



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: 117

رقم التسجيل: 03/PG/D/SOC/10

عنوان الأطروحة

أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من فئة العاملين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج
في المؤسسة الوطنية -دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة- TIFIB -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع
تخصص تنمية الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ الدكتور
العقبي الأزهر

إعداد الطالب:
الهاني عاشور

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
زوزو رشيد	أستاذ	بسكرة	رئيسا
العقبي الأزهر	أستاذ	بسكرة	مشرفا ومقررا
قرزيز محمود	أستاذ	برج بوعرييج	عضوا مناقشا
بوبكر عصمان	أستاذ محاضر أ	بسكرة	عضوا مناقشا
يعلى فاروق	أستاذ محاضر أ	سطيف -2-	عضوا مناقشا
سهى حمزاوي	أستاذ محاضر أ	خنشلة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية : 2017 - 2018.

شكر وتقدير

بعد الشكر لله رب العالمين، حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، على ما أحاطني به من رعاية وتوفيق دائمين، ولما وهبني من أستاذ فاضل، فخليق بي أن أنسب الفضل إلى أهله، وأن أقدم خالص شكري وامتناني لكل من كان له يد في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو من بعيد، دون أن أنسب إليهم أخطائي في هذا العمل.

يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر ووافر العرفان وعظيم التقدير إلى أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور العقبي الأزهر، الذي كرمني وتفضل مشكورا بالإشراف على هذه الأطروحة، وشملي بعطفه وعنايته وقاد البحث بتوجيهاته السديدة وروحه العلمية وسعة صدره إلى صورتها النهائية، فكان السند العظيم والموجه الحكيم، ولم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمة، التي سترافقتني إن شاء الله في مشواري العلمي.

وحتى لا أوصف بالجحود ونكران الجميل أتقدم بخالص شكري لأساتذتي الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاطلاع على هذا الجهد المتواضع، وإبداء ملاحظاتهم العلمية عليه، وتصويباتهم السديدة لأنال بذلك شرف التلمذة على أيديهم.

كما لا أنسى أن أوجه شكري وامتناني لكل من ساعدني وأعانتني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع وإعداد الأطروحة على هذا النحو.

ولله الحمد والشكرا أولا وأخيرا

إهداء

إلى روح المغفور له والدي العزيز الذي طالما تمنى أن
يراني في أعلى مراتج العلم.

إلى والدي العزيزة أطال الله في عمرها وأمدّها بالصحة
والعافية.

إلى زوجتي الكريمة التي ساعدتني على الوصول إلى العمل
في صورته النهائية، وصبرت عليّ طيلة مدة إنجاز هذه
الأطروحة.

إلى أبنائي، إسلام تقي الدين، ألاء، أروي حفظهم الله ورعاهم.
إلى كل الذين شجعوني ودعموني لأواصل دربي في طلب
العلم، إخوتي وأخواتي.... تحية حب وتقدير.

إلى كل الزملاء والأصدقاء الذين قدموا لي يد العون في
إنجاز هذا العمل المتواضع، وأخص بالذكر الدكتورة ساسي
مريم والدكتورة بركات نوال.

فهرس المحتويات

01.....	فهرس المحتويات
05.....	قائمة الجداول والأشكال
09.....	مقدمة

الفصل الأول : البناء المنهجي للدراسة.

14.....	أولا : الإشكالية
16.....	ثانيا : فرضيات الدراسة:
18.....	ثالثا : أسباب اختيار الموضوع
20.....	رابعا: أهداف الدراسة
21.....	خامسا: مفاهيم الدراسة
28.....	سادسا: المدخل النظري للدراسة:
34.....	سابعا: الدراسات السابقة
35.....	1. الدراسات الأجنبية:
38.....	2. الدراسات العربية:
41.....	3. الدراسات الجزائرية:
53.....	4. جوانب استفادة الباحث من الدراسات السابقة

الفصل الثاني : أداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتكتمة فيه

57.....	تمهيد:
58.....	أولا : عناصر أداء العاملين
62.....	ثانيا : أهمية أداء العاملين
64.....	ثالثا: تطور مفهوم تقييم أداء العاملين
69.....	رابعا: أهمية عملية تقييم أداء العاملين
70.....	خامسا: أهداف عملية تقييم أداء العاملين
74.....	سادسا: خطوات تقييم أداء العاملين

77.....	سابعا: عوامل تقييم الأداء.....
80.....	ثامنا: العوامل المتحكمة في أداء العاملين.....
85.....	خلاصة الفصل:.....

الفصل الثالث: سياسات وبرامج التشغيل في العالم

87.....	تمهيد:.....
88.....	أولا : أهمية عملية التشغيل.....
90.....	ثانيا: طبيعة عملية التشغيل
92.....	ثالثا: أنواع سياسات التشغيل.....
92.....	1. سياسة تشجيع عمليات التشغيل أو سياسة التشغيل النشطة
94.....	2. سياسة التراجع عن التشغيل والحد من الفئة النشطة.....
97.....	رابعا: أسس سياسات التشغيل.....
99.....	خامسا: التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل
99.....	1. تجارب الدول الصناعية:.....
105.....	2. تجارب الدول العربية:.....
116.....	خلاصة الفصل:.....

الفصل الرابع : سياسات التشغيل ومستويات الأداء في المؤسسة الجزائرية

118.....	تمهيد:.....
119.....	أولا : سياسات التشغيل في الجزائر في ظل المخططات التنموية.....
120.....	1. مرحلة التسيير الذاتي
125.....	2. مرحلة التسيير الاشتراكي.....
137.....	ثانيا: سياسات التشغيل في ظل مرحلة الإصلاحات الاقتصادية الكبرى.....
138.....	1. إعادة الهيكلة.....
144.....	2. استقلالية المؤسسات:.....
148.....	3. الخصوصية واقتصاد السوق:.....
158.....	4. فترة ما بعد الإصلاحات:.....

162.....	خلاصة
الفصل الخامس: هيئات التشغيل وأهم البرامج المرافقة للإصلاح الاقتصادي في الجزائر	
164.....	تمهيد
165.....	أولا: برامج الإدماج المهني للبطالين الموجهة لكل الفئات
165.....	1. الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC
166.....	2. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ
168.....	3. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM
169.....	4. الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM
171.....	5. مديرية التشغيل بالولاية AWEM
172.....	6. وكالة التنمية الاجتماعية ADS
173.....	7. جهاز الشبكة الاجتماعية
177.....	ثانيا: برامج الإدماج المهني للبطالين الجامعيين وخريجي المعاهد:
177.....	1. برنامج عقود ما قبل التشغيل Contrats de Pré-Emploi
186.....	2. جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)
197.....	خلاصة

الفصل السادس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج.

199.....	تمهيد
200.....	1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
200.....	أولا : مجالات الدراسة
200.....	1. المجال المكاني للدراسة
204.....	2. المجال الزمني للدراسة
204.....	أ.المرحلة الاستطلاعية
204.....	ب.المرحلة التطبيقية

206.....	3 المجال البشري
207.....	ثانيا : أسس اختيار مفردات مجتمع الدراسة
208.....	ثالثا : نوع المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة
208.....	1. منهج الدراسة
209.....	2. أدوات جمع البيانات
214.....	رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
216.....	2. عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها ومناقشة النتائج
217.....	أولا : عرض وتحليل البيانات العامة
270.....	ثانيا : نتائج الدراسة
270.....	1. بيانات شخصية
271.....	2. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
271.....	أ - اختبار الفرضية الجزئية الأولى
275.....	ب اختبار الفرضية الجزئية الثانية
278.....	ج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة
280.....	ثالثا: النتائج العامة
283.....	خاتمة
284.....	التوصيات
285.....	ملخص الدراسة
291.....	قائمة المصادر والمراجع
.....	الملاحق

فهرس الجدول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	عوامل تقييم أداء العاملين	77
02	يوضح الاستخدام والبطالة عام 1966 (الوحدة بالألف)	123
03	يوضح مناصب العمل المستحدثة خلال المخطط الثلاثي	127
04	يوضح بنية استخدام الاطارات الزراعية سنة 1977	131
05	يوضح بعض الشركات الوطنية التي تمت إعادة هيكلتها وكذا المؤسسات المنبثقة عنها	141
06	توزيع اليد العاملة حسب الوضعية المهنية	153
07	عدد العمال المسرحين والمؤسسات التي تم حلها خلال الفترة 94-97	154
08	مناصب العمل الممنوحة لحاملي الشهادات الجامعية في اطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني لولاية بسكرة من 01-06-2008 إلى غاية 31-12-2012	195
09	يوضح توزيع مفردات مجتمع الدراسة على المديريات	206
10	يوضح جنس المبحوثين	217
11	يوضح الفئة العمرية لأفراد الدراسة وحالتهم المدنية	218
12	يوضح مكان إقامة المبحوثين	220
13	يوضح نوع الشهادة المتحصل عليها من طرف المبحوثين	221
14	يوضح إن كان المبحوثين قد شاركوا في المسابقات التوظيف بعد الحصول على الشهادة والقطاعات المشارك فيها	223
15	يوضح عدد المرات التي شارك فيها المبحوثين في مسابقات للتوظيف	225
16	يوضح العلاقة بين الشهادة المحصل عليها والوظيفة التي يشغلها المبحوثين	226
17	يوضح العلاقة بين الشهادة المحصل عليها واحتمال الالتحاق بمنصب عمل قبل الإدماج	228
18	يوضح طريقة الالتحاق بمنصب عمل في اطار عقود العمل المدعمة (CTA)	229
19	يوضح الأقدمية في اطار عقود العمل المدعمة (CTA)	230

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
20	يوضح هل تم تجديد عمل العمل للعاملين في إطار عقود العمل المدعمة	231
21	يوضح مدى استفادة العاملين في إطار عقود العمل المدعمة من تكوين عن الوظائف التي يشغلونها في هذه المؤسسة ومكان التكوين	233
22	يوضح طريقة تقييم الأداء وعدم تطابق وتناسب الوظيفة مع المؤهلات العلمية والمهنية لمفردات الدراسة	234
23	يوضح عدم التوافق بين الوظيفة والمؤهلات يساعد في تقديم أداء جيد في العمل	236
24	يوضح هل العمل في مثل هذه المجالات يحتاج إلى مؤهلات علمية متخصصة	238
25	يوضح مدى قبول مفردات الدراسة لأدائهم	239
26	يوضح هدف من العمل في إطار العقود المؤقتة	241
27	يوضح العمل ضمن العقود المؤقتة يتيح فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم	243
28	يوضح هل تم إدماج بعض العاملين في إطار العقود المدعمة المعايير التي تؤخذ في الاعتبار للتسجيل في منصب عمل دائم	245
29	يوضح إمكانية التسجيل في منصب العمل يشجع على تقديم أداء أفضل.	247
30	يوضح التعامل والعمل مع العمال المرسمون مشجع لعمال العقود الادماج المدعمة على الأداء أفضل	248
31	يوضح مدى تكليف عمال العقود المؤقتة بنفس مهام العمال المرسمون	250
32	يوضح هل تقييم عمل عمال العقود المؤقتة مثل بقية العمال المرسمون	251
33	يوضح محاسبة عمال العقود في الغيابات والإنضباط بنفس الطريقة مع العمال المرسمون	252
34	يوضح في حالة غياب وعدم انضباط عمال عقود الادماج المدعمة يتم الخصم	253
35	يوضح أن ساعات عند عمال العقود هي نفسها عند العمال المرسمون	255
36	يوضح تناسب الأجر الشهري مع المهام المنجزة	256
37	يوضح هل قيمة الأجر الشهري مشجعة على زيادة مستوى الأداء في العمل بالنسبة للعاملين في إطار عقود الادماج المدعمة	258

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
38	يوضح هل قيمة الأجر الشهري يحقق احتياجات العاملين في إطار عقود الادمج المدعمة	260
39	يوضح تقديم بعض الحوافز المادية عند انجاز الأعمال بكفاءة	262
40	يوضح احتمال تقديم مختلف الخدمات من طرف إدارة المؤسسة وأنواعها	263
41	يوضح تقديم إدارة المؤسسة كل مستلزمات العمل مثل بقية العمال	264
42	يوضح احتمال وجود ترقيات خاصة بالعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة ونوعها	265
43	يوضح الحصول على الترقية المهنية يساعد في تقديم أداء جيد	266
44	يوضح علاقة العمل في إطار عقود الادمج المدعمة بتطوير القدرات في العمل	267
45	يوضح علاقة الطابع المؤقت للعمل والقيام المهام الموكلة له بإتقان	268

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
60	عناصر الأداء	01
73	أهداف تقييم أداء العاملين	02
76	خطوات عملية تقييم أداء العاملين	03
181	مخطط بياني يوضح مختلف مراحل تطبيق برنامج عقود ما قبل التشغيل	04
193	علاقة عقود إدماج حاملي الشهادات بسوق العمل	05

يعد المورد البشري في المجتمع من أهم الموارد على الإطلاق ، حيث يمثل المحرك الأساسي في عجلة التنمية والحراك الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، لذلك تسعى كل المؤسسات إلى توفير قوة عمل كافية ومؤهلة وبالشكل الذي يمكنها من أداء الواجبات والمهام المنوطة بها بكل إقتدار من أجل تحقيق أهدافها بنجاح، لذا فإن على هذا المورد البشري ومن يديره أن يكونوا على درجة من الكفاءة والقدرة على أداء العمل الذي يتضمن بدوره الكمية والجودته والوقت المستغرق في هذا العمل.

إن المؤسسات اليوم تحاول تقادي الأزمات والمآزق التنظيمية، التسييرية والإدارية عن طريق توظيف الشخص المناسب في المكان المناسب، وإعداده وتكوينه أثناء الخدمة، والتي تتطلب منها المتابعة المستمرة للمستوى الفعلي لموظفيها وتحديد مكان العجز والقصور في معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم، حتى يتسنى لها معالجة ذلك النقص من أجل مسايرة متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومستجداتها، تلك المعطيات ذات دلالة قوية جدا في تحديد نمط ودرجة أداء الموظفين داخل المؤسسة، وعليه يعتبر الأداء الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

إن الأداء المهني سلوكا علميا يؤدي إلى بلوغ الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية، على اعتبار أنه يفرز افعالا تمثل ناتج الجهد الجسمي أو الذهني المبذول، أي السلوك الذي يمثل المدخلات والنتائج تمثل المخرجات، وعلى هذا فإن الأداء يعكس مدى التزام العامل بمتطلبات العمل أو المهمة، فهو في النهاية سلوك يؤدي لنتائج وقد تكون النتائج المحققة مطابقة للأهداف أو تقل عنها أو حتى تتجاوزها في بعض الأحيان.

ومن بين القوى الخارجية التي تتحكم في الأداء المهني، هناك جملة من العوامل ولعل أبرزها هو سياسات التشغيل التي تدل على مختلف التدابير والآليات التي تعتمدها الحكومة في سبيل استحداث مناصب شغل بشتى أنماطها خلال فترة محددة، وتمثل هذه السياسة في الواقع الوجه المقابل لسياسة مكافحة البطالة، إذ أن التشغيل والبطالة وجهان لعملة واحدة، ولذلك فإن معالجة قضية التشغيل، تقتضي الحديث عن مشكلة البطالة وأسبابها وبنيتها، واحتياجات سوق العمل حجما ونوعا.

وعادة ما تعتمد أو تتعمد، الحكومات اعتبار عدد مناصب الشغل المستحدثة مؤشرا على نجاح سياساتها التشغيلية، على الرغم من أن عدد المناصب بصورته المطلقة غالبا ما ينطوي على تضليل، فهو لا على مدى ديمومة هذه المناصب، ولا على مدى توافق متطلبات المنصب ومؤهلات شاغله، ناهيك عن طبيعة هذا المنصب (لائق أو هش) ومستويات أداء العاملين ورضاهم عن ظروف العمل والأجر وغير ذلك من شروط العمل اللائق.

فكان على الدولة أن تبحث على طرق وأساليب جديدة بدءا بالتقاعد المسبق حتى يتسنى استخلاف المناصب، كما تم إنشاء أجهزة تشغيل ترافق هذه المرحلة لتدارك الوضع المتفاقم الذي خلفته التوجهات الجديدة، وهكذا تم ظهور عدة صيغ للتشغيل موجهة لمختلف الفئات من البطالين، كعقود ما قبل التشغيل الذي تم إحكامها بجملة من القوانين لتحديد الفئة المستفيدة وإمكانية الإدماج عند شغور المنصب، غير أن هذا الأخير ظلّ مجرد حبر على ورق، هذا البرنامج لم يكن يرجى منه في البداية أي مردود في تنمية البلاد بحيث يتم منح مبلغ مالي دون أي عمل يذكر.

و تأسيسا لما ذكرنا سابقا تحاول الدراسة الحالية المتعلقة بـ: أثر سياسات وبرامج التشغيل الحكومية على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية، تشخيص الواقع الفعلي لهذه الظاهرة بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة TIFIB، وبناءا على ما سبق فإن هذه الدراسة تناولت هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي ستشمل على مقدمة وستة فصول وخاتمة، فصل منها خصصته للبناء المنهجي للدراسة وأربعة فصول للإطار النظري بالإضافة إلى فصل ميداني يعالج الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وعرض النتائج وتحليل البيانات الحقلية وتفسيرها، وكذا مناقشة النتائج. هذا وقد وانقسمت الدراسة الراهنة إلى:

بالفصل الأول، فقد كرسه للبناء المنهجي للدراسة، أي ما يتعلق بالإطار الأكثر تجريدا فيها والمتضمن الإشكالية والفروض والأهداف والمدخل النظري ومختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع المعالج فضلا عن الدراسات السابقة، وفيما يتعلق بالفرضيات فقد احتوت هذه الدراسة على فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية تغطي كل منها جانب من جوانب الموضوع، وقد حرصت أن أرصد لكل فرضية جزئية مجموعة من المؤشرات للتعبير عنها.

أما مفاهيم الدراسة، فيمكن القول أنه إذا اعتبرنا الخلفية النظرية للبحث الإجتماعي، مجموعة مفاهيم، كأدوات للتحليل فإن بحثي يضم مفاهيم التالية: سياسة التشغيل، أداء العاملين، وهي المفاهيم التي جرى معالجتها نظريا وإجرائيا.

وأخيرا ختمت هذا الفصل باستعراض عدد من الدراسات السابقة الأجنبية والجزائرية وبتعيين موقع دراستي من بعض هذه الدراسات.

أما الفصل الثاني فقد تعرضت فيه لأداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتحكمة فيه، من حيث عناصر أداء العاملين، أهمية أداء العاملين، تطور مفهوم تقييم أداء العاملين، أهمية عملية تقييم أداء العاملين، خطوات تقييم أداء العاملين، والعوامل المتحكمة في أداء العاملين.

في حين تناول الفصل الثالث سياسات وبرامج التشغيل في العالم، وقد ضم مايلي: أهمية عملية التشغيل، وطبيعة عملية التشغيل، وأنواع سياسات التشغيل والمتمثلة سياسة تشجيع عمليات التشغيل أو سياسات التشغيل النشطة، وسياسة التراجع عن التشغيل والحد من الفئة النشطة، كما استعرضنا في العنصر الرابع أسس سياسات التشغيل، وبالنسبة للعنصر الأخير فقد استعرضت فيه، التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل، والمتمثلة في تجارب الدول الصناعية، وتجارب الدول العربية.

بينما كرست الفصل الرابع لإستعراض سياسات التشغيل ومستويات الأداء في المؤسسة الجزائرية، ولبلوغ ذلك فقد ضم عنصرين أساسيين أولا سياسات التشغيل في الجزائر في ظل المخططات التنموية، ومرحلة التسيير الذاتي، ومرحلة التسيير الاشتراكي.

أما العنصر الثاني فقد تطرقت فيه لسياسات التشغيل في ظل مرحلة الإصلاحات الاقتصادية الكبرى، والمتمثلة في إعادة الهيكلة، إستقلالية المؤسسات، الخوصصة واقتصاد السوق، وفترة ما بعد الإصلاحات، وأنهيت هذا الفصل بخلاصة عامة شأنه في ذلك شأن الفصول السابقة التي بدأتها بتمهيد وختمتها بحوصلة عامة.

أما الفصل الخامس، فقد عرضت فيه لهيئات التشغيل وأهم البرامج المرافقة للإصلاح الإقتصادي في الجزائر، حيث بينت فيه برامج الإدماج المهني للبطالين الموجهة لكل الفئات، ثم برامج الإدماج المهني للجامعيين وخريجي المعاهد، وأخيرا خلاصة عامة للفصل.

في حين شكل الفصل السادس محور الدراسة الميدانية، فقد عرضت فيه الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث بينت فيه مجالات الدراسة وأسس إختيار مجتمع الدراسة، وأهم المناهج والأدوات المستعملة في جمع البيانات، هذا فضلا عن الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، كما تم فيه عرض وتحليل البيانات الميدانية التي حصلت عليها من أفراد مجتمع الدراسة، وكذا تفسيرها في ضوء الفرضيات المطروحة والإطار النظري المعتمد، هذا وصولا إلى استخلاص النتائج وتوضيح دلالاتها بالنسبة لأهداف الدراسة، وبناء على هذه النتائج قدمت جملة من التوصيات.

أولاً: الإشكالية:

إن الأداء المهني يتصف بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، يرتبط بكل من سلوك الفرد والمؤسسة، ويحتل مكانة خاصة داخلها باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها، كما يتصف الأداء أيضاً بعدم الثبات وسرعة التكيف مع البيئة المحيطة، فإنه يتعين على إدارة أي مؤسسة الاهتمام بمتابعة هذا الأداء بصفة مستمرة ومحاولة التحكم فيه من خلال التقييم المستمر لهذا الأداء حتى يتم التعرف على العوامل المتحكمة فيه، وذلك تبعاً لعملية تقييم الأداء الذي تلجأ إليه إدارة الموارد البشرية.

وتقييم أداء العاملين في المؤسسات الناجحة وخاصة الكبيرة منها عنصراً أساسياً في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بما يوفره من بيانات عن أداء الأفراد، هذه البيانات التي تمثل مرجعاً لاتخاذ الكثير من القرارات الإدارية الملائمة كالحفاظ على العمال الأكفاء ومساعدة الأفراد في الترقية، كما تساعد نتائج التقييم في التعرف على من يستحق المكافأة نتيجة لمجهوداته المبذولة في العمل، كما يتحدد أداء العاملين نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به، حيث يشير العديد من الباحثين أن مستوى أداء العاملين يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعية الفرد، قدراته وإدراكه لدوره، بالإضافة إلى متطلبات وظيفته، وبيئة التنظيم، وتتحدد العلاقة بينهم من حيث تأثيرها على مستوى الأداء، ولا يوجد عامل أهم من آخر فكل العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديد.

ومن بين القوى الخارجية التي تتحكم في الأداء المهني، هناك جملة من العوامل ولعل أبرزها هو سياسات التشغيل التي تدل على مختلف التدابير والآليات التي تعتمدها الحكومة في سبيل استحداث مناصب شغل بشتى أنماطها خلال فترة محددة، وتمثل هذه السياسة في الواقع الوجه المقابل لسياسة مكافحة البطالة، إذ إن التشغيل والبطالة وجهان لعملة واحدة، ولذلك فإن معالجة قضية التشغيل، تقتضي الحديث عن مشكلة البطالة وأسبابها وبنيتها، واحتياجات سوق العمل حجماً ونوعاً.

وفي الجزائر وكغيرها من الدول العربية النامية، شهدت مع مطلع التسعينات إصلاحات اقتصادية، والتي كانت عبارة عن مرحلة انتقالية من نظام الاقتصاد الموجه إلى نظام اقتصاد السوق فتغيرت السياسة التشغيلية، حيث أن انعدام مناصب الشغل في أول الأمر قد مس الفئة التي لا تملك

شهادات، فإن المرحلة الثانية قد أدت إلى ظهور بطالة فئة من الشباب أكثر خطورة وهي فئة الجامعيين وذوو الشهادات، وبما أن الميزة التي تكاد تنفرد بها الجزائر من بين الدول النامية هي أن أكثر من 70% من سكانها شباب، لم يعد بمقدور الدولة استيعاب آلاف المتخرجين كل سنة ومن مختلف التخصصات، ولأجل إيجاد سياسة لامتنصاص غضب هذه الفئة، فكان على الدولة أن تبحث على طرق وأساليب جديدة بدءا بالتقاعد المسبق حتى يتسنى استخلاف المناصب، كما تم إنشاء أجهزة تشغيل ترافق هذه المرحلة لتدارك الوضع المتفاقم الذي خلفته التوجهات الجديدة، وهكذا تم ظهور عدة صيغ للتشغيل موجهة لمختلف الفئات من البطالين، كعقود ما قبل التشغيل الذي تم إحكامها بجملة من القوانين لتحديد الفئة المستفيدة وإمكانية الإدماج عند شغور المنصب، غير أن هذا الأخير ظلّ مجرد حبر على ورق، هذا البرنامج لم يكن يرجى منه في البداية أي مردود في تنمية البلاد بحيث يتم منح مبلغ مالي دون أي عمل يذكر.

إن إدماج هذه الفئة غالبا ما كان يسبب في ظهور تضخم في عدد العاملين وخاصة المؤسسات الإدارية، مما أدى بهذه الفئة المتشوقة للعمل إلى محاولة إثبات الذات وإظهار أنهم قادرين على شغل الوظائف وبأن فرص العمل لم تتح لهم فقط، وقد كثر الحديث عن أن هناك فجوة ما بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي للعاملين، فيما يخص أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية، الذين تم توظيفهم عن طريق إحدى صيغ سياسات التشغيل.

ومن هذا المنطلق يثار تساؤل مشروع حول أثر سياسات وبرامج التشغيل الحكومية على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

استناداً لطبيعة المشكلة المطروحة والأهداف التي ترمي دراستنا الموسومة بـ: «أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية» إلى تحقيقها، فقد وجهت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات، هي عبارة عن فرضية عامة وثلاث فرضيات متفرعة عنها، تغطي كل منها محورا خاصا في الفرضية العامة، نستعرضها كما يلي:

الفرضية العامة:

ما أثر سياسات وبرامج التشغيل الحكومية على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

الفرضيات الجزئية:**1. الفرضية الجزئية الأولى:**

«يشكل توفير العمل لكل طالب عمل بغض النظر عن المؤهلات العلمية والعملية، التي يحملها أو الحاصل عليها، أحد أبرز الأسباب وراء انخفاض وتدني مستويات الأداء كما ونوعاً عند العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية».

ولتوضيح الفرضية الجزئية الأولى أطرحت المؤشرات التالية:

- أ. توظيف طالبي العمل في مجالات وحقول عمل مختلفة لا علاقة لها بالتخصصات العلمية والمهنية التي ينتمون إليها، لا يساعد هؤلاء على أداء مهامهم على أكمل وجه.
- ب. عدم توافق مستوى مؤهلات العاملين العلمية والمهنية والأعمال المنوط بهم إنجازها، عاملا سلبيا لا يساعد هؤلاء على زيادة مستويات أدائهم في العمل.
- ت. عدم تلقي تكويننا قبل الإلتحاق وحتى بعد الإلتحاق بالوظيفة، له أثر سلبي على حسن أداء هؤلاء العاملين لأعمالهم.

2. الفرضية الجزئية الثانية:

«يشكل لجوء المؤسسات الوطنية إلى توظيف العمال وفق عقود عمل مؤقتة، أحد العوامل السلبية المساهمة في الحد من مستويات الأداء لديهم في العمل».

ولتوضيح الفرضية الجزئية الثانية أطر المؤشرات التالية:

- أ. الطابع المؤقت للوظيفة التي يزاولها العاملون داخل المؤسسة، لا يساعد على تحسين نوعية مردودهم في العمل.
- ب. محدودية وضعف إمكانية ترسيم العاملين وتثبيتهم في العمل، في إطار برامج التشغيل الحكومية، يعد أحد أهم العوامل غير المشجعة على زيادة أدائهم في العمل.
- ج. ينظر العمال الدائمون إلى العمال المؤقتون على أنهم أيدي عاملة زائدة، لا قيمة ولا أهمية لها في حياة المؤسسة.
- د. علاقة العمال المؤقتين وعملهم مع العمال الدائمين لا يشجع الأوائل على تحسين أدائهم وإبراز ذواتهم.

3. الفرضية الجزئية الثالثة:

1. ((يشكل غياب الحوافز ومحدودية الأجر الموجهين للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، من بين العوامل غير المشجعة لهم على مضاعفة مجهوداتهم في العمل)).

ولتوضيح الفرضية الجزئية الثالثة أطر المؤشرات التالية:

- أ. يشكل الأجر المحدود والهزيل، عاملاً غير مشجع بالنسبة للعمال لزيادة مردودهم في العمل.
- ب. يشكل غياب الاستفادة من الحوافز المادية المختلفة، عكس ما هو الحال في المناصب الثابتة عاملاً غير مشجع بالنسبة للعاملين على مضاعفة مجهوداتهم في العمل.
- ت. تشكل محدودية فرص الترقية المهنية في الوظائف المؤقتة التي يشغلها العمال، أحد العوامل المثبطة أمام مستويات إنجازهم في العمل.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع:

إن أي دراسة علمية بحثية لا تنطلق من فراغ ، بل لها من الخلفيات ما يشكل جملة من الأسباب، سواء كانت موضوعية أو ذاتية من شأنها أن تدفع وتحفز الباحث على المضي في بحثه، وتكشف حقائق عالقة في ذهنه أو ذات صلة بواقعه.

ويعتبر التشغيل من المواضيع التي يتناولها الواقع الاجتماعي والاقتصادي، وذلك لما أفرزته البطالة من مشكلات تمس جميع مجالات الحياة، والتي أدت إلى ظهور أشكال جديدة للفقر، وساهمت في الخلل الاجتماعي، كما ساهمت في اقضاء شريحة هامة في المجتمع وهي شريحة الشباب، التي طالما تغنى بها في كل المشاريع، وبذلك تجميد طاقاتها وعدم الاستفادة منها، خصوصاً تلك الفئات التي تمثل طاقات إنتاجية، فحرمان هاته الفئة من فرصة عمل يعني إهدار لطاقة إنتاجية.

فاستراتيجيات أو سياسات التشغيل المنتهجة حالياً، أي خلل فيها من شأنه خلق مشاكل اجتماعية واقتصادية وسياسة مستقبلية، ومشكلات في الانتاج والأداء الجيد للعاملين داخل المؤسسات الصناعية، وعلى هذا كانت لنا جملة من الأسباب التي جعلتنا نبحت في هذا الموضوع، كما أن شعورنا بمشكلة البحث كان السبب الرئيسي في اختيارنا لها، والأسباب هي:

◀ إن إهتمامنا بمعالجة هذا الموضوع بالذات دون غيره من المواضيع ، التي قد تشكل مجالاً للبحث و الدراسة نابع أساساً من إطلاعنا على الموضوع ، وما يرتبط به من دراسات سابقة متعلقة بعملية سياسات التشغيل، حيث تم تناوله من زوايا وإبعاد مختلفة، وأبقيت الباب مفتوحاً للمتغيرات والمستجدات الحاصلة، لهذه كانت الدراسة محاولة لمعرفة زاوية معينة من زوايا الموضوع.

◀ محاولة معرفة مدى نجاح السياسات التي تنتجها الدولة في تشغيل الشباب، وتأثير ذلك على أداء العاملين وبذلك زيادة الانتاج.

- ◀ الدافع الذاتي لإختيار هذا الموضوع دون غيره، فكل نشاط علمي هو فعل إنساني لا يخلو من معاني ذاتية، من خلال التجربة الشخصية في العمل والاحتكاك بالأشخاص الموظفين والعاملين في إطار سياسات وبرامج التشغيل المنتجة في الجزائر.
- ◀ معاشتنا لواقع البلاد وبكل ما يحمله من مشاكل وخاصة التشغيل.

رابعاً : أهداف الدراسة:

لكل دراسة أو بحث علمي أهداف يحاول الوصول إليها، وذلك حتى يكون ذا قيمة علمية، والبحث الجيد هو الذي يتجه إلى تحقيق أهداف عامة غير شخصية ذات قيمة علمية ودلالات ملموسة، ونظراً لأن الدراسة التي نقوم بها تكتسي صبغة علمية، فإنها تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف على واقع سياسات وبرامج التشغيل في المؤسسة الصناعية الجزائرية.
- التعرف على مدى التوافق والتطابق بين الوظائف التي تمنح لأصحاب الشهادات ومؤهلاتهم العلمية.
- مدى تكيف أصحاب الشهادات والمؤهلات العلمية مع المناصب الممنوحة لهم.
- التعرف على إمكانية إدماج وترسيم العاملين في إطار برامج التشغيل المؤقتة.
- تقييم أداء العاملين في إطار العقود المؤقتة.

خامسا: مفاهيم الدراسة :

تكتسي المفاهيم في العلوم الاجتماعية أهمية كبيرة، وذلك لما تحمله من دلالات ومقاصد نظرية وإمبيريقية تترك أثرها المباشر على كل بحث، لهذا تعتبر مرحلة تحديد المفاهيم من المراحل الصعبة، فهي كذلك بمثابة الخلفية النظرية التي يعتمد عليها الباحث في مسار دراسته على اعتبار أن المفاهيم تشكل أدوات بحثية تحدد مضمون ودلالة الإشكالية البحثية في ترابط عناصرها.

ومن هنا فإن لكل بحث بعض الخصوصيات المفهومية التي تميزه عن غيره من البحوث، على الأقل من الناحية الإجرائية، ومن أهم المفاهيم المتداولة في بحثنا هذا، والتي تتطلب منا توضيح وتحديد تعريفها الإجرائي، المفاهيم التالية:

1. سياسة التشغيل :

لقد كانت ومازالت معضلة التشغيل من بين القضايا الاقتصادية والاجتماعية الهامة، فهذه الأخيرة تشغل بال العديد من المفكرين في جميع المجالات سياسية، اقتصادية، اجتماعية... الخ، ففي الوقت الراهن لم يعد التشغيل من اهتمامات الدولة فحسب، بل امتد إلى مختلف المنظمات الاجتماعية والمهنية، وحتى القطاع الخاص وكذلك المؤسسات المحلية...

فقد أسال موضوع التشغيل الحبر الكثير منذ بدأ الباحثون يدركون أهميته ويسلطون الضوء عليه، لذلك فقد تغيرت النظرة للموضوع تبعا لتطور الفكر السوسيواقتصادي، وهذا ما ندركه حين نحاول تتبع مسار موضوع التشغيل.

كما تحظى سياسة التشغيل في معظم الدول بالأولوية، باعتبارها تلعب دورا مهما في تحقيق جملة من الأهداف، وهي ترتبط بعدة قطاعات منها الاقتصادي، فسياسة التشغيل تجسد السياسة الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق الرفاهية العامة، فهي انجاز أربعة أهداف كبرى وهي:

✓ النمو الاقتصادي.

✓ استقرار الأسعار.

✓ التشغيل الكامل.

✓ التوازن العام لاقتصاد الوطن⁽¹⁾.

ويقصد بسياسة التشغيل: الأسلوب الذي يتبناه المجتمع إزاء توفير فرص العمل للقوى العاملة المتاحة، وفي إعداد وتكوين أفرادها، وتنظيم العلاقات بين العمال وأرباب العمل (أفراد كانوا أو شركات أو مؤسسات عامة أو خاصة)، عن طريق التعليمات والقواعد والقوانين، وتعكس سياسة التشغيل أيديولوجية النظام الاقتصادي والاجتماعي القائم ونظريته للعمل وحق المواطن فيه.⁽²⁾

من خلال هذا التعريف نجد أن سياسة التشغيل هي أسلوب توفير فرص الشغل لطالبيه في المجتمع، وهذا الأسلوب نجده يتوقف على نوع النظام السياسي والمتبع وأيديولوجية النظام السائد

1 - عبد الرحمان تومي - العولمة الاقتصادية وأثرها على الوطن العربي، الاستثمار الأجنبي المباشر - مجلة دراسات اقتصادية، العدد 06، جويلية 2005، ص: 31.

2 - سلاطنية بلقاسم - التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر - رسالة مقدمة لنيل دكتوراه دولة في علم اجتماع التنمية، معهد علم الاجتماع جامعة قسنطينة، سنة 1995-1996 ص: 61.

في البلاد، ولهذا كانت لكل فترة سياسة لها سياساتها وأساليبها في توفير فرص العمل للمواطنين في المجتمع.

كما عرفت هذه السياسة بأنها عبارة عن مجموعة من الإجراءات تصمم وتطبق على مستوى كل من السياسات الاقتصادية، السياسات القطاعية التعليمية، الصحية، الفلاحية، سوق العمل، أي أنها تتدرج ضمن كل من سياسات الاقتصاد الكلي والسياسات القطاعية فضلا عن سياسة اقتصاد السوق، ويكون الهدف من هذه الإجراءات أن تشترك كل سياسة من السياسات المذكورة في النهوض بالتشغيل وتحقيق التشغيل الكامل⁽¹⁾.

حسب هذا التعريف يظهر أن هناك سياسات كبرى للدولة في ميدان التشغيل، وهناك سياسات جزئية، تابعة لكل قطاع حسب خصوصية وظروف الخاصة في هذا المجال.

كما تعرف سياسة التشغيل: *politique de L'emploi* على أنها: السياسة التي تهدف إلى تحقيق العمالة الكاملة، وتنمية فرص العمل نموا متناسقا في مختلف الصناعات والمناطق⁽²⁾.

ونجد هنا أن سياسة التشغيل هي ميكانيزم إستيعاب كل طالبي الشغل في سوق العمل، وعدم ترك البطالة في صفوفهم، ونظرة نظرة الدولة الإجتماعية، وعليه فإن سياسة التشغيل تختلف من نظام إقتصادي إلى آخر من حيث الأهداف.

وعلى ضوء هذه التعريفات يمكن حصر مفهوم سياسة التشغيل هي عبارة عن مجموعة من السياسات التي تتضمن الإجراءات التي من شأنها استغلال القوى العاملة الكامنة في المجتمع بما يتناسب مع التوجهات العامة (السياسة، الاقتصادية، والاجتماعية)، بهدف الوصول إلى تنمية شاملة وتحقيق التوازن بين مختلف قطاعات النشاط وبالتالي خلق توازن وديناميكية تتعكس على الناحية الاجتماعية.

وبناء على ما سبق فإن تعريفنا الإجرائي لسياسة التشغيل يكون كالآتي:

1 - مدني بن شهرة - الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل، التجربة الجزائرية - دار الحامد، عمان، الأردن، ط1 سنة 2009، ص: 164 .

2 - زكي بدوي - معجم مصطلحات العلوم الإدارية، انكليزي، فرنسي، عربي - ط 2 بيروت، دار الكتاب اللبناني سنة 1994، ص: 178 .

سياسات التشغيل في الجزائر، وهي عبارة عن مجموعة من البرامج التي تتخذها السلطات العمومية من أجل مواجهة البطالة، وهي برامج تشغيلية على شكل عقود، تتميز هذه البرامج بالتعدد وهي موجهة لفئة خريجي مراكز التكوين والمعاهد والجامعات الجزائرية.

2. أداء العاملين:

يعتبر أداء العاملين من المفاهيم التي تتسم بالدينامية وعدم السكونية في محتواها المعرفي، حيث عرف تطورا منذ بداية استعمالاته الأولى إلى وقتنا الحالي، وهذا بفعل التطورات الاقتصادية وغيرها التي ميزت حركية المجتمعات البشرية، والتي كانت بدورها دافعا قويا لبروز إسهامات الباحثين في هذا الحقل من المعرفة، وتتمثل النظرة التقليدية القديمة للمفكرين في هذا المجال ومن بينهم رائد مدرسة الإدارة العلمية المهندس "تايلور" في إعطاء مفهوم دقيق لأداء العاملين والاهتمام بتقييمه، وهذا من خلال دراسته الدقيقة في إطار ما يعرف بدراسة الحركة والزمن.

وعليه فقد حظي موضوع أداء العاملين باهتمام بالغ وشهد بحوثا مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء، إذ أنه يعتبر الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل فضلا عن أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وما زالت المنظمات تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هياكلها، ومحاولتها إشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، واستحدثت نظام حلقات الجودة وابتداع حوافز جديدة للجهود الفردية والجماعية الملموسة، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة وهي تحسين أداء العاملين.⁽¹⁾

هذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية، لكنه لحد الآن لم يتم التوصل إلى اتفاق على مفهوم موحد ودقيق للأداء، ويعود هذا الاختلاف إلى تنوع الأهداف والاتجاهات لدراسة الأداء.

1 - السكران ناصر محمد - المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004، ص 53 .

1. التعريف اللغوي :

جاء في لسان العرب لابن منظور، أن الأداء مصدر الفعل أدى، ويقال أدى الشيء أوصله، والاسم الأداء: أدى الأمانة، أدى الشيء الذي قام به⁽¹⁾.

يعتبر قاموس اللغة الفرنسية **la rousse** أن كلمة الأداء **Performance** كلمة إنجليزية مشتقة من الفرنسية القديمة **Performance** المأخوذة من كلمة **Performe** والتي تعني أتم أو أنجز أو أدى (**accomplir**)⁽²⁾.

يشير مفهوم الأداء في اللغة كذلك إلى عمل أو انجاز أو تنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم انجازه، فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين.⁽³⁾

2. التعريف الاصطلاحي :

يعرف أداء العاملين بأنه: إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته، حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة.⁽⁴⁾

يبين هذا التعريف أن أداء العاملين هو القيام بأعباء الوظيفة، كما يعبر عن سلوك الفرد العامل في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما يتوافق تقريبا مع التعريف التالي.

أما من الناحية الإدارية فإن أداء العاملين أنه: القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفو المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، وللتمكن من ترقية

1 - ابن منظور - لسان العرب - دار صادر، بيروت، المجلد 14، ص: 26 .

2- Dictionnaire Larousse de la langue française, P 766; 2001

3 - الونداني عوض محمد - أثر الحوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية - رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف الأمنية، 1999، ص: 32.

4 - سناء عبد الكريم الخناق - مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية - مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 08-09 مارس 2005، ص: 35 .

الموظف تجرى له اختبارات أداء، ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية محدودة. (1)

جاء في التعريف السابق أن أداء العاملين هو قيام العامل الكفو بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه ، يعرف ذلك عن طريق قياس العلاقة بين كمية العمل والوقت المستغرق ، كما تتم ترقية العاملين من خلال قياس هذه العلاقة.

ومن بين أهم المؤشرات المرتبطة بأداء العاملين ، التحكم والإلمام بجوانب العمل، سرعة الإنجاز والتمثلة في مدة الإنجاز ، الانضباط في مواعيد العمل من حيث حركة الدخول والخروج، محاولة تحسين أداء العاملين والتجديد فيه، كذلك الإضرابات والتوقف عن العمل. (2)

في هذا التعريف جمع بين التعريفين السابقين، حيث ركز على المؤشرات التي يقيم بها أداء العاملين .

ويعرفه ((عاشور أحمد صقر)) في كتابه: السلوك الإنساني في المنظمات على أنه: ((قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس بها أداء الفرد عليها، وهذه الأبعاد هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء)) (3) حيث تعبر كمية الجهد المبذول عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بالدقة والجودة، أما نمط الأداء هو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله.

ونلاحظ من خلال هذا التعريف أن أداء العاملين يرتبط بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد العامل، وهو محصلة تفاعل بين كل من كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد ونمط الأداء.

1 - أحمد زكي بدوي - معجم المصطلحات الاجتماعية - مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، سنة 1992، ص: 310.
2 - Martory (B). Crozet U). Gestion des ressources humaines. Pilotage sociale et performance .imprimerie. Chirat paris 2002.P160.

3 - عاشور أحمد صقر - السلوك الإنساني في المنظمات - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص، ص:

كما أشار **توماس جلبرت Thomas Gilbert** في هذا الصدد إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء ، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، أو تصميم نموذج، أو تفتيش، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج، كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.(1)

وبناء على ما سبق فإنه يمكن أن نتبنى هذا التعريف كتعريف إجرائي لأداء العاملين في دراستنا وهو كالآتي:

في ضوء التعاريف السابقة للأداء، أخلص إلى أن المقصود بأداء العاملين هو: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكن أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس بها أداء الفرد عليها، وهذه الأبعاد هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء.

1 - عبد الباري إبراهيم درة- تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات - منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003 ، ص 26 .

سادسا: المدخل النظري للدراسة:

هناك العديد من النظريات سواء كانت الكلاسيكية أو الحديثة، التي عالجت موضوع التشغيل، من وجهة نظر تحقيق التوازن الكمي من حيث العرض والطلب، كما أنها تناولته من خلال نظرتها للعمل على أنه سلعة تباع وتشتري، وحددت المؤشرات التي تؤثر على سوق العمل من وجهة نظر اقتصادية لها علاقة بالتضخم والأسعار، واختلفت من حيث توجهها الأيديولوجي ما بين الرأسمالي والإشتراكي، الذي بدوره يحدد النظام الاقتصادي المعمول به ويكون له التأثير الواضح على نمط التشغيل من حيث الكم والكيف، كما عالجت كذلك أداء العاملين داخل المؤسسات الصناعية، والعوامل المتحكمة فيه، ومن بين هذه النظريات أو المداخل النظرية هي:

1. مدخل مدرسة الإدارة العلمية (التايلورية) :

يعتبر المهندس فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية، وذلك لقدرته الكبيرة على تفسير السلوك الإنساني في العمل وقناعته الراسخة بأنه يمكن السيطرة على سلوك الأفراد من خلال تطبيق قواعد الإدارة العلمية، وتتلخص تجاربه العلمية في إمكانية السيطرة على سلوك الأفراد داخل مؤسساتهم من خلال تصميم مثالي للوظائف ومنح حوافز مجزية للعاملين⁽¹⁾.

لقد حاول تايلور أن يطبق الأسلوب العلمي المنظم على أساليب وإجراءات الإدارة، حيث كان اهتمامه هو الوصول إلى تنسيق الجهود بهدف تحقيق اقتصادية العمليات الإنتاجية مع تأهيل الأفراد، وصيانة الموجودات لمقابلة طلب السوق، مع دور الرقابة التنظيمية داخل المؤسسة وذلك من خلال⁽²⁾:

- ◀ تحقيق دقيق للواجبات والمسؤوليات.
- ◀ وضع معدلات فنية لأداء المهام.
- ◀ تحديد الوسائل لجمع ومناولة المواد.

1- أحمد ماهر - السلوك التنظيمي - دار الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص 30.

2- أمين عبد العزيز حسن - دارة الأعمال - تحديات القرن الواحد والعشرين - دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع،

القاهرة، 2001، ص 15 .

◀ تحليل المعلومات.

◀ محاسبة التكاليف والأجور ونظم رقابة الإنتاج.

◀ التنسيق والاتصالات بين إدارة العمليات.

وقد ركزت الإدارة العلمية على تقنيات الإنتاج، حيث تعتمد على تقليل تكاليف الإنتاج وزيادة الإنتاجية، من خلال الطريقة المثلى لأداء الوظيفة، أو التنظيم العلمي للعمل، ويرى تايلور أن هذا لن يتحقق إلا بقيام الإدارة بدورها كاملا من تخطيط ورقابة⁽¹⁾.

كما يرى أن مصلحة العامل ومؤسسته تقتضيان رفع الإنتاج والتفاني في أن يخدم بعضهما البعض⁽²⁾، أي أن تكون مصالح متقاربة وليست مصالح متنافرة.

باختصار فإن الإدارة العلمية تقوم على:

◀ تقسيم العمل إلى إداري وتنفيذي.

◀ استخدام الطرق العلمية في اختيار العمال وتدريبهم على استعمال الطريقة المثلى للأداء.

◀ تحديد الطريقة المثلى لأداء كل عمل.

◀ دفع معدلات أجور أعلى للعاملين حسب كميات إنتاجهم.

◀ تطبيق مبدأ التخصص في وظائف الإشراف، فبدلا من أن يقوم المشرف الواحد بأداء كافة

الواجبات الإشرافية، يتم تعيين ثمانية مشرفين في كل موقع عمل متخصصين في جوانب

مختلفة من العملية الإشرافية⁽³⁾.

◀ التركيز على وظيفة التخطيط وفصلها عن وظيفة التنفيذ.

1- منال طلعت محمود - أساسيات في علم الإدارة - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص: 27.

2- عمار بوحوش - نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين - دار الغرب الإسلامي، بيروت، ط 1، 2006، ص: 09 .

3- أمين عبد العزيز حسن - مرجع سابق - ص: 17.

مبادئ الإدارة العلمية :

أكد تايلور أن تحسين الإنتاج يتم من خلال التنظيم العلمي للعمل، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المبادئ التي استنتجها من خلال تجاربه في الورشة وتتلخص فيما يلي:

◀ تطبيق المنهج العلمي القائم على الملاحظة، التجربة، والقياس على المشاكل الإدارية، بدل الاعتماد على الأساليب التقليدية المتمثلة في طريقة المحاولة والخطأ، حيث قام بوضع نظرية الوقت والحركة، كما وضع معايير قياسية لظروف العمل مثل الحرارة، الإضاءة، فترات الراحة، وإجراءات العمل، وهذا كي تكون الظروف مناسبة ومساعدة للعمل.

◀ اختيار العاملين وتدريبهم على أسس علمية للقيام بالعمل، وهذا بتوظيف عاملين تتوفر فيهم المهارات التي تتطلبها الوظائف مع تبسيط إجراءات ووسائل العمل حتى تريح العامل، إضافة إلى صقل مهارات العاملين وتطوير مهاراتهم لأداء العمل.

◀ التقسيم العادل للمسؤولية بين الإدارة والعمال، ويتم ذلك وفق مبدأ الفصل بين مهام الإدارة ومهام العمال، حيث تكون الإدارة مصدر السلطة وصنع القرار، تخطط، توجه، تنظم وتراقب، في حين يقوم العامل بالتنفيذ، وتكون بذلك الاتصالات في المؤسسة من الأعلى إلى الأسفل. (1)

◀ تحقيق التعاون بين الإدارة والعاملين، من أجل بلوغ الأهداف، وهذا يدل على الصراع الذي يؤدي إلى تخفيض الإنتاجية بفعل العلاقات السيئة التي كانت بين المديرين والعاملين. وقد اعتمد تايلور اعتماداً كلياً على تقسيم العمل، وقياس الحركة والزمن اللذان يتطلبانها العمل، وعليه فإنه يشترط تحديد العمل بدقة متناهية، وأيضاً تحديد الزمن الذي يستغرق إنتاج وحدة معينة من طرف العامل. (2)

لقد كان تايلور يهدف إلى الوصول إلى أكبر قدر من الإنتاج وبأقل التكاليف، ويتجسد ذلك في التركيز على توظيف العامل المناسب لقدراته، وهذه الأخيرة تمثلها القوة العضلية والبدنية (الفيزيائية)،

1 - ORTSMAN - **Changer le travail, les expériences**- les méthodes, les conditions de l'expérimentation sociale" Dunod, 1978, p 13.

2 - عبد الله محمد عبد الرحمن - **علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات** - دار النهضة بيروت، ط1، 1990،

والكفاءة الفنية التي يكتسبها من التكوين الذي يتلقاه، وذلك قصد إعطاء الفرد إمكانية العمل لمدة طويلة⁽¹⁾، واعتبر أن حافز الأجور العالية يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية مع ضرورة تشديد الرقابة.

وعليه فإن هذه النظرية تهتم بالبيئة وظروف العمل، وتمتاز بخاصية أخرى، هي أنها لا تكتفي بوضع الإجراءات العلمية التي تساعد أي عامل معين في وظيفته على تحسين مستواه، واختيار الإطار الكفء للوظيفة المناسبة، بل تهتم أيضا وبصفة خاصة بنوعية العلاقات بين الوظيفة والشخص الذي يسند إليه دور القيام بتلك الوظيفة، فالشيء المهم ليس الفرد الذي يمكن أن يمكث في مؤسسته لمدة قصيرة أو طويلة، وإنما المهم هو العمل وكيفية أدائه بطريقة فعالة.⁽²⁾

2. مدخل نظرية دوافع العمل:

تعتبر الدوافع والحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء، الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح الأداء في توفير القدر الكافي من الدافعية لدي الأفراد، ووضع نظام فعال للحافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج، ورفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء.

لذلك ظهرت العديد من النظريات حاولت معرفة وتحليل حاجات العمال أثناء العمل، وذهب بعض الباحثين أمثال فريدريك هايزبيرج إلى حقيقة مفادها أن عدم رضا الفرد في غالب الأحيان، إنما ناتج عن عدم توفر بيئة العمل في حد ذاته، وبناء عليه فقد تم تطوير هذه النظرية باستعمال طريقة الأحداث الجوهرية في تجميع البيانات، وقد كانت الإجابات الخاصة بالمحتوى تعكس أحاسيس إيجابية ومشاعر تقبل من قبل (الشعور بالانجاز والتحدي من وراء أداء العمل)، وفيما

1- على غربي وآخرون - تنمية الموارد البشرية - دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، 2002، ص: 52.

2 - عمار بوحوش - مرجع سابق - ص: 11.

كانت المشاعر السلبية مرتبطة بالعوامل المحيطة بالوظيفة من قبيل (ظروف العمل والرواتب)، وقد خلصت هذه النظرية إلى التأكيد على نوعين هامين من عوامل الدافعية⁽¹⁾:

• **مجموعة العوامل الوقائية:** وقد حددها هايزبيرج في عوامل بيئية محيطة بالوظيفة، كظروف العمل المادية والراتب والأمن الوظيفي والمركز الاجتماعي والمزايا الإضافية وسياسات الشركة⁽²⁾.

أي أن عدم وجود هذه العوامل يؤدي إلى حالة عدم الرضا، بينما وجودها وتوافرها لا يؤدي إلى تحفيز الأفراد، بل يساهم في عدم حدوث حالة عدم الرضا على الأقل لدى العاملين.

• **مجموعة العوامل الدافعية:** وقد حددها هايزبيرج في الجوانب المرتبطة بمحتوى الوظيفة، وهي تعمل في حالة عدم وجودها على بناء درجة عالية من الرضا والدافعية لدى العمال، وتتمثل في الشعور بالإنجاز في العمل، وما تتيحه الوظيفة من فرص لإتقان العمل وفرص للتقدم ونمو شخصية العمال، وقد قام هايزبيرج بإجراء مقارنة بين العوامل الوقائية والعوامل الدافعية، مع الهرم الذي اقترحه ماسلو للحاجات الأساسية التي تشكل سلماً هرمياً من الأدنى إلى الأعلى (الحاجات الطبيعية، حاجة الأمن، الحاجات الاجتماعية، الحاجات إلى التقدير، تحقيق الذات). واستمد بعد ذلك طريقة جديدة لتنظيم العمل تراعي أهداف المؤسسة والأفراد على السواء وهي ما تعرف بـ: لإثراء المهام، والتي من خصائصها⁽³⁾:

- ◀ إلغاء بعض أساليب الرقابة مع الحفاظ على بعض مؤشرات الشجاعة.
- ◀ الرفع من مستوى مبادرة العمال في العمل.
- ◀ الانتقال من العمل المجزأ إلى العمل المتكامل.
- ◀ منح العمال سلطة متزايدة، نوعاً من الحرية في طريقة إنجاز عملهم.
- ◀ إصدار تقارير دورية تعلم العمال بالكيفيات التي يتم بها إنجاز عملهم.
- ◀ إدراج مهام جديدة أكثر صعوبة، لم يسبق للعمال تنفيذها من قبل.

1- مصطفى نجيب شاويش - إدارة الموارد البشرية - د ط، الشروق للنشر والتوزيع، الأردن 2000، ص: 54.

2 - حامد أحمد بدر - السلوك التنظيمي - دار النهضة، سنة 1989، ص: 86.

3- علي غربي وآخرون - مرجع سابق - ص: 47.

◀ تكليف العمال بمهمة يصبحون فيما بعد بفضلها ويمرور الوقت عمالا مهرة.

لكن إذا حاولنا إجراء مقارنة بين نظرية العاملين والنظرية التaylorية ، نجدها عوضت قليلا مبادئ التنظيم السائدة من قبل، إلا أنها كانت تهدف إلى الرفع من مستوى إنتاج العامل، فالعامل يوظف على أساس الطرق السائدة آنذاك، وكل ما تضمنته يأتي فيما بعد التحاق العامل بالعمل.

سابعاً: الدراسات السابقة :

تستمد الدراسات السابقة أهميتها من كونها الموجه الأساسي للباحث، الذي يحدد من خلاله تموضع دراسته بالنسبة لباقي الدراسات، حتى لا تكون دراسته إعادة لأعمال غيره من الباحثين.

ويمكن تعريف الدراسات السابقة على أنها: الدراسات التي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي، وقد نجد هذا النوع من الدراسات في المجلات أو البحوث أو في الكتب، أو في المخطوطات أو في المذكرات أو في الرسائل والأطروحات الجامعية، على شرط أن يكون للدراسة موضوعاً وهدفاً ونتائجاً، أما إذا وجدت فرضيات البحث والعينة والمنهج والأدوات، فالدراسة تصبح أكثر تفصيلاً ودقة، والدراسة السابقة إما أن تكون مطابقة، أو أن تكون مشابهة⁽¹⁾.

وعليه فإن للدراسات السابقة أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري، لأنها توفر له الكثير من المعلومات سواء كانت نظرية أو إجرائية، يمكنه الاستفادة منها في جميع مراحل بحثه، فهي توفر المعلومات النظرية والبيانات والشواهد الواقعية والتاريخية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث الحالي أفكاره ويطرح توجهاته، كما تساعد في صياغة فروضه وبناء هيكله بحثه، كما يمكن لنتائج الدراسات السابقة أن تكون كمنطلقات حقيقية لدراسات أخرى تختبر تلك النتائج في مجالات زمنية (زمنية ومكانية) مغايرة وتشكل في مجموعها تراكماً في المعرفة العلمية يفيد البحث العلمي عموماً، ولأجل إعداد هذه الدراسة قمنا بالإطلاع على بعض الدراسات التي اقتربت من طرحها من موضوع دراستنا، ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

1 - رشيد زرواتي - تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية - ط 1، جامعة مسيلة، الجزائر 2002، ص 91 .

1. الدراسات الأجنبية:الدراسة الأولى:

دراسة التون مايو في مصانع هاوثورن⁽¹⁾، حيث كانت المشكلة التي التي تواجه المسؤولين في هذه الشركة التي أجريت فيها التجربة تتمثل في انخفاض الانتاج على الرغم من تمتع العمال بكافة المزايا الاجتماعية والصحية.

منهج الدراسة: استخدم "التون مايو" في هذه الدراسة المنهج التجريبي، حيث أجرى هو وزملاؤه العديد من التجارب التي من ضمنها تجارب الاضاءة والتهوية وغيرها، والذي يستوقفنا هنا تجارب غرفة التجميع التي استخدمت فيها الطريقة القبلية والبعدية.

التساؤلات: حاول التون مايو وزملاؤه التعرف على الأسباب الكامنة وراء انخفاض الانتاج رغم الظروف الاجتماعية والصحية التي يتمتع بها العمال في المصنع.

الهدف من الدراسة: لقد كان الهدف الأول لدراساته هو البحث عن العلاقات بين نوعية الإضاءة وفاعلية العمال في الأداء⁽²⁾، إلا أنه لم يتوصل في نتائجه إلى إثبات وجود علاقة بين المتغيرين المذكورين، لكنه كان على يقين من وجود عامل آخر ساهم في ذلك.

العينة: أجريت هذه التجربة على مجموعة فتيات، فسجل انتاج الفتيات قبل التجربة فكان عدد الأجهزة التي جمعت الأسبوع السابق للتجربة 2400 جهاز بواسطة 06 فتيات من اللاتي أجريت عليهن التجربة.

نتائج التجربة:

1. أن المؤسسة التي يعمل فيها العامل تعتبر بمثابة نظام اجتماعي يشتمل على معايير العمل، غير أن سلوك الفرد قد يختلف عن معايير التنظيم الرسمي.
2. أن رغبة الفرد في العمل والحرص على بذل كل مجهوداته للنجاح في وظيفته لا تتبع فقط من الحوافز المادية، وإنما تتبع أيضا من الحوافز المعنوية.

1 - صلاح بيومي- حوافز الانتاج في الصناعة - ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ص 46.

2 - فاروق مداس - التنظيم وعلاقات العمل - دار مدني، الجزائر، 2002، ص 15.

3. أن العامل يتأثر في عمله بالعلاقات الاجتماعية وروح العمل السائدة في مؤسسته، أكثر من تأثره بنظم الرقابة الإدارية المفروضة عليه.
4. أن الإنتاجية في العمل تتطلب توفر مهارات اجتماعية وسلوك إنساني رفيع لدى الرؤساء في تعاملهم مع المرؤوسين.
5. أن وجود نظام اتصال جيد بين الرؤساء والمرؤوسين، وتبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات، هي العناصر الأساسية لتحفيز العاملين وتحمسهم لأداء واجباتهم اليومية بكفاءة⁽¹⁾.

الدراسة الثانية:

دراسة كارل ماركس⁽²⁾، حيث ربط إنتاجية العمل وقيمة البضائع التي ينتجها العامل بكمية العمل الضرورية لإنتاج السلعة، وتحدد كمية العمل الضرورية باعتباريات كثيرة منها الخبرة المهنية للعامل، والتطور التقني لوسائل الانتاج وغير ذلك من الأمور.

وفي تحليله لمسألة كمية العمل الضرورية لإنتاج السلعة يستخدم كارل ماركس عبارة ((العمل الاجتماعي))، وهي عبارة تعني إليه الكثير، حيث يقصد بكمية العمل الضرورية لإنتاج السلعة في حالة إجتماعية معينة، وفي ظروف إجتماعية بسيطة للإنتاج، كما يميز ماركس بين مدة العمل المنفق في إنتاج السلعة، وبين القوة المنتجة للعمل، وبينما تتحدد كمية العمل اللازمة بالزمن المستغرق في انتاج السلعة، وبالخبرة المهنية للعامل، وتتعلق قوة العمل المنتجة بالظروف الطبيعية للعمل مثل: خصوبة التربة، وغنى المناجم، وبالالتقان المطرد لقوى العمل وتجميعه وتقسيمه، باستخدام العوامل الكيميائية الطبيعية الأخرى وغير ذلك من تقنيات تساعد على تطوير الانتاجية.

ويلاحظ أن عوامل إنتاجية العمل حسب التصور الماركسي، تتعدى إطار المؤسسة الصناعية لتشمل بذلك أبعاد البناء الاجتماعي عموماً، ومستوى التطور التقني فيه، ويأتي مطابقاً مع التصور

1 - عمار بوحوش - نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين - دار الغرب الإسلامي، ط 1 بيروت، 2006، ص ص 22- 23.

2 - أحمد الأصفر، وأديب عقيل - علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل - منشورات جامعة دمشق 2003-2004، سوريا، ص: 111.

العام للماركسية، والذي يعطي لتطور قوى الانتاج أهمية كبيرة في عملية التطور الاقتصادي والاجتماعي.

الدراسة الثالثة:

دراسة رينو سانسوليو 1975،⁽¹⁾ حيث ميز في سياق الدراسات النفسية الاجتماعية بين أربعة أبعاد أساسية، أصبحت تشكل عوامل مؤثرة في حياة العاملين، غير أن تأثيرها يتوقف على مقدار الأهمية التي يعطيها العامل للظروف الخارجية بالمقارنة مع الأهمية التي يعطيها لطبيعة عمله في المؤسسة:

- فإذا أعطى العامل الظروف الخارجية أهمية أكبر من أهمية عمله في المؤسسة، كان تأثير الظروف المحيطة بالعمل ضعيفا.
 - أما إذا كان إهتمامه بالظروف الخارجية ضعيفا، كان تأثير الظروف المحيطة به قويا.
- وتشمل الأبعاد الأربعة التي يشير إليها الشكل العقلاني للأعمال في التنظيم الحديث، وارتفاع مستوى التأهيل، حيث تتصف العلاقات الانسانية داخل التنظيم بالمرونة أكبر، وانفتاح أوسع، والتنظيم التراتبي في المؤسسات، وأخيرا بارتفاع مستوى التقنيات الذي يساعد بدوره في تكوين كوادر علمية متخصصة في مجالات العمل المختلفة، تساهم هذه الأبعاد كما يرى رينو في التأثير على طبيعة الموقف الذي يتخذه العامل من عمله وعلى الحياة الاجتماعية بصورة عامة.

وتأسيسا على ماسبق، يؤدي تعدد المواقف التي يتخذها العاملون من الأعمال التي يمارسونها في مؤسساتهم، وكذلك التناقض بين هذه المواقف إلى ضعف الأداء التنظيمي للمؤسسة إجمالا، حيث تتضارب الاتجاهات والميول، ويصبح كل عامل يتطلع إلى ما يناقض تطلعات الآخرين، فنجد مشكلات العمل ذاتها في الأداء التنظيمي للمؤسسة بشكل عام، فتنخفض إنتاجة العمل، ويتراجع أداء العاملين تبعا لدرجة التناقض في المواقف والاتجاهات والميول.

1 - أحمد الأصفر، وأديب عقيل - مرجع سابق - ص: 117 .

2. الدراسات العربية:

الدراسة الرابعة:

دراسة قام بها الدكتور أحمد الأصفر والدكتور أديب عقيل في الجمهورية العربية السورية لمعالجة (أثر العوامل الشخصية والاجتماعية في مستوى الأداء المهني).⁽¹⁾

← إشكالية الدراسة :

تتجه الدراسة في معالجتها لموضوع أثر العوامل الشخصية والاجتماعية في مستوى الأداء المهني، بوصفه شكلا من أشكال السلوك الاجتماعي من خلال تحليل الشروط الموضوعية والذاتية التي تخص الفاعلين، في إطار التحولات التي تشهدها البنى الاجتماعية بأشكالها المتعددة ووظائفها الأساسية، حيث يرى الباحثان أن ظاهرة المشاركة الإنتاجية والأداء المهني (العوامل الشخصية والاجتماعية)، تشكل واحدة من أبرز الظواهر التي تساعد على تطوير إنتاجية العمل وتحسينها، وبالتالي دعم عملية الاستهلاك بإنتاج متزايد ومتطور، وفي الوقت الذي نجد فيه أن عملية التطوير الكمي والكيفي لإنتاجية العمل تستدعي تحسين الظروف المعيشية والاجتماعية للعاملين، ونلاحظ أن تحسين هذه الظروف يرتبط في جزء كبير منه بتطوير الإنتاجية.

← فروض الدراسة

يقوم الافتراض الرئيسي الموجه لدراسة أشكال المشاركة في مؤسسات القطاع العام الصناعي على أساس:

- أن العلاقة بين الظروف الموضوعية المحيطة بالفاعلين ومستويات مشاركتهم تختلف مع اختلاف الخصائص الذاتية التي تصيغهم، فقد تبدو العلاقة فاعلة أحيانا وغير فاعلة أحيانا أخرى، تبعا لخصائص الفاعلين أنفسهم.
- طبيعة العلاقة بين الخصائص الذاتية للفاعلين ومستويات مشاركتهم، حيث يمكن أن تؤدي دورا إيجابيا تارة، أو سلبيا تارة أخرى تبعا لطبيعة الظروف الموضوعية المحيطة.

1 - أحمد الأصفر، وأديب عقيل - مرجع سابق - ص: 280-295.

حيث تميز الدراسة ثمانية وعشرون (28) ظرفا من الظروف المحيطة بالعاملين، عشرة (10) منها للخصائص الذاتية، وتسعة (09) لظروف الأسرة، وتسعة (09) لظروف العمل، وتمت دراسة العلاقة بين كل ظرف من الظروف، والمشاركة الانتاجية في ضوء تحول المتغيرات المتبقية جميعا.

◀ المنهج وأدوات جمع البيانات:

اتجهت الدراسة نحو تطويع منهجية القياس المتعددة في دراسات الرأي العام لقياس بعض المسائل ذات الطابع الاجتماعي، كمستوى المعيشة، والظروف الاجتماعية للسكن، والروابط الاجتماعية للقرابة، والروابط الاجتماعية العمالية ومستويات والأداء المهني، وفعالية القرابة بنظم العمل وغير ذلك....

ويعتمد المنهج البحثي أياً كان نوعه على أدوات ووسائل لجمع البيانات والمعلومات، التي يستخدمها في التحقق من فرضيات دراسته، فقد قام الباحثان بتصميم الاستمارة المتعددة في تحليل البيانات الإحصائية على مرحلتين، ارتبطت الأولى بالدراسة الاستطلاعية، وجاءت المرحلة الثانية بعد اخضاع البيانات المستخلصة للمعايير الاحصائية المتعلقة بثبات مفردات الاسئلة.

أما العينة فقد كان اختيارها عشوائيا من حيث المنشآت، فقد ضمت الصناعات الغذائية والنسجية نحو (66%) من مجموع الحالات، (44%) للصناعات الأخرى، وأجريت على العينة اختبارات معاير صدق تمثيل العينة للمجتمع الأصلي، حيث تم تقسيم العينة إلى مجموعتين فرعيتين، وجاءت دراسة المعايير الاحصائية لهما لتعكس مستوى جيدا من التجانس، وقد شملت المقارنة كلا من متغيرات العمر، التعليم وفترة ممارسة العمل الصناعي، وفترة العمل في المنشأة، ومستويات الدخل والوضع المهني.

◀ نتائج الدراسة :

باختصار إلى أن معالجة أي متغير غالبا ما تكون مرتبطة بالخصائص الذاتية الأخرى، والظروف المرفقة لها، وليس بطبيعة المتغير ذاته، الذي يؤدي أدوارا مختلفة مع تبدل الظروف أو الخصائص.

◀ ترتيب متغيرات الخصائص الذاتية بحسب أهميتها في تعزيز مستويات المشاركة الانتاجية للعاملين، ومعدلات التأثير الايجابي لكل متغير، وذلك بعد تثبيت الظروف المحيطة

المختلفة، وفيه يلاحظ أن الواقع المهني للعاملين والواقع الاجتماعي العائلي كان لهما الدور الأكثر أهمية.

