التقاعد المبكر وتأثيره على تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية

دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي –تلمسان

Early retirement in Algeria and its impact on the management of human resources in public establishment a case study of the public establishment of proximity health in Ramchi, Tlemcen

La préretraite en Algérie et son impact sur la gestion des ressources humaines dans les l'établissement publiques Algerienne

Une étude de cas de l'établissement publique de santé de proximité Ramchi, Tlemcen

زهير وهاج[1] *،محمد مدان[2]،

تاريخ الإرسال: 2024/11/15 تاريخ القبول: 2026/01/10 تاريخ النشر: 2026/03/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التقاعد المبكر في القطاع الصحي بولاية تلمسان خلال سنة 2017؛بعد إقدام الحكومة الجزائرية على إلغائه ، حيث عرفت هذه الفترة تحديات وصعوبات كبيرة أثرت على تسيير الموارد البشرية بسبب الطلب المتزايد على الإحالة على التقاعد من طرف الموظفين. تسعى الدراسة أيضًا إلى رصد المفاهيم المتعلقة بالتقاعد والتعرف على أنواعه في الجزائر. وقد خلصت الدراسة، من خلال تحليل البيانات والمعطيات الميدانية التي جمعت من المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي تلمسان ، إلى أنه تم إحالة عدد كبير جدا من المستخدمين على التقاعد خلال هذه الفترة في المقابل سجلت المؤسسة ضعفا كبير في سد هذا العجز. تشير النتائج إلى أن التزايد الغير مسبوق في الإحالة على التقاعد خلال سنة 2017 ترك خلفه أزمة خانقة خلفه في تسيير الموارد البشرية ثم معالجة هذا الخلل بعد تطبيق الحكومة لاستراتيجية حكيمة في تسيير قطاع الصحة. تساهم النتائج المتوصل إليها في إثراء الفهم الأكاديمي لواقع التقاعد المبكر في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: التقاعد المبكر؛ تسيير الموارد البشرية ؛ الخلل الوظيفي؛

Abstract :

This study aims to identify the reality of early retirement in the health sector in Tlemcen province during the year 2017; After the Algerian government decided to abolish it.This period witnessed major challenges and difficulties that affected human resources management. due to the increasing demand for retirement by employees .The study also seeks to monitor concepts related to retirement and identify its types in Algeria. By analyzing field data and information collected from the public establishment of proximity health in Remchi, Tlemcen. Very large number of employees was retired during this period. On the other hand, the institution recorded a significant weakness in filling this deficit. The results indicate that the unprecedented increase in retirements during 2017 left behind a stifling crisis in human resources management. This imbalance will then be addressed after the government implements a wise strategy for managing the health sector. The findings contribute to enriching academic understanding of the reality of early retirement in Algeria.

*المؤلف المراسل

[1]Ouhadjzohir, UniversitéAboubekrBelkaidTlemcen (Algeria)Industrial enterprise and society in Algeria: ouahadjzohir@gmail.com,

[2]MeddanMouhammed, UniversitéAboubekrBelkaidTlemcen (Algeria),, Industrial enterprise and society in Algeria: Algeria, m.medan@yahoo.fr,

.**Keywords**: early retirement; human resources management; dysfunction

Résumé :
À travers Cette étude nous avons essayé de mettre l'accent sur la la réalité du Préretraite et vise à identifier la Préretraite dans le secteur sanitaire dans la province de Tlemcen au cours de l'année 2017, après que le gouvernement algérien a décidé d' abolie. Cette période a été marquée par des défis et des difficultés importants qui ont affecté la gestion des ressources humaines en raison de la demande croissante de retraite de la part des salariés. L'étude vise également à suivre les concepts liés à la retraite et découvrez ses types en Algérie. L'étude a conclu, à travers l'analyse des données de terrain et des informations recueillies auprès de l'établissement public de santé de proximité de Remchi, Tlemcen, très grand nombre d'employés ont été renvoyés à la retraite durant cette période, alors que l'établissement a enregistré une faiblesse significative dans le comblement de ce déficit. Les résultats indiquent que l'augmentation sans précédent des départs à la retraite en 2017 a laissé derrière elle une crise étouffante dans la gestion des ressources humaines. Ce déséquilibre a été corrigé après que le gouvernement a mis en œuvre une stratégie judicieuse de gestion du secteur de la santé. Les résultats obtenus contribuent à enrichir la compréhension académique de la réalité de la Préretraite en Algérie.
Mots clés : Préretraite ; gestion des ressources humaines ; dysfonctionnement

مقدمة

يعد التقاعد المبكر ؛أحد أنواع التقاعد المطبق في الجزائر ، حيث سارعت الحكومة إلى إلغائه ابتداء من سنة 2017 نظرا لتكبد صندوق التقاعد خسائر مالية أدت إلى عجزه ، في المقابل سارع أغلبية الموظفين والمستخدمين التي توفرت فيهم الشروط القانونية إلى طلب الاستفادة من حق التقاعد المسبق، قبل إلغائه وغلق الباب أمام طالبيه ؛ويعد قطاع الصحة في الجزائر أكثر القطاعات التي عرفت؛ حركة غير مسبوقة وتهافت كبير على مصالح الموارد البشرية بالمديريات الإدارية لإيداع ملفات الإحالة على التقاعد ؛هذا الأمر جعل المسير في حيرة بين أحقية الموظف والمستخدم في الاستفادة من امتياز التقاعد وبين عدم القدرة على سد الاحتياجات، المتعلقة بالموارد البشرية في ظل الطلب المتزايد للإحالة على التقاعد .

1. أهمية وأهداف الدراسة

سنحاول من خلال هذه الدراسة؛ رصد تأثيرات ومخلفات إلغاء التقاعد المبكر على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الصحية ولتكن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي تلمسان أنموذجا ،تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية :

- ✓ انعكاسات الاحالة على التقاعد على الخبرة المهنية في القطاع الصحي .
- ✓ حساسية قطاع الصحة العمومية وتأثره بإلغاء صيغة من صيغ التقاعد .
- ✓ التعرف على مميزات التقاعد المسبق في الجزائر .

أما أهداف البحث فتمثلت في :

- ✓ الكشف عن انعكاسات التقاعد النسبي على اختلال الموارد البشرية .
- ✓ محاولة البحث في الآثار المترتبة عن الاحالة الغير مسبوقة على التقاعد .
- ✓ محاولة تحديد دوافع إلغاء صيغة، التقاعد النسبي ورفع سن التقاعد.
- ✓ تحديد الآثار الناجمة عمى إلغاء التقاعد النسبي في قطاع الصحة في مدينة الرمشي ، تلمسان.

2. الدراسات السابقة

لقد اهتمت العديد من الدراسات بموضوع التقاعد المسبق حيت حاول كل واحدة معالجة الموضوع من وجهة نظر معينة،من بين الدراسات نجد :

أ. **دراسة مادني عبد الباقي** " (مادني ،2018،صفحة) نظام التقاعد في الجزائر بين ضرورة الإصلاح وضغوطات الوضعية الاجتماعية والاقتصادية: وهي عبارة عن دراسة اصلاحات صندوق التقاعد ابتداءا من 1983 إلى غاية 2017 تاريخ إلغاء التقاعد المسبق وهي مذكرة ماستر في العلوم السياسية، عن جامعة الجلفة سنة 2018 ،حيث تمحورت اشكالية الدراسة حول كيف انعكست الوضعية الاجتماعية والاقتصادية على نظام التقاعد من خلال منظومته القانونية وكيف تمت معالجة اختلالات التوازن ؟

تمثلت فرضيات الدراسة في قانون 15-16 من أهم القوانين التي غير التوجه نحو التقاعد المسبق وأثر بشكل سلبي على مداخيل صندوق التقاعد .

