

أساليب التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية- قراءة سوسولوجية للواقع-

## Methods of employment in the Algerian public establishment: sociological reading of reality.

حسين بن سليم - جامعة الاغواط

أحمد سويسي - جامعة الاغواط

### ملخص

في عالم اليوم و الذي يتميز بالسرعة والتغير وفي ظل التحديات الراهنة ، أصبح التوظيف أحد أهم الانشغالات المطروحة على المستوى العام ، فكثيرا ما نجد حراكا اجتماعيا يطالب فيه بالتوظيف ، و أحيانا حتى لو تم فتح مجال للتوظيف في أي مؤسسة فإن هناك عدم رضى عن الآليات والمعايير المتبعة في انتقاء واختيار الشخص المناسب ، حيث يرى البعض انه لا يوجد موضوعية في الاختيار نتيجة إتباع سياسة الإقصاء والمحسوبية في ذلك ، وعليه جاءت هذه الورقة البحثية لمحاولة تسليط الضوء على أساليب التوظيف في المؤسسة الجزائرية لاسيما أن المجتمع الجزائري يشهد تغيرات وحراكا اجتماعيا يتطلب إعادة النظر في طرق التوظيف.

الكلمات المفتاحية: التوظيف –الاختيار-الانتقاء- المؤسسة الجزائرية.

### Abstract:

World characterized by speed and change under the current challenges, employment is one of the most important concerns at the general level. We often renew the social movement in which the recruitment demands, and sometimes even if opening a field of employment in any institution there is a dissatisfaction with method which followed in selection of the perfect person, where some believe that there is no objectivity in the selection as a result of the policy of exclusion and favoritism in this process. This paper try to highlight the methods of employment in the Algerian institution, especially the Algerian society is witnessing changes, and social mobility request revision of employment routes.

**Keywords:** employment - selection - selection - algerian institution.

## مقدمة:

إن أساس نجاح أي مؤسسة كانت راجع إلى فعالية الإدارة ، فالأفراد الذين يمثلون أهم الموارد البشرية هم نقطة التحول في هذه المؤسسة ولكي تضمن المؤسسة بقائها واستمرارها، لابد من التركيز على إعداد الأفراد العاملين جيدا من كافة الجوانب لاسيما الشخصية منها ، وكل هذا متوقف على أساليب التوظيف المتبعة من قبل المؤسسة ، فإدارة المؤسسة إن أحسنت اختيار الموظفين وفق طرق موضوعية وتناسب مع مؤهلات الوظيفة المراد شغلها ، فان ذلك من شأنه ان يجنب المؤسسة عدة تحديات منها اختيار الرجل المناسب في المكان المناسب ، فكثير ما نجد حراكا اجتماعيا واحتجاجا يطالب فيه بفتح مناصب شغل في المؤسسات ، وحينما يتم ذلك ما يلبث ان يتم تصعيد هذا الاحتجاج ، حيث يطالب فيه بإعادة النظر في النتائج التوظيف الخاصة و أساليب الانتقاء ، وفي الجزائر فان هذا الأمر لا يخلو من هذه النقاط السالفة الذكر ، ومع الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها البلاد وفي ظل ترشيد النفقات حيث صار فتح باب التوظيف في المؤسسات اقل مما كان عليه. فمن يتحمل نتائج التوظيف؟ وهل المعايير المتبعة في الانتقاء تتناسب مع طالبي العمل؟ ، وهل عدم الرضا عن النتائج يعود إلى الأساليب المتبعة في الانتقاء لاسيما على مستوى المؤسسات العمومية الجزائري؟.

## أولا: أهمية الدراسة

- ضرورة معرفة أهم أساليب التوظيف لاختيار أهم الموارد البشرية الفعالة في المؤسسة.
- تطوير المؤسسات وتحقيق أهدافها من خلال الفرد المناسب لشغل الوظيفة.
- محاولة الإلمام بعملية التوظيف .

