



نظام الترقية فى الوظيفة العمومية

من إعداد: الدكتور: بلعرايى عبد الكريم

بالمركز الجامعي نور البشير بالبيض

الملخص:

تعتبر الوظيفة العامة الوسيلة القانونية لتنفيذ السياسة العامة للدولة ، ومعيار تقدمها والمقياس الحقيقي لمدى تطورها . حيث يعتبر الموظف المرآة العاكسة للدولة والشخص الذي يشتغل المركز القانوني الذي يؤهله لأداء وظيفة معينة في نطاق تنفيذ تلك السياسة والممثل الحقيقي للدولة .

فالدولة لا تساوي إلا ما يساويه موظفيها ، فهم العنصر لتطورها والعنصر لتخلفها وبالتالي الموظف هو المحرك الأساسي لسياسات الدولة في تحقيق مجالاتها المختلفة لكنه يحتاج الى تحفيزات مادية ومعنوية لكي يحقق تلك المجالات ويستمر في تنفيذ السياسة باستمرار ودون تدهور.

ومن أهم ما يصبو اليه الموظف هو الوصول الى تلك الحوافز عبر قنوات قانونية تمكن من تحقيق كل مآربه مقابل العمل على تحقيق الاستراتيجية التي تسطرها الدولة .

فالحوافز المعنوية والمادية كالمرتبات والتعويضات والمكافآت عناصر ذات أهمية كبيرة للموظف وهي حقوق ثابتة قانونا له ، لكن الدولة دائما تهدف الى التطور والتقدم مع الأخذ بعين الاعتبار وضعية موظفيها خلال مسارهم المهني واعطائهم جرعات المردودية أكثر تتمثل أساسا في ترقيته من درجة أعلى منها أو من رتبة الى رتبة أعلى منها ، هذا يتطلب من الدولة وضع نظام قانوني يضبط الترقية وما هي الأسس والأهداف من هذا النظام لكي يرقى بمستوى أفضل ويحقق طموحات الموظفين العموميين.

على هذا الأساس ارتأى الباحث في هذا المقال الى البحث عن مفهوم الترقية وشروطها وماهي أهميتها وأهدافها ومعاييرها خصوصا في النظام القانوني للوظيفة العمومية في الجزائر المتمثل في الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 .



تعتبر الوظيفة العامة الوسيلة القانونية لتنفيذ السياسة العامة للدولة، ومعيار تقدمها والمقياس الحقيقي لمدى تطورها.

حيث يعتبر الموظف المرآة العاكسة للدولة والشخص الذي يشغل المركز القانوني الذي يؤهله لأداء وظيفة معينة في نطاق تنفيذ تلك السياسة والممثل الحقيقي للدولة.

فالدولة لا تساوي إلا ما يساويه موظفيها، فهم العنصر لتطورها والعنصر لتخلفها، وبالتالي الموظف هو المحرك الأساسي لسياسات الدولة في تحقيق مجالاتها المختلفة لكنه يحتاج إلى تحفيزات مادية ومعنوية لكي يحقق تلك المجالات ويستمر في تنفيذ السياسة باستمرار ودون تدهور.

ومن أهم ما يصبو اليه الموظف هو الوصول الى تلك الحوافز عبر قنوات قانونية تمكنه من تحقيق كل مآربه مقابل العمل على تحقيق الاستراتيجية التي تسطرها الدولة.

فالحوافز المعنوية والمادية كالمرتبات والتعويضات والمكافآت عناصر ذات أهمية كبيرة للموظف وهي حقوق ثابتة قانونا له، لكن الدولة دائما تهدف الى التطور والتقدم مع الأخذ بعين الاعتبار وضعية موظفيها خلال مساهمهم المهني وإعطائهم جرعات لمردودية أكثر تتمثل أساسا في ترفيته من درجة الى درجة اعلى منها او رتبة الى رتبة اعلى منها، هذا يتطلب من الدولة وضع نظام قانوني يضبط الترقية وما هي الأسس والأهداف من هذا النظام لكي يرقى بمستوى أفضل ويحقق طموحات الموظفين العموميين.

من خلال هذا العرض سوف نحاول التطرق في هذا المقال الى الخطة التالية.

المبحث الأول: مفهوم الترقية وشروطها وموانعها.

المبحث الثاني: أهمية الترقية وأهدافها.

المبحث الثالث: اسس ومعايير الترقية.

الخاتمة.



المطلب الأول : مفهوم الترقية

" تعني الترقية لغة الصعود والارتقاء وهي مشتقة من كلمة رقي ، ترقية ، أي رفعه وصعده ، أما كلمة ترفيع فهي مشتقة من ترفع ترفيعا بمعنى تعلّى وترفع الشيء أو الرجل بمعنى رفعه وقدمه " ¹.

" تعتبر الترقية من أهم المزايا الوظيفية التي يسعى إليها الموظف العام. ويقصد بها كذلك ان يشغل الموظف وظيفة درجتها أعلى من درجة الوظيفة التي يشغلها قبل الترقية ². "

" وقد عرف النظام الإسلامي ترقية الموظفين منذ فجر دولته الأولى وكانت الترقية تأخذ حكم التعيين الجديد، ومن ثم كانت ترتبط دائما بالصلاحيّة والكفاءة ، وهذا ما وصل إليه أحدث النظريات في الإدارة العامة والقانون الإداري في وقتنا الحاضر ³. "

وفي مقام بيان موقف الإدارة الإسلامية نقول أن الترقية كان لها مفهوم خاص في تصور رجال الإدارة الإسلامية تتميز به ، فضلا عن معيارها الواحد الذي كان يتخذ أساسا لإجرائها ، فمن ناحية كانت الترقية لدى المسلمين الأوائل أقرب ما تكون إلى نظام الترقية في الدرجة ، كأن يعد الحاكم بوظيفة أعلى من تلك التي يشغلها الموظف في ذات التخصص ، مثال ذلك ما فعله عمر بن الخطاب رضي الله عنه حين أسند قيادة جيش المسلمين في الشام إلى أبي عبيد بن الجراح بعد عزل خالد ، وكان أبو عبيد في ذلك الوقت تحت إمرة خالد .

ومن ناحية أخرى كانت الترقية تأخذ صورة أخرى تتمثل في توسيع اختصاصات الموظف لإسناد أعمال أكبر في التنوع والسلطات من تلك كانت تشملها الوظيفة الأولى ⁴.

أما الترقية اصطلاحا من وجهة نظر فقهاء القانون الإداري وعلماء الإدارة، فقد تعددت نتيجة لاختلاف الأساس العلمي الذي بنا عليه كل فقيه تعريفه، خاصة مع اختلاف الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية لكل بيئة محلية من وقت لآخر، وتميز كل دولة بتبني نظام وظيفي معين يتلاءم مع ظروفها وقيمتها وعاداتها وإمكانياتها. وبهذا سنقسم هذه المفاهيم كالاتي: ⁵

¹ - جلوريا منير أبو جابر : النظام القانوني للترقية في الوظيفة العمومية " دراسة مقارنة كلية الدراسات العليا ، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، عمان 2001. 2000 ص 29 .

² - شريف يوسف حلمي خاطر : الوظيفة العامة ، دراسة مقارنة ، دار النهضة العربية 32 ش عبد الخالق ثروت ، القاهرة 2006-2007 ص 147.

³ - جلوريا منير لأبو جابر ، المرجع نفسه ص 29.

⁴ - محمد باهي أبو يونس : الاختيار على أساس الصلاحية للوظيفة العامة في النظام الإداري الإسلامي ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 38 سوتير الازارية ، الاسكندرية ، الطبعة الأولى ، 1999 ص 267.

⁵ - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 29.



أولاً : مفهوم الترقية في الأنظمة الوظيفية :

تختلف فكرة الترقية وفقاً لطبيعة النظام الذي تتبناه كل دولة لشغل الوظائف الأعلى الشاغرة ، فإن ما تنبت الدولة نظام مهنية الوظيفية (النظام الأوروبي) فالترقية وفقاً لهذا النظام تعد من الدعائم الأساسية التي يعتمد عليها في شغل الوظائف العليا في السلم الإداري .

حيث تتضح ملامح نظام الترقية بانتظام الموظف في العمل ضمن وظيفة دائمة ، يبدأها بأدنى المستويات الوظيفية ، ويكرس لها وجوده ، ويبقى فيها حتى يبلغ سن التقاعد ، فيزداد مرتبه ويرتفع مستواه في السلم الإداري تدريجياً.

أما إذا تنبت الدولة نظام توقيت الوظيفة (النظام الأمريكي) ، فإن مفهوم الترقية يختلف اختلافاً جوهرياً ، فوفقاً لها النظام لا توجد علاقة دائمة بين الموظف والوظيفة التي يشغلها ، ولا تعتبر الوظيفة العامة مهنة ، ولكنها عمل متخصص يكون فيه مصير الموظف مرتبط بالوظيفة التي يشغلها ، فإذا ما ألغيت الوظيفة فقد الموظف عمله ، ولإدارة أن تستغي عنه دون خطأ منه إذا رأت أن ذلك في صالح العمل⁶.

