

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



UMMTO

دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري

في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر في العلوم السياسية و العلاقات الدولية

تخصص : إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبتين :

خلفوني فازية

- مزوز تيزيري

- شويان سارة

لجنة المناقشة

- الأستاذة عكاش فضيلة رئيسا

- الأستاذة خلفوني فازية مشرفا و مقرا

- الأستاذة بلهاري كريمةممتحنا

تاريخ المناقشة : ديسمبر /2021.

شكر و عرفان

نشكر و نحمد الله على عونه لنا لإتمام هذا العمل

و نتوجه بالشكر الجزيل إلى كافة أساتذة قسم العلوم السياسية لتيزي وزو

كما نتقدم بالشكر و العرفان للأستاذة المشرفة الدكتورة " خلفوني فائزة " التي رافقتنا في

انجاز هذا العمل و على دعمها و إرشادها لنا

كما نتوجه بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم و تقويم هذا العمل

كما نتقدم بالشكر إلى موظفي إدارة قسم العلوم السياسية تيزي وزو

و إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد لانجاز هذه المذكرة.

إهداء

أهدي هذا العمل إلى كل من عائلتي الكبيرة و الصغيرة

إلى كل زميلاتي و زملائي في الدراسة

إلى كل زميلاتي و زملائي في العمل

إلى كل من أراد لي النجاح

إلى كل من ساعدني و رافقني أثناء انجاز هذا العمل.

تيزيري

إهداء

إلى روح جدتي الطاهرة رحمة الله عليها و إلى من غمرتني بحبها الصافي ، عطفها
اللامتناهي منبع الحب و الحنان إلى من لا تغفو حتى أنام و إلى من كان دعاؤها نورا
يضيء كل شيء.

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها أُمي الغالية التي كانت الأم و الأب في نفس
الوقت حفظها الرب القدير.

إلى أعلى ما أملك في الحياة أخواتي وردية و أنيسة و كايسة و أزواجهن و أبنائهن
و صديقتي الغالية لينة كموم و إلى زميلتي في العمل تيزيري و إلى كل من أسعد بلقائهم و
لهم في قلبي الحب العظيم.

سارة

الخطة

مقدمة

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية،التسيب الإداري و الضمان الاجتماعي.

المبحث الأول: ماهية الحوافز المادية.

المطلب الأول: مفهوم الحوافز .

المطلب الثاني: الحوافز المادية: التعريف و الأنواع.

المطلب الثالث: نظام الحوافز المادية و مقومات نجاحه.

المبحث الثاني: طبيعة ظاهرة التسيب الإداري.

المطلب الأول: تعريف ظاهرة التسيب الإداري و أسبابها.

المطلب الثاني: مظاهر التسيب الإداري.

المبحث الثالث: مفهوم الضمان الاجتماعي.

المطلب الأول: تعريف الضمان الاجتماعي و تطوره التاريخي.

المطلب الثاني: أهداف، خصائص و وسائل الضمان الاجتماعي.

خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

المبحث الأول: الإطار القانوني للحوافز المادية في الجزائر.

المطلب الأول: الحوافز المادية وفق الدساتير و المواثيق الوطنية.

المطلب الثاني: الحوافز المادية وفق تشريعات العمل.

المبحث الثاني: ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر.

المطلب الأول: أسباب التسيب الإداري في الجزائر.

المطلب الثاني: مظاهر التسيب الإداري في الجزائر.

المبحث الثالث: نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر.

المطلب الأول: نشأة الضمان الاجتماعي و نطاق تطبيقه.

المطلب الثاني: مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر.

المبحث الرابع: علاقة الحوافز المادية بظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

المطلب الأول: نظام الحوافز المادية في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

المطلب الثاني: تأثير الحوافز المادية على السلوك المهني لعمال قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

خلاصة الفصل الثاني

الخاتمة

تمهيد:

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تساهم في تطوير و استمرارية المؤسسات و الإدارات بمختلف أشكالها ، أحجامها و طبيعة الأنشطة الممارسة من قبلها و تحتاج هذه الموارد (العنصر البشري) من أجل تحقيق هذه الغاية إلى مجموعة من الحوافز منها المادية ذلك أن هذه الأخيرة تلعب دورا كبيرا في خلق الدافعية نحو العمل و توجيه سلوكات الموارد البشرية نحو بذل المزيد من الجهد من أجل أداء المهام و الواجبات على أكمل و أحسن وجه.

لذلك فالحوافز المادية تحظى باهتمام معظم الإدارات في مختلف الدول و الجزائر بدورها اهتمت بالحوافز المادية و أدرجتها في مختلف تنظيماتها القانونية ، و ذلك في محاولة منها لتحريك و توجيه سلوكات عمالها في مختلف القطاعات توجيهها ايجابيا و منها قطاع الضمان الاجتماعي الذي يعد قطاعا اقتصاديا حيويا يساهم في تحقيق التنمية المحلية لذلك لابد من أن يرضى العمال بنظام الحوافز المادية المعمول به حتى لا يتوجهوا إلى السلوكات الانحرافية في العمل كظاهرة التسبب الإداري.

أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة أساسا في العلاقة القائمة بين الحوافز المادية و ظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي.
- التعمق في دراسة الأطر النظرية و المفاهيمية لكل من الحوافز المادية و التسيب الإداري ، بصفة عامة و في الجزائر بصفة خاصة.
- دراسة أهمية و دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري.
- إبراز أهم الحوافز المادية المستخدمة في قطاع الضمان الاجتماعي و مدى مساهمتها في القضاء أو التقليل من ظاهرة التسيب الإداري.

أسباب اختيار الموضوع :

يمكن تقسيم أسباب اختيار الموضوع إلى أسباب ذاتية و أخرى موضوعية:

أ- الأسباب الذاتية :

- الميل الشخصي لدراسة و تحليل هذا الموضوع.
- الاهتمام بموضوع الحوافز المادية نظرا لأهميتها في الحياة المهنية و الشخصية لأي موظف.
- الرغبة في إيجاد حلول لظاهرة التسيب الإداري التي تعاني منها أغلب الإدارات الجزائرية

و ما ينجر عن ذلك من تعطيل للمستفيدين من خدمات المرفق العام، و ذلك بالتركيز على قطاع الضمان الاجتماعي.

- إثراء المكتبة بتقديم بحث أكاديمي جديد يناسب تخصص إدارة الموارد البشرية.

ب- الأسباب الموضوعية :

- الاهتمام بموضوع الحوافز المادية و دورها في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

- النتائج التي ستصل إليها هذه الدراسة و التي يمكن الاستفادة منها في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري من خلال الدور الذي تلعبه الحوافز المادية و ذلك في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

- قلة الدراسات التي تناولت الحوافز المادية و دورها في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

الدراسات السابقة :

لم نصادف في إطار بحثنا عن المعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا، بأي مذكرة أو مقال تناول نفس المتغيرات، إنما تم إيجاد العديد من الدراسات التي تناولت إحدى متغيرات الدراسة، و قد تم ربطها بمتغيرات أخرى، و من بين هذه الدراسات نجد ما يلي:

1- موسى بوترة ، دور الحوافز في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بنقاوس - باتنة¹ ، تناولت هذه الدراسة موضوع الحوافز بصفة عامة و دورها في تنمية الموارد البشرية و بالتالي تحسين أدائهم أما دراستنا فستتطرق من خلالها إلى دراسة نوع من أنواع الحوافز و هو الحوافز المادية و دورها في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر .

1- و داد سعدي ، ظاهرة التسبب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري دراسة

ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر² ، تناولت هذه الدراسة ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر من حيث مظاهرها و أسبابها و آثارها ، و ذلك من خلال دراسة حالة القطاع الصحي في الجزائر في دراسة ميدانية بمستشفى مصطفى باشا الجامعي ، مستشفى بيار و ماري كوري و مستشفى بشير منتوري ، هذه الدراسة تحدثت بصفة عامة عن ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الصحة أما دراستنا فهي عن دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي .

¹ موسى بوترة ، دور الحوافز في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بنقاوس - باتنة - ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الشيخ العربي التبسي : كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم علم الاجتماع) ، 2011-2012 .

² و داد سعدي ، ظاهرة التسبب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر 03 : كلية العلوم السياسية و الإعلام ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية) ماي 2010 .

3- هوارية بن دهمة ، الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي (دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي تلمسان)¹ ، تناولت هذه الدراسة ماهية الحماية الاجتماعية و الضمان الاجتماعي مع تحديد الفرق بينهما وتسلط الضوء على نظام الضمان الاجتماعي الجزائري بصفة خاصة بالتركيز على الجانب التمويلي له و مدى قدرته على إحداث التوازن المالي لقطاع الضمان الاجتماعي الجزائري و ذلك مع دراسة تطبيقية لصندوق الضمان الاجتماعي تلمسان.

4- رشيد سالمى ، علي فلاق ، مريم طبني ، الضمان الاجتماعي بين المفهوم و المخاطرة و التطور في الجزائر²، تناولت هذه الدراسة موضوع الضمان الاجتماعي في الجزائر و ذلك من خلال التطرق إلى مفهومه، تطوره و المؤسسات التي يتكون منها نظام الضمان الاجتماعي.

اهتمت الدراسات السابقة بالحوافز المادية كموضوع تمت دراسته و ربطه مع متغيرات أخرى، كذلك ظاهرة التسبيب الإداري تمت دراسته على حدى كما تم كذلك دراسة الضمان الاجتماعي على حدى ، لكن دراستنا سوف تركز على دراسة العلاقة بين موضوع الحوافز

¹ هوارية بن دهمة ، الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي (دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي تلمسان) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة أبو بكر بلقايد : كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير) ، 2014 - 2015.

² رشيد سالمى ، علي فلاق ، مريم طبني ، "الضمان الاجتماعي بين المفهوم و المخاطرة و التطور في الجزائر"، مجلة البديل الاقتصادي ، ع.04 .

المادية وظاهرة التسبب الإداري من خلال إبراز دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

إشكالية الدراسة:

تعتبر الحوافز المادية ذات أهمية كبيرة لما لها من دور فعال في توجيه سلوك الأفراد ايجابيا ما يؤدي إلى تحقيق الرضا و مواجهة مختلف الظواهر السلبية الموجودة في مختلف الإدارات الجزائرية مثل ظاهرة التسبب الإداري و انطلاقا من ذلك يمكن صياغة الإشكالية التالية :

ما مدى فعالية الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر؟

و انطلاقا من هذه الإشكالية و لغرض توضيح الموضوع أكثر قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالحوافز المادية و التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي؟

- ما هي علاقة الحوافز المادية بظاهرة التسبب الإداري؟

- ما هو دور الحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة و التساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات

التالية:

أ- الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة بين الحوافز المادية و ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

ب- الفرضيات الفرعية: تتمثل في:

- تساهم الحوافز المادية بشكل ايجابي في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

- كلما نقصت الحوافز المادية كلما زادت ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

منهجية الدراسة:

بغرض الإجابة على جملة التساؤلات التي تطرحها إشكالية الدراسة للوصول إلى نتائج

علمية منهجية، اعتمدنا على مجموعة من المناهج و الاقتراب و أدوات جمع البيانات

كالتالي:

1- المناهج: قبل التطرق إلى المناهج المستخدمة سوف نتعرض إلى تعريف المنهج:

تعريف المنهج:

هو " الطريق الواضح، و نهج الطريق أبانه و أوضحه، و نهجه أيضا سلكه " ¹.

تم الاعتماد على مجموعة من المناهج التي تتناسب مع الموضوع محل الدراسة و هي

كالتالي:

أ- المنهج الوصفي:

يعتمد هذا المنهج على "محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة ، للوصول إلى فهم أفضل و أدق أو وضع السياسات و الإجراءات المستقبلية الخاصة بها " ² .

و قد تم استخدام هذا المنهج في دراستنا، من أجل التعرف على الظاهرة المدروسة و ذلك من خلال وصف متغيرات الحوافز المادية، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي و دراسة العلاقة بينها.

2- الاقترابات: الاقتراب: هو " طريقة للتقرب من الظاهرة المعنية - بعد اكتشافها

¹ محمد شليبي ، المنهجية في التحليل السياسي (المفاهيم ، المناهج ، الاقتراب و الأدوات) ، الجزائر : دار هومة ، 1997 ، ص.12.

² محمد سرحان علي المحمودي ، مناهج البحث العلمي ، صنعاء : دار الكتب ، 2019 ، ص.46.

و تحديدها - و ذلك بقصد تفسيرها، و بالاستناد إلى عامل أو متغير كان قد تحدد دوره من وجهة نظر الباحث في حركة الظاهرة سلفاً¹ . و في إطار هذه الدراسة ، تم الاعتماد على الاقتربات التالية :

أ- الاقتراب القانوني:

يركز الاقتراب القانوني " في دراسة للأحداث و المواقف، و العلاقات، والأبنية على الجوانب القانونية، أي على مدى التزام تلك الظواهر بالمعايير و الضوابط المتعارف عليها و القواعد المدونة و غير المدونة"² .

و قد تم استخدام هذا الاقتراب في دراستنا للتعرف على مدى تطابق الحوافز المادية، في قطاع الضمان الاجتماعي مع ما هو منصوص عليه في مختلف القوانين في الجزائر.

3- أدوات جمع البيانات:

المقابلة: هي "اتصال مواجهي بين شخصين يهدف فيه أحدهما إلى التعرف على بيانات من الطرف الآخر في موضوع محدد، أو عن رأيه فيه أو الكشف عن اتجاهاته الفكرية و معتقداته عن طريق تبادل الحديث معه"³ .

¹ شلبي ، مرجع سابق الذكر ، ص.116.

² المرجع نفسه ، ص.117.

³ شلبي ، مرجع سابق الذكر ، ص.249.

وظفنا هذه الأداة عند قيامنا بمقابلة مع مسؤولين في الوكالة المحلية لصندوق التقاعد

لولاية بجاية لغرض الحصول على معلومات حول موضوع دراستنا.

الإطار المفاهيمي :

الحوافز المادية :

" تكون في صورة نقدية تشبع احتياجات الأفراد المتنوعة و المتزايدة " ¹ .

التسيب الإداري:

" يعتبر التسيب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء

العنصر البشري في المؤسسة ، فالتسيب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل

يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به ، و ينشأ

التسيب الإداري نتيجة لأسباب عديدة " ² .

الضمان الاجتماعي:

" نظام قانوني و وسيلة إلزامية تأخذ بها الدولة لتحقيق الحماية الاجتماعية لمواطنيها من

¹ العرابي عكاشة ، أحمد بلشير محمد ، دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع عين تيموشنت " ، مجلة البشائر الاقتصادية ، م.6 ، ع. 2، ديسمبر 2020، ص.823.

² محمد لمين مراكشي ، رزيق كمال ، " الاستثمار في الحوافز كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية " جامعة البليدة 02 ، ص.231.

المخاطر الاجتماعية¹ .

هيكل الدراسة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم تقسيمها كالتالي: تناولت الدراسة فصلين

إذ تطرقنا في الفصل الأول إلى دراسة الإطار المفاهيمي و النظري للحوافز المادية ،
التسيب الإداري و الضمان الاجتماعي بصفة عامة ، ثم تطرقنا في الفصل الثاني إلى دور
الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في
الجزائر.

صعوبات الدراسة:

- عدم وجود أي معلومات بخصوص الحوافز المادية من ناحية الشبكة الاستدلالية للأجور
أو نسبة العلاوات و المكافآت المقدمة للعمال في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

¹ سالمى ، فلاق ، طبني ، مرجع سابق الذكر، ص.34.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

تمهيد:

يعد المورد البشري (القوة العاملة) من أهم العناصر التي تسعى مختلف الإدارات إلى تطويره و تحسينه ، بغية خلق و تفعيل عامل الدافعية لديه من أجل تحقيق الجودة في الأداء و هذا لا يتأتى إلا من خلال توفير نظام تحفيزي مادي فعال يضمن الوصول إلى تحقيق الرضا لدى العمال و من ثم انتهاجهم للسلوك الايجابي الذي يساهم في تجسيد أهداف المنظمة ، و بالتالي الابتعاد عن مختلف السلوكيات الانحرافية لظاهرة التسبب الإداري و ما تخلفه من نتائج و أضرار خطيرة تخل بالسير الحسن للمنظمة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية هي:

- المبحث الأول: ماهية الحوافز المادية.
- المبحث الثاني: طبيعة ظاهرة التسبب الإداري.
- المبحث الثالث: مفهوم الضمان الاجتماعي.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

المبحث الأول: ماهية الحوافز المادية

تعتبر الحوافز من الأساليب الإدارية الهامة التي تساهم في تحسين أداء الموظفين، و توجيهه في ما يخدم المنظمة و يطورها، لاسيما إن كانت هذه الحوافز ذات طابع مادي.

المطلب الأول: مفهوم الحوافز

الحوافز عنصر مهم لأي إدارة من أجل ضمان استمراريتها ، فأى إدارة ملزمة بتحفيز موظفيها عن طريق توفير كل ما يلزم لذلك ، لضمان رفع الإنتاجية و مواجهة الظواهر السلبية مثل التسبيب الإداري الذي يعيق السير الحسن لمختلف الإدارات.

1- تعريف الحوافز و تطورها التاريخي

الحوافز مفهوم قديم له عدة تعريفات فهو موضوع ليس وليد الحاضر بل عرف تطورا عبر عدة مراحل.

أ- تعريف الحوافز: تعددت التعاريف التي أسندت لمصطلح الحوافز ، و من بينها نجد ما يلي:

- لغة : "تعرف الحوافز لغة بأنها: جمع حافز، و الحافز مشتق من حفز الشيء، و الحفز

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

في اللغة هو حث الشيء و دفعه من الخلف" ¹.

"تستنتج من هذا التعريف أن الحوافز هي الحث و الدفع للقيام بعمل ما ، فالحوافز عبارة عن مثيرات خارجية تدفع الموظف لبذل المزيد من الجهد.

- اصطلاحاً: من بين التعاريف التي عرفت بها الحوافز اصطلاحاً ما يلي :

تعرف الحوافز بأنها : " الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان و التي يمكنه الحصول عليها و استخدامها لتحريك دوافعه نحو سلوك معين و أدائه لنشاط أو أنشطة محدودة بالشكل و الأسلوب الذي يشبع حاجاته و توقعاته و تحقيق أهدافه" ².

نستنتج من هذا التعريف أن " الحوافز عبارة عن مثيرات خارجية يتحصل عليها

الإنسان من بيئته الخارجية و يقوم باستخدامها لتحريك دوافعه نحو سلوك معين من أجل إشباع مختلف حاجاته و تحقيق الأهداف التي رسمها " .

كما تعرف الحوافز بأنها: " الجهد الذي تبذله الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم

¹ عبد الله بن خالد بن ربيعان، طارق حسن الأمين، تقييم مدى كفاية الحوافز المادية في سلم الوظائف العامة لزيادة إنتاجية الموظفين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، المملكة العربية السعودية: مركز البحوث و الدراسات، 2018، ص.28.

² عبد الفتاح بوخمخ، زهية عزيزون ، " اثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمورد البشري " ، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، ع.5 ، 2008 ، ص.91.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

و ذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية و خلق حاجات جديدة لديهم ، و السعي نحو إشباع تلك الحاجات، شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية و التجديد " ¹.

نستنتج من هذا التعريف أن الحوافز عبارة عن جهد يتميز بالاستمرارية و التجديد تقوم به الإدارة لدفع عاملها نحو مزيد من الإنتاجية و ذلك عن طريق إشباع حاجاتهم الحالية و المستقبلية.

و تعرف الحوافز أيضا بأنها: " فرص أو وسائل توفرها إدارة المؤسسة أمام العمال لتثيير به رغباتهم و تخلق لديهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد و العمل المنتج و السلوك السليم و ذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون و يشعرون أنها بحاجة إلى الإشباع " ².

نستنتج من هذا التعريف أن الحوافز عبارة عن مجموعة من الإمكانيات التي توفرها الإدارة للعمال لاستئثار رغباتهم و خلق دافعية للعمل بجد و انتهاج سلوك سليم من أجل إشباع حاجاتهم غير المشبعة.

¹ محمد جبوري ، عبد اللطيف محمد بوصلح ، أحمد رحمانى ، "قياس أثر الحوافز المادية و المعنوية على الالتزام التنظيمي للموظفين دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بسعيدة " ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، م . 9 ، ع . 2 ، 2020 ، ص.78.

² عمر بلخير جواد ، "أثر سياسات الحوافز و التكوين على أداء المؤسسة الاقتصادية" ، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة ، ع . 7 ، جانفي 2016 ، ص. 02 .

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

كما تعرف الحوافز بأنها : " العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان و تؤثر على سلوكه"¹.

"نستنتج من خلال هذا التعريف أن الحوافز عبارة عن مجموعة من العوامل تثير القوى الكامنة داخل الإنسان و تقوم بالتأثير على سلوكه فتجعله إما ايجابيا أو سلبيا".

كذلك تعرف الحوافز بأنها: " مجموعة من العوامل و الأساليب التي تحفز العاملين إلى بذل جهد أكبر و العمل بصورة أفضل، فهي تحرك قدرات العاملين نحو مزيد من كفاءة الأداء تجاه أعمالهم تحقيقا لأهداف رسالة المنظمات التابعة لها "² .

