

# الآية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية "32"

## الإهداء:

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك، ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك، ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك. "الله جل جلاله"

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة ونور العالمين.

"سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم والغد وإلى الأبد: "والسدي العزيز".

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب والتفاني، إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب: "أمي الغالية".

إلى من بهم أكبر وعليهم أعتمد، إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي، إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من عرفت معهم معنى الحياة "إخوتي حفيظكم الله لي"

إلى من جعلني أرسم أحلامي بوجوده "محمد العيد" أدامك الله لي روحا تقاسمني الحياة بجميع أحوالها ونعمة لا أكف عن شكرها يوما..

إلى روح صديقتي الطاهرة، التي بفقدانها فقدت جزءا من فرحة الحياة "صفاء" رحمها الله رحمة الأبرار وأسكنها فسيح جنانه.

إلى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة، إلى من قاستمني عبء وعناء إنجاز هذا العمل. صديقتي "ندى" إلى الأخوة اللذين لم تلدهم أمي، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينايع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت، إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير "صديقاتي" أحبكم في الله..

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

إلى كل هؤلاء أهدي عملي هذا

## الإهداء:

إنه لشعور خاص يعتري الإنسان في هذه الحقبة من الزمان حيث يجني ثمار البذرة التي غرسها في أول العام بعد أن مرت عليها كل العواصف والأحوال ، ولكنها تمت في امن وسلام ولم يتبقى إلا الإهداء للأحباب ، لا يسعني في هذا المقام إلا أن أقول : إن أحق الناس بالإهداء لهما من قال فيهما الله عز وجل : "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا

إياه و بالوالدين إحسانا"

إلى التي راني قلبها قبل عينيها وحضنتني أحشاءها قبل يديها اهدي سلامي ومحبتي إليها إلى أمي ذلك النبع الصافي إلى شجرتي التي لا تدبل إلى الظلال الذي أوي إليها في كل حين أمي ، ربما لم ابرك البر لكن اعلم أن قلبك اكبر من أي بر ..

♥ أمي الغالية ♥

إلى من كان مستقبلي مستقبله إليك أقول مهما أقول فأنت نعم المثال ، إلى قدوتي الأولى ونبراسي الذي ينير دربي إلى من علمني أن اصمد أمام أمواج البحر الثائرة إلى من أعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود إلى من رفعت راسي عاليا افتخارا به إليك أفديك بروحي ...

♥ أبي الغالي ♥

إلى من حبه يجري في عروقي و يلهج بذكره فؤادي إلى أخي الغالي ♥ عاطف ♥

إلى من رافقتني دعواها طوال أيام حياتي : ♥ جدتي الغالية رحمها الله ♥

لصديقتي النائمة بين أحضان القبر، إلى التي دفنت ولكنها لم تمت من قلبي ، إلى صاحبة القلب الطاهر ، إلى الروح التي لا تزال تسكن روحي ♥ صفاء رحمك الله ♥

إلى من رافقتني منذ أن حملنا حقائب صغيرة ومعها سرت الدرب خطوة بخطوة ولا تزال ترافقتني حتى الآن إلى الصديقة التي علمتني المعنى الحقيقي للصدقة، وغرست في قلبي معنى الوفاء إلى نصفي الأخر

♥ ماجدة ♥

إلى الأخوات اللواتي لم تلدهن أمي إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء و العطاء : بنات خالاتي - خيرة، حسناء، أميرة، إلهام، جيهان، تسنيم، سناء...

إلى رمز الصداقة في حياتي ، إلى التي ساندتني في كل لحظة رغم المسافات التي بيننا ، إلى منبع المحبة

♥ ناريمان ♥

إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت، إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير .. صديقاتي

إلى كل من تزال ذكراهم في قلوبنا

## الشكر

نشكر أولاً وأخيراً "الله سبحانه وتعالى" على نعمته العظيمة ونحمده على فضله علينا بإتمام الدراسة ونرجو الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها.

ويسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذا التقرير ونخص بالذكر الأستاذ الكريم والمشرف "شعوب حمزة" على قبوله تأطيرنا والذي أعطى هذه الدراسة الكثير من وقته وجهده وكان دعمه لنا معنوياً وموجهاً ومرشداً منذ بداية هذه الدراسة حتى إتمامها بشكلها النهائي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير، وعظيم الامتنان إلى المؤطر رئيس مكتب المستخدمين بمديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي "زغدي خليل" وأقدر فيه تلك الروح العلمية وتلك الإرشادات السديدة الذي أفادنا بها.

كما لا أنسى زملائي وزميلاتي طلبة السنة الثالثة قسم إدارة الموارد البشرية وكافة أساتذتي.

**إليكم جميعاً أتقدم بشكري.**

**والحمد لله وما توفيقه إلا بالله سبحانه**

## قائمة المحتويات

I	الآية
III - II	الإهداء
IV	الشكر
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال البيانية
VII	قائمة الملاحق
أ - ث	المقدمة العامة
15-5	الفصل الأول : الإطار النظري للتوظيف ولمديرية الإدارة المحلية
10-07	المبحث الأول : ماهية التوظيف
14-10	المبحث الثاني : تقدم عام لمديرية الإدارة المحلية
40-15	الفصل الثاني : الإطار العملي لعملية التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
23-18	المبحث الأول : أسس التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
39-23	المبحث الثاني : واقع التوظيف بمديرية الإدارة
43-41	الخاتمة العامة
45-44	المراجع والمصادر
59-46	الملاحق
63-60	فهرس المحتويات

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
24	الإحصائيات المتعلقة باستثمارات الاستبيان	(1-2)
26	عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016	(2-2)
26	عدد مناصب التوظيف من الرتب الجديدة بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016	(3-2)
27	عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017	(4-2)
27	عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017	(5-2)
29	بيانات متعلقة بجنس أفراد العينة	(6-2)
29	بيانات متعلقة بعمر أفراد العينة	(7-2)
29	بيانات متعلقة بالمستوى التعليمي لأفراد العينة	(8-2)
30-29	بيانات متعلقة بالحالة المدنية لأفراد العينة	(9-2)
30	بيانات متعلقة بالسكن لأفراد العينة	(10-2)
30	طريقة التحاق أفراد العينة بالمؤسسة	(11-2)
31	التحاق أفراد العينة بمنصب التوظيف	(12-2)
31	مدى إيجاد أفراد العينة صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها	(13-2)
32	الأسباب المباشرة التي جعلت أفراد العينة تقبل في منصب التوظيف	(14-2)
32	نوع عمل أفراد العينة	(15-2)

## قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	الهيكل التنظيمي العام لمديرية الإدارة المحلية	(1-1)
14	الهيكل التنظيمي لمصلحة الموظفين	(2-1)
33	نسب مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016 حسب طبيعة الرتبة	(1-2)
33	مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016 حسب نوع التوظيف (داخلي - خارجي)	(2-2)
34	نسب مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017	(3-2)
35	مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017 حسب نوع التوظيف (داخلي - خارجي)	(4-2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
49-46	الاستبيان	الملحق 1
50	نموذج إعلان	الملحق 2
51	نموذج إعلان توظيف	الملحق 3
53-52	نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك أو رتبة	الملحق 4
55-54	نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك أو رتبة	الملحق 5
57-56	نموذج قرار يتضمن فتح امتحان مهني للالتحاق بسلك أو رتبة	الملحق 6
59-58	نموذج قرار يتضمن فحص مهني للالتحاق بسلك أو رتبة	الملحق 7

# المقدمة

## العامّة

## أ- الإشكالية :

تواجه المنظمات اليوم سواء كانت عمومية، أم خاصة بيئة معقدة تعرف العديد من التغيرات والتحولت، التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومست كافة المنظمات الاقتصادية، والاجتماعية في مختلف دول العالم، ولعل ما يميز التغيرات التي شهدتها القرن الحادي والعشرون هو تطور الفكر الإداري العالمي الذي رافقه تطور نوعي في مجال إدارة الموارد البشرية، التي تعني بإدارة شؤون أهم مورد في المنظمة منذ دخوله إليها وإلى غاية خروجه منها.

وتحصل المنظمة على مواردها البشرية من خلال عملية الاستقطاب التي تقوم بها، والتي تهدف من ورائها إلى توفير أفضل العناصر والمؤهلات الممتازة، وتحقيق التوافق بين متطلبات المنظمة وخصائص الفرد المرشح لشغل المنصب الشاغر، عاملة بذلك على تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

هذه العملية تحتل أهمية كبيرة في جميع المنظمات لاسيما المنظمات العمومية ذات الطابع الإداري باعتبارها المسؤولة عن أداء وظائف الدولة وتحقيق أهدافها الاجتماعية ولأجل تحقيق هذه الأهداف بالفاعلية المطلوبة كان لزاما عليها زيادة الاهتمام بمواردها البشرية اهتماما إستراتيجيا من خلال عمليات التطوير، التدريب، والتأهيل ولكن ذلك يكون بعد أساليب حسن الانتقاء والتوظيف، إذ أننا لا نبالغ إذا قلنا أن مهمة انتقاء واختيار العاملين بالجهاز الإداري يعتبر المحور الرئيسي الذي تعتمد عليه الدولة في تنفيذ سياستها، التي يقع على كاهل الجهاز الإداري عبء تحقيقها.

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 كفاءاتهم، مؤهلاتهم، وقدراتهم... هذا الاهتمام نلمسه على الصعيدين الدستوري والقانوني، إذ نجد أن أغلب الدول، ومن بينها الجزائر نصت في دساتيرها على أن الوظائف العمومية حق لكافة المواطنين تطبق على قدم المساواة، وهذا ما تم تجسيده على مستوى كل النصوص القانونية المتعلقة بالوظيفة العمومية في الجزائر، والتي حرصت على ضمان هذا الحق مع إعطاء الأولوية للموارد البشرية المؤهلة، وذلك يشكل حالة ضمنية لدور عملية التوظيف في انتقاء كفاءة وفعالية المورد البشري على مستوى الإدارات العمومية الجزائرية بشكل خاص وقطاع الوظيفة العمومية بشكل عام في بلادنا.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة للوقوف على واقع عملية التوظيف على مستوى الإدارات العمومية الجزائرية، أين تكتسب هذه العملية في هذا القطاع صبغة خاصة تميزها عن القطاع الخاص لأنها تخضع لشكليات

معقدة وإجراءات صارمة ومحددة مسبقاً، أين تسهر الإدارة فيها على تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية، سواء في الجانبين الإداري أو المالي، ولكن رغم ذلك يبقى الأساس أن تختار من بين المرشحين الأكفاء القادرين على خدمة الدولة بإخلاص، وتفان، وفاعلية طويلة مسارههم المهني. وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

### ما هو واقع عملية التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي؟

وقصد تسهيل الدراسة والإجابة على هذه الإشكالية قمنا بتقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ماذا نقصد بعملية التوظيف؟ وما هي أهدافها؟
  - ما هي الطرق المتبعة للتوظيف في مديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي؟
- وقصد الإجابة على التساؤلات الفرعية قمنا بوضع الفرضيات التالية :
- تعتبر عملية التوظيف الداعمة الأساسية لعملية التوظيف؟
  - تخضع عملية التوظيف في مديرية الإدارة المحلية خضوعاً تاماً للإجراءات القانونية التنظيمية في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .

### ب- أسباب اختيار الموضوع :

يعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع - التوظيف بالمؤسسة العمومية- إلى مجموعة من النقاط و هي كما يلي :

- الرغبة في دراسة الموضوع والتخصص فيه أكثر؛
- إعطاء إطار معرفي حول عملية التوظيف وإبراز أهميته؛
- حداثة موضوع إدارة الموارد البشرية والوظائف التي تقوم بها؛
- الاهتمام المتزايد بالمؤسسات العمومية من طرف الدولة لما لها من أهمية في خدمة الفرد؛
- بالإضافة إلى كل هذا فأن هذا الموضوع يدخل في إطار تخصصنا الجامعي.

### ت- أهمية الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة الخاصة بالتوظيف بالمؤسسة العمومية ( مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي ) في محاولة معرفة واقع التوظيف المتبع داخل المؤسسة في السنوات الأخيرة، ومعرفة الطرق المتبعة في توظيف هذه الموارد هل تتم بطريقة قانونية وسليمة تخدم هذه الموارد نفسها.

ث- خطة البحث :

ومن أجل الإجابة على إشكالية بحثنا وتحقيق أهداف دراستنا فضلنا تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول :

- **الفصل الأول :** تحت عنوان الإطار النظري للتوظيف ومديرية الإدارة المحلية ، نتطرق فيه لتعريف التوظيف مع توضيح العوامل المؤثرة فيه، وكذلك تقديم عام لمديرية الإدارة المحلية .
- **الفصل الثاني :** سنتعرض فيه لدراسة أهم شروط وطرق التوظيف ، ويشمل تحليل واقع التوظيف، ونخص بالدراسة مديرية الإدارة المحلية لولاية الوادي .

## الفصل الأول :

### الإطار النظري للتوظيف وللمديرية الإدارة المحلية.

- المبحث الأول : ماهية التوظيف.
- المبحث الثاني : تقديم عام لمديرية الإدارة المحلية.

### تمهيد :

إن إجراءات التسيير التي تنجح في التأثير على سلوك العاملين وعلى فعالية المؤسسة، مثلما تنجح في عملية التوظيف على نمو المؤسسة وتطورها، فعملية التوظيف هي العملية الإدارية الهامة بالنسبة لإدارة الموارد البشرية والتي تقضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة في العمل ' كما أنها تعتبر الوظيفة الجامعة الحاكمة' المشكلة لباقي الوظائف.

إن تأثير عملية التوظيف على نمو وتطوير المنظمة يفوق إلى حد كبير أثر القرارات الأخرى، فالعنصر البشري يعد أساس التطور والتقدم لباقي الوظائف. إذن عملية التوظيف العامة لا تؤثر على أهداف المؤسسة فقط، بل تمتد لتؤثر على العمل والمجتمع الذي يعتبر الموظف جزءاً منه.

