

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم تجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: العلوم الاقتصادية التخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية
دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف

تحت إشراف:
د/ بوزيان العجال

مقدمة من طرف الطالب:
شهيدة عمر

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا		أستاذ محاضر (أ)	جامعة مستغانم
مقررا	بوزيان العجال	أستاذ	جامعة مستغانم
مناقشا		أستاذ	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2017/2018

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم تجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: العلوم الاقتصادية التخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية
دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف

تحت إشراف:
د/ بوزيان العجال

مقدمة من طرف الطالب:
شهيدة عمر

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا		أستاذ	جامعة مستغانم
مقررا	بوزيان العجال	أستاذ	جامعة مستغانم
مناقشا		أستاذ محاضر (أ)	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2017/2018

إهداء

إلى الذين جعلنا من وجودي معنى
إلى نور حياتي أنارهما الله بنوره والديا الكريمين

هنائي وكل الحنان	سندي ومددي الدائم
الغالية أُمي	أبي الغالي
أهديكما ما أهديكما	وكل العبارات لا تكفيكما
أهديكما ثمرة مشواري، ونجاحي الذي بدونكما ما كان ..	
شكرا أُمي	شكرا أبي

إلى

إلى من سخرهم الله عوناً لي :زميلاتي وزملائي الأعزاء

إلى

كل الاساتذة الذين سهرنا على تخرج دفعة ماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة

إلى

الاستاذي المحترم السيد : بوزيان العجال

إلى

كل طلبة دفعة الماستر

2018/2017

الفهرس

الصفحة	العنوان
	الاهداء
1	المقدمة العامة
5	الفصل النظري: عملية التوظيف في المؤسسة العمومية ومراحلها
5	تمهيد
6	المبحث الأول: ماهية التوظيف في المؤسسة العمومية
6	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة العمومية
7	أولا: تعريف المؤسسة العمومية
7	ثانيا: خصائص المؤسسة العمومية
9	المطلب الثاني: مفهوم التوظيف وشروطه
9	أولا: تعريف التوظيف
10	ثانيا: شروط التوظيف
10	ثالثا: أهمية التوظيف
11	المطلب الثالث: مصادر التوظيف و مبادؤه
11	أولا: مصادر التوظيف
12	ثانيا: مبادئ التوظيف
13	المبحث الثاني: ماهية الوظيفة العمومية والموظف العمومي
13	المطلب الأول: مفهوم الوظيفة العمومية ومصادرها القانونية
13	أولا: تعريف الوظيفة العمومية
14	ثانيا: المصادر القانونية للوظيفة العمومية
15	المطلب الثاني: مفهوم الموظف العمومي وعلاقته بالإدارة العمومية
15	أولا: تعريف الموظف العمومي
16	ثانيا: علاقة الموظف العمومي بالإدارة العمومية
18	المطلب الثالث: حقوق الموظف العمومي وواجباته
18	أولا: حقوق الموظف العمومي
20	ثانيا: واجبات الموظف العمومي
22	المبحث الثالث: مراحل التوظيف في المؤسسة العمومية
22	المطلب الأول: مرحلة الإستقطاب
22	أولا: تعريف الإستقطاب
23	ثانيا: أهمية الإستقطاب
23	ثالثا: خطوات الإستقطاب

24	رابعاً: مصادر الإستقطاب
26	المطلب الثاني: مرحلة الإختيار
26	أولاً: تعريف الإختيار
27	ثانياً: أهمية الإختيار
27	ثالثاً: مراحل الإختيار
29	المطلب الثالث: مرحلة التعيين
29	أولاً: تعريف التعيين
30	ثانياً: خطوات التعيين
31	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الجزائرية
31	أولاً: العوامل الداخلية
32	ثانياً: العوامل الخارجية
33	خلاصة
34	الفصل التطبيقي: دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف
34	تمهيد
37	المبحث الأول: تقديم عام لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف
37	المطلب الأول: نبذة عن مديرية الشؤون الدينية والأوقاف
37	أولاً: النشأة
37	ثانياً: الموقع
37	ثالثاً: الفروع
37	رابعاً: المهام
38	خامساً: الإمكانيات
38	المطلب الثاني: تنظيم مديرية الشؤون الدينية والأوقاف
38	أولاً: تنظيم المديرية
39	ثانياً: الهيكل التنظيمي
40	ثالثاً: شرح الهيكل التنظيمي
42	المطلب الثالث: الطاقم البشري بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف
44	المبحث الثاني: تنظيم عملية التوظيف بالمديرية في ظل الوظيفة العمومية
44	المطلب الأول: مراحل تطور الوظيفة العمومية بالجزائر
46	أولاً: مرحلة ما بين المرحلة الإنتقالية و01يناير 1967
46	ثانياً: مرحلة ما بين 01يناير 1967 و15جويلية 2006
48	المطلب الثاني: مخطط تسيير الموارد البشرية بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف
48	أولاً: التعريف بمخطط تسيير الموارد البشرية
48	ثانياً: الإطار القانوني لمخطط تسيير الموارد البشرية

49	المطلب الثالث: مصادر التوظيف بالمديرية في الحصول على مواردها البشرية
49	أولاً: المصادر الداخلية
50	ثانياً: المصادر الخارجية
51	المبحث الثالث: دراسة تطبيقية لواقع سياسة التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف
51	المطلب الأول: منهجية الدراسة
51	أولاً: منهج الدراسة
51	ثانياً: مجال الدراسة
51	ثالثاً: عينة الدراسة
51	رابعاً: أدوات الدراسة
52	المطلب الثاني: إجراءات مراحل عملية التوظيف بالمديرية بعنوان السنة المالية 2017
52	– الإجراءات الأولية
52	أولاً: أثناء مرحلة الإستقطاب
53	ثانياً: أثناء مرحلة الإختيار
54	ثالثاً: أثناء مرحلة التعيين
55	المطلب الثالث: تقييم سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية
55	أولاً: الإيجابيات
55	ثانياً: السلبيات
57	خلاصة
59	الخاتمة العامة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الملخص

الاشكال فهرس

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
24	مصادر البحث والإستقطاب للموارد البشرية للمنظمة	(1-I)
32	مراحل عملية الإختيار والتعيين	(2-I)
39	الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف	(1-II)

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
43	الطاقم البشري لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف لسنة 2017	(1-II)
54	جدول نتائج دراسة اللجنة التقنية	(2-II)

المقدمة العامة:

تواجه المؤسسات العمومية اليوم، بيئة معقدة تعرف العديد من التغيرات التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ولعل ما يميز هذه التغيرات هو تطور الفكر الإداري العالمي الذي رافقه تطور نوعي في مجال إدارة الموارد البشرية، هذه الأخيرة التي تعنى بإدارة شؤون أهم مورد فيها منذ دخوله إليها وإلى غاية خروجه منها.

ونظرا لزيادة الوعي بأهمية المورد البشري بالنسبة للإدارة بشكل خاص والتنمية الوطنية بشكل عام، أولى المنظرون السياسيون عناية بالغة بالمعايير والأسس الواجب إتباعها، من أجل اختيار أفضل الموظفين وأكفئهم لشغل المناصب التي تتناسب مع كفاءتهم ومؤهلاتهم وقدراتهم.

إذ تحصل المؤسسة العمومية على مواردها البشرية من خلال عملية الإستقطاب التي تقوم بها وتهدف من وراءها إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الجيدة لتحقيق التوافق بين متطلباتها وخصائص الفرد المترشح لشغل الوظيفة الشاغرة، هذا ما ألزمها تبني سياسة توظيف ناجعة قائمة على مبدأ الجدارة والإستحقاق.

هذه السياسة التي تحمل الكثير من الأهمية بالنسبة لجميع المؤسسات، لاسيما العمومية ذات الطابع الإداري بإعتبارها المسؤولة عن أداء وظائف الدولة، وتحقيق أهدافها الإجتماعية وتنفيذ سياساتها التنموية، والتي لا تكون إلا من خلال الإهتمام بمواردها البشرية إهتماما إستراتيجيا، من خلال عمليات التطوير، التدريب والتأهيل بإستمرار، بعد تطبيق أساليب حسن الإنتقاء والتعيين عبر مختلف مراحل التوظيف.

ومن أهمية هذه السياسة في التوظيف بالمؤسسات العمومية، نلمس هذا الإهتمام على الصعيدين الدستوري والقانوني، إذ نجد أن أغلب دول العالم ومن بينها الجزائر، نصت في دساتيرها على أن الوظائف العمومية حق لكافة المواطنين تطبق على قدم المساواة، وهذا ما جاءت به النصوص القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومية ببلادنا.

الإشكالية: مما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية: تقسيم الإشكالية الرئيسية إلى أسئلة فرعية للإحاطة بالموضوع من جميع جوانبه كمايلي:

- ما المقصود بعملية التوظيف في المؤسسة العمومية؟ وما هي خصائصه وشروطه، مصادره، ومبادئه؟
- ما هي الوظيفة العمومية وما مصادرها القانونية؟ وما علاقة الموظف العمومي بالإدارة العمومية؟
- على أي أساس يتم توظيف الموارد البشرية بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف؟

الفرضيات: لمعالجة الإشكالية المطروحة، وضعنا الفرضية الرئيسية التالية:

تقوم سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية على أساس قانوني سليم.

الفرضيات الفرعية: تقسيم الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية كمايلي:

- التوظيف ضرورة تنظيمية إدارية لأداء المؤسسة العمومية مهامها.

- تحتكم سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية إلى الإجراءات القانونية والتنظيمية الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.
- سياسة توظيف الموارد البشرية بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف رشيدة وقانونية.

أهمية الدراسة:

يستوحي موضوع الدراسة أهميته من أهمية الموضوع نفسه، فالتوظيف بشكل عام له من الأهمية المجتمعية والتنظيمية الإدارية بالنسبة للمؤسسة العمومية أساس مهم في قيامها بمهامها، مما يستدعي الإهتمام به لأنه يمثل أحد الدعائم الهامة التي يركز عليها الجهاز الإداري، لتنفيذ سياسة الدولة في تحقيق التنمية الوطنية.

أهداف الدراسة:

يسعى الباحث في دراسته إلى إبراز وإثبات الأهداف التالية:

- توضيح أهمية موضوع التوظيف من خلال مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة العمومية.
- التعرف على مفهوم التوظيف، والموظف العمومي.
- التعرف على ماهية الوظيفة العمومية، وعن دورها في سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية الجزائرية.
- كيفية التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف.
- الخروج بنتائج وتوصيات قد تكون بداية مفيدة، - ذلك لأن الدراسة نابعة من واقع المؤسسة العمومية تلامس حال سياسة التوظيف بها- لدراسات وبحوث لاحقة.

المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة، إستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، بالنسبة للجانب النظري إعتقادا على المراجع والمصادر المختلفة والمتوفرة، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تمت المعالجة بالإعتماد على أسلوب دراسة حالة بهدف التعرف على وضعية واحدة معينة، بصفة تفصيلية لنموذج واحد كدراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، بإعتبارها تخضع لقانون الوظيفة العمومية، القصد منها الوصول إلى تعميم أوسع، ومن ثم إستخلاص النتائج.

الدراسات السابقة:

نستعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية للتعرف على أهم النتائج المتوصل إليها بعد مناقشة الإشكاليات المطروحة، وتتمثل فيمايلي:

الدراسة الأولى:

أجرتها الباحثة أحلام قاسي، رسالة ماستر، بعنوان: سيورة عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة-دراسة ميدانية في مؤسسة مون جرجرة، بجامعة العقيد أكلي محند أولحاج -البويرة- الجزائر، سنة 2012.

تطرقت إلى مناقشة الإشكالية التالية:

-ما هي المعايير التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في التوظيف داخل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟

وأهم النتائج التي توصلت إليها هي:

1.توظيف الموارد البشرية بمؤسسة مون جرجرة، هو وفق معايير موضوعية بعيدا عن الذاتية والمؤثرات السلبية، مما يُؤلد لدى العمال الشعور بالرضا والانتماء، إلى المؤسسة سواء كان من نفس المنطقة أو من المناطق الأخرى المجاورة.

2.أن المهام الموزعة عليهم تتناسب مع قدراتهم، وهذا ما يجعلهم راغبين في مواصلة تقديم خدماتهم لهذه المؤسسة، هذا ما أكدته رضا العاملين بالسياسة الموضوعية التي تتبعها الإدارة في توظيفها للموارد البشرية.

الدراسة الثانية:

أجراها الباحث عبد الكريم عديلة، رسالة ماستر، بعنوان: التوظيف بالمؤسسة العامة، بجامعة محمد خيضر-بسكرة- الجزائر، سنة 2013/2014.

تطرق فيها الباحث إلى مناقشة الإشكالية التالية:

-ماهية التوظيف وطرقه في المؤسسة العامة الجزائرية؟

ومن بين النتائج الهامة التي توصل إليها هي:

1.إعتماد نظام المسابقات مثلا كأسلوب للتوظيف الخارجي من شأنه أن يحقق مبدأ المساواة في التوظيف لكن في المقابل لا يحقق لنا مبدأ الجدارة، فالفرق بين الدول المتقدمة والمتخلفة، في أن الأولى فيها قانون يطبق غير أن الثانية، فيها قانون لا يطبق، لأنه لا فائدة من إصدار القوانين وتقديسها ومن تم تكديسها، بدل تطبيقها والرقابة على الوظيفة العمومية، وتحقيق الهدف من إصدار الأمر رقم 06-03 الرشادة في التوظيف.

الدراسة الثالثة:

هي للباحثة شافية بوراس، رسالة ماجستير بعنوان: سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (2005-2007)-دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز- بقسنطينة، بجامعة منتوري قسنطينة الجزائر، سنة 2008/2009.

تطرقت فيها إلى مناقشة الإشكالية التالية:

-ما مدى إهتمام المؤسسة العمومية الصناعية محل الدراسة بتحقيق فعالية إتصالية بين الإدارة والعمال؟

وأهم النتائج التي توصلت إليها هي:

1.أصبح التوظيف في ظل القانون الأساسي 03-06 أكثر تنظيما وفاعلية عن المرحلة السابقة.

2.رغم الإصلاحات التي جاء بها القانون الأساسي رقم 03-06 إلا أنه لا زال هذا القطاع يشهد نقائص واختلالات.

-ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- نتوقع أن تكون هذه الدراسة إضافة إلى ميدان الإدارة، حيث ستفتح المجال أمام المتطلعين، الباحثين اللاحقين للاستفادة مما سنتوصل إليه من نتائج وتوصيات، قد تكون إنطلاقة لأفكار جديدة في دراسة مواضيع مُوسعة مستقبلا.
- كذلك معظم الدراسات السابقة تدور حول موضوع التوظيف المتعلق بمتغيرات مختلفة، وإبراز أهميته لما له من نتائج على المؤسسة في تحقيق أهدافها، بإثبات ذلك من خلال الدراسات الميدانية

المجراة سابقا، غير أن الدراسة الحالية تتطرق إلى سياسة التوظيف كموضوع حيوي، بالنسبة للمؤسسات العمومية الجزائرية في تحقيق أهدافها، وفي تحقيق القيمة المضافة على مستوى الدولة، حين تعمل المؤسسات العمومية على تجسيد التنمية الوطنية.

9. صعوبات الدراسة:

- قلة التنوع في المراجع والمصادر الوطنية خاصة على مستوى الوظيفة العمومية، وعدم تركيزنا على المراجع الأجنبية، نظرا لخصوصية موضوع دراستنا المتعلق بالوطن الجزائر، لذلك تمت الإستعانة بالوثائق القانونية.

10. هيكل وخطة الدراسة:

محاولة لمعرفة طبيعة سياسة التوظيف بالمؤسسة العمومية، إرتأينا هذا التقسيم – تماشيا مع عنوان الدراسة "سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية" – والذي يثمثل في فصلين وهما:

- الفصل النظري، تحت عنوان: عملية التوظيف في المؤسسة العمومية ومراحلها، وتم فيه التطرق إلى ثلاثة مباحث على التوالي:

-المبحث الأول: ماهية التوظيف في المؤسسات العمومية: (مفاهيم عامة حول المؤسسة العمومية- مفهوم التوظيف وشروطه- مصادر التوظيف ومبادئه)

-المبحث الثاني: ماهية الوظيفة العمومية والموظف العمومي: (مفهوم الوظيفة العمومية- مفهوم الموظف وعلاقته بالإدارة- حقوق الموظف العمومي وواجباته)

-المبحث الثالث: مراحل التوظيف بالمؤسسات العمومية: (مرحلة الإستقطاب: تعريفها، أهميتها، خطواتها، مصادرها- مرحلة الإختيار: تعريفها، أهميتها، مراحلها- مرحلة التعيين: تعريفها، خطواتها)

- والفصل التطبيقي، تحت عنوان: دراسة حالة مديرية الشؤون الدينية والأوقاف وتم التطرق فيه إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

- المبحث الأول: تقديم عام لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

-المبحث الثاني: تنظيم عملية التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف في ظل الوظيفة

العمومية

-المبحث الثالث: دراسة تطبيقية لواقع سياسة التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

تمهيد:

تعتبر عملية التوظيف أحد أهم الوظائف التي تضطلع بها إدارة الموارد البشرية، والتي تتطلب تفاعل مجموعة من الأنشطة المتسلسلة والمتراصة تدخل ضمن ما يعرف بسياسة توظيف الموارد البشرية، والهدف منها هو تحقيق التوافق والإنسجام بين خصائص المترشحين لطلب الوظيفة من جهة، ومتطلبات الوظيفة الشاغرة من جهة أخرى.

مُحاولة المؤسسة العمومية جذب الأفراد بالإنضمام للعمل في المؤسسة ليصبحوا موظفين فيها من جانب، ومن جانب آخر تعمل فيه على المحافظة على هذه الموارد لصالحها.

وبما أننا في دراستنا هذه نحاول معالجة سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية إرتأينا تقسيم الفصل النظري إلى ثلاثة مباحث جاءت تحت العناوين التالية:

المبحث الأول: ماهية التوظيف في المؤسسة العمومية

المبحث الثاني: مفهوم الوظيفة العمومية والموظف العمومي

والمبحث الثالث: مراحل التوظيف في المؤسسة العمومية

المبحث الأول: ماهية التوظيف في المؤسسة العمومية:

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة العمومية:

من الصعب أن نحيط بمفهوم المؤسسة العمومية، ذلك لأنه مفهوم يتميز بالشمولية ويمكن النظر إليه من زوايا متعددة.

أولاً: تعريف المؤسسة العمومية:

1-هناك تعاريف متعددة أعطيت للمؤسسة العمومية، - والإختيار من بين تلك التعاريف المختلفة يتوقف على الغرض من إستعمالها- و منها:

"مصلحة إدارية أقتطعت من السلطة التنفيذية ومُنحت الشخصية الاعتبارية، وبهذا تعتبر المؤسسة العمومية شخصا من أشخاص القانون العام، يحكمها مبدأ التخصص في الغرض الذي من أجله أنشئت المؤسسة"¹
 "هي تخصيص ذمة مالية لمرافق عام، أي أن السلطة العامة تخصص للمرفق العام ذمة مالية خاصة مستقلة عن الذمة العامة، ولإدارة هذه الذمة الخاصة وتحقيق الغرض الذي وجد المرفق من أجله، يتمتع هذا المرفق باستقلال عضوي وفني مع خضوعه لرقابة السلطة العامة"²

"هي كل هيكل تنظيمي مستقل ماليا، في إطار قانوني وإجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان آخرين، أو القيام بكلهما معا (إنتاج+تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط إقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، تبعا لحجم ونوع نشاطه"³

2-إستخلاص تعريف:

من خلال التعاريف السابقة، يمكن تعريف المؤسسة العمومية على أنها ذلك التنظيم الذي يجمع بين الوسائل المادية والمالية والبشرية بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

¹-علي جمعة محارب، التأديب الإداري في الوظيفة العمومية دراسة مقارنة، الإسكندرية، مصر، دار المطبوعات الجامعية، 1999 ص48.

