

# وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان



## ملحقه مغنية



موضوع تقرير التريص :

سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية .  
دراسة حالة: التوظيف في مديرية أملاك الدولة والحفظ العقاري  
لولاية تلمسان لسنة 2000\*2014

الأستاذة المشرفة : خلوط عواطف

الطالب: خياط فتحي

بلهوس إسماعيل واسيني

السنة الجامعية : 2013-2014

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء

الى من سار معي منذ بداية الطريق حتى هذه اللحظة و كان دافعا لي لكل نجاح إلى من بذل كل غالي و نفيس ليسعدني في هذه الحياة إلى مصدر الأمان و وراحة البال " **والدي الحبيب** " وإلى روح القلب و نبض الحنان إلى بلسم الجراح من صبرت و كافتحت معي في هذه الحياة إلى أعظم إنسانة في حياتي " **والدتي الحبيبة** " إلى الذين أمر الله ببرهما و طاعتهما فقال جلا وعلا:

" واخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربّ أرحمهما كما ربياني صغيرا" [الإسراء (24)]

..... إلى والدتي الكريمين.

إلى شريكة حياتي إلى من ساندتني في التقدم العلمي الذي و صلت له بتوفيق الله ثم بفضلها زوجتي الغالية إلى الذين ندعو الله أن يجعلهم قرة عيني في الدنيا و الآخرة لقوله جلا وعلا:

" والذين يقولون ربّنا هب لنا من أزواجنا و ذرّيتنا قرة أعين و أجعلنا للمتقين إماما "

[الفرقان (74)]

..... إلى زوجتي و أولادي.

إلى الغد المشرق بإذن الله إلى فلذة كبدي أولادي « **إسراء ، عبد الرحمن ياسر و ياسمين** »

إلى الذين نرجو الله أن يجمعنا بهم في جنات خلدته لقوله جلا وعلا:

" ونزعنا ما في صدورهم مّن غلّ إخوانا على سرر متقابلين "

[الحجر (47)]

..... إلى أخوتي و أخواتي.

أهدي الرسالة التي أسأل فيها الصواب أن تكون نافعة لي و لغيري من الطلاب و طالبات العلم و لكل من أطلع عليها ولا ننسى بالتوفيق للأصدقاء المخلصين إنشاء الله " **كنزي حسين و خزناجي**

**خالد** " و قسم السنة الثالثة تسيير الموارد البشرية سنة 2013\*2014.

الطالب: **خياط فتحي**

## الإهداء

أهدي هذا العمل إلى:

كل عائلة بلهوس و لا أنسى والدي الحبيين و الكريمين و أطال الله في عمرهما و أمدهما بالصحة و العافية .

أخي و أختي العزيزين و كل أفراد العائلة من عم و عمة و خال و خالة وجد وجدّة.

صديقاتي و زميلاتي و زملائي وكل من قال لي وقّك الله.

الطالب : بلهوس إسماعيل واسيني

# شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين و صلى على سيدنا محمد وعلى آله و صحبه أجمعين ....وبعد

نشكر أولا و أخيرا الله سبحانه و تعالى على نعمته العظيمة و نحمده على فضله علينا بإتمام  
الدراسة و نرجوا الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها.

و يسرنا أن نتقدم بأوفر و أبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذ التقرير و نخص  
بالذكر الأستاذة الكريمة و المشرفة " **خلوط عواطف** " على قبولها تأطيرنا و التي أعطت هذه  
الدراسة الكثير من وقتها و جهدها وكان دعمها لنا معنويا و موجهها و مرشدا منذ بداية هذه  
الدراسة حتى إتمامها بشكلها النهائي.

ولا ننسى الزملاء في العمل السيد " **بكوش محمد** " و رئيس مكتب المستخدمين بمديرية  
أملاك الدولة " **سعيد** " و رئيس مصلحة الشؤون العامة و الوسائل السيد " **بن عزة محمد**

و أيضا نشكر جميع الأساتذة من ملحقة مغنية بقسم العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم  
التجارية عامة و أساتذة تخصص «تسيير الموارد البشرية» خاصة وكافة الزملاء و طلاب  
الجامعة.

فجزا الله الجميع كل خير ،،،

# الفهرس

الإهداء

شكر و تقدير

مقدمة عامة:

5-1 ..... مدخل مفهوماتي حول تسيير الموارد البشرية .

## الفصل الأول: الإطار النظري للتوظيف

تمهيد.

المبحث الأول: مفهوم التوظيف.

6 ..... المطلب الأول: تعريف التوظيف

8-7 ..... المطلب الثاني: مصادر التوظيف

8 ..... الفرع الأول: المصدر الداخلي

8 ..... الفرع الثاني: المصدر الخارجي

المبحث الثاني: مبادئ التوظيف.

8 ..... الفرع الأول : مبدأ المساواة في التوظيف

9-8 ..... الفرع الثاني: مبدأ الجدارة في التوظيف

9 ..... الفرع الثالث: مبدأ الديمومة

10 ..... خلاصة

## الفصل الثاني:مراحل التوظيف ( الاستقطاب ، الاختيار، التعيين)

11 ..... تمهيد

المبحث الأول: الاستقطاب.

12-11 ..... المطلب الأول: تعريف الاستقطاب

12 ..... المطلب الثاني: أهمية الاستقطاب

13 ..... المطلب الثالث: خطوات الاستقطاب

13 ..... ✓ مخطط يوضح خطوات الإستقطاب

13 ..... المطلب الرابع: مصادر الإستقطاب

14 ..... الفرع الأول: المصدر الداخلي

14 ..... ■ الترقية

14	.....	■ الأساليب المستخدمة في الترقية
14	.....	■ النقل و التحويل
14	.....	■ التعاقب الوظيفي
14	.....	■ الإنتداب و التكليف
14	.....	■ الإعلان الداخلي
14	.....	■ الفرع الثاني: المصدر الخارجي
15	.....	■ الإعلان
15	.....	■ مكاتب التوظيف
15	.....	■ المكاتب الخاصة
15	.....	■ المنظمات العمالية
15	.....	■ المؤسسات المهنية
15	.....	■ الجامعات و المدارس
16-15	.....	■ برامج التشغيل و التدريب
16	.....	ملخص عن المصادر الداخلية و المصادر الخارجية لعملية الاستقطاب ...

## المبحث الثاني: الإختيار و التعيين

### المطلب الأول: الإختيار.

17	.....	الفرع الأول: تعريف الإختيار
18-17	.....	الفرع الثاني: أهمية الإختيار
18	.....	الفرع الثالث: مراحل الإختيار
18	.....	أولاً: طلب التوظيف ( السيرة الذاتية)
18	.....	ثانياً: المقابلات المبدئية
18	.....	ثالثاً: الاختبارات
18	.....	رابعاً: المقابلات
19	.....	خامساً: المصادر المرجعية و التوصيات الشخصية
19	.....	سادساً: الفحص الطبي
19	.....	سابعاً: قرار التعيين و التهيئة المبدئية

### المطلب الثاني: التعيين.

20	.....	الفرع الأول: تعريف التعيين
20	.....	الفرع الثاني: خطوات التعيين

- الترشح للتعيين ..... 20
- الفحص الطبي ..... 20
- قرار التعيين النهائي ..... 21
- ..... خلاصة 22

## **الفصل الثالث:دراسة حالة :مراحل التوظيف ( إدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري) لولاية تلمسان 2000\*2014**

- ..... تمهيد 23
- المبحث الأول: مفهوم الوظيفة العمومية و تطورها.
- المطلب الأول: مفهوم الوظيفة العمومية في الجزائر..... 24
- المطلب الثاني: تطور الوظيفة العمومية في الجزائر..... 24-25
- المبحث الثاني:المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بإدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان.
- المطلب الأول: تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية..... 26
- المطلب الثاني: الإطار القانوني ..... 26-28
- المبحث الثالث: طرق التوظيف بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان
- المطلب الأول: مصادر التوظيف بالنسبة لمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري يتلمسان..... 28
- الفرع الأول: تنظيم جهاز إدارة أملاك الدولة ..... 28
- أ - الهيكل التنظيمي لمديرية أملاك الدولة ( قديما و حديثا) ..... 29
- ب- الهيكل التنظيمي لمفتشية املاك الدولة حسب القانون 09-11-1991 ..... 29
- ج - الهيكل التنظيمي لمفتشية املاك الدولة حسب القانون 1996 ..... 30
- د - الهيكل التنظيمي لمديرية الحفظ العقاري ( قديما و حديثا) ..... 30
- هـ - التقسيم الإداري لمديرية الحفظ العقاري قانون رقم 08-14 المؤرخ في 20 يوليو 2008 ..... 31
- و - تقسيم المحافظة العقارية لولاية تلمسان حسب المرسوم التنفيذي المؤرخ في 02-03-1991 ..... 31
- الفرع الثاني: المصادر الداخلية بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري يتلمسان..... 32
- الترقية ..... 32
- النقل الوظيفي ..... 32
- مخزون المهارات ..... 33
- الإعلان الداخلي ..... 33
- عن طريق الزملاء و المعارف و الأصدقاء..... 33



33.....	الفرع الثالث: المصادر الخارجية بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري يتلمسان.....
42-34 .	المطلب الثاني: إجراءات التوظيف بالنسبة لمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري يتلمسان.....
43 .....	خلاصة .....
45-44 .....	الخاتمة العامة .....

### الملحق

49-46.....	المراجع،المذكرات،المصادر .....
50 .....	قائمة الأشكال و الجداول .....

# المقدمة العامة

## المقدمة العامة

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري و الذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة و الأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق. إن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الوزارات والمنظمات الحكومية و الأهلية من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. و لا عجب عندما نسمع أن ارتفاع أرباح شركة ما و نزول أرباح أخرى كان بسبب الموارد البشرية في هذه الشركة أو تلك. فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف و ربح للمنظمة و يمكن أن تكون عبء مالي على المنظمة كما هو الحال في أغلب المنظمات الحكومية في العالم النامي. إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر و المتوقع. على مدى كفاءة، و قدرات، وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها. لذلك أهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ و الأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية. هذه الأسس تبدأ من التخطيط و الاستقطاب و الاختيار و التعيين والتدريب و الحوافز و التقييم و كل ما له صلة بالعنصر البشري. و في هذا التقرير سوف نتحدث عن عموميات تسيير الموارد البشرية ثم مراحل التوظيف. بعد ذلك نستعرض مراحل الأساسية التي مرّ بها التوظيف العمومي ( DGFP ) بالجزائر و تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ثم نختم هذا التقرير بعرض كيفية تسيير إدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان في الاهتمام بالموارد البشرية و حنكتها في استعمال سياسة محكمة للتوظيف الداخلي و الخارجي و بأسلوب جيد متبعنا دائماً القوانين و المراسيم و المنشورات من طرف المديرية العامة للتوظيف العمومية و المدير العام للأملاك الوطنية او من طرف الوزير الأول السيد ( عبد المالك سلال) و لاننسى الى الجهودات المستعملة من قبل السيد مدير أملاك الدولة الحاج بن عيسى و السيد بن عزة م رئيس مصلحة الوسائل العامة . وفي ضوء هذه المعطيات نطرح الإشكالية التالية :

ماهي أهم مراحل وطرق التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية ؟

وحتى تتمكن من الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي نستعين بجملة من الأسئلة يمكن طرحها كما يلي:

- ماهي مراحل توظيف الموارد البشرية ؟
- كيف يتم توظيف الموارد البشرية في مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري بولاية تلمسان خلال الفترة الممتدة بين 2000-2013. ؟

### فرضيات البحث:

لمعالجة هذه الإشكالية نطلق من الفرضيات التالية :

- أن الإدارة العمومية بالجزائر تقوم بتوظيف مواردها البشرية بطريقة سليمة و قانونية.
- لا تقوم الإدارة العمومية بالجزائر بتوظيف مواردها بطريقة غير سليمة و غير قانونية.

### أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة الخاصة بسياسة التوظيف بالمؤسسات العمومية الجزائرية الإدارية ( مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري بتلمسان) في محاولة معرفة هل السياسات المتبعة حاليا ناجحة في القضاء على البطالة ومعرفة طريقة التحكيم في توظيف هذه الموارد هل تتم بطريقة قانونية و سليمة تخدم هذه الموارد نفسها.

### منهجية الدراسة :

ستتضمن دراستنا هذه كلا من المنهج الوصفي و التحليلي ، حيث استعملنا المنهج الوصفي للتعرض لكل المفاهيم الخاصة بتسيير الموارد البشرية ، أهميتها ، دورها ومراحل توظيفها . ثم اتخذنا المنهج التحليلي لتوضيح مختلف مراحل توظيف العنصر البشري في مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري بتلمسان خلال الفترة 2000-2013.

## الإطار الزمني و المكاني للدراسة:

الموضوع الذي يتناوله هذا البحث الخاص بدراسة سياسة التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية الإدارية ( مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان ) يقتصر على فترة زمنية تمتد من سنة 1965 إلى غاية 2013 وذلك لما شهدته هذه الفترة من أحداث كثيرة و متنوعة مسّت مختلف الجوانب الإقتصادية للدولة.

### خطة البحث:

من أجل الإجابة على إشكالية بحثنا و تحقيق أهداف دراستنا فضلنا تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول :

☞ الفصل الأول: تحت عنوان الإطار النظري للتوظيف، نتطرق فيه لتعريف التوظيف مع توضيح مصادره ومبادئه.

☞ الفصل الثاني: سنتعرض فيه لدراسة أهم مراحل التوظيف من استقطاب و اختيار و تعيين.

☞ الفصل الثالث: يشمل تحليل مختلف مراحل توظيف العنصر البشري و تطورها عبر التاريخ في

المؤسسة العمومية الجزائرية الإدارية و نخصّ بالدراسة مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري بتلمسان.

مدخل مفهوماتي حول <sup>٣</sup>تسيير

الموارد البشرية

تمثل الموارد البشرية في المنظمات مورداً من أهم الموارد و أصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسة ، فلا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بدون هذه الموارد ، فالمؤسسة بدون أفراد ماهي إلا مجموعة من الأصول الثابتة التي لا تستطيع لوحدها أن تنتج إلا بوجود القوى العاملة .

وفي مجال دراسة الموارد البشرية يجب التركيز على ما يطلق بتسيير الموارد البشرية وهذا ما سنعالجه في هذا المدخل ومنه سوف نتطرق إلى النبذة التاريخية :

### أولاً : نبذة تاريخية عن التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة و فيما يلي أهم المراحل الزمنية التي استمدت إدارة الموارد البشرية مبادئها و خصائصها.

#### ➤ ما قبل الثورة الصناعية:

لقد سبقت الثورة الصناعية أنواع متعددة للعلاقات الإنسانية بين الأطراف الرئيسية للإدارة، لفترة نظام العبودية يجد أن الأفراد تمت مساواتهم بالحيوانات في إدارة وسائل الإنتاج الزراعية حيث كان المالك الرقيق بالعدد و المواصفات التي يحتاجها في عمله ، و يعوض من مات منهم بجدد . و تميز هذا النظام بعدم وجود نظام لدفع الأجور أو الاهتمام بحقوق الأفراد

#### ➤ ظهور الثورة الصناعية:

يعتبر المتخصصين إن أول ظهور رسمي لممارسة إدارة الموارد البشرية كان نتيجة ظهور الثورة الصناعية و قد صاحب ظهورها عدة ظواهر أهمها:

- التوسع في استخدام الآلات و إحلالها محل العمال.
- ظهور مبدأ التخصص و تقسيم العمل
- تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل
- إنشاء المصانع الكبرى و التي تستوعب الآلات الجديدة

حيث أصبح العامل ضحية هذا التطور فاهتم المديرون في الموارد البشرية بأعمال التي تناسب العاملين الجدد بعد اختبارهم و تدريبهم.

### ➤ ظهور حركة الادارة العلمية:

تأسست على يد « فريدريك تايلور » ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية إلى الأسس الأربعة للإدارة و هي:

- التطوير الحقيقي في الإدارة.
- الاختبار العلمي للعاملين.
- الاهتمام بتنمية و تطوير الموارد البشرية.
- التعاون الحقيقي بين الإدارة و الموارد البشرية

و قد أكد تايلور على معايير العمل و ركز على مراقبة أداء العاملين كما أهمل الجانب الإنساني.

### ➤ نمو المنظمات العالمية:

في بداية القرن العشرين نمت المنظمات في الدول خاصة في المواصلات و المواد الثقيلة، و حاولت النقابات العمالية زيادة أجور العمال و خفض ساعات العمل

### ➤ بداية الحرب العالمية الأولى:

حيث أظهرت الحرب العالمية الأولى الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم و طبقت بنجاح على العمل تفاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم.



### ➤ ما بين الحرب العالمية الأولى و الثانية:

شهدت نهاية العشرينيات و بداية الثلاثينات من هذه الفترة تطورات في مجال العلاقات الإنسانية حيث أجرت تجارب بواسطة «التو مايو» و أقنعت الكثير بأهمية رضا العاملين عن عملهم و توفير ظروف مناسبة للعمل.

### ➤ ما بعد الحرب العالمية الثانية:

اتسمت هذه الفترة بتغيرات عديدة على المستوى العالمي حيث ظهر تخصص جديد في مجال إدارة الأعمال و هو تخصص إدارة الأفراد له مبادئ و أصول تدرس في الجامعات كما زاد تدخل الحكومات في تحديد شروط استخدام حيث أدى إلى مجموعة من التغيرات هي:

- تنامي شعور الحكومة بقيمة و أهمية الأعداد الواسعة من الأفراد ، و الذين دافعوا عن وطنهم فأصبحت قضايا حقوقهم مسؤولية أساسية للحكومة التي جندتهم استخدمتهم في الحرب.
- تنامي قوة العمل، و تنامي نقاباتهم مما جعل منهم قوة سياسية مهمة استدعت أن تهتم الحكومة بهذه القوة و تنظيمها.
- تنامي أثر العمال على حالة الاقتصاد عموما حيث أصبح وضع الاقتصاد يتأثر بشروط الاستخدام و مستوى الأجور و معدات البطالة.

