

## تقويم الموظف العام

### دراسة مقارنة

د. سيد إبراهيم الدسوقي<sup>1</sup> د. طارق علي ابوسورية<sup>2</sup> أ. صابر عمرو التائب<sup>3</sup>

1- المعهد العالي لتقنيات علوم البحار زوارة . 2- كلية العلوم الإدارية والمالية التطبيقية طرابلس

Received: 30-09-2025; Revised: 10-10-2025; Accepted: 31-10-2025; Published: 25-11-2025

#### الملخص:

تهدف هذه الدراسة للتعرف على أوجه الشبه والاختلاف في تقويم الموظف في كل من مصر ولبيبا من حيث مدى شمول نصوص القوانين الصادرة في كلتا الدولتين والتي تتعلق بตقويم الموظف وليس تقييم الموظف فهناك فرق بين المصطلحين فالتفويم أعم من التقييم وتدور اشكالية هذا البحث حول الاختلافات التي بين القانونيين في كلتا الدولتين وما هو الايسر في التطبيق بينهم على تقويم الموظف العام، وللبحث أهمية عامة وهي التعرف على هذه القوانين، وعلى فإن الدراسات المقارنة تعتبر من أهم الدراسات القانونية التي تعطي الباحث والقارئ والمطلع عليها ما هي القوانين المستخدمة في هذه الامور، ولعل من نافلة القول أن القانون الليبي والمصري بهذا الخصوص متقاريان جدا بخصوص الوظيفة العامة، وكذلك تقارير الكفاءة التي تعطى للموظف العام في نهاية كل سنة، ونوصي بأنه يجب أن تستفيد الدول من هذه الدراسات المقارنة وأخذ الايسر والمفید للموظف العام والبعد عن التعقيدات الإدارية من أجل تسهيل المرفق العام، لأن هذه التقارير تعتبرها من الحوافز التي تعطى للموظف العام .

**الكلمات الافتتاحية:** الموظف العام- تقارير الكفاءة- التقويم- التقييم

#### Abstract:

Aims This is amazing the study To get to know on Faces Similarity And the difference in calendar employee in all from Egypt and Libya from where bezel inclusion Texts laws Issued in both The two countries Which Related By calendar employee And not evaluation employee There is difference between The two terms The calendar More general from Evaluation And it revolves Problematic this Search around fabrications that between Legal experts in both The two countries gesticulate he Left F The application Between them on calendar employee year, For research importance General And it is Recognition on This is amazing laws, And on Then Studies comparison It is considered from Most important Studies Legal that give researcher And the reader The one who sees On it what she laws used in This is amazing things, Perhaps from voluntary prayer The saying that the law Libyan And the Egyptian With this Privacy close together very regarding Job public, And also Reports Efficiency that given For the employee The year in end all year, We recommend That he is He should that Benefit countries from This is amazing Studies comparison And took Left And the most useful For the employee The year And the

distance on complexities Administrative from Okay We will go Attachment year, because This is amazing Reports We consider it from Incentives that given For the employee The year.

Keywords: Public employee – efficiency reports – evaluation – assessment .

### المقدمة:

يعتبر موضوع تقييم الموظف العام من أهم الموضوعات التي تتعلق بسير المرافق العامة، والتي تهتم بها الدول المتقدمة من أجل الحفاظ عليها والاهتمام بها، ففي دراسة التقييم هنا نتعرض لصلب العمل الإداري لأن الموظف يحتاج إلى تقييم مستمر من قبل مسؤوسيه، ولهذا نعتبره جانب من المراقبة غير المباشرة على الموظف العام، وأن مرتب التقرير يترتب عليها مكافآت وأخرى يترتب عليها خصومات أو الفصل إذا تقرر تقرير ضعيف للموظف، ومن آثار التقرير أنه قد يترتب عليها النظر في واضح التقرير والعلاقات الشخصية فيما بينهم، وهنا يظهر دور الرئيس الأعلى الذي من حقه التعديل مع ذكر الأسباب، وهناك آثار أخرى تناولناها في ثانيا هذا البحث، ورجعنا إلى بيان موقف الادارة في التقييم بالنسبة لحالات التقييم الحكمي وكذلك المنتدب أو المعار إلى جهة إدارية أخرى.

### الاشكالية:

تتمحور الاشكالية في بيان الامور التي لم يتناولها أي من القانون رقم 81 لسنة 2016 المصري والقانون رقم 12 لسنة 2010 الليبي، ومدى الاستفادة مما جاء بهما ومعالجة النقص في التشريعين.

### الأهمية:

يتمتع موضوع التقييم بأهمية خاصة لأنه يتعلق بالموارد البشرية التي تعتمد عليها المرافق العامة في تسخيرها، وهذا الموضوع يجعل الكادر الإداري يعلم أنه إذا قصر فسوف يحاسب على ما يقع منه من إهمال أو تكاسل في أداء عمله

**الاهداف:** نهدف من هذا البحث إلى التعرف على التقييم القانوني السليم الذي توفر فيه الضوابط الأساسية التي على أساسها يتم التقييم للموظف العام خلال السنة التي يقوم عنها.

**المنهج:** اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحليل النصوص القانونية والخروج بنتائج تطبق على الواقع، وكذلك المنهج المقارن والذي استخدمه الباحثون من أجل عقد المقارنات بين القانونيين أساس هذا البحث.

### خطة البحث:

تم تقسيم هذا البحث إلى مباحثين وفي كل مبحث مطابقين على النحو التالي:

#### المبحث الأول: ماهية التقييم الوظيفي

هذا المبحث قسم إلى مطلبين كالتالي:

### المطلب الاول: مفهوم تقويم أداء الموظف العام

تعددت المسميات التي تهدف إلى تحديد كفاءة الموظفين مثل تقويم الأداء (أو تقييم الأداء) أو تقارير الكفاية أو قياس الأداء أو تقرير الكفاءة

ولا تختلف هذه المسميات في أهميتها بأنها تهدف إلى معرفة درجة أو مستوى أداء الموظف وفقاً لما يطلب منه وظيفته.

كما تعددت التعريفات المتعلقة بـ تقويم أداء الموظف العام من بينها:

"هو العملية التنظيمية والفنية التي يتم اقتراحها من قبل المسؤولين في المؤسسات التي تجمع البيانات و تستربط المعلومات

الوصفية والكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلاً للعاملين لمقارنتهم بأدائهم السابق أو أقرانهم اهـي عدم كفاءتها أو عدم كفاءتها السابقة أو بالمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن يتحقق (عصام مهدي

محمد عابدين 2017-2018. ص 101 ) .

كما عرف البعض تقويم أداء الموظف العام بأنه:

تحليل دقيق لما يؤديه الموظف من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها ثم تقييم هذا تقييمًا موضوعياً وفقاً لنظام كامل يسمح بتسجيل عمل كل موظف، وزنه بميزان دقيق وعادل لكي يكون التقدير في النهاية ممثلاً وضع الموظف ومدى كفاءته في العمل وذلك خلال فترة زمنية هي سنة (السيد خليل هيكل و

ثروت عبدالعال احمد، 1998 ص 327)

ويمكننا أن نعرف أن تقويم أداء الموظف العام هو:

عملية تنظيمية دورية من المقترن تسجيل عمل الموظف بناءً على معلومات دقيقة، ويتضمن هذا التسجيل التزاماً بالقواعد والنظم واللوائح التي تستوجب مراعاتها، بالإضافة إلى ملاحظة سلوكه في التعامل مع رئيسه وزملائه وجمهور المتعاملين معه في فترة زمنية معينة.

فتقويم الأداء عملية تنظيمية تهدف إلى التحليل الدقيق لأداء الموظف لعمله ومراقبته مع رؤسائه وزملائه وفي تقديم الخدمة للجمهور المتعاملين، ثم وتقيم كل ذلك تقييمًا للموضوع لنقله إلى وظيفة ذات مستوى وظيفي ومدى أعلى أو معاقبته إذا ثبت أن هناك تقصيرًا، وذلك خلال فترة معينة.

### المطلب الثاني: ضوابط تقويم الأداء وخصائصه وطرقه

في هذا المطلب نشير إلى الضوابط والاسس التي يجب أن يتم بناء عليها تقييم الموظف في قانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010 ولائحته التنفيذية الصادر بها القرار 595 لسنة 2010، وأيضاً قانون الخدمة المدنية المصري رقم 81 لسنة 2016 ولائحته التنفيذية. وذلك على النحو التالي:

### أولاًً: الضوابط:

قانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010 لم يشر إلى هذه الضوابط بشكل مباشر في أي من مواده؛ ولكن من قراءتنا واطلاعنا على هذا القانون يمكن استبطاط هذه الضوابط بشكل موجز حرصاً على ضيق الورقة البحثية، فتتمثل هذه الضوابط في:

بشكل عام، يمكن القول إن تقييم الموظف في القانون 12 لسنة 2010 يعتمد على:

**الأداء الفعلي:** مدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة له والمهام الموكلة إليه.

**الالتزام بالتعليمات والقوانين:** مدى احترام الموظف للقوانين واللوائح والتعليمات المتعلقة بعمله.

**السلوك الوظيفي والأخلاقيات:** مدى التزامه بالقيم والأخلاقيات المهنية.

**التطور الوظيفي:** مدى حرصه على تطوير مهاراته وقدراته.

ونلاحظ كذلك أن قانون الخدمة المدنية المصري لم يتعرض لها وترك هذا الامر لعمل الفقه والقضاء، فما قيل في القانون الليبي ينطبق على المصري.

### ثانياً: خصائص تقويم أداء الموظف العام

ففي مصر بينت اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية الحالي ضوابط التقويم السليم للموظف العام فجاء في المادة (74) منها على أنه:

براعي في التقدير أداء الموظف للضوابط الآتية:

- واقعية وموضوعية التقييم بحيث يكون مبنياً على أساس من الدقة التامة في قياس أداء وسلوك الموظف.

- حيادية التقييم والعدالة المقبولة بحيث يكون التقييم مبنياً على أساس التجرد من العلاقات الشخصية ومؤثراتها.

- الوصول الطبيعي إلى المنحنى الطبيعي للأداء. بمعنى أن يكون الموظف قد أدى أعلى نسبة طلبت منه أدائها.

- معدل الأداء الذي يتم تحديده لكل وظيفة (قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1216 لسنة 2017).

