



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية
قسم علم اجتماع .

الرقم التسلسلي

رقم التسجيل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع

تخصص : علم اجتماع التنظيم والعمل

مرحلة عقود ما قبل الإدماج و تأثيرها على سيرورة العمل دراسة ميدانية ببلدية عين الكرمة - ولاية الطارف-

خيلوف صالحة
بودلال سماح

لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم و لقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ التعليم العالي	منية غريب
مشرفا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ محاضر أ	عبد اللطيف العابد
عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	أستاذ مساعد أ	سعد خطابي

السنة الجامعية : 2024 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1420

الشكر و التقدير :

- ❖ الشكر لله العزيز القدير الذي بعونه وقدرته انحننا هذا العمل المتواضع و ألف صلاة و سلام على سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم
- ❖ " بالعلم يكسب الطاعة في حياته و جميل ما في الحياة أن يظل العلم حاكما و المال محكوم عليه "
- ❖ على واقع هذه الكلمات الحافلة بالمعاني نتقدم بجزيل الشكر لكل من ساعدنا و مهد لنا الطريق في انجاز هذا العمل المتواضع .
- ❖ أتقدم بالشكر الجزيل وفائق الاحترام و العرفان للأستاذ المشرف " العابد عبد اللطيف " على توجهاته الرشيدة و نصائحه القيمة التي افتدتنا في انجاز هاته المذكرة و كذلك الى كافة أساتذة علم اجتماع تنظيم و عمل ماستر 2
- ❖ كما نتقدم بالشكر الجزيل أيضا إلى السيد : رئيس المجلس الشعبي البلدي " جمال بلعيد " الذي قدم لنا يد المساعدة و مهد لنا الطريق في إنجاز ه .
- ❖ كما لا ننسى موظفي البلدية خاصة أصحاب عقود الإدماج .

إهداء :

الحمد لله و الصلاة على الحبيب المصطفى

- ❖ أما بعد الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيراتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى.
- ❖ مهداة إلى الوالد الكريم حفظه الله و أدامه نورا في دربي , إلى روح أمي

إهداء :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

❖ الحمد لله رب العالمين حق حمده و نستعين به استعانة الضعيف بالرب القوي العظيم و نشهد به حق هداية نفوز بها يوم الدين

إلى اسند الحياة : محمد صلى الله عليه و سلم بكامل الإخلاص اهدي بحثنا هذا

❖ أهدى ثمرة جهدي إلى ما كانت نبعا للحنان و رمزا للتضحية و العطاء إلى معلمتي في مدرسة الحياة إلى من عاشت معي كل لحظات عمري و بفرحها و حزنها إلى من تفتقد لها عيني لكنها في القلب تحيها ذكرها بداخلي إلى قدوتي في الحياة إلى روح أمي الغالية . رحمها الله .

❖ إلى من كرس حياته إلى تعليمي و الذي لم يبخل عليا بأي شيء إلى سندي في الحياة و مثلي الأعلى رمز التضحيات أحبه كثيرا أبي " احمد " أدامه الله تاجا فوق رؤسنا

❖ إلى روح أختي الغالية كريمة - التي فارقتنا لكنها دائما معنا رحمها الله

❖ إلى رفيق ربي و ملهمي في انجاز هذا العمل زوجي العزيز " سفيان " و عائلتي الثانية ملوكي كبيرا و صغيرا إلى قرة عيني و أحلى ما قدم لي الله سبحانه و تعالى أبنائي " عبد الله المعتصم - أيمن - وجدان - معتز بالله "

❖ إلى سندي في الحياة إخوتي و قطعة من قلبي : هناء أمينة شفيعة , حسان , نذير , رضا و زوجاتهم و أبناءهم جميعا .

❖ إلى أمي الثانية الحنونة أختي الغالية طاطا خديجة و زوجها عمي مجيد و ابنتها سارة الى احب الناس على قلبي و كانوا سندي في السراء و الضراء طارق و زوجته حنان و أبنائهم و الى امي زوجي جدة أبنائي التي أكن لها كل الاحترام و التقدير .

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة و الموسومة ب " مرحلة عقود ما قبل الإدماج و تأثيرها على سيرورة العمل - دراسة ميدانية ببلدية عين الكرمة -ولاية الطارف- إلى تقديم دراسة سوسولوجية وتوفير مادة علمية و هذا من خلال تسليط الضوء واقع سياسية لإدماج المهني و عقود ما قبل التشغيل في سوق العمل الجزائري. و هذا في محاول لمعرفة أسباب و أهداف هذه السياسية التشغيلية و منه إمكانية تقييم واقع سياسية الإدماج المهني و عقود ما قبل التشغيل. ما تهدف هذه الدراسة أيضا إلى محاولة معرفة واقع موظف الإدماج المهني في المؤسسة. و تأثير هذه الأخيرة على سيرورة الأداء بالمؤسسة.

و قد تبلورت إشكالية الدراسة بطرح التساؤل المركزي التالي:

كيف تؤثر مرحلة ما قبل الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة ؟

وطرح التساؤلات الفرعية الآتية :

✓ لماذا وجدت عقود ما قبل الإدماج ؟

✓ هل تؤثر عقود الإدماج على مستقبل الموظف ؟

✓ هل تنوع التخصصات للمستفيدين من عقود الإدماج يخدم المؤسسة؟

و تحقيقا لهذه الأهداف و إجابة على التساؤلات فقد اعتمدنا في دراستنا هذه منهجيا على استخدام المنهج الوصفي لدراسة و تحليل و فهم سياسية الإدماج في المؤسسات الجزائرية وكيفية تأثيرها على سيرورة العمل. أما عن أدوات فتمثلا أساسا في الاستمارة , بالإضافة إلى استخدام الملاحظة البسيطة و المقابلة الحرة لجمع المعلومات حول الموضوع. و قد تم جمع هذه المعلومات من عينة الدراسة العشوائية المنتظمة و التي كان حجمها 42 مفردة .

و اعتبارا على ما تم ذكره فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ✓ يعد الإدماج المهني تكويناً و تربصاً يكسب الموظف خبرة في مجال عمله , و هذا من بين الأهداف المسطرة من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل في سعيها لتهيئة موظفي عقود ما قبل الإدماج .
- ✓ نستنتج أن عقود ما قبل الإدماج هي تهيئة لضمان منصب عمل و اكتساب خبرة مهنية و خروج من البطالة , و ضمان استقرار مهني يتبعه استقرار اجتماعي.
- ✓ يعتبر عقود ما قبل التشغيل بالنسبة للمؤسسة مورد بشري مؤهل مهنياً و قد ساعدت التخصصات للمستفيدين من تحسين الخدمة , اختصار الجهد و الوقت , ضمان سيرورة عمل جيدة داخل المؤسسة , تقديم خدمة أفضل
- ✓ تعتبر صعوبة التكيف , صعوبة الاتصال , عدم الانتماء من أهم معوقات الموظف بعقود ما قبل الإدماج داخل المؤسسة.
- ✓ كما أن لعقود ما قبل الإدماج تأثير سلبي و يتضح هذا التأثير حسب المبحوثين في التماطل في أداء العمل وزيادة الضغط على مكان العمل , وتتمثل طبيعة العوائق المادية التي تعرقل السير الحسن للعمل في قلة وسائل الاتصال الاستغلال اللاعقلاني لوسائل المؤسسة.

Study summary

Shedding light on this study, which is titled “The stage of pre-comprehensive contracts and their impact on the work process - a field study in the municipality of Ain El Karma - El Tarf Province - to provide a sociological study and scientific material, and this is by shedding real light in a political manner on professional diversity and pre-employment contracts in the Algerian labor market. This research attempted to determine the reasons and objectives of these technical innovations and it is possible to actually evaluate the organization’s outstanding monthly and pre-operational contracts performance.

The problem of the study was crystallized by posing the following central question:

How does the pre-maturity phase of the work process take place within the organization?

The following sub-questions were posed:

Why did pre-merger contracts exist?

Do integration contracts affect the employee's future?

Does the diversity of specializations for beneficiaries of integration contracts serve the institution?

In order to achieve these goals and answer the questions, in this study we have relied systematically on the use of the descriptive approach to study, analyze and understand the integration policy in Algerian institutions and how it affects the work process. As for the tools, they are mainly represented in the form, in addition to the use of simple observation and a free interview. To collect information about the topic. This information was collected from a regular random study sample, which was 42 individuals in size.

Based on what was mentioned, the study reached the following results:

Professional integration is considered training and training that gives the employee experience in his field of work, and this is among the goals set by the National Employment Agency in its effort to prepare employees for pre-integration contracts.

We conclude that pre-integration contracts are preparation for securing a job position, gaining professional experience, exiting unemployment, and ensuring professional stability followed by social stability.

For the organization, pre-employment contracts are considered a professionally qualified human resource, and the specializations have helped the beneficiaries improve the service, reduce effort and time, ensure a good work process within the organization, and provide better service.

Difficulty in adapting, difficulty in communication, and lack of belonging are considered among the most important obstacles for a contract employee before integration into the organization.

Pre-comprehensive contracts also have a multiple impact, and this impact expands according to research into delaying the performance of work and pressure on the workplace, and they represent the types of social obstacles that hinder the good conduct of work, in addition to the means of communicating irrational exploitation and the institution of means .

1/ فهرس الموضوعات :

الصفحة	العنوان
	شكر و تقدير
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس الموضوعات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة
04	تمهيد
	1/ الاطار المفهمي

05	أولا : تحديد إشكالية الدراسة و أدبياتها
09	: ثانيا : تحديد مفاهيم
12	ثالثا : الدراسات السابقة
24	رابعا : المقاربة السوسيولوجية المعتمدة في الدراسة :
	2/ الإطار المنهجي
26	أولا : منهج الدراسة وأدواتها
27	ثانيا : مجتمع الدراسة و عينته
33	ثالثا : مجالات الدراسة
34	رابعا : الأساليب الإحصائية للمعالجة بيانات الدراسة
34	خامسا : صعوبات الدراسة
35	خلاصة الفصل .
الفصل الثاني: سياسات التشغيل في الجزائر بين الواقع و المتطلبات	
39	تمهيد
	أولا : عموميات حول سياسية التشغيل في الجزائر
40	1/ مفهوم ساسية التشغيل
42	2/ آليات التشغيل المنتهجة في الجزائر
45	3/ برامج التشغيل المنتهجة في الجزائر
48	4/ تحديات ومعوقات سياسة التشغيل :
49	1/ ماهية جهاز الإدماج المهني للشباب:
	ثانيا : : سياسة الإدماج في الجزائر بين الأشكال و الأهداف
53	1/ أشكال سياسات الإدماج المهني في الجزائر :
59	2/ تقييم سياسية الإدماج المهني :
61	خلاصة الفصل.

فهرس الموضوعات

الفصل الثالث : سيرورة العمل بين المحددات و دور الإدماج المهني	
63	تمهيد
6	1/ عموميات حول سيرورة العمل
64	2/ خصائص و أبعاد سيرورة العمل
	ثانيا : مؤشرات سيرورة العمل
66	1/ التدريب والتكوين ودوره في سيرورة العمل
70	2/ النضج المهني ودوره في سيرورة العمل
74	3/ الكفاءة المهنية و سيرورة العمل
80	خلاصة الفصل .
الفصل الرابع : عرض و تحليل بيانات الدراسة و استخلاص النتائج	
82	أولا : تحليل البيانات
109	ثانيا : استخلاص النتائج
110	ثالثا : توصيات و اقتراحات الدراسة
.111	خاتمة
	قائمة المصادر و المراجع
	قائمة الملاحق

2/ فهرس الجداول :

رقم الجدول	فهرس الجداول	الصفحة
01	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:	84
02	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	85
03	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	86

87	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
88	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع التكوين	05
89	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة الإدماج	06
90	يوضح مدى مراعاة التخصص أثناء التوظيف	07
91	يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية الإدماج	08
92	يوضح راء أفراد العينة بخصوص أهمية عقود ما قبل التشغيل	09
92	يوضح مدى تحقيق الإدماج لأهداف الموظفين بالمؤسسة	10
93	يوضح توزيع أفراد العينة حسب دور عقود الإدماج في اكتساب الخبرة للموظفين بالمؤسسة.	11
94	يوضح نوع المنصب العمل التي تم فيه الإدماج	12
95	يوضح ترقية الموظف بعد توظيفه	13
96	يوضح مدى توفر مناخ ملائم لتأدية الوظيفة	14
97	يوضح مدى استعداد الموظفين لتغيير منصبهم للعمل.	15
98	يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني	16
100	يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني	17
101	يوضح توزيع أفراد العينة حسب أراهم بمدى اختلاف الخدمة التي يؤدنها قبل إدماجهم و مدى الاختلاف عنها قبل إدماجهم	18
102	يوضح كيف ساهمت عقود الإدماج على تطوير العمل داخل المؤسسة	19
103	يوضح سلبيات عقود الإدماج حسب آراء أفراد العينة.	
104	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الصعوبات التي تواجه موظفو الإدماج في العمل	20
105	حسب طبيعة العوائق التي تعرقل سير الحسن داخل المؤسسة	21
106	يوضح طبيعة العوائق التي تعرقل سير الحسن داخل المؤسسة	22
107	يوضح مدى تلقي المعلومات من الإدارة بالنسبة لموظف عقد الإدماج	23
108	يوضح دور تلقي المعلومة من الإدارة في ضمان السير الحسن للعمل.	24

فهرس الموضوعات

3/ فهرس الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
85	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:	01
87	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	02
89	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	03
90	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
92	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع التكوين	05
94	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة الإدماج	06

مقدمة

مقدمة:

عرفت المجتمعات مؤخرًا ارتفاعًا في معدلات البطالة مقارنة بما سبق مما استدعى ضرورة إيجاد سياسات و حلول لهذه الظاهرة والتي تشمل أبعاد اقتصادية و اجتماعية أدت إلى تبني سياسات و إنشاء أجهزة تساعد الشباب البطال على إيجاد مناصب عمل تحفظ كرامتهم كأفراد داخل المجتمع في ظل التحولات الرهيبة للمجتمعات و التقدم الصناعي و التكنولوجي بالإضافة إلى حاجة الأفراد إلى الانتماء و شعورهم بعدم الإقصاء هو ما تتطلب إدماجهم مهنيًا و تحقيق بعض المسويات في ظل التدابير المتخذة من طرف الحكومات و على غرارهم تبنت الحكومة الجزائرية آليات تشغيل عديدة تساعد خريجي الجامعات و مراكز التكوين المهني بالإضافة إلى الأطوار التعليمية الثالثة لمساعدتهم على ولوج عالم الشغل.

فقد الوكالة الوطنية للتشغيل الدور الرئيسي في ذلك كونا الوسيط بين طرفي عقد العمل حيث حدثت من حرية الهيئة المستخدمة في اختيار العامل الذي تعاقد معه بصفة مباشرة بل عليه اللجوء إلى الوكالة مما يتيح الفرصة للجميع و هنا جاءت صيغة الإدماج المهني التي تهدف إلى تحقيق مصلحة متجانسة مع وجود فروقات فردية لأفراد و أساليب القيادة لها و يمكن تقسيم الإدماج إلى مؤقت أو دائم لحل أو مواجهة مشكلة ما بتوفير فرص متساوية للحصول على التدريب و التكوين بهدف تحسين البنية الاجتماعية و الاقتصادية للأفراد حيث ان الإصلاحات التي تقوم بها الحكومات تقوم على الانفراد و لأجلهم و إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم منها مكافحة الفقر و القضاء على البطالة.

و على اعتبار التكوين الذي يتلقاه الفرد داخل المؤسسة من اجل ضمان سير حسن للعمل

و من هذا المنطلق تحاول الدراسة الراهنة تشخيص الواقع الفعلي لدور الإدماج المهني بالمؤسسة و أثارها على سيرورة العمل وقد تضمن هذه الدراسة الخطوات التالية:

الفصل الأول: تحت عنوان إطار المنهجي و المفهمي لموضوع الدراسة , و تطرقنا فيه إلى تحديد إشكالية الدراسة و أسسها المنهجية أي أسباب اختيار الموضوع أهميته و أهدافه بالإضافة إلى المفاهيم الأساسية للدراسة , الدراسات السابقة و المقاربات النظرية للموضوع.

الفصل الثاني: تحت عنوان : سياسات التشغيل في الجزائر بين الواقع و المتطلبات, و قد تناولنا في هذا الفصل النظري عموميات حول سياسية التشغيل في الجزائر و سياسة الإدماج في الجزائر بين الأشكال و الأهداف .

الفصل الثالث: تحت عنوان. سيرورة العمل بين المحددات و دور الإدماج المهني و قد تتطرقنا فيه إلى أهم مؤشرات سيرورة العمل

الفصل الرابع : وقد تتطرقنا فيه إلى معالجة البيانات و استخلاص النتائج .

الفصل الأول :الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة :

تمهيد

1 / :الإطار المفهمي

أولا : تحديد إشكالية الدراسة و أدبياتها

ثانيا : تحديد مفاهيم

ثالثا : الدراسات السابقة

رابعا : المقاربات النظرية

2 / :الإطار المنهجي

أولا : منهج الدراسة وأدواتها

ثانيا : مجتمع الدراسة و عينته

ثالثا : مجالات الدراسة

رابعا : الأساليب الإحصائية لمعالجة بيانات الدراسة

خامسا : صعوبات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد :

يتضمن هذا الفصل الإطار المفهمي و المنهجي للدراسة , حيث يحتوى الإطار المفهمي على الإشكالية المرتبطة بالموضوع المدروس, و يبين أسباب اختيار الموضوع , و أهميتها و أهدافها , كما يتناول مفاهيم الدراسة الأساسية, إضافة إلى عرض عدد من الدراسات السابقة التي تشترك مع الموضوع المدروس بغية توضيح الفجوات بين الأبحاث السابقة و تجاوزها .

أما الإطار المنهجي فقد تضمن المنهج المستخدم في الدراسة , و الأدوات الموظفة , بالإضافة إلى تطرقه لعينة الدراسة و كيفية اختيارها و أخيرا تحديد مجالات الدراسة .

أولاً: تحديد الإشكالية و أدبياتها :

ناضل الإنسان منذ وجوده ولضمان ذلك اعتمد في البداية على ما هو أولي ثم اهتدى إلى تحويل بعض المواد الأولية وهذا ما افرز تحول حول إيجاد حرف ومهن تساعده على العيش وهي أول بدايات الإنسان في طريقه إلى عالم شغل لتلبية حاجياته اليومية وبعدها إلى إيجاد بيئة عمل وهذه البدايات المبكرة للإنسان حول موضوع الشغل المعتمد على العرض والطلب بداية بما هو موجود ثم التفكير في حاجة أكبر واسع إلى غاية يومنا هذا وهو في ديمومة للبحث عن ما هو جديد ومع التزايد الكبير للنمو الديمغرافي للسكان زاد العرض والطلب على سوق العمل مما خلق مشاكل أبرزها البطالة حيث سعت الحكومات في شتى

أنحاء العالم على غرار الحكومة الجزائرية إلى إيجاد حلول بشكل مبدئي لإحصاء عدد العاطلين عن العمل ومحاولة إدماجهم في الحياة المهنية على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم من هنا جاءت الصيغ المختلفة لسياسات التشغيل بالجزائر لصالح المؤسسات الإنتاجية والخدماتية مما تطلب العمالة لتنفيذ خططها الإنتاجية حيث تتضمن هذه السياسات جميع التدابير التي تشمل توظيف المزيد من العمالة تتوجه بشكل خاص نحو ترقية سوق العمل بشكل يجعله يستجيب إلى الظروف التي نعيشها إذ تتميز بكونها ذات طابع هيكلية لأنها تستهدف نزع العراقيل التي تجول دون تحقيق مستوى التشغيل وهي سياسات طويلة المدى لأنها لا ترمي إلى توظيف العاطلين في اللحظة الراهنة إذ تسعى إلى تهيئة الاقتصاد لتوظيف المزيد من العمالة في المستقبل نتيجة دخول إعداد إضافية إلى سوق العمل وتهدف إلى زيادة ديناميكيته عبر مختلف التدابير ويمكن اعتبارها سياسات نشطة تسمح للاقتصاد بخلق مناصب شغل جديدة وفق معايير اقتصادي وللتشغيل في الجزائر صيغ وأجهزة مختلفة مكلفة بذلك أهمها الصندوق الوطني التابعة لوزارة العمل والضمان الاجتماعي التابعة لوزارة العمل والضمان (ANEM) للتأمين عن البطالة الوكالة الوطنية للتشغيل الاجتماعي انشأت في مطلع التلفية الثالثة على خلفية الانعكاسات السلبية لتطبيق الإصلاحات الاقتصادية المدعومة من طرف المؤسسات المالية الدولية عن عالم الشغل وهو الأمر وهو الأمر الذي تطلب من الجزائر تكثيف جهودها لأجل التحسين من وضع التشغيل بإدراجه ضمن أولوياتها بشكل فعلي وملموس عبر رسم و تنفيذ سياسات كلية منسجمة مع التنمية الاقتصادية والتشغيل وتعد الوكالة الوطنية للتشغيل من أهم الهياكل إذ انشأت بموجب المرسوم التنفيذي 259/90 المؤرخ في 08: سبتمبر 1990 المعدل والمتمم للأمر رقم 29: جوان المتضمن 1971 المتضمن تنظيم الديوان الوطني لليد العاملة المنشأ بالمرسوم رقم 62/99: المؤرخ 29: نوفمبر 1962 تتمثل أهميتها في تنظيم سوق العمل وتسيير العرض والطلب وتلعب دوراً أساسياً في التقريب بين طالبي العمل وهم البطالين من كل الفئات وأصحاب العمل والمؤسسات الاقتصادية التابعة للقطاعين العام والخاص باستثناء الإدارة العمومية التي يخضع التشغيل فيها لإجراءات أخرى تحت إشراف المديرية العامة للتوظيف العمومي والذي يهتما في دراستنا هو صيغة التشغيل الخاصة بإدماج حاملي الشهادات المختلفة من الجامعات ومراكز التكوين المهني والأطوار التعليمية الثلاث حيث تبنت الدولة تشغيل هذه الفئات في إطار عقود ما قبل التشغيل والتي تهدف من خلالها إلى حل وضعية مركبة وتحديد ما إذا كان المتعلم يمتلك كفاءة معينة تساعده على ولوج عالم الشغل وتتعلق بالعمل الذي يقوم به الأشخاص بشكل يومي لضمان سيرورة عمل القطاعات المختلفة دون اللجوء إلى الصراعات المختلفة سواء الاجتماعية الاقتصادية أو السياسية جاءت فكرة الإدماج وفق المرسوم التنفيذي رقم 402/98: المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 والمتضمن إدماج المهنيين الشباب من التعليم العالي وكذا الحاصلين على شهادات تقني وتقني سامي من المعاهد الوطنية للتكوين بحيث يسمح هذا البرنامج للحصول على تكوين تطبيقي بالتكيف مع منصب العمل لأول مرة والهدف منها التخفيف من البطالة

الخاصة في وسط الطبقة المتعلمة وتحقيق تكوين وخبرة مهنية تؤهل المستفيدين من هذا الجهاز من الحصول على منصب عمل دائم بخبرة مهنية وخاصة وان اغلب طلبات التوظيف تشترط الخبرة المهنية مع مجموعة من الشروط الأخرى،

ويتماشي مفهوم الإدماج بصفة آلية مع التشغيل ففي هذا النوع هناك سياسات تشغيل نشطة تسعى من خلالها الدولة إلى خلق مناصب عمل لائقة ومنتجة أما الثانية فهي سياسات عقيمة ماصة للبطالة غير خالقة للشغل المنتج وتعتبر في مجملها جميع التدخلات التي تقوم بها السلطات العمومية في سوق العمل وقد اخترنا عينة البحث في البلدية على اعتبار الاستثناء الذي خصها للقيام بالدور في حدود اختصاصها الإقليمي وذلك وفق القانون رقم 04/90: المؤرخ في 25/12/2004 المتعلق بتنصيب العمال ومراقبة الشغل . ويعد الإدماج بالبلدية من الصيغ الأكثر داخل المؤسسة العمومية مما سبق يمكن طرح التساؤل المركزي التالي:

كيف تؤثر مرحلة ما قبل الإدماج على بسيرورة العمل داخل المؤسسة ؟

- التساؤلات الفرعية:

لماذا وجدت عقود ما قبل الإدماج ؟

هل تؤثر عقود الإدماج على مستقبل الموظف ؟

هل تنوع التخصصات للمستفيدين من عقود الإدماج يخدم المؤسسة؟

1- أسباب اختيار الموضوع

ا-سبب ذاتي: يتمثل السبب الذاتي لاختيار الموضوع هو الرغبة الشخصية للبحث في موضوع سياسات التشغيل في الجزائر -دراسة سوسيولوجية لسياسية الإدماج المهني - كذلك معايشة الواقع كوني مستفيدة من إحدى هذه السياسات.

ب- سبب موضوعي: الإقبال المتزايد على هذه السياسة والتي غطت ببرامجها المتنوعة سوق العمل، كذلك توضيح أن سيرورة العمل التي تعتبر أحد ركائز النجاح أي مؤسسة.

2/ أهمية الدراسة :

- أهمية موضوع الإدماج و عقود ما قبل التشغيل فهو موضوع قديم وحديث في آن واحد، بسبب تعاقب سياسات مختلفة للتشغيل ومستمرة في المجتمع الجزائري وانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على الموظفين.
- أهمية موضوع سيرورة العمل من المنظور السوسيولوجي للموظفين و المؤسسة ، وما يرتبط به من استقرار ورضا وظيفي واندماج مهني وما ينتج عنه من التزام تنظيمي اتجاه المؤسسات .

3/ أهداف الدراسة :

- تقديم دراسة سوسيولوجية وتوفير مادة علمية .
- تسليط الضوء واقع السياسية لإدماج المهني و عقود ما قبل التشغيل في سوق العمل الجزائري.
- معرفة أسباب و أهداف هذه السياسية التشغيلية (عقود ما قبل التشغيل و الإدماج المهني)
- إمكانية تقييم واقع سياسية الإدماج المهني و عقود ما قبل التشغيل.
- محاولة معرفة واقع موظف الإدماج المهني في المؤسسة.
- محاولة معرفة تأثير سياسية الإدماج المهني على سيرورة الأداء بالمؤسسة.
- محاولة معرفة مدى تأثير تخصصات موظفي الإدماج المهني على سيرورة العمل بالمؤسسة.
- محاولة معرفة كيف تؤثر عقود ما قبل التشغيل على الاستقرار المهني للموظف بالمؤسسة .