◀ طبيعة العلاقة بين الظروف المعاشية والاجتماعية المتعلقة بالأسرة ومستويات المشاركة الانتاجية، وتنوع هذه العلاقة مع اختلاف الخصائص الذاتية للعاملين من جهة، ومع اختلاف الظروف الأسرية من جهة أخرى، ومع اختلاف ظروف العمل ضمن المؤسسة من جهة ثالثة، جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع هذا التوجه في تفسير فعل المشاركة الانتاجية، حيث توزعت معاملات الارتباط بين ظروف الأسرة والمشاركة الانتاجية، وفيها تحسنت مستويات المشاركة الانتاجية مع تحسن ظروف الأسرة المعاشية الاجتماعية.

◀ إن أكثر المتغيرات الخاصة بظروف الأسرة إيجابية، وهو المتغير المتعلق بالروابط الاجتماعية في محيط الأسرة، كانت له تأثيرات مختلفة مع اختلاف الظروف المحيطة، على الرغم من أن القسم الأكبر منها كان دالاً على الارتباط الإيجابي مما يشير إلى إمكانية غياب التأثير الحقيقي لهذا المتغير في إطار مجموعة من الظروف المحيطة، وهذا ما ينفي إمكانية القول أن العوامل المؤثرة في المشاركة الانتاجية هي دائماً كذلك، وتأخذ صفة الفاعل أو المعيق في مختلف الظروف.

◀ يلاحظ أن اتجاهات العاملين نحو الظروف الاجتماعية المحيطة بعملهم، وكذلك اتجاهاتهم نحو طبيعة العمل الذي يمارسونه، هما من أكبر العوامل ايجابية، بينما اتجاهات العاملين نحو مستويات الأداء المهني ضمن المؤسسة، ونحو طبيعة الروابط العمالية السائدة في الموقع الثاني من حيث الأهمية.

3. الدراسات الجزائرية:

الدراسة الخامسة:

دراسة قام بها الأستاذ سعد بشاينية بعنوان: تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، في سنة 1994-1995 بمعهد علم الاجتماع جامعة منتوري قسنطينة، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه غير منشورة.

← إشكالية الدراسة

انطلق الباحث في إشكالية بحثه من اعتبارات أن أحد أسباب أزمة المؤسسة الصناعية الجزائرية هو التشغيل السيء على مستوى تنظيم العمل في جانبه المتعلق بالقوى العاملة، كأن تكون هذه الأخيرة لا تؤدي إلى تمكين المؤسسة من قيامها بمهمتها الأساسية الاقتصادية.

فالقوى العاملة حسب الباحث تشكل عنصرا أساسيا، ومهما من عناصر الانتاج، وهذا في جميع بلدان العالم عامة والجزائر خاصة، وكل الدول تسعى لتطويرها وتزويدها بالخبرات الضرورية حسب طبيعة الانتاج، فنشأت مصالح حكومية من أجل ذلك، وعلى مستوى المؤسسة هناك مصلحة المستخدمين التي تهتم بكل ما يتعلق بالقوى العاملة من تدريب وتأهيل حتى تحقق أهداف المؤسسة.

وعليه توجه الباحث في بحثه إلى دراسة العناصر التالية في إطار الإشكالية:

1. ماهي تجليات التشغيل السيء المرتبط بسأليب تسيير واستغلال القوى العاملة في المؤسسة العامة الصناعية.

2. ماهي تجليات التشغيل السيء المرتبط بوسائل تطوير شخصية العامل وتفتحها.

3. ماهي تجليات التشغيل السيء المرتبط بالنفقات الاجتماعية ونفقات الأجور في حياة القوى العاملة

4. وما علاقة كل ذلك بالنتائج الاجتماعية والاقتصادية للمؤسسة الصناعية العامة

← فرضية الدراسة

بنى الباحث فرضيته انطلاقا من التساؤلات التي وردت في الإشكالية والعناصر التي احتواها كل تساؤل، والتي يجب أن يجيب عليها، لذلك كانت هناك فرضية وحيدة تضم عموم التساؤلات

التي وردت، وهذه الفرضية هي: إن التشغيل السيء على مستوى تنظيم العمل في جانبه المتعلق بالقوى العاملة، وهو السبب الرئيسي لأزمة المؤسسات العامة الصناعية الجزائرية.

← المنهج :

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي لأنه الأكثر ملائمة للموضوع من حيث الإحاطة بعموم العناصر الاجتماعية الاقتصادية للدراسة، وأيضاً لأن الباحث يرى ضرورة تغليب جانب التحليلات التفسيرية النقدية مقابل المعالجة الوصفية التي طبعت العديد من أعمال معهد علم الاجتماع، دراسات وبحوث، وهذا المنهج الوصفي يسمح بمقارنة نتائج البحث مع الدراسات والبحوث الأخرى التي ققام بها باحثون آخرون.

← العينة :

اعتمد الباحث في دراسته على عينة قطاعات إنتاجية مختلفة، وأحجام مختلفة وفي أربع مؤسسات، أما العينة من القوى العاملة هي من ثلاثة أصناف وهم:

- الصنف الأول: الإطارات القيادية والمسيرين وعددهم 33 فرد يمثلون 27 إطار و 06 نقابيين.

- الصنف الثاني: المشرفون وهم ثلاث فئات مشرف رئيس، رئيس قسم، ورئيس فريق.

- الصنف الثالث: ويمثلون رؤساء الأقسام.

وقد أورد الباحث جدول يفصل توزيع العينة حسب كل مؤسسة وعدد أفرادها.

← نتائج الدراسة :

توصل الباحث من خلال دراسته للموضوع إلى نتائج هامة، أولها أن كل التشغيلات السيئة المتعلقة بتنظيم القوى العاملة ليست كلها قضايا تكنولوجية فنية بل تتخللها عوامل أخرى أيديولوجية، ثقافية، اجتماعية، اقتصادية.

- تأكيد لوجود تشغيلات سيئة مرتبطة بأساليب التسيير.

- تأكيد لوجود تشغيلات سيئة مرتبطة بتكوين شخصية العامل.

- تأكيد لوجود تشغيلات سيئة مرتبطة بالنفقات الاجتماعية.

الدراسة السادسة:

دراسة قصاب سعديّة وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه غير منشورة، نوقشت سنة 1994 بمعهد العلوم الاقتصادية فرع التخطيط جامعة الجزائر، وجاءت تحت عنوان: **تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق، دراسة ميدانية على منطقة الشراكة.**

إشكالية الدراسة :

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول: مدى نجاعة السياسات المتخذة في ميدان التشغيل، وما مدى مساهمتها في القضاء على البطالة.

وقد طرحت هذه الإشكالية في محورين أساسيين:

- الأول خاص بسياسة التشغيل المنتهجة في الجزائر.
- الثاني خاص باليد العاملة الشابة العارضة لعملها على مستوى سوق العمل.

التساؤلات الفرعية للدراسة:

تتدرج تحت التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية.

- لماذا لم تصل هذه السياسات لوضع حد لمعدل البطالة المرتفع؟
- ماهي الأسباب الحقيقية والمحددات الأساسية لفشل هذه السياسات؟
- ماهي الإجراءات المتخذة لمواجهة الموقف والتصدي له؟

المنهج وأدوات جمع البيانات:

أما المنهج المستخدم في هذه الدراسة، هو المنهج التاريخي لما ورد من سرد لمراحل التنمية في الجزائر منذ الإستقلال، وكذلك المنهج الوصفي والنهج التحليلي، حيث قسم مجتمع الدراسة إلى :

- عمال المؤسسات بمنطقة شراكة (دراسة حالة مؤسسة).
- المسؤولين المحليين لهذه المنطقة.
- الشباب البطال لهذه المنطقة.

وقد إعتمدت المناهج البحثية المستخدمة في الدراسة، على أدوات ووسائل لجمع البيانات على المقابلة والاستمارة، إضافة إلى لقاءات مع مسؤولين محليين.

← نتائج الدراسة :

جاءت نتائج الدراسة مدعمة بأرقام وإحصائيات تثنى الجهود والسياسات التي جسدت مشاريع تنموية في مرحلة معينة، ونتج عنها امتصاص هائل لليد العاملة، في نفس الوقت أشارت إلى المفارقات التي صاحبت تلك السياسات، والتي ساهمت بدورها في الإنهيار الكلي لمسيرة التنمية وما نتج عنها من تفاقم البطالة، بداية من منتصف الثمانينات حيث تضاعفت أعداد البطالين في غياب سياسات ناجحة وواضحة لحل هذه المشكلة.

كما خلصت نتائج الدراسة إلى وجود مرونة فوق العادة في تطبيق القوانين من جهة، وعدمه وجود سياسة واضحة المعالم في التنسيق بين السياسة الاقتصادية للدولة، وإدارة الموارد البشرية، هذا بالإضافة إلى الحلول الهامشية المؤقتة التي اتخذت من جانب الجماعات المحلية، والتي لا تتعدى كونها مبادرات محلية مبتورة لا تستند إلى سياسة تنموية شاملة و لا أي تنسيق وطني.

الدراسة السابعة:

وهي دراسة نورة دريدي، بعنوان: **خريجي الجامعة بين التكوين و التشغيل**، أعدت لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنمية، بمعهد علم الاجتماع جامعة منتوري - قسنطينة، وتم إنجاز وتقديم هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 1998-1999، وقد جاءت كالتالي:

← إشكالية الدراسة

تتمحور إشكالية الدراسة حول واقع خريج الجامعة، من ناحية أن التكوين الجامعي مصدر لتخريج الآلاف سنويا، حيث قدمت طالبة محاولة للتعرض لواقع خريجي الجامعة بين التكوين الذي يتلقونه بالجامعة، و بين مناصب الشغل الموفرة لهم.

← فروض الدراسة :

و قد احتوت الدراسة على فرضية رئيسية مفادها:

للتكوين النظري الجامعي انعكاسات في واقع التشغيل ، و منها تفرعت الفرضيتان الفرعيتان:

- أ - تعتبر الدراسات العليا تكويناً من أجل التكوين.
ب - تعتبر البطالة التقنية إحدى مظاهر التشغيل.

← المنهج وأدوات جمع البيانات :

وللتأكد من صحة الفرضيات، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، كونه الأنسب لمثل هذه الدراسات، وقد قسم مجتمع الدراسة إلى قسمين:

القسم الأول: طلبة الدراسات العليا في فروع علمية، وإنسانية وتقنية، تخرجوا أو على أبواب التخرج.

القسم الثاني: معلموا وأساتذة التعليم الأساسي من خريجي الجامعة، الذين لم يكن يتوقع عملهم في هذا المجال، بإعتبارهم نموذجاً للبطالة التقنية.

كما استعانت الباحثة بأدوات بحثية تتناسب والبحث المعتمد، وتمثلاً في:

✓ **الملاحظة بالمشاركة:** قامت بها في مؤسستين تعليميتين خلال فترة التدريس، ولمدة تفوق السنة، إلى جانب الملاحظة بالمشاركة في مجتمع الدراسات بإعتباره أحد أفرادها.

✓ **الاستمارة:** كانت تضم 20 سؤالاً، تنوعت بين الأسئلة الشخصية، أسئلة عن مرحلة التدرج، والدراسات العليا والتشغيل، وكانت موجهة أساساً لطلبة الدراسات العليا.

✓ **المقابلة:** كانت مع المعلمين والإداريين، وهي عبارة عن مقابلة مقننة حول البيانات الشخصية، وكيفية الالتحاق بالعمل والمشاكل المهنية.

← نتائج الدراسة :

✓ اتجاه الطلبة للدراسات العليا هرباً من البطالة، لا حياً في الدراسة، حيث بلغت النسبة 43,3%، وهو ما يعكس تدمير هذه الفئة وعدم رضاهم عن التكوين خلال مرحلة التدرج.

✓ تدهور القيمة الاجتماعية للتعليم العالي نتيجة لضعف شبكة العلاقات الاجتماعية، وهو ما يفسر تردي الإطار المؤسسي الأكاديمي لتكريس هامشية التكوين الجامعي وتغيير المضمون الاجتماعي للجامعة.

✓ تراجع مكانة البحث العلمي في الجامعة لجملة من المعوقات المادية وبالدرجة الأولى، وقلة المراجع وصعوبة التطبيق.

✓ توصلت الدراسة إلى أن نسبة 100 % من المبحوثين لن تتوفر لهم خيارات أخرى غير التعليم الأساسي، وعلى الرغم من ذلك فهم راضون بهذه المهنة بنسبة 25%، كون البطالة تترصد معظم خريجي الجامعة، وهي تتذر بالخطر وتعكس تشبع سوق العمل بالإطارات والخبرات الجامعية.

✓ توصلت الدراسة إلى أن هناك تباينا كبيرا بين الدراسات الجامعية النظرية والممارسة العلمية في عالم الشغل.

الدراسة الثامنة:

لصاحبها ليليا بن صويلح بعنوان : دور برامج تشغيل الشباب في ترقية العمل وتطوير الكفاءات - المؤسسة المصغرة، عقود ما قبل التشغيل، القرض المصغر - ، وهي عبارة عن رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع المؤسسات الاجتماعية، بقسم علم الاجتماع جامعة عنابة سنة 2002 - 2003.

◀ إشكالية الدراسة :

تمحورت اشكالية الدراسة حول تحديد دور برامج تشغيل الشباب والتي تضم: المؤسسة المصغرة، عقود ما قبل التشغيل والقرض المصغر في التخفيف من مشكلة البطالة، وخلق مناصب عمل دائما تكون موجهة بالخصوص لفئة الشباب البطال، مما يسمح بتطوير كفاءته واستثمار قدراته، وقد تمت صياغة التساؤل الرئيسي كالتالي:

ما هو دور برامج تشغيل الشباب في ترقية العمل وتطوير الكفاءات؟

◀ التساؤلات الفرعية للدراسة

وقد اشتق من هذا التساؤل، تساؤلات فرعية على النحو التالي:

- ✓ ماهي خصوصية كل برنامج من برامج تشغيل الشباب؟ وما هو سر تعددها؟.
- ✓ ما هي الآليات التي توجه عمل كل برنامج من هذه البرامج؟
- ✓ إلى أي حد يمكن لهذه البرامج أن تساهم في إحداث توازن في سوق الشغل، وبالتالي التخفيف من حدة البطالة عموما وبطالة الشباب بوجه الخصوص؟

◀ المنهج وأدوات جمع البيانات:

اعتماد الباحثة على منهج -أو تقنية كما أسمتها- تحليل الخطاب، في حين نجد أنها لم تلتزم بهذا المنهج ولا بخطواته، ولم نلاحظ استخدام هذا المنهج فعلا، كما أنها لم تستخدم أدوات بحثية تتناسب وهذه المنهج.

أما بالنسبة لعينة البحث، فنظرا لطبيعة الموضوع، قسمت الباحثة المجتمع الكلي إلى فئات متجانسة معتمدة بذلك على مقياس أساسي يتعلق بنوع البرنامج المستفاد منه، وبالتالي كانت العينة تحتوي على 92 مفردة موزعة على ثلاث فئات على النحو التالي.

- فئة مستفيدة من برنامج عقود ما قبل التشغيل (55 مفردة).
- فئة مستفيدة من برنامج القرض المصغر (10 مفردات).
- فئة مستفيدة من برنامج المؤسسة المصغرة (27 مفردة).

أما بالنسبة للأدوات البحثية فتمثلت في:

✓ الملاحظة بالمشاركة: استعملت حسب الباحثة، في ملاحظة السلوك وتصرفات المستفيدين من هذه البرامج، مما خلق نوعا من الارتياح بين الباحثة وعينة البحث، وهو ما سهل عملية جمع البيانات.

✓ المقابلة: تم اعتماد وتطبيق هذه الأداة على مرحلتين:

- خلال الدراسة الاستطلاعية، حيث كانت مقابلة حرة مع المسؤولين والمديرين، كمدير مندوبية تشغيل الشباب، مدير الوكالة الوطنية لدعم الشباب.
- دليل مقابلة موجه للمسؤولين على برامج التشغيل.

◀ نتائج الدراسة

- ✓ محدودية برنامج المؤسسة المصغرة في ترقية العمل واستحداث مناصب شغل، وبالتالي مساهمته مساهمة ضئيلة في إحداث توازن على مستوى سوق الشغل.
- ✓ المحدودية الزمنية لبرنامج عقود ما قبل التشغيل في تقديم إدماج مهني للشباب، وغياب امكانية واضحة لترسيم الشباب العاملين في هذا البرنامج.

✓ بالنسبة للقرض المصغر، أظهرت النتائج محدودية هذا البرنامج في التخفيف من حدة البطالة بسبب ضعف تكفل البنوك، مما يدعو إلى إعادة النظر في الممارسات البنكية.

الدراسة التاسعة:

وهي من إعداد: حمود سعيدة، عبارة عن دراسة بعنوان: برامج التشغيل والقوى العاملة الجامعية- دراسة ميدانية على خريجي الجامعة مدينة بسكرة -وقد قدمت لنيل شهادة الماجستير علم اجتماع التنمية، بقسم علم الاجتماع بجامعة بسكرة خلال السنة الدراسية 2005-2006.

◀ إشكالية الدراسة:

تدور إشكالية هذه الدراسة حول برامج التشغيل الراهنة والمعتمدة في سوق العمل الجزائرية، وما تقدمه من إمتيازات مهنية مادية وإدارية مميزة لفئة القوى الجامعية العاملة ضمن هذه البرامج، والتساؤل الرئيس الذي انطلقت منه هذه الدراسة ستمثل في الآتي:

هل تقدم برامج التشغيل امتيازات مهنية خاصة للقوى الجامعية العاملة؟

◀ التساؤلات الفرعية للدراسة :

وقد تفرعت عن التساؤل الرئيس تساؤلات فرعية هي:

◀ هل تقدم برامج التشغيل امتيازات إدارية من أجل تسهيل عملية توظيف القوى الجامعية العاملة؟

◀ هل تقدم برامج التشغيل امتيازات مهنية من أجل تحقيق تأهيل مهني للقوى الجامعية العاملة ضمن إطارها؟

◀ هل الامتيازات المادية المخصصة لهذه البرامج تساهم في تحسين الوضع المادي للقوى العاملة الجامعية؟

◀ المنهج وأدوات جمع البيانات:

اختارت الباحثة عينة طبقية من مجتمع بحث مكون من القوى الجامعية العاملة المستفيدة من برامج التشغيل سواء في اطار عقود ما قبل التشغيل CPE(50 مفردة)، والشغل المأجور

ESIL (21 مفردة)، وبرنامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ (13 مفردة)،
بمجموع 82 مفردة.

ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة ، كانت المنهج الوصفي الأنسب، وبطبيعة الحال مع أدوات
جميع جمع بيانات تتناسب والمنهج المعتمد، تمثلت في:

✓ **المقابلة:** استخدمت الباحثة هذه الأداة مع المسؤولين المكلفين بتسيير برامج التشغيل،
وتضمنت محاور تخص أهداف البرامج، سبب تعددها والنتائج المرجوة منها.

✓ **الإستمارة:** الأداة الرئيسية في البحث، تضمنت محاور خاصة بتساؤلات الدراسة:

أولا: البيانات الأولية، تتضمن أسئلة حول المعطيات الشخصية لمفردات العينة.

ثانيا: طبيعة العمل، يقصد بها نوع النشاطات التي يمارسها أفراد العينة ضمن برامج التشغيل.

ثالثا: ويخص المؤشرات التي تحدد الامتيازات الإدارية للتوظيف.

رابعا: ويخص المؤشرات التي تحدد التأهيل المهني للقوي العاملة الجامعية.

خامسا: ويخص الأوضاع المادية المخصصة لأفراد العينة ضمن البرامج التشغيلية.

سادسا: الأسئلة التقويمية للأوضاع المهنية حسب رأي أفراد العينة.

← نتائج الدراسة

بالنسبة لنتائج الدراسة كانت كما يلي:

✓ تقدم برامج التشغيل تسهيلات إدارية للحصول على الوظائف، وهذا من خلال
الامتيازات الخاصة التي تقدمها هذه البرامج، كسهولة التوظيف سواء عند توفير
المناصب أو عند تجديد العقود.

✓ عدم مراعاة برامج التشغيل للتخصصات العلمية والمهنية للمستفيدين من برامج
التشغيل، على الرغم من أن المراسيم الرئاسية والمناشير الوزارية تؤكد على ضرورة
التوظيف ضمن إطار الشهادة والتخصص، فالمهم هو توفير فرص عمل بغض النظر
عن التخصص والشهادة.

✓ عدم ملائمة الأجور المخصصة لهذه البرامج للمستوى العلمي، ولا للجهد المبذول من
طرف أفراد العينة، وهذا بالرغم من أنها تعمل وفق النظام الساعي المعمول به في
الوظائف العمومي، هذا بالنسبة لعقود ما قبل التشغيل، أما الشغل المأجور بمبادرة
محلية فهم منفذ للحصول على منصب عمل، يتم في مرحلة لاحقة تحويله لمستوى
تشغيلي أفضل.

- ✓ إن برامج التشغيل المنتهجة اعتمدت على العامل الديمغرافي، بحيث أعطت الأولوية لكم على حساب الكيف، فهذه البرامج لم تراعى القوى العاملة الجامعية كمورد بشري يجب استثماره ووضعها في إطاره التشغيلي الصحيح.
- ✓ إن عملية تشغيل القوى العاملة هي عملية حسابية إحصائية، تهدف إلى تحقيق توازن في سوق العمل، وبحكم العوامل الديمغرافية والاقتصادية أصبحت عملية التشغيل عملية شكلية لا تخضع إلا للمعايير الكمية والنفعية التبادلية بين الأفراد، ولا تخضع لمنطق الرجل المناسب في المكان المناسب.

الدراسة العاشرة:

هذه الدراسة من إعداد الطالبة سميحة يونس، بعنوان: اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل - دراسة ميدانية على العاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل بمدينة بسكرة - وهي عبارة عن رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، بقسم علم الاجتماع جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2006 - 2007.

◀ إشكالية الدراسة :

بالرغم من إهتمام الدولة بالتشغيل، وعلى الرغم من تعدد البرامج والأجهزة التي تهتم بتشغيل الشباب، وفي ظل طبيعة سوق العمل الصعبة وبغض النظر عن الآليات والسياسات التي تحكمه وتحركه، وبعيدا عن جدلية معادلة العرض والطلب في شقيها الكمي والكيفي، نجد إشكالية هذه الدراسة تتمحور حول قياس اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل والمتمثلة بالخصوص في عقود ما قبل التشغيل، حيث كان التساؤل الرئيس الذي انطلقت منه هذه الدراسة يتمثل في الآتي: ما هي اتجاهات خريجي الجامعة العاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل نحو سياسة التشغيل في الجزائر؟

◀ التساؤلات الفرعية للدراسة :

وتتدرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما هي اتجاهات خريجي الجامعة نحو أهداف سياسة التشغيل؟

✓ ما هي اتجاهات خريجي الجامعة نحو توفير مناصب عمل مؤقتة لخريجي الجامعة؟

✓ ما هي اتجاهات خريجي الجامعة نحو الصيغ القانونية لبرنامج عقود ما قبل التشغيل CPE؟

✓ ما هي اتجاهات خريجي الجامعة نحو فرص التشغيل والتخصصات الجامعية؟

◀ المنهج وأدوات جمع البيانات:

ونظرا لطبيعة موضوع الدراسة كان المنهج المسحي هو الأنسب لهذه الدراسة، والذي يعتبر فرع من فروع المنهج الوصفي، ويعرف المسح على أنه: محاولة بحثية منظمة لتقرير وتحليل ووصف الوضع الراهن لموضوع أو ظاهرة أو نظام ، أو جماعة بهدف الوصول إلى معلومات وافية ودقيقة، ويستفاد من الدراسات المسحية في معرفة اتجاهات الرأي العام.

يعتمد المنهج البحثي أيا كان نوعه على أدوات ووسائل لجمع البيانات والمعلومات التي يستعين بها الباحث ويستخدمها في الإجابة على ما أثاره من تساؤلات، والتحقق من الفروض المصاغة وصولا إلى النتائج المتعلقة بمشكلة دراسته، وللإجابة عن الأسئلة التي تحددت بها مشكلة البحث.

الاستمارة: تعتبر الوسيلة الأكثر استعمالا حيث تم تصميم استمارة تقيس اتجاهات خريجي الجامعة نحو برنامج عقود ما قبل التشغيل، وقد تضمنت 36 سؤالاً، منها 04 أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية، و30 سؤالاً مقسمة إلى أبعاد ومحاوّر حسب تساؤلات الدراسة، وفي الأخير سؤالين مفتوحين لترك الفرصة لأفراد العينة لإبداء ملاحظاتهم، واقتراحاتهم حول برنامج عقود ما قبل التشغيل بكل حرية.

كما اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت **Likert** المتدرج ذي الخمس احتمالات، والذي يعبر فيها الفرد عن شدة اتجاهاته من خلال خمس بدائل (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة).

الملاحظة: وقد تم استخدامها من طرف الباحثة كأداة مكملة للبيانات التي تم الحصول عليها من الإستمارة واستخدمت في الاطلاع والتفحص المباشر للظاهرة وذلك من خلال الاستماع إلى الأحاديث التي تدور بين العاملين في هذا البرنامج، وكذلك تسجيل بعض السوكات أفراد العينة، بحكم المعرفة الشخصية للباحثة لبعض أفراد العينة.

أساليب المعالجة الإحصائية: استخدمت الباحثة بعض أساليب المعالجة الإحصائية والمتمثلة في التكرارات، والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، ومعامل الارتباط.

العينة: تتكون العينة من 88 مفردة، أغلبها من فئة الإناث حيث قدر عددها بـ: 65 مفردة أب بنسبة 73.86%، وفئة الذكور قدرت بـ: 23 مفردة بنسبة 26.13%، أما بالنسبة التخصصات الجامعية، فنجد أن كل التخصصات تقريبا وجدت الفرصة للاستفادة من هذا البرنامج، وتتفاوت درجة الاستفادة من نخصص لآخر.

← نتائج الدراسة

- ✓ يمثل التعليم العالي أو الجامعي استثمارا ورأس مال بشري لا يمكن الإستغناء عنه في أية تنمية تستند إلى أسس رشيدة.
- ✓ ترتبط التنمية الناجحة بالتكوين الذي يلبي احتياجات الاقتصاد الوطني من القوى العاملة المؤهلة.
- ✓ تشبع سوق العمل بالإطارات والخبرات الجامعية ، فالبطالة تترصد معظم خريجي الجامعة.
- ✓ المحدودية الزمنية والمادية لبرنامج عقود ما قبل التشغيل في تقديم إدماج مهني للشباب خريجي الجامعات، وغياب إمكانية ترسيم الشباب العاملين في هذا البرنامج.
- ✓ عدم مراعاة برامج التشغيل للتخصصات العلمية للمستفيدين -برنامج CPE- منها، فالمهم هو توفير فرص عمل بغض النظر عن التخصص والشهادة ، حتى ولو كانت هذه المناصب في إطار مناصب مؤقتة.
- ✓ عدم ملاءمة الأجور المخصصة في إطار هذه البرامج للمستوى العلمي ولا للجهد المبذول.

4 . جوانب استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

أما عن مدى الاستفادة من هذه الدراسات فإنني أسجل مايلي:

- ساهمت هذه الدراسات في إزالة الغموض الذي خيم على بداية الدراسة من ناحية الخط الذي كان موجودا في عدة مفاهيم.
- وجهت هذه الدراسات الباحث إلى الكثير من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة، كالمراجع المتعلقة بسياسات التشغيل وأداء العاملين.
- ساعدتني هذه الدراسات في تصميم خطة البحث، حيث أن الإطلاع عليها بشكل جيد ساعدني في معرفة متغيرات كل واحدة منها والمحاور التي تناولتها.
- ساعدتني هذه الدراسات في ضبط وصياغة فرضيات دراسي.
- كما أفادتني في اختيار المناهج المناسبة، وفي تصميم إستمارة دراسي.
- فضلا عن ذلك استفاد الباحث من نتائج هذه الدراسات السابقة في تحليل بيانات الدراسة ومقارنة هذه النتائج بنتائج الدراسة.

4 . العلاقة بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

أ - أوجه الاتفاق بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

◀ من حيث الهدف من الدراسة:

إن الهدف من دراستنا هو التعرف أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، وقد تتفق مع الدراسة السادسة⁽¹⁾، والدراسة السابعة⁽²⁾، في كونهما يبحثان عن نجاعة البرامج السياسات الوطنية المتخذة في ميدان التشغيل بين النظرية والتطبيق.

1- قصاب سعديّة - تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق - دراسة ميدانية على منطقة الشارقة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تخطيط، جامعة الجزائر، سنة 1994 .

2- نورة دريدي - خريجي الجامعة بين التكوين و التشغيل - ماجستير في علم اجتماع التنمية، بمعهد علم الاجتماع جامعة منتوري - قسنطينة، سنة 1999.

◀ من حيث المناهج المعتمدة:

تتفق الدراسات: الخامسة (1) والسابعة (2) والتاسعة (3) والعاشر (4)، مع دراسة الباحث في

اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

◀ من حيث أدوات جمع البيانات:

تتشترك كل الدراسات السابقة بدرجات متفاوتة مع دراسة الباحث في الاستعانة بالأدوات

التالية: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، والاحصائيات.

ب - أوجه الاختلاف بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

◀ من حيث الهدف من الدراسة:

استهدفت الدراسات السابقة الأولى، الثانية الثالثة، الرابعة، الخامسة، الثامنة، التاسعة،

والعاشر على التوالي:

- العلاقة بين نوعية الإضاءة تفاعلية العمال في الأداء.
- ربط إنتاجية العمل وقيمة البضائع التي ينتجها العامل بكمية العمل الضرورية لإنتاج سلعة.
- العلاقة بين تناقض في المواقف وتعددتها التي يتخذها العامل داخل المؤسسة وتراجع أدائه تبعاً لذلك.
- أثر دور المشاركة الانتاجية في الأداء المهني للعاملين.

1 - سعد بشاينية - تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية - أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع

، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 1994-1995.

2 - نورة دريدي - خريجي الجامعة بين التكوين و التشغيل - ماجستير في علم اجتماع التنمية، بمعهد علم الاجتماع

جامعة منتوري - قسنطينة، سنة 1999.

3 - حمود سعيدة - برامج التشغيل والقوى العاملة الجامعية - دراسة ميدانية على خريجي الجامعة مدينة بسكرة -

ماجستير علم اجتماع التنمية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2006.

4- سميحة يونس - اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل - دراسة ميدانية على العاملين في

برنامج عقود ما قبل التشغيل بمدينة بسكرة ، ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنمية الموارد البشرية،

جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2007.

- أسباب الأزمة في المؤسسة الصناعية الجزائرية هو التشغيل السيء على مستوى تنظيم العمل في جانبه المتعلق بالقوى العاملة.
- دور برامج تشغيل الشباب في ترقية العمل وتطوير الكفاءات-المؤسسات المصغرة، عقود ما قبل التشغيل، القرض المصغر-.
- قياس اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسات الوطنية للتشغيل.

أما دراسة الباحث فهي تهدف إلى التعرف على أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

من حيث مفردات العينة:

- اقتصرت الدراسات السابقة الأولى، الثانية، الثالثة، الرابعة، السادسة والسابعة على أخذ عينة البحث من العاملين بقسم الإنتاج دون غيره، أما عينة الباحث فقد اقتصر على كل الأفراد العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني.
- كما اقتصرت الدراسات السابقة الخامسة على عينة مفرداتها من الإطارات القيادية والمسيرين.
- أما الدراسات السابقة الثامنة، التاسعة والعاشره فقد اقتصر مفردات عينتها على المستفيدين من برامج سياسات التشغيل، القروض المصغرة، وعقود ما قبل التشغيل.
- أما دراسة الباحث فقد تناولت عينة مفرداتها على كل الأفراد العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني (قسم الانتاج، الإدارة.....).

تمهيد:

أثار موضوع أداء الوظائف اهتمام الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة ذلك أن العامل البشري هو المحور الحقيقي في كل الإدارات، كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى الانجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة والأهداف الموضوعية لها، ومن ثم فإن إدارة الموارد البشرية تعتبر من الموضوعات الهامة المتعلقة بأداء الفرد في كافة المؤسسات، وبالتالي فإن تقييم أداء العاملين في أي مؤسسة من العمليات المهمة والأدوات الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية، أو أي مشروع من المشاريع الاقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية.

فالمؤسسة فعاليتها مرتبطة أساسا بفعالية عمالها، فهي إذا ملتزمة بالعنصر البشري من خلال العمل على تحفيز هؤلاء العمال وضمان الترقية المستمرة لكفاءاتهم وتنمية قدراتهم وبالتالي تثمين الموارد البشرية وكذا الاهتمام بشخصيته وظروفه الاجتماعية وقدراته الخاصة .

و هذا ما حاولنا التعرف عليه أكثر من خلال هذا الفصل والذي شمل المحاور الأساسية الخاصة بأداء العاملين داخل المؤسسة وأهميته وأنواعه، وكذلك تقييم أداء العاملين وأهداف هذا الأخير ومعايير.....الخ، بالإضافة إلى محدداته، ومؤشراته والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: عناصر أداء العاملين :

يتضمن الأداء مجموعة من العناصر أهمها ما يلي:

◀ **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

◀ **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

◀ **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز

◀ **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل المنجز وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله (1).

وهناك من يرى أن عناصر الأداء تعد بمثابة الأساس الذي يجب على المسؤول المباشر التقيد به عند تقييم أداء مرؤوسيه، لأنه ومن خلال هذه الدراسة يتبين له الواجبات والمسؤوليات المترتبة على الموظف ومن الواجب عليه القيام بها .

ولتحقيق هذا الأداء ينبغي توفر عنصرين هامين وهما (2) :

- القدرة على الأداء.

- الرغبة في الأداء.

1 - الحسيني، أحمد بن عبد الله - علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين - دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بالرياض، 1994 ، ص: 72.

2- علي محمد عبد الوهاب - العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج - مكتبة عين شمس، القاهرة، 1984، ص، ص: 255، 256.

كما هو موضح في العلاقة التالية:

$$\text{مستوى أداء الموظف} = \text{القدرة} \times \text{الرغبة}$$

أ القدرة على الأداء:

تعرف على أنها إمكانات الموظف على القيام بعمل ما، تكتسب بالتعليم والتدريب والخبرة العملية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي يمنحها التعليم والتدريب وبالتالي فالقدرة هي المحصلة لعنصرين أساسيين هما المعرفة والمهارة أي أن:

$$\text{القدرة} = \text{المعرفة} \times \text{المهارة}$$

فالمعرفة هي حصيلة المعلومات التي توجد عند الموظف العامل تجاه شيء معين فمثلا الموظف في بداية انجازه للعمل الموكل إليه وقبل أن يجرب العمل على الآلة يجب أن يعرف شيئا عنها، نوعها، تركيبها.....الخ.

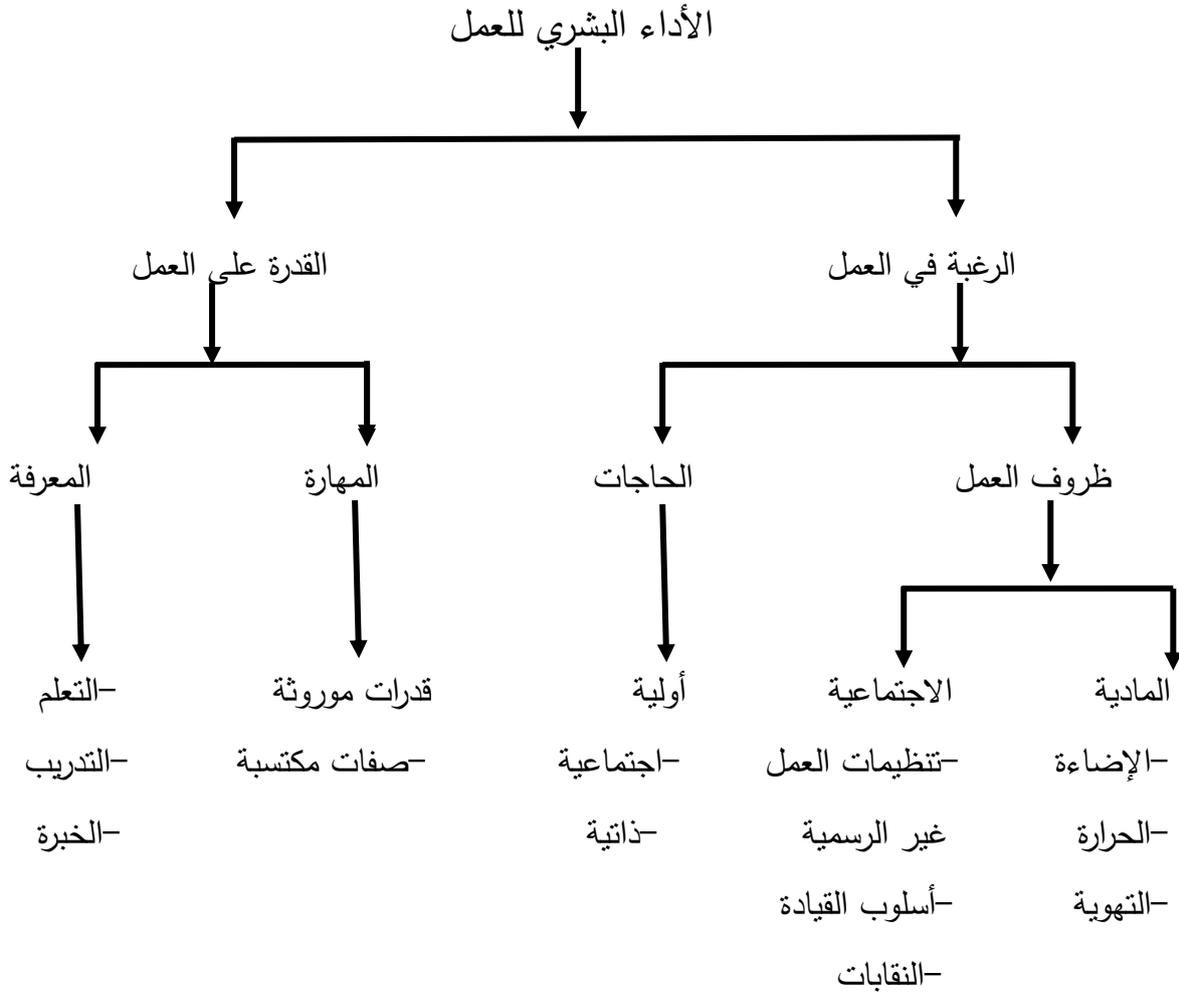
أما المهارة فهي مستوى الكفاءة والإتقان التي يستطيع الموظف أن يؤدي العمل الموكل إليه.

ب -الرغبة في الأداء:

الرغبة في الأداء هي القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل، وتنعكس هذه القوى في كثافة الجهد الذي يبذله وفي درجة المثابرة والإتقان، وتتأثر رغبة الموظف في العمل بثلاث عناصر أساسية هي :

ظروف العمل المادية، ظروف الموظف الاجتماعية، حاجات ورغبات الموظف ويمكن توضيح عناصر الأداء في الشكل التالي:

الشكل رقم (01) عناصر الأداء :



المصدر: علي السلمي، إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الإنتاجية (1)

فمن خلال هذا الشكل يتبين لنا أداء الموظف هو تكامل العنصرين :الرغبة في العمل والقدرة على العمل، الرغبة في العمل تتأثر بدورها بظروف العمل المادية مثل : الحرارة، التهوية، الإضاءة، الرطوبة.....كما تتأثر أيضا بمدى إمكانية تحقيق العمل المنجز لحاجات الموظف التي يطمح لتحقيقها من خلاله سواء كانت حاجات أولية (الحاجات اللازمة للبقاء واستمرارية الموظف، الأكل، المأوى، الراحة)، الحاجات الاجتماعية مثل: الاتصال والتعامل مع الآخرين، أو حاجات ذاتية مثل : تحقيق ذات الموظف حسب رغبته وذلك من خلال قيام العامل بأداء عمل يتناسب وقدراته المتاحة ويشعره بأهميته في المؤسسة.

هذا فيما يخص الرغبة في العمل، أما القدرة على العمل فتظهر من خلال المهارة التي يمتلكها العامل سواء اكتسبها أو كانت موروثة، وكذا المستوى المعرفي الذي يتمتع به من خلال التعليم أو المستوى التعليمي الذي أهله للعمل أو التدريب الذي يقوم به بمراجعة بعض النقائص أو الخبرة التي اكتسبها من جراء تجارب العمل التي سبق وأن قام بها.

ثانيا: أهمية أداء العاملين:

تكتسي أداء العاملين أهمية كبيرة في حياة اي منظمة، نذكر منها:

أ - تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات ونحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه يرتبط بالموارد البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى موارد مصنعة، والى قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل المورد البشري، وبذلك تحقق الربح، وعليه فان ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري، يجعلنا نصل إلى أهداف المؤسسة بأفضل فعالية وأفضل قدرة واقل تكلفة وأكثر ربحاً⁽¹⁾.

أي أن أهمية أداء العاملين تكمن في دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه.

ب - للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمصلحة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها.

فالمؤسسة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حيث يكون أداء العاملين متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، ومن ثم فان الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس القدرات ودوافع الرؤساء القادة أيضا، كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة ، إذ أن قدرة المؤسسة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يعتمد على مستوى الأداء بها.

1- الدحلة فيصل عبد الرؤوف- تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج- المكتبة الوطنية،

ج - كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط، بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

د - استثمار القدرة لدى الفرد على العمل، بما يحقق أهداف المنظمة ، وهذا من خلال تحسين الأداء من حيث الجودة والنوعية، والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله.

ثالثاً: تطور مفهوم تقييم أداء العاملين:

يشير التتبع التاريخي لعملية تقييم أداء العاملين بأنها عرفت في حضارات قديمة، وتطور مفهومها بتطور وسائل القياس، فبدأت منذ بدأ الإنسان يفكر فيما يدور حوله، ويقبل تصرفات ويرفض أخرى، ويوزن أداء الآخرين حسب تصوراتهم، وقد عرفت هذه العملية تطورات عديدة (1).

حيث تشير الوثائق أن قدماء السومريين في حضارة وادي الرافدين في العراق مارسوا فنون الإدارة العامة، واستخدموا الأسس والقواعد التي بنيت عليها العملية الإدارية وعملية تقييم الأداء.

كما مارست حضارة وادي النيل هذه العملية بشكل واسع، واعتمدتها كنشاط من أنشطة الرقابة الإدارية، والتي استهدفت متابعة أداء إدارات الأقاليم التي كانت تتبع هذه الحضارة، خاصة في مجال تنفيذ التعليمات الصادرة عن الإدارة المركزية، حيث يشترك رؤساء المصالح العامة وحكام الأقاليم برقابة أداء موظفين يعملون معهم، مستخدمين في ذلك سلطتهم الرئاسية التي تمنحها القوانين التي استخدمت آنذاك، وفي حضارة الصين اعتبر إجراء قياس وتقييم الأداء أحد مستلزمات من سيشغل الوظيفة، أما الحضارة الرومانية وبكونها الحضارة التي امتلكت أضخم جهاز إداري بيروقراطي وبدرجة عالية من المركزية والكفاءة، الذي استلزم ممارسة دقيقة للعمليات الإدارية كالخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، والتي استلزم بدورها عمليات اختبار وتعيين على درجة عالية من الدقة (2).

غير أنه مع مرور الزمن عرف مفهوم الأداء تطوراً جديداً في محتواه، فبدلاً من الاعتماد فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد معدلات الأداء والتحكم في الأسعار كآلية لتحديد مفهوم الأداء وطرق تقييمه، ثم الانتقال إلى الأخذ في الحسبان التطورات التي تشهدها بيئة المؤسسات عند تحديد مفهوم الأداء (3).

1 - خالد عبد الرحمان الهيتي - إدارة الموارد البشرية - عمان ، الأردن، سنة 2003، ص: 196.

2 - نفس المرجع ، ص: 197.

3-Françoise Giroud et autres -**contrôle de gestion et pilotage de la performance** - 2eme édition, Gualino éditeur, Paris,2004, p65.

يعتبر تقييم أداء العاملين من أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، فهو يرتكز على معرفة وتحليل الفرق بين ما هو مخطط وما هو محقق، وهو وسيلة أساسية للحكم على دقة السياسات والبرامج التي تتبعها المؤسسة، وهو يعتبر من أهم أهداف هذا المؤسسة، وسنقوم فيما يلي بتحديد مفهوم تقييم أداء العاملين، وأهمية هذه العملية، وطرق تقييم الأداء وكذلك الخطوات والمعايير.

إن تقييم الأداء من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية، أو أي مشروع من المشروعات الاقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية، لذلك فإن تقييم كفاءة الأفراد العاملين في أي مؤسسة يمثل أحد أهم الوظائف الرئيسية لإدارة المؤسسة.

فتقييم الأداء الذي تدعو له النظريات الحديثة ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة للوصول إلى غايات عديدة، منها إعادة النظر في سياسات الأجور والترقية والتدريب، وأهم غاياتها هي وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

إن ما يهنا هنا ليس سرد مختلف التعاريف المقدمة عن تقييم أداء الأفراد العاملين، لكن توضيح معنى المصطلح أكثر، وعليه سوف نقوم بإبراز بعض التعاريف التي نراها حسب بحثنا هذا أنها تفي بالغرض، ونذكر منها:

ويعرف تقييم الأداء على أنه: نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم سلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجهما، وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة، يجري في نهاية الملاحظة تقدير جهد ونشاط وسلوك وبالتالي كفاءة كل فرد على حدى، وبشكل موضوعي دون تحيز، لتجري في النهاية مكافأة الفرد بقدر ما يعمل وينتج، ولتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تفاديها مستقبلاً، وتمكينه من أداء عمله بفعالية أكبر، ذلك من أجل مصلحته ومصلحة المؤسسة التي يعمل بها والمجتمع عامة.

ومن خلال هذا التعريف نستخلص النقاط التالية:

1. تقييم الأداء عملية مستمرة، ومنظمة تلازم الفرد طوال حياته الوظيفية، إذ يخضع أدائه للعمل للقياس بشكل مستمر.

2. يخضع كافة العاملين بمختلف مستوياتهم للتقييم، وذلك لإشعارهم بالعدالة، وليعرفوا أن الجميع محاسبون على تأدية عملهم، وأن تقدمهم في المسار الوظيفي مرهون بتفوقهم في أدائهم عملهم.

3. نتائج تقييم الأداء تبنى على أساسها قرارات كثيرة خاصة بمستقبل الموظف مثل الترقية، النقل، الفصل، المكافآت، لذلك يجب توفر عنصر الموضوعية في عملية تقييم الأداء.

4. القياس وتقييم الأداء يكشف مراكز القوة لتدعيمها، ومراكز الضعف لتجنبها وعلاجها (1).

وينظر كذلك لتقييم الأداء على أنه: دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم، وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية له لوظيفة أخرى (2).

كما تعرف عملية تقييم الأداء بأنها: تلك العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم، وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعداداتهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلاً (3).

ومن التعاريف الشاملة لتقييم الأداء أنه: عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به، فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط ذلك الفرد، والهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة أيضاً، ويركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات الوظيفة، ويعبر عن ذلك بالإنجاز المتوقع منه أداءه (4).

من خلال التعاريف السابقة نجد أن عملية تقييم الأداء تمتاز بما يلي:

- 1 - عمر وصفي عقيلي - إدارة الموارد البشرية - مؤسسة زهران، الأردن، 1991، ص: 166، 167.
- 2 - صلاح الدين عبد الباقي - الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية - دار الجامعة الجديدة للنشر - مصر 2002، ص: 367.
- 3 - نصر الله حنا - إدارة الموارد البشرية - دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 1 - عمان 2002، ص: 169.
- 4 - محمد فالح صالح - إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل - دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2004، ص: 137.

1. أن عملية تقييم الأداء هي عملية التقييم والتقدير المنظمة والمستمرة بالنسبة لإنجاز الفرد في عمله، وتوقعات تنميته في المستقبل.

2. أن عملية تقييم الأداء تهتم بمعرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط الفرد، والهدف من ذلك معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة الموجودة لدى الفرد.

3. أن عملية تقييم الأداء تهتم بكفاءة العاملين، والتعرف على مقدرتهم على تحمل المسؤولية الحالية والمستقبلية.

4. أن عملية تقييم الأداء عملية دورية مستمرة ومنظمة، يقوم بممارستها العاملين من فئات مختلفة، هدفها تحسين أداء العاملين.

5. كذلك نتائج عملية تقييم الأداء يبني عليها قرارات تتعلق بمستقبل الموظف كالحوافز مثل الترقية، المكافآت.... كذلك مستقبل المؤسسة من حيث زيادة الإنتاجية وتحسينها.

ويقصد كذلك بتقييم أداء العاملين، قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقى وزيادة الأجر. (1)

ويعرف: قياس مدى مساهمة العاملين في انجاز الأعمال التي تسند لهم والحكم على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ومدى التطور في أدائهم خلال فترة زمنية محددة (2).

تقييم أداء الأفراد العاملين هو: قياس الأعمال التي تتم أو تمت، ويتم القياس بواسطة المعايير الرقابية التي تقررت، وتعتبر عملية قياس الأداء من أهم العمليات لأنه بدونها لا يمكن القيام بعملية الرقابة. (3)

- 1- زهير ثابت - تحفيز، تقييم أداء المرؤوسين - مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1988، ص: 10.
- 2 - محمد عبد الغني حسن هلال - مهارات إدارة الأداء معايير وتطبيقات الجودة في الأداء - مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، 1996، ص: 29.
- 3- أحمد محمد صالح شمسان - قضايا إدارية - مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة، 2001، ص: 57.

من التعاريف السابقة يمكننا أن نستنتج ما يلي:

◀ إن ما يتم تقييمه ليس هو الفرد العامل ولكن أداء هذا العامل للعمل الذي يكلف به، وكذلك سلوكه وتصرفاته في مكان العمل بالإضافة للإمكانيات التي يتوفر عليها هذا الفرد والتي تأهله للقيام بواجبات وأعباء وظائف أخرى أعلى من الوظيفة الحالية التي يشغلها.

◀ إن تقييم أداء الفرد العامل يتم بصفة دورية، أي أنها عملية مستمرة.

◀ إن أداء الفرد العامل يقيم من خلال معايير موضوعة مسبقاً.

◀ إن عملية تقييم الأداء تساعد على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وبالتالي التخفيف من مشكلة المحسوبية والعلاقات الشخصية.

◀ عملية تقييم الأداء لا تعني مستوى إداري واحد، ولكن كل المستويات الإدارية وكذلك كل أصناف العمال المهنيين.

رابعاً: أهمية عملية تقييم أداء العاملين:

تبدي كل المؤسسات تقريباً أهمية قصوى لعملية تقييم أداء العاملين، فمن خلالها يمكن للمؤسسة:

• التأكد من المعاملة العادلة لجميع الموظفين، وأن المستندات المتعلقة بذلك ستكون عنصراً هاماً في تأييد سلامة موقف المؤسسة في حالة عدم تظلم أحد الموظفين حول القرارات التي تمس ترقبته أو تعويضه أو إنهاء خدمته.

• تحديد الأفراد المتميزين ووضعهم في الصورة أمام المسؤولين تمهيداً لترقيتهم وترقيتهم إلى مراكز وظيفية أعلى.

• معرفة مستوى أداء العامل تمهد له الطريق نحو تدريبه وتطوير أدائه وتحسين إنتاجيته، وذلك بالاتفاق مع رئيسه.

• من شأن الحوار بين العامل ورئيسه المباشر حول نتائج تقييم الأداء أن يظهر جوانب النقص في سياسات المؤسسة و أنظمتها، إذ قد يترتب على إعادة النظر في هذه الأمور اكتشاف أخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقييم أداء الأفراد.⁽¹⁾

• إضافة إلى أن عملية تقييم الأداء يمكن أن تشكل فرصاً للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها، وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وتسلق السلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.

• تفيد عملية تقييم الأداء في رفع الروح المعنوية للعاملين، وتوطيد الصلات والعلاقات بين الرئيس و المرؤوس، كما تفيد في خفض معدل الدوران الوظيفي والسلبيات في سلوك العاملين من غياب وإهمال وعدم الحماس في العمل.⁽²⁾

ومن خلال ما سبق فإن أهمية عملية تقييم أداء العاملين تكمن في التقليل من الأخطاء الممكن ارتكابها من طرف العاملين، وتخفيض من معدلات دوران العمل، وتساعد على الترقية، وترفع من الروح المعنوية للعاملين.

1-- مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح -إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي- عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2002، ص: 103 .

2 - يوسف حجيم الطائي وآخرون - إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل - مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان ط1 2006 ص: 228.

خامسا: أهداف عملية تقييم أداء العاملين:

إن عملية تقييم أداء العاملين تمثل حلقة أساسية في العملية الإدارية المتكاملة، وهي عملية جزئية في نطاق نشاط إداري أوسع وأشمل، وهو الرقابة فهي أداة من أدوات الرقابة الإدارية الشاملة، ومن ثم فإن عملية تقييم أداء العاملين ما هي إلا عملية اتخاذ قرارات بناء على معلومات رقابية إعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة، وذلك بما يحقق أهداف محددة مسبقا، وتتحقق عملية تقييم الأداء أهدافا عديدة وفق المستويات التالية:

أ - الأهداف على مستوى المؤسسة:

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام مما يبعد عن المؤسسة احتمالات شكوى العاملين أو اتهامها بالمحاباة وتفضيل بعضهم على بعض لاعتبارات شخصية وليست علمية موضوعية.
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم، وكذلك تطوير من يحتاج منهم إلى تدريب أكثر.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته⁽¹⁾.
- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية، حيث تعتبر وظيفة تقييم الأداء بمثابة الوظيفة التي تعمل على مراجعة ومتابعة باقي وظائف إدارة الموارد البشرية، فهي الوظيفة التي تقع عند ملتقى جميع أنشطة الموارد البشرية (التدريب، الحوافز، الترقيّة، تخطيط القوى العاملة..)⁽²⁾.
- توفير التوثيق الملائم للقرارات الإدارية والأسباب التي بنيت عليها.

ب الأهداف على مستوى المديرين:

إن قيام المديرين والمشرفين بعملية تقييم أداء المرؤوسين والحكم على كل منهم ليس بالشيء السهل ولاسيما عندما يطالب ذلك المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير

1- مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح، مرجع سابق، ص: 104.

2- Paschal Noferi, Gestion des ressources humaines et compétitivité de l'entreprise, ed imm, Prise: 1987, P 63.

عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذلك، وهذا يدفع المديرين في حقيقة الأمر إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات التالية:

- تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

- مساعدة المشرفين على تفهم العاملين تحت إشرافهم، وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين وزيادة التعاون لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية وتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى⁽¹⁾.

- الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرصة الكاملة لمناقشة مشاكل العمل مع أي منهم الأمر الذي يقود في النهاية إلى أن تكون عملية التقييم وسيلة جيدة لزيارة التعارف بين المدير والموظفين.

- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي⁽²⁾.

وعموماً يمكن القول أن عملية التقييم هي العملية التي يتم بموجبها الحصول على معلومات مرتدة على كفاءة أداء العاملين وسلوكياتهم الوظيفية، ويتخذ على ضوء نتائجها العديد من القرارات الإدارية، إضافة إلى أنها تعتبر أداة رقابية ليس على أداء العاملين فقط، بل حتى على أداء المديرين والمشرفين على مستويات أعلى، وحتى على أداء المنظمة.

ونظراً لأهمية هذه العملية فإنها تستخدم غالباً لتحقيق الغايات الأساسية التالية: (3)

- جذب الموارد الجيدة إلى المؤسسة، ف
- هي تشبه نوعية المنتج في إدارة الإنتاج، وأسلوب الدعاية والترويج في إدارة التسويق.
- الدافعية للعاملين لتحقيق الأداء الأفضل عندما تتجز عملية التقييم بشكل موضوعي ودقيق.
- الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات المهارات والمعارف والقدرات والقابليات التي تستهدف المؤسسة والاحتفاظ بها.

1 - محمد سعيد سلطان - إدارة الموارد البشرية - دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر 2003، ص: 295.

2 - مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح - مرجع سابق - ص: 104.

3- خالد عبد الرحمان الهيتي - مرجع سابق - ص: 202.

ج الأهداف على مستوى العاملين:

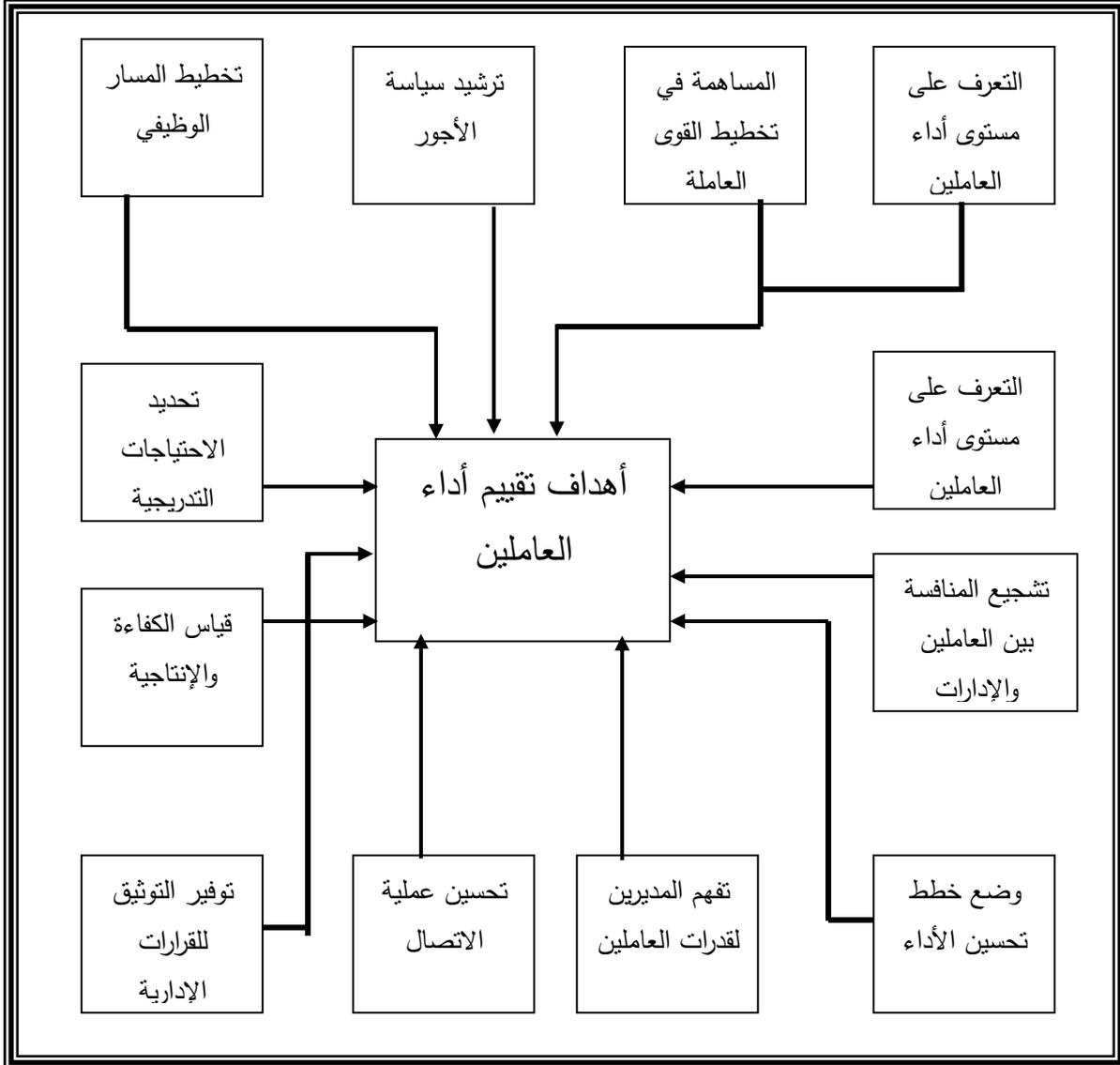
إن زيادة شعور العاملين بالعدالة وبأن جميع جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المؤسسة يجعلهم أكثر شعورا بالمسؤولية، ويدفعهم إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص ليتربوا فوزهم باحترام وتقدير ومسؤوليهم معنويا ومكافأاتهم ماليا.

إضافة إلى أن لتقييم الأداء مزايا عدة منها:

- ◀ إشعار العاملين بمسؤوليتهم تجاه وظائفهم.
- ◀ تقييم سياسات الاختيار والتدريب.
- ◀ تسيير وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، حيث تساعد عملية التقييم على استثمار مهارات وقدرات العاملين بشكل أفضل في المستقبل، خاصة وأن مفهوم المهارات اليوم أصبح يشكل جوهر إشكالية خلق القيمة في المؤسسات، مما جعل إدارة الموارد البشرية فيها توجه أكثر فأكثر سياساتها نحو تسيير كفاءات ومهارات أفرادها⁽¹⁾.
- ◀ إمدادهم بتغذية مرتدة عن أدائهم مع ما كان متوقعا منهم.
- ◀ تساعد عملية التقييم على اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك العاملين وتطوير بيئتهم الوظيفية بأساليب علمية وبصورة مستمرة.

1- Jacqueline(b), fancoise (k), martin(m), la fonction ressources humaines, edition dund, Paris, 2004, P:23.

الشكل رقم: (02) أهداف تقييم أداء العاملين



المصدر: زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص:

سادسا: خطوات تقييم أداء العاملين:

عملية تقييم أداء العاملين عملية معقدة تتداخل فيها كثير من القوى والعوامل، فإن مقيمي أداء العاملين من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في إدارات الموارد البشرية، يخططوا لها تخطيطا جيدا ويتبعوا خطوات منطقية متسلسلة لكي يحقق تقييم الأداء أهدافه (1).

وأهم هذه الخطوات:

أ - **تحديد العمل المطلوب** : ويتم ذلك بتحديد الأعمال المطلوب تنفيذها، وتحديد إجراءات وسياسات العمل لتحديد كيفية أداء العمل ودراسة العمل وظروف العمل، ويقصد بدراسة العمل هو تحليل الأعمال المطلوب قياس الكفاءة في أدائها، والتعرف على جوانب العمل المختلفة من حيث الواجبات التي ينطوي عليها العمل والمسؤوليات التي يلتزم بها شاغل العمل (2).

ب - **تحديد معايير تقييم الأداء** : تعتبر معايير تقييم الأداء أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، لأنه يشكل أرضية واحدة ينطلق منها أصحاب العلاقة في التقييم وعلى رأسهم العاملين ورؤسائهم، معايير الأداء المتنوعة بعضها يتعلق بسلوك العاملين وبعضها يتعلق بالشخصية وبعضها يتعلق بالنتائج والانجازات التي يحققها (3).

ج - **تحديد مصادر جمع البيانات الخاصة بالتقييم** : تساهم هذه الخطوة في تحديد الوسيلة المناسبة التي تساعد في جمع المعلومات لعملية التقييم، حيث أن هناك عدة عناصر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس أداء العاملين، ولكل مصدر من هذه المصادر مزاياه وعيوبه (4).

1- شاويش مصطفى- إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد- دار الشروق، عمان، 2005، ص: 101.

2 - ماهر أحمد- إدارة الموارد البشرية- الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص: 289.

3 - درة عبد الباري، الصباغ زهير- إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين- دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص: 261.

4 - شاويش مصطفى- مرجع سابق- ص: 103.

د - **تحديد أساليب تقييم الأداء** : إن تحديد طرق وأساليب تقييم الأداء تعتبر من الجوانب الأساسية التي تتضمنها سياسة تقييم الأداء، وهناك أساليب تقارن أداء العاملين مع آخرين وطرق وأساليب تقارنهم مع معايير وأدوات وطرق تقارن أداء العاملين مع الأهداف، وقد تم تقسيم أساليب التقييم إلى أساليب تقليدية وأساليب حديثة⁽¹⁾.

هـ - **تنفيذ التقييم** : يتم تنفيذ عملية التقييم في بعض المؤسسات عادة مرة في كل سنة، وقد تقوم بعض المؤسسات بتقييم أداء العاملين أكثر من مرة في السنة، أما على أساس نصف سنوي أو ربعي، وذلك حسب فلسفة المؤسسة، وأهداف التقييم ومدى فائدة من تكرار عملية التقييم إضافة إلى تكلفة التقييم.

و - **التغذية الراجعة** : تعتبر التغذية الراجعة أهم ثمار عمليات التقييم، حيث أن التغذية الراجعة هي عبارة عن إتاحة الفرصة للموظف ليعرف ما إذا كان أداءه لعمله صحيحا أو خاطئا، وقد تكون التغذية الراجعة سلبية أي تبين النواحي التي قصر فيها الموظف، أو إيجابية بأن تبين بموضوعية نواحي الإجابة في أداءه⁽²⁾.

ز - **إجراء التظلم** : من الضروري عند وضع أي نظام لتقييم الأداء من فتح باب التظلم أمام العاملين للتظلم من نتائج تقدير كفاءتهم أمام جهات إدارية عليا متخصصة في إعادة النظر في هذه النتائج، لكن مما لا شك فيه أن حق التظلم لجميع العاملين أمر غير منطقي لأن هذا سيخلق مشاكل أمام الإدارة، لذلك من الأنسب أن يعطي هذا الحق للموظفين الذين كانت نتائج تقديراتهم ضعيفة⁽³⁾.

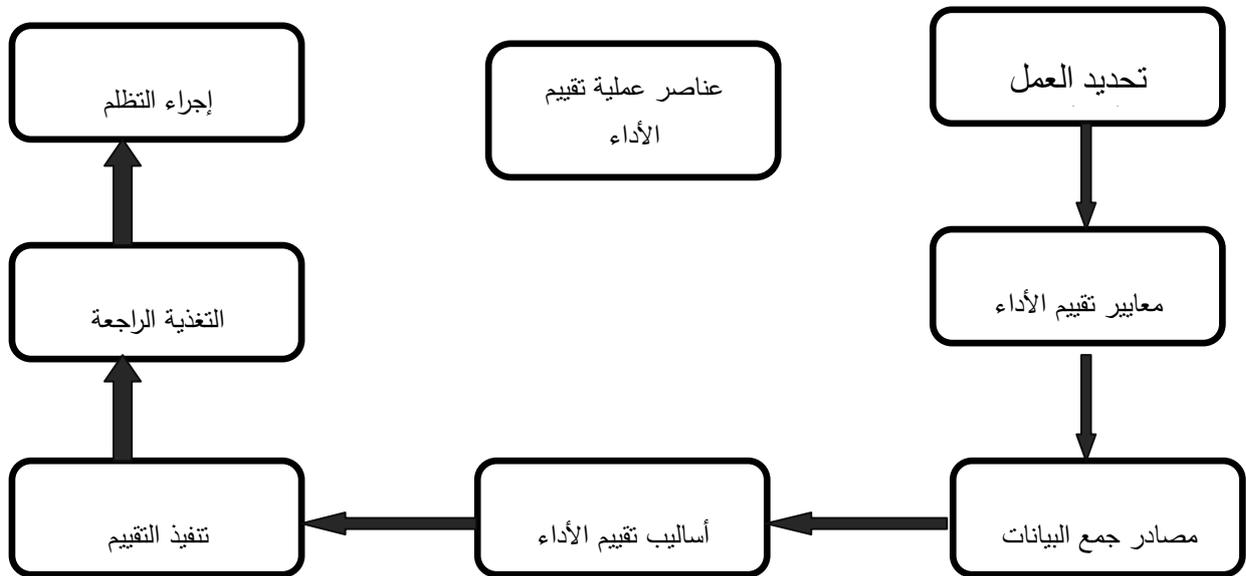
1 - درة عبد الباري، الصباغ زهير - مرجع سابق - ص: 284.

2 - نفس المرجع، ص: 286.

3 - ماهر أحمد - مرجع سابق - ص: 309.

شكل رقم (03) خطوات عملية تقييم أداء العاملين:

مخطط لخطوات عملية تقييم أداء العاملين من إعداد الباحث:



سابعاً: عوامل تقييم أداء العاملين:

إن أحسن نظم تقييم أداء العاملين، هي تلك النظم التي تركز على العوامل التي يمكن ملاحظتها مثل سلوك الأفراد العاملين أثناء العمل والنتائج التي يحققونها، إلا أن هذا لا يمنع أن تكون عوامل الشخصية، عوامل مهمة وأساسية في مدى فعالية أداء العامل خاصة فيما يتعلق بالتفاعل والتعامل مع الآخرين، وهذا الجدول يبين أهم هذه العوامل في ثلاث فئات وهي الشخصية والسلوك والنتائج.

الجدول رقم (01) عوامل تقييم أداء العاملين:

شخصية	النتائج (الإنجازات)
المهارات	الكمية
القدرات	الجودة
الدوافع	التكلفة
الاتجاهات	الوقت المحدد للإنجاز
القيم	
القابلية	
الاستعدادات	

مخطط لعوامل تقييم أداء العاملين من إعداد الباحث

أ - التقييم على أساس عوامل شخصية: الشخصية عامل للنجاح ولكن من الصعب تقييم عناصرها للأسباب التالية:

- ◀ أنها صعبة القياس ويتعذر إقناع الآخرين بتقييمها.
- ◀ يصعب التأكد من أن الذي يحمل صفات جيدة سيوظفها في عمله وفي خدمة المؤسسة التي يعمل بها.
- ◀ ليس هناك اتفاق عام على عناصر الشخصية التي تؤثر في أداء الفرد العامل.

◀ غموض العبارات التي تصف الشخصية مما يؤدي إلى تقييم غير ثابت وغير صادق، ومما يدل على غموض عبارات الشخصية كثرة التعاريف للمصطلح الواحد، فعندما سئل 150 مديراً ومشرفاً في إحدى الدراسات عن إعطاء تعريف للاعتماد على الآخرين، قدموا 147 تعريفاً، بل أن أحدهم قدم ستة تعاريف مختلفة.⁽¹⁾

على الرغم من أنه لا يمكن تقييم السلوك بموضوعية مثل عوامل الإنتاج، إلا أنه ليس من الصعب إخضاعها للقياس، وعلى هذا الأساس فإن كثير من الكتاب يقترحون التركيز على أساس النتائج فمثلاً اقترح (لاندي landy وفار farr)، كبديل لمقياس حجم المبيعات، أن يتم تقييم أداء رجال البيع على أساس ما يقومون به (سلوكهم)، وهذا التقييم لا يكون على أساس عدد الوحدات المباعة، بل على أساس وجود أو غياب بعض مظاهر السلوك التالية: وجود ابتسامة قبل الكلام، استخدام كلمات مناسبة عند الكلام، المثابرة في طلب مقابلة الزبون المحتمل، استخدام رد صحيح على اعتراضات الزبون المحتمل.....الخ.