²-عبد الكريم عديلة، رسالة ماستر، بسكرة، الجزائر، جامعة محمد خيضر، 2013/2014، ص49

³-ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الجزائر، دارالمحمدية العامة للنشر، 1998 ص11.

ثانيا: خصائص المؤسسة العمومية: تتمثل فيمايلي:¹

1- المؤسسة العمومية شخصية معنوية عامة:

يعني أن المرفق العام يُدار من طرف هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية، وبما أنها من أشخاص القانون العام فهي شخصية معنوية عامة.

إن منح الشخصية المعنوية لمرفق عام (مؤسسة عامة) هدفه إعطاء قدرا أكبر من الإستقلالية التي تجعل لها هامشا من الحرية يمكنها من تحقيق أهدافها بأكبر فعالية، ومن نتائج تحصلها على الشخصية المعنوية:

- تكون للمؤسسة ذمة مالية مستقلة عن مالية الدولة أو الجماعة المحلية المنشأة لها فهي مستقلة في تحصيل إيراداتها والإنفاق.
- حق تلقي الهبات والوصايا.
- لها حق التقاضي ورفع الدعاوى.
- تحمل المسؤولية عن أفعالها الضارة.
- يعتبر موظفوها موظفين (خاصة بالمؤسسات العمومية أو التجارية والصناعية فيكونون غير خاضعين لقانون التوظيف العمومي).

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

2- المؤسسة العمومية تقوم على مبدأ التخصص:

إن سبب وجود المؤسسة العمومية هو البحث عن التخصص الذي يُولد بلا شك الفعالية، فنجاح التخصص في الإقتصاد، جعله في وقت ما محور القانون الإداري، عن طريق إنشاء مؤسسات عمومية متخصصة في مجالات محددة بدقة.

المؤسسة العمومية مها كان مجال تدخلها الجغرافي (محلي أو وطني) فهي تنشأ من أجل تنفيذ مهام محددة، تسيير مرفق عام أو مرافق ويحدد القانون المنشأ والوسائل والموارد وتملك المؤسسة مجال تدخل محدد، مثلا الجامعة: التكوين والبحث، المستشفى: الصحة، وتملك صلاحيات محددة بدقة في قانونها الداخلي. فكما يقول الدكتور سليمان الطاوي "المؤسسة العمومية تنشأ لتحقيق أغراض محددة وتقدم منفعة محددة"

فالمؤسسة العمومية تنشأ من أجل تغطية نشاط معين، فعليها الإحترام الصارم لمجال تدخلها فلا يمكنها تجاوز مجال نشاطها أو إستعمال ذمتها لمهام أخرى، وفي البدء كان ينظر إلى هذا المبدأ (التخصص) بطريقة صارمة لكنه بمرور الوقت أخذ نوعا من المرونة.

فهي بذلك لا يمكنها أن تقبل الهبات والهدايا المخصصة لتحقيق نشاط خارج عن إطار تدخلها، والمؤسسة العمومية ما هي إلا شخص معنوي عام متخصص مرتبط بشخص معنوي عام فالقانون أو التنظيم يحدد بدقة مجالات التدخل فقد تكون هذه النشاطات الثانوية مكملة للنشاط الرئيسي ومساعدة له ولا يجوز أن تكون منفصلة عنه تماما.

¹-عبد الكريم عديلة، مرجع سابق، ص52/51

3- مبدأ الإستقلالية والوصاية:

تملك المؤسسات نوعا من الإستقلالية الإدارية والمالية والتسييرية فهي مستقلة إداريا أي عضويا فهي غير تابعة لشخص معنوي آخر.

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

المطلب الثاني: مفهوم التوظيف

مع زيادة الوعي بأهمية المورد البشري أصبحت مسألة التوظيف تحظى بعناية خاصة، من قبل جميع أنواع المؤسسات، وهذا نظرا للدور الكبير الذي يلعبه التوظيف في تحديد مصير الأنشطة الأخرى لإدارة الموارد البشرية من جهة، وأنشطة المؤسسة من جهة أخرى، لذا يجب الإعداد له بالشكل الذي يؤدي إلى إجتذاب أكبر عدد ممكن من الراغبين في التوظيف وإختيار أنسبهم.

أولا: تعريف التوظيف:

لقد تعددت التعاريف التي أعطيت لعملية التوظيف مع تعدد الباحثين والمؤلفين الذين كتبوا في هذا المجال وفيمايلي سنذكر بعضا من هذه التعاريف.

1- التوظيف لغة:

"التوظيف إسم من فعل وظف، يُوظف، توظيفا، ويراد به إستخدام أو تشغيل شئ أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلع و خدمات جديدة"¹

2- التوظيف اصطلاحا:

هو "مجموعة الأعمال الضرورية لإختيار مرشح لمنصب معين، وهو مصطلح مرادف للفظ التشغيل، بحيث يراد بالمعنى الأول إستخدام الأفراد في مناصب الشغل، وفيه معنى بتكليف شخص معين، بمسؤوليات وواجبات محددة في المنظمة، أما مصطلح التشغيل فيراد به ملئ أو سد منصب كان شاغرا"²

3- التوظيف عند بعض المفكرين:

"التوظيف هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من إختيار وتعيين الأشخاص للعمل"³

"هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة، وذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعه"⁴

"التوظيف عبارة عن سلسلة زمنية من العمليات هدفها البحث عن الأفراد وإختيارهم"⁵

4- إستخلاص تعريف للتوظيف:

هو النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن الأفراد الملائمين لشغل مناصب العمل الشاغرة في الإدارة أو المؤسسة من خلال جهود الإستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة.

¹ - المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، بيروت، لبنان، دار الشرق للنشر، 1973، ص 265

- شافية بوراش، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة 2005-2007 رسالة ماجستير، الجزائر، جامعة الجزائر 2008/2007، ص 10.

³ - رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية والإدارة، 2005، ص 205.

⁴ - ربيعي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2007، ص 241.

⁵ - عبد الكريم عديلة، مرجع سابق، ص 24

ثانيا: شروط التوظيف

لقد عدد الأمر رقم: 03-06 الشروط الواجب توافرها في من يرغب بالالتحاق بسلك الوظيفة العمومية حيث نصت المادة 75 منه على: لا يمكن أن يوظف أيًا كان في وظيفة عمومية ما لم تتوفر فيه الشروط التالية:¹

- أن يكون جزائري الجنسية
- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية
- أن لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها
- أن يكون في وضعية قانونية إتجاه الخدمة الوطنية
- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية والذهنية وكذا المؤهلات المطلوبة للالتحاق بالوظيفة المراد الالتحاق بها

كما نصت المادة 79 من نفس الأمر على: يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين

كما حددت المادة 78 من نفس الأمر الحد الأدنى للسن القانونية: تحدد السن القانونية بوظيفة عمومية بثمانى عشرة (18) سنة كاملة.

- يتعين التوظيف في الوظيفة العامة بالطرق التالية:

- مسابقة على أساس الإمتحان
- مسابقة على أساس الشهادة بالنسبة لبعض أسلاك الموظفين
- إمتحان مهني
- توظيف مباشر، من بين المترشحين الذين إكتسبوا تكوين خاص منصوص عليه في القوانين الخاصة لدى مؤسسات التكوين المؤهلة.

ثالثا: أهمية التوظيف:

للتوظيف دور رئيسي في أي مؤسسة عمومية تسعى إلى تحقيق أهدافها، وتظهر أهميته من خلال هذا الدور الفعال الذي يلعبه في نجاح إستراتيجية الموارد البشرية، إذ نستخلص أهمية التوظيف من أهدافه التي ترمي إليها المؤسسة العمومية، والمتمثل في: "توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة"². وتعود أهمية التوظيف في التقليل من توظيف الشخص الخطأ وغير المناسب الذي سيكلف المؤسسة العمومية الكثير، بالإضافة إلى تكلفته عليها من حيث الراتب والدورات التدريبية، مما يترتب خسائر عن القرارات الخاطئة تعود على المؤسسة العمومية.

¹-عبد القادر بن مزوزية، دليل الموظف الجزائري موظف المرشد الجديد، منتديات ملتقى الموظف الجزائري، 2017، ص20

²-فيصل سونة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008، ص65.

المطلب الثالث: مصادر التوظيف ومبادئه:

أولاً: مصادر التوظيف:

تعتمد المؤسسة العمومية في الحصول على إحتياجاتها من الموارد البشرية، إما على المصدر الداخلي أو المصدر الخارجي

1- المصدر الداخلي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمؤسسة إعتقاداً على ما تتوفر عليه من موظفين في محيطها الداخلي وذلك من خلال النقل الوظيفي أو الترقية وهذا لتحقيق مبدأ (أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية) وهذا نظراً لما تحققه سياسة التوظيف من الداخل من مزايا والتي نذكر منها مايلي:¹

- يكون المورد البشري الموظف من المصدر الداخلي أكثر إحتمالاً للنجاح في عمله خاصة إذا سبق له وعمل في نفس الوظيفة.
- إرتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى إرتفاع مستوى آدائهم.
- تكلفة التوظيف من الداخل تكون منخفضة مقارنة مع بتكلفة التوظيف من الخارج.
- قدرة الموظف على التعاون والتنسيق مع زملائه القدامى.
- تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بآدائهم.

2- المصدر الخارجي:

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.

¹- محمد جمال الكفاي، الإستثمار في الموارد البشرية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، الإدارة الثقافية للنشر، 2007، ص138

ثانيا: مبادئ التوظيف

إن الإلتحاق بالوظيفة تسبقه مبادئ محددة لا بد من أخذها بعين الإعتبار من طرف الجهة المعنية بالقيام بعملية التوظيف، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:¹

1- مبدأ المساواة في التوظيف:

يقصد بمبدأ المساواة في مجال الوظيفة تحقيق العدالة بين الراغبين في الإلتحاق بالوظيفة على أن تتوفر فيهم الشروط اللازمة، والتي تتوافق ومتطلبات الوظيفة الشاغرة والمعلن عنها.

2- مبدأ الديمومة:

أي أن التوظيف هو عملية إدارية مستمرة.

3- مبدأ الجدارة في التوظيف:

يقتضي الرفع من مستوى أداء المؤسسة العمومية إختيار أفضل الموارد البشرية القادرة على تحمل مسؤولياتها، لذا لا بد من وضع نظام يكفل هذا الإختيار ويدعمه فكان مبدأ الجدارة والإستحقاق الأفضل لتحقيق ذلك.

إن تطبيق هذا المبدأ بشكل سليم يؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق المصلحة العامة وهذا ما يعنيه البعض بقوله: إن الأداء الفعال لوظائف الإدارة لا يعتمد على كفاءة ما يوضع من نظم إدارية فعالة فحسب، وإنما بشكل أوفى يعتمد على كفاءة أولئك الذين يعهد إليهم بتنفيذها، لأنه بدون موظف كفء تظل المؤسسة العمومية عاجزة عن تحقيق أهدافها حتى وإن أحسن وضع أنظمتها، ويأتي البعض الآخر تلك النظرة بالقول: إنه يجب أن يحسن إختيار الموظفين لضمان أعمالهم، وإلا بادت كل خطط الدولة بالفشل وإنهار بناؤها تبعاً لذلك.

فمبدأ الجدارة حقق العديد من المزايا فمن ناحية ساعد على تحقيق الكفاءة في الأداء الإداري عن طريق إختيار الأجدر، ومن جهة أبعد المحسوبية في التعيين.

¹-لوان بلان، الوظيفة العامة، ترجمة أنطوان عبده، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، مطبعة عويدات، 1981، ص20

المبحث الثاني: ماهية الوظيفة العمومية والموظف العمومي:

تعتبر الوظيفة العمومية الخلية الأولى في كل جهاز إداري ذو طابع عمومي، تتضمن مجموعة من الواجبات المتكاملة والمتجانسة التي تسند إلى شخص تتوفر فيه شروط التأهيل المحددة من: تعليم، خبرة، تدريب، ومعارف.. وفي مقابل هذه الواجبات يحصل هذا الشخص على مجموعة من الحقوق تتناسب وحجم الواجبات التي قام بتأديتها.

المطلب الأول: مفهوم الوظيفة العمومية ومصادرها القانونية:

يتحدد مفهوم الوظيفة العمومية بناء على فلسفة الدولة ودرجة تدخلها في الوظيفة العمومية، وعلى نظرتها للقائمين بهذه الخدمة، والنظام الذي تختاره لتحقيق غايتها.

أولاً: تعريف الوظيفة العمومية:

1- المعنى الإصطلاحي للوظيفة العمومية:

يعتبر مصطلح الوظيفة العمومية حديث الإستعمال في أدبيات الإدارة العمومية، وقد أعطيت للوظيفة العمومية عدة تعاريف نذكر منها:

"الوظيفة العمومية ماهي إلا مجموعة من الإختصاصات القانونية والأنشطة التي يجب أن يمارسها شخص بطريقة دائمة في عمل إدارة مستهدفا الصالح العام، ومن ثم فهي لا تعد من الحقوق المالية المملوكة لشاغل الوظيفة، والتي يستطيع التنازل عنها وفقاً لمشيئته"¹

وهي "مركز قانوني يشغله الموظف وتوجد عادة قبل أن يشغلها أحد، لذلك فهي تستقل في وجودها بحقوقها وواجباتها عمن يشغلها فهي تبقى قائمة ولا تنتهي بوفاة أو إستقالة أو إقالة الموظف الذي يشغلها، والقاعدة أن الوظيفة العمومية تنشأ بالأداة القانونية التي يحددها المشرع"²

وتعني "بمفهومها الواسع مجموعة الأشخاص العاملين تحت تصرف السلطة العامة من أجل تحقيق خدمات عمومية، وبهذا المعنى يدخل في مفهوم الوظيفة العمومية كل أشخاص الإدارة العمومية الذين تربطهم بشروط قانونية، أما بمفهومها الضيق فلا يقصد بالوظيفة العمومية إلا الأشخاص الذين يخضعون إلى قانون الوظيفة العمومية أي الموظفون العموميون"³

2- إستخلاص تعريف:

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن هناك من إكتفى في تعريفه بذكر أحد المعنيين، في حين أن هناك من جمع بينهما والأصح من وجهة نظرنا ألا نهمل كلا المعنيين لأنهما مترابطان وعليه يمكن تعريف الوظيفة العمومية بأنها مجموعة من التنظيمات التي تتعلق بالموظفين العموميين هذه التنظيمات قد تتعلق من ناحية قانونية قد تظهر في كيفية قيام الموظف العمومي بعمله، وقد تتعلق بعملية فنية تتمثل في علاقة الموظف بالإدارة العمومية والإهتمام بمشاكله وحياته المهنية، وتطبيقاً لذلك فإن دراسة الوظيفة العمومية يجب أن تشمل دائماً على جانبين: جانب قانوني وآخر فني.

¹- محمد أنس القاسم، مذكرات في الوظيفة العامة، الطبعة الثانية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، 1989 ص6.

²- أبوزيد فهد، وسائل الإدارة العامة، الإسكندرية، مصر، دار المطبوعات الجامعية للنشر، 1994، ص35.

³- Essaid taib, Droit de la fonction publique, Alger, Edition distribution Houma, 2003 p11.

ثانيا: المصادر القانونية للتوظيف العمومية:

يعتبر قانون الوظيفة العمومية جزءا من القانون الإداري، وبهذا لا يكون للتوظيف العمومية مصادر قانونية متميزة عن هذا القانون، فهي كلها نابعة من قواعده العامة، غير أن قواعد قانون الوظيفة العمومية تتميز بخصوصية نصوصها سواء في إطار القانون الداخلي أو في إطار الدولي الذي تنعكس قواعده على القاعدة القانونية الوطنية، وتتمثل المصادر القانونية للتوظيف العمومية في الجزائر في مايلي:

1- المصادر الوطنية¹:

تنظم القواعد القانونية لمنظومة الوظيفة العمومية على شكل هرمي تترتب فيه هذه القواعد على أساس إحترام مبدأ تدرجها كالآتي:

- الدستور.
- التشريع العادي (القانون) .
- التنظيم.
- الإجتهاد القضائي.
- قانون العمل.

¹ عبد الكريم -عديلة، مرجع سابق، ص19

المطلب الثاني: مفهوم الموظف العمومي وعلاقته بالإدارة العمومية:

الموظف العمومي هو مرآة الدولة، فإذا صلح صلحت الدولة، أما إذا فسدت فسدت هي الأخرى، وهو أيضا رأسها المفكر وساعدها المنفذ، وقد تزايد عدد الموظفين العموميين بالقدر الذي يكون كافيا لتلبية الحاجات العامة بالفاعلية المطلوبة، فالموظف يحظى بأهمية كبيرة في جميع الدول، وهذا نظرا للدور الحساس الذي يلعبه في تجسيد المخططات التنموية المسطرة من طرف الدولة.

أولا: تعريف الموظف العمومي:

كقاعدة عامة نلاحظ بأن مفهوم الموظف العمومي يختلف من دولة لأخرى، وهذا راجع إلى تغير واختلاف النظام السياسي السائد.

1-تعريف الفقه الجزائري للموظف العمومي:

يعرف ميسوم صبيح: "يضمن سيرالإدارة العامة أعوان لهم أنظمة قانونية مختلفة ولا يخضع منها القانون العام للتوظيف العمومي سوى الذين لهم صفة الموظف، ولا يعرف بهذه الصفة إلا الأشخاص الذين رُسموا بعد تعيينهم في مناصب دائمة وثبتوا فيها نهائيا"¹

2-من التعريف السابق يمكن إستخلاص :

أربعة مقومات إذا توفرت كلها في شخص ما فإنه يصبح له الحق في إكتساب صفة الموظف وتمثل هذه المقومات في:

- أن يعين الشخص في وظيفة دائمة.
- أن يعمل الموظف في خدمة مرفق عمومي تديره الدولة أو سلطة إدارية بطريقة مباشرة.
- أن يكون التعيين في الوظيفة العمومية بواسطة السلطة المختصة.
- أن يعين الشخص ويرسم في رتبة معينة في السلم الإداري.

-1-Missoum Sbih, La fonction publique, hachette, Paris, 1968, p13.

ثانيا: علاقة الموظف العمومي بالإدارة العمومية:

تم الإختلاف بين الفقه والقضاء الإداريين حول تكييف العلاقة التي تربط كل من الموظف العمومي والإدارة العمومية، حيث إتجه البعض إلى تكييف هذه العلاقة على أنها علاقة خاصة يحكمها القانون الخاص، فهي رابطة تعاقدية تخضع لقاعدة (العقد شريعة المتعاقدين).

