

نظام الأجور والمنح بالوظيفة العمومية، دراسة للتغيرات الواقعة لواحد من المناصب

الإدارية في المؤسسات التربوية، بالجزائر في الفترة 2021–2023.

The Wage and Allowance System in the Public Sector: A Study of the Changes Affecting an Administrative Position in Educational Institutions in Algeria (2021–2023).

بهاء الدين طويل¹، ليديا بن زيان².

¹ مخبر الدراسات الاقتصادية للصناعة المحلية، جامعة باتنة 1، bahadine.touil@univ-batna.dz.

² جامعة باتنة 1، lyly.benz.2023@gmail.com.

تاريخ القبول: 2026/05/13

تاريخ الاستلام: 2026/03/07

ملخص:

هدفت هذه الورقة البحثية لدراسة نظام الأجور في الجزائر، والتجديد الذي طاله خلال السنوات الأخيرة، وقد توصلنا في شقها النظري إلى أن زيادات الأجور الجديدة، قد شملت جميع عمال الوظيفة العمومي في البلاد، بما فيهم عمال قطاع التربية الوطنية، حيث بنيت زيادات الأجور في المجمل على أساس رفع النقاط الاستدلالية، لشتى الأصناف والدرجات، فيما سلبت الجزء التطبيقي من الورقة الضوء حصرا، على تغيرات راتب مدير مؤسسة تربوية بالفترة المستهدفة. كل ذلك لم يكن ممكنا بلوغه، إلا باتباعنا للمنهجين الوصفي والتجريبي، اللازمين في ثانيا شقي العمل النظري والتطبيقي.

كلمات مفتاحية: الأجور، النقطة الاستدلالية، المنح، الاقتطاعات.

تصنيف JEL: J3، H24، H55.

Abstract:

This research paper aimed to examine the wage system in Algeria and the reforms it has undergone in recent years. In its theoretical part, the study concluded that the new wage increases have covered all public sector employees in the country, including workers in the national education sector. Overall, these salary increases were primarily based on raising index points across all grades and levels. The applied part of the paper focused exclusively on changes in the salary of a school principal during the period under study. These findings were made possible through the use of both descriptive and experimental methods, which were essential to the theoretical and applied sections of the research.

Keywords : Salaries, Index Point, Allowances, Déductions.

Jel Classification Codes : J3, H24, H55.

1. مقدمة

1.1. تمهيد:

تلعب مراجعة الأجور دورا كبيرا في تحقيق أهداف منظمات الأعمال، فتكوين قوة عمل قادرة على الأداء ورغبة فيه، لا يقتصر على عمليتي التخطيط وإعداد الأفراد، وإنما يتعداه إلى تحديد مقدار العائد الذي يحصله العمال، مقابل جهدهم المبذول للمنظمة. يمكن لنظام الأجور أن يجذب الأفراد للعمل بالمنظمة، أو العكس، بناء على معيار التوازن بين الجهد والعائد، من ناحية أخرى تشكل الأجور عنصرا أساسيا من عناصر التكلفة، في نظر المنظمة. كما تسهم الأجور في دفع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك إذا تم تخطيطها على أساس قوة العمل للموارد البشرية، ومستوى إنتاجيتها، كما تسهم سياسات الأجور نسبيا في ارتفاع حجم التكاليف، معدل التضخم، سوء توزيع الدخل ومختلف الثروات الوطنية.

2.1. الإشكالية:

تمثلت الإشكالية الرئيسية للموضوع في: فيما يتجلى نظام الأجور والمنح بالوظيف العمومي في الجزائر، لاسيما عند دراسة التغيرات الواقعة لواحد من المناصب الإدارية في المؤسسات التربوية، بالجزائر في الفترة 2021-2023؟

1.2.1. التساؤلات الثانوية:

- هل توجد منح جديدة مست القطاع التربوي؟
- هل غير النظام الجديد قيم الضرائب المفروضة؟

3.1. المنهج المتبع في الدراسة:

اتبعنا في الدراسة النظرية المنهج الوصفي، فيما تم اعتماد المنهج التجريبي بالجزء التطبيقي من هذا العمل.

4.1. أهداف الدراسة:

- قمنا بهذه الدراسة بغية بلوغ حزمة من الغايات، نذكر منها ما يلي:
- تحديد وضبط الجديد في نظام الأجور والمنح في الجزائر، خلال فترة الدراسة المستهدفة؛
- محاولة التحكم في حساب أجور الموظفين، لاسيما موظفي مؤسسات التربية الوطنية.

2. واقع التنظيم القانوني للأجور والمنح في التشريع الجزائري:

سننتظر في هذا الشق من بحثنا إلى جملة من العناصر، المتعلقة بالأجور وما تحتويه ضمن ما قدمه المشرع الجزائري، للفترة 2021-2023، والتي في حقيقتها شهدت نموا في هذه الأجور.¹

1.2. شبكة مستويات التأهيل والشبكة الاستدلالية للمرتبات:

تنطلق الأجور في عملية حسابها وترتكز على جملة من الشبكات، نقدمها فيما يلي:

1.1.2. شبكة مستويات التأهيل:

تنص المادة 08 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بتصنيف الرتب حسب مستوى التأهيل المطلوب لشغلها، ويثبت ذلك بالمؤهلات والشهادات المتحصل عليها في ختام شتى مسارات التعليم والتكوين. في هذا الإطار، تضم شبكة مستويات التأهيل سبعة عشر صنفًا، إضافة إلى سبعة أقسام فرعية خارج الصنف، بما يتوافق مع مختلف درجات التأهيل العلمي والمهني. تُقسم هذه الشبكة إلى أربع مجموعات رئيسية، تعكس مستويات التأهيل الأساسية المعتمدة في تصنيف الرتب، وهي: (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 13-19)

1.1.1.2. المجموعة (د):

تتوافق المجموعة (د) مع الأصناف الممتدة من الأول إلى السادس، وهي مخصصة لمستويات التعليم أو التكوين الأدنى، ابتداءً من السنة الثالثة من التعليم الثانوي، ويمكن أن تُستكمل، عند الاقتضاء، بتكوين مهني ملائم لتأهيل المعنيين لشغل الوظائف المرتبطة بهذه المستويات.