أ. **التقييم على أساس النتائج كمياً نوعاً :** إن النتائج هي المحصلة النهائية للأداء وهي في الغالب الهدف الأول للتقييم، ووفقاً لهذا المقياس (العامل) فإنه يتم تقييم الأفراد مثلاً على أساس الوحدات المنتجة، وأرقام المبيعات، معدلات الأخطاء وعدد الوحدات المعيبة، وعلى الرغم من أنه ينظر لهذه العوامل على أنها الأكثر موضوعية لأنها واضحة وغير قابلة لأخطاء التفسير، إلا أن النتائج وللأسف تتأثر بعوامل أخرى عدى أداء الفرد العامل كزملاء العمل والمشرفين (الرؤساء) والآلات والتجهيزات والموارد الأولية....الخ وتصنف عوامل التقييم على أساس النتائج إلى معيارين:

◀ **معايير كمية:** بموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة، أي إنها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء.

1 - ماريون أي هانز - إدارة الأداء - ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ، معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية، سنة 1988، ص: 174.

◀ **معايير نوعية:** وهي أن يصل إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان وغالبا ما تحدد نسبة معينة للأخطاء أو الإنتاج المعيب بحيث لا يتجاوزها الفرد ويسمي هذا النوع بالمعدل النوعي للأداء.

ويمكن القول أنه حتى يحقق الفرد مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود تكامل و حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الفرد إذ بذل جهودا فائقة، وكانت لديه قدرات لا بأس بها وكان مدركا لدوره فإن مستوى أدائه سيكون مقبولا، أما إذا كان يبذل جهودا كبيرة ويتمتع بقدرات متفوقة إلا أنه غير مدرك لدوره، أو أن لديه قدرات متفوقة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به إلا أنه لا يبذل الجهود اللازمة في العمل فإن مستوى أدائه عادة ما يقيم كأداء منخفض أو غير مقبول، وفي بعض الأحيان قد يبذل العامل الجهد اللازم لذلك مع تمتعه بقدرات فائقة وفهما جيدا لمهمته، إلا أنه يصادم بعض العوامل الخارجية عن نطاق سيطرته يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه.

وعليه فإنه ونظرا لصعوبة اتفاق علماء الإدارة والباحثين والمنظرين في مجالها على محددات معينة تحكم الأداء، لذا فإنهم يحذرون من تعميم النتائج التي تصل إليها هذه الدراسات، وأن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليس أمرا سهلا نظرا للأسباب التالية⁽¹⁾ :

1. إن محددات أداء فئة معينة ليست محددات فئة أخرى.
2. إن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى.
3. إن العوامل البيئية الخارجية لها أثر سلبي أو إيجابي في تحديد محددات الأداء.

1 - الحربي خديجة أحمد عبد المؤمن- التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة- دراسة تطبيقية على مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، 2003، ص: 161.

ثامنا: العوامل المتحكمة في أداء العاملين:

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها أداء العامل، يمكن حصر أهم العوامل المتحكمة في أداء العاملين في:

1. **التغيب عن العمل:** إن ظاهرة التغيب عن العمل أحد مؤشرات عدم الكفاية بالنسبة للفرد العامل، فهي ظاهرة مرضية تعاني منها مختلف المنظمات، إذ يعتبر ارتفاع معدل التغيب في المنظمة دليلا على وجود عوامل سلبية تؤثر على انتظام العامل في عمله يهدد التغيب إنتاجية المنظمة لما في ذلك من خسائر تعود على الميزانية من جهة وعلى الأهداف المحددة من جهة أخرى، وتقوم الإدارة بحساب معدل التغيب الكلي للعامل بما يقابله من معدل الخسارة بالعملية التالية:

$$\text{معدل التغيب الكلي} = (\text{عدد الأيام المفقودة} \times 100) / \text{عدد الأيام الكلي}$$

وللتغيب عدة أسباب منها:

- ◀ عدم توفر الشروط الفيزيائية المناسبة، مما يؤدي إلى الإصابة بأمراض مهنية مختلفة وبالتالي زيادة معدل التغيب.
- ◀ عدم قدرة العامل على الانسجام والانتماء إلى جماعة العمل وشعوره بالاغتراب.
- ◀ أسباب نفسية تعود إلى نمط الشخصية كعدم تقدير الفرد لذاته، أو عدم قدرته على إثباتها، أو عدم تحمل المسؤولية في مجال إشرافه أو عدم تقبله للنمط الإشرافي للرؤساء وإحساسه بالتقيد وكبت الحرية، حيث أوضحت بعض الدراسات أن العوامل الإدارية تؤثر على التغيب وذلك من خلال أسلوب الإشرافي والعلاقات الرسمية المتعلقة بالعمل ، فالإشراف يؤثر في مدى تكيف العامل في عمله وإذا كان سيئا يؤدي إلى التغيب⁽¹⁾.
- ◀ ضغط العمل وحجم المؤسسة الكبير مما يرهق كاهل العامل.
- ◀ انخفاض الروح المعنوية للعامل مما يجعله غير متوازن، ويسبب له عدم الرضا والاستياء.

1- الدحل فيصل عبد الرؤوف - مرجع سابق - ص: 100 .

◀ عدم قدرته على التحكم في التكنولوجيا لعدم كفاءته ودرايته بالآلات التي يشرف عليها.

2. دوران العمل : وهو يشبه التغيب عن العمل باعتباره مؤشرا تنظيميا قابلا للعد، ويتيح استخدامه في تنفيذ الأداء كما له أثر كبير على فعالية الأداء، ويؤثر كذلك على إنتاجية المؤسسة باعتباره مكلفا وذلك لوجوب إحلال عمال آخرين محل الذين تركوا مناصبهم وهذا يتطلب تكاليف الاستقطاب والاختيار والتدريب.

ويمكن القول بأن دوران العمل هو " عدم الاستقرار المهني، فالاستقرار المهني يعني بقاء العامل في العمل نفسه مدة طويلة، كما أن ظاهرة دوران العمل تأخذ أشكالا متعددة، فانقل العامل من عمله إلى عمل آخر داخل المؤسسة أو خارجها يعد دورانا، أيضا ترك العامل لعمله نهائيا يصبح بذلك خارج قوة العمل يعد دورانا، كما يكون هذا الدوران بإرادة الفرد أو بغيرها ، ويمكن إرجاع أسباب دوران العمل إلى:

أن الدراسة التي قام بها " إلتون مايو " كشفت عن الأسباب المؤدية إلى ارتفاع دوران العمل والتي تكمن في الرقابة على الأداء إضافة إلى صعوبة الظروف الفيزيائية البيئية، وصعوبة تكوين العلاقات الغير رسمية.

كما قام أيضا بإجراء دراسة أخرى لمعرفة أسباب ارتفاع معدل دوران العمل وتوصل إلى أن ضعف العلاقات الإنسانية بين العاملين هو السبب الرئيسي لتكوين هذه الظاهرة.

وتوصل " جون جاك روس " عام 1957 إلى أن ثبوت أو استقرار القوى العاملة في المؤسسة دليل على وجود العوامل التي تساعد على الارتفاع في الروح المعنوية ورضاهم عن العمل، بينما يدل معدل خروج العمال وتسربهم من القوى العاملة، دليلا على انخفاض الروح المعنوية وعدم رضاهم عن العمل. (1)

مهما كانت أسباب دوران العمل، فإن هذا الأخير يحدث حالة من عدم التوازن في التنظيم الداخلي للمؤسسة، لذا يجب عليها معرفة الأسباب الكامنة وراء هذه الظاهرة لتحقيق استقرار العامل واندماجه في المحيط الاجتماعي للعمل ليتمكن من تقديم أفضل أداء له.

1 - عبد الفتاح محمد دويدار - أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 40 .

3. **الشكاوي :** هي تظلم العامل بشأن أحد جوانب الإدارة أو إجراءاتها وهي تعتبر مقياسا لفعالية المشرف أو المرؤوس، وهي تعبير واضح عن انهيار قنوات الاتصال وبالتالي تندهور كل الأنشطة والمهام المتداخلة والمشاركة مع هذه الأطراف، وخاصة بين مختلف المستويات الإدارية، إذ تعتبر هذه التظلمات كميكانزمات الدفاع عن النفس بهدف تحقيق بعض الحماية لكيان الفرد، وهي تعتبر رفض العامل لسياسات معينة أو ظروف عمله.
4. **حوادث العمل :** لقد أثبتت الدراسات أن العمال الذين يعانون من مستويات عالية من ضغوط العمل يقعون أكثر من غيرهم في حوادث العمل وذلك بسبب عدم قدرتهم على التركيز والانتباه.
5. **الإضرابات :** هو التوقف عن العمل لمدة معينة بسبب الاحتجاج على ظروف العمل الغير ملائمة والعلاقات السيئة مع المشرفين والإدارة، هذا ما يجعل الإدارة تتكبد عدة تكاليف من أهمها تكاليف فقدان الإنتاج، تكاليف أجور العمال المضربين، تكاليف إعادة تنظيم العمل....
6. **مقاييس الإنتاج :** يمثل مؤشر الإنتاج أو المردود نزوة قياس الأداء، وهذا المؤشر يحدد العمر المتبقي لأي منظمة بينما نجد أن انخفاض إنتاجية العامل يؤثر على فعالية المنظمة، هذه الأخيرة تتحمل بذلك تكاليف انخفاض الإنتاج ونوعيته، وكذلك الأجر الذي يقابل فترات عدم العمل.
7. **عدم التحكم والسيطرة على الآلات:** من مؤشرات انخفاض أداء العامل فقده للتحكم والسيطرة على الآلات مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة معدلات الأعطال.
8. **اختلاف مستويات الأداء :** من العوامل المتحكمة في أداء العاملين، عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم والمردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه، فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية الأخرى التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل التحفيز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاما لتقييم أداء الموظفين يتم من خلاله التمييز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج، كذلك فإن وجود نظام للحوافز الإضافية كالمكافآت التي تعطى

للموظفين الذي يتميز أدائهم من العوامل التي تساهم في دفعهم في الأداء وبالتالي رفع معدلات إنتاجهم.(1)

بمعنى أن الأساليب الإدارية تتحكم في مستوى أداء العاملين، فكلما كانت الأساليب تعبر عن الجانب التحفيزي كان مستوى الأداء مميز.

9. مشكلات الرضا الوظيفي: إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى الموظفين يعتبر من العوامل الأساسية في تدني معدلات الأداء، والرضا الوظيفي لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء، ويمكن القول أنه من العوامل الأساسية التي قد تساهم في تدني معدلات الأداء، فالرضا الوظيفي يتأثر بعدد من العوامل الاجتماعية والاقتصادية، فمن العوامل الاجتماعية على سبيل المثال: العادات والتقاليد، كما يتأثر بعوامل معنوية داخل البيئة خاصة بيئة العمل كالترقية والتكليف بمسؤوليات أكبر، إضافة إلى المشاركة في العمل، وأسلوب التعامل، و عوامل مادية كالراتب والحوافز المادية وغيرها.(2)

10. التسبب الإداري : يعتبر التسبب الإداري من الظاهر التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء الموظفين، فالتسبب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل يقضيها المسئول أو الموظف خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به.

وينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسباب عديدة منها أسلوب القيادة والإشراف، فإذا كانت القيادة الإدارية العليا على قدر كبير من الالتزام بالنظام واحترام الوقت وأبدت انتماء وحماسا للعمل، فإن ذلك سوف يجعلها قذوة يحتذي بسلوكها، فضلا عن ذلك فإن هذه القيادات سوف يكون لديها الشجاعة على تطبيق النظام على الموظفين ودعوتهم لاحترام الوقت، وإلى جانب القيادات الإدارية العليا فإن المشرفين الإداريين كل في مستواه إذا كانوا أيضا قذوة في الالتزام بالنظام واحترام الوقت مع أداء دورهم في المتابعة والإشراف، فإن ذلك سوف يسهم في دفع موظفيهم إلى التقيد بمواعيد وبذل الجهد لإنجازه(3).

1 - خاشقجي، هاني يوسف - التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية - مطابع الفرزدق، الرياض، 1993، ص: 180.

2 - الشقاوي، عبد الرحمن عبد الله - مرجع سابق - ص: 87.

3- محمود، محمد فتحي - الإدارة العامة المقارنة - مطابع الفرزدق، الرياض، 1998، ص: 200.

11. مشكلات التطوير التنظيمي: تعتبر المشكلات الناتجة عن التطوير التنظيمي من الظواهر التي لها أثر على انخفاض معدلات الأداء للعاملين، إذ أن الهدف الأسمى للتطوير التنظيمي هو تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة ومعالجة الأمراض الفنية والتي تعاني منها المنظمات بهدف جلب بيئة مناسبة للابتكار والإبداع بين العاملين وإشاعة الثقافة الحضارة وتطبيق تقنيات التدخل والتجريب بهدف تحسين الأداء.⁽¹⁾

1 - الكبيسي، عامر - السلوك التنظيمي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة - ط 2، مطابع دار الشرق، الدوحة، 1998، ص 45.

خلاصة:

وخلصنا لما سبق في هذا الفصل، فإننا حاولنا أن نشير إلى أهمية أداء العاملين وطرق تقييمه، فتقييم أداء العاملين ذو أهمية كبيرة في مجالات العمل في كل المؤسسات سواء أكانت صناعية أو خدمية أو غير ذلك....، لأن نتائجه تعكس مستويات أداء الأفراد وكفاءة كل من يعمل في المؤسسة، فتساعد على معرفة حقيقة أداء العاملين بإيجابياته وسلبياته، وهذه المعرفة تمثل الأساس الذي يقوم عليه تطوير وتحسين أداء العاملين، ثم الأداء التنظيمي ككل للمؤسسة، وذلك بتبني نتائجه لإعداد برامج التحفيز المناسبة و تصحيحها كلما استدعت الضرورة لذلك.

وعلى أساس ذلك، كان يجب أن يحضى تقييم الأداء بالاهتمام الكبير والعناية التامة باعتبار أن معطياته توفر التغذية العكسية، والمعلومات المرادة التي تفيد المؤسسة في جميع قراراتها المستقبلية والمتعلقة بوظائفها المتعددة.

تمهيد:

إذا كانت مشكلة البطالة أصبحت ظاهرة عالمية، فإنها في البلاد النامية تأخذ طابعاً شديداً الخطورة ليس فقط لأنها تمس فئات معينة كالمتعلمين والشباب، بل لأنها تطرح جدوى الاستثمار المتزايد في التعليم وتكوين رأس المال البشري، ولم تتجح محاولات توثيق الصلة بين مخرجات التعليم والتكوين مع حاجات سوق العمل لأسباب تتعلق بهذين الجانبين معاً، مما عزز التوجه إلى صياغة سياسات تشغيل وعدم الاكتفاء بتخطيط القوى العاملة بمختلف منهجياته، حيث تهدف بعض هذه السياسات إلى التركيز على جانب التكوين والتدريب وإعادة التأهيل، بينما يهدف غيرها إلى تحسين ظروف العمل ورفع الكفاءة الانتاجية.

وهذا ما حاولت في هذا الفصل إلقاء الضوء عليه من خلال التعريف العام لسياسات التشغيل في العالم، كونها أحد أهم المواضيع التي تناولتها الدراسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الحديثة، حيث تطرق هذا الفصل إلى عدة محاور مهمة تمثلت في : أهمية عملية التشغيل، طبيعة عملية التشغيل، سياسة التشغيل، أسس سياسات التشغيل وفي الأخير التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل .

أولاً: أهمية عملية التشغيل:

إن الحديث عن سياسة التشغيل يقودنا إلى الخوض في متضمنات السياسة الاقتصادية العامة، التي تنتهجها الدولة في رسم الخطوط العريضة التي تتبعها مع مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني، الأمر الذي أصبح يأخذ حيزاً كبيراً في تخطيط البرامج الاقتصادية، خاصة عندما نجد مختلف السياسات منها ما تعلق بسياسة الاستثمارات مثلاً، سياسة التصنيع.....، كلها تهدف بالدرجة الأولى إيجاد سياسات ملائمة للتشغيل واستثمار الموارد البشرية.

لهذا كانت سياسات التشغيل أحد أهم المواضيع التي تناولتها الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، وحتى السياسية الحديثة، فعملية التشغيل تلعب دوراً رئيسياً في أي مؤسسة وذلك من خلال سعيها إلى استقطاب واختيار وتوفير العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة التي بها تسعى إلى تحقيق أهدافها.

لهذا تعود أهمية التشغيل كوظيفة لإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، إلى منع أو التقليل من تشغيل الشخص غير المناسب، والذي سيكلف المؤسسة الكثير جداً، فبالإضافة إلى تكلفته على المؤسسة من حيث الراتب والدورات التكوينية، وهناك تكلفة قد تكون أضعاف ذلك والتي يترتب عنها خسائر الناتجة عن القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين لشغل الوظيفة، وقد تصل خسارة المؤسسة لبعض حصتها في السوق⁽¹⁾، فأهمية التشغيل تظهر من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ويمكن كذلك أن نلخص أهمية التشغيل فيما يلي :

- زيادة عدد السلع والخدمات التي ينتجها المجتمع ويستمتع بها، وذلك بزيادة القوى الإنتاجية.
- الرفع من مستوى الفعالية الاقتصادية وزيادة الناتج القومي.

1- فيصل حسونة - إدارة الموارد البشرية- دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان - الأردن، 2008، ص:65.

- تأمين الفرد ضد العوز ودعم الثقة في المستقبل، وهذا المعنى الذي يكمن وراء النصر الخاص وراء حق العمل، والذي تتضمنه دساتير بعض الدول.
- القضاء على الفوارق العنصرية وإضعافها، وتحقيق المساواة بين أفراد المجتمع، وذلك بسبب اشتداد الطلب على العمل.
- العمل يمهد الطريق للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، أو الطريق الذي يمكن فيه تحقيق العمالة والدخل.
- التشغيل يسمح للجميع بإمكانية ضمان الوظيفة والدخل، والرفع من المستوى المعيشي عبر زيادة دخل الفرد والحد من الفقر، هذا بالنسبة للفرد، وبالنسبة للمؤسسة الاستفادة من القدرات البشرية في مجال فرص الدخل والثروة.⁽¹⁾
- تحقيق استقرار العمل والذي يعني دوام استخدام العامل في عمله، وتقليل التغيرات على الحد الأدنى عن طريق حماية العامل من التعسف بكل أنواعه.
- تكوين وإعداد القوى العاملة لتحقيق تأهيل مهني واكتساب مهارة في الأداء.

1 - مكتب العمل الدولي، جنيف -العمالة والتنمية الاقتصادية- ترجمة جمال البناء، الدار القومية، القاهرة، 1966، ص: 65.

ثانيا: طبيعة عملية التشغيل:

تعد عملية التشغيل من حيث طبيعتها من اختصاصات الجهة المستخدمة، إذ هي التي تقوم بمباشرة عملية التشغيل والتوظيف، فهي تختار من سوق العمل من تشاء من العمال والموظفين وتوليهم وظائفها الشاغرة، غير أن هذه الجهة المستخدمة ليست دائما حرة في اختيار من تشاء من الموظفين والعمال، بل إنها تتأرجح بين الحرية والتقييد حسب النظام السياسي السائد، كذلك فإنه في نفس الوقت الذي يضع فيه النظام المغلق قيود الإدارة عند التوظيف، فإن النظام المفتوح يغفل هذه القيود (1)، وهذا الأمر بالتحديد مبرر للتأكيد من حيث كونه يخضع لمنطق الأشياء، فلا يعتبر سراً كون النظام المغلق نظاما أحادي النزعة بما يتحتم عليه من ضوابط وقيود تكفل شيئا من المساواة في الفرص بين جميع المواطنين، وبالتالي إحداث نوع من التوازن بين مصالح الإدارة من جهة، ومتطلبات الفئة التي تعنى بموضوع التشغيل بغض النظر عن عوامل أخرى، أما النظام المفتوح فمن أهم سماته الموضوعية في تكوينه ومن ثم الحاجة لوضع قواعد وقيود إضافية تحد من حرية الجهة المستخدمة في التوظيف وفقا لهذا النظام (2).

وأهم ما يمكن استخلاصه من هذا أن عملية التوظيف مرتبطة ارتباطا وثيقا بطبيعة النظام الاقتصادي في أي بلد، كما نلاحظ أن قانون العمل الجزائري تحدث عن بعض الصفات الشخصية التي يجب توافرها في العامل قبل توظيفه مثل الشهادات العلمية والخبرات المهنية والإمكانات الصحية. إن عملية التشغيل كغيرها من العمليات ذات الوزن الكبير في السياسات ذات الطابع السوسيواقتصادي، تخضع بشكل عام إلى مجموعة من الأحكام القانونية التي كانت من إفرازات التحول الديمقراطي على الخريطة الدولية والمجتمعات المعاصرة التي باتت تنتهج مبادئ عامة وشاملة تشترك فيها جميع النظم، ومن هذه المبادئ هي:

1- مصطفى الشريف - تولية الوظائف العامة على ضوء القانون الأساسي للعامل - الصادر سنة 1978، ص: 92.

2 - نفس المرجع - ص: 103.

◀ مبدأ المساواة:

وهو مبدأ يجب تطبيقه من أجل عدم التمييز على أساس الجنس بين الرجال والنساء، وفي عدم المقارنة بين الناس على أساس الدين، الرأي، الإتجاه الأيديولوجي، أو على الأساس العرقي.....الخ.

◀ مبدأ الجدارة:

الذي يفترض في المترشح للعمل، من قدرات وإمكانيات علمية مهنية وبدنية معينة، ويجد تطبيقه هو الآخر في المسابقات الخاصة بالتوظيف، وفي ضمان العمل الدائم للمواطن الذي يرغب فيه⁽¹⁾.

وعلى أي حال فإننا نجد تباين وتفاوت من حيث تطبيق هذه المبادئ، كما نجد بعض الخصوصية التي تختلف تبعا لاختلاف النظم الاقتصادية، فالدول التي تتبنى النظام الرأسمالي والتي عرفت مبدأ الحرية في العمل تعترف بحرية الفرد في ممارسة العمل، وكذلك حرية في اختيار العمل الذي يناسبه، مما يعد تعبير تجسيدا لفكرة الليبرالية، غير أن مبدأ ضرورة خلق نوع من التوازن بين العرض والطلب فرضت على هذه الدول التدخل ولو نسبيا من أدل الحفاظ على هذا التوازن.

في حين نجد أن الدول التي تتبنى التوجيه الإشتراكي، فقد فرضت نفسها في سوق العمل تجسيدا لفكرة مبدأ الحق في العمل لكل مواطن، ووضعت على عاتقها مسؤولية توفير العمل كما جعلت منه حقا وواجبا، مما يعني أنها تجاوزت البعد الإقتصادي لفكرة التشغيل وأعطته بعدا إجتماعيا.

1 - مصطفى الشريف - مرجع سابق - ص: 73 .

ثالثا: أنواع سياسات التشغيل:

تختلف سياسات التشغيل المعتمدة في مختلف بلدان العالم، تبعا لطبيعة النظام الاقتصادي والسياسي المتبع في هذا البلد أو ذاك، ومن ثم تبعا للنظرة السائدة تجاه العمل.

ففي ظل النظام الإقتصادي الرأسمالي يعتبر قوة العمل سلعة، يتحدد ثمنها تبعا لقانون العرض والطلب في سوق العمل، وهي بذلك تعارض فكرة التدخل المباشر للدولة في توفير فرص العمل لأفراد القوة العاملة.

أما الحال في النظام الاقتصاد الاشتراكي فإن العمل يعتبر مصدرا لكل القيم وحقا لكل مواطن، بل إنه واجب عليه، ويجب على الدولة التدخل في توفير فرص عمل لأفراد القوى العاملة الراغبين فيه، مع ضمان حرية الاختيار والاستقرار.

وهكذا يلاحظ فإن إختلاف النظرة للعمل أدى بالضرورة إلى إختلاف النظرة لعملية التشغيل، والتي يقصد بها استخدام القوة العاملة في إحدى الفعاليات الاقتصادية والإنتاجية أو الخدماتية، ففي الوقت الذي يعتبر فيه النظام الرأسمالي مجرد وسيلة لتحقيق غايات أخرى، فإنها تعتبر هدفا في حد ذاته.

وتبعا لذلك وجدت سياستان للتشغيل أعرضهما كما يلي:

1- سياسة تشجيع عمليات التشغيل أو سياسة التشغيل النشطة:

وتعرف سياسة التشغيل النشطة على أنها سياسات تعمل بشكل مباشر على الحفاظ على مستوى العمالة الموجودة، وعلى توفير مناصب شغل جديدة، وعلى تكيف اليد العاملة حسب حاجة الاقتصاد، ووفقا لهذه السياسة فقد أحصيت حملة من السياسات التي تدخل في هذا التصنيف وهي:

- ◀ المصالح العمومية للتشغيل.
- ◀ التكوين المهني.
- ◀ الإجراءات الخاصة بتشجيع الشباب.

◀ الإجراءات الخاصة باليد العاملة الغير كفؤة والإعانات عن التوظيف⁽¹⁾.

- الوسائل المعتمدة في سياسة تشجيع عملية التشغيل:

إن الإستراتيجية المتبعة في اختيار الآليات المعتمدة في سياسة تشجيع عمليات التشغيل، يكون من شأنها زيادة الحظوظ بالنسبة للبطالين في حصولهم على منصب شغل، إن هذه الإستراتيجية تعمل أساسا على تطبيق مبدأ التحضير للشغل، لتحتم بذلك على البطالين الذين يستفيدون من منحة البطالة، البحث عن عمل وتحسين قدراتهم التشغيلية، وذلك باعتماد الفعالية في خدمات إعادة الإدماج بالإضافة إلى الاستفادة من منح البطالة.

ولهذا نجد الآليات المعتمدة في هذا الشأن كما يلي:

- تحفيز المؤسسات على توظيف اليد العاملة عن طريق مثلا: تخصيص منح خاصة بتوظيف الشباب، أو تخفيض تكاليف العمل بتخفيض أو إعفاء الاشتراكات الاجتماعية.
 - توفير مناصب عمل في القطاع العمومي، ومساعدة البطالين في إنشاء مشاريعهم ومؤسساتهم الخاصة.
 - المساعدة على توفير مناصب العمل في القطاع الغير تجاري، بتمويل من القطاع العمومي كعقود العمل التضامنية.
 - إعطاء الأولوية للتكوين المهني من أجل مواكبة اليد العاملة للتغيرات التكنولوجية الحديثة (إعادة تكوين، تریصات... الخ)
 - تحسين آليات سوق العمل باعتماد آليات اتصال فعالة بين العرض والطلب عن طريق التوجيه الحسن للبطالين.
 - إدخال الليونة بدرجة أكبر في سوق العمل.
- وهدف هذه السياسة من خلال هذه الإجراءات هو تحقيق تنمية حقيقية تحمل الحلول الملائمة لأزمة البطالة، لما تتضمنه من آليات تدعيم عمليات التشغيل.

1 - شباح رشيد - ميزانية الدولة، إشكالية التشغيل في الجزائر - رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان السنة الجامعية 2011 - 2012، ص: 104.

1 - سياسة التراجع عن التشغيل والحد من الفئة النشطة:

تعرف أيضا بسياسات التشغيل المعوضة، و تتضمن إجراءات تخصّ التعويض عن البطالة وفقدان مناصب العمل عبر تقديم منح أو إعانات وكذا التقليل والتخفيض من حجم اليد العاملة النشطة، بمعنى القدرة على العمل على تحفيز العمال المسنين على طلب التقاعد مسبقا، ويصنف هذا النمط من السياسات ضمن الإجراءات العلاجية أو التي تكتفي بمعالجة الاختلالات الحاصلة في السوق العمل أو التخفيف من وطأة أزمة البطالة⁽¹⁾.

كما تمثل مجموع الإجراءات أو التدابير السلبية التي تقوم على معالجة الخلل في سوق العمل دون التطرق لأسبابه، وتستبعد التشغيل الكامل معتمدة على حلول قصيرة الأمد لحل مشكلة البطالة . فتمكّن على المدى القريب من تخفيض تكاليف سياسات التكيف الاقتصادي للأفراد والجماعات، عن طريق إقامة برامج دعم مادي والمحافظة على الوضع دون تدهور .

وتعمل هذه السياسة حسب حالة السوق، والتخفيف من الآثار التي تولدها اختلالات سوق العمل من خلال توفير الإعانات الاجتماعية، أو محاولة الحد من الفئة النشطة، وقد أصبحت مختلف الإجراءات الواردة في هذا التخفيف والتي تتمثل في إجرائيين هما:

- منح تعويضات البطالة.

- التقاعد المسبق.

1 - حافظ عتب - تطوير مكاتب التشغيل وأقسام التوجيه المهني، ورفع أدائها وفقا للمتغيرات الدولية واحتياجات

سوق العمل - الندوة الإقليمية عن دور الإرشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب، منظمة العمل العربية، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، طرابلس: 11- 13 جويلية 2005، ص، ص: 25-26.

- الوسائل المعتمدة في سياسة التراجع عن التشغيل وتحديد الفئة النشطة⁽¹⁾:

على عكس سياسات التشغيل النشطة، نجد الوسائل المعتمدة في سياسة التراجع عن التشغيل أو الاتجاه السلبي نحو عمليات التشغيل، تدور أساسا حول تشجيع تراجع معدلات التشغيل وذلك لأهداف قد تتضمنها أهداف السياسة الاقتصادية عامة، ويمكن تعداد الآليات التي يتم اعتمادها في هذا الباب:

✓ الاعتماد على منحة البطالة كتعويض.

✓ تحفيز عمليات تراجع معدلات النشاط بتقديم أولوية التوقيت الجزئي الإداري، وتمويل عمليات الذهاب إلى التقاعد المسبق، كما يمكن اللجوء إلى طرد الجاليات الأجنبية إلى بلدانهم الأصلية.

✓ اعتماد تخفيض سن التقاعد.

✓ اعتماد تقسيم العمل عن طريق تخفيض توقيت العمل.

تلك هي أهم الآليات أو الوسائل المعتمدة في هذا النوع من السياسة، ويمكن أن تكون هناك وسائل أخرى، وذلك يتوقف على حالة سوق العمل والحالة الاقتصادية للبلد، وبالتالي نجد هذه السياسة تهدف بشكل أساسي إلى جعل البطالة أكثر تحملا وتخفيض الفئة النشطة المستغلة.

إن التفريق بين هاتين السياستين النشطة والسلبية اتجاه عملية التشغيل يصعب في بعض الأحيان، فنجد التداخل بينهما كبير، كمثال عن ذلك: نجد من بين السياسات النشطة للتشغيل، اعتماد عمليات التكوين لليد العاملة من أجل ضمان حظوظ أوفر لتشغيل هذه الأخيرة، وملائمة العرض وفق طلب المؤسسات، لكن في نفس الوقت نجد سياسة التكوين النشطة المعتمدة في هذا الباب تلعب دورا آخر لتصبح بذلك عبارة عن سياسة تراجع عن عمليات التشغيل، وذلك باعتبار أن عملية التكوين تعمل بشكل مؤقت على تخفيض الضغط على سوق العمل بسحب جزء من اليد العاملة من السوق مدة التكوين وبالتالي تخفيض معدلات البطالة.

ونفس الشيء بالنسبة لبعض سياسات التراجع عن عمليات التشغيل كمثال بالنسبة لمنحة البطالة، والتي تعمل على استقرار سوق العمل بشكل أساسي، لكن في نفس الوقت هذه المنحة تعتبر كإعانة

1 - رشيد شباح - مرجع سابق - ص: 106 .

للبطال تساعد في مصاريف البحث عن عمل يلائمه، ويوافق قدراته العلمية، وبذلك يصبح هذا النوع من السياسة وإن كان يعتمد في سياسات التراجع عن عملية التشغيل، لكن تعتبر سياسة نشطة لتشجيع التشغيل.

رابعاً: أسس سياسات التشغيل:

أما أسس سياسات التشغيل فهي تتمثل في:

1 - كفالة الاستقرار:

نص مؤتمر منظمة العمل الدولية على أن سياسة التشغيل ينبغي أن تتولى ضمان الاستقرار في حجم الاستخدام لكل عامل بقدر الإمكان، وذلك بحصر التغيرات غير المناسبة للعمل إلى أدنى حد مستطاع، وضمان الاستقرار في العمل يتطلب ما يلي:

- ◀ التحكم في البطالة التكنولوجية أو الانتقالية، وذلك عن طريق إلحاق العاطلين عن العمل بسبب التكنولوجيا المستوردة بمعاهد التكوين أو بدورات التطوير.
- ◀ اختيار التكنولوجيا المناسبة عند استيرادها، لأنها تؤدي أحيانا إلى تقليص العمل في العملية الإنتاجية، والتكنولوجيا تلعب دورا كبيرا في استمرارية التشغيل واستقراره، خاصة إذا رافق عملية إدخال التكنولوجيا المتطورة في عملية التدريب والتطوير، كما يمكن أن تؤثر التكنولوجيا بالسلب على حجم التشغيل، بحيث ينقلص إلى أدنى حد له، لذا يجب اتخاذ بعض الإجراءات والتدابير الكفيلة التي تضمن للقوى العاملة الأمان والاستقرار في مكان عملهم.
- ◀ إحداث التوازن في نوعية القوى العاملة في القطاعات الإنتاجية، وتوزيع القوى العاملة في مختلف مناطق البلاد.
- ◀ وضع قوانين وترتيبات وفرض إجراءات تمنع أرباب العمل من القيام بالفصل التعسفي، أو القيام بعمليات الفصل الجماعي دون مبرر⁽¹⁾.

2. التشغيل المستمد على حرية الاختيار:

يتعلق بحرية الإنسان في اختيار العمل الذي يؤديه بدون إرغام، وقد تم الاتفاق عليه من قبل الهيئات العالمية، فقد أكد تصريح (فيلادلفيا)⁽¹⁾ على مسؤولية منظمة العمل الدولية، نحو فحص ومراعاة

1 - [http:// www.un.org/arabic/aboutun/human.htm/06.04.2006.12:51](http://www.un.org/arabic/aboutun/human.htm/06.04.2006.12:51)

آثار السياسات الاقتصادية والمالية على السياسة العمالية في ضوء الهدف الأساسي الذي يقرر: أن لجميع البشر بغض النظر عن الجنسين أو العقيدة أو النوع، الحق في العمل نحو تنمية رفاهيتهم المادية والروحية، بحرية وكرامة في ظل أمن اقتصادي وفرص متساوية (1).

كما نص الميثاق العالمي لحقوق الإنسان على أن: من حق كل فرد الحصول على عمل، وأن يختار العمل بحرية، وفي ظروف عمل عادلة ومرضية وفي حماية ضد البطالة، ومن هنا يتضح أنه يحق لكل فرد اختيار الوظيفة التي يرغب فيها، والتي تتفق مع مهاراته ومؤهلاته، ولهذا يجب تزويد الأشخاص الموجودين في سوق العمل بالمعلومات اللازمة عن الأعمال المتوفرة، وأن تقدم إليهم النصائح والتوجيهات، وإرشادهم إلى أحسن الوسائل لاستخدام مواهبهم، وما تحصلوا عليه من علم ومعرفة وتكوين .

1- -htt:// www.un.org/arabic/aboutun/human.htm/06.04.2006.12:51

خامسا: التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل :

تدل سياسة التشغيل على مختلف التدابير والآليات التي تعتمدها الدول في سبيل استحداث مناصب شغل بشتى أنماطها خلال فترة محددة، وتمثل هذه السياسة في الواقع الوجه المقابل لسياسة مكافحة البطالة، إذ أن التشغيل والبطالة وجهان لعملة واحدة، وفي هذا العنصر سنحاول استعراض تجارب بعض الدول الصناعية والدول العربية.

1 - تجارب الدول الصناعية:

على الرغم من صعوبة نقل أو تقليد أي تجربة ناجحة بحذافيرها من دولة إلى أخرى، إلا أن استعراض أهم الاستنتاجات التي أسفرت عنها بعض التجارب الدولية المتوفرة، مفيد لاستخلاص التوجهات الكفيلة بزيادة فاعلية سياسات وبرامج التشغيل في الدول التي تعاني من مشكلة البطالة. ويمكن تصنيف التجارب الدولية بين سياسات التشغيل النشطة وسياسات التشغيل غير النشطة (1).

لقد عمدت الكثير من الدول الصناعية إلى وضع برامج من شأنها أن تسهل اندماج الخريجين في سوق العمل، وأبرزت التجارب الدولية استنتاجات متباينة حول نوع التعليم الملائم الذي يرفع من قدرة الخريج على الحصول على وظيفة، ويساهم في زيادة دخله المتوقع.

وفي هذا الإطار فإن تحديد أي نظام تعليمي أفضل يتوقف على المفاضلة بين عنصرين رئيسيين: الأول، يدور حول ما إذا كان التعليم المهني أفضل من التعليم العام، والعنصر الثاني، حول ما إذا كان التمهين خارج أوقات الدراسة أفضل من التمهين داخل المدرسة بدوام كامل (2).

بالنسبة للعنصر الأول، وفي إطار المفاضلة بين التعليم المهني والتعليم العام، تشير التجارب المتاحة في دول مثل ألمانيا والنمسا والدانمارك، إلى أن التعليم المهني يميل لرفع مستوى آفاق التشغيل

1 - صندوق النقد العربي-التقرير الاقتصادي العربي الموحد- أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007، ص، 211-217.

2- Redjeb M. S. and M. Ghobentini (2005): "L'intermédiation sur le Marché du Travail en Tunisie"- Unité (12) de Recherches et Analyse du Marché de l'Emploi, Cahiers de la Stratégie de l'Emploi 2005/19, ILO, Geneva.

ورواتب الخريجين مقارنة مع ما تقدمه مدارس التعليم العام، لذا فإن هناك حالياً توجهاً متزايداً نحو المزج ما بين التعليم العام والتعليم المهني، في سبيل تزويد الطلاب بالمبادئ النظرية وبالمهارات العملية التي تزيد من احتمالات توظيفهم، غير أن المزج بين النوعين من التعليم قوبل بالكثير من التردد، نظراً إلى أن التعليم المهني يعتبر في الغالب مكلفاً، وينظر إليه كالبطريق المسدود الذي سيؤول إليه أصحاب المهارات المتدنية والفاشلين في التعليم العام.

أما **العنصر الثاني**، والمتعلق بتنظيم التعليم المهني ضمن إطار المدرسة (فرنسا وإيطاليا) أو خارجها (المملكة المتحدة والولايات المتحدة)، يتباين نمط تنظيم التعليم المهني بين دولة وأخرى، فنمط التعليم المهني بدوام جزئي في بلد مثل ألمانيا يتعارض كلياً مع الممارسات المتبعة في اليابان والعديد من دول أوروبا، وقد أثبتت بعض الدراسات أن امتحان بعض الحرف أو التمهين خارج أوقات المدرسة، يمنح فرص عمل أفضل من التعليم المهني بدوام كامل داخل المدارس، خاصة وأنه يربط الطلاب بصاحب عمل معين أو بمجال معين دون سواه، لكن فيما يتعلق بتوقعات الأجور والترقية الوظيفية، يبدو أن التمهين خارج أوقات المدرسة لا يقدم الكثير، مقارنة بما يحصل عليه من يلتحق بالتعليم المهني بدوام كامل.

وفي إطار الإجراءات المتعلقة بالتشغيل تعتبر التجربة الفرنسية من التجارب الرائدة، حيث تم خلق جهاز الإدماج المهني للشباب الصادر في 16 أكتوبر 1997، الذي يعطي الحق في التمهين، التكوين واكتساب الخبرة التي تؤهله للإدماج في سوق العمل، ذلك من خلال **(عقد تشغيل الشباب)**، ويتم ذلك من خلال إبرام اتفاقية بين الدولة والهيئة المستخدمة، وعقد العمل بين المستخدم والعامل، بحيث يتمتع العامل بفترة تكوين تسهل له عملية الاندماج الاجتماعي في إطار السياسات المتعلقة بالتشغيل .

وقد تم تسجيل فوارق مهمة تتعلق بنسب تشغيل الشباب المتخرج من الجامعة وبين الشباب المتخرج من مدارس التجارة أو الهندسة، حيث وصلت نسبة التشغيل للفئة الأولى في إطار عقود محددة المدة، أو كمستخلفين في إطار عمل تضامني، وفي كثير من الأحيان يكون العمل في إطار هذه العقود شرطاً ضرورياً للحصول على منصب عمل دائم أو ثابت، وذلك بالرغم من تدني مستوى الأجور والمقدرة بـ: 41% وهي أقل من 8500 فرنك، وقد عملت الحكومة الفرنسية على خلق مناصب عمل

بالتنسيق بين المؤسسات الاقتصادية ومؤسسات التعليم، بحيث يتجلى ذلك في شكل تربصات يستفيد منها الشباب (1).

أما بريطانيا والتي تعتبر البلد الأوروبي الوحيد الأقدر على تشغيل الإطارات، وذلك بمساعدة الجمعية البريطانية لمساعدة البطالين وتطوير المبادرات الشبانية، وذلك من خلال مساعدتها للشباب البطال بإنشاء مشاريع صغيرة لخلق فرص عمل أكبر، فقد تم خلق 35000 منصب شغل ما بين سنتي 1996-1997، ومن أجل تحفيز الشباب على الإقبال للمشاريع التنموية المصغرة قدمت تسهيلات وتعويضات مالية في حالة عدم نجاح المشاريع، وتقدر نسبة التعويض بـ: 65% (2).

وبصفة عامة، تعتبر تجربتي ألمانيا واليابان من أكثر التجارب الناجحة في تعزيز الترابط بين التعليم والتشغيل، ففي كلتا الحالتين تحاول المدارس أن توجه الطلاب بعد أن تصنفهم وفقا لإنجازاتهم المدرسية، إلى التمهين (ألمانيا) أو إلى فرص عمل (اليابان)، ففي ألمانيا يختار الطلاب في أولى مراحل دراستهم الثانوية المهنة التي يريدونها ليتم تحويلهم على هذا الأساس إلى صاحب العمل المحتمل والمعني من قبل مكتب التشغيل الفيدرالي، حتى يتلقوا ساعات من التدريب خارج الدوام المدرسي، وفي معظم الحالات يؤول مصير هؤلاء إلى العمل مع صاحب العمل الذي أمن لهم التدريب.

أما بالنسبة إلى اليابان، فتقع مسؤولية البحث عن فرص عمل للطلاب على المدارس، وعلى عكس برنامج التمهين الألماني، فإن الطلاب في اليابان لا يملكون خبرة عملية كافية، لذلك تسعى المدارس إلى توفير خدمات توظيف لطلابها بفضل علاقاتها القوية بمجتمع الأعمال، ويتمثل العامل المشترك بين التجريبتين في قدرة النظامين على زيادة قابلية تشغيل الطلاب، وتقليص الوقت الذي يحتاجونه للبحث عن عمل، لكنهما في المقابل يقيدان طالبي العمل بوظائف محددة، وذلك منذ بداية مسيرتهم المهنية، الأمر الذي يحدد حركيتهم الوظيفية وآفاقهم المهنية في المستقبل.

1 - ليليا بن صويلح - دور برامج التشغيل في ترقية العمل وتطوير الكفاءات - رسالة ماجستير غير منشورة ، عناية، السنة الجامعية 2002 - 2003، ص: 42.

2 - نفس المرجع - ص: 43.

ورغم تحسن الأجور والآفاق الوظيفية بالنسبة لخريجي التعليم المهني، انخفضت معدلات الالتحاق بهذا النوع من التعليم في العديد من دول العالم، وارتفعت أعداد الطلاب الذين يتحولون إلى التعليم العام في المرحلة ما بعد الثانوية، وتعزى هذه النتائج العكسية إلى أن التعليم المهني لا يقدم مسارا ملائما للارتقاء الوظيفي، ولا يسمح بالحصول على مؤهلات عالية، مما يدفع الطلاب في التعليم المهني إلى الخروج المبكر، وإلى زيادة نسب الملتحقين بالتعليم العام.

وتجدر الإشارة إلى أن نجاح نظام التمهين والتدريب المهني يتطلب خطة تمويل مستدامة ومرونة ثقافية لا ترى في هذا النظام نظاما دونيا من الناحية الاجتماعية، ففي ألمانيا مثلا يعتمد تمويل التكوين المهني بشكل أساسي على منظمات أصحاب العمل، التي تتمتع بنفوذ كبير وتعمل بشكل غير مركزي يخول لها اختيار العمال الأفضل والأكثر مهارة، الأمر الذي يفسر استمرار أصحاب العمل في دعم التمهين، وفي دول أخرى مثل فرنسا يتم تمويل التدريب أو التمهين من خلال دعم يمنح إلى أصحاب العمل.

كما تشير البيانات الإحصائية لتوزيع الإنفاق على مختلف مكونات سياسات سوق العمل النشطة في بعض دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وغيرها من الدول الأوروبية للعام 2003، إلى غياب ترتيب متفق عليه للأولويات بالنسبة إلى هذه المكونات، ويبدو أن كل دولة تحبذ الأداة التي تراها مناسبة من أجل تحقيق أهداف سياسات سوق العمل النشطة.

ويتبين أن النسب الأعلى للنفقات التي تخصص لخدمات التشغيل والتدريب (الذي يمثل جانب العرض من سوق العمل) أن نحو ثمانية من أصل اثنين وعشرين دولة مدرجة، يأخذ تدريب المسرحين والعاطلين عن العمل من الشباب الحصة الأكبر من النفقات المخصصة لسياسات سوق العمل النشطة، وفي سبعة دول أخرى تعود الحصة الأكبر منها لخدمات التشغيل، في حين أن دولتين وهما جمهورية التشيك و نيوزيلندا، تشجعان اتخاذ إجراءات تهدف بشكل مباشر إلى توفير فرص عمل جديدة، وتبقى أيرلندا الدولة الوحيدة التي تخصص أكبر نسبة من نفقاتها لحوافز التشغيل، أما باقي الدول فتخصص الحصة الأكبر من النفقات لدعم البرامج التي تهتم بالمجموعات ذات الحاجات الخاصة.

وبشكل عام يبدو أن خدمات التشغيل والتدريب هي في المتوسط أكثر الإجراءات رواجاً في معظم الدول، و ذلك لآثارها الإيجابية على التشغيل مقابل تكلفتها الأقل نسبياً. (1)

ويتبين من خلال نتائج تقييم إستراتيجية التشغيل التي بدأت دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في تنفيذها منذ 1994، أنه يمكن تمييز أربع مجموعات من الدول من حيث النتائج التي حققتها من خلال تنفيذ هذه الإستراتيجية، والتي تضمنت التوصيات العشرة التالية:

- ✓ تنفيذ سياسات الاقتصاد الكلي المحفزة للنمو.
- ✓ تعزيز نشر المعرفة التكنولوجية.
- ✓ زيادة مرونة توقيت العمل.
- ✓ تحسين بيئة الأعمال و مناخ المشاريع الخاصة.
- ✓ زيادة مرونة الرواتب لدى العمال الشباب.
- ✓ إصلاح شروط الأمن الوظيفي، خاصة في القطاع الخاص.
- ✓ تعزيز التركيز على سياسات سوق العمل النشطة .
- ✓ تحسين مهارات القوى العاملة خاصة من خلال التعليم و التدريب.
- ✓ إصلاح أنظمة المنح والحوافز ذات الصلة بالبطالة.
- ✓ تحفيز الاقتصاد من خلال تعزيز التنافسية في أسواق السلع و الخدمات.

- تضم المجموعة الأولى دولاً مثل اليابان وكوريا الجنوبية، وسويسرا، وتتسم هذه المجموعة بتقديم حماية محدودة للعاملين، ومنح بطالة غير سخية، و معدلات ضرائب على الشركات والدخل منخفضة نسبياً.

1 - حافظ عتب- مرجع سابق- ص: 29.

- أما المجموعة الثانية فتضم دولا من شمال أوروبا، وتتسم بارتفاع الضرائب، وتقديم منح سخية للبطالة، و حماية أكبر للعاملين، بالإضافة إلى تقديم خدمات متطورة وتنفيذ برامج جيدة للبحث عن عمل.

- وتضم المجموعة الثالثة دول جنوب أوروبا بالإضافة إلى فرنسا وألمانيا، وتتسم بتقديم منح ومزايا سخية للعاطلين، وحماية جيدة للعاملين، لكن في المقابل، يلاحظ أن أسواق السلع والخدمات فيها ليست تنافسية بالكامل.

- وتضم المجموعة الرابعة دول شرق أوروبا، وتتميز بحماية أكبر للعاملين، ومنح بطالة متدنية، وخدمات توظيف أقل تطورا، وأسواق سلع وخدمات محمية نسبيا.

وتتميز المجموعة الثانية عن غيرها من المجموعات بتحقيقها نتائج أفضل من حيث معدلات التوظيف وتدني معدلات البطالة رغم تقديمها منح بطالة سخية، وحماية أفضل للعاملين، وفرضها معدلات ضرائب مرتفعة، وتعزى هذه النتائج الجيدة على مستوى التوظيف إلى ربط دول هذه المجموعة الحوافز المقدمة للعاطلين بجديتهم في البحث عن عمل من خلال المشاركة الإلزامية في برامج التشغيل، وإلى كفاءة هذه البرامج، بالإضافة إلى تنافسية أسواق السلع والخدمات لديها.

2 - تجارب الدول العربية:

توضح التجارب الدولية أن سياسات سوق العمل النشطة يمكن أن تساعد على تحسين فرص العمل لبعض العاملين فالدراسات التي تتناول التأثير على قابلية التوظيف الناتج عن التدريب أثناء العمل، والمساعدة في البحث عن العمل، وإعانات دعم الأجور تجد أن هذه البرامج إذا ما تم تصميمها وتوجيهها وتنفيذها بعناية، يمكن أن تؤدي إلى تحسين فرص العمل لبعض العمالة، وغالبا ما ترتبط النتائج الإيجابية ببرامج شاملة تقوم بدمج إعانات دعم الأجور والتدريب مع خدمات أخرى، والمساعدة في البحث عن العمل.⁽¹⁾

وتعكف دول مجلس التعاون على فعالية تنفيذ البرامج للتدريب وللمساعدة في البحث عن العمل، فقد أجريت في البحرين إصلاحات في سوق العمل سنة 2004 لتقديم المساعدة عن عمل والتدريب للمواطنين، مع توفير إعانات بطالة مشروطة، وقد ساهمت هذه الإصلاحات في خفض البطالة، بالإضافة إلى ذلك، تم توفير خدمات المساعدة في البحث عن عمل والتدريب في المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة على مدار العقد الماضي، وفي الأونة الأخير، تم تكثيف الجهود في السعودية منذ 2011 باتباع منهج متعدد الأوجه لتقديم المساعدة في البحث عن فرص عمل والتدريب، وتتميز بمشاركة القطاع الخاص في هذه الجهود، باستثناء البحرين.⁽²⁾

كما يمكن لبرامج إعانات البطالة المساعدة في دعم العاطلين عن العمل مع تحسين مرونة سوق العمل في الوقت نفسه، وتتسم تكاليف الاستغناء عن العمالة الفائضة في بعض دول مجلس التعاون الخليجي بأنها مرتفعة نسبيا، ومن شأن توافر لإعانات البطالة مساعدة السلطات في التخفيف من هذه القيود وتحسين تخصص الموارد البشرية، ومثل هذه الخطوة سوف تكون مع التجارب الدولية، والتي تشير إلى أن النموذج الناجح لسياسات سوق العمل هو حماية العاملين وليس الوظائف، وفي المملكة العربية السعودية، أطلق في عام 2011 برنامج حافز لإعانة الباحثين عن العمل الذي يتم بموجبه دفع

1 - خبراء من صندوق النقد الدولي-إصلاحات سوق العمل لتعزيز التوظيف والإنتاجية في مجلس التعاون لدول الخليج- الاجتماع السنوي لوزراء المالية ومحافظي البنوك المركزية، الرياض المملكة العربية السعودية 05 أكتوبر 2013، ص: 28.

2 - نفس المرجع- ص: 28.

مكافأة للشباب العاملين بحد أقصى سنة كاملة واحدة في العمر، مشروطا بالمشاركة في أنشطة البحث عن العمل والتدريب، ويجرى حاليا النظر في مشروع أكثر عمومية للتأمين ضد البطالة، ومن شأنه جعل إعانات البطالة مشروطة بالمشاركة في أنشطة البحث عن العمل والتدريب أن يعود بالنفع عن الكويت وعمان والمملكة العربية السعودية، ومن شأنه عدم وجود إعانات البطالة في قطر والإمارات العربية المتحدة يمثل فرصة أيضا لتحسين أوضاع العاطلين ودعم استحداث سياسات أخرى من شأنها تعزيز أداء سوق العمل.(1)

أ - تونس: أكد مصطفى الفيلاي وفقا لإحصائيات المعهد الوطني للإحصاء، أن حجم البطالة في تونس قارب نصف مليون عاطل عام 1999، وهو ما يمثل 15.9% من القوة النشطة، ومن خصائص العاطلين أنهم متساوون تقريبا من حيث الجنس، أي أن نصفهم ذكورا والنصف الآخر إناثا، وأن 79.9% منهم من ذوي الأعمار (18-29) سنة و39% منهم من مستوى التعليم الثانوي، و4.7% منهم جامعيين(2).

وتعود مشكلة البطالة إلى ثلاث عوامل رئيسية هما:

- ◀ زيادة نسبة الشباب في مجموع السكان العاملين.
- ◀ انخفاض نسبة استيعاب الدول الأجنبية اليد العاملة التونسية واشتداد موجات عودة المهاجرين التونسيين إلى بلادهم.
- ◀ زيادة نسبة اليد العاملة التي دخلت سوق العمل .

ومن أجل استيعاب الأعداد الهائلة من العاطلين عن العمل، تم اعتماد مخططات تنموية خماسية والتي فتحت ما يقرب 233 ألف منصب عمل خارج قطاع الزراعة سنة 1981، أما في سنة 1984 فقد بلغ عدد المشتغلين 1.786.400 منصب عمل ليرتفع ويصل بعد سنة 2.320.600 منصب عمل، وهذا تغيير خطوات جيدة نحو خلق التوازن بين عروض وطلبات العمل، وفي إطار برامج تنشيط قطاع التشغيل في تونس، ثم وضع أجهزة هدفها خلق مناصب عمل من بينها.

1 - خبراء من صندوق النقد الدولي - مرجع سابق - ص: 29.

2 - الفيلاي مصطفى - مجتمع العمل - مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت 2006، ص: 87.

✓ البنك التونسي للتضامن:

وهو يهتم بتقديم مساعدات مالية لتحويل وتطوير مشروعات الفئات الصغيرة، خاصة منهم خريجي التعليم الجامعي، وتبلغ قيمة القروض من 10 إلى 20 ألف دينار تونسي.

✓ المرصد الوطني للتشغيل:

هو جهاز يهتم بمعطيات سوق العمل في تونس وعرضها بشكل معلومات لمساعدة طالبي العمل على الحصول على وظائف.

✓ الصندوق الوطني للتشغيل:

تم إنشاء الصندوق الوطني للتشغيل في: 10 أكتوبر 1999، ودخل طور العمل في 01 جانفي 2000، وتغيير آلية جديدة تعتمد على التضامن الوطني، وسعي إلى تسهيل إدماج كل طالبي التشغيل مهما كانت أعمارهم أو مستواهم الدراسي أو المنطقة التي ينحدرون منها، ويمكن حصر أهداف هذا الصندوق أساسا:

- تحويل العمليات الكفيلة بالرفع من مؤهلات طالبي التشغيل.
- توفير إمكانيات التشغيل.

أ - **المغرب:** إن أسباب البطالة في المغرب حسب المحللون الإقتصاديون، ترجع إلى عجز القطاع العام عن استيعاب اليد العاملة الجديدة، فحسب التقرير الذي أصدرته المندوبية السامية للتخطيط أن معدل البطالة في جوان 2005 بلغ نسبة 11.30%، بزيادة قدرها 1.60% عن مستواه قبل عام، أي أن عدد العاطلين عن العمل 1.231 بلغ مليون شخص (1).

ويعتبر القطاع الزراعي هو أكبر القطاعات الاقتصادية المتضررة والتي فقدت أعداد هامة من الوظائف بسبب سوء الأحوال الجوية، وبالتحديد الجفاف الذي أصاب التراب في المغرب في الآونة الأخيرة.

1- عبد الغني يعقوبي، البطالة في المغرب، جريدة الحوار المتمدن، نقلا من موقع إنترنت:

www.rezgar.com/debat/show/art.aid

لقد فقد القطاع الزراعي بسبب الجفاف 33 ألف فرصة عمل، وسجلت الصناعة انخفاضاً بأكثر من 09% من اليد العاملة بسبب فقدان قطاع النسيج والملابس 95 ألف فرصة عمل، نظراً للمشكلات التي تواجه قطاع النسيج في المغرب الذي تأثر بالمنافسة الآسيوية التي أجبرت القطاع عن التخلي عن العمال⁽¹⁾.

وأتخذت الحكومة المغربية إجراءات خاصة من أجل التخفيف من تنامي ظاهرة البطالة التي بلغت سنة 2004 نسبة 10.9%، وتمثلت هذه الإجراءات في إعداد مشروع تشغيلي أعتمد على مجال الاستثمار في المشاريع الخاصة، ويهدف مشروع المغادرة الطوعية من الوظيفة العمومية إلى منح الموظفين تعويضات مالية مقابل ترك الوظيفة، وتشجيعهم على تنفيذ مشروعات جديدة في القطاع الخاص أملاً في خلق فرص عمل جديدة عن طريق تدعيم المشروعات بنسبة فوائد أقل⁽²⁾.

وأظهر تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي على وجود معدلات مقلقة من البطالة في صفوف الشباب، إذ بلغت السنة الماضية (2010)، 14.8% لدى الشباب من الفئة العمرية ما بين 15 و34 سنة، و16.7% لدى الشباب من فئة 15 و24 سنة.

وأبرز التقرير أن نسبة البطالة ترتفع بارتفاع المستوى الدراسي، وفي الوسط الحضري، وهي مفارقة تؤكد بحسب المجلس عدم ملاءمة أنواع التكوين المتوفرة مع سوق الشغل، واستمرار نمط من النمو يُوفر عدداً غير كافٍ من مناصب الشغل المؤهلة، وأفاد التقرير أن 65.8% من الشباب هم عاطلون عن العمل لأكثر من سنة، وأن أكثر من 40% من الشباب العاملين يشتغلون بدون أجر، وأقل من 10% من الشباب العامل يستفيدون من تغطية صحية⁽³⁾.

1 - عبد الغني يعقوبي، البطالة في المغرب، جريدة الحوار المتمدن، نقلاً من موقع إنترنت:

www.rezgar.com/debat/show/art.aid مرجع سابق.

2 - نفس المرجع.

3 - جمال بورفيسي - سياسة التشغيل تفشل في مواجهة بطالة الخريجين - جريدة الصباح، نقلاً من موقع

إنترنت: <http://www.assabah.press.ma/index.php>

وأكد التقرير أن المناصب التي يُحدثها الاقتصاد تظل غير مؤدى عنها في غالب الأحيان، وغير مستقرة، ما يجعل الشباب متوجسين من العمل داخل المقاولات .
وأكد المجلس أن إنعاش الشغل لن يتطور إلا بدعم وتحفيز القطاع الخاص، وهو ما يبقى رهينا بمدى ميل الفاعلين الاقتصاديين إلى الاستثمار، وذكر المجلس بالدور الهام الذي يجب أن يضطلع به القطاع الخاص وبالتالي المقاولات .

عرض المجلس عشرة إجراءات لمعالجة بطالة الشباب والخريجين، وتتركز هذه التدابير على محاورتهم بالخصوص:

- خلق مجلس وطني للتشغيل يكون مدعما بمرصد وطني للتكوين والشغل.
- وإصلاح الوكالة الوطنية لإنعاش الشغل، عبر تخويلها صلاحيات أوسع.
- وتطوير الأنشطة المدرة للدخل، واعتماد عقود عمل ذات منفعة عامة واجتماعية.
- وتشجيع التكوين قصير المدى (بكالوريا زائد سنتين أو ثلاث سنوات).
- وتحسين الآليات القانونية التنظيمية، في أفق محاربة ظاهرة مراكمة الوظائف، من خلال التطبيق الصارم للقانون.
- وتفعيل الاتفاقيات الجماعية القطاعية .
- بضرورة إعطاء دفعة قوية للتشغيل الذاتي، وإحداث المقاولات الصغيرة جدا، معتبرا أن هذه الآلية تحتوي على خزان هام من فرص الشغل، ما يفرض تشجيعها عبر وضع سياسة خاصة.

واعتبر المجلس أن تشغيل الشباب يجب أن يمثل أولوية وطنية، وأن مسؤوليته تقع على عاتق جميع الفاعلين العموميين والخواص، والجمعويين، سواء على المستوى الوطني أو الترابي. ودعا المجلس إلى جعل معادلة تشغيل الشباب ليس عائقا يتعين العمل على تجاوزه، بل فرصة حقيقية للرفع من قيمة الموارد البشرية الوطنية، كي تصبح رافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمغرب.⁽¹⁾

1 - جمال بورفيسي، نقلا من موقع إنترنت: <http://www.assabah.press.ma/index.php?> مرجع سابق.

ب - فلسطين: شهدت المناطق الفلسطينية تغيرات جوهرية في أعقاب إعلان المبادئ بين منظمة التحرير الفلسطينية واسرائيل واتفاقية أوسلو، وما تبعها من تطورات أهمها السلطة الفلسطينية وبناء مؤسساتها، وقد رافق هذه التطورات تفاؤل كبير حول المكاسب الاقتصادية التي سيجنيها المواطن الفلسطيني والناجمة عن خلق مناخ اقتصادي مستقر، وبيئة استثمارية ملائمة ستعمل على جذب رؤوس الأموال للمناطق الفلسطينية، بالإضافة إلى تدفق المساعدات الدولية للسلطة الوطنية، وخلق فرص تصديرية جديدة للسلع الفلسطينية، غير أنه ولأسباب عديدة لم تتحقق المكاسب الاقتصادية بالكمية والنوعية المتوقعة، بل تراجع الأداء الاقتصادي العام ومستوى الدخل، وتفاقت مشكلة البطالة.

فالتوظيف في فلسطين يعتمد على حجم وطبيعة النشاطات الاقتصادية، إذ أن الطلب على العمل، هو طلب مشتق من الطلب على السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات، فالمحددات الأساسية للطلب على العمل تشمل: حجم الانتاج ومعدلات نموه، حجم الاستثمار، إنتاجية العامل والتطور التقني المستخدم في الانتاج، أما الطلب على العمالة فإنه يمتاز بالتذبذب الشديد تبعا لسياسة الإغلاق وتأثير ذلك على الوضع الاقتصادي العام.⁽¹⁾

إن القطاع العام والمتمثل بمؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، يلعب دورا كبيرا في عملية التوظيف، إذ نجد أن عام 1997 نسبة 44.20% يعملون في الأجهزة العسكرية و55.80% يعملون في المؤسسات المدنية، وقد بلغ متوسط الزيادة السنوية في عدد العاملين في السلطة الوطنية 30% سنويا للفترة ما بين (1994-1997) منها 43.60% في القطاع العسكري، و22,50% في القطاع المدني، إلا أن هناك تراجعا تدريجيا في إعداد الوظائف الجديدة في أجهزة ومؤسسات السلطة الوطنية، وهذا يشير إلى أن دور السلطة في استيعاب المزيد من العاملين سيتراجع ، مما يتطلب دورا أكبر من القطاع الخاص في خلق فرص عمل⁽²⁾.

1 - باسم مكحول، وآخرون - السياسات الاقتصادية والتنمية البشرية في فلسطين - جامعة بيرزنت 1994-1999 ص: 22 .

2 - باسم مكحول، وآخرون - مرجع سابق - ص: 25.

أما حصة القطاع الخاص في التشغيل فقد تراجعت من 70 % عام 1995 إلى 66% عام 1997، كما أن حصة العاملين في القطاع الزراعي تميل للتراجع مع مرور الوقت، فقد تراجعت من 14.50% عام 1996 إلى 12% في الربع الأول من عام 1998، أما القطاع الصناعي وقطاع الخدمات فإنها تميل للثبات، إلا أن مساهمة قطاع الإنشاءات كانت تتقلب بين الزيادة والنقصان من فترة لأخرى تبعا لعدد العاملين الفلسطينيين في إسرائيل، حيث أن 58.60% منهم يعملون في قطاع البناء، ونظرا للتقلبات السياسية فقد تراجعت أهمية سوق العمل الإسرائيلي للعمالة الفلسطينية، حيث انخفضت نسبة العمال الفلسطينيين العاملين في إسرائيل من 33 عام 1992 إلى 13% عام 1997 من مجموع القوى العاملة⁽¹⁾.

أما في القطاعات الاقتصادية فقد ازداد عدد العاملين عام 1997 مقارنة بعام 1996 باستثناء قطاع الخدمات، وكانت أكبر زيادة في قطاع التجارة والمطاعم والفنادق، وكذلك في الصناعات التحويلية والتعدين.

إن الأوضاع السياسية لدولة فلسطين حالت دون وضع خطة واستراتيجية واضحة المعالم لتشغيل القوى العاملة العاطلة عن العمل، فالتطورات السياسية التي يملها الإحتلال، هي التي تحدد وتيرة النمو الاقتصادي وخلق فرص للتشغيل، فعدم استقرار الوضع الاقتصادي هي السبب الرئيسي لنمو معدلات البطالة.

ب - السعودية: تسعى استراتيجية التوظيف في أي بلد إلى رفع قيمة العمل وخصوصا عند العمال الأقل تأهيلا وأجرا، بما يدفعهم للبحث عنه ودخول سوق العمل، وتتفق أدبيات استراتيجيات التوظيف على أن وضع استراتيجية للتوظيف لبلد ما، جهد يعتمد على سمات سوق العمل والوضع الاقتصادي في ذلك البلد تحديدا، ويبين بيتر ريتشارد (أحد أبرز خبراء منظمة العمل الدولية): أن هذا يؤدي إلى طرح سؤالين أساسيين:

1. وضع البطالة: هل العاطلون عن العمل هم أكثر شرائح قوة العمل حاجة إلى دعم؟

2. هل رفع معدل المشاركة هدف مناسب؟

1 - باسم مكحول، وآخرون - مرجع سابق - ص: 26 .

وبيين أن الإجابة على كلا السؤالين تتفاوت من بلد إلى آخر (1).

وتقترح وكالة جونا لوكالة وزارة التخطيط استراتيجية توظيف تحقق توظيفاً كاملاً للموارد البشرية السعودية، وذلك ارتكازاً إلى خصائص سوق العمل المحلية، والتي من أهمها:

- الإعتماد على العمالة الوافدة.
- الحرية النسبية لاستقدام العمالة الوافدة.
- التأثير بالأوضاع في أسواق منشأ العمالة الوافدة.
- إزدواجية سوق العمل السعودية.
- تدني معدل المشاركة وإرتفاع معد الإعالة.

ويبدو جلياً أن سياسة التوظيف السعودية لا يمكن أن تتخلص من البطالة في اعتمادها فقط على الإحلال محل العمالة الوافدة، إذ ستعاود البطالة الظهور مستقبلاً حتى في حال خفض العمالة الوافدة، وهناك من يرى أن خفض العمالة بمفرده لن يحقق توازناً للسوق، بل أن استراتيجية التوظيف السعودية يجب أن تجمع بين الإحلال وشغل السعوديين لفرص العمل الجديدة، بأن تركز على تخليص السوق من انسدادات عدة تعاني منها، وهذا يقوم على التمعن في مكونات العرض والطلب والروابط بينهما (2).

وترتكز استراتيجية التشغيل في تحقيق أهدافها إلى منهجية تصاعدية تنطلق من هدف السيطرة على معدل البطالة المتزايد، ثم تسعى في مرحلة لاحقة، وبعد ذلك صممت سياسات الإستراتيجية لتنفيذ الهدف الإستراتيجي الأساس وهو: التوظيف الكامل للموارد البشرية المواطنة وبما يحقق ميزة تنافسية للإقتصاد السعودي، وتتمثل سياسات التشغيل المنتهجة في:

1-Richards,Peter **-Towards theGoal of Full Employment-** Trends;Obstacles; international labour organization, Geneva 2001.

2 - مركز جونا لوكالة وزارة العمل - استراتيجية التوظيف السعودية - التقرير الثالث من أربعة، المملكة العربية السعودية، ص: 10.

◀ سياسات قصيرة المدى (1):

تسعى الإستراتيجية في المدى القصير إلى كبح جماح البطالة، بتثبيتها عند مستواها الحالي، وذلك بالسعي لتوظيف أعداد من المواطنين الراغبين في العمل لا تقل عن أعداد الداخلين إلى السوق.

- توظيف أعداد من المواطنين والمواطنات الراغبين في العمل تساوي أعداد الداخلين لسوق العمل.
- التوسع في توظيف المواطنات الراغبات في العمل.
- استيعاب الشباب دون 21 سنة من الباحثين عن عمل.
- إنشاء برنامج للأسرة المنتجة.
- تشجيع التوسع في إنشاء مكاتب لتوظيف طلبة الجامعات والكليات والمعاهد من بينين وبنات.
- التنسيق المهني بين المؤسسات التعليمية وسوق العمل.
- التخفيض التدريجي والإنتقائي للعمالة الوافدة.
- تطوير نظم المعلومات العمالية.
- تحسين خدمات مكاتب العمل.

◀ سياسات المدى المتوسط (2):

تسعى الإستراتيجية في المدى المتوسط (من العام الثاني حتى العام الخامس من دخول الإستراتيجية حيز النفاذ) إلى تحجيم البطالة وخفضها، وذلك بالسعي لزيادة نمو معدل التوظيف وزيادة معدل المشاركة ورفع نمو معدل إنتاجية العامل.

- رفع نسبة مشاركة العمالة الوطنية في قوة العمل.
- الاعتماد على توظيف المواطنين المؤهلين لتحقيق التنويع الاقتصادي.

1 -مركز جوانا لووكالة وزارة العمل - مرجع سابق - ص: 50.

2 - نفس المرجع - ص: 63 .

