

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم-
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم اقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

مراحل وطرق التوظيف الفعالة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر

مقدمة من طرف الطالبتين:

- سنوساوي دليلة

- مسعود هناء خالدية

أعضاء اللجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	أد/ محمد عيسى محمود	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم
مقررا	أد/ وهراني مجدوب	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مناقشا	أد/ بلعياشي بومدين	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2021/2020

التشكرات

يقول رسول الله (صلى الله عليه وسلم) " لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

من منطلق هذا الحديث أتوجه

إلى الله تبارك وتعالى بالحمد والثناء والشكر كما يحبه ويرضاه على أن وفقني عن انجاز هذا العمل، على ما فيه من ضعف البشر وقصر النظر فما كنت فيه من صواب فهو من محض فضله سبحانه وتعالى ومنه علينا فله الحمد والشكر وسأل الله العفو والغفران.

لا يدلنا ونحن نخطو خطوتنا الأخيرة من الحياة الجامعية من وقفة تعود إلى أعوام قضيناها عن رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير بأذنين بذلك جهود كثيرة عن بناء جيل الغد لتبحث الأمة من جديد... وقبل ان أمضي أقدم اسمي أبيات الشكر والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة... إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة... إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على انجاز هذا العمل، وأخص بالذكر الأستاذ المشرف أستاذ " وهراني مجدوب" الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً في إتمام هذا البحث.

لا يفوتني أن أشكر كل موظفين مؤسسة اتصالات الجزائر على مساعدتهم لنا.

الإهداء

أهدي ثمرة عملي وجهدي المبذول إلى من علمني أن لا بأس مع حياة ولا حياة مع اليأس، إلى الشمعة التي تحترق لتضيء حياتي وتنير دربي إلى اللذان يمثلان رمز الخصوبة والعطاء .

إلى من سهر على تربيّتي وتعليمي إلى من أعزهم الله وجعل رضاه على رضاهم، إلى الوالدين الكريمين حفّضهما الله وأطال في عمرهما .

كما أهدي هذا العمل إلى زوجي وسندي في الحياة علاء الدين بن شعيب .

والى أخواتي مروان والياس وطارق وأختي التي لم تلدها أمي سوكال بهيجة .

كما أهديه إلى كل صديقاتي اللواتي جمعتني بهم الأقدار . إلى كل أساتذتي الموقرين إلى كل من ساندني ونصحني وقدم لي العون في سبيل إتمام هذا البحث .

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى صاحب القلب الكبير تاج الزمان وصدر الحنان الحبيب الغالي والأب المثالي فلو كان للحب وساما فأنت بالوسام جدير أبي مختار حفزه الله لي وأطال في عمره .

إلى نبع الحنان ومصدر النور وملكة فؤادي إلى التي حملتني، إلى قرّة عيني إلى من الجنة تحت قدميها . إلى الغالية عن قلبي أمي فاطمة حفظها الله لي وأطال عن عمرها .

إلى من أعن لهم قدرا من

الحب والاحترام والتقدير أخواتيفتيحة - سوريا - ريهام
- محمد - فتحي.

و إلى عائلة بن عون و زوجي عبد القادر و أمي الثانية
عبلة .

إلى اعز أصدقائي وزملائي.

إلى كل من شجعني عن إنهاء هذا البحث.

الفهرس

إهداء .

شكر وتقدير.

الفهرس.

2.1..... قائمة الجداول والأشكال.

5.4.3..... المقدمة العامة.

❖ الفصل الأول: الإطار النظري للتوظيف ومراحله (الاستقطاب والاختيار والتعيين).

المبحث الأول: مفهوم التوظيف ومبادئه.

- المطلب الأول: تعريف التوظيف. 6-7
- المطلب الثاني: مصادر التوظيف. 7
- المطلب الثالث: مبادئ التوظيف. 7-8-9

المبحث الثاني: مرحلة الاستقطاب.

- المطلب الأول: تعريف الاستقطاب. 10-11
- المطلب الثاني: أهمية الاستقطاب. 12
- المطلب الثالث: خطوات الاستقطاب ومصادره. 13-17

المبحث الثالث: مرحلة الاختيار والتعيين.

- المطلب الأول: تعريف الاختيار والتعيين. 18
- المطلب الثاني: أهمية الاختيار والتعيين. 18
- المطلب الثالث: مراحل الاختيار والتعيين. 19-21

➤ خلاصة 22

❖ الفصل الثاني: مراحل وطرق التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر

➤ تمهيد..... 23

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر..... 24

- المطلب الأول: عموميات عن مؤسسة اتصالات الجزائر. 25-26
- المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر ومكوناته..... 27-29
- المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية للاتصالات الجزائر..... 27-29

المبحث الثاني: نشاطات وأهداف التوظيف في مؤسسة اتصالات

الجزائر.

- المطلب الأول: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر..... 29-30
- المطلب الثاني: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر..... 30
- المطلب الثالث: نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر..... 31

المبحث الثالث: تحديد واقع التوظيف في مؤسسة اتصالات

الجزائر.

- المطلب الأول: وصف لظروف الدراسة..... 32
- المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة..... 32-36
- المطلب الثالث: عرض نتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة..... 39-41

➤ خلاصة..... 43

➤ الخاتمة العامة..... 44

ملخص :

حاولنا من خلال الدراسة التي قمنا بها معالجة موضوع " مراحل وطرق التوظيف في المؤسسة" بهدف التعرف على مدى سهر الإدارات الجزائرية على تطبيق النصوص التنظيمية للتوظيف الواردة في قانون الوظيفة العمومية وقد اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر كونها تسعى لتحقيق النفع العام، وقد وقع اختيارنا على دراسة المتغيرات التالية: المراحل القانونية للاستقطاب الممارسات البيروقراطية للاختيار والتعيين.

بعد التحليل والمعالجة توصلنا الى أن عملية الاستقطاب بمؤسسة " اتصالات الجزائر" تخضع للمراحل المنصوص عليها.

كما سمحت هذه الدراسة بتقديم مجموعة من الاقتراحات كما سمحت هذه الدراسة بتقديم مجموعة من الاقتراحات. بناء على أوجه القصور التي لمسناها عن دراستنا. والتي يمكن أن نساهم في تحسين عملية التوظيف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

Summery :

We tried by studying that lade to what mosh mixes with Maram inherited margarine and to Al Sanoua K khom dates were restarted and Na Ali.

Dad carmester thermal administration was Dalil Al Amwa. The ruler, the wine ward the board of the battle, and the war of the enemy according to the report.

Born after boredom, a notice of the papel in college. However, the old youth.

To dozens of articles adra is March of the stage Adam Maretamobor.In distress, the study cow is allowed six sleepers. Apill has grown from the graves to cows. Azera communications.

كلمات المفتاحية:

اتصالات الجزائر- الاستقطاب – التعيين .

المقدمة العامة

المقدمة:

تواجه المنظمات اليوم سواء كانت عمومية او خاصة بيئة معقدة تعرف العديد من التغيرات والتحوللات. التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة. ومن كافة المنظمات الاقتصادية والاجتماعية في مختلف دول العالم. تحصل المنظمة على مواردها البشرية من خلال عملية الاستقطاب التي يقوم بها والتي تهدف من وراءها الى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة وتحقق التوافق بين متطلبات المنظمة وخصائص الفرد المرشح لشغل المنصب الشاغر. عاملة بذلك على تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

هذه العملية تحتل أهمية كبيرة عن جميع المنظمات العمومية ذات الطابع الإداري باعتبارها المسؤولة عن أداء وظائف الدولة وتحقيق أهدافها الاجتماعية ولأجل تحقيق هذه الأهداف بالفاعلية المطلوبة كان لزاما عليها زيادة الاهتمام بمواردها البشرية اهتماما استراتيجيا من خلال عمليات التطوير والتدريب والتأهيل ولكن ذلك يكون بعد أساليب حسب الانتقاء والتوظيف ، إذا أننا لا نبالغ إذا و كأن مهمة انتقاء و اختيار العاملين بالجهاز الإداري يعتبر المحور الرئيسي الذي تعتمد عليه الدولة في تنفيذ سياستها الذي يقع على كامل الجهاز الإداري عن تحقيقها.

ونظرا لزيادة الوعي بأهمية الموارد البشري يجب اختيار أفضل الموظفين وأكفلهم لشغل المناصب التي تناسب مع كفاءاتهم ومؤهلاتهم وقدراتهم.

هذا الاهتمام نلمسه على الصعيدين الدستوري والقانوني. إذ نجد أغلب الدول ومن بينها الجزائر نصت في دساتيرها على أن الوظائف العمومية حق لكافة المواطنين تطبق على قدم المساواة. وهذا ما تم تجسيده على مستوى كل النصوص.

والتي حرصت على ضمان هذا الحق مع إعطاء الأولوية للموارد البشرية المؤهلة. وذلك بشكل حالة ضمنية لدور عملية التوظيف في انتقاء كفاءة وفعالية الموارد البشري.

- وعليه فانا لتوظيف يمثل العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة. وهذا يدفعنا الى التساؤلات التالية:

- ماذا نعني بعملية التوظيف وما هي أهميتها في المؤسسة؟
 - ما هي المعايير التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في التوظيف داخل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؟
 - هل تساهم عملية التوظيف في توفير التكيف والرضا المهني للعامل؟
- والإجابة على هذه الأسئلة سنحاول الانطلاق من الفرضيات التالية:

الفرضيات:

- تعتمد إدارة الموارد البشرية في عملية التوظيف داخل المؤسسات الصغيرة على معياري الخبرة والمستوى التعليمي.

- هناك علاقة بين تطبيق معايير الانتقاء في التوظيف والشعور بالرضا الوظيفي لدى العمال.

أهمية وأهداف البحث:

- تتمثل أهمية البحث حول كونه يساعد على الحصول ومعرفة جملة من المعلومات وتتمثل فيما يلي:
- إدراك الأهمية البالغة التي يكسبها موضوع الموارد البشرية، مما يستدعي زيادة الاهتمام بهذا المورد لأنه أداة فعالة لتحقيق هدف أي منظمة مهما كان نوعها أو نشاطها.
 - محاولة التصرف عن مختلف الصعوبات التي تواجه المسؤولين عند الاهتمام بمهمه اختيار والتوظيف.
 - إبراز مدى مساهمة سياسته التوظيف المطبقة.

مبررات اختيار الموضوع:

من بين الدوافع اختيار هذا الموضوع بالتحديد يكون نتيجة للأسباب التالية:

1. دافع ورغبة في موضوع التوظيف والتوغل فيه.
2. مدى أهمية التوظيف.
3. بث ثقافة التوظيف وإشعار بمدى أهمية لدى المنظمة.

منهج البحث:

من خلال هذا البحث ودراسة إشكالية ومحاولة اختيار صحة الفرضيات قسمنا بحثنا الى جانب نظري منه حاولنا الإجابة على الإشكالية واثبات أو نفي صحة الفرضيات، وهذا باستخدام المنهج الوصفي الذي يهدف الى جمع الحقائق والبيانات مع محاولة تحليلها والوصول الى نتائج تم من خلالها وضع بعض الاقتراحات والتوصيات بشأن هذا الموضوع.