2.1.1.2. المجموعة (ج):

تتعلق بالصنفين السابع والثامن، وهي مخصصة لمستويات التعليم والتكوين، التي تعادل السنة الثالثة من التعليم الثانوي أو شهادة البكالوريا.

3.1.1.2. المجموعة (ب):

تتوافق هذه المجموعة مع الصنفين التاسع والعاشر، وهي مخصصة لمستويات التأهيل التي تتطلب شهادة البكالوريا متبوعة بسنتين من التكوين، أو شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية، أو البكالوريا مرفقة بثلاث سنوات من التكوين.

¹ - يقصد بالأجور حسب الاتفاقية الدولية للعمل: "ما يقدر نقداً من مرتب، أو كسب وتحدد قيمته بالتراضي، أو عن طريق القوانين، أو اللوائح القومية، أو يستحق الدفع بموجب عقد خدمة (مكتوبة أو غير مكتوبة) أبرم بين صاحب العمل والعامل، نظير خدمات قدمت، أو يجري تقديمها.

(سعيداني و بلقايد، 2018، صفحة 19)

4.1.1.2. المجموعة (أ):

تتوافق هذه المجموعة مع الأصناف من الحادي عشر إلى السابع عشر، أين تُخصص لمستويات التعليم، أو التكوين التي تعادل على الأقل شهادة الليسانس. إضافة إلى الأقسام الفرعية السبعة خارج الصنف، والتي تتوافق مع مستويات تأهيل أعلى، كشهادة الماجستير، شهادة الدراسات الطبية المتخصصة (DEMS)، شهادة الدكتوراه، دكتوراه الدولة، دكتوراه الدولة في العلوم الطبية (DESM) والتأهيل الجامعي.

الجدول رقم 1: شبكة مستويات التأهيل.

المجموعات	الأصناف	مستويات التأهيل
د	1	- السنة (06) من التعليم الأساسي أو الأقل.
	2	- السنة (07) من التعليم الأساسي؛ - السنة (08) من التعليم الأساسي.
	3	- شهادة التكوين المهني المتخصص (السنة (07) أو (08) من التعليم الأساسي + تكوين 12 شهرا)؛ - السنة (09) من التعليم الأساسي.
	4	- شهادة التعليم الأساسي أو شهادة التعليم المتوسط.
	5	- شهادة الكفاءة المهنية (سنة (09) تعليم أساسي + (12-18) شهر تكوين)؛ - السنة (01) من التعليم الثانوي.
	6	- شهادة التحكم المهني؛ - السنة (02) من التعليم الثانوي.
ج	7	- السنة (03) من التعليم الثانوي؛ - السنة (02) من التعليم الثانوي + 12 شهرا من التكوين؛ - السنة (01) من التعليم الثانوي + 24 شهرا من التكوين.
	8	- البكالوريا؛ - شهادة تقني.
	9	- البكالوريا + 24 شهرا من التكوين.
ب	10	- شهادة تقني سام؛ - شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية؛ - البكالوريا + 36 شهرا من التكوين.
	11	- ليسانس؛ - ليسانس نظام "ل م د" (LMD)؛

12	- شهادة المدرسة الوطنية للإدارة.	- شهادة الدراسات العليا (DMC).
13	- البكالوريا + 5 سنوات من التكوين العالي؛ - ماستر نظام "ل م د" (LMD)؛ - ليسانس + ما بعد التدرج المتخصص؛	
14	- ماجستير؛ - شهادة المدرسة الوطنية للإدارة (النظام الجديد).	
15	- صنف مخصص لرتب الترقية.	
16	- دكتوراه في الطب العام.	
17	- صنف مخصص لرتب الترقية.	
شبكة	قسم فرعي 1	- ماجستير (الالتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي)؛ - دكتوراه؛ - دكتوراه دولة.
	قسم فرعي 2	- شهادات الدراسات الطبية المتخصصة (DEMC).
	قسم فرعي 3	- شهادات الدراسات الطبية المتخصصة؛ - (DEMC) للالتحاق برتب التعليم العالي والبحث العلمي.
	قسم فرعي 4	- قسم فرعي مخصص لرتب الترقية.
	قسم فرعي 5	- دكتوراه في العلم الطبية (MSDE).
	قسم فرعي 6	- التأهيل الجامعي.
	قسم فرعي 7	- قسم فرعي مخصص لرتب الترقية.

المصدر: (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 15-17).

2.1.2. الشبكة الاستدلالية للمرتبات:

تتضمن الشبكة الاستدلالية للمرتبات من الناحية العمودية رقماً استدلالياً أدنى وآخر أقصى، يعكسان مستوى التأهيل المعتمد في الوظيفة العمومية، وهو ما يتماشى مع التطور في الرتب الوظيفية. أما من الناحية الأفقية، فيرتبط التطور الاستدلالي بالترقية في الدرجات، استناداً إلى الأقدمية المهنية للموظف، خلال مساره الوظيفي. إن قيمة النقطة الاستدلالية قد خُددت بـ: 45 دج. (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 17-18)

شهدت الشبكة الاستدلالية في العقد الأخير بالبلاد تغييرات ممنهجة، يمكن تقييدها فيما يلي:

1.2.1.2. الشبكة الاستدلالية للمرتبات حسب ما قدمه المرسوم 304-07:

نقدم الشبكة الاستدلالية للمرتبات، حسب المرسوم 304-07، عبر بيانات الجدول رقم 02.

الجدول رقم 2: الشبكة الاستدلالية للرواتب لسنة 2007.