## ثانيا: أهداف الدراسة

- محاولة الوقوف على أهم النقائص التي يعاني منها التوظيف في الجزائر.
- معرفة مدى واحترام النصوص القانونية الخاصة بالتوظيف في الجزائر.
- مدى مساهمة أساليب التوظيف المتبعة في توفير المورد البشري الهام للمؤسسة.

## ثالثا : الإطار النظري للتوظيف

## 1- مفهوم التوظيف:

يعتبر التوظيف من أهم النشاطات التي تعنى بها إدارة الموارد البشرية ، وبالنسبة لتعريف التوظيف فإنه من الصعوبة بمكان تقديم تعريف واحد نظرا لتعدد الزوايا والرؤى في تحديد هذا المفهوم ومن بين التعاريف نجد مايلي:

## 1-1- لغة:

هو من اسم للفعل وظف يوظف توظيفا بمعنى استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه ، وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح أو فوائد منها ، ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة (المنجد في اللغة والإعلام ، ص 265).

## 2- اصطلاحا:

مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار المترشح لمنصب معين وهو مصطلح مرادف للفظ التشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول استخدام الأفراد في مناصب الشغل وفيهم عند تكليف شخص معين مسؤوليات وواجبات محددة في المنظمة (تيشات ، 2010، ص 11).

1- التوظيف هو مجموعة من العمليات التي بموجها يكشف أكفاء العناصر ثم ترغبهم للاندماج داخل المؤسسة بفعالية في نشاطها (حسونة ، 2008، ص 65)

2- التوظيف هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص للعمل (رفعت ، 2005، ص 205).

من خلال هذه التعريفات المقدمة والتي هي غيضة من فيض التعريفات التي قدمت في هذا الصدد من قبل عدة كتاب لا يمكن حصرها ، يمكن القول ان التوظيف هو عبارة عمل أو نشاط يقدمه الإنسان للمنظمة التي تسعى للبحث عن الأفراد المناسبين لشغل الوظيفة حسب المعايير والشروط المطلوبة ، حيث يجد الموظف رغبة جامحة في تقييم خدماته وجهده مقابل اجر مناسب.

## 2- إجراءات عملية التوظيف:

- تحديد الحاجة من التوظيف: ويكون ذلك من خلال طلب خطي مقدم من القسم الطالب للتوظيف وموجه إلى المسؤول الأول ثم إلى مدير الموارد البشرية.

-تحليل الطلب: ويكون ذلك من طرف مدير الموارد البشرية وبعض المتخصصين في المجال، لتحديد مدى وجود حاجة حقيقية للتوظيف.

-تحليل الوظيفة: من اجل التعرف على احتياجاتها.

-البحث الداخلي: أحيانا الوظائف الشاغرة يكون الأول بها الموظفين في المؤسسة.

-البحث الخارجي: البحث من خلال المصادر الخارجية.

-إعداد لجنة للاختيار وتحديد طرق للتقييم.

-استقبال وتحليل طلبات العمل.

-تطبيق الطرق المختارة في التقييم: سواء تعلق الأمر بطلبات العمل أو المقابلة، الاختبارات الشفهية والكتابية.

3- اختيار المرشحين و اتخاذ قرار التوظيف(قداش، 2011، ص ص، 58.57).

إن إدارة الموارد البشرية هي أهم الآليات التي يمكن ان تجعل المؤسسة تتقدم وتتطور حيث أن التركيز على العنصر البشري يعد أهم شيء يساهم في نجاحها ، ولكي يتحقق ذلك لابد من وجود أسلوب مناسب خاص بالتوظيف تحترم فيه الموضوعية والمعايير المسطرة لشغل الوظيفة دون التجاوزات التي تكون سببا وعائقا في تحقيق أهداف المؤسسة.

