

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

الأستاذ ميلودي محمد

جامعة الأغواط

ملخص:

سنحاول من خلال هذه الدراسة العلمية والتحليلية صياغة بعض الأفكار الأولية حول أهمية الوظيفة العامة والتوظيف والتطرق إلى واقعه في الجزائر، مع التركيز على النقائص التي يعاني منها نظام التوظيف، بالإضافة إلى الجهود المبذولة من طرف الدولة من خلال الإصلاحات المتنوعة التي عرفتها سياسات التوظيف وتقييمها واقتراح التدابير الملائمة التي من شأنها أن تجد حلولاً لمختلف الانحرافات والنقائص.

الكلمات الدلالية: نظام التوظيف، الوظيفة العامة، واقع التوظيف في الجزائر

Résumé :

Dans cette étude nous allons définir les concepts essentiels du Fonction Publique et les emplois, et faire la présentation et l'analyse des projets que l'Algérie a réalisés, nous présenterons également les politiques qui ont accompagné ce plan d'emploi en Algérie dans le but de créer une stabilité sociale, investissement humain et lutter contre le chômage, et nous allons proposer certaines solutions pour éviter les imperfections et les déviations.

Mots clés : Système d'emploi- Fonction Publique- la réalité de l'emploi en Algérie

مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية بأنها الثروة الرئيسية للأمم، فرأس المال المادي والموارد الطبيعية رغم أهميتها وضرورتها إلا أنها بدون العنصر البشري المؤهل والكفاء المعد إعدادا جيدا لن يكون لها أهمية، لأن من يدير هذه الموارد ويسخرها في خدمة أهداف المنظمة هم البشر، فالعنصر البشري بما لديه من قدرات وإمكانات إبداعية يمكن أن يقهر التحديات والصعاب التي تواجه المنظمة، وهذا ما نجده واضحا في ما ورد في مجلة هارفارد (Harvard business review) عدد مارس 2007، أن: "مواردنا البشرية هي ثروتنا الأكثر أهمية".

وعليه فإن الوظيفة العامة هي شريان الحياة لتحقيق أهداف الدولة في شتى المجالات، وتبرز أهمية الدور الذي تلعبه الوظيفة العامة كدافع أساسي أول لأي عمل إنمائي، إذ لا تنمية بدون إدارة فعالة ووظيفة عامة مؤهلة، تقع على كاهلها مهام جسيمة ومتنوعة، ولا يتسنى لها النهوض بأعبائها الضخمة إلا إذا كان عملها على درجة عالية من

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

الكفاءة والمهارة لتحقيق الأهداف المرجوة، لهذا يقول الدكتور عثمان خليل: "إن القرن العشرين هو قرن الوظيفة العامة، بل أن الدولة لا تساوي اليوم إلا ما يساويه الموظف العام، فالدولة بوصفها شخصا معنويا عاما لا تتصرف البتة إلا بواسطة الموظف العام لأنه رأس الدولة المفكر وساعدها المدير وعاملها المنفذ."

سنحاول من خلال هذه الدراسة العلمية والتحليلية صياغة بعض الأفكار الأولية حول أهمية الوظيفة العامة والتوظيف والتطرق إلى واقعه في الجزائر، مع التركيز على النقائص التي يعاني منها نظام التوظيف، بالإضافة إلى الجهود المبذولة من طرف الدولة من خلال الإصلاحات الجديدة التي عرفت سياسات التوظيف وتقييمها واقتراح التدابير الملائمة التي من شأنها أن تجد حلولاً لمختلف الانحرافات والنقائص.

وعلى ضوء ذلك ارتأينا طرح الإشكالية التالية:

- ما هو واقع سياسات التوظيف في الجزائر؟

- وما هي أهم السياسات المنتهجة لذلك؟

- وهل نجحت في تحقيق أهدافها؟

المبحث الأول: مفهوم الوظيفة العامة:

المطلب الأول: تحديد المصطلحات

قبل التطرق إلى مفهوم الوظيفة العامة لابد من تحديد جملة من المصطلحات حتى يسهل لنا الفهم ونذكر منها:

1- **العمل**: هو مجموعة من أعمال أو حركات تصدر عن الإنسان بإرادة ووعي منه وتتطلب إجهاد عضلي أو ذهني، لأجل هدف محدد تحت قيد الحاجات هو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو مهنة أو حرفة، ويعرف بعضهم العمل بأنه " مجموعة محددة من الواجبات والمسؤوليات يلزم للقيام بها توافر شروط معينة في شغلها تتفق مع نوعها وأهميتها وتسمح بتحقيق الهدف من إيجادها."

2- **العامل**: من يُستخدم لأداء أعمال يدوية أو غير يدوية، ويتضمن التعريف أيضا الموظفين الذين يتقاضون أجوراً وقد يستخدم لفظ "عامل" في حدود أضيق للتعبير عن الأفراد الذين لا يمارسون سلطات إشرافية في أعمالهم، والعامل أنواع نذكر منها:

أ- **عامل تشغيل**: من يقوم أساساً بأعمال تتطلب استخدام الآلات والعدد، أو يقوم بتجميع الأجزاء - وقد يعني اللفظ كذلك من يقومون بأعمال التفتيش أو الصيانة في إدارة الإنتاج. ويمكن تقسيم هاتين الفئتين إلى مستويات المهارة التالية:

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

1. عامل غير ماهر: وهو الذي يحتاج لأقل كمية ممكنة من التعليم أثناء العمل حتى يستطيع أداء عمله (عادة بضع ساعات أو بضعة أيام).

2. عامل متوسط المهارة (أو متخصص): وهو من سبق تدريبه للقيام بعدد محدد من العمليات التي تحتاج إلى مهارة، ولكنه لم يحصل على المهارات والمعلومات الشاملة التي يشترط الإلمام بها.

3. عامل ماهر: هو الذي حصل على جميع المؤهلات اللازمة لأداء مهنة أو حرفة معترف بها.

ب- الملاحظ: من تتضمن مسؤولياته تدريب عمال آخرين، وتخطيط ومتابعة ومراقبة أعمالهم.

ت- الفني: هو الذي يحتل المكان الوسط بين العامل والمهندس من ناحية والعامل الماهر والصانع من ناحية أخرى.

إضافة: عرّف العامل¹ في قانون رقم 90/11 المؤرخ في 21 أبريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل، في المادة 2 منه: "يعتبر عمالاً أجراء في مفهوم هذا القانون كل الأشخاص الذين يؤدون عملاً يدوياً أو فكرياً مقابل مرتب في إطار التنظيم ولحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي عمومي أو خاص يدعى المستخدم."

3- المهنة *La Profession*: مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية، وهي عبارة عن مجموعة المعارف، والقدرات والمهارة الفنية التي تميز شخص ما، وليس كل عمل مهنة، فللمهنة أصولها ومعاييرها وشروطها وضوابطها وحدودها، فهي تتطلب إعداداً خاصاً وتدريباً فنياً، ومعارف محددة ومهارات وفلسفة ترتكز عليها، ومن بين العناصر أو المعايير التي تحدد مفهوم المهنة ما يلي:

1- شمولها على محتوى علمي يغذيها ويطورها.

2- شمولها على نظريات أو أفكار أو مبادئ علمية يحتاج إلى قدرة فردية على استيعابها واستخدامها.

3- تطلبها مجموعة من مهارات خاصة.

4- شمولها على فلسفة ترتكز عليها وتحكم سلوك الفرد فيها.

5- تطلبها شروطاً خاصة لتنظيمها الداخلي وقدر معين من الاستقلال الذاتي.

ومن المعايير السابقة يمكن القول بأنه يتعين توافر شروط معينة في الفرد وأهمها الاستعداد الذهني أو العقلي، والقدرة الذاتية، والمهارة الفنية، وعليه يمكن اعتبار المهنة بأنها مجال عمل يختاره الفرد ليكون عمله على مدى حياته، ويكون له

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم: 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، الجريدة الرسمية، العدد: 17، الصادر بتاريخ 25 أبريل 1990، ص 02.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

مصدر دخل وفي نفس الوقت مجال إشباع حاجات اجتماعية وذاتية متعددة، أي يشير مصطلح مهنة إلى أي عمل يعتبره الفرد مجال تخصصه على مدى حياته.

