

إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة

أ.د. نجم العزاوي
جامعة البتراء
كلية العلوم الإدارية والمالية

أ.د. عباس الحميري
جامعة بابل
كلية الإدارة والإقتصاد

أ. أرزوقي القرشي
هيئة التعليم التقني
المعهد التقني

المحتويات

21	الفصل الاول: إدارة الخدمة المدنية والمصطلحات البديلة
21	المبحث الاول: إدارة الافراد
24	المبحث الثاني: إدارة الافراد والعلاقات الصناعية
27	المبحث الثالث: إدارة الافراد والعلاقات الانسانية
29	المبحث الرابع: إدارة الافراد والعلاقات العامة
32	المبحث الخامس: إدارة الخدمة المدنية:
34	المبحث السادس: إدارة الوظيفة العامة
37	المبحث السابع: إدارة القوى العاملة وإدارة شؤون العاملين
38	المبحث الثامن: إدارة الموظفين الحكوميين
40	مراجع الفصل الاول
43	الفصل الثاني: ماهية إدارة شؤون الموظفين ومهامها الرئيسة
43	المبحث الاول: تطور مفاهيم إدارة شؤون الموظفين بتطور الوظائف
47	المبحث الثاني: إدارة شؤون الموظفين بين المركزية واللامركزية
49	المبحث الثالث: الهياكل والاطر التنظيمية (تنظيم إدارة شؤون الموظفين العموميين)
53	المبحث الرابع: وظائف إدارة شؤون الموظفين وصلحياتها
53	اولاً: الوظائف الادارية التنفيذية
54	ثانياً: الوظائف الاستشارية:
55	ثالثاً: الوظائف شبه التشريعية:
55	رابعاً: الوظائف شبه القضائية:
55	المبحث الخامس: المبادئ الثلاث
55	اولاً: مبدأ الحياد
56	ثانياً: مبدأ الجدارة:
57	ثالثاً: مبدأ الاقتصاد:

58	مراجع الفصل الثاني
59	الفصل الثالث: الوظيفة العامة: ماها وما عليها
59	المبحث الاول: تطور المفهوم
59	1- مرحلة الامبراطوريات القديمة
59	2- مرحلة الشرعية الالهية
60	3- مرحلة دورية الوظائف العامة
61	4- مرحلة الكفاءة والجدارة في شغل الوظائف
62	المبحث الثاني: تعريف الوظيفة العامة
63	المبحث الثالث: الوظيفة العامة والوظيفة الخاصة
67	المبحث الرابع: خصائص الوظيفة العامة في النظامين المغلق والمفتوح
68	اولاً: النظام المفتوح للوظيفة العامة
70	مميزات النظام المفتوح
71	مساوىء النظام المفتوح
72	ثانياً: النظام المغلق للوظيفة العامة
73	مميزات النظام المغلق
75	مساوىء النظام المغلق
78	مراجع الفصل الثالث
79	الفصل الرابع: بيئة الوظيفة العامة
81	المبحث الاول: اثر المتغيرات السياسية على الوظيفة العامة
83	المبحث الثاني: اثر المتغيرات الاجتماعية على الوظيفة العامة
85	المبحث الثالث: أثر العوامل الاقتصادية على الوظيفة العامة
87	المبحث الرابع: أثر العوامل الثقافية على الوظيفة العامة
91	مراجع الفصل الرابع
93	الفصل الخامس: موظف الخدمة المدنية حقوقه وواجباته
93	المبحث الاول: تعريف الموظف العام
95	المبحث الثاني: مكانة الموظف العام
96	المبحث الثالث: دور الموظف العام في الحياة العامة