و يلاحظ من خلال تتبع التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية أنها استغرقت ما يقارب قرن حتى حققت نضجا فكريا و علميا كان في اتساق مع التطور الفكري و التقني للإنسان و الذي بلغ ذروته في العقد الأخير للقرن العشرين و بدايات هذا القرن لقد أحدثت التطورات التكنولوجية للمعلومات و الاتصالات تقاربا بين الشعوب و التقاء الفكر و المفكرين ، و لعبت بذلك شبكة الانترنت بإحدى ثورات التكنولوجيا المحور الأساسي في تواصل الشعوب و تبادلهم الثقافي و الفكري .

## ثانيا : مفهوم تسيير الموارد البشرية:

لقد اختلفت وجهات نظر في تحديد مفهوم موحد للموارد البشرية لكن يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين و هما التقليدية و الحديثة:

- ❖ يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على النواحي المتعلقة بضبط أوقات الحضور و الانصراف و إجازاتهم و انعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير إدارة الموارد البشرية و كذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيمي العام للمنشأة .
- ❖ من ناحية أخرى يرى أصحاب وجهة النظر الحديثة أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية في المنشأة و لها نفس أهمية تلك الوظائف ( التسويق، التمويل، الإنتاج... ) و ذلك لأهمية العنصر الإنساني و تأثيره على الكفاية الإنتاجية للمنظمة .

و يعرفه FRENCH على انه عملية اختيار و استخدام و تنمية و تعويض للموارد البشرية العاملة بالمنظمة<sup>1</sup>. وتعرف على إنها حجم القوة العاملة ، اي مجموعة الأفراد و جماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين و يختلف هؤلاء الافراد من حيث تكوينهم و خبرتهم ، سلوكهم ، اتجاهاتهم و طموحهم ، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية و في مساراتهم الوظيفية<sup>2</sup>

## ثالثا : دور تسيير الموارد البشرية

يتمثل دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة فيما يلي :

- ✓ تمكين المنظمة من الموارد البشرية كافية و مناسبة لتحقيق أهدافها الإنتاجية.
- ✓ تحفيز هذه الموارد البشرية من اجل تحقيق استقرارها و بالتالي استمرارية المنظمة .

<sup>1</sup> . د. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ، دار الجامعية للنشر و التوزيع الإسكندرية، ص19، سنة 2000.

<sup>2</sup> . أ.حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية قسنطينة ، ص25، سنة 2004.

- ✓ معالجة المشاكل المرتبطة بالعلاقات المتداخلة بين الافراد و الجماعات و محيط العمل و تحقيق التكامل بين الفرد و الأنظمة .
- ✓ تسيير النظام البشري للمنظمة مع اعتبار هذا الأخير في تأثير و تداخل بطريقة مستمرة و معقدة مع الأنظمة الفرعية الأخرى.

رابعاً: أهمية تسيير الموارد البشرية<sup>1</sup>:

تعتبر إدارة الموارد البشرية ذات أهمية بالغة في المنظمة شأنها في ذلك شأن باقي الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة ، و التي تؤثر على مردوديتها المالية ، و مكانتها الاقتصادية و تظهر أهميتها من خلال العناصر التالية:

- ✓ اعتبارها وظيفة مهمة من وظائف المنظمة .
  - ✓ تنمية دور العنصر البشري في المنظمة لزيادة فعاليته و تأثيرها على حياة الفرد و المنظمة و كذلك المجتمع .
  - ✓ الموارد البشرية من أهم العناصر الرئيسية في الإنتاج إذ أن ثروة اي دولة تنبع من قدرتها على تنمية مواردها البشرية .
  - ✓ العنصر البشري هو المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي ، فهو المسؤول عن المستوى الأداء باعتباره المحرك و العامل المشترك في تحريك القدرات و الإمكانيات المادية للمجتمع .
  - ✓ العنصر البشري هو استثمار اذ أحسن تدريبه و تنميته يمكن من خلال المنظمة تحقيق مكافآت طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة إنتاجية .
- تنافسية المنظمة تنبع من كفاءة و فعالية مواردها البشرية أكثر كمن قيمة تجهيزاتها .

<sup>1</sup> . صفوان محمد المبيضين ، عائض بن شافي الاكلي ، التوظيف و المحافظة على الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ،

# الفصل الأول

## الإطار النظري للتوظيف

## المبحث الأول: مفهوم التوظيف

تعتبر عملية التوظيف من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية لأنها تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة. وتعود أهمية عملية التوظيف لإدارة الموارد البشرية في منع أو التقليل من توظيف الشخص الخطأ (الغير مناسب) والذي سيكلف المنظمة الكثير جدا. فبالإضافة إلى تكلفته على المنظمة فهناك تكلفة قد تكون أضعاف أضعاف ذلك والتي تترتب على الخسائر الناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين. تقتضي عملية تعيين الأشخاص دراسة مسبقة ودقيقة للوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية (مواصفات الشخص الذي سيشغل الوظيفة) وكذلك دراسة والتعرف على مصادر التوظيف والأخذ بعين الاعتبار الجانب الأخلاقي في عملية التوظيف.

## المطلب الأول: تعريف التوظيف

**التوظيف لغة:** التوظيف اسم من فعل وظف ، وظيفا و يراد به استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه و يستخدم العمال و الموظفون قصد إنتاج سلعة و خدمات جديدة<sup>1</sup>.

**التوظيف اصطلاحا:** هو مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين و استخدام الأفراد في مناصب الشغل ، و فيه تكليف شخص معين بمسؤوليات و الواجبات المحددة في المنظمة<sup>2</sup>.

**مفهوم التوظيف عند بعض المفكرين:**

❖ التوظيف هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة و اللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتمكن من اختيار و تعيين الأشخاص للعمل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>. المنجد في اللغة و الإعلام، طبعة 24 دار الشرق لبنان 1973، ص 265

<sup>2</sup>. أ. بوراش شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005.2007، ص10، سنة 2008.

<sup>3</sup>. د. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية و الإدارة، القاهرة، ص205، سنة 2005.

❖ هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة و ترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة و ذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعة<sup>1</sup>.

و منه التوظيف هو النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن الأفراد الملائمين لشغل مناصب العمل الشاغرة في المنظمة من خلال جهود الاستقطاب المبذولة من طرف القائمين بهذه المهمة .

### المطلب الثاني: مصادر التوظيف

تعتمد المنظمة في الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية إما على المصدر الداخلي أو

المصدر الخارجي

#### الفرع الأول: المصدر الداخلي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمنظمة اعتمادا على ما تتوفر عليه من موظفين في محيطها الداخلي وذلك من خلال النقل الوظيفي أو الترقية و هذا لتحقيق مبدأ «أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية» و هذا نظرا لما تحققة سياسة التوظيف من الداخل من مزايا و التي نذكر منها ما يلي<sup>2</sup>:

- ✓ يكون المورد البشري الموظف من المصدر الداخلي أكثر احتمالا للنجاح في عمله خاصة إذا سبق له و عمل في نفس الوظيفة .
- ✓ ارتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائهم .
- ✓ تكلفة التوظيف من الداخل تكون منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من الخارج .
- ✓ قدرة الموظف على التعاون و التنسيق مع زملائه القدامى .
- ✓ تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بأدائهم .

<sup>1</sup> . د . ربحي مصطفى عليان ، أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، ص241، سنة 2007.

<sup>2</sup> . د . محمد جمال الكفافي ، الاستثمار في الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الإدارة الثقافية للنشر بالقاهرة ، ص138، سنة 2007.

الفرع الثاني: المصدر الخارجي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمنطقة من الموارد البشرية الشابة في سوق العمل الخارجي و يكون هذه السوق في منطقة محلية ام سوق وطنية على مستوى الدولة ، و تلجأ المنظمة إلى المصدر الخارجي في حالة عدم توفر المصادر الداخلية و القدرات المطلوبة اشغل مناصب الشاغرة<sup>1</sup>.

المبحث الثاني: مبادئ التوظيف .

إن الالتحاق بالوظيفة تسبقه مبادئ محددة لا بد من أخذها بعين الاعتبار من طرف الجهة المعنية بالقيام بعملية التوظيف ، و تتمثل هذه المبادئ فيما يلي :

الفرع الأول - مبدأ المساواة في التوظيف<sup>2</sup> :

يقصد بمبدأ المساواة في مجال الوظيفة تحقيق العدالة بين الراغبين في الالتحاق بالوظيفة على أن تتوفر فيهم الشرط الأزمة و التي تتوافق و متطلبات الوظيفة الشاغرة المعلن عليها .

الفرع الثاني - مبدأ الجدارة في التوظيف<sup>3</sup> :

يقضي الرفع من مستوى الأداء الإدارة العمومية وأختيار أفضل الموارد البشرية القدرة على تحمل مسؤوليتها ، لذا لا بدّ من وضع نظام يكفل هذا الاختيار و يدعمه فكان مبدأ الجدارة و الاستحقاق الأفضل لتحقيق ذلك.

○ يعرف الأستاذ«ثوري» مبدأ الجدارة على أنه«أسلوب اختيار الموظفين العاملين و

الاحتفاظ بهم على أساس الصلاحية أو الجدارة».

<sup>1</sup> . صلاح الدين محمد عبد الباقي ، نفس المرجع ،ص158.

<sup>2</sup> . لوران بلان ،الوظيفة العامة ، ترجمة أنطوان عبده ، الطبعة الأولى، مطبعة عويدات، بيروت ،سنة 1981.

<sup>3</sup> . لوران بلان، الوظيفة العامة ،نفس المرجع .

○ كما وضع الدكتور «بهمري» مفهوم هذا النظام من خلال خصائصه التي عددها فيما يلي:

- يقتصر التوظيف في الوظيفة العمومية على الموارد البشرية التي تتمتع بالقدرة و الكفاءة اللازمة للقيام بأعباء و مسؤوليات الوظيفة العمومية.
- يتم تعيين لجنة محايدة و مستقلة يعهد إليها بمسؤولية تقدير مدى جدارة المترشحين المتقدمين و اختيار أكفؤهم.
- يتم الاعتماد على المسابقة المفتوحة كأسلوب للكشف عن الكفاءات .
- الاعتماد على مبدأ تكافؤ الفرص أمام جميع المواطنين للتنافس على الالتحاق بالوظائف العمومية الشاغرة المعلن عنها، فالتمييز لا يكون إلا على أساس الجدارة والاستحقاق.
- الاعتماد على مبدأ الجدارة عند القيام بعملية ترقية الموظفين العموميين .

### الفرع الثالث - مبدأ الديمومة :

اي أن التوظيف هو عملية إدارية مستمرة.



## خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل يمكن القول بأنه إذا أرادت المؤسسات تحقيق أهدافها المسطرة و بلوغ غاياتها يجب أن تتوفر لديها قوى عاملة ذات كفاءة و قدرات عالية ، لذلك يستلزم منها تبني عملية توظيف فعالة قائمة على إجراءات و أساليب جيدة ، و يظهر من كونها تحافظ على دوام التموين بالموارد البشرية ذات الكفاءة و المهارة المطلوبة من قبل المؤسسة و للحصول على هذه الموارد البشرية تعتمد على مصادر داخلية و خارجية و اللجوء إلى إحدى المصادر يتوقف على عدة عوامل أساسية منها حجم المؤسسة و ظروفها و إمكانياتها و من ثم فإن عملية التوظيف الفرد الكفاء هو من أهم العوامل لنجاح العمل داخل المؤسسة و كل هذه الخطوات تسمح بوضع الفرد المناسب.

## الفصل الثاني

مراحل التوظيف " الإستقطاب ، الإختيار و التعيين "

**تمهيد:**

إن عملية التوظيف تتكامل بالنجاح مجموعة من الأنشطة أو المراحل تتمثل في الاستقطاب و الاختيار و التعيين و يؤثر الخطأ في عملية التوظيف على باقي وظائف إدارة الموارد البشرية، لذا نعد مفتاح نجاح المنظمة والوسيلة التي تمكنها من اكتساب قيمتها التنافسية المتمثلة بنوعية مواردها البشرية و يمكن القول بأن ناتج عملية التوظيف يجب أن يكون تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب و في الوقت المناسب.

**المبحث الأول: الاستقطاب:**

تقوم عملية الاستقطاب بمشاركة ركنين أساسيين في نشاطها هما عارض الوظيفة و طالب الوظيفة، وكما أن عارض الوظيفة استقطاب المرشحين الأكفاء و الفاعلين من سوق العمل باستعمال شتى الوسائل المتاحة فإن هم طالب الوظيفة بالمقابل قدراته و كفاءاته و قبول العرض الذي يجد فيه مستقبلا مهنيا واعداد. ويتم البحث عن الموارد البشرية بعد تحديد الاحتياجات إليها ، من حيث الأعداد أو من حيث النوعية ، ومن ثم اختيار الأفراد الأكفاء الذين بمقدورهم تمكين المنظمة من الاستمرار و النجاح في أعمالها و نشاطاتها المختلفة ، فما هو الاستقطاب ؟

**المطلب الأول : تعريف الإستقطاب.**

❖ اكتشاف الأفراد أو القوى العاملة وجذبهم لملء الوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة أو المستحدثة ،ومنه تشير عملية الإستقطاب إلى مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث عن وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها و ذلك بالعدد و النوعية المطلوبة و المرغوبة وفي الوقت المناسب .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> .رزي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الكويت، ص140.

- ❖ هو عملية استكشاف الأفراد المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة.<sup>1</sup>
- ❖ البحث و الجذب لوعاء من الأفراد المؤهلين لشغل هذه الوظائف الشاغرة و الأكفاء لشغل هذه الوظائف.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أهمية الإستقطاب.

يمكن القول بأن عملية الإستقطاب عملية ثنائية بين الفرد و المنظمة ، ففي الوقت التي تمارسها المنظمة للبحث عن المترشحين ن يمارسها الفرد للبحث عن المنظمة ،لذا فإنها مصدر معلومات للفرد عن المنظمة و المنظمة عن الفرد تستثمر تلك المعلومات في عملية الاختيار مما يعني بأن الإستقطاب يمثل حلقة وصل بين تخطيط الموارد البشرية و عملية الاختيار.وعلى هذا الأساس فإن عملية الإستقطاب تكتسب أهميتها في المنظمة ، إذ أن أدائها الناجح يمكن أن يسهم في تحقيق الأهداف الآتية<sup>3</sup>:

- ❖ توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف و بأقل تكلفة ممكنة، مما يعني تحديد مجموعات عمل أو الأفراد يمكن الاستعانة بهم لسد الشواغر.
- ❖ الإسهام في زيادة استقرار الموارد البشرية في المنظمة عن طريق الذب المرشحين الجيدين و الاحتفاظ بالعاملين المرغبين.
- ❖ توفير مجموعة كافية من المتقدمين لشغل الوظائف.
- ❖ وأخيرا ترجع أهمية الإستقطاب لكونها الأساس لعمليتي الاختيار و التعيين.
- ❖ تخفيض نسبة الغياب ومعدل دوران العمل.
- ❖ تحقيق أهداف المنظمة.

<sup>1</sup> ،د.حمداوي وسيلة،إنفس المرجع،ص88.

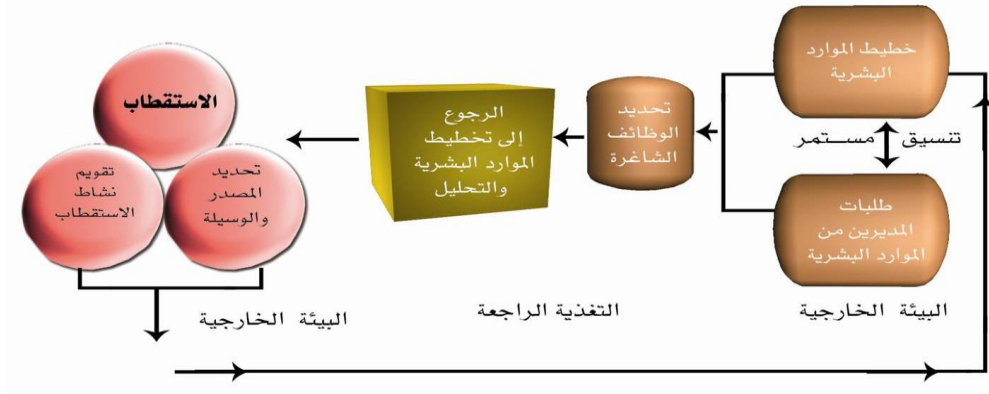
<sup>2</sup> .د. راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية،دار الجامعية بالقاهرة،ص99 ، سنة2004.

<sup>3</sup> Cenzo,D ,A,and S.P.Robbins , ‘Human Resources Management’5ed 1996.p.440.

## المطلب الثالث: 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 الجدد).
- ❖ تقويم جهود الإستقطاب.

## والمخطط التالي يوضح خطوات الاستقطاب السابقة :



المصدر: من إعداد الطالبين .

المطلب الرابع: مصادر الإستقطاب ( داخليا و خارجيا )<sup>1</sup>.

مهما أثمرت جهود المنظمة من نتائج إيجابية في مجال الإستقطاب، فإن هذه النتائج تبقى قاصرة عن تحقيق هدف الإستقطاب إذ لم تأخذ بنظر الاعتبار إجابة السؤال التالي: أين تبحث المنظمة عن مرشحها؟

فإجابة هذا السؤال تتضمن التحديد الدقيق لمصادر التي يمكن للجهات الباحثة عن عمل اللجوء إليها حسب طبيعة تلك الجهة، ومن بين هذه المصادر :

<sup>1</sup>د.صلاح الدين محمد عبد الباقي ، " الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ،ص 128، طبعة 2001.