3- أهمية التوظيف:

-التوظيف ركن أساسي في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

-تضطلع مهمة إدارة الموارد البشرية بمهمة إدارة شؤون العاملين في المنظمة خلال مساهمهم المهني ، وذلك من خلال ما يسمى "بعملية تكوين الموارد البشرية" التي تتشكل من عدة وظائف متسلسلة ، و متكاملة تسعى لتوفير مورد بشري كفاء يخدم أهداف المنظمة وتمثل هذه الوظائف في :تصميم وتحليل العمل، تخطيط الموارد البشرية ، توظيف الموارد البشرية ، التدريب و التأهيل ،تقييم الأداء..والتي تلعب فيها عملية التوظيف دورا أساسيا من خلال ارتباطها بالوظائف السابقة لها من جهة والوظائف اللاحقة لها من جهة أخرى.

- تعتمد عملية التوظيف على المعلومات التي توفرها لها عملية تصميم وتحليل الوظائف من خلال ما توفرها لها من معلومات عن الوظيفة وعن شاغلها تساعد على وضع معايير الانتقاء التي تضمن اختيار الأنسب من بين المتقدمين.

- ترتبط عملية التوظيف بتخطيط الموارد البشرية من خلال ما يوفره لها من تحديد نوعي وكمي للموارد البشرية التي يحتاج إليها حجم العمل في الحاضر والمستقبل.

- يرتبط التوظيف بعملية تدريب وتنمية مهارات الموظف الجديد ، حيث كلما كانت عملية اختيار وتعيين الموظفين الجدد ناجحة كلما سهل ذلك من عملية تأهيلهم وتدريبهم سواء بعد التعيين مباشرة أو في المستقبل مما يؤدي إلى التقليل من التكاليف التي قد تتحملها المنظمة في حالة ما إذا كانت عملية التوظيف اقل نجاحا من المطلوب.

- ترتبط عملية التوظيف بعملية تقييم الأداء الذي تكشف نتائجه عن مستوى كفاءة التوظيف وذلك بعد مرور فترة التجربة التي يخضع لها الموظف الجديد (تيشات، مرجع، ص، ص، 14.13).

#### 4- أهداف عملية التوظيف:

كما يرى عشوي أن الهدف من عملية التوظيف هو توظيف رجال متميزين من أجل توفير قوة عاملة ذات كفاءة عالية وتأهيل كبير (عشوي، 2006 ص 260)،..وعليه فهناك مستويين يتحدد من خلالها أهداف عملية التوظيف:

#### 4-1- على المستوى الداخلي:

- تعيين الأشخاص الذين يشغلون مناصب مالية بأقل تكلفة ممكنة.
- تلبية حاجيات المؤسسة من الموارد البشرية اللازمة لمباشرة نشاطها في أحسن الظروف.
- تحضير التقنيات والإمكانيات التي تسمح للمؤسسة باختيار وتوظيف المرشحين ذوي الكفاءة والخبرة والقدرات العالية.
- جلب واستقطاب المرشحين الذين يتم من بينهم اختيار الموظفين الجدد ووضع كل موظفي المنصب الذي يتناسب مع مؤهلاته.

-الوصول إلى درجة الإشباع الأكبر والأمثل لحاجيات ورغبات الأفراد.

#### 4-2- على المستوى الخارجي:

-امتصاص اليد العاملة.

-المساهمة في السياسة الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

-الشروع في تنظيم الموارد البشرية بأقل تكلفة ممكنة.

-إعداد الوسائل التي تسمح للمؤسسة بتوظيف المرشحين الأكفاء.

-الحفاظ على سياسة التوظيف التي تتماشى مع نص و هدف سياسة الدولة (بن أسلمان، 2013، ص35)

#### 5-مصادر التوظيف:

##### 5-1- المصدر الداخلي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمنظمة اعتماد أعلى ما تتوفر عليه من موظفين في محيطها الداخلي وذلك من خلال النقل الوظيفي أو الترقية وهذا لتحقيق مبدأ "أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية " ومن مزايا التي تحققها سياسة التوظيف من الداخل مايلي:

-يكون المورد البشري للموظف من المصدر الداخلي أكثر احتمالاً للنجاح في عمله خاصة إذا سبق له وعمل في نفس الوظيفة.

-إرتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى إرتفاع مستوى أدائهم.

-تكلفة التوظيف من الداخل منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من الخارج.

-قدرة الموظف على التعاون والتنسيق مع زملائه القدامى.

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

##### 5-2-المصدر الخارجي:يقصد بالمصادر الخارجية ملئ المناصب الشاغرة بالمنظمة من الموارد البشرية

المتاحة في سوق العمل الخارجي ، وقد تنحصر هذه السوق في المنطقة المحلية حيث تعمل المنظمة ، وقد تمتد هذه السوق لتشمل السوق الوطنية على مستوى الدولة ، أو قد تتعدى ذلك لتشمل البحث عن

الموارد البشرية من دولة أخرى ، فالمصدر الخارجي هو الجهة الخارجية التي تتوقع المنظمة توفرها على احتياجاتها من الموارد البشرية ، إذ لا تعتبر كل جهة تتوفر على موارد بشرية مصدرا خارجيا يحتمل ان يزود المنظمة باحتياجاتها من الموارد البشرية من حيث العدد والنوعيات والتخصصات التي تطلبها ، وإنما يتحدد هذا المصدر بناء على طبيعة احتياجاتها ويتشكل المصدر الخارجي بشكل عام من المنظمات التعليمية ، الجامعات والمعاهد العلمية ، مكاتب التوظيف .... الخ (تيشات، مرجع سابق، ص 25).

## 6-مبادئ التوظيف :

التوظيف في الجزائر يخضع لعدة معايير ومبادئ لاسيما المؤسسات العمومية التي تنطوي تحت الوظيف العمومي ومن بين هذه المبادئ نجد :

### -المبدأ الأول : المساواة في التوظيف :

يقصد بمبدأ المساواة في الوظيفة تحقيق العدالة بين الراغبين في الالتحاق بالوظيفة على أن تتوفر فيهما الشروط اللازمة والتي تتوافق ومتطلبات الوظيفة العمومية الشاغرة المعلن عنها.

ومن الإسلامي فإن ديننا الحنيف كان سباقا في تطبيق مبدأ المساواة في كل شيء ، حيث نجد آيات عديدة تحث على ذلك وأحاديث كثيرة مستنبطة من القرآن الكريم ، فهاهو النبي صلى الله عليه وسلم حينما أقر رسالة الله في الأرض وأرسى قواعد الإسلام ، كان أول ما ركز عليه هو مبدأ المساواة والعدل حيث يقول عليه الصلاة والسلام في الخطبة الشهيرة حجة الوداع : " يا أيها الناس ألا إن ربكم واحد وإن أباكم واحد ألا لا فضل لعربي على أعجمي ولا لعجمي على عربي ولا لأحمر على أسود ولا أسود على أحمر إلا بالتقوى " .

حيث نلاحظ انه كان صلى الله عليه وسلم اشد حرصا على تطبيق مبدأ المساواة في توزيع الوظائف دون تمييز عنصري أو محسوبية .. الخ.

وفي العالم الغربي نجد أن تطبيق هذا المبدأ مستلهم من المبادئ المعلن عنها في إعلان حقوق الإنسان والمواطن الصادر سنة 1789 حيث جاء في المادة السادسة منه : "إن جميع المواطنين متساويين في نظر القانون ، فهم سواسية في الوصول إلى المراكز والوظائف تبعا لإمكاناتهم ومن غير أي تفريق إلا فيما يميزهم من فضائل من مواهب" (لوران، 1973، ص 48). في أوروبا لم يعرف مبدأ المساواة تطبيقا فعليا ذلك انه كان يشترط فيمن يتقدم لشغل المناصب الشاغرة ، كل ما يتطلبه القانون من مؤهلات علمية ، في حين

ان التعليم لم يكن متاحا للجميع ، بل كان لا يزال يخضع لقيود اجتماعية ومادية ما جعل مبدأ المساواة القانوني مجرد نظري.