ثانياً : مفهوم الترقية في النظريات السلوكية :

تعد الترقية وفقاً للنظريات السلوكية من أهم الحوافز المادية والمعنوية نظراً لدورها الفعال في معالجة العديد من مشكلات الكفاءة الإنتاجية للعنصر البشري ، باعتباره أهم الموارد اللازمة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ورفع فاعلية الجهاز الإداري ، وذلك عن طريق تحفيز الموظفين للعمل بكفاءة وإخلاص وولاء ، وبث روح التعاون والرضا الوظيفي من خلال إشباع حاجياتهم الإنسانية .

ويقصد بالحافز : العامل الذي يثير السلوك و يواصله ، ويساهم في توجيهه إلى غايات وأهداف معينة ، فالحافز إذن هو قوة محرك وموجهة في آن واحد .

فالترقية تمثل عند الموظف الحاجة الإنسانية التي يطمح إليها ، وهو ما أدركته العديد من الدول ، حيث دفعت ببعضها إلى النص صراحة في قوانين التوظيف بها ، على عدم إلحاق الأفراد إلا بالوظائف التي تهيء لهم فرصاً للترقية.

فمفهوم الترقية وفقاً للنظرية السلوكية وعلم النفس الإداري يرتبط بتوفير الحافز النفسي والدافع لإشباع حاجات الموظف في تحقيق ذاته ، والذي يحقق له درجة عالية من الاطمئنان والاستقرار النفسي ، ويؤثر في روحه المعنوية ويزيد من ارتباطه وحبه لعمله والسعي لبذل أقصى جهد يستطيعه ، مما يعزز ثقته بنفسه ويدفعه لبذل المزيد من الإقتان والإبداع في أدائه الوظيفي⁷

⁶ - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 30.31.32.33.

⁷ - محي الدين القيسي : مبادئ القانون الإداري العام ، منشورات الحلبي الحقوقية بيروت لبنان ، طبعة 1999 ص 216.



تباينت التعريفات الفقهيّة القانونيّة التي قيلت في مفهوم الترقية الوظيفية من وجهة الفقه والقضاء الإداريين، ويعود هذا التباين إلى اختلاف الأسس التي يبنى عليها كل تعريف، خاص باختلاف الظروف التي تؤثر في كيفية تنظيم شؤون الموظفين العموميين (كشؤون الترقية).

حيث تقسم هذه المفاهيم إلى قسمين، كل قسم يوضح مفاهيم معينة ترتكز على أسس معينة وهما:

القسم الأول: المفهوم التعددي للترقية والقسم الثاني: المفهوم الموضوعي للترقية⁸.

القسم الأول: المفهوم التعددي للترقية:

يؤسس أصحاب المفهوم المتعدد للترقية تعريفهم على أساس تتابع الدرجات الوظيفية داخل إطار الجهاز الإداري للدولة، حيث أن الترقية وفقا لهذا المفهوم لا تقتصر على الانتقاء من وظيفة إلى وظيفة أعلى بل يمكن أن تكون من رتبة (أو فئة) إلى أخرى أعلى أو من درجة إلى أخرى أعلى منها في نفس الوظيفة أو فئة.

ومن أنصار هذا المفهوم الأستاذ الدكتور مصطفى أبو زيد فهمي، حيث يعرف الترقية بأنها "نقل الموظف من وضع أقل وظيفي أقل إلى وضع أكبر" ويقسمها إلى قسمين: ترقية الدرجة وترقية في الوظيفة.

1- الترقية في الدرجة: كأن يرقى الموظف من الدرجة الرابعة إلى الدرجة الخامسة إلى الدرجة السادسة، وهذه الترقية تقتضي ترتيب بعض المزايا التي من أهمها زيادة المرتب.

والترقية في التدرج حسب الدكتور محي الدين القيسي هي عبارة عن حق الموظف بحكم القانون أن ينال درجة واحدة ضمن الفئة إذا قضى أربعة وعشرين شهرا في درجة واحد أو في درجة ماثلة لها منذ تاريخ مباشرته العمل بعد تعيينه أو من تاريخ حصوله على زيادة في راتبه. ولا يدخل في حساب مدة التدرج إلا مدة الخدمة التالية التي تقاضي عنها الموظف راتب كاملا⁹. وهو ما يوافق أحكام المرسوم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 الذي يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارة العمومية الجزائرية الذي يعرف الترقية في الدرجة بأنها التعويض عن الخبرة للموظف الذي لم تتغير رتبته طوال السنوات التالية من تاريخ توظيفه، وأن النسبة القسوة لتعويض الخبرة في كل سلم بأقسامه توزع على عشر درجات في المرسوم 59/89 وعن مدة أقدمية تتراوح بين خمسة وعشرين إلى خمسة وثلاثين سنة.

⁸ - مذكرة التخرج العقوبة التأديبية على الموظف العام كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بشار 2008-2009 ص 32.

⁹ - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 34.



أما الأمر رقم 03/06 المؤرخ 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي ألغى المرسوم 59/85 يعرف الترقية في المادة 106 " تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة، وتتم بصفة مستمرة حسب الوسائل والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم ".

2-الترقية في الوظيفة : كأن يرقى المدرسة إلى وظيفة مدير مدرسة ، والترقية في الوظيفة قد تلازم الترقية في الدرجة وقد لا تلازمها ، وإذا كانت من أهم ما يترتب على الترقية في الدرجة زيادة المرتب فإن أهم ما يترتب على الترقية في الوظيفة زيادة في المستويات¹⁰.

أما الترقية في الوظيفة (الرتبة) عند الدكتور محي الدين قيسي الذي يسميها بلفظ " الترفع " : هي انتقال الموظف من رتبة إلى رتبة أعلى من الفئة نفسها ومن فئة إلى فئة أخرى¹¹.

أما الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي فإنه بين تعريف الترقية في الرتب وكيفية مادتته 107 بنصها : "تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتفاء من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة

القسم الثاني : المفهوم الموضوعي للترقية :

يؤسس أصحاب هذا المفهوم تعريفهم للترقية على أساس التدرج الإداري الوظيفي الموضوعي للوظائف، وذلك بعد ترتيبها وفقا لاختلافها في حجم الاختصاصات والسلطات والأعباء وفي الكفاءات المطلوبة لشغلها.

فهي وفقا لنظرة أصحاب هذا المفهوم صعود وارتقاء الموظف ، وفقا للطرق و الإجراءات المحددة قانونا من وظيفة أو عمل أدنى في الأهمية إلى وظيفة أعلى في الطبيعة والصعود والاختصاصات والسلطات والمسؤوليات اللازمة لشغلها .

ومن أنصار هذا المفهوم الأستاذ الدكتور سليمان الطماوي ، محمد فؤاد مهنا ، لكن معظم تعريفات الأستاذة لم تسلط الضوء على العنصر الأساسي الذي بغيا به لا يمكننا تطبيق النظام القانوني للترقية الوظيفية ، وهو الموظف العام .

فإلى جانب ذلك يجب كذلك تحديد الإطار الدقيق للوظيفة التي يرقى منها الموظف العام أو الوظيفة التي يرقى إليها ، فتتم ترقية الموظف الذي يجوز النظر في مدى استحقاقه للترقية الوظيفية هو الموظف العام المثبت في الخدمة الدائمة ، وكذلك يجب القول أن انتقال الموظف العام من وظيفة دائمة إلى وظيفة غير دائمة ، أو مؤقتة ولو كانت اختصاصاتها وسلطاتها أكبر أو أنها أعلى من

¹⁰ - محي الدين القيسي المرجع السابق ص 217.

¹¹ - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 35-40.



حيث الفئة والأجر أو المرتب لا يعد ترقية بالمعنى الصحيح ، وعليه فإن الوظيفة التي يرقى إليها الموظف لابد أن تكون من الوظائف الدائمة لا المؤقتة¹².

وكذلك لابد من تحديد التفرق بين الترقية في الوظيفة والترقية في الدرجة لما يحمله كل نوع من هذين النوعين من الترقية من مزايا، وكذلك إلى ضرورة تبيان " في مفهوم الترقية " الأثر الأساسي الذي تلعبه الترقية في حياة الموظف وهو الزيادة في الراتب الذي يتناسب مع اختصاصاته وسلطاته، وتحقيقاً للمبدأ الأصولي المتمثل في أن الأجر مقابل العمل¹³.

المطلب الثاني : شروط الترقية

الفرع الأول : الشروط العامة للترقية

من البديهي القول أنه لا يجوز ترقية موظف من وظيفة إلى وظيفة أعلى منها إلا لوجود شغور في تلك الوظيفة الأعلى وإلا يكون قرار الترقية معدوماً ، فيجوز سحبه وإلغاؤه دون التقيد بالميعاد القانون المقرر للسحب أو الإلغاء ، وكذلك لا يمكن القول بإجراء الترقية إلا للوظيفة الأعلى في الدرجة ومن ذات أو نفس المجموعة الوظيفية لذلك .

فنظام الترقية يشترط على العموم أمرين هما :

اولا : المدة واجتياز البرنامج التدريبي .

ثانيا : خلو الموظف من موانع الترقية .

• اولاً : المدة واجتياز البرنامج التدريبي

1-المدة :

يشترط أن يكون الموظف قد أمضى في الوظيفة المرقى منها المدة اللازمة التي يتطلبها القانون، ويطلق عليها المدة البينة 3 وهي في التشريع الجزائري محددة بالمرسوم الرئاسي رقم 304-07

الترقية في الدرجة	المدة الدنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
من درجة إلى درجة أعلى منها مباشرة	سنتان و 6 أشهر	3 سنوات	3 سنوات و 6 أشهر
المجموعة : 12 درجة	30 سنة	36 سنة	42 سنة

¹² - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 37-38.