ثانيا : المفاهيم المتعلقة بالدراسة :

1-1/ مفهوم عقود ما قبل التشغيل :

1/ تعريف عقد العمل أو التشغيل بالتعاقد :

- ❖ عرف صنف من الفقهاء التشغيل بالتعاقد بقولهم " أن الموظف المتعاقد هو عامل عام تعاقد يربط بالإدارة بعقد إجارة يخول له المشرع استثناء صفة الموظف العام نظرا لمركزه في المرفق العام¹.
- ❖ أما البعض الآخر فعرفه " بكونهم الأشخاص الذين تلجأ إليهم الإدارة بأسلوب التعاقد و يعتبرون موظفين عموميين وإنما عمال يرتبطون معهم بعقود إدارة¹.

1/ علي محمد إبراهيم الدسوقي : حماية الموظف العام إداريا , دار النهضة العربية , مصر , 2006 , ص 49.

❖ و عرفه يوسف الحديد "بكونه نظام تشغيل العمال بنظام التعاقد، و هم العمال الذين تحصلوا على مناصب الشغل المؤقتة وذلك من خلال عقد زمني يحدد مدة الاستفادة من هذا المنصب، وقد يكون في شركة حكومية أو خاصة، خدماتية أو إنتاج².

2/ تعريف عقود ما قبل التشغيل :

ا-اصطلاحا :

❖ هي عقود مهنية خاصة يتم بموجبها تشغيل خريجي الجامعات والمعاهد من الشباب بمؤسسات عمومية أو خاصة على أن تقوم مديرية التشغيل بدفع المنحة شهرياً الجزائري في مؤسس ولمدة 3 سنوات قابلة للتجديد وتعرف هذه العقود عند الشباب الجزائري بعقود الاستعباد يعتقد البعض أن الهدف الحقيقي من وراء هذه العقود هو امتصاص الاحتقان في وسط الشباب وتغطية عجز الوزارة في توفير سياسة توظيف عادلة³.

❖ تعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل من بين البرامج المسيرة من طرف مندوبي تشغيل الشباب التي تسهر على توفير مناصب شغل لهم، يخص الشباب طالبي عمل أولي مرة دون أية خبرة مهنية، أيضا حاملي شهادات التعليم العالي والتقنيين الساميين الذين هم في وضعية البطالة، يوظف حاملي الشهادات الذين تم اختيارهم في إطار عقود ما قبل التشغيل CPE لدى مستخدمي القطاعات العمومية والخاصة⁴.

ب -إجرائيا : يمكن تعريف عقود ما قبل التشغيل باعتبارها مجموعة من الإجراءات التنظيمية التي تتخذها المؤسسة من اجل ضمنا سيرورة العمل داخلها.

2 /خالد الواي : البطالة في الوطن العربي المشكلة و الحل , مجموعة النيل العربية , القاهرة , مصر , ط1, 2004, ص 81.

3/ يوسف حديد : الضغط المهني لدي العاملين بنظام التعاقد : المصادر و الأسباب , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , العدد , 25, 2016 , ص 333

1/ دريش احمد, كويحل فاروق : فعالية عقود ما قبل التشغيل في إدماج خريجي الجامعة الجزائرية مهنيا , مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية –بحوث و دراسات , المجلد 9, العدد 2, 2022, ص 327.

2/ فايز فاضل , سمية بن سعدون : الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل , مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم الإدارية , المجلد , 6, العدد 2, 2021 , ص , 241.

2/ مفهوم سيرورة العمل:

2-1 يمكن تعريف العمل اصطلاحا بأنه :

❖ العمل في الفكر المعاصر هو المجهود الإرادي الواعي الذي يستهدف منه الإنسان إنتاج السلع والخدمات لإشباع حاجاته ، ومن ثم فإن أي مجهود لغير هذا الهدف لا يعتبر عملا¹.

2/ تعريف سيرورة العمل :

أ- اصطلاحا :

❖ يمكن تعريف سير العمل على أنه التنظيم المنهجي للموارد لبناء العمليات التي تعمل على تحويل لمواد أو تقديم الخدمات أو معالجة المعلومات .في الأساس، إنها سلسلة من العمليات التي يقوم بها شخص، أو منظمة من الموظفين، أو واحدة أو أكثر من الآليات البسيطة أو المعقدة.

❖ تتم سير العمل في كل صناعة .إنها اللبنة الأساسية لكل عمل تجاري، جنباً إلى جنب مع أجزاء أخرى من هيكل المنظمة، مثل تكنولوجيا المعلومات، والفرق، والمشاريع، والتسلسلات الهرمية.

❖ ما من منظور مدرسة النظم فيشير الأداء إلى "قدرة على التكيف مع البيئة والاستقرار و تحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن استغلال الموارد المتاحة.

ب-إجرائيا : بناء على ما ما تقدم يمكننا استخلاص إن سيرورة العمل هي مجموعة الإجراءات و السياسيات التي تتبناها المؤسسة من اجل ضمان استمرار العمل فيها و استمرار نشاطها و هو ما يطلق عليه في بعض الدراسات بمفهوم التنمية المستدامة للمؤسسة و هذا عن طريق الجمع بين سياسيات الدولة في تنمية مهارات القوى العاملة و استراتيجيات المؤسسة في بناء ثقافة تنظيمية تضمن من خلالها سيرورة العمل فيها.

1/ خالد الزواوي : البطالة في الوطن العربي المشكلة الحل , مرجع سبق ذكره , ص 81.

ثالثا : الدراسات السابقة

الدراسة الأولى :

بلعربي أسماء : واقع سياسية الإدماج المهني لدى خريجي الجامعة الجزائرية – دراسة ميدانية على عينة من الجامعيين العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمدينة بسكرة.- مذكرة ماجستير في علم الاجتماع , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , القسم العلوم الاجتماعية , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية , جامعة محمد خيضر بسكرة , الجزائر , 2013 / 2014.

تهدف هذه الدراسة إلى :تسليط الضوء على الجامعيين المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني باعتباره احد آليات التي انتهجتها الحكومة للتخفيف من بطالة الجامعيين.

التعرف على التخصصات العلمية التي يستقطبها جهاز المساعدة على الإدماج المهني أكثر من غيرها.

تشخيص الواقع المهني للجامعيين الذين تم تشغيلهم من خلال فترة (2012- 2008) وفق السياسية الوطنية للإدماج المهني .

السؤال المركزي : مدى قدرة جهاز المساعدة إلى الإدماج المهني في التخفيف من من حجة البطالة الجامعيين و تحقيق الإدماج المهني لهم.

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة : يشكل جهاز المساعدة على الإدماج المهني أداة فعالية في التخفيف من حدة بطالة الجامعيين و تحقيق الإدماج المهني لهم

ف :1يعتبر جهاز المساعدة على الإدماج المهني الوجهة الأولى لخرجي الجامعة نظرا لمناصب العمل التي يوفرها للباطالين منهم و التي تناسب و تخصصاتهم العلمية.

ف :2اللجوء الشباب الجامعي البطلال إلى جهاز المساعدة على الإدماج المهني يضمن لهم فرص التأقلم مع متطلبات الحياة المهنية.

الفرضية : 3 ضمت جهاز المساعدة على الإدماج المهني يستفيد الشباب الجامعي من تكوين و إعداد بهدف شغل متطلبات الوظيفة الجديدة.

ف : 4 يتيح جهاز المساعدة على الإدماج المهني للجامعيين العاملين في إطاره فرصة الاستفادة من مصب عمل دائم.

تمثل مجتمع الدراسة 6220 عاملا و موظفا من خرجي الجامعة العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج في جميع المستويات المتواجدة بدائرة بسكرة و التي تنشط في إحدى القطاعات الثلاث . أما عينة الدراسة فقد تمثلت أسلوب الحصر الشامل لجميع الموظفين العاملين في المؤسسات و الذين بلغ عددهم 32موظف و عامل موزعين كالتالي :

10 موظفين في المؤسسة المنتمية للقطاع الإداري.

15 عاملا في المؤسسة المنتمية للقطاع الاقتصادي العمومي.

07 عامل في المؤسسة الخاصة.

و قد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بالإضافة إلى المنهج المقارن , أما الأدوات فقد استخدمت الاستمارة و المقابلة , بالإضافة إلى تحليل الوثائق و الإحصائيات.

النتائج :

توصلت الدراسة إلى أن جهاز المساعدة على الإدماج المهني و بالرغم من تنصيبه للجامعيين في غير إطار التخصص , إلا انه ضمن لهم فرض التأقلم مع متطلبات الحياة المهنية و ذلك بمساعدة زملائهم في العمل بشكل كبير و من خلال كفاءتهم الخاصة ثانيا , و كذا بمساعدة الرؤساء في بعض الأحيان , و هو ما

يضمن لهم الاستقرار في المحيط المهني من خلال الجانب العلائقي و الاجتماعي في العمل بالرغم من عدم وجود تلاؤم بين المناصب التي يشغلونها و تخصصاتهم العلمية.

و بالنسبة لاستفادة خرجي الجامعة العامل في إطار البرنامج من التكوين و الإعداد لشغل المنصب المطلوب يرجع إلى المؤسسات المستفيدة من خدمات الجامعيين المدمجين فمنها من يرى انه هدر في التكاليف و الجهد و الوقت لموظفين , عاملين مستفيدين من خدماتهم بشكل مؤقت و بالتالي لا فائدة مرجوة من وراء ذلك و أما عن استفادة بعض الجامعيين دون الآخر فيرجع لاعتبارات خاصة بطبيعة النشاط المؤسسة المستخدمة أو لاعتبارات خاصة بطبيعة المنصب الذي يشغلونه الجامعي أو لاعتبارات تتعلق بيروقراطية الإدارة هذه المؤسسات.

أما بخصوص أن الجهاز يتيح للجامعيين فرصة الاستفادة من منصب عمل دائم لهم فقد أظهرت النتائج بأنه يتيح لهم بالفعل هذه الفرصة و لكن للبعض منهم و ليس لجميع المستفيدين منه , حيث يرجع ذلك إلى حاجة المؤسسات و القطاعات العمل المختلفة لليد العاملة الجامعية , فهي المتحكم الوحيد في هذه المسألة , ففي حال توفر مناصب شاغرة فلن يستفيد الخريج الجامعي من فرصة الظفر بمنصب قار.

و في ضوء ما سبق عرضه من نتائج يبرز لنا تحقيق الفرضية العامة لهذه الدراسة و لو بشكل جزئي نظرا لتحقيق جوانب من الإدماج المهني الفعلي دون أخرى و التي تري بان جهاز المساعدة على الإدماج المهني أداة فعالة في التخفيف من حدة البطالة الجامعيين , و تحقيق الإدماج المهني لهم

و ما يجب أن نشير إليه في الأخير إلى أن عقود العمل المحددة المدة تبقى غير كافية لتحقيق عملية الإدماج المهني الفعلي و التخفيف من حدة البطالة الجامعيين و هذا يعكس عدم فاعليتها لأنها لا تضمن له الاستقرار المهني و بالتالي في حال انقضاء مدتها تعود هذا الخريج إلى وضعية البطالة التي كان فيها و يبقى في حالة انتظارا أملا في الحصول على عقد عمل دائم يضمن له الاستقرار المهني و من ثم الاستقرار حياته الاجتماعية.

و بالتالي يبقى جهاز الإدماج المساعدة على الإدماج المهني على الخصوص , و مجهودات الحكومة الجزائرية على العموم لتحقيق الإدماج المهني للخريجين الجامعيين بعيدة عن الإدماج المهني الفعلي بمعناه الحقيقي , و الذي يشير إلى تلك المرحلة التي تلي مباشرة عملية توظيف خرجي الجامعة في منصب عمل لا يتلاءم و تخصصه العلمي حيث يسعى من خلالها إلى التأقلم (التكيف) مع منصبه , بالاعتماد على كفاءاته الخاصة أو بمساعدة الزملاء أو الرئيسي المباشر في العمل , و كذا من خلال خضوعه للتكوين و الإعداد لشغل متطلبات الوظيفة الجديدة , و هو ما يدفعه إلى الاحتفاظ بمنصبه و التوقف عن البحث عن وظيفة أخرى. أي انه يظفر في الأخير بمصب عمل دائم و هو ما لا تضمنه في

الكثير من الأحيان البرامج التي تواجهها الحكومات الجزائرية المتعاقبة لفئة الخريجين الجامعيين كفاءة متقنة و كفاءة في المجتمع يجب أن ينظر إليها كراس مال هام ينبغي الاستثمار فيه و استغلاله بالشكل الذي يعود عليه بالنفع خصوصا و على المجتمع عموما .

الدراسة الثانية :

محمود سمايلي: دور برامج الإدماج المهني في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر-جهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، نموذجاً-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج الإدماج المهني في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر المنصبيين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي بمديرية التربية والتعليم العالي والشباب والرياضة لولاية ميلة

وعليه فإن السؤال الرئيس للدراسة سيكون على النحو التالي: ما دور جهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر؟ فرضيات الدراسة

الفرضية العامة : لجهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي دور في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي شهادات الجامعية.

الفرضية الجزئية الأولى : لجهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي دور في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي شهادات الجامعية من حيث بعده النفسي و الاجتماعي

الفرضية الجزئية الثانية : لجهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي دور في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي شهادات الجامعية من حيث بعده المنهجي.

الفرضية الجزئية الثالثة : لجهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي دور في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي شهادات الجامعية من حيث بعد تنمية مهارات البحث عن فرص الشغل.

منهج الدراسة استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها

مجتمع الدراسة تألف مجتمع الدراسة من 72 فردا يمثلون جميع الأفراد المنصبين في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني في مؤسسات عمومية تتمثل في مديريات الشباب والرياضة، والتعليم العالي والبحث العلمي، والتربية الوطنية بولاية ميله خلال سنة 2016/2015

أداة الدراسة تم إعداد استبيان الدراسة بعد مراجعة أدبيات الدراسة مثل نموذج ألرد ووالنت 1990 Allard & Ouellette ونموذج كلود الفام Laflamme.C ، ونموذج Limoge.J سمايلي

النتائج العامة للدراسة :

- أن لجهاز المساعدة على الإدماج الاجتماعي دور في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية بمستوى متوسط.
- اغلب المتحقين بهذا البرنامج تمكنوا من تطوير مجموعة من المكونات النفسية والاجتماعية.
- برامج الإدماج المهني مكسب مهم لحاملي الشهادات المنصبين في إطارها يساهم في توفير استقلالية مالية وحماية اجتماعية.
- برامج الإدماج المهني وان كان دورها متوسط في بعدها المهني ، فهي تعتبر فرصة لحاملي الشهادات الجامعية في الاتصال والتفاعل مع الفاعلين في سوق العمل، وفي تحسين مهارات وطرق البحث عن الشغل.

الدراسة الثالثة : دريش احمد , كويحل فاروق : فعالية برنامج عقود ما قبل التشغيل في إدماج خريجي الجامعة الجزائرية مهنية

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على ما حققه برنامج عقود ما قبل التشغيل بعد مدة من تطبيقه، وهذا من خلال الوقوف على الوضعية المهنية للمتقدين بالمؤسسات المستخدمة التي تم إلحاقهم بها. يعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل المسير من طرف الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية من أهم البرامج المطبقة حاليا، وهو عقد محدد المدة والتزام ثلاثي الأطراف يبرم بين صاحب العمل، المترشح(المتعاقد)، ومديرية التشغيل التي تمثل وكالة التنمية الاجتماعية ومن خلال ما تقدم نطرح التساؤلات الآتية :

هل يتأثر اندماج المتعاقدين في الوسط المهني عند شغله منصب عمل لا يتوافق مع تخصصه العلمي؟

هل لبرنامج عقود ما قبل التشغيل فعالية في اكتساب منتسبيه خبرة مهنية؟

وهل يؤثر ذلك على اندماجه في الوسط المهني؟ هل لبرنامج عقود ما قبل التشغيل فعالية في إدماج خريجي الجامعة مهنيًا؟

وبالتالي اضطررنا للجوء نحو إجراء الدراسة على جزء من المجتمع تماشياً مع إمكانياتنا، هذا الجزء أو بالأحرى هذه العينة التي شملتها دراستنا، اعتمدنا في سحبها على طريقة علمية مضبوطة تسمى «العينة المتعددة المراحل، أي أننا في ها النوع من العينات نلجأ لسحب الوحدات الإحصائية من خلال الانتقال من مرحلة إلى أخرى حسب الأقسام التي يمكن أن يتميز بها المجتمع المدروس، « فإذا كان المجتمع يتكون من أقسام متجانسة نبدأ باختيار بعض هذه الأقسام عشوائياً (كمرحلة أولى) ثم نختار عينة عشوائية بسيطة من كل قسم من الأقسام التي تم اختيارها (كمرحلة ثانية...) وهكذا. والعينة التي يتم اختيارها بهذا الشكل تعرف بالعينة المتعددة المراحل» وقد اعتمدنا في كل مرحلة من مراحل سحب هذه العينة على طريقة العينة العشوائية البسيطة حتى نضع جميع مفردات الطبقات على قدم المساواة ونفس الحظ للظهور في العينة، وبناء على المعطيات المتوفرة عن المجتمع المدروس، ومقتضيات الدراسة، إشكالياتها وأهدافها، فقد تم إجراء الدراسة على عددهم 54 حالة موزعين كالتالي 08 ذكور و 46 إناث

- برنامج عقود ما قبل التشغيل يستقطب ويستقبل مستويات وشهادات علمية مختلفة رغم أن غالبيتهم من حملة شهادة الليسانس باعتبار أن غالبية الجامعيين يكتفون بهذه الشهادة ويتحولون إلى الحياة العملية، كما أن سوق العمل حالياً مع بروز الورشات الوطنية الكبرى في قطاعات الأشغال العمومية والبناء ومختلف الورشات الأخرى وفرت الكثير من المناصب لحاملي الشهادات التقنية، مما جعلهم لا يتوجهون إلى هذا البرنامج على عكس التخصصات الأخرى كالقانونية والإدارية والإنسانية التي يكتفي أصحابها بشهادة الليسانس في غالبيتهم.
- أن أغلبية المبحوثين - بمختلف مؤهلاتهم العلمية - مروا بفترة بطالة بعد تخرجهم من الجامعة بسبب نقص العرض في مناصب الشغل في سوق العمل الجزائرية جراء عدة أسباب من بينها توجه الدولة نحو الاقتصاد الحر وسياسة العرض والطلب داخل سوق العمل مع فتح بعض المناصب المالية في القطاع العمومي والتي لا تستوعب بطبيعة الحال العدد الهائل من الباحثين عن العمل من خريجي الجامعات
- أغلب المبحوثين صادقتهم عراقيل وصعوبات أثناء بحثهم عن منصب عمل في إطار عقود ما قبل التشغيل نظراً لعدة عوامل شخصية وسوسيواقتصادية، على غرار شح سوق العمل أو عدم مناسبة المنصب بالمؤهّل العلمي في حالة وجوده

- أغلب المبحوثين صرحوا أنهم يتلقون التوجيهات من المسؤولين عليهم في العمل أي أن المسؤولين عليهم راعوا فيهم نقص الخبرة فاستعملوا معهم أسلوب التوجيه والتنبيه من أجل إكسابهم خبرة تؤهلهم للمنصب الدائم مستقبلا سواء إذا قرروا الاحتفاظ بهم في إعدادهم و المؤسسة أو إذا تحصلوا على منصب في مؤسسة أخرى
- غالبية المبحوثين يرون أن العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل يعد كافيا لاكتساب خبرة مهنية في مجال العمل خاصة إذا كان هذا المنصب في نفس تخصص المتعاقد، أي أن فعالية عقود ما قبل التشغيل ظاهرة من خلال إكساب المتعاقد مهارات وتجربة ميدانية كافية لتنتقله من عالم النظري إلى التطبيقي.
- غالبية المنتسبين إلى برنامج عقود ما قبل التشغيل تحصلوا على منصب عمل بعد انقضاء مدة عقودهم خاصة بالنسبة للتخصصات التقنية أي تلك الموجهة لقطاع الصناعة والأشغال العمومية والبناء، وكانت أيضا فرصهم في الحصول على منصب بعد انتهاء مدة العقد في قطاع الإدارات والخدمات مرتفعة بالنسبة لحاملي الشهادات الغير تقنية.

الدراسة الرابعة :

فاضل فايزة و سعدون سمية : الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM, ADS بولاية وهران، وعلى ضوء ذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى إحساس العمال بالاغتراب الوظيفي وبالتحديد لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل المنتمين إلى كل من وكالة ANEM ووكالة ADS، وذلك انطلاقا من التساؤلات التالية:

ما مستوى الاغتراب الوظيفي الدرجة الكلية، والأبعاد لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM و ADS؟

هل هناك الفروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM و ADS في شعورهم بالاغتراب الوظيفي تبعال جنس، السن، نوع الوكالة؟

فرضيات الدراسة :من خلال التساؤلات السابقة، تمت صياغة الفرضيات التالية :

هناك المستوى مرتفع من الاغتراب الوظيفي بأبعاده لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM و ADS

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM و ADS في شعورهم بالاغتراب الوظيفي تبعاً لجنس، السن، نوع الوكالة.

تم إتباع المنهج الوصفي والذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة بالاعتماد على استبيان كأداة لهذه الدراسة تم إعداده من قبل الباحثين بالاطلاع على الأدبيات السابقة حول الموضوع، وهو يضم 28 فقرة موزعة على ستة أبعاد تمثلت في: العجز، اللامعنى، اللانتماء، اللامعيارية، اللارضا، التشاؤم. وقد تم التحقق من خصائصه السيكومترية بالاعتماد على صدق المحكمين للتأكد من الصياغة اللغوية والاعتماد كذلك على صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان، والاعتماد كذلك على معامل ألفا كرومباخ لحساب الثبات، ليتم بعد ذلك تطبيقه على عينة قدرت ب 75: موظفا بعقود ما قبل التشغيل بوكالتي ANEM و ADS.

ولقد تم التوصل إلى النتائج التالية: (العجز، اللامعنى، اللانتماء، اللامعيارية، اللارضا، التشاؤم)

لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل وجود مستوى مرتفع من الحساس بالاغتراب الوظيفي بأبعاده الستة والمتمثلة في: كل من وكالتي ANEM, ADS بولاية وهران ، و كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين موظفي عقود ما قبل التشغيل في وكالتي ANEM و ADS في شعورهم بالاغتراب الوظيفي تبعاً للمتغيرات التالية: الجنس، السن، نوع الوكالة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

بالرغم من أهمية و دور الدراسة السابقة في إثراء الدراسة الحالية إلا انه في دراستنا الحالية تعرض علينا أولاً وجود دراسات مشابهة للموضوع , ثانياً تعذر علينا وجود دراسات تناولت متغير سيرورة العمل , ثالثاً تعذر علينا الوصول إلى دراسات سابقة عربية أو أجنبية حول الموضوع بالنظر إلى سياسية الإدماج المهني هي سياسية تشغيل وظنية انتهجتها الدولة الجزائرية فقط دون غيرها من الدول عربية أو أجنبية , رابعاً قلة الدراسات التي تناولت موضوع الإدماج المهني.

و على هذا الأساس يمكننا القول بخصوص الدراسات القليلة التي تمكن من الحصول عليها إنها ساعدتنا باعتبارها مراجع موثقة يمكن الاعتماد عليها في بناء الإطار النظري لموضع الدراسة.

رابعاً : المقاربة السوسيولوجية المعتمدة في الدراسة :

نظرية التوقع ل فروم :يستند جوهر نظرية التوقع ليفكتور فروم Vroom إلى ان دافعية الفرد وميله للقيام بسلوك معين يعتمد على عنصرين أساسيين، أولهما قوة التوقع بأن هذا السلوك سينتج عنه الحصول على بعض المنافع , و ستتبعه نتائج معينة , اما العنصر الثاني فيتعلق برغبة الفرد وتعلقه بالمنافع، وستتبعه نتائج معينة، أم تلك النتائج والحوافز، ثم مدى توافقها مع حاجات وأهداف الفرد، وقوة جاذبيتها في استمالة سلوك الفرد، لأنه كلما ازدادت درجة اتفاق الحافز المتوقع مع حاجات الفرد زادت الدافعية للقيام بالسلوك . معنى ذلك أن توفر الدافعية العالية لدى الفرد لإنجاز عمل مرهون بإدراكه للنتائج المترتبة، ثم تقديره مدى مساهمة هذه النتائج والمكافآت في إشباع حاجاته الفردية، وتحقيق أهدافه الشخصية، وتطلعاته الفردية، " ففي أي موقف من المواقف يجد الفرد نفسه يمتلك مجموعة من التفضيلات قياساً بالنتائج المتوقعة للخروج من هذا الموقف، والتفضيل هنا تفترض نظرية التوقع أن يعكس درجة وقوة العلاقة بين رغبة الفرد واتجاهه نحو الغاية المقصودة "دافعية الفرد محصلة لتفاعل ثالث عناصر أساسية هي:

التوقع :يعبر عن تفكير واعي من قبل الفرد حول احتمال أن ما سيؤديه من جهد سيجقق له النجاح بالوصول إلى مستوى عال من الانجاز

الوسيلة أو الأداء :يعتبر الانجاز وهو المستوى الاول للتوقع وسيلة لتحقيق التوقع الثاني وهو المكافأة

جاذبية الحوافز أو المكافأة: تعبر عن قوة الحوافز المتوقعة في تحقيق المنفعة أو الهدف الذي يطمح إليه الفرد ومستوى الانجاز المرتقب الوصول إليه، ومهم جدا أن تتسم هذه الحوافز بالتنوع الذي يتوافق مع التنوع في حاجات ورغبات الفرد¹

فالدافعية ركن أساسي، ولكنه غير كاف لتحقيق الأداء الوظيفي،لانه يتوقف على حصيله ما يمتلكه الفرد من قدرات، ومهارات، بالإضافة إلى قوة إدراكه لما هو متوقع منه، فإذا اعتقد الفرد أن الجهد الذي سيبدله سيحقق الأداء المطلوب منه وسيحظى بتقييم ايجابي من طرف المسؤولين في المنظمة، وسيقع تثمين لجهد بحوافز ومكافآت تكون لها قيمة عالية بالنسبة له، وتتفق مع إشباعه لحاجاته، فإنه سيكون أكثر استعداد لبذل هذا الجهد، وتزداد مستويات الدافعية لديه طالما انه يرى أن معايير تقييم الأداء معيارية وعادلة².

