الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تخصص: دولة ومؤسسات

# طرق التوظيف و أثره على الكفاءات بالإدارة الجزائرية

# (دراسة مقارنة - جامعة يحيى فارس-بالمدية)

من إعداد الطالب:

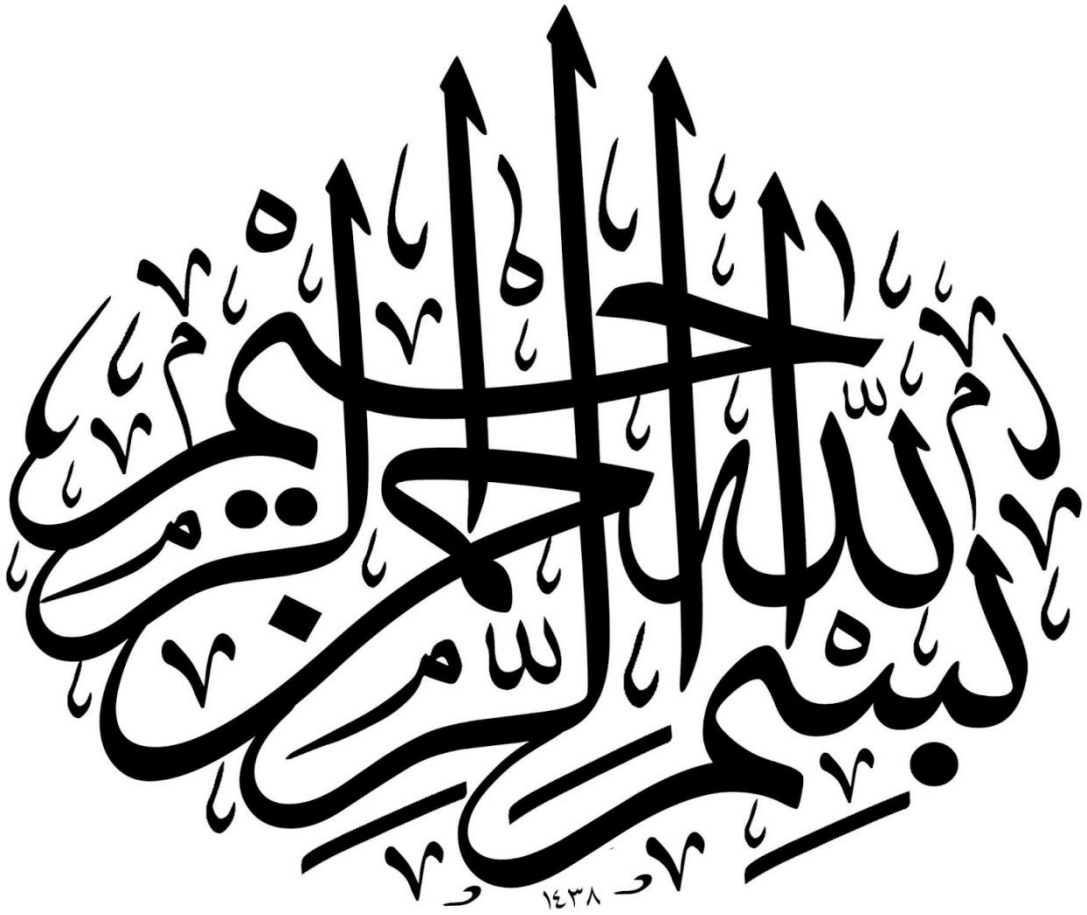
– لياس بن رقية

إشراف الأستاذ:

– د. سليم كربوش

السنة الجامعية

2021/2022 م


بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

# شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أحمد الله تعالى الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع، إنه أهل الشكر والثناء أشكره وأحمده على جزيل أفضاله ونعمه ما ظهر منها وما بطن.

فإني أتقدم بخالص الشكر وعميق التقدير والامتنان إلى

**الأستاذ "سليم كربوش"** الذي وافق على الإشراف على هذه المذكرة وأنار لي طريق البحث العلمي والذي كان صابرا معي على توجيهه ونصائحه القيمة فجزاه الله عني كل خير.

كما لا يفوتني أن أقدم شكري إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد،

بالكثير أو بالقليل، بالدعاء أو بالابتسامة.

لياس بن رقية

MY HOUSE ON WEB
http://www.myhouseonweb.eu/

# إهـــداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى رمز العطاء وصدق الإيباء، إلى

ذروة العطف والوفاء، إلى **أبي** العزيز أطال الله في عمره.

إلى أعز وأغلى الناس إلى قلبي إلى من كانت لي نورا في طريقي ودعاؤها

سر نجاحي

إلى **أمي** الغالية أطال الله في عمرها.

وبالأخص إلى **زوجتي الكريمة** الذي وقف بجانبي في مسيرتي الجامعية.

إلى من أعتز وأفتخر بهم وأحملهم في قلبي إلى أخواتي حفظهم الله.

**ملخص :**

يعتبر التوظيف مجموعة من النشاطات والمهام التي يقوم بها الموظف العمومي بهدف تحقيق مصلحة وأهداف المنظمة العامة، ويعد من أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد، فلقد حظي باهتمام كبير من طرف التشريعات الجزائرية من خلال نص القانون الأساسي المنظم للوظيفة العامة وكذا الإدارة العمومية الجزائرية وهذا نظرا للدور الذي يلعبه المورد البشري في تقدم وتطور المنظمة وذلك من خلال متابعة وتنظيم سياسة التوظيف لاجتذاب وانتقاء وتعيين أحسن الموارد البشرية وذات الكفاءة العالية وتعيينها في المناصب الشاغرة في المنظمة.

كما تتأثر سياسة التوظيف في الجزائر بمختلف المتغيرات والعوامل الداخلية منها والخارجية سواء كانت عوامل اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية...

**الكلمات المفتاحية:**

/1توظيف/2 موظف عمومي 3/الاستقطاب

**Abstract:**

Employment is a group of activities and tasks that a public employee performs with the aim of achieving the interest and objectives of the public organization, and it is considered one of the most important activities carried out by the resource management. For the role that the human resource plays in the progress and development of the organization, through following up and organizing the recruitment policy to attract, select and appoint the best and highly qualified human resources and appoint them to vacant positions in the organization.

The employment policy in Algeria is also affected by various variables and factors, both internal and external, whether they are economic, social or political factors ...

**keywords**:

**1/** Hiring **2/** Public Official **3/** Recruitment

**الفهرس:**


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| **البسملة** | |
| **الشكر** | |
| **الإهداء** | |
| **الفهرس** | |
| **فهرس الجداول** | |
| **فهرس الأشكال** | |
| **المقدمة** | ا-هـ |
| **الفصل الأول:** | |
| **تمهيد** | 2 |
| **المبحث الأول : مفهوم الإدارة العمومية .** | 3 |
| المطلب الأول : تعريف الإدارة العمومية . | 3 |
| الفرع الأول : المقصود بالإدارة العمومية: | 3 |
| الفرع الثاني : أهمية الإدارة العمومية. | 6 |
| المطلب الثاني :خصائص الإدارة العمومية. | 7 |
| الفرع الأول : الشخصية المعنوية | 7 |
| الفرع الثاني : مبدأ التخصص | 8 |
| الفرع الثالث: مبدأ الاستقلالية | 9 |
| الفرع الرابع : الوصاية. | 10 |

**الفهرس:**


| | |
|---|---|
| المبحث الثاني: مفهوم التوظيف | 11 |
| المطلب الأول : تعريف التوظيف وشروطه | 11 |
| الفرع الأول: تعريف التوظيف | 11 |
| الفرع الثاني : شروط التوظيف | 13 |
| المطلب الثاني: مصادر التوظيف ومبادئه | 15 |
| الفرع الأول: مصادر التوظيف | 16 |
| الفرع الثاني: مبادئ التوظيف | 19 |
| خاتمة الفصل | 21 |
| **الفصل الثاني : عملية التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية** | |
| تمهيد. | 23 |
| المبحث الأول: مراحل التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية. | 24 |
| المطلب الأول: الاستقطاب | 24 |
| الفرع الأول: تعريفه | 24 |
| الفرع الثاني : خطوات عملية الاستقطاب | 25 |
| الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الاستقطاب | 27 |
| المطلب الثاني: الاختيار والتعيين | 28 |
| الفرع الأول: الاختيار | 28 |
| الفرع الثاني: التعيين | 31 |
| المبحث الثاني: طرق التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية | 34 |

| | |
|---|---|
| المطلب الأول: انماط التوظيف | 34 |
| المطلب الثاني : اجراءات التوظيف | 39 |
| المبحث الثالث: الأثر التوظيف على الكفاءات بالإدارة الجزائرية الايجابي والسلبي | 47 |
| المطلب الأول: الأثر الايجابي | 47 |
| المطلب الثاني: الأثر السلبي | 49 |
| خاتمة الفصل | 51 |
| الفصل الثالث: واقع التوظيف بجامعة يحي فارس بالمدية | |
| **تمهيد** | 54 |
| المبحث الأول: منهجية دراسة الحالة | 55 |
| المطلب الأول: منهجية دراسة الحالة | 55 |
| المطلب الثاني: نشأة جامعة يحي فارس "المدية " ومهامها | 57 |
| الفرع الأول: نشأة جامعة"المدية " | 57 |
| الفرع الثاني : مهام جامعة يحي فارس "المدية" | 60 |
| المطلب الثالث : تنظيم الجامعة وإمكانياتها | 61 |
| الفرع الأول: تنظيم الجامعة | 61 |
| المبحث الثاني: سيرورة توظيف الادرايين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة يحي فارس "المدية" | 70 |
| المطلب الأول: أنواع الأسلاك والرتب التي تنتمي إلى الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح لجامعة يحي فارس "المدية" | 71 |
| المطلب الثاني :طرق توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة"المدية | 79 |

| | |
|---|---|
| المطلب الثالث: دراسة حالة لعملية توظيف للالتحاق بربتة تقني سامي في الإعلام الآلي | 91 |
| خاتمة الفصل | 101 |
| **نتائج.** | 102 |
| خاتمة | 105 |
| قائمة المصادر والمراجع | |

| الجـــــدول | الصفحة |
|---|---|
| **الجدول رقم (01):** الشعب، الأسلاك والرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة بجامعة يحي فارس " المدية " و أصنافها. | 72-74 |
| **الجدول رقم (02):** الرتب المنتمية إلى سلك العمال المهنيين سائقي السيارات و الحجاب الموجودة بجامعة" المدية." | 75 |
| **الجدول رقم (03):** الرتب المنتمية إلى سلك التكوين والتعليم العاليين الموجودة بجامعة "المدية." | 76 |
| **الجدول رقم (04):** مناصب ورتب العمال المتعاقدين أصنافهم | 77 |
| **الجدول رقم (05):** تعداد الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح الدائمين المستخدمين من طرف جامعة "المدية "حتى سنة 2022. | 78 |
| **الجدول رقم (06):** توزيع الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بين رئاسة الجامعة ومختلف الكليات التابعة لجامعة "المدية." | 78 |
| **الجدول رقم (07):** طرق التوظيف وعدد عمليات التوظيف المتحققة خلال سنة2020 بالنسبة للموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح. | 89 |
| **الجدول رقم (08):** نتائج دراسة اللجنة التقنية لملفات المترشحين للمسابقة. | 95 |

| الشـــكل | الصفحة |
|---|---|
| **الشكل رقم(1):** مراحل عملية الاختيار والتعيين. | 33 |
| **الشكل ( 02 ) :** الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس" المدية " | 65 |
| **الشكل رقم (03):** الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة. | 67 |
| **الشكل رقم (04):** الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين و التكوين على مستوى الكلية | 68 |
| **الشكل رقم(05):** أنماط التوظيف المطبقة في جامعة" المدية" | 82 |
| **الشكل رقم (05):** توزيع أنماط التوظيف المطبقة على مستوى جامعة المدية خلال سنة 2022 والخاصة بـ الدائميين ATS . | 90 |

# المقدمة

## مقدمة:

لا خلاف أن المرفق العام يتعلق بما تنشئه الدولة أو أحد من أشخاصها القانونية لممارسة نشاط معين بغية تحقيق مصلحة عامة، حيث تنشئ الدولة هيئة عامة تمنحها الشخصية القانونية المستقلة وتعهد إليها بإدارة المرفق العام، و تعبير آخر فإنه بدل أن تقوم الدولة بإدارة المرفق العام بذاتها ومباشرة، تقوم بإنشاء هيئة عامة تتولى هذه الإدارة، لهذا تعتبر الإدارة العمومية الجهاز التنفيذي للدولة، فهي تتعلق بتنفيذ السياسات الحكومية وآلية تنفيذ مخططاتها بما يحقق حاجات المواطنين ويضمن قيام واستمرار الدولة، فهي تحتل مكانة هامة في الدولة الجزائرية يتسع مجالها بقدر الوظائف التي تقوم بها وبهدفها الأساسي والمتمثل في تحقيق المنفعة العامة وتلبية حاجيات المواطنين، وهي تستعين للقيام بمهامها بجملة من الوسائل القانونية والمادية والبشرية ويعتبر العنصر الأخير العامل الفعال في العمل الإداري.

فالدولة تمارس نشاطها المرفقي بواسطة موظفيها باعتبارهم الأداة البشرية التي تسير بها الخدمة العامة وتحقق أهدافها، لذا فإن عملية التوظيف تكتسي أهمية خاصة في الإدارة العمومية، بحيث أن أي خطأ في التقدير في هذه العملية تكون له عواقب وخيمة وغير قابلة للإصلاح لفترة طويلة، وهذا بدون شك يسبب نقطة ضعف للإدارة العمومية، فموضوع التوظيف في الوظيفة العمومية يعتبر حساسا نوعا ما، لذا يتحتم حسن العناية على مختلف إجراءات وممارسات هذه العملية، فالإدارة العمومية دائما تسعى وتحتاج لتوظيف مؤهلات جديدة وكفاءات مختلفة ومتطورة لمسايرة تطور نشاطها وأساليبها لتحقيق أهدافها بأعلى كفاءة وبأقل تكلفة، لذا فإن انخراط الموظفين في أهداف الإدارة واندماجهم الفعلي في مسلسل التغير ومواقفهم وسلوكاتهم تتوقف على حسن تدبير الموارد البشرية داخل الإدارة والتتبع المستمر لمختلف شؤون الموظفين، فزيادة عن القوانين واللوائح التي

تحكم وضعية الموظفين تحتاج الإدارة إلى تدبير ووضع المبادئ التي تحدد التوجهات المشتركة بين الموظفين والإدارة، حيث تتمثل هذه الإدارة في إدارة الموارد البشرية.

عرفت الجزائر بعد الاستقلال إنشاء العديد من المؤسسات والإدارات العمومية مما أجبر هذه الأخيرة إلى إعداد القوانين الأساسية المتعلقة بموظفيها وجلب واستقطاب المترشحين الأكفاء وتوظيفهم على مستواها، الأمر الذي أدى إلى إعداد عدة قوانين أساسية خاصة بالعمال والموظفين العموميين وهذا في إطار عملية إصلاح إدارية شاملة وصولا إلى استصدار الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الساري المفعول، يهدف هذا القانون إلى تكييف مهام الوظيفة العمومية وضمان انسجامه الكلي باعتباره تجسيدا لمهام الدولة وكذا ضمان المساواة في الحقوق والواجبات للموظف العمومي.

بينما تهدف دراسة هذا الموضوع إلى مدى سهر الإدارة العمومية على تطبيق الأسس والمبادئ التي جاءت في النصوص القانونية والتنظيمية الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية هذا من جهة ومن جهة أخرى معرفة مدى مساهمة سياسة التوظيف المطبقة بالإدارة العمومية الجزائرية في توفير الموارد البشرية ذوو الكفاءات، كما تساهم ولو بالقليل في إثراء المكتبة الجامعية المحلية كون هذا الموضوع لم يسبق دراسته محليا.

ومن هنا يمكن طرح الإشكالية الآتية : ما هو واقع سياسة التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية ؟

وحتى نتمكن من الإجابة عن هذه الإشكالية نستعين بجملة من الأسئلة الفرعية يمكن طرحها كما يلي:

1. ماذا يقصد بالتوظيف وما هي شروطه ؟
2. هل هناك أسس ومعايير قانونية تنظم سياسة التوظيف ؟
3. ماذا تعني الوظيفة العمومية وما هي أهم مصادرها القانونية في الجزائر؟

4. ما هي مراحل وخطوات التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية وما هي أهم العوامل المؤثرة فيها ؟

واعتبارا لأهمية البحث وطبيعة موضوعه قمنا بتأسيس الفرضيات التالية:

1. يعتبر التوظيف العملية الأساسية التي من خلالها تتزود الإدارة العمومية على مواردها البشرية.
2. الوظيفة العمومية هي مجموعة المهام التي يقوم بها الموظف بغرض تحقيق المصلحة العامة.
3. يرجع عدم حصول المؤسسة على الموظفين المناسبين والأكفاء إلى عدم نجاح عملية الاستقطاب والتطبيق الفعال لإجراءات التوظيف.

كما تقيدنا بالإطار الزماني لحدود هذه الدراسة وذلك ابتداءا من تاريخ استصدار القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية سنة 2006 م بموجب الأمر رقم 03/06 إلى غاية اليوم، أما الإطار المكاني فخصت دراستنا الإدارة العمومية في الجزائر.

غير أنه قد سبق دراسة هذا الموضوع خارج الإطار المحلي من خلال مذكرات تخرج لنيل شهادة الماستر لكل من شافية بوراس، رسالة ماجستير بعنوان" سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (2005-2007) بجامعة منتوري قسنطينة الجزائر، سنة 2009/2008م، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها، أن التوظيف أصبح أكثر تنظيما وفعالية في ظل القانون الأساسي 03/06، وأنه رغم الإصلاحات التي جاء بها هذا القانون الأساسي إلا أن القطاع لا يزال يشهد نقائص واختلالات.

وبوغالم إيمان والتي كانت تحت عنوان" واقع سياسة التوظيف في الوظيفة العمومية"، والتي نوقشت سنة 2012/2011م، وقد تطرقت الباحثة في دراستها إلى إبراز مدى سهر الإدارات الجزائرية على تطبيق النصوص التنظيمية للتوظيف الواردة في قانون

الوظيفة العمومية، وتوصلت إلى نتيجة أن عملية الاستقطاب عملية ذات أهمية بالغة وأي مخالفة بها تؤدي حتما إلى عدم الحصول على الموارد البشرية المناسبة.

إضافة إلى دراسة عبد الكريم عديلة لنيل شهادة ماستر بعنوان" التوظيف بالمؤسسة العامة"، بجامعة محمد خيضر– بسكرة –، الجزائر سنة 2014/2013م، من بين النتائج التي توصل إليها أن نظام المسابقات مثلا كأسلوب للتوظيف الخارجي من شأنه أن يحقق مبدأ المساواة في التوظيف لكن في المقابل لا يحقق لنا مبدأ الجدارة، وأن الهدف من إصدار الأمر 03/06 الرشادة في التوظيف .

إلا أن بحثنا هذا حاولنا من خلاله تبسيط الموضوع لتسهيل فهم الموضوع من طرف القارئ/ أو الباحث، كما نتوقع أن تكون إضافة إلى ميدان الإدارة، حيث ستفتح المجال أمام المتطلعين والباحثين اللاحقين للاستفادة من التوصيات والنتائج التي سنتوصل إليها، وقد تكون انطلاقة لأفكار جديدة في دراسة مواضيع موسعة مستقبلا.

اعتمدنا في هذه الدراسة بشكل خاص على المنهج الوصفي لأنه الأنسب لهذا الموضوع والمخصص لجميع البحوث، وهو أكثر المناهج شيوعا واستخداما في الدراسات الاجتماعية، إذ يركز على ما هو كائن في وصفه وتفسيره للظاهرة المدروسة واعتمدنا كذلك على المنهج التحليلي لإيضاح وتحليل عملية التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية والسياسة التي تتبعها في توظيف الموارد البشرية لديها، وكذا اعتمدنا على الاقتراب القانوني لتبيان سياسة التوظيف في الإدارة العمومية من منظور القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وتبيان أهم القواعد القانونية المنظمة لعملية التوظيف.

غير أنه كأي بحث لا يخلو من الصعوبات واجهنا نحن كذلك بعض الصعوبات والعراقيل من بينها:

قلة المراجع المتعلقة بموضوع البحث في الجزائر سواءا من حيث الكتب أو الدراسات الميدانية عدا الجريدة الرسمية وبعض الدراسات الجامعية، وكذا عدم إمكانية

الاعتماد على المراجع الأجنبية بقدر كبير نظرا لخصوصية موضوع دراستنا، لذا كان معظم المراجع المعتمد عليها من الدراسات الجامعية والوثائق القانونية.

**أسباب اختيار الموضوع:**

- إثراء المكتبة الجامعية المحلية بالمراجع العلمية الخاصة بهذا الموضوع.
- الرغبة في التعرف على مختلف مراحل وإجراءات التوظيف في الإدارة العمومية.
- لفت الانتباه إلى أهمية المنظمات العمومية ذات الطابع الإداري، باعتبارها وسيلة الدولة في تنفيذ سياساتها.

ومن هذا المنطلق وفي محاولة منا لتغطية جوانب من هذا الموضوع فقد دارت الدراسة حول (سياسة التوظيف في الإدارة العمومية في الجزائر) على ثلاثة فصول، الفصل الأول قد تم التطرق فيه على الإطار المفاهيمي للدراسة والذي جاء بعنوان "ماهية التوظيف في الإدارة العمومية حيث تم التطرق فيه إلى مفهوم الإدارة العمومية ثم مفهوم التوظيف، والفصل الثاني تم التطرق فيه إلى ماهية الوظيفة العمومية وكذا الموظف العام، أما الفصل الثالث فتناولنا فيه عملية التوظيف في الإدارة العمومية في الجزائر والذي تم التطرق فيه إلى مراحل عملية التوظيف وإجراءاته والعوامل المؤثرة فيه.)

# الفصل الأول
# ماهية التوظيف
# في
# الإدارة العمومية

**تمهيد:**

يعتبر التوظيف من أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، بما أن هذه الأخيرة تعتبر من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والاهتمام به، حيث يتطلب ذلك تناسق وتجانس مجموعة من الأنشطة وتوفر مجموعة من المقتضيات والأسس الضرورية من أجل نجاح عملية توظيف الموارد البشرية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتحقيق الانسجام والتوافق بين متطلبات الوظيفة العمومية الشاغرة وخصائص المترشحين للالتحاق بها.

تسعى الإدارة العمومية دائما إلى جذب الأفراد للانضمام والعمل بها في إطار خدمة المصلحة العامة ليصبحوا بذلك موظفين عموميين.

وبما أننا في دراستنا هذه نحاول معالجة ماهية التوظيف في الإدارة العمومية، ارتأينا تقسيم الفصل الأول من الدراسة إلى مبحثين جاءت تحت العناوين التالية:

**المبحث الأول : مفهوم الإدارة العمومية.**

**المبحث الثاني : مفهوم التوظيف.**

## المبحث الأول : مفهوم الإدارة العمومية .

### المطلب الأول : تعريف الإدارة العمومية .

عمدت الدولة على إقامة بعض الهيئات والسلطات بغية خدمة المصالح العامة، فلتعريف الإدارة العمومية وجب النظر في المهام ونوع النشاط الذي تقوم به.

#### الفرع الأول : المقصود بالإدارة العمومية:

قبل تقديم تعريف للإدارة العامة نعرف المقصود بمصطلح الإدارة:

**الإدارة لغة":** يستند مفهوم الإدارة إلى معناه اللغوي، فالإدارة في الإنجليزية مصدر لفعل أدار Administrer، وهذا التعبير الأخير مشتق من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين−Ad ministrare وتعني خدمة الغير أو تقديم العون للآخرين To serve .

على هذا النحو تعني تعني الإدارة " الخدمة " وأن من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة[1] ."

وفي اللغة العربية، الإدارة من فعل أدار بمعنى حرك، أي احتوى على الحركة والتشغيل ومن ثمة تحقيق النتيجة[2].

**الإدارة اصطلاحا ":** هي تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عن طريق تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد التنظيمية المختلفة (الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية[3] .")

---

[1]– إبراهيم عبد العزيز شيحا، **أصول الإدارة العامة**، منشأة المعارف الإسكندرية، سنة 1993 ، ص 26.

[2]– محمد حافظ حجازي، **المنظمات العامة– البناء-العمليات -النمط الإداري**، القاهرة، طيبة للنشر، 2002 م، ص22.

[3]– محمد هاني محمد، **إدارة الموارد البشرية**، ط 1 : دار العز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 ، ص 19.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن للإدارة عدة وظائف هي:

- **التخطيط:** وهو التقرير سلفا بما يجب عمله في المستقبل لتحقيق أهداف المنشأة خلال فترة زمنية محددة، وهو عمل يسبق التنفيذ[1] .
- **التنظيم:** يقصد به كل عمل يتم بموجبه تحديد أنشطة ووظائف المنظمة كالوظيفة المالية والتسويقية وتحديد إدارتها(كالإدارة المالية وإدارة التسويق[2]).
- **التوجيه (القيادة):** هو إرشاد وتحفيز المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال بغية تحقيق أهداف المنظمة.
- **الرقابة:** عبارة عن عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية بغية اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات[3].