¹³ - جلوريا منير أبو جابر المرجع السابق ص 39-40.



المؤرخة في 29 سبتمبر 2007 المحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم الجريدة الرسمية رقم 61 في فصل الخبرة المهنية للمواد من 09 إلى 16.

المادة 09 تنص على : يتجسد تثمين الخبرة المهنية التي اكتسبها الموظف في الترقية في الدرجة .

المادة 10 تنص على : تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة إلى درجة أعلى منها مباشر بصفة مستمرة في حدود 12 درجة حسب مدة تتراوح بين 30 و 42 سنة .

المادة 11 تنص على : تحدد الأقدمية المطلوبة في كل درجة بثلاث مدة ترقية على الأكثر دنيا ومتوسطة وقصوى طبقا للجدول أدناه :

وحددت 12 الأساس القانوني الذي يعتمد في تطبيق الجدول حيث يستفيد الموظف من الترقية في الدرجة إذا توفرت لديه في السنة المعتمدة الأقدمية المطلوبة في المدة الدنيا ، المتوسطة والقصوى ، تكون تباعا حسب النسب : 4 و 4 و 2 من ضمن عشر موظفين .

وإذا كرس القانون الأساسي الخاص وتيرتين 2 للترقية في الدرجة فإن النسب تحدد على التوالي ، 6 و أربعة 4 ضمن 10 موظفين. ويتم الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة القصوى مع مراعات أحكام المادة 163 من الأمر رقم 03/06 المذكور التي تصنف العقوبات التأديبية حسب جسامة الأخطاء المرتكبة إلى أربعة درجات .

1. الدرجة الأولى :التنبيه ، الانذار الكتابي ، التوبيخ .

2 الدرجة الثانية : التوقيف عن العمل من يوم إلى الى ثلاثة أيام ، الشطب من قائمة التأهيل .

3. الدرجة الثالثة : التوقيف عن العمل من أربعة إلى ثمانية أيام ، التنزيل من درجة الى درجتين ، النقل الإجباري .

4. الدرجة الرابعة : التنزيل الى الرتبة السفلى مباشرة ، التسريح .

وبالتالي في هذه الحالة الموظف يمنع من الترقية في حالة تسليط عليه العقوبات التأديبية المقررة قانونا وأضاف المرسوم أنه يمكن للقوانين الأساسية الخاصة و لخصوصيات بعض الاسلاك النص على عقوبات اخرى لكن في اطار العقوبات الارعة المذكورة .

2-اجتياز البرنامج التدريبي :

يجب أن يجتاز الموظف المراد ترقيته البرنامج التدريبي الذي تقرره الجهة الإدارية ، حيث قضى بأنه لا يجوز استفادة الموظف من الترقية بكونه لم يجتاز الدورات التدريبية في مجال عمل الوظيفة المراد الترقية اليها ، مناط ذلك أن تكون الجهة الإدارية قد أتاحته له هذه الدورات وفي أوقات تتناسب والعمل الموكل اليه . 2 بحيث يخضع المتربص إلى نفس واجبات الموظفين ، ويتمتع بنفس حقوقه، مع مراعات القوانين الاساسية .



مع أنه يجب التفرقة بين المتربص الموظف الذي يحتاج الى ترسيم ثم يرقى والى الموظف الذي يحتاج الى تدريب او تحسين المستوى لكي يرقى .

بالنسبة للحالة الأولى نصت عليها المادة 84 من الأمر 03/06 المذكور سابقا التي تنص على : يجب على المتربص ، حسب طبيعة المهام المنوطة برتبته ، قضاء فترة تربص مدتها سنة ، ويمكن بالنسبة لبعض الأسلاك أن تتضمن تكويناً تحضيرياً لشغل وظيفتهن . وهو ما قرره التعليمية رقم 02 المؤرخة في 03 يناير 2009 تحدد كفاءات تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التربص لشغل بعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية والبرامج المتعلقة بها ، والتي حددت فيها الرتب على سبيل الحصر هي : ملحق ادارة ، عون ادارة رئيسي ، عون ادارة ، وعون مكتب .

في هذه الحالة يمكن للإدارة صاحبه السلطة اما ترسيمه أو اخضاعه لفترة تربص أخرى لنفس المدة ولمرة واحدة فقط وإما تسريحه دون اشعار مسبق أو تعويض .

ففي حالة قبول الإدارة بترسيم الموظف ، فيمكن للموظف أن يطلب الترقية في الدرجات اذا كانت لديه شهادات عمل في قطاعات أخرى غير التي ينتمي اليها .

وذلك بإتباع الإجراءات القانونية المعمول بها في شأن الترقيات والتي تسمى باحتساب الأقدمية في القطاعات الأخرى .

أما بالنسبة للحالة الثانية ، فتسمى بالتكوين قبل الترقية ، فقرار ترقية الموظف موقوف على شرط اجتياز الموظف مرحلة التكوين المقرر قانونا وهو ما نصت عليه التعليمية رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2008 التي تحدد كفاءات تنظيم وبرامج التكوين قبل الترقية في بعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية المحدد ب 15 رتبة .

وتجدر الإشارة أنه لا بد ان يصدر قرار من السلطة المختصة بالتعيين ، وتعتبر الترقية نافذة من تاريخ صدور القرار بها ، ويستحق الموظف بداية الراتب المقرر للوظيفة المرقى اليها او علاوة من علاواتها¹⁴.

• ثانيا : خلو الموظف من موانع الترقية .

1- موانع الترقية :

يُجرم الموظف من الترقية إذا وجدت تقارير سنوية لست في صالحه أو أنزلت به عقوبة أو أحيل على المحاكمة التأديبية أو الجنائية أو صدر حكم بحبسه أو تم نقله إلى وظيفة أخرى ، وفقا للتفصيل الآتي :

¹⁴ - شريف يوسف حلمي خاطر : الوظيفة العامة ، دراسة مقارنة ، دار النهضة العربية 32 ش عبد الخالق ثروت ، القاهرة 2006-2007 ص



أ-إذا وقعت على الموظف عقوبة الحرمان من الترقية كعقوبة تأديبية ، فتؤجل ترقيته لمدة تتناسب مع مدة الحرمان .

ب-إذا صدر ضد الموظف قرار بإحالة إلى المحاكمة التأديبية أو الجنائية أو تم إيقافه .

ت-يُجرم الموظف من الترقية في ميعاد استحقاقها متى تقرر حبسه تنفيذاً لحكم جنائي طوال مدة حبسه ولا تحتسب هذه المدة في أقدمية الدرجة¹⁵.

2-الآثار التي تترتب على موانع الترقية (العقوبات التي تمس مزايا الوظيفة):

أ-عقوبة الشطب من جدول الترقيات (la radiation du tableau d' avancement)

تعني شطب اسم الموظف المعاقب بما من الجدول الخاص بالترقيات وبالتالي حرمانه من الترقية، وتحدد مدة هذا الحرمان بالنسبة للسنة التي يكون فيها هذا الجدول ساري المفعول.

والمشرع الجزائري أشار في المادة 163 من الأمر 03/06 على الشطب من قائمة التأهيل وذلك من السلطة التي لها صلاحية التعيين بقرار مبرر بعد حصولها على توضيحات كتابية من الموظف المعني وهو خطأ من الدرجة الثانية محدد في المادة 179 من نفس الامر.

ب -عقوبة خفض (تأخير) الأقدمية (la radiation d'enceinté des d'échelon):

يعني عدم احتساب المدة الزمنية التي قضاهها الموظف في الفئة الوظيفية التي يشغلها ، عند توقيع العقوبة عليه لغرض الترقية وهي التي لم ينص عليها القانون الجزائري صراحة .

ت - عقوبة التنزيل في الدرجة (la baissement d'échelon):

المقصود بها تنزيل الموظف إلى درجة أدنى من الدرجة التي كان يشغلها وقت توقيع العقوبة عليه ، مع احتفاظه بالأقدمية التي حصل عليها في الفئة الوظيفية قبل توقيع العقوبة ، والمشرع الجزائري أشار في المادة 163 من الأمر 03/06 اليها بالتنزيل من درجة الى درجتين بعد أخذ الرأي الملزم من اللجنة الادارية المتساوية الاعضاء المختصة والمختصة كمجلس تأديبي مع مراعات ماهي الأخطاء المهنية التي حددها المشرع تحت الدرجة الثالثة في المادة 180 من نفس الامر .

ث - النقل التلقائي (le déplacement d'office)

قد يكون مكانيا أي نقل الموظف من مكان إلى مكان آخر ، مما يترتب عليه تغيير مجال العمل والإقامة ، وتكبيد الموظف المصاريف المالية ، وقد يكون النقل نوعيا أي نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى مما ينطوي عليه هذا النقل من تعديل في اختصاص الوظيفة ، بل وفي بعض الأحيان التغيير الكامل للوظيفة ذاتها .

¹⁵ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 154.



والمرشع الجزائري صنفها في الدرجة الثالثة في المادة 163 من الأمر 03/06 بالنقل الإجباري بعد أخذ الرأي الملزم من اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة والمجتمعة كمجلس تأديبي مع مراعات ماهي الأخطاء المهنية التي حددها المرشع تحت الدرجة الثالثة في المادة 180 من نفس الامر .

