



جامعة عمار تليجي الأغواط

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

الموضوع :

سياسات التوظيف وأثرها في إختيار المورد البشري في المؤسسات العمومية

دراسة حالة: مركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص : إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ :

معمر بن عيسى

من إعداد الطالبة:

محيوسي فاطمة الزهراء

السنة الجامعية: 2022/2021

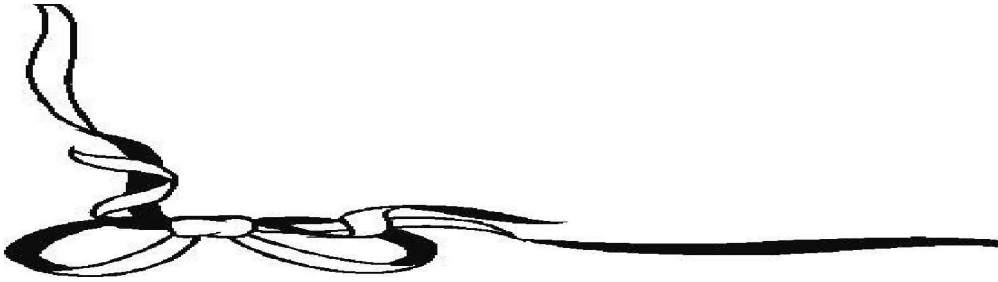


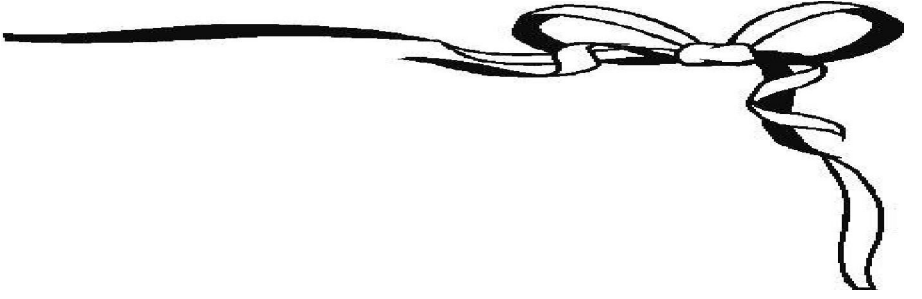
شكر وعرفان

الحمد والشكر لله عزّ وجل الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أشكر كل من مد لي يد المساعدة و زودني بالمعلومات اللازمة وأخص بالذكر السيد ميموني عبدالقادر مدير مركز التكوين المهني و التمهين حاسي الرمل والسيدة لشعل أسماء والسيد عبد القادر المكلفين بتسيير مكتب المستخدمين اللذان وسعاني برحابة صدرهما وتوجيهاتهما المنهجية والعلمية ولم يكن هذا العمل ليرى النور لولا تلك النصائح التي أسديتها لي لإنجاز هذه المذكرة.

وكذلك أشكر جزيل الشكر جميع أساتذتي الكرام خاصة الأستاذ المشرف معمري بن عيسى والأستاذ مراد أحمد الذين لم ييخلوا علينا من خلال توجيههم وإرشاداتهم لإنجاز هذه المذكرة وكل من ساهم في إنجاز هذا العمل.

فاطمة الزهراء





إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى القلب الكبير الذي غمرني وكان له الفضل
في تحقيق أحلامي ووصولي إلى ما أنا عليه، إلى التي سهرت الليالي من أجلي
وعانت الكثير لإسعادي إلى الكلمة الطيبة والصدر الحنون إلى أعلى إنسان في
الوجود أُمي الحبيبة أسأل الله سبحانه وتعالى أن يطيل في عمرها وأن يمتعها بالصحة
ويجعل عاقبتها الجنة بإذنه تعالى.

إلى أعلى ما أهدتني الحياة مصابيح حياتي شقيقتي: أسماء، آسيا، آية،
إسراء وسندي في الحياة إخواني: أنيس، محمود إبراهيم.
إلى صديقتي ورفيقات دربي: مهنية، جميلة، أمينة، جهيدة وإلى كل من
وسعته ذاكرتي ولم تسعه مذكرتي.

فاطمة الزهراء



الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

تعتبر إدارة الموارد البشرية الإدارة المتخصصة في كل الأمور التي تتعلق بالعنصر البشري في المؤسسة من خلال عدة عمليات دقيقة ومنظمة لتقدير إحتياجات مختلف مصالح المنظمة وهذا بمراعاة العدد والمهارات والكفاءات التي تتوافق مع مواصفات الوظيفة ومن بين أهم وظائف إدارة الموارد البشرية التوظيف والذي يعد الركيزة الأساسية لإستقرار المنظمة وتحقيق أهدافها المنشودة وكونه يسد إحتياجات المنظمة الكمية والنوعية من الموارد البشرية وهو أداة للمفاضلة لتحديد كفاءاتهم ومهاراتهم وفقا لجملة من المعايير العلمية في الإستقطاب والإختيار كما يحثل التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية مكانة هامة كونه يضم اغلبية القوى العاملة ، حيث شهد تطورات وإصلاحات من طرف السلطات العليا وفقا للقانون الأساسي للوظيفة العمومية من خلاله مراحل من إستقطاب، إختيار ، توظيف وأثرها في الإختيار السليم والصحيح للمورد البشري

فتوظيف الموظف العمومي في الوظيفة العمومية يخضع لنصوص قانونية و مراسيم خاصة تضبط إجراءات التوظيف التي توجب على الإدارة العمومية احترامها عند قيامها بعمليات التوظيف حيث قام المشرع الجزائري بإحاطة هذه العمليات إلى مجموعة من الضوابط المسبقة للإلتحاق بالوظيفة العمومية وتتمثل هذه الضوابط من الناحية الموضوعية التي يؤدي تخلفها إلى الإقصاء والحرمان من الإلتحاق بالوظيفة ، كما يجدر الذكر ان الضوابط الإجرائية والشكلية التي بدورها تظهر الطرق والكيفيات المتبعة للإلتحاق بهذه الوظيفة مع إخضاعها إلى رقابة صارمة ومشددة والتي في حال خرقها او عدم إحترامها تؤدي على بطلان الإلتحاق بتلك الوظيفة، ويقوم التوظيف على مبدئين أساسيين مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة فالمبدئين متناقضان تماما أحدها حصر طرق التوظيف في إطار في المسابقات على أساس الاختبارات وعلى أساس الشهادات، أما الثاني فيتمثل في التوظيف المباشر إلا أن هذا الأخير تم التراجع تدريجيا عنه كما يتم تعيين المورد البشري بناء على عمليات دقيقة و سلسلة من الأنشطة المصممة لجذب أعداد مؤهلة من المرشحين لوظيفة معينة لاستقطابهم ثم إختيار الأفضل منهم.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

ا. أهمية الدراسة :

تشكل هذه الدراسة أهمية كبيرة ولها قيمة علمية لكونها تدرس موضوع من المواضيع الحيوية والهامة من الناحية العلمية والعملية لجميع الفئات و يمتاز بعنصر الجدة و الحداثة في الجزائر حيث لم يتطرق له الكثير من الباحثين فقد خصصناها لإبراز أثر سياسات التوظيف على المورد البشري لدى المؤسسة العمومية بإعتبار أن هذه الأخيرة تشكل طموح لدى الشباب من أجل نيل فرصة العمل لدى إحدى مصالحها لما لها من إمتيازات كديمومة الوظيفة، الحوافز ، التقاعد ..إلخ، كما تطرقنا من خلال هذا الموضوع لأثر سياسات التوظيف على اختيار المورد البشري لكون هذا الأخير يعتبر اللبنة الأساسية لأي مؤسسة خاصة كانت او عمومية لانه عامل من عوامل الإنتاج والمسؤول عن تحريك العوامل الاخرى المادية والمالية لذا وجب إستغلاله وإستثمار بشكل جيد بعد عملية تبني سياسة توظيف رشيدة مبنية على مبدأ الجدارة والإستحقاق وإنتقاء الكفاءات المؤهلة والمشبعة بروح المسؤولية والشعور بالواجب لذا إرتأينا الخوض في هذا الموضوع لمعرفة خباياه ولجعل هذه المذكرة مرجع ليستفيد منه كل من يريد معرفة سياسات التوظيف وأثرها على اختيار المورد البشري في المؤسسة العمومية .

ا. أسباب إختيار الموضوع:

يعد التوظيف في المؤسسة العمومية من أبرز المواضيع إدارة الموارد البشرية لذا فلقد قمنا بإختيار موضوع المذكرة لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية نذكر منها:

(أ) أسباب ذاتية :

- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع دون غيره .
- رغبتنا في معرفة إجراءات التوظيف التي تتخذها المؤسسة العمومية والعلاقة بينها وبين إختيار المورد البشري.
- محاولة مقارنة المفاهيم النظرية التي تحصلنا عليها أثناء دراستنا لإدارة الموارد البشرية بالمفاهيم الموجودة في الواقع.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

(ب) أسباب موضوعية :

- الأهمية التي يكتسبها التوظيف في تحديد نجاح المؤسسة أو فشلها من خلال الإختيار النوعي للعنصر البشري الذي تم توظيفه.
- يعتبر التوظيف الخطوة الأولى للفرد في دخوله الحياة العملية التي تحدد مستقبله ومستقبل مؤسسته من خلال تدني وإرتفاع مستوى خدماته.
- إيماننا الجازم أن التوظيف السليم هو الذي يعطي ثمارا على المدى القريب والبعيد.
- إدارة الموارد البشرية تعتبر الإدارة الوحيدة القادرة على إستخدام الأفراد بالشكل الصحيح الذي يحقق الفعالية والميزة التنافسية .
- التعرف على الأسس والمعايير التي تعتمدها المؤسسات العمومية في عملية التوظيف.

III. أهداف الدراسة

سطرت لهذه الدراسة عدة اهداف سنسعى إلى بلوغها وتحقيقها والتي من بينها :

- الإلمام بماهية الموارد البشرية وإدارتها.
- التعرف على الأساليب المتبعة في إستقطاب المورد البشري.
- كيفية إختيار أفضل المترشحين للتوظيف وكيفية إدماجهم في المؤسسات العمومية.
- محاولة التعرف على الجهة المعنية المسؤولة عن التوظيف في الإدارة العمومية.
- إبراز أهمية التوظيف في المؤسسات الإدارية العمومية والإطلاع على القوانين المراسيم التي تحكمها وتضبطها.
- معرفة أثر سياسات التوظيف بالنسبة لإختيار العنصر البشري.
- تحديد مراحل تطور الوظيفة العمومية والتعرف على هيئاتها .
- معرفة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية .
- الخروج بنتائج وتوصيات قد تفيد المعنيين بالقيام بعملية إختيار وتوظيف الموارد البشرية في الادارات العمومية الجزائرية وذلك من خلال معرفة النقاائص والعمل على تقاديها خاصة وأن هذه الدراسة نابعة من واقع الإدارات العمومية في الجزائر.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

IV. أدبيات الدراسة:

1- دراسة رياسين واسيني:

بعنوان " المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية "، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر،
شعبة علوم التسيير، تخصص: إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و التجارية ،
ملحقة مغنية للعلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية تلمسان، الجزائر، السنة الجامعية :
2015-2016 .

تناولت هذه الدراسة موضوع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وهذا عبر التطرق لتسيير الموارد
البشرية وسياساتها والعراقيل التي تعترضها ، ثم استعرضت الباحثة المخطط السنوي لتسيير الموارد
البشرية والعمليات الواردة .

تمحورت إشكالية الدراسة حول : فيما يتمثل دور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في
المؤسسات العمومية ؟

وللإجابة على هذا التساؤل قدمت الباحثة فرضية رئيسية :

- للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية دور كبير في تقدم المؤسسات العمومية وله أهمية كبيرة فيها
كما طرح فرضيات فرعية تمثلت في :
- إن تسيير الموارد البشرية هو التسيير الذي يقوم بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية أهداف كثيرة.
- مضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية فهو يتشكل من ثلاثة عشرة جداول.
- كيفية إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في مؤسسة "مركز التكوين المهني والتمهين مغنية1.

إستخدمت الباحثة في دراستها المنهج التحليلي الوصفي بالإضافة إلى إستعمالها لعدة ادوات كالمراجع
العربية والمحاضرات والدورات ،الانترنت والمنديات التعليمية المختصة في البحث العلمي وخلصت
الدراسة إلى عدة نتائج اهمها :

- أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بصفته تقنية فعالة لتسيير الموارد البشرية قد أسس إجراء
جديدا تمثل في إجراء المراقبة اللاحقة لمطابقة قرارات التسيير المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين مع
الأحكام التنظيمية والقانونية السارية المفعول .

- إجراء المراقبة اللاحقة يندرج ضمن الاطار الشامل لإصلاح المؤسسات والإدارات العمومية.

- وجود نوع من تذبذب في التأشير والمصادقة على مخطط التسيير بسبب نقص التأطير من جهة وعدم
مرونة موقف الوظيف العمومي إتجاه الأجال المحددة من جهة اخرى.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- اعتبار المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية إجراء فعالاً لعملية الرقابة اللاحقة في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية .

وقد إستفدنا من هذه الدراسة خاصة فيما يخص المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وإستخدامها كمرجع في دراستنا .

2-دراسة حدادي عمر وعميري أحمد:

بعنوان " سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية"، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر

تخصص: تنظيم سياسية وإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم: علوم سياسية، جامعة أدرار ، الجزائر
السنة الجامعية : 2019-2020 .

تناولت هذه الدراسة موضوع سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية في الجزائر من خلال الكشف عن الأطر المفاهيمية لكل من الوظيفة العامة والموظف العام ، كما سلطت الضوء على قواعد الالتحاق بالوظيفة العامة من مبادئ وشروط التي نظمها قانون الوظيفة العمومية ، هذا الأخير الذي نوع طرق التوظيف بما يتناسب مع مختلف الإدارات والمؤسسات العمومية
تمحورت إشكالية هذه الدراسة في : ماهو واقع سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية بالجزائر؟
وللإجابة على هذا التساؤل قدم الباحثين الفرضيات التالية :

- تقوم سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية على اساس قانوني سليم.
- تحتكم سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية إلى الإجراءات القانونية والتنظيمية الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

إستخدم الباحثين في دراسته المنهج التحليلي الوصفي والمنهج التاريخي بالإضافة إلى إستعماله لعدة ادوات كالمراجع العربية والاجنبية كالكتب والمذكرات العلمية والمحاضرات والمجلات ، النصوص التشريعية والتنظيمية ،الانترنت والمنديات التعليمية المختصة في البحث العلمي وإستخلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- التوظيف أحد اهم الأنشطة في العملية الإدارية والمسؤولة في إدارة الموارد البشرية ، لما له من علاقة مباشرة ومؤثرة على باقي أنشطة ووظائف المؤسسة العمومية في مسار تحقيق أهدافها هي وغيرها على نحو يحقق الهدف العام للدولة .

- الموظف العمومي له أهمية بالغة بالنسبة لأي مؤسسة عمومية تحاول تحقيق أهدافها باعتباره الناتج النهائي لها ، ولذلك تكون أكثر إستقرار وفاعلية حين يكون كفاً و مؤهلاً لأداء حسن يخدم مصالحها.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- أقر الأمر رقم 06/03 العديد من الحقوق والضمانات للموظف تكفل له ممارسة المهام في ظروف مناسبة وفي مقابل ذلك كرس عدة واجبات جديدة تتفق مع التحولات التي عرفتها الدولة ، بعد دستور 1989 وتدعم إحترافية الإدارة العمومية ،كواجب الحياة والنزاهة وحسن معاملة الجمهور والحفاظ على الممتلكات العمومية والوثائق الإدارية ، كما حدد أسباب نهاية العلاقة الوظيفية بحيث نص على الأسباب التي تنهي العلاقة الوظيفية بقوة القانون والأسباب التي تنتهيها بطلب من أحد طرفي العالقة أو كلاهما .
- أما واقع سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية على العموم لا تعطي إهتماما كبيرا بالعنصر البشري ، نظرا للبيئة التي تعيش فيها المؤسسة الجزائرية والثقافة السائدة ، حيث تظهر في عملية التوظيف عدة مساوئ نظرا لإستخدام النفوذ لتوظيف أشخاص على حساب أشخاص آخرين أكثر كفاءة.
- على ما تقدم فان التوظيف في الجزائر ما زال يشكو من عدة نقائص مثلها ما يعاب على مسابقات التوظيف التي لا يمكن اعتبارها الفاصل الوحيد التي يحدد لنا بصفة دقيقة كفاءة المترشح وبالتالي تكشف لنا عن الكفاءات الحقيقية وهذا ما يجعلنا لا نستجيب لمتطلبات الوظيفة ولا لطموحات الإدارة والمؤسسات العمومية.

3-دراسة بابوري توفيق:

بعنوان " دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية في الرقابة على عمليات التوظيف طبقا للمرسوم التنفيذي 12-194 " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، تخصص: قانون إداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم : القانون العام ،جامعة أكلي محند أولحاج البويرة ، الجزائر، السنة الجامعية 2018-2019 .

تطرقت هذه الدراسة إلى موضوع دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية في الرقابة على عمليات التوظيف وهذا من خلال أحكام الرقابة على عمليات التوظيف في ضوء المرسوم التنفيذي 12-194 وتقييم مدى فعاليته .

تمثلت إشكالية هذه الدراسة حول : ما مدى مساهمة النصوص القانونية والتنظيمية في إضفاء طابع المرونة والنجاعة على عمليات التوظيف وترشيد أداء المؤسسات والادارات العمومية من خلال ممارسة الرقابة عليها وفق الاجراءات الجديدة ؟

إستخدم الباحث في دراسته المنهج التحليلي الوصفي والمنهج المقارن بالإضافة إلى إستعماله لعدة ادوات كالمراجع العربية مثل الكتب ، الرسائل والمذكرات الجامعية ، المقالات ، النصوص القانونية والمناشير والدورات التكوينية والمداخلات ،الانترنت .

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :
- وفرة النصوص القانونية والتنظيمية في مجال تنظيم إجراءات التوظيف وتذليل الصعوبات والعراقيل التي تعترض المسيرين خلال مباشرة عملية التوظيف إلا أن الإدارة المعنية لم تتمكن من تجسيد هذه العمليات وفقا للشرو المنصوص عليها بدليل كثرة التحفظات والملاحظات أثناء دراسة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.
- بالرغم من كل الاجراءات والضوابط إلا أننا نجد المجال في الحقيقة مفتوح للمحاباة والمحسوبية على حساب الجدارة.
- عدم احترام مبدأ عدم توازي الأشكال خاصة فيما يخص إدماج فئة معينة دون إلزامهم بالمشاركة في مسابقات التوظيف .
- لاجدوى من مبدأة المساواة ومبدأ الجدارة دون تكوين متواصل.
- وجوب التنسيق بين الإدارة ومصالح الوظيفة العمومية من اجل إعطاء مصداقية لنتائج المسابقات.
- وقد إستقدنا من هذه الدراسة خاصة في يخص دور المفتشية العمومية في الرقابة على عمليات التوظيف لذا إعتبرناها كمرجع في دراستنا.

4-دراسة شوارفي نجية و شوارفي سمية :

- بعنوان " الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية "، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص: منازعات إدارية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم : القانون العام ،جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، الجزائر، السنة الجامعية : 2015-2016 .
- تطرقت الباحثتان من خلال هذه الدراسة إلى موضوع الهيكل التنظيمي وهيئات الوظيفة العمومية وهذا من خلال تنظيم الإطار الهيكلي للوظيفة العامة ثم قدمت الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية
- تمثلت إشكالية هذه الدراسة حول : ما مدى مساهمة النصوص القانونية والتنظيمية في إضفاء طابع المرونة والنجاعة على عمليات التوظيف وترشيد أداء المؤسسات والادارات العمومية من خلال ممارسة الرقابة عليها وفق الاجراءات الجديدة ؟
- إستخدم الباحثتان في دراستهم المنهج التحليلي بالإضافة إلى إستعمالهما لعدة ادوات كالمراجع كالكتب ، الرسائل الجامعية ، المقالات ، النصوص القانونية والمناشير ، مواقع الانترنت .
- وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- التعرف إلى الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية .
- أن عملية التوظيف في الوظيفة العمومية تقوم على مبدئين أساسيين هما مبدأي المساواة و الجدارة ، غير أنه في حالة اخلال الموظف بالمهام والواجبات المخولة له قانونا يعرض الى عقوبة تأديبية التي تخضع لإجراءات و مبادئ خاصة من أجل حماية الموظف العام ، كما يحق له الطعن في القرار التأديبي الذي يراه تعسفي وغير قانوني
- وقد إستفدنا من هذه الدراسة خاصة في يخص الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية لذا إستعنا بها في دراستنا.

.V. إشكالية الدراسة :

- نظرا لإختيارنا لهذا الموضوع ولتوضيحه والتفصيل فيه أكثر حاولنا الوقوف على واقع سياسات التوظيف وأثرها على إختيار المورد البشري على مستوى المؤسسة العمومية حيث تكتسي عملية التوظيف في هذا القطاع صبغة خاصة تميزها عن القطاع الخاص لكونها تخضع لإجراءات صارمة و تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية من كلا الجانبين الاداري والمالي في ظل الرقابة القبلية والبعدية وبناءا على ما سبق سنطرح الإشكالية العامة التالية :
- إلى أي مدى تؤثر سياسات التوظيف في إختيار المورد البشري لدى المؤسسة العمومية الجزائرية؟

- يعتبر هذا التساؤل بمثابة الانطلاقة الفعلية لهذا البحث، لكنه يتطلب نوعا من التبسيط ،كونه شامل ويتضمن في طياته مؤشرات عديدة يمكن إبرازها بالتساؤلات الفرعية التالية:
- ما المقصود بالوظيفة العمومية ؟
 - ماهي الموارد البشرية ؟
 - ماهي مراحل تطور سياسة التوظيف في الجزائر ؟
 - ماهي إجراءات توظيف المورد البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية ؟
 - ماهي إنعكاسات سياسات التوظيف على إختيار المورد البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية ؟

.VI. حدود الإشكالية :

تنقسم حدود إشكالية هذه الدراسة إلى مايلي :

❖ أولا : الحدود العلمية :

موضوع الدراسة تمثل في موضوع سياسات التوظيف وأثرها على إختيار المورد البشري على مستوى المؤسسة العمومية ، حيث سنتناول من خلال هذا الموضوع السياسات المتبعة في توظيف المورد

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

البشري في المؤسسات العمومية إبتداء من عملي الاستقطاب والاختيار ثم سنتطرق لهياكل وهيئات الوظيفة العمومية والمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، كما اننا سندرس واقع سياسة التوظيف بمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل كدراسة حالة وأثرها على إختيار المورد البشري.

❖ ثانيا : الحدود الزمانية :

قمنا بهذه الدراسة خلال الثلاثي الثاني من سنة 2022 أين حددنا الجانب النظري بناء على الموضوع لذا قمنا خلال هذه المدة بجمع المعلومات والإطلاع على بعض الوثائق المتعلقة بموضوعنا كما خصصت لتوزيع إستبيان على مختلف فئات من الموظفين والعمال المهنيين وتحليله وتفسيره.

❖ ثالثا : الحدود المكانية :

قمنا بالجانب التطبيقي لدى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري متمثلة في مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل والتي تعتبر تابعة لمصالح مديريةية التكوين والتعليم المهنيين لولاية الأغواط كانت عبارة عن ملحقة تابعة للمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني أحمد بن زويير إلى غاية ترقيتها لمركز بناء على المرسوم التنفيذي 13/147 المؤرخ في : 2013/04/15 أصبحت لها شخصية قانونية وذمة مالية مستقلة .

VII. فرضيات الدراسة :

بإعتبار الفرضيات مجموعة من الحلول المؤقتة يضعها الباحث لحل إشكالية البحث ،بناء على الفجوات الملاحظة في المعارف الراهنة أو الدراسات والأبحاث السابقة للبحث و هي تمثل الطموح العلمي الذي يسعى الباحث إلى تحقيقه وهذه الإجابات المؤقتة تحتل الصحة والخطأ لذا نسميها محتملة والتي سنتعرف عليها من خلال :

الفرضية الرئيسية :

- تؤثر سياسات التوظيف في إختيار المورد البشري لدى المؤسسة العمومية الجزائرية.

الفرضيات الجزئية :

- تعد الموارد البشرية الأداة القوية والعاملة في أي منظمة سواء كان قطاع خاص أو عام، وتختص بجذب الموظفين وتدريبهم واختياره وتحفيزهم ومتابعة قيادة المنظمة
- تمثل الوظيفة العمومية النظام العام الذي يطبق على العاملين في مؤسسات الدولة بمختلف أنواعها من أبسط موظف إلى أعلى موظف سام ويخضعون جميعا لنفس التشريع .
- يمكن لسياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية أن تمر مراحل .