"هي توجيه جهد جماعي مشترك في منظمة ما– عامة أو خاصة –بقصد تحقيق أهداف محددة ومرسومة."[4]

من خلال ما سبق يمكن استخلاص أن الإدارة هي عملية جوهرية لتسيير أمور الإنسان وترتيب وتنظيم مختلف شؤونه ومتطلباته، فهي تعتبر وسيلة هامة تؤدي إلى تحقيق الأهداف التي يطمح إليها الفرد والمجتمع.

---

[1]– جابر عوض سيد، أبو الحسن عبد الموجود، **إدارة المنظمات الاجتماعية-رؤى للإصلاح والتطوير-**، المكتب الجامعي الحديث، 2000 م، ص 42.

[2]– محمد حافظ حجازي، المرجع السابق، ص 24.

[3]– جمال الدين لعويسات، **مبادئ الإدارة**، الجزائر، دار هومة، 2005 م، ص 12.

[4]– إبراهيم عبد العزيز شيحا، المرجع السابق، ص 26.

أما الإدارة العامة فلها معنيان:

**أ. المعنى العضوي–الشكلي:**

حيث يقصد بالإدارة العامة مجموعة الأجهزة والهياكل والهيئات القائمة في إطار السلطة التنفيذية عبر مختلف مستوياتها، أي: مجموعة الأشخاص المعنوية العامة وتنظيماتها وتفريعاتها المختلفة.

**ب. المعنى الموضوعي-المادي (الوظيفي) :**

ومؤداه أن الإدارة العامة هي مجموعة الأنشطة والخدمات والوظائف والأعمال التي تقوم بها تلك الأجهزة والهيئات إشباعا للاحتياجات العامة للجمهور والمواطنين[1].

عرفها Phiffner بأنها: " إن الإدارة العامة تعني بالمعنى الواسع تنسيق الجهود المتعددة بقصد تحقيق السياسة العامة[2] ."

عرفها عبد العزيز شيحا بأنها ": مجموعة الأنماط المتشابكة المتعلقة ببعض القرارات

الإدارية (العملية الإدارية) والتي تقوم بها منظمة عامة (جهاز إداري) تحقيقا للسياسة العامة التي تستهدفها الدولة (هدف الإدارة[3]) .

كما تعرف المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري بأنها أشخاص معنوية عمومية تمارس نشاطا إداريا محظا، تتخذها الدولة والجماعات الإقليمية كوسيلة لإدارة مرافقها العامة الإدارية، تخضع للقانون العام، ويختص القضاء الإداري بالفصل في منازعاتها، تتمتع بامتيازات السلطة العامة كاتخاذ القرارات، تعتبر أموالها أموالا عمومية،

[1]– محمد الصغير بعلي، **دروس في المؤسسات الإدارية**، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، ص 06.

[2]– John Phiffner and Vance Presthus, Public Administration, Ed :03, Roneld presscomp, 1953, P.03.

[3]– إبراهيم عبد العزيز شيحا، المرجع السابق، ص 48.

وعمالها كقاعدة عامة موظفون، من أمثلتها المستشفيات والمؤسسات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم[1] .

نستخلص من خلال التعريفات السابقة أن الإدارة العمومية هي مجموعة الأشخاص والهيئات التي تمارس مهامها في خدمة المصالح العامة للدولة، حيث تعتبر الإدارة العمومية الجهاز التنفيذي الخاضع لإرادة الدولة وهي بالتالي تتعلق بالسياسات الحكومية المتبعة وآليات تحقيقها وتنفيذها بما يحقق حاجات المواطنين ويضمن قيام واستمرار الدولة بمهامها ووظائفها.

وبالتالي فالإدارة العامة تتولى تحقيق المصلحة العامة وخدمة المجتمع من خلال تدخلها في كافة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية والثقافية...

**الفرع الثاني : أهمية الإدارة العمومية.**

للإدارة العمومية أهمية تكمن في العديد من الجوانب وسنذكر فيما يلي بعض منها في النقاط التالية:

- تساهم في تحقيق أهداف الإقليم أو المجموعة التي هي كائنة فيها وذلك من خلال القيام بالمهام والنشاط المخصص لها حسب الحاجات العامة والتي كانت السبب الرئيسي في إنشاءها.
- تحقيق الأهداف المحددة، حيث أنها أنشأت لهدف معين فتقوم بجمع وتنظيم الموارد لتحقيق الأهداف والأغراض المنوطة بها والمحددة في إطار المصلحة العامة.
- تقوم بتسخير مختلف الموارد المتمثلة بالموارد البشرية والمالية للقيام بمشاريع مفيدة حيث يكون هناك تناسق بين بين الكفاءات البشرية والأموال ودمجها في تحقيق الأهداف المحددة.

[1]– ناصر لباد، **الوجيز في القانون الإداري**، ط :4، دار المجد للنشر والتوزيع، سطيف، الجزائر، ص 217.

- تقوم الإدارة العمومية بتوفير الوقت والجهد والمال، وذلك بتقريب الإدارة من المواطن وتخفيف الضغط عن الإدارة المركزية.
- تقوم الإدارة العمومية بتوظيف الموارد البشرية العمومية المتاحة ذات الكفاءة عن طريق توظيفها في أفضل خيارات متاحة من أجل تحقيق التطور والاستمرار.
- تساهم الإدارة العمومية في إنشاء هيكل تنظيمي سليم عبر القيام بعلاقة فعالة بين السلطة والمسؤولية.
- تكمن أهمية الإدارة الفعالة من خلال جعل المهام الصعبة أسهل عن طريق تجنب هدر الموارد، وتحقيق أفضل النتائج.

أما أهمية الإدارة بالنسبة للدولة فيكمن في أنها الأداة الرئيسية التي تعمد إليها تنفيذ المهام والسياسات المرفقية، وكذا خدمة الصالح العام في عدة مجالات وقطاعات كالتربية، الصحة، المياه...، وقد حددت القوانين واللوائح العلاقة ونظمت سير المرافق العامة وكذا الإدارات العامة والمؤسسات ذات الطابع الإداري العمومي[1].

**المطلب الثاني : خصائص الإدارة العمومية.**

للإدارة العمومية عدة خصائص تميزها عن بقية المنظمات والمؤسسات سنذكر فيما يلي بعضا منها.

[1]- ناصر لباد، **الوجيز في القانون الإداري**، نفس المرجع السابق، ص 217.

**الفرع الأول : الشخصية المعنوية[1].**

تعرف الشخصية المعنوية على أنها مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية كتلك المقررة للأشخاص الطبيعيين، وينظر إليها يتعامل معها كما لو كانت شخصا حقيقيا، إذن فهي لها حقوق وعليها التزامات.

وهي شخصية مستقلة عن الأشخاص و العناصر المادية المكونة لها بموجب الشخصية المعنوية، حيث تعتبر الوحدات المحلية مستقلة عن أشخاص منشئيها وممثليها ولها حقوق وعليها التزامات، وهذا ما يتبعه ذمة مالية مستقلة ولها حق التعاقد والتقاضي وتكون عرضة للمقاضاة ويكون لها جهاز إداري مستقل عن السلطة المركزية.

يعني أن المرفق يدار من قبل هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية، وبما أنها شخص من أشخاص القانون العام في شخصية عامة.

إن الهدف من إعطاء الشخصية المعنوية للمرفق العام (إدارة عمومية) هو إعطاء قدرا أكبر من الاستقلالية التي تجعل لها هامشا من الحرية يمكنها من تحقيق أهدافها المنوطة بها من أجل خدمة المصلحة العامة بأكبر فعالية، لذا فإن الإدارة العمومية بما أن لها ذمة مالية مستقلة فهي مستقلة في تحصيل إيراداتها والإنفاق.

كما أن لها أملاكا خاصة، تتحمل الحقوق والواجبات، إبرام العقود، إصدار القرارات الإدارية، لها ميزانية خاصة بها ولها امتيازات السلطة العامة وبذلك فهي تتمتع بصلاحيات مرتبطة بها وبصفتها شخصا عاما

[1]- شهيدة عمر، **سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، سنة 2018/2017م، ص07.

**الفرع الثاني : مبدأ التخصص.**

وتقوم الإدارات العمومية على مبدأ التخصص، بمعنى أن هناك مرافق تكون على مستوى الإقليم أو المنطقة ومختصة حسب حاجيات سكان تلك المنطقة أو الإقليم، كالتعليم، الصحة وتوزيع الكهرباء والمياه...، ولكي لا تختلف على صفة العمومية يجب أن تكون تعبر عن حاجات وطموعات العامة وأن لا تتعارض مع السياسة العامة للدولة.

إن سبب وجود الإدارة العمومية هو التخصص فبما أنها شخص من أشخاص القانون العام، فهي متخصصة في مجالات عديدة ومحددة بدقة، فالإدارة العمومية مهما كان مجالها الجغرافي وطني أم محلي فهي تنشأ من أجل تنفيذ مهام محددة، مثلا: المستشفيات: الصحة، الجامعات: التعليم والبحث، فكل مؤسسة عمومية لها غرضها الذي وجدت من أجله.

لذا فعليها الاحترام الصارم لمجال تدخلها فلا يمكنها تجاوز مجال نشاطها أو استعمال ذمتها لمهام أخرى، وفي البدأ كان ينظر إلى هذا المبدأ (التخصص) بطريقة صارمة لكنه بمرور الوقت أخذ نوعا من المرونة.

فلا يمكنها بذلك أن تقبل الهدايا والهبات المخصصة لتحقيق نشاط خارج عن إطار تدخلها، والإدارة العمومية ما هي إلا شخص معنوي مرتبط بشخص معنوي عام فالقانون أو التنظيم هو من يحدد بدقة مجالات تدخلها فقد تكون هذه النشاطات ثانوية مكملة للنشاط الرئيسي ومساعدة له ولا يجوز أن تكون منفصلة عنه تماما.[1]

[1]– عبد الكريم عديلة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر، بسكرة، الجزائر، جامعة محمد خيضر، سنة 2014/2013م، ص 51–52.

**الفرع الثالث : مبدأ الاستقلالية.**

يتطلب القيام بالمصالح العمومية وجود نظام إداري عمومي مستقل في ممارسة الوظائف الإدارية عن السلطة المركزية.

لذا تملك الإدارات العمومية نوعا من الاستقلالية الإدارية والمالية والتسييرية فهي مستقلة إداريا أي عضويا فهي غير تابعة لشخص معنوي آخر.

أما الاستقلالية المالية فهي مجسدة بأنها لها ميزانية خاصة بها ولها مواردها الخاصة، أما الاستقلالية التسييرية فهي تعني بأنها مستقلة في اتخاذ القرارات (مجلس المداولة) فهي غير مرتبطة بالوصاية ولا تنتظر موافقة مسبقة لاتخاذ القرارات، ومستقلة من حيث أن لها جهازا تنفيذيا ينفذ المداولات ويسهر على السير الحسن للمرفق العام[1] .

**الفرع الرابع : الوصاية.**

يعرف محمود حلمي بأنها مجموعة سلطات يمنحها المشرع لسلطة إدارية لمنع انحراف وتخاذل وتعند، وإساءة استعمال الهيئات اللامركزية لسلطاتها لتحقيق مشروعية أعمالها وعدم تعاطلها مع المصلحة العامة.

لا يعني تمتع الإدارة العمومية بالشخصية المعنوية إفلاتها من الرقابة المركزية، فمهما تمتعت بالاستقلالية فإنها لابد أن تعمل في إطار السياسة العامة للدولة وطبقا لقوانينها باعتبارها أجهزة مشاركة في جزء من النشاط الإداري والتنفيذي للدولة، عادة ما تحدد القوانين واللوائح نوع هذه الرقابة.

حيث تقوم الوصاية الإدارية بتحقيق العلاقة بين السلطات المركزية الوصية والهيئات الإدارية اللامركزية.

كما لا تعني استقلالية الإدارة العمومية في اتخاذ القرارات أنها تملك استقلالية تامة، بل لابد لها أن تراعي المصالح العامة والسياسة العامة للدولة.

[1]– شهيدة عمر، المرجع السابق، ص 08.

## المبحث الثاني : مفهوم التوظيف .

### المطلب الأول : تعريف التوظيف وشروطه .

مع تزايد الاهتمام بالمورد البشري أصبح مفهوم التوظيف يحظى بعناية خاصة، من قبل المؤسسات والإدارات العمومية، وهذا نظرا للأهمية والدور الذي يلعبه في تحديد مصير مختلف أنشطة وأعمال إدارة الموارد البشرية وكذا الإدارة العمومية، لذا وجب استقطاب أكبر عدد ممكن من الراغبين في التوظيف واختيار أنسبهم.

**الفرع الأول: تعريف التوظيف:**

**أولا/ التوظيف لغة:** من فعل وظف، يوظف، توظيفا، أي استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة[1].

- **التوظيف اصطلاحا:** مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مترشح لمنصب معين، وهو مرادف للتشغيل، حيث يراد استخدام الأفراد في مناصب الشغل أو بتكليف شخص معين بمسؤوليات وواجبات محددة في المنظمة[2].

كما تم تعريف التوظيف عند بعد المفكرين كما يلي:

**التعريف الأول:** التوظيف هو تحديد نوع الأفراد المراد تشغيلهم واستقطابهم واختيارهم علاوة على وضع معايير الأداء وتحديد الأجور والمكافآت وتدريب الأفراد[3].

---

[1]– المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، بيروت، لبنان، دار الشرق للنشر، 1973، ص 265.

[2]– بوغالم إيمان، **واقع سياسة التوظيف في الوظيفة العمومية**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، 2011–2012، ص 11.

[3]– زوري منير، **الوجيز في تسيير الموارد البشرية**، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 10.

**التعريف الثاني:** هو النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن الأفراد الملائمين لشغل مناصب عمل شاغرة في الإدارة أو المؤسسة.[1]

**التعريف الثالث:** يعرف التوظيف على أنه عملية ملئ الوظائف الشاغرة في المؤسسة بالمؤهلين لها من خلال استقطاب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية المناسبة من سوق العمل، ثم القيام بعملية الاختيار والتعيين بغية الوصول إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة.[2]

**التعريف الرابع:** تعتبر عملية التوظيف هي الامتداد الطبيعي لعملية التخطيط، والأداة الأساسية التي يمكن من خلالها استقدام واجتذاب الأفراد وإجراء عملية المفاضلة بينهم وفق معايير علمية. [3]

من خلال ما سبق عرضه من تعاريف نلاحظ أن هناك إجماع على أن عملية التوظيف تهدف إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

لذا يمكن تعريف التوظيف على أنه العملية التي يتم من خلالها استقطاب عدد من الموارد البشرية التي تتوفر فيها الشروط المعينة، ثم اختيار الأنسب من بينهم، وتعيين الموارد البشرية المناسبة التي تم اختيارها لشغل المناصب الشاغرة في الإدارة بغية تحقيق الأهداف المنوطة بها.

---

[1]– بن مزوزية عبد القادر، **دليل الموظف الجزائري**، منتديات ملتقى الموظف الجزائري 2017 ، ص 05.

[2]– فريد خميلي، **أثر تغيرات البيئة الداخلية على توظيف الموارد البشرية في مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة**، مجلة مركز دراسات الكوفة،ع 33، 2014، ص 149– 157.

[3]– معتز ديب خليل الخالدي، **ضوابط ومعايير اختيار وتعيين أفراد الشرطة وأثرها على فعالية الأداء الشرطي من وجهة نظر ضباط الشرطة الفلسطينية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، كلية التجارة، 2012، ص 12.

**ثانيا/ أهمية التوظيف:**

للتوظيف أهمية بالغة في المنظمة باعتباره الآلية التي من خلالها يتم توفير الموارد البشرية للمؤسسة وكذا توفير احتياجاتها وتحقيق أهدافها، كما تبرز أهمي التوظيف من خلال دورة في إنجاز إستراتيجية الموارد البشرية.

تهتم إدارة الموارد البشرية بشؤون الموظفين خلال مسارهم المهني بدءا من عملية "تكوين الموارد البشرية "بمختلف وظائفها المتسلسلة، حيث تهدف عملية توظيف الموارد البشرية إلى ملئ الوظائف الشاغرة ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

ويحقق التوظيف الفعال عدة مزايا للمؤسسة، منها زيادة الإنتاج من خلال: تحسين أداء الأفراد، تحسين عملية التدريب والتقليل من تكاليف التدريب، الوصول إلى الرضا الوظيفي، تخفيض التكاليف وتحقيق الأرباح من خلال الاستثمار في المورد البشري،

كما أن جميع المنتمين إلى المنظمة هم المورد الأكثر أهمية من جميع الموارد الأخرى، وقد تحصلت عليهم من خلال عملية التوظيف، لذا فالمؤسسة مطالبة بتحديد وجذب والمحافظة على الموظفين المؤهلين لشغل المواقع الشاغرة فيها.[1]

**الفرع الثاني: شروط التوظيف**

باعتبار أن الموظف هو ممثل الدولة و نائبها في مباشرة مهامها نحو تحقيق الصالح، العام فإنه لا يمكن الالتحاق بالوظيفة العمومية أيا كان ما لم تتوفر فيه شروط محددة في التشريع الجزائري، وهذا ما يفسر وجود مجموعة من المقتضيات لتولي الوظائف العامة، وهي محددة أصلا القانون الأساسي المتعلق بالوظيفة العمومية، وهي

[1]– فريد خميلي، المرجع السابق، ص 49.

كالآتي:

- **الجنسية الجزائرية:** شرط الجنسية الجزائرية كمبدأ عام دون الخوض في تفاصيله سواء كانت جنسية أصلية أو جنسية مكتسبة، فقد نص القانون الجزائري على المعياريين الأساسيين لاكتساب صفة جزائري الجنسية، وهما معيار رابطة حق الدم، ومعيار رابطة حق الإقليم، فقد نص على أنه": يعتبر جزائريا الولد المولود من أب جزائري وأم جزائرية "في حين نص نفس الأمر في المادة 07 على أنه ":يعتبر من الجنسية الجزائرية بالولادة في الجزائر"[1]، أي أن الجنسية الجزائرية يمكن اكتسابها عن طريق جنسية الآباء، وإما اكتسابها عن طريق الولادة في الجزائر.
- **التمتع بالحقوق المدنية:** وهي جميع الحقوق التي منحت بموجب القانون من قبل الدولة لجميع المواطنين ضمن الحدود الإقليمية مثل حق العمل والتنقل والحياة...، لذا يتعين على الإدارة المعنية بالتوظيف إجراء تحقيق أولي حول السيرة الذاتية وحول الأسرة وأخلاق المترشح قبل وأثناء التحاقه بالوظيفة، وذلك من خلال مراجعة صحيفة سوابقه العدلية.

كما يعتبر شرط خلو شهادة سوابقه القضائية من ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها من التحقيق الإداري المسبق للمترشح للوظيفة العمومية، فهناك بعض الذين ارتكبوا بعض السلوكيات التي تتنافى مع القانون وكذا تتنافى مع مبادئ وشروط المنظمة الموظفة، فلا يوظف شخص أتهم فيما سبق بالسرقة في مؤسسة بنكية مثلا.

[1]– المادة 07،06 من الأمر رقم 70–87 المؤرخ في 15 ديسمبر 1970، المتضمن قانون الجنسية الجزائرية، المعدل والمتمم.

-**إثبات الوضعية القانونية تجاه الخدمة الوطنية:** ويقصد بهذا أن تكون له بطاقة من مصالح التجنيد للخدمة الوطنية تثبت إن كان هناك إعفاء أو تأجيل أو تأدية للخدمة الوطنية.

-**شرط السن:** وقد حدده المشرع الجزائري بثماني عشرة (18) سنة كاملة، فمن الضرورة أن يكون المترشح بالغا من العمر السن المحدد، ليتمكن من تحمل تبعات وظيفته ويدرك مسؤولياتها.

-**القدرة البدنية والذهنية:** بالنسبة للقدرة البدنية يكون ذلك عادة بتقديم شهادة طبية، أما القدرة الذهنية يقصد بها السلامة من مختلف الأمراض العقلية، حيث يجب أن يكون المترشح لائقا للقيام بأعباء تلك الوظيفة، والتمتع بصحة عقلية وجسدية جيدة تتنافس ومتطلبات أداء الوظيفة.[1]

-**إثبات التأهيل العلمي بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين:** يجب على المترشح أن يثبت بأنه يحوز على المؤهل العلمي الذي تتطلبه الوظيفة العمومية المراد الالتحاق بها [2].

**المطلب الثاني: مصادر التوظيف ومبادئه.**

تسعى المؤسسة العمومية للحصول على أفضل وأنسب الموارد البشرية لشغل المناصب الشاغرة، لذلك تعتمد على عدة مصادر منها الداخلية ومنها الخارجية، كما تستند عملية التوظيف على مبادئ حددها المشرع الجزائري.

[1]- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 ديسمبر 2006، المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المادة 75.

[2]- المرجع نفسه، المادة رقم 79.

**الفرع الأول: مصادر التوظيف:**

تعتمد المؤسسة في الحصول على مواردها البشرية على مصادر إما داخلية أو خارجية:

**أولا/ المصادر الداخلية:**

ويقصد بها ملئ المناصب الشاغرة بما تتوفر عليه المؤسسة من موظفيها وذلك من خلال النقل الوظيفي والترقية، وهذا لتحقيق مبدأ (أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية). [1]

**أ. النقل الوظيفي:**

يكون النقل من إدارة إلى أخرى أو من مديرية أو وزارة إلى مديرية أو وزارة أخرى، ويكون ذا طابع عام أو دوري أو ذا طابع محدود وظرفي وقد يكون إجباريا أو بناءا على طلب الموظف المعني، ونقصد بهذه الطريقة نقل الموظفين من وظيفة إلى أخرى للتمكن من اكتساب خبرات متعددة ومختلفة تستعمل هذه الطريقة عندما تكون سياسات المنظمة قائمة على تشجيع وتنويع خبرات العاملين والموظفين لديها.

**ب. الترقية:**

يقصد بالترقية انتقال الموظف من وضعية إلى أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حاليا ومستقبلا، كما قد تصاحب هذه الترقية بزيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال، ودرجة المسؤولية ومجال السلطة ... فالموظف يبدأ حياته المهنية في أدنى درجات السلم الوظيفي، ثم يعلو مركزه ويزيد دخله، والترقية هي أمر مرغوب فيه

[1]– Jean-Maie Peretti, Ressources humaines et gestion des personnes, 6eme édition, librairie Vuibert Paris, 2007, P77.

بالنسبة للفرد داخل المجتمع، وتعتبر جزءا من ثقافة المجتمعات، تستعمل هذه الطريقة لتوفرها على المعلومات عن الوظائف الشاغرة لكل موظفي المنظمة، وتترك المنظمة المجال مفتوح لموظفيها لتقديم طلبات الترشح للوظائف الشاغرة.

تعتبر المصادر الداخلية أهم المصادر للحصول على الموارد البشرية في المؤسسة، وهذا نظرا لما تحققه سياسة التوظيف من مزايا والتي نذكر منها ما يلي:[1]

-يكون المورد البشري الموظف من المصدر الداخلي أكثر احتمالا للنجاح في عمله خاصة إذا سبق له وعمل في نفس الوظيفة؛

-ارتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداهم؛ [2]

-تكلفة التوظيف من الداخل تكون منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من الخارج ؛

-قدرة الموظف على التعاون و التنسيق مع زملائه القدامى؛

-تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بأدائهم.

**ثانيا/ المصادر الخارجية:**

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمؤسسة من الموارد البشرية الشابة من سوق العمل الخارجي، وتكون هذه السوق في منطقة محلية أو سوق وطنية على مستوى الدولة، وتلجأ المؤسسة إلى المصدر الخارجي في حالة عدم توفر المناصب الداخلية، والقدرات المطلوبة لشغل مناصب شاغرة، وعندما تكون للمؤسسة رغبة في توظيف أشخاص لهم نظرة جديدة ومختلفة عما لديها أو بتشكل المصدر الخارجي بشكل عام من خلال الإعلان لطالبي العمل، المنظمات التعليمية، الجامعات والمعاهد العلمية والفنية

[1]– محمد جمال الكفافي، **الاستثمار في الموارد البشرية**، ط 1، القاهرة، مصر، الإدارة الثقافية للنشر 2007، ص123.

[2]– المرجع نفسه، ص 138.

والمدارس، مكاتب اليد العاملة الحكومية، مكاتب التوظيف الخاصة، الطلبات الشخصية السابق تقديمها، النقابات العمالية والمهنية.

تسعى المنظمة للحصول على احتياجاتها من سوق العمل الخارجي لعدة عوامل منها:

-إمكانية توافر التخصصات المطلوبة في سوق العمل الخارجي؛
-مدى السرعة المطلوبة لشغل بعض الوظائف خاصة في حالة خلو بعض الوظائف فجأة؛
-مدى رغبة إدارة المنظمة في تطعيم المنظمة بأفكار ووجهات نظر جديدة.

ويعتبر هذا المصدر ذو أهمية نظر لما يحققه من مزايا والتي نذكر منها ما يلي:

-المصدر الخارجي يزود المنظمة بموارد بشرية تحمل أفكارا وثقافة جديدة وتصورات متطورة تجعلها متجددة الحيوية والنشاط بشكل مستمر؛[1]
-الحصول على موارد بشرية أعلى كفاءة من المتاحة داخل المنظمة نظرا لكبر حجم وعاء الموارد البشرية المتوفرة في سوق العمل الخارجي مما يجعل من فرصة اختيار الأفضل والأنسب للوظيفة الشاغرة أكبر؛
-يسمح المصدر الخارجي بإقامة علاقات تعاونية متعددة وإمكانية تغيير عادات تقليدية وغير ملائمة في المنظمة.