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وقد تم التوصل الى النتائج التالية :

- ✓ ضرورة توسيع التغطية الاجتماعية وقاعدة المشتركين.
- ✓ ضروة ادخال اصلاحات قانونية تتماشى والوضع لاجتماعي والاقتصادي .

ب. **دراسة فلاح الحسين** بعنوان توجهات معلمي التعليم الابتدائي نحو قانون التقاعد الجديد، رقم 15-16 دراسة ميدانية بمدينة مستغانم وهي تدخ ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر علم الاجتماع ،جامعة مستغانم سنة 2019 .الدراسة عبارة عن بحث يهدف إلى التعرف على؛ أسباب التوجه الغير مسبوق إلى الاحالة على التقاعد ،بالنسبة لمعلمي الطور الابتدائي ورصد الرفض التام لهذا القانون من طرف قطاع التربية وتمثلت اشكالية الدراسة في :ما هي توجهات المعلمين نحو قانون التقاعد الجديد 16-15 ؟

تمثلت فرضيات الدراسة في :يرفض المعلمين قانون التقاعد الجديد .

القانون الجديد للتقاعد لا يخدم متطلبات ،معلمي لطور الابتدائي تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وخلصت النتائج إلى : أن كافة المعلمين سواء رجال أم النساء رافضين قانون التقاعد الجدد.

لم يحقق القانون الجديد للتقاعد متطلبات المنظومة التربوية .

ت. **دراسة بن توتة بشيرة** بعنوان أثر التقاعد المسبق وانسحاب الخبرات على الاداء التنظيمي ،في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة وهي عبارة عن مقال منشور ،في مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية جامعة البليدة 02 جوان 2018 وقد هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التابعات و الانعكاسات السلبية لظاهرة التقاعد المسبق التي عرفتها الجزائر سنة 2017 وما خلفته من عواقب وخيمة على الأداء التنظيمي" (بشيرة ،2018).

تمحورت اشكالية الدراسة حول : كيف يؤثر هذا التسريح المكثف و الاستغناء عن الخبرات و المها رات على الفعالية و الكفاءة التنظيمية؟ أما فرضيات البحث فكانت كالآتي :يؤدي التسريح المكثف للمورد البشري إلى اهدار الخبرات والكفاءات وصعوبة الاحلال .

تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي خلال هذا البحث وقد خلصت إلى النتائج التالية :

صعوبة استبدال الخبرات واختلال الأداء الوظيفي .

يؤدي التسريح المكتف للخبرات إلى تغيرات وظيفية وعدم الاستقرار المهني .

من خلال استطلاع الأدبيات المتعلقة بالدراسات السابقة نلاحظ؛ أن جلها عالجت نظام التقاعد الجديد رقم 16-15 لكن كل منها تمحورت، في جانب معين وقطاع معين لكن الدراسة الحالية تحاول معالجة الآثار المترتبة عن الإحالة المكثفة على التقاعد المسبق في ظل الغائه خلال فترة 2015إلى غاية 2020 في قطاع حساس في الجزائر وهو قطاع الصحة ،إضافة إلى ذلك لم تتطرق أي من هذه الدراسات على مخلفات وأثار الإحالة على التقاعد وارتباطاتها المختلفة بتسيير الموارد البشرية والآثار الأخرى (الاقتصادية ،الاجتماعية السياسية ...إلخ)، من هنا تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال رصد التأثيرات المختلفة لهذا النوع من التقاعد لا سيما على مستوى قطاع الصحة الذي يعتبر قطاعا حساسا للغاية .

3. إشكالية الدراسة:

استند نظام التقاعد في الجزائر عقب الاستقلال إلى القانون الفرنسي وتميز بتعدد الأنظمة، ولكن في عام 1983 أصدر المشرع الجزائري قانونًا جديدًا يحمل الرقم 12-83 الذي نجح في توحيد الأنظمة المختلفة التي كانت سارية في

السابق، موحدًا الحقوق والواجبات وآليات التمويل لجميع المواطنين. ومع التحولات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر، نتيجة الانتقال من النظام الاشتراكي إلى اقتصاد السوق، تضررت منظومة التقاعد وأصبحت بحاجة إلى تحديثات وتعديلات تشريعية لتتماشى مع هذه التغيرات .

وقد شملت التعديلات استحداث أنظمة تقاعد جديدة تستند إلى ظروف وشروط خاصة، مثل التقاعد المسبق الذي يرتبط بالتسريح لأسباب اقتصادية، إلى جانب الإضافة إلى القانون السابق الذي قدم التقاعد النسبي والتقاعد دون شرط السن. كذلك صدرت قوانين مختلفة لتأسيس صناديق جديدة أو تحديد شروط إضافية، مما جعل دراسة أنظمة التقاعد وسط هذه التحولات الاقتصادية موضوعًا هامًا للبحث والتحليل، بالنظر إلى تأثير هذه الإصلاحات التشريعية على منظومة التقاعد من جوانب متعددة سواء كانت إيجابية أو سلبية.

من جهة أخرى، يُعد خيار التقاعد المبكر واحدًا من الحلول المطروحة للموظفين الراغبين في إنهاء عملهم واستلام معاشهم التقاعدي قبل الوصول إلى سن التقاعد الرسمي. هذا الخيار يحظى بأهمية كبرى في العديد من الدول كونه يرتبط بمجموعة من التشريعات التي تهدف إلى تنظيم العمل وضمان الحماية الاجتماعية للعاملين .يُبنى على أسس قانونية واجتماعية واقتصادية تختلف باختلاف السياسات الوطنية لكل دولة. وبناءً على ذلك، تمنح العديد من التشريعات للإدارة سلطة تقديرية تمكّنها من إحالة الموظفين إلى التقاعد المبكر لتحقيق متطلبات المصلحة العامة وضمان سير العمل في المرفق العام .ويتمثل ذلك، على سبيل المثال، في إنهاء خدمات الموظف عند بلوغه سن التقاعد المحدد قانونيًا، أو إحالته للتقاعد بعد استيفاء عدد معين من سنوات الخدمة .ومع ذلك، فإن هذا النوع من الاستثناءات قد يؤدي إلى تهديد الأمن الوظيفي نتيجة الاختلاف في فلسفة العلاقة التنظيمية التي تربط الموظف بالإدارة.