أما الجانب التطبيقي فيه دراسة ميدانية كجانب الإسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة اتصالات الجزائر.

وعليه ارتأينا تقسيم بحثنا إلى قسمين:

القسم الأول: يتعلق بالجانب النظري للموضوع حيث تطرقنا إلى:

الفصل الأول: خصصناه إلى مراحل وطرق التوظيف في المؤسسة وفيه قد تناولنا ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم السياسية حول التوظيف.

المبحث الثاني: ماهية الاستقطاب.

المبحث الثالث: ماهية الاختيار والتعيين.

القسم الثاني: خصصناه للجانب التطبيقي حيث تطرقنا إلى:

الفصل الثاني: تحديد واقع التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر.

وقد تناولنا مبحثين:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة " اتصالات الجزائر ".

المبحث الثاني: تحديد واقع التوظيف في المؤسسة " اتصالات الجزائر

الفصل الأول: الإطار النظري للتوظيف (الاستقطاب
والاختيار والتعيين)

المبحث الأول: مفهوم التوظيف

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

المطلب الأول: تعريف التوظيف

➤ **التوظيف لغة:** التوظيف اسم من فعل وظف، وظيفيا ويراد به استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلعة وخدمات جديدة¹.

➤ **التوظيف اصطلاحا:** هو مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين واستخدام الأفراد في مناصب الشغل، وفيه تكليف شخص معين بمسؤوليات والواجبات المحددة في المنظمة².

➤ مفهوم التوظيف عند بعض المفكرين:

❖ التوظيف هو توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء الى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لنتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص للعمل³.

1. المنجد في اللغة والإعلام، طبعة 24 دار الشرق لبنان 1973، ص 265.

2. أ. بورلش شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005-2007، ص 10، سنة 2008.

3. د. رفعت عبد الحلیم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية والإدارة، القاهرة، ص 205، سنة 2005.

❖ هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة وذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية¹.

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

المطلب الثاني: مصادر التوظيف

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

الفرع الأول: المصدر الداخلي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمنظمة اعتمادا على ما تتوفر عليه من موظفين في محيطها الداخلي وذلك من خلال النقل الوظيفي أو الترقية وهذا لتحقيق مبدأ " أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية" وهذا نظرا لما تحققه سياسة التوظيف من الداخل من مزايا والتي نذكر منها ما يلي²:

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

¹ د. ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة، دار الصفاء للنشر والتوزيع. عنص 241 سنة 2007

² د. محمد الكفافي، الاستثمار في الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الإدارة الثقافية للنشر بالقاهرة، ص 138، سنة 2007.

الفرع الثاني: المصدر الخارجي:

يقصد به ملئ المناصب الشاغرة بالمنطقة من الموارد البشرية الشابة في سوق العمل الخارجي ويكون هذه السوق في منطقة محلية ام سوق وطنية على مستوى الدولة، وتلجأ المنظمة إلى مصدر الخارجي في حالة عدم توفر المصادر الداخلية والقدرات المطلوبة اشغل مناصب الشاغرة!

المبحث الثاني: مبادئ التوظيف

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

الفرع الأول: -مبدأ المساواة في التوظيف:

يقصد بمبدأ المساواة

في مجال الوظيفة تحقيق العدالة بين الراغبين في الالتحاق بالوظيفة على أن تتوفر فيهم الشرط الأزمة والتي تتوافق ومتطلبات الوظيفة الشاغرة المعلن عليها.

الفرع الثاني: - مبدأ الجدارة في التوظيف:

يقضي الرفع من مستوى الأداء الإدارة العمومية وأخير أفضل الموارد البشرية القدرة على تحمل مسؤوليتها، لذا لا بد من وضع نظام يكفل هذا الاختيار ويدعمه فكان مبدأ الجدارة والاستحقاق الأفضل لتحقيق ذلك.

○ يعرف الأستاذ " ثوري" مبدأ الجدارة على أنه "أسلوب اختيار الموظفين العاملين والاحتفاظ بهم على أساس الصلاحية أو الجدارة".

1 . صلاح الدين محمد عبد الباقي، نفس المرجع، ص 158.

2. لوران بلان بالوظيفة العامة، ترجمة أنطوان عبدة، الطبعة الأولى، مطبعة عويدات، بيروت، سنة 1981.

3. لوران بلان، الوظيفة العامة، نفس المرجع.

- كما وضح الدكتور " جمري " مفهوم هذا النظام من خلال خصائصه التي عددها فيها يلي:
- يقتصر التوظيف في الوظيفة العمومية على الموارد البشرية التي تتمتع بقدرة والكفاءة الأزمة للقيام بأعباء ومسؤوليات الوظيفة العمومية.
- يتم تعيين لجنة محايدة ومستقلة يعهد إليها بمسؤولية تقدير مدى جدارة المترشحين المتقدمين واختيار أكفؤهم.
- يتم الاعتماد على المسابقة المفتوحة كأسلوب للكشف عن الكفاءات.
- الاعتماد على مبدأ تكافؤ الفرض أمام جميع المواطنين للتنافس على الالتحاق بالوظائف العمومية الشاغرة المعلن عنها، فالتمييز لا يكون إلا على أساس الجدارة والاستحقاق.
- الاعتماد على مبدأ الجدارة عند القيام بعملية ترقية الموظفين العموميين.

الفرع الثالث- مبدأ الديمومة:

أي أن التوظيف هو عملية إدارية مستمرة.

خلاصة:

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

تمهيد:

ان عملية التوظيف تتكامل بإنجاز مجموعة من الأنشطة أو المراحل تتمثل في الاستقطاب والاختيار والتعيين ويؤثر الخطأ في عملية التوظيف على باقي وظائف إدارة الموارد البشرية، لذا نعد مفتاح نجاح المنظمة والوسيلة التي تمكنها من اكتساب قيمتها التنافسية المتمثلة بنوعية موارد البشرية ويمكن القول بأن ناتج عملية التوظيف يجب أن يكون تطبيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

المبحث الأول: الاستقطاب:

تقوم عملية الاستقطاب بمشاركة ركنين أساسيين في نشاطها هما عارض الوظيفة وطالب الوظيفة، وكما إن عارض الوظيفة استقطاب المرشحين الأكفاء والفاعلين من سوق العمل باستعمال شتى الوسائل المتاحة فإن هم طائب الوظيفة بالمقابل قدراته وكفاءته وقبول العرض الذي يجد فيه مستقبلا مهنيا واعداد. ويتم البحث عن الموارد البشرية بعد تحديد الاحتياجات إليها، من حيث الأعداد أو من حيث النوعية، ومن ثم اختيار الأفراد الأكفاء الذين بمقدورهم تمكين المنظمة من الاستمرار والنجاح في أعمالها ونشاطاتها المختلف، فما هو الاستقطاب؟

المطلب الأول: تعريف الاستقطاب.

❖ اكتشاف الأفراد أو القوى العاملة وجذبهم لملء الوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة أو المستخدمة، ومنه تشير عملية الاستقطاب إلى مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث عن وجذب مرشحين لسد الشواغر الوظيفية فيها وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة وفي الوقت المناسب.¹

- ❖ هو عملية استكشاف الأفراد المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة¹.
- ❖ البحث والجذب لوعاء من الأفراد المؤهلين لشغل هذه الوظائف الشاغرة والأكفاء لشغل هذه الوظائف².

المطلب الثاني: أهمية الاستقطاب.

يمكن القول بأن عملية الاستقطاب عملية ثنائية بين الفرد والمنظمة، ففي الوقت التي تمارسها المنظمة للبحث عن المترشحين يمارسها الفرد للبحث عن المنظمة، لذا فإنها مصدر معلومات للفرد عن المنظمة والمنظمة عن الفرد تستثمر تلك المعلومات في عملية الاختيار مما يعني بان الاستقطاب يمثل حلقة وصل بين تخطيط الموارد البشرية وعملية الاختيار. وعلى هذا الأساس فان عملية الاستقطاب تكتسب أهميتها في المنظمة، إذا ان أدواتها الناجح يمكن أن يسهم في تحقيق الأهداف الآتية³:

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

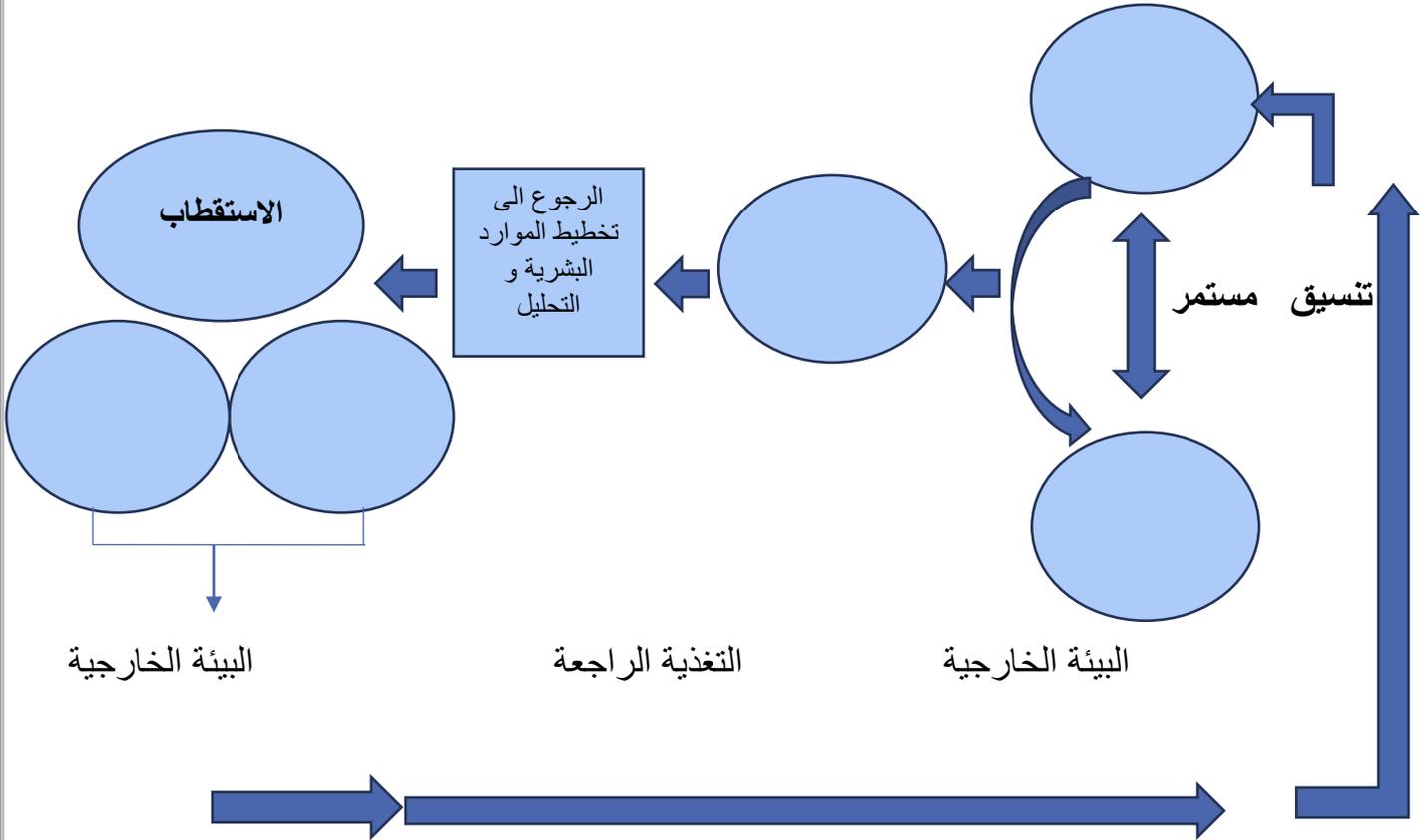
¹ د حمداوي وسيلة، نفس المرجع ص88.

² . رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، دار الجامعية بالقاهرة ن ص 99 سنة 2004.

المطلب الثالث: خطوات الاستقطاب:

- ❖ تخطيط الموارد البشرية.
- ❖ تعبئة نموذج الاحتياجات الوظيفية من الإدارات الأخرى.
- ❖ مراجعة النموذج من قبل إدارة الموارد البشرية.
- ❖ تحديد مصادر الاستقطاب (تحديد مصدر الحصول على الموظفين الجدد).
- ❖ تقييم جهود الاستقطاب.

والمخطط التالي يوضح خطوات الاستقطاب السابقة:



المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الرابع: مصادر الاستقطاب (داخليا وخارجيا)¹.

مهما أثمرت جهود المنظمة من نتائج إيجابية في مجال الاستقطاب، فإن هذه النتائج تبقى قاصرة عن تحقيق هدف الاستقطاب إذ لم تأخذ بنظر الاعتبار إجابة السؤال التالي: أين تبحث المنظمة عن مرشحيها؟ فإجابة هذا السؤال تتضمن التحديد الدقيق لمصادر التي يمكن للجهات الباحثة عن عمل اللجوء إليها حسب طبيعة تلك الجهة، ومن بين هذه المصادر:

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

- **الترقية:** انتقال الموظف من وظيفة أدنى إلى وظيفة أعلى ذات وجبات ومسؤوليات أكبر ويصاحب ذلك عادة زيادة في الراتب. (تشجيع العمال في التسيير الوظيفي)
الأساليب المستخدمة في الترقية: الكفاءة والاقدمية.
- **النقل والتحويل:** هي العملية التي تفضي بتحويل الفرد من وظيفة الأخرى. لا يصاحبها عادة زيادة أو نقص في المسؤوليات. لا يصاحبها زيادة في الراتب.
- **التعاقب الوظيفي:** هي نقل الموظفين من قسم لآخر بشكل دوري، لإثراء خبراتهم العملية.
- **الانتداب والتكليف:** الانتداب قيام المورد البشري بمهام وظيفة أخرى في نفس القسم أو قسم آخر لحاجة العمل له، وتكون مرجعية لإدارتها الأصلية. أما التكليف: هو إضافة عمل لآخر إلى العمل الفرد الأصلي.

¹. صلاح الدين محمد عبد الباقي: العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات نص 128، طبعة 2001.

- **الإعلان الداخلي:** هو الإعلان داخل المنظمة عن الوظيفة أو الوظائف الشاغرة، ويكون الإعلان عن طريقة:

✓ لوحة الإعلانات.

✓ تعميم كتابي.

√ الشبكة الداخلية(الانترنت)

الفرع الثاني:المصادر الخارجية: في الحالات لا تفي فيها المصادر الداخلية بحاجات المنظمة من العمالة، يمكن للمنظمة الاعتماد على المصادر الخارجية كمصدر آخر للحصول على العمالة المناسبة وتعدد المصادر الخارجية لتضمن المصادر التالية:

المصادر الخارجية هي:

- **الإعلان:** تختار المنظمة وسيلة الإعلان التي تناسب الوظيفة الشاغرة (التلفزة، الصحف، المجلات، الراديو) ويتم تلقي الطلبات أما مباشرة أو عن طريق البريد.

▪ **مكاتب التوظيف:**

√ **المكاتب العامة:** ديوان الخدمة المدنية، مكاتب العمل، المؤسسات غير ربحية بالغرف التجارية والصناعية.

√ **المكاتب الخاصة:** مكاتب التوظيف الدائم، مكاتب الاستشارية ومن الاستخدامات الشائعة مكاتب التوظيف، أيضا هي عملية البحث عن الكوادر الإدارية المتميزة، ويعرف هذا النوع من مكاتب الاستقطاب باسم " صاندو الرؤوس" وتتم في هذه الحالة البحث عن الكفاءات الإدارية المتميزة ليس فقط في السوق المحلي، بل أيضا عن كافة أسواق العمل²

².أبو شيخة نادر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان. سنة 2000.

المنظمات العملياتية...

المؤسسات المهنية

الجامعات والمدارس.

برامج التشغيل والتدريب.

❖ **المصادر الخارجية ذات العلاقة بالمنظمة:**

- استقطاب العاملين السابقين.
- قوائم الانتظار.

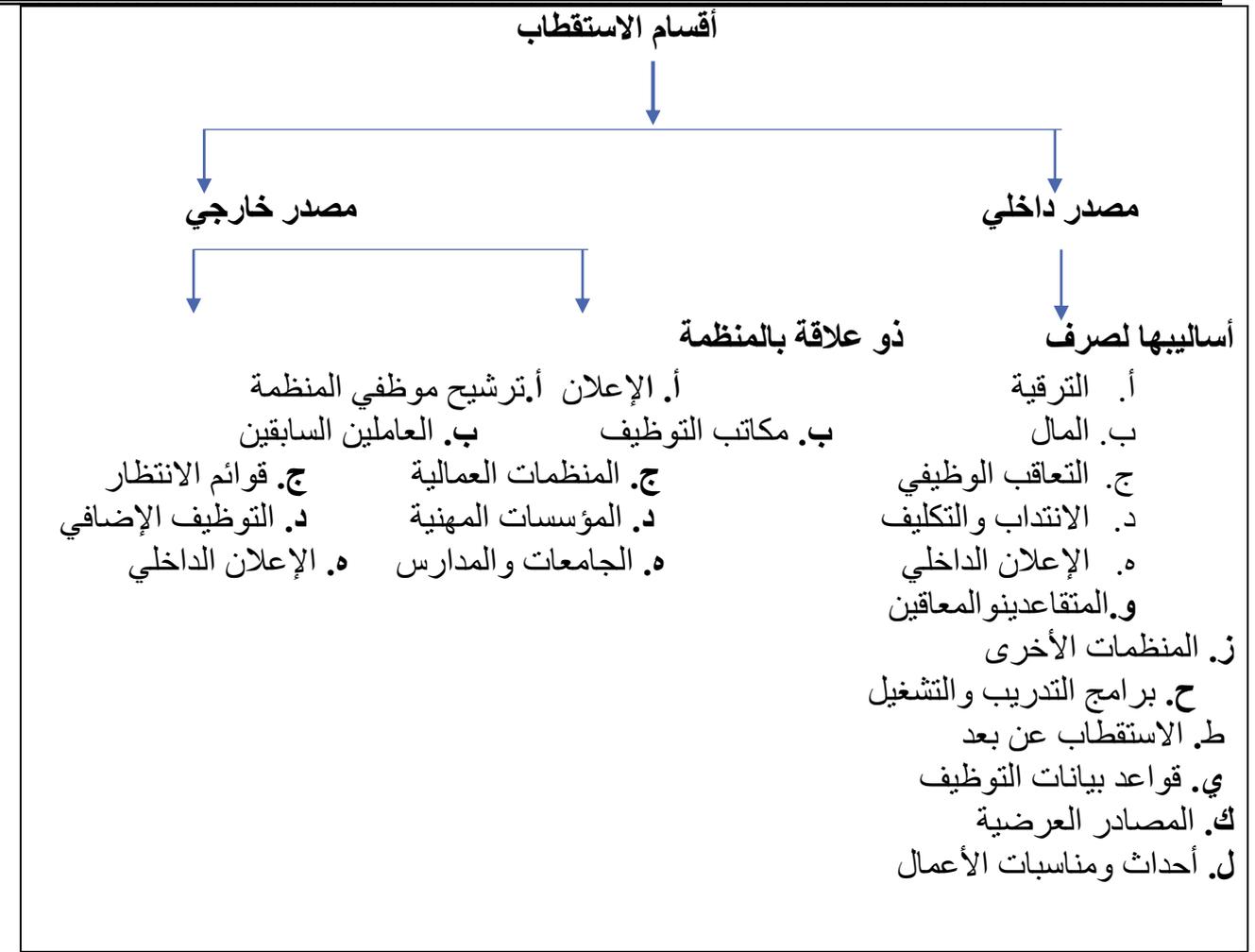
■ التوظيف الإضافي.

ومن المصادر الأخرى المختلفة ما يقوم بعض الافراد أنفسهم، سواء عبر الاتصالات الشخصية أو تقديم طلبات ترشحهم لدى المنظمات للمصادر الخارجية غير مكلفة وغير المرهونة بوقت محدد، وعلى العموم فان أبرز الحسنات الناتجة عن استخدام المنظمات للمصادر الخارجية مايلي¹:

- √ استقطاب موارد بشرية جديدة بأفكارها وأراءها وتطلعاتها.
- √ الاستفادة من خبرة المنافسين في حال استقطاب بعض مواردهم البشرية.
- √ مرونة استخدام العمالة الخارجية لأهداف موسمية أو مؤقتة.

¹ .د. حسين إبراهيم بلوط " إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي " لدار النهضة العربية، لبنان، ص 175. سنة 2002.

ملخص عن المصادر الداخلية والخارجية لعملية الاستقطاب



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

¹. حسن إبراهيم بلوط " إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي " لدار النهضة العربية، لبنان، ص 175، سنة 2002.

المبحث الثاني: الاختيار والتعيين.

تمهيد:

تعتبر عملية الاختيار والتعيين (الانتقاء) من أهم إدارة الموارد البشرية وأكثرها خطورة وحساسية لكونها المهمة التي يتقرر من خلالها تصفية المتقدمين عبر خطوات ومراحل إجرائية متعاقبة لتنتهي باستبعاد الأفراد الأقل صلاحية وكفاءة وتسمية الأفراد ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة،

ويعد كل الاختيار والتعيين ركنين أساسيين في عملية التوظيف حيث يستطيع الفرد من خلاله تحديد المنظمة التي سيعمل بها وينتمي إليها، وبالتالي اختيار أفضل البدائل المتاحة له.

الفرع الأول: تعريف الاختيار:

- هو العملية بمقتضاها تستطيع الإدارة أن تفرق بين الأفراد المتقدمين لشغل عمل معين من حيث درجة صلاحيتهم لأداء ذلك العمل¹.
- هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء المترشحين للوظيفة وهو الشخص الذي يتوافر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة.