[1]- صلاح الدين عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية (من الناحية العلمية والعملية)**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص ص 158-159.

**الفرع الثاني: مبادئ التوظيف:**

يقوم التوظيف على المبادئ التالية:

**-مبدأ المساواة:**

يخضع التوظيف إلى مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية، أي كل المواطنين سواسية أمام القانون ويمكن لهم الترشح لشغل الوظائف المناسبة مع مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية والعملية، ويقصد بالمساواة تحقيق العدالة بين الراغبين المؤهلين في تولي الوظائف شرط توفرهم على متطلبات الوظيفة العمومية الشاغرة والمعلن عنها.

**-مبدأ الشفافية:**

وذلك بتطبيق شروط تولي الوظائف العمومية بما يحقق تكافؤ الفرص[1]، وإجراء المسابقات والإعلان عنها بكل شفافية ودون غموض أو احتكار للمناصب الشاغرة.

**-مبدأ الديمومة:**

إن التوظيف هو عملية إدارية مستمرة، بمجرد تعيين الشخص في الوظيفة فإنه قد عين في حياة وظيفية لا تنتهي إلا بالتقاعد أو الاستقالة أو الإحالة في بعض الحالات التي نص عليها القانون العام للوظيفة العمومية.

**-مبدأ الكفاءة:**

ويقصد بهذا المبدأ اختيار أفضل العناصر المتقدمة للوظائف المعلن عليها وأكثرها قدرة على القيام بها[1]، إن مبدأ الكفاءة هو جد مهم فتوظيف الأشخاص الأكفاء

[1]- أحمد طرشي، **التعيين في الوظائف العامة بين النظام الإسلامي والقانون الجزائري( دراسة مقارنة)**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإسلامية، تخصص: شريعة وقانون، جامعة الجزائر 1، كلية العلوم الإسلامية، 2016-2017، ص 43.

عامل أساسي في تحقيق الاستمرار في التطور والتقدم للمنظمة وتحقيق أهدافها المنوطة بها بكل كفاءة وقدرتها على المنافسة وتحقيق الخدمة العمومية والرضا لدى المواطنين.

وكتعقيب على ما سبق فإن مبدأ المساواة لا يعني أن كل الناس سواسية في تولي الوظائف، وإنما تعتمد عملية الالتحاق بالوظائف شروطا معينة حددها المشرع الجزائري كما ذكرنا آنفا بالإضافة إلى شروط أخرى تشترطها الإدارة المعنية بالتوظيف كنوع المؤهل العلمي أو الشهادة المطلوبة للالتحاق بالوظيفة الشاغرة.

[1]– نوري منير، مرجع سابق، ص 59–60.

**خاتمة الفصل:**

إن ما يمكن استخلاصه من الفصل المفاهيمي لسياسة التوظيف في الإدارة العمومية أن الإدارة العمومية هي الجهاز التنفيذي الذي توكل له الدولة القيام بإدارة المرفق العام وخدمة المصلحة العامة بما يتوافق والسياسة العامة للدولة ومخططاتها العمومية.

كما نستنتج بأن عملية التوظيف ذات أهمية في الإدارة العمومية حيث تعتبر محورا أساسيا في استمرار المنظمة، ويتحدد على أساسها أداء مهامها، وكذا إدارة الموارد البشرية لأنها هي المنوطة بعملية التوظيف.

# الفصل الثاني:
# عملية التوظيف
# في
# الإدارة العمومية الجزائرية

**تمهيد:**

لضمان نجاح عملية التوظيف تقوم الإدارة العمومية بمجموعة من الأنشطة والعمليات، وقبل ذلك تقوم أولا بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، ثم بيان المواصفات التي يجب أن تتوفر في شاغل هذه الوظيفة وعلى إثر ذلك تقوم الإدارة بالاستقطاب والاختيار والتعيين، وذلك من أجل الحصول على أفضل الموارد البشرية لزيادة قدرتها التنافسية.

تعتمد الإدارة العمومية على طرق معينة في عملية التوظيف بها، كما تتأثر عملية التوظيف بعدة عوامل سنتطرق إليها من خلال هذا الفصل من الدراسة، لذا ارتأينا تقسيم هذا الأخير إلى مبحثين تمت عنونتهما كما يلي:

**المبحث الأول : مراحل التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية.**

**المبحث الثاني : طرق التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية**

## المبحث الأول : مراحل التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية .

### المطلب الأول : الاستقطاب .

عندما تحدد المنظمة احتياجاتها من الموارد البشرية، يبقى لها أن تجذب أكبر عدد ممكن من طالبي التوظيف، ويطلق على هذه الوظيفة الاستقطاب.

**الفرع الأول: تعريفه:**

المقصود بمرحلة الاستقطاب: يقصد باستقطاب الموارد البشرية " البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة[1]"

هو" البحث والجذب لوعاء من الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة العمومية[2] ."

"يشير إلى تلك المراحل أو العمليات المختلفة للبحث عن المترشحين الملائمين لملء الوظائف الشاغرة أو المتوقعة[3] ."

من خلال التعريفات السابقة نستخلص بأن الاستقطاب هو إعداد وجمع أو حشد من طالبي الوظيفة بحيث يمكن الاختيار من بينهم، والهدف العام له هو جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من القوى العاملة والصالحة لأداء العمل لاختيار أنسبها ومن ثم تعيينه بالمنظمة وتلبية احتياجاتها.

لعملية الاستقطاب أهمية هامة في المنظمة تكمن في النقاط التالية[4]:

---

[1]– إسماعيل قيرة، **تنمية الموارد البشرية**، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، ص 79.

[2]– وسيلة حمداوي، **إدارة الموارد البشرية**، قالمة، الجزائر، مديرية النشر، 2004، ص 88.

[3]– Www.dawahmemo.com/downlad.php.id=1708–Em cache–Similares

تم تصفح الموقع يوم 10 مارس2020 على الساعة 15:20

[4]– خالد عبد الرحيم الهيثي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص 124.

- ترجع أهمية الاستقطاب لكونها توفر الأساس لعمليتي الاختيار والتعيين، فاستقطاب العناصر المناسبة وبالعدد الكافي لشغل المناصب الشاغرة له تأثر كبير على إنتاجية الإدارة العمومية وفعاليتها ومستوى أدائها، كما تنعكس فعالية هذه العملية على كل العمليات الأخرى سواء المتعلقة بالموارد البشرية أو بالوظائف الأخرى للمنظمة.
- توفير مجموعة كافية من المتقدمين المناسبين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة.
- المساهمة في زيادة فاعلية عملية الاختيار من خلال جذب المترشحين المناسبين.
- تقليل تكاليف وجهود الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق عملية الاختيار، كالتدريب...
- تحقيق الوسائل الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف.

**الفرع الثاني: خطوات عملية الاستقطاب:**

تمر عملية استقطاب الموارد البشرية بعدة خطوات وهي كما يلي[1] :

أ. **تخطيط الموارد العاملة:** حيث يتم تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية طبقا لخطط الإنتاج والعمل في الفترة القادمة.

ب. **طلبات المديرين من العمالة:** وتتضمن هذه الخطوة في تحديد أعداد ونوعيات العمالة المطلوبة من حيث المتطلبات الجسمانية والذهنية، والقدرات والمهارات.

ج. **تحديد الوظائف الشاغرة:** بناءا على الخطوتين السابقتين يكون لدى إدارة الموارد البشرية تصور كامل عن إعداد الوظائف الشاغرة المطلوب شغلها، وفي أي الإدارات والأقسام وأيضا في المستويات الوظيفية تقع تلك الوظائف.

[1]– أحمد ماهر، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، 2015، ص 140.

د. **النظر في تحليل الوظائف ومراجعة مواصفات شاغلي الوظيفة:** بعد تحديد عدد الوظائف الشاغرة يكون من الضروري مراجعة تحليل الوظائف لمعرفة متطلبات الوظيفة من واجبات ومسؤوليات، وأيضا مراجعة المواصفات التي ينبغي توفرها في شاغل الوظيفة من حيث المؤهل، وعدد سنوات الخبرة ونوعها.

هـ. **الاستقطاب:** وهو بداية العملية لجذب العمالة، وتتضمن الخطوة عددا من الأنشطة.

قبل أن تقوم المؤسسة بالاستقطاب تقوم أولا بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، ثم بيان المواصفات التي يجب أن تتوفر في شاغل هذه الوظيفة وعلى إثر ذلك تقوم المؤسسة بالاستقطاب والاختيار والتعيين[1].

-**إدارة الموارد البشرية هي القائم بعملية الاستقطاب:** تعد إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن الاستقطاب،" بحيث تؤدي تلك الإدارة إلى استقطاب وتنمية وصيانة الموارد البشرية "[2]، وقال الباحث منصور أحمد منصور عن إدارة الموارد البشرية بأنها ":الإدارة المعنية بتخطيط، وتنظيم، وتوظيف، وقيادة، ورقابة الموارد البشرية للوصول إلى أهداف الفرد والمؤسسة [3]"، وعادة ما يوجد مكتب للتوظيف في هذه الإدارة يكون مسؤولا عن الاستقطاب والمقابلات، ويرجع السبب في ذلك إلى أن العاملين بهذا المكتب هم الذين يتصلون بطريقة مباشرة مع المتقدمين لشغل الوظائف سواء من داخل المنظمة أو من خارجها[4].

---

[1]– فريد خميلي، المرجع السابق، ص 149.

[2]– Petit Et Autres, Gestion stratégique Et Opérationnelle Des Ressources Humaines, Edition Gaétan Marin, Qébec, 2000, p07.

[3]– منصور أحمد منصور، **المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة**، دار المطبوعات، 1979، ص 05.

[4]– محمد راوية، **إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية**، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2000، ص 116.

أما في المنظمات الصغيرة الحجم، فإن وظيفة الاستقطاب يقوم بها فرد واحد عادة، يكون مدير مكتب التوظيف، أيضا يمكن أن يقوم المديرون التنفيذيون في المنظمات الصغيرة الحجم باستقطاب الأفراد وإجراء المقابلات معهم[1].

**الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الاستقطاب:**

- حجم المنظمة
- الظروف الاقتصادية العامة
- الخبرة السابقة للمنظمة في مجال الاستقطاب
- ظروف العمل
- اتجاه المنظمة نحو البقاء أو النمو أو الانكماش
- طبيعة الوظائف المعروضة وسمعة المنظمة
- طبيعة النشاط وتوقيت الاستقطاب
- التنوع في استخدام مصادر الاستقطاب( مصادر التوظيف).

**المطلب الثاني : الاختيار والتعيين.**

تعتبر عملية الاختيار من العمليات المهمة في الإدارة بحيث تمكنها من فحص واختيار المترشح المناسب من بين المترشحين المتقدمين لشغل الوظيفة.

[1]– أحمد ماهر، المرجع السابق، ص 141.

**الفرع الأول: الاختيار .**

**أولا/ تعريفه :**

« عملية الاختيار هي المرحلة الثانية من عملية التوظيف وتشكل نقطة الاتصال التي تربط بين الفرد في بيئته الخارجية والوظيفة في بيئتها الداخلية، وتحقيق التناسب والمواءمة بين الفرد والمنظمة لتحقيق الاختيار الفعال ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، كما تعرف عملية الاختيار أنها تلك العملية التي يتم من خلالها غربلة وتصفية عدد من المترشحين الذين تم استقطابهم سابقا من خلال عدة خطوات ومراحل يتم فيها المفاضلة بين خصائص ومواصفات الأفراد التي تتوافق وتنطبق مع خصائص ومواصفات الوظيفة[1]. »

«العملية التي بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل[2]. »

**ثانيا/ أهميته:**

يمكن إبراز أهمية الاختيار من خلال النقاط الآتية[3]:

- يؤدي الاختيار إلى الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة وهذا ما يؤدي إلى رفع كفاءة المؤسسة وخفض تكلفة العمل واستمرارية وبقاء الإدارة.
- إظهار الوظائف التي تتناسب مع المترشحين للعمل من حيث القدرات والمهارات وهذا ما يؤدي إلى اختيار الفرد المناسب في المكان المناسب.

[1]– محمد هاني محمد، **إدارة الموارد البشرية**، المرجع السابق، ص 141.

[2]– السلمي علي، **إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية**، مكتبة غريب القاهرة مصر، ط3، 1975، ص 203.

[3]– المرجع نفسه، ص 146.

- خلق توجهات مؤيدة للعمال تجاه المنظمة، خصوصا في حالة وجود ندرة في التخصصات المطلوبة مما يؤدي إلى توفير المنظمة لمتطلباتها من العاملين.
- رفع الروح المعنوية للعاملين ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- اكتساب المؤسسة سمعة طيبة في سوق العمل من حيث استقرار العمال وعدالة الرواتب وهذا من خلال توفير ظروف العمل المناسبة.
- تحقيق مستويات عليا من الإنتاج، وكذا تقليل التكاليف بخصوص تلك المتعلقة بعملية الاختيار مثل" : تكلفة تدريب الموظف وتكلفة إعادة الاختيار وغيرها."...

**ثالثا/ مراحله وخطواته:**

تتم عملية الاختيار من خلال عدة مراحل هي[1]:

أ. **استقبال طالبي العمل:** يتم من خلال هذه المرحلة استقبال طالبي العمل وتعريفهم بالمنظمة أو الإدارة بتقديم معلومات عن الإدارة وأهدافها وسياساتها تجاه العاملين لديها، وهذا ما يؤدي بالمتقدمين الذين لا تتوافر فيهم الشروط اللازمة للعمل عدم الاستمرار في إجراءات الاختيار، كما يترك هذا الاستقبال آثار نفسية إيجابية في الأفراد الذين تتوافر فيهم الشروط اللازمة، وهذا ما يزيد من فرصة اختيار الأفراد المناسبين.

ب. **المرحلة المبدئية (الأولية):** تقوم الإدارة هنا بإجراء مقابلة مبدئية للمتقدمين للوظيفة من أجل استبعاد المتقدمين الذين لا تتوافر لديهم الشروط الواجب توفرها فيمن سيشغل الوظيفة، وبالتالي توفير تكلفة إجراءات الاختيار بشأنهم.

ج. **تلقي وفحص طلب التوظيف:** هنا يتم تلقي طلبات التوظيف إما بالحضور شخصيا أو عن طريق البريد، وهذا الطلب هو عبارة عن نموذج مهم من قبل الإدارة يمكنها من

[1]– محمد هاني محمد، المرجع السابق، ص 151_167.

الحصول على المعلومات الضرورية للمتقدم للعمل، ويختلف هذا الطلب من منظمة إلى أخرى.

د. **الاختبارات:** تعتمد المنظمة على الاختبارات للتعرف على مدى توفر مجموعة المهارات والمؤهلات المطلوبة لشغل الوظيفة الشاغرة، وقياس مدى قدرة المتقدم على استخدام قدراته واستفادته منها في التطبيق العلمي وقدرته على الحكم والاستدلال والكشف عن ميوله وكفاءته .تختلف هذه الاختبارات فبعضها للكشف عن مستوى الأداء العضلي والمهارات ودرجة الذكاء للمترشح وبعضها تهدف للقياس والكشف عن الميول الخصائص التي تميز شخصية المتقدم لشغل الوظيفة الشاغرة.

بعد تطبيق هذه الاختبارات على المترشحين لشغل الوظيفة تأتي المرحلة التالية وهي المقابلات.

هـ. **المقابلات الشخصية:** وهي عبارة عن محادثة تدور بين طرفين يتم فيها تبادل الآراء والمعلومات في نواحي معينة يديرها الطرف الأول ينوب عن المنظمة، وتهدف هذه المقابلة الشخصية إلى التعرف على السمات الشخصية للمتقدم والخبرة العلمية السابقة وكذا الخلفية العلمي (المؤهلات والتخصص[1].).

و. **الفحص الطبي :** هو مجموعة من الاختبارات للخصائص الجسمانية (القلب، الصدر، الأعصاب)...، تصمم في ظل متطلبات كل وظيفة.

ز. **إعلام المتقدمين بنتيجة الاختيار :** بعد استكمال كل الإجراءات السابقة يتم إعلام المتقدمين الذين وقع عليهم الاختيار وهذا ما يطلق عليه عرض الوظيفة وهو قابل للرفض كما هو قابل للقبول، كما يتم إعلام الذين لم يتم قبولهم بأن المناصب الشاغرة قد تم ملؤها وقد تم وضعهم في قائمة الاحتياط ويمكن أن يتم طلبهم في المستقبل.

[1]– محمد هاني محمد، المرجع السابق، ص 152.

**الفرع الثاني/ التعيين:**

بعد إكمال الإجراءات السابقة وتصفية المتقدمين يصبح من الواجب تعيين المقبولين وترجع سلطة التعيين إلى إدارة الموارد البشرية لأنها هي من قامت بالإشراف على عملية الاختيار.

**أولا/ تعريفه:**

"يقصد به انعقاد الرابطة الوظيفية لأول مرة بين الموظف والإدارة واعتبار المرشح موظفا بعد صدور قرار تعيينه ."[1]

هو" الخطوة الأخيرة في عملية التوظيف، حيث يتضمن التعيين أربع نقاط أساسية، إصدار قرار التعيين، التهيئة المبدئية، التقويم أثناء الفترة التجريبية، ثبات صلاحية الموظف[2]."

هو" العمل الذي يتم بموجبه انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة وذلك على أساس موضوعي وعادل بإصدار قرار نهائي للتعيين."[3]

ومنه نستخلص أن التعيين هو المفاضلة بين المتقدمين للوظائف الشاغرة من خلال التأكد من البيانات المقدمة والحصول على موافقة الإدارة العامة على المترشحين المختارين وإصدار القرار النهائي للتعيين.

[1]– أحمد الطرشي، **التعيين في الوظائف العامة بين النظام الإسلامي والقانون الجزائري**، المرجع السابق، ص 67.

[2]– السالم مؤيد، حرحوش عادل، **المدخل الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية**، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، 2002، ص 05.

[3]– عبد الكريم عديلة، المرجع السابق، ص 60.

**ثانيا/ خطواته:**

بعد اختيار المترشحين المناسبين للوظائف الشاغرة يتم التأكد من صحة المعلومات المقدمة للمنظمة، وتقدم ملفات وتقارير عن المترشحين للإدارة العليا من أجل تحرير قرار التنصيب ولكن هذا بعد عدة خطوات، هي كالآتي:[1]

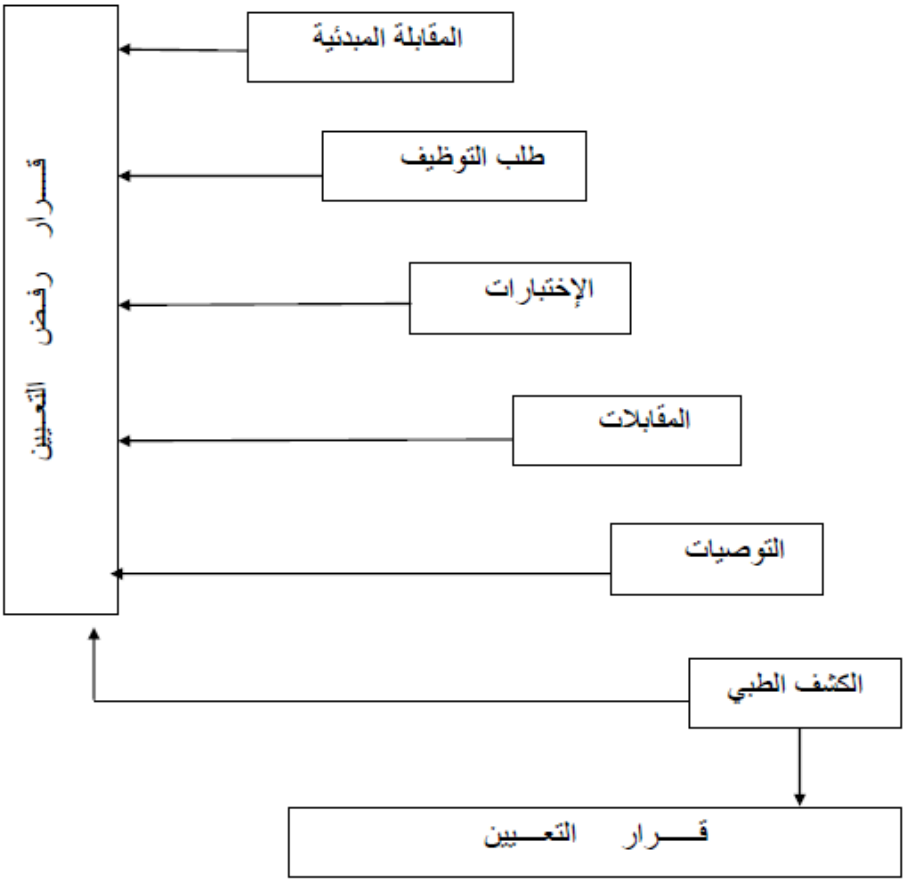
أ. **الترشح للتعيين:** بناء على الخطوات السابقة يتم إعداد قائمتين الأولى يوضع فيها أسماء المتقدمين للعمل والذين يناسبون ملئ المناصب الشاغرة، والثانية لائحة الانتظار تحتوي أسماء الأفراد المناسبين للعمل بالمنظمة ولكن لا تتوفر مناصب شاغرة لهم ولذلك تحتفظ بهم الإدارة في سجلاتها للعودة إليهم عند الحاجة.

ب. **الفحص الطبي:** تمثل عملية الفحص الطبي من المرحلة الأخيرة من مراحل الاختيار والتعيين، لأن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لا يتطلب فقط المؤهلات العلمية والعملية فقط بل يتطلب أيضا صحة مناسبة.

ت. **قرار التعيين النهائي:** تكتمل الخطوات السابقة من اتخاذ قرار التعيين، وذلك بناء على المعطيات والمعلومات المبنية على نتيجة الخطوات السابقة، غالبا ما يتم اتخاذ قرار التعيين من رئيس مجلس الإدارة العليا بشكل عام.

[1]– صلاح الدين محمد عبد الباقي، المرجع السابق، ص 60.

**الشكل رقم(1): مراحل عملية الاختيار والتعيين.**




**المصدر** : أحمد ماهر، **إدارة الموارد البشرية**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر، 1999، ص 159.

## المبحث الثاني: طرق التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية.

### المطلب الأول: أنماط التوظيف.

إن تكريس مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية الذي نص عليه المشرع الجزائري في المادة 74 من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، يؤدي إلى موضوعية نظام الالتحاق بالمؤسسات والإدارات العمومية وفي هذا الإطار، فإن اختيار أنماط الالتحاق بالوظائف العامة يخضع إلى التمييز بين نمطين للتوظيف؛ التوظيف الخارجي والتوظيف الداخلي[1].

#### 1. التوظيف الخارجي:

كرست المادة 80 من دائما الأمر 03/06 أنواع المسابقات التي تسمح للمترشحين للالتحاق بالوظائف العمومية، ويكون ذلك عن طريق:

- المسابقات على أساس الاختبارات.
- المسابقات على أساس الشهادات.
- الفحص المهني.
- التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصات.

#### 1.1. المسابقات على أساس الاختبار والفحوص المهنية :

يعهد تنظيم إجراء المسابقات على أساس الاختبارات والفحوص المهنية إلى المؤسسات العمومية للتكوين، كما هو منصوص عليه في المادة 19 من المرسوم

[1]– عز الدين العاشوري، **مقياس الوظيفة العمومية، محاضرات القيت في التكوين التحضيري اثناء فترة التربص لشغل رقية مفتش ومدقق للوظيفة العمومية** ، المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة، المرسي برج البحري، 2013، ص 04.

التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 افريل 2012، والذي يحدد كيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائيا.

حيث يجب أن تضمن هذه المؤسسات العمومية للتكوين، والتي يمكن تأهيلها كمركز امتحان، تكوينا أو تعليما في التخصص ومن مستوى يعادل على الأقل مستوى الشهادة أو المؤهل المشترط للالتحاق بالرتبة المطلوب شغلها.

تعتبر لاغية وعديمة الأثر المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية المنظمة من طرف المؤسسات غير المؤهلة قانونا[1] .

### 2.1. المسابقات على أساس الشهادات :

من أجل العمل على ترسيم الأعوان المتعاقدين والأعوان الذين يمارسون مهامهم في إطار جهازي المساعدة على الإدماج المهني أو الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات المستوفين الشروط القانونية الأساسية المطلوبة، عمدت السلطات العمومية المختصة في هذا الشأن إلى اعتماد المسابقة على أساس الشهادات من أجل الالتحاق بكل الأسلاك والرتب التابعة للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، حيث نصت المادة من المرسوم رقم 12-194 سالف الذكر على انه " زيادة على أنماط التوظيف المنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة المتخذة تطبيقا للأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمذكور سابقا، يمكن أن يتم التوظيف في الوظائف العمومية عن طريق المسابقة على أساس الشهادات."

[1]– تعليمة المديرية العامة للوظيفة العمومية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 والمتعلقة بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12/194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها الفترة 10-02، ص 14.