وفي الجزائر نجد أنها قد سعت جاهدة من اجل بناء منظمات تقوم على مبادئ النظام الديمقراطي أساسه السماح لكل مواطن جزائري بالمساهمة والمشاركة في بناء الوطن ، والقدرة على تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة من اجل تجسيد ذلك الميثاق الوطني الصادر سنة 1976 على أن: "تشغيل كل المواطنين القادرين على العمل ضروري لبناء البلد ، ومطلب من مطالب الاشتراكية".

كما تؤكد المادة 74 من الأمر رقم 03-06 على هذا المبدأ حيث: "يخضع التوظيف إلى مبدأ المساواة في الالتحاق في الوظائف العمومية"(تيشات، مرجع سابق، ص ص، 33.32).

#### -المبدأ الثاني: الجدارة في التوظيف :

يرى الأستاذ "ثوري" أن مبدأ الجدارة هو عبارة عن أسلوب إختيار الموظفين العاملين والاحتفاظ بهم الاحتفاظ بهم على أساس الصلاحية أو الجدارة (حمدي، 1990، ص 58).

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 والكفاءة اللازمة للقيام بأعباء ومسؤوليات الوظيفة العمومية .
- يتم تعيين لجنة محايدة ومستقلة يعهد إليها بمسؤولية تقدير مدى جدارة المترشحين المتقدمين واختيار أكفهم.
- 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 الدائمة في تقلد الوظائف العمومية وعدم ارتباطها بالحزب السياسي الحاكم.
- الاعتماد على مبدأ الجدارة عند القيام بعملية ترقية الموظفين العموميين (تيشات، مرجع سابق، ص 34).



## رابعاً: أساليب التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية

## 1-أساليب التوظيف على المستوى الداخلي:

## 1-1- على أساس الاختبار المهني:

يعتبر التوظيف على أساس الاختبار المهني ككيفية للترقية الى رتبة اعلى بعد قضاء الموظف لفترة تكوين أو تحسين المستوى.

يتم فتح الامتحانات المهنية من قبل المؤسسة التي لديها مناصب شاغرة بقرار أو مقرر، وغالبا ما تقوم المؤسسة بتحديد مدة التسجيل بشهر ابتداء من تاريخ الإعلان عن الامتحان، ويتم بضبط قائمة المترشحين المقبولين في هذا الامتحان من قبل لجنة تتشكل من: -ممثل عن الإدارة أو المؤسسة العمومية التي لها صلاحية التعيين. -وممثل عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية، وتكون كيفية إجراء الامتحان المهني بامثال المترشحين، لاختبار كتابي بمواضيع مختلفة باختلاف السلك أو الرتبة ويشترط على المترشحين تجاوز مرحلة الاختبار الكتابي للحصول على معدل يساوي أو يفوق 10 من 20 وبعد اجتياز المترشحين للامتحان الكتابي بالنجاح، يتم اختبارهم في امتحان شفهي بمعامل 2 وتحدد قائمة الناجحين النهائية حسب درجة الاستحقاق في حدود المناصب المطلوب شغلها من بين المترشحين الحاصلين على معدل عام لا يقل عن 10 من 20 من طرف لجنة تتكون من: -ممثل عن الادارة أو المؤسسة العمومية المعنية بالتوظيف. -ممثل عن المديرية العامة للوظيفة العمومية. -ممثل تنتخبه لجنة المستخدمين.

-ويعين المترشحون الناجحون حسب الحالة بصفة «مترشحين» ويوزعون حسب احتياجات المصلحة(بن أسلمان مرجع سابق، ص 42).

