

تاريخ القبول : 2023/03/13

تاريخ الإرسال : 2022/02/01

## تقييم أداء الموظف العمومي في ظل المرسوم التنفيذي 19-165 Evaluating the performance of the public servant under Executive Decree 19-165

بن دومية سعديّة\*

المدرسة العليا للأساتذة، وهران. [bl\\_saad@yahoo.fr](mailto:bl_saad@yahoo.fr)

### المخلص :

تحضى مسألة تقييم وقياس أداء الموظف العمومي بأهمية بالغة في تسير المرفق العمومي و ترشيد مساره المهني ،فتسيير الموارد البشرية في قطاع الوظيفة العمومية أمر ليس بالسهل كونه يتعلق بتسيير هيئات وإدارات لها علاقة وطيدة بهيئة وسمعة الدولة. و بالتالي فإنه ينبغي أن لا يفصل تسيير هذه الموارد عن المعرفة الدقيقة والمفصلة بالنصوص القانونية والتنظيمية التي تحكمها. فقد تضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية في الفصل الرابع المندرج تحت الباب الرابع، نظام تقييم الموظف العام محددًا فيه أربعة معايير موضوعية للتقييم المستمر والدوري، و في سنة 2019 صدر المرسوم التنفيذي رقم 19-165، المتضمن تحديد كفاءات تقييم الموظف العام، متضمنًا بالإضافة إلى الأحكام العامة، بعض الضوابط والقواعد التي تخص التقييم لاسيما المعايير الموضوعية.

### الكلمات المفتاحية:

الموظف العمومي، القانون الأساسي للوظيفة العمومية، تقييم الأداء، معايير التقييم، السلطة الادارية.

### Abstract:

The evaluation and performance measurements of public officials is receiving greater attention in procedure of Public service's management and rationalization of their career path, Since the human resources management in the public sector ain't that easy especially when it comes to management of Statutory instruments and regulations bodies that have a strong relationship with the reputation of the State.

\* المؤلف المرسل

Therefore, this resources management should not be separated from detailed knowledge of the statutory instruments and regulations that are governing it.

In this context, it should be noted, that the general law to the regulation of public officials had included in his fourth chapter a specific system for the evaluation of the public officials, setting four objective criterias for an ongoing evaluation process. And in 2019, the executive decree N19-165 has been issued to define how to evaluate public officials all including next to some general provisions, Rules and regulations specific to the public officials evaluation process.

**Keywords:** public official; evaluation; public sector; Basic Law of Public Service; Performance evaluation, evaluation criteria, administrative authority.

#### مقدمة:

يحكم مسألة تقييم الموظفين، الفصل الرابع من الباب الرابع من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وهي أحكام غير نهائية. حيث أنه، تم تفصيل وتبيان هذه الأحكام بموجب المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو 2019<sup>1</sup> الذي يحدد كفاءات تقييم الموظف الذي يعتبر بدوره المرجعية التنظيمية التي تحدد القواعد الأساسية التي تنظم كفاءات تقييم الموظفين. يعد موضوع تقييم الأداء الوظيفي من أهم مواضيع الوظيفة العمومية، حيث يمثل عملية أساسية في تسيير المسار المهني للموظف، فهو يسمح للإدارة بتحديد احتياجات التوظيف ومقابلة النتائج المحققة مع الأهداف المخططة، وتحديد الفارق بين الكفاءات الحالية والكفاءات المطلوبة، كما يعد موجهاً للقرارات الوظيفية في الإدارة، فيحدد احتياجات الموظفين للتكوين، ويبين جوانب القصور والضعف في أدائهم، كما يساهم في تطور مساهمة الموظفي من خلال التقدم والترقية ويشكل عاملاً رئيساً في عمليات صرف المنح والعلاوات والتحفيز المادي والمعنوي للموظفين، ويحدد إمكانية نقل الموظفين إلى أماكن مناسبة لقدراتهم، ويعد مؤشراً يعتمد عليه في فصل الموظفين لعدم الكفاءة المهنية<sup>2</sup>. أما الهدف من وراء هذه الدراسة، فيكمن في أحقية الموظف بعلمه بالطرق القانونية والمعايير الصحيحة التي تبنى عليها عملية تقييم أداءه الوظيفي، ومدى ضبط النص القانوني والتنظيمي لذلك، متحسباً لرفع كفاءته و ضمان سيرورة مساره المهني . انطلاقاً من كل هذا، تتعلق إشكالتنا بكيفية سير عملية تقييم الموظف العمومي

وتنظيمها وفق الإجراءات و الضوابط التي جاء بها التي جاء بها المرسوم التنفيذي 165-19 و مدى فعالية هذا المرسوم في حمايته للموظف العام من تعسف الإدارة؟

**المنهج المعتمد** هنا هو المنهج الاستقرائي التحليلي، من خلال قراءة مختلف النصوص القانونية ذات الصلة والإجابة على الإشكالية تتم من خلال المحاور التالية:  
**المبحث الأول:** مفهوم تقييم أداء الموظف العمومي و أهدافه  
**المبحث الثاني:** نظام سير التقييم من منظور مرسوم 165-19

**المبحث الأول:** مفهوم تقييم أداء الموظف العمومي و أهدافه  
يعتبر المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو 2019، سالف الذكر، أحد النصوص التنظيمية المنبثقة عن تطبيق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الذي يعتبر بدوره نص تنظيمي جديد لم يسبقه صدور نصوص تنظيمية تبين كيفية تقييم الموظف العام.

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المنظمات الحديثة، وهذه الوظيفة ذات مبادئ وممارسات عملية مستقرة. وتقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، فهو يبعث فاعلية واستمرارية المرفق العام بشكل سلس على المؤسسة الوظيفية من قوة تمكنها من أداء مهامها على أحسن وجه وأكمل صورة<sup>3</sup>، ويحتاج الأمر أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها. ويطلق على تقييم الأداء مسميات أخرى مثل نظام تقييم الكفاءة، أو نظام تقارير الكفاءة، أو نظام تقييم العاملين. وأيا كان المسمى فهو يعني تحديد مدى كفاءة العاملين في أدائهم للعمل<sup>4</sup>.