الفرع الثاني: أهمية الاختيار:

إن التنظيمات المثالية وأساليب العمل الجيدة وإجراءاته الدقيقة تفشل في تحقيق الأهداف المحددة لها إن لم يتوفر لها الأفراد الأكفاء في مختلف المستويات وتعتبر هذه العملية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة ويمكن أن نوضح هذه الأهمية من خلال هذه النقاط التالية:

- ✓ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبالتالي تحقيق الاستقرار بين الموظفين فيما بينهم.
- ✓ تحقيق مستويات عليا من الإنتاج.
- ✓ تقليل التكاليف، وخصوصا تلك المتعلقة بعملية الاختيار مثل (تكلفة تدريب الموظف، تكلفة إعادة اختيار وغيرها).

¹ د. السلمي علي " إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية" مكتبة غريب القاهرة مصر، الطبعة الثالثة، ص 203، سنة 1975.

الفرع الثالث: مراحل الاختيار:

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

➤ أولاً: طلب التوظيف أو السيرة الذاتية: **Application From Curriculum**

Vitae

➤ ثانياً: المقابلات المبدئية: في بعض الحالات تكون الملفات بآلاف.

➤ ثالثاً: الاختبارات:

Physical Tests

▪ اختبارات الذكاء ..

▪ اختبارات الطبية **Medical Tests**

▪ اختبارات القيم والاتجاهات و الاهتمامات **Values Attitude Interests Tests**..

▪ اختبارات الشخصية **Personality Tests**

▪ اختبارات سرعة البديهة والاستجابة **GraphicResponse Tests**..

Psychological Tests

■ اختبارات النفسية

- وهناك اختبارات أخرى منها:
 - اختبارات القدرات: **Aptitude Tests**
 - اختبارات الدقة: **Dexterity Tests**
 - اختبارات الأداء: **Performance Tests**
- رابعا: **المقابلات**: وسيلة لتقييم المتقدمين لشغل الوظائف، تجرى وجها لوجه ويبحث المقابلون مع المتقدمين الإجابة عن ثلاثة تساؤلات جوهرية:
- هل يستطيع المتقدم أن يقوم بالعمل (القدرة)؟
 - وهل يرغب المتقدم في أداء العمل (الرغبة)؟
 - كيف يمكن مقارنة المتقدم مع الآخرين ممن يؤدون نفس العمل؟
- ومن أهداف المقابلة: الحصول على المعلومات الكافية على الطالب الوظيفة.
- خامسا: المصادر المرجعية والتوصيات الشخصية: أصحاب النقود، صاحب المدير أو أحد أبناء الرؤساء... الخ
- ومن اعتبارات التي ينبغي توافرها في المزكي:
1. أن يكون المزكي على معرفة تامة بالمتقدم وبمستوى أدائه لكي يستطيع أن يقيمه.
 2. أن يقوم المزكي بتقسيم أداء المتقدم بالكفاءة، من أجل تقديم بيانات موضوعية لأصحاب العمل.
 3. أن يكون المزكي موثوقا به.

- سادسا: الفحص الطبي: توزيع العمال على حسب صحتهم. سلامة الجسم والأعضاء، عمل للإشاعات اللازمة والكشف عن القلب، عمل تحليلات مثل الدم وقياس ضغط الدم... الخ.
- سابعا: قرار التعيين والتهيئة المبدئية: إن قرار التعيين هو الخطوة الأخيرة بعد عملية متعددة المراحل حتى الوصول لقرار التعيين من قبل المنظمة وسوف نتطرق إليه في المطلب الثاني.

تلخيص المراحل السابقة من خلال الشكل

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

رفض بعض المتقدمين

من أعداد الطالبين

المطلب الثاني: التعيين

الفرع الأول: تعريف التعيين.

- هو العمل الذي يتم بموجبه انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة و ذلك على أساس موضوعي وعادل¹ إصدار نهائي للتعين.
- هو العمل الذي يتم بموجبه انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين التوظف في المنظمة، لشغل وظائف خالية فيها، وذلك على أساس موضوعي وعادل.

الفرع الثاني: خطوات التعيين¹:

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

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

- ❖ **الفحص الطبي:** تتمثل عملية الفحص الطبي المرحلة الأخيرة من مراحل الاختيار والتعيين لان وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لا يتطلب فقط مؤهلات علمية وعملية بل يتطلب أيضا صحة مناسبة ويهدف الكشف الطبي إلى ثلاث أهداف رئيسية هي:
 - كشف أي قصور في الحالة الصحية يجب أخذها في الاعتبار قبل التعيين.
 - أعداد سجل عن الحالة الصحية للمرشح يمكن الاستناد إليها في إتمام إجراءات التأمين الصحي مستقبلا.
 - مواجهة أي دعاوى تعويضات عن أضرار صحية مهنية قد نشأ بعد ذلك.
- ❖ **قرار التعيين النهائي:** تكمل الخطوات السابقة من اتخاذ قرار التعيين، وذلك بناء على المعطيات والمعلومات المبنية نتيجة الخطوات السابقة وغالبا ما يتم اتخاذ القرار التعيين من رئيس مجلس الإدارة أو الإدارة العليا بشكل عام مع الأخذ بعين الاعتبار توصيات والنتائج التي ترفد بها إدارة الأفراد.

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

-خاتمة الفصل:

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

**الفصل الثاني: مراحل وطرق التوظيف في
مؤسسة اتصالات الجزائر**

تمهيد:

يعتبر قطاع الاتصالات من بين القطاعات في الجزائر التي تشهد نمواً ومنافسة شديدة خاصة في مجال الهاتف النقال حيث تنشط في هذه المجال مؤسسات جزائرية وهذا ما يوحي ان تطبيق اليقظة الإستراتيجية قد يكون واردا ضمن هذه المؤسسة.

وقد تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل دراستها ومحاولة تطبيقا المفاهيم النظرية السابقة لمعرفة وتحديد الواقع اليقظة الإستراتيجية فيها. وهذا من خلال إسقاط ما جاء في الدراسة في شكل استبيان يضم مجموعة من الأسئلة بعدها يتم تحليل النتائج في ضوء الإجابات المجمعّة.
وسوف يتناول هذا الفصل ما يلي:

✓ **المبحث الأول:** " تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر".

✓ **المبحث الثاني:** " نشاطات وأهداف التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر".

✓ **المبحث الثالث:** تحديد واقع التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر".

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر الجزائر واحدة من الدول التي بدأت تدرك أهمية تحديث قطاع الاتصالات، لذلك سعت إلى أحداث مؤسسات عمومية من بينها مؤسسة البريد والمواصلات التي تحولت فيما بعد إلى اتصالات الجزائر والتي تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، ولذا سنحاول التحدث عن المؤسسة ابتداء من نشأتها وتقديمها مرورا بهيكلها وتوزيع المسؤوليات وصولا إلى نشاطها وخدماتها.

المطلب الأول: عموميات عن مؤسسة اتصالات الجزائر:

تقوم من خلال هذا المطلب بالتعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر بوحدة مستغانم.

الفرع الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر الرائد في مجال الاتصالات في الجزائر تم إنشاءها في إطار إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات سنة 2000 بموجب قانون 03/2000.

لتصبح مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم تنشط في مجال الاتصالات، فهي تعتبر المتعامل الوحيد المستغل لشبكة الهاتف والانترنت ADSL وG4 برأس مال يقدر 61.275.180.000 دج.

الفرع الثاني: مهام وخدمات مؤسسة اتصالات الجزائر

1- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

- منح اشتراك الزبائن وتلبية حاجيتهم.
- استقبال الشكاوى و الصيانة والتوجيه.
- تسير ومراقبة الهاتف.
- توفير الخدمات السلكية واللاسلكية.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

2- خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر

- الهاتف
- الانترنت ADSL.
- الجيل الرابع للهاتف GTLE4.
- خدمة الويسي (WICI)

- خدمات التداول عن الطريق الفيديو.
- المكتبة الإلكترونية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة لاتصالات الجزائر

يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة أربع مستويات رئيسة مقسمة خلال إصلاحات 2003 وهي (المديرية العامة بالعاصمة) و (المديريات الجهوية) و (الوحدة العلمية) و (الوكالة التجارية).

- الهيكل التنظيمي لمديرية العامة للاتصالات الجزائر:
تعتبر المديرية العامة أعلى سلطة بالمؤسسة ورأس الهيكل التنظيمي، تمارس سلطة الإشراف العام ووضع الاستراتيجيات والبرامج للمؤسسة يرأسها المدير العام.

1- التعريف بالمدير العام للمؤسسة:

-يعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مهمة تحقيق الأهداف المرسومة ومن مهامه:

- الحفاظ على الحصة في السوق.
- تطوير ثقافة الشركة في السوق.
- السهر على تطبيق البرامج والتنسيق بين المصالح.
- تطوير التسويق العملي.
- النظر في الاقتراحات المقدمة من طرف المصالح.
- المحافظة على القيم الحسنة في الشركة.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

2 – الاستشارات التطبيقية:

- إدارة التسويق والتجارة: مسؤولة عن كل المعاملات التجارية وتسويق الخدمات.
- إدارة التوظيف: تتكفل بنظائلي.
- إدارة التقنية: هي المسؤولة عن النظام التقني.
- إدارات الجهوية: تعتبر كإدارة مسؤولة عن مجموعة من الولايات وتوجد 13.

2.2 – الاستشارات القانونية:

هي التي تتكفل بالأمور القانونية للشركة وتتكون من:

- إدارة المشاريع: هي المسؤولة عن تسيير ومراقبة مشاريع الشركة.
- المراجعة: تتكفل بمراجعة مختلف أنظمة السير.
- الجودة: هي المسؤولة عن الجودة والخدمات للشركة.