**الفرع الأول: المصادر الداخلية:** هي المصادر المتاحة داخل المنظمة و يمكن اللجوء إليها على الخصوص في حالة الوظائف التي تحتاج إلى خبرات لا تتوفر في الخارج.

- **الترقية:** انتقال الموظف من وظيفة أدنى إلى وظيفة أعلى ذات واجبات و مسؤوليات أكبر و يصاحب ذلك عادة زيادة في الراتب. (تشجيع العمال في التسيير الوظيفي)  
الأساليب المستخدمة في الترقية: الكفاءة و الأقدمية.
- **النقل و التحويل:** هي العملية التي تقضي بتحويل الفرد من وظيفة لأخرى.  
لا يصاحبها عادة زيادة أو نقص في المسؤوليات.  
لا يصاحبها زيادة في الراتب.
- **التعاقب الوظيفي:** هي نقل الموظفين من قسم لآخر بشكل دوري، لإثراء خبراتهم العملية.
- **الانتداب و التكليف:** الانتداب قيام المورد البشري بمهام وظيفة أخرى في نفس القسم أو قسم آخر لحاجة العمل له ، وتكون مرجعية لإدارته الأصلية. أما التكليف : هو إضافة عمل لآخر إلى عمل الفرد الأصلي.
- **الإعلان الداخلي:** هو الإعلان داخل المنظمة عن الوظيفة أو الوظائف الشاغرة، ويكون الإعلان عن طريقة:  
✓ لوحة الإعلانات.  
✓ تعميم كتابي.  
✓ الشبكة الداخلية (الانترنت)

**الفرع الثاني: المصادر الخارجية:** في الحالات لا تفي فيها المصادر الداخلية بمحاجات المنظمة من العمالة، يمكن للمنظمة الاعتماد على المصادر الخارجية كمصدر آخر للحصول على العمالة المناسبة و تعدد المصادر الخارجية لتتضمن المصادر التالية:

**\* المصادر الخارجية: هي**

- **الإعلان:** تختار المنظمة وسيلة الإعلان التي تناسب الوظيفة الشاغرة ( التلفزة ، الصحف ، المجالات و الراديو ... إلخ) ويتم تلقي الطلبات إما مباشرة أو عن طريق البريد.
  - **مكاتب التوظيف ( وكالات الاستخدام مؤسسات توظيف حكومية او خاصة)<sup>1</sup>:**
    - **المكاتب العامة:** ديوان الخدمة المدنية، مكاتب العمل، المؤسسات غير الربحية بالغرف التجارية و الصناعية.
    - **المكاتب الخاصة:** مكاتب التوظيف الدائم، مكاتب الاستشارية.
- ومن الاستخدامات الشائعة لمكاتب التوظيف أيضا هي عملية البحث عن الكوادر الإدارية المتميزة ، يعرف هذا النوع من مكاتب الإستقطاب باسم " **صائدو الرؤوس** " Head Hunters ويتم في هذه الحالة البحث عن الكفاءات الإدارية المتميزة ليس فقط في السوق المحلي ، بل أيضا في كافة أسواق العمل.<sup>2</sup>
- **المنظمات العمالية:** نعني بها ( النقابات)
  - **المؤسسات المهنية.** الاتحادات حيث يتم الاتصال بها و إعلامها بحاجتها إلى عاملين في مجالات عمل هذه المؤسسات<sup>3</sup>.
  - **الجامعات و المدارس.** يتم اتصال بإدرات هذه الجهات و الطلب منها التوصية بالخرجين من نوعية معينة.
  - **برامج التشغيل و التدريب.**

<sup>1</sup> أ.أبو شيخة نادر أحمد، " إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، سنة 2000.

<sup>2</sup> د.عادل محمد زايد، "إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية" كلية التجارة جامعة القاهرة ، ص 265، سنة 2003.

<sup>3</sup> د.نوري منير، " تسيير الموارد البشرية" ديوان المطبوعات الجامعية ، جامعة شلف، ص 181 ، سنة 2010.

## \* المصادر الخارجية ذات العلاقة بالمنظمة:

- استقطاب العاملين السابقين.
- قوائم الانتظار.
- التوظيف الإضافي.

ومن المصادر الأخرى المختلفة ما يقوم بعض الأفراد أنفسهم ، سواء عبر الاتصالات الشخصية أو تقديم طلبات ترشحهم لدى المنظمات، وعادة ماتكون مثل المصادر الخارجية غير مكلفة وغير مرهونة بوقت محدد، وعلى العموم فإن أبرز الحسنات الناتجة عن استخدام المنظمات للمصادر الخارجية مايلي<sup>1</sup>:

- ✓ استقطاب موارد بشرية جديدة بأفكارها و آرائها و تطلعاتها.
- ✓ الاستفادة من خبرة المنافسين في حال استقطاب بعض مواردهم البشرية.
- ✓ مرونة استخدام العمالة الخارجية لأهداف موسمية أو مؤقتة.

## ملخص عن المصادر الداخلية و الخارجية لعملية الاستقطاب



المصدر: د قيصر علي هادي، " محاضرة في استقطاب الموارد البشرية.

<sup>1</sup> د.حسن إبراهيم بلوط، " إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي" ندار النهضة العربية ، لبنان، ص 175، سنة 2002.



## المبحث الثاني: الاختيار و التعيين.

### تمهيد:

تعتبر عملية الاختيار و التعيين (الانتقاء) من أهم إدارة الموارد البشرية و أكثرها خطورة و حساسة لكونها المهمة التي يتقرر من خلالها تصفية المتقدمين عبر خطوات ومراحل إجرائية متعاقبة لتنتهي باستبعاد الأفراد الأقل صلاحية و كفاءة و تسمية الأفراد ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة، ويعد كل الاختيار و التعيين ركنين أساسيين في عملية التوظيف ن حيث يستطيع الفرد من خلاله تحديد المنظمة التي سيعمل بها و ينتمي إليها ، و بالتالي اختيار أفضل البدائل المتاحة له.

### الفرع الأول: تعريف الاختيار:

- هو العملية بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل.<sup>1</sup>
- هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء المترشحين للوظيفة وهو الشخص الذي يتوافر فيه مقومات و متطلبات شغل الوظيفة.

### الفرع الثاني: أهمية الاختيار:

ان التنظيمات المثالية و أساليب العمل الجيدة و إجراءاته الدقيقة تفشل في تحقيق الأهداف المحددة لها إن لم يتوفر لها الأفراد الأكفاء في مختلف المستويات و تعتبر هذه العملية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة و يمكن أن نوضح هذه الأهمية من خلال هذه النقاط التالية:

- ✓ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب و في الوقت المناسب و بالتالي تحقيق الاستقرار بين الموظفين فيما بينهم.
- ✓ تحقيق مستويات عليا من الإنتاج.

<sup>1</sup> د. السلمي علي، "إدارة الأفراد و الكفاءات الإنتاجية" مكتبة غريب القاهرة مصر، الطبعة الثالثة، ص 203 ، سنة 1975.

✓ تقليل التكاليف، وخصوصا تلك المتعلقة بعملية الاختيار مثل ( تكلفة تدريب الموظف، تكلفة إعادة اختيار و غيرها).

### الفرع الثالث: مراحل الاختيار:

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

أولا: طلب التوظيف أو السيرة الذاتية: Application From Curriculum Vitae

ثانيا: المقابلات المبدئية: في بعض الحالات تكون الملفات بآلاف.

ثالثا: الإختبارات:

- اختبارات الذكاء.. Physical Tests
  - اختبارات الطبية Médical Tests
  - اختبارات القيم و الاتجاهات والاهتمامات.. Values Attitude Interests Tests.
  - اختبارات سرعة البديهة و الاستجابة.. Graphic Response Tests
  - اختبارات الشخصية Personality Tests
  - اختبارات النفسية Psychological Tests
- وهناك اختبارات أخرى منها:
- اختبارات القدرات: Aptitude Tests
  - اختبارات الدقة Dexterity Tests:
  - اختبارات الأداء Performance Tests:

رابعا: المقابلات: وسيلة لتقييم المتقدمين لشغل الوظائف، تجرى وجها لوجه و يبحث المقابلون مع

المتقدمين الإجابة عن ثلاثة تساؤلات جوهرية:

- 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 الطالب الوظيفة.

خامسا: المصادر المرجعية و التوصيات الشخصية: أصحاب النفوذ، صاحب المدير أو أحد أبناء الرؤساء... إلخ.

ومن بين اعتبارات التي ينبغي توافرها في المرّكي:

- 1- ان يكون المرّكي على معرفة تامة بالمتقدم و بمستوى أدائه لكي يستطيع أن يقيّمه.
- 2- أن يقوم المرّكي بتقييم أداء المتقدم بالكفاءة، من أجل تقديم بيانات موضوعية لصاحب العمل.
- 3- أن يكون المرّكي موثوقا به.

سادسا: الفحص الطبي: توزيع العمال على حسب صحتهم. سلامة الجسم و الأعضاء ، عمل اللإشعاعات اللازمة و الكشف عن القلب ، عمل تحليلات مثل الدم وقياس ضغط الدم.... إلخ.

سابعا: قرار التعيين و النهيئة المبدئية: ان قرار التعيين هو الخطوة الأخيرة بعد عملية متعدّدة المراحل حتى الوصول لقرار التعيين من قبل المنظمة و سوف نتطرق إليه في المطلب الثاني.

### تلخيص المراحل السابقة من خلال الشكل

توظيف الموارد البشرية ( المرحلة الثالثة) الاختيار المشروط للموارد البشرية ( المرحلة الثانية) غريلة الموارد البشرية ( المرحلة الأولى)



## المطلب الثاني: التعيين

### الفرع الأول: تعريف التعيين.

➤ هو العمل الذي يتم بموجبه انتقاء أفضل و أنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة وذلك على أساس موضوعي وعادل ' إصدار قرار نهائي للتعين).

➤ هو العمل الذي يتم بموجبه إنتقاء أفضل و أنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة، لشغل وظائف خالية فيها، وذلك على أساس موضوعي وعادل.

### الفرع الثاني: خطوات التعيين<sup>1</sup>:

بعد اختيار المترشحين المناسبين للوظائف الشاغرة يتم التأكد من صحة المعلومات المقدمة للمنظمة وهذا أمر وارد ، وعلى ضوء النتائج و الإختبارات و المقابلات الشخصية وبعد أخذ و رأي المدير المشرف عليهم بالمنظمة ، يتم تحضير المقررات التعيين و أسماء المترشحين و تقديم ملفاتهم على الإدارة العليا من أجل تحرير محضر التنصيب، لكن بعد اتباع بعض الخطوات التالية :

❖ **الترشح للتعين:** بناء على الخطوات السابقة في عملية الإختيار يتم إعداد قائمتين الأولى بوضع فيها أسماء المتقدمين للعمل و الذين يناسبون مليء المناصب الشاغرة الحالية، والثانية لائحة الإنتظار وهي لائحة تحتوي أسماء الأفراد المناسبين للعمل بالشركة ولكن لا يوجد شواغر مناسبة لهم الآن و لذلك تحتفظ بهم الشركة في سجلاتها للعودة إليهم عند الحاجة .

❖ **الفحص الطبي:** تتمثل عملية الفحص الطبي المرحلة الأخيرة من مراحل الإختيار و التعيين لأن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لا يتطلب فقط مؤهلات علمية و عملية بل يتطلب أيضا صحة مناسبة و يهدف الكشف الطبي إلى ثلاث أهداف رئيسية هي :

○ كشف أي قصور في الحالة الصحية يجب أخذها في الاعتبار قبل التعيين .

<sup>1</sup> أ. صلاح الدين محمد عبد الباقي، "الجوانب العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات " دار الجامعية الإسكندرية، سنة 2001.

○ إعداد سجل عن الحالة الصحية للمرشح يمكن الاستناد إليها في إتمام إجراءات التأمين الصحي مستقبلاً.

○ مواجهة أى دعاوى تعويضات عن أضرار صحية مهنية قد تنشأ بعد ذلك.

❖ **قرار التعيين النهائي:** تكمل الخطوات السابقة من إتخاذ قرار التعيين ، وذلك بناء على المعطيات و

المعلومات المبنية نتيجة الخطوات السابقة وغالبا ما يتم اتخاذ القرار التعيين من رئيس مجلس الإدارة

أو الإدارة العليا بشكل عام مع الأخذ بعين الاعتبار توصيات و النتائج التي ترفد بها إدارة الأفراد.

## خاتمة الفصل:

من خلال فصلنا هذا و ما تطرقنا إليه فقد قمنا بالحديث عن كل مراحل التوظيف من عملية الاستقطاب ثم الاختيار ثم التعيين (الانتقاء) و فسرنا كل مرحلة وبالتالي فاستنتجنا قبل تعيين الموظف في أي مؤسسة كانت عمومية في الإدارة أو المنظمات الكبيرة أو في أي قطاع كان لابد ان تمر من مرحلة التخطيط إلى الاستقطاب ثم الاختيار وبعدها التعيين ويجب على المشرفين على هذه العملية ان يكونوا ذو مستوى عالي و يعملون بكل إخلاص و شفافية و يسهرون على كل التعليمات الخاصة بعملية التوظيف .

## الفصل الثالث

دراسة حالة " مراحل التوظيف 'إدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري بولاية تلمسان'

2000\*2013

تمهيد:

يعد القانون الفرنسي الصادر في 19 أكتوبر 1946 أول قانون للتوظيف العمومية عرفته الجزائر خلال الفترة الاستعمارية، أعقبه بعد ذلك قانون<sup>1</sup> 1959.

بعد الاستقلال شهدت الجزائر فراغ قانونيا و تنظيما في مختلف المجالات و تفاديا لتعطيل و تجميد الحياة الاقتصادية و الاجتماعية في انتظار وضع القوانين و التنظيمات القانونية، بادرت الدولة في الأشهر الأولى للاستقلال إلى إصدار قانون القاضي بتمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما تعارض مع السيادة الفرنسية.

وفي سنة 1965 شكلت لجنة وزارية كلفت بوضع مشروع قانوني أساسي للتوظيف العمومية عرض على الإدارات الجزائرية، وبعد إجراء المناقشات صدر القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية في 02 جوان 1966 متمثلا في الأمر 66-133 و الذي يبين المبادئ التي تسيّر الإدارة العمومية في الجزائر و العناصر الأساسية التي يجب توفرها في الشخص حتى يعتبر موظفا عموميا و التي هي:

- ✓ أن يعين في وظيفة يشغلها بصفة دائمة.
- ✓ أن يرسم في إحدى درجات التسلسل الإداري.
- ✓ أن يباشر وظيفته في مرافق عمومي تديره الدولة .

كما حدد كيفية الدخول على الوظيفة العمومية، حقوق وواجبات الموظف و كيفية الخروج من الوظيفة، وفي سنة 1978 ظهر القانون الأساسي العام للعمال ( SGT ) وهو القانون الذي يحمل رقم 78-12 المؤرخ في 1978/08/05. الذي يحدّد حقوق وواجبات العمال في جميع القطاعات.

<sup>1</sup>. المديرية العامة للتوظيف العمومية بالجزائر العاصمة.



## المبحث الأول: مفهوم الوظيفة العمومية و تطورها.

**المطلب الأول: مفهوم الوظيفة العمومية.** لقد تعددت التعاريف الخاصة بالتوظيف العمومي ، إذا أصبح من المصطلحات حديثة الاستعمال ، حيث اختلفت الدول في اصطلاحه ، إذ عرف في التعبير الإنجليزي بـ " الخدمة المدنية" و في التعبير الفرنسي " الوظيفة العامة " و هذا الأخير تبنته جميع دول العالم المعاصر بما فيه الجزائر ، ولكن يختلف مفهومه في الواقع من بلد لآخر.

أما في الجزائر نجد مصطلح " الوظيفة العامة " أو التوظيف العمومي " الأكثر شيوعا حيث وضع أول تشريع له بعد الاستقلال سنة 1966 وهو الأمر 133/66 المؤرخ في 02-06-1966 و يمكن ذكر بعض التعاريف منها:

**التعريف الأول :** هو مجموع النظم العامة التي أنشأتها الدولة و تخضع لإدارتها بقصد تحقيق حاجات الجمهور ، و من هنا جاز اعتبار كل من مرفق القضاء و الدفاع و التعليم وغيرها من مرافق القطاع العمومي لأنها مؤسسات أنشأتها الدولة بغرض خدمة الجمهور و يتميز خضوعه للدولة من حيث تحديد نشاطه و قواعد تسييره وعلاقته بالمنتفعين و تعيين موظفيه و تبيين أقسامه و فروع ضمن قانون مميّز.

**التعريف الثاني :** الوظيفة العامة هي نصيب من العمل على وجه الدوام و الإستقرار في خدمة المرفق العام ، تديره الدولة عن طريق الاستغلال المباشر.

## المطلب الثاني: تطور الوظيفة العمومية في الجزائر.<sup>1</sup>

قامت الحكومة الجزائرية في 26-09-1965 بتشكيل لجنة وزارية مثلت وزارة المالية الداخلية وهي وزارة تابعة للإدارة العامة ، وذلك لوضع القانون الأساسي للوظيفة العمومية الجزائرية ، وقامت اللجنة بقيام بأعمالها على خير ووجه ، و أعادت مشروع القانون اللازم في جانفي 1966. ثم عرض هذا على مختلف الإدارات و الوزارات وحزب جبهة التحرير الوطني وكذلك النقابات المهنية المختلفة ، بعد إبداء الآراء و المقترحات في المشروع ، عرض على مجلس الوزارة للمناقشة ، وكان ذلك في ابريل 1966 ثم ناقشه بعد ذلك مجلس قيادة الثورة في ماي 1966. ثم اصدر بعد ذلك في 02-06-1966 وقد تضمنت هذه النصوص القانون الأساسي و المبادئ و

<sup>1</sup>. نفس المرجع.

القواعد الرئيسية للتوظيف العامة ، وتركت للوحدات الإدارية مهمة تحديد نماذج تطبيق بالنسبة لكل مجموعة وظيفية بشرط أن لا يتعارض ذلك مع التوازن العام للوظائف في الدولة.

