



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير عمومي مهني

من إعداد الطالب: - مسعودي وليد محمد توفيق

بغنوان:

الترقية ودورها في تحسين أداء العمل

(دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييرج)

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

الاسم واللقب: سي ناصر هاجر

مشرفا

الاسم واللقب: بن عمارة نعيم

مناقشا

الاسم واللقب: بايموت يوغرطة

السنة الجامعية: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
1438 هـ

شكر وعرافان

نشكر الله عز وجل على توفيقه لنا و تثبيته لخطانا و نأمل من الله العلي القدير أن ينال حسن التقدير والرضى .

نتقدم بشكرنا الخالص و امتناننا العميق إلى الأستاذ المشرف : بن
عمارة نعيم

الذي أرشدنا ومنحنا من وقته من أجل إثراء هذا العمل ، بتقديمه لنا
النصائح القيمة و التوجيهات و الآراء السديدة .

و نشكر جميع الأساتذة وجميع زملائنا الطلبة ، كما نتقدم بالشكر
الجزيل إلى الأساتذة المناقشين .

نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى عائلتي الكريمة وخاصة أختي التي
دعمتني وشكري إلي كل من ساهم من بعيد وقريب في دفع وتيرة هذا
العمل المتواضع ومد لنا يد العون و المساعدة و لو بكلمة طيبة

المخلص:

تحظى الترقية اليوم باهتمام كل المؤسسات في مختلف القطاعات باعتبارها إحدى الوسائل الفعالة في تحسين كفاءة العمال والموظفين وفي تطوير قدرتهم الخدماتية.

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى تأكيد الدور الكبير الذي تلعبه الترقية في رفع الأداء الوظيفي، لدى موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية برج بوعريرج، متبعين في ذلك المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته مع دراستنا، والأدوات التي استخدمت لجمع البيانات تتمثل في الوثائق والسجلات، الاستمارة وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- _ هناك دور للترقية في رضا العاملين بمديرية الخدمات الجامعية لولاية برج بوعريرج.
- _ هناك دور للترقية في كفاءة وفاعلية أداء العاملين بمديرية الخدمات الجامعية لولاية برج بوعريرج .

الكلمات المفتاحية: الترقية، الأداء الوظيفي، تقييم الأداء، مديرية خدمات الجامعية برج بوعريرج،

Abstract:

Today, promotion is of interest to all institutions in various sectors as one of the effective means of improving the efficiency of workers and employees and developing their service capabilities.

This study aimed to confirm the major role that promotion plays in raising job performance among employees of the Directorate of University Services of the state of Bordj Bou Arreridj, following the descriptive and analytical approach to suit it with our study, and the tools that were used to collect data are documents, records, and the questionnaire.

The study reached several results, the most important of which are:

- _ There is a role for promotion in the satisfaction of employees in the Directorate of University Services of the state of Bordj Bou Arreridj.
- _ There is a role for promotion in the efficiency and effectiveness of the performance of employees in the Directorate of University Services of the state of Bordj Bou Arreridj.

Keywords: promotion, job performance, performance evaluation, Directorate of University Services, Bordj Bou Arreridj,.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر و عرفان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
01	مقدمة
05	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
08	المبحث الأول: مدخل للترقية
08	المطلب الأول: ماهية الترقية
08	الفرع الأول: مفهوم الترقية
10	الفرع الثاني: أهمية الترقية
11	الفرع الثالث: أنواع الترقية
14	الفرع الرابع: أهداف الترقية
16	المطلب الثاني: طرق الترقية وشروطها
17	المطلب الثالث: الجهة المختصة بالترقية
21	المطلب الرابع: موانع نظام الترقية
21	الفرع الأول: موانع متعلقة بنظام التأديبي
25	الفرع الثاني: الموانع المتعلقة بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف
28	المبحث الثاني: مدخل الأداء الوظيفي
28	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
29	المطلب الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

30	المطلب الثالث: أنواع الأداء الوظيفي
32	المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي
32	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي
34	المطلب الثاني: مجالات نتائج تقييم الأداء الوظيفي
37	المطلب الثالث: مراحل وخطوات تقييم أداء الوظيفي
39	خلاصة الفصل:
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
42	المبحث الأول: طريقة إجراء الدراسة والأدوات المستخدمة
42	المطلب الأول: طريقة إجراء الدراسة
42	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
46	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينته
47	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
47	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وأدواتها
48	المطلب الثاني: عرض النتائج الإحصائية وتحليلها
48	الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة
52	الفرع الثاني: تحليل نتائج الإسبان
66	الخاتمة
70	قائمة المراجع
74	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم	12
02	يوضح اختصاص اللجان المتساوية العضاء وتشكيلها وعملها	18
03	:استخدامات نتائج تقييم الأداء	36
04	يوضح الطاقة الاستيعابية لإقامات التابعة لمديرية الخدمات ببرج بوعريريج	43
05	عدد الاستبانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة	46
06	قيمة ألفا كرونباخ	49
07	يوضح معامل الارتباط بيرسون بين متوسط محور الترقية والأداء و متوسط الاستبيان الكلي	49
08	توزيع المراد العينة حسب متغير الجنس	52
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	53
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	54
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	55
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	56
13	مجال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى بعد الترقية	57
14	مجال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى بعد الأداء الوظيفي	59
15	اعتدالية التوزيع (اختبار التوزيع الطبيعي لمتوسط البيانات	61
16	يوضح اختبار التجانس	61
17	يوضح اختبارات لعينتين مستقلتين لاجابات المبحوثين حسب متغير الجنس	62
18	يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	62
19	يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	62
20	يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير السن	63

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
29	: يوضح المفاهيم المرتبطة بالأداء	01
31	يوضح أنواع الأداء الوظيفي حسب معايير التقييم	02
50	يوضح متوسط اجابات أفراد العينة على محور الترقية	03
51	يوضح متوسط اجابات أفراد العينة على محور الأداء	04
52	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	05
53	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	06
54	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	07
55	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	08
56	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	09

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
74	وثيقة طلب الموافقة على التبرص	01
75	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	02
76	مخرجات الـ spss	03
89	الجريدة الرسمية	04
		05
		06
		07
		08

مقدمة

يعيش العالم المعاصر فترة من التحولات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي ساهمت الكثير من الهياكل الإدارية محاولة استبدالها بهياكل أخرى أكثر حركية، حيث يعد المورد البشري عنصر مهما في العملية الإنتاجية والتنمية وإن أي نجاح للمؤسسة راجع إلى ما تمتلكه من كفاءات ومهارات بشرية، حيث أنه منذ نهاية القرن قبل الماضي وبالتحديد في عصر النهضة الصناعية ساهمت هذه الأخيرة في إظهار الحاجة الملحة إلى وجود إدارة متخصصة ترعى شؤون العاملين في المنظمة كما يتحصل العامل فيها خلال مساره المهني على عدد من الحوافز التي تدفعه وتساعد على تنمية وإثبات جدارته ، فمن بين هذه الحوافز وهو أحد متغيرات الدراسة التي سنتطرق إليها ألا وهي الترقية.

كما يعد الأداء الوظيفي من بين أهم العوامل التي تبني عليها تنمية المنظمات وزيادة إنتاجيتها وبذلك أصبحت المنظمات تعمل على كسب رضا العاملين بها وتنمية السلوك الانتمائي لديهم و إيجاد الدفع لبذل مزيد من الجهد والأداء لذلك اتجهت الإدارات العمومية إلى الاهتمام بالمورد البشري وإعطائه الدور الذي يستحقه، من خلال صياغة قوانين وإجراءات قانونية، تحث عليه منذ توظيفه إلى غاية انقطاعه عن العمل، بالخصوص تلك التي تتعلق بترقيته خلال مساره المهني والتي تعتبر من أهم المحطات في حياته سواء كانت داخل المنظمة أو خارجها، لما لها من تأثيرات وتطورات تمسه في جوانب حياته الاجتماعية، المهنية، الاقتصادية والثقافية، حيث تمكنه من الوظيفة الجديدة ذات رتبة أعلى من تلك التي كان فيها سابقا، و حياة اجتماعية سهلة بفعل زيادة راتبه الأمر الذي يرفع من مكانته في المجتمع ويخلق لديه الدافعية للتفاني في عمله، والمواظبة عليه بشكل منتظم ليحافظ على مركزه الاجتماعي ويضمن تقدير المسؤولين له .

وقد حظي الموظف في الإدارة العمومية الجزائرية باهتمام خاص، حين عمدت الدولة إلى إصلاح الوظيفة العمومية بإصدار القانون رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 الذي أحدث تغييرات في الوظيفة العامة، وكيفية تسيير المسار المهني للموظف في مختلف مراحلها للارتقاء بأدائه، ليكون أكثر فعالية وفاعلية .

• إشكالية الدراسة: على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور الترقية في تحسين أداء الوظيفي للعاملين في مديرية الخدمات الجامعية ؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى اعتماد المؤسسة على أساليب فعلية ومرضية فيما يخص الترقية ؟

- ما مستوى اهتمام المؤسسة بالأداء الوظيفي للعاملين ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الرضا الوظيفي تعزى إلى سماتهم الشخصية والوظيفية (الجنس، السن ، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، الاقدمية) ؟

• فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- هناك مستوى مرض لاعتماد المؤسسة على أساليب فعلية فيما يخص الترقية .
- هناك مستوى عال من اهتمام المؤسسة بالرضا الوظيفي للعاملين.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الرضا الوظيفي تعزى إلى سماتهم الشخصية

والوظيفية

(الجنس، السن ، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، الاقدمية) .

حيث تتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات التالية :

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الأداء الوظيفي تعزى للجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الأداء الوظيفي تعزى للسن .
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الأداء الوظيفي تعزى للمستوى التعليمي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الأداء الوظيفي تعزى للحالة المدنية.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة نحو الأداء الوظيفي تعزى للأقدمية.

• أهمية الدراسة

- انطلقت فكرة الدراسة من الأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع الترقية ومالها من أثر بارز في حياة العاملين.

- توضيح دور الترقية في رفع أداء العمال.

- التعرف على رأي العمال حول تطبيق سياسة الترقية وعلى أسسها المتبعة وكيف ينعكس ذلك على الأداء.

- إبراز مدى دور الترقية على أداء العمال .

- تزايد الاهتمام في أوساط المنظمات بعملية الترقية كعامل مؤثر في أداء العاملين.

• أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسة.
- التعرف على الترقية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- قياس مدى ارتباط الترقية بالأداء الوظيفي.
- إلقاء الضوء على عملية الترقية لتحديد طبيعتها بمديرية خدمات الجامعة.

• منهج الدراسة:

من أجل الوصول إلى هدف البحث، وللإجابة على تساؤلات المطروحة ضمن الإشكالية سيتم اعتماد على أسلوب الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى دراسة الحالة لتدعيم مختلف جوانب البحث، واعتماد على المراجع المتاحة، المتمثلة في الكتب ومذكرات التخرج بغية إثراء الموضوع وإضفاء المصداقية. الوسائل المستعملة التي أمكننا استخدامها هي :

• الإستبانة

• البرنامج للعلوم الاجتماعية spss .

• حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على تناول دور الترقية في تحسين أداء العاملين.
- الحدود الزمنية: (4) أيام من 2024/05/19 إلى 2024/05/22.
- الحدود المكانية: مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج .
- الحدود البشرية: تتمثل في العاملين للمديرية للخدمات الجامعية (إناث، ذكور) .

• أسباب اختيار الموضوع: هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- علاقة الموضوع بالتخصص الدراسي

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع

- قابلية الموضوع للدراسة العلمية باعتباره ظاهرة موجودة بالفعل تظهر في تطبيق بعض الإجراءات المنهجية.

📌 الدراسات السابقة :

إن الدراسات المسابقة من أهم مصادر المعلومات التي تساعد الباحث في إثراء دراسته وتمكينه من التزود والاستفادة من المعارف والنظريات التي تطرق إليها العلماء، وقد وجدنا من الدراسات التي استعرضناها بخصوص موضوع الترقية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من المواضيع التي لاقت اهتماما متزايدا من طرف

الباحثين، حيث تناولت هذه الدراسات موضوع الترقية من جهة والأداء الوظيفي من جهة أخرى، إلا أن موضوع الترقية مرتبط بدورها في تحسين الأداء الوظيفي كانت بنسبة ضئيلة، هذه الدراسات تمثلت في :

1_الدراسات الخاصة بالترقية :

الدراسة الأولى: قام "جبلي فاتح " بدراسة تحت عنوان : "الترقية الوظيفية والاستقرار المهني" بدراسة حالة في المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الحروب قسنطينة 2005/2006م، هدفت هذه الدراسة إلى رصد واقع الترقية الوظيفية والتعرف على أبعادها ودلالاتها وعلاقتها بالاستقرار المهني للعامل من خلال إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية وحاجة العامل إلى هذا النموذج، معرفة مدى السلام طبيعة الترقية بالمؤسسة مع المعايير والأمس المتبعة في سياسة الترقية .

واعتمد في دراسته على منهج المسح الاجتماعي، واعتمد في جمع البيانات على الاستبيان المقابلة الملاحظة الوثائق والسجلات اشتملت عينة الدراسة على 90 موظفا بمؤسسة التبغ الفصل الأول الإشكالية واعتباراتها والكبريت، مستخدما في ذلك الطريقة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية الوظيفية والاستقرار المهني .

_مكانة هذه الدراسة من دراستنا : وقد أفادتنا هذه الدراسة في متغير الترقية وفي وسائل جمع البيانات وبالخصوص في بناء أسئلة الاستبيان . **_الدراسة الثانية :** التي قامت بها "نسيمة أحمد الصيد" وكانت تحت عنوان "الترقية والفعالية التنظيمية" لدى مطاحن مركب الحروش بسكيكدة 2006/2008 م، هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تشخيص الواقع الفعلي للترقية، والتعرف على مدى وجود إستراتيجية لتدرج العاملين .

واعتمد في دراسته على المنهج الصبح بالعينة كإحدى طرق المنهج الوصفي، واعتمد في جمع البيانات على الاستبيان المقابلة الملاحظة الوثائق والسجلات اشتملت عينة الدراسة على 100 عاملا مستخدما في ذلك طريقة العينة الطبقية العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة ليست .هناك امتيازات ترقية تشجع العاملين على الجهد والعطاء مما أثر على دافعيتهم واستقرارهم.

- مكانة هذه الدراسة من دراستنا : وقد ساعدتنا هذه الدراسة في متغير الترقية وكيفية بناء خطة الدراسة الراهنة، وبعض المفاهيم الأساسية، وكذلك في أدوات جمع البيانات .

2_الدراسات الخاصة بالأداء الوظيفي:

الدراسة الثالثة : وقام بها "بوقطف محمود" وكانت بعنوان "التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية" لدى موظفي جامعة عباس لغرور، خنشلة 2013/2014 و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسة الجامعية البرامج .التكوين أثناء الخدمة واعتمادها عليه في تحسين أداء الموظفين .

واعتمد في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد في جمع البيانات على الاستبيان المقابلة، الملاحظة اشتملت عينة الدراسة على 46 موظفاً، مستخدماً في ذلك المسح الشامل، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة تأكيد صدق وصمة الفرضية الرئيسية المتعلقة بدور التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية.

مكانة هذه الدراسة من دراستنا : وقد أفادتنا هذه الدراسة في متغير الدور وتحسين الأداء الوظيفي، من خلال الجانب النظري والجانب المفاهيمي، الذي كان يسعى إلى تحسين مستوى أداء الموظفين، وإتباع المنهج وأدوات جمع البيانات وبناء الاستبيان .

الدراسة الرابعة : قام بها "ناصر محمد إبراهيم السكران" تحت عنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، لدى ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة، الرياض 2004 م، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة، وقد اعتمد في دراسته على المسح الاجتماعي، واعتمد في جمع البيانات على الاستبيان، اشتملت عينة الدراسة على 505 ضابطاً، مستخدماً في ذلك المسح الشامل .

توصلت الدراسة إلى نتيجة وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور (إدراك الموظف لدوره الوظيفي) كأحد محاور الأداء الوظيفي .

_مكانة هذه الدراسة من دراستنا : وقد تم الاستفادة من هذه الدراسة في متغير الأداء الوظيفي من حيث الناحية الميدانية في المنهج وخصائص عينة الدراسة التي تتمثل في (الأقدمية، المؤهل التعليمي، الرتبة، الجنس، العمر)، وأدوات جمع البيانات والاستبيان.

✚ هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى مدخل للترقية ، أما المبحث الثاني فكان حول الأداء الوظيفي، والمبحث الأخير تعلق بتقييم الأداء الوظيفي، أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى الدراسة التطبيقية بمديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تم فيه تقديم طريقة إجراء الدراسة والأدوات المستخدمة ، أما المبحث الثاني تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية ، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيراً تم صياغة آفاق الدراسة.

الإطار

النظري للدراسة

تمهيد:

تعتبر الترقية من بين المواضيع التي حظيت ولا تزال تحظى بالاهتمام سواء من طرف العامل أو من طرف المؤسسة التي ينتمي إليها، حيث تعمل هذه العملية على توفير الاحتياجات اللازمة للمؤسسة من القوى البشرية لشغل الوظائف من خلال كفاءاتهم وقدراتهم دون اللجوء إلى عملية استقطاب كفاءات خارجية، حيث تعتبر عملية الترقية إحدى الأمور الحيوية في التنمية الإدارية، كما يمكن اعتمادها كوسيلة من وسائل التحفيز بالنسبة للعمال .

لقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث الأول يتعلق مدخل للترقية من حيث مفهومها، وأهدافها وشروطها، أما المبحث الثاني فيتضمن الأداء الوظيفي، أنواعها محدداتها وأسسها، أما المبحث الثالث تم تخصيصه تقييم الأداء الوظيفي.

المبحث الأول: مدخل للترقية

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

المبحث الأول: مدخل للترقية

تعتبر الترقية بكل أشكالها ركيزة الأساسية لكل مورد بشري في مسار حياته العلمية وحافز مادي ومعنوي يؤثر بصفة مباشرة في تثبيت وترسيخ دوافع الاستقرار والانتماء في المنظمات فهي من الأمور الحيوية للتنمية بحيث تساهم في توفير الاحتياجات اللازمة من القوى البشرية لشغل الوظائف الأعلى في درجات السلم الوظيفي

المطلب الأول: ماهية الترقية

الفرع الأول: مفهوم الترقية

لغويا: يفيد معنى الترقية الصعود والإرتقاء. وهي كلمة مشتقة من كلمة رقى

والترقية في الإصطلاح تناولتها العديد من الأبحاث والدراسات يعطون لها تعريفات متباينة كل حسب

إختصاصه وفي ما يلي نورد بعض التعاريف التي تناولت مفهوم الترقية.

في معجم العلوم الإجتماعية يرى أن الترقية هي إنتقال العامل إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية والسلطة

من مركزه الحالي، وفي معظم الأحوال تكون الترقية مصحوبة بالزيادة في الأجور والمراتب ¹.

كما عرفها محمد أنس قاسم جعفر على أنها تعيين الموظف في وظيفة أعلى من وظيفته الحالية بما يقترن

ذلك من نمو الاختصاصات وتغيير في الواجبات وزيادة في المسؤوليات كما يصاحب هذا التغيير اللقب

الوظيفي مع زيادة في الأجر ².

كما تم تعريفها من الناحية الإدارية على أنها : "تكليف بمهمة الوظيفة الموجود فيها الموظف إلى وظيفة أو

اعلمن حيث المسؤولية والسلطة من المستوى الأدنى إلى الأعلى، أما من الناحية الاقتصادية فهي تعني: الزيادة

في الجوانب المادية أي الأجر والمرتب. في حين من الناحية القانونية فتعني الإلتحاق بمنصب عمل أعلى في

التسلسل لسلمي، وتترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو بتغيير السلك ³."

ولقد نص المشرع الجزائري على الترقية في الأمر رقم 133/66 المتضمن القانون الأساسي للعامل للوظيفة

العمومية في الباب الرابع منه تحت عنوان « التنقيط و الترقية».

فقد نصت المادة 34 من الفصل الثاني على ما يلي:

¹احمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ب ط 1978، ص 332.

²محمد انس قاسم جعفر، نظام الترقية في الوظيفة العامة وأثرها في فاعلية الإدارة، دار النهضة العربية، 2001، ص 2.

³احمد زردومي ثقافة المصنع رسالة دكتوراة (غير منشورة) علم اجتماع صناعي جامعة قسنطينة 1993-1994 ص 227.

«تتم ترقية الموظفين من درجة إلى درجة بصفة مستمرة مع زيادة المرتب و هي مرتبطة في أن واحد بالأقدمية و النقط المرقمة و التقدير العام »

نلاحظ من خلال هذه أن المشرع تحدث عن الترقية في الدرجات فقط دون أن يعطي تعريفا لها وربطها بالأقدمية و التقييط و التقدير العام دون الكفاءة و المؤهلات .

كما أن المرسوم 59/85 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للعمال المؤسسات العمومية تحدث عن الترقية في الفصل الثاني الباب الرابع وبالتحديد في المادة 1/54 و 2 كما يأتي :

عملا بالمادة 117 من القانون 12/78 المؤرخ في 15 أوت 1978 ، تتمثل الترقية في التحاق بمنصب عمل أعلى حسب التسلسل السلمي، وتترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو بتغيير السلك. «

مبدئيا نلاحظ من خلال هذه المادة أن هناك فصل و تمييز بين الرتبة و منصب العمل، إلا أن المشرع الذي قد تطرق إلى تعريف الترقية في الدرجة المنصوص عليها في الأمر 133/66 سالف الذكر.

عرفت الترقية حسب الأمر 03/06 المؤرخ في 15/07/2006 في المادة 106 « تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة و تتم بصفة مستمرة حسب الوتر و الكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم» .

وتنص أيضا المادة 107 من ذات الأمر على ما يلي : « تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني و ذلك من الانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة، حسب الكيفيات الآتية :

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

- بعد تكوين متخصص .

- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني.

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

حيث فرق المشرع الجزائري في هذا الأمر بين الترقية في الدرجة و الترقية الرتبة.

الفرع الثاني: أهمية الترقية

يحمل نظام الترقية في طياته أهدافا سامية وكبرى تفرضها عدة أسس ومبررات نفسية وعملية وقانونية ومالية، تحتم وجود مثل هذا النظام القانوني، ومن أهم هذه الأهداف تحقيق فكرة الصالح العام وحسن سير المرافق العامة بانتظام واطراد في المقام الأول، ومن ثم تحقيق مصلحة الموظف العام المادية والمعنوية، وأخيرا تحقيق مصلحة المواطنين المتعاملين مع الجهاز الإداري¹، وهذا ما سنعالجه في التفصيل الآتي:

أولا: أهمية الترقية بالنسبة للجهاز الإداري .

-الكشف عن قدرات العاملين وإنجازاتهم، مما يعني دعم فعالية إدارة الموارد البشرية في التخطيط لسياساتها المختلفة .

-تمكين الإدارة من استثمار وتوظيف نظام الترقية لتخطيط برامجها الإنتاجية، ودفع العاملين لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية رغبة في حصولهم على مركز وظيفي أعلى².

-محاولة اجتذاب أفضل الكفاءات الموجودة لشغل الوظائف الحكومية والمحافظة عليها في ميدان الوظيفة العامة³.

-الترقية المبنية على أسس موضوعية وضمانات واضحة، تساعد على زيادة روح الطاعة والولاء الوظيفي، مما يعود بالأثر الايجابي على استقرار الإدارة .

-تعتبر الترقية أكبر حافز لبقاء الكفاءات الممتازة في خدمة المرافق العامة، وعدم التفكير في تركها والبحث عن فرص عمل أفضل في قطاعات أخرى

ثانيا: أهمية الترقية بالنسبة للموظف العام

-تحفيز العاملين للتدريب والتنمية الذاتية لامتلاك الخبرة، وبالتالي ليصبحوا مؤهلين لشغل الوظائف العليا -كسر الجمود والملل في الحياة الوظيفية .

-تغيير الأفكار وإتاحة الفرص للنمو والارتقاء في السلم الوظيفي، وخلق الديناميكية في التنظيم الوظيفي.

بعد نظام الترقية وسيلة مشروعة للموظف العام في تحقيق مكاسب مادية، تؤدي إلى تحسين المستويين

المعيشي والاجتماعي له.¹

¹خالد حماد محمد العنزي، النظام القانوني لترقية الموظف العام (دراسة مقارنة بين الأردن والكويت)، رسالة ماجستير كلية الحقوق، قسم القانون العام، جامعة الشرق الأوسط السنة الدراسية : 2011-2012، ص 47.

²بوزورين فيروز، دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم اقتصاد وتسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، السنة الجامعية : 2009-2010، ص 47.

³بريك خديجة الترقية في قانون الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، السنة الجامعية : 2019-2020، ص 10.

-يضمن للموظف الإستقرار الوظيفي في ظل النظام المغلق للوظيفة العمومي، مما يقوي علاقته بوظيفته، فتدفعه إلى إتقان عمله رغبة في ترقيته إلى منصب أعلى.²

ثالثا : أهمية الترقية بالنسبة للمواطنين المتعاملين مع الإدارة العمومية

-إذا كان نظام الترقية يعمل على تحفيز الموظفين للسعي الدائم لتطوير كفاءاتهم وخبراتهم ومهاراتهم الوظيفية، فإن الأمر في نفس الوقت يوفر للمواطن المتعامل مع الإدارة العمومية جوا ملائما للحصول على الخدمات العامة التي يحتاجها، كما يسهل عملية إنجاز معاملاته ومصالحه بيسر وأريحية.

-إن الجهاز الإداري عندما يقدم خدماته العامة بيسر وسهولة للمواطن العادي، بسبب سلامة نظامه الوظيفي ومنه نظام الترقية القائم على أسس منطقية عادلة، فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض معدل الشكاوى التي يقدمها المواطن، ما يوفر لهذا الأخير الكثير من الوقت والجهد.³

الفرع الثالث: أنواع الترقية

تختلف أنماط و أنظمة الترقية من دولة إلى أخرى، وقد أخذ المشرع الجزائري كنمط لتوظيف الداخلي على مستوى الوظيفة العمومية وميز بين نوعين من أساسيين لترقية، و ذلك يتضح جليا في تعريفها من خلال هذين النوعين هما (الترقية في الدرجة و الترقية في الرتبة) وعليه سنتطرق في هذا الفرع بشيء من الشرح إلى كل نوع على حدى

ترقية في الدرجة :

نص المشرع الجزائري على الترقية في الدرجة في المادة 106 من الأمر 03/06 و التي جاء فيها " تتمثل الترقية في الدرجات في الإنتقال من درجة إلى الدرجة أعلى مباشرة و تتم بصفة مستمرة حسب الوتائر و الكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم".⁴

من خلال نص المادة يفهم أن الترقية في الدرجة هي صعود الموظف من درجة إلى درجة أعلى مباشرة في ذات الرتبة و ذلك بعد توفر شرط الأقدمية المطلوبة في سن المعينة، تبعا لتتقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين وبالتالي فالترقية في الدرجة هي مجرد تقدم آلي في درجات الرتبة الواحدة مع الزيادة في الراتب، أي أن

¹ خالد حماد العنزي مرجع سابق ص 50.

مولاي عبد الحكيم، نظام ترقية الموظف العام وفق قانون الوظيفة العمومية الجزائري، مذكرة ماستر ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم الحقوق، جامعة غرداية ، السنة الجامعية: 2012-2013، ص 41.²

³ خالد حماد العنزي مرجع سابق ص 54.

⁴ أنظر المادة 106 من الأمر رقم 06/03، المرجع السابق

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

الموظف يبق يمارس في نفس الأعمال و المسؤوليات التي كان يمارسها قبل ترقيته، فالترقية وفق لهذا المفهوم تشبه نظام العلاوات الدورية.¹

وكقاعدة عامة، فإن الموظف يستفيد من الترقية في الدرجة طبق الأحكام المادة 10 من المرسوم الرئاسي رقم 304/07² والتي تنص على ما يلي: « تتمثل الترقية في الدرجة في الإنتقال من درجة إلى درجة أعلى منها، بصفة مستمرة، في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و 42 سنة »، حيث جاء بالجديد و أصبح سلم الدرجات يتكون من 12 درجة بعد أن كان 10 درجات فقط في القوانين السابقة .

و إذا توفرت لديه في السنة المعتبرة الأقدمية المقبولة في المدة الدنيا و المتوسطة و القصوى، و توزع النسبة القصوى للتعويض الخبرة في صنف على أثنى عشر (12) درجة عن مدة أقدمية تتراوح بين 30 و 42 سنة كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول(01) يوضح الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم

الترقية في الدرجة	المدة الدنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
من درجة الى درجة اعلى منها مباشرة	سنتان وستة اشهر	03 سنوات	03 سنوات و 06 اشهر
المجموع: 12 درجة	03 سنة	36 سنة	42 سنة

المصدر :المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المحدد للشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم. و يمكن أن نكرس القوانين الأساسية الخاصة، بالنظر إلى طبيعة مهام بعض الأسلاك، وتيرتين فقط بين الوتائر الثلاثة لترقية في الدرجات، كما هو الشأن بالنسبة للموظفي الأسلاك الأمنية الذين تتطوي مهامهم على مخاطر وتبعات ومسؤوليات خاصة.³

الترقية في الرتبة:حاول المشرع الجزائري تنظيم وتأطير الترقية في الرتبة، حيث تضمنتها جميع النصوص القانونية أي تنظيم الوظيفة العمومية بما فيها الأمر 03/06 و الذي نص على هذا النوع من الترقية في مادته

¹ عصمت عبد الكريم خليفة، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر، 1974 ، ص 84

² أنظر المادة 10 من المرسوم الرئاسي رقم 07/304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 ، المحدد للشبكة الاستدلالية المرتبات الموظفين و نظام الدفع رواتبهم،

المنشور في الجريدة الرسمية رقم : 61 الصادر في 30 سبتمبر 2007 .

³ رشيد حباني، دليل الموظف والوظيفة العامة ، دار النجاح للكتاب ، الجزائر، 2012، ص 64.

رقم 107 كما يلي : " تتمثل الترقية في الرتبة في تقدم الموظف في مساره المهني و ذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة ، حسب الكيفيات الآتية"¹

على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على شهادات و المؤهلات المطلوبة

بعد تكوين متخصصين .

عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني .

على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهل، يعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء، من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة .

وفيما يلي نقوم بشرح و تفصيل كل نوع على حدى كما يلي:

الترقية على أساس الشهادات: يخص هذا النوع من الترقية الموظفين الذين تحصلوا على مؤهلات و شهادات خلال مسارهم المهني ، حيث تنعكس إيجاباً على وضعهم الوظيفي فتتم ترقيتهم من رتبة إلى أخرى، ونميز بين فئتين من المستفيدين من هذه الترقية الفئة الأولى وتشمل كل الموظفين الذين قد يثبتون حصولهم على المؤهلات والشهادات المطلوبة في حدود المناصب الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجديد، أم الفئة الثانية فتخص الموظفين اللذين يصرف النظر عن كونهم يملكون المؤهلات والشهادات السالفة الذكر إلا أنهم يطمحون في الالتحاق بسلك أعلى في نفس الفرع المهني الذي ينتمون إليه فلهؤلاء حق الأولوية في الاستفادة من هذا النوع من الترقية (أو التوظيف)².

الترقية عن طريق المسابقات و الامتحانات المهنية: يتصل هذا النوع من الترقية مباشرة بأهمية التي توليها السلطات العمومية للتكوين المتواصل بمختلف صيغه البيداغوجية، ومن الأهمية يمكن أن نشير أنه لا يمكن إضفاء الطابع التلقائي لهذا النوع لأنها رغم اعتبارها مكافئة للجهد الشخصي الذي يبذله الموظف قصد تحسين مستواه المعرفي و المهني، إلا أن تبقى مرهونة ب:

- أن يسجل الموظف في الجدول السنوي للترقية بعد استشارة لجنة الموظفين، الأمر الذي يفترض اللجوء إلى الملف الشخصي للموظف قصد استكمال عناصر أدائه من طرف اللجنة المختصة بالترقية.

- عدد المناصب الشاغرة المخصصة للترقية الداخلية و قد تتراوح عادة نسبة هذه المناصب بين 10% و

20% عندما يتعلق الأمر بالترقية من السلك إلى السلك الذي يعلوها و يبقى عدد المناصب مرهون بحاجات

¹ أنظر المادة 107 من الأمر رقم 06-03 المرجع السابق، ص 11.

² الهاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية ، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص

التأطير الوظيفي و الهيكل المرتبطة بطبيعة النشاط و حجمه و بالتنظيم الهرمي لمناصب العمل فيما يخص الترقية من الرتبة إلى الرتبة التي تعلوها في نفس السلك .

- الحد الأقصى من سن الموظف الذي تشترطه القوانين الأساسية الخاصة.

3-الترقية عن طريق الاختيار:

هذا النوع من الترقية نصت عليه المادة 55 من القانون الأساسي النموذجي لعمال الإدارات و المؤسسات

العمومية رقم 59/85 المعدل والمتمم و التي تقوم على شروط يجب توفرها و هي كالاتي¹:

اكتساب صفة الموظف .

اكتساب خبرة مهنية كافية .

التسجيل في الجدول السنوي للترقية 20 .

إثبات حد أدنى من الأقدمية و ذلك طبقا لما تقره القوانين الأساسية الخاصة بمختلف الأسلاك .

ومن الجدير بالملاحظة أن الترقية عن طريق الاختيار لا يمكن تصوره إلا في إطار الترقية الرتبة في نفس

السلك، أما في ما يخص الترقية من السلك الذي يعلوه فإنه مصنفة من بين طرق التوظيف الواردة في المادة 34

من ذات القانون و طبقا لما تقتضيه القوانين الأساسية الخاصة .

4-الترقية الاستثنائية :

هذه الترقية تخص بعض الموظفين مكافأة للأعمال البطولية أو للمخاطر التي قد يتعرضون لها عند قيامهم

أو بمناسبة القيام بمهامهم، وقد كرس مبدئيا بمقتضى المادة 57 من القانون الأساسي النموذجي الذي إحالة

على القوانين الأساسية الخاصة إمكانية تحديد دقيق للرتب و الأسلاك التي قد تطبق عليها هذه الترقيات، والتي

لا يمكن العمل بها في كل الأحوال إلا في حدود 5% من عدد المناصب المطلوب شغلها ولقد حددت وأحاطت

التعليمية رقم 240 المؤرخة في 15 ماي 1955 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية مجال تطبيق

هذه المادة بشروط نلخصها في ما يلي :-إثبات القيام بعمل شجاع أو بطولي معترف به أو إثبات استحقاق

شخصي مميز .

-تقديم تقرير معلل و مفصل عن ظرف القيام بهذا العمل الاستثنائي أو التحلي بهذا الاستحقاق الشخصي.

الفرع الرابع: أهداف الترقية

تضع المؤسسة برامج لترقية العاملين والموظفين فيها وذلك من أجل تحقيق الأهداف التالية:

¹أنظر المادة 55 من المرسوم التشريعي رقم 85/59 المعدل والمتمم، المرجع السابق ص 341.

تلبية احتياجات المنشأة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع إذ أن وجود نظام مخطط ومعروف للترقيات في المؤسسة يعتمد على أسس موضوعية تمكن إدارة المنشأة من تحقيق العمالة المطلوبة واللازمة لها بسبب إقبال الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهاته المؤسسة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها.

2. ضمان بقاء العدد الكافي من القوى العاملة التي اكتسبت المهارات الفنية والإدارية في مجال الأداء والمهام والأعمال الملقاة على عاتقها ومن ثم الاختيار ومن بينها من يصلح تشغل الوظائف الشاغرة وذلك عن طريق الترقية¹.

3. خلق حافز قوى لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود و شعور الموظفين بالطمأنينة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم وبالتالي في معيشتهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل.

4. التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الأفراد العاملين.

5. استثمار الطاقات الإنتاجية التي تتوفر عليها الموارد البشرية.

6. الإعداد للتقدم إلى وظائف أكبر سلطة ومسؤولية من خلال الحركة الرأسية حيث يتعرف الفرد على كل الوظائف في المستوى الأعلى إضافة إلى :²

أهداف نفسية: تتمثل في الرضا عن العمل وشعور العامل بوجوده الفعلي داخل المؤسسة هذه الأمور المعنوية تشجع على الابتكار وإيجاد المهارة .

أهداف ثقافية: المهارة الخبرة التدريب والتكوين لها أثر في توسيع الأفق الثقافي للعامل و بالتالي اكتساب ثقافة تسير التطور الاجتماعي.

أهداف اجتماعية: تطوير الكفاية الإنتاجية وحسن الأداء يجعل العامل يبذل أقصى جهد للفوز بالترقية وإيجاد عمال مهرة داخل المؤسسة.

يمكن أن تتحقق هذه الأهداف في حالة قيام نظام الترقية على معايير عملية موضوعية تستبعد الاعتبارات الشخصية وكافة الطرق الموضوعية التي تؤدي إلى وجود فوضى داخل المؤسسة ونشوب صراع بين الإدارة والعمال مما يؤثر على إنتاجية المؤسسة، ولا يمكن للترقية أن تحقق هذه الأهداف المتعددة إلا بالالتزام العامل في عمله والقيام بواجباته. و لا يمكن للترقية أن تحقق هذه الأهداف المتعددة إلا بالالتزام العامل في عمله و قيامه بواجباته.

¹ علي غربي واخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، دون ط، عين مليلة، 2002، ص 127 .

² جبلي فاتح، الترقية والاستقرار المهني، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية (غير منشورة)، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، 2005-2006، ص 34.

المطلب الثاني: طرق الترقية وشروطها

1) طرق الترقية: تعددت وتنوعت طرق الترقية ويمكن حصرها فيما يلي:

أولاً: من حيث مصادرها:

ترقية داخلية: يعطي بعض الأفراد العاملين بالمؤسسة فرصة شغل الوظيفة الشاغرة بها وتسمى هذه السياسة بالترقية من الداخل، ولهذه السياسة العديد من المميزات التي ترفع من الروح المعنوية للعاملين وتساهم في تحقيق رضاهم واستقرارهم وانسجامهم مع زملائهم كما تحفز على العمل أكثر و منه زيادة الإنتاجية والفعالية.

ترقية خارجية: تميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج، وذلك بحجة تدعيم الكفاءات العامة داخلها بكفاءات جديدة لتجنب الجمود وعقم الأفكار.¹

ثانياً: من حيث مجالها : وهناك أنواع، منها :

ترقية مفتوحة: تشمل جميع أفراد المؤسسة باعتبارهم مرشحين محتملين لشغل الوظائف الأعلى، وإمكانية الانتقال تكون مشروطة بانطباق شروط الترقية على المرقي .

ترقية مغلقة: وهنا لا يتاح لكل الأفراد فرصة الترقى، وإنما تكون الترقية مقتصرة على بعض الفئات التي تعنيها عملية الترقية وخاصة في المناص العليا التي تحتاج مؤهلات كبيرة.

ثالثاً: من حيث امتيازاتها: وهناك أنواع، منها :

ترقية في الأجر : تحدث نتيجة للكفاءة أو الأقدمية، فيترتب عنها أثراً مادياً عينياً يتقاضاه المرقي في حالة انتقاله من مستوى وظيفي لآخر أو من درجة لأخرى .

ترقية في المستوى التنظيمي: وتحدث عندما تتوافر مواصفات شاغل الوظيفة الأعلى للفرد الذي يشغل مستوى تنظيمي أدنى.²

2 - شروط الترقية: للترقية شروط يجب توافرها في الشخص المراد ترقيته حتى يمكن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتمثل في ما يلي :

-وجوب توفر مناصب شاغرة تقرر الإدارة شغلها بين العاملين في المؤسسة أي فتح منصب مالي.

-إن يكون هناك اختلاف بين العمليات والمسؤوليات التي تتحملها الوظيفة الجديدة التي يرقى إليها الشخص وتلك النسب تتحملها الوظيفة التي يشغلها حالياً.

أن يكون العامل مستوفى الشروط الوظيفية المرقباليها وهي الحد الأدنى للمؤهلات المطلوبة.

¹علي غربي تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، ص 25.

²أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، ط 5، 2001، ص 25.

أن تكون الوظيفة الجديدة مواتية للوظيفة السابقة حتى يتمكن الموظف من التدرج في مختلف مراتب الهيكل التنظيمي ليتسنى له الإلمام بكل المعلومات أثناء تدرجه في السلم الإداري .
قضاء العامل فترة زمنية في الفئة الوظيفية قبل الترقية إلى الفئة الأعلى.

المطلب الثالث: الجهة المختصة بالترقية

باعتبار الترقية عملية إدارية، فقد أنشأت لجان مكلفة بها، وهذا ما نجده في الجزائر ، حيث قام المشرع بإقرار لجنة إدارية، تستحدث في كل إدارة عمومية، مكلفة بعدة مهام ومن بينها عملية الترقية الوظيفية ، تتمثل في اللجنة المتساوية الأعضاء ، وهي لجنة استحدثتها نظام الوظيفة العمومية، بغرض إشراك الموظف في تسيير حياته المهنية، وحسن تطبيق النصوص القانونية، والحرص على أن تكون السلطة التقديرية عادلة وفق ضوابط وإجراءات، وتتشكل من أعضاء ممثلين للإدارة والموظفين بعدد متساوي، وترأسها السلطة التي لها صلاحية التعيين

1) مهام اللجنة المتساوية الأعضاء :

تهتم اللجنة بالقضايا الاستشارية، كونها جهة استشارية، وتتكلف بالتأديب، لاعتبارها أيضا مجلسا تأديبيا كالتالي :

أ) مهام اللجنة المتساوية الأعضاء كجهة استشارية:

تنص المادة 64 من الأمر 06-03 على أن تستشار اللجان المتساوية الأعضاء في المسائل الفردية التي تخص الحياة المهنية للموظفين ...، وتتمثل هذه المهام في تمديد فترة التربص، الإحالة على الاستيداع لأسباب شخصية العقوبات من الدرجة الثانية الجدول السنوي لحركة التنقلات. الإدراج في احد أسلاك الانتداب، وهي مهام شكلية،

إضافة إلى المهام ذات الطابع الإلزامي والمتمثلة في:

- الانتداب التلقائي والنقل الإجباري اللذان يتعرض لهما الموظف المعني .
- رفض قبول الاستقالة .
- الترقية في الرتبة والدرجة، أو الإحالة على التقاعد تلقائيا، والتسريح مع إبقاء حقوق المعاش أو إلغائها.

(ب) مهامها كمجلس تأديبي

ورد في المادة 64 من الأمر 03-06 ما يلي: ".... وتجتمع زيادة على ذلك كلجنة ترسيم وكمجلس تأديبي". أي أن لهذه اللجنة حق التدخل في القرارات التأديبية للموظفين ، الذي يظهر في وجوب اخذ رأيها من طرف السلطة الرئاسية، عند تسليط عقوبة من الدرجة الثالثة أو الرابعة على الموظف المذنب¹ .