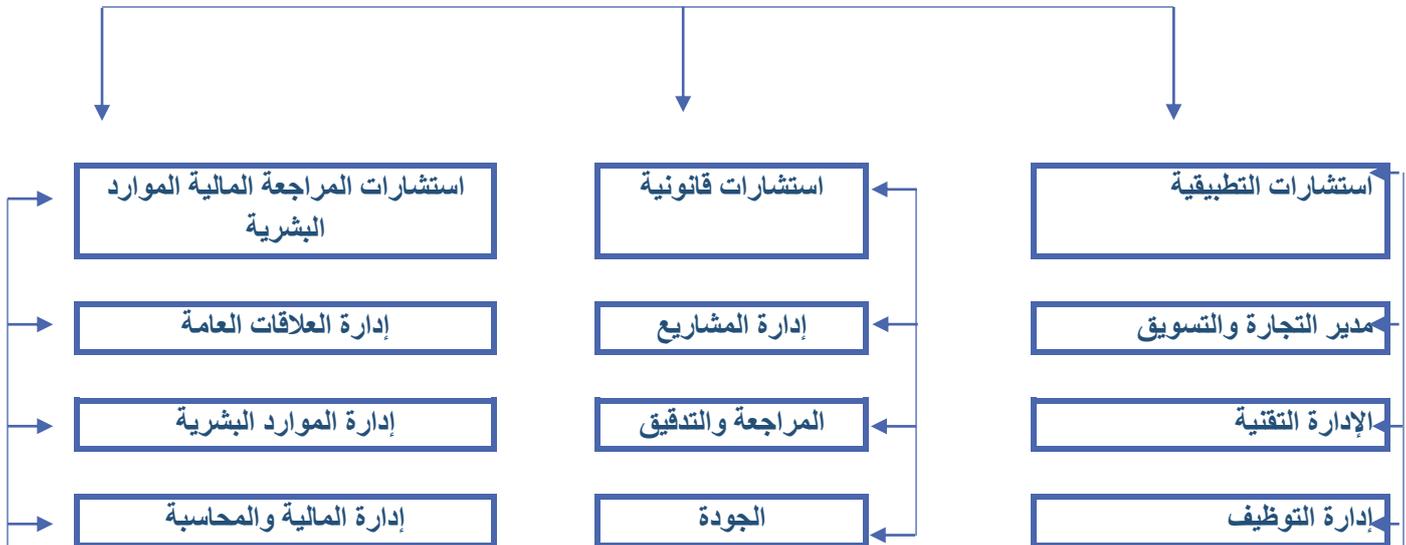
2.3- إدارة الاستثمارات:

تتكفل بكامل الاستثمارات التي تحظى الشركة وتكون من:

- إدارة العلاقات العامة: تتكفل بعلاقات الشركة داخليا وخارجا.
- إدارة الموارد البشرية: مسؤولة عن العمال.
- إدارة المالية والمحاسبة: تتكفل بالمشاريع المالية.
- الإدارة الجهوية: تتخصص بالتسيير في بعض الولايات.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

الشكل (II-1): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للاتصالات الجزائر.



إدارة جهوية

نظام المعلومات

الإدارات الجهوية (13)

المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

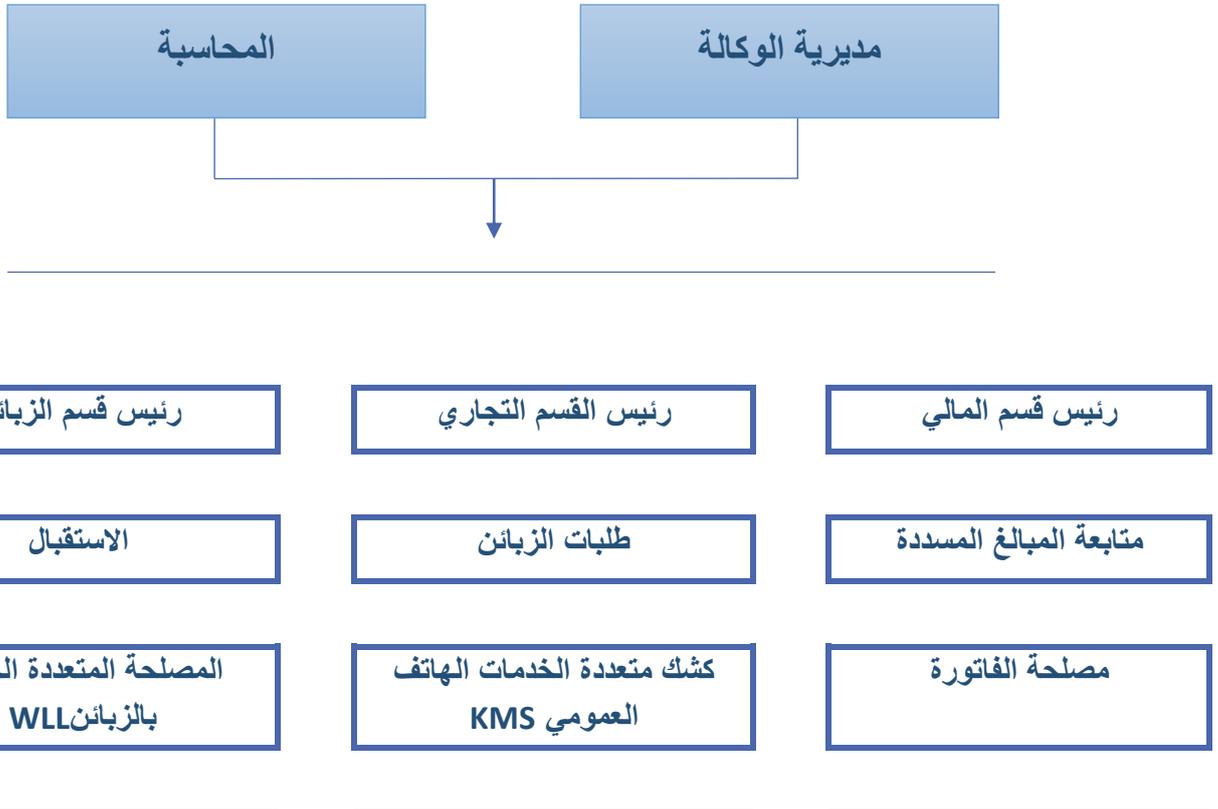
1- تعريف بمصلحة التسويق للمؤسسة (الوكالة التجارية)

تمثل المستوى الرابع للهيكل التنظيمية لاتصالات الجزائر وظيفتها تسويق وبيع المنتجات والخدمات وتحصيل إيرادات المؤسسة، حيث تحتوي جملة من الأقسام التجارية والتي تتجسد نشاطاتها واهتماماتها بالوظائف التسويقية تنقسم إلى 3 أقسام:

- قسم العلاقات مع الزبون: تتمثل أهدافها ومبادئها في تنمية وتطوير التواصل بين المؤسسة والعملاء.
- قسم قوى البيع وشبكة الوكالات التجارية: تقوم بمتابعة وتقسيم أداء الوكالات التجارية.
- قسم الفاتورة والتحصيل: تقوم بالفاتورة انطلاقا من مرحلة تهيئتها حتى وصولها للزبون ومتابعة الديون.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

الشكل (2.11): الهيكل التنظيمي لمصلحة التسويق بالوكالة التجارية مستغانم





المصدر: وثائق الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر – مستغانم -

المبحث الثاني: نشاطات وأهداف التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر.

المطلب الأول: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر.

تعتبر عملية الاتصال والمعلومات عملية مهمة في اتصالات الجزائر فهما يسهلا عملية تبادل في المؤسسة وكذا تقديمها وتطورها التكنولوجي حيث تتمثل هذه المهام في:

- دراسة وتحقيق وصيانة اتصالات الجزائر.
- رسم برامج الأشغال وصيانة والسهر على تحقيقها.

- احترام أهداف الإنتاج والجودة الخدمة.
- تسيير المستخدمين ووسائل العامة.
- توسع الشبكة.
- تلبية حاجيات المواطن.
- المساهمة في توفير مناصب الشغل بالولاية.
- منح الاشتراكية للزبائن.
- تسيير ومراقبة الخطوط الهاتفية ومراقبة الفاتورة.
- متابعة التحصيل في هذا القطاع.
- بيع الخطوط الهاتفية¹.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

المطلب الثاني: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

تهدف الوحدة العملية لاتصالات الجزائر لولاية مستغانم تم طبقا لأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها حيث تسعى المؤسسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف:

- الجودة الفعالية ونوعية الخدماتية هي أهداف أساسية للوكالة.
- المحافظة على قدرة على من الكفاءة التقنية في المحيط دائم التطور.
- تنظيم الاتصالات بشكل يستطيع كل شخص الاستفادة من هذه الخدمة.
- تنمية وسائل العمل وتنظيم الهياكل القاعدية.
- نشر وتوزيع كل شبكة الاتصال لتشمل كل التراب الوطني.
- تنمية قدرات استعمال الانترنت.
- فك العزلة عن المناطق النائية.
- تحقيق الأهداف الخاصة باستعمال وسائلهم وأعمالهم وسيرها.
- تحسين شبكة التغطية للوصول ال 95%.
- الزيادة في عدة المشتركين واسترجاع الحصص السوقية.
- المساهمة في التنمية الاقتصادية.
- تحسين مستثمر في نوعية الخدمة.
- وضع إجراءات جديدة فيما يخص تسيير الموارد البشرية.

- العمل على كسب سمعة حسنة، والمحافظة عليها.

المطلب الثالث: نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر.

تتمحور نشاطاتها حول ما يلي:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصور والت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطور شبكات الاتصال العامة والخاصة.
- تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملين الشبكات.
- نشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين الشبكات.
- تسيير الشبكات العامة الخاص.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

المبحث الثالث: تحديد واقع التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر.

سوف يتناول هذا المبحث ما يلي:

المطلب الأول: وصف لظروف الدراسة:

إن جانب النظري مكمل للجانب التطبيقي، بحيث أن الإطار المنهجي للبحث هو أهم الجوانب التي يجب التنفيذ بها لأن عدم وجوده في البحث يؤدي إلى الخلل والعشوائية، وقد تناولنا في بحثنا هذا مختلف مجالات الدراسة كما تطرقنا إلى توضيح المنهج المستخدم في الدراسة، أيضا إلى تحديد الأدوات التي تم استخدامها في جميع البيانات والمتمثلة في الملاحظة الاستبائية.

الفرع الأول: تقديم الاستبيان

استنادا إلى ما تم التطرق إليه في الفصول النظرية وكمحاوله لإسقاط الجانب التطبيقي تم إعداد استبيان. حيث تضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة لأجل تحديد الإجابات ومحاوله التحكم أكثر في تحليل النتائج. ترتيب الأسئلة حسب خطة البحث في الجانب النظري. تم تأتي الأسئلة التي تبرز مدى أهمية تحليل البيئة الخارجية من أجل إغلاق النوافذ الاستراتيجية أمام المنافسين. قد قدمنا هذا الاستبيان بشكل اختياري.

الفرع الثاني: وسائل الدراسة

من أجل الوصول إلى النتائج المرغوبة، كان الاعتماد على الاستبيان الموجه للمؤسسة وذلك باعتباره الوسيلة الفعالة والمناسبة لموضوع البحث.

الفرع الثالث: صعوبة الدراسة

أثناء القيام بالدراسة كانت هناك العديد من الصعوبات التي أثرت بشكل كبير على سير العمل. أهمها:

- التحفظ الكبير من طرف المسؤولين في المؤسسة المعنية للإجابة عن أسئلة الاستبيان.
- التعسف في السماح بالقيام بالمقابلات وتقديم الاستبيان.

الفرع الرابع: مجتمع وعينة الدراسة

ان مجتمع الدراسة هو جميع موظفي الإدارة العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر ونأخذ عينة من هذا المجتمع بعض الإطارات في بعض المديریات تم اختيارهم عشوائيا.حيث تم توزيع 20 قائمة استبيان موزعة على الأقسام المؤسسة وتم استرجاع 20 قائمة استبيان تم انتقاء 10 منها صالحة والباقية تحمل إجابات متناقضة.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة.

سنقوم أولاً بتشخيص عينة الدراسة من خلال تفريغ وجدولة البيانات الشخصية بالاعتماد على الجزء الأول من الاستبيان بوصف بعض البيانات لأفراد هذه العينة من حيث السن، المستوى الدراسي – سنوات الخبرة الوظيفية.