97	المبحث الرابع: علاقة الموظف الدائم بالدولة.....
98	اولاً: علاقة الزام وتكليف.....
99	ثانياً: علاقة عقدية.....
100	ثالثاً: علاقة تصرف اداري مزدوج.....
101	رابعاً: علاقة قانونية تنظيمية.....
103	خامساً: علاقة موضوعية.....
103	المبحث الخامس: فئات الموظفين وانواعهم.....
103	اولاً: فئة الموظفين الدائمين والمؤقتين.....
105	ثانياً: الموظفون الحكوميون وموظفو القطاع العام (الاشتراكي).....
106	ثالثاً: موظفو الادارة المركزية وموظفو الادارة المحلية.....
108	المبحث السادس: التزامات الموظفين الحكوميين.....
110	المبحث السابع: المخالفات والعقوبات التأديبية.....
112	المبحث الثامن: حقوق الموظفين.....
113	اولاً: الحقوق الاقتصادية.....
115	ثانياً: الحقوق الوظيفية والاجتماعية.....
117	ثالثاً: الحقوق السياسية.....
118	المبحث التاسع: الاضراب عن الوظيفة العامة.....
118	اولاً: الموقف المقيد او المانع.....
119	ثانياً: الموقف المتساهل.....
119	ثالثاً: الموقف التوفيقى.....
121	مراجع الفصل الخامس.....
123	الفصل السادس: تخطيط الموارد البشرية (الموظفين العموميين).....
123	المبحث الاول: مفهوم تخطيط الموارد البشرية.....
124	اهمية تخطيط الموارد البشرية.....
124	1- الظروف والتغيرات التكنولوجية:.....
125	2- توفير الاحتياجات من الموارد البشرية.....
125	3- عدم تلبية سوق العمل لاحتياجات المنظمة من الايدي العاملة.....

126	4- تأثير السياسات الحكومية المركزية.....
126	5- الاحتياجات الاقليمية.....
126	6- تقليل التكاليف.....
127	المبحث الثاني:مراحل تخطيط الموارد البشرية.....
130	المبحث الثالث:اساليب التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية.....
130	1-تحليل عبء العمل وقوة العمل.....
132	2-طريقة المعادلات الآتية:.....
135	3-طريقة معامل الارتباط (الانحدار البسيط).....
140	4-طريقة سلسلة ماركوف:.....
146	5-استخدام اتجاهات الاداء:.....
146	تحليل سوق العمل (عرض العمل).....
147	دراسة وتحليل التركيب السكاني للمجتمع.....
148	1.التركيب العمري:.....
149	2.التركيب الجنسي:.....
150	3.التركيب المهني:.....
151	4.التركيب العلمي والثقافي:.....
151	5.التشريعات والانظمة الحكومية.....
154	المبحث الرابع:دراسة وتحليل الطلب على الموارد البشرية.....
154	اولاً: التوسع في حجم المنظمات.....
155	ثانياً: التطورات التكنولوجية.....
156	ثالثاً: دوران العمل.....
165	العرض الداخلي للموارد البشرية:.....
166	1- مخزون المهارات.....
167	2- خرائط الاحلال او التعاقب.....
169	مراجع الفصل السادس.....
171	الفصل السابع:تحليل الوظائف وتصميمها.....
171	المبحث الاول: استراتيجيات تحليل الوظيفة.....

173	المبحث الثاني: مكونات الوظيفة
176	المبحث الثالث: تحليل الوظيفة
187	المبحث الرابع: أهمية تحليل الوظائف واستخداماته
189	المبحث الخامس: تصميم الوظيفة
193	مصادر الفصل السابع
197	الفصل الثامن: سياسة التوظيف
198	المبحث الأول: الاهداف والعوامل المؤثرة على الاستقطاب
198	اهداف الاستقطاب
198	العوامل المؤثرة على الاستقطاب
199	محددات وظيفة الاستقطاب
201	المبحث الثاني: مصادر الاستقطاب
201	أ- المصدر الداخلي:
203	ب- المصدر الخارجي:
205	المبحث الثالث: الاختيار والتعيين
205	1- املاء الطلبات واعادتها:
206	2- الاختبارات
208	3- المقابلة:
210	4- التحقق المرجعي:
210	5- الفحص الطبي:
211	6- عرض الوظيفة والتعيين:
212	مصادر الفصل الثامن
213	الفصل التاسع: تقييم الوظائف
213	المبحث الأول: مفهوم تقييم الوظائف
216	المبحث الثاني: طرائق تقييم الوظائف
216	1- طريقة الرتب:
218	2- طريقة التصنيف
221	3- طريقة مقارنة العوامل