المجموعات	الأصناف	الرقم الاستدلالي الأدنى	الرقم الاستدلالي للدرجات											
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة	الحادية عشر	الثانية عشر
د	1	200	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	110	120
	2	219	11	22	33	44	55	66	77	88	99	110	120	131
	3	240	12	24	36	48	60	72	84	96	108	120	132	144
	4	263	13	26	39	53	66	79	92	105	118	132	145	158
	5	288	14	29	43	58	72	86	101	115	130	144	158	173
	6	315	16	32	47	63	79	95	110	126	142	158	173	189
ج	7	348	17	35	52	70	87	104	122	139	157	174	191	209
	8	379	19	38	57	84	95	114	133	152	171	190	208	225
ب	9	418	21	42	63	91	105	125	146	167	188	209	230	251
	10	453	23	45	68	100	113	136	159	181	204	227	249	272
أ	11	498	25	50	75	107	125	149	174	199	224	249	274	299
	12	537	27	54	81	116	134	161	188	215	242	269	295	322
	13	578	29	58	87	124	145	173	202	231	260	289	318	347
	14	621	31	62	93	133	155	186	217	248	279	311	342	373
	15	666	33	67	100	143	167	200	233	266	300	333	366	400
	16	713	36	71	107	152	178	214	250	285	321	357	392	428
	17	762	38	76	114	186	191	229	267	305	343	465	419	457

تحديد أجور الموظفين في المؤسسات التربوية حسب نظام الأجور والمنح الجديد. بهاء الدين طويل/ ليديا بن زيان.

558	512	465	419	372	326	279	233	186	140	93	47	930	قسم فرعي 1	المنصف	
594	545	495	446	396	347	297	248	198	149	99	50	990	قسم فرعي 2		
633	580	528	475	422	369	317	264	211	158	106	53	1055	قسم فرعي 3		
675	619	563	506	450	394	338	281	225	169	113	56	1125	قسم فرعي 4		
720	660	600	540	480	420	360	300	240	180	120	60	1200	قسم فرعي 5		
768	704	640	576	512	448	384	320	256	192	128	64	1280	قسم فرعي 6		
888	814	740	666	592	518	444	370	296	222	148	74	1480	قسم فرعي 7		

المصدر: (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 09-10).

2.2.1.2. الشبكة الاستدلالية للمرتبات حسب المرسوم 22-138:

توضح الشبكة الاستدلالية والمتعلقة بالمرسوم: 22-138، المؤرخ في: 2022/03/31، المعدل للمرسوم الرئاسي رقم: 07-304، المؤرخ في: 2007/09/29، وهذا حسب ما يقدمه الجدول أدناه:

الجدول رقم 3: الشبكة الاستدلالية للرواتب، سنة 2022.

الرقم الاستدلالي للدرجات												الرقم الاستدلالي الأدنى	الأصناف	المجموعات
الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة	الحادية عشر	الثانية عشر			
13	25	38	50	63	75	88	100	113	125	138	150	250	1	د
14	27	41	54	68	81	95	108	122	135	148	161	269	2	
15	29	44	58	73	87	102	116	131	145	160	174	290	3	

188	173	157	141	125	110	94	79	63	47	31	16	313	4		ج
203	186	169	153	135	119	101	85	68	51	34	17	338	5		
219	201	183	165	146	128	110	92	73	55	37	19	365	6		
239	219	199	180	159	140	119	100	80	60	40	20	398	7		ب
255	236	215	194	172	151	129	108	86	65	43	22	429	8		
281	258	234	211	187	164	140	118	94	71	47	24	468	9		
302	277	252	227	201	177	151	126	101	76	50	26	503	10		ا
329	302	274	247	219	192	164	138	110	83	55	28	548	11		
352	323	294	265	235	206	176	147	117	89	59	30	587	12		
377	346	314	283	251	220	188	158	126	95	63	32	628	13	فان الصف	
403	370	336	302	268	235	201	168	134	101	67	34	671	14		
430	394	358	323	286	251	215	180	143	108	72	36	716	15		
458	420	352	344	305	268	229	191	153	115	76	39	763	16		
487	447	406	366	325	285	244	204	162	122	81	41	812	17		
588	540	490	442	392	344	294	246	196	148	98	50	930	قسم فرعي 1		
624	573	520	469	416	365	312	261	208	157	104	53	1040	قسم فرعي 2		
663	608	553	498	442	387	332	277	221	166	111	56	1105	قسم فرعي 3		
705	647	588	529	470	412	353	294	235	177	118	59	1175	قسم فرعي 4		
750	688	625	563	500	438	375	313	250	188	125	63	1250	قسم فرعي 5		
798	732	665	599	532	466	399	333	266	200	133	67	1330	قسم فرعي 6		
918	842	765	689	612	536	459	383	306	230	153	77	1530	قسم فرعي 7		

المصدر: (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2022، الصفحات 04-05).

3.2.1.2. الشبكة الاستدلالية للمرتبات حسب المرسوم 54-23:

يمكن تبين الشبكة الاستدلالية للمرتبات، حسب ما حدده المرسوم: 54-23، المؤرخ في: 2023/01/16، المعدل للمرسوم الرئاسي رقم: 07-304، المؤرخ في: 2007/09/29، وهذا وفق معطيات الجدول التالي:

الجدول رقم 4: الشبكة الاستدلالية للرواتب، سنة 2023.

