة ممارستهم لوظائف بالجزائر، وذلك مهما كان قطاع نشاطهم من أحكام هذا المنشور سواء بصفة موظفين أو بصفة متعاقدين.

II) تعويض الخبرة المهنية للأعوان المتعاقدين المؤقتين و الذين يعملون بالساعة:

1- الأعوان الذين مارسون في إطار المدة القانونية الشهرية للعمال:

أ- الأعوان الذين تتوفر فيهم شروط الإلتحاق بالسلك المرجعي سواء تم توظيفهم بصفة متعاقدين في إطار القانون (العام للمرسوم رقم 66-136 المؤرخ 2 جوان 1966 المعدل و المكمل بالمرسومين رقم 81-115 لـ 6 جوان 1981 و 86-46 المؤرخ في 18 مارس 1986.

أول القانون المشترك (مؤقت) يستفيد المعنيون من تعويض خبرة مهنية يحسب نسبة 1,40% بالنسبة لسنوات العمل المقضية بالمؤسسات والأدارات العمومية وبنسبة 70,0% بالنسبة لسنوات العمل المقضية بقطاعات النشاط الأخرى بشرط ألا تكون فترات العمل هذه قد تم اعتمادها من قبل.

ويحسب هذا التعويض بالرجوع إلى تصنيف السلك المرجعي (مهندس، تقني، عون تقني،.... الخ).

بالنسبة للعمال المهنيين وسائقي السيارات يحسب التعويض بالرجوع لتصنيف المنصب المشغول فعلا في الإدارة أو المؤسسة المعنية.

ب- الأعران الذين لا تتوفر فيهم شروط الالتحاق بالمنصب:

يحسب تعويض الخبرة بنسبة 70,0% بالرجوع إلى الرقم الإستدلالي للقسم 1 للمنصب المشغول، الرقم الإستدلالي المعتمد كأساس لحساب المرتب الأساسي.

و تطبق هذه النسبة على الأقدمية التي قضاها المعنيون بكافة قطاعات النشاط.

2- الأعران الذين يعملون بالساعة:

ويفهم من عون يعمل بالساعة الأعران الذين لا يمارسون أعمالهم طيلة الفترة القانونية للعمل (44 ساعة في الأسبوع أو 66,190 ساعة في الشهر) وهم بعبارة أخرى الأعران الذين تم توظيفهم للقيام بأعمال لمدة تساوي أو تقل عن خمس (05) ساعات في اليوم (منظفات،.... الخ)

وتحدد كفيات حساب تعويض الخبرة المهنية الذي يمكن أن يستحقه المعنيون بنص قانوني خاص، هو الآن في قيد المصادقة عليه من قبل السلطات المختصة.

III) الأعران المشتركين

1- الأقدمية المهنية القابلة للتقويم:

إن الأقدمية المهنية الممكن تقويمها و التي يمكن أن تخول الحق في التعويض هي الأقدمية المكتسبة بعد 1 جانفي 1967، تاريخ تطبيق الأمر رقم 66، 133 لـ 2 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظائف العمومي.

2- إثبات الأقدمية المهنية :

إن الأقدمية المهنية الممكن اعتمادها لحساب تعويض الخبرة المهنية ينبغي أن تثبت كما يلي:

أ - بالنسبة للأعوان المتعاقدين في إطار القانون العام يتم الإثبات بتقديم العقد الأصلي و شهادة أو شهادات عمل في حالة تعدد الجهات المستخدمة تغطي كل الفترة المعتبرة، و تسلم الشهادات من قبل مسؤول مصلحة مستخدمي الإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية.

ب - بالنسبة للعسكريين القداماء، يتم الإثبات بتقديم شهادة عمل مسلمة من قبل مصالح الجيش الوطني الشعبي.

ينبغي أن تبين الشهادة بأن المعني لم يستفيد من منحة عسكرية.

ج - بالنسبة لفترة الممارسة بالمؤسسات و الهيئات العمومية، يتم الإثبات بتقديم شهادة مسلمة من قبل المسؤول عن المستخدمين بالوحدة التي كان يشتغل بها المعني .