223	4- طريقة النقط:
233	مصادر الفصل التاسع
235	الفصل العاشر: الاجور والرواتب
236	المبحث الاول:الاساس النظري للاجور والرواتب
236	أ- مفهوم الاجور في الانظمة الرأسمالية:
237	1- نظرية حد الكفاف:
238	2-نظرية تناسب الاجر مع الانتاجية:
238	3- نظرية مخصص الاجور:
238	ب- مفهوم الاجور والرواتب في الانظمة الاشتراكية:
239	المبحث الثاني:العوامل المؤثرة في سياسات الاجور والرواتب
241	المبحث الثالث:انواع الاجور والرواتب
241	أ- من حيث نوع الاجور والرواتب، تصنف الى:
241	1. الاجور التقديرية.
241	2. الاجور الحقيقية.
241	3. الاجور العينية.
241	ب- من حيث طبيعة الاجور والرواتب، تصنف الى:
241	1. الاجور الاسمية.
241	2. الاجور الكلية.
241	3. الاجور الاضافية.
243	المبحث الرابع:اساليب تحديد الاجور والرواتب
244	أ- الاسلوب الزمني:
244	ب- الاسلوب المعتمد على الانتاج
246	1.اجر القطعة المتغير:
247	2.طريقة تايلر
247	3.طريقة هالسي:
248	4.طريقة روان
249	6. طريقة جانت

249	7. طريقة اميرسون
250	8. طريقة مريك
250	ج - اسلوب الاجر على اساس الانتاج الجماعي:
253	مصادر الفصل العاشر
255	الفصل الحادي عشر: تدريب الموظفين العموميين
255	المبحث الاول: مفهوم التدريب واهميته
259	المبحث الثاني: انواع واساليب التدريب
281	المبحث الثالث: التدريب نظام متكامل
287	المبحث الرابع: تقويم التدريب
290	مصادر الفصل الحادي عشر
293	الفصل الثاني عشر: التحفيز والرضا الوظيفي
295	المبحث الاول: مكونات منظومة التحفيز
296	المبحث الثاني: نظريات التحفيز
296	أ - نظرية تدرج الحاجات
299	ب - نظرية العاملين او العنصرين:
300	ج - نظرية التوقع:
302	د - نظرية تعديل السلوك:
305	المبحث الثالث: الرضا الوظيفي
311	مصادر الفصل الثاني عشر
313	الفصل الثالث عشر: المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي
313	المبحث الاول: المناخ التنظيمي
314	مداخل المناخ التنظيمي
314	اهمية دراسة المناخ التنظيمي
315	عناصر المناخ التنظيمي
317	ابعاد المناخ التنظيمي
319	انواع المناخات المنظمة:
324	مؤشرات صحة المناخ التنظيمي

325	المبحث الثاني: الولاء التنظيمي
326	مفهوم الولاء التنظيمي
326	خصائص الولاء التنظيمي
327	العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
328	مظاهر عدم الولاء التنظيمي
329	اسباب ضعف الولاء التنظيمي
330	مصادر الفصل الثالث عشر
333	الفصل الرابع عشر: تقويم اداء موظفي الخدمة المدنية
333	المبحث الاول: مفاهيم في تقويم الأداء
336	المبحث الثاني: طرائق تقويم الاداء
337	أ- طرائق تقويم الاداء السلوكية:
337	1. قائمة المراجعة
338	2. طريقة المراجعة الموزونة:
338	3. طريقة التدرج البياني:
339	4. طريقة الوقائع المهمة (الحرجة):
340	5. طريقة التدرج البياني السلوكي:
341	6. طريقة الترتيب:
342	7- طريقة التوزيع الاجباري
343	8- طريقة المقارنة المزدوجة:
344	ب. الطرائق المعتمدة على النتائج في تقويم الاداء:
344	1- طريقة الادارة بالاهداف
346	2- طريقة تخطيط العمل
347	مصادر الفصل الرابع عشر
349	الفصل الخامس عشر: العلاوة والترقية والنقل
349	المبحث الاول: العلاوة
353	المبحث الثاني: الترقية
359	المبحث الثالث: النقل