كما تتطلب عملية توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية تفاعل مجموعة من الأنشطة المتسلسلة والمتراصة تدخل ضمن ما يعرف بتوظيف الموارد البشرية وتعد وظيفة التوظيف أحد أهم الوظائف التي تطلع بها إدارة الموارد البشرية، الهدف منها هو تحقيق التوافق والانسجام بين خصائص المترشحين لطلب التوظيف من جهة ومتطلبات الوظيفة الشاغرة من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس من الاهتمام الكبير سنحاول التعرف على مفهوم التوظيف و العوامل المؤثرة فيه، ومن ثم نتطرق إلى مفهوم كل من المؤسسة والمصلحة بإبراز مصالحيهما وهيكلهما، وبما أن عملية التوظيف في مؤسسة عمومية هي موضوع دراستنا ارتأينا أن قسم هذا الفصل إلى مبحثين كالآتي :

- المبحث الأول : ماهية التوظيف.
- المبحث الثاني : تقديم عام لمديرية الإدارة المحلية.

## المبحث الأول : ماهية التوظيف

تعتبر عملية التوظيف من الوظائف الهامة والرئيسية في المؤسسة، فهي تمثل نشاطا أساسيا في مجال إدارة الموارد البشرية، ونقصد بعملية التوظيف "تزويد المصالح والمخازن بالأفراد اللازمين كما وكيفا لأداء نشاطاتها، بحيث تعتبر هذه الوظيفة ضرورية لتنفيذ برنامج المنظمة وتحقيق أهدافها وتضطلع مصلحة المستخدمين بالقيام بهذه الوظيفة.

### المطلب الأول : مفهوم التوظيف وأهدافه

#### 1- مفهوم التوظيف :

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

أ- **التوظيف لغة :** التوظيف من فعل وظف، يوظف، توظيفا، ويراد به استخدام أو تشغيل شيء، أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه، وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح وفوائد منها، ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة.<sup>1</sup>

ب- **التوظيف اصطلاحا :** هو مجموعة الأعمال الضرورية لاختبار مرشح لمنصب معين، وهو مصطلح مرادف للفظ التشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول استخدام الأفراد في منصب الشغل.<sup>2</sup>

ويمكن سرد جملة من التعاريف المختلفة للتوظيف فيما يلي :

- التوظيف هو عملية إدارية مستمرة تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة والمتاحة للعمل، ثم اختيار الأفضل منها.

- ويعرفه جون غيوث ( Jean Guyot ) بأنه : الوظيفة الشاملة لكل وظائف المستخدمين، فهي العملية التي تتكون من تحليل مناصب العمل أو الوظائف، ثم البحث عن مصادر الأفراد ثم ترغيب العناصر المتميزة واستقطابها للالتحاق بالمؤسسة ثم ترغيبها في البقاء بها .

- وقد عرف ( Harold Kuentz ) وزميله للتوظيف بأنه : وظيفة إدارية تتضمن تعسسن الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة واستقطاب المرشحين الأكفاء، والاختيار

<sup>1</sup> - المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، دار الشرق، لبنان، 1973، ص 265.

<sup>2</sup> - تيشات سلوى، مذكرة تخرج نيل شهادة ماجستير بعنوان أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، جامعة أمحمد بوقره بومرداس، سنة 2009-2010.

والتعيين، والترقية والتقييم، ورسم المسار الوظيفي للعاملين والتعويضات، وتدريب العاملين وتطويرهم لتمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية .

## 2- أهداف التوظيف :

من خلال مفهوم التوظيف نستطيع أن نستنتج عدة أهداف للتوظيف، حيث أن للتوظيف يعتبر المرحلة المهمة بالنسبة لحياة المؤسسة والأفراد على حد سواء، وكذلك هي مرحلة إلحاق الأفراد بالمؤسسة، ومن أهداف التوظيف ما يلي:<sup>1</sup>

- التقدير الجيد لاحتياجات المؤسسة من القوى العاملة.
- التعرف على أفضل المترشحين من جانب الخبرة المهنية والقدرات.
- استقطاب أكثر العناصر تميزا وترغيبهم ليكونوا أعضاءها وإعدادهم للعمل وحثهم وترغيبهم في العمل والاستمرار فيه.
- القدرة على فرز وتوظيف المترشحين القادرين على إتمام العمل المكلفين به بمجدارة والتلاؤم مع التغيرات الطارئة، والتوظيف عبارة عن توليفة بين خصائص المترشح وإعدادهم للعمل وحثهم وترغيبهم في العمل والاستمرار فيه.
- الوصول إلى درجة الإشباع الأمثل لاحتياجات الأفراد .
- تأكيد و ضمان الفرص لتنمية القدرات وكفاءات العاملين .
- تشجيع مبدأ إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار .
- ربط أهداف المؤسسة بأهداف الشخصية للعاملين وتشجيعهم لتحقيقها .

## المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في التوظيف

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تنفيذ سياسة التوظيف منها الداخلية والخارجية وهي كما يلي:<sup>2</sup>

### 1- العوامل الداخلية : هناك عوامل داخلية على تكوين وتنفيذ سياسة التوظيف نذكر منها:

أ- سياسة المؤسسة : تعرف السياسة على أنها مرشدا في التفكير والعمل نحو تحقيق أهداف معينة، ومن أهم الجوانب التي ترسم لها سياسات تلك المتصلة بإدارة الأفراد وتعتبر السياسة نقطة البداية في جميع العلاقات مع الأفراد وعلى أساس الأهداف ترسم وتعلن السياسات.

<sup>1</sup> - أخلوط، محاضرات في مقياس سياسات تخصيص الموارد البشرية، ملحقه مغنية، 2013.  
<sup>2</sup> - - عبد القادر قرش، دراسة سياسة التوظيف وتكاليفها في الجزائر، رسالة ماجستير، فرع تسيير، 1997م، ص18.

ب- **تخطيط القوى العاملة** : تعتبر من العوامل المؤثرة على سياسة التوظيف من خلال تحديد أنواع الوظائف المطلوبة وعدد الموارد البشرية لكل نوع من أنواع الوظائف.

ج- **ثقافة المؤسسة** : يجب على القائد أن يستعد لتهيئة ثقافة المنظمة حتى تتماشى مع رؤيته وذلك من خلال الرموز والطقوس والأساطير التي تنتقل من خلالها القيم والمعتقدات التنظيمية للعاملين في المؤسسة، ويشير كل من ( مارثويس وجاكسون ) إلى أهمية التفاعل بين ثقافة المنظمة ودورها حياتها واستمرارية الموارد البشرية في التوظيف والترقية والتدريب .

## 2- العوامل الخارجية : وتمثل في:<sup>1</sup>

أ. **التقدم التكنولوجي** : يشكل التقدم التكنولوجي عدد من الصعوبات والتعقيدات لاسيما في الحصول على فرد مؤهل لهذه التكنولوجيا، وبهذا يتعين على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذا التطور عن طريق تخطيط سياسة وتوظيفها لان إدخال التكنولوجيا من شأنه أن يحدث تغيير في الطبيعة الفنية للعمل، وبالتالي في نوع المهام وبذلك على الوظيفة ككل بالمؤسسة.

ب. **الوضع الاقتصادي** : يؤثر بصفة مباشرة في سياسة التوظيف حيث يساهم في توسيع السوق الذي يؤدي إلى زيادة توسع نشاطات المؤسسة الشيء الذي يتطلب عددا كبيرا من القوى العاملة ذات التخصصات والمؤهلات المختلفة، الأمر الذي يجعل من الصعب الحصول عليها في ظل المنافسة الكبيرة عند استقطاب اليد العاملة، وبالعكس في حالة الكساد الاقتصادي، وينقص الطلب على السلع فتقل الأرباح الشيء الذي يجعل المؤسسة في بعض الأحيان تسرح عدد كبير من العمال.

ج. **التشريعات القانونية** : تبقى الدولة تتدخل في النشاط الاقتصادي وبالرغم من اتساع الحرية الاقتصادية لمختلف النشاطات في تحديد التشريعات القانونية والإجراءات التي يتم بها التوظيف وهي متعلقة بالسن، الجنس، الجنسية كما تفرض حد أدنى للأجور وظروف العمل داخل المؤسسة، هذا يفرض على المؤسسة ومختلف سياساتها قيود.

د. **اللغة** : إن اللغة في المجتمعات وظيفية انتقائية أي أن الذي لا يتقن لغة معينة يعتبر مرفوض في صيرورة وتطوير المؤسسات العامة منها والخدمية، أما الدول المتقدمة أصبحت أداة من الأدوات الاقتصادية التي تحقق بها المؤسسة

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق ص 19.

توازنها الثقافي والاتصالي وبالتالي روح التفاهم والعمل، ومع كل هذا لا يجب أن تكون لغة العامل محدد وعائق في التوظيف على حساب المعرفة التقنية والكفاءة والجدارة والقيم الأخلاقية.

## المبحث الثاني : تقديم عام لمديرية الإدارة المحلية

تعتبر مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي من بين أهم المؤسسات الخدمية بالولاية لأنها تقدم خدمات متعددة ومهمة إلى جميع شرائح المجتمع، وسنحاول في هذا المبحث التعريف بالإطار العام لمديرية الإدارة المحلية.

### المطلب الأول : تعريف مديرية الإدارة المحلية

تعتبر ولاية الوادي من الولايات الجديدة التي انبثقت عن التقسيم الإداري طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 84-09 المؤرخ في جمادى الأولى 1404 هـ الموافق لـ 24 فيفري 1984، ولقد قرر هذا المرسوم إنشاء عدة ولايات جديدة في مختلف جهات القطر الجزائري ومن بين هذه الولايات ولاية الوادي والتي تحمل الرقم الولائي 39 وتقدر مساحتها بـ 458684 م<sup>2</sup> وعدد دوائرها 12 ويبلغ عدد بلدياتها 30 بلدية.<sup>1</sup>

كما تتكون ولاية الوادي من عدة مديريات، ومن بين هذه المديريات مديرية الإدارة المحلية وهي هيئة إدارية ظهرت مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 90-285 المؤرخ بتاريخ 10 ربيع الأول 1411 هـ الموافق لـ 29 سبتمبر 1999 والذي يحدد قواعد إنشاء مديريات الإدارة المحلية بالولاية، وتعد مديرية الإدارة المحلية أهم المديريات في ولاية الوادي وذلك بسبب تعدد الخدمات التي تقدمها للمواطنين والخدمات التي تقدمها للمديريات الأخرى وتمثل هذه الخدمات في تسيير ملفات كل موظفي الولاية والبلديات وتحديد المناصب المالية وتقوم بالمشاريع الإصلاحية والتنمية، كما تقوم بتدعيم العجز المالي الذي قد تعانيه البلديات.<sup>2</sup>

وتقع مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي بحي النور ببلدية الوادي، وتقدر مساحتها بـ 100 م<sup>2</sup>، ويبلغ عدد الموظفين بمديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي 189 موظف وعامل متعاقد، وهي هيئة إدارية انبثقت بموجب المرسوم رقم 90/285 المؤرخ 1990/09/29 والذي يحدد قواعد إنشاء الإدارة المحلية للولايات.

وهي تعبر من أهم المديريات على مستوى الولاية من حيث الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وخاصة المشاريع، كما تمثل هذه المديرية وزارة الداخلية من حيث إشرافها على تسيير ملفات جميع مستخدمي البلديات والدوائر

<sup>1</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السلطة التشريعية، (مرسوم تنفيذي متعلق بإنشاء ولايات جديدة)، رقم 84-09، المؤرخ في 1984/24، (الجريدة الرسمية، العدد 26، بتاريخ 1987/02/07)، ص 139.

<sup>2</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السلطة التشريعية، (مرسوم تنفيذي متعلق بإنشاء ولايات جديدة)، رقم 90-285، المؤرخ في 1990/09/29، (الجريدة الرسمية، العدد 38، بتاريخ 1990/10/03)، ص 135.

والولاية وتحدد المناصب المالية وتدعم العجز المالي لهذه البلديات بإشراف من السيد مدير الإدارة المحلية المعين من طرف الوزارة الوصية بموجب مرسوم.

**1. المدير:** يعتبر السلطة العليا داخل المؤسسة، وهو الذي يقوم بدوره في تسيير شؤون المؤسسة وما يتعلق بها من أمور أخرى كإصدار القرارات.

**2. أمانة المدير:** تقوم بالتنسيق مع المدير فيما الأعمال سواء كانت داخل المديرية أو خارجها، إضافة إلى ذلك الإشراف على الشؤون الخاصة بالمدير وتكفل بالاتصالات بجميع أنواعها: (هاتف - فاكس - بريد)، واستقبال الزوار.

وتتضمن مديرية الإدارة المحلية ثلاث مصالح وعدد من المكاتب نوجزها كالتالي:<sup>1</sup>

**1- مصلحة الميزانية وممتلكات الولاية :** تعتبر مصلحة الميزانية والممتلكات المكونة من 65 موظف وعامل متعاقد القلب النابض للولاية، لأنها مصلحة تقوم بتحضير الميزانية الخاصة بالولاية ومتابعة العمليات المالية مع المصالح الأخرى كما تشرف على تسيير أملاك الدولة وهي تتكون من المكاتب التالية:

أ - مكتب ميزانية الدولة.

ب- مكتب ميزانية الولاية.

ج- مكاتب ممتلكات الولاية.