فيجب أن يكون تقويم أداء الموظف العام وسيلة هادفة وموضوعية وفعالة لكي يتحقق الهدف المرجو منه، ولذلك يجب توافر عدد من الخصائص الالزامية لتقويم أداء الموظف العام منها:

- عمومية تطبيق تقويم الأداء على كل الموظفين في جهة الإدراة بحيث يشمل جميع العاملين بدون استثناء.
- دورية تقويم أداء الموظف العام فيجب أن تكون عملية التقويم بصورة متواصلة ومستمرة.
- مقارنة تقويم الأداء الحالي والسابق للموظف وإخباره به لتجنب نقاط القصور في أداءه لوظيفته.
- دقة البيانات والمعلومات التي يبني عليها تقويم الأداء وذلك لمصداقية التقرير الصادر عن الموظف العام.
- مراعاة الإجراءات القانونية الموضوعية والإجرائية المتتبعة في تقويم الأداء

تعتبر عمومية التقويم من أهم الخصائص المميزة لتقدير أداء العاملين، فيجب أن يكون تقويم الأداء عاماً يطبق على جميع العاملين في جهة الإدراة، فلا يجوز أن يطبق على فئة دون أخرى، مع مراعاة الدرجة الوظيفية لكل موظف، بالإضافة إلى مراعاة الجهة المختصة المسئولة على تطبيق عملية تقويم الأداء.

كما يجب أن يكون تقويم أداء الموظفين العموميين بصورة دورية ومنتظمة، وذلك مكافأة للعاملين الذين صدر عنهم تقرير مرضٍ ومجازاة العاملين الذين صدر عنهم تقرير ضعيف.

بالإضافة لمقارنة التقرير الحالي بالتقرير السابق للموظف، والغرض من ذلك هو عدم الوقع في نفس الأخطاء السابقة للموظف ومعالجتها.

ويجب أن تكون البيانات والمعلومات التي يتضمنها التقرير دقيقة ومحددة، فلا يجوز أن يبني التقرير على معلومات عشوائية وذلك لخطورة الآثار المترتبة على التقرير

وأخيراً يجب مراعاة الإجراءات سواء القانونية أو الإجرائية المتتبعة في تقرير تقويم الأداء، فإذا عاق سير تقرير التقويم أي إجراء فإن التقرير لا يجدي نفعاً (منى احمد حسن، 2021، ص 232).

ففي ليبيا أصدر مجلس الوزراء القرار رقم 595 لسنة 2010 بشأن إصدار اللائحة التنفيذية لقانون علاقات العمل الصادر بالقانون رقم 12 لسنة 2010 م، لم تبين ما هي الخصائص التي يجب أن يتميز بها تقارير الكفاءة بالنسبة للموظف الليبي، ولكن تناولت في المادتين 108 و 109 تعريف تقييم أداء الموظف والهدف منه في التالي:

مادة 108

يقصد بتقييم كفاءة الأداء تشخيص قدرات وطاقات وسلوك الموظفين المراد تقييمهم وفقاً لأسس ومعايير موضوعية. ويخضع لهذا النظام كل الموظفين عدا الموظفين تحت الاختبار، فيكون تقييم أدائهم طبقاً للمادة 124 من هذه اللائحة. تعد تقارير تقييم كفاءة الأداء الوظيفي لجميع الموظفين مرة على الأقل في السنة وذلك وفقاً للنماذج التي تعدها الوحدة الإدارية بما يتلاءم وطبيعة عمل موظفيها ووظائفهم.

مادة 109

يهدف تقييم كفاءة الأداء إلى ما يلي:

1. بيان جوانب القوة والضعف في أداء الموظفين بحيث يمكن الاعتماد عليه في التمييز بينهم أداءً وسلوكاً بدقة موضوعية.
2. الكشف عن جوانب التقصير في أسلوب العمل ومتطلباته مما يهبي الوحدة الإدارية لوضع برامجها لتحسين مستوى الأداء ورفع الإنتاجية.
3. تبصير الموظف كتابة أو شفاهة بالجوانب السلوكية التي تحتاج إلى التحسين والتطوير.
4. تحسين أسلوب اختيار الموظفين بما يحقق الملاءمة بين قدراتهم ومتطلبات شغل الوظائف.
5. الاسترشاد بنتائج تقييم الأداء في الكشف عن الصفات الإيجابية التي تساعد على اختيار الموظفين لشغل وظائف أعلى أو الاختيار لغرض الإيفاد للدراسة والتدريب.
6. رفع فاعلية الإشراف والرقابة وتنمية مهارة الرؤساء في شؤون القيادة والتحليل واتخاذ القرارات عند تقييم الأداء.

### ثالثاً: طرق تقويم أداء الموظف العام

تختلف الطرق التي يتم بها تقويم أداء الموظف العام تبعاً لاختلاف الزمان والمكان، ففي الماضي كانت تستخدم طرق تقليدية قديمة فكان تقويم أداء العامل يتم بناءً على بيانات عشوائية ذات طابع شخصي، كما أن البيئة المحيطة بالجهة الإدارية لها دور مهم في الطريقة المتبعة لتقويم الأداء.

أما الآن فهناك طرق حديثة مستخدمة في عملية تقويم الأداء تتم بأسلوب منظم ودوري من خلال بيانات ومعلومات دقيقة.

وببناء على ما سبق تنقسم طرق تقويم أداء الموظف العام إلى:

-الطرق التقليدية القديمة في تقويم أداء الموظف العام.

-الطرق الحديثة في تقويم أداء الموظف العام.

#### 1- الطرق التقليدية القديمة في تقويم أداء الموظف العام.

- طريقة قوائم المراجعة بالأوزان:

تقوم طريقة قوائم المراجعة بالأوزان على إعداد قائمة كبيرة تحتوي على عدد كبير من العبارات المتنوعة التي تصف سلوك الموظف وتحدد لها أوزانها تبعاً لأهميتها، فمثلاً قد تكون العبارات كالتالي: يحضر في مواعيده - يتعاون مع زملائه - يحصل على إجازاته بطريقة مناسبة للعمل - يحترم رؤساهه - لم يوقع عليه جراءات، ويختار الرئيس العبارات التي تعبّر عن أداء العامل من تلك العبارات بحيث يوضع لكل عنصر وزن أو درجة معينة ثم يقاس ويجمع هذه الدرجات ومنها يكون التقرير (مصطففي شعبان دسوقي، 2012).

ويعبأ على هذه الطريقة بأنها غير دقيقة، فلا يجوز أن تشمل القائمة على هذا العدد الهائل من العبارات، كما أن الدرجة أو الوزن لا يعطي التعبير الصحيح والسليم على أداء الموظف، بالإضافة إلى أن هذه الطريقة لا تؤثر على اختلاف الفئات الوظيفية التي تضمنها جهة الإدارة (<https://kissflow.com/hr/performance>) (management/employee-performance-appraisal-method).

#### ب- طريقة الترتيب:

وفي هذه الطريقة يطلب من كل مشرف أن يقوم بترتيب الأفراد التابعين له تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ، وبناءً على هذه الطريقة يقسم الأفراد العاملين في الوحدة إلى مجموعات بحيث يكون لكل مجموعة مشرف هو المسؤول عن أداء الأفراد التابعين له، فيقوم بترتيبهم من حيث الكفاءة من الأحسن إلى الأسوأ والأساس في هذا الترتيب ليس خصائص معينة أو صفات محددة.

ويعبأ على طريقة الترتيب وجود عدد كبير من العمال، كما يختفي العنصر الحيادي ودخول الطابع الشخصي في ترتيب الموظفين، كما أنها تسبب إحراج لكثير منهم.

#### ج- طريقة التدرج البياني:

وتقوم طريقة التدرج البياني على أساس تقدير أداء الموظف العام أو صفاته بناء على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع.

حيث تكون التقديرات ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز وذلك على حسب توفر هذه الخصائص فيه، والتي يعبر عنها بأرقام أو نقاط، ثم جمع تلك التقديرات ويصبح المجموع ممثلاً لمستوى الموظف.

ويعبأ على هذه الطريقة بأنها عامة وعشوانية.

### 2- الطرق الحديثة في تقويم أداء الموظف العام:

#### أ- طريقة الواقع الحرجة:

وتعتبر هذه الطريقة من أحدث الطرق المتبعة في تقويم أداء الموظف العام، بحيث تعتمد طريقة الواقع الحرجة على ملاحظة سلوك الموظف أثناء العمل وتسجيل وجمع أكبر عدد من الواقع من قبل القائم بعملية التقييم في سجل خاص لكل موظف، وقد يتضمن سجل تصميم معين كفئات معينة في السلوك مثل التعاون مع الزملاء والدقة في الأداء وإعطاء التعليمات وتحمل المسؤولية.

عند حلول فترة التقويم، يقوم المشرف بمراجعة سجل الموظف السلوكي، ومن ثم إصدار حكمه على أداء الموظف من خلال هذا السلوك الذي تم ملاحظته مسبقاً.

وتم تحسين هذه الطريقة بأنها تعتمد على وقائع حقيقة بدلاً من الاعتماد على ذاكرة القائمة بالتقدير.

ولكن يعاب على هذه الطريقة بأنها تستهلك الكثير من الوقت في تسجيل الملاحظات في السجل الخاص بذلك، بالإضافة إلى استياء الموظفين بشعورهم بأنهم تحت المراقبة وتصيد الأخطاء من قبل القائم بعملية التقييم أكثر من ذكر الجوانب الإيجابية (<https://hrdiscussion.com/hr106975.html>).

#### ب- طريقة تحقيق الأهداف:

وتتطلب هذه الطريقة عقد اجتماع بين القائم بالتقدير وبين الموظف لوضع وتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها أو إنجازها من الموظف خلال فترة زمنية معينة.

وتكون الأهداف واضحة وواقعية تنص على تحديدها بشكل كمي أو وصفي، وتحدد العناصر والمعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس مدى تحقيق الأهداف، ثم تقييم الموظف بناءً على ما تم تحقيقه من أهداف بحيث تهدف النتائج إلى تحقيق الأهداف المرسومة للموظف.

وتمتاز هذه الطريقة بأنها تساعد على زيادة الاتصال والمناقشات بين الموظف ومن قام بعملية التقييم، مما يشجع الموظف على إقامته على العمل، كما تساعد على التقويم على بذل جهد فكري، كما أنها تتميز بوضوح المطلوب من الموظف مسبقاً بحيث تبدأ بالأداء الفعلي وليس بعد الانتهاء من العمل.