المنطلقات نظريات الدراسة :

على الرغم من اتفاق أغلب علماء الاجتماع على صعوبة دراسة الظاهرة الاجتماعية لما تتميز به من تعقيدات مختلفة ومتشابكة، إلا أن الاتجاهات النظرية اختلفت باختلاف المرجعية التي يعتمد عليها أي اتجاه، فظهرت لكل اتجاه مشكلات معينة تهتم بدراستها أصول جذرية وفكرية وكذلك أدواته الأساسية التي يستخدمها ويستعين بها، لذلك ظهر الاختلاف في مستويات التحليل التي تطبع الدراسات فكل دراسة في علم الاجتماع تحتاج إلى مقارنة سوسولوجية تنطبق مع طبيعة الموضوع، وهي تعتبر عماد الدراسة أو الاتجاه الذي يسلكه الباحث، وعلى هذا الأساس يختلف استعمال المقاربة باختلاف المواضيع المدروسة وموضوع دراستنا " الإدماج المهني و سيرورة الأداء قد اعتمدنا على نظرية التوقع لفكتور فروم

و التي تستند إلى فكرة مفادها أن توفر الدافعية العالية لدى الفرد لإنجاز عمل مرهون بإدراكه للنتائج المترتبة، ثم تقديره مدى مساهمة هذه النتائج والمكافآت في إشباع حاجاته الفردية، وتحقيق أهدافه الشخصية، وتطلعاته الفردية، و هذا ما يعني في دستنا ان موظف الإدماج المهني يقوم بأداء مهام التي تساهم في سيرورة الأداء و هذا حسب توقعه بان هذا الإنجاز هو ما يضمن له منصب دائم و استقرار مهني في وظيفته.

2/ الإطار المنهجي لموضوع الدراسة :

أولا : المنهج المستخدم في الدراسة :

1/ شوقي ناجي جواد : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال , دار الحامد ط5, 1858 , 581.
1/ المرجع السابق , ص 581.

أن مناهج البحث العلمي عديدة و مختلفة باختلاف المشاكل و الظواهر المراد دراستها , حيث أن لكل منهج وظيفته و خصائصه.

و عليه فان المنهج هو : الأسلوب منظم للتفكير يعتمد على الملاحظة و الحقائق و البيانات لدراسة الظواهر الاجتماعية و الاقتصادية دراسة موضوعية بعيدة عن الميولات الشخصية للوصول إلى حقائق علمية يمكن تعميمها و القياس عليها ¹.

و عليه فقد اعتمدنا في بحثنا عن المنهج الوصفي لكونه يتوافق مع طبيعة الظاهرة المتعلقة بالإدماج المهني و الاعتماد على جمع البيانات و تحليلها لمعرفة مدى تأثيرها على سيرورة العمل.

و منه فيمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه منهج يركز على وصف ظاهرة ما و جمع المعلومات عنها مقارنة ثم تحليل خصائص تلك الظاهرة و تفسيرها و هو يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة و وصف طبيعتها و نوعية العلاقة بين متغيراتها للوصول إلى وصف علمي متكامل لها ².

و عليه فان اختيارنا لهذا المنهج الوصفي باعتباره الأكثر استخداما في العلوم الاجتماعية و تتضح أهميته في انه المنهج الوحيد لدراسة بعض الموضوعات الإنسانية , و الهدف منه هو تنظيم المعلومات و تصنيفها و مساعدة البحث للوصول إلى استنتاجات و تعميمات تساهم في فهم واقع الإدماج المهني و تطويره, كذلك يسمح لنا بترجمة المعلومات الكيفية إلى كمية.

ثانيا : أدوات جمع البيانات :

عندما يراد تنفيذ مخططات البحث بشكل سليم و جيد, فان الباحث يحتاج إلى استخدام طريقة معينة في جمع البيانات الخاصة بتشكيله بحثه هناك علاقة متبادلة بين مشكلة البحث و طريقة البحث إذا أن المشكلة تفرض طرق محددة لجمع البيانات الخاصة بها و طريقة جمع البيانات و مدى توفرها و علاقتها بالمشكلة لها تأثير مهم على المشكلة حيث أن بعض المشكلات لا يمكن دراستها بجمع المعلومات اللازمة عنها بشكل مقنع لعدم توفر الطرقات و الأدوات اللازمة لجمع هذه البيانات و المعلومات عنها او لان تطوير أدوات البحث لا يوفي بالغرض لعدم تمكنها من جمع البيانات المطلوبة بدقة و من بين هذه الأدوات نذكر:

1/ **الملاحظة** : هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية و البيئية و متابعة سيرها و اتجاهاتها و علاقتها بأسلوب علمي منظم و مخطط و هادف , بقصد تفسير و

1- سعد سلمان المشهداني : منهجية البحث العلمي , دار أسامة للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , الأردن , 2019, ص 119.
2- يوسف لازم كماش : البحث العلمي مناهجه , أقسامه , أساليب إحصائية , دليلي في إعداد رسائل الماجستير و الدكتوراه , دار دجلة للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , 2016, ص 178.

تحديد العلاقات بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة و توجيهها لخدمة أغراض الإنسان و تلبية احتياجاته¹.

و تعد الملاحظة وسيلة يستخدمها الإنسان في اكتسابه لمعلومات و خبرات جديدة حيث يجمعها من خلال ما يشاهده و ما يسمعه².

و قد استخدمنا الملاحظة في دراستنا و ذلك باعتبار أن موظفتين بمجال الدراسة و هذا ما سمح لنا بمراقبة موضوع الدراسة عن قرب و معرفة كل تفاصيله.

2/ المقابلة : تعد المقابلة من أدوات جمع البيانات الشائعة الاستخدام في كثير من مجالات البحث العلمي , و هي عكس الملاحظة , تقوم على تدخل الباحث و محاولة إيجاد أجوبة لأسئلته و الغرض الرئيسي من إجراء المقابلة هو معرفة ما يدور في عقول الناس من أفراد الدراسة , فالباحث يجري مقابلات مع أفراد الدراسة لمعرفة تلك الأمور التي لا يستطيع ملاحظتها بطريقة مباشرة .

و قد اعتمدنا في دراستنا على المقابلة الحرة حيث قمنا بمقابلة مع رئيس البلدية و نائبه .

3/ الاستمارة (الاستبيان):

الاستبيان أو الاستقصاء كما يسمى في بعض الأحيان هو أداة مهمة من أدوات البحث العلمي لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث العلمي يعتمد على مجموعة من الأسئلة التي يتم إعدادها بطريقة علمية دقيقة و محكمة و يتم إخضاعها للتحكيم المسبق و الاستمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تتناول مختلف القضايا التي يثيرها البحث المعالج , و يقوم الباحث بتوجيهها للأفراد المعنيين في البحث (عينة البحث) و يتم تعبئة هذه الاستمارات من طرف عينة الدراسة العينة (المسحوبة) و يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات استخداما و شيوعا في مجالات العلوم الإنسانية بصفة عامة و العلوم الاجتماعية بصفة خاصة³.

لقد قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة حيث تتضمن أسئلة موجهة للمبحوثين بين الأسئلة المغلقة و الأسئلة المفتوحة و شبه المفتوحة و قد قسمت إلى أربعة محاور و هي :

1- ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه و مناهجه و إجراءاته , بيت الأفكار الدولية , ط1, الأردن , 2001, ص 115.
2- سامي محمد ملحم : مناهج البحث العلمي في التربية و علم النفس , دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , ط1, عمان , الأردن , 2000, ص 269.
1- زايداي بلقاسم : منهجية البحث العلمي : كيف نكتب بحثا جامعا ناجحا في العلوم الاقتصادية , النشر الجامعي الجديد لنشر و طباعة و التوزيع, تلمسان, الجزائر , 2020, ص 276.

المحور الأول : حول البيانات الشخصية لأفراد العينة

المحور الثاني : المتعلق بالسؤال الفرعي الأول و الذي يحمل عنوان تحليل طبيعة عقود ما قبل الإدماج و أهميتها .

المحور الثالث : متعلقة بالسؤال الفرعي الثاني و الذي عنون ب تأثير عقود ما قبل الإدماج على مستقبل الموظف .

المحور الرابع : أسئلة متعلقة بالسؤال الفرعي الثالث و الذي عنون ب تأثير عقود الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة .

إن صياغة استمارة بحثنا تمت وفق الشروط المنهجية المعمول لها حيث قمنا بوضع الأسئلة المغطية لكل سؤال فرعي أو مؤشرات و بعد إتمام صياغة الاستمارة تم عرضها على الأستاذ المشرف قمنا بتوزيع 42 استمارة على العمال بالمؤسسة و استرجعها كلها و عليه فقد توصلنا إلى 42 استمارة قابلة للتحليل و التفريغ و التبويب .

رابعا : مجتمع الدراسة وعينتها :

1/ مجتمع الدراسة : لا بد لأي دراسة ميدانية في إطار البحث العلمي أن تتضمن جانبا من البحث الميداني تطبق عليه الدراسة و يطلق على مجتمع الدراسة أو المجتمع الأصلي. و الذي يعرف على أنه : جميع عناصر و مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة .¹

كما أنه مجموعة من الأشخاص أو المؤسسات أو الأحداث أو الأشياء الذي يكونون موضوع مشكلة البحث .²

و يعرف أيضا بأنه : الإطار الكلي الذي يتم من خلاله انتقاء مفردات البحث و التي تشكل هي الأخرى عينة الدراسة .³

1- عدنان حسين الجاردي و آخرون: الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في البحوث التربوية و الإنسانية , ط1 , إثراء للنشر و التوزيع , عمان , 2009 , ص 198.

1- محمد عبد الفتاح الصيرفي : البحث العلمي و الدليل التطبيقي و الباحثين , ط1 , وائل للنشر و التوزيع , الأردن , 2002 , ص 185.

2- محمد منير حجاب : نظريات الاتصال , دار الفجر للنشر و التوزيع , الجزائر , 2000 , ص 29 .

و يتمثل مجتمع البحث الذي أجريت عليه هذه الدراسة الميدانية في عدد الموظفين (353) موظف ببلدية عين الكرمة بالنظر إلى أغلبهم هم موظفي إدماج مهني و الجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة

حملي الشهادات	الإدماج المهني	الشبكة الاجتماعية
78	39	91

2/ عينة الدراسة :

تعتبر العينة من المراحل الأساسية في منهجية البحث في علم اجتماع و يقصد بالعينة مجموعة من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة و إجراء الدراسة عليها و من ثم استخدام تلك النتائج و تعميمها على كل مجتمع الدراسة الأصلي , حيث تمثل العينة جزءا من المجتمع الدراسة من حيث الخصائص و الصفات.

اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية البسيطة و يقصد بها أن الباحث يختار عينة الدراسة بحيث تكون الفرصة متساوية لعينة الدراسة في عملية الاختيار أي أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة , و يتم ذلك من حيث إعطاء كل فرد أو وحدة من عينة الدراسة رقما و من ثم استخدام قائمة الأرقام الموجودة في معظم كتب الإحصاء لاختيار الأفراد أو الوحدات و يمكن أن يتم الاختيار أيضا باستخدام الكمبيوتر¹.

وقد تم اختيار نسبة 20% من كل فئة إدماج بالمؤسسة، حيث اختارنا نسبة 20% من فئة حاملي الشهادات والتي كان عددهم 78 موظفاً أخذنا منهم 16 موظفاً، و من فئة معاهد التكوين (39) على 8 موظفين، و من فئة الشبكة الذين عددهم 91 على 18 موظفاً، لتحصل في الأخير على عينة حجمها 42 موظفاً من مختلف شرائح الموظفين المدمجين مهنيًا، والتي تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة بحيث أُتيحت احتمالية الإجابة لكل المبحوثين.

حساب العينة كالتالي:

1-محمد در: أهم مناهج و عينات و أدوات البحث العلمي , مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية , مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع , العدد 09, جانفي- جوان 2017, الجزائر , ص314.

• بالنسبة لفئة حاملي الشهادات الجامعية:

78 فردا نسبة 100%.

؟ فردا نسبة 20% ←

العينة: $100 \div (20 \times 78) = 16$ مفردة).

• بالنسبة لفئة حاملي شهادات المعاهد والتكوين المهني:

39 فردا نسبة 100%.

؟ فردا نسبة 20% ←

العينة: $100 \div (20 \times 39) = 8$ مفردة).

• بالنسبة لفئة الشبكة الاجتماعية:

91 فردا نسبة 100%.

؟ فردا نسبة 20% ←

العينة: $100 \div (20 \times 91) = 18$ مفردة).

المجموع الكلي للدراسة: 42 فرادا بنسبة 20%.

ثالثا : مجالات الدراسة :

المجال المكاني : تقع بلدية عين الكرمة في أقصى الشرق الشمالي للجزائر , و هي إحدى بلديات ولاية الطارف يحدها من الشمال بلدية الزيتونة و من الجنوب بلدية بوحجار و من الشرق الحدود التونسية و من الغرب بلدية الشافية , تبلغ مساحتها حوالي 17.000 هكتار و عدد سكانها 14.500 نسمة , انشأت بموجب التقسيم الإداري سنة 1984.

المجال البشري : يمثل المجال البشري في الموظفين ببلدية عين الكرمة و الذي بلغ عددهم 353 موظف

المجال الزمني : و الذي يتمثل في الفترة التي يتم إعداد مذكرة التخرج و يمكن تقسيم هذه الفترة إلى جزئين هما :

الفترة الأولى : من بداية السداسي الجامعي للسنة الحالي 2023/ 2034 و هنا تم البدء و إنهاء إجراءات الدراسة النظرية , مثل صياغة الإشكالية و إجراءاتها النظرية.

الفترة الثانية : منذ بداية السداسي الثاني حيث قمنا بالإجراءات الميدانية للموضوع الدراسة ثم إعداد الاستمارة وتحليلها.

رابعا : الأساليب الإحصائية للمعالجة بيانات الدراسة أما بخصوص الأساليب الإحصائية للموضوع الدراسة فتمثلت في :

الأسلوب الكمي: هو أسلوب تكميم المعلومات أو البيانات التي تم التوصل إليها وترتيبها في جداول يتم تحويلها إلى أرقام ونسب ذات دلالات يمكن قراءتها سوسيوولوجيا لقياس مؤشرات موضوع البحث

الأسلوب الكيفي: وهو تحليل وتفسير البيانات انطلاق من الواقع والتعليق عليها وربط ذلك بما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة أو متشابهة بغرض معرفة صدقها الإمبريقي.

التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف أفراد عينة الدراسة.

خامسا : صعوبات الدراسة :

أن أي بحث علمي لا يخلو من صعوبات تعترضه و تعيق مساره و من جملة الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذه الدراسة نذكر نها :

- قلة الدراسات السابقة و المراجع التي من شأنها مساعدتنا لانجاز هذه الدراسة نظرا لحدثة الموضوع من جهة , و تداخله مع موضوع سياسية التشغيل من جهة أخرى .
- قلة الأبحاث التي تعرضت لموضوع الدراسة , و الموجودة منها معظمها عمومي و غير دقيق و خاصة بالنسبة لمتغير سيرورة العمل .
- المكتبات بولايتي تفتقر تماما إلى المراجع المتخصصة , مما يضطر الباحث للتنقل لولايات أخرى و قطع المسافات على أمل الحصول على مراجع تفيد و تخدمه مجال البحث .
- صعوبة التعامل مع المواقع و المكتبات الالكترونية في عملية تحميل الكتب .

خلاصة الفصل :

يعد الجانب التمهيدي بمثابة المفتاح الذي لا بد من توضيحه في كل دراسة و قد تم التطرق من خلاله إلى بيان الإطار المفهمي أولا الذي يشمل المعالم الأساسية الخاصة لإشكالية الدراسة , و هذا عن طريق طرح الإشكالية الدراسة , و هذا عن طريق طرح المشكلة خاصة و صولا ل طرح عدة تساؤلات فرعية , و هذا بشكل دقيق لتستعمل في الدراسة الميدانية , و تحديد أهم المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة , ثم تحديد أسباب اختيار الموضوع و التطرق لأهمية و أهداف الدراسة , و لا بد من لازم تدعيم هذا الجانب بمجموعة من الدراسات السابقة التي تتشابه وموضوع الدراسة , و ذلك للبحث عن إشكاليات الإدماج المهني و تأثيرها على سيرورة الأداء بالمؤسسة الجزائرية .

أما في الجزء الثاني و المسمى بالإطار المنهجي , بالنظر لأهميته البالغة في البحث العلمي كان من الضروري التطرق إليه في هذه الدراسة , و ذلك ابتداء بالمنهج المستخدم و الذي تمثل في المنهج الوصفي التحليلي , ثم تحديد أدوات جمع البيانات التي تمت من خلالها الدراسة و التي تجلت في الاستمارة الاستبيان , فمجتمع و عينة الدراسة , و أخيرا مجالات الدراسة و تحديد الصعوبات التي اعترضت طرق البحث لتجاوزها و أخذها بعين الاعتبار .

الفصل الأول : سياسات التشغيل في الجزائر بين الواقع و المتطلبات

تمهيد :

أولا : عموميات حول سياسية التشغيل في الجزائر

1 / مفهوم سياسية التشغيل

تمهيد :

عمدت الدولة الجزائرية إلى تفعيل سياسات التشغيل بجميع برامجها وآلياتها المختلفة، من أجل تنشيط سوق العمل وفتح فرص تشغيل للشباب، انطلاقاً من برنامج الإنعاش الاقتصادي بوضع سياسة للتشغيل تتضمن مجموعة من صيغ التشغيل والإدماج ، وذلك اهتماماً منها بفئة الشباب وخريجي الجامعات . بالإضافة إلى ذلك، عملت الحكومة على تسهيل إجراءات التمويل للنشاطات التجارية والصناعية، والمعتمدة من طرف الشباب، و ذلك للتمكين من نجاح هذه السياسة .و مع ذلك فقد كان من الضروري البحث عن منافذ وبدائل أخرى للعمل وتوظيف طاقاتهم ومؤهلاتهم، ومن بين أفضل البدائل التي تغني الشباب عن البحث طويلاً أو الانتظار أطول التوجه نحو سياسات التشغيل عن طريق برامج الإدماج المهني لهذه الفئة.

و في ضوء ما تقدم فنحن بصدد عرض لأهم أسس هذه السياسية و متطلبتها و منه محاولة التعرف على واقع سياسية الاندماج المهني في الجزائر.

أولا : عموميات حول سياسة التشغيل في الجزائر

1/ مفهوم سياسة التشغيل

تتعدد التعاريف و الأدبيات التي تناولت سياسة التشغيل لأنها من أضحت موضوع الساعة لدى الدارسين في مختلف التخصصات و خاصة في العلوم الاجتماعية و الإنسانية و فيما يلي عرض لأهم مفاهيم سياسية التشغيل :

- تتكون سياسة التشغيل من كلمتين، سياسة والتي تعني مجموعة إجراءات إدارية و تدابير تنظيمية أما التشغيل فيعني كافة عمليات التأثير التي يحدثها الإنسان من نشاط بدني او جسدي يشغل بها وقته لقاء اجر.¹
- يعتبر مفهوم التشغيل في حركة دائمة حيث لم يتم تعريفي مضمونه بصيغة واضحة، إلا انه هناك محاولات لتعريفه ومن بينها تعريفي " باتريك بولرو " يتمثل التشغيل في القدرة النسبية لأي شخص في الحصول على شغل نظرا للتداخل بين ميزاته الفردية و الظروف المتغيرة لسوق العمل، وتعرفه المنظمة الدولية للعمل على انه : يكون الشخص قابل للتشغيل عندما :

يمكنه الحصول على منصب شغل.

يحافظ عليه و يتطور في عمله و يتكفي مع التغير.

يحصل على منصب عمل آخر إذ كان يرغب في ذلك أو تم تسريحه. تم تسريحه¹.

/ صبحي حموي: المنجد في اللغة العربية المعاصرة , ط1 , دار الشرق , بيروت , 2000, ص. 721¹

كما إنها منهاجا يتمثل في مجموعة من البرامج تحددها وتعتمدها السلطة المختصة في مجال الاستفادة القصوى من الطاقة البشرية وتشغيل الباحثين عن العمل بمناصب في اتجاه الحد من مستويات البطالة وتحقيق التشغيل الأمثل وبما يتفق مع السياسات الاقتصادية العامة واستراتيجياتها المعلنة ومعالجة مستويات الفر والحد منه وتحقيق التكامل بين التنمية الاقتصادية والأهداف للتشغيل².

• وتعرف سياسة التشغيل أيضا بأنها: الأسلوب الذي يتبناه المجتمع ازاء توفير فرص العمل للقوى العاملة المتاحة، وفي إعداد وتكوين أفرادها وفي تنظيم العلاقات بين العمال وأرباب العمل) أفرادا كانوا أو شركات أو مؤسسات عامة وخاصة (عن طريق التعليمات والقواعد والقوانين، وتعكس سياسة

- التشغيل إيديولوجية النظام الاقتصادي والاجتماعي القائم ونظرته للعمل وحق المواطن فيه.
- كما تعرف على أنها: السياسة التي تهدف إلى تحقيق العمالة الكاملة وتنمية فرص العمل نموا متناسقا في مختلف الصناعات والمناطق³.

و من خلال ما تقدم يمكننا أن القول بان سياسية التشغيل هي الأسلوب التي تبنيه الدولة من اجل تنظيم سوق الشغل و توفير مناصب عمل لمختلف شرائح المجتمع و منه تحقيق التنمية الاجتماعية للمجتمع و تنظيم مقومات الموارد البشرية من خلال دمجها مهنيا في مناصب اللازمة لكل فئة

2/ آليات التشغيل المنتهجة في الجزائر

لقد باتت سياسة التشغيل في الجزائر منذ عشرية ونصف تشكل الانشغال الأول لدى السلطات العمومية، ويرجع ذلك بالأساس للصناعات، كما تعتبر سياسة التشغيل في الجزائر جميع البرامج والآليات أو الأجهزة والتي أنشئت بغرض إدماج البطالين في سوق الشغل، من خلال نشاط منظم للشخص البطال يكسبه وضع اجتماعيا وماليا تحت مظلة الأجهزة التالية :

1-رواب عمار، غربي صباح، "التكوين المهني والتشغيل في الجزائر"، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، بسكرة، 2011، ص25

2- مصطفى بوضياف : "تحديات التشغيل في اسواق العمل"، البرنامج التدريبي خدمات التشغيل العامة وتعزيز التشغيل على المستوى المحلي، منظمة العمل الدولية، المركز الدولي للتدريب، 03/12/2008، ص 09

3-عبد الرزاق مولاي لخضر، "تقييم اداء سياسات الشغل في الجزائر 2000-2011"، مجلة الباحث، العدد، 10، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص 191.

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب : ANSEJ لقد اعتمدت الحكومة جهازا جديدا لتأطير سياسة دعم التشغيل في 02 جويلية، 1996 والمتعلق بدعم تشغيل الشباب مع تحديد أشكال هذا الدعم، وتكفلت بتأطير وتطبيق هذا الجهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ويهتم هذا الجهاز بثلاث نقاط أساسية :
- إدماج نشاطات الشباب في آليات السوق .
- تدخل البنوك حسب المنطق الاقتصادي والمالي فيما يخص تقييم الأخطار واتخاذ الآراء لتمويل المشاريع
- إعادة تركيز تدخل السلطات العمومية في مهام المساعدة .من خلالها يستفيد الشاب صاحب المشروع، من خلال المراحل إنشاء مؤسسته وتوسيعها من¹:
- مساعدة مجانية (استقبال -إعلام -مرافقة -تكوين) امتياز جبائية.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز و الإعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال.
- الإعانات المالية : قرض بدون فائدة و تخفيض نسب الفوائد البنكية
- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر : ANGEM انشأت بموجب المرسوم التنفيذي 14/1 المؤرخ ، 2004/1/22 وهي آلية 24 والنساء الماكثات بالبيت وتتراوح قيمة هذه القروض ما بين 50000 و400000 دج .الحرفيين
- الوكالة الوطنية للتشغيل : ANEM هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري انشأت بموجب المرسوم التنفيذي 90/259 المؤرخ في 1990/9/8 المعدل والمكمل للأمر رقم 71/42 المؤرخ في ، 1971/6/17 وبذلك فان الوكالة تعتبر من أقدم الهيئات العمومية 25 وتسيير العرض والطلب . للتشغيل في الجزائر، تتكون من المديرية العامة، 11 مديرية جهوية وحوالي 165 وكالة محلية، تكمن مهامها في تنظيم سوق الشغل
- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC لقد تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 94 سنة 1994، تتمثل أهم نشاطات هذا الجهاز في الحفاظ على مناصب

1/ سامية فقير , محمد امين لعروم : فعالية وانعكاسات سياسات التشغيل المنتهجة من الحكومة في الحد من البطالة في الجزائر , المؤتمر العلمي الوطني الرابع حول سياسات التشغيل والتقليل من البطالة في الجزائر بيم جهود البرامج الحكومية، ومبادرات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني. المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، بجامعة الشاذلي بن جديد " الطارف"، المنعقد بين 22 و 23 فيفري 2017 ص 13-14.

العمل، خاصة بالنسبة للعمال المسرحين لأسباب اقتصادية في إطار عمليات التسريح وتتمحور هذه النشاطات حول الإجراءات التالية¹ :

- دفع تامين البطالة ومراقبة المنظمين إلى الصندوق لمدة 23 شهر
- الدعم والمساعدة من أجل الرجوع إلى العمل
- المساهمة في إنشاء مؤسسات خاصة بالبطالين لشهادات التكوين المهني أو التعليم العالي .

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: ANDI تتكون الوكالة من مجموعة من الإدارات والهيئات التي تعمل على مساعدة المستثمرين في تحقيق استثماراتهم حيث تركز على تقييم المشاريع و دراستها و من ثم اتخاذ القرارات بالقبول أو الرفض تهدف إلى تشجيع و تطوير الاستثمار من خلال الخدمات التي تقدمها وتطبيق المزايا الجبائية المرتبطة بالاستثمار².

3/ برامج التشغيل المنتهجة في الجزائر

1 / سامية فقير , محمد امين لعروم مرجع سبق ذكره ص -14
1/ المرجع السابق : ص 14

• عقود ما قبل التشغيل : CPE حيث يقوم الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بتمويل جهاز عقد ما قبل التشغيل باعتباره جهاز الإدماج المهني للشباب،¹ ويسير من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. وقد دخل حيز التنفيذ في 21 جوان ، 1998 ويتم توظيف المترشحين المختارين لدى مستخدمي عموميين و خواص لمدة 12 شهرا قابلة للتجديد مرة واحدة لمدة اثنا عشر شهر أخرى".

عقد ما قبل التشغيل هو التزام ثلاثي الطرف بين المستخدم و المرشح و المدير الولائي للتشغيل الذي يعمل لحساب وكالة التنمية الاجتماعية . " ويوجه هذا البرنامج إلى الشباب الجامعي البطال والتقنين السامين ذلك طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 98/402 المؤرخ في 12-02 1998 ومختلف العاطلين عن العمل و الباحثين عن منصب شغل خاصة الذين ليست لهم خبرة مهنية و يطلبون العمل لأول مرة تتراوح أعمارهم ما بين 19-35 سنة.