نستنتج من هذا التعريف " أن الحوافز عبارة عن وسائل و طرق تحفز العاملين و تدفعهم للعمل بأكثر جهد و جدية من أجل الوصول إلى كفاءة الأداء و بالتالي تحقيق أهداف المنظمة".

من خلال التعاريف سابقة الذكر يمكن الخروج بتعريف إجرائي للحوافز مفاده أن هذه الأخيرة تعني : تلك المؤثرات و العوامل الخارجية الموجودة في بيئة العمل ، و التي توفرها

¹ بوترة ، مرجع سابق الذكر ، ص.09.

² فازية خلفوني ، الحوافز المادية و دورها في تنمية الدوافع لدى الموظف العام ، دراسة حالة وزارة التكوين و التعليم المهنيين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر : كلية العلوم السياسية و الإعلام ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية) ، 2009 – 2010 ، ص. 16.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

الإدارة للعمال من أجل إيقاظ الدافعية لديهم و توجيهها نحو بذل المزيد من الجهود من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

انطلاقا من كافة التعاريف سابقة الذكر، و من خلال التعريف الإجرائي ، يمكن

الخروج بمجموعة من النقاط التي تعكس أهمية الحوافز و المتمثلة في :

- توظيف الدوافع لدى العامل و تحريكها نحو سلوك معين من أجل إشباع حاجاته و تحقيق أهدافه.

- زيادة الإنتاجية، و ذلك عن طريق إشباع حاجات العمال و بالتالي يركزون فقط على العمل.

- تحقيق الاستقرار النفسي و الاجتماعي للعمال.

- تؤثر على سلوك العامل إما تجعله إيجابيا أو سلبيا.

- الوصول إلى كفاءة الأداء و الإبداع.

- العمل على تحسين الوضعية المادية للعمال.

- تعمل على زيادة شعور الفرد بأهميته في المنظمة ، و " تحقق حالة من الرضا لدى

الأفراد العاملين لما يحصلون عليه من حوافز ، و هذا بدوره يساعد على حل الكثير من

المشاكل التي تواجهها الإدارات كانهخفاض قدرات الإنتاج و ارتفاع معدلات التكاليف و

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

المعدلات العالية لدوران العمل و النزاعات العمالية و غيرها¹ و بالتالي محاربة الشعور بالإحباط لدى العمال .

ب- المراحل التاريخية لتطور الحوافز

يمكن التمييز بين ثلاث مراحل أساسية لتطور التحفيز في الفكر الإداري و هي :

1- المرحلة التقليدية: تمثل هذه المرحلة منظور المدرسة الكلاسيكية التي تركز على منح

الحوافز المادية للعمال من أجل دفعهم إلى بذل المزيد من الجهود من أجل تحقيق كميات كبيرة من السلع. و يعتبر (فريديريك تايلور) من أهم روادها و الذي أكد من خلال مدرسته

المشهوره باسم الإدارة العلمية " على ضرورة استخدام الحوافز الاقتصادية في توجيه

العاملين"² مهملًا بذلك أهمية مكافأة العمال بالحوافز المعنوية ، حيث " وضع تايلور

نظام الأجور و المكافآت على أساس الإنتاج "³ ، أي أن الهدف الأساسي من وراء

التحفيز المادي حسبه هو تحقيق أكبر قدر ممكن من السلع و الخدمات ، مركزا " في

سياستها التحفيزية للعاملين على الأساس المادي مهملة بقية العوامل مثل آدمية الإنسان و

حاجاته الاجتماعية الأخرى "⁴ ، التي تعتبر أمورا ثانوية لا يحتاجها العامل حتى يقوم

ببذل الجهد لانجاز أعماله رغم أن المدرسة الكلاسيكية هي " أول من وضع النماذج

¹ بوترة ، مرجع سابق الذكر ، ص . 23.

² بوخمخ ، عزيزون ، مرجع سابق الذكر ، ص. 91.

³ منيف لكلل، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي مفاهيم و نظريات ، الجزائر : دار المثقف ، 2018 ص.13.

⁴ بن خالد بن ربيعان، حسن الأمين، مرجع سابق الذكر، ص.51.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

الرئيسية للتحفيز"¹ ، إلا أنها أهملت جانبا مهما جدا في خلق الدافعية لدى العمال و توجيهها نحو الأداء الجيد ، ألا و هو الجانب المعنوي .

2- مرحلة مدرسة العلاقات الإنسانية: تعكس هذه المرحلة منظور مدرسة العلاقات

الإنسانية التي تداركت نقائص المدرسة الكلاسيكية حيث ركزت على ضرورة منح الحوافز

المعنوية للعمال معتبرة " أن هناك حوافز تجذب الفرد للعمل، فتقدير و اعتراف الإدارة

بجهوده و استخدامها لعبارات الشكر و الثناء تشعره بأهميته، الأمر الذي يساهم في رفع

معنوياته و بعث الحماس في نفسه لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق الأهداف " ² .

و هو الشيء الذي أهملته المدرسة الكلاسيكية و لم تعره أي اهتمام ، رغم أهميته في تحفيز

العمال للعمل بشكل أفضل.

و من روادها "التون مايو " حسب هذه النظرية فانه إلى جانب الحوافز المادية يجب

توفير الحوافز المعنوية للعاملين لتلبية احتياجاتهم النفسية و الاجتماعية ما يؤدي إلى رفع

أدائهم و تبني سلوكيات ايجابية في مؤسساتهم فلا تكفي فقط الماديات كالأجر بل يجب

توفير ظروف و أجواء مناسبة للعمل ، تقدير العاملين و رفع إحساسهم بأنهم عاملين لديهم

مشاعر و ليسوا آلات ، حيث نلاحظ أن " هذه النظرية كان لها الأثر الكبير في إبراز مدى

¹ عكاشة ، بلبشير محمد ، مرجع سابق الذكر ، ص.817.

² لكحل ، مرجع سابق الذكر، ص.14.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

أهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسات و دورها في رفع الرضا المهني عند العمال و تحفيزهم نحو العمل و لانجاز أكثر¹ .

3- المرحلة الحديثة: تمثل هذه المرحلة التوجه نحو تحقيق التوازن في الحوافز المقدمة للعمال حيث دعت مختلف المدارس الممثلة لتلك المرحلة " إلى ربط الحوافز بالنتائج المحققة ، و نادت بتمايز المحفزات بين العاملين حسب مستويات أدائهم سواء كانت مادية أو معنوية مع الضرورة الملحة في إشراك العمال مع الإدارة في وضع خطط الحوافز " ² .

و من بين النظريات التي مثلت هذه المرحلة نجد :

أ- نظرية الحاجات:

رائدها " أبراهام ماسلو " حيث قدم هرم للحاجات الإنسانية و رتبها حسب أهمية و ضرورة حاجة مقارنة بحاجة أخرى ، فالتعرف على هذه الحاجات يساهم في إقامة نظام حوافز فعال و الحاجات الإنسانية حسب "ماسلو" تتمثل فيما يلي : " الحاجات العضوية أو الفسيولوجية و تتمثل في الطعام و الشراب و المأوى ، و الحاجة إلى الأمان و الاستقرار بما

¹ عكاشة ، بلبشير محمد ، مرجع سابق الذكر ، ص.817.

² لكحل، مرجع سابق الذكر ، ص . 14.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

فيها الأمن الجسدي و الأمن الوظيفي و الصحي ، و الحاجة للاجتماع مع الآخرين كعلاقات الصداقة و الزواج و الزمالة ، و الحاجة إلى التقدير و الاحترام الذي يناله الشخص في مجتمعه نتيجة ما يقوم به من عمل أو انجاز ، و أخيرا الحاجة إلى تحقيق الذات و هي المستوى الأعلى من الهرم و تتحقق للإنسان لقيامه بعمل شيء متميز أو مبتكر أو غير تقليدي " ¹.

ب- نظرية (X) و نظرية (Y) :

رائد هذه النظرية هو "دوغلاس ماكريغور" إذ قام بإيجاد نظريتين الأولى سلبية والثانية

إيجابية :

1- نظرية (X) :

حسب هذه النظرية فإن الإنسان لا يحب العمل و ليس له المبادرة لعمل شيء ما بل

يجب دائما أن يكون على رأسه شخص يقوده و يدفعه للعمل، فصاحب هذه النظرية " يرى

المزايا المادية من أهم حوافز العمل " ².

نظرية (Y):

نجد هذه النظرية عكس نظرية (X) فهي نظرت إلى الفرد نظرة إيجابية " فهي ترى فيه

¹ بن خالد بن ربيعان ، حسن الأمين ، مرجع سابق الذكر ، ص.55.

² عكاشة ، بلبشير محمد ، مرجع سابق الذكر ، ص.818.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

إنسانا كفوًا ، قادرا على العمل و راغبا فيه " ¹ فهو لا يحتاج إلى رقابة من قبل الإدارة فهو يعمل لينال مزيدا من الأجر و المكافآت حيث ترى هذه النظرية أن الإنسان فيه العديد من الجوانب الايجابية إذ عرفنا كيف نستغلها " ² .

2- أنواع الحوافز: عديدة هي أنواع الحوافز المقدمة للعمال في مختلف المؤسسات، و يمكن تصنيفها وفق المعايير التالية:

أ- من حيث طبيعتها: تقسم إلى نوعين و هما:

1- الحوافز المعنوية: لقد " بدأ الاهتمام بالحوافز المعنوية مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية " ³ التي أعطت أهمية للعنصر البشري داخل المنظمة فهي تعتبر أن الإنسان ليس آلة بل يملك مشاعر و أحاسيس ، حيث تعرف الحوافز المعنوية على أنها: " الحوافز التي لا تعتمد على المال في تحفيز الموظفين بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي له أحاسيس و آمال و تطلعات يسعى إلى تحقيقها " ⁴ ، أي أن الحوافز

¹ محمد عقلة الابراهيم ، حوافز العمل بين الإسلام و النظريات الوضعية ، عمان : مكتبة الرسالة الحديثة ، 1988 ، ص.47.

² عكاشة ، بلشير محمد ، مرجع سابق الذكر ، ص.818.

³ بوخمخ ، عزيزون ، مرجع سابق الذكر ، ص.91.

⁴ حسن صالح القضاة ، الحوافز المادية و المعنوية و أثرها على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان " ، مجلة الباحث ، ع.17 ، 2017 ، ص.420.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

المعنوية تعتمد على أساليب و وسائل معنوية لتحفيز المورد البشري مهمة بذلك الأساليب المادية التي ركزت عليها المدرسة التقليدية .

و الحوافز المعنوية تعمل على إشباع " الحاجات الذاتية و الوجدانية لدى الموظف، و من أمثلتها خطابات الشكر، شهادات التقدير، الثناء الشفهي " ¹ .

2- الحوافز المادية: و التي سنتعرض لها بالتفصيل في المطلب الثاني.

ب- من حيث المستفيدين منها: تقسم الحوافز من حيث المستفيدين منها إلى نوعين هما: الحوافز الفردية و الحوافز الجماعية.

1- الحوافز الفردية : " و يقصد بها مجموعة الحوافز التي يتم منحها للعامل لقاء جهده و تميزه في العمل منفردا" ² ، أي هي حوافز فردية تقدم لكل فرد على حدى مقابل أدائه لعمل ما ، حيث يتم منحها على أساس التميز في الأداء فمن يقوم بعمل مميز و يحقق أفضل النتائج يقدم له هذا النوع من الحوافز.

2- الحوافز الجماعية : " تتمثل في الحوافز التي تمنح لجميع الموظفين عندما ينجزون بالتعاون معا عملا معيناً بروح الفريق الواحد " ³ ، يعتبر هذا النوع من الحوافز عكس

¹ بن خالد بن ربيعان ، حسن الأمين ، مرجع سابق الذكر ، ص.36.

² بلخير جواد ، مرجع سابق الذكر ، ص.03.

³ بن خالد بن ربيعان، حسن الأمين، مرجع سابق الذكر، ص.36.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

الحوافز الفردية، فالحوافز الجماعية موجهة لجماعة من الأفراد تعمل معا بصفة جماعية لتحقيق هدف ما و يتحصل كل أفرادها على نفس الحوافز باعتبار أنهم يعملون كفريق واحد.

ت- من حيث تأثيرها: تنقسم الحوافز من حيث تأثيرها إلى نوعين : الحوافز الايجابية و الحوافز السلبية.

1- الحوافز الايجابية : " عبارة عن مزايا مادية أو معنوية للموظف إذا قام بأداء العمل

المطلوب بغية تعزيز و تقوية و تطوير نهج معين في سلوكه أو أدائه الوظيفي " ¹ .

2- الحوافز السلبية : " تعني حرمان الموظف من مزايا مادية أو معنوية في حال تقصيره

و إهماله ، بغرض تعديل سلوكه الخاطئ و حمله على عدم العودة إليه ، و تسمى أحيانا

بالحوافز الرادعة " ² .

المطلب الثاني: الحوافز المادية: التعريف و الأنواع

تعتبر الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز ، إذ قدمت لها عدة تعاريف كما أنها تظم

عدة أنواع ، و عليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الحوافز المادية و أنواعها.

أولاً:تعريف الحوافز المادية: كثيرة هي التعريفات التي أسندت لمصطلح الحوافز المادية و

¹ المرجع نفسه، ص.35.

² المكان نفسه.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

منها ما يلي :

تعرف الحوافز المادية بأنها : "الحوافز ذات الطابع المالي أو النقدي ، أو الاقتصادي و الذي يتمثل بما يحصل عليه العاملون من مزايا أو حقوق تحمل هذا الطابع و من أهم أمثلتها الرواتب ، العلاوات ، و البدلات المالية ، و كذلك المزايا و التعويضات المادية و المكافآت و المعاشات التقاعدية " ¹ .

نستخلص من هذا التعريف أن الحوافز المادية هي عكس الحوافز المعنوية فهي ذات طابع مالي و لها أثر مادي على متلقيها ، و تأخذ عدة أشكال كالرواتب و العلاوات و غيرها .

كما تعرف الحوافز المادية بأنها: " تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان المادية مثل الحاجة إلى الإطعام ، الملابس ، المأوى و غيرها، و يأخذ هذا النوع من الحوافز صوراً كثيرة ابتداء من المكافآت المالية و المشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من نظام التقاعد و التأمين، و العطل المدفوعة الأجر " ² .

نستنتج من هذا التعريف أن الحوافز المادية هي تلك الحوافز التي تشبع الحاجات المادية الأساسية للإنسان لضمان عيشة كريمة.

¹ المرجع نفسه ، ص.30.

² بوترعة ، مرجع سابق الذكر ، ص.28.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

كما تعرف الحوافز المادية بأنها: " الحوافز ذات الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي و هي التي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية من المأكل و الملابس و المسكن " ¹.

نستنتج من هذا التعريف أن للحوافز المادية أثر ملموس و مباشر على الحياة المادية للإنسان ، إذ نجد هذه الحوافز تمنح نقدا للعامل هذا ما يحفزه أكثر لأنه بها يلبي حاجاته المادية الأساسية .

من خلال التعاريف سابقة الذكر ، يمكن تعريف الحوافز المادية إجرائيا على أنها : " المقابل المادي الذي يتحصل عليه العامل نظير النشاطات التي يقوم بها، و تتمثل أهم صورته في الأجر و العلاوات كحافز مادي مالي و الخدمات كالنقل و السكن كحوافز مادية عينية " .

ثانيا: أنواع الحوافز المادية

للحوافز المادية عدة أشكال تتمثل فيما يلي:

1- الأجر: يعتبر الأجر من الحوافز المادية الأكثر أهمية للعامل نتيجة ارتباطه بإشباع

حاجاته المباشرة مثل المأكل و الملابس و غيرها من الحاجات حيث يعرف الأجر بأنه:

¹ محمد هرماس ، ميلود بكاي ، " علاقة الحوافز بالجودة في مجال الخدمة الصحية بالجزائر " ، مجلة أنسنة للبحوث و الدراسات ، ع . 9 (02) ، 2018 ، ص . 86.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

" المقابل المادي الذي يناله الفرد العامل نظير أدائه لعمله "،¹ و هناك طريقتين لدفع الأجر: إما أن يكون ذلك زمنيا حيث " يتم دفع الأجر على أساس معدل محدد بالساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر " ² ، أو يتم باعتماد نظام الأجر بالقطعة ، حيث يحصل العامل " على أجر صافي إذا زادت إنتاجيته و ينخفض أجره بانخفاض إنتاجيته " ³ ، فالحوافز المادية (النقدية) " تستند على استخدام المال لتحفيز العمال لبذل المستوى المطلوب من الجهد " ⁴.

2- المكافآت: هي مبلغ من النقود يتم دفعه للعاملين من أجل شكرهم على قيامهم بأعمال غير عادية بالتالي تشجيعهم على زيادة الأداء الجيد و الذي يقاس بكمية الإنتاج و ما يحقق ذلك من أرباح للمؤسسة ، فهي مبالغ " يتقاضاها بعض العاملين لقاء أعمال غير عادية يقومون بها " ⁵.

3- الترقية: هي " تحويل الفرد من وظيفته الحالية إلى مركز وظيفي أعلى من حيث تحمل

¹ بوترة ، مرجع سابق الذكر، ص.32.

² المكان نفسه.

³ المرجع نفسه، ص.34.

⁴ Thierry Burger – Helmchen, Jocelyn Donze, " les incitations monétaires et non monétaires dans les organisations", **Economie et management**, N° 157, Octobre 2015, p.10.

⁵ جيوري، محمد بوصلاح ، رحمانى، مرجع سابق الذكر ، ص.79.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

المسؤولية ، و تكون مصحوبة بزيادة في الأجر و الراتب¹، فالترقية بهذا المعنى هي التغيير أو الانتقال الذي يستفيد منه العامل في إطار مساره المهني و الذي يجعله يرتقي إلى مستوى أو منصب أعلى مع الاستفادة من الزيادة المالية.

4- الخدمات الاجتماعية المختلفة: " تشمل جميع الخدمات الاقتصادية و الترفيهية و التسهيلية التي تهدف المنشأة من خلالها إلى رفع الروح المعنوية للعاملين " ² ، و تشمل هذه الخدمات أنواعا متعددة مثل: توفير السكن و المواصلات، الرحلات و الخدمات الترفيهية، الإطعام، الخدمات الصحية و غيرها. كل هذا يساهم في تحفيز العمال على بذل أكبر جهد للعمل و تقديم الخدمات على أحسن وجه و بالتالي تفادي السلوكات السلبية في مختلف الإدارات.

5- المشاركة في الأرباح : " هي عبارة عن استقطاع نسبة أرباح المنظمة، و من ثم توزيعها على العاملين، و يتم التوزيع حسب المرتب أو الدرجة، أو المستوى الإداري " ³ .

6- العلاوات: هي عبارة عن زيادة في الأجر مقابل زيادة في الإنتاج.

7- الضمان الاجتماعي: " وهو ضمان المستقبل بعد بلوغ سن التقاعد أو للظروف الصحية

¹ القضاة، مرجع سابق الذكر، ص.420.

² بوترةة ، مرجع سابق الذكر، ص.42.

³ عكاشة ، أحمد بلشير ، مرجع سابق الذكر ، ص.819.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

التي قد توقفه عن العمل " ¹ ، أي نستنتج أن الضمان الاجتماعي يضمن حياة مادية كريمة للعامل.

8 - توفير وسائل العمل المادية: حيث يعتبر توفير وسائل العمل المادية كالأثاث المكتبي ووسائل العمل التكنولوجية سيساهم في تحفيز الموظف لأداء عمله على أحسن وجه ما يجعله يعمل بأريحية.

9- توفير ظروف مناسبة للعمل: مثل التهوية ، النظافة ، الإنارة و غيرها لتحفيز الموظف لأداء مهامه بشكل جيد.

المطلب الثالث: نظام الحوافز المادية و مقومات نجاحه.

1- نظام الحوافز المادية:

يختلف نظام الحوافز المادية من منظمة إلى أخرى، فنظام الحوافز المادية الجيد يجب أن يتناسب مع أهداف المنظمة و إستراتيجيتها و العاملين فيها و ميزانيتها، و لا يتأتى ذلك إلا من خلال تتبع المراحل الأساسية لتصميمه تصميما دقيقا و سليما وفقا لما يلي:

- تحديد هدف نظام الحوافز المادية: أي الهدف من نظام الحوافز يجب أن يكون متناسبا مع أهداف المنظمة.

¹ جيوري ، محمد بوصلح ، رحمانى ، مرجع سابق الذكر ، ص.79.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- دراسة الأداء: " هذه الخطوة تهدف إلى تحديد و توصيف الأداء المطلوب، كما تسعى إلى تحديد طريقة لقياس الأداء الفعلي " ¹ ، أي دراسة الأداء لوضع الحوافز المناسبة لذلك الأداء.

- تحديد ميزانية الحوافز: أي تحديد المبالغ المالية المحددة للقيام بعملية التحفيز.

- وضع إجراءات النظام: " هنا يتم ترجمة النظام في شكل خطوات و إجراءات متسلسلة ، و هي تعني بتسجيل الأداء و حساباته و نماذجه، و اجتماعاته و أدوار المشاركين فيه، و أنواع الحوافز و الجوائز، و توقيت تقديم الحوافز " ² .

2- مقومات نجاح نظام الحوافز المادية:

يتطلب نظام الحوافز المادية توفر مجموعة من الشروط و المقومات حتى يكون نظاما فعالا و تتمثل هذه المقومات في:

- الممارسة الإدارية الناجمة: " تتمثل في توفير العوامل المؤثرة في أداء العامل " ³ ، أي القائمون على إعداد أنظمة الحوافز يجب أن تكون لهم معرف و يتمتعون بالخبرة.