ولكن يعاب على طريقة تحقيق الأهداف التركيز على الأداء الفردي للموظف، وتحمل القائم بالتقدير عبء تجزئة الأهداف حتى يصل إلى تحقيق أهداف كل موظف منفرداً، بالإضافة إلى ضياع وقت وجهد كبير في اللقاءات مع الموظفين كل موظف على حدة، وترتکز على تحقيق الأهداف بغض النظر على الطريقة المتبعة في عملية التقويم (منى احمد حسن، مرجع سابق، ص 239).

#### ج- طريقة التقارير المكتوبة:

وتعتبر هذه الطريقة من أحدث طرق تقويم أداء العاملين، وقد مر على هذه الطريقة عدد كبير من التطورات من حيث المسميات مثل تقارير الكفاية أو تقويم الأداء، وأيضاً من حيث سير الإجراءات المتبعة في تطبيقه، وذلك لتوالي التشريعات التي تنظم عملية تقييم أداء الموظفين.

وتبني طريقة التقارير المكتوبة على أن يصف القائم بالتقدير أو الجهة المسئولة عن ذلك أداء الموظف المراد تقييمه، بكتابه تقرير يوضح فيه نقاط القوة والضعف في أداء الموظف والمهارات التي يتمتع بها بناءً على بيانات ومعلومات دقيقة، وبعض الاقتراحات لتحسين أداءه، ويدون ذلك في سجل تضعه السلطة المختصة خلال فترة زمنية محددة (منى احمد حسن، مرجع سابق، ص 240).

تمتاز هذه الطريقة بأنها تسجل عمل الموظف مما يدل على الحيادية، بالإضافة إلى إنها لا تتطلب تدريب القائم بالتقدير، كما تقدم بعض الاقتراحات لتحسين مستوى الموظف.

لكن يعاب عليها إنها قد تستهلك وقت في كتابة التقرير، كما أن البيانات التي بيني عليها التقرير قد تكون غير كافية لتحديد مستوى أداء موظف معين

ونحن نرى أن طريقة التقارير المكتوبة هي أفضل الطرق لتقويم أداء الموظفين، نظراً لمميزاتها المتعددة وعيوبها القليلة، ونرى أن كثير من التشريعات قررت إتباع تقويم أداء الموظفين من خلال التقارير المكتوبة.

#### رابعاً: معوقات تطبيق تقويم أداء الموظف العام

توجد عدة معوقات تحول دون تطبيق سليم لتقويم أداء الموظف العام، فمما تتوفر تلك الصعوبات فإن تقرير الأداء التقويمي لا يجدي نفعاً.

ومن المعوقات التي تواجه تطبيق تقويم أداء الموظف العام:

1- عدم اعتماد تقرير تقويم الأداء على بيانات ومعلومات دقيقة في قياس الأداء مما يجعل تقرير التقويم مشوباً بنقص في الحكم على عمل الموظف العام.

2- عدم حيادية ومحاباة القائم بعملية تقويم الأداء لبعض الموظفين مما يجعل تقرير التقويم مجرد إجراء شكلي.  
(فقد أكدت المحكمة التأديبية في حكم لها: كفاءة الموظف تعتمد على التجرد من العلاقات الشخصية) وتفرض المحكمة التأديبية لمستوى الإدارة العليا، أن المشرع ذكر في اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية: يراعي في تقرير تقويم أداء الموظف عدد من الضوابط، منها الواقعية والموضوعية، حتى يكون مبنياً على أساس من الدقة التامة في قياس أداء وسلوك الموظف، وحيادية التقييم والعدالة بحيث يكون مبنياً على أساس التجرد من العلاقات الشخصية ومؤثراتها.

جاء ذلك في حيثيات مجازة المحكمة، الرئيس السابق للإدارة المركزية للتعاون الثقافي مع وزارة التعليم العالي بغرامة تعادل أجر 10 أيام لسحب تقريره بدرجة كافية خاصة مع إحدى الموظفات لوجود خصومة بينهما، وبرئاسة المحكمة قسم التقارير في إدارة شؤون الأفراد بالوزارة، من تهمة إعادة تقديم تقرير خاص بالموظفي دون عرضه على ضباط الشرطة.

ونسبت النيابة الإدارية للمتهم الأول سحب تقرير خاص بعد اعتماده وإحالته إلى الإدارة المختصة دون مبرر قانوني.

بداية الواقعة بورود شكوى من مدير إدارة الوفود بالإدارة العامة للعلاقات الثقافية بوزارة التعليم العالي، تضررت فيها من قيام القائم بعمل رئيس الإدارة المركزية للتعاون الثقافي السابق من التشهير بها والإساءة لسمعتها وتعتمده الإضرار بمستقبلها الوظيفي لقيامه بسحب تقرير الكفاية الخاص بها بعد تسليمها لشؤون العاملين في الموعد القانوني دون سبب واضح.

وبين للمحكمة، أن سحب تقرير الكفاية كان بسبب وجود خصومة مع الشاكية وقد برر المحال قيامه بسحب تقرير الكفاية، لأنه فوجئ بعد اعتماد بوجود شكوى شفوية من بعض العاملين بالإدارة ضدها، بالإضافة إلى أنها قامت بتقديم شكوى رسمية إلى مديره مكتبه يترتب عليها ضمه إلى دائرة خصومه، وذلك في اليوم التالي لاعتماد التقرير، أي أن هذه الأحداث حدثت وعلم بها بعد اعتماد، مما دعاه إلى سحب التقرير حتى لا يخالف اللوائح والقوانين ويكون الحكم والخصم في آن واحد.

وأثبت أن تقرير الكفاية محل الدعوى، تم اعتماده بمجموع 97 درجة من 100 قبل ظهور الخصومة، وفق أقوال المحال، فلا مبرر لسحب التقرير بدعوى استشعار الحرج، أو أن يكون المحال خصماً وحكماً في ذات الوقت، إذ أن العبرة في الحيادية وعدالة المعاملة عند تقدير تقويم الأداء بعد الاعتماد (أحمد عبد الهادي. مقال، 2023).

عدم تناسب طريقة تقويم أداء الموظفين المستخدمة مع جميع الموظفين، فلا يجوز استخدام طريقة واحدة وتطبيقاتها وتعديليها على جمجم الجهات أو الفئات

- تعقد الإجراءات المتبعة في تطبيق تقويم الأداء يحول دون تطبيق التقويم بصورة دورية منتظمة

-عدم الموضوعية وغياب المعايير التي يقوم عليها تقرير تقويم أداء الموظف العام، حيث يقوم التقرير على أهداف محددة مسبقاً يعلمها الموظف ليحدد موقع خدمته وتطوير أداءه.

- عدم الاهتمام بأداء الموظف العام، مما يعني أن الهدف الرئيسي لتقويم أداء الموظف العام هو اختيار أفضل وأكفاء الموظفين لتولي وظيفة أعلى أو الحصول على مكافأة، وتحديد صلاحية بقاء الموظفين من حيث البقاء في وظائفهم.

## المبحث الثاني: تقرير أداء الموظف العام

تناول في هذا البحث طريقة اعداد التقرير في مطلب وفي المطلب الثاني، آثار التقرير

## المطلب الأول: إعداد تقرير تقويم أداء الموظف العام

يتطلب إعداد تقرير تقويم أداء الموظف العام إلى معرفة النموذج الذي تعدد السلطة المختصة وشروط هذا النموذج.

## أولاً: نموذج تقرير تقويم أداء الموظف العام

حيث جميع القوانين على وجوب أداء العمل بدقة وأمانة وعدم الإهمال والخطأ والإغفال في أداء العمل، وكذلك معيار أداء الموظف العام، كما أن قضاء المحكمة الإدارية العليا قد اضطرد على أن :

الدقة والأمانة المطلوبة من الموظف العام تقضي أن يبذل أقصى درجات الحرص على أن يكون أداؤه للعمل صادراً عن يقظة وتبصر بحيث يتحلى في كل إجراء يقوم باتخاذه ما يجب أن يكون عليه الرجل الحريص من حذر وتحرز ، فإذا ما ثبت في حق الموظف أنه أدى عمله باستخفاف أو غفلة أو لا مبالاة كان خارجاً بذلك

عن واجب أداء العمل بدقة وأمانة ومن ثم يكون مرتكباً مخالفة تأديبية تستوجب المساءلة ولو كان الموظف حسن النية سليم الطوية، لأن الخطأ التأديبي المتمثل في مخالفة واجب أداء العمل بدقة وأمانة لا يتطلب عنصر العمد ، وإنما هو يتحقق بمجرد إغفال أداء الواجب الوظيفي علي الوجه المطلوب(حكم المحكمة الإدارية العليا في الطعن رقم 835 لسنة 34 ق - جلسة 23/12/1989).

ونصت اللائحة التنفيذية لقانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010 على عدة أمور يجب أن يقوم عليها تقرير الكفاءة للموظف العام بالمادة 110 منها على:

#### مادة 110

يجب أن تشمل تقارير تقييم الكفاءة على العناصر والبيانات الكفيلة بتقييم أداء الموظف - خلال سنة على أن تتضمن كل أو بعض العناصر الآتية:

1. القدرة على التخطيط والتنظيم.
2. القدرة على الإشراف والمتابعة.
3. القدرة على تحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات.
4. القدرة على المبادرة والابتكار.
5. القدرة على الدراسة والبحث والتحليل.
6. القدرة على تطوير المعلومات
7. القدرة على سرعة إنجاز المهام.
8. حجم العمل ومستوى الجودة والإتقان..
9. القدرة على الانضباط والعلاقة الطيبة بالرؤساء والزملاء..
10. اجتياز التدريب بنجاح.
11. القيافة والمظهر الشخصي للوظائف التي تتطلب ذلك.