بينما إتجه البعض الآخر إلى تكييف علاقة الموظف العمومي بالإدارة العمومية على أنها علاقة تنظيمية أو لائحية، وقد ترتب على الإتجاه الأول ظهور ما يسمى بالنظرية التعاقدية، في حين ترتب على الإتجاه الثاني ظهور ما يسمى بالنظرية التنظيمية أو اللائحية، وفيما يلي سنتعرض إلى كل من هاتين النظريتين:¹

1- النظرية التي تؤسس رابطة الموظف بالإدارة على أساس تعاقدية:

تنص هذه النظرية على أن العلاقة بين الموظف والإدارة العمومية تعتبر علاقة تعاقدية بمعنى أن الموظف يكون مع الإدارة العمومية في مركز تعاقدية، وحسب هذه النظرية يوصف العقد الذي يربط بين الطرفين بأنه عقد عمل أو عقد إيجار إذا كان الموظف يقوم بعمل مادي أو جسماني.

وإستند أنصار هذه النظرية في وصفهم لهذه العلاقة إلى حجة مفادها أن المترشح للوظيفة العمومية يقبل الإلتحاق بالخدمة الوظيفية، حيث تتوافق الإرادتين بعد الإيجاب والقبول.

غير أن النظرية التعاقدية وبعد التطبيق العملي لها تم الكشف عن العيوب التي تنطوي عليها، وهذا ما جعلها تتلقى العديد من الإنتقادات، منها:

أ- من الناحية الشكلية:

عند تعيين الموظف فهذا الأخير لا يناقش شروط الخدمة، وعلاقته بالإدارة العمومية لا تنشأ جراء إلتقاء إرادته مع إرادة الإدارة العمومية، فضلا عن أن مثل هذا الإفتراض (العلاقة التعاقدية) لا يحقق الصالح العام لأن رعاية الوظيفة العمومية تقتضي إستبعاد العلاقة التعاقدية كون أن هذا سيجعل من الوظيفة العمومية موزعا للإستغلال والمساومة.

ب- من الناحية الموضوعية:

طبقا لأحكام القانون الخاص يعتبر العقد شريعة المتعاقدين، ولا تعديل له إلا بموافقة الطرفين مما يؤدي إلى حرمان السلطة العامة من متابعة أحكام الوظيفة العمومية بالتعديل والتفسير والإلغاء طبقا لإحتياجات الصالح العام.

في حين أن القاعدة الأساسية في إدارة المرفق العمومي هي إيثار المصلحة العامة على المصلحة الفردية، وضرورة سير المرافق العمومية سيرا منتظما.

2- النظرية التي تؤسس رابطة الموظف بالإدارة على أساس لائحي:²

على إثر الإنتقادات الكثيرة التي وجهت إلى النظرية التعاقدية عدل الفقه والقضاء وأحل محلها النظرية التنظيمية، التي تقر بأن الموظف في علاقته بالإدارة العمومية يكون في مركز تنظيمي لائحي، يقصد بذلك أن الموظف يستمد حقوقه مباشرة من النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية، فقرار التعيين لا ينشئ

-كنعان نواف، القانون الإداري (الوظيفة العامة، القرارات الإدارية، العقود الإدارية، الأموال العامة)، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الثقافة للنشر، 2007، ص 39-41.

²-عمار عوابدي، الأساس القانوني لمسؤولية الإدارة عن أعمال موظفيها، الجزائر، الشركة الوطنية للنشر، 1982، ص 47.

للموظف مركزا ذاتيا خاصا، وإنما يستند إليه مركز قانوني عام، وهذا المركز يجوز تغييره في أي وقت وفقا لمقتضيات المصلحة العامة وحسن سير المرافق العمومية، فهذا المركز موجود بمقتضى القانون وسابق عن قرار التعيين، فالقانون حين ينشئ الوظيفة ينشئ معها مركز من يشغلها بحيث أن المزايا والتكاليف المتعلقة بالوظيفة لا يقصد بها شخص الموظف أو مصلحته بل مصلحة المرفق العمومي.

3- تكييف العلاقة بين الموظف العمومي والإدارة العمومية في التشريع الجزائري¹

إن المشرع الجزائري أخذ بالنظرية التنظيمية اللائحية، وقد نص على ذلك صراحة في المادة 06 من قانون الوظيفة العمومية الصادر بالأمر رقم 66-133 حيث جاء نصها كمايلي:

"يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية وتنظيمية" تبني المشرع الجزائري هذه الفكرة بناء على ما توصل إليه من تجارب الماضي الإستعماري، ومن المرحلة التي سبقت صدور القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

وقد عبر المشرع الجزائري عن أسباب الأخذ بالمفهوم التنظيمي اللائحي بقوله: أن مفهوم الوظيفة العمومية المهنية التي وقع عليها الإختيار يظهر قبل كل شئ كوسيلة لتثبيت إطارات الإدارة، وذلك لضمان إستمرار الوظيفة، وهذه القاعدة إن كانت توفر للموظفين ضمانات إستقرار فهي تشكل نظاما صالحا لفرض الصرامة داخل الإدارة ولإنشاء طرق ملائمة لتنمية الإختصاصات والشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية، وهكذا يمكن أن تكون الإدارة فعالة.

وقد إستمر المشرع الجزائري في تبني الفكرة إلى يومنا هذا حيث ينص الأمر رقم: 06-03 في مادته السابعة على: "يكون الموظف تجاه الإدارة في وضعية قانونية أساسية وتنظيمية".

¹-عمار عوابدي، مرجع سابق، ص49

المطلب الثالث: حقوق الموظف العمومي وواجباته:

يصبح للموظف العمومي بمجرد تعيينه في الوظيفة العمومية حقوقا ويترتب عليه واجبات وإلتزامات، هذه الحقوق والواجبات تحددها القوانين واللوائح التي تحكم الوظيفة العمومية وفيما يلي سنتناول مجمل هاته الحقوق والواجبات التي أقرها المشرع الجزائري للموظف العمومي.

أولا: حقوق الموظف العمومي¹:

للموظف حقوق وضمانات منها ما يتمتع بها أثناء الخدمة، ومنها ما يتمتع بها بعد تركه الخدمة، وتتمثل في:

• الحق في الراتب:

الراتب هو المبلغ الذي يتقاضاه الموظف كل شهر طبقا لما تقتضي به الأحكام، وفي نظام السلك الوظيفي في الجزائر فإن المرتب ليس مقابل العمل الذي يؤديه الموظف، وإنما غالبا ما تغلب عليه صفة النفقة التي تمنح له لتمكينه من العيش اللائق، وأن يتمكن بذلك من تخصيص جهده ووقته للقيام بأعباء الوظيفة العمومية يحدد الراتب بالإستناد إلى الرتبة أو الدرجة، وذلك حسب الأرقام الإستدلالية المقابلة لكل صنف من أصناف الموظفين، ولكل درجة من درجاتهم، وقد نصت الحق في الراتب المادة 32 من الأمر 03-06 "للموظف الحق بعد أداء الخدمة في راتب".

• الحق في الحماية:

لقد أقر المشرع الجزائري للموظف الحق في تمتعه بحماية الدولة من أجل ضمان تفرغه للقيام بأعباء الوظيفة التي كُلف بها، مما يحقق إستفادة الإدارة العمومية من خدماته على أكمل وجه، وقد نصت المادة 30 من الأمر 03-06 "أنه على الدولة أن تتكفل بحماية موظفيها من جميع أنواع التهديدات والإهانات والشتم والسب والقذف والتهجم الذي قد يتعرضون له أثناء تأديتهم لمهامهم وإصلاح الضرر الذي قد ينجم عن ذلك عند اللزوم، فالدولة تحل محل الموظف وتطالب له بكل حقوقه موفرة بذلك عليه مشقة اللجوء إلى المحاكم. وفي حالة ما تعرض الموظف إلى أي إعتداء من أي نوع يبلغ رئيسه لإتخاذ الإجراءات القانونية ضد المعتدي.

• الحق في العطل:

الموظف بحاجة للخلود إلى الراحة وذلك من أجل تجديد نشاطه، كما أن هناك ظروفًا إجتماعية أو علمية أو مرضية قد تطرأ عليه تجعله في حاجة إلى عطلة، ضف إلى أن المصلحة العامة للجهة الإدارية تقتضي في بعض الأحيان منح الموظف فترة من الراحة.

وقد راع المشرع الجزائري في قانون الوظيفة العمومية كل هذه الإعتبارات ولدا نجد المادة 39 من الأمر رقم 03-06 تنص على حق الموظف في الحصول على العطل، وهي أنواع: العطل السنوية الإستثنائية، المرضية، العطلة الأسبوعية .. وهذه العطل غالبا ما تكون مدفوعة الأجر.

• الحق النقابي والحق في الإضراب:

لقد إعتبر المشرع الجزائري للموظفين بالحق النقابي لأن التمتع بهذا الحق يعتبر ممارسة لحرية أساسية تكفلها الدساتير لكل الأفراد، ويتمثل دور النقابات في توفير الضمانات اللازمة للموظفين في المجالات المختلفة

¹-لوران بلان، مرجع سابق، ص160

والدفاع عن مصالحهم، وفي هذا الشأن نصت المادة 35 من الأمر 03-06 على مايلي: "يمارس الموظف الحق النقابي في إطار التشريع المعمول به".

• الحق في التكوين والترقية:

لقد حث المشرع الجزائري على ضرورة خضوع الموظفين إلى دورات تكوينية من أجل تحسين مستواهم وبالتالي تحسين أداء الإدارة العمومية، كما أقر حق الموظف في الترقية، وهذا ما نصت عليه المادة 38 من الأمر 03-06 كمايلي: "للموظف الحق في التكوين وتحسين المستوى والترقية في الرتبة خلال حياته المهنية" دون أن ننسى حق الموظف في الترقية في الدرجة أو ما يعرف بالتدرج الوظيفي.

• الحق في الضمان الإجتماعي والحماية الإجتماعية والتقاعد:

إلى جانب الحق في الراتب يتمتع الموظف بالضمان الإجتماعي والحماية الإجتماعية ووفقا لهذا النظام فإن الموظف إذا أصيب بمرض أو عجز عن العمل أو أحيل على التقاعد فإنه يستفيد من منحة تساعد على العيش الكريم، وفي هذا الشأن تنص المادة 33 من الأمر رقم 03-06 على: "للموظف الحق في الحماية الإجتماعية والتقاعد في إطار التشريع المعمول به".

• الحق في الإستفادة من الخدمات الإجتماعية وفي توفير ظروف عمل مناسبة:

أقر المشرع الجزائري في نص المادة 34 من الأمر رقم 03-06 حق الموظف في الإستفادة من مختلف الخدمات الإجتماعية، هذا ما أكدته نص المادة 37 من الأمر رقم 03-06 التي جاء في مضمونها ضرورة توفير الظروف المناسبة التي تمكن الموظف من أداء وظيفته بشكل جيد سواء ما تعلق بالظروف المعنوية أو المادية، فمحيط العمل يجب أن يكون صحيا ويضمن السلامة البدنية والمعنوية للموظف.

• الحق في العدالة والمساواة بين الموظفين وعدم التمييز بينهم:

نص المشرع الجزائري في المادة 27 من الأمر رقم 03-06 على عدم التمييز بين الموظفين لأي سبب من الأسباب سواء تعلق الأمر بالتمييز على أساس الجنس، أو الأصل .. أو بسبب أي ظرف من الظروف الإجتماعية.

ثانيا: واجبات الموظف العمومي:

يترتب على الموظف واجبات وإلتزامات منها ما هو مرتبط بالوظيفة التي يقوم بأعبائها ومنها ما هو غير مرتبط بها، ويتم تحديد هذه الواجبات والإلتزامات في نصوص القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وفي القانون الأساسي الخاص بكل سلك من أسلاك الوظيفة العمومية، وكل إخلال بها سوف يعرض صاحبها إلى عقوبة تأديبية، وفيما يلي سنتطرق إلى هذه الواجبات والإلتزامات في إطار الأمر رقم: 03-06

• الإلتزام بأداء الخدمة الوظيفية:

يبدأ هذا الإلتزام بمجرد إلتحاق الموظف بالمنصب الذي عين فيه ليبادر بالقيام بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وذلك في إطار إختصاصه الذي يُحدد وفقا للقوانين والأظمة هذا الإختصاص شخصي مما يعني أن الموظف يجب أن يؤدي عمله بنفسه، وليس له الحق في أن يفوضه إلى غيره إلا إذا أجاز المشرع له ذلك صراحة. وهذا ما تأكده المادة 47 من الأمر 03-06 التي نصت على "كل موظف مهما كانت رتبته في السلم الإداري مسؤول عن تنفيذ المهام الموكلة إليه".

• إلتزام الموظف بالتفرغ الكلي لوظيفته وعدم الجمع بينها وبين مهنة أخرى:

إن واجب أداء المهام المنوطة بالوظيفة من قبل الموظف بصفة شخصية ومستمرة يقتضيان التفرغ الكلي لها وعدم الإنشغال بمهام مهنية أخرى سواء أثناء أوقات العمل الرسمية أو خارجها والحكمة من وجوب التفرغ الكلي للوظيفة هو أنه عند إقبال الموظف على الجمع بين الوظيفة العمومية ومهنة أخرى سينشأ عندئذ تعارض في المصالح بين الوظيفتين وبالتالي فإن الموظف سيميل إلى تفضيل مصلحته الخاصة على المصلحة العامة.

وقد نصت المادة 43 من الأمر رقم 03-06 في فقرتها الأولى على عدم الجمع بين وظيفتين وجاء نصها كمايلي "يخصص الموظفون كل نشاطهم المني للمهام التي أسندت إليهم ولا يمكنهم ممارسة نشاط مريح في إطار خاص مهما كان نوعه".

وهنا نشير إلى أن هناك بعض الحالات التي يسمح فيها بالجمع بين وظيفتين، كممارسة مهام التكوين، التعليم، وكذا إنتاج الأعمال العلمية أو الأدبية وهذا ما وضحته الفقرتين الثانية والثالثة من نص المادة 43 من الأمر رقم 03-06 وكما تنص المادة 44 من نفس الأمر على إمكانية الموظفين المنتمين إلى أسلاك التعليم العالي والباحثين، وكذا أسلاك الممارسين الطبيين المتخصصين ممارسة نشاط مريح يوافق تخصصهم.

• واجب الطاعة الرئاسية:

هذا الإلتزام يتعلق بالسلطة الرئاسية وحدودها، هذه السلطة تفرضها طبيعة النظام الإداري، والتي بموجبها يخضع كل موظف في ممارسة مهام وظيفته لموظف آخر يعلوه درجة، فالطاعة الرئاسية هي من الأسس التي ترتكز عليها القاعدة القانونية للوظيفة العمومية من أجل المحافظة على روح الإنسجام والتنسيق والتعاون بين مختلف درجات السلم الهرمي للموظفين.

• واجب الإلتزام بالمحافظة على سر المهنة:

يسمح عمل الموظف له بالإطلاع على كثير من الأسرار المتعلقة بالخدمة العمومية أو الأفراد من خلال الوثائق الإدارية أو تظلمات الأفراد أو إتصاله المباشر بهم، ويجب أن يلتزم الموظف بعدم إفشاء هذه الأسرار وأساس هذا الإلتزام حماية المصلحة العامة، ومنع ما يعرقل سير نشاطها بشكل طبيعي، هذا بالإضافة إلى ضرورة الإلتزام بالتحفظ عند الإدلاء بأي رأي من شأنه المساس بمصلحة منظمته أو بمصلحة الأفراد موضوع عمله. وتنص المادة 48 من الأمر رقم 03-06 على ضرورة الإلتزام بسر المهنة وجاء نصها كمايلي: "يجب على الموظف الإلتزام بالسريّة، ويمنع عليه أن يكشف محتوى أية وثيقة بحوزته أو أي حدث أو خبر علم به أو إطلع عليه بمناسبة ممارسة نشاطه ما عدا ما تقتضيه ضرورة المصلحة، ولا يتحرز الموظف من واجب السريّة المهني إلا بترخيص مكتوب من السلطة السلمية المؤهلة".

كما تنص المادة 49 من نفس الأمر على "على الموظف أن يسهّر على حماية الوثائق الإدارية وعلى أمنها". إذن فالموظف ملزم بالمحافظة على أسرار مهنته من أجل حماية المصلحة العامة وهو مطالب أحيانا بضرورة الإفشاء بها وهذا أيضا تحقيقا للمصلحة العامة.

• الإلتزام بالمحافظة على أخلاقيات وكرامة الوظيفة:

إن إلتزام الموظف بالأخلاقيات أثناء ممارسة مهنته وإحترام كرامة الوظيفة التي أسندت إليه داخل وخارج العمل صفتان أساسيتان في إعطاء الإحترام للشخص الذي ينوب عنه الموظف في النشاط ألا وهي الدولة التي يجب أن تتمتع بمكانة عالية لدى الأشخاص ضامنا للإستقرار والثقة، وقد تبدأ مظاهر إحترام الموظف لوظيفته من هندامه الخارجي، إلى حديثه مع الناس وإستعماله لوسائل الإدارة. في هذا الصدد يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه ولو كان ذلك خارج الخدمة كما يجب عليه أن يتسم في كل الأحوال بسلوك لائق ومحترم.

• واجب المحافظة على الوسائل العامة:

حيث أن الوسائل العامة هي ملك لجميع الموظفين وهي موجودة من أجل خدمة المصلحة العامة وأداء مهام الإدارة العمومية لذا يجب المحافظة عليها وعدم إهدارها أو تبذيرها أو إستغلالها في خدمة المصلحة الخاصة للموظفين، وهنا تنص المادة 50 من الأمر رقم 03-06 على "يتعين على الموظف أن يحافظ على ممتلكات الإدارة في إطار ممارسة مهامه".

المبحث الثالث: مراحل التوظيف في المؤسسات العمومية:

إن عملية التوظيف تتكامل بإنجاز مجموعة من الأنشطة أو المراحل تتمثل في الإستقطاب والإختيار والتعيين، ويؤثر الخطأ في عملية التوظيف على باقي الوظائف الإدارية وبالتالي على المؤسسة العمومية بشكل عام. لذا تعتبر عملية التوظيف وسيلة تمكن المؤسسة العمومية من إكتساب قيمتها التنافسية المتمثلة في نوعية مواردها البشرية.

المطلب الأول: مرحلة الإستقطاب:

تقوم عملية الإستقطاب بمشاركة ركنين أساسيين هما عارض الوظيفة وطالب الوظيفة، فالأول يستقطب المترشحين الأكفاء والفاعلين من سوق العمل بإستعمال شتى الوسائل، والثاني يبحث عن العرض الذي يجد فيه مستقبلا مهنيا واعداء. فما هو الإستقطاب؟

أولاً: تعريف الإستقطاب

هو "إكتشاف الأفراد أو القوى العاملة وجذبها لملي الوظائف الشاغرة الحالية والمتوقعة أو المستحدثة، ومنه تشير عملية الإستقطاب إلى مجموعة نشاطات المؤسسة العمومية الخاصة بالبحث عن وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها، وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة وفي الوقت المناسب"¹ هو "عملية إكتشاف الأفراد المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة العمومية"² هو "البحث والجذب لوعاء من الأفراد المؤهلين لشغل هذه الوظائف الشاغرة والأكفاء لشغل هذه الوظائف"³

2- إستخلاص تعريف:

من التعاريف السابقة نستخلص أن الإستقطاب هو عملية لإكتشاف الأفراد وجذبهم من أجل شغل الوظائف الشاغرة بالمؤسسة العمومية بمن هم مؤهلون وأكفاء لسد هذه الشواغر الوظيفية.