- دعم وتمويل وضمان المنشآت ما دون العشرة عمال.
- التحسين المستمر لإنتاجية القوى العاملة.
- رفع كفاءة تنظيم سوق العمل.
- توظيف كل الرسوم المفروضة على العمالة الوافدة لتنمية الموارد البشرية.
- رفع أداء منظومة تنمية الموارد البشرية.
- دعم جهود تحفيز النشاط الاقتصادي خارج المدن الكبرى.
- زيادة المعروض من الموارد البشرية العالية المهارة والتأهيل.
- دعم المواطنين والمواطنات من الباحثين عن العمل وذو الأجور المتدنية.
- تشجيع برامج التدريب التعاوني والموسمي وعلى رأس العمل.

◀ سياسات المدى الطويل⁽¹⁾:

تسعى الإستراتيجية في المدى الطويل إلى تحقيق التوظيف الكامل ورفع مستوى المشاركة ورفع إنتاجية العامل لمستويات الاقتصادات المتقدمة، ودون شك، فهذه مطالب طموحة تتطلب تنفيذاً مقنن سياسات المدى القصير والمتوسط، كما أن تحقيق الهدف العام وهو التوظيف الكامل يتطلب تخفيض معدل البطالة إلى أقل معدل طبيعي ممكن، بمعنى أن يجد كل باحث عملاً خلال فترة قصيرة، ولا تكتفي الإستراتيجية بذلك بل تسعى إلى تحويل القوة العاملة إلى مركز لتوليد القيمة المضافة.

فسوق العمل السعودية بحاجة إلى إعادة هيكلة وتلك الهيكلة تعني تحولاً جذرياً في تعليم وتدريب وتأهيل الموارد البشرية، وتعني كذلك إعادة رسم هيكلة سوق العمل وتنظيمها بما يجعلها تتخلص من اختلالاتها القائمة، وبالتأكيد ذلك يتطلب توفير الموارد المالية الكافية لتحقيق قفزة نوعية هي الفاصل بين مجتمع الريع والمجتمع المنتج والقادر على المنافسة.

- الوصول باستخدام الموارد البشرية المواطنة إلى مستوى التوظيف الكامل.
- تطوير تنظيم هيكلة العلاقات العمالية.

1 - مركز جونا لوكالة وزارة العمل - مرجع سابق - ص: 78.

- رفع انتاجية العمالة إلى مستويات الإنتاجية في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
- تحقيق التوازن بين المراكز الحضرية في تنمية الموارد البشرية وتوفير فرص العمل.
- تشجيع التعليم والتأهيل الدائمين ل قوة العمل الدائم للتعليم.
- اشتراط حصول العامل السعودي على إجازة لمزاولة المهنة.

إن استراتيجية التوظيف السعودية هي خطوة ضرورية لتطوير مساهمة سوق العمل السعودي الإجتماعي الاقتصادي، فهي ستقنن سياسات التدخل الحكومي لتوظيف المزيد من المواطنين والمواطنات وتقليص العمالة الوافدة، ولذلك آثار اقتصادية واجتماعية إيجابية، يضاف لذلك، أن الاستراتيجية ستؤدي إلى رفع كفاءة عبر تنظيم سوق العمل: القوانين واللوائح وتنفيذها وكذلك عبر إعادة هيكلة المؤسسات المكلفة مهمة تنظيم السوق، والمبرر هو الإنتقال بالسوق من هاجس إيجاد عمل للباحث، إلى الارتقاء بقدرة الباحث ومهارته بما يمكنه من الحصول على عمل ملائم، بل وجعل هذا النهج سمة للعمالة السعودية بما يؤدي إلى رفع إنتاجيتها ومن ثم مساهمتها في الاقتصاد السعودي وتحسين قدرته على المنافسة.

ما نلاحظه خلال استعراضنا لسياسات التشغيل المتبعة في الدول العربية أن هناك مزج بين السياستين، فتستعمل سياسة التشغيل النشطة لفترة زمنية محددة، ومع ذلك نجد أنها تستخدم سياسة التشغيل غير النشطة في موضع آخر، حيث نجد مثلا التقاعد المسبق، وكذلك تقسيم العمل عن طريق تخفيض ساعات العمل، أي منصب عمل بين إثنين...، كل هذا طبق في قطاعات كبيرة في العديد من الدول العربية.

خلاصة:

نستنتج مما سبق أن عملية التشغيل تشكل أهمية كبرى في دفع التنمية الإقتصادية والإجتماعية، حيث تحد من ظاهرة البطالة وما لها من تأثيرات سلبية ، ولنجاح عملية التشغيل لابد من سياسات تساهم فيها كل الأطراف المعنية، والتنسيق بين كل القطاعات والهيكل، وتدعيم وتحفيز الاستثمار المولد لمناصب الشغل، والعمل على عصرنة قطاع التشغيل وربطه بسوق العمل، وهذا ما حاولت توضيحه بصفة عامة من خلال هذا الفصل الذي تضمن المحاور الأساسية لسياسات التشغيل، وبصفة خاصة، وحاولت التفصيل أكثر في التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل، مستعينا في ذلك بأمثلة عن تجارب الدول الصناعية (فرنسا، بريطانيا، ألمانيا واليابان)، وكذلك تجارب الدول العربية (تونس، المغرب، السعودية وفلسطين)، حيث تسعى هذه التجارب الدولية إلى تحسين فرص العمل لبعض العاملين، كما تتناول التأثير على قابلية التوظيف الناتج عن التدريب أثناء العمل، والمساعدة في البحث عن عمل دائم و مستقر .

تمهيد:

تدل سياسات التشغيل على مختلف التدابير والآليات التي تعتمدتها الحكومة في سبيل استحداث مناصب شغل بشتى أنماطها خلال فترة محددة، و تمثل هذه السياسة في الواقع الوجه المقابل لسياسة مكافحة البطالة ، وعلى هذا الأساس باتت سياسة التشغيل في الجزائر تشكل الانشغال الأول لدى السلطات العمومية، حيث يعود ذلك بالأساس إلى تزايد مستوى الطلب على العمل بوتيرة تفوق نمو العرض.

فقد شهدت الجزائر ولا تزال تحولات عميقة على المستوى الاقتصادي وحتى الاجتماعي، وهذا التحول بطبيعة الحال هو نتيجة عوامل وتراكمات فرضت على الجزائر مجازاة متطلبات السوق العالمية خاصة على المستوى الاقتصادي الذي تعد مسألة التشغيل مرآته وحجر الزاوية فيه.

وسوف نحاول في هذا السياق تحليل أهم المراحل التي مرت بها سياسات التشغيل بداية من الفترة التي تلت الاستقلال، مروراً بسياسة التخطيط والنظام الاشتراكي ووصولاً على الانفتاح الاقتصادي وسياسة اقتصاد السوق وكل ما صاحب هذه المراحل من انعكاسات على مستوى التشغيل.

أولاً: سياسات التشغيل في الجزائر في ظل المخططات التنموية:

إن الاقتصاد الجزائري مر بعدة مراحل منذ الاستقلال، حيث اتبعت الجزائر بعد استقلالها سياسة اقتصادية اشتراكية، إذ هيمنت الدولة على كل المجالات الاقتصادية باستعمالها المؤسسات العمومية كأداة لتنفيذ سياستها، وكون المجتمع الجزائري مجتمعا زراعيا، قامت الدولة الجزائرية في تلك الفترة بإنشاء مزارع ضخمة بعد تأميمها، وللقيام بذلك اعتمدت الدولة الجزائرية على إيرادات قطاع المحروقات التي تميزت بالارتفاع باستثناء سنة 1986 إلى 1989 التي إنخفض سعر البترول، حيث اجتهدت السلطات الجزائرية في تحسين مستوى معيشة أفرادها، وتحقيق مكانة معتبرة للدولة الجزائرية ضمن دول العالم، ولتحقيق تلك الأهداف الأساسية اتبعت عدة سياسات منها:

- الاعتماد على سياسة التصنيع كأساس لتحقيق النمو الاقتصادي، وجعل وسائل الإنتاج ملكية عامة.

- الاهتمام بالسوق الوطنية أولاً، والانضمام إلى السوق العالمية كهدف أخير.

نعتبر أن الجزائر شهدت مرحلتين أساسيتين لتحقيق التنمية الاقتصادية:

- مرحلة القرار المستقل التي تمتد من 1962 إلى 1993، والتي تميزت بارتفاع إيرادات المحروقات وخاصة البترول خلال 1973-1979 إلى 1981.

- مرحلة القرار الغير المستقل ابتداء من سنة 1993 نظرا للوضعية العامة للدولة الجزائرية منها ثقل المديونية الخارجية، الأمر الذي دفعها إلى تبني إعادة الجدولة، وتبني الإصلاحات الاقتصادية التي فرضها كل من الصندوق الدولي والبنك العالمي.

يتبين لنا من خلال ما تقدم، أن مرحلة القرار المستقل تميزت بقيام الدولة الجزائرية بإصلاحات اقتصادية ذاتية دون وجود ضغوطات خارجية⁽¹⁾.

1 - عبد اللطيف بن أشنهو - التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1980-1962 - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982 ص: 21.

1. مرحلة التسيير الذاتي:

بعد نيل الاستقلال بالقوة سنة 1962، ورثت الجزائر أوضاعا متدهورة عن الحقبة الاستعمارية الطويلة، والتي كان من مظاهرها الحالة الاجتماعية المفككة والضعية الاقتصادية الهشة، صاحبها آليا وضعية مماثلة في مجال التشغيل خاصة بعد مغادرة حوالي 900 ألف عامل فرنسي للجزائر تاركين خلفهم مناصب عمل شاغرة، والذين لا يمكن تعويضهم خاصة من حيث الإطارات بسبب ندرة الموارد البشرية المؤهلة، وفي المقابل فإن الجزائر لم تكن تتوفر إلا على 300 ألف إطار بما فيهم الموظفين والعمال المؤهلين، حيث بلغت نسبة البطالة عشية الاستقلال مستويات فاقت حدود 33 %، من مجموع السكان النشطين، إضافة إلى هجرة عدد هائل من الجزائريين باتجاه فرنسا حيث سجل ما يقارب 222.631 مهاجر سنة 1963.

وفي السنة التي بعدها، أي سنة 1964 قامت الهيئة الخاصة بالهجرة بتسجيل 256 ألف عاطل عن العمل، مما استدعى اتباع سياسة خاصة للتشغيل مع مراعاة الوضعية الاجتماعية لهؤلاء العاطلين، والأخذ بعين الإعتبار استعدادهم وقدراتهم وما حصلوا عليه من علم وخبرة، وأن تتاح لهم حرية اختيار هذا العمل⁽¹⁾.

مثل هذه الوضعية لم تسمح للجزائر بالتركيز أساسا على مشكل التشغيل، فالقطاع الذي اهتم بذلك هو القطاع المسير ذاتيا بما فيه الزراعي والصناعي، وفي ظل الفوضى العارمة التي سادت المزارع والورشات التي كانت بيد الفرنسيين، تولى العمال تسيير هذه الممتلكات بأنفسهم، فكانت استجابة عفوية لحركة عمالية أرادت استكمال استقلالها وذلك بتكسير علاقات العمل المبنية على الاستغلال والاضطهاد.

ومن أجل إضفاء على هاته العملية طابع شرعي قامت أول حكومة جزائرية بإصدار عدد من المراسيم المتتابعة تحت عنوان كبير هو التسيير الذاتي، الذي بدأ في 23 جمادى الأولى

1 - وائل أحمد علام - الميثاق العربي لحقوق الإنسان - دراسة حول دور الميثاق في تعزيز حقوق الانسان في جامعة الدول العربية، دار النهضة العربية، مصر، 2005، ص ص: 36-37.

1382 الموافق لـ 22 أكتوبر 1962 بمرسوم ينص على التسيير المؤقت للمستثمرات الزراعية والشركات التي تركها الفرنسيون بعد مغادرتهم الجزائر نهائيا.

ولم تصبح هذه الأملاك الشاغرة ملك للدولة إلا بعد صدور عدة مراسيم تنظم التسيير الذاتي، منها مرسوم 28 مارس 1963 المتعلق بتحديد وتوزيع دخل المستثمرات والمؤسسات الخاصة لنظام التسيير الذاتي، ومرسوم 22 مارس 1963 المتعلق بتنظيم وتسيير المؤسسات الصناعية والمنجمية والتقليدية في مجال الاستثمار الزراعي.⁽¹⁾

ويقول الأستاذ « محمود عبد الفضيل » عن هذه التجربة: كانت تجربة الجزائر في التسيير الذاتي تجربة خاصة ومتميزة، فقد أملى الواقع الجزائري بعد الاستقلال عليها تلك التجربة، إذ كانت بمثابة الحل الوحيد لمشاكل إدارة المشاريع الشاغرة التي تركها المستعمر غداة الاستقلال.⁽²⁾

أما « فهمي منصور » فيعرف نظام التسيير الذاتي في الجزائر على أنه: قيام العاملين في المزارع أو المصانع بإدارة الوحدة، وذلك بواسطة أجهزة منتخبة بين العاملين في الوحدة على اعتبار أن الوحدة الإنتاجية ملكية جماعية للعاملين بها، ولا يمكن أن تكون ملكية شخصية لأي فرد أو أي مجموعة من العاملين، كما أنه حق العاملين في الوحدة الاستفادة من ثمراتها.⁽³⁾

ويطلق « عبد اللطيف بن أشنهو » على المرحلة الممتدة بين 1962 - 1966 بمرحلة الانتظار، حيث امتازت بضعف التدابير الاقتصادية وتأرجحها، مع توسيع سياسة التسيير الذاتي في المجال الزراعي أكثر منه في المجال الصناعي، حيث مس التسيير الذاتي الصناعي في سنة 1964 ما يعادل 330 مؤسسة صغيرة الحجم، وقدّر عدد الموارد البشرية التي تشغل بهذه المؤسسات بـ 3000

1- محمد بومخولف - اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص: 183 .
2 - محمود عبد الفضيل - الفكر الاقتصادي العربي وقضايا التحرر والتنمية والوحدة - مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان 1982، ص: 101.
3 - لوكيل الهاشمي، بغلول زهير - القيادة الإدارية للمؤسسة العمومية الجزائرية - مجلة العلوم الإنسانية، العدد 07، منشورات جامعة قسنطينة، الجزائر، 1966، ص ص: 35-36.

عامل، حيث أن الشركات الأجنبية كبيرة الحجم لم تغادر الجزائر بعد الاستقلال وحافظت على ممتلكاتها (1).

ففي الفترة الممتدة بين 1962-1965 استطاع القطاع المسير ذاتيا أن يمتص 200 ألف عامل منهم حوالي 65 ألف دائمين في الزراعة، وفي سنة 1965 كانت الجزائر على أبواب حقبة جديدة ومرحلة حاسمة، كانت أولى بوادرها تسطير بعض الأهداف لتعطي بعدا جديدا للاستقلال السياسي يحمل معنا اقتصاديا، وتمثلت هذه الأهداف في اتخاذ قرارات تخص قطاع البنوك، لتغدو قطاعا تابعا للدولة، ولم يكن ذلك ليأتي بثماره إلا في ظل تأميم الثروات الباطنية في 08 ماي 1966 باستثناء المحروقات، كل هذه التحولات كان لها الأثر الواضح على إعطاء نهجا جديدا على مختلف قطاعات النشاط الإقتصادي للجزائر.

كما عرفت الجزائر في العام الأول من الاستقلال حادثة مهمة كان من شأنها ضرب كل الجهود المبذولة، وتمثلت في حرق وإتلاف كل ما يعمل على مساعدة الجزائر على تقييم ومعرفة وضعيتها الاقتصادية كالتعداد لعام 1960، إذ لم تعرف الجزائر تعداد سكانها إلا بعد 1966، ومن نتائج إجراء هذا التعداد تسجل الإحصاءات إلى بلوغ عدد سكان الجزائر حوالي 11.8 مليون نسمة، منهم 2832.200 عامل نشيط، يتضمن 234.100 مهاجر في الخارج، كما ضم القطاع الزراعي حوالي 1300.000 عامل، ويظهر من خلال هذه الإحصائيات والمعطيات الرقمية، أن حصة المشتغلين في القطاع الزراعي كانت الحصة الأكبر، في حين أن بقية القطاعات الأخرى كالخدمات، الصناعة، التجارة، البناء، والنقل.....كلها مجتمعة تمثل ما يعادل 1035000 عامل، أما معدل البطالة فبلغ آنذاك ما يقارب 28%، أي ما يعادل 870.000 فرد في حالة بطالة.

إن السياسة المنتهجة من أجل الحد من ظاهرة البطالة، وفي ذلك الوقت قد سعت إلى:

- ◀ توفير منصب شغل لكل السكان القادرين على العمل، وأن تكون فرص العمل الجديدة منتجة بقدر الإسكان.
- ◀ العمل على تغطية حاجيات الاقتصاد الوطني من الخبرات والكفاءات الضرورية للقيام بعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

1 - عبد اللطيف بن أشنهو - مرجع سابق - ص: 26.

جدول رقم(02) يوضح الاستخدام والبطالة عام 1966 (الوحدة بالألف):

المجموع	قطاعات أخرى	زراعة	السكان
11.820	5520	60.00	عدد السكان
2480	1180	1300	سكان نظريا قدرون على العمل
1720	850	870	سكان مستخدمون
760	330	430	عاطلون عن العمل
%30,6	%28	%33	نسبة البطالة

المصدر عبد اللطيف بن أشنهو⁽¹⁾.

ويتضح مما سبق أن مرحلة التسيير الذاتي قد اتسمت بالفوضى وعدم وجود إستراتيجية لتسيير المؤسسات، وانعدام التخطيط والتنظيم وغياب آليات الرقابة والتوجيه، ويعود ذلك لغياب المورد البشري المؤهل والكفاء، حيث كان كل اهتمامات الدولة منصبة حول تسيير المؤسسات فقط، وذلك على حساب التشغيل والتكوين وترقية العامل الجزائري.

ونتيجة للمشاكل السابقة التي تراكمت على المؤسسة المسيرة ذاتيا من تناقض مستمر في عدد العمال وخاصة في القطاع الصناعي المسير ذاتيا بداية من سنة 1966، وذلك نتيجة للمشاكل التي يعاني منها هذا القطاع كانهيار رؤوس الأموال، ومنافسة القطاع الخاص، وبيروقراطية الإدارة الوصية، وعدم التفريق بين الوظائف الاقتصادية والوظائف السياسية للمؤسسة المسيرة ذاتيا، كل هذه العوامل قللت من حماس القوى العاملة في تقديم أداء أكثر...، حيث أن هذا النظام كان يسعى إلى تحقيق التفاهم بين مجلس العمال من جهة، والإدارة المركزية من جهة أخرى، ومن اختصاص مجلس العمال تقديم آراء وتوصيات حول خطة التنمية (المؤسسة: حسابات تقديرية)، ويعطي حكما على

1 - عبد اللطيف بن أشنهو - مرجع سابق - ص: 39.

نتائج المؤسسة، ويستشار في جوانب إستراتيجية أخرى مثل التغيرات المهمة في الهياكل أو الإصلاحات الكبرى وله حق الخدمات الاجتماعية⁽¹⁾.

ولعل هذه المرحلة الهامة في تاريخ الجزائر كانت بمثابة نقطة الانطلاق والتحول لتهيئة الظروف المناسبة من أجل مرحلة جديدة ومتجددة، تمثلت في انتهاج أسلوب التخطيط فانطلقت تجربة التخطيط باطلاق المخطط الثلاثي والتحضير له، ولم تشهد هذه المرحلة القدر الكافي من الاستثمارات التي من شأنها القضاء على البطالة، وهذا ما يجد له ميرا في الظروف الاجتماعية والاقتصادية القاسية، التي تشكل مرحلة إنتقالية في تاريخ الجزائر المستقلة.⁽²⁾

إن المؤسسات المسيرة ذاتيا في الجزائر هي ملك للدولة، وفكرة التسيير الذاتي لم تكن وليد تفكير عميق، وتخطيط إستراتيجي كبير إنما أملت مجموعة من العوامل أبرزها ظاهرة الأملاك الشاغرة، والوقوف حائلا بين تنامي البرجوازية، كما أن التناقض الملاحظ في تجربة التسيير الذاتي، هو تدعيم الدولة لكل المؤسسات، في حين أن هذا لا يمكن أن يخلق مؤسسات عمومية بهدف السماح لها أن تسيير ذاتيا.

إن هذه المرحلة إتسمت بضعف الأداء في معظم المؤسسات المسيرة ذاتيا في الجزائر، وقلة الإنتاج وإنخفاض الروح المعنوية، وعدم كفاية الأجور والقدرة الشرائية للعمال، وسوء العلاقة بين العمال والمسيرين، حيث ارتفعت نسبة البطالة نتيجة لغياب الاستثمارات وتدهور المستوى المعيشي للسكان نتيجة قلة دخولهم، وبروز العديد من الصراعات بين الإدارة والعمال، منشأها أسباب تنظيمية، وأسباب إقتصادية متمثلة في قلة الأجور، كانت كلها تمهد إلى ظهور نمط آخر من التسيير.

1 - ناصر دادي عدون - الإدارة والتخطيط الإستراتيجي - ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001،

ص: 156.

2 - Mustapha Boutefnouchet - les travailleurs en Algérie - Alger ENAP Algérie, p:33.

1 - مرحلة التسيير الاشتراكي:

نظرا للمشاكل والصعوبات التي واجهتها المؤسسات والمزارع ، من غياب سياسة واضحة المعالم، ونموذج إداري يعمل على تسيير الشؤون المتعلقة بها، وغياب الإطار البشري المؤهل بسبب احتكار المستعمرين الفرنسيين لأهم الوظائف الإدارية التسييرية، فطغت الفوضى والإضطرابات. وعليه تم التغيير، فجاءت المرحلة الثانية من الإصلاح وهي مرحلة التسيير الاشتراكي بصدور ميثاق التسيير الاشتراكي سنة 1971، الذي وجه نقدا إلى المتمتعين بسلطة واسعة في مرحلة التسيير الذاتي بسبب الإحباط الذي لقيه العمال أثناء تلك المرحلة من تدني الأجور، وعدم وجود قوانين واضحة لتسيير القوى العاملة، فنظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات كان يهدف إلى إعادة تنظيم المؤسسة الصناعية، وفق قانون يراعي مشاركة المورد البشري في تسيير وتحديد أساليب وتقنيات تسيير المؤسسات الصناعية.(1)

ومن خلال هذا عرفت الجزائر العديد من مخططات التنمية، والتي ركزت معظمها على تبني أهداف التنمية الاجتماعية المرتكزة بشكل جوهري على تحقيق مكتسبات وبنية قاعدية من التكنولوجيا ونقلها وابتكارها وتجديدها، كل ذلك في سبيل بناء اقتصاد وطني قوي يرتكز أساسا على صناعة وطنية قوية، مع الاهتمام التام بكافة مجالات النشاط الاقتصادي الأخرى، والعمل على ترقيتها والنهوض بها.

إنّ أحد المكاسب الكبرى للثورة السياسية والاقتصادية في الجزائر يتمثل في القفزة الكبيرة التي سجلها تطور التشغيل، خصوصا منذ تطبيق أسلوب التخطيط، حتى أصبح العمل مأمونا لكل طالب، وأصبح على الأخص مضمونا لكل من تحصل على كفاءة التأهيل من مؤسسات التعليم أو التكوين.(2)

إنّ التصور النظري في الموثيق الجزائرية لسياسة التشغيل، ظهر بوضوح من خلال استراتيجية التنمية الوطنية المتعددة منذ 1967، فالفكرة الرئيسية التي تركز عليها سياسة التنمية في الجزائر

1 - جمال الدين لعويسات - التنمية الصناعية في الجزائر - ترجمة؛ الصديق سعدي، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 1986، ص: 20.

2 - محمد بلقاسم حسن بهلول - سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر - إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني، الجزء الثاني، بن عكنون الجزائر، ديوان الطبوعات الجامعية، د ط، 1999، ص: 356.

تتلخص في اعتبار التنمية كلا متكاملًا، أي مجموعة أنشطة تتناول كل جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية (1).

ومن بين أهداف التنمية: ضرورة القضاء على البطالة وتمكين كل مواطن من حقه في العمل، وهذا ما يؤكد الميثاق الوطني «إن تشغيل مجموع المواطنين قادرين على العمل يجعل من قضية إحداث مناصب الشغل غرضًا أساسيًا للتنمية، والمطلوب بهذا الصدد هو انتهاج سياسة مكثفة وعلى أوسع نطاق لإحداث مناصب الشغل من أجل القضاء على البطالة، وتوفير الشغل للمواطن» (2) وسنتناول فيما يلي محاور كل مخطط وعلاقته بالتشغيل.

◀ مخطط الثلاثي 1967-1969:

لقد شكل موضوع زيادة فرص العمل هدفًا لبرنامج التنمية الوطنية، والتي عرفت النور في إطار المخطط الثلاثي الذي استهدف بناء قاعدة مادية لانطلاق الأعمال الكبرى للتنمية، فإجمالي الحجم الاستثماري المعتمد والذي بدأ بمتوسط سنوي يقارب 3 مليار دينار جزائري سمح باستحداث يزيد عن 100.000 فرصة عمل موزعة بين مختلف القطاعات والفروع الاقتصادية.

يتضح من خلال تحليل هذه المرحلة أن التشغيل بالقطاع الخاص عرف تناقصًا ملحوظًا بحيث يمثل 44.59% سنة 1967، ليصبح في سنة 1969 يمثل 34.78% من إجمالي التشغيل، ويمكن أن نرجع ذلك إلى توقف الخواص الأجانب في القطاع الخاص في القطاع الصناعي عن ممارسة نشاطهم، ومن جهة أخرى نجد أن القطاعات المسيرة ذاتيا لم يتم اتخاذ أي إجراء لتفريغها من محتواها في مراحلها الأولى، ولذلك بقيت معدلات التشغيل بها ثابتة تقريبا طيلة هذه الفترة 12.65%، 2.79%، 11.33%، على التوالي بالنسبة للسنوات 1967، 1968، 1969، وما يفهم من ذلك أنه لم يتم توسيع هذا النظام التسييري إلى مؤسسات بقطاعات أخرى. (3)

1 - جبهة التحرير الوطني - الميثاق الوطني - مصلحة الطباعة للمعهد التربوي الوطني، ط1، الجزائر، 1976، ص: 158.

2 - نفس المرجع، ص: 159.

3 - آيت عيسى عيسى - سياسات التشغيل في ظل التحولات الاقتصادية بالجزائر، انعكاسات وآفاق اقتصادية واجتماعية - رسالة مقدمة لنيل دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2010، ص:

وفي نفس الوقت تظهر زيادة حصة التشغيل بالقطاع العمومي من إجمالي التشغيل، بحيث انتقلت من 42.26% سنة 1967 إلى 53.89%، وهذا مؤشر على عزم الدولة على النهوض بالقطاع العام والتقليص من القطاع الخاص بما ينسجم ومنطق النظام الاشتراكي.

أما في نهاية المخطط أي سنة 1969 فبقيت الإدارة في ريادة القطاعات فيما يخص التشغيل، ثم الصناعة والخدمات في المرتبة الثانية، في حين بقي قطاع المحروقات يمثل أقل نسبة، وذلك لأن هذا القطاع يحتاج إلى تقنيات وكوادر تستلزم مؤهلات، فهو قطاع يحتاج إلى كفاءات، وما يفسر ارتفاع العمالة بالقطاع الإداري هو الشغور الذي تركه المعمرين، في حين نجد أن سياسة الدولة آنذاك كانت متجهة نحو إعطاء الأولوية الكبرى للصناعة ومحاولة إيجاد فرص عمل أكثر نظرا لاحتياجات تلك الفترة، وهذا ما جعل القطاع الصناعي يستقطب أكبر عدد ممكن من اليد العاملة، والتي قدرت بـ: 44.60%، وهي نسبة هامة ببقية القطاعات.

جدول رقم (03) يوضح مناصب العمل المستحدثة خلال المخطط الثلاثي¹

النسبة المئوية	عدد المناصب المحدثة	القطاعات
44.60 %	481.000	الصناعة
10.00 %	10.730	البناء والأشغال العمومية
16.00 %	17.240	التجارة والخدمات
12.60 %	13.610	النقل
16.80 %	18.000	الإدارة
100 %	107.750	المجموع

1 - بلقاسم سلاطينية - مرجع سابق - ص: 39

أما عن الوتيرة التي سارت بها عملية التشغيل خلال هذا المخطط، فنجد أنه في الفترة السابقة التي سميت بفترة الانتظار وبالضبط في سنة 1966، بلغ عدد العمال 1.720.000 عامل، لتتنقل في بداية المخطط الثلاثي 1967 إلى 1.748.000 عامل (أي بنسبة 1.62%)، وأصبح في نهاية سنة 1969 في حدود 1.893.000 عامل (أي بنسبة 10.05%)، أي هناك زيادة في التشغيل قدرها 145.000 عامل خلال سنين⁽¹⁾.

ما نلاحظه من المخطط الثلاثي أن هناك زيادة في التشغيل، بسبب السياسة الاشتراكية التي كانت تنتهجها الدولة الجزائرية، في حين لم نجد المقابل لذلك وهو الزيادة في الأداء والإنتاج.

◀ مخطط الرباعي الأول 1970-1973:

إن أهم ما يميز المخطط الرباعي الأول هو أنه مخطط متوسط المدى، كما أن الغلاف المالي المخصص له كان معتبرا مقارنة بالمخطط الثلاثي، إذ رصد لهذا المخطط مبلغ 36.70 مليار دينار جزائري.

ومن أجل فهم أهداف المخطط الرباعي الأول يجب فحص هيكله الاستثمارات في هذا المخطط وما هي القطاعات ذات الأولوية؟

ولقد تم ذكر الأهداف المخططة في:

أولاً: تعليمة تطبيق المخطط حيث أشارت المادة 05 من الأمر رقم 79-10 إلى تقوية دعم وبناء الاقتصاد الاشتراكي وتعزيز الاستقلال الاقتصادي للبلاد.

ثانياً: في مقدمة عرض برامج المخطط نجد العبارة التالية: في هذا التغيير العميق المنطلق فإن إستراتيجيتنا تجعل التصنيع في الدرجة الأولى من بين عوامل التنمية، وقد أشارت المقدمة كذلك إلى الاهتمام بتطوير المناطق الريفية لإحداث توازن جهوي⁽²⁾.

1 - آيت عيسى عيسى - مرجع سابق - ص: 125.

2 - محمد بلقاسم حسن بهلول - مرجع سابق - ، ص: 194.

كما إتسم هذا المخطط بالطموح حيث أنه استهدف تحقيق نمو سنوي يقدر بـ: 9%، وحجم استثمار قدر بمبلغ 27 مليار دينار جزائري، في حين لم يبلغ حجم الاستثمارات المخصصة للمخطط الثلاثي سوى 11.81 مليار دينار جزائري، وقد كانت أهداف هذه الخطة تتطابق مع استراتيجية التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي ركزت اهتمامها حول مسألة القضاء على البطالة، وسوء التشغيل في إطار خطة متكاملة للتصنيع السريع⁽¹⁾.

واشتملت خطة هذا الرباعي على استثمارات ضخمة في مجال التصنيع، فكانت له الأولوية المطلقة إيماناً بأنه القطاع المحرك للتنمية لما له من علاقة بمختلف القطاعات التنموية من زراعة وري وأشغال عمومية..... إلخ، وبلغت نسبة التمويل للقطاع الصناعي من إجمالي المبلغ الخاص بالمخطط حوالي 57 % بالنسبة للاستثمارات الفعلية، واستهدفت أساساً بعث صناعات الحديد والصلب باعتبارها منطلق كل صناعة معدنية أو ميكانيكية، وتحويل المواد غير الحديدية لتوسيع الصناعة الميكانيكية والكهربائية وكذلك صناعة الأسمدة التي توفر المنتجات الإستراتيجية وتطوير القطاع الزراعي.

وفي هذه المرحلة توسعت رأسمالية الدولة عن طريق تأميم الشركات وفروع الشركات الأوروبية الذي استكمل مع نهاية المخطط، وكان أكثر التأميمات أهمية على الأصعدة الاقتصادية والسياسية تأميم قطاع استخراج ونقل وتسويق البترول والغاز الطبيعي، وكذا تأميم شركات الصناعات المرتبطة بهذين المنتجين، وقد وفر هذا الإجراء لرأسمالية الدولة ركائز كبيرة في خدمة سياستها الاقتصادية والاجتماعية، سواء بالنسبة لأهمية وحجم مبادلاتها التي تفرضها ضخامة الثروات، والمشروعات الطموحة، أو لقدرتها على ممارسة سياستها الخارجية يساعدها في ذلك موقعها المرموق في علاقتها مع الرأسمالية الدولية، وتصلب جبهتها الوطنية تحت شعارات متوازنة سياسياً، وقدرتها المتزايدة على التدخل بتخفيف من الأزمات الاجتماعية⁽²⁾.

وعليه فإن المخطط الرباعي الأول قد تم إنجاز المجمعات الأساسية للصناعات الميكانيكية التي تلبي حاجات البلاد من المحركات والجرارات والآليات الزراعية، والشاحنات الصناعية، والحافلات

1 - نوبصر بلقاسم- التنمية والتغير في نسق القيم الاجتماعية- رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2011، ص: 174.

2 - أحمد بعلبكي- المسألة الزراعية في الجزائر - منشورات عويدات، ط1 بيروت 1985، ص: 90.

والإطلاق في برنامج واسع -إلى حد ما- لعبت الصناعات الخفيفة لتصنيع الانتاج الزراعي، ولتلبية الطلب المتنامي على الثياب والأدوية والمنتجات الجلدية، والحد من سلبيات الاعتماد المزمّن على الاستيراد، فإن هذه الانجازات التي تحققت لم تتوافق بتنمية القطاع الزراعي التقليدي، وحل مشكلة البطالة المتفاقمة إلى حين بلغ معدل نمو الانتاج في الصناعات الميكانيكية 25.5%، وكان معدل الانتاج الزراعي لا يتجاوز 30%.(1)

أما على صعيد التشغيل فقد تراجعت توقعات الخطة بالنسبة لخلق مناصب الشغل، حيث لم تتوفر خلال السنتين الأوليتين من الخطة سوى 150 ألف منصب شغل، وهي نسبة ضئيلة جدا إذا ما قورنت بطابور الانتظار الذي يقدر سنويا بحوالي 100 ألف شاب سنويا.(2)

في هذا المخطط، وعلى الرغم أنه لم تكن هناك زيادة في خلق مناصب الشغل، إلا أن اعتماد الدول على المجال الصناعي أدى إلى الحد من سلبيات الاعتماد المزمّن على الاستيراد، وخاصة في الصناعات الخفيفة، وهذا ما يبين أن هناك أداء معقول لبعض المجمعات الصناعية.

◀ مخطط الرباعي الثاني 1974-1977:

تعتبر الأهداف العامة لهذا المخطط مماثلة لأهداف المخططات السابقة مع التركيز أكثر على رفع الإنتاج، وقد أولى هذا المخطط عناية خاصة للقطاع الصناعي، الذي ستخضع انجازاته بتحقيق الهدف الأسمى، وهو التكامل الصناعي على نطاق واسع بغية التوصل إلى رفع الانتاج في أقرب الأجل وتوفير مناصب الشغل.

وقد استمر في هذا المخطط بتوجيه الاهتمام للصناعات الأساسية، حيث تم استكمال المشاريع التي انطلقت الأشغال بها في المخططات السابقة، والبدء في مشاريع أخرى، خاصة بعد التحسن الطفيف الذي طرأ على إمكانيات تمويل الاستثمارات الصناعية، بفعل انتعاش السوق البترولية، بعد قرار منظمة أوبك برفع أسعار البترول في السوق الدولية، وبالتالي أولت الجزائر هذا القطاع عناية خاصة إذ أنه يحقق ما قدره 40% من الناتج القومي الإجمالي، ويساهم بـ96% في صادرات البلاد،

1 - أحمد بعلبكي - مرجع سابق - ص: 193.

2 - نفس المرجع - ص: 196.

كما يساهم بأكثر من 50% في الإيرادات النهائية للدولة، ويقدر أكثر من 100.000 منصب شغل (1).

لقد اعتبرت هذه الفترة (1974-1977) كمرحلة تقهقر للتخطيط كما يرى الدكتور "عبد اللطيف بن أشنهو"، والسبب في ذلك هو عدم تكافؤ الفرص في الامكانيات والأهداف، فالمبالغ الاستثمارية كانت جد ضخمة والمشاريع كانت ذات آفاق طموحة، وهذا ما أدى بالمؤسسات لمواجهة عوائق متعددة، ومن بينها ضعف الكفاءات البشرية وقتلتها مقارنة بالعروض الاستثمارية الكبيرة.

ويمكن إظهار توزع الاطارات بالقطاع الزراعي سنة 1977 في الجدول التالي:

جدول رقم: (04) يوضح بنية استخدام الاطارات الزراعية سنة 1977 (2)

المجموع		تقنيون		مهندسون		التخصص
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
38.1	1857	37.9	1017	38.4	840	الإدارة المركزية أو المحلية (باستثناء المعاهد)
11	536	10.2	273	12	263	معاهد التنمية
1.3	37	1.3	35	1.4	30	الدراسات والبحوث
18.5	900	10.3	278	2.8	622	معاهد التكوين
8.5	412	13.1	350	2.8	62	الخدمات
20.3	990	25.0	671	14.6	319	دواوين مؤسسات الانجاز
2.3	112	2.2	60	2.4	52	مشتغلات مسيرة ذاتيا
100	4872	100.0	2648	100.0	2188	العدد الكلي

1 - نويصر بلقاسم - مرجع سابق - ص: 180.

2 - آيت عيسى عيسى - مرجع سابق - ص: 133.

كما نجد أن أهداف هذا المخطط هو الوصول إلى استخدام 458000 عامل، في حين تم تشغيل 521330 عامل، وهذا ما يظهر سلبيات هذا النظام في تنفيذ مخططات هذه المرحلة، فهو لا يستند في التشغيل إلى مردودية العامل، بقدر ما كان تلبية للجانب الاجتماعي فقط، وكان القطاع الأكثر استقطابا للعمال هو قطاع البناء والأشغال العمومية بـ 174000 عامل، حيث كانت إحدى أولويات هذا المخطط هو الاهتمام بالبنية التحتية والاجتماعية، وقطاع الأشغال العمومية والبناء هو القطاع الذي يتكفل بضمان ذلك، كما يحتاج القطاع إلى حجم كبير من العمالة التي لا تستدعي مستوى تأهيلي.

ومن خلال تتبع السياسات التنموية والتشغيلية عبر المخططات السابقة، وانطلاقا من الثلاثي، إلى الرباعي الأول والثاني، أي على امتداد 10 سنوات (1967-1977) يمكن استنتاج:

- وجود ارتفاع محسوس في حجم التشغيل في قطاع البناء والأشغال العمومية، وتزايد نسبي في القطاعات الأخرى كالصناعة، النقل والمحروقات و في نشاط الخدمات والتجارة، أما حصة الإدارة في التشغيل فتبقى معتبرة ، وهذا ما تظهره الإحصائيات حيث أنها تمثل أكبر نسبة في القطاعات على مدى 10 سنوات.

- أما بالنسبة لفئة النشطين بالقطاع الفلاحي، فنجد أن عددها بقي ثابتا، تراوح ما بين 1.780.000 و 1.300.000 شخص خلال (1966-1978) وهي تشمل أربع فئات:

✓ المزارعون المستقلون والملاك.

✓ العاطلون الذين لا يعملون إلا عندما تتاح لهم الفرصة.

✓ الأجراء الدائمون

✓ الأجراء الموسميون.

وهناك من السكان النشطين بالقطاع الفلاحي من يقوم بنشاطات ثانوية غير فلاحية والعكس، ويرجع تذبذب التشغيل في القطاع الفلاحي إلى التشغيل الموسمي، لكونه مرتبطا بالظروف المناخية، وعانى القطاع من عدم تجديد اليد العاملة ذات الكفاءة لوصوله لسن الشيخوخة، وفضلت هذه الفئات الشابة النزوح باتجاه المدن.

في الوقت الذي كان الهدف من إنشاء القرى الاشتراكية وربط السكان بأراضيهم، غير أن ذلك فتح أعينهم على التمدن أكثر، وساهم في نزوح باتجاه المدن الكبرى والانصراف إلى نشاطات أخرى غير فلاحية تتميز بالسهولة (1).

لقد مكنت الاستثمارات الضخمة التي خصصتها الدولة، خاصة في المخطط الرباعي الأول والثاني من تنامي في القطاع العمومي، والذي يعتبر أحد الأهداف الأساسية، وكان هذا الأخير وزنا ثقيلًا في عملية التشغيل، حيث أن طيلة هذه العشرية (1965-1975) أحدثت حوالي 84% من مناصب الشغل خارج الفلاحة، إلى القطاع العمومي.

◀ المخطط الخماسي الأول (1980-1984):

وفي سنة 1980 دخلت استراتيجية التنمية في الجزائر مرحلة هامة، بعد انقضاء المرحلة الأولى (1967-1979) التي تستهدف منذ 1967 تحقيق جملة من الأهداف طويلة المدى مع آفاق بداية الثمانينات، لكنها عرفت اختلال للتوازن بين القطاعات، واشتداد التوترات الاجتماعية المرتبطة بالتأخر الملحوظ في بعض القطاعات الاجتماعية كالشغل والسكن، والتربية والصحة والنقل مقابل توجيه الاهتمام بالتصنيع وخاصة الصناعات البتروكيمياوية، وهكذا فبدلاً من الشروع في المخطط الخماسي الأول، تم تمديد المخطط الرباعي الثاني لئتم استكمال ما لم ينجز في المخططين، مما جعل الجزائر عاجزة خلال سنة 1978-1979 عن تبني مخطط جديد للتنمية، بسبب ضعف التمويل.

ولقد سمحت الإستراتيجية المعتمدة في هذه المرحلة من تكثيف الإنفاق على المجال الصناعي وقطاع البناء والأشغال العمومية، والمحافظة على وتيرة التمويل بالقطاع الزراعي، كل ذلك ميزه تضاعف في التمويل كما أشرنا سابقاً أي ما كان يخصص لأربع سنوات بالمخطط الرباعي استخدم لمدة سنتين خلال المرحلة التي سميت بالتكميلية.

1 - آيت عيسى عيسى - مرجع سابق - ص: 134

أما فيما يخص التشغيل بالمرحلة التكميلية 1978 - 1979 فتظهر الإحصائيات (1) أن نسبة التشغيل بلغت سنة 1978 مستوى 81% ، حيث بلغ القادرون على العمل 3.50 مليون وكان عدد المشغلين يقدر بـ: 2,83 مليون عامل، وفي سنة 1979 نجد أن عدد مؤسسات القطاع العام التي كان يطبق فيها التسيير الاشتراكي 75 مؤسسة و 832 وحدة سمحت بتشغيل 322714 عامل.

وقد تميزت هذه الفترة بارتفاع أسعار البترول، وبالتالي زادت مداخيل الدولة من العملة الصعبة، حيث تضاعف الدخل الوطني الخام من (113 مليار دينار سنة 1979، إلى 225 مليار دينار سنة 1984)، واغتنت الدولة هذه الفرصة لمضاعفة الاستثمارات وإعطاء الأولوية للقطاعات ذات الطابع الاجتماعي، فصارت الفلاحة، الرّي، الصحة، السكن والتكوين المهني من الإنشغالات الهامة(2).

ومن جهة أخرى ظهرت بالجزائر في هذه الفترة أنماط إستهلاكية جديدة مثل : إستيراد المواد الكمالية الغذائية والصناعية، وتزويد المنحة السياحية، وتشجيع الإستثمار في مجال وسائل الترفيه، في حين لم تسجل الصادرات خارج المحروقات أي تحسن، حيث بقيت هذه الأخيرة مسيطرة على التصدير بنسبة 98 % مع بلوغ المخطط نهايته، فيما بلغت نسبة تحقيق الاستثمارات المتوخاة 87.5%.

أما في مجال التشغيل فقد سجل متوسط تزايد معدّل التشغيل السنوي بـ: 4.2%، وتحقق هذا المعدل بفضل الاستثمارات العمومية الهائلة خصوصا بعد تحسن سعر النفط سنة 1979، وتعد هذه المرحلة من أبرز المراحل التي عرفها الاقتصاد الوطني لأنها تميزت بمعدلات نمو كبيرة للفئة الشغيلة.

أما فيما يخص القطاعات المسؤولة عن هذا النمو، فهي تخص قطاع الإدارة، قطاع الأشغال العمومية، وكذلك قطاع الخدمات، بينما اتضح استمرار ضعف مشاركة القطاع الصناعي، بينما عرف القطاع الفلاحي استقرار في عملية التشغيل.

1 - على غربي وآخرون - واقع التنمية في الجزائر دراسة سوسولوجيا الصراع الصناعي - الأزمة الجزائرية (الخلفيات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية)، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 02، بيروت، 1999، ص: 383.
2 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي - تقرير حول تقويم أجهزة الشغل في الجزائر - الجزائر 2002، ص: 50.

- وقد أهتم هذا المخطط بإشباع الحاجيات الأولية للسكان من عمل ، تربية ، سكن وصحة.. الخ ، واهتم بتحسين أوضاعه، حيث كان شعار هذا المخطط ((من أجل حياة أفضل)) وتمثلت أهدافه في:
- توفير الحاجيات المائية ببناء السدود وحفر الآبار .
 - زيادة الإنتاج النباتي والحيواني باستصلاح الأراضي وإعادة تشجير الغابات.
 - تنمية الصيد البحري ببناء أرصفة جديدة في الموانئ وتوفير وسائل الصيد الحديثة.
 - الاهتمام بصناعة مواد البناء لتلبية احتياجات قطاع السكن.
 - تحسين نوعية الانتاج التي تتلاءم مع مستهلكين بتطوير الصناعات الغذائية والنسيجية⁽¹⁾.

◀ المخطط الخماسي الثاني(1985-1989):

فإن ما يمكن ملاحظته على هذا المخطط، أو خلال هذه الفترة النمو الديموغرافي المضطرد، الذي صاحبه ظهور حاجات اجتماعية جديدة، وقد تزامن هذا الطلب الاجتماعي المتزايد بجملة من العوامل تضافرت مع عناصر الظرف الخارجي، والمتمثلة في الصدمة البترولية 1986 التي أدت إلى انخفاض أسعار النفط في السوق العالمية، من 36 دولار للبرميل الواحد إلى 08 دولار، فظهرت الصعوبات المالية وبدأت الأزمة مما أدى إلى العجز عن تمويل المشاريع المدرجة ضمن هذا المخطط، وبالتالي لجأت الدولة إلى سياسة التقشف تحت شعار ((العمل والصرامة لضمان المستقبل))، وقد ترتب عن هذه الصعوبات :

- تعطيل المشاريع وإلغاء البعض الآخر.
- إنخفاض الدينار والتضخم النقدي.
- نقص المواد والسلع وارتفاع الأسعار.
- إزدياد البطالة حيث أصبحت تفوق 1.5 مليون عاطل.
- إنخفاض القدرة الشرائية للمواطنين.
- إلغاء إحتكار الدولة للتجارة الخارجية، بالإضافة إلى عدم الوفاء بالطلب الاجتماعي وهو ما أدى إلى انفجار الجبهة الاجتماعية في الخامس من أكتوبر عام 1988 .

1 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي - مرجع سابق - ص:51.

هذه الأوضاع الصعبة أملت على الدولة التوجه نحو الإصلاحات التنموية، وتجسدت هذه الإصلاحات فيما يلي :

- التحول التدريجي عن النظام الإشتراكي والأخذ بنظام إقتصاد السوق.
 - التخلي عن القطاع المسير ذاتيا والثورة الزراعية، وظهور تنظيم جديد للقطاع الزراعي يسمّى قانون المستثمرات الفلاحية الصادر في ديسمبر 1987.
 - الإهتمام بالقطاع الخاص وجعله قطاعاً منتجاً، وتشجيع الإستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية.
 - تفتيت الشركات الوطنية الكبرى إلى وحدات صغرى في إطار إعادة الهيكلة، وتحويل البعض منها إلى شركات مساهمة وذلك بموجب قانون 1987.
- وعوامل أخرى مرتبطة بالسياسة الداخلية والتي تنذر بالشروع في عملية كبيرة للإصلاحات الاقتصادية (إقامة إطار مؤسسي لترقية الاستثمار الوطني الخاص وإصدار قوانين تركز استقلالية المؤسسات العمومية)، وخلال هذه الفترة أدى تراجع الاستثمارات إلى انخفاض معدل النمو الاقتصادي إلى أضعف المستويات حيث قدر بـ: 1% ، وبالتالي حدوث انخفاض محسوس في عدد مناصب الشغل (750000 منصب شغل جديد سنويا خلال تلك الفترة أي ما يعادل نسبة 1.9%)، وقد أثر ذلك على جميع القطاعات باستثناء قطاع الفلاحة، وقد سجل على كل من قطاع الصناعة، البناء والأشغال العمومية تراجعا كبيرا لتحل بذلك الإدارة العمومية المرتبة الأولى في مجال إنشاء مناصب الشغل بنسبة 56%، ومع تراجع الوفرة المالية، وتباطؤ وتيرة الاستثمارات العمومية والصعوبات التي عرفت ميزانية تسيير الدولة، شهدت عمليات إنشاء مناصب شغل جديدة تراجعا كبيرا: من 125000 منصب سنة 1985، إلى 74000 منصب سنة 1986، إلى 64000 سنة 1987، 80000 منصب سنة 1988، وفي الأخير 75000 منصب سنة 1989.⁽¹⁾

إن انخفاض قيمة البترول، وتفتيت الشركات الوطنية الكبرى، والشروع في عمليات كبيرة للإصلاحات، وتراجع الوفرة المالية لخير دليل على أن أداء الشركات الوطنية الكبرى أداء ضعيف، خاصة إذا ما لاحظنا أن معظم مناصب الشغل التي تفتح، فقط من أجل إمتصاص البطالة.

1 - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي - مرجع سابق - ص: 52.

ثانيا: سياسات التشغيل في ظل الإصلاحات الاقتصادية الكبرى (إعادة الهيكلة، الاستقلالية، الخصوصية)

شكلت عشرية الثمانينات في الجزائر، فترة تحول وقطيعية على مختلف المستويات، فقد انتقل النظام الجزائري في نهاية هذه العشرية من الأحادية الحزبية والنقابية إلى التعددية السياسية والاعلامية والنقابية، حيث تخطى النظام السياسي الجزائري اقتصاديا عن المبادئ الاقتصادية والأهداف التي كان يركز عليها (التخطيط المركزي، وجود قطاع عام، احتكار التجارة الخارجية)، وقد جرى تنفيذ التوجيهات التنموية الجديدة في ظل أزمة اقتصادية خانقة ومديونية خارجية ثقيلة، وتدهور في سعر النفط (الذي يشكل 90% من إجمالي الدخل القومي، وأكثر من 98% من موارد البلاد من العملة الصعبة) (1).

وبالنظر إلى حجم المشكلات التي أفرزتها مسيرة التنمية ، من عدم التوازن الاقتصادي وتخلف الهياكل الاجتماعية، وتنامي دور الجهاز البيروقراطي، وتعدد الهياكل التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية، استدعى الأمر إلى إعادة النظر في الفلسفة التي تتحكم وتوجه النشاط الاقتصادي والاجتماعي، ومراجعة السياسات المنتجة خلال المرحلة السابقة، وتحديد صيغ جديدة لتسيير الجهاز الاقتصادي.

1 - علي الكنز وعبد الناصر جابي - الجزائر في البحث عن كتلة اجتماعية جديدة، في: الأزمة الجزائرية (الخلفيات السياسية والاجتماعية والثقافية) - مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1996، ص: 235.

1. إعادة الهيكلة:

تعرف إعادة الهيكلة بأنها سياسة تهدف إلى التعجيل بالتقدم الاجتماعي والاقتصادي وإشاعة التجديد في جميع نواحي الحياة⁽¹⁾. كما تعرف إعادة الهيكلة كمجموعة من الإجراءات لإعادة تنظيم وانتشار وتطوير القوى المنتجة الوطنية بهدف زيادة فعاليتها وقدراتها التنافسية واندماجها في الاقتصاد العالمي⁽²⁾. هي أيضا: إعادة تنظيم المؤسسات الوطنية العمومية بما يؤدي إلى تجنب التشوّهات والنقائص في ظل إعادة صياغة الأهداف المتوخاة من عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإعادة ترتيب أولويات المهام المنوطة بهذه المؤسسات في إطار التوجه الجديد³.

نلمس من خلال التعاريف السابقة أن إعادة الهيكلة تعني أن المؤسسات لا تعمل بطريقة فعالة أي لا تحقق مردودية اقتصادية عالية وبالتالي يجب إعادة تنظيمها أو إعادة إنشاء مؤسسات جديدة تعمل على تحقيق الفعالية المطلوبة منها، وذلك بالتركيز على تغيير الوظائف والأقسام والأنشطة نتيجة الدمج والحذف وإضافة وظائف وأنشطة أخرى بشكل يتيح تصغير حجم المؤسسة ويفضي إلى تقليص عدد العمال، وذلك بهدف قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات والمنافسة.

وعلى إثر السلبيات والنقائص العديدة التي نتجت عن سياسة منهج التسيير الاشتراكي، وللمرور إلى اقتصاد السوق، برزت فكرة جديدة خلال المخطط الخماسي الأول، حيث⁽¹⁾ يتوجب على المؤسسة

1 - ضياء مجيد الموسوي - الخصوصية والتصحيحات الهيكلية، آراء واتجاهات - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص: 87.

2 - عيسى مرزقة - القطاع الخاص والتنمية في الجزائر - أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة باتنة، 2006 - 2007، ص: 116.

3 - أحمد طرطار - الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص: 124.

القيام بإعداد وتنفيذ خطة إعادة الهيكلة بنوعها العضوية والمالية، من أجل القضاء على الإختلالات الداخلية فيها، وتحدد على أساس فعليتها وكفاءتها. (1)

إن مبدأ إعادة هيكلة الشركات العمومية المقرر ضمن مهام المخطط الخماسي الأول (1980-1984) جاء لتقسيم الشركات العمومية الكبرى وتجزئتها إلى وحدات صغيرة أكثر تخصصا من أجل مواجهة الصعوبات وتحريرها من الضغوطات التي كانت تقيدها، وبالتالي جاء مرسوم 240/80 الصادر في 14-10-1980 والمتعلق بإعادة هيكلة الشركات الوطنية. (2)

ونتيجة لما لحق بالاقتصاد الوطني من سلبيات المرحلة السابقة يمكن أن نلخص الأسباب التي دفعت الدولة إلى تبني سياسة إعادة الهيكلة بنوعها فيما يلي :

1- ضخامة حجم الشركات الوطنية الجزائرية مما نتج عنه صعوبة التحكم في تسيير هذه المؤسسات.

2- تعدد مهام الشركة الوطنية بحيث كانت الشركات قبل الهيكلة العضوية متعددة الوظائف مما أدى إلى تراكم بعض المشاكل مثل:

- ✓ نقص الفعالية والنجاعة نتيجة عدم الاستفادة من مبدأ التخصص وتقسيم العمل.
- ✓ نقص معدلات الإنتاجية بالنسبة لعوامل الإنتاج (فمثلا تخصيص حافلة لنقل عمال الشركة يؤدي إلى استغلالها في أوقات معينة فقط، وتوقفها في أغلب الأوقات، في حين لو أن نفس الحافلة كانت تحت تصرف شركة مختصة في النقل فإن ذلك يعني استغلالها بأقصى درجة ممكنة)

3- النتائج السيئة المحققة من طرف الشركات الوطنية وكانت بسبب التخطيط المركزي.

4- ضخامة الاستثمارات وطول فترة إنجازها.

1 - ناصر دادي عدون - الإدارة والتخطيط الإستراتيجي - ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص: 166.

2 - الطيب داودي، ماني عبد الحق - تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية - مجلة الفكر، العدد 03، فيفري، مجلة علمية محكمة متخصصة في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2008، ص: 135.

- 4 - صعوبة انتقال المعلومات بين الوحدات في المؤسسة.
5 - العمالة الزائدة نتيجة سياسة التوظيف المتبعة من قبل الدولة.(1)

وقد تمت إعادة الهيكلة على مرحلتين:

المرحلة الأولى: إعادة الهيكلة العضوية، وتهدف إلى:

- تحسين الإنتاجية والإنتاج كما ونوعا.
- تقسيم المؤسسات الكبيرة، وإعادة ترتيب الجهاز الاقتصادي بتجزئتها إلى وحدات صغيرة يسهل تسييرها وذلك حسب مبدأ التخصص.
- تلبية الاحتياجات المتزايدة للاقتصاد والمواطنين وذلك عن طريق :
- تحسين ظروف سير الاقتصاد الوطني.

• سيطرة أكبر على جهاز الإنتاج بزيادة فعالية أداء الإنتاج مع تخفيض تكلفته.
وما يهمننا من الأهداف هو أن إعادة الهيكلة العضوية يمكن أن تحل بعض مقاييس تقييم عوامل الإنتاج، وتحسين إنتاجها فنجد مثلا: أنه يمكن تنمية القدرات والكفاءات الوطنية عن طريق:

- المكافآت الحقيقية للعمل المنتج، وهذا الحافز يمكن أن يكون بزيادة أجور العمال المؤهلين، وعمال المصانع وغيرهم من العمال المنتجين بطريقة مباشرة، مما سيدفع لا محالة من استقطاب اليد العاملة نحو مواقع الإنتاج المباشر.

- نظام التدريب والتكوين، يهدف هذا القرار إلى تهيئة وتأهيل العاملين والموظفين، وذلك لمسايرة التطور التكنولوجي، ومن أجل تسهيل عقلانية التسيير والرفع من كفاءة الأفراد والعاملين وتحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.(2)

إن عمليات تنفيذ إعادة الهيكلة العضوية، والتي تتمثل في تجزئة المؤسسات الوطنية بطريقة تدريجية تتضمن أربعة عمليات وهي:

- تخلي المؤسسات الاقتصادية عن النشاطات التي لا ترتبط بمهامها الأساسية.

1 - الطيب داودي وماني عبد الحق - مرجع سابق - ص ص: 135-136.

2 - نفس مرجع - ص ص: 137-138.

- التخصص في الإنتاج أو في النشاطات المتجانسة.
- فصل وظائف الإنتاج عن وظائف التوزيع .
- تحويل النشاطات أو الوظائف التي تخلت عنها المؤسسات إلى مؤسسات أخرى وطنية أو محلية. (1)

إن إعادة الهيكلة العضوية رفعت عدد المؤسسات من 150 مؤسسة وطنية عام 1980 إلى 450 مؤسسة عام 1984، أي تم تفكيك الشركات الوطنية الكبرى إلى مؤسسات صغيرة الحجم، للتمكن من التحكم في تسييرها وإزالة العراقيل التي تحد من تحقيقها لنتائج ايجابية.

الجدول رقم: (05) يوضح بعض الشركات الوطنية التي تمت إعادة هيكلتها وكذا المؤسسات المنبثقة عنها

المقرات	المؤسسات المنبثقة عن إعادة الهيكلة	الأصلية المؤسسات
الجزائر - بجاية - تيزي وزو - تبسة - تلمسان - مسيلة	5 مؤسسات متخصصة حسب المنتج: القطن- الصوف- النسيج- الحرير -الخياطة والتفصيل -مؤسسة للتوزيع	الشركة الوطنية للصناعات SONIPEC النسيجية
الجزائر - قسنطينة- بلعباس - تيارت - سطيف	5 مؤسسات جهوية	الشركة الوطنية للسميد والعجائن و الحبوب SN.SEMPAC
الشلف -مفتاح - قسنطينة- زهانة - بودواو - باتنة- مرسى لكبير - تلمسان- بومرداس	11 مؤسسة جهوية و 1 مؤسسة وطنية للتطوير	الشركة الوطنية لمواد البناء S.N.M.C
جيجل - بوفاريك - أم البواقي - قالمة	4مؤسسات :الفلين - الخشب - النجارة العامة- الخردوات	الشركة الوطنية لصناعة S.N.L.B. الخشب والفلين
الشلف - الجزائر -بوفاريك	3مؤسسات: السكر - الزيوت- المصبرات	الشركة الوطنية للصناعات الغذائية SOGEDIA
الجزائر -باتنة -سعيدة.	3مؤسسات جهوية	الشركة الوطنية للمياه S.N.E.M.A المعدنية

1 - عيسى مرازقة -مرجع سابق- ص: 120 .

المرحلة الثانية: إعادة الهيكلة المالية:

ونظرا للعجز الذي آلت إليه المؤسسات العمومية والمتمثل في تراكم الخسائر، وتضخم حجم القروض وعدم القدرة على تسديدها، دفعت بالدولة إلى إعادة هيكلة مالية للمؤسسة تهدف إلى:

- الوصول إلى التطهير المالي للمؤسسات بمسح الديون.
- وضع ميزانيات انطلاق المؤسسات العمومية.
- تصفية الحسابات بين المؤسسات العمومية.
- تحقيق معدلات مردودية إيجابية لكي يمكن تحسين الوظائف الأخرى للمؤسسة كالإنتاج والتسويق والأفراد وكذا البحث والتطوير.
- التخفيف من حدة النقص المسجل في رأس المال العام.
- وضع نظام أسعار متناسق.....، إلى غير ذلك من الأهداف.⁽¹⁾

إن سياسة إعادة هيكلة المؤسسات العمومية كانت مغامرة جريت في فترة زمنية قصيرة، أدى هذا العامل إلى تقسيم المؤسسات الوطنية من 150 مؤسسة عام 1980 إلى 450 مؤسسة عام 1982⁽²⁾، حيث أن الحجم الكبير للمؤسسات العمومية لم يكن هو العائق والسبب الوحيد في تدهور معدلات النمو، و إلا كيف نفسر حجم الشركات العالمية التي رقم أعمالها يفوق الإنتاج الداخلي الخام لعدة دول رغم حجمها الكبير.

وبالموازاة مع هذه الإجراءات بدأ العمل بمبدأ اللامركزية، حيث اتخذت عدة إجراءات في هذا الإطار ومنها اعتماد التقسيم الإداري الجديد الذي سمح ببلوغ عدد 48 ولاية و 1541 بلدية، بالإضافة إلى اعتماد رؤية جديدة للتخطيط مثل تحسين أدوات التعديل الاقتصادي (الضرائب، الأجور، نظام الأسعار).

فإعادة الهيكلة العضوية والمالية كانت تهدف من حيث المبدأ إلى تطوير الاقتصاد الوطني من خلال تحسين القطاع الانتاجي عن طريق الرفع من معدلات المردودية والانتاجية، ومن خلال كل الاجراءات المتخذة وتوفير الموارد البشرية والمالية، إلا أن الأهداف المرجوة لم تتحقق والمشاكل

1- الطيب داودي وماني عبد الحق - مرجع سابق - ص: 139، 140.

التنظيمية الأخرى المتعلقة بدورة الاستغلال لم تحل، نتيجة لطبيعة القرارات التي كانت تسلط على المؤسسات وعدم التحكم في تقنيات التسيير والتنظيم على مستوى وظائف المؤسسة.

ومن بين المبررات عملية إعادة الهيكلة والتي لها علاقة بالتشغيل نذكر منها:

- إنشاء مركبات صناعية مندمجة والتي تستغني عن إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة والتي تلعب دورا حاسما في خلق مناصب شغل كثيرة.

- ضعف الجماعات المحلية في القيام بعملية التصنيع الريفي كان لها انعكاس على سياسة التشغيل وإنشاء مناصب جديدة. (1)

- اعتماد فائض التشغيل والمتناقض مع رأس المال، بسبب اتجاه معظم المؤسسات إلى تعيين أفراد أكثر من حاجتها الفعلية خاصة بالنسبة للإداريين وكان هذا انعكاسا للفكر السائد بأن «الأكبر هو الأفضل» ومن ثم العدد الأكبر للعمال والوحدات، مع تبني هياكل تنظيمية تقوم على أساس التعددية في الأقسام، والتي أدت إلى الازدواجية في مهام الأفراد العاملين على مستوى القسم.

- اعتماد مبدأ ضمان العمل ويمنع القيام بعملية التسريح الجماعي، مما أدى إلى ظهور اكتظاظ كبير على مستوى المؤسسات أو ما يسمى بالبطالة المقنعة، حيث كانت الدولة تختار أهداف اجتماعية على حساب المعايير الاقتصادية وقد كان لهذا الخيار الأثر السلبي على المردودية. (2)

1 - زكية بوسعد - أثر برامج تقليص العمال على الكفاءات في المؤسسة العمومية الاقتصادية - مذكرة ماجستير في

علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، السنة، 2007-2008، ص:36.

2 - نفس المرجع - ص:37.

2. استقلالية المؤسسات:

بعد فشل إصلاحات إعادة الهيكلة بنوعها المالية والعضوية، لجأت الدولة أو الإدارة مرة أخرى إلى سياسات جديدة لمواجهة تنامي المظاهر السلبية في مجال التسيير، والتدهور الاقتصادي، وانخفاض القدرة الشرائية للمواطن وارتفاع نسبة البطالة، لجأت إلى وضع سياسة إصلاحية جديدة وتتمثل في إعطاء الاستقلالية للمؤسسات العمومية، حيث يمنح لها مزيدا من المبادرة في إطار العمل على التجسيد الفعلي للامركزية من خلال إعادة القانون الأساسي للمؤسسة الذي يجعلها تأخذ فردية المبادرة والتسيير من أجل استغلال طاقاتها الذاتية، كما أتاحت لها إمكانية التعاقد بحرية وفق القانون التجاري، حيث أصبحت حسب القانون شخصية معنوية (شركات أسهم وشركات ذات مسؤولية محدودة) مسؤولة عن نشاطها تخضع لمبدأ الربحية⁽¹⁾.

إن استقلالية المؤسسات تعتبر محاولة المؤسسة العمومية المنافسة على المستويين المحلي والعالمية، بحيث أن هذه الإصلاحات الجديدة تعني إعطاء المؤسسة قانونا أساسيا ووسائل عمل تجعلها تأخذ حرية المبادرة والتسيير، وذلك من خلال استغلال كافة الموارد المالية والبشرية منها.

وقد تم تحديد مقاييس للسماح للمؤسسات بالمرور إلى الاستقلالية، حيث تم تصنيف المؤسسات على أساس رأس المال العامل والحالة الصافية، فهناك أربعة (04) أصناف للمؤسسات :

- ◀ المؤسسات التي لها حالة صافية موجبة تمر مباشرة وتنتقل إلى الاستقلالية.
- ◀ المؤسسات التي لها رأس مال عامل موجب وحالة غير صافية، تحتاج إلى إجراءات تطهيرية لتحسين وضعيتها تحضيراً لدخولها في هذا الإصلاح.
- ◀ المؤسسات التي لها رأس مال عامل سالب وحالة غير صافية، تحتاج إلى إجراءات تطهيرية لتحسين وضعيتها تحضيراً لدخولها في هذا الإصلاح.
- ◀ المؤسسات التي اعتبرت إستراتيجية ولم ينته الفصل في مصيرها⁽²⁾.

1 - الطيب داودي وماني عبد الحق - مرجع سابق - ص: 141.

2 - نفس المرجع - ص: 144.

وللاشارة هنا فإن دخول المؤسسة العمومية إلى الاستقلالية، أي عندما تصبح مستقلة يطبق عليها القانون التجاري، وتعامل على أساس القوانين الاقتصادية والمالية، وبالتالي تصبح معرضة للتصفية والإفلاس في حالة عجزها.(1)

ومن أهداف استقلالية المؤسسات ما يلي(2):

- إن الاستقلالية ليست غاية في حد ذاتها إنما هي جهاز تنظيمي يهدف إلى تحسين فعالية تسيير المؤسسات، فهي وسيلة تهدف إلى تحسين مستوى الإنتاج كما وكيفا .
- تهدف إلى جعل المؤسسة قادرة على تلبية حاجات السوق بالمنتجات المختلفة من أجل خلق مصدر لتراكم الاستثمارات الممولة ذاتيا بالاعتماد على مبدأ المردودية المالية (أي الحساب الاقتصادي أولاً).
- خلق قدرة تنافسية عن طريق تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين الجودة لمنتجاته، من خلال بلوغ مستوى من الأداء في محيط تنافسي، يلعب قانون القيمة فيه دوراً أساسياً في تنظيم وتطوير الحياة الاقتصادية من خلال توزيع و ترشيد قوى العمل ووسائل الإنتاج.

فبعد ظهور اختلالات اجتماعية، وبروز الاضرابات العمالية، والتوترات الاجتماعية المرتبطة بفشل الاصلاحات الهيكلية التي طبقت على المؤسسات العمومية، مما جعل السلطات العمومية تمنح مسيري المؤسسات العمومية حرية اتخاذ القرار والمبادرة، وفقاً لقواعد اقتصاد السوق، وعملاً بالتوجيهات الجديدة للسياسة التنموية التي حددها الميثاق الوطني في صيغته المعدلة سنة 1986، وقرارات اللجنة المركزية لحزب جبهة التحرير الوطني وموضوع هذه الاصلاحات منح المزيد من الحرية والمبادرة وفقاً للنظام الجديد والمتمثل في استقلالية المؤسسات.

وتميزت هذه الفترة من مرحلة استقلالية المؤسسات (1989-1999)، بالانتقال التدريجي إلى اقتصاد السوق، وكانت المؤشرات الاقتصادية والمالية سلبية للغاية أهمها، تدني المداخيل من العملة

1 - أوكيل السعيد وآخرون - استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور

القانوني - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص: 7-8.

2- زكية بوسعد - مرجع سابق - ص: 38.

الصعبة، ثقل الديون الخارجية، تدهور صرف الدينار الجزائري، تقليص حجم الواردات، تسريح العمال من المؤسسات.

وتعتبر هذه المرحلة من أسوأ المراحل التي عرفتها الجزائر، حيث تدهورت عدة مناصب شغل جديدة تدهورا شديدا، أضف إلى هذا غلق المؤسسات وبيع الجزء الآخر الذي زاد من حجم البطالة، وكذلك ضعف الجهاز الانتاجي، وتخلى الدولة عن دورها في الاقتصاد الوطني، والاتفاقيات المبرمة مع الهيئات الدولية التي لها آثار سلبية خصوصا على المدى القصير والمتوسط (1).