فيما تخص عالم الشغل الذي جاء به القانون الأساسي العام للعمال 12/78 المؤرخ في 1978/08/05 لتطويره و تنميته وبعد ذلك تم إحداث قانون أساسي نموذجي يتمثل في المرسوم 59/85 المؤرخ في 1985/03/23 كبديل للقانون الأساسي المتمثل في الأمر 133/66 حيث أول ما يمكن ملاحظته هو اتساع نطاق الوظيف العمومي ليشمل كافة المؤسسات العمومية و الإدارات خلافا لنطاقه القديم الضيق الذي عرف تقلصا معتبرا خاصة في أعقاب السبعينات كما أن القانون الأساسي النموذجي لعمال الإدارات و المؤسسات العمومية احتفظ بالمبادئ الأساسية للتوظيف العمومي و عرف تغييرا نسبيا كمحاولة لتفادي عيوب القانون الوظيف العمومي السابق نجد مصطلحات جديدة نذكر منها:

✓ تسمية الموظف التي لم تعد تطلق على العامل في هذا القطاع إلا بعد تثبيته في منصب عمله.

✓ مصطلح الفترة التجريبية الذي حل محل نهاية التربص... الخ.

وفي الأخير فبالرغم من تأخر المشروع في تطبيق القانون الأساسي العام للعمال نجد أنه جاء ليكيّف الإدارة بمقتضيات التطور الاجتماعي و الاقتصادي و في حسم الإصلاحات المترتبة عن تطبيق الدستور 1989/02/23 أضطر المشرع إلى إلغاء القانون الأساسي العام للعمال و استبداله بين قطاع الوظيف العمومي و باقي قطاعات النشاطات الأخرى ، أما حاليا و في ظل الإصلاحات الجارية ، فالوظيفة العمومية المقصودة في ظل الإصلاحات هي الأداء الأفضل التي يمكن للدولة أن تجسد من خلالها:

✓ دورها كسلطة عمومية. سلطتها وديمومتها.

✓ قدرتها على القيام بمهامها.

وقد رسم مشروع إصلاح منظومة الوظيفة العمومية إلى ثلاث مفاهيم متلازمة للعلاقة التي تربط الموظف بالإدارة وهي:

✓ نظام الحياة المهنية بالمفهوم القانوني.

✓ المفهوم التعاقدي. نظام الاتفاقيات الجماعية.

## المبحث الثاني: المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بإدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان.

### المطلب الأول: تعريف المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية<sup>1</sup>.

يتعين على المؤسسات و الإدارات العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة و الغرض من ذلك ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية وفقا للمادة ( 06 ) من المرسوم التنفيذي 95-126 و تتمثل هذه العمليات في :

التوظيف ، التكوين ، تحسين المستوى و تجديد المعلومات بالإضافة إلى الترقية و الإحالة على التقاعد و عليه 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 مستخدمين الإدارة العمومية وكذا إنشاء مهام التدقيق و الرقابة التابعة لمصالح الوظيف العمومي و المتمثلة في مراقبة التسيير التقديري للموارد البشرية ، و الذي يتناول هذا الأخير مختلف الجوانب التي تنتهجها أي إدارة في تسيير طاقاتها البشرية الآنية و المستقبلية من أجل البلوغ إلى الأهداف المسطرة.

### المطلب الثاني: الإطار القانوني.

و يتمثل أساسا في المرسوم المتعلق بإعداد و نشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي الخاصة بوضعية الموظفين و نشرها و يعتبر هذا المرسوم هو الذي أتى بهذا المخطط. إضافة للتعليمية رقم 240 الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومي و المتعلقة بكيفيات أحكام المرسوم المذكور سابقا ، وهناك تعليمية رقم 795 تتعلق بكيفيات استغلال مخططات تسيير الموارد البشرية ،أخيرا هناك تعليمية تحمل رقم 1278 تتعلق بالإعداد و المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في إطار السنة المالية الجديدة.

وتبعا للمادة 6 مكرر ( 1 ) من المرسوم التنفيذي 95-126 تنص على أنه في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين و الأعوان العمومية في الدولة يتعين على المؤسسات و الإدارات العمومية تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة وفقا للأحكام الأساسية و التنظيمية المعمول بها. و الغرض من مخطط

<sup>1</sup>. المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 ابريل 1995 يعدّل و يتمّ المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 والمتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي و الفردي التي تمّ وضعية الموظفين و نشرها في الجريدة الرسمية رقم 26 9 ذي الحجة عام 1415هـ.

التسيير المنصوص عليه في الفقرة السالفة الذكر هو ضبط العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية لا سيما ما يتعلق ب<sup>1</sup>:

- التوظيف.
- الترقية.
- التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات.
- الإحالة على التقاعد.

و إضافة لهذه النصوص سألقة الذكر تلجا إدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري إلى نصوص أخرى تتعلق بالمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية نجد:

⌘ التعليم رقم 17 المؤرخة في 1995/05/23 تتعلق بإجراء الجديد للمراقبة اللاحقة لتسيير الموارد البشرية في التوظيف العمومي.

⌘ التعليم الوزاري المشتركة رقم 305 المؤرخة في 1995/05/28 تحدد العلاقات الوظيفية بين المصالح للمديرية العامة للميزانية و مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومي في إطار المهام الخاصة بالمراقبة.

⌘ منشور رقم 175 المؤرخ في 1995/06/11 يحدد الأحكام المتعلقة بالانتقال على العملية الجديدة للتوظيف العمومي .

⌘ التعليم رقم 888 المؤرخة في 1995/12/30 تتضمن نشرة ربع سنوية لنشاط المفتشيات التوظيف العمومي.

⌘ التعليم الوزاري رقم 1273 الصادرة في 1995/12/30 تتعلق بإنشاء تحويل و تحديد المناصب المالية.

⌘ المنشور رقم 04 المؤرخ في 1997/08/05 يتعلق بكيفيات مراقبة مشروعية المسابقات و الامتحانات المهنية.

⌘ التعليم رقم 169 المؤرخة في 1997/09/27 تحدد كيفيات إعداد و تبليغ دفاتر الميزانية للمؤسسات و الإدارات العمومية.

<sup>1</sup> .المرسوم التنفيذي رقم 95-126. نفس المرجع ص 27.

٤٥ المرسوم التنفيذي رقم 12-194 مؤرخ في 03 جمادى الثانية عام 1433 الموافق لـ 25/04/2012 يحدد كفايات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجرائها.

٤٦ تعليمة رقم 13 المؤرخة في 13/01/2013 المتعلقة بعقلنة تسيير الموارد البشرية في جميع القطاعات العمومية إلى اتخاذ التدابير اللازمة للقضاء على الإختلالات المسجلة في هذا المجال لاسيما عدم استعمال كافة المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية

٤٧ تعليمة السيد الوزير الأول " عبد المالك سلال " رقم 002489 مؤرخة في 26/01/2014 المتعلقة بالتوظيف في المناصب المالية الشاغرة في المؤسسات و الإدارات العمومية.

المبحث الثالث: طرق التوظيف بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان

المطلب الأول: مصادر التوظيف (الداخلية و الخارجية) بمديرية أملاك الدولة والحفظ العقاري لولاية تلمسان

الفرع الأول: تنظيم جهاز إدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان.

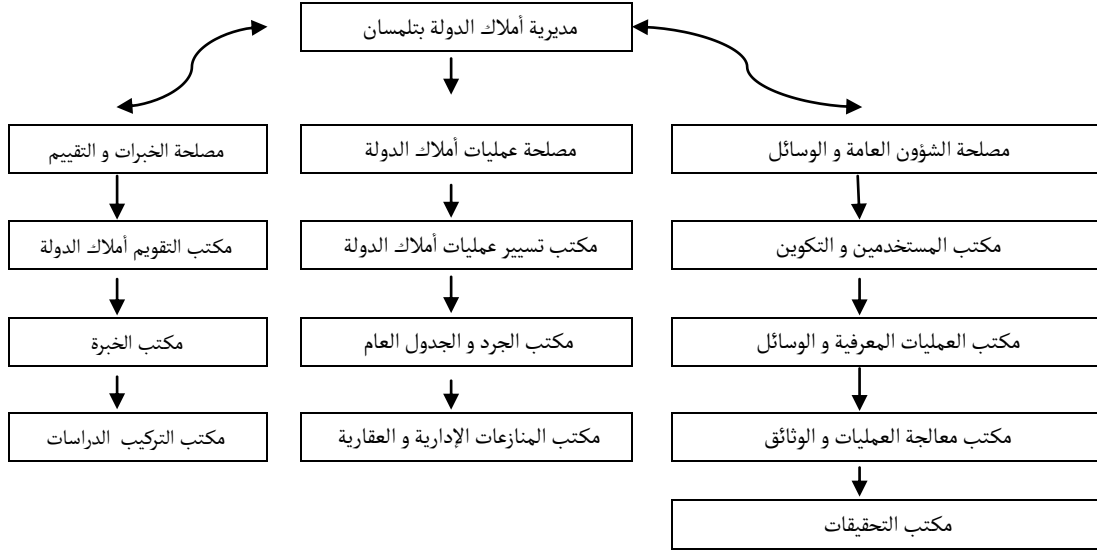
أ - مديرية أملاك الدولة لولاية تلمسان التنظيم الهيكلي للمديرية ( قديما و حديثا).

✓ التنظيم القديم للمديرية: حسب التنظيم القديم لمصالح إدارة أملاك الدولة كانت وزارة الاقتصاد تتفرع إلى ثلاث مديريات على المستوى الوطني لكل من الأملاك الوطنية و الخزينة و الضرائب ، وكانت تحت كل مديرية مفتشية فرعية على مستوى الدوائر المختصة إقليميا. فدور هذه المفتشيات الفرعية القيام بحماية و تسيير و مراقبة أملاك الدولة و جردها و تحديدها و تصنيفها . ونظرا للإصلاحات الإقتصادية و السياسية التي شهدتها البلاد و التي جاءت مفصلة في مادتين 17-18 من الدستور 1989 ( حرية المعاملات و السوق العقارية الحرة ) وعلى إثر هذا الدستور جاء بعده تغيرات في قانون 30/90 المؤرخ في 01/02/1990 الخاص بالأملاك الوطنية و الذي قسم إدارة أملاك الدولة على الشكل التالي:

- مكتب أملاك الدولة و الجرد العام.
- مكتب تسيير العقارات.
- مكتب العقود الإدارية و المنازعات.
- مكتب الخبرات و التقييم.

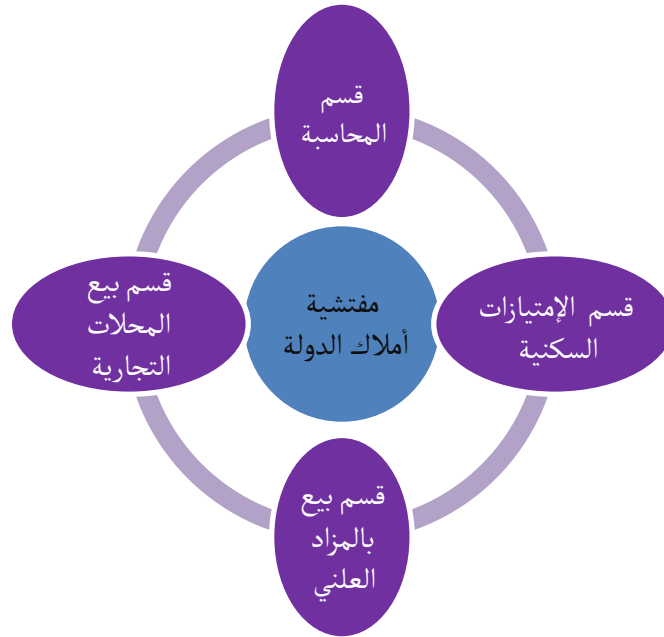
## ➤ مكتب المحافظة العقارية.

✓ التنظيم الجديد للمديرية: بمقتضى المرسوم التنفيذي 65/91 المؤرخ في 1991/02/02 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية أملاك الدولة سيما المادة 14 تتكون مديرية أملاك الدولة من ثلاث مصالح على الشكل التالي:



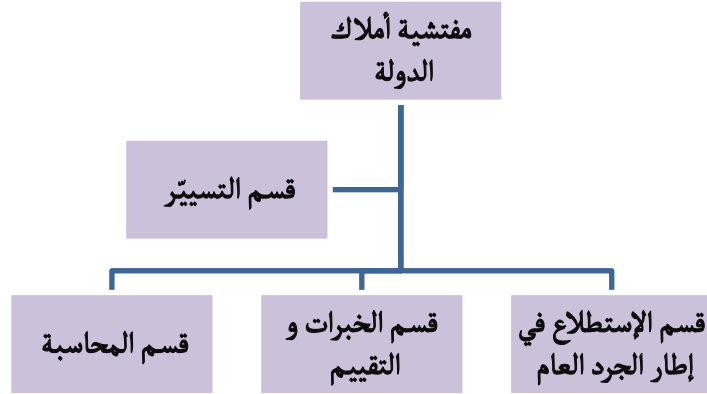
الشكل رقم (1) : تقرير نهاية التبرص لدفعة مراقبي أملاك الدولة لسنة 1996\*1998.

بمقتضى القانون المؤرخ في 1991/11/09 تقسيم المفتشية إلى أربعة فروع حسب المخطط التالي:



الشكل رقم (2) : تقرير نهاية التبرص لدفعة مراقبي أملاك الدولة لسنة 1996\*1998.

مع العلم أن هناك نظام جديد لهذه المفتشية منصوص عليه في المرسوم التنفيذي رقم 91 المؤرخ في 1991/03/02 و القرار المؤرخ في 1991/06/14 هذا النظام حدد كالتالي:



الشكل رقم (2) : تقرير نهاية التبرص لدفعة مراقبي أملاك الدولة لسنة 1996\*1998.

ب - مديرية الحفظ العقاري لولاية تلمسان التنظيم الهيكلي للمديرية ( قديما و حديثا).

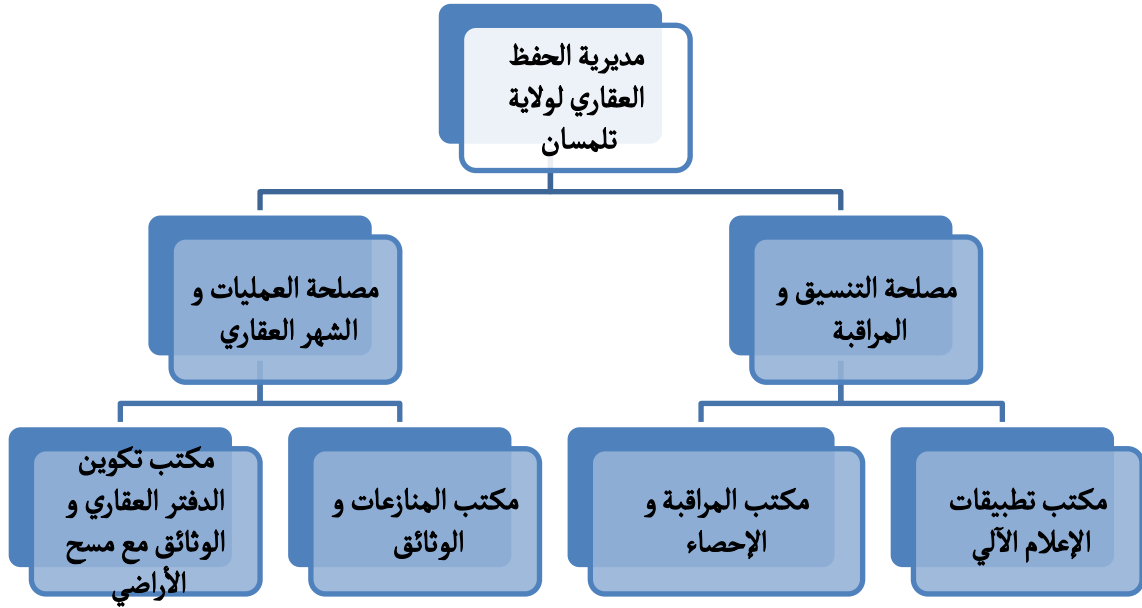
\* المحافظة العقارية بتنظيمها المعمول قديما و كونها مصلحة تابعة للأملاك الدولة و قبل استقلالها عنه و إنشاء المحافظة العقارية وكانت تنقسم إلى أربعة أقسام:

- قسم الإيداع و المحاسبة.
- قسم الفهرس العقاري.
- قسم البحث و التفتيش.

\* أما النظام الجديد فقد أحدث مديريات للمحافظة العقارية كل واحدة مقسمة الى مصلحتين ولكل مصلحة مكاتبين وهذا منصوص عليه في المرسوم التنفيذي رقم 65/91 في 1991-03-02.

و أبقى على ال محافظة ما بين البلديات وجعلت على رأسها محافظا عقاريا مثل الموجودة حاليا الى غاية 08-2014 ( غزوات ، مغنية ، سبدو ، تلمسان، الرمشي).

## التقسيم الإداري لمديرية الحفظ العقاري لولاية تلمسان



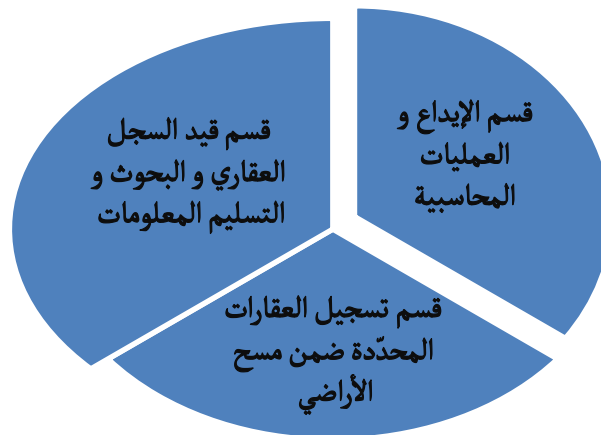
الشكل رقم (3) قانون رقم 90-30 المؤرخ في 01/12/1990 المعدل و المتمم بالقانون رقم 08-14 المؤرخ في 20 يوليو سنة 2008.