المجموعات	الأصناف	الرقم الاستدلالي الأدنى	الرقم الاستدلالي للدرجات											
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر	الحادية عشر	الثانية عشر
د	1	325	16	33	49	65	81	98	114	130	146	163	179	195
	2	344	17	34	52	69	86	103	120	138	155	172	189	206
	3	365	18	37	55	73	91	110	128	146	164	183	201	219
	4	388	19	39	58	78	97	116	136	155	175	194	213	233
	5	413	21	41	62	83	103	124	145	165	186	207	227	248
	6	440	22	44	66	88	110	132	154	176	198	220	242	264
ج	7	473	24	47	71	95	118	142	166	189	213	237	260	284
	8	504	25	50	76	101	126	151	176	202	227	252	277	302
ب	9	543	27	54	81	109	136	163	190	217	244	272	299	326
	10	578	29	58	87	116	145	173	202	231	260	289	318	347
	أ	623	31	62	93	125	156	187	218	249	280	312	343	374

تحديد أجور الموظفين في المؤسسات التربوية حسب نظام الأجور والمنح الجديد. بهاء الدين طويل/ ليديا بن زيان.

397	364	331	298	265	232	199	166	132	99	66	33	662	12	المرتبة
422	387	352	316	281	246	211	176	141	105	70	35	703	13	
448	410	373	336	298	261	224	187	149	112	75	37	746	14	
475	435	396	356	316	277	237	198	158	119	79	40	791	15	
503	461	419	377	335	293	251	210	168	126	84	42	838	16	
532	488	444	399	355	310	266	222	177	133	89	44	887	17	
633	580	528	475	422	369	317	264	211	158	106	53	1055	قسم فرعي 1	
669	613	558	502	446	390	335	279	223	167	112	56	1115	قسم فرعي 2	
708	649	590	531	472	413	354	295	236	177	118	59	1180	قسم فرعي 3	
750	688	625	563	500	438	375	313	250	188	125	63	1250	قسم فرعي 4	
795	729	663	596	530	464	398	331	265	199	133	66	1325	قسم فرعي 5	
843	773	703	632	562	492	422	351	281	211	141	70	1405	قسم فرعي 6	
963	883	803	722	642	562	482	401	321	241	161	80	1605	قسم فرعي 7	

المصدر: (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2023، الصفحات 05-06).

2.2.2. كيفيات تصنيف وإعادة تصنيف الرتب بالشبكة الاستدلالية:

يمكننا توضيح عملية تصنيف وإعادة تصنيف الرتب بالشبكة الاستدلالية الخاصة، كما يأتي:

1.2.2.1. كيفيات تصنيف الرتب في الشبكة الاستدلالية في إطار القوانين الخاصة:

تُصنّف الرتب في إطار القوانين الأساسية الخاصة الجديدة، وفقاً لمستوى التأهيل، المؤهلات العلمية المطلوبة والشهادات المحصلة، إضافة إلى دورات التكوين المعتمدة. غير أن بعض الرتب، متساوية مستوى التأهيل، قد لا تُصنّف بالصنف أو القسم الفرعي ذاته، بخارج الصنف في الشبكة الاستدلالية، جراء الاعتماد على دورات التكوين المتخصصة، والتي تدخل في إطار تنظيم المسار المهني للموظفين. كما يُعد نمط التوظيف المعتمد للالتحاق بالرتبة المعنية، أحد معايير تحديد تصنيفها ضمن الشبكة الاستدلالية الجديدة. (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، صفحة 20)

2.2.2.2. كيفيات إعادة التصنيف:

يُعاد تصنيف الموظف ضمن الشبكة الاستدلالية للمرتبات في الصنف الجديد الموافق لرتبة الإدماج، مع تحديد الدرجة التي تعادل ما كان قد اكتسبه إلى غاية تاريخ 31 ديسمبر 2007. كذلك يحتفظ الموظف بالأقدمية المحققة في تلك الدرجة إلى غاية التاريخ المذكور. إن شاغلي الوظائف العليا في الدولة أو المناصب العليا، يُعاد تصنيفهم وفقاً للمدة الدنيا المعتمدة في احتساب الأقدمية. (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، صفحة 20)

3.2. طريقة حساب الراتب:

سنتناول بهذا الجزء، خطوات حساب الراتب، طبقاً للمادة 119 من القانون الأساسي العام:

1.3.2. الراتب الرئيسي:

يُحدد الراتب الرئيسي استناداً إلى الرقم الاستدلالي الأدنى للصنف الخاص بالرتبة، ويُضاف إليه الرقم الاستدلالي الموافق للدرجة المشغولة. وبناءً على ذلك، يُحسب الراتب عن طريق ضرب مجموع الرقم الاستدلالي الأدنى والرقم الاستدلالي للدرجة في قيمة النقطة الاستدلالية المعتمدة. (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، صفحة 21)

2.3.2. إدماج التعويضات المختلفة في الراتب الرئيسي:

في إطار اعتماد نسبة متوازنة بين الراتب الأساسي والنظام التعويضي، نص المرسوم الرئاسي رقم: 07-304 على إدماج التعويض التكميلي للدخل (ICR) وتعويض التبعة الخاصة (ISS)، أو أي

تعويض من طبيعة مماثلة، ضمن الراتب الأساسي للموظف. تشمل التعويضات المدمجة ضمن الراتب الرئيسي فيما يلي: (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، صفحة 21)

- التعويض التكميلي؛
- تعويض أداء الخدمة، المنصوص عليه بالمرسوم التنفيذي رقم: 92-
- التعويض الخاص الإجمالي؛
- تعويض الخدمة العمومية المحلية؛
- تعويض البحوث الجمركية؛
- والمتضمن إنشاء تعويضات لفائدة مستخدمي المفتشية العامة للمالية.

بذلك، يتم إدماج هذه التعويضات ضمن الراتب الرئيسي للموظف.