(2)تشكيلة اللجنة المتساوية الأعضاء :

تضم اللجنة المتساوية الأعضاء عددا متساويا من ممثلي الإدارة و ممثلي الموظفين المنتخبون من طرفهم على مستوى الإدارات العمومية، ويتم تعيين ممثلي الإدارة بقرار من الوزير المختص بموافقة المديرية العامة للوظيفة العمومية، على خلاف الجماعات الإقليمية الولائية التي يعينها الوالي ويترأسها الرئيس الإداري للسلطة صاحب التعيين وينقسم أعضاؤها إلى أعضاء دائمين وأعضاء مؤقتين بالتساوي، إلا أن المؤقتين لا يشاركون في الاجتماعات، إلا إذا نابوا عن الأعضاء الدائمين.²

وتجدد هذه اللجنة كل ثلاث سنوات، كما يوضحه الجدول التالي :

جدول(02) يوضح اختصاص اللجان المتساوية العضاء وتشكيلها وعملها

ممثلو الإدارة		ممثلو الموظفين		عدد الموظفين المعنيين
الأعضاء الإضافيين	الأعضاء الدائمون	الأعضاء الإضافيين	الأعضاء الدائمون	
2	2	2	2	أقل من 20 موظفا
3	3	3	3	من 20 إلى 150 موظفا
4	4	4	4	من 150 إلى 500 موظفا
5	5	5	5	أكثر من 500 موظفا

المصدر : المرسوم رقم 84-10 المؤرخ في 14 يناير 1984 يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء

وتشكيلها وعملها

(3)دور اللجنة المتساوية الأعضاء في عملية الترقية:

بعد استكمال الملفات المعدة للترقية، يقوم رئيس اللجنة باستدعاء أعضائها، وتحديد جدول الأعمال الذي

تجتمع عليه وتكون مهامها كما يلي :

¹عبد القادر بالمبروك، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، رسالة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، (2014)، ص33.
²سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والنحول من منظور تسيير الموارد البشرية واخلاقيات المهنة، ط2، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، (2013)، ص 360-361.

بالنسبة للترقية في الدرجة، تعمل على دراسة جميع الملفات المرفقة بجدول الترقية المعد لغاية 31 ديسمبر من السنة السابقة، ويقوم كاتب اللجنة بتحرير محضر الاجتماع، الذي يمضى من طرف جميع أعضائها، ومن ثم يقدم إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين للتوقيع عليه، وفي الأخير يتم استخراج نسخ قرارات الترقية الفردية لكل موظف وإبلاغها للمعنيين، أما فيما يخص الترقية في الرتبة فتقوم بالنظر في ملفات المستوفين لشروطي الإقدمية المطلوبة، والنقاط المقدمة لهم خلال الخمس السنوات الأخيرة، ودراستها بشكل دقيق، ووضع قوائم التأهيل المتوقعة في 31 ديسمبر للسنة التي تسبق السنة المالية، وزيادة على ذلك تقوم بدراسة الطعون خاصة لغير المسجلين في قوائم التأهيل وبهذا تتم المصادقة على القوائم النهائية وقرارات الترقية في الرتبة¹.

4) صلاحيات الإدارة في نظام التقييم: جاء في الفصل الرابع من الأمر 06-03 تحت عنوان **تقييم الموظف**، حيث تبرز مواد هذا الفصل، دور الإدارة في عملية تقييم الموظف أثناء مساره المهني، حيث جاء نص المادة 97 من الأمر المذكور أعلاه كما يلي: **يخضع كل موظف أثناء مساره المهني إلى تقييم مستمر ودوري يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة .**

زيادة على ذلك يهدف تقييم الموظف إلى:

- الترقية في الدرجة.
- الترقية في الرتبة.
- منح امتيازات مرتبطة بالمردودية وتحسين الأداء .
- منح الأوسمة التشريفية والمكافآت.²

أولاً: معايير التقييم

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

¹عبد القادر بالمبروك، مرجع سابق، ص 36.

²المادة 97 الامر 06 - 03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الاساسي العام للتوظيف العمومية الجريدة الرسمية العدد 46 الصادر 16 سبتمبر 2006.

العلامة السنوية: التي يتحصل عليها الموظف اثر عملية التنقيط التي يخضع لها طبقا للمادة 84 المرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 والمادة 101 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، وتخضع تقييم العلامة إلى جملة من المعايير منها: المواظبة، الاستعداد للخدمة، إتقان العمل السرعة في التنفيذ، روح المبادرة قدرة التنظيم، قدرة الإشراف قدرة الرقابة .

التقدير العام: والذي يحظى به من قبل السلطة المختصة بالتنقيط¹، إن مدى ما يسمى بالتقدير العام عن القيمة الحقيقية للموظف لا يختلف عن مدى مصداقية التنقيط العام عن القيمة الحقيقية للموظف ، فرغم الأهمية التي يكتسبها بالنسبة للإمام بشخصية الموظف وطموحاته والقدرات التي يستطيع توظيفها قصد تقلد مسؤوليات جديدة، فإن عدم استنادها المؤشرات موضوعية وقابلة للقياس يجعل منها مجرد انعكاس لانطباعات شخصية التي قد تستخلصها السلطة الرئيسية من بعض السلوكيات الظاهرة للموظف².

ثانيا: إجراءات التقييم

في غياب النصوص التطبيقية للقانون النموذجي والمواد من 97 إلى 102 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية فان الرجوع إلى أحكام المرسوم 66-149 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتعلق بالتنقيط وإجراءات الترقية والتعليم رقم 5 المؤرخ في 3 جويلية 1968 بات ضروريا للتعرف على القواعد الواجب إتباعها لإجراء عملية تقييم أداء الموظفين .ومما يستدعي الاهتمام من تحليل هذه النصوص نقطتين تبدو أساسية لإدراك الخصوصيات التي من الممكن استخلاصها من هذه العملية وهما :

أ - **جدول التنقيط:** يتراوح جدول التنقيط السنوي من 0 إلى 10 حسبما نصت عليه المادة 84 من القانون الأساسي النموذجي إلا أنه من الناحية العملية مازالت معظم القطاعات الإدارية تعمل بسلم التنقيط الناتج من تطبيق المرسوم 66-149 المؤرخ في 2 جوان 1966 لتحديد أداء الموظف، ويمكن وضع مستويات التنقيط كالتالي :

-العلامة التي تعلق 18 ممتازا.

-العلامة بين 16 و 18 جيد جيدا .

-العلامة 13 و 16 جيد .

-العلامة 10 و 13 متوسط.

¹هاشمي خرفي الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الاجنبية دار هومة الجزائر 2010 ص 208.
²المواد: من 1 إلى 5 مرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 2 جوان 1960 يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 8 جوان 1966، ص 575.

-العلامة التي تقل عن 10 رديء¹.

تنص المادة 85 من القانون الأساسي النموذجي والمادة 101 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على أن السلطة التي لها صلاحية التعيين هي التي تمارس صلاحية التنقيط وذلك بناءً على اقتراح الرئيس السلمي للموظف.

ب - الضمانات: التي تحيط بعملية التنقيط تقترن عملية التنقيط نظرياً بثلاث أنواع من الضمانات وهي :

-التزام الإدارة بتبليغ استمارة التنقيط للموظف المعني قصد التوقيع عليها، وإن اقتضى الأمر تضمينها كل

الملاحظات الضرورية للدفاع عن حقه والتي نصت عليه المادة 102 من الأمر 06-03.

-الطعن أمام اللجنة المتساوية الأعضاء إذا اعتبر الموظف العلامة التي تحصل عليها مجحفة في حقه.

تمكين اللجنة المتساوية الأعضاء بعد استلامها لاستمارة التنقيط من مطالبة الإدارة بمراجعة العلامة.

المطلب الرابع: موانع نظام الترقية

فرع الأول: الموانع المتعلقة بالنظام التأديبي:

هناك موانع متعلقة بالنظام التأديبي للموظف العمومي والتي توقعها سلطة مختصة ينقسم إلى فرعين متتاليين

نعرض في لفرع الأول الإحالة إلى المحاكم التأديبية أما الفرع الثاني نعرض العقوبات التأديبية.

1- الإحالة إلى المحاكمة التأديبية

إن إحالة الموظف إلى المحاكمة التأديبية يعتبر مانعاً يحول دون إمكان ترقيته، فالإحالة إلى المحاكمة

التأديبية هي إجراء وقائي يتم بصدور قرار الإحالة من الجهة التي جاء بها القانون ذلك الإجراء².

ففي المحاكمة التأديبية تكون الإحالة بصدور قرار من النيابة بعد التحقيق مع العامل بإحالاته إلى المحاكمة

أو إذا طلبت الجهة الإدارية المختصة التابع لها العامل أو رئيس الجهاز المركزي للمحاسبات من النيابة العامة

الإدارية إذ تلتزم بإقامة الدعوى التأديبية ضد العامل إذا ما طلب إليه ذلك، وهذا يعتبر قرار بإحالة الموظف إلى

المحاكمة، وتلتزم النيابة الإدارية بتنفيذ واتخاذ إجراءات إقامة الدعوى .

فيحال الموظف إلى المحاكمة حسب الخطأ الجسيم الذي ارتكبه هذا ما أكده المشرع في النصوص القانونية

التي ترى إن إحالة الموظف إلى المحاكمة التأديبية تعتبر مانعاً يحول دون ترقية العالم و مادام العامل محالاً

إلى المحاكمة التأديبية فإن شبهة الجريمة تكون مازالت موجودة ومن ثمة فإن منع الترقية وبالتالي يكون ضرورياً

حتى تنتهي المحاكمة .

¹المرجع نفسه، ص 575.

²انس جعفر، الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2007، ص 134.

وترتيباً على ما تقدم فإن الموظف إذا كان في مرحلة التحقيق ولم يتعدها بعد، فإن ترقيته خلال هذه المرحلة تكون جائزة لان مدلول الإحالة إلى المحاكمة لا يمكن أن يتسع ليشمل التحقيق وذلك لأسباب متعددة في حالة ارتكاب الموظف مخالفة إدارية أو مالية فإن التحقيق لا يتم معه فقط بل يستدعي استجواب عدد كبير من الموظفين وذلك لتحديد المسؤولية .

2- إن الإحالة إلى المحاكمة ليست إلا صورة من صور التصرف في التحقيق الذي قد ينتهي إما بالحفظ أو بتوقيع جزاء إداري بالخصم مدة لا تزيد 15 يوم أو للإحالة إلى المحاكمة¹.

3- في حالة التحقيق مع الموظف قد يتم وقفه عن العمل وقد لا يتم ويترتب على هذا الوقف منع الترقية.²

4- إن المشرع لو أراد أن يرتب على مجرد التحقيق مع العامل نفس آثار الإحالة إلى المحاكمة ومن بينها يحول دون ترقيته لنص على ذلك صراحة كما هو الوضع في بعض التشريعات الخاصة التي نصت على أنه لا يجوز ترقية موظف محال إلى المحاكمة أو التحقيق.³

2- العقوبات التأديبية

إن الجهة الإدارية المختصة بالتأديب وإن كانت لها سلطة تقديرية واسعة في تحديد الأخطاء التأديبية، إلا أنها مقيدة بخصوص العقوبات المنصوص عليها في القوانين والأنظمة، والتي حددها المشرع على سبيل الحصر .

ولقد حدد المشرع الجزائري العقوبات التأديبية في مجموعات تتدرج تصاعدياً من الأخف إلى الأشد بالتوازي مع الأخطاء التي تتناسب معها وقياساً عليها، غير أنه ما يلاحظ على أعمال الإدارة كسلطة تأديب في عملية تكييفها الأخطاء وتقييمها كثيراً ما تتعسف وتسلط عقوبة على الموظف لا تتناسب مع حجم أخطائها فيكون رهيناً لسلطتها في التأديب تعسفاً لكن المشرع استدرج ذلك صراحة في أحكام الأمر 06/03 بموجب نص المادة 183 .

حيث صنفت العقوبات التأديبية حسب جسامة الأخطاء المهنية التي يرتكبها الموظف إلى أربعة درجات وهذا ما تضمنته المادة 163 من الأمر رقم 06/03 السابق الذكر ، مقارنة مع ما جاء نص المادة 124 من المرسوم 85/59.

¹انس جعفر ، مرجع سابق، ص 134.

² رشيد حياني، دليل الموظف والوظيفة العمومية ، دار النجاح للكتاب ، الجزائر ، 2012، ص 131.

³انس جعفر ، مرجع سابق، ص 135.

3- العقوبات التأديبية من الدرجة الأولى

لقد نص المشرع سابقا في ظل المرسوم 85/59 المؤرخ في 23 مارس 1985 إن العقوبات التأديبية من الدرجة الأولى تتضمن:

-الإنذار الشفوي.

-الإنذار الكتابي.

-التوبيخ.

الإيقاف عن العمل يوم واحد إلى ثلاثة أيام.

إما في ظل الأمر 06/03 في المادة 163 منه تنص على أن العقوبة التأديبية من الدرجة الأولى تتضمن :

التنبيه: ويكون بإشعار الموظف تحريرا بالمخالفة التي ارتكبها وتوجيهه لتحسين سلوكه الوظيفي.

ب الإنذار : ويكون بإشعار الموظف تحريرا للمخالفة التي ارتكبها وتحذيره من الإخلال بواجبات وظيفته

مستقبلا .

ج - التوبيخ :وهو أكثر درجة من الإنذار ويسجل غالبا في ملفه .

وما يلاحظ أن المشرع قد حذف العقوبة ذات الطابع المالي من عقوبات الدرجة الأولى وإدراجها ضمن

العقوبات من الدرجة الثانية من نفس الأمر .

4- العقوبات التأديبية من الدرجة الثانية:

في ظل المرسوم 85/59 كانت تتضمن :

-الإيقاف عن العمل من أربع إلى ثماني أيام .

الشطب من جدول الترقية .

أما في ظل المرسوم 06/03 فان العقوبات من الدرجة الثانية تتضمن :

-التوقيف عن العمل من يوم واحد إلى ثلاثة أيام.

الشطب من قائمة التأهيل .

والملاحظ أن المشرع قد خفف عقوبة التوقيف إلى ثلاثة أيام على أكثر وأبقي عليها كعقوبة من الدرجة

الثانية، الشطب من قائمة التأهيل أو من جدول الترقية فهما مسميان بمعنى واحد، وهي عقوبات تنطوي على

آثار مادية ومعنوية في نفس الوقت فتؤثر على أدبيات وأخلاقيات الموظف في صلته بالإدارة كما أنها تلحق أضرارا مادية به كحرمان من المزايا المقررة في القوانين الخاصة للموظفين¹.
وأن العقوبة الوقف عن العمل تعد تدبيرا احتياطيا يؤدي إلى منع الموظف من ممارسة العمل بصفة مؤقتة ولا يستفيد من مرتبه عن الأيام التي توقف فيها عن العمل .
أما عقوبة الشطب من قائمة التأهيل تعد عقوبة أصلية لجسامتها وكونها تحرم الموظف عند توقيعه عليه من حقه الترقيية حتى ولو كان أهلا لذلك.

5- العقوبات التأديبية من الدرجة الثالثة:

تصنف هذه العقوبة ضمن أشد العقوبات، واتباع المشرع الجزائري حسب المرسوم 85/59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي العام لعمال المؤسسات والإدارات العامة وهي :
1- النقل الإجباري: هي أول عقوبة منصوص عليها وهي عبارة عن نقل الموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى في نفس المؤسسة أو المصلحة، وذلك دون إرادته، أو مكان آخر إلى مدينة أخرى يوجد فيها فرع للمؤسسة التي قامت بنقله وإبعاده عن مقر سكنه وعائلته

2- تنزيل في الرتبة:

وهي عقوبة تؤدي إلى تنزيل الموظف من رتبته التي احتلها إلى رتبة أقل. أما في ظل المرسوم 06/03 فان العقوبات من الدرجة الثالثة تتضمن ما يلي :
توقيف عن العمل من أربعة (4) إلى ثمانية (8) أيام.
تنزيل من درجة إلى درجتين.
النقل الإجباري.

6- العقوبات التأديبية من الدرجة الرابعة :

استحدث المشرع هذه العقوبة بموجب أحكام الأمر 06/03 لعلاقة تناظرية مع درجات الأخطاء التي صنفتها إلى أربعة درجات وهي:
1 التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة.
2 التسريح².

أ- التنزيل إلى الرتبة السفلى مباشرة: لم يسبق للمشرع تناولها فهي تعد بمثابة سقوط حر للموظف لما بناه خلال مدة من الزمن وارتقائه من درجات تجعل منه بين لحظة وأخرى في أسفلها وهي ضريبة قوية تصيب

¹محمد أنس قاسم ، مرجع سابق، ص 86.

²سعد مقدم مرجع سابق ص 422.

الموظف ماديا ومعنويا بحجم هذه العقوبة وقوتها فإن الأخطاء التي توارىها ليست من الهين، وعليه فهي عقوبة رادعة مانعة.

ب التسريح: تركها المشرع بدون توضيح منه ربما ترك ذلك إلى النصوص التنظيمية والتطبيقية وبصدورها يستوضح الأمر خلافا عليه في ظل المرسوم 85/59 أدرج التسريح كنوعين من العقوبة لنص المادة 124 منه بالدرجة الثالثة والقصوى للعقوبة .

-التسريح مع الإشعار المسبق والتعويضات بهذه العقوبات يفقد الموظف المخطئ الموظف العمومي .
-التسريح دون الإشعار المسبق ومن غير التعويضات وهذه العقوبة أشدها قسوة على الإطلاق فيذهب لها ضحية الموظف المخطئ وعائلته كونها تحرمه من حقه في منحة التقاعد .

-كل تعويض عن السنوات التي كان يعمل خلالها وهي تعارض مع مبادئ حقوق الإنسان. كما يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة على العديد من الأخطاء، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك على عقوبات أخرى في إطار الدرجات الأربع المنصوص عليها في المادة 163 السالفة الذكر من قانون الوظيفة العمومية.
الفرع الثاني: الموانع المتعلقة بالوضعيات القانونية الأساسية للموظف:

لقد نص المشرع الجزائري في المادة 127 ضمن الباب السادس من الأمر رقم 06/03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة على الوضعيات القانونية الأساسية للموظف، وهي الحالات التي يتواجد فيها الموظف خلال حياته المهنية .

وتعتبر هذه الحالات خلال تنوعها الآثار القانونية المميزة لكل واحدة منها على أهمية التوقيف بين صلابة القواعد التي تحكم سير المصالح الإدارية وضرورة المرونة التي تبررها مقتضيات الحياة العادية فالإفراط في الأولى قد يؤدي إلى تقوقع النظام الإداري وشل مرافقه إما الإفراط في الثانية فماله الفوضى وتشجيع ظاهرة الهروب خارج الإدارة .

وانطلاقا من الطابع التطوري لهذا الصنف تبدو جليا حتمية هذه الحالات كأدوات تسيير ينبغي توظيفها بصفة عقلانية لمواجهة احتمالات التغيير التي قد تطرأ على حياة الموظف أو على حاجيات الإدارة.

1- وضعية خارج الإطار

لقد عرف المشرع الجزائري هذه الوضعية في الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والتي جاء فيها وضعية خارج الإطار هي الحالة التي يمكن أن يوضع فيها الموظف بطلب منه، بعد استنفاد حقوقه في الانتداب، في إطار إحكام المادة 135 أعلاه، في وظيفة لا يحكمها هذا القانون الأساسي".¹

¹أنظر المادة 141 الفقرة 1 و 2، الأمر رقم 03/06، المصدر السابق.

إذ لم يتم تكريس هذه الوضعية من قبل في القوانين السابقة المتعلقة بالوظيفة العامة.¹ ومن أهم آثارها ما نصت عليه المادة 141 فقرة 3 من الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية التي نصت على "لا يستفيد الموظفون الذين يوضعون في حالة خارج الإطار من الترقية في الدرجات". فباعتبار هذه الوضعية مانعا من موانع ترقية الموظف، غير أن هذا المانع مؤقت ينتهي بانتهاء المدة القانونية لهذه الوضعية والتي لا تتجاوز الخمس سنوات طبقا لما جاء في نص المادة 141 من الأمر رقم 03/06 المذكور أعلاه حيث نصت فيها تكرر وضعية خارج الإطار بقرار إداري فردي من السلطة المخولة، المدة لا تتجاوز خمس (5) سنوات.²

2- وضعية الإحالة على الاستيداع

تعد الإحالة على الاستيداع الوضعية القانونية التي يتم من خلالها الإيقاف المؤقت لعلاقة العمل بين الموظف والمؤسسة أو الإدارة العمومية المستخدمة. بحيث تؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات وفي التقاعد، غير أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية، عند تاريخ إحالته على الاستيداع ولا يمكنه أن يتقاضى خلال هذه الفترة أي راتب ولا يمكنه أن يمارس أي نشاط مريح .

وقد نصت على هذه الوضعية التي تحول دون ترقية الموظف العام المادة 145 من الأمر 03/06 حيث جاء فيها " تتمثل الإحالة على الاستيداع في إيقاف مؤقت لعلاقة العمل إذ تؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية وفي الترقية في الدرجات وفي التقاعد غير أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية عند تاريخ إحالته على الاستيداع".

والاستيداع نوعان، الاستيداع بقوة القانون والنوع الثاني هو استيداع إرادي إي بطلب من المعني. وسواء كانت الإحالة على الاستيداع بقوة القانون أو إرادية فإن تكريسها يتم بقرار فردي من السلطة المؤهلة . والجدير بالذكر أن الموظف المستفيد من وضعية الاستيداع يكون طيلة الفترة المقررة، مطالب بالامتناع من ممارسة أي نشاط مريح مهما كانت طبيعته بل انه من حق الإدارة المعنية القيام بتحقيق في أي وقت تراه ملائما للتأكد من تطابق الإحالة على الاستيداع مع الأسباب التي أحيل من أجلها الموظف على هذه الوضعية .

من خلال ما سبق يتضح إن حالة الاستيداع متصلة بالاهتمامات الخاصة للموظف أكثر مما هي مرتبطة بمصالح إدارية حقيقة الأمر الذي يبرر تجميد مساره المهني طوال مدة الاستيداع هذا من جهة، ومن جهة أخرى

¹سعد مقدم، مرجع سابق، ص 86.

²عبد الحكيم سواكو، الوظيفة العمومية في الجزائر - دراسة تحليلية على ضوء آراء الفقه واجتهاد القضاء الإداري، الطبعة الأولى، مطبعة مزوار، الوادي

2011، ص 262.

فإن للإدارة حق مراقبة نشاطه وسلوكاته أثناء هذه المدة حتى لا يحدد عن الواجبات التي يفرضها مركزه القانوني وعن الالتزامات المرتبطة بوضعية الإحالة على الاستيداع.