في الجزائر بعد إقدام المشرع على إلغاء التقاعد النسبي والتقاعد دون شرط السن سنة 2017، أبقت الحكومة الجزائرية فقط على التقاعد العادي ببلوغ 60 سنة هذا الأمر جعل العديد من العمال والموظفين يتسارعون إلى طلب حق الإحالة على هذا النوع من التقاعد ، حيث خلف هذا الحدث اختلالات كبيرة في تسيير المورد البشري وضع المسير في حيرة من أمره ،حول كيفية معالجة عدم توازن المورد البشري بين المحالين على التقاعد والمستقدمين .ويعد قطاع الصحية من القطاعات الحساسة التي عانت هذه الأزمة، بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكال التالي:

ما هي تأثيرات التقاعد المبكر على تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات التالية:

كيف واجهت المؤسسة العمومية الجزائرية هذا الاختلال؟

ما هي البدائل والإجراءات المتخذة لمجابهة النقص المسجل في الاحتياجات ؟

هل تطبيق هذه الاستراتيجية قد حل أزمة اختلال تسيير الموارد البشرية ؟

4. فرضيات الدراسة

إلغاء التقاعد النسبي سنة2017 أدى إلى خلل في تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسة العمومية الصحية بالرمشي تمسان .

أدت الاحالة المكتفة على التقاعد في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ؛إلى عدم التوازن بين المورد البشري المحال على التقاعد والمورد البشري الجديد المستقدم.

5. الطريقة والأدوات

للإجابة على إشكالية الدراسة ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة القائم على تحديد خصائص الظاهرة أو المشكلة محل الدراسة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين المتغيرات ،وذلك بالتركيز على دراسة نموذج واحدة من خلال اختيار عينة تمثلت في المؤسسة العمومية للصحة الجواريةبالرمشي تلمسان ورصد وإحصاء عدد المتقاعدين تقاعدا مبكرا خلال سنتي 2015 و2016 ومقارنتهما بالسنوات السابقة لمعرفة مدى الاختلالات التي سببها إقدام الحكومة الجزائرية على إلغاء قانون التقاعد النسبي على تسيير الموارد البشرية ؛بالاعتماد على الجمع الدقيق للوثائق والبيانات الإحصائية ذات الصلة بموضوع الدراسة وإجراء العديد من المقابلات مع المسيرين بغية جمع المعلومات وعرضها وترتيبها قصد تحليلها والوصول إلى أهداف الدراسة .

6. مفاهيم الدراسة

6-1 التقاعد المبكر :

يقصد به ذللك النوع من أنواع التقاعد ،الذي يمنح لصاحبه حق الاحالة على التقاعد في المؤسسات العمومية الجزائرية ،ذات الطابع الاداري وفقا لشروط معينة قبل بلوغ السن القانونية لذلك وينقسم إلى :

6- 1-1 التقاعد النسبي:

يقصد به ذلك النوع من التقاعد في الجزائر ،الذي صاحب تلك الأوضاع الغير معهودة سنة 2016 من طلبات الإحالة على التقاعد، بسبب إقدام الحكومة على إلغائه سنة 2017 حيث ثم استحداثه بموجب الأمر الرئاسي رقم 97-13 المؤرخ في 21-05-1997 او المتعلق بالتقاعد النسبي ، ويستفيد منه كل عمال المؤسسات الاقتصادية أو موظفي المؤسسات والإدارات بناء عن طلبهم ويجب أن يستوفون الشروط القانونية لذلك والمتمثلة أساسا في :

- ✓ أن يبلغ الموظف أو العامل 50 سنة كاملة بالنسبة للرجل و45 سنة بالنسبة للمرأة.
- ✓ أن يقوم بأداء خدمة فعلية تقدر ب20 سنة بالنسبة للرجل و15 سنة بالنسبة للمرأة وما يقابلها من اشتراكات الضمان الاجتماعي (فضيلة، 2020، صفحة 104).

6-1- 2 التقاعد دون شرط السن

لقد تم استحداثه بموجب الأمر الرئاسي 97- 13 السالف الذكر، حيث يستفيد الموظف أو العامل بناءا على طلبه التقاعد إذا استوفي سنوات الخدمة الفعلية المقدرة ب32 سنة على الاقل ، وما يقابلها من اشتراك الضمان الاجتماعي دون النظر إلى السن .

2-6 تسيير الموارد البشرية:

يقصد بها الوظيفة في التنظيم،التي تشتمل أساسا التعبئة والتنمية الخاصة بالرأس المال البشري داخل التنظيم، تحتوي على نشاطات مختلفة مثل التخطيط، التوظيف، التكوين التحفيز، التقييم...الخ وتعد جزءا من العملية الإدارية التي تنتقي العاملين واستثمار جهودهم وتوجيه طاقاتهم وتنمية مساراتهم وتحفيزهم وبحث مشاكلهم ، تشكل مجموعة الأنشطة والمسؤوليات التي يمارسها الفرد شاغل هذه الوظيفة (عادل و مؤيد، 2009، صفحة 241).

3-6 التوظيف :

يشير التوظيف إلى مجموعة الاحتياجات الكمية والنوعية، من الموارد البشرية من جهة، والحفاظ على القوى العاملة من جهة أخرى، يستعمل عادة للدلالة على كافة مراحل التعبئة وذلك عن طريق انسجام بين التخطيط ووصف الوظائف (الجيلاني، 2008، صفحة 59) .

6- 4 الخلل الوظيفي في تسيير الموارد البشرية:

يعرف رونو سان سوليو **Renaud Sainsaulieu** " بأنه مجموعة من النتائج الثانوية التي ترافق تنفيذ مخططات التسيير العقلاني للموارد البشرية ؛ التي تعرقل أو تحول دونما تحقيق الأهداف المحددة من طرف المسيرين"حيث يظهر جليا في عدم قدرة المؤسسة على تعويض احتياجاتها كما وكيفا من الموارد البشرية بفعل التخلي عن النشاط بفعل التقاعد المسبق وبالتالي عجز في تلبية الاحتياجات (سان سوليو، 2008، صفحة 10) .

7. تعريف التقاعد

7-1 لغويا :لم تتوصل الدراسة من خلال البحث في قواميس اللغة العربية و موسوعاتها لتعريف التقاعد لغويا، و التقاعد لم يكن معروفا و لا موجودا في القواميس العربية القديمة بهذا المعنى ،حيث جاء في لسان العرب المحيط كلمة تقاعد بمعنى تقاعد الرجل عن الأمر: أي أنه لم يهتم به،و جاء في معجم الوسيط: تقاعد الموظف عن العمل أي: أحيل إلى المعاش، و هي من الكلمات المحدثة التي قبلها المجتمع اللغوي في الظاهرة، أما بالنسبة لتعريف الأجنبية، فقد تم تعريفه لغة التقاعد باللغة اللاتينية (**Thrahere**) يعني عودة بادئة، سحب، و عرف أيضا في المجال العسكري بأنه التراجع و الإخلاء أو الإزالة التي قام بها جيش العدو" (طحيح وآخرون، 1993، صفحة 149).

بالرغم من عدم اتفاق العلماء و المختصين على مفهوم واحد للتقاعد إلا أنهم اتفقوا على عدة جوانب ترتبط بالتقاعد، و منها أن التقاعد يرتبط بالوظيفة أكثر من ارتباطه بالعمل، فالمتقاعد يترك الوظيفة عندما يبلغ سنا معينا و ليس شرطا أي يكون غير قادر على العمل، كما يرتبط التقاعد بالأدوار الاجتماعية الأخرى، كما أن التقاعد يكون إجباريا أو اختياريا (Schenkman& Robert, 1976, p. 6)".