#### **المطلب الأول: أسس و مبادئ تقييم الموظف العمومي**

تقوم عملية التقييم الوظيفي على عدة أسس و مبادئ لا بد أن نتطرق لتعريفها أولا.

#### **الفرع الأول : تعريف تقييم الأداء الوظيفي**

لم يعرف المشرع الجزائري تقييم الأداء الوظيفي في تشريعات الوظيفة العمومية، وإنما تولى بيان أهدافه وإجراءاته وآثاره على المسار المهني للموظف، حيث جاء في نص المادة 97 من الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية<sup>5</sup> أنه: "يخضع كل موظف، أثناء مساره المهني، إلى تقييم مستمر ودوري، يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة"، وهو نفس التعريف تقريبا الذي جاء به المرسوم التنفيذي 165-19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف<sup>6</sup>، حيث نص في مادته الثانية على أنه: "يخضع الموظف، أثناء مساره المهني، إلى تقييم متواصل ودوري، يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج تقييم بالنظر لخصوصيات رتبة انتمائه وطبيعة نشاطات

الهيكل الذي ينتمي إليه" كما يقصد به الأداة التي يستخدمها المقيم في تقدير كفاءة العاملين.<sup>7</sup>

و بالرجوع لبعض التعاريف الفقهية<sup>8</sup> يقصد بنظام تقييم الأداء: " تحليل وتقويم أداء الموظفين لعملهم ومسلكهم وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم، في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم مسؤولياتهم وإمكانيات تقلدهم مناصب وأعمال ذات مستوى أعلى"<sup>9</sup>

يتضمن هذا التعريف شقين، يتعلق الأول بتنفيذ الموظف لالتزاماته الوظيفية بكفاءة مبرزاً جدارته في تقلد المنصب أما الشق الثاني فيتعلق بالآثار المترتبة على التقييم الإيجابي للموظف والمتمثلة في تقلده مناصب ومسؤوليات أعلى. يقصد به أيضاً: " الأداة التي يستخدمها المقيم في عملية تقدير كفاءة العاملين والكيفية التي يتم بها تقييم أدائهم"، كما يقصد أيضاً بتقييم الأداء: " عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه."<sup>10</sup>

### الفرع الثاني: المبادئ العامة لعملية تقييم الأداء الوظيفي

تقوم مسألة تقييم الموظفين على مجموعة من المبادئ العامة تم استنتاجها من النصوص التشريعية والتنظيمية، لاسيما كل من الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمرسوم التنفيذي رقم 19 - 165 المؤرخ في 27 مايو 2019 ، سالف الذكر.

#### أولاً: أسس عملية التقييم

والتي يمكن أن نوجزها في الآتي:

1- أن يكون لعملية التقييم توقيت معين،<sup>11</sup> الذي يقوم على الاستمرارية والدورية، ويقصد به أن مسألة تقييم الموظفين ينبغي أن يتم تحديد توقيت لها، وأن تكون بصفة مستمرة أو متواصلة خلال المسار المهني، وذات طابع دوري، طبقاً للمادة 101 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

2- أن يكون التقييم من طرف المسؤول السلمي أو المسؤول السلمي الأعلى، ويقصد به أن يكون تقييم الموظفين من طرف المسؤول السلمي أو المباشر<sup>12</sup> الذي يتبعه وليس موظف آخر مهما كانت رتبته.

3- أن يكون التقييم من طرف الهيئة المستخدمة، ويقصد به أن يتم التقييم من طرف الهيئة المستخدمة، أي المؤسسة أو الإدارة العمومية أو الهيئة التي يمارس لديها الموظف مهامه بصفة فعلية ومنظمة، ولكن في حالة الموظف الذي هو في حالة الانتداب أو خارج الإطار لمن تؤول سلطة تقييمه<sup>13</sup>؟

\*بالنسبة لحالة الاستيداع فهي هي حالة الإيقاف المؤقت لعلاقة العمل لموظف مرسوم، ويترتب عنها عدم دفع الأجر وعدم الاستفادة من الحقوق المتعلقة بالأقدمية والترقية والتقاعد ويبقى محتفظاً برتبته إلى حين رجوعه<sup>14</sup>.

تتم الإحالة إلى الاستيداع بطلب من الموظف ثم اتخاذ مقرر من المؤسسة بعد أخذ رأي لجنة الموظفين المختصة.

يحث للموظف طلب الإحالة على الاستيداع في الحالات التالية:

- أ. حالة مرض خطير أو حادث أصاب الزوج أو أحد الأولاد؛
- ب. تربية ولد يقل عمره عن خمس سنوات) خاص بالموظفة (أو ولد مصاب بعاهة تتطلب علاجاً متواصلاً؛
- ج. القيام بدراسات أو أبحاث ذات فائدة عامة؛
- د. حالة الموظفة التي تطلب الالتحاق بزوجها الذي اضطر إلى تغيير إقامته بحكم العمل الموكل إليه؛
- هـ. لأغراض شخصية، إلا أنه في هذه الحالة لا يمكن للموظف طلبها إلا بعد سنتين من الخدمة.

تعتبر الإحالة على الاستيداع حقاً للموظف في الحالات أ و ب و د.

أما في الحالتين ج و هـ فإنها ليست حقاً لأنها تتوقف على قرار المؤسسة المستخدمة بعد أخذ رأي لجنة الموظفين المختصة.

تمنح الإحالة على الاستيداع لمدة لا تتجاوز سنة واحدة قابلة للتجديد أربع مرات بنسبة للحالات أ، ب، ج، د أما بالنسبة للحالة هـ فيمكن تجديدها مرتين على أن لا يطلب التجديد قبل خمس سنوات<sup>15</sup>.