تنظيم المحافظة العقارية :

تم تقسيم المحافظة العقارية بترخيص المحافظ العقاري الى ثلاث اقسام \* المرسوم التنفيذي 02-03-1991.

قرار المحرر يوم 04-06-1991.

## أقسام المحافظة العقارية





من العناصر المهمة، في عمليات إدارة الموارد البشرية في المديرية ، فعند الانتهاء من تحديد متطلبات مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري من المناصب الشاغرة ( الموظفون) ، فإن الخطوة التالية التي ينبغي أن تقوم بها المديرية هي الاستقطاب، والتي تتمثل في ضمان أن المديرية لديها الأنظمة، التي تستطيع من خلالها جذب واختيار المرشحين للوظائف، الذين يتميزون بالمؤهلات المطلوبة .

## الفرع الثاني: المصادر الداخلية بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان.

ويقصد بالمصادر الداخلية، الموارد البشرية المتاحة داخل المديرية ، ويمكن اللجوء لهذه المصادر، في حالة الوظائف الإشرافية، أو الوظائف التي تحتاج لخبرات، قد لا تتوفر خارج المؤسسة ، ومن أهم هذه المصادر:

### 1. الترقية<sup>1</sup>:

ويلجأ إلى هذا الصدد، في حالة الرغبة في شغل بعض الوظائف الإشرافية أو القيادية، حيث يكون لهذا الأسلوب بعض المزايا، مثل:

- ❖ تحفيز العاملين؛ لرفع قدراتهم.
- ❖ رفع الروح المعنوية للعاملين؛ لشعورهم بالأمان الوظيفي، وأن المديرية لأملاك الدولة و الحفظ العقاري توفر لهم، فرص الترقى والنمو في المستقبل.
- ❖ يوفر للمديرية مستخدمين، لديها خبرات بالعمل، ولا تحتاج لتدريب. وهذا بعدما كان تصريح السيد بن عزة محمد رئيس مصلحة الوسائل العامة ( مصلحة المستخدمين).

التعليمية التي تهدف لتوحيد الإجراءات الخاصة بتقنيات إعداد القوائم السنوية للترقية وطريقة تسجيل الموظفين الذين لديهم الحق في التسجيل فيها مع تحديد دقيق لمعايير تقديمهم حسب درجة الاستحقاق ضمن هذه القوائم. في هذا السياق الفقرة 04 للمادة 107 من الأمر 06-03 المؤرخ في 2006/07/15 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية أعادت العمل بالأحكام التنظيمية السابقة المتعلقة بكيفية الترقية على سبيل الاختيار.

## 2. النقل الوظيفي:

ويكون هذا مصدرًا للمستخدمين ، عندما تكون سياسات المديرية ، في إدارة الموارد البشرية، قائمة على تنويع خبرات العاملين فيها، وأيضًا عندما لا تتوفر تلك الخبرات في سوق العمل الخارجي.

<sup>1</sup> المدير العام للأملاك الوطنية السيد: محمد جيمور ، مذكرة رقم 02125 المؤرخة في 04-03-2013 ، ترسل لجميع السادة المفتشين الجهويين لأملاك الدولة و الحفظ العقاري لكل النواحي .ص1.

### 3. مخزون المهارات:

ويستخدم هذا الأسلوب، عندما يكون لدى المديرية ( لأملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان) ، تصور كامل عن القدرات والمهارات المتوفرة لدى المستخدمين بها، حيث يتم تحديد احتياجات كل وظيفة من الخبرات والقدرات والمهارات، و ألح السيد مدير أملاك الدولة عن الخبرة المهنية و الميدانية وهذا نظرا لحساسية تلك الوظيفة التي تعد جد حساسة وخاصة التحقيقات ، ويتم شغل الوظيفة بعد ذلك إما بالنقل أو الترقية.

### 4. الإعلان الداخلي:

عندما ترغب المديرية، في شغل بعض الوظائف في المستويات الإدارية الدنيا، فإنه يكون من المفيد نشر حاجتها بلوحات الإعلانات بالشركة، وهذه الإعلانات يقرؤها الموظفون بالمديرية وحتى على المستويات الأخرى من مفتشية أملاك الدولة لكل من ( غزوات ، مغنية ، سبدو، أولاد ميمون و تلمسان) أما المحافظات العقارية كل من ( غزوات، مغنية ، سبدو ، الرمشي، تلمسان) ، وينشرون تلك الأخبار خارج المديرية في محيط الأصدقاء والأسرة، حيث يتقدم للوظيفة بعد ذلك، من يجد نفسه مواصفات شغلها.

### 5. عن طريق الزملاء والمعارف والأصدقاء:

عندما تكون لدى المديرية الرغبة، في شغل إحدى الوظائف ذات التخصصات النادرة، فقد يتطلب من العاملين بها في نفس الوظيفة، أن يتصلوا بأصدقائهم، الذين تتوافر فيهم شروط شغل تلك الوظيفة، وإغرائهم بالالتحاق بالعمل بالمديرية ( رئيس مصلحة المستخدمين السيد ب سعيد ).

### الفرع الثالث: المصادر الخارجية بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان

إن ما يهم المديرية بالدرجة الأولى هو جلب العناصر ذات كفاءة عالية و خبرة ومهارة لذا وجب عليها الوصول الى مصادر هذه الكفاءات كالاتصال بالمعاهد العلمية و الجامعات و المراكز ووكالات التوظيف ( وكالة التشغيل) و تعتمد أيضا على الإشهار بواسطة صحف عامة و يشترط وجود معلومات عن :

1- مكان العمل.

2- الخبرة المطلوبة. ( في بعض الحالات ليس شرط ضروري في المؤسسة)

3- المؤسسة المستخدمة.

4- متطلبات المنصب.

## المطلب الثاني : إجراءات التوظيف بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان.

### الإجراءات التحضيرية لإعداد القوائم :

- حسب مدير مصلحة الشؤون العامة و الوسائل بمديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان لشهر مارس 2014 صرح لنا أنه قبل الشروع في ذكر هذه الإجراءات لابد من انتباه لضرورة الحرص على احترام مبدأ سنوية المناصب المالية و تنفيذ المخطط السنوي للموارد البشرية بتعيين المعنيين في رتبهم الجديدة قبل نهاية السنة المالية المقصودة من جهة . ولذلك يجب الشروع في أول إجراء بمجرد استلامهم ( مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لجدول المناصب المالية المخصصة لمصالحهم بعنوان السنة المالية المقصودة .
- تحرر مذكرة إعلامية عن جميع عمليات التوظيف المراد تنظيمها ( مثلا الترقية ) بعنوان السنة المالية المقصودة مع توضيح عدد المناصب المالية المفتوحة في كل رتبة ( مراقب، مفتش، مفتش رئيسي، مفتش قسم...إلخ) الشروط الواجب توفرها للتسجيل في قائمة الإلتحاق بكل منها حسب القوانين الأساسية التي تسيروها لتمكين الموظفين المعنيين من تقديم طلباتهم و مسؤولياتهم المباشرين من إعداد التقارير التقويمية لهم على إن تحدّدوا فيها آخر أجل لتسليم هذه الطلبات .
  - الطلبات المرفقة بالتقارير التقييمية تسجل جميعها إجباريا في سجل خاص ، يفتح لهذا الغرض وذلك وفق تاريخ استلامها النظامي في الإدارة يشمل كل الطلبات المستلمة في هذا الشأن.
  - تعد قوائم اسمية تحوي جميع المترشحين الذين يستوفون فعليا شروط الأقدمية المنصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم الرتبة المراد الإلتحاق بها ،على أن تقدر الأقدمية المطلوبة الى غاية 31 ديسمبر من السنة المالية التي تسبق السنة المالية التي يتم خلالها إعداد القوائم التأهيل.
  - تنشر القوائم المعدة حسب الرتبة و السلك فقط دون ترتيبهم حسب درجة الإستحقاق ،تختتم هذه القوائم في أسفلها إجباريا بملاحظة تكتب بالخط الواضح و العريض تبينون ضمنها انه بإمكان أي موظف لم يرد اسمه فيها رغم أنه يستوفي الشروط المطلوبة ان يتقدم **بطعن خلال 15 يوما من تاريخ نشرها او إطلاع عليها.**

ومن جهة أخرى وحسب التعليمات رقم 273 و 333 المؤرختان في 08/17/ و 11/10/2013 للسيد الوزير الأول " عبد المالك سلال و المتعلقة بكيفية تنظيم وإجراء المسابقات و امتحانات للتوظيف ينبغي على المترشح تقديم الوثائق التالية <sup>1</sup> :

- طلب خطي.
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية.
- الشهادة مرفقة بكشف نقاط مسار التكوين .
- بطاقة تملئ من طرف المترشح.

<sup>1</sup> التعليمات رقم 273 و 333 للسيد الوزير الأول ' عبد المالك سلال' المتعلقة بكيفية تنظيم و إجراءات المسابقات و امتحانات للتوظيف . سنة 2013.

يتعين على المترشح المقبول نهائيا قبل تعيينه في الرتب او المنصب المترشح له ،إكمال الملف مع الإدارة وجميع الوثائق الأخرى<sup>1</sup>.

- نسخة من وثيقة التي تثبت الوضعية الخدمة الوطنية ( مصادق عليها مطابقتها للأصل).
- شهادة السوابق العدلية ،سارية المفعول+ الجنسية الجزائرية
- شهادة الإقامة ، بالنسبة لمسابقات التوظيف في المناصب المفتوحة في الولايات او البلديات البعيدة.
- شهادة الميلاد 13.
- الشهادات الطبية.
- صورتان شمسيتان.

يجب ان تتضمن ملفات المترشحين الناجحين في المسابقات على أساس الشهادة إضافة الى الوثائق

المذكورة:

- شهادات العمل التي تثبت الأقدمية المهنية للمترشح في الاختصاص ،ينبغي ان نكون هذه الشهادات مؤشر عليها من طرف هيئة الضمان الإجتماعي. بالنسبة للأقدمية المكتسبة في القطاع الخاص.
  - شهادة تثبت مدة العمل المؤدي من طرف المترشح في إطار جهازي الإدماج المهني و الإجتماعي للشباب حاملي الشهادات مع توضيح المنصب المشغول عند الإقتضاء.
  - أي وثيقة تثبت متابعة المترشح تكويننا على مستوى الشهادة المطلوبة في التخصص عند الإقتضاء.
  - شهادة الحالة العائلية بالنسبة للمترشحين المتزوجين.
- كما لاننسى بعض الإستثمارات تملأ من قبل المترشحين تقدم من اجل ملئها و تقديمها للهيئة .( انظر في المرفقات )

ومن كل هذا فعملية اكتشاف مرشحين محتملين، للوظائف الحالية أو المتوقعة في المديرية ، أي أنه نشاط يقوم على الوصل بين من يبحثون عن وظائف، ومن يعرضون وظائف. ويكون هذا على سبيل فتح المسابقات و الإمتحانات و الفحوص المهنية سوف نتطرق إليها: بالترتيب حسب القانون الصادر في الجريدة الرسمية العدد 26 المؤرخ في 11 جمادى الثانية 1433هـ الموافق لـ 3مايو 2012م يكون على النحو التالي الفصل الثالث :

<sup>1</sup>الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية " محمد الغازي " رقم 151 المؤرخة يوم 2013/12/05 ،مرسلة الى السادة و سيدات ورؤساء الوظيفة العمومية لكل 48 ولاية .

يتم فتح المسابقات و الإمتحانات و الفحوص المهنية حسب الحالة ، بقرار من السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية<sup>1</sup>.

يوضح القرار أو المقرر المنصوص عليهما في الفقرة أعلاه على الخصوص ما يلي:

- السلك أو الأسلاك و الرتب التي تم من أجلها فتح المسابقات أو الإمتحانات أو الفحوص المهنية.
- نمط توظيف أو الترقية ( مسابقة على أساس الشهادات أو الاختبارات أو امتحان أو فحص مهني).
- عدد المناصب المالية المفتوحة و المخصصة لكل نمط توظيف أو ترقية.
- الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في المسابقات و الإمتحانات .
- عدد الاختبارات و طبيعتها و مدتها و معالماتها، وعند الاقتضاء ، النقاط الإقصائية في اختبارات القبول و النجاح النهائي في المسابقات و الامتحانات .
- تاريخ فتح التسجيلات و انتهائها.
- تشكيلة لجنة انتقاء في المسابقة على أساس الشهادات كما هو منصوص عليها في المادة 18 من نفس المرسوم.
- تشكيل لجنة القبول أو النجاح النهائي كما هي محددة في المواد<sup>2</sup> 24، 26 و 27 .

يجب تبليغ نسخة من القرار او المقرر المذكورين أعلاه في المادة 10 إلى المصالح المركزية أو المحلية التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية حسب الحالة في أجل أقصاه خمسة ( 5 ) أيام عمل ابتداء من تاريخ توقيعهما<sup>3</sup>.

ويجب على المصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية أن تبدي رأيها في مطابقة القرار او المقرر المنصوص عليهما في الفقرة أعلاه ، للتنظيم المعمول به ، في اجل أقصاه ( 7 ) أيام عمل إبتداء من تاريخ استلامهما و بانقضاء هذا الأجل يعتبر الرأي المطابق مكتسبا.

<sup>1</sup> المادة 10 ، من المرسوم تنفيذي رقم 12-194 مؤرخ في 03 جمادى الثانية عام 1433 الموافق ل 25 ابريل 2012 يحدد كفايات تنظيم المسابقات و الإمتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات الإدارية العمومية و إجراءاتها . ج ر ع 26، ص 12.

<sup>2</sup> المادة 24، الفصل الخامس ، ( إعلان النتائج) : تحدد قائمة المترشحين الناجحين في اختبارات القبول لجنة تتكون من : مسؤول المؤسسة ، مركز الإمتحان ، أو ممثله رئيسا، ممثل السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية حسب حالة كل عضو ، مصححين ( 2 ) للاختبارات ، عضوين، وتنشر القائمة على مستوى مركز الإمتحان و المؤسسة او الإدارة العمومية المعنية ، عن طريق الإلصاق و بكل طريقة ملائمة.

<sup>3</sup> المادة 11، الفصل الثالث، نفس المرجع.

يتم إشهار المسابقات و الفحوص المهنية للتوظيف في مختلف أسلاك و رتب الموظفين في أجل أقصاه سبعة (7) أيام عمل ابتداء من تاريخ الحصول على أي رأي المطابقة المنصوص عليه في المادة 11 أعلاه:

- على موقع انترنت للسلطة المكلفة بالتوظيف العمومية.
- وعن طريق الإعلان في الصحافة المكتوبة أو الإلصاق أو الملصقات أو بكل وسيلة أخرى.
- وفيما يخص الإمتحانات و الفحوص المهنية المخصصة لترقية الموظفين ، فإنه يجري الإلصاق واسع لها في أماكن العمل.
- يجب ان يتضمن إعلان الصحافة المكتوبة أو الإلصاق المذكور أعلاه في المادة 10 و 10 و يبين ما يأتي:

- تكوين ملف الترشح.
- مكان إيداع ملفات الترشح وعنوانه و كفيات ذلك.
- مكان إجراء المسابقات و امتحانات و الفحوص المهنية عند الاقتضاء.
- معايير الانتقاء في المسابقة على أساس الشهادة المحددة في المادة 1<sup>9</sup> و 8.

٤٥ الفصل الثاني من الأحكام العامة من المرسوم التنفيذي : بالنسبة للمسابقات على أساس الاختبارات و الإمتحانات و الفحوص المهنية :

**المادة 8:** يحدد إطار تنظيم المسابقات و الإمتحانات و الفحوص المهنية بقرار من :

- السلطة المكلفة بالتوظيف العمومية للالتحاق بالأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية.
- الوزير المعني للالتحاق بالأسلاك الخاصة التابعة لقطاعه بعد أخذ الرأي للسلطة المكلفة بالتوظيف العمومية.

**المادة 9:** يوضع القرار المذكور على الخصوص ما يأتي:

- المسابقات على أساس الاختبارات و الإمتحانات و الفحوص المهنية

<sup>1</sup> المادة 09 ، نفس المرجع<sup>1</sup> مرسوم التنفيذي رقم 12-194. ص 11 سنة 2012.

■ الأسلاك أو الرتب التي يمكن الالتحاق بها عن طريق المسابقات على أساس الاختبارات و امتحانات و الفحوص المهنية.

■ عدد الاختبارات و طبيعتها و مدتها ومعاملاتها.

■ برامج المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية.

● بالنسبة للمسابقات على أساس الشهادات:

■ الأسلاك أو الرتب التي يمكن الإلتحاق بها عن طريق المسابقة على أساس الشهادة.

■ ملائمة المؤهلات تكوين المتر ش ح مع المتطلبات المهنة.

■ تكوين مستوى اعلي مؤهل أو الشهادة المطلوبة للمشاركة في المسابقة.

■ الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المتر ش ح في التخصص.

■ تاريخ الحصول على الشهادة.

■ نتائج المقابلة مع لجنة الانتقاء المنصوص عليها في المادة 18.

وزيادة على ذلك تكوين الملف الترشح وكذا امتيازات و تأخير حدود السن التي يمكن ان يستفيد منها بعض المترشحين طبقا للتشريع و التنظيم المعمول بها.

ونظرا للضغط الكبير حول المعايير المعتمدة في انتقاء المترشحين من خلال المسابقات على أساس الشهادة اصدر منشور جديد رقم 07 المؤرخ في 2011/04/28 يتعلق بمعايير الانتقاء في مسابقات التوظيف على أساس الشهادة في رتب الوظيفة العمومية. وهذا تطبيقا للتعليمة للسيد الوزير الأول رقم 01 المؤرخة في 2011/04/11 والمتعلقة بإضفاء المرونة على إجراء التوظيف بعنوان الوظيفة العمومية.