وقد أنطقت قانون الخدمة المدنية المصري الحالي بالسلطة المختصة وضع نموذج نظام تقويم أداء العاملين وذلك بالنص في المادة (25) منه على أن:

تضع السلطة المختصة نظاماً يكفل تقويم أداء الموظف بالوحدة بما يتفق وطبيعة نشاطها وأهدافها ونوعية وظائفها، ويكون الأداء العادي هو الأساس المعمول عليه في تقويم أداء الموظفين بما يحقق أهداف الوحدة ونشاطها ونوعية الوظائف بها، ويكون تقويم الأداء بمરتبة ممتاز ، أو كفاء ، أو فوق المتوسط ، أو متوسط ، أو ضعيف وتحدد اللائحة التنفيذية ضوابط وإجراءات التقويم بما يكفل الحيادية والدقة في القياس وصولاً للمنحنى

ال الطبيعي للأداء ، وكذا ميعاد وضع تقارير التقويم وكيفية اعتمادها والتظلم منها ومعادلة هذه المراتب بالمراتب المعمول بها في تاريخ العمل بهذا القانون(حكم المحكمة الإدارية العليا في الطعن رقم 835 لسنة 34 ق. جلسه 23/12/1989).

فقد أنط了 قانون الخدمة المدنية الحالي بأن السلطة المختصة في كل جهة إدارية هي المسئولة عن كيفية تقييم أداء العاملين بها بما يتفق مع النشاط التي تمارسه والأهداف التي ترجوها.

وقانون الخدمة المدنية الحالي قد نص على مراتب محددة يجب إتباعها عند وضع تقارير تقويم أداء الموظفين من قبل السلطة المختصة وهي: - ممتاز - كفاء - فوق المتوسط - متوسط - ضعيف، فكان واجب على السلطة المختصة عند وضع التقرير أن يشتمل على مرتبة من المراتب المحددة سابقاً .

وفيما يخص الإجراءات المتبعة في عملية تقويم أداء العاملين أحال قانون الخدمة المدنية الحالي إلى السلطة المختصة وضع الإجراءات المناسبة بكل وحدة إدارية فيها.

قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016، أشار إلى تقويم أداء الموظف العام في ضوء المادتين 67 و 68 من اللائحة التنفيذية لهذا القانون قواعد تقويم أداء الموظف العام:

المادة (67) نصت على أن:

تضع السلطة المختصة نظاماً لتقويم أداء الموظف يشتمل على محور أو أكثر للتقويم مثل تقويم الموظف لذاته، وتقويم الموظف من مرؤوسيه، وتقويمه من الرئيس المباشر، وتقويمه من زملائه في ذات الإدارة، وتقويم الموظف من جمهور المتعاملين مع الوحدة، وتقويم الأداء العام للوحدة التي يعمل بها، وذلك حسب طبيعة عمل كل وحدة ونشاطها، وكل ذلك استناداً إلى معايير موضوعية منها السلوك والالتزام والجودة، التميز والإبداع والإنجاز، القدرة على تحمل المسئولية.

وبالنسبة لشاغلي الوظائف القيادية ووظائف الإدراة الإشرافية، يضاف إلى المعايير المنصوص عليها في الفقرة السابقة مجموعة من المعايير تشتمل على القدرة على الإشراف، والرقابة والتوجيهات، وإدارة الموارد البشرية، وأو على اتخاذ القرار، والنتائج المحققة.

وذلك وفقاً للوثيقة الإرشادية التي تبدأ من الوزير المختص بعد أخذ رأي الجهاز.

المادة (68) نصت على أن:

للسلطة المختصة أن تضع وزناً مناسباً للمؤشرات الخاصة بكل معيار من المعايير بما لا يتعارض مع طبيعة نشاط الوحدة، وذلك في ضوء الحدود المبينة في الدليل الإرشادي المستخدم في الفقرة السابقة(اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016).

ومن خلال المواد السابقة في اللائحة التنفيذية فقد قرر المشرع أن السلطة المختصة هي من تضع نموذجاً تقويمياً للأداء حسب ما تراه مناسباً لطبيعة العمل بها وقد أوجب عدة محاور يجب أن يتضمن عليها تقرير تقويم الأداء وهذه الحافة هي:

• تقويم الموظف لذاته.

- وتقويم الموظف من مرؤوسيه.

- وتقويم الموظف من مرؤوسيه.

- وتقويمه من الرئيس المباشر.

- وتقويمه من زملائه في ذات الإدارة.

- وتقويم الموظف من جمهور المتعاملين مع الوحدة.

- وتقويم الأداء العام للوحدة التي يعمل بها.

بالإضافة إلى أن المشرع أوجب عدة معايير موضوعية يجب أن تشملها المحاور السابق ذكرها وهي: السلوك، الالتزام، الجودة، التميز، الإبداع، الإنجاز، القدرة على تحمل المسؤولية.

أما بالنسبة لشاغلي الوظائف القيادية ووظائف الإدارة الإشرافية بالإضافة إلى المعايير السابق ذكرها فإن هناك معايير أخرى خاصة بهم وهي: القدرة على التخطيط والتنظيم، والقدرة على الإشراف، والرقابة والتوجيه، وإدارة الأزمات، والقدرة على اتخاذ القرار، والنتائج المحققة

ونري أن المشرع قد أصاب في ذلك نظراً لأن شاغلي الوظائف القيادية ووظائف القيادة الإشرافية تتطلب الوظيفة بالنسبة لهذه الدرجات العليا القيام بأعباء أخرى تفوق ما تتطلبه الوظيفة بالنسبة لباقي الموظفين لشاغلي الدرجات الأخرى.

فقد حدد قانون الخدمة المدنية الحالي المعايير الواجب إتباعها عند وضع تقارير تقويم الأداء من قبل السلطة المختصة، فقد أوجب أن تشمل تقارير التقويم على مرتب محددة وهي ممتاز كف فوق المتوسط - متوسط - ضعيف، فكان واجب على السلطة المختصة عند وضع التقرير أن يشتمل على مرتبة من المراتب المحددة سابقاً.

وقد بينت اللائحة التنفيذية درجات مرتب تقويم أداء الموظف العام في المواد (75، 76، 77) فكل مرتبة من المرتبات المحددة سابقاً لها نسبة مؤوية معينة:

حيث نصت المادة (75) على أن:

يقدر تقويم أداء الموظف الطبي المرتبات المحددة في المادة (25) من القانون كل مرتبة على النحو التالي:

ممتاز من 90 درجة إلى 100 درجة

كفاء: من 80 درجة إلى أقل من 90 درجات

فوق المتوسط: من 65 درجة إلى أقل من 80 درجة

متوسط: من 50 درجة إلى أقل من 65 درجة

ضعيف: أقل من 50 درجة.

كما نصت المادة (76) على أن

ونصت اللائحة التنفيذية لقانون العمل رقم 12 لسنة 2010 في مادتها 14 على هذه المراتب:

يتم تقييم كفاءة الموظفين على أساس مائة درجة، وتقدر كفاءتهم حسب المستويات التالية:

- درجة ممتاز من 90 - 100.
- درجة جيد جدا من 75 - 89.
- درجة جيد من 60 - 74.
- درجة متوسط من 45 - 59.
- درجة ضعيف من 44 فأقل.

ونلاحظ التشابه الواضح بين اللوائح التنفيذية في مراتب التقويم.

ثانياً: اعلان تقرير تقويم أداء الموظف العام

يجب أن يخطر الموظف العام إذا كان هناك تقصير في العمل وذلك عند وضع تقرير تقويم الأداء وذلك لعدة أهداف، فما هي الجهة المختصة بإخبار الموظف؟

كما وضع المشرع ميعاداً محددة عند وضع التقرير ولا يجوز تخطي تلك الميعاد.

## 1- الإخبار بتقويم أداء الموظف العام.

نصت المادة (71) من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري على أن:

يخطر الرئيس المباشر الموظف الكترونياً أو ورقياً أولاً بأول بما يؤخذ عليه من إعمال أو تفسير أو أوجه ضعف ليعمل على إزالة أسباب ذلك، وتوضع هذه الإخبارات في سجل الأداء الوظيفي (اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 1 لسنة 2016م).

فقد خولت الفقرة السابعة للرئيس المباشر سلطة إخبار وإعلام الموظف الكترونياً أو ورقياً بأوجه الإهمال والتقصير المأخذة عليه.

ويقصد بالرئيس المباشر هو الرئيس الذي يعمل الموظف تحته مباشرة، والدرجة الوظيفية المعين والثابتة فعلياً مهما كانت المدة التي يتولى فيها أن يكون رئيساً مباشراً للموظف المذنب.

ومن خلال الإشارة السابقة إلى أنه يتبيّن لنا أن الرئيس المباشر هو الذي يعمل الموظف وإبلاغه بما صدر منه من إهمال وتقدير ورقياً أو باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة.

وعلى ذلك فإن أولى مراحل إعداد التقارير تبدأ بالرئيس المباشر للعامل بحسباته الأقدر على تقييم أدائه بحكم العلاقة الوثيقة بينهما، كما أن اعتماد لجنة شؤون العاملين لتلك التقارير إنما يمثل نهاية المطاف في الاعتبار ما وسد لها من اختصاص في هذا الصدد قانوناً بوصفها المرجع النهائي في تقرير الكفاية، لا يستوي قراراً مستكملأ مراحل اصداره ومقومات وجودة في عالم القانون ما لم تباشر حياله لجنة شؤون العاملين، ما يناظر بها من اختصاص - أثر ذلك؛ عدم عرض تقرير الكفاية على لجنة شؤون العاملين ينحدر إلى درجة البطلان - تطبيق(مجلس الدولة - اصدار المكتب الفني - مجموعة المبادئ التي قررتها المحكمة الإدارية العليا، 2007).

وذلك ليعمل الموظف على إخضاع القضايا التي أدت إلى تلك ويعمل بتعديل سلوكه، ومن ثم تودع تلك الإخطارات بسجل الأداء لوضع تقرير تقويم الأداء النهائي.

ولا يختلف الوضع كثيراً عما كان في قانون العاملين المدنيين بالدولة السابق فقد نصت المادة (29) منه على: يجب إخطار العاملين الذين يري رؤساؤهم أن مستوى أدائهم أقل من المستوى الأداء العادي بأوجه النقص في هذا الأداء طبقاً لنتيجة القياس الدوري للأداء أولاً بأول(قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 47 لسنة 1987 - الفصل الثالث في قياس كفاية الأداء المادة (29).

فقد سار المشرع في قانون الخدمة المدنية الحالي على نفس النهج الذي كان مقرراً في قانون العاملين المدنيين بالدولة وذلك لنفس الأهداف المنشودة السابقة.