**2. مصلحة التنشيط المحلي والإعلام آلي والصفقات والبرامج :** تتكون هذه المصلحة من 84 موظف وعامل متعاقد، وهي بمثابة المصلحة الوصية على البلديات من حيث متابعة حركة البلديات، أي الإشراف على الدوائر والبلديات التابعة للولاية والإشراف على مستوى الولاية نفسها عن طريق مراقبة مصالحها وأموالها ودراسة الميزانية ومراقبتها إلى غاية تنفيذها، أي كل أملاك البلديات تسيير من طرف هذه المصلحة من حيث الجانب المالي وجانب الأملاك بالإضافة إلى مراقبة ومتابعة الصفقات التابعة للولاية التي تهتم بالقطاعات الداخلية والجماعات المحلية والاتفاقيات المبرمة من طرف البلديات، وتنفيذ القوانين والقرارات التي تتخذها الهيئات الوطنية طبقا للتنظيمات المعمول بها، وتتكون هذه المصلحة من المكاتب التالية :

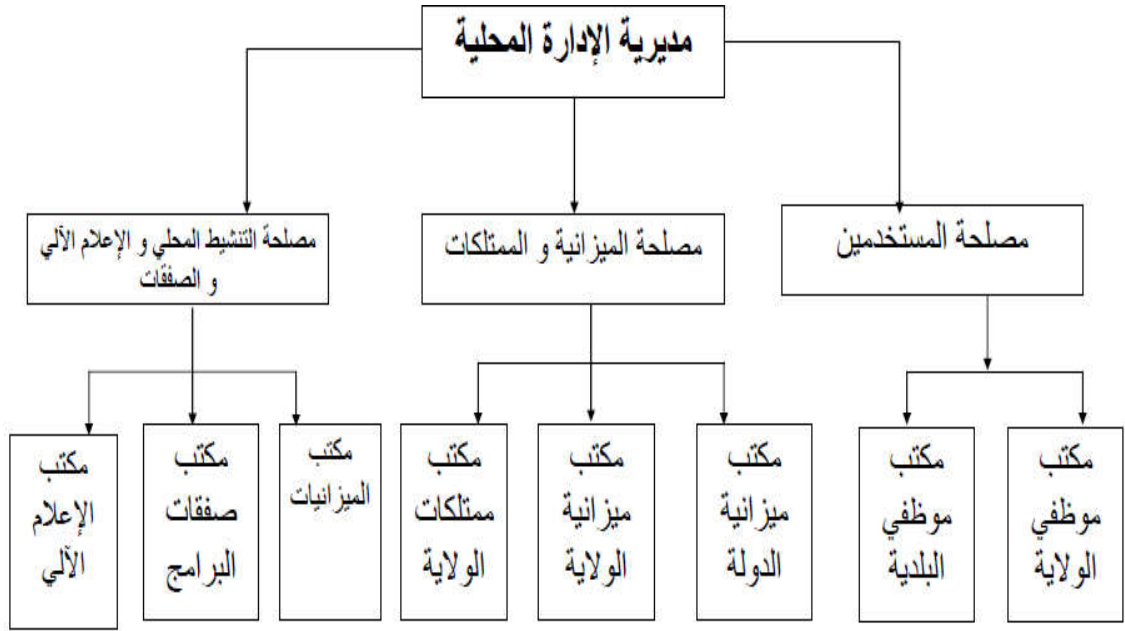
أ- مكتب الصفقات والبرامج.

ب- مكتب ميزانيات ممتلكات البلدية والمؤسسات العمومية.

<sup>1</sup> - مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/01/29، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق والترقيات.

3. مصلحة المستخدمين<sup>1</sup>: تعتبر مصلحة المستخدمين من أهم وأكبر المصالح في هيكل المؤسسة نظرا لطبيعة المهام المنوطة بها والمتمثلة في تسيير الموارد البشرية، ويشرف على تسييرها رئيس مصلحة معين وإن لم يوجد لسبب ما يكلف موظف بتسييرها متابعة جميع العمليات المخولة للمصلحة إنجازها. وهذا ما سوف نقوم بعرضه في المطلب الثاني. ومن خلال كل ما سبق نقوم باستعراض الهيكل التنظيمي العام لمديرية الإدارة المحلية، وهذا كما يوضحه الشكل التالي<sup>2</sup>:

الشكل (1-1): الهيكل التنظيمي العام لمديرية الإدارة المحلية



المصدر: مصلحة الموظفين

<sup>1</sup> - مقابلة مع بوبكر قشاشطة، يوم 2018/03/01، مديرية الإدارة المحلية، مصلحة المستخدمين، ملحق إداري .  
<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق.

## المطلب الثاني : تعريف مصلحة المستخدمين

تعتبر مصلحة المستخدمين من أهم وأكبر المصالح في هيكل المؤسسة نظرا لطبيعة المهام المنوطة بها والمتمثلة في تسيير الموارد البشرية، ويشرف على تسييرها رئيس مصلحة معين وإن لم يوجد لسبب ما يكلف موظف بتسييرها متابعة جميع العمليات المخولة للمصلحة إنجازها.

وبالنسبة لمصلحة المستخدمين بمديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي فهي تتكون من 40 موظف وعامل متعاقد وتعتبر العمود الفقري للولاية، بحيث تتكلف بتوظيف المستخدمين التابعين للولاية والدوائر، والموظفين التابعين لوزارة الداخلية على المستوى المحلي، وتشرف على تسيير موظفين الولاية (الديوان، الكتابة العامة، مديرية الإدارة المحلية، مديرية التنظيم والشؤون العامة، الدوائر ... الخ)، ومن مهامها متابعة الحياة المهنية للموظفين التابعين للمديرية كالتوظيف وإجراء التبرصات ومنح العطل والإجازات وتشكيل اللجان المتساوية الأعضاء وتتكون المصلحة من المكاتب التالية<sup>1</sup>:

**1. مكتب تسيير وتكوين موظفي الولاية :** يتكون هذا المكتب من 30 موظف وعامل متعاقد، فهو يتولى شؤون الموظفين الدائمين والمؤقتين التابعين للولاية منذ نشأة علاقة العمل إلى أن ينتهي أو تنقطع بسبب من الأسباب القانونية، ويعمل أيضا هذا المكتب على إنجاز إجراءات عمليات التسيير كالتنصيب الترقية، منح الإجازات وكذلك إصدار العقوبات، إلا الحالة إلى المعاش، وضبط القوائم الإسمية للموظفين على مدى السنة الكاملة حيث تحدد في هذه الخطة عدد المناصب المشغولة والمناصب الفارغة والتي يمكن فتحها وذلك إحصاء الوضعيات.

كما ينقسم هذا المكتب إلى ثماني مكاتب، نذكرها على النحو التالي:

- أ- مكتب الترقيات.
- ب- مكتب تسيير إدارات الولاية.
- ت- مكتب التقاعد.
- ث- مكتب التبرصات.
- ج- مكتب متابعة عمال الإدماج المهني والاجتماعي.
- ح- مكتب الإعلام الآلي.
- خ- مكتب الأرشيف.
- د- مكتب المسابقات.

<sup>1</sup> - مقابلة مع السيد غربي، يوم 2018/02/05، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديريةية الإدارة المحلية، مكتب تسيير إدارات الولاية.

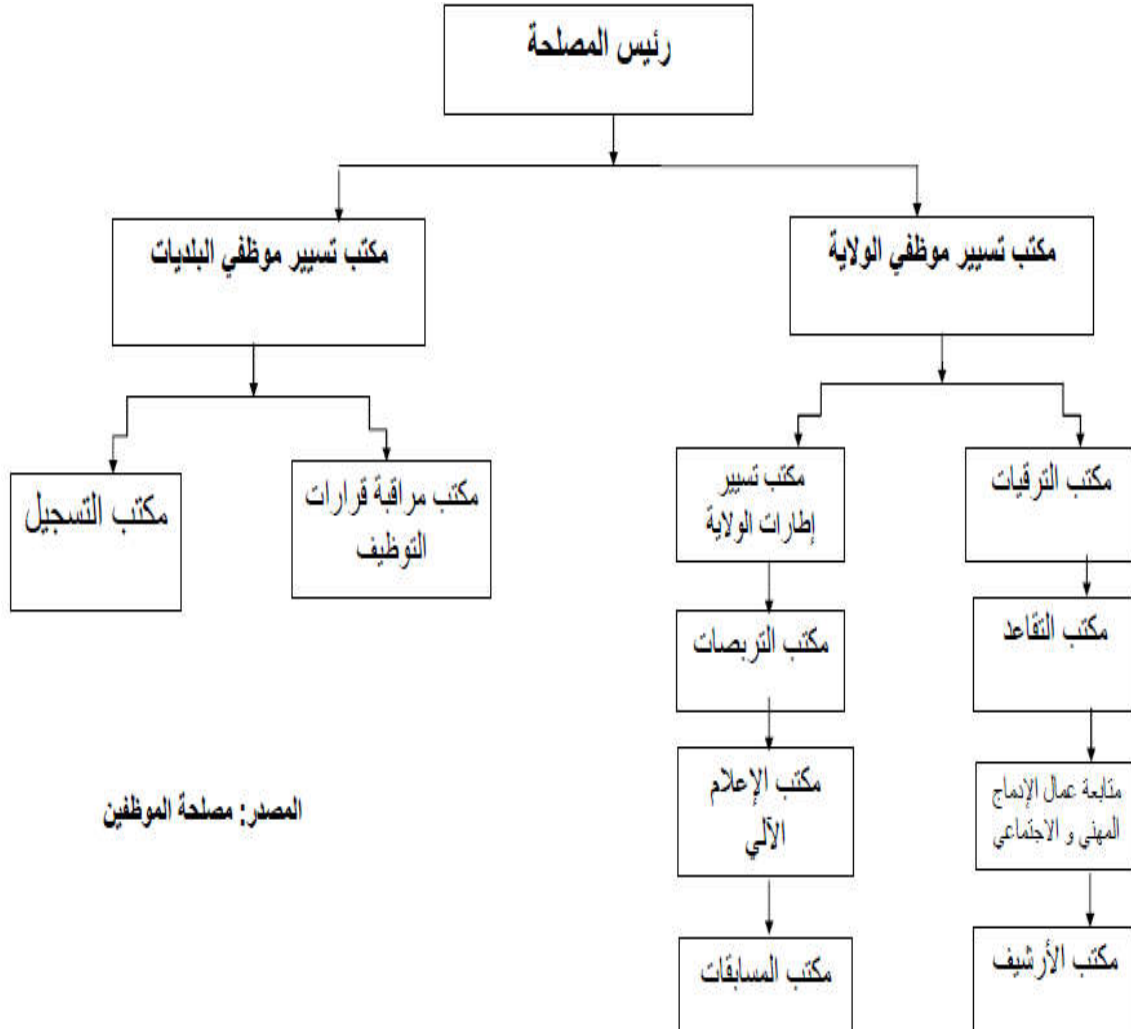
2. مكتب تسيير وتكوين موظفي البلديات : يتكون هذا المكتب من 10 موظفين، وتكمن المهمة الأساسية له في مراقبة تسيير الحياة المهنية الخاصة بعمال البلديات، فهو مكتب مكلف بمتابعة الموظفين وتعيينهم وإدخالهم إلى المعاش. كما يقوم بدراسة كل الاستفسارات المطروحة من طرف البلديات، ويتكون مكتب مستخدمي البلدية من مكتبين هما:

أ\_مكتب مراقبة قرارات التوظيف.

ب\_مكتب التسجيل.

ومن خلال كل ما سبق نقوم باستعراض الهيكل التنظيمي العام لمصلحة الموظفين، وهذا كما يوضحه الشكل التالي<sup>1</sup>:

الشكل (2-1): الهيكل التنظيمي لمصلحة الموظفين



المصدر: مصلحة الموظفين

<sup>1</sup> - مقابلة مع بشير جابر، 2018/03/05، مديرية الإدارة المحلية، مكاتب الإدارة المحلية، ملحق إداري.

## خلاصة الفصل :

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى التوظيف وأهدافه، والعوامل المؤثرة فيه، حيث يعبر التوظيف عن العملية التي بموجبها يستقطب أكفأ العناصر وترغيبها في الانضمام و الاشتراك بفعالية في النشاط، وذلك بالعمل المستمر تعظيم إشباع الأعضاء وتنمية الشعور بالولاء والانتماء لتحقيق الميزة التنافسية.

كما تطرقنا إلى مفهوم المؤسسة التي من خلالها تعرفنا على مصالحتها وهيكلها التنظيمية، وكل مكتب ومهامه الإدارية قصد سهولة تسيير الموارد البشرية من طرف رئيسها.

## الفصل الثاني :

### الإطار العملي لعملية التوظيف بمديرية الإدارة المحلية.

- المبحث الأول : أسس التوظيف بمديرية الإدارة المحلية.
- المبحث الثاني : واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية.

## تمهيد

سيتم في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الواقع العملي وهذا اعتماداً على إجراء دراسة تطبيقية على إحدى المؤسسات الخدمائية العمومية، حيث وقع الإختيار على المديرية الإدارية المحلية خلال الفترة الممتدة من 2016 إلى 2017، من أجل معرفة واقع عملية التوظيف في هذه المؤسسة، وذلك كمحاولة لدراسة واقع عملية التوظيف داخل مديرية الإدارة المحلية، من خلال عملية سرد عملية التوظيف داخل المؤسسة إستناداً على مجموعة من الوثائق والتقارير المتحصل عليها من طرف المؤسسة، إضافة إلى معرفة إستراتيجية عملية التوظيف من خلال إستخدامنا لإستبيان كأداة لحل إشكالية الدراسة.

وفي هذا الصدد سيتم التطرق إلى العناصر التالية:

- شروط التوظيف بمديرية الإدارة المحلية؛
- طرق التوظيف بمديرية الإدارة المحلية؛
- التطرق لعينة ومجتمع الدراسة بالإضافة للأدوات والبرامج المستخدمة؛
- عرض نتائج الإستبيان ثم تحليلها؛
- معرفة واقع عملية التوظيف على مستوى الإدارة المحلية؛
- وفي الأخير يتم التطرق لمجموعة من الحلول والمشاكل وذكر النتائج والتوصيات.

## المبحث الأول : أسس التوظيف بمديرية الإدارة المحلية

إن الدخول إلى الوظائف العامة دون أية شروط أو إجراءات يؤدي حتما إلى انتشار فوضى داخل الإدارة العامة، مما يعرقل الأهداف المرجوة من الوظيفة أو الخدمة الموكلة إلى الموظفين، ولهذا عهد المشروع إلى وضع مجموعة من الشروط، لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

### المطلب الأول : شروط التوظيف بمديرية الإدارة المحلية

تخضع عمليات التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لكباقي المؤسسات العمومية إلى جملة من النصوص القانونية العامة منها والخاصة، التي تتعلق بتنظيم الوظيفة العمومية بهذه المديرية والشروط الواجب توفرها للالتحاق بسلك الوظيفة العمومية ومنها الأمر رقم 03-06 والمعمول به حاليا حيث نصت المادة 75 منه على : لا يمكن أن يوظف أي كان في وظيفة عمومية ما لم تتوفر فيه الشروط الآتية:

1- أن يكون جزائري الجنسية : إن تعيين الموظفين مرتبط بضرورة التكفل بتطبيق مهمة المرفق العمومي، لأن خصوصية مهمة الموظف في التصرف لإشباع المصلحة العامة، إذ تعتبر الوظيفة في حد ذاتها خدمة عامة لتحقيق مصلحة المواطنين، ومن ثم فإن الترشح للوظيفة يتوقف على مدى ارتباط المترشح بالدولة، ويخضع بصفة كاملة لقوانينها وتشريعاتها، نظرا لما تنطوي عليه الوظيفة العمومية من أسرار ومعلومات خطيرة تتعلق بالدولة والمجتمع في مجال الأمن والاقتصاد.