¹ بوترعة ، مرجع سابق الذكر ، ص.24.

² المكان نفسه .

³ بوترعة ، مرجع سابق الذكر ، ص.26.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

- تحديد الإدارة لحاجات العمال: أي الإدارة تعمل جاهدة على معرفة و اكتشاف حاجات العاملين المختلفة و رغباتهم من أجل السعي لتحقيقها عن طريق وضع نظام مناسب للحوافز أي " على القائمين بإدارة الموارد البشرية كخطوة أولى القيام بدراسة شاملة لخصائص عمالها و خصائصها هي كمنظمة" ¹ .

من هنا نستنتج أن الإدارة بقيامها بهذه الدراسات الشاملة لخصائص عمالها و المنظمة معا تستطيع الموازنة بين أهداف العمال و رغباتهم و بين إمكانيات المنظمة لتحقيق ذلك عند إعداد نظام الحوافز .

- تحديد نوعية الحوافز المناسبة: أي تحديد نوع الحوافز المقدمة للعمال فهناك أشخاص تصلح لهم الحوافز المادية و أشخاص آخرين تصلح لهم الحوافز المعنوية، فتحديد نوعية الحوافز هو " اختيار الحوافز التي تقرر المنظمة استخدامها " ² ، و ذلك حسب إمكانياتها و حسب احتياجات و متطلبات عمالها فمنهم من يرغب في الحوافز المادية و منهم من يرغب في الحوافز المعنوية.

¹ ذهبية صيفي ، التحفيز في ظل الإصلاحات الجديدة للمؤسسة العمومية للصحة دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لزرالدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر : كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية) ، 2008-2009 ، ص.25.

² بوترة ، مرجع سابق الذكر ، ص.26.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسيب الإداري و الضمان الاجتماعي

- تحديد نظرة المنظمة للدوافع: أي " تحديد أسباب الأداء الجيد " ¹ .
- وضع و اعتماد نظرية الحوافز : بعد كل ماسبق تقوم المنظمة باعتماد نظرية الحوافز فتعرف بنظام الحوافز لديها و توضحه للمستفيدين منه عن طريق وسائل الاتصال المتاحة في المنظمة و تقوم بشرح نظام الحوافز المتبع بالتفصيل.
- التقييم المستمر للنظام : يحتاج نظام الحوافز المادية إلى تقييم لكي يضمن استمراره فنظام الحوافز الذي يصلح لفترة معينة يمكن أن لا يكون صالحا لفترة أخرى و أن يتم تقييمه في مختلف مراحلها إذ " يتطلب هذا النظام إجراء التقييمات اللازمة في كل مراحلها حتى يقدم نفس المستوى من المزايا لكل من الإدارة و العاملين " ² .

¹ المكان نفسه.

² صيفي ، مرجع سابق الذكر ، ص.71.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

المبحث الثاني: طبيعة ظاهرة التسبب الإداري.

تعد ظاهرة التسبب الإداري من الظواهر السلبية التي تعاني منها الكثير من الإدارات و التي تؤثر سلبا على السير الحسن لنشاطاتها و تعيق عملية تحقيق الأهداف المرسومة.

المطلب الأول: تعريف ظاهرة التسبب الإداري و أسبابها.

1- تعريف التسبب الإداري: من بين التعريفات التي قدمت لمصطلح التسبب الإداري ما

يلي :

- لغة: التسبب لغة هو : " السلوك الذي يأتي بدون ضوابط أو محددات تحكمه ، و قد يطلق على الشخص الذي له أسرة معروفة أو أهل محددين بحيث نشير إليه بالسائب (سائب) أو هامل " ¹ .

نستنتج من خلال هذا التعريف أن التسبب هو الشيء أو السلوك الذي لا يملك أي ضوابط يسير عليها.

- اصطلاحا: اختلفت تعاريف التسبب الإداري ، فنجده يعرف بأنه : " كل مخالفة للقوانين

النظامية و اللوائح، كعدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة، و الخروج من العمل

¹ حيدر خضر سليمان ، قصي سالم جميل ، "التسبب الإداري الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة الحمدانية"، مجلة تنمية الرافدين ، م. 37 ، ع. 120، 2018 ، ص. 151.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

قبل المواعيد الرسمية، و عدم التواجد في مكان العمل لفترات طويلة و دون مبرر معقول أو مقبول، فضلا عن عدم استغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات و الأعمال الرسمية و انشغال العاملين و انصرافهم للقيام بأعمال غير رسمية خلال وقت الدوام الرسمي" ¹ .

"من خلال هذا التعريف نستنتج أن " التسبب الإداري هو مخالفة كل ما يتعلق بالقوانين أي هناك قوانين منظمة لكن لا يتم احترامها عند التطبيق، حيث تأخذ هذه الظاهرة عدة أشكال مثل : عدم احترام المواعيد المحددة للعمل (الحضور و الخروج) التغيب ، عدم انجاز المهام الموكلة إلى الموظفين ، و قيامهم بأعمال غير رسمية في وقت العمل الرسمي".

كما يعرف التسبب الإداري أيضا بأنه : " عدم التزام الموظف بأداء واجبات وظيفته بدقة و أمانة و من دون أي مجهود ، مما يؤدي إلى تدني مهاراته الوظيفية و انخفاض مستويات الكفاءة لدى الإدارة ، التي تعجز بدورها عن تنفيذ السياسات العامة للدولة" ² .

من خلال هذا التعريف نستنتج أن التسبب الإداري عبارة عن إخلال الموظف بواجباته، فهو لا يقوم بها على أحسن وجه ما يؤدي إلى انخفاض الأداء العام للإدارة

¹ عمر موسى جعفر القرشي ، أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري ، بيروت : منشورات الحلبي الحقوقية ، 2015 ، ص.113.

² سعدي ، مرجع سابق الذكر ، ص.09.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

ما يؤدي بدوره إلى عجزها عن تنفيذ مختلف السياسات العامة التي تسطرها الدولة.
كما يعرف التسبب الإداري كذلك بأنه: " غياب الجدية لدى الموظف في أداء المهام الموكلة إليه، مما ينعكس سلبا على كفاءة الإدارة و يعيقها في تنفيذ السياسة العامة ، و هو ما يولد صعوبة لدى المواطن في الحصول على حقوقه المشروعة ، فتظهر حالة عدم الرضا نتيجة غياب جودة الخدمات العامة " ¹ .

من خلال هذا التعريف نستنتج أن التسبب الإداري عبارة عن عدم قيام الموظف بواجباته أي الإهمال في أداء مهامه بالتالي ضياع حقوق المواطن ما يؤدي بهذا الأخير إلى عدم الرضا عن الخدمات المقدمة له.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف الإجرائي التالي :

التسبب الإداري : " هو سلوك سلبي يعبر عن إخلال الموظف بالواجبات المنوطة به إذ يشمل العديد من السلوكات الانحرافية للموظف عند قيامه بأداء مهامه ، و يأخذ صورا و أشكالاً عديدة مثل : التغيب عن العمل ، التأخر ، عدم تحمل المسؤولية ، عدم الالتزام بأوامر و تعليمات الرؤساء ، التماطل و التهاون في أداء المهام الموكلة إليهم... الخ".
من التعاريف السابقة نستخلص مجموعة من الخصائص للتسبب الإداري و المتمثلة في : - السلبية: فهو سلوك سلبي.

- الانحرافية : فهو سلوك انحرافي فلا تحقق الإدارة الأهداف التي سطرته.

¹ المرجع نفسه ، ص.10.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- غياب الجدية في أداء العمل و نقص الانضباط .

- التكاثر و التهاون في أداء العمل مع إهمال الواجبات المنوطة بالعمل.

2- أسباب التسبب الإداري.

تعددت أسباب التسبب الإداري و من بينها نجد ما يلي :

- تقاعس الموظفين في أداء مهامهم و ميلهم إلى التكاثر و الاتكال على الرئيس المباشر

بالعمل للقيام بالمهام فهم لا يتسمون بحس المسؤولية و لا يقومون باتخاذ قرارات إنما

يفضلون دائما الرجوع إلى مسؤولهم المباشر.

- تردي مستويات الأجور ، أي الأجر منخفض و لا يكفي الموظف لتلبية مختلف احتياجاته

اليومية هذا ما يؤدي إلى عدم البقاء في مكان عمله و إن بقي فهو لا يشعر بالرغبة و

الدافعية للعمل.

- نقص الرقابة و الصرامة في تطبيق القوانين ، حيث نجد أن الإدارة تملك منظومة قانونية

تتدرج فيها حقوق و واجبات الموظف و كيفية سير العمل فيها ، لكن لا يوجد تطبيق

صارم لهذه القوانين حيث نجدها تطبق على بعض الموظفين دون الآخرين ما يخلق نوعا من

الإحباط الذي يؤدي بدوره إلى تسبب الموظفين و إهمال واجباتهم و التقاعس في أداء

مهامهم ، و من صور نقص الرقابة نجد في بعض الإدارات الغياب التام للمسؤولين من جهة

أو حضورهم إلى العمل في وقت متأخر و انصرافهم منه في وقت مبكر .

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- نقص الرقابة الذاتية نتيجة لنقص الوازع الديني و الأخلاقي، و نقشي ظواهر سلبية في الإدارات العمومية مثل الرشوة و المحسوبية و الفساد كل ذلك يؤدي بالموظف العمومي إلى الإهمال و عدم احترام القوانين و التعليمات المسيرة للإدارة و يستخدمون طرق غير شرعية لزيادة دخلهم.

- كما نجد انعدام ظروف العمل المناسبة كالنقص في الوسائل و الإمكانيات المادية التي تسمح بأداء العمل على أحسن وجه (انعدام الوسائل التكنولوجية، نقص في الأثاث المكتبي).

- غياب الحوار بين الموظفين و بين الرؤساء ما يخلق جوا من عدم الثقة و اللاستقرار ما يؤثر سلبا على أداء الموظفين و لجوئهم إلى التسبب بمختلف أشكاله.

- نقص دورات التكوين و التدريب على مختلف التكنولوجيات الحديثة ، بالتالي ينخفض الأداء ما يؤدي إلى غياب الجودة في الخدمات المقدمة إلى المواطنين و تماطل في تقديمها.

- عدم المساواة بين العاملين حيث نجد تفضيل بعض الموظفين على موظفين آخرين، فيتم توزيع المهام بينهم على أسس غير موضوعية هذا ما يخلق الشعور بعدم الرضا الوظيفي لدى الموظفين ما يدفعهم إلى التسبب بمختلف أشكاله.

- عدم إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات ما يشعرهم بأنهم مهمشين لا يتم الأخذ بآرائهم ، و أن آراء الرئيس هي دائما الأمتل بالتالي يلجئون إلى التسبب.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- نقص الحوافز سواء المادية أو المعنوية فلا يجد الموظف ما يدفعه إلى العمل الجاد بالتالي يلجأ إلى التسبب سواء عن طريق التأخر أو الغياب أو البقاء في مكان العمل لكن دون فعالية فلا يؤدي واجباته على أكمل وجه.
- التغيير في القيادات الإدارية بالتالي انعدام الاستقرار الإداري داخل هذه الإدارات .
- المساواة بين الموظف المتميز و الموظف المتسبب في العلاوات و الترقية و كل الامتيازات التي تمنحها الإدارة لموظفيها ، بالتالي يؤدي بالموظف المتميز إلى التسبب نظرا لعدم وجود أي فرق بينه و بين الموظف غير المتميز.

المطلب الثاني: مظاهر التسبب الإداري

- لقد تعددت مظاهر التسبب الإداري في الإدارات بشكل يجعلها صعبة الإحصاء ، فهناك من صنفها إلى مظاهر ملموسة و أخرى غير ملموسة ، أي " مؤشرات ملموسة قابلة للقياس كعدم التزام الموظف باستغلال وقت العمل الرسمي ، التغيب ، التأخر و مؤشرات غير ملموسة يصعب قياسها كنفسي روح اللامبالاة و انعدام دافع العمل بجد و إخلاص"¹ ، و يمكن عرض هذه المظاهر فيما يلي :

- **عدم احترام أوقات العمل** : إن عدم احترام أوقات العمل كمظهر من مظاهر التسبب الإداري يأخذ صوراً متعددة هي :

¹ سعدي ، مرجع سابق الذكر ، ص.11.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

* **التغيب عن العمل:** و هو عدم حضور الموظف إلى مكان عمله في الفترة المجددة للعمل، و يكون هذا التغيب غيابا إراديا أو لا إراديا (أي غير مقصود).

فالتغيب الإرادي (الطوعي) : هو ذلك " التغيب المتعمد من طرف الموظف ، بوعي كامل منه و بتخطيط مسبق " ¹ ، أي أن هذا النوع من التغيب يكون مخطط له مسبقا و بإرادة الموظف ، و ليس بسبب المرض أو حالة طارئة أخرى ، فهو غياب متعمد بهدف عدم الذهاب إلى العمل ، أما التغيب اللاإرادي فتكون " أسبابه خارجة عن قدرة الموظف، فلا يمكنه تجنبه أو التحكم فيه ومن تلك الأسباب المرض ، حوادث العمل ، و الظروف العائلية الطارئة" ² .

حيث يكون هذا النوع من التغيب متعمد و يأتي بصفة فجائية نتيجة مرض طارئ أو ظروف عائلية طارئة ، فهو عكس التغيب الإرادي الذي يكون مخططا له مسبقا.

* **التأخر في الحضور إلى مكان العمل :**

هو عبارة عن غياب العامل لمدة قصيرة عن مكان العمل ، حيث يعكس هذا المظهر عدم احترامه لمواقيت الدخول إلى العمل أو يعمد إلى التأخر العمدي و يبرر سلوكه هذا بعدة مبررات كنقص المواصلات ، و إيصال الأبناء إلى المدارس و غيرها من المبررات التي يقدمونها ، بل و يلجأ بعض العمال إلى عدم تبرير التأخر في الإدارات التي لا تراقب

¹ المرجع نفسه ، ص.12.

² المكان نفسه.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

و تسجل وقت الحضور و هو ما جعل بعض الإدارات تلجأ إلى استخدام نظام البصمة لإثبات الحضور.

* **مغادرة مكان العمل مبكرا:** بمعنى ترك مكان العمل قبل نهاية الوقت الرسمي للعمل، و

هذا ما يؤدي إلى تعطيل مصالح المواطنين المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية فبدل أن يستفيد المواطن من خدمة معينة اليوم يتم تأجيلها إلى اليوم الموالي نتيجة شغور مكاتب العمل بسبب الخروج المبكر لهم، ما يخلق شعور بعدم الرضا لدى المواطنين.

- **ترك العمل أثناء وقت العمل الرسمي:** بمعنى تهرب الموظف من الساعات المحددة للعمل

في أي فرصة تسنح له و يستدل بذرائع و حجج مختلفة فعوض أن يؤدي عمله في ساعة

واحدة فهو ينجزه في يوم كامل لأنه سيقضي معظم وقته في الخروج لتلبية حاجاته أو

الانتقال من مكتب إلى آخر أو استخدام الهاتف أو الانترنت لأغراض شخصية إلى آخره ،

بالتالي فان هذا السلوك يؤدي إلى التماطل في أداء المهام الموكلة إليه و بالتالي تعطيل

مصالح الموظفين.

- **إهمال الموظف لواجباته :** أي عدم قيام الموظف بالواجبات و العمل المطلوب منه ،

سواء بالرفض أو التأخير في الأداء ، حيث نجد الموظف يتكاسل و يتراخي في أدائه

لمهامه، و إن قام بها تكون غير متقنة.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- المعاملة السلبية و السيئة للمواطنين : يعتبر المواطن المتضرر الأول و الأساسي من ظاهرة التسبب الإداري، فهو لا يعاني فقط من طول الانتظار للحصول على الخدمات التي تقدمها له مختلف الإدارات العمومية ، بل يعاني من المعاملة السيئة و الكلام الجارح من قبل بعض الموظفين رغم أن ما يطلبه هو حق من حقوقه المفصل فيها قانونا.
- استفحال الإهمال و اللامبالاة: عدم قيام الموظف باستغلال وقته على أحسن وجه، إذ يتقاعس في أداء مهامه، فيقوم بتضييع وقته في الانتقال بين المكاتب و الحديث مع زملاء العمل بدلا من قضاء وقته في العمل المطلوب منه ، و لا يهتم إن أنجز العمل في وقته المحدد أم لا حيث تعبر اللامبالاة عن " عدم الاهتمام بأداء العمل ، و كأن الشخص المكلف بالعمل لا يعنيه إتمامه بشكل جيد أو في الوقت الذي يجب أن يؤدي فيه ، ليصل إلى المواطن الذي يستحق الانتفاع به" ¹ .

¹ المرجع نفسه ، ص.16.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

المبحث الثالث: مفهوم الضمان الاجتماعي.

يعد نظام الضمان الاجتماعي من الأنظمة التي تسعى إلى حماية الفرد من الأخطار التي يمكن أن يتعرض لها خلال حياته المهنية ، إذ نجد عدة تعاريف للضمان الاجتماعي و هذا ما سنتعرض له في هذا المبحث بحيث سنتطرق إلى ماهية الضمان الاجتماعي بصفة عامة.

المطلب الأول: تعريف الضمان الاجتماعي و تطوره التاريخي.

سنتعرض في هذا المطلب إلى تعريف الضمان الاجتماعي و تطوره التاريخي.

1- تعريف الضمان الاجتماعي: تعددت التعريفات المتعلقة بمصطلح الضمان الاجتماعي،

و من بينها ما يلي:

- لغة: يعرف الضمان لغة كما يلي: "كفل الرجل و المال كفالة أي ضمنها و الكافل

الضامن و المنفق و المرابي و العائل"¹ .

نستنتج من خلال هذا التعريف أن الضمان هو الكفالة و الحماية من مختلف الأخطار التي

تواجه الفرد.

¹ عبد اللطيف محمود آل محمود، التأمين الاجتماعي في ضوء الشريعة الإسلامية، بيروت : دار النفائس ، 1994، ص

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- اصطلاحا: من بين التعريفات الاصطلاحية للضمان الاجتماعي ما يلي:

يعرف الضمان الاجتماعي بأنه: " نظام إجباري يلتزم من خلاله الأفراد العاملين و أصحاب

الأعمال و الدولة بدفع أقساط دورية للجهة الحكومية التي تدير مال المجتمع من هذه الأقساط باستثماره و دفع دخل شهري فيما يتوقف العامل عن العمل إما لعجزه أو بلوغه سن التقاعد أو دفع تكاليف علاجه أو الدفع لمن يعولهم بعد وفاته " ¹ .

نستنتج من هذا التعريف أن " الفرد العامل يدفع أقساط مالية معينة لمؤسسة الضمان

الاجتماعي مقابل أن يدفع له دخل شهري عندما يتوقف عن العمل فجأة نتيجة تعرضه للمرض أو العجز أو الإحالة على التقاعد و غيرها من الوضعيات التي تمنعه عن أداء مهامه".

كما يعرف الضمان الاجتماعي بأنه : " مجموعة من القواعد القانونية التي تنظم

حماية الأفراد من المخاطر الاجتماعية التي من شأنها إذا ما حلت بهم من أن تمنعهم كليا أو جزئيا من ممارسة النشاط المهني و الحصول على مورد رزقهم أو أن تزيد من أعبائهم العائلية و تخفض من مستواهم المعيشي " ² .

¹ سالمى ، فلاق ، طبني ، مرجع سابق الذكر ، ص.34.

² زكريا عبيد فريد ، محمد ماحي ، "واقع و مكانة الضمان الاجتماعي في الجزائر" ، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية و المالية ، م.1 ، عدد خاص ، 2016 ، ص.74.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

نستنتج من هذا التعريف أن " الضمان الاجتماعي يكون عبارة عن قانون يتضمن مجموعة من المواد تنظم حماية الأفراد من المخاطر التي يتعرضون لها بسبب المرض أو العجز مقابل اقتطاعات شهرية من راتبه".

و يعرف الضمان الاجتماعي أيضا بأنه : " نظام يتوفر فيه العناصر الثلاثة : عنصر الإلزام (الإلزامية في التأمين) ، تحمل الحكومة لجزء من تكاليف التأمين ، و قيام الحكومة بدور المؤمن (هيئة التأمين) و يهدف إلى توفير الحماية المادية لطبقات المجتمع في حالة تعرضهم لأخطار ليس في قدرتهم تحملها كأخطار المرض أو حوادث العمل ، العجز أو الوفاة المبكرة ، البطالة ، أو وصولهم سن الشيخوخة، فهو من صور التكافل الاجتماعي"¹.

نستنتج من هذا التعريف أن " الضمان الاجتماعي نظام إجباري يهدف إلى حماية الأفراد في المجتمع ماديا و ذلك عند تعرضهم لأخطار لا يمكن أن يتحملوها مثل المرض، العجز، حوادث العمل، الشيخوخة ما ينتج عنه التكافل الاجتماعي".

كما عرفه المشرع " ويليام بيفرديج عام 1942 للضمان الاجتماعي في بريطانيا بأنه :

" تأمين الفرد ليحصل على دخل معين يحل محل الكسب عندما ينقطع كسبه بسبب البطالة

¹ نوال عجالي ، " واقع نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - مع وقفة على استخدام بطاقة " الشفاء " - " ، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية ، م.2 ، 2013 ، ص.130.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

أو المرض أو الإصابة.. و على معاش تقاعد في حالة الشيخوخة .. و على إعانة في حالة وفاة العائل، و سد النفقات الاستثنائية، كما في حالات الوضع و الوفاة و الزواج..¹ .