من حيث ضرورة إبلاغ الموظف أولاً بأول مما يدعو إلى ضرورة وسرعة الإخطار بهدف تعديل السلوك وازالة أسباب القصور خاصة الوسيلة المستخدمة للإخطار فقد كانت ورقية في القانون السابق، أما في القانون الحالي فقد ساير المشرع مجريات التطور التكنولوجي ونص على أن يكون الإخطار إلكترونياً أو ورقياً على حسب ما نعيشه وكل وحدة إدارية.

وهذا ما قضت به المحكمة الإدارية العليا من أن التقرير السنوي يمر بمراحل إجراءات معينة تستلزم أن يوضع التقرير عن العامل بواسطة رئيسه المباشر الذي يستطيع بحكم منصبه الاتصال الدائم بالعامل أن يضع الدرجات التي يستحقها عن كل عنصر من عناصر التقرير، ثم يعرضه بعد ذلك على مدير الإدارة الذي له الإشراف العام على العامل، ثم يقوم مدير الإدارة المختص بعرض التقرير على لجنة شؤون العاملين، التي لها أن تناقش ذلك التقرير، ولها أن تعتمد عليه أو تعدله قانونياً مسبباً ذلك باعتبار أن مهمة لجنة شؤون العاملين ليست مجرد التوثيق أو التسجيل المادي للتقديرات الصادرة عن الرؤساء، وإنما مهمتها التعقيب النهائي الجدي عن التقرير،

ولها في سبيل ذلك أن تلجا إلى شتي الطرق التي تراها مؤدية إلى التقدير السليم الذي يتفق مع الحق والواقع، وقد وضع المشرع لكل هذه الضمانات والمستويات للتأكد من خلو تقرير الكفاية من الهوس الشخصي، وأن يكون أقرب ما يكون إلى الحقيقة، وذلك نظرا لما يرتبه القانون على تقارير الكفاية، من آثار بعيدة المدى في المراكز القانونية من حيث الترقية والعلاوات وغيرها، ومن حيث أن تقرير المطعون عليه الذي أعد بحق الطاعن عن عام 1977/1978 قد جاء مخالفًا لحكم القانون الصحيح، الأمر الذي يتعين معه القضاء بإلغائه مع ما يترتب على ذلك من آثار (الطعن رقم 877 لسنة 32 ق - جلسة 12/6/1993).

ونصت المادة (119) من اللائحة التنفيذية لقانون العمل رقم 12 لسنة 2010 منها على أن "يخطر الموظف كتابة بتقرير تقييم كفاءة الأداء المعد عنه إذا كان بدرجة متوسط أو ضعيف وذلك خلال خمسة عشر يوما من تاريخ اعتماد التقرير"، فهذا النص الزم الجهة التي أعدت التقرير أن تخطر الموظف المعنى خلال خمسة عشر يوما، إذا كان متحصل على درجة متوسط أو ضعيف، وذلك من تاريخ اعتماد التقرير حتى يتتسنى له التظلم منه.

### ثالثاً: ميعاد تقرير تقويم أداء الموظف العام

حددت المادة (72) من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم 81 لسنة 2016

ميعاد تطبيق تقويم أداء الموظف العام بقولها:

يقوم الرئيس المباشر خلال الربع الأخير من السنة بدعوة كافة المسؤولين أو يضعون أهدافاً لتحقيق معدلات الأداء لكل منهم خلال السنة التالية، وإرسال صورة من هذه الأهداف ومعدلات الأداء إلى إدارة الموارد البشرية (اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 م).

وبناءً على النص السابق، فإن الرئيس المباشر يلتزم بدعوة كافة المسؤولين في الربع الأخير من السنة، فيقوم بإجراء تمهيدي وهو رسم خطة توضح أهداف ومعدلات ما يجب أن يتحققها خلال السنة التالية.

ثم يقوم بإرسال صورة من هذه الخطة إلى إدارة الموارد البشرية، حتى إذا لم تنته السنة التالية، تقوم إدارة الموارد البشرية بمراجعة تلك الخطة للتحقق مما إذا تم تحقيقها وإنجازها بالفعل خلال السنة ولذلك وضع المشرع موعداً محدداً لوضع تقرير تقويم أداء الموظف العام، فأقدم على السلطة أو إتباعه وعدم تخطي المواجهات التي قررها المشرع.

فقد قرر المشرع المصري في قانون الخدمة المدنية الحالي في المادة (25) منه:

يكون تقويم أداء الموظف عن سنة مالية على مرتين على الأقل قبل وضع التقرير النهائي ويقتصر على تقويم الأداء على القائمين بالعمل فعلياً لمدة ستة أشهر على الأقل). (قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 م - الباب الثالث الأداء التقويمي - المادة 25).

وعلى ذلك، فقد أوجب المشرع على السلطة المختصة أن يضع تقريراً عن عمل الموظف خلال السنة المالية، كما تقوم الجهة المختصة بوضع تقرير نهائياً عن أداء الموظف مرة كل سنة مالية.

بمعنى أن تضع السلطة المختصة تقريراً مبدئياً في سنة مالية قبل وضع التقرير النهائي على الأقل، ونري أن المشرع قد أتاح الفرصة للسلطة المختصة بوضع عدد أكثر من تقريرين عن الموظف قبل وضع التقرير النهائي، وهو ما يفهم من جملة (على الأقل).

ولا يجوز وضع التقرير ما لم ي عمل الموظف في الوحدة لمدة ستة أشهر على الأقل، وكذلك لا يجوز له تقويم أداء الموظف تقويمياً حكمياً ما لم يقم بالعمل فعلياً بالوحدة، ولكن المشرع قد استثنى حالات معينة للتقويم الحكمي.

وقد جاء شرح أحكام هذه المادة السابقة في اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية الحالي في المادة (73) على أن :

تقوم إدارة الموارد البشرية خلال الأسبوع الأخير من شهري أكتوبر وإبريل من كل سنة بتوزيع نموذج الأداء التقويمي على جميع تقييمات الوحدة، وعلى هذه التقييمات إعادة التقارير بعد استيفائها في موعد لا يتجاوز نهاية شهرى نوفمبر ومايو.

ويتم تقويم أداء الموظفين مرتين خلال النصف الأول من شهري نوفمبر ومايو من كل سنة على أن يتم اعتماد هذين التقاريرين من الرئيس الأعلى خلال النصف الثاني من الشهرين.

ويصدر التقرير السنوي لتقويم الأداء خلال شهر يونيو من كل سنة، ويحسب وفقاً لمتوسط مجموع درجة الموظف في تقريري تقويم الأداء في الفترتين السابقتين (اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016).

ويتضح من نص المادة السابقة أن تقوم إدارة الموارد البشرية في الأسبوع الأخير من شهر أكتوبر وإبريل بتوزيع نموذج تقويم الأداء على جميع تقييمات الوحدة، والمقصود بتقييمات الوحدة هي جميع الأقسام المكون منها الوحدة الإدارية سواء الشئون الإدارية أو الشئون العمالية.

وبعد ذلك تقوم كل وحدة بالجهة الإدارية بملء نماذج تقويم الأداء بواسطة الرئيس المباشر بكل وحدة، وبعد استيفاء هذه النماذج تعود لإدارة الموارد البشرية في موعد أقصاه نهاية شهرى نوفمبر ومايو.

وتقوم إدارة الموارد البشرية بتقويم أداء الموظفين مرتين في النصف الأول من شهر نوفمبر ومايو ثم بعد ذلك تعتمد هذه التقارير من الرئيس الأعلى في النصف الثاني في نفس الشهرين.

ونري أن المشرع قد أصاب حين قرر أن إدارة الموارد البشرية تقييم أداء الموظف مرتين خلال السنة المالية أو العام الواحد، وذلك لدقة التقرير النهائي المقدم في حق الموظف بالنسبة للآثار المترتبة عليه.

ويتم اعتماد التقريرين من الرئيس المباشر فترة النصف الثاني من شهري نوفمبر ومايو، ومن ثم يتم وضع التقريران في السجل المخصص لذلك للاستعانة به في وضع التقرير النهائي:

ويصدر التقرير النهائي لتقدير أداء الموظف العام في شهر يونيو من كل عام، والذي يتم حسابه وفقاً لمتوسط حساب ما قد حصل عليه الموظف من تقريري شهر نوفمبر ومايو.

وقد كانت مواعيد تقويم أداء الموظفين مغایرة في قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 47 السابق فقد نصت المادة (28) الفقرة الثانية على:

وذلك من واقع السجلات والبيانات التي تعدّها الوحدة لهذا الغرض ونتائج التدريب المتأخّر وكذلك أية معلومات أو بيانات أخرى يمكن الاسترشاد بها في قياس كفاية الأداء (قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 47 السنة 1978).

ويفهم من النص السابق أن قانون العاملين المدنيين كان يقر على تقويم عمل الموظف لمرة واحدة فقط قبل وضع التقرير النهائي.

وكان ميعاد تقدير كفاية العاملين في قانون العاملين المدنيين بالدولة السابق يبدأ في أول يناير وينتهي في آخر ديسمبر.

وقد نصت المادة (28) من اللائحة التنفيذية لقانون العاملين المدنيين بالدولة على:

" تحدد الوحدة معايير الأداء التي يعتد بها عند قياس الأداء وذلك بالنسبة لشاغلي وظائف الدرجة الأولى فما دونها بما يتحقق مع طبيعة نشاطها وتعتبر هذه المعايير الحد العادي للأداء الذي يتعين على أي عامل القيام به، وتعلن إدارة شئون العاملين في الوحدة هذه المعايير في شهر يونيو من العام (اللائحة التنفيذية لقانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 7 السنة 1978).