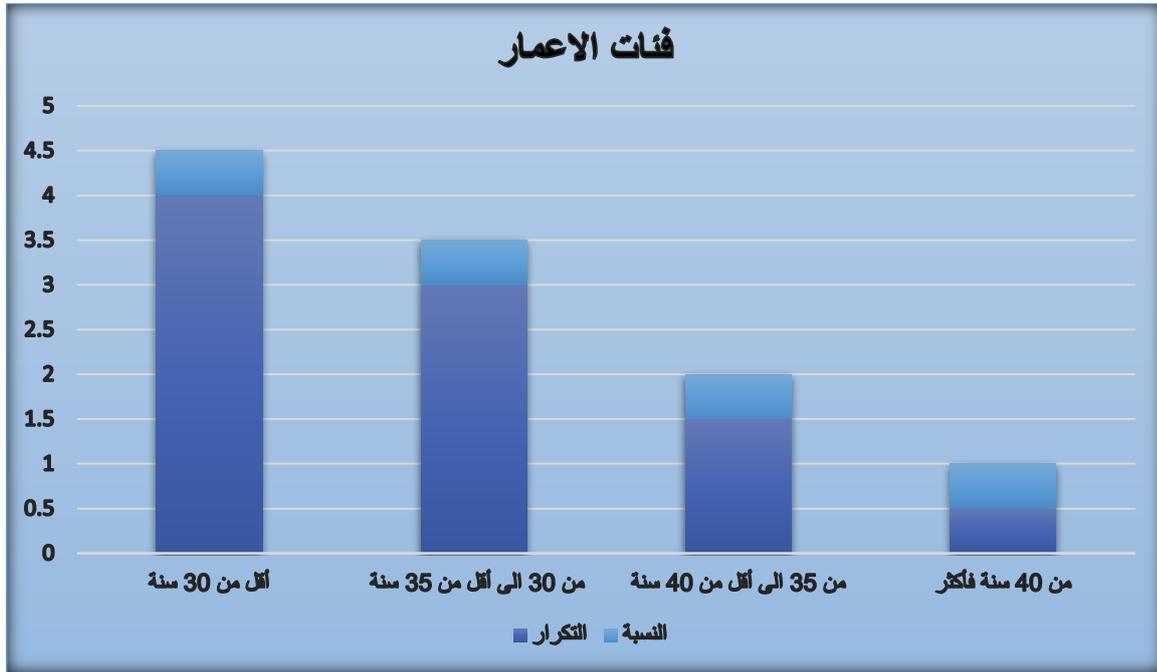
- وصف خصائص العينة
- 1/ توزيع أفراد العينة حسب السن في مؤسسة اتصالات الجزائر

جدول (II-1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للسن في مؤسسة اتصالات الجزائر

النسبة	التكرار	السن
40%	4	أقل من 30 سنة
30%	3	من 30 إلى أقل من 35 سنة
20%	2	من 35 إلى أقل من 40 سنة
10%	1	من 40 سنة فأكثر
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

شكل رقم (3-11) تمثيل أفراد العينة حسب السن في مؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتضح لنا أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بأقل من 30 سنة نسبة 40 %، ثم تليها نسبة الذين تتراوح أعمارهم بين 35-40 سنة بنسبة 30% في حين بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم بين 35-40 سنة بنسبة 20% و فوق 40 سنة كانت نسبة 10% مما يشير إلى أن أغلبية هذه الفئة شباب.

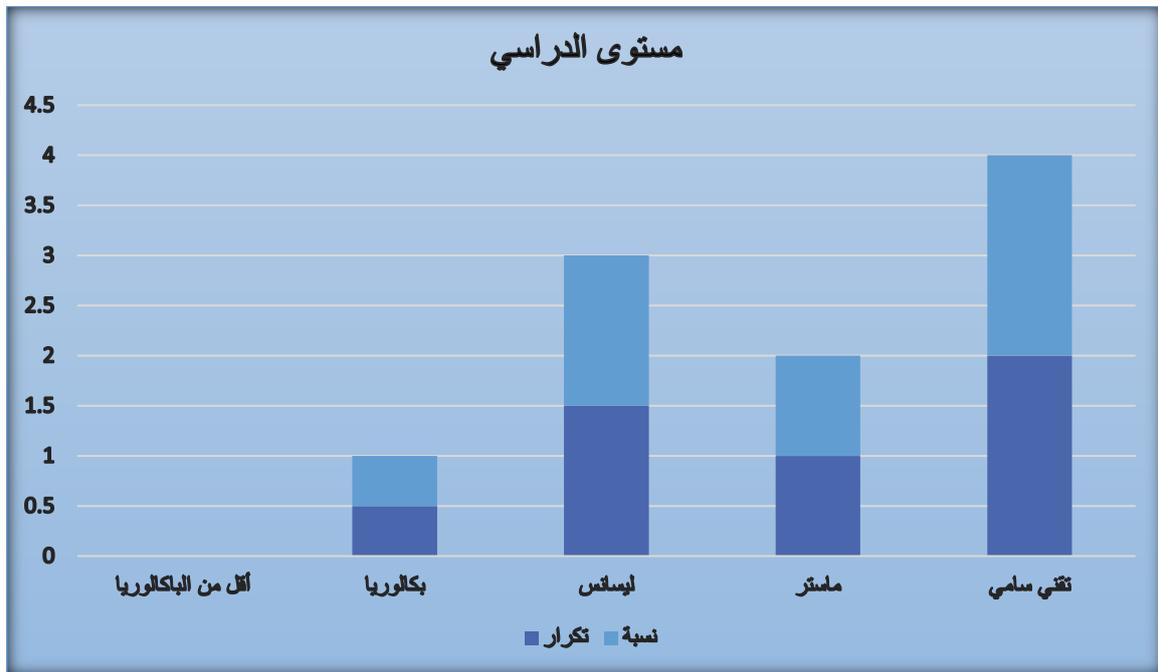
2. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمستوى الدراسي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (II-2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمستوى الدراسي.

النسبة	التكرار	السن
0%	0	أقل من البكالوريا
10%	1	بكالوريا
30%	3	ليسانس
20%	2	ماستر
40%	4	تقني سامي
100%	10	مجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

شكل رقم (II- 4) تمثيل أفراد العينة حسب المستوى الدراسي في المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

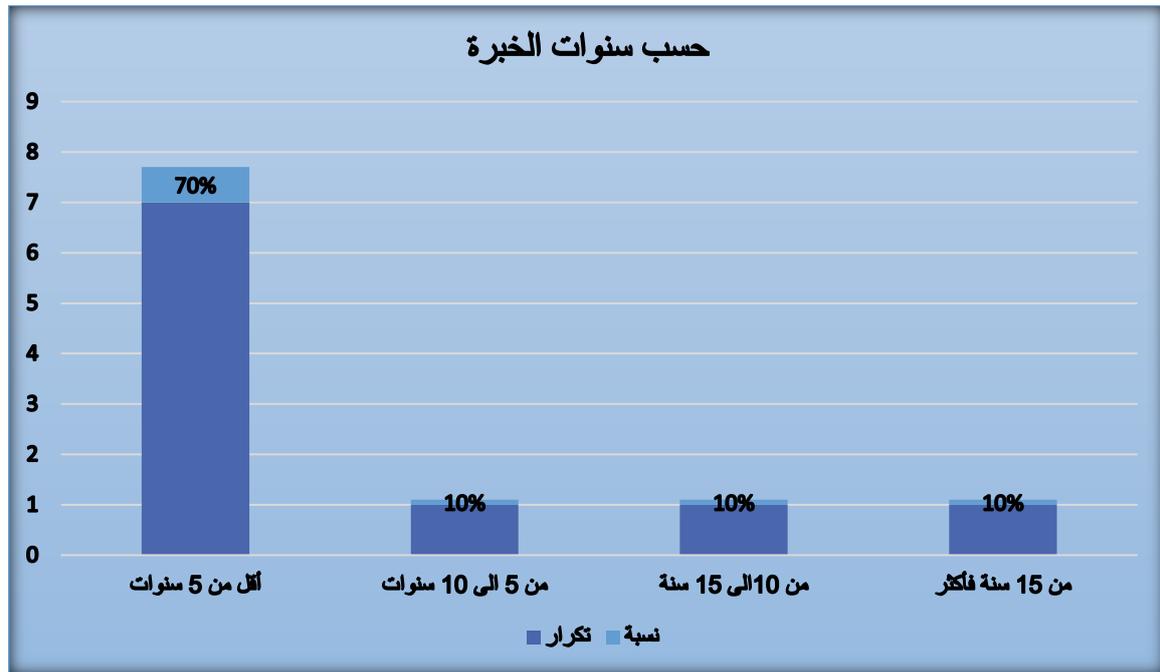
- يتضح من خلال الجدول المستوى الدراسي الذي يغلب على أفراد العينة المدروسة هو مستوى تقني سامي بنسبة 40% ويليه ليسانس بنسبة 30% ثم ماستر 20% ثم البكالوريا 10% ن وهذا ما يعكس ان الافراد العينة مستوى ثقافي وعلمي عالي.

3-توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في مؤسسة اتصالات الجزائر:

جدول رقم (II-3): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
70%	7	أقل من 5 سنوات
10%	1	من 5 إلى 10 سنوات
10%	1	من 10 إلى 15 سنة
10%	1	من 15 سنة فما أكثر
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.



مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

- نستنتج من خلال الجدول الثاني أن أفراد هذه المؤسسة الذين تتراوح سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات نسبتهم تتراوح ب 70% ما يعكس أن لهذه المؤسسة خبرة قليلة أما من 5 سنوات الى 10 ف 10% ومن 10 سنوات الى 15 سنة 10% وكذلك أكثر من 15 سنة 10%.