- القدرات الأساسية للعاملين: ¹

تتكون القدرات من أربعة عناصر أساسية: المعرفة، المهارات، القيم، والاتجاهات. وتتناول المعرفة: وعي الشخص بالموضوع في الوقت الحاضر وفي المستقبل، ويعد تجديد المعرفة (المعارف) من وقت لآخر ضرورة من ضروريات العمل في الوقت الحالي. والمهارات: هي قدرة الشخص على الإدارة الفعالة لوظيفة ويمكن اكتساب المهارات من خلال التدريب والخبرة. والقيم: هي مجموعة من المعتقدات الجوهرية التي يعتنقها المرء طوال حياته، وهي عبارة عن مبادئ لترشيد الفرد أثناء عملية اتخاذ القرار. بينما تعكس الاتجاهات: هي ميل الفرد المتواصل إلى الشعور والتصرف بطريقة معينة اتجاه جماعة العمل والأنظمة كلها.

المطلب الثاني: الوظيفة العامة: *Fonction Publique* وبالإنجليزية: *Civil Service*

يتكون أي تنظيم إداري من مجموعة الوظائف وتشكل الوظيفة الخلية المنتجة الأولى والوحدة الأساسية لأي تنظيم إداري، وتختلف الوظيفة من دولة إلى أخرى وذلك بسبب اختلاف الأوضاع والقوانين التي وضعت بقصد تحقيق أهداف وغايات محددة، لكن قبل ذلك لابد من التطرق إلى تعريف الوظيفة العامة لكن هناك اختلاف في تعريف الوظيفة العامة مقسمة إلى نظرتين رئيسية، النظرة القانونية والنظرة الإدارية.

ويمكن تعريف الوظيفة العامة من الناحية القانونية بأنها: "مجموعة الأوضاع والأنظمة القانونية الخاصة بالموظفين العموميين سواء التي تتعلق بمستقبلهم الوظيفي وعلاقتهم بالإدارة أو التي تتصل بأدائهم لمهام الإدارة العامة بإحسان وفاعلية."

أما الدكتور طارق المجذوب فقد عرفها على أنها: "كيان قانوني قائم في إدارة الدولة، تتألف من أعمال متشابهة ومتجانسة توجب على القائم بها التزامات معينة مقابل تمتعه بحقوق معينة، ويسمى من يقوم بالوظيفة العامة موظف." ²

أما الدكتور عامر الكبيسي فقد عرفها من الناحية الإدارية بأنها: "مجموعة من الأعمال المتشابهة والمتجانسة التي تكوّن مع بعضها كيانا وظيفيا يكفي لتشغيل موظف متفرغ لأدائها." ³

¹ - أشوك شاندا، شلباكورا، إستراتيجية الموارد البشرية، تر: عبد الحكم الخزامي، مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2002، ص 124.

² - طارق مجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص 250.

³ - عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، ط2، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، ص 30.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات
وعليه يمكن تعريف الوظيفة العامة بأنها: "عمل معين دائم أو مؤقت، يترتب على من يؤديه القيام بواجبات محددة ويتحمل مسؤوليات معينة."

وهنا لابد من الإشارة إلى أنه هناك مفهومين رئيسيين للوظيفة العامة¹، المفهوم الأمريكي والمفهوم الفرنسي، باعتبار أن الوظيفة مرتبطة بنظام وفلسفة الدولة ونظرتها إلى العاملين، ومبدأ استقرار الموظف أو عدم استقراره في وظيفته هو الذي يميز بين الأسلوب الأمريكي والفرنسي، فالمفهوم الأمريكي (نظام المناصب أو النظام المفتوح *Open System*) يرفض استقرار الموظف في وظيفته وعدم الاستقرار بالنسبة إليها ضرورة اقتصادية فهي تأخذ بالحسبان الجانب الاقتصادي ولا يهتمها الجانب الاجتماعي، كما تعني كلمة وظيفة في النظام الأمريكي *Position*، أي عملاً محددًا ودقيقًا (عملاً متخصصًا)، وكذلك اقتصر عمل الإدارة على تحديد الوظائف اللازمة لها وتوصيفها، ومن ثم تحديد طرق اختيار أفضل المرشحين لانشغالها، وعليه فليس على الإدارة أن تهتم بإعداد موظفيها وتدريبهم، كما أنها لا تلتزم بترقية الموظف إلى وظيفة أعلى، كما تعتبر الوظيفة وظيفة مؤقتة ليس لها صفة الدوام، فالموظف المعين يرتبط مصيره بمصير الوظيفة، فهو باق في وظيفته مادامت الوظيفة قائمة والعكس صحيح، أما المفهوم الفرنسي (نظام الاحتراف أو النظام المغلق *Closed System*) فهو يميز بين العامل والموظف، فيعترف باستقرار الموظف في وظيفته ولا يعترف باستقرار العامل في عمله فهي تأخذ في الحسبان الجانب الاجتماعي والاقتصادي، كما تعني كلمة وظيفة في النظام الفرنسي عملاً أو شغلاً أي *Emploi*، وكذلك اعتبار الوظيفة العامة سلماً قائماً بذاته، يبدأ الموظف فيه حياته الوظيفية ثم يتدرج من منصب لآخر، ويرقي إلى وظائف أعلى، كما أنه يخضع لنظام خاص يحدد حقوقه وواجباته² (مثل قانون الوظيفة العامة في الجزائر)

وهناك رؤية ثالثة يمكن التطرق إليها وهي الرؤية اليابانية التي تقر استقرار الموظف في وظيفته والعامل في عمله فاليابان تأخذ بالجانب الاجتماعي الذي تعتقد أنه إذا تحقق يتحقق معه الجانب الاقتصادي، فالعامل في اليابان ليس أجير وإنما يعتبر منتجا فعندما يستقر العامل في عمله لا يهدد في منصب عمله أو وظيفته فتكون له مبادرات وتحسين نوعية إنتاجه الشيء الذي يؤدي إلى تخفيض تكاليف إنتاجه وهذا بفضل استقراره.

1- عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984، ص 330-331.

2- لمزيد من التفصيل يمكن الإطلاع على كتاب عامر خضير الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 36-40، وكتاب طارق مجذوب، مرجع سبق ذكره ص 250-259. وأيضاً كتاب عمار بوحوش، مرجع سبق ذكره، ص 330-337، وكتاب الذنبيات محمد جمال مطلق، الوجيز في القانون الإداري، الأردن: الدار العلمية للنشر ودار الثقافة، عمان، 2003، ص 289-290، وغيرها من الكتب

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

أما الموظف فقد عرفت المادة 4 من الأمر رقم 06-03 مؤرخ في 15 جويلية 2006،¹ المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية: "يعتبر موظفاً كل عون عيّن في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري."، إلا أن هذا التعريف لم يتطرق إلى تحديد تعريف شامل للموظف العام وإنما اقتصر على بيان الأشخاص الذين ينطبق عليهم وصف الموظفين، وكذلك نجد في المادة 2 من القانون فقد حددت الأشخاص الخاضعين لأحكام هذا القانون دون ذكر تعريف محدد وشامل للموظف العام، فقد نصت المادة 2 منه على: " يطبق هذا القانون الأساسي على الموظفين الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية، يقصد بالمؤسسات والإدارات العمومية، المؤسسات العمومية، والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير الممركزة التابعة لها والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام هذا القانون الأساسي"²

وبتبيين من ذلك أن المشرع الجزائري يطبق أحكامه على من تتوافر فيهم الشروط الآتية:

- 1- الوظيفة الدائمة.
 - 2- الخدمة في مرفق عام، أو في المؤسسات والإدارات العمومية.
 - 3- الترسيم، وهو إجراء يهدف إلى تثبيت الموظف في رتبة في السلم الإداري ويكون الترسيم بعد أن يخضع العون إلى فترة تربص مدتها سنة وهذا ما نجده واردا في المادة 84 من الأمر 06-03.
 - 4- أن تتوفر فيه شروط التوظيف المنصوص عليها في المواد 75، 78، 79، 80 من الأمر 06-03.
- وبذلك فهو يخرج عن نطاق الخضوع لأحكام الوظيفة العامة موظفو البرلمان ورجال القضاء ورجال الجيش والعاملون في مرافق ومنشآت عامة ذات طابع صناعي أو تجاري.