3.3.2. كفاءات حساب العلاوات والتعويضات:

يجدر التوضيح بأن الأنظمة التعويضية المرتبطة بمختلف أسلاك الموظفين ستخضع لعملية إعادة الانسجام بعد المصادقة على جميع القوانين الأساسية الخاصة. وبناءً عليه، سيستمر صرف مختلف العلاوات والتعويضات بشكل انتقالي وفقاً لطريقة الحساب والوعاء المعتمدة بموجب التنظيم الجاري العمل به، مع استثناء التعويض التكميلي عن الدخل وتعويض التبعة الخاصة أو أي تعويض مماثل. في هذا السياق، يستفيد الموظفون الذين تم توظيفهم في إطار القوانين الأساسية الخاصة من نفس العلاوات والتعويضات التي تُدفع للموظفين المنتمين إلى نفس الرتبة. (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 22-23)

4.2. الفوارق السلبية الناتجة عن نقل بعض الرتب ضمن الشبكة الجديدة:

تظهر بعض الرتب العليا فروقاً سلبية، نتيجة إعادة تصنيفها بالشبكة الاستدلالية الجديدة للمرتبات، ونظراً لمستوى التأهيل المطلوب شغله. مع ذلك، وعملاً بمبدأ الحفاظ على الحقوق المنصوص عليها بالمادة 223 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يُعالج أي فارق سلبي في الراتب الرئيسي، الناجم عن هذا التصنيف ضمن الشبكة الجديدة، عبر إضافة الفارق إلى الراتب الجديد. (رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 24-30)

1.4.2. الفارق في الدخل:

إذا كان الراتب الرئيسي المدفوع قبل: 1 يناير 2008، مضافاً إليه التعويض التكميلي عن الدخل وتعويض التبعة الخاصة، أو أي تعويض آخر من نفس الطبيعة، أعلى من الراتب الشهري الخام، الناتج عن إعادة التصنيف بالشبكة الاستدلالية الجديدة، فإنه يُضاف للموظف ضمن المبلغ

الخام فرق الدخل المستحق إلى عناصر الراتب الجديد. إن حق الموظف في الاستفادة من الفارق السلبى في الدخل، يُحدد فقط بعد استفاد الحق في الترقية من الدرجة، بتاريخ: 31 ديسمبر 2007. كذلك يُستمر في احتساب فارق الأجر الوطني الأدنى المضمون، وفقاً لأحكام المنشور الوزاري المشترك، المؤرخ في: 27 ديسمبر 2006. (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2007، صفحة 24)

2.4.2. الزيادة في الدرجة:

يستفيد الموظف الذي يكون الراتب الجديد له أقل من الراتب الذي كان يتقاضاه قبل 1 يناير 2008، أو يساويه، من زيادة تعادل الترقية في درجتين ضمن الصنف، أي بنسبة 10% من المرتب الأساسي، ويطبق هذا أيضاً على الموظف الذي يساوي راتبه الأجر الوطني الأدنى المضمون. ويستمر الموظف المعني في تقاضي كل من الفارق ومبلغ قيمة الدرجتين إلى غاية نهاية نشاطه الوظيفي. وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن تعديل المبالغ المستحقة عن طريق الفارق في الدخل أو الترقية في درجتين، سواء نتيجة تغيير التصنيف (الترقية) أو بزيادة قيمة النقطة الاستدلالية. (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2007، الصفحات 25-26)

3. دراسة التغيرات في أجر مدير متوسطة بإحدى مؤسسات التعليم الوطنية:

أجريت الدراسة على موظفين في أصناف مختلفة بالمؤسسة المختارة (التي ستنحفظ عن اسمها ومكانها لدواعي السرية المتعلقة بالجوانب المالية والشخصية للأفراد الطبيعيين والمعنويين المستهدفين)، لكن لظروف إنجاز هذه الورقة، فقد تم حصرها فقط في منصب المدير كنموذج²، أين يتم دراسة تغيرات الراتب وحساب مركباته، بين السنوات الممتدة من 2021 إلى 2023³. كما سيتم الاستعانة الدائمة بمعطيات الجداول: 02، 03 و 04.

1.3. حساب الأجر القاعدي:

الأجر القاعدي هو: "حاصل جداء النقطة الاستدلالية للصنف في مبلغ: 45 دج"، والتي نحصلها كما يقدمه الجدول أدناه:

الجدول رقم 5 : تطور الأجر القاعدي لمنصب المدير، بالفترة 2021-2022.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021
----------	----------	----------

² - منصب المدير واقع في التصنيف: 15، على أن الدرجة المحققة سنة 2021، مقدرة ب: 10، لتنتقل بعدها إلى: 11، بالسنتين: 2022 و 2023.

³ - قام رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون، خلال السنوات من 2021 إلى 2023، بإجراء تعديلات على نظام الأجور الوطني.

حساب الأجر القاعدي:	666×45	716×45	791×45
الحصيلة:	29970 دج	32220 دج	35595 دج

المصدر: من إعداد الباحثين، وفق معطيات المؤسسة المستهدفة وبيانات الجداول: 02، 03 و 04.

2.3. حساب الأجر الخام:

الأجر الخام هو: "حاصل مجموع الأجر القاعدي وجميع المنح"، وعليه يمكن تحديد قيمته خلال فترة الدراسة، بعد استعراض المنح التالية:

1.2.3. منحة الخبرة المهنية:

يمكن حساب منحة الخبرة المهنية لمنصب المدير، من خلال: "جاء الرقم الاستدلالي الموافق للدرجة في مبلغ 45 دج"، والتي تحسب كما يلي:

الجدول رقم 6: تطور منحة الخبرة المهنية لمنصب المدير، بالفترة 2021-2022.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
435×45	394×45	333×45	حساب منحة الخبرة المهنية:
19575 دج	17730 دج	14985 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين، وفق معطيات المؤسسة المستهدفة وبيانات الجداول: 02، 03 و 04.

2.2.3. منحة تحسين الأداء التربوي:

تحسب منحة تحسين الأداء التربوي (المردودية) على أنها: "حاصل جداء مجموع الأجر القاعدي ومنحة الخبرة المهنية في النسبة 40%"، والتي يمكن تقديرها كما تقدمه معطيات الجدول الممثل أدناه:

الجدول رقم 7: تطور منحة تحسين الأداء التربوي لمنصب المدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
$(35595 + 19575) \times 40\%$	$(32220 + 17730) \times 40\%$	$(29970 + 14985) \times 40\%$	طريقة الحساب:
22068 دج	19980 دج	17982 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين، وفق معطيات المؤسسة المستهدفة وبيانات الجداول السابقيين.