ويجب أن يوضع تقرير عن العامل سنوياً سواء أدي فعلاً خلالها، أو عمل لمدة دونها، ما دامت المدة التي قضتها مدة معقولة تكفي لقياس مستوى أدائه وتقدير مبلغ كفايته إذ الأصل أن التقرير وضع عن كل سنة، ومتى أمكن إجراء ذلك وجب وضعه عنها، وهذا ما أفتت به الجمعية العمومية لقسمي الفتوى والتشريع بمجلس الدولة إذ رأت : أنه يبين من أحكام القانون رقم 58 لسنة 1971م، والقانون رقم 47 لسنة 1978 المعدل بالقانون رقم 15 لسنة 1983 في شأن نظام العاملين المدنيين بالدولة الذين يحكمان الواقعتين في الواقع سالفته البيان، في خصوص التقارير السنوية للعاملين وبوجه خاص المادة (36) من القانون الأول ونص المادة (28) من القانون الثاني، بأن القانون نص على أن تقدر كفاية العامل في كل سنة عن أدائه لعمله خلالها بمراعاة قياس الأداء الواجب تحقيقه بما يتحقق مع طبيعة ونوع عمل وظيفته وواجباتها ومسؤولياتها، وتبدأ السنة من أول يناير حتى آخر ديسمبر، ويقدم التقرير النهائي خلال شهري يناير وفبراير وتعتمد خلال شهر مارس وبذلك يجب وضعها عن كل عام سنوياً، سواء عمل فيها فعلاً خلالها، أو عمل لمدة دونها، ما دامت المدة التي قضتها

مدة معقولة تكفي لقياس مستوى أدائه وتقدير مبلغ كفایته إذ الأصل أن التقرير وضع عن كل سنة ومتى أمكن إجراء ذلك وجب وضعه عنها ولا يصح استصحاب السنة السابقة إلا بنص، لاستقلال كل سنة عن سابقتها، وقد يختلف مستوى الأداء صعوداً أو هبوطاً، واستصحاب السابق قد يضر بالموظف إذا ارتفع مستوى أدائه، وقد يقرر له استمرار وضع مستوى أدائه، إذا انخفض مستوى الأداء، ولا يصار إلى البديل متى أمكن إجراء الأصل ، ولا معنى لاستصحاب في هذا الخصوص إلا إذا كان الموظف يعمل في السنة المعنية في أغلب شهورها، ويجب وضع التقرير عن العامل إلا أن يستثنى من ذلك كما في حالة قيامه فيها بالإجازة بمرتب أو بغير مرتب، ويكتفى لصحة تقرير الكفاية أن يقوم العامل بعمله خلال السنة، ولو قلت مدته الفعلية عن ذلك كما لو كان بالخدمة بعد بدئها متى كان قد أمضي مدة الاختبار. أو قام في بعضها بإجازة مما ذكر، إذ أنه متى قضى هذه المدة أو يزيد، وهي مدة كافية التقدير كفایته، ووضع تقرير عنه، على أساس ذلك بمراعاتها ووفقاً لمستوى الأداء العادي بحسب طبيعة الوحدة وواجباتها ومسؤولياتها ، ومن ثم يكون تقرير الكفاية السنوي الذي يتم في الميعاد الذي حدده القانون لذلك بعد إتمامها، سواء في ذلك ميعاد إعداده أو معاد اعتماده، وكلاهما من المعايير التنظيمية صحيحاً، ومتى استقر نهائياً بعد الطعن فيه أو يرفضه رتب آثاره ويجب الاعتداد به فيما يرتبه القانون عليه من استحقاق العلاوات أو عند النظر في الترقية أو الحصول على الأجازات أو البعثات(إسماعيل الخلفي - شرح قانون العاملين المدنيين بالدولة فقها وقضاء المرجع السابق ص 305.).

ويمكن الطعن على تقارير الكفاية غير مستوفاة القانوني الذي حدده المشرع فنذكر الطعن الآتي:

من المبادئ المقررة في قضاء هذه المحكمة مبدأ سنوية التقرير أو بيان قياس الكفاية، ذلك أن المشرع عندما قرر ضرورة قياس الأداء سنوياً إنما قدر إن لكل سنة ظروفها من حيث أداء العامل وسلوكه التي يأتيها خلالها وأنه لا يعني ضعف أداء العامل أو تراخيه خلال سنة معينة هو أمر ملام ومصاحب له طوال حياته الوظيفية كما أن امتياز العامل في سنة أو سنوات معينة لا يعني بحكم الضرورة واللزوم استمرار هذا الامتياز فالعبرة دائماً هي بأداء العامل وسلوكه خلال سنة التقرير، ومن ثم لا وجه لما تذهب إليه المدعية من حصولها على تقدير ممتاز في بيان أدائها وتقاريرها عن أعوام سابقة ما دام لم يثبت من الأوراق أن واضع التقرير أو البيان قد أساء استخدام سلطته في وضع البيان أو استهدف بها هدفاً لا يمت ل الواقع بصلة.

كما لا وجه لما تذهب إليه المدعية من أن واضع التقرير (رئيس القطاع) قد استهدف من وضع بيان كفایة أدائها على النحو الذي صدر إلى آخره لهذا البيان بمرتبة جيد للهبوط بمستوى أداء المدعية تمهدًا للطريق أمام السيدة زوجته - التي تعمل أيضًا بذات وظيفة رئيس إدارة مركبة بذات الوزارة - في شغل وظيفة رئيس قطاع ، ذلك أنه وإن كان من غير الجائز وضع رئيس قطاع تقرير أو بيان كفایة عن زوجته إلا أن كون ذلك الزوج هي أحد العاملين بالوحدة التي يعمل بها أو أحد مرؤوسيه لا تنهض سبباً أو مبرراً أو مانعاً من مباشرة اختصاصه المقرر ومنها وضع بيان كفایة الأداء عن العاملين الآخرين من مرؤوسيه ، كما أن الثابت أن السيدة/ ..... قد تم طبقاً للقانون رقم 5 لسنة 1991 وهو قانون لا يضع للأقدمية اعتباراً كما أن التقارير أو بيانات الأداء

السابقة لا تعد عنصراً حاسماً بين المرشحين لشغل الوظيفة -(الطعن رقم 1352 لسنة 4 ق ٠ ع - جلسة 3/2/2001 - الدائرة الثانية) و (الطعن رقم 213 لسنة 42 ق - جلسة 11/11/2001)).

وونيد لذلك بحكم آخر:

وما تقدمت به فإنه لما كانت السيدة / ..... العاملة بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة قد عينت في 16/1/1969 وأن مرتبة كفایتها عن السنة الميلادية 1976/1/30 إلى 1977/6/30 وهي السنة التي عانها القانون رقم 58 لسنة 1971 بشأن نظام العاملين المدنيين المعامل به بأن يكون بمرتبة "جيد" وقد عملت فيها من 1976/1/7 إلى 1976/12/31 ، ثم منحت أجازة بدون مرتب اعتباراً من 1977/7/1 حتى 1985/2/2 وإن تمام ذلك التقرير بمراعاة مدة التي عملت فيها خلال السنة المعنية يكون صحيحاً ولا وجه لما تقدمت به من شكوى من ذلك لم يبين الجهة في تاريخها في كتابة إلى إدارة الفتوى لرئاسة الجمهورية والمحافظات المؤرخ 3/4/1989 أو الأساس موضوعاً لطلبها عدم الاعتداد بذلك ، لأنه ليس ثمة ما يشوبه قانوناً بما يعييه أو يبطله ولا يكفي لتعيينه أن تكون كفایتها في السنة التي قبلها قدرت بمرتبة ممتاز إذا كل تقدير يتعلق بستنته .

وكذلك الشأن فيما يتعلق بحالة الطيبة ... التي عينت في 31/3/1987 بمديرية الشئون الصحية بمحافظة القاهرة وقامت بعملها منذ ذلك التاريخ إلى نهاية السنة الميلادية 1987 وقررت كفایتها في هذه السنة بمرتبة ممتاز ثم أوفدت في بعثة دراسية خلال العامين 1988/1989 إذ تقدير كفایتها صحيح لتمامه عن عملها خلال السنة المعنية بما في ذلك فترة الاختبار ، وهي قد عملت غالباً السنة كما هو ظاهر ، ولها أن تستصحبه بإثارة في خصوص مرتبها عن تلك البعثة التي أوفدت إليها فعلاً ، ولا يصح القول بعدم الاعتداد به لمثل ما ذكر من أنها لم تقض السنة كاملة ، لأنها عملت فيها حتى نهايتها فوجب وضع التقرير السنوي عنها بمراعاة عملها خلال تلك المدة . وكل ما تقدم ، فإنه لا وجه للقول بعدم الاعتداد بتقرير الكفاية للعاملين المشار إليهما في الطعنين المذكورين بحجة أنه لم يكن وضع تقرير عنهما (فتوى رقم 86/1/230 في 22/5/1991).

وبينت اللائحة التنفيذية لقانون العمل رقم 12 لسنة 2010 في المواد من 111-112-113 مواجه تقديم تقرير الكفاءة وهو على هذا النحو:

## مادة 111

على الجهة المختصة بشؤون الموظفين في الوحدة الإدارية موافاة الرئيس المباشر في موعد لا يتجاوز شهر الح瑞 من كل سنة بنماذج تقارير تقييم الأداء بالنسبة للموظفين المزمع تقييم أدائهم وتسجل بالنموذج البيانات الأساسية اللازمة للتعرف بالموظفي من واقع ملف خدمته أو من السجلات المعدة لهذا الغرض.

## مادة 112

تقدم تقارير تقييم كفاءة الأداء في موعد لا يتجاوز شهر أي النار - يناير - من كل سنة، وذلك بعد مرور سنة كاملة على آخر تقرير لتقييم كفاءة الأداء أو مرور تسعه أشهر كحد أدنى من تاريخ التعيين لأول مرة.

مادة 113

يقوم الموظف بتبعة نموذج تقييم الأداء موضحا فيه بياناته الشخصية. وما قام به من أعمال ومهام وظيفته خلال العام المستهدف تقييمه فيه، ويحال إلى الرئيس المباشر لتقييمه، ويعاد التقرير للموظف ليتولى إبداء وجهة نظره حول تقييم رئيسة المباشر قبل الإحالة إلى الرئيس الأعلى، وعلى الرئيس الأعلى إذا رأى وجها لتعديل الدرجة التي قررها الرئيس المباشر أن يبين الأسباب التي استند إليها في تقاديره أيا كانت درجة التقدير ..

ونصت المادة (119) من اللائحة التنفيذية لقانون العمل رقم 12 لسنة 2010 منها على أنه "يجوز للموظف التظلم من نتيجة تقييم كفاءة الأداء إلى لجنة شؤون الموظفين خلال خمسة عشر يوما من تاريخ إخطاره على أن يبين كتابة الأسباب التي بني عليها تظلمه وفقا للإجراءات الآتية:

١. يسلم التظلم إلى مقرر لجنة شؤون الموظفين أو الموظف المختص بشؤون الموظفين في الجهة التي يعمل بها الموظف المتظلم وذلك إذا كان مقر لجنة شؤون الموظفين خارج المكان الذي يعمل به مقدم التظلم.