حيث تقوم المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بنفسها بدراسة ملفات المترشحين وبتنقيط معايير الانتقاء المنصوص عمليا في القرار المحدد لإطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية. [1]

ويتم انتقاء المترشحين في هذه الحالة بناء على دراسة ملف المترشح وكذا إجراء مقابلة مع اعتماد مبدأ الترتيب على أساس الاستحقاق . وفي هذا السياق أصدرت المديرية العامة للوظيفة العمومية المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 أفريل 2011، والمتعلق بتحديد معايير انتقاء المترشحين في المسابقات على أساس الشهادات للالتحاق بمختلف رتب الموظفين، حيث أكد هذا المنشور على أن التقييم والانتقاء يتم على أساس عدة معايير هي:

- ملائمة مؤهلات تكوين المترشح مع متطلبات السلك أو الرتبة المطلوبين في المسابقة.
- التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص الأشغال والأعمال والدراسات المنجزة.
- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح في التخصص.
- تاريخ الحصول على الشهادة.
- نتائج المقابلة مع لجنة الانتقاء.

وهي نفس المعايير التي نص عليها المرسوم رقم 12-194 في مادته 09

كما أن إجراء المقابلة مع المترشحين يسند إلى لجنة الانتقاء المنشاة بهذا الغرض بموجب مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين، وتتكون هذه اللجنة من:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها، رئيسا.

[1]- التعليمة رقم 01، الفترة 10-01، من 13.

- عضوين (02) ينتميان إلى رتبة أعلى من الرتبة المعنية بالمسابقة.

وفي حالة عدم توفر المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية على موظفين ينتمون إلى رتبة أعلى، أو عندما تكون الرتبة المطلوب شغلها هي أعلى رتبة في السلك (مثل: كاتب مديرية رئيسي)، فأنه بإمكانها اللجوء إلى موظفين ينتمون إلى رتب أعلى من نفس الشعبة (متصرف، متصرف رئيسي....الخ) أو الاستعانة بموظفين من نفس الرتبة يشغلون مناصب عليا[1].

### 3.1. الفحص المهني :

يهدف نمط التوظيف عن طريق الفحص المهني إلى تقييم قدرة المترشحين على الممارسة الفعلية للمهام المنوطة ببعض الأسلاك والرتب مثل الكاتب، عون حفظ البيانات

### 4.1. التوظيف المباشر:

يقتصر نمط التوظيف المباشر على المترشحين الذين تابعوا بنجاح تكوينا متخصصا لدى مؤسسات التكوين المؤهلة قصد التحضير للالتحاق بوظيفة عمومية.

ويجب أن يحدد هذا التكوين المتخصص صراحة بموجب القوانين الأساسية الخاصة للأسلاك والرتب المعنية[2].

### 5.1. توظيف الأعوان المتعاقدين :

يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية القيام بإجراءات توظيف الأعوان المتعاقدين لمدة محددة أو غير محددة بالتوقيت الكامل أو الجزئي، ولعل هذا النوع من التوظيف يجد أساسه القانوني في المواد 19،20،21 من الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي

[1]- التعليمة رقم 01 ، الفترة 10-01، ص 14.

[2]- رشيد حباني، **دليل الموظف والوظيفة العمومية**، دار النجاح للكتاب الجزائر 2012، ص 54.

العام للوظيفة العمومية. كما صدر في هذا الخصوص المرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 21 سبتمبر 2007 الذي يحدد كيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

وطبقا لنص المادة 18 من هذا المرسوم فانه يتم توظيف الأعوان المتعاقدين، حسب الحالة عن طريق:

- الانتقاء بناء على دراسة الملف فيما يخص مناصب الشغل المطلوب شغلها بموجب عقد محدد المدة.
- اختبار مهني فيما يخص مناصب الشغل المطلوب شغلها بموجب عقد غير محدد المدة.

**2. التوظيف الداخلي: (الترقية في الرتبة)**

تتمثل الترقية في الرتبة في تقدم الموظف في مساره المهني، وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات التالية[1] :

**1.2. على أساس الشهادة:**

من بين المترشحين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة، وفي حدود المناصب الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجديد.

**2.2. الترقية عن طريق الامتحانات المهنية أو الفحص المهني:**

[1]- نظر المادة 107 من الأمر رقم 06-03.

ينبغي التأكيد على أهمية هذه الصيغة من الترقية في تكريس البعد التحفيزي والتكوين الذاتي للموظفين، نظرا للمكانة الممنوحة للجهد الشخصي في منصب العمل، ومنه فهي تشكل أداة فاعلة في المحافظة على الموارد البشرية وتثمينها.

### 3.2. الترقية عن طريق الاختيار: (عن طريق الأقدمية)

بعد التسجيل في قائمة التأهيل للموظفين الحائزين على الأقدمية المطلوبة والخبرة المهنية الكافية حسب المنشور رقم 86 المؤرخ في 10 مارس 2001 والمحدد لكيفيات إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى.

ولكن الملاحظ في الواقع انه غالبا ما يلجا الرؤساء المباشرون إلى الاعتبارات والأحكام الذاتية وحجم الولاء والطاعة من طرف المرؤوسين في تحديد المستفيدين من هذا النوع من الترقية.

### 2.4. الترقية بعد تكوين متخصص:

وتكون الترقية في هذا النوع بعد مزاولة تكوين متخصص في إحدى مراكز أو مدارس التكوين المتخصص[1].

### المطلب الثاني: إجراءات التوظيف .

بعد عملية توزيع المناصب المالية الشاغرة سواء عن طريق مقرر توزيع أو بعد المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية للإدارة أو المؤسسة المعنية، تبدأ عملية التوظيف والتي تتم عبر عدة مراحل نوجزها فيما يلي:

1. فتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.

[1]– نور الدين حاستي، **تسيير المسار المهني في الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل أحكام الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية** ، مقال منشور في مجلة الندوة للدراسات القانونية، العدد الأول 2013، ص 82.

2. الإشهار.
3. استقبال ملفات المترشحين ودراستها .
4. إجراء المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.
5. إعلان النتائج.
6. استدعاء المترشحين الناجحين.

**1. فتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية :**

يتم فتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، حسب الحالة بقرار أو مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية.

وتطبيقا لأحكام المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 المشار إليه سابقا، يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية تبليغ نسخة من هذا القار أو المقرر للمصالح المركزية أو المحلية للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية حسب الحالة، في أجل أقصاه خمسة ( 05) أيام عمل ابتداءا من تاريخ توقيعه ويتعين على هذه الأخيرة أن تبدي رأيها في مطابقة القرار أو المقرر في اجل سبعة ( 07) أيام عمل ابتداءا من تاريخ الاستلام وبانقضاء هذا الأجل يعتبر رأي المطابقة مكتسبا، ولعل الحكمة من إخضاع القرارات والمقررات الخاصة بفتح المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية لرأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية هو التأكد من مدى مطابقتها للأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول الخاصة بعملية التوظيف[1].

[1]-التعليمة رقم 01، ص05.

**2. الإشهار:**

يجب أن يتم الإشهار وفقا للكيفيات المحددة في المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 12/194 المشار إليه سابقا، حيث ينبغي إشهار المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، في أجل أقصاه سبعة ( 07) أيام عمل، ابتداءا من تاريخ الحصول على رأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية. ويتم الإشهار للتوظيف الخارجي وفقا للحالتين التاليتين:

- عن طريق الإعلان في الصحافة المكتوبة، وبكل وسيلة أخرى ملائمة، بالنسبة للرتب المرتبة في الصنف 10 فما فوق.
- عن طريق الإلصاق على مستوى وكالات التشغيل وبكل وسيلة أخرى ملائمة بالنسبة للرتب الأخرى. وفيما يتعلق بالامتحانات والفحوص المهنية المخصصة للترقية الداخلية، فانه ينبغي ضمان إلصاق وإشهار واسع لها في أماكن العمل[1].

**3. استقبال ملفات المترشحين ودراستها:**

تستقبل الإدارة ملفات الترشح طيلة فترة الإيداع، وتسجل حسب الترتيب الزمني لاستلامها، في دفتر خاص يفتح لدى المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية.

وبخصوص آجال التسجيلات في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، فإنها تنطلق ابتداءا من تاريخ أول إعلان في الصحافة المكتوبة أو الإلصاق وتمتد لمدة خمسة عشر (15) يوم عمل على الأقل وثلاثين (30) على الأكثر.

حيث تقوم بهذه الدراسة لجنة مكونة من السادة:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلا عنها رئيسا
- ممثلين عن المؤسسة أو الإدارة المعنية

[1]– التعليمة رقم 01، ص 07.

- ممثلين منتخبين عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للسلك أو الرتبة المعنية.

وبخصوص آجال التسجيلات في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، فإنها تنطلق ابتداءا من تاريخ أول إعلان في الصحافة المكتوبة أو الإلصاق وتمتد لمدة خمسة عشر ( 15) يوم عمل على الأقل وثلاثين ( 30) على الأكثر. حيث تقوم بهذه الدراسة لجنة مكونة من السادة:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلا عنها رئيسا ممثلين عن المؤسسة او الإدارة المعنية.
- ممثلين منتخبين عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للسلك أو الرتبة المعنية.

ويجب الانتهار من عملية دراسة الملفات في اجل أقصاه عشرة (10) أيام التي تلي تاريخ غلق التسجيلات، ويترتب على ذلك إعداد محضر تدون فيه على الخصوص ما يلي:

- القائمة الاسمية للمترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهني.
- القائمة الاسمية للمترشحين الذين رفضت ملفاتهم، مع تبيان أسباب الرفض.

وتبلغ نسخة من هذا المحضر إلى مصالح الوظيفة العمومية في اجل خمسة عشر (15) يوم عمل ابتداءا من تاريخ غلق التسجيلات. كما تلزم الإدارة منظمة المسابقة باستدعاء المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة بواسطة رسالة فردية وعن طريق الإلصاق على مستوى أماكن العمل. أما المترشحين غير المقبولين للمشاركة في المسابقة فيجب أيضا تبليغهم بأسباب رفض ترشحهم حيث يمكن للمعنيين في هذه الحالة، وفقا لأحكام المادة 16 من الرسوم 12-194 المشار إليه سابقا، تقدم الطعون لدى السلطة التي لها صلاحية التعيين التي يجب عليها البت في هذا الطعن قبل خمسة ( 05) أيام

عمل على الأقل من تاريخ إجراء المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهني. ويتم إعلام المترشحين الذين اعتبرت طعونهم غير مؤسسة بواسطة رسالة فردية، والمترشحين المقبولين فيجب إعداد محضر إضافي لقائمة المترشحين المقبولين للمشاركة [1]. والحقيقة أن إخضاع دراسة الطعون إلى نفس جهة الطعن أمر في رأيي الخاص يحتاج إلى إعادة نظر، حيث كان من الأجدر إشراك مصالح الوظيفة العمومية، لما لهذه الأخير من خبرة في هذا المجال.

### 4. إجراء المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية :

بغية التخفيف من عناء تنقل المترشحين للمسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، نصت الفقرة 01 من المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المذكور سابقا، على وجوب إجراء المسابقات والفحوص المهنية على مستوى إقليم الولاية التي يوجد بها المنصب المطلوب شغله .

### 1.4. إجراء المسابقات على أساس الشهادات :

فيما يتعلق بإجراء المسابقات على أساس الشهادات، تقوم المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بنفسها بدراسة ملفات المترشحين وبتنقيط معايير الانتقاء المنصوص عليها في القرار المحدد لإطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية.

غير أن إجراء المقابلة مع المترشحين يسند إلى لجنة الانتقاء المنشأة لهذا الغرض بموجب مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين وتتكون هذه اللجنة من:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها، رئيسا.
- عضوين (02) ينتميان إلى رتبة أعلى من الرتبة المعنية بالمسابقة.

[1]- التعليمة رقم 01، ص: 11-12-13.

في حالة عدم توفر المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية على موظفين ينتمون إلى رتبة أعلى، أو عندما تكون الرتبة المطلوب شغلها هي أعلى رتبة في السلك (مثال: كاتب مديرية رئيسي) فإنه بإمكانها اللجوء إلى موظفين ينتمون إلى رتب أعلى من نفس الشعبة متصرف، متصرف رئيسي...الخ)، أو الاستعانة بموظفين من نفس الرتبة يشغلون مناصب عليا.

تبلغ نسخة من مقرر تعيين أعضاء اللجنة وكذا الأعضاء المستخلفين إلى المصالح المركزية أو المحلية، للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية، حسب الحالة، في أجل عشرة (10) أيام ابتداء من تاريخ توقيعه[1].

**2.4. إجراء المسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات والفحوص المهنية:**

يعهد تنظيم إجراء المسابقات على أساسا لاختبارات والامتحانات والفحوص المهنية إلى المؤسسات العمومية للتكوين كما هو منصوص عليه في المادة 19 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 افريل 2012، سالف الذكر. يجب أن تضمن المؤسسات العمومية المشار إليها أعلاه، التي يمكن تأهيله اكمركز امتحان، تكوينا أو تعليما في التخصص ومن مستوى يعادل على الأقل مستوى الشهادة أو المؤهل المشترط للالتحاق بالرتبة المطلوب شغلها.

تعتبر لاغية وعديمة الأثر المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية المنظمة من طرف مؤسسات غير مؤهلة قانونا[2].

وتجدر الملاحظة إلى أنه طبقا للمادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المشار إليه أعلاه، يجب استكمال المسابقات والامتحانات

[1]- التعليمة رقم 01، ص13-14.

[2]- التعليمة رقم 01، ص14-15.

والفحوص المهنية في أجل أقصاه أربعة (04) أشهر، ابتداء من تاريخ الحصول على رأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية. يمكن، عند الاقتضاء ،تمديد هذا الأجل بشهر واحد (01)، بمقرر من الوزير الوصي على المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية. وفي حالة عدم إجراء المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية، لأي سبب كان، في أجل خمسة (5) أشهر، يصبح قرار أو مقرر فتح المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية لاغيا.

**5. إعلان النتائج:**

فيما يخص إعلان النتائج النهائية فيختلف الأمر قليلا فيما إذا كانت المسابقة عن طريق الاختبار أو الشهادة على النحو التالي:

1.5. إعلان النتائج النهائية للمسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات والفحوص المهنية:

طبقا لأحكام المادة 26 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المشار إليه أعلاه، يعتبر ناجحا نهائيا في المسابقات على أساس الاختبارات، الامتحانات والفحوص المهنية فقط، المترشحون الذين تحصلوا على معدل عام يساوي على الأقل 10 من 20، دون نقطة إقصائية. تحدد قائمة المترشحين المقبولين نهائيا، حسب درجة الاستحقاق وفي حدود المناصب المالية المفتوحة من طرف لجنة تتكون من:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية أو ممثلها، رئيسا.
- مسؤول المؤسسة، مركز الامتحان، عضوا.
- مصححين (02)، لاختبارات المسابقة أو الامتحان أو الفحص المهنيين،عضوين.

**2.5. إعلان النتائج النهائية للمسابقات على أساس الشهادات:**

طبقا لأحكام المادة 27 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المشار إليه أعلاه، تعد قائمة المترشحين المقبولين نهائيا في المسابقات على أساس الشهادات، حسب درجة الاستحقاق، وفي حدود المناصب المالية المفتوحة، من طرف لجنة تتكون من:

- السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية، أو ممثلها رئيسا.
- ممثل منتخب عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية، عضوا؛
- موظف عضو عن لجنة المقابلة.

**6. استدعاء المترشحين الناجحين في المسابقات و الامتحانات والفحوص المهنية:**

يجب على المترشحين المقبولين نهائيا في المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية، الالتحاق بمناصب تعيينهم أو بمؤسسة التكوين، حسب الحالة، في أجل شهر واحد (01) ابتداء من تاريخ تبليغ مقرر التعيين أو القبول للالتحاق بالتكوين المعني، وذلك طبقا للمادة 31 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المذكور أعلاه. وبانقضاء هذا الأجل، يفقد المترشحون بصفة آلية الاستفادة من النجاح في المسابقات ويستبدلون فورا بالمترشحين المدرجين في قائمة الاحتياط، حسب الترتيب.

**المبحث الثالث: الأثر التوظيف على الكفاءات بالإدارة الجزائرية الايجابي والسلبي**

بعد تعرضنا إلى مختلف المراحل والخطوات التي تمر بها عملية التوظيف على مستوى المؤسسات والإدارات العمومية استطعنا التوصل إلى بعض النقاط التي تقيم من خلالها هذه العملية من خلال استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف والتي ستتعرض إليها فيما يلي:

**المطلب الأول: الأثر الايجابي**

تتمثل النقاط الإيجابية التي تم التوصل إليها لعملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية فيما يلي:

- أن تقييد عملية التوظيف بنص قانوني يؤدي إلى التقليل من السلوكات الانتهازية لبعض المسيرين فما تلاحظه أن الدولة الجزائرية لا تثق بمسيري الإدارات العمومية لذا عمدت إلى تعبيد عمليات التوصيف التي يقومون بها نصوص قانونية ولم ترد لهم كامل الحرية في اختيار موظفيهم بأن ترك الحرية لهم سوف يجعل الوظيفة العمومية تعود عن سيدي المدارة والمساواة في التوظيف.
- من خلال دراستنا لعملية التوظيف بالوظيفة العمومية تبين لنا أن مصالح الوظيفة العمومية قد جعلت التوظيف بالإدارات العمومية يتم مرة واحدة خلال السنة، هذا التعديد من شأنه أن يجعل السير أكثر دقة وحذرا عند التنبؤ باحتياجات إدارته من الموارد البشرية مما يقود إلى الرشادة في التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية.
- ما لاحضناه أن الأمر رقم ( 06-03) المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ركز على نمط التوظيف عن طريق المسابقات وخاصة المسابقات على أساس الاختيار، إن الاعتماد على أسلوب المسابقات في التوظيف يجمع في الاختيار بين المؤهلات اللازمة في الموظفين والمعرفة العلمية أي له يجمع بين الخبرة الإدارية وبين الدراسة العلمية النظرية ومن ثم يحقق مقتضيات الإدارة الحديثة التي تجمع ما بين الخبرة والدراسة أي بين الإعداد العلمي والإعداد التأهيلي، وفضلا عن كون هذا

الأسلوب يحقق اعتبارات الإدارة الحديثة في الاختيار فإنه يتفق تماما مع الأصول الديمقراطية لأنه يحقق مبدأ تكافؤ الفرص ويقيم المساواة في التوظيف .

-قامت مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية بإلغاء الاختيارات الشعبية وبقي الاقتصار في مسابقات التوظيف على الاختبارات الكتابية ولعل السبب وراء إلغاء الاختبارات الشفهية هو تفادي المحسوبية والمحاباة في التوظيف وبالتالي إضفاء نوع من الشفافية والمصداقية و إعطاء جميع الموظفين الذين تتوافر فيهم الشروط العامة للتوظيف فرصة للالتحاق بالوظيفة العمومية هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن مثل هذا الإجراء سيسمح بتزويد الإدارة العمومية بموظفين يتمتعون بالكفاءة اللازمة للقيام بأعباء الوظيفة العمومية.

-إن المشرع الجزائري في الأمر رقم 06-03 مدد فترة التربص أو التجربة ووحدها بالنسبة لجميع الرتب حيث جعلها تمتد مدة زمنية قدرها سنة كاملة بعدما كانت تتوزع على ثلاث وتأثر هي 03، 06 و 9 أشهر حسب طبيعة الرتبة، وقد جعلها سنة كاملة من أجل التأكد من مدى نجاح عملية التوظيف التي قامت بها الإدارة العمومية وبالتالي التأكد من مدى كفاءة الموظفين الجدد تحت التجربة ومدى قدرتهم على تحمل مسؤولية وأعباء الوظيفة المسلمة إليهم، ففترة المريض ما هي إلا امتداد لعملية الاختيار إذ أنها تمثل اختبارا عمليا لقدرات الشخص على أداء العمل بكفاءة وقدرته على التأقلم مع ظروف العمل واستعداده للتعامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه .

-إن الأمر رقم (06-03) المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المعمول به حاليا على مستوى الوظيفة العمومية جاء ليصلح نظام التوظيف ويجعله أكثر تجسيدا لمبدأي المساواة والجدارة وبالتالي إبعاد أنماط التوظيف التي كانت تفسح المجال للتوظيف بناء على معايير أخرى غير الجدارة والاستحقاق كالصداقة والقرابة والمحاباة، وفي هذا الإطار نلاحظ على مستوى التوظيف الداخلي قد ألغى الترقية

عن طريق التأهيل المهني لأنها ليست مبنية على التقييم الحقيقي والموضوعي المؤهلات الموظفين.

**المطلب الثاني: الأثر السلبي.**

تمثل النقاط السلبية التي لمسناها من خلال دراستنا لعملية التوظيف في الإدارات العمومية الجزائرية فيما يلي:

- إن إسناد مهمة تنظيم مسابقات التوظيف المؤسسات مؤهلة قانونا لذلك يجعل العملية أكثر تنظيما، ولكن نظرا للشروط الكثيرة التي أصبحت تفرضها المديرية العامة للوظيفة العمومية على هذه المؤسسات خاصة أنها لم تعد ت دفع لها سوى التكاليف المترتبة عن المترشحين الذين حضروا لإجراء امتحانات ال مسابقة، في حين أن المترشحين المتغيبين عن المسابقة فإنها لا تتحمل تكاليفهم على الرغم من أن مركز الامتحان قد نظم المسابقة بناءا على عدد المترشحين الذين قبلت ملفات ترشحهم، هذه الأسباب جعلت هذه المؤسسات لا تبحث عن التأهيل القانوني لها للتنظيم مسابقات التوظيفة، وهذا يسبب مشكلة بالنسبة للمؤسسات والإدارات العمومية التي ترغب في القيام بعمليات التوظيف نظرا لمحدودية مراكز الامتحان.
- إن تقييد عملية التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية بنص قانوني وجعله خاضعا للإجراءات والتعليمات التي تحددها المديرية العامة للوظيفة العمومية يحول دون قيام المسير بأي مبادرة من شأنها أن تسهم في فعالية هذه العملية، فهذا التقييد للمسير لا يجعل منه مسيرا وإنما يجعل منه مجرد آلة منفذة لإجراءات وتعليمات لم يشارك حتى في وضعها، وأي خطأ في تنفيذ هذه الإجراءات يعني عدم مشروعية المسابقة وبالتالي إلغائها مما يؤدي إلى بقاء مناصب العمل المغلقة شاغرة.
- تمر عملية التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية بإجراءات معقدة وطويلة فكل قرار أو مقرر يضعه المسير خلال أي مرحلة من مراحل التوظيف لا بد أن تطلع

عليه مصالح الوظيفة العمومية و تضادق عليه وهذا يتطلب وقت، كما أن تخصيص مدة 45 يوما للإشهار عن المسابقة على أساس الاختيار هي فترة طويلة نسبيا.

- إن إلغاء حق الطعن في الامتحانات الكتابية الذي كان يتمتع به المترشحون قد يفسح المجال لظهور بعض السلوكات الانتهازية والتلاعب بنتائج السابقة .
- إن جعل عملية التوظيف م قيدة بعدد المناصب المالية الممنوحة من طرف المديرية العامة للوظيفة العمومية قد لا يكون في صالح المؤسسات والإدارات العمومية لأن عند المناصب المالية الممنوحة أن لا يعكس الاحتياجات الحقيقية للإدارة المعنية.
- إن ما يعاب على مسابقات التوظيف أنه لا يمكن اعتبارها الفاصل الوحيد الذي يحدد لنا بصرفةدقيقة كفاءة المترشحين وما يقال عن مضمون ومحتو ى المواد التي يمتحن فيها هؤلاء المترشحين أنها مجرد امتحانات تشبه الامتحانات الأكاديمية أو المدرسية وبالتالي لا تكشف لنا من الكفاءات الحقيقية وهذا ما يجعلها لا تستجيب لمتطلبات الوظيفة ولا لطموحات الإدارة العمومية.
- بالإضافة إلى كون مسابقات التوظيف لا تكشف لنا من الكفاءات الحقيقية فإن تنظيمها يترتب عليه تكلفة مالية ومادية كبيرة مقابل الساهمات الرمزية للمترشحين، كما أنه يستغرق وقتا طويلا ويحتاج إلى جهد كبير .

كما أن سياسة التوظيف في الجزائر على وجه الخصوص تتحكم فيها مجموعة من العوامل سواء كانت داخلية مرتبطة بالمنظمة وبيئتها الداخلية أو عوامل البيئة الخارجية وسياسة الدولة المتبعة.

**خاتمة الفصل:**

من خلال بحثنا في موضوع التوظيف في ظل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الصادر بموجب الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، تطرقنا إلى مفهوم التوظيف والشروط الواجب توافرها في المترشح الذي يريد أن يصبح موظفا عموميا، وكذا أنماط التوظيف لنخلص أخيرا إلى إجراءات التوظيف.