ج- عقوبة تنزيل في الرتبة) la rétrogradation dans le grade immédiatement inférieur

نظرا لجسامة الآثار المادية والأدبية المترتبة على توقيع هذه العقوبة ، فإن التشريعات الوظيفية التي أخذت بها ومنها التشريع الجزائري والتشريع الفرنسي قد عنيت بتحديد بعض الضوابط الخاصة لتوقيع تلك العقوبة ، منها :

تحديد المخالفات الجسمية التي تبرر توقيعها والتي تتعلق بصفة عامة بإساءة استعمال الموظف لسلطاته الوظيفية ، فإن ثبت ذلك في مواجهته بحكم قضائي وقررت السلطة التأديبية المختصة ملائمة عقوبة التنزيل في هذه المخالفة¹⁶ ، والمرشع الجزائري صنفها في الدرجة الرابعة في المادة 163 من الأمر 03/06 بالتنزيل إلى الرتبة السفلى مباشر بعد أخذ الرأي الملزم من اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة والمجتمعة كمجلس تأديبي مع مراعات ما هي الاخطاء المهنية التي حددها المرشع تحت الدرجة الرابعة في المادة 181 من نفس الامر .

الفرع الثاني : الشروط الخاصة بالترقية (بالاختيار) :

تطبق الشروط الخاصة للترقية في حالة اجراء الترقية بالاختيار ، وتتمثل هذه الشروط فيما يلي :

1- يتم الأخذ بأسلوب الترقية بالاختبار بالنسبة للمناصب العليا أو الوظائف العليا في الدولة وذلك تطبيقا لأحكام المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم ، ج ر رقم 61 مؤرخ في 2007/09/30 أنه يستفيد الموظف صاحب منصب عال أو وظيفة عليا في الدولة من الترقية في الدرجة بقوة القانون حسب المدة الدنيا ، وهذا خارج النسب المنصوص عليها في المادة 12 من نفس المرسوم التي تبين المدة المحددة لكل درجة .

2- أما الوظائف الأخرى فيتم الأخذ بأسلوب الترقية فيها في حدود النسب المقررة لها وفقا لكل سنة مالية على حسب النص القانوني المحدد لمختلف أنماط الترقية وعن طريق كذلك القوانين الأساسية الخاصة التي يمكن لها تحدد وتائر الترقية لموظفيها شريطة ان تخرج عن الوتائر العامة التي حددتها المادة 11 من المرسوم 07/304 ، كل هذا يدخل في اطار سياسة تسيير تقديرية للمواد البشرية تكرر من خلال المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى .

¹⁶ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 155.



3- كذلك " لا يستفيد الموظف من الترقية إذا لم يكونوا مسجلين في قائمة الترقية التي تعدها الإدارة في كل عام ، حيث تعرض هذه القائمة على اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة لإعطاء رأيها كما يحقق للموظفين الاطلاع على تلك القوائم الترقية .

" مع أنه لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين حسب نص المادة 107 من الأمر 03/06 المذكور أعلاه .

4- تنص المادة 109 من نفس الأمر المذكور أعلاه على : تتوقف كل ترقية من فوج الى فوج أعلى مباشر على متابعة تكوين مسبق منصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة أو الحصول على الشهادة المطلوبة .

المبحث الثاني : أهمية الترقية وأهدافها

يحمل نظام الترقية في طياته أهداف سامية ، وأهمية كبرى تفرضها عدة أسس ومبررات نفسية وقانونية ومالية ، تحتم وجود مثل هذا النظام القانوني ومن أهم هذه المبررات تحقيق فكرة الصالح العام وحسن سير المرافق العامة بانتظام واضطراد ، ومن ثم تحقيق مصلحة الموظف العام المادية والمعنوية ، وأخيرا تحقيق مصلحة الموظفين المتعاملين مع الجهاز الإداري¹⁷ .

المطلب الأول : أهمية الترقية وأهدافها للجهاز الإداري :

يحتل الجهاز الإداري في المجتمعات الحديثة مركز الصدارة ، فهو بالغ الأهمية ويحقق مزايا عملية فتحديد هذه الأهمية هو الذي يبين تحديد نشاط الإدارة¹⁸ ، وهذا ما أدركته جميع دول العالم الحديثة بأنه لا سبيل لتحقيق الازدهار إلا من خلال إنشاء جهاز إداري دائم التحديث "فقد أصبح من الثابت أن الجهاز الإداري الذي تحسن الدولة إدارته يمكن أن يؤدي إلى نتائج هائلة تثري الدولة والمجتمع حتى ولو كانت إمكانيات هذه الدولة المادية متواضعة ، فالإدارة الحسنة مع الإمكانيات المتواضعة يمكن أن تكون في كثير من الأحيان أفضل من الإدارة السيئة مع إمكانيات مادية هائلة " ومن هذا المنطلق اهتمت الدولة الحديثة بالجهاز الإداري وخاصة العنصر البشري الذي يعد المحور الأساسي والمحرك لهذا الجهاز وتحقيق غاياته ، فبدأت تفكر في نظام إداري يحقق المصلحة العامة¹⁹ ، التي تتغير مع تغير الأزمان والظروف وتتطور مع الأفكار إضافة إلى مصلحة الموظف ومن هذا وصلت إلى النظام القانوني للترقية²⁰ ، وبناء على ما سلف يتضح بأن للترقية أهمية كبيرة وأهداف واضحة ضمن إطار الجهاز الإداري في الدولة يمكن إيجازها فيما يلي :

1- إن نظام الترقية يعد من أهم الحوافز للتنمية الذاتية، ويثري الجهاز الإداري بما يحقق الصالح العام.

¹⁷ - مازن ليلو راضي : القانون الإداري (طبيعة القانون الإدارية ، نشاط الإدارة العامة ، الضبط الإداري ، الوظيفة العامة ، الأموال العامة ، القرار الإداري ، العقود الإدارية) ، دار المطبوعات الجامعية الإسكندرية ، 2005 ص 259 .

¹⁸ - علي جمعة محارب : التأديب الإداري في الوظيفة العامة (دراسة مقارنة في النظام العراقي ، المصري ، الفرنسي ، والإنجليزي) دار الثقافة للنشر والتوزيع ، طبعة 1 ، الإصدار الأول 2004 ص 192 الى 196 .

¹⁹ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 155-156 .

²⁰ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 156 .



فهذا النظام يقوم على أساس إدراك حاجات الموظف لتطلعاته نحو التقدم والرفق، الأمر الذي يجعل الموظف يبذل أقصى جهد للفوز بالترقية والوصول إلى أعلى درجات السلم الإداري فيضاعف من عمله الوظيفي ويسعى إلى رفع إنتاجيته عن طريق جهازها الإداري وذلك عن طريق رفع كفاءاته وزيادة فاعليته²¹.

2- يساهم نظام الترقية في احتفاظ الجهاز الإداري بالعقول والخبرات التي ساهمت الدولة في تأهيلها في منعها بالتسرب إلى القطاع الخاص أو خارج الدولة بحثا عن الحوافز الوظيفية التي تقدر الإبداع. إضافة إلى ذلك إن هذا النظام يعمل على تغطية احتياجات الجهاز الإداري من داخله بعناصر بشرية تشغل وظائف أعلى بمن هم اعلم بظروف العمل وطبيعته، الأمر الذي يقلل ميزانية الدولة في نفقات إعداد وإعادة تأهيل العناصر البشرية وتشغيل عناصر جديدة ويشجع الموظفين في البقاء في وظائفهم وعدم التسرب منها²².

3- ومن أهداف الترقية أيضا أنها تعمل على إعداد الكوادر من الرؤساء من داخل الجهاز الإداري نفسه ، وتعمل أيضا على اجتذاب أفضل العناصر لشغل المناصب الحكومية كما أنها وسيلة طبيعية لإعداد القادة الإداريين من بين الموظفين²³ القادرين على تحمل المسؤوليات مع ادراكهم لمصاعب ومشكلات الجهاز الإداري وذلك بالتطبيق العادل والموضوعي لنظام الترقية للوصول إلى المسؤولين ، لأن الرئيس الإداري عايش جميع مراحل الوظيفة العامة وحسن سيرها ، والذي سيعمل على تقليل من المصاعب التي تقف في طريق تطوير الجهاز الإداري ، بالإضافة إلى تحمل الموظف مسؤولية المنصب الذي يشغله مما يكون له الأثر الإيجابي من استفادة الجهاز من خبرة هؤلاء الرؤساء وتفهمهم لاحتياجات الوظيفة والموظفين .

4- عندما يكون تطبيق الترقية بشكل موضوعي وعادل وسليم فإنه يخلق نوعا من الاحترام بين المسؤول والموظفين ، وبالتالي يقبلوا قراراته وتعليماته الادارية مما ينتج بيئة وظيفية صحيحة ، إن مثل هذه البيئة تساعد الموظف على أداء عمله والتزامه بتنفيذ مختلف القرارات الإدارية .

5- إن الترقية تساهم في وضع الموظف المناسب حسب كفاءاته ومؤهلاته العلمية ، وذلك لان الترقية تقوم على التدرج الإداري للوظائف بحيث تحدد في كل وظيفة درجة وفتة تتغير بتغير اختصاصات كل موظف وفقا للسلم الإداري ومثل هذا التحديد يمنع من تداخل الاختصاصات بين الموظفين²⁴.