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- هناك إجراءات لتوظيف المورد البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توجد انعكاسات لسياسات التوظيف على اختيار المورد البشري في المؤسسة العمومية الجزائرية

VIII. منهجية الدراسة:

من أجل الوصول إلى النتائج والإجابة عن الأسئلة التي طرحت ضمن الإشكالية سيتم الإعتماد على عدة مناهج ألا وهي :

1- المنهج الوصفي التحليلي :

الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع بتصنيفها وتحليلها وكشف العلاقة بين مختلف الأبعاد وهذا للوصول إلى الأهداف المسطرة وهذا من خلال التعرف على المورد البشري وإدارته وعملياته الإستقطاب والإختيار ثم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

2- المنهج التاريخي :

ويسمى هذا المنهج أيضا بالمنهج الإستردادي لأنه عملية استرداد وعملية إسترجاع للماضي، وهو منهج علمي مرتبط بمختلف العلوم الأخرى ، حيث يساعد الباحث الاجتماعي خصوصا عند دراسته للتغيرات التي تطرأ على البنى الاجتماعية و تطور النظم الاجتماعية في التعرف على ماضي الظاهرة وتحليلها وتفسيرها علميا، في ضوء الزمان و المكان الذي حدثت فيه، و مدى ارتباطها بظواهر أخرى ومدى تأثيرها في الظاهرة الحالية محل الدراسة و من ثم الوصول إلى تعميمات و التنبؤ بالمستقبل ، لذا قمنا بالإستعانة بهذا المنهج خلال بحثنا من أجل دراسة تطور الوظيفة العمومية في الجزائر.

3- المنهج المقارن :

وهذا من خلال التطرق إلى النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية في الجزائر ومقارنتها ببعضها البعض حيث يعد المنهج الأساسي في دراسة العلوم السياسية .

4- منهج دراسة الحالة :

حيث أننا إستخدمنا منهج دراسة حالة من أجل إسقاط الدراسة النظرية على الجانب الميداني، ولجأنا كذلك إلى توزيع إستبيان على عينة الدراسة و المتمثلة في عمال وموظفي المركز وإستخدمنا في ذلك النسب المئوية والدائرة المثلية ولتدعيم مختلف جوانب موضوع الدراسة سيتم الإعتماد على المراجع المتاحة كأدوات للدراسة سواء كانت باللغة العربية أو باللغات الأجنبية التي تناولت الموضوع متمثلة في

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

الكتب ، الرسائل الجامعية ، المجالات العلمية ومواقع الأنترنت بغية إثراء الموضوع وإضفاء مصداقية أكبر .

IX. مصطلحات الدراسة:

1* التوظيف:

لغة: إسم من فعل يفعل تفعيلا، وظف يوظف توظيفا ويراد به استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح وفوائد منها وتستخدم العمال والموظفين في الوظائف قصد إنتاج سلع أو خدمات جديدة.

إصطلاحا: هو مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة للاستقطاب ومرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة لتحقيق أهداف المنظمة أو هو مجموعة الأعمال الضرورية للاختيار مرشح لمنصب. وهو أيضا مصطلح مرادف للفظ تشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول استخدام الأفراد في منصب الشغل وفي معنى تكليف شخص معين بمسؤوليات وواجبات محددة في المؤسسة .

2* سياسات التوظيف: تعرف على أنها عملية تقتضي بصف عامة تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد سواء من حيث العدد أو النوعية المطلوبة اللازمة لتمكين المؤسسة من تحقيق الأهداف النهائية المقررة، بعد هذه العملية يجب على المؤسسة مراعاة حركة اليد العاملة أي دراسة نسب الحراك لمعرفة عدد المغادرين (التقاعد، الإستقالة، الخدمة الوطنية) في زمن معين وبهذا يمكن تقرير اليد العاملة اللازمة لتعويض نتائج هذا الحراك¹.

3* المؤسسات الإدارية العمومية: هي عبارة عن هيئات عمومية ذات طابع إداري ، ويتم تعريفها وفق المعيار القانوني والمعيار الإقتصادي بالشكل التالي:

* هي تلك المؤسسات التابعة للقطاع العام ، تقوم بتقديم الخدمات العمومية للمواطنين مثل الجامعات ومراكز التكوين والمستشفيات وغيرها ، قصد تلبية إحتياجاتهم المتنامية والمتنوعة والمتطورة.
* يقصد بالمؤسسات العمومية، المؤسسات العمومية والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير المركزية التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي كل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي².

¹ سليم العايب، " ترقية الإطار في ظل سياسة تعبير الموارد البشرية" رسالة ماجستير علم الاجتماع، الجزائر، 2000، ص 56

² رئاسة الجمهورية ، المادة 2 من الأمر 06-03 المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، الجريدة الرسمية العدد 46 ، الصادرة

بتاريخ 15 يوليو 2006 ، ص 3

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

4*المورد البشري : للمورد البشري عدة تعريفات نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

ويؤكد ذلك "بيتر دركر" حيث يقول أن أي منظمة لها مورد واحد حقيقي ألا وهو الإنسان.

ويعرف "ماكس سيبورن" المورد بأنه أي شئ له قيمة وممكن إستخدامه، وهو إما أن يكون متاحا أو غير متاح، ويتطلب بعض الجهد لجعله متاحا، ويستطيع الإنسان أن يستفيد منه ويجعله أداة يمكن إستخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو لحل مشكلة.

اما "روبرت باركر" فيعرف الموارد بأنها أي خدمات قائمة في المجتمع ومتاحة للذين هم في حاجة إليها، كما عرفها على أنها المصدر البيئية و الإقتصادية و الإجتماعية و المادية المتاحة و الممكنة في المجتمع و التي تساهم في إشباع حاجات الناس وحل مشكلاتهم.

ومن أهم مرادفات المورد البشري: القوى البشرية ، رأس المال البشري ، العناصر البشرية .

X. تقسيم الدراسة :

لقد قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين جانب نظري و جانب تطبيقي

📌 الجانب النظري : تم تقسيمه إلى فصلين هما :

أولا :الفصل الأول: تم تخصيصه للحديث عن ماهية المورد البشري وإدارته ،حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث يتناول **المبحث الأول** المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه وتنميته أما **المبحث الثاني** تضمن ماهية إدارة الموارد البشرية، أهميتها ، أهدافها ، وعوامل المؤثرة فيها ، ثم تطرقنا في **المبحث الثالث** إلى إستقطاب وإختيار المورد البشري.

ثانيا : الفصل الثاني: خصص للحديث عن سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر من خلال ثلاث

مباحث حيث تطرق **المبحث الأول:** لتطور سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر ، ثم تناول **المبحث الثاني** هياكل الوظيفة العمومية في الجزائر اما **المبحث الثالث** خصص لدراسة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

📌 **الجانب التطبيقي :** تم تخصيص هذا الجانب في الفصل الثالث من أجل دراسة ميدانية في مركز

التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل حول واقع سياسة التوظيف بالمركز وأثرها على اختيار المورد البشري بالإضافة لعرض وتحليل نتائج هذه الدراسة .

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

XI. صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا بعض العراقيل والصعوبات من خلال دراستنا لهذا الموضوع اهمها :

- ✓ جمع المعلومات من خلال بعض الوثائق المطلوبة (الملاحق)
- ✓ صعوبة الاتصال بهيئات الرقابة القبلية كمفتشية التوظيف العمومية والرقابة البعدية "المراقب المالي " حيث لهما دور كبير في عملية التوظيف الخارجي والداخلي إبتداءا من موافقة مصالح التوظيف العمومية على فتح المسابقات إلى غاية تأشير مصالح المراقب المالي على مقررات التعيين أو الترقية .
- ✓ شح المصادر والمراجع كالدراسات السابقة أو البحوث أو الرسائل العلمية حول موضوع البحث خاصة فيما يتعلق بأثر سياسات التوظيف على إختيار المورد البشري لذا في كثير من الأحيان إستعنا بأقرب البحوث والرسائل السابقة لموضوعنا ولو بنسبة ضئيلة.
- ✓ ضيق الوقت بإعتبار أن موضوع البحث هام و شامل يحتاج إلى مدة معينة من الدراسة للحصول على جودة الدراسة العملية و لتفادي التسرع في العمل مما يؤثر سلبياً على جودة الدراسة العلمية.

نظرا لأهمية الموارد البشرية في جميع المؤسسات العمومية والخاصة ولكونها القاعدة لمختلف الوظائف المتعلقة بالعنصر البشري فهو يعد موردا من أهم الموارد والأصول التي تمتلكها المؤسسة فلا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بدون هذه الموارد ، فالمؤسسة بدون أفراد لا تستطيع لوحدها ان تنتج ولا أن تقدم خدمات إلا بمساندة القوى العاملة وبوجود إدارة متخصصة تهتم بهذه العناصر البشرية تقوم بهيكله الوظائف من تحليل وتخطيط وتصميم لتلك الوظائف ومن ثم تسيير المسار المهني للمورد البشري بداية من التوظيف ، التكوين ، الترقيات في الدرجات والرتب وإنجاز جميع مقررات التسيير والحفاظ على حقوق العامل والسهر على قيامه بكل واجباته إلى غاية إنتهاء علاقة العمل كالتقاعد، العزل، الإستقالة ، التسريح فقدان الجنسية و الحقوق المدنية أو التجريد منها ، الوفاة.

و باعتبار أن موضوع المذكرة يتعلق بسياسات التوظيف وأثرها على إختيار المورد البشري سننترق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أولها المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه وتنميته ثم سندرس في المبحث الثاني إدارة الموارد البشرية ، أهميتها ، أهدافها والعوامل المؤثرة فيها . أما في المبحث الثالث و الأخير سنرى إستقطاب وإختيار المورد البشري وهذا بإعتباره الحجر الأساس لكل سياسة توظيف أو أي وظيفة تتعلق باليد العاملة في مختلف المؤسسات.

المبحث الأول: المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه وتنميته

سننتظر من خلال هذا المبحث إلى التعرف على المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه وصيانته ومن ثمة سنتطرق إلى تنمية المورد البشري وهذا من خلال ثلاثة مطالب.

المطلب الأول: ماهية المورد البشري

تعددت المفاهيم التي تشير إلى المورد البشري أو الرأسمال البشري فمنهم من اعتبر أنه :

*"الأفراد والجماعات التي تكون في المؤسسة في وقت معين ، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم ، خبراتهم ، سلوكهم ، إتجاهاتهم و طموحاتهم ، كما يختلفون في وظائفهم مستوياتهم الإدارية (المهنية) وفي مساراتهم الوظيفية".¹

*"أهم عناصر الإنتاج في المؤسسة الحديثة ، هو طاقة ذهنية قادرة على الابتكار والإبداع وشريك المسؤولية لا يتمثل في أفراد منعزلين لكن في جماعة متفاعلة".²

ومن هنا نجد أن المورد البشري يمثل كل فئة من فئات العمال يختلف من حيث مؤهلاته ، طموحاته وسلوكياته كما تختلف وظائفهم ومهامهم كما انه من عناصر الانتاج وشريك في المسؤولية مع احترام العمل الجماعي من خلال التعاون والاحترام لضمان نجاح اهداف المؤسسة.

المطلب الثاني: متطلبات الحفاظ على المورد البشري

أصبح من الضروري البحث في سبل الحفاظ المورد البشري لتجنب التسرب الوظيفي خاصة

الكفاءات ولتخلص من الرداءة في مختلف الإدارات وهذا من خلال³ :

-تحسين الروح المعنوية في مجال العمل.

¹ د حمداي وسيلة ، "إدارة الموارد البشرية" ، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر ، 2004 ، ص25

² د . غربي علي ، د . سلاطنية بلقاسم ، د . قيرة اسماعيل ، " تنمية الموارد البشرية "، دار الهدى، عين مليلة ، ط1، الجزائر، 2002 ، ص108

³ أ النعيمي سعيد سيف و د الكساسبة محمد مفضي ، استراتيجيات المحافظة على الموارد البشرية ودورها في تعزيز أداء إدارة المشتريات والمستودعات القيادة العامة لشرطة أبوظبي ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية المجلد الاول ، جانفي 2013 .

الفصل الأول: ماهية المورد البشرية وإدارته

- الحد من عدم الاستقرار والإجهاد وزيادة الرضا الوظيفي والولاء المنظمي.
- تحسين صورة المنظمة وسمعتها الخارجية.
- العمل على سياسة التحفيز برفع سلم الأجور والعلاوات وبتقديم مزايا وخدمات تمنح للعمال.
- تطوير برامج الخدمات الإجتماعية كتنظيم رحلات ومخيمات صيفية للعمال وعائلاتهم .
- التأمين الإجتماعي مثال ذلك التأمين ضد المخاطر المهنية والصحية توفير الراتب التقاعدي .
- استخدام نظام فترات الراحة خاصة الأعمال التي تتطلب جهدا كبيرا ودرجة عالية من التركيز .
- التركيز على تكوين المورد البشري لتنمية مهاراته و زيادة دافعيته للعمل وإخلاصه للمنظمة مما ينتج عنه زيادة الإنتاجية وتحسين ربحية المنظمة.
- تحسين بيئة العمل كتوفير وسائل العمل ، تحسين الانارة توفير وسائل التكيف خاصة في المناطق التي تعرف ارتفاعا درجات الحرارة ، حافلات نقل العمال ... الخ.
- تخفيض إصابات وحوادث العمل من خلال نظام الأمن والسلامة المهنية الذي يهدف إلى وقاية وحماية المورد البشري من الأخطار المترتبة عن ممارسته للعمل خاصة وأن هذه الحوادث تكبد المؤسسة خسائر مادية وبشرية قد تنعكس على مردوديتها .
- تخفيض حدة الصراعات وضغوط العمل

المطلب الثالث: تنمية المورد البشري

*هي تلك العمليات المتكاملة المخططة موضوعيا والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسبة مع متطلبات العمل في مؤسسات محددة والمنفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوبة وإمكاناته. ¹*عرفها الدكتور علي السلمي بأنها " نشاط مستمر ومنظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومتراصة وهي : اختيار الأفراد الحاصلين على التأهيل والإعداد العلمي الأساسي للذين تتوفر فيهم الصلاحيات والقدرات الشخصية والنفسية اللازمة للنجاح في العمل والتدريب العلمي لهؤلاء الأفراد والتثقيف المستمر المنظم " ²

*كما عرفها أحمد منصور تنمية الموارد البشرية بأنها " تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية ، في جوانبها العلمية تنمية الموارد البشرية بأنها " تمثل أحد

¹ محمد سمير أحمد ، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية ، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن 2009، ص 78

² برك نعيمة ، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية ، جامعة الشلف ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 7 ص 277

المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية ، في جوانبها العلمية والفنية والسلوكية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف ومعلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم أو فلسفات ، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج".¹

وهنا نستج أن التنمية البشرية هو الإطار المساعد للموظفين في تطوير مهارتهم الشخصية والتنظيمية ولتطوير المعرفة والقدرات من خلال تنمية لإمكانياتهم الشخصية والمهنية والنفسية.

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية ، أهميتها ، أهدافها والعوامل المؤثرة فيها

إن إدارة الموارد البشرية تمثل القاعدة والركيزة لأي مؤسسة لدورها في هيكلة الوظائف ، هندسة التكوين ، إدارة الوقت والصراع و التي يجب عليها ان تكون متمكنة في تقنيات الاتصال و حل المشاكل والتي يرتبط نجاحها في قيادة المورد البشري وتسييره بنجاح المنظمة. حيث تطرقنا خلال هذا المبحث لأربعة مطالب متمثلة في مفهوم إدارة الموارد البشرية ، أهميتها ، أهدافها والعوامل المؤثرة فيها .

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية

*هي الإدارة التي تؤمن بان الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة.

*يعرف فرانشا إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المؤسسة.²

* يعرف سيكيلا Sikila إدارة الموارد البشرية بأنها إستخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة ، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة بالمنشأة ، الإختيار والتعيين ، تقييم الأداء ، التدريب والتنمية ، التعويض والمرتببات العلاقات الصناعية ، تقديم الخدمات الإجتماعية والصحية للعاملين ، وأخيرا بحوث الافراد.³

*يعرف فيليبو Flippo إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة.⁴

¹ بارك نعيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 276

² جبالي حمزة ، تنمية وإدارة الموارد البشرية ، دارعالم الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2016 ، ص33

³ واسيني رياسين ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص : إدارة اعمال الموارد البشرية ، ملحقه مغنية للعلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة ، تلمسان ، الجزائر، 2016 ، ص 12

⁴ واسيني رياسين ، نفس المرجع ونفس الصفحة .

المطلب الثاني: أهمية إدارة الموارد البشرية

- لإدارة الموارد البشرية أهمية نذكر منها :
- ضمان إيفاء المؤسسة بالتزاماتها إتجاه الجهات العليا.
- إستقطاب الأفراد الذين تحتاجهم المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- التنبؤ بإحتياجات المؤسسة من الأفراد اللازمين.
- إختيار وتعيين الأفراد لشغل الوظائف المعينة بالمؤسسة.
- تقديم الأفراد لشغل الوظائف المعينة والتدريب عليها.
- وضع مقاييس لتقييم أداء الأفراد.
- تصميم البرامج الإدارية ومتابعة تنفيذها¹.
- تصميم وتطبيق أنظمة التعويضات لكل العاملين.
- القيام بمهمة الوساطة بين المؤسسة والنقابة.
- وضع نظام للرقابة والإنضباط و التظلمات.
- توفير برامج لضمان الصحة والأمن والمساعدة على حل مشاكل الأفراد.
- تطوير المؤسسة من حيث ضمان صحة العلاقات داخل وبين مختلف الوحدات.
- تصميم العمل والمؤسسة من حيث تعريف كيفية تنظيم وتكامل المهام والأنظمة عبر الوحدات التنظيمية و الأعمال الفردية.

المطلب الثالث: أهداف إدارة الموارد البشرية²

- تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:
- توفير الموارد البشرية المناسبة بالمواصفات المطلوبة في الوقت المناسب.
- تحفيز العاملين على التعاون وزيادة الإنتاجية.
- التقييم الموضوعي لآراء وشكاوى العاملين.
- توفير ظروف العمل المناسبة.
- الإهتمام بتحفيز العاملين لتحسين أداءهم وزيادة دافعيتهم للعمل.
- بناء وتدعيم الولاء الوظيفي وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العمل.

¹ د . غربي علي ، د . سلاطينة بلقاسم ، د . قيرة اسماعيل ، نفس المرجع السابق، ص 5

² محبوسي أسماء ، "سياسة إجراءات التوظيف في المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري" ، مذكرة لنيل شهادة تقني سامي تخصص تسيير الموارد البشرية ، المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني للتسيير الاغواط 2015، ص 14

- تحقيق المسار الوظيفي والمهني للعاملين.
- تحسين نوعية ومستوى الحياة المهنية للعمال مما ينعكس على نوعية وكمية الإنتاجية أو الخدمات.
- تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة من خلال سياسة التدريب

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية¹

- هناك العديد من العوامل التي كان لها تأثير في إدارة الموارد البشرية نذكر منها:
- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، ساعد على ظهور التنظيمات العمالية المنظمة، وبدأت تظهر المشاكل والصراعات بين الإدارة والعاملين، وحاولت الإدارة استخدام بعض الأساليب لمواجهة هذه المشاكل، ولكن ذلك لم يقلل من الحاجة إلى وجود إدارة متخصصة ترعى العاملين وعلاج مشاكلهم.
 - التوسع الكبير في التعليم وفرص الثقافة العامة أمام العاملين، أدى ذلك إلى زيادة وعي القوى العاملة نتيجة ارتفاع مستواهم التعليمي والثقافي، وتطلب الأمر وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين.
 - زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال عن طريق إصدار القوانين والتشريعات العمالية، ومن ثم ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق القوانين المعقدة حتى لا تقع المنشأة في مشاكل مع الحكومة نتيجة لعدم إلزامها بتنفيذ هذه القوانين.
 - ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن العاملين وتطلب الأمر ضرورة الإهتمام بعلاقات الإدارة والمنظمات العمالية ومن ثم كانت أهمية وجود إدارة متخصصة لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية وإعداد سياسات جديدة للعلاقات الصناعية.

¹ محيوسي أسماء ، نفس المرجع ، ص 12

المبحث الثالث: إستقطاب وإختيار المورد البشري

بعد تحديد المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية يبقى لها أن تجذب أكبر عدد ممكن من طالبي التوظيف من أجل إختيار أفضل العناصر من بينهم ، ويطلق على هذه الوظيفة بعملتي الإستقطاب والإختيار وتعنى وظيفة الاستقطاب بجذب أكبر عدد ممكن من المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، بينما تعنى وظيفة الاختيار بتصفية هؤلاء المرشحين للتوصل إلى أفضلهم وهي العمليات المتكاملة بإستقطاب واختيار الموارد البشرية في اختيار وتعيين الأفراد بالمنظمة.

حيث سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى :

المطلب الأول : إستقطاب المورد البشري

المطلب الثاني : إختيار المورد البشري.

المطلب الأول: إستقطاب المورد البشري

سنتطرق في هذا المطلب إلى ماهية عملية الإستقطاب بإعتبارها من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعنى بسياسة التوظيف من خلال تعريف الإستقطاب، أهميته وخطواته و مصادره ومن ثمة بدائله.

أولاً: تعريف عملية الإستقطاب

- يعرف الإستقطاب على أنه إستكشاف الأفراد المترشحين لشغل الوظيفة الشاغرة بالمؤسسة وتهتم هذه العملية بجذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب التعيين في المنظمة.
- الإستقطاب هو البداية العملية لجذب العمالة وتتضمن عدد من الأنشطة¹.
- يشير لفظ الإستقطاب إلى تلك المراحل أو العمليات المختلفة للبحث عن المترشحين الملائمين لملء الوظائف الشاغرة للمؤسسة².
- هي العملية التي يمكن بها جذب طالبي العمل للتقدم للمؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة³.

ثانياً: أهمية عملية الإستقطاب

*ترجع أهمية هذه العملية كونها توفر الأساس لعملتي الإختيار والتعيين، فإستقطاب العناصر البشريو المناسبة وبالأعداد الكافية لشغل المناصب الشاغرة له تأثيرا كبيرا على إنتاجية المنظمة وفعاليتها ومستوى أدائها، كما تنعكس فعالية هذه العملية على كل العمليات الأخرى سواء المتعلقة بالموارد البشرية أو

¹ عليان ربحت مصطفى ، أسس الإدارة المعاصرة، كلية التخطيط، الأردن، 2007 ، ص148

² ماهر أحمد ، السلوك التنظيمي، القاهرة، مركز التنمية الإدارية، 1996، ص 90

³ صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، ليبيا، منشورات الجامعة المفتوحة، 1994، ص 152

بالوظائف الأخرى للمنظمة¹.

* توفير مجموعة كافية من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة².

* الإسهام في زيادة فعالية عملية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين، يتم الاختيار النهائي من بينهم مما يؤدي إلى تقليل عدد المتقدمين من غير المؤهلين.

* الإسهام في زيادة استقرار الموارد البشرية في المنظمة عن طريق جذب مرشحين جيدين والاحتفاظ بالعاملين المرغوبين.

* تقليل جهود ونفقات الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق بعملية الاختيار، كالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة ومتميزة وذات كفاءة وتأهيل مناسبين من المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة.

ثالثا: خطوات عملية الإستقطاب

المرحلة الأولى: تخطيط الإستقطاب

يتم تحديد أعداد ونوعية المتقدمين للوظيفة من حيث المتطلبات الجسدية والذهنية أو من حيث القدرات والمهارات، حيث يمكن البحث عنهم وعادة ما تقوم المؤسسات بجذب أعداد كبيرة من المترشحين أكثر من الأعداد التي تريد توظيفها، فكلما زاد عدد المترشحين كلما زادت إمكانية إختيار المترشح الأكثر ملائمة للوظيفة الخالية، حيث تتمثل في تحليل متطلبات الوظيفة وقدرات شاغل الوظيفة وتحديد عدد من سيتم إستقطابهم.

المرحلة الثانية: تحديد إستراتيجية البحث

وذلك من خلال تحديد مكان وزمان وكيفية البحث عن المترشحين لشغل هذه الوظائف ويعتمد ذلك على مستوى الوظائف التي يتم البحث عن المرشحين لشغلها بالوظائف التي لا تتطلب مهارات وقدرات ومعارف عالية للمرشحين يكون أسهل نظرا لوفرتهم في سوق العمل، أما الوظائف التي تتطلب قدرات ومهارات ومؤهلات أعلى للمرشحين، فإن البحث عنهم يكون أصعب لقلتهم وندرتهم في سوق العمل.

المرحلة الثالثة: البحث والتصنيف

تقوم المؤسسات بإستخدام طريقة أو أكثر من طرق الاستقطاب في البحث عن المترشحين لشغل الوظائف وذلك طبقا لطبيعة الوظائف، وظروف سوق العمل ثم تلي عملية الإستقطاب التي نتج عنها عدد

¹ د. حمداوي وسيلة، مرجع سابق، ص 88

² د. الهيثي خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص 124-125

كبير من المرشحين لشغل الوظائف الخالية بالمنظمة عملية تصفية هؤلاء المرشحين، وتهدف عملية التصفية إلى إبعاد المترشحين غير المستوفيين لشروط المؤهلات والخبرة والكفاءة كما تقوم هذه العملية بتوفير الكثير من الوقت والمال.

المرحلة الرابعة : التقييم والمراقبة

وتتم هذه المرحلة لمعرفة مدى أهمية عملية الاستقطاب وجدواها وتكلفتها مقارنة بالفوائد التي ستعود على المنظمة من أداء هؤلاء العاملين الذين تم إستقطابهم، وكذلك تقييم جدوى وتكلفة كل طرق البحث عن المرشحين ومعرفة أي الطرق أكثر منفعة للمنظمة من غيرها¹.