بالنسبة لوحدة المقر، تسلم الشهادة من قبل المسؤول المركزي عن تسيير الموارد البشرية.

د- بالنسبة للمؤسسات التابعة للقطاع الخاص لا يعتمد بشهادات العمل إلا بعد المصادقة عليها من قبل صندوق الضمان الإجتماعي المنخرط فيه المعني .

3- الإجراءات:

بالنسبة للموظفين يتم تقويم تعويض الخبرة المهنية وفقا لأحكام المنشور رقم 4589 المؤرخ في 29 ماي 1988 حسب نظام الدرجات وتعتمد بقرار أو بمقرر حسب الحالة (إدارة عمومية ، مؤسسة أو هيئة عمومية) .

بالنسبة للأعوان المتعاقدين والمؤقتين، يمنح تعويض الخبرة المهنية بمقرر معتمد.

إن نماذج المقررات و القرارات هي تلك المرفقة بمنشور رقم 4589 المؤرخ في 29 ماي 1988.

تخضع القرارات و المقررات المتعلقة بالموظفين، وكذا المقررات المتعلقة بالأعوان المتعاقدين للتأشيرة المسبقة لهيئات المراقبة.

وتتم مراقبة المقررات الخاصة بالأعوان المؤقتين بصفة لاحقة من قبل المحاسبين العموميين.

4- تاريخ سريان تعويض الخبرة المهنية:

وفقا لأحكام المنشور رقم 4589/ م د المؤرخ في 29 ماي 1989، يستحق تعويض الخبرة المهنية ابتداء من أول الشهر الذي يتم فيه توقيع القرار أو المقرر.

لا يمكن التوقيع على القرار أو المقرر من قبل سلطة المعنية إلا بعد الحصول على تأشيرة هيئات المراقبة (بالنسبة للموظفين و الأعوان المتعاقدين).

بالنسبة للأعوان المؤقتين (بما في ذلك المستخلفين)، يبدأ سريان المقرر ابتداءا من أول شهر لتسجيلها، ولا يمكن أن تكون سابقة على الأكثر بشهر على تاريخ إيداع الحوالات أو الأوامر بالدفع لدى المحاسب المعتمد.

المطلوب، السهر على التطبيق السليم لهذا المنشور وعلى الإسراع في إجراءات دراسة ملفات الأعوان الذين يمكنهم الاستفادة من الحق في تعويض الخبرة المهنية التي لم تعتمد في إطار التنظيم الساري المفعول.

كما نرجو منكم إخطار مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومي بكل الصعوبات التي قد تظهر أثناء التطبيق.

المدير العام للتوظيف العمومي

ك. العالبي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رئيس الحكومة

تعليمية رقم 7 مؤرخة في 29 ديسمبر سنة 2007،
تتعلق بتطبيق النظام الجديد لتصنيف الموظفين ودفع رواتبهم
إلى
السيدات والسادة أعضاء الحكومة
السيدة والسادة الولاة

تطبيقا للمواد 8 و114 إلى 126 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المتعلقة بالنظام الجديد للتصنيف ودفع الرواتب، أنشأ المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

وتهدف هذه التعليمية إلى توضيح كفاءات تطبيق النظام الجديد لتصنيف الموظفين ودفع رواتبهم وكذا إدماجهم وإعادة تصنيفهم في إطار القوانين الأساسية الخاصة الجديدة.

1- شبكة مستويات التأهيل:

طبقا للمادة 8 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يتم تصنيف الرتب حسب مستوى التأهيل المطلوب، كما هو مثبت بالمؤهلات والشهادات التي تتوج مختلف دورات التعليم والتكوين.

وتشمل شبكة مستويات التأهيل سبعة عشر (17) صنفا وسبعة (7) أقسام فرعية "خارج الصنف" توافق مختلف مستويات التأهيل.