¹- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، قالمة، الجزائر، مديرية النشر. 2004. ص140

²- وسيلة حمداوي، مرجع سابق، ص88

³- راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2004. ص99

ثانيا: أهمية الإستقطاب:

إن عملية الإستقطاب عملية ثنائية بين الفرد والمؤسسة العمومية، ففي الوقت التي تمارسها المؤسسة العمومية للبحث عن المترشحين يمارسها الفرد للبحث عن المؤسسة العمومية، لذا فإنها مصدر معلومات للفرد عن المؤسسة والمؤسسة عن الفرد، تستثمر تلك المعلومات في عملية الإختيار مما يعني بأن الإستقطاب يمثل حلقة وصل بين تخطيط الموارد البشرية وعملية الإختيار، وعلى هذا الأساس فإن عملية الإستقطاب تكتسب أهميتها في المؤسسة، إذ أن أدائها الناجح يمكن أن يسهم في تحقيق الأهداف الآتية:¹

- توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة، مما يعني تحديد مجموعات عمل أو الأفراد يمكن الإستعانة بهم لسد الشواغر.
- الإسهام في زيادة إستقرار الموارد البشرية في المؤسسة عن طريق جذب المترشحين الجيدين والإحتفاظ بالعاملين المرغبين.
- توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف.
- تكمن أهمية الإستقطاب كونها الأساس لعمليتي الإختيار والتعيين.
- تخفيض نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.
- تحقيق أهداف المؤسسة.

ثالثا: خطوات الإستقطاب:

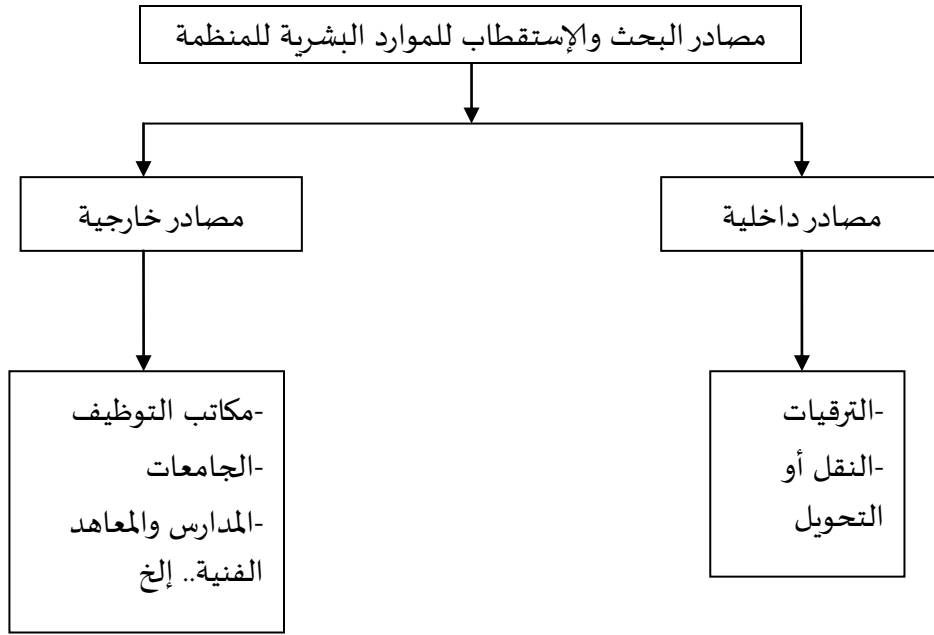
- تخطيط الموارد البشرية.
- تعبئة نموذج الإحتياجات الوظيفية من الإدارات الأخرى.
- مراجعة النموذج من قبل إدارة الموارد البشرية.
- تحديد مصادر الإستقطاب (تحديد مصدر الحصول على الموظفين).
- تقويم جهود الإستقطاب.

¹-Cenzo,D and Robbins,S ,Human Resources Management, 5ed. 1996 p440

رابعاً: مصادر الإستقطاب:

مهما أثمرت جهود المؤسسة من نتائج إيجابية في مجال الإستقطاب، فإن هذه النتائج تبقى قاصرة عن تحقيق هدف الإستقطاب إذا لم تأخذ بعين الإعتبار إجابة السؤال التالي: أين تبحث المؤسسة عن مرشحين؟ فالإجابة عن هذا السؤال تتضمن التحديد الدقيق لمصادر التي يمكن للجهات الباحثة عن عمل اللجوء إليها حسب طبيعة تلك الجهة، وفيمايلي شكل توضيحي لمصادر حصول المؤسسة على إحتياجاتها من الموارد البشرية.

الشكل رقم (I-1) : مصادر البحث والإستقطاب للموارد البشرية للمنظمة



المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر، 2001، ص127

وبناء على هذا الشكل سنستعرض هذه المصادر:¹

1-المصادر الداخلية:

هي المصادر المتاحة داخل المنظمة، ويمكن اللجوء إليها على الخصوص في حالة الوظائف التي تحتاج إلى خبرات لا تتوفر في الخارج.

- الترقية: إنتقال موظف من وظيفة أدنى إلى أعلى ذات واجبات ومسؤوليات أكبر ويصاحب ذلك عادة زيادة في الراتب (تشجيع الموظفين في التسيير الوظيفي).

¹ -صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر، 2001، ص128.

— الأساليب المستخدمة في الترقية هي الكفاءة والأقدمية.

- النقل والتحويل: هي العملية التي تقضي بتحويل الفرد من وظيفة لأخرى، لا يصاحبها عادة زيادة أو نقص في المسؤوليات، ولا يصاحبها زيادة في الراتب.
- التعاقب الوظيفي: هي نقل الموظفين من قسم لآخر بشكل دوري، لإثراء خبراتهم العملية.
- الإنتداب والتكليف: الإنتداب قيام المورد البشري بمهام وظيفة أخرى في نفس القسم أو قسم آخر إلى عمل الفرد الأصلي.
- الإعلان الداخلي: هو الإعلان داخل المؤسسة عن الوظيفة أو الوظائف الشاغرة، ويكون الإعلان عن طريق: - لوحة الإعلانات.
- تعميم كتابي.
- الشبكة الداخلية الأنترنت

2-المصادر الخارجية:

في الحالات التي لا تفي فيها المصادر الداخلية بحاجات المؤسسة من العمالة، يمكن للمؤسسة الإعتماد على المصادر الخارجية كمصدر آخر للحصول على العمالة المناسبة وتعدد المصادر الخارجية لتتضمن المصادر التالية:

- الإعلان: تختار المؤسسة العمومية وسيلة الإعلان التي تناسب الوظيفة الشاغرة (الأنترنت، الصحف، والراديو..) ويتم تلقي الطلبات إما مباشرة أو عن طريق البريد.
- مكاتب التوظيف: وكالات إستخدام مؤسسات توظيف حكومية أو خاصة.
- المكاتب العامة: ديوان الخدمة المدنية، مكاتب العمل، المؤسسات غير الربحية، بالغرف التجارية والصناعية.
- المكاتب الخاصة: مكاتب التوظيف الدائم، مكاتب إستشارية.
- ومن الإستخدامات الشائعة لمكاتب التوظيف أيضا هي عملية البحث عن الكوادر الإدارية المتميزة، يعرف هذا النوع من مكاتب الإستقطاب بإسم "صائدو الرؤوس" ويتم في هذه الحالة البحث عن الكفاءات الإدارية المتميزة ليس فقط في السوق المحلي، بل أيضا في كافة أسواق العمل.
- المنظمات العمالية: نعني بها النقابات.
- المؤسسات المهنية: الإتحادات حيث يتم الإتصال بها وإعلامها بحاجتها إلى عاملين في مجالات عمل هذه المؤسسات.
- الجامعات والمدارس: يتم إتصال بإدارات هذه الجهات والطلب منها التوصية بالخرجين من نوعية معينة.
- برامج التشغيل والتدريب.

3-المصادر الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة العمومية:

- إستقطاب العاملين السابقين.
- قوائم الإنتظار.

• التوظيف الإضافي.

– ومن المصادر الأخرى المختلفة، ما يقوم به بعض الأفراد أنفسهم، سواء عبر الإتصالات الشخصية أو تقديم طلبات ترشحهم لدى المؤسسات، وعادة ما تكون مثل هذه المصادر الخارجية غير مكلفة وغير مرهونة بوقت محدد، وعلى العموم فإن أبرز المزايا الناتجة عن إستخدام المؤسسات للمصادر الخارجية مايلي:¹

- إستقطاب موارد بشرية جديدة بأفكارها وآرائها وتطلعاتها.
- الإستفادة من خبر المتنافسين في حال إستقطاب بعض مواردهم البشرية.
- مرونة إستخدام العمالة الخارجية لأهداف موسمية أو مؤقتة.

¹-حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، لبنان، دار النهضة العربية للنشر، 2002، ص175

المطلب الثاني: مرحلة الإختيار:

تعتبر عملية الإختيار والتعيين (الإنتقاء) عملية حساسة لكونها المهمة التي يتقرر من خلالها تصفية المتقدمين عبر خطوات ومراحل إجرائية متعاقبة لتنتهي بإستبعاد الأفراد الأقل كفاءة وتسمية الموظفين مُلائمة لشغل الوظائف الشاغرة، ويعد كلا من الإختيار والتعيين ركنين أساسيين في عملية التوظيف حيث يستطيع الفرد من خلاله تحديد المؤسسة التي سيعمل بها وينتهي إليها.

أولاً: تعريف الإختيار:

هو "العملية التي بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل"¹

هو "تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لإنتقاء المترشحين للوظيفة وهو الشخص الذي يتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة"²

ومن التعريفين السابقين نستخلص أن الإختيار:

هو عملية تُمكن المؤسسة العمومية من إنتقاء موظفيها من بين المترشحين للوظيفة، والذين تتوفر فيهم المؤهلات المناسبة لشغل الوظيفة.

¹-علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، مكتبة غريب للنشر، 1975 ص203.

²-عبد الكريم عديلة، مرجع سابق، ص 53

ثانيا: أهمية الاختيار:

إن التنظيمات المثالية وأساليب العمل الجيدة وإجراءاته الدقيقة تفشل في تحقيق الأهداف المحددة لها إن لم يتوفر لها الأفراد الأكفاء في مختلف المستويات وتعتبر هذه العملية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة ويمكن أن نوضح هذه الأهمية من خلال هذه النقاط التالية:¹

- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبالتالي تحقيق الإستقرار بين الموظفين فيما بينهم.
- تحقيق مستويات عليا من الإنتاج.
- تقليل التكاليف وخصوصا تلك المتعلقة بعملية الاختيار مثل (تكلفة تدريب الموظف، تكلفة إعادة إختيار وغيرها).

ثالثا: مراحل الاختيار:

حتى يكون الفرد على أساس موضوعي، فإن عملية الاختيار تتم عادة وفقا لعدة خطوات، وليس ثمة صيغة لخطوات الاختيار، لكن بصفة عامة عملية الاختيار تتضمن المراحل الآتية:²

أولا: طلب التوظيف أو السيرة الذاتية

ثانيا: المقابلات المبدئية، في بعض الحالات تكون الملفات بآلاف

ثالثا: الاختبارات:

- اختبارات الذكاء
- اختبارات طبية
- اختبارات القيم والإنجاهات والإهتمامات
- اختبارات سرعة البديهة والإستجابة
- اختبارات الشخصية
- اختبارات النفسية

وهناك اختبارات أخرى منها:

- اختبارات القدرات
- اختبارات الدقة
- اختبارات الأداء

رابعا: المقابلات:

وسيلة لتقييم المتقدمين لشغل الوظائف، تجري وجها لوجه ويبحث المقابلون مع المتقدمين الإجابة عن ثلاثة تساؤلات جوهرية:

¹-عبد الكريم عديلة، مرجع سابق، ص 54

²-يوسف نجم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006، ص 210.

- هل يستطيع المتقدم أن يقوم بالعمل؟ (القدرة)
 - وهل يرغب المتقدم في أداء العمل؟ (الرغبة)
 - كيف يمكن مقارنة المتقدم مع الآخرين ممن يؤدون نفس العمل؟
- ومن أهداف المقابلة الحصول على المعلومات الكافية على طالب الوظيفة.
- خامسا: المصادر المرجعية والتوصيات الشخصية:
- أصحاب النفوذ، صاحب المدير، أو أحد أبناء الرؤساء..
- ومن بين الإعتبارات التي ينبغي توافرها في المزمكي:
- 1- أن يكون المزمكي على معرفة تامة بالمتقدم وبمستوى أدائه لكي يستطيع أن يقيمه.
 - 2- أن يقوم المزمكي بتقييم أداء المتقدم بالكفاءة، من أجل تقديم بيانات موضوعية لصاحب العمل
 - 3- أن يكون المزمكي موثوقا به.
- سادسا: الفحص الطبي:
- توزيع الموظفين على حسب صحتهم، سلامة الجسم والأعضاء، الكشف عن القلب، عمل تحاليل الدم وقياس ضغط الدم..
- سابعا: قرار التعيين والتهيئة المبدئية:
- إن قرار التعيين هو الخطوة الأخيرة بعد عملية متعددة المراحل حتى الوصول لقرار التعيين من قبل المؤسسة العمومية وسوف نتطرق إليه في المطلب الثالث.

المطلب الثالث: مرحلة التعيين:

أولاً: تعريف التعيين:

هو "العمل الذي يتم بموجبه إنتقاء أفضل وأنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة وذلك على أساس موضوعي وعادل إصدار قرار نهائي للتعين"¹

هو "المفاضلة بين المتقدمين للوظائف الشاغرة من خلال التأكد من بيانات المترشحين المختارين وإصدار القرار النهائي للمؤسسة للحصول على موافقة الإدارة العامة على التعيين"²

إستخلاص تعريف:

التعيين هو قرار نهائي يقضي بإصطفاء وإنتقاء أفضل وأنسب الموارد البشرية لتوظيفها، وذلك على أساس موضوعي وعادل.

¹-عبد الكريم عديلة، مرجع سابق، ص 60

²-وسيلة حمداوي، مرجع سابق، ص88.

ثانيا: خطوات التعيين:

بعد إختيار المترشحين المناسبين للوظائف الشاغرة يتم التأكد من صحة المعلومات المقدمة للمؤسسة وهذا أمر وارد، وعلى ضوء النتائج والإختبارات والمقابلات الشخصية وبعد أخذ رأي المدير المشرف عليهم بالمنظمة، يتم تحضير مقرارات التعيين وأسماء المترشحين وتقديم ملفاتهم على الإدارة العليا من أجل تحرير محضر التنصيب، لكن بعد إتباع بعض الخطوات التالية:¹

- الترشح للتعين:

بناء على الخطوات السابقة في عملية الإختيار يتم إعداد قائمتين الأولى يوضع فيها أسماء المتقدمين للعمل والذين يناسبون ملئ المناصب الشاغرة الحالية، والثانية لائحة الإنتظار وهي لائحة تحتوي أسماء الأفراد المناسبين للعمل بالمؤسسة ولكن لا يوجد شواغر مناسبة لهم الآن ولذلك تحتفظ بهم الشركة في سجلاتها للعودة إليهم عند الحاجة.

- الفحص الطبي:

تمثل عملية الفحص الطبي المرحلة الأخيرة من مراحل الإختيار والتعيين لأن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لا يتطلب فقط مؤهلات علمية وعملية بل يتطلب أيضا صحة مناسبة ويهدف الكشف الطبي إلى ثلاث أهداف رئيسية هي:

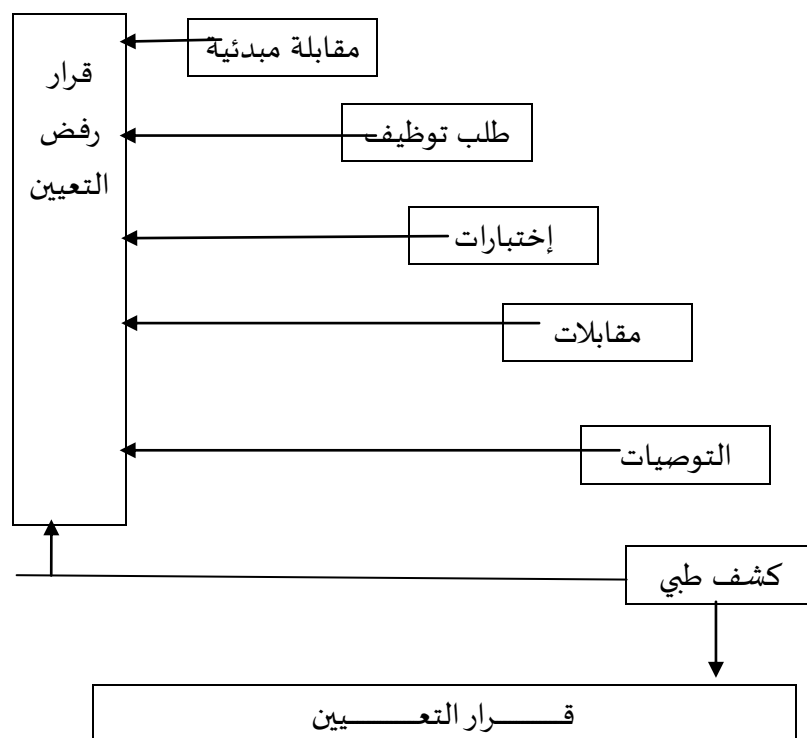
- كشف أي قصور في الحالة الصحية يجب أخذها في الإعتبار قبل التعيين.
- إعداد سجل عن الحالة الصحية للمرشح يمكن الإستناد إليها في إتمام إجراءات التأمين الصحي مستقبلا.
- مواجهة أي دعاوى تعويضات عن أضرار صحية مهنية قد تنشأ بعد ذلك.

- قرار التعيين النهائي:

تكمل الخطوات السابقة من إتخاذ قرار التعيين، وذلك بناء على المعطيات والمعلومات المبنية نتيجة الخطوات السابقة وغالبا ما يتم إتخاذ قرار التعيين من رئيس مجلس الإدارة أو الإدارة العليا بشكل عام.

¹-صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 40

الشكل رقم (2-I) : مراحل عملية الإختيار والتعيين



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

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الجزائرية

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على عملية التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية، منها عوامل داخلية وأخرى خارجية.

أولاً: العوامل الداخلية: تتمثل في مجموعة من النقاط التالية:

1. السياسة التي تتبعها المؤسسة العمومية:

تُعرف السياسة على أنها "خطط دائمة وإرشادات في التفكير والعمل على تحقيق الأهداف المسطرة، لتكون السياسات فعالة يجب أن تكون محددة وثابتة ومرنة"¹

"ومن أهم الجوانب التي ترسم سياسات واضحة، هي تلك المتصلة بإدارة الموارد البشرية، وتعتبر السياسة نقطة البداية في جميع العلاقات مع الأفراد وتعلن هذه السياسات وفق الأهداف المرجوة، فنجاح أي سياسة في المؤسسة يتطلب دعماً من الإدارة العليا لذلك فإن إعطاء ورفع مكانة الفرد في هيكل المؤسسة من شأنه أن يعطي أهمية أكبر لسياسة التوظيف من خلال البحث لإختيار أحسن الموارد البشرية"².

2. حجم المؤسسة:

"بحيث نجد أن عملية التوظيف تختلف باختلاف حجم المؤسسة العمومية، إذ نجد أن التي تستوعب عددا كبيرا من الموارد البشرية تتسم عملية التوظيف فيها بتعقيد الإجراءات، حيث تنشأ المؤسسة وحدات تنظيمية متخصصة في التوظيف، فحين المؤسسة التي تستوعب عددا أقل من توظيف الموارد البشرية تتسم العملية بالبساطة، فهي عادة ما تبحث عن هاته الموارد من المصادر القريبة منها"³.