رابعاً: مصادر عملية الإستقطاب

بعد قيام المؤسسة بتحديد إحتياجاتها من القوى العاملة عن طريق إعداد خطة للقوى العاملة، والتي تحدد بدورها الوظائف ومواصفات الأفراد الذين سيشغلون هذه الوظائف يجب عليها تحديد المصادر التي يمكن بواسطتها الحصول على الأفراد الراغبين في شغل هذه الوظائف.

وتنقسم مصادر الإستقطاب إلى :

1*مصادر داخلية

2*مصادر خارجية

¹ البرادعي بسيوني محمد ، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية، إيتراك للنشر والتوزيع ، القاهرة 2005، ص 42

(1) مصادر داخلية:

ونقصد بها الموارد البشرية المتاحة داخل المؤسسة، ويمكن اللجوء إلى هذه المصادر في حالة الوظائف الإشرافية أو الوظائف التي تحتاج لخبرات قد لا تتوفر خارج المؤسسة¹. ويقصد بها العمال الذين يعملون في المؤسسة في الوقت الحالي أو السابق²، وتتمثل هذه المصادر في:

(1) الترقية:

ويقصد بالترقية التعيين في وظيفة أصعب تحتاج إلى مهارة أكثر ومسؤولية أكبر وبالتالي تستحق راتباً أفضل³.

ويلاحظ لها في حالة الرغبة في شغل بعض المناصب الإشرافية والقيادية كما أنه توجد بعض الترقيات التي لا يصاحبها زيادة في الأجر حيث تتضمن رفع مركز الموظف وتسمى بالترقيات الجافة، ويمكن القول أن الترقية ترتبط بصفة خاصة بمبدأ الأقدمية والكفاءة وهي نوعان ترقية في الرتبة تكون عادة إما عن طريق الشهادة بعد تحصل الموظف عليها بعد التوظيف أو عن طريق الامتحان المهني لمن فاقت خبرته 5 سنوات وعن طريق قائمة التأهيل وترتبط الترقية في الرتبة بتوفر المنصب المالي أما الترقية في الدرجة فتختلف من خلال المدد فالمدة الدنيا تكون خلال سنتين ونصف والمدة المتوسطة 3 سنوات والقصى 3 سنوات ونصف .

(2) النقل أو التحويل الوظيفي:

ويقصد به تحويل الفرد من عمل إلى آخر في نفس المستوى تقريباً من حيث المركز والأجر وبترتب عنه تغيير الفرد للجماعة التي يعمل معها أو المكان أو الوحدة التنظيمية والغرض من ذلك وضع الفرد في المكان الذي تكون المؤسسة بحاجة أكبر إليه⁴، وقد يكون كتحفيز أو كإجراء عقابي وقد يكون بطلب من الموظف أو بقرار من الهيئة المستخدمة إذا رأت أن النقل ضرورة للصالح العام.

¹ ماهر أحمد ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعات المصرية ، ط5، الاسكندرية، مصر ، 2001 ، ص 143

² حنفي محمد سلمان، الأفراد، دار الجامعات المصرية، مصر، 1997، ص 374

³ حنفي محمد سلمان، نفس المرجع، نفس الصفحة

⁴ حنفي عبدالغفار ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1972، ص 208

(3) الموظفون السابقون:

قد تلجأ بعض المؤسسات إلى إتباع سياسة توظيف الموظفين السابقون لكون أغليبتهم يريدون العودة وتمديد التقاعد خاصة وأنه سبق لهم العمل في المؤسسة وهذا المصدر أثبت جدواته وأهميته في أغلب المؤسسات.

(2) مصادر خارجية:

ويقصد بها المصادر التي تكون خارج المؤسسة وتمدها بإحتياجاتها من العنصر البشري ويقصد بها أيضا سوق العمل¹. وتتمثل فيمايلي:

(1) مكاتب التشغيل:

تقوم هذه المكاتب بحصر طالبي الوظائف من المسجلين لدى مكاتبها وتقوم في نفس الوقت بالتواصل مع مختلف المؤسسات لمعرفة مدى حاجتها للعمال أي أنها تمثل دور الوسيط بين طالب العمل والمؤسسات، وتنقسم إلى مكاتب تشغيل عامة تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي متمثلة في مديريات ووكالات التشغيل المتواجدة على مستوى تراب الوطن، وتمنح هذه الوزارة أيضا اعتمادات لمكاتب التشغيل الخاصة طبقا لأحكام المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 123 07 المؤرخ في 24 أبريل سنة 2007 الذي يضبط شروط وكيفيات منح الإعتماد للهيئات الخاصة لتتصيب العمال.

(2) المؤسسات التكوينية والتعليمية:

حيث تعتبر من أهم مصادر إستقطاب اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة وتتمثل في خريجي مراكز ومعاهد التكوين المهني والجامعات، لذا تلجأ أغلب المؤسسات لبناء علاقة جيدة مع مؤسسات التكوين والتعليم من أجل إستقطاب وجذب أحسن خريجها.

(3) الإعلانات:

تلجأ له المؤسسات عبر الصحف اليومية والمجلات ومواقع الأنترنت من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من القراء والمهتمين بشغل وظيفة تتناسب ومؤهلاتهم.

¹ ماهر أحمد ، مرجع سابق، ص 60

(4) الجمعيات والنقابات المهنية:

تلعب الجمعيات والنقابات المهنية دوراً مهماً كمصدر للقوى العاملة بحيث تؤدي خدمات لكل من المؤسسات والأفراد الباحثين عن العمل من خلال ترشيح من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة.

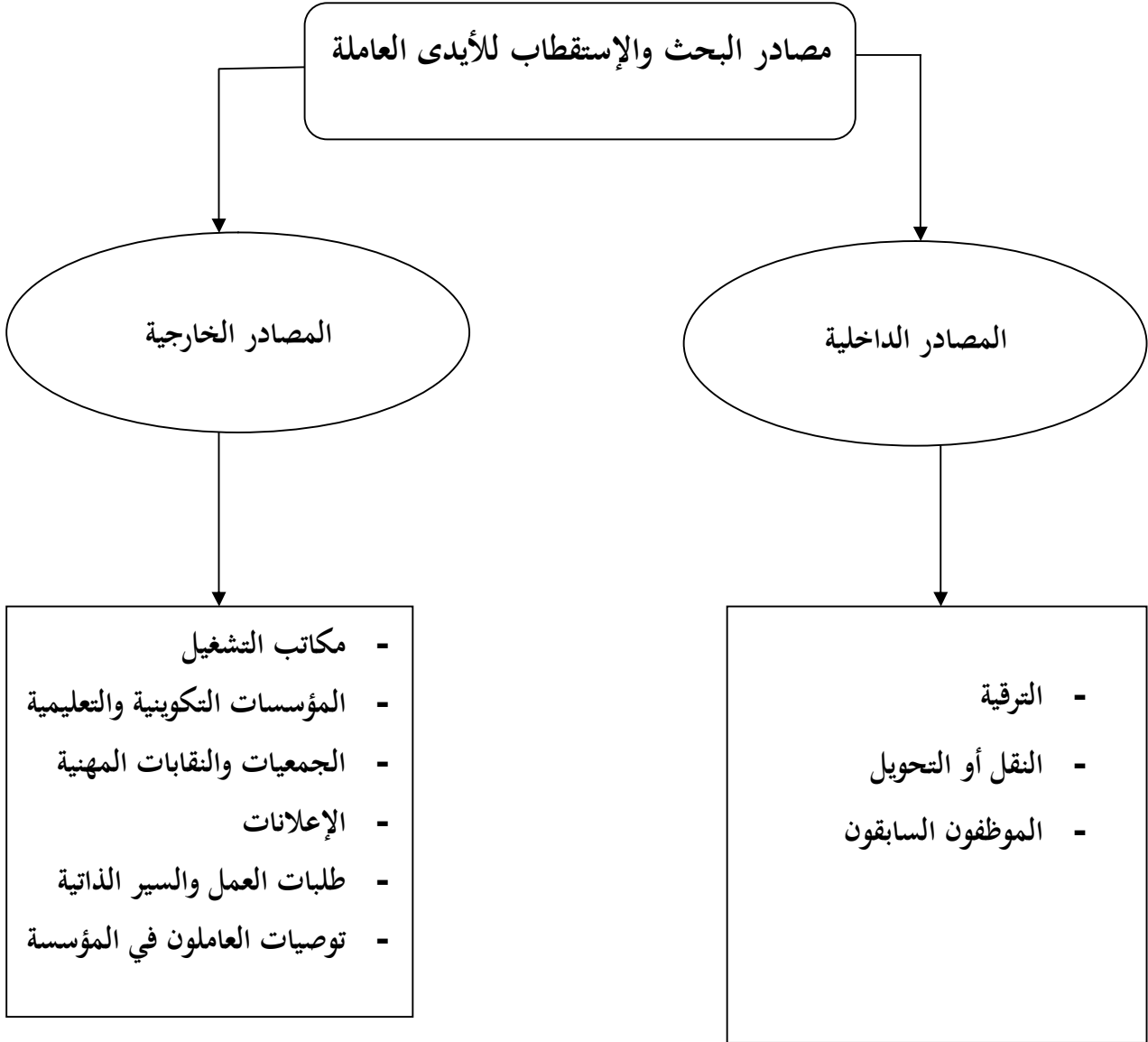
(5) طلبات العمل والسير الذاتية:

يكون هذا المصدر وفقاً لطلبات العمل والسير الذاتية لطالب العمل الذي يقوم بتقديمها للمؤسسة بشكل مباشر أو عبر إرسالها عبر البريد لعنوان المؤسسة.

(6) توصيات العاملين في المؤسسة

تشرك العديد من المؤسسات أفرادها في عملية الإستقطاب، حيث يعتبر الموظف مصدراً للإستعلام عن التوظيف بمؤسسته ويعمل كوسيط بينها وبين طالب الوظيفة، فقد إتضح من خلال دراسة ميشيغن بيل أن 40% من الأفراد المتقدمين للعمل والمرشحين بواسطة موظفي الشركة تم قبولهم للعمل مقابل 11% من كافة المصادر الأخرى¹.

¹ حنفي عبد الغفار ، مرجع سابق، ص 20



شكل رقم 01 : يوضح مصادر الإستقطاب¹

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ،

خامسا: بدائل الإستقطاب

لا يمثل الإستقطاب دائما الحل الأمثل والمناسب دائما لملء الوظائف الشاغرة، لذا تلجأ بعض المؤسسات إلى بدائل عن الإستقطاب وهذا لسببين أولهما بسبب ضيق الوقت في تطبيق عملية الإستقطاب وثانيها بسبب إرتفاع تكلفة الإستخدام الدائم الثابتة وعدم قدرة بعض الشركات على تحملها. هذا الإرتفاع في تكاليف العمالة الثابتة أدى بمعظم الشركات مؤخرًا، بما فيها الشركات اليابانية والأوروبية إلى التحول عن طرق الإستقطاب وإستبدالها بطرق بديلة ومن أهم البدائل ما يلي:

(1) التوظيف المؤقت:

تلجأ إليه المؤسسة لتزويد حاجياتها من القوى العاملة نظرا إلى قلة تكاليف هذا البديل ومن أهم مميزات سرعة الإستعانة به لأنه دائما متوفر.

(2) التوظيف الإضافي:

يقصد به زيادة ساعات العمل خارج أوقات العمل الرسمية مقابل زيادة في الأجر.

(3) التوظيف بالتعاقد:

تلجأ المؤسسة إلى هذا البديل لتغطية حاجاتها من العاملين لفترة محددة وتكون علاقة العمل المبرمة بين الطرفين وفقا لشروط محددة من كليهما ويفسخ هذا العقد في حالة مخالفة أحدهما أو كلاهما لشروط العقد.

(4) التأجير:

يتم اللجوء إليه في فترات النشاط حيث يتم مقابلة الإحتياجات قصيرة الأجل من الأفراد من خلال تشغيل الأفراد بالساعة أو اليوم وهذا لضمان حصول المؤسسة على أفراد مدربين مع تجنب الآثار المترتبة على تعيينه بصفة دائمة كالتأمينات، التقاعد وغيرها من الإمتيازات الأخرى¹.

¹ حنفي عبدالغفار ، مرجع سابق، ص 168

المطلب الثاني: إختيار المورد البشري

ونقصد بالإختيار العمليات التي تقوم بها المؤسسة لإنتقاء أفضل المترشحين للوظيفة وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شاغل الوظيفة أكثر من غيره، ويكون هذا الإختيار وفقا لمعايير وسمات الشخص والوظيفة، حيث نجد أن وظيفة الإختيار هي المفاضلة بين المترشحين لإختيار المترشح الأفضل الذي توفرت فيه شروط الوظيفة وتعتبر الإمتداد الطبيعي لوظيفة البحث وإستقطاب اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة.

أولاً: المسابقات يتم الإلتحاق بالوظائف العمومية عن طريق¹:

- 1- المسابقة على أساس الإختبارات
- 2- المسابقة على أساس الشهادات لبعض الأسلاك
- 3- الفحص المهني (الإختبار المهني)
- 4- التوظيف المباشر من بين المترشحين الين تابعوا تكوينا متخصصا منصوبا عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة"

يعلن عن نجاح المترشحين في مسابقة على أساس الإختبارات أو مسابقة على أساس الشهادات أو إختبار مهني من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الإستحقاق².

(1) المسابقة على أساس الإختبارات: ³ حيث تقوم المؤسسات العمومية بالإعلان عن فتح

مناصب توظيف في بعض الأسلاك أو الرتب لفائدة أشخاص تتوفر فيهم الشروط العامة للتوظيف، وبعض الشروط المتعلقة بالسلك أو الرتبة المراد الإلتحاق به، يعلن المسابقة على أساس الإختبارات في الجرائد الوطنية لإطلاع المترشحين عليها، تودع ملفات المترشحين لدى الإدارة المعنية، ثم ترسل إستدعاءات لفائدة المترشحين المقبولين، تتضمن تاريخ إجراء المسابقة، يعلن نجاح المترشحين في المسابقة على أساس الإختبار من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الاستحقاق.

¹ المادة 80 من الأمر 06/03 نفس المرجع

² المادة 81 من نفس الأمر ، نفس المرجع

³ محيوسي أسماء ، نفس المرجع ، ص 18

يقوم المترشح بملء إستمارة المسابقة على أساس الإختبارات تقدم له من قبل المؤسسة المعنية بالتوظيف أو يقوم بتحميلها من موقع المديرية العامة للتوظيفة العمومية من خلال الرابط المذكور في التهميش¹.

(2) **المسابقة على أساس الشهادات:**² يقوم المترشح بملء إستمارة مخصصة للمسابقات

على أساس الشهادة يتم تقديمها لدى المؤسسة المعنية بالتوظيف أو يقوم هو بسحبها مباشرة من موقع المديرية العامة للتوظيفة العمومية، يخضع هذا النوع من المسابقات لمعايير تنقيط معينة مثل أولوية الشهادة، الخبرة المهنية ومعدل السنة الأخيرة وأقدمية الشهادة وغيرها. وهي تخص بعض أسلاك الموظفين، فهذه الأسلاك معفية من إجراء إختبارات، تتم عملية التوظيف في هذه الحالة بنشر إعلان التوظيف في الجرائد الوطنية، بتحديد الشروط العامة والخاصة بالتوظيف، وبعد إرسال الملفات من قبل المترشحين في الأجال القانونية، تقوم لجنة متخصصة بدراسة الملفات الكاملة لدراستها وفق مقاييس وسلم لإنتقاء الأشخاص الذين تتوفر فيهم الشروط.

(3) **الفحص المهني (الإختبار المهني):**³

وهو يخص بعض الأسلاك، يقوم هذا الأسلوب من التوظيف عن طريق نشر إعلان التوظيف في الجرائد الوطنية، وبعد إنتقاء الملفات الكاملة ترسل إستدعاءات للمعنيين بالأمر لإجراء مقابلات مع أشخاص مؤهلين قانونا، لإستجوابهم في بعض مجالات العمل، وذلك بإعتماد مقاييس وسلم موضوعي خاص، بعد ذلك يتم إنتقاء العناصر المقبولة من طرف لجنة تضع قائمة ترتيبية على أساس الاستحقاق.

(4) **التوظيف المباشر:** هذا النوع من التوظيف يخص بعض الأسلاك المنصوص عليها في

القوانين الأساسية الخاصة، من بين المترشحين الذين يملكون تكوينا خاصا لدى مؤسسات التكوين المؤهلة، يعلن عن الترشيح ثم تتم عملية الإنتقاء من طرف لجنة متخصصة وفق معايير ومقاييس موضوعية، ثم يستدعى الأشخاص الذين تم إختيارهم⁴.

¹ <http://www.concours-fonction-publique.gov.dz/ar/index.asp>

² محيوسي اسماء ، نفس المرجع ، ص 12

³ محيوسي اسماء ، نفس المرجع ، نفس الصفحة.

⁴ محيوسي أسماء ، نفس المرجع ، ص 13

ثانيا: المقابلات تعتبر المقابلات من أكثر الأساليب شيوعا يلجأ لها لتقييم المترشحين من خلال معرفة ميوله وطموحاته و نقاط قوته وضعفه و مدى قدرته على الإقناع من خلال مجموعة من الأسئلة¹ التي تنقسم إلى:

أ/ الأسئلة الموضوعية: يلجأ لها للحصول على معلومات محددة.

ب/ الأسئلة المفخخة: من أجل التحقق من إجابة المترشح ومدى ثقته بنفسه.

ج/ الأسئلة المضادة: تأتي بعد محاولة المترشح تجنب الإجابة عن سؤال معين وهذا لمعرفة قدرته على المراوغة.

د/ أسئلة المجادلة: هدفها معرفة القدرة الحوارية والدفاعية للمترشح.

ثالثا: الكشف الطبي تتطلب بعض الأسلاك شروطا صحية معينة لذا يهدف هذا الكشف إلى التأكد من صلاحية المترشحين من الناحية الصحية وتعتبر هذه المرحلة حاسمة بالنسبة للمترشحين لكونها تمثل الإختيار الأخير الذي يجب اجتيازه للحصول على الوظيفة مثل سلامة القلب، النظر، السمع وغيرها².

رابعا: إصدار قرار التعيين ونقصد بالتعيين ذلك الإجراء القانوني التي تعبر فيه الجهة الوصية عن التوظيف عن موافقتها المبدئية على إسناد المنصب الوظيفي الشاغر إلى الشخص الذي تتوفر فيه الشروط اللازمة ولا يصبح هذا القرار نافذا إلا بعد التأشير عليه من قبل مفتش التوظيف العمومي والمراقب المالي قبل التوقيع عليه من قبل الجهة الوصية³.

يصدر قرار التعيين من طرف الإدارة العليا في أغلب المؤسسات ويحدد في إطار رسمي حقوق وواجبات هذا الموظف من خلال عقد العمل الذي يتم الإتفاق عليه كالقانون الداخلي للمؤسسة، الأجر، مدة العقد، إسم الوظيفة، ويتم إخضاع الموظف على فترة تجريبية تختلف من فئة إلى أخرى حسب الصنف لا تتعدى الفترة التجريبية 12 شهر⁴.

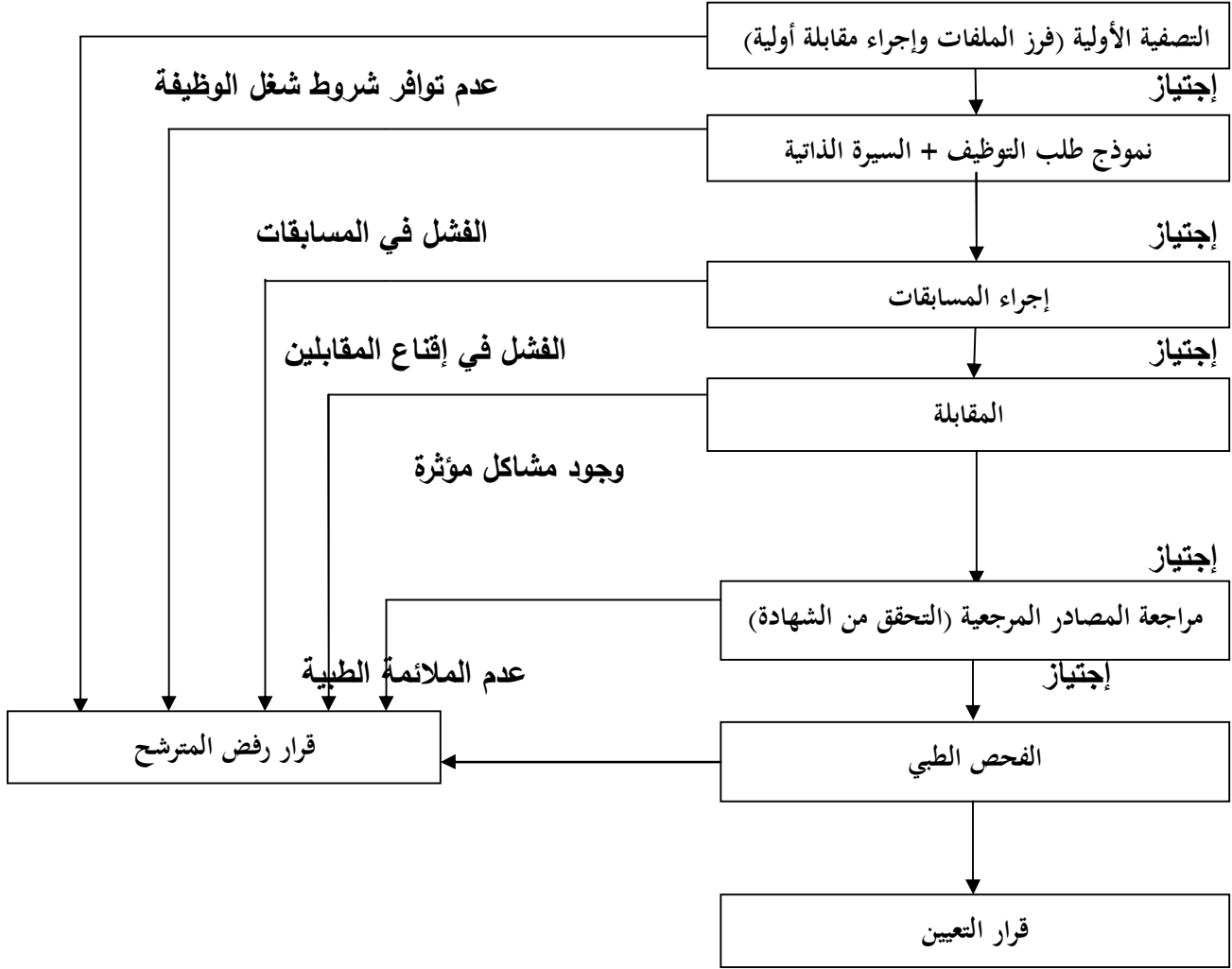
¹ ماهر أحمد ، مرجع سابق، ص 164

² المحاضرة الخامسة للسنة الثالثة علوم سياسية – تنظيمات سياسية وإدارية السداسي السادس ، إدارة الموارد البشرية²، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة الجزائر <https://moodle.univ-ouargla.dz/course/info.php?id=5622&lang=fr>

³ عبدالوهاب أحمد عبدالواسع، "علم الأفراد"، الرياض، 1976، ص 218

⁴ رئاسة الجمهورية ، المادة 84 من الامر 03/06 المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الصادر بتاريخ 16 جويلية 2006

عدم تحقيق الحد الأدنى من المتطلبات



الشكل رقم 02 : يوضح مراحل الإختيار والتعيين (المصدر)¹

¹ د. المرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 288

خامسا: التثبيت والترسيم بعد حصول الموظف على نتائج مرضية أثناء الفترة التجريبية يتم تثبيته في منصبه وهو يتم مرة واحدة في مساره الوظيفي، بعكس الترسيم الذي يتجدد كلما إنتقل الموظف من سلم إلى سلم أعلى منه وبعد صدور قرار الترسيم يتم فتح ملف شخصي للموظف يتضمن كل الأوراق التي تهتم بوضعيته الإدارية ويجب تسجيل وترقيم الأوراق دون إنقطاع¹ لرسم مساره الوظيفي.

¹ د محمد أنس قاسم جعفر، مبادئ الوظيفة العامة وتطبيقاتها على التشريع الجزائري، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية،

خلاصة الفصل الأول:

من خلال دراستنا لهذا الفصل الذي يدور حول إدارة الموارد البشرية والتوظيف العمومي نستخلص أن تسيير الموارد البشرية مهم وضروري لأي مؤسسة بل لا يمكن لأي مؤسسة الإستغناء عنه، لأن العنصر الأساسي فيها هو المورد البشري كونه عصب المؤسسة و المحرك الأساسي لها فبدونه لا يمكن لأي مؤسسة الإستمرار وبلوغ أهدافها فإدارة الموارد البشرية هي الإدارة التي تعمل على الإهتمام بكل ما يخص المورد البشري من خلال وظائفها من تخطيط وتدريب وإستقطاب ومن خلال هذه الوظائف تعمل على الحصول على أفضل الطاقات البشرية، فإدارة الموارد البشرية مرت بعدة مراحل لتصبح في الصورة التي هي عليها في الوقت الراهن، وبما أن العالم في تطور مستمر شمل كل المجالات وأن المجتمعات المتقدمة أصبحت تركز كثيرا على العنصر البشري وإعطائه أهمية كبيرة وتعمل على تحسينه وتطويره تحسين قدراته.