المبحث الثاني: مدخل الأداء الوظيفي

حظي موضوع الأداء الوظيفي بالاهتمام البالغ وشهد بحوث مستمرة لحلول المشكلات المتعلقة به، إذ يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل، كما يشكل أهمية أساسية في المنظمة من خلال إستغلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية لتصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل متغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الوظائف.

المطلب الأول : مفهوم الأداء الوظيفي

أولاً: مفهوم الأداء

يعرف الأداء على أنه : "العمل الذي يؤديه الفرد من خلال وعيه واستيعابه لمهامه واختصاصه وإحاطته بالتوقعات التي تحدث مستقبلاً أثناء عمله".¹

كما يعرف الأداء على أنه : الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات وبعبارة أخرى هو إنجاز هدف أو أهداف المؤسسة.²

ويعرف الأداء أيضاً على أنه : " مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد أدنى من المعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل".³

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء على أنه : الجهد الذي يبذله كل عامل في المنظمة لإنجاز عمل معين.

ثانياً : مفهوم الأداء الوظيفي

يرتبط مفهوم الأداء بسلوك الفرد والمنظمة ، ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة بإعتباره الناتج النهائي المحصلة لجميع الأنشطة بها ، وقد تعددت تعاريف الباحثين للأداء الوظيفي ، ومن بين هذه التعاريف نذكر : يرى روبرت أن الأداء الوظيفي : عملية متواصلة مستمرة تتم بالاشتراك بين الموظف ومشرقه المباشر وتهدف إلى التواصل إلى فهم واضح للأعمال التي يجب إنجازها".⁴

ويعرف أيضاً بأنه " الأثر الصافي لجهود الفرد المبذولة التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام".⁵

¹الكرخي مجيد، موازنة الأداء وآليات إستخدامها في وضع وتقييم موازنة الدولة، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005، ص141 .

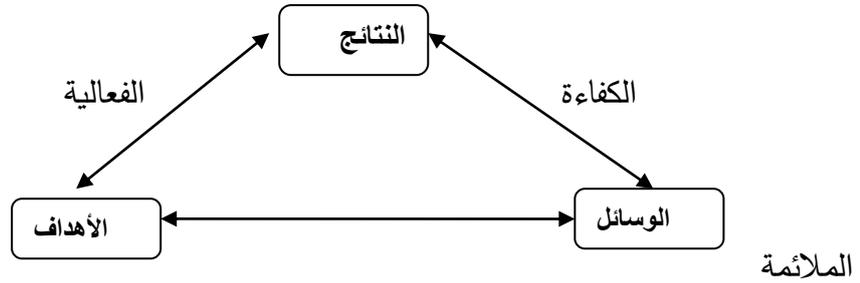
²كمال برير، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات بيروت، دار المنهل اللبناني، 2008، ص172.

³علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار وائل للنشر 2008، ص242.

⁴آية السخل، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي، نابلس، ص14.

⁵سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتورا في العلوم الاجتماعية، باتنة، ص65، 2013-2014.

شكل (1) : يوضح المفاهيم المرتبطة بالأداء



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وهذه العملية قد تكون عمليات إنتاج صناعي أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة.

والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (المورد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العمل البشري ومن يتحقق الربح.

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفعاً فإن ذلك مؤشر واضح لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حيث يكون أداء عاملها كما هو مطلوب ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد إلا انعكاسات القدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضاً.¹

ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة)، حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو الأخرى وإنما يعتمد أساساً على مستوى الأداء بها.

¹ مريم أرفيس ، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، دراسة نظرية مجلة التغيير الاجتماعي، العدد السادس، جامعة بسكر، الجزائر ، ص 481.

أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.¹

المطلب الثالث: أنواع الأداء الوظيفي

بعد التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي و أهميته، يمكننا التطرق إلى عرض أنواع الأداء، بحيث بالإمكان تصنيف الأداء وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية، ويقسم الأداء عادة حسب معيار المصدر ومعيار الشمولية حسب معيار المصدر : وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين:

الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء أداة الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي²:

الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم .

الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال الوسائل واستثمارها بشكل فعال.

الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة .

الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب .

ب حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين أيضا :

الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة

الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة الاستمرارية والشمولية الربح والنمو، كما أن الأداء للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية .

الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف

باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب

المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة الإنتاج، أداء

وظيفة التسويق

¹المرجع نفسه، ص ص 482.481.

²عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة قياس و تقييم، رسالة ماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002، ص5-6.

ج حسب معيار الطبيعة يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى ما يلي :

الأداء الاقتصادي : يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المنظمات الاقتصادية إلى بلوغها، ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المنظمة من وراء تعظيم نواتجها الإنتاج، الربح القيمة المضافة، رقم الأعمال حصة السوق، المردودية...) وتدني استخدام مواردها (رأس المال العمل المواد الأولية، التكنولوجيا...)

الأداء الاجتماعي : تعد الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المنظمة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أو شروطا فرضها عليها أفراد المنظمة وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا، وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة الاقتصادية منها، فلا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي .

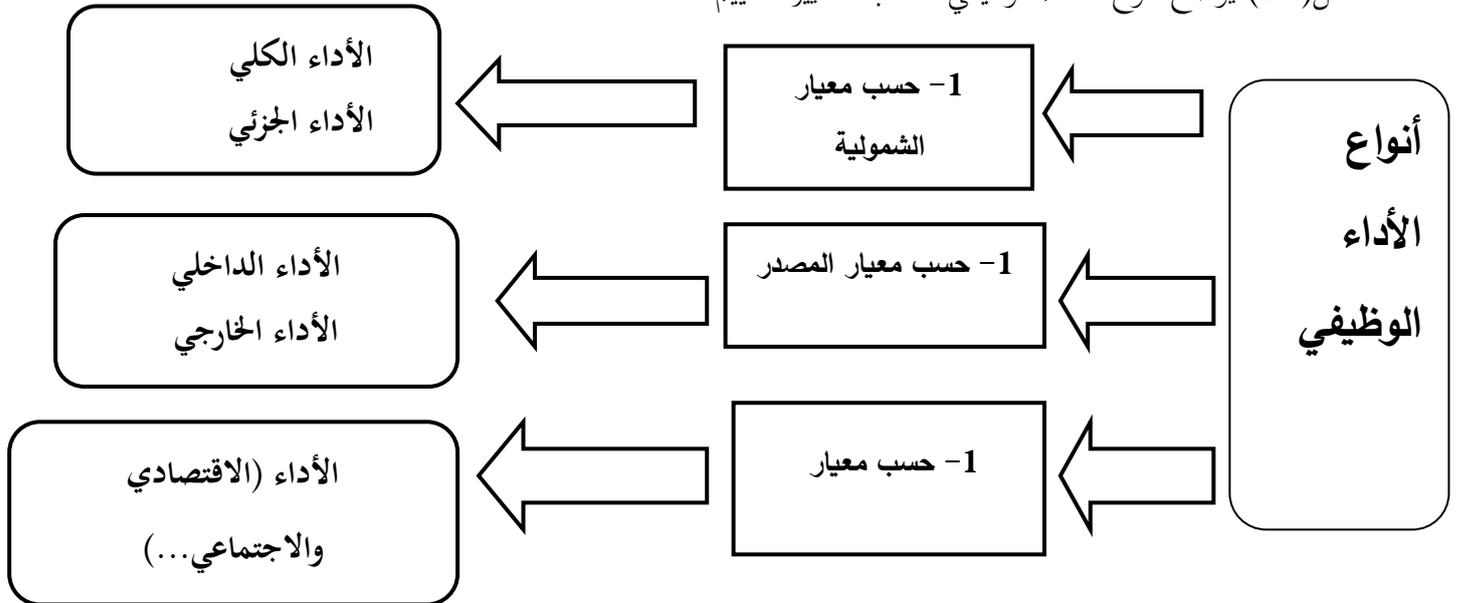
الأداء التكنولوجي: يكون للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا

تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أعداد إستراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجية.

الأداء السياسي: يتجسد الأداء السياسي في بلوغ للمنظمة أهدافها السياسية التي قد تحصل بها على مزايا

متنوعة.

شكل(02) يوضح أنواع الأداء الوظيفي حسب معايير التقييم



المصدر: اعداد الطالب

المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

إن عملية تقييم الأداء عملية قديمة جدا، اهتم بها المفكرون الإداريون والباحثون في مجال تسيير الموارد البشرية، حيث عرفت عدة تسميات مختلفة، فسميت تارة بقياس الأداء وتارة أخرى بتقييم الكفاءة، كما سماها آخرون تقييم الأداء، وهي التسمية التي سنعتمدها في بحثنا هذا، نظرا لانتشار استعمالها كما أن المشرع الجزائري اعتمدها ضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

أولا: تعريف تقييم أداء الوظيفي

حظيت عملية تقييم أداء الموظفين باهتمام كبير من طرف الباحثين في مجال تسيير الموارد البشرية ويرجع ذلك إلى أهمية هذه العملية وأهدافها التي تنعكس على الموظف والمؤسسة على حد سواء، أدى هذا الاهتمام إلى تعدد التعاريف التي تناولت عملية تقييم الأداء وأهم الجوانب المتعلقة بها، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

1- يعرفه حنا نصر الله بأنه: عملية حيوية تهدف إلى الوقوف على أداء وسلوك العامل في عمله وتعريفه بمدى كفاءته أو قصوره في أداء واجباته ومسؤولياته.¹

2- أما راندلشولر (Schuler) فيعرفه بأنه " نظام رسمي لقياس وتقييم خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل الإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع.²

وما يلاحظ من خلال هذين التعريفين أنها تشترك في تحديد مضمون واحد لعملية تقييم أداء الموظفين حيث ينصب على الأعمال والمسؤوليات الموكلة إلى الموظفين، والحكم عليها بناء على معايير محددة، لمعرفة مدى كفاءتهم أو قصورهم، وعليه فإن عملية تقييم أداء الموظفين تتميز بالخصائص التالية: أنها عملية منتظمة، مستمرة، موضوعها قياس أداء وسلوك الموظف، هدفها تقدير هذا السلوك والأداء بناء على معايير محددة مسبقا وبالتالي تحديد نقاط الضعف والقوة لتحديد المكافآت أو إيقاع العقوبات.

وانطلاقا من هذا يمكن صياغة تعريفا شاملا على النحو التالي: عملية تقييم أداء الموظفين هو نظام رسمي دائم يقوم على قياس أداء وسلوك الموظفين أثناء تأديتهم للأعمال المسندة إليهم، واكتشاف مدى قدرتهم على تولى مهام أخرى، ويتم تقدير أداء الموظف مقارنة مع معايير محددة مسبقا وبكل موضوعية يتم من خلالها تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف .

¹ نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 2009 ص. 169.

² محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية مصر، دار النشر الجامعي، 2007 ص. 208.

ثانياً: أهمية تقييم أداء الموظفين

تعتبر عملية تقييم الأداء العمال من الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية لأي مؤسسة، كونها تؤدي إلى العديد من الفوائد التي تعود على الرؤساء والمرؤوسين من العمال ومشرفين¹، وكذلك على المؤسسة كونها تساعد في التعرف على العديد من الجوانب التي تؤدي بها للوصول إلى أهدافها.

وأهمية تقييم الأداء بالنسبة للعمال تكمن في:

- إحساس العامل بالمسؤولية مما يدفعه إلى الاجتهاد والإخلاص حتى يتمكن من الحصول على الاحترام والتقدير من رؤسائه .

- شعور العاملين بالعدالة وبيان جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار .

- تطوير أداء العامل.

أهمية الأداء بالنسبة للرؤساء المشرفين:

- ضمان استمرارية الرقابة والإشراف .

- دفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية حتى يمكنهم التوصل إلى تقييم سليم و موضوعي لأداء تابعيهم .

- تنمية الاتصال بين الرئيس المشرف والعمال .

أهمية تقييم الأداء بالنسبة للمؤسسة:

تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات الحكم على دقة هذه السياسات².

- الكشف عن فجوة الأداء .

- وضع معدلات الأداء العمال .

- قياس كفاءة العنصر البشري .

إن أهمية تقديم الأداء يتم تناولها على ثلاث مستويات الفرد الرئيس والمؤسسة، في النظر إلى مستوى الفرد فإن أهمية تقييم الأداء تتمثل في الرفع من أدائه إلى مستويات أعلى من تولي مناصب عليا، كما تشعره بنوع من المسؤولية من خلال المهام الموكلة إليه ، أما جانب الرؤساء فإنه من خلال عملية تقييم الأداء سوف يمارس

¹محمد الصيرفي إدارة الموارد البشرية دار الفكر الجامعي ، طلاء الإسكندرية 2007، ص 209.

²عبد الرحمن خالد البياني إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي دار وائل ، ملح، الأردن، 2005، ص 200.

عملية الرقابة للكشف على النقائص مما يساعده على تحليل الوضع حسب ما هو قائم فعلا أما بالنظر إلى المؤسسة فهي من خلال عملية التقييم تكشف على جوانب الضعف، ووضع برنامج مناسب لإزالة الفجوة قصت الرفع من كفاءة أداء العمال.

المطلب الثاني: مجالات نتائج تقييم الأداء الوظيفي

إن معرفة المجالات التي تستخدم فيها نتائج تقييم الأداء تخير برهان واثبات على مدى جدوى وأهمية هذا التقييم الذي على الرغم من أن المديرين والرؤساء والمرؤوسين لا يميلون له إلا أنهم مقتنعون بضرورته وعدم إمكانية الاستغناء عنه¹. فنتائج تقييم الأداء تستخدم في المجالات التالية:

1- الترقية:

إذ قد أصبح من المألوف في الوقت الحاضر أن تعتمد الإدارة على التعيين من الداخل الترقية لشغل الوظائف العليا الشاعرة داخل المنظمة، وتقييم أداء العاملين يكشف لها مدى أحقية كل فرد للترقية لشغل الوظائف الأعلى لأن تقييم أداء الفرد ومدى كفاءته في العمل لعدة سنوات يعتبر مقياسا موضوعيا للكشف عن مؤهلاته وقدراته وإمكانياته لشغل منصب أعلى من عمله الحالي.

2-التعيين والنقل:تعتبر نتائج تقييم الأداء معيارا هاما للحكم على مدى سلامة اختيار الفرد وتعيينه في العمل الذي يتلاءم مع كفاءته وقدراته، كما تمثل وسيلة فعالة لمعرفة الذين هم بحاجة إلى الانتقال لوظيفة أخرى تتلاءم وقدراتهم².

3-تحديد الاحتياجات التدريبية:

حتى تضع إدارة الموارد البشرية خطة تدريب سليمة تحتاج أن تعد قائمة بالدورات التدريبية التي تحتاجها و من يشارك في كل منها، وهذا ما تسميه بتجديد الاحتياجات التدريبية، وهذه خطوة أساسية مهمة في إعداد أي برنامج تدريبي سليم، ويتطلب إعداد مثل هذه القائمة دراسة تفصيلية استغرق الجهد والوقت الكبيرين، خاصة إذا كان عدد العاملين كبير .

وإحدى هذه الوسائل المفيدة لإعداد مثل هذه القائمة هي العودة إلى تقييمات الأداء الحضر الأشخاص الذين حصلوا على تقييمات ضعيفة ومجالات ذلك .

فمثلا قد تجد من تحليل نتائج عملية تقييم الأداء أن 50% من العاملين حصلوا على تقييمات سلبية بالنسبة للمواظبة، هذه النتيجة تنبه إلى الحاجة لتحديد أسباب ذلك، فإذا تبين أن السبب في ذلك هو انخفاض الروح

¹عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة(بعد استراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص374 .

²مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 194.

المعنوية بسبب سلوك المشرفين، فهذا يساعد في اقتراح دورة تدريبية للمشرفين الذين تحدث في وحداتهم المعدلات العالية لمساعدتهم في تغيير سلوكهم .

وإذا اكتشفت النتائج أن معدل إنتاج 40% من العاملين في قسم الإنتاج هو دون المقاييس المقبولة فإن مثل هذه النتيجة تنبه على الحاجة لدراسة أسباب هذه الظاهرة، فإذا تبين بأنها سبب ضعف مهارة العمال في أداء مهامهم، فهذا يعني الحاجة إلى دورة تدريب العاملين ذوي معدلات الإنتاج المنخفضة لمساعدتهم على رفع إنتاجيتهم.¹

4-تخطيط الموارد البشرية:

تقدم نتائج تقييم الأداء معلومات مفيدة لإدارة الموارد البشرية تساعد في عملية تخطيط هذه الموارد و بالتالي مساعدتها في أداء مهمتها الأساسية على النحو التالي

عندما تشير نتائج تقييم الأداء إلى وجود مستوى عالي في كفاءة الموارد البشرية فهذا مؤشر لوظيفة التخطيط بأن عب العمل المستقبلي سينفذ في زمن أقل نتيجة ارتفاع هذا المستوى، مما يجعل زمن العمل متاح في المستقبل الذي يخطط له أكبر، وهذا يشير إلى احتمالية عدم الحاجة الموارد بشرية مستقبلا لتغطية الزيادة المستقبلية المحتملة في عب العمل.

توضح نتائج تقييم الأداء من هم ضعفاء الكفاءة الذين سوف يستغني عنهم ووجوب الاستعاضة عنهم بموارد بشرية جديدة من خارج المنظمة، مما يسهم في تقدير حاجة المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث حجمها ونوعيتها، وهذا يمثل جوهر وصلب عملية تخطيط الموارد البشرية .

5-تحديد المكافآت التشجيعية ومنح العلاوات:

إذ عن طريق تقييم الأداء وما يظهره من نتائج يتم تحديد من يستحق منحة علاوة أو مكافأة تشجيعية لنشاطه وأدائه الحسن كنوع من أنواع الحوافز.²

6- الانضباط والمعاقبة:

يتطلب تعرض أي فرد العقوبة ما إلى تثبيت ذلك في ملفه، ومراعاتها في تقييمه السنوي فإذا ثبت تقصير فرد ما في حماية الأجهزة التي يستخدمها وتعرض إلى عقوبة ما سبب ذلك، فهذا يثبت في تقييمه لكل السنة، بالإضافة إلى حفظ التفاصيل في ملفه الإعتيادي.

¹سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص، 380.

²مهديحسن زويلف إدارة الأفراد مدخل كمي ، مرجع سابق، ص 242.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

لهذا تتضمن تقارير التقييم قائمة بالعقوبات التي حصل عليها الفرد خلال السنة، بالإضافة إلى ذلك إذا رفعت على فرد ما شكوى جديدة قد تكون هناك حاجة للعودة إلى التقييمات السابقة له التأكد من احتمال أن تكون الشكوى صحيحة، وإذا ثبتت صحتها قد يتطلب ذلك معاقبته بتجميد ترقيته أو تنزيل درجته الوظيفية أو فصله أو غيرها.

فقبل أن تتخذ المنظمة قرار حاسماً كهذا تحتاج العودة إلى ملف الفرد لتحديد فيما إذا كان هذا السلوك اعتيادي ومتكرر، وكذلك لتقدير مدى تمتعه بمؤهلات تسمح بالاستفادة منه في مواقع أخرى.

وتكون هذه المعلومات مهمة كذلك إذا كانت التهمة غير مؤكدة، فقد يتهم أحدهم موظفاً بالسرقة من دون أن يستطيع إثبات ذلك، في حين يصر الموظف على براءته هنا يمكن البت في الموضوع بالعودة إلى نماذج تقييم أداء الفرد التقييمات التي حصل عليها بالنسبة للأمانته¹.

وأخيراً نعرض الجدول الآتي الذي يبين نتائج إحدى الدراسات الميدانية التي ضمت 166 شركة عن الاستخدامات المختلفة لتقييم أداء العاملين.

جدول رقم (03): استخدامات نتائج تقييم الأداء

الغرض من التقييم	عدد الشركات	النسبة المئوية
إدارة الأجور والمرتبات	114	96
الترقية	102	73
التدريب والتنمية	122	61
مساعدة المشرفين في التعرف على العاملين	101	61
إتاحة الفرصة للعاملين للتعرف على تقدمهم في العمل	98	59
النقل الإدارات أخرى	98	59
متابعة التعيين	57	34
الاستغناء عن العامل	44	27
التسريح من الخدمة	77	46
بحوث الأفراد	48	23

المصدر: توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سابق، ص 58

¹سعاد نايف برنوطي، مرجع سابق، ص 381.

المطلب الثالث: مراحل وخطوات تقييم اداء الوظيفي

1-مراحل تقييم الأداء الوظيفي:

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطا سليما ومبنيًا على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة ، وبالتالي يمكن أن نتعرف على تلك المراحل وهي ¹ :

وضع توقعات الأداء: تتعد أولى خطوات عملية تقييم الأداء للعمال حيث يتم التعاون بين المؤسسة والعاملين بها على وضع توقعات الأداء وبالتالي اتفاق فيما بينهم حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها .

مراقبة التقدم في الأداء: تأتي هذه المرحلة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها العامل وقياسا إلى المعايير الموضوعية مسبقا من خلال ذلك يمكن إتخاذ الإجراءات التصحيحية، حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل .

تقييم الأداء: يتم في هذه المرحلة تقييم أداء جميع العمال في المؤسسة والتعرف على مستويات الأداء التي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة الخاصة بالترقية وتوزيع الكفاءات داخل المؤسسة .
اتخاذ القرارات الإدارية: إن اتخاذ القرارات الإدارية كثيرة ومتعددة منها ما يرتبط بالترقية النقل التعيين ،
والفصل ... الخ .

وضع خطط تطوير الأداء : في آخر مرحلة من مراحل تقييم الأداء يتم وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تنعكس وبشكل إيجابي على تقييم الأداء، من خلال التعرف على جميع المهارات والمعارف والقيم التي يحملها العامل² .