نستنتج من خلال هذا التعريف أن " الضمان الاجتماعي عبارة عن توفير دخل للعامل عند انقطاعه عن عمله بسبب البطالة أو المرض أو الشيخوخة ..."

كما يعرف الضمان الاجتماعي بأنه: " وسيلة من وسائل الحماية غايتها توفير الأمان

و الحماية للفرد من الأخطار أو المخاطر التي قد تواجهه في حياته اليومية، و التي تهدد

مصدر رزقه، و هذه الأخطار تتمثل في: حوادث العمل و الأمراض المهنية، و حالات

العجز و المرض، و حالة الوفاة و الولادة ...، و لهذا فالضمان الاجتماعي يوفر الحماية

ضد كل المخاطر الناجمة عن فقدان الدخل أو انتقاصه عند الأفراد، أو بمعنى آخر أن

الضمان الاجتماعي مرتبط بالأمن الاقتصادي " ² .

نستنتج من خلال هذا التعريف أن الضمان الاجتماعي هو وسيلة لضمان الحماية

للفرد من الأخطار التي تواجهه مثل المرض و العجز و التي تؤدي إلى نقص دخله أو

فقدانه.

¹ سعد عبد السلام حبيب، التكافل و الضمان الاجتماعي في الإسلام، القاهرة: المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، ص.ص 09،10.

² حليلة عبيد ، سمية بوحادة ، "الضمان الاجتماعي " ورقة علمية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الخامس حول : " حماية المستهلك "مشكلات المسؤولية المدنية " ، يومي : 09- 10 ديسمبر 2015 ، ص. 04.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

يعرف أيضا الضمان الاجتماعي على أنه : " الحماية التي يوفرها الدولة لأفراد المجتمع من خلال سلسلة من الإجراءات العامة لمواجهة الأخطار الاقتصادية و الاجتماعية التي كان من الممكن أن تقع و ينتج عنها توقع مداخيل الأفراد أو انخفاضها نتيجة المرض و الأمومة و إصابات العمل و البطالة و العجز و الشيخوخة و الوفاة ، و توفير الرعاية الطبية و تقديم الإعانات للأسر ذات الأطفال"¹ .

نستنتج من خلال هذا التعريف أن الضمان الاجتماعي هو الأمان و الحماية التي تقوم الدولة بتوفيرها لأفراد المجتمع لمواجهة الأخطار التي يمكن أن تصيبهم و التي تؤدي إلى فقدان دخلها أو انخفاضه مثل المرض ، حوادث العمل ، العجز ... و كذلك يجب عليها أن توفر الرعاية الطبية و تقديم الإعانات للأسر ذات الأطفال.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج التعريف الإجرائي التالي :

الضمان الاجتماعي هو : " نظام قانوني إجباري يشمل مختلف شرائح المجتمع تقره الدولة على شكل تأمينات اجتماعية أو مساعدات اجتماعية بهدف حماية الفئات الضعيفة و الهشة في المجتمع عند تعرضها لوضعيات لا يمكن مجابتهتها مثل حالات المرض و إصابات العمل و العجز و البطالة و الشيخوخة و الوفاة و الأمومة ... و غيرها التي تؤدي

¹كمال قويدري ، "الضمان الاجتماعي كآلية لتجسيد نظرية العقد الاجتماعي" ، مجلة الأبحاث الاقتصادية ، ع. 07 ، ديسمبر 2012 ، ص. 223

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

إلى نقص الدخل أو فقدانه ، و كذلك تقديم مساعدات اجتماعية كالرعاية الطبية و الإعانات للأسر سواء نقدية أو عينية ."

2- التطور التاريخي للضمان الاجتماعي : " أنظمة الحماية الاجتماعية كما هي معروفة اليوم هي نتيجة تطور الأنظمة التي أسسها (بسمارك) و (بيفردج) . استند الأول على أساس مبدأ التأمين و الذي ظهر في ألمانيا في 1883 ، و الثاني استند على مبدأ المساعدة و الذي تم إنشاؤه بواسطة (بيفردج) في بريطانيا في عام 1941 " ¹ ، أما المعالم الأولى للضمان الاجتماعي فقد ظهرت في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، و لم يرى النور بشكل فعلي إلا في بداية القرن العشرين، و بالضبط خلال الأزمة الاقتصادية لعام 1929، ثم انتشر في أعقاب الحرب العالمية الثانية ، و ظل الضمان الاجتماعي في تطور مستمر حيث أكد" الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لسنة 1948، فضلا عن الميثاق الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية لسنة 1966. ففي سنة 1995 ، اعتمد مؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية ، الأهداف الإنمائية للألفية في سنة 2000 ، و في سنة 2005 صوت مؤتمر القمة العالمي للأمم المتحدة لمبدأ أن كل دولة مسؤولة عن توفير حد أدنى من الرفاهية الاجتماعية " ² فالضمان الاجتماعي معترف به على الصعيد الدولي ، إذ

¹ Walid Merouani, Nacer-Eddine Hammouda, Claire El Moudden, " le système algérien de protection sociale : entre bismarckien et beveridgien ", **les cahiers du cread**, N° 107-108, 2014, p .109.

² عجالي نوال ، مرجع سابق الذكر ، ص.132.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

نجد أن منظمة الأمم المتحدة تلزم الدول بضرورة توفير أنظمة فعالة للضمان الاجتماعي و ذلك لمواجهة مختلف الأخطار مثل الشيخوخة ، المرض ، العجز و غيرها.

نستنتج أن " للضمان الاجتماعي جذور قديمة لكن ظهوره بشكل جلي وواضح كان مع التغيرات التي حصلت في العالم خاصة بعد الأزمة الاقتصادية لعام 1929، و ذلك نظرا لحاجة الأفراد إلى هذا النوع من الحماية " .

المطلب الثاني: أهداف، خصائص و وسائل الضمان الاجتماعي.

سنعرض في هذا المطلب إلى مختلف الأهداف التي يضمنها الضمان الاجتماعي و الوسائل التي يعتمد عليها.

1- أهداف و خصائص الضمان الاجتماعي:

أ- أهداف الضمان الاجتماعي : تتمثل أهداف الضمان الاجتماعي فيما يلي :

- يهدف إلى تعزيز الشعور بالمواطنة و الولاء للوطن و ذلك أن " شعور المواطن بأن الدولة ترعاه في جميع مراحل حياته كما ترعى أسرته بعد وفاته ينمي فيه روح المواطنة و التقاني في خدمة بلده " ¹ .

¹ فضيلة عاقل ، الإطار القانوني لنظام التأمينات الاجتماعية في الجزائر (الضمان الاجتماعي) ، مجلة دراسات و أبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة ، م.6 ، ع.2 ، ديسمبر 2019 ، ص. 169.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

- توفير الأمان و الحماية المادية للفرد من الأخطار التي قد تواجهه و تهدد مصدر رزقه
مثل: حوادث العمل، الأمراض المهنية، العجز، الشيخوخة، البطالة... و غيرها من المخاطر.

- يهدف إلى التنسيق بين مختلف القطاعات ، إذ " يعتبر الضمان الاجتماعي أحد الركائز الأساسية لتكريس مبدأ التلازم بين الأبعاد الاقتصادية و الأبعاد الاجتماعية و الإنسانية للتنمية " ¹ .

وقد حددت منظمة العمل الدولية مجموعة من الأهداف الخاصة بالضمان الاجتماعي و المتمثلة فيما يلي:

" - مكافحة البطالة

- حماية العمال من الأمراض العامة أو المهنية و الحوادث الناجمة عن العمل

-حماية الأولاد و النساء

- و تأمين معاشات حالتي الشيخوخة و العجز " ² .

- " المساهمة في إعادة توزيع الدخل الوطني بين فئات المجتمع و هذا من خلال توزيع

¹ نور الدين بريار ، " إصلاحات الضمان الاجتماعي في الجزائر و أثرها على توازناته المالية " ، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة ، م. 02 ، ع. 01 ، جانفي 2019 ، ص. 98.

² عجالي ، مرجع سابق الذكر ، ص. ص 132 ، 133

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

دخل الفئة العاملة على الفئة غير القادرة على العمل مثل فئة المتقاعدين " 1 .

ب - خصائص الضمان الاجتماعي:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج مجموعة من الخصائص للضمان الاجتماعي

تتمثل فيما يلي :

1- نظام قانوني: أي أن الضمان الاجتماعي هو نظام " يتقرر بموجب قانون يصدر عن السلطة التشريعية في الدولة، و باعتباره كذلك فإنه يقوم أساسا على تحديد أهداف هذا النظام و نطاق تطبيقه سواء من حيث الأشخاص المستفيدين منه أو من حيث الأخطار المضمونة بموجبه" 2 .

من هنا نستنتج أن " الضمان الاجتماعي لا يتأسس بدون قواعد قانونية تحكمه و

تسيره بحيث نجاهه يتضمن ماهية هذا النظام، أهدافه، نوعية المستفيدين منه، الأخطار

المضمونة بموجبه و غيرها من الأساسيات التي يجب أن يتضمنها، كل هذا لا يمكن أن

يحدث إلا بوجود قانون يشملها".

¹فاطمة الزهراء ماموني ، " واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر و الآفاق نحو تعزيز الحماية الاجتماعية المستدامة " ،
حوليات جامعة الجزائر 1 ، ع.33 ، ديسمبر 2019 ، ص.103.

²عبيد ، بوحادة ، مرجع سابق الذكر ، ص.05.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبيب الإداري و الضمان الاجتماعي

2- نظام إجباري: أي أن الضمان الاجتماعي يمثل نظاما يلتزم عبره العمال و أصحاب العمل و الدولة بدفع اشتراكات دورية للجهات الحكومية المتخصصة لاستخدامها عند حاجة العامل لذلك كالمرض أو العجز أو التقاعد و غيرها.

3- نظام تكافلي اجتماعي: يوفر الضمان الاجتماعي الحماية المادية للعمال في حال تعرضهم لأخطار مفاجئة لا يمكن لهم تحمل آثارها كحوادث العمل، المرض، العجز، كذلك عند وصولهم إلى سن التقاعد و عدم قدرتهم على العمل كل هذا عبارة عن تكافل اجتماعي ، كذلك نجد " العامل و صاحب العمل يشتركون في الأقساط كما أن الدولة تساهم في هذا النظام في صورة الإعانات التي تدفعها لصناديق التأمينات الاجتماعية لمواجهة الزيادات التي تنقرر في المعاشات لمواجهة التضخم " ¹ .

4- نظام شامل: أي يشمل كل الأفراد العاملين سواء في القطاع العام أو الخاص، كذلك يشمل أصحاب العمل من خلال ما يسمى بالتأمين عن البطالة، أي يشمل كل فئات المجتمع.

5- نظام غير ربحي: بمعنى أن نظام الضمان الاجتماعي هو نظام لا يسعى إلى تحقيق الربح بل يسعى إلى حماية طبقات المجتمع لاسيما الهشة و الضعيفة.

¹سالمي ، فلاق ، طبني ، مرجع سابق الذكر ، ص. 34.

2- وسائل الضمان الاجتماعي:

تقوم أنظمة الضمان الاجتماعي بعملها عن طريق مجموعة من الوسائل تتمثل فيما

يلي :

1- التأمينات الاجتماعية: و هو " نظام اجتماعي قانوني معن من طرف الدولة و يقوم على مبدأ التكافل الاجتماعي المزدوج بين المشتركين في هذا النظام و ذلك لتحقيق هدف اجتماعي معين و هو حماية الطبقات الضعيفة في المجتمع من الأخطار التي يتعرضون لها و لا قدرة لهم على حماية أنفسهم و يحدد القانون قيمة الاشتراكات و المزايا و المستفيدين و الهيئة التي تقوم بالتأمين كما يتم تمويله باشتراكات يؤديها العمال و أصحاب الأعمال مع مساهمة الميزانية العامة للدولة منفردين أو مجتمعين " ¹ .

أي أن: " التأمينات الاجتماعية نظام مقدم من طرف الدولة يحدد بموجب قانون

يتضمن المستفيدين منه، طرق دفع الاشتراكات، الأخطار المغطاة و غيرها من أجل

حماية الطبقات الهشة عند تعرضها لأخطار مثل المرض و العجز و غيرها".

فالتأمينات الاجتماعية عكس المساعدات الاجتماعية فهي تدفع للأفراد العاملين عند تعرضهم

¹ قويدري ، مرجع سابق الذكر ، ص. 223.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

لمخاطر مثل: العجز، المرض، إصابات العمل، الشيخوخة و غيرها و ذلك من أقساط التأمين التي يدفعونها للدولة.

2- المساعدات الاجتماعية: تعتبر المساعدات الاجتماعية: نظاما مقدما من طرف الدولة، تشمل المساعدات النقدية أو العينية دون دفع اشتراكات من طرف المستفيدين كالرعاية الصحية و الاجتماعية للأيتام و المسنين و غير القادرين على العمل الذين يمنعهم عجزهم عن ذلك ، فالمساعدات الاجتماعية عكس التأمينات فهي تدفع للفئات التي لا تستطيع العمل و لا تستطيع دفع أقساط التأمين كالأطفال مثلا و كبار السن ، اذ تعتبر " أحد الوسائل الفنية لتحقيق الضمان الاجتماعي و تعتمد على ما تخصصه الدولة من مبالغ في ميزانيتها وفقا لإمكانياتها " ¹ .

¹ المرجع نفسه ، ص. 224.

الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا للفصل الأول و الذي خصص لدراسة متغيرات الدراسة بصفة عامة، تبين لنا أن هناك عدة تعاريف مسندة لمتغيرات الدراسة و السبب في ذلك يعود إلى اختلاف وجهة نظر الباحثين انطلاقا من خلفياتهم التاريخية ، و كذلك ظروفهم الاجتماعية و الاقتصادية السائدة ، كما تبين لنا أيضا الأهمية الكبيرة للحوافز المادية في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري بما تحمله هذه الأخيرة من خطورة على السير الحسن لمختلف الإدارات وتعطيل لمصالح المواطنين ، كما استطعنا التعرف كذلك على موضوع الضمان الاجتماعي و الأهمية التي يكتسبها من خلال توفيره الحماية للعمال عند تعرضهم لأخطار مفاجئة لا يمكن لهم مواجهتها مثل العجز و المرض و عند بلوغهم سن التقاعد ، فهو نظام تكافلي اجتماعي لا يسعى إلى تحقيق الربح .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

تمهيد:

اهتمت الجزائر كغيرها من الدول بموضوع الحوافز المادية من خلال إدراجها في

مختلف تشريعاتها ، و ذلك لتطبيقها على موظفي مختلف قطاعاتها لمواجهة مختلف

الظواهر السلبية التي تعاني منها معظم الإدارات الجزائرية .

في هذا الفصل سنتعرض إلى مختلف التشريعات المنظمة للحوافز المادية في الجزائر

أسباب و مظاهر التسبب الإداري في الجزائر و في الأخير سنتطرق إلى مختلف التشريعات

التي تنظم قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المبحث الأول: الإطار القانوني للحوافز المادية في الجزائر.

إن كل إدارة عمومية تسير وفق أطر قانونية ، فكل موضوع و له قواعد يسير عليها
والحوافز المادية من بين المواضيع التي نص عليها المشرع الجزائري و ذلك في مختلف
الديساتير و المواثيق الوطنية و كذلك تشريعات العمل .

المطلب الأول: الحوافز المادية وفق الديساتير و المواثيق الوطنية.

1- الديساتير:

تطرقت أغلب الديساتير الجزائرية إلى موضوع الحوافز المادية و ضرورة تقديمها

للموظف على اختلاف أنواعها و تتمثل فيما يلي :

أ- دستور 1976: لقد نص هذا الدستور على مجموعة من الحوافز المادية و على رأسها

الأجر و ذلك من خلال نص المادة 59 منه الفقرة 04: " تخضع الأجور للمبدأ القائل:

التساوي في العمل يستلزم التساوي في الأجر، و تحدد طبقا لنوعية العمل المنجز فعلا و

لحجمه " ¹ أي أن الدولة الجزائرية ، انطلاقا من هذه المادة كرست للعمال حافز الأجر و

اعتبرت أن الأجور تعطى بالتساوي للعمال مكل من قام بعمل ما يتلقى مقابل ذلك أجر أي

دون تمييز بين العمال على أن تكون هذه الأجور مطابقة لنوعية وحجم العمل المنجز فعلا

أي العامل يتقاضى أجره حسب المجهود و نوعية العمل المؤدى.

¹ المادة 59 من دستور 1976، الفقرة 04.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

كذلك نصت نفس المادة (59) الفقرة 06 منها على التشجيع على العمل و زيادة الإنتاجية القائم أساسا على الترغيب المادي إلى جانب الترغيب المعنوي، فإرضاء العامل ماديا يدفع به إلى العمل أكثر و تقديم خدمات أفضل، و الترغيب المادي هنا هو الأجر و مختلف العلاوات و المكافآت.

ولقد كرست المادة 64 من دستور 1976 أيضا حافز الضمان الاجتماعي للعامل و ذلك من خلال التكفل بالذين تعرضوا للعجز ، حيث جاء فيها : " تكفل الدولة ، في نطاق القانون ، ظروف معيشة الموظفين الذين لم يبلغوا بعد سن العمل و الذين لا يستطيعون القيام به ، و الذين عجزوا عنه نهائيا " ¹.

2- دستور 1989: نص هذا الدستور على مجموعة من الحوافز المادية و ذلك حسب ما نصت عليه المادة 52 منه: " لكل المواطنين الحق في العمل. يضمن القانون في أثناء العمل الحق في الحماية، والأمن و النظافة.الحق في الراحة مضمون ، و يحدد القانون كيفية ممارسته " ².

نستنتج من هذه المادة أن دستور 1989 أقر حافز الحماية بكل أشكالها سواء كانت اجتماعية أو الحماية في مكان العمل و أثناء تأدية المهام مع ضرورة احترام شروط النظافة و السلامة المهنية.

¹ المادة 64 من دستور 1976.

² المادة 52 من دستور 1989.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

3- دستور 1996: نصت المادة 55 من هذا الدستور في فقرتها الثانية على حافز

الحماية، الأمن و النظافة و ذلك كما يلي: " يضمن القانون في أثناء العمل الحق في

الحماية، و الأمن و النظافة "1، أي أن الدولة الجزائرية و انطلاقا من هذه المادة ، كفلت

للموظف الحق في الحماية المهنية من كل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها إضافة إلى

توفير الحماية الاجتماعية له ، كما يجب على الإدارة المستخدمة أن توفر له العمل في

ظروف جيدة قائمة على الأمن و النظافة في محيط العمل" و لقد كرست المادة 59 من نفس

الدستور حافز الضمان الاجتماعي حيث جاء فيها : " ظروف معيشة المواطنين الذين لم

يبلغوا سن العمل، و الذين لا يستطيعون القيام به، و الذين عجزوا عنه نهائيا، مضمونة "2.

2- المواثيق الوطنية :

أ- الميثاق الوطني لعام 1976 : نص هذا الميثاق على مجموعة من الحوافز المادية

تتمثل في حافز الأجر و حافز الضمان الاجتماعي، فحسب هذا الميثاق فان حافز الأجر

يقدم للعامل حسب العمل المؤدى و ذلك حسب المبادئ الاشتراكية " التساوي في العمل

يستوجب التساوي في الأجور كل حسب مقدرته ، و لكل حسب عمله "3.

أما حافز الضمان الاجتماعي فيتجسد في ضمان تقاعد العامل بعد بلوغه سن

الشيخوخة و عدم قدرته على العمل ، كذلك توفير الحماية للعامل و توفير الضمان له عند

¹ المادة 55 من دستور 1996.

² المادة 59 من دستور 1996.

³ الميثاق الوطني العام لسنة 1976 ، ص. 952.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

تعرضه للمرض أو حوادث العمل أو العجز ، كل هذا يسمح باستقرار العامل فحسب الميثاق

الوطني لسنة 1976 فانه : " لا يمكن تصور سياسة حقيقية للأجور ، تهمل توفير ضمان

تقاعد محترم لجميع العمال و تغطية كاملة ضد حوادث العمل و تقلبات الدهر " ¹

من خلال ما سبق نستنتج أن الدولة من خلال هذا الميثاق تسعى إلى توفير الحماية

الاجتماعية لعمالها ما يؤدي إلى استقرارهم و بالتالي التفاني في أداء مهامهم.

ب- الميثاق الوطني لعام 1986: لقد نص الميثاق الوطني لعام 1986 على مجموعة من

الحوافز المادية و المتمثلة في حافز الأجر و حافز الحماية الاجتماعية.

فحسب هذا الميثاق فإن : " سياسة الأجور في اقتصاد اشتراكي المنهج ، يجب ، لكي

تتسم بالعدل و الفعالية ، أن تكون مستمدة من المبادئ التالية : - " التساوي في العمل

يستلزم التساوي في الأجر ، كل حسب مقدرته و لكل حسب عمله . إن انسجام الأجور

ينبغي أن يركز خاصة على مواصلة التصنيف الوطني الشامل لمناصب العمل " ².

فحافز الأجر يكون حسب العمل المؤدى حيث يتحصل العامل على أجر مساو للعمل

الذي قام به ما يجعل العامل يسعى لبذل جهد أكبر من أجل الحصول على أجر أكبر ، هذا

الحافز يسمح للعامل بضمان عيشة كريمة له و لعائلته.

¹ المرجع نفسه ، ص.952.