تعتبر الوظيفة العمومية الخلية الأولى في كل جهاز اداري ذو طابع عمومي والتي تحتل مكانة مرموقة ضمن الحكومة باعتبارها أداة و مظهر من مظاهر ممارسة سلطة الدولة، وإختلف في تعاريفها نذكر من بينها

ذي يجمع المعنيين السابقين والذي يرى أن الوظيفة العمومية هي النظام العام الذي يطبق على الموظفين العموميين الذي رسموا في الإدارة المركزية التابعة للدولة والمصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات والجماعات المحلية وكذا المؤسسات و الهيئات العمومية حسب كفاءات تحدد بمرسوم¹.

ويمكن القول أن سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر شهدت تطورا من حيث محتواها البشري من جهة ومن حيث مضمونها القانوني من جهة أخرى ، حيث كانت تعيش على هامش الواقع الوطني أصبحت الآن تسير التطورات التي يشهدها العالم من خلال محاولة النهوض بالمؤسسات الوطنية وبناء جهاز إداري قوي تركز عليه سياسة الدولة الاجتماعية والاقتصادية عبر عدة إصلاحات وتكييف الآلية القانونية مع المعطيات الجديدة المتعلقة بدور الدولة من خلال حقوق وواجبات وضمانات الموظف العام مع تحديد المسؤوليات القانونية والمهنية الادارية والمدنية والجنائية لكل من الادارة العامة والموظف العام².

تطرقنا في دراستنا للفصل الثاني إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الاول تطور سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر حيث تناولنا فيه مختلف الاوامر والقوانين الخاصة بالوظيفة العمومية وتطور سياساتها أما بالنسبة للمبحث الثاني خصص لهياكل الوظيفة العمومية والذي تضمن مختلف الهياكل والهيئات للوظيفة العمومية وفي المبحث الثالث والأخير استعرضنا المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من خلال مفهومه والعمليات الواردة فيه ثم خطوات انجازه.

المبحث الأول: تطور الوظيفة العمومية في الجزائر

¹ المادة الأولى من الأمر 66-133 لمؤرخ في 02 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

² حدادي عمر ، عميري احمد ، سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في تخصص : تنظيمات سياسية وادارية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة احمد دراية ، ادرار، 2020 ، ص 22

سنقوم في هذا المبحث بدراسة تطور سياسة الوظيفة العمومية في الجزائر من خلال أربعة (04) مطالب ألا وهي :

ففي المطلب الأول تعرفنا على الأمر 66-133 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية ثم تطرقنا للمطلب الثاني الذي خصصناه للقانون الأساسي العام للعامل 78-12 و في المطلب الثالث درسنا القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العامة 85-59 ثم بحثنا في المطلب الرابع الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وهو القانون ساري مفعوله حالياً.

المطلب الأول: الوظيفة العمومية في ظل الأمر 66 - 133

صدر أول تشريع للوظيفة العمومية في الجزائر المستقلة بموجب الأمر 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966¹. يشمل 79 مادة وحدد تاريخ سريانه الفاتح من يناير 1967² ، وتبع صدور هذا الامر 19 مرسوما نشرت كلها في نفس الجريدة الرسمية متعلقة بالعدل ، اللجان المتساوية الأعضاء ، الترقية ، القواعد المطبقة على الموظفين المتعاقدين والمؤقتين ، انشاء السلام الخاصة بمرتبات أسلاك الموظفين ، تحديد قيمة النقطة الاستدلالية ، الوظائف العليا ، الوظائف النوعية ، الموظفين المتمرنين ، تسريح الموظفين لعدم الكفاءة المهنية ، المجلس الاعلى للوظيفة العمومية ، تحديد الارقام الاستدلالية المتعلقة بسلام الاجور ، الاوضاع الخاصة بالموظفين ، شروط اللياقة البدنية للقبول في الوظائف العمومية وتنظيم الفحص الطبي، تحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ، التعيين في الوظائف العمومية وإعادة ترتيب افراد جيش التحرير الوطني ومنظمة جبهة التحرير الوطني .

مما سبق نجد أن صدور القانون الاساسي للوظيفة العمومية يعتبر أهم حدث في تاريخ المؤسسات الإدارية الجزائرية كما أن فئة الموظفين أكثر فئة إستفادت منه فكثيرا ما إنتظرت صدور قانون لتحديد مجال الحقوق والواجبات.³

وقد أنشأ الأمر 66-133 هيئات إستشارية في مجال الوظيفة العمومية كالمجلس الأعلى للوظيفة العمومية وأنشأت كذلك اللجان المتساوية الاعضاء واللجان التقنية المتساوية الأعضاء .

¹ المرسوم رقم 66-134 المؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق 2 يونيو 1966 تحدد بموجبه كيفية تطبيق الأمر 66-133 المؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق 2 يونيو 1966 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على المؤسسات والهيئات العمومية

² رئاسة الجمهورية، المادة 79 من الامر 66-133 الجريدة الرسمية العدد 46 لسنة 1966 المؤرخ في 2 جوان 1966.

³ MISSOUM SBIH. Le Statut General de la fonction publique . Revue Algérienne des sciences juridiques politiques et économiques . Mars 1967.N 1 P5.

المطلب الثاني: الوظيفة العمومية في ظل القانون الأساسي العام للعامل 12-78

بموجب القانون 12-78 المؤرخ في 5 غشت 1978 صدر القانون الأساسي العام للعامل وتضمن 217 مادة ، حيث حدد هذا القانون حقوق العامل والواجبات التي يخضع لها مقابل تلك الحقوق مهما كان القطاع بإستثناء العمال الذين يشتغلون لحسابهم الخاص .

عرفت المادة الأولى العامل على أنه : يعتبر عاملا كل شخص يعيش من حاصل عمله اليدوي أو الفكري ولا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال لممارسه نشاطه المهني .
مما يفهم من هذا القانون أن المشرع أراده أن يكون قانون إطار و نصا مرجعيا أساسيا ذو طابع توحيدي بين جميع القطاعات بتسميته القانون الأساسي العام ولكونه مستمد من الميثاق الوطني فهو ينطبق على العاملين في القطاع الصناعي والتجاري كما ينطبق على العاملين في القطاع الإداري للوظيفة العمومية.

الملاحظ أن هذا القانون لم يصرح بإلغاء الأمر 133-66 لأنه لا يتضمن أحكام هذا الأخير ما يخالف القانون 12-78 ، كما أنه تميز بأنه لم يستطع التوفيق في تعميم نصوصه على القطاع الإقتصادي والوظيفة العمومية لخصوصية هذه الأخيرة وبالتالي فشل في جمع جميع العاملين في منظومة قانونية واحدة لإختلاف كل قطاع عن الآخر .¹

المطلب الثالث: الوظيفة العمومية في ظل القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات

العمومية 59-85

صدر في 23 مارس سنة 1985 القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية رقم : 59-85 الذي نشر في الجريدة الرسمية العدد 13 المؤرخة في 24 من شهر مارس 1985 ، وضم هذا القانون 150 مادة والذي تميز بإعتماده على الأمر 133-66 والقانون 12-78 معا ، كما أنه ألغى صراحة مجموعة من المراسيم التي صدرت لتجسيد وتوضيح كيفية تطبيق نصوص الأمر 133-66.²

¹ الدكتور بوضياف عمار، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري ، جسر للنشر والتوزيع، 2019 ، ص 43.

² الدكتور بوضياف عمار ، نفس المرجع ، ص 44

كما أنه إعتد أساسا على المادة الثانية من القانون 12-78 وجعله نصا مرجعيا ، مع حمل هذا المرسوم عنوان القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية لكونه يخص عمال الوظيفة العمومية .

المطلب الرابع: الوظيفة العمومية في ظل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية 03-06

صدر القانون الأساسي للوظيفة العمومية المؤرخ في 15 يوليو 2006 في العدد 46 للجريدة الرسمية سنة 2006 في ظل التعددية السياسية واقتصاد السوق وإستبدل خلاله مصطلح "عامل" إلى مصطلح "الموظف" ، حيث كرس المشرع الجزائري في الأمر 03 - 06 اتجاه الحكومة في الأخذ بشيء من النظام المفتوح المبني على أساس تعاقد، وهو ما يجعل من نظام التعاقد آلية لإضفاء المرونة على تسيير العنصر البشري واعتمده ضمن قانون الوظيفة العمومية ويعتبر نظام التعاقد نظام ذا أهمية بالنظر إلى كونه أصبح واقعا تعتمد عليه الإدارة كأسلوب موازي لنظام المسار المهني ، الأمر الذي يفرض ضرورة تقسيمه ، و يعتبر هذا القانون هو الذي يسري مفعول حاليا تضمن 224 مادة موزعة على 11 باب وهي التالي¹:

الباب الأول : تضمن الأحكام العامة.

الباب الثاني : الضمانات وحقوق الموظف وواجباته .

الباب الثالث : الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية

الباب الرابع : تنظيم المسار المهني

الباب الخامس : التكوين

الباب السادس: الوضعيات القانونية الأساسية للموظف وحركات نقله

الباب السابع : النظام التأديبي

الباب الثامن : المدة القانونية للعمل – أيام الراحة الأساسية

الباب التاسع : العطل والغيبات

الباب العاشر : إنهاء الخدمة

الباب الحادي عشر : أحكام إنتقالية ونهائية

¹ الأمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو 2006 يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية

المبحث الثاني: هياكل وهيئات الوظيفة العمومية في الجزائر

وفقا للمادة 55 من الأمر 06/03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية فإن الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية هي:

-الهيكل المركزي للوظيفة العمومية.

-المجلس الأعلى للوظيفة العمومية.

- هيئات المشاركة والطعن

بالإضافة إلى الهيكل الغير المركزي للوظيفة العمومية المتمثل في الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية **هيكل غير مركزي** ، بحيث تتشكل مفتشية تابعة للمديرية العامة للوظيفة العمومية¹ .

المطلب الأول : الهيكل المركزي للوظيفة العمومية - المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري -

إن فكرة مركزية التسيير لقطاع الوظيف العمومي يجد مبرره في بغية المشرع في تحقيق الأهداف المتعلقة بهذا القطاع الحساس، وكذا حرصه على نظام مراقبة المشروعية ، وهذا ما جعل المشرع يذهب إلى وضع عملية الرقابة والإشراف الإداريين في يد جهاز إداري واحد ، و هو المديرية العامة للوظيفة العمومية وقد ظهرت نتاج للإصلاح الإداري وكان ظهور هذه الهيئة سنة 1963 بموجب المرسوم رقم 526-63 وكان هذا تاريخ انشائها وحددت اختصاصاتها بعد عام تقريبا بموجب المرسوم 304-64 ولقد ألحقت المديرية العامة إلى عدة جهات في الدولة بداية في سنة 1965 ظهرت وزارة للوظيفة العامة ، ولقد كان دورها دراسة كفاءات التسيير وجعل أجهزة الدولة تتسم في عملها بالمرونة والسرعة² ، بعد إلغاء وزارة الوظيفة العمومية ثم ألحقت بوزارة الداخلية في نفس

¹ المادة الأولى من المرسوم التنفيذي 98-112 بتاريخ 6 أبريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية

² د. المعداوي محمد يوسف، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، د.م.ج، الجزائر، 1984، ص 63 و64.

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

السنة ، ثم الحقت بالوزارة الأولى وذلك بالمرسوم رقم 34-84 ثم صدر المرسوم التنفيذي رقم 92-28 والذي تضمن القانون الأساسي الخاص للمستخدمين المنتمين للأسلاك الخاصة بالمديرية العامة للوظيفة العمومية ونظام التعويضات، المعدل والمتمم .

وفي إطار إعادة الاعتبار أكثر للهيئة المركزية للوظيفة العمومية تم إصدار المرسوم رقم 123/95 المحدد لصلاحيات المديرية العامة للوظيفة العمومية إذ أن تطور هذه الهيئة المركزية يرتبط بالأساس من ناحية اختصاصاتها من جهة ومن جهة أخرى من ناحية الهيكل في سنة 1998 تم وضعها تحت إشراف رئيس الحكومة حتى سنة 2006 حيث ألحقت برئاسة الجمهورية حتى سنة 2013 وبعد التعديل واستحداث منصب وزير أول ألحقت بالإدارة المركزية للوزارة لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية إلى يومنا الحالي.¹ وقد اتجه المشرع الجزائري في مجال تسيير الوظيفة إلى إنشاء هياكل مركزية وأخرى محلية ، حيث أسند التسيير المركزي إلى هيئة تحافظ على وحدة الهياكل التنظيمي والوظيفي للوظيفة وتساهم في تسيير الحياة الوظيفية ، ألا وهي المديرية العامة للوظيفة العمومية والتي تلعب دورا كبيرا في وضع سياسات وطرق لتسيير الوظيفة العامة.

أولا : مهام الهيكل المركزي للوظيفة العمومية

من الملاحظ أن الهيكل المركزي للوظيفة العمومية سوف يقوم مقام المديرية العامة للوظيفة العمومية وهو ما جاء في نص المادة 56 من الأمر 06/03 الذي تعرفه بأن الهيكل المركزي للوظيفة العمومية إدارة دائمة للدولة، تكلف على وجه الخصوص بما يأتي²:

- اقتراح عناصر السياسة الحكومية في مجال الوظيفة العمومية والتدابير اللازمة لتنفيذها.

- السهر بالاتصال مع الإدارات المعنية، على تطبيق القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وضمان مطابقة النصوص المتخذة لتطبيقه.

- ضمان مراقبة قانونية الأعمال الإدارية المتصلة بتسيير المسار المهني للموظفين.

¹ مرسوم تنفيذي رقم 13-382 مؤرخ في 19/11/2013 يحدد تنظيم الإدارة المركزية للوزارة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية

² المادة 56 من الأمر 06/03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الاساسي للوظيفة العمومية

-تقييم تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، وضمان ضبط التعدادات.

-تنفيذ سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم.

-تمثيل مصالح الدولة بصفقتها مستخدمة، عند الاقتضاء، أمام الجهات القضائية.

تحدد صلاحيات الهيكل المركزي للوظيفة العمومية وتنظيمه وسيره عن طريق التنظيم¹.

ثانيا : التشكيلة الهيكلية للهيكل المركزي للوظيفة العمومية

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-194 المؤرخ في 3 جويلية 2014 الموافق ل 5 رمضان 1435، تشتمل المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري على الهياكل الآتية²:

(1) مديرية التنظيم والقوانين الأساسية للوظائف العمومية :

تكلف بدراسة واقتراح الاحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالتأطير القانوني للتوظيف ووضعيات الموظفين والأعوان العموميين في المؤسسات والادارات العمومية وكذا تنفيذ هذه الاحكام .
تضم ثلاث (3) مديريات فرعية

- المديرية الفرعية للقوانين الأساسية للوظائف العمومية و الأعوان العموميين

- المديرية الفرعية للمرتبات و النظام الإجتماعي

- المديرية الفرعية للتوجيه و المنازعات

(2) مديرية ضبط تعدادات المستخدمين وتثمين الموارد البشرية:

تكلف بضمان ضبط تعدادات المستخدمين في المؤسسات والادارات العمومية وترشيدها وذلك بتحديد وإعداد الاطر القانونية الخاصة بها، وبالسهر على التطابق بين مهام المؤسسات والادارات العمومية والوسائل البشرية الضرورية لسيرها، كما تبادر بكل تدبير من شأنه ترقية التسيير التقديري للموارد البشرية في الادارة، وتسهر على استثمار الموارد البشرية في الاداراتو المؤسسات العمومية المتعلقة

¹ المادة 57 من نفس الامر 06/03

² الموقع الرسمي للمديرية العامة للوظيفة العمومية <https://www.dgfp.gov.dz/ar/Organ.asp>، 16 جوان 2022

بتكوين الموظفين والاعوان العموميين، كما تقوم بإعداد تقرير سنوي عن وضعية التوظيف العمومي واقتراح كل التدابير التي تندرج ضمن السياسة الوطنية للتوظيف العمومي.

تشتمل على ثلاث (03) مديريات فرعية

- المديرية الفرعية لضبط تعدادات المستخدمين
- المديرية الفرعية للتكوين
- المديرية الفرعية للتعاون والعلاقات الخارجية

(3) مديريةية التطبيق والتدقيق : تكلف بالسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بقطاع الوظيفة

العمومية وضمان رقابة مدى قانونية القرارات الادارية الخاصة بتسيير المسار المهني للموظفين

والاعوان العموميين، تشتمل على اربع (04) مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للتدقيق والمراقبة
- المديرية الفرعية للمسابقات والامتحانات
- المديرية الفرعية لتسيير الإطارات
- المديرية الفرعية لتنسيق هياكل التفتيش

(4) مديريةية تنظيم الهياكل الإدارية : تكلف بالاتصال مع الوزارات المعنية، بدراسة وتحديد كفيات تنظيم

وسير الهياكل الادارية التابعة للدولة والجماعات الاقليمية والهيئات العمومية وتقترح كل تدبير من

شأنه أن يزيد من فعاليتها، كما تكلف بإبداء رأي تقني مسبق حول اي تدبير لتنظيم الهياكل الادارية

و تشتمل على ثلاث (03) مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للهياكل الإدارية المركزية والهيئات والمؤسسات الاستشارية
- المديرية الفرعية للمؤسسات والهيئات العمومية
- المديرية الفرعية للدراسات

(5) مديريةية العصرية و التطوير الإداري : بالإتصال مع الوزارات والهيئات المعنية ،بضبط أي تدبير

من شأنه ترشيد طرق وتقنيات تنظيم العمل الإداري وتنفيذه ،وتخفيف الشكليات وتبسيط الشبكات

الإدارية قصد التشجيع على تقرب الإدارة من المواطنين، وتسهيل عمل الأعوان العموميين

تشتمل على مديريتين (2) فرعيتين

- المديرية الفرعية لتنظيم العمل الإداري
- المديرية الفرعية لضبط المقاييس والتبسيط الإداري

(6) مديرية الإعلام الآلي: تكلف بعصرنة أدوات مراقبة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية وإقامة شبكات للمعلومات تربط ما بين الهياكل المركزية وغير الممركزة للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري تشتمل على أربع (04) مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للشبكات المعلوماتية
- المديرية الفرعية للبرامج والتطبيقات
- المديرية الفرعية لصيانة تجهيزات الإعلام الآلي
- المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف

(7) مديرية إدارة الوسائل : تكلف بتقييم الحاجات المالية والمادية و البشرية الضرورية لسير المديرية

العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري وضمان تسيير الوسائل الموضوعة تحت تصرفها واعداد مخططات تسيير وتكوين المستخدمين وتحسين مستواهم وتنفيذها ، وكذلك اعداد ميزانيات التسيير والتجهيز وتنفيذها ، تشتمل على ثلاث (03) مديريات فرعية:

- المديرية الفرعية للمستخدمين
- المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة
- المديرية الفرعية للوسائل العامة

المطلب الثاني : الهياكل الغير مركزية - مفتشيات الوظيفة العمومية

تعرف مفتشيات الوظيفة العمومية على نحو عام بأنها " جهاز إداري أو أو هيئة مراقبة تقوم بدور الرقابة الإدارية على أعمال الإدارة العمومية من خلال السهر على تفتيش و تقييم عملها، و غالبا ما تسند هذه المهمة إلى موظفين ذو كفاءة و خبرة في المجال الإداري و التقني تمكنهم من ممارسة السلطات التي يتمتعون بها في عملهم من خلال التحري و التفتيش و المراقبة¹."

كما يعرفها الأستاذ داسة مصطفى إجرائيا بأنها جهاز إداري تابع للمديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، تقوم بدور أساسي و فعال في مجال تنفيذ سياسات و فلسفة الوظيفة العمومية في الدولة الجزائرية على المستوى المحلي، كما تباشر مهام متعددة إبتداءا من القيام بالتفتيش و المراقبة والتدقيق والتقييم لممارسات إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات و الإدارات العمومية على المستوى المحلي، وهذا وفقا للأطر القانونية و التنظيمية المحددة في منظومة الوظيفة العمومية، قصد إكتشاف أوجه القصور و وضع الحلول المناسبة لها بإقتراح أي تدبير كفيل بتحسين تسيير الموارد البشرية في المؤسسات و الإدارات العمومية².

و كنتيجة لممارسة هاته المهام الإدارية على ضوء النصوص التشريعية و التنظيمية، لا بد من وجود أجهزة رقابية ترافق و تراقب سير عمل المرافق الإدارية من بداية التوظيف إلى نهاية المسار المهني بصفة موظف من خلال جهاز مفتشيات الوظيفة العمومية التي تتواجد في إقليم كل ولاية.

أولا : النصوص القانونية المنظمة لمفتشيات الوظيفة العمومية

ومن خلال الإصلاحات و بروز تشريعات متعددة و نتاج للسياسة المتبعة و النتائج المراد تحقيقها تم إقرار المشرع الجزائري لضرورة إنشاء بيئة محمية وهي مفتشيات الوظيفة العمومية، و هذا إبتداءا من سنة 1971 صدر المرسوم رقم 42-71 المؤرخ في 1 ذي الحجة عام 1390 الموافق 28 يناير سنة 1971 ، يتضمن إحداث مفتشيات للوظيفة العمومية الذي كان أول تشريع وطني يتطرق لمفتشيات الوظيفة العمومية.

¹ سليمان محمد الطماوي ، مبادئ علم الإدارة العامة ، دار الفكر العربي ، مطبعة عين شمس ، القاهرة، مصر ، 1987.

² داسة مصطفى، دور مفتشية الوظيفة العمومية في تحديث الإدارة العمومية. الندوة الوطنية الأولى حول دور الوظيفة العمومية في عصرنة الإدارة العمومية. جامعة العربي بن مهيدي ، كمية العلوم الإجتماعية والإنسانية. 18 فيفري 2019. ص 8

تلاه المرسوم 76-104 المؤرخ في 10 يونيو 1976 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية فقد أشارت المادة 2 منه : "تحدث في كل ولاية مفتشية للوظيفة العمومية تكلف بتنفيذ بعض إختصاصات وزارة الداخلية في ميدان الوظيفة العمومية"

ونظرا لما شهدته الجزائر من إصلاحات في مجال الوظيفة العمومية المتمثلة أساسا في إلغاء نظام الرقابة السابقة على مختلف القرارات الفردية المتعلقة بالموظفين العموميين فقد تم صدور المرسوم التنفيذي 95-125 المؤرخ في : 29 أبريل 1995 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية والمنشور في الجريدة الرسمية العدد 26 لسنة 1995 ، حيث أعلن في مادته الأولى بأن تتشكل مفتشية الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية هيكل غير مركزي تابعا للمديرية العامة للوظيفة العمومية .

ثم صدر المرسوم التنفيذي 98-112 بتاريخ 6 أبريل 1998 والذي نظم من جديد جهاز مفتشية الوظيفة العمومية على مستوى الولاية، وأعلن عن إلغاء المرسوم التنفيذي 95-125 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية وجاءت المادة الأولى منه مؤكدة: " بأن تتشكل مفتشية الوظيفة العمومية المحدثة في كل ولاية هيكل غير مركزي تابعا للمديرية العامة للوظيفة العمومية" ، لذا يعد هذا المرسوم النواة الفعلية لتفعيل هذه الهيئات.

ثم صدر المرسوم التنفيذي رقم 06-361 المؤرخ في 26 رمضان عام 1427 الموافق 19 أكتوبر 2006.

حيث تعد مفتشية الوظيفة العمومية جهاز دائم للتفتيش والرقابة والتدقيق والتقييم، موضوع تحت سلطة المدير العام للوظيفة العمومية.

ثانيا: مهام المفتشيات الولائية للوظيفة العمومية¹:

- يسهر الطاقم الإداري لمفتشية الوظيفة العمومية على تطبيق التشريع والتنظيم الخاص بتسيير مسار الحياة المهنية الذي تسنه المديرية العامة للوظيفة العمومية بالجزائر العاصمة.
- السهر على الاحترام الصارم لقواعد الالتحاق بالوظيفة العمومية .

¹ د بوضياف عمار ، مرجع سابق ، ص44

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

-تضبط بالاشتراك مع المؤسسات العمومية الموجودة في الولاية طبقا للتنظيم المعمول به المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسات والإدارات العمومية وتتابع تنفيذها.

-تمارس الرقابة البعدية لقانونية قرارات تسيير الموارد البشرية التابعة للمؤسسات والإدارات العمومية طبقا للإجراءات المقررة.

- تقوم بمراجعة أي قرار تسيير فردي للحياة المهنية للموظف كالترقيات في الدرجة أو الرتبة ... إلخ. - تساعد مختلف المؤسسات والإدارات العمومية في معالجة القضايا التنزعية المتعلقة بالوضعية الإدارية للموظفين والأعوان العموميين للدولة والوقاية من خلافات العمال في حدود صلاحياتها ، بحيث يمكن لأي موظف عمومي الاستفسار أو طلب المعلومات كتابيا أو شفويا حول القضايا الإدارية الخاصة به، ويمكنه أيضا مراسلة المدير العام للوظيفة العمومية .