7-2 التقاعد اصطلاحا

التقاعد هي المرحلة التي ينتقل إليها العامل الأجير وغير الأجير عندما ينسحب من منصب عمله، بعد قضاء مدة زمنية محددة، متفق عليها في نظام التقاعد، أو وصل إلى سن معينة لا تسمح له بمزاولة النشاط ، فالتقاعد مرحلة من مراحل عمر الإنسان التي يصبح عندها عاجزا عن العمل نتيجة للنقص التدريجي في حيويته ومقدرته على العمل ولا يوجد عمر معين يمكن اعتباره عمر الشيخوخة و يراد بلوغ الشخص سن المعاش أو سن التقاعد وهو ستين سنة كاملة، مع توقفه عن ممارسة أي نشاط مهني خاضع للتأمين (سلامة ، 1911، صفحة 91).

و حسب القانون الجزائري المتعلق بعلاقات العمل فإن التقاعد يعتبر من الحالات التي تؤدي إلى النهاية العادية لعلاقة العمل بين المستخدم و العامل، بغض النظر عن صاحب المبادرة في طلب الإحالة على التقاعد (قرفي ، مارس 2008، صفحة 71)".

لعل أشهرها هو تعريف أتشلي (**Atchley**): بأنه الحالة التي يكون الفرد فيها مرغما أو مختارا ليعمل أقل من ساعات المعتادة، و يكون جزء من دخله على الأقل، من معاش التقاعد اكتسبه نتيجة سنوات من الخدمة و من بين أهم العوامل في ظهور و تطبيق فكرة التقاعد عن العمل عاملان:

- ✓ **العامل الأول**: هو أن التقاعد يوفر الفرصة للمتقاعد بالاستمتاع بسنواته الباقية و ممارسة هواياته و نشاطاته بعد أن قضى القسط الأكبر من حياته في خدمة المؤسسة التي عمل بها.
- ✓ **العامل الثاني**: هو أن التقاعد يعني توفير حركة عامل مستمرة و منظمة تسهل التنبؤ بسوق العمل، إذ أن التقاعد يتيح استبدال العاملين الكبار بعاملين أصغر سنا، يكونون أفضل إنتاجية و أكثر مهارة (حسين ، 2003، الصفحات 13,15).

7-3 شروط الإحالة على التقاعد

جاءت نظم التأمين الاجتماعي وسنت قوانين التقاعد ، وقد روعي فيها مصلحة الطرفين المشغل والشغيلة ، لذلك نظمت بشروط إلزامية للاستفادة من الأداءات كشرط السن للحفاظ على صحة العامل بإراحته عند الكبر وعلى

مصلحة الشغل بتزويده بطاقات شابة متجددة ، وشرطي مدة العمل ودفع الاشتراكات للمساهمة في تمويل نظام التقاعد حتى يتأسس الحق في المعاش التقاعدي (أحمية ، 1998، الصفحات 20,19).

لمعالجة هذا الموضوع لا بد لنا أن نتطرق إلى ثلاثة فروع أولها تحديد السن القانونية للإحالة على التقاعد ، وثانيها العوامل المؤثرة في تحديد سن التقاعد.

7-3-1 تعريف السن القانونية للإحالة على التقاعد

" يقصد بها العمر الذي من خلاله ينسحب فيها العامل نهائيا المصلحة المستخدمة ، ويرى آخرون أن سن التقاعد يرتبط بالناحية الوظيفية وهذه تتحدد بالسن الذي من خلاله تبدأ طاقة العامل في التناقص المستمر ويصبح غير قادر على العمل بكفاية وعرفها " نعيم عطية " بأنها :"السن التي يحول بين الموظف والاستمرار في وظيفته وهذا التعريف يتفق مع تعريف آخر الذي يرى بأن سن التقاعد هي :" العمر الذي يخرج فيه العامل نهائيا من الخدمة ويتوقف مجهوده الإنتاجي وبناء عليه يمكننا القول أن سن التقاعد هي السن المقررة قانونا والتي متى بلغها العامل وجبت إحالته على التقاعد بغض النظر عن صحته ومقدرته عن العمل (قاسم، 2010، صفحة 18) .

7-4 أنواع التقاعد في الجزائر

تختلف سنوات الخدمة الفعلية من موظف إلى آخر ومن قطاع إلى آخر و تبعا لهذا الاختلاف تم تحديد ثلاث أنواع للتقاعد وضعها المشرع تبعا للاشتراكات التي كان يشارك كل عامل في القطاع العام(الحكومي) أو الخاص(أعمال حرة) حفاظا على الحقوق المالية للموظف وضمانا لقضاء فترة تقاعد مريحة بتوفير أجر شهري مناسب لنوع التقاعد الذي تحصل عليه وينقسم التقاعد حسب القانون الجزائري رقم 12 83- والتعليمات المتممة والمعدلة الصادرة من بعده إلى الأنواع التالي :

7-4-1 التقاعد العادي

يستفيد من هذا النوع الموظفون الذين بلغوا 60 سنة و عملوا لمدة 15 سنة على الأقل في كل المؤسسات الحكومية فهم بذلك لم يبلغوا المقدار اللازم من الاشتراكات المحددة ب 32 سنة من العمل المتواصل ،في هذه الحالة يستفيد هؤلاء من أجر التقاعد .

بالنسبة للمرأة العاملة لها الحق في الحصول على التقاعد (وبطلب منها) عند بلوغها55 سنة وتستفيد من تخفيض السن بسنة واحدة عن كل طفل تحت الحضانة في حدود 03 أطفال .

فيما يخص هذا النوع من التقاعد ؛يمكن للمستخدم أن يحيل العامل بدون إذن أو طلب من هذا الأخير الذي يتوفر فيه الشرطين المذكورين بعدما يكون قد طلب المستخدم من العامل استكمال الملف 6 أشهر من قبل.

يستفيد منه كل عامل قام بالاشتراك لدي الصندوق الوطني للتقاعد CNRلمدة 32 سنه كاملة حيث يمكنه أن يتقدم بطلب الإحالة على التقاعد المذكور وهنا؛ يسقط شرط السن بمعني حتى لو كانت للعامل أقل من 60 سنة يمكنه طلب التقاعد لا يمكن للمستخدم في هذه الحالة أن يحيل العامل إجباريا على التقاعد ما دام لم يبلغ بعد 60 سنة (**SALHI , 2015, p. 12**).

7-4-2التقاعد المسبق (retraite anticipé)

أنشأ هذا النوع من التقاعد وفقا للأمر التشريعي رقم:10-94 المؤرخ في 26 ماي1994 حيث يتيح للعامل وبطلب منه الحصول على التقاعد المسبق باستيفاء الشروط التالية :

- ✓ بالنسبة للرجل : بلوغ سن 50 سنة مع تأدية 20 سنة من الخدمة الفعلية على الأقل .
- ✓ بالنسبة للمرأة : بلوغ سن 45 سنة مع تأدية 15 سنة من الخدمة الفعلية على الأقل.

7-4-3 التقاعد النسبي:

يمكن تعريف التقاعد النسبي على أنه، التقاعد الذي يطلب فيه العامل إحالته على التقاعد قبل بلوغه السن القانونية، والتي تتمثل في 60 سنة، بشرط أن لا تقل مدة عمله عن 20 سنة. ويطبق هذا النظام على جميع العمال سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص، وسواء كانوا يعملون في المؤسسات الاقتصادية أو الإدارات العمومية تتمثل شروط التقاعد النسبي في بلوغ العامل 50 سنة إذا كان رجلا و 45 سنة إذا كانت امرأة، وتأدية مدة عمل فعلي، مع دفع اشتراكات الضمان الاجتماعي تعادل 20 سنة على الأقل، وتخفض إلى 15 سنة بالنسبة للمرأة. ولا تتم الاستفادة من هذا النوع من التقاعد، إلا بطلب من العامل الأجير ولا تأخذ بعين الاعتبار تلك الإحالة المقررة من المستخدم بإرادته المنفردة .