² الميثاق الوطني العام لسنة 1986 ، ص .242.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

تطرق الميثاق أيضا لحافز الضمان الاجتماعي إذ " تسهر الدولة على ضمان مستوى

معيشي لجميع العمال و عائلاتهم ، يجعلهم في مأمن من المشكلات المادية عن طريق
تقاعد محترم ، و من خلال الحماية الكاملة من حوادث العمل ونواب الدهر ، كما تولى
اهتماما خاصا لقضايا المسنين المعوزين"¹.

من خلال ما سبق نستنتج أن الدولة الجزائرية ركزت على توفير الحماية الاجتماعية

للعامل و عائلاتهم و ذلك أثناء عمل العامل ، حيث تقدم له تعويضات عن المرض أو
الأمراض المهنية أو العجز و غيرها من الحالات ، كذلك توفير تقاعد للعامل بعد وصوله
لسن لا يستطيع فيه تقديم مجهود ، مع تحويل معاش التقاعد لذويه بعد وفاته.

المطلب الثاني: الحوافز المادية وفق تشريعات العمل.

تطرق أغلب تشريعات العمل الجزائرية إلى الحوافز المادية و ضرورة تقديمها

للموظف على اختلاف أنواعها و التي سنتطرق إليها فيما يلي :

1- الأمر رقم 133/66: المؤرخ في 02 جوان 1966 يتضمن القانون الأساسي العام

للووظيفة العمومية : لقد تطرق هذا الأمر إلى حافز الأجر و حافز الضمان الاجتماعي و
كذلك حافز الترقية و ذلك وفق ما نصت عليه المادة 31 من هذا الأمر على حافز الأجر"².

¹ المرجع نفسه ، ص 244.

² ج.د.ش ، أمر رقم 133/66 المؤرخ في 02 جوان 1966 ، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،
الجريدة الرسمية ، ع.46 ، الصادر بتاريخ 08 جوان 1996 ، ص 550.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

نستنتج من خلال هذه المادة: أن الأجر يشتمل على المرتب و عند الاقتضاء على التعويضات و يكون بعد أداء الخدمة كذلك تضاف إليه المنح العائلية، المكافأة عن الأعمال الإضافية ... الخ، هذا ما يشكل حافزا لدفع الموظف إلى مزيد من الأداء لأنه لن يتحصل على أجره إلا بعد إتمام عمله.

أما حافز الضمان الاجتماعي فنجد في نص المادة 32 ما يلي: "ينتسب الموظفون إلى نظام التقاعد و يستفيدون من نظام الضمان الاجتماعي، و في حالة وفاة الموظف يستفيد ذوو حقوقه من تعويض الوفاة ضمن الشروط المحددة بمقتضى التشريع الساري المفعول " ¹ .

إن هذا النوع من الحوافز يساهم في دفع العامل إلى أداء مهامه حيث يستفيد في حالة تعرضه لمرض ما أو عجز من الضمان الاجتماعي وكما يستفيد أيضا عند وصوله إلى سن الشيخوخة من التقاعد الذي يضمن له العيش الكريم عندما لا يكون قادرا على العمل.

كذلك نجد حافز الترقية و ذلك حسب ما نصت عليه المادة 34: "تتم ترقية الموظفين

من درجة إلى درجة بصفة مستمرة مع زيادة في المرتب، و هي مرتبطة في آن واحد

بالأقدمية و النقط المرقمة و التقدير العام" ² .

¹ المكان نفسه.

² المكان نفسه.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

نستنتج من خلال نص هذه المادة أن الترقية تحفز العامل باعتبارها حافزا ماديا مرتبطة بزيادة في المرتب، هذا ما يجعله يقوم بعمله على أحسن وجه لينال هذا الحافز.

2- القانون رقم 12/78: المؤرخ في 05 أوت 1978 يتضمن القانون الأساسي العام للعامل : لقد تطرق هذا القانون إلى مجموعة من الحوافز المادية و التي سنتعرض لها فيما يلي:

- **حافز الضمان الاجتماعي** : و ذلك حسب نص المادة 09 : "تؤمن الدولة الحماية الاجتماعية للعامل و الأسرة التي تكون في كفالته من آثار الشيخوخة و المرض و حوادث العمل و الوفاة ، تطبيقا للمبادئ المنصوص عليها في الميثاق الوطني في مجال الحماية الاجتماعية للعمال " ¹ .

نستنتج من نص هذه المادة أن الدولة تقدم حافز الحماية الاجتماعية لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها الموظف أو عائلته مثل حوادث العمل، المرض، العجز الشيخوخة، الوفاة و غيرها، هذه المخاطر لا يمكن مواجهتها لأنها تحدث فجأة.

كذلك نجد المادة 18 تنص على ما يلي : " لكل عامل الحق في التقاعد وفقا لأحكام

¹ ج.ج.د.ش ، القانون رقم 12/78 المؤرخ في 05 أوت 1978 ، يتضمن القانون الأساسي العام للعامل ، الجريدة الرسمية ، ع.32 ، الصادر بتاريخ 08 أوت 1978 ، ص.724.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المادة 192 من هذا القانون " ¹ ، أي أن هذا الحق هو نوع من أنواع الحوافز المادية و المتمثل في الضمان الاجتماعي لأن التقاعد يتحصل عليه العامل عند بلوغه سن الشيخوخة نظرا لعدم قدرته على العمل.

كذلك نصت المادة 187 من هذا القانون على ما يلي: " يستفيد العمال من الحق في

الضمان الاجتماعي. و يحدد بموجب القانون توحيد الأنظمة و تماثل المنافع في مجال الضمان الاجتماعي لجميع العمال " ² .

نستنتج من نص هذه المادة أن حافز الضمان الاجتماعي حق من حقوق العمال و بالتالي يعتبر هذا حافز بحد ذاته فهذا القانون كرسه كحق يستفيد منه كل العمال.

- حافز الأجر: لقد نصت المادة 20 من هذا القانون في الفقرة 01 صراحة على حافز

الأجر حيث جاء فيها: " يستحق العامل أجرا مقابل العمل الذي يؤديه و يتقاضى عنه مرتبا ، أو دخلا يتناسب و نتائج العمل في الحالات الاستثنائية " ³ ، و لقد أكدت المادة 137 منه أيضا على حافز الأجر حيث جاء فيها: " يعبر عن الأجر بمبالغ نقدية فقط. و يدفع

¹ المرجع نفسه ، ص.725.

² المرجع نفسه ، ص.739.

³ المرجع نفسه ، ص.725.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

بوسائل نقدية فقط " ¹ . و قد دعم القانون هذه المادتين بمادة أخرى حددت مكونات الأجر و

ذلك في إطار المادة 146 ² ، حيث يتكون أجر المنصب من العناصر التالية:

- الأجر الأساسي.
- تعويض الضرر.
- تعويض العمل التابع للمنصب.
- مكافأة المردود الفردي أو عقوبته.
- تعويض الساعات الإضافية أو التعويض الجزافي عن الخدمة الدائمة.
- تعويض الخبرة.

أما المادة 133 من هذا القانون فقد نصت على أنه : " يتقاضى العامل أجرا مقابل

العمل الذي يؤديه و يشارك في نتائج المؤسسة ، و يستفيد من الخدمات الاجتماعية و

الحماية الاجتماعية ، طبقا للمبادئ المحددة في الميثاق الوطني ، و لأحكام التشريع

المعمول به " ³ ، أي أن المشرع انطلقا من هذه المادة أقر مجموعة من الحوافز المادية و

¹ المرجع نفسه ، ص.735.

² المكان نفسه.

³ المرجع نفسه ، ص.734.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

التمثلة في الأجر مقابل العمل المؤدى، كذلك الاستفادة من الخدمات الاجتماعية و الحماية الاجتماعية ما يشجع العامل على بذل مجهود أكبر لأداء مهامه على أحسن وجه.

- **حافز المكافآت:** نص القانون رقم 78-12 على حافز المكافآت و ذلك حسب نص المادة 140 التي جاء فيها : " عندما ينفق العامل شخصيا و بصفة استثنائية مصاريف في إطار عمله ، و لا سيما مصاريف التنقل و الإيواء ، خلال قيامه بمهمة مطلوبة منه ، أو مصاريف استعمال سيارة شخصية لفائدة المصلحة ، يتقاضى مكافآت تعويضية عن ذلك و تحدد بموجب مرسوم طبيعة المكافآت التعويضية عن المصاريف التي ينفقها العمال في إطار عملهم و معاييرها " ¹ .

- **حافز الخدمات الاجتماعية:** نص هذا القانون على حافز الخدمات الاجتماعية و ذلك حسب نص المادة 16 الفقرة 01 : " يستفيد العامل من جميع الحقوق التي يمنحها إياها القانون في مجال الخدمات الاجتماعية " ² ، و حددت المادة 180 من نفس القانون على الغاية من الخدمات الاجتماعية ، حيث جاء فيها: " تستهدف الخدمات الاجتماعية ، المساهمة في رفع مستوى المعيشة للعامل و لعائلته و تنمية شخصيته و ذلك : - بتسهيل الحياة اليومية للعامل ، و بتحسين الرفاهية المادية و المعنوية للعمال و للعائلات التي تكون

¹ المرجع نفسه ، ص. 735.

² المرجع نفسه ، ص. 725.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

في كفالتهم، عن طريق تكملة أجر العمل على شكل خدمات في مجالات الصحة و السكن و الثقافة و الترويح " ¹.

نستنتج من خلال نص هذه المادة على أن المشرع اقر حافز الخدمات الاجتماعية كمكمل لأجر العامل و ذلك من خلال الخدمات التي يستفيد منها العامل مثل الخدمات الصحية ، السكن ، الترفيه و غيرها من الخدمات التي تحفز العامل على بذل أكبر مجهود و بالتالي محاربة الظواهر السلبية في الإدارات العمومية.

- **حافز ظروف العمل المناسبة:** لقد نصت المادة 10 من هذا القانون على حافز ظروف العمل حيث جاء فيها : " تؤمن الدولة الاستقرار و الأمن في العمل لجميع العمال ، ضمن الشروط المنصوص عليها في هذا القانون و في النصوص التطبيقية المستمدة منه " ².

نستنتج من خلال هذه المادة أن الدولة أقرت حق الأمن في العمل لكل العمال ، فالعامل يجب أن يعمل في مكان يتوفر على الإمكانيات اللازمة لأداء عمله على أحسن وجه بما في ذلك ظروف العمل المناسبة من نظافة و أمن و غيرها.

3- المرسوم التنفيذي رقم 59/85: المؤرخ في 23 مارس 1985 يتضمن القانون الأساسي

النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية :

¹ المرجع نفسه ، ص.738.

² المرجع نفسه ، ص. 725.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

لقد تم حسب هذا المرسوم إقرار مجموعة من الحوافز المادية حيث نصت المادة 16

على أنه : " يتمتع العمال، في إطار التشريع و التنظيم المعمول بهما ، بالحق فيما يأتي

خاصة : - الراتب بعد أداء الخدمة ، الحماية الاجتماعية، الاستفادة من الخدمات

الاجتماعية ، الراحة و العطل القانونية، التكوين و تحسين المستوى ، الترقية الصنفية " ¹ .

نستنتج من خلال هذه المادة أن الدولة أقرت عدة حوافز مادية مثل الراتب و ذلك بعد

أداء الخدمة باعتباره أهم الحوافز المادية لأنه يرتبط مباشرة بالحياة المعيشية للموظف ،

كذلك نجد حافز الحماية الاجتماعية و ما يضمنه ذلك من حماية للموظف من الأخطار

المهنية و المرض و حالات العجز و الشيخوخة و غيرها ، كذلك حافز الاستفادة من

الخدمات الاجتماعية و ما تحمله من مزايا لتحسين حياة الموظفين ، و أخيرا نجد حافز

الترقية الصنفية و ما ينجر عنه من زيادة في الراتب فكلما ازداد الموظف في الدرجات أو

الرتب زاد راتبه.

وقد نصت المادة 54 من هذا المرسوم التنفيذي على حافز الترقية ² ، حيث تكون

الترقية في الرتبة بالانتقال من الرتبة الحالية للموظف إلى رتبة أعلى منها مباشرة سواء في

نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة.

4- القانون رقم 11/90: المؤرخ في 21 أفريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل:

¹ ج.د.ش ، المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 ، يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية ، الجريدة الرسمية ، ع.13 ، الصادر بتاريخ 24 مارس 1985 ، ص.335.

² المرجع نفسه ، ص.340 .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

حسب نص المادتين 5 و 6 من القانون 11/90 فان الدولة أقرت مجموعة من الحقوق للعمال و التي تعتبر كحوافز مادية ، فنجد حافز الضمان الاجتماعي و التقاعد مدرج في المادة 5 من هذا القانون ¹ ، كذلك نجد حافز الترقية في العمل و حافز الأجر و كذلك حافز الخدمات الاجتماعية مدرج في المادة 6 من نفس هذا القانون ² ، كما نجد حافز الترقية في هذا القانون و ذلك في إطار المادة 61 التي تنص على ما يلي: " تتجسد الترقية في التدرج داخل سلم التأهيل أو داخل الترتيب السلمي المهني. و تكون حسب المناصب المتوفرة و تبعا لأهلية العامل و استحقاقه " ³ .

و في كل من المادتين و في كل من المادتين 80 ⁴ ، التي نصت على أن العامل لكي يحصل على أجر يجب أن يؤدي عملا معيناً فهذا الحافز هو مقابل العمل المؤدى فعلاً، و قد تطرقت المادة 81 ⁵ إلى مفهوم المرتب الذي حسب هذه المادة يتكون من الأجر الأساسي، التعويضات و العلاوات.

¹ ج.ج.د.ش ، القانون رقم 11/90 المؤرخ في 21 أبريل 1990 ، يتعلق بعلاقات العمل ، الجريدة الرسمية ، ع.17 ، الصادر بتاريخ 25 أبريل 1990 ، ص.563 .

² المكان نفسه.

³ المرجع نفسه ، ص.567.

⁴ المرجع نفسه ، ص.569.

⁵ المكان نفسه.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

5- الأمر رقم 03/06: المؤرخ في 15 جويلية 2006 يتضمن القانون الأساسي العام

للوظيفية العمومية : حيث تطرق إلى مجموعة من الحوافز المادية كالراتب، الترقية، ظروف العمل الجيدة و التي سنتطرق إليها فيما يلي:

فحسب نص المادة 38: " للموظف الحق في التكوين و تحسين المستوى و الترقية في الرتبة

خلال حياته المهنية " ¹ ، أي أن الترقية حسب هذه المادة تعتبر حقا من حقوق الموظف،

هذا الحافز مادي لأنه يسمح بزيادة راتب الموظف، هذه الزيادة تحفز للعمل أكثر.

كما نص هذا الأمر على حافز الأجر و ذلك في المادتين 32 و 119 منه، حيث نجد

المادة 32 تنص على ما يلي: " للموظف الحق بعد أداء الخدمة في راتب " ² ، في

حين فصلت المادة 119 منه على مكونات المرتب حيث جاء فيها: " يتكون الراتب

المنصوص عليه في المادة 32 من هذا الأمر من: - الراتب الرئيسي، العلاوات و

التعويضات، و يستفيد الموظف، زيادة على ذلك، من المنح ذات الطابع العائلي المنصوص

عليها في التنظيم المعمول به " ³ .

¹ ج.ج.د.ش، الأمر 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 ، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ،
الجريدة الرسمية ، ع.46 ، الصادر في 16 جويلية 2006 ، ص.06.

² المكان نفسه.

³ المرجع نفسه، ص.11.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

نستنتج من نص هذه المادة أن الموظف يتحصل على راتب يتكون من الراتب الرئيسي و العلاوات و التعويضات كما يستفيد أيضا من المنح ذات الطابع العائلي، كل هذه تعتبر حوافز تدفعه إلى العمل أكثر.

كما نص هذا الأمر على حافز ظروف العمل حيث نجد المادة 37 منه تنص على ما يلي : " للموظف الحق في ممارسة مهامه في ظروف عمل تضمن له الكرامة والصحة و السلامة البدنية و المعنوية " ¹ .

فتوفير ظروف العمل تحفز العمال على أداء مهامهم، فإحساسهم بأن كرامتهم مصونة و ظروف عملهم تتسم بالسلامة و الصحة و الأمن، تساهم بصفة كبيرة في ترغيب العمال لأداء مهامهم بصفة جيدة.

¹ المرجع نفسه ، ص.06.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المبحث الثاني: ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر.

تعتبر ظاهرة التسبب الإداري من الظواهر السلبية التي تطبع معظم الإدارات الجزائرية و التي تشترك في عدة مظاهر رغم اختلاف الأسباب التي تؤدي إلى تفشيها من إدارة إلى أخرى ، و لكن عموما تشترك في كثير من الأسباب و التي سنتطرق إليها في المطلب الأول على أن نتطرق إلى مظاهر التسبب الإداري في الجزائر في المبحث الثاني.

المطلب الأول: أسباب التسبب الإداري في الجزائر.

هناك عدة أسباب لبروز و تفشي ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر منها:

- تقاعس الموظفين في أداء مهامهم :

لا يؤدي أغلب الموظفين في الإدارات الجزائرية أعمالهم على أحسن وجه ، إذ نجد مثلا تأخر الموظفين في الالتحاق بأماكن عملهم ما يعطل مصالح المواطنين ، كذلك التغيب المتكرر سواء لأسباب مقنعة أو بدون أسباب ، و ترك العمل و إهمال الواجبات التي يتعين على الموظف أدائها و هذا ما يدل على تفشي الإهمال و اللامبالاة ، فالموظف الجزائري يتغيب عن العمل سواء لأسباب موضوعية أو غير موضوعية ، فحسب الدراسة الميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر لـ و داد سعدي فان معظم أسباب التغيب غير موضوعية " و إن أخذ النقل أكبر نسبة في أسباب التأخر غير أن نسبة الأسباب الأخرى لا تقل أهمية ، و إن ارتبطت بحاجة الموظف لتحقيق أمن أولاده ، فهناك من كان يتأخر لعدم النهوض المبكر.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

كما أن 94, 43 % تراوحت إجابتها بنعم و أحيانا بشأن تغييبها عن العمل، و إن عاد سببه للمرض بأكبر نسبة و المقدرة بـ 64, 70 % إلا أن 35, 28 % كان تغييبها بسبب التعب أو الأسباب الشخصية و العائلية و حتى بسبب حضور مناسبات الأفراح " ¹ .

- **نقص الرقابة من قبل المسؤولين :** و ذلك يظهر من خلال خروج و دخول العمال وقت ما أرادوا لأنه لا تتم محاسبتهم من قبل المسؤولين ، صف الى ذلك نقص الرقابة الذاتية: فانعدام الضمير المهني لدى الموظف يؤدي به إلى التسبب ، فحسبه ليس من الضروري البقاء في مكان العمل من الصباح إلى غاية وقت الخروج الرسمي من العمل ، إنما يمكنه الخروج لقضاء حاجاته الشخصية كلما أراد ذلك.

- سوء ظروف العمل و نقص الوسائل و الإمكانيات المادية:

تؤدي ظروف العمل غير المناسبة ، اضافة إلى نقص الوسائل و الإمكانيات المادية إلى ظاهرة التسبب الإداري ، فالموظف الذي لا يجد أدنى الظروف و الوسائل المادية لأداء مهامه يلجأ إلى التسبب سواء بالبقاء في مكان العمل ، على عكس إحاطة الموظف بكل الظروف و الوسائل اللازمة لأداء مهامه حيث يجعله هذا الأمر يتوقف عن انتهاج هذه السلوكات السلبية.

¹سعدي ، مرجع سابق الذكر ، ص.169.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- غياب الحوار: إن غياب مبدأ الحوار بين الموظفين فيما بينهم ، أو بين الموظفين و رؤسائهم يخلق صراعات داخل مكان العمل و عدم تحمل الموظفين لبعضهم البعض ما يؤدي إلى نقص المردودية و انتشار السلوكات السلبية بين الموظفين ، كذلك يؤدي غياب الحوار بين الموظفين ، و الرؤساء إلى عدم إشراكهم في اتخاذ القرارات.
- عدم المساواة بين الموظفين: إن الابتعاد عن تطبيق مبدأ المساواة بين الموظفين سواء في الترقية أو في التكوين أو التدريب يخلق فوارق بين الموظفين ما يؤدي بالذين لم يستفيدوا من هذه الامتيازات إلى انتهاج التسيب كسلوك للتعبير عن رفضهم للقرارات المتخذة من قبل الرؤساء.

- نقص الحوافز المادية : إن نقص الحوافز المادية وعلى رأسها الأجور مع تردي مستوياتها و عدم كفايتها لتلبية الاحتياجات الضرورية للموظفين يؤدي إلى تفشي ظاهرة التسيب الإداري فحسب دراسة ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر لـ و داد سعدي فان : " الفئة التي اعتبرت الأجر لا يلبي احتياجاتها كانت نسبتها جد مرتفعة حيث قدرت بـ 99,20 % كما أن 23,95 % اعتبرت أن الحوافز هي أهم عامل لإثارة الدافعية للعمل " ¹ ، هذا ما يوضح تسبب الموظف الجزائري لأن دخله الشهري لا يلبي احتياجاته بالتالي يلجا إلى القيام بأعمال أخرى خارج وظيفته.

¹ المرجع نفسه، ص.175.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المطلب الثاني: مظاهر التسبب الإداري في الجزائر.