2. يع<sup>د</sup> سجل للتزلمات بلجنة شؤون الموظفين أو بالقسم المختص بشؤون الموظفين بالجهات الإدارية بحسب الأحوال، ويدرج بهذا السجل اسم الموظف المتظلم وتاريخ تقديمه للظلم.

3. يسلم للموظف المتظلم إيمالاً يبين فيه تاريخ تقديمها للتلتم و تاريخ قيده في السجل

4. إذا كان مستلم التظلم هو الموظف المختص بشؤون الموظفين بالوحدة الإدارية التي يعمل بها الموظف المتظلم، فعليه أن يقيد التظلم بسجل التظلمات قبل أن يحيله إلى مقرر لجنة شؤون الموظفين بالجهة الإدارية.

5. تنظر لجنة شؤون الموظفين بالجهة الإدارية التظلم المقدم من الموظف في موعد أقصاه خمسة عشر يوما من تاريخ تقديم التظلم.

6.لجنة شؤون الموظفين تكليف عضو أو أكثر من أعضائها لدراسة ملف خدمة الموظف المتظلم وغيرها من الأوراق ذات الشأن في تقييم أداء الموظف، كما يكون للجنة أن تناقش رؤساء الموظف الذين ساهموا في وضع التقرير أو اعتماده.

7.لجنة شؤون الموظفين أن تعتمد التقييم المتظلم منه أو تعدله بقرار مسبب على أن يكون ذلك خلال خمسة عشر يوما من تاريخ تقديم التظلم إليها.

8. لا يعتبر تقرير كفاءة تقييم الأداء نهائياً ولا تترتب عليه أثاره إلا بانقضاء ميعاد التظلم أو بصدور قرار لجنة شؤون الموظفين.

٩. على مقرر لجنة شؤون الموظفين إخطار الموظف المتظلم بقرار اللجنة بشأن التقرير المتظلم منه خلال عشرة أيام من تاريخ صدوره، وعليه أن يحيل تقرير تقييم كفاءة الأداء المتظلم منه وقرار اللجنة إلى شؤون الموظفين في الوحدة الإدارية لحفظه في ملف خدمة الموظف.

وهذه الفقرة جعلت من حق كل موظف التظلم من التقرير خلال خمسة عشر يوما من تاريخ اعلانه بهذا التقرير ولكن هذه الفقرة لم تبين لنا هل المتحصل على جيد من حقه التظلم أم أنها قاصرة على الحاصل على درجة متوسط أو ضعيف، ومن قراءتنا لنص المادة بأكملها تبين لنا أنها قاصرة على ما تم النص عليه في الفقرة الأولى منها.

#### المطلب الثاني: آثار تقرير تقويم أداء الموظف العام.

رتب القانون كثيراً من الآثار الناتجة عن حصول الموظف العام على المراتب المختلفة التقويم مستوى أداءه بداية من مرتبة ممتاز وحتى مرتبة ضعيف مروراً بمراتب أقل من فوق المتوسط.

فالنسبة لمرتبة ممتاز هناك عدة ضوابط لمنح الموظف العام تقدير بدرجة ممتاز وكذلك موانع إذا توافرت لا يجوز حصول الموظف على درجة ممتاز.

وكذلك بعض الآثار المترتبة على منح الموظف درجة ضعيف أو درجة أقل من فوق المتوسط وأبرز هذه الآثار فاعلية هي الآثار المالية والجزائية المترتبة على هذا المنح.

وأيضاً هناك حالات خاصة بتقدير أداء الموظف المنقول أو المنتدب أو المعارض لجهة أخرى وكيفية تقويم أداء الموظف في هذه الحالات.

وأخيراً قدر المشرع بعض الحالات التي يقيم فيها الموظف العام تقويمياً حكمياً وهو الذي لم يقم بالعمل فعلياً في الوحدة الإدارية.

وعليه سوف نقسم هذا المطلب إلى البنود التالية:

#### أولاً: حكم الموظف العام الحاصل على تقرير بدرجة ضعيف.

لقد كانت اللائحة التنفيذية لقانون العمل رقم 12 لسنة 2010 فنصت في المادة 120 منها على أن "يحرم الموظف الذي تحصل على تقرير تقييم أداء بدرجة ضعيف من أول علاوة سنوية تالية، فإذا كان محروماً من العلاوة السنوية بموجب قرار تأديبي فلا ينطبق الحرمان إلا لأطول المدى، على أن تعطي فرصة تدريبية لتحسين أداء الموظف في نقاط الضعف المسجلة في تقرير تقييم الأداء. ويحال الموظف الذي يقدم عنه للمرة الثانية على التوالي تقريراً يقيم كفاءته بدرجة ضعيف إلى لجنة شؤون الموظفين لفحص ملف خدمته، وللجنة أن تمهله سنة أخرى في وظيفته أو توصي بنقله بذات مرتبه إلى وظيفة أخرى من ذات درجته إذا تبين لها أنه أكثر صلاحية للقيام بمهامها، فإذا تم تقييم أداءه في السنة التالية مباشرة بدرجة ضعيف جاز فصله من الخدمة من أول الشهر التالي الاعتبار التقرير نهائياً". فيبيت أنه يحرم من العلاوة للسنة التالية، وإذا تكرر ذلك قد يؤدي إلى فصله.

أوجبت المادة (35) من قانون الخدمة المدنية فصل الموظف من الخدمة إذا اتضحت من تقاريره السنوية عدم كفايته الوظيفية، ولكن نجد قانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010 كان أكثر تشديدا حيث قررت المادة 172 منه على إنهاء خدمة الموظف بمجرد حصوله على تقرير كفاية ضعيف مرتين أو بدرجة متوسطة ثلاث مرات خلال مدة خدمته، ولم تشرط التالي في السنوات التي تحصل فيها الموظف على تلك التقارير. ( محمد عبدالله الحاربي، 2019، ص 139).

وكان القانون المصري رقم 81 لسنة 2016 واضح في حالة الموظف الذي يحصل على تقرير ضعيف لمدة سنتان متتاليتان، فرتبت القانون بعض الآثار على الموظف الحاصل على تقرير بدرجة ضعيف فنص في المادة 27: يعرض أمر الموظف الذي يقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بمرتبة ضعيف على لجنة الموارد البشرية، لنقله لوظيفة أخرى ملائمة في ذات مستوى وظيفته لمدة سنة وإذا تبين للجنة بعد القضاء المدة المشار إليها في الفقرة السابقة انه غير صالح للعمل بها بطريقة مرضية، اقترح خصم ٥٥٪ من الأجر المكمل لمدة ستة أشهر.

إذا تبين بعدها انه غير صالح للعمل ، اقترح لجنة إنهاء خدمته لعدم الصلاحية للوظيفة مع حفظ حقوقه التأمينية .

وفي جمع الأحوال ترفع اللجنة تقريرها للسلطة المختصة للاعتماد(قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016). ومن النص السابق يتبين لنا أن قانون الخدمة المدنية الحالي قد نظم وضع الموظف الحاصل على تقرير تقويم أداء سلوي بدرجة ضعيف .

فأحال شأن الموظف الحاصل على تقريران سنويان متتاليان بدرجة ضعيف للجنة الموارد البشرية .

إذا رأت لجنة الموارد البشرية استحقاق الموظف لدرجة " ضعيف " وكان تقرير مستوى أدائه في العام السابق أيضا بدرجة ضعيف أي حصوله على تقريران سنويان متتاليان بدرجة ضعيف قررت نقل الموظف إلى وظيفة مناسبة في ذات مستوى وظيفته لمدة عام.

### ثانياً: حكم الموظف العام المنقول أو المنتدب أو المعار إلى جهة أخرى

يقرر القانون أن يتم تقويم أداء الموظف الذي يقوم بالعمل فعليا في الجهة الإدارية، فلا يجوز تقويم الموظف الذي لم يقوم بالعمل فعليا في الجهة الإدارية.

وبناءً عليه قرر القانون على بعض الحالات التي يتم فيها تقويم أداء الموظف العام، في حالة نقل الموظف العام إلى جهة أخرى، وفي حالة الموظف العام المنتدب من جهة أخرى ، وأخيراً حالة الموظف العام المنتدب إلى جهة أخرى .

وذلك على النحو التالي:

**أ- تقويم أداء الموظف العام المنقول إلى جهة أخرى:**

اهتم قانون الخدمة المدنية بحالة الموظف المنقول من جهة أخرى وكيفية وضع تقرير تقويم أداءه في هذه الحالة، ولكن يجب علينا أولاً أن نعرف الموظف المنقول وكيفية اجراءات نقل الموظف العام وذلك في المادة (32) من قانون الخدمة المدنية الحالي:

يجوز للسلطة المختصة أن تنقل الموظف من الوحدة إلى أخرى وذلك لأنه كان النقل لا يفوت عليه دوره في الترقية أو إذا كان بناء على طلبه(قانون الخدمة المدنية رقم 1 لسنة 2016 - الباب الرابع).

فقررت المادة السابقة أنه في حالة نقل الموظف العام من الوحدة إلى أخرى وذلك بناء على قرار من السلطة المختصة، متى استوجبت المصلحة العامة ذلك أو بناء على طلب الموظف، بشرط عدم تخطيه في الترقية، وفي جميع الأحوال إذا كان الموظف مستوفى شروط الوظيفة المنقول إليها.

هنا يثار سؤال عن كيفية وضع تقرير تقويم أداء الموظف المنقول إلى جهة أخرى ؟

فأجابت على هذا التساؤل اللائحة التنفيذية من قانون الخدمة المدنية الحالي في المادة (79) :

في حالة نقل الموظف من جهة إلى أخرى تعد الجهة المنقول منها تقريرا عن تقويم أدائه خلال مدة عمله بها وترسله إلى الجهة المنقول إليها للاسترشاد به عند تقويم أدائه(قانون الخدمة المدنية 81 لسنة 2016 الباب الرابع).

وببناء على النص السابق تختص الجهة المنقول منها الموظف بإعداد تقرير تقويم أداء عن الموظف وترسله إلى الجهة المنقول إليها للاسترشاد به عند وضع تقرير تقويم الأداء.

ومن خلال الشرح السابق يتم تقويم أداء مستوى الموظف بشكل مبدئي من الجهة المنقول منها ويتم إرسال التقويم إلى الجهة المنقول إليها لمساعدة الجهة المنقول إليها في وضع التقرير السنوي.