إن تقسيم الشبكة إلى أربع (4) مجموعات أ، ب، ج، د الموافقة لمستويات التأهيل الرئيسية تكون على الشكل الآتي:

- المجموعة (د)، التنفيذ، وتوافق الأصناف من الأول (1) إلى السادس (6). وهذه المجموعة مخصصة لمستويات التعليم أو التكوين الأدنى من السنة الثالثة من التعليم الثانوي، المكتملة، عند الاقتضاء بتكوين مهني،
 - المجموعة (ج)، التحكم، وتوافق الصنفين السابع (7) والثامن (8). وهذه المجموعة مخصصة لمستويات التعليم والتكوين للسنة الثالثة من التعليم الثانوي وشهادة البكالوريا،
 - المجموعة (ب)، التطبيق، وتوافق الصنفين التاسع (9) والعاشر (10). وهذه المجموعة مخصصة لمستويات البكالوريا زائد سنتين من التكوين كاملتين، أو شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية أو البكالوريا زائد ثلاث سنوات من التكوين،
 - المجموعة (أ)، التصميم والبحث أو الدراسات، وتوافق الأصناف من الحادي عشر (11) إلى السابع عشر (17) وكذا الأقسام الفرعية السبعة (7) خارج الصنف. وهذه المجموعة مخصصة لمستويات التعليم أو التكوين المعادلة لشهادة الليسانس على الأقل.
- وفيما يخص الأقسام السبعة (7) خارج الصنف، فهي توافق مستويات تأهيل الماجستير، وشهادة الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS)، والدكتوراه، ودكتوراه الدولة، ودكتوراه الدولة في العلوم الطبية (DESM) والتأهيل الجامعي.

شبكة مستويات التأهيل

المجموعات	الأصناف	مستويات التأهيل
د	1	* السنة السادسة من التعليم الأساسي أو أقل.
	2	* السنة السابعة من التعليم الأساسي. * السنة الثامنة من التعليم الأساسي.
	3	* شهادة التكوين المهني المتخصص (السنة السابعة أو الثامنة من التعليم الأساسي + تكوين 12 شهرا). * السنة التاسعة من التعليم الأساسي.
	4	* شهادة التعليم الأساسي أو شهادة التعليم المتوسط.
	5	* شهادة الكفاءة المهنية (السنة التاسعة من التعليم الأساسي + 12 إلى 18 شهرا من التكوين). * السنة الأولى من التعليم الثانوي.
	6	* شهادة التحكم المهني. * السنة الثانية من التعليم الثانوي.
ج	7	* السنة الثالثة من التعليم الثانوي. * السنة الثانية من التعليم الثانوي + 12 شهرا من التكوين. * السنة الأولى من التعليم الثانوي + 24 شهرا من التكوين.
	8	* البكالوريا. * شهادة تقني.
	9	* البكالوريا + 24 شهرا من التكوين.

* شهادة تقنى سام.		ب	
* شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية.	10		
* البكالوريا+36 شهرا من التكوين.			
* ليسانس.			
* ليسانس نظام "ل م د" (LMD).	11		
* شهادة الدراسات العليا (DES).			
* شهادة المدرسة الوطنية للإدارة.	12		
* البكالوريا+5 سنوات من التكوين العالي.			
* ماستر نظام "ل م د" (LMD).	13		
* ليسانس + ما بعد التدرج المتخصص.			
* ماجستير.		أ	
* شهادة المدرسة الوطنية للإدارة (النظام الجديد).	14		
* صنف مخصص لرتب الترقية.	15		
* دكتورا في الطب العام.	16		
* صنف مخصص لرتب الترقية.	17		
* ماجستير (الالتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي).	قسم		خارج الصنف
* دكتوراه.	فرعى 1		
* دكتوراه دولة.			
* شهادات الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS).	قسم فرعى 2		
* شهادات الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS) للالتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي.	قسم فرعى 3		
* قسم فرعى مخصص لرتب الترقية.	قسم فرعى 4		
* دكتوراه في العلم الطبية (MSDE).	قسم فرعى 5		