المطلب الثالث: مصادر الحصول على الأيدي العاملة:

يمكن تقسيم المصادر التي تلجأ إليها المنشأة للحصول على الأيدي العاملة اللازمة إلى:

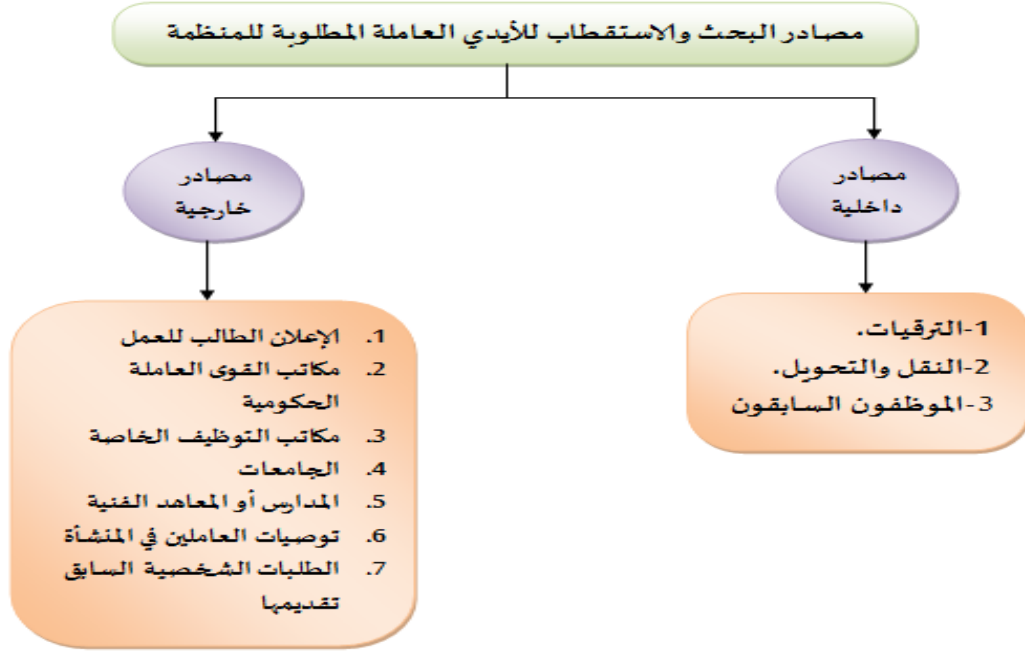
- مصادر داخلية: داخل المنظمة.
- مصادر خارجية: من خارج المنظمة.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم: 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد: 46، الصادر بتاريخ 16 يوليو 2006، ص 04.

² - نفس المرجع السابق، ص 03.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

الشكل التالي يوضح مصادر البحث والاستقطاب للأيدي العاملة المطلوبة للمنظمة



أ- المصادر الداخلية:

المقصود بالمصادر الداخلية هو اعتماد المنظمة على الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة والتي تتوفر فيهم شروط ومتطلبات الوظيفة حيث يتم ذلك من خلال عدة طرق منها:

- 1- الترقية: تقوم بعض المنظمات بوضع خطة متكاملة للترقية وتكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين، والطرق والإجراءات التي ينبغي إتباعها للترقية والتقدم من الوظيفة الدنيا إلى الوظيفة العليا.
- 1- النقل والتحويل: السياسة الثانية للتوظيف من داخل المنظمة وتختلف هذه الطريقة عن سابقتها في أنها ليس من الضروري أن تتضمن عملية النقل زيادة في الأجر أو المسؤولية أو السلطة.
- 2- الموظفون السابقون.

3- توظيف أبناء العاملين بالمنظمة.

4- الخدمة المؤقتة التقليدية، (الإعارة) العقود المؤقتة طويلة الأجل.

ولهذه السياسة العديد من المميزات منها أنها ترفع الروح المعنوية للأفراد بالإضافة إلى إمكانية الحصول على معلومات دقيقة عن التاريخ الوظيفي للفرد المتقدم لشغل هذه الوظيفة.

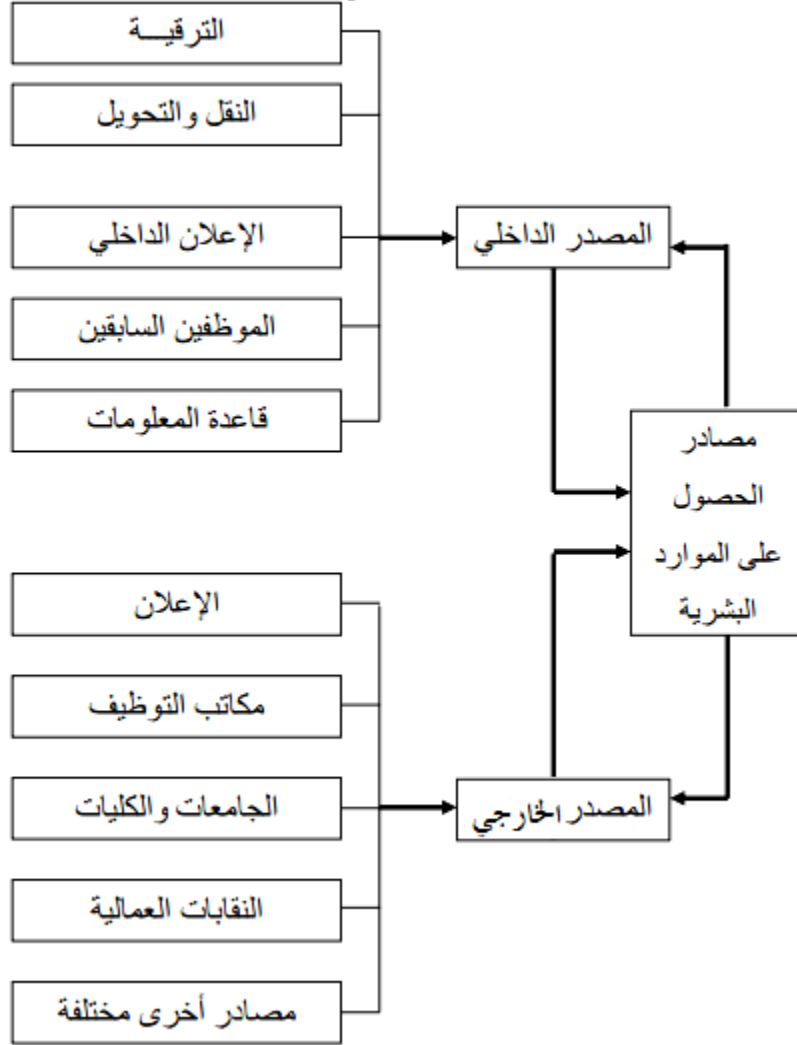
ب- المصادر الخارجية:

من غير الممكن الاعتماد على المصادر الداخلية فقط في التوظيف مما يضطر المنظمة للبحث عن مصادر خارجية والتي تتمثل بما يلي.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

- 1- مكاتب العمل الحكومية: وهي مكاتب تشرف عليها وزارة العمل.
- 2- مكاتب التوظيف الخاصة: تقوم بدور كبير في توفير وقت إدارة الموارد البشرية ولكن هذه المكاتب لا ترسل العمال المناسبين أحيانا.
- 3- الإعلان وقد يتم الإعلان في، المجالات المتخصصة وعلى الانترنت والمذيع والتلفزيون لاجتذاب أفضل الأشخاص
- 4- الجامعات والمدارس والمعاهد الفنية: تعتبر من المصادر المباشرة والفائدة منها أنها تخرج الأفراد بمواصفات معينة تحتاج إليها المنظمة وهي تستخدم بصفة خاصة في حالات نقص سوق العمل والندرة في تخصصات معينة.
- 5- المنظمات العمالية والمهنية: حيث تعمل هذه النقابات على تأمين العمل للأفراد وتساعد على تقليل نسبة البطالة.

الشكل التالي يبين لنا مصادر الحصول على الموارد البشرية



سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

المطلب الرابع: تطبيق نظام الوظيفة العامة في الجزائر:

لقد مر نظام الوظيفة العامة في الجزائر بعدة مراحل حتى وصل إلى ما هو عليه الآن، ويمكن تقسيم تطبيق نظام الوظيفة العامة إلى مرحلتين في الجزائر، فالمرحلة الأولى في عهد الاستعمار، والمرحلة الثانية بعد الاستقلال.