وبعد أن انتهينا من دراسة موضوع الوظيف بدرت لنا جملة من النتائج والاقتراحات يمكن لنا ذكرها كما يلي:

**أولا – النتائج** : ويمكن إجمالها فيما يلي :

1. إن عملية التوظيف هي عملية مستمرة ودائمة، دقيقة ومعقدة تتطلب من الإدارة تسخير إمكانيات كبيرة للقيام بها، ذلك أن نجاحها مرتبط بمستوى وجودة موظفيها .
2. أن الطابع التقني للوظيفة الإدارية وما تتطلبه من مهارات وتقنيات لا يمكن اكتسابها عن طريق الأطوار التعليمية بما فيها الدراسات الجامعية، وإنما تكتسب عن طريق التدريب والرسكلة وتحسين المستوى .
3. إن المتتبع لعليمة التوظيف في إطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، وكذا التعليمة رقم 01 المؤرخة في 25 فيفري 2013 لا يمكن أن يصفها بأنها عملية توظيف بما يعنيه هذا المصطلح في مجال تسيير الموارد البشرية، وإنما وحسب رأيي الشخصي يمكن أن نطلق عليه مصطلح الإدماج أي كيفية الالتحاق بالوظائف الحكومية.
4. إن إخضاع دراسة الطعون المقدمة من طرف المترشحين غير المقبولين للمسابقات لنفس الجهة التي رفضت ترشيحاتهم أمر في رأيي يحتاج إلى إعادة نظر ثانيا

الاقتراحات: ويمكن إجمالها فيما يلي :

- يجب إعطاء عملية التدريب والتكوين الخاصة بالموظفين العاملين في مجال الموارد البشرية العناية اللازمة من خلال تنظيم الملتقيات والأيام الدراسية لمناقشة كل ما يتعلق بالقوانين والتعليمات المستحدثة في مجال التوظيف.
- بالنسبة للجنة الخاصة بدراسة طعون المترشحين غير المقبولين للمشاركة في المسابقات، اقترح إضافة ممثل عن مصالح الوظيفة العمومية، لكونها جهاز رقابي لعملية التوظيف.

# الفصل الثالث:

# واقع التوظيف بجامعة يحي فارس "المدية"

**تمهيد.**

بعد تعرضنا في الفصلين السابقين إلى الدراسة النظرية للتوظيف على مستوى الوظيفة العمومية في بلادنا، سنحاول في هذا الفصل التعرف على واقع التوظيف بجامعة يحي فارس "المدية "باعتبارها تمثل جزءا من المؤسسات الإدارية الخاضعة لقانون الوظيفة العمومية، وفي سبيل معرفة كيفية سير عملية التوظيف بالجامعة محل الدراسة فيما يخص فئة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين جاءا تحت عنوان:

**المبحث الأول:** منهجية دراسة الحالة

**المبحث الثاني:** سيرورة التوظيف بجامعة يحي فارس" المدية."

## المبحث الأول: منهجية دراسة الحالة

سيكون اهتمامنا في هذا المبحث منصبا على تقديم الجامعة المستقبلة أين تم إجراء الدراسة الميدانية والتعريف بها من حيث الموقع، النشأة والتنظيم، كما سنقوم بالتعريف بالمصلحة التي تم على مستواها إسقاط الجانب النظري من دراستنا والمتمثلة في مصلحة توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح، ولكن قبل ذلك سنقوم بتوضيح المنهجية المتبعة خلال القيام بدراسة الحالة.

وعليه ففي هذا المبحث سنتطرق إلى العناصر التالية:

-منهجية دراسة حالة؛

-نشأة جامعة يحي فارس" المدية "ومهامها؛

-تنظيم جامعة يحي فارس" المدية."

### المطلب الأول: منهجية دراسة حالة.

لكل بحث علمي منهجية متبعة للقيام به، ولأجل هذا ارتأينا قبل أن نخوض في دراسة الحالة أن نوضح منهجيتنا المتبعة في جمع المعلومات حول الموضوع محل الدراسة وذلك من خلال توضيح مجال الدراسة، المنهج المتبع، وأساليب جمع المعلومات.

**1. مجال الدراسة:** قمنا بدراستنا هذه في ثلاثة مجالات هي:

**1.1.المجال المكاني:** يتمثل المجال المكاني الذي وقع اختيارنا عليه كدراسة ميدانية لبحثنا في جامعة يحي فارس الواقعة بولاية" المدية"، وترجع أسباب اختيارنا لهذه المنظمة إلى:

- كون أن موضوع دراستنا يتطلب إنجاز الدراسة الميدانية في منظمة تخضع عملية توظيف الموارد البشرية فيها إلى قانون الوظيفة العمومية، وهذا الشرط متوفر في جامعة يحي فارس "المدية"؛

-كون أن مشوارنا الدراسي على مستوى الدراسات العليا تم بهذه الجامعة، فأردنا أن نقوم بدراسة قد تفيد في الرفع من مستوى أدائها.

وبما أن جامعة يحي فارس " المدية "وكغيرها من الجامعات الجزائرية تضم مصلحتين للتوظيف واحدة تقوم بتوظيف الأساتذة والأخرى تهتم بتوظيف الإداريين التقنيين وأعوان المصالح، وقع اختيارنا على دراسة التوظيف في المصلحة الثانية أي مصلحة توظيف الإداريين التقنيين وأعوان المصالح، وهذا نظرا لتعدد أنماط التوظيف التي تتم على مستواها، على عكس مصلحة توظيف الأساتذة التي تعتمد على نمط واحد وهو التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة.

**2.1. الحدود الزمنية:** غطت دراستنا هذه عملية التوظيف التي قامت بها مصلحة توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح خلال سنة 2022.

**3.1. عينة الدراسة:** شملت دراستنا في مجالها البشري فئة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بالجامعة محل الدراسة ونظرا لتعدد الأسلاك التي تضمنها هذه الفئة اخترنا دراسة حالة لكيفية توظيف أحد الرتب المنتمية للأسلاك المشتركة وهي رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، وقد تم اختيار الأسلاك المشتركة نظرا لأنه اعتمد في توظيفها على طريقة المسابقة على أساس الاختبار ولكون هذا النمط هو الأكثر شيوعا واستعمالاً ويخضع لإجراءات كثيرة ارتأينا أن نوضح هذه الإجراءات ومدى التزام الجامعة محل الدراسة بتطبيقها.

**2. منهج الدراسة:**

اعتمدنا في الجانب التطبيقي من بحثنا على منهج دراسة حالة محاولين إسقاط ما جاء به الجانب النظري من بحثنا على منظمة جزائرية ذات طابع إداري متخذين جامعة يحي فارس نموذجا لذلك.

**3. أدوات الدراسة:**

**1.3. المقابلة:** تعتبر المقابلة من الوسائل الهامة المستعملة في جمع البيانات والمعلومات عن عينة الدراسة، والمقابلة في البحث العلمي هي:" عبارة عن حوار أو محادثة أو مناقشة موجهة تكون بين الباحث عادة من جهة وشخص أو مجموعة أشخاص من جهة أخرى،

وذلك بغرض التوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث إلى التوصل إليها في ضوء أهداف بحثه"[1] وفي المقابلة لابد من طرح الأسئلة بطريقة واضحة وبعيدة عن الغموض والحيرة.

وبالنظر إلى موضوع بحثنا والمتعلق بالتوظيف على مستوى الوظيفة العمومية في بلادنا فلقد قمنا بإجراء مقابلة شخصية• ومفتوحة مع مسؤول مصلحة توظيف الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بالجامعة ليشرح لنا مختلف الإجراءات التي تمر بها عملية توظيف هذه الفئة، وكذا إبداء رأيه حول سياسة التوظيف المطبقة في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، ومدى مساهمتها في توفير الكفاءات التي تحتاجها الإدارة الجزائرية للنهوض بمستوى أدائها، وإعطاء اقتراحاته حول هذه السياسة.

**المطلب الثاني: نشأة جامعة يحي فارس "المدية "ومهامها.**

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من نشأة جامعة الدكتور يحي فارس" المدية " ومهامها.

**الفرع الأول : نشأة جامعة" المدية"**

بدأ التعليم العالي بولاية المدية خلال السنة الجامعية 1988 _ 1989 وذلك عن طريق المعهد العالي الإلكتروتقني "INES " وقد نتج عنه فتح تخصصات جديدة في العلوم الاقتصادية والعلوم الإنسانية مما سمح بإنشاء مركز جامعي وذلك بموجب المرسوم الرئاسي المؤرخ في 25_07_2000، وبعد بضع سنوات ازدهر التعليم العالي بولاية المادية وتم ترقية المركز الجامعي بموجب المرسوم التنفيذي 09_11_2009 إلى جامعة والتي أصبحت تضم أربع كليات هي:

-كلية العلوم والتكنولوجيا،

---

[1]- عامر قنديلجي، **البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية (أسسه، أساليبه، مفاهيمه، وأدواته)**، دار المسيرة، عمان، 2008، ص ص 174-175.

• المقابلة الشخصية: هي المقابلة التي تتم وجها لوجه بين الباحث والشخص أو الأشخاص المعنيين بالبحث، وهي أكثر أنواع المقابلات استخدامها في البحث العلمي.

-كلية الحقوق،

-كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،

-كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية

وقدم تقسيم هذه الأخيرة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13_403 المؤرخ في 01 ديسمبر 2013 إلى كليتين هما: كلية الآداب واللغات وكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 74_16 تم تقسيم كلية العلوم والتكنولوجيا إلى كليتين هما: كلية العلوم وكلية التكنولوجيا، وبذلك فالجامعة تضم حاليا ست كليات.

كما شرعت الجامعة في التكوين بنظام التعليم الجديد (LMD) (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، حيث أنها في قامت بفتح ثلاثة ميادين وهي[1]:

- علوم المادة ؛ (SM)،
- الرياضيات والإعلام الآلي؛ (MI)
- العلوم والتكنولوجيا (ST).

أضيف إليها ميدانين في وهما:

-علوم الطبيعة والحياة ؛(SNV)؛

-اللغات والآداب الأجنبية (LLE).

وتم تأهيل ثلاثة ميادين جديدة في وهي:

-العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية؛ (SEGC)

-اللغة والأدب العربي؛ (LLA)

-الحقوق والعلوم السياسية (DSP).

تضم جامعة يحي فارس المدية خمس كليات هي:

- كلية العلوم (القطب الحضري" المدية")؛

[1]- جامعة الدكتور يحي فارس، البطاقة الفنية، 2013/2012.

- كلية التكنولوجيا (القطب الحضري" المدية")،
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية(عين الذهب" المدية")،
- كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير (القطب الحضري" المدية")،
- كلية الحقوق .

وتضم هذه الكليات 26 قسم وتتوزع هذه الأقسام على 80 تخصصا لنيل مختلف الشهادات:

**أ .الشهادات المحضرة في طور التدرج:**

**أ .1 .بالنسبة للنظام التقليدي:**

- **في المدى القصير**: شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية (DEUA) 03سنوات.
- **في المدى الطويل :**

-شهادة ليسانس 04 سنوات؛

-شهادة الدراسات العليا (DES) 04سنوات؛

-مهندس دولة (IF) 05سنوات .

**أ .2 .بالنسبة للنظام الجديد(LMD):**

-شهادة ليسانس نظام جديد (LNS) 03سنوات؛

-ماستر (نظام جديد) سنتين؛

-دكتوراه (نظام جديد) 03 سنوات.

**ب . الشهادات المحضرة ما بعد التدرج:**

-شهادة الماجستير: الدراسة مفتوحة بعد المسابقة لحاملي شهادات التدرج طويل المدى (مدة الدراسة سنتان).

-شهادة الدكتوراه: الدراسة مفتوحة لحاملي شهادة الماجستير أو ما يعادلها (مدة الدراسة 04سنوات).[1]

-ما بعد التدرج متخصصة: مفتوحة لحاملي شهادات التدرج طويل المدى أو ما يعادلها والمثبتين لخبرة مهنية لا تقل عن 03 سنوات.

**الفرع الثاني: مهام جامعة يحي فارس" المدية"**

تعمل جامعة يحي فارس " المدية "كغيرها من الجامعات الوطنية في إطار برامج وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فهذه الأخيرة تقوم بتحديد مجموعة من الأهداف كتنمية المعارف الفردية والجماعية وترقية الثقافة الوطنية وتكوين الإطارات...للوصول إلى الغاية الأسمى وهي تطوير البلاد، لذلك فالجامعة تسعى بكل إمكانياتها المادية والبشرية لتحقيق تلك الأهداف، فمن خلال التنسيق بين مختلف كلياتها .ومصالحها الإدارية والتقنية تقوم بالمهام التالية:

1. توفير كل الإمكانيات للطلبة للوصول إلى أحسن درجة من التكوين النوعي والذي يمكنهم من اقتحام المجال الاقتصادي في أي مكان وفي أي وقت؛
2. توطيد العلاقات مع القطاع الاقتصادي؛
3. تطوير البحث العلمي بإنشاء مخابر بحث في كل الميادين الخاصة بالجامعة؛
4. توطيد العلاقة مع الجامعات الخارجية: روسيا، بلجيكا، المغرب، تشيكوسلوفاكيا، عدة جامعات فرنسية وذلك من خلال عقد 65 اتفاقية من أجل تحسين التكوين النوعي والتعليم وإعداد الرسائل؛
5. في إطار التعاون لتسهيل البحث على الطالب والأستاذ تم انجاز مشروع جديد خاص بوضع شبكة معلوماتية بين المكتبات حتى يطلع كل طالب أو أستاذ على محتوى مكتبات كل الكليات عبر شبكة الانترنيت؛

[1]- نفس المرجع السابق.

6. محاورة الطلبة وفتح نقاش من خلال عقد مجلس الإدارة مرة في السنة والذي يحضره: أعضاء من الوزارة، طالبين عضوين، وهذا من أجل تجاوز ما قد يعيق الطالب أثناء دراسته.

**المطلب الثالث :تنظيم الجامعة وإمكانياتها.**

سنقوم في هذا المطلب بعرض تنظيم الجامعة وهيكلها التنظيمي، كما سنقوم بعرض مختلف الإمكانيات التي تتوفر عليها جامعة" المدية "وفي الأخير سنقوم بالتعريف بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين، باعتبارنا قمنا بالدراسة الميدانية على مستوى أحد مصالحها وهي مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

**الفرع الأول: تنظيم الجامعة**

اعتمدت الجامعة تنظيما يضع كل المديريات والمصالح والكليات والأقسام التي تنفذ المهام في صورة واضحة وشاملة، حيث تم تحديد المسؤوليات والواجبات والعلاقات بين الرئاسة ومختلف المستويات إلى أدنى درجة منها بشكل يمكن كل فرد من أداء مهامه في حدود وظيفته، وبإشراف من السلطة التابع لها .وفيما يلي سنعرض تنظيم جامعة يحي فارس" المدية "والمهام الموكلة لمختلف مصالحها[1]:

1.1 **رئاسة الجامعة:** تعد رئاسة الجامعة الركيزة الأساسية، حيث تعمل بدعم من مجلس الإدارة والمجلس التوجيهي وبمساعدة النيابة و الأمانة العامة تتمثل المهام التي يقومون بها فيما يلي:

**1.1.1 نيابة رئاسة الجامعة** :تتكون هذه النيابة من ثلاث فروع لها وهي:

**أ. نيابة رئاسة الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون:** تتمثل مهامها في متابعة أنشطة البحث لوحدات ومخابر البحث وإعداد الحصيلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد، كما تعمل على ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي

[1]– مطوية لبطاقة فنية لجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية.

والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة، وكل ما من شأنه ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث، وتنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها، وتتابع برامج تحسين المستوى وتجديد معلومات الأساتذة وانسجامها .تشرف على مصلحتين:

-مصلحة متابعة نشاطات البحث وتثمين نتائجه؛

-مصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.

**ب .نيابة رئاسة الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات:** حيث تتمثل مهامها في متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتربصات المنظمة من قبل الجامعة، السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من قبل الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة، وكذا على احترام التنظيم والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والشهادات المعادلة، تتابع أنشطة التكوين عن بعد والذي تضمنه الجامعة وترقية أنشطة التكوين المتواصل في الجامعة، كما تتابع سير التكوين ما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم الساري المفعول في هذا المجال، وتتابع أيضا سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على ارشفيه تشمل أربعة مصالح هي:

-مصلحة التعليم والتربصات والتقييم؛

-مصلحة الشهادات والشهادات المعادلة؛

-مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي؛

-مصلحة التكوين المتواصل.

**ج .نيابة رئاسة الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه** :ومن أهم مهامها ما يلي:

جمع العناصر الضرورية لإعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة، والقيام بكل دراسة إستشرافية حول توقعات تطور التعداد الطلابي واقتراح كل إجراءات التكفل بهم، كما تعمل على دعائم إعلامية في مجال المسار التعليمي المضمون من طرف الجامعة ومنافذها المهنية، وتتابع برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز الجامعة بالعلاقة مع المصالح المعنية، و تشمل المصالح التالية:

-مصلحة الإحصاء والاستشراف؛

-مصلحة التوجيه والإعلام؛

-مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

**2.1.1 الأمانة العامة** :تسهر الأمانة العامة على المهام التالية:

-تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال؛

-تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها؛

-ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث؛

-السهر على سير المصالح المشتركة؛

-وضع برامج الأنشطة الثقافية والعلمية والرياضية للجامعة وترقيتها؛

-ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن؛

-ضمان تسيير وحفظ الأرشيف بمديرية الجامعة؛

-ضمان سير مكتب تنظيم الجامعة.

وتشمل الأمانة العامة على المديريات التالية:

أ .**المديرية الفرعية للمستخدمين:** تضمن هذه المديرية تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح والتكوين المشتركة ومن يعينهم مدير الجامعة، كما تعمل على إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح للجامعة وتضمن تسيير تعداد مستخدمي الجامعة، وكذا تنسيق، إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة، كما تعنى هذه المديرية بشؤون الأستاذة والإداريين وأعوان المصالح وكل ما يخص التكوين والإتقان.

ب .**المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة** :تهتم هذه المديرية بكل ما يتعلق بالميزانية والاعتمادات المالية، فتعمل على تحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات

عمداء الكليات ومديري الملحقات، متابعة تنفيذ الميزانية وتحضير تفويض الاعتمادات إلى عمداء الكليات وضمان مراقبة تنفيذها، كما تتابع تمويل أنشطة البحث المضمونة من قبل المخابر والوحدات، ومسك الدفاتر المحاسبية.

تعتمد أثناء القيام بهذه المهام على ثلاث مصالح هي:

-مصلحة الميزانية والمحاسبة؛

-مصلحة تمويل أنشطة البحث،

-مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

**ج .المديرية الفرعية للوسائل والصيانة:** من مهام هذه المديرية تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل التسيير، وصيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة، وصيانة أرشيف الجامعة، كما تضمن تسيير حظيرة السيارات لمديرية الجامعة .وتشرف بذلك على:

-مصلحة الوسائل والجرد؛

-مصلحة النظافة والصيانة؛

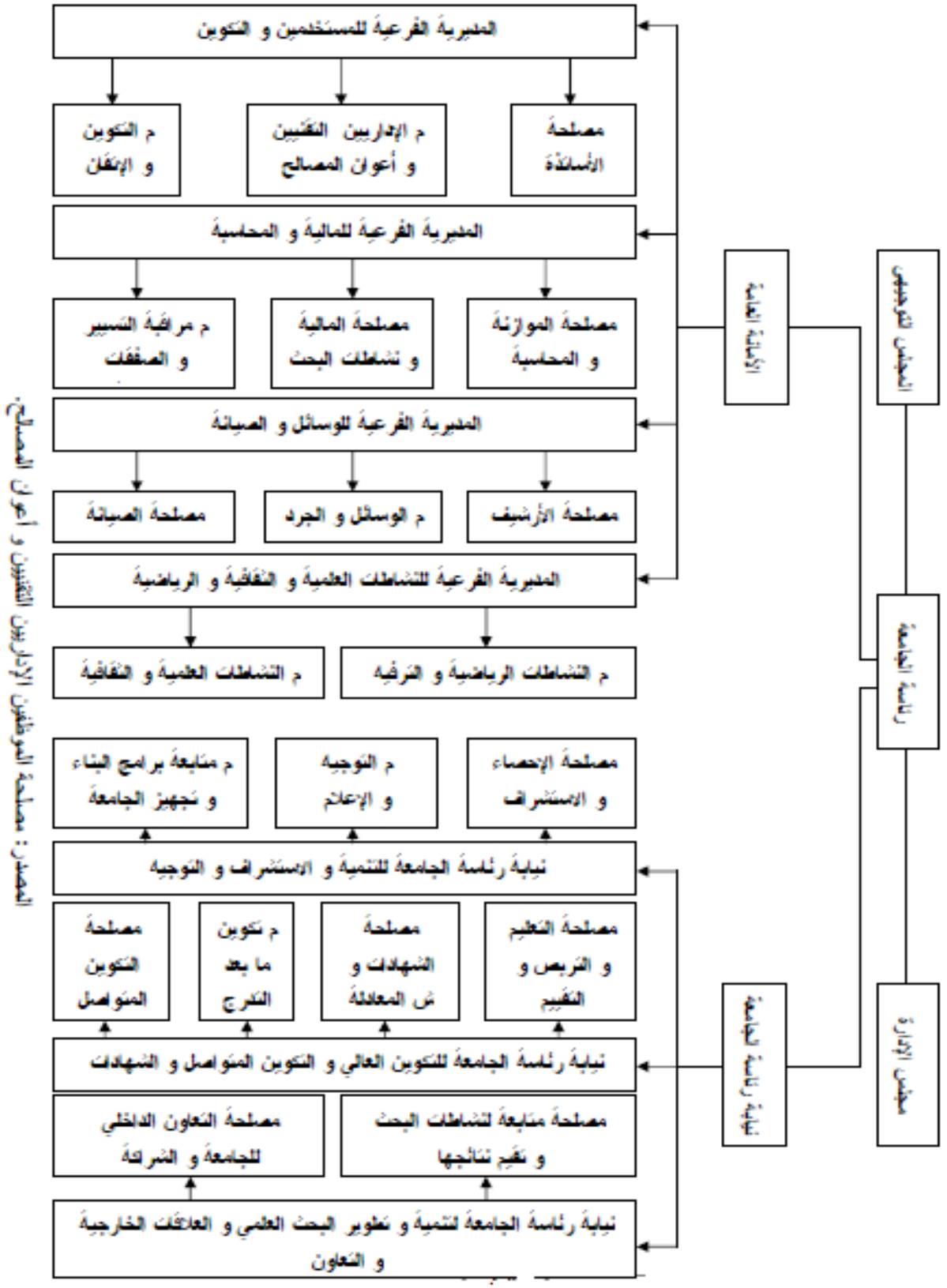
-مصلحة الأرشيف.

**د .مديرية النشاطات العلمية والثقافية والرياضية** :تهتم هذه المديرية بترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة لفائدة الطلبة والقيام بأنشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة .تتفرع هذه المديرية إلى:

-مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية؛

-مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس" المدية "في الشكل الموالي:




**الشكل ( 02 ) الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس" المدية "**

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

## 1. إمكانيات الجامعة[1]:

تتمتع جامعة يحي فارس" المدية "بإمكانيات مادية وبشرية معتبرة، سمحت للجامعة بفتح ثمانين (80) تخصصا في مختلف المجالات العلمية تتمثل هذه الإمكانيات فيما يلي:

**1.2الهياكل البيداغوجية:** تمتلك جامعة المدية خمس كليات تحتوي على 26 قسما، قدرتها البيداغوجية تقدر ب 24700 :مقعد بيداغوجي، 11 مكتبة و 24 قاعة مطالعة.

**2.2مخابر البحث:** يقدر عددها ب 17 :مخبر تخص المجالات التالية:

-**مخبر كلية العلوم تخص:** الإعلام الآلي والأساسي والتطبيقي؛

-**مخبر كلية المحروقات والكيمياء:** تخص الهندسة الفيزيائية للمحروقات، تكنولوجيا المحروقات، فيزياء الأرض، تركيب المواد البتروكيماوية، نجاعة العتاد البترولي والمواد، كهرباء المؤسسات الصناعية، التحكم الآلي التطبيقي؛

-**مخابر الهندسة:** تخص المواد المعدنية والمركبات، الإشارات والأنظمة، الطاقة والميكانيك والمواد، التلبيس والمواد والبيئة التكنولوجية الغذائية، فعالية المحركات الاهتزازية الصوتية، معالجة وتشكيل المكثفات.

### 3.2 الإمكانيات البشرية:

-الطلبة :بلغ عدد الطلبة المسجلين في السنة الجامعية 2010/2009 ما يقدر ب:25025 طالب وطالبة منهم 24090 بطور التدرج و935 بطور ما بعد التدرج .

-الأساتذة :تضم الجامعة 1232 أستاذ منهم 1038 أستاذ دائم و 194 بين مؤقت ومشارك.

-الموظفون :يتواجد بالجامعة 1169 موظف إداري بين تقنيين و أعوان مصالح، منهم 738 موظف دائم و 421 موظف متعاقد.