تتمثل أهم مظاهر التسبب الإداري في الجزائر فيما يلي :

- **التغيب المتكرر عن العمل:** وهو من السلوكات الشائعة في معظم الإدارات الجزائرية ، فنجد الموظف يتغيب بعذر أو بدون عذر و ذلك حسبه لقضاء حاجاته الشخصية ، هذا السلوك يظهر عدم الرضا الذي يشعر به الموظف ، و ذلك لنقص المحفزات التي تجعله يرغب في الحضور للعمل بشكل مستمر .

- **التأخر المستمر عن العمل :** إن الموظف المتسبب يعتمد الوصول متأخرا إلى مكان عمله و يعتمد إلى ذلك ، لأن حسبه الإجراءات المتخذة ضده في حالة التأخر تكون أقل ضررا من الإجراءات المتخذة في حالة التغيب إذ " تعد ظاهرة التأخر بين أوساط الموظفين في الإدارات الحكومية أكثر انتشارا مقارنة بالتغيب ، و يعود ذلك للشعور السائد بينهم بأن مثل هذا السلوك لا يؤدي إلى الخصم من مرتبهم الشهري ، و أيضا لأن الإجراءات المتخذة بشأن هذا السلوك دائما تكون أقل حدة من الإجراءات المتخذة بشأن الغياب " ¹ ، و للأسف الشديد فان هذه الظاهرة نجدها شائعة في معظم الإدارات الجزائرية فحسب الدراسة الميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر لـ و داد سعدي فانه عند: " سؤال أفراد عينة البحث عن إمكانية

¹ المرجع نفسه ، ص.14.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

تأخرهم عن موعد الالتحاق بعملهم، فان 92, 84 % كانت إجابتها بنعم، و 9, 52 %
إجابتها أحيانا، في حين نفت نسبة تقدر 5,55 % احتمال تأخرها عن العمل " ¹ .

من هنا نستنتج أن الموظف الجزائري لا يستطيع التخلي عن بعض عاداته السلبية فيعتبرها
حقا من حقوقه ، يقوم من خلالها بقضاء حاجاته الشخصية .

- **عدم الالتزام بالزمن المحدد لانجاز العمل :** أي الموظف لا يلتزم بالقيام بعمله في الوقت
المحدد لذلك فبدلا أن يقوم بعمله في ساعة واحدة فهو سيقوم به في عدة ساعات إذ " تعد
هذه حقيقة واقعية أكدتها إحدى الدراسات التي تمت في هذا الشأن ، حيث أثبتت أن متوسط
ساعات العمل الأسبوعي لدى الموظف الجزائري تقدر بـ 41,27 ساعة ، و هي تعبر عن
الوقت الممضي في مقر العمل و ليس عن العمل الفعلي ، فالعامل الجزائري لا يبذل من
طاقته إلا الجزء الضئيل ، إذ لا يشتغل من يوم عمله سوى 27 دقيقة " ² ، إذ نجد أغلب
الموظفين لا ينتظرون نهاية الدوام الرسمي لمغادرة مكان عملهم ، ما يؤدي إلى تراكم العمل
و تعطيل مصالح المستفيدين من المرافق العامة .

من هنا نستنتج أن الموظف الجزائري لا يشتغل من وقت العمل الفعلي إلا القليل منه
و ذلك لانتقاله من مكتب إلى آخر أو خروجه أثناء وقت العمل الرسمي و غيرها من
الأسباب.

¹ المرجع نفسه ، ص.167.

² المرجع نفسه ، ص.15.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- التماطل في أداء الموظفين لواجباتهم : أي أن الموظف لا يقوم بمهامه على أحسن وجه إذ نجده لا يقوم بمعالجة ملفات المواطنين في آجالها ما يعطل مصالح هؤلاء ، الشيء الذي يتسبب في تراكم العمل وعدم الجودة عند أدائه.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المبحث الثالث: نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر.

اهتمت الدولة الجزائرية بقطاع الضمان الاجتماعي إذ نصت على مجموعة من التشريعات و القوانين التي تنظم هذا القطاع الذي عرف تطورا عبر مختلف المراحل التي مرت بها الجزائر.

المطلب الأول: نشأة الضمان الاجتماعي في الجزائر و نطاق تطبيقه.

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى نشأة الضمان الاجتماعي في الجزائر و مراحل تطوره و كذلك نطاق تطبيقه.

1- نشأة الضمان الاجتماعي في الجزائر.

إن فكرة الضمان الاجتماعي في الجزائر ليست وليدة الاستقلال و إنما تعود جذورها إلى الحقبة الاستعمارية حيث كانت القوانين التي تدير هذا المجال قوانين فرنسية محضة حيث كانت الجزائر آنذاك الجزائر جزء لا يتجزأ من فرنسا، أما بعد الاستقلال فقد عرف الضمان الاجتماعي تطورا ملحوظا و ذلك بصدور مجموعة من القوانين المنظمة له ، و ذلك عبر مرحلتين :

أ- المرحلة الأولى من 1962 إلى 1983: عقب الاستقلال تواصل العمل بالتشريعات

الفرنسية المنظمة للضمان الاجتماعي و غيرها من المجالات و ذلك " عملا بالقانون

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

157/62 المؤرخ في 1962/12/31 الذي مدد العمل بالقوانين الفرنسية بعد الاستقلال" ¹ ،
و ذلك نظرا لمخلفات المستعمر اقتصاديا و أيضا من خلال القوانين حيث ترك فجوة عميقة
في أوساط الجزائريين مع نزوح جماعي للكوادر العمالية اتجاه فرنسا، كما تميزت هذه
المرحلة بـ " تجميع 15 هيئة سنة 1963 للنظام العام ضمن صناديق جهوية ثلاثة و هي
:وهران- الجزائر - قسنطينة " ² ، حيث عرف الضمان الاجتماعي في هذه المرحلة صدور
مجموعة من المراسيم و المتمثلة فيما يلي: " المرسوم رقم 63-457 المؤرخ في
1963/11/14 و المتعلق بإنشاء جهاز للضمان الاجتماعي خاص بهيئة البحارة سمي (
مؤسسة الاستدراك الاجتماعي للبحارة E.P.S.G.M) تحت إشراف وزارة النقل ، تسيير
التأمينات الاجتماعية ، المنح العائلية و التقاعد ، المرسوم رقم 64-125 المؤرخ في
1964/04/12 الذي يعيد تبيان التركيبة البشرية لمجلس الإدارة الخاص بصناديق الضمان
الاجتماعي " ³ ، و تم أيضا " استبدال صندوق العلاقات الاجتماعية بالصندوق الوطني
للضمان الاجتماعي وذلك بموجب المرسوم رقم 64-364 المؤرخ في 1964/12/31 ، و
ابتداء من 1970 بدأت لمسات المشرع الجزائري تبرز أكثر من خلال صدور المرسوم

¹ بريار ، مرجع سابق الذكر ، ص.99

² سالمى ، فلاق ، طبني ، مرجع سابق الذكر ، ص 35.

³ المرجع نفسه، ص.36.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

التنفيذي رقم 70-116 المتعلق بالتنظيم الإداري لهيئات الضمان الاجتماعي " القانون الأساسي " حيث برزت 06 صناديق أساسية تشكل منظومة الضمان الاجتماعي " ¹ .

- و في عام 1970 تم إصدار المرسوم رقم 70-89 المؤرخ في 15/12/1970 المنشئ لصندوق التأمين على الشيخوخة لغير الأجراء غير المزارعين إلى جانب إصدار منشور في 15 أبريل 1971 ينظم النظام الزراعي الجديد بحيث يؤمن العمال المزارعين و عائلاتهم ضد أخطار المرض ، العجز ، الوفاة ، الأمومة و يؤمن معاش الشيخوخة و يسهل عملية فتح الحقوق ، كما تم أيضا في سنة 1974 إصدار المنشور رقم 74-80 المؤرخ في 30/01/1974 و الذي وضع معظم أنظمة الضمان الاجتماعي تحت وصاية وزارة العمل و الشؤون الاجتماعية باستثناء النظام الزراعي الذي هو تحت وصاية وزارة الفلاحة ، إلى جانب إصدار منشور آخر يستفيد من خلاله غير الأجراء من التأمينات الاجتماعية و الذي صدر في 17/09/1974.

نستنتج من خلال ما سبق أن هذه المرحلة تميزت بمواصلة العمل بالقوانين الفرنسية مع بداية ضعيفة لإصدار بعض القوانين الجزائرية.

ب- المرحلة الثانية ما بعد 1983: عرفت هذه المرحلة نقلة نوعية في مجال الضمان

¹ بربار ، مرجع سابق الذكر ، ص.ص 99،100.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

الاجتماعي في الجزائر، إذ تم إنشاء نظام موحد و شامل للعمال الأجراء و آخر لغير
الأجراء إذ صدرت خلال سنة 1983 وحدها خمس قوانين و المتمثلة في:

" - القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02/07/1983 يتعلق بالتأمينات الاجتماعية .

- القانون رقم 83-12 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالتقاعد.

- القانون رقم 83-13 المؤرخ في 02/07/1983 و المتعلق بحوادث العمل و

الأمراض المهنية.

- القانون رقم 83-14 المؤرخ في 02/07/1983 و المتعلق بالتزامات المكلفين في

مجال الضمان الاجتماعي.

- القانون 83/15 المؤرخ في 02/07/1983 المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان

الاجتماعي " ¹

كما تم في سنة 1985 إصدار المرسوم رقم 85-223 المؤرخ في 20 أوت 1985

يتضمن التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي حيث ينص في مادته الأولى على وجود

صندوقين للضمان الاجتماعي و هما : " - الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

¹الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة بتاريخ 05 جويلية 1983 .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

و حوادث العمل و الأمراض المهنية و الصندوق الوطني للمعاشات " ¹ .

ثم جاء المرسوم التنفيذي رقم 07/92 المؤرخ في 04/01/1992 و الذي يتضمن

الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان
الاجتماعي.

و حسب المادة 01 من هذا المرسوم فان هيئات الضمان الاجتماعي تتشكل من: ²

"- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، الصندوق الوطني للتقاعد،

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء " .

" و لحماية الأجراء من خطر فقدان العمل بصفة لإرادية لأسباب اقتصادية تم إنشاء

صندوق يدعى * الصندوق الوطني للتأمين على البطالة * و ذلك بموجب المرسوم

التشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 26/05/1994 و الذي يتضمن الحفاظ على الشغل

و حماية الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لإرادية " ³ .

¹ ج.د.ش ، المرسوم رقم 223/85 المؤرخ في 20 أوت 1985 ، يتضمن التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي ،
الجريدة الرسمية ، ع. 35 ، الصادرة بتاريخ 21 أوت 1985 ، ص.1249.

² ج.د.ش ، المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 ، يتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان
الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي ، الجريدة الرسمية ، ع. 02 ، الصادرة بتاريخ 04 جانفي
1992 ، ص.65.

³ سالمى ، فلاق ، طنبي ، مرجع سابق الذكر ، ص.37.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

كما تم إنشاء الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء

الأحوال الجوية في قطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري CACOBATH سنة

1997 بموجب المرسوم رقم 97-45 المؤرخ في 1997/02/04.

2- مجال تطبيق الضمان الاجتماعي في الجزائر : يغطي الضمان الاجتماعي في الجزائر

مجموعة من المخاطر و التي سنتعرض لها فيما يلي مع الإشارة إلى المستفيدين من أحكام الضمان الاجتماعي.

أ- الأخطار التي يغطيها الضمان الاجتماعي في الجزائر: يغطي الضمان الاجتماعي في

الجزائر مجموعة من المخاطر تم ذكرها في إطار المادة 2 من القانون 83-11 المؤرخ في

1983/07/02 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية و المتمثلة في :

- التأمين على المرض: يسعى التأمين عن المرض لتعويض العامل المريض الذي لا

يمكنه العمل بسبب مرضه ، حيث يسعى إلى تقديم اداءات عينية أو نقدية إذ نجد المادة 07

من القانون 11/83 تنص على انه : " تشمل أداءات التأمين على المرض : الأداءات

العينية ، الأداءات النقدية " ¹ .

" و من الأداءات العينية نجد العلاج ، الجراحة ، الأدوية ، الإقامة بالمستشفى ، الفحوص

¹ ج.ج.د.ش ، القانون رقم 11/83 المؤرخ في 02 جويلية 1983 ، يتعلق بالتأمينات الاجتماعية ، الجريدة الرسمية ، ع. 28، الصادر بتاريخ 05 جويلية 1983 ، ص.1993.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

البيولوجية و غيرها " ¹ .

- التأمين على الولادة: جاء في إطار المادة 28 من القانون رقم 11/83 ما يلي : " للمرأة
العاملة التي تضطر إلى الانقطاع عن عملها بسبب الولادة الحق في تعويضة يومية

تساوي 100 % من الأجر اليومي التي تتقاضاه في منصبها " ² .

نستنتج من هذه المادة أن للمرأة العاملة الحق في عطلة أمومة مدفوعة الأجر ، إذ لها

الحق في تعويضة يومية تساوي 100 % من الأجر الذي تتقاضاه في منصبها يوميا. و مدة
عطلة الأمومة 98 يوما.

" أما بالنسبة للمدة التي تنقطع فيها المرأة العاملة عن عملها فتقدر بـ 14 أسبوعا

متتالية ، حيث تبدأ على الأقل ستة أسابيع قبل التاريخ المحتمل للولادة ، و عندما تتم

الولادة قبل التاريخ المحتمل لا تقلص فترة التعويض المقدرة بـ 14 أسبوع، و يجب على

المرأة العاملة أن تنقطع وجوبا عن العمل لفترة معينة قبل التاريخ المحتمل للوضع فبناءا

على شهادة طبية على أن تقل هذه المدة عن أسبوع " ³ .

- التأمين على العجز: " العجز بصفة عامة هو فقد المؤمن قدرته على العمل ، فهو حالة

¹ المكان نفسه.

² المرجع نفسه ، ص.1796.

³ عبيد ، بوحادة ، مرجع سابق الذكر ، ص. 11

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

صحية تصيب الإنسان في سلامته الجسدية أو النفسية أو العقلية ، فتؤثر سلبا في أداء و
مردودية قواه البدنية ، و تحد بالتالي من مقدرته على القيام بالعمل على الوجه المعتاد " ¹ .

و حسب نص المادة 36 من القانون 11/83 فانه: " يصنف العجزة من حيث

تحضير مبلغ المعاش إلى ثلاثة أصناف:

- الصنف الأول: العجزة الذين مازالوا قادرين على ممارسة نشاط مأجور،
- الصنف الثاني: العجزة الذين يتعذر عليهم إطلاقا القيام بأي نشاط مأجور،
- الصنف الثالث : العجزة الذين يتعذر عليهم إطلاقا القيام بأي نشاط مأجور و يحتاجون
إلى مساعدة من غيرهم " ² .

و على أساس تصنيف العجز يقدم معاش العجز، حيث " يساوي المبلغ السنوي
للمعاش المدفوع للعجزة من الصنف الأول 60% من الأجر السنوي المتوسط للمنصب " ³ ،
بينما " يساوي المبلغ السنوي لمعاش العجزة من الصنف الثاني 80% من الأجر المحدد في
المادة السابقة " ⁴ ، في حين " يساوي المبلغ السنوي لمعاش العجزة من الصنف الثالث

¹ مقني بن عمار ، أحمد دشامي ، " مفهوم العجز عن العمل في ضوء قوانين الضمان الاجتماعي " ، مجلة القانون ،
ع.7 ، ديسمبر 2016 ، ص.11.

² ج. ج. د. ش ، القانون رقم 11/83 ، مرجع سابق الذكر ، ص.1796.

³ المكان نفسه.

⁴ المكان نفسه.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

80% من الأجر المحدد في المادة 37 أعلاه، و يضاعف بنسبة 40% دون أن تقل الزيادة عن قدر أدنى يحدد عن طريق التنظيم " ¹ .

- **التأمين على الوفاة:** يقدم التأمين على الوفاة لذوي المؤمن له المتوفي و ذلك لمساعدتهم على مواجهة الأضرار الناتجة عن وفاته و ما يصحبه ذلك من انقطاع الدخل الذي يوفر احتياجاتهم الأساسية ، حيث " يقدر مبلغ منحة الوفاة باثني عشرة مرة مبلغ آخر أجر شهري في المنصب " ² ، و ذلك حسب نص المادة 48 من القانون 11/83.

ب- **المستفيدين من الضمان الاجتماعي في الجزائر:** تتمثل الفئة المستفيدة من الضمان الاجتماعي في :

- **العمال الأجراء و العمال الملحقين بالأجراء:** " يستفيد من أحكام هذا القانون كل العمال سواء أكانوا أجراء أم ملحقين بالأجراء أيا كان قطاع النشاط الذي ينتمون إليه، و النظام الذي يسري عليهم قبل تاريخ دخول هذا القانون حيز التطبيق " ³ .

" و المقصود بالأجراء و الملحقين بالأجراء الفئات التالية:

- العمال الذين يباشرون عملهم في المنزل.

¹ المكان نفسه.

² المرجع نفسه ، ص. 1797.

³ المرجع نفسه ، ص. 1792.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- الأشخاص الذين يستخدمهم الخواص كالبوابون و الخادمت و الممرضات ... الخ.
- حاملو الأمتعة الذين يستخدمون المحطات.
- حراس المواقع الذين يستخدمون المحطات" ¹ .

أما العمال غير الأجراء فهم العمال الذين يعملون لحسابهم الخاص إذ نجد المادة 04 من القانون رقم 11/83 الفقرة 01 تنص على أنه " يستفيد من الأداءات العينية الأشخاص الطبيعيون غير الأجراء الذين يمارسون بالفعل لحسابهم الخاص نشاطا حرا صناعيا أو تجاريا أو حرفيا أو فلاحيا أو أي نشاط آخر مماثل وفقا للشروط المحددة في التنظيم المعمول به " ² .

- **نوبي الحقوق:** يقصد بنوبي حقوق المؤمن له حسب ما جاء في إطار المادة 67 من القانون رقم 11/83 ³ كل من :

- زوج المؤمن له الذي لا يمارس نشاطا مهنيا مأجورا ، إذا كان الزوج نفسه أجيرا يمكن أن يستفيد من الأداءات بصفته صاحب الحق إن كان لا يستوفي شروط تحويل الحقوق بحكم نشاطه .

¹ حميد قرومي ، نجية ضحاك ، "الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة CASNOS لولاية البويرة" ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، ع. 13 ، 2015 ، ص. 89.

² ج.ج.د.ش ، القانون رقم 11/83 ، مرجع سابق الذكر ، ص.1793.

³ المرجع نفسه ، ص.1799.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- الأولاد المكفولين الذين يقل عمرهم عن الثامنة عشرة سنة ، و يعتبر أيضا أولاد مكفولون
:- الأولاد الذين يقل عمرهم عن الواحد و العشرين سنة و أبرم بشأنهم عقد تمهين يقضي
بمنحهم أجرا يقل عن نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون ، و كذلك الأولاد الذين يقل
عمرهم عن الواحد و العشرين سنة و يواصلون الدراسة ، إضافة إلى البنات دون دخل أيا
كان عمرهن ، و كذلك الأولاد أيا كان عمرهم و الذين تتعذر عليهم ممارسة نشاط ما مأجور
بسبب عاهة أو مرض مزمن ، إضافة إلى الأولاد الذين يستوفون شروط السن المطلوبة و
وجب عليهم الانقطاع عن التمهين أو الدراسة بحكم حالهم الصحية .

- أصول المؤمن له أو أصول زوجه المكفولين كما لا تتجاوز مواردهم الشخصية المبلغ
الأدنى لمعاش التقاعد.

- الفئات الأخرى: حسب المادة 5 من القانون 11/85 فإنه يستفيد من الأداءات العينية :
كل من :

" - المجاهدون و كذا المستفيدون من المعاشات بموجب التشريع الخاص بالمجاهدين
و معطوبي حرب التحرير الوطني عندما لا يمارسون أي نشاط مهني ، الأشخاص المعوقون
بدنيا أو عقليا الذين لا يمارسون أي نشاط مهني ، الطلبة " ¹ .

¹ المرجع نفسه ، ص.1793.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

كذلك حسب نص المادة من نفس القانون فانه " ينطوي وجوبا تحت التأمينات

الاجتماعية الأشخاص الذين يشتغلون في التراب الوطني أيا كانت جنسيتهم سواء أكانوا يعملون بأية صفة من الصفات و حيثما كان لصالح فرد أو جماعة مع أصحاب العمل ، و مهما كان مبلغ أو طبيعة أجرهم و شكل و طبيعة أو صلاحية عقد عملهم أو علاقتهم فيه . و تطبق أحكام هذه المادة بموجب مرسوم " 1 .

المطلب الثاني :مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر:

يتشكل الضمان الاجتماعي في الجزائر من خمسة مؤسسات و المتمثلة في الصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء ، الصندوق الوطني للتقاعد ، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة ، الصندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري ، هذه المؤسسات تشترك في أنها تقدم خدمات تأمينية كل واحدة في مجال تخصصها، حيث سنتعرض لها بالتفصيل فيما يلي:

أ- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS:

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو " مؤسسة عمومية ذات

¹ المكان نفسه.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

تسيير خاص طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12/01/1988
المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية و
الاستقلالية المادية " 1 .

و تتمثل مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية حسب المادة 08 من المرسوم
التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 المتضمن الوضع القانوني لصناديق
الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي " 2 فيما يلي:
- تسيير الأداءات العينية و النقدية للتأمينات الاجتماعية و حوادث العمل و الأمراض
المهنية.