أما بالنسبة لخارج الإطار وضعية خارج الإطار هي الحالة التي يمكن أن يوضع فيها الموظف بطلب منه بعد استنفاد حقوق في الانتداب في وظيفة لا يحكمها هذا القانون الأساسي. وفي هذه الحالة لا يستفيد الموظف من الترقية في الدرجات<sup>16</sup>

4- أن يكون التقييم حسب القواعد التي تحكم رتبة الانتماء، ويقصد به أن يتم التقييم وفقاً للقواعد التي تحكم الوظيفة أو الرتبة أو المنصب الذي يشغله الموظف المعني. وذلك نظراً لخصوصية المهام المنوطة بهذه الوظائف أو الرتب أو المناصب المعنية بالتقييم.

5- إذن فعلمية التقييم تتم للخدمة الفعلية، ويقصد به أن يتم التقييم للموظفين المتواجدين في حالة خدمة فعلية فقط، بحيث تستثنى حالات الموظفين المتواجدين في وضعية قطع مؤقتة لعلاقة العمل مثل وضعيات: الإحالة على الاستيداع، الخدمة الوطنية أو عطلة مرضية طويلة المدة. غير أن المرسوم 19-165 قد أخذ في الحسبان تقييم السنة السابقة لاستفادته من إحالته على الاستيداع أو الخدمة الوطنية أو العطلة المرضية.<sup>17</sup>

5- أن يكون التقييم وفقاً لمناهج ومعايير محددة مسبقاً، ويقصد به أن يتم التقييم وفقاً للمناهج أو طرق ومعايير تقييم تحددها المؤسسة أو الإدارة العمومية المستخدمة. بصفة مسبقة وتطبق على جميع الموظفين.

**ثانياً: حالات الموظف أثناء عملية التقييم**

هناك الحالة العادية التي يكون عليها الموظف خلال مساره المهني و هي حالة الخدمة الفعلية و يكون أثناءها الموظف مرسما فتعود سلطة تقييمه للمسؤول السلمي و قد نصت المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المحدد لكيفيات التقييم، على أنه تجري مقابلة التقييم المهني من قبل المسؤول السلمي المباشر للموظف و/أو المسؤول السلمي الأعلى، و يترتب عليها عرض حال، يوقع عليه المسؤول الذي أجراه، كما نصت المادة 12 على أنه: " يتم سنويا إعداد بطاقة تقييم من قبل المسؤول السلمي المباشر أو المسؤول السلمي الأعلى و يصادق عليها مسؤول المصلحة التي ينتمي إليها الموظف المعني، وتودع في ملفه الإداري".

1. **تقييم الموظف المتربص الذي هو في وضعية القيام بالخدمة:** يخضع المتربص للتقييم كل ثلاثة (03) أشهر من خلال تقييمه عن طريق استمارة فصلية، يتم التقييم من قبل المسؤول السلمي،<sup>18</sup> كما تعد جهة التعيين عند نهاية فترة التجربة بطاقة تقييم عامة للتربص تتضمن حصيلة البطاقات الفصلية بالإضافة إلى تحرير الرئيس الإداري المباشر لتقرير مفصل يبدي من خلاله ملاحظاته بشأن ترسيم الموظف أو تمديد فترة التجربة أو تسريحه دون إشعار مسبق أو تعويضه

2. **تقييم الموظف الموجود في وضعية انتداب أو خارج الإطار:** يتم تقييم الموظف الذي يعد في وضعية انتداب سواء كان الانتداب بقوة القانون أو بناء على طلب الموظف من قبل المؤسسة العمومية أو الإدارة أو الهيئة التي انتدب إليها " المستقبلية" حسب القواعد التي تحكم الوظيفة التي يشغلها، غير انه بخصوص الموظف الذي انتدب للقيام بدراسات أو تكوين أن يخضع للمؤسسة أو الإدارة التي ينتمي إليها.

من الأمر 06-03 نفس المبدأ بنصها: "يتم تقييم الموظف المنتدب ويتقاضى راتبه من قبل الإدارة العمومية أو المؤسسة أو الهيئة التي انتدب إليها"، ونفس المبدأ أكدته المادة 3 من المرسوم التنفيذي 19-165 : "يتم تقييم الموظف الموجود في وضعية انتداب أو خارج الإطار، من طرف الهيئة المستقبلية حسب القواعد التي تحكم الوظيفة التي يشغلها"، وعلى العموم حسنا فعل المشرع الجزائري بإسناده صلاحية التقييم إلى الجهة المنتدب إليها الموظف، كونها الجهة الأقرب من الموظف والأقدر على ملاحظة أدائه ونشاطه<sup>19</sup>. كما يتم تقييم الموظف الذي هو في وضعية خارج الإطار من قبل المؤسسة أو الهيئة التي وضع لديها في هذه الوضعية حسب القواعد التي تحكم الوظيفة التي يشغلها، غير أنه لا يستفيد من الترقية في الدرجات خلال المدة التي يقضيها في هذه الوضعية التي قد تصل إلى 05 سنوات كحد أقصى<sup>20</sup>.

3. **تقييم الموظف الموجود في وضعية الإحالة على الاستيداع أو الخدمة الوطنية أو العطلة المرضية طويلة المدى:** تمثل هذه الوضعيات تعليق مؤقت لعلاقة العمل<sup>21</sup> و ذلك حسب المادة 145 من الأمر رقم 06-03 حيث ينقطع راتب الموظف ويفقد حقه في

الترقية باستثناء وضعية الخدمة الوطنية التي يحتفظ فيها الموظف بحقوقه في الترقية في الدرجات حسب المواد 145، 154 من الأمر رقم 06-03 أما بخصوص مسألة التقييم فإنه يؤخذ في الحسبان تقييم الموظف للسنة التي سبقت إحالته على إحدى هذه الوضعيات.