ويعني ذلك أن الجهة المنقول إليها الموظف هي المختصة بوضع تقرير تقويم الأداء السنوي النهائي.

أما إذا قضي الموظف المدة الأكبر في السنة التي يوضع فيها التقرير السنوي قبل نقله، فتختص الجهة المنقول منها بوضع التقرير السنوي.

**ب- تقويم أداء الموظف المنتدب إلى جهة أخرى:**

نظم قانون الخدمة المدنية حالة ندب الموظف وكيفية تقويم أدائه في هذه الحالة فنصت المادة (33) على أن:

يجوز بقرار من السلطة المختصة، ندب الموظف للقيام مؤقتا بعمل وظيفة آخر من ذات المستوى الوظيفي لوظيفته أو من المستوى الذي يعلوه مباشرة في ذات الوحدة التي يعمل بها أو في وحدة أخرى، إذا كانت حاجة العمل في الوظيفة الأصلية تسمح بذلك (اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 - الباب الثالث تقويم الأداء).

ومن خلال النص السابق، قد سمح القانون بذبب موظف من قبل السلطة المختصة مؤقتاً، لوظيفة أخرى داخل الوحدة التي يعمل بها أو خارجها، على درجته أو الدرجة التي تعلوها مباشرة، إذا كانت هناك حاجة إلى عمل تسمح بذلك.

وأقرت اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية الحالية في المادة (79) على كيفية تقويم أداء الموظف العام المنذب من جهة أخرى:

وفي حالة ندب الموظف، تختص الوحدة التي تقضي بها المدة الأكبر من السنة التي يعد التقرير النهائي عنده، وفي حالة التساوي بين المديتين ترسل الجهة المنذب منها تقرير أداء الموظف إلى الجهة المنذب إليها للاعتماد به عند وضع التقرير النهائي (اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016).

حددت المادة السابقة، وضع الموظف المنذب إلى جهة أخرى، وقررت أن تختص بوضع تقرير تقويم أداء الموظف هي الجهة التي قضى بها الموظف المدة الأكبر.

فإذا كانت الجهة المنذب منها قد قضى الموظف المدة الأكبر خلال السنة التي يتم فيها تقويم الأداء، هي المختصة بتقويم أداء النهائي للموظف.

وكذلك إذا كانت الجهة المنذب إليها قد قضى المدة الأكبر خلال السنة، والجهة الأصلية المنذب منها قضى بها المدة الأقل، فتختص الجهة المنذب إليها وضع تقرير تقويم الأداء النهائي عنده.

أما في حالة التساوي بين المديتين في الجهة المنذب منها والجهة المنذب إليها، فقد قرر القانون أن يختص بوضع تقرير تقويم الأداء عن الموظف هي الجهة المنذب إليها.

وقرر القانون على الجهة المنذب منها إرسال تقرير تقويم الأداء إلى الجهة المنذب إليها للاسترشاد بهذا التقرير عند وضع التقرير النهائي.

### ثالثاً: حالات تقويم الموظف العام تقويماً حكمياً.

ذكرنا أن من شروط تقويم أداء الموظف العام هو أن يقوم بعمل فعلي في الوحدة الإدارية لكي يتم قياس مستوى أداءه.

ولكن المشرع قرر بعض الاستثناءات للموظف يتم وضع تقريراً عن مستوى أداءه على الرغم من أنه لم يتم بعمل فعلي بتقييمه.

فقد عدد المشرع حالات تقويم الموظف العام الذي لم يتم بعمل فعلي على سبيل الحصر وقيم أداءه تقويمياً حكمياً عن العام الذي يوضع عنه التقرير ، وأقر بتقويم مستوى أداء حكمياً محددة عن السنة الذي لم يتم بالعمل فعلياً خلالها.

وقد نصت المادة (25) من قانون الخدمة المدنية على حالات التقويم الحكمي:

ويقرر تقويم اداء الموظف الذي لم يقم بعمل فعليا بالوحدة لمدة ستة أشهر على الأقل بسبب التجنيد، أو الاستدعاء ل الاحتياط أو الاستدعاء، أو للمرض، أو لاجازة رعاية الطفل أو العضوية في أحد المجالات النقابية، أو العضوية في مجلس النواب بمربطة كفاءة حكم، فإذا كان تقويم أدائه في العام السابق بمربطة ممتاز يقدر بمربطة ممتاز حكما (قانون الخدمة المدنية رقم 81 سنة 2016).

حددت الفقرة السابقة أداء تقويم الموظف العام تقويميا حكما وهذه الاسباب هي: التجنيد-الاستدعاء ل الاحتياط- الاستشفاء-المرض.

#### الخاتمة:

بعد الانتهاء من هذه الدراسة الموجزة عن التقويم الوظيفي للموظف العام توصلنا إلى بعض النتائج على النحو التالي:

#### النتائج:

- توافق القانونين على الموظف الحاصل على درجة ضعيف مرتبين متتالين يؤدي إلى فصله.
- اختلاف القانون المصري بخصوص من يحصل على درجة ضعيف وهو نقله إلى وظيفة أخرى وأعطى لجنة الموارد البشرية حق متابعته بعد ذلك.
- خلو القانون الليبي من النص على وضع تقارير الكفاءة للموظفين المنتدبين أو المعارين إلى جهة إدارية أخرى من هو المسؤول عن وضع تقارير الكفاءة عن هؤلاء.
- خلو القانون الليبي عن وضع التقارير الخكمية على الأشخاص كالمريض ورعاية الطفل والمحارب وغيرهم لم يتناولهم القانون الليبي.
- تناول القانون المصري القديم وال الحالي وضع تقارير الكفاءة الموظف الحكمي كما بينا ذلك في البحث.

-اتفق القانونان على اعلن واحطر الموظف بدرجة تقريرة.

- من حق الموظف العام النظم من التقرير خلال خمسة عشر يوما في القانون الليبي من اعتماد هذا التقرير.
- اشارت اللائحة التنفيذية للقانون الليبي على سرية تقارير الكفاءة بالنسبة لآخرين وليس لمن اعد التقرير له.

#### النوصيات:

-يجب معالجة القصور المتعلق بتقويم الموظف العام في اقانون الليبي اسوة بقوانين الدول المجاورة في هذا الشأن.

-وجوب النص على الضوابط الأساسية التي يجب على القائم بكتابة التقرير عن الموظف العام الالام بها، لأنها غير مشارا إليها في القانون الليبي رقم 12 لسنة 2010.

- ضرورة اضافة وضع الموظف الحكمي في وضع التقارير عنه وهذا ما بيناه في البحث.
- لم تشمل اللائحة التنفيذية في القانون الليبي على من هو القائم بوضع هذه التقارير.
- ضرورة الاستفادة من قوانين الدول ذات عدد الموظفين الأكثر أو الاقدم في الانظمة الادارية.

#### المراجع:

##### الكتب والدوريات:

- احمد عبد الهادي. مقال بجريدة اليوم السابع المصرية. 5 مارس 2023.
- إسماعيل الخلفي - شرح قانون العاملين المدنيين بالدولة فقها وقضاء - المجلد الأول - دار الألفي.
- السيد خليل هيكل و ثروت عبدالعال احمد، الوجيز في القانون الاداري 1998.
- عصام مهدي محمد عابدين - قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية ودوره في تحقيق الإصلاح الإداري ومكافحة الفساد وتحسين الخدمة في الجهاز الإداري للدولة - دار محمود للنشر - الطبعة الأولى 2017 م 2018 .
- محمد ماهر أبو العنين نائب رئيس مجلس الدولة العاملون المدنيون بالدولة في قضاة وافتاء مجلس الدولة في خمسين عاماً 1959/2008 الكتاب الثالث.
- محمد عبدالله الحراري - أصول القانون الاداري الليبي - الموظف العام - المال العام - القرار الاداري - العقد، المكتبة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة السابعة، 2019.
- مصطفى شعبان دسوقي - تقارير كفاءة العاملين المدنيين بالدولة وفقاً لعلم الإدارة العامة والقانون الإداري رقم 7 السنة 1978م ولائحته التنفيذية - مقال بالجهاز المصري لتنظيم والإدارة - سن 28 ع 134 يناير 2012م
- منى احمد حسن، تقويم أداء الموظف العام على ضوء قانون الخدمة المدنية 81 لسنة 2016 ولائحته التنفيذية (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة جنوب الوادي للدراسات القانونية، العدد 16 لسنة 2021.

##### الاحكام القضائية:

- حكم المحكمة الإدارية العليا في الطعن رقم 835 لسنة 34 ق - جلة 23/12/1989
- الطعن رقم 877 لسنة 32 ق - جلة 1993/6/12
- (الطعن رقم 1352 لسنة 4 ق . ع - جلة 3/2/2001 - الدائرة الثانية) و (الطعن رقم 213 لسنة 42 ق - جلة 11/11/2001)

- مجلس الدولة - اصدار المكتب الفني - مجموعة المبادئ التي قررتها المحكمة الإدارية العليا - في السنة الثالثة والخمسون - من أول اكتوبر سنة 2006 إلى آخر سبتمبر سنة 2007 ص 607 - (91) جلسة 14 من أبريل سنة 2007م - الحكم رقم 11526 لسنة 46 ق .

- فتوى رقم 86/1/230 في 22/5/1991

#### القوانين واللوائح والقرارات:

-قانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010.

- قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 م - الباب الثالث تقويم الأداء -

- قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 47 لسنة 1987 - الفصل الثالث في قياس كفاية الأداء

- اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 م الباب الثالث تقويم الأداء .

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1216 لسنة 2017 بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016م - الجريدة الرسمية العدد 21 مكرر بتاريخ 27/5/2017 الباب الثالث تقويم الأداء .

- اللائحة التنفيذية لقانون العاملين المدنيين بالدولة رقم 7 السنة 1978م - الفصل الثالث في قياس كفاية الأداء .

-اللائحة التنفيذية لقانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010

-القرار رقم 595 لسنة 2010 بشأن اصدار اللائحة التنفيذية لقانون العمل الليبي رقم 12 لسنة 2010.

#### الموقع الالكترونية:

-طريقة الوقائع الحرجية:

<https://hrdiscussion.com/hr106975.html>

-طريقة قوائم المراجعة بالوزان:

<https://kissflow.com/hr/performance-management/employee-performance-appraisal-method>