1- مرحلة الاستعمار: في هذه الفترة عرفت الجزائر النظام الفرنسي حيث امتد تطبيق القانون المتعلق بهذه

الوظيفة الصادر في 1946/10/19 إلى الجزائر، مع بعض الاستثناءات التي اقتضتها ضرورة التطبيق

العملي، وهذا راجع إلى أن الوظيفة العامة كانت حكرا على الفرنسيين فقط.

وفي عام 1956 وضعت بعض النصوص في نظام التوظيف لتسهيل التصاق الجزائريين بالوظيفة العامة، واستمر

الوضع على هذه الحالة إلى غاية 1959 حيث صدر نظام جديد لها في فرنسا في 04 فيفري من نفس العام، وقد

امتد تطبيقه إلى الجزائر أيضا بموجب المرسوم الصادر في 2 أوت 1960، والذي استمر به العمل إلى غاية

الاستقلال .

2- مرحلة الاستقلال: بعد الاستقلال شهدت الجزائر فراغا قانونيا وتنظيميا في مختلف المجالات وتفاديا لتعطيل

وتجميد الحياة الاقتصادية والاجتماعية في انتظار وضع القوانين والتنظيمات القانونية، بادرت الدولة في الأشهر الأولى

للاستقلال إلى إصدار قانون القاضي بتمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما تعارض مع السيادة الوطنية بموجب

قانون 157/62، ومن ثم بدأ التفكير لتنظيم جديد لهذه الوظيفة، فشكلت لجنة وزارية تتكون من وزارتي المالية

والداخلية لوضع القانون الأساسي للوظيفة العامة فأعدت مشروع قانون وتم إصداره في 2 جوان 1966، وهو ما

يعرف بالمرسوم رقم 133/66 المتضمن قانون الوظيفة العمومية (حيث أن النظام الاشتراكي لا يميز بين العامل

والموظف) هذا القانون تضمن الأسس والمبادئ العامة للوظيفة العامة تاركا مهمة تحديد نماذج التطبيق للقطاعات

المعنية وقد كان ساري المفعول والنفاذ إلى غاية سنة 1978، ظهر القانون الأساسي العام للعامل، وهو القانون

الذي يحمل رقم 78 - 12¹ المؤرخ في 05 أوت 1978 والذي جاء بأحكام عامة لجميع العمال في مختلف

القطاعات، ولكن مع وجود فروق واختلاف بين عمال النشاطات الإنتاجية وموظفي الإدارات دفع إلى التفكير في

وضع قانون يتوافق مع بيئة الموظف العمومي، وهو ما ظهر مع القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات

والإدارات العمومية، وهو ما يعرف بالمرسوم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985².

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المجلس الشعبي الوطني، قانون رقم 78-12، المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية، عدد 32، الصادر في 05 أوت 1978.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين المهني والعمل، مرسوم رقم 85-59 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، عدد 13، الصادر في 23 مارس 1985.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

ومع أن هذا القانون يكرس نفس السياسة التي اتبعها المشرع الجزائري في الأمر رقم 66-133 إلا أنه حسم بعض القضايا التي كانت غامضة فيه مثل حصر قطاع نشاط المؤسسات والإدارات العمومية، استبعاد المؤسسات العمومية أو التجارية لأنها خاضعة لمبادئ المحاسبة التجارية وليس المحاسبة العمومية.

ونظرا للتحويلات المختلفة، خاصة منها السياسية التي عرفت الجزائر في أواخر الثمانينات والتي تبعتها تشريع يعكس إرادة السلطة العمومية في تثبيت إصلاحات تترجم التراجع عن أدوات النهج الاشتراكي، تقرر تعديل قانون الوظيفة العمومية حيث في سنة 1988 صدر قانون 88/01 نص على استقلالية الدولة عن المؤسسة وعدم تدخل الدولة في ميزانية المؤسسة، وفي سنة 1989 صدر دستور يهدف إلى تغيير النظام وبعده صدر قانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل الصادر في 25 أفريل 1990، الذي هو قانون خاص بالعمال الاقتصاديين ذات التوجه الحر، وبعده تم تكريس الإصلاحات الإدارية والتوجه نحو الانفتاح وذلك بصور قانون رقم: 06 - 03، المؤرخ في: 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

المبحث الثاني: التوظيف

هي أحد أهم الوظائف الرئيسية التي يجب على إدارة الموارد البشرية أن تنجزها في المنظمة بكفاءة وفعالية لأنه على أساس النجاح في إنجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية الأخرى، فأي خطأ يحدث في هذه الوظيفة سيؤثر على باقي وظائف إدارة الموارد البشرية، فهي مفتاح نجاح المنظمة والوسيلة التي تمكنها من اكتساب قيمتها التنافسية المتمثلة في مواردها البشرية.

المطلب الأول: تعريف التوظيف

وقد تعددت التعريفات حول التوظيف ونذكر منها:

عرف **Dimitri Weiss** التوظيف على أنه: " عبارة عن سلسلة زمنية من عمليات هدفها البحث واختيار الأفراد." ¹

ويعرف **Chale Debbech** التوظيف بأنه: "مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين." ²

كما عرفها **خالد عبد الرحيم** بأنها: " استقطاب أفراد من داخل المنظمة أو خارجها وإتباع إجراءات محددة وموضوعية في اختيارهم ومن ثم وضعهم في المكان المناسب." ³

¹ - Dimitri Weiss, pierre Morin, *Pratique de la fonction personnelle*, paris: les éditions d'organisation, 1982, p 279,

² -Chale Debbech, *La Fonction Publique En Europe*, Paris: LG,GT, 1957, P70.

³ - خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، ط2، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ص121.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

ويرى رفعت عبد الحليم الفاعوري بأنه: " توفير الكوادر البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص المؤهلين للعمل".¹

وهناك من يعتبر أن التوظيف جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية، كما يرون أن التوظيف أصبح يحمل مدلول واسع يتضمن تخطيط الموارد البشرية واستقطاب العاملين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتزويدهم بالمهارات اللازمة لإنجاح المنظمة.

من خلال ما سبق نلاحظ أن مفهوم التوظيف أشمل وأعم يضم مجموعة من الوظائف توضح المسار الوظيفي للفرد منذ ترشحه لمنصب معين وقبوله في المنظمة واكتسابه حقوقا وواجبات إلى غاية نهاية خدمته، فوظيفة التوظيف بفهومها الشامل لا تتوقف بمجرد وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وإنما تستمر من خلال متابعة الأفراد بعد تعيينهم قصد تطوير مهاراتهم وتحديد المعلومات لديه لتكييفها مع التغيرات والتطورات المستجدة والتي يمكن أن تطرأ على الإدارة أو المنظمة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في سياسات التوظيف

تعتبر العوامل البيئية في كل مجتمع لها أثر كبير في كافة الجوانب المتعلقة بالتوظيف في كل منظمة وعادة ما تتشكل أهداف وممارسات إدارة الموارد البشرية حسب طبيعة العوامل البيئية المحيطة، ويرى الدكتور علي السلمي بأن البيئة المحيطة هي: "مجموعة الظروف والنظم والجماعات التي تشكل منظمة الأعمال وتعمل في إطارها"²، وعليه يمكن تصنيف العوامل المؤثرة على سياسة التوظيف إلى:

أ- **العوامل الداخلية:** وهي مجموعة الأفراد والعلاقات والنظم والإجراءات التي تنشأ داخل المنظمة من خلالها وبها تنفيذ الأعمال والوصول إلى النتائج المطلوبة³، وتنحصر في عناصر البيئة الداخلية للمنظمة مثل السياسات العامة الإدارية، الأهداف حجم المنظمة، ثم الإمكانيات المادية، وعموما كافة عناصر المناخ التنظيمي وهي تؤثر سلبا وإيجابا على سياسات إدارة الموارد البشرية، ولذلك فمن المهم إيجاد طرق مناسبة لزيادة فاعلية المنظمة وقابليتها التنافسية في مجال الموارد البشرية ومن أهمها:

- 1- استخدام الأنظمة التحفيزية المرتبطة بالإبداع.
- 2- تحسين الجودة من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- 3- خلق القدرات المميزة من خلال سياسات الاختيار والتعيين والتدريب والتطوير.³

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1997، ص 49.

² - نفس المرجع السابق الذكر، ص 50.

³ - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، الأردن: دار وائل للنشر، 2006، ص 32 - 34.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

ب- **العوامل الخارجية:** وتشمل البيئة الخارجية للمنظمة، أي الإطار العام الذي تتحرك فيه المنظمة ومن ثم إدارة الموارد البشرية، والتي يجب أن تتخذ قرارات في ظلها، باعتبارها من الصعوبة بمكان السيطرة عليها فلا بد من التحسب والإحاطة المسبق من خلال عمليات التحليل البيئي المتضمنة تحليل الفرص والتهديدات ومحاولة تقليل هذه التهديدات واغتنام الفرص، ونجد أن العوامل التي لها تأثير كبير على إدارة الموارد البشرية من حيث التطور ومن حيث الممارسة تنحصر فيما يلي:

أ- **العوامل الاقتصادية:**¹ فمن ناحية تطور وظيفة إدارة الموارد البشرية، نجد أن حالة الاقتصاد القومي من حيث الرواج والكساد له الأثر الكبير على أنشطة إدارة الموارد البشرية، ويتضح هذا من التأثير الشديد للاتجاهات والممارسات الخاصة بالأفراد أثناء فترة الكساد في الثلاثينات وأثناء فترة الرواج في الأربعينات والخمسينات والستينات، وأيضاً خلال فترة الركود الاقتصادي من منتصف السبعينات إلى أواخر الثمانينات، ومثال ذلك ما حدث في المجتمع الأمريكي، حيث أثر ارتفاع مستوى المعيشة على تطور مداخل تحفيز العاملين.

ويورد **عامر خضير الكبيسي** عوامل اقتصادية أخرى تتمثل في:²

1- طبيعة النظام الاقتصادي وفلسفته.

2- سياسة الرواتب والأجور وما نجم عنها من مؤثرات.

3- ظروف العمل وساعاته، والمتمثلة في الرواتب والأجور من حيث أثرها السلبي أو الإيجابي على سلوكيات الموظفين وعلى مستوى أدائهم.

ويمكن إضافة عوامل أخرى:

1- الاستقرار الاقتصادي.

2- هيكل الأسواق المالية.

3- القوى الشرائية.

4- مدى توافر الموارد المادية.³

ب- العوامل الاجتماعية والثقافية:

ومن بين العوامل التي تأثر على ممارسات إدارة الموارد البشرية ما يلي:

1. القيم والاتجاهات.

1- محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق الذكر، ص 39-40.

2- عامر خضير الكبيسي، نفس المرجع السابق الذكر، ص 34.

3- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002، ص 59.

2. النظرة للتغيير الاجتماعي والثقافي.

3. التصنيف الاجتماعي.

4. النظرة للتعليم والبرامج التعليمية.

5. نوعية التعليم المهني.

6. التعاون بين مختلف المنظمات الاجتماعية.

7. المستوى التعليمي للسكان والعاملين.

8. النظرة لمفهوم السلطة.

حيث تؤثر القيم والاتجاهات والمعتقدات الاجتماعية في تحديد ما يحتاجه العاملون من العمل وهي في تزايد بتزايد مستوى التعليم لدى العاملين وزيادة طموحاتهم بما يحقق الحاجة للشعور بالإنجاز وتحقيق الذات والاحترام والتقدير الذاتي، وذلك من خلال تصميم أنظمة عمل فعالة وأكثر إنسانية تكفل تحسين نوعية حياة العمل وتزيد من درجة رضا العاملين.

وتراعي بعض المجتمعات في عصرنا هذا مسألة التوظيف لأغراض اجتماعية حيث تخصص نسبة من وظائفها الشاغرة لأقليات اجتماعية تستحق العون أو تحتاج للتكيف كمتعينين الأجانب المجنسين، أو تخصص للمعوقين، أو أبناء الشهداء وأرامل أسرى الحروب أو المسرحين من الجيش قبل سن التقاعد محددة.¹

ج- العوامل القانونية والسياسية: وتنحصر فيما يلي:

1- الاستقرار السياسي.

2- مرونة الأنظمة والتشريعات.

3- مدى نوعية وكفاءة الأنظمة والتشريعات في مجال الأعمال.

4- الهيكل السياسي للنظام ومدى تطبيق مركزية أو لامركزية السلطة.

5- السياسة الخارجية وتأثيرها على منظمات الأعمال.

وتجدر الإشارة إلى أن تطور إدارة الموارد البشرية قد تأثر بصفة رئيسية بالعوامل القانونية خلال العقود الثلاثة الماضية.

كما لا نهمّل تأثير الظروف السياسية وطبيعة الأنظمة الحاكمة على نظم التوظيف والاختيار فنظام الإقطاع والنظام القيصري والملكية التي شهدتها أوروبا حتى القرن التاسع عشر حين كانت تملأ وظائف الإدارة عن طريق الوراثة

¹ - عامر خضير الكبيسي، نفس المرجع السابق الذكر، ص 33.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

لخير دليل على ذلك، وأيضاً كانت الوظائف تقوم على أساس البيع والشراء، فالظروف السياسية لازالت تلعب دوراً مهماً في التأثير على طبيعة الوظيفة العامة حتى يومنا هذا¹.

د- العوامل التكنولوجية:² إن التقدم الذي شهده العالم بعد الثورة الصناعية حتى الوقت الحالي تقدماً مذهلاً فالتعقيد الشديد الذي تتصف فيه المجتمعات المتقدمة قد مر بطريق طويل صاحبه تغيرات جديدة في الموارد البشرية كنتيجة لتغيير حاجات ومتطلبات المنظمة، ومن هذه المتغيرات زيادة الاعتماد على الحاسبات الآلية وتقنيات المتطورة في تكنولوجيا المعلومات وترتبط ب:

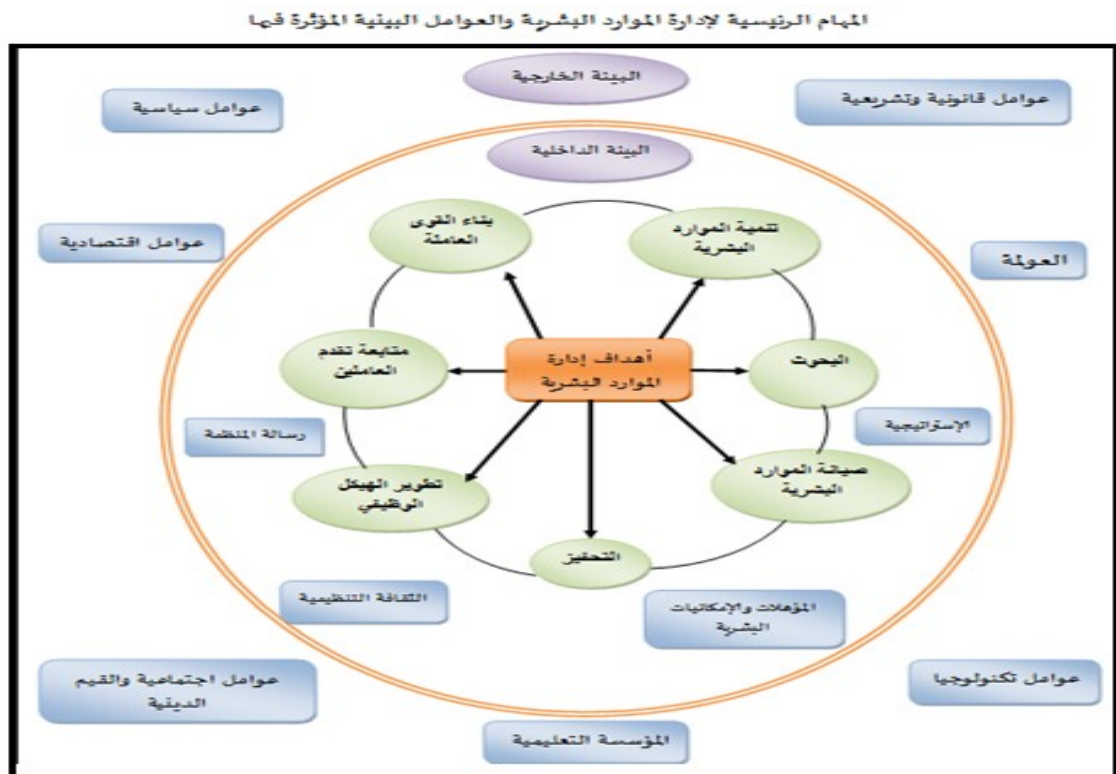
1- مستوى التقدم التكنولوجي في المجتمع.

2- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

3- البحوث والتطوير.

4- جودة المنتجات والخدمات.

5- دورة حياة المنتج.



رسم توضيحي حول المهام الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة فيها

¹ - نفس المرجع السابق الذكر، ص 33.

² - محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق الذكر، ص 41.

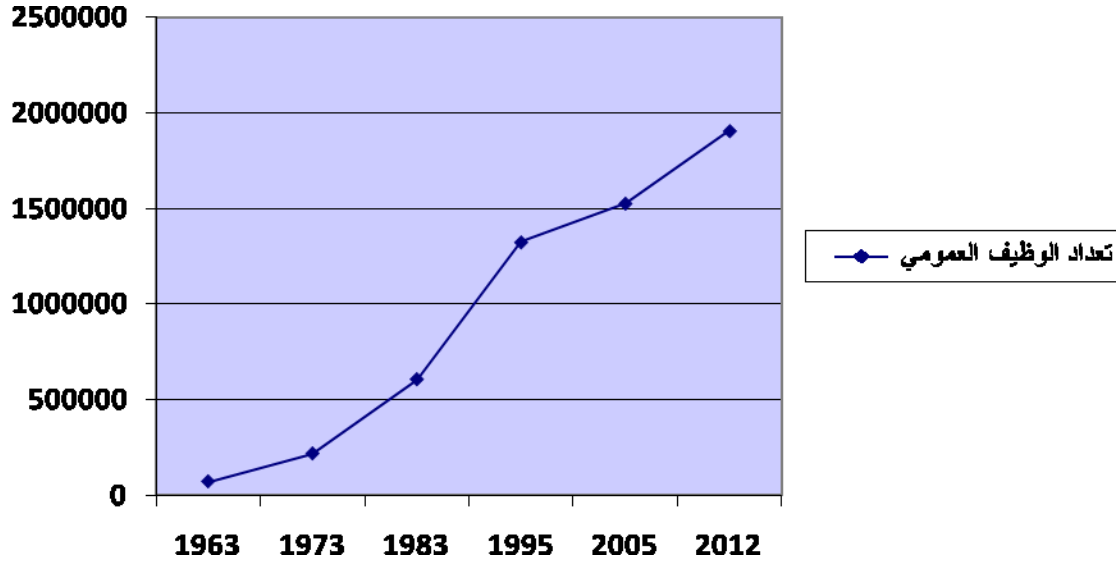
سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

المطلب الثالث: واقع التوظيف في الجزائر

يعتبر التوظيف بأنه الحجر الأساسي الذي على أساسه تستطيع المنظمة جذب موارد بشرية مؤهلة وذات كفاءة عالية، لهذا سنحاول في هذا المطلب تشخيص نظام التوظيف في الجزائر، وذلك من خلال التطرق إلى جميع أبعاده وتحليل معطيات وأرقام ونسب التوظيف في الجزائر من الاستقلال حتى الآن، وكذلك معرفة سياسة الجزائر في التوظيف والأسس التي على أساسها يكون التوظيف.

جدول يبين تعداد الموظفين والأعوان العموميين من سنة 1963 حتى الآن

السنة	1963	1973	1983	1997	2005	2012
تعداد الموظفين والأعوان العموميين	70,126	216,888	605,782	1,398,521	1,526,710	1,906,875
النسبة	%0,64	%01,44	%03,1	%04,73	%04,63	%05,03



- رسم توضيحي يبين نسبة تعداد الموظفين والأعوان العموميين من سنة 1963 حتى الآن
ما يلاحظ من هذا الجدول أن تعداد الموظفين العموميين مر بالمراحل التالية:¹

¹ - اعتمدت على مجموعة من المذكرات والمقالات المهمة أذكر منها:

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

1- الفترة من سنة 1963-1973: تميزت هذه المرحلة بعد الاستقلال بالفراغ الذي عرفته الإدارة نتيجة لمغادرة الموظفين الفرنسيين والذي اتبع بحركة توظيف لأعوان جزائريين، ففي سنة 1963 كان تعداد يقدر ب 70,126 عون وقد عرف تطورا ملموسا حيث وصل سنة 1973 إلى 216,888 عون، أي زيادة تقدر ب 146,762 منصب جديد، أي ما يعادل نسبة زيادة سنوية تقدر ب 03,07%، إلا أننا نلاحظ في هذه الفترة الاعتماد على التوظيف العشوائي الذين يحسنون الكتابة والقراءة لتولي هذه الوظائف، وفي هذه الفترة ظهر نظام جديد في الإدارة الجزائرية وهو ما يعرف بالبيروقراطية العسكرية الذي ظهر نتيجة الانقلاب العسكري في تلك الفترة فيما يعرف بالتصحيح الثوري الذي قام به هواري بومدين، مما نتج عنه تدخل القادة العسكريين، خاصة اختيار الموظفين السامين، وهذا من أجل الحفاظ على مصالحهم واستقرارهم، أما الوظائف التنفيذية فقد أسندت لخريجي المدرسة الوطنية للإدارة التي تولت تكوين الإطارات السامية من الإداريين والقضاة والاقتصاديين الأوفياء للنظام القائم، ومنه فقد كانت التعيينات في الوظائف يتحكم فيها الولاء والجهوية والمصالح أكثر مما يتحكم فيه معايير الكفاءة والمساواة والأخلاق.

2- الفترة من 1973 إلى 1983: تميزت هذه الفترة بتزايد سريع للتعدادات فقد بلغ مستوى التوظيف في نهاية 1983 ب 605,782 عون أي بزيادة 388,894 عون مقارنة بتعداد سنة 1973، أي ما يعادل نسبة زيادة سنوية تفوق 5%، في هذه الفترة كان الشاذلي بن جديد رئيس الجمهورية (1987-1991)، حيث استمر في العمل بالمبادئ التي اعتمدها الرئيس السابق لضمان استمرار سلطته، ولهذا فقد أحاط نفسه بأشخاص موالين له وأبعد موظفي الحكم السابق، وكأننا أمام نظام الغنائم¹، وعليه أصبحت سياسة التعيينات بهذا الشكل تقليدا

- بوراش شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاحات الوظيفة العامة في الجزائر 2005-2007، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية فرع التنظيمات السياسية والإدارية، جامعة الجزائر، 2008، ص ص 53-60.

- تيشات سلوى، أثر التوظيف على كفاءة الموظفين بالإدارة العمومية الجزائرية - دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2009-2010، ص ص 41-47.

- واعتمدت كذلك على بعض مقالات ملتقى سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، يوم 13 و 14 أفريل 2011.

- الإحصائيات منقولة من الموقع الرسمي للمديرية العامة للتوظيف العمومي الجزائر، يوم: 23 / 01 / 2013

<http://www.dgfp.gov.dz/ar/stat.asp#f>

¹ - نظام الغنائم، وتسمى أيضا نظام المحسوبية، *Spoils system, patronage* تقليد، في الحياة السياسية الأمريكية، بموجبه يعتمد الحزب الفائز في الانتخابات إلى توزيع المناصب الحكومية الرئيسية على أنصاره العاملين سواء أكانت كفاءاتهم الذاتية تؤهلهم لتولي هذه المناصب أم لا، وأغلب الظن أن أولية هذا المصطلح ترقى إلى خطاب ألقاه وليام مارسي Marcy، عضو مجلس الشيوخ الأمريكي، عام 1832، وفيه أكد أن «من حق المنتصر أن ينعم بالغنائم التي يصيبها من عدوه». والاعتنامة معروفة، بشكل أو بآخر، في بلدان أخرى غير الولايات المتحدة الأمريكية. وهي على أية حال تقليد سياسي عريق في القدم، إلا أن هذه العملية قد تخلص منها النظام الإداري الأمريكي.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

متوارثا، ألا أنه ركز أكثر على خريجي المدرسة العليا للإدارة دون غيرهم من خريجي الجامعات ومراكز التكوين الإدارية، وذلك لاعتبارهم أوفياء للنظام، فقد عينوا في المناصب التنفيذية المختلفة كالولايات والدوائر والبلديات، والإدارات المركزية ورؤساء المحاكم وفي السفارات، وهذا ما يؤكد لنا غياب المقاييس الموضوعية في التوظيف وغلبة عليه المحسوبية والمصلحة والمحابة.