2- أن يكون متمتعا بحقوقه المدنية وحسن السيرة والخلق : يشترط أن يكون المترشح متمتعا بجميع حقوقه المدنية غير منقوص منها، ويمكن التحقق من ذلك بعد الإطلاع على صحيفة سوابقه العدلية.

3- أن يكون في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية : لا يمكن توظيف أي مترشح ما لم يوضح وضعيته إزاء الخدمة الوطنية إما أن يكون معفى منها وإما أدى واجبه نحو الخدمة الوطنية.

4- أن يكون متمتعا بالقدرة البدنية والذهنية : تتفق أنظمة الوظيفة العمومية على اشتراط خلو المترشح من الأمراض المزمنة أو المعدية، أو العاهات الجسدية أو العقلية التي تعيق أداءه للعمل وتعطل مصالح المواطنين بسبب غيابه المتكرر والنتائج عن مرضه، وتتولى عادة لجنة طبية معاينة المترشحين للوظائف<sup>1</sup>.

5- أن يثبت مستوى التأهيل الذي تتطلبه المناصب الشاغرة : نصت المادة 79 من نفس الأمر على أن يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهيل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين، وترك الأمر رقم 03-06 الباب مفتوحا للإدارة، عند الإقتضاء في الفحص الطبي لبعض أسلاك الموظفين، كما أعطى امكانية توضيح شروط

<sup>1</sup> - الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ص 08.

التوظيف، وتحديد الأسلاك التي يتوقف الإلتحاق بها على إجراء تحقيق إداري مسبق إلى القوانين الأساسية الخاصة.

وحدد الأمر رقم 03-06 الحد الأدنى للسنة القانونية في المادة 78 منه والتي جاء فيها " تحدد السن الدنيا للإلتحاق بوظيفة عمومية بثماني عشر-18- سنة كاملة".

وأخيرا ومن خلال كل ما سبق فعلى المديرية التقيد بكل هذه التشريعات للحصول على الموارد البشرية بغية تحقيق أهدافها التي تسعى لها.<sup>1</sup>

ويبقى الشرط الأساسي للتوظيف هو توفر مناصب مالية شاغرة واستغلالها في إطار دعم الإدارة المحلية وتحسين المسار المهني للموظف وذلك استنادا لمدونة المناصب المالية السنوية الشاغرة (تتضح بها المناصب الشاغرة) التي نص عليها المشرع الأساسي على المستوى المحلي.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : طرق التوظيف بمديرية الإدارة المحلية

وتنقسم طرق التوظيف على مستوى الإدارة المحلية إلى توظيف خارجي، وتوظيف داخلي والذي بدوره ينقسم إلى عدة نقاط يتم سردها على النحو التالي:

#### 1- التوظيف الخارجي

نص المشرع الجزائري في المادة 26 من الأمر رقم 66-133، والمادة 34 من المرسوم رقم 85-59، وكذا في المادة 80 من الأمر رقم 03-06 على مختلف طرق وكيفيات الإلتحاق بالوظائف العمومية باستعمال أسلوب المسابقات وحددت على النحو التالي: "مسابقات على أساس الاختبارات. مسابقات على أساس الشهادات. الفحوص المهنية".

ونشير إلى أن المرجع الأساسي الذي يتم الاستعانة به على مستوى قطاع الوظيفة العمومية من أجل تنظيم مسابقات التوظيف هو المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفية تنظيم المسابقات، الامتحانات والاختبارات المهنية لدى المؤسسات والإدارات العمومية المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 04-148 المؤرخ في 19 ماي 2004.

<sup>1</sup> - الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ص 09.  
<sup>2</sup> - مقابلة مع بشير جابر، مديرة الإدارة المحلية، 2018/02/19، ملحق إداري.

وفيما يلي سنتطرق إلى كل نوع من هذه المسابقات، كل على حدى مع محاولة التعريف بكيفية إجراء وتنظيم كل منها.<sup>1</sup>

### 1.1. التوظيف عن طريق المسابقات على أساس الاختبارات

تعلن الإدارة المحلية عن حاجتها لشغل بعض المناصب وتضع المواصفات والشروط المطلوبة، ثم تقوم بإجراء امتحان للمتقدمين، وبناء على نتيجة الامتحان يتم تصنيف المترشحين حسب العلامات والنتائج التي تحصلوا عليها وهكذا يتم توظيف العدد المحدد من المترشحين طبقا لاحتياجاتها المعنية بعملية التوظيف ، ويتم تنظيم هذا النوع من المسابقات من خلال المرور بمرحلتين تتمثل في<sup>2</sup> :

#### 1.1.1. المرحلة الأولى : بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يمكن لمديرية الإدارة المحلية

وفق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في 27 مارس 1990، والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري إزاء موظفي وأعوان الإدارات المركزية والبلديات، وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها فتح مسابقة على أساس الاختبار بقرار أو مقرر حسب الحالة (مركزية، محلية)، والذي ينبغي أن تبلغ به المصالح المركزية أو المحلية (حسب الحالة) للوظيفة العمومية في أجل عشرة (10) أيام من تاريخ التوقيع عليه، ويجب أن تبدي رأيها حول مدى مشروعية القرار أو المقرر في أجل لا يتعدى خمسة عشر (15) يوما من تاريخ التوقيع عليه وهذا طبقا لما نصت عليه المادة 05 من المرسوم رقم 95-293، كما يتعين مديرية الإدارة المحلية إرفاق قرارات أو مقررات فتح المسابقات والاختبارات المهنية ببطاقة معلوماتية إلى العنوان الإلكتروني الخاص بمديرية الإدارة المحلية.

ثم تأتي بعد ذلك عملية الإشهار عن فتح مسابقة على أساس الاختبار كما يلي: " يتم الإشهار وجوبا في الصحافة المكتوبة وذلك في يومية وطنية باللغة العربية وأخرى باللغة الفرنسية، ويجب ألا تتجاوز المدة الفاصلة بين الإشهار الأول والإشهار الثاني خمسة (05) أيام" ، كما يجب إلصاق إعلان التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار في مقر المؤسسة المعنية بالتوظيف، وكذا بمقر مركز أو مراكز الامتحان، ومن جهة أخرى يتعين على المؤسسة أو مديرية الإدارة المحلية إجراء إشهار المسابقات والاختبارات المهنية أيضا على الموقع الإلكتروني الخاص بها.

يتم استدعاء اللجنة التقنية المكلفة باختبار المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة، لتقوم بدراسة ملفات المترشحين والتأكد من مطابقة الوثائق المرفقة بها للوثائق أعضاها، وينشر هذا المحضر إجباريا عن طريق الإلصاق في مقر المؤسسة أو الإدارة المعنية ويحتوي المحضر على:

<sup>1</sup> - الأمر 06-03، المرجع السابق ص 09.

<sup>2</sup> - مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/02/22، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق والتربصات.

- أسماء المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة.
- أسماء المترشحين الذين رفضت ملفاتهم مع تبيان سبب الرفض.<sup>1</sup>

2.1.1. المرحلة الثانية : يقوم ممثل مديرية الإدارة المحلية بالاتصال بالمؤسسة المخول لها قانونياً بتنظيم المسابقات على أساس الاختبار ويرسل إليها ملف المسابقة من أجل أن تبادر بإجراءات التحضير للمسابقة، وتحسباً للاختبارات الكتابية تجتمع اللجنة المكلفة باختيار المواضيع، حيث يقوم كل عضو من أعضائها باقتراح ثلاثة مواضيع مختلفة في كل مادة، يختار رئيس المركز عن طريق القرعة موضوعين لكل مادة، وهنا نشير إلى أن أعضائها اللجنة يجب ألا يكونوا معنيين بالمسابقة أو لهم صلة قرابة مباشرة مع أحد المترشحين، عند الانتهاء من الاختبارات الكتابية ومن تصحيحها تجتمع لجنة القبول على مستوى مركز الامتحان وتحقق من مدى مطابقة نقاط المترشحين المقبولين في الاختبارات الكتابية أي الذين نحصلوا على معدل عام يساوي أو يفوق 20/10 ودون الحصول على علامة إقصائية.

يقوم مسؤول مديرية الإدارة المحلية باستدعاء المقبولين في الاختبارات الكتابية في آجال لا تقل عن 15 يوماً على أن يتم الإعلان عن الناجحين نهائياً قبل 30 نوفمبر من كل سنة مالية، بعد الانتهاء من الاختبار الشفوي يتم استدعاء اللجنة المكلفة بإعلان النتائج النهائية للمداولة، حيث تقوم هذه اللجنة بالتحقق من كافة الإجراءات المتبعة من بداية المسابقة وإلى غاية الإعلان عن النتائج، ويتم تحديد القائمة الاحتياطية في حالة وجود مترشحين تحصلوا على نتائج متساوية.<sup>2</sup>

### 2.1 التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادات :

تقوم مديرية الإدارة المحلية بالإعلان عن حاجتها لشغل بعض المناصب الشاغرة ، ولكن التعيين لا يعتمد فقط على نتيجة امتحان المسابقة بل تجمع المؤسسة بين درجات الشخص التي حصل عليها، ويعتمد هذا النمط من التوظيف على 05 معايير لانتقاء المترشحين حددتها المادة 293-0495 من المرسوم التنفيذي رقم وتمثل هذه المعايير في :

- 1- ملائمة مؤهلات تكوين المترشح مع متطلبات السلك أو الرتبة المطلوبين في المسابقة.
- 2- تكوين مستوى أعلى من الشهادة المطلوبة للمشاركة في المسابقة.
- 3- الأعمال والدراسات المنجزة عند الاقتضاء.
- 4- الخبرة المهنية.

<sup>1</sup> - مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/02/22، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق والترخيصات.  
<sup>2</sup> - مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/03/01، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق والترخيصات.

5- نتائج المقابلة مع لجنة الاختيار - محددة من 00 إلى 03 نقاط -

### 3.1 التوظيف على أساس الفحوص المهنية:

يعتبر التوظيف على أساس الفحوص المهنية أحد طرق التوظيف التي نصت عليها بعض النصوص القانونية الأساسية الخاصة.

- تجرى الفحوص المهنية للتوظيف الخارجي للعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب على مستوى مراكز التكوين المهنية التي تقوم بالتكوين في الاختصاص المعني.
- يتم فتح وتنظيم الفحص المهني في حدود 03 أشهر.
- يتم الإشهار عن الفحوص المهنية عن طريق إصاق الإعلانات لهذا النمط من التوظيف على مستوى وكالة التشغيل وعلى مستوى المديرية المعنية، وكذا مراكز الامتحان.

### 2. التوظيف الداخلي

يعتبر الموظفون الحاليون بالمديرية من أهم المصادر التي تعتمد عليها في شغل المناصب الشاغرة لديها، مما يعني أنه إذا حلت وظيفة معينة فإنه يجب الإعلان عنها داخل المديرية، حتى يمكن لمن تتوافر فيه إمكانيات شغلها من الموظفين أن يتقدم لها، ويتجلى ذلك من خلال عمليات الترقية المختلفة. ومن خلال ما سبق سنحاول التعرف على كل من: " مفهوم الترقية، الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة".<sup>1</sup>

#### 1.2 مفهوم الترقية

من الضروري أن تسهر إدارة الموارد البشرية داخل المديرية على التقيد بالإجراءات القانونية لترقية الموظفين العاملين بها، وهذا نظرا للأهمية التي تحتلها الترقية سواء بالنسبة للمديرية أو الموظف لذا يجب إعطاءها حقه من الاهتمام من خلال التزام الجدية والدقة في وضع معايير وأسس سليمة تتم على أساسها.

يقصد بالترقية انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتب أعلى حاليا ومستقبلا، كما قد تصاحب هذه الترقية بزيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الأعمال، ودرجة المسؤولية ومجال السلطة.

**1-1-2 الترقية في الدرجة (التدرج الوظيفي) :** نصت جميع النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على الترقية في الدرجة ومنها الأمر رقم 06-03 الذي نص في المادة 106 منه على هذا النوع من الترقية، حيث جاء

<sup>1</sup> - الأمر 06-03، المرجع السابق ص 10.

نص المادة 106 من هذا الأمر كما يلي: "تمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة، وتتم بصفة مستمرة حسب الوثائق والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم.

**2-1-2 الترقية في الرتبة :** حاول المشرع الجزائري تنظيم وتأطير الترقية في الرتبة، حيث تضمنتها جميع النصوص القانونية التي تنظم الوظيفة العمومية ومنها الأمر رقم 03-06 الذي نص على هذا النوع من الترقية في مادته 107 التي نصت على: "تمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني، وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات الآتية:

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة.
- بعد تكوين متخصص.
- عن طريق امتحان مهني.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني : واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية

### المطلب الأول : الطريقة و الأدوات

كما تم التطرق إليه سابق فإن مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي تعد من بين أهم المؤسسات الخدمائية بالولاية لأنها تقدم خدمات متعددة ومهمة إلى جميع شرائح المجتمع، حيث تشغل ما يقارب 189 موظف وعامل متعاقد، ونظرا لنشاطاتها المتعددة، ومصالحها المختلفة، خصصنا هذا الجزء لإعطاء صورة عامة عن واقع عملية التوظيف داخل هذه المؤسسة، إضافة إلى معرفة إستراتيجية عملية التوظيف، من خلال التطرق لمجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة للأدوات والبرامج المستخدمة في ذلك، وكذا تحديد متغير الدراسة.

#### أولا : الطرق المستخدمة

سيتم في هذا المطلب إلى شرح عينة ومجتمع الدراسة والتي إعتدناهما لحل إشكالية بحثنا عن طريق استخدام أداة البحث (جمع الوثائق، الإستبيان)، إضافة إلى جميع الأدوات والبرامج المستخدمة في هاته الدراسة.

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة

سيتم في هذا الجزء بعرض مجتمع وعينة الدراسة كطريقة لتسهيل إشكالية الدراسة.

#### 1.1. مجتمع الدراسة

<sup>1</sup> - الأمر 03-06، المرجع السابق ص10 .