2-خطوات تقييم الأداء الوظيفي

و تتمثل خطواته في ³ :

تحديد المقاييس يجب أن يتم وضع معايير كي يتم مقارنة الأداء بها بحيث تصبح المحك الذي يتم القياس به.

اختيار طريقة القياس هناك طرق عديدة لقياس الأداء فيجب تحديد الطريقة التي يتم قياس الأداء بها.

¹ربايعة علي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 2008، ص 90.

²ربايعة علي، نفس المرجع السابق، ص 90.

³قيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2007، ص150.

تحديد دورية التقييم المقصود بذلك تحديد الفترة الزمنية الدورية لإجراء عملية التقييم فقد تكون كل ثلاثة أشهر أو كل ستة أشهر ويختلف ذلك من منظمة إلى أخرى حسب طبيعة النشاط وحجم المنظمة وغير ذلك من العوامل .

تحديد المقيم من المعلوم أن الشخص المناسب الذي يقوم بتقييم الموظفين هو الشخص الذي تتوفر لديه المعلومات الكافية والدقيقة عن مستوى الموظف وسلوكه ويمكن القول أن الرئيس المباشر هو الشخص الأنسب لتقييم المواطن مع الآخر بعين الاعتبار أهمية موضوعية والصدق في عملية التقييم والبعد عن الجوانب الشخصية التي قد تؤثر في ذلك .

تدريب المقيم التأكد من قدرة المقيم على التنفيذ السليم لعملية تقييم وتزويد المقيم من الإرشادات الواجب إتباعها لذا أصبح دور المعنيين من أهم أسباب نجاح عملية التقييم .علنية نتائج التقييم مناقشة الموظف بعملية تقييمه والغاية من ذلك معرفة الموظف جوانب القوة وتعزيزها وجوانب الضعف وتفادي حصول ذلك في المستقبل .

تصميم استمارة التقييم، والمقصود بذلك عمل نماذج التقييم بشكل مناسب بحيث يحتوي على المعلومات المطلوبة وكذلك على عناصر التقييم وأن يكون سهل الاستخدام والفهم وأن يتم وضع استمارات مناسبة للفئات الوظيفية المختلفة.

خطوات التقييم التنفيذية: يقوم بها المقيم وتتمثل في ما يلي:

- دراسة معايير التقييم المحددة وفهمها بشكل ممتاز.
- ملاحظة أداء العاملين وإنجازاتهم وقياس ذلك .
- مقارنة أداء العاملين بالمقاييس الموضوعية وتحديد نقاط القوة والضعف.
- اتخاذ القرارات الوظيفية بناء على نتائج التقييم.

خلاصة الفصل:

إن الترقية وسيلة لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي، حيث تلعب دورا مهما لكل من الفرد والمنظمة، فالفرد يحقق رغبته في النمو والترقي، وتحقق المنظمة رغبتها في تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة، وتحصل على أداء ورضا عالي.

وتعتمد فاعلية الترقية على العمل فيما إذا ربطت بالكفاءة وأداء الفرد في المنظمة فإذا كان لدى العاملين رغبة أو دافع لشغل منصب وظيفي أعلى من منصبهم الحالي، تحقيقا لنزعة أو حاجة لديهم وهي المكانة الوظيفية، وبالتالي المكانة الاجتماعية، وفي هذه الحالة ستؤثر الترقية على الأداء العاملين كونها دافع وحافز مشجعا لهم. وتعد عملية تقييم أداء الموظفين أهم وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية بسبب ارتباط نتائجها بالسياسات والبرامج التي تعتمدها، مثل سياسات الاستقطاب والاختيار، برامج التدريب والتطوير وغيرها، كما أن نتائجها تعكس بصورة مباشرة على الحياة المهنية للموظف من ترسيم وترقية .

الجانب

الميداني للدراسة

تمهيد:

لقد حاولنا في الفصل السابق إعطاء نظرة عامة عن الترقية وأداء العاملين، ومن خلال هذا الفصل عملنا على إسقاط هذه الدراسة النظرية على واقع المنظمة الخدمية الجزائرية للوقوف على الحقائق الميدانية والملموسة لمدى تأثير الترقية في أداء العاملين بمديرية الخدمات الجامعية - برج بوعرييج - باعتبارها تنتمي إلى قطاع من القطاعات الهامة ألا وهو قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين في المبحث الأول تناولنا طريقة إجراء الدراسة والأدوات المستخدمة؛ أما المبحث الثاني فتطرقتنا فيه إلى الإجراءات تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية.

المبحث الأول: طريقة إجراء الدراسة والأدوات المستخدمة

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

المبحث الأول: طريقة إجراء الدراسة والأدوات المستخدمة

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى تحديد متغيرات الدراسة كما سنقوم بتحديد الأدوات المستخدمة لجميع البيانات وأهم البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات

المطلب الأول: طريقة إجراء الدراسة

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1- التعريف بميدان الدراسة :

أجريت الدراسة الميدانية في مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج، ولذلك سيتم عرض محاولة للتعريف بها من خلال هذا العنصر الذي نتطرق فيه إلى عدة جوانب حول المؤسسة والتي نلخصها في كل من :

أ. نبذة تاريخية حول مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج:

إن الحديث عن قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في جانبه الخدماتي ذو الطابع الاجتماعي ومختلف الإجراءات المتخذة لإنجاحه باستقبال الطلبة في أحسن الظروف والسعي الدائم والمستمر دون انقطاع لتحسين ظروف معيشتهم داخل المدينة الجامعية في إطار التكامل الوظيفي بين الشق البيداغوجي والشق الخدماتي، يظهر جليا الدور الحقيقي للديوان الوطني للخدمات الجامعية الذي انشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95/84 المؤرخ في 22 مارس 1995 المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي 03/312 المؤرخ في 14 سبتمبر 2003.

انشأت مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2004/12/22 المتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتحديد مقدراتها وقائمة الإقامات الجامعية التابعة لها وهيكلها .

ب. الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية :

- الإقامة الجامعية العناصر 01:

أنشأت بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 ديسمبر 2004 بسعة 2000 سرير تحت تسمية الإقامة الجامعية المختلطة وشرعت فعليا في عملها في جانفي 2005 ثم تعديل تسميتها إلى الإقامة الجامعية إناث. بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 فيفري 2007 ثم الإقامة الجامعية العناصر 01.

- الإقامة الجامعية العناصر 02 :

أنشأت بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 فيفري 2008 المعدل والمتمم القرار المشترك المؤرخ في 2004/12/22 تحت تسمية الإقامة الجامعية العناصر 02 وشرعت فعليا في عملها بداية جانفي 2009.

- الإقامة الجامعية العناصر 03 :

أنشأت بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18 جوان 2019 فتحت أبوابها بداية من سبتمبر ذات طاقة استيعاب نظرية قدرتها: 1000 سرير .

- الإقامة الجامعية العناصر 04:

انشات موجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23 سبتمبر 2021 ذات طاقة استيعاب قدرها 2000 سرير .

جدول (04) يوضح الطاقة الاستيعابية لإقامات التابعة لمديرية الخدمات ببرج بوعرييج

العناصر 04	العناصر 03	العناصر 02	العناصر 01	
2000سرير	1000 سرير	2500سرير	2000 سرير	الطاقة النظرية
1191سرير	965سرير	3842 سرير	1726 سرير	الطاقة الحقيقية
مطعم مدمج	مطعم مدمج	مطعم مدمج مطعم مركزي	مطعم مدمج مطعم ملحق	مرافق الإطعام
قاعة رياضية قاعة متعددة النشاطات مكتبة قاعة تلفاز ملعب جوارى	قاعة رياضية قاعة متعددة النشاطات مكتبة قاعة تلفاز ملعب جوارى	قاعة رياضية قاعة متعددة النشاطات مكتبة قاعة كمال الأجسام قاعة تلفاز قاعة الأنترنت قاعة ألعاب ملعب جوارى	قاعة رياضية مكتبة قاعة تلفاز قاعة الأنترنت قاعة كمال الأجسام قاعة ألعاب ملعب الكرة الحديدية ملعب جوارى	مرفق النشاطات
56 مرش النادي البياضة	56 مرش النادي البياضة	113 مرش النادي البياضة	160 مرش النادي البياضة	مرافق أخرى

ج - اقسام مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج:

حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18 ذي القعدة 1424هـ الموافق لـ 11 يناير 2004 الذي يحدد التنظيم الإداري للديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية تشمل مديرية الخدمات الجامعية الأقسام التالية:

- قسم المالية والصفقات العمومية :

يعتبر قسم المالي والصفقات العمومية العصب المالي للمديرية حيث يتكفل بما يلي :

- تسيير الوسائل المادية والمالية الموضوعة تحت تصرف مديرية الخدمات الجامعية.
- ضمان التكفل برواتب المستخدمين التابعين المديرية الخدمات الجامعية .
- ضمان التكفل بمختلف مراحل عقد الصفقات العمومية ومتابعة تنفيذها من قبل الإقامات.
- ضمان متابعة عمليات بناء وتجهيزات الإقامات الجامعية بالتنسيق مع المصالح المعنية.

يشمل قسم المالية والصفقات العمومية ثلاث (03) مصالح وهي :

- مصلحة الميزانية والمحاسبة:

تهتم بكل ما يتعلق بإعداد الميزانية من تشديد أجور ودفع نفقات الاستغلال والتجهيز.

- مصلحة الصفقات العمومية:

تهتم بإعداد دفاتر الشروط الإعلان عن المناقصات، مناقشة العروض والفصل فيها، ومتابعة إتمام الصفقات .

- مصلحة متابعة عمليات البناء والتجهيز:

تهتم بمتابعة إنجاز المنشأة ورفع التحفظات المسجلة وتجهيزها بالتنسيق مع الديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديرية التجهيزات العمومية .

- قسم المواد البشرية:

يرتكز قسم الموارد البشرية الموضوعة تحت الصرف المديرية من إطارات وكفاءات تسهر على القديم الأفضل ما لديها لضمان حصول الطالب على أفضل الخدمات الجامعية حيث يتكفل بما يلي :

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين المديرية الخدمات الجامعية.

- ضمان وضع حيز التنفيذ مخططات التكوين والتحسين المستوى للمستخدمين التابعين المديرية الخدمات الجامعية.

يشمل قسم الموارد البشرية مصلحتين وهما :

مصلحة تسيير المسارات المهنية : وتهتم بمتابعة وتقدير المسار المهين للعمال.

-مصلحة التكوين وتحسين المستوى : وتهتم برفع مستوى أداء الموظفين على مستوى المديرية ومتابعة التكوين سواء بالنسبة للموظفين الجدد أو الموظفين الذين حصلوا على ترقية من خلال تنظيم دورات تكوينية لصالح العمال والمواطنين .

-قسم المراقبة والتنسيق يشمل قسم المراقبة والتنسيق بما يلي :

-إعداد مخططات النقل الجامعي الخاصة بالإقامات الجامعية التابعة المديرية الخدمات الجامعية ومتابعة تنفيذها.

- متابعة نشاطات الخدمات الجامعية المقدمة من طرف الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ومراقبتها وتنسيقها .

- اقتراح كل توير لعقلنة استعمال الوسائل البشرية والمادية والمالية المخصصة لنشاطات الخدمات الجامعية.

- دراسة برامج النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والسهر على تطبيقها بعد الموافقة عليها من طرف مديريةية الخدمات الجامعية.

ويشمل قسم المراقبة والتنسيق على أربع مصالح هي :

-مصلحة النقل .

-مصلحة الإطعام .

-الايواء

-النشاطات العلمية والثقافية والرياضية .

- قسم المنح:

يتولى قسم المنح مهمة تقديم المنح للطلبة الجامعيين الذين يستوفون الشروط اللازمة يتكفل بما يلي :

- ضمان معالجة ملفات الطلبة المستفيدين من المنح ومتابعتها.

-ضمان تجديد ملفات المنح بالتنسيق مع المؤسسات الجامعية الموجودة في مجال اختصاص مديريةية

الخدمات الجامعية .

-ضمان الدفع المنتظم للمنح .

-ضمان معالجة منح الطلبة الأجانب والتكفل بها .

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يشمل قسم المنح على مصلحتين وهما :

مصلحة تقديم المنح : تهتم هذه المصلحة بدراسة الملفات المودعة لدى مصالح المديرية وتقديم المنح بالنسبة للطلبة الجدد خاصة الاستفادة لأول مرة من المنحة .

مصلحة تجديد المنح: تهتم هذه المصلحة بدراسة ملفات المنح بالنسبة للطلبة القدامى الذين سبق لهم الاستفادة من المنحة للسنوات السابقة .

د أهداف مديرية الخدمات الجامعية :

- ترقية الخدمات المقدمة للطلبة الجامعيين .
- ضمان الظروف الكفيلة بنحسين شروط إقامة الطلبة .
- تشجيع النشاطات الرياضية والثقافية والعلمية .
- صرف منح الطلبة في الأجل المناسبة .
- ترشيد العمل الجمعي .
- خلق اليات فعالة للتعامل مع مشاكل الطلبة الجامعيين بفعالية.
- تنسيق وتكثيف الجهود لأجل تحسين شؤون الطلبة المرتبطة بالإيواء، النقل، الإطعام.
- توفير مناصب عمل .

الفرع الثاني : مجتمع الدراسة وعينته

قمنا بتحديد عينة الدراسة المستهدفة من جميع الإداريون في مديرية الخدمات الجامعية وبتحديد من الأقسام والمصالح التابعة لها والمتمثلة في قسم المراقبة والتنسيق قسم المنح وقسم الموارد البشرية وقسم المالية والصفقات العمومية، وجميع المصالح التي تدرج ضمنها، حيث بلغ عدد الإداريين 45 إداري، ويعود سبب اختيارنا للإداريين كونهم العينة التي تحقق أغراض الدراسة والذي لديهم المعرفة المطلوبة لموضوع دراستنا ويستطيعون تقديم المعلومة التي تخدمنا فقد قمنا بتوزيع (45) استبانة .

جدول رقم: (05) عدد الاستبانات الموزعة على المؤسسة محل الدراسة

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات المعتمدة
45	5	40

المصدر: من إعداد الطالب

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية

في هذا المبحث سيتم التعرف على المنهجية المتبعة في الدراسة والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذها، حيث سيتم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها، إضافة إلى تحديد نوع الأداة المستعملة في جمع وتحليل المعلومات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة نتائج الدراسة .

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وأدواتها

من أجل القيام بالدراسة الميدانية فإنه كان لزاما علينا إتباع إطار منهجي يساعد في الوصول إلى الأهداف التي حددت عند البدء في هذه الدراسة، لذلك فقد تم الإعتماد على مجموعة من الأدوات الجمع البيانات بغرض تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والحسابية .

أولا - منهج الدراسة

يمكن تعريف المنهج على أنه "الأسلوب أو الطريقة التي تتبع من أجل تحري الحقائق العلمية في أي علم من العلوم وتعتبر الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاكتشاف الحقيقة" .
فالهدف الأساسي من المنهج هو الكشف عن الحقيقة العلمية بغية إيصالها للآخرين وتعريفهم بها، وهذا يعني أن المنهج المطبق في أي دراسة يرتبط بطبيعة الموضوع المدروس وبالإشكالية المطروحة، كما يرتبط بالفرضيات المقدمة، ولدراسة دور الترقية في تحسين أداء العاملين تم الاعتماد على المنهج التحليلي، فهو يساعد في الحصول على البيانات اللازمة وتحليلها للوصول إلى معلومات مفيدة تسمح بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وبصورة حقيقية، وتسمح بفهم علاقتها مع غيرها من الظواهر الأخرى، والتوصل إلى نتائج علمية صادقة ومفيدة وتقديم اقتراحات بناءة .

ثانيا - أدوات الدراسة

قصد التمكن من الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء الدراسة وضبطها، تم الاعتماد على بعض الوسائل والأدوات التي تساعد على ذلك، وتتمثل هذه الأدوات في الاستبانة، إضافة إلى الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences (SPSS) الذي يضم مجموعة من الأساليب الحسابية والإحصائية لتحليل هذه البيانات والمتمثلة في :

1) الاستبانة: تعد الاستبانة من أكثر الوسائل شيوعا وفعالية في جمع المعلومات، حتى وإن لم تكن

الإجابات دقيقة وصادقة إلا أنه يساعد كثيرا في إنجاز الدراسة وإتمامها.

وتعرف الاستبانة على أنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستبانة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى الأفراد. وقمنا بتوزيع 50 استبانة على موظفي مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج حيث استرجعنا 40 استبانة صالحة للدراسة .

ثالثا - مجتمع وعينة الدراسة

أ_ **مجتمع الدراسة:** يعرف المجتمع بأنه جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو للبحث من قبل الباحث.

ويتمثل مجتمع الدراسة في مجموع الموظفين مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج والبالغ عددهم 45 موظف.

ب - **عينة الدراسة:** العينة عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع البحث، وممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل بحيث يمكن تعميم نتائج البحث على المجتمع بأكمله.

وقد تم اللجوء إلى اختيار عينة عشوائية قدرها 40 موظف من مجتمع الدراسة
المبحث النتائج والمناقشة

المطلب الثاني: عرض النتائج الإحصائية وتحليلها

الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة وذلك لكون الاستبانة وسيلة فعالة لجمع المعلومات وقياس المتغيرات المرغوب دراستها، وفيما يلي توضيح لكيفية تصميم أداة الدراسة والإجراءات المستخدمة في التحقق من صدقها وثباتها.

1- ثبات الاستبيان :

لمعرفة مدى ثبات الاستبيان استخدمنا معامل الثبات ألفا كرونباخ وكانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول:

العبارات	معامل ألفا كرونباخ
32	0.876

المصدر: إعداد الطالب من برنامج الإحصائي (spss)

يتضح من الجدول ان قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.876، أي 87.6 بالمائة، وهي نسبة عالية جدا، وهذا دليل على أن الاستبيان الذي تم تصميمه يتميز بدرجة عالية من الثبات، وهذا دليل على أن الاستبيان المصمم صالح للاعتماد كأداة للدراسة. وهذا الأخير يعطي نفس النتيجة لو إعادة توزيعه على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائجه.

كما يبيّن الجدول في الملحق رقم () أنه لا توجد أية عبارة ذات ثبات ضعيف، ولذلك لان حذف أي عبارة من الاستبيان لن يرفع من قيمة معامل الثبات.

ب_ صدق الاستبيان :

في هذه الدراسة استخدمنا أحد أشهر أنواع الصدق وهو صدق الاتساق الداخلي، وهو عبارة عن حساب معامل الارتباط بين متوسط المحور الأول "الترقية"، ومتوسط المحور الثاني "الأداء" ومدى ارتباطهما بالمتوسط الكلي للاستبيان.

جدول (07) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين متوسط محور الترقية والأداء و متوسط الاستبيان

الكلي

	متوسط إجابات محور الترقية	متوسط إجابات محور الأداء	المتوسط الكلي
Pearson	1	0.587**	0.979**
متوسط إجابات محور الترقية			
Correlation			
Sig. (2-tailed)		0.000	0.000
N	40	40	40
Pearson	0.587**	1	0.739**
متوسط إجابات محور الأداء			
Correlation			
Sig. (2-tailed)	0.000		0.000
N	40	40	40
Pearson	0.979**	0.739**	1
المتوسط الكلي			
Correlation			
Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	

الفصل الثاني: الجانب الميداني

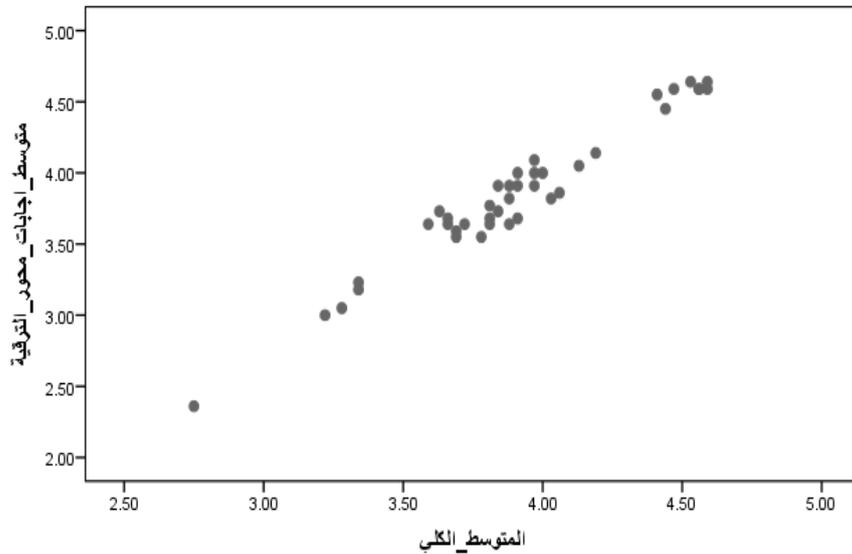
N	40	40	40
---	----	----	----

المصدر: إعداد الطالب من برنامج الإحصائي (spss)

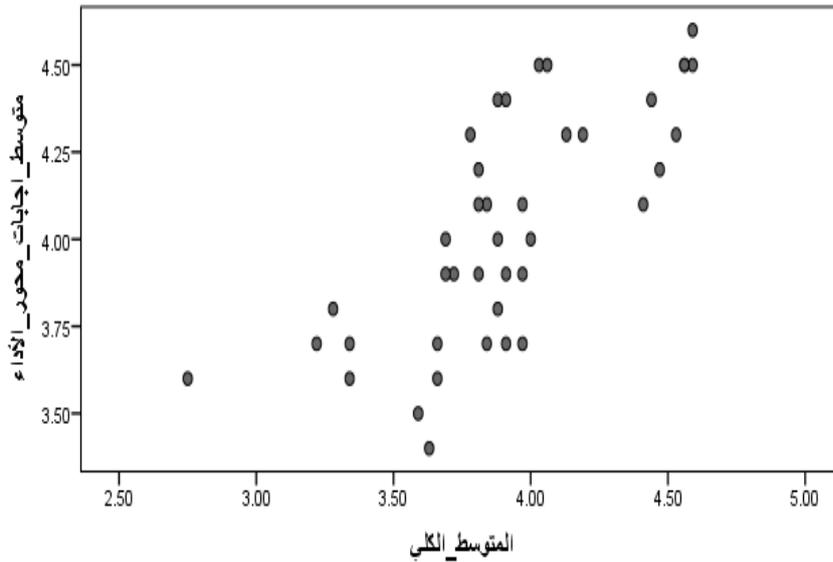
من خلال الجدول يتضح أنّ هناك علاقة قوية جدا بين متوسط محور الأداء والمتوسط الكلي للاستبيان **79.9** بالمائة، وأيضا علاقة قوية بين متوسط محور الأداء ومتوسط الاستبيان الكلي **73.9** بالمائة. كما أن مستوى الدلالة في العلاقتين **0.00** بالمائة أي أقل من **5** بالمائة، وهذا معناه أن العلاقة دالة إحصائيا، وبالتالي فالاستبيان يتميز بالصدق، أي أنه يقيس ما وضع لقياسه. تجدر الإشارة إلى أنه في حالة معامل الارتباط لا نكتفي بالجدول الإحصائي (أعلاه) وإنما نستأنس بالرسم البياني **Scatter plot**، فالرسم البياني لسحابة النقط التي توضح قوّة العلاقة تُعد أقوى تمثيلا من الجدول الإحصائي لمعامل الارتباط بيرسون.