3- الفترة من 1983 إلى 1995: عرف قطاع التوظيف العمومي خلال هذه الفترة توسعا ملحوظا، فقد ارتفع التعدادات من 605,782 عون سنة 1983 إلى أكثر من 1,323,400 عون سنة 1995 أي بنسبة مؤوية تقدر ب 04,6%، وقد كانت قطاعات التربية، التكوين والصحة أكثر القطاعات توفيرا لمناصب العمل إذ سمحت بإنشاء على التوالي 42% و 13% من مناصب العمل الجديدة، وفي هذه الفترة ازدادت الأوضاع تأزما حيث أسفرت التعيينات التي تقوم على أسس المحابة والمحسوبية، والتي تفتقد للكفاءة والجدارة والأخلاق، إلى ضعف أو فشل الإدارة في مهامها وانتشار الفساد، ومن صوره الرشوة والاختلاسات والتزيف في التقارير الرسمية، وتهميش الإطارات والكفاءة والبطالة وهذا ما أدى إلى تفجير الشارع الجزائري في سنة 1988، وعليه ظهرت إصلاحات سياسية واقتصادية قصد التخلي عن الأسلوب القديم في التسيير والمتمثل في هيمنة الدولة على كل القطاعات لصالح ما يسمى الدولة الحارسة مما شكل قطيعة جذرية مع الممارسات السابقة والمتمثلة في البيروقراطية، التسييس والتوظيف على أساس الموالاتة، وفي هذه الفترة أيضا ظهرت أزمة اقتصادية ترتب عنها أزمة التوظيف، نتيجة انخفاض سعر البترول سنة 1986 وعجز الدولة عن تلبية حاجات المجتمع من بينها توفير مناصب شغل جديدة مما ترتب عنها ارتفاع نسبة البطالة، إلى جانب ذلك اعتمدت نظام العقود لمدة محددة الأجل عند القيام بالتوظيف، بدلا من عقود العمل الدائمة، وقد نصت عليه النصوص التشريعية والتنظيمية وتخص القطاعات التي تقوم بالأعمال الموسمية، بالإضافة إلى أعمال البناء والأشغال العمومية، وأمام هذه التطورات التي تمس عملية التوظيف فلقد اعتمدت الدولة إلى وضع برامج تحضيرية لتهيئة الشباب للدخول في عالم الشغل كحل لتقليص البطالة، ومن بين هذه البرامج ما يلي:

- أول هذه البرامج، برنامج المشاريع الكبرى، الذي تم إصداره سنة 1994، ولقد سمح هذا البرنامج بتوفير حوالي 87000 منصب عمل مؤقت، إلا أنه في الوقت الحالي عرف شيء من الركود بسبب المحددات المالية.
- بالإضافة إلى ذلك لجأت الدولة إلى نوع جديد من أنواع التوظيف ألا وهو عقود ما قبل التشغيل، والموجه خاصة للشباب الحاملين للشهادات الجامعية وبدأ العمل بهذه العقود في بداية التسعينات وهي ممولة من قبل خزانة الدولة.
- ولقد قدمت مساعدات مالية للشباب الراغبين بإنشاء مؤسسات صغيرة، ولقد بدأ تطبيقه في نهاية 1997، وفي نهاية 1998 تم تقديم أكثر من 45000 ملف و 7500 تقريرا استفادوا من التمويل.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

4- الفترة من 1995 إلى 2005: عرفت هذه المرحلة تقلصا ملحوظا في نسبة تطور تعداد التوظيف العمومي مقارنة مع الفترات السابقة، وكذا استقرار من حيث نسبة الزيادة، فتعداد التوظيف العمومي التي كانت تقدر في سنة 1995 ب 1,323,400 عون أصبحت في سنة 2005 تقدر ب 1,526,710 عون وأصبح تزايد التعداد ضئيل جدا، إذ يلاحظ استقرار حقيقي في هذا التعداد حيث قدرت الزيادة السنوية في هذه الفترة ب 01%، وهذا راجع إلى الأزمة التي مرة بها الجزائر في هذه الفترة، وأيضا بسبب التقليل في الميزانية في مجال النفقات التي فرضتها الوضعية الاقتصادية للبلاد كما تميزت هذه الفترة بصرامة أكبر في تطور تعدادات التوظيف العمومي، وقصد التصدي للعيوب ولنقص سياسات التوظيف السابقة وبغية تمكين الإدارة من مواكبة التطورات العميقة التي طرأت على محيطها الخارجي والداخلي كان من الضروري تعزيز نظام الرقابة بإجراءات وتدابير جديدة قادرة على تفادي التجاوزات والانحرافات التي تعترض هذه العملية والتي كانت تعاني منها في الفترة السابقة، وهذا في إطار ما يسمى الرقابة اللاحقة، هذا النوع من الرقابة يسمح بتحقيق الأهداف التالية:¹

- إدخال أدوات ووسائل عصرية لإدارة الموارد البشرية وعقلنة تعدادات للمستخدمين.
- بروز وتطوير نظام تسيير توقعي للموارد البشرية في الإدارة العمومية، قادر على التنبؤ باحتياجاتها من موارد بشرية مستقبلا.
- تطوير مهمة التدقيق لمصالح التوظيف العمومي لتمكينها من إجراء تقييم موضوعي ليس فقط على القرارات الفردية المتعلقة بالمسار المهني للمستخدمين بل لإدارة الموارد البشرية في الإدارة العمومية وتحسين فعاليتها.
- إضافة الشفافية على عمليات التوظيف في الإدارة العامة، وجعل التأهيل مبدأ أساسيا لتولي الوظائف، وبالتالي تمكين الإدارة من تحسين مستوى ونوعية مستخدميها.

5- الفترة من 2005 إلى 2012: عرفت هذه المرحلة زيادة معتبرة نوعا ما في تعداد التوظيف العمومي مقارنة مع الفترات السابقة، فتعداد التوظيف العمومي سنة 2005 الذي قدر ب 1,526,710 عون أصبح في سنة 2012 يقدر ب 1,906,875 عون أي بزيادة 380,165 حيث قدرت الزيادات السنوية في هذه الفترة ب 08,33%، إذ أن هذه المرحلة بدأت في التزايد أكثر من سابقتها وذلك نظرا لزيادة المشاريع والانفتاح، نتيجة للاستقرار السياسي، وأيضا لزيادة البرامج التنموية وكذلك لاستحداث أجهزة جديدة لإدماج الشباب كبرامج تشغيل الشباب وإدماج الشباب وتدعم الشباب وغيرها، بالإضافة إلى إصلاحات أخرى التي قدمتها الدولة، وترتكز خطة العمل لإستراتيجية ترقية التشغيل على سبعة محاور رئيسية هي:

¹ - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التطوير الإداري في الوطن العربي - حالات تطبيقية-، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 44- 45.