[1]- مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح

**2. التعريف بالمديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين، تنظيمها و مهامها:**

من أجل سيرورة نشاط الجامعة، وتحقيق أهدافها تعتمد على موارد بشرية من مختلف المستويات والأعمار (أساتذة، باحثين، إداريين، تقنيين، وأعوان مصالح) ويشرف على تسيير شؤونهم مديرية المستخدمين والتكوين، وتعد هذه المديرية من أهم المديريات الفرعية المشكلة لها وهذا نظرا لما تكتسيه من دور كبير في كسب الموارد البشرية، وتطويرها والمحافظة عليها، وتقع مع غيرها من المديريات الفرعية تحت ظل رئاسة الجامعة والأمانة العامة وهي تنقسم بدورها إلى ثلاث مديريات:

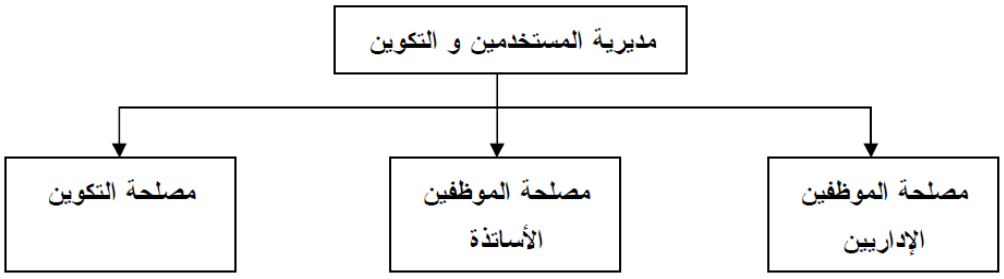
-مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح؛

-مصلحة الأساتذة؛

-مصلحة التكوين.

وفيما يلي شكل يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة.

**الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين والتكوين على مستوى رئاسة الجامعة.**




**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

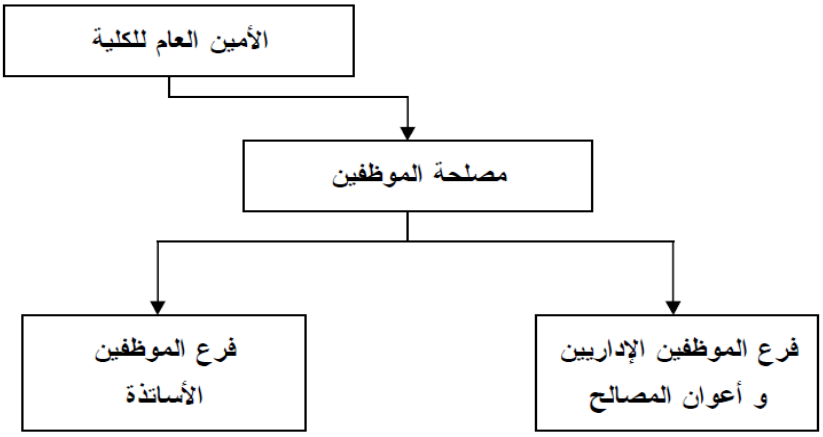
أما على مستوى الكليات فتقع مصلحة الموظفين تحت إشراف الأمين العام للكلية وتنقسم إلى فرعين:

-فرع خاص بالأساتذة.

-وفرع خاص بالموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

وفيما يلي شكل يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة الموظفين على مستوى الكلية.

**الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمديرية المستخدمين و التكوين على مستوى الكلية**




**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

وكما سبق وأشرنا فإن مديرية المستخدمين والتكوين تضم مصلحتين للتوظيف هما: مصلحة الأساتذة، ومصلحة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

. **1.3التعريف بمصلحة توظيف الأساتذة:** يحتل الأساتذة موقعا مهما لذا فإن مسؤولية توظيفهم وتسيير شؤونهم تقع على عاتق مصلحة الأساتذة، وهي مصلحة فرعية من مديرية المستخدمين والتكوين، تعمل على تأطير الجامعة من خلال توظيف الأساتذة عن طريق فتح مسابقات للتوظيف خلال كل سنة مالية، وهذا وفقًا لمخطط تسيير الموارد البشرية (PGRH) الذي تعده كل سنة، كما تقوم بمتابعة المسار المهني للأساتذة ابتداء من تاريخ التعيين في منصبهم، وإلى غاية إحالتهم على التقاعد، كما تسهر على متابعة الترقية والتكوين بالخارج هذا بالإضافة إلى قيامها بتعداد الأساتذة حسب الكليات لمعرفة مقدار الحاجة من الأساتذة في كل كلية والعمل على توفيرهم.

**2.3 التعريف بمصلحة توظيف الإداريين التقنيين و أعوان المصالح:** هي هيئة تختص بتسيير شؤون الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح، وهي تمثل الجانب الإداري للجامعة وتشرف على:

-موظفين في التصميم :مدير الجامعة، نوابه، الأمين العام، العميد، نائب العميد، رؤساء المصالح، المتصرفون الإداريون الرئيسيون، والمتصرفون، مهندسو دولة، رؤساء الفروع...الخ؛

-موظفين في التطبيق :ملحقون رئيسيون للإدارة، تقنيون سامون، كاتبو مديرية رئيسيون، محاسبون إداريون رئيسيون...الخ؛

-موظفين في التحكم :تقنيون، أعوان إدارة، محاسبون إداريون...الخ؛

-موظفين في التنفيذ :مساعدو محاسبين إداريين، أعوان تقنيون، كتاب، أعوان حفظ البيانات، بالإضافة إلى عمال مهنيين، سائقوا السيارات، أعوان الوقاية... الخ.

يضم مكتب مصلحة الموظفين الإداريين أربع موظفين، و يتم العمل بطريقة جماعية بالتنسيق مع رئيس المصلحة.

**3.3 مهام و وظائف مديرية المستخدمين والتكوين:** تتكفل مديرية المستخدمين، والتكوين بالقيام بالمهام التالية:

-"تسير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم؛

-إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان الجامعة؛

-ضمان تسيير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد والملحقات؛

-تنسيق إعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة[1] "

ولتنفيذ هذه المهام يسهر المدير على التسيير الجيد للمصالح التابعة لمديريته من خلال المهام والوظائف المنوطة به والتي يقوم بها بالتنسيق مع المصالح الفرعية للمديرية، والفروع التابعة لها الموجودة على مستوى الكليات والتي نذكر منها ما يلي:

-إعداد السجلات الداخلية التي تحدد وتبين كل الحركات الخاصة بالموارد البشرية من دخول وخروج وتنقلات وترقيات، وغيرها؛

-إعداد سجلات قانونية متعلقة بالعطل المدفوعة الأجر، سجلات الحوادث...؛

-القيام بالترتيب اليومي لكل الوثائق الإدارية ومراقبة ومتابعة غيابات العمال؛

-القيام بمختلف الإجراءات الخاصة بالتوظيف: كتحديد احتياجات الجامعة من الموارد البشرية، وإعداد الميزانية الخاصة بالموارد البشرية، إعداد الحالة - ب-، إعداد المخطط البشري لتسيير الموارد البشرية.

**المبحث الثاني :سيرورة توظيف الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة يحي فارس " المدية."**

تتكون جامعة يحي فارس" المدية "من مصلحتين للتوظيف، مصلحة تعني بتوظيف الأساتذة وأخرى تعني بتوظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح(ATS) ونحن في دراستنا هذه سنقوم بدراسة كيفية توظيف الفئة الثانية(ATS) ونظرا لتعدد أنماط التوظيف سواء بالنسبة للتوظيف الخارجي أو التوظيف الداخلي، مما يستحيل علينا التطرق إليها كلها ولأن أكثرها استعمالا هو نمط التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار فإننا سنقوم بدراسة حالة توظيف لأحد الرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة التي تم توظيفها باستعمال أسلوب المسابقة على أساس الاختبار، و بناء على ما سبق فإننا في هذا المبحث سنتطرق إلى العناصر التالية:

[1]- المادة 12 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

-أنواع الأسلاك الرتب التي تنتمي إلى الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة "المدية"؛

-طرق توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح المطبقة بجامعة" المدية"؛

-دراسة حالة للتوظيف في رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي بجامعة" المدية ".

-تقييم التوظيف بالمنظمات العمومية ذات الطابع الإداري.

**المطلب الأول: أنواع الأسلاك و الرتب التي تنتمي إلى الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة يحي فارس" المدية."**

تعتمد جامعة" المدية "في أدائها لمهامها الإدارية والتقنية على مجموعة من الموظفين والأعوان العموميين الذين يعتبرون أداة الجامعة في تقديم خدماتها للمستفيدين من هذا المرفق وفيما يلي سنتطرق إلى أنواع الأسلاك والرتب التي تنتمي إلى فئة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح الذي تستخدمهم جامعة " المدية."

تضم فئة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح أربع مجموعات وتتمثل هذه المجموعات فيما يلي:

-المجموعة" أ :"و تضم مجموع الموظفين الحائزين على مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التصميم، و تضم الرتب من الصنف 11 فما فوق؛

-المجموعة" ب :"و تضم مجموع الموظفين الحائزين على مستوى التأهيل المطلوب لممارسة؛ نشاطات التطبيق، حيث تضم الرتب من الصنفين 9 و10

-المجموعة" ج :"و تضم مجموع الحائزين على مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات؛ التحكم و تضم الصنفين 07 و08

-المجموعة" د :"و تتكون من مجموع الموظفين الحائزين على مستوى التأهيل المطلوب لممارسة نشاطات التنفيذ، و تضم الرتب من الصنف 06 و أدنى.

كما تتضمن فئة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح المستخدمة على مستوى جامعة "المدية "الأسلاك التالية:

- ✓ الأسلاك المشتركة؛
- ✓ سلك العمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب؛
- ✓ سلك الصحة؛
- ✓ سلك التكوين والتعليم العاليين؛
- ✓ سلك السكن والعمران .

**1. الأسلاك المشتركة:**

يقصد بالأسلاك المشتركة الأسلاك التي نجدها في جميع المؤسسات والإدارات العمومية، ويخضع الموظفون المنتمون لهذه الأسلاك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 08-05 المؤرخ في 19 جانفي 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

وفيما يلي جدول يوضح مختلف الرتب الموجودة بجامعة المدية والتي تنتمي إلى هذه الأسلاك، مع الإشارة إلى الصنف الذي تنتمي إليه كل رتبة.

**الجدول رقم (01): الشعب، الأسلاك والرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة بجامعة يحي فارس " المدية •" و أصنافها.**

| شعب الأسلاك المشتركة | الأسلاك المنتمية إلى مختلف الشعب | الرتب المنتمية إلى مختلف الأسلاك | الصنف |
|---|---|---|---|
| الإدارة العامة | المتصرفون | – متصرف رئيسي | 14 |
| | | – متصرف | 12 |
| | ملحقو الإدارة | – ملحق رئيسي للإدارة | 10 |
| | | – ملحق الإدارة | 09 |
| | أعوان الإدارة | – عون إدارة رئيسي | 08 |

• تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | – عون إدارة | 07 |
| | الكتاب | – كاتب مديرية رئيسي<br>– كاتبة مديرية<br>– كاتب<br>– عون حفظ البيانات | 10<br>08<br>06<br>05 |
| | المحاسبون الإداريون | – محاسب إداري رئيسي<br>– محاسب إداري<br>– مساعد محاسب إداري | 10<br>08<br>05 |
| الترجمة– الترجمة الفورية | المترجمين –التراجمة | – مترجم ترجمان رئيسي<br>– المترجم الترجمان | 14<br>12 |
| الإعلام الآلي | المهندسون | – مهندس دولة في الإعلام الآلي<br>– مهندس تطبيقي في الإعلام الآلي | 13<br>11 |
| | التقنيون | – تقني سامي في الإعلام الآلي<br>– تقني في الإعلام الآلي | 10<br>08 |
| | المعاونون التقنيون | – معاون تقني في الإعلام الآلي | 07 |
| | أعوان التقنيون | – عون تقني في الإعلام الآلي• | 05 |
| الإحصائيات | المهندسون | – مهندس دولة في الإحصاء | 13 |
| | التقنيون | – تقني سامي في الإحصاء | 10 |
| الوثائق والمحفوظات | الوثائقيون أمناء المحفوظات | – وثائقي أمين محفوضات رئيسي<br>– وثائقي أمين محفوضات | 14<br>12 |

• تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.

| | | | |
|---|---|---|---|
| | مساعدو الوثائقيين أمناء المحفوظات | – مساعد وثائقي أمين محفوضات | 10 |
| المخبر والصيانة• | المهندسون | – مهندس رئيسي في المخبر والصيانة<br>– مهندس دولة في المخبر والصيانة<br>– مهندس تطبيق في المخبر والصيانة | 14<br>13<br>11 |
| | التقنيون | – تقني سامي في المخبر والصيانة<br>– تقني سامي في المخبر والصيانة | 10<br>08 |
| | الأعوان التقنيون | – عون تقني في المخبر والصيانة | 05 |

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

**2. سلك العمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب:**

يخضع الموظفون المنتمون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 08-05 المؤرخ في 19 جانفي 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب.

وفيما يلي جدول يوضح مختلف الرتب التي تنتمي إلى هذا السلك والتي نجدها في جامعة المدية:

• تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.

**الجدول رقم (02): الرتب المنتمية إلى سلك العمال المهنيين سائقي السيارات و الحجاب الموجودة بجامعة" المدية."**

| الرتبة | الصنف |
|---|---|
| عامل مهني خارج الصنف | 06 |
| عامل مهني من الصنف الأول | 05 |
| عامل مهني من الصنف الثاني | 03 |
| عامل مهني من الصنف الثالث | 01 |
| سائق سيارة من الصنف الأول | 03 |
| سائق سيارة من الصنف الثاني | 02 |

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح.

**3. سلك الصحة:**

نجد في سلك الصحة رتبة طبيب عام واحد فقط وينتمي إلى الصنف16.

**4. سلك التعليم و التكوين العاليين:**

يخضع الموظفون الذين لا يزالون تابعون إلى هذا السلك إلى المرسوم التنفيذي رقم 84-122 المؤرخ في 18 جويلية 1989 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى الأسلاك الخاصة بالتكوين و التعليم العاليين.

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى هذا السلك والموجودة على مستوى جامعة المدية.

**الجدول رقم (03): الرتب المنتمية إلى سلك التكوين والتعليم العاليين الموجودة بجامعة "المدية."**

| الشعب | الأسلاك | الصنف |
|---|---|---|
| شعبة المكتبات الجامعية | -ملحق بالمكتبات الجامعية<br>-مساعد المكتبات الجامعية<br>-عون تقني في المكتبات الجامعية | 11<br>10<br>07 |
| الخدمات الجامعية | -منشط ثقافي للخدمات الجامعية | 11 |

**المصدر**: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

5. أما بالنسبة إلى رتبة مهندس دولة في التجهيز، ورتبة تقني سامي في التجهيز فهما ينتميان إلى سلك السكن والعمران، حيث ينتمي الأول إلى فرع الموارد المائية وإلى الصنف 13 ، أما الثاني فينتمي إلى فرع الطرق والشبكات المختلفة وإلى الصنف 10 ، ويخضعون في تنظيمهم إلى المرسوم رقم09 – 241المؤرخ في22 جويلية 2009 ، المتضمن القانون الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك التقنية الخاصة بالإدارة المكلفة بالسكن والعمران.

أما فيما يخص الأعوان المتعاقدين فإنهم يخضعون في تنظيمهم إلى القرار المؤرخ في07 أفريل 2008 ، المحدد لتشكيل الملف الإداري وكيفيات تنظيم توظيف الأعوان المتعاقدين وكذا إجراءات الإعلان.

وفيما يلي جدول يوضح مختلف رتب الأعوان المتعاقدين الذين تستخدمهم جامعة المدية ورتبهم:

**الجدول رقم (04) مناصب ورتب العمال المتعاقدين أصنافهم**

| المناصب | الرتب | الأصناف |
|---|---|---|
| العمال المهنيين | عامل مهني من المستوى الأول<br>عامل مهني من المستوى الثاني<br>عامل مهني من المستوى الثالث | 01<br>03<br>05 |
| سائقي السيارات | سائق سيارة من المستوى الأول | 01 |
| أعوان الوقاية والحراس | عون الوقاية من المستوى الأول<br>عون الوقاية من المستوى الثاني<br>حارس | 05<br>07<br>01 |

**المصدر**: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

**تعداد الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح المستخدمة بجامعة" المدية "إلى غاية سنة 2022**

بلغ عدد الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح في سنة 2022 ما يقدر بـ: 1169 موظف وعون عمومي موزعين ما بين موظفين دائمين وموظفين متعاقدين، حيث بلغ عدد الموظفين الدائمين 738 موظف، بينما بلغ عدد الأعوان المؤقتين 431 متعاقد، وفيما يلي جدول يوضح توزيع الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح الدائمين حسب مستويات التأهيل:

**الجدول رقم ( 05): تعداد الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح الدائمين المستخدمين من طرف جامعة "المدية "حتى سنة 2022**

| الدرجة | عدد الموظفين الدائمين 2022 |
|---|---|
| التصميم | 181 |
| التطبيق | 200 |
| التحكم | 118 |
| التنفيذ | 239 |
| المجموع | 738 |

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

يتوزع هؤلاء الموظفين على رئاسة الجامعة والكليات الخمس التي تشتمل عليها جامعة المدية كما يلي:

**الجدول رقم (06): توزيع الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بين رئاسة الجامعة ومختلف الكليات التابعة لجامعة "المدية."**

| الهيئات | مستويات التأهيل | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | التصميم | التطبيق | التحكم | التنفيذ | المجموع |
| رئاسة الجامعة | 44 | 56 | 22 | 39 | 191 |
| كلية العلوم | 34 | 33 | 25 | 47 | 139 |
| كلية الهندسة | 30 | 44 | 26 | 50 | 150 |
| كلية المحروقات والكيمياء | 33 | 31 | 26 | 38 | 128 |
| كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير | 19 | 19 | 10 | 18 | 66 |
| كلية الحقوق | 21 | 17 | 09 | 17 | 64 |
| المجموع | 181 | 200 | 118 | 239 | 738 |

**المصدر**: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

أما فيما يخص الأعوان المتعاقدين فإنهم ينتمون إلى مجموعة التنفيذ.

**المطلب الثاني: طرق توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بجامعة "المدية."**

تعتبر جامعة" المدية "كغيرها من المؤسسات والإدارات العمومية تعتمد في توظيفها للموارد البشرية على مختلف أنماط التوظيف المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وكذا في مختلف القوانين الأساسية الخاصة بكل الأسلاك، وفي هذا المطلب سنحاول التعرف على هذه الأنماط من خلال تحليل ما جاء في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للجامعة المعنية خلال السنة المدروسة (2022) هذا بالنسبة للموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح (ATS).

**1. أنواع أنماط التوظيف بجامعة" المدية "(فئةATS):**

**1.1 التوظيف الخارجي:** يشتمل هذا النوع من التوظيف على أربعة أنواع من أنماط التوظيف ويخصص له نسبة % 60 من عدد المناصب الشاغرة ويشمل:

أ .التوظيف على أساس الشهادة (التوظيف المباشر)؛

ب . التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة؛

ج .التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار؛

د .التوظيف على أساس الفحص المهني.

هذا دون أن ننسى نمط آخر للتوظيف وهو التوظيف عن طريق النقل الوظيفي ونعني به أن تقوم الإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية بالتوظيف بشغل المناصب الشاغرة لديها عن طريق موظفين انتقلوا من إدارات أو مؤسسات عمومية أخرى سواء بشكل مؤقت (انتداب) أو بشكل دائم[1].

[1]– التعليمة رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2005 ، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب والأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

**2.1 التوظيف الداخلي:** يشتمل هذا النوع من التوظيف على ثلاث أنماط للتوظيف ويخصص له نسبة % 40 من المناصب الشاغرة وتتمثل هذه الأنماط في:

أ. التوظيف عن طريق الامتحان المهني بنسبة % 30 من عدد المناصب الشاغرة؛

ب. التوظيف عن طريق الترقية الاختيارية بنسبة % 10 من عدد المناصب الشاغرة؛

ج. التوظيف عن طريق الترقية على أساس الشهادة: وهنا نشير إلى أنه رغم أن هذا النمط من التوظيف هو عبارة عن توظيف داخلي لأنه يخص الموظفين الذين يمارسون نشاطهم داخل المؤسسة أو الإدارة العمومية وحصلوا أثناء مسارهم المهني على شهادات تؤهلهم للارتقاء إلى مناصب أعلى، إلا أن عمليات التوظيف الخاصة بهم تسجل في خانة التوظيف الخارجي في الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

كما نشير أن الإدارة أو المؤسسة العمومية يمكن لها أن تعتمد في عملية التوظيف على النقل الداخلي ونقصد بذلك أن المؤسسة أو الإدارة العمومية عندما يكون لها فائض من الموظفين في قسم من أقسامها في حين يعاني قسم آخر من نقص في الموظفين، في هذه الحالة يمكن لها أن تملأ الشاغر لديها من خلال الاستفادة من خدمات الموظفين في القسم الذي به فائض.

أنماط التوظيف هذه تظهر في الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية. كما يظهر في نفس الجدول خانة أخرى خاصة بالتوظيف منتوج التكوين حيث نجد:

- **التوظيف منتوج التكوين الداخلي:** ويخص الموظفين الذين خضعوا لامتحان مهني بعد أن أتموا 05 سنوات من الخبرة الفعلية و نجحوا في الامتحان، فبعض الرتب و في بعض الأسلاك قبل ترقيتهم يخضعون لتكوين ليتم ترقيتهم بعد ذلك لذا يمكن أن نطلق عليه الترقية بعد التكوين وتكون فترة التكوين تتراوح ما بين ستة (06) أشهر وتسعة (09) أشهر ويخص هذا التكوين الرتب التالية:

"متصرف، ملحق الإدارة، عون إدارة، كاتب مديرية رئيسي، كاتب مديرية، محاسب إداري رئيسي، محاسب إداري، تقني سامي في الإعلام الآلي، معاون تقني في الإعلام الآلي، تقني سامي في الإحصاء، وثائقي أمين محفوظات، مساعد وثائقي أمين محفوظات، تقني سامي في المخبر والصيانة، معاون تقني سامي في المخبر والصيانة[1]".

نشير إلى أن الموظفين المنتمين إلى رتبة متصرف ورتبة وثائقي أمين محفوظات يخضعون إلى فترة تكوينية قدرها تسعة (09) أشهر .أما الموظفون في باقي الرتب فيخضعون لفترة تكوينية قدرها ستة (06) أشهر.

-**التوظيف منتوج التكوين الخارجي:** ويخص المترشحين الناجحين في مسابقات التوظيف الخارجي فهؤلاء وقبل التحاقهم بمناصب عملهم يخضعون لفترة تكوينية مدتها ثلاثة (03) أشهر ويخص هذا التكوين الرتب التالية:

"ملحق إدارة، عون إدارة رئيسي، عون إدارة، عون مكتب[2] "

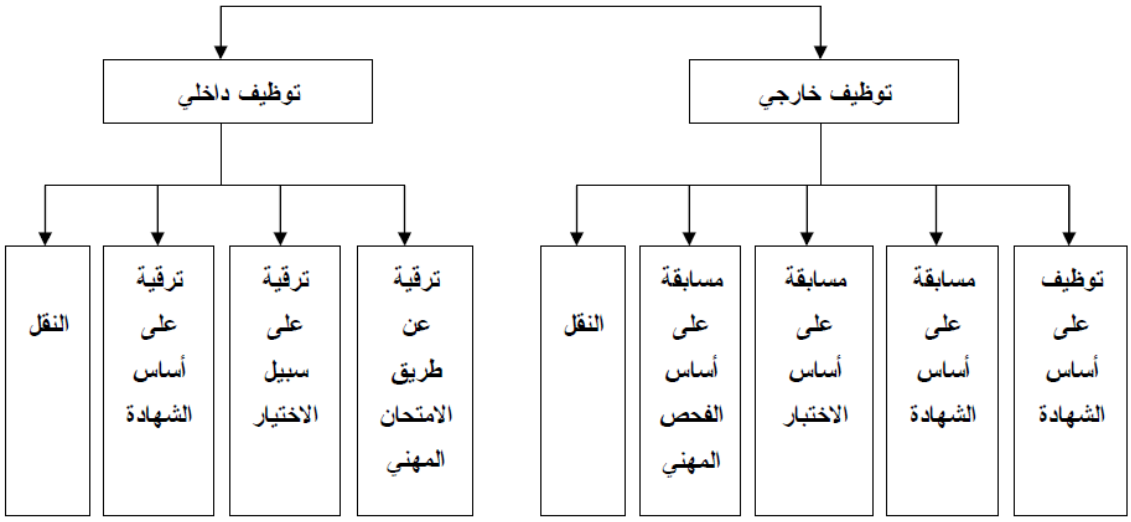
هذا دون أن ننسى أن نشير إلى أنه في نفس الجدول رقم (04) تظهر خانة خاصة بالترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل غير أنه حاليا لم تعد الترقية بهذه الطريقة سارية المفعول.

وفيما يلي شكل يوضح مختلف أنماط التوظيف المعمول في جامعة المدية:

[1]- التعليمة رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2005 ، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب والأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

[2]- التعليمة رقم 02 المؤرخة في 03 جانفي 2009 المحددة لكيفية تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التربص والبرامج المتعلقة به.

**الشكل رقم(05): أنماط التوظيف المطبقة في جامعة" المدية**




**المصدر**: من إعداد الطالب بناء على المعلومات الواردة في الجدول رقم (4) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

## 2. عمليات التوظيف التي قامت بها جامعة" المدية "خلال سنة 2022 بالنسبة للموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح:

### . 1.2الإجراءات الأولية للتوظيف:

أ. عند شروع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالتحضير لميزانيتها للسنة المالية المعنية تقوم بمراسلة مختلف الجامعات والمدارس والمعاهد التابعة لها وتطالبهم بإعداد الميزانية الأولية التي يتم من خلالها التعبير عن احتياجاتهم من الموارد البشرية للسنة المعنية.