366	المصادر الفصل الخامس عشر
367	الفصل السادس عشر: صيانة الموظف العام والمحافظة عليه
367	المبحث الاول: مفهوم صيانة الموظفين
369	المبحث الثاني: انواع سياسات وبراج الصيانة
369	أ- العوائد المالية الاضاقية
371	ب- الرعاية الصحية:
372	ج- برامج الامن والسلامة المهنية أو الصناعية:
375	مصادر الفصل السادس عشر
377	الفصل السابع عشر: نظام انضباط موظفي الخدمة المدنية
378	المبحث الاول: مسؤولية التأديب
381	المبحث الثاني: النظام التأديبي
386	مصادر الفصل السابع عشر
389	الفصل الثامن عشر: انتهاء الخدمة المدنية والتقاعد
389	المبحث الاول: حالات انتهاء الخدمة
394	المبحث الثاني: التقاعد
398	مصادر الفصل الثامن عشر

مقدمة الكتاب

عرفت الوظيفة العامة في بلدان الشرق بشكل عام، وبلاد العرب بشكل خاص، منذ ظهور اولى الحضارات والامبراطوريات (الصينية، والبابلية، والمصرية) على ضفاف انهارها، وحافات سهولها، يوم كانت بلاد الغرب غارقة في دياجير الظلام، فريسة للاقطاع ونظم الرق والعبودية، تقطع اوصالها الى اقطاعات صغيرة، يديرها الاقطاعيون والامراء، بما يتلائم مع مصالحهم واهدافهم الشخصية.

عند ذلك كان للوظيفة العامة الدور المميز في تثبيت ركائز هذه الامبراطوريات، والانجازات التي عرفتها البشرية وقتها، ولا تزال محط اعجاب العالم الى وقتنا الحاضر، كالجنائن المعلقة، والاهرامات وسور الصين العظيم، التي تعد بحق من عجائب الدنيا، تعكس المستوى الذي وصلت اليه الدولة، وموظفوها، ووظائفها العامة، من دقة في التنظيم، وكفاءة في الاداء، تركز على نظام الجدارة والاستمرار في التوظيف (عبد الهادي، حمدي امين:3:1976) او الاستخدام اللذين يعتبران من اهم اركان انظمة التوظيف والاستخدام في حياتنا المعاصرة .

ان موظفي الدولة يقومون في الوقت الحاضر - خصوصاً في الدول النامية - بدور حيوي ومهم في ادارة وتوجيه عجلة التقدم والتطور، ويتوقف عليهم وحدهم نجاح برامج التنمية الاقتصادية التي تنهض بها الدولة المعاصرة، فضلاً عن مختلف الخدمات التي تقدمها لمواطنيها في المجالات كافة. مما حدى بها الى ايلاء الموظف العام قدراً كبيراً من العناية والاهتمام، وتنظيم شؤون الوظيفة العامة بشكل يرفع من مستوى ادائهم ادارياً وفنياً، ويحقق لهم مستوى عالياً من الاشباع لحاجاتهم ورغباتهم المتنوعة. ويعزز مكانتهم بين افراد المجتمع.

لقد كانت وماتزال الوظيفة العامة محط انظار افراد المجتمع كافة بين طامع في الحصول على خدمات الدولة المجانية او شبه مجانية، كخدمات المواصلات، التعليم، الامن، الماء، الكهرباء... وغيرها . وطامح في تولي احدى الوظائف العامة الشاغرة