ويهدف برنامج عقود ما قبل التشغيل التكفل بعروض العمل وتشجيعها و زيادة عرض مناصب التشغيل و تشجيع إدماج الشباب حاملي الشهادات في سوق العمل بالإضافة إلى تشجيع المستخدمين لتوظيف الجامعيين بعد فترة 12 شهرا ، وذلك بتحفيز مختلف المؤسسات على تشغيل المتخرجين الجدد .

كما يمكن أن يستفيد منه العاطلون عن العمل الذين سبق أن تقلدوا مناصب عمل في إطار برامج العمل المؤقت . ويتقاضى المستفيدون من عقود ما قبل التشغيل مبلغا قدره 8000.00 دج شهريا بنسبة للجامعيين و 6000.00 دج بالنسبة للتقنين السامين.

ولقد تغيرت هذه النسب.

كما يتحمل الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بالاشتراكات الاجتماعية 7% . حيث سجلت الحصيلة أن النسبة الكبيرة كانت في الإدارة وهذا راجع إلى التوظيف الضئيل في قطاع التوظيف العمومي، كما سجل العنصر النسوي نسبة 64.5% من إجمالي المسجلين².

كما أن حصيلة تطبيق البرنامج جزئية وهذا رجع إلى غياب العناصر الخاصة بطبيعة و نوعية مناصب الشغل و التكلفة الحقيقية للتوظيفات، إذ يتم تقييم البرنامج على أساس ما تم تقديمه من قبل وزارة العمل والضمان الاجتماعي وأهم الهيئات المسيرة، و عليه أظهر البرنامج النتائج التالية:

2/ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي ، التقرير الوطني حول تقييم أجهزة التشغيل : الدورة 12 ديسمبر 2002 ص.119
1/ المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، تقرير حول أجهزة التشغيل. الجزائر: الدورة العامة العشرون، جوان 2002، ص17

نسبة التثبيت ضعيفة عند إنهاء مدة العقد، بمعنى 90 من المستفيدين بعد استكمال حقوقهم، يسجلون أنفسهم في وكالات التشغيل كباحثين عن العمل و التمركز القوي للمستنفدين في الإدارة على حساب القطاعات الإنتاجية وغياب الجمعية الوطنية للحائزين على الشهادات والعاطلين عن العمل في تطبيق البرامج¹.

• برنامج مناصب الشغل المأجورة ذات المبادرة المحلية ESIL: ويعرف أيضا بالتنشغيل الموسمي من أجل المنفعة المحلية وهو أحد أنماط إدماج الشباب العاطل عن العمل ولكن بشكل مؤقت.

حيث تتولي المؤسسات المحلية والإدارات من جانب عرض مناصب العمل مقبل تلقيها معنويات مالية، ويقوم البرنامج على تشغيل الشباب بصورة مؤقتة لفترة بين 6 أشهر و12 شهرا بواسطة إنشاء مناصب شغل بمبادرة محلية².

• برنامج أشغال المنفعة العمومية ذات استعمال مكثف لليد العاملة: أو ما يعرف بأنشطة الحاجات الجماعية، أنشئ هذا الجهاز على أساس القروض الممنوحة للجزائر سنة 1997 من قبل البنك الدولي لإنشاء و التعمير³.

حيث يندرج أساسا ضمن الأجهزة الجديدة المطبقة لمحاربة الفقر وكل أشكال الإقصاء الاجتماعي في الجزائر لتكثفي مناصب الشغل المؤقتة، في إطار السعي لمكافحة البطالة و خلق نشاطات اجتماعية من خلال ظهور مؤسسات مصغرة. وتتمثل القطاعات المحددة للاستفادة من برنامج الأشغال ذات المنفعة العامة للاستعمال المكثف لليد العاملة في: قطاع الطرق والغابات، الفالحة، الري البسيط، صيانة التراث القاري المدني، التنمية المحلية، المحيط... كما يشجع إنشاء المؤسسات الصغيرة⁴.

أما بنسبة إلى أهم الأهداف التي يقوم عليها البرنامج هي :

- محاربة التهميش الاجتماعي و الفقر .
- الصحة الجماعية للفئات و الجماعات السكانية المحرومة .
- تحسين الظروف المعيشية لهذا الفئات بإنجاز مشاريع ذات المنفعة جماعية
- تدعيم التنسيق الاجتماعي من خلال إدماج الفئات مهمشة.

1 المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، المرجع السابق ، ص 17 .

2/ بلعجال فوزية ، المرجع السابق ، ص ص 315-316.

1/ بلخريصات رشيد جميل، سياسات التشغيل في الجزائر البطالة اسبابها معالجتها و أثرها على المجتمع . بحوث الندوة .

العربية المنعقدة في جامعة سعد حلب 2006 ص 380³

2/وكالة التنمية الاجتماعية، برنامج و مهام : رسالة وكالة التنمية الاجتماعية، الجزائر: 2002، ص -102 .

ولقد أسست 3846 ورشة عمل خلال فترة 2000-1997 كما وفرت 22000 منصب شغل خلال فترة 2004-2001 بغلاف مالي قدر ب 9 مليار دينار جزائري¹.

4/ تحديات ومعوقات سياسة التشغيل :

إن حجم المعوقات والتحديات التي تواجهها سياسات التشغيل في الجزائر، لاسيما في مجال تشغيل الشباب، كبيرة ومعقدة باعتبار ان الجزائر من المجتمعات التي تشكل فيها شريحة الشباب أكثر من تلقي المجتمع ويمكننا حصر التحديات في النقاط التالية :

- عجز في اليد العاملة المؤهلة، وعدم توافق العرض مع قوى الطلب.
- عدم التوافق بين مخرجات التكوين واحتياجات التشغيل .
- وجود اختلالات بالنسبة لتقريب العرض من الطلب في مجال التشغيل.
- عدم توفر شبكة وطنية لجمع المعلومات حول التشغيل.
- انعدام المرونة في المحيط الإداري والمالي والذي يشكل عائقا امام الاستثمار .
- ضعف قدرة المؤسسات على التكيف مع المستجدات وصعوبة الحصول على القروض البنكية .
- ترجيح النشاط التجاري (الذي لا ينشئ مناصب شغل كثيرة) على حساب الاستثمار المنتج المولد لمناصب الشغل.
- ضعف روح المبادرة المقاولانية، لاسيما عند الشباب وضعف العامل الاجتماعي الثقافي الذي يدفع إلى تفضيل العمل المأجور .
- عدم التحكم في الآليات القانونية التي تتولى تنظيم سوق العمل².

ثانيا : سياسة الإدماج في الجزائر بين الأشكال و الأهداف

1/ ماهية جهاز الإدماج المهني للشباب:

3/ مكاك ليلي : دور وكالة التنمية الاجتماعية في تحسين ظروف الأسرة الجزائرية. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2010، ص . 65-66.
1/ ناصر دادي عبدون، عبد الرحمان العايب: مرجع سابق، ص 17 .

انطلق العمل بهذا الجهاز منذ الجهاز منذ التسعينات، ويركز على التشغيل المؤقت للشباب وتمكينهم من اكتساب الخبرة المهنية، وهي مناصب شغل مؤقتة انشأتها الجماعات المحلية مدتها تتراوح ما بين (06) إلى (12) شهر، يستفيد منها الشاب العاطل عن العمل، كما يقدم الإعانات لإنشاء نشاطات على أساس مشاريع يقترحها الشاب على شكل قانون وتكوين المستثمرين للتعاونيات لمدة (06) أشهر داخل 4 مؤسسات وقد كانت أولى البرامج التي بادرت بها السلطات العمومية لمواجهة البطالة كانت سنة 1987 موجه للشباب العاطلين عن العمل عبر كامل التراب الوطني ممن أعمارهم بين 16 و 27 سنة، تحت اسم برنامج تشغيل الشباب PEJ المرسوم التنفيذي، رقم، 89-33 المتعلق بصندوق المساعدة لتشغيل خاصة أولئك الذين غادروا مقاعد الدراسة مبكرا، لتسهيل عملية إدماجهم اجتماعيا ومهنيا، والذي كان من أهدافه إيجاد مناصب عمل مؤقتة ضمن ورشات المنفعة العامة تابعة للجماعات المحلية والهيئات الوزارية كقطاعات الفالحة والري والغابات والأشغال العمومية . الخ، وضمان تكوين طالبي الشغل لأول مرة ممن يفتقدون للتأهيل¹.

1/ آلية الحصول على منصب في عقود الإدماج : DAIP

قبل التطرق إلى عملية الحصول على منصب لا بد من توضيح الشروط المؤهلة لذلك ، و هي المذكورة في أحكام المواد (03-13-14-15) من القانون (08-126 للاستفادة من عقود الإدماج المنصوص عليها في إطار الجهاز يجب على طالبي العمل المبتدئين و الذين هم ينقسمون إلى ثالث فئات:

الفئة الأولى :الشباب حاملي شهادات التعليم العالي و التقنيين السامين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

الفئة الثانية :الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومركز التكوين المهني او الذين تابعوا تربصا تمهينيا.

الفئة الثالثة :الشباب بدون تكوين و لا تأهيل

1/محمود سمايلي : دور برامج الإدماج المهني في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر-جهاز والمساعدة على الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، نموذجا , مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية , جامعة محمد ملين دباغين، سطيف 2، الجزائر, 2023 ص 145

وتكون كذلك الاستفادة من هذا الجهاز مانعة لكل استفادة من جهاز آخر مماثل تقرره الدولة.¹

الإدماج العادي : هو الآخر تختلف عملية تكوين الملف فيه حسب التوجيه اذا كانت إدارة عمومية (وظيفي عمومي)، مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي، مؤسسة خاصة

بالنسبة للإدارة العمومية يتكون ملف المعني من

+CASNOS+CNAS شهادة تسجيل لطالب العمل + نسخة من بطاقة التعرفي + شهادة أصلية 2 + صور + الشهادة أو الشهادة المدرسية + صك بريدي².

أما بالنسبة للمؤسسة الخاصة فالملف يتكون من:

ملف المستخدم +CASNOS +CNAS (السجل التجاري + رخصة ممارسة النشاط + الرقم الضريبي + عقد الملكية أو كراء المحل + قائمة العمال الدائمين).

الإدماج المدعم : ويتكون الملف من : ملف المعني + اتفاقية المتفق عليه جزء تتحمله مديرية التشغيل و جزء يتحمله المستخدم.

طريقة الانتظام : لا بد من توفر الموافقة لدى المعني من طرف المؤسسة المستقبلة أي التي سيشغل فيها ثم ترسل الموافقة (إلى الوكالة المحلية التي عن طريقها يتم استخراج العقد ، وبعدها البد من إمضاءه) العقد من طرف المؤسسة المستقبلة ، ليعاد بعدها للوكالة المحلية مع ملف المعني ، ويرسل إلى الوكالة الولائية للتشغيل ، ثم مديرية التشغيل إمضاءه وبعد الإمضاء من طرف مدير التشغيل يتم إرسالها مرة أخرى إلى المؤسسة المستخدمة من أجل تنصيب المعني في مكان عمله ، ثم يرسل محضر التنصيب إلى مديرية التشغيل التي من خلالها يتم تنصيبه في المسير في أجل 15 يوما .ويتم تسديد المبالغ في حسب المؤسسة كل 03 اشتر مع شرط أن تدفع للمعنى الأجرة كل شهر³.

2/ المدة الزمنية: تختلف إذا كان إدماج عادي أو إدماج مدعم

• أ - الإدماج العادي :وحسب المادة 03 التي تعدل و تنتم أحكام المادة 06من المرسوم التنفيذي رقم- 126 08المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1429 الموافق 19 أبريل سنة 2008، و المذكور أعلاه كما يأتي:

1- /الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، القانون رقم 08-126 المؤرخ في - 19 أبريل 2008 ،يتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني.العدد2
2/ نفس المرجع ص 34.
1/ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : المرجع السابق ص 35.

- سنة واحدة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي
 - سنوات قابلة للتجديد في قطاع المؤسسات و الإدارات العمومية وفي الهيئات و المؤسسات العمومية ذات التسيير الخاص
 - سنة واحدة قابلة للتجديد مرة واحدة بطلب من المستخدم بالنسبة للورشات ذات المنفعة العمومية.
- ب-الإدماج المدعم : مدته 3 سنوات غير قابلة للتجديد

3/ آلية التجديد: لا بد من تكوين الملف التالي: نسخة من العقد + نسخة من محضر التصويب ويذهب إلى مكتب التشغيل أين تم تسجيله أول مرة من إعطائه IMPRIMER ويأخذها عند المؤسسة المستخدمة حتى يتم إمضاءها من طرف المدير ثم يرجع للوكالة المحلية ليمضي عليها أيضا رئيس الوكالة و أخيرا ترجع إلى 48 مديرية التشغيل و بعدها يتم منحه التمديد¹.

ثالثا : أشكال سياسات الإدماج المهني في الجزائر :

لقد تعدد أشكال و سياسيات الإدماج المهني في الجزائر وهذا وفقا لتغير البنية الاجتماعية و الاقتصادية للدولة و ما يفرضه سوق العمل من تطورات و مستجدات و من بين أهم أشكال الإدماج المهني التي انتهجت الدولة الجزائرية في سياسية تشغيلها نذكر ما يلي :

1/ عفاف بوشنة : السياسات التشغيلية في الجزائر دراسة مقارنة بين (عقود الإدماج و عقود ما قبل التشغيل بولية ورقلة (في الفترة ما بين-2012 2015) : مذكرة ماستر في العلوم السياسية , تخصص, تنظيمات سياسية و إدارية قسم العلوم السياسية , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة قاصدي مرياح ورقلة , الجزائر-2016 2017 ص 37

1/ جهاز المساعدة على الإدماج المهني نظرا للتحديات التي تطرحها مشكلة بطالة حاملي الشهادات الجامعية من الشباب في الجزائر، ملا تتوانى الحكومة في البحث عن آليات حل هذه المشكلة، مبدية اهتماما كبيرا في برامجها لتشغيل خرجي الجامعات، حيث كان لزاما عليها وضع وتطبيق سياسات تشغيل تأخذ بعني الاعتبار هذه الفئة من المجتمع، وذلك بالنظر إلى العدد الهام من خرجي الجامعات الوافدين إلى سوق العمل كل سنة ، وقد كان أول جهاز خصص لهذه الفئة بالتحديد هو جهاز عقود ما قبل التشغيل كآلية لدعم اندماجهم مهنيا وذلك منذ سنة ، 1998 إلا أنه وبعد 10 سنوات من تطبيق هذا الجهاز والوقوف على أهم نتائجه في شقيها الايجابي والسلبي اتضح ضرورة إيجاد جهاز يضمن مرافقة أكثر نوعية لطالب العمل، الأمر الذي دفع الحكومة إلى اقتراح جهاز جديد لإدماج الشباب لابد العمل لأول مرة عرف بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، والذي شكل إحدى الآليات المعتمدة في إثارة السياسة الوطنية للتشغيل لدعم الشغل المأجور بالنسبة للوافدين الجدد على سوق العمل وبوجه خاص حاملي الشهادات الجامعية على حد تصريح السيد" الطيب لوح "الوزير السابق للعمل والتشغيل والضمان الاجتماعي¹.

ولقد مت إقرار هذا الجهاز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08 126- المؤرخ في 19 أفريل 2008 وهو جهاز تشر على تسييره الوكالة الوطنية للتشغيل، وذلك بالتنسيق والتعاون مع مختلف مديريات التشغيل بالولاية و لاسيما في مجال :

- تعيني المستفيدين من عقود الإدماج في إثارة هذا الجهاز في مناصب عمل تتوافق مع تأهيلهم وتكوينهم .
- إشراك المستفيدين من عقود إدماج حاملي الشهادات في الوسط المهني ، وذلك من خلال قيام الهيئة المستخدمة بتعين مرؤسين مؤهلين يتكفلون بمتابعة المستفيد خلال فترة الإدماج وتقييمهم
- تشجيع الإدماج المهني للشباب ببدء العمل المبتدئين .
- تشجيع كافة أشكال النشاط والتدابير الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب لاسيما عن طريق برامج تكوين تشغيل التي يوفرها هذا الجهاز.

ويوجه الجهاز إلى ثلاث فئات من آليات العمل المبتدئين وهي :

الفئة الأولى : التقني السامي خرجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني الشباب، وكذا فئة خرجي التعليم العالي .

1/المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 13 ربيع الثاني عام 1429 الموافق لـ 19 افريل سنة 2008 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، المواد 24، 31، ، 33 اجل الر، العدد 22، الجمهورية الديمقراطية الشعبية الجزائرية: 2008، ص 20- 23 .

الفئة الثانية: الشباب خرجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين، أو الذين تابعوا تربصا منتهيا
الفئة الثالثة: الشباب بدون تكوين أو تأهيل .

حيث يترتب على إدماج هذه الفئات إبرام عقود إدماج بني المصالح التابعة للإدارة المكلفة بالتشغيل وبين
المستخدم وبين المستفيدين تتخذ هذه العقود الشكل الآتي:¹

• عقد إدماج حاملي الشهادات بالنسبة للفئة الأولى CID

• عقد إدماج مهين بالنسبة للفئة الثانية CIP

• عقد تكوين -إدماج بالنسبة للفئة الثالثة CFI

أما الجهات المستقبلة لهذه الفئات، فبالنسبة للفئتين الأولى والثانية أي للمستفيدين من عقود إدماج حاملي
الشهادات وعقود الإدماج المهني فينصبون لدى المؤسسات العمومية والخاصة والإدارات العمومية، أما
بالنسبة للفئة الثالثة والتي تمثل فئة المستفيدين من عقود تكوين -إدماج فينصبون ورشات الأشغال المختلفة
التي تبادر هيا الجماعات المحلية وكذا مختلف قطاعات النشاط أو لدى حرفيين معلمين لمتابعة تكوين.

أما بالنسبة لمدة العقد فإنها تختلف حسب طبيعة العقد الذي يربط المستفيد بالمؤسسة، فإذا كان المستفيد من
الفئتين الأولى والثانية فإن مدة العقد 03 سنوات قابلة للتجديد في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية
والهيئات والمؤسسات ذات التسيير الخالص، وسنة واحدة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي أما إذا كان
المستفيد من الفئة الثالثة التي تستفيد من تكوين لدى الحرفيين فإن مدة العقد تتحدد بسنة واحدة غير قابلة
للتجديد وقد وجه المدير العام للوكالة الوطنية للتشغيل لتعليم إلى رؤساء الوكالات الولائية للتشغيل
ورؤساء الوكالات المحلية للتشغيل موضوعها يتعلق حول تجديد عقود الإدماج لحاملي الشهادات
والتكوين CID, CFI مما يعين إلغاء الصفة المؤقتة للعقود².

2/ العقود المحدودة المدة: شهدت الأنماط الجديدة للعمل المحدودة المدة تطورا ملحوظا بنسبة 21%
وذلك حسب المعهد الوطني للإحصاء والدراسات الاقتصادية INSEE بفرنسا بينما لا يمثل العمل بالعقد
الدائم 0.1% خلال السنوات الأخيرة، حيث استبدل بهذا النوع من عقود العمل في العديد من الحالات
الشكل التقليدي من العقود التي تمتد فيها العقود لمدة غير محددة فمؤدج التفرغ الدائم والكامل تم تجاوزه

1- المرجع السابق , ص 23.

1/ عائشة بوردابة: السياسة العامة لتشغيل حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر دراسة تقييمية لجهاز المساعدة على
الإدماج المهني : أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص سياسات عامة , قسم التنظيم السياسي و
الإداري , كلية العلوم السياسية و العلاقات الإدارية , جامعة الجزائر 03 , / 2018. 2019 ص 167.

في مصلحة عقود تعطي أكثر مرونة وحرية لاستخدام اليد عند الحاجة والاستغناء عنها عند الأزمات وتناقص طلبات المستهلك. ولقد أبرز العديد من الدراسات بالبلدان المتقدمة أن هذا الشكل من العقود تزايد استعماله بداية من القرن الحالي، خاصة بعد تفاقم ظاهرة البطالة..

وبالرغم من مساوئ هذا الشكل من العالقات وعدم تمتع العامل أو حتى الموظف بحقوقه النقابية والاجتماعية) الضمان الاجتماعي (فإن قبوله مي طرف الشباب أصبح يفرض نفسه، خاصة عند الرجال

3/ استعمال العقود لبعض الوقت (أو الدوام الجزئي) :تطور هذا الشكل من العقود بداية من أواخر الثمانينيات من القرن الماضي خاصة في بعض القطاعات والخدمات والفنادق والتنظيفي والمطاعم وغيرها من الأنشطة، حيث تتميز بمرونة الوقت وال تتطلب فترة عمل تتجاوز % 08 من ساعات العمل العادية الأسبوعية، وبالرغم من انتشاره البطيء في السنوات الأخيرة في كامل القطاعات الاقتصادية خاصة مع التحولات التكنولوجية والتغيرات في بيئة الشركات وأصحاب الأعمال، فإن اختيار هذا النمط من العمل حتمته، كما أشرنا لذلك، الأزمات الاقتصادية المتتالية، وتراجع إيجاد فرص العمل، وبالتالي تزايد البطالة في أوساط الشباب والنساء¹.

4/ نظام تقاسم العمل أو " المشاركة:خالفا للنمط السابق المفروض على الطالبين للعمل أساسا أول مرة، فإن تقاسم العمل الذي اتسع استعماله ابتداء من تسعينيات القرن الماضي يتمثل في عرض العامل أو الموظف مهاراته واختصاصاته للعديد من الشركات والمؤسسات .. فهذا يجعله يقوم العمل نفسه في شبكات متعددة، في شركتين في أغلب الأحيان، أو في عديد من الوظائف في الوقت نفسه. ففي كل شركة يعمل يومين أو ثلاثة في الأسبوع، يحدده عقد دائم في أغلب الأحيان .

فالشركة التي لا يمكنها أن تشغل موظفا معيناً بوقت كامل يمكن أن تتقاسم مع شركة آخر مهارات واختصاصات من أسهمت في تشغيلهم. إلا أنه من الضروري الإشارة إلى التردد من المديرين ببعض الشركات لإتباع هذا النمط من العالقات نظرا لعدم مراقبة الأجير مراقبة كلية وعدم الحفاظ على سرية الإحصائيات والمعطيات المتعلقة بنشاط الشركة. أما من جهة العامل، فإن هذا الشكل للعمل يتطلب القدرة التنظيمية المرتفعة ليستطيع العامل التعامل في الوقت نفسه مع شركتين أو أكثر، كمياً يعيبه عدم وجود

1/ عبد الرزاق جباري: آثار سياسة التشغيل على التنمية المستدامة في الجزائر خلال الفترة 2001-2012، رسالة ماجستير في علوم التسيير، رسالة غير منشورة، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، الجزائر، 2014 / 2015، ص 44

إطار قانوني واضح مثلما هو موجود بالنسبة إلى نمط العمل التقليدي، وذلك بالرغم من محاولة بعض الحكومات تنظيم النصوص التشريعية لضمان حقوق العمال¹.

5/ العمل المؤقت: كثيرا هي الحالات التي يتطلب فيها اللجوء إلى أيادي عاملة مؤقتة لأسباب ظرفية و استثنائية غير دائمة و هو ما جعل المشرع يسمح بإبرام عقود العمل المحدد المدة. حيث يبرم عقد العمل كأصل لمدة غير محددة الذي يعتبر العقد المثالي و التي هي عقد العمل غير محدد المدة، وهذا إلى جانب استعمال وسيلة أخرى تتمثل في عقد العمل محدد المدة، وهذا ما تجلّى من خلال الأساسي العام للعامل رقم 12/78 المؤرخ في 5 أوت 1978 و قانون 06/82 الصادر في 27 أوت 1982 حيث تم من خلالهما تكريس مبدأ ديمومة علاقة العمل مع إمكانية اللجوء إلى عقود العمل محددة المدة على سبيل الاستثناء، وهذا إلى غاية صدور قانون 11/90 الصادر في 21 افريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل الذي جاء نتيجة التحولات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر خلال هذه الفترة إن الصلاحيات التي جاءت بها القوانين خلال التسعينات من أجل مسايرة توجه الاقتصادي الجديد و محاولات توفيق بين مصالح العمال من خلال تكريس مبدأ ديمومة عالقة العمل كأصل عام هذا من جهة ، وبين مصالح المستخدمين التي تتطلب تحقيق أكبر نجاعة ممكنة في العمل و ذلك بتحرير المبادرة الفردية و حرية التعاقد، و بالنظر إلى عدة عوامل وأسباب لاسيما السلطة القانونية في الإدارة و التوجيه و امتلاك وسائل العمل، فان نظام عقد العمل المحدد المدة أصبحت تلجا إليه معظم المؤسسات المستخدمة وهذا التعاقد الجديد أصبح الأكثر فعالية و الأكثر طلبا باعتباره أكثر مرونة في التطبيق خاصة من قبل المتعاملين الاقتصاديين وحتى الهيئات العمومية الاقتصادية والإدارية. على تسميته منذ " 1996 التخلي على صفة الديمومة للشغل" مع أن الهدف الحقيقي

1/ المرجع السابق , ص 45.

المقصود من وراء هذا النظام هو عكس ذلك تماما مادام انه لا يزال دائما يحافظ على طابعه الاستثنائي ويبقى عنصر الديمومة هو الأساس¹.

رابعا : تقييم سياسية الإدماج المهني :

من أجهزة وبرامج التشغيل المعتمدة حاليا عملية إدماج المهني داخل التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية، فما هي الآثار الاجتماعية والاقتصادية على المدمجين ؟. إذا كان الإدماج يعتبر في أحد مراحل الحصول على منصب عمل و ما يحققه هذا النشاط الإنساني من مكانة اجتماعية وأهمية اقتصادية من خلال أبعاده التي جعلت عنصر العمل أساسيا وضروريا لاندماج الفرد واستقراره وفوزه بمكانته في التنظيم الاجتماعي والاقتصادي.