وخلال هذه الفترة عززت السلطات الجزائرية جهودها الرامية إلى تصحيح الإقتصاد، بدعم صندوق النقد الدولي، ووفقا لشروط قاسية، نتج عن هذه المفاوضات إبرام ثلاث اتفاقيات وهي:

◀ الاتفاق الأول المبرم في 30 ماي 1989 تحصلت فيه الجزائر على قرض بقيمة 300 مليون دولار، بشرط أن تلتزم فيه الجزائر باتباع سياسة نقدية أكثر صرامة، والقضاء على عجز الميزانية، ومواصلة تخفيض قيمة الدينار، وإدخال مرونة أكبر على نظام الأسعار.

◀ الاتفاق الثاني المبرم في 02 جوان 1991 تحصلت فيه الجزائر على قرض بقيمة 350 مليون دولار مقابل التزامات تتمثل في:

تحرير التجارة الخارجية، وتقليص الدعم الموجه للمواد الاستهلاكية، وتخفيض قيمة العملة الوطنية، ورفع معدلات الفائدة، والتحكم في التضخم عن طريق تثبيت الأجر، وتخفيض النفقات العمومية وخصوصة المؤسسات العمومية، وتحرير الأسعار وإصلاح النظام الضريبي والجمركي.

◀ الاتفاق الثالث والذي أبرم في أبريل 1994، حيث شهد الاقتصاد الجزائري أزمة داخلية وخارجية، وعدم القدرة على الدفع، وترتب عن ذلك إعادة جدولة الديون الخارجية، وإعادة ترتيب آجال السداد.

1 - مهدي كلو - الخروج من البطالة نحو وضعيات مختلفة - دراسة عينة من حملة الشهادات العليا مهندس دولة وشهادة الدراسات الجامعية التطبيقية، دفعات 1990-1991-1992-1993 رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص: 45.

وكان من الطبيعي أن يكون لهذه التوجهات آثارا سلبية على الصعيد الاجتماعي، حيث تفاقمت حدة البطالة التي ارتفعت إلى 21%، سنة 1990 خاصة في أوساط الشباب، إلى جانب ارتفاع معدلات الفقر التي طالت ما يعادل 14 مليون جزائري حسب الإحصائيات الرسمية.⁽¹⁾

وخلال الفترة ما بين 1995 و1998 أبرمت الجزائر سلسلة من الاتفاقيات مع صندوق النقد الدولي وكان شروطها الانصياع التام لوصفة صندوق النقد الدولي وضرب استقلالية القرار الاقتصادي للبلاد، إلا أنها مكنت البلاد من إستعادة عافيتها، حيث شهدت تطور نسبي في الحساب الجاري بفعل التحسن الطفيف في سعر النفط في السوق الدولية، بالإضافة إلى تحسن المردود الفلاحي، كما تحسنت الميزانية العامة.

لكن رغم هذا فقد استمر الوضع الاقتصادي على ما هو عليه، من خلال مجموعة من المؤشرات الأساسية كالبطالة، والخدمات الصحية والتعليمية بالإضافة إلى نصيب الفرد من الدخل القومي، لما لهذه المؤشرات من أهمية قصوى من الناحية الاجتماعية، فقد عرفت البطالة تزايدا مستمرا خلال هذه الفترة بسبب عمليات التسريح الجماعي التي مست شريحة واسعة من العمال بلغت 519 881 عاملا، بفعل اجراءات حل المؤسسات العمومية، وخاصة المحلية منها والتي بلغت 985 مؤسسة، وبالتالي التحاق عدد كبير من العمال(وهم من أرباب الأسر معظمهم) بجيوش البطالين من الشباب أقل من 25 سنة.

إن سياسة استقلالية المؤسسات، وإعطائها مزيدا من المبادرة والتسيير من أجل استغلالها لطاقتها الذاتية، إلا أن في هذه الفترة كانت الأوضاع الاقتصادية سيئة للغاية، من حيث تدني المداخيل من العملة الصعبة، ثقل الديون الخارجية، أدى ذلك إلى تسريح العمال من المؤسسات وتقليص عدد مناصب الشغل، ثم بيع جزء من المؤسسات وغلق الجزء الآخر، كل هذا بسبب ضعف أداء العاملين والمؤسسات وكذلك الجهاز الإنتاجي، وهذا ما دفع بالحكومة الجزائرية إلى اللجوء للصندوق النقدي الدولي.

1 - تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي - مرجع سابق - ص، ص: 54 - 55 .

3. الخصصة واقتصاد السوق:

بعد فشل الإصلاحات السابقة في تحسين الوضعية المزرية للاقتصاد الوطني، ورغم الإمكانيات المالية الهائلة التي أنفقتها الدولة لتطهير المؤسسات من ديونها، إلا أن ذلك لم يأتي بمردودية على اعتبار أن المؤسسات العمومية تعمل بأقل من قدرتها وطاقاتها، إضافة إلى عجزها على توفير مناصب شغل....الخ.

وهذا ما دفع الدولة إلى القيام بإصلاحات عميقة، ومنها الخصصة التي تعتبر كحلقة من سلسلة الإصلاحات الاقتصادية الطويلة، وعليه فالأمر 22- 95 المؤرخ في 26-08-1995 أدى إلى وضع الخطوات العملية في هذا المسار الاقتصادي الجديد⁽¹⁾.

يمكن اعتبار الخصصة بمفهومها الحديث آلية هامة من آليات الانتقال إلى اقتصاد السوق، وهي أحد الميكانيزمات الأساسية التي تهدف من الناحية النظرية إلى تحسين الأداء، وتحقيق الفاعلية الإنتاجية، كما تعد أيضا مرحلة جديدة من مراحل تطوير النظام الإداري في كل مجالات العمل، وهذه ليست وليدة الصدفة إنما هي وليدة معايير تقنية تحركها المعطيات الاقتصادية والإمكانيات المادية التي فرضها النظام الدولي المتمحور حول أحادية القطب، وهو النظام الليبرالي الجديد القائم على الاحتكار والمنافسة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

وقبل التطرق إلى الخصصة في الجزائر علينا أن نتناول بعض التعاريف لمفهوم الخصصة حتى يتسنى فهم هذا التوجه الذي تبنته الدولة... وهناك عدة تعاريف للخصصة منها:

1. الخصصة تمثل مسألة تحويل الأصول والممتلكات ذات الطبيعة العمومية، سواء أصولا وممتلكات إنتاجية أو مالية أو تجارية أو خدمائية أو غيرها إلى أصول وممتلكات ذات طبيعة خاصة.

2. كما يقصد بها أيضا سياسة نقل ملكية المؤسسات العمومية أو إدارتها من القطاع العمومي إلى القطاع الخاص⁽¹⁾.

1 - ناصر دادي عدون- مرجع سابق- ص: 163.

3. الخصوصية هي عملية استبدال كلي أو جزئي للقطاع العام بالقطاع الخاص لإنتاج وتقديم السلع والخدمات.

وحسب المشرع الجزائري فهي عبارة عن كل معاملة تؤدي إلى تحويل سير مؤسسة عمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفية تحويل التسيير وشروطه وممارسته⁽²⁾.

إن هذه المفاهيم المعطاة لهذا المصطلح في الفكر الاقتصادي العربي متعددة حيث هناك بعض الكتاب من يطلق عليها: التخصيص، الخصخصة، التمليك للخواص، التقويت... الخ، كل هذه التعاريف هي ترجمة للكلمة الفرنسية (Privatisation) وبالإنجليزية (Privatization) الشائعة الاستخدام في الأدبيات الاقتصادية المعاصرة.... الخ⁽³⁾.

وعليه فإن المبررات التي دفعت بالدولة الجزائرية إلى تبني هذا الفكر وهو خصوصية المؤسسات العمومية أو بيعها إلى الخواص حسب دعاة الخصوصية هي كما يلي:

- 1 - اهتمام المؤسسة العمومية بأنشطة غير ملائمة لطبيعتها، حيث ارتفعت المصروفات الإدارية بسبب زيادة العمل فوق الحاجة، مما أدى إلى انخفاض كفاءتها، وبالتالي من الأحسن تركها للقطاع الخاص.
- 2 - إن عملية الخصوصية للمؤسسات العمومية تؤدي إلى تخفيض العجز المتكرر في ميزانية الدولة، وبالتالي ضمان عائدات لخزينة الدولة عن طريق بيع أصول المؤسسات العمومية.
- 3 - المؤسسات الخاصة تعمل بفعالية ورشاد أكثر من المؤسسات العمومية، الشيء الذي يسمح بوفرة الموارد، وتحقيق معدل نمو اقتصادي مرتفع.
- 4 - عدم وضوح الرؤيا بالنسبة للأهداف المقرر إنجازها من طرف المؤسسات العمومية والخلل في بنية رأس المال ومصدره الديون الخارجية التي تلتزم بها المؤسسات العمومية بطلب من الحكومة.

1 - بوعشة مبارك - الخصوصية باعتبارها أحد الأدوات الأساسية للإصلاح الاقتصادي - مجلة العلوم الإنسانية، العدد 08 جامعة منتوري، قسنطينة، 1997، ص: 152.

2 - الطيب داودي وماني عبد الحق - مرجع سابق - ص: 146.

3 - بوعشة مبارك - مرجع سابق - ص: 152.

5- إن الخصوصية ستساعد على عملية التحرر الاقتصادي والمالي، كما تساعد على إصلاح سوق الأسهم.

هناك شبه إجماع بين أصحاب الرأي المحافظ والليبرالي على السواء، أن إدارة القطاع الخاص والمنافسة تحققان قدرا من الكفاءة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية، يفوق ما يحققه احتكار الدولة لملكية وتسيير المؤسسات العمومية (1).

وتجدر الإشارة أن خصوصية أي مؤسسة أو الترخيص بها، يشترط القيام بعدة خطوات قبل البدء في الخصوصية وهذه الخطوات هي:

1. يجب أن يكون وراء ذلك إصلاح المؤسسة وتجديدها والحفاظ على مناصب العمال المؤجرة فيها كلها أو بعضها، وعلى المالك الجديد للمؤسسة الالتزام بمواصلة نشاطها لمدة 05 سنوات على الأقل انطلاقا من تاريخ خصوصيتها وهو ما نصت عليه المادة 04 من الأمر 95/22 (2).

2. تهيئة الجماهير إعلاميا، وذلك بغرض إقناع المؤسسات العمومية والخاصة بأهمية الخصوصية، ومن ثم اختيار الإستراتيجيات التي تحقق أكبر قدر ممكن من التأييد السياسي.

3. إنشاء وزارة خاصة أو جهاز خاص (المجلس الوطني للخصوصية)، يخول له مهام إعداد وتنفيذ البرامج المتكاملة للخصوصية.

4. تحديد أهداف الخصوصية بوضوح، مما يقلل من المخاطر ويعزز من فرص النجاح.

5. إرساء مناخ تنافسي كافي يمكن أن يدفع عجلة التنمية إلى الأسرع، ومن ثم إعادة النظر في التشريعات الضريبية وحقوق الملكية.

1 - بوعشة مبارك - مرجع سابق - ص، ص: 152 - 153.

2 - الطيب داودي وماني عبد الحق - مرجع سابق - ص: 147.

6. إجراء تقييم اقتصادي للشركات المعنية بالخصوصة، وكذلك تقدير قيمة المؤسسة، ومن ثم تحديد سعرها، إضافة إلى اختيار الأجهزة المكلفة بالتقييم⁽¹⁾.

وما يمكن قوله عن مسار الخصوصية في الجزائر، أنه ما زال يراوح مكانه منذ سنة 1998، فبعد مصادقة الحكومة عام 1998 والذي تضمن عرض 88 مؤسسة للخصوصة، بعدما تقرر سحب شركة كوسيدار، لكن هذه العملية سجلت فشلا ذريعا، وتقرر حل الهيئات المكلفة بالعملية، دون إعطاء حصيلة حول الأسباب الكامنة وراء الفشل، وبعد ذلك حدد مجلس الخصوصية 374 مؤسسة للخصوصة أغلبها في قطاع البناء والفندقة وصناعة الأجر، وكانت تعاني من شبه إفلاس تام، مما يستحيل بيعها، لتنتهي بعد ذلك عهدة المجلس الوطني للخصوصة في سبتمبر 1999، أين تم حله دون أن يسجل مسار الخصوصية أي تقدم أو أي نتيجة⁽²⁾.

إن كل التدابير المرتبطة بهذه العملية لها تأثير على سوق العمل، ذلك أن تفاعل التدابير المرتبطة باقتصاد السوق، وتحرير الاقتصادي الوطني، سيؤدي حتما إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات المحلية التي تعاني صعوبات كبرى مع محيطها الجديد والمؤسسات الأجنبية التي لها خبرة هائلة في مختلف المجالات (تكنولوجيا، التسويق، الأبحاث) الأمر الذي سيزيد من تعقيد وضعية المؤسسات العمومية المعقدة أصلا، بسبب عدم التحضي اللازم لها لدخول اقتصاد السوق وعدم استجابتها بسرعة لتحولات المحيط نظرا للتدابير العديدة التي تثقل كاهلها. ⁽³⁾

إن مجموع السياسات والإجراءات المتخذة لتخفيض التشوّهات الناجمة عن جمود الأسعار والإحتكار والضرائب، تهدف إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي على المدى القريب والمتوسط، والاستغلال الأمثل لعوامل الانتاج بغرض زيادة كفاءتها الإنتاجية.

1- بوعشة مبارك -مرجع سابق- ص: 155.

2 - الطيب داودي وماني عبد الحق -مرجع سابق- ص: 152.

3 - روابح عبد الباقي وعلي همال -آثار إعادة الهيكلة على سوق العمل وتدبير الحماية الاجتماعية- دراسة حالة

الجزائر- مجلة العلوم الانسانية جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 22 ديسمبر 2004، ص: 54.

ف تحليل هذه السياسات من خلال استعراض مختلف البنود أدناه يسمح لنا بالوقوف على الآثار السلبية على سوق العمل:

◀ توفير المناخ الإستثماري الملائم، باعتبار أن البرنامج المقترح من طرف صندوق النقد الدولي يركز بالأساس على الاستثمار الأجنبي ويتمثل هذا المناخ في:

- إلغاء كل الأساليب التمييزية بين القطاع العام والقطاع الخاص من جهة، والقطاع المحلي والاستثمارات الأجنبية من جهة أخرى.
- إعطاء مزايا ضريبية وجمركية للمستثمرين.
- إعطاء ضمانات كافية لرؤوس الأموال الأجنبية.
- حرية تحويل أرباح المستثمرين.
- تخفيض قيمة العملة الوطنية وذلك بهدف التحكم في الطلب المحلي من جهة، وتشجيع الصادرات إلى الأسواق الدولية من جهة ثانية (1).

إن تخفيض قيمة العملة الوطنية لإستعادة التوازن الخارجي، كما تؤكد الكثير من الدراسات التي استندت إلى العديد من تجارب البلدان المختلفة التي اتخذت برامج التصحيح الهيكلي سبيلا للخروج من أزمتها، لم تحقق النتائج المنتظرة وذلك لإختلاف طبيعة العجز في تلك البلدان والبلدان الرأسمالية المتطورة.

أما في الجزائر فتخفيض قيمة العملة الوطنية بأكثر من 47% في أبريل 1994، وبحكم ارتباط معظم المؤسسات الصناعية من ناحية الاستغلال وبنسبة عالية بالسوق الخارجية، فقد أدى ذلك إلى تطور غير مسبوق في الديون المستحقة الدفع على المؤسسات العامة، حيث يشير تقرير المجلس الاقتصادي الاجتماعي لسنة 1998 أن هذه الديون انتقلت من 10 مليار سنة 1994 إلى 92 مليار سنة 1995 أي أنها تضاعفت 9 مرات خلال سنة واحدة.

وقد عرفت الناحية التشريعية بالموازاة مع التحولات الاقتصادية الكبرى تغييرات هامة تتسجم مع التوجهات الاقتصادية وطبيعة المرحلة التي تتطلب مرونة أكثر في علاقات العمل، وهكذا فقد تم إصدار قوانين جديدة تتعلق بالاستثمار والتجارة وعلاقات العمل....، وأصبح بموجب هذه القوانين

1 - روابح عبد الباقي وعلي همال - مرجع سابق - ص: 55.

بإمكان المؤسسات العمومية التي تعاني ضائقة مالية تقليص عدد عمالها سواء بالتسريح الطوعي أو إحالتهم على التقاعد المسبق أو التسريح الإجباري في حالة حل المؤسسة، وإحالة العمال المعنيين على صندوق تأمين البطالة، بالإضافة إلى ذلك أصبحت المؤسسات العمومية وذلك بغية تفادي مصاريف إضافية ناجمة عن عقود العمل الدائمة واللجوء إلى إبرام عقود عمل مؤقتة، الأمر الذي أدى إلى انخفاض نسبة العمال الأجراء الدائمين، في الوقت الذي ارتفعت فيه نسبة العمال المؤقتين كما تدل على ذلك معطيات الجدول أدناه (1).

جدول رقم (06) توزيع اليد العاملة حسب الوضعية المهنية (الوحدة 10³)

الوضعية المهنية	1992	1996	1997	2000	2001
مستخدمون ومستقلون	1308	1237	1382	1673	1826
أجراء دائمون	2897	2823	2692	2669	2571
أجراء مؤقتين + متربصون	440	761	1002	1115	1306
معاون عائلي	260	257	197	268	526
المجموع	4905	5078	5293	5725	6229

المصدر: 1- O.N.S. annuaire statistique de l'Algérie N°18-1998 pour la période 92-96:

تدل المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه، والذي يبرز التغير النسبي للأجراء الدائمين وارتفاع عدد الأجراء المؤقتين على مايلي:

- انخفاض عدد الأجراء الدائمين بحوالي 326 ألف شخص بين 1992 و 2001.
- ارتفاع كبير في عدد الأجراء غير الدائمين بثلاث مرات تقريبا خلال الفترة 1992 - 2001.
- انخفاض عدد المتربصين بسبب الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات العمومية والخاصة.

إن انسحاب الدولة من الحياة الاقتصادية من خلال تقليص حجم القطاع العام، سيسمح للقطاع الخاص بأخذ المبادرة في قيادة التنمية الاقتصادية باعتباره القطاع الكفاء حسب نظر خبراء

1 - روايح عبد الباقي وعلي همال - مرجع سابق - ص: 56.

صندوق النقد الدولي في استخدام الموارد، إلا أن ذلك عاد بالآثار السلبية على سوق العمل لما يتميز به القطاع العام من وزن نسبي في الانتاج والتوظيف، فعملية حل وخصوصة المؤسسات العمومية قد أدت إلى تسريح الآلاف من العمال⁽¹⁾، كما يتضح ذلك من الجدول أدناه:

جدول رقم (07) عدد العمال المسرحين والمؤسسات التي تم حلها خلال الفترة 94-97

عدد المؤسسات	عدد العمال	العمال السنوات
20	20.908	1994
300	236.300	1995
162	100.498	1996
503	162.175	1997
985	519.881	المجموع

* 985 مؤسسة منها: 633 مؤسسة محلية، 268 مؤسسة عمومية، 85 مؤسسة خاصة. (2)

إن هذا العدد الهائل من العمال المسرحين، يمكن تصنيفه ولو جزئيا إلى 50700 حالة من التسريح الطوعي، و264000 عامل أحيلوا على التقاعد المسبق، و100840 حالة بطالة تقنية، كل هذا العدد الكبير حتما سيضاف إلى الكم الهائل للباحثين عن العمل والذين هم في تزايد مستمر.

ف نجد أن السبب المباشر لإرتفاع معدل البطالة هو تسريح العمال، وقد بلغ معدل البطالة 24% سنة 1994، وإرتفع ليصل إلى 29% سنة 1997، وتمس البطالة في نهاية هذه الفترة وحسب إحصائيات رسمية 2.2 مليون شخص مهتم 80% تقل أعمارهم عن 30 سنة، وهي تعتبر الطبقة النشطة في المجتمع⁽³⁾.

1 - رواج عبد الباقي وعلي همال - مرجع سابق - ص: 58.

2 - Maatouk Belataf - P.A.S en ALGERIE. Quelque effets socio-économique, colloque P.A.S et perspective de l'économie algérienne-CREAD- ANDRU, Alger, 1998

3 - بن الطاهر حسين - انعكاسات برنامج التعديل الهيكلي على مستوى العمالة في الجزائر - حوليات، مجلة تصدر دوريا عن مخبر الدراسات والبحوث حول المغرب العربي والبحر الأبيض المتوسط، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 04 سنة 2001، ص: 81.

أما متوسط الجزائريين الذين يدخلون سنويا سوق العمل في تسعينات هذا القرن قد بلغوا 240000 نسمة، بينما القدرة على التشغيل لا تتجاوز 100000 منصب عمل في السنة.

أما تتبع عملية التشغيل بالقطاع العمومي بشكل أوسع، نجد أن قطاع الوظيفة العمومية الذي يشمل مستخدمي الإدارة المركزية ((الوزارات))، ومختلف مصالحها اللامركزية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، إضافة إلى مستخدمي الجماعات المحلية في 48 ولاية و1541 بلدية، نجد أن قطاع الوظيفة العمومية عرف العديد من التطورات سواء في المجال التشريعي أو فيما يتعلق بالتمويل الذي عرف توسعا مستمرا، فالأجور الموزعة في إطار الوظيف العمومي نسبتها من الانتاج الداخلي الخام، انتقلت من 07% سنة 1970، إلى 10% سن 1980، ثم وصل إلى 13% سنة 1990، كما أن نسبة التشغيل بهذا القطاع من حجم التشغيل الكلي سنة 2001 وصل إلى 25%.(1)

وما يمكن أن نستنتجه من المعطيات المتعلقة بالتشغيل في إطار الوظيفة العمومية، هو عدم التأثير بشكل كبير نتيجة الاصلاحات الهيكلية، بحيث لم يكن هناك تسريح جماعي كما حدث في المؤسسات الاقتصادية.

ومن أجل وضع حل مستعجل لمعضلة تشغيل الشباب، تم إعداد برنامج لتجاوز العقبات التي تواجه الشباب في ما يخص مجال العمل، جاء المرسوم التنفيذي رقم 90-143 المؤرخ في 22 ماي 1990 المتضمن ترتيبات الادماج المهني، بحيث تنشأ في كل ولاية لجنة لتشغيل الشباب يرأسها مندوب تشغيل الشباب المكلف بمساعدة الشباب على إنجاز مشاريع إحداث نشاطات بصفة فردية أو جماعية، وذلك من خلال الاستفادة من القروض البنكية.

وفيما يلي نستعرض أهم الأهداف والمبادئ الأساسية لجهاز الادماج المهني للشباب والمتمثلة في:

◀ تفضيل الشغل المنتج والدائم وخلقه بأقل تكلفة.

1- Organisation Internationale du travail, bureau de l'oit Alger- programme des emplois en Afrique, marché du travail en Algérie élément pour une politique nationale de L'emploi profil de pays- Alger octobre 2003. P P: 32-33.

- ◀ تنمية روح المبادرة في الشباب، وتسهيل حصولهم على التكوين، القروض والتجهيزات الضرورية لانطلاق مشاريعهم.
 - ◀ تنظيم الشراكة على المستوى المحلي والوطني بتنوعية الشباب والجمعيات ومجموع المتدخلين في برامج الإدماج المهني للشباب.
 - ◀ تهمين القدرات والموارد الاقتصادية المتاحة محليا، واستغلال كل امكانيات التشغيل المتوفرة لتستجيب بصورة فعالة للطلب المحلي.
- وبصفة عامة يهدف البرنامج للوصول إلى تحقيق الإدماج المهني للشباب المؤهل عن طريق تشجيعه على خلق مناصب شغل بنفسه من خلال التعاونيات، كما يهدف لتوفير مناصب شغل للشباب بدون تأهيل من أجل إدماجهم في المؤسسات العمومية والخاصة⁽¹⁾.
- و يضم جهاز الإدماج المهني للشباب 3 محاور أساسية:

1. الشغل المأجور بمبادرة محلية **Les emplois salaires d'initiative locale**: يتم ذلك عن طريق خلق مناصب شغل مؤقتة لخدمة نشاطات ذات منفعة عامة، تختلف مدة العقد من 3 إلى 6 أشهر.
2. إنشاء نشاطات اقتصادية دائمة لحساب الشباب عن طريق تكوين مؤسسات صغيرة أو تعاونيات حرفية ، و يساهم صندوق مساعدة تشغيل الشباب بـ % 30 من كلفة المشروع.
3. إدماج الشباب المقاولين وأصحاب التعاونيات الفلاحية في برامج تكوينية مختلفة.

وقد تم توجيه عدة انتقادات لسياسة الإدماج المهني على أساس أنها قدمت مساعدات مالية للشباب دون اعتماد معايير مضبوطة للانتقاء، وهذا ما أدى إلى حصيلة مخيبة، حيث أن 60% من القروض التي قدمت للتعاونيات الشبانية بقيت دون تسديد، كما أن (الشغل المأجور بمبادرة محلية ESIL) كان موجها للشباب البطال الذي يطلب العمل لأول مرة، وتم استعماله لصالح من فقدوا مناصب عملهم.

1 - مصطفى راجعي- **الشباب والإدماج المهني والاقتصادي في الجزائر، 1988-1996** - المجلة الجزائرية للدراسات السوسيوولوجية، العدد التجريبي جيجل، دار الهدى ، الجزائر، ب ت، ص ص: 39-47.

وتعتبر سنة 1996 بمثابة نقطة تحول في مسار الدولة ، وفي صيغة إشرافها وتدخلها حول خلق برامج وأجهزة جديدة لتشكيل بديل لجهاز الادماج المهني، والذي ثبت فشله، بالإضافة إلى تفاقم حدة البطالة خصوصا في أواخر التسعينات، إذ بلغت نسبة البطالة 26% سنة 1996، وقد شملت أكثر من 2.2 مليون شخص، وفي نفس السنة نظم المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي CNES منتدى دولي حول تشغيل الشباب، شارك فيه ممثلون رسميون أفارقة وأوروبيون وخبراء دوليون في مسألة التشغيل، تم بحث مسألة تشغيل الشباب في ضوء السياسات الجديدة للتعديل الهيكلي وكيفية وضع برامج جديدة متكيفة مع المعطيات الحالية.

ومن هنا بدأت تتراجع مفاهيم المساعدات والتمويل الحكومي لصالح مفاهيم الدعم والتسهيلات، وستكتفي الدولة من الآن فصاعدا بوظائف التوجيه والاستشارة وخلق برامج جديدة لتحفيز تشغيل الإطارات الشابة وترقية الشغل الذاتي، وفي سبيل تحقيق الأهداف المسطرة، صدر المرسوم التنفيذي رقم: 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ENSEJ التي تسيّر المؤسسات المصغرة، وتهدف إلى إدماج الشباب البطال في الحياة المهنية⁽¹⁾.

وفي سنة 1998 بعث برنامج جديد موجه لحاملي الشهادات الجامعية والتقنيين الساميين، وكذا طالب العمل بدون خبرة معينة والذين يطلبون العمل لأول مرة، وعرف بـ: عقود ما قبل التشغيل CPE، الذي تم إنشاؤه بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: 402-98 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998.

إن تسريح العمال نتيجة لتطبيق الإصلاح الهيكلي والظروف الأمنية السائدة يومها، حيث أظهرت حسب ما تبين الإحصائيات الأخيرة تراجعا حادا في كل من متوسط الدخل الفردي ومعدل الاستثمار، وهذا مانتج عنه انخفاض حاد في الطلب على السلع والخدمات المنتجة محليا، وما يدل على تراجع معدل الاستثمار لا يعود إلى تدهور مستوى الدخل الفردي بقدر ما يعود إلى عوامل أخرى لها علاقة بالتعديل الهيكلي والوضعية الأمنية، وقد نتج عن ذلك بالإضافة إلى عوامل موضوعية أخرى، انخفاض حاد في مستوى النشاط الاقتصادي، أي أنه لم يكون هناك أداء للمؤسسات ولا للعمال، وهذا بدوره أدى إلى تسريح العمال بأعداد هائلة، كما أن البرامج والصيغ التي تم إنشاؤها كحل مستعجل لمعضلة تشغيل الشباب، فقد كانت من أجل إمتصاص البطالة، وهذا ما أدى إلى حصيلة مخيبة.

1 - مصطفى راجعي - مرجع سابق - ص ص: 39-47.

4. فترة ما بعد الإصلاحات:

إن التشغيل في فترة ما بعد الإصلاحات يقع في صلب الاهتمام الأول والمتعلق بضرورة تدعيم التوازنات المالية المحققة في الفترة السابقة، وضرورة تخفيف ضغوط سوق العمل نتيجة ارتفاع البطالة وتفاقمها في سياق الإصلاح الاقتصادي، حيث انتقلت البطالة من 17% سنة 1986 إلى حدود 32% سنة 1998، وبلغت سنة 2004 حدود 17% (1).

والملاحظ رغم نتائج التوازنات المالية الايجابية وخاصة تحسن واستدامة النمو الاقتصادي، أن السياسة الاجتماعية - بما فيها نقص التشغيل - عرفت تدهورا كبيرا في ظل الإصلاح، غير أنها تبدو قابلة للتسيير ولا تقبل أي عائق في تطور الاقتصاد الوطني، وهو ما يسمح بإنطلاقة حقيقية للاقتصاد في ظل ما يسمى ببرنامج الانعاش الاقتصادي الذي يغطي فترة 1999 - 2004 (2).

أما البرنامج الخماسي لدعم النمو 2005 - 2009، والذي أخذ على عاتقه استحداث مليوني منصب شغل في ظرف خمس (05) سنوات، منها مليون واحد منصب شغل عن طريق التوظيفات، ومليون معادل منصب شغل، وفي هذا الميدان سجلت سنة 2004 استحداث قرابة 717.000 منصب شغل، تتوزع على النحو التالي:

- 114.000 منصب شغل إستحدثته المؤسسات العمومية.
- 47.670 أجراه الوظيف العمومي.
- 56.056 عن طريق برنامج عقود ما قبل التشغيل.
- 30.610 أجراه القطاع الفلاحي.
- 18.247 عن طريق ANSEJ عن طريق المؤسسات الصغرى.

كما تجدر الإشارة إلى أنه زيادة على مناصب الشغل المنتظر استحداثها بفعل وتيرة الاستثمارات بالنسبة لسنوات 2005 إلى 2009، فإن مكافحة البطالة، كسياسة من سياسات التشغيل التي اعتمدت

1 - بلقاسم حسن بهلول - مرجع سابق - ص: 264.

2 - نفس المرجع - ص: 265.

من طرف الحكومة الجزائرية، ستستفيد بـساسة تشغيل جديدة والمتمثلة في برنامج إحداث 100 محل في كل بلدية لفائدة العاطلين عن العمل، وهو القرار الذي اتخذته رئيس الجمهورية سنة 2004، والذي سيتيح إحداث 300.00 منصب على الأقل في مجالات متنوعة من الخدمات والصناعات التقليدية، وقد رصد لهذا البرنامج إعتمادات خاصة في قانون المالية لسنة 2005، مع العلم أن الدراسات قد انتهت إلى ضرورة إنجاز ما يقارب 100.00 محل عبر التراب الوطني.

إن التطرق إلى برنامج الانعاش الاقتصادي يطرح تساؤلات عديدة وعلى أكثر من صعيد، وذلك بالنظر للفترة التي جاء فيها هذا البرنامج، ففي الوقت الذي تعرف فيه الدولة انسحابا من الحياة الاقتصادية مع اتباعها سياسة نقدية صارمة بفعل الاتفاق المبرمج مع صندوق النقد الدولي، تعود مرة أخرى للاستثمار في قطاعات معينة، هذا يقودنا إلى التساؤل عن دوافع البرنامج و الوسائل المادية المخصصة له، وأثاره على سوق العمل.

إن هذا البرنامج لا يعني بحال من الأحوال، خاصة في البلدان المتخلفة، مساسا بمبدأ عدم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، على اعتبار أن الاعتمادات المالية المخصصة وجهت لقطاعات البنية الأساسية التي تضررت خلال العشرية الأخيرة بفعل التخريب الذي طال كافة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، فضلا عن التأخر الكبير لبعض الإنجازات بفعل العزلة التي عرفت البلاد خلال الفترة ذاتها، وعليه فإن أهداف البرنامج حسب واضعيه هي:

- تحديث البنية الأساسية للإقتصاد الوطني، وبالتالي توفير المناخ الملائم.
- توفير المزيد من مناصب العمل للتخفيف من ظاهرة البطالة التي بلغت مستويات حرجة.
- التخفيف من ظاهرة الفقر⁽¹⁾.

ومن أجل إنجاز هذا البرنامج خصصت الدولة سنة 2001 حوالي 6.03 مليار أورو، وذلك بفضل فترة الرخاء المالي التي يعرفها الإقتصاد الوطني بسبب الظروف الدولية والمحلية المساعدة، فالارتفاع الكبير لأسعار المحروقات في الأسواق الدولية، والظروف المحلية و الظروف المناخية، أدت إلى ارتفاع نصيب مساهمة القطاع الفلاحي، الذي أصبح يلعب دورا مساعدا في النتائج

1 - رواج عبد الباقي وعلي همال - مرجع سابق - ص: 63.

المحققة ميدانيا من ناحية التشغيل، فهذه النتائج وإن كانت لا ترقى للمستوى المرغوب فيه بالنظر إلى المبلغ الضخم المخصص للبرنامج، إلا أنها تعتبر مقبولة.

إن فترة ما بعد الإصلاحات قد شهدت إنتعاش في الإقتصاد الوطني بسبب التوازنات المالية، والزيادة في سعر البترول، فقد كان من بين الاهتمامات في هذه الفترة استحداث مليوني منصب شغل، إلا أن مكافحة البطالة كسياسة من سياسات التشغيل التي اعتمدها الحكومة الجزائرية، كان هدفها الأول إمتصاص غضب الجماهير خاصة بعدما مست الاضطرابات الاجتماعية معظم الدول العربية، فيما يعرف بالربيع العربي، إلا أن أداء العاملين الذين تم تشغيلهم، بقي ضعيف سواء في المؤسسات العمومية أو بعض المستثمرات، وكان جل اهتمام وتركيز الحكومة على العائد البترولي في تسيير المؤسسات، وفي صرف رواتب العمال.

وفي الأخير يمكن القول أنه من خلال أهم المراحل التي مرت بها تجربة التشغيل في الجزائر، يمكن تمييز ست (04) فترات مختلفة عن بعضها البعض، ويمكن إجمالها في الأحداث الرئيسية التالية:

1. الحدث الأول: يتمثل في حالة الركود الشامل في مختلف المجالات والمستويات، فمن بطالة مزمنة، ونقص في اليد العاملة المؤهلة، إلى تدهور في الأحوال الاجتماعية والصحية، وتدني في مستوى المعيشة، إلى ركود اقتصادي كهجرة اليد العاملة إلى الخارج، مما ألزم الحكومة الجزائرية تصحيح وضعها السياسي، ثم الالتفات إلى الجانب الاقتصادي ببناء قاعدة جديدة لمرحلة تأتي بعدها.

وكان الهدف الإستراتيجي من هذه السياسة التنموية في الجزائر بعد الاستقلال الوطني ، هو بناء مجتمع متحرر، والاهتمام بترقية الفرد وتفتحه بحرية، حيث كانت الاستثمارات في تلك الفترة ضعيفة.

2. الحدث الثاني: هو عبارة عن صحوه من كبوة الأزمة إلى فترة الاستثمار الكبرى ببناء القاعدة الصناعية والعمل على بلوغ أحد الأهداف المتمثلة في استحداث أكبر عدد ممكن من مناصب الشغل، إلى أن فاقت عدد مناصب الشغل الجديدة عدد الطلبات على مستوى سوق العمل، أي أن الاهتمام كان بالنظرة الاجتماعية على حساب النظرة الاقتصادية. فكان الإقتصاد الجزائري

اقتصادا إداريا، يخضع لنظام يعتمد على التخطيط الموجه، ويظهر ذلك جليا من خلال ملكية الدولة لوسائل الانتاج والأراضي، وإنشاء المؤسسات العمومية، والقيام بالتأميم في الميادين الصناعية والمالية والمناجم البترولية.....الخ، وعلى رغم الاستراتيجية المتبعة التي منحت الأولوية المطلقة للقطاع الصناعي، إلا هذه الفترة تميزت بضعف الامكانيات البشرية والمادية والمالية لأن هدف الدولة كان منصبا على التنظيم الإداري، فمناصب الشغل التي أنشأت تهدف إلى إمتصاص البطالة فقط.

3. الحدث الثالث: وفي النصف الثاني من الثمانينات عادت الأزمة مرة ثانية، وخاصة مع بداية المخطط الخماسي الثاني حيث تعرض الاقتصاد الجزائري إلى أزمة اقتصادية بعد السقوط الحر لأسعار البترول، توقفت الاستثمارات كلية وعرفت بذلك البطالة مستويات مرتفعة وعجزت أغلب المؤسسات العمومية في إحداث مناصب عمل جديدة ، فكان من الضروري على السلطات إعادة النظر في نمط التسيير والسياسات المتبعة في السابق، وبالتالي سارعت بالقيام بإصلاحات اقتصادية، هذه الإصلاحات الاقتصادية أدت إلى اضطراب كبير في الخريطة العامة للشغل في الجزائر، ومن أجل تصحيح الأوضاع التي مرت بها الجزائر في مجال التشغيل، إنبتقت برامج خاصة بالتشغيل لكن يبقى هدفها إمتصاص البطالة.

4. الحدث الرابع: والمتمثل في تأرجح الوضع بين إصلاح وتتردي في الأوضاع، كما تعتبر هذه المرحلة مرحلة تجريب لعدد من البرامج والاجراءات لتدعيم سياسة التشغيل من خلال العودة إلى الاستثمار العمومي، وخاصة أن هذه المرحلة شهدت سد كل الديون الخارجية، وزيادة سعر البترول، ورغم البرامج التي أنشئت في مجال التشغيل، إلا أن الدولة ركزت على فتح المناصب دون رسم أهداف للأداء.

خلاصة :

يعتبر التشغيل مطلباً اجتماعياً يحقق طموحات الأفراد والحكومات والمجتمعات ، ومؤشراً هاماً في عملية الحراك الاجتماعي، والذي على أساسه يتم وضع إيديولوجية معينة ومؤيدة للنظام السياسي القائم، وذلك باعتبارها إحدى مخرجات النظام السياسي المرتبطة بالحاجات الأساسية للمواطنين ، وبما تطرحه من تأثيرات على أداء النظام السياسي وفاعليته وشرعيته.

وعلى ضوء ماسبق يمكن القول أن هذا الفصل كان عبارة عن استعراض لأهم المراحل الأساسية التي مرت بها سياسات التشغيل في الجزائر باعتبار، أن قضية التشغيل لها آثارها السياسية والاجتماعية البالغة الأهمية ، فهي تؤثر على علاقة المواطن بالدولة ، ثم إن أزمة التشغيل ليست مستقلة عن أزمة النظام السياسي وحل المشكلات التشغيلية كأزمة البطالة، وهذا لن يكون إلا بحل التناقضات القائمة في المجتمع، والعمل على تبني سياسة تشغيل مرنة تراعي و تستشرف عالم الشغل من حيث اليد العاملة ومؤهلاتها .

تمهيد :

تعتبر البطالة في الجزائر إحدى نتائج الأزمة الاقتصادية التي عاشتها الجزائر عندما انخفضت أسعار البترول سنة 1986 خاصة، حيث كانت نسبة البطالة قبل هذه الفترة مقنعة، لكنها بعد ذلك بدأت تمثل قلقا متزايدا مما دفع بالبحث عن حلول للأزمة، فكانت الإصلاحات الاقتصادية التي ساهمت فيها أطراف خارجية كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، فحتى تتمكن الجزائر من جدولة ديونها اضطرت إلى تسريح العمال وحل العديد من المصانع في الإطار الرامي لتحرير سوق العمل تماشيا مع اقتصاد السوق، وهذا شكل ضغطا كبيرا على الحالة الاجتماعية للبلاد.

وفي هذا الصدد أعيد النظر في علاقات العمل، وأدخلت تعديلات قانونية على قانون العمل رقم 11/90 بموجب الأمر رقم 21/96، والذي من خلاله تم اعتماد صيغ جديدة للشغل لأول مرة في الجزائر، كان الهدف منها توسيع سوق العمل، حيث شكلت وكالات وطنية متخصصة في دعم وترقية الشباب، كما تم توفير التمويل اللازم وخففت الأعباء الضريبية فمحاولة تحقيق التوازن الجهوي وغير ذلك هذا من جهة، ومن جهة أخرى ربطت سياسات التشغيل بسياسات التضامن الوطني، كما عملت الحكومة على تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي من أجل توفير المزيد من مناصب الشغل، وجعلت ذلك من أولوياتها مثلما بدى ذلك في سنوات 2010 - 2014، وهذا ما حاولت التوسع فيه من خلال هذا الفصل الخاص بهيئات التشغيل في الجزائر وأهم البرامج المرافقة للإصلاح الاقتصادي في الجزائر .

أولاً: برامج الإدماج المهني للبطالين الموجهة لكل الفئات:

1. الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC:

تمّ اعتماده بموجب المرسوم التشريعي رقم: 11/94 المؤرخ في 26 ماي 1994، والمتعلق بالتأمين على البطالة لفائدة الأجراء الذين يفقدون عملهم لا إرادياً، حيث يستفاد من علاوة البطالة كل عامل في القطاع العمومي أو الخاص والذي يفقد منصب عمله بصفة لا إرادية ولأسباب اقتصادية:

- إما في إطار مخطط إعادة هيكلة المؤسسة.
- تقليص عدد العمّال.
- إنهاء نشاط المستخدم وحل المؤسسة.

وقد وضع هذا الصندوق تحت وصاية الوزير المكلف بالحماية الاجتماعية، ويتكون من المديرية المركزية على مستوى الجزائر، والتي تتحدر منها 13 مديرية جهوية تتكلف كل واحدة منها بعدد معين من الولايات وكل نشاطاتها تتم على هذا المستوى.

أما عن الوظيفة الأساسية لهذا الصندوق هي تجسيد سياسة التعويضات على البطالة وجعلها أداة لتسيير سياسة التشغيل.

وحتى تتم الاستفادة من نشاط الصندوق، يجب أن يستوفي العامل بعض الشروط التي حددها المرسوم التشريعي في المواد: المادة: 06، المادة: 07، المادة: 08.

- أن يكون المستفيد قد فقد عمله بصفة لا إرادية (لأي أسباب اقتصادية).
- أن يكون عوناً مثبتاً في الهيئة المستخدمة قبل التسريح لسبب اقتصادي.
- أن يكون منخرطاً قد سدد اشتراكاته بانتظام في نظام التأمين عن البطالة منذ ستة أشهر على الأقل قبل انتهاء علاقة العمل.
- أن لا يكون قد رفض عملاً أو تكويناً تحويلياً قصد شغل منصب.
- أن لا يكون مستفيداً من دخل ناتج عن أي نشاط.
- أن لا يكون اسمه ورد في قائمة العمال الذين هم محل تسريح في إطار التقليص من عدد العمال.

• أن يكون مسجلا كطالب للعمل لدى المصالح المختصة في الإدارة العمومية المكلفة بالتسجيل منذ ثلاثة أشهر على الأقل.

وترتكز وظيفة الصندوق أساسا في المساعدة والتكفل بإعادة إدماج المسرحين في سوق العمل، بحيث أن هذه المبالغ الهائلة المخصصة للتعويضات يمكن أن تستخدم بطريقة عملية ونشطة أكثر لحماية العامل وهذا من خلال:

- محاولة تكييف قدرات العامل مع طبيعة العمل المستقر والذي يقدمه السوق.
- المساعدة على إعادة الإدماج من خلال التمويل الجزئي.
- المساعدة على خلق نشاطات لمساعدة البطالين، حيث يتكفل الصندوق بتمويل الدراسات لهذه المشاريع الجيدة، التي يحاول المسرحون خلقها.
- التحكم في قيمة التعويض.
- حماية القدرة الشرائية، أي إعطاء تعويضات للعمال الذين فقدوا عملهم من خلال التكفل لفترة معينة وتوفير الحماية لهم، بحيث يجب ضمان الحماية على القدرة الشرائية بالإضافة إلى ضمان القدرة على البحث عن عمل جديد.⁽¹⁾

2. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ:

تم تأسيس الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وفقا للمرسوم التنفيذي رقم: 296/96 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق لـ 08 سبتمبر 1996، ويتضمن المرسوم إنشاء الوكالة وتحديد قانونها الأساسي، حيث تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

مهام الوكالة:

- تدعم وتقدم الاستشارة، وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الإستثمارية.

1 - سامية بن رمضان - **العمل والعامل في الصناعة بين التسريح والإدماج في ظل نظام المؤسسات في الجزائر** - دراسة ميدانية للمنطقة الصناعية بمدينة باتنة، أطروحة دكتوراه العلوم في علم اجتماع التنظيم والعمل غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011، ص، ص: 229 - 230.

- تسيّر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول به وتخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لا سيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد في حدود الغلافات التي يضعها الوزير المكلف بالتشغيل تحت تصرفها.

- تبّلغ الشباب ذوي المشاريع للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب والامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.

- متابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع.

- تضع تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع، كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطهم.

- تقيم علاقات متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية، في إطار التركيب المالي للمشاريع وتطبيق خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها.

- تبرم اتفاقيات مع كل هيئة أو مقاوله أو مؤسسة إدارية عمومية يتمثل هدفها في أن تطلب لحساب الوكالة إنجاز برامج التكوين والتشغيل، أو برامج التشغيل الأولي للشباب لدى المستخدمين الخواص أو العموميين.

وفي إطار تقديمها للدعم المالي، تعتمد الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب على هئتين ماليتين هما: الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع⁽¹⁾.

توجّه الوكالة إلى الشباب البطل:

- أصحاب المبادرات للاستثمار في مؤسسة مصغرة، الذين يظهرون استعدادا وميولا، وتتراوح أعمارهم ما بين 19 إلى 35 سنة.
- يمتلكون مؤهلات مهنية أو مهارات فنية في النشاط الذي يقترحونه.
- الاستعداد للمشاركة بمساهمة شخصية في تمويل المشروع.

1 - بوعبدالله وهيبية- إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غ م، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص ص: 204-205.

وباستثناء النشاطات التجارية البحتة، فإن الوكالة تمول كل نشاطات الإنتاج والخدمات مع مراعاة عامل المردودية في المشروع بحجم استثماري قد يصل حتى 10 مليون دينار جزائري، أما صيغة التمويل فإنها موزعة على:

- قرض بدون فائدة من الوكالة.
- قرض بفوائد مخفضة من البنك؟
- مساهمة شخصية من صاحب المبادرة تحدد وفقا للمبلغ الإجمالي للمشروع.

وقد تمكنت الوكالة بفضل كل هذه الجهود من تحقيق نتائج إيجابية في ظرف زمني قصير نسبيا، وكمثال على هذا النجاح نشير، إلى أنه تمّ خلال ست سنوات إنشاء أكثر من 68.000 مؤسسة مصغرة من طرف الشباب، والتي مكنت بدورها إنشاء أكثر 135.000 منصب شغل دائم بحجم استثماري إجمالي يفوق 1.4 مليار دولار⁽¹⁾.

3. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:

أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 14/04 المؤرخ في: 2 جانفي 2004، كهيئة ذات طابع خاص يتابع نشاطها وزير التشغيل والتضامن الوطني، مهمتها تطبيق سياسة الدولة في مجال محاربة البطالة والفقر عن طريق تدعيم أصحاب المبادرات الفردية من أجل مساعدتهم على خلق نشاطات لحسابهم الخاص، ويتضمن دور الوكالة في:

- ◆ تقديم الدعم والاستشارة والمرافقة للمبادرين.
- ◆ ضمان المتابعة لإنجاح المشاريع المجسدة.

أما القرض المصغر، فهو عبارة عن قروض صغيرة قد تصل إلى 500.000 دج، موجّهة لفئة البطالين والمحتاجين الذين بلغوا سن 18 سنة فما فوق، ويمتلكون تأهيلا أو معارف في نشاط معين، وبذلك فإن القرض المصغر موجّه إلى فئات اجتماعية واسعة خصوصا أصحاب الدخل المحدود ليتمكنهم من الاستفادة لتمويل مبادراتهم، ومن بين الفئات الاجتماعية التي يقصدها البرنامج

1 - سامية بن رمضان - مرجع سابق - ص: 237.

نجد المرأة الماكثة في البيت، أما صيغة التمويل فإنها موزعة إلى قرض من الوكالة بدون فوائد، وقرض بنكي بفوائد منخفضة، ومساهمة مالية شخصية من المبادر (1).

وقد قدّمت الوكالة في ظرف سنتين 16.649 قرض غير معوّض، قدّرت قيمتها الإجمالية بـ: 445.299 مليون دينار جزائري، وهذا ما سمح بخلق 24.973 منصب شغل، وقد حظي قطاع الصناعة بأكبر نسبة أي ما يعادل 45.2% تليه الصناعة بـ: 28.99%، الصناعة التقليدية بـ: 16.3%، ثم الخدمات بـ: 06.32%، وأخيرا البناء والأشغال العمومية بـ: 03.19% (2).

4. الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي: 259/90 المؤرخ في 08 سبتمبر 1990، المعدل والمتمم للأمر رقم: 42/71 المؤرخ في 17 جوان 1971، المتضمن تنظيم الديوان الوطني لليد العاملة المنشأ بالمرسوم رقم: 99/62 المؤرخ في 29 نوفمبر 1962.

وبذلك نلاحظ أن الوكالة وبعد تغيير التسمية، تعتبر من أقدم الهيئات العمومية للتشغيل في الجزائر، ومهمتها الأساسية هي تنظيم سوق العمل وتسيير العرض والطلب، وتلعب في هذا الشأن دورا أساسيا في التقريب بين طالبي العمل من جميع الفئات، وأصحاب العمل والمتمثلة في المؤسسات الاقتصادية التابعة للقطاع العام أو الخاص.

وقد تم تعزيز دور ومكانة الوكالة في القانون رقم: 90/04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004، المتعلق بتنصيب العمال ومراقبة الشغل، وذلك بصفتها الهيئة العمومية التي تضمن تنصيب العمال وتشغيلهم باستثناء الأماكن التي لا توجد بها هياكل الوكالة، أين رخص للبلديات استثناء أن تقوم بهذا الدور في حدود اختصاصاتها الإقليمية، وحتى تواكب التطورات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وتقوم بدورها في توفير فرص العمل حسب معايير العمل الدولية.

1- سامية بن رمضان - مرجع سابق - ص: 238.

2 - شيبان آسيا- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، حالة الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر - مذكّرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص: 71.

أما الجانب التنظيمي، فإن الوكالة مهيكلة بطريقة وموزعة على كل أنحاء الوطن، فهي تتكون من: المديرية العامة، 10 وكالات جهوية، وأكثر من 157 وكالة محلية.

وتعتبر الوكالة المحلية للتشغيل هي الخلية الأساسية في هذا التنظيم، ويمكن تلخيص مهامها فيما يلي:

- ◀ استقبال طالبي العمل وتسجيلهم بعد جلسة الحوار الأولى، حسب مؤهلاتهم ورغباتهم في المنصب الذي يسعون إليه، أو توجيههم وفقا لاستعداداتهم إلى برامج أخرى.
- ◀ تتلقى عروض العمل وتعمل على ربطها بالطلبات ضمن بطاقة موزعة حسب المهن والقدرات، وفي هذا المجال فإنها تبادر إلى برمجة زيارات إلى أصحاب العمل من أجل تفعيل سوق الشغل.
- ◀ استقبال الشباب المتخرجين من الجامعات والمعاهد الوطنية وتسجيلهم ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني حسب التخصص.
- ◀ تسجيل العمال المسرحين لأسباب اقتصادية من أجل تمكينهم من الاستفادة من نظام التأمين على البطالة على أساس ملفات وقوائم يقدمها صاحب العمل.
- وسعيًا من الوكالة بتحسين دورها خاصة في التوجيه، قامت بإدخال إصلاح على الوكالة خاص بالجانب المتعلق بعلاقتها مع المتعاملين (1).

مهام الوكالة الوطنية للتشغيل:

- ◀ معرفة وضعية سوق العمل وذلك من خلال:
 - وضع منظومة إعلامية تسمح بالإطلاع بكيفية دقيقة ومنظمة وحقيقية على تقلبات سوق العمل.
 - القيام بكل تحليل وخبرة في مجال التشغيل واليد العاملة.
 - تطوير أدوات وآليات تسمح بتنمية وظيفة رصد سوق العمل وتقييمها.
- ◀ ربط العلاقة بين طلبات العمل والعروض المقدمة، حيث تقوم بذلك من خلال:
 - استقبال طالبي العمل وإعلامهم وتوجيههم وتصيبيهم.
 - البحث عن طلبات العمل لدى الهيئات المستخدمة وجمعها.

1 - سامية رمضان - مرجع سابق - ص: 233.

- المشاركة في تنظيم وتنفيذ البرامج الخاصة بالتشغيل التي تقرّها الدولة والجماعات المحلية وكل مؤسسة معنية.
 - ضمان عمليات التكوين في مجال الاستشارة في التشغيل وتسيير سوق العمل.
 - إبرام الاتفاقيات مع الهيئات المعتمدة والبلديات المكلفة بنشاطات التصيب.
- ◀ متابعة تطور اليد العاملة الأجنبية بالجزائر في إطار التشريع والتنظيم المتعلقين بتشغيل الأجانب، وتنظيم البطاقة الوطنية للعمال الأجانب وتسييرها.
- ◀ ضمان تطبيق التدابير الناجمة عن الاتفاقيات، والاتفاقيات الدولية في مجال التشغيل⁽¹⁾.

5. مديرية التشغيل بالولاية AWEM:

أنشئت بموجب المرسوم 60/02 المؤرخ في 21 جانفي 2002 الذي يحدد القواعد الخاصة بتنظيم مصالح التشغيل في الولاية وعملها، فهي تمثل وزارة التشغيل على المستوى المحلي وموجودة في كل ولاية من الولايات 48 حسب التقسيم الإداري الجديد.

وتتشكل مديريات التشغيل من مصالح تتفرع عنها مكاتب، أما مهمتها الأساسية كما جاء في المادة 03 من مرسوم إنشائها فهي تطوير جميع التدابير الرامية إلى تشجيع التشغيل وترقيته وبعثه وتضعها حيز التنفيذ.

وتقوم حاليا بتنفيذ ثلاثة برامج مهمة من البرامج الوطنية لترقية التشغيل لحساب وكالة التنمية الاجتماعية، وهذه البرامج ترمي إلى خلق مناصب شغل مؤقتة ومباشرة ممولة من طرف الدولة وهي: برنامج الشغل المأجور بمبادرة محلية، برنامج أشغال المنفعة العامة ذات الاستعمال المكثف لليد العاملة، برنامج عقود ما قبل التشغيل⁽²⁾.

1- بن فايزة نوال- إشكالية البطالة ودور مؤسسات سوق العمل في الجزائر خلال الفترة 1990-2005، حالة الوكالة الوطنية للتشغيل، ((ANEM))- مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009: ص 88-89.

2 - بلعربي أسماء- واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية- مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، سنة 2014، ص: 96.

6. وكالة التنمية الاجتماعية ADS:

أنشئت وكالة التنمية الاجتماعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 232/96 المؤرخ في 13 صفر عام 1417 الموافق لـ: 29 جويلية 1996⁽¹⁾، في ظل تطبيق مخطط إعادة الهيكلة بالجزائر.

هدف هذه الوكالة هو التخفيف من حدة نتائج هذا المخطط على الفئات الاجتماعية الضعيفة، وذلك بوضع تدابير وبرامج لمحاربة البطالة والفقير والتهميش.

وعليه يمكن تلخيص المهام الأساسية للوكالة في:

- ◀ ترقية واختيار وتمويل كل العمليات الموجهة للفئات الاجتماعية المحتاجة.
- ◀ تمويل مشاريع لها منفعة اقتصادية واجتماعية تستعمل في انجازها يد عاملة كثيفة، أي تشغيل أكبر عدد ممكن من العمال في كل مشروع.

وللوكالة تنظيم يشمل مديرية عامة تتفرع عنها مديريات مركزية، وكذا مجلس التوجيه ولجنة للمراقبة، وحتى تستطيع القيام بالمهام المنوطة بها فإنها تعتمد على شبكة تتكون من 07 وكالات جهوية، إضافة إلى اعتمادها على مديريات التشغيل ومديريات النشاط الاجتماعي بالولايات وكذلك البلديات.

كما للوكالة أهداف كبيرة وهامة بالنظر للفئات الاجتماعية التي تقصدها، ولبلوغ هذه الأهداف فإن الوكالة تقوم بدور إعلامي وتوجيهي كبير عبر كل الهياكل التي تعتمد عليها (مثل مديريات النشاط الاجتماعي، مديريات التشغيل)، ويرتكز هذا الدور على تنظيم حملات تحسيسية وإعلامية عامة، ثم اتصالات مباشرة بالمواطن سواء فرديا أو عبر الجمعيات للوصول إلى توجيه كل مواطن إلى البرنامج الذي يتلاءم مع حالته الاجتماعية⁽²⁾.

في سبتمبر 2002 سجلت الوكالة، 119.461 طلب قرض مصغر على المستوى الوطني، وسجلت 51.345 قرار بالموافقة، أي ما يعادل نسبة 42.92% لكن عدم الدفع كان كبيرا، حيث وصلت نسبته سنة 2003 إلى 62%، وهذا ما يثبت فشل هذا النوع من القروض نتيجة عدم متابعة أصحاب المشاريع، بالإضافة إلى غياب المؤهلات المهنية.

1 - بلعربي أسماء- نفس المرجع- ص: 99

2 - بلعربي أسماء- مرجع سابق- ص: 100

كما أن رفض البنوك الاندماج مع هذه الآلية ما عدا البنك الوطني الجزائري، وبنك الخليفة قبل إفلاسه، جعل آلية القروض المصغرة تتوقف، وأصبحت عبارة عن مشاريع ذات منفعة عامة تشرف البلديات على تنفيذها بغض تشجيع إنشاء المؤسسات المصغرة (1).

7. جهاز الشبكة الاجتماعية :

يعتبر برنامج دعم ومساعدة اجتماعية، ويتمثل هذا الجهاز في كل من المنحة الجزائرية للتضامن، ومنحة التعويض عن النشاطات ذات المنفعة العامة لصالح الفئات العديمة الدخل.

أ - المنحة الجزائرية للتضامن :

وضعت هذه المنحة من قبل السلطات العمومية ابتداء من نهاية عام 1994، وتسييرها وكالة التنمية الاجتماعية منذ سنة 1997، وهي عبارة عن إعانة مباشرة تدفع للفئات المعوزة غير القادرة على العمل وهي:

1. أرباب العائلات أو الأشخاص الذين يعيشون بمفردهم، دون دخل والبالغين أكثر من ستين (60) سنة.
2. أرباب العائلات أو الأشخاص الذين يعيشون بمفردهم، دون دخل المعاقين حركيا أو ذهنيا غير قادرين على العمل.
3. النساء ربات العائلات دون دخل أو أكبر من 60 سنة.
4. الأشخاص المكفوفين ذو دخل يقل أو يعادل الأجر الوطني القاعدي المضمون.
5. الأشخاص الذين تتجاوز أعمارهم ستون (60) سنة غير المقيمين في مركز مختص، دون دخل والذين تتكفل بهم عائلات ذات دخل ضعيف.
6. المعاقين والأشخاص المصابين بأمراض مزمنة، والذين يتجاوز سنهم ثمانية عشرة (18) سنة، بدون موارد والحائزين على بطاقة معوق.
7. العائلات ذات الدخل الضعيف المتكفلة بشخص معوق أو أكثر والذين يبلغ سنهم أكثر من ثمانية عشرة (18) سنة معدومي الدخل (1).

1 - بلعربي أسماء - نفس المرجع - ص: 100.

يهدف هذا البرنامج إلى ضمان إعانة وحماية اجتماعية للفئات الاجتماعية المعوزة المذكورة سابقا، يقدر مبلغ المنح الجزائرية للتضامن في السابق بألف دينار (1000) جزائري، وشهريا لكل مستفيد حاليا، فقد تم رفع قيمة هذه المنحة إلى ثلاثة آلاف ديناري جزائري، 3000 دج، مع إضافة مبلغ إضافي قدره 120 دينار جزائري عن كل شخص تحت كفالة المستفيد، على أن لا يتجاوز عددهم ثلاثة مكفولين يتم تسجيل الطلبات على مستوى مكتب النشاط الاجتماعي البلدي عن طريق تكوين المعني لملف إداري كامل، أما فيما يخص القبول فيقرر من طرف اللجنة البلدية للقبول واللجنة الطبية الولائية بالنسبة لذوي الأمراض المزمنة والأشخاص المعاقين والمكفوفين، يتم الدفع بمكاتب البريد المتواجدة على مستوى مقر إقامة المستفيدين، تجرى عملية الاستفادة من المنحة الجزائرية للتضامن بتصريح من الطالب أو بمبادرة من المصالح البلدية وفق قائمة الأشخاص المعدومي الدخل المتوفرة لديها (2)، وتتكون اللجنة البلدية من:

1. رئيس المجلس الشعبي البلدي.
2. رئيس مكتب الإعانة الاجتماعية على مستوى البلدية، أو التقني السامي المكلف بتسيير جهاز الشبكة الاجتماعية .
3. ممثل أو ممثلي الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي.

تتكون اللجنة الطبية من:

1. مدير النشاط الاجتماعي.
2. طبيب نفساني.
3. طبيب العظام.
4. طبيب الأذن والأنف والحنجرة.
5. طبيب عام.

1- وكالة التنمية الاجتماعية - برامج الدعم والنشاط الاجتماعي - رسالة وكالة التنمية الاجتماعية، العدد 05، الجزائر، 2004، ص 03 .

2 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والحماية الاجتماعية والتكوين المهني، وكالة التنمية الاجتماعية، دليل الإجراءات، 1997، ص:13.

وفي حالة رفض الاستفادة من المنحة الجزافية للتضامن تشعر اللجنة المعنية بقرار الرفض وبإمكان المعني أن يطعن في هذا القرار (1).

أ. منحة التعويض عن النشاطات ذات المنفعة العامة:

وضع برنامج التعويض عن النشاطات ذات المنفعة العامة في نهاية سنة 1994، وتقوم وكالة التنمية الاجتماعية بتسييره منذ سنة 1997، بهدف الإدماج الاجتماعي للفئات المعوزة والقدرة على العمل.

« يتم القبول في هذه المنحة على أساس مبادرة شخصية من المعني نفسه الذي يطلب إدماجه في ورشات الأشغال الخاصة بالنشاطات ذات المنفعة العامة أو المساهمة في النشاطات ذات المنفعة العامة نفسها » (2) ، ويتم تسجيل الطلبات على مستوى المكتب البلدي الاجتماعي عن طريق طلب المعني وتكوينه لملف يتكون من وثائق إدارية كاملة، أو بمبادرة من هذا المكتب، أما القبول فيقرر من طرف اللجنة البلدية للقبول، يتم دفع المنحة بمكاتب البريد المتواجدة على مستوى مقر إقامة المستفيدين.

تتكون اللجنة البلدية من :

أ. مدير النشاط الاجتماعي.

ب. طبيب نفساني.

ت. طبيب عام.

ث. طبيب العظام.

ج. طبيب الأذن والأنف والحنجرة.

وفي حالة رفض الاستفادة من المنحة الجزافية للتضامن تشعر اللجنة بقرار الرفض، وبإمكان المعني أن يطعن في هذا القرار.

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التشغيل والتضامن الوطني - وكالة التنمية الاجتماعية، برنامج

الشبكة الاجتماعية - مطبوعة خاصة بدائرة الحماية ، الفرع الجهوي بباتنة، 2006 ،ص: 08.

2 - نفس المرجع - ص: 10.

◀ المستفيدون من منحة النشاطات ذات المنفعة العامة هم:

أ. أعضاء العائلات بدون دخل الذين يلتمسون لأنفسهم الإدماج للمشاركة في

النشاطات ذات المنفعة العامة والذين يشاركون فيها فعليا.

ب. الأشخاص الذين يعيشون بمفردهم بدون دخل، ويطلبون الإدماج في النشاطات ذات

المنفعة والذين يشاركون فيها فعليا.

❖ وتقتصر الاستفادة من هذا التعويض على فرد واحد من العائلة.

يتقاضى المستفيدون تعويضا شهريا قيمته (3000 دينار جزائري، و4200 دينار جزائري لرؤساء

الورشات) مقابل 22 يوم من المشاركة في نشاطات ذات منفعة عامة، ويتمتعون بالتغطية الاجتماعية،

يتم تنظيم النشاطات ذات المنفعة العامة من طرف البلديات بالتنسيق مع المصالح التقنية للدائرة

الولائية أو مديرية النشاطات الإجتماعي.

ثانيا: برامج الإدماج المهني للبطالين الجامعيين وخريجي المعاهد:

لقد انتهجت الجزائر سياسة وطنية في ميدان التشغيل تستهدف الشباب وخاصة خريجي الجامعة من أجل إدماجهم اجتماعيا، واستثمار قدراتهم العلمية والمعرفية بغية تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع الجزائري ومن أهم برامج التشغيل بالجزائر هي:

1. برنامج عقود ما قبل التشغيل *Contrats de Pré-Emploi*

من بين البرامج والآليات التي أحدثتها الدولة الجزائرية في العشرية الأخيرة للتخفيف من البطالة هو برنامج عقود ما قبل التشغيل، الذي يعتبر من بين البرامج المسيرة من طرف مندوبية تشغيل الشباب، وقد تم إنشاء هذا البرنامج بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 98 / 402 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 والمتضمن إدماج المهنيين الشباب ذوي شهادات التعليم العالي، وكذا الحاصلين على شهادة تقني أو تقني سامي من المعاهد الوطنية للتكوين، والذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 سنة و35 سنة، عندما يتم التسجيل لدى الوكالة المحلية للتشغيل، ويمنح امتيازات سواء لحامل الشهادة أو المستخدم.⁽¹⁾

وتتم عملية الإشراف على برنامج عقود ما قبل التشغيل على مستويين:

أ. المستوى المركزي:

كلف وزارة العمل والحماية الاجتماعية والتكوين المهني (سابقا)، وكالة التنمية الاجتماعية *Agence de développement sociale (A.D.S)* بتنفيذ هذا البرنامج ابتداء من سنة 1998.

ب. المستوى المحلي:

تعتمد وكالة التنمية الاجتماعية على مندوبيات تشغيل الشباب فيما يخص التطبيق والإشراف المحلي على هذا البرنامج، إذ تتكفل هذه المندوبيات بالبحث عن العروض المقدمة من قبل الهيئات المستخدمة - العامة والخاصة - وتقريبها من طلبات الشباب البطال، الذي تتوفر فيه شروط أو معايير الإستفادة من هذا البرنامج.

1 - الجريدة الرسمية رقم 91، الصادرة بتاريخ 06 ديسمبر 1998.

إذا عقود ما قبل التشغيل هو التزام ثلاثي الطرف بين المستخدم والمترشح والمدير الولائي للتشغيل، الذي يعمل لحساب وكالة التنمية الاجتماعية، بصفتها الهيئة المسيرة للبرنامج، يكلف المدير الولائي للتشغيل بالبحث عن عروض التشغيل لدى المستخدمين العموميين والخواص، وتكاف الوكالات المحلية التابعة للوكالة الوطنية للتشغيل بتسجيل الطلبات وإبلاغها للمدير الولائي للتشغيل⁽¹⁾.

إنّ المهمة الأساسية لهذا البرنامج تهدف أساسا إلى فتح منافذ جديدة للتشغيل، موجّهة خاصة للشباب المتحصل على شهادات، ويتم ذلك من خلال عقد عمل لمدة سنة كاملة قابلة للتتمديد مدة ستة (06) أشهر بطلب من الهيئة المستخدمة، ويمكن حصر أهم أهداف هذا البرنامج فيما يلي:

- ✓ التخفيف من البطالة خاصة في وسط الطبقة المتعلمة سواء الحاصلة على تأهيل جامعي أو تأهيل مهني.
- ✓ تحقيق تكوين وخبرة مهنية تؤهل المستفيدين من هذا البرنامج للاستفادة من تشغيل منصب دائم بخبرة مسبقة، خاصة وأن أغلب طلبات التوظيف تشترط الخبرة المهنية في المجال.
- ✓ تشجيع الهيئات المستخدمة العامة والخاصة، بما فيها تلك التابعة لقطاع المؤسسات والإدارات العمومية على توظيف وإدماج اليد العاملة المؤهلة والمكونة، مقابل استفادتها من عدد من الإجراءات التحفيزية والامتيازات الضريبية والشبه ضريبية.
- ✓ يلزم المستخدم باحترام تخصص الشاب، ويتوجب عليه منحه منصب شغل يتناسب مع الشهادة المحصل عليها.
- ✓ يجب توضيح أنه ضمن الهيئة المستخدمة واحدة، لا يمكن أن يتجاوز عدد العمال والموظفين في إطار عقود ما قبل التشغيل نسبة 15%، من العدد الإجمالي للمؤسسة أو الهيئة.
- وفي هذا الصدد فإن الشروط الواجب توفرها في الشاب البطال حتى يستطيع الاستفادة من هذا البرنامج هي:

1 - وكالة التنمية الاجتماعية- برامج التشغيل والإدماج- رسالة وكالة التنمية الاجتماعية، عدد 5، الجزائر، 2004، ص: 04.