-تساهم في حدود صلاحيتها في الوقاية من خلافات العمل في المؤسسات والإدارات العمومية. -تتابع تطور تعداد الموظفين في المؤسسات والإدارات العمومية وتقترح أي تدابير لضبط الوتيرة المرتبطة بذلك، وهذا بمراجعة المدونات السنوية التي ترسل من طرف جميع الوزارات لكل مديرية خاصة بها تحتوي على ما تضمنه من مناصب قديمة وجديدة والتي على أساسها يتم فتح المسابقات.

-تجمع كل المعلومات وتستغلها لإعداد إحصائيات ترتبط بالتشغيل في المؤسسات والإدارات العمومية.

-تقدم كل المساعدة الممكنة للمصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية في تحضير المسابقات والامتحانات والاختبارات في المؤسسات والإدارات العمومية وفي تنظيمها وإجرائها.

-تمثل المديرية العامة للوظيفة العمومية على مستوى الولاية في مجالس إدارة المؤسسات العمومية المحلية ذات الطابع الإداري أو في مجالس توجيهها وكذا في اجتماعات المجلس الشعبي الولائي.

-إرسال البرقيات والتعليمات الصادرة من المديرية العامة للوظيفة العمومية لجميع المديريات من أجل التبليغ والإعلام بأي جديد يخص السياسة العامة للتوظيف.

المطلب الثالث : المجلس الأعلى للوظيفة العمومية

لقد تم تشكيل المجلس الأعلى للوظيفة العمومية في الجزائر مع صدور أول قانون عام ينظم الوظيفة بعد الاستقلال وذلك بموجب الامر رقم 133-66 حيث تضمنت المادة 12 منه على انشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية .

ونظرا لتحديث القوانين على مر السنين و وفقا للمادة 58 من الأمر 03-06 الذي يعد القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية المعمول به فإنه: تنشأ هيئة للتشاور تسمى "المجلس الأعلى للوظيفة العمومية". وإنطلاقا من هذه المادة تم إنشاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية والذي سنتعرف من خلال هذا المطلب على مهامه و أعضائه.

والجدير بالملاحظة أن المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، خلافا لما هو الوضع عليه لمثيله في فرنسا لا يلعب دور هيئة عليا للطعن بالنسبة لأعمال الهيئات المتساوية الأعضاء التابعة لمختلف الأسلاك والمصالح الإدارية.

أولا : مهام المجلس الأعلى للوظيفة العمومية:

يمارس المجلس الأعلى للوظيفة العمومية صلاحيات استشارية في كل المسائل الهامة التي تعني الموظفين بما يأتي¹ :

- ضبط المحاور الكبرى لسياسة الحكومة في مجال الوظيفة العمومية .
- تحديد سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم.
- دراسة وضعية التشغيل في الوظيفة العمومية على المستويين الكمي والنوعي.
- السهر على احترام قواعد أخلاقيات الوظيفة العمومية.
- اقتراح كل تدبير من شأنه ترقية ثقافة المرفق العام.

¹ المادة 59 من نفس الامر 06/03

كما يستشار زيادة على ذلك في كل مشروع نص تشريعي ذي علاقة بقطاع الوظيفة العمومية ويرفع المجلس الأعلى للوظيفة العمومية لرئيس الجمهورية تقريرا سنويا عن وضعية الوظيفة العمومية¹.

ثانيا : أعضاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية : يتشكل من ممثلين عن²:

-الإدارات المركزية في الدولة.

-المؤسسات العمومية.

-الجماعات الإقليمية.

-المنظمات النقابية للعمال الأجراء الأكثر تمثيلا على الصعيد الوطني في مفهوم أحكام القانون رقم 90-14 المؤرخ في 2 يونيو سنة 1990 والمذكور أعلاه.

كما يضم شخصيات يتم اختيارها لكفاءتها في ميدان الوظيفة العمومية.

تحدد تشكيلة المجلس الأعلى للوظيفة العمومية وتنظيمه وسيره عن طريق التنظيم.

مما سبق يتضح ان المجلس الاعلى للوظيفة العمومية هيئة عامة من شأنها تحسين مستوى الوظيفة العمومية وتجسيد وحماية المبادئ التي تحكمها ولتدعيم مسار عصرنة قطاع الوظيفة العمومية وادوات التسيير .

¹ المادة 61 من نفس الامر 06/03

² المادة 60 نفس المرجع

المطلب الرابع: هيئات المشاركة والطعن

تنشأ في إطار مشاركة الموظفين في تسيير حياتهم المهنية¹:

-لجان إدارية متساوية الأعضاء،

-لجان طعن،

-لجان تقنية.

أولاً: اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء:

تنشأ اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء، حسب الحالة، لكل رتبة أو مجموعة رتب، أو سلك أو مجموعة أسلاك تتساوى مستويات تأهيلها لدى المؤسسات والإدارات العمومية².

تتضمن هذه اللجان، بالتساوي، ممثلين عن الإدارة وممثلين منتخبين عن الموظفين.

وترأسها السلطة الموضوعة على مستواها أو ممثل عنها، يختار من بين الأعضاء المعينين بعنوان الإدارة.

تستشار اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء في المسائل الفردية التي تخص الحياة المهنية للموظفين. وتجتمع، زيادة على ذلك، كلجنة ترسيم وكمجلس تأديبي³.

وهي لجان موجودة على مستوى كل الإدارات والمؤسسات العمومية، نصف ممثليها عن الإدارة والنصف الآخر من موظفين منتخبين - دورها استشاري في المسائل التي لها علاقة بحياة الموظف تعقد اجتماعاتها كلجنة للترسيم والترقية والتأديب.

ثانياً : لجان الطعن

التمثيل فيها مناصفة بين ممثلي الإدارة والموظفين المنتخبين. يترأسها المسؤول الإداري أو ممثليه. تنظر في الطعون من الموظفين في ما يخص العقوبات التأديبية من الدرجة الثالثة والرابعة.

تنشأ لجنة طعن لدى كل وزير وكل وال وكذا لدى كل مسؤول مؤهل بالنسبة لبعض المؤسسات أو الإدارات العمومية¹.

¹ المادة 62 نفس المرجع

² المادة 63 من نفس الامر .

³ المادة 64 نفس الامر

تتكون هذه اللجان مناصفة من ممثلي الإدارة وممثلي الموظفين المنتخبين.

وترأسها السلطة الموضوعة على مستواها أو ممثل عنها يختار من بين الأعضاء المعينين بعنوان الإدارة. وينتخب ممثلو الموظفين في اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء، من بينهم، ممثليهم في لجان الطعن.

يجب أن تنصب لجان الطعن في أجل شهرين (2) بعد انتخاب أعضاء اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء.²

تخطر لجان الطعن من الموظف فيما يخص العقوبات التأديبية من الدرجتين الثالثة والرابعة، المنصوص عليها في المادة 163 من هذا الأمر.³

ثالثا : اللجان التقنية

تنشأ مناصفة بين ممثلي الإدارة والموظفين المنتخبين، يترأسها ممثل الإدارة، وينتخب ممثلين من بين أعضاء اللجنة الإدارية. تتعلق مهامها بظروف العمل والنظافة والأمن داخل المؤسسات العمومية، وممثلي الإدارة في كل هذه اللجان يعينون من طرف السلطة التي لها سلطة التعيين.

أخذ المشرع الجزائري بمبدأ ديمقراطية الإدارة وحق الموظفين في المشاركة في تنظيم أمورهم وما يصدر بشأنهم من قرارات وأخذ بنظام يكاد يكون شبيه للنظام الفرنسي.

وبذلك نلاحظ أن المشرع الجزائري قد أعطى للموظفين الحق في المشاركة في تنظيم شؤونهم وما يهمهم من قرارات طيلة مساهمهم المهني في المؤسسة أو الإدارة العمومية التي يمارسون نشاطهم فيها، تجسد هذا الحق من خلال عضويتهم في المجلس الأعلى للوظيفة العمومية من جهة، ومن خلال عضويتهم في اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء واللجان التقنية من جهة أخرى.

تنشأ في إطار مشاركة الموظفين في تسيير حياتهم المهنية: لجان إدارية متساوية الأعضاء، لجان الطعن، لجان تقنية.⁴

¹ المادة 65 من نفس الامر

² المادة 66 من نفس الامر

³ المادة 67 من نفس الامر

⁴ المادة 62 من نفس الامر

تستشار اللجان التقنية في المسائل المتعلقة بالظروف العامة للعمل وكذا النظافة والأمن داخل المؤسسات والإدارات العمومية المعنية¹.

المبحث الثالث: المخطط السنوي للموارد البشرية، أهميته وخطوات إنجازه

سندرس في هذا الفصل ماهية المخطط السنوي للموارد البشرية وعلاقته بعملية التوظيف أهميته كما أننا سنتطرق إلى خطوات إنجازه.

المطلب الأول: مفهوم المخطط السنوي للموارد البشرية

وفقا للأحكام القانونية الأساسية والتنظيمية المعمول بها تقوم كل مؤسسة أو إدارة عمومية بإعداد مخطط² تم إعداده ليعتبر وسيلة جديدة لتنظيم تسيير الموارد البشرية وأداة تحليلية لنظام التسيير والسياسة المنتهجة في توفير الموارد البشرية ويرتكز أساسا على التسيير التوقعي يقوم بإعداده المسير وفقا للميزانية الممنوحة سنويا ليكون القاعدة المركزية قصد تجسيد الأهداف المسطرة والتي تتمثل في الإستغلال العقلاني للموارد البشرية والمالية وتحسين مردود القطاع، لذا من الضروري أن يحظى هذا المخطط بعناية كبيرة عند إنجازه لكونه يهدف إلى:

- ضبط المعلومات بصفة دقيقة حسب الجداول المشكلة له.
- برمجة كل العمليات التسييرية والإدارية خلال السنة مع تحديد نسب التوظيف المقررة³ وفقا للقانون.

يعتبر المخطط السنوي للموارد البشرية الحجر الأساسي وقاعدة لأي تخطيط أو سياسة للتوظيف لأنه لا يمكن لأي برنامج لسياسة توظيف القوى العاملة أن يتحقق إلا إذا عرف بالضبط كمية ونوعية العمالية المطلوبة و تحديد الأهداف مما يجعل يعتبر المخطط السنوي للموارد البشرية إستراتيجية شاملة لإستقطاب و إستخدام الموارد البشرية وليست مجرد أداة لتحديد عروض وطلبات العمل⁴. فبدون المخطط ستعرف في الكثير من الأوقات المؤسسات مشاكل الفائض أو العجز في الموارد البشرية إذ نجد بعضها يعاني من ضغط العمال وأخرى من عدم قدرتها على إنجاز أهدافها لقلة مواردها⁵.

¹ المادة 70 من نفس الامر

² المرسوم التنفيذي رقم 126/95 المؤرخ في 29/04/1995

³ المنشور الصادر عن مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية رقم 133 المؤرخ في 30/03/1999 المتعلق بنسب الأنماط القانونية للتوظيف

⁴ محجوب رفعت ، إدارة وتخطيط القوى العاملة، مصر: دار الفكر، 1980، ص 40

⁵ عاشور أحمد صقر ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، بيروت: دار النهضة، 1986، ص 267

وتزداد حدة هذه المشاكل في حالة عدم وجود جدول زمني لحلها مما يسبب إختلالات في سياسة التوظيف وتقدير الإحتياجات مما ينجم عنه حالة اللاتوازن داخل المؤسسة خاصة في المؤسسات الخاصة التي لاتعتمد عليه .

المطلب الثاني: أهمية المخطط السنوي للموارد البشرية

تعتبر وظيفة التخطيط السنوي للموارد البشرية من أهم وأدق الوظائف فهي القاعدة الأساسية والتي تسبق كل الوظائف حيث تكمن أهميتها في:

- تساعد على التخلص من الفائض وسد العجز .
- تساعد في تخطيط المستقبل الوظيفي للعمال كالتدريب، الترقيات، التقاعد ...إلخ.
- تساعد على تحليل قوة العمل المتاحة ومدى رضا العمال عن العمل.
- تساعد على معرفة سبب بقاء أو ترك العمال لمناصبهم.

المطلب الثالث: خطوات إنجاز المخطط السنوي للموارد البشرية

تم العمل بالمخطط السنوي للموارد البشرية¹ سنة 1995 وبمجرد الحصول على الإعتمادات والمناصب المالية المعنية يشرع المسير في إعداد وإنجاز المخطط حسب الجداول الثمانية المشكلة له على أن يقدمه إلى مصالح الوظيفة العمومية قبل نهاية السداسي الاول من كل سنة قصد المصادقة عليه.

أولا : عرض مختلف جداول المخطط السنوي للموارد البشرية

(أ) مضمون الجزء الأول من مخطط التسيير :

يوضح هذا الجزء التنظيم الهيكلي والإطار القانوني الاستشاري للمكلفين بالقيام بالمخطط التوقعي لتسيير الموارد البشرية حيث يشمل مجمل الجداول الحاملة للأرقام من 01 إلى 03 المتعلقة أساسا بحالة التعدادات في المؤسسات والإدارات العمومية أما بالنسبة للجداول من 04 إلى 07 والتي تضم مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية وآجال إنجاز المخطط وفقا للسنة المالية حيث تشكل مخطط للتسيير التقديري للموارد البشرية .

¹ الوزير المنتدب لدى رئاسة الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي ،التعليمية الوزارية المشتركة رقم 1278 لمؤرخة في

1995/12/30 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي للموارد البشرية

ويتكون هذا المخطط من الجداول الآتية:

الجدول رقم 01: يضبط فيه كل المعلومات الخاصة بتعداد المستخدمين إلى غاية 12/31 للسنة المالية الفارطة، مع إظهار الأعداد حسب الصفات بما فيها أعداد الأعوان المؤقتين بالساعة أو اليوم.

الجدول رقم 02: يدون في هذا الجدول لجان الموظفين ولجان الطعن ويجب هنا التأكد من صلاحية هاتيه اللجان بمراجعة قرارات الإنشاء وتاريخ نفاذ صلاحياتها، وفي حالة إنقضاء عهدها يطلب منكم الإسراع في تمديد آجالها حسب ما هو مبين في التنظيم المعمول به لا سيما التعلية الصادرة عن مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية رقم 99/67 المؤرخة في 09 فيفري 1999 المتعلقة بإنشاء، تجديد، تمديد لجان المستخدمين ولجان الطعن.

الجدول رقم 02 مكرر 01: تدون فيه وضعية الحالات التأديبية التي تمت خلال السنة المالية المعتمدة.

الجدول رقم 02 مكرر 02: تدون فيه وضعية القضايا المتنازع فيها المطروحة أمام العدالة.

الجدول رقم 03: تدون في هذا الجدول كل قرارات الإطار المتعلقة بتسيير مختلف الأسلاك والرتب المسيرة من طرف القطاع ولاسيما تلك المتعلقة بالتوظيف، الإمتحانات، المسابقات... إلخ.

الجدول رقم 04: يعتبر هذا الجدول الركيزة الأساسية لكل العمليات التسييرية المتوقع إنجازها بعنوان

السنة المالية المستهدفة، وبالتالي فهو الترجمة الحقيقية لكل الترتيبات القانونية المتعلقة بتحديد مختلف

شروط التوظيف المتضمنة في القانون الأساسي، ويمكن إعتباره كلوحة قيادة بين أيدي المسير الذي إن

أحسن إستعماله، تمكن في آخر السنة من إستغلال كل المناصب المالية المتوفرة لديه في الميزانية و من إتخاذ كل الإجراءات التسييرية المتعلقة بتحويل وتجديد المناصب الشاغرة.

الجدول رقم 05: يحدد في هذا الجدول الرزنامة السنوية لكل العمليات المبرمجة في مجال التسيير بهدف السماح للمسير من تنظيم أعماله طيلة السنة.

الجدول رقم 06: يتضمن قائمة الموظفين الذين بلغوا أو من المتوقع بلوغ 60 سنة من العمر وهو الشرط الأساسي والمرجعي للإحالة على التقاعد بالنسبة لجميع الأسلاك والرتب.

الجدول رقم 06 مكرر 01: يتضمن البيان المتعلق بالمستخدمين المتقاعدين الذين تم إستدعائهم لمزاولة النشاط بعنوان السنة المعنية.

الجدول رقم 06 مكرر 02: يتضمن هذا الجدول بيان يتعلق بالمستخدمين المؤهلين للتقاعد وتم الإحتفاظ بهم بعنوان السنة المعنية. مع التذكير أن كل تأجيل في تاريخ الإحالة على التقاعد أو كل إستدعاء

لتوظيف محال على التقاعد لا يمكن أن يتم إلا بعد الحصول على رخصة إستثنائية من المديرية العامة للوظيفة العمومية ، وإستشارة الإدارة المركزية.

الجدول رقم 07: هذا الجدول خاص بالمخطط التوقعي التكويني وتحسين المستوى وتجديد المعلومات بعنوان السنة المعنية، وهو ملخص عن المخطط السنوي والمتعدد السنوات للتكوين الخاص بالقطاع.

ب) مضمون الجزء الثاني من مخطط التسيير :

يجسد هذا الجزء درجة إنجاز عمليات التسيير التي قام بها المسير ودور هيئات المراقبة للمديرية العامة للوظيفة العمومية حيث يشمل مجمل الجداول الحاملة للأرقام من 08 إلى 13 والتي تتعلق أساسا بالمراقبة اللاحقة وتقييم درجة إنجاز مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية¹.

الجدول رقم 08: يدرج في هذا الجدول القائمة الإسمية لجميع الأعوان الدائمين، المتعاقدين والمؤقتين مهما كانت رتبتهم يدرج في هذا الجدول حركة الموظفين ويحضر في 31 ديسمبر لكل سنة .

الجدول رقم 09: وهو عبارة عن جدول تلخيصي يتضمن مجمل الأعوان المتعاقدين والمؤقتين لكل سنة ، حيث يوضح عددهم حسب منصب عملهم وصنفهم ويحضر في 31 ديسمبر لكل سنة .

الجدول رقم 10: عبارة عن إستمارة مراقبة عمليات التوظيف ، يتم إعداد هذا الجدول لكل عملية توظيف سواء على أساس الشهادة أو الإختبار حسب الأسلاك والرتب ، يذكر فيه مراجع قرار تنظيم المسابقة، طريقة نشر المسابقة، عدد المناصب المفتوحة ، تاريخ لجنة انتقاء المترشحين، عدد المترشحين تاريخ اعلان المسابقة ، تاريخ محضر القبول النهائي ، مرجع وتاريخ القرار المتضمن إعلان الناجحين وعدد الناجحين .

الجدول رقم 11: عبارة عن إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الإختيارية والكفاءة للتسجيل في قائمة التأهيل ، يتم إعداد هذا الجدول لكل الاجراءات حسب الأسلاك والرتب ، يذكر فيه عدد المناصب المفتوحة ، عدد المناصب المخصصة للترقية ، تاريخ لجنة انتقاء المستخدمين ، عدد المترشحين المقبولين .

الجدول رقم 12: إستمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق التكوين حسب الأسلاك والرتب ، مرجق قرار تنظيم المسابقة ، تاريخ إشهار المسابقة ، مجموع المناصب المفتوحة ، تاريخ اجتماع لجنة الانتقاء ، عدد المترشحين ، عدد الناجحين ، مؤسسات التكوين ، مدة التكوين .

الجدول رقم 13: يبين في هذا الجدول مخطط التوظيف على اساس الشهادة مجموع المناصب المالية المفتوحة ، التوظيفات التي تمت.

ثانيا: الوثائق الضرورية لإيداع المخطط السنوي للموارد البشرية :

يجب أن يقوم مسيري المؤسسات عمومية، بإيداع مشروع المخطط لمصالحهم لدى مصالح الوظيفة العمومية، في أجل أقصاه شهر (01) من إستلام مدونة المناصب المالية، حيث يجب أن يرفق بمايلي:

✓ القائمة الإسمية للموظفين الدائمين والمتعاقدين مؤشرة من المراقب المالي موقوفة لغاية 12/31 من السنة الماضية .

¹ رياسين واسيني، نفس المرجع السابق ، ص 64

الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر

- ✓ القائمة المناصب المالية مؤشرة من المراقب المالي موقوفة لغاية 12/31 من السنة الفارطة .
 - ✓ نسخة من مدونة المناصب المالية.
 - ✓ جداول التقييم (بطاقة تقديم المؤسسة) ، تتعلق بتلخيص وتقييم تسيير الموارد البشرية للسنة المنصرمة.
 - ✓ جداول الحالات الخاصة إلى غاية 31-12- السنة الماضية.
 - ✓ تقديم حصيلة الترقية والتوظيف للسنة الماضية (طبقا لأحكام المادة 35 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها) .
 - ✓ إحالة الموظفين والأعوان المتعاقدين الذين بلغوا أو تجاوزوا السن القانونية للتقاعد.
 - ✓ حصيلة التشغيل و البطاقية الوطنية.
 - ✓ تقديم قائمة إسمية لشاغلي المناصب العليا .
 - ✓ نسخ من مقررات تشكيلة اللجان المتساوية الأعضاء للموظفين ولأعوان المتعاقدين، سارية الصلاحية.
- ثم تتولى مصالح الوظيفة العمومية دراسة مشروع المخطط المودع لديها وبالتنسيق مع مصالح الإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية في أقرب الآجال الممكنة، حيث ينتج عن هذه الدراسة محضر إجتماع يمضى من كلا الطرفين يتضمن النتائج المتوصل إليها بعد دراسة مشروع مخطط، وغالبا ما تنحصر هذه النتائج في مايلي:
- 1- إما عدم تسجيل أي تحفظات، وبالتالي المرور إلى مرحلة المصادقة النهائية عليه.
 - 2- تسجيل تحفظات تحول دون المصادقة النهائية على المخطط وتأجيلها إلى غاية رفع جميع هذه التحفظات المسجلة بعد رفع التحفظات يتم هنا المرور مباشرة إلى مرحلة إعداد المخطط في صيغته النهائية، ثم تقديمه مرة ثانية إلى مصالح الوظيفة العمومية قصد المصادقة النهائية وذلك بالاتفاق المشترك بين طرفين العملية.
- وفي الأخير تقوم مصالح الوظيفة العمومية بإرسال نسخة من المخطط المصادق عليه نهائيا، الخاص بأي مؤسسة عمومية، إلى مصالح المراقب المالي.

خلاصة الفصل الثاني:

تمحور الفصل الثاني من هذه الدراسة حول تنظيم الإطار الهيكلي للوظيفة العامة ، ومن هنا قمنا بتوضيح مختلف التطورات التي مرت على الوظيفة العمومية في الجزائر ، وكذا مختلف هياكلها وهيئاتها ثم في تطرقنا إلى المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

وقد توصلنا من خلال هذا الفصل إلى استخلاص النقاط التالية :

- تعتبر الوظيفة العمومية أداة أساسية لإنجاح السياسة العامة للدولة ، وتحقيق أهدافها التنموية والاجتماعية وذلك من خلال دورها الأساسي المتمثل في تنظيم نشاط الدولة وتدخلاتها على مختلف الأصعدة وهذا ما تجلى لنا من خلال تحديث القوانين الأساسية للوظيفة العمومية باستمرار وجعلها تتماشى مع متطلبات هذا العصر .
- تعتمد الإدارة العمومية في تنفيذ مهامها على أشخاص يطلق عليهم صفة الموظفين والموظف هو ليس شخص عادي بل هو يتميز عن غيره من العاملين في القطاعات الأخرى وهذا نظرا لخصوصية المهام المنوطة به ، لذا نجده محاط بحقوق وضمانات يقابلها تكليف بواجبات والتزامات معينة تخص الصالح العام.
- اتجه المشرع الجزائري منذ صدور أول قانون الوظيفة العمومية الى انشاء هياكل مركزية وأخرى محلية، حيث تمثل المديرية العامة للوظيفة العمومية والمجلس الأعلى للوظيفة العمومية الهياكل المركزية المنوطة بها مهمة تسيير وإدارة الوظيفة العامة ، وكذا الهياكل الغير مركزية ممثلة في مفتشيات الوظيفة العمومية المتواجدة على مستوى كل ولاية كجهة محلية لتسيير الوظيفة العمومية .

سنقوم من خلال هذا الفصل بدراسة سياسات التوظيف وأثرها على المورد البشري في المؤسسة العمومية حيث إختارنا ان يكون الجانب التطبيقي بمركز التكوين المهني بحاسي الرمل وهذا من خلال ثلاث مباحث يهتم المبحث الاول بتقديم ميدان الدراسة والمتمثل في مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل أما المبحث الثاني تطرقنا من خلاله إلى منهجية الدراسة الميدانية وتطرقنا خلاله للإجراءات العملية التي تتم قبل وأثناء وبعد عملية التوظيف بالمركز، وهذا ما سيساهم في دراسة وإثراء موضوع الدراسة أما المبحث الثالث والأخير خصصناه لعرض وتحليل نتائج الدراسة بعد الإحاطة مختلف جوانبه الموضوع .

مجتمع الدراسة : وهو عينة الدراسة في دراستنا تمت فئة الموظفين والعمال بمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل لتعميم النتائج .