1/ من الناحية الاجتماعية: يحظى العامل بمكانة اجتماعية يحتمل بني ثنائياها الاحترام والتقدير وأحيانا حيث التمجيد كما يشعر العمل صاحبه بالاستقلالية وإثبات الذات فكما يقول عن ذلك الأستاذ شرفي صديق:"العمل سيظل هو المعبر عن الهوية والحياة الاجتماعية، فهو آلة إنتاج الهويات الاجتماعية، فضرورة العمل كعنصر مرتبط بكرامة الإنسان وصانع هويته الاجتماعية كدليل على ذلك." فالبطال وما يعيشه من تهميش، وتأزم نفسي وإقصاء اجتماعي وما يترتب عنها من تصرفات سلبية كالتمرد على القيم والتقاليد والقوانين وما ينتج عن ذلك من إجرام وانتحار وهجرة غري شرعية. ومنه يمكن اعتبار منصب العمل الضابط الاجتماعي والمنتج للاستقرار النفسي والمانح للدور والعلاقات الاجتماعية،" ولان العمل مصدر للثروة التي اعتبرها الكثير من الحلمين تقود إلى الاستقرار.

وبذلك يعتر منصب العمل بمثابة تأشيرة الولوج إلى التنظيمات الاجتماعية وتحديد نسق يشغله ضمن مساحة أبنيته².

2/ من الناحية الاقتصادية: يعتبر الاستثمار في العامل البشري من أهم عوامل النمو الاقتصادي وهذا ملا يمتلكه من مخزون في الطاقات والتي لها الدور الأساسي في رفع المردودية عند حسن استثمارها وكما وضع " Likert في سؤاله:"افرضوا غدا أن مؤسستكم تمتلك كل بنائها وتجهيزاتها وإمكانياتها،

1/ عزوز منى , طاهير ياسمينه : عقد العمل محدد المدة على ضوء تشريع العمل الجزائري : مذكرة ماستر في الحقوق تخصص القانون العام الأعمال قسم قانون الأعمال , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة عبد رحمان ميرة – بجاية , الجزائر , 2018/2017 ص 5 .

1/ بنية روائية كريمة جبري : خريجي مراكز التكوين المهني و سياسية التشغيل –دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني و التمهيئ – براح محمد – الحمامات , مذكرة ماستر , تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل , شعبة علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة العربي التبسي , تبسة , الجزائر , 2019 . ص 87

وشهادات البراءة، ولكن بدون أي عامل ماعدا الرئيس؟ ثم فعليكم بداية عملية التوظيف والتكوين والتنسيق المجتمع جديد من العمال، فكم تقدرّون تكلفة هذه العملية"، ومنه ندرك مدى أهمية العامل البشري وما له من دور في الإنتاج خاصة العمالة الماهرة والمدربة فلوّال العامل البشري، ملا كانت هناك مصانع ولا اقتصاد ولا آلات إنتاج ولا حتى تكنولوجيا، لذا أصبحت المنظمات تعتبر العامل البشري كاستثمار، يرجى منه الحصول على مردودية عالية، وهذا ممكن إن وفرة له الإمكانيات المادية والاجتماعية، والاختيار واتخاذ القرارات بحرية أو يصبح كتكلفة إضافية على عاتق المنظمة. وهنا تظهر العلاقة المعقدة بني الجانب الاقتصادي والجانب النفسي الاجتماعي، ويتوفر هذا الأخيرة يمكن للمؤسسة أن تتحصل على أحسن مردودية، ومنه يتأكد دور العنصر البشري في تنامي أو تراجع الاقتصاد¹.

خلاصة الفصل :

الإدماج المهني كظاهرة غيري محددة معرفيا، إذا مل يلتقي العلماء والباحثين في مختلف العلوم سواء الاجتماعية أو الاقتصادية، في حقل معرفي يظهر اقتراب يشمل هذه المعرفة، فقبل أن يظهر الإدماج المهني كموضوع دراسة وبحث سوسيولوجي كان الاهتمام ينصب حول فئة الشباب والبيت تمحورت حول الانتقال من الميدان التعليمي إلى الميدان المهني ما جعل عملية الاندماج تتأثر بطبيعة تكوينهم وكذلك بسياسة التشغيل وقانون سوق العمل وآليات العمل فيه إل أن هذا مل يخضع عملية الاندماج إبل أي نظرية معينة و إنما ظاهرة مستقلة بذاتها مازالت تبحث لها عن نظرية حيث لم يظهر لها أي كتاب تحت عنوان الاندماج إلا مع بداية السبعينات ورغم ذلك يبقى الاندماج كظاهرة لحظية مقرونة بشبه غياب للتعريف.

1- ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003 ص 12 .

الفصل الثاني : سيرورة العمل بين
المحددات و دور الإدماج المهني

تمهيد

أولا : عموميات حول سيرورة العمل

1/ خصائص و أبعاد سيرورة العمل

ثانيا : مؤشرات سيرورة العمل

1/ التدريب والتكوين ودوره في سيرورة العمل

2/ النضج المهني ودوره في سيرورة العمل

3/ الكفاءة المهنية و سيرورة العمل

خلاصة الفصل

تمهيد :

عرفت الجزائر برامج تشغيلية عديدة ومتنوعة شكلت السياسة العامة الوطنية للتشغيل تتوافق مع طبيعة وظروف مسار التنمية فيها، حيث تعتبر برامج الإدماج المهني من بين هذه البرامج التي تبنتها الدولة الجزائرية لحماية الشغل ولتشغيل الشباب كما تهدف هذه السياسة من جهة أخرى إلى ضمان سير العمل و استمرارية نشاط المؤسسة.

و نحن بناء على هذا الأساس سنحاول من خلال هذا الفصل النظري التطرق لأهم محددات سيرورة العمل مع استخلاص دور برنامج التكوين المهني في تحقيق سيرورة العمل.

أولا : عموميات حول سيرورة العمل

1/ خصائص و أبعاد سيرورة العمل

تظهر خصائص و أبعاد سيرورة العمل و فعالية الأداء في عدة مميزات تترجم و تظهر في شكل سلوك تنظيمي و التي يجب تفعيل هذه المحكمات المهنية المهمة التي تسهم في تشكيل ثقافة سيرورة العمل و التي تتمثل في :

إدارة الكفاءات والمواد البشرية : تلعب إدارة الموارد البشرية دورا في رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال العنصر البشري، طالما أنه المصدر الوحيد القادر على خلق قيم إضافية جديدة، فهو العقل المدبر والمفكر والقادر على الإبداع والابتكار ومع ذلك فإن عنصر العمل ليس عنصر العمل الوحيد، إذ تساهم معه عناصر مادية أخرى كأدوات العمل من آلات ومعدات ومواد خام لكن هذه العناصر غير قادرة على خلق القيم الجديدة وأن ما تتضمنه من قيم يتم تحويله إلى الميول نتج الجديد عن طريق عنصر العمل، كما اهتمامهم باختصاصيتهم اتجاهات العمال ورغباتهم وسلوكهم أو أن الإدارة الفعالة والقيادة المتعاونة والعمل كل ذلك يمثل عناصر هامة لها تأثيرها الكبير على إنتاجية العمل¹.

سياسة التدوير الوظيفي: هو ذلك النقل المنظم من وظيفة إلى أخرى بهدف تحقيق عدة أهداف أهمها تطوير الأداء وتعزيز القيادات الإدارية ، وتعزيز مبدأ الاعتماد على التنافس في سبيل تشجيع الكفاءات من الكوادر الإدارية الناجحة والمؤهلة وكذلك تفعيل الإصلاح الإداري في المنظمات².

1/ محمد بركات: التدوير الوظيفي تطوير وإصلاح.جريدة 12 سبتمبر الأسبوعية , 2011 ص.27
2/ مصطفى كامل : إدارة الموارد البشرية, الشركة العربية للنشر والتوزيع, مصر , 1994, ص 363

النقل الوظيفي: النقل هو انتقال الموظف من عمله إلى عمل آخر مساوي له في المسؤوليات والمراكز و الأجر لمعالجة بعض ضرورية العمل، ويهدف إلى تحقيق درجة الرضا عن العمل في التنظيم وزيادة الجهد الذي يعطيه كل عامل في الوظيفة التي تم نقله إليها مقارنة بالوظيفة الأقدم....ولهذا تحتاج المنظمة إلى إعداد من سياسة النقل الجيدة وواضحة المعالم ومحدودة للوصول إلى الأهداف المرجوة.

القيادة التحويلية الملهمة: هي القيادة المتميزة في سماتها والجاذبة في كينونتها، والتي تسعى إلى ديمومة العلاقة مع مرؤوسيهما بحيث تؤثر بصورة كبيرة جدا من حيث الأداء والولاء إلى درجة الانبهار بأفكارها وتهدف إلى :

التشجيع: القادة مستعدون وقادرون على اتخاذ المواقف المناسبة لتحمل المخاطر ومواجهة حالات التذمر داخل المنظمة فقدراتهم الذهنية تسمح لهم بمواجهة الواقع .

القيادة بالقيم: صياغة مجموعة من القيم الأساسية التي ينبغي تحقيقها ويمارسون سلوكا ينسجم مع تلك القيم

التعليم المستمر: السعي لتعلم دروس من خبراتهم الخاصة لاستفادة منها في بعض المواقف المستقبلية وفي هذا المعنى فهم جاهزون عندما يتطلب الأمر إجراء تغييرات جذرية في مواقفهم ونظرتهم¹.

- **عدالة التوزيع** تركز عدالة التوزيع على الكمية وتوزيع المكافآت بين الأفراد وهي تؤثر في مستوى الرضا لدى الأفراد على النتائج التي يحصلون عليها، وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف أي إنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت، وتتعلق عدالة التوزيع بالمخرجات التي يحصل عليها الفرد وخاصة مخرجات توزيع الأجور أو الترقيات².

1/ حافظ عبد الكريم غزالي : أثر القيادة التحويلية على فعالية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية. جامعة الشرق الأوسط , الأردن , 2012 ص30
1/ عادل زايد : العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية, منشورات المنظمة العربية للتنمية الإداري , مصر, 2006 ص 18 .

و على اثر ما تقدم يمكننا القول بان من بين أهداف سيرورة العمل تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين في المؤسسة من حيث الأجور والترقية والتدريب مع مراعاة اختلاف الثقافات وهياكل القيم وأنماط السلوك الفردي، ففي الحين الذي أصبح المدراء يحتاجون إلى عاملين ذوي كفاءات مميزة ويتوافر لديهم الالتزام والولاء التنظيمي أصبح العاملين بدورهم يحتاجون إلى وجود برامج مكافأة تتسم بالعدالة فتتحقق العدالة التنظيمية أصبح يمثل عنصرا أساسيا في المعاملة الناجحة لإدارة الموارد البشرية، ففعالية المنظمة تتوقف على مدى إحساس العاملين بالعدالة في الممارسات التنظيمية و هذا ما يضمن سيرورة العمل كما إن الإدماج المهني يساعد على إدراج هذه القيم و المبادئ في المؤسسة المدمجين فيها.

ثانيا : مؤشرات سيرورة العمل

1/ التدريب والتكوين ودوره في سيرورة العمل

1-1/ مفهوم التدريب و التكوين و أهميته في المؤسسة

يعتبر التدريب و تكون إحدى أهم أسس ضمان سيرورة العمل و هذا باعتباره يتمحور حول وضع المبادئ العامة للعمل و التدريب على كيفية القيام بها و الاندماج مع متغيراتها و عليه فالتدريب عبارة عن عملية منتظمة تهدف إلى تزويد الموظفين بمعارف و مهارات و قدرات في مجالات محددة لتحسين أداءه في العمل او التغيير اتجاه و أنماطه السلوكية اللازمة لأداء عملية الحالي او المستقبلي بما يساعد على تحقيق غايات المنظمة¹.

1/ مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية, دار العبيكان للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة, المملكة العربية السعودية , 2009 ص 658 ,

و يمكن تعريف التدريب بأنه :مجموعة من الأفعال التي تسمح لأعضاء المؤسسة ان يكونوا في حالة من الاستعداد و التأهب بشكل دائم و متقدم من اجل وظائفهم الحالية و المستقبلية في إطار مؤسستهم و بيئتها¹.

و من جهة موازية يعتبر التكوين ذلك " العمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموظف اكتسابه معارف وسلوكيات ومهارات جديدة ، متوقع أن يحتاجها في أداء مهام أو وظائف جديدة في و المستقبل والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو تغيرات تحدث في البيئة وتؤثر على نشاط المؤسسة²."

يعب التكوين دورا أساسيا في التأثير على سيادة وكفاية المنظمات ، حيث أصبح من النشاطات الأساسية المساهمة في سيرورة العمل ومن أجل تطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للأفراد العاملين ، فهو يهدف إلى مساعدة العاملين في اكتساب الجديد من المعلومات والمعارف وتزويدهم بالأساليب الحديثة أداء أعمالهم وصقل مهاراتهم وبالتالي استمرار المؤسسة ونموها وبقائها في عالم الأعمال ، خاصة في ظل الانفجار المعرفي المتمثل في التقدم التقني ، وتدفق المعلومات من مجتمع إلى آخر وكثرة المنافسة . وللتكوين تأثيرات متعددة على أداء الموظفين ومن أهمها ما يلي :

-رفع مستوى الأداء وتحسينه من الناحية الكمية والنوعية .

-تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد وتطوير اتجاهاتهم

-تنمية شعور الموظفين بالانتماء والولاء للمنظمة.

-تخفيض معدلات كل من الغياب ودوران العمل وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد والمستحدث في شتى مجالات.

توعية الموظفين بأهمية التكوين للعمل

للتكوين دور في ربط أهداف الأفراد العاملين(الموظفين) بأهداف المؤسسة وخلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية لصالح المؤسسة ، كما يساعد في انفتاحها على العالم الخارجي وتوضيح السياسات العامة لها

2/ حسونة فضيل, إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع -ط1 , الأردن , 2010 ص172
3/ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، بعد إستراتيجي، ط8، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص. 22

مما يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها وبالتالي المساهمة في تحسين أدائهم وإثراء معلومات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل وتحسين قراراتهم¹.

كما يساهم من جهة أخرى في :

-المساعدة في تجديد تطوير مهارات اتصال في جميع المستويات .

-تطوير أساليب التفاعل اجتماعي بين الأفراد في المؤسسة .

-تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة .

-توثيق العلاقة بين ادارة والأفراد العاملين بها².

1- 2/ خصائص التكوين المهني و دورها في تفعيل سيرورة العمل :

التكوين المهني نشاط مستمر يبدأ من تحديد المواصفات الوظيفية و تعيين متطلبات شغلها ثم يتجه إلى اختيار الفرد الذي لديه الاعتبارات المختلفة عن توفير تلك المتطلبات لديه، لتكوين المهني نظام متكامل لأنه يؤكد صفة التكامل و الترابط ليس نشاطا عشوائيا بل له أهداف محددة فهو نشاط متغير ومتجدد يشير هذا المبدأ إلى أن التكوين يتفاعل مع متغيرات، مما يستدعي أن يتصف بالتغيير و التجديد .و و عليه فهو عملية إدارية الفنية يتوفر على مقومات العمل الإداري الكفاء والت يساهم في سيرورة العمل

و من بين أبعاد و خصائص التكوين المهني و التي تساهم في سيرورة العمل نذكر :

- **المنطقية** :يجب أن يتم التكوين ببناء وفهم منطقي وواقعي للاحتياجات التكوينية
- **الشرعية** :يجب أن يتم التكوين وفق القوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها داخل المنظمة³.
- **الاستمرارية** : يتم التكوين مع بداية الحياة الوظيفية للفرد و يتم معه خطوة بعد أخرى لتطوير و تنمية حتى يساعد الفرد على التكيف مع تطورات و التغيرات الحالية و المستقبلية.

1/ شعبان سميرة : دور التكوين في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمديرية التربية –ولاية قالمة , مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع , تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل , قسم علم الاجتماع , كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية , جامعة 8 ماي 5491 – قالمة , /2018 2019 .ص.79 .

1/ شعبان سميرة :المرجع السابق .ص.79.

2/ عبد الرحمان العيسوي: الكفاءة الإدارية، ط1، الدار الجامعية، ب.س، ص.30

كما يجب ان يتميز التكوين المهني بالهدف المحدد و الواضح بحيث يتم تطوير مهارات المشاركين بشكل كامل و شامل لجميع المستويات الوظائف . كما يجب ان يتم تقديم المادة التدريبية بطريقة مندرجة و سهلة الفهم , مع استمرارية التحديث و التطوير في هذه المادة و أسلوب التدريب¹.

مؤشرات تحديد الاحتياجات التكوينية إن تحديد الحاجات يكون بدراسة حاجة كل فرد في المنظمة للتدريب، من خلال الكشف عن جوانب الضعف فيمن تم تعيينهم حالياً، أو اللذين هم في المواقع التنظيمية الأخرى في المنظمة، ويمكن القول أن تحديد الاحتياجات التكوينية يتم من خلال دراسة ثلاث مجموعات من المؤشرات وهي :

- **مؤشرات الأداء التنظيمي**: حيث لابد من دراسة كفاءة أداء المنظمة المتمثل بمعدلات الإنتاجية (سلعة أو خدمات) و معدلات استغلال الإمكانيات المتاحة والتجهيزات و مؤشرات استخدام الموارد البشرية من حيث تكوين وحركة هذه الموارد.
- **مؤشرات أداء العاملين**: إن تحليل أداء الأفراد العاملين ودراسة مكوناته تعد خطوة نحو التحقق من تحسين الأداء التنظيمي سيكون من خلال الموارد البشرية، وهذا المؤشر يتطلب أداء الأفراد العاملين ومكونات الأداء².

مؤشرات حاجة الأفراد للتكوين:

- تعتبر هذه الخطوة من أدق خطوات تحديد احتياجات التكوين، ففيها يتم تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى تنمية قدراتهم بالتدريب، وفي هذه الخطوة يتم قياس استعدادات الأفراد وقدراتهم الحالية في مجال القدرات المطلوبة للعمل، وبمقارنة مستويات الأداء الحالي بالقدرات والاستعدادات في مختلف مهام العمل يمكن تحديد:
- جوانب الأداء التي يشوبها قصور، لكن الفرد يملك القدرات اللازمة لها، عندئذ لا تكون هناك حاجة إلى التكوين، وينبغي توجيه الدراسة نحو الجوانب الدافعية للفرد، أو بحث ظروف العمل، والعوامل الخارجية المحددة للأداء.

1/ عبد الرحمان العيسوي: المرجع السابق ص.30

2/ سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2003 . ص112

- جوانب الأداء التي يشوبها قصور، ولا يملك الفرد القدرات) المهارات أو المعلومات (اللازمة لها، كما لا يملك الاستعدادات التي تمكنه من اكتساب هذه القدرات، في هذه الحالة لا يمكن علاج الأمر بتكوين الفرد حيث لا يملك الاستعدادات اللازمة لذلك.
- جوانب الأداء التي يشوبها قصور، ولا يملك الفرد القدرات اللازمة لها، لكنه يملك الاستعدادات التي تمكنه من اكتساب تلك القدرات، عندئذ فقط تكون هناك جدوى من التكوين، حيث تشير الاستعدادات إلى إمكانية تنمية قدرات الفرد اللازمة لرفع مستوى الأداء¹.

ثانياً: النضج المهني ودوره في سيرورة العمل

1/ النضج المهني المفهوم و الأبعاد :

يعتبر النضج المهني خاصية إنسانية يمكن للفرد العامل أن يتفاعل معها إذا توفرت رغبات لديه لتقديم خدمات نفعية في حب العمل وتسارع المتعارف عليه أن أي تريد استمرارية عملها لابد عليها من استقطاب يد عاملة مؤهلة وقادرة على إضافة انجازاتها , ويكمن هذا التأهيل في مدى تفاعل الفرد بمهنته من حيث الفهم الجيد للمهام الموكلة له , حيث نلمح تفاعله من خلال نتائجه والتي بدورها تحدد لنا مستواه المهني وهذا ما تسعى المنظمات إلى تحقيقه , فكلما استطاع الفرد العامل التحكم في تقنيات مهنته من إدخال وإخراج فهو يسعى إلى بلوغ مستوى من النضج المهني الذي يحقق سيرورة العمل كلا الطرفين , الفرد والمؤسسة.

وعرفه هو لا د بأنه مدى قدرة الفرد على معرفة ذاته وتوافر المعلومات الصحيحة عن عالم المهن وسوق العمل، وأنه امتداد شخصية الفرد إلى عالم العمل يتبعه تطابق الحق مع أنماط مهنية.

وللنضج المهني أربعة مظاهر أساسية هي: القدرة على التخطيط المهني باستخدام الموارد المتاحة، وتحمل مسؤولية الاختيار، والوعي بالمهن المفضلة، وكفاءة اتخاذ قرار يتعلق بالمهنة².

1/ أحمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي)، دار المعرفة -

الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983، ص4

1/ عبد المهدي صوالحه: مستوى النضج المهني والطموح لدى عينة من طلبة مرحلة المراهقة المتوسطة في شمال الأردن , المجلة الجزائرية للطفولة و التربية , جامعة اربد الأهلية , ص 15.

2/ خصائصه و محدداته :

- **النمو المهني** : يعرف النمو المهني بأنه "العملية التي تحيط بمعظم حياة الفرد والتي تبدأ من مرحلة الطفولة وتتضمن التجارب الرسمية وغير الرسمية التي تكسبه المواهب،، القيم، الرغبات والمعرفة بمجالات العمل وتستمر إلى مرحلة الرشد¹.
- **التعليم المهني** :والذي تقوم به مؤسسات تعليميه نظامية بمستوى الدراسة الثانوية لغرض إعداد فنيين ماهرين في مختلف" هوداك النوع من التعليم النظامي الذي يتضمن الإعداد التربوي وإكساب المهارات والمعرفة المهنية التخصصات الصناعية والزراعية والصحية وغيرها ولهم القدرة على التنفيذ والإنتاج²."
- **التربية المهنية** :التربية المهنية هي العملية التي تختص بتنمية القدرات والمهارات والاتجاهات وعادات العمل وتقديره،وتشمل المعارف والخبرات التي يحتاجها العامل للالتحاق بالعمل والتقدم فيه،في الوقت الذي يسهم فيه في تنمية المواطن الصالح، عن طريق تنمية كفاءته وصلاحيته الجسمية والاجتماعية والقومية والثقافية والاقتصادية³.
- **التوافق المهني** :يتضمن الرضا عن العمل وإرضاء الآخرين فيه، ويتمثل في الاختيار الأنسب للمهنة عن قدرة واستعداد واقتناع شخصي لها، علما وتدريبيا للدخول فيها والصلاحيية المهنية والكفاءة والإنتاج والشعور بالنجاح
- **الأداء المهني** :ويقصد به هو السلوك المتحقق أو الفعلي من خلال ما يبده الفرد من جهة عمله داخل المؤسسة أو ما يصدر من تصرف أثناء العمل بصورة هادفة، وان مصطلح الأداء يعد مصطلحا واسعا نشا ليعبر عن مجموعة من الممارسات التي عن طريقها يتم تحديد العمل ومتابعته وتحديد

1/ حسن ابكر صالح : النمو المهني و علاقته بالذكاء الوجداني لمعلمي مرحلة الأساس بمدينة زالينج , 2020 ص.75¹
2/ محمد المجالي عبد الجبار سناريا كامل : مفاهيم النضج المهني و اتخاذ القرار و الاتجاه نحو التعليم المهني المنظمة في كتب التربية المهنية للمرحلة الأساسية العليا في الأردن ,مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية و النفسية , عدد 26, 2017 , ص463.
3/ حورية تزولت , عمروني و الوناس مزياني : التربية المهنية كإستراتيجية للتقليل من المعاناة في العمل , مجلة العلوم الاجتماعية , عدد3 , 2010 ص 537.

القدرات اللازمة للأداء وتوزيع المكافآت داخل المنظمة، كما انه يشمل تحديد الأهداف واختيار العاملين وتعيينهم وتقييم الأداء والتعويضات والتدريب والتنمية والتخطيط وإدارة المسار المهني¹.

3/ النضج المهني ودوره في سيرورة العمل :

يمكن تحديد دور النضج المهني في سيرورة العمل من خلال تحديد أبعاد النضج المهني و التي تعتبر الأبعاد التي كرايتس Critesوصفا ملائم لمستويات النضج المهني من وجهة نظر كثير من العلماء وتتمثل هذه الأبعاد في :

أولا : الجانب الخاص بالاتجاهات :

- **اتخاذ القرار** :ويقاس هذا البعد إلى اي مدى يعتبر الفرد واثقا من قراره المهني بحيث يعرف سافيكس اتخاذ القرار المهني بأنه القدرة على تطبيق مبادئ ومناهج اتخاذ القرار في حل مشكلات اختيار المجال التربوي بناء اختياره المهني، ويظهر ذلك من خلال الأهمية التي يعطيها إلى عمله ومدى ميله نحو ممارسة يجدها في عمله و النشاطات التي لها به، كما تظهر من خلال قدرة الفرد على مواجهة الصعوبات والعراقيل التي تواجههم.
- **الاستقلالية** :يقاس هذا البعد إلى أي مستوى يرتبط الفرد بغيره في اختيار مهنة ما، وتعتبر خاصية

1/ فحجان سامي خليل : التوافق المهني و المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بمرونة الانا لدى معلمي التربية الخاصة , رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية بغزة , 2010 ص 12

• **التوجيه:** يقيس مدى اكتساب الفرد للاتجاهات الأزمة نحو العمل. الكبير على الاختيارات المستقبلية للفرد.

• **التوفيق:** يقيس مدى التوفيق بين واقع سوق العمل و بين حاجياته ورغباته وهو ما أشار إلى Supre بان الفرد يكون ناجحا مهنيا عندما يكون واقعا في الانتقاء من الاختيارات المهنية المناسبة حسب مستوى قدراته وميوله ومستواه الاجتماعي¹.

ثانيا : الجانب الخاص بالكفاءات: يقيس هد الجانب مجموعة من المعارف ويتكون من الأبعاد التالية:

• **تقدير الذات:** يقيس هذا البعد مستوى تقدير الفرد لذاته، ويشير تقدير الذات إلى التقييم العام لدى الفرد ثقته بذاته، شعوره نحوها وفكره عن مدى أهميتها وتوقعاته منها كما يبدو في مختلف مواقف الحياة . في سماتها وخصائصها العقلية والاجتماعية والانفعالية والأخلاقية والجسدية، وينعكس هذا التقييم **الإعلام المهني:** يقيس هذا البعد وفرة المعلومات عن المهن ومتطلباتها وظروفها وطرق الحصول على فرص العمل والنجاح فيها . اختيار الهدف: وهي أن يكون الفرد واعيا بسماته الشخصية وقدراته وميوله وبمتطلبات العمل حتى يصبح الفرد قادر على اختيار مهني سليم

• **التخطيط:** يرى سافيكس ان التخطيط هو الانشغال الذهني والاستعداد للمستقبل المهني، فالفرد الناضج مهنيا يكون متجها صوب المستقبل ويخطط له وينشغل بفاعلية في التخطيط لحياته، فالنضج المهني يتحدد أيضا بالخطط التي يضعها الفرد لكي يحدد مستقبله المهني.