الفرع الأول: تحليل الجزء الأول:

- بعد طرح جملة من الأسئلة أردت صياغتها في شكل استنتاجات كالتالي:

4- توزيع أفراد العينة حسب الجنس في مؤسسة اتصالات الجزائر

جدول رقم (II- .):

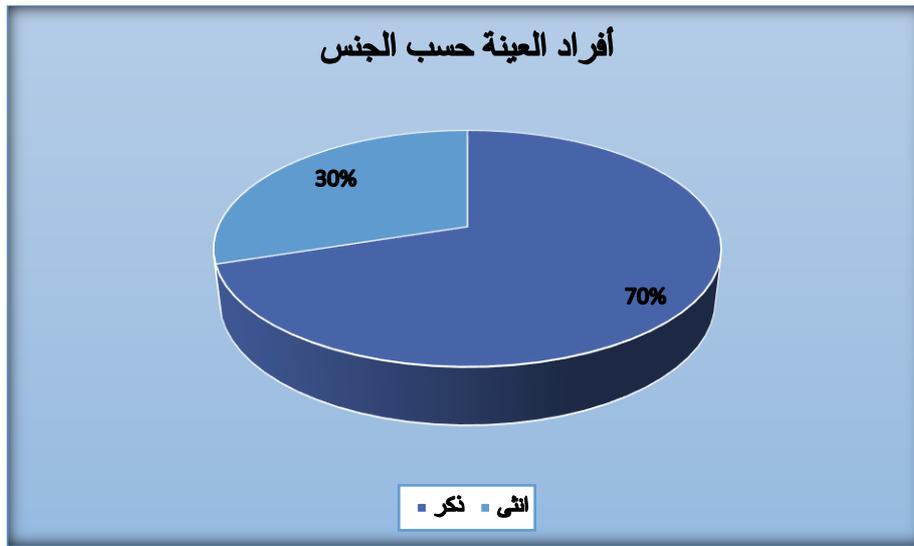
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس:

النسبة	التكرار	
70%	7	ذكر
30%	3	أنثى
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

شكل رقم (II- .):

تمثيل أفراد العينة حسب الجنس:



المصدر: من إعداد بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

5. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (II- .):

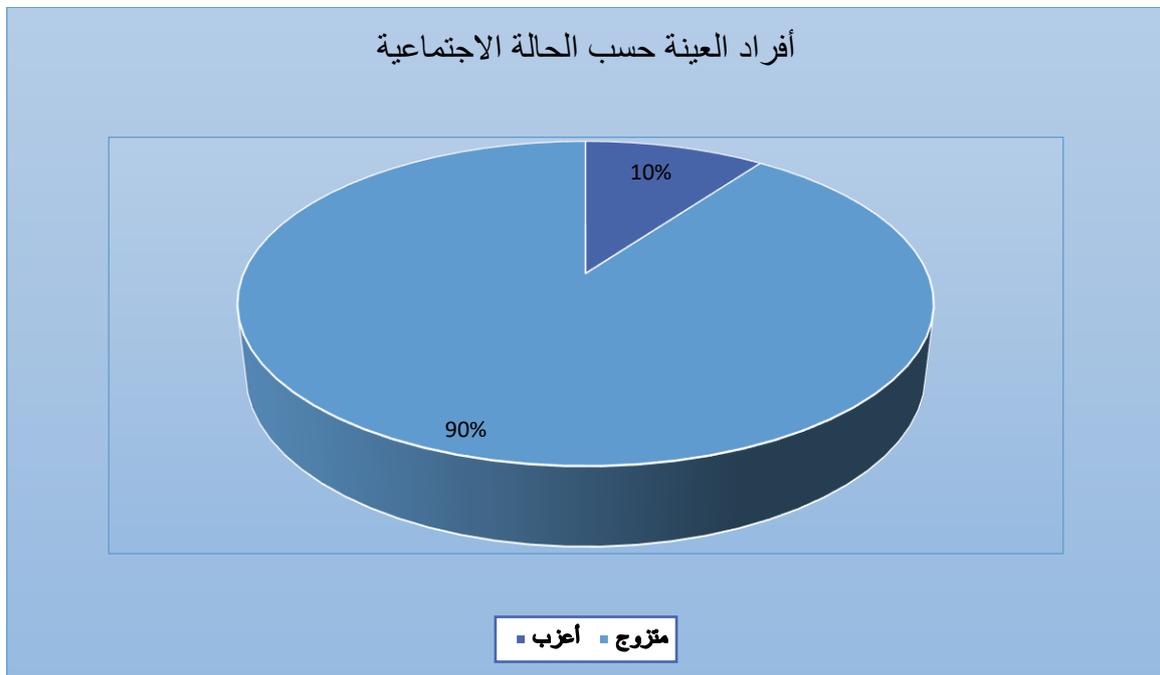
توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

التكرار	النسبة	
1	1%	أعزب
9	90%	متزوج
0	0%	المطلق
10	100%	المجموع

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

شكل رقم (II- .):

تمثيل أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

المطلب الثالث: عرض نتائج الاستبيان المتعلقة بالدراسة:

الفرع الأول: تحليل الجزء الأول.

- بعد طرح جملة من الأسئلة أرادت صياغتها في شكل استنتاجات كالتالي:

1.1 كيف تم التحاقك بمنصبك في المؤسسة اتصالات الجزائر؟

التكرار	النسبة
---------	--------

30%	3	مسابقة الاختبار
20%	2	مسابقة على أساس الشهادة
50%	5	عقد قبل التشغيل
100%	10	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح لنا من خلال جدول أن أكبر نسبة تمثلت في عقود ما قبل التشغيل بنسبة 50% تليها مسابقة الاختيار ثم مسابقة على أساس الشهادة التي كانت ضئيلة جدا مقارنة مع الأساليب الأخرى مما نستنتج أنها من النادر الاعتماد عليها. وتتصدر عقود ما قبل التشغيل هي الوسيلة المكرسة بدرجة كبيرة في المؤسسة.

2.1 كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر

النسبة	التكرار	
10	1	النزاهة
30	3	الاقدمية
60	6	النزاهة والاقدمية معا
100	10	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج الاستبيان.

-يتضح لنا من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي 60% والتي تمثل أنزه وأقدم الموظفين هنا يمكن القول إن اختيار الموظفين يكون من طرف لجنة أقدم الموظفين وأنزههم نظرا للخبرة التي اكتسبوها في المؤسسة ومعرفة كل ما يخص الشركة.

3.1 – التوظيف الحالي متكافئ مع مؤهلك العلمي:

النسبة	التكرار	
80%	8	نعم
20%	2	لا
100%	10	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتماد على نتائج الاستبيان.

- من خلال الجدول نلاحظ أنه عند طرحنا للسؤال: هل التوظيف الحالي متكافئ مع مؤهلك العلمي كان الجواب (نعم) بنسبة 80% و (لا) بنسبة 20% ومن هنا يمكن القول إن التوظيف الحالي متكافئ مع المؤهل العلمي للعمال داخل المؤسسة.

4.1- أنواع اختبارات للكشف عن أكفى الموارد البشرية:

النسبة	التكرار	
0%	0	اختبارات كتابية فقط
30%	3	اختبارات شفوية فقط
70%	7	اختبارات كتابية وشفوية معا
100%	10	المجموع

- من خلال الجدول نلاحظ أن الاختبارات التي تجرى في المؤسسة هي واختبارات كتابية وشفوية معا بنسبة 70% تليها الاختبارات الشفهية بنسبة 30% في حين انها لا تعتمد على الاختبارات الكتابية فقط.

5.1 - الوقت المخصص للمقابلة بالتوظيف كافي لإبراز قدرات المترشح.

النسبة	التكرار	
40%	4	نعم
60%	6	لا
100%	10	المجموع

- من خلال الجدول نلاحظ أنه عند طرحنا للسؤال كان الجواب لابنسبة 60% ونعم بنسبة 40%. ومن هنا يمكن القول إن الوقت المخصص للمقابلة الخاصة بالتوظيف غير كاف لإبراز قدرات المترشح.

6.1- الخبرة المهنية من معايير الاختبار للمتقدمين لشغل الوظيفة:

النسبة	التكرار	
90%	9	نعم
10%	1	لا
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماد على نتائج الاستبيان.

- من خلال الجدول نلاحظ انه من خلال طرح سؤال كان الجواب نعم بنسبة 90% ولا بنسبة 10%، ومن هنا يمكن القول إن الخبرة المهنية من معايير الاختبار بين المتقدمين لشغل الوظيفة.

7.1- تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على إدماج المتعاقدين معها ام تعتمد على الاستقطاب الخارجي:

النسبة	التكرار	
90%	9	تعتمد على الاستقطاب الخارجي
10%	1	تعتمد على الاستقطاب الداخلي
10%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماد على نتائج الاستبيان.

- من خلال الجدول نلاحظ أنه كان جواب الاستقطاب الداخلي بنسبة 90% والاستقطاب الخارجي 10% ومن هنا يمكن القول أن المؤسسة تعتمد على إدماج المتعاقدين معها في المناصب المفتوحة للتوظيف.

8.1 - تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في حصولها على القوى العاملة من خريجي الجامعات:

النسبة	تكرار	
70%	7	نعم
30%	3	لا
100%	10	المجموع

- من خلال طرحنا للتساؤل حول هل تعتمد المؤسسة على خريجي الجامعات في حصولها على القوى العاملة فكانت النسبة الأكبر (نعم) بنسبة 70% تليها 30% (لا).

- ومن هنا يمكن القول إن المؤسسة تعتمد الحصول على القوى العاملة على خريجي الجامعات.

المطلب الثالث: نتائج الاستبيان مؤسسة اتصالات الجزائر

- من خلال ما تم التطرق إليه يمكن استخلاص النتائج التالية:

- سياسة التوظيف المطبقة في مؤسسة اتصالات الجزائر مبنية على أسس عملية وموضوعية هذا ما جعلها تتمتع بموظفين يتمتعون بالكفاءة والاحترافية.
- تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بعملية التدريب كعملية أساسية لزيادة كفاءة العمال وتجديد مهاراتهم.
- من أهداف المؤسسة استحداث مناصب جديدة واستقطاب عمالة ذات كفاءة وخبرة مستقبلا.
- مبدأ تكافؤ الغرض في مؤسسة اتصالات الجزائر وتوظيف العمال في مكانهم المناسب.
- الاستقطاب الداخلي للعمال للاستفادة من خبراتهم في مجال العمل بسبب توفر في العاملين المتواجدين بالمؤسسة المهارات والقدرات المطلوبة.

- معلومات صادرة عن المؤسسة.

الخلاصة:

- تناولنا في هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة ومنهجية العمل والتحليل التي تهدف أساسا إلى إبراز واقع سياسة التوظيف في الجزائر وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، حيث أفرزت نتائج الدراسة الاستبائية حالة من ردود أفعال سلبية وإيجابية حول مختلف المحاور التي تضمنت واقع سياسة التوظيف في الجزائر وعلاقاته بإدارة الموارد البشرية حيث تناولنا في الفصول النظرية المختلفة إلى أهم المتعلقة بالموارد البشرية من خبرات وكفاءات خلال الدراسة الميدانية.

المكتسبات المعرفية والملاحظات:

اكتسبت من هذا التربص في الوكالة التجارية لاتصالات ماسرى التابعة لمستغانم عدة كفاءات نذكر منها: كيفية العمل في المؤسسات وطرق والمراحل المستخدمة للقيام بعملية التشغيل وكذلك طبيعة ونوعية النشاط الذي تقوم به المؤسسة.

المعاملة الطيبة وجو أسرى وعائلي بين الموظفين، بحيث عند وجود أي نوع من المشاكل يتم حلها بصفة مشتركة بالتعاون مع بعضهم البعض.

لهذا لم أوجه أي مشاكل من حيث المعلومات المطلوبة من المؤسسة لإنجاز هذا العمل.

لكن هناك جانب سلبي فالوكالة التجارية تواجه صعوبات منها الحاجة إلى الموظفين ذوي مؤهلات وخبرات، حتى المقر ليس في مستوى المطلوب فهم في حاجة ماسة إلى أن يوفر لهم إمكانيات وجو مناسب للعمل.