- تسيير الأداءات العائلية.

- ضمان التحصيل و المراقبة و نزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل الأداءات
المنصوص عليها في الفقرات السابقة.

- المساهمة في ترقية سياسة الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية و تسيير صندوق
الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية.

- تسيير الأداءات المستحقة للأشخاص المستفيدين من المعاهدات و الاتفاقات الدولية في

¹ سالمى ، فلاق ، طيني ، مرجع سابق الذكر ، ص.37.

² ج.ج.د.ش ، المرسوم التنفيذي رقم 92-07 ، مرجع سابق الذكر ، ص.66.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

مجال الضمان الاجتماعي.

- تنظيم و تنسيق و ممارسة المراقبة الطبية.

- القيام بأعمال في شكل انجازات ذات طابع صحي و اجتماعي .

- القيام بأعمال تخص الوقاية و التربية و الإعلام الصحي بعد اقتراح من مجلس إدارة

الصندوق.

- تسيير صندوق المساعدة و الإغاثة.

- إبرام المعاهدات المنصوص عليها في المادة 60 من القانون رقم 11/83.

- منح رقم تسجيل وطني للمؤمنين اجتماعيا و المستخدمين و إعطائهم رقما وطنيا.

- القيام ، فيما يخصه ، بضمان إعلام المستفيدين و المستخدمين .

- تسديد النفقات الناجمة عن تسيير مختلف اللجان أو الجهات القضائية التي تقوم بالبت في

الخلافات الناجمة عن القرارات التي يتخذها الصندوق.

ب- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء CASNOS :

تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي ، و ذلك حسب المادة الأولى منه ¹ .

و يختص هذا الصندوق بالتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء و له عدة صلاحيات يقوم بها ، و ذلك حسب ما جاء في المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 93-119 المؤرخ في 15 ماي 1993 ، الذي يحدد اختصاصات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الخاص بغير الأجراء و تنظيمه و سيره الإداري ² و التي تتمثل في :

- يسير الخدمات العينية و النقدية للتأمينات الاجتماعية المقدمة لغير الأجراء.
- يسير معاشات المتقاعدين من غير الأجراء و منحهم .
- يسير معاشات و المنح المصروفة بعنوان التشريع السابق للقاتح يناير سنة 1984 لغاية انقضاء حقوق المستفيدين.
- يتولى تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل الخدمات، المنصوص عليها في الفقرات السابقة، ومراقبتها و منازعات التحصيل.

¹ المرجع نفسه ، ص.65.

² ج.د.ش ، المرسوم التنفيذي رقم 93-119 المؤرخ في 15 ماي 1993 ، يحدد اختصاصات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الخاص بغير الأجراء و تنظيمه و سيره الإداري ، الجريدة الرسمية ، ع.33 ، الصادر بتاريخ 12 ماي 1993 ، ص.07.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- يسير ، عند الاقتضاء ، الخدمات المستحقة للأشخاص المستفيدين للأشخاص المستفيدين من اتفاقيات الضمان الاجتماعي و اتفاقاته الدولية.
- ينظم الرقابة الطبية و ينسقها و يمارسها.
- يقوم بأعمال في شكل منجزات ذات طابع صحي و اجتماعي كما هو منصوص عليه في المادة 92 من القانون رقم 11/83.
- يقوم بأعمال الوقاية و التربية و الإعلام في المجال الصحي.
- يسير صندوق المساعدة و الإسعاف المنصوص عليه في المادة 90 من القانون 11/83.
- يبرم بالتنسيق مع صناديق الضمان الاجتماعي المعنية بالاتفاقيات المنصوص عليها في المادة 60 من القانون رقم 11/83.
- يقوم بتسجيل المؤمن عليهم اجتماعيا المستفيدين.
- يتولى فيما يخصه، إعلام المستفيدين.
- يسدد النفقات الناجمة عن سير مختلف اللجان أو الجهات القضائية المدعوة للبت في نزاعات ناشئة عن قرارات صدرت عن الصندوق.
- يبرم اتفاقيات مع صناديق الضمان الاجتماعي لضبط الشروط التي يمكن أن تستخدم فيها مصالح الرقابة و المنازعات ذات الصلة بالتحصيل.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- يبرم اتفاقات مع صناديق الضمان الاجتماعي لتأمين الرقابة الطبية و مصلحة أداء الخدمات.

ج - الصندوق الوطني للتقاعد CNR : تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-07

المؤرخ في 04 جانفي 1992 المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي و ذلك حسب المادة الأولى منه ¹ .

و هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي ²

و يقوم هذا الصندوق بمجموعة من المهام و ذلك حسب نص المادة 09 منه ³ ، إذ تحدد

هذه المادة صلاحيات الصندوق الوطني للتقاعد و المتمثلة فيما يلي :

- تسيير معاشات و منح التقاعد و كذا معاشات و منح ذوي الحقوق.

- تسيير المعاشات و المنح الممنوحة.

- ضمان عملية التحصيل و المراقبة و نزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل

أداءات التقاعد.

- تطبيق الأحكام المتعلقة بالتقاعد، المنصوص عليها في المعاهدات و الاتفاقات الدولية

في مجال الضمان الاجتماعي.

¹ ج.ج.د.ش ، المرسوم التنفيذي رقم 92-07 ، مرجع سابق الذكر ، ص.65.

² المكان نفسه .

³ المرجع نفسه ، ص.1250.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- القيام، فيما يخصه، بضمان إعلام المستفيدين و المستخدمين.
- تسيير صندوق المساعدة و الإغاثة تطبيقا لأحكام المادة 52 من القانون 83-12.
- القيام بأعمال مثل التي نصت عليها المادة 92 من القانون رقم 11/83.
- د- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة **CNAC** : تم إنشاؤه بموجب المرسوم التشريعي رقم 11/94 المؤرخ في 26 ماي 1994 ، حيث يحدث التأمين عن البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لإرادية لأسباب اقتصادية و ذلك حسب المادة الأولى منه ¹ .
و هو جهاز يتمتع " بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي " ² حسب ما جاء أيضا في المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 يوليو 1994 المتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين على البطالة.
- و حسب المادة 11 من هذا المرسوم التشريعي فان هذا الصندوق يتمتع بمجموعة من الصلاحيات ³ و المتمثلة فيما يلي:
- التعويض الشهري عن البطالة.
- أداءات عينية للتأمين عن المرض و التأمين عن الأمومة .

¹ ج.د.ش، المرسوم التشريعي رقم 94-11 المؤرخ في 26 ماي 1994 ، يحدث التأمين عن البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية ، الجريدة الرسمية ، ع. 34 ، الصادرة بتاريخ 01 جوان 1994 ، ص 13.

² بربار ، مرجع سابق الذكر ، ص. 101.

³ ج.د.ش، المرسوم التشريعي رقم 94-11 ، مرجع سابق الذكر، ص. 12.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- المنح العائلية .

- اعتماد فترة التكفل بالنسبة لنظام التأمين عن البطالة لفترة نشاط لدى نظام التقاعد.

- الاستفادة من رأسمال الوفاة لفائدة ذوي حقوقه.

هـ- الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية

لقطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري CACOBATH :

" تم إنشاء الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء الأحوال

بريار ، مرجع سابق الذكر ، ص 101.

الجوية لقطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري بموجب المرسوم رقم 97-45 الصادر

في 04 فيفري 1997 ، و هو مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و بالاستقلال

المالي " ¹ .

و من صلاحيات هذا الصندوق حسب نص المادة 04 منه ² ما يلي:

- يتولى تسيير العطل المدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية التي

يتمتع بها العمال المنتمون إلى قطاعات النشاط.

¹ ج.د.ش. ، المرسوم التنفيذي رقم 97-45 المؤرخ في 04 فيفري 1997 ، يتضمن إنشاء الصندوق الوطني للعطل

المدفوعة الأجر و البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري ، الجريدة

الرسمية ، ع.08 ، الصادرة بتاريخ 04 فيفري 1997 ، ص.05.

² المكان نفسه .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- يقوم بتسجيل المستفيدين و مستخدميهم بالاتصال مع الهيئات المعنية.
- يتولى إعلام المستفيدين و مستخدميهم.
- يتولى تحصيل الاشتراكات المقررة في التشريع و التنظيم المعمول بهما.
- يشكل احتياطا ماليا قصد ضمان دفع ضمان هذه التعويضات في كل الظروف.
- يساهم في إنشاء الخدمات الاجتماعية لصالح العمال في ميدان اختصاصه و ذوي حقوقهم.

المبحث الرابع: علاقة الحوافز المادية بظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان
الاجتماعي في الجزائر.

يتميز قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر بتوفر نظام تحفيزي مادي فعال ، يعكس
حرص وزارة التشغيل و الضمان الاجتماعي على ضمان أداء المهام على أكمل وجه.

المطلب الأول: نظام الحوافز المادية في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.

تتعدد الحوافز المادية التي يستفيد منها عمال مؤسسات الضمان الاجتماعي، و تتمثل

في:

-حافز الأجر : يعتبر الأجر من أهم الحوافز المادية المباشرة التي يستفيد منها العمال نظير
النشاطات و المجهودات التي يقومون بها ، و نظرا لأهميته الاقتصادية و الاجتماعية ،
المادية و المعنوية ، فان أغلب حكومات العالم ، إن لم نقل كلها تحرص على إقامة نظام
معاشات وفق ما يتناسب مع الجهود المبذولة للعامل من جهة ، و وفق متطلبات المعيشة
من جهة أخرى.

و ما دامت مؤسسة الضمان الاجتماعي، مؤسسة ذات طابع اقتصادي، فإنها تخضع

في تسييرها إلى قانون علاقات العمل الحامل للرقم 11/90 المؤرخ في 25/04/1990 و

الذي بمقتضاه و حسب المادة (87) منه، فانه يتم تحديد الأجر الوطني الأدنى المضمون

عن طريق مرسوم و ذلك بعد استشارة نقابات العمل و المستخدمين و التنظيمات النقابية

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

الأكثر تمثيلا ، أي هناك تشاور قبل تحديد هذا الأجر إذ تلعب النقابات دور فعال في تحديده بما يتناسب مع الظروف المعيشية للعامل.

فحسب نص نفس المادة فإنه عند تحديد الأجر الوطني الأدنى المضمون يجب مراعاة: متوسط الإنتاجية الوطنية المسجلة، مستوى أسعار الاستهلاك، الظروف الاقتصادية السائدة. أي حسب هذا القانون فإن تحديد الأجر الوطني الأدنى المضمون يكون عن طريق الاتفاقيات الجماعية.

و نظرا لعدم خضوع الشبكة الاستدلالية لأجور عمال مؤسسات الضمان الاجتماعي لمراقبة المفتش المالي ، حيث تصدر هذه الشبكة وفقا لمنشور داخلي (فقد تم رفض منحه لنا) ، و لكن " استفاد عمال القطاع من زيادة مالية في الأجر تراوحت ما بين 40 و 45 % و هذا بعد الإضراب المفتوح الذي قاموا به في عام 2011 مطالبين فيه الوزارة الوصية بالرفع من مستوى الأجور"¹.

و قد استفاد القطاع أيضا كغيره من المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر من الزيادة في الحد الأدنى للأجور الوطنية المضمونة منذ عام 2015، حيث أصبح يقدر بـ 18 ألف دينار جزائري، و ذلك تبعا لثلاث مبادئ أساسية تتعلق بمؤشر أسعار الاستهلاك أي تكلفة معيشة المواطن العادي، الإنتاج و النشاط و الوضع الاقتصادي و الاجتماعي

¹ <http://djazair.com>

" حميد زعاطشي ، 2011/05/31، " زيادات بـ 45 بالمائة في أجور عمال قطاع الضمان الاجتماعي " .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

للبلاد " ¹.

يستفيد عمال مؤسسات الضمان الاجتماعي ، إلى جانب الأجر من العديد من

العلاوات و المكافآت المتمثلة في :

- العلاوات:

يتميز قطاع الضمان الاجتماعي بمجموعة من العلاوات و المتمثلة فيما يلي :

" - علاوة الشباك يستفيد منها الموظفين الذين يعملون على مستوى الشبابيك.

- علاوة التحفيز و تقدم للإطارات المتوسطة.

- منحة التعويض عن الضرر.

- منحة الخبرة المهنية تقدم كل سنة و هناك نوعين: داخل هيئات الضمان الاجتماعي و

خارج هيئات الضمان الاجتماعي مع اختلاف النسبة بينهما.

-المنحة الجزافية للخدمة الدائمة.

- منحة العمل بعمل المناوبة بالمقابل يستفيدون من أيام راحة مقابل ذلك.

- منحة النقل.

- المنحة الجزافية لاستعمال السيارة الشخصية و ذلك لبعض الموظفين فقط مثل المراسلة

الاجتماعية ، المساعدة الاجتماعية ، المراقبين ، المدير ، المدراء الفرعيين.و تقدم بناء على

طلب المعني.

¹ <http://legal-doctrine.com> " الأجرور في الجزائر ، الأساس القانوني للراتب في الجزائر "

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

- علاوة المردودية الفردية و الجماعية: الفردية كل شهر ، و الجماعية كل ثلاثة أشهر .
- المنحة التعويضية للقفة .

- منحة الساعات الإضافية التي تقدم على شكل تعويضات (أيام راحة).

- منحة المجاهد.

- منحة التنقل.

- منحة الإخلاص و الاستحقاق: و التي تمنح مرة واحدة في الحياة المهنية للموظف و ذلك

عند إحالته على التقاعد شرط أن لا يكون قد ارتكب خطأ مهنيا جسيما، و إلا فان هذه

المنحة ستعرض على اللجنة المركزية للمديرية العامة للضمان الاجتماعي التي ستفصل

فيها.

- منحة التنصيب.

- منحة الأجر الواحد، منحة الوفاة¹.

و قد دعمت الحكومة الجزائرية الحوافز المادية المعمول بها في قطاع الضمان

الاجتماعي بالتكنولوجيات الحديثة انطلاقا من مخطط عصرنة هذا القطاع منذ سنة

2004، حيث " بدأ المشرع الجزائري في مخطط عصرنة الضمان الاجتماعي منذ سنة

2004 ، و هذا من خلال سلسلة من الانجازات : عصرنة الوسائل المادية من جهة من

¹مقابلة مع السيد: ب.ل : المدير الفرعي للإدارة بالوكالة المحلية لصندوق التقاعد لولاية بجاية ، يوم : 24.11.2021 ، على الساعة : 09:00.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

خلال استعمال الإعلام الآلي، و تحسين كفاءة الموارد البشرية من جهة أخرى " ¹ .

و بالنسبة للتقاعد ، إن باعتباره حافز مادي ، يستفيد من خلاله العامل من مبلغ مالي نظير الأعمال التي قام بها ، فان " وزير العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي (السيد شرفة يوسف) قد صرح بتاريخ 02 ديسمبر 2021 ، بمقر المجلس الشعبي الوطني عند إجابته لسؤال بخصوص سن التقاعد ، صرح أن هذا النظام يركز على مبادئ أساسية منها التوزيع و التضامن بين الأجيال و المساواة في استيفاء معاش التقاعد عند بلوغ سن (60 سنة) ، و أن العمل بنظام التقاعد النسبي قد تم توقيفه منذ عام 2016 " ² .

كما يستفيد عمال قطاع الضمان الاجتماعي من حافزي التكوين و الترقية فحسب القانون 11/90 يجب على كل مستخدم أن يقدم دورات تكوين و تحسين المستوى لعماله لتمكينهم من اكتساب معارف جديدة متعلقة بمهنتهم لمواكبة التطورات الحاصلة و بالتالي رفع الإنتاجية ، و ذلك حسب نص المادة 57 من هذا القانون. فمتابعة دورات التكوين و تحسين المستوى من طرف العامل أمر ضروري و حتمي يعود بالفائدة على كل من العامل و المستخدم ، لذلك ينبغي على العامل القيام بدورات التكوين و تحسين المستوى و عدم رفض ذلك ، و هذا ما نصت عليه المادة 58 من القانون 11/90 ، مع إمكانية مساهمة العمال

¹ رقية سكيل ،إصلاحات منظومة الضمان الاجتماعي في الجزائر ، مجلة البحوث القانونية و السياسية ، ع.5 ، ديسمبر 2015 ، ص.111.

² www.metess.gov.dz

مدير التشغيل و الضمان الاجتماعي السيد يوسف شرفة يجيب على أسئلة نواب الشعب.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

الذين يملكون مؤهلات أو كفاءات في أعمال التكوين و تحسين المستوى التي يقوم بها صاحب العمل ، و هذا حسب ما نصت عليه المادة 59 من القانون 11/90. من خلال تحليل المواد السابقة نلاحظ الأهمية التي قدمت للتكوين باعتباره أساس لتطوير مهارات العمال و بالتالي مواكبة مختلف المستجدات و الحفاظ على ريادة و مكانة مؤسستهم بين المؤسسات الأخرى المنافسة.

أما الترقية فقد نصت عليها المادة 61 من القانون 11/90 ، فالترقية هي انتقال العامل من درجة إلى درجة أعلى منها أو من منصب إلى منصب أعلى من منصبه المشغول و هذا حسب ما نصت عليه المادة 61 من هذا القانون التي توجب أيضا شرط توفر منصب مالي شاغر ، مع توفر أهلية العامل للترقية و استحقاقه لها ، أي ليس كل عامل مؤهل للترقية بل يتم ترقية فقط العمال الذين تتوفر فيهم الشروط المحددة للترقية ، فالترقية سواء في الدرجة أو المنصب لها أثر مالي على العامل ، فكلما استفاد العامل من ترقية كلما زادت أجرته.

إضافة إلى ما سبق ذكره من حوافز ، فيستفيد عمال مؤسسات الضمان الاجتماعي من مزايا تحفيزية أخرى ، حيث لا تتعدى مدة العمل مثلا 12 ساعة ، فحسب المادة 22 من القانون 11/90 فإنه تم تحديد المدة القانونية للعمل بـ 40 ساعة في الأسبوع و ذلك في ظروف العمل العادية ، كما أن أسبوع العمل لا يقل عن 5 أيام ، أي باقي الأيام راحة للعامل .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

كما حددت المادة 26 منه مدة العمل في اليوم الواحد بـ 12 ساعة، إذ لا يمكن أن تتعدى هذا الحد، و ذلك ضمانا لحق العامل في السلامة الجسدية و النفسية ، فالعمل أكثر من 12 ساعة في اليوم و 40 ساعة في الأسبوع يؤدي إلى الإرهاق و بالتالي عدم أداء العامل لواجباته على أكمل وجه.

لكن هناك حالات استثنائية لتخفيض أو رفع المدة القانونية للعمل و ذلك حسب المادة 23 من القانون 11/90 فالتخفيض يكون بالنسبة للأشخاص الذين يقومون بأعمال شاقة و خطيرة سواء من الناحية البدنية أو العصبية ، أما الرفع فيكون بالنسبة لبعض مناصب العمل التي تعرف فترات توقف عن النشاط ، هذا الاستثناء تحدده الاتفاقيات الجماعية.

نستنتج من خلال ما سبق نوعين من الحوافز المادية و هما: إمكانيات العمل المادية إذ نجد إدخال الرقمنة ساعد كثيرا في تسهيل العمل الإداري ، و كذلك تحسين كفاءة الموارد البشرية عن طريق التكوين لجعلها أكثر تمكنا و بالتالي تقديم الأفضل للمستفيدين من خدماتها.

المطلب الثاني : تأثير الحوافز المادية على السلوك المهني لعمال قطاع الضمان

الاجتماعي في الجزائر.

إن التنوع الذي يتميز به نظام الحوافز المادية المعمول به على مستوى قطاع الضمان الاجتماعي ، جعل السلوك المهني لعمال قطاع الضمان الاجتماعي سلوكا ايجابيا ساهم في عدم وجود ظاهرة التسبب الإداري فيه و ذلك حسب ما صرح به السيد (ب.ل) المدير

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

الفرعي للإدارة بالوكالة المحلية لصندوق التقاعد لولاية بجاية ، حيث لم يشهد القطاع أي نوع من أنواع السلوكات الانحرافية ، و ذلك راجع بالدرجة الأولى إلى رضا العمال بالحوافز المقدمة لهم و المختلفة عن الحوافز المعمول بها على مستوى قطاع الوظيف العمومي، و رغم ذلك فان عمال الضمان الاجتماعي قاموا في سنة 2011 بإجراء إضراب مفتوح للمطالبة بتحسين الأجور نظرا لعدم تناسبها مع الجهود المبذولة في العمل لاسيما و أن مختلف القطاعات قد استفادت في تلك الفترة من زيادات في الأجر، و هو الشيء الذي اعتبره عمال الضمان الاجتماعي تمييزا لهم و إجحافا في حقهم ، إلا أنهم قد مارسوا حقهم في الإضراب بطريقة شرعية و قانونية لذلك لم تعتبر كسلوك انحرافي أو تسبب إداري ، فلم يتركوا العمل بل قاموا أولا بإشعار الأمين العام للمركزية النقابية عبد المجيد سيدي السعيد¹ فهم لم يتوقفوا عن العمل ، بل مارسوا نشاطهم بصفة جد عادية.