- ◀ جميع الشباب ذوي الشهادات الجامعية المتخرجين من مؤسسات التعليم العالي، وكذا خريجي المعاهد الوطنية للتكوين الحائزين على مستوى تقني سامي.
 - ◀ أن يتراوح سن الشباب بين 19 و35 سنة، حيث يؤخذ تاريخ التسجيل في الحسبان لإثبات شرعية السن.
 - ◀ الإعفاء من التزامات الخدمة الوطنية (وقد تم مؤخرا حذف هذا الشرط).
 - ◀ أن يكون الشاب طالب الشغل للمرة الأولى، مع عدم ممارسة عمل من قبل، علما أن الشباب المتحصلين على شهادات ومارسوا أو اشتغلوا في إطار مناصب عمل مؤقتة مثل: أشغال مأجورة بمبادرة محلية، أو نشاطات ذات منفعة عامة (الشبكة الاجتماعية)، فلهم الأحقية في الاستفادة من هذا البرنامج⁽¹⁾.
 - ◀ تلتزم الوكالة المحلية للتشغيل بتوفير المعلومات المرتبطة بطلبات عقود ما قبل التشغيل الخاصة بالولاية المتواجد بها، وإعداد قوائم المؤهلين الشباب ذوي الشهادات، وإرسالها بعد التأشير عليها، إلى مندوب تشغيل الشباب التابع لنفس الولاية التي تنتمي إليها وكالة التشغيل المحلية تدريجيا المركز الوحيد لتسجيل حاملي الشهادات في البرنامج الوطني الخاص بعقود ما قبل التشغيل للفصل في طلبات عقود التشغيل، في حالة تجاوز الكلب للعرض المقدم بالنسبة لنفس المنصب، إعطاء الأولوية لأقدم الباطلين⁽²⁾.
- أما شكل علاقة العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل فهي كالتالي:
- يعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل إلتزام ثلاثي الطرف بين المستخدم والمترشح والمدير الولائي للشغيل، على اعتبار أن العقد المبرم لا يقيم علاقة عمل حسب الأحكام التشريعية التنظيمية السارية المفعول، بل يقترح علاقة تعاقدية ذات طابع مؤقت، ويمكن أن يلغى أو يفسخ للأسباب التالية:
- عند انتهاء فترة العقد.

1 - المجلس الشعبي الولائي، لجنة الشؤون الاجتماعية والرياضية (01 فيفري 2006) - واقع التشغيل والبطالة بولاية

بسكرة - موضوع مقدم في الدورة الثنوية للمجلس الشعبي الولائي، بسكرة، الجزائر، 2005.

2- المنشور الوزاري رقم 008، المؤرخ في جوان 1998.

- حالات النزاع والخلاف التي يمكن أن تظهر بين المستخدم والشاب الموظف، وعليه يجب احترام شروط التعاقد مثل:
 - ◀ احترام القواعد العامة الخاصة بالنظام الداخلي للمؤسسة أو الهيئة المستخدمة، والالتزام بالانضباط .
 - ◀ المثابرة والمواظبة في الحضور اليومي لمقر العمل.
 - ◀ لا يحق للشاب المدمج في عقود ما قبل التشغيل المطالبة بالاستفادة ثانية من هذا البرنامج خلال مدة قصيرة.
 - ◀ حددت مدة عقود ما قبل التشغيل سنة واحدة، ويمكن تمديدتها بصفة استثنائية مرة واحدة، وذلك لمدة ستة أشهر.
 - ◀ يتم هذا التمديد بطلب من المستخدم، أثناء هذه الفترة ينخفض الراتب الشهري الواقع على عاتق الدولة.
 - ◀ تحدد مستويات الأجور التي تتحملها الدولة بالنسبة للخريج الجديد المدمج في إطار عقود ما قبل التشغيل كما يلي:

● المدة الأولى المعادلة لسنة واحدة :

❖ الجامعيون (تدرج): 6000 دج للشهر .

❖ التقنيون الساميون: 4500 دج للشهر .

● مدة التمديد المعاد له لسنة أشهر .

❖ الجامعيون (تدرج): 4000 دج للشهر .

❖ التقنيون الساميون: 3000 دج للشهر .

يتحمل الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، حصة المستخدمين في الضمان الاجتماعي

المحدد ب: 07% تطبيقاً لأحكام قانوني المالية لسنة 1998.

من الجدول السابق يظهر مايلي:

1- عملية التسجيل:

يتم تسجيل طالبي الشغل الذين تتوفر فيهم الشروط السابقة الذكر على مستوى الوكالات المحلية للتشغيل، ويتم التسجيل على مستوى الوكالة الأقرب لطالب الشغل، ويكون ملف التسجيل لدى الوكالة من:

- طلب خطي.
 - صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية.
 - صورة طبق الأصل للشهادة الجامعية.
 - شهادة الإقامة.
- وبعد التسجيل، تقدم للشباب بطاقة تسجيل تثبت تسجيله في القوائم.

2- إرسال قائمة المسجلين إلى المندوبية :

تقوم الوكالة المحلية للتشغيل بإرسال قائمة المسجلين بعد التأشير عليها من طرف رئيس الوكالة، إلى مندوبية تشغيل الشباب التابعة لنفس الولاية التي تتواجد بها الوكالة، ويتم التسجيل في سجل خاص يتكون من الاسم واللقب، الجنس، السن، التخصص، سنة التخرج.....إلخ.

3- استقبال قائمة طلبات ناصب العمل:

تستقبل المندوبية مختلف طلبات الهيئات المستخدمة، سواء كانت ذات طابع عمومي أو خاص، الرغبة في تقديم فرص لتشغيل الشباب الحامل لشهادة، وهذا ما تؤكد المادة 18 من الفصل الثاني الخاص بمراقبة التشغيل، حيث يجب على المستخدم إبلاغ الوكالة المؤهلة أو البلدية أو الهيئة الخاصة المعتمدة بالمناصب الشاغرة لدى مؤسسته والتي يريد شغلها.

4 - إرسال قائمة الاحتياجات المحلية إلى الوزارة:

تقوم مندوبية تشغيل الشباب بإرسال الاحتياجات المحلية المتعلقة بمناصب العمل إلى وزارة العمل والضمان الاجتماعي باعتباره الوزارة الوصية، لكن هذا الإجراء يتم فقط إذا تعلق

الأمر بالقطاع الاقتصادي، عكس قطاع الوظيف العمومي الذي يطلب المناصب مباشرة من الوزارة الوصية.

5- بعث المناصب المالية :

تقوم الوزارة الوصية بدراسة الطلبات الوطنية من مناصب العمل الآتية من مندوبيات تشغيل الشباب، ثم تقوم بعد ذلك بإرسال المناصب المالية لتوزيعها على كل القطاعات.

6- قائمة المترشحين لمناصب العمل:

بعد تلقي المندوبية المناصب المالية، تقوم بإرسال حصة كل قطاع بعد تحديد الاختصاصات الواجب توافرها في الشباب الجامعي أو التقني السامي، وبناء عليه تتحدد قائمة المترشحين.

7- إشعار بالترشح لنيل منصب عمل في إطار CPE:

تقوم المندوبية بإرسال قائمة المترشحين لمنصب عمل في إطار CPE إلى الإدارة أو الهيئة المعنية، وبشرط أن يتوافق تخصص المترشح مع الاختصاص الذي يتم تحديده من طرف الإدارة أو الهيئة المعنية.

8- استدعاء لإجراء فحص مهني أو مسابقة:

في هذه الخطوة تبعث إستدعاءات للمترشحين من المندوبية للتوجه إلى الإدارة المستقبلية لإجراء فحص مهني أو مسابقة، وفي حال قبول المترشح تبعث معه المؤسسة المستقبلية أو المستخدمة وثيقة قبول إلى المندوبية لإكمال الإجراءات الإدارية.

9- إمضاء محضر تنصيب الاتفاقية ورسالة تعهد:

تقوم المندوبية بتحرير:

◀ **محضر تنصيب:** يثبت تنصيب المترشح في الهيئة المعنية أو لدى مستخدم معين،

ويتم إعداد أربع نسخ: نسخة للهيئة المستقبلية، نسخة للمترشح، نسخة لمندوبية تشغيل

الشباب، نسخة للوزارة.

◀ **الإتفاقية:** تتضمن تحديدا لشروط تطبيق عقد ما قبل التشغيل بين مندوبية تشغيل الشباب والهيئة أو المؤسسة المستخدمة، ويتم إعداد أربع نسخ، نسختين للمندوبية، ونسختين للهيئة المستخدمة.

◀ **رسالة تعهد:** يتم إعداد ثلاث نسخ: نسخة للمندوبية، نسخة للمترشح، نسخة للهيئة المستخدمة، يتم إمضاء محضر التصيب ورسالة تعهد من طرف الإدارة المستخدمة والمندوبية، أما الإتفاقية فيتم إمضاؤها من طرف الأطراف الثلاث، بما فيهم المعني بالتصيب.

10- إحضار ملف إداري كامل إلى المندوبية :

وبهذا تنهي جميع خطوات الحصول على منصب عمل في إطار عقود ما قبل التشغيل⁽¹⁾.

أما بالنسبة لمصادر تمويل برنامج عقود ما قبل التشغيل، فيتم تمويله من طرف الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، طبقا للمرسوم رقم: 96-295 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996.

وتجدر الإشارة إلى أنه سنة 2004 استفاد أكثر من 60.000 متخرج من برنامج عقود ما قبل التشغيل، ويرى السيد وزير التشغيل والتضامن الوطني في عرض حول التوجيه والإرشاد في برامج وأجهزة التشغيل، أنه من خلال الإحتكاك المباشر سواء بالشباب الجامعي أو أصحاب العمل فإن البرنامج حقق نجاحا معتبرا باعتراف الطرفين، فأصحاب العمل يشهدون أن الديناميكية التي أتى بها البرنامج وتمكنت من إعطاء نفس جديدة لتشغيل المتحصلين على شهادات جامعية داخل المؤسسات، ونفس الشيء بالنسبة للشباب الجامعي الذي يعتبر التجربة ناجحة، حيث سمحت له باقتحام سوق العمل لأول مرة⁽²⁾.

1 - ليليا بن صويلح- دور برامج تشغيل الشباب في ترقية العمل وتطوير الكفاءات، المؤسسة المصغرة، عقود ما قبل التشغيل، القرض المصغر - مذكرة ماجستير في علم اجتماع المؤسسات الاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2002، 2003، ص، ص: 131، 134.

2 - أ. محمد قرقب، وزير التشغيل والتضامن- عرض حول التوجيه والإرشاد في برامج وأجهزة التشغيل بالجزائر - منظمة العمل العربية، الندوة الإقليمية حول دور الإرشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب طرابلس، 11-12-13 جويلية 2005، ص، ص: 11، 12 .

إن ما تخرجه المعاهد العليا والجامعات ومراكز التكوين المهني يزداد سنويا، ما من شأنه أن يحدث فائض كبير في أي مؤهل من هؤلاء الخريجين في سوق العمل، والحقيقة أن الخطأ عند مواجهة هذه الظاهرة، أن يلجأ لحلول جزئية مؤقتة، وتكون من شأنها تزايد العقبات أمام حل جذري لهذه المشكلة⁽¹⁾.

إن ما يقارب 75.000 خريج إما من الجامعة أو المعاهد التكوينية، لا يمكن إيقاف تزايدها، يمكن أن نجد لها الحلول الكفيلة لتجاوز حاجز البطالة، عن طريق التزام الدولة بتعيين الخريجين وتحقيق التشغيل الكامل، وأن يرافق ذلك استثمارات إنتاجية وفرص عمل حقيقية، واستغلال للإمكانيات من خلال العمل كل في مجال تخصصه.

بالرغم من أن هذه العقود موجهة خصيصا إلى حاملي الشهادات الجامعية غير أنها لا تقي بالعدد الهائل من طلبات التشغيل المقدمة من طرف الخريجين، ومن جهة أخرى سوء تسيير هذه العقود حيث يوجه المستفيد من هذا العقد إلى العمل في منصب لا يتماشى أبدا مع خلفية تكوينه، ضف إلى ذلك المحسوبية والبيروقراطية في توزيع هذه المناصب، فلا يراعى فيها لا أقدمية الطلب ولا درجة التفوق في الشهادة، كما نجد أن المستفيد من هذا العقد بعد أن يستنفذ مدة العقد التي حددت بـ: 24 شهر، يجد نفسه مرة أخرى في قائمة الانتظار، وبالتالي لا جدوى منها إن لم يكن هناك خلق مناصب عمل دائمة لهؤلاء الخريجين.

1 - فاروق عبده فليح - اقتصاديات التعليم، مبادئ راسخة واتجاهات حديثة - ط 2، دار الميسرة، عمان المملكة الأردنية الهاشمية ، 2003، ص: 299.

2. جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP):

وهو آخر سياسة وطنية مستحدثة، حيث منحت من خلاله الحكومة الأولوية للتكفل باحتياجات الإدماج المهني للشباب، الذين يمثلون أزيد من 70% من مجموع السكان الباحثين عن العمل، حيث دخل هذا الجهاز حيّز التشغيل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08 - 126، المؤرخ في 13 ربيع الثاني 1429 الموافق لـ 19 أفريل 2008.(1)

ويندرج هذا الجهاز الجديد ضمن مخطط العمل لترقية تشغيل الشباب ومكافحة البطالة، والذي يحتوي 07 محاور مترابطة ببعضها البعض، الهدف منها الوصول إلى تنظيم أحسن سوق للشغل، وبالتالي رفع مستوى عروض العمل، وفي نفس الوقت تحسين المؤهلات المهنية بغرض إيجاد توازن بين العرض والطلب في مجال التشغيل، وتعتمد هذه السياسة الجديدة لمخطط العمل على استحداث النشاطات وتنمية روح المبادرة المقاولاتية، إلى جانب دعم ترقية العمل المأجور الذي تمّ ترجمته بوضع جهاز المساعدة على الإدماج المهني(2).

ويهدف جهاز المساعدة على الإدماج المهني إلى:

- ◆ تشجيع الإدماج المهني للشباب طالبي العمل المبتدئين.
- ◆ تشجيع كافة أشكال النشاط والتدابير الأخرى الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب لا سيما عبر برامج تكوين، تشغيل وتوظيف(3).
- ◆ تسهيل فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم للشباب طالبي العمل لأول مرة المسجلين لدى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) بإدماجهم في القطاع الاقتصادي العمومي والخاص،

1 -قنديرة سمية - دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة- دراسة ميدانية بولاية قسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غ م، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة،الجزائر، 2010، ص ص: 43-44.

2 - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- استراتيجية ترقية التشغيل ومحاربة البطالة- ملف صحفي، مارس 2008 .

3- الجريدة الرسمية لسنة 2008، مرجع سابق، ص: 20.

ويتمثل الهدف المرجو إليه أساسا في رفع النسبة السنوية للتوظيف المستمر من 12% إلى 33%، ومن جهة أخرى يولى اهتمام خاص لحاملي الشهادات والذين هم بدون وظيفة⁽¹⁾. وقد تم توجيه الجهاز إلى 03 فئات من طالبي العمل المبتدئين:

◆ **الفئة الأولى:**

الشباب حاملي شهادات التعليم العالي، والتقنيين السامين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

◆ **الفئة الثانية:**

الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني، أو الذين تابعوا تريبا مهنيا.

◆ **الفئة الثالثة:**

الشباب بدون تكوين ولا تأهيل⁽²⁾.

يترتب على إدماج فئات طالبي العمل المذكورين أعلاه، إبرام عقود إدماج بين المصالح التابعة للإدارة المكلفة بالتشغيل والمستفيد، حيث تتخذ عقود الإدماج الأشكال التالية:

◆ **عقد إدماج حاملي الشهادات (CID) بالنسبة للفئة الأولى:**

حيث يستفيد الشباب حاملي الشهادات من متابعة تهدف إلى تحفيز إدماجهم الدائم ضمن المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، وهيئات الإدارة العمومية على أساس عقد الإدماج، بينما تتكفل الدولة بحصة أرباب العمل في الاشتراك في الضمان الاجتماعي، ومن جهة أخرى يضمن المستخدم تأطير الشباب حاملي الشهادات الجامعية والتقنيين السامين في الوسط المهني والسهل على تقييمهم.

1 - عبد الحميد قومي، حمزة عايب- سياسات التشغيل لمكافحة البطالة في الجزائر - ملتقى دولي حول: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011، ص:08.

2 - الجريدة الرسمية لسنة 2008، مرجع سابق، ص: 20.

◆ عقد إدماج حاملي الشهادات (CTA) بالنسبة للفئة الثانية:

هذه الفئة التي قِيم عددهم بـ: 797.000 طالب عمل حسب الديوان الوطني للإحصائيات، أي 4% من مجموع البطالين.

◆ عقد إدماج حاملي الشهادات (CFI) بالنسبة للفئة الثالثة⁽¹⁾:

إلى جانب أنواع العقود الثلاث، تضمّن الجهاز عقداً آخر يسمى بـ: عقد العمل المدعم (CTA)، والذي ينص على توظيف الشباب من طرف المستخدمين في القطاع الاقتصادي مقابل تدابير دعم من طرف الدولة، حيث يخص الفئات الثلاث دون استثناء⁽²⁾.

وللاستفادة من عقود الإدماج المنصوص عليها في إطار الجهاز، يجب على طالبي العمل المبتدئين أن يكونوا:

- ✓ ذوي جنسية جزائرية.
 - ✓ بالغين من 18 إلى 35 سنة.
 - ✓ مثبتين لوضعيتهم في الخدمة الوطنية.
 - ✓ حائزين على الشهادات ومثبتين لمستواهم التعليمي والتأهيل والمؤهلات المهنية.
 - ✓ مسجلين كطالبي عمل مبتدئين لدى الوكالة المحلية للتشغيل الموجودة في مكان إقامتهم.
 - ✓ يمكن تخفيض شروط السن إلى 16 سنة بالنسبة للشباب طالبي العمل المبتدئين، شريطة أن يقبلوا متابعة تكوين في الفروع أو التخصصات التي تعرف عجزا في سوق التشغيل.
 - ✓ تكون الاستفادة من هذا الجهاز مانعة لكل استفادة من جهاز آخر مماثل تقرره الدولة.
- أما الجهات المستقبلية للمستفيدين من عقود المساعدة على الإدماج المهني فتمثلت في:

◆ ينصّب المستفيدين من عقود إدماج حاملي الشهادات وعقود الإدماج المهني لدى المؤسسات العمومية والخاصة، والإدارات العمومية.

1 - عبد الحميد قومي، حمزة عايب - مرجع سابق - ص: 09.

2 - وزارة الشباب والرياضة، دليل الشباب، 19 جوان 2011، ص: 90، نقلا عن: www.mjs-dz.org

◆ ينصّب المستفيدين من عقود تكوين إدماج إما في ورشات الأشغال المختلفة التي تبادر بها الجماعات المحلية ومختلف قطاعات النشاط، وإما لدى الحرفيين والمعلمين لمتابعة التكوين.

وفيما يخص مدة عقد الإدماج، فقد تحددت كما يلي:

- ◆ سنة واحدة غير قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي.
- ◆ سنة واحدة قابلة للتجديد مرة واحدة بناء على طلب المستخدم في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية.
- ◆ مدة سنة في ورشات الأشغال المختلفة.
- ◆ سنة واحدة غير قابلة للتجديد بالنسبة للتكوين لدى الحرفيين المعلمين⁽¹⁾.

غير أنه وبعد تعديل المرسوم التنفيذي رقم: 08-126 والمتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، حددت مدة العقد كما يلي:

- ◆ سنة واحدة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي.
- ◆ ثلاث (03) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (ثلاث سنوات أخرى) في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية، وفي الهيئات والمؤسسات العمومية ذات التسيير الخاص.
- أما الباقي (بالنسبة لمدة العقد في الورشات ولدى الحرفيين المعلمين) فبقيت بدون تغيير.⁽²⁾

وقدرت الأجرة والمنح المقدمة للمستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني بـ:

- ◆ يتقاضى المستفيدون من عقود إدماج حاملي الشهادات، أجرة شهرية تقدر بـ: 12.000 دج للشهر بالنسبة لحاملي شهادات التعليم العالي، و 10.000 دج بالنسبة للتقنيين السامين.

1 - الجريدة الرسمية لسنة 2008 - مرجع سابق - ص، ص: 20، 21.

2 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، أول ربيع الثاني 1432 هجري، الموافق لـ: 06 مارس 2011، العدد 14، ص: 11.

◆ يتقاضى المستفيدون من عقود الإدماج المهني أجره شهرية تقدر بـ: 8.000 دج للشهر (مع الاقتطاع من الأجرة، أي لا تدفع كاملة سواء بالنسبة لعقود إدماج حاملي الشهادات أو عقود الإدماج المهني، وفي حال تمديد العقد تخفض الأجرة إلى حوالي النصف).

◆ يستفيد الشباب المدمجون في إطار عقود إدماج حاملي الشهادات وعقود الإدماج المهني، وكذا الذين يتابعون تكويننا لدى الحرفيين المعلمين، من أداءات التأمينات الاجتماعية في مجال المرض والأمومة وحوادث العمل والأمراض المهنية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

◆ يستفيد الشباب المدمجون في إطار عقود تكوين - إدماج من منحة شهرية مقدرة بـ: 4.000 دج عندما يتابعون تريبا تكوينيا لدى حرفيين معلمين، أو أجره منصب العمل المشغول في حال تم إدماجهم في إطار إنجاز ورشات الأشغال المختلفة، ويخضعون للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها في مجال العمل والضمان الإجتماعي.⁽¹⁾

وبعد تعديل الذي أجري سنة 2011 للمرسوم التنفيذي المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، أصبحت الأحكام المتعلقة بالأجور تنص على مايلي:

◆ يتقاضى المستفيدون من عقود إدماج حاملي الشهادات أجره شهرية يدفع مبلغها كاملا، حيث تقدر بـ: 15.000 دج بالنسبة لحاملي شهادات التعليم العالي، و 10.000 دج بالنسبة للتقنيين السامين، ويحتفظ بمبلغ الأجرة عندما يتم تمديد عقد الإدماج.

◆ يتقاضى المستفيدون من عقود الإدماج المهني أجره شهرية يحدد مبلغها بـ: 8.000 دج ويدفع كاملا.

◆ يستفيد الشباب المدمجون في إطار عقود تكوين - إدماج من منحة مقدرة بـ: 4.000 دج عند متابعة تريبص تكويني لدى حرفيين معلمين (بقيت بدون تغيير)، أما التعديل فيتمثل في أجره شهرية بمبلغ 12.000 دج يدفع كاملا من ميزانية الدولة للمستفيدين عندما يتم إدماجهم في

إطار إنجاز الورشات ذات المنفعة العمومية التي تبادر بها القطاعات والجماعات المحلية، أو
أجرة منصب عمل المشغول يتضمن مساهمة الدولة يحدد مبلغها بنسبة 53%.(1)

وللتحفيز على التوظيف، وضعت الحكومة بعض الإجراءات لتشجيع المستخدمين على
استقبال وتوظيف الشباب المستفيد من عقود الإدماج، حيث تمثلت هذه التحفيزات فيما يلي:

◀ يترتب على توظيف الشباب المستفيدين من عقود المساعدة على الإدماج المهني لدى
المؤسسات العمومية والخاصة، مساهمة الدولة في الأجور في إطار عقد عمل مدعم،
حيث تدفع هذه المساهمة لمدة ثلاثة سنوات بالنسبة لعقود إدماج حاملي الشهادات،
وسنتين بالنسبة لعقود الإدماج المهني، وسنة واحدة بالنسبة لعقود تكوين الإدماج، وتحسب
المساهمة بالاستناد إلى الراتب الأساسي لكل صنف من المستفيدين وكذلك حسب أشكال
العقود كما يلي:

◀ بالنسبة لعقود إدماج حاملي الشهادات:

• حاملي شهادات التعليم العالي: تكون نسبة المساهمة في السنة الأولى 55%
و45% للسنة الثانية، و35% في السنة الثالثة.

• التقنيون السامون: تقدر نسبة المساهمة في السنة الأولى 50% و40% للسنة
الثانية، و30% في السنة الثالثة.

◀ بالنسبة لعقود الإدماج المهني:

تكون نسبة المساهمة في السنة الأولى 47%، وتقدر بـ: 35% في السنة الثانية.

◀ بالنسبة لعقود تكوين - إدماج: تقدر نسبة مساهمة الدولة في الأجر بـ: 53%.

وبعد طرح التدابير الجديدة فيما يخص عقد العمل المدعم قدمت الدولة مساهمات جديدة
لتوظيف الشباب في القطاع الاقتصادي قدرت بـ: 12.000 دج شهريا بالنسبة لفئة الجامعيين،
و10.000 دج بالنسبة للتقنيين السامين، و8000 دج شهريا بالنسبة لخريجي التعليم الثانوي

ومراكز التكوين المهني لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد، حيث تبقى هذه المساهمة ثابتة طيلة مدة عقد العمل المدعم.(1)

◆ يستفيد المستخدمون والحرفيون المعلمون الذي يوظفون الشباب المدمجين في الجهاز من التدابير المحفزة ذات الطابع الجبائي طبقا للقانون المعمول به (القانون 06-24 المؤرخ في 26-12-2006) (2).

◆ وبالنسبة لمستخدمي القطاع الإقتصادي، تمول الدولة عملية التكوين التكميلي للتكيف مع منصب العمل خلال فترة عقد إدماج حاملي الشهادات وعقد الإدماج المهني بطلب من المستخدم على أساس عقد عمل تكوين يتضمن تعهد المستخدم بتوظيف دائم لحامل الشهادة، إلى جانب مساهمتها في دفع الأجور وتخفيض قيمة الضرائب المفروضة عليهم (3).

فيما يخص تسيير الجهاز ومتابعته وتقييمه ومراقبته، تتولى الوكالة الوطنية للتشغيل ومديريات التشغيل للولاية ضمان تسيير الجهاز، حيث تحدد العلاقات بين الوكالة الوطنية للتشغيل ومديريات التشغيل للولاية في إطار تنفيذ الجهاز بموجب منشور من الوزير المكلف بالتشغيل، هذا وتضمن الوكالة الوطنية للتشغيل بالتنسيق مع مديرية التشغيل للولاية، متابعة المستفيدين وتقييمهم وكذا مراقبة تنفيذ الجهاز خلال فترة الإدماج سيما على ما يلي:

- ◆ تعيين الشباب المستفيد من عقد الإدماج في منصب عمل يتوافق مع تكوينه وتأهيله.
- ◆ تأطير المستفيدين من عقود إدماج حاملي الشهادات في الوسط المهني.
- ◆ مواظبة المستفيدين من عقود الإدماج على منصب العمل عبر الإرسال الشهري لأوراق الحضور التي يؤشر عليها المستخدم.

1-وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- المحور الرابع لمخطط النشاط لترقية الشغل ومكافحة البطالة، ترقية

تشغيل الشباب، نقلا عن www.metss.gov.dz

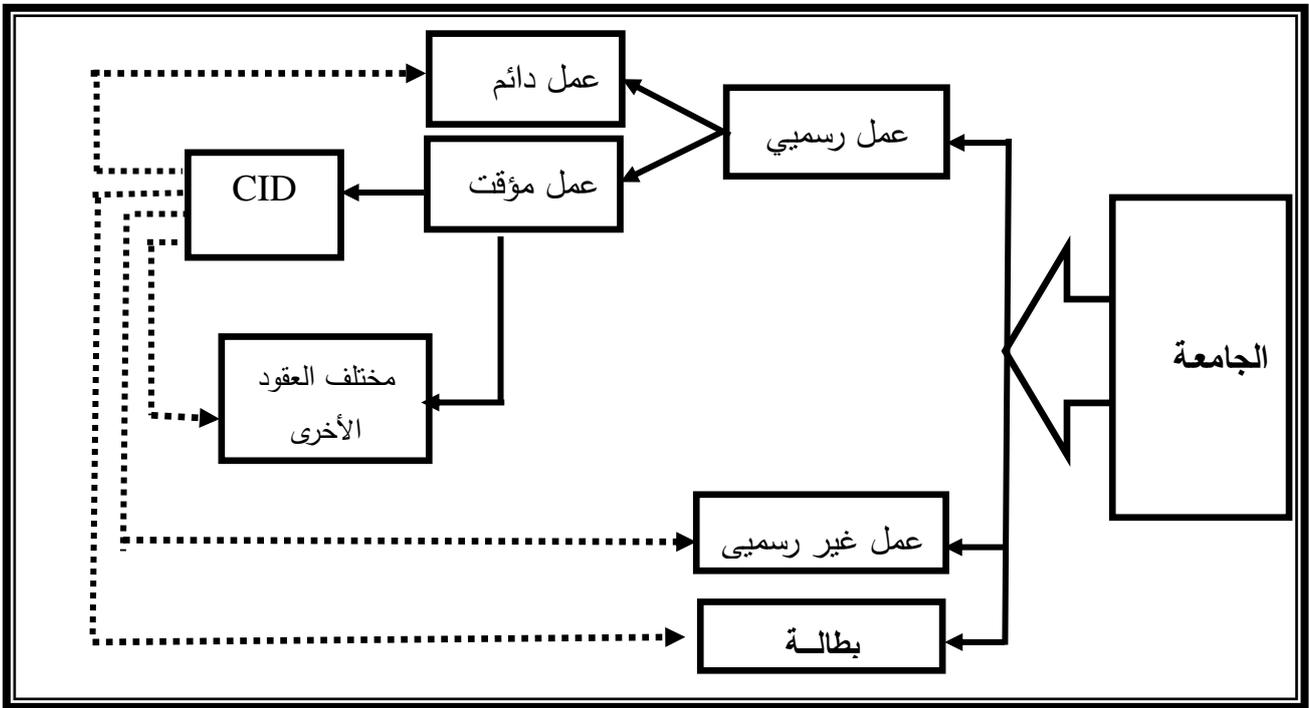
2 - الجريدة الرسمية لسنة 2008- مرجع سابق - ص ص: 22 - 23.

3 - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- المحور الرابع لمخطط النشاط لترقية الشغل ومكافحة البطالة، ترقية

تشغيل الشباب - نقلا عن www.metss.gov.dz

- ◆ توظيف المستفيد عند إنهاء فترة الإدماج عبر إرسال نسخة من عقد العمل والانتساب للضمان الاجتماعي.
- ◆ تسليم شهادة الإدماج المذكورة في عقد الإدماج عند انتهاء الفترة التعاقدية للإدماج، بالنسبة للمستفيدين الذين يتم توظيفهم. (1)

شكل رقم (05) علاقة عقود إدماج حاملي الشهادات بسوق العمل



يمثل الشكل السابق مسار حاملي الشهادات بعد التخرج، حيث يعد جهاز المساعدة على الإدماج المهني وجهة أساسية له بعد حصوله على الشهادة، باعتباره جهاز تابع للدولة.

1- الجريدة الرسمية لسنة 2008 - مرجع سابق - ص: 23.

وفيما يتعلق بالنتائج التي حققها الجهاز، فإنه وبعد ما يزيد عن شهر من انطلاقه وإلى غاية 08 جويلية 2008، بلغ مستوى التنسيبات 21.653 منها 9393 ضمن عقود إدماج حاملي الشهادات CID، و 7036 لعقود الإدماج المهني CIP، و 5224 لعقود التكوين- إدماج CFI.(1)

هذا وحقق الجهاز خلال سنتين أي تقريبا من 01 جوان 2008، إلى غاية 01 جوان 2010، تم تنصيب 496.132، منها 153.897 لصالح خريجي الجامعات، و 126.356 لعقود الإدماج و 215.897 لعقود تكوين الإدماج، من جهة أخرى استفاد أكثر من 300.11 شاب ممن توظف في إطار عقد العمل المدعم عقب انتهاء فترة الإدماج.(2)

وبينت حصيلة 2010 - 2012 أن حوالي 1.176.00 شابا باحثا عن العمل لأول مرة استفادوا من مناصب عمل في إطار المساعدة على الإدماج المهني، وهو ما يمثل نسبة 78% من الهدف المسطر في برنامج 2014-1010، كما أن حوالي 70% من عمليات الإدماج تمت في القطاع الاقتصادي توافقا مع المقاربة المعتمدة في مخطط العمل ومحاربة البطالة، الذي يحث على معالجة البطالة معالجة اقتصادية، كما أن النتائج المؤخرة سنة 2012 تفيد بأنه تم إدماج 241.993 شابا باحثا عن العمل، من بينهم نسبة 31.33% من حاملي الشهادات الجامعية.(3)

1 - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- تقييم مدى تنفيذ جهاز الإدماج المهني DAIP - التجمع الجهوي لولايات الوسط، جويلية 2008، ص: 08.

2 - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- مداخلة السيد الطيب لوح وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- ملتقى جهوي وسيط لإطارات قطاع التشغيل، جوان 2010، ص: 10.

3 - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- مداخلة السيد الطيب لوح، وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي- اللقاء الوطني للمديرين الولائيين للتشغيل، الجزائر، مارس 2013، ص، ص: 5-6.

جدول رقم: (08) مناصب العمل الممنوحة لحاملي الشهادات الجامعية في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني لولاية بسكرة من 01-06-2008 إلى غاية 31-12-2012

المجموع	القطاع الاقتصادي الخاص	القطاع الاقتصادي العمومي	القطاع الإداري	القطاع / السنة
4752	340	107	4305	2008
1130	802	313	15	2009
3516	642	214	2660	2010
1181	392	116	673	2011
6220	560	172	5488	2012
16799	2736	922	13141	المجموع حسب القطاع
	16799			المجموع الكلي

المصدر : مديرية التشغيل لولاية بسكرة 2013

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، تحقيق أرقام معتبرة من التتصيات لحاملي الشهادات في هذا البرنامج على مستوى القطاعات الثلاث منذ انطلاقه سنة 2008، حيث تمّ تنصيب 5752 طالب عمل تجسدت غالبيتها في القطاع الإداري بـ: 4305 منصب عمل، وهو ما يشير إلى إطلاع طالبي العمل على البرنامج الجديد نتيجة قوة الجانب الإعلامي، وكذا الذي تلعبه مديرية التشغيل بالولاية في التعريف بالجهاز من خلال علاقتها بالأطراف الخارجية.

أما سنة 2009، وبالرغم من انتشار صيت البرنامج حيث أصبح وجهة أغلبية حاملي الشهادات، إلا أن التتصيات المحققة تراجعت بشكل ملحوظ، حيث تمّ تنصيب 1130 طالب عمل وهي نسبة منخفضة مقارنة بسنة 2008، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها انخفاض عروض العمل المقدمة.

بالرغم من الانخفاض الملاحظ في تنصيات طالبي العمل سنة 2009، إلا أنها عاودت الارتفاع سنة 2010 لتبلغ 3516، و 6220 في سنة 2012، وهي أعلى نسبة محققة في الولاية منذ انطلاق البرنامج، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى تقديم أعداد معتبرة من العروض على مستوى الولاية، وهذا

على غرار باقي ولايات الوطن، قصد تجنّب حدوث أي غليان شعبي وخاصة من طرف الشباب لحاملي الشهادات البطال، اقتداء بالثورات العربية التي بدأت تتأجج حينها في تونس، مصر، وسوريا، حيث تمّ توظيف أكبر قدر ممكن لحاملي الشهادات البطالين ضمن هذا الجهاز، كما تم القيام بتعديلات أخرى في البرنامج سنة 2011 فيما يخص مدة العقد وقيمة الأجر الممنوح .

ويمكن أن نلاحظ كذلك من خلال البيانات السابقة أن القطاع الذي تفرد بالريادة في عدد التنسيبات المحققة خلال الفترة الممتدة بين 2008 و2012، هو القطاع الإداري بـ: 13141 منصب عمل، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى تفضيل الشباب حاملي الشهادات لهذا القطاع نظرا للامتيازات التي يتسم بها هذا القطاع، إلا أننا لم نلاحظ أن هناك تحسن في الأداء سواء كان فردي أو جماعي، وبقي اعتماد الدول دائما على العائد من البترول، ما فتح مناصب للتشغيل فقط من أجل تجنّب حدوث أي غليان شعبي.

خلاصة:

وفي الأخير يمكن القول أن الجزائر كغيرها من الدول العربية والغربية سعت إلى تكثيف الجهود لمواجهة ظاهرة البطالة، وفي ظل سعي القائمين على قطاع التشغيل بتقليص الفجوة ما بين المعروض والطلب على الشغل عن طريق البحث عن بدائل تساهم في تخفيف الضغط على سوق العمل، أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني فكرة تدعيم الشباب الباحث عن العمل، بخلق مناصب شغل حقيقية وتوفيرها، وذلك من خلال إستراتيجية قطاع التشغيل باستحداث هياكل وأجهزة قوية ومتخصصة قادرة على تحمل المهام الموكلة إليها من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يشرف على متابعة نشاطاتها وزير التشغيل والتضامن، كما أنها تستهدف فئة الشباب بالدرجة الأولى سواء البطالين من كل الفئات، أو البطالين خريجي الجامعات والمعاهد، ومن ثم العمل على تخفيف العديد من العراقيل خاصة التمويلية منها، ومن جهة ثانية أخذت بخصوصية الأشخاص الذين يمكنهم الاستفادة من هذه البرامج التي حصرتها في ثلاث فئات، تتمثل في الشباب المبادر لإنشاء مؤسسة، الأفراد المسرحين من العمل لأسباب اقتصادية أو الذين شملهم تبعات تطبيق مخطط إعادة الهيكلة، وكذا أصحاب المهن الحرفية والمشاريع المصغرة.

تمهيد :

تشكل الدراسة الميدانية محطة هامة في أية دراسة بحثية، وتأتي تتويجا لبحث نظري طويل يقوم به الباحث موضوعه، وفيها يحاول إختيار فرضيات الدراسة والوقوف على مختلف جوانبها الإمبريقية.

وعليه فبعد انتهائنا من الدراسة النظرية، ومرحلة جمع المعلومات عن موضوع الدراسة الحالية ننتقل إلى هذا الفصل والذي يتمثل في الدراسة الميدانية التي تعد نقطة الانطلاق لأي تحقيق ميداني سواء كان كمي أو كفي، فهي من أهم الوسائل الضرورية في جمع البيانات عن أي واقع إجتماعي بطريقة ممنهجة، وهي بذلك أساس البحث العلمي الذي يبنى عليه لأنها تستهدف الإجابة عن التساؤلات التي طرحت في الدراسة النظرية والتحقق من صحة أو خطأ الفروض ميدانيا، وعليه فإننا نتحدث في هذا البحث على الجانب الميداني الذي يساعدنا في الوصول للغرض المحدد سابقا لهذه الدراسة، والمتمثل في الكشف عن أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية، هذا بغية الإحاطة بالظاهرة موضوع الدراسة ميدانيا باتباع الإجراءات المنهجية اللازمة التي تمكننا من جمع كل البيانات الميدانية والتي سنتناولها في هذا الفصل، حيث سيتم توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، كما سنتعرف على مجالات الدراسة (المجال المكاني، الزمني والبشري)، فضلا عن المنهج المتبع والأدوات المستخدمة في جمع البيانات التي سيتم تفريرها وتحليلها للإجابة على فرضيات الدراسة.

1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

أولاً: مجالات الدراسة الميدانية:

1 المجال المكاني للدراسة:

أجريت دراستنا الميدانية هذه بمؤسسة النسيج والتجهيز بمدينة بسكرة (TIFIB.Biskra)، الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية الغربية للمدينة.

هذه المؤسسة تتربع على مساحة تقدر بحوالي 12.6 هكتار، يحدها من الشمال المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت، ومن الغرب المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية.

تأسست هذه المؤسسة سنة 1982 بعد أن كان يتواجد بها بعض التقنيين الإيطاليين لتدريب العمال، و في عام 1983 تم تشييدها من قبل الرئيس الشاذلي بن جديد، كما تم تطبيق نظام التسيير الاشتراكي بها عام 1983، وقد بلغ عدد العمال آنذاك في حدود 1200 عامل، وفي عام 1994 تناقص عدد العمال 827 عاملا، وبعد عملية إعادة الهيكلة تم تسريح المزيد من العمال حيث أصبح عددهم في سنة 2008، فقط 347 عاملا، واليوم سنة 2017 لا يتجاوز هذا العدد 319 عاملا بالمؤسسة

كانت المؤسسة في بداية إنتاجها تقوم بنسج القماش للمدنيين وحتى تسويقه إلى الخارج، وبعد سنة 1996، وإعتبارات داخلية وأخرى خارجية منها، لم تعد هذه المؤسسة تقوم بذلك، حيث أضحي كل منتوجها موجه إلى الجيش الوطني الشعبي، والدرك الوطني والأمن الوطني، بصفة عامة مؤسسات الدولة الأمنية، وهذا بسبب فتح السوق الداخلية على السوق العالمية، وماتلى ذلك من دخول المصنوعات النسيجية من معظم دول العالم، فضلا تراجع كمية المادة الأولية المستوردة من الخارج، ناهيك عن إرتفاع تكلفة اليد العاملة المحلية، وتراجع كمية وجودة منتوجاتها، مع ما تلى ذلك من إرتفاع أسعار المنتج المحلي، وهذا ما جعله يتراكم في المخازن أمام إكتساح السلع الجاهزة المستوردة الوفيرة بأثمان أقل.⁽¹⁾

1- مقابلة مع السيدة مديرة مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة يوم 23-05-2017.

وتتكون مؤسسة النسيج والتجهيز وحدة بسكرة من خمسة (05) مديريات لكل مديرية مجموعة مصالح ولكل مصلحة فروع وموضحة كالتالي (ملحق رقم 01):

1. مديرية الموارد البشرية والوسائل.

أ - مصلحة الوسائل العامة.

• فرع الصيانة

ب - مصلحة الموارد البشرية.

• فرع الموارد البشرية.

• فرع الأجور

2. مديرية المحاسبة والمالية.

أ - مصلحة المحاسبة والمالية.

• فرع المالية.

• فرع المحاسبة العامة.

3. مديرية التموين والتجارة.

أ - مصلحة تسيير مخزون.

• فرع التحليلية.

• فرع تسيير مخزون.

ب - مصلحة الشراء.

• فرع الشراء

ج - مصلحة التجارة.

• فرع التجارة.

• فرع الفوترة.

4. مديرية الصيانة والوسائل العامة.

أ - مصلحة الكهرباء.

• فرع الكهرباء

ب - مصلحة الصيانة.

• فرع الصيانة والانتاج.

• فرع التصنيع.

ج - مصلحة الملحقات.

• فرع صيانة الملحقات.

• فرع التبريد والتسخين.

5. مديرية الاستغلال.

أ - مصلحة البرمجة.

ب - مصلحة التحضير.

ج - مصلحة النسيج.

د - مصلحة المراقبة.

• فرع المراقبة.

• فرع التصليح.

هـ - مصلحة التحضير النهائي والجاف.

• فرع التحضير النهائي.

• فرع التجهيز الجاف.

أسباب إختيار المجال المكاني للدراسة:

وقد جاء اختياري لهذه المؤسسة كمجال لدراستي، نظرا لعدة اعتبارات البعض منها عملي والبعض الآخر علمي:

أما الاعتبارات العملية فتتمثل في:

- عنوان دراستنا يبحث عن أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية

الجزائرية ، وهذه المؤسسة من المؤسسات للصناعات النسيجية.

- كون المؤسسة تقع في محيط إقامة الباحث، وهذا ما من شأنه يساعده في تنقلاته اليومية

وعلى مدار أسابيع مجال الدراسة.

- وجود معرفة سابقة بالمؤسسة لدى الباحث، بحكم أنها كانت مجال دراسته الميدانية في رسالة الليسانس 1995، و رسالة الماجستير 2008.
 - شعورنا ونحن داخل مؤسسة النسيج والتجهيز وكأني من أفرادها أتحرك بحرية تامة، أتكلم مع من أريد، أعطوني الحرية التامة في التنقل داخل المؤسسات.
 - كذلك بالنسبة لمواقيت الدخول والخروج وتاريخ الدراسة، تركوا لي حرية الاختيار.
 - استعداد مديرة إدارة الموارد البشرية لمقبلتنا ومناقشتنا في أوضاع المؤسسة لأكثر من مرة.
- أما الاعتبارات العلمية فتتمثل في:
- طبيعة البحث نفسه والنتائج المتوخاة من إجراءاته، فتتمثل في بنية المؤسسة البشرية، من حيث كونها تضم عدد لا بأس به من العمال المتعاقدين والذي يصل إلى 107 عامل متعاقد.

2- المجال الزمني للدراسة:

أ. المرحلة الاستطلاعية:

يقصد بالمجال الزمني الفترة التي طبقت فيها الدراسة الميدانية، وبالنسبة لدراستنا دامت مدة شهر وهي كالتالي:

1- تمت بالاتصال الأول بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة يوم **18 ماي 2017**، حيث جرى خلاله إيداع طلب إجراء الدراسة، وفي انتظار الموافقة تركت معلومات لدي مديرية الموارد البشرية للاتصال بي.

2- أما الزيارة الثانية كانت يوم **22 ماي 2017**، وذلك بعد أن اتصلت بي من طرف مديرية الموارد البشرية حيث تمت الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية، وتم استقبالي من طرفها، وحددنا الموعد الذي سأبدأ فيه الدراسة، كما قمنا بجولة في جميع المصالح الإدارية وخاصة التابعة لمديرية الموارد البشرية (*Direction des Ressources Humaines (D.R.H)*). وكذلك زيارة جميع الورشات من بداية العمل الإنتاجي أي مخزن الخيط المستورد إلى غاية التحضير النهائي ومخزن العرض الموجه للبيع.⁽¹⁾

3- وفي **23 ماي 2017** قمنا بإجراء الدراسة الاستطلاعية حيث تمت مقابلة رؤساء المصالح أو الأقسام التابعة لمديرية الموارد البشرية، ودامت هذه الفترة لمدة يومين.

ب. المرحلة التطبيقية:

بدأت هذه المرحلة من يوم **28 ماي 2017**، حيث تم خلالها إجراء اختبار أولى لإستمارتي بحثي حيث طبقت على **10 %** من أفراد العينة كمحك لإختبار الإستمارة، وهذه الخطوة ساعدتنا في الكشف عن بعض العيوب، جرى تداركها، وذلك بحذف بعض الأسئلة وإضافة أخرى وتعديل صياغة البعض الآخر، وعلى ضوء هذا الاختبار الميداني صيغت الاستمارة في صورتها النهائية.

وقد استغرقت مدة ملء الاستمارة **19** يوما متتالية أي من **04 جوان 2017** إلى غاية **22 جوان 2017** من نفس العام، حيث كانت زيارتنا للمؤسسة ثلاثة أيام كل أسبوع، وذلك لظروف

1- لمزيد من التوضيح أنظر ملحق رقم: 01

الباحث (ظروف مهنية)، وكما أجرينا مقابلة مع الموظفين التابعين لإدارة الموارد البشرية وعددهم أربعة (04)، وكانت مقابلة السيدة مديرة مديرية الموارد البشرية يوم 25 جوان 2017. ونظرا لحرارة الجو الكبيرة في هذه الأيام، فإن الفترة التي أجرينا فيها الدراسة كانت بداية من الساعة التاسعة صباحا إلى غاية الثانية زوالا، حتى نتمكن من مقابلة العمال في المناوبة الثانية.

3 المجال البشري للدراسة:

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة النسيج والتجهيز وحدة بسكرة ، والتي تضم 319 عاملا وموظفا كما سبقت الإشارة إليه وهذا في تاريخ 18 ماي 2017، موزعين بين مختلف الفئات المهنية كالتالي:

- الإطارات: 29 إطارا .

- عمال التحكم والمشرفين: 71 عاملا.

عمال منفذون: 219 عاملا

أما المجتمع المبحوث فيتمثل تبعا لمواقع العمل والإطار القانوني للعقد في كل العمال المتعاقدون في إطار عقود الادمج المدعمة، موزعين على خمسة (05) مديريات مثلما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم: (09) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة على المديريات

المديرية	عدد العمال الاجمالي	العاملين في إطار العقود المؤقتة
المديرية العامة وأعوان الأمن	34	17
مديرية الموارد البشرية	30	08
مديرية المحاسبة	04	01
مديرية التموين والتجارة	21	05
مديرية الصيانة والوسائل العامة	66	22
مديرية الاستغلال	164	49
المجموع	319	102

ثانياً: أسس اختيار مفردات مجتمع الدراسة :

المسح الشامل: ((يعني دراسة جميع مفردات مجتمع الدراسة الموجودة، ويستخدم المسح الشامل لما تكون مفردات المجتمع المدروس قليلة ومتجانسة))(1).

وقد تم اختيارنا للمسح الشامل وذلك كون مجتمع الدراسة يتشكل 102 عاملاً، هذا وتجدر الإشارة إلى أنني أجريت دراستي الميدانية على 96 عاملاً فقط، نظراً كون 04 عاملات كن في عطلة أمومة، و02 من العمال في عطلة مرضية أثناء إجراء الدراسة، وهذا حسب ما أفادتنا به مديرة مديرية الموارد البشرية أثناء المقابلة يوم 23-05-2017.

1- كامل محمد المغربي - أساليب البحث العلمي - الدار العالمية الدولية، ط1، الأردن، 2002، ص:130.

ثالثا: نوع المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

1. منهج الدراسة:

يعد المنهج عنصرا أساسيا في أي بحث علمي، إذ بواسطته يضبط الباحث أسئلته وفروضه، ويحدد الطريق الذي سيسلكه في إنجاز بحثه، فهو يمثل ((مجموعة القواعد التي تنظم عملية البحث في العلوم، وتوجه خطواتها للوصول إلى نتيجة عملية دقيقة حول الظواهر)) (1).

وبالنسبة لبحثي هذا فقد أعتمدت على كل من المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن.

أ. المنهج الوصفي التحليلي:

المنهج الوصفي التحليلي وهو: ((الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف، أو أفراد، أو أحداث، أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها على العلاقات التي تتصل بها، وتغيرها وكشف الجوانب التي تحكمها)) (2).

كما عُرف المنهج الوصفي أيضا: ((أنه المنهج المتبع لدراسة وإيضاح خصائص ظاهرة أو حالة معينة كما هي كائنة في الواقع، وتفسيرها وتحديد علاقتها في إطار ظواهرها، والتغيرات المحيطة بها بالإضافة إلى الإحداثيات التي تقود إلى تعميمات متباينة)) (3).

وقد تم توظيف المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال:

- أولا في الجانب النظري على وجه الخصوص،
- في وصف وتحليل واقع العاملين في اطار العقود المؤقتة، وتقييم أدائهم في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

1- السيد علي شتا-المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية - مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1998، ص: 296 .

2- بلقاسم سلاطونية، حسان الجيلاني- منهجية العلوم الاجتماعية- ب ط، دار الهدى الجزائر، 2004، ص: 168.

3- حمد سلمان- تقنيات ومناهج البحث العلمي- ب ط، دار المعرفة الجامعية، 2002، ص: 177.

- وصف مختلف الإجابات ومن ثم تحليلها في ضوء تساؤلات الدراسة.
- أسباب اختيار هذا المنهج:
- وضع تساؤلات متعلقة بالدراسة.
- اختيار وتحديد طرق جمع البيانات والمعلومات.
- وصف النتائج وتلخيصها وتصنيفها ثم التوصل إلى تعميمات.

ب . المنهج المقارن:

هذا المنهج يوصف من طرف "إميل دوركايم" بأنه ((نوع من التجريب غير المباشر))⁽¹⁾.

اعتمدت عليه في هذه الدراسة لإجراء جملة من الموازنات (المقارنات) أهمها بين توظيف طالبي العمل والتخصصات العلمية والمهنية التي ينتمون إليها وأداء المهام، وكذلك بين مستويات العاملين ومؤهلاتهم العلمية والمهنية وتوافقها والأعمال المنوطة بهم وعلاقة ذلك بمستويات أدائهم في العمل، فضلا عن المقارنة بين الطابع المؤقت للعقود المؤقتة ومستويات الأداء في العمل، كما استفدت من هذا المنهج في الكشف عن العلاقة السلبية بين العمال المؤقتين والدائمين، إلى جانب ماسبق اعتمدت على هذا المنهج من خلال عقد العديد من الموازنات بين الأجر الذين يتقاضاه العمال المؤقتين وأدائهم، وكذلك في محاول كشف علاقة غياب الحوافز وفرص الترقية بمستويات الأداء.

2. أدوات جمع البيانات:

من أجل فهم وتفسير الظاهرة محل البحث والوصول إلى إنجاز دراسة علمية جادة، فإنه من البديهي أن يلجأ الباحث إلى استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات البحثية، أو كما تعرف بأدوات البحث العلمي والتي يقصد بها: ((مجموعة الوسائل والطرق والأساليب والإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات الخاصة بالبحث العلمي وتحليلها))⁽²⁾.

1- حسين عبد الحميد رشوان - ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي - المكتبة الجامعية، ط4، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 108.

2- شروخ صلاح الدين - منهجية البحث العلمي - دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2003، ص: 90.

حيث يختارها الباحث بهدف الوقوف على جوانب المشكلة البحثية وذلك تبعاً لما تفرضه سيرورة بحثه.

وفي حالة هذه الدراسة، وارتباطاً مع المنهج المستخدم فيها كان لزاماً علينا أن نختار ونستعين بعدة أدورات منهجية لجمع البيانات وتتمثل في: الملاحظة، استمارة الاستبيان، المقابلة.

أ. الملاحظة :

هي من أهم الوسائل التي يستعملها الباحثون الاجتماعيون في جمع المعلومات والحقائق من الحقل الاجتماعي الذي يزود الباحثين بالمعلومات، فهي من الوسائل التي تعني مراقبة ومعاينة الظاهرة المراد دراستها، لهذا فقد كان استخدامي لهذه الأداة مهماً ومفيداً في المرحلة الإستطلاعية، وفي بناء استمارة بحثي وتعديلها وكذلك مرحلة الدراسة الميدانية، حيث استخدمنا هذه الملاحظة المباشرة في المقابلات التي أجريناها مع مديرة الموارد البشرية، وكذلك في حديثي مع العمال في الورشات، والملاحظة غير المباشرة في بعض الأحاديث مع العمال.

ب - الاستمارة:

وهي: ((مجموعة مؤشرات تمكن من اكتشاف أبعاد الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي - الميداني - على جماعة محدودة، وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث، حيث تحتوي على مجموعة أسئلة تخص القضايا التي يحتاج الباحث معلومات عنها من طرف المبحوث)) (1)

فالاستمارة تعد أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة الحقلية، اعتمدت عليها كأداة أساسية لجمع البيانات، وذلك تبعاً لجملة من الاعتبارات المنهجية التالية:

◀ حجم مفردات مجتمع الدراسة مما يستدعي الاعتماد على الاستمارة للحصول على بيانات.

◀ تعتبر الاستمارة وسيلة مناسبة للحصول على بيانات تتعلق بأثر سياسات التوظيف والمتمثلة في عقود العمل المؤقتة وأثرها على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

لقد تم تصميم الاستمارة وفق مجموعة من العبارات يتعلق أساسها بالتحقق الأمبريقي للفرضية الأساسية، بعدها تم عرضها على الأستاذ المشرف ثم على مجموعة من الأساتذة المحكمين، (03 أساتذة)، حيث أفرزت خبرتهم على مراجعتها سواء من حيث الشكل العام أو تفرعاتها إلى محاور، وكذا من حيث ترتيب الأسئلة وأسلوب صياغتها وغير ذلك من الملاحظات، هذه الخطوة مكنت الباحث من التأكد من سلامة الموضوعات التي دارت حولها الأسئلة من حيث ارتباطها علميا بموضوع الدراسة وأهدافها الأساسية، في ضوء ذلك تم النزول إلى الميدان وإجراء الدراسة الاستطلاعية قبل تعميم الاستمارة على كل مفردات المجتمع المبحوث.

ساعدت هذه الخطوة الباحث في التعرف على بعض مواطن الضعف في الاستمارة والتي تم تداركها وتصحيحها، وعلى ضوء هذا تم صياغة الاستمارة في شكلها النهائي، حيث تضمنت 49 سؤالاً، انقسمت إلى عدة محاور كما يلي:

- **المحور الأول:** بيانات عامة أو شخصية عن المبحوث، مثل الجنس، السن، الحالة العائلية، نوع الشهادة المتحصل عليها إلى آخره من البيانات، ويتضمن 09 أسئلة.
- **المحور الثاني:** ويدور حول توفير العمل لكل الشباب طالبي الشغل بغض النظر عن المؤهلات العلمية، وعلاقة ذلك بتدني مستويات الأداء، ويتضمن هذا المحور 13 سؤالاً.
- **المحور الثالث:** يتضمن هذا المحور 13 سؤالاً، ويتناول لجوء المؤسسات الوطنية إلى توظيف العاملين وفق عقود العمل المؤقتة، وأثر ذلك في المساهمة في الحد من مستويات الأداء.
- **المحور الرابع:** يتناول هذا المحور غياب الحوافز ومحدودية الأجر الموجهين للعاملين وفق عقود العمل المؤقتة، والذي لا يشجع على مضاعفة الأداء، ويتضمن 14 سؤالاً.

شكل الإستمارة :

يمارس الشكل الذي تأخذه استمارة الاستبيان تأثيرا كبيرا على نوعية البيانات التي يمكن جمعها وعلى مدى دقتها ومستوى تقنيها، فهذا كله يؤثر لا محالة في إمكانية تحليل البيانات وتفسيرها.

وفي هذا السياق، تنوعت الأسئلة التي طرحها الباحث، فمن حيث طريقة توجيهها، تراوحت ما بين المباشر وغير المباشر كسؤال المبحوث عن سنه، مكان إقامته، حالته المدنية وغير ذلك من البيانات الشخصية، وغير مباشرة كالسؤال على جوانب تعتبر مؤشرات للموضوع أو المحور المعالج.

ومن حيث طبيعة الصياغة، تضمنت الاستمارة أسئلة مغلقة حددت لها سلفا بعض الإجابات أو المتغيرات التي تمثل احتمالات الإجابة الممكنة على السؤال، وبخصوصها طلب من المبحوث أن يعبر عن موقفه في شكل نفي أو إثبات ((نعم))، ((لا))، وفضلا عن هذا الشكل المقيد، وجدت بالاستمارة أسئلة غير مقيدة، وفيها لم يحدد الباحث احتمالات الإجابة، بل تركت للمبحوث مطلق الحرية في الإجابة عن السؤال بأسلوبه الخاص، مثل: ماهي الأسباب يا ترى؟، فيما تتمثل هذه الحوافز؟

وفضلا عن الأسئلة المغلقة والمفتوحة، تضمنت الاستمارة أسئلة مركبة (شبه مغلقة) فيها، حددت للمبحوث سلفا لبعض الاجابات المقترحة، وإضافة على ذلك ترك للمبحوث المجال لتقديم إجابات غير محددة، كذلك وجود احتمال ((أخرى تذكر)) الذي يسمح للمبحوث بإبداء رأيه الشخصي بحرية.

أما لغة الأسئلة، فقد راعت مستويات العمال التعليمية، لأن كل أفراد العينة متعلمون، فقد صيغت باللغة العربية الفصحى.

وفيما يتعلق بكيفية تعبئة الاستمارة من طرف المبحوثين فقد وزعت على مفردات البحث في المؤسسة، أما الإجابات فتمت من طرف المبحوثين في غياب الباحث القائم بالدراسة فكانت المقابلة غير مباشرة، ثم جمعت الاستمارات لاحقا. وتم ذلك خلال الفترة الممتدة: من 04 جوان إلى غاية 22 جوان من نفس العام.

ج - المقابلة:

إضافة إلى استعماله للإستمارة، هناك المقابلة كأداة لجمع البيانات، هذه الأداة المنهجية تعرف بأنها ((موقف مواجهة بين فردين (باحث ومبحوث) يرتكز على تفاعل لفظي بينهما، فيه يحاول الباحث استثارة بعض المعلومات -أو التعبيرات- لدى المبحوث تدور حول خبراته وآرائه ومعتقداته لاستغلالها في بحث علمي -أي كانت طبيعة هذا البحث- كشمي أو شخصي أو علاجي⁽¹⁾، وفي هذا السياق أجريت جملة من المقابلات الحرة غير المقننة مع عدد من المسؤولين بالمؤسسة مجال الدراسة، الذين كانت لهم علاقة بموضوع الدراسة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة وهم:

- مديرة مديرية الموارد البشرية
- رئيس مصلحة المحاسبة
- رئيس مصلحة التحضير والنسيج والاستغلال
- رئيس مصلحة التجهيز النهائي

هذه المقابلات أخذت شكل المناقشات الجماعية حيناً وشكل المناقشة الثنائية في أحيان أخرى، حيث مكنتني هذه المقابلات من جمع الكثير من المعلومات ، وكذلك بعض التوضيحات حول العديد من المسائل التي لها علاقة بموضوع الدراسة. (ملحق رقم: 03)

د - الوثائق والاحصاءات:

كما استعنت إلى جانب الملاحظة والإستمارة والمقابلة، بالوثائق والاحصاءات التي توفرت لي بالمؤسسة، وبالنسبة للأرقام فإنها تتعلق بتوزيع الأفراد العاملين على مختلف المديريات والمصالح والأقسام، والحالات التي تم إدماجها خلال السنوات الماضية، أما فيما يخص الوثائق فإنها تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة والبطاقة الفنية لهذه الأخيرة، كذا بقوائم أسماء العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، ويرتبهم وبنوع الأعمال التي يزاولونها داخل المؤسسة، هذه البيانات كانت لها أهمية حيث ساعدتني بعد تحليلها على إعداد بحثي الميداني ولاحقاً تحليل البيانات المتحصل عليها والتعليق عليها.

1- علي عبد الرازق جليبي وآخرون -البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه- دار المعارف الجامعية، الأزهرية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 267.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

إضافة إلى المنهج اعتمدنا على بعض المعالجات الإحصائية التي غالباً ما تستخدم في البحوث الاجتماعية، وهذه المعالجات الإحصائية أفادتنا في تصنيف وتحليل البيانات، والحصول على شواهد كمية دقيقة، من شأنها أن تعطي وصفاً كمياً أكثر دقة للنتائج المتحصل عليها.

ويعتمد الإحصاء في كثير من عملياته الحسابية على التقريب، ويهدف التقريب إلى تبسيط العمليات الحسابية، وإلى صياغتها في صورة موجزة، تيسر للباحث معالجتها، وتأكيد معالمها الأساسية، كما تساعد القارئ على فهم النتائج.

ونقوم فكرة التقريب على حذف الرقم الذي يبدأ به العدد من اليمين، ثم إضافة واحد صحيح إلى الرقم الذي يقع يساره مباشرة، إذا كان الرقم أكبر من خمسة (5)، أو بحذف الرقم الذي يبدأ به العدد من اليمين دون إضافة، إذا كان الرقم أقل من خمسة (5).⁽¹⁾ إلى جانب هذا استخدمنا:

1. التكرار:

وهو تعداد كل الإجابات المتكررة لأسئلة الاستمارة، وتلخصها بالجدول، وذلك عند عرض نتائج أفراد العينة على استبيان الدراسة.⁽²⁾

2. النسبة المئوية:

وهي الوسيلة الإحصائية التي اعتمدنا عليها لتفسير وعرض نتائج الاستمارة⁽³⁾، ويلجأ الباحث إلى استخراج النسب المئوية لمتغيرات سؤال معين من أجل المقارنة بين أكبر وأصغر نسبة، ومن ثم

1- غريب سيد أحمد-الإحصاء والقياس في البحث الاجتماعي- الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 1995، ص 43.

2- زيدان عبد الباقي- قواعد البحث الاجتماعي- دار النهضة العربية، ط2، د م ن، 1974، ص 109 .

3- عبد الباسط محسن محمد حسن - أصول البحث الاجتماعي - المكتبة الأنجلو مصرية ، القاهرة، 1991، ص 207.

إعطاء التفسيرات المناسبة من أجل التحقق من الفرضيات والتساؤلات التي طرحت في الدراسة، وتزداد أهمية النسبة المئوية عند مقارنة نتائج عينتين في متغير واحد .

3. المتوسط الحسابي

يعتبر المتوسط الحسابي من أكثر الأساليب الإحصائية استخداما في مجال العلوم الإجتماعية، ويعرف بأنه ((حاصل قسمة مجموعة من القيم على عددها))⁽¹⁾. ويرمز للمتوسط الحسابي بالرمز (س أو X)، وقد أستخدمته لوصف الظواهر المدروسة التالية: الأعمار، الأقدمية في إطار عقود العمل المدعة في المؤسسة.

1- عبد الكريم بوحفص - الإحصاء المطبق في العلوم الإنسانية والاجتماعية - ديوان المطبوعات الجامعية، ط2،

الجزائر، 2006، ص: 47.

2. عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها ومناقشة النتائج:

تعتبر مرحلة عرض البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها آخر مرحلة في البحث السوسولوجي، وهذا بعد جمع البيانات والمعطيات ميدانياً، وبالنسبة للخطوة الأولى فقد قمت بتفريغ بيانات الإستمارة وعرضها في جداول مختلفة، بعضها بسيطة تقتصر على الفئات والتكرارات والنسب المئوية، وبعضها الآخر مزدوجة وفيها تم تفريغ سؤالين في جدول واحد.

وبعد ذلك قمت بتصنيف هذه البيانات، حيث وضعت الأنواع المتشابهة من المعلومات مع بعضها البعض، ثم في الخطوة الثانية لجأت إلى تحليل هذه البيانات المعروضة في الجداول كميًا من خلال الإستعانة ببعض الأساليب الإحصائية مثل: التكرار والنسب المئوية، فضلاً عن التحليل الكمي استخدمت التحليل الكيفي وذلك من خلال التعليق على الجداول، وإعطاء مختلف التفسيرات ومناقشتها ومقارنتها ونقدها لاستخلاص النتائج النهائية، وكان واضح استعانتني بالشواهد الكيفية أكثر من استعانتني بالشواهد الكمية، نظراً لطبيعة الموضوع المعالج في هذه الدراسة.

وفيما يلي عرض البيانات المتحصل عليها من مجتمع الدراسة:

أولا - عرض وتحليل البيانات العامة:

جدول رقم: (10) يوضح جنس المبحوثين :

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
72.9	70	ذكر
27.1	26	أنثى
100	96	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة الذكور تفوق بقدر كبير نسبة الإناث، حيث تمثل نسبة الذكور 72.9% أي 70 عاملا من المجموع الكلي للعينة، بينما نجد نسبة الإناث لا تمثل سوى 27.1% أي 26 عاملة في إطار عقود الإدماج المدعمة.

وخلافا لما هو شائع في مثل هذا النوع من القطاعات، فإن نسبة الإناث تظهر أنها محدودة العدد، كما تبرز ذلك النسب المئوية أعلاه.

ويعود سبب تناقص هذه النسبة في صفوف العنصر النسوي، إلى أن كل الأعمال الموجودة في الورشات تتطلب بذل جهد كبير من طرف مؤديها، وفي مثل هذه الأعمال يفيد توظيف الرجال أكثر من النساء، وأن معظم النساء يعملن في الإدارات وفي المراقبة النهائية للمنتوج.

جدول رقم: (11) يوضح الفئة العمرية لأفراد الدراسة وحالتهم المدنية:

النسبة المئوية	التكرارات	أرمل		مطلق		متزوج		أعزب		الحالة العائلية فئات السن
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
22.92	22					-	-	36.06	22	25 - 20
47.92	46					56.25	18	45.90	28	30 - 26
20.83	20					28.12	09	18.03	11	35 - 31
08.33	08	100	01	100	02	15.63	05	-	-	40 - 36
100	96	01.04	01	02.08	02	33.33	32	63.54	61	المجموع

المتوسط الحسابي للفئة العمرية: 22.60

يبدو من خلال المعطيات المعروضة في الجدول أعلاه، أن أعمار المبحوثين قد تراوحت بين (20-40 سنة) وأن أغلبهم يرتكزون في الفئة العمرية (26-30) بنسبة 47.92%، كذلك نجد أن نسبة 22,92% ترتكز في الفئة العمرية (20-25) وأن نسبة 20.8% في فئة (31-35)، في حين نجد أقل نسبة كانت في الفئة العمرية (36-40)، نسبة 08.33%.

وهذا ما بين أن معظم سن أفراد الدراسة يتراوح بين 20 - 35 سنة، وأن التسجيل في جهاز عقود الإدماج المدعمة يتراوح بين 19 و35 سنة، بينما نجد نسبة 08.33% وهي نسبة الأشخاص الذين سيتم إدماجهم نهائياً بعد إتمام هذه السنة، لأن معظم العاملين في هذا الجهاز يتم إدماجهم بعد أربعة سنوات، السنة الأولى تكون تجريبية، ثم يمرون إلى عقد بثلاث سنوات، وبعد نجاحهم يتم إدماجهم نهائياً، إلا أن هناك من يعاد إبرام عقد جديد معه بعد عدم نجاحه في العقد الأول الذي مدته سنة، كما أن نسبة 20.83% هي فئة ما بين (31-35) وهي نسبة قليلة مقارنة بمجموع الفئة الشبابية، ويمكن تفسير ذلك في أن المحفزات التي تقدم في هذا الجهاز غير مشجعة لهم، أما فئتين (20-25) و(26-30) وهي النسبة الأكبر والتي من الواضح أنها لجأت إلى هذا النوع من البرامج باحثة عن العمل لأول مرة، فرأت فيه سبيلاً إلى الولوج إلى عالم الشغل، حيث نجد أن غالبيتهم عزاب وهذا ما يدل على أنه ليس لهم أي التزام أسري يجعلهم يبحثون عن عمل آخر وبراتب مغري لسد

الإحتياجات الأسرية، أو العمل بجد وبأداء أفضل وإثبات ذاته وتقديم مردود جيد من أجل الظفر بمنصب عمل دائم، مثلما يدل على ذلك المتوسط الحسابي الوارد أسفل الجدول، حيث بلغ متوسط الأعمار 22.60 سنة.

ومن جانب آخر نلاحظ أن الفئة الأكبر في مفردات الدراسة من حيث الحالة العائلية هي فئة العزاب بنسبة تقدر بـ: 63.54%، بينما فئة المتزوجون تمثل 33.33%، وفئة المطلقون 02.08%، أما الأرامل فتمثل 01.04%، أي حالة واحدة فقط، وهذا ما يفسر أن نسبة 63.54%، لم تستقر مهنيا فهم لا يستطيعون الزواج ما لم يتحصلوا على عمل قار أو ثابت ومستقر، كما أن الدخل المخصص للبرنامج لا يساعد الفرد في تأهيله للزواج وبناء أسرة.