مثال<sup>1</sup>: (مسار الدراسة او التكوين) يتم التنقيط على اساس المعدل العام للسنة الأخيرة من الدراسة أو التكوين المتوج بالمؤهل او الشهادة.

❖ معدل من 10-11 ويقل تعطى لك 0.5 نقطة.

❖ معدل من 11-12 تعطى لك 1 نقطة.

❖ معدل من 12-13 تعطى لك 1.5 نقطة.

<sup>1</sup> منشور رقم 07 المؤرخ في 2011/04/28 يتعلق بمعايير الانتقاء في مسابقات التوظيف على أساس الشهادة في رتب الوظيفة العمومية.

❖ معدل من 13-ويقل 14 تعطى لك 2 نقطتان.

❖ معدل من 14- ويقل 15 تعطى لك 2.5 نقطتان ونصف.

❖ معدل يساوي او يفوق 15 ثلاثة نقاط. (03 نقاط).

مثال 2:

❖ يرقى او يوظف بصفة مفتش<sup>1</sup>:

- عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات ،من بين المترشحين الحائزين شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية أو شهادة معادلة لها في احد التخصصات .

❖ يرقى أو يوظف بصفته مفتش رئيسي<sup>2</sup>:

- عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات ،من بين المترشحين الحائزين شهادة ليسانس التعليم العالي أو شهادة معادلة لها في احد التخصصات.

❖ يرقى أو يوظف بصفته مفتش مركزي<sup>3</sup>:

- على أساس الشهادة ،المترشحون الذين تابعوا بنجاح تكويننا مدته سنة ( 1) في مؤسسة عمومية متخصصة.

❖ يرقى او يوظف بصفته مفتش قسم<sup>4</sup>:

- على أساس الشهادة ،المترشحون الذين تابعوا بنجاح تكويننا مدته سنتان ( 2) على الأقل بمعهد الاقتصاد الجبائي و الجمركي أو في مؤسسة عمومية للتكوين مؤهلة.

- عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات من بين المترشحين الحائزين على شهادة ماجستير او شهادة معادلة لها في احد التخصصات.

<sup>1</sup>المادة 26،الفصل الثاني،القانون الأساسي لإدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري شروط التوظيف و الترقية ، الجريدة الرسمية العدد 74 ، المؤرخة يوم 2010/12/05.

<sup>2</sup>المادة 28 ، نفس المرجع.

<sup>3</sup>المادة 30 ، نفس المرجع.

<sup>4</sup>المادة 31 ، نفس المرجع.



الاحتفاظ بالقوائم الاحتياطية لمدة سنة كاملة: تنتهي صلاحيتها تلقائيا عند تاريخ فتح المسابقة للسنة الموالية وعلى أقصى تقدير عند اختتام السنة المالية ، و يعين المترشحون نهائيا ، حسب الحالة إما بصفة مترشحين ( من 6 أشهر الى 12 شهرا كل حسب الوظيفة او المنصب) او تتم ترقيتهم في المناصب الأعلى أو يقبلون لتكوين متخصص كما جرى بالنسبة لأعوان المعاينة رقا الى مراقبين وهذا بعد تكوين دام 6 أشهر مرتين في أسبوع في معهد بالقلعة ولاية تيبازة ، أما مفتشون الرئيسيون كذلك من مفتش الى مفتش رئيسي رقا لكن بعد تكوين دام 6 أشهر بالجزائر العاصمة .

مثال الثالث<sup>1</sup>:

تطبيقا للتعليمية رقم 1 المؤرخة في 2011/04/11 للسيد الوزير الأول و المتعلقة بإضفاء المرونة على إجراءات التوظيف بعنوان الوظيفة العمومية ، يهدف هذا المنشور إلى تحديد معايير انتقاء المترشحين في المسابقات على اساس الشهادة للإلتحاق بمختلف رتب الموظفين.

1- معايير الإنتقاء:

يتم تقييم و إنتقاء المترشحين في المسابقات على اساس الشهادة على ضوء المعايير التالية:

- ملاءمة شعبة اختصاص تكوين المترشح لمطلبان الرتبة المراد الإلتحاق بها.
- التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص.
- الأشغال و الدراسات المنجزة من قبل المترشح ، في نفس تخصصه.
- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح.
- تاريخ الحصول على الشهادة.
- نتيجة المقابلة مع لجنة الإنتقاء.

" من جهة أخرى ، و اعتبارا لاستحقاقهم أو تأهيلهم الخاص ، يستفيد خريجو المدارس الكبرى ( المدارس الوطنية للتكوين العالي ) من نقطتين إضافيتين و يستفيد الأوائل في دفعاتهم بالجامعات و المراكز الجامعية من نقطة إضافية واحد . وفي الأخير أحكام خاصة :

<sup>1</sup> . منشور رقم 7 مؤرخ في 28 أبريل 2011 يتعلق بمعايير الإنتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية.

\* يقصى من المسابقة المترشح الذي تغيب عن المقابلة.

\* يتم الفصل بين المترشحين المتساويين في النقاط ، عند الإعلان عن نتائج المسابقة على أساس الشهادة ، حسب الأولوية:

❖ ذوو الحقوق الشهيد ( ابن أو ابنة الشهيد).

❖ الأصناف ذات الإحتياجات الخاصة ( المعاقون الذين لهم القدرة على الأداء المهام المرتبطة بالرتبة المراد الالتحاق بها).

❖ سن المترشح ( الأولوية الأكبر سنا).

❖ الوضعية العائلية للمترشح ( متزوج له أولاد ، متزوج بدون أولاد ، متكفل بعائلة أو أعزب).

جدول (1): مصادر الإستقطاب التي تتبعها مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان للحصول على الموظفين ملئىء المناصب الشاغرة من سنة 2000 إلى 2013.

الإعلان الداخلي	الموقع الإلكتروني	طلبات التوظيف	إعلان في الصحف	الجامعات	وكالة التشغيل
5%	6%	6%	10%	20%	53%

المصدر: من إعداد الطالبين \* مصلحة الشؤون العامة و الوسائل " سنة 2014.

مناقشة النتائج و تفسيرها:

من خلال البيانات في الجدول الأول ( 1 ) أعلاه تبين أن أهم المصادر الإستقطاب التي تمارسه المديرية للحصول على الموظفين وهي وكالة التشغيل 53 % وهذا نظرا لما تحمله من أرشيف و بيانات وفقا للمؤهلات التي طلبها كل إدارة بصفة عامة و المديرية بصفة خاصة وهذا ما يؤدي إلى السرعة و سهولة استقطاب الموظفين الجدد، ثم نرى ان الإستقطاب عن طريق الجامعات من الوسائل الأخرى لهته العمليات حيث انها تحقق 20 % بعدها نجد الصحف نظرا لجودتها و السرعة كذلك في النشر نوعا ما تحقق الأهم بالنسبة لبعض الفئات حيث تحقق 10 % بعدها نجد بنسب متقاربة و متساوية 6 % طلبات التوظيف و الموقع الإلكتروني ثم نجد الإعلان الداخلي ب 5 %.

## جدول (2) الموظفين حسب الأصناف و مستوى التأهيل حسب القانون الأساسي لعمال المالية وحسب النظم الجديد

الأصناف	7	8	9	10	11
مستويات	السنة الثالثة من التعليم الثانوي	البكالوريا	البكالوريا +	شهادة تقني سامي	ليسانس
التأهيل	السنة الثانية الثانوي +12 شهرا تكوين السنة الأولى ثانوي + 24 شهرا تكوين	شهادة تقني	24 شهرا تكوين	شهادات الدراسات التطبيقية البكالوريا + 36 شهرا تكوين	ليسانس نظام ل م د LMD شهادات الدراسات العليا DES

## جدول (3) عدد الذكور و الإناث مؤهلين لعملية التوظيف منذ 2000 إلى غاية 2013. حسب الأصناف

الأصناف	7	7	8	8	9	9	10	10
السنوات	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى
2000	5	8	6	6	4	3	2	2
2001	4	4	2	1	2	2	2	2
2002	0	0	0	0	0	5	6	8
2003	5	5	6	3	4	8	3	3
2004	1	2	1	1	2	4	2	0
2005	3	3	3	3	3	2	3	2
2006	10	5	12	8	12	3	5	6
2007	2	2	5	9	5	3	3	9
2008	5	5	5	5	6	5	8	9
2009	4	4	4	4	3	2	5	3
2010	10	12	5	6	5	4	4	4
2011	5	6	8	3	6	4	1	1
2012	2	2	2	2	6	6	5	5
2013	10	8	0	0	4	4	1	2
المجموع	66	66	59	50	61	55	50	56

المصدر: من إعداد الطالبين باستنادا على بيانات \* مصلحة الشؤون العامة و الوسائل " سنة 2013 .

نستنتج أن مديرية أملاك الدولة قد استعملت عدة طرق من أجل استقطاب الموظفين و بأسلوب جيد كما نلاحظ ان العنصر النسوي قد نال حصة الأسد من عملية التوظيف وهذا نظرا لنزاهة و شفافية عملية الإستقطاب وانتهاج الأسلوب الأحسن ففي سنة 2011 كانت النسبة 28 % من الموظفين اي ما يعادل 17989 عاملة في وزارة المالية ، كما ان المديرية استعملت المؤهلات العلمية من اجل رفع من مستوى الإدارة وجعلها أكثر حداثة في المستقبل.

## خلاصة :

ان النتائج المحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية توصلنا الى أنه بالرغم من حرص الجزائر على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الحديثة ومن خلال التعديلات التي أحدثتها القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية الذي ينظم و يسير المؤسسات الإدارية إلا أنها تبقى متأخرة مقارنة بما يجب أن تكون عليه هته المؤسسات العمومية ، حيث لاحظنا من خلال دراسة القانون للتوظيف العمومي افتقاده لكثير من التفاصيل فيما يخص أنشطة الإدارة الموارد البشرية ، التي من شأنها ترفع مستوى أداء الموظف العام ، بالإضافة إلى عدم تطبيق الجيد لما جاء به القانون الأساسي للتوظيف العمومية ، وكذا لا ننسى المرسوم التنفيذي رقم 11-151 المؤرخ في 29 ربيع الثاني عام 1432 هـ الموافق لـ 03 أبريل 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بإدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري و مسح الأراضي من أجل استفادة كل موظف بنسب مئوية من 30 % إلى 40 % . الذي كان إجحافا في حق الموظفين في جميع القطاعات وخاصة المالية ( مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري و مسح الأراضي) لعل أهم هته الأسباب نجد المركزية الشديدة التي تفرضها المديرية العامة للتوظيف العمومية في تسييرها للمؤسسات العمومية و الإدارات العمومية وكذا عدم قدرة مسيري الموارد البشرية أو الوسائل العامة على مستوى الإدارات فيها لانعدام التكوين في هذا الإطار .

المخاتمة العامة

## الخاتمة العامة.

ان النتائج المحصل عليها تفرض علينا الحديث عن أهمية العمل و دور العنصر البشري في الرقي بالمجتمع. وكذا السلبيات التي يمكن أن تكون إذا ما لم تتم العناية بالموارد البشرية ، سواء داخل المؤسسة أو خارجها ، وعليه فإن العمل ضروري وله أهمية بالغة في حياة الأفراد و المجتمعات، و إن التطور و السيطرة يقتضيان إسهام جميع وحدات المجتمع بما يخدم الوطن ومصالحه ، وللمؤسسات باختلاف أحجامها و نوع نشاطاتها دورا مؤثرا في ذلك من حيث توفير الخدمات وكذلك قدرتها على توفير مناصب شغل للموارد البشرية التي أنفقت عليها الدولة الجزائرية مبالغ طائلة لتأهيلها منذ الاستقلال إلى يومنا هذا.

فاليوم نحن الآن في عالم تسوده المنافسة الشرسة في مختلف الميادين ، وهو ما ينطبق على الحصول على منصب شغل ملائم لقدرات الفرد و خصائصه ، نتيجة وفرة الأيدي العاملة المعدة كما وكيفا في سوق العمل الجزائري. ومادام الدستور يقر بحق كل فرد في العمل ، أخذت السياسات الجزائرية للتنمية على عاتقها إعداد الموارد البشرية و تشغيلها الى حد كبير . فكان التخطيط مركزيا ، و بلغت البيروقراطية في الإدارة درجة عالية... نتيجة تشكيل الشركات و المؤسسات العمومية الإدارية و تركيزها بالعاصمة ، و بعد ظهور الإختلالات و العراقيل الناجمة عن ذلك جاءت مرحلة ثانية ، أسندت خلالها الدولة الإدارة و التسيير الى المؤسسات المنبثقة عن تفكيك المؤسسات الكبرى دون مراعاة مستوى و خبرة و ثقافة الميسيرين ، فكان التوظيف يتم على مستوى فئتي الإشراف و التنفيذ ، وكان التوظيف الداخلي و الخارجي يتم في معظم الأحيان بصورة لا تمت بصلة للموضوعية و الشفافية ولم تلعب إدارة الموارد البشرية الدور المنوط بها خلال تلك المرحلة ، فترتب عن كل ذلك تضخم في عدد العمال ، و ركود في الإنتاج وعدم رضا عن الترقيات و التحويل... إلخ وسوء تسيير على جميع المؤسسات.

إن سوء استخدام الموارد البشرية في المؤسسات أدى إلى وخصصتها ، وبيعها بسعر رمزي كان فارق السعر على عاتق العمال الذين لم يكن أغلبهم و إلى اليوم في الوظيفة التي تتلاءم ومؤهلاتهم العلمية و الشخصية ، إذا يجب على المؤسسات العامة العناية بمواردها البشرية بداية بحسن اختيار المترشحين للعمل بها ، سواء من حيث الكم أو النوع ، وذلك لا يتأتى إلا بالاعتماد على الطرق العلمية للتوظيف الخارجي و الداخلي من حيث الترقية أو التحويل ، مما يسمح للأفراد بابتكار و التطوير ، و بالتالي ضمان استمرار المؤسسات .

حيث أن محدودية المناصب و التوظيف الغير موضوعي الممارس على مستوى إدارة أغلب المؤسسات الجزائرية شجع الموارد الكفأة و المؤهلة على الهجرة إلى بلدان أخرى ، لتتفجر مواهبهم و قدراتهم لخدمة مجتمعات أخرى ، وتحرم الجزائر من إسهاماتهم الفعالة .

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

- ☞ تصميم الاختبارات وفقاً للمتطلبات تحليل الوظيفة.
- ☞ الصدق و الأمانة في مقياس القدرة.
- ☞ يجب أن تكون الامتحانات مقنعة على جميع المستويات ( الكتابية او الشفهية ) حتى يمكن الاطمئنان إلى صحة نتائجها.
- ☞ النظر للاختبارات كأداة مساعدة و ليست 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.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن نسأل الله العظيم، التوفيق و السداد في إنجاز هذا  
التقرير و البحث المتواضع، راجيا أن يفيد الباحثين و المهتمين.

وسبحان من أبي أن يكون الكمال إلا لكتابه.....

تمت بحمد الله و عونه



المراجع

- ٤٥ . د. صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ، دار الجامعة للنشر و التوزيع الإسكندرية، ص19، سنة 2000.
- ٤٦ . أ. حمدوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية قسنطينة ، ص 25، سنة 2004.
- ٤٧ . صفوان محمد المبيضين ،عائض بن شافي الاكلي ، التوظيف و المحافظة على الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، سنة 2012 .
- ٤٨ . أ. بوراش شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005-2007 ، ص10، سنة 2008.
- ٤٩ . د. رفعت عبد الحليم الفاعوري، ادارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية و الإدارة، القاهرة، ص205، سنة 2005.
- ٥٠ . د. ربحي مصطفى عليان ، أسس الإدارة المعاصرة ، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، ص241، سنة 2007.
- ٥١ . د. محمد جمال الكفافي ، الاستثمار في الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الإدارة الثقافية للنشر بالقاهرة ، ص138، سنة 2007.
- ٥٢ . لوران بلان ، الوظيفة العامة ، ترجمة أنطوان عبده ، الطبعة الأولى، مطبعة عويدات، بيروت ، سنة 1981.
- ٥٣ . زكي محمود هاشم ، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الكويت، ص140.
- ٥٤ . د. راوية حسن، مدخ ل إستراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، دار الجامعة بالقاهرة، ص 99 ، سنة 2004.
- ٥٥ . د. صلاح الدين محمد عبد الباقي ، " الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات ، ص 128 ، طبعة 2001.
- ٥٦ . أ. أبو شيخة نادر أحمد، " إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، سنة 2000.
- ٥٧ . د. عادل محمد زايد، "إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجيه" كلية التجارة جامعة القاهرة ، ص 265، سنة 2003.
- ٥٨ . د. نوري منير، " تسيير الموارد البشرية" ديوان المطبوعات الجامعية ، جامعة شلف، ص 181 ، سنة 2010.
- ٥٩ . د. حسن إبراهيم بلوط، " إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي" ندار النهضة العربية ، لبنان، ص 175، سنة 2002.

٤٥ د. السلمي علي، "إدارة الأفراد و الكفاءات الإنتاجية" مكتبة غريب القاهرة مصر، الطبعة الثالثة، ص 203 ، سنة 1975.

### القوانين:

٤٦ المادة 26، الفصل الثاني، القانون الأساسي لإدارة أملاك الدولة و الحفظ العقاري شروط التوظيف و الترقية ، الجريدة الرسمية العدد 74 ، المؤرخة يوم 2010/12/05.

٤٧ القانون رقم 90-30 المؤرخ في 01-12-1990 المعدل و المتمم بالقانون رقم 08-14 المؤرخ في 20 يوليو سنة 2008.