المطلب الثاني : أهمية الترقية وأهدافها للموظف العام :

²¹ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 156-157.

²² - خالد الزعبي : القانون الإداري ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الثالثة ، 1998 ص 62.

²³ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 40.

²⁴ - خالد الزعبي ، المرجع السابق ص 65.



يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في الجهاز الإداري ، ومن المحرك لدواليب التنمية في الدولة لهذا تهتم الدولة بالموظف العام لأن العنصر الوظيفي الكفاء يحسن من مردودية الإدارة ، ولهذا لاحظت العديد من الدول في إرساء نظام الترقية يحقق الكثير من المزايا المادية والمعنوية للموظف مما يحقق التوازن بين المصلحة العامة والخاصة وهذا سيتبين من خلال ما يلي :

1- مما لا شك فيه أن الترقية تعد وسيلة مشروعة لتحقيق المكاسب المادية للموظف على أساس ما يتوقعه من زيادة في الدخل نتيجة حصوله على ترقية²⁵، مما يساعده على تحسين مستواه المعيشي والاجتماعي والراتب أحد المكاسب التي ترفع من معنوياته. والترقية تعد سببا جوهريا في ابعاد الموظف على استغلال وظيفته لتحقيق مآرب شخصية لأن العمل في ظروف صعبة وفي غياب تطبيق الترقية يؤدي إلى العمل على ما يخالف أخلاقيات الوظيفة العامة²⁶.

2- تستمد الترقية أهميتها كونها حافز أساسي يشجع على العمل²⁷. وتؤمن للموظف الاستقرار والاطمئنان ، حيث تساهم الترقية في إشعاره بأهميته في العمل لما تحمله من تقدير وتكريم . وهذا كله يوصله إلى الرضا الذاتي في عمله ويزيد من ثقته في نفسه وثقة رؤسائه فيه²⁸.

كما أنها تعمل على غرس الحافز في نفوس كافة الموظفين لبذل أقصى ما يستطيعون من جهة أملا في الفوز بالترقية²⁹.

3- تهدف الترقية لتحقيق الاستقرار الوظيفي للموظف ، وبالعكس إذا ما أحسن بعدم تقدمه في الوظيفة فإنه سيضطرب إلى تغيير عمله بحثا عن بديل أفضل يحقق له مكاسب مادية وهذا ما يترتب عليه مضي وهدر الوقت .

4- يعمل نظام الترقية على تنمية قدرات ومعارف الموظف ، إذا يقتضي هذا النظام توافر الشروط في المرشح للترقية³⁰، حتى يتدرج في ممارسة مهم الوظائف واكتساب الخبرات وتحمل المسؤوليات ولكي لا تحابي الإدارة بعض الموظفين فتتخطى بهم الغير دون تدرج أو استحقاق³¹. إذا تعتقد الإدارات دورات تدريبية لتحديث وتعميق المعارف النظرية والتطبيقية للموظف ، الأمر الذي يحسن من قدراته الذهنية والمعرفية مما يعود عليه بالفائدة في مجال وظيفته وحياته الشخصية³² ، وهو ما نصت عليه المادة 38 من الأمر 03/06 المتعلق بالوظيفة العمومية : للموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية .

²⁵ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 41

²⁶ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 42.

²⁷ - خالد الزغي ، المرجع السابق ص 213.

²⁸ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 43.

²⁹ - عبد العزيز السيد الجوهري : الوظيفة العامة (دراسة مقارنة) مع التركيز على التشريع الجزائري ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ص 216.

³⁰ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 43.

³¹ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 147.

³² - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 43.



5- إن الترقية تخلق نوعا من التعاون بين موظفي الجهاز الإداري ، الأمر الذي سيبعدهم عن الشحناء و التوتر ويؤدي بإقناع كل موظف بموقعه الوظيفي الذي يشغله أو الذي رقي إليه ، والعمل في الجو الذي يسوده التعاون ويضاعف من اتجاهه .

المطلب الثالث : أهمية الترقية وأهدافها للمواطنين المتعاملين مع الجهاز الإداري:

ينصب نشاط الجهاز الإداري على تقديم معاملاتهم بسرعة ويسر ، والترقية كنظام وظيفي يكفل للمواطنين العاديين أهمية و أهداف يمكن ايجازها فيما يلي :

1- اذا كانت الترقية تعمل على تحفيز الموظفين لتطوير كفاءاتهم بالمقابل فعن هذا الأمر سيوفر للموظف المتعامل مع الإدارة بالحصول على خدمات في يسر وبسهولة وبسرعة ، وهذا سيؤدي إلى تطوير الخدمات العامة في مختلف الميادين سعيا إلى تطوير المجتمع وتحقيق آماله في الكفاية والعدل والوفاء بالحقوق الاجتماعية³³.

2- عندما يقدم الجهاز الإداري خدماته في سهولة ويسر للمواطن فإنه سيقفل من شكاوي المواطن التي غالبا ما تكون في تحاذل الإدارة وتماطلها في القيام بالمعاملات ، وهذا الانخفاض في الشكاوي سيوفر على المواطن الكثير من الجهد والوقت والمال خاصة الراغب في اللجوء إلى القضاء .

4- اذا كان نظام الترقية يقتضي زيادة راتب الموظف فإن هذا سيرفع من معيشته واستهلاكه للسلع والخدمات مما ينشط الاقتصاد الوطني وتنميته وازدهار المجتمع³⁴.

المبحث الثالث : أسس ومعايير الترقية :

لتحديد أساسيات موضوعيا وعادلا لنظام الترقية راجع لسببين هما :

الأول يتمثل في حاجة الجهاز الإداري ومتطلباته لشغل الوظائف الشاغرة والثاني هو حماية الجانب الإنساني للموظفين من أجل تكريس مبدأ المساوات وخلق الرضا بين الطرفين .

والحقيقة إن نجاح أي اساس أو معيار للترقية لابد وأن توازن الإدارة بين مصلحتها ومصلحة الموظفين في تنظيم المعايير ، فهذه المعايير تجري عادة على ثلاث أسس هي : الأقدمية والاختيار أو الجمع بينهما ، بحيث تهدف من خلالها إلى الوصول إلى إيجاد الموظف الأجدر أو الأصلح لشغل هذه الوظائف³⁵.

المطلب الأول : الترقية على أساس الأقدمية :

³³ - خالد الزغي ، المرجع السابق ص 213.

³⁴ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 43..

³⁵ - خالد الزغي ، المرجع السابق ص 213.



هذه الطريقة تتخذ من مدة خدمة الموظف أساساً للترقية من وظيفة إلى أخرى وتقوم على أساس افتراض أن هناك علاقة وثيقة بين طول مدة الموظف وبين كفاءته وصلاحيته أي أن الأقدمية تعتبر قرينة على الكفاية وهذا المعيار يؤدي إلى الإدارة بوضع قواعد عامة تتبع لترقية العاملين الأكفاء³⁶.

الفرع الأول مفهوم معيار الأقدمية :

يقصد بالأقدمية صلاحية الموظف العام للترقية إلى الوظيفة الأعلى الشاغرة بعد قضائه فترة زمنية معينة يحددها القانون في وظيفته الحالية³⁷. لذلك فإنها تتم وفقاً لذلك والحق في هذه الترقية يعتبر نابعا من القانون ولهذا تنعدم فيها سلطة الإدارة التقديرية فما عليها إلا أن تطبق هذه القوانين واللوائح على كل من يستوفي المدة اللازمة³⁸.

ويقوم هذا المعيار على قرينة مفترضة مفادها طول مدة الخدمة التي قضاها الموظف في الخدمة الأدنى حيث يعد ذلك دليلاً على كفاءته وخبرته التي تؤهله للترقية إلى الوظيفة الأعلى الشاغرة فهذا طريقة للانتقال بصورة آلية إلى الوظائف العليا بين أقدم العاملين في الوظيفة الأدنى . ويعد هذا الأسلوب واضحاً وبسيطاً لأن الترقية فيه واضحة و محددة وهي مجرد مرور وقت زمني معين .

وبموجب أسلوب الأقدمية يتم ترقية الموظف في الخدمة أي لا تقل بالضرورة على أن الأفراد ذوي الخدمة الأطول أكثر كفاءة . ومن الناحية العلمية قد تكون طول مدة الخدمة في بعض الوظائف دليل على زيادة معارف وخبرات العاملين ، إلى أن طول المدة لا يجوز اعتبارها مقياساً في اكتساب الموظف خبرات ومهارات خاصة فيما يتعلق ببعض الوظائف الكتابية . وتحدد الإدارة التي تتبع أسلوب الأقدمية كأساس لترقية العاملين لديها مدة زمنية لانتقاله من درجة إلى أخرى في السلم الوظيفي فترة من سنتين وستة أشهر أديها إلى ثلاث سنوات وستة أشهر أقصاها كما هو محدد في الأمر 03/06 الجزائرية وبذلك تتوقف أية عملية ترقية للموظف على تلك الفترة كشرط للترقية .

ومن الدواعي التي تتخذها الأدوات لاستخدام هذا الأسلوب انه يتسم بالموضوعية لابتعاده عن المحاباة والتحيز³⁹.