### الفرع الثالث : المعايير التي يقوم عليها تقييم الأداء الوظيفي طبقا للمرسوم التنفيذي 19-165

تعتبر معيير التقييم تلك الركائز التي تعطى على أساسها نقطة التقييم و التي تتضمن تقدير المؤهلات المهنية للموظف العمومي و بناءا على مستوى السلك الذي ينتمي اليه، وكذا مستوى المسؤولية المرتبطة بالمهام التي يقوم بها.<sup>22</sup> أما في ظل المرسوم التنفيذي 19-165، فقد خصص الفصل الثاني منه المعايير التقييم، حيث نصت المادة 5 على أنه: يتم تقييم الموظف وفقا لمعايير تهدف على وجه الخصوص، إلى تقدير:

أولا- احترام الواجبات العامة والواجبات القانونية الأساسية، من خلال الأمانة وعدم التحيز، تنفيذ المهام الموكلة له، و أن يقوم الموظف بالعمل بدقة وأمانة، وأن يبذل غاية جهده فيه تحقيقاً للمصلحة العامة<sup>23</sup>، و هذا ما نصت عليه المادة 41 من القانون الأساسي للوظيفة العمومية، و الالتزام بالتوقيت والانضباط، السلوك المحترم و المسؤول، اللباقة في علاقته مع المسؤولين السلميين وزملاء العمل والمرؤوسين<sup>24</sup> ومستعملي المرفق العام<sup>25</sup> طبقا للمادتين 42 و 43 من نفس القانون.

ثانيا- الكفاءة المهنية، من خلال : التحكم في ميدان النشاط والمناهج والتقنيات والإجراءات ذات الصلة، قدرات التحليل والتلخيص وحل المشاكل، قدرات التعبير الكتابية والشفهية قدرات الاستباق والتكيف والابتكار.

ثالثا- الفعالية و المردودية، من خلال : تحقيق الأهداف المحددة، الفعالية في تأدية المهام وأجال تنفيذها، تحقيق الموظف للأهداف المحددة، إذ يتم تقييم الأهداف التي حققها الموظف ومقارنتها إما بأهداف محددة مسبقا أو بأهداف حققها موظفين آخرين يمارسون نفس المهام وفي مناصب متقاربة، من أجل إعطاء مبرر كامل للتقييم السنوي الذي يتحصل عليه الموظف العام<sup>26</sup>، وعليه يدل هذا المعيار على مردودية الموظف، فإذا تحقق جزء من الأهداف وتخلف جزء أولم يتحقق أي هدف فهذا يدل على عدم مردودية الموظف.

رابعا- كفاءة الخدمة، من خلال : روح العمل الجماعي، القدرة على التواصل، روح المبادرة والديناميكية. ويمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك على معايير أخرى بالإضافة إلى تلك التي نصت عليها المادة 5 أعلاه.

نجد أنه نص في المادة 05 على نفس المعايير التي تضمنها المشرع في المادة 99 من القانون الأساسي العام للوظيفة العامة مع نوع من التفصيل في هذه المعايير - على سبيل

المثال لا الحصر، لتكون بذلك معايير عامة يخضع لها جميع الموظفين ، وتضمن المرسوم في المادة 06 إحالة إلى القوانين الأساسية الخاصة لتحديد معايير أخرى تماشياً مع الإحالة التي قام بها المشرع في الفقرة الأخيرة من المادة 99 من القانون الأساسي العام للوظيفة العامة، إلا أن أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العامة وأحكام المرسوم التنفيذي 165-19 لم تحدد كفاءات تقييم الموظف تحت فترة التجربة، ولم تبين ما إن كان خاضعاً لنفس المعايير في التقييم أم أنه يخضع لأحكام خاصة، إلا أنه بالرجوع إلى المرسوم التنفيذي رقم 17-322 نجد أنه بين كيفية تقييم الموظف أثناء فترة التجربة ، كما اشتركت هذه النصوص التشريعية والتنظيمية في منح سلطة تقديرية للسلطة السلمية أثناء تقييم الموظف على ضوء هذه المعايير ووفق مناهج ملائمة في تقدير السلطة السلمية.

### المطلب الثاني: أهداف تقييم أداء الموظف العام

تعمل عملية تقييم الموظف على حثه على تحسين مستوى أدائه و معرفته بجوانب التفوق أو جوانب الضعف،<sup>27</sup> و ترسيم الموظف بعد اجتيازه فترة التجربة بنجاح أو تقرير تمديد فترة التربص للمدة نفسها، كما يمكن تقرير تسريحه لعدم كفاءته وفشله في القيام بواجباته المهنية بنجاح خلال فترة التجربة ، كما يعمل نظام التقييم على تقويم سياسات المرتبات والحوافز والمكافآت وتقويم مرود البرامج التدريبية، وتقويم نظام الترقية وانعكاساتها على مستوى أداء الموظفين كما تكمن أهمية التقييم في تحديد الموظفين المتمكنين من أداء واجباتهم الوظيفية بجدارة واستحقاق ، وأيضاً تحديد الموظفين غير القادرين على تقديم أي إضافة والذين يتعين استبعادهم من الوظيفة بسبب عدم كفاءتهم.

يعتبر نظام التقييم مؤشراً على إبراز مدى قدرة المسؤول الإداري على ممارسة السلطة السلمية ، فالتقارير تسمح للرئيس الأعلى بأن يحيط بسير العمل في الإدارة وأن يدرك كيفية أداء الموظفين على اختلاف درجاتهم لمهام مناصبهم ، و تسمح تلك التقارير للرؤساء المباشرين، بتكليف وسائلهم في الرقابة حسب الأحوال.

### المبحث الثاني: نظام سير التقييم من منظور المرسوم التنفيذي 165-19

يتم تقييم الموظفين عن طريق تقييم أدائهم لمهامهم الوظيفية من خلال المراجعة الدائمة والمستمرة لهذا الأداء، وهي الطريقة التي يتم من خلالها تقييم أداء الموظفين وتقدير النتائج المحققة من طرفهم، وتتم وفق الإجراءات التالية

#### المطلب الأول: إجراءات التقييم

لم يعرف المشرع مقابلة تقييم الأداء المنفي في المرسوم التنفيذي 165-19، وإنما تناول موضوعها و إجراءات سيرها، وبالرجوع إلى الفقه الإداري، نجد من عرفها بأنها: " عبارة عن موقف يجمع بين المقيم الرئيس الإداري والمقيم الموظف لمناقشة مستوى أداء الموظف وتسليط الضوء على نقاط القوة في أدائه لتعزيزها وحثه وتشجيعه على تطويرها، وعلى نقاط الضعف لبحث أسبابها كمناقشة الإجراءات اللازمة لعلاجها،