3.2.3. المنحة الجزافية:

قدرت المنحة الجزافية في المبلغ الثابت: 1500 دج، وهذا خلال كافة فترة الدراسة.

4.2.3. منحة المنصب:

تغيرت منحة المنصب عبر السنوات الممتدة من 2021 إلى 2023، كما يلي:

الجدول رقم 8: تطور منحة المنصب للمدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
منحة المنصب:	دج 7492,5	دج 6743,2	دج 8275,5

المصدر: من إعداد الباحثين وفق معطيات المؤسسة المستهدفة.

5.2.3. منحة الخبرة البيداغوجية:

سجلنا حركة منحة الخبرة البيداغوجية خلال فترة الدراسة، كما قدمته معطيات الجدول أدناه:

الجدول رقم 9: تطور منحة الخبرة البيداغوجية لمنصب المدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
منحة الخبرة البيداغوجية:	دج 14176,8	دج 11988	دج 15661,8

المصدر: من إعداد الباحثين وفق معطيات المؤسسة المستهدفة.

6.2.3. منحة التوثيق:

شهدت منحة التوثيق استقرارا في المقدار: 3000 دج، خلال الفترة المستهدفة بالدراسة.

7.2.3. منحة التأهيل:

عرفت منحة التأهيل تغيرات بفترة الدراسة، موضحة في الجدول التالي:⁴

الجدول رقم 10: تطور منحة التأهيل لمنصب المدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
منحة التأهيل:	دج 22477,5	دج 20229,75	دج 24826,5

المصدر: من إعداد الباحثين وفق معطيات المؤسسة المستهدفة.

8.2.3. منحة المنطقة:

قدرت منحة المنطقة لمنصب المدير بهذه المؤسسة ب: 1033,20 دج، وهي قيمة ثابتة

محددة لإحدى بلديات المنطقة الغربية، الخاصة بولاية بسكرة.

⁴ - منحة التأهيل تساوي: "مجموع كل من الأجر القاعدي ومنحة الخبرة المهنية مضروباً في النسبة: 45%". (سعيداني و بلفايد، 2018، صفحة

9.2.3. منحة تسيير المؤسسات التعليمية:

كذلك حال منحة تسيير المؤسسات التعليمية، والخاصة بهذا المنصب، فقد شهدت استقرارا بـ: 4000 دج، خلال كامل فترة الدراسة.

10.2.3. منحة الدعم المدرسي والمعالجة البيانية:

تطورت منحة الدعم المدرسي ومعالجة البيانات، الخاصة براتب المدير بالمؤسسة، كما يلي:

الجدول رقم 11: تطور منحة الدعم المدرسي والمعالجة البيانية للمدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	منحة الدعم المدرسي والمعالجة البيانية:
8275,5 دج	7492,5 دج	6743,25 دج	

المصدر: من إعداد الباحثين وفق معطيات المؤسسة المستهدفة.

✓ حساب الأجر الخام:

يقدر الأجر الخام للمدير بالمؤسسة، من خلال مجموع كل من الأجر الخام للراتب⁵ والمردودية، والموضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 12: تطور حصيلة الأجر الخام لمنصب المدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	حصيلة الأجر الخام:
145510,5 دج	132802,5 دج	119874,45 دج	

المصدر: من إعداد الباحثين وفق معطيات السابقة.

3.3. الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي:

الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي هو: "حاصل طرح المنحة العائلية ومنحة الأجر الوحيد من الأجر الخام"، والتي يمكن تقديرها كما يأتي:

الجدول رقم 13: تطور الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي للمدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	العملية الحسابية:
145510,5 - (900 + 800)	132802,5 - (900 + 800)	119874,45 - (900 + 800)	

⁵ - الأجر الخام للراتب يساوي: مجموع الأجر القاعدي مع مختلف المنح المتعلقة بالمنصب السالف ذكرها، مضافا لها منحة الأجر الوحيد: المقدرة بـ: 800 دج (كون زوجة المدير غير موظفة) ومنحة العائلة 900 دج (لأن له: 03 أطفال، والمنحة مقدرة بـ: 300 دج لكل طفل أقل من سن 21 سنة).

الحصيلة:	118174,45 دج	131102,5 دج	143810,5 دج
----------	--------------	-------------	-------------

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

هذه المقادير المحصلة، هي في الحقيقة نتاج الدمج بين ما يتأتى من المردودية، والأجر، وهو ما يمكن توضيحه في ما يلي:

1.3.3. الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي بالنسبة للمردودية:

الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي بالنسبة للمردودية هو: "نفسه قيمة منحة تحسين الأداء التربوي"، التي سبق تناولها عبر مختلف السنوات.

2.3.3. الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي بالنسبة للراتب:

الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي، الخاص بالراتب هو: "نتيجة طرح منحة تحسين الأداء التربوي من الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي"، أي:

الجدول رقم 14: تطور الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي، الخاص بالمدير (2021-2022).

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	العملية الحسابية
143810,5 – 22068	131102,5 – 19980	118174,45 – 17982	
121742,5 دج	111122,5 دج	100192,45 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين، وفق المعطيات السابقة.