ب.وفي هذا الإطار استلمت جامعة يحي فارس مراسلة مديرية الموارد البشرية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تطالبها فيها بتحديد احتياجاتها من الموارد البشرية، قامت مديرية المستخدمين بالاتصال بمصلحة توظيف الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح مطالبة إياهم بتحديد احتياجاتهم من الموارد البشرية لسنة 2022، فقامت هذه المصلحة بالاتصال بالكليات الخمس التي تشتمل عليهم الجامعة وطالبتهم بإعداد قائمة اسمية لجميع الموظفين الذين يمارسون نشاطهم على مستوى الكلية مع التحديد الدقيق لوضعية كل موظف وتبيان حالات الترقية، النقل، الاستقالات...

ومن ثم التوقع باحتياجاتها من الموارد البشرية من الإداريين التقنيين وأعوان المصالح لترسل هذه التوقعات إلى المصلحة المعنية للتأكد من معقوليتها؛

ت.وفي نفس الإطار قامت مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بنفس المهمة على مستوى رئاسة الجامعة؛

ث.وبعد أن قامت مصلحة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بالتوقع لاحتياجاتها من الموارد البشرية الخاصة بسنة 2022 تم تنظيمها وإعداد الميزانية الأولية التي توضح التوقعات الخاصة بالاحتياجات من الموارد البشرية وإرسالها إلى مديرية الموارد البشرية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛

ج. وعلى مستوى هذه الوزارة تم جمع جميع الميزانيات الأولية المتعلقة بتوقعات الاحتياجات من الموارد البشرية والخاصة بكل المدارس، الجامعات، والمعاهد التابعة للوزارة وتناقش من جهة مع المصالح المعنية بكل جامعة، مدرسة أو معهد، ومن جهة أخرى مع المصالح المعنية بوزارة المالية؛

ح. بعد أن ناقشت مديرية الموارد البشرية الميزانية الأولية التي تتضمن توقعات احتياجات جامعة، المدية من الموارد البشرية الخاصة بسنة 2022 أرسلت إليها مدونة بتاريخ 16 ديسمبر 2021 تضمنت هذه المدونة عدد المناصب المالية الممنوحة لجامعة المدية للسنة المالية 2022، وفي هذا الإطار استفادت الجامعة من 61 منصب مالي خاص بالموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح يخصص منها 20 منصبا ماليا لفائدة مخابر البحث العلمي التابعة للجامعة.

كما طالبت وزارة التعليم العالي و البحث الجامعة بإعداد الحالة" ب الخاصة بسنة 2022 من أجل تقديمها إلى المصالح المعنية بوزارة المالية للتأشير عليها؛

خ. بعد أن استلمت الجامعة هذه المراسلة وكان ذلك بتاريخ 17 ديسمبر 2008 وبناء على طلب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الخاص بإعداد الحالة" ب "شرعت مديرية

المستخدمين والتكوين؛ وبالتنسيق مع المصالح التابعة لها بإعداد الحالة" ب "لسنة 2009

د. بعد أن انتهت مديرية المستخدمين والتكوين من إعداد الحالة" ب "قامت بإرسالها إلى المصالح المعنية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتم إخضاعها للمناقشة والدراسة بين كل من المصالح الحالة" ب"هي عبارة عن جدول يتضمن :مناصب العمل لمختلف الرتب، تصنيف الموظفين (الصنف، القسم المستوى السلمي) وكذا المناصب المالية الممنوحة بعنوان السنة المالية المعنية.

ومن ثم التوقع باحتياجاتها من الموارد البشرية من الإداريين التقنيين وأعوان المصالح لترسل هذه التوقعات إلى المصلحة المعنية للتأكد من معقوليتها؛

ذ. وفي نفس الإطار قامت مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بنفس المهمة على مستوى رئاسة الجامعة؛

ر. وبعد أن قامت مصلحة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بالتوقع لاحتياجاتها من الموارد البشرية تم تنظيمها وإعداد الميزانية الأولية التي توضح التوقعات الخاصة بالاحتياجات من الموارد البشرية وإرسالها إلى مديرية الموارد البشرية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛

ز. وعلى مستوى هذه الوزارة تم جمع جميع الميزانيات الأولية المتعلقة بتوقعات الاحتياجات من الموارد البشرية والخاصة بكل المدارس، الجامعات، والمعاهد التابعة للوزارة وتناقش من جهة مع المصالح المعنية بكل جامعة، مدرسة أو معهد، ومن جهة أخرى مع المصالح المعنية بوزارة المالية؛

س. بعد أن ناقشت مديرية الموارد البشرية الميزانية الأولية التي تتضمن توقعات احتياجات جامعة، المدية من الموارد البشرية أرسلت إليها مدونة بتاريخ 16 ديسمبر 2008 تضمنت هذه المدونة عدد المناصب المالية الممنوحة لجامعة المدية ، وفي هذا الإطار استفادت

الجامعة من 61 منصب مالي خاص بالموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح يخصص منها 20 منصبا ماليا لفائدة مخابر البحث العلمي التابعة للجامعة

كما طالبت وزارة التعليم العالي والبحث الجامعة بإعداد الحالة " من أجل تقديمها إلى المصالح المعنية بوزارة المالية للتأشير عليها؛

ش. بناء على طلب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الخاص بإعداد الحالة" ب "شرعت مديرية المستخدمين والتكوين؛ وبالتنسيق مع المصالح التابعة لها بإعداد الحالة" ب "

ص. بعد أن انتهت مديرية المستخدمين والتكوين من إعداد الحالة" ب " قامت بإرسالها إلى المصالح المعنية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتم إخضاعها للمناقشة والدراسة بين كل من المصالح المعنية بالوزارة والمصالح المعنية بالجامعة، ثم مناقشتها بين كل من وزارتي المالية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي وبعد الموافقة والمصادقة عليها، شرعت مديرية المستخدمين والتكوين التابعة لجامعة المدية بإعداد مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية؛

ض. وبعد الانتهاء من إعداد الجامعة لمشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية قامت بإرساله إلى مفتشية الوظيفة العمومية التابعة لولاية المدية مرفوقا بمختلف الوثائق المطلوبة من أجل المصادقة عليه و تتمثل هذه الوثائق في:

-القوائم الاسمية لجميع الموظفين والأعوان العموميين بما فيهم قوائم الموظفين الموجودين في وضعيات خاصة (انتداب، استيداع،...)، وكذا قوائم الموظفين المؤقتين بتاريخ 2021/12/31 مؤشرا عليها من طرف المراقب المالي، وتتضمن هذه القوائم المعطيات التالية :اسم الموظف ولقبه، تاريخ ميلاده، تاريخ تعيينه، وظيفته، رتبته، الوظيفة السامية أو المنصب العالي الذي يشغله، تاريخ التأشيرة ورقمها؛[1]

[1]- مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح

-جدول المناصب المالية (نسخة من مدونة المناصب المالية) الخاص بالنسبة المالية مؤشرا عليها؛

ط. على إثر ذلك قامت مفتشية الوظيفة العمومية التابعة لولاية" المدية "بمقارنة القوائم الاسمية للموظفين والأعوان العموميين والموقوفة إلى غاية 2021/12/31 بصفة دقيقة مع دفاتر الميزانية للسنة المالية 2022، وهذا قصد التأكد من مطابقة التعداد الحقيقي للمناصب المالية المقررة بعنوان السنة المالية 2020 الخاص بالجامعة والمقدر ب 1279منصب مالي.

ونشير في هذا الصدد إلى أن المصادقة على مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية وبالإضافة إلى أنها تتطلب الوثائق المرفقة معه والمذكورة سابقًا فإنه يجب أن يكون قد تم إيداع مسبق لبعض الوثائق على مستوى مفتشية الوظيفة العمومية، إذ تعتبر هذه الوثائق الركيزة الأساسية التي تركز عليها المفتشية في دراستها لمشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والتي يجب أن ترسلها الإدارات والمؤسسات العمومية في الآجال المحددة، وفي هذه الإطار أرسلت جامعة "المدية "الوثائق التالية إلى مفتشية الوظيفة العمومية لولاية "المدية:"

-نسخة من قرار أو مقرر إنشاء و تجديد اللجان المتساوية الأعضاء؛

-نسخة من القرار المتضمن التعيين القانوني للسلطة التي لها صلاحية التعيين؛

-نسخة من محاضر اجتماع لجنة المستخدمين المتعلقة باختيار نمط التوظيف الأكثر ملائمة في حالة وجود منصب واحد شاغر؛

-نسخة من العقود المبرمة بشأن منتوج التكوين.

هذه الوثائق يجب أن توافى بها مصالح الوظيفة العمومية في أجل عشرة (10) أيام من تاريخ التوقيع عليها، كما يجب أن توافى المفتشية بنسخة من القرارات الموازية التي تحدد المؤسسات المؤهلة لتنظيم هذه المسابقات، وهنا نشير أن هذه القرارت الوزارية لا تلزم المؤسسات والإدارات العمومية بتقديمها سنويا إلا في حالة تعديلها أو إلغائها.

ظ. بعد تقديم الوثائق المذكورة سواء المقدمة قبل تقديم مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية أو المرفقة معه، تم عقد اجتماع بمقر مفتشية الوظيفة العمومية لولاية "المدية "حضره ممثلين عن المصالح المعنية لجامعة" المدية "وممثلين عن السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية من أجل دراسة مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والمصادقة عليه•.

وما يهمنا في دراستنا هذه هو الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والذي يتعلق بالمخطط التوقعي للتوظيف بعنوان السنة المالية الجديدة، ويعتبر هذا الجدول أهم جدول يحتويه المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، ويحتوي هذا الجدول على:

- مجمل أنواع التوظيف (وظائف عليا، مناصب عليا، أسلاك ورتب)؛
- عدد المناصب المالية المخصصة لكل سلك أو رتبة والمفتوحة بعنوان السنة المالية الجديدة؛
- عدد المناصب المالية الفعلية المنقولة عن الجدول رقم (01)** من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية؛
- عدد المناصب المالية المشغولة لكل رتبة؛
- كيفية توزيع المناصب الشاغرة، أين تلتزم الإدارة أو المؤسسة العمومية بالأنماط القانونية للتوظيف، إلا في حالة وجود منصب مالي واحد شاغر، و لقد بينت العديد من النصوص القانونية النسب التي يجب أن تخصص لكل نمط.

وتهدف مصالح الوظيفة العمومية من خلال دراسة هذا الجدول إلى:

---

• من المفروض أن المصادقة على مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يجب أن لا تتجاوز 15 من شهر مارس بالنسبة للسنة الجارية ولكن غالبا ما يتم تمديد الآجال الخاصة بالمصادقة على مشروع هذا المخطط.

** يتعلق الجدول رقم (01) من المخطط السنوي لتسيير الموارد لبشرية بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية والذي يبين حسب الأسلاك والرتب: عدد المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية الماضية، عدد المناصب المالية الحقيقية بعنوان نفس السنة.

-التأكد من مدى احتوائه على البيانات الموجودة في الجدول النموذجي رقم (04)

-مدى صحة البيانات الواردة فيه خاصة ما يتعلق منها بما يلي:

- ✓ عدد المناصب المالية النظرية، وذلك من خلال مقارنتها بجدول المناصب المالية للسنة المالية الجديدة المرفوق إلزاما بمشروع المخطط؛
- ✓ عدد المناصب المالية الفعلية، و ذلك من خلال مقارنتها بالقوائم الاسمية للموظفين؛
- ✓ مدى احترامها النسب القانونية لأنماط التوظيف، وذلك بسبب ما هو منصوص عليه في القوانين الأساسية.

وهنا نشير إلى أنه و بالإضافة إلى الجدول رقم (04) هناك الجدول رقم 4 مكرر والذي يتعلق بالمخطط التوقعي لتوظيف الأعوان المؤقتين الذين يشغلون المدة القانونية للعمل المحدث بموجب المرسوم رقم 03 المؤرخ في 05 أفريل 2006 ، وذلك انطلاقًا من المبدأ الذي كرسته التعليمة الوزارية المشتركة رقم 1752 المؤرخة في 19 ماي 1999 التي أقرت بمبدأ تبليغ مقررات توظيف المستخدمين الذين يشغلون المدة القانونية للعمل.

ع. بعد المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية من قبل مصالح المفتشية العامة للوظيفة العمومية باشرت مديرية المستخدمين والتكوين بالعمل على تجسيد توقعاتها الواردة في الجدول رقم(04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وفيما يلي سنقوم بشرح مختلف عمليات التوظيف التي قامت بها مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح:

لقد بلغ عدد المناصب المتوقع شغلها بالنسبة لسنة 2009 ما يساوي 151 منصب، منها94 منصب عمل دائم، و 57 منصب عمل يتم عن طريق التعاقد.

- بالنسبة للمناصب الدائمة: تحقق منها 85 منصب وتم توظيفهم وفقًا للطرق الموضحة في الجدول الموالي:

**الجدول رقم (07): طرق التوظيف وعدد عمليات التوظيف المتحققة خلال سنة2020 بالنسبة للموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.**

| نمط التوظيف | توظيف خارجي | | توظيف داخلي | | | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التوظيف | مسابقة على أساس الاختبار | النقل | امتحان مهني | ترقية على أساس الشهادة | ترقية اختيارية | |
| عدد المناصب | 28 | 03 | 36 | 03 | 15 | 85 |
| النسبة (%) | 33 | 3.5 | 42.35 | 3.5 | 17.64 | 100 |

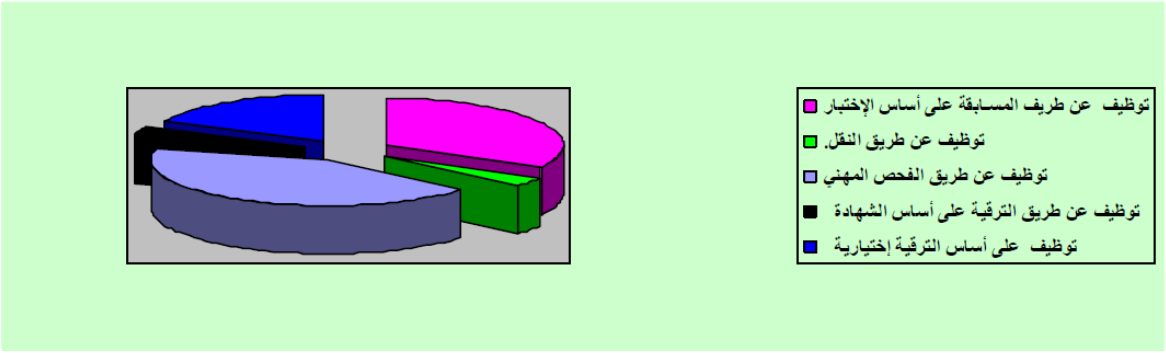
**المصدر**: مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح.

في حين لم يتحقق منها 09 مناصب لأسباب مختلفة منها:

- عدم وجود ناجحين في مسابقات التوظيف ( 04 مناصب)؛
- عدم إجراء المسابقة (منصبين02 )
- تنازل عن المنصب ( 03 مناصب).

ويمكن التعبير عن الجدول السابق في الدائرة النسبية التالية:

**الشكل رقم (05): توزيع أنماط التوظيف المطبقة على مستوى جامعة المدية خلال سنة 2022 والخاصة بـ الدائميين ATS .**




**المصدر**: من إعداد الطالب بناء على الجدول السابق.

**التعليق على الشكل:**

ما نلاحظه من خلال هذا الشكل أن جامعة المدية اعتمدت على التوظيف الخارجي والتوظيف الداخلي وما يلفت الانتباه هنا أنها في التوظيف الخارجي اعتمدت بنسبة أعلى المسابقة على أساس الاختبار، وهذا ما ركز عليه القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الصادر بالأمر رقم 06-03 حيث جعل التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية في الجزائر يتم بنسبة أعلى إن لم نقل كله وفقًا لهذه الطريقة وهذا لتحقيق مبدأي المساواة والجدارة في التوظيف.

- بالنسبة للموظفين المتعاقدين: تحقق منها 54 منصب، من بينهم 10 مناصب خاصة برتبة تقني سامي في المخبر والصيانة و 08 مناصب خاصة برتبة مهندس دولة في المخبر والصيانة وتم توظيفهم عن طريق الانتقاء، فلظروف استثنائية تركت المديرية العامة للوظيفة العمومية الحرية للمسؤول عن عملية التوظيف على مستوى جامعة المدية وحتى باقي المؤسسات والإدارات العمومية، وهذا لأن هذه الرتبة هي في طريق الزوال، وعليه وعلى الرغم من أنه ورد في إشهار المسابقات الذي أعلنت عنه الجامعة أن التوظيف سيكون على أساس الشهادة عملاً بالقانون الأساسي الخاص القديم الذي كان ينظم الرتب التي تنتمي للأسلاك المشتركة إلا أن عملية التوظيف تمت عن طريق

الانتقاء. أما باقي المناصب أي (36) منصب فهي خاصة بالموظفين المنتمين إلى سلك المهنيين سائقي السيارات والحجاب والتي تحققت كلها في حين لم يتحقق منها (03) مناصب وهي خاصة برتبة تقني سامي في المخبر والصيانة وهي الأخرى في طريق الزوال ولم تتحقق بسبب عدم وجود مترشحين.

**المطلب الثالث: دراسة حالة لعملية توظيف للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي لسنة 2020.**

لقد وقع اختيارنا على دراسة حالة توظيف رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي لأن نمط توظيفهم كان عن طريق المسابقة على أساس الاختبار وهو النمط الأكثر استعمالاً، فأردنا التأكد من مدى تطبيق الجامعة محل الدراسة لمختلف إجراءات التوظيف المنصوص عليها في الأمر رقم 06-03.

من خلال الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للسنة 2020 ظهر أن هناك 08 مناصب شاغرة فيما يخص رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، وتم تحديد نمط توظيفها كالتالي:

- 07موظفين من بين 08 يوظفون عن طريق المسابقة على أساس الاختبار .
- موظف واحد عن طريق الامتحان المهني.

ما نريد أن نشير إليه هنا أن توزيع المناصب الشاغرة الخاصة برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي من المفروض أن تتم وفقًا للنسب القانونية المحددة كما يلي:

- 60%من المناصب الشاغرة عن طريق التوظيف الخارجي؛
- 30%من المناصب الشاغرة عن طريق الامتحان المهني؛
- 10%من المناصب الشاغرة عن طريق الترقية الاختيارية .

لكن في هذه الحالة لم يتم العمل وفقًا لهذه النسب لعدم وجود موظفين تتوفر فيهم الشروط التي تؤهلهم للترقية على أساس الاختيار والمتمثلة في إثبات عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية.

كما أنه لا يوجد إلا موظف واحد توفرت فيه الشروط لاجتياز الامتحان المهني (خبرة خمس(05) سنوات من الخدمة الفعلية).

ونشير أيضا أن الجامعة قد استفادت في إطار الميزانية التكميلية لسنة 2022 من منصب مالي يوجه لتوظيف موظف في رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، غير أنه تم إلغاء المسابقة الخاصة بهذا المنصب بعد إجرائها لعدم القيام بعملية الإشهار عن طريق الانترنيت.

إذن من خلال ما سبق، ومن خلال الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد الخاص بالنسبة المالية 2009 والذي تم المصادقة عليه تم تحديد سبعة (07) مناصب شاغرة تنتمي إلى رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي توظف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار وتمت العملية وفقًا للمراحل التالية:

1. بعد التأكد من المصادقة على مخطط تسيير الموارد البشرية الخاص بجامعة يحي فارس المدية المتعلق بالسنة الحالية 2022، وكذلك التأكد من وجود 07 مناصب شاغرة مسجلة بالخانة المناسبة للتوظيف الخارجي في الجدول رقم ( 04 ) منه؛
2. وبعد التأكد من وجود:

-القرار الوزاري المشترك المحدد لبرنامج المسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات المهنية التابعة للأسلاك المشتركة؛

-من الفترة الزمنية المتبقية إلى غاية 30 نوفمبر 2022، وإمكانية التقيد بالمدة الزمنية الخاصة بكل مرحلة من مراحل المسابقة على أساس الاختبارات.

3. قام رئيس مصلحة التوظيف بتاريخ 08 سبتمبر 2022 بفتح مسابقة على أساس الاختبارات، للتوظيف في رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي بموجب القرار رقم 1087 حيث تضمن هذا المقرر اثنا عشر (12) مادة تبين هذه المواد مضمون القرار وتؤكد على فتح المسابقة على أساس الاختبار كما تحدد عدد المناصب الشاغرة بـ ( 07 مناصب)، والمؤهل المطلوب للترشح للمسابقة؛ كما تحدد المدة الزمنية لاستلام ملفات

المترشحين والمقدرة ب 20 يوما ابتداء من تاريخ الإعلان عن المسابقة، كما تضمن هذا القرار تحديد مكان إيداع ملفات الترشح أو إرسالها عبر البريد إلى جامعة يحي فارس "المدية"، وكذا الوثائق المكونة للملف، كما بين المقرر اللجنة التقنية المسؤولة عن دراسة ملفات المترشحين والمكونة من رئيس جامعة" المدية "أو ممثله القانوني، وممثل عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة إزاء سلك التقنيين في الإعلام الآلي، وحدد مدة 10 أيام قبل التاريخ المقرر لإجراء الاختبار بأقصى أجل للتقدم بالطعون المتعلقة بالملفات غير المقبولة للمشاركة في المسابقة. وحدد المقرر أيضا المواد التي سيمتحن فيها المترشحون، كما حدد معدل النجاح (20/10 ودون الحصول على نقطة إقصائية)، هذا بالإضافة إلى تحديد اللجنة المكلفة بالإعلان عن النتائج النهائية. والمكونة من:

-رئيس الجامعة أو ممثله المؤهل قانونا.....رئيسا.

-ممثل عن السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية..... عضوا.

وبعد نجاح المترشحين يعينون بصفة متربصين ويعينون حسب احتياجات المصلحة، وعلى كل مترشح أن يلتحق بمنصب عمله خلال شهر وإلا فقده، وفي آخر مادة له بين أن تاريخ سريان مفعوله يبدأ منذ تاريخ التوقيع عليه كما أظهرت هذه المادة أن هذا القرار ينشر في سجل المقررات الإدارية لجامعة" المدية."

**4.** ثم قام رئيس مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بإرسال نسخة من هذا القرار إلى مفتشية الوظيفة العمومية لولاية" المدية"، فقامت مصالح المفتشية بدراسته والرد عليه كتابيا بموجب الإرسال رقم / 885 م.و.ع المؤرخ في 10 سبتمبر 2022 والذي مفاده سلامة القرار؛ (المتخذ بـ: فتح مسابقات على أساس الاختبار).

**5.** بعد حصول جامعة" المدية "على موافقة مفتشية الوظيفة العمومية على مقرر فتح المسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي شرعت في تنظيم عملية الإشهار عن المسابقة كما يلي:

-قام مسؤول الموارد البشرية بجامعة" المدية "بالاتصال بالوكالة الوطنية للنشر والإشهار (ANEP)من أجل القيام بالإشهار عن المسابقة في الصحف الوطنية وبالفعل تم الإشهار عن المسابقة في جريدتين يوميتين وطنيتين إحداهما تصدر باللغة الفرنسية كما قامت الجامعة بالإشهار عن المسابقة عن طريق الانترنيت وذلك على موقع المديرية العامة للوظيفة العمومية*.

-هذا بالإضافة إلى الإشهار عن طريق الإلصاق على مستوى جامعة يحي فارس " المدية"؛ تضمن محتوى الإشهار ما يلي:

-الرتبة المعنية بالمسابقة (رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي)؛

-عدد المناصب المالية المفتوحة ( 07 مناصب)؛

-نمط وشروط التوظيف؛

-الوثائق التي يجب أن يتضمنها ملف الترشح؛

-المدة المحددة لإيداع ملفات الترشح ( 20 يوم كحد أقصى ابتداء من تاريخ نشر الإعلان) وكذا مكان إيداع الملفات (على مستوى رئاسة الجامعة).

6. بعد انتهاء مدة عشرين (20) يوما الخاصة بإيداع ملفات الترشح للمسابقة المفتوحة وذلك في 02 أكتوبر 2021 اجتمعت اللجنة التقنية لدراسة ملفات المترشحين والتأكد من مطابقة الوثائق المرفقة بها مع الوثائق المطلوبة، وقد تشكلت هذه اللجنة من:

-رئيسة جامعة المدية..... رئيسا.

-ممثل منتخب عن اللجنة المتساوية الأعضاء إزاء الرتبة المعنية .....عضوا.

* يتمثل موقع الإنترنيت الخاص بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والذي يتم الإعلان من خلاله على مسابقات التوظيف في : www.concours-fonction-publique.gov.dz

وأسفرت نتائج دراسة الملفات عن النتائج الموضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم (08):نتائج دراسة اللجنة التقنية لملفات المترشحين للمسابقة**

| عدد الملفات التي تم إيداعها | عدد الملفات المقبولة | عدد الملفات المرفوضة |
|---|---|---|
| 156 | 36 | 20 |

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح.

7. وقد تم إرسال نسخة من محضر اجتماع اللجنة التقنية إلى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية لولاية" المدية"، بعدها تم استدعاء المترشحين لإجراء المسابقة بموجب رسالة موصى عليها تحتوي على المعلومات التالية:

-تاريخ و مكان إجراء المسابقة؛

-حقوق المشاركة في المسابقة؛

-الوثائق التي يجب إحضارها عند الذهاب لإجراء المسابقة.