3. تخطيط القوى العاملة:⁴

تعتبر عملية تخطيط الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على سياسة التوظيف داخل المؤسسة العمومية، بحيث نقصد بتخطيط القوى العاملة وسيلة لضمان الحصول على الموارد البشرية، وجهد حثيث يواجه المؤسسات ويتناول التنبؤ بمستقبل احتياجاتها. فهذه العملية تؤثر على سياسة التوظيف بالمؤسسة، وذلك من خلال تحديد أنواع الوظائف المطلوبة داخلها، وعدد الموارد البشرية التي تحتاجها من تلك الوظائف.

4. سمعة المؤسسة:⁵

تعتبر سمعة المؤسسة أحد أهم العوامل التي تؤثر على عملية التوظيف ونعني بها الصورة الذهنية التي يتصورها الأفراد عن تلك المؤسسة، ويظهر ذلك من خلال قدرتها على جذب المترشحين ذوي الكفاءات لشغل الوظائف الشاغرة لديها.

¹-عبد القادر قرش، دراسة سياسة التوظيف وتكاليفها في الجزائر، رسالة ماجستير، 1997، ص18

²-صلاح الشاوي، إدارة الافراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية، مصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 1999، ص12.

³-أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1999، ص141 بتصرف.

⁴-حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص50.

⁵-راوية حسن، مرجع سابق، ص121.

ثانيا: العوامل الخارجية: تتمثل في مجموعة من النقاط التالية:¹

1. التقدم التكنولوجي:

إن التطور التكنولوجي له تأثير كبير في عملية توظيف الموارد البشرية، بحيث يشكل مجموعة من الصعوبات والتعقيدات، لاسيما في الحصول على الموظف الكفاء المؤهل المتحكم في هذه التكنولوجيا، لهذا على المؤسسة أن تأخذ في عين إعتبارها هذا العامل، حتى تستطيع مواكبة هذه التطورات.

2. التشريعات القانونية:

تؤثر القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة على سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية، لأنها تأخذها بعين الإعتبار، فمن خلال هذه التشريعات القانونية تسيطر المؤسسات سياساتها والإجراءات التي يتم بها توظيف الموارد البشرية، وقد حددها قانون الوظيفة العمومية بمقتضى الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 هـ الموافق لـ 15 يوليو سنة 2006 .

3. المتغير الثقافي:²

الجزائر كغيرها من دول العالم لها خصوصيتها، قيمها عاداتها وتقاليدها المجتمعية، هذا يؤثر على سياسة التوظيف مثال عن ذلك، في المجتمعات العربية بعض التقاليد والعادات مفادها أن وظائف معينة تناسب الرجال أكثر من النساء، لذلك يجب على المؤسسة العمومية مراعاة هذا الأمر في سياستها التوظيفية.

¹-صلاح الشاوي، مرجع سابق، ص14.

²-عمرو صفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد إستراتيجي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، بدون سنة، ص283.

خلاصة:

إن ما يمكن إستخلاصه من الفصل النظري "عملية التوظيف في المؤسسة العمومية ومراحلها" أن عملية التوظيف تمثل محورا أساسيا في ديمومة المؤسسة العمومية، ويتحدد على أساسها أداء مهامها، ومدى إتصالها بالوظائف الإدارية الأخرى، وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية لأنها المنوطة بعملية التوظيف، هذه العملية التي يجب أن تأخذ دورتها السليمة عبر مراحل بدء من عملية الإستقطاب ثم الإختيار وصولا إلى الإنتقاء والتعيين ، فإذا أهملت أية مرحلة منها، فإنه يختل نظام المؤسسة العمومية. لذا فإن الإهتمام بالتوظيف يسهم في تحسين مستوى الأداء وإنجاز المهام، حينما تعمل المؤسسة العمومية على إنتهاج سياسة توظيفية تعمل على جذب، إستقطاب، وإختيار وإنتقاء، تعيين الموظف المؤهل والكفاء للأداء المناسب في الوظيفة المناسبة بالتوقيت المناسب، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإنه سوف يؤثر حتما على مردودها.

تمهيد:

إن أهمية الجانب النظري في دراستنا لموضوع التوظيف في الجزائر- بالتطرق إليه، إلى مفهومه، شروطه ومصادره، مبادئه ومراحلته في المؤسسة العمومية، للمساهمة في تحقيق أهدافها، وتحقيق النفع العام والتنمية الوطنية – لا يغني عن دراسته من الجانب الميداني.

لذلك سنحاول في هذه الدراسة الميدانية معرفة واقع سياسة التوظيف، بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف بإعتبارها جزء من كل، بالنسبة للمؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية، في سبيل التعرف على مراحل سيرورة عملية التوظيف بها، بالقياس عليها لمعرفة حال سياسة التوظيف في الإدارات العمومية.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل التطبيقي إلى المباحث التالية:

-المبحث الأول: تقديم عام لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

-المبحث الثاني: تنظيم عملية التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف في ظل الوظيفة العمومية

-المبحث الثالث: دراسة تطبيقية لواقع سياسة التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

المبحث الأول: تقديم عام لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

سيكون اهتمامنا في هذا المطلب على تقديم المديرية، أين تم إجراء الدراسة الميدانية، والتعريف بها من حيث نشأتها، موقعها، فروعها، مهامها، أهدافها، كما سنقوم بالتعريف بالمصلحة التي تم على مستواها إسقاط الجانب النظري من دراستنا، والمتمثلة في مصلحة المستخدمين والوسائل والمحاسبة وتخص الموظفين الإداريين والسلك الديني.

المطلب الأول: نبذة عن مديرية الشؤون الدينية والأوقاف

1. النشأة:

لقد حملت الادارة المكلفة بتسيير الشؤون الدينية والاقواق في ولاية مستغانم اسم "نظارة الشؤون الدينية لولاية مستغانم"، منذ اصدار المرسوم التنفيذي رقم : 83-91 بتاريخ : 23 مارس 1991 و الذي بموجبه تم انشاء نظارة الشؤون الدينية لولاية مستغانم. وهذا المرسوم تم تعديله و اتمامه بالمرسوم التنفيذي رقم 438-92 الصادر بتاريخ 30 نوفمبر 1992، وكان المسؤول الولائي عن المساجد يسمى "ناظر الشؤون الدينية لولاية مستغانم". وحملت "نظارة الشؤون الدينية لولاية مستغانم" اسم "مديرية الشؤون الدينية لولاية مستغانم" في سنة 2000 م وهذه التسمية الجديدة جاءت مع المرسوم التنفيذي رقم: 200-2000 الصادر بتاريخ: 26 جويلية 2000 و الذي يحدد قواعد التنظيم و التسيير لمصالح الشؤون الدينية و الحبوس و الاوقاف.

2. الموقع:

كان مقر مديرية الشؤون الدينية والاقواق لولاية مستغانم بحي العقيد لطفي (رزانفيل) الى غاية تدشين المقر الجديد للمديرية من طرف معالي وزير الشؤون الدينية والاقواق بحي سيدي لخضر بن خلوف بصلامندرو ذلك بتاريخ 20 ماي 2009.

3. الفروع:

ولها فرعين الملحقة الكائنة بحي العقيد لطفي(ريزانفيل) الذي كان مقر الادارة سابقا و حاليا يعد استثمار وقفي لمديرية الشؤون الدينية، فرع المركز الثقافي الإسلامي الكائن بحي عمارة حميدة (HLM).

4. المهام:

تعمل مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية مستغانم، كغيرها من مديريات الوطن، في إطار برامج وزارة الشؤون الدينية والأوقاف قد حددت مهام المديرية طبقا للمرسوم رقم: 200/2000 المؤرخ في 26 يوليو 2000 و المرسوم التنفيذي رقم: 411-08 المؤرخ في 24 ديسمبر 2008 و المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة، ونذكر بعض المهام كآتي:

- ✓ اعطاء المسجد دوره كمركز اشعار ديني و تربوي و ثقافي
- ✓ تطوير وظيفة النشاط المسجدي و مراقبة المشاريع الخاصة بالقطاع
- ✓ السهر على حماية الاملاك الوقفية و استثمارها
- ✓ الدعوة الى احياء الزكاة و تنظيمها وفقا لاحكام الشريعة الاسلامية

- ✓ المساهمة في ابراز التراث الاسلامي
- ✓ المساهمة في الحفاظ على الآثار ذات الطابع الديني
- ✓ متابعة نشاط مؤسسة المسجد وكذا متابعة عمل الجمعيات الدينية المعتمدة
- ✓ متابعة نشاط المدارس القرآنية و الكتاب و الزوايا

1.5.الإمكانيات:

تسهر مديرية الشؤون الدينية والأوقاف على تسيير حوالي: 347 مسجد عامل ،كما هنالك حوالي: 70 مشروع في طور الانجاز اضافة الى الاملاك الوقفية و سكنات بالولاية و التي تقدر ب 337 ملك وقفي و منها 26 مستغلة للإيجار و الباقي عبارة عن سكنات وظيفية. كما تحصي المديرية حوالي: 351 قسم قرآني و 30 كتاب ويسهر على تحفيظ القرآن الكريم حوالي : 189 معلم قرآني (موظف) و 193 في اطار التطوع.

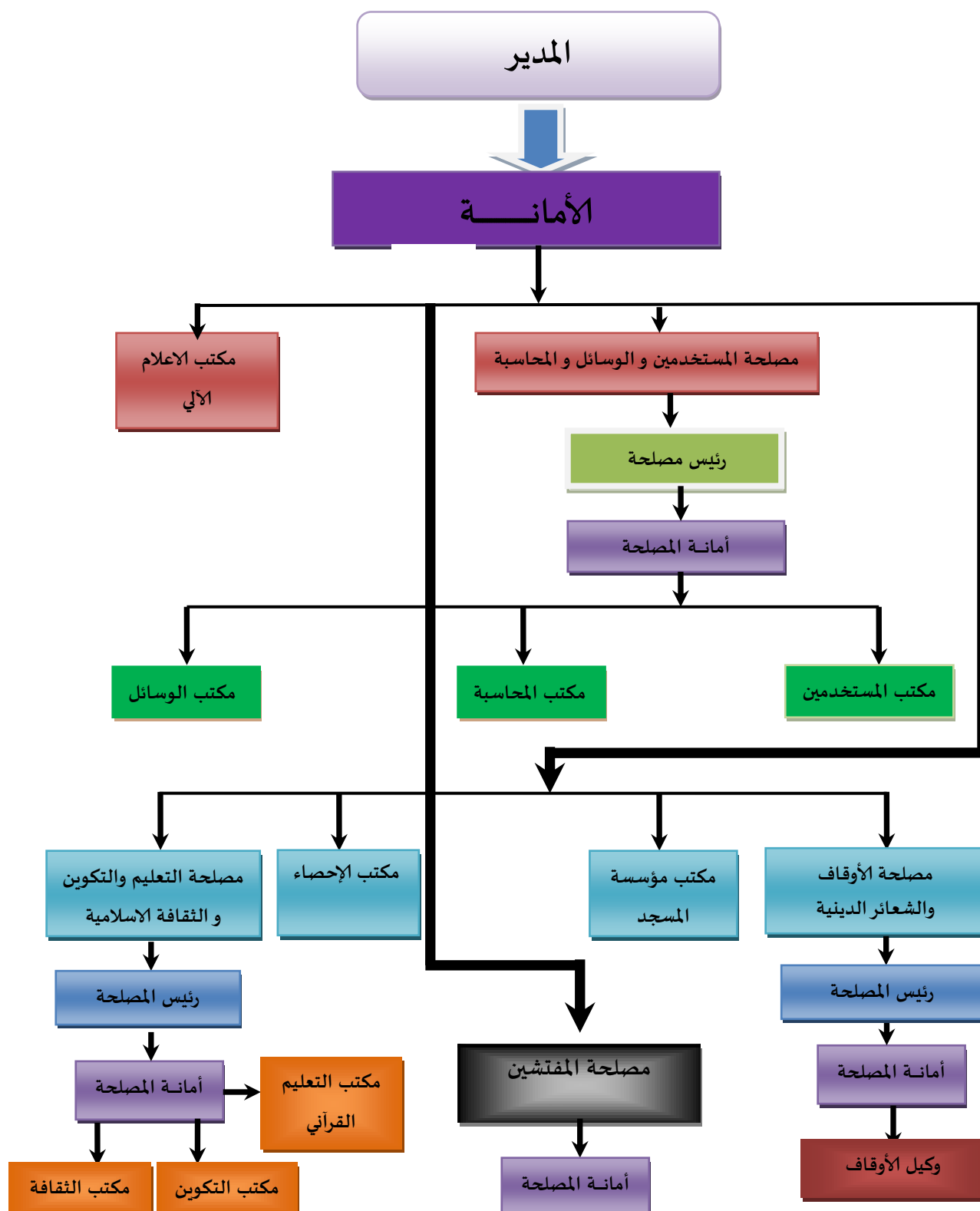
المطلب الثاني: تنظيم مديرية الشؤون الدينية والأوقاف

اعتمدت مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، تنظيما يضع مصالحها التي تنجز المهام في صورة واضحة، حيث تم تحديد المسؤوليات والواجبات والعلاقات بين الرئيس والمرؤوسين، بشكل يُمكن كل موظف من أداء مهامه في حدود وظيفته، وبإشراف من السلطة التابع لها. وفيما يلي سنقوم بعرض تنظيم مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، والمهام الموكلة لمختلف مصالحها.

1. تنظيم المديرية:

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف:

الشكل رقم (II-1): الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المديرية

2. شرح الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي للمديرية مُهما كونه، ينظم العلاقات داخلها ويحدد المسؤوليات المتوجبة على كل موظف، فهو إذن الشكل الذي يوضح مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين مواردها البشرية، أي أنه يحدد تقسيم الأعمال بين الموظفين، وقنوات التنسيق الرئيسية، ويتكون الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف مما يلي:

1.المدير:

يقوم المدير الولائي بتسيير الموارد البشرية، المادية والمالية الموضوعة تحت تصرفه، إضافة إلى عمليات التجهيز تحت سلطته، وهو بذلك يتمتع بصفة الأمر بالصرف بالنسبة للميزانية المخصصة لمصلحته. يتم تعيين هذا المدير الولائي عن طريق مرسوم تنفيذي، بموجب اقتراح من وزير الشؤون الدينية، كما أن أجرته مرتبطة بوظيفته كإطار سام وكموظف يتم تصنيفه كمدير ولائي.

2.الأمانة العامة:

أمانة السر، وتعرف بالأمانة والكتابة) أو السكرتارية(، هي الجهاز الإداري المتخصص في أداء الأعمال المكتبية مثل اعداد المكاتبات والمراسلات والتقارير والحفظ والأرشفة بالإضافة إلى تنظيم الاجتماعات واعداد رحلات العمل واستقبال الزوار والاستقبال والتوجيه وغيره وهي بذلك تساعد كثيرا في زيادة فاعلية الادارة مكتب.

3.مصلحة المستخدمين و الوسائل و المحاسبة:

و تحتوي على ثلاث مكاتب كآتي:

- أ- مكتب المستخدمين(الموظفين):و يقوم بالمهام التالية:
 - متابعة المسار المهني للموظفين والإداريين حتى التقاعد
 - إعداد مخطط التسيير السنوي للموارد البشرية للمديرية
 - إجراء مسابقات مهنية للموظفين
 - عقد إجتماعات اللجان المتساوية الأعضاء
 - الإهتمام بالقضايا و الحالات الإجتماعية للموظفين (تسليم مختلف الشهادات و الوثائق الإدارية التي تهم الوضعية المهنية والإدارية للموظفين)
- ب- مكتب المحاسبة: ويقوم بالمهام التالية:
 - تحضير مشروع ميزانية المديرية السنوي
 - إعداد رواتب الموظفين
- ت-مكتب الوسائل: يقوم على المهام الآتية
 - الإهتمام بكل الوسائل المادية للموظفين
 - تحضير الرواتب الشهرية ، المنح العائلية ، مخلفات الترقية ، الأمر بالمهمات إلى غير ذلك من المسائل و تربط امانة المصلحة هذه المكاتب مع مكتب رئيس المصلحة وبالتالي تقوم المصلحة على المهام الآتية:

- تسيير مستخدمي المديرية في إطار الخريطة المسجدية
- العمل على توفير الوسائل المادية اللازمة لسير المديرية و خارجها
- السهر على صيانتها و حمايتها و تقييم الحاجات من إعتمادات لسير المديرية
- 4. مصلحة الأوقاف و الشعائر الدينية:

تحتوي على ثلاث مكاتب:

- أ- مكتب الإرشاد و التوجيه الديني: يقوم بـ
- تنظيم الندوات الدينية و البرامج الخاصة بتوعية الحجاج
- متابعة النشاط المسجدي و الخطب المنبرية.
- ب- مكتب الشعائر الدينية: يقوم بـ

- متابعة رجال مراقبة الأهلة
- متابعة المنازعات الخاصة بالاملاك الوقفية
- اعداد التقارير المرتبطة بتسيير الاملاك الوقفية

ت - مكتب الزكاة:

- تحديد أنصبة الزكاة و تحصيلها و توزيعها على اصحابها

5. مصلحة التعليم و التكوين و الثقافة الاسلامية:

وبها ثلاث مكاتب على النحو الاتي:

- أ- مكتب التعليم القرآني: و يقوم بامهام الاتية:
- متابعة القوائم الشهرية الخاصة بالتلاميذ
- احصاء عدد الاقسام و الكتاب القرآنية الخاصة بالتعليم القرآني
- ب- مكتب الثقافة الاسلامية: و يقوم بالمهام التالية:
- تنظيم مسابقات و حلقات قرآنية
- اعداد برامج سنوية للنشاط الثقافي
- ت- مكتب التكوين: و يقوم بالمهام الاتية:
- الاهتمام بتكوين الموظفين
- تنفيذ برنامج تكوين و تحسين المستوى
- تنظيم دورات المتخصصة لفائدة الائمة و معلمي القرآن

6. مصلحة المفتشين: و تقوم بالمهام التالية:

- متابعة معلمي القرآن الكريم و ذلك من خلال البرامج السنوية
- القيام بخرجات ميدانية للمدارس و الاقسام القرآنية
- اضافة الى المصالح السابقة هناك مكاتب اخرى وهي كاتي:

- مكتب الاحصاء

- مكتب الاعلام الالي

- متب مؤسسة المسجد

المطلب الثالث: الطاقم البشري بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

يُسير هذه المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري، مجموعة من الموارد البشرية كما نوهنا في المطلب السابق، في شرح الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف، وسوف نركز على مصلحة المستخدمين والوسائل والمحاسبة الموظفين بإعتبارها مكان الدراسة الميدانية نسبة إلى موضوع الدراسة.

هذه المصلحة التي تُعنى بنوعين من التوظيف، توظيف الأسلاك المشتركة والمتعلقة بموظفي المديرية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 04-08 المؤرخ في: 11 محرم 1429 هـ الموافق لـ 19 يناير 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

والأسلاك الخاصة والمتعلقة بموظفيها على مستوى المساجد والمدارس القرآنية، بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 411-08 المؤرخ في: 26 ذي الحجة 1429 هـ الموافق لـ 24 ديسمبر 2008، والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالشؤون الدينية والأوقاف.