4.3. اقتطاع الضمان الاجتماعي لكل من الراتب والمردودية:

يعتبر اقتطاع الضمان الاجتماعي لكل من الراتب والمردودية، بأنه: "حاصل ضرب الأجر الخاضع للضمان الاجتماعي للراتب والمردودية في معدل 9%"، أي:

الجدول رقم 15: تطور اقتطاع الضمان الاجتماعي الكلي للمدير، خلال الفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	حساب اقتطاع الضمان الاجتماعي:
$143810,5 \times 9\%$	$131102,5 \times 9\%$	$118174,45 \times 9\%$	
12942,95 دج	11799,23 دج	10635,7 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

إن الحصيلة الكلية للضمان الاجتماعي تتضمن ما هو متعلق بكل من المردودية والراتب، واللذين يتم توضيحهما فيما يلي:

1.4.3. اقتطاع الضمان الاجتماعي الخاص بالمردودية:

تحتسب حصة اقتطاع الضمان الاجتماعي الخاص بالمردودية، بأنها: "نتيجة ضرب منحة تحسين الأداء التربوي في معدل 9%", أي:

الجدول رقم 16: تطور اقتطاع الضمان الاجتماعي، من مردودية المدير، بالفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
$22068 \times 9\%$	$19980 \times 9\%$	$17982 \times 9\%$	حساب اقتطاع الضمان الاجتماعي للمردودية:
12, 1986 دج	2, 1798 دج	38, 1618 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

2.4.3. اقتطاع الضمان الاجتماعي الخاص بالراتب:

يمكن حساب اقتطاع الضمان الاجتماعي الخاص بالراتب، من خلال طرح مقدار اقتطاع الضمان الاجتماعي الخاص بالمردودية، من حصة الاقتطاع الكلي للضمان الاجتماعي، أي:

الجدول رقم 17 : تطور اقتطاع الضمان الاجتماعي، المتعلق براتب المدير (2021-2023).

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
$12942,95 - 1986,12$	$11799,23 - 1798,2$	$10635,7 - 1618,38$	حساب اقتطاع الضمان الاجتماعي للراتب:
83, 10956 دج	3, 10001 دج	32, 9017 دج	الحصيلة:

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

5.3. اقتطاع الضريبة الكلية (الراتب والمردودية):

يمكن حساب الحصة الإجمالية للاقتطاع الضريبي، عبر تقسيم العملية ومن ثم تجميعها، كما يأتي:

1.5.3. اقتطاع الضريبة الخاص بالمردودية:

لحساب الاقتطاع الضريبي للمردودية، يتعين معرفة الأجر الخاضع للضريبة بالمردودية، وهذا بطرح اقتطاع الضمان الاجتماعي للمردودية من قيمة المردودية، من ثم ضرب قيمة الفرق في 10%.

الجدول رقم 18: تطور الاقتطاع الضريبي، المتعلق بمردودية المدير، في الفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
$(22068 - 1986,12) \times 9\%$	$(19980 - 1798,2) \times 10\%$	$(17982 - 1618,38) \times 10\%$	حساب الاقتطاع

الحصيلة:	1636,36 دج	1818,18 دج	2008,19 دج
----------	------------	------------	------------

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

2.5.3. الاقتطاع الضريبي الخاص بالراتب:

يحسب الاقتطاع الضريبي للراتب، بمعرفة قيمة الراتب الخاضع لهذا الإقطاع، واقتطاع منحة المنطقة منه، لأنها تختلف بالبلاد من ولاية إلى أخرى، من ثم نقوم بتجزئة الراتب حسب السلم الضريب إلى شرائح، لكل معدل الضريبة المناسب لها، لكن هذا السلم، قد شهد تغيرا عما كان معمولا به سنة 2007، وهذا بحلول 2022، والذي بقي ساري المفعول إلى اليوم. (Compta 213، 2023)

الجدول رقم 19: سلم توزيع الضرائب على الدخل

منذ سنة 2007 وإلى غاية 2021		منذ 2022 وإلى غاية اليوم	
من 1 دج إلى 10000 دج	0%	أقل من 20000 دج	0%
من 10001 دج إلى 30000 دج	20%	من 20001 دج إلى 40000 دج	23%
من 30001 دج إلى 120000 دج	30%	من 40001 دج إلى 80000 دج	27%
من 120000 دج فما فوق	35%	من 80001 دج إلى 160000 دج	30%
		من 160001 دج إلى 320000 دج	33%
		أكثر من 320000 دج	35%

المصدر: من إعداد الباحثين حسب معطيات (Compta 213، 2023) (م، 2022).

من ثم نقوم بجمع المتحصلات الضريبة لهذه الشرائح، لنحصل بذلك على الاقتطاع الضريبي للراتب ككل، والممثل حسب ما يقدمه الجدول رقم 20:

الجدول رقم 20: تطور الاقتطاع الضريبي الخاص براتب المدير، خلال الفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	حصيلة الاقتطاع الضريبي للراتب:
22825,74 دج	19926,48 دج	20542,58 دج	

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

6.3. مجموع الاقتطاعات الكلية:

يحسب مجموع الاقتطاعات الكلية (الراتب والمردودية)، من خلال جمع اقتطاع الضمان الاجتماعي الكلي، الاقتطاع الضريبي، اقتطاع الغياب وكذا اقتطاع الخدمات الاجتماعية إن وجد.

الجدول رقم 21: تطور حصيلة الاقتطاعات الكلية لمنصب المدير، خلال الفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
37776,88 دج	33543,89 دج	32814,64 دج	حصيلة الاقتطاعات الكلية:

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

7.3. الأجر الصافي:

يمثل الأجر الصافي: "حاصل طرح مجموع الاقتطاعات الكلية من الأجر الخام الكلي"، والذي تحدد قيمته، انطلاقا مما يمده لنا الجدول الآتي:

الجدول رقم 22: تطور حصيلة الأجر الصافي لمنصب المدير، خلال الفترة 2021-2023.

سنة 2023	سنة 2022	سنة 2021	
107733,62 دج	99258,61 دج	87059,81 دج	حصيلة الأجر الصافي:

المصدر: من إعداد الباحثين وفق المعطيات السابقة.