تألفت وحدة المعاينة والتحليل في مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي والبالغ عددهم حوالي 189 موظف وعامل متعاقد. وعند اختيارنا لمجتمع الدراسة لم نضع أي شرط أساسي لقيامنا بعملية البحث لحل لإشكالية الدراسة دون تحديد (جنس، سن، مؤهل علمي، نوع العمل) معين.

وكان الغرض من شمول مجتمع الدراسة دون تحديد شروط معينة، هو مدى فهم عمال المؤسسة لنظام الإدارة البيئية من خلال تطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية، وذلك من خلال معرفة إستراتيجية عملية التوظيف التي تتبناها المؤسسة محل الدراسة.

## 2.1. عينة الدراسة :

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية مشكلة من 28 عاملاً، وتم تحديد عينة الدراسة من خلال الإستمارات الموزعة وكما موضحة في الجدول رقم (1-1) والذي يبين الإحصائيات المتعلقة بإستمارات الإستهيبان.

جدول(1-2) : الإحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان

النسبة المئوية	التكرار	البيان
1.00	40	الإستمارات الموزعة
0.78	31	الإستمارات المسترجعة
0.08	3	الإستمارات الفارغة
0.00	0	الإستمارات الملغاة
0.70	28	الإستمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على برنامج Excel

من خلال الجدول رقم (1-2) يتبين أن عدد الإستمارات الموزعة على عمال المؤسسة بلغت 40 استمارة، من بينها 12 استمارات ملغاة، و28 استمارة صالحة للدراسة وهي حجم العينة المدروسة، والتي تمثل نسبة 70% من الإستمارات الموزعة.

قبل التطرق لمتغير الدراسة سنقوم أولاً بالعرض التسلسلي لقائمة للملاحق حسب ورودها في الدراسة وذلك

كالتالي :

الملحق الأول : الاستبيان

الملحق الثاني : نموذج إعلان

الملحق الثالث : نموذج إعلان عن توظيف

الملحق الرابع : نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك أو رتبة

الملحق الخامس : نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك أو رتبة

الملحق السادس : نموذج قرار يتضمن فتح امتحان مهني للالتحاق بسلك أو رتبة

الملحق السابع : نموذج قرار يتضمن فحص مهني للالتحاق بسلك أو رتبة

## 2. متغير الدراسة :

سيتم في هذا الجزء بعرض متغير الدراسة والطرق والمراحل المستخدمة لحل إشكالية الدراسة. والمتمثل في التوظيف على مستوى مديرية الإدارة المحلية، إذ سنقوم في هذا الجزء واقع التوظيف على مستوى مديرية الإدارة المحلية لسنتي 2016 و2017 تواليًا، وذلك من خلال عملية سرد واقع عملية التوظيف داخل المؤسسة استنادًا على مجموعة من الوثائق والتقارير المتحصل عليها من طرف المؤسسة، إضافة إلى معرفة إستراتيجية عملية التوظيف من خلال استخدامنا لإستبيان كأداة لحل إشكالية الدراسة.

## ثانيا : الأدوات والبرامج المستخدمة

سيتم في هذا الجزء بعرض الأداة المستخدمة لمعرفة مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لمتطلبات نظام الإدارة البيئية، بالإضافة إلى البرامج المستخدمة لتسهيل تحليل عناصر الأداة المستخدمة ومدى صدقها من خلال الأسئلة المطروحة.

### 1. الأدوات المستخدمة

#### 1.1. جمع الوثائق

وقد تم اعتمادنا على عملية جمع الوثائق كأداة من أدوات البحث العلمي قصد معرفة واقع التوظيف على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وتمكنا من الحصول على الوثائق الخاصة لتحليل إشكالية الدراسة من طرف المكلف في (متصرف محلل) (مكتب التبرصات والوثيقات). والمتمثلة في عروض التوظيف الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة خلال سنتي 2016 و2017. وسيتم عرض ذلك كالتالي:

#### 1.1.1. واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية 2016-2017

تقوم مديرية الإدارة المحلية باستقطاب وانتقاء الموارد البشرية الكفأة لتقلد مناصب ووظائف إدارية ومهنية مختلفة. وهذا كما حدث بالضبط خلال كل من سنة 2016 و2017 سنقوم بعرض ذلك من خلال النقاط التالية :

#### أ- واقع التوظيف سنة 2016:

بلغ عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016 أكثر من 75 منصب إداري ومهني نوضحها في الجدول التالي:

جدول (2-2): عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016

الرقم	طبيعة الرتبة	عدد المناصب	مكان التعيين
1	عمال متعاقدين	25 منصب	4 دوائر
2	وظائف ادارية	44 منصب	مصالح الولاية
3	وظائف تقنية	6 مناصب	مصالح الولاية

المصدر: مصلحة المستخدمين.

إن توفر المناصب الشاغرة يسمح لمديرية الإدارة المحلية بإستغلال هذه الأخيرة، إما عن طريق الإمتحانات المهنية أو الترقية الاختيارية وقد بلغ عدد الموظفين الذي استفادوا في إطار تحسين مساهم المهني من رتب الجديدة قدرة ب 26 منصب سنة 2016 موضحة في الجدول التالي:

جدول (3-2) : عدد مناصب التوظيف من الرتب الجديدة بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016

الرقم	طبيعة المناصب المالية	المناصب الجديدة	عدد المناصب
1	ملحق إدارة	ملحق إدارة رئيسي	07
2	عون إدارة	عون إدارة رئيسي	17
3	متصرف	متصرف رئيسي	05

المصدر : مصلحة المستخدمين.

#### ب- واقع عملية التوظيف سنة 2017:

فقد بلغت حجم المناصب المشغلة سنة 2017 في تأطير مديرية الإدارة المحلية 66 منصب إداري ومهني موضحة في الجدول التالي:

جدول (4-2): عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017

الرقم	طبيعة الرتبة	عدد المناصب	مكان التعيين
1	عمال متعاقدين	30 منصب	بدوائر ومصالح الولاية
2	وظائف إدارية	22 منصب	بدوائر ومصالح الولاية
3	وظائف تقنية	14 منصب	دوائر الولاية

المصدر : مصلحة المستخدمين.

كما بلغ عدد الموظفين الذين استفاد ومن مناصب جديدة أعلى من مناصبهم الحالية بعدد 15 منصب في سنة 2017 موضحة في الجدول التالي:

جدول (2-5) : عدد مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017

الرقم	طبيعة المناصب المالية	المناصب الجديدة	عدد المناصب
1	ملحق إدارة	ملحق إدارة رئيسي	11
2	عون إدارة	عون إدارة رئيسي	1
3	متصرف	متصرف رئيسي	3

المصدر : مصلحة المستخدمين.

### 2.1. الإستهيبان

جاءت استمارة الإستهيبان متضمنة لـ 10 أسئلة<sup>1</sup>، حيث كانت من الأسئلة المغلقة والتي تحتمل إجابة واحدة، وقد تم الاعتماد على هذا النوع من الأسئلة في إعداد وتصميم استمارة الإستهيبان، لضمان سهولة والدقة في الإجابة بالنسبة لكل المستجيبين على اختلاف مستوياتهم التعليمية والمهنية...، حيث كانت الأسئلة سهلة ومحددة تساعد على تسهيل الدراسة.

وفيما يخص الأسئلة التي تضمنتها استمارة الإستهيبان، فقد تم تقسيمها إلى ثلاث محاور كما يلي:

**المحور الأول :** تضمن معلومات شخصية تتعلق بالمستوجب، وذلك فيما يخص الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، السكن.

**المحور الثاني :** اشتملت على أسئلة تعلقت ببيانات متعلقة بمنصب التوظيف والخبرة المهنية. وتم تلخيص الأسئلة الخاصة بهذا المحور في خمس أسئلة.

### 3.1. المقابلة

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية. كما أنها تعد من أكثر مسائل جمع المعلومات شيوعاً على البيانات الضرورية لأي بحث والمقابلة ليست بسيطة بل هي مسألة فنية. وحاولنا من خلال المقابلة طرح مجموعة من الأسئلة لمساعدتنا في حل إشكالية دراستنا.

### 2. البرامج والمعالجات المستخدمة في تحليل الإستهيبان

بغية تسهيل عملية التحليل، وعقب التحصيل النهائي لإستمارات الإستهيبان، تم تجميع البيانات المحصلة وتفرغها في كل من برنامج Excel وبرنامج SPSS20 وذلك حسب طبيعة المعلومة.

أنظر الملحق 1

ففيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص عينة الدراسة، تم إعداد مجموعة جداول تم استخلاصها بالاعتماد على برامج المذكورة سابقا، وبنفس البرامج تم تمثيل تلك الجداول في أشكال تعطي وضوحا أكثر وتسهل عمليتي الملاحظة والتحليل من خلال استخدام الأداة الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية بغية التفريق بين فئات العينة، بناء على المعلومات الشخصية لأفرادها ومعرفة توجه إجابات أفراد العينة إلى إجمالي العينة، وتم اعتماد هذين المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان. وذلك نتيجة لبساطة أسئلة الاستبيان وصغرهما.

### المطلب الثاني : عرض النتائج ومناقشتها

إن عملية عرض النتائج ومناقشتها تتطلب استخدام أدوات وطرق مختلفة، لتسهيل حل إشكالية الدراسة، لذا سنحاول في هذا الجزء عرض طريقة النتائج المتحصل عليها وتحليلها وتفسيرها بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من طرف مديرية الإدارة المحلية وتلخيصها في أشكال مختلفة لتسهيل عملية قرأت النتائج المتحصل عليها وبشكل دقيق.

#### أولا : عرض النتائج

سيتم في هذا الجزء بتحليل محور باستمرار الاستبيان بالاعتماد على البرامج المذكورة سابقا.

### 1. تحليل محور المعلومات الشخصية

تضمن هذا المحور طرح خمس أسئلة شخصية تتعلق بالشخص المستوجب، هذه الأسئلة مكنتنا من التعريف أكثر بمفردات العينة المدروسة.

#### 1.1. بيانات متعلقة بالجنس

الجدول (2-6): بيانات متعلقة بجنس أفراد العينة

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
71,4	71,4	20	ذكر
100,0	28,6	8	أنثى
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss الاعتماد على نتائج الاستبيان.

### 2.1. بيانات متعلقة بالعمر .

الجدول (2-7): بيانات متعلقة بعمر أفراد العينة

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
3,6	3,6	1	25 سنة فأقل
75,0	71,4	20	من 25 إلى 40
100,0	25,0	7	من 40 فأكثر
	100,0	28	المجموع

المصدر : مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

### 3.1. بيانات متعلقة بالمستوى التعليمي

الجدول (2-8): بيانات متعلقة بالمستوى التعليمي لأفراد العينة

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
0	0	0	ابتدائي
3,6	3,6	1	متوسط
25,0	21,4	6	ثانوي
100,0	75,0	21	جامعي
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

### 4.1. بيانات متعلقة بالحالة المدنية

الجدول (2-9): بيانات متعلقة بالحالة المدنية لأفراد العينة

الحالة المدنية			
النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
46,4	46,4	13	أعزب
89,3	42,9	12	متزوج
100,0	10,7	3	مطلق
	100,0	28	المجموع

المصدر : مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

### 5.1. بيانات متعلقة بالسكن

الجدول (2-10): بيانات متعلقة بالسكن لأفراد العينة

السكن
-------

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
64,3	64,3	18	من نفس منطقة (دائرة) العمل
100,0	35,7	10	من خارج منطقة (دائرة) العمل
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

2. تحليل المحور الخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية :

1-2. فيما يخص السؤال الأول والذي حاولنا من خلاله معرفة كيف تم التحاق المترشحين بالمؤسسة، والذي اشتمل ثلاث إجابات وكانت على النحو التالي:

أ- عن طريق الإعلانات

ب- مكاتب التوظيف

ت- الأهل والأقارب

والنتائج كانت كما يبينها الجدول رقم (2-11):

الجدول (2-11): طريقة التحاق أفراد العينة بالمؤسسة

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
71,4	71,4	20	عن طريق الإعلانات
82,1	10,7	3	مكاتب التوظيف
100,0	17,9	5	الأهل والأقارب
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

2-2. فيما يخص السؤال الثاني والذي حاولنا من خلاله معرفة كيف تم التحاق الأشخاص بمنصب التوظيف بالمؤسسة، والذي اشتمل أربع إجابات وكانت على النحو التالي :

أ- المقابلة الشفوية.

ب- امتحان كتابي.

ت- المقابلة الشفوية والامتحان الكتابي معا.

ث- التوظيف المباشر.

والنتائج كانت كما يبينها الجدول رقم (2-12):

الجدول (2-12): طريقة التحاق أفراد العينة بمنصب التوظيف

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
75,0	75,0	21	المقابلة الشفوية
89,3	14,3	4	امتحان كتابي
89,3	0	0	المقابلة الشفوية والامتحان الكتابي معا
100,0	10,7	3	التوظيف المباشر
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

2-3. فيما يخص السؤال الثالث والذي حاولنا من خلاله هل وجد أفراد العينة صعوبة في الإلحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها، والذي اشتمل إجابتين تضمنت الإجابة إما بنعم أو لا.

والنتائج كانت كما يبينها الجدول رقم (2-13):

الجدول (2-13): مدى إيجاد أفراد العينة صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
64,3	64,3	18	نعم
100,0	35,7	10	لا
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

2-4. فيما يخص السؤال الرابع والذي حاولنا من خلاله معرفة فيما تتمثل الأسباب المباشرة التي جعلتك تقبل في منصب التوظيف، والذي اشتمل أربع إجابات وكانت على النحو التالي:

أ- الخبرة الواسعة.

ب- المستوى التعليمي الواسع.

ت- متطلبات بدنية.

والنتائج كانت كما يبينها الجدول رقم (2-14):

الجدول (2-14): الأسباب المباشرة التي جعلت أفراد العينة تقبل في منصب التوظيف

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
46,4	46,4	13	الخبرة الواسعة
100,0	53,6	15	المستوى التعليمي الواسع
100	0	0	متطلبات بدنية

المجموع	28	100,0
---------	----	-------

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

5-2. فيما يخص السؤال الخامس والذي حاولنا من خلاله معرفة نوع عمل أفراد العينة، والذي اشتمل إجابتين وكانت على النحو التالي:

أ- عمل إداري.

ب- عمل تقني.