أدوات الدراسة :

تعد الملاحظة من بين وسائل جمع البيانات يستخدمها الباحث للوصول الى حقائق معينة، وهي أول وسيلة يتم بها الاحتكاك بالظاهرة عن قرب، فقد قمنا باستخدام الملاحظة المباشرة لنتمكن من جمع البيانات التي تقدم الموضوع و التعرف على ميدان الدراسة و.التي من خلالها يتسنى لنا التحرك بسهولة من اجل توزيع الاستمارة فقد قمنا في دراستنا بتوزيع الإستبيان لعدة أيام ، ثم قمنا بجمع البيانات وتنظيمها، حتى يتسنى لنا تحليلها بطريقة علمية وموضوعية، ويمكن القول انها واجهتنا بعض الصعوبات نظرا لحساسية الموضوع، ففي الاول لم تقبل بعض العمال ملء الاستبيان غير انه وبعد توضيحنا لأهمية الموضوع بالنسبة لدراستنا وأن توزيعه كان بغرض علمي بحت تم اقناعهم.

المبحث الأول: تقديم ميدان البحث

سنقوم في هذا المبحث بتقديم ميدان البحث المتمثل في مركز التكوين المهني والتمهين المجاهد بن التومي العلمي بحاسي الرمل بإعتباره ميدان التربص التطبيقي ومن ثمة سنتعرف إلى الهيكل التنظيمي للمركز مع شرح الهيكل التنظيمي لمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل ، قد تم تقسيم هذا المبحث إلى :

- المطلب الأول : تقديم مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل
- المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل
- المطلب الثالث : شرح مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل

المطلب الأول: تقديم مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل: ¹

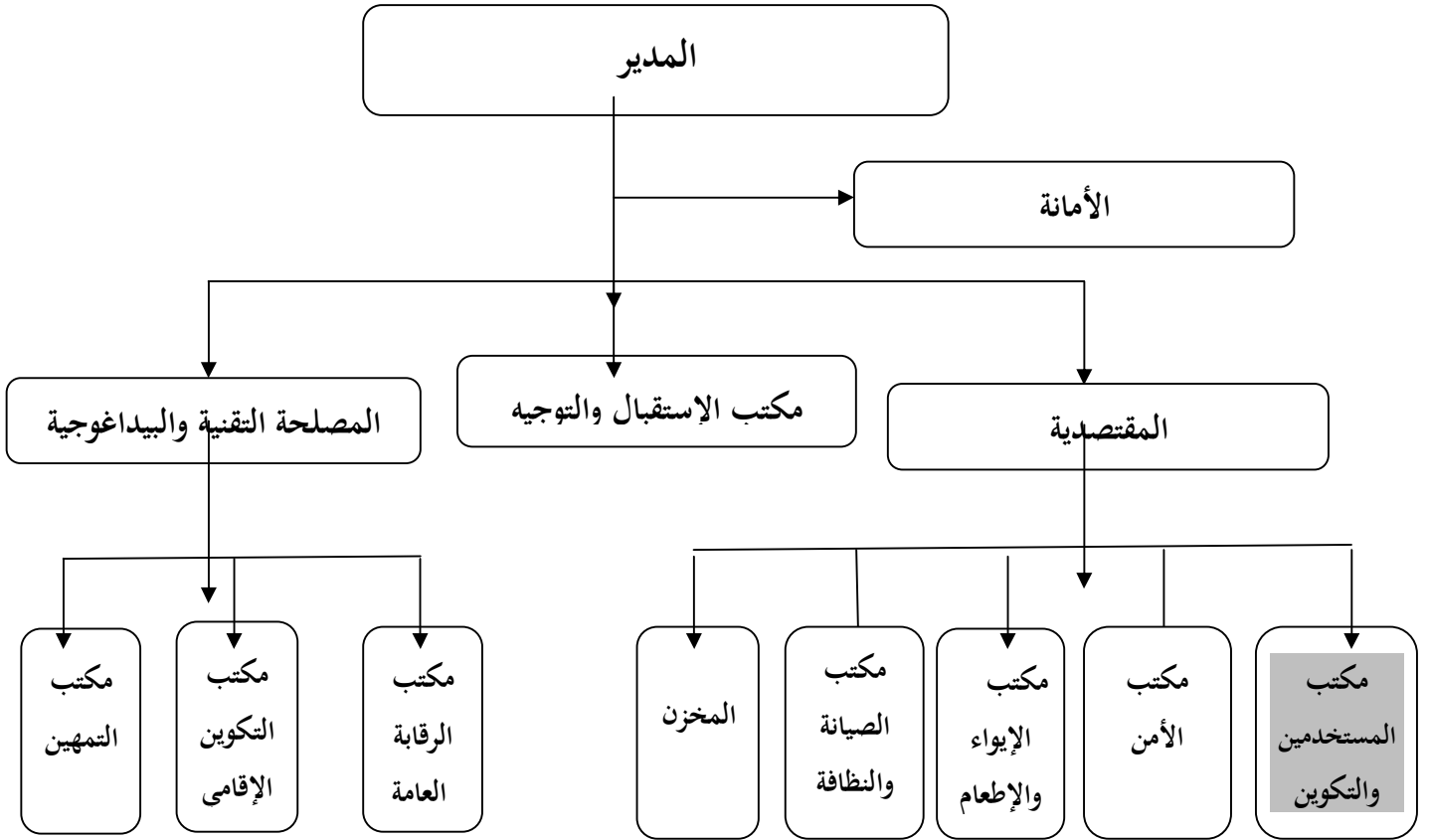
إن مركز التكوين المهني والتمهين المجاهد بن التومي العلمي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ويعد أول مؤسسة عمومية تهتم بالتكوين المهني على مستوى دائرة حاسي الرمل فتح أبوابه كملحقة سنة 1997م وتمت ترقيته كمركز للتكوين المهني والتمهين مستقل² وفقا ، ومنذ ذلك الوقت يبرمج في مختلف دوراته العديد من التخصصات وهذا في مختلف أنماط التكوين كالتكوين الإقامي والمرأة الماكثة بالبيت، التكوين عن طريق التمهين والدروس المسائية وكذلك التكوين عبر المعابر ويحتوي المركز على 04 ورشات، 05 قاعات بيداغوجية وهذا بالإضافة إلى داخلية بسعة 50 سرير لضمان راحة المتكويين وملعب متعدد الرياضات.

سعت هيئتها الوصية - وزارة التكوين والتعليم المهنيين لأن يغطي دائرة حاسي الرمل لأهميته الكبيرة التي تتناسب مع طبيعة المنطقة الصناعية لكونه مسلك يؤهل المتكون ويمنحه خبرة وشهادات بإعتباره يد عاملة متخصصة لدخول سوق العمل بشتى مجالاته لأن تخصصاته متنوعة ويغطي مختلف المجالات لكونه يضمن دروس نظرية وتطبيقية للمتكون حول مختلف التخصصات التي تخضع لمناهج علمية ومقاييس بيداغوجية كمدة التربص، وشروط الالتحاق كالسن، المستوى الدراسي، والشهادة المحصل عليها .

¹ مكتب المستخدمين بمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل

² للمرسوم الوزاري 13/147 الصادر بتاريخ 15 أفريل 2013 الممضي من طرف السيد الوزير الأول عبدالمالك سلال

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي بمركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل:



شكل رقم 03 الهيكل التنظيمي بمركز التكوين المهني والتمهين المجاهد بن التومي العلمي بحاسي الرمل¹

¹ مكتب المستخدمين

المطلب الثالث: شرح الهيكل التنظيمي لإدارة مركز التكوين المهني والتمهين المجاهد بن

التومي العلمي بحاسي الرمل¹

تتضمن إدارة مركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل المجاهد بن التومي العلمي ثلاثة مصالح (03) تحوي مجموعة مكاتب ، حيث يوجد تنسيق بين كافة المصالح بقاء بمكتب الإستقبال والتوجيه المهني إلى مختلف المصالح متمثلة في:

***المدير:** وهو المسؤول الأول في التسيير والتنظيم كمرقب لكافة المصالح من مهامه: الإشراف على كل الأنشطة الداخلية والخارجية مع توجيه المرؤوسين لإنجاح الأهداف المسطرة للمركز وتوعيتهم الدائمة بالإضافة إلى التسيير الإداري والمالي، التقني والبيداغوجي، مع مراقبة كل مكونات المركز البشرية منها والمادية.

***الأمانة:** من مهامها تنظيم المواعيد والاجتماعات، الإهتمام بالبريد الصادر والوارد، كتابة المراسلات، متابعة المكالمات الهاتفية والرسائل الإلكترونية والفاكس والرد عليها، تنظيم عملية مقابلات الزائرين والتصرف بلباقة .

أ/المقتصدية:

يسيرها مقتصد مسير يهتم بمداخل ومصاريف المالية للمركز، تسيير وتخزين وصيانة ممتلكات المركز والحرص على المعاملات المالية المقررة في الميزانية مع تسيير ميزانية المركز طبق القوانين المنصوص عليها، كما يقوم بتوفير الإحتياجات وضبط الوضعيات المالية المرهلية (الثلاثية، السداسية أو السنوية) ويشرف على المصالح التالية:

¹ مكتب المستخدمين

1) مكتب المستخدمين والتكوين:

يشرف المكتب على استخراج والتكفل بالوثائق الخاصة بالمسار المهني لجميع الموظفين والعمال بما فيهم الأساتذة حيث يقوم المكتب بمتابعة المسار المهني للموظف من من بدايته إلى نهاية المسار المهني وتسيير ملفات المستخدمين حسب الآتي:

- انجاز قرارات التريص.
- انجازات قرارات التثبيت.
- انجاز مقررات الترقيات.
- انجاز قرارات العطل المرضية الطويلة المدى.
- التكفل، الشطب، الإنتداب.
- التحويلات عن طريق الحركة العادية أو الإدارية.
- الإجازات و العقوبات.
- التأهيل و الترقية إلى مناصب عليا.
- انجاز مخطط التسيير وتنفيذ عملياته كتنظيم المسابقات.
- انجاز القوائم الإسمية لجميع المستخدمين موقوفة إلى غاية: 31 ديسمبر من كل سنة.
- ملفات التقاعد على مستوى الصندوق.
- جميع العمليات السابقة الذكر معظمها يخضع للتأشيرة من قبل مصالح الرقابة المالية وتبليغ القرارات المؤشرة إلى مصالح الوظيفة العمومية.
- انجاز حصيلة الشغل.
- استقبال البريد ودراسته والرد عليه.
- التكفل بإعداد ومتابعة ملفات المستخدمين المحالين على مجالس التأديب

2) مكتب الأمن :

وتتضمن طاقم يتكون من مجموعة حراس يتناوب على حراسة المؤسسة والسهر على أمنها وأمن متواجدين فيها ليلا نهارا حيث يعتبر العمود الفقري لأية مؤسسة.

3) مكتب الإيواء والإطعام:

تهتم بضمان السير الحسن للإقامة والعمل على ضمان توفير أحسن الظروف الملائمة للمتكون عبر الإيواء، الإطعام، ضمان الأمن وتبلغ طاقة إستيعاب داخلية المركز بـ 50 سرير.

4) مكتب الصيانة والنظافة:

تتضمن مجموعة العمال المهنيين من أهم مهامهم السهر يوميا على نظافة المركز، التكفل بصيانة التجهيزات (الزجاج، النوافذ، الكراسي والطاولات ...إلخ)

5) المخزن:

يحتوي المخزن على مواد وعتاد المؤسسة ومستلزمات التدريس.

ب/ مكتب الإستقبال والإعلام والتوجيه:

يشرف عليه مستشار التوجيه والإدماج والتقييم المهنيين رفقة أعوان الإستقبال يعمل على ضمان السير الحسن والتكفل الجيد بالجمهور من خلال المهام الموكلة له إستقبال وإعلام الجمهور بأنماط وعروض التكوين وإعداد وتطبيق البرنامج الإعلامي مع تسجيل طالبي التكوين بالإضافة إلى التحضير التقني لأيام التوجيه وانتقاء المترشحين لمتابعة تكوين مهني ومرافقة المتربص أثناء فترة التكوين.

ج/ المصلحة التقنية البيداغوجية :

يشرف على هذا القسم المساعد التقني البيداغوجي توكل له مهمة المصاحبة والتأطير والمتابعة الميداني للمكون والمتكون على حد سواء ويهتم بعدة مكتب وهي كالتالي:

1) الرقابة العامة:

و تضم مساعد تكوين رئيسي مكلفة بتسيير الرقابة تعتبر من العناصر الفعالة في تنظيم المتكونين والنشاطات الثقافية كما تسهر على السير الحسن والتنظيم البيداغوجي والإداري ونظافة المركز والإنضباط داخل القسم وتعتبر الوسيط بين الأستاذ والمتكونين في مراقبة غيابات وحضور المتكونين، وربط العلاقة الخارجية في التنظيم الثقافي والرياضي.

(2) مكتب التكوين الإقليمي:

يشرف عليه المساعد التقني البيداغوجي للإقليمي يقوم بالمتابعة التقنية والبيداغوجية للأساتذة الدائمين والمتربصين تقوم بإنجاز محاضر بداية ونهاية التكوين وتأمين المتربصين وتهتم بالتكوين الإقليمي، التكوين التعاقدية، وتكوين المرأة الماكثة بالبيت بالإضافة إلى الدروس المسائية والتكوين عن طريق المعابر.

(3) مكتب التمهين:

يهتم هذه المكتب بكل ما يتعلق بالتمهين من عقد التمهين، تأمين المتمهين، متابعة دروسه النظرية بالمركز، متابعة المتمهين في الوسط المهني وكذلك إنجاز محاضر بداية ونهاية التكوين في التمهين بالإضافة إلى متابعة الأساتذة المتدخلين في التمهين ويشرف عليها النائب التقني البيداغوجي للتمهين.

المبحث الثاني: عملية التوظيف بمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل

سنترك في هذا المبحث إلى السياسة والإجراءات التي يتبعها مركز التكوين المهني والتمهين

بحاسي الرمل في عملية التوظيف من خلال ثلاثة مطالب تتمثل في:

المطلب الأول : تقدير الإحتياجات للموارد البشرية بالمركز

المطلب الثاني : إجراءات فتح مسابقات التوظيف بالمركز

المطلب الثالث : دراسة حالة لسياسة وإجراءات التوظيف للالتحاق برتبة تقني سامي إعلام آلي

بالمركز

المطلب الأول : تقدير الإحتياجات للموارد البشرية بالمركز¹

بمجرد إنتهاء القائمين على جمع البيانات والمعلومات من مهامهم في البيئة الداخلية والخارجية

للمركز، تبدأ أنشطة التنبؤ بالمطلب على الموارد البشرية، وذلك لتحديد عدد ونوع الموارد البشرية المطلوبة

لتحمل مسؤولية تنفيذ خطط المنظمة في المستقبل ، ويعتمد تحديد الإحتياجات المستقبلية من الموارد

البشرية على الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ويتم تقدير وتحديد الإحتياجات المستقبلية بالمركز

في ضوء النقاط التالية :

* عدد العاملين الذين يحتاجهم المركز مستقبلا وتحديد مواصفاتهم وفقا للوظائف الشاغرة.

* تحديد الوقت المناسب لتعيينهم في المركز .

* درجة إستقرار البيئة التي يوجد بها المركز .

* الموارد المتاحة لهذه العملية بالإضافة إلى تأييد الإدارة العليا.

وقد يتم سد هذه الإحتياجات داخليا وهذا إما عبر الحركة العمودية من خلال الترقية من الوظائف

الدنيا إلى الوظائف الأعلى في السلم التنظيمي للمركز أو عبر الحركة الأفقية من خلال النقل من قسم

إلى آخر أو من وظيفة إلى أخرى بالمستوى التنظيمي أو الهيئة الوصية نفسها. أو يتم سد إحتياجات

المركز خارجيا عبر الإعلان عن فتح مسابقات التوظيف .

¹ مكتب المستخدمين

والسجلات المخصصة لاجراءات التوظيف تكون مرقمة ومؤشرة وهي¹ :

1. **سجل فتح مسابقات التوظيف:** يسجل في مقررات فتح المسابقات المختلفة حيث يتضمن الرقم التسلسلي للمقرر ، نوع المسابقة على أساس الشهادة أو على أساس الإختبار أو وعلى أساس الامتحان المهني ، عدد المناصب المالية و شروط الالتحاق بالمنصب ، الملاحظات.
2. **سجل البريد الوارد :** يسجل فيه طلب المترشح حيث يتضمن الرقم التسلسلي ، التاريخ ويختم على طلب المترشح بختم الوارد به رقم التسجيل وتاريخ ايداع الملف.
3. **سجل التوظيف :** يتم تسجيل المترشحين مقسم وفقا للرتب كل رتبة تضم مجموعة من المترشحين يتضمن السجل المعلومات التالية : الرقم التسلسلي ، رقم التسجيل في البريد الوارد ، اسم ولقب المترشح والرتبة المراد شغلها ، العنوان ، الملاحظات.
4. **سجل محاضر اللجنة التقنية لدراسة الملفات:** يدون مختلف محاضر اللجنة التقنية لدراسة ملفات المترشحين.
5. **سجل اللجنة المكلفة بإعداد قائمة الناجحين نهائيا:** يتم فيه تدوين مختلف محاضر اللجنة المكلفة باعداد قائمة الناجحين نهائيا ويذكر في المحضر ايضا قائمة المترشحين الإحتياطيين.
6. **سجل مقرر إعلان النتائج النهائية :** يتم فيه تدوين مختلف المقررات الخاصة بالنتائج النهائية تضم اسماء الناجحين والاحتياطيين ومعدلاتهم.
7. **سجل محاضر التنصيب :** يسجل فيه محاضر التنصيب يتم فيه تدوين الرقم التسلسلي ، الاسم واللقب ، الرتبة ، تاريخ التنصيب ، الملاحظات.
8. **سجل المقررات الإدارية المؤشرة :** يسجل فيه مختلف المقررات المؤشرة من قبل المراقب المالي كمقررات التوظيف وعقود العمل المحددة والغير محدد بالتوقيت الجزئي والكامل ، كما يسجل فيه مقررات الترقية ، مقررات تعويض الخبرة المهنية ،مقرر التثبيت.
9. **سجل التكوين:** وهو سجل خاص بمختلف أنماط التكوين الخاص بالموظفين المترشحين كالتكوين التحضيري الاولي ، التكوين المتخصص ، التكوين التحضيري البيداغوجي. ومن يتم تكوينه بنجاح يتم تثبيته مباشرة او بعد زيارة المفتش ومن يرسب يتم تأجيله لدورة تكوينية اخرى.

¹ مكتب المستخدمين

المطلب الثاني : إجراءات فتح مسابقات التوظيف بالمركز¹

كما نعلم أن الميزانية التي تغطي تكاليف التسيير لكل مؤسسة تكون مع بداية كل سنة مالية في شهر مارس ، وهذه التكاليف والنفقات في الميزانية يلتزم بها المراقب المالي، وهذه المؤسسة تقوم بإعداد مخطط تسيير للموارد البشرية للسنة المستحدثة، هذا المخطط يتضمن عدد المناصب المالية الخاصة بمختلف الرتب والأصناف ويكون هذا بناء على المناصب التي تمنحها السلطة الوصية على القطاع (الوزارة) في جدول المناصب المالية المرفق مع الميزانية.

يتم التعامل مع المناصب المذكورة بالاتفاق مع لجان المستخدمين حول كيفية إستغلال هذه المناصب ومن ثم ترسل مشاريع مخططات تسيير الموارد البشرية المستحدث (الجديد) إلى مفتشية الوظيفة العمومية للدراسة والمصادقة، وقد يتحفظ الوظيف على بعض النقاط في المخطط فتقوم الإدارة ببعض الرتوش والتعديلات لإزالة هذا التحفظ، و بعد مصادقة الوظيفة العمومية على هذه المخططات يتم إعداد قرارات فتح مسابقات التوظيف من قبل الهيئات الإدارية تحدد فيها عدد المناصب المالية والرتب والتخصصات المطلوبة وغيرها، ويتم إمضاءها من طرف المدير المعني.

وترسل القرارات إلى مفتشية الوظيفة العمومية لإبداء رأيها والموافقة عليها و بعد إكمال إجراءات الموافقة تشهر المسابقة في الجرائد وتبدأ عملية إستلام ملفات المترشحين، ويكون هذا الإستلام تحت سقف زمني عادة يحصر في عشرين يوما (20) من تاريخ صدور الإشهار في الجريدة، وبإنقضاء هذه المدة يتم فرز ملفات المترشحين من طرف لجنة تقنية تشكل لهذا الغرض وتعد محضرا متضمنا الملفات المقبولة والمرفوضة وتوضيح سبب الرفض، و يتم تبليغ المرشحين المرفوضة ملفاتهم بقرار الرفض والسبب، وتمنح لهم مدة عشرة أيام (10) للطعن في قرار الرفض، كما يبلغ محضر اللجنة التقنية إلى مفتشية الوظيفة العمومية.

بعد إكمال إجراءات التبليغ وإنهاء آجال الطعن يحدد موعد المسابقة ومكان إجرائها بعد مراسلة مركز الإمتحان المؤهل من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية وإبداء موافقته على تنظيم المسابقة في حالة ما إذا كانت على أساس الاختبار، أما إذا كانت على أساس الشهادة فإن الميعاد يحدد وحده من طرف الإدارة شريطة ألا تتجاوز المدة ثلاثة أشهر (3) من تاريخ فتح المسابقة، ومن ثم يتم إجراء المسابقة وانتظار ظهور النتائج.

بعد ظهور النتائج يتم إعداد محضر النجاح النهائي وتناقشه الهيئة المستخدمة للمترشح الناجح مع ممثل عن مفتشية الوظيفة العمومية الذي يقوم بالمصادقة على هذا المحضر وذلك بعد التأكد من سلامة وقانونية الإجراءات الخاصة بالمسابقة، وكذا صحة النتائج و المعدلات وتطابق الشهادات

¹ مكتب المستخدمين

الخاصة بالناجحين والإحتياطيين بحسب درجة الإستحقاق مع المناصب المقترحة، وبطاقات الخدمة الوطنية (بالنسبة للمترشحين الذكور) وغيرها من الشروط.

بعد مصادقة الوظيفة العمومية يتم إعلان النتائج من طرف الهيئة المعلنة عن المسابقة، ويتم إعلام الناجحين بكل الوسائل الممكنة و يستدعون لإمضاء محاضر التنصيب، أو تقديم تنازلهم عن المنصب في حالة عدم رغبتهم في الإلتحاق بالمنصب في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوما من إعلان النتائج، وبعد إمضاء المحاضر يلتحق الناجحون بمناصب عملهم الجديدة.

يعد ملف إداري خاص بكل مترشح ناجح متكون من (مشروع قرار التعيين، محضر التنصيب، بطاقة تعداد المناصب المالية) ويرسل إلى المراقب المالي للتأشير عليه وبعد التأشير تعطى نسخة من قرار التعيين والمحضر للمترشح الناجح، وتتكفل مصلحة المستخدمين والتكوين بإرسال نسخة من الملف المؤشر إلى مصلحة المحاسبة بالمركز التي تقوم بدورها بإجراءات إدارية مع الخزينة العمومية لضمان الراتب الشهري للموظف الوافد.

المطلب الثالث : دراسة حالة لسياسة وإجراءات التوظيف للالتحاق برتبة تقني سامي إعلام آلي

بالمركز¹

بعد موافقة الوظيفة العمومية لإجراء مسابقة على أساس الشهادة أعلن مركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل عن فتح مسابقة التوظيف من خلال نشره على مستوى بلدية حاسي الرمل ووكالة التشغيل ببلييل وكذا الجرائد اليومية ليصل إلى أكبر عدد ممكن ممن تعينهم المسابقة وتم نشر الإعلان عن المسابقة وهو التاريخ نفسه لإيداع الملفات في أجل أقصاه 10 أيام.

يتم في الإعلان عن الرتبة، نمط التوظيف، شروط الإلتحاق، التخصص المطلوب، عدد المناصب المفتوحة ومكان التعيين ثم يتم إستلام ملفات المترشحين للوظيفة في خلال الآجال المحددة في الإعلان وتسليم المترشحين وصل إيداع الملف بعد تسجيل طلبهم الخطي للتوظيف في البريد الوارد ومن ثم القيام بتسجيل الملفات في سجل خاص بالتوظيف مرقم ومؤشر عليه من المدير .

بعد إنتهاء آجال إستلام الملفات تم فرز ملفات المترشحين من طرف لجنة تقنية شكلت لهذا الغرض قامت بإعداد محضر تضمن الملفات المقبولة والمرفوضة مع توضيح سبب الرفض، ثم تم تبليغ المرشحين المرفوضة ملفاتهم بقرار الرفض عبر "رسالة رفض" تم إرسالها إلى عناوينهم الشخصية وتمنح

¹ مكتب المستخدمين

لهم مدة عشرة أيام (10) للطعن في قرار الرفض، ثم تم تبليغ محضر اللجنة التقنية إلى مفتشية الوظيفة العمومية.

بعد إكمال إجراءات التبليغ وإنهاء آجال الطعن ثم قامت إدارة المركز بتحديد موعد لإجراء المقابلة في حالة إذا كانت على أساس الشهادة مثل حالة مسابقة توظيف تقني سام إعلام آلي شريطة ألا تتجاوز المدة ثلاثة أشهر (3) من تاريخ فتح المسابقة، و من ثم تم تحديد تاريخ إجراء المقابلة وانتظار ظهور النتائج وبعد ظهورها تم إعداد محضر النجاح النهائي وتم ناقشته إدارة مركز التكوين مع ممثل عن مفتشية الوظيفة العمومية التي قامت بالمصادقة على هذا المحضر بعد تأكدها من سلامة وقانونية إجراءات المسابقة وصحة النتائج والمعدلات وتطابق الشهادات الخاصة بالناجحين و الإحتياطين حسب درجة الاستحقاق مع المناصب المقترحة وبطاقات الخدمة الوطنية (بالنسبة للذكور) و غيرها من شروط المسابقة.