وكذلك مناقشة كيفية العمل في المستقبل، وتحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها بناء على أداء الموظف وتحديد الأهداف والأعمال الواجب انجازها في المستقبل.<sup>28</sup> تضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة و المرسوم التنفيذي رقم 19-165 جملة من الإجراءات الخاصة بالتقييم ولاسيما الأجل والضمانات. تتمحور مقابلة التقييم المهني للموظفين حول مجموعة من النقاط حددتها المادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو 2019، سالف الذكر، و يمكن حصرها في الآتي:

- نتائج الموظف المهنية خلال السنة الجارية، بالنظر للأهداف التي تم تحديدها له وشروط تنظيم وسير الهيكل الذي يتبعه أو المصلحة التي ينتمي إليها، والأهداف المحددة له للسنة المقبلة، وآفاق تحسين نتائج المهنية و قدراته على شغل وظائف التأطير و كذا تطلعاته المهنية وآفاق تطور مساره المهني ، إضافة إلى احتياجاته في مجال التكوين وتحسين المستوى.

#### -إجراء مقابلة تقييم الموظفين.

تجرى مقابلة التقييم المهني في أماكن العمل من طرف المسؤول السلمي المباشر للموظف المعني و/ أو المسؤول السلمي الأعلى. يتم إعلامه بتاريخ المقابلة قبل سبعة ( 07 ) أيام، على الأقل من التاريخ المحدد لإجرائها. هناك مجموعة من القواعد التي يجب أن يتبناها أي رئيس سلمي عند إدارته لمقابلات تقييم الأداء، وأهم هذه القواعد هي:

- 1- الصراحة في تقديم المعلومات عن المرؤوس أو عدم إخفاء المعلومات عن المرؤوس.
- 2- تقديم أكبر قدر ممكن من المعلومات إلى المرؤوس، كوسيلة لكي يعلم مدى تقدمه في الانجاز
- 3- إقناع المرؤوس بالنتيجة، وذلك من خلال الأدلة والبراهين الخاصة بالعمل والحسم في إدارة المقابلة.
- 4- الديمقراطية، وذلك من خلال إعطاء الفرصة للمرؤوس لكي يعبر عن رأيه. أي أن يقوم الرئيس المباشر بالاستماع إلى مرؤوسه.
- 5- المقابلة هي وسيلة لحل المشاكل، وتطوير وتحسين الأداء، وهي وسيلة أيضا إلى تنمية المرؤوس في عمله.

أما بالنسبة للضمانات المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والرسوم التنفيذية 19-165 فهو التظلم أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء حيث تضمنت كل من المادة 102 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والمادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 19-165 النص على تقديم الموظف بعد تبليغه لنقطة التقييم

المرقمة تظلما إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة والتي يمكنها بناء على طلب المعني اقتراح مراجعتها من قبل السلطة التي لها صلاحية التعيين.

### المطلب الثاني: آثار التقييم على الحياة المهنية للموظف

ان أداء الوظيفة يعد واجبا من الواجبات الأساسية التي تقع على الموظفين بشكل عام<sup>29</sup>

و هذا الأداء يعتبر احدى ركائز عملية التقييم لضمان سيرورة المرفق العام بشكل سلس.

إن اكتساء طابع الأهمية في مسألة التقييم الوظيفي يظهر تبعا للأثار البالغة على الحياة المهنية للموظف و مساره المهني منذ بداية تعيينه إلى حين انتهاء علاقته في العمل

### الفرع الأول: الترسيم

يعتبر الترسيم عملية قانونية تالية للتعين، يتم بمقتضاها تثبيت الموظف في رتبته ويصبح في وضعية قانونية وتنظيمية في مواجهة الإدارة<sup>30</sup> وقد نصت المادة 25 من المرسوم التنفيذي 17-322<sup>31</sup> على الترسيم كأثر للتقييم حيث تعد سلطة التعيين عند نهاية التربص بطاقة تقييم عامة تمثل حصيدا بطاقات التقييم الفصلية بناء على تقرير مفصل يعده المسؤول السلمي.

### الفرع الثاني: الترقية

تحتل الترقية أهمية كبيرة في حياة الموظف العمومي وكذا الإدارة، نظرا لتأثيرها المباشر على المسار المهني للموظف، حيث تمثل حافزا قويا لديه لبذل المزيد من الجهود الشغل مناصب أعلى .

و تخضع الترقية لنظام متحرك قائم على أسلوب التنقيط، إذ يترتب على التقييم حصول الموظف على:

### أولا : الترقية في الدرجات

يقصد بها انتقال الموظف من درجة الى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة بتوفر شرط الأقدمية المطلوبة في نفس السنة المعنية و تبعا لتنقيط السلطة صاحبة صلاحية التعيين، أو بعد اجراء دورة تكوين للذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية<sup>32</sup> تمثل تنمينا للأقدمية المكتسبة من طرف الموظفين في الرتبة أو السلك، تتم بصفة مستمرة في حدود 12 درجة حسب مدة زمنية، ويتدخل التنقيط في عملية الترقية في نظام الوظيفة العمومية الجزائرية، فمن خلال قراءة مواد الأمر رقم 66-133 والنصوص المنفذة له والمرسوم رقم 85-59 والأمر 06-03 والمرسوم التنفيذي 19-165 نلاحظ أنه تم ربط التنقيط بالترقية بنوعها (الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة .

### ثانيا: الترقية في الرتبة

طبقا للمواد 14، 15، 16 من المرسوم التنفيذي 19-165 فان الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى تتم على أساس الاختيار بين المتنافسين و تقوم هذه الطريقة على ترقية الموظف بناء على اجتهاده وابتكاره في العمل، فإذا وجد منصب شاغر وتنافس عليه موظف قديم وموظف كفاء فضل هذا الأخير رغم حداثة في الوظيفة ، إذ تم من خلال هذه الطريقة الأخذ بعين الاعتبار تقييم الموظف خلال خمس (05) سنوات الأخيرة من خلال إعداد الإدارة لقائمة تأهيل تتضمن الموظفين المتنافسين على الترقية للرتبة الأعلى ، كما يؤخذ بعين الاعتبار التقييم في الفصل بين الموظفين المتساويين في الترتيب أثناء الامتحانات المهنية أو الترقية على أساس الشهادة.