وفيمايلي سنتطرق في الجدول التالي إلى هذا الطاقم البشري كما هو مبين أدناه، يخص سنة 2017

الجدول رقم (II-1): الطاقم البشري لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف لسنة 2017

الشعبة	السلك	الرتبة	الوظيفة	صفة التوظيف	العدد	المجموع
الأسلاك المشتركة	سلك المتصرفون	متصرف رئيسي	مدير	دائم	01	05
		متصرف اداري	رئيس مكتب	دائم	04	
	سلك مساعدي المتصرفين	مساعد متصرف	محاسب	دائم	01	01
	ملحقو الإدارة	ملحق ادارة رئيسي	موظف	دائم	04	07
		ملحق ادارة	موظف	دائم	03	
	أعوان الإدارة	عون ادرة رئيسي	موظف	دائم	01	04
		عون ادارة	موظف	دائم	02	
		عون مكتب	موظف	دائم	01	
	الكتاب	عون حفظ البيانات	ارشيف	دائم	01	04
		كاتب	الامانة	دائم	01	
		كاتب مديرية	الامانة	دائم	01	
		كاتب مديرية رئيسي	الامانة		01	
الإعلام	المحاسبين الإداريين	محاسب إداري	محاسب	دائم	01	01
	المهندسون	مهندس دولة	موظف	دائم	01	01
	التقنيين	تقني	اعلام الآلي	دائم	01	02
		تقني سامي	اعلام الآلي	دائم	01	
الاحصائيات	مساعدي المهندسين	مساعد مهندس مستوى 2	احصائي	دائم	01	01
الأسلاك الخاصة	المفتشين	مفتش رئيسي	مفتش	دائم	01	01
		مفتش التوجيه الديني	مفتش	دائم	01	01
		مفتش الاملاك الوقفية	مفتش	دائم	01	01
	وكلاء الاوقاف	وكيل اوقاف	موظف	دائم	02	02
	الائمة	امام استاذ رئيسي	موظف	دائم	04	40
		امام استاذ	موظف	دائم	15	
		امام مدرس	موظف	دائم	21	
	المرشحات الدينيات	مرشدة دينية	موظف	دائم	01	01
	معلمي القرآن الكريم	استاذ التعليم القرآني	موظف	دائم	184	184
	اعوان المساجد	مؤذن	موظف	دائم	97	184
		قيم	موظف	دائم	87	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق المديرية.

المبحث الثاني: تنظيم عملية التوظيف بالمديرية في ظل الوظيفة العمومية

تعتبر مديرية الشؤون الدينية والأوقاف إحدى المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التي تتبع الوظيفة العمومية في إنجاز مهامها، فهي ملزمة بالتقيد بقوانينها وتنظيماتها.

وبعدما تعرفنا على مفهوم الوظيفة العمومية ومصادرها القانونية في المبحث الثاني من الفصل النظري، سننتقل إلى مراحل تطور الوظيفة العمومية بالجزائر، عن طريق دراسة القوانين الأساسية الخاصة بها.

المطلب الأول: مراحل تطور الوظيفة العمومية بالجزائر¹

الجزائر إحدى البلدان التي تعتبر الوظيفة العمومية فيها أساس العمل الإداري الحكومي، حيث تؤدي الإدارة العامة فيها مهمة تقديم الخدمة العمومية، وتنفيذ السياسات العامة للدولة إضافة إلى اعتبارها ممثلاً للرئيسي. كما أنه أصبح أداء القطاع العام في الجزائر مرهون بمدى فاعلية الوظيفة العمومية في الإلمام بكافة الجوانب القانونية والتنظيمية، وكيفية تجسيدها العملي من خلال توفير الكفاءات العالية التي تفرزها عملية التوظيف.

وعرفت الجزائر منذ إستقلالها مراحل مختلفة من الأنظمة الإقتصادية والسياسية والقانونية، وكان للوظيفة العمومية في مختلف هذه الفترات المختلفة دور وآلية عمل تختلف من مرحلة إلى أخرى، كانت فيها تجسيد للتوجه العام للدولة، حيث أن التوجه العام للدولة في النظام الإشتراكي ليس هو في النظام الرأسمالي. وعموماً يمكن أن نقسم مراحل تطور الوظيفة العمومية في الجزائر إلى مرحلتين:

- المرحلة الأولى: تمتد من المرحلة الإنتقالية إلى غاية 01 يناير 1967؛

- المرحلة الثانية: ما بين 01 يناير 1967 إلى غاية 15 جويلية 2000

وفيما يلي سنتطرق إلى هاتين المرحلتين:

1. أول مرحلة ما بين المرحلة الإنتقالية و01 يناير 1967:

إن أول نظام للوظيفة العمومية عرفته الجزائر كان بموجب القانون الفرنسي الصادر في 19 نوفمبر 1946، وهو أول نظام جامع للوظيفة العمومية، لكنه لم يبح للجزائريين الحق في الإلتحاق بها، حتى سنة 1956 أين وضعت بعض النصوص التي سمحت للجزائريين الإلتحاق بالوظيفة العمومية. وفي 04 فبراير 1959 صدر نظام جديد للوظيفة العمومية في فرنسا وإمتد تطبيقه إلى الجزائر المستعمرة، بمقتضى المرسوم الصادر في 02 أوت 1960.

وعند الإستقلال كان الوجود الفرنسي مكثفا في المجال الإداري، وهذا ما جعل الجزائر تعاني من مشاكل كثيرة في المجال الإداري بعد رحيل الفرنسيين، الذي ترك شغورا كبيرا في الوظائف العمومية. هذا ما جعل الجزائر تلجأ إلى الأسلوب العشوائي في التوظيف دون الإكثارات بكفاءة من سيتم توظيفهم من عدمه، ومن أجل التخفيف من هذا الأسلوب قامت التنفيذية المؤقتة بإصدار المرسوم رقم 503-62 المؤرخ في 19 جويلية 1962 الذي تضمن في مادته الثانية الشروط العامة لشغل الوظائف العمومية. لكن وبالرغم من ذلك إلا أن الفراغ والنقص ظلت موجودة في النظام المعمول به مما صعب من أداء الوظائف الإدارية، مما قضى على مصالح الوظيفة العمومية بصفة مستمرة.

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

وقد تم تثبيت معظم الأعوان الذين تم توظيفهم في إطار المرسوم رقم 503-62 كما صدر في نفس التاريخ أي في 19 جويلية 1962 المرسوم رقم 502-62 والذي يهدف إلى كيفية التعيين في بعض المناصب العليا دون أن يقيده بأية شروط وسميت بمندوبية الوظائف، هذا الإجراء جاء في البداية خصيصا للتعين في المناصب العليا دون اشتراط أي شهادة، ولكن الحكومة وسعت من نطاق تطبيق أحكامه ليشمل تعيين رؤساء المصالح الخارجية بصفة تقديرية.

وأصبح إستعمال هذا الإجراء بصفة مفرط فيها للتعين في بعض الأصناف من مناصب العمل وسيلة لبعض الإدارات لمخالفة الإجراءات العادية للتوظيف، وتجنب المراقبة المفروضة من طرف مصالح الوظيفة العمومية.

وموازة بالإجراءات المتضمنة تسهيل الإلتحاق بالوظيفة العمومية صدر الأمر رقم 040-62 بتاريخ 1962 والذي سمح بإدماج الموظفين المتبئين والمتربصين والأعوان المتعاقدين ذوي الجنسية الجزائرية، والذين كانوا يعملون في الوظيفة العمومية التونسية، الفرنسية، والمغربية في الوظيفة العمومية الجزائرية، شريطة إستيفائهم لبعض الشروط، وهذا ما نصت عليه المادتين الثانية والثالثة من المرسوم رقم 040-62.

وقصد سد الفراغ القانوني في جميع المجالات بصفة مؤقتة بعد الإستقلال صدر قانون رقم 157-62 المؤرخ في 31 ديسمبر 1962 يتضمن تعديل العمل بالقوانين الفرنسية على الجزائر، عدا ما يمس الحريات العامة والمناقضة للسيادة الوطنية، وهذا طبقا لما نصت عليه المادة الأولى من القانون رقم 157-62.

وعلى الرغم من إصدار العديد من النصوص القانونية في مجال الوظيفة العمومية، خلال الفترة التي تلت الإستقلال مباشرة، لم تتمكن من معالجة مشكل التوظيف بصفة مقبولة، فهذه التدابير المتحيزة لا تعتبر إلا إجراءات مسكنة أو مهدئة أدت حتما إلى إنشقاق في التوازن العام لوظيفة العمومية بالجزائر.

وقد ساعد كثيرا صدور الأمر رقم 133-66 بتاريخ 02 جوان 1966 الذي دخل حيز التطبيق ابتداء من 01 يناير 1967، في تسوية المشاكل خاصة عندما حدد بوضوح الشروط الجديدة للتوظيف في كافة المناصب الدائمة في الإدارة العمومية، فأمام المشاكل الكثيرة التي تخبطت فيها الجزائر لسنوات طويلة، بعدما إسترجعت سيادتها الوطنية في مجال الوظيفة العمومية، كان صدور هذا الأمر جد ضروري خاصة وأننا نعلم في تلك الفترة حددت السلطة عدة أهداف سياسية وإقتصادية وإجتماعية، بهدف إعادة التوازن الإجتماعي والإقتصادي، وضمان تنمية المجتمع في جميع الميادين.

وفي 02 جوان 1966 صدر الأمر رقم 133-66 الذي أقر نظام المسار المهني، شمل تطبيقه كافة المؤسسات والإدارات العمومية بما فيها المؤسسات ذات الطابع التجاري والصناعي، حتى ولو أن هذه الأخيرة لم يشملها مجال تطبيقه عليها مباشرة وبقوة القانون، وإنما تم ذلك بعد إجراء تمديد مجال تطبيقه عليها بموجب مرسوم يتخذ بعد أخذ رأي اللجنة الوزارية المشتركة التي تأسست لهذا الغرض، وقد أستثنى من تطبيقه القضاة، أفراد الجيش، ورجال الدين.

وحدد طرق التوظيف وقسمها إلى مايلي:

- المسابقة عن طريق الإختبارات
- المسابقة عن طريق الشهادات

ثاني مرحلة ما بين 01 يناير 1967 و 15 جويلية 2006:

بعد مضي أكثر من عشر سنوات من تطبيق الأمر رقم 66-133 ظهرت حدود تطبيق أحكامه، وذلك نتيجة عدة عوامل ومعطيات وتطورات خاصة منها التطورات الاجتماعية والإقتصادية، فوجدت الإدارة العمومية نفسها أمام تحديات جديدة تتمثل أساسا في النمو المتزايد للحرف والمهن التي تتطلب تخصصات بارزة في الإدارة العمومية، كما أن إستنزاف خيرة قطاعاتها لصالح القطاع الإقتصادي الذي تم الإستثمار فيه كثيرا وأصبح يستقطب الكفاءات في جميع المجالات بسبب المقابل المادي المغري والمسارات المهنية الواعدة والأكثر مرونة، كل هذه العوامل دفعت إلى التفكير في إصدار قوانين جديدة تحمل تدابير لمواجهة هذه الصعوبات. هذه المعطيات والعوامل أدت في بادئ الأمر إلى ظهور القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978، هذا القانون جاء كمحاولة لتوحيد النظامين، أي نظام الموظفين ونظام العمال وقد جمع بين الموظف والعمال في التسمية بمفهوم شامل ألا وهو العامل، ولم يفرق بينهما رغم إختلاف طبيعة النشاط المنوط لكل منهما. وذلك لما عرف القانون العامل في مادته الأولى التي نصت على:

".. يعتبر عاملا كل شخص يعيش من حاصل عمله اليدوي أو الفكري، ولا يستخدم لمصلحته الخاصة غيره من العمال أثناء ممارسة نشاطه المهني"¹، كما جاء هذا القانون أيضا لإعطاء نفس جديد وتقديم حلول لمعالجة بعض السلبات التي أفرزها الأمر رقم 66-133 السالف الذكر، ومختلف التأخرات التي سجلتها الإدارة العمومية وفي جميع الميادين.

ولم تصدر الأحكام المتضمنة للقواعد التي تطبق على المؤسسات والإدارات العمومية إلا في 23 مارس 1985 بموجب المرسوم رقم 85-59 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الذي نص في مادته الخامسة على "تطلق على العامل الذي يتبث في منصب عمله بعد إنتهاء المدة التجريبية، تسمية ' الموظف '².

لقد حاول هذا النص أن يميز بين العامل الذي يمارس نشاطه في المؤسسات والإدارات العمومية، والعامل الذي يمارس نشاطه خارج هذا الإطار وبالتالي إخضاعه للقواعد العامة الخاصة بالموظفين حيث أدرجه في وضعية قانونية أساسية إزاء الإدارة العمومية التي يعمل لصالحها، وقد شمل مجال تطبيقه كل من: المصالح العمومية التابعة للدولة، الجماعات المحلية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها، مصالح المجلس الشعبي الوطني و المجلس الأعلى للمحاسبة.

كما أخضع مجال تطبيقه على رجال القضاء، مع مراعاة الأحكام التشريعية المتعلقة بتعيينهم وحركات نقلهم وإنضباطهم، الموظفون الإداريون والتقنيون العاملون في المؤسسات والأجهزة والمنظمات الجماهيرية التابعة لحزب جبهة التحرير الوطني بإستثناء المنتخبين.

وحدد المرسوم رقم 85-59 كفايات التوظيف الخارجي بأربعة أنماط تتمثل في:³

¹ القانون رقم 78-12 المؤرخ في 05 أوت 1978 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية، العدد 32، الصادرة بتاريخ 08 أوت 1978، ص 724.

² المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 24 مارس 1985، ص 334.

- المسابقة على أساس الإختبارات
- المسابقة على أساس الشهادات
- الإختبارات والفحوص المهنية
- عن طريق التوظيف المباشر

نستخلص أن الوظيفة العمومية في الجزائر إنتقلت إلى مرحلة يصعب الصمود فيها، في ظل غياب تسير محكم يقودها إلى وضعية تسير التسير الدولي لمواردها البشرية، حيث أنه ونظرا للتحويلات العميقة التي تواجهها الدولة في جميع الميادين لاسيما في مجال الوظيفة العمومية، وتصحيحا للوضعية السائدة بادرت الدولة الجزائرية بإصدار الأمر رقم 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لمعالجة كافة النقائص ومواجهة الرهانات المستقبلية حيث أن هذا الأمر يتميز ببعض المرونة كمحاولة لتكييفه مع الأوضاع السائدة في العالم.

يطبق هذا الأمر على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية التي عددها المادة 2 من هذا الأمر بالتفصيل، وقد عرف هذا الأمر تقليصا معتبرا في نطاق سريانه، وذلك دون أي تبرير قانوني، حيث إستثنى من مجال تطبيقه سلك القضاة، أعضاء المجلس الوطني الشعبي بغرفتيه، والمستخدمون العسكريون، والمدنيون للدفاع الوطني، ويحدد تطبيق هذا القانون بقوانين خاصة بمختلف أسلاك الموظفين كما أنه ونظرا لخصوصية بعض الأسلاك يمكن أن تتضمن القوانين الخاصة بها إستثناء لهذا الأمر في مجال الحقوق والواجبات.

ما يمكن قوله أن هذا القانون وضع لأجل أن يحل محل المرسوم رقم 59-85 الذي تجاوز وقته لأنه صدر في عصر الإقتصاد الموجه، ولم يكيف مع التطورات الحديثة في الجانب التنظيمي والوظيفي للمؤسسات والإدارات العمومية وأساليب التسير الحديثة، لكل هذه الأسباب جاء الأمر رقم 03-06 الذي أُلقيت على عاتقه ضرورة إحتواء الجوانب الجديدة لعصرنة الوظيفة العمومية ومعالجة الإختلالات الهيكلية في الإدارات العمومية بدءا من مجال تطبيقه مروراً بكيفيات توظيف الكفاءات البشرية وصولاً إلى إنهاء المسارات المهنية لموظفي المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية.

المطلب الثاني: مخطط تسيير الموارد البشرية بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

أولاً: التعريف بمخطط تسيير الموارد البشرية:

يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية، أن تعد مخططاً سنوياً لتسيير الموارد البشرية تبعاً للمناصب المالية المتوفرة والغرض من ذلك ضبط العمليات التي يجب القيام بها، خلال السنة المالية وفقاً للمادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 وتمثل في:¹

التوظيف، التكوين، تحسين المستوى وتجديد المعلومات، بالإضافة إلى الترقية والإحالة على التقاعد وعليه يعد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، أهم وسيلة أو إجراء بقصد توفير أحسن الشروط قصد تشجيع على إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية ووضع آليات لضمان التحكم في عدد مستخدمي الإدارة العمومية، وكذا إنشاء مهام التدقيق والرقابة التابعة لمصالح الوظيفة العمومية، والمتمثلة في مراقبة التسيير التقديري للموارد البشرية، والذي يتناول هذا الأخير مختلف الجوانب التي تنتهجها أي إدارة في تسيير طاقاتها البشرية الآتية والمستقبلية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

ثانياً: الإطار القانوني لمخطط تسيير الموارد البشرية²

ويتمثل أساساً في المرسوم المتعلق بإعداد ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي الخاصة بوضعية الموظفين ونشرها، ويعتبر هذا المرسوم هو الذي أتى بهذا المخطط، إضافة للتعليمية رقم 240 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية، والمتعلقة بكيفيات أحكام المرسوم المذكور سابقاً. وهناك تعليمية رقم 795 تتعلق بكيفيات إستغلال مخططات تسيير الموارد البشرية، وأخيراً هناك تعليمية رقم 1278 تتعلق بالإعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في إطار السنة المالية الجديدة.

بموجب المرسومين التنفيذي رقم 95-126 و 96-92 المؤرخين على التوالي في 29 أفريل 1995 و 03 مارس 1996 فإن تسيير الموارد البشرية في الوظيفة العمومية غايته إبراز تسيير توقعي للوظائف وكذا تحسين مؤهلات الموظفين. وتبعاً للمادة 6 مكرر 1، والتي تنص على أنه في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الدولة يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططاً سنوياً لتسيير الموارد البشرية تبعاً للمناصب المالية المتوفرة وفقاً للأحكام الأساسية والتنظيمية المعمول بها، والغرض من مخطط التسيير المنصوص عليه في الفقرة السالفة الذكر، هو ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية لاسيما ما يتعلق بـ:

- الترقية
- الحركات الدورية للموظفين
- إحالة على التقاعد

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أبريل 1995 يعدل ويتم المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في: 02 جوان 1966 والمتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي والفردي التي تهم وضعية الموظفين ونشرها في الجريدة الرسمية 26 الموافق لـ 09 ذي الحجة عام 1415 هـ ص.....

² - نفس المرسوم التنفيذي.

يتكون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من 13 جدول، وينقسم إلى 03 أجزاء وهي:

- ❑ الجزء الأول: يتكون من الجدول رقم 01 إلى 03 ،
- ❑ الجزء الثاني : يتكون من الجدول رقم 04 إلى 07 وهو في الحقيقة مخطط توقعي لتسيير الموارد البشرية ،
- ❑ الجزء الثالث: يجمع كل من الجدول 08 إلى 13 ويهتم بالرقابة البعدية ودرجة تنفيذ الجزء التوقعي للمخطط السنوي.

المطلب الثالث: مصادر التوظيف بالمديرية في الحصول على مواردها البشرية

تعتمد المديرية في الحصول على إحتياجاتها من الموارد البشرية إما على المصدر الداخلي أو على المصدر الخارجي، أو كليهما معا.