أما عن معاش التقاعد فيمنح للعامل بنسبة 50 بالمائة إذا أدى مدة عمل تساوي على الأقل 20 سنة، وتكون نسبة المعاش 62.5 بالمائة إذا أدى العامل مدة عمل تساوي 25 سنة (أحمية ، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، 1998، الصفحات 20,19).

7-5 أسباب التقاعد المبكر (النسبي ، المسبق و التقاعد دون شرط السن)

يعبر التقاعد المبكر عن رغبة الموظف أو العامل في التوفق عن مزاولة العمل بطريقة اختيارية قبل بلوغه السن القانوني 60 سنة ،وفقا لشروط محددة قانونا يتقاضى فيها المتقاعد تعويضا نقديا مقابل توقف عقد علاقات العمل بينه وبين مؤسسته و يعرف أيضا بأنه ؛الخروج المبكر من سوق العمل اختياريا ، أي حسب رغبة العامل أو الموظف قبل

الوصول إلى السن القانوني، المحدد في التشريعات ،يتم الحصول على راتب تقاعدي تابت من طرف صندوق التقاعد لتأمين حياة الأفراد نظرا لعدة أسباب نذكر منها (بشيرة، 2018 ،صفحة 244) .

7-5-1 أسباب مادية

إن العديد من الأفراد يفضلون الاحالة على التقاعد المبكر من أجل تحسين ظروفهم المعيشية المادية وذلك بمحاولة البحث عن عمل آخر يوفر فيه دخلا اضافيا من خلال الاستثمار واستغلال خبراته وتجاربه السابقة .

7-5-2 أسباب اجتماعية

من خلال احالة العامل على التقاعد يستطيع الحصول على الوقت الكافي للاعتناء بصحته ونفسه ،ومحاولته القيام بالأعمال والنشاطات الاجتماعية الترفيهية التي تحد من الضغوطات والاهتمام أكثر بشؤون الأسرة .

7-5-3 أسباب سياسية بيئية

تلعب العوامل السياسية دورا مهما في قرارات الاحالة على التقاعد بالنسبة للعامل او الموظف قد تتمثل في عدم الرضا عن العمل اضافة إلى عدم تكافؤ الفرص وعدم العدالة في الدخل اضافة الى ما تفرضه ضغوط البيئة الخارجية والداخلية التي قد تؤثر على حريته ومعتقداته قد تؤدي إلى اغترابه في العمل كما لا يجب أن ننسى التعسف والمحسوبية وسياسة الاقصاء .

7-6 آثار التقاعد المبكر على الفرد والمنظمة

تعد الاحالة على التقاعد المبكر نقطة تحول بالنسبة لحياة المتقاعد حيث تؤثر على مسار حياته ويترتب عنها مجموعة من الآثار على مستوى الفرد و المنظمة كما يلي (بشيرة، 2018 ،صفحة 246):

7-6-1 آثارها على مستوى الفرد

خلال إحالة الموظف أو العامل على التقاعد ؛فإنه حياته الاجتماعية تتغير ويصبح غير قادر لاسيما في المرحلة الاولى منها على التكيف مع الأوضاع الجديدة ،فيختلط عليه الأمر ،يبدأ يشعر بالملل و ويشعر بحالة الفراغ ينعزل فيما بعد عن الحياة الاجتماعية ويفقد دوره الاجتماعي؛ بعدما كانت له مكانة مرموقة في وسطه المهني فيتأزم الوضع أكتر بتراجع قدراته المالية بسبب تراجع دخله ؛ فيحاول البحث عن عمل جديد ينقص من قيمنه عند طلبه لذلك .

7-6-2 آثارها على مستوى المنظمة

يترك انسحاب العمال والموظفين أثرا كبيرا بسبب الاحالة على التقاعد، حيث تفقد المنظمة موردها البشري المؤهل الذي يؤدي إلى زعزعة البيئة والهيكل التنظيمي، مما ينعكس سلبا على فعالية القيادة ،حيث تفقد أهميتها بمغادرة

قادتها الذين يلعبون دورا مهما في انتهاج طرق العمل وصقل العمال الجدد بثقافة المنظمة هذه الأخيرة تعمل على تنمية وتعزيز القيم التنظيمية التي ترسخ بدورها ؛روح المسؤولية والشعور بالولاء وتحقيق الهدف المشترك للمنظمة .

يظهر انسحاب المتقاعدين فن المنظمة على شكل ؛انخفاض تدريجي في الأداء التنظيمي حيث يؤدي إلى تسجيل ثغرات واختلالات في تسيير المورد البشري ،حيت يحتاج المورد البشري البديل وقتا معتبرا حتى يستطيع التكيف، مع متطلبات العمل الجديد وهذا ما يجعل المنظمة تتأخر نسبيا في تحقيق أهدافها .

8. تطور عدد المتقاعدين في الجزائر تقاعدا مسبقا (2014-2020)

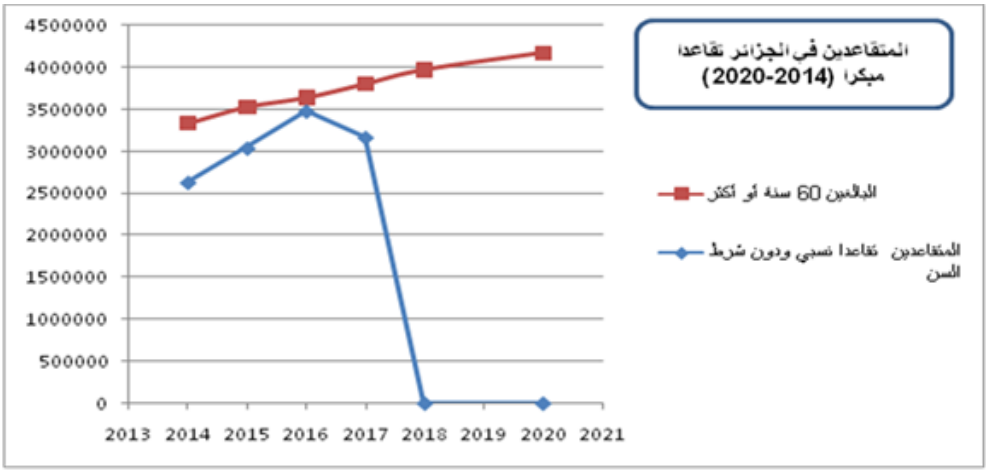
الجدول رقم 01: تطور عدد المتقاعدين تقاعدا مبكرا في الجزائر خلال الفترة 2014-2020

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018	2020
المتقاعدين تقاعدامبكرا	2630362	3039237	3478557	3166903	774	-
البالغين 60 سنة أو أكثر	3334000	3530000	3640000	3803000	3972000	4172000