٤٨ المادة 24، الفصل الخامس ، ( إعلان النتائج) : تحدد قائمة المترشحين الناجحين في اختبارات القبول لجنة تتكون من : مسؤول المؤسسة ، مركز الإمتحان، أو ممثله رئيسا، ممثل السلطة التي لها صلاحية التعيين أو السلطة الوصية حسب حالة كل عضو، مصححين ( 2 ) للاختبارات ،عضوين، وتنشر القائمة على مستوى مركز الإمتحان و المؤسسة او الإدارة العمومية المعينة ، عن طريق الإلصاق و بكل طريقة ملائمة.

### المراسيم.

٤٩ المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 ابريل 1995 يعدّل و يتمّ المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 والمتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي و الفردي التي تم وضعية الموظفين و نشرها في الجريدة الرسمية رقم 26 9 ذي الحجة عام 1415هـ.

٥٠ المرسوم التنفيذي رقم 12-194 مؤرخ في 03 جمادى الثانية عام 1433 الموافق ل 2012/04/25 يحدّد كفاءات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجراءاتها.

### الأوامر:

٥١ أمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق ل 15 يوليو سنة 2006 ، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

## المنشورات

☞ منشور رقم 175 المؤرخ في 11/06/1995 يحدّد الأحكام المتعلقة بالانتقال غلى العملية الجديدة للوظيفة العمومي .

☞ المنشور رقم 04 المؤرخ في 05/08/1997 يتعلق بكيفيات مراقبة مشروعية المسابقات و الامتحانات المهنية.

☞ منشور رقم 07 المؤرخ في 28/04/2011 يتعلق بمعايير الانتقاء في مسابقات التوظيف على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية"عن الأمين العام للحكومة و بالتفويض منه المدير العام للوظيفة العمومية " ب بوشمال '

## المذكرات

☞ المذكرة رقم 5783 م ع أ م / م إ و م المؤرخة في 11 جوان 2013 المتضمنة معايير الترقية على سبيل الاختيار ( معايير التقرير التقييمي) . .

☞ الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية " محمد الغازي " رقم 151 المؤرخة يوم 05/12/2013، مرسلة الى السادة و سيدات ورؤساء الوظيفة العمومية لكل 48 ولاية

## و التعليمات:

☞ التعليمات رقم 17 المؤرخة في 23/05/1995 تتعلق بإجراء الجديد للمراقبة اللاحقة لتسيير الموارد البشرية في الوظيفة العمومي .

☞ التعليمات الوزارية المشتركة رقم 305 المؤرخة في 28/05/1995 تحدّد العلاقات الوظيفية بين المصالح للمديرية العامة للميزانية و مصالح المديرية العامة للتوظيف العمومي في إطار المهام الخاصة بالمراقبة.

☞ التعليمات رقم 888 المؤرخة في 30/12/1995 تتضمن نشرة ربع سنوية لنشاط المفتشيات الوظيف العمومي .

☞ التعليمات الوزارية رقم 1273 الصادرة في 30/12/1995 تتعلق بإنشاء تحويل و تحديد المناصب المالية.

☞ التعليمات رقم 169 المؤرخة في 27/09/1997 تحدّد كيفيات إعداد و تبليغ دفاتر الميزانية للمؤسسات و الإدارات العمومية.

٤٦ تعليمة رقم 13 المؤرخة في 2013/01/13 المتعلقة بعقلنة تسيير الموارد البشرية في جميع القطاعات

العمومية إلى اتخاذ التدابير اللازمة للقضاء على الإختلالات المسجلة في هذا المجال لاسيما عدم استعمال كافة المناصب المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية

٤٦ تعليمة السيد الوزير الأول " عبد المالك سلال " رقم 002489 مؤرخة في 2014/01/26

المتعلقة بالتوظيف في المناصب المالية الشاغرة في المؤسسات و الإدارات العمومية.

٤٦ المدير العام للأموال الوطنية السيد: محمد حيمور ، مذكرة رقم 02125 المؤرخة في 03-04-

2013 ، ترسل لجميع السادة المفتشين الجهويين لأموال الدولة و الحفظ العقاري لكل النواحي .ص 1.

### الجرائد الرسمية

٤٦ الجريدة الرسمية العدد 46 المؤرخة في 20 جمادى الثانية عام 1427 هـ الموافق ل 16 يوليو 2006.

### المراجع بالفرنسية

\* Cenzo,D ,A, and S.P.Robbins , 'Human Resources Management' 5ed 1996.p.440.

# قائمة الأشكال و الجداول

## قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
13	خطوات الإستقطاب	(1-1-2)
16	مصادر الداخلية و الخارجية لعملية الإستقطاب	(2-1-2)
19	مراحل التوظيف	(1-2-2)
29	الهيكل التنظيمي الجديد لمديرية أملاك الدولة	(1-3-3)
29	مخطط الهيكل لمفتشية أملاك الدولة ( النظام القديم)	(2-3-3)
30	مخطط الهيكل لمفتشية أملاك الدولة ( النظام الجديد)	(3-3-3)
31	التقسيم الإداري لمديرية الحفظ العقاري لولاية تلمسان	(4-3-3)
31	أقسام المحافظة العقارية	(5-3-3)

## قائمة الجداول

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
41	مصادر استقطاب الموظفين التي تتبعها مديرية أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان من سنة 2000-2013.	(1-3-3)
42	نوعية الموظفين حسب الأصناف ومستوى التأهيل حسب القانون الأساسي لعمال المالية وحسب النظام الجديد	(2-3-3)
42	عدد الذكور و الإناث المؤهلين لعملية التوظيف منذ 2000 الى 2013 حسب الأصناف.	(3-3-3)

# المرفقات



## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الوزير لدى الوزير الأول  
المكلف بإصلاح الخدمة العمومية

رقم...A.S...م.م.ا.ع.أ/أ

05 DEL 2013

Mesdames et Messieurs les membres du Gouvernement  
En communication à Madame et Messieurs les Walis  
et à Madame et Messieurs les Chefs d'inspection de la Fonction Publique

**Objet :** A/S modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels

**Réf :** Instructions n° 273 et 333 des 17 août et 10 novembre 2013 de Monsieur le Premier Ministre.

**P.J :** deux (02).

Comme suite aux instructions n°273 et 333 des 17 août et 10 novembre 2013, sus citées en référence, de Monsieur le Premier Ministre, et relative aux modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels, pour le recrutement dans les institutions et administrations publiques, j'ai l'honneur de vous préciser que les dossiers de candidatures auxdits concours et tests professionnels devront comporter dorénavant, uniquement les pièces ou documents suivants:

- une demande manuscrite ;
- une copie de la pièce d'identité ;
- une copie du titre ou du diplôme exigé, auquel sera joint le relevé de notes du cursus de formation;
- une fiche de renseignements, dûment remplie par le candidat.

Les candidats définitivement admis seront, préalablement, à leur nomination dans les grades et emplois postulés, invités à compléter leurs

dossiers administratifs par l'ensemble des autres documents dont notamment :

- copie du document justifiant la situation du candidat vis-à-vis du service national, certifiée conforme à l'original par l'institution ou l'administration organisatrice du concours ;
- extrait du casier judiciaire, en cours de validité ;
- certificat de résidence, pour les concours de recrutement dans les emplois localisés dans les wilayas ou les communes éloignées ;
- extrait de l'acte de naissance n°13 ;
- certificats médicaux ;
- deux (02) photos d'identité.

Outre les pièces énumérées ci-dessus, les dossiers des candidats admis aux concours sur titres doivent comporter, notamment :

- les attestations de travail justifiant l'expérience professionnelle du candidat, dans la spécialité. Celles ci doivent être dûment visées par l'organe de sécurité sociale, pour l'expérience acquise dans le secteur privé ;
- une attestation justifiant la période de travail effectuée par le candidat dans le cadre du dispositif d'insertion professionnelle ou sociale des jeunes diplômés et précisant l'emploi occupé, le cas échéant ;
- tout document justifiant le suivi par le candidat d'une formation supérieure au niveau du diplôme requis dans la même spécialité, le cas échéant ;
- tout document relatif aux travaux et études réalisés par le candidat dans la spécialité, le cas échéant ;
- une fiche familiale, pour les candidats mariés.

A cet égard, il y a lieu de rappeler que l'examen des dossiers de candidatures aux concours et tests professionnels réceptionnés, doivent être examinés dans les conditions et selon la procédure fixées par l'instruction n°1 /D.G.F.P. du 20 février 2013, relative aux modalités d'application des dispositions du décret exécutif n°12-194 du 25 avril 2012 fixant les modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels au sein des institutions et administrations publiques, sur la base de la fiche de renseignement dûment remplie par le candidat.

Par ailleurs et dans le souci de simplification des modalités d'inscription aux concours de recrutement, les institutions et administrations publiques sont invités à mettre à la disposition des

candidats auxdits concours, la fiche de renseignements précitée, dont ci-joint modèles, sous forme soit de support papier, soit de support numérique téléchargeable sur leur site internet et ou sur le site de la Direction Générale de la Fonction Publique ([www.concours-fonction-publique.gov.dz](http://www.concours-fonction-publique.gov.dz)) ou ([www.dgfp.gov.dz](http://www.dgfp.gov.dz)).

Enfin, il convient de souligner que les institutions et administrations publiques sont appelées à insérer la composition du dossier de candidature, tel que précisé ci-dessus, dans l'arrêté ministériel fixant le cadre d'organisation des concours, examens et tests professionnels ainsi que dans les arrêtés ou décisions d'ouverture desdits concours, examens et tests professionnels.

Vous voudrez bien prendre les dispositions nécessaires en vue d'assurer l'application des prescriptions de la présente circulaire et d'en assurer la diffusion auprès de vos différents services gestionnaires.



Copie à Monsieur le Premier Ministre (à titre de compte rendu).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DES FINANCES  
DIRECTION GENERALE  
DU DOMAINE NATIONAL

DIRECTION DES DOMAINES  
DE LA WILAYA DE TLEMSEN

06 DEC 2012

وزارة المالية  
المديرية العامة  
للأموال الوطنية

مديرية أملاك الدولة  
لولاية تلمسان  
رقم: 136

09 ديسمبر 2012

تلمسان في :

المراقب المالي

قرار الإلتحاق برتبة أعلى  
عن طريق الترقية الإختيارية

إن مدير أملاك الدولة

= بمقتضى الأمر رقم 03.06 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 المتضمن القانون الإلزامي الخاص بوظيفة العمومية.  
= بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 304.07 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

= بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99.90 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارات المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

= بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 65.91 المؤرخ في 15 شعبان عام 1411 الموافق 02 مارس سنة 1991 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأموال الدولة والحفظ العقاري.

= بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 300.10 المؤرخ في 23 ذي الحجة عام 1431 الموافق 29 نوفمبر سنة 2010 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بأموال الدولة والحفظ العقاري ومسح الأراضي.

= بمقتضى القرار الجماعي رقم 26 المؤرخ في 05.04.2011 المتضمن إدماج وترسيم وإعادة ترتيب السيد(ة) : ~~XXXXXXXXXX~~ في رتبة مراقب ابتداء من 01.01.2008.

= بمقتضى المقرر رقم 27 المؤرخ في 03.06.2010 المتضمن ترقية المعني(ة) إلى الدرجة الرابعة في رتبة مراقب ابتداء من 01.06.2010.

= وبناء على المحضر رقم 07 المؤرخ في 10.10.2012 للجنة الإدارية متساوية الأعضاء المختصة إزاء سلك المفتشين.

يقرر

المادة الأولى : يرقن السيد(ة) : ~~XXXXXXXXXX~~ ويرسم في سلك المفتشين الرتبة : مفتش ابتداء من الفاتح من شهر أكتوبر 2012.

المادة الثانية : يعاد ترتيب المعني(ة) عند نفس التاريخ في الصنف 10 الدرجة الرابعة الرقم الإستدلالي 453 + 91.

المادة الثالثة : يكلف مدير أملاك الدولة لولاية تلمسان بتنفيذ هذا القرار.

مدير أملاك الدولة

المدير الولائي لأموال الدولة

محمد بن الحاج محمد بن عيسى



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DES FINANCES  
DIRECTION GENERALE  
DU DOMAINE NATIONAL

وزارة المالية  
لمديرية العامة  
لأموال الوطنية

مديرية إدارة الوسائل و المالية  
م ع أولم أولم / م ف ت ا

04 Mars 2013

الجزائر، في

02125

تعليمية إلى السادة /  
- مدراء أملاك الدولة لكل الولايات  
- المفتشين الجهويين لأموال الدولة و الحفظ العقاري لكل النواحي  
بالتبليغ إلى السادة/  
مدراء الحفظ العقاري لكل الولايات

الموضوع: الترقية على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في جدول الترقية.

يشرفني إعلامكم أن الإدارة المركزية مازالت تتلقى كما هائلا من الطعون المتعلقة بالترقية على سبيل الاختيار من موظفي مختلف المصالح الخارجية لأموال الدولة و الحفظ العقاري، والتي تستدعي تسخير إمكانيات معتبرة للتكفل بها، مما حال دون الاستمرار في دراستها خاصة و أن أغلبها غير مؤسسة قياسا بالنصوص التي تنظمها.

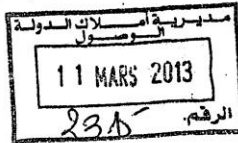
مما أكد معاينة أن كل المذكرات التوضيحية التي صدرت في الموضوع لم تزيل التباين في كيفية تنظيم عملية ترقية على أساس الاختيار بين مختلف المديريات الولائية، إما لنقص في الإطلاع على النصوص المعمول بها في هذا الشأن، أو لغياب أساس دقيق لمعايير الانتقاء، مما يستدعي إزالته و تصحيح الانحرافات الناجمة عنه.

إن هذه التعليمية تهدف لتوحيد الإجراءات الخاصة بتقنيات إعداد القوائم السنوية للترقية و طريقة تسجيل الموظفين الذين لديهم الحق في التسجيل فيها مع تحديد دقيق لمعايير تقديمهم حسب درجة الاستحقاق ضمن هذه القوائم.

في هذا السياق الفقرة 04 للمادة 107 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية أعادت العمل بالأحكام التنظيمية السابقة المتعلقة بكيفية الترقية على سبيل الاختيار.

فضلا عن ذلك النجاح و الفعالية في تسيير الموارد البشرية تقتضي المتابعة المنتظمة و العقلانية للمسار المهني للموظفين بدءا من التعيين، التثبيت، التربص، ومرورا للترقية و بالأخص الترقية على سبيل الاختيار، لما يتطلبه هذا النمط من إمام شامل بجميع النصوص، التنظيمات، و الإجراءات المعمول بها في تسيير الموارد البشرية.

ص 7 / 1



SAUM  
للتسفيد

## I \* الإجراءات التحضيرية لإعداد قوائم التأهيل

قبل الشروع في ذكر هذه الإجراءات ألفت انتباهكم لضرورة الحرص على احترام مبدأ سنوية المناصب المالية و تنفيذ المخطط السنوي للموارد البشرية بتعيين المعنيين بالترقية في رتبهم الجديدة قبل نهاية السنة المالية المقصودة من جهة و من جهة أخرى تنفيذ كل الإجراءات المرتبة أدناه مع إعطاء كل واحدة منها حقه من العناية و الوقت الكافي في حدود ما تقتضيه.

و لذلك يجب الشروع في أول إجراء بمجرد استلامكم لجدول المناصب المالية المخصصة لمصالحكم بعنوان السنة المالية المقصودة.

❑ - تحرر مذكرة إعلامية عن جميع عمليات الترقية المراد تنظيمها بعنوان السنة المالية المقصودة، مع توضيح عدد المناصب المالية المفتوحة في كل رتبة، الشروط الواجب توفرها للتسجيل في قائمة الالتحاق بكل منها حسب القوانين الأساسية التي تسيروها، لتمكين الموظفين المعنيين من تقديم طلباتهم و مسئوليتهم المباشرين من إعداد التقارير التقويمية لهم، على أن تحددوا فيها آخر أجل لتسلم هذه الطلبات.

❑ - الطلبات المرفقة بالتقارير التقويمية تسجل جميعها إجباريا في سجل خاص يفتح لهذا الغرض وذلك وفق تاريخ استلامها النظامي في الإدارة المنظمة يشمل كل الطلبات المستلمة في هذا الشأن.

❑ - تعد قوائم اسمية تحوي جميع المرشحين الذين يستوفون فعليا شرط الأقدمية المنصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم الرتبة المراد الالتحاق بها، على أن تقدر الأقدمية المطلوبة إلى غاية 31 ديسمبر من السنة المالية التي تسبق السنة المالية التي يتم خلالها إعداد قوائم التأهيل.

❑ - تنشر القوائم الاسمية المعدة حسب الرتبة و السلك فقط دون ترتيبهم حسب درجة الاستحقاق، تختم هذه القوائم في أسفلها إجباريا بملاحظة تكتب بالخط الواضح والعريض تبينون ضمنها أنه بإمكان أي موظف لم يرد اسمه فيها رغم أنه يستوفي الشروط المطلوبة أن يتقدم بطعن خلال 15 يوما من تاريخ نشرها أو إطلاعه عليها.

و لضمان النشر الواسع لها تمدد آجال النشر و تحال نسخا عنها إلى جميع مفتشيات أملاك الدولة و المحافظات العقارية و مختلف مصالح المديريتين الولائيتين أملاك الدولة و الخفظ العقاري مع الإشعار بالإستلام .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

نموذج رقم (02)

الصورة

إستمارة معلومات للمشاركة في المسابقة على أساس الشهادة  
للإلتحاق برتبة: عون معاينة

مديرية أملاك الدولة لولاية تلمسان

رقم التسجيل : ..... تاريخ التسجيل ( إيداع الملف ) : .....

1- المعلومات الشخصية

- اللقب : .....
- إبن(ة) : ..... و.....
- تاريخ الإزدياد : .....
- مكان الإزدياد : .....
- الجنسية : .....
- الوضعية العائلية : متزوج (ة) نعم  لا  عدد الأولاد
- هل لك صفة ذوي حقوق الشهيد : نعم  لا
- هل أنت من ذوي الإحتياجات الخاصة : نعم  لا  أذكر طبيعة الإعاقة : .....
- مكان الإقامة : البلدية : ..... الولاية : .....
- العنوان : .....
- رقم الهاتف : .....
- عنوان البريد الإلكتروني : .....
- الوضعية إتجاه الخدمة الوطنية : مؤدى  معفى  مؤجل  مسجل
- مرجع الوثيقة : الرقم : ..... تاريخ الإصدار : .....