يتضح من الشكل الجلي وجود علاقة قوية بين متوسط محور الترقية والمتوسط الكلي للاستبيان.

شكل (03) يوضح متوسط ايجابات أفراد العينة على محور الترقية



شكل (04) يوضح متوسط ايجابيات أفراد العينة على محور الأداء



يتضح من الشكل وجود علاقة قوية بين متوسط محور الأداء والمتوسط الكلي للاستبيان .

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة :

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي ، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 40 للتوصل إلى ما يلي:

- 1 - مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً
 - 2 - تحليل التباين الأحادي (OneWay ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع
- ثالثاً : خصائص البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

الفرع الثاني: تحليل نتائج الإسبان

يتم التطرق في هذا المطلب إلى خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى عرض وتحليل البيانات التي تضمنتها الإستبانة، حيث تم وضع جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة المستخدمة لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية و اختبار فرضيات لدرسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الخصائص الشخصية والوظيفية

سيتم في هذا المطلب التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والتي تضمنها الإستبانة في شكل بيانات كمية وهي: الجنس، الحالة العائلية، السن، المستوى التعليمي و الأقدمية بحيث سيتم تحليلها وفقاً للجدول التالية: (الملحق رقم)

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول أدناه:

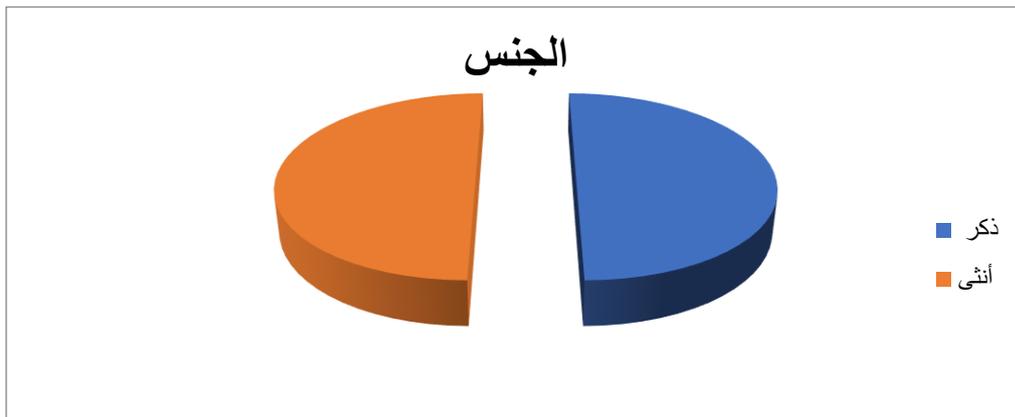
الجدول رقم (08): توزيع المراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	50%
أنثى	20	50%
المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن عدد الإناث (20) فرداً أي ما نسبته 50% والتي تساوي نسبة العاملين الذكور ، حيث بلغ عدد الذكور (20) فرداً أي ما نسبته 50% من مجموع الكلي للعينة، وهذا ما يشير إلى أن أفراد العينة كانوا متساويين وهو ما يدل على العدالة في إتاحة فرص التشغيل لكلا الجنسين وهو ما يوضحه الشكل التالي :

شكل (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



✓ توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية كما هو موضح في الجدول أدناه

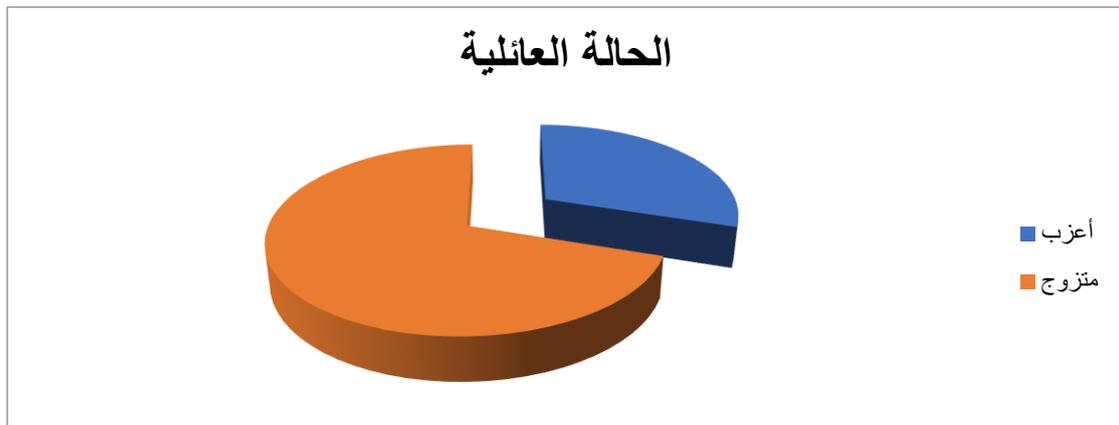
لجدول رقم (09) توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
30%	12	أعزب
70%	28	متزوج
0%	0	مطلق
0%	0	ارمل
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن 28 من أفراد العينة متزوجون أي ما نسبته 70%، في حين بلغ عدد العزاب 12 فرد أي ما يمثل 30%، بمعنى أن غالبية أفراد العينة المبحوثة متزوجون، في حين لا يوجد فرد واحد أرمل أو مطلق وهذه النسبة تدل على أن أغلب العاملين بالجامعة مستقرين عائليا وهذا ما ينعكس على الجوانب المعنوية لديهم وبالتالي إرتفاع وتحسن مستويات الأداء. وهو ما يوضحه الشكل التالي

شكل (06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية



الفصل الثاني: الجانب الميداني

✓ توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما هو موضح في الجدول أدناه :

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

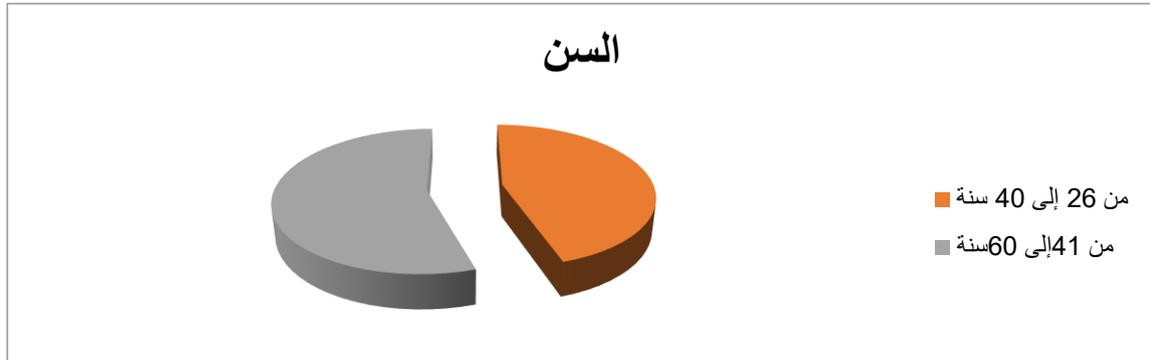
السن	التكرار	النسبة المئوية
من 25 سنة	0	%0
من 26 إلى 40 سنة	18	%45
من 41 إلى 60 سنة	22	%55
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج من خلال الجدول السابق أن عدد أفراد العينة بـمكان الدراسة الذين ينتمون إلى فئة من 26 إلى 40 سنة 18 موظف أي ما نسبته %45 ، أما الفئة من 41 إلى 60 سنة فقد بلغ عدد أفرادها 22 فرداً، أي ما نسبته %55 كما يعتبر هذا أمر إيجابي لأن العامل مع زيادة العمر تتشكل له خلفيات معرفية ومهارات وخبرات. وهو

ما يوضحه الشكل التالي

شكل (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول أدناه :

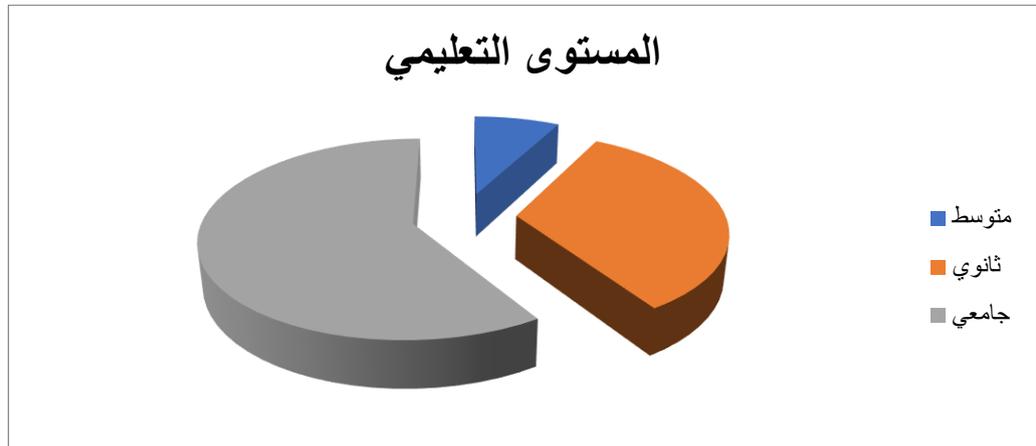
الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
2,5%	1	متوسط
35%	14	ثانوي
62,5%	25	جامعي
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج من خلال الجدول السابق أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة هم الموظفون ذو مستوى جامعي والذين بلغ عددهم 25 موظف أي ما يعادل نسبة 62,5% ، تليها نسبة 35% والتي تنسب للموظفين ذوي المستوى ثانوي وعددهم 14 موظف، وفي الأخير تجد نسبة المستوى متوسط منعدمة وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة جامعي. وهو ما يوضحه الشكل التالي :

شكل (08) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:



الفصل الثاني: الجانب الميداني

توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية كما هو موضح في الجدول أدناه:

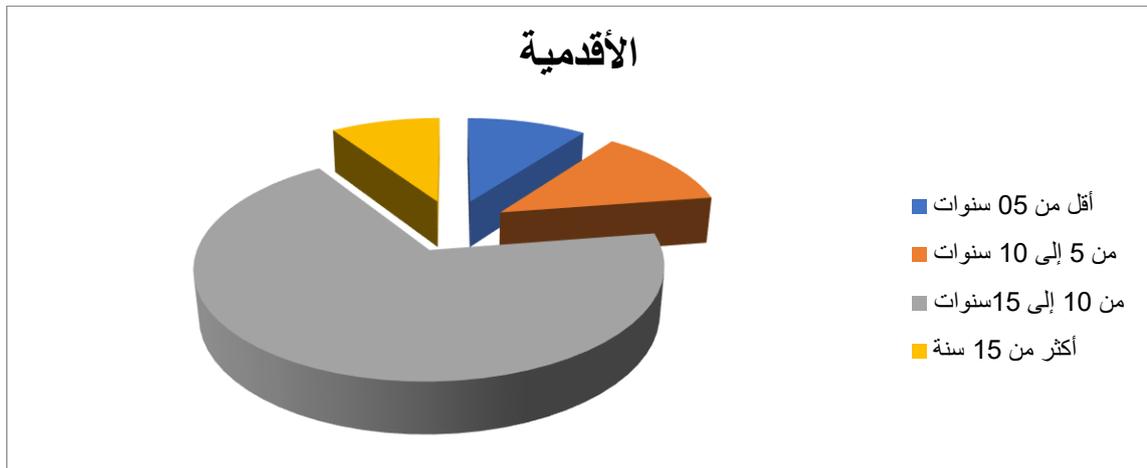
الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	11	27,5%
من 5 إلى 10 سنوات	4	10%
من 10 إلى 15 سنة	22	55%
أكثر من 15 سنة	3	7,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد العينة المبحوثة لديهم الأقدمية أو الخبرة في مجال العمل تتراوح بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 55% كأعلى نسبة تليها الفئة اقل من 5 سنوات بنسبة 27,5% في حين بلغ الأفراد العينة من 5 إلى 10 وأكثر من 15 سنة بنسبة 10% و 7,5% على التوالي. وهو ما يوضحه الشكل التالي :

شكل (09) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية:



ثانيا : عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور الترقية

لغرض معرفة نمط عملية الترقية السائد في المؤسسة محل الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بمحور الترقية (الملحق رقم)

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الجدول رقم (13): مجال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى بعد الترقية

الترتيب	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارات	رقم
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
1	0.749	4.55	25	14	-	-	1	ت	الترقية تحقق حافز للعمل	01
			62.5	35	-	-	2.5	%		
6	0.883	4.13	14	21	1	4	-	ت	التكوين له دور في عملية الترقية	02
			35	52.5	2.5	10	-	%		
19	1.171	3.25	4	18	5	10	3	ت	تقوم المؤسسة بمنح الترقيات بشكل منتظم	03
			10	45	12.5	25	7.5	%		
13	0.897	3.63	4	24	5	7	-	ت	سبق أن تحصلت على ترقية	04
			10	60	12.5	17.5	-	%		
14	1.062	3.50	5	19	10	3	3	ت	يتم تنفيذ الترقيات بشكل واضح ومنهجي	05
			12.5	47.5	25	7.5	7.5	%		
11	1.152	3.83	12	17	6	3	3	ت	تتبع المؤسسة نظام واضح في الترقية	06
			30	42.5	15	7.5	7.5	%		
9	0.764	3.93	8	23	7	2	-	ت	أنت على دراية بالقوانين المطبقة من طرف المؤسسة في مجال الترقية	07
			20	57.5	17.5	5	-	%		
18	1.198	3.28	4	18	8	5	5	ت	تتصف إجراءات الترقية بالعدالة والنزاهة	08
			10	45	20	12.5	12.5	%		
2	0.622	4.35	16	23	-	1	-	ت	تهدف من وراء الترقية إلى زيادة الأجر	09
			40	57.5	-	2.5	-	%		
7	0.730	4.0	10	25	3	2	-	ت	تهدف من وراء الترقية إلى تحسين المركز الاجتماعي	10
			8	25	62.5	7.5	5	-		
12	1.099	3.65	10	14	9	6	1	ت	تعتمد المؤسسة في ترقية عمالها على الأقدمية	11
			25	35	22.5	15	2.5	%		
15	1.086	3.50	7	15	11	5	2	ت	تعتمد المؤسسة في ترقية عمالها على الكفاءة	12
			17.5	37.5	27.5	12.5	5	%		
20	1.121	3.23	5	13	10	10	2	ت	ترتبط عملية الترقية بشكل كبير بعملية التدريب	13
			12.5	32.5	25	25	5	%		

الفصل الثاني: الجانب الميداني

8	1.121	3.98	16	13	7	2	2	ت	تعد الترقية وسيلة الفعالة المكافأة العمال المتميزين على أدائهم	14
			40	32.5	17.5	5	5	%		
3	0.847	4.28	19	15	4	2	-	ت	التطبيق الغير موضوعي للترقية يؤثر على استقرارك المهني	15
			47.5	37.5	10	5	-	%		
4	0.723	4.20	14	21	4	2	-	ت	تؤدي الترقية إلى زيادة انضباطك في العمل	16
			35	52.5	10	2.5	-	%		
10	1.137	3.88	12	19	4	2	3	ت	تؤدي الترقية إلى زيادة الرضا الوظيفي	17
			30	47.5	10	5	7.5	%		
16	1.061	3.45	5	17	12	3	3	ت	يغلب على عملية الترقية في المؤسسة طابع المحسوبية والتحيز	18
			12.5	42.5	30	7.5	7.5	%		
5	0.723	4.20	12	26	1	-	1	ت	عدم تكافؤ فرص الترقية يؤدي إلى خلق شعور سلبي لدى العامل	19
			30	65	2.5	-	2.5	%		
17	1.163	3.33	6	13	13	4	4	ت	تتعرض عملية الترقية للرفض من طرف بعض العمال	20
			15	32.5	32.5	10	10	%		
			المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد							
			0.495	3.85						
			10	10						

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS

1/ يظهر من الجدول أعلاه المتعلق ببعد الترقية أن المتوسط العام للعبارات هذا الأخير بلغ (3.8510) وانحراف معياري (0.49510) وقد احتلت العبارة رقم 01 (الترقية تحقق حافز للعمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.55) وانحراف معياري (0.749)، من خلال ما سبق يمكن الإستنتاج على أن المؤسسة تطبق نظام الحوافز من خلال الترقية بناء على النسب الأكبر من الإجابات التي يؤيد هذا الأمر، في حين جاءت العبارة رقم 13 (ترتبط عملية الترقية بشكل كبير بعملية التدريب) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.23) وانحراف معياري (0.606) ، وهذا ما يفسر لنا أن المؤسسة لا تركز على عملية التدريب بشكل كامل وإنما تراعي باقي الجوانب الأخرى في حين أنها تعتمد على معايير وأسس مسطرة من طرفها لإنتقاء الكفاءات والقدرات الجيدة وغيرها من الأنظمة المختلفة ، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب عبارات هذا البعد جاءت بإتجاه موافق مما يؤشر على أن الترقية مطبقة وفق الجوانب المعمول بها على مستوى المؤسسة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفصل الثاني: الجانب الميداني

الجدول رقم (14): مجال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى بعد الأداء الوظيفي

الترتيب	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبارات	رقم
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
7	0.464	4.30	12	28	-	-	-	ت	تنجز العمل حسب القدر المطلوب	21
			30	70	-	-	-	%		
8	0.480	4.23	10	29	1	-	-	ت	تنجز العمل بسرعة مناسبة	22
			25	72.5	2.5	-	-	%		
2	0.986	3.45	4	19	9	7	1	ت	لديك استعداد لتحمل مسؤوليات أعلى	23
			10	47.5	22.5	17.5	2.5	%		
10	0.764	4.08	10	26	1	3	-	ت	تستطيع إنجاز كل الأعمال الموكلة إليك	24
			25	65.5	2.5	7.5	-	%		
9	0.712	4.18	12	25	1	2	-	ت	طريقة التعامل التي تحظى بها تدفعك إلى زيادة كمية العمل المنجز	25
			30	62.5	2.5	5	-	%		
1	0.504	4.55	12	17	6	3	3	ت	تحاول دائما تحسين أدائك نحو الأفضل	26
			30	42.5	15	7.5	7.5	%		
3	0.770	4.35	18	20	1	-	1	ت	تحرص على عدم ارتكاب أخطاء في أعمالك	27
			45	50	2.5	-	2.5	%		
4	0.501	4.35	17	23	-	-	-	ت	تحترم قواعد السلامة أثناء تأدية عملك	28
			42.5	57.5	-	-	-	%		
6	0.648	4.30	15	23	1	1	-	ت	تدرك الدور الذي ينبغي عليك القيام به	29
			37.5	57.5	2.5	2.5	-	%		
11	0.925	3.63	6	19	9	6	-	ت	تلتزم بالعمل نتيجة وجود عملية رقابة مستمرة	30
			15	47.5	22.5	15	-	%		
5	0.526	4.33	14	25	1	-	-	ت	تبذل جهدا كثيرا في أداء عملك	31
			35	62.5	2.5	-	-	%		
12	1.260	3.05	5	13	5	13	4	ت	أحيانا تحظر متأخرا و تنصرف باكرا	32
			12.5	32.5	12.5	32.5	10	%		
	0.331	4.032	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبعد							
	58	5								

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج SPSS

ثالثا : عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور أداء العاملين لغرض معرفة نمط عملية أداء العاملين السائد في المؤسسة محل الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بمحور أداء العاملين

02/ يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للعبارات هذا المتعلق ببعد الرضا الوظيفي بلغ (4.0325) والانحراف معياري (0.33158) وقد احتلت العبارة رقم (26) تحاول دائما تحسين أدائك نحو الأفضل (المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.55) والانحراف معياري (0.504) في حين جاءت الفقرة رقم 32 (أحيانا تحظر متأخرا و تتصرف باكرا) في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا البعد متوسط حسابي بلغ (1.234) وانحراف معياري (0.541) ، ما يعطينا عن رضا أغلبية عاملي المؤسسة للوظيفة المشغولة وكذا الأسس والأنظمة المتبعة فيها ، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب العبارات هذا المتغير جاءت باتجاه موافق مما يدل على وجود مستوى جيد ومقبول لرضا العاملين عن مدى اهتمام مؤسستهم بإنشغالهم . وبالتالي هذا يؤكد بوضوح مفهوم الترقية لدى عاملي المؤسسة وإتجاه الموافق عن رضاهم و أدائهم في المؤسسة مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

رابعا: اختبار فرضيات الدراسة

إن تحليل الفروق في إجابات المبحوثين حسب الخصائص (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة، الأقدمية) يقتضي علينا استخدام العديد من الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل الفروق، إلى أن هذه الاختبارات تنقسم إلى نوعين اختبارات المعلمية (وتعتبر الأكثر صلابة وذات أولوية) والتي تتطلب تحقق بعض الشروط ، وإذا تعذر توافر شرط واحد من هذه الشروط فإننا نستخدم إحدى الاختبارات اللامعلمية. شروط الإحصاء المعلمي (أو الاختبارات المعلمية) هي كالتالي:

1. عشوائية العينة: وهو شرط نظري محقق (تم تحقيقه) لأن العينة وزعت عشوائيا على المبحوثين دون قصد معين.
 2. استقلالية العينة: وهو شرط نظري محقق إذ أن أفراد العينة المبحوثين غير خاضعين لشرط معين للتأثير على استجابهم.
 3. كمية البيانات:
- وهو شرط نظري محقق ، إذ أن متوسطات محاور الاستبيان تعتبر بيانات كمية متصلة يمكن حساب متوسطها الحسابي وانحرافها المعياري وغيرها من المقاييس الوصفية.