تشكل الترقية على هذا النحو حافزا للموظف على بذل مجهودات أكبر في إنجاز المهام الموكلة إليه وإبراز قدراته ومؤهلاته ومواهبه حيث يتيح هذا النظام أمام الموظف الكفاء فرصة الترقية إلى الرتبة الأعلى<sup>33</sup>.

#### الفرع الثالث: التعيين في المناصب العليا

نص المرسوم التنفيذي رقم 19-165 في المادة 14 على التعيين في المناصب العليا كأثر مترتب عن التقييم حيث يؤخذ بعين الاعتبار بالتقييم أثناء التعيين في المناصب العليا، كما تضمنت بعض القوانين الأساسية الخاصة بالنص على التعيين في منصب عال أو في منصب شغل متخصص كأثر من بين الآثار التي تترتب على التقييم منها القانون الأساسي الخاص بموظفي الإدارة المكلفة بالمواصلات السلكية واللاسلكية، القانون الأساسي الخاص بموظفي الحماية المدنية، القانون الأساسي الخاص بموظفي الأمن الوطني.

#### الفرع الرابع: التكوين وتحسين المستوى

نص المرسوم التنفيذي رقم 19-165 في المادة 14 على التكوين وتحسين المستوى كأثر مترتب عن التقييم حيث يؤخذ بعين الاعتبار بالتقييم في الاستفادة من دورة التكوين وتحسين الأداء، و بناء على نتائج التقييم يتم صرف المنح والعلاوات التي تمثل الجانب المتغير من الراتب كما يمكن توجيه الموظف إلى دورة تكوينية أو برنامج تحسين المستوى إذا كانت نتائجه غير مرضية.

يساعد التكوين في الارتقاء بكفاءة الموظف العام ويساهم مباشرة في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة ما يساعد على استمرارية تقديم الخدمة من قبل المرفق العام، إذ لا يقتصر دور الإدارة على صرف رواتب الموظفين ومرافقتهم فقط وإنما يتعدى ذلك إلى الرفع من مستواهم وكفاءتهم من خلال برامج وندوات تكوينية خصوصا إذا كانت هناك مستجدات وتطورات يجهلها الموظفون<sup>34</sup>.

#### الفرع الخامس: منح الأوسمة الشرفية والمكافآت

تضمنت هذا الأثر المادة 98 من القانون الأساسي العام للوظيفة العامة والمادة 14 من المرسوم التنفيذي 19-165، كما نصت المادة 18 من نفس المرسوم على الأخذ في

الحسبان تقييم الموظف عند منحه أوسمة شرفية أو مكافآت وفق ما هو محدد في المرسوم التنفيذي رقم 66 17-323، وتضمنت أيضا القوانين الأساسية الخاصة المذكورة أعلاه هذا الأثر.

#### الفرع السادس: الآثار المتعلقة بالامتيازات المالية

نصت على هذا الأثر المادة 98 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والمادة 14 من المرسوم التنفيذي 165-19 تشكل التعويضات والعلاوات تحفيزا نظير لخدمات الموظف المقدمة وتتمثل خصوصا في منحة المردودية وتعويض الخبرة المهنية حيث تحسب المردودية اعتمادا على نقطة مرقمة تمنح للموظف أثناء تقييمه<sup>35</sup>67 الهدف منها تحسين أداء الموظف وحته على المردودية و هو ما نصت عليه المادة 124 فقرة 02 من الأمر رقم 06-03.

#### خاتمة:

تم التطرق من خلال البحث إلى نظام التقييم و الضوابط التي يخضع لها الموظف العمومي الجزائري طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019، و الذي يحدد كفاءات تقييم الموظف ووجدنا أنه قائم على التقييم، حيث نظمته جميع النصوص المتعلقة بالوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر بداية بالأمر 66-133 وانتهاء بالأمر 06-03، و التركيز على المرسوم التنفيذي رقم 19-165. و قد لاحظنا اختلاف آليات التقييم في المرسوم التنفيذي رقم 19-165 عنها في القوانين الأساسية الخاصة. مما يقيد من فعالية هذه النصوص.

و قد منح المشرع الجزائري سلطة تقديرية واسعة للإدارة في تحديد مناهج التقييم التي تراها

ملائمة على ضوء المعايير الموضوعية التي تضمنتها المادة 99 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، في المقابل لم يمنح الموظف الضمانات الكافية لمواجهة أي تعسف من قبل الإدارة أثناء ممارستها للاختصاص التقديري .

لم ينص المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو 2019، سالف الذكر، صراحة على عدد مرات التقييم سنويا. غير أنه من خلال صياغة مواده نستشف أنه نص ضمنا على أن تقييم الموظفين يكون مستمرا أي طوال السنة ، ودوريا، أي عدة مرات خلال السنة .

بالنسبة لتبليغ الموظفين وتظلمهم بشأن نتائج التقييم تقترح نظم الإدارة التي تتسم بالديمقراطية في العمل ضرورة منح العاملين حق التظلم، وذلك من أي قرار أو وضع يفاضل بين هؤلاء العاملين، ومن أهم هذه الأوضاع ما يمس تقييم الأداء. ويعني التظلم إعطاء الحق للعاملين في الاعتراض على نتيجة التقييم. ويتم ذلك عادة من خلال قنوات معينة. أما طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 19-165 فإنه تبلغ النقطة المرقمة للموظف خلال

15 يوم قبل اجتماع اللجنة المتساوية الأعضاء حتى تتمكن من عرض اقتراح على اللجنة التي لها صلاحية التعيين من إعادة مراجعتها و مجرد الاقتراح لا يعتبر حماية للموظف من تعسف الإدارة.