2- معلومات حول الشهادة ( أو المؤهل ) المتحصل عليه و المطلوبة للمشاركة في هذه المسابقة

- تسمية الشهادة : .....

5- معلومات حول الأشغال و الدراسات المنجزة (إن وجدت)

المجلة أو الدورية المنشور بها			تاريخ النشر			طبيعة العمل أو الدراسة
التاريخ	المدة	التسمية	السنة	الشهر	اليوم	

6- معلومات حول الخبرة المهنية (إن وجدت)

سبب إنهاء علاقة العمل	شهادة العمل أو عقد العمل		الفترة		الوظيفة أو المنصب المشغول	تسمية الإدارة أو المؤسسة ( الهيئة المستخدمة )
	التاريخ	الرقم	إلى	من		

7- معلومات حول الوضعية المهنية الحالية ( بالنسبة للمترشحين العاملين )

- تسمية الوظيفة أو الرتبة المشغولة عند تاريخ الترشح للمسابقة: .....
  - تاريخ أو تعيين: .....
  - تاريخ التعيين في الرتبة أو المنصب المشغول حاليا: .....
  - الصنف: .....
  - الدرجة: .....
  - مرجع موافقة الإدارة المستخدمة للمشاركة في المسابقة: الرقم: ..... التاريخ: .....
  - صفة السلطة صاحبة الإمضاء: .....
  - عنوان الإدارة: .....
  - الهاتف: ..... فاكس: ..... البريد الإلكتروني: .....
- أنا الممضي أدناه أصرح بشر في بصحة المعلومات المبينة في هذه الوثيقة و أتحمّل كل تبعات عدم صحة أو دقة المعلومات بها في ذلك إلغاء نجاحي في المسابقة.

إمضاء المعني

- لا يؤخذ بعين الاعتبار فترات العمل غير المصرح بها على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية.



- الشعبة : .....التخصص : .....
- تاريخ الحصول على الشهادة(أو المؤهل) : .....رقم : .....
- مدة التكوين للحصول على الشهادة : .....من...../...../..... إلى...../...../.....
- المؤسسة المسلمة للشهادة : .....

3- معلومات حول المسار الدراسي

- تقدير الشهادة : .....
- الطالب الأول (Major) في الدفعة : السنة الدراسية : ...../.....:الرقم : .....
- الوثيقة : .....
- تاريخ الإصدار : ...../...../..... من قبل : .....
- معدل المسار الدراسي ( كما هو مبين في كشوف النقاط السنوية أو السداسية ) :

السنة	معدل السداسي		المعدل السنوي	المعدل العام (مجموع معدل السنوات)
	السداسي الأول	السداسي الثاني		
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				

- علامة مذكرة نهاية الدراسة إن لم تكن محسوبة في معدل السداسي الأخير أو المعدل العام .....

4- معلومات حول التكوين المكمل للشهادة في نفس التخصص (إن وجدت)

طبيعة الشهادة	الشعبة	التخصص	المؤسسة المسلمة للشهادة	رقم الشهادة	تاريخ إصدار الشهادة	مدة التكوين		تاريخ الحصول على الشهادة أو تاريخ التسجيل في الدكتوراه				
						من	إلى	السنة	الشهر	اليوم		

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES FINANCES

DIRECTION GENERALE  
DU DOMAINE NATIONAL

DIRECTION DE LA CONSERVATION  
FONCIERE DE LA WILAYA DE : TLEMSEN

وزارة المالية

المديرية العامة  
للأموال الوطنية

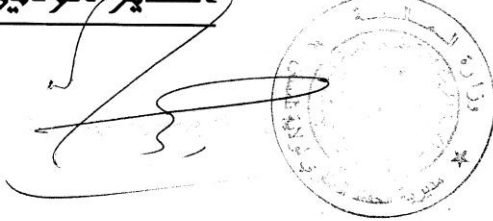
مديرية الحفظ العقاري  
لولاية تلمسان

## إعلان

بناء على القرار المؤرخ في 12 مارس 2013 المتضمن تعيين المحافظات العقارية الجديدة و تحديد دوائر اختصاصها ، و تحسباً لفتح محافظة عقارية لمقاطعة اولاد ميمون ، يعلن المدير الولائي للحفظ العقاري عن فتح الترشيحات للموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 92-116 المؤرخ في 14 مارس 1992 ، المحدد لقائمة المناصب العليا في المصالح الخارجية لأموال الدولة و الحفظ العقاري و شروط التعيين فيها و تصنيفها .  
فعلى جميع موظفي أملاك الدولة و الحفظ العقاري الراغبين في الترشح لشغل منصب العالي محافظ عقاري لمقاطعة أولاد ميمون ، و ممن تتوفر فيهم الشروط القانونية المطلوبة ، تقديم ترشيحاتهم مرفقة بسيرة ذاتية مفصلة ( C.V ) الى مديرية الحفظ العقاري نزل المالية - الكيفان - تلمسان ، و ذلك خلال اجل لا يتعدى شهر واحد من تاريخ الإعلان .

تلمسان في 12/01/2014

المدير الولائي



2014 | 01 | 12  
01

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES FINANCES

DIRECTION GENERALE  
DU DOMAINE NATIONAL

DIRECTION DE LA CONSERVATION  
FONCIERE DE LA WILAYA DE : TLEMCCEN

وزارة المالية

المديرية العامة  
للأموال الوطنية

مديرية الحفظ العقاري  
ولاية: تلمسان

## إعلان

ليكن في علم جميع مستخدمي مديرتي أملاك الدولة و الحفظ العقاري لولاية تلمسان بأنه قد تم فتح الترشيحات لشغل مناصب عليا بالمحافظة العقارية لمقاطعة بمغنية:

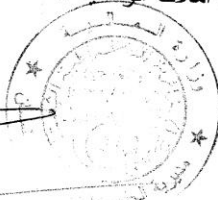
- رئيس قسم ترقيم العقارات الممسوحة .
- رئيس قسم الإيداعات و العمليات المحاسبية .
- رئيس قسم مسك البطاقات العقارية و الأبحاث و اعطاء المعلومات .

فعلى كل من تتوفر فيه الشروط المطلوبة قانونا أن يتقدم بطلب ترشحه في أجل أقصاه 10 أيام من تاريخ هذا الإعلان إلى مديرية الحفظ العقاري الكائن مقرها بنزل المالية الكيفان - تلمسان - .

### الشروط :

- 1 - مفتش مركزي مرسم + 05 سنوات أقدمية في إدارة الأملاك الوطنية .
- 2 - مفتش رئيسي مرسم أو متصرف مرسم + 05 سنوات أقدمية في إدارة أملاك الوطنية .
- 3 - مفتش مرسم + 05 سنوات أقدمية في إدارة أملاك الوطنية .
- 4 - مراقب مرسم + 05 سنوات أقدمية في إدارة أملاك الوطنية .

المدير الولائي



2011/08/02  
02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

رئاسة الجمهورية

الأمانة العامة للحكومة

المديرية العامة للتوظيف العمومية

الجزائر في 10 جويلية 2013

رقم 85 ك/خ/ع/و/ع/2013

السيدات والسادة المسؤولين المكلفون بتسيير الموارد البشرية

السيدة والسادة رؤساء مفتشيات التوظيف العمومية

الموضوع: ف/ي توظيف الأعران المستخدمين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني  
(ج م ا م) العاملين على مستوى مختلف المصالح الخارجية المتواجدة في ولايات  
الجنوب.

المرجع: التعلية رقم 451 المؤرخة في 28 أفريل 2013 للسيد الوزير الأول.

تطبيقا للتعلية رقم 451 المؤرخة في 28 أفريل 2013 للسيد الوزير الأول،  
المتعلقة بتسيير مناصب الشغل في ولايات الجنوب، فإن أعضاء الحكومة مدعوون  
لتخصيص، في إطار المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لمختلف المصالح الخارجية  
المتواجدة في ولايات: أدرار، الأغواط، بسكرة، بشار، تمنراست، ورقلة، إيليزي،  
تندوف، الوادي وشرادية، جزء من المناصب المالية المفتوحة لمسابقات التوظيف، لفائدة  
الأعران المستخدمين على مستوى هذه المصالح بعنوان جهاز المساعدة على الإدماج المهني  
(ج م ا م).

لذا، فإن هذا المنشور يهدف إلى توضيح الكيفيات الخاصة بتطبيق هذا  
الإجراء والتي تم تحديدها، طبقا للتعلية المذكورة أعلاه، بالتشاور مع القطاعات  
الوزارية.



وزارة التكوين و التوظيف  
المفتشين  
الأمانة العامة للحكومة  
رقم : 3854  
تاريخ : 14 جويلية 2013

## 1- المناصب المالية المعنية بالتخصيص:

في إطار تنظيم المسابقات على أساس الشهادة المخصصة للتوظيف الخارجي، يتمين على المؤسسات و الإدارات العمومية المتواجدة في الولايات المشار إليها أعلاه، والتي تتوفر، أثناء فتح هذه المسابقات، على أعوان وظيفوا، في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني أو الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، تخصيص 30% على الأقل و 50% على الأكثر من المناصب المالية الشاغرة المخصصة لكل رتبة مفتوحة للمسابقة، لفائدة هذه الفئة من الأعوان.

وفي حالة ما إذا تم فتح منصب مالي واحد بعنوان الرتبة المعنية بالمسابقة على أساس الشهادة وأن المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية تتوفر على مترشحين يستوفون شروط الالتحاق بهذه الرتبة، فإن هذا المنصب يخصص للأعوان المعنيين.

يجب أن يحدد عدد المناصب المالية المخصصة لهؤلاء الأعوان، في قرار أو مقرر فتح مسابقة التوظيف وأن يذكر في مختلف وسائل الإشهار (صحافة مكتوبة، الإصااق، موقع الإنترنت للمديرية العامة للتوظيفة العمومية و/أو الإدارة المعنية...) المنصوص عليها في التعليم رقم 01/م ع و ع المؤرخة في 20 فيفري 2013 المتعلقة بكيفيات تطبيق 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 وإجراءاتها.

## 2- المستخدمون المعنيون بإجراء تخصيص المناصب المالية:

يكون معنيا بهذا الإجراء، الأعوان الذين يوجدون قيد الخدمة في المؤسسات والإدارات العمومية المتواجدة بالولايات المشار إليها أعلاه الذين يستخدمون في إطار جهازي المساعدة على الإدماج المهني أو الاجتماعي، المكترسين على التوالي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126 المؤرخ في 19 أفريل 2008 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، والمرسوم التنفيذي رقم 08 - 127 المؤرخ في 30 أفريل سنة 2008 المتعلق بجهاز الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، ويتعلق الأمر:



- بحاملي شهادات التعليم العالي والتقنيين السامين المتخرجين من المؤسسات الوطنية للتكوير المهني،
- بخريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية، ومراكز التكوير المهني أو الذين تابعوا تريضا تمهينيا.

يجب على هؤلاء الأعوان أن يستوفوا الشروط القانونية المطلوبة للالتحاق بالرتبة المعنية بالمسابقة وان يكونوا حائزين لعقد عمل ساري المفعول، عند فتح المسابقة.

### 3- تنظيم المسابقات وإجراؤها والإعلان عن النتائج:

إن تنظيم وإجراء مسابقات التوظيف على أساس الشهادة و التي خصص لها جزء من المناصب المالية للأعوان المشار إليهم في النقطة 2 أعلاه، تتم وفق الشروط وحسب الكيفيات المنصوص عليها في الرسوم التنفيذي رقم 12 - 194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، سالف الذكر، والمفصلة في التعليم رقم 1/م ع و ع المؤرخة في 20 فيفري 2013، المشار إليها أعلاه.

غير أنه، وفيما يتعلق بالإعلان عن النتائج النهائية لهذه المسابقات، فإنه يتم من طرف اللجنة المحددة في النقطة 3.13 من هذه التعليم، حسب قائمتين متباينتين:

- الأولى خاصة بالمرشحين المقبولين نهائيا في المسابقة على أساس الشهادة، حسب درجة الاستحقاق و في حدود المناصب المالية المخصصة للأعوان الذين تم توظيفهم في إطار جهازي المساعدة على الإدماج المهني أو الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات.
- الثانية مخصصة للمرشحين المقبولين نهائيا في المسابقة على أساس الشهادة، حسب درجة الاستحقاق في حدود المناصب المالية المخصصة للمرشحين الآخرين.

### 4 - إعداد قوائم الاحتياط و صلاحيتها:

يجدر التوضيح، فيما يتعلق بقوائم الاحتياط أن لجنة القبول النهائي تعد أيضا وطبقا للتعليم رقم 1/م ع و ع المؤرخة في 20 أفريل 2012 سالف الذكر، قائمتين



احتياطيتين، حسب درجة الاستحقاق، تخصص الأولى للمرشحين الذين يهارسون في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني أو الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، وتخصص الثانية للمرشحين الآخرين.

من جهة أخرى، وفي حالة بقاء مناصب مالية شاغرة، بعد استفاد قائمة المرشحين المقبولين نهائيا، وكذا قائمة الاحتياط، بعنوان إحدى القائمتين، فإنه بإمكان المؤسسة أو الإدارة المعنية استكمال ما تبقى من المناصب المالية لتعيين المرشحين المقبولين في قائمة الاحتياط الأخرى، طبقا لأحكام النقطة 4.13 من التعليمات المشار إليها أعلاه.

أطلب منكم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التطبيق الصارم لإحكام هذا المنشور ونشره على مستوى مصالحكم الخارجية المتواجدة بالولايات المذكورة أعلاه وإخطاري بأي صعوبة قد تعترضكم بهذا الصدد.

عن الأمين العام للحكومة  
و بتفويض منه  
المدير العام للتوظيف العمومية  
ب. بوسميسال



نسخة إلى : السادة ولاية ولايات : أدرار، الأغواط، بسكرة، بشار،  
تمنراستة ورقلة، إليزي، تندوف، الوادي، غرداية.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -

الملحق الجامعية - مغنية -

قسم العلوم التجارية

مرجع رقم: 2013/08

21 AVR 2014

إلى السيد: جديري أعلال الدولة لوطية تلمسان....

في إطار تجسيد وتطوير العلاقات بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية، يلتزم طلبة قسم العلوم التجارية بتحضير مذكرة التخرج، وهذا حرصا منا على تزويد الطالب بملحقتنا بمعلومات ميدانية وعملية إضافة إلى المعلومات النظرية المقدمة إليه، وهذه الغاية نرجو من سيادتكم إذا أمكن استقبال الطلبة الآتية أسماؤهم وتمكينهم من زيارة أقسام مؤسساتكم للحصول على المعلومات والبيانات التي يحتاجونها لإعداد مذكراتهم خلال مدة التريض البالغة "سنتين".... وهذا من 23/03/2014 إلى 22/05/2014.

عنوان المذكرة: سياسة التوظيف في الجزائر "مؤسستكم" كموهبة "دراسة حالة" Direction DES DOMAINES. تحت إشراف الأستاذ: خلود عوامها.

الإمضاء	التخصص	اسم ولقب الطالب
	التسيير والموارد البشرية	بلعوس والسيد اسماعيل
		حياء فتحي

في الأخير تقبلوا منا سيدي أسمى معاني التقدير والاحترام.

رئيس القسم



مدير الملحقة



مدير المؤسسة المستقبلة

بستيفويض من المدير  
بفوس مصلحة الشؤون العامة و الوسائل

إمضاء: م. بن عزة



أصبحت إدارة الموارد البشرية من بين أهم الوظائف الإدارية في المنظمات في وقتنا الحالي ، لما لها من دور فعال في رفع مستوى الأداء لدى أفراد المنظمة ، وذلك لإجماع أصحاب الفكر الإداري على أن العنصر البشري هو أهم مورد بالنسبة للمنظمات الحديثة ، وهو المحدد الأساسي لنجاح أي منظمة، و المؤسسات و الإدارات العمومية في الجزائر واحدة من هذه المنظمات تحاول تحسين أداء موظفيها من خلال التطور المستمر للقانون الأساسي العام الذي يحكم و ينظم سيرها، حيث كان القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 هو آخر هذه القوانين .

الكلمات المفتاحية: تسيير الموارد البشرية، التوظيف، الاستقطاب، الاختيار، التعيين، الإدارة العمومية.

#### **Abstract :**

Management the Human resources has become of the Most important management functions in organizations in the present day, because of their active role in raising the performance of the members of the Organization, to the consensus of the Owners of management though That the human element is the Most important resource for organizations of modern, which is the primary determinant for the succes of any Organization , institutions and public administration s in Algeria , one of thèse organizations are trying to improve the performance of its employees through continuous development of the Basic Law-General, who governs and regulates the functioning of , where the basic Law-General of the Civil Service N° 06-03 dated 19 Jumada II 1427 15 July 2006 is the last of thèse Laws.

**Key words:** human resources management, Employment, recruitment, selection, appointment., The public administration.

#### **Résumé**

Gestion des ressources humaines est devenue de fonctions de gestion les plus importants dans les organisations de nos jours, en raison de leur rôle actif pour améliorer les performances des membres de l'organisation, de l'avis unanime des propriétaires de managment pense que l'élément humain est la ressource la plus importante pour les organisations de moderne, qui est le principal facteur déterminant pour le succès de toute organisation, les institutions et l'administration publique s en Algérie, une de ces organisations tentent d'améliorer la performance de ses employés par le développement continu de la base du droit général , qui régit et régleme le fonctionnement de, où la base du droit général de la fonction publique N ° 06-03 du 19 Joumada II 1427 15 Juillet 2006 est le dernier de ces lois.

**Mots clés:** gestion des ressources humaines, emploi, le recrutement, la sélection, la nomination, l'administration publique.