والنتائج كانت كما يبينها الجدول رقم (2-15):

الجدول (2-15): نوع عمل أفراد العينة

النسبة المئوية المتراكمة	النسبة المئوية	التكرارات	
100,0	100,0	28	إداري
100	0	0	تقني
	100,0	28	المجموع

المصدر: مخرجات spss بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ثانيا: مناقشة النتائج

1. تحليل المعلومات الخاصة بعروض العمل على مستوى مديرية الإدارة المحلية

### 1.1. واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016

نشير في البداية أن طبيعة الرتب في مديرية الإدارة المحلية تنقسم إلى ثلاث أنواع وتمثلة في:

أ- وظائف إدارية : متصرف إداري، ملحق إداري، محاسب إداري، عون إدارة ...

ب- وظائف تقنية : تقني سامي في إعلام ألي، مهندس دولة في إعلام ألي، مهندس دولة في التعمير

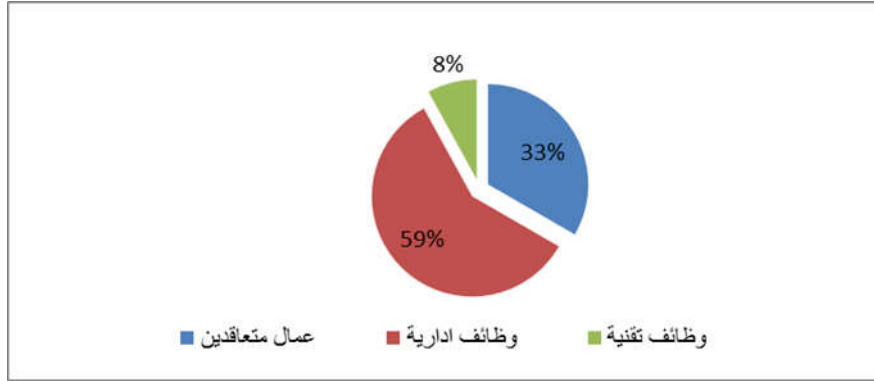
والتجهيز...

ت- عمال المتعاقدين : سائق سيارة، حارس، عامل مهني، عون خدمة ...

نلاحظ من خلال الجدول (2-2) أن المؤسسة محل الدراسة تركز ضمن عملية التوظيف على الوظائف الإدارية، وهذا راجع إلى طبيعة عملها، إذ أننا نجد أنه سنة 2016 يفوق عدد الموظفين الجدد الذي يشتغلون منصب وظائف إدارية نسبة 59%، وتعتبر هذه النسبة جد مرتفعة مقارنة بالوظائف الأخرى، مقارنة بالعمال المتعاقدين الذي بلغت نسبتهم 33 %، أما بالنسبة لنسبة الخاصة بالوظائف التقنية كانت ضعيفة جدا إذ أنها لم تتجاوز 8%.

والشكل التالي يوضح نسب مناصب التوظيف المفتوحة.

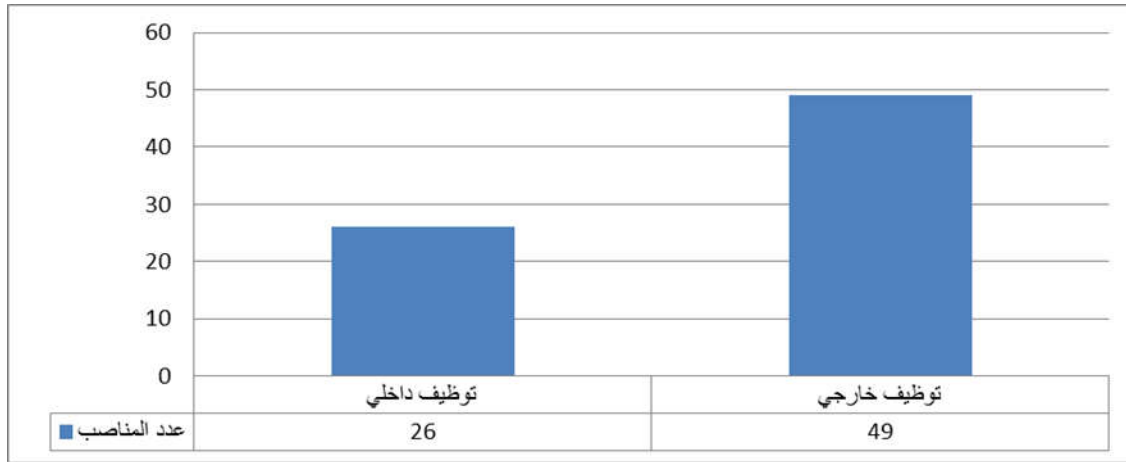
الشكل(1-2):نسب مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016 حسب طبيعة الرتبة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

أما بخصوص نوع التوظيف داخل مديرية الإدارة المحلية لسنة 2016. فقد شهدت وجود تنوع بين التوظيف الداخلي والخارجي إذ بلغت نسبة التوظيف الداخلي حوالي 35% من إجمالي عمليات التوظيف، والذي شهدت تنوع في المناصب المالية بين "ملحق إدارة - عون إدارة - متصرف" وتعتبر هذه مقارنة نوعاً ما مقارنة بالتوظيف الخارجي والذي كان في حدود 65%. ونوضح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل(2-2): مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016 حسب نوع التوظيف (داخلي - خارجي)



المصدر: من إعداد الطالبتين.

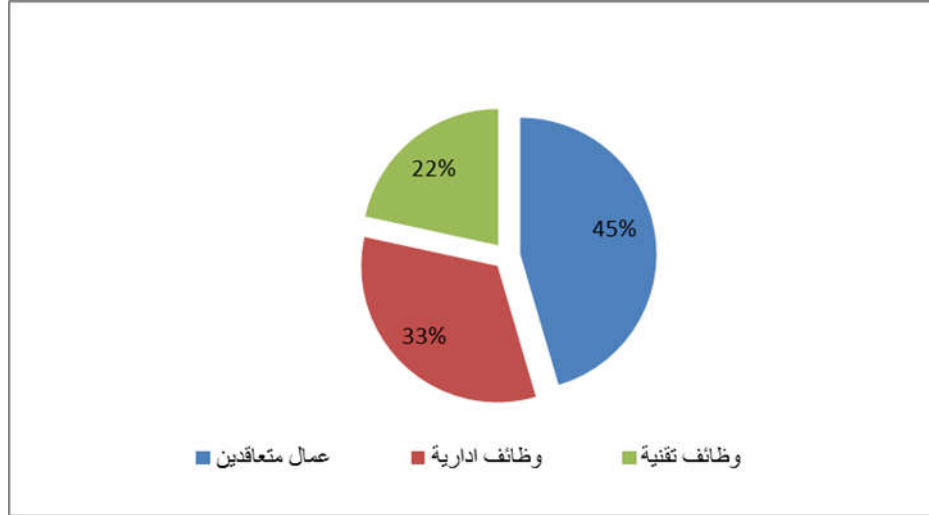
## 2.1. واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن المؤسسة محل الدراسة ركزت ضمن عملية التوظيف لسنة 2017 على رتبة عمال متعاقدين مقارنة بسنة 2016 وبدرجة أقل في رتبة ووظائف إدارية، وهذا راجع إلى تشبع موجود

داخل المؤسسة محل دراسة جراء مناصب الكبيرة التي فتحت في رتبة وظائف إدارية لسنة 2016، إذ أننا نجد أنه سنة 2017 يفوق عدد الموظفين الجدد الذي يشغلون منصب عمال متعاقدين نسبة 40%، وتعتبر هذه النسبة مقبولة في حدود ثلث مقارنة بالوظائف الأخرى، إذ نجد الوظائف الإدارية بلغت ما نسبته 29%، أما بالنسبة لنسبة الخاصة بالوظائف التقنية لم تتجاوز 19%.

والشكل التالي يوضح نسب مناصب التوظيف المفتوحة.

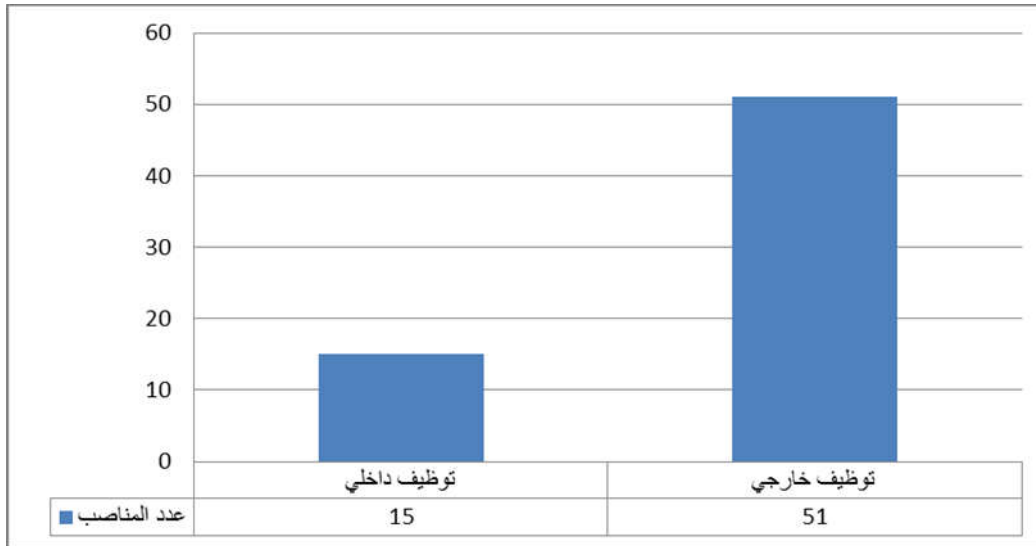
الشكل(2-3): نسب مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017



المصدر: من إعداد الطالبتين.

أما بخصوص نوع التوظيف داخل مديرية الإدارة المحلية لسنة 2017. فقد شهدت وجود تنوع بين التوظيف الداخلي والخارجي كما هو الحال سنة 2016، إذ بلغت نسبة التوظيف الداخلي حوالي 23% من إجمالي عمليات التوظيف، والذي شهدت تنوع في المناصب المالية بين "ملحق إدارة - عون إدارة - متصرف" وتعتبر هذه النسبة ضعيفة مقارنة بالسنة الماضية، إذ بلغت نسبة بالتوظيف الخارجي سنة 2017 ما يقارب 77%. ونوضح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل(2-4): مناصب التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017 حسب نوع التوظيف (داخلي - خارجي)



المصدر: من إعداد الطالبتين.

## 2. تحليل أجوبة الاستبيان

سيتم في هذا الجزء بتحليل محاور استمارة الاستبيان بالاعتماد على البرامج المذكورة سابقا.

### أولاً: تحليل محور المعلومات الشخصية

تضمن هذا المحور طرح خمس أسئلة شخصية تتعلق بالشخص المستوجب، هذه الأسئلة مكنتنا من التعريف أكثر بمفردات العينة المدروسة.

#### 1. بيانات متعلقة بالجنس

نلاحظ من خلال الجدول (2-6) المتعلق بجنس عينة الدراسة، أن كلا الجنسين متواجدين في مديرية الإدارة المحلية، لكن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، إذ بلغ عدد الذكور 20، ونسبة 71.4% من حجم العينة، وبلغ عدد الإناث 8 أي تمثل ما نسبته 28.6%. ومن خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة معتبرة من شاغلي المناصب داخل المؤسسة محل الدراسة هم من الجنس الذكري.

#### 2. بيانات متعلقة بالعمر

نلاحظ من خلال الجدول (2-7)، أن معظم أعمار العينة محل الدراسة تتراوح أعمارهم من 25 إلى 40 سنة والذي بلغ عددهم 20 ونسبة 71.4% من حجم العينة، وهذا ما يوضح اعتماد المؤسسة على العناصر الشابة وبلغت نسبة العمال والذين تبلغ أعمارهم أكثر من 40 سنة، نسبة 25% وهذا يبين اعتماد المؤسسة على مجموعة لبأس بها من عناصر الخبرة في أشغالها والباقي كان للعمال الذين يبلغ سنهم أقل من 25 سنة. ويتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أنه يرجع ارتفاع نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 40 إلى كون هذه الفئة العمرية الأكثر قدرة على تحمل ضغوط العمل، كما أن هذه الفئة تتسم بالنشاط والحيوية مقارنة بالفئات الأخرى،

فهذا يسمح لهم بمزاولة عملهم بشكل جيد. كما أن هذا دليل آخر على نقص العمال ذات الفئات العمرية الكبيرة نتيجة حصولهم على تقاعد سواء المبكر أو بلوغ سن التقاعد. مما شجع المؤسسة محل الدراسة على فتح مناصب توظيف جيدة خاصة خلال سنتي 2016 و 2017 كما تم ذكره آنفاً.

### 3. بيانات متعلقة بالمستوى التعليمي

يبين الجدول (2-8) اعتماد المؤسسة على خريجي الجامعات، والذين يتمتعون بالكفاءة والقدرة على الإبداع والعمل، والذين بلغت نسبتهم 75% من حجم العينة. وكانت هناك نسبة ضئيلة جدا لكل من المستويات الأخرى إذ كانت معدومة بالنسبة للطور الابتدائي. وذلك راجع لطبيعة عمل المؤسسة أي في النشاط الخدماتي، وخاصة العمال الذين يمارسون نوع عمل إداري فهم يتطلب مستوى تعليمي عالي بشكل عام خاصة خريجي الجامعات.

### 4. بيانات متعلقة بالحالة المدنية

أما بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالحالة المدنية لأفراد العينة نلاحظ من خلال الجدول (2-9)، أن النسب كانت متقاربة بين أفراد العينة، فالعمال المتزوجين بلغت نسبتهم 42.9%، أما الأفراد العزاب بلغت نسبتهم 46.4%، أما الأشخاص المطلقين كانت نسبتهم بشكل عام أقل بكثير إذ بلغت نسبتهم 10.7%، وبشكل عام نستطيع القول بالرغم من أن عند التوظيف الأولوية تكون للأشخاص المتزوجين إلا أن نستطيع القول أن النسب كانت متقاربة. ويرجع ذلك أيضا إلى أن أغلبية الأشخاص المستوجبين كانت من الفئة الشابة الذين يبحثون عن وظيفة دائمة ومستقرة تمكنهم من إثبات أنفسهم وتحقيق ذاتهم في المجتمع.