هذا ولم ينص المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو 2019، سالف الذكر، على بعض الأهداف أو الأغراض التي يمكن أن تنتج عن عملية تقييم الموظفين، مثال ذلك: 1- إعلام الموظفين بنتائج تقييمهم وليست النقطة المرقمة فقط. بحيث يتم إعلامهم بنتائج تقييمهم وجودة وكفاءة أدائهم لمهامهم وأعمالهم، وذلك ما يمكنهم من معرفة مستواهم الحقيقي والعمل على تحسين أدائهم إلى الأفضل و كذا تحديد مدى تناسب مهام الرتبة أو المنصب أو الوظيفة الحالية مع الإمكانيات والقدرات المهنية للموظف المعنى ، والتعرف على المهارات الخاصة التي تميزه، والتي من شأنها السماح بتكليفه بمهام أخرى، عند الاقتضاء.

**وعليه ارتأينا تقديم بعض التوصيات المتمثلة في:**

1. إعطاء قرار التقييم الطبيعية القانونية للقرار الإداري و شمله بحق التظلم<sup>36</sup> و إلزامية تسببه و بالتالي وضع مدة محددة وفق الإجراءات القانونية العامة عند عيب من عيوب القرار الإداري ، وصولا إلى حق التقاضي .
2. إعادة النظر في نص المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 19-165 من خلال جعل مقابلة التقييم المهني تتولاها لجنة بدلا من المسؤول الإداري المباشر أو المسؤول السلمي الأعلى حتى لا يترك مجال لممارسة أي تعسف في استعمال السلطة.
3. إعادة النظر في المادة 11 لأن مجرد الاقتراح من طرف اللجنة المتساوية الأعضاء لا يعتبر حماية فعالة و حقيقية للموظف من تعسف السلطة التي لها صلاحية التعيين.
4. نثمن ما جاء به المرسوم التنفيذي 19-165 في المادة 19 بخصوص تحسين المستوى للموظف العمومي فانه يقع على عاتق الإدارة المستخدمة، إذا أثبتت عملية التقييم احتياج لموظف لذلك.

#### الهوامش:

- 1- مرسوم تنفيذي رقم 19-165 مؤرخ في 27 مايو سنة 2019، يحدد كفايات تقييم الموظف، الجريدة الرسمية رقم 37 مؤرخة في 09 يونيو سنة 2019
- 2- ذبيح عادل، إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 06-03 ونصوصه التطبيقية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية - المجلد 04 - العدد 02 - السنة 2019، ص01.

- 3- مازن ليو راضي، الطاعة وحدودها في الوظيفة العمومية، الاسكندرية، دار المطبوعات الجامعية، 2002، ص 55<sup>3</sup>
- 4- احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، 2004، ص 283 و 284.
- 5- الأمر رقم 03-06 مؤرخ في 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية رقم 46 مؤرخة في 16 يوليو سنة 2006.
- 6- مرسوم تنفيذي رقم 165-19 مؤرخ في 27 مايو سنة 2019، يحدد كفاءات تقييم الموظف، الجريدة الرسمية رقم 37 مؤرخة في 09 يونيو سنة 2019.
- 7- لعل بوكميش: طرق تقييم أداء العاملين، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد 09، العدد 16 ديسمبر 2010، ص 94
- 8- ويعرفه الدكتور أحمد ماهر على أنه: "نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم وتطلق على نظام تقييم الأداء تسميات أخرى منها نظام تقييم الكفاءة نظام تقارير الكفاءة، أو نظام تقييم العاملين"، يرى الدكتور حمدي أمين عبد الهادي أن تقييم الأداء يعني: " قياس مدى توافر الصفات اللازمة لحسن أداء وظيفة ما في شأغلها، كما عرفه الدكتور سعد نواف العنزي بأنه: "إجراء دوري تقوم به السلطة الإدارية المختصة خلال فترة زمنية معينة للكشف عن جوانب القوة والضعف في أداء الموظف العام، و عرف الدكتور زكي محمود هشام بأن عملية تقييم الأداء هي: "تحليل وتقويم أداء الموظفين العموميين لعملهم ومسلكهم، وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتهم وإمكانيات تقلدهم مناصب ذات مستوى أعلى./عن حامدي نور الدين: تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري، بين قصور الممارسة وضرورة التحديث، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر 2013، ص 05.
- 9- سميحة لعقابي، نظام تقييم أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري، المجلة الاكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 02، سنة 2015، ص 337
- 10- غربي احسن، قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي 165-19 المحدد لكفاءات تقييم الموظف العام، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 05، العدد 02، السنة 2020، ص 1177. 10
- 11- أخذ المشرع بمبدأ سنوية التقييم طبقا للمادة 02 من المرسوم رقم 149-66 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق ل 02 يونيو 1966 يتعلق باعطاء النقط وطرق الترقية، انظر( الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السنة الثالثة عدد 46 الصادرة بتاريخ 08 يونيو 1966 )، ص 542
- 12- المادة 101 من الأمر 03-06، المرجع السابق 12
- 13- الفقرة الأولى من المادة 03 من المرسوم 165-19، المرجع السابق.
- 14- المادة 145 من الأمر 03-06، المرجع السابق 14
- 15- راجع المواد 146-147-148-179 من الأمر 03-06، المرجع السابق