4. التوزيع الطبيعي للبيانات:

وهو شرط إحصائي نتحقق منه باستخدام اختبار شابيرو-ويليك لأن حجم العينة أقل من 100. (إذا كان مستوى دلالة الاختبار أكبر من 5 بالمائة فالشرط محقق أي البيانات تتبع التوزيع الطبيعي)

5. تجانس البيانات في العينات الفرعية حسب الخصائص:

وهو شرط إحصائي نتحقق منه باستخدام الاختبار الإحصائي Levens' Test (أيضا إذا كان مستوى دلالة الاختبار أكبر من 5 بالمائة فهناك تجانس في بيانات العينات)

شرط التوزيع الطبيعي للبيانات :

جدول(15) اعتدالية التوزيع (اختبار التوزيع الطبيعي لمتوسط البيانات)

	Shapiro-Wilk		
	اختبار إحصائي	درجة الحرية	مستوى الدلالة SigM.
المتوسط_الكلي	0.947	40	0.058

يتضح من الجدول أن مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة وهذا معناه أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. شرط التجانس التباين:

جدول(16) يوضح اختبار التجانس

	Levene's Test for Equality of Variances		
	اختبار إحصائي فيشر	درجة الحرية	مستوى الدلالة SigM.
المتوسط_الكلي للاستبيان	1.186	38	0.283

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الدلالة أكبر من 5 بالمائة وهذا معناه أن هناك تجانس في بيانات العينة بعد تحقق شروط إحصاء لمعلمي سنستخدم في اختبار فرضيات اختبار T اختبار One way ANOVA

❖ اختبار فرضية أولى :

الفروق في إجابات المبحوثين حسب الجنس : بما أنه لدينا عينتان مستقلتان (ذكور ,إناث) وشروط الإحصاء المعلمي محققة، فهذا يعني أننا سنستخدم الاختبار الإحصائي T-Test

الفصل الثاني: الجانب الميداني

جدول (17) يوضح اختبارات لعينتين مستقلتين لإجابات المبحوثين حسب متغير الجنس

الاختبار إحصائي T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
1.349	38	0.185	محور الترقية
0.236	38	0.815	محور الكلي
1.163	38	0.252	الاستبيان ككل

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في كل محور هي أكبر من 5 بالمائة، وهذا معناه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات كل من الذكور والإناث، وهذا معناه أن كلا الجنسين ينظرون إلى الترقية وأداءهم كأفراد بنظرة متشابهة دون تمييز جنسي. ومنه يمكن إثبات فرضية الأولى.

❖ اختبار الفرضية الثانية :

تحليل الفروق في الإجابات حسب معيار المستوى التعليمي: بما أنه لدينا ثلاث عينات فرعية (متوسط، ثانوي، جامعي) فإن الاختبار المناسب هو One way ANOVA

One way ANOVA هو الاختبار المناسب

جدول (18) يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

إحصائي الاختبار One way ANOVA	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
1.817	2	0.177	الاستبيان ككل

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في كل محور هي أكبر من 5 بالمائة، وهذا معناه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات كل من المستوى المتوسط وثانوي والجامعي، ومنه يمكن إثبات فرضية الثانية.

❖ اختبار الفرضية الثالثة :

الفروق في إجابات المبحوثين حسب الأقدمية : بما أنه لدينا أربع عينات فرعية (أقل من 5 سنوات، 5 إلى 10، 10 إلى 15، أكثر من 15) وشروط الإحصاء المعلمي محققة، فهذا يعني أننا سنستخدم الاختبار

الإحصائي T-Test

T-Test

جدوا (19) يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير الأقدمية

إحصائي الاختبار One way ANOVA	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
0.106	3	0.956	الاستبيان ككل

الفصل الثاني: الجانب الميداني

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في كل محور هي أكبر من 5 بالمائة، وهذا معناه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات كل من المستويات ، ومنه يمكن إثبات فرضية الثالثة .

❖ اختبار الفرضية الرابعة : تحليل الفروق في الإجابات حسب معيار السن: بما أنه لدينا ثلاث عينات

فرعية (اقل من 25، من 26 إلى 40، من 41 إلى 60) فإن الاختبار المناسب هو One way ANOVA

جدوا (20) يوضح تحليل التباين One way ANOVA للفروق بين أفراد العينة حسب متغير السن

مستوى الدلالة	درجة الحرية	إحصائي الاختبار One way ANOVA	
0.973	1	0.001	الاستبيان ككل

يتضح من خلال الجدول أن مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في كل محور هي أكبر من 5 بالمائة، وهذا معناه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات كل من الاعمار ، ومنه يمكن إثبات فرضية الرابعة.

خلاصة الفصل الثاني:

اشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي تمت في مديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج والتي تهدف إلى معرفة دور الترقية في تحسين الأداء الوظيفي لعاملين بالمؤسسة، حيث تبين من خلال الدراسة أن المبادئ التي تساعد على أساسها مدى قوة ارتباط طرفي المتغيرين وكذا ترقية ونقل الأفراد توفر عوامل الرضا الوظيفي.

وقد أكدت الإجابات الموظفين أن هناك وجود ارتباط بين المتغيرين نفسه بأن الترقية لها أثر على رضا العاملين عن عملهم وأن النظام الترقية المتبع والمطبق حالياً ينقصه مواكبة وبعض الوضوح والشفافية في مختلف المعايير لأن بعضهم يراه غير عادل والبعض يرى بأنه يعرقل مساره الوظيفي، ومن وراء المشاكل التي تواجه تطبيقه التقليل من إمكانيات تحقيق الأهداف المنشودة .

الختامة

إن الهدف من الترقية هو استغلال قدرات ومهارات الأفراد فهي وسيلة في يد الإدارة لتوجه سلوك المستخدمين نحو الغاية التي خططت للوصول إليها .

فالترقية تقوم على معايير موضوعية بإمكانها إثبات أحقية المستخدمين والمتمثلة أساسا في معياري الكفاءة والأقدمية، والذي يعمل على تحسين كفاءة وأداء الأفراد .

وفي ختام بحثنا المتواضع هذا خلصنا إلى أن كل بحث ميداني ينطلق من انشغال أو إشكال يحتاج إلى إجابة أو تشخيص منبع للمشكلة حيث انطلقنا في بحثنا من تساؤل جوهري يحاول الوصول والكشف عن دور الترقية في تحسين أداء الموظفين، وأن لكل باحث أهداف وفرضيات ثم اختبارها ميدانيا بمديرية الخدمات الجامعية برج بوعرييج، وقد كانت هذه الفرضيات محققة وذلك نتيجة إصرارنا على منح الوقت اللازم للتحري والوصف الدقيق لكل صغيرة وكبيرة للحصول على معلومات مناسبة لموضوع البحث .

وبما أن مديرية الخدمات الجامعية - برج بوعرييج - هي مكان إجراء الدراسة الميدانية لها أساليب للترقية منبثقة من النظام الجزائري الخاص الذي يعتمد في ترقية الأفراد على معيار الأقدمية والكفاءة معا في تقييم مدى استحقاق العامل للترقية، فإن هذا يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم.

✚ نتائج الدراسة:

- لقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تخص هذه الدراسة والمتعلقة بالجانبين النظري والتطبيقي كالتالي:
- تسعى المؤسسة من وراء توفير نظام ترقية للموظفين لرفع الروح المعنوية لديهم وزيادة الإستقرار والأمن الوظيفي داخل المؤسسة .
 - تعتبر عملية الترقية جزء من إدارة الأفراد والتي هي بدورها جزء رئيسي من العملية الإدارية، تسعى لتحقيق مجموعة من الغايات والأهداف بكفاءة وفعالية.
 - تعتبر شروط الترقية من المسائل الجوهرية التي ينبغي مراعاتها والتأكد من تحققها عند ممارسة المؤسسة سلطتها في الترقية.
 - ينبغي أن تبني المؤسسة سياسة الترقية وفق محددات واضحة.
 - يعتبر عنصري الكفاءة والأقدمية شرطين لازمين وليسا كافيين لعملية الترقية وأن الشرط ذو الوزن الأكبر والأهم هو التوافق بين الفرد والوظيفة.
- ✚ الاقتراحات: على ضوء ما توصلنا إليه من خلال هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة اقتراحات والمتمثلة في :
- تعزيز أثر الترقية سواء المادي منها أو المعنوي
 - اعتماد عملية الترقية بشكل أوسع في مديرية الخدمات الجامعية برج بوعريج لما لها من أثر على أداء الموظفين
 - ربط عملية الترقية بمستوى أداء الموظفين وكفاءتهم
 - اعتماد مديرية الخدمات الجامعية على معايير أخرى غير الأقدمية كمستوى الأداء في ترقية موظفيها لغرض رفع وتحسين أدائهم
 - من حق كل موظف الحصول على الترقية أثناء عمله في المؤسسة
 - ضرورة اطلاع الموظفين على طرق التي تتم وفقها الترقية
 - منح الحوافز للعمال خاصة المتميزين منهم ومسايرتها مع مجهوداتهم وطاقاتهم المبدولة لأن ذلك يعود بالإيجاب على المؤسسة
 - على الجهات المسؤولة تطبيق معايير الترقية بصورة فعالة وذلك من أجل وضع الرجل المناسب في المكان المناسب

آفاق الدراسة: ولمزيد من الإثراء نقترح مجموعة من المواضيع التي يمكن اعتبارها كدراسات مستقبلية مكتملة لهذا الموضوع و تتمثل أساسا في :

- دور الترقية في التقليل من دوران العمل

- أثر الترقية على الرضى الوظيفي

- أثر الترقية على الكفاءة التنظيمية

وفي الأخير يعتبر موضوع أثر الترقية في أداء العاملين موضوعا هاما وواسعا لمن أراد أن يبحث فيه ويقوم بدراسات مستقبلية. كما تبقى هذه المذكرة مساهمة بسيطة من جملة المساهمات التي يمكن أن نقدمها في سبيل إثراء سبل البحث في مجال المعرفة والله الموفق وهو يهدي السبيل.

قائمة المرجع

أولاً: الكتب

1. أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ط1، 1978.
2. احمد سيد مصطفى، إدارة البشر، دار النشر المعادي الجديدة القاهرة 2002.
3. احمد صفر عاشور، إدارة القوة العاملة، دار النهضة العربية للطباعة ونشر بيروت، 1979.
4. احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية لنشر الإسكندرية 2007.
5. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2003 2004.
6. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
8. عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات و العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
9. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، مدخل استراتيجي، بدون طبعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
10. عبد الغفار حنفي السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002 .
11. محمد انيس قاسم، مذكرات في الوظيفة العامة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 1989 .
12. نادر احمد أبو الشيخة إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء، الأردن ، 2000.
13. سهيلة محمد عباس إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2003.

ثانياً: الرسائل الجامعية

1. حبلي فاتح الترقية الوظيفية والاستقرار المهني مشروع مقدم ضمن شهادة الماجستير في علم الاجتماع دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الحروب قسنطينة ، 2005-2006.

2. عمار بن عيشي دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة المسيلة ، 2005 .
 3. فوزية بروسلي، اثر التمكين في الأداء البشري، مذكرة الدكتوراه .
 4. لطفي دهينة، إثر الالتزام بتطبيق معايير تقييم الأداء في فعالية إدارة الموارد البشرية دراسة تطبيقية على مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة 2013_2014.
 5. ليلي غضبان، الترقية كحافز لتحسين أداء العاملين مشروع ضمن شهادة ماجستير في علوم التسيير دراسة ميدانية مؤسسة نفضال باتنة ، 2009-2010 .
 6. نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح، تقييم إثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي رسالة ماجستير دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، 2010.
 7. نسيمة احمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية، مشروع مقدم ضمن شهادة الماجستير تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية مطاحن الحروش ، 2008،2006.
- ثالثا: المجالات والملتقيات العلمية
1. إيمان صبيان عائشة بوشيخي، إثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية مجلة أداء المؤسسات الجزائرية 2016/09.
 2. منال جبار سرور، صبيحة صالح عمر (2013)، استعمال تكاليف الجودة في تقييم الأداء الاستراتيجي، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم جامعة بغداد، العراق، العدد 32 .
- رابعا: التشريعات القانونية
1. المرسوم رقم 308/59 مؤرخ في 14 فيفري 1959 ، متضمن الشروط العامة للتنقيط و ترقية الموظفين.
 2. المرسوم رقم 66 / 143 مؤرخ في 02 يونيو 1966 يتضمن اختصاص اللجان متساوية الأعضاء وتأليفها وتنظيمها وسيرها ، ج. ر عدد 46 صادر بتاريخ 08 يونيو 1966 .
 3. المرسوم رقم 66-149 مؤرخ في 2 يونيو 1966 يتعلق بالتنقيط و طرق الترقية.
 4. المرسوم رقم 84/10 مؤرخ في 14 يناير 1984 يحدد اختصاص اللجان متساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها ، ج.ر عدد 03 ، صادرة بتاريخ 17 يناير 1984 .

5. المرسوم رقم 85/ 59 مؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق ل 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، ج. ر ، عدد 13 صادر بتاريخ 4 مارس 1985.
6. المرسوم التنفيذي رقم 99/90 ، مؤرخ في 1990/03/27 متعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، ج. ررقم 13 صادر بتاريخ 28 مارس 1990.

خامسا: المواقع الإلكترونية

<https://hrdiscussion.com/hr29140.html2>

<https://hrdiscussion.com/hr49447.html>

الملاحق

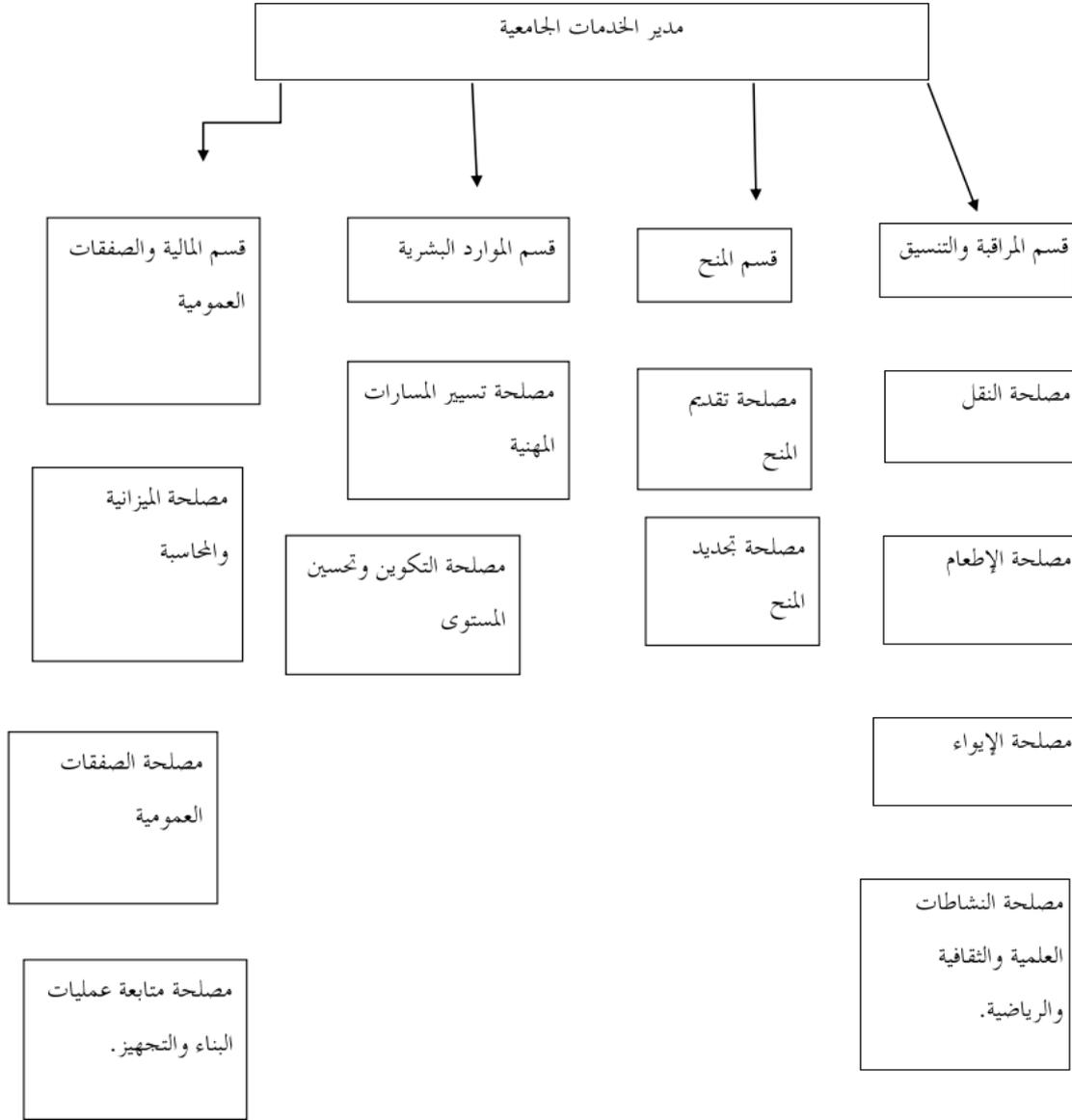
الملحق رقم 01:

وثيقة طلب الموافقة على اجراء التبرص:

<p><i>République Algérienne Démocratique et Populaire</i> Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique université Mohamed El-Bachir El -Ibrahimi de Bordj Bou Arreridj Faculté des sciences économiques et commerciales et de sciences de gestion</p>	<p>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريش كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير قسم علوم التسيير</p>
السنة الجامعية : 2024/2023	قسم علوم التسيير
برج بوعريش: 2024-05-21	
<p>الى السيد : مدير مديرية الخدمات الجامعية لجامعة برج بوعريش</p>	
الموضوع: طلب اجراء التبرص	
<p>في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي، سيشرفنا ان نطلب من سيادتكم الموافقة على اجراء تبرص بمؤسستكم من أجل مد يد العون في اجراء مذكرة للطالب (ة) :</p> <p>- مسعودي وليد محمد توفيق .</p> <p>المسجل : السنة الثانية ماستر تخصص تسيير عمومي ، السنة الجامعية 2024/2023، وإفادته بالمعلومات الممكنة .</p>	
مكان التبرص: مديرية الخدمات الجامعية لجامعة برج بوعريش	
نشكركم سيدي على حسن تعاونكم ، تقبلوا مني فائق التقدير والإحترام.	
<p>رئيس القسم مساعد رئيس قسم علوم التسيير الأستاذ: بوبكر ميماني</p>	<p>قسم علوم التسيير جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريش</p>
<p>المؤسسة التكوينية عن المدير العام وبتفويض منه مديرة الخدمات الجامعية - برج بوعريش - حريزي صبرينة</p>	<p>مديرية التعليم العالي والبحث العلمي مديرية الخدمات الجامعية برج بوعريش</p>

الملحق رقم 02

الهيكل التنظيمي لمديرية الخدمات الجامعية



المصدر: قسم الموارد البشرية

الملحق 03:

مخرجات الspss:

Statistics

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
N	Valid	40	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.55	4.13	3.25	3.63	3.50	3.83	3.93
Std. Deviation		.749	.883	1.171	.897	1.062	1.152	.764

Statistics

		Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
N	Valid	40	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.28	4.35	4.08	3.65	3.50	3.23	3.98
Std. Deviation		1.198	.622	.730	1.099	1.086	1.121	1.121

Statistics

		Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
N	Valid	40	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.28	4.20	3.88	3.45	4.20	3.33	4.30
Std. Deviation		.847	.723	1.137	1.061	.723	1.163	.464

Statistics

		Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28
N	Valid	40	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.23	3.45	4.08	4.18	4.55	4.35	4.43
Std. Deviation		.480	.986	.764	.712	.504	.770	.501

Statistics

		Q29	Q30	Q31	Q32
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.30	3.63	4.33	3.05
Std. Deviation		.648	.925	.526	1.260