• **حل المشاكل:** ونعني به قدرة الفرد على التعامل مع المعطيات الكلية لصياغة وإيجاد الحلول².

ثالثا : الكفاءة المهنية و سيرورة العمل

1/ مفهوم الكفاءة المهنية :

وقدم لنا عالم الاجتماع " ZARIFFIAN.philippe " ثلاثة تعاريف للكفاءة و هي :

■ الأول: تعتبر الكفاءة أحد المبادرات والمسؤوليات لمفرد بخصوص الحالات المهنية التي يواجهها

1/ يدرة حورية : تقدير الذات و علاقته بالنضج المهني , دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة وهران , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , عدد 26 , 2016 ص 406 .

1/ يدرة حورية :المرجع السابق ص 407 .

- الثاني: الكفاءة هي ذكاء عملي للحالات التي تركز على المعارف المكتسبة وتحويلها بنفس قوة تعددية الحالات المتزايدة) المتنامية)
- الثالث: الكفاءة هي إمكانية تجهيز شبكات المساهمين حول نفس الوضعيات لتقييم الرهانات ولضمان المجالات المناسبة¹.
- وتعرف الكفاءة أيضا إنها الاستغلال الأمثل والعقلاني للإمكانات بحيث تحقق المعادلة بين المدخلات والمخرجات والأداء بالطريقة الصحيحة لتحقيق الأهداف, أو هي الأداء بالطريقة الصحيحة وبالوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف بأقل تكاليف و بأقل جهد و وقت ممكن².

2/ الكفاءة المهنية و دورها في ضمنا سيرورة العمل

أصبح تطور المؤسسات اليوم وتحقيقها التنمية المستدامة ما ضمان سيرورة العمل مرهونا بمدى قدرتها على التكيف مع المتغيرات التي تحدثها البيئة المحيطة بها، مدى قدرتها على إشباع حاجيات عملائها من حيث تنوع الخدمات والمنتجات وجودتها، وهذا ما يجعلها أن تكون أكثر حرصا على تطوير ممارساتها التنظيمية وكذا أفرادها. المؤسسة اليوم تقف أمام تحديات هامة، كعولمة الاقتصاد، زيادة المنافسة الضغط الشديد من الأسواق، ظهور أسواق جديدة، التطور التكنولوجي السريع وكذا تطور وسائل الإعلام والاتصال، مما جعل المؤسسة تولي أهمية قصوى لكفاءات أفرادها من أجل تحقيق المرونة اللازمة في العمل. فالكفاءات تعتبر القوى المحركة لنجاح أي مؤسسة بمشاركتها في تطوير و سيرورة العمل ومواجهة هذه التحديات.

وفيما يلي سنقوم بعرض أهمية الكفاءات في المؤسسة، أي الرهانات الإستراتيجية للكفاءات في المنظمة تساهم الكفاءات في ظهور أشكال تنظيمية جديدة تستجيب لضروريات المرونة والتفاعل فمتطلبات التكيف مع المحيط لا يمكن أن تكون ذات تأثير إذا لم تكن هناك كفاءات الوضعيات المعقدة التي تخضع

1/ ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، دون ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص، 111.

2/ الغلم مريم : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الكفاءات المهنية لأساتذة التعليم الثانوي، مجلة التنظيم والعمل، مجلد6، العدد2، 2017، ص.77.

لها المؤسسات باستمرار وبشكل طارئ لا تستدعي مضاعفة الأداء لضمان سيرورته، وإنما المؤسسة اليوم بحاجة إلى الكفاءات المتميزة القادرة على تسيير وحل المشاكل المعقدة التي تعترضها.

كما أن للكفاءات أدوار أخرى في المنظمة مثل تحديث ممارسات سيرورة العمل و الأداء الفعال لان التطورات الحاصلة على مستوى العالم اليوم، والتي تسعى المؤسسات من خلالها تحقيق ميزة تنافسية وظهور التسيير التنبؤي للمناصب والكفاءات، جعل من الكفاءات مفهوم موحد في سياسات سيرورة العمل على الرغم من أنه يتميز بخصائص متعددة الأشكال.¹

فعلى مستوى سيرورة الأداء ، فإن تسيير الكفاءات يسمح ب:

- تحسين تقنيات التكوين والتدريب والمناهج المستخدمة في تحليل العمل، وتحديد الكفاءات المطلوبة والمكتسبة مما تساهم في تطوير عملية التقييم، ويؤدي هذا إلى إخضاع العاملين للتدريب والتكوين تبعاً لنتائج تقييم كفاءاتهم
- تسيير العمل بطريقة أحسن عن طريق توقع المناصب وتحركات العاملين مما يفرض تسيير تنبؤي لهذا، إضافة إلى إثراء أساليب التوظيف والتقييم.
- تعزيز التنقلات المهنية الداخلية والخارجية للعاملين عن طريق ظهور الأشكال الجديدة للتنظيم.²

3/ أبعاد و مؤشرات الكفاءة المهنية و دورها في سيرورة العمل

للکفاءة ثلاثة أبعاد وهي :

- **المعرفة:** وتتمثل في مجموع معلومات المندمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة نشاطاتها وانجاز عملياتها في سياق خصوصي عمى تفسيرات مختلفة جزئية متناقضة في بعضها وتعني المعرفة أيضا الإدراك والتعلم والمعرفة ترتبط بحالة أو واقع أو جانب أو مشكلة ما واستنادا إلى البيانات والمعلومات المتوفرة عنيا والمتصلة بها و لذلك فان المعرفة ذات علاقة مباشرة بكل من البيانات والمعلومات التي تتيح الوصول إلى المعرفة.³

1/ نهلة ناقة, سوسولوجيا الكفاءات... من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة, مجلة الحقيقة, العدد , 43 جامعة الجزائر , 2018, ص 772

1/ المرجع السابق , ص 77.

2/- عيسى محمود: مجلة الاقتصاد والأعمال. منتديات ستارت تايم 2015 ص 50

- **المهارة:** تتمثل المهارة في مجموعة القدرات الفكرية والجسدية لمفرد أو الجماعة والتي تمكنهم من أداء عملهم على أحسن وجو. أو هي مزيج من المعارف والممارسات السلوكية والخبرات, تمارس في إطار معين على المؤسسة تحديدها وتقييمها وتطويرها. وفي تعريف آخر المهارات هي مجموعة من القدرات الفطرية و المكتسبة تحتاجها مؤسسات لضمان الأداء الفعال, وهي قابلة للتغيير التطور والتنمية المستمرة.
- **السلوك:** هو ظاهرة معقدة تتدخل فيها العوامل الشعورية واللاشعورية والنظرية المكتسبة أو الوراثة أو المتعممة أو العوامل الاجتماعية والاقتصادية والحالة الصحية والمزاجية وغيرها¹.

خلاصة الفصل :

و بناء على ما تقدم ذكره يمكننا القول بان سير العمل هي النمط العام والعملية والأداء الفعال الذي تحاول المؤسسات الوصول إليها باعتبار شكل من أشكال التنمية المستدامة للمؤسسة. و هذا عن طريق الاستغلال الأمثل للسياسيات التشغيل و آليتها , و خاصة جهاز الإدماج المهني و سياسيته.

كما يجب على المؤسسة من جهة أخرى العمل على تطوير مهارات و قدرات الموارد البشري المدمج مهنيا عن طريق تدريبهم و تكوينهم و هذا ما يسأهم في خلق النضج المهني لديهم , و هذا بدوره ما يسهم في رفع و تحفيز الكفاءة المهنية بالنسبة للموظفين من جهة و بالنسبة للمؤسسة من جهة أخرى , و هذا مما لاشك فيه ما يعمد إلى تحقيق و ضمان فعالية سير العمل و سيرورته.

الفصل الرابع :

عرض و تحليل بيانات الدراسة

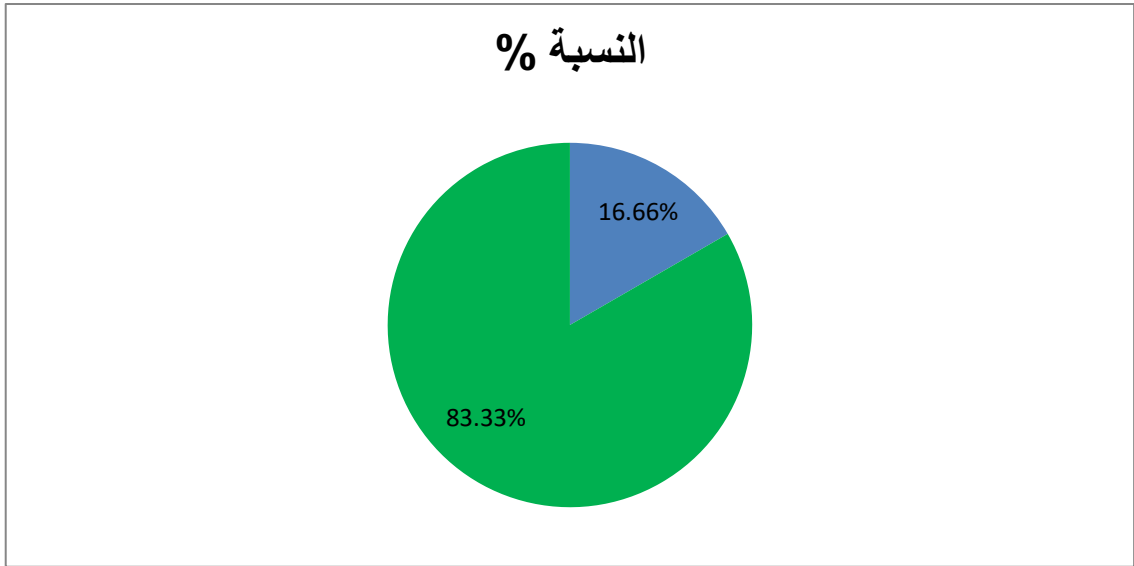
أولاً: عرض وتحليل بيانات المحور الأول: المتعلق بالبيانات الأولية لأفراد عينة البحث

في ما يلي سيتم أولاً تحديد مجموعة الخصائص المتعلقة بالبيانات الأولية لعينة البحث، حيث سنعرض ذلك في مجموعة جداول:

جدول رقم 01 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس :

العبرة	التكرار	النسبة %
ذكر	7	16.66%
أنثى	35	83.33%
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور حيث قدرت نسبة الذكور بـ 16.66% بينما نسبة الإناث فقدت بـ 83.33% و على هذا الاعتبار يمكن القول بان اغلب الموظفين من الإناث وذلك بحسب طبيعة العمل الإداري

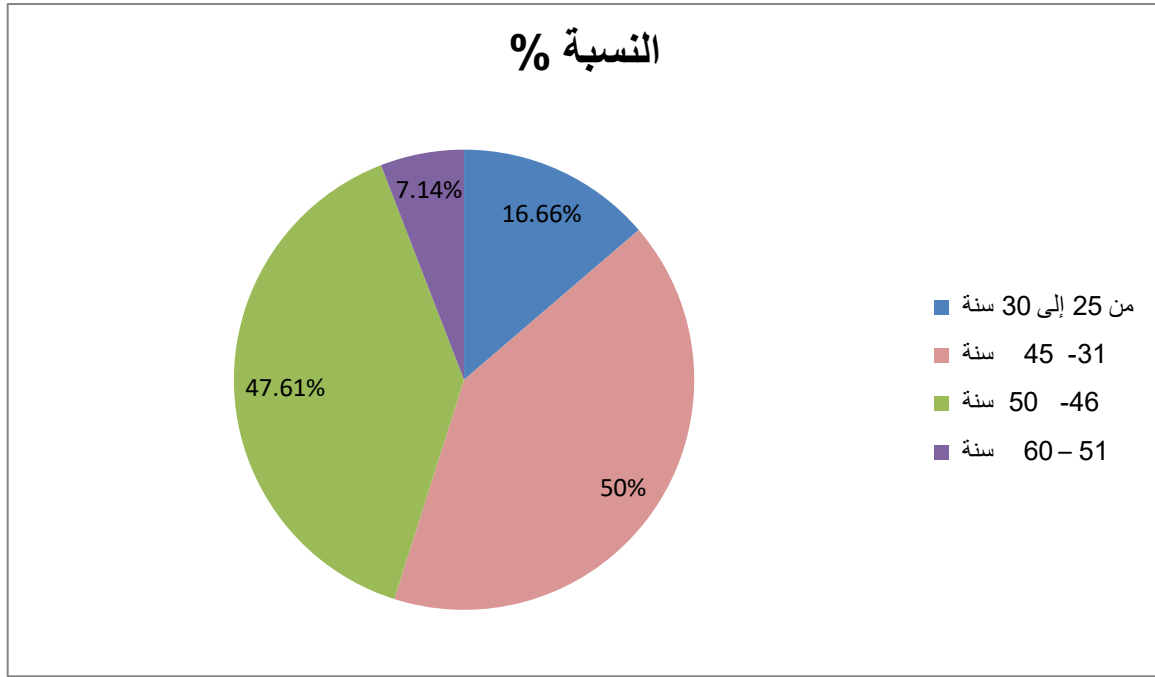


شكل رقم 01 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

جدول رقم : 02 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة %	التكرارات	السن
16.66%	07	من 25 إلى 30 سنة
50%	20	31- 45 سنة
47.61%	12	46- 50 سنة
7.14%	3	51 – 60 سنة
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بمؤشر السن أن اغلب أفراد العينة هم فئة الشباب أي فئة 25- { 45 سنة و ذلك بنسبة , 50% و هذا لأنه السن المناسب لبدء الحياة المهنية فيه. تليها نسبة 47.61% و ذلك يخص فئة { 46-50 } و هي فئة الكهول وهي الفئة التي ليدها خبرة مهنية عالية , تليها نسبة 07% لفئة { 25- 30 } سنة و يعود سبب قلة هذه النسبة بالنظر إلى ان هذه الخيرة لم تتيح لها فرص الحصول على منصب عمل بعد نظرا لما يعنيه سوق الشغل من معوقات تمتع هذه الفئة من حصولها على فرصة عمل بعد تخرجها مباشرة , للتوقف النسبة أخير في 7.14% و التي تتمحور حول فئة. { 51- 60 } و هي الفئة التي تقارب التقاعد. حددنا بالسنتين سنة او أكثر لأنه آخر استفادة

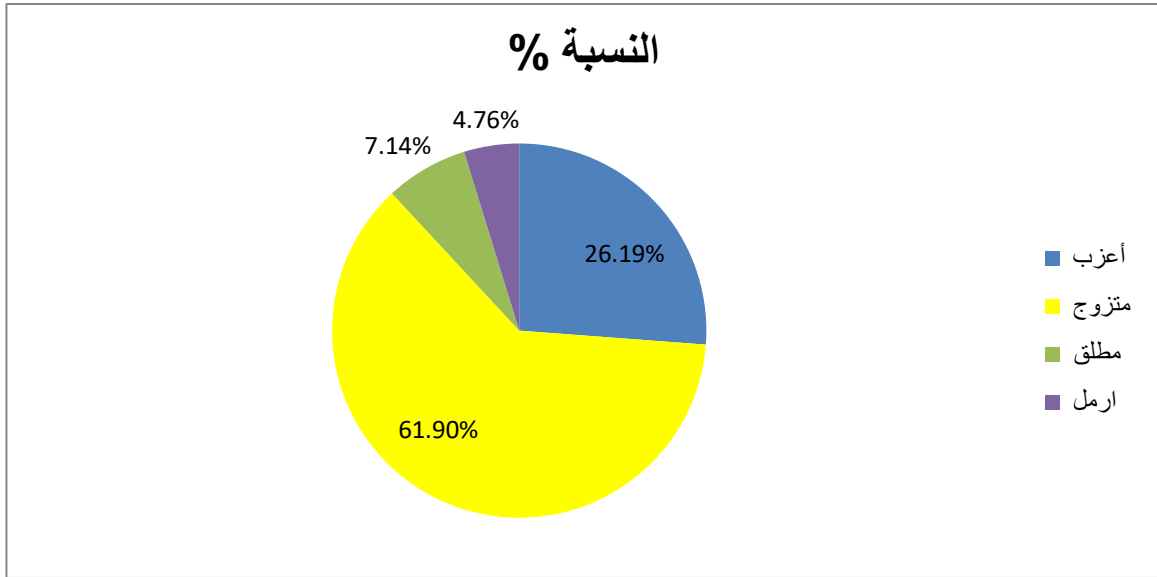


شكل رقم 01 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

جدول رقم 03 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية

النسبة %	التكرارات	الحالة المدنية
26.19%	11	أعزب
61.90%	26	متزوج
7.14%	3	مطلق
4.76%	2	أرمل
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية أن أكبر نسبة هم متزوجين و ذلك ب 61.90% و تعتبر الفئة التي حققت الاستقرار من خلال الإدماج المهني

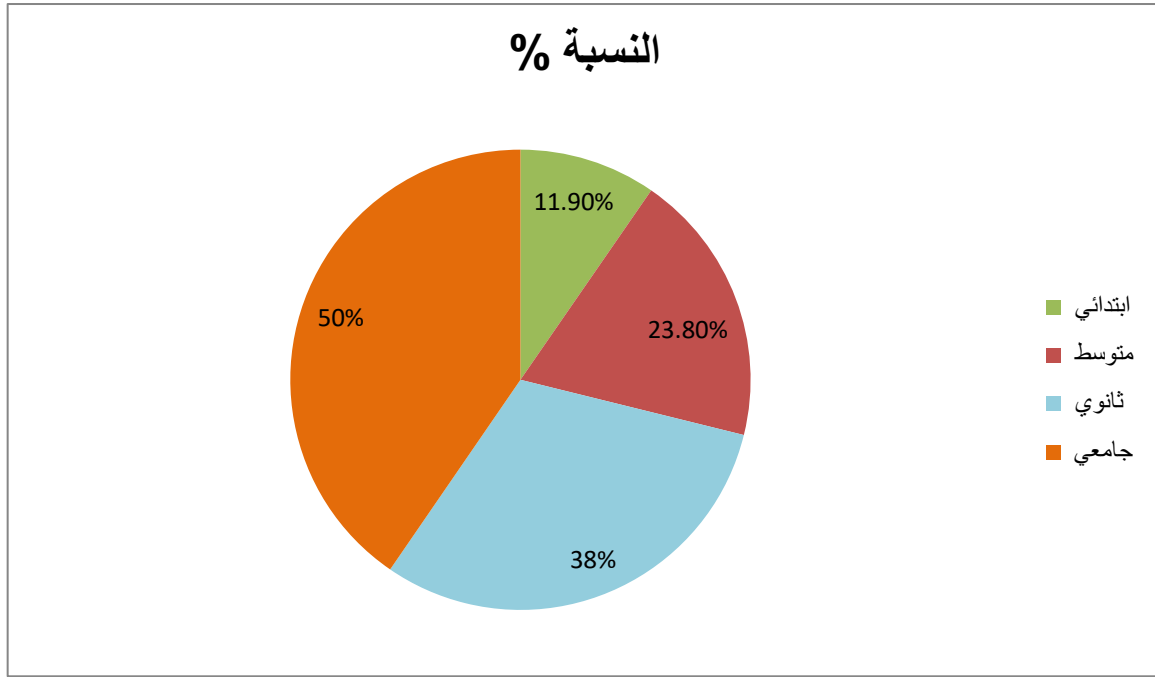


شكل رقم 03 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية

جدول رقم 04 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرارات	المستوى التعليمي
11.90%	5	ابتدائي
23.80%	10	متوسط
38%	16	ثانوي
50%	21	جامعي
100%	42	المجموع

يوضح الجدول أعلاه و المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي ان اكبر نسبة تتمثل في مستوى الجامعي و ذلك بنسبة 50% و هذا لان قانون أو جهاز الإدماج المهني جاء أساسا لدمج و توظيفي حاملي الشهادات الجامعية م هذا من اجل تقليص نسبة البطالة لدى هذه الشرائح الاجتماعية. و تليها نسبة 38 و هي ذات مستوى ثانوي، ثم نسبة 23.30% و تليها نسبة 11.90 لمستوى الابتدائي و هذا السبة تشير إلى الموظفين من الشبكة الاجتماعية في الأغلب و تنحصر اكبر نسبة مابين المستويين الجامعي والثانوي وهي الفئة المستهدفة من برنامج الإدماج المهني.

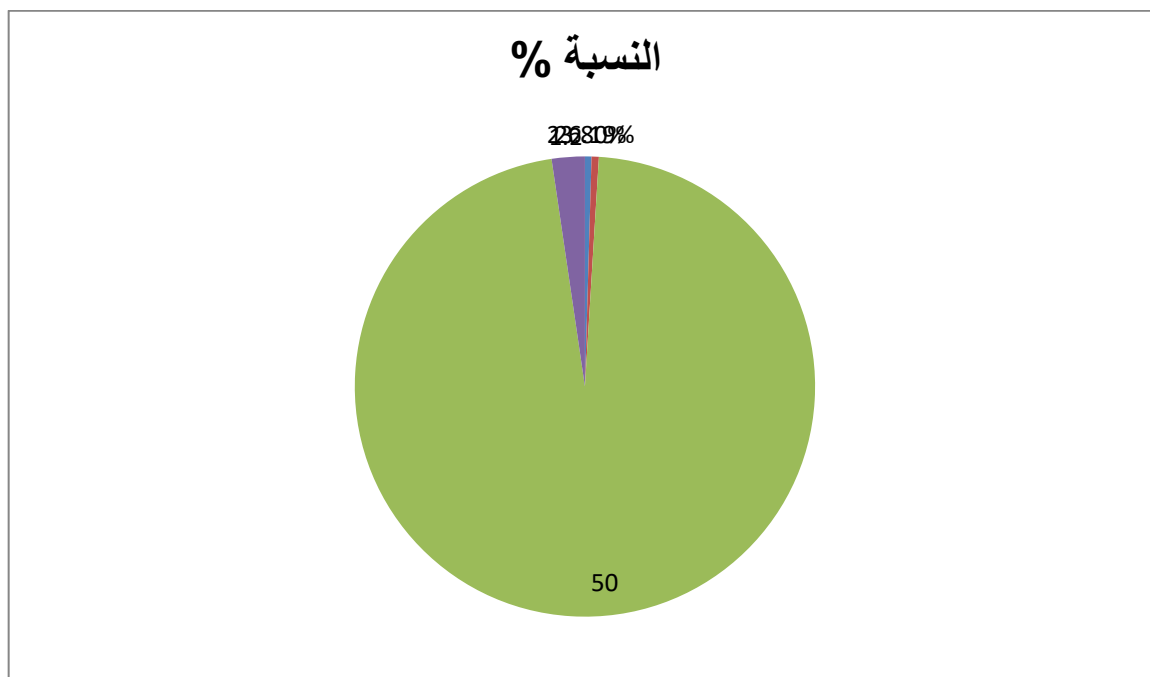


شكل رقم 04 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم 05 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع التكوين

نوع التكوين	التكرار	النسبة %
تكوين مهني	10	23.80%
تكوين تقني	11	26.19%
تكوين جامعي	21	50
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و الذي يوضح نحو التكوين الذي تحصل عليه موظفي الإدماج المهني على منصب العمل الحالي أن نسبة 50 % التي تخص التكوين الجامعي هذا أعلى نسبة وهذا أيضا ما يوضحه الجدول أعلاه و تليها نسبة 26.19% و فئة التكوين التقني أصبح في قانون التوظيف الجديد يعادل تقريبا التكوين الجامعي و هو أعطي هذه الفئة الحق في الإدماج المهني , تلتها فئة التكوين المهني و ذلك بنسبة 23.80% و يعد التكوين داخل المؤسسة هو الأعلى وهذا وفق الأهداف المسطرة للإدماج.



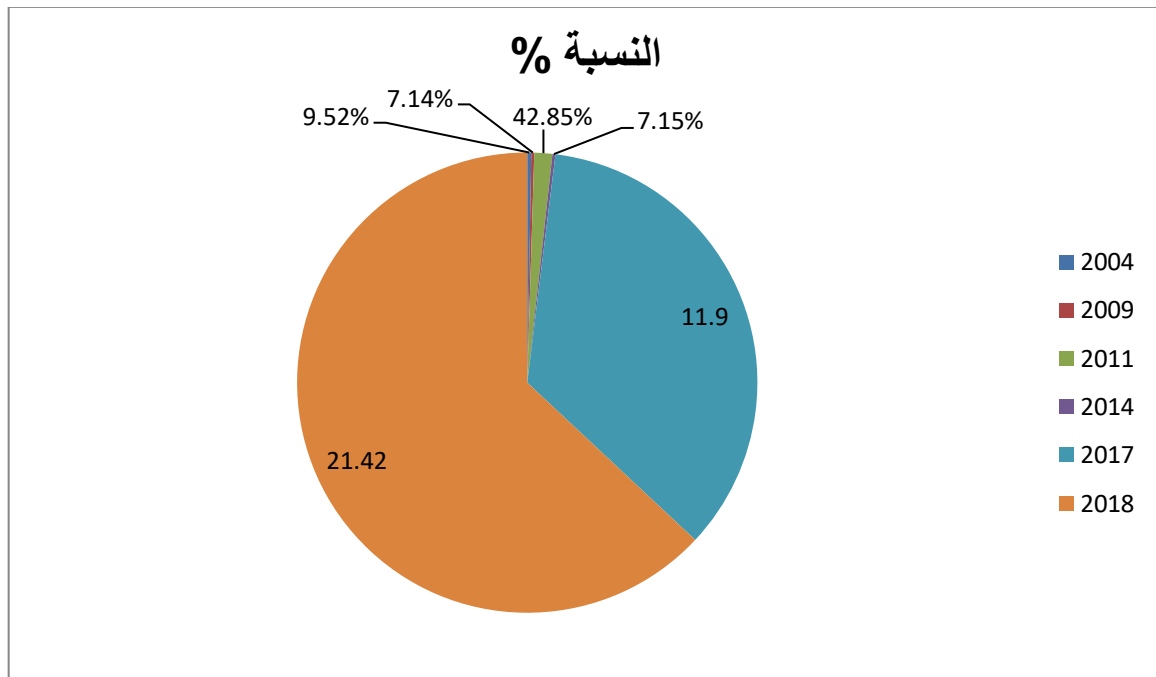
شكل رقم 05 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع التكوين

جدول رقم 06 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة الإدماج

النسبة %	التكرارات	سنة الإدماج
9.52%	4	2004
7.14%	3	2009
42.85%	18	2011
7.15%	3	2014
11.90	5	2017

2018	9	21.42
المجموع	42	100%

نقرا في الجدول أعلاه و المتعلق ب سنة الإدماج أن اغلب الموظفين تم إدماجهم سنة 2011 و ذلك بنسبة 42.85% و ما يفسر ارتفاع هذه النسبة هو أن هذا إقرار أي جهاز المساعدة على الإدماج المهني لحاملي الشهادات الجامعية جاء أساسا في هذه السنة يشمل كافة المستويات دون تحديد عكس ما كان سابقا حيث حدد المناصب الممنوحة لحاملي الشهادات دون استثناء وبدون تحديد عدد المناصب والهدف منها إحصاء البطالين من حاملي الشهادات , وتشير نسبة 21.42 إلى سنة , 2018 حيث في هذا السنة جاء قرار إدماج يعطي حق الاستفادة في منصب العمل توظيف موظفين من المناطق الحدودية و تشير باقي النسب إلى قرار حق الاستفادة من عقود ما قبل التشغيل.