الفرع الثاني : تقييم معيار الأقدمية :

إذا كانت الأقدمية تقوم على أساس المدة التي قضاها الموظف في الخدمة حيث يتم ترتيب الموظفين داخل الوحدة الإدارية الذين يشغلون وظائف تدخل في نوعية واحدة بحسب أقدميتهم فإن هذا المعيار تترتب عليه نتائج إيجابية وسلبية وهي كالتالي :

اولا : **المزايا** : يمتاز هذا المعيار بما يلي

³⁶ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص44.

³⁷ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص46..

³⁸ - خالد الزغي ، المرجع السابق ص 177.

³⁹ - خالد الزغي ، المرجع السابق ص 47.



1- تحقيق المساوات والعدالة بين جميع الموظفين في الترقية . فالقانون ينص عادة على المدة اللازمة للترقية من درجة أدنى إلى درجة أعلى وما على الإدارة إلا أن تطبق هذا الشرط على كل من يتوافر فيه ⁴⁰. وبذلك يمنع هذا الأسلوب من انحراف أو تعسف استعمال السلطة من قبل الرؤساء الإداريين لأنه يعتمد على مغيار موضوعي عادل ⁴¹.

2- توفر الأقدمية الاستقرار النفسي للموظف وتضمن له مستقبل وظيفي وهذا الامر يؤدي إلى انصراف كل موظف للقيام بالواجبات الموكلة إليه دون خوف على مستقبله و تبعث الاطمئنان إلى نفوس الموظفين لأنهم يعلمون بترقيتهم في تاريخ معين وبذلك ينصرفون إلى أعمالهم ويرتبون حياتهم على أساس الاطمئنان بهذه العملية ⁴².

3- يتسم نظام الاقدمية بالسهولة والبساطة في عملية التطبيق كما يشجع العاملين على البقاء في الإدارات وعدم تركها لاحتمال فقدهم لأقدميتهم عند ترك العمل مما يعني أن هذا الأسلوب قد يقلل من دوران العمل . وأنه سهل ومقبول لدى الموظفين والنقابات العمالية ⁴³.

4- الأخذ بهذه الطريقة يدفع بالإدارة إلى الاهتمام بتدريب الموظفين لإعدادهم وتهيئتهم للوظائف الجديدة التي سيرقون إليها ، بالإضافة إلى أن الترقية بناء على الأقدمية تعتبر مكافأة من جانب المصلحة للموظف مقابل السنوات التي قضاه في خدمتها ، كما أن الأقدمية تعد دليل على الصلاحية والكفاءة ومن ثم استحقاق الترقية ⁴⁴.

ثانياً المساوي : لقد نتج عن هذا المعيار المساوي التالية :

1- هذا المعيار لا يعمل على تحقيق المساواة والعدالة بين جميع الموظفين بل يؤدي إلى الظلم لان جميع الموظفين سيرقون بما فيهم المجد وغير المجد ⁴⁵. ومن ثم فهو معيار مححف بحقوق الموظف المنتج التي تزيد معدلات انتاجيته و آدائه عن باقي الموظفين حيث أن المساواة تفترض المساواة في الواجب .

2- ليست الأقدمية دليلاً على الكفاءة بالاستمرار بل قد تكون دليلاً على العكس .فكون أن الموظف مطمئن إلى ترقيته الآلية من شأنه أن يعمل إلى حفزه إلى العمل والجد وانما إلى الكسل والخمول في أداء واجبات وظيفته ، الأمر الذي يقتل روح الإبداع والابتكار والتميز لدى الموظفين وهو بالمقابل سيؤثر سلباً على أدائه الوظيفي مما تشيع في الجهاز الإداري روح الإهمال والكسل .

⁴⁰ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص48..

⁴¹ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 114.

⁴² - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص48.

⁴³ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 115.

⁴⁴ - يوسف حجيم الطائي ، مؤيد عبد الحسن الفضل ، هاشم فوزي العبادي : إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجية متكامل) الطبعة الأولى

2006 مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ص 498.

⁴⁵ - شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 148.



3- توجد بعض الصعوبات في تطبيق هذا النظام من ناحية احتساب الأقدمية هل يعتبر من تاريخ التعيين أم من تاريخ استلام العمل⁴⁶ مثل هذه الصعوبات يفرضها الواقع العملي مما يلزم المشرع إلى وضع ضوابط للترقية بالأقدمية الأمر الذي يخرج هذا المعيار عن فكرته الجوهرية القائمة على أساس البساطة والسهولة في تطبيقه .

4- تدني مستوى الأداء والأضرار بالمصلحة العامة وحسن سير العمل في الجهاز الإداري وذلك لترقية موظفين لا يتمتعون بالكفاءة اللازمة لشغل الوظائف العليا .

كما أن هذا المعيار لا يصلح أصلاً لتطبيق في الوظائف العليا ذات الطابع القيادي والتي تتطلب قدرات شخصية قيادية إدارية عالية ، وهي صفات لا يمكن للأقدمية المطلقة أن تكتشف عنها⁴⁷ .

5- يعاقب على هذا الأسلوب أنه يجعل الترقى يتم بصورة آلية لأنه يؤدي إلى إضعاف روح الحماس لدى الموظفين وتغلق الطريق على الكفاءات الممتازة التي يمكن أن تؤدي خدمات جليلة للإدارة⁴⁸ .

6- يعمل هذا النظام على إفساد الوظائف لمن لا يستحقونها وذلك لعدم وجود معيار واضح للكفاءة كما أنه يستبعد الفروق والاستعدادات بين الموظفين ويجعل الترقية شبه آلية ، كما أنه يضعف من تأثير وفاعلية الرؤساء في معاملة مرؤوسهم حين لا رأي لهم في تقرير أمور الترقية كما أنه يقضي على المنافسة بين الموظفين⁴⁹ .

7- إن اتخاذ الأقدمية سبيلاً للاستدلال على الصلاحية يعد أمراً منتقداً فمن الممكن أن يكون الأحدث أكثر صلاحية والاقدم أدنى كفاءة لأن الصلاحية لا تقاس بعدد سنوات الخدمة فحسب وإنما أيضاً بالاستعدادات والمواهب الشخصية والقدرة الخلاقة على حسن أداء العمل وذلك من الأمور التي يتفاوت فيها الأشخاص .

فالخبرة ليست بكم حظيت في العمل وإنما كيف تؤدي العمل ؟ ومن هنا فإن الاعتماد على الأقدمية لن يوصل إلى الأفضل وإنما يمكن أن يكون معوقاً أساسياً للاستدلال على المدى الطويل⁵⁰ .

8- أما فيما يتعلق بأن كل فرد أعباءه المستقبلية على أساس ما يتوقعه من زيادة في الدخل نتيجة حصوله على ترقية كلما مضى به الزمن في خدمة المصلحة . ولهذا حرمانه من الترقية وتفضيل شخص آخر معناه العجز في مواجهة الأعباء وهذا كفيل بأن يحيله إلى شخص غير منتج فهو قول فيه خلط بين أمرين مختلفين : حق الموظف في زيادة مرتبه كلما تقدم به الزمن في وظيفته وترقيته إلى وظيفة أعلى من التي يشغلها .

⁴⁶ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 118 .

⁴⁷ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 50 .

⁴⁸ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 155 .

⁴⁹ - يوسف حجيم الطائي ، مؤيد عبد الحسن الفضل ، هاشم فوزي العبدى ، المرجع السابق ص 498 .

⁵⁰ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 155 .



فالأمر الأول يمكن علاجه بمنح علاوات دورية للموظف يمكنه بواسطتها مواجهة الزيادة في الأعباء التي تواجهه .

أما فيما يخص الأمر الثاني وهو الخاص بالترقية من وظيفة إلى أخرى أعلى منها في الواجبات والمسؤوليات فلا يجوز للموظف أن يرتب أي أمل عليها إلا إذا كان جديرا بها وكان ثمة وظيفة أعلى شاغرة⁵¹.

المطلب الثاني : الترقية على أساس الكفاءة (القدرة او الجدارة)⁵²

الفرع الأول : مفهوم الجدارة وتطورها :

الجدارة : وتعني " رجحان الكفاءة " وتعرف كذلك بأنها صفات ذاتية في الشخص . تتكون من عناصر عدة ما يتصل بدرجة المعرفة من المعلومات الإدارية والفنية ومنها ما يصل بالذكاء والنشاط وحسن السمعة وغير ذلك من شتى العناصر والمقومات الأخرى التي تتجمع من ماضي الشخص وتاريخ حياته الوظيفية⁵³.

فيقصد بهذا المعيار اختيار أكفأ العناصر لتولي الوظائف الشاغرة ذات المستوى الأعلى من حيث المسؤوليات والسلطات الوظيفية من طرف سلطة الإدارة في اختيار الأكفأ سواء كانت هذه السلطة مطلقة أو مقيدة بشروط إجراءات معينة .

ويلاحظ أن أسلوب الاختيار المطلق كان يطبق في الماضي بصورة كبيرة في أنظمة الخدمة المدنية المقارنة مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا إلا أن الأمر تغير واتجهت قوانين التوظيف إلى الحد من السلطات المطلقة للإدارة⁵⁴.