## 1-2- التوظيف على أساس الكفاءة والاختيار:

ويتم التوظيف حسب هذه الطريقة بترقية الموظفين في مساهم المهني، ينقلهم من رتبة الى رتبة اعلى منها في نفس السلك وذلك عن طريق تسجيل لاسم الموظف في قائمة التأهيل للترقية بعد اخذ رأي اللجنة المتساوية الاعضاء من بين الموظفين الذين يثبتون الاقدمية المطلوبة (الجريدة الرسمية، جويلية 2006، ص 10).

**3-1- التوظيف على أساس الفحص المهني:**

ويتم هذا النوع من التوظيف عن طريق التسجيل في قائمة سنوية تضبط من قبل الهيئة المعنية بالتوظيف وتتمثل في رفع المستوى اعلى بالموظفين الذين يثبتون اقدمية معينة أو خبرة مهنية كافية. وهذا بعد الاطلاع على ملف المهني وعلى تقرير المصلحة المسيرة واستشارة اللجنة المتساوية الاعضاء لرتبة الاستقبال ومهما يكن الامر ، فان التعيينات التي تتم على اساس التاهيل المهني لا تتجاوز 05% من عدد المناصب المطلوب شغلها (عقون، 2007، ص117).

**2-أساليب التوظيف على المستوى الخارجي:****2-1- التوظيف على أساس الاختبار:**

يتم اختيار أفضل المترشحين وانتقاءهم على أساس المسابقة الاختبارية من خلال إجراء اختبار مسبق ، ويكون النجاح في امتحان أو اختبار المسابقة هو الفيصل النهائي للتعين في الوظيفة العمومية ، فالإدارة تعلن عن حاجتها لشغل بعض المناصب وتضع المواصفات والشروط المطلوبة ، ثم تقوم بإجراء امتحان للمتقدمين ، وبناء على نتيجة الامتحان يتم تصنيف المترشحين حسب العلامات ، والنتائج التي تحصلوا عليها وهكذا يتم توظيف العدد المحدد من المترشحين طبقا لاحتياجات المؤسسة العمومية المعنية بعملية التوظيف ، أو بالنظر إلى المنصب الشاغرة المراد شغلها.

**2-2- التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة:**

في هذا النوع من المسابقات يكون للمؤهل أو الشهادة التي حصل عليها المترشح دورا في التعيين ، فالمؤسسة أو الإدارة العمومية تقوم بالإعلان عن حاجتها لشغل بعض المناصب الشاغرة ، لكن التعيين لا يعتمد فقط على نتيجة امتحان المسابقة بل تجمع المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية بين درجات الشخص في المؤهل الحاصل عليه ، والدرجات التي حصل عليها امتحان المسابقة .

**2-3- التوظيف على أساس الفحوص المهنية:**

يعتبر التوظيف عن طريق الفحوص المهنية أحد أنماط التوظيف التي نصت عليها بعض النصوص القانونية الأساسية الخاصة ، ولا يختلف هذا النمط من التوظيف كثيرا عن الكيفية التي يتميز بها عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات .

## 4-2- التوظيف على أساس الشهادات (توظيف مباشر):

ويقصد به التوظيف المباشر الذي يتم على المترشحين خريجي المؤسسات العمومية للتكوين المتخصص التي تتولى تكوين مترشحين متخصصين للالتحاق بالمؤسسات والإدارات العمومية ، ويدخل هذا النمط من التوظيف ضمن التوظيف المباشر ، أي دون الحاجة إلى إجراء مسابقة حيث تكون الشهادة هي الأساس في هذا النوع من التوظيف وهو ما أكدته المادة 80 من الأمر 03-06 البند الرابع :

"...التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة" (تيشات، مرجع سابق، ص 83).

نلاحظ من خلال هذا ان أنماط التوظيف تختلف في حيثياتها وتتبعها المؤسسة حسب ما تراه مناسبا لها فالتوظيف الخارجي تلجأ إليه المؤسسة من اجل سد حاجياتها ، إلا أنها قد تلجأ إلى التوظيف الداخلي من خلال تعبئة المناصب الشاغرة .