شكل رقم 06 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة الإدماج

جدول رقم 07 يوضح مدى مراعاة التخصص أثناء التوظيف.

العبرة	التكرارات	النسبة %
--------	-----------	----------

نعم	30	71.42%
لا	12	28.57%
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و الذي يمثل مدى مراعاة المؤسسة لتخصص أثناء عملية التوظيف ان نسبة 71.42% تقول نعم , و يمكن تفسير هذا الإقرار بان التوظيف في المؤسسات العمومية الجزائرية يكون بالدرجة الأولى على أساس الشهادة و التخصص و هذا ما تم الإشارة إليه في الجدول السابق سواء ما تعلق نوع التكوين أو ما تعلق بالمستوى التعليمي . و هذا فالتخصص يساهم في تحقيق التوافق بين مخرجات التكوين و احتياجات التشغيل ويعتبر ذلك من بين الأهداف التي ترمي إليها سياسة التشغيل , و ما يساهم بنسبة كبيرة في سيرورة العمل. و تقول نسبة 28.57 % و يمكن القول هنا بان هذه النسبة تتمثل في موظفي الشبكة الاجتماعي أين لا يكون للتخصص أي قيمة.

جدول رقم : 08 يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية الإدماج

العبارة	التكرارات	النسبة %
مسابقة	9	21.42%
انتقاء	3	7.14%
قرار	30	71.42
المجموع	42	100%

تشير أكبر نسبة في الجدول أعلاه إلى طريقة الإدماج عن طريق قرار و ذلك بنسبة %71.42 و هذا ما يمكن تفسيره بتنفيذ القرار رئيس الجمهورية في السنوات الأخيرة بإدماج جميع الموظفين في المؤسسات العمومية و هم موظفو الإدماج المهني. و تليها نسبة %21.42 عن طريق مسابقة حيث يمكن للموظف أن يدمج عن طريق مسابقة عمل.

أو عن طريق الانتقاء و هذا ما تشير إليه نسبة %7.14 و يكون الانتقاء على أساس الأفضلية سواء في الكفاءة أو الخبرة أو التخصص.

ثانيا : تحليل و تفسير بيانات المحور الثاني المتعلق بتحليل طبيعة عقود ما قبل الإدماج وأهميتها.

جدول رقم 09 الذي يوضح راء أفراد العينة بخصوص أهمية عقود ما قبل التشغيل:

العبارة	التكرارات	النسبة %
تعد تكويننا	21	%50
ربحا للوقت	3	7.15
رهان لضمان منصب عمل	12	28.57
مخرج اضطراري للبطالة	6	14.28
المجموع	42	100%

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه ان أهمية عقود ما قبل التشغيل تعد تكويننا و ذلك بنسبة %42.85 حيث من خلاله يتم تأهيل الموظف مهنا ليكتسب نضجا مهنيا عن طريق تكوين مزيد من الخبرات العملية في مجال تخصصه يتطلب الأمر إجراء تغييرات جذرية في مواقفهم ونظرتهم في بيئة العمل , و هذا ما يساهم بشكل واضح في ضمان سيرورة العمل

و تعتبر نسبة 32.88% انه يمثل رهان لضمان منصب عمل و هذا لأنه يمثل منصب عمله و من خلاله يتمتع الموظف بكامل حقوقه المهنية , و تعتبر نسبة أهميته تتمثل في انه مخرج اضطراري للبطالة حيث تم أدرج هذه السياسية لتقليل أساسا من نسبة البطالة في سوق الشغل بالجزائر , بينما تعبر نسبة 11.90 % بأنه يمثل تكويننا و منه رهان لضمان منصب عمل.

جدول رقم 10 يوضح مدى تحقيق الإدماج لأهداف الموظفين بالمؤسسة

النسبة %		التكرار	العبرة
النسبة %	تكرارات	العبرة	
42.85%	18	التكوين	نعم
11.90%	5	الترقية	
11.90%	5	المشاركة في اتخاذ القرار	
66.66	28	مجموع	
33.33%		14	لا
100%		42	المجموع

نقرا في الجدول أعلاه ان نسبة 66.66% تقر بان جهاز الإدماج المهني او عقود ما قبل التشغيل ساهمت في تحقيق أهداف الموظفين بالمؤسسة و تمثل الهدف الأول في التكوين و ذلك بنسبة, % 42.85 و هذا ما يتضح في الجدول السابق الذي يشير إلى أن أهمية هذا الأخير في اعتباره تكويننا حيث يعد التكوين من أهم مؤشرات سيرورة العمل هذا بالنظر إلى انه يمثل العمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموظف اكتسابه معارف وسلوكيات ومهارات جديدة ، متوقع أن يحتاجها في أداء مهام أو وظائف جديدة في المستقبل والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو تغيرات تحدث في البيئة وتؤثر على

نشاط المؤسسة. و تشير نسبة %11.90 انه حقق هدف الترقية و ذات النسبة تعبر انه حقق هدف المشاركة في اتخاذ القرار , و هنا يمكن القول بان موظف الإدماج المهني هو موظف يتمتع بكامل الصلاحيات الإدارية التي تمكنه من المشاركة في اتخاذ القرار و الحق في الترقية مادامت الشروط متوفرة .

جدول رقم 11 يوضح توزيع أفراد العينة حسب دور عقود الإدماج في اكتساب الخبرة للموظفين بالمؤسسة.

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	40	95
لا	2	5%
المجموع	42	100%

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه أن كل أفراد المجتمع و ذلك بنسبة %100 أن عقود الإدماج تساهم في إكساب الخبرة المهنية و هذا عن طريق التكوين بحيث يساهم هذا الأخير في تحقيق الخبرة المهنية و المعرفة الإدارية و النضج المهني في المؤسسة .

جدول رقم 12 يوضح نوع المنصب العمل التي تم فيه الإدماج

العبارة	التكرارات	النسبة %
إسناد منصب تبعا لنشاط في مرحلة ما قبل الإدماج	3	7.14%
مراعاة التخصص	26	61.90%
سد فراغ موجود في إحدى المصالح	13	30.95

المجموع	42	100%
---------	----	------

في القراءة الكمية للمعطيات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ ان نوع المنصب الذي تم إدماج الموظفين فيه حسب التخصص يمثل نسبة ., 61.90% تليها نسبة 30.95% و هي نسبة توظيف عن طريق سد فراغ موجود في احد المصالح , و أخيرا نسبة إسناد منصب تبعا لنشاط في مرحلة ما قبل الإدماج و ذلك بنسبة 7.17 و استنادا لما تم عرضه نقول و كما سبق و ذكرنا على أساس التخصص بالدرجة الأولى و في بعض الأحيان يتطلب من الإدارة توظيف موظفين لسدا الفراغ الإداري في بعض المصالح و المناصب.

ويعتبر هذا التوجه للتوظيف داخل المؤسسة من اجل التحكم الأمثل في المناصب الممنوحة لضمان سير حسن للعمل بها مما يعد ربحا للمؤسسة وتحقيق الأهداف .

جدول رقم 13 : يوضح ترقية الموظف بعد توظيفه

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	6	14.28%
لا	36	85%
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن اكبر نسبة تشير إلى انه لم يتم ترقية الموظفين بعد توظيفهم و هذا ما تؤكدته نسبة 85% من إجابات المبحوثين , و هذا الأمر طبيعي خاصة إذا كان الموظف هو موظف بعقد إدماج , و من جهة آخر فان يوجد قانون للترقية و شروط يجب توفرها في الموظفين ليصبح له الحق في الترقية أهمها الاقدمية و الكفاءة , الشهادة و هذا ما تؤكدته نسبة 14.28% التي تقول نعم حيث أجابت هذه الفئة بأنه تمت ترقيتها على أساس الشهادة.

جدول رقم 14 يوضح مدى توفر مناخ ملائم لتأدية الوظيفة

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	21	50%
لا	21	50%
المجموع	42	100%

تشير المعطيات الإحصائية و المتعلقة بالجدول أعلاه الذي يوضح مدى توفر مناخ ملائم لتأدية الوظيفة ان مجموع أفراد العينة ينقسم بالتساوي بين مؤيد و معارض حيث تقول نسبة 50% إنها الظروف البيئية للعمل ملائمة لتناقضها ذات النسبة.

و سنعرف سبب هذا الرأي في الإجابة على الأسئلة اللاحقة.

جدول رقم 15 : يوضح مدى استعداد الموظفين لتغير منصبهم للعمل.

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	21	50%
لا	21	50%
المجموع	42	100%

نلاحظ تشابه معدل النسب في الجدول أعلاه مع الجدول رقم 15 و الذي يوضح مدى توفر مناخ ملائم لتأدية الوظيفة و هذا أمر منطقي لان المناخ التنظيمي للمؤسسة يعتبر من مقومات الرغبة في استمرارية

الموظف في أداء وظيفته. و هذا ما يؤثر مما لاشك فيه على سيرورة العمل لأنه يضمن استقرار الموظف في مؤسسته و تحمل أعباء الدور الذي أوكل له.

ثالثا : عرض و تحليل بيانات المحور الرابع المتعلق بتأثير عقود الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة

جدول رقم 16 : يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	30	71.42%
لا	12	28.57%
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني ان نسبة 71 % تهتم بانجاز المهام الموكلة إليها بدقة و أهمية و كفاءة لكي يكتسب خبرة في مجال تخصصه , حيث أن أداء المهام فيوقتها المحدد ووفق معايير جودة الأداء يساهم بشكل واضح في ضمان سيرورة الأداء داخل المؤسسة

جدول رقم 18 يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني

العبارة	التكرارات	النسبة %
الانضباط بالوقت المحدد	22	52.38%
تحسين الخدمة	13	30.95%
الانضباط بالوقت وتحسين الخدمة	7	16.66%

المجموع	42	100%
---------	----	------

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه و الذي يوضح كيفية انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني ان نسبة 52.38% إلى الانضباط بالوقت حيث يعتبر الانضباط بنظام الدوام الوظيفي في المؤسسة من ابرز مؤشرات الالتزام المهني في المؤسسة و هو بدوره ما يعزز سيرورة العمل. وتشير نسبة 30.95 % إلى تحسين الخدمة , حيث يسعى بعض الموظفين إلى تحسين الأداء من اجل ضمان البقاء في منصب العمل او الترقية إلى منصب أفضل منه عن طريق مؤشر الكفاءة . و تشير نسبة 16.66 % إلى مؤشر الانضباط بالوقت و تحين الخدمة.

جدول رقم جدول رقم 19 يوضح توزيع أفراد العينة حسب أراهم بمدى اختلاف الخدمة التي يؤدنها قبل إدماجهم و مدى الاختلاف عنها قبل إدماجهم .

العبارة	التكرارات	النسبة %
تحسنت كثيرا	26	61.90%
تحسنت قليلا	11	26.19%
لم تتحسن	5	11.90%
المجموع	42	100%

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه ان الخدمة التي يؤدنها قبل الإدماج تحسن كثيرا بعد الإدماج و ذلك بنسبة 61.90% بينما يوق نسبة 26.19% إنما تحسنت قليلا , و تبقى نسبة 11.90% إنها لم تتحسن و منه يمكن القول بان نوع الوظيفة تتحسن بعد الإدماج و تحسن معها رضا الموظفين عن أداء المهام.

جدول رقم 20 يوضح كيف ساهمت عقود الإدماج على تطوير العمل داخل المؤسسة

العبارة	التكرارات	النسبة %
اختصار الوقت	13	30.95%
اختصار الجهد المبذول	7	16.66%
تحسين الخدمة	22	52.38
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال جدول رقم 19 و الذي يوضح كيف ساهمت عقود الإدماج على تطوير العمل داخل المؤسسة ان نسبة 52.38% إنها ساهمت في تحسين الخدمة , و ترى نسبة 30.95 إنها ساهمت في اختصار الوقت و تقول نسبة 16.66% إنها ساهمت في اختصار الجهد المبذول . و استنادا على هذه المؤشرات يمكن القول بان عقود الإدماج تساهم بشكل ملحوظ في تطوير العمل مما يضمن سيرورة الأداء

جدول رقم 21: يوضح سلبيات عقود الإدماج حسب آراء أفراد العينة.

العبارة	التكرارات	النسبة %

26.19%	11	التماطل في أداء العمل
40%	17	زيادة الضغط على مكان العمل
16.66	8	التماطل في الأداء و زيادة الضغط على مكان العمل
100%	42	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه إلى سلبيات عقود الإدماج على المؤسسة حيث تشير نسبة 40% وهي أكبر نسبة إلى زيادة الضغط على مكان العمل , حيث نلاحظ في مثل هذه المؤسسات إنها تعاني من الاكتظاظ المكاتب بالموظفين و هذا ما يؤثر سلبا على الموظفين و المؤسسة لأنه يتسبب في تداخل المهام و الوظائف و عدم وضوح الأدوار المهنية , و تشير نسبة % 26.19 إلى من سلبياته التماطل في أداء العمل و هذا كما اشارنا سابقا بسبب تداخل المهام.

جدول رقم 22 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الصعوبات التي تواجه موظفو الإدماج في العمل حسب طبيعة العوائق التي تعرقل سير الحسن داخل المؤسسة

النسبة %	التكرارات	العبارة
33.33%	14	صعوبة التكيف
23.80%	10	صعوبة الاتصال
16.66	7	عدم الانتماء
26.19	11	لا يوجد صعوبات

المجموع	42	100%
---------	----	------

نقرا في المعطيات الإحصائية للجدول رقم 21 الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الصعوبات التي تواجه موظفو الإدماج في العمل . أن نسبة 33.33% تشير إلى معوق صعوبة التكيف , بينما تعتبر نسبة 26.19% إنها لا توجد صعوبات , بينما تقول نسبة 23.80 ان توجد صعوبة في الاتصال , و تشير نسبة 16.66% إنها توجد صعوبة عدم انتماء.

و منه يمكن القول بأنه يوجد عدد من الصعوبات و العوائق التي تحد من تحقيق سيرة الأداء بالنسبة للموظفين أهمها صعوبة التكيف و هذا بسبب صعوبة الاتصال و التي تجعل الموظفين يشعرون بنوع من الاغتراب المهني و الوظيفي في بيئة العمل او عدم الانتماء.

جدول رقم 23 يوضح طبيعة العوائق التي تعرقل سير الحسن داخل المؤسسة

العبرة	التكرارات	النسبة %
كبر حجم المؤسسة	0	0%
قلة الوسائل الاتصالية	32	76.19%
عدم الاستعمال الانجع لوسائل الاتصال	10	23.80
المجموع	42	100%

يبين الجدول رقم 22 طبيعة العوائق التي تعرقل سير العمل داخل المؤسسة , حيث تتمثل اكبر نسبة في قلة الاتصالات و ذلك بنسبة 76.19% بينما تشير النسبة المتبقية و المقدرة ب 23.80% إلى عدم الاستعمال الانجع لوسائل الاتصال. و هذا ما يوضحه أيضا الجدول السابق.

جدول رقم 24 يوضح مدى تلقي المعلومات من الإدارة بالنسبة لموظف عقد الإدماج

العبرة	التكرارات	النسبة %
نعم	33	78.57%

لا	9	21.42%
المجموع	42	100%

يوضح الجدول أعلاه مدى تلقي موظفي عقود الإدماج للمعلومات من الإدارة حيث أقرت نسبة 78.57% من تلقي المعلومات و تشير نسبة 21.42% إنها لا تتلقي المعلومات.

و في ضوء هذه الاعتبارات يمكن القول بان موظف الإدماج المهني يتمتع بكامل حقه المهنية و بما في ذلك الحق في تلقي المعلومات من الإدارة مما يتيح إليه إمكانية مناقشتها.

جدول رقم 25 يوضح دور تلقي المعلومة من الإدارة في ضمان السير الحسن للعمل.

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	33	78.57%
لا	9	21.42%
المجموع	42	100%

نلاحظ تشابه في المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه مع الجدول السابق رقم , 23 حيث أن نسبة 78.57% تقوم نعم ان تلقي المعلومة من الإدارة هو ضمان للسير الحسن للعمل , لتتناقصها نسبة . 21.42% و في ضوء هذه يمكن القول بان للمعلومات المباشرة دور مهمة في ضمان سييرورة العمل لأنها تساهم في توضيح المهام و الأدوار , و تساهم من جهة أخرى في إتاحة الفرصة للمشاركة في صنع القرار بالنسبة للموظفين.

عرض و تحليل إجابة السؤال رقم : 24 المتعلق باقتراحات الموظفين لضمان سييرورة عمل جيدة داخل المؤسسة . فمن خلال الإجابة على هذه الأسئلة أشار بعض الموظفين إلى مؤشر الانضباط من طرف الموظفين و توفر ظروف عمل جيدة و بيئة عمل مشجعة على العمل بفعالية و كفاءة و هذا من خلال توفر شبكة الاتصالات في كل المستويات الإدارية.

ثانيا : استخلاص النتائج العامة :

توصلت هذه الدراسة إلي النتائج التالية :

- أغلبية أفراد العينة هم من الإناث و ذلك بنسبة 83.33 %
- أغلبية أفراد العينة حسب مؤشر السن هم من فئة 31-45 و ذلك بنسبة 50 %
- إن اغلب أفراد العينة هم متزوجون بنسبة 61.90 %
- اغلب أفراد العينة ينحصرون بين المستوي الثانوي و الجامعي و ذلك بنسبة 88 %
- تعد سنة 2011 نقطة تحول في نسبة المستفيدين من عقود الإدماج حيث قدرت هذه النسبة ب 42.85 %
- تم مراعاة التخصص أثناء إدماج المستفيدين و هذا ما تشير إليه نسبة 71.42 %

- تعد نسبة %71.42 من المدمجين حسب قرار رئيسي.
- تنحصر أهمية عقود الإدماج بالنسبة للمبحوثين على إنها تكويننا و ذلك ما تؤكد نسبة 50 تليها%
- 28.57 التي تراها على إنها رهان لضمان منصب عمل.
- ترى نسبة %66.66 من المبحوثين أن الإدماج قد حقق لهم الأهداف المرجوة و التي تتمثل في التكوين و الترقية و المشاركة في اتخاذ القرار.
- تؤكد نسبة %95 من المبحوثين على أن الإدماج اكسبهم خبرة مهنية.
- تم مراعاة التخصص أثناء الإدماج و هذا ما تؤكد نسبة 61.90 %من المبحوثين.
- أجابت أغلبية أفراد العينة بسبة 85 %على إنها لم يتم ترقيتها .
- نلاحظ أن نسبة المبحوثين قد انقسمت بالتساوي بخصوص مدى توفر مناج ملائم لتأدية الوظيفة وهي ذات النسبة التي ترغب في تغيير منصب العمل.
- يعتبر الانضباط بالوقت من مؤشرات انجاز المهام الموكلة إلى موظفي الإدماج المهني و ذلك بنسبة 52.38.%
- أشارت نسبة %61.90 أن الخدمة التي يؤديها بعد إدماج قد تحسنت كثيرا.
- ساهمت عقود الإدماج في تطوير العمل داخل المؤسسة وذلك بتحسنا ب نسبة 52.38.
- تجسد سلبيات عقود الإدماج حسب المبحوثين في التماطل في أداء العمل وزيادة الضغط على مكان العمل.
- تتمثل عوائق السير الحسن للعمل داخل المؤسسة في : صعوبة التكيف , صعوبة الاتصال , عدم الانتماء.
- تتمثل طبيعة العوائق المادية التي تعرقل السير الحسن للعمل في قلة وسائل الاتصال بنسبة 76.19 %
- أكدت نسبة %78.57 من المبحوثين على أن الموظف يتلقي المعلومات من الإدارة.
- أكد أفراد العينة بنسبة 78.57 على أن تلقي المعلومة من الإدارة يؤدي إلى سير حسن للعمل داخل المؤسسة.

ثالثا : استخلاص النتائج في ظل الأسئلة الفرعية:

1/ استخلاص نتائج السؤال الفرعي الأول والموسوم ب" لماذا وجدت عقود الإدماج ؟

استناد على تحليل نتائج الاستمارة و تحديدا تحليل بيانات المحور الثاني يعد الإدماج المهني تكويننا و تريبا يكسب الموظف خبرة في مجال عمله , و هذا من بين الأهداف المسطرة من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل في سعيها لتهيئة موظفي عقود ما قبل الإدماج .

2/ استخلاص نتائج السؤال الفرعي الثاني و الموسوم ب هل تؤثر عقود الإدماج على مستقبل الموظف ؟

من خلال إجابات المبحوثين على أسئلة المحور الثالث من الاستمارة نستنتج أن عقود ما قبل الإدماج هي تهيئة لضمان منصب عمل و اكتساب خبرة مهنية و خروج من البطالة , و ضمان استقرار مهني يتبعه استقرار اجتماعي.

3/ استخلاص نتائج السؤال الفرعي الثالث و الموسوم ب هل تؤثر عقود الإدماج على مستقبل المؤسسة ؟

- ✓ تعتبر بالنسبة للمؤسسة مورد بشري مؤهل مهنيا و قد ساعدت التخصصات للمستفيدين من تحسين الخدمة , اختصار الجهد و الوقت , ضمان سيرورة عمل جيدة داخل المؤسسة , تقديم خدمة افضل
- ✓ و تعتبر صعوبة التكيف , صعوبة الاتصال , عدم الانتماء من أهم معوقات الموظف بعقود ما قبل الإدماج داخل المؤسسة.
- ✓ كما أن لعقود ما قبل الإدماج تأثير سلبي و يتضح هذا التأثير حسب المبحوثين في التماطل في أداء العمل وزيادة الضغط على مكان العمل ,وتتمثل طبيعة العوائق المادية التي تعرقل السير الحسن للعمل في قلة وسائل الاتصال الاستغلال اللاعقلاني لوسائل المؤسسة.

رابعا : اقتراحات و توصيات :

- تفعيل التشغيل بشقيه الاقتصادي و الخدماتي
- العمل على إيجاد صيغ جديدة لتشغيل تهدف إلى الإنتاج بدل تقديم الخدمات.
- استغلال الطاقات المتعلمة كل حسب اختصاصه في برامج الاستثمار المختلفة , لضمان سيرورة العمل.
- العمل على إنشاء تربصات مهنية بعد الإدماج و تبني سياسية الأبواب المفتوحة لتقريب الموظفين من رؤسائهم من اجل تزويدهم بالمعلومات الكافية لتجاوز الحواجز بينهم.
- باعتبار الموظف واجهة للمؤسسة و يجب عليها الحرص على تساوي الفرص بين كافة الموظفين لضمان سير حسن للعمل داخل المؤسسة.

- تبني المؤسسة نظام اتصالي يسمح لكافة الموظفين بالاستغلال الأمثل للمعلومات مما يؤدي إلى مرونة انجاز المهام بشكل أكثر ايجابية في العمل.
- على المؤسسة تفعيل نظام الترقيات و التحفيزات لزيادة سيورة العمل.

خاتمة

خاتمة

خاتمة :

استنادا ما تقدم في هذه الدراسة و التي تحمل عنوان " تأثير مرحلة عقود ما قبل الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة.

بناء على سياسية التشغيل المنتهجة من طرف الحكومة الجزائرية لتنظيم سوق العمل حسب ما هو موجود و إحصاء عدد البطالين من حاملي الشهادات المختلفة لجميع المستويات التعليمية و إدماجهم مهنيا بمختلف القطاعات خدمتية و اقتصادية و الهدف منها القضاء على التهميش و الإقصاء الاجتماعي , و بعث روح المشاركة و التوزيع العادل لفرص العمل و تفعيل آليات التشغيل المختلفة مع مراعاة التخصص, و من خلال دراستنا لواقع المستفيدين من عقود ما قبل الإدماج يمكن ان نلخص ذلك حسب فرضيات البحث **أهمية عقود الإدماج** : تعتبر آلية ناجعة لتقليل من إشكالية البطالة خاصة لفئة حاملي الشهادات

الخبرة المهنية : من خلال تكوين الموظفين مهنيا لأداء عملهم بكفاءة و فعالية و هو ما يضمن سيرورة العمل داخل المؤسسة .

التخصص : ساعدت عقود ما قبل الإدماج على التقليل من فوضى التوظيف العشوائي بمراعاة التخصصات مما ساعد على أداء المهام بمرادوية عالية.

خاتمة

وبخصوص أهمية عقود ما قبل الإدماج على الموظف نستنتج إنها وفرت منصب عمل و بالتالي استقرار اجتماعي و اقتصادي , الشعور بالانتماء , القدوة على توظيف المكتسبات العلمية في مجال العمل و بالتالي العمل على تطويرها خاصة عند مراعاة التخصص في التوظيف.

تأثير عقود ما قبل الإدماج على المؤسسة :

توفير اليد العاملة المؤهلة ذات خبرة و تخصص مما ساهم بتنظيم العمل , التقليل من الجهد المبذول , تحسين الخدمة , اقتصاد الوقت ضمان سيرورة عمل جيدة.

غير ان هذا لا يمنع وجود سلبيات تؤثر على سيرورة العمل منها , التماطل , الاتكالية , زيادة الضغط العددي على المؤسسة , صعوبة الاتصال.