بعد مصادقة الوظيفة العمومية تم إعلان النتائج من طرف إدارة مركز التكوين و تم إعلام المترشحة الناجحة و إستدعائها لإمضاء محضر التنصيب ومباشرة عملها لكن نظرا لظروفها العائلية لم تستطع الإلتحاق بمنصب علمها فطالبتها الإدارة بتقديم تنازلها عن المنصب في حالة عدم رغبتها في الإلتحاق بالمنصب في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوما من إعلان النتائج، فقامت المعنية بتقديم تنازل عن المنصب مصادق عليه من قبل البلدية ، وبعدها تم إعلام المترشح الإحتياطي بضرورة التقدم إلى إدارة المركز لإمضاء محضر التنصيب للإلتحاق بمنصب عمله الجديد وهو ما تم فعلا ¹.

¹مكتب المستخدمين

المبحث الثالث : تحليل وعرض نتائج الدراسة

سننظر من خلال هذا المبحث إلى تحليل نتائج الاستبيان الذي قمنا بتوزيعه على موظفي وعمال مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل حيث قاموا بالتعاون معنا بالاجابة على الاسئلة المطلوبة خلال أسبوع تم جمعه من أجل تحليله وعرض نتائج عبر مطلبين وهما :

المطلب الاول : تحليل نتائج الدراسة

المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة

المطلب الاول : تحليل نتائج الدراسة

في الجانب النظري للدراسة قمنا بعرض إشكالية الدراسة والمفاهيم المتعلقة بها وهي سياسة التوظيف و المورد البشري ، المؤسسات العمومية ، ثم سنقوم من خلال هذا المبحث لنحاول تحليل ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل اليها في ضوء اثبات او نفي الفرضيات المقترحة.
أولاً- عرض، مناقشة وتحليل البيانات:
المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم : 1 يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

الجنس	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	النسبة المئوية
ذكر	21	% 67.74
أنثى	10	% 32.25
المجموع	31	% 100

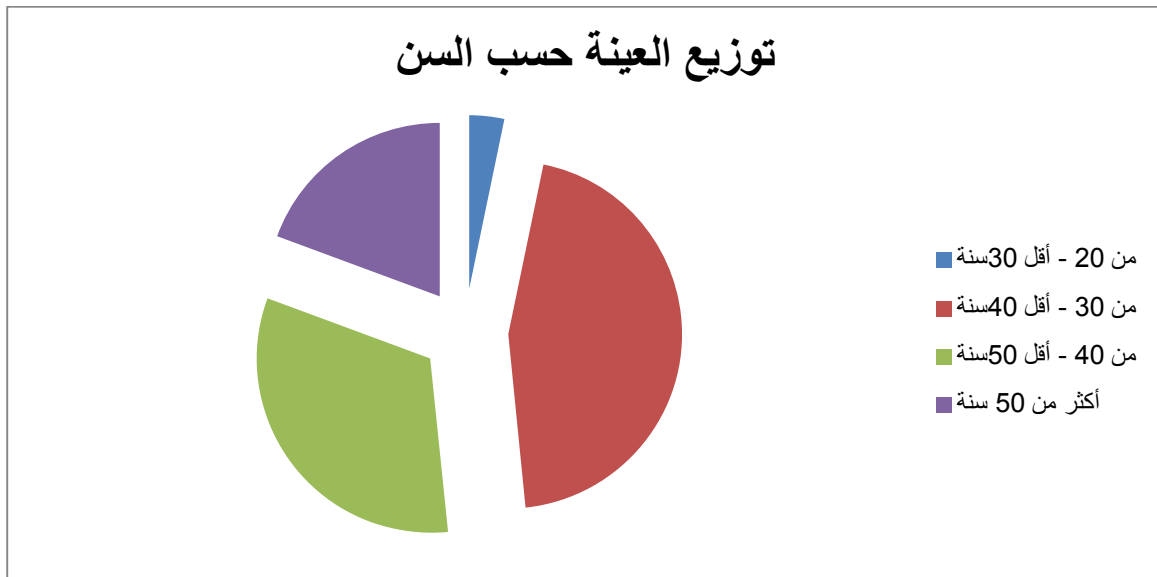


الشكل رقم : 04 يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

من خلال نتائج الجدول 1 يتضح ان 21 فرد من اجمالي أفراد العينة بنسبة 67.74% هم ذكور، أما الباقي فهم إناث أي 10 افراد من اجمالي العينة بنسبة 32.25 % نرجع هذه النسب لطبيعة المنطقة المحافظة لذا نجد أن أغلبية العمال من فئة الذكور مقارنة بالمرأة.

الجدول رقم 2 : يوضح توزيع العينة حسب السن:

النسبة المئوية	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	السن
% 3.22	1	من 20 سنة - أقل من 30 سنة
% 45.17	14	من 30 سنة - أقل من 40 سنة
% 32.25	10	من 40 سنة - أقل من 50 سنة
% 19.35	6	أكثر من 50 سنة
% 100	31	المجموع



الشكل 05 : يوضح توزيع العينة حسب السن

يتضح من خلال الجدول 2 ان اكبر نسبة هي 45.17% من المبحوثين ضمن الفئة العمرية [30--40] أي فئة الشباب ثم نسبة 32.25% ضمن الفئة العمرية [40-50] ، ثم نسبة 19.35% ضمن الفئة العمرية [50 فما فوق] وفي الأخير فئة [20-30] بنسبة 3.22% .

بناء على هذه النسب نلاحظ ان معظم العاملين ينتمون الى الفئات الشابة التي تتميز كما يرى علماء النفس بالحيوية والابداع والعطاء والجدية من اجل كسب ثقة ورضا المسؤولين ، بحيث يتوقون الى تحسين وضعهم المهني والاجتماعي قصد بناء مستقبل افضل وتحقيق الاستقرار لذاتهم.

الجدول رقم 3 : يوضح توزيع العينة حسب الحالة العائلية:

النسبة المئوية	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	السن
% 19.35	6	أعزب
% 77.41	24	متزوج(ة)
% 3.24	1	مطلق(ة)
% 00	0	أرمل(ة)
% 100	31	المجموع

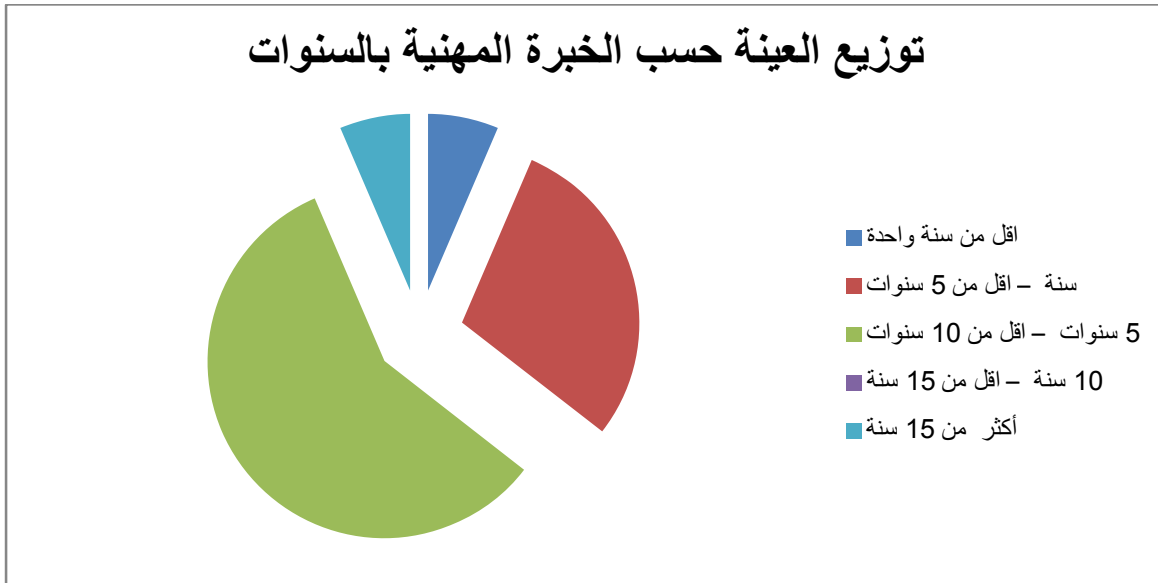


الشكل 05 : يوضح توزيع العينة حسب الحالة العائلية

يتضح من خلال الجدول 3 ان اكبر نسبة هي 77.41% من المبحوثين ضمن لفئة المتزوجين أي ممن حالتهم العائلية مستقرة ثم نسبة 19.35% ضمن فئة العزاب ثم نسبة 3.24 % ضمن فئة المطلقين وهي تمثل نسبة ضئيلة من المبحوثين التي قد تعتبر أن وضعيتهم العائلية غير مستقرة نوعا ما أما فئة الأراامل فلا نجد أي حالة 0 % .

الجدول رقم : 4 يوضح توزيع العينة حسب الخبرة المهنية بالسنوات:

النسبة المئوية	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	السن
% 6.45	2	اقل من سنة واحدة
% 29.03	9	ما بين سنة - اقل من 5 سنوات
% 58.06	18	من 5 سنوات - اقل من 10 سنوات
% 00	00	من 10 سنة - اقل من 15 سنة
% 6.45	02	أكثر من 15 سنة
% 100	31	المجموع



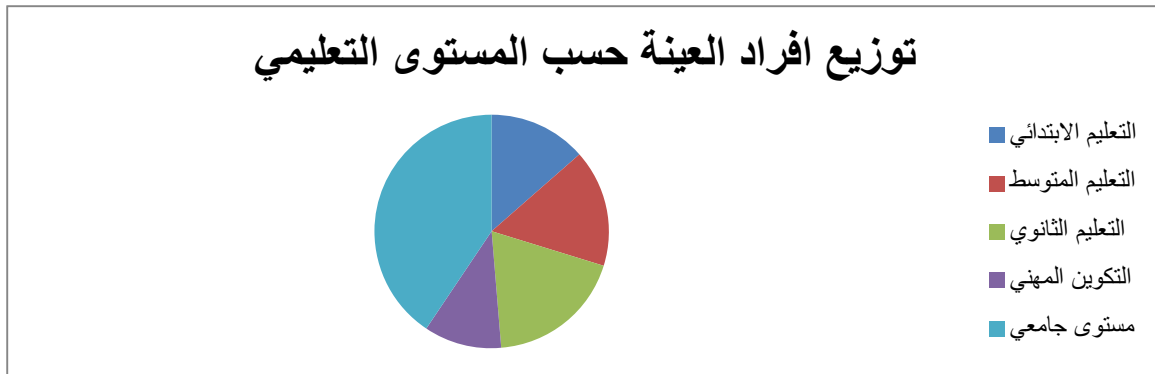
الشكل 07 : يمثل توزيع العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

ينتضح من خلال الجدول 5 ان اكبر نسبة 58.06% من المبحوثين يملكون خبرات مهنية ضمن فئة [5 سنوات - أقل من 10 سنوات]، تليها نسبة 29.03% من المبحوثين يملكون خبرات مهنية ضمن فئة [سنة - أقل من 5 سنوات] ثم نسبة 6.45% من المبحوثين الذين يملكون خبرات مهنية ضمن الفئتين [أقل من سنة] أو فئة [أكثر من 15 سنة]، أما فئة الخبرات المهنية ما بين [5 سنوات - أقل من 10 سنوات]، فلم نجد من المبحوثين من يمتلك هذه الخبرة أي نسبة 0% .

بناء على هذه النسب نجد ان معظم عمال وموظفي المركز هم في بداية مشوارهم المهني، فهم من فئة الشباب و المؤكد انهم يملكون طاقات هائلة لم تستهلك بعد، فهم يتمتعون بالحماسة وروح الابداع وحب الاجتهاد في العمل، لهذا وجب على المركز التمسك بهذه الفئة مع محاولة الإستفادة من تلك الطاقات الكامنة من خلال استخدامها لمجموعة من الحوافز التي تساعد في المحافظة على مواردها البشرية، فعلى المؤسسة استغلال هذه الكفاءات بطريقة ايجابية في تحقيق اهدافها.

الجدول 5 يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة المئوية	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	المستوى التعليمي
% 16.13	5	التعليم الابتدائي
% 12.90	4	التعليم المتوسط
% 3.23	1	التعليم الثانوي
% 25.80	8	التكوين المهني
% 41.94	13	مستوى جامعي
% 100	31	المجموع



الشكل 8 : يمثل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

يتضح من خلال الجدول 5 ان المستوى التعليمي لأفراد العينة يتوزع على مختلف المستويات التعليمية إلا ان ذوي المستوى التعليمي الجامعي يمثلون النسبة الأكبر في ترتيب عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 15 عامل بنسبة 37.5 % تليها نسبة 17.5 % تتمثل في العاملين ذوي المستوى التعليمي الثانوي، اما العاملين ذوي المستوى المتوسط فكانوا بنسبة 15% ،اما التوزيع الباقي للنسب فكان كالتالي : العمال ذوي المستوى الابتدائي 12.5 % أما العمال ذوي شهادات تكوينية 10% ، نرجع سبب وجود

أكبر نسبة من أفراد العينة الحاملين للشهادات الجامعية لطبيعة التخصصات التي تحتاجها المؤسسة، و هذا ما يعتبر دليل على ان المؤسسة تعتمد في سياساتها التوظيفية على اليد العاملة المؤهلة القادرة على فهم طبيعة العمل والقيام به بشكل جيد بالإضافة لقدرتها على التحكم في التكنولوجيا.

الجدول 6 يوضح توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة:

النسبة المئوية	التكرار (تعداد العمال والموظفين)	المستوى التعليمي
41.94 %	13	مهام إدارية
22.58 %	7	مهام تعليمية
35.48 %	11	مهام مهنية
100 %	31	المجموع



الشكل 9 : يمثل توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة

يتضح من خلال الجدول 6 ان طبيعة وظيفة أفراد العينة يتوزع على مختلف مهامهم الوظيفية إلا ان الطاقم الاداري يشكل النسبة الأكبر في ترتيب عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 13 عامل بنسبة 41.94% ثم نسبة 35.48% تتمثل في العاملين المهنيين اما العامل طاقم التعليم فكانوا بنسبة 22.58% نرجع سبب وجود أكبر نسبة من أفراد العينة من الإداريين إلى الدور الهام الذي يلعبه هؤلاء من خلال تسيير مختلف المصالح والسهر على توفير إحتياجات المتكويين وطاقم التعليم من وسائل بيداغوجية وتوظيف المورد البشري التي تحتاجها المؤسسة، كما يساهم العمال المهنيين على السهر نظافة

القاعات البيداغوجية ونظافتها أم الطاقم التعليمي فيسهل على ضمان التكوين النظري والتطبيقي للمتكون ، المتابعة التقنية والبيداغوجية للمتمهين في الوسط المهني.

المجموعة الأولى : توظيف المورد البشري - الجدول رقم 6

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
% 100	% 20	% 80	هل تجد ان سياسة استقطاب واختيار المورد البشري ناجعة ؟
% 100	% 35.48	% 64.51	توظيفك وفقا لمؤهلك العلمي؟
% 100	% 77.41	% 22.59	هل كان للمحسوبية دور في توظيفك ؟
% 100	% 19.36	% 80.64	هل ترى أن وظيفتك تتلائم مع مهاراتك وقدراتك

نجد من خلال هذه المجموعة أن عامل توظيف المورد البشري في مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل راجع لنجاح عملية إستقطاب واختيار العنصري البشري بحيث وجدنا ما نسبته 80 % من الإجابات مقتنعة بنجاعة سياسة الاستقطاب والاختيار في المركز كما انه تم توظيفهم وفقا لمؤهلهم العلمي بنسبة 64.51 % ، أما بالنسبة للتوظيف عن طريق المحسوبية فكانت نسبته ضئيلة نوعا ما حوالي 22.59 % كما أن غالبيتهم تم توظيفهم مع ما يتلائم مع مهاراتهم وقدراتهم بنسبة 80.64% تمثلت العينة في 31 موظف وعامل .

المجموعة الثانية : الحقوق والواجبات - الجدول رقم 07

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
% 100	%22.59	%77.41	هل سبق وأن إستفدت من الترقية ؟
% 100	%51.61	%48.39	هل إستفدت من التكوين وتحسين المستوى ؟
% 100	%00	%100	هل أنت راض عن أداء مهامك ؟
% 100	%00	%100	هل تلتزم بالحفاظ على السر المهني ؟

نستنتج هنا أن ما يقارب 77.41% من العمال والموظفين إستفادوا من الترقية ما أن عملية الترقية تتم بشكل عادل في حين باقي العمال ستم ترقيتهم بعد توفر المناصب المالية أما بالنسبة للتكوين فحوالي 51.61% منهم لم يستفيدوا منه بعد ، كما لمسنا نسبة رضا العمال عن أداء عملهم والحفاظ على السر المهني تامة بنسبة 100%.

المجموعة الثالثة : الراتب ، المكافآت و المنح - الجدول رقم 8

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
% 100	%90.32	%9.68	هل تجد أن راتبك يعادل مجهودك المبذول ؟
% 100	%80.64	%19.36	هل أنت راض على المكافآت والمنح ؟
% 100	%35.48	%64.51	هل ترى أن آلية تقييم الأداء في المركز عادلة ؟

هذه المجموعة من الأسئلة تثبت عدم إقتناع غالبية عمال المركز عن الراتب الشهري بحيث تجده لايعادل مجهودهم المبذول بنسبة %90.32 كما أنهم أكدوا عدم رضاهم على المكافآت والمنح بنسبة %80.64 ، ويرون أن آلية تقييم الأداء في المركز عادلة بنسبة : %64.51 تمثلت العينة في 31 موظف وعامل.

المجموعة الرابعة : ظروف العمل - الجدول رقم 9

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
% 100	%100	%00	هل طبيعة عملك قد تسبب أمراض مهنية أو مخاطر ؟
% 100	%00	%100	هل سبق وأن تعرضت لعقوبات تأديبية بسبب خطأ مهني ؟
% 100	%45.16	%54.84	هل تحصل على تغذية راجعة مفيدة Feed Back من زملائك ؟
% 100	%67.75	%32.25	هل قام المركز بتوفير تقنيات حديثة تساعدك في سرعة إنجاز العمل ؟

لاحظنا من خلال المجموعة الرابعة من الأسئلة أن ظروف العمل آمنة بسبب أنها لا تسبب أمراض مهنية أو مخاطر ، لكنها تستدعي تطوير وتحديث تقنيات تساهم في إنجاز العمل بدقة وبسرعة كزيادة سرعة تدفق الأنترنت بسبب إستخدام أغلب المكاتب للبريد الالكتروني لإرسال المراسلات بين المكاتب وإستخدام أرضية تسيير الخاصة بالوظيفة العمومية بمكتب المستخدمين الخاصة بانجاز البطاقة الوطنية للتشغيل ، وحصيلة الشغل كما يستخدم المنصة الرقمية "مهنتي" وتوفير الطابعات والناسخات بالألوان الخاصة بمكتب الاستقبال والتوجيه الذي يعمل على إعلانات الدورات المهنية ، إعلان ومطويات التخصصات المبرمجة .

المجموعة الخامسة : الإحترام والحرية - الجدول رقم 10

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
%100	%9.68	%90.32	هل تشعر أنك تعامل بإحترام من قبل المسؤولين ؟
%100	%00	%100	هل تعاملك مع زملائك مبني على الإحترام ؟
%100	%83.87	%16.13	هل لك حرية معالجة المشكلات الناجمة عن العمل ؟
%100	%93.54	%6.46	هل لك حرية تحديد خطوات العمل وتوقيته ؟

يرى أغلب عمال المركز أن المسؤولين يعامل بإحترام بنسبة %90.32 و ان تعاملهم مع زملائهم مبني على الإحترام بنسبة 100 % وهذا أمر إيجابي لضمان أرضية عمل مبينة على الاحترام بين العامل والمسؤول وبين العمال فيما بينهم أما بالنسبة لحرية معالجة المشكلات الناجمة عن العمل فنسبتها لا تكاد تتعدى

%16.13 ، كما أن حرية تحديد خطوات العمل وتوقيته بنسبة %6.46 مما يعني تقييد الحرية وعدم منح مساحة للعمال للتصرف أو سلطة اتخاذ القرار .

المجموعة السادسة : العطل والغيابات - الجدول رقم 11

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
%100	%77.41	%22.59	هل تجد أن مدة العطلة السنوية كافية مقارنة بمدة العمل ؟
%100	%00	%100	هل سبق وأن إستفدت من عطل مدفوعة الأجر ؟
%100	%90.32	%9.68	هل تعرضت لعقوبات بسبب غيابات غير مبررة ؟

بالنسبة للمجموعة السادسة الخاصة بالعطل والغيابات فإن غالبية العمال غير مقتنعين أن مدة العطل السنوية كافية مقارنة بمدة العمل بنسبة %77.41 ، أن كلهم إستفادوا من عطل مدفوعة الأجر بنسبة %100 ، كما أن فئة قليلة منهم بنسبة %9.68 تعرضوا لعقوبات بسبب الغيابات الغير مبررة.

المجموعة السابعة : الأهداف - الجدول رقم 12

المجموع	إجابة المستجيبين		الإجابة الأسئلة
	لا	نعم	
%100	%35.49	%64.51	إذا توفرت لك فرصة العمل لدى إحدى الشركات الخاصة هل ستستقيل ؟
%100	%100	% 00	هل تتوقع تحسن ظروف العمل بالمركز مقارنة بظروف الشركات الخاصة مستقبلا؟
%100	% 85	% 15	هل تتوقع رفع الاجر القاعدي للوظيفة العمومية بما يتلائم مع القدرة الشرائية؟
%100	%28.39	%71.61	هل تعرف أهداف المركز المستقبلية ؟

في هذه المجموعة من الأسئلة نجد فئة قليلة من العمال مقتنعة بالبقاء والعمل بالمركز مستقبلا بنسبة 35.49 % مقارنة بنسبة 64.51 % التي تفكر بالرحيل عن المركز إذا أتيح لها فرصة العمل في إحدى الشركات الخاصة ، وهذا لقناعتهم التامة بنسبة 100 % بعدم تحسن ظروف العمل بالمركز مقارنة بظروف الشركات الخاصة مستقبلا وهذا راجع لإقتناعهم بعدم رفع الأجر القاعدي للوظيفة العمومية بما يتلائم مع القدرة الشرائية بنسبة فاقت 85 % ، كما أن أكثر من نصف العمال لا يعرفون اهداف المركز المستقبلية 71.61 % .

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة

إنطلاقاً من دراستنا النظرية تبين لنا أن التوظيف عبارة عن عملية إدارية هامة وضرورية في ميدان إدارة وتسيير الموارد البشرية وأكثرها تعقيداً وصعوبة، فهي مهمة تقتضي تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد سواء من حيث العدد أو من حيث النوعية المطلوبة واللازمة للتمكن من تحقيق الأهداف المرجوة يتطلب ذلك البحث عن هذه العناصر بالموازاة مع ترغيبها في العمل ثم إختيار أفضلها وإلحاقها بالمؤسسة للمساهمة في تحقيق أهدافها وتتأثر سياسة التوظيف بمجموعة من العوامل داخلية تتعلق بسياسة وشروط المنظمة أما العوامل الخارجية كالوضع الإقتصادي وطبيعة المنطقة.

ومن خلال دراستنا الميدانية عرضنا و قمنا بتحليلنا لعملية التوظيف ومعاييرها و أخذنا مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل كمثال فمنطقة حاسي الرمل الصناعية لا تشهد إقبالا على مسابقات التوظيف العمومية مقارنة بالتوظيف في المؤسسات البترولية الوطنية و الأجنبية هذا ما وجدناه بالنسبة لعدد المترشحين في مسابقات التوظيف خاصة من أبناء المنطقة حيث أغلب المترشحين من خارج الدائرة أو حتى من خارج الولاية وهذا راجع لتفضيلهم العمل داخل المؤسسات البترولية وشركات المناولة الخاصة نظرا للراتب العالي الذي يعادل ضعفين إلى ثلاثة أضعاف الراتب في المؤسسات العمومية مع تقديم الإمتيازات والمنح و نظام العمل 4/4 أي العمل شهر مقابل شهر راحة مدفوعة الأجر .

كما علينا أن ننوه هنا أن وجدنا حالات كثيرة للتسرب المهني من عمال وموظفي المركز قدموا إستقالتهم بعد توظيفهم في مؤسسات خاصة و حتى و إن إضطروا في أغلب الأحوال إلى العمل في مناصب عمل أقل من مستواهم كما في حالة مقتصد مسير قدم إستقالته بعد نجاحه في مسابقة عون تدخل في سوناطراك بالرغم من أن راتبه في المركز نوعا ما جيد مقارنة بباقي العمال بالإضافة إلى إستفادته من السكن الوظيفي ، غير أن راتبه الجديد يوازي ثلاثة أضعاف راتبه السابق ، حيث نجد أن الظروف المعيشية والغلاء الفاحش تجعل من راتب المؤسسة العمومية لا يلبي إحتياجات العامل أو الموظف ولا تغطي مصاريف الشهر .