خامسا : التوظيف بالمؤسسة العمومية الجزائرية (قراءة سوسولوجية للواقع)

## 1- بعض التوجهات النظرية لأساليب التوظيف:

## 1-1- نظرية الإدارة العلمية :

ومن بين العلماء الذين اهتموا بعملية التوظيف أو الاختيار نجد على رأسهم "فريدريك تايلور" صاحب الإدارة العلمية للعمل الذي أعطى أهمية كبيرة لاختيار الأفراد ، فكان يعتقد ان الفرد المؤهل لشغل الوظيفة هو الذي يمتلك بنية جسدية قوية وطموح عالي ، فاختيار الأفراد لا يتم بمحض الصدفة بل لا بد ان تنظم هذه العملية حتى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، أي وضع الشخص مع متطلبات الوظيفة ، والأبعاد التي يجب أخذها بعين الاعتبار تربط الميكانيزمات الفيزيولوجية والنفسية للعامل.

## 1-2- نظرية البيروقراطية لماكس فيبر :

في هذا الصدد كتب "فيبر" مقالا عن البيروقراطية والتي وصفها بالمثالية ففي أي منظمة يكون التنظيم البيروقراطي حيث يتخذ شكلا هرميا تسلسليا الذي يبدأ من القمة أو القاعدة ، ، بنظام تنازلي يشكل في مجموعه عمل متكاملة ويتميز التنظيم عند "فيبر" بالعقلانية اللاشخصية وتعني الموضوعية في العلاقات بين الاشخاص ويكمن التنظيم البيروقراطي لفيبر في القدرة والفعالية على التنبؤ بسيادة القانون ، وقد

كان اهتمامه بهذا الشكل من التنظيم كرد فعل ضد التأثير غير المسؤول للحكم السياسي وقوة الشخصية الكاريزمية ذات النفوذ الواسع .

ويرى فيبر أن البيروقراطية تتميز بالدقة والسرعة، الوضوح، والامام بالمعلومات وكأنها تعد اعلى أشكالاً لتنظيم كفاءة واقدرها على تحقيق الاهداف كما تتميز بالاستمرار والحكم الصحيح على الامور والانصياع التام من جانب المرؤوسين وتخفيض الاحتكاك والتكاليف المتعلقة بالموارد والافراد ، كما ان التنظيم البيروقراطي مبني على اساس استخدام الخبراء حيث يتم استخدام الاشخاص بناء على مؤهلاتهم وخبرتهم ، المحسوبية والقربة غير معترف بها في التنظيم البيروقراطي المثالي ولاسيما في مجال الاختيار وتوظيف الافراد وعلى مؤهلات المتقدمين وعلى ضوء المعايير الموضوعية الخاصة بكل عل والتي يضعها التنظيم البيروقراطي (vetteville.1985p41) .

## 2- واقع التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية رؤية سوسيولوجية:

من خلال تم عرضه سابقا في هذه الورقة البحثية والتي رأينا فيها ان التوظيف يتم وفق آليات ونقاط سطرها القانون يتم على إثرها تحديد الشخص المؤهل لشغل الوظيفة ، ولكن بالرغم من هذه المعايير إلا أننا نلاحظ دائما في الجزائر ما تظهر نتائج مسابقة توظيف في المؤسسة العمومية إلا وتصاحبها دائما مجموعة من الاحتجاجات والمتكررة كل سنة ، والتي تعبر عن عدم القبول بالنتيجة ، فتجد الكثير من الناقمين على هذه النتيجة ، حيث يعبرون عن ذلك بمصطلحات مختلفة " كالمحسوبية والمحاباة و "المعرفة" هي ربما مصطلحات اعتدنا سماعها في كل مرة تجرى فيها مسابقة خاصة بالتوظيف وربما تجاوزتها إلى مجالات أخرى ، فمن المنظور السوسيولوجي يمكن القول ان عدم احترام المعايير الخاصة بالتوظيف والتي تتبع فيها الطرق الموضوعية بعيدا عن الشخصية وغيرها ، يجعل من المؤسسات تتطور وتبلغ أهدافها لأنها وظفت الكفاء ، دون تمييز فأحيانا نجد ربما قطاعات تفتح مناصب كثيرة فهنا تكون احتمالية تكريس الموضوعية بعيدا عن المحسوبية أمرا ممكنا ما يجعل ذلك الأمر حيث تتكسر فيه مبادئ تكافؤ الفرص والنزاهة .