الملاحظ تحسن الأجر الصافي لمنصب المدير بمعدل سنوي متوسط، قدره: 15,50%، وهو الواقع في الأساس لجميع مناصب العمل بالوظائف العمومي بالبلاد خلال فترة الدراسة، والتي كانت الغاية منها أساسا: تحسين القدرة الشرائية للمواطن وتعزيز المكتسبات الاجتماعية.

4. خاتمة:

سعت الجزائر إلى رفع الأجور بالفترة 2021-2023، استجابةً لاعتبارات اقتصادية واجتماعية، في مقدمتها تراجع القدرة الشرائية للمواطنين، بفعل ارتفاع معدلات التضخم وزيادة أسعار المواد الأساسية والخدمات، إضافة إلى ضرورة تحسين المستوى المعيشي للموظفين والعمال. كما هدفت هذه السياسة إلى تعزيز العدالة الاجتماعية، وتحفيز الأداء والإنتاجية، والحفاظ على الاستقرار الاجتماعي، وتأمين الموارد البشرية في القطاع العام، خاصة في القطاعات الحيوية مثل التربية والصحة. وقد تم تنفيذ هذه الزيادات عبر رفع الأجر الوطني الأدنى المضمون، وتخفيض الضريبة على الدخل الإجمالي للأجور الضعيفة، ومراجعة قيمة النقطة الاستدلالية المعتمدة في حساب أجور موظفي الوظيفة العمومية. لقد كانت الغاية من هذه الدراسة تسليط الضوء على كيفية تحديد الأجور، في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، وقد تم أخذ أحد متوسطات جنوب البلاد كعينة للدراسة، حيث تطرقنا إلى تناول واقع التنظيم القانوني للأجور والمنح في التشريع الجزائري، كما وتناولنا تحديد نظام الأجور وتغييره للمدير، باعتباره أحد موظفي هذه المؤسسة العمومية.

✓ النتائج:

- إن زيادات الأجور الجديدة، مست جميع العمال بالوظيفة العمومية بصفة عامة، كذلك جميع عمال قطاع التربية بصفة خاصة؛
- شملت زيادات الأجور الجديدة، رفع النقطة الاستدلالية لكل الأصناف والدرجات؛
- احتفظت المنح والعلاوات بدور أساسي في تكوين الأجر الإجمالي، حيث شكلت نسبة معتبرة من الراتب، خاصة المنح المرتبطة بالمنصب النوعي والخبرة المهنية؛
- تم تغيير سلم توزيع الضرائب على الدخل، وهو الأمر الذي أسهم في أسهم تخفيض الضريبة على الدخل الإجمالي للأجور الضعيفة والمتوسطة.

5. قائمة المراجع:

- Compta 213. (2023). جدول الضريبة على الدخل الجديد 2020 بعد إلغاء الضريبة على الأجور الأقل من 30000 دج. تاريخ الاسترداد 04 03 2026، من <https://www.compta-213.com/2020/05/IRG-2020.html> Compta 213:
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (30 09 2007). الجريدة الرسمية. مرسوم رئاسي رقم 07-304(العدد: 61). الجزائر. تاريخ الاسترداد 07 03 2026، من https://www.google.com/url?sa=t&rl=https://www.joradp.dz/ftp/jo-ved=2ahUKEwiV6IDVrY2TAxVI3AIHHbPz&arabe/2007/a2007061.pdf&usg=AOvVaw0Mk0wGNTH_FaXR5kB7MYBi&CtYQFnoECB0QAQ
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (06 04 2022). المرسوم الرئاسي رقم: 22-138. الجريدة الرسمية(العدد: 23)، 4-5. الجزائر. تاريخ الاسترداد 07 03 2026، من <https://www.google.com/url?sa=t&rl=https://www.joradp.dz/FTP/jo-ved=2ahUKEwihjqnqro2TAxWn0gIHHQ4V&arabe/2022/A2022023.pdf&usg=AOvVaw2MpIBaK7dckXbRa5cLobjU&EpQQFnoECBkQAQ>
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (17 01 2023). المرسوم الرئاسي رقم 23-54. الجريدة الرسمية(العدد: 62)، 05-06. الجزائر. تاريخ الاسترداد 07 03 2026، من <https://www.google.com/url?sa=t&rl=https://www.joradp.dz/FTP/jo-ved=2ahUKEwihjqnqro2TAxWn0gIHHQ4V&arabe/2022/A2022023.pdf&usg=AOvVaw2MpIBaK7dckXbRa5cLobjU&EpQQFnoECBkQAQ>

- ved=2ahUKEwiWybDOr42TAxWwRv4F&francais/2023/F2023003.pdf
usg=AOvVaw2yP7753gcLxbvlg3zzzsIs&HT9NO3gQFnoECCAQAQ
- رئيس حكومة جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية. (29, 12, 2007). الموقع الرسمي للمديرية العامة للتوظيف العمومية. تاريخ الاسترداد 30, 05, 2023، من التعليم رقم: 07، المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتصنيف الموظفين ودفع رواتبهم: <https://www.dgfp.gov.dz/circulaire-ar/3/3->
%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AC%D9%88%D8%B1/2008%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AC%D9%88%D8%B1/2008-3-1.pdf
- فيصل م. (04, 01, 2022). هكذا يتم حساب الضريبة على الدخل الإجمالي الـ IRG. تاريخ الاسترداد 05, 03, 2026، من النهار ONLINE: <https://www.ennaharonline.com/%D9%87%D9%83%D8%B0%D8%A7-%D9%8A%D8%AA%D9%85-%D8%AD%D8%B3%D8%A7%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D8%B6%D8%B1%D9%8A%D8%A8%D8%A9-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%AE%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AC%D9%85%D8%A7>
- محمد سعيداني، و محمد جواد بلقايد. (2018). تحديد الأجور في المؤسسات العمومية الإدارية. مجلة البشائر الاقتصادية(العدد: 02)، الصفحات 16-30. تاريخ الاسترداد 06, 03, 2026، من <https://asjp.cerist.dz/en/article/62186>