Frequency Table

Q1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.5	2.5	2.5
	4	14	35.0	35.0	37.5
	5	25	62.5	62.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	10.0	10.0	10.0
	3	1	2.5	2.5	12.5
	4	21	52.5	52.5	65.0
	5	14	35.0	35.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	7.5	7.5	7.5
	2	10	25.0	25.0	32.5
	3	5	12.5	12.5	45.0
	4	18	45.0	45.0	90.0
	5	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	17.5	17.5	17.5
3	5	12.5	12.5	30.0
4	24	60.0	60.0	90.0
5	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	7.5	7.5	7.5
2	3	7.5	7.5	15.0
3	10	25.0	25.0	40.0
4	19	47.5	47.5	87.5
5	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	7.5	7.5	7.5
2	2	5.0	5.0	12.5
3	6	15.0	15.0	27.5
4	17	42.5	42.5	70.0
5	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	5.0	5.0	5.0
3	7	17.5	17.5	22.5
4	23	57.5	57.5	80.0
5	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	5	12.5	12.5	12.5
2	5	12.5	12.5	25.0
3	8	20.0	20.0	45.0
4	18	45.0	45.0	90.0
5	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.5	2.5	2.5
4	23	57.5	57.5	60.0
5	16	40.0	40.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	5.0	5.0	5.0
3	3	7.5	7.5	12.5
4	25	62.5	62.5	75.0
5	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.5	2.5	2.5
2	6	15.0	15.0	17.5
3	9	22.5	22.5	40.0
4	14	35.0	35.0	75.0
5	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.0	5.0	5.0
2	5	12.5	12.5	17.5
3	11	27.5	27.5	45.0
4	15	37.5	37.5	82.5
5	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.0	5.0	5.0
2	10	25.0	25.0	30.0
3	10	25.0	25.0	55.0
4	13	32.5	32.5	87.5
5	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	5.0	5.0	5.0
2	2	5.0	5.0	10.0
3	7	17.5	17.5	27.5
4	13	32.5	32.5	60.0
5	16	40.0	40.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	5.0	5.0	5.0
3	4	10.0	10.0	15.0
4	15	37.5	37.5	52.5
5	19	47.5	47.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	2.5	2.5	2.5
3	4	10.0	10.0	12.5
4	21	52.5	52.5	65.0
5	14	35.0	35.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	7.5	7.5	7.5
2	2	5.0	5.0	12.5
3	4	10.0	10.0	22.5
4	19	47.5	47.5	70.0
5	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	7.5	7.5	7.5
2	3	7.5	7.5	15.0
3	12	30.0	30.0	45.0
4	17	42.5	42.5	87.5
5	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	2.5	2.5	2.5
3	1	2.5	2.5	5.0
4	26	65.0	65.0	70.0
5	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Q20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	10.0	10.0	10.0
	2	4	10.0	10.0	20.0
	3	13	32.5	32.5	52.5
	4	13	32.5	32.5	85.0
	5	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	70.0	70.0	70.0
	5	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.5	2.5	2.5
	4	29	72.5	72.5	75.0
	5	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.5	2.5	2.5
	2	7	17.5	17.5	20.0
	3	9	22.5	22.5	42.5
	4	19	47.5	47.5	90.0
	5	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7.5	7.5	7.5
	3	1	2.5	2.5	10.0
	4	26	65.0	65.0	75.0
	5	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	5.0	5.0	5.0
	3	1	2.5	2.5	7.5
	4	25	62.5	62.5	70.0
	5	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	18	45.0	45.0	45.0
	5	22	55.0	55.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	2.5	2.5	2.5
	3	1	2.5	2.5	5.0
	4	20	50.0	50.0	55.0
	5	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	23	57.5	57.5	57.5
	5	17	42.5	42.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.5	2.5	2.5
	3	1	2.5	2.5	5.0
	4	23	57.5	57.5	62.5
	5	15	37.5	37.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	15.0	15.0	15.0
	3	9	22.5	22.5	37.5
	4	19	47.5	47.5	85.0
	5	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.5	2.5	2.5
	4	25	62.5	62.5	65.0
	5	14	35.0	35.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Q32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	10.0	10.0	10.0
2	13	32.5	32.5	42.5
3	5	12.5	12.5	55.0
4	13	32.5	32.5	87.5
5	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أنثى متوسط اجابات محور الترقية	20	3.9555	.40036	.08952
ذكر	20	3.7465	.56558	.12647
أنثى متوسط اجابات محور الأداة	20	4.0450	.31702	.07089
ذكر	20	4.0200	.35333	.07901
المتوسط الكلي	20	3.9825	.34214	.07651
ذكر	20	3.8325	.46444	.10385

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for ...
		F	Sig.	t
متوسط اجابات محور الترقية	Equal variances assumed	1.064	.309	1.349
	Equal variances not assumed			1.349
متوسط اجابات محور الأداة	Equal variances assumed	.668	.419	.236
	Equal variances not assumed			.236
المتوسط الكلي	Equal variances assumed	1.186	.283	1.163
	Equal variances not assumed			1.163

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
متوسط اجابات_ محور_ الترقية	Equal variances assumed	38	.185	.20900
	Equal variances not assumed	34.220	.186	.20900
متوسط اجابات_ محور_ الأداء	Equal variances assumed	38	.815	.02500
	Equal variances not assumed	37.562	.815	.02500
المتوسط_ الكلي	Equal variances assumed	38	.252	.15000
	Equal variances not assumed	34.931	.253	.15000

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval Lower
متوسط اجابات_ محور_ الترقية	Equal variances assumed	.15495	-.10467
	Equal variances not assumed	.15495	-.10581
متوسط اجابات_ محور_ الأداء	Equal variances assumed	.10615	-.18988
	Equal variances not assumed	.10615	-.18996
المتوسط_ الكلي	Equal variances assumed	.12899	-.11113
	Equal variances not assumed	.12899	-.11188

Independent Samples Test

		t-test for Equality of ...
		95% Confidence ...
		Upper
متوسط اجابات محور الترقية	Equal variances assumed	.52267
	Equal variances not assumed	.52381
متوسط اجابات محور الأداء	Equal variances assumed	.23988
	Equal variances not assumed	.23996
المتوسط الكلي	Equal variances assumed	.41113
	Equal variances not assumed	.41188

ONEWAY العمر BY المتوسط الكلي /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

المتوسط الكلي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.000	1	.000	.001	.973
Within Groups	6.547	38	.172		
Total	6.548	39			

ONEWAY المستوى BY المتوسط الكلي /MISSING ANALYSIS.

ANOVA

المتوسط الكلي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.585	2	.293	1.817	.177
Within Groups	5.962	37	.161		
Total	6.548	39			

ONEWAY المتوسط الكلي BY الأقدمية
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

المتوسط الكلي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.057	3	.019	.106	.956
Within Groups	6.490	36	.180		
Total	6.548	39			

الملحق 04:

الجريدة الرسمية:

9	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 73	27 نوفمبر سنة 2019 م	36 ربيع الأول عام 1441 هـ
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي			
<p>قرار وزاري مشترك مؤرخ في 15 شوال عام 1440 الموافق 18 يونيو سنة 2019، يعدل ويتمم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1425 الموافق 22 ديسمبر سنة 2004 والمتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتحديد مقرها وقائمة الإقامات الجامعية التابعة لها ومشمولاتها.</p>			
<p>إن وزير المالية، ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،</p>			
<p>- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-111 المؤرخ في 24 رجب عام 1440 الموافق 31 مارس سنة 2019 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،</p>			
<p>- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-54 المؤرخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995 الذي يحدد صلاحيات وزير المالية،</p>			
<p>- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-84 المؤرخ في 21 شوال عام 1415 الموافق 22 مارس سنة 1995 والمتضمن إنشاء الديوان الوطني للخدمات الجامعية وتنظيمه وعمله، المعدل والمتمّم،</p>			
<p>- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي،</p>			
<p>- وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1425 الموافق 22 ديسمبر سنة 2004 والمتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتحديد مقرها وقائمة الإقامات الجامعية التابعة لها ومشمولاتها، المعدل والمتمّم.</p>			
يقرآن ما يأتي :			
<p>المادة الأولى : يتخذ هذا القرار ويتم الجدول الملحق بالقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1425 الموافق 22 ديسمبر سنة 2004، المعدل والمتمّم والمذكور أعلاه.</p>			
<p>المادة 2 : يعدل ويتم الجدول الملحق بالقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1425 الموافق 22 ديسمبر سنة 2004، المعدل والمتمّم والمذكور أعلاه، كما يأتي :</p>			
<p>- إنشاء اثنتين وعشرين (22) إقامة جامعية، ليصبح عددها 441 إقامة،</p>			
<p>- إنشاء عشرة (10) مطاعم مركزية ووحدي (2) إيواء،</p>			
<p>- حذف سبع (7) إقامات جامعية،</p>			
<p>- حذف وحتي (2) إيواء وإطعام،</p>			
<p>- حذف وحتي (2) إطعام،</p>			
<p>- إلحاق إحدى عشرة (11) وحدة إيواء وإطعام.</p>			
<p>المادة 3 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.</p>			
<p>حرر بالجزائر في 15 شوال عام 1440 الموافق 18 يونيو سنة 2019.</p>			
<p>وزير التعليم العالي والبحث العلمي الطيب بوزيد</p>		<p>وزير المالية محمد لوكال</p>	

30 ربيع الأول عام 1441 هـ
27 نوفمبر سنة 2019 م

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 73

الجدول الملحق (تابع)

المحتوى		عدد وحدات الإطعام	الموقع	عدد وحدات الإيواء	الإقامات الجامعية (التسمية والموقع)	الرقم	المقر	تعيين مديرية الخدمات الجامعية	رقم ع.م
الموقع	نفس المكان	1	نفس المكان	1	حسرتي رمضان - المسيلة	1			
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	1 نوفمبر 1954 - المسيلة	2			
	1- نفس المكان 2- الصعود التكنولوجي للتربية سابقا	2	1- نفس المكان 2- للصعود التكنولوجي للتربية سابقا	2	توزيعات موسى الأحمدي - المسيلة	3			
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	بن بر العبد محمد - المسيلة	4	المسيلة	ع.م المسيلة	42
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	ذبيح عبد القادر - المسيلة	5			
	وحدة مركز التكوين الأبراري	1	وحدة مركز التكوين الأبراري	1	500 سيريز مركز التكوين الأبراري سابقا - المسيلة	6			
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	500 سيريز بوسعادة - المسيلة	7			
	1- القطب الجامعي 2- مطعم مركزي	2	القطب الجامعي	1	بلقاضي محمد - المسيلة	1			
	القطب الجامعي	1	القطب الجامعي	1	شيتوب الصافي - المسيلة	2			
	القطب الجامعي	1	القطب الجامعي	1	خلعة أحمد - المسيلة	3			
	1- القطب الجامعي 2- مطعم مركزي	2	القطب الجامعي	1	زرواق أحمد - المسيلة	4			
	القطب الجامعي	1	القطب الجامعي	1	عليب عبد الله - المسيلة	5			
	3	1	القطب الجامعي	1	2000 سيريز - المسيلة	6*			
	1- نفس المكان 2- الملحق الجامعي	2	نفس المكان	1	العناصر 1 - برج بوعربريج	1			
	1- نفس المكان 2- مطعم مركزي	2	نفس المكان	1	العناصر 2 - برج بوعربريج	2			
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	سويبي زويتة - برج بوعربريج	3	برج بوعربريج	ع.م برج بوعربريج	44
	نفس المكان	1	نفس المكان	1	العناصر 4 - برج بوعربريج	4			

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1424 الموافق 11 يناير سنة 2004، يحدد التنظيم الإداري للديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية.

إن رئيس الحكومة،

ووزير المالية،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-208 المؤرخ في 3 ربيع الأول عام 1424 الموافق 5 مايو سنة 2003 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-215 المؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1424 الموافق 7 مايو سنة 2003 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-84 المؤرخ في 21 شوال عام 1415 الموافق 22 مارس سنة 1995 والمتضمن إنشاء الديوان الوطني للخدمات الجامعية وتنظيمه وعمله، المعدل والمتمم، لا سيما المادة 6 منه،

يقررون ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا للمادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 95-84 المؤرخ في 21 شوال عام 1415 الموافق 22 مارس سنة 1995، المعدل والمتمم والمذكور أعلاه، يحدد هذا القرار التنظيم الإداري للديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية.

المادة 2 : يشمل الديوان الوطني للخدمات الجامعية، تحت سلطة المدير العام، مديرية عامة ومديريات الخدمات الجامعية وإقامات جامعية.

الفصل الأول

المديرية العامة

المادة 3 : تشمل المديرية العامة المديرية العامة :
- مديرية الدراسات والتنمية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-215 المؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1424 الموافق 7 مايو سنة 2003 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-340 المؤرخ في 19 ربيع الأول عام 1412 الموافق 28 سبتمبر سنة 1991 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال الثقافة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1416 الموافق 30 سبتمبر سنة 1995 والمتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية،

- وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 9 شعبان عام 1418 الموافق 9 ديسمبر سنة 1997 الذي يحدد قائمة المؤسسات العمومية للتكوين المتخصص المؤهلة لتنظيم المسابقات على أساس الامتحانات والاختبارات المهنية وإجرائها للالتحاق بالأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالاتصال والثقافة،

يقرران ما يأتي :

المادة الأولى : يتم هذا القرار أحكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 9 شعبان عام 1418 الموافق 9 ديسمبر سنة 1997 والمذكور أعلاه.

المادة 2 : تتمم أحكام المادة الأولى من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 9 شعبان عام 1418 الموافق 9 ديسمبر سنة 1997 والمذكور أعلاه، كما يأتي :

- " المدرسة المتعددة التقنيات للهندسة المعمارية والعمران "،
(الباقى بدون تغيير).

المادة 3 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 11 ذي القعدة عام 1424 الموافق 4 يناير سنة 2004.

وزير الاتصال والثقافة	عن رئيس الحكومة وبتفويض منه
خليدة تومي	المدير العام للوظيفة العمومية جمال خرشي

- وضع آليات مراقبة نوعية نشاطات الخدمات الجامعية واقتراح كل تدبير لتحسينها،

- القيام بكل تحقيق أو سبر آراء قصد تحديد حاجيات الطلبة واقتراح كل تدبير لتحسين ظروف المعيشة في الإقامات الجامعية،

- ترقية تنظيم النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والوقاية الصحية داخل الإقامات الجامعية وسيرها،

- إنشاء خلايا للإعلام والتوثيق داخل الإقامات الجامعية وترقيتها.

المادة 9 : تشمل مديرية تحسين نوعية ظروف معيشة الطالب المديرية الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للخدمات الجامعية،

- المديرية الفرعية للنشاطات العلمية والثقافية والرياضية والوقاية الصحية،

- المديرية الفرعية للإعلام والتوثيق.

المادة 10 : تتكفل مديرية إدارة الوسائل بما يأتي :

- اقتراح كل تدبير لتطوير الموارد البشرية وكذا عقلنة تسييرها وتخصيصها والسهر على تطبيق النصوص التنظيمية السارية المفعول،

- إعداد مخططات تكوين وتحسين مستوى مستخدمي الخدمات الجامعية وضمان تنفيذها بالتنسيق مع الهياكل المعنية،

- وضع تحت تصرف مديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية الوسائل المالية الضرورية لسيرها،

- القيام بإعداد مشاريع ميزانيات الديوان بالتنسيق مع الهياكل المعنية،

- القيام بتسيير وسائل المديرية العامة وبالمحافظة على الأرشيف.

المادة 11 : تشمل مديرية إدارة الوسائل المديرية الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للموارد البشرية،

- المديرية الفرعية للتكوين وتحسين المستوى،

- المديرية الفرعية للمالية والوسائل والأرشيف.

- مديرية مراقبة التسيير والتدقيق والتحليل المالي،

- مديرية تحسين ظروف معيشة الطالب،

- مديرية إدارة الوسائل.

المادة 4 : تتكفل مديرية الدراسات والتنمية بما يأتي :

- إعداد واقتراح مخطط تنمية الهياكل والتجهيزات الضرورية للتكفل باحتياجات الطلبة في مجال الخدمات الجامعية،

- تنظيم جمع المعطيات الإحصائية ومعالجتها وإعداد مخطط تعميم استعمال آليات الإعلام الآلي.

المادة 5 : تشمل مديرية الدراسات والتنمية المديرية الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية للتخطيط والبرمجة،

- المديرية الفرعية لتعميم الإعلام الآلي والإحصائيات.

المادة 6 : تتكفل مديرية مراقبة التسيير والتدقيق والتحليل المالي بما يأتي :

- متابعة تنفيذ إجراءات التسيير المالي والمحاسبي من طرف مديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية ومراقبتها،

- القيام بمهام التدقيق لمديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية واستغلال تقارير التفتيش والمراقبة للهيئات المختصة،

- إجراء التحليل المالي لحسابات تسيير مديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية لوضع آليات تحسين استعمال الموارد وتخصيصها،

- اقتراح مقاييس ومعايير إعداد مشاريع الميزانيات.

المادة 7 : تشمل مديرية مراقبة التسيير والتدقيق والتحليل المالي المديرية الفرعية الآتية :

- المديرية الفرعية لتدقيق ومراقبة تسيير مديريات الخدمات الجامعية،

- المديرية الفرعية لتدقيق ومراقبة تسيير الإقامات الجامعية،

- المديرية الفرعية للتحليل المالي والتقييم.

المادة 8 : تتكفل مديرية تحسين ظروف معيشة الطالب بما يأتي :

الفصل الثاني

مديرية الخدمات الجامعية

المادة 12 : تشمل مديرية الخدمات الجامعية الهياكل الآتية :

- قسم المراقبة والتنسيق،
- قسم المنح،
- قسم الموارد البشرية،
- قسم المالية والصفقات العمومية.

المادة 13 : يتكفل قسم المراقبة والتنسيق بما يأتي :

- إعداد مخططات النقل الجامعي الخاصة بالإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ومتابعة تنفيذها،

- متابعة نشاطات الخدمات الجامعية المقدمة من طرف الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ومراقبتها وتنسيقها،

- اقتراح كل تدبير لعقلنة استعمال الوسائل البشرية والمادية والمالية المخصصة لنشاطات الخدمات الجامعية،

- دراسة برامج النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والسهر على تطبيقها بعد الموافقة عليها من طرف مدير الخدمات الجامعية.

المادة 14 : يشمل قسم المراقبة والتنسيق المصالح الآتية :

- مصلحة النقل،
- مصلحة الإطعام،
- مصلحة الإيواء،
- مصلحة النشاطات العلمية والثقافية والرياضية.

المادة 15 : يتكفل قسم المنح بما يأتي :

- ضمان معالجة ملفات الطلبة المستفيدين من المنح ومتابعتها،
- ضمان تجديد المنح بالتنسيق مع المؤسسات الجامعية الموجودة في مجال اختصاص مديرية الخدمات الجامعية،
- ضمان الدفع المنتظم للمنح،
- ضمان معالجة منح الطلبة الأجانب والتكفل بها.

المادة 16 : يشمل قسم المنح المصالح الآتية :

- مصلحة تقديم المنح،
- مصلحة تجديد المنح.

المادة 17 : يتكفل قسم الموارد البشرية بما يأتي :

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية،
- ضمان وضع حيز التنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى للمستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية.

المادة 18 : يشمل قسم الموارد البشرية المصالح الآتية :

- مصلحة تسيير المسارات المهنية،
- مصلحة التكوين وتحسين المستوى.

المادة 19 : يتكفل قسم المالية والصفقات العمومية بما يأتي :

- تسيير الوسائل المادية والمالية الموضوعة تحت تصرف مديرية الخدمات الجامعية،
- ضمان التكفل برواتب المستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية،

- ضمان التكفل بمختلف مراحل عقد الصفقات العمومية ومتابعة تنفيذها من قبل الإقامات الجامعية،
- ضمان متابعة عمليات بناء وتجهيز الإقامات الجامعية بالتنسيق مع المصالح المعنية.

المادة 20 : يشمل قسم المالية والصفقات العمومية المصالح الآتية :

- مصلحة الميزانية والمحاسبة،
- مصلحة الصفقات العمومية،
- مصلحة متابعة عمليات البناء والتجهيز.

الفصل الثالث

الإقامة الجامعية

المادة 21 : تشمل الإقامة الجامعية الهياكل الآتية :

- مصلحة الإيواء،
- مصلحة الإطعام،
- مصلحة النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والوقاية الصحية،
- مصلحة النظافة والصيانة والأمن الداخلي،
- مصلحة إدارة الوسائل.

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1424 الموافق 24 يناير سنة 2004، يتضمن تمديد التنظيم الإداري المنصوص عليه في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 رمضان عام 1407 الموافق 26 مايو سنة 1987 الذي يحدد التنظيم الإداري لجامعة الجزائر إلى جامعة جيجل.

إن رئيس الحكومة،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

ووزير المالية،

- بمقتضى المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق 23 مارس سنة 1985 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-208 المؤرخ في 3 ربيع الأول عام 1424 الموافق 5 مايو سنة 2003 والمتضمن تعيين رئيس الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 03-215 المؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1424 الموافق 9 مايو سنة 2003 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-258 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 22 يوليو سنة 2003 والمتضمن إنشاء جامعة جيجل،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، لا سيما المادة 88 منه،

- وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 رمضان عام 1407 الموافق 26 مايو سنة 1987 الذي يحدد التنظيم الإداري لجامعة الجزائر،

- وبمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 21 ربيع الثاني عام 1420 الموافق 3 غشت سنة 1999 والمتضمن تحديد التنظيم الإداري للكلية لدى الجامعة،

يقررون ما يأتي :

المادة الأولى : يمدد التنظيم الإداري المحدد بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 رمضان عام 1407 الموافق 26 مايو سنة 1987 والمذكور

المادة 22 : تشمل مصلحة الإيواء الفروع الآتية :

- فرع توفير الإيواء،

- فرع التسيير.

المادة 23 : تشمل مصلحة الإطعام الفروع الآتية :

- فرع وحدة الإطعام،

- فرع التموين،

- فرع المقتصدية.

المادة 24 : تشمل مصلحة النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والوقاية الصحية الفروع الآتية :

- فرع النشاطات العلمية والثقافية والرياضية،

- فرع الوقاية الصحية.

المادة 25 : تشمل مصلحة النظافة والصيانة والأمن الداخلي الفروع الآتية :

- فرع النظافة والصيانة،

- فرع الأمن الداخلي.

المادة 26 : تشمل مصلحة إدارة الوسائل الفروع الآتية :

- فرع المستخدمين،

- فرع الميزانية والمحاسبة،

- فرع الوسائل العامة.

المادة 27 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 18 ذي القعدة عام 1424 الموافق 11 يناير سنة 2004.

وزير التعليم العالي
والبحوث العلمي
رشيد حراوبية

عن وزير المالية
الأمين العام
عبد الكريم لكحل

عن رئيس الحكومة
وبتفويض منه
المدير العام للوظيفة العمومية
جمال خرشي