إن النهوض بالمؤسسات لاسيما في قضية تسييرها وتحقيق مبدأ الخدمة المثالية في المؤسسات العمومية الجزائرية ، أمر مرهون بمدى كفاءة الموارد البشرية التي تعتبر القوة الفعالة الأولى التي تجعل من هذه المؤسسات تبلغ مصاف العالمية ، لاسيما من حيث مستوى الخدمات هي نقاط ترتبط بالتوظيف وأساليبه بالدرجة الأولى فحسن الاختيار الافراد المناسبين للوظائف المناسبة مرتبط بتجسيد النزاهة وتكافؤ

الفرص من حيث طالب الوظيفة ، والسعي للقضاء على المحسوبية والمحاباة في التوظيف ، فلا بد من تقييد عملية التوظيف بنص قانوني لان ذلك يساهم في التقليل من السلوكات الانتهازية ، وتحقيق مبدأ الجدارة والمساواة في التوظيف وهذا م تطرقنا إليه سابقا، فعلى المؤسسات الجزائرية إعادة النظر في نمط التوظيف رغم الإصلاحات والمجهودات المبذولة فمازال هناك تجاوزات وعشوائية في التوظيف .

#### خاتمة:

في ختام هذه الورقة البحثية والتي حاولنا فيها تقديم وباختصار أهم أساليب التوظيف المتبعة في المؤسسة العمومية الجزائرية ومن منظور تحليل الواقع المعاش ومن زاوية سوسيولوجية ، فإنه يمكن انه من بين أهم الشروط الواجب توفرها في التوظيف سواء الداخلي أو الخارجي فإنه يجب ان تتوفر الموضوعية والجدارة والمساواة في ذلك ، لان احترام النصوص القانونية الواجب توفرها في شاغلي الوظيفة ، ينتج عنه موظف كفاء وناجح حريص على المصلحة العامة والحفاظ على استمرارية الخدمة العمومية مما يمكن المؤسسات من بلوغ أهدافها ، وان العكس من ذلك يقودنا إلى الفوضى والتسيب واللامبالاة بأهمية المؤسسات وقيمة الهدف الذي وجدت من اجله.

## المراجع:

- 1-المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 24، دار الشرق، لبنان.
- 2-سلوى تيشات(2010)، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، دراسة حالة جامعة إمحمد بوقرة، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر.
- 3-فيصل حسونة (2008)، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- 4-رفعت عبد الحليم (2005)، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة.
- 5-قداش سمية (2011)، أثر التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات على الخدمة المقدمة –دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 6-نصر الدين عشوي(2006)، التخطيط طويل الأمد للقوى العاملة في المؤسسة كنظام، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، الجزائر.
- 7-ليلي بن أسلمان (2013)، أساليب التوظيف بالجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 8-لوران بلان (1973)، الوظيفة العامة، ترجمة أنطوان عبده، ط1، مطبعة عويدات، بيروت.
- 9-حمدي أمين عبد الهادي (1990)، إدارة شؤون موظفي الدولة، ط3، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 10-عقون شراف (2007)، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- 11-الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، العدد: 46، السنة الثالثة والأربعون، الأحد 16 جويلية 2006.
- 12 -Vetteville Eric. Mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise paris Edeconomica .1985.