جدول رقم: (12) يوضح مكان إقامة المبحوثين

النسبة المئوية	التكرارات	مكان الإقامة
97.92	94	مدينة بسكرة
02.08	02	ضواحي مدينة بسكرة
100	96	المجموع

نلاحظ الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، أن نسبة المقيمين في بسكرة هي النسبة الأكبر وتقدر بـ: 97.92%، أما المقيمين ضواحي مدينة بسكرة فتتمثل في مفردتين فقط بسنبة 02.08%،

وعليه فإنه حسب البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن جل أفراد الدراسة يقطنون بمدينة بسكرة وهذا ما تؤكد نسبه المذكورة سابقا، وهذا ما يفسر أن الأجر أو الراتب الشهري المرصود لفئة العاملين ضمن عقود الادمج المدعمة، لا يغري لإستقطاب يد عاملة خارج المدينة أي محدود، وكذلك عدم استفادة العاملين الادمج المدعمة من مختلف الخدمات وغيرها مثل تكاليف النقل والاطعام، كذلك وجود عدد لباس به من العنصر النسوي، وصعوبه التنقل اليومي من خارج المدينة إلى المصنع الواقع في المنطقة الغربية، وكذلك الطابع المحافظ في المدينة

جدول رقم: (13)

يوضح نوع الشهادة المتحصل عليها من طرف المبحوثين :

النسبة المئوية	التكرارات	الشهادة المتحصل عليها
62.5	60	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	شهادة تقني سامي
15.63	15	شهادة ليسانس
06.25	06	شهادة الدراسات التطبيقية
05.20	05	شهادة مهندس دولة
100	96	المجموع

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، أن أكبر الشهادات المطلوبة هي شهادة الكفاءة المهنية بنسبة تقدر بـ: 62.5%، وهي الشهادة الأكثر طلبا في مثل هذه المؤسسة، وهي من فئة العمال المنفذين الذين يعملون داخل ورشات النسيج، في حين نجد أن نسبة 15.63% فهي فئة حاملي شهادة ليسانس، وهؤلاء مطلوبون في الإدارة، فمنهم خاصة النساء في السكرتارية وأعوان حفظ البيانات.... أما الرجال فمنهم خاصة أصحاب تخصصات العلوم الإقتصادية فيعملون بين المصلحة المالية ومصلحة قبل البيع.

أما حاملي شهادة تقني سامي فيمثلون نسبة 10.42%، وهي فئة مقبولة مقارنة مع فئة حاملي شهادة ليسانس، أما نسبة لحاملي شهادة الدراسات التطبيقية فتقدر بـ: 06.25%، حيث نجدهم يشغلون مناصب عمال تحكم ومشرفون.

كما نجد حاملي شهادة مهندس دولة يمثلون نسبة 05.20%، حيث أن أغلبهم يعملون في المخابر للتعرف على نوعية الخيط المستورد الذي يتم تحويله إلى ملابس خاصة بأعوان الدولة، (الأمّن الوطني، الدرك الوطني، الحماية المدنية)، وكذلك على نوعية الألوان وكيفية تحضيرها وكذلك مراقبة جودة العمل بعد النسيج النهائي وتسليمه لمصلحة ما قبل البيع.

وهذا ما يفسر أن كل الشهادات وجدت فرصة للاستفادة من هذا البرنامج، بالرغم من تفاوت نسبة الاستفادة من شهادة إلى أخرى وهذا حسب تفاوت الطلب من شهادة دون غيرها، نظرا لكون الهيئة المستخدمة هي التي تحدد عدد مناصب المفتوحة والشهادات والتخصصات المطلوبة.

جدول رقم: (14)

يوضح إن كان المبحوثون قد شاركوا في مسابقات توظيف بعد الحصول على الشهادة والقطاعات المشاركة فيها :

المجموع		لا		نعم		احتمالات المشاركة في المسابقة	القطاع المشارك فيه
100	96	13.54	13	57.29	55		الوظيفة العمومية
				25.00	24		مؤسسات إقتصادية
				04.16	04		مؤسسات خدماتية غير عمومية
100	96	13.54	13	86.46	83		المجموع

يتبين من خلال الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه، أن نسبة 86.46% أي 83 عاملا قد شاركوا في مسابقات بعد حصولهم على الشهادة أو الدبلوم، في حين نجد أن 13 عاملا أي بنسبة تقدر بـ: 13.54% لم يسبق لهم وأن شاركوا في أية مسابقة، وربما كان أغلبهم من تحصل على الشهادة في عامه الأول وهم من الفئة العمرية بين (20-25).

وأن الذين سبق لهم المشاركة في مسابقة التوظيف نجد منهم 57.3% من إختاروا المشاركة في مسابقة للالتحاق بقطاع الوظيفة العمومية، بينما 25% شاركوا في مسابقة الالتحاق بمؤسسات إقتصادية، في حين نجد منهم نسبة 04.2% قد شاركوا في مسابقات لمؤسسات خدماتية غير عمومية مختلفة.

وهذا ما يفسر أن مفردات الدراسة ككل يقرون أنهم دائمو البحث عن العمل في أي قطاع كان، وهذا ما أكدته النسبة الكبيرة التي شاركت في المسابقات، وخاصة في قطاع الوظيفة العمومية الذي يعتبر أكثر القطاعات إستقطابا وأكثر القطاعات التي توفر فرص التوظيف وذلك بفتح مناصب كل

سنة، مقارنة بالقطاعات الأخرى، وكذلك لما لهذا القطاع من إمتيازات تعود على الموظف، من حيث المستقبل المهني وإمكانية الترسيم.

أما الذين نفوا المشاركة، فيمكن تفسير ذلك على أنهم من الخريجين الجدد الذين سرعان ما سجلوا في هذا الجهاز واستفادوا منه ليفتح لهم المجال لدخول عالم الشغل.

جدول رقم: (15)

يوضح مدى المشاركة في مسابقات التوظيف وعدد المشاركات

عدد المشاركات في مسابقات التوظيف	التكرارات	النسبة المئوية
مرة واحدة	24	25
مرتان	21	21.9
ثلاث مرات	16	16.7
أربع مرات	11	11.5
خمس مرات وأكثر	11	11.5
المجموع	83	86.46
لم يشارك أبدا	13	13.6
المجموع	96	100

تؤكد الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه والمتعلقة بعدد المرات التي شارك فيها أفراد الدراسة في مسابقات للتوظيف، أن أغلب المبحوثين شاركوا في مسابقات للتوظيف وللعديد من المرات، وهذا ما تشير إليه نسبة 84.4%، والتي تتوزع على 25% شاركوا مرة واحدة فقط، ونسبة 21.9% شاركوا مرتان، و16.7% ثلاثة مرات، في حين نجد نسبة 11.5% شاركوا أربع مرات، وكذلك 11.5% شاركوا خمس مرات وأكثر، أما نسبة 13.6% والتي تشير إلى عدم المشاركة في مسابقات التوظيف.

وهذا ما يفسر أن هذه المشاركات تدل على سعي المبحوثين في الحصول على منصب عمل دائم، ونتيجة لفشلهم في عدم الحصول على منصب عمل دائم، فلم يجدوا بد من جعل عقود الإدماج المؤقتة وجهة لهم إلى حين تسوية وضعيتهم ضمن هذا الجهاز، أما الذين لم يشاركوا فهم فئة الخريجين الجدد، وبجعلهم لهذا الجهاز الوجهة الأولى أملا في إمكانية الاستفادة من منصب عمل دائم نظرا للتطورات الأخيرة فيما يخص إدماجهم النهائي بعد أربع سنوات من إبرام العقد.

جدول رقم: (16)

يوضح العلاقة بين الشهادة المحصل عليها واحتمال الالتحاق بمنصب عمل قبل العمل

الحالي

المجموع		لا		نعم		احتمال الالتحاق بمنصب عمل قبل العمل الحالي	الشهادة المحصل عليها
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
62.5	60	61.76	42	64.29	18		شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	10.29	07	10.71	03		شهادة تقني سامي
15.63	15	17.65	12	10.71	03		شهادة ليسانس
06.25	06	02.94	02	14.29	04		شهادة الدراسات التطبيقية
05.20	05	07.35	05	-	-		شهادة مهندس دولة
100	96	70.83	68	29.17	28		المجموع

تؤكد الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن نسبة 70.83% أي 68 مبحوث من العدد الكلي للمبجوثين، صرحوا بأنه لم يسبق لهم الالتحاق بأي عمل قبل الالتحاق بالعمل الحالي في إطار عقود الإدماج المدعمة، حيث نجد أن أكبر فئة هم حاملو شهادة الكفاءة المهنية وتقدر 61.76% والتي تقدر بـ: 42 مبحوثين، أما حاملو شهادة ليسانس فتقدر نسبتهم بـ: 17.65% وتقني سامي 10.29% من العدد الإجمالي للذين لم يسبق لهم العمل من قبل الالتحاق بعقود الإدماج المدعمة، في حين نجد أن نسبة 02.94% تمثل فئة شهادة الدراسات التطبيقية، أما فئة شهادة مهندس دولة فلم يسبق لهم الالتحاق بأي عمل من قبل الالتحاق بالعمل في إطار عقود الإدماج المدعمة وتقدر نسبتهم بـ: 07.35%.

أما الذين سبق لهم العمل في وظائف أخرى قبل الالتحاق بالعمل في إطار عقود الإدماج المدعمة فتمثل نسبتهم 29.17%، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بنسبة الذين لم يسبق لهم العمل مسبقاً، وأن معظمهم من حاملو شهادة الكفاءة المهنية، نسبة تقدر بـ: 64.29%

وهذا ما يفسر أن سوق العمل الطلب فيه أكثر من العرض، وحتى الذين سبق لهم العمل سابقاً، كانت الوظائف التي شغلوها غير مستقرة، وكانت معظمها عند الخواص وبمرتب شهري ضعيف لا يغطي إحتياجاتهم.

جدول رقم: (17)

يوضح طريقة الالتحاق بمنصب عمل في اطار عقود العمل المدعمة (CTA) في المؤسسة:

طريقة التوظيف	التكرارات	النسبة المئوية
التسجيل في قوائم وكالة التشغيل	52	51.00
طرق أبواب المؤسسات والادارات مباشرة	44	49.00
المجموع	96	100

إن الملاحظ من خلال البيانات الاحصائية في الجدول السابق، أن نسبة 51% فقط اعتمدوا على طريقة التسجيل في سجلات وكالة التشغيل، في حين نجد نسبة 49% وهي نسبة كبيرة جدا تقريبا نصف المبحوثين، لجأوا إلى الوساطة لحجز منصب عمل لهم ضمن هذا الجهاز .

وهذا ما يفسر غياب الشفافية في عمل الوكالة في منح الفرصة لجميع المسجلين للاستفادة من منصب عمل، خاصة في ظل تجميد المناصب بسبب التقشف والأزمة المالية التي تمر بها البلاد، وإعطاء الأولوية لمنح قروض قصد انشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة للنهوض بالقطاع الاقتصادي، بالرغم من أن الاستفادة من منصب عمل، حق متاح أمام جميع المسجلين حال توفرهم على الشروط المنصوص عليها للولوج إلى الحياة المهنية، إلى غاية الاستقرار النهائي في منصب عمل دائم.

جدول رقم: (18)

يوضح الأقدمية في اطار عقود العمل المدعمة (CTA) في المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الأقدمية
70.83	68	من سنة إلى 03 سنوات
16.67	16	من 04 سنوات إلى 06 سنوات
11.46	11	من 07 سنوات إلى 09 سنوات
01.04	01	من 10 سنوات إلى 12 سنة
100	96	المجموع

المتوسط الحسابي: 03.28

من خلال البيانات الكمية المدونة في الجدول أعلاه نجد أن نسبة 70.83% هم فئة العاملين الذين لهم أقدمية أقل من ثلاث سنوات، وهي الفئة الأكبر من بين أفراد الدراسة، وأن نسبة 39.58% لم يتم تجديد عقد توظيفهم في المؤسسة لحد الآن، وذلك كونهم يخضعون مجموعة من المعايير وكذلك حسب بعض التخصصات المطلوبة، حيث حسب السيد مديرة مديرية الموارد البشرية، فإن بعض التخصصات خاصة في الورشات فقد تم تجديد عقدهم في العام الثالثة دون خضوعهم للسنة التجريبية، وأن نسبة 16.67% لهم أقدمية ما بين 04 إلى 06 سنوات، ونسبة 11,46% لهم أقدمية محصورة بين (07-09) سنوات، أما بالنسبة للأقدمية بين (10-12) سنة فنسبتهم تقدر ب: 01.04%.

في حين نجد أن معظم الذين كانت لهم أقدمية أكثر من ثلاث سنوات فقد تم إدماجهم وتجديد عقدهم، وتقدر نسبة الذين تم تجديد عقد عملهم في اطار عقود العمل المدعمة (CTA) ب: 60.4% في المؤسسة مكان العمل الحالي. وهذا ما يدل على أن المتوسط الحسابي لسنوات الأقدمية هو 03.28

وهذا ما يفسر أن العاملين في اطار عقود العمل المدعمة (CTA) يقدمون أداء مقبول لأجل الفوز منصب عمل قار ودائم، بعد ثلاثة سنوات.

جدول رقم: (19)

يوضح هل تم تجديد عمد العمل للعاملين في إطار عقود العمل المدعمة:

النسبة المئوية	التكرارات	احتمالات تقديم أداء جيد
60.41	58	نعم
39.58	38	لا
100	96	المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية في الجدول أعلاه أن نسبة 60.41% قد تم تجديد عقد العمل المبرم بينهم الذي دام لمدة سنة، بينما نجد 39.58% مازال لم يجدد عقد العمل بينهم.

وهذا ما يوضح أن الذين تم تجديد عقودهم لهم متوسط سنوات الأقدمية 03.28، بينما الذين لم يجدد عقد عملهم فهم من فئة الذين التحقوا بالمؤسسة وأقدميتهم أقل من سنة، وهذا ما تشير إليه كذلك النسب في الجدول رقم 19، وأن محدودية وضعف إمكانية الترسيم والتثبيت في المنصب الحالي تدفعهم لأجل تقديم أداء أفضل للظفر بمنصب عمل دائم.

جدول رقم: (20)

يوضح العلاقة بين الشهادة المحصل عليها والوظيفة التي يشغلها المبحوثون في المؤسسة:

المجموع		مصلحة الأمن		مصلحة المراقبة		مصلحة الصيانة		مصلحة الإنتاج		مصلحة التجهيز		الوظيفة التي يشغلها والشهادة المحصل عليها
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
62.5	60	60.00	06	31.82	07	65.22	15	90.47	19	65.00	13	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	30.00	03	13.64	03	08.69	02	04.76	01	05.00	01	شهادة تقني سامي
15.63	15	10.00	01	36.36	08	13.04	03	04.76	01	10.00	02	شهادة ليسانس
06.25	06	-	-	09.09	02	04.35	01	-	-	15.00	03	شهادة الدراسات التطبيقية
05.20	05	-	-	09.09	02	08.69	02	-	-	05.00	01	شهادة مهندس دولة
100	96	10.42	10	22.92	22	23.96	23	21.87	21	20.83	20	المجموع

يتبين من خلال الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه، أن أكبر نسبة من العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة تعمل في مصلحة الصيانة والتي تقدر بـ: 23.96% وأن معظم مهام هذه المصلحة أو الوظائف التي يشغلها العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة هي الميكانيك والكهرباء بالنسبة لفئة أصحاب شهادة الكفاءة المهنية والذين يقدر بنسبتهم بـ: 65.22% من العدد الإجمالي للمبحوثين في هذه المصلحة، أما الوظائف الإدارية كعون إدارة والسكرياترية بالنسبة لأصحاب الشهادات الجامعية.

ويلي مصلحة الصيانة نجد مصلحة المراقبة حيث تستقطب هذه الأخيرة نسبة 22.92% من العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، حيث نجد أن أكبر نسبة تمثل أصحاب شهادة ليسانس وتقدر بـ: 36.36% ومعظم مهامها الإشراف ومراقبة الأعمال النهائية، السكرياترية، أعمال

الإدارية، في حين نجد كذلك المهندسين والمشرفين على نوعية العمل والقيام ببعض التجارب في المخابر ونسبتهم تقدر بـ: 09.09%

ونجد نسبة 31.82% تمثل أصحاب شهادة الكفاءة، ومعظم أعمالهم تتمثل في العمل تحت إشراف رؤساء العمال وهم فئة التقني سامي والذين تقدر نسبتهم بـ: 13.64%

أما نسبة 21.87% فهي تمثل فئة العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة في مصلحة الانتاج وهي تأتي في المرتبة الثالثة في عدد العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بعد مصلحتي الصيانة والمراقبة، حيث نجد نسبة 90.47% تمثل فئة أصحاب شهادة الكفاءة المهنية حيث أن الأعمال التي يقومون بها تتمثل في نساخ، مسير آلة، كاشف آلة، أما حاملي ليسانس وتقني سامي وعدد 02 فعلمهم إداري بحت.

وأما مصلحة التجهيز والتي تلي مصلحة الصيانة والمراقبة والإنتاج، فهي تمثل نسبة 20.83% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة، وأن معظمهم من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية وتقدر نسبتهم بـ: 65.00% وأن أعمالهم تتمثل في موزع نيرة، مسير آلة، أما فئة المهندسين وتقني سامي فعلمهم في المخبر، وأما حاملي شهادة ليسانس وشهادة الدراسات التطبيقية فعلمهم في الإدارة والمحاسبة.

أما نسبة 10.42% فتتمثل فئة العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بمصلحة الأمن وأن 60.00% من العدد الإجمالي للمبحوثين في هذه المصلحة هم أصحاب حاملي شهادة الكفاءة المهنية، وأن عملهم هو حماية المؤسسة أمنيا من كل الجوانب بداية من الحراسة، في حين نجد أن حاملي شهادة ليسانس وتقني سامي عملهم رؤساء أفواج.

ومما سبق فإننا نجد أن معظم حاملي شهادة الكفاءة المهنية معظمهم عمال تنفيذيون، وحاملي شهادة تقني سامي وشهادة مهندس دولة معظم أعمالهم في المخابر، أما حاملي شهادة ليسانس وشهادة الدراسات التطبيقية فعلمهم يتركز في المصالح الإدارية أي عمال تحكم ومشرفين، وذا ما يفسر أن العمل في هذه المؤسسة يتطلب المهارات اليدوية، وأن أغلب الشهادات المطلوبة هي شهادة الكفاءة المهنية، وهذا يدل على أن هناك توافق بين الشهادة والعمل من أجل تحسين الأداء.

جدول رقم: (21)

يوضح مدى علاقة العمل في المؤسسة بوجود مؤهلات علمية متخصصة عند العاملين.

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
66.67	64	نعم
33.33	32	لا
100	96	المجموع

وفي إجابة عن سؤال حول أن العمل في مثل هذه المجالات يحتاج إلى مؤهلات علمية، وجدنا أن نسبة 66.67% صرحوا في إجاباتهم أن العمل في مثل هذه المجالات لا يحتاج إلى مؤهلات علمية كبيرة، وهذا ما يؤكد أن التكوين الأولي للعمل وخاصة عند العمال المنفذون ساعدهم في تقديم أداء جيد، لهذا فحتى عدم التطابق بين المؤهل وهذه الوظيفة يساعد في تقديم أداء جيد.

بينما في المقابل الذين صرحوا بأن العمل في الوظيفة التي يشغلونها يحتاج إلى مؤهلات علمية وتقدر نسبتهم بـ: 33.33%، وهذا ما يفسر حسب الجدول رقم 22 أن نسبة 33.33%، أي 32 مفردة أقرروا بأن عدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية لا يساعد في تقديم أداء جيد.

وهذا ما يبين أن معظم الأعمال التي كلفوا بها هي أعمال بسيطة، فنجد أن معظم الباحثين من فئة أصحاب شهادة الكفاءة المهنية، والمهام التي يقومون بها هي أعمال في الورشة كمسير آلة، نساج، موزع نيرة هي أشغال يدوية بسيطة لا تحتاج إلى مؤهلات علمية متخصصة.

جدول رقم: (22)

يوضح مدى استفادة العاملين في اطار عقود العمل المدعمة من تكوين في الوظائف التي يشغلونها حاليا في هذه المؤسسة ووقت الإستفادة من التكوين:

النسبة	المجموع	قبل وبعد الالتحاق بهذه الوظيفة		بعد الالتحاق بهذه الوظيفة ومباشرة العمل		قبل الالتحاق بهذه الوظيفة		وقت الاستفادة من التكوين	احتمالات الاستفادة من التكوين
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
47.92	46	08.69	04	60.87	28	30.43	14	نعم	
52.08		50						لا	
100		96						المجموع	

وتشير الشواهد الكمية في الجدول أعلاه أن نسبة عالية من المبحوثين صرحوا بأنهم لم تلقوا تكوينا وتدريباً عند تعيينهم بالمؤسسة وذلك بنسبة تقدر بـ: 52.08%.

بينما نجد نسبة 47.92% قد استفادوا من التكوين وهي نسبة معتبرة، حيث أن نسبة 60.87% من مجموع الذين صرحوا بأنهم تلقوا تكوين، قد استفادوا من هذا التكوين بعد إلتحاقهم بهذه الوظيفة مباشرة، وقد صرحوا أن هذا التكوين كان داخل المؤسسة، كان نظري على مكونات الخيط المستعمل في العملية الإنتاجية في القماش الخاص الخاص لمؤسسات الدولة، إلى جانب كيفية التعامل مع الآلة، وميدانيا مباشرة أمام الآلات، حيث أنه قد أكسبهم معارف ومهارات جديدة لم تكن لديهم من قبل، كما أن هذه العملية وقد أفادتهم أثناء تأدية عملهم، بحيث طبقوا كل ما تعلموه.

ونسبة 30.43% استفادوا من التكوين قبل الإلتحاق بهذه الوظيفة، أي قبل حصولهم على الشهادة من مراكز التكوين المهني، وكانت بالخصوص على آلات النسيج بصورة عامة، وهناك نسبة 08.69% قد استفادوا من تكوين قبل وبعد الإلتحاق بهذه الوظيفة.

وهذا ما يفسر أن الذين تلقوا تكويننا هم العاملین المباشرين للعمل داخل الورشات وهي نسبة معتبرة، حيث كان التكوين على مكونات الخيط المستعمل في العملية الإنتاجية في القماش الخاص الخاص لمؤسسات الدولة، إلى جانب كيفية التعامل مع الآلة، وميدانيا مباشرة أمام الآلات، وحسب ملاحظتنا أن معظم الذين تلقوا تكوين يعملون في ورشتي الإنتاج والتجهيز، وهذا كذلك يفسر أن المؤسسة تهدف من خلال هذا التكوين إلى تحسين أداء العاملين، في حين أن الذين لم يتلقوا تكوين معظم أعمالهم بعيدة عن الآلة، أي لا يحتاج لتكوين كبير.

جدول رقم: (23)

يوضح مدى علاقة مؤهلات العاملين والوظيفة المزاوله وطرق متابعة هؤلاء مهنيًا

النسبة	المجموع	تقديم العمل بعد لإنهاء منه إلى المسؤول المباشر للمراقبة		العمل تحت اشراف أحد الموظفين المتمرسين		احتمالات توافق الوظيفة مع مؤهل العاملين
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
65.62	63	42.86	27	57.14	36	لا
34.38	33					نعم
100	96					المجموع

يعتبر العمل في إطار التخصص العلمي أو المهني للفرد من الشروط الضرورية الواجب توفرها، حتى يتمكن الحامل لأي شهادة من مزاوله العمل ميدانيا وتوظيف معارفه النظرية التي تحصل عليها قبل حصوله على الشهادة، إلا أنه وفي ظل عدم توفر فرص العمل، وتزايد الطلب في سوق العمل، أصبح الهدف الأول لكل فرد هو الحصول على العمل حتى قبل التعرف على طبيعته، وهذا ما تؤكدته الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه، حيث نجد أن نسبة 65.62% من مفردات الدراسة مؤهلاتهم العلمية والمهنية لا تتطابق ولا تتناسب مع الوظيفة التي يشغلونها في هذه المؤسسة، في حين نجد في المقابل أن الذين تتطابق مؤهلاتهم العلمية والمهنية مع الوظيفة التي يشغلونها تقدر بـ: 34.38%.

أما بالنسبة للذين أدلوا في تصريحاتهم بأن مؤهلاتهم لا تتطابق مع الوظيفة التي يشغلونها، فإنهم صرحوا بأنه يتم تقييم أدائهم بطريقتين، الأولى وهو العمل تحت اشراف أحد الموظفين المتمرسين وتقدر النسبة بـ: 57.14%، والطريقة الثانية والتي تقدر بـ: 42.86% يتم تقديم العمل بعد الانتهاء منه إلى المسؤول المباشر للمراقبة.

وهذا تفسير أنه على الرغم من أن أغلب الباحثين لا تتوافق مؤهلاتهم مع الوظيفة التي يشغلونها حالياً بالمؤسسة، إلا أنهم يقدمون أداء جيد من أجل الظفر بمنصب عمل دائم ، كما يتم مرافقتهم وتقييم أدائهم مثل بقية العمال.

جدول رقم: (24)

يوضح مدى عدم التوافق بين الوظيفة والمؤهلات يساعد في تقديم أداء جيد في العمل

احتمالات تقديم أداء جيد	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	64	66.67
لا	32	33.33
المجموع	96	100

تشير نتائج الجدول أعلاه في الإجابة عن سؤال: هل ترى أن عدم التوافق بين مؤهلاتك العلمية مع الوظيفة التي تشغلها الآن تساعدك على تقديم أداء جيد في عملك؟.

نلاحظ أن الأغلبية الكبرى من مجتمع الدراسة والمقدرة نسبتهم بـ: 66.67% ترى أن عدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية يساعد في تقديم أداء جيد في العمل، في حين نجد نسبة 33.33% تعارض ذلك، فهي ترى أن الاختلاف وعدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية لا يساعد في تقديم أداء جيد.

وخلافا لما هو شائع فإن عدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية التي يشغلها الفرد لا يساعد على تقديم أداء جيد، إلا أن الذين صرحوا بأن عدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية يساعد في تقديم أداء جيد، هم الذين يشغلون وظائف بسيطة ولا تحتاج إلا لتكوين بسيط مثل مسير آلة، مراقبة النوعية، أعوان الأمن، نساك..... .

جدول رقم: (25)

يوضح تقدير العاملين لمستويات أدائهم في ضوء مؤهلات كل منهم

المجموع		غير مقبولة		مقبولة		تقدير العاملين لمستويات لأدائهم في العمل الشهادة التي يحملها العاملون
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
62.50	60	-	-	64.52	60	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	-	-	10.75	10	شهادة تقني سامي
15.62	15	33.33	01	15.05	14	شهادة ليسانس
06.25	06	66.67	02	04.30	04	شهادة الدراسات التطبيقية
05.21	05	-	-	05.38	05	شهادة مهندس دولة
100	96	03.13	03	96.87	93	المجموع
		100		100		النسبة المئوية

تؤكد الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه أن غالبية الباحثين قد عبروا عن أداء مقبول في عملهم وهذا ما تدل عليه النسبة 96.87%، أي 93 مبحوث من العدد الكلي للباحثين، بينما نجد أن نسبة 03.13% فقد صرحوا أن عملهم لم يكن بالنسبة إليهم غير مقبولا.

في حين نجد نسبة 64.52% من الذين عبروا عن أن أدائهم في عملهم مقبولا، يمثلون كل فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية، و 10.75% هم كل حاملي شهادة تقني سامي، بينما حاملي شهادة ليسانس نجد نسبة 15.05% عبروا عن قبولهم لأدائهم في العمل، ونسبة 04.30% من حاملي شهادة الدراسات التطبيقية، أما نسبة 05.38% فتمثل كل حاملي شهادة مهندس دولة.

ونجد أن الذين يرون أن عملهم غير مقبول 03.13% هم من فئة حاملي الشهادات الجامعية، واحد حامل شهادة ليسانس بنسبة 33.33%، وإثنين أي 66.67% من حاملي لشهادة الدراسات التطبيقية.

وهذا ما يفسر أن العاملين في إطار عقود العمل المدعمة يبذلون جهودا كبيرة من أجل التحكم الجيد في العمل، وكذا التكيف مع المنصب والاستقرار في بيئة العمل بصفة عامة، وذلك من أجل إعطاء الوجه الحسن والحصول على فرصة ثانية لتجديد العقد وربما الإدماج والفوز بمنصب عمل دائم.

جدول رقم: (26)

يوضح الأهداف المتوخاة من العمل في إطار العقود المؤقتة بالنسبة للمبحوثين

المجموع	لم أكن مخيراً		اكتساب نقاط تساعد في المسابقات		من أجل الراتب		معرفة الحياة المهنية		اكتساب خبرة		الهدف من العمل في إطار العقود المؤقتة الشهادة المحصل عليها	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
62.5	60	60.42	29	-	-	86.21	25	-	-	54.55	06	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	14.58	07	33.33	01	-	-	20	01	09.09	01	شهادة تقني سامي
15.62	15	10.42	05	-	-	06.89	02	80	04	36.36	04	شهادة ليسانس
06.25	06	08.33	04	-	-	06.89	02	-	-	-	-	شهادة الدراسات التطبيقية
05.21	05	06.25	03	66.67	02	-	-	-	-	-	-	شهادة مهندس دولة
100	96	50.00	48	03.12	03	30.21	29	05.21	05	11.46	11	المجموع
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	النسبة المئوية

من خلال البيانات الكمية المدونة في الجدول أعلاه، نلاحظ أن النسبة الكبيرة والتي تقدر بـ: 50.00% كان هدفها أول مرة حين التحقوا واشتغلوا في إطار عقود الإدماج المدعمة، أنهم لم يكونوا مخيرين وأنهم لم يجدوا ملجأ غير التسجيل في سجلات وكالة التشغيل، في حين نجد نسبة أخرى ليست أقل عن السابقة بكثير وتقدر بـ: 30.21% كان هدفها أول مرة هو الراتب الشهري، لأنهم بحاجة ماسة لذلك الراتب، بينما نجد نسبة 11.46% يبحثون عن اكتساب خبرة من أجل تهيئة أنفسهم لأعمال أخرى، أما نسبة 05.21% فهم من الفئة الخريجين الجدد وكان هدفهم هو التعرف على الحياة العملية.

أما نسبة 03.12% فهدفهم أول مرة هو من أجل أكتساب نقاط لإستغلالها في مسابقات التوظيف الأخرى وهم من فئة المهندسين.

هذا بالنسبة للأهداف المتوخاة من العمل في إطار عقود الإدماج المدعومة، أما إذا ما تمعنا في علاقة ذلك بالشهادة، فنجد أن حاملي شهادة الكفاءة المهنية هدفهم الأول هو الراتب الشهري بنسبة 86.21%، في الرتبة الأولى و60.42% تمثل أنه لم يكن لهم خيار في الرتبة الثانية، في حين نجد حاملي شهادة تقني سامي هدفهم الأول هو إكتساب نقاط تساعد في المسابقات وهذا ما تدل عليه نسبة 33.33%، أما حاملي شهادة ليسانس فالنسبة الأكبر كان هدفها هو أكتساب خبرة بنسبة تقدر بـ: 36.36%، وبالنسبة لحاملي شهادة مهندس دولة فهدفهم من العمل في إطار عقود الإدماج المدعومة هو إكتساب ويظهر ذلك جليا من خلال النسبة التالية 66.67%، أما هدف حاملي شهادة الدراسات التطبيقية هو أنهم لم يكونوا مخير بنسبة 08.33%.

وما يفسر إرتفاع نسبة المختارين للعمل في إطار العقود المؤقتة من أجل الراتب، وبسبب ليس لهم خيار غير العمل في إطار عقود الإدماج المدعومة، في صفوف حاملي شهادة الكفاءة المهنية، يوحي هذا الإرتفاع إلى أن هؤلاء المبحوثين من أسر ذات دخل ضعيف أو معدوم، وكذا لقبولهم بالعمل في أي قطاع أو أي صيغة من صيغ التشغيل مهما كان، وذلك لعدم الرغبة في بقائهم في قائمة البطالين، أما أصحاب الشهادات فنجد هدفهم هو إكتساب خبرة أو إكتساب نقاط تساعد في المسابقات.

جدول رقم: (27)

يوضح إلى أي مدى العمل ضمن العقود المؤقتة يتيح فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم

المجموع		لا		نعم		مدى الاستفادة من منصب عمل دائم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
62.50	60	100	08	59.09	52	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	-	-	11.36	10	شهادة تقني سامي
15.63	15	-	-	17.05	15	شهادة ليسانس
06.25	06	-	-	06.82	06	شهادة الدراسات التطبيقية
05.20	05	-	-	05.68	05	شهادة مهندس دولة
100	96	08.30	08	91.70	88	المجموع
100		100		100		النسبة المئوية

من خلال البيانات الكمية المدونة في الجدول أعلاه والمتعلق بمدى إتاحة فرصة إستفادة العاملين ضمن عقود الإدماج المدعمة بمنصب عمل دائم، نجد أن نسبة 91.70% أجابوا بإمكانية الإستفادة من منصب عمل دائم بعد تجديد عقد العمل أي بعد أربع سنوات، وذلك إما من خلال إدماجهم في المؤسسة، أو من خلال مسابقات التوظيف المختلفة خاصة وأنهم أصبحت لهم خبرة مهنية وحصولهم على شهادة عمل تحتسب في مسابقة التوظيف كخبرة.

وفي تمعنا للبيانات الإحصائية نجد أن من بين المصرحين بإمكانية الإستفادة من منصب عمل دائم ضمن عقود الإدماج المدعمة نجد أن أكبر نسبة عند حاملي شهادة الكفاءة المهنية بنسبة تقدر بـ: 59.09%، في حين ن نجد 11.36% تمثل حاملي شهادة تقني سامي، أما حاملي شهادة ليسانس فتمثلهم نسبة 17.05% أي كل حاملي شهادة ليسانس، وحاملي شهادة الدراسات التطبيقية تمثلهم نسبة 06.82%، أما حاملي شهادة مهندس دولة فتقدر نسبتهم بـ: 05.58% أي كل العاملين والحاملين لهذه الشهادة.

في حين نجد نسبة قليلة أجابوا بأن العمل ضمن العقود المؤقتة لا يتيح فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم وتقدر نسبتهم بـ: 08.30%.

وحيث نقارن بين مجموع المرشحين بإمكانية الإستفادة من منصب عمل دائم نجد الحاملين للشهادات الجامعية كلهم صرحوا بإمكانية الإستفادة من منصب دائم، بينما نجد فقط ثمانية عمال يرون أنه لا توجد امكانية الإستفادة من منصب عمل دائم وهم 100% من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية، وهم من الملتحقين حديثاً بالمؤسسة.

جدول رقم: (28)

يوضح هل تم إدماج بعض العاملين في إطار العقود المدعمة والمعايير المعتمدة في ذلك

النسبة المئوية	المجموع	حسب مستويات الانجاز		حسب التخصص المطلوب		أقدمية في العمل		معايير الإدماج في المنصب احتمال إدماج بعض العاملين في إطار العقود المدعمة
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
96.88	93	26.88	25	13.98	13	59.14	55	نعم
03.12		03						لا
100		96						المجموع

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، أن إجابات الباحثين حول إذا كان سبق إدماج بعض العمال من زملائهم ضمن عقود الإدماج المدعمة في منصب عمل دائم بالمؤسسة، وجدنا أن نسبة 96.88% صرحوا بأن لهم بعض الزملاء من تم إدماجه في منصب عمل دائم بالمؤسسة، مقابل نسبة 03.12%، ليس لهم زملاء تم إدماجهم في منصب عمل دائم بالمؤسسة، وقد يرجع السبب في عدم علمهم بإدماج بعض الزملاء، كونهم من الملتحقين الجدد بالعمل، حيث توحى النتائج أن عقود الإدماج المدعمة تتيح فعلا فرصا معتبرة للاستفادة من منصب عمل دائم بالمؤسسة.

وتأكيدا لإجابات الباحثين فإن المعيار الذي يرون أنه يؤخذ في الاعتبار للإدماج في منصب عمل دائم هو معيار الأقدمية وذلك بنسبة تقدر بـ: 59.14%، بينما المعيار الثاني وهو المعتمد في الإدماج أو الترسيم في منصب عمل دائم، هو مستويات الإنجاز وذلك حسب ما تدل عليه بنسبة 26.88%، بينما نجد الذين يرون أن المعيار الذي يؤخذ في الاعتبار والمعتمد للترسيم هو التخصص المطلوب ونسبتهم 13.54%

وحسب المقابلة التي أجريت مع السيدة مديرة مديرية الموارد البشرية بالمؤسسة يوم 23-05-2017، فإن كل هذه المعايير صحيحة، حيث أن معظم العاملين في إطار العقود المدعة سيتم إدماجهم بعد أربع سنوات عمل، وهنا أكدت لنا معيار الأقدمية، كما أنه في هذه السنوات الأربع يراعى مجموعة من الشروط يجب أن تتوفر في العامل وهي :

- أن لا تتجاوز مدة الغيابات خلال السنة نسبة 05%
 - أن لا يكون معاقب بعقوبة من الدرجة الثانية أو الثالثة طيلة 12 شهر السابقة للتنشيط.
 - تقويم العامل من طرف مسؤوليه المباشرين والغير مباشرين إلزامي.
- وفي النقطة الثالثة أكدت لنا تقييم العامل من طرف المسؤولين أي وفق نسبة الإنجاز، بينما هناك بعض التخصصات مطلوبة جدا، لهذا يؤخذ في الاعتبار، خاصة مثلا المحاسبة حيث وجدنا مصلحة المالية والرواتب، كل موظفيها أحيوا على التقاعد لهذا حسب السيدة المديرة فإن من فيها سيحدد عقدهم وسيتم إدماجهم.

جدول رقم: (29)

يوضح إن كانت إمكانية الترسيم في منصب العمل الحالي يشجع المبحوثين على تقديم أداء أفضل في العمل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	92	95.83
لا	04	04.17
المجموع	96	100

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، أن نسبة 95.83% من مجموع مفردات الدراسة تعتقد بإمكانية الترسيم في منصب عمل دائم مقابل نسبة 04.17% من تعتقد بعدم إمكانية حصول ذلك.

وهو ما يفسر أن هذه النسبة من فئة الذين يعتقدون بإمكانية الترسيم في هذا المنصب، يشجعهم على تقديم أداء أفضل، لأن سنوات العمل والجهود المتواصلة والمبدولة، سيكلل منصب عمل قار وثابت، أما الذين يعتقدون أن إمكانية الترسيم في العمل الحالي لا يشجع المبحوثين على تقديم أداء أفضل في العمل، هم الذين كان هدفهم في بداية التسجيل في سجل وكالة التشغيل فقط من أجل إكتساب شهادة وخبرة حتى تحسب لهم كقطب في مسابقات التوظيف الأخرى.

جدول رقم: (30)

يوضح إذا كان التعامل والعمل مع العمال المرسمين يشجع المبحوثين على الأداء

الأفضل:

المجموع		لا		نعم		العامل مع المرسمين مشجع على الأداء الأفضل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
78.13	75	11.46	11	88.23	75	يعتبرونك مثلهم في المؤسسة
04.17	04			04.71	04	ينظرون إليك بوصفك عاملاً مؤقتاً وحسب
03.12	03			03.53	03	ينظرون إليك بوصفك محدود الأداء
03.12	03			03.53	03	ينظرون إليك بوصفك يد عاملة زائدة لا قيمة لها ولا أهمية
100	96	11.46	11	88.54	85	المجموع

تبين معطيات الجدول أعلاه أن نسبة 88.54% من مفردات الدراسة يرون أن العمل مع العمال المرسمين دافع ومشجع على تقديم أداء أفضل، وذلك كون أن هذه الفئة تريد أن تبرهن أن إمكانية الترسيم في المنصب الحالي تكون عن جدارة واستحقاق، في حين الذين يرون أن العمل مع العمال المرسمين ليس بدافع ولا مشجع لتقديم أداء أفضل وتقدر نسبتهم بـ: 11.46%،

نلاحظ من خلال قرأنتنا لعلاقة العمال المرسمين بالعاملين في إطار عقود الإدماج المدعومة، أن نسبة معتبرة من المبحوثين يشعرون بالاستقرار والتأقلم في عملهم في إطار عقود الإدماج المدعومة، وهو ما تشير إليه نسبة 78.13%، كما تم هذا الاستقرار والتأقلم في كون العمال المرسمون يعتبرون عمال عقود الإدماج المدعومة مثلهم بالضبط في كل شيء، حتى أنه خلال مقابلة السيدة مديرة الموارد البشرية صرحت أنه نفس القوانين تطبق على الجميع وبنفس الكيفية، ولهم نفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات.

في حين نرى أن هناك نسب قليلة ومتفاوتة ترى أن العمال المرسمون ينظرون إلى عمال عقود الإدماج المدعومة على أنهم عمالاً مؤقتين 07.29%، وأن نسبة 04.17% يصرحوا أن العمال

المرسمين يرون بأن عمال عقود الادمج المدعمة محدودي الأداء، أما ان نسبة 03.12% صرحوا بأن العمال المرسمين ينظرون إلينا بوصفنا يد عاملة زائدة لا قيمة له ولا أهمية في المؤسسة.

وما نستنتجه من خلال المعطيات السابقة في الجدول أعلاه أن طريقة تعامل العمال المرسمون مع عمال عقود الادمج المدعمة، كلها كانت نظرة عادية ويرون أنهم مثلهم بالضبط، وهذه النظرة شكلت لديهم دافع ومشجع على تقديم أداء أفضل بالنسبة لهم ، وفرصة للبرهنة على حقهم في الترسيم ويجدارة واستحقاق.

جدول رقم: (31)

يوضح مدى تكليف عمال العقود المؤقتة بنفس مهام العمال المرسمون:

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
90.63	87	نعم
09.37	09	لا
100	96	المجموع

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، والمتعلق بمدى تكليف العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بنفس مهام العمال المرسمون أن نسبة 90.63%، يقرون بأن نفس المهام التي يقوم بها العمال المرسمون هي نفسها التي يقوم بها العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، بينما نجد نسبة 09.37% ترى غير ذلك، وأن الأعمال المنوطة بهم ليست نفسها التي يقوم بها العمال المرسمون.

وما يفسر هذا أن هذه الفئة من فئة العمال الذين ألتحقوا مؤخرا فقط بالمؤسسة، وأنه خلال زيارتنا لورشات العمل لا حظنا عند إجراء لقاءاتنا ببعض العمال، وخاصة خلال طرح بعض الأسئلة على المكلف بقسم تسيير الموارد البشرية صرح أنه لا فرق بين عمال العقود والعمال المرسمون، حيث أن حسب عقد العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة يعتبر العاملين في هذا الإطار عامل أو موظف بآتم المعني، حيث وحسب الجدول 13 يتمتع العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بشهادات ومؤهلات علمية تسمح لهم بمزاولة العمل بسهولة، كذلك إذا ما عدنا للجدول رقم 18 نجد أنهم يتمتعون بأقدمية تؤهلهم بأن يكلفوا بنفس مهام العمال المرسمون وهذا ما دل عليه المتوسط الحسابي الذي يقدر بـ: 03.28، أما إذا رأينا إستفادة نسبة كبيرة من المبحوثين من تكوين في الوظائف التي يشغلونها في المؤسسة، لكل هذا فإن المؤسسة تكلف العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بنفس مهام العمال المرسمون.

جدول رقم: (32)

يوضح إن كان تقييم عمل العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة يتم وفق نفس معايير

تقييم العمال المرسمون

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
91.70	88	نعم
08.30	08	لا
100	96	المجموع

نلاحظ من الشواهد الكمية، وخاصة عند طرحنا لسؤال هل يتم تقييم أداء عمال عقود الإدماج المدعمة مثل بقية العمال المرسمين، وجدنا أن نسبة 91.70 % من المجموع الكلي للمبحوثين صرحوا بأنه يتم تقييم أداؤهم وفق نفس معايير تقييم العمال المرسمون، وفي المقابل نجد أن نسبة 08.30%، صرحوا أن تقييم أعمالهم لا يتم وفق نفس معايير تقييم العمال المرسمون، وهؤلاء يعتبرون من العمال الجدد في المؤسسة.

إن تقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العمال والموظفين، وهو وسيلة هامة للإدارة عند إصدار حكم موضوعي على قدرة العامل في أداء عمله على أكمل وجه، وهذا ما تؤكد إحصائيات الجدول رقم 31 والتي تقرر أن نفس المهام التي يقوم بها العمال المرسمون هي نفسها التي يقوم بها العاملين في إطار العقود المؤقتة بنسبة 90.63%، وأنه ولا يوجد فرق بينهم جميعاً إلا العمل وتقديم الأفضل.

جدول رقم: (33)

يوضح إن كانت محاسبة عمال العقود في الغيابات والإنضباط تتم بنفس الطريقة المعمول بها والمعتمدة مع العمال المرسمون:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	88	91.70
لا	08	08.30
المجموع	96	100

تؤكد الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه والمتعلقة بمحاسبة العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة في حالات الغيابات والإنضباط في العمل أي أثناء أوقات الدخول والخروج بنفس الطريقة مع العمال المرسمون، نجد أن نسبة 91.70%، تؤكد أن طريقة المحاسبة في الغيابات والإنضباط، هي نفس الطريقة ولا يوجد اختلاف في ذلك، بينما نجد نسبة 08.30% صرحوا أن هناك تمييز في طريقة المحاسبة، وأنهم يطبقون القوانين بصراحة على العاملين ضمن عقود الإدماج المدعمة على غرار العمال المرسمون.

وما نستجبه من خلال نتائج الجدول هذا ونتائج الجدولين السابقين رقم: 30 و 31، أنه لا يوجد فرق بين العمال المرسمون وعمال عقود الإدماج المدعمة، كلهم سواء في تطبيق نظام تقييم الأداء.

جدول رقم: (34)

يوضح إن كان في حالة غياب وعدم انضباط عمال عقود الادمج المدعمة يتم الخصم من الأجر

المجموع		لا		نعم		احتمالات الخصم من الأجر الشهادة المتحصل عليها
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
62.50	60	83.33	05	61.11	55	شهادة الكفاءة المهنية
10.42	10	-	-	11.11	10	شهادة تقني سامي
15.62	15	16.67	01	15.56	14	شهادة ليسانس
06.25	06	-	-	06.67	06	شهادة الدراسات التطبيقية
05.21	05	-	-	05.56	05	شهادة مهندس دولة
100	96	06.25	06	93.75	90	المجموع
		100		100		النسبة

نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية في إجابات المبحوثين عن سؤال: في حالة الغياب عن العمل أو عدم الانضباط فيه، هل يخصم من الأجر، وجدنا أن نسبة 93.75% صرحوا أنه في حالة الغياب أو عدم الانضباط في الدخول والخروج أثناء أوقات العمل فإنه يخصم من الأجر الشهري، في حين إذا ركزنا على حاملي الشهادات نجد منهم نسبة 61.11% من حاملي شهادة الكفاءة المهنية، و 11.11% من حاملي شهادة تقني سامي، بينما حاملي شهادة ليسانس تمثلهم نسبة 15.56%، وحاملي شهادة الدراسات التطبيقية ومهندس دولة تمثلهم على التوالي النسب التالية: 06.67% و 05.56%.

بينما إذا لاحظنا نسبة 05.20% نجد أنهم يقررون أنه في حالة الغياب وعدم الانضباط لا يخصم من الأجر، منهم 83.33% من حاملي شهادة الكفاءة المهنية، و 16.67% أي مفردة واحدة من حاملي شهادة ليسانس.

وتماشيا مع قانون العمل في كل القطاعات أن القوانين الداخلية لكل المؤسسات سواء كانت مؤسسات الدولة أي القطاع العمومي أو مؤسسات القطاع الخاص، أنه حالة الغياب عن

العمل أو عدم الانضباط في الدخول والخروج يخصم من الأجر، أما نسبة الذين يرون أنه لا يخصم من الأجر في حالة الغياب وعدم الإنضباط فهي نسبة من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية، فهم يعتقدون أن راتبهم الشهري يأخذه من وكالة التشغيل ، وأن المؤسسة لا تتدخل فيه لهذا لا يخصم له.

جدول رقم: (35)

يوضح إذا كانت ساعات العمل عند عمال عقود الإدماج المدعمة هي نفسها عند العمال المرسمون:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	94	97.92
لا	02	02.08
المجموع	96	100

يبدو من خلال البيانات الإحصائية المعروضة في الجدول أعلاه، أن نسبة 97.92% صرحوا بأن ساعات العمل التي يقوم بأدائها العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة ، هي نفسها ساعات العمل التي يقوم بأدائها العمال المرسمون، أي يعملون 08 ساعات في اليوم وفي مناوبات مختلفة (03/08) في كل مرة كيف تكون مناوبه كل عامل، بمعنى يقسم اليوم على ثلاثة مناوبات لكل مناوبة 08 ساعات.

في حين نجد نسبة 02.08% يرون أن ساعات العمل ليس نفسها دون الإدلاء بالتعليل عن هذا التمييز في المعاملة، لكن نسب الجداول السابقة الخاصة بالخصم في حالة الغياب وعدم الانضباط، تؤكد صحة من أجابوا بنعم أي أن نسبة ساعات العمل هي نفسها عند العمال المرسمين والعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة.

جدول رقم: (36)

يوضح مدى تناسب الأجر الشهري مع المهام المنجزة من طرف المبحوثين

النسبة المئوية	المجموع	عدم تناسب الأجر والمنصب المشغول		عدم تناسب الأجر مع الشهادة المحصل عليها		عدم تناسب الحجم العمل المنجز مع قيمة الأجر المدفوع		أسباب عدم التناسب احتمالات تناسب قيمة الأجر مع المهام الموكلة
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
80.21	77	19.48	15	27.27	21	53.25	41	لا
19.79				19				نعم
100				96				المجموع

نلاحظ من خلال نتائج الجدول السابق أن أغلبية المبحوثين من المجموع الإجمالي لمفردات الدراسة، والتي تقدر نسبتهم بـ 80.21%، صرحوا أن قيمة الأجر الشهري الذي يتقاضونه لا يتناسب والأعمال والمهام المنوطة بهم والتي ينجزونها، بينما نجد نسبة 19.79 % ترى أن الأجر الشهري الذي يتقاضونه مناسباً للمهام التي يقومون بإنجازها.

فإذا تمعنا حسب مقابلة السيدة مديرة الموارد البشرية، فإن الأجر الشهري يتراوح ما بين: 6000 دج إلى 12000 دج، حسب الشهادة المحصل عليها والمنصب الذي يشغله، حيث نجد خرجي معاهد ومراكز التكوين المهني أصحاب شهادات الكفاءة المهنية والذين يعملون كعمال منفيدين يبدأ الأجر الشهر في السنة الأولى بـ: 6000 دج، ثم أصحاب شهادات تقني سامي بـ: 8000 دج، وأصحاب الشهادات الجامعية ليسانس ومهندس بداية من: 12000 دج في العام الأول، ثم تزيد بنسبة قليلة في العام الثاني والثالث والرابع، ثم بعد الترسيم يكون الأجر الشهري مختلف عن هذا.

وفي تعليقه في حالة الإجابة بـ: لا، يرجعون أسباب عدم تناسب الأجر الشهري مع المهام التي ينجزونها، أولاً إلى عدم تناسب حجم العمل المنجز مع قيمة الأجر المدفوع وذلك بسبب 53.25%،

ثم نسبة 27.27% ترى عدم تناسب الأجر مع الشهادة المحصل عليها، في حين نجد الذين صرحوا بعدم تناسب الأجر مع المنصب المشغول نسبتهم تقدر بـ: 19.48% .

أما الذين يرون أن الأجر الشهري الذي يتقاضونه مناسباً للمهام التي يقومون بإنجازها، هذا ربما لأن هذه الفئة من العمال، ليست لهم أعمال كثيرة يقومون بها كبقية زملائهم، وأنهم من الخريجين الجدد هدفهم أن يكون لهم راتب شهري يتقاضونه لأنهم في أمس الحاجة إليه، وأن ظروفهم الاجتماعية صعبة للغاية لهذا يكتفون بحصولهم على هذا الراتب الشهري الزهيد، وهدفهم الأسمى هو الإدماج المهني أكثر من أية إعتبارات أخرى.

جدول رقم: (37)

يوضح إن كانت قيمة الأجر الشهري مشجعة على زيادة مستوى الأداء في العمل بالنسبة للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة:

النسبة المئوية	المجموع	شهادة مهندس دولة		شهادة الدراسات التطبيقية		شهادة ليسانس		شهادة تقني سامي		شهادة الكفاءة المهنية		الشهادة المتحصل عليها احتمالات الإجابة
		النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	
19.79	19	-	-	10.53	02	15.78	03	10.53	02	63.16	12	نعم
80.21	77	06.49	05	05.19	04	15.58	12	10.39	08	62.34	48	لا
100	96	05		06		15		10		60		المجموع
		05.21		06.25		15.62		10.42		62.50		النسبة المئوية

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه، أنه حسب إجابات المبحوثين فإن أغليبتهم صرحوا بأن قيمة الأجر الشهري الذي يتقاضونه غير مشجع على زيادة مستوى الأداء في العمل وذلك بنسبة تقدر بـ: 80.21%، فنجد منهم نسبة 63.34% من مجموع المصالحين بأن قيمة الأجر الشهري الذي يتقاضونه غير مشجع على زيادة مستوى الأداء في العمل هم من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية، وتليها نسبة 15.58% هم حاملي شهادة ليسانس، وأن 15.39% حاملي شهادة تقني سامي، أما 06.49% هم فئة حاملي شهادة مهندس دولة، و95.19% أصحاب شهادة الدراسات التطبيقية.

وفي المقابل نجد نسبة 19.79% صرحت بأن الراتب الشهري مشجع على زيادة مستوى الأداء في العمل، وأن النسبة الأكبر هم حاملي شهادة الكفاءة المهنية بنسبة تقدر بـ: 63.16%، وأن العدد الأجمالي لحاملي شهادة مهندس دولة صرحوا بأن الأجر الذي يتقاضونه غير مشجع على زيادة الأداء.

وأستنتج من خلال تحليلي لهذا الجدول أن الذين صرحوا بأن الأجر الشهري غير مشجع على زيادة مستوى الأداء كون أن الأجر زهيد جداً، كما سبق وأن بينا، كون أن الأجر الشهري يتراوح

ما بين: 6000 دج إلى 12000 دج، حسب الشهادة المحصل عليها والمنصب الذي يشغله، وأن
غلاء المعيشة في الجزائر لا يستطيع الفرد العيش بمثل هذا المبلغ، وهذا أكيد يجعل العامل يفكر
في البحث عن مدخول آخر، أو البحث عمل في مؤسسة أخرى.

جدول رقم: (38)

يوضح إن كانت قيمة الأجر الشهري تحقق احتياجات العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة:

النسبة المئوية	المجموع	شهادة مهندس دولة		شهادة الدراسات التطبيقية		شهادة ليسانس		شهادة تقني سامي		شهادة الكفاءة المهنية		الشهادة المتحصل عليها احتمالات الإجابة
		النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	
09.37	09	22.22	02	22.22	02	55.55	05	-	-	-	-	نعم
90.63	87	03.45	03	04.59	04	11.49	10	11.49	10	68.96	60	لا
100	96	05		06		15		10		60		المجموع
		05.21		06.25		15.62		10.42		62.50		

نلاحظ من خلال نتائج الجدول السابق أن أغلبية المبحوثين، وتقدر نسبتهم بـ: 90.63% من مجموع مفردات الدراسة صرحوا أن قيمة هذا الراتب الشهري لا تحقق أدنى الاحتياجات، في المقابل نجد نسبة 07.29% من عينة البحث الذين صرحوا بأن قيمة هذا الراتب تحقق لهم كل احتياجاتهم.

والملاحظ هنا أن أغلبية مفردات الدراسة الذين صرحوا أن قيمة هذا الراتب الشهري لا تحقق أدنى الاحتياجات، هم من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية بنسبة تقدر بـ: 68.96%، وفئة حاملي شهادة تقني سامي بنسبة 11.19%، وفئة حاملي شهادة ليسانس بنسبة 11.19%، وفئة حاملي شهادة الدراسات التطبيقية 04.59%، وحاملي شهادة مهندس دولة 03.45%.

وفي المقابل الذين صرحوا بأن قيمة هذا الراتب تحقق لهم كل احتياجاتهم فنجد منهم 55.55% من حاملي شهادة ليسانس، 22.22% وفئة حاملي شهادة الدراسات التطبيقية، وفئة حاملي شهادة مهندس دولة 22.22%.

ويمكن تفسير ذلك الذين صرحوا أن قيمة هذا الراتب الشهري لا تحقق أدنى الاحتياجات، وأن الراتب المتحصل عليه زهيد جدا، وهذا ما يفسر أن هذا الراتب لا يحقق أدنى الاحتياجات

وذلك بسبب غلاء المعيشة، وزيادة الاحتياجات في هذا الواقع المعاش، وهذه النسبة تؤكد نسبة الذين صرحوا بأن الأجر الشهري الذي تتقاضونه غير مشجع على زيادة نسبة الأداء.

أما الذين صرحوا أن هذا الراتب يحقق لهم كل احتياجاتهم، أولاً لأنهم من أصحاب الشهادات الجامعية وأن راتبهم في العام الأول تقريبا 12000 دج، وهم من الخريجين الجدد من الجامعة، وأنهم في أمس الحاجة إليه، هدفهم أن يكون لهم راتب شهري ، وأن ظروفهم الاجتماعية صعبة للغاية لهذا يكتفون بحصولهم على هذا الراتب الشهري الزهيد، الذي به يحققون احتياجاتهم البسيطة.

جدول رقم: (39)

يوضح مدى تقديم إدارة المؤسسة كل مستلزمات العمل للمبحوثين مثل بقية العمال:

النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات
90.63	87	نعم
09.37	09	لا
100	96	المجموع

تشير الشواهد الكمية في الجدول أعلاه أن نسبة الذين صرحوا بأن إدارة المؤسسة تقدم لهم كل مستلزمات العمل مثل بقية العمال المرسمون تقدر بـ: 90.63%، وقد أقرروا أن هذه المستلزمات بالنسبة للعمال المنفذين تتمثل في اللباس وعوامل الوقاية والأمن من حوادث العمل، والعمال الإداريين تتمثل في المستلزمات المكتبية..... الخ، بينما نجد نسبة تقدر بـ: 09.37% صرحت بأن إدارة المؤسسة لا تقدم أي مستلزمات، وهذا ما يبين أن هذه الفئة من العمال الذين إلتحقوا مجدداً.

وهذا ما يفسر أنه ليس هناك فروق بين العمال المرسمين وعمال عقود الإدماج المدعمة خاصة في العمل ومستلزماته، وكذلك أن كل العمال منخرطين في التأمينات (الضمان الاجتماعي).

جدول رقم: (40)

يوضح احتمال وجود ترقيات خاصة بالعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة ونوعها:

النسبة المئوية	المجموع	الترسيم في العمل		رئيس عمال، قائد فوج		مناصب عليا في الإدارة		نوع الترقيات احتمالات الإستفادة من ترقية مهنية	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
40.63	39	17.95	07	51.28	20	30.77	12	نعم	
59.37	57								لا
100	96								المجموع

نلاحظ من خلال البيانات الاحصائية في الجدول السابق أن نسبة 40.63% من مجموع مفردات الدراسة صرحوا بأن هناك ترقية بالنسبة للعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة، وفي المقابل نجد أن نسبة بعيدة عن سابقتها وهي نسبة كبيرة من مفردات مجتمع الدراسة وتقدر بـ: 59.37% ترى أنه ليس هناك ترقيات خاصة بالنسبة للعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة. في حين أن أقروا بوجود ترقية بالنسبة للعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة، نجد منهم نسبة 30.77% يرون أن هذه الترقية تتمثل بمناصب عليا في الإدارة، و51.28% يرون أن هذه الترقية تتمثل في منصب رئيس عمال أو قائد فوج، ونسبة 17.95% يرون أن الترقية تتمثل في الترسيم في منصب عمل دائم، وفي المقابل نجد ، ونستنتج أن الذين يرون وجود ترقية والمتمثلة في مناصب عليا في الإدارة، فإنه يتم تكليف البعض منهم البعض منهم في حالة شعور بعض مناصب العمل، وإحالة أصحابها على التقاعد، وخاصة الذين لهم أكثر من 03 سنوات في إطار عقود العمل المؤقتة، فهذا بالنسبة لهم ترقية، كما أن تجديد العقد بعد العام الأول عند البعض هذا يعتبر ترقية، والترسيم في منصب عمل دائم يعتبر ترقية، أما الذين يرون أنه ليس هناك ترقيات خاصة بالنسبة للعاملين في إطار عقود الادمج المدعمة، فإنهم يعللون عن ذلك بأنه ليس من حقهم أي ترقية مهما كانت ماداموا بصفة مؤقتة، وأن ما ذكره زملائهم لا يعتبر ترقية أبدا ما دامت الترقية غير مصحوبة بالجانب المادي، لأن الترقية حسبهم في المنصب تكون معها زيادة في الراتب الشهري.

جدول رقم: (41)

يوضح احتمال تقديم مختلف الخدمات من طرف إدارة المؤسسة للمبحوثين وأنواعها:

النسبة المئوية	المجموع	بيع بعض المقتنيات المنزلية بالتقسيط		سلفة مالية		نوع الخدمات المقدمة احتمالات تقديم خدمات
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
76.04	73	20.55	15	79.45	58	نعم
23.96		23				لا
100		96				المجموع

تشير البيانات الإحصائية في الجدول السابق، والمتعلق ب احتمال تقديم إدارة المؤسسة لبعض الخدمات الاجتماعية للعاملين في إطار عقود الادماج المدعمة، نجد أن نسبة 76.04% صرحوا بأن المؤسسة تقدم لهم خدمات إجتماعية مثلهم مثل بقية العمال المرسمين، وفي المقابل نجد نسبة 23.96% صرحوا بأن المؤسسة لا تقدم لهم أي خدمات تذكر، وهذا ما يفسر حسب مديرة الموارد البشرية، وبعض العمال أن هذه الفئة جديدة وهذا عامها الأول وليس لهم علم بالخدمات التي تقدمها المؤسسة.

وفي سؤالنا عن نوعية الخدمات التي تقدمها المؤسسة نجد أن الذين صرحوا بوجود سلفة مالية تقدم للعامل وتقطع من راتبه الشهري، حسب المبلغ وحسب الراتب الشهري تقدر نسبتهم بـ: 79.45%، في حين أن بعض الذين أقرروا بتقديم خدمات صرحوا أنها تتمثل فقط في بيع بعض المقتنيات المنزلية بالتقسيط،(تلفزيون، ثلاجة، غسالة.....) فتقدر نسبتهم بـ: 20.55% .

فحسب المقابلة التي أجريت مع السيدة مديرة مديرة الموارد البشرية فإنه يوجد فقط نوعين من الخدمات، الأولى سلفة مالية تقريبا مرة أو إثنين لكل عامل خلال مساره في المؤسسة، والثانية بيع بعض المقتنيات المنزلية، وهذا لكل العاملين في المؤسسة بدون استثناء، فقد كان في السابق قبل الاصلاحات التي مست المؤسسة من إعادة الهيكلة العضوية والمالية، والدخول في اقتصاد السوق.....الخ، كانت هناك أنواع عديدة من الخدمات الاجتماعية مثل(الحج، العمرة، المخيمات الصيفية العائلية والمخيمات الصيفية لأبناء العاملين بالمؤسسة....)

جدول رقم: (42)

يوضح إن كان الحصول على ترقية مهنية يساعد في تقديم أداء جيد من جانب
المبحوثين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	94	97.92
لا	02	02.08
المجموع	96	100

تؤكد الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول اعلاه والمتعلقة بالسؤال التالي: في حالة حصولك على ترقية مهنية هل هذا يساعدك على تقديم أفضل ما لديك في العمل؟
نجد أن:

- أن نسبة 97.92% أقرروا أنه في حالة حصولهم على ترقية مهنية، فهذا يعتبر حافز مساعد على تقديم أفضل ما لديهم في العمل، ويدفعكم ذلك إلى بذل أقصى ما لديهم من جهود لتقديم أداء جيد، وهذا النوع من الترقيات أولها هي الترسيم والظفر بمنصب عمل دائم وقار، إلى جانب أنواع الترقيات حسب الجدول جدول رقم: (40)

- بينما نجد نسبة 02.08% صرحوا بأن حصولهم على ترقية لا يساعد على تقديم أداء أفضل، ويبررون ذلك بأن عمال عقود الإدماج المدعمة لن تكون لهم حالياً أية ترقية مهنية، ولن تكون لهم أية ترقية إلا بعد أن يتم إدماجهم بصفة دائمة، ثم بعد ذلك ترجع الترقية للخبرة في العمل وشروط أخرى.

وتحليلنا لهذا الموقف أن أغلبية العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، ينتظرون اللحظة التي يستطيعون فيها تقديم الأفضل، والمتمثلة في الإدماج في منصب عمل دائم وقار أولاً، ثم الترقية المتاحة في المناصب التي يشغلونها.

جدول رقم: (43)

يوضح إن كانت هناك علاقة بين العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة وفرص تطوير

المبحوثين لقدراتهم في العمل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	88	91.67
لا	08	08.33
المجموع	96	100

نلاحظ من خلال ما تضمنه الجدول السابق من بيانات إحصائية أن نسبة 91.67% من مفردات مجتمع الدراسة يرون أن العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة يساعد على تطوير القدرات والإنجازات في العمل، ومقابل هذه الفئة عبرت نسبة محدودة من المبحوثين لا تتعدى 08.33% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة، أن العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة لا يساعد على تطوير القدرات والإنجازات في العمل.

وأستنتج من تحليلي لهذا الجدول، أن أغلبية المبحوثين يرون أن وجودهم منصب عمل في إطار عقود الإدماج المدعمة، وتعامل العمال المرسمون معهم وكأنهم عمالا مرسمون، ثم تعامل الإدارة معهم كبقية العمال المرسمين، وسعيهم وراء إمكانية إدماجهم في مناصب عمل دائمة بعد انقضاء مدة العقد الثاني، هذا دافع لتطوير القدرات والإنجازات في العمل للبرهنة على الأحقية والإستحقاق في الواقع المهني الجديد.

جدول رقم: (44)

يوضح إن كان المبحوث يعتبر عمله في إطار عقود الادمج المدعمة في هذه المؤسسة محطة عبور

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات
52.08	50	نعم
47.92	46	لا
100	96	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية المبحوثين يرون أن وضعيتهم الحالية في هذه الوظيفة تعتبر محطة عبور ليس إلا، مثلما تعكسه نسبة 52.08% من الإجابات، مقابل ذلك نجد نسبة تقدر بـ: 47.92%، أقرت عكس ذلك.

ويمكن تفسير ذلك، كون أن أغلبية الذين أقروا بأن وضعيتهم تعتبر محطة عبور يرون أن عدد السنوات التي يقضيها العامل منهم في إطار عقود الادمج المدعمة وهي أربعة (04) سنوات حتى تتاح له فرصة إمكانية الترسيم في المنصب أو الوظيفة التي يشغلها، تعتبر طويلة جدا، لهذا فهم يعملون في إطار عقود العمل المدعمة لكنهم دائموا البحث عن عمل بديل، وأنه في حال تمكنهم من الحصول على منصب عمل في أي قطاع كان بشرط أن يكون منصب عمل دائم سوف يتخلون عن العمل في إطار عقود الادمج المدعمة في هذه المؤسسة، وهذا ما يفسر أيضا أن هذه الفئة التي تفكر بالرحيل في حالة وجود البديل والأفضل، لا يرجى منها أي أداء جاد في العمل أي أن مردودهم يكون ضعيف، عكس العامل المستقر والمثبت.

بينما الفئة التي ترى عكس ذلك، هو أن هدفها هو الإدماج النهائي في المنصب الحالي، لأن سوق العمل كما يرون أنه خالي من عروض العمل، لكنه مملوء فقط بالطلب عن أي منصب مهما كان فالمهم أن يكون هناك راتب شهري.

جدول رقم: (45)

يوضح علاقة الطابع المؤقت للعمل وإحتمالات قيام الباحثين بالمهام الموكلة إليهم بإتقان

النسبة المئوية	المجموع	شهادة مهندس دولة		شهادة الدراسات التطبيقية		شهادة ليسانس		شهادة تقني سامي		شهادة الكفاءة المهنية		الشهادة المتحصل عليها	احتمال القيام بكل المهام الموكلة لهم
		النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك	النسبة	ك		
89.58	86	05.81	05	06.98	06	15.11	13	11.63	10	60.46	52	نعم	
10.42	10	-	-	-	-	20	02	-	-	80	08	لا	
100	96	05		06		15		10		60		المجموع	
		05.21		06.25		15.62		10.42		62.50		النسبة المئوية	

تشير البيانات الإحصائية في الجدول السابق، أنه على الرغم من الطابع المؤقت لطبيعة عمل العاملين ضمن إطار عقود الادماج المدعمة، إلا أن أغلبية مفردات الدراسة أقرروا أنهم يقومون بكل المهام الموكلة إليهم على أكمل وجه مثلما تعكس نسبة 89.58% من الإجابات المعبر عنها، ومن زاوية أخرى في ربط علاقة العاملين في إطار عقود الادماج المدعمة نجد أن نسبة حاملي شهادة الكفاءة المهنية من مجموع الذين أقرروا بالقيام بكل المهام الموكلة لهم تقدر بـ: 60.46%، وحاملي شهادة ليسانس 15.11%، بينما كل حاملي شهادة تقني سامي، وحاملي شهادة الدراسات التطبيقية، وكل حاملي شهادة مهندس دولة أقرروا بالقيام بكل المهام الموكلة لهم. وفي مقابل ذلك نجد عدد محدود من الباحثين لا تتعدى نسبتهم 10.42% من مفردات الدراسة تنفي قيامهم بكل المهام الموكلة لهم على أكمل وجه، وهم من فئة حاملي شهادة الكفاءة المهنية بنسبة 80%، ونسبة 20% من فئة وحاملي شهادة ليسانس من المجموع الكلي لعدد الذي ينفون قيامهم بكل المهام الموكلة لهم على أكمل وجه.

ونستنتج من قراءتي لهذا الجدول مايلي:

- أن أغلبية الذين صرحوا بقيامهم بكل الأعمال الموكلة لهم على أكمل وجه، هم من العمال الذين لهم أكثر من سنتين وثلاثة في المؤسسة، وأنهم تدرّبوا عن منصب العمل الذي هم شاغلوه سواء كانوا عمال تحكم أو تنفيذين أو في الإدارة، وأنهم هم الذين سيحاسبون عنه، ويدخل ذلك ضمن المعايير التي تحتسب في عملية الإدماج في منصب عمل دائم في المؤسسة.
- أما نسبة الذين نفوا قيامهم بكل المهام الموكلة لهم على أكمل وجه، وذلك كونهم من الملتحقين الجدد للعمل بالمؤسسة، وأنهم يعملون مع عمال مرسمين، ويعتبرون ذلك يدخل في إطار التكوين.