أولاً: المصادر الداخلية:

ويقصد بالمصادر الداخلية توظيف الموارد البشرية المتاحة داخل المديرية، ويمكن اللجوء إلى هذه المصادر، في حالة الوظائف الإشرافية، أو الوظائف التي تحتاج لخبرات، وقد لا تتوافر خارج المديرية، ومن أهم هذه المصادر

• الترقية:

وتلجأ مديرية الشؤون الدينية والأوقاف إلى هذا المصدر، في حالة رغبتها في شغل الوظائف الإشرافية أو القيادية، حيث يكون لهذا الأسلوب بعض المزايا، هي:

- يكون المورد البشري الموظف من المصدر الداخلي أكثر إحتمالاً للنجاح في عمله، خاصة إذا سبق له وأن عمل في نفس الوظيفة خلال تغيب شاغلها الأصلي لأسباب مرضية أو غيرها.
- إلمام الموظف بظروف المؤسسة ومشكلاتها، مما يجعله قادراً على دراسة تلك المشكلات والعمل على حلها بسرعة أكبر من المورد البشري المختار من المصادر الخارجية.
- تمثل الترقية من داخل المنظمة حافزاً لتمسك الموظفين بالعمل بها بدلاً من تركها والبحث عن مؤسسة أخرى تتيح لهم فرصة الترقية إلى وظائف أعلى.
- إرتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى إرتفاع مستوى أدائهم.
- تكلفة التوظيف من المصادر الداخلية تكون منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من المصادر الخارجية خاصة فيما يتعلق بتكلفة الإعلان وغيرها.
- التوظيف من المصادر الداخلية تضع المؤسسة في موقف ممتاز لتقييم قدرات الموظفين الداخليين بدرجة أحسن من تقييم الموظفين من المصادر الخارجية.
- قدرة الموظف على التعاون والتنسيق مع زملائه القدامى، أما في حالة شغل المناصب الشاغرة من المصدر الخارجي، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى مقاومة الموظفين القدامى للموظف الجديد، خاصة إذا كان منهم من يستحق الترقية والمؤسسة حرمته من ذلك.
- إتاحة فرصة التقدم الوظيفي للموظفين وتحقيق التتابع لحالات الترقية

• النقل الوظيفي:

ويكون هذا مصدرا للموظفين عندما تكون سياسات المديرية في إدارة الموارد البشرية قائمة على تنويع خبرات العاملين فيها، وأيضا عندما لا تتوافر تلك الخبرات في سوق العمل الخارجي.

ثانيا: المصادر الخارجية:

إن ما يهم المديرية بالدرجة الأولى ملئ المناصب الشاغرة من الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل الخارجي التي تتوقع توفره على إحتياجاتها ، وتغطي ذلك بالإتصال بالجامعات والمعاهد، ومكاتب التوظيف مثل وكالة التشغيل (ANEM).

وتتوقف درجة سعي المديرية في الحصول على إحتياجاتها من الموارد البشرية على عدة عوامل منها:

-نوع وأهمية الوظيفة المطلوب شغلها

-إمكانية توافر التخصصات المطلوبة في سوق العمل الخارجي

وتعتبر المصادر الخارجية ذات أهمية كبيرة نظرا لما تحققه من مزايا، هي:

- الحصول على موارد بشرية أعلى كفاءة من الموارد البشرية المتاحة داخل المديرية، نظرا لكبر حجم وعاء الموارد البشرية المتوفرة في سوق العمل الخارجي، مما يجعل من فرصة إختيار الأفضل والأنسب للوظيفة الشاغرة أكبر.

-يمكن أن تزود المصادر الخارجية المديرية بمرور بشري مؤقتة يتم الإستغناء عنها بعد الإنتهاء من الحاجة إليها، مما يعطيها مرونة أكبر في عملية توفير إحتياجاتها من الموارد البشرية.

— يجب التنويه إلى أن مديرية الشؤون الدينية والأوقاف تدرك إلى حد ما ماذا تريد؟ وتحدد جيدا متى ومن أين؟ فهي تحصل على إحتياجاتها من مواردها البشرية، غالبا بالإعتماد على المصادر الخارجية وأحيانا على المصادر الداخلية.

المبحث الثالث: دراسة تطبيقية لواقع سياسة التوظيف بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف

المطلب الأول: منهجية الدراسة

لكل بحث علمي منهجية متبعة للقيام به، لهذا إرتأينا قبل ذلك توضيح منهجيتنا المتبعة في جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، من خلال توضيح، المنهج المتبع، مجال الدراسة، وأساليب جمع المعلومات.

1. منهج الدراسة:

إعتمدنا في دراستنا الميدانية على منهج دراسة حالة محاولة منا إسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة عمومية جزائرية ذات طابع إداري، متخذين مديرية الشؤون الدينية والأوقاف نموذجا لذلك.

2. مجال الدراسة:

قمنا بدراستنا في إطار المجالين المكاني والزمني، وهما:

• المجال المكاني:

وقع الإختيار على مديرية الشؤون الدينية والأوقاف كدراسة ميدانية لموضوع الدراسة، تحديدا بمصلحة المستخدمين و الوسائل و المحاسبة وهذا راجع إلى:

- كون المديرية تتوفر فيها عنوان الدراسة، بمعنى تقوم بعملية التوظيف، وهي كذلك خاضعة لقانون الوظيفة العمومية.
- كون الدارس، يعتبر تجربة توظيفية فنية بالمديرية، يكتسب صفة الموظف العمومي، مما يساعده ذلك في إنجاز دراسته.

• المجال الزمني:

شملت دراستنا عمليتين توظيفيتين خاصة برتبتين، الأولى منتمية للأسلاك المشتركة، والثانية منتمية للأسلاك الخاصة، بعنوان السنة المالية 2017.

3. عينة الدراسة:

تناولت دراستنا عملية توظيف، لرتبة ملحق إدارة رئيسي . المنتمية للأسلاك المشتركة حيث كان التوظيف مسابقة على أساس الشهادة ، قصد التعرف على الإجراءات التوظيفية، وكذا معرفة مدى تطبيق وإحترام مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لقوانين وإجراءات الوظيفة العمومية.

4. أدوات الدراسة:

• المقابلة:

تعتبر من الوسائل الهامة في جمع البيانات والمعلومات عن عينة الدراسة، والمقابلة في البحث العلمي عبارة عن حوار أو محادثة أو مناقشة موجهة تكون بين الباحث عادة وشخص أو مجموعة أشخاص، بغرض التوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث إليها للتوصل في ضوئها على تحقيق أهداف بحثه.

المطلب الثاني: إجراءات مراحل عملية التوظيف بالمديرية بعنوان السنة المالية 2017

من خلال ما جاء في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمديرية المعنية خلال السنة المالية 2017 ونظرا لتعدد أنواع التوظيف سواء بالنسبة للتوظيف الداخلي أو الخارجي، سنقوم بدراسة حالة توظيفية لأحد الرتب المنتمية إلى الأسلاك المشتركة، إضافة أننا أردنا التأكد من مدى تطبيق المديرية محل الدراسة الميدانية، لإجراءات التوظيف المنصوص عليها في الأمر 03-06.

1. رتبة ملحق إدارة رئيسي المنتمية للأسلاك المشتركة:

— الإجراءات الأولية:

لقد وقع إختيارنا على دراسة حالة توظيف رتبة ملحق إدارة رئيسي و مسابقة التوظيف على اساس الشهادة لأن هذا النوع من التوظيف الأكثر إستخداما، مع الإشارة إلى مراحل عملية التوظيف، من حيث جذب وإستقطاب المترشحين، ومن ثم الإنتقاء والإختيار، حتى الوصول إلى قرار التعيين النهائي للموظف العمومي. بداية، عند شروع وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، بالتحضير لميزانيتها للسنة المالية المعنية، تقوم بمراسلة مختلف المديريات، وتطلبهم بإعداد الميزانية الأولية التي يتم من خلالها التعبير عن إحتياجاتهم من الموارد البشرية.

أولاً: أثناء مرحلة الإستقطاب:

- تشرع مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، طبقا للمادة 03 من المرسوم التنفيذي 95-126 المذكور سابقا يتعين على المؤسسات والإدارات العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة للأحكام القانونية الأساسية المعمول بها لإعداد المخطط يقتضي احترام الأحكام القانونية والتنظيمية لا سيما التعليم 240 "1" المؤرخة في 13/05/1995 التي وضعت منهجية إعداد المخطط ، ولا سيما الجداول المرفقة بهذه التعليم التي يجب أن تتقيد بها جميع الإدارات والمؤسسات العمومية-ترسل مديرية الشؤون الدينية والأوقاف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، إلى مفتشية الوظيفة العمومية التابعة لولاية مستغانم، مرفوقة بمختلف الوثائق المطلوبة، وهي:

- القائمة الاسمية الموقوفة بتاريخ 31/12 /.....،
 - القائمة العددية الموقوفة بتاريخ 31/12 /.....،
 - قائمة المناصب المالية (للميزانية) السنة الجديدة ،
 - قرارات اللجان متساوية الأعضاء ،
 - قرارات لجان الطعن
 - القانون الأساسي (أو القوانين الأساسية) حسب الحالة ،
 - القرارات الوزارية المشتركة التي تحدد إطار تنظيم المسابقات (المواد ، المعاملات ، النقاط الاقصائية)
 - القرار الوزاري المشترك الذي يحدد المؤسسات المؤهلة لتنظيم المسابقات
- حيث نجد في هذه المرحلة أن الوظيفي العمومي يقوم بتحديد المناصب الشاغرة لمختلف التخصصات.

-تنجز مصلحة المستخدمين بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف مقررات فتح للمسابقة المعنية وتودعها لدى مفتشية الوظيفة العمومية للحصول على رأي بالمطابقة "الموافقة". وبعد الحصول على الرأي بالمطابقة تقوم مصلحة المستخدمين لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف بالإعلان في الصحف الوطنية وباللغتين العربية والفرنسية (مثال: جريدة النصر Reflexion) أو الوكالة الوطنية للتشغيل حسب درجة الرتبة ويحتوي هذا الإعلان على الرتب التي تم فتح مسابقة التوظيف مع تحديد نوع المسابقة والتخصصات المطلوبة ومكونات ملف الترشيح ونذكر من بينها: طلب خطي، شهادة في الاختصاص أو المؤهل العلمي، استمارة خاصة بالمسابقة على أساس الشهادة المتضمنة المعلومات الشخصية للمعني، شهادة ميلاد أصلية، شهادة سوابق عدلية، صور شمسية، وشهادات العمل تثبت الخبرة المهنية. ويودع الملف بمصلحة المستخدمين وذلك لمدة 15 يوم أو 30 يوما حسب الإعلان، بعد اجتماع اللجنة التقنية وذلك حسب المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30/09/1995، التي تقوم بدورها بدراسة وفرز هذه الملفات ثم تقوم بإرسال استدعاء للمتشحين الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة.

ثانيا: أثناء مرحلة الإختيار

-تفتح مديرية الشؤون الدينية، مسابقة على أساس الشهادة للتوظيف في رتبة ملحق إدارة رئيسي بموجب قرار أو مقرر . المقرر الذي يتضمن على فتح المسابقة على أساس الشهادة وذلك حسب المادة رقم 3 من المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25/4/2012 ، كما تحدد المصلحة المناصب الشاغرة بـ 01 منصب ، والمؤهل المطلوب للترشح للمسابقة هو السنة الثالثة جامعي (DUA). والمادة رقم 03 من المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30/09/1995 و التي بدورها تحدد مقاييس الاختيار. فيما بعد تحدد المدة الزمنية لإستلام ملفات المترشحين، والمقدرة بـ 15 يوم إبتداء من تاريخ الإعلان عن المسابقة، 2017/10/03.

الجدول رقم (II- 2) : نتائج دراسة اللجنة التقنية للملفات المترشحين للمسابقة

عدد الملفات التي يم إيداعها	عدد الملفات المقبولة	عدد الملفات المرفوضة
25	23	02

المصدر: من وثائق المديرية

ثالثا: مرحلة التعيين

تبعث ملفات المترشحين الناجحين وكذا الإحتياطيين إلى مفتشية الوظيف العمومي، ويتم الموافقة على المترشحين بإمضاء رئيس مفتشية الوظيف العمومي ، وبعدها يتم استدعاء الناجحين من طرف مصلحة المستخدمين و للإمضاء على محضر التنصيب وبعدها يلتحق المعني بمنصب عمله.

-ثم يقوم المسؤول عن عملية التوظيف بإرسال بطاقة الإلتزام، مرفقة بمختلف الوثائق المتعلقة بالناجحين إلى المراقب المالي، وهذا من أجل مراقبة عملية التوظيف التي قامت بها المديرية، وتتمثل الوثائق في:

- ملف المترشح الناجح كاملا
 - محضر التنصيب الخاص بالناجحين في المسابقة
 - مشروع مقرر تعيين الموظفين الجدد
 - محضر النتائج النهائية للناجحين في المسابقة
 - تقوم مصلحة المستخدمين بعد تأشير المراقب المالي بإرسال نسخة من محضر التنصيب ونسخة من التعيين اضافة الى كشف الحساب البنكي الى مصلحة المحاسبة وتحفظ نسخة في ملف المعني.
- ويسلم للمعني نسخة من مقرر التعيين المؤشر لدى مصالح المراقبة المالية.
- ونجد أن مدة التبرص بمديرية الشؤون الدينية والاقواف هي 01 سنة واحدة حسب القانون المعمول به ، حسب ما جاءت به المادة 83 من نفس القانون "يعين كل مترشح تم توظيفه في رتبة للتوظيف العمومية ، ويكون ترسيم المترشح من طرف اللجنة المتساوية الاعضاء وذلك بعد انتهاء من فترة التبرص .
- وفي الأخير ومن خلال تتبعنا لمختلف المراحل الإجرائية، لعملية التوظيف للإلتحاق برتبة: ملحق ادارة رئيسي لاحظنا أن القائمين على العملية، قد إحترموا جميع الخطوات المنصوص عليها في القانون العام للتوظيف العمومية، غير أنه عند تاريخ المقابلة لم تكن اللجنة في المستوى المطلوب وتم التنقيط بطريقة عشوائية حيث ان الاسئلة الموجهة للممتحنين لم يتم التحضير لها ولم تكن بالمستوى المطلوب وهذا حسب تصريحات المشاركين في الإنتقاء وهذا ما أثار على مصداقية المسابقة على اساس الشهادة.

المطلب الثالث: تقييم سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية

بعد إستعراض مختلف طرق ومراحل عملية التوظيف والخطوات والإجراءات التي تمر بها، على مستوى مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، كمؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تمكنا من التوصل إلى بعض النقاط التي نقيم من خلالها عملية التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية بصفة عامة، ومنها إيجابية وأخرى سلبية كمايلي:

1. الإيجابيات:

-ما لاحظناه أن الدولة الجزائرية لا تثق بمسيري الإدارات العمومية، لذلك عمدت إلى تقييد عمليات التوظيف التي يقومون بها، إلى قوانين الوظيفة العمومية، من أجل التقليل أو القضاء على السلوكات الإنتهازية لبعضهم، ولكي لا تحيد الوظيفة العمومية عن مبادئها التي وضعها المشرع الجزائري لتحقيق وتطبيق مبدأ الإستحقاق والمساواة في التوظيف.

-أيضا من خلال دراستنا الميدانية لاحظنا، أن الوظيفة العمومية أقرت بإجراء عمليات التوظيف مرة واحدة خلال السنة، هذا لجعل المسير يتأني في التنبؤ بإحتياجاته من الموارد البشرية، لتحقيق تسيير رشيد وعقلاني.

-أن الأمر رقم 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، إعتد في المسابقات على أسلوب يجمع بين المعرفة العلمية والمؤهلات اللازمة للموظف، من أجل تحقيق مقتضيات الإدارة الحديثة، ومبدأ تكافؤ الفرص، وإقامة المساواة في التوظيف.

-أن المشرع الجزائري قام في الأمر 03-06 بتحديد مدة التبرص بسنة واحدة في جميع الرتب، خلافا لما كانت عليه سابقا من 03 و06 و09 أشهر، حسب طبيعة الرتبة، للتأكد من مدى نجاح عملية التوظيف التي قامت بها الإدارة العمومية، وبالتالي التأكد من مدى كفاءة وقدرة الموظف على تحمل أعباء الوظيفة، والتأقلم مع ظروف العمل وإستعداده للتعامل مع زملائه، ورؤسائه ومرؤوسيه.

2. السلبيات:

-تمر عملية التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية، بإجراءات كثيرة فكل قرار أو مقرر يضعه المسير خلال أي مرحلة من مراحل التوظيف، لابد أن تطلع عليه مصالح الوظيفة العمومية وتصادق عليه مما يتطلب وقت طويلا.

-القيام بعملية توظيف مرة واحدة في السنة، حتى في حالة ظهور مناصب شاغرة، وبالتالي الإحتياج إلى موظفين جدد بصورة مفاجئة، فإن المسير لن يستطيع القيام بعملية توظيف جديدة، هذا من شأنه أن يسبب مشاكل ويؤثر على حسن سير العمل بالإدارة العمومية.

-إن ما يعاب على مسابقات التوظيف أنها، لا يمكن إعتبارها الفاصل الوحيد الذي يحدد لنا بصفة دقيقة كفاءة المترشحين، وما يقال عن مضمون ومحتوى المواد التي يمتحن فيها هؤلاء المترشحون، أنها مجرد إمتحانات شبه أكاديمية أو مدرسية، لا تكشف عن الكفاءات الحقيقية ولا تستجيب لمتطلبات الوظيفة، ولا لطموحات الإدارة العمومية.

-بالإضافة إلى كون مسابقات التوظيف لا تكشف لنا عن الكفاءات الحقيقية، فإن تنظيمها يترتب عليه تكلفة مالية ومادية، كما أنه يستغرق وقتا طويلا وجهدا كبيرا من الموظف الجديد للتأقلم وتحمل أعباء وظيفته.

— وبالرغم من المجهودات التي بذلتها الجزائر في مجال إصلاح نظام التوظيف، إلا أنها غير كافية فالسياسة التوظيفية في الجزائر ما تزال تتم بصورة غير التي نصت عليها القوانين والتنظيمات، لأننا مازلنا نوظف من أجل التوظيف، من دون مراعاة مبدأ توظيف الشخص المناسب في المنصب المناسب.

خلاصة:

قمنا بدراسة ميدانية لعملية التوظيف في أحد المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، وهي مديرية الشؤون الدينية والأوقاف لولاية مستغانم، حيث حاولنا إسقاط الجانب النظري عليها، من أجل التعرف على واقع سياسة التوظيف بهذه المؤسسة الإدارية، والتأكد من مدى تطبيقها وإلتزامها بقوانين ونصوص القانون العام للتوظيف العمومية، المتعلق بالأمر 03-06 .

وإخترنا كعينة للدراسة عملية توظيف برتبة ملحق إدارة رئيسي نظرا لتعدد أنواع وأنماط التوظيف، وتمت العملية التوظيفية بها بصورة إجرائية وعبر كل مراحل عملية التوظيف.

إلا أنه وبالرغم من المجهودات التي بذلتها الجزائر في مجال إصلاح نظام التوظيف، تبقى غير كافية فالسياسة التوظيفية في الجزائر ما تزال تتم بصورة غير التي نصت عليها القوانين والتنظيمات، لأننا مازلنا نوظف من أجل التوظيف، من دون مراعاة مبدأ جوهر عملية التوظيف وهي توظيف الشخص المناسب في المنصب المناسب بناء على كفاءته وجدارته بالوظيفة.

الخاتمة العامة:

تسعى معظم المؤسسات العمومية إلى تحقيق النجاح في أعمالها وأنشطتها، وتكافح باستمرار لبناء مركزها والمحافظة على سمعتها، وتحسين أدائها في ظل محيطها الذي تعمل فيه، ولغرض إنجاز هذه الأهداف فإن الأمر يتطلب منها الإهتمام بالعنصر البشري، والاستثمار فيه.