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

1. دعم الاستثمار في القطاع الاقتصادي المولد لمناصب الشغل من خلال: تنفيذ الإستراتيجية الصناعية، تنفيذ كافة المخططات التوجيهية لتنمية القطاعات، دعم تنمية المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، الإسراع في إصلاح نمط تنظيم الأراضي الفلاحية العمومية واستغلالها، الإسراع في إصلاح العقار الصناعي.
 2. ترقية التكوين التأهيلي (خاصة في موقع العمل) بغرض تيسير الاندماج في عالم الشغل وذلك في إطار: تشجيع التكوين في الوسط المهني بالموقع من خلال دعم الدولة للمؤسسات التي تشارك في نشاطات التكوين لاسيما في التخصصات والتأهيلات التي تعرف عجزا في سوق العمل، تطبيق اتفاقيات التكوين في الموقع من أجل التشغيل مع مؤسسات إنجاز المشاريع الكبرى المهيكلّة بغرض الاستخلاف التدريجي لليد العاملة الأجنبية باليد العاملة الوطنية بعد انتهاء المشاريع، تطبيق اتفاقيات الشراكة بين المؤسسات والمرفق العمومي للتشغيل ومنظومة التكوين المهني مع منح المؤسسات إمكانية استعمال هياكل التكوين المهني مقابل الالتزام بتوظيف الأشخاص المستفيدين من التكوين، تكييف مخرجات التعليم العالي والتكوين المهني مع احتياجات سوق العمل، تشجيع التكوين في الحرف الصغيرة والصناعات التقليدية من خلال دعم الدولة للحرفيين المؤطرين لطالبي العمل.
 3. ترقية سياسة محفزة على إنشاء مناصب الشغل باتجاه المؤسسات من خلال: تحسين مستوى التحفيزات السارية في المجال الجبائي وشبه الجبائي وفي مجال تشجيع تنمية الاستثمارات.
 4. تحسين وعصرنة تسيير سوق العمل عن طريق: مواصلة برنامج إعادة تأهيل الوكالة الوطنية للتشغيل بفضل إتمام أنجاز المخطط الثلاثي وإعادة تأهيل مديريات التشغيل الولائية.
 5. وضع أجهزة للتنسيق ما بين القطاعات تتمثل في : لجنة وطنية للتشغيل يرأسها رئيس الحكومة وتضم وزراء القطاعات المعنية ولجنة قطاعية مشتركة لترقية التشغيل يرأسها الوزير المكلف بالتشغيل ذات امتدادات على مستوى الولايات برئاسة الوالي.
 6. متابعة آليات تسيير سوق العمل ومراقبتها وتقييمها بواسطة لجان مثل اللجنة الوطنية للتشغيل (C.N.E) برئاسة رئيس الحكومة، اللجنة القطاعية المشتركة لترقية التشغيل (C.I.P.E) برئاسة الوزير المكلف بالتشغيل، الوزارة المكلفة بالعمل والتشغيل بواسطة هياكلها غير المتمركزة والمرفق العمومي للتشغيل.
 7. ترقية تشغيل الشباب وذلك بدعم ترقية التشغيل المأجور، دعم تنمية المقاولات.
- ومما تقدم، نستنتج أن الحكومات المتعاقبة حاولت التقليل من حدة البطالة التي عرفت في السنوات الأخيرة، بوضع العديد من البرامج والحلول، إلا أن هذه الحلول آنية ولا تحل المشكلة، حيث عجزت عن امتصاص هذه البطالة وبقي المشكل على حاله وخاصة أن العدد يزداد من سنة لأخرى، والأوضاع الاجتماعية جد مزرية لجزء كبير من الشعب، وأمام هذه الحالة المتدنية التي تعرفها الجزائر في جميع جوانبها، كان هناك تدمير واضح وكبير من الشعب

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

الجزائري وخاصة الفئات المحرومة ومنها الشباب وحملة الشهادات الجامعية، حيث ظهرت جملة من الاحتجاجات كلها تنادي بالاهتمام بالبطالين وعمال عقود ما قبل التشغيل خاصة في الجنوب الذي كان ولسنوات مهمشا، وعلى هذا الأساس قدمت الدولة مجموعة من الإصلاحات أهمها تثبيت عمال عقود ما قبل التشغيل وتوظيف أكبر عدد من الأعوان في سلك الشرطة وغيرها من الإصلاحات، إلا أنها غير كافية.

خاتمة:

وفي الأخير بعد دراستنا لمختلف جوانب الموضوع فإننا نستنتج أن الوظيفة العامة هي وأهم وظيفة من وظائف المنظمة خاصة في إدارة الموارد البشرية فبواسطتها نسعى إلى جذب الأيدي العاملة المؤهلة، كما أن الموظفين العاملين تستطيع بواسطتهم الدولة تحقق أهدافها باعتبارهم أداة لتطوير الدولة ونموها فهم منفذي السياسات العامة فبواسطتهم تنجح أو تفشل.

والجزائر باعتبارها دولة من دول العالم تأثرت بالتغيرات العالمية حيث انتهجت وغيرت سياساتها من الاشتراكية إلى الانفتاح هذه التغيرات والمنتجة استلزم الاستغلال العقلاني والرشد للموارد البشرية حتى تحقق الأهداف المرجوة.

ومع التطورات الحاصلة من تكنولوجيا المعلومات والعمولة كان لزام الاستفادة والاستثمار في الموارد البشرية المؤهلة، قصد مواكبة هذه التطورات الحاصلة، فاعتمدت الجزائر عدت سياسات للتوظيف منذ الاستقلال حتى الآن، قصد التقليل من البطالة ومن أجل تلبية الطلبات المتزايدة، فقدمت قوانين واقتراحات نجحت نوعا ما في تلبية هذه الطلبات لكن نعتبرها غير كافية.

وما يلاحظ على العموم خاصة في المؤسسات العمومية فيما يتعلق بحجم الموارد البشرية داخل هذه المؤسسات، على أنها غير مستغلة في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسات، وغير مهتمين بتطويرهم وتدريبهم، كما نجد الكم الهائل من الموظفين في مكاتب لكن العمل قليل، ويلاحظ عليهم حالة الجمود العملي والفكري والإبداعي، حتى في السياسات الاقتصادية والسياسية التي مرت بها الجزائر لا نكاد نجد الإصلاحات في مجال الموارد البشرية فنكاد نجدها منعدمة، كما أن البيروقراطية السلبية بتعقيداتها بالإضافة إلى المحاباة والمحسوبية نجدها معرقة ومجمدة لإجراءات التخطيط والتدريب وكذلك للإبداع الإداري، كما أن التوظيف لا يعتمد على أساس الأجدد والأنسب وتفتقر إلى الشفافية والمساواة إنما يعتمد على المحاباة والعلاقات الشخصية.

إن الواقع الذي نعيشه الآن تفرض على الجزائر ضرورة إعادة النظر في سياساتها خاصة في دور الموارد البشرية وأهميته لمواكبة التطورات الحاصلة، لأن الموارد البشرية هي أهم المورد التي لا يمكن الاستغناء عليها لأنه هو مفتاح النجاح والفشل بالنسبة للمؤسسات، وعليه فإنه يستلزم تطبيق سياسة توظيف واضحة تأخذ في الحسبان متطلبات

سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات

المؤسسات من موارد بشرية كفئة ومؤهلة لهذه المناصب قصد تحقيق الأهداف المرجوة، وأيضاً لا بد من الاستثمار في الموارد البشرية عن طريق تنميتها وتدريبها وتحفيزها، واستغلال الكفاءة قصد الاستفادة منها بدل أن تغرب وتستفيد منها الدول الأخرى، كما لا بد من إصلاحات إدارية ومحاربة الفساد والرشوة التي أصبحت هي مفتاح التوظيف.

قائمة المراجع:

قوانين:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المجلس الشعبي الوطني، قانون رقم 78-12، المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية، عدد 32، الصادر في 05 أوت 1978.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التكوين المهني والعمل، مرسوم رقم 85-59 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، عدد 13، الصادر في 23 مارس 1985.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم: 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، الجريدة الرسمية، العدد: 17، الصادر بتاريخ 25 أبريل 1990.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم: 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد: 46، الصادر بتاريخ 16 يوليو 2006.
- الكتب باللغة العربية:
- أشوك شاندا، شلبا كوبرا، إستراتيجية الموارد البشرية، تر: عبد الحكم الخزامي، مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2002.
- طارق مجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005.
- عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، ط2، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010.
- عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984.

_____ سياسات التوظيف في الجزائر الواقع والتحديات
- الذنيبات محمد جمال مطلق، الوجيز في القانون الإداري، الأردن: الدار العلمية للنشر ودار الثقافة، عمان، 2003.

- خالد عبد الرحيم الهيبي، إدارة الموارد البشرية، ط2، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1997.
- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، الأردن: دار وائل للنشر، 2006.
- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2002.

مذكرات ماجستير:

- بوراش شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاحات الوظيفة العامة في الجزائر 2005-2007، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية فرع التنظيمات السياسية والإدارية، جامعة الجزائر، 2008.
- تيشات سلوى، أثر التوظيف على كفاءة الموظفين بالإدارة العمومية الجزائرية - دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2009-2010.
- واعتمدت كذلك على بعض مقالات ملتقى سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، يوم 13 و 14 أفريل 2011.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التطوير الإداري في الوطن العربي - حالات تطبيقية-، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 44-45.

كتب باللغة الأجنبية:

- Dimitri Weiss, pierre Morin, *Pratique de la fonction personnelle, paris: les éditions d'organisation, 1982, p 279,*
-Chale Debbech, *La Fonction Publique En Europe, Paris: LG,GT, 1957, P70.*

موقع الإلكتروني:

- الإحصائيات منقولة من الموقع الرسمي للمديرية العامة للتوظيف العمومي للجزائر، يوم: 23 / 01 / 2013
<http://www.dgfp.gov.dz/ar/stat.asp#f>