- 16 المادة 141 ، من الأمر 03-06، المرجع السابق 16
- 17 الفقرة الثانية من المادة 03، المرسوم 19-165، المرجع السابق. 17
- 18 المادة 128 من الأمر رقم 03-06، مرجع سابق. و المادتين 23، 25 من المرسوم التنفيذي رقم 17-322 مؤرخ في 2 نوفمبر سنة 2017، يحدد الاحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية رقم 66 مؤرخة في 12 نوفمبر سنة 2017 .
- 19 ذبيح عادل، إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 03-06 ونصوصه التطبيقية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية - المجلد 04 - العدد 02 - السنة 2019، ص 09.
- 20 المادتين 141، 142 من الأمر رقم 03-06، مرجع سابق.
- 21 تتمثل هذه الحالة في إيقاف مؤقت لعلاقة العمل وتؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية والترقية في الدرجات وفي التقاعد، إلا أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية عند تاريخ إحالته على الاستيداع.
- 22 هاشمي خرفي الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، الطبعة الرابعة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع الجزائر 2010، ص 208
- 23 شويح بن عثمان ، "واجبات الموظف بين الشريعة والقانون" ،مجلة البحوث القانونية والسياسية ، مجلد 02 ، عدد 05، 2015، ص 74
- 24 شغلت طاعة المرؤوس لرؤسائه في مجال الوظيفة العمومية، رجال الإدارة وفقهاء القانون ، واستأثرت باهتمام المختصين والباحثين في العلاقات الإنسانية والنشاط الاجتماعي حتى كان ذلك مدعاة للتأليف والتصنيف في طبيعة هذه العلاقة ومجالاتها المتعددة. عن عبد العزيز الجوهري، الوظيفة العمومية "دراسة مقارنة" مع التركيز على التشريع الجزائري ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009، ص 44
- 25 المادتين 52 و 53 من الأمر 03/06، المرجع السابق.
- 26 عائشة سودي: تقييم أداء الموظف في الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3- ، 2011-2012، ص 32
- 27 سميحة لعقابي: مرجع سابق، ص 338
- 28 محمد فالح الحنيطي، (اتجاهات الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن نحو تطبيق مقابلة تقويم الأداء دراسة ميدانية تحليلية، مجلة دراسات العلوم الادارية ، العدد الأول ، المجلد 30 ، الجامعة الأردنية ، الأردن ، 2003 ، ص 15

- 29- عبد القادر درويش ، واجب الطاعة في الوظيفة العمومية (مذكرة لنيل شهادة الماجستير ) .كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2007/2008<sup>29</sup>
- 30- مقدم سعيد، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 201330
- 31- المرسوم التنفيذي رقم 17-322 مؤرخ في 2 نوفمبر سنة 2017، يحدد الاحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والادارات العمومية، الجريدة الرسمية رقم 66 مؤرخة في 12 نوفمبر سنة 2017 .
- 32- سلوى تيشات، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين في الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة حالة، ومذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009
- 33- نبيلة عبد الحليم كامل: الوجيز في القانون الاداري، دار النهضة العربية، القاهرة، دون طبعة وتاريخ، ص 315 .
- 34- عبد الوهاب كسال: تحسين الخدمة العمومية بين حسن اختيار الموظف العام وضرورة تكوينه، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 10، العدد 01، ماي 2019، ص 59 .
- 35- عائشة سودي: مرجع سابق، ص 52 .
- 36- علاء الدين عشي، المدخل للقانون الإداري، الجزء الثاني، الجزائر: دار الهدى، 2010

## قائمة المراجع

### ❖ 1- النصوص التشريعية

- 1- الأمر رقم 06-03، مؤرخ في 19 جمادى الثانية 1427 الموافق لـ 15 يوليو 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، صادرة بتاريخ 20 جمادى الثانية 1427 الموافق لـ 16 يوليو 2006،
- 2- المرسوم تنفيذي رقم 19-165 مؤرخ في 27 مايو سنة 2019، يحدد كفاءات تقييم الموظف، الجريدة الرسمية رقم 37 مؤرخة في 09 يونيو سنة 2019
- 3- المرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق لـ 02 يونيو 1966 يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية، انظر) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، السنة الثالثة عدد 46 الصادرة بتاريخ 08 يونيو 1966 .(



4- المرسوم التنفيذي رقم 17-322 مؤرخ في 2 نوفمبر سنة 2017، يحدد الاحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية رقم 66 مؤرخة في 12 نوفمبر سنة 2017

#### ❖ 2-الكتب:

- 1- احمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2018، ص 284 و 283
- 2-خرفي الهاشمي ، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية،الجزائر ،دار هومة،2010
- 3-عبد العزيز الجوهري ،الوظيفة العمومية "دراسة مقارنة" مع التركيز على التشريع الجزائري ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية،2009
- 4علاء الدين عشي،المدخل للقانون الإداري، الجزء الثاني، الجزائر: دار الهدى،2010
- 5-مازن ليو راضي، الطاعة وحدودها في الوظيفة العمومية، الإسكندرية ،دار المطبوعات الجامعية ،2002
- 6-مقدم سعيد، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة ،الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية،2013
- 7- نبيلة عبد الحليم كامل ، الوجيز في القانون الاداري، دار النهضة العربية، القاهرة، دون طبعة وتاريخ.

#### ❖ 3-المذكرات:

- 1- سلوى تيشات، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين في الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة حالة، ومذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة الجامعية2009/2010
- 2- عائشة سودي: تقييم أداء الموظف في الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر -3 ، 2011-2012.
- 3-عبد القادر درويش ، واجب الطاعة في الوظيفة العمومية (رسالة ماجستير). كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر،2007/2008

#### ❖ 4-المجلات:

- 1- حامدي نور الدين، تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري، بين قصور الممارسة وضرورة التحديث، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر 2013، ص05

- 2- ذبيح عادل، إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 06-03 ونصوصه التطبيقية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية - المجلد 04 - العدد 02 - السنة 2019، ص01.
- 3- . سميحة لعقابي، نظام تقييم أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري، المجلة الاكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 02، سنة 2015، ص337
- 4- شويح بن عثمان ، "واجبات الموظف بين الشريعة والقانون" ،مجلة البحوث القانونية والسياسية ، مجلد 02 ، عدد05 ، 2015، ص74
- 5- عبد الوهاب كسال، "تحسين الخدمة العمومية بين حسن اختيار الموظف العام وضرورة تكوينه"، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 10، العدد 01، ماي 2019، ص59
- 6- غربي احسن، قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام،مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية ،المجلد05،العدد02،السنة2020،ص1177
- 7- محمد فالح الحنيطي، "اتجاهات الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن نحو تطبيق مقابلة تقويم الأداء "دراسة ميدانية تحليلية، مجلة دراسات العلوم الادارية ، العدد الأول ، المجلد 30 ، الجامعة الأردنية ، الأردن ، 2003 .