فحتى المؤسسات التي لها تكنولوجيا عالية ورأس مال عالي لا يمكن لها أن تديرها بدون موارد بشرية تكون فعالة ولها مهارات كافية، ويكون ذلك بالإختيار السليم والصحيح للموارد البشرية المتاحة.

لهذا إرتأينا دراسة موضوع التوظيف، الذي يعتبر من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة العمومية، نظرا لحساسيتها في إتخاذ القرارات وتحديد مصيرها، والتي عن طريقها يتم إختيار أفضل الموارد البشرية المؤهلة والمدربة وتوزيعها في مختلف مستويات المؤسسة، وحتى تحسين مهاراتها داخلها.

من حقيقة ما سبق أصبح لزاما على المؤسسات العمومية وضع سياسة توظيف فعالة ورشيدة، تهتم بهذه الفئة التي تزداد أهميتها كلما إزداد كبر حجم المؤسسة العمومية، وتعقد البيئة المحيطة بها خاصة في ظل التحولات والتغيرات الراهنة.

وعملنا تناولت دراستنا موضوع سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية، ومن خلال الدراسة الميدانية في مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، بهدف معرفة سياسة توظيف مواردها البشرية، وإحاطة بالموضوع من جانبه النظري والميداني، وإنطلاقا من الفرضيات المحتملة، وإختبارها إعتدنا على منهج دراسة حالة كأسلوب بحث، حيث خلصت نتائج الدراسة، والإقتراحات، والآفاق المستقبلية، على النحو التالي:

1. نتائج الدراسة:

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

- الموظف العمومي له أهمية بالغة، بالنسبة لأية مؤسسة عمومية تحاول تحقيق أهدافها بإعتباره الناتج النهائي لها، وبذلك تكون أكثر إستقرارا وفاعلية حين يكون كفاً ومؤهلاً لأداء حسن يخدم مصالحها.

- تعتمد عملية التوظيف في مديرية الشؤون الدينية والأوقاف على تسيير توقعي لمواردها البشرية، كغيرها من المؤسسات العمومية الإدارية، من خلال إعدادها لمخطط تسيير الموارد البشرية.

-تستعمل المديرية أنواع مختلفة من أجل إجراء عمليات التوظيف، والتي هي محددة قانونا ومشار إليها في الجدول رقم 4 من مخطط تسيير الموارد البشرية.

-إن المديرية محل الدراسة الميدانية، عند قيامها بعملياتها التوظيفية تتبع مختلف الإجراءات التنظيمية، كما هي منصوص عليها في قانون الوظيفة العمومية، وهذا لا يعني إحترامها لهذه القوانين دائما، بل في مرات سابقة تعرضت مسابقات للتوظيف إلى الإلغاء.

-أما عن واقع سياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية على العموم، لا تعطي إهتماما كبيرا بالعنصر البشري، نظرا للبيئة التي تعيش فيها المؤسسات الجزائرية والثقافة السائدة، حيث تظهر في عملية التوظيف عدة مساوئ نظرا لإستخدام النفوذ لتوظيف أشخاص على حساب أشخاص آخرين أكثر كفاءة.

2. التوصيات:

مع نهاية فترة تربصنا بمديرية الشؤون الدينية والأوقاف عن موضوع سياسة توظيف، ومما لاحظناه نُوصي وننصح بمايلي:

- على المديرية أن تسير في خط متوازن بين سياسي التوظيف الداخلية والخارجية، في تلبية إحتياجاتها من مواردها البشرية، بما يحقق مصلحة الفرد والمديرية، شريطة إعطاء الأولوية للمصدر الداخلي في توفير الهيكل المطلوب من الموارد البشرية كما وكيفا، على أن يتم إستيفائه في حالة عجز المصادر الداخلية عن تديره من المصادر الخارجية.

- على السلطات العليا وضع الموظف المناسب في المكان المناسب بصفة عامة والاطارات بصفة خاصة مع منحهم الحرية تامة في التسيير وفي حدود المهام المنوطة لكل اطار او موظف ، خاصة رؤساء المصالح منهم.

3. الآفاق المستقبلية للدراسة:

إن موضوع الدراسة هو جزء من كل، بالنسبة لميدان الإدارة، الواسع والمفتوح للمساهمة في إثراء دراسات أخرى لاحقة، نقترح منها:

1.تطبيق المناجمنت العمومي في ترشيد سياسة التوظيف بالجزائر.

2. تكوين و اعادة التأهيل الموظفين المكلفين بالقيادة في الادارة .

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. أبو زيد فهمي، وسائل الإدارة العامة، الإسكندرية، مصر، دار المطبوعات الجامعية للنشر، 1994
2. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 1999
3. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، لبنان، دار النهضة العربية للنشر، 2002
4. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الإسكندرية-مصر، الدار الجامعية للنشر، 2004
5. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، القاهرة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية والإدارة، 2005
6. ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2007
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر، 2001
8. صلاح الشاوي، إدارة الافراد والعلاقات الإنسانية، الإسكندرية، مصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 1999
9. عمار عوابدي، الأساس القانوني لمسؤولية الإدارة عن أعمال موظفيها، الجزائر، الشركة الوطنية للنشر، 1982
10. علي السلي، إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، مكتبة غريب للنشر، 1975.
11. علي جمعة محارب، التأديب الإداري في الوظيفة العمومية دراسة مقارنة، الإسكندرية، مصر، دار المطبوعات الجامعية، 1999
12. فيصل سونة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008
13. كنعان نواف، القانون الإداري (الوظيفة العامة، القرارات الإدارية، العقود الإدارية، الأموال العامة)، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الثقافة للنشر، 2007
14. محمد جمال الكفافي، الإستثمار في الموارد البشرية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، الإدارة الثقافية للنشر، 2007
15. محمد أنس القاسم، مذكرات في الوظيفة العامة، الطبعة الثانية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، 1989
16. لوران بلان، الوظيفة العامة، ترجمة أنطوان عبده، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، مطبعة عويدات، 1981

17.ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الجزائر، دارالمحمدية العامة للنشر، 1998

18.يوسف نجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006.

19.وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، قلمة، الجزائر.
الرسائل الجامعية:

-أحلام قاسي، سيرورة توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة-دراسة ميدانية في مؤسسة مون جرجرة- بجامعة العقيد أكلي محند أولحاج، رسالة ماستر، البويرة، الجزائر، 2012.
-عبد الكريم عديلة، رسالة ماستر، بعنوان التوظيف بالمؤسسة العامة بسكرة، الجزائر، جامعة محمد خيضر، 2013/2014

- شافية بوراش، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة 2005-2007 رسالة ماجستير، الجزائر، جامعة الجزائر 2007/2008

المجلات:

1. عبد القادر بن مزوزية، دليل الموظف الجزائري موظف المرشد الجديد، منتديات ملتقى الموظف الجزائري، 2017.

القواميس والمعاجم:

1.المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، بيروت، لبنان، دار الشرق للنشر، 1973

القوانين والتشريعات:

1. الامر 03/06 المؤرخ في 15 ماي 2006

2. المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 افريل 2011

المراجع باللغة الفرنسية:

¹-Cenzo,D and Robbins,S ,Human Resources Management, 5ed. 1996

2-Essaid taib, Droit de la fonction publique, Alger , Edition distribution Houma, 2003

3- Missoum Sbih, La fonction publique, hachette, Paris, 1968,

عنوان الملاحق
جدول القرارات المتعلقة بالامتحانات و المسابقات
المخطط التوقعي للتوظيف بعنوان سنة
متابعة و مراقبة حركة المستخدمين المقررة الى غاية 31 ديسمبر
استمارة مراقبة مخطط التوظيف على اساس الشهادات
نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على اساس الشهادة
نموذج اعلان عن التوظيف
نموذج محضر اللجنة الكلفة بدراسة ملفات الترشح
نموذج جدول مخصص لانتقاء المترشحين

الملخص:

تهدف دراستنا إلى إبراز وتأكيد أهمية المؤسسات العمومية، في تبني سياسة توظيف تكون قائمة على مبدأ الجدارة والإستحقاق، هذه السياسة التي تُعنى بها إدارة الموارد البشرية، فهي المسؤولة عن تزويد المؤسسة العمومية بإحتياجاتها من موظفيها، من ذوي الكفاءات والمؤهلات والقدرات على أداء مهامهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة العمومية.

والتي هي معنية لأنها تُمثل الجهاز الإداري الذي يحمل على عاتقه تحقيق هدف جوهري أكبر، وهو تنفيذ مخططات الدولة وتجسيد سياساتها التنموية، لذلك يجب أن تكون سياسة التوظيف فعالة، من خلال الإهتمام بمراحل عملية التوظيف، بدءاً من مرحلة جذب وإستقطاب المترشحين، إلى التركيز في مرحلة الإختيار والإنتقاء، وصولاً إلى مرحلة إتخاذ قرار تعيين الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة، بالتوقيت المناسب.

وإستعنا في دراستنا الميدانية، بمنهج دراسة حالة بهدف التعرف على وضعية واحدة بطريقة تفصيلية، هي في مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، ودراستها كنموذج للوصول إلى نتيجة لتعميمها على غيرها. وفي الأخير خلصنا إلى نتيجة جوهريّة تفيد بأن عملية التوظيف بالجزائر تقوم على ملئ الوظائف أكثر من عملية تسيير ملئ هذه الوظائف .

الكلمات المفتاحية:

المؤسسات العمومية- الموظف- سياسة التوظيف - الإستقطاب- الإختيار- التعيين.

Résumé :

Notre étude vise à mettre en évidence et souligner l'importance des institutions publiques, en adoptant la politique de l'emploi fondée sur le principe du mérite, cette politique concerne la gestion des ressources humaines, ils sont chargés de fournir les besoins des institutions publiques de ses employés, avec les compétences, les qualifications et les aptitudes pour exercer leurs fonctions, afin de Atteindre les objectifs de l'institution publique.

Ce qui est préoccupant parce qu'il représente l'organe administratif qui a un plus grand objectif de mise en œuvre des plans d'État et l'incarnation de ses politiques de développement, la politique de recrutement doit être efficace en se concentrant sur les étapes du recrutement. Sélection et sélection, jusqu'à l'étape de la décision de nommer l'employé approprié dans l'emploi approprié, au moment opportun.

Dans notre étude sur le terrain, nous avons utilisé une méthodologie d'étude de cas pour identifier une situation de manière détaillée, à la Direction des affaires religieuses et des dotations, et l'avons étudiée comme modèle pour parvenir à un résultat de sa diffusion à d'autres.

Enfin, nous avons conclu avec une conclusion substantielle que le processus de recrutement en Algérie est plus que de remplir les emplois.

Mots clés :

Etablissement Public –Fonctionnaire – Politique de Recrutement – Attraction –le Choix -Nomination

1177

[illegible]

廣東省社會科學院

[illegible]

والله اعلم بالصواب

9112 JUL 1951

1999

[illegible]

ولادة مستقبلية

استمارة من القائمة مخطط التوظيف على أساس الشبكات

الاسم: _____

جداول رقم: 13

الاسم	التوظيف	عدد العناصر	ملاحظات
الاسم	التوظيف	عدد العناصر	ملاحظات

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

ملحق رقم 1- 2

نموذج قرار أو مقرر رقم..... مؤرخ في.....

يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك..... رتبة.....

تحديد السلطة التي لها صلاحية التعيين،

- بمقتضى المرسوم رقم 66- 145 مؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق 02 يونيو سنة 1966، يتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين،
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90- 99 مؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 يتعلق بسلطة التعيين، والتسيير الإداري، بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري؛
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95- 132 مؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1415 الموافق 13 مايو سنة 1995، المتعلق بإحداث نشرات رسمية للمؤسسات و الإدارات العمومية.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم مؤرخ في..... الموافق.....، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك (تحديد القطاع المعني)،
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12- 194 مؤرخ في 03 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 25 أفريل سنة 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجراءاتها.
- بمقتضى القرار الوزاري المؤرخ في المحدد لإطار تنظيم المسابقات و الإمتحانات و الفحوص المهنية (تحديد القطاع المعني)، وفي حالة عدم وجوده ذكر المنشور رقم 7 المؤرخ في 28 أفريل 2011 المتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية.
- بمقتضى القرار (المقرر) رقم..... المؤرخ في المتضمن توزيع المناصب المالية أو المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية.....

يقرر

المادة الأولى : يهدف هذا القرار (أو المقرر) إلى تحديد كفايات فتح المسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك..... رتبة..... ،

المادة 2: يحدد عدد المناصب المطلوب شغلها ب..... منصبا ماليا طبقا للقرار (أو المقرر) رقم المؤرخ في المشار إليه أعلاه أو المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة.....

المادة 3: تفتح المسابقة على أساس الشهادات للالتحاق برتبة.....للمترشحين الحائزين..... (تحديد الشهادات

والمؤهلات حسب التخصصات المنصوص عليها في القانون الأساسي الخاص المشار إليه أعلاه)،

المادة 4: فضلا عن الشهادات أو المؤهلات المنصوص عليها في المادة 3 المذكورة أعلاه، يتم انتقاء المترشحين

في المسابقة على أساس الشهادات على ضوء المعايير الآتية : (ذكر المعايير المحددة في القرار الوزاري المحدد

لإطار تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وفي حالة عدم وجوده ذكر المعايير المحددة في المنشور

رقم 7 المؤرخ في 28 أفريل 2011 المذكور أعلاه)،

المادة 5: يحدد أجل التسجيلات في المسابقة على أساس الشهادات بـ.....يوما ابتداء من تاريخ صدور أول إشهار

في الصحافة المكتوبة، أو الإلصاق على مستوى وكالات التشغيل، حسب الحالة.

المادة 6: بإمكان المترشحين غير المقبولين للمشاركة في المسابقة على أساس الشهادات، تقديم طعن لدى

السلطة التي لها صلاحية التعيين التي يجب عليها البت في هذا الطعن والرد على المعنيين قبل خمسة (5) أيام

عمل على الأقل من تاريخ إجراء هذه المسابقة.

المادة 7: يسري مفعول هذا القرار (أو المقرر) ابتداء من تاريخ التوقيع عليه و ينشر في (ذكر وسيلة النشر:

النشرة الرسمية، سجل القرارات الإدارية).

حرر في.....

الإمضاء

(تحديد السلطة المؤهلة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

ملحق 2- 1

نموذج إعلان عن توظيف

تعلن..... (تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية) عن فتح مسابقة(ات) للتوظيف في الرتب المبينة

أدناه:

الرتبة	نمط التوظيف	شروط الالتحاق	التخصص المطلوب	عدد المناصب المالية المفتوحة	مكان التعيين(*)	شروط أخرى

يجب أن يحتوي ملف الترشيح على الوثائق التالية:

- ذكر الوثائق المحددة في القرار الوزاري المحدد لإطار تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية (تحديد القطاع المعني) وفي حالة عدم وجوده ذكر الوثائق المحددة في التعليم رقم..... المؤرخة في..... المتعلقة بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12- 194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفية تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية وإجرائها.

تحديد آجال التسجيلات و إيداع الملفات:

- تحديد فترة التسجيلات وفقا لقرار أو مقرر فتح عملية التوظيف وكذا مكان (عنوان) إيداع أو إرسال ملفات الترشيح.

ملاحظة:

- لا تؤخذ بعين الاعتبار الملفات الناقصة أو تلك الواردة خارج آجال التسجيلات.
- (*) في حالة توزيع المناصب المالية على المصالح الخارجية للمؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية:

ملحق 3- 1

نموذج محضر اللجنة المكلفة بدراسة ملفات الترشح للمسابقات على أساس الشهادات/على أساس الاختبارات أو الفحوص المهنية(❖) للالتحاق برتبة

في عام (تحديد السنة)، وفي من شهر وطبقا للقرار (أو المقرر) رقم
المؤرخ في المتضمن فتح المسابقة على أساس الشهادات/ على أساس الاختبارات أو الفحوص المهنية للالتحاق برتبة.....، اجتمعت اللجنة المكلفة بدراسة ملفات الترشح والبالغ عددها ...
كما هو مدون في السجل الخاص المفتوح لهذا الغرض.

حضر الأعضاء الآتية أسماؤهم:

- لقب، اسم ووظيفة (السلطة التي لها صلاحية التعيين المؤهلة قانونا أو ممثلها)، رئيسا،
 - لقب، اسم ووظيفة (ممثلي المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية)،
 - لقب، اسم (الممثلين المنتخبين في اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية بالمسابقة أو الفحص المهني).
- عند انتهاء أشغالها، اعتمدت اللجنة ملفات المترشحين المدونة أسماؤهم في الجدول المرفق في طيه.

ملاحظة: يجب أن لا يتضمن محضر اللجنة وكذا الجدول المرفق به أي زيادة أو شطب.

(❖): بالنسبة لمسابقات التوظيف الخارجي (للالتحاق برتب إدارية أو بالتعيين المتخصص).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية:

ملحق 3- 2

نموذج محضر اللجنة المكلفة بدراسة ملفات الترشح للامتحان المهني / الفحص

المهني (♦) للالتحاق برتبة

في عام (تحديد السنة)، وفي.... من شهر وطبقا للقرار (أو المقرر) رقم....
المؤرخ في المتضمن فتح امتحان مهني / فحص مهني للالتحاق برتبة، اجتمعت اللجنة
المكلفة بدراسة ملفات الترشح التي بلغ عددها كما هو مدون في السجل الخاص المفتوح
لهذا الغرض.

حضر الأعضاء الآتية أسماؤهم:

- لقب، اسم، وظيفة (السلطة التي لها صلاحية التعيين المؤهلة قانونا أو ممثلها) رئيسا،
 - لقب، اسم ووظيفة (ممثلي المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية)،
 - لقب، اسم، (الممثلين المنتخبين في اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو
الرتبة المعنية بالامتحان أو الفحص المهني).
- عند انتهاء أشغالها، اعتمدت اللجنة ملفات المترشحين المدونة أسماؤهم في الجدول
المرفق في طيه.

ملاحظة: يجب أن لا يتضمن محضر اللجنة وكذا الجدول المرفق به أي زيادة أو شطب.

(♦): بالنسبة للترقية الداخلية.

نموذج الجدول المخصص لانتقاء المترشحين للمسابقات على أساس الشهادات / على أساس الاختبارات أو القحوص المهنية.

1- ملفات الترشيح المقبولة:

الرقم التسلسلي	رقم التسجيل في السجل الخاص	اسم المترشح	تاريخ الميلاد	المؤهلات أو الشهادة	التخصص (تحديد)	الوضعية اتجاه الخدمة	تاريخ إقضاء التاجيل من الخدمة الوطنية (بالنسبة للموئل)	تاريخ إقضاء سريان صيغة السوابق القضائية رقم 3	ملاحظات

2- ملفات الترشيح غير المقبولة:

الرقم التسلسلي	رقم التسجيل في السجل الخاص	اسم المترشح	تاريخ الميلاد	سبب الرفض بالتفصيل (وفاق ناقصة أو منتهية الصلاحية أو أي سبب آخر)	مرجع الرفض (رقم وتاريخ الرسالة الموصى عليها)	ملاحظات

حرر بـ في

امضاء وختم السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها

امضاء الأعضاء الممثلين المنتخبين عن اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة

امضاء ممثلي المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

إزاء السلك أو الرتبة المعنية.