### 5. بيانات متعلقة بالسكن

أما بالنسبة للبيانات المتعلقة بالسكن فكان أغلب المستوجبين من نفس منطقة العمل كما يبينه الجدول (2-10)، إذ بلغت نسبتهم 64.3%.

### ثانيا: تحليل محور الخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية

سيتم في هذا الجزء بتحليل المحور الثاني والخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية.

#### 1. فيما يخص السؤال الأول والذي حاولنا من خلاله معرفة كيف تم التحاق المترشحين بالمؤسسة، والذي

اشتمل ثلاث إجابات، وكانت النتائج على النحو التالي:

يظهر من خلال نتائج الجدول (2-11)، أن أغلب المستوجبين التحقوا بمناصب عملهم عن طريق الإعلانات وهذا ما تأكده النسبة المقدرة بـ 71.4%، ثم تليها نسبة أفراد العينة الذين التحقوا عن طريق الأهل والأقارب والذين بلغت نسبتهم 17.9%، وتمثل نسبة 10.7% أدنى نسبة مسجلة وتشمل الأفراد الذين التحقوا بمديرية الإدارة المحلية عن طريق مكاتب التوظيف. والملاحظ في الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة التحقت

بالمؤسسة عن طريق الإعلانات، هذا يدل أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد في استقطابها للمرشحين للتوظيف عن طريق الإعلانات وهذا أمر جد طبيعي خاصة في الوقت الرهان مع تطور صيغ عرض الإعلانات ومن بينها مواقع التواصل الاجتماعي.

**2. فيما يخص السؤال الثاني والذي حاولنا من خلاله معرفة كيف تم التحاق الأشخاص بمنصب التوظيف بالمؤسسة، وكانت النتائج على النحو التالي :**

يظهر من خلال الجدول (2-12) أن معظم أفراد العينة وبنسبة 75 % يتم الالتحاق بمنصب التوظيف بالمؤسسة عن طريق المقابلة الشفوية، وهذا أمر طبيعي، على اعتبار أنه لا يمكن لأي مؤسسة إن تدمج موظفين جدد من دون تقييم، وهذا ما تثبته النسبة الثانية والتي تمثل 14.3 % والخاصة بالقيام بامتحان كتابي للمرشحين، ومن خلال ما سبق نلاحظ أنه حوالي ما نسبته 89.3 % من الموظفين، يشملهم التوظيف الخارجي، وبنسبة أقل بالنسبة للتوظيف الداخلي والذين يشملهم التوظيف المباشر وذلك نتيجة لنقص الموجود في الترقية مقارنة بعملية استقطاب المورد البشري، ومن الملاحظ أيضا انعدام التوظيف باستخدام كل من المقابلة الشفوية والامتحان الكتابي معا.

**3. فيما يخص السؤال الثالث والذي حاولنا من خلاله هل وجد أفراد العينة صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها، والذي اشتمل إجابتين، وكانت النتائج على النحو التالي:**

وبخصوص إيجاد أفراد العينة صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها يوضح الجدول (2-13)، أن ما نسبته 64.3%، أجابوا " بنعم " وهذا أمر طبيعي خاصة في ظل الشح في مناصب العمل خلال سنوات الماضية مما يلزم الموظف بترشح في أي منصب يتم عرضه من جهة، وزيادة خريجي الجامعات بنسب كبيرة خلال السنوات الأخيرة مما يخلق نوع من التنافس وصعوبة الحصول على منصب توظيف من جهة أخرى، أما المرشحين الذين أجابوا ب " لا " فقد بلغت نسبتهم 35.7 %.

**4. فيما يخص السؤال الرابع والذي حاولنا من خلاله معرفة فيما تتمثل الأسباب المباشرة التي جعلتك تقبل في منصب التوظيف، والذي اشتمل أربع إجابات، وكانت النتائج على النحو التالي:**

يظهر من خلال الجدول (2-14) أن معظم أفراد العينة وبنسبة 53.6 % تم قبولهم وحصولهم على مناصب التوظيف بالمؤسسة نتيجة للمستوى التعليمي الواسع أو ما يسمى بأصحاب الشهادات والذين نعني بهم خريجي الجامعات، وهذا أمر طبيعي، على اعتبار أنه معظم المستوجبين كانوا من خريجي الجامعات وذلك راجع لطبيعة عمل المؤسسة أي في النشاط الخدماتي، وخاصة العمال الذين يمارسون نوع عمل إداري فهم يتطلب مستوى تعليمي عالي، أما النسبة الثانية والتي تمثل 46.4 % فهي شملت أصحاب الخبرة الواسعة والمتمثلين في المرشحين

الذين توظفوا على مستوى القطاع العام أو الخاص قبل التحاقهم بمديرية الإدارة المحلية. وكانت هناك نسبة منعدمة بخصوص المتطلبات البدنية وذلك نتيجة لنوع العمل، وطبيعة القطاع.

**5. فيما يخص السؤال الخامس والذي حاولنا من خلاله معرفة نوع عمل أفراد العينة، والذي اشتمل إجابتين وكانت النتائج على النحو التالي:**

أما بالنسبة لنوعية العمل فكان جميع المستجيبين إداريين كما يبينه الجدول (2-15)، إذ بلغت نسبتهم 100%. وهذا أمر طبيعي بما أن الدراسة كانت داخل الإدارة الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة. مع تعذر إيصال أوراق الاستبيان للموظفين خارج الإدارة من طرف الشخص المكلف بالتوزيع.

## خلاصة الفصل :

تطرقنا من خلال هذا الفصل بالحديث عن شروط التوظيف إلى أنه إذا أرادت المؤسسات تحقيق أهدافها المسطرة وبلوغ غايتها يجب أن تتوافر لديها قوى عاملة ذات كفاءة وقدرات عالية، لذلك يستلزم منها تبني عملية توظيف فعالة قائمة على إجراءات وأساليب جيدة، من ثم تطرقنا إلى طرق التوظيف وفسرنا كل مرحلة وبالتالي استنتجنا قبل تعيين الموظف في أي مؤسسة كانت عمومية في الإدارة أو المنظمات الكبيرة أو في أي قطاع كان لا بد أن تمر بكل مرحلة، ويجب على المشرفين على هذه العملية أن يكونوا ذو مستوى عالي ويعملون بكل إخلاص وشفافية ويسهرون على كل التعليمات الخاصة بعملية التوظيف .

وفي الأخير قمنا بإجراء دراسة ميدانية في مديرية الإدارة المحلية من أجل معرفة واقع عملية التوظيف في هذه المؤسسة، حيث بلغت عدد الاستثمارات الموزعة على عمال المؤسسة 40 استثماراً، من بينها 28 استثماراً صالحة للدراسة وهي حجم العينة، وقد تحصلنا على النتائج التالية : أن كلا الجنسين متواجدين في مديرية الإدارة المحلية، لكن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث إذ بلغ عدد الذكور 20 وبنسبة 71.4% من حجم العينة، وأن معظم أعمار العينة محل الدراسة تتراوح أعمارهم من 25 إلى 40 سنة، وأن المؤسسة اعتمدت على خريجي الجامعات، والذين يتمتعون بالكفاءة والقدرة على الإبداع والعمل، والذين بلغت نسبتهم 75% من حجم العينة.

أما بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالحالة المدنية لأفراد العينة نلاحظ أن النسب كانت متقاربة. ويرجع ذلك أيضاً إلى أن أغلبية الأشخاص المستوجبين كانت من الفئة الشابة الذين يبحثون عن وظيفة دائمة ومستقرة تمكنهم من إثبات أنفسهم وتحقيق ذاتهم في المجتمع، وبالنسبة للبيانات المتعلقة بالسكن فكان أغلب المستوجبين من نفس منطقة العمل كما يبينه الجدول (2-10)، إذ بلغت نسبتهم 64.3%.

أما بما يخص المحور الثاني والخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية فنلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة التحقت بالمؤسسة عن طريق الإعلانات، وهذا يدل أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد في استقطابها للمرشحين للتوظيف عن طريق الإعلانات، ونلاحظ أيضاً أن معظم أفراد العينة وبنسبة 75% يتم الالتحاق بمنصب التوظيف بالمؤسسة عن طريق المقابلة الشفوية، وبخصوص إيجاد أفراد العينة صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها يوضح الجدول (2-13)، أن ما نسبته 64.3%، أجابوا " بنعم " وهذا أمر طبيعي خاصة في ظل الشح في مناصب العمل خلال سنوات الماضية مما يلزم الموظف بترشح في أي منصب يتم عرضه من جهة، وزيادة خريجي الجامعات بنسب كبيرة خلال السنوات الأخيرة مما يخلق نوع من التنافس وصعوبة الحصول على منصب توظيف من جهة أخرى، أما المرشحين الذين أجابوا ب " لا " فقد بلغت نسبتهم 35.7%.

كما لاحظنا أن معظم أفراد العينة وبنسبة 53.6% تم قبولهم وحصولهم على مناصب التوظيف بالمؤسسة نتيجة للمستوى التعليمي الواسع أو ما يسمى بأصحاب الشهادات والذين نعتي بهم خريجي الجامعات، أما النسبة الثانية والتي تمثل 46.4% فهي شملت أصحاب الخبرة الواسعة والمتمثلين في المترشحين الذين توظفوا على مستوى القطاع العام أو الخاص قبل التحاقهم بمديرية الإدارة المحلية. وكانت هناك نسبة منعدمة بخصوص المتطلبات البدنية وذلك نتيجة لنوع العمل، وطبيعة القطاع.

أما بالنسبة لنوعية العمل فكان جميع المستوجبين إداريين كما يبينه الجدول (2-15)، إذ بلغت نسبتهم 100%. وهذا أمر طبيعي بما أن الدراسة كانت داخل الإدارة الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة. مع تعذر إيصال أوراق الاستبيان للموظفين خارج الإدارة من طرف الشخص المكلف بالتوزيع.

الخاتمة

العامّة

حظت الوظيفة العمومية في ظل النظام الجزائري خطوات هامة نتيجة للتغيرات والتطورات التي طرأت بصفة جلية على المجتمع بصفة عامة وعلى الإدارات العمومية بصفة خاصة، و انطلاقا من التجارب التي مرت بها الجزائر في مجال التوظيف بالوظيفة العمومية عملت في كل مرة على تجاوز وتفادي الأخطاء التي عانى منها النظام السابق، إلى أن توصلت إلى صياغة القانون المعمول به حاليا وهو الأمر رقم 06-03 الذي حاولت من خلاله إدخال إصلاحات هامة على نظام التوظيف خاصة مع التغيرات السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية التي أفرزتها العولمة والتي فرضت على الدولة المعاصرة زيادة الاهتمام بالوظيفة العمومية.

ونحن في دراستنا لموضوع التوظيف في المنظمات العمومية ذات الطابع الإداري تناولنا في البداية دراسة شاملة حول مديرية الإدارة المحلية بولاية الوادي، ومن ثم انتقلنا إلى معرفة الشروط الواجب توفرها في الشخص الذي يحق له أن يكتسب صفة الموظف العمومي لأن اكتساب هذه الصفة تجعله محاطا بحماية الدولة وتقر له حقوقا مميزة وتلزمه بأداء واجبات من نوع خاص، وقمنا كذلك بدراسة مختلف أنماط التوظيف الذي أقرها القانون الذي يحكم الوظيفة العمومية سواء فيما يتعلق بالتوظيف الخارجي أو الداخلي.

وأخيرا انتقلنا فيه إلى الجانب التطبيقي من الدراسة والذي قمنا به على مستوى مديرية الإدارة المحلية " ولاية الوادي" وحاولنا من خلاله معرفة واقع التوظيف بالمديرية محل الدراسة ومدى تطبيقها لإجراءات التوظيف المحددة قانونا.

ومن خلال هذه الدراسة صادفنا مجموعة من السلبيات في مديرية الإدارة المحلية التي تتعلق بالتوظيف التي تعتبر بمثابة تقييم شخصي خلال فترة هذه الدراسة ومن بينها ما يلي:

- جمود التشريعات والقوانين الخاصة بعملية التوظيف ، وكذلك وجود الكثير من العاملين في إطار عقود الإدماج ولم تتاح لهم فرصة الترسيم.

- وجود الكثير من الوثائق المطلوبة للالتحاق بمنصب معين، و بطء الإعلان عن نتائج المسابقات، و أيضا التجاوزات في تحديد قائمة الناجحين مما قد يجعل الإدارة تستقطب موارد بشرية غير كفأة.

- شح في عدد المناصب المالية المعلن عنها، وعدم وجود أماكن خاصة لإجراء مسابقات على أساس الشهادة.

كما صادفنا مجموعة من الإيجابيات يمكن حصرها في ما يلي:

- تنوع التوظيف على مستوى مديرية الإدارة المحلية حيث يوجد أكثر من 06 أنماط للتوظيف .

- أتاح عملية التوظيف بمديرية الإدارة المحلية فرص التحاق الكثير من المترشحين في مختلف مسابقات التوظيف الخارجي (إناثا وذكورا)، وفق معايير تنظيم المسابقات خاصة التعليمية رقم 01- المؤرخة في 20 فيفري 2013 المحددة لكيفية تنظيم المسابقات والامتحانات والإدارات العمومية.

- سمحت عمليات التوظيف بمديرية الإدارة المحلية استفادة الشباب حاملي الشهادات من مناصب شغل ثابتة وهذا بعد قضائهم لفترات عمل في إطار الإدماج الاجتماعي وصيغه المختلفة.

- تتيح عملية انتقاد ودراسة ملفات المشاركين في مختلف المسابقات الخارجية الحصول على موارد بشرية كفأه ولها جدارة وتحكم معرفي حسب اختصاصها (مهندس، محاسب، إداريين...).

ومن أهم التوصيات التي يمكن اقتراحها على مديرية التوظيف العمومي من أجل إنجاح عملية اختيار المورد البشري اختياراً سليماً ما يلي:

- تصميم الاختبارات وفقاً للمتطلبات تحليل الوظيفة.
- الصدق والأمانة في مقياس القدرة.
- يجب أن تكون الامتحانات مقنعة على جميع المستويات (الكتابية أو الشفهية) حتى يمكن الاطمئنان إلى صحة نتائجها.
- النظر للاختبارات كأداة مساعدة وليست الوحيدة في مجال اتخاذ قرارات التعيين.
- التركيز على جميع العوامل التي تكون أساساً في نجاح الفرد في عمله.
- الإشراف على سير الامتحانات من طرف خبير نفسي خاص بالاختبارات مثلاً.