8. وحدد تاريخ 01 جانفي 2022 لإجراء المسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، وكان مكان إجراء المسابقة بجامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا، حيث نشير هنا إلى أن جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا كانت قد أعدت الرزنامة التوقعية لدورات المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية التي ستنظمها خلال السنة (2022) والتي من بينها تنظيم مسابقات التوظيف الخاصة بالالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي وأرسلتها إلى مختلف المؤسسات والإدارات العمومية ومن بينها جامعة يحي فارس" المدية"، وبناء على هذا تم اختيار جامعة هواري بومدين كمركز امتحان لتنظيم المسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، وبناءا على ذلك قام رئيس مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بالاتصال بمركز الامتحان والاتفاق معه على تنظيم المسابقة؛

9. وبعد الانتهاء من عملية الإشهار عن المسابقة، وكذا الانتهاء من استقبال ملفات المترشحين ودراستها من طرف اللجنة التقنية لتحديد عدد الملفات المقبولة والمرفوضة

قام رئيس مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح بإرسال الملف الإداري الخاص بالمسابقة إلى مركز الامتحان والمكون من:

-نسخة من القرار الوزاري المشترك الذي يحدد إطار تنظيم المسابقات الامتحانات والاختبارات المهنية للالتحاق بالأسلاك و الرتب المعنية؛

-نسخة من القرار الوزاري المشترك الذي يحدد برامج المسابقات الامتحانات والاختبارات المهنية للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي؛

-القرار أو المقرر المتضمن فتح المسابقة؛

-الرأي الكتابي للمصالح المعنية للوظيفة العمومية حول المقرر المتضمن بعنوان فتح المسابقة؛

-الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية 2022.

-محضر الاجتماع الإضافي للجنة الخاصة بدراسة الطعون؛

-الإشهار عن طريق الصحافة المكتوبة (عدد لوحات الإشهار القانونية).

10. وبعد أن استلمت جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا الملف الإداري الخاص بتنظيم مسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي الخاص بجامعة المدية بادرت بإجراءات تنظيم المسابقة؛

11. وكما سبق وأشرنا فقد حدد تاريخ 01 جانفي 2022 لإجراء المسابقة و امتحن المترشحون في المواد الموضحة في الجدول الموالي:

**الجدول رقم (09): المواد التي امتحن فيها المترشحون للمسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي، مدة الامتحان، و معامل المادة.**

| المادة الممتحن فيها | مدة الامتحان | معامل المادة |
|---|---|---|
| اختبار في الثقافة العامة | ثلاث (03) ساعات | 02 |
| اختبار يتعلق بالخوارزمية | ثلاث (03) ساعات | 03 |
| اختبار في المبادئ القاعدية لأنظمة المعلومات والبطاقية | ساعتان (02) | 02 |

**المصدر** :مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح.

12. بعد الانتهاء من الاختبارات الكتابية التي تمت على مستوى جامعة يحي فارس بالمدية للعلوم والتكنولوجيا ومن عملية تصحيحها اجتمعت لجنة القبول المتكونة من:

-ممثل عن مركز الامتحان جامعة هواري بومدين..... (رئيسا).

-عضوين من لجنة اختيار المواضيع..... عضوين.

-مصححين اثنين..... عضوين.

13. قامت هذه اللجنة بالتأكد من مدى مطابقة النقاط المسجلة على أوراق الامتحان مقارنة بكشف النقاط، وبعدها تم تحديد قائمة الناجحين في المسابقة والذي بلغ عددهم ست ناجحات حيث تحصلن هؤلاء على معدل يساوي أو يفوق 20/10 ودون الحصول على علامة إقصائية؛

14. وبما أنه تم إلغاء الاختبار الشفوي فقد كانت هذه هي القائمة النهائية للناجحين في المسابقة، فبعد اجتماع لجنة القبول وإعلانها عن قائمة الناجحين في المسابقة اجتمعت اللجنة المكلفة بإعداد القائمة النهائية للناجحين في المسابقة على أساس الاختبار للالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي وذلك بتاريخ 25 جانفي 2022.

وبعد إطلاع اللجنة على:

-تثبيت إشهار المقرر رقم 1087 المؤرخ في ..... الصادر عن رئاسة الجامعة والمتضمن فتح مسابقة عن طريق الاختبار للالتحاق بسلك التقنيين في الإعلام الآلي رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي؛

-دراسة العلامات والمعدلات التي تحصل عليها المترشحون كما يشير إليه كشف العلامات المصادق عليه من طرف الجامعة؛

-تثبيت عدد المناصب المفتوحة لعنوان المسابقة سبعة منصب (07).

-التأكد من مجموع الشروط القانونية الأساسية لاسيما شهادات المؤهلات المطلوبة للمشاركة في المسابقة.

15. تم إعداد قائمة المترشحين المقبولين حسب درجة الاستحقاق، حيث بلغ عدد المترشحين الناجحين في المسابقة ست ( 06 ) ناجحات ) أنظر الملحق رقم( 08 ، وبذلك لم يتم استفاء العدد المطلوب لسد المناصب المالية المفتوحة والمقدرة ب ( 07 ) : سبعة مناصب وبعد استنفاذ جدول الأعمال قام أعضاء اللجنة بالإمضاء على محضر الاجتماع ورفعت الجلسة على الساعة الثانية عشر ( 12:00زوالا؛ )

16. بعدها تم نشر النتائج النهائية للمسابقة عن طريق الإلصاق على مستوى جامعة يحي فارس "المدية"؛

17. وتم إرسال محضر الإعلان عن نتائج الاختبارات الكتابية إلى مصالح المفتشية العامة للوظيفة العمومية لولاية المدية من أجل التوقيع عليه بعد التأكد من مطابقة الإجراءات الخاصة بهذه المسابقة للإجراءات المعمول بها قانونًا؛

18. بعد التوقيع على محضر الإعلان عن النتائج النهائية قامت جامعة" المدية " باستدعاء المترشحات الناجحات في المسابقة بموجب رسالة موصى عليها واستدعتهن للالتحاق بمناصبهن خلال شهر؛

19. بعد أن تلقت المترشحات الناجحات استدعاء الجامعة لهن حضرن و وقعن على محضر التنصيب، وتم إرسالهن للقيام بتكوين مدته ثلاثة (03) أشهر، و بعدها تم

توجيههن إلى القسم أو المصلحة التي سيتم تعيينهن فيها وبادرن بالقيام بالمهام الموكلة إليهن، ووضعن تحت فترة تجريبية قدرها سنة[1] .

ما نود الإشارة إليه هنا أن عملية التوظيف بالإدارات العمومية الجزائرية تمر بمرحلتين أو بجانبين إحداهما بشري والآخر مالي، حيث أن الجانب البشري يكون في علاقة مزدوجة بين مصلحة التوظيف ومفتشية الوظيفة العمومية و ينتهي بمجرد تأشير رئيسة مفتشية الوظيفة العمومية (أو ممثلها القانوني) على محضر الإعلان عن النتائج النهائية للناجحين في المسابقة، لتبدأ بعد ذلك المرحلة المالية والتي تكون في علاقة مزدوجة بين مصلحة التوظيف والمراقب المالي وتتم هذه المرحلة وفقا للخطوات التالية:

- يقوم رئيس مصلحة التوظيف بإرسال استمارة الالتزام مرفقة بمختلف الوثائق المتعلقة بالناجحين إلى المراقب المالي وهذا من أجل مراقبة عملية التوظيف التي قامت بها الإدارة العمومية المعنية وتتمثل الوثائق التي يجب إرسالها إلى المراقب المالي في:

-ملف المترشح الناجح كاملا؛

-محضر التنصيب الخاص بالناجحين في المسابقة؛

-مشروع مقرر تعيين الموظفين الجدد؛

-محضر النتائج النهائية للناجحين في المسابقة مؤشرا عليه من طرف مفتشية الوظيفة العمومية.

- بعد إطلاع المراقب المالي على الملف المرسل إليه والتأكد من مطابقة عملية التوظيف للإجراءات المعمول بها قانونا يقوم بالتأشير على كل من استمارة الالتزام، ومقرر التعيين ويعيد الملف إلى المؤسسة أو الإدارة المعنية بعملية التوظيف؛

[1]- إن المعلومات الواردة في هذا الفصل جمعناها من خلال المقابلات الشخصية والمفتوحة المتعددة التي أجريناها مع رئيس مصلحة الموظفين الإداريين التقنينن و أعوان المصالح لجامعة" المدية"، جامعة" المدية."

- بعد استلام رئيس مصلحة الموظفين للملف الخاص بالموظفين الجدد مؤشرا عليه من قبل المراقب المالي يقوم بالاتصال برئيس أو مدير المدير العام للإدارة ليقوم بالتوقيع على محضر تعيين الموظفين الجدد؛
- يقوم رئيس مصلحة الموظفين بإعداد الملف المالي الخاص بالموظفين الجدد المكون من:

-مقرر تعيين الموظفين الجدد (مؤشر من قبل المراقب المالي، ورئيس الإدارة العمومية)،

-مستخرج من وثيقة الحالة العائلية الخاصة بكل موظف جديد؛

-صك بريدي مشطب.

- يقوم رئيس مصلحة الموظفين بإرسال الملف المالي الذي تم إعداده إلى مديرية المالية المحاسبة ليتم إدراج أسماء الموظفين الجدد في حالة المصفوفة L'état matrice* وهذا من أجل تسوية الوضعية المالية للموظفين الجدد ليصبحوا في وضعية قانونية تمكنهم من تقاضي رواتبهم كل شهر.
- يتم إرسال حالة المصفوفة إلى المراقب المالي من أجل الإطلاع عليها ومراقبة محتواها من خلال مقارنتها بحالة المصفوفة للسنة الماضية، ومن ثم المصادقة عليها.

في الأخير من خلال متابعتنا لمختلف مراحل عملية التوظيف الخاصة بالالتحاق برتبة تقني سامي في الإعلام الآلي لاحظنا أن القائمين بعملية التوظيف هذه قد احترموا جميع الخطوات المنصوص عليها في القانون الوظيفة العمومية ما عدا احترام المدة الزمنية المخصصة للإعلان عن النتائج النهائية للناجحين، والتي من المفروض أنها تنتهي في 30 نوفمبر 2021 ، غير أنه في هذه الحالة امتدت إلى غاية جانفي 2022.

* حالة المصفوفة هي عبارة عن جدول يعطي لنا نظرة شاملة و دقيقة حول رواتب كل موظفي الإدارة العمومية، حيث يوضح لنا كل مكونات الراتب وصولاً إلى الراتب الخام.

**خاتمة الفصل:**

تناولنا في هذا الفصل الدراسة التطبيقية لعملية التوظيف في أحد المنظمات الجزائرية ذات الطابع الإداري، وهي جامعة يحي فارس الواقعة بولاية المدية، حيث حاولنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى هذه الجامعة إسقاط ما تم التعرض إليه في الجانب النظري عليها، وهذا من أجل التعرف على حقيقة واقع التوظيف بهذه المؤسسة الإدارية والتأكد من مدى التزامها بالإجراءات المحددة في قانون الوظيفة العمومية والصادر بالأمر رقم 06-03.

**نتائج :**

وفي الدراسة الميدانية التي قمنا بها كان اهتمامنا منصبا على توظيف فئة الإداريين التقنيين وأعوان المصالح وهذا نظرا لتعدد أنماط التوظيف المعتمدة في توظيف هذه الفئة ومن خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى النقاط التالية:

-تعتمد جامعة يحي فارس المدية على تسيير توقعي لمواردها البشرية كغيرها من المؤسسات العمومية الإدارية من خلال إعدادها لمخطط تسيير الموارد البشرية، والذي يتضمن في أحد جداوله المخطط التوقعي للتوظيف وهو الجدول رقم (04).

-تستعمل جامعة يحي فارس المدية مختلف أنماط التوظيف المحددة قانونًا والمشار إليها في الجدول رقم (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية سواء عند اعتمادها على المصدر الخارجي في التوظيف أو على المصدر الداخلي؛

-إن أكثر أنماط التوظيف اعتمادا في المصدر الخارجي هو التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار وهو ما ركز عليه الأمر رقم 06-03 وهذا تجسيدا لمبدأي المساواة والجدارة في التوظيف، أما فيما يخص المصدر الداخلي فهي تعتمد بشكل كبير على الترقية عن طريق الامتحان المهني؛

-إن الجامعة محل الدراسة عند قيامها بعمليات توظيف مواردها البشرية تمر بمختلف إجراءات ومراحل التوظيف المحددة من قبل مصالح الوظيفة العمومية وأنها في المرات التي لم تحترم فيها أحد هذه الإجراءات تعرضت مسابقات التوظيف التي قامت بها إلى الإلغاء؛

-من خلال تتبعنا لحالة التوظيف التي قامت بها الجامعة خلال السنة المدروسة 2021. والخاصة بأحد الرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة والمتمثلة في رتبة تقني سامي في الإعلام الآلي التي تم التوظيف فيها عن طريق المسابقة على أساس الاختبار لاحظنا أن مصلحة التوظيف اتبعت جميع خطوات التوظيف المنصوص عليها قانونًا (فتح مقرر مسابقة، الإشهار، دراسة الملفات، ....) غير أن عملية التوظيف لم تتم في المواعيد

المحددة قانونًا 30 نوفمبر 2021 بل امتدت العملية إلى غاية جانفي 2022 وهذا ليس تقصيرا منها وإنما التأخر كان السبب فيه مصالح الوظيفة العمومية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن كثرة الإجراءات وتعقدها يحول دون الالتزام بالمدة القانونية المحددة للتوظيف، إذ كثيرا ما يتعذر على المؤسسات والإدارات العمومية الالتزام بمواعيد التوظيف المحددة قانونًا.

# الخاتمة

## خاتمة:

تسعى الجزائر في مجال الوظيفة العمومية إلى تجاوز وتخطي بعض الأخطاء التي كان يعاني منها التوظيف العمومي سابقا، وذلك من خلال صياغة القانون الأساسي للوظيفة العمومية والمتمثل في الأمر رقم 03/06 المعمول به حاليا، والذي حاولت من خلاله إصلاح سياسة التوظيف، خاصة مع التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرض على الدولة ضرورة زيادة الاهتمام بالوظيفة العمومية، وكذا الموارد البشرية.

ونحن في دراستنا لموضوع سياسة التوظيف في الإدارة العمومية الجزائرية، تناولنا بداية دراسة حول المفاهيم الأساسية للموضوع من خلال التطرق إلى مفهوم الإدارة العمومية وخصائصها، ومفهوم التوظيف ومصادره ومبادؤه، ثم انتقلنا إلى مفهوم الوظيفة العمومية وأنظمتها وكذا مفهوم الموظف العمومي وعلاقته بالإدارة وحقوقه وواجباته، وفي الأخير تناولنا عملية التوظيف في الإدارة العمومية في الجزائر وذلك من خلال التطرق إلى مراحله: الاستقطاب، الاختيار، التعيين، ثم تم التطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في سياسة التوظيف في الجزائر.

- **نتـــــائج:**

تم التوصل مما سبق إلى بعض النتائج يمكن طرحها في النقاط التالية:

- الإدارة العمومية هي الهيئة المحلية التي تعمد إليها الدولة مهام تسيير المرفق العام وتحقيق الخدمة العامة بما يتوافق والسياسة العامة للبلد.
- التوظيف هو عنصر أساسي في الإدارة العمومية، وهو مصدر مواردها البشرية.

- تهتم إدارة الموارد البشرية داخل الإدارة العمومية بتسيير عملية التوظيف والتخطيط لها وفق شروط الإدارة العامة الموظفة.
- الوظيفة العمومية هي الخلية الأساسية للتوظيف وللموظف العمومي، ويجب احترام قوانينها والنصوص التشريعية المنظمة لها عند القيام بسياسة التوظيف.
- يكتسب الشخص صفة الموظف العمومي بعد تعيينه في الإدارة العمومية، وهو يعتبر وسيلتها للقيام بالمهام المنشأة من أجلها، فهو ممثل الدولة والمسؤول عن المصلحة العامة.
- تمر سياسة التوظيف بالإدارة العمومية على عدة مراحل وإجراءات عملية يستفيد منها الموظف وكذا الإدارة كالتدريب والتكوين ، حيث يكتسب خبرات ومهارات لتجنب الخطأ والعمل بكفاءة أكبر.
- تعتبر سياسة التوظيف عملية اجتماعية وتبعا لهذا فهي تتأثر بعدة عوامل داخل الإدارة العمومية وخارجها.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع استخلصنا بعض النقاط التي يمكن أن تطرح كإشكال للبحوث العلمية اللاحقة:

- تأثير توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة في الإدارة العمومية الجزائرية على أداء الموظف؛
- مدى مساهمة التدريب في التوظيف الفعال للمورد البشري وكفاءته في أداء وظيفته؛
- بما أن التوظيف عملية ديناميكية يحتاج إلى الدقة في القيام بمختلف مراحله وإجراءاته.

وفي الأخير تعتبر سياسة التوظيف في الإدارة العمومية موضوعا هاما وواسعا لمن أراد التعمق والبحث فيه ويقوم بدراسات مستقبلية، كما نبقي هذه المذكرة مساهمة بسيطة التي يمكن أن نقدمها في سبيل إثراء سبل البحث العلمي في مجال المعرفة.

- إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف الإسكندرية، سنة 1993، ص 26.
- محمد حافظ حجازي، المنظمات العامة– البناء–العمليات –النمط الإداري، القاهرة، طيبة للنشر، 2002 م، ص22.
- محمد هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، ط 1 : دار العز للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 19.
- جابر عوض سيد، أبو الحسن عبد الموجود، إدارة المنظمات الاجتماعية–رؤى للإصلاح والتطوير–، المكتب الجامعي الحديث، 2000 م، ص 42.
- محمد حافظ حجازي، المرجع السابق، ص 24.
- جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة، 2005 م، ص 12.
- إبراهيم عبد العزيز شيحا، المرجع السابق، ص 26.
- محمد الصغير بعلي، دروس في المؤسسات الإدارية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، ص 06.
- Public Administration, Ed John Phiffner and Vance Presthus, :03, Roneld presscomp, 1953, P.03.
- إبراهيم عبد العزيز شيحا، المرجع السابق، ص 48.
- ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، ط :4، دار المجد للنشر والتوزيع، سطيف، الجزائر، ص 217.
- شهيدة عمر، سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، سنة 2018/2017م، ص07.
- عبد الكريم عديلة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر، بسكرة، الجزائر، جامعة محمد خيضر، سنة 2014/2013م، ص 51–52.

- شهيدة عمر، المرجع السابق، ص 08.
- المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، بيروت، لبنان، دار الشرق للنشر، 1973، ص 265.
- بوغالم إيمان، واقع سياسة التوظيف في الوظيفة العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، 2011-2012، ص 11.
- نوري منير، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 10.
- بن مزوزية عبد القادر، دليل الموظف الجزائري، منتديات ملتقى الموظف الجزائري 2017 ، ص 05.
- فريد خميلي، أثر تغيرات البيئة الداخلية على توظيف الموارد البشرية في مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة، مجلة مركز دراسات الكوفة،ع 33، 2014، ص 149-157.
- معتز ديب خليل الخالدي، ضوابط ومعايير اختيار وتعيين أفراد الشرطة وأثرها على فعالية الأداء الشرطي من وجهة نظر ضباط الشرطة الفلسطينية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية-غزة، كلية التجارة، 2012، ص 12.
- فريد خميلي، المرجع السابق، ص 49.
- المادة 06،07 من الأمر رقم 70-87 المؤرخ في 15 ديسمبر 1970، المتضمن قانون الجنسية الجزائرية، المعدل والمتمم.
- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 ديسمبر 2006، المتعلق بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المادة 75.
- [1] Jean-Maie Peretti, Ressources humaines et gestion des personnes, 6eme édition, librairie Vuibert Paris, 2007, P77.

- محمد جمال الكفافي، الاستثمار في الموارد البشرية، ط 1، القاهرة، مصر، الإدارة الثقافية للنشر 2007، ص123.
- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (من الناحية العلمية والعملية)، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص ص 158-159.
- أحمد طرشي، التعيين في الوظائف العامة بين النظام الإسلامي والقانون الجزائري (دراسة مقارنة)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإسلامية، تخصص: شريعة وقانون، جامعة الجزائر 1، كلية العلوم الإسلامية، 2016-2017، ص 43.
- نوري منير، مرجع سابق، ص 59-60.
- إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، ص 79.
- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، قالمة، الجزائر، مديرية النشر، 2004، ص 88.
- Www.dawahmemo.com/downlad.php.id=1708-Em cach Similare
- تم صفح الموقع يوم 10 مارس2020 على الساعة 15:20
- خالد عبد الرحيم الهيثي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص 124.
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، 2015، ص 140.
- فريد خميلي، المرجع السابق، ص 149.
- Petit Et Autres, Gestion stratégique Et Opérationnelle Des Ressources Humaines, Edition Gaétan Marin, Qébec, 2000, p07.

- منصور أحمد منصور، المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، دار المطبوعات، 1979، ص 05.
- محمد راوية، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2000، ص 116.
- أحمد ماهر، المرجع السابق، ص 141.
- محمد هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، المرجع السابق، ص 141.
- السلمي علي، إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، مكتبة غريب القاهرة مصر، ط3، 1975، ص 203.
- محمد هاني محمد، المرجع السابق، ص 151_167.
- محمد هاني محمد، المرجع السابق، ص 152.
- أحمد الطرشي، التعيين في الوظائف العامة بين النظام الإسلامي والقانون الجزائري، المرجع السابق، ص 67.
- السالم مؤيد، حرحوش عادل، المدخل الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، 2002، ص 05.
- عبد الكريم عديلة، المرجع السابق، ص 60.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، المرجع السابق، ص 60.
- عز الدين العاشوري، مقياس الوظيفة العمومية، محاضرات القيت في التكوين التحضيري اثناء فترة التربص لشغل رقية مفتش ومدقق للوظيفة العمومية، المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة، المرسي برج البحري، 2013، ص 04.
- تعليمة المديرية العامة للوظيفة العمومية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 والمتعلقة بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12/194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها الفترة 10-02، ص 14.

- التعليمة رقم 01، الفترة 10-01، من 13.
- التعليمة رقم 01 ، الفترة 10-01، ص 14.
- رشيد حباني، دليل الموظف والوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب الجزائر 2012، ص 54.
- نظر المادة 107 من الأمر رقم 06-03.
- نور الدين حاستي، تسيير المسار المهني في الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل أحكام الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مقال منشور في مجلة الندوة للدراسات القانونية، العدد الأول 2013، ص 82.
- التعليمة رقم 01، ص05.
- التعليمة رقم 01، ص 07.
- التعليمة رقم 01، ص: 11-12-13.
- التعليمة رقم 01، ص13-14.
- التعليمة رقم 01، ص14-15.
- عامر قنديلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية (أسسه، أساليبه، مفاهيمه، وأدواته)، دار المسيرة، عمان، 2008، ص ص 174-175.
- المقابلة الشخصية: هي المقابلة التي تتم وجها لوجه بين الباحث والشخص أو الأشخاص المعنيين بالبحث، وهي أكثر أنواع المقابلات استخدامها في البحث العلمي.
- جامعة الدكتور يحي فارس، البطاقة الفنية، 2013/2012.
- مطوية لبطاقة فنية لجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية.
- مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح

- المادة 12 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.
- تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.


- تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.
- تعتبر هذه الرتب في طريق الزوال وهذا من أجل تخفيض عدد الموظفين العموميين في المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أصبح توظيفهم يتم عن طريق التعاقد.


- التعليمة رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2005 ، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب والأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.


- التعليمة رقم 45 المؤرخة في 01 ديسمبر 2005 ، الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب والأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.


- التعليمة رقم 02 المؤرخة في 03 جانفي 2009 المحددة لكيفية تنظيم التكوين التحضيري أثناء فترة التربص والبرامج المتعلقة به.
- مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين و أعوان المصالح
- من المفروض أن المصادقة على مشروع المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يجب أن لا تتجاوز 15 من شهر مارس بالنسبة للسنة الجارية ولكن غالبا ما يتم تمديد الآجال الخاصة بالمصادقة على مشروع هذا المخطط.
- يتعلق الجدول رقم (01) من المخطط السنوي لتسيير الموارد لبشرية بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية والذي يبين حسب الأسلاك

والرتب: عدد المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية الماضية، عدد المناصب المالية الحقيقية بعنوان نفس السنة .

- يتمثل موقع الإنترنيت الخاص بالمديرية العامة للوظيفة العمومية والذي يتم الإعلان من خلاله على مسابقات التوظيف في : www.concours-fonction-publique.gov.dz
- إن المعلومات الواردة في هذا الفصل جمعناها من خلال المقابلات الشخصية والمفتوحة المتعددة التي أجريناها مع رئيس مصلحة الموظفين الإداريين التقنينن و أعوان المصالح لجامعة" المدية"، جامعة" المدية."
- حالة المصفوفة هي عبارة عن جدول يعطي لنا نظرة شاملة و دقيقة حول رواتب كل موظفي الإدارة العمومية، حيث يوضح لنا كل مكونات الراتب وصولاً إلى الراتب الخام.