Source *http://cnr.dz/ar/chiffres-caracteristiques consulté le 17/03/2020, 14:30

من خلال المعطيات المبينة في الجدول رقم 01، نلاحظ أن عدد المتقاعدين في الجزائر، شهد تزايدا متواصلا خلال الفترة الممتدة من 2014الى غاية 2017 بالنسبة للتقاعد النسبي والتقاعد دون شرط السن حيت شهدت سنوات 2015،2016،2017 ارتفاعا غير مسبوقا وصل إلى نسبة 80 من مجموع المتقاعدين وذلك بسبب اقدام الحكومة الجزائرية على إلغاء هذا النوع من التقاعد سنة 2017 حيت سارع العديد من المنتسبين الى صندوق التقاعد التي تتوفر فيهم الشروط القانونية إلى الاستفادة من مزايا التقاعد قبل فوات الأوان. وبعد ذلك عرف هذا النوع تراجعا حيث لم يستفذ خلال 2018 غير الذين أودعوا ملفاتهم على مستوى صندوق التقاعد قبل 2017 بعد ذلك لاحظنا أنه خلال 2020 ،لم تسجل أي حالة من الإحالة على التقاعد المسبق بسبب صدور قانون التقاعد الجديد 15-16- وبداية تطبيقه ابتداء من جانفي 2017 حيث أنه ألغي بصفة رسمية ولذلك لم نسجل أي احالة على التقاعد .

الشكل رقم 01 تطور عدد المتقاعدين تقاعدا مبكرافي الجزائر خلال الفترة 2014-2020



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على بيانات الجدول رقم 01

9. دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي تلمسان

9-1 التعريف بميدان الدراسة

المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي هي " مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ،وتوضع تحت وصاية الوالي تقع شمال غرب ولاية تلمسان وتبعد بحوالي 23 كم عن الولاية ، وتتكون الوحدات الصحية للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي من خمس (5)عيادات متعددة الخدمات على مستوى الرمشي،الحناية ،عين يوسف،برج عريمة ،هنين . بالإضافة إلى اثنين وأربعين (42) قاعة علاج ومركز المراقبة الصحية بالحدود، على مستوى مطار زناتة . تتكفل المؤسسة في حدود مهامها ،بالتغطية الصحية لتعداد سكاني يقدر بنحو 154779نسمة، يتوزعون على مساحة 955 كلم^2،في ثلاث (3) دوائر وعشر (10)بلديات.

9-2 مجتمع البحث: اشتمل مجتمع البحث على 659 موظف وعامل بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي تلمسان وهو مقسم على حسب الفئات التالية :

الجدول رقم 02 :تعداد المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالرمشي

السلك	التخصص	العدد	المجموع
الممارسين الطبيين	الأطباء المختصون	17	133
	الأطباء العامون	78	
	أطباء الأسنان العامون	33	
	الصيادلة	5	
الشبه طبيين	الممرضون	201	343
	المخبريون+ البيولوجيون	46	
	مشغلوا الاشعة	32	

	المحضرين في الصيدلة	6	
	القابلات	36	
	النفسانيون العياديون	22	
الأسلاك المشتركة والمتعاقدون	الإداريون، التقنيون و المهندسون	97	183
	العمال المهنيون و سائقو السيارة	86	
المجموع	659		

المصدر:المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة 31 -12-2017

الجدول رقم 03 : الفئات السوسيومهنية بالمؤسسة العمومية بيصحة الجوارية

الفئات السوسيومهنية	العدد	النسبة
الممارسين الطبين	133	%20
الشبه طبي	343	%52
الأسلاك المشتركة والمتعاقدون	183	%28
المجموع	659	% 100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 02

شملت دراستنا على تتبع تطور عدد المتقاعدين تقاعدا مبكرا ،ابتداء من سنة 2014 وصولا إلى 2017 على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ورصد التطورات الحاصلة ومحاولة تفسير نتائجها .وقد شهدت المؤسسات العمومية الجزائرية ذات الطابع الإداري نفس الوضعية، نفس الخصائص والمميزات فيما يخص الإحالة على التقاعد المبكر .

10. تطورات الاحالة على التقاعد المبكر ووضعية تسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسة

الجدول رقم 04: يمثل تطور عدد المتقاعدون و وضعية الموارد البشرية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية خلال الفترة 2014 – 2017

السنوات	2014			2015			2016			2017		
	م. طبي	شبه طبي	أ.مشتركة	م. طبي	شبه طبي	أ.مشتركة	م. طبي	شبه طبي	أ.مشتركة	م. طبي	شبه طبي	أ.مشتركة
طلبات التقاعد النسبي+ التقاعد دون شرط السن	5	11	3	30	77	22	27	93	17	10	37	6
المتقاعدين المقبولين	5	11	3	10	40	11	17	55	15	9	37	6
العجز في الموارد البشرية	0	0	0	4 –	10–	4–	7–	16–	02–	1+	3+	5+

المصدر : المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة2017

عرفت سنوات 2015،2016،2017 اختلالات كبيرة في تسيير المورد البشري داخل المؤسسات بسبب عجز في توفير البدائل وعدم الاتزان، بين الاستقدام (التوظيف +النقل والتحويل) والاحالة على التقاعد نظرا لإقدام الحكومة

على الغاء التقاعد النسبي من جهة واتجاه أغلبية الموظفين والعمال، التي توفرت فيهم شروط الاحالة على التقاعد النسبي من جهة أخرى الأمر الذي وضع المسير في حيرة في تسيير أزمة المورد البشري بسبب عدم التناسب بان المورد البشري المحال على التقاعد والمورد البشري المستقدم اضافة إلى غياب الخبرة والتجربة بالنسبة إلى المورد البشري المستقدم.

الشكل رقم 02 العجز في الموارد البشرية



المصدر :من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول رقم 04

من خلال بيانات ومعطيات الجدول رقم 04 يتضح بأن عدد المتقاعدين تقاعدا نسبيا أو دون شرط السن عرف ارتفاع كبيرا وتزايدا متواصلا خلال سنوات 2014 الى غاية 2017 حيث سجلت سنة 2014 ،18 طلب للتقاعد تم قبولهم جميعا منهم 05 ممارسين طبيين ،11 شبه طبي و03 من الاسلاك المشتركة ولم تسجل المؤسسة عجزا في المورد البشري .

خلال سنة 2015 ارتفعت طلبات التقاعد إلى 129 طلبا أغلبها من السلك الشبه الطبي، ثم قبول 71 طلبا فقط نظرا لغياب البدائل وتم رفض 58 طلبا وقد سجلت المؤسسة عجزا في تسيير الموارد البشرية قدر ب18 مورد.

سجلت سنة 2016 أعلى ارتفاع في طلبات التقاعد نسبيا أو دون شرط السن مقارنة مع السنوات السابقة وصولا إلى الدروة ب137 طلبا . سجل فيها السلك الشبه الطبي الأغلبية فيها ثم قبول 87 طلبا بينما تم رفض 50 طلبا وقد سجلت المؤسسة عجزا في تسيير الموارد البشرية قدر ب 25 مورد بشري .

عرفت سنة 2017 ؛ تراجعا في طلبات التقاعد النسبي أو دون شرط السن مقارنة مع السنوات السابقة قدرب53 طلبا ثم قبول 52 طلبا، بينما تم رفض طلبا واحدا ويشار هنا أن أغلب الطلبات تم إيداعها على مستوى صندوق التقاعد قبل 2016/12/31؛ بسبب إلغاء هذا النوع من التقاعد ابتداء من سنة 2017 وقد سجلت المؤسسة فائضا في تسيير الموارد البشرية؛ قدر ب 09 مورد بشري وذلك للإجراءات الاحترازية المطبقة .