ورغم أن هذه الطريقة تمنح الإدارة السلطة التقديرية في اختيار من تشاء من الموظفين الأكفاء والممتازين ليتقلدوا أهم المناصب والوظائف الرئيسية إلا أنه يعيبها أن تفتح الباب على مصريه للوساطة والمحسوبية مما يؤدي إلى الانحراف بالسلطة عند الاختيار ويشيع الكراهية لدى الموظفين الذين لم يقع عليهم الاختيار⁵⁵ " وتغلب اعتبارات الرد والقرابة على الكفاءة ومن ثم تكون سبيلا لضيق حقوق الأصلاح (الأكفاء) فعلا وطريقا لإشاعة الفوضى دون ضوابط موضوعية⁵⁶"

51- عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 117.

52- جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 52-53.

53- شريف يوسف حلمي خاطر المرجع السابق ص 149.

54- عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 117.

55- محمد باهي ابو يونس ، المرجع السابق ص 266

56- عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 116.



ان الأخذ بسلطة الإدارة المقيدة في اختيار الموظف الأكفأ للترقية يقتضي وضع معايير موضوعية عادلة لقياس هذه الكفاءة بحيث تكون هذه المعايير بمثابة الضوابط القانونية التي تحد من فرص التحيز أو إساءة استعمال السلطة في الترقية لأغراض شخصية بعيدة عن مصلحة العمل في الجهاز الإداري⁵⁷.

ومقتضى هذه الطريقة لا يعول في ترقية الموظف أساسا على الأقدمية لكن على اجتهاده و تفانيه وابتكاره في عمله ، بحيث لو خلا مركز رئيسي وتنافس عليه موظف قديم وموظف جديد كفء فضل هذا الأخير رغم حداثة ، وهكذا يمكن أن تظفر الإدارة بالعناصر الصالحة في المناصب الرئيسية⁵⁸.

وتوجد في هذا الصدد ثلاثة طرق لقياس الكفاءة وهي :

أ-امتحانات الصلاحية (الامتحانات التنافسية):

فهي تتمثل إحدى الوسائل التي يمكن من خلالها قياس الكفاءة ومدى صلاحية الموظف للترقية إلى الوظائف العليا ،والهدف الأساسي من هذه الامتحانات هو الكشف عما حصل الموظف من المعلومات خاصة بالوظيفة الحالية التي يشغلها ، والخبرات التي اكتسبها ، بالإضافة إلى الكشف عن صلاحيته للوظيفة المراد ترقيته إليها .

وهذه الامتحانات من حيث الشكل يمكن أن تكون مفتوحة أو مغلقة ، فالأولى تعني تلك الامتحانات التي تقوم على اساس المنافسة بين موظفي المؤسسة أو المصلحة العامة ، التي توجد بها الوظائف العليا الشاغرة ، وبين غيرهم ممن يعملون بالمصالح الأخرى ، ويستوفون شروط الترقية .

أما الامتحانات المغلقة (أو المقيدة) فهي تعني تلك الامتحانات التي تقتصر على الموظفين العاملين داخل الجهاز الإداري التي توجد فيه الوظائف الشاغرة ضمن نطاق نفس المؤسسة ، او المصلحة العامة ، دون غيرهم ممن يعملون بالمصالح الأخرى⁵⁹، تسمى في القانون الجزائري بالاختبارات المهنية .

ب- الوضع تحت التجربة :

يبنى هذا المعيار على أساس قيام الموظف بصفة مؤقتة بمهام الوظيفة الجديدة التي سيرقى إليها ، وذلك على سبيل التجربة لفترة معينة حتى يتم التثبيت من صلاحياته لشغلها .

⁵⁷ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 117.

⁵⁸ - خالد خليل الظاهر الإداري (دراسة مقارنة) تعريف نشأة تطور خصائص ، أساس القانون الإداري وكيفية تطبيق هذه الأسس في الواقع من خلال التنظيم الإداري ، والتنظيم في الأردن وعمال السلطة الإدارية دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة الطبعة الأولى 1418-1998 هـ .

⁵⁹ - محمد فؤاد عبد الباسط : قياس كفاية الأداء للعاملين المدنيين بالدولة (قواعد القياس وآثار الوظيفة ، الرقابة القضائية) دار الفكر الجامعي الإسكندرية ص 368



وبناء على هذه المدة إما أن يرسم بصفة نهائية بالوظيفة الجديدة ، وذلك لإثباته الكفاءة لشغلها أو يعاد إلى وظيفته السابقة لعدم صلاحيته ، أو يرشح لشغل وظيفة أخرى تتلاءم مع مهاراته وقدراته واستعداداته .

ج- التقارير الدورية لقيس كفاءة الموظفين :

تعرف التقارير الدورية بأنها تحليل دقيق لعمل الموظف يتضمن ما يؤديه من اختصاصات وما يتحمله من مسؤوليات لوظيفته الحالية وتكتب هذه التقارير من قبل الرؤساء المباشرين للموظف وقد تكون هذه التقارير علنية أو سرية .

لكن التقارير العلنية تحقق أكثر أهداف منها السرية وذلك من ناحية : ضمان التقسيم الموضوعي من قبل الرؤساء لمروسيهم وتمسكهم بالحيادة والنزاهة والموضوعية ، مما يحقق العدالة بين الموظفين وكذلك إطلاع الموطن على أخطائه وعيوبه واتخاذ الإجراءات الملائمة لتصليحها وتقويمها .

المطلب الثالث : الترقية على أساس الجمع بين الأقدمية والكفاءة :

تعتمد بعض الأنظمة طريق الجمع بين معياري الأقدمية والجدارة وتكون الترقية بالأقدمية بالنسبة للوظائف الدنيا وتكون على أساس الجدارة للوظائف العليا وتضاف إلى ذلك شروط أخرى وفقا لطبيعة الوظيفة الشاغرة وعدد المرشحين لشغلها وهو ما أخذ به المشرع الجزائري في نظام الترقية في المادة 107 من الأمر 03/06 المذكور .

ومن جهة معيار الترقية في الإدارة الإسلامية ، فقد كان هو الاختيار المؤسس على الصلاحية ذلك أن الترقية كانت تتمثل اختيار جديدا ، ولذا لزم أن تعتمد في إجراءاتها على ذات المبادئ التي يستند إليها في التعيين بداية ، ولذلك لم يكن للأقدمية اعتبار ملحوظا في الاختيار ، اللهم إلا إذا كشفت بشكل قاطع عن صلاحية الموظف ، وقتها لا يكون لها إلا دور ثانوي في الاختيار كما يقول ابن تيمية : "هو معرفة الأصلح ، وذلك إنما يتم بمعرفة مقصود الولاية ، ومعرفة طريق المقصود ، فإذا عرفت المقاصد والوسائل تم الأمر" ⁶⁰.

ولقد كان الوازع الديني يمثل في الإدارة الإسلامية مانعا قويا من الاحراف في الاختيار ، وضمانه بالغة لحصول الأصلح (الأكفأ) على حقه ، مما يجعل الاختيار يجري على أسس موضوعية يصعب تحقيقها في وقتنا هذا .

لقد كان إيمان رجل الإدارة الإسلامية أن الاختيار أمانة ومسؤولية أمام الله ، ومسألة ضمير إن لم تنبسط عليه القواعد الدنيوية رقابة ، إلا أنها لا تعتمد مكنون النفس وما تخفي الصدور لأن مجالها ليس كالقواعد القانونية تقف على حد التصرفات الظاهرة ، وإنما لها نطاق واسع للحكم على تصرفات الإنسان الظاهرة والباطنة ⁶¹.

⁶⁰ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 53

⁶¹ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 118.



هذا عند الإدارة الإسلامية في معيار الترقية ، أما عند الفقهاء في العصور الحديثة ، فقد حاولوا التخفيف من عيوب الترقية سواء بطريقة الأقدمية أو بطريقة الاختيار ، وذلك عن طريق ما يعرف بنظام تقارير الكفاية ⁶².

حيث تنظم القوانين الأساسية للوظيفة العامة في الدولة المسار المهني للموظفين وعالجت ذلك ، كالأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الجزائر ، إنه يخضع كل موظف ، أثناء مساره المهني إلى تقييم مستمر ودوري يهدف إلى تقرير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة وهو ما نصت عليه المواد من 97 إلى 102 من الأمر رقم 03/06 المتعلق بالوظيفة العمومية الجزائرية .

الفرع الأول : نظام تقارير الكفاية ، سلطاته وأنواعه :

يقوم هذا النظام على أساس مراقبة ومتابعة الرئيس للمرؤوس ، بصفة دورية في قيامه بمهام وظيفته ، وتصرفه وسلوكه أثناء العمل ، وفي مدى تعاونه مع زملائه ، بل وفي صفاته الذاتية التي قد يكون لها دخل في العمل ⁶³.

حيث يتركز تقييم الموظف على معايير موضوعية تهدف على وجهه الخصوص إلى تقدير :

1- احترام الواجبات العامة والواجبات المنصوص عليها في القوانين الأساسية .

2- الكفاءة المهنية

3- الفعالية والمردودية

4- كفاءة الخدمة، ويمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة على معايير أخرى، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك طبقا لنص المادة 99 من الأمر المذكور.