قائمة المصادر والمراجع :

أولا : الكتب :

1. علي محمد إبراهيم الدسوقي : حماية الموظف العام إداريا , دار النهضة العربية , مصر , 2006
2. خالد الواوي : البطالة في الوطن العربي المشكلة و الحل , مجموعة النيل العربية , القاهرة , مصر , ط1, 2004
3. شوقي ناجي جواد : السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال , دار الحامد ط5, 1858 , 581.
4. سعد سلمان المشهداني : منهجية البحث العلمي , دار أسامة للنشر و التوزيع , ط1 , عمان , الأردن , 2019,

5. ربحي مصطفى عليان : البحث العلمي أسسه و مناهجه و إجراءاته , بيت الأفكار الدولية , ط1, الأردن , 2001,
6. سامي محمد ملحم : مناهج البحث العلمي في التربية و علم النفس , دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , ط1, عمان , الأردن , 2000, ص 269.
7. زايداي بلقاسم : منهجية البحث العلمي : كيف نكتب بحثا جامعيًا ناجحًا في العلوم الاقتصادية , النشر الجامعي الجديد لنشر و طباعة و التوزيع, تلمسان, الجزائر , 2020,
8. صبحي حموي: المنجد في اللغة العربية المعاصرة ط1 , , دار الشرق , بيروت , 2000
9. رواب عمار، غربي صباح، "التكوين المهني والتشغيل في الجزائر"، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، بسكرة، 2011
10. ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، سنة 2003
11. حافظ عبد الكريم غزالي : أثر القيادة التحويلية على فعالية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية. جامعة الشرق الأوسط , 2012 .
12. مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية, دار العبيكان للنشر والتوزيع , الطبعة الثالثة, المملكة العربية السعودية, 2009 ,
13. فضيل، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع – ط1، الأردن , 2010 .
14. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ، بعد إستراتيجي، ط8، دار وائل للنشر، عمان، 2001.
15. أحمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي)، دار المعرفة، الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983.
16. ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، دون ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة 2012.
17. قائمة المجلات العلمية :
18. محمد المجالي عبد الجبار سناريا كامل : مفاهيم النضج المهني و اتخاذ القرار و الاتجاه نحو التعليم المهني المنظمة في كتب التربية المهنية للمرحلة الأساسية العليا في الأردن , مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية و النفسية , عدد 26 , 2017.
19. عبد المهدي صوالحه: مستوى النضج المهني والطموح لدى عينة من طلبة مرحلة المراهقة المتوسطة في شمال الأردن , المجلة الجزائرية للطفولة و التربية , جامعة اربد الأهلية .
20. حسن ابكر صالح : النمو المهني و علاقته بالذكاء الوجداني لمعلمي مرحلة الأساس بمدينة زالينج , 2020 .
21. يوسف حديد : الضغط المهني لدي العاملين بنظام التعاقد : المصادر و الأسباب , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , العدد , 25 , 2016 .
22. فايز فاضل , سمية بن سعدون : الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل , مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم الإدارية , المجلد , 6 , العدد 2 , 2021

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

23. حورية تزولت , عمروني و الوناس مزياني , التربية المهنية كإستراتيجية للتقليل من المعاناة في العمل , مجلة العلوم الاجتماعية , عدد3 ,
24. يدرة حورية : تقدير الذات و علاقته بالنضج المهني , دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة وهران , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية , عدد 26 , 2016
25. /2 الغلم مريم : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الكفاءات المهنية لأساتذة التعليم الثانوي,مجلة التنظيم والعمل,مجلد6,العدد2,2017
26. نهلة ناقة, سوسيولوجيا الكفاءات...من مفهوم التأهيل إلى مفهوم الكفاءة, مجلة الحقيقة, العدد , 43 جامعة الجزائر 2018 ,
27. عبد الرزاق مولاي لخضر, "تقييم اداء سياسات الشغل في الجزائر 2011-2000", مجلة الباحث, العدد , 10 جامعة قاصدي مرباح, ورقلة, 2012,

قائمة الرسائل العلمية :

28. مكاك ليلي، دور وكالة التنمية الاجتماعية في تحسين ظروف الأسرة الجزائرية. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة 2010.
29. محمود سمايلي : دور برامج الإدماج المهني في خفض درجة الشعور بالإقصاء الاجتماعي لدى حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر-جهاز والمساعدة على الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات، نموذجا , مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية , جامعة محمد ملين دباغين، سطيف 2، الجزائر, 2023
30. عفاف بوشنة : السياسات التشغيلية في الجزائر دراسة مقارنة بين (عقود الإدماج و عقود ما قبل التشغيل بولية ورقلة (في الفترة ما بين-2012 2015) . شهادة الماستر في العلوم السياسية , تخصص, تنظيمات سياسية و إدارية قسم العلوم السياسية , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة قاصدي مرباح ورقلة -2016 2017
31. عائشة بودرابة: السياسة العامة لتشغيل حاملي الشهادات الجامعية في الجزائر دراسة تقييمية لجهاز المساعدة على الإدماج المهني , شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص سياسات عامة , قسم التنظيم السياسي و الإداري , كلية العلوم السياسية والعلاقات الإدارية , جامعة الجزائر -03/ 2018. 2019
32. عبد الرزاق جباري: آثار سياسة التشغيل على التنمية المستدامة في الجزائر خلال الفترة 2012-2001 , رسالة ماجستير في علوم التسيير,رسالة غير منشورة, تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة, جامعة سطيف, الجزائر 2015 / 2014 ,
33. عزوز منى , طاهير ياسمينه : عقد العمل محدد المدة على ضوء تشريع العمل الجزائري مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص القانون العام الأعمال قسم قانون الأعمال كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة عبد رحمان ميرة – بجاية , -2017 2018 .
34. بثينة روايقية كريمة جبري : خريجي مراكز التكوين المهني و سياسية التشغيل –دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني و التمهين – براح محمد – الحمامات ,. مذكرة ماستر , تخصص علم اجتماع

تنظيم و عمل , شعبة علم اجتماع , كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة العربي التبسي , تبسة ,
2019

35. شعبان سميرة : دور التكوين في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمديرية التربية –ولاية قالمة ,
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع , تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل , قسم علم
الاجتماع , كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية , جامعة 8 ماي 5491 – قالمة , /2018 2019.
36.فحجان سامي خليل : التوافق المهني و المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بمرونة الانا لدى معلمي
التربية الخاصة , رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية بغزة , 2010 .

قائمة المؤتمرات العلمية

37.سامية فقير , محمد امين لعروم : فعالية وانعكاسات سياسات التشغيل المنتهجة من الحكومة في الحد
من البطالة في الجزائر , المؤتمر العلمي الوطني الرابع حول سياسات التشغيل والتقليل من البطالة
في الجزائر بيم جهود البرامج الحكومية، ومبادرات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني. المنظم
من طرف كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، بجامعة الشاذلي بن جديد " الطارف"،
المنعقد بين 22 و 23 فيفري 2017.

38.وكالة التنمية الاجتماعية ، برامج التشغيل و الإدماج . رسالة وكالة التنمية الاجتماعية ، عدد ، 5
الجزائر: ، 2004 .

39.المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، تقرير حول أجهزة التشغيل. الجزائر: الدورة العامة
العشرون، جوان 2002.

1 الإستمارة : قائمة الملاحق :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية
قسم علم الاجتماع



تأثير مرحلة ما قبل الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة

استمارة دراسة ميدانية في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل ببلدية عين الكرمة – ولاية الطارف-

إعداد الطالبتين: خيلوف الصالحة – بودلال سميحة

السنة الجامعية 2023/2024 :

تحت اشراف : الأستاذ العابد عبد اللطيف

ملاحظة:

- ضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن اختيارك.
- كما أن بيانات هذه الاستمارة تستخدم إلا للغرض العلمي.

المحور الأول البيانات الأولية:

1-الجنس : ذكر

أنثى

2-الحالة المدنية:

أعزب

متزوج

طلق

أر

4-المستوى التعليمي

ابتدائي

متوسط

نوي

ع

5-مأنوع التكوين المتحصل عليه

تكوين مهني

تكوين تقني

تكوين جامعي

6-متى استفدت من عقد الإدماج السنة.....

7-هل تم مراعاة التخصص أثناء توظيفك

نعم

لا

8-كيف تأجكم عن طريق

مسابقة

انتقاء

قرار

المحور الثاني: تحليل طبيعة عقود ما قبل الإدماج وأهميتها

09- ماذا تمثل لك مرحلة ما قبل الإدماج؟

- هل تعد تكويننا هل ربحا للوقت
- هل هي رهان لضمان منصب عمل هل هي مخرج اضطراري من البطالة
- أخرى تذكر.....

10- هل حقق لك الإدماج ما كنت تصبو إليه ؟

- نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم عن طريق :

- التكوين الترقية المشاركة في اتخاذ القرار
- أخرى تذكر.....

11- خلال تواجدك في المؤسسة ضمن عقود الإدماج هل اكتسبتك خبرة ؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بلا ماذا تقترح ؟.....

13- ما نوع منصب العمل الذي تم إدماجكم به؟

- إسناد منصب تبعا لنشاط في مرحلة ما قبل الإدماج

-مراعاة التخصص

-سد فراغ موجود في أدى المصالح

-أخرى تذكر.....

المحور الثالث: تأثير عقود ما قبل الإدماج على مستقبل الموظف

14- بعد توظيفك هل تمت ترقيةك ؟

- نعم لا

-في حالة الإجابة بنعم كيف تم ذلك ؟

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

-مراعاة فترة ما قبل الإدماج

الاقدمية مسابقة الشهادة الكفيلة

15- هل تم توفير مناخ ملائم لتأدية الوظيفة

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ماذا تقترح؟.....

16- إذا أتحت لك فرصة تغيير منصب العمل هل تقبل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم لماذا؟.....

في حالة الإجابة بلا لماذا؟.....

المحور الرابع : تأثير عقود الإدماج على سيرورة العمل داخل المؤسسة

17 خلال تواجدك ضمن عقود الإدماج كيف يتم انجاز المهام الموكلة اليك

الانضباط بالوقت المحدد

تحسين الخدمة

أخرى تذكر.....

18- برأيك هل تختلف ة التي تؤدونها قبل إدماجكم تختلف عنها بعد إدماجكم؟

تحسنت كثيرا

تحسنت قليلا

لم تتحسن

19- كيف ساهمت عقود الإدماج من وجهة نظرك على تطوير العمل داخل المؤسسة؟

اختصار الوقت

اختصار الجهد المبذول

تحسين الخدمة

-أخرى تذكر.....

20- ما هي سلبيات عقود الإدماج حسب رأيك؟

-التماطل في أداء العمل

-زيادة الضغط على مكان العمل

-أخرى تذكر.....

21- ما هي الصعوبات التي واجهتك كموظف بعقود الإدماج في العمل؟

-صعوبة التكيف

-صعوبة الاتصال

-عدم الانتماء

-أخرى تذكر.....

22- حسب رأيك ما طبيعة العوائق التي تعرقل السير الحسن داخل المؤسسة؟

-كبر حجم المؤسسة

-قلة الوسائل الاتصالية

-قل الوسائل الاتصالية

-عدم الاستعمال الانجع للوسائل صالية

23- في إطار عملك بعقود الإدماج هل تتلقى معلومات من الإدارة؟

-نعم لا

هل ضمان السير الحسن للعمل مرتبط بتلقي المعلومة من الإدارة؟

-نعم لا

في حالة لا كيف يتم ذلك؟.....

24 - كموظف بعقود الإدماج ما هي اقتراحاتك لضمان سيرورة عمل جيدة داخل المؤسسة؟

.....

ثانياً دليل المقابلة

1- باعتبارك مسؤول عن الموظفين داخل المؤسسة هل تقوم بإشراك الموظفين بالقرارات؟

.....

2- في إطار إشرافك على سير العمل داخل المؤسسة ماذا تمثل لك عقود ما قبل الإدماج؟

.....

3- بما أنها مؤسسة خدماتية كيف أثرت عقود الإدماج على سيرورة العمل بها؟

.....

4- غالباً ما يطلق على عقود الإدماج بأنها بطلالة مقنعة ما رأيك في ذلك؟

.....

5- ما هو الجانب الذي ترونه غير مناسب في هذا الإجراء؟

.....

6- ما هي أوجه التميز في إطار الأداء الوظيفي بين الموظفين وأصحاب عقود الإدماج؟

.....

7- في إطار ادماج عقود ما قبل التشغيل هل تمت مراعاة التخصص؟

.....

8- هل أضافت عقود الإدماج ديناميكية إلى سيرورة العمل داخل المؤسسة؟

.....

9- ما لذي ترونه مناسباً بخصوص تغيير طبيعة عقود الإدماج؟

ثالثاً إحصائيات عن المدمجين

2- EVOLUTION DES OCCUPES DANS LE CADRE DE L'EMPLOI DE JEUNES (ESIL) de 2003 - 2009:

BAE ANNEES	AGRI	INDUSTRIE	BTP	AUTRES	TOTAL
ANNEE 2003	320	155	166	409	1050
ANNEE 2004	280	100	170	500	1050
ANNEE 2005	179	140	95	520	933
ANNEE 2006	272	123	88	567	1050
ANNEE 2007	311	183	481	325	1300
ANNEE 2008	130	90	110	1106	1436
ANNEE 2009	170	137	238	1655	2200
ECART <i>2003-2009</i>	-150	-18	+72	+1246	+1150

SOURCE : DAS

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

d- NOMBRE D'OFFRES D'EMPLOIS PAR BRANCHE ET PAR COMMUNE AU
31/12/2011 :

Communes	Secteur économique			Secteur administratif
	Batiment	autre	Total	Total
Communes	416	113	529	00
TARF		06	06	00
N ASSEL	00	00	00	00
BOUGOUS	08		08	00
BITOUNA	424	119	543	00
S/TD EL TARF	133	36	169	00
EL KALA		108	108	00
BOUAREKH				00
RAML SOUK		01	01	00
EL AIOUNE				00
S/TD EL KALA	133	145	278	00
BEN M'HIDI	479	145	624	00
ECHATT	20	35	55	00
BERRIHANE	678	44	722	00
S/TD BEN M'HIDI	1177	224	1401	00
BESBES	102	78	180	00
ASFOUR	00	12	12	00
ZERIZER	18	06	24	00
S/TD BESBES	120	96	216	00
DREAN	69	150	229	00
CHEBAITA M	00	08	08	00
CHIHANI	00	90	90	00
S/TD DREAN	69	258	327	00
BOUHADJAR	80	10	90	00
AIN KERMA	08	01	09	00
OUED ZITOUNE	08	00	08	00
HAMAM BENI SALAH	65	01	66	00
S/TD BOUHADJAR	161	12	173	00
BOUTHELDJA	188	129	317	00
LAC DES OISEAUX	45	03	48	00
CHEFFIA	25	04	29	00
S/TD BOUTHELDJA	258	136	394	00
TOTAL WILAYA	2342	990	3332	00

SOURCE LANEM

***-Secteur administratif :**

Contrat	CID	CIP	CFI	CTA	Total
Communes	438	205	260	00	903
EL TARF	267	259	160	00	686
AIN ASSEL	120	35	80	00	235
BOUGOUS	126	90	57	00	273
ZITOUNA	951	589	557	00	2097
S/TD EL TARF	136	110	148	00	394
EL KALA	68	75	64	00	207
SOUAREKH	85	46	96	00	227
RAML SOUK	61	61	76	00	198
EL AIOUNE	350	292	384	00	1026
S/TD EL KALA	329	237	162	00	728
BEN M'HIDI	274	87	191	00	552
ECHATT	112	295		00	407
BERRIHANE	715	619	353	00	1687
S/TD BEN M'HIDI	198	93	00	00	291
BESBES	129	18	00	00	147
ASFOUR	211	69	81	00	361
ZERIZER	538	180	81	00	799
S/TD BESBES	256	213	00	00	469
DREAN	145	13	00	00	158
CHEBAITA M	109	54	00	00	163
CHIHANI	510	280	00	00	790
S/TD DREAN	191	63	63	00	317
BOUHADJAR	119	51	50	00	220
AIN KERMA	55	18	50	00	123
OUED ZITOUNE	60	17	50	00	127
HAMAM BENI SALAH	425	149	213	00	787
S/TD BOUHADJAR	301	371	00	00	672
BOUTHELDJA	165	111	00	00	276
LAC DES OISEAUX	105	201	00	00	306
CHEFFIA	571	683	00	00	1254
S/TD BOUTHELDJA	4060	2792	1588	00	8440
TOTAL WILAYA					

SOURCE LANEM

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

c- NOMBRE D'OFFRES D'EMPLOIS PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR COMMUNE AU 31/12/2011 :

*-Secteur économique :

Communes	Contrat	CID	CIP	CFI	CTA	Total
EL TARF		210	239	266	32	747
AIN ASSEL		171	213	140	03	527
BOUGOUS		85	185	90	00	360
ZITOUNA		102	198	88	05	393
S/TD EL TARF		568	835	584	40	2027
EL KALA		187	325	120	35	667
SOUAREKH		96	121	87	02	306
RAML SOUK		70	144	65	00	279
EL AIOUNE		74	82	42	00	198
S/TD EL KALA		427	672	314	37	1450
BEN M'HIDI		82	359	176	57	674
ECHATT		52	229	80	00	361
BERRIHANE		20	81	97	00	198
S/TD BEN M'HIDI		154	669	353	57	1233
BESBES		137	206	88	09	440
ASFOUR		79	120	24	00	223
ZERIZER		41	176	112	00	329
S/TD BESBES		257	502	224	09	992
DREAN		274	324	176	42	816
CHEBAITA M		91	102	96	00	289
CHIHANI		99	104	71	00	274
S/TD DREAN		464	530	343	42	1379
BOUHADJAR		109	349	131	05	594
AIN KERMA		69	172	72	00	313
OUED ZITOUNE		44	126	63	00	233
HAMAM BENI SALAH		31	79	59	00	169
S/TD BOUHADJAR		253	726	325	05	1309
BOUTHELDJA		85	215	157	06	463
LAC DES OISEAUX		22	67	101	04	194
CHEFFIA		18	72	76	/	166
S/TD BOUTHELDJA		125	354	334	10	823
TOTAL WILAYA		2248	4288	2477	200	9313

SOURCE LANEM

a- PLACEMENT CLASSE

31/12/2011 :

ENTREPRISES	Nombre
Entreprise publique	575
Entreprise privée nationale	1151
Entreprise privée étrangère	1343
TOTAL	3069

SOURCE : ANEM

b- NOMBRE DE MAINS D'ŒUVRES INSCRITES PAR CATEGORIE ET PAR COMMUNE AU 31/12/2011 :

Communes	ingénieur	licence	TS	autre	Total
EL TARF	39	298	45	1602	1984
AIN ASSEL	35	260	35	1531	1861
BOUGOUS	13	82	08	1492	1595
ZITOUNA	15	78	02	1299	1394
S/TD EL TARF	102	718	90	5924	6834
EL KALA	49	384	98	1525	2056
SQUAREKH	19	225	25	682	951
RAML SOUK	15	127	20	508	670
EL AIOUNE	20	144	39	800	1003
S/TD EL KALA	103	880	182	3515	4680
BEN M'HIDI	118	1346	270	2292	4026
ECHATT	62	747	286	839	1934
BERRIHANE	69	202	32	846	1149
S/TD BEN M'HIDI	249	2295	588	3977	7109
BESBES	13	228	54	1070	1365
ASFOUR	10	55	/	1002	1067
ZERIZER	46	246	20	1007	1319
S/TD BESBES	69	529	74	3079	3751
DREAN	15	302	65	1300	1682
CHEBAITA M	10	78	10	839	937
CHIHANI	12	74	15	1200	1301
S/TD DREAN	37	454	90	3339	3920
BOUHADJAR	26	315	14	1405	1760
AIN KERMA	21	218	11	991	1241
OUED ZITOUNE	07	53	04	476	540
HAMAM BENI SALAH	09	78	06	424	517
S/TD BOUHADJAR	63	664	35	3296	4058
BOUTHELDJA	208	489	33	1400	2130
LAC DES OISEAUX	45	304	05	1000	1354
CHEFFIA	09	46	04	764	823
S/TD BOUTHELDJA	262	839	42	3164	4307
TOTAL WILAYA	885	6379	1101	26294	34659

SOURCE : ANEM

Annuaire de la wilaya d'EL TARF 2008

1- REPARTITION DES OCCUPES DANS LE CADRE DE L'EMPLOI DE JEUNES
PAR BRANCHES D'ACTIVITE ECONOMIQUE :

COMMUNE	BAE	AGRIC- PECHE- FORET	INDUSTRIE	BTP	AUTRES	TOTAL
EL TARF		10	5	10	91	116
AIN ASSEL		5	0	5	50	60
BOUGOUS		/	/	/	/	/
ZITOUNA		5	0	0	45	50
S/TD EL TARF		20	5	15	186	226
EL KALA		5	5	5	65	80
SOUAREKH		5	0	0	55	60
RAML SOUK		5	5	5	35	50
EL AIOUNE		5	5	5	45	60
S/TD EL KALA		20	15	15	200	250
BEN M'HIDI		/	/	/	/	/
EL CHATT		5	5	5	35	50
BERRIHANE		5	5	5	45	60
S/TD BEN M'HIDI		10	10	10	80	110
BESBES		5	5	5	75	90
ASFOUR		5	5	10	30	50
ZERIZER		5	5	5	35	50
S/TD BESBES		15	15	20	140	190
DREAN		15	5	5	85	110
CHEBAÏTA M		5	0	5	50	60
CHIHANI		5	0	0	45	50
S/TD DREAN		25	5	10	180	220
BOUHADJAR		5	5	5	65	80
AIN KERMA		10	5	5	40	60
O ZITOUNE		5	5	10	30	50
HAMMAM B S		10	5	5	30	50
S/TD BOUHADJAR		30	20	25	165	240
BOUTHELDJA		0	5	5	70	80
LAC DES O		5	5	5	65	80
CHEFFIA		5	10	5	20	40
S/TD BOUTHELDJA		10	20	15	155	200
TOTAL WILAYA		130	90	110	1106	1436

SOURCE : DAS

2- EVOLUTION DES OCCUPES DANS LE CADRE DE L'EMPLOI DE JEUNES (ESJ) de 2003 - 2008:

ANNEES	ESJ	INDUSTRIE	BTP	AUTRES	TOTAL
ANNEE 2003	320	155	166	49	1050
ANNEE 2004	280	100	170	50	1050
ANNEE 2005	179	140	95	520	933
ANNEE 2006	272	123	88	567	1050
ANNEE 2007	311	183	481	325	1300
ANNEE 2008	130	60	110	1106	1436
ECART 2003-2008	-90	-65	-56	+697	+368

SOURCE : DAS

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

Principaux indicateurs		2005	2009	
1. Superficie de la wilaya (km ²)	2891,36	2891,36		Yaux Financier
2. Nbre de daïra	7	7		
3. Nbre de communes	24	24		
4. Population totale de la wilaya	390655	414579		
5. Densité de la population (habitants/Km ²)	145	143		
6. Taux de scolarisation 6-15 ans	85,76	85,67		RAR
7. Parité fille / garçon	52,52	51,89		
9. Taux d'occupation des classes dans le moyen	33	37		
10. Taux d'occupation des classes dans le primaire	26	24		
11. Taux d'occupation des classes dans les lycées	36	31		
Nbre de candidats au bac	5076	3618		paiements Cumulés
12. Taux de réussite au bac	22,05	17,6		
13. Nbre d'étudiants à l'université	1176	3236		
14. Nbre de diplômés	235	367		
16. Total emplois créés	14526	13680		2004
17. Total emplois permanents créés	1995	4216		
18. Total emplois temporaire créés	12531	9464		
19. Total population occupée	88768	98460		
20. Population occupée dans l'agriculture	24667	27374		
21. Population dans l'industrie	2100	2890		AP Actuelle
22. Population occupée dans le B.T.P	19784	21240		
23. Population occupée dans le services	4088	4786		
24. Population occupée dans le commerce	14530	16506		
25. Population occupée dans l'administration	20033	20768		
26. Population occupée dans d'autres secteurs	3566	4896		Date Inscription
27. Taux de chômage	17,3	12,4		
37. Taux d'occupation des logements (TOL)	5,83	5		
38. Taux d'urbanisation	51,58	51,58		
40. Taux de raccordement à l'électricité	95,4	96		Institut de l'Opération
41. Taux de raccordement au gaz	12	40		
44. Taux de raccordement au réseau d'assainissement	91	91		
45. Taux de raccordement au réseau d'AEP	96	96		
46. Dotation journalière L/Habitant/Jour	168	168		
49. Taux du réseau routier carrossable	98	98		
50. Densité des hôpitaux pour 1000 habitants	1,18	1,4		
51. Densité de médecins généralistes pour 1000 habitants	1/2820	1/1142		
52. Densité de médecins spécialistes pour 1000 habitants	1/11673	1/1143		

2- EVOLUTION DES OCCUPES DANS LE CADRE DE L'EMPLOI DE JEUNES (ESIL) DE 2003 A 2007:

BAE ANNEES	AGRICULTURE	INDUSTRI E	BTP	AUTRES	TOTAL
ANNEE 2003	320	155	166	409	1050
ANNEE 2004	280	100	170	500	1050
ANNEE 2005	179	140	95	520	933
ANNEE 2006	272	123	88	567	1050
ANNEE 2007	311	183	481	325	1300
ECART EN (%) 2003-2007	- 0.69%	1.15%	24.23%	- 6.46 %	19.23%

SOURCE : D. EMPLOI

قائمة المصادر والمراجع والملاحق

Annuaire Statistique de la wilaya d'El Tarf, 2007

3- PRE-EMPLOIS PAR COMMUNE ET BRANCHE D'ACTIVITE :

B.A.E COMMUNES	AGRI.	INDUSTRIE	ADMIN.	SERVICE	TOTAL
EL TARF	12	10	20	15	57
AIN ASSEL	05	02	24	10	41
BOUGOUS	01	--	04	02	07
ZITOUNA	02	--	12	05	19
S/T.D EL TARF	20	12	60	32	124
EL KALA	15	12	47	25	99
SOUAREKH	05	02	13	03	23
RAML SOUK	01	--	06	02	09
EL AIOUNE	--	--	04	02	06
S/T.D EL KALA	21	14	70	32	137
BEN M'HIDI	12	10	67	25	114
ECHATT	10	05	27	12	54
BERRIHANE	02	--	10	02	14
S/T.D BEN M'HIDI	24	15	104	39	182
BESBES	10	08	48	18	84
ASFOUR	02	--	28	09	39
ZERIZER	01	--	10	04	15
S/T.D BESBES	13	08	86	31	138
DREAN	16	09	106	25	156
CHEBAITA. M	10	04	22	20	56
CHIHANI	02	01	23	08	34
S/T.D DREAN	28	14	151	53	246
BOUHADHAR	02	12	17	14	35
AIN KERMA	01	--	13	08	22
O. ZITOUNE	--	--	06	02	08
HAMMAM. B. S	--	--	07	--	07
S/T.D BOUHADJAR	03	02	43	24	72
BOUTHELDJA	04	03	26	10	43
LAC DES. O	01	--	28	08	37
CHEFFIA	--	--	17	04	21
S/T.D BOUTHELDJA	05	03	71	22	101
TOTAL WILAYA	114	68	585	233	1000

SOURCE: D. EMPLOI