# المراجع والمصادر

## المراجع والمصادر

## 1-الكتب :

أ- المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، دار الشرق، لبنان 1973.

## 2-المذكرات والرسائل :

أ- تيشات سلوى، مذكرة تخرج نيل شهادة الماجستير بعنوان أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، جامعة أحمد بوقره بومرداس، سنة 2009-2010.

ب- عبد القادر قرش، دراسة سياسة التوظيف و تكاليفها في الجزائر، رسالة ماجستير، فرع تسيير، 1997.

## 3-المحاضرات :

أ- أ.خلوط، محاضرات في مقياس سياسات تخصيص الموارد البشرية، ملحقه مغنية، 2013.

## 4-المقابلات :

أ- مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/01/29، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق و التربصات.

ب- مقابلة مع السعيد غربي، يوم 2018/02/05، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب تسيير إدارات الولاية.

ج- مقابلة مع بشير جابر، مديرية الإدارة المحلية، 2018/02/19، ملحق إداري.

د- مقابلة مع خليل زغدي، يوم 2018/02/22، مديرية الإدارة المحلية، مصالح مديرية الإدارة المحلية، مكتب التوثيق و التربصات.

هـ- مقابلة مع بوبكر قشاشة، يوم 2018/03/01، مديرية الإدارة المحلية، مصالح المستخدمين، ملحق إداري.

و- مقابلة مع بشير جابر، 2018/03/05، مديرية الإدارة المحلية، مكاتب الإدارة المحلية، ملحق إداري.

## 5-المراسيم :

أ- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السلطة التشريعية، (مرسوم تنفيذي متعلق بإنشاء ولايات جديدة)، رقم 84-09، المؤرخ في 1984/24، ( الجريدة الرسمية، العدد 26، بتاريخ 1987/02/07).

ب- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السلطة التشريعية، (مرسوم تنفيذي متعلق بإنشاء ولايات جديدة)، رقم 90-285، المؤرخ في 1990/09/29، ( الجريدة الرسمية، العدد 38، بتاريخ 1990/10/03).

## 6-الجرائد الرسمية :

الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثاني عام 1927 الموافق لـ 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

الملاحق

## الملحق الأول : الاستبيان

### استبيان

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص:إدارة الموارد البشرية

استمارة لقياس:طرق التوظيف المختلفة

دراسة حالة :كيفية التحاق العاملين بمديرية الإدارة المحلية

أخي العامل/ أختي العاملة:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ,,,

نحن بصدد إعداد تقرير تربص تخرج ليسانس تخصص إدارة موارد بشرية، ولأن رأيكم يهمنا نرجو منكم أن تتكرموا بالإجابة على الأسئلة الموضوعة بين أيديكم بصدق ودقة ونحيطكم علما أن البيانات الموجودة في هذا الاستبيان ستحاط بكامل السرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. كما نشكركم على تعاونكم من أجل إنجاح وخدمة الموضوع.

تحت إشراف الأستاذ:

شنوف حمزة

من إعداد الطالبتين :

محمودي ماجدة

جرو ندى

الرجاء وضع العلامة ( x ) في المكان المناسب :

### 1. بيانات متعلقة بعينة الدراسة

الجنس : ذكر  أنثى

العمر : 25 سنة فأقل  من 25 إلى 40  من 40 فأكثر

المستوى التعليمي : ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

الحالة المدنية : أعزب  متزوج  مطلق

السكن : من نفس منطقة (دائرة) العمل  من خارج منطقة (دائرة) العمل

### 2. بيانات متعلقة بمنصب التوظيف والخبرة المهنية

1. كيف تم التحاقكم بالمؤسسة عن طريق :

أ-  من طريق الإعلانات

ب-  مكاتب التوظيف

ت-  الأهل والأقارب

2. كيف تم التحاقكم بمنصب التوظيف

أ-  المقابلة الشفوية

ب-  امتحان كتابي

ت-  المقابلة الشفهية لامتحان الكتابي معا

ث-  وظيف مباشر

3. هل وجدتم صعوبة في الالتحاق بالوظيفة الحالية مقارنة بالمستوى التعليمي المتحصلين عليها :

أ-  نعم

ب-  لا

4. فيما تتمثل الأسباب المباشرة التي جعلتك تقبل في منصب التوظيف

أ-  الخبرة الواسعة

ب-  لوى التعليمى الواسع

ت-  متطلبات بدنية

5. سنوات الخبرة : 5 سنوات فأقل  15 سنة  أكثر من 15 سنة

6. نوع العمل : إداري  فني

## الملحق الثاني : نموذج إعلان

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

ملحق 2- 2

## نموذج إعلان

ليكن في علم كافة الموظفين المستوفين الشروط القانونية المطلوبة للمشاركة في الامتحان المهني أو الفحص المهني، للالتحاق برتبة ...والمبينة في الجدول أدناه، أنهم مدعوون لتقديم طلبات مشاركتهم في أجل أقصاه.....(تحديد فترة التسجيلات وفقا لقرارات أو مقررات فتح عمليات الترقية المعنية).

الرتبة	عدد المناصب المالية المفتوحة	شروط المشاركة في الامتحان المهني أو الفحص المهني

## الملحق الثالث : نموذج إعلان عن توظيف

## 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 لكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجرائها.

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.

## الملحق الرابع : نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك أو رتبة

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية.

ملحق رقم 1 - 1

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

يتضمن فتح مسابقة على أساس الاختبارات 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 والإدارات 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)،
- بمقتضى القرار الوزاري المؤرخ في..... المحدد لقائمة المؤسسات العمومية المؤهلة لتنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق بالأسلاك التابعة لقطاع (تحديد القطاع)،
- 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 كفاءات فتح المسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق بسلك ..... رتبة .....

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

**المادة 3:** تقترح المسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق برتبة.....للمترشحين الحائزين..... (تحديد الشهادات والمؤهلات المطلوبة حسب التخصصات المنصوص عليها في القانون الأساسي الخاص المشار إليه أعلاه)،

**المادة 4:** يحدد أجل التسجيلات في المسابقة على أساس الاختبارات بـ.....يوما ابتداء من تاريخ صدور أول إشهار في الصحافة المكتوبة، أو اللصاق على مستوى وكالات التشغيل، حسب الحالة.

**المادة 5:** تشمل المسابقة الاختبارات التالية:

- تحديد الاختبارات، مدتها، معالماتها، النقطة الإقصائية المتعلقة بكل واحدة منها كما هو محدد في القرار الوزاري المؤرخ في .....المحدد إطار تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية، المشار إليه أعلاه،

**المادة 6:** : بإمكان المترشحين غير المقبولين للمشاركة في المسابقة على أساس الاختبارات، 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)

## الملحق الخامس : نموذج قرار يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادات للالتحاق بسلك أو رتبة

### 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 أبريل 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 أبريل 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.....

يقدر

المادة الأولى : يهدف هذا القرار (أو المقرر) إلى تحديد كيفيات 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)

الملحق السادس : نموذج قرار يتضمن فتح امتحان مهني للالتحاق بسلك أو رتبة

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

ملحق 1- 3

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

يتضمن فتح امتحان مهني 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 والإدارات 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 أبريل سنة 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية وإجرائها.
- بمقتضى القرار الوزاري المؤرخ في ..... المحدد لإطار تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية (تحديد القطاع المعني)،
- بمقتضى القرار الوزاري المؤرخ في ..... المحدد لقائمة المؤسسات العمومية المؤهلة لتنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق بالأسلاك التابعة لقطاع (تحديد القطاع).
- 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 كيفيات فتح امتحان مهني 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 : يفتح الامتحان المهني للالتحاق برتبة.....للمترشحين المنتميين إلى رتبة..... (الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في الامتحان المهني المحددة في القانون الأساسي الخاص المشار إليه أعلاه)،
- المادة 4 : يحدد أجل التسجيلات في الامتحان المهني ب.....يوما ابتداء من تاريخ الإلصاق، في أماكن العمل.
- المادة 5 : يشمل الامتحان المهني الاختبارات التالية :
- تحديد الاختبارات ، مدتها ، معالماتها ، النقطة الإقصائية المتعلقة بكل واحدة منها كما هو محدد في القرار الوزاري المؤرخ في .....المحدد إطار تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية ، المشار إليه أعلاه ،
- المادة 6 : بإمكان المترشحين غير المقبولين للمشاركة في الامتحان المهني ، 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 الامتحان المهني.
- 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)

## الملحق السابع : نموذج قرار يتضمن فحص مهني للالتحاق بسلك أو رتبة

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

تسمية المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية

#### ملحق 1- 4

نموذج قرار أو مقرر رقم.....مؤرخ في.....  
يتضمن فتح فحص مهني 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 والإدارات 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 الامتحانات و الفحوص المهنية (تحديد القطاع المعني)،
- بمقتضى القرار الوزاري المؤرخ في..... المحدد لقائمة المؤسسات العمومية المؤهلة لتنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية للالتحاق بالأسلاك التابعة لقطاع (تحديد القطاع).
- بمقتضى القرار (المقرر) رقم..... المؤرخ في ..... المتضمن توزيع المناصب المالية بعنوان السنة المالية .....

#### يقرر

- المادة الأولى : يهدف هذا القرار (أو المقرر) إلى تحديد كفاءات فتح فحص مهني 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: يفتح الفحص المهني للالتحاق برتبة.....للمترشحين الحائزين..... (تحديد الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في الفحص المهني المحددة في القانون الأساسي الخاص المشار إليه أعلاه)،
- المادة 4: يحدد أجل التسجيلات في الفحص المهني ب.....يوما ابتداء من تاريخ صدور أول إشهار في الصحافة المكتوبة أو الإلصاق على مستوى الوكالات المحلية للتشغيل (1)،
- يحدد أجل التسجيلات في الفحص المهني ب.....يوما ابتداء من تاريخ الإلصاق (2)،
- المادة 5: يشتمل الفحص المهني على الاختبارات التالية :
- تحديد طبيعة الاختبارات، مدتها، معالماتها، النقطة الإقصائية المتعلقة بكل واحدة منها كما هو محدد في القرار الوزاري المؤرخ في .....المحدد لإطار تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية، المشار إليه أعلاه،
- المادة 6: بإمكان المترشحين غير المقبولين للمشاركة في الفحص المهني، 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 الفحص المهني.
- 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)

(1): بالنسبة للتوظيف الخارجي.

(2): بالنسبة للترقية الداخلية.

فهرس

المحتويات

## فهرس المحتويات

I	الآية
III-II	الإهداء
IV	الشكر
V	قائمة المحتويات
VII-VI	قائمة الجداول والأشكال البيانية وقائمة الملاحق
أث	المقدمة
<b>الفصل الأول</b>	
<b>الإطار النظري للتوظيف ومديرية الإدارة المحلية</b>	
06	تمهيد الفصل الأول
09-07	المبحث الأول : ماهية التوظيف
08-07	المطلب الأول : مفهوم التوظيف وأهدافه
08-07	1- مفهوم التوظيف.
08	2- أهداف التوظيف.
10-08	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في التوظيف
09-08	1- العوامل الداخلية
10-09	2- العوامل الخارجية
14-10	المبحث الثاني: تقديم عام لمديرية الإدارة المحلية.
12-10	المطلب الأول: تعريف مديرية الإدارة المحلية.
14-13	المطلب الثاني : تعريف مصلحة المستخدمين.
13	1- مكتب تسيير وتكوين موظفي الولاية.
14	2- مكتب تسيير وتكوين موظفي البلديات
15	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني</b>	
<b>الإطار العملي لعملية التوظيف بمديرية الإدارة المحلية</b>	
17	تمهيد الفصل الثاني
23-18	المبحث الأول: أسس التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
19-18	المطلب الأول: شروط التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
19	1- أن يكون جزائري الجنسية.
19	2- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية وحسن السيرة والخلق.

19	3- أن يكون في وضعية قانونية تجاه الخدمة الوطنية.
19	4- أن يكون متممعا بالقدرة البدنية و الذهنية.
20-19	5- أن يثبت مستوى التأهيل الذي تتطلبه المناصب الشاغرة.
23-19	المطلب الثاني: طرق التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
22-19	1- التوظيف الخارجي
21-20	1-1 التوظيف عن طريق المسابقات على أساس الاختبارات
21-20	1.1.1 المرحلة الأولى
21	2.1.1 المرحلة الثانية
22-21	2-1 التوظيف طريق المسابقة على أساس الشهادات
22	3-1 التوظيف على أساس الفحوص المهنية
23-22	2- التوظيف الداخلي
23-22	1-2 مفهوم الترقية
23	1.1.2 الترقية في الدرجة (التدرج الوظيفي)
38-23	المبحث الثاني: واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية
28-23	المطلب الأول: الطريقة والأدوات
25-24	أولا: الطرق المستخدمة
25-24	1- مجتمع وعينة الدراسة
25	2- متغير الدراسة
28-25	ثانيا: الأدوات والبرامج
28-25	1- الأدوات المستخدمة
27-25	1-1 جمع الوثائق
27-26	1.1.1 واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية 2016-2017
27	أ- واقع التوظيف سنة 2016
28-27	ب- واقع التوظيف سنة 2017
29	1-2 الاستبيان
28-27	3-1 المقابلة
28	2- البرامج والمعالجات المستخدمة في تحليل الاستبيان
38-28	المطلب الثاني: عرض النتائج ومناقشتها
32-28	أولسا: عرض النتائج
29-28	1- تحليل محور المعلومات الشخصية
31-30	2- تحليل المحور الخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية
38-32	ثانيا: مناقشة النتائج
35-32	1- تحليل المعلومات الخاصة بعروض العمل على مستوى الإدارة المحلية
33-32	1-1 واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2016
35-34	2-1 واقع التوظيف بمديرية الإدارة المحلية لسنة 2017
38-35	2- تحليل أجوبة الاستبيان
36-35	أولا: تحليل محور المعلومات الشخصية
38-36	ثانيا: تحليل محور الخاص بمنصب التوظيف والخبرة المهنية

39	خلاصة الفصل
43-41	الخاتمة العامة
45-44	المراجع
58-46	الملاحق
63-59	فهرس المحتويات