ثانياً: نتائج الدراسة:

تكمن أهمية الدراسات الميدانية بمدى مساهمة هذه الأخيرة في بلورة نتائج علمية وعملية تمكن من حل الكثير من المشاكل الاجتماعية المتعلقة بالظواهر الاجتماعية، فالفائدة من الدراسات الاجتماعية الميدانية هي ترسيخ أفكار في ذهن الباحث وينتظرها المجتمع في شكل برامج ومقترحات علمية، إن المعنى الحقيقي للنتائج العلمية التي يتوصل إليها البحث لا بد أن يتم مناقشتها على ضوء ما تبناه هذا الأخير من فرضيات ونظريات ودراسات سابقة، والتي من خلال ربطها بنتائج البحث تشكل للباحث دعماً علمياً وعملياً لما تم التوصل إليه من نتائج بشكل صريح والمرتبطة دوماً بالأهداف التي سطرت منذ البداية للسعي لبلوغها وتحقيقها.

1. بيانات شخصية:

- عينة الدراسة معظمها من فئة الذكور، فهي الأكثر حظاً في الظفر بمنصب في المؤسسات الصناعية والاقتصادية، حيث الأعمال اليدوية والمتعبة جسدياً خاصة داخل الورشات، والتي تليق بفئة الذكور أكثر من فئة الإناث، وهذا ما تشير إليه نسبة 72.90% ذكور مقابل 27.10% إناث.

- أما الفئات العمرية المستفيدة من برامج عقود الإدماج المدعمة فإن أغلبها يتراوح بين (20-35) وهو ما يؤكد أن جهاز عقود الإدماج المدعمة وجهة تستقطب هذه الفئة من خريجي الجامعات ومعاهد ومراكز التكوين المهني الذين لم يمض وقت طويل على تخرجهم والذين يرون أن هذا الجهاز هو السبيل الوحيد في الولوج إلى عالم الشغل، وهو ما تدل عليه النسب المئوية 22.92% لفئة (20-25) و 47.92% لفئة (26-30) و 20.83% لفئة (31-35).

- أما مكان الإقامة، فقد اتضح أن معظم مفردات عينة الدراسة يقطنون بمدينة بسكرة بنسبة تقدر بـ: 97.92%، وهذا ما يؤكد أن الراتب الشهري المرصود للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة لا يغري لجذب واستقطاب يد عاملة من ضواحي المدينة، ولايستطع تغطية مصاريف النقل والتغذية... الخ

2. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

أ. اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

يشكل توفير العمل لكل طالب عمل بغض النظر عن المؤهلات العلمية والعملية، التي يحملها أو الحاصل عليها، أحد أبرز الأسباب وراء انخفاض وتدني مستويات الأداء كما ونوعا عند العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية يمكن الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن سياسات التشغيل المعتمدة توفر العمل لكل طالب عمل بغض النظر عن المؤهلات العلمية والعملية، وهكذا تكشف البيانات المتحصل عليها أن:

- الشهادات المحصل عليها من طرف فئة المبحوثين، نجد أن جميعها سواء جامعية أو من معاهد أو مراكز التكوين، مقبلة على هذا البرنامج على اختلاف النسب، بينما تركز أكثرهم في شهادة الكفاءة المهنية 62.50%، وهذا ما يدل على أن هذا البرنامج يستقطب حاملي الشهادة بصورة عامة، بداية من شهادة الكفاءة المهنية إلى شهادة مهندس دولة.

- كما أن المشاركة في المسابقات، تبين أن معظم أفراد العينة قد شاركوا في مسابقات متعددة ومتنوعة، نظرا لعدم وجود مناصب عمل في السوق، وهذا ما تشير إليه نسبة 86.40% فهم دائمو البحث عن منصب عمل، وقد كانت وجهتهم نحو جهاز عقود الادمج المدعمة، لأنه الجهاز الوحيد الذي يستقطب كل الفئات وكل المستويات.

- ومن ناحية أخرى فإن النسبة الأكبر والأغلب من مفردات البحث، قد شاركت في مسابقات التوظيف من مرة واحدة إلى 05 مرات، وهذا ما أكدته نسبة 86.46%، بينما نسبة 13.6% تشير إلى عدم مشاركتها في مسابقات التوظيف، وتعتبر من فئة الخريجين الجدد سواء من الجامعات، أو المعاهد ومراكز التكوين، وكانت وجهتهم الأخرى جهاز عقود الادمج المدعمة، أملا في إمكانية الاستفادة من منصب عمل دائم خاصة في المؤسسات الاقتصادية.

- كما أن أفراد مجتمع البحث موزعين في العمل على كل المصالح الموجودة في المؤسسة، وذلك تقريبات للتخصص والشهادة التي يحملوها المبحوثين، فحاملي شهادة الكفاءة المهنية أغلبهم عمال

منفذون، وحاملي شهادة تقني سامي وشهادة مهندس دولة معظمهم في المخابر، وحاملي شهادة ليسانس وشهادة الدراسات التطبيقية نجدهم في الإدارات أي عمال تحكم ومشرفين.

- كذلك فإن أغلب أفراد مجتمع البحث لم يسبق لهم الإلتحاق بأي منصب عمل قبل الإلتحاق بالعمل في اطار عقود الادماج المدعمة، وهذا ما تشير إليه نسبة 70.83%، وأن الذين سبق لهم الإلتحاق بمناصب عمل قبل العمل في اطار عقود الادماج المدعمة، فكانت غير مستقرة وعند الخواص وبمرتب شهري لا يغطي إحتياجاتهم.

- أما طريقة الإلتحاق بمنصب العمل في اطار عقود الادماج المدعمة، يبين عدم الشفافية في منح فرص التشغيل لجميع المسجلين للإستفادة من منصب عمل، خاصة في ظل تجميد المناصب بسبب سياسة التقشف والأزمة المالية التي تمر بها البلاد، وإعطاء الأولوية للقطاع الاقتصادي وذلك بالرغم من أن الاستفادة من منصب عمل حق متاح أمام كل المسجلين، حال توفرهم على الشروط المنصوص عليها للولوج إلى عالم الشغل إلى غاية الاستقرار النهائي في المنصب، وهذا من خلال الإجابات المعبر عنها في الجدول رقم 17.

- أما من حيث الأقدمية فنجد أن النسب الأغلب والكبيرة من عينة الدراسة، محصورة أقدميتها من سنة إلى ثلاثة سنوات وهي الفئة التي تخضع للتجربة حتى يتمكنوا من تجديد عقدهم، وبذلك يتم إدماجهم بعد السنة الرابعة لهم، وهذا من خلال الإجابات المرصودة في الجدول رقم 18.

- والملاحظ هنا أن نسبة 52.08% من مفردات الدراسة لم يتلقوا لا تكوينا ولا تدريبا عند تعيينهم بالمؤسسة، على الرغم من أن عملية التكوين تعتبر الوسيلة الأحسن لإعداد وتنمية الموارد البشرية، وتساعد على تحسين الأداء وإكساب المؤسسة ميزة تنافسية، بينما المستفيدين من تكوين قدرت نسبتهم بـ 47.92% ، فمنهم من تلقى تكوينه قبل الإلتحاق بالمؤسسة أي بمراكز التكوين المهني ، أما داخل المؤسسة فكان تكوينهم نظري بسيط لا يتعدى أيام مع المشرف المباشر حول مكونات الخيط في العملية الانتاجية، ثم عن كيفية استخدام الآلة.

إلا أنه إلى جانب مع سبق نلاحظ أن نسبة 65.62% أقروا بعدم تلاؤم منصب العمل مع المؤهلات العلمية والعملية حسب إجابات المبحوثين في الجدول رقم 23، لأنه في الوهلة الأولى

أثناء التسجيل في قوائم وكالة التشغيل، كان يبدو أنهم سيوظفون فعلا تبعا للتخصص، لكن الواقع عكس ذلك مما يدل أن المسألة تبقى مسألة اهتمام بالكم (توفير أكبر عدد ممكن من المناصب) على حساب الكيف (تلاؤم المنصب مع المؤهلات).

ومن جهة أخرى، فإن تقييم أداء العاملين ضمن إطار العقود الادمج المدعمة، لاحظنا هناك طريقتين الأولى العمل تحت اشراف أحد الموظفين المتمرسين، والثانية يقدم العمل بعد الإنتهاء منه إلى المسؤول المباشر للمراقبة.

وحسب إجابات الجدول رقم 24 فإن على الرغم عدم التوافق بين المؤهلات العلمية والمهنية إلا أن ذلك يساعد في تقديم أداء جيد في العمل وهذا ما تؤكدته نسبة 66,67%، وهذا ما يبرر إجاباتهم أن العمل في مثل هذه المجالات لا يحتاج إلى مؤهلات علمية كبيرة وذلك بنسبة 61.50% وهذا ما يؤكد أن التكوين الأولى النظري للعمل وخاصة عند العمال المنفذين ساعدهم في تقديم أداء جيد.

وفيما يتعلق بمدى قبول أفراد عينة البحث لأدائهم داخل المؤسسة، فإن نسبة 96.87% تشير إلى أن مستوى أدائهم في الوظيفة التي يشغلونه مقبولا، وهذا ما يفسر أن العاملين في إطار عقود الإدمج المدعمة يبذلون جهودا مضاعفة من أجل إعطاء الوجه الحسن لعملهم والحصول على فرصة ثانية لتجديد العقد والفوز بمنصب عمل دائم.

وبهذه النتيجة المتوصل إليها، أمكننا القول بأن الفرضية الأولى لم تتحقق كلية، على الرغم من أن الجزء الأول من الفرضية تحقق، لأن الواقع في مسألة التوظيف تبقى مسألة الاهتمام بالكم (توفير أكبر عدد ممكن من مناصب العمل) على حساب الكيف (تلاؤم المنصب مع المؤهلات)، ويربط هذه النتيجة مع ماتوصلت إليه الدراسة التاسعة حول برامج التشغيل والقوى العاملة، والدراسة العاشرة اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل (عدم مراعاة برامج التشغيل للتخصصات العلمية للمستفيدين -برنامج CPE- منها، فالمهم هو توفير فرص عمل بغض النظر عن التخصص والشهادة ، حتى ولو كانت هذه المناصب في إطار مناصب مؤقتة)، حيث نجد أن دراستنا تتوافق مع ما توصلت إليه هذه الدراسة، فقد أكدت عدم مراعاة برامج التشغيل للتخصصات العلمية والمهنية للمستفيدين من برامج التشغيل، على الرغم من أن المراسيم الرئاسية والمنشورات الوزارية تؤكد على ضرورة التوظيف ضمن إطار الشهادة والتخصص، فالمهم هو توفير فرص عمل

بغض النظر عن التخصص والشهادة، أما الجزئية التي لم تتحقق فإنه على الرغم من عدم التشغيل ضمن التخصص، إلا أن ذلك لم يؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء كما ولا نوعاً، والسبب في ذلك هو انتظار إمكانية الترسيم في المنصب الذي يشغله، وبهذا نجد العاملين ضمن إطار عقود الإدماج المدعة يبذلون كل جهودهم من أجل تحسين الأداء وإظهار قدراتهم.

ب. اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

يشكل لجوء المؤسسات الوطنية إلى توظيف العمال وفق عقود عمل مؤقتة، أحد العوامل السلبية المساهمة في الحد من مستويات الأداء لديهم في العمل.

لإختبار هذه الفرضية، لابد من الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن المؤسسات الوطنية تلجأ إلى توظيف العمال وفق عقود عمل مؤقتة، هذا أحد العوامل السلبية المساهمة في الحد من مستويات الأداء لديهم في العمل، وهذا ما أكدته نسبة 30.21%، والذين كان هدفهم الأول عند الإلتحاق بالعمل ضمن هذا الإطار، فقط من أجل الراتب فهذا يوحي أن مفردات الدراسة من أسر محدودة الدخل، وأن قبولهم بالعمل مهما كان نوعه لعدم رغبتهم في البقاء في قائمة البطالين وهذا ما تشير إليه نسبة 50.00%.

وفيما يتعلق بمدى إتاحة فرصة استفادة العاملين ضمن عقود الإدماج المدعمة من منصب عمل دائم، فقد أقر أغلبية المبحوثين وبنسبة 91.70% (الجدول رقم 27)، أن هناك فرصة لإمكانية الاستفادة من منصب عمل دائم داخل المؤسسة بعد تجديد عقد العمل أي بعد أربع سنوات، وهذا ما تؤكده إجابات المبحوثين بنسبة 96.88% أقرروا أن لهم زملاء تم إدماجهم في منصب عمل دائم بالمؤسسة.

وحول التعرف على المعايير التي تؤخذ في الاعتبار للترسيم في منصب عمل دائم، وجدنا حسب الجدول رقم: 28 أن نسبة 59.14% من إجابات المبحوثين، صرحوا أن معيار الأقدمية هو المعيار رقم (01) الذي يؤخذ به في الترسيم في منصب عمل دائم، بينما نجد نسبة 26.88% يرون أن مستويات الإنجاز، هي كذلك معيار للترسيم، إلا أنه هناك مجموعة من الشروط يجب أن تتوفر في العامل وهي :

- أن لا تتجاوز مدة الغيابات خلال السنة نسبة 05% .
 - أن لا يكون معاقب بعقوبة من الدرجة الثانية أو الثالثة طيلة 12 شهر السابقة للترسيم.
 - تقويم العامل من طرف مسؤوليه المباشرين والغير مباشرين إلزامي.
- وحسب (الجدول رقم 29) فإن أغلبية المبحوثين وبنسبة 95.83% صرحوا أن إمكانية الترسيم في منصب عمل دائم يشجع على تقديم أداء أفضل.

وفيما يتعلق بجوانب التعامل بين العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة والعمال المرسمون، فقد أقر أغلبية المبحوثين وبنسبة كبيرة من إجاباتهم التي بلغت 88.23% أن العمال المرسمون يتعاملون مع العاملين في إطار العقود الإدماج المدعمة كأنهم مثلهم بالضبط، حيث لا يرون فرق بينهم، وهذا ما جعل فئة كبيرة من العاملين في إطار العقود الإدماج المدعمة يشعرون بالإستقرار والتأقلم في عملهم، وحسب إجابات أغلبية المبحوثين في نفس الجدول وبنسبة 88.54% فإن العمل مع العمال المرسمون هو حافز لتقديم الأفضل وذلك من أجل البرهنة أن حق إمكانية الترسيم في المناصب التي يشغلونها يكون عن جدارة واستحقاق.

وأيضاً وبنسبة 90.63% من الإجابات في الجدول 31 أقرّوا أن العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة يقومون بنفس المهام التي يقوم بها العمال المرسمون، كما أن طريقة تقييم الأداء هي كذلك نفسها، أي أنه لا يوجد فرق بينهم، حيث في ما يتعلق بمحاسبة العاملين في إطار عقود ادماج المدعمة في حالات الغياب والإنضباط في العمل أثناء الدخول والخروج يحاسبون بنفس الطريقة مع العمال المرسمون وهذا ما تؤكدته نسبة 91.70% من إجابات المبحوثين في الجدول رقم 33.

كذلك بالنسبة لساعات العمل للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة فإن نسبة 97,92% أقرّوا أن عدد ساعات العمل بالنسبة للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة هي نفسها بالنسبة للعمال المرسمون، وهي 08 ساعات في مناوبات مختلفة.

وبهذه النتيجة المتوصل إليها نستطيع القول بأن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت بصورة واضحة لكن بصفة جزئية، وبالتالي تحقق شرط تشغيل أو توظيف العمال وفق إطار عقود عمل مؤقتة مع الحد من مستويات الأداء، حيث أن العاملين في إطار العقود يعملون في راحة، ولا يوجد شيء اسمه مضاعفة الانتاج، أو تحسين مستويات الأداء، وأن إمكانية الترسيم محدودة وضعيفة إلا بعد أربعة سنوات مع الخضوع لمجموعة من المعايير، وهذا يتفق وما توصلت إليه الدراسة الثامنة (دور برامج التشغيل في ترقية العمل وتطوير الكفاءات - المؤسسة المصغرة - عقود ما قبل التشغيل - القرض المصغر) التي توصلت إلى: المحدودية الزمنية لبرنامج عقود ما قبل التشغيل في تقديم إدماج مهني للشباب، وغياب إمكانية واضحة لترسيم الشباب العاملين في هذا البرنامج، إلا

أن علاقة العمال الدائمون مع العاملين في إطار عقود العمل المؤقتة، يتعاملون معهم كأنهم مثلهم بالضبط، حيث لا يرون فرق بينهم، وهذا ما جعل فئة كبيرة من العاملين في إطار العقود المدعمة يشعرون بالإستقرار والتأقلم في عملهم، وهذا مؤشر لم يتحقق، إلا أنه لا توجد زيادة وتحسين في الأداء فالعاملين في إطار عقود الادماج المدعمة يعملون بصورة عادية، ولا توجد مكافئات لأجل زيادة الأداء أو تحسينه، لأن نوعية القماش موجهة لأسلاك الأمن والدرك والجيش الوطني.

ج. اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

«يشكل غياب الحوافز ومحدودية الأجر الموجهين للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، من بين العوامل غير المشجعة لهم على مضاعفة مجهوداتهم في العمل».

لإختبار هذه الفرضية، لا بد من الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن غياب الحوافز ومحدودية الأجر الموجهين للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، فنجد أن العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة كان هدفهم أنهم لم يكونوا مخيرين، أي أنهم لم يجدوا البديل لهذا الجهاز، حتى أن الأجر الذي يتقاضونه غير مناسب مع المهام التي ينجزونها، وهذا ما أكدته نسبة 80.21%، حيث أن حجم العمل المنجز، وكذلك الشهادة المحصل عليها، لا يتناسبان وقيمة الأجر المدفوع.

كما أن حسب الجدول رقم: 37 فإن قيمة الأجر الشهري غير مشجعة على زيادة مستوى الأداء في العمل كون هذا الأجر زهيد، وهذا ما تؤكد إجابات المبحوثين في نسبة 80.21%، ومع غلاء المعيشة وزيادة الإحتياجات في الواقع المعاش، فإن الراتب أو الأجر الذي يتقاضونه لا يلبي إحتياجاتهم، وهذا ما تؤكد نسبة 90.63% الذين صرحوا وأقروا أن الراتب الشهري لا يلبي إحتياجاتهم.

وفيما يتعلق بمختلف الخدمات التي تقدمها إدارة المؤسسة، فحسب إجابات المبحوثين فإن نسبة كبيرة تقدر بـ 76.04% أقرت بأن إدارة المؤسسة تقدم بعض الخدمات للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، وأن نوعية الخدمات المقدمة تتمثل في سلفة مالية تقدم للعامل وتقتطع من راتبه الشهري، وهذا حسب نسبة 79.45%، من إجابات المبحوثين، كما أنه حسب الجدول رقم: 39 تشير نسبة 90.63% من إجابات المبحوثين أن إدارة المؤسسة تقدم لهم كل مستلزمات العمل مثل بقية العمال المرسمون.

كما أن الملاحظ من خلال إجابات المبحوثين المعبر عنها في الجدول رقم: 40 أن نسبة 40.63%، صرحوا أن هناك ترقية بالنسبة للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، إلا أن هذا ليس بترقية لأن العاملين الذين أقروا بوجود ترقية، يرون أن تكليف البعض منهم في حالة شغور أي

المنصب وخاصة منصب رئيس عمال وقائد فوج يعتبر ترقية، والملاحظ حسب الجدول رقم: 42 أن أغلبية إجابات الباحثين أقرروا في حالة حصولهم على ترقية مهنية، فإن هذا يساعدنا في تقديم أفضل ما لديهم في العمل، وهذا ما تؤكدته نسبة 97.92% .

وحسب إجابات الباحثين في الجدول رقم: 43 أن نسبة 91.67% أقرت أن العمل في إطار عقود الإدماج المدعومة يساعد على تطوير قدراتهم في الإنجاز في العمل.

وفيما يتعلق بوضعية العاملين في إطار العقود المؤقتة في المؤسسة، فإن نسبة 52.08% عبرت أن وضعيتهم الحالية في المؤسسة تعتبر منطقة عبور وأنهم دائمو البحث عن منصب عمل بديل، وفي حال حصولهم على منصب عمل دائم وأفضل فسوف يتخلون عن العمل في إطار عقود الإدماج المدعومة في هذه المؤسسة.

والملاحظ في العلاقة بين الطابع المؤقت للعمل في إطار جهاز المساعدة على الإدماج، والقيام بالمهام الموكلة للعاملين ضمن هذا الجهاز على أكمل وجه وبإتقان، فإن نسبة 89.58% عبرت على أنهم يقومون بالأعمال الموكلة لهم على أكمل وجه، حيث أن التفاني في القيام بالمهام على أكمل وجه، يعتبر معيار من المعايير التي تحتسب في عملية الإدماج والترسيم في منصب عمل دائم بالمؤسسة.

من استعراض هذه البيانات ومناقشتها، يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت بصورة واضحة لكن بصفة جزئية، فبالنسبة للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعومة هناك نقص في الاستفادة من الحوافز المادية المختلفة، كذلك الأجر المحدود والهزيل ومحدودية الترقية المهنية في الوظائف المؤقتة، كل هذا غير مساعد ولا مشجع على زيادة المنتج أو مضاعفته، وهذا ما يتفق وما توصلت إليه الدراسة التاسعة: عدم ملائمة الأجور المخصصة لهذه البرامج للمستوى العلمي، ولا للجهد المبذول من طرف أفراد العينة، وهذا بالرغم من أنها تعمل وفق النظام الساعي المعمول به في التوظيف العمومي.

ثالثا - النتائج العامة للدراسة:

وبصفة عامة، فإن الدراسة الحقلية قد توصلت إلى أن سياسات التشغيل والمتمثلة في برنامج عقود الإدماج المدعمة، داخل المؤسسة مجال الدراسة تستقطب حاملي الشهادات بصورة عامة، بداية من شهادة الكفاءة المهنية إلى شهادة مهندس دولة، وهو البرنامج الوحيد الذي يستقطب كل المستويات والفئات.

وبخصوص طريقة الإلتحاق بمنصب العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة داخل المؤسسة مجال الدراسة فإنه تم عن طريق الوساطة والمحابة، كما توصلت الدراسة أن هذا البرنامج لم يوفق في توفير مناصب عمل تتوافق والتخصصات أو الشهادات التي يحملها طالبي العمل، أي يتم توظيفهم في مجالات وحقول مختلفة لا علاقة لها بالتخصصات العلمية والمهنية التي ينتمون إليها.

ومن جهة أخرى أظهرت الشواهد الكمية للدراسة الميدانية أنه على الرغم من عدم توافق المؤهلات العلمية والمهنية مع المناصب التي يشغلها المبحوثين إلا أن ذلك يساعد في تقديم أداء جيد في العمل، وما يبرر ذلك اجابات المبحوثين أن العمل في مثل هذه المجالات لا يحتاج إلى مؤهلات علمية كبيرة.

وبالنسبة لإستفادة مفردات الدراسة من تكوين كشف النتائج المتوصل إليها، أنهم لم يتلقوا لا تكويننا ولا تدريباً عند تعيينهم بالمؤسسة، باستثناء شبه تكوين لا يتعدى أيام قليلة مع المشرف المباشر حتى يساعدهم ذلك وخاصة العمال المنفذون من استخدام الآلات، إلى جانب هذا فإن تقييم أداء العاملين في عقود الإدماج المدعمة يتم بطريقتين: الأولى يقدم المنتج إلى المشرف بعد الإنتهاء من العمل، والثانية العمل تحت اشراف العمال القداماء.

وفي ما يتعلق بقبول العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة على عملهم، فقد توصلت الدراسة أن أفراد عينة الدراسة أم مستوى أدائهم مقبول لأنهم يبذلون جهوداً كبيرة ومضاعفة لإظهار قدراتهم وإمكانياتهم في العمل من أجل الحصول على فرصة لتجديد العقد والحصول على منصب عمل دائم.

وبخصوص الهدف من الالتحاق بمنصب العمل ضمن عقود الإدماج المدعمة، على الرغم الطابع المؤقت للوظيفة التي يزاولوها العاملين في عقود الإدماج المدعمة داخل المؤسسة، فقد توصلت الدراسة أن الهدف الأول عند الالتحاق عند أغلب مفردات الدراسة هو الراتب الشهري أو الأجر بحيث أن أغلبية الباحثين من أسر محدودة الدخل ، وقبولهم بالعمل في إطار عقود الإدماج المدعمة وذلك لعدم رغبتهم في البقاء في قائمة البطالين.

وما يجب أن نشير إليه أن العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة داخل المؤسسة مجال الدراسة، يضمن للعاملين الاستقرار المهني ومن ثم الاستقرار في حياتهم الاجتماعية، وذلك بعد تجديد العقد الأول ومدته سنة ثم التجديد للمرة الثانية لمدة ثلاث سنوات، ثم الاستفادة من عقد عمل دائم وهذا يخضع لمجموعة من المعايير والشروط التي تؤخذ في الاعتبار عند الترسيم، بحيث لا تتجاوز مدة الغيابات 05% خلال السنة، ولا يكون قد تعرض لعقوبة خلال 12 شهر الأخيرة، إضافة إلى تقييم المسؤول المباشر، وهذا ما يدفع العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بالعمل أكثر ومضاعفة الجهود من الإستفادة من منصب عمل دائم.

كما أن العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة يشعرون بالاستقرار والتأقلم في عملهم، ولا يوجد فرق بينهم وبين العمال الدائمون خاصة وأن المهام والأعمال التي يقوم بإنجازها العمال الدائمون هي نفس المهام والأعمال التي يقوم بإنجازها العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، كما توصلت الدراسة كذلك أن طريقة المحاسبة في الغيابات والإنضباط في الدخول والخروج والتأخرات هي نفس الطريقة التي يحاسب بها العمال الدائمون، حتى أن عدد ساعات العمل هي نفسها والتي تقدر بثمانية ساعات، أي أنه لا يوجد فرق بين العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة والعمال الدائمون، كما أن العلاقة بينهم علاقة زمالة في العمل ولا يوجد تمييز بينهم.

أما بخصوص الأجر أو الراتب الشهري الذي يتقاضونه فقد توصلت الدراسة حسب إجابات أغلبية الباحثين أن الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب وحجم الأعمال المنجزة، وكذلك لا يتناسب والشهادة المحصل عليها، وأن قيمة هذا الأجر غير مشجع على زيادة مستوى الأداء في العمل كون هذا الأجر زهيد حيث لا يلبي احتياجاتهم، هذا إلى جانب غياب الحوافز وخاصة المادية.

وبالنسبة للخدمات التي تقدمها إدارة المؤسسة للعاملين في إطار عقود الادماج المدعمة، فتنتمثل في سلفة مالية تقدم للعامل ويتم تسديدها باقتطاعات من الراتب الشهري، أما مستلزمات العمل وخاصة بالنسبة للعمال المنفذون والمتمثله في اللباس... الخ ، فإن إدارة المؤسسة تقدم ذلك لكل العمال سواء الدائمون أو العاملين في إطار عقود الادماج المدعمة.

وفيما يتعلق بفرص الترقية المهنية فقد توصلت الدراسة أن العاملين في إطار عقود الادماج المدعمة لا يستفيدون من الترقية المهنية، وذلك كونهم متعاقدين ومعرضين لفسخ العقد المبرم بينهم وبين إدارة المؤسسة في وقت الإخلال باي بند من بنود العقد، والترقيه تكون فقط للعمال الدائمون، فالترقية الوحيدة التي يمكن الإستفادة منها هي الترسيم في منصب عمل دائم.

وبالنسبة لوضعية العاملين في إطار عقود الادماج المدعمة، فإنهم يعتبرون هذا المنصب الذي يشغولونه ما هو إلا منطقة عبور ليس إلا، وأنهم دائمو البحث عن منصب عمل ثابت، إلا أنهم على الرغم من هذا فإنهم يقومون بكل المهام الموكلة على أكمل وجه وبتقان واتقان، وذلك من أجل الفوز بمنصب عمل دائم داخل المؤسسة مجال الدراسة.

خاتمة

يتضح جليا من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني أن سياسات وبرامج التشغيل الحكومية التي تعتبر الطرق والسبل الأولى للتشغيل، خاصة للخريجين الجدد والحاملين للشهادات سواء الجامعية أو شهادات معاهد ومراكز التكوين، حيث اشتملت هذه الدراسة في الجانب النظري على خمس فصول، كما تم تناول في الجانب الميداني الإجراءات المنهجية للدراسية وعرض وتحليل البيانات وتفسيرها ومناقشة نتائج الدراسة.

فالبرغم من أن المؤسسات اليوم تحاول تقادي الأزمات والمآزق التنظيمية، التسييرية والإدارية عن طريق توظيف الشخص المناسب في المكان المناسب، وإعداده وتكوينه أثناء الخدمة، والتي تتطلب منها المتابعة المستمرة للمستوى الفعلي لموظفيها وتحديد مكامن العجز والقصور في معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم، حتى يتسنى لها معالجة ذلك النقص من أجل مسايرة متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومستجداتها، تلك المعطيات ذات دلالة قوية جدا في تحديد نمط ودرجة أداء العمال داخل المؤسسة، وعليه يعتبر الأداء الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية.

وقد كشفت هذه الدراسة من خلال إطارها الميداني والتحليل الكمي والكيفي لمؤشرات الفرضيات التي تمت صياغتها في شكل أسئلة الاستمارة، وتبين لنا من خلال تلك التحليلات أن نسبة تحقيق الفرضيات كانت جزئية، وهذه الفرضيات تتمحور حول موضوع دراستنا: ((أثر سياسات وبرامج التشغيل الحكومية على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية)).

وفي الأخير فمهما كانت ماهمة هذه الدراسة في معالجة أبعاد الموضوع، إلا أن هناك جوانب لم نستطيع الإحاطة بها لسبب أو لآخر، حيث نأمل أن يتداركها من يأتي بعدنا من باحثين سوسيولوجيين.

التوصيات

انطلاقاً من النتائج التي استخلصت في هذه الدراسة، كان لزاماً علينا طرح مجموعة من التوصيات والإقتراحات التي من شأنها أن تساهم في توفير جانب ملائم للعاملين في إطار سياسات وبرامج التشغيل الحكومية، والتي بدور تساهم في تنمية المجتمع:

- ◀ يجب على المؤسسات المكلفة بتطبيق برامج وسياسات التشغيل في الجزائر، أن توازن بين طبيعة الوظائف المعروضة وبين الشهادات والتخصصات، بل يجب أن توفر عملاً يناسب التخصص سواء لخريجي الجامعات أو معاهد التكوين، وهذا يعتبر من التعليمات الوزارية التي تضمنها المنشور الوزاري رقم: 008 المؤرخ في 29 جوان 1998 ولم تؤخذ في الحسبان.
- ◀ يجب على برامج وسياسات التشغيل الحكومية أن توفر مناصب عمل دائمة، وأن تعمل على إدماج حاملي الشهادات سواء لخريجي الجامعات أو معاهد التكوين وأن تكون حلول جذرية تهدف بالدرجة الأولى إلى تحسين الأداء الرفع من مردود المؤسسات.
- ◀ يجب أن يعاد مراجعة قيمة الأجور التي ينقضاها العاملون في إطار برامج وسياسات التشغيل الحكومية، لأن تكاليف الحياة وغلاء المعيشة بقيت قيمة الأجر نفسه منذ سنوات.
- ◀ أن يشعر العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة بأنهم مثل بقية العمال المرسمين، يجب أن تكون لهم بعض الحوافز المادية والمعنوية.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع سياسات وبرامج التشغيل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، وأثر ذلك على أداء العاملين في إطار العقود المؤقتة، وعلى مدى التوافق والتطابق بين الوظائف التي تمنح لأصحاب الشهادات ومؤهلاتهم العلمية، وعلى إمكانية إدماج وترسيم العاملين في إطار برامج التشغيل المؤقتة.

وفي هذا السياق تناولت الدراسة في شقها النظري، مفهوم أداء العاملين، بوصفه الإطار التصوري لفهم أثر سياسات وبرامج التشغيل الحكومية على أداء العاملين في المؤسسة الصناعية الجزائرية، هذا بالإضافة إلى التطرق إلى التجارب العالمية في مجال سياسات وبرامج التشغيل، كما كرست هذا الجزء من الدراسة لإستعراض سياسات التشغيل في الجزائر في ظل المخططات التنموية، مرحلة التسيير الذاتي ومرحلة التسيير الإشتراكي، وكذلك سياسات التشغيل في ظل مرحلة الإصلاحات الإقتصادية الكبرى، إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات، الخصوصية واقتصاد السوق وكذلك فترة ما بعد الإصلاحات، وكذلك هيئات التشغيل وأهم البرامج المرافقة للإصلاح الإقتصادي من برامج الإدماج المهني للبطالين الموجهة لكل الفئات، وبرامج الإدماج المهني للبطالين الموجهة فقط للجامعيين وخريجي المعاهد.

وفي شقها الميداني، تناولت الدراسة اختبار مدى العمل لكل طالب عمل بغض النظر عم المؤهلات العلمية والعملية وما يشكله من أسباب وراء انخفاض وتدني ومستويات الأداء، ولجوء المؤسسات الوطنية إلى توظيف العمال وفق عقود عمل مؤقتة، وغياب الحوافز ومحدودية الأجر الموجهين للعاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة، بغية بيان الدور الذي تلعبه في مضاعفة مجهوداتهم في العمل، وتحسين أدائهم وإبراز ذواتهم.

ولبلوغ كل الذي سبق الإشارة إليه، استخدمت هذه الدراسة كل من المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، واللذان يجمعان الطريقة الكمية والكيفية، كما استخدمت ثلاث أدوات لجمع البيانات: الوثائق والإحصائيات، المقابلة الحرة غير المقننة فضلا عن الإستمارة، وبالنسبة لهذه الأخيرة استعملت

خلال الدراسة الميدانية إستمارة مقننة واحدة موجهة لـ: 96 فردا أي كل العاملين ضمن عقود الإدماج المدعمة.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أخصها في الأتي:

- طريقة الإلتحاق بمنصب العمل في إطار عقود الإدماج المدعمة داخل المؤسسة مجال الدراسة فإنه تم عن طريق الوساطة والمحابة.
- هذا البرنامج لم يوفق في توفير مناصب عمل تتوافق والتخصصات أو الشهادات التي يحملها طالبي العمل.
- الرغم من عدم توافق المؤهلات العلمية والمهنية مع المناصب التي يشغلها المبحوثين إلا أن ذلك يساعد في تقديم أداء جيد في العمل.
- طريقة المحاسبة في الغيابات والإنضباط في الدخول والخروج والتأخرات هي نفس الطريقة التي يحاسب بها العمال الدائمون، حتى أن عدد ساعات العمل هي نفسها والتي تقدر بثمانية ساعات،
- الأجر الذي يتقاضونه لا يتناسب وحجم الأعمال المنجزة، وكذلك لا يتناسب والشهادة المحصل عليها، وأن قيمة هذا الأجر غير مشجع على زيادة مستوى الأداء في العمل كون هذا الأجر زهيد حيث لا يلبي احتياجاتهم، هذا إلى جانب غياب الحوافز وخاصة المادية.
- العاملين في إطار عقود الإدماج المدعمة لا يستفيدون من الترقيه المهنية.

Résumé:

Cette étude vise à identifier les programmes et les réalités des politiques de l'emploi dans l'établissement industriel algérien, ainsi que l'impact mesuré sur la performance des employés sous contrats temporaires. Aussi la compatibilité entre les fonctions attribuées aux titulaires des diplômes et des qualifications, et également la possibilité d'intégration et la titularisation des travailleurs dans le cadre des programmes d'exploitations temporaires.

Dans ce contexte, l'étude portait dans sa partie théorique; la définition de la performance des employés comme cadre conceptuel afin de comprendre l'impact des politiques et les programmes gouvernementaux sur la qualité du travail dans les établissements industriels algériens.

De plus elle aborde les expériences internationales dans ce domaine.

Et j'ai consacré ce chapitre d'étude dans le but de présenter les nombreux programmes d'emploi en Algérie dans le cadre des plans de développements, de la phase d'auto-gestion, la période de la gestion socialiste, et aussi pendant les grandes réformes économiques telle que la restructuration pour l'autonomie des entreprises, la privatisation et l'économie du marché, et le rôle des organismes chargés de l'emploi dans les différents programmes liés aux réformes économiques pour l'insertion professionnelle de toutes les catégories de travailleurs et en parallèle les programmes destinés uniquement aux universitaires et diplômés.

Et dans sa partie pratique sur le terrain, l'étude portait sur la durée du travail ou du contrat de chaque demandeur d'emploi quel que soit leurs qualifications, et le lien avec le manque de productivité. Et aussi l'impact des demandes des entreprises nationales pour embaucher que des travailleurs temporaires, avec l'absence des mesures incitatives et des salaires médiocres destinés aux contrats d'intégrations, tout ça en vue de démontrer les conséquences importantes dans l'amélioration du travail.

Afin de réaliser tout ce qui précède, l'étude a utilisée à la fois des méthodes analytiques descriptives et aussi comparatives, combinant la méthode quantitative et qualitative, ainsi l'utilisation de trois outils de collecte des documents et des statistiques, et également des interviews avec 96 personnes, tous sous contrats de fusion subventionnés.

Enfin, l'étude a atteint un ensemble de résultats résumés ci-dessous:

- La méthode d'intégration au travail avec des contrats d'insertions se faisait dans la plupart de temps avec la médiation des personnes, et avec des amitiés et des liens.
- Ce programme n'a pas réussi à fournir des emplois correspondants aux spécialités et aux certifications des demandeurs.
- Malgré la non compatibilité entre les personnes et leurs diplômes, et avec beaucoup d'effort de leur part, cela n'a pas empêcher de donner un travail conforme et convenable.
- La méthode de vérification de l'absentéisme et l'assiduité est la même que pour les travailleurs permanent, de sorte que le nombre d'heures de travail est le même, qui est estimé à huit heures.
- Le salaires qu'ils perçoivent ne correspond pas a la taille du travail effectué, et il est disproportionné par rapport aux diplômes et certificats obtenus, de plus il ne satisfait pas leurs besoins quotidiens.
- Les salariés dans le cadre des contrats de fusion subventionnés ne bénéficient pas de la promotion professionnel au travail.

قائمة المصادر والمراجع

1. معاجم:

1. أحمد زكي بدوي - معجم المصطلحات الاجتماعية - مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، سنة 1992.
2. ابن منظور - لسان العرب - دار صادر، بيروت، المجلد 14.

2. الكتب:

أ. الكتب باللغة العربية:

1. أبو الخير، حمدي كمال - الإدارة بين النظرية والتطبيق - القاهرة: مكتبة عين شمس، 1989.
2. أحمد الأصفر، وأديب عقيل - علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل - منشورات جامعة دمشق، سوريا سنة 2003-2004.
3. أحمد بعلبكي، المسألة الزراعية في الجزائر، منشورات عويدات بيروت باريس، ط1، سنة 1985
4. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 1986
5. أحمد طرطار - الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993 ،
6. أحمد ماهر - السلوك التنظيمي - دار الجامعة، الإسكندرية، 2003.
7. أحمد محمد صالح شمسان، قضايا إدارية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة، 2001.
8. أمين عبد العزيز حسن - دائرة الأعمال - تحديات القرن الواحد والعشرين - دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
9. السيد علي شتا - المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية - مكتبة الاشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1998.
10. الشقاوي، عبد الرحمن عبد الله، إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية. الرياض. جامعة الملك عبد العزيز، 1994.

11. الفيلاي مصطفى - مجتمع العمل - مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت 2006.
12. الكبيسي، عامر، السلوك التنظيمي : التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ط 2، الدوحة :مطابع دار الشرق، 1998.
13. النمر سعود محمد وآخرون، السلوك الإداري، الرياض جامعة الملك سعود 1990.
14. الهيتي، خالد عبد الرحيم، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي - دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، سنة 2005
15. أوكيل السعيد وآخرون، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور القانوني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999
16. باسم مكحول، وآخرون -السياسات الاقتصادية والتنمية البشرية في فلسطين - جامعة بيرزنت 1994-1999.
17. محمد بلقاسم حسن بهلول -سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر - إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني، الجزء الثاني، بن عكنون الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، 1999
18. بدر حسن حجاج، إدارة وتنظيم المكتبات الحديثة. القاهرة :مكتبة عين شمس، 1998.
19. بلقاسم سلاطونية، حسان الجيلاني - منهجية العلوم الاجتماعية - ب ط، دار الهدى الجزائر، 2004.
20. جمال الدين لعويسات، التنمية الصناعية في الجزائر، ترجمة الصديق سعدي، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر 1986
21. حامد أحمد بدر -السلوك التنظيمي - دار النهضة، دن، سنة 1989.
22. حمد سلمان - تقنيات ومناهج البحث العلمي - ب ط، دار المعرفة الجامعية، 2002.
23. خاشقجي، هاني يوسف، التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية . الرياض :مطابع الفرزدق، 1993.
24. الدحلة فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، المكتبة الوطنية، عمان، 2001.

25. درة عبد الباري، الصباغ زهير، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر والتوزيع 2008.
26. رشيد زرواتي - تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية - ط 1، جامعة مسيلة، الجزائر 2002.
27. زكي بدوي - معجم مصطلحات العلوم الإدارية، انكليزي ، فرنسي، عربي - ط 2 بيروت، دار الكتاب اللبناني سنة 1994.
28. زهير ثابت، تحفيز، تقييم أداء المرؤوسين، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1988.
29. شاويش مصطفى، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد - دار الشروق، عمان 2005.
30. شروخ صلاح الدين - منهجية البحث العلمي - دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2003.
31. صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر 2002.
32. صلاح بيومي - حوافز الإنتاج في الصناعة - ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر.
33. ضياء مجيد الموسوي - الخصوصية والتصحيحات الهيكلية، آراء وإتجاهات - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988 .
34. عاشور أحمد صقر - السلوك الإنساني في المنظمات - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
35. عامر سعيد ياسين، الخلف خالد يوسف، الإنتاجية القياسية - معايير الأداء وقياس الأداء الفعلي - دار المريخ ، الرياض 1983.
36. عبد الباري إبراهيم درة - تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات - منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003 .
37. عبد الباسط محسن محمد حسن - أصول البحث الإجتماعي - المكتبة الأنجلو مصرية ، القاهرة، 1991.
38. عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2001.

39. عبد الكريم بوحفص-الإحصاء المطبق في العلوم الانسانية والاجتماعية- ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.
40. عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط (1962-1980)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1982.
41. عبد الله محمد عبد الرحمن -علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات- دار النهضة بيروت، ط1، 1990.
42. عبد الوهاب، علي محمد، الحوافز بالمملكة العربية السعودية ، دورية معهد الإدارة العامة.1987.
43. علي غربي وآخرون - تنمية الموارد البشرية- دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، 2002.
44. علي غربي وآخرون- واقع التنمية في الجزائر دراسة سوسبولوجيا الصراع الصناعي-الأزمة الجزائرية (الخلفيات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية)، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 02، بيروت، 1999.
45. علي السلمي، إدارة الأفراد لرفع الكفاءة الإنتاجية، ط2، دار المعارف، القاهرة، 1970 .
46. علي الكنز وعبد الناصر جابي، الجزائر في البحث عن كتلة اجتماعية جديدة، في: الأزمة الجزائرية (الخلفيات السياسية والاجتماعية والثقافية)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1996
47. علي عبد الرازق جلبي وآخرون -البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه- دار المعارف الجامعية، الأزارطية، الإسكندرية، مصر، 2003.
48. علي محمد عبد الوهاب، العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1984.
49. عمار بوحوش - نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين- دار الغرب الإسلامي، ط1، بيروت، 2006.
50. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران، الأردن، 1991.
51. غريب سيد أحمد- الإحصاء والقياس في البحث الاجتماعي- الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 1995.

52. فاروق عبده فليه - اقتصاديات التعليم، مبادئ راسخة واتجاهات حديثة - ط 2، دار الميسرة، عمان المملكة الأردنية الهاشمية ، 2003.
53. فاروق مداس - التنظيم وعلاقات العمل - دار مدني، الجزائر، 2002.
54. فيصل حسونة - إدارة الموارد البشرية - دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط1، 2008.
55. كامل محمد المغربي ، أساليب البحث العلمي، الدار العالمية الدولية، ط1، الأردن، 2002.
56. ماريون أي هانز، ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ، إدارة الأداء، معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية، 1988.
57. ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية ستة 2006.
58. مجدي أحمد عبد الله ، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الإسكندرية 1996.
59. محمد أعبيدات وآخرون - منهجية البحث العلمي - دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، الأردن، 1999.
60. محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني، ج 2 ، بن عكنون الجزائر، ديوان الطبوعات الجامعية 1999.
61. محمد بومخلوف، اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر
62. محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر 2003
63. محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات إدارة الأداء معايير وتطبيقات الجودة في الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، 1996.
64. محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية - عرض وتحليل - دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2004.
65. محمود عبد الفضيل، الفكر الاقتصادي العربي وقضايا التحرر والتنمية والوحدة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان 1982،
66. محمود، محمد فتحي، الإدارة العامة المقارنة. الرياض :مطابع الفرزدق، 1998.

67. مدني بن شهرة - الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل، التجربة الجزائرية - دار الحامد، عمان، الأردن، ط1 سنة 2009.
68. مصطفى الشريف - وتولية الوظائف العامة على ضوء القانون الأساسي العام للعامل - الصادر 1978.
69. مصطفى نجيب شاويش - إدارة الموارد البشرية - الشروق للنشر والتوزيع، د ط، الأردن 2000.
70. مكتب العمل الدولي، جنيف - العمالة والتنمية الاقتصادية - ترجمة جمال البنا الدار القومية، القاهرة سنة 1966.
71. منال طلعت محمود - أساسيات في علم الإدارة - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
72. مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح - إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي - عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن، 2002
73. ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2001.
74. نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان 2002.
75. يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان ط1 2006

ب. الكتب باللغة الأجنبية:

1. Dimitri Weiss; **ressources humaines**; deuxièmes éditions, édition d'organisation, Paris, 2003
2. Françoise Giroud et autres, **contrôle de gestion et pilotage de la performance** , 2eme édition, Gualino éditeur, Paris,2004, p65
3. Jacqueline(b), fancoise(k), martin(m), **la fonction ressources humaines**, edition dund, Paris, 2004
4. Martory (B).Crozet U).**Gestion des ressources humaines. Pilotage sociale et performance** .imprimerie. Chirat paris 2002.P160.
5. Mustapha Boutafrouch, **les travailleurs en Algérie**, Alger ENAP Algérie
6. ORTSMAN - **Changer le travail, les expériences**- les méthodes, les conditions de l'expérimentation sociale" Dunod, 1978.
7. Pasclal Noferi, **Gestion des ressources humaines et compétitivité de l'entreprise**, ed Uimm, Prise: 1987
8. Redjeb M. S. and M. Ghobentini (2005): "**L'intermédiation sur le Marché du Travail en Tunisie**"- Unité (12) de Recherches et Analyse du Marché de l'Emploi, Cahiers de la Stratégie de l'Emploi 2005/19, ILO,Geneva
9. Richards,Peter -**Towarads theGoal of Full Employment**- Trends;Obstacles; international labour organization, Geneva 2001
10. Dictionnaire Larousse de la langue française P 766; 2001

3. الرسائل الجامعية:

1. أحمد بن عبد الله، الحسيني، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين: دراسة تطبيقية. على المستشفيات العسكرية بالرياض، 1994.
2. آيت عيسى عيسى، سياسات التشغيل في ظل التحولات الاقتصادية بالجزائر، انعكاسات وآفاق اقتصادية واجتماعية، رسالة مقدمة لنيل دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، سنة 2010،
3. بلقاسم سلاطنية، التكوين وسياسة التشغيل في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل دكتوراه دولة في علم اجتماع، جامعة قسنطينة، الجزائر (1995-1996)
4. حمود سعيدة- برامج التشغيل والقوى العاملة الجامعية - دراسة ميدانية على خريجي الجامعة مدينة بسكرة -ماجستير علم اجتماع التنمية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2006.
5. سعد بشاينية - تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية - أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 1994-1995
6. سميحة يونس -اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل - دراسة ميدانية على العاملين في برنامج عقود ما قبل التشغيل بمدينة بسكرة ، ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2007.
7. ليليا بن صويلح، دور برامج تشغيل الشباب في ترقية العمل وتطوير الكفاءات، المؤسسة المصغرة، عقود ما قبل التشغيل، القرض المصغر، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع المؤسسات الاجتماعية، جامعي باجي مختار عنابة، الجزائر، السنة الجامعية 2002، 2003
8. نورة دريدي- خريجي الجامعة بين التكوين و التشغيل - ماجستير في علم اجتماع التنمية، بمعهد علم الاجتماع جامعة منتوري - قسنطينة، سنة 1999
9. نويصر بلقاسم، التنمية والتغير في نسق لبقيم الاجتماعية، رسالة مقدمة لنيل دكتوراه دولة في علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة منتوري قسنطينة سنة 2011
10. الحربي خديجة أحمد عبد المؤمن، التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة، دراسة تطبيقية على مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، 2003

11. السكران ناصر محمد - المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004.
12. الودناني عوض محمد - أثر الحوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية - رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف الأمنية، 1999.
13. بلعربي أسماء، واقع سياسة الإدماج لدى خريجي الجامعة الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، سنة 2014
14. بن فايزة نوال، إشكالية البطالة ودور مؤسسات سوق العمل في الجزائر خلال الفترة 1990-2005، حالة الوكالة الوطنية للتشغيل، (ANEM) مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2009
15. بوعبد الله وهيب، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009
16. سامية بن رمضان، العمل والعامل في الصناعة بين التسريح والإدماج في ظل النظام المؤسساتي في الجزائر، دراسة ميدانية للمنطقة الصناعية بمدينة باتنة، أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع التنظيم والعمل غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر
17. شباح رشيد - ميزانية الدولة، إشكالية التشغيل في الجزائر - رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان السنة الجامعية 2011 - 2012.
18. شيبان آسيا، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، حالة الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009
19. قندير سمية ، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة، دراسة ميدانية بولاية قسنطينة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010
20. مهدي كلو، الخروج من البطالة نحو وضعيات مختلفة :دراسة عينة من حملة الشهادات العليا مهندس دولة وشهادة الدراسات الجامعية التطبيقية، دفعات 1990-1991-1992-1993 رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003

4. المجالات:

1. عبد الرحمان تومي - العولمة الاقتصادية وأثرها على الوطن العربي، الاستثمار الأجنبي المباشر - مجلة دراسات اقتصادية، العدد 06، جويلية 2005.
2. أحمد الأصفر، وأديب عقيل - علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل - منشورات جامعة دمشق، سوريا سنة 2003-2004.
3. صندوق النقد العربي - التقرير الاقتصادي العربي الموحد - أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2007.
4. خبراء من صندوق النقد الدولي - اصلاحات سوق العمل لتعزيز التوظيف والإنتاجية في مجلس التعاون لدول الخليج - الاجتماع السنوي لوزراء المالية ومحافظي البنوك المركزية، الرياض المملكة العربية السعودية 05 أكتوبر 2013.
5. مركز جوانا لوكاله وزارة العمل - استراتيجية التوظيف السعودية - التقرير الثالث من أربعة، المملكة العربية السعودية.
6. على غربي وآخرون - واقع التنمية في الجزائر دراسة سوسيلوجيا الصراع الصناعي - الأزمة الجزائرية (الخلفيات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية)، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 02، بيروت، 1999.
7. لوكيل الهاشمي، بغول زهير، القيادة الإدارية للمؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، منشورات جامعة قسنطينة، الجزائر، العدد 07، 1966.
8. وائل أحمد علام، الميثاق العربي لحقوق الانسان، دراسة حول دور الميثاق في تعزيز حقوق الانسان في جامعة الدول العربية، دار النهضة العربية، مصر 2005.
9. الداوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، عدد 07، سنة 2009-2010.
10. الطيب داودي، ماني عبد الحق، تقييم إعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة الفكر، مجلة علمية محكمة متخصصة في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 03، فيفري 2008.

11. بوعشة مبارك، الخصوصية باعتبارها أحد الأدوات الأساسية للإصلاح الاقتصادي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، عدد 08، 1997
12. مصطفى راجعي، الشباب والاندماج المهني والاقتصادي في الجزائر، 1988-1996، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد التجريبي جيجل، دار الهدى، الجزائر
13. جبهة التحرير الوطني (1976)، الميثاق الوطني، ط1، الجزائر، مصلحة الطباعة للمعهد التربوي الوطني،
14. رواج عبد الباقي وعلي همال - آثار إعادة الهيكلة على سوق العمل وتدابير الحماية الاجتماعية - دراسة حالة الجزائر - مجلة العلوم الانسانية جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 22 ديسمبر 2004.
15. بن الطاهر حسين - انعكاسات برنامج التعديل الهيكلي على مستوى العمالة في الجزائر - حوليات، مجلة تصدر دوريا عن مخبر الدراسات والبحوث حول المغرب العربي والبحر الأبيض المتوسط، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد 04 سنة 2001،

5. الملتقيات

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التشغيل والتضامن الوطني، وكالة التنمية الاجتماعية، برنامج الشبكة الاجتماعية، مطبوعة خاصة بدائرة الحماية الفرع الجهوي بباتنة 2006
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والحماية الاجتماعية والتكوين المهني، وكالة التنمية الاجتماعية، دليل الإجراءات، 1997.
3. المجلس الشعبي الولائي، لجنة الشؤون الاجتماعية والرياضية (01 فيفري 2006) - واقع التشغيل والبطالة بولاية بسكرة - موضوع مقدم في الدورة الشتوية لسنة 2005 للمجلس الشعبي الولائي، بسكرة، الجزائر
4. المجلس الوطني الاقتصادي الاجتماعي، تقرير حول تقويم أجهزة الشغل في الجزائر، 2002
5. حافظ عتب - تطوير مكاتب التشغيل وأقسام التوجيه المهني، ورفع أدائها وفقا للمتغيرات الدولية واحتياجات سوق العمل - الندوة الإقليمية عن دور الإرشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب، منظمة العمل العربية، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، طرابلس: 11-13 جويلية 2005.
6. سناء عبد الكريم الخناق - مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية - مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 08-09 مارس 2005.
7. عبد الحميد قومي، حمزة عايب، سياسات التشغيل لمكافحة البطالة في الجزائر، ملتقى دولي حول: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011.
8. محمد قرقب، وزير التشغيل والتضامن، عرض حول التوجيه والإرشاد في برامج وأجهزة التشغيل بالجزائر، منظمة العمل العربية، الندوة الإقليمية حول دور الارشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب طرابلس، 11-12-13 جويلية 2005.
9. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، استراتيجية ترقية التشغيل ومحاربة البطالة، ملف صحفي، مارس 2008

10. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تقييم مدى تنفيذ جهاز الإدماج المهني DAIP ، التجمع الجهوي لولايات الوسط، جويلية 2008.
11. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، مداخلة السيد الطيب لوح وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ملتقى جهوي وسط لإطارات قطاع التشغيل، جوان 2010.
12. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، مداخلة السيد الطيب لوح وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، اللقاء الوطني للمديرين الولائيين للتشغيل، الجزائر، مارس 2013
13. وكالة التنمية الاجتماعية - برامج الدعم والنشاط الاجتماعي - رسالة وكالة التنمية الاجتماعية العدد 05، الجزائر، 2004
14. وكالة التنمية الاجتماعية، برامج التشغيل والإدماج، رسالة وكالة التنمية الاجتماعية، عدد 5، الجزائر 2004.
15. Organisation Internationale du travail, bureau de l'oit Alger, programme des emplois en Afrique, marche du travail en Algérie élément pour une politique nationale de L'emploi profil de pays Alger octobre 2003.

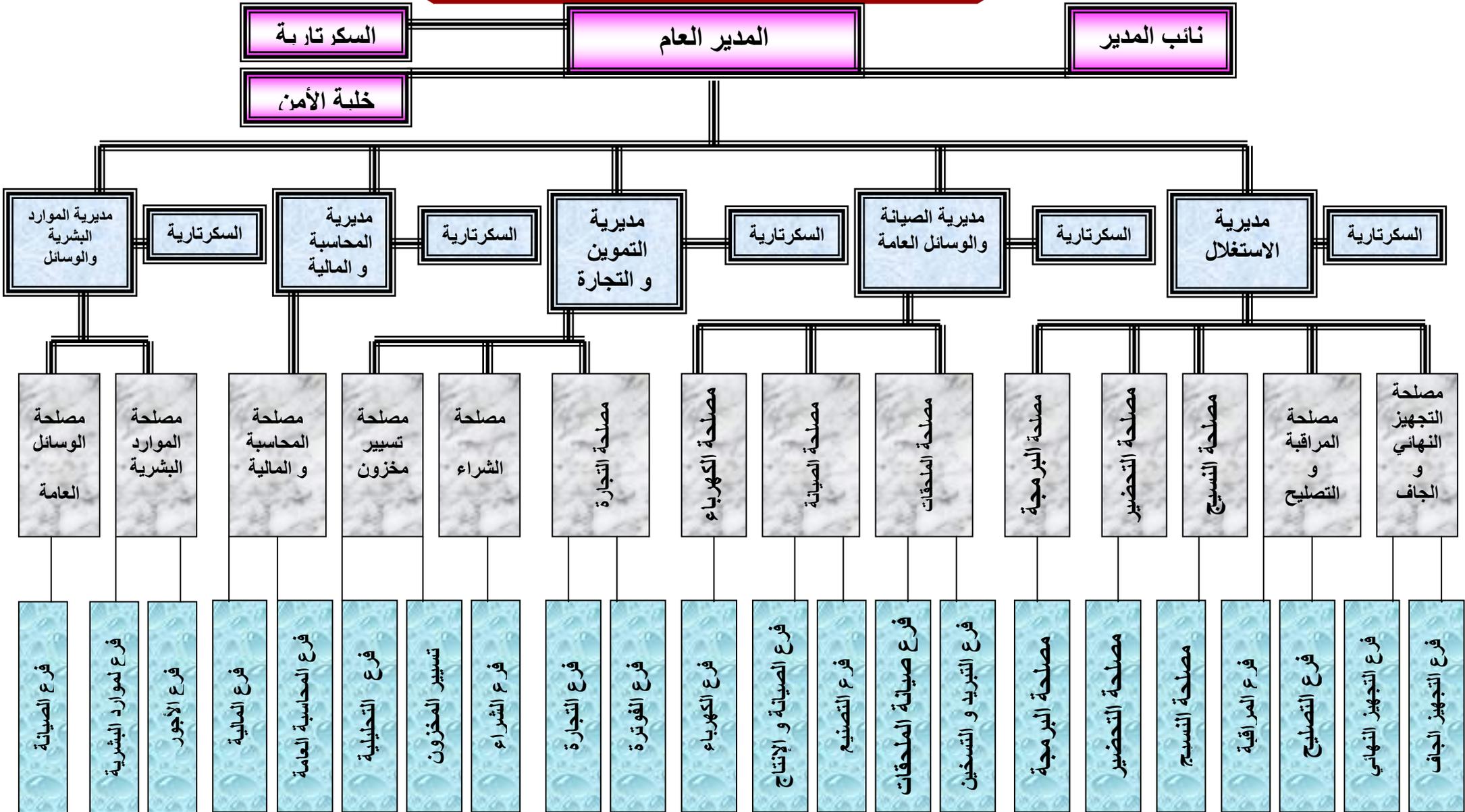
4. الإصدارات والمنشورات

1. الجريدة الرسمية رقم 91، الصادرة بتاريخ 06 ديسمبر 1998
2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، أولى ربيع الثاني 1432 هجري، الموافق لـ: 06 مارس 2011
3. المنشور الوزاري رقم 008 المؤرخ في جوان 1998.

6. الإنترنت

1. جمال بورفيسي -سياسة التشغيل تفشل في مواجهة بطالة الخريجين- جريدة الصباح، نقلا من موقع إنترنت: <http://www.assabah.press.ma/index.php>؛
2. عبد الغني يعقوبي، البطالة في المغرب، جريدة الحوار المتمدن، نقلا من موقع إنترنت: www.rezgar.com/debat/show/art.aid
3. وزارة الشباب والرياضة، دليل الشباب، 19 جوان 2011، ص:90، نقلا عن: www.mjs-dz.org
4. وزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي، المحور الرابع لمخطط النشاط لترقية الشغل ومكافحة البطالة، ترقية تشغيل الشباب، نقلا عن www.metss.gov.dz
5. [http:// www.un.org/arabic/aboutun/human.htm/06.04.2006.12:51](http://www.un.org/arabic/aboutun/human.htm/06.04.2006.12:51)

الهيكل التنظيمي لمؤسسة TIFIB



استمارة حول :

أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية

دراسة ميدانية على فئة العاملين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج
في المؤسسة الوطنية دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة - TIFIB -

ملاحظة :

تهدف هذه الاستمارة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول أثر سياسات التشغيل على أداء العاملين بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، وإن وهذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، لذا نرجو من سيادتكم المحترمة وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

تحت إشراف الأستاذ الدكتور

العقبي الأزهر

إعداد الطالب

الهاني عاشور

معلومات عامة:

1. الجنس : ذكر أنثى
2. السن : - (25-20) (30-26) (35-31) (40-36) (45-41)
3. الحالة العائلية : أعزب متزوج مطلق أرمل
4. مكان الإقامة:.....
5. نوع الشهادة المتحصل عليها:

- شهادة كفاءة مهنية
- تقني سامي
- ليسانس
- شهادة الدراسات التطبيقية
- مهندس دولة
- دراسات عليا

• أخرى تذكر.....

6. التخصص في الشهادة:.....

7. هل شاركت في أية مسابقات للتوظيف بعد التخرج؟ نعم لا

8. في حالة الإجابة بـ: نعم في أي قطاع شاركت:

- قطاع الوظيفة العمومية
- في مؤسسات إقتصادية
- في مؤسسات خدماتية

• أخرى تذكر.....

9. كم من مرة شاركت في المسابقات قبل حصولك على العمل أو المنصب الحالي؟

مرة واحدة مرتان (2) ثلاث مرات (3) أربع مرات (4) أكثر من (5) مرات

10. ما هي الوظيفة التي تشغلها حالياً:.....

11. هل سبق لك الإلتحاق بأي منصب عمل قبل المنصب الحالي؟

نعم لا

12. كيف إلتحقت بمنصب عملك الحالي ؟

- التسجيل في قوائم وكالة التشغيل
- طرق أبواب المؤسسات والإدارات مباشرة
- أخرى تذكر.....

13. ما هي أقدميتك في المهنة الحالية؟

(1-3 سنة) (4-6 سنة) (7-9 سنة) (10-12 سنة) أكثر من 13 سنة

14. هل تم تجديد عقد توظيفك في هذه المؤسسة؟

نعم لا

15. هل تلقيت تكويناً عن الوظيفة الحالية؟

نعم لا

16. في حالة الإجابة بـ: نعم ، هل كان ذلك :

- قبل الإلتحاق بهذه الوظيفة
- بعد الإلتحاق بهذه الوظيفة ومباشرة العمل
- قبل وبعد الإلتحاق بهذه الوظيفة

17. هل الوظيفة الحالية مناسبة لتخصصك ومؤهلاتك العلمية والمهنية ؟

نعم لا أخرى تذكر.....

18. في حالة الإجابة بـ لا ، كيف يقوم أداء مهامك رغم عدم تناسب المؤهل مع منصب

العمل؟

- ◀ العمل تحت إشراف أحد الموظفين المتمرسين.
- ◀ تقديم العمل بعد الإنتهاء منه إلى المسؤول المباشر للمراقبة.
- ◀ أخرى تذكر.....

19. هل ترى أن عدم توافق مؤهلاتك العلمية مع الوظيفة التي تشغلها الآن يساعدك على تقديم أداء جيد في عملك؟

نعم لا أخرى تذكر.....

20. هل ترى أن العمل في مثل هذه المجالات التي تشتغل بها لا يحتاج إلى مؤهلات علمية متخصصة؟

نعم لا أخرى تذكر.....

21. حسب رأيك هل مستوى أدائك في هذه الوظيفة مقبول؟

نعم لا

22. في حالة الإجابة بـ لا : ماهي الأسباب يا ترى؟.....

.....
.....

23. ترى ماذا كان هدفك أول مرة عندما اشتغلت في إطار العقود المؤقتة (جهاز المساعدة على الإدماج المهني)؟

- اكتساب خبرة
- معرفة الحياة المهنية
- من أجل الراتب
- اكتساب نقاط تساعد في مسابقات التوظيف الأخرى
- لم أكن مخيراً.

24. هل ترى أن العمل ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني يتيح لك فرصة الإستفادة من منصب عمل دائم؟

نعم لا أخرى تذكر.....

25. في هذا الإطار هل تم إدماج بعض العمال من زملائك ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني في منصب عمل دائم بالمؤسسة؟

نعم لا أخرى تذكر.....

26. في حالة الإجابة بـ: نعم، ماهي المعايير التي أخذت حسب رأيك في الاعتبار لترسيم هؤلاء؟

الأكثر أقدمية

حسب التخصص المطلوب

حسب مستويات الإنجاز والعمل

أخرى تذكر.....

27. في حالة وجود إمكانية للترسيم في هذا منصبك أو وظيفتك الحالية، هل هذا يشجعك على زيادة أداءك وتقديم الأفضل؟

نعم لا أخرى تذكر.....

28. كيف يتعامل معك زملاؤك المرسمون؟

يعتبرونك مثلهم في المؤسسة

ينظرون إليك بوصفك عاملاً مؤقتاً وحسب.

ينظرون إليك بوصفك محدود الأداء

ينظرون إليك بوصفك شيء زائد لا قيمة ولا أهمية له

أخرى تذكر.....

29. هل العمل مع عمال مرسمون يدفعك ويشجعك على تقديم الأفضل وتحسين أداءك؟

نعم لا أخرى تذكر.....

30. على صعيد آخر هل يكلف العاملون ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بنفس مهام العمال المرسمون؟

نعم لا أخرى تذكر.....

31. وهل يتم تقييم أداؤكم في العمل مثل بقية العمال المرسمين؟

نعم لا

32. وبالنسبة للغيابات والإنضباط في العمل (أوقات الدخول والخروج)، يتم محاسبتكم مثل العمال المرسمين؟
نعم لا

33. في حالة غيابك عن العمل أو عدم الإنضباط فيه، هل يخصم من أجرك؟
نعم لا أخرى تذكر.....

34. هل ساعات العمل اليومية الواجبة هي نفسها المطبقة على العمال المرسمين؟
نعم لا أخرى تذكر.....

35. هل قيمة الأجر الشهري الذي تتقاضاه يتناسب والأعمال والمهام التي تنجزها؟
نعم لا أخرى تذكر.....

36. في حالة الإجابة بـ: لا، هل يعود ذلك إلى:

◀ عدم تناسب حجم العمل المنجز مع قيمة الأجر المدفوع.

◀ عدم تناسب الأجر مع الشهادة المتحصل عليها.

◀ عدم تناسب الأجر والمنصب المشغول.

◀ أخرى تذكر.....

37. هل ترى أن قيمة الأجر أو الراتب الشهري المتحصل عليه مشجع لزيادة مستوى أدائك في العمل؟

نعم لا أخرى تذكر.....

38. هل الراتب المتحصل عليه يحقق كل إحتياجاتك؟

نعم لا أخرى تذكر.....

39. هل تقدم لكم إدارة المؤسسة كل مستلزمات العمل مثل بقية العمال المرسمين (كل ما تحتاجه في العمل)؟

نعم لا أخرى تذكر.....

40. هل هناك ترقيات بالنسبة للعاملين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني؟
 نعم لا أخرى تذكر.....
41. في حالة الإجابة بـ: نعم، ما نوعها؟

42. في حالة حصولك على ترقية مهنية هل هذا يساعدك على تقديم أفضل ما لديك في العمل؟
 نعم لا
43. هل العمل في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني يساعدك على تطوير قدراتك وإنجازك في العمل؟
 نعم لا أخرى تذكر.....
44. هل ترى أن وضعيتك الحالية في هذه الوظيفة محطة عبور ليس إلا؟
 نعم لا أخرى تذكر.....
45. هل رغم الطابع المؤقت لعملك، تقوم بكل المهام الموكلة إليك على أكمل وجه؟
 نعم لا أخرى تذكر.....
46. هل تقدم لكم إدارة المؤسسات مختلف الخدمات الاجتماعية؟
 نعم لا أخرى تذكر.....
47. في حالة الإجابة بـ: نعم، فيما تتمثل هذه الخدمات؟
 رحلات ترفيهية
 سلفة مالية
 بيع بعض المقتنيات المنزلية بالتقسيط
 أخرى تذكر.....
48. حسب إعتقادك ماهي الأشياء التي يجب توفرها للعامل حتى يحسن ويطور في أدائه في العمل؟

-
-
-
-
-

1. ماهو نوع الشهادات المطلوبة؟
2. هل يتلقى العاملين الجدد تكوينا عن الوظيفة الحالية؟
3. كيف يتم تقييم أداء العاملين رغم في حالة عدم تناسب المؤهل مع منصب العمل؟
4. هل ترى أن عدم توافق المؤهلات العلمية مع الوظيفة التي تشغلها العاملين الآن يساعد على تقديم أداء جيد في عملك؟
5. هل ترى أن العمل ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني يتيح للعاملين فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم؟
6. في هذا الإطار هل تم إدماج بعض العمال ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني في منصب عمل دائم بالمؤسسة؟
7. ماهي المعايير التي أخذت حسب في الاعتبار لترسيم هؤلاء؟
8. على صعيد آخر هل يكلف العاملون ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بنفس مهام العمال المرسمون؟

9. وبالنسبة للغيابات والإنضباط في العمل (أوقات الدخول والخروج)، يتم محاسبتهم
مثل العمال المرسمين؟

10. في حالة الغياب عن العمل أو عدم الإنضباط فيه، هل يخصم من الأجر؟

11. هل ساعات العمل اليومية الواجبة هي نفسها المطبقة على العمال
المرسمين؟

12. هل تقدم إدارة المؤسسة كل مستلزمات العمل للعاملون ضمن جهاز المساعدة
على الإدماج المهني مثل بقية العمال المرسمين (كل ما تحتاجه في العمل)؟

13. هل هناك ترقيات بالنسبة للعاملين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج
المهني؟

14. هل تقدم لكم إدارة المؤسسات مختلف الخدمات الاجتماعية؟