كما توصلنا إلى أن عملية التوظيف الخارجي بالمركز تعتمد أساسا على الإعلان الخارجي بإستثناء المناصب المخصصة لعمال للإدماج المهني وهذا نظرا لسياسة الدولة الرامية لإدماج جميع حاملي الشهادات من عمال الإدماج المهني حيث تم قام مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل بإدماج جميع عمال الإدماج وهم أربعة :

- مقتصد مسير
- مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين
- أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الأولى تخصص محاسبة
- أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الثانية تخصص آلية

أما بالنسبة للتوظيف الداخلي فجميع المناصب المخصصة للترقية للسنة المالية : 2021 تم شغلها حيث وبعد إنتهاء إجراء الامتحان المهني مع إحترام الاجراءات والآجال القانونية وفي بعض الحالات إنتهاء التربص البيداغوجي (أساتذة التكوين والتعليم المهنيين ومساعد تقني بيداغوجي) والتكوين التكميلي قبل الترقية (رتبة : متصرف) مدته 9 أشهر تم تنصيبهم بعد نجاحهم ومجمل المنصب كانت كمايلي :

- متصرف
- مساعد تكوين رئيسي
- مساعد تقني وبيداغوجي
- أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الأولى تخصص صيانة أجهزة التبريد
- أستاذ متخصص في التكوين والتعليم المهنيين من الرتبة الأولى تخصص التلحيم

علما أن أغلب المناصب المالية الإدارية و البيداغوجية تمت على أساس الشهادة بإستثناء التخصصات الحرفية فكانت المسابقة فيها على أساس الإختبار تمثلت في منسبي أستاذ تكوين مهني في تخصص الخياطة و التلحيم فهي تتطلب شهادة التحكم المهني في التخصص المطلوب بالاضافة لتحصلهم على بطاقة حرفي لمدة 5 سنوات على الأقل مدفوعة الإشتراك للصندوق الوطني للعمال الغير أجراء أما بالنسبة للمناصب المخصصة للمتعاقدين كالحراس والعمال المهنيين فتم توظيفهم إما عن طريق الإنتقاء أو عن طريق الإختبار المهني.

ومن خلال دراسة الإستبيان الموزع على عمال وموظفي المركز فإننا نجد في الإجمال أن الموظفين غير راضين عن العمل خاصة أن معظمهم شارك في مسابقة التوظيف بمستوى أقل من مستواه التعليمي أو المهني وهذا ما يجعل تخطيط الموارد البشرية لا يتم وفقا لمنهجية علمية دقيقة لذا وجب على المؤسسات خلق بيئة عمل ملائمة بالإضافة إلى تقديم تحفيزات لتشجيع المورد البشري من خلال رفع أجور عمال وموظفي قطاع الوظيفة العمومية الذي لا يلبي أبسط إحتياجاتهم الأساسية والسمو بالوظيفة العمومية .

كما أننا لاحظنا أن ظروف العمل آمنة لكونها لا تسبب أمراض مهنية أو مخاطر ، لكنها تستدعي تطوير وتحديث تقنيات تساهم في إنجاز العمل بدقة وبسرعة كزيادة سرعة تدفق الأترنت.

خلاصة الفصل الثالث:

قمنا في هذا الفصل بالتعرف على ميدان الدراسة " مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل " و الذي قمنا فيه بدراسة الجانب التطبيقي لموضوع هذه المذكرة والمتمثلة في " سياسات التوظيف وأثرها على اختيار المورد البشري في المؤسسات العمومية " والتي إختارنا مركز التكوين المهني والتمهين كونه مؤسسة عمومية وهذا من خلال ثلاثة مباحث :

المبحث الأول : قمنا خلال ثلاثة مطالب بتقديم ميدان الدراسة إبتداءا بالتعرف على مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل ثم عرض الهيكل التنظيمي مع شرحه

أما المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية والذي تطرقنا خلاله إلى تقدير الإحتياجات للموارد البشرية بمركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل ثم درسنا إجراءات فتح مسابقات التوظيف وأنماط التوظيف بالمركز وفي الأخير دراسة حالة لسياسة التوظيف للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي بالمركز .

وفي المبحث الثالث و الأخير : قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة والذي إستخدمنا خلاله إستبيان قدم لعمال المركز والذي إستخلصنا نتائجه من خلال إستخدام الدوائر المتثلثية وحساب النسب المئوية وقد قسمنا الإستبيان إلى بيانات شخصية ، وإلى سبعة مجموعات تضم : توظيف المورد البشري والحقوق والواجبات ، الراتب والمكافآت والمنح ، ظروف العمل ، الإحترام والحرية ، العطل والغيبات ثم الأهداف .

وبناءا على النتائج المستنتجة فقد تم تحقيق الفرضية الأساسية فقد وجدنا أن لسياسات التوظيف أثر في إختيار المورد البشري في المؤسسات العمومية وباقي الفرضيات الجزئية .

خاتمة:

تعد مؤسسة التكوين المصدر الأول والأساسي لإعداد كفاءات ومهارات مهنية من خلال تكوينهم الذي يتم وفقا لمعايير بيداغوجية ومتطلبات سوق العمل، مما حدا بالهيئة الوصية بتدعيم هذه المؤسسات بإطارات وموظفين يتم توظيفهم بعناية شديدة من أجل الرقي بمجال التكوين و الإسهام في تخريج دفعات ذات كفاءة ومهارة عالية يشرف عليها أساتذة وموظفين أكفاء ذوي خبرات وكفاءات ولكي تتمكن هذه المؤسسة أو غيرها من المؤسسات من تحقيق أهدافها والتميز أساسه الإختيار الأمثل والأنسب للعنصر البشري فيها مع توفير الظروف الملائمة للعمل مما يسمح بزرع الولاء والانتماء وكذلك الرضا لدى الموظفين.

غير أن سياسة التوظيف المعتمدة في أغلب المؤسسات الجزائرية ونظرا للبيئة التي تعيش فيها والثقافة السائدة قد تتأثر هذه المؤسسات أحيانا بالمصلحة الشخصية والمحسوبة وضغط أصحاب النفوذ في عملية التوظيف مما قد يؤثر سلبا على مصداقية التوظيف وضياع فرصة توظيف مترشح مؤهل والأنسب لشغل الوظيفة ما سيؤثر في أهداف المؤسسة والمصلحة العامة . أما عن واقع سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية على العموم فإنه لا يزال يشكو من عدة نقائص مثالها ما يعاب على مسابقات التوظيف فإن اعتماد نظام المسابقات كالتوظيف الخارجي من شأنه تحقيق مبدأ المساواة لكنه في المقابل لا يحقق لنا بالضرورة مبدأ الجدارة حيث لا يمكن اعتبارها الفاصل الوحيد التي يحدد لنا بصفة دقيقة كفاءة المترشح وبالتالي لا تكشف لنا عن الكفاءات الحقيقية مما ينعكس سلبا في إختيار المورد البشري الكفء وبالتالي فلسياسة التوظيف أثر في إختيار المورد البشري في المؤسسة العمومية وهذا ما يجعلها لا تستجيب لمتطلبات الوظيفة ولا لطموحات تلك الإدارات والمؤسسات.

- بعد إستعراضنا لأهم النتائج المتوصل إليها إرتأينا أن نقدم الإقتراحات التالية :
- إعادة إدراج الإختبارات الشفهية في مسابقات التوظيف حيث لأنها تعد معيارا أساسيا للكشف عن السمات الشخصية للمرشح .
 - إحاطة عملية التوظيف بإجراءات رقابية صارمة للتقليل من الممارسات الغير مقبولة كالمحسوبية .
 - تفعيل عملية التصحيح الثاني في الإختبارات الكتابية.
 - تطوير وعصرنة مسابقات التوظيف لمواكبتها متطلبات الإدارة العمومية.
 - نشر الوعي لخلق ثقافة الحفاظ على المال العام والوظيفة العمومية.
 - ضرورة تطوير برامج التكوين بمختلف أنواعه للموظف المتربص كالتربص التحضيري الأولي، التكوين المتخصص ، التكوين البيداغوجي التحضيري ... إلخ من اجل تأهيل وتحفيز المورد البشري.
 - إقتراح تشكيل لجنة الإنتقاء المترشحين مشكلة من ممثل الإدارة المعنية بالتوظيف ، ممثل عن الوظيفة العمومية وممثل عن المراقب المالي لتكون هذه اللجنة حيادية وتقف على إحترام الإجراءات التنظيمية والنصوص القانونية.
 - تغيير آجال إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية فيجب ان يكون إعداده قبل إعداد الميزانية ليتم تلبية إحتياجات الإدارة العمومية في مجال الموارد البشرية وفقا لما جاء في المخطط من أجل تخصيص الإعتمادات للمناصب المالية أو مصاريف التكوين غير أننا صادفنا العكس في الإدارات العمومية حيث

تعد الميزانية قبل إنجاز المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية مما يتسبب أحيانا في عدم فتح مسابقات التوظيف الداخلي أو الخارجي بسبب نقص الإعتمادات المالية المخصصة لذلك أو لجوء الإدارة إلى تقديم تعهد بدفع مستحقات التكوين للمؤسسات التي تقوم بتكوين موظفيها العموميين كالجامعات أو المعاهد لكونها حاليا لا تملك إعتمادات خاصة ببند التكوين.

فهرسة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
13	مصادر الإستقطاب	01
18	مراحل الإختيار والتعيين	02
45	الهيكل التنظيمي بمركز التكوين المهني والتمهين المجاهد بن التومي العلمي بحاسي الرمل	03
56	يوضع توزيع افراد العينة حسب الجنس	04
57	توزيع افراد العينة حسب السن	05
58	توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	06
59	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	07
61-60	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	08
62-61	توزيع افراد العينة حسب طبيعة الوظيفة	09

فهرسة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
56	توزيع افراد العينة حسب الجنس	01
57	توزيع افراد العينة حسب السن	02
58	توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	03
59	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	04
61-60	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
62-61	توزيع افراد العينة حسب طبيعة الوظيفة	06

ملخص الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على أثر سياسات التوظيف في إختيار المورد

البشري لدى المؤسسات العمومية وأخذنا مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل بولاية الأغواط كميدان لدراستنا وهذا نظرا لأهميتها وللسعي لأن تحقق النفع والمصلحة العامة.

حيث توصلت هذه الدراسة الى نتائج وحقائق مختلفة كان اهمها إن هناك علاقة واضحة على

سياسة التوظيف المتبعة في المؤسسة العمومية بإختيار المورد البشري وهو ما تم إثباته أثناء عرض وتحليل الدراسة والتي أستخدم خلالها استبيان وزع على موظفي وعمال المركز الذين نشكر لهم تعاونهم في الإجابة على الإستبيان بعد لمسنا تردد بعضهم غير أنهم وافقوا بعد معرفة أن سبب توزيعه هدف علمي محض ، فقد لاحظنا أيضا تدني مستوى الأجور وعدم تناسب الحوافز المقدمة للعمال مع مؤهلاتهم العلمية و المهنية ومع مجهوداتهم بالإضافة لعدم توفر نظام المكافآت داخل المركز ، خاصة بمقارنتها بمستوى الأجور لدى الشركات البترولية وشركات المناولة نظرا لموقع المركز الموجود على مستوى المنطقة الصناعية حاسي الرمل يخلق روح التذمر لدى بعض الموظفين و العمال مما يجعلهم يفكرون في التخلي عن مناصب عملهم مستقبلا للعمل في الشركات الخاصة.

وفي الأخير توصلت الدراسة الى مجموعة توصيات للعمل على تحسين ظروف العمل للمساعدة

على الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي او النقل من أجل صيانة المورد البشري والحفاظ عليه في ضوء نتائج الدراسة المتوصل اليها .

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	كلمة شكر
II	الإهداء
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
مقدمة عامة	
أ	مقدمة
ب	أهمية الدراسة
ب - ت	أسباب إختيار الموضوع
ث	أهداف الدراسة
ث ح خ د	أدبيات الدراسة
ذ	إشكالية الدراسة
ذر	حدود الاشكالية
ر	فرضيات الدراسة
ز	منهجية الدراسة
س - ش	مصطلحات الدراسة
ش	تقسيم الدراسة
ص	صعوبات الدراسة
الفصل الأول: المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه وتنميته	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: المورد البشري ومتطلبات الحفاظ عليه ، تنميته
02	المطلب الأول: ماهية المورد البشري
03-02	المطلب الثاني: متطلبات الحفاظ على المورد البشري
04-03	المطلب الثالث: تنمية المورد البشري
04	المبحث الثاني: إدارة المورد البشري والعوامل المؤثرة فيها، أهميتها وأهدافها
05-04	المطلب الأول: مفهوم إدارة المورد البشري
05	المطلب الثاني: أهمية إدارة المورد البشري
06	المطلب الثالث: أهداف إدارة المورد البشري
07-06	

07	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في إدارة المورد البشري
14.....07	المبحث الثالث : إستقطاب و إختيار المورد البشري
18..... 15	المطلب الأول: إستقطاب المورد البشري
18	المطلب الثاني: إختيار المورد البشري
	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: سياسات الوظيفة العمومية في الجزائر	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: تطور سياسات الوظيفة العمومية
22-21	المطلب الأول: الوظيفة العمومية في ظل الامر 66-133
22	المطلب الثاني: الوظيفة العمومية في ظل القانون الاساسي العام للعامل 78-12
23	المطلب الثالث: الوظيفة العمومية في ظل القانون الاساسي النموذجي 85-59
24-24	المطلب الرابع: الوظيفة العمومية في ظل القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية 06-03
24	المبحث الثاني: هياكل وهيئات الوظيفة العمومية
29..... 24	المطلب الأول: الهياكل المركزية للوظيفة العمومية
32 29	المطلب الثاني: الهياكل الغير مركزية للوظيفة العمومية
33-32	المطلب الثالث: المجلس الأعلى للوظيفة العمومية
36-34	المطلب الرابع: هيئات المشاركة والطعن
36	المبحث الثالث: المخطط السنوي للموارد البشرية، أهميته، خطوات إنجاز
37	المطلب الأول: مفهوم المخطط السنوي للموارد البشرية
37	المطلب الثاني: أهمية المخطط السنوي للموارد البشرية
41..... 37	المطلب الثالث: خطوات إنجاز المخطط السنوي للموارد البشرية
42	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: واقع سياسة التوظيف بمركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل وأثرها على إختيار المورد البشري	
43	تمهيد
44	المبحث الأول: تقديم ميدان البحث
45-44	المطلب الأول: تقديم مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل
45	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل
49..... 46	المطلب الثالث: شرح الهيكل التنظيمي مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل
50	المبحث الثاني: عملية التوظيف في مركز التكوين المهني والتمهين حاسي الرمل

الفصل الثالث: واقع سياسة التوظيف في مركز التكوين المهني والتمهين بحاسي الرمل وأثرها على اختيار المورد البشري

51-50	المطلب الأول: تقدير الإحتياجات للموارد البشرية بالمركز
53 - 52	المطلب الثاني: إجراءات فتح مسابقات التوظيف بالمركز
54-53	المطلب الثالث: دراسة حالة لسياسة التوظيف للالتحاق برتبة تقني سامي إعلام آلي بالمركز
55	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
66 56	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
69..... 67	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
70	خلاصة الفصل الثالث
73-72-71	الخاتمة قائمة المراجع الملاحق

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1- ماهر أحمد ، السلوك التنظيمي، مركز التنمية الإدارية، القاهرة، 1996.
- 2- ماهر أحمد ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، ط5، الإسكندرية، 2001.
- 3- عاشور أحمد صقر ، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة، بيروت، 1986.
- 4- البرادعي بسيوني محمد ، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- 5- د. المرسي جمال الدين محمد ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 6- حنفي محمد سلمان، الأفراد، دار الجامعات المصرية، مصر، 1997.
- 7- د. الهيثي خالد عبد الرحيم ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003.
- 8- عليان ربحت مصطفى ، أسس الإدارة المعاصرة، كلية التخطيط، الأردن، 2007.
- 9- محجوب رفعت ، إدارة وتخطيط القوى العاملة، دار الفكر، مصر، 1980.
- 10- صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، منشورات الجامعة المفتوحة، ليبيا، 1994.
- 11- حنفي عبد الغفار ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1972.
- 12- عبد الوهاب أحمد عبد الواسع، علم الأفراد ، الرياض، 1976.
- 13- د . غربي علي ، د . سلاطينة بلقاسم ، د . قيرة اسماعيل، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007.
- 14- محمد سمير أحمد ، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن ، 2009.
- 15- د بوضياف عمار ، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري ، جسور للنشر والتوزيع ، 2019.
- 16- د. المعداوي السيد محمد يوسف، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، د.م.ج الجزائر 1984 .
- 17- الطماوي سليمان محمد ، مبادئ علم الإدارة العامة ، دار الفكر العربي ، مطبعة عين شمس ، القاهرة، مصر .

18-صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 2005 .

2)المذكرات والمحاضرات والمجلات العلمية:

- 1- سليم العايب، ترقية الإطار في ظل سياسة تعبير الموارد البشرية، رسالة ماجستير علم الاجتماع، الجزائر، 2000.
- 2- د. محمد أنس قاسم جعفر، مبادئ الوظيفة العامة وتطبيقاتها على التشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1984.
- 3- د. وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالمة، 2004.
- 4- د. برك نعيمة ، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية ، جامعة الشلف ، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 7.
- 5- داسة مصطفى، دور مفتشية الوظيفة العمومية في تحديث الإدارة العمومية، الندوة الوطنية الأولى حول دور الوظيفة العمومية في عصرنة الإدارة العمومية، جامعة العربي بن مهدي ،كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، 18 فيفري 2019
- 6- رياسين واسيني ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص : إدارة اعمال الموارد البشرية ملحقه مغنية للعلوم الاقتصادية والتسيير والتجارية ، تلمسان ، 2015-2016.
- 7- حدادي عمر وعميري أحمد ، سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة أدرار الجزائر، السنة الجامعية: 2019-2020.
- 8- بابوري توفيق، دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية في الرقابة على عمليات التوظيف طبقا للمرسوم التنفيذي 12-194 مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة ، الجزائر، السنة الجامعية 2018-2019 .
- 9- شوارفي نجية و شوارفي سمية، الهيكل المركزي وهيئات الوظيفة العمومية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ،جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، الجزائر، السنة الجامعية : 2015-2016 .

- 10- محيوسي أسماء ، سياسة إجراءات التوظيف في المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري، مذكرة لنيل شهادة تقني سام تخصص تسيير الموارد البشرية، المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني للتسيير الأغواط 2015 .

القوانين والمنشورات والمراسيم:

- 1- المادة 01 من الأمر 66-133 لمؤرخ في 02 جوان 1966 المتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومي.
- 2- المادة 18 من قانون العمل الجزائري.
- 3- التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1278 لمؤرخة في 30/12/1995 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي للموارد البشرية.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 95/126 المؤرخ في 29/04/1995 ، الذي يعدل ويتم المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02-06-1966، المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها، أول ميلاد لمخطط تسيير الموارد البشرية في المؤسسات العمومية.
- 5- المنشور الصادر عن مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية رقم 133 المؤرخ في 30/03/1999 المتعلق بنسب الأنماط القانونية للتوظيف.
- 6- الأمر 06/03 ، القانون العام للتوظيف العمومية المؤرخ في جمادى الثاني عام 1427 الموافق لـ 15 جويلية 2006.
- 7- المرسوم رقم 66-134 المؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق 2 يونيو 1966 تحدد بموجبه كفايات تطبيق الأمر 66-133 المؤرخ في 12 صفر 1386 الموافق 2 يونيو 1966 والمتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية على المؤسسات والهيئات العمومية.
- 8- المنشور الصادر عن مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومية رقم 133 المؤرخ في 30/03/1999 المتعلق بنسب الأنماط القانونية للتوظيف.
- 9- المرسوم التنفيذي 112-98 بتاريخ 6 أبريل 1998 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية.
- 10- التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1278 لمؤرخة في 30/12/1995 المتعلقة بإنجاز المخطط السنوي للموارد البشرية
- 11- مرسوم تنفيذي رقم 13-382 مؤرخ في 19/11/2013 يحدد تنظيم الإدارة المركزية للوزارة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية.

مواقع الأنترنت:

- 1- موقع المديرية العامة للتوظيف العمومية للمسابقات
<http://www.concours-fonction-publique.gov.dz/ar/index.asp>
- 2- الموقع المديرية العامة للتوظيف العمومية
<https://www.dgfp.gov.dz/ar/Organ.asp>
- 3- موقع الامانة العامة للحكومة (تحميل الجرائد الرسمية)
<https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

- MISSOUM SBIH. Le Statut General de la fonction publique . Revue Algérienne des 1 sciences juridiques politiques et économiques . Mars 1967.

قائمة الملاحق:

(1) نسخة عن موافقة الوظيفة العمومية لفتح المسابقة.

(2) نسخة من مقرر فتح المسابقة.

(3) نسخة من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

(4) إستمارة إستبيان



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

إِسْتِمَارَةٌ إِسْتِيبَانٌ حَوْلَ سِيَاسَاتِ التَّوْظِيفِ وَأَثْرِهِ فِي إِخْتِيَارِ الْمَوْرِدِ الْبَشْرِيِّ

في إطار إنجازنا لمذكرتنا الخاصة بنيل شهادة الماستر في تخصص: إدارة الموارد

البشرية بعنوان: سياسات التوظيف وأثره على المورد البشري في المؤسسات العمومية .

نضع في متناولكم هذا الإستبيان الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة التي ستوضح

مدى أثر سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية بأثر المورد البشري لذا نتمنى من سيادتكم أن

تتم الإجابة عن كل الأسئلة بوضع (X) عند الإجابة وهذا لإستخدامها لأغراض العلمية فقط .

تحت إشراف الأستاذ :

معمر بن عيسى

من إعداد الطالبة:

محيوسي فاطمة الزهراء

البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر () أنثى ()
السن : سنة
الحالة العائلية : أعزب () متزوج(ة) () مطلق(ة) () أرمل(ة) ()
الخبرة المهنية : سنوات
المستوى الدراسي : ابتدائي () متوسط () ثانوي () تكوين مهني () جامعي ()
طبيعة الوظيفة : إداري () تعليمي () مهني ()

المجموعة الأولى : توظيف المورد البشري

- هل تجد ان سياسة استقطاب واختيار المورد البشري ناجعة ؟ نعم () لا ()
توظيفك وفقا لمؤهلك العلمي؟ نعم () لا إضطررت للعمل في منصب أقل من مستواي ()
هل كان للمحسوبية دور في توظيفك ؟ نعم () لا ()
هل ترى أن وظيفتك تتلائم مع مهاراتك وقدراتك ؟ نعم () لا ()

المجموعة الثانية : الحقوق والواجبات

- هل سبق وأن إستفدت من الترقية ؟ نعم () لا ()
هل إستفدت من التكوين وتحسين المستوى ؟ نعم () لا ()
هل أنت راض عن أداء مهامك ؟ نعم () لا ()
هل تلتزم بالحفاظ على السر المهني ؟ نعم () لا ()

المجموعة الثالثة : الراتب ، المكافآت والمنح

- هل تجد أن راتبك يعادل مجهودك المبذول ؟ نعم () لا ()
هل أنت راض على المكافآت والمنح ؟ نعم () لا ()
هل ترى أن آلية تقييم الأداء في المركز عادلة ؟ نعم () لا ()

المجموعة الرابعة : ظروف العمل

- هل طبيعة عملك قد تسبب أمراض مهنية أو مخاطر ؟ نعم () لا ()
هل سبق وأن تعرضت لعقوبات تأديبية ؟ نعم () لا ()
هل تحصل على تغذية راجعة مفيدة Feed Back من زملائك ؟ نعم () لا ()
هل قام المركز بتوفير تقنيات حديثة تساعدك في سرعة إنجاز العمل ؟ نعم () لا ()

المجموعة الخامسة : الإحترام و الحرية

- هل تشعر أنك تعامل بإحترام من قبل المسؤولين ؟ نعم () لا ()
هل تعاملك مع زملائك مبني على الإحترام ؟ نعم () لا ()
هل لك حرية معالجة المشكلات الناجمة عن العمل ؟ نعم () لا ()
هل لك حرية تحديد خطوات العمل وتوقيته ؟ نعم () لا ()

المجموعة السادسة : العطل والغيابات

- هل تجد أن مدة العطلة السنوية كافية مقارنة بمدة العمل ؟ نعم () لا ()
هل سبق وأن إستفدت من عطل مدفوعة الاجر ؟ نعم () لا ()
هل تعرضت لعقوبات بسبب غيابات غير مبررة ؟ نعم () لا ()

المجموعة السابعة : الأهداف

- إذا توفرت لك فرصة العمل لدى إحدى الشركات الخاصة هل ستستقيل ؟ نعم () لا ()
هل تتوقع تحسن ظروف العمل بالمركز مقارنة بظروف الشركات الخاصة مستقبلا؟ نعم () لا ()
هل تتوقع رفع الاجر القاعدي بما يتلائم مع القدرة الشرائية ؟ نعم () لا ()
هل تعرف أهداف المركز المستقبلية ؟ نعم () لا ()