إن تميز مؤسسات الضمان الاجتماعي بنقص أو غياب ظاهرة التسبب الإداري يعود بالدرجة الأولى و كما أسلفنا الذكر إلى نظام الحوافز المادية المعمول به، فحسب السيد (ب. ل) دائما فان قطاع الضمان الاجتماعي يتميز باحترام عماله لـ:

- احترام أوقات العمل : يحترم العمال الزمن الرسمي لأداء مهامهم و عدم احترامها " يكون أحيانا فقط و ذلك في بعض الحالات التي يكون فيها العمل قد أنجز على أكمل وجه مثلا فيمكن لها السماح للعمال بالمغادرة قبل انتهاء الوقت الرسمي للعمل نظرا لنظام الرقابة

¹ www.djazairiss.com

" حميد زعاطشي ، 37 ألف عامل بصناديق الضمان الاجتماعي يهددون باضراب مفتوح ، 2011/05/24).

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

الالكترونية الصارم و احتراماً للمدير الذي يتعامل معهم بشكل جيد " ¹ فالإخلال بالنظام العام و أوقات العمل الرسمية يؤدي إلى عقوبات تمس الأجر مباشرة .

- المعاملة الجيدة للمواطنين :

" لا يتم معاملة المواطنين المستفيدين من خدماتها بشكل سلبي، بل يتم استقبالهم و تقديم المعلومات التي يريدونها " ².

- احترام القوانين و اللوائح المعمول بها: عمال قطاع الضمان الاجتماعي يقومون باحترام القوانين و اللوائح المعمول بها " ³.

- ايجابية الموظف : "الموظف في قطاع الضمان الاجتماعي يبدي رأيه ، يبحث عن كل ما هو جديد و خير دليل على ذلك هو استخدام الرقمنة و الوسائل التكنولوجية الحديثة ، كذلك هناك رغبة في التعاون و العمل الجماعي " ⁴.

و انطلاقاً مما سبق نستنتج أن الموظف لديه تفكير ايجابي للعمل الجماعي و تبادل الآراء و الأفكار من أجل الوصول إلى أنجع الطرق في التسيير خدمة للمستفيدين من خدمات هذا القطاع .

¹ مقابلة مع السيد : ب.ل :المدير الفرعي للإدارة بالوكالة المحلية لصندوق التقاعد لولاية بجاية ، يوم : 2021.11.24 ، على الساعة : 09:00.

² نفس المرجع.

³ نفس المرجع.

⁴ نفس المرجع.

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

نستنتج أن مظاهر التسيب الإداري ضعيفة مقارنة بالقطاعات الأخرى و ذلك نظرا

لمجموعة من الأسباب المتمثلة في ما يلي:

- الرضا عن الحوافز المادية المقدمة لموظفي قطاع الضمان الاجتماعي بالتالي لا يلجؤون

إلى التسيب الإداري.

- الرقابة الالكترونية.

- كثرة العمل مقارنة بالقطاعات الأخرى مثل قطاع الوظيف العمومي ، إذ تسعى مؤسسات

قطاع الضمان الاجتماعي لتقديم أحسن الخدمات للمواطنين .

من خلال التطرق لأنواع الحوافز المادية في قطاع الضمان الاجتماعي ، و كذلك

التعرض لمظاهر التسيب الإداري نستنتج أن الحوافز المقدمة لقطاع الضمان الاجتماعي

مختلفة بعض الشيء عن الحوافز المقدمة لقطاع الوظيف العمومي مثلا ، ما يجعل موظفي

هذا القطاع يرضون بهذه الحوافز ، بالتالي عدم اللجوء إلى التسيب بمختلف أشكاله فالحوافز

المادية لها دور كبير في مواجهة هذه الظاهرة السلبية .

الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا للفصل الثاني و الذي خصص لدراسة متغيرات الدراسة في الجزائر، و ذلك بالتطرق إلى الإطار القانوني للحوافز المادية ثم التطرق إلى أسباب و مظاهر التسبب الإداري في الجزائر، كما تم التطرق إلى نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر و في الأخير علاقة الحوافز المادية بظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، تبين أن هناك علاقة وطيدة بين الحوافز المادية و ظاهرة التسبب الإداري ، إذ أنه كلما كانت الحوافز المادية متوفرة و مضمونة قلت مظاهر التسبب الإداري ، و هو حال قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، إذ نجد أن الحوافز المادية في هذا القطاع تحول دون اللجوء إلى التسبب الإداري.

الخاتمة:

سعيًا من خلال هذه المذكرة إلى دراسة دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، و لتحقيق ذلك قمنا بعرض الجانب المفاهيمي للحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي بصفة عامة ، ثم قمنا بعرض الحوافز المادية ، التسبب الإداري و الضمان الاجتماعي في الجزائر ، ثم إلى العلاقة بين الحوافز المادية الموجودة على مستوى قطاع الضمان الاجتماعي و ظاهرة التسبب الإداري.

و من خلال دراستنا لما سبق، توصلنا إلى أن الإشكالية الرئيسية التي طرحت في بحثنا هذا و التي جاء فيها: ما مدى فعالية الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر ؟

هي إشكالية صحيحة فكلما كانت الحوافز المادية مرتفعة و ملبية لاحتياجات الموظفين، و تم منحها بشكل جيد، كلما ساهمت في التصدي لظاهرة التسبب الإداري و العكس صحيح.

ولقد عرف قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر عدة حوافز مادية و التي من أبرزها الأجر و مختلف العلاوات التي يستفيد منها عمال هذا القطاع ، و التي تجعلهم يتميزون بها عن مختلف القطاعات الأخرى و بالأخص قطاع الوظيف العمومي ، كما تم تدعيم هذا

الخاتمة

القطاع بمختلف التكنولوجيات الحديثة و ذلك على اثر تبني الدولة الجزائرية لمخطط عصرنة هذا القطاع ابتداء من سنة 2004 ، كما استفاد عمال هذا القطاع من دورات التكوين و الترقية ، هذه الحوافز و غيرها ساهمت بشكل كبير في التصدي لظاهرة التسيب الإداري و انتهاج سلوك مهني ايجابي ، و هو راجع بالدرجة الأولى إلى رضا العمال بالحوافز المادية الممنوحة لهم بالتالي لا يلجؤون إلى انتهاج هذا السلوك السلبي.

لذلك يجب على كل إدارة أن تقدم الحوافز المادية لعمالها لتحفيزهم لبذل أكبر جهد لتحقيق أفضل النتائج ، و بالتالي مواجهة السلوكات السلبية التي تعيشها الإدارات الجزائرية ، و التي من أبرزها ظاهرة التسيب الإداري التي أصبحت تهدد السير الحسن لهذه الإدارات.

قائمة المراجع:

أ - المراجع باللغة العربية :

1 - الكتب :

1- القاضي حسين عبد اللطيف حمدان ، الضمان الاجتماعي أحكامه و تطبيقاته ، بيروت

: منشورات الحلبي الحقوقية ، 2009.

2- القرشي ، عمر موسى جعفر، أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد

الإداري ، بيروت : منشورات الحلبي الحقوقية ، 2015 .

3- بن خالد بن ربيعان، عبد الله، حسن الأمين، طارق، تقييم مدى كفاية الحوافز المادية

في سلم الوظائف العامة لزيادة إنتاجية الموظفين في الأجهزة الحكومية في المملكة

العربية السعودية، الرياض: مركز البحوث و الدراسات، 2018.

4- لكل ، منيف ، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي مفاهيم و نظريات ،الجزائر:

دار المثقف ، 2018.

5- محمود آل محمود، عبد اللطيف، التأمين الاجتماعي في ضوء الشريعة الإسلامية،

بيروت: دار النفائس، 1994.

6- عبد السلام حبيب ، سعد ، التكافل و الضمان الاجتماعي في الإسلام، القاهرة: المجلس

الأعلى للشؤون الإسلامية.

قائمة المراجع

- 7- علي المحمودي ، محمد سرحان ، **مناهج البحث العلمي** ، صنعاء : دار الكتب ، 2019.
- 8- عقلة الابراهيم ، محمد ، **حوافز العمل بين الإسلام و النظريات الوضعية** ، عمان : مكتبة الرسالة الحديثة ، 1988.
- 9- شلبي ، محمد ، **المنهجية في التحليل السياسي (المفاهيم ، المناهج ، الاقتراب و الأدوات)** ، الجزائر: دار هومة ، 1997.
- 2 - الدراسات غير المنشورة :
- 1- بوترة ، موسى ، " دور الحوافز في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بنقاوس -باتنة - " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الشيخ العربي التبسي : كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم علم الاجتماع) ، 2011-2012 .
- 2- بن دهم ، هوارية ، " الحماية الاجتماعية في الجزائر دراسة تحليلية لصندوق الضمان الاجتماعي (دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي تلمسان) " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة أبو بكر بلقايد : كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير) ، 2014 - 2015 .

قائمة المراجع

- 3- سعدي ، و داد ، " ظاهرة التسبب الإداري في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية لقطاع الصحة بولاية الجزائر" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر 03 : كلية العلوم السياسية و الإعلام ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية) ماي 2010 .
- 4- صيفي ، ذهبية ، " التحفيز في ظل الإصلاحات الجديدة للمؤسسة العمومية للصحة دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لزرالدة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر : كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية) ، 2008 - 2009.
- 5- خلفوني ، فاذية ، " الحوافز المادية و دورها في تنمية الدوافع لدى الموظف العام ، دراسة حالة وزارة التكوين و التعليم المهنيين " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (جامعة الجزائر : كلية العلوم السياسية و الإعلام ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية) ، 2009 - 2010 .

3- الوثائق الرسمية :

- دستور 1976.
- دستور 1989.
- دستور 1996.
- الميثاق الوطني العام لسنة 1976 .
- الميثاق الوطني العام لسنة 1986 .

قائمة المراجع

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الأمر رقم 66 - 133 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، الجريدة الرسمية ، ع . 46 ، الصادر في 02 جوان 1966.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 78 - 12 المؤرخ في 05 أوت 1978 ، المتضمن القانون الأساسي العامل للعامل، الجريدة الرسمية، ع . 32 ، الصادر في 08 أوت 1978.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 83 - 11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 ، المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، الجريدة الرسمية، ع . 28 ، الصادر في 05 جويلية 1983.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم رقم 85 - 59 المؤرخ في 23 مارس 1985 ، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية ، الجريدة الرسمية ، ع . 13 ، الصادر في 24 مارس 1985 .
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم رقم 85 - 223 المؤرخ في 20 أوت 1985 ، المتضمن التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي ، الجريدة الرسمية ، ع . 35 ، الصادر في 21 أوت 1985 .

قائمة المراجع

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 90 - 11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 ، المتعلق بعلاقات العمل ، **الجريدة الرسمية** ، ع . 17 ، الصادر في 25 أبريل 1990.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 92 - 07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 ، المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي ، **الجريدة الرسمية** ، ع . 02 ، الصادر في 08 جانفي 1992 .

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 93 - 119 المؤرخ في 15 ماي 1993 ، المحدد لاختصاصات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الخاص بغير الأجراء و تنظيمه و سيره الإداري ، **الجريدة الرسمية** ، ع . 33 ، الصادر في 12 ماي 1993.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التشريعي رقم 94 - 11 المؤرخ في 26 ماي 1994 ، الذي يحدث التأمين عن البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية ، **الجريدة الرسمية** ، ع . 34 ، الصادر في 01 جوان 1994.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 97 - 45 المؤرخ في 04 فيفري 1997 ، المتضمن إنشاء الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر و البطالة

قائمة المراجع

الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء و الأشغال العمومية و الري ، **الجريدة الرسمية**، ع . 08، الصادر في 05 فيفري 1997 .

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الأمر رقم 06 -03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 ، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، **الجريدة الرسمية** ، ع . 46 ، الصادر في 16 جويلية 2006 .

4- المجالات :

1- القضاة، حسن صالح، الحوافز، الحوافز المادية و المعنوية و أثرها على أداء العاملين - دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان " ، **مجلة الباحث** ، ع.17 ، 2017 .

2- بوخمخ ، عبد الفتاح ، عزيزون ، زهية ، " أثر التحفيز على الرضا الوظيفي للمورد البشري " ، **مجلة الاقتصاد و المجتمع** ، ع.5 ، 2008 .

3- بلخير جواد ، عمر ، "أثر سياسات الحوافز و التكوين على أداء المؤسسة الاقتصادية" ، **المجلة الجزائرية للاقتصاد و الإدارة** ، ع.7 ، جانفي 2016.

4- بن عمار ، مقني ، دشامي ، أحمد ، " مفهوم العجز عن العمل في ضوء قوانين الضمان الاجتماعي " ، **مجلة القانون** ، ع.7 ، ديسمبر 2016.

قائمة المراجع

- 5- بربار ، نور الدين ، " إصلاحات الضمان الاجتماعي في الجزائر و أثرها على توازناته المالية " ، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة ، م. 02 ، ع. 01 ، جانفي 2019 .
- 6- جبوري ، محمد ، محمد بوصلح ، عبد اللطيف ، رحمانى ، أحمد ، "قياس أثر الحوافز المادية و المعنوية على الالتزام التنظيمي للموظفين دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بسعيدة" ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، م. 9 ، ع. 2 ، 2020.
- 7- هرماس ، محمد ، بكاي ، ميلود ، " علاقة الحوافز بالجودة في مجال الخدمة الصحية بالجزائر " ، مجلة أنسنة للبحوث و الدراسات ، ع.9 (02) ، 2018.
- 8- ماموني ، فاطمة الزهراء ، "واقع الضمان الاجتماعي في الجزائر و الآفاق نحو تعزيز الحماية الاجتماعية المستدامة" ، حوليات جامعة الجزائر 1 ، ع. 33 ، ج.4 ، ديسمبر 2019 ، ص. 103 .
- 9- مراكشي ، محمد لمين ، رزيق ، كمال ، " الاستثمار في الحوافز كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية " جامعة البلدية 02 .
- 10- سالمى ، رشيد ، فلاق ، علي ، طبني ، مريم ، "الضمان الاجتماعي بين المفهوم و المخاطرة و التطور في الجزائر" ، مجلة البديل الاقتصادي ، ع.04 .
- 11- سكيل ، رقية ، إصلاحات منظومة الضمان الاجتماعي في الجزائر ، مجلة البحوث القانونية و السياسية ، ع.5، ديسمبر 2015 .

قائمة المراجع

- 12- عاقل ، فضيلة ، الإطار القانوني لنظام التأمينات الاجتماعية في الجزائر (الضمان الاجتماعي) ، مجلة دراسات و أبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة ، م.6 ، ع.2 ، ديسمبر 2019.
- 13- عبيد فريد ، زكريا ، ماحي ، محمد ، "واقع و مكانة الضمان الاجتماعي في الجزائر" ، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية و المالية ، م.1 ، عدد خاص ، 2016 .
- 14- عجالي ، نوال ، " واقع نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - مع وقفة على استخدام بطاقة " الشفاء " - " ، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة و المالية ، م.2 ، 2013.
- 15- عكاشة ، العرابي ، أحمد بلشير ، محمد ، " دور سياسة التحفيز في تفعيل الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع عين تيموشنت ، مجلة البشائر الاقتصادية ، م.6 ، ع.2 ، ديسمبر 2020 .
- 16- قويدري ، كمال ، "الضمان الاجتماعي كآلية لتجسيد نظرية العقد الاجتماعي" ، مجلة الأبحاث الاقتصادية ، ع.07 ، ديسمبر 2012 .
- 17- قرومي ، حميد ، ضحاك ، نجية ، "الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة CASNOS لولاية البويرة " ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، ع.13 ، 2015 .

قائمة المراجع

18- خضر سليمان ، حيدر ، سالم جميل ، قصي ، "التسيب الإداري الوظيفي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة الحمداية " ، مجلة تنمية الرافدين ، م. 37 ، ع. 120 ، 2018.

5- الملتقيات:

1- عبيد ، حليلة ، بوحادة ، سمية ، "الضمان الاجتماعي " ورقة علمية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الخامس حول: " حماية المستهلك "مشكلات المسؤولية المدنية " ، يومي : 09- 10 ديسمبر 2015.

6- المقابلات:

1- مقابلة مع السيد: ب . ل ، المدير الفرعي للإدارة بالوكالة المحلية لصندوق التقاعد لولاية بجاية ، يوم 24 نوفمبر 2021.

7- المراجع الالكترونية:

1- " زيادات ب45 بالمائة في أجور عمال قطاع الضمان الاجتماعي " ، 11 نوفمبر 2021 ، تم الاسترجاع من الموقع الالكتروني : <https://www.djazairss.com> . Elkhabar

2- " الأجور في الجزائر ، الأساس القانوني للراتب في الجزائر " ، تم الاسترجاع من الموقع الالكتروني : <http://legal-doctrine.com> .

3- "مدير التشغيل و الضمان الاجتماعي السيد يوسف شرفة يجيب على أسئلة نواب الشعب" ، تم الاسترجاع من الموقع الالكتروني : www.metess.gov.dz .

4- " 37 ألف عامل بصناديق الضمان الاجتماعي يهددون بإضراب مفتوح، (2011/05/24) ، www.djazairress.com .

ب - المراجع باللغة الأجنبية :

1- Burger – Helmchen , Thierry, Jocelyn Donze, “ les incitations monétaires et non monétaires dans les organisations“, **Economie et management**, N° 157, Octobre 2015.

2- Merouani, Walid, Hammouda, Nacer-Eddine, El Moudden, Claire, “ le système algérien de protection sociale : entre bismarckien et beveridgien “, **les cahiers du cread**, N° 107-108, 2014.

الصفحة	المحتويات
	إهداء
	شكر و عرفان
	الملخص
11 - 1	مقدمة.....
	الفصل الأول : مقارنة مفاهيمية و نظرية للحوافز المادية،التسيب الإداري
55 - 13	و الضمان الاجتماعي.....
13	تمهيد
33 - 14	المبحث الأول: ماهية الحوافز المادية.....
25 - 14	المطلب الأول: مفهوم الحوافز.....
30 - 25	المطلب الثاني: الحوافز المادية:التعريف و الأنواع.....
33 - 30	المطلب الثالث: نظام الحوافز المادية و مقومات نجاحه.....
42 - 34	المبحث الثاني: طبيعة ظاهرة التسيب الإداري.....
39 - 34	المطلب الأول: تعريف ظاهرة التسيب الإداري و أسبابها.....
42 - 39	المطلب الثاني: مظاهر التسيب الإداري.....
54 - 43	المبحث الثالث: مفهوم الضمان الاجتماعي.....
49 - 43	المطلب الأول : تعريف الضمان الاجتماعي و تطوره التاريخي.....
54 - 49	المطلب الثاني : أهداف خصائص و وسائل الضمان الاجتماعي.....
55	خلاصة الفصل الأول.....
	الفصل الثاني : دور الحوافز المادية في التصدي لظاهرة التسيب الإداري في
109 - 57	قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر.....
57	تمهيد
72 - 58	المبحث الأول: الإطار القانوني للحوافز المادية في الجزائر.....
62 - 58	المطلب الأول: الحوافز المادية وفق الدساتير و المواثيق الوطنية.....

72 - 62	المطلب الثاني: الحوافز المادية وفق تشريعات العمل.....
78 - 73	المبحث الثاني: ظاهرة التسبب الإداري في الجزائر.....
75 - 73	المطلب الأول: أسباب التسبب الإداري في الجزائر.....
78 - 76	المطلب الثاني: مظاهر التسبب الإداري في الجزائر.....
98 - 79	المبحث الثالث: نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر.....
90 - 79	المطلب الأول : نشأة الضمان الاجتماعي و نطاق تطبيقه.....
98 - 90	المطلب الثاني : مؤسسات الضمان الاجتماعي في الجزائر.....
	المبحث الرابع: علاقة الحوافز المادية بظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان
108 - 99	الاجتماعي في الجزائر.....
	المطلب الأول : نظام الحوافز المادية في قطاع الضمان الاجتماعي في
105 - 99	الجزائر.....
	المطلب الثاني : تأثير الحوافز المادية على السلوك المهني لعمال قطاع
108 - 105	الضمان الاجتماعي في الجزائر.....
109	خلاصة الفصل الثاني.....
112 - 111	الخاتمة.....
123 - 114	قائمة المراجع.....
126 - 125	الفهرس.....
128 -127	الملخص.....

المخلص :

تتناول هذه الدراسة موضوع الحوافز المادية و دورها في مواجهة ظاهرة التسبب الإداري في قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر ، فأى إدارة تعمل على تحفيز عمالها لبذل مجهود أفضل ما ينعكس بشكل ايجابي على سلوكياتهم المهنية .

و قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر يضمن لعماله مجموعة من الحوافز المادية المختلفة عن غيرها الموجودة في القطاعات الأخرى ، هذه الحوافز ساهمت بشكل فعال في تحقيق الرضا الوظيفي و بالتالي مواجهة الظواهر السلبية مثل ظاهرة التسبب الإداري و ما ينجر عنها من مخاطر و عرقلة للسير الحسن لهذه الإدارات.

Résumé :

Cette étude traite la question des incitations matérielles et leur rôle face au phénomène de laxisme administratif dans le secteur de la sécurité sociale en Algérie, entant qu'administration qui motive ses travailleurs à faire un meilleur effort, ce qui se répercutera positivement sur leur comportement professionnel.

Et le secteur de la sécurité sociale en Algérie garantit à ses travailleurs un ensemble d'incitations matérielles différentes de celle des autres secteurs. Les incitations ont effectivement contribué à atteindre la satisfaction au travail et ainsi faire face à des phénomènes négatifs tels que le phénomène de laxisme administratif et les risques qu'il comporte entravant le bon fonctionnement de ses services.