الخاتمة العامة

الخاتمة:

من خلال دراستنا هذه ركزنا على أساسيات البحث و المتمثلة في مراحل التوظيف في المؤسسة بإعطاء مفاهيم أساسية تخدم الجانب التطبيقي الذي يشمل دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم و كان العنوان الدراسة:

"مراحل طرق التوظيف الفعالة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر"

بعد تناولنا موضوع سياسة التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر وعلاقته بالموارد البشرية من الجانب النظري والميداني يمكننا القول إن مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل على مواكبة التطورات العلمية والتقنية وإدخال أحدث التقنيات إلى المؤسسات ككل بهدف استكمال البنية التحتية من خلال استخدام أحدث الشبكات والاتصالات وتجهيزات الحاسوب وقواعد المعلومات في المؤسسات، وإنشاء شبكة لتبادل المعطيات فيما بينها بهدف إنشاء نظام معلومات وطني متكامل يعمل على رفع الأداء، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن والمؤسسات الأخرى و توظيف تقنيات المعلومات بهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمات.

و تعتبر مؤسسات اتصالات الجزائر من مؤسسات التي اخدت مركز الصدارة نظرا لمدى أسهامها في تنمية الاقتصاد الوطني و منه نستخلص أن الوكالة تعتمد في تسيير عملها على الكفاءات البشرية من خريجي الجامعات، و المعاهد و كذا مراكز التكوين المهني و التمهين، لان مناصب العمل المتوفرة تحتاج إلى مثل هذه الإطارات و تعتمد في نشاطها على موارد بشرية و ذلك عبر اتخاذ مجموعة من الإجراءات اللازمة ، فالتوظيف يعد مجموعة من الفعاليات التي يستخدمها المؤسسة لاستقطاب مرشحين للعمل المنظمة حيث تمر عملية التوظيف بثلاثة مراحل:

- ❖ الاستقطاب
- ❖ الاختيار
- ❖ التعيين

- وحتى تحقق المؤسسة أهدافها و بلوغ غاياتها يجب أن تتوفر لديها قوى عاملة ذات كفاءة و قدرات عالية لذلك عليها تبنى استقطاب فعال قائم على إجراءات و أساليب جيدة و ذلك يكون بحسن الاختيار و التعيين الموظفين العاملين بها القائمين عليها .و كذا التدريب و الترقية قصد تطوير مهاراتهم في العمل بما يتناسب و الأهداف العامة لها و تسعى أيضا لتحسين أدائها و ذلك بتحفيز عمالها معنويا و يكون ذلك بالتقدير و العناية بهم كذلك العمال يشعرون بالانتماء إلى الوكالة و يعترفون بوجودهم فيها، و يشعرون بالثقة في أداء مهامهم ولديهم استعداد لبذل جهد إضافي لتحميل المزيد من المؤسسة.
- وكما سبق ذكره فان التوظيف طرق فعالة بالغة الأهمية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي تحسين أدائها.

- أولا: أسباب اختيار الموضوع:

- يعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع الى مجموعة من النقاط وهي كما يلي:

- الرغبة في دراسة الموضوع والتخصص فيه أكثر.
- إعطاء إطار معرفي حول عملية التوظيف داخل مؤسسة اتصالات الجزائر
- حداثة موضوع إدارة الموارد البشرية والوظائف التي تقوم بها.
- بالإضافة الى كل هذا فان هذا الموضوع يدخل في إطار تخصيص الجامعي.

- ثانيا: أهداف الدراسة:

- من المعروف أنه لا يخلو أي بحث من أهداف يسعى اليها الباحث لتحقيقها من خلال اهتماماته واطلاعه وتتلخص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تسليط الضوء على واقع التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- معرفة مدى أهمية عملية التوظيف ودورها في تحقيق الرضا لدى العمال والعملاء.
- محاولة الوقوف على أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- الكشف عن الدور الاجتماعي والاقتصادي الذي تؤديه مؤسسة اتصالات الجزائر، ومعرفة مدى اهتمام الدولة بهذا النوع من المؤسسات ومدى تشجيعها لها.

- ثالثا: الاستنتاجات:

- بعد الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم ومن خلال أجوبة الاستبيان وبعض المقابلات توصلنا الى ما يلي:

- ❖ تعتمد إدارة الموارد البشرية في عملية التوظيف داخل مؤسسة اتصالات الجزائر على معياري الخبرة والمستوى العلمي.
- من خلال ما تناولناه في بحثنا والذي بواسطة حاولنا الإجابة عن التساؤل المتمثل في ما هي المعايير التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في التوظيف داخل مؤسسة اتصالات الجزائر؟ وصلنا الى ما يلي:
- تبين بعد التحقق من الفرضية الأولى أن مؤسسة اتصالات الجزائر أعطت اهتماما بالغا لعملية التوظيف التي من خلالها تضمن المؤسسة استقطاب أجدر الموارد البشرية وانتقاء أكفئها، حيث أنها تعتمد في انتقاءها للعمال على معيار الخبرة أكثر من المعايير الأخرى وذلك راجع لكون المؤسسة لا تتوفر فيها برامج أو نشاطات تكوينية لتدريب العمال الجدد. لهذا نجد أن المؤسسة وفي الكثير من الحالات توظف الذين يتمتعون بالخبرة أكثر من الذين يفتقرون إليها وهذا لا ينسبه قليلة مقارنة مع الذين تتوفر فيهم الخبرة المهنية. فهذه البرامج والمعايير التوظيفية التي تعتمدها المؤسسة تهدف الى ادماج الفرد مع المنصب الموكل اليه.
- ❖ وعليه توصلنا الى أن الفرضية أولى صحيحة.

- الفرضية الثانية:

- ❖ هناك علاقة بين التطبيق معايير الانتقاء في التوظيف والشعور بالرضا الوظيفي لدى العمال.
- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة اتصالات الجزائر، توصلنا الى أن أغلبية العمال راضين عن عملهم داخل المؤسسة وأن المهام الموزعة عليهم تتناسب مع قدراتهم، وهذا ما يجعلهم راغبين في مواصلة تقديم خدماتهم لهذه المؤسسة وهذا يؤكد مع معظم عاملي مؤسسة اتصالات الجزائر-مستغانم – بالسياسة الموضوعية التي تتبعها الإدارة في توظيفها للموارد البشرية، فتوظيف الموارد البشرية وفق معايير موضوعية يولد في العمال الشعور بالرضا والانتماء إلى المؤسسة.

❖ كل هذه الاستنتاجات تقودنا الى اثبات صحة الفرضية الثانية.

- رابعا: التوصيات:

1. من خلال الاستبيان لاحظنا بان المؤسسة تفتقر الى عمال ذوي خبرة مهنية فهي بحاجة ماسة الى عمال جديرين يتمتعون بمؤهلات عالية وذلك من خلال تكتيف الدورات التدريبية لدى العمال الجدد.

2. هناك بعض العمال يتعرضون الى ضغوطات خلال ممارسة مهامهم وعليه يجب معرفة مصادر هذه الضغوطات ومعالجتها وتجاوزها لتجنب ما قد ينعكس سلبا على مستوى العام للأداء.
3. ضرورة الاهتمام بالعمال الكفئ الذين يسعون جاهدين على رفع المستوى العام للأداء داخل المؤسسة وذلك من خلال ترفيقتهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا لتجنب الوقوع في مشاكل قد تنعكس سلبا على الأداء.

- لا يسعنا القول إن موضوع سياسة التوظيف من أهم المواضيع التي أثارت جدل كبير نتيجة الأهمية التي يكتسبها العنصر البشري وخاصة المؤسسة. فبواسطة الموارد البشرية تحصل المؤسسة على احتياجاتها الضرورية لتحقيق أهدافها.
- فسياسة التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر تنبغي أن تكون مبنية على أسس المساواة والكفاءة والجدارة. حتى تضمن الفعالية في الإنتاجية والأداء طيلة مدة التوظيف وهذه الأخير لا يقف عند انتهاء المسابقات بل يتعين أداة قانونية تعين المتسابق الناجح في المسابقات أو الامتحان المهني.

قائمة المراجع

1/ أ. بورلش شافية. سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005-2007.

2/ د. رفعت عبد الحليم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي. منشورات المنظمة العربية للتنمية والإدارة. القاهرة.

3/ المجند في اللغة والإعلام لطبعة 24 دار الشرق لبنان 1973.

4/ د. ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة. دار الصفاء للنشر والتوزيع.

5/ محمد الكفافي: الاستثمار في الموارد البشرية. الطبعة الأولى. الإدارة الثقافية للنشر بالقاهرة.

6/ لوران يلان بالوظيفة العامة ترجمة أنطوان عبدة. الطبعة الأولى عويدات بيروت 1981.

7/ زكي محمود هاشم إدارة الموارد البشرية. مطبعة الكويت.

8/ حمداوي وسيلة

9/ صلاح الدين محمد عبد الباقي: العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات.

10/ أبو شيخة نادر إدارة الموارد البشرية الطبعة الأولى. دار الصفاء والنشر والتوزيع.

11/ رواية حسن. مدخل استراتيجي لتخطيط الموارد البشرية دار الجامعية بالقاهرة.

12/ د. حسين إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي لدار النهضة العربية.

13/ د. السلمي علي: إدارة الأفراد والكفاءات الإنتاجية مكتبة غريب القاهرة. مصر. الطبعة الثالثة.

14/ وثائق خاصة بالمؤسسة.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم
 استبيان موجه للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر
 حول واقع سياسة التوظيف ومراحله

السلام عليكم.....

يندرج هذا الاستبيان في أطار دراسة ميدانية للحصول على شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسة.
 لذا أرجو منكم الاطلاع على التوضيح المرفق لمعاني بعض المصطلحات والمفاهيم الواردة في الاستبيان.
 ثم التكرم بقراءة العبارات بتاني بوضع علامة (×) أمام الاختيار المناسب.

ضع علامة (×) على المربع المقابل للإجابة المختارة.

1-المعلومات الشخصية:

✓ العمر:

- أقل من 30 سنة

- من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة

- من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة

- من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة

- من 45 فأكثر

✓ المستوى الدراسي:

- أقل من البكالوريا
- ليسانس
- ماجستير

✓ سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
- من 15 سنة فأكثر

✓ الجنس:

- ذكر
- أنثى

✓ الحالة الاجتماعية:

- أعزب

- متزوج

- مطلق

الاسئلة

1-كيف تم التحاقك بمنصبك في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

- مسابقة اختبار

- مسابقة على أساس الشهادة

- عقد ما قبل التشغيل

2-كيف يتم اختيار أعضاء لجنة التوظيف في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

- النزاهة

- الأقدمية

- النزاهة و الأقدمية نفس الوقت

3-التوظيف الحالي متكافئ مع مؤهلك العلمي:

- نعم

- لا

4-أنواع اختبارات للكشف عن أكفى الموارد البشرية.

- اختبارات كتابية فقط

- اختبارات شفوية فقط

- اختبارات شفوية وكتابية معا

5-الوقت المخصص للمقابلة الخاصة بالتوظيف كاف لإبراز قدرات المترشح.

- نعم

- لا

6-الخبرة المهنية من معايير الاختبار للمتقدمين لشغل الوظيفة؟

- نعم

- لا

7-تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على إدماج المتعاقد معها أم تعتمد على الاستقطاب الخارجي.

- الاستقطاب الداخلي

- الاستقطاب الخارجي

8-تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في حصولها على القوى العاملة من خريجي الجامعات.

- نعم

- لا