ثم يضمن الرئيس هذه المعلومات والبيانات في التقرير المخصص لهذا الغرض، حيث يهدف تقييم إلى الترقية في الدرجات أو الرتبة، أو منح امتيازات مرتبطة بالمردودية وتحسين الأداء أو منح الأوسمة التشريفية، والمكافآت طبقا لنص المادة 98 من نفس الأمر المذكور. فمعظم الدول تأخذ مبدأ علانية التقارير، كما تأخذ بحق الموظف في التظلم منها، بعد الاطلاع عليها، ومعرفة الموظفين منها وهو ما يوافق المادة (102) من الأمر 03/06 بقولها: "تبلغ نقطة التقييم إلى الموظف المعني الذي يمكن أن يتقدم بشأنها تظلما إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المتخصصة، التي يمكنها اقتراح مراجعتها.

ورغم أن نظام التقارير يعتبر ضابطا أو معيار تقوم على أساسه الترقية، إلا أن هناك صعوبات تعترض مثل هذا النظام. وهي ترجع في معظمها إلى الرؤساء في تقدير الموظف من جهة نظرهم الخاصة أو يبدون عدم الاكتراث في إعداد هذه التقارير ، كما

⁶² - محمد باهي أبو يونس ، المرجع السابق ص 266.

⁶³ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 53.



أنه كثيرا ما يؤثر هؤلاء الرؤساء بأفكار مسبقة تكون نتيحتها خطأ في التقرير ، وأحيانا يركزون على صفة واحدة في الموظف دون باقي الصفات ، أو يقدرّون الموظفين القدماء أكثر من غيرهم لطول مدة العمل معهم .

لذلك كان من الصعب أن تأتي هذه التقارير مرآة صادقة تعكس التقييم الحقيقي والواقعي للموظف من جميع جوانبه العملية والشخصية وإنما تأتي غالبا بنتائج نسبية⁶⁴.

سلطات نظام تقارير الكفاية :

تتمتع الإدارة بسلطة تقديرية واسعة في تحديد التقرير الذي يستحقه الموظف استخلاصا من فحص حالته بمختلف عناصرها بما يوافق الصالح العام ، لكن هذا في حدود سلطاتها التقديرية لأنها معرضة في الأخير إلى رقابة القضاء على وجه الإطلاق ، وبالتالي فهي مقيدة بإجراءات متزامنة ولاحقة على أسلوب التقدير كتحديد مناهج التقييم التي تتلاءم وطبيعة نشاطها لأن كل موظف خاضع إلى تقييم مستمر ودوري أثناء مساره المهني والذي يهدف حسب نص المادة 98 من الأمر 03/06 المذكور إلى : الترقية في الدرجات - الترقية في الرتبة - منح امتيازات مرتبطة بالمردودية وتحسين الأداء ومنح أوسمة تشريعية ومكافآت .

وبالتالي فإن هذا التقييم يرجع أساسا إلى السلطة الرئاسية التي تحول الرئيس جملة من الاختصاصات على أشخاص مرؤوسيه والبعض الآخر على أعمالهم وهذا دليل على أن الرئيس مقيد في سلطاته التقييمية للتابعين له .

فالموظف له الحق أن يتظلم إداريا من قرارات الرئيس الإداري وأن يطعن فيها أمام القضاء متى أصيبت بعيب إساءة استعمال السلطة وهو ما نصت عليه المادة 102 من نفس الأمر .

كذلك من حق الرئيس ممارسة سلطاته على أعمال مرؤوسيه تتمثل في⁶⁵:

- سلطة التوجيه عن طريق الأوامر والتعليمات والإرشادات الشفهية والكتائية ويتوجب عليهم طاعة الرئيس في التنفيذ وهو الأمر الذي يترك الرئيس في التقييم الفعال لموظفيه على أحسن وجه .

أولا التسلسل الإداري : تعود سلطة التقييم والتقدير للسلطة السلمية المؤهلة والمتمثلة في الرئيس الإداري الذي له حق وضع تقييم لكل موظفيه وهذا بمعية التابعين له وله امكانية ابطال التقارير التي يراها لا تتناسب ووضعية الموظف .

- سلطة الرقابة والتعقيب المتمثلة في مجموعة من الصلاحيات كإجازة عمل المرؤوس وبملك سلطة تعديله وإلغائه وسحبه كما يملك سلطة الحلول محله بأعمال معينة قانونا .

كل هذه الاختصاصات المحددة قانونا لا تخرج عن المنهج المحدد الذي حددته المؤسسات والإدارة العمومية باستشارة اللجان المتساوية الأعضاء وموافقة الهيكل المركزي للوظيفة العمومية

⁶⁴ - عبد العزيز السيد الجوهري ، المرجع السابق ص 117.

⁶⁵ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 53.



توصل فقهاء الإدارة العامة إلى وضع أنواع مختلفة نذكر منها على سبيل المثال منها :

أولا : تقرير معدل الإنتاج : وضع هذا التقرير على أساس صلاحيته لقياس معدل الإنتاج في الأعمال النمطية التي تتكرر كالرسائل التي يقوم بها الموظف وينجزها أو عدد الصفحات التي يقوم بكتابتها أو عدد الملفات التي عاجلها في اليوم وهكذا⁶⁶.

ثانيا قياس المعدل التخطيطي : هذا النوع لا يصلح للأعمال النمطية ولكنه يصلح للوظائف القيادية ، مثلا قد يتطلب الأمر توافر صفات معينة في شخص الموظف كقوة الشخصية وسرعة البديهة والقدرة على السيطرة على كل الظروف ، على أساس توافر هذه الصفات تقدر كفاية الموظف من مجموع النقاط التي تحصل عليها في كل عنصر⁶⁷.

ثالثا طريقة بريست : هذه الطريقة تنسب إلى مكتشفها بريست ، حيث كان رئيسا لإحدى إدارات الاختيار في الولايات المتحدة الأمريكية واعتمد هذه الطريقة على دراسة كل نوع من الوظائف ، كوظائف البوليس وأمناء المكاتب والمدرسين ثم وضع صفات التي تتصل بكل وظيفة وهي : كسول ، بطيء الحركة ، نشيط ، كبير السن ، ثم يطلب من الرؤساء المباشرين اختيار الصفات التي تطبق على كل موظف من بين تلك الصفات حسب مباشرتهم العمل⁶⁸.

⁶⁶ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 56-57.

⁶⁷ - جلوريا منير أبو جابر ، المرجع السابق ص 56-57.

⁶⁸ - خالد خليل الظاهر ، المرجع السابق ص 230-231.



الخاتمة: تبين من خلال العرض الوجيز لنظام الترقية ومن القواعد العامة لها أن أحسن أسلوب يمكن أن تتخذه أي دولة لتنظيم أجهزتها الإدارية والحفاظ على طاقتها البشرية والمادية هو وضع نظام موضوعي عادل للترقية الذي يعتمد على أساس مهنية الوظيفة وديمومتها وأن تراعي الدولة في ذلك كل الاختصاصات وتقسيماتها ودرجات الوظيفة في ترتيبها مع اعطاء الموظف حيز من الحرية لإبراز قدراته ومؤهلاته بالتحفيز الكامل المادي والمعنوي.

وهو ما نلمسه في سياسة الجزائر لنظام الترقية في المزج بين النظام المفتوح والنظام المغلق، حيث اعتبرت أن الوظيفة العمومية مهنة تتصف بالدوام والاستقرار وراعت تخصص الموظف والمنصب الذي يشغله حتى يمكنه الحق في الترقية وفق الشروط القانونية المعمول بها . هذا يؤدي حتما إلى الارتقاء بمستوى فاعلية وكفاءة الجهاز الإداري في الدولة الذي تحقق بفعل الطموح الوظيفي بفعل نظام الترقية الذي نقول عنه لحد الآن مازال المطلوب منه وضع اليات تتماشى والتطور السريع الذي نشهده.

لان نظم الترقية تختلف من دولة لأخرى، ففيه بعض الدول أن اجراء الترقية يقوم في كل مصلحة على حدى أي أن كل مصلحة تعتبر وحدة مغلقة ومنفصلة عن المصالح الأخرى بالرغم من تواجدها تحت مديرية وحيدة.

كل هذا يؤدي حتما إلى وجود صراعات داخل المديرية أو عند الرئيس الإداري الذي يتولى الترقية في جميع المصالح لكن كل هذه الصعوبات تجد لها حولا موضوعية عن طريق وضع نظام قانوني ناجح للترقية يجعله بعيدا عن التحيزات وتكون الموضوعية فيه هي الفصيل للارتقاء بشؤون الوظيفة والموظفين العموميين.

أما بخصوص نقطة معايير نرى الترقية أنه من الأجدر الأخذ بمعيار الكفاءة للترقية في الرتبة الأعلى مباشرة لأنها تعطي تنافسية كبيرة بين الموظفين في البحث عن الشهادات العليا وكذا في ابتكار عمليات جديدة في العمل من أجل مردود أفضل للإدارة خصوصا في الإدارات الانتاجية.

أما بالنسبة للترقية إلى درجة فتبقى معاييرها المحددة قانونا لحد الآن تتناسب وحق الموظف في الترقية.

فباتخاذ معيار الكفاءة في الترقية إلى الرتبة الأعلى نستطيع المضي قدما نحو التطور المطلوب وتحقيق ادارة عصرية وقوية تبنى على أفكار موظفيها النيرة.

النصوص القانونية المعتمدة :

- 1* الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 يوليو 2006 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .
- 2* الأمر رقم 133/66 المؤرخ في 2 يونيو 1966 يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية .
- 3* مرسوم رئاسي رقم 304/07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم ، ج ر رقم 61 المؤرخ في 2007/09/30 .