عرفت سنوات 2017،2016،2015 اختلالات كبيرة في تسيير المورد البشري، داخل المؤسسات بسبب عجز في توفير البدائل وعدم الاتزان بين الاستقدام (التوظيف +النقل والتحويل) والاحالة على التقاعد نظرا لإقدام الحكومة على الغاء التقاعد النسبي ،من جهة واتجاه أغلبية الموظفين والعمال التي توفرت فيهم شروط الاحالة على التقاعد النسبي من جهة أخرى. الأمر الذي وضع المسير في حيرة في تسيير أزمة المورد البشري، بسبب عدم التناسب بان المورد البشري المحال على التقاعد والمورد البشري المستقدم اضافة إلى غياب الخبرة والتجربة بالنسبة إلى المورد البشري المستقدم.ابتداء من سنة 2018 عرفت الوضعية استقرارا نسبي في تسيير الموارد البشري وذلك بعد تطبيق الحكومة لاستراتيجية احترازية للحد من هذا الاختلال .

11. تأثيرات التقاعد النسبي على تسيير الموارد البشرية

لقد أثر التقاعد النسبي أو دون شرط السن ،على تسيير وتوازن الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الصحية حيث انعكس ذلك سلبا على التسيير وخلف خللا فادحا ؛تمثل في ندرت المورد البشري من جهة وغياب الخبرة والتجربة من جهة أخرى بسبب انسحابه بعد الإحالة على التقاعد المبكر .

11-1 انعكاساته على التوازن الوظيفي

لقد أدى إلغاء التقاعد المبكر سنة 2017 واصدار القانون الجديد للتقاعد 16-15 بتاريخ 31-12-2016 إلى اجراءات جديدة ؛ تمثلت في رفع سن القاعد إلى 60 سنة كاملة حيت سارع الموظفون والعمال دفعة واحة من أجل الاحالة على التقاعد ، حيث فرضت هذه الوضعية فراغا اداريا أثر بشكل كبير على توازن الهيكل الوظيفي لتسيير الموارد البشرية على مستوى المؤسسة العمومية كما أثر بشكل سلبي على مصالح الوظيف العمومي التي وجدت صعوبة كبيرة معالجة الكم الهائل من طلبات الاحالة على التقاعد وكذا عدم قدرتها على توفير الاحتياجات الوظيفية الجديدة. تجدر الاشارة إلى أن المؤسسة العمومية الصحية سجلت مستويات متدنية في مستويات الاشراف ،الاتصال، التنسيق ،توزيع المهام والمسؤوليات حيث أثرت على القيم التنظيمية ومستويات الاستقرار المهني والشعور بعدم الرضا الدي يؤثر حتما على السلوك التنظيمي .

لقد سبب الانسحاب المكثف للموارد البشرية بفعل؛ الإحالة على التقاعد النسبي تصدعات مختلفة أدت إلى التخلي عن الاطارات والكوادر المؤهلة هذا الوضع أدى إلى؛ عواقب خطيرة نظرا للكم الهائل من الخبرات والكفاءات المحالة على التقاعد ،حيث تراجعت مستويات الأداء التنظيمي بسبب غياب المهارة والتجربة ، انعكست هذه الوضعية على الفرد في المؤسسة العمومية على شكل تصرفات وسلوكات سلبية ، بفعل عدم القدرة على التعلم وكذلك البطئ في

انجاز المهام، بفعل نقص الخبرة كذلك عرفت هذه المرحلة فوضى عارمة وهروبا من المسؤولية ،نظرا لصعوبة تقليد المورد البشري المتخلي عنه .ومن أجل التسيير الأمثل لندرة خبرة المورد البشري للمؤسسة العمومية، توجب عليها صيانة ،الحفاظ و تنمية الموارد المتاحة في إطار تطبيق استراتيجية حكيمة.

11-2 انعكاسات الإحلال الوظيفي على المنظمة في ظل التقاعد المبكر

تهتم المنظمات بعملية استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة و المميزة و الموهوبة، و الحرص على الاحتفاظ بها و تنميتها، فالتفريط في خبراتها سيخلف أثار وخيمة و عواقب تنظيمية تنعكس على الأداء العام للمنظمة، و لهذا أصبح لزاما عليها أن تحتاط لأي تسرب و مغادرة وانسحاب الخبرات والمهارات وإعداد خلفاء لشغل المناصب الحساسة و القيادية المميزة والوظائف المتخصصة و هذا عن طريق وضع سياسة و تخطيط محكم للإحلال الوظيفي.

إن خطة الإحلال الوظيفي في المؤسسة العمومية الصحية ؛ هي عملية منظمة ذات بعد استراتيجي تهدف إلى تحديد و توفير الاحتياجات المستقبلية لليد العاملة المؤهلة ؛من الأطباء ،اطارات وشبه طبيين ، و البديلة لمواصلة المسيرة دون أي تخطيط و تقدير لليد العاملة الواجب توفرها لتعويض الموارد البشرية المنسحبة. سد فجوة الخبرات يؤدي إلى زعزعة استقرار المؤسسة العمومية الصحية بسبب نقص التجربة والتكوين في القطاع الصحي ؛المكتسبة في المنصب إضافة إلى غياب المعرفة المتخصصة في المجال المهني نتيجة الخروج المبكر لإطارات الصحة و مغادرة أماكن العمل المتعلق بالمؤسسات الصحية دون توريثها للأجيال القادمة.

12. استراتيجية المؤسسة العمومية الصحية الجزائرية لمواجهة الاختلال

لقد تولدت أزمة حادة على اثر؛ إحالة العديد من العمال والموظفين على التقاعد دفعة واحدة سنوات 2015 و2016 تمثلت في اختلالات في تسيير المورد البشري ،بسبب نقص البدائل من جهة وغياب الخبرة والاختصاص بالنسبة للمستقدمين من جهة أخرى ،هذه الوضعية الصعبة التي عاشتها المؤسسة العمومية للصحة الجوارية جعلتها تتكيف وتتأقلم ،حيث تم تعويض النقص بموارد بشرية بديلة حتى ولم تكن متخصصة حيث ثم رسكلة وتكوين المستقدمين وإعادة تعبئة النقص وتعديل وتسوية الاختلالات عن طريق توسيع المهام وتشعبها فلم يعد التخصص في العمل أمرا مهما فقد تم الاستعانة بالأطباء المختصين لسد احتياجات الطب العام على سبيل المثال في المؤسسات الصحية كذلك تم رفع عدد المناوبات للطبيب الواحد كما تم التركيز على الخبرة المهنية والمهارة في التسيير. رغم غياب الشهادة في هذه الفترة كذلك ثم اعادة تكييف مناصب العمل وتوزيعها على حسب ضرورة المصلحة وتم الاستعانة بالقطاع الخاص ،لسد العجز أيضا،من جهة أخرى يعتبر فقدان الخبرات و المهارات الفنية في أعز عطائها المهني و التي تم

اكتسابها نتاج سنوات من التعب والجهد ،من أخطر الانعكاسات التي يخلفها الخروج المبكر للكفاءات من سوق العمل، فهو يعتبر في نفس الوقت خسارة لرأس المال الفكري المكلف بالإشراف و التأطير و التوجيه و الكفاءة المتراكمة طوال سنوات الخبرة، و إهدار ما صرف عليها من تكوين و تدريب ، و إحلاله بيد عاملة أقل تدريبا و خبرة ، ما قد ينعكس سلبا على تركيبة القوة العاملة ويعيق برامج و خطط التنمية وسياسة الإحلال.

13. نتائج الدراسة والتوصيات

13-1 نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة يتبين ؛بأن التقاعد من الحقوق الطبيعية التي ضمنها و نص عليها القانون الجزائري الخاص بالعمل والتقاعد وهو مطلب شرعي لمن ساهم بالاشتراكات المطلوبة و لمن توفرت الشروط المطلوبة التي ذكرت سابقا فكلما قرب وقت التقاعد ازداد معه القلق واتسع تفكير العامل في هذه المحطة الهامة والمحددة لمصيره المهني و تختلف تمثلات و تصورات التقاعد من متقاعد إلى أخر حسب رتبته ووضعيته الاقتصادية و الاجتماعية وبما انه مصير حتمي، لا بد أن يسارع العامل إلى الاستفسار عن كل ما يتعلق بالإجراءات الخاصة .

يتبين من خلال نتائج الدراسة بأن ظاهرة التقاعد النسبي جاءت نتيجة لظروف استثنائية قاهرة سنة 2017 بعد اقدام الحكومة على إلغاء التقاعد المسبق وتمديد سن التقاعد إلى 60 سنة كاملة .هذا الأمر أدى إلى اسراع العمال والموظفون في طلب الاحالة على التقاعد دفعة واحدة وهذا أثر بشكل كبير على استقرار توازن الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الصحية، حيث فقدت أغلب المؤسسات الكفاءات والخبرات في وقت وجيز وقد واجهت العديد من التحديات. وبمرور الوقت اكتسبت البدائل الجديدة من الموارد البشرية خبرة وكفاءة بفضل إستراتيجية عقلانية هادفة استطاعت من خلالها المؤسسات الخروج من الأزمة.

13-2 التوصيات:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها ننوه بالتوصيات الآتية:

- ✓ ضرورة الاهتمام بتحسين أوضاع الموظفين والعمال المؤهلين على مستوى المؤسسات الصحية ؛
- ✓ على المؤسسة العمومية الصحية الاهتمام بالبيئة التنظيمية لما لها من دورا هام في تكوين الكفاءات عن طريق غرس القيم والثقافة المهمية ؛
- ✓ التغيرات السياسية في الجزائر تؤثر على استقرار المؤسسات العمومية الصحية ؛
- ✓ يتوجب على الحكومة التخطيط قبل اتخاذ القرارات ؛

- ✓ على المؤسسات العمومية الصحية الاهتمام أكثر بتنمية وتكوين الموارد البشرية؛
- ✓ على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة وخاصة الجزائرية منها؛

خاتمة

إذن فقد عرفت سنة 2017 أزمة خانقة في تسيير الموارد البشرية ،على مستوى قطاع الصحة، بسبب إقدام الحكومة على إلغاء التقاعد النسبي سنة 2017 ،حيث سارع الموظفون والعمال الذين توفرت فيهم الشروط القانونية والإدارية للاستفادة من مزاياه .

بعد إحالة كم هائل على التقاعد النسبي دفعة واحدة، بحكم كونه حقا قانوني ،تركت وراءها فراغات واختلالات في تسيير الموارد البشرية ؛ انعكست على الفرد والمنظمة بسبب فقدان تعداد هائل من المورد البشري المؤهل ،في المقابل لم يتمكن المورد البشري الجديد المستقدم من مواكبة ضغوط وتحديات الوضعية الجديدة ومع مرور الوقت تأقلم العديد من الموظفين والعمال الجدد بفضل تطبيق استراتيجية رشيدة من طرف الدولة للخروج من هذه الأزمة .

قائمة المراجع

1. أحمية سليمان،(1998) .***التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري***، الجزء 1 ،ديوان المطبوعلات الجامعية، الجزائر .
2. بن تونة بشيرة(2018).*أثر التقاعد المسبق وانسحاب الخبرات على الأداء التنظيمي في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة*.**مجلة التنمية البشرية وادارة الموارد البشرية**،بحوث ودراسات ، جامعة البليدة 02 ،المجلد 06 العدد 09 ،الصفحات:239 .-258 .
3. عادل حروش صالح ،(2006) . مؤيد سعيد سالم، ***ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي***، عالم الكتب الحديث.
4. مادني عبد الباقي. (2017). ***نظام التقاعد في الجزائر بين ضروريات الإصلاح وضغوطات الوضعية الاجتماعية***.مذكرة ماستر .كلية العلوم السياسية . جامعة الجلفة .
5. حسان الجيلاني،(2008).***التنظيم و الجماعات*** ،دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة ، ط . 1
6. رونو سان سوليو نقلا عن محمد كريم شابر،(2008). ***محاولات التغيير الثقافي في أنماط إدارة الموارد البشرية ، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية*** . ، للكهرباء و الغاز سونلغاز، رسالة ماجستير، علم الاجتماع الثقافي ، ،جامعة الجزائر02.
7. طحيح وآخرون، (1993).ظاهرة التقاعد الارادي المبكر، **مجلة التعارف**. الرياض .
8. سلامة ممدوحة،(1911) .***العمل والتقاعد*** ، مجلة علم النفس، المكتبة المصرية العامة للكتاب ،القاهرة، مصر.
9. قرفي عبد الحميد، (2008) .*نظام التقاعد في الجزائر*، ***مجلة العلوم الإنسانية***، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 13.
10. حسين جعيجع ،(2003).***النظام القانوني للتقاعد في الجزائر***، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة و المالية، كلية الحقوق،جامعة الجزائر01.
11. محمد حسن قاسم،(2010).***شرح التأمينات الاجتماعي، النظام الأساسي و النظم المكملة***، دار المطبوعات الجامعية، مصر.

12. قانون رقم 83-12 مؤرخ في 02-07-1983 متعلق بالتقاعد ، الجريدة الرسمية رقم 74 بتاريخ 05-10-1983 .

13. المرسوم التشريعي رقم 94-10 المؤرخ في 26-05-1994 المحدد للتقاعد المسبق – الجريدة الرسمية رقم 34 الصادرة 01-06-1994 .

14. الأمر الرئاسي رقم 97-13 المؤرخ في 31-05-1997 المعدل للقانون 83-12 المؤرخ في 02-06-1983 –الجريدة الرسمية رقم 38 بتاريخ 04-06-1997 .

15. Beldjoudi Mohamed Tahar ,(1998) . ***Présentation du système de retraite en Algérie***, Alger: polycopie,Université .Alger01 .

16. DEVOLDER Pierre,(2005).***le financement des régimes de retraite***, édition economica, paris .

17. Schenkman- Atchley. Robert C.(1976).***The Sociology of retirement.Cambridge***. New york.

18. SALHI TARIK,(2014, 2015). ***Les voies de réformes du système de retraite en Algérie*:**Vers la distinction entre les attributions de l'Etat et de la sécurité sociale, thèse pour l'obtention de doctorat en science commerciales , université d'Oran 2, faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion.