

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي

دراسة ميدانية بمؤسسة: محطة الضخ رقم 1 (سوناطراك) المرارة جامعة

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. سومية تواتي

إعداد الطلبة:

– كريمة قرعش

– ملاك بن سعدي

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. هدى قيزح	أستاذ مساعد ب	رئيسا
د. سومية تواتي	أستاذ مساعد ب	مشرفا ومقررا
د. عبد الله رقيق	أستاذ محاضر ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الإجتماعية

مذكرة بعنوان:

سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي

دراسة ميدانية بمؤسسة: محطة الضخ رقم 1 (سوناطراك)المرارة (جامعة)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. سومية تواتي

إعداد الطلبة:

- كريمة قرعش

- ملاك بن سعدي

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. هدى قيزح	أستاذ مساعد ب	رئيسا
د. سومية تواتي	أستاذ مساعد ب	مشرفا ومقررا
د. عبد الله رقيق	أستاذ محاضر ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2024 / 2023

إهداء ١

يقول الله تعالى في محكم التنزيل بعد بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَلَا تَسْأُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ﴾

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها ان تكون , لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها.

الى المرأة التي صنعت مني فتاة طموحة وتعشق التحديات , قدوتي الأولى التي منها تعرفت على القوة والثقة بالنفس لمن رضاها يخلق لي التوفيق (أمي) أطل الله في عمرك بالصحة والعافية.

الى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب , من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل الى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة , الى من اراه خالدا وسط قلبي وصدري (أبي) حفظه الله.

الى من ساندني بكل حب عند ضعفي وأزاح عن طريقي المتاعب ممهدا لي الطريق زارعا لي الثقة والإصرار بداخلي , الى من شد الله به عضدي فكان خير معي أخي (إسحاق).

الى من هونوا تعب الطريق وشاركوني خطوات هذا النجاح وشجعوني على المثابرة واكمل المسيرة (أخوالي وخالاتي).

الى مصدر قوتي , الداعمين الساندين , أرضي الصلابة وجداري المتين , الى من مدت أياديهم في أوقات الضعف (بنات خالاتي).

الى من كاتفتني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية , الى رفيقة دربي (كريمة).

إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة (سومية تواتي) على كل ما قدمته لي من مساعدة وتوجيهات .

ولا انسى رفقاء الروح الذين شاركوني خطوات الطريق , الى من راهنوا على نجاتي ويذكروني بمدى قوتي واستطاعتي , الذين لا يحبطوني ويؤمنوا بشجاعتي مهما ضعفت الى رفقاء السنين ممتنة لكم . صديقاتي الى من ساهموا في هذا العمل من قريب وبعيد ولو بكلمة او من قام بتوجيهي .

ملوك

إهداء 2

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا
إلى من قال فيهما جل وعلاه : (وَأَنْ لَا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا) إلى
التي جعل الله الجنة تحت أقدامها , ريحانة حياتي وبهجتها سر نجاحي
وتوفيقي بعد الله والتي تستقبلني بابتسامة وتودعني بالدعاء

(أمي العزيزة الغالية)

حفظها الله وأطال في عمرها وشفافها.
إلى من علمني النجاح والصبر، إلى رمز العطاء والتضحية مثلي الأعلى .

(أبي الغالي)

إلى شمعتي التي تضيء حياتي أختي الغالية (رانيا) والحبيبة أطال الله في
عمرها وحفظها الله من كل سوء , إلى أختي الثانية التي لم تلدها أمي (حياة)
رفيقة دربي

إلى من يشترق لهم القلب دوما ويحن لهم عند الفرح ولحزن لأكون أسعد
الناس بقربهم أسنادي وإخوتي الأعزاء (محمد الصالح , كمال), وإلى
جميع أفراد عائلتي الكريمة.

إلى رفقاء طفولتي (سارة وإلهام) , ولمن رافقتني في إتمام هذا العمل
أستاذتي الغالية (سومية تواتي) حفظها الله ورعاها . وإلى من جعلتها أختي
في الله و من تذوقت معها أجمل وأمر اللحظات والتي رافقتني طيلة هذا
المشوار والعمل الجبار (ملاك بن سعدي)

كريمة



شكر وتقدير

قال الله تعالى:

﴿ فَادْكُرُونِي أذكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُون ﴾ [البقرة : 152]

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذه المذكرة وأنار لنا الدرب في مهمتنا العلمية.

الشكر موصول للدكتورة المشرفة "سومية تواتي" على كل ماكان منها من ضبط وتوجيه ونصح طيلة إنجاز هذا العمل.

ومن منطلق الحديث النبوي "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، الشكر الى كل المرافقين والموجهين الدكاترة الافاضل "عبد العالي خبار" و"حميد حامدي" والسادة "زوهير قسوم" و"وردة هباز" تمنياتنا الخالصة لهم بالتوفيق والسداد في مسعاھم العلمي والمهني..

والشكر كذلك الى كل موظفي وعمال سوناطراك المرارة جامعة وخاصة السيد بن "مبروك خالد" على ما قدمه من يد المساعدة والعون.

كما اتقدم بجزيل الشكر الى كل الذين لم يخلو علينا بعملهم ونصائحهم أساتذة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية على ما قدموه لنا من معلومات خلال مسيرتنا الدراسية، وكل العاملين بالكلية.

دون ان ننسى بشكر للأصدقاء الذين لهم وصلة مساعدة في عملنا المتواضع ولكل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو ابتسامة على اتمام هذه الدراسة .

ولكل من سقط من قلمنا سهوا جزيل الشكر والتقدير والعرفان ...

والحمد لله ...

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى دراسة سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سونطراك المارة - جامعة -

حيث تم الانطلاق من التساؤل العام التالي هل هناك علاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك المارة - جامعة - لولاية المغير والذي استخرجنا منه الأسئلة الفرعية التالية: هل هناك علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سونطراك، هل هناك علاقة بين عملية الاختيار والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سونطراك، هل هناك علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي لدى مؤسسة سونطراك وعلى ضوءها تمت صياغة الفرضيات بحيث تمثلت الفرضية العامة في: هناك علاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك المارة جامعة وانبثق عنها فرضيات فرعية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي حيث تم استخدام ادوات المقابلة والاستمارة لجمع البيانات وتمثلت عينة الدراسة في حصر شامل للموظفين العاملين بمؤسسة سونطراك المارة جامعة، حيث وزعت 59 استمارة تم استرجاع 40 فقط . وقد تم التوصل إلى النتائج التالية :

- توجد علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك.
- توجد علاقة بين عملية الاختيار والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك.
- توجد علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك .
- توجد علاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي بمؤسسة سونطراك.

الكلمات المفتاحية: سياسة التوظيف، الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التميز المؤسسي.

Abstract :

This study aims to study the human resources recruitment policy and its relationship to institutional excellence among employees of the Sonatrach Al-Marara Foundation - University of

Where we started from the following general question: Is there a relationship between the human resources recruitment policy and institutional excellence at the Sonatrach Foundation, Al-Marara - University - in the state of Al-Mughayir, from which we extracted the following sub-questions: Is there a relationship between the process of recruitment and institutional excellence among employees of the Sonatrach Foundation? Is there a relationship between the recruitment process and Selection and institutional excellence among employees at the Sonatrach Foundation. Is there a relationship between the appointment process and institutional excellence at the Sonatrach Foundation? In light of this, the hypotheses were formulated so that the general hypothesis was: There is a relationship between the policy of employing human resources and institutional excellence at the Sonatrach Foundation. Al-Mararah University, and sub-hypotheses emerged from it. They were approved. On the descriptive approach, interview tools and questionnaires were used to collect data. The sample of the study represented a comprehensive inventory of employees working at the Sonatrach Foundation, Al-Marrarah University, where 59 questionnaires were distributed, of which only 40 were retrieved.

The following results were reached:

- There is a relationship between the polarization process and institutional excellence among Sonatrach employees.
- There is a relationship between the selection process and institutional excellence among Sonatrach employees.
- There is a relationship between the appointment process and institutional excellence among Sonatrach employees.
- There is a relationship between the human resources employment policy and institutional excellence among Sonatrach employees.

Keywords: recruitment policy, recruitment, selection, appointment, institutional excellence.

الفهرس

III	إهداء 1
IV	إهداء 2
IV	شكر وتقدير
VI	الملخص:
VIII	الفهرس
IX	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة:

الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية

2	تمهيد
3	المبحث الأول : الادبيات النظرية
3	المطلب الأول :سياسة توظيف الموارد البشرية
5	المطلب الثاني :التميز المؤسسي
6	المبحث الثاني :علاقة سياسة توظيف الموارد البشرية بالتميز المؤسسي
7	المبحث الثالث الأدبيات التطبيقية
7	المطلب الأول الدراسات السابقة
10	المطلب الثاني : المقاربات النظرية
	خلاصة الفصل : خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

14	تمهيد:
14	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
14	المطلب الأول: الطريقة
15	المطلب الثاني : الأدوات
43	قائمة المراجع :
47	الملاحق

فهرس الجداول

17	جدول رقم: 1 توزيع حسب الجنس
17	جدول رقم: 2 توزيع حسب الفئة المهنية
18	جدول رقم: 3 توزيع حسب الأقدمية في العمل
18	جدول رقم: 4 توزيع حسب مقر السكن
19	جدول رقم: 5 يوضح مدى اعتماد المؤسسة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية على الاعلان عن المناصب الشاغرة...
19	جدول رقم: 6 يوضح الجهة المكلفة بعملية تحديد الاحتياجات وتوفيرها في المؤسسة
20	جدول رقم: 7 يوضح ما إذا كانت المؤسسة تحدد مواصفات خاصة بشاغل المنصب
21	جدول رقم: 8 يوضح تحديد مواصفات شاغل الوظيفة
21	جدول رقم: 9 يوضح طرق إعلان المؤسسة من أجل استقطاب الموارد البشرية
22	جدول رقم: 10 يوضح المسؤول عن عملية الاستقطاب في المؤسسة
23	جدول رقم: 11 يوضح ما إذا كانت المؤسسة تستقطب الموارد البشرية الأكثر كفاءة دائما
23	جدول رقم: 12 يوضح ما إذا كانت المؤسسة تلجأ إلى توظيف الأفراد الذين تتوفر فيهم الاحتياجات المطلوبة فقط
24	جدول رقم: 13 يوضح ما إذا كانت المؤسسة توفر لموظفيها كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه
24	جدول رقم: 14 يوضح اهتمام المؤسسة بالموارد البشري
25	جدول رقم: 15 يوضح اعتماد المؤسسة على بعض الخطوات المهمة عند استقبال ملفات المرشحين للاختيار
26	جدول رقم: 16 يوضح الطرق التي تستخدمها المؤسسة في عملية الاختيار
26	جدول رقم: 17 يوضح المكلف باستقبال ملفات الاختيار ودراستها
27	جدول رقم: 18 يوضح وجود معايير في عملية الاختيار
27	جدول رقم: 19 يوضح نوع الإختبارات التي تعتمدها المؤسسة في عملية الاختيار
28	جدول رقم: 20 يوضح مدى موضوعية المؤسسة في اختيار شاغل الوظيفة
28	جدول رقم: 21 يوضح مدى إتاحة المؤسسة بإتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختيار
29	جدول رقم: 22 يوضح مدى توفر مهارات وكفاءات تمكن المؤسسة من تحقيق التميز المؤسسي
29	جدول رقم: 23 يوضح أهمية المقابلة قبل عملية التعيين
30	جدول رقم: 24 يوضح إخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل عملية التعيين وبعده
30	جدول رقم: 25 يوضح وضع المؤسسة لشروط قبل عملية تعيين الموظفين
31	جدول رقم: 26 يوضح اعتماد المؤسسة على إجراءات قانونية في عملية التعيين
31	جدول رقم: 27 يوضح خضوع عينة الدراسة لفترة تربص لتقييم مهاراتهم

جدول رقم: 28	يوضح لجوء المؤسسة لإجراء امتحانات لتعيين الموظفين	32
جدول رقم: 29	يوضح ما إذا كان التعيين قرار نهائي لدمج العمال في المؤسسة	32
جدول رقم: 30	يوضح قيام المؤسسة بنشر الثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي	33
جدول رقم: 31	يوضح استخدام المؤسسة خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي	34

فهرس الأشكال

شكل 1 :	يوضح نموذج الدراسة	4
---------	--------------------	---

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	استمارة الاستبيان
02	صدق المحكمين
03	القانون الداخلي لمؤسسة سوناطراك
04	مخرجات برنامج spss
05	دليل المقابلة
06	الهيكل التنظيمي للمؤسسة
07	صور محطة ضخ وتجميع النفط

مقدمة:

توطئة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من بين الوظائف التي تهتم بها الإدارة نظرا لتركيزها على العنصر البشري، الذي يعد مهما وأصلا من الأصول التي تمتلكها المؤسسات، فاختيار الفرد الذي يتمتع بالكفاءة المطلوبة والمهارات الكافية ووضعه في المكان المناسب أساس نجاح المؤسسة، كما تنعكس عملية التوظيف بشكل سلبي على المؤسسة، إذا تم توظيف أشخاص غير مناسبين، فعملية التوظيف تركز بشكل أساسي على الاستقطاب، الاختيار ثم التعيين، كما يعتبر رأس المال البشري من أكثر المزايا التنافسية التي يمكن للمؤسسات تطويرها والحفاظ عليها، و لها القدرة على جذب المواهب القادرة وتنميتها والاحتفاظ بها لتصبح قادرة على المنافسة في بيئة شديدة التنافسية.

تكتسي عملية التوظيف أهمية بالغة في حياة المؤسسة الاقتصادية باعتبارها وظيفة مفتاحية في إدارة الموارد البشرية، خاصة في ظل التغيرات التنظيمية التي تمر بها المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، والتي بموجبها تبنت المؤسسة إستراتيجية جديدة للموارد البشرية قائمة على استحداث طرق علمية في تسيير الموارد البشرية عموما وعملية التوظيف بالخصوص.

كما ان التميز المؤسسي ليس وليد اللحظة ولا يتحقق بالأمنيات ,بل يحتاج الى جهود من كافة العاملين في المنظمة بجميع مستوياتهم ,حيث يعتبر نظاما متكاملا يعمل على توظيف الأفراد بهدف رفع مستويات الأداء والانجاز على أعلى المستويات , حيث ان التحديات والضغوطات التي تواجهها المنظمات إثر عصر العولمة والتحولات المتسارعة ولدت ضرورة البحث باستمرار عن أفضل الاساليب لاعتمادها في الحفاظ على الجودة والتي تحقق التميز.

و باعتبار الموارد البشرية هي إحدى المكونات الرئيسية للمؤسسة، إضافة إلى المال، المواد، التحضيرات و الهياكل التي تطبق عليها وظائف الإدارة، فإن الأسلوب الذي يسير هذه الموارد سيحدد مستويات الأداء و بالتالي مدى تحقيق أهداف المؤسسة، أي أن الإدارة هي حلقة وصل بين تحديد الأهداف و مدى تحقيقها، أي إذا وضعت الإدارة آليات تنظيمية تسمح بمشاركة المنفذين مع المخططين في تحديد الأهداف و المعايير الواجب إنجازها، و تصاغ بطريقة عقلانية و واقعية فقد تؤدي إلى الوصول إلى ما خطط له بكل كفاءة و بالتالي يتحقق رضا كل الأطراف المرؤوسين، الرؤساء و الزبائن، أي أن كل وظائف تسيير الموارد البشرية تتطلب تخطيط و توجيه لتسييرها بفعالية و منها عملية التوظيف التي تعتبر من المهام و الوظائف المهمة و الحساسة في المؤسسة، كونها تعمل على اختيار و توظيف مختلف الفئات السوسيو مهنية و التي تعتبر عمود أي مؤسسة، و الذي تعمل جميع

المؤسسات على توفير الآليات الفعالة لاختيار أنسب و أحسب و أكفأ مورد بشري قادر على تقديم الإضافة للمؤسسة وتحقيق التميز داخلها .

الإشكالية:

أخذت إدارة الموارد البشرية الحيز الاوفر من اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين ، وذلك للتغيرات الحاصلة في شتى المجالات وخاصة بعدما تأكد دورها في رفع كفاءة وفعالية المؤسسات لمواجهة التحديات والمنافسة في ظل ديناميكية البيئة الحالية، إذ أصبح سر نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها لا يكمن في مقدرتها على استخدام مواردها المالية و فقط ، بل أيضا في مقدرتها على استخدام أكفأ الموارد البشرية وتحفيزها على اكتشاف الطاقات الكامنة المبدعة لديها . وترجع أهمية العنصر البشري لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفعالية ولا يتم هذا إلا في ظل إدارة لتلك الموارد البشرية تكون قادرة على التحكم في الموارد البشرية وتلاؤمها مع التطورات المتسارعة من أجل الحفاظ على بقاء المؤسسة واستمراريتها وتحقيق التميز المؤسسي، وبالتالي فإن المنظمات المعاصرة تسعى إلى استقطاب العنصر البشري الكفؤ الذي يفضل به يمكن أن يحقق ميزتها التنافسية والحصول على أفضل النتائج وفق وضع خطط لها وذلك للحفاظ على مكانتها المتميزة. كل ذلك يمكن إن يتحقق إذا ما أحسن استقطاب واختيار وتعيين الكفاءات المتميزة والمؤهلة .

تنتهج إدارة الموارد البشرية سياسات وممارسات عدة من أهمها سياسة التوظيف التي تعتبر من مهامها الرئيسية في المجال داخل المؤسسة، صغيرة كانت أم كبيرة، بحيث تعمل هذه السياسة على جلب أجدر و أكفأ العناصر المطلوبة التي تحتاجها المؤسسة وفقا لأوصاف ومتطلبات كل وظيفة، واختبار اليد العاملة المناسبة والمؤهلة منها ووضعها في المنصب المناسب. بحيث تلعب عملية التوظيف من أهم مهام ووظائف تسيير وإدارة الموارد البشرية إذ تهدف إلى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب والذي ينعكس بصورة حتمية على أهداف المنظمة .

كما يعد السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحداثة وكذا طلبا من المؤسسات، فيعتبر المكون الأساسي لتبني المنظومة من القيم المؤسساتية لتحقيق إستراتيجية عمل لمواجهة التغيرات الداخلية والخارجية فأصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز ، مما تطلب من القيادات الإدارية بذل الجهود لتحقيق النجاح وإحراز التقدم بالاعتماد على السرعة والابتكار وهذا ما جعل التميز المؤسسي ضرورة حتمية من ضروريات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء عبر تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية .

ومن هنا، تلعب سياسة توظيف الموارد البشرية دورا مؤثرا في الوفاء بمتطلبات تحقيق التميز والأهداف العامة للإدارة المتمثلة في إثبات أن ممارسة الموارد البشرية تنتج القيمة مقابل المال، حيث انه يعمل على تحديد فجوات المعرفة والمهارة في المنظمة، وقدرتها على انجاز نتائج ملموسة داخلها لتحقيق التوازن في إشباع احتياجات الأطراف كافة في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر والاعتماد عليها في أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية من تخطيط واستقطاب واختيار وتعيين وغيره.

و في ظل التطورات الحاصلة على الصعيد المؤسساتي والتماشي مع متطلبات العصر والتي تؤكد على اهمية المورد البشري ودوره في تحقيق فعالية المؤسسة وتميزها، وقد حرصت العديد من المؤسسات الجزائرية على غرار المؤسسات الاخرى في شتى القطاعات لاهتمامها بعملية استقطاب الموارد البشرية لتحقيق التميز داخل المؤسسة لتصبح قادرة على مواجهة التحديات وهذا مكن اشكالية دراستنا الحالية .

إذ من خلال هاته المطارحة سنسلط الضوء على تجربة سوناطراك بالمرارة ببلدية جامعة ولاية المغير كمؤسسة جزائرية تسعى إلى تطوير أداء مواردها البشرية وتفعيل دورها من خلال تطبيق سياسات التوظيف لتحقيق أهداف المنظمة وتميزها.

على ضوء هذا يمكننا ان نطرح الاشكال الخاص بدراستنا كالاتي :

التساؤل العام :

هل هناك علاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية و التميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك؟
وتندرج ضمنه مجموعة :

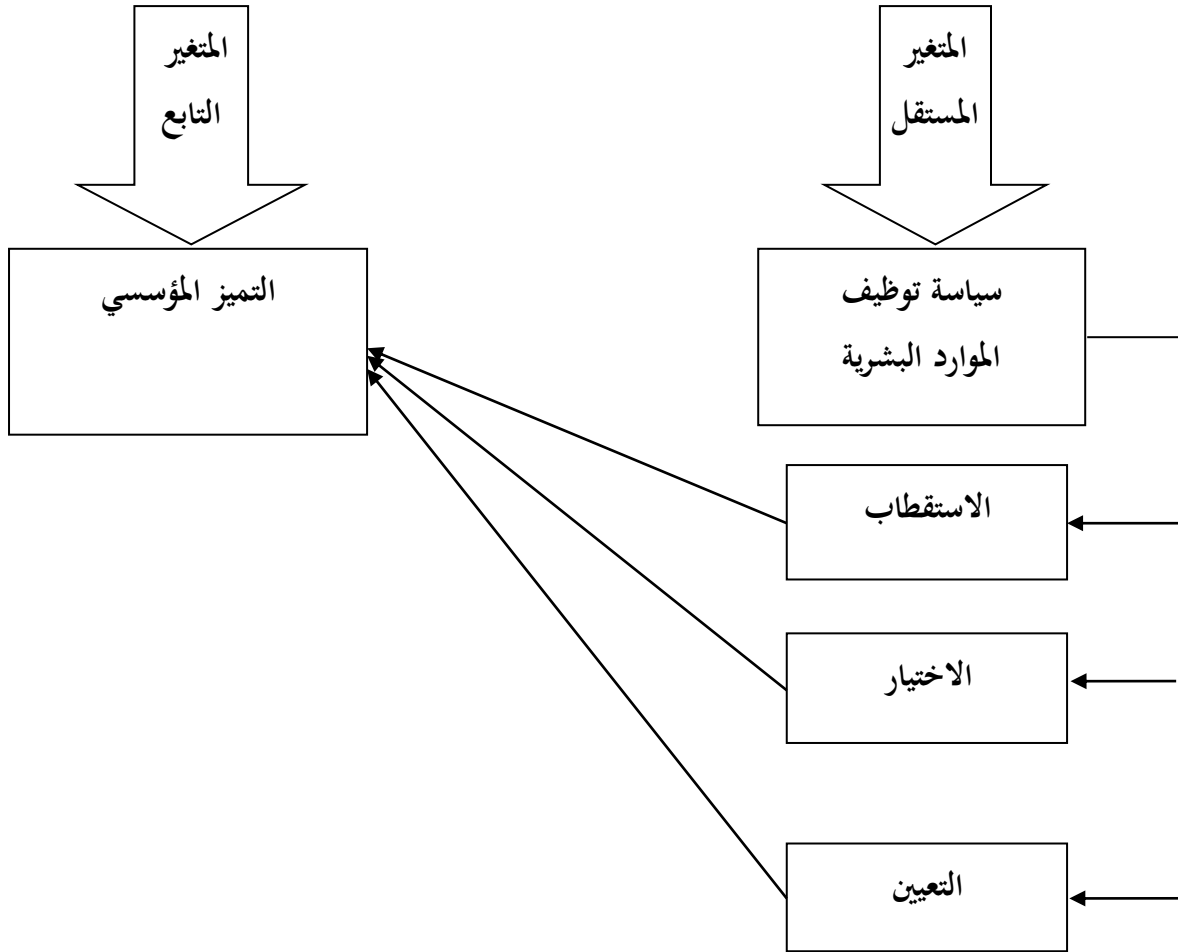
التساؤلات الفرعية:

-هل هناك علاقة بين عملية الاستقطاب و التميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك؟

-هل هناك علاقة بين عملية الاختيار و التميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك؟

-هل هناك علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك؟

وعموما يمكن تلخيص اشكالية الدراسة في المخطط التالي والذي يوضح أبعاد الدراسة :



شكل 1 : يوضح نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثين (الطالبتين

3. فرضيات الدراسة:

لقد تم في هذه الدراسة صياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات فرعية، نعرضها كما يلي:

3-1 الفرضية العامة:

هناك علاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية و التميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك.

3-2 الفرضيات الفرعية :

- هناك علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك.

- هناك علاقة بين عملية الاختيار والتميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك.

- هناك علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي بمؤسسة سوناطراك

5. أهداف الدراسة :

نسعى في الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على علاقة سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي بمحطة الضخ المرارة (جامعة).

- التعرف على علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي .

- محاولة التعرف على علاقة عملية الاختيار والتميز المؤسسي.

- التعرف على علاقة عملية التعيين والتميز المؤسسي.

6. أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في كون موضوع سياسة توظيف الموارد البشرية , لعب دورا كبيرا وكان محل اهتمام من العديد من الباحثين , كما تشكل أهمية هذه الدراسة في طبيعة العلاقة الموجود بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي , كما يمكن أن يقدم البحث في هذا المجال اضافات ذات قيمة في العديد من المجالات المعرفية بما في ذلك علم الاجتماع وإدارة الموارد البشرية , ومن خلال هذه الدراسة يمكن ابراز أهم العوامل التي قد تؤثر على سياسة التوظيف.

كما يمكن أن تقدم هذه الدراسة توصيات عملية تحدد اهم الآليات التي تساعد في تطوير سياسة التوظيف على مستوى المؤسسات مما ينعكس ايجابيا على أدائها وتميزها.

7 . حدود الدراسة : لاشك أن أي دراسة علمية لابد أن تحتوي على حدود (الزمنية, المكانية,

الموضوعية), ويمكن ابراز مجالات الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. المجال المكاني :

-تقديم عام: شملت الدراسة الميدانية لمحطة الضخ سونطراك (المرارة) جامعة بولاية المغير ,وفيما يلي تعريف لهذه

المؤسسة وتوضيح مهامها:

II. تعريف المؤسسة

1- محطة الضخ 01 مكرر جامعة

إن الجزائر من الدول المصدرة للنفط لكن من منا لم يتساءل يوما كيف تصدر بلادنا هذه الطاقة كيف ذلك ؟

كيف تستخرجها ؟ كيف تجمعها ؟ كيف تنقلها ؟ ثم كيف تصدرها ؟

بطرح هذه التساؤلات يجزنا لفهم عدة أمور مرتبطة بهذا العنصر و هو التعريف بالمحطة
إن محطة الضخ 01 مكرر جامعة تابعة للمديرية الجهوية للنقل عبر الأنابيب بجاية فهي مؤسسة صغيرة لنقل النفط
بها 50 عاملا منهم العزاب و أكثرهم يعملون بالنظام العائلي لقرب المحطة من سكانهم.
بنظرة أوسع يجمع النفط من الآبار المتواجدة على التراب الوطني و بالتحديد بصحرائنا الشاسعة ليجمع في
أحواض كبيرة مختلفة الأحجام على مستوى حوض الحمراء فتعتبر هذه محطة تجميع النفط ثم منها تبدأ عملية
ضخه الى الموانئ الجزائرية المختلفة (سكيكدة , بجاية , الجزائر.....) بمحركات كبيرة وضعت خصيصا لهذا
الغرض.

إن منطقة حوض الحمراء هي المحطة الأولى و هي محطة الانطلاق .
يضخ النفط في أنابيب مختلفة الأقطار ليبدأ رحلته إلى الموانئ للتصدير مارا بعدة محطات ليصل محطة الوصول
بالميناء.

سنخصص بحثنا بالتركيز على الخط الذي توجد به محطتنا مكان التبرص و المتواجدة على خط الأنبوب الرابط
حوض الحمراء ببجاية .

هي مؤسسة صغيرة تقوم بضخ النفط للمحطة التي تليها و قد رقت برقم واحد باعتبارها الأولى بعد محطة
الانطلاق (حوض الحمراء) حيث رقت محطات الخط بالشكل التالي.

- حوض الحمراء HEH DEPART

- محطة الضخ 01 مكرر جامعة SP1 BIS DJAMAA

- محطة الضخ 02 لوطاية بسكرة SP2 BISKRA

- محطة الضخ 03 المسيلة SP3 M'SILA

- محطة الضخ 04 بني منصور SP4 BENI MENSOUR

- محطة الوصول ميناء بجاية .TERMINALE ARRIVEE (PORT PETROLIER BEJAIA).

تستقبل المحطة السائل عبر الأنبوب من حوض الحمراء لتضخه بدورها إلى المحطة رقم 02 ببسكرة بمحرك **TP**
(**TURBO POMPE**) و هو محرك قوي يقوم بتدوير مضخة لتضخ السائل بضغط أكبر ليصل إلى المحطة
المالية .

2- نشأة المحطة :

أنشأت المحطة في العهد الاستعماري الفرنسي سنة 1959 بإنشاء أول أنبوب للنفط ذو قطر (24 بوصة ما يعادل تقريبا 61 سم) حينذاك و مازالت مستغلة الى يومنا هذا حيث أجريت لها عدة ترميمات و تجديد لآلاتها و منشآتها الحيوية على مدار هذه الحقبة .

3- مهامها :

ان دورها هو ضخ النفط وهو الدور الرئيسي لكل المحطات الكائنة بين محطة الانطلاق و الوصول , ليصل النفط الى الميناء وفق دراسات تحدد الضغط و تدفق السائل حيث يختار موقع المحطة وفق حسابات دقيقة تقوم به جهات مختصة في هذا المجال.

4- موقعها :

تقع محطة الضخ 01 مكرر على تراب بلدية جامعة على الطريق الرابط بين بلدية جامعة وبلدية المارة على بعد 32 كم من مدينة جامعة .

1.4. رئيس المحطة :

هو الوسيط بين المديرية الجهوية بجاية و المحطة بجامعة و هو المسؤول الأول عن المحطة حيث يتولى تسييرها و له عدة صلاحيات منها إجازات أو عقوبات العمال كما له إصدار قرارات داخل محيط المحطة أوامر نواهي....و له العديد من الصلاحيات التنظيمية الأخرى تخص تسيير المحطة, رئيس المحطة متحصل على دبلوم مهندس.

2.4. الإدارة :

أن الإدارة بالمحطة مخصصة للجانب الإداري لتسيير شؤون الموظفين فكل ما يخص العامل بالجانب الإداري موجود بالإدارة (طلبات. عطل. شهادة عمل. ملفات التأمينات و غيرها.) يعمل بها عاملان دائمان مؤهلان في التسيير. يتبع للإدارة.

- العيادة : بها ممرضان يسهران على تقديم الإسعافات و توجيه العمال حالة حدوث مكروه ما.
- وحدة الإطعام : دورها تأمين الوجبات الغذائية للعمال يرأسها مسير عام يساعده عاملان للمراقبة و السير الحسن و الانضباط.
- الحظيرة : بها ميكانيكي سيارات مهمته إصلاح إعطاب سيارات المحطة وسائقان دورها انجاز المهمات بنقل أصحاب الأمر بالمهمة حيث يوجهون من الإدارة.

3.4. مصلحة الصيانة : دورها تقني يحكمها مهندس دولة في الاختصاص و بها عدة فروع (الآليات, الميكانيك , الكهرباء) و دورها إصلاح الإعطاب كيف كان نوعها لضمان سلامة واستمرار عملية الضخ

الآليات : إصلاح ما يدخل في حيز اختصاصها.

الميكانيك :إصلاح ما يدخل في حيز اختصاصها.

الكهرباء : إصلاح ما يدخل في حيز اختصاصها.

4.4. مصلحة الأمن و السلامة : و هي مصلحة يحكمها مهندس دولة في الاختصاص دورها كبير و فعال في الحفاظ على سلامة العمال و أجهزة المؤسسة، بها حوالي 10 عمال يعملون بنظام التناوب (4*4) وهو نظام يضمن المناوبة بالمؤسسة 24/24 ساعة.

5.4. مصلحة الاستغلال : وهي مصلحة يحكمها مهندس دوله كسابقتها دورها المتابعة الميدانية لكل أجهزة المحطة والتبليغ الفوري على كل الأحداث التي تقع من إعطاب , تغيير للآلات المستغلة و غيرها، بها 12 عامل يعملون بنظام المناوبة 24/24 ساعة.

6.4. مصلحة الأشغال : دور هذه المصلحة هو مراقبة و إصلاح الإعطاب التي تلحق بأنبوب الضخ مراقبة دائمة بها 05 عمال مجندون لهذا الغرض تحت قيادة مهندس دولة في الاختصاص و بها ميكانيكي آليات لإصلاحها حالة الضرورة.(الاطلاع على الهيكل التنظيمي الملحق رقم 08).

2. المجال الزماني :

عرف اجراء هذه الدراسة فترة زمنية محددة وقد تم الشروع في بداية اجراء هذه الدراسة منذ بداية الشهر فيفري 2024 وذلك من خلال اجراء دراسة استطلاعية لمجموعة من المؤسسات بالإضافة لمحاولة جمع المراجع المتعلقة بالموضوع والاطلاع عليها لبناء تصور أولي حوله

1-2 تحديد الفترات الزمنية :

-**الفترة الزمنية الأولى :** ثم فيها محاولة اختيار الميدان الملائم لدراسة من خلال القيام بزيارات ميدانية للعديد من المؤسسات ,ثم وقع الاختيار على مؤسسة سوناطراك لإجراء الدراسة وكانت من الفترة (18فيفري 2024-28فيفري 2024) حيث كانت هناك دراسة استطلاعية

-الفترة الزمنية الثانية : (13مارس 2024-23مارس 2024) حيث تم زيارة المؤسسة والحصول على الموافقة النهائية، والقيام بمجموعة من المقابلات من خلال التعرف على مجموعة من المصالح المؤسسة , و تم تقديم الهيكل التنظيمي .

-الفترة الزمنية الثالثة : (1أفريل 2024 – 10أفريل 2024) بحيث قمنا بمقابلات مع رؤساء المصالح في إطار ما يخدم دراستنا .

-الفترة الزمنية الرابعة: (12ماي 2024 – 25ماي 2024) حيث تم توزيع الاستمارة ومن ثم استرجاعها.وشملت كذلك تفريغ وتبويب والتحليل والتوصل لنتائج

8. منهج الدراسة :

اعتمدت في هذه الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الملائم لطبيعة وأهدافها الموضوع ونظرا لكون موضوع دراستنا يدور حول سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك (المرارة) جامعة ومن أجل الإجابة على تساؤلات الإشكالية وإثبات صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه : وصف ظواهر وأحداث معينة وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها, ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع .(جفري ,2022,ص272)

ولقد تم اختيار هذا المنهج نظرا لخدمته لموضوعنا من خلال:

-إعطاء صورة واضحة حول موضوع دراستنا .

-وصف مجتمع الدراسة .

-تحصل على معلومات موضوعية ودقيق حول الموضوع .

9. صعوبات الدراسة:

-صعوبات في تصميم الإستمارة .

-صعوبة إجراء المقابلة مع موظفي المؤسسة .

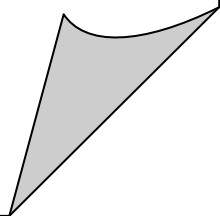
10. هيكلية الدراسة :

احتوت هذه الدراسة على مقدمة تم فيها طرح الإشكالية وفرضيات الدراسة بالإضافة إلى أسباب وأهداف وأهمية الدراسة وأيضا الحدود والمنهج وصعوبات الدراسة ,حيث تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين , يتضمن الفصل الأول ثلاث مباحث يمثل المبحث الأول الأدبيات النظرية ,ثم فيه عرض المفاهيم الأساسية لكل من سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي والتعريفات الإجرائية , إما المبحث الثاني فيمثل النظريات التي اهتمت

بسياسة توظيف الموارد إما المبحث الثالث يمثل الأدبيات التطبيقية استعرضنا فيه الدراسات السابقة , ويتضمن الفصل الثاني الدراسة الميدانية ثم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين , المبحث الأول عرضنا فيه مجتمع الدراسة والمتغيرات بالإضافة إلى الأدوات والأساليب الإحصائية والخدمة في معالجة المعطيات , إما المبحث الثاني فيتم فيه عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية



تمهيد

لقي موضوع سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي اهتمام كبير لدى العديد من المفكرين والباحثين في عدة مجالات , ولقد توصل إلى إن الاستغلال الأحسن لسياسة توظيف الموارد البشرية يوصل المؤسسة إلى تحقيق التميز المؤسسي , لذلك تطرقنا لدراسة هذا الموضوع لتعرف على مدى أهمية سياسة توظيف الموارد في إظهار التميز المؤسسي .

ففي هذا الفصل سنتطرق في المبحث الأول إلى التعريف بالمتغيرات (سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي) وتحديد أبعاد كل منهما , أما في المبحث الثاني فسنعرض إلى العلاقة بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتميز المؤسسي , إما في المبحث الثالث فسنعرض فيه الدراسات السابقة .

المبحث الأول : الادبيات النظرية

المطلب الأول : سياسة توظيف الموارد البشرية

1. تعريف سياسة التوظيف

التوظيف:

لغة : هو اسم من فعل وظف، يوظف، توظيفاً، ويراد به استخدام أو تشغيل شيء، أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه، وهكذا توظف الأموال للحصول على إرباح وفوائد منها ويستخدم العمال والموظفين قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة. (المنجد، 1973، ص265)

اصطلاحاً:

يعرفه عبد الرحيم خالد على انه استقطاب أفراد من داخل المنظمة او خارجها وإتباع إجراءات محددة وموضوعية في اختيارهم ومن ثم وضعهم في المكان المناسب (الهيقي، 2005، ص121)

سياسة التوظيف:

هي عملية تقتضي بصفة عامة تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد سواء من حيث العدد أو النوعية المطلوبة اللازمة لتمكين المؤسسة من تحقيق الأهداف النهائية المقررة، ويجب على المؤسسة مراعاة حركة اليد العاملة اي دراسة نسبة الحراك لمعرفة عدد الغادرين (التقاعد، الاستقالة، الخدمة الوطنية) في زمن معين وبهذا يمكن تقرير اليد العاملة اللازمة لتعويض نتائج هذا الحراك. (العايب، 2000، ص56).

كما تعتبر أنما: الوظيفة الشاملة لكل وظائف المستخدمين، فهي العملية التي تبدأ من تحليل منصب العمل أو الوظائف، ثم البحث والتنقيب عن مصادر الأفراد، ومن ثم تعيين العناصر المميزة واستقطابها لالتحاق بالمؤسسة، وترغيبها للبقاء في المؤسسة.

(Jean griot. 1979. p17)

يعرفها منصور أحمد بأنها: العملية الادارية المستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة والمتاحة للعمل، والبحث عن هذه العناصر وترغيبها للعمل في المؤسسة، ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمة ليكونوا أعضاء لها واعداد هؤلاء والمساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة وحثهم او ترغيبهم في العمل والاستمرار فيه لضمان توافر عناصر الولاء والتعاون وروح الجماعة(منصور، 1975، ص95)

التعريف الإجرائي لسياسة التوظيف:

هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تتخذها المؤسسة، من أجل استقطاب واختيار موظفين ذو كفاءات ومؤهلات للمؤسسة بطريقة ممنهجة ومنظمة.

2 الموارد البشرية :

لغة:

يقصد بلفظ موارد بشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل للمنظمة وبمعنى آخر فإن لفظ العمالة يشير القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات التنظيمية في كل المستويات التنظيمية .(زايد, 2003,ص33)

اصطلاحاً:

يعتبر مفهوم الموارد البشرية من اهم المفاهيم الادارية المستخدمة في الفكر الاداري الحديث نظرا لعلاقتها بالعنصر الحيوي داخل المؤسسة الا وهو الانسان , حيث تم استخدام مصطلح الموارد البشرية لأول مرة في الستينات عندما بدأت فكرة الاجتهاد في العمل في جذب الانتباه , وكذلك عندما بدأت مفاهيم معينة مثل الدافع , التحفيز , السلوك المنظم وتقييم الاختبارات في التبلور , حيث يستخدم هذا المصطلح لوصف الاشخاص الذين يعملون في ادارة او مؤسسة ما , ولوصف الادارة المسؤولة عن ادارتهم.(مصنوعة, 2021-2022ص14)

و ايضا : تشير الموارد البشرية إلى الأشخاص العاملين في المنظمات والمؤسسات وتهتم إدارة الموارد البشرية بإدارة هذه الأشخاص من خلال أساليب واستراتيجيات معينة تعمل على رفع أداء الموظفين وحل مشاكل العمل وتحقيق المنظمة لأهدافها المنشودة , وتقع مسؤولية هذه الموارد على عاتق استشاريين الموارد البشرية الى جانب المديرين التنفيذيين العاملين بالمنظمة.(العقوي، 2019، ص01)

التعريف الإجرائي للموارد البشرية :

هم مجموعة من الأفراد الذين يشتركون في رسم أهداف المنظمة ونشاطاتها وإنجاز أعمالها.

03 أبعاد سياسة توظيف الموارد البشرية

الاستقطاب: يشير الاستقطاب لفظا الى تلك المراحل أو العمليات المختلفة للبحث عن المترشحين الملائمين لملء الوظائف الشاغرة بالمنظمة .

وحسب (فرج عبد القادر طه) فهو: اكتشاف الأفراد أو القوى العاملة وجذبهم لملء , الوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة أو المستحدثة .(بلخيري، د ن، ص10)

الاختيار: إن عملية الاختيار هي الممارسات التي يتم من خلالها انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين لشغل الوظائف في المنظمة , من خلال المفاضلة بين بين الأفراد المتقدمين على أساس موضوعي وعادل , وفي ضوء شروط ومواصفات الوظيفة الشاغرة لتمكين الفرد من أداء مهام وظيفته بكفاءات وفعالية . (علي 2022, ص259)

التعيين: تتم عملية التعيين بعد اختيار الشخص المناسب للوظيفة الشاغرة , حيث يتخذ قرار بتعيينه في تلك الوظيفة شريطة تتلائم مع قدراته ومؤهلاته. (الطروانة, 2012, ص124)

المطلب الثاني: التميز المؤسسي

1تعريف التميز المؤسسي

لغة :

كلمة تميز في اللغة العربية تعني :

وردت كلمة التميز في المعجم الوسيط كاسم مصدر من الفعل (تميز) الذي يعني امتاز ويقال : تميز القوم اي انفردوا , وقياسا على ذلك فإن المؤسسة الممتازة المنفردة عن المنافسين التميز لغة أيضا: الإنفراد والاختلاف , فحينما نقول : إن فلانا يمتاز عن قومه أن يختلف او يتفرد عنهم بصفات معينة, وهناك مصطلحات لها صلة وقد تتداخل مع مفهوم التميز , ومن هذه المصطلحات التفوق , الابداع , الابتكار .

في مختار الصحاح : ماز الشيء اي عزله وفرزه , وكذا ميزه تمييزا فانماز وامتاز وتميز واستماز بمعنى , يقال : امتاز القوم اذا تميز بعضهم من بعض , وفلان يكاد يميز من الغيظ اي يتقطع .

في لسان العرب فيقول ابن منظور :الميز: التمييز بين الاشياء , تقول : مزت بعضه من بعض فأنا أميزه ميزا ,وقد أمار بعضه عن بعض ,ومزت الشيء أميزه ميزا : عزلته وفرزته , وكذلك ميزته تمييزا فانماز ابن سيده :ماز الشيء ميزا وميزة أي فصل بعضه من بعض.(بدوان , 2018, ص41)

اصطلاحا: يعرف بأنه سعي إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء

(pinar.2008.pp294-308)

كما يعرف: أيضا بأنه القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات التفاعلية والوصول بذلك الى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (حلموس, 2020, ص220)

ويعرف أيضا : هو وسيلة التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات, وبالتالي تعزيز القدرات على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة.(عبيد , 2021, ص255)

ويعرف أيضا: على انه يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق احتياجات المستفيدين من المؤسسة (المجتمع) ورضاه التام عن المنتج ,وبمعنى آخر فإنه تعني مدى تحقيق أهداف البرامج والأنشطة في الخدمات التي تقدمها المؤسسة بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول من وجود المؤسسة .(المليجي , 2012, ص10)

التعريف الإجرائي لتمييز المؤسسي:

هو عبارة عن الجهود والأنشطة الأعمال التي تجعل المؤسسة مميزة في أدائها وتجعلها في حالة من الإبداع الإداري ,وأیضا قدرة الفرد والمنظمة على أداء إعمالها المطلوبة منهم بإتقان وجودة.

المبحث الثاني :علاقة سياسة توظيف الموارد البشرية بالتمييز المؤسسي

بعد عرضنا لمفاهيم الدراسة نستخلص أن هناك علاقة تأثير وتأثر بين سياسة توظيف الموارد البشرية والتمييز المؤسسي ,وذلك بأن من المنطلق أن العديد من الدراسات تشير بأن لسياسة توظيف الموارد البشرية علاقة في تحقيق التمييز المؤسسي وهذا يؤدي بدوره إلى ضمان استمرار المؤسسة في نجاحها وتميزها عن باقي المؤسسات الأخرى ويمكن توضيح هذه العلاقة كما يلي :

يعد الرأس المال البشري من العمليات المهمة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في إثبات أن ممارسة الموارد البشرية تنتج قيمة مقابل المال وهذا بتوفير سياسة توظيف للموارد البشرية على كافة الخطوات التي تقوم عليها (استقطاب , اختيار , وتعيين) والتي تتم بالتأكيد على التحديث المستمر للمهارات بشكل دوري كأساس لاستمرار المؤسسة وبقائها وقدرتها على تحقيق التمييز المؤسسي , الذي يعتبر نمطا فكريا وإبداعيا يعتمد على أسس ترتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمؤسسة لتحقيق التوازن لإشباع الحاجات لكافة الأطراف سواء لأصحاب المصلحة أو المجتمع ككل في اطار التحسين المستمر والإبداع الذي يعمل على تحقيق التمييز لهذه المؤسسة.

المبحث الثالث الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول (سياسة توظيف الموارد البشرية):

الدراسات العربية:

دراسة حسن (2009) بعنوان إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية :

هدفت إلى التعرف على إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجميع المعلومات الأولية من عينة الدراسة والتي تكونت من (35)فقرة، وفي ضوء ذلك جرى جمع تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ,,,,,, , تكونت عينة الدراسة من كافة المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في شركة زين وأورنج و البالغ عددهم (80)وبعد إجراء التحليل الوصفي لدراسة وتحليل الانحدار لفرضيات الدراسة، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود تأثير ذي دلالة معنوية لكل من استقطاب الموارد البشرية، وتعين الموارد البشرية على تحقيق ميزتي الكلفة والابتكار .(العزاوي ,2010,ص54)

دراسة عريقات وجردات والعتيبي (2010) ،عنوان: " دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية – بنك الإسكان للتجارة والتمويل الاردني"

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف أهمية المورد البشري كمكون أساسي من مكونات المنظمة، إذ أنها مهما امتلكت من موارد مادية ومالية وتكنولوجية فأنها تكون مائلة للفشل اذا ما كانت لا تمتلك المورد البشري الملائم خبرة وتأهيلا . وتعرضت الدراسة لتجربة بنك الاسكان للتجارة والتمويل الاردني من خلال التعرف إلى مصادر الاستقطاب التي استخدمها البنك في سبيل تعيين أفضل الموظفين ومعرفة أثر معايير الاستقطاب كمتغير مستقل والتي استخدمت من قبل البنك في سبيل تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في القطاع المصرفي. وقد استخدم الباحث الإستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والوسطى لبنك الاسكان، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (54) موظفا، وتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، وخلاصة الدراسة أن أسباب نجاح البنك في عملية الاستقطاب تتمحور في أن البنك اعتمد على وكالات التوظيف بالدرجة الأولى ثم الجامعات، وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة وثيقة ما بين مصادر الاستقطاب و المعايير

المستخدمة في بنك الاسكان وتحقيق الميزة التنافسية، كما أثبتت وجود علاقة بين كفاءة الموظفين وبين قدرة البنك على تحقيق الميزة التنافسية. (المبيضين، 2017، ص42)

دراسة سعيد سمير أبو جليدة: بعنوان أثر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات

الإتصالات الليبية 2018

ثم طرح التساؤل التالي: هل هناك علاقة أثر الإستراتيجيات ادارة الموارد البشرية الإستقطاب , والتعيين , التدريب والتطوير , التحفيز , تقييم الأداء على أداء العاملين , جودة العمل المنجز , الإلتزام , كمية العمل المنجز في الشركات الإتصالات الليبية ؟

وقد هدفت هذه الدراسة لمعرفة مستوى تطبيق استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بأبعادها الإستقطاب والتعيين , التدريب والتطوير والتحفيز , تقييم الأداء في شركات الإتصالات الليبية مما يلفت نظر المدراء الى أهمية تطويره وتحديثه ومعرفة مستوى تطبيق استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الإلتزام لدى العاملين وأثرها على الأداء العمال .

ود اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل وتقييم استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في شركة الإتصالات الليبية , وقد استخدم الباحث طريقة العينة الطبقية العشوائية , المتكونة من 346 فرد من أصل مجتمع دراسة البالغ 860 فرد حيث استخدم الباحث الأدوات التالية لجمع المعلومات وهي السجلات ودوريات والإستبانة , اذ تم توزيع 346 واسترجاع 330

وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية : أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لمجال الإستقطاب والتعيين كان مرتفع وحصل على درجة الثانية , وتحفيز على الدرجة الثالثة بينما الإلتزام وكمية العمل المنجز قد حصل على الدرجة الأولى والثانية مما يدل ان الشركة الإتصالات الليبية تضع إهتمام كبير بإستراتيجيات الإدارة .(سعيد , 2018, ص23)

الدراسات المتعلقة (بالمتغير الثاني) التميز المؤسسي:

الدراسات العربية

دراسة النور أسماء سالم (2010): أثر خصائص المنظمة المتعلقة في تحقيق التميز المؤسسي , دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الخصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر والحوار، وفرق العمل، والموارد البشرية، و العمليات، والمعرفة، والاتصال، والتواصل) في تحقيق التميز

المؤسسي (القيادة، الموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية .

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي , وكانت أداة الدراسة الاستبانة وتكونت عينة الدراسة من (194) من موظفي الوزارة جملة البكالوريوس فما فوق .

نتائج الدراسة: وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية والتميز العمليات المختلفة والتميز المالي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية . إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم العالي بمحافظة الفيوم . (عثمان والصديق، 2021، ص21)

دراسة ياسر ميمون عباس بعنوان. تحقيق التميز المؤسسي الجامعات المصرية (2018): تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التميز المؤسسي بالجامعات من حيث مفهومه , أبعاده وأساليب تحقيقه , وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي , وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن من خلالها تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات المصرية من أهمها نشر ثقافة التميز المؤسسي بمؤسسات التعليم الجامعي المصرية من خلال الندوات وورش العمل , ووضع خطط تحسينية في ضوء ما تسفر عنه النتائج التقييم الذاتي للجامعات المصرية. (زهران، 2022، ص1122)

الفائدة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية :

خلصت الدراسات السابقة في مجموعة من النتائج نذكر منها:

تمثل في توضيح وبناء مشكلة البحث، وكيفية صياغة إشكالية الدراسة وبناء الإطار النظري والتوصل لبعض المراجع المرتبطة بموضوع ، بحيث أنها تكون تخدم موضوع البحث.

تم الاستفادة من الدراسات السابقة، لتنتقل منها الدراسة الحالية بوصفها بداية لهذه الدراسات وتواصلها مع ما جاءت به الدراسات السابقة .

بالإضافة أنها ساعدتنا في اختيار المنهج المناسب للدراسة وفي صياغة فقرات الاستمارة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية.

اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس أهداف الدراسة .

المطلب الثاني : المقاربات النظرية

أولاً : نظرية الإدارة العلمية

ظهرت وتطورت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين 1900-1920 على يد رائدها الأول تايلور ، حيث كانت هذه النظرية سببا في تنبيه الإدارة العليا إلى أهمية وظيفة إدارة الأفراد ، هذه الأخيرة التي تعتبر أساس تحقيق الفعالية من خلال بحثها الدؤوب على الميكانيزمات الفعالية للحفاظ على قوة العمل الإنتاجية، ورفع مستويات الكفاءة .

عرفها أيضا:

هي التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد أن يقوموا به والتأكد من أنهم يؤدونه على أحسن وجه وأكفأ الطرق.

حيث تقوم هذه النظرية على جملة من المبادئ:

__تطبيق الأسلوب العلمي لتحديد أفضل الطرق لإنجاز المهام ، وذلك من خلال تجزئة وظيفة الفرد إلى أجزاء صغيرة لدراسة الحركات الضرورية لأدائها ، وقياس الزمن الذي تستغرقه كل حركة.

__اختيار العمال بأسلوب علمي وتدريبهم على عملهم لإكسابهم المهارة في الأداء والقدرة على الانجاز.

__تقسيم مسؤولية العمل بين الإدارة والعمال ، حيث تقوم الإدارة بمهام التخطيط والتنظيم ويضطلع العمال بأداء وتنفيذ المهام الموكلة لهم.

__استخدام الحوافز المادية لإغراء العمال على تأدية العمل.

__تعليم وتدريب العامل حتى يتسنى له أن يرفع من مستواه ويتمكن من أداء عمله بطريقة علمية تساعده في نهاية الأمر على تحقيق أمانيه ورفاهيته.

__الاختيار العلمي والتطوير الايجابي للعمال بحيث لا يسند العمل إلا الشخص الذي هو كفؤ له. (عبد

الباقي ، 2002 ، ص23)

الإسقاط:

جاءت نظرية الإدارة العلمية لتغير من إدارة الأفراد ، حيث أنها غيرت التفكير تجاه العنصر البشري ، فبدلاً من استخدام أسلوب التهديد والتخويف جاء تايلور بمدخل علميا وموضوعيا للإدارة سمي بالتنظيم العملي للعمل حيث قام تايلور بدراسة كيفية تصميم العمل ليكون أكثر فعالية ومن خلال التجارب والدراسات التي قام بها توصل إلى هدف الإدارة الرشيد وهو دفع الأجور العالية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، هنا يظهر اهتمامه بالموارد البشري من خلال التدريب واختيار العامل كما سعت هذه الإدارة الى وضع جملة من

المبادئ ،ومن هنا جمعت هذه النظرية بين سياسة توظيف المورد البشري والتميز المؤسسي من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ثانيا: نظرية التنظيم الإداري (هنري فايول)

انطلقت نظرية التقسيم الإداري والذي يعتبر الفرنسي هنري فايول رائدها الأول من أفكار النظرية العلمية إذ اهتمت بمظاهر الأداء المادي للعمال، غير أنها تداركت النقص الذي كان موجودا في سابقتها بتناولها للجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا والمشكلات الخاصة بالعمليات التنظيمية عموما.

في حين ركزت الإدارة العلمية على المستوى الفني والإنتاجي، نجد أن نظرية التقسيم الإداري تركز على المستوى الإداري والتنظيمي، وتؤكد على ضرورة تقسيم التنظيم إلى إدارات متخصصة كما أنها لا تنظر للأفراد وللعمال والآلات على أنها مشاكل ينبغي على التنظيم أن يجد لها حولا ولكن ترى ضرورة وجود وظائف إدارية متخصصة تهتم كل واحدة منها بشؤون كل من الفرد والأعمال والآلات .أسس فايول نظريته على 14 مبدأ ، ويرى أنها تشكل الأساس الذي تقوم عليه المنظمة الناجحة وتتمثل المبادئ التي جاء بها في:

1. الانضباط.

2.وحدة الأمر.

3. تقسيم العمل والسلطة

4. وحدة الافراد

5. وحدة الإدارة (التوجيه)

6. سيادة المصالح العامة على المصالح الخاصة

7. مكافأة كافية للأفراد،

8. المركزية او تفويض السلطة.

9.التدرج.

10. القيادة.

11. العدالة والمساواة

12.استقرار العمال.

13-روح الجماعة.

14-روح المبادرة

(.موسى، د س، ص1)

الإسقاط :

لقد جاءت هذه النظرية لتهتم بالأداء المادي للعمال وكما أنها تركز أيضا على المستوى الفني والإنتاجي , إذ يجب تقوم هذه النظرية على أسس ومبادئ الأربعة عشر حتى تكون الإدارة ناجحة .

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول بأن تشكل سياسة توظيف الموارد البشرية داخل المؤسسة عنصرا فعال ومهم تعود إليه المؤسسة الى مدى احتياجها لليد العاملة أو المورد البشري الذي يعد الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة الأداء مهامها على أكمل وجه , وبالتالي تعتبر سياسة توظيف الموارد البشرية عاملا أساسيا ومؤثرا في أداء العاملين داخل المؤسسة سواء كان هذا التأثير ماديا أو معنويا , لذلك تتولى سياسة التوظيف أهمية كبيرة داخل المؤسسة وهذا من خلال أسس أو طرق التوظيف التي تقوم عليها المؤسسة وهي الإستقطاب , الاختيار والتعيين والتي لها تأثير بالغ في أداء الفرد العامل داخل المؤسسة من أجل تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسة وإبراز مكانتها ومكانة الموظف داخلها .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا للفصل الأول الذي تم فيه عرض الادبيات النظرية والتطبيقية للدراسة من مفاهيم ودراسات سابقة حول متغيرات الدراسة ، سنتطرق في هذا الفصل إلى عرض الدراسة الميدانية ، حيث يتضمن هذا الفصل مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية والبرامج المستخدمة لمعالجة المعطيات ، كما يضم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والاستنتاجات والحلول المتوصل إليها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المطلب الأول: الطريقة

1-مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

للقيام بدراسة ميدانية لابد من تحديد مجتمع الدراسة لإجراء البحث ، حيث شمل موضوع الدراسة الحالية الموظفين العاملين في مؤسسة سوناطراك محطة الضخ رقم 1 مكرر (جامعة) والذي بلغ عددهم 59.

العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة ، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الاصلي . (السعدي، ص02)

ونظرا لمحدودية حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل ، حيث يعرف بأنه جمع البيانات من كل فرد من أفراد المجتمع . (المغربي،، 2011، ص139)

حيث تم توزيع 59 إستمارة على أفراد العينة، وتم استرجاع 40 إستمارة منها، و19 منها استمارات لم تسترجع بسبب العطل وأخرى ملغاه.

2-تحديد المتغيرات وطرق قياسها :

يؤدي تحديد المتغيرات بشكل صحيح دورا كبيرا في الوصول إلى النتائج الصحيحة للبحث العلمي ، ويوجد عدة متغيرات في البحث العلمي تتمثل في المتغير المستقل والمتغير التابع والمتغيرات الداخلية .

وتحددت متغيرات هذه الدراسة في :

المتغير المستقل: تمثل في سياسة توظيف الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التعيين، التدريب)

المتغير التابع: فتمثل في التميز المؤسسي.

ولقياس متغيرات الدراسة تم الاعتماد على القياس الكمي المتمثل في الإحصاء الوصفي : يختص هذا النوع من الأساليب بجمع البيانات وتبويبها وعرضها حيث تلخص البيانات ويتم اختزالها إلى معلومة أو أكثر في شكل جداول تكرارية ورسومات بيانية مع حساب بعض المقاييس الإحصائية (وعيل، 2023، ص03)

المطلب الثاني : الأدوات

-أدوات جمع البيانات :1-

تمثلت أدوات جمع البيانات في الجانب النظري في الكتب والمجلات والدراسات السابقة , أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد اعتمدنا على أداة المقابلة و الاستمارة .

1.أدوات الأساسية :

- الاستمارة : : وهي أكثر الأدوات شيوعا في البحوث الاجتماعية وتعتبر أداة هامة لجمع البيانات وتعرف بأنها: أداة مفيدة من أدوات البحث العلمي للحصول على الحقائق ,و التوصل إلى الوقائع والظروف والأحوال ودراسة المواقف والاتجاهات والآراء ,يساعد الملاحظة ويكملها ,وهو في بعض الأحيان الوسيلة العلمية الوحيدة للقيام بعملية الدراسة. (دويدري، 2000، ص329)

وتعرف أيضا : هي أداة تتضمن أسئلة أو مجموعة من الجمل الخيرية ,تتطلب الإجابة عنها بطريقة ثم تحددتها حسب أغراض البحث (الرفاعي، ص266)

وقد تم بناء الاستمارة بالاعتماد على الإطار النظري لدراسة وعلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع .

وقد تم بناء أسئلة الاستمارة بالاعتماد على الإطار النظري لدراسة وعلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع .

محاور الاستمارة

المحور الأول : ويضم أربع أسئلة التي تتعلق بالمعلومات الشخصية حول المبحوثين.(من العبارة 1 إلى 4)

المحور الثاني: يضم 11 سؤال حول العلاقة بين عملية الاستقطاب بالتميز المؤسسي (من العبارة 5 إلى العبارة 14)

المحور الثالث : يضم 8 أسئلة حول العلاقة بين عملية الاختيار بالتميز المؤسسي للمؤسسة (من العبارة 15 إلى العبارة 22)

المحور الرابع : يضم 10 أسئلة حول العلاقة بين عملية التعيين بالتميز المؤسسي (من العبارة 23 الى العبارة 32).

2. الأدوات التدعيمية:

المقابلة :

هي محادثة موجهة بين الباحث والشخص او أشخاص آخرين بهدف الوصول الى الحقيقة او موقف معين , يسعى الباحث لتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة (دويدري، 2000، ص323).

في هذه الدراسة ثم إجراء مقابلة مع عدد من رؤساء المصالح الذين قدموا لنا معلومات تتعلق بموضوع دراسة منها : رئيس المحطة (المدير) وذلك بتاريخ 13 مارس 2024 وقد قدم لنا معلومات تتعلق بالمؤسسة وبعملية توظيف الموظفين داخلها بحيث أجاب على ان المؤسسة تراعي الجانب التكنولوجي في عملية التوظيف , وان من آليات استقطاب الموظف الخبرة والشهادة وغيرها.

وان المؤسسة تواجه بعض المشكلات والمعوقات عند تحقيقها للتميز.

ورئيس مصلحة الأمن والسلامة وذلك بتاريخ 17 مارس 2024 وقد قدم لنا معلومات تتعلق بالرضا الوظيفي للعامل بحيث أجاب على ان لا يوجد عامل يشعر بالرضا داخل المؤسسة اي ان هناك ايجابيات وسلبيات . وتمت عملية استقطابهم داخل المؤسسة بطريقة تقليدية وعن طريق وكالة التشغيل وعملية اختيارهم كانت وفق شروط واختبارات شفوية وكتابية وقبل عملية تعيينهم يخضعون لتربص من اجل مراعات على ان الموظف مؤهل للمنصب ام لا،.

رئيس مصلحة الاستغلال : وذلك بتاريخ 17 مارس 2024 قدم لنا معلومات عن الاستقطاب يكون محلي او خارجي بحيث أجاب ان سابقا كان خارجي ومحلي اما الان أصبح محلي اذا لم تتوفر الشروط اللازمة فيستعينون من خارج الولاية، (انظر الملحق رقم 05).

2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تستدعي الضرورة في بعض الأبحاث العلمية استخدام بعض الأساليب الإحصائية لإيجاد حلول وإجابات علمية دقيقة بحيث سنستخدم في دراستنا الأساليب الإحصائية التالية :

النسبة المئوية : وهي الوسيلة الإحصائية التي سنعتمد عليها لتفسير عرض نتائج الاستمارة.

3-البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات :

يتم تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي **SPSS** وهو احد التطبيقات الإحصائية التي تعمل على تحت مظلة ويندوز، وهو عبارة عن مجموعة من القوائم والأدوات التي يمكن عن طريقها إدخال البيانات التي يحصل عليها الباحث العلمي عن طريق الاستبيانات أو المقابلات أو الملاحظات ، ومن ثم القيام بتحليلها (التحليل الإحصائي)، ويعتمد النظام الإحصائي **Spss** على المعلومات الرقمية ، ويتميز البرنامج بقدرته الكبيرة على معالجة البيانات التي يتم مده بها ، ويمكن استخدامه في جميع مناهج البحث العلمي (mobt3ath.com، 2020،

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

جدول رقم1: توزيع حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	37	92,5%
أنثى	3	7,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج **spss**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانوا من فئة الذكور حيث بلغت نسبتهم (92,5%)، بينما الإناث فقد باغت نسبتهم (7,5%)، وقد ترجع هذه النتيجة إلى ظروف العمل في المؤسسة وطبيعة نشاطها والتي تناسب الذكور أكثر من الإناث، حيث أن العمل في المؤسسة يتطلب جهدا كبيرا ومهارات خاصة قد لا تتوفر لدى النساء، حيث أن أغلب أنشطة المؤسسة تتطلب لياقة بدنية كبيرة مما يستدعي توظيف الرجال بصفة أكبر.

جدول رقم2: توزيع حسب الفئة المهنية

الفئة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
---------------	-----------	----------------

عون تنفيذ	5	12,5%
عون تحكم	22	55%
إطار	13	32,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يشغلون منصب (عون تحكم) حيث بلغت نسبتهم (55%)، بينما نسبة (32.5%) للذين يشغلون منصب (إطار)، وأقل نسبة هي (12,5%) فكانت للذين يشغلون منصب (عون تنفيذ)، حيث تبين من خلال النتائج أن أفراد عينة الدراسة يشغلون مناصب متنوعة لكن أغلبهم من أعوان التحكم وهذا نظرا لطبيعة العمل في المؤسسة والتي قد تحتاج إلى أعوان التحكم أكثر من الذين يشغلون وظائف أخرى.

جدول رقم 3: توزيع حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	7,5%
من 6 إلى 10 سنوات	14	35%
من 11 إلى 15 سنة	7	17,5%
أكثر من 16 سنة	16	40%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لديهم أقدمية في العمل لمدة (أكثر من 16 سنة)، حيث بلغت نسبتهم (40%) من أفراد العينة، تليها نسبة (35%) الذين لديهم فترة عمل (من 6 إلى 10 سنوات)، ونسبة (17.5%) من أفراد العينة لديهم فترة عمل (من 11 إلى 15 سنة)، بينما النسبة الأقل فكانت للذين لديهم أقدمية (أقل من 5 سنوات) حيث بلغت نسبتهم (7,5%)، حيث تبين أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة طويلة في المؤسسة تفوق 5 سنوات، ولديهم المعرفة الكافية بكل قوانين المؤسسة وإجراءات العمل فيها.

جدول رقم 4: توزيع حسب مقر السكن

مقر السكن	التكرارات	النسبة المئوية
داخل دائرة جامعة	23	57,5%
خارج دائرة جامعة	17	42,5%

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من داخل دائرة جامعة وضواحيها (تندلة، المرارة، تقديدين) حيث قدرت نسبتهم ب (57,5%)، بينما النسبة المتبقية وهي (42,5%) فقد كانوا من ولاية أخرى كجاية والمسيلة باتنة وغيرها، وهذا يبين أن المؤسسة تضم موظفين من كافة أنحاء الوطن بحيث تعمل على الحصول على الكفاءات التي تحتاجها من أماكن مختلفة سواء من داخل دائرة جامعة أو خارجها

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

جدول رقم 5: يوضح مدى اعتماد المؤسسة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية في الاعلان عن المناصب الشاغرة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	%95
أحيانا	1	%2,5
لا	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا ب "نعم"، حيث بلغت نسبتهم (95%)، بينما باقي أفراد العينة فاختلعت آراءهم بين "أحيانا" و "لا"، حيث بلغت نسبة الإجابة على كل منهما (2,5%)، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تعتمد في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية على الإعلان عن المناصب الشاغرة وقد تدل هذه النتيجة على المؤسسة تلجأ إلى التوظيف فقط في حالة شغور مناصب إما بسبب التقاعد أو الترقية.

جدول رقم 6: يوضح الجهة المكلفة بعملية تحديد الاحتياجات وتوفيرها في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%45
أحيانا	15	%37,5
لا	7	%17,5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة وهي (45%) كانت من أفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم"، ونسبة (37,5%) أجابوا بـ "أحيانا"، بينما أقل نسبة وهي (17,5%) فكانت للذين أجابوا بـ "لا"، حيث تبين من خلال هذه الإجابات أن هناك اختلاف في آراء الموظفين حول المسؤول عن تحديد هذه الاحتياجات، والمتعارف عليه أن تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية من صلاحيات إدارة الموارد البشرية، حيث لا يخفى أن أي مؤسسة بحاجة للموارد البشرية حتى تستطيع من خلالها القيام بأوجه النشاط المختلفة، وبالتالي يتعين على أي مؤسسة تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية بشكل دقيق، وهذا يسمح لها بالقيام بأنشطتها والوصول إلى أهدافها المنشودة، أما سوء تحديد الاحتياجات يثقل كاهل المؤسسة ويضع عليها عبئا إضافيا مما يؤدي إلى تراجع في الإنتاج وعدم تحقيق الأهداف، لذلك فإن هذه العملية تحظى بأهمية بالغة ومتابعة دقيقة من طرف المختصين في مصلحة الموارد البشرية وذلك بوجود كفاءات مؤهلة للقيام بذلك.

إذا كانت الإجابة بلا من هي الأطراف الأخرى المكلفة بذلك؟

من خلال إجابات أفراد العينة تبين أنه من بين الأطراف المكلفة بمحدد الاحتياجات المديرية الجهوية،

جدول رقم 7: يوضح ما إذا كانت المؤسسة تحدد مواصفات خاصة بشاغل المنصب

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	90%
أحيانا	0	00%
لا	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا بـ "نعم" حيث بلغت نسبتهم (90%)، بينما (10%) منهم لا يوافقون على ذلك، في حين أنه لا توجد أي إجابة بـ "أحيانا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة توفر مواصفات خاصة لشاغل المنصب، وتعتبر هذه الخطوة جد مهمة بحيث تحدد المهارات والخبرات الواجب توافرها في شاغل الوظيفة كمستواه التعليمي المهارات، المعارف، التدريب، عدد سنوات الخبرة، الخصائص الجسمانية، الميول...

بحيث أن التحديد السليم لمواصفات شاغل الوظيفة يعطي تنبؤ بسلوك طيب وإنتاجية عالية داخل الوظيفة.

إذا كانت الإجابة بنعم، على أي أساس يتم تحديد هذه المواصفات؟

من خلال إجابات عينة الدراسة تبين أن تحديد مواصفات شاغل المنصب تكون من خلال مواصفات المنصب في حد ذاته، والكفاءات والقدرات والمؤهلات التي يتطلبها.

جدول رقم 8: يوضح اعتماد المؤسسة على آلية الإعلان لاستقطابها للمورد البشري

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	90%
أحياناً	0	00%
لا	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغة نسبتهم (90%) أجابوا بـ "نعم"، بينما (10%) منهم أجابوا بـ "لا" في حين أنه لم تكن هناك أي إجابة بـ "أحياناً"، ونلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن مؤسستهم تعتمد على آلية الإعلان لاستقطاب الموارد البشرية، حيث يعتبر الإعلان كمدخل لتعريف الباحثين عن العمل بوجود فرص للعمل بالمؤسسة، وبذلك يكون أمام الإدارة مجال أوسع لانتقاء أفضل الموارد البشرية المتقدمة، حيث يتم استخدام الإعلانات في وسائل الإتصال التقليدية أو الحديثة في إعلام أكبر قدر ممكن من الشريحة المستهدفة بوجود فرصة للتوظيف، وعادة ما تتنوع ما بين الإعلانات المبوبة داخل الصحف والمجالات، الإعلانات الورقية، الإعلانات التلفزيونية وكذلك الإذاعية.

إذا كانت الإجابة بنعم، كيف يكون ذلك:

جدول رقم 9: يوضح طرق إعلان المؤسسة من أجل استقطاب الموارد البشرية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
عن طريق الجرائد	1	2.5%
عن طريق الأنترنت	9	22,5%
طرق أخرى	32	80%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

أول ما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مجموع النسب المئوية يتجاوز (100%) وذلك لأن هناك البعض من أفراد العينة اختاروا أكثر من بديل، حيث نلاحظ أن أفراد العينة تنوعت إجاباتهم فمنهم من اختار طريقة واحدة ومنهم من اختار أكثر من طريقة، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة اختاروا طرق أخرى بنسبة (80%)، بينما (22,5%) اختاروا الإعلان عن طريق الأنترنت، في حين أن نسبة (2.5%) من أفراد العينة الذين يوافقون على أن مؤسستهم تعتمد على آلية الإعلان لاستقطاب الموارد البشرية اختاروا الإعلان عن طريق

الجرائد ، حيث تمثلت هذه الطرق حسب إجاباتهم في مكاتب العمل حيث يتم تسجيل طالبي العمل بمختلف الوظائف و المهن الفنية والإدارية و تقوم هذه المكاتب بحصر طالبي العمل و المؤسسة الباحثة عن يد عاملة، وتقوم باختيار الأشخاص المناسبين لهذه الوظائف المطلوبة.

- هل تقوم المؤسسة باختيار موظفيها محليا فقط أو تعتمد على موظفين خارجيين؟

من خلال إجابات الموظفين تبين أن المؤسسة تختار احتياجاتها من الموارد البشرية من داخل المؤسسة وخارجها حيث أن هدفها الأساسي الحصول على أكفء الموارد البشرية. بحيث تلجأ في البداية إلى الإعلان عن المناصب الشاغرة داخل المؤسسة بحيث تعطي فرصة للموظفين داخلها حتى يتقدم الذين لديهم المواصفات المطلوبة لشغل هذه الوظيفة، ثم بعدها تلجأ إلى التوظيف الخارجي عن طريق الإعلان خارج المؤسسة.

جدول رقم 10: يوضح المسؤول عن عملية الاستقطاب في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	7	17,5%
أحيانا	14	35%
لا	19	47,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغ نسبتهم (47,5%) أجابوا ب "لا"، ونسبة (35%) أجابوا ب "أحيانا"، بينما الأقلية والذين قدرت نسبتهم (17,5%) أجابوا ب "نعم"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لا يوافقون على أن رئيس المؤسسة هو المسؤول عن عملية الاستقطاب حيث نجد أنه في بعض المؤسسات إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن الاستقطاب، وعادة ما يوجد مكتب للتوظيف في هذه الإدارة يكون مسؤولا عن الاستقطاب و المقابلات، و الأعمال الإدارية اللازمة للقيام بأنشطة الاستقطاب، و يرجع السبب في ذلك إلى أن العاملين بهذا المكتب هم الذين يتصلون بطريقة مباشرة مع المتقدمين لشغل الوظائف سواء من داخل المنظمة أو من خارجها، وفي بعض المؤسسات الأخرى فإن وظيفة الاستقطاب يقوم بها فرد واحد عادة، يكون مدير مكتب التوظيف، أيضا يمكن أن يقوم المديرون التنفيذيون في المنظمات باستقطاب الأفراد و إجراء المقابلات معهم.

إذا كانت الإجابة بلا، من المسؤولون الآخرون؟

من بين الإجابات التي ذكرها أفراد العينة المديرية الجهوية لسوناطراك.

جدول رقم 11: يوضح ما إذا كانت المؤسسة تستقطب الموارد البشرية الأكثر كفاءة دائما

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	31	77,5%
أحيانا	8	20%
لا	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة (77,5%) من أفراد العينة كانت إجابتهم ب "نعم"، ونسبة (20%) أجابوا ب "أحيانا"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت للذين أجابوا ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة دائما تحرص على استقطاب الموارد البشرية الأكثر كفاءة، حيث وهذا أمر مفروغ منه لأن أي مؤسسة تسعى إلى استقطاب موارد بشرية متميزة وذات كفاءة عالية، حيث يعتبر المورد البشري الكفاء أهم عوامل النجاح في المؤسسة، حيث أن هدف أي منظمة هو تحقيق أهدافها بفاعلية أكبر ولا يكون ذلك إلا من خلال ما تمتلكه الموارد البشرية في هذه المؤسسة من خصائص مهارية وفنية مكتسبة تمنحها التأهيل اللازم لمزاولة مختلف الأنشطة بكفاءة تضمن للمنظمة الحدود الدنيا من الفعالية، حيث أن الاستقطاب الجيد يمكن المؤسسة من جلب الكفاءات البشرية المؤهلة من النواحي المعرفية والفنية و المهارية والتي تنعكس على أداء المؤسسة بشكل مباشر، فالاستقطاب يعد الحلقة الأولى لضمان كفاءات بشرية للمنظمة.

جدول رقم 12: يوضح ما إذا كانت المؤسسة تلجأ إلى توظيف الأفراد الذين تتوفر فيهم الاحتياجات المطلوبة فقط

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	85%
أحيانا	6	15%
لا	0	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغ نسبتهم (85%) كانت إجاباتهم ب " نعم"، بينما (15%) منهم أجابوا ب " أحيانا"، بينما لا توجد أي إجابة ب "لا"، ومنه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تلجأ في توظيف من تتوفر فيهم الاحتياجات المطلوبة فقط، حيث يعتبر التوظيف من أهم العمليات الإدارية، ذلك لأن نجاح المؤسسة يعتمد إلى حد كبير على نوعية العاملين فيها، ويتمثل الهدف الأساسي لعملية التوظيف في تزويد المؤسسة بالأفراد المناسبين في الوظيفة المناسبة لذلك وجب الاهتمام بالشخص المتقدم للوظيفة من حيث مؤهلاته ومواصفاته الشخصية وما إذا كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة لشغل الوظيفة.

جدول رقم13: يوضح ما إذا كانت المؤسسة توفر لموظفيها كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	25	62,5%
أحيانا	15	37,5%
لا	0	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (62,5%) كانت إجاباتهم ب " نعم" حيث يرون أن المؤسسة توفر لهم كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه، بينما (37,5%) منهم يرون أنها توفرها أحيانا، وقد يدل ذلك على أن المؤسسة تهتم بتوفير كل ما من شأنه تحسين أداء الموظفين بما يعود على المنظمة بالنفع، وتقديم بيئة عمل محفزة للإنتاج لكافة الموظفين وإدارة شؤونهم، حيث أن هدف المؤسسة توفير المناخ المناسب لموظفيها من أجل الاستفادة من مهاراتهم واستغلال طاقاتهم بما يعود بالنفع للمؤسسة.

جدول رقم14: يوضح مدى اهتمام المؤسسة بالموارد البشري

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	65%
أحيانا	7	17,5%
لا	7	17,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والذين قدرت نسبتهم (65%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، بينما باقي أفراد العينة فقد اختلفت إجاباتهم بين "أحيانا" و "لا"، حيث كانت نسبة (17,5%) أجابوا ب "أحيانا" ونسبة (17,5%) أجابوا ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يرون أن العنصر البشري هو الركيزة الأساسية الوحيدة التي تهتم بها المؤسسة لتحقيق غاياتها، وهذه النتيجة متوقعة كون المورد البشري يعتبر أهم عنصر في المؤسسة واحد العوامل الأساسية لنجاحها حيث يسمح للمؤسسة بالبقاء والاستمرار والنمو ضمن بيئة لا تمتلكها الموارد الأخرى، فهو الذي يقوم بترتيب وضبط واستغلال مختلف الموارد والإمكانيات التي تمتلكها المؤسسة، وبالتالي لا يمكن الاستغناء عنه، وهذا ما يدفع بالمؤسسة للاهتمام بالمورد البشري من خلال توفير الظروف المناسبة للعمل، والعمل على تنمية وتطوير قدراته ومهاراته بما يعود للنفع على المؤسسة.

المطلب الثاني : عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

جدول رقم 15: يوضح مدى اعتماد المؤسسة على بعض الخطوات المهمة عند استقبال ملفات المرشحين للاختيار

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	87,5%
أحيانا	1	2,5%
لا	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (87,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم" ونسبة (10%) منهم كانت إجاباتهم ب "لا"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت للذين إجاباتهم ب "أحيانا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تعتمد في عملية الاختيار على خطوات أولية ومهمة عند استقبال الملفات، وقد يدل ذلك على أن المؤسسة لديها خطوات محددة لدراسة ملفات المترشحين للوظيفة بحيث يقوم المسؤولون عن التوظيف في هذه المؤسسة في بداية الأمر بإلقاء نظرة أولية على الملفات واستبعاد المترشحين غير المناسبين والذين قد لا تتوفر فيهم بعض الشروط المطلوبة، وبعدها يتم تقييم السير الذاتية المقدمة ثم الاتصال بالمترشحين الذين قبلت ملفاتهم مبدئيا من أجل تحديد موقع لإجراء مقابلة معهم، وهذه المرحلة تساعد المؤسسة على تضيق الخيارات واختيار من هم الأنسب لاجتياز المقابلة وشغل المناصب الشاغرة.

إذا كانت الإجابة بنعم، تعتمد على :

جدول رقم 16: يوضح الطرق التي تستخدمها المؤسسة في عملية الاختيار

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
الطريقة التقليدية	13	32,5%
المنصة الرقمية	24	60%
طرق أخرى	5	12,5%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

أول ما نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مجموع النسب المئوية يتجاوز (100%) وذلك لأن هناك البعض من أفراد العينة اختاروا أكثر من بديل، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والذين كانت إجاباتهم بنعم في السؤال السابق حول خطوات الاختيار قد اختاروا طريقة المنصة الرقمية بالدرجة الأولى حيث بلغت نسبة اختيارها (60%)، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على المنصة الرقمية من أجل دراسة ملفات المترشحين حيث يساعد ذلك المترشح والمؤسسة في آن واحد بحيث تساعد المنصة بشكل كبير في دراسة وترتيب ملفات المترشحين كما تسهل عملية الرد على الملفات المقبولة والمرفوضة، حيث تليها نسبة (32.5%) اختاروا المنصة الرقمية، بينما أقل نسبة وهي (12,5%) فكانت للخيار طرق أخرى.

جدول رقم 17: يوضح المكلف باستقبال ملفات الاختيار ودراساتها

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	17	42,5%
أحيانا	2	5%
لا	21	52,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (52,5%) كانت إجاباتهم ب "لا" بمعنى أنهم لا يوافقون على أن المدير هو المكلف باستقبال الملفات ودراساتها، بينما (42,5%) منهم أجابوا ب "نعم"، في حين أن نسبة (5%) منهم كانت إجاباتهم ب "أحيانا"، وقد يدل ذلك على أن دراسة ملفات المترشحين لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة ليست من صلاحيات المدير، حيث أن في كل مؤسسة إدارة تعنى بكل عمليات الموارد البشرية سواء فيما يتعلق بالتوظيف أو غيره، حيث تودع ملفات المترشحين على مستوى مصلحة الموارد البشرية في المؤسسة بحيث يتم الإشراف عليها من طرف مختصين في ذلك.

- إذا كانت الإجابة بلا، هل هناك مجموعة أخرى مكلفة بذلك؟

من خلال أجوبة عينة الدراسة هناك من أجاب بأن مكتب التشغيل يعتبر أحد المكلفين بدراسة هذه الملفات، ثم التواصل مع المؤسسة بعد اختيار الملفات التي تستوفي الشروط.

-هل تتم عملية الاختيار من طرف شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص؟

من خلال إجابات معظم أفراد العينة تبين أن عملية الاختيار تتم من طرف مجموعة من الأشخاص، حيث يتم تكوين لجان مختصة في ذلك.

جدول رقم 18: يوضح وجود معايير معتمدة في عملية الاختيار

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	97,5%
أحيانا	1	2,5%
لا	0	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أي بنسبة (97,5%) كانت إجاباتهم ب " نعم"، وشخص واحد فقط أجاب ب " أحيانا" أي بنسبة (2,5%)، بينما لم تكن هناك أي إجابة ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على وجود معايير معتمدة في عملية الاختيار وقد يدل ذلك على أن المؤسسة تولي أهمية بالغة لعملية اختيار الشخص المناسب لشغل الوظيفة بحيث تعتمد على معايير محددة تستطيع من خلالها الحكم على المترشح ما إذا كان كفؤا لشغل الوظيفة أم لا، وهل تتوفر فيه المواصفات المطلوبة أم لا، وعلى هذا الأساس يتم الاختيار.

إذا كانت الإجابة بنعم أذكرها:

من خلال إجابات أفراد العينة توصلنا إلى أنه من بين المعايير المعتمدة في عملية الاختيار الشهادة العلمية، الخبرة، مكان الإقامة، خصوصية منصب العمل، العمر، المكتسبات المعرفية.

جدول رقم 19: يوضح نوع الإختبارات التي تعتمدها المؤسسة في عملية الاختيار

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
كتابية	40	100%
شفوية	40	100%
غيرها	10	25%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل أفراد العينة اتفقوا على أن الاختبارات التي تعتمدها المؤسسة هي اختبارات كتابية، وأخرى شفوية، بينما (25%) من أفراد العينة اختاروا الخيار "غيرها"، حيث هناك من أختار اختيار واحد فقط، ومنهم من أختار خيارين معاً، ومنهم من أختار كل الخيارات معاً، وهذا يدل على أن المؤسسة لا تعتمد على طريقة واحدة في الاختبارات بل تعتمد على التنوع ما بين الكتابية والشفوية وذلك لأن لكل طريقة مزايا وعيوب، وبالتالي فإنه من المستحسن الاعتماد على أكثر من طريقة ليكون الاختيار أكثر دقة.

جدول رقم 20: يوضح مدى موضوعية المؤسسة في اختيار شاغل الوظيفة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	33	82,5%
أحياناً	6	15%
لا	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ "نعم" بحيث قدرت نسبتهم بـ (82,5%)، ونسبة (15%) كانت إجاباتهم بـ "أحياناً"، بينما شخص واحد اجاب بـ "لا" أي بنسبة (2,5%)، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن اختيار شاغل الوظيفة يتم بشكل موضوعي وقد يدل ذلك على أن المؤسسة تختار الشخص المناسب لشغل الوظيفة وفق معايير محددة وموضوعية والابتعاد عن التحيز، بحيث لا يتم الاختيار إلا بعد فحص ملفات المترشحين بشكل دقيق واختيار الأنسب بكل شفافية ونزاهة.

جدول رقم 21: يوضح مدى إتاحة المؤسسة بإتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختيار

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	32	80%
أحياناً	7	17,5%
لا	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت اجاباتهم بـ "نعم" حيث بلغت نسبتهم (80%)، و (17,5%) منهم كانت إجاباتهم بـ "أحياناً"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت إجاباتهم

ب" لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تقوم بإتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختيار، وقد يدل ذلك على نزاهة المؤسسة وأنها تمنح لكل المترشحين فرصة المشاركة، والمشارك الكفاء هو الذي يستوفي كافة الشروط، بحيث يتم اختياره من بين العديد من المترشحين الذين هم أقل منه كفاءة، وبالتالي فإن معيار الكفاءة هو الذي يفصل في قضية الاختيار.

جدول رقم 22: يوضح مدى توفر مهارات وكفاءات تمكن المؤسسة من تحقيق التميز المؤسسي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	90%
أحيانا	0	0%
لا	4	10%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (90%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، و أقل نسبة وهي (10%) فكانت إجاباتهم ب "لا"، بينما لم تكن هناك أي إجابة ب "أحيانا"، وقد تدل هذه النتيجة على أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة لديها كفاءات ومهارات تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي، وقد تدل هذه النتيجة على أن أغلب الموظفين في المؤسسة لديهم ثقة بمهاراتهم، وأن المؤسسة تختار وتوظف من هم أكثر كفاءة ولهم القدرة على الوصول بالمؤسسة إلى مرحلة التميز، فالمؤسسة هدفها الحصول على مورد بشري يقدم جميع طاقاته ووقته لمؤسسته، يجب العمل، ويستثمر مهاراته ومواهبه وقدراته إلى أقصى حد ممكن، يقبل التحدي في تنفيذ الأدوار الموكلة إليه، ويشعر بالاعتزاز بالعمل، والشعور بالمسؤولية تجاه مستقبل المؤسسة، ولديه القدرة على إيجاد أفضل وأسرع الحلول لمشكلات المؤسسة، كل هذه الصفات تعني أن هذا الموظف متميز، والموظف المتميز يعني مستقبلا متميزا للمؤسسة.

المطلب الثالث : عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة

جدول رقم 23: يوضح مدى أهمية المقابلة قبل عملية التعيين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	23	57,5%
أحيانا	2	5%
لا	15	37,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم ب "نعم" حيث بلغت نسبتهم (57,5%) ، و (37,5%) منهم أجابوا ب "لا"، بينما أقل نسبة والمقدرة ب (5%) فكانت إجاباتهم ب "أحيانا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المقابلة الشخصية تعد عنصرا أساسيا لمن يريدون ايداع ملفاتهم قبل التعيين، وقد يدل ذلك على المؤسسة تعتمد على المقابلة كإجراء أساسي قبل عملية تعيين الموظفين، حيث يتم من خلالها الحسم في قرار بشأن مدى كفاءة وصلاحيه المتقدم للوظيفة الجديدة ومناسبة مهاراته وخبراته لطبيعة العمل المطلوب، بحيث يقوم المسؤول عن المقابلة بطرح مجموعة من الأسئلة من أجل اختبار معرفته ومهاراته ذات الصلة بالوظيفة أو الشركة التي سيتوظف فيها.

جدول رقم 24: يوضح مدى إخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل عملية التعيين وبعده.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	95%
أحيانا	0	00%
لا	2	5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم ب "نعم" ، حيث بلغت نسبتهم (95%)، و(5%) منهم كانت إجاباتهم ب "لا"، بينما لم تكن هناك أي إجابة ب "أحيانا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تقوم بإخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل التعيين وبعده وقد يدل ذلك على ان المؤسسة تطبق إجراءات صارمة قبل تعيين الموظفين من بينها إجراء الفحوصات الطبية وذلك للتأكد من سلامتهم الجسدية وقدرتهم على أداء مهامهم بشكل طبيعي، خاصة في بعض الوظائف التي تحتاج لياقة بدنية عالية، حيث يعتبر الفحص الطبي ضرورة لا بد منها لتجنب أي مشاكل قد تلحق بالموظف الجديد والتي قد تعيق العمل.

جدول رقم 25: وضع وضع المؤسسة لشروط قبل عملية تعيين الموظفين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	97,5%
أحيانا	1	2,5%
لا	0	00%

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (97,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم" ، و نسبة (2,5%) فكانت إجاباتهم ب "أحيانا"، بينما لم تكن أي إجابة ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تضع شروطا قبل عملية تعيين الموظفين وقد يدل ذلك على المؤسسة تعمل على ضمان السير الحسن لعملية التوظيف، وضمان اختيار الشخص المناسب للتوظيف بحيث تضع مجموعة من الشروط والتي يجب توفرها في شاغل الوظيفة مثل الجنسية والعمر واللياقة البدنية ، وشهادة الخدمة الوطنية في بعض الأحيان، وحسن السيرة وغيرها.

جدول رقم 26: يوضح مدى اعتماد المؤسسة على إجراءات قانونية في عملية التعيين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	37	%92,5
أحيانا	1	%2,5
لا	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم ب "نعم" حيث قدرت نسبتهم ب (92,5%)، ونسبة (5%) كانت إجاباتهم ب "لا" ، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت الإجابة ب "أحيانا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تعتمد على إجراءات قانونية في عملية التعيين، وقد يدل ذلك على أن المؤسسة تسيير وفق قوانين معينة من أجل التعيين وهذا أمر مفروغ منه لأن مؤسسة سوناطراك كأي مؤسسة عمومية مرتبطة بضوابط وشروط قانونية تنظم عملية التوظيف، بحيث تلزم الإدارة بتنظيم عملية التوظيف حسب قوانين معينة مثل قانون العمل ولوائح مكتب التشغيل، القانون الداخلي للمؤسسة والإتفاقية الجماعية.

إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي هذه الإجراءات؟

من بين الإجراءات التي تم ذكرها من خلال إجابات أفراد العينة توفير المنصب المالي، والإعلان عن عملية التعيين.

جدول رقم 27: يوضح مدى إخضاع العمال لفترة تربص لتقييم مهاراتهم

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	37	%92,5
أحيانا	2	%5
لا	1	%2,5

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغة نسبتهم (92,5%) أجابوا ب "نعم"، و نسبة (5%) أجابوا ب "أحيانا"، بينما شخص واحد أجاب ب "لا"، أي بنسبة (2,5%)، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن العمال يخضعون لفترة تربص لتقييم مهاراتهم وهذا قد يدل على حرص المؤسسة على واهتمامها بتدريب موظفيها واستغلال مهاراتهم بحيث تقوم بإخضاع الموظفين لفترة تربص من أجل تقييم مهاراتهم ومعرفة مدى قدرتهم على التأقلم مع الوظيفة الجديدة، ومعرفة أوجه النقص والعمل على تقويتها من خلال التدريب والنصح والإرشاد، حيث ان العامل في بداية الأمر سيواجه بكل تأكيد العديد من الصعوبات خاصة إذا لم تكن لديه الخبرة الكافية للعمل.

من هو المسؤول عن عملية تقييمك خلال فترة تربصك؟

كانت أغلب أجوبة الموظفين بأن المسؤول عن التقييم هو المسؤول المباشر في العمل، وهناك من أجاب بأنه المسؤول المباشر في العمل والمدير معا.

جدول رقم 28: يوضح لجوء المؤسسة لإجراء امتحانات لتعيين الموظفين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	%97,5
أحيانا	1	%2,5
لا	0	%00
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (97,5%) أجابوا ب "نعم"، و شخص واحد أجاب ب "أحيانا" أي بنسبة (2,5%)، بينما لا توجد أي إجابة ب "لا"، حيث نلاحظ أن المؤسسة تلجأ لإجراء امتحانات لتعيين الموظفين، وقد تدل هذه النتيجة على أن المؤسسة قبل تعيين الموظفين تجري لهم امتحانات للتأكد من جاهزيتهم للتعيين، حيث يعتبر التعيين آخر مرحلة يتم الفصل في أن الموظف الذي سيتم تعيينه هو الأنسب فعلا لشغل هذه الوظيفة.

جدول رقم 29: يوضح ما إذا كان التعيين قرار نهائي لدمج العمال في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	24	%60
أحيانا	12	%30
لا	4	%10

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (60%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، ونسبة (30%) كانت إجاباتهم ب "أحيانا"، بينما أقل نسبة والمقدرة ب (10%) فكانت إجاباتهم ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن قرار المؤسسة للتعين نهائي لدمج العمال، وقد يدل ذلك على أن المؤسسة وبعد القيام بإجراء امتحانات التعيين فإنها تعين من نجح في هذه الامتحانات في وظيفته مباشرة.

جدول رقم 30: يوضح مدى قيام المؤسسة بنشر الثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	32	%80
أحيانا	7	%17,5
لا	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (80%) أجابوا ب "نعم"، و نسبة (17,5%) أجابوا ب "أحيانا" بينما أقل نسبة وهي (2,5%) أجابوا ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تقوم بنشر الثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي، وقد يدل ذلك على أن المسؤولين في المؤسسة يدركون أهمية نشر ثقافة التميز بين العاملين لما لها من أهمية بالغة في تحفيزهم على العمل بشكل أفضل من أجل بلوغ هدف المؤسسة وهو التميز، حيث أن ثقافة التميز تعبر عن مجموع الثقافات التي يجب أن يغرسها أصحاب المؤسسات في نفوس العاملين، وتعتبر الحصيلة الإجمالية للمعرفة والمعتقدات والأخلاقيات والتقاليد والعادات والقيم التي يتحلى بها العاملون في المؤسسة، وهي أيضا سلوكيات العاملين في المؤسسة تجاه بعضهم بعضا وتجاه العملاء والمزودين والتي تنعكس إيجابياتها على كفاءة أداء المؤسسة وجودة منتجاتها وخدماتها بشكل عام، وعلى النتائج والأهداف التي تحققها والتي تتفوق على توقعات وطموحات كافة أطراف المصلحة ذات العلاقة بالمؤسسة، مما يعزز مكانتها المرموقة في السوق، وقوتها بين المؤسسات المنافسة، ويساعد في استمرارها وبقائها في قمة نجاحاتها وتميزها.

جدول رقم 31: يوضح مدى استخدام المؤسسة خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	72,5%
أحياناً	10	25%
لا	1	2,5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (72,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، ونسبة (25%) من أفراد العينة كانت إجاباتهم ب "أحياناً"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت إجاباتهم ب "لا"، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تستخدم خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي، وقد يدل ذلك على أن هدف المؤسسة هو تحقيق التميز المؤسسي، وهو الهدف الذي تسعى إليه كافة المؤسسات في الوقت الحالي، ولا شك في أن أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق التميز لها إستراتيجية واضحة تتحرك من خلالها، وتكون قائمة على تفهم احتياجات وتوقعات العملاء الخارجيين والداخليين، وتسعى لتطبيق رؤية ورسالة المؤسسة، فوجود مثل هذه الإستراتيجيات يضمن بقاء المؤسسة في حالة تأهب واستعداد تام لمواجهة أي تغيرات محتملة.

- كيف تخطط لاستخدام مهاراتك لتحسين التميز داخل المؤسسة .

بخصوص هذا السؤال تمحورت إجابات عينة الدراسة في النقاط الآتية:

- من خلال الإبداع في العمل وطرح الأفكار المتميزة
- تطوير القدرات والمهارات ومتابعة كل ما هو جديد فيما يتعلق بمجال العمل
- استخدام التقنيات البرمجية الحديثة في العمل
- العمل الجماعي الذي يساعد على الأفكار
- تطبيق صارم للوائح واتباع قانون السلامة والأمن
- اكتشاف المشاكل ومحاولة إيجاد الحلول
- الاطلاع على كل ما يخص المنصب ومطالعة الملفات المتعلقة بالمنصب والبحث العلمي أي الاستعانة بالخبرات وبالأترنت لزيادة المعرفة والتحصيل، لتحقيق الأفضل للمؤسسة وحل المشكلات التي قد تعترضها.
- التكوين المستمر في مجال العمل

- بذل كامل المجهودات الممكنة حسب الوسائل والإمكانيات المتاحة
- الانضباط واحترام القانون الداخلي والعمل المتقن والمواظبة وحسن الخلق
- الاستفادة من خبرات العمال القدامى والاستفسار الدائم عن كل المعلومات التي أجهلها
- وفي الأخير هناك من أجاب أنه إذا تم تعييني ستظهر مهاراتي

المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة

المطلب الأول: مناقشة نتائج في ضوء الفرضية الأولى

من خلال تحليل معطيات المحور الثاني من الإستمارة نجد أن الفرضية الأولى قد تحققت حيث تبين أن أغلب أجوبة العاملين على فقرات المحور الثاني كانت ب "نعم".

حيث تبين من خلال إجابات أفراد العينة حول اعتماد المؤسسة في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية على الإعلان عن المناصب الشاغرة أن أغلب أفراد العينة أجابوا ب "بنعم"، حيث بلغت نسبتهم (95%)، بينما باقي أفراد العينة فاختلقت آراءهم بين "أحيانا " و "لا".

وفيما يخص إجاباتهم حول أن المدير هو المكلف بعملية تحديد الاحتياجات وتوفيرها نلاحظ أن أكبر نسبة وهي (45%) كانت من أفراد العينة الذين أجابوا ب "نعم"، بينما أقل نسبة وهي (17,5%) فكانت للذين أجابوا ب "لا".

و من خلال التساؤل حول أن المؤسسة توفر مواصفات خاصة لشاغل المنصب نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا ب "نعم" وهم يوافقون على ذلك حيث بلغت نسبتهم (90%)، بينما (10%) منهم لا يوافقون على ذلك.

كما نلاحظ وبخصوص التساؤل حول أن المؤسسة تعتمد على آلية الإعلان لاستقطاب الموارد البشرية أن أغلب أفراد العينة يوافقون على ذلك، حيث بلغت نسبتهم (90%) من أفراد العينة، بينما (10%) منهم لا يوافقون على ذلك.

وفيما يخص إجابات أفراد العينة حول أن رئيس المؤسسة هو المسؤول عن عملية الاستقطاب نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغ نسبتهم (47,5%) أجابوا ب "لا"، أي أنهم لا يوافقون على ذلك ، بينما الأقلية والذين قدرت نسبتهم (17,5%) أجابوا ب "نعم".

أيضا بخصوص أن المؤسسة دائما تحرص على استقطاب الموارد البشرية الأكثر كفاءة نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغ نسبتهم (77,5%) يوافقون على ذلك، حيث كانت إجاباتهم ب "نعم"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت للذين أجابوا ب "لا".

أما عن إجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة تلجأ في توظيف من تتوفر فيهم الاحتياجات المطلوبة فقط فنلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغ نسبتهم (85%) يوافقون على ذلك، حيث كانت إجاباتهم ب "نعم"، بينما (15%) منهم أجابوا ب "أحيانا".

كما نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (62,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم" حول أن المؤسسة توفر لهم كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه، بينما (37,5%) منهم يرون أنها توفرها أحيانا.

وبالنسبة لإجابات أفراد العينة حول أن العنصر البشري هو الركيزة الأساسية الوحيدة التي تهتم بها المؤسسة لتحقيق غاياتها نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والذين قدرت نسبتهم (65%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، بينما باقي أفراد العينة فقد اختلفت إجاباتهم بين "أحيانا" و "لا".

ومن خلال هذه المعطيات نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن "هناك علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك" ويظهر ذلك بوضوح من خلال العبارة رقم 7 والتي مفادها "تحرص المؤسسة على استقطاب الموارد البشرية الأكثر كفاءة دائما" والعبارة رقم 10 والتي مفادها "هل يعد العنصر البشري هو الركيزة الأساسية الوحيدة التي تهتم بها المؤسسة" من المحور الثاني حيث لاحظنا أن أغلب أفراد العينة يوافقون على هاتين العبارتين، حيث أن المؤسسة تسعى من خلال عملية الاستقطاب إلى الحصول على أفضل الكفاءات والتي تجعل منها مؤسسة متميزة بتميز موظفيها وكفاءتهم وقدرتهم على تحقيق أهداف المؤسسة، ويعتبر المورد البشري عنصر مهم في المؤسسة وجب عليها الاهتمام به للوصول إلى التميز، وهذا يثبت صحة الفرضية الأولى، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (حسن بعنوان إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية) التي توصلت إلى أن هناك تأثير ذي دلالة معنوية لكل من استقطاب الموارد البشرية على تحقيق ميزتي الكلفة والابتكار، وايضا اتفقت مع دراسة (النسور اسماء بعنوان اثر خصائص المنظمة المتعلقة في تحقيق التميز المؤسسي) التي توصلت الى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة في تحقيق التميز القيادي .

المطلب الثاني :مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية

من خلال تحليل معطيات المحور الثالث من الإستمارة نجد أن الفرضية الثانية قد تحققت، حيث أن أغلب أجوبة العاملين على فقرات المحور الثالث كانت ب "نعم".

حيث تبين من خلال إجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة تعتمد في عملية الاختيار على خطوات أولية ومهمة عند استقبال الملفات نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (87,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم" أي أنهم يوافقون على ذلك، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت للذين إجابتهم ب "أحيانا".

كما نلاحظ وبخصوص أن المدير هو المكلف باستقبال الملفات ودراستها أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (52,5%) كانت إجاباتهم ب "لا" بمعنى أنهم لا يوافقون على ذلك ، بينما (52,5%) منهم أجابوا ب "نعم"، في حين أن نسبة (5%) منهم كانت إجابتهم ب "أحيانا".

وبخصوص وجود معايير معتمدة في عملية الاختيار نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أي بنسبة (97,5%) كانت إجاباتهم ب "نعم" أي يوافقون على ذلك، وشخص واحد فقط أجاب ب "لا" أي بنسبة (2,5%).

أيضا فيما يخص أن اختيار شاغل الوظيفة يتم بشكل موضوعي نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم ب "نعم" أي أنهم يوافقون على ذلك، بحيث قدرت نسبتهم ب (82,5%)، بينما شخص واحد اجاب ب "لا" أي بنسبة (2,5%).

وبالنسبة للتساؤل حول أن المؤسسة تقوم بإتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختيار نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت اجاباتهم ب "نعم" حيث بلغت نسبتهم (80%) ، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت إجابتهم ب "لا".

وفيما يخص إجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة لديها كفاءات ومهارات تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (90%) كانت إجاباتهم ب "نعم"، أي أنهم يوافقون على ذلك، بينما أقل نسبة وهي (10%) فكانت إجابتهم ب "لا".

ومن خلال هذه المعطيات نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن "هناك علاقة بين عملية الاختيار والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك " ويظهر ذلك بوضوح من خلال العبارة الأخيرة من المحور الثالث والتي مفادها " لدى المؤسسة مهارات وكفاءات تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي " والتي لاحظنا أن أغلب أفراد العينة يوافقون عليها، حيث تبين أن حيث أن المؤسسة نجحت في اختيار كفاءات قادرة على تحقيق التميز

للمؤسسة، وذلك من خلال عملية مدروسة وباستخدام معايير معتمدة وخطوات دقيقة يتم من خلالها الحصول على أفضل الموارد البشرية المتاحة والتي بإمكانها العمل على تحقيق التميز المؤسسي.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة:

من خلال تحليل معطيات المحور الثالث من الإستمارة نجد أن الفرضية الثالثة قد تحققت، حيث تبين أن أغلب أجوبة العاملين على فقرات المحور الرابع كانت بـ "نعم".

حيث ومن خلال إجابات أفراد العينة بخصوص أن المقابلة الشخصية تعد عنصراً أساسياً لمن يريدون ايداع ملفاتهم قبل التعيين نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ "نعم" حيث بلغت نسبتهم (57,5%) و (37,5%) منهم أجابوا بـ "لا"، بينما أقل نسبة والمقدرة بـ (5%) فكانت إجاباتهم بـ "أحياناً".

أما فيما يخص إجاباتهم حول أن المؤسسة تقوم بإخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل التعيين وبعده فنلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ "نعم"، حيث بلغت نسبتهم (95%)، بينما (5%) منهم كانت إجاباتهم بـ "لا".

أيضاً فيما يخص التساؤل حول أن المؤسسة تضع شروطاً قبل عملية تعيين الموظفين فنلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (97,5%) كانت إجاباتهم بـ "نعم"، بينما نسبة (2,5%) فكانت إجاباتهم بـ "أحياناً".

وبخصوص أن المؤسسة تعتمد على إجراءات قانونية في عملية التعيين نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ "نعم" حيث قدرت نسبتهم بـ (92,5%)، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) فكانت الإجابة بـ "أحياناً".

أيضاً إجابات أفراد العينة حول أن العمال يخضعون لفترة تدريب لتقييم مهاراتهم نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والبالغة نسبتهم (92,5%) أجابوا بـ "نعم"، بينما شخص واحد أجاب بـ "لا"، أي بنسبة (2,5%).

كذلك ومن خلال الإجابات حول التساؤل عن ما إذا كانت المؤسسة تلجأ لإجراء امتحانات لتعيين الموظفين فنلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ (97,5%) أجابوا بـ "نعم"، بينما شخص واحد أجاب بـ "أحياناً".

كما نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم بـ (60%) يوافقون على أن التعيين قرار نهائي لدمج العمال في المؤسسة، حيث كانت إجاباتهم بـ "نعم"، بينما أقل نسبة والمقدرة بـ (10%) فكانت إجاباتهم بـ "لا".

وفيما يخص نشر المؤسسة للثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم (80%) أجابوا بـ "نعم"، بينما أقل نسبة وهي (2,5%) لا يوافقون على ذلك.

كما نلاحظ أن أغلب أفراد العينة والمقدرة نسبتهم ب (72,5%) يوافقون على أن المؤسسة تستخدم خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي، حيث كانت إجاباتهم ب "نعم". ومن خلال هذه المعطيات نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن "هناك علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك"، ويظهر ذلك بوضوح من خلال الفقرة الأخيرة من المحور الرابع والتي مفادها "تستخدم المؤسسة خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي" والتي نلاحظ أن أغلب أفراد العينة وافقوا عليها، حيث أن قدرة المؤسسة وضع خطة استراتيجية متميزة تساعد على اختيار أفضل الكفاءات وتعيينها في المناصب المناسبة يعد بمثابة نجاح بالنسبة لها لأن التوظيف بداية من الاختيار إلى التعيين يعد أمراً صعباً ويتطلب دقة عالية، بحيث تقوم المؤسسة بإجراءات عديدة، وإجراء امتحانات بشتى أنواعها وكل ذلك من أجل الحصول على أفضل الكفاءات وتعيينهم في المكان المناسب، ومن خلال هذه الكفاءات فإن المؤسسة تستطيع الوصول إلى التميز في حالة استطاعت استثمار هذه الكفاءات بشكل جيد، وهذا يثبت صحة الفرضية الثالثة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عريقات وجرادات والعتيبي بعنوان دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية) والتي توصلت إلى وجود علاقة وثيقة بين مصادر الاستقطاب وتحقيق البنك للميزة التنافسية، كما اثبتت وجود علاقة بين كفاءات الموظفين وقدرة البنك على تحقيق الميزة التنافسية.

نتائج الفرضية العامة :

من خلال تحليل معطيات الفرضية العامة نجد أن الفرضية العامة قد تحققت، حيث تثبت أن أغلب أجوبة العاملين حول سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي كانت بنعم وهذا ما يوضح في مناقشة نتائج فرضيات الدراسة ومن خلال المعطيات نستنتج أن هناك علاقة سياسة توظيف الموارد البشرية بالتميز المؤسسي ويتضح هذا في عبارات الإستمارة ومن هنا نلاحظ أن نتيجة العامة تتفق مع دراسات السابقة.

التوصيات

- تقوم سياسة التوظيف على أساس الكفاءات أي وضع معايير واضحة ومحددة للمهارات المطلوبة.
- استخدام تقنيات حديثة في عملية التوظيف ووضع خطط تدريبية مستمرة لتوفير برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين الحالية وتعليمهم مهارات جديدة
- بالإضافة إلى تشجيع الموظفين على متابعة دورات تدريبية حول تدريب وشهادات مهنية خارجية
- تقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين المتفوقين لتحفيزهم على الأداء المتميز وكذلك توفير بيئة عمل صحية وداعمة تعزز من رفاهية الموظفين وترفع من مستواهم.

- التنوع في القوى العاملة من حيث الجنس والخلفيات الثقافية والأعمار لتحقيق التعزيز والابتكار.
- المرونة في ساعات العمل أي تقديم خيارات مثل ساعات العمل المرنة أو العمل عن بعد لتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للموظفين وقدرة المؤسسة على التكيف على التغيرات السريعة في بيئة العمل والسوق .
- من خلال هذه التوصيات يمكن للمؤسسة ويمكنها جذب والاحتفاظ بأفضل الموظفين ورفع مستوى رضا انتاجية الموظفين وبالتالي تحقق أهدافها الإستراتيجية بنجاح.

خلاصة الفصل

توصلنا من خلال هذا الفصل الى وجود علاقة وطيدة بين سياسة توظيف الموارد البشرية وتحقيقها للتميز المؤسسي لمؤسسة سوناطراك وهذا من خلال الدور الذي تلعبه سياسة توظيف الموارد البشرية في تفعيل التميز للمؤسسة , اذ انه لا يمكن أن يتحقق هذا التميز الا من خلال إشباع حاجات العاملين وتحفيزهم معنويا وماديا وتعزيز قدرات ورفع مستوى الرضا وتحقيق أهداف الإستراتيجية وهذا ما يؤثر بطريقة ايجابية وبشكل واضح على العامل بشكل خاص والمؤسسة بشكل عام .

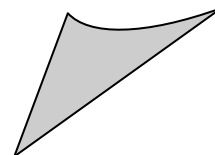
وهذا بدوره يجعل المؤسسة متميزة ويجعل العامل يتعامل بكفاءة وفعالية مع المهام الملقاة له كما ان سياسة التوظيف تلعب أهمية بالغة لدى المؤسسة فهذا يعتبر من أسباب نجاحها او فشلها وبالتالي تقوم سياسة توظيف وفق معايير واضحة ومحددة وجيدة لمؤسسة سوناطراك (المرارة) جامعة جعل من المؤسسة تحقق تميز مؤسسي .

الخلاصة

وختاماً يمكن القول أن سياسة توظيف الموارد البشرية , ليست مجرد سياسة تقوم عبثاً بل هي تقوم وفق أسس وقوانين تتمشى عليها من أجل نجاحها , إذ يعد الاستقطاب والاختيار والتعيين من أهم مرتكزاتها وهذا ما يجعل منها سياسة ناجحة داخل المنظمة فتوظيف العمال الأكفاء والمتميزين داخل المؤسسة يجعلها متميزة ويمكنها من البقاء وإبراز مكانتها لفترات طويلة وهذا يتم من خلال اهتمام العمال بمكان عملهم , فالموظفون يقضون معظم وقتهم في مكان العمل فهذا يؤثر على حالتهم المهنية وسلوكياتهم وقدراتهم , وهكذا تساهم المؤسسة في توظيف الموارد على مستواها العالي وزيادة إنتاجيتها

ومن هنا يمكن القول ان سياسة توظيف الموارد البشرية هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها التوظيف والتي تؤثر في أداء عمل العمال داخل المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى نجاح المنظمة وتحقيق التميز داخلها والنتائج المتوقعة .

المراجع



قائمة المراجع :

القواميس :

- المنجد في اللغة والاعلام ، لبنان ، دار الشرق ، الطبعة 24 ، 1973

الكتب:

- احمد قرينعي، ادارة الموارد البشرية (المفهوم، التطور والاستراتيجية)، مجلة منارات لدراسات العلوم الاجتماعية، المجلد رقم 01، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت
- ايمان حمدي رجب زهران ، متطلبات تطبيق معايير النموذج الاوروبي للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي ، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج، كلية التربية ، فبراير 2022
- خالد عبد الرحيم الهيتي ، ادارة الموارد البشرية ، الاردن ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة 2، 2005
- رجاء وحيد دويدري ، البحث العلمي اساسياته النظرية وممارسته العلمية ، الطبعة الاولى ، دار الفكر دمشق سورية ، ايلول (سبتمبر)
- عادل زايد، الاداء التنظيمي المتميز ، الطريق الى منظمة المستقبل ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، 2003
- عبد عويد عيد الرفاعي ، تحديات تحقيق التميز المؤسسي في ادارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات ، المجلة العربية للنشر العلمي ، الاصدار الرابع عشر ، العدد السادس والثلاثون.
- علي السلمي، ادارة الموارد البشرية، طبعة 2، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998
- عمر الطروانة، الادارة الاحترافية للموارد البشرية ، دار البداية ناشرون وموزعون ، الاردن، 2012.
- صلاح الدين عبد الباقي ، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية ، مصر، 2002
- كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط4، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن ، 2011.
- محمد بن ابراهيم بن سلمان ال حسن السلطي ، استراتيجية توظيف الموارد البشرية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد 44 ، العدد 02 ، يونيو حزيران 2024 ، المملكة الاوروبية الهاشمية
- مسعود حلموس : اثر مسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ، مجلة دراسات ، العدد الاقتصادي ، المجلد 11 ، العدد 2020، 02

- منى شعبان عثمان و ابوبكر احمد الصديق، إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الاداء الاداري في مدارس التعليم الاساسي بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد الخامس عشر، العدد الخامس عشر ديسمبر 2021م

الاطروحات :

- جمال اليوسف، استراتيجية التوظيف واثرها على دوران العمل، رسالة ماجستير :قسم ادارة الاعمال الدراسات العليا، جامعة دمشق، 1430هـ-2009.

- زكريا حسن محمد بدوان ، علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي ,دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال ، غزة ، 2018.

- ساوولي تاسعدين، سياسة التوظيف الالكتروني للموارد البشرية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية :رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير :قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3سنة 2022/2023.

- سعيد سمير أبو جليدة : أثر استراتيجية الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الإتصالات الليبية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط 2018.

- سليم العايب ، ترقية الاطارات في ظل سياسة تسيير الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر ، قسم علم اجتماع ، 2000.

- محمد البشير ، ، رسالة ماجستير في تخصص ادارة الاعمال ، كلية ادارة الاعمال ، جامعة الشرقية ، 2023م، 1444

- نجم عبد الله العزاوي ، ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها في تحقيق التميز المؤسسي ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، قسم ادارة الاعمال ، 2010.

المجلات:

- محمد العقوبي، الموارد البشرية، الجزائر، 2019

- منصور احمد منصور، المبادئ العامة في ادارة تخطيط القوى العاملة، الكويت ، وكالة المطبوعات ، 1975

محاضرات: السعدي الغول السعدي، مناهج البحث، جميع الاقسام. -

- احمد مصنوعة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، قسم علوم

التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف ، 2021-

2022.

-السعدي الغول السعدي، مناهج البحث، جميع الاقسام.

- أمال علي موسى، نظرية التنظيم الإداري لهنري فايول، المركز الجامعي ميله. احمد مصنوعة، مطبوعة

بيداغوجية في مقياس الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية , قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف , 2021-2022.

- خالد بن جلول، مطبوعة بيداغوجية في مقياس تقنيات الدراسة الميدانية، قسم السنة ثانية وعلوم التسيير, جامعة 8 ماي 1945، قالمه، 2021-2022

- مراد بلخيري، وظائف واهداف ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد البشير الابراهيمى، برج بوعرييج/

- وعيل ميلود واخرون ، محاضرات مقياس الاحصاء ، قسم السنة الاول جدع مشترك ، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة اكلي محند اولحاج ، البويرة ، 2022-2023

المراجع الاجنبية:

pinar, G. (2008). Organizational learning and the learning organization. The Learning Organization,, pp. 294-308.

-Jean Griot, le recrutement méthodique du personnel Entreprise moderne(paris, 1979.

المواقع:

<https://mobt3ath.com/dets.php?page=150&title=%D9%85%D>

نشر بتاريخ 2020-01-30

الملاحق

المخلق رقم: 01 استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل ،تحت عنوان سياسة توظيف الموارد البشرية وعلاقتها بالتميز المؤسسي دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك المرارة.

نرجو منكم الإجابة على أسئلة الاستبيان الآتية وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر على مدى واقعية كل عبارة من وجهة نظركم.

نحيطكم علما بأن المعلومات التي ستدلون بها تبقى في كنف السرية وان تستخدم إلا في إطار علمي .

إشراف:

إعداد الطالبتين:

د. سوميه تواتي

كريمة قرعيش

ملاك بن سعدي

شكرا لتعاونكم معنا

المحور الأول :بيانات شخصية

الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

الفئة المهنية:

عون تنفيذ ☐ عون تحكم ☐ إطار ☐

الاقدمية في العمل:

اقل من 5سنوات ☐ من 6سنوات إلى 10 ☐ من 11سنوات الى 15 ☐
من 16سنة فأكثر ☐

مقر السكن:

.....

المحور الثاني: هناك علاقة بين عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك.

1. هل تعتمد المؤسسة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية على الإعلان عن المناصب الشاغرة؟ نعم

☐☐☐

لا

احيانا

2. هل المدير هو المكلف بعملية تحديد الاحتياجات وتوفيرها؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بلا من هي الأطراف الأخرى المكلفة بذلك؟

.....

3. تحدد المؤسسة مواصفات خاصة لشاغر المنصب.

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم على أي أساس يتم تحديد هذه المواصفات؟

.....

4. تعتمد مؤسستكم على آلية الإعلان لإستقطابها للمورد البشري.

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم كيف يكون ذلك : عن طريق الجرائد

عن طريق الانترنت

طرق اخرى

☐
☐
☐

اذكرها

5. هل تقوم المؤسسة باختيار موظفيها محليا فقط او تعتمد على موظفين خارجيين؟

.....

6. هل رئيس المؤسسة هو المسؤول عن عملية الإستقطاب لدى مؤسستكم؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بلا من المسؤولون الآخرون؟

.....

7. هل تحرص المؤسسة على استقطاب الموارد البشرية الأكثر كفاءة دائما؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

8. هل هذه المؤسسة تلجأ في توظيف الأفراد الذين تتوفر فيهم الإحتياجات المطلوبة فقط؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

9. توفر المؤسسة لموظفيها كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم

على اكمل وجه . نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

10. هل يعد العنصر البشري هو الركيزة الأساسية الوحيدة التي تهتم بها المؤسسة لتحقيق غاياتها .

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

المحور الثالث : هناك علاقة بين عملية الإختيار والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سوناطراك

1. تعتمد مؤسستكم في عملية الإختيار على خطوات أولية ومهمة عند استقبال الملفات .

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

☐

إذا كانت الإجابة بنعم :

☐

تعتمد على الطريقة التقليدية

☐

تعتمد على المنصة الرقمية

تعتمد على طرق اخرى

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

2. المدير هو المكلف بإستقبال الملفات ودراستها.

إذا كانت الإجابة بلا هل هناك مجموعة أخرى مكلفة بذلك ؟

.....

3. هل تتم عملية الإختيار من طرف شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص؟

.....

4. هل هناك معايير معتمدة في عملية الاختيار؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم اذكرها:

.....

☐

5. ماهي نوع الإختبارات التي تعتمدها المؤسسة : كتابية

☐

شفوية

☐

غيرها

6. هل يتم اختيار شاغر الوظيفة بشكل موضوعي؟

☐

لا

☐

احيانا

☐

نعم

7.تقوم المؤسسة بإتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختيار .

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

8. لدى المؤسسة مهارات وكفاءات تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي.

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

المحور الرابع: هناك علاقة بين عملية التعيين والتميز المؤسسي لدى العاملين بمؤسسة سونطراك.

1. هل تعد المقابلة الشخصية لمن يريدون ايداع ملفاتهم عنصرا اساسيا قبل التعيين.

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

2.هل تقوم المؤسسة بإخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل عملية التعيين وبعده؟

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

3.هل تخضع المؤسسة لوضع شروط قبل عملية تعيين الموظفين؟

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

4.هل تعتمد المؤسسة على إجراءات قانونية في عملية التعيين ؟

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي هذه الإجراءات ؟

.....

5. هل يخضع العمال لفترة تريض لتقييم مهاراتهم ؟

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

من هو المسؤول عن عملية تقييمه خلال فترة تريضه؟

.....

6. تلجأ المؤسسة لإجراء امتحانات لتعيين الموظفين .

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

7.هل التعيين قرار نهائي لدمج العمال في المؤسسة؟

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

8.تقوم المؤسسة بنشر الثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي .

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

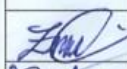
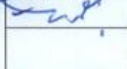
9.تستخدم المؤسسة خطة إستراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي.

نعم ☐ احيانا ☐ لا ☐

10.كيف تخطط لاستخدام مهاراتك لتحسين التميز داخل المؤسسة ؟

.....

الملحق رقم: 02 صدق المحكمين

 كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية Faculty of Social Sciences and Humanities	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية	 جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي University of Algiers	
شهادة التحكيم			
يشهد السادة الأساتذة والدكاترة المحترمون الموقعون أدناه أن الطالب (ة): بناسمي ماري وقرعش تركية تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قد حُكِّمَ أداة بحثهما (استمارة استنبائية) موجهة إلى: المساذة سوسية تواتي والتي تدرج ضمن متطلبات إنجاز بحث خلال الموسم الجامعي 23 / 24 تحت عنوان: المساذة توظيف المبادئ الشريعة وعلاقتها بالتجديد المؤسسي وعليه، وبعد التزاهما بالملاحظات الموجهة إليهما، تعتبر الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه (صدق المحكمين).			
- قائمة الأساتذة المحكمين -			
الإمضاء	مؤسسة العمل	التخصص العلمي	اسم ولقب الأستاذ
	جامعة الوادي	علم الاجتماع	زكري محمد مستور
	جامعة الوادي	علم اجتماع، تنمية وتسيير المؤسسات البشرية	الحادي هادي قنين
	جامعة الوادي	علم اجتماع	بوزة عه بيل

أستاذ مساعد
أستاذ مشارك
أستاذ

الملحق رقم: 03 القانون الداخلي لمؤسسة سوناطراك

REGLEMENT INTERIEUR



PREAMBULE

Article 01 :

Le présent règlement intérieur est établi dans le cadre des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Article 02 :

Il est modifié selon la procédure qui a présidé à son élaboration.

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

Article 03 :

Le présent règlement intérieur fixe les règles en matière d'organisation du travail, les mesures d'application en matière d'hygiène et de sécurité et les prescriptions qui régissent la discipline générale et permanente dans la Société.

Article 04 :

Le présent règlement intérieur est précisé et complété par une réglementation interne spécifique à chaque unité en matière d'organisation technique du travail, d'hygiène et de sécurité.

Article 05 :

Le présent règlement intérieur s'applique à l'ensemble des travailleurs salariés de l'Entreprise, à l'exclusion des cadres dirigeants et des travailleurs étrangers liés à la Société par des contrats spécifiques.

TITRE I

ORGANISATION TECHNIQUE DU TRAVAIL

Chapitre 1 : Conditions de recrutement

Article 06 :

Tout travailleur recruté doit avoir obligatoirement :

- satisfait aux examens médicaux, tests et entretiens professionnels,
- fourni un dossier administratif comprenant les pièces suivante :
 - demande manuscrite,
 - pièces d'état civil,
 - certificat de résidence,
 - photocopies légalisées des diplômes,
 - certificats de travail des précédents emplois éventuellement occupés,
 - justificatif de situation vis à vis du service national,
 - quatre (04) photos d'identité,
 - carte de groupage sanguin,
 - questionnaire dûment rempli.

Chapitre 2 : Horaire et durée du travail

Section 1 : Horaires de travail

Article 07 :

Les horaires de travail sont portés à la connaissance des travailleurs par voie d'affichage et/ou par note circulaire.

Article 08 :

Toute modification et/ou aménagement des horaires, notamment durant le mois de Ramadhan, sont portés à la connaissance des travailleurs par les mêmes moyens.

Article 09 :

Les travailleurs sont tenus au strict respect des horaires de travail sous peine de sanctions prévues par le présent règlement intérieur.



TITRE II

HYGIENE, SECURITE ET MEDECINE DU TRAVAIL

Chapitre 1 : Hygiène du travail

Article 20 :

Le travailleur doit conserver en état de propreté constante son aire de travail et utiliser obligatoirement les accessoires d'hygiène mis à sa disposition.

Article 21 :

L'accès aux lieux de travail, aux salles de restauration et/ou foyers est strictement interdit à tout travailleur ne se présentant pas dans une tenue propre et correcte.

Article 22 :

Les conditions d'accès aux vestiaires affectés aux travailleurs et la liste du personnel concerné sont arrêtées par chaque unité.

Article 23 :

Il est interdit aux travailleurs de préparer et/ou de consommer des repas sur les lieux de travail sauf dans les locaux prévus à cet effet.

Article 24 :

Il est interdit aux travailleurs d'introduire des animaux dans un lieu de travail ou une base de vie.

Article 25 :

Les travailleurs doivent obligatoirement porter les tenues de travail mises à leur disposition. Les tenues de travail doivent être en état constant de propreté.

Chapitre 2 : Sécurité du travail

Article 26 :

Les équipements de protection mis à la disposition des travailleurs doivent être en état constant de propreté et d'usage..

Article 27 :

L'entreprise met tous les moyens nécessaires pour une diffusion générale de toutes les consignes d'hygiène et de sécurité.

Article 28 :

En cas de disparition d'objets ou de matériel ou pour des raisons impérieuses de sécurité, l'Entreprise peut ordonner des contrôles par les services habilités.

Dans ce cadre, des vérifications peuvent être opérées au niveau des :

- vestiaires et armoires,
- véhicules personnels, affectés et de service,
- transports collectifs,
- chambres individuelles,
- sacs, valises, etc.

En cas de refus d'obtempérer, il sera immédiatement fait appel à l'autorité publique compétente.

Article 29 :

Il est délivré à tout travailleur quelle que soit la nature de la relation de travail le liant à l'Entreprise, une carte professionnelle qui doit obligatoirement être portée de manière apparente et permanente, aussi bien dans les lieux de travail que dans les bases de vie.

Article 30 :

L'accès aux lieux de travail et bases de vie de l'Entreprise de personne étrangère est subordonné au port d'un badge prévu à cet effet.

Article 31 :

Tout travailleur, qui aurait un motif valable de penser qu'une situation présente un danger grave et imminent pour sa vie et sa santé ou celle du collectif, devra prévenir immédiatement les services concernés.

- visite périodique (spécifique à certains postes de travail notamment dangereux, insalubres et à risques).
- visite de reprise après absence prolongée du poste de travail (accident de travail, disponibilité, détachement, maladie longue durée, ou suite à une décision de réintégration, etc.).

Article 44 :

Tout changement de poste de travail pour raison médicale, doit obligatoirement revêtir l'accord de la direction de l'unité, après avis du médecin du travail de l'Entreprise.

Chapitre 4 : Missions et fonctionnement des commissions hygiène et sécurité.

Article 45 :

Dans le cadre de la législation en vigueur, il est institué des commissions paritaires d'hygiène et de sécurité d'unité et une commission supérieure paritaire d'hygiène et de sécurité.

Article 46 :

Les missions des commissions hygiène et sécurité sont définies par la convention d'Entreprise dans le respect des dispositions légales et réglementaires.

Article 47 :

Le fonctionnement des commissions hygiène et sécurité est arrêté par voie réglementaire interne.

TITRE III

DISCIPLINE ET SANCTIONS

Article 48 : La discipline sur les lieux de travail est une prérogative exercée par la direction de l'Entreprise ou de l'unité, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires.

Chapitre 1 : Dispositions relatives à la discipline

Section 1 : Entrées et sorties

Article 49 :

Le travailleur n'a accès aux locaux de l'unité que pour l'exécution des tâches liées à son poste de travail. En dehors des horaires réglementaires, il est interdit à tout travailleur d'entrer ou de se maintenir sur les lieux de travail sans raison valable ou sans autorisation préalable.

Article 50 :

Les sorties de l'unité pendant les heures de travail, pour quelque motif que se soit, doivent faire l'objet d'une autorisation écrite du responsable hiérarchique habilité.

Article 51 :

Les autorisations ou bons de sortie sont déposés auprès des services chargés de contrôler le mouvement du personnel.

Article 52 :

Les représentants des travailleurs appelés à s'absenter dans les limites légales prévues dans l'exercice de leur mandat, doivent en informer le responsable habilité.

Article 53 :

L'introduction de personne étrangère à l'Entreprise et/ou à l'unité sans raison de service, est strictement interdite, sauf autorisation expresse des services habilités.

Section 2 : Retards et absences

Article 54 :

Tout retard doit être justifié auprès du responsable hiérarchique

Article 55 :

Les retards fréquents et injustifiés exposent le travailleur aux sanctions prévues par le présent règlement intérieur



Section 8 : Secret professionnel

Article 69 :

Tout travailleur est tenu de garder le secret sur toute information ou document revêtant un caractère confidentiel.

Section 9 : Exécution des tâches de travail

Article 70 :

Tout travailleur, quelque soit son rang dans la hiérarchie, est responsable des tâches qui lui sont confiées.

Les responsables doivent veiller à l'exécution des ordres qu'ils donnent nonobstant la responsabilité de leurs subordonnés.

Article 71 :

Il est interdit à tout agent, exerçant en système de travail posté, de quitter son poste de travail avant l'arrivée de son remplaçant.

Il appartient au responsable concerné de prendre les dispositions nécessaires, pour assurer la relève du travailleur, qui ne doit en aucun cas être maintenu au delà de l'amplitude journalière légale.

Section 10 : Boissons alcoolisées et drogues

Article 72 :

Il est interdit de pénétrer, ou de demeurer, dans l'unité en état d'ivresse ou sous l'emprise de la drogue.

Article 73 :

Il est interdit d'introduire, de distribuer ou de consommer de la drogue, ou des boissons alcoolisées, dans l'unité.

Section 11 : Vente d'objets ou de marchandises

Article 74 :

L'introduction dans l'unité d'objets ou marchandises destinés à la vente est interdite

Section 12 : Collecte et publication

Article 75 :

Les listes de souscription ou de collecte sur les lieux de travail sont interdites.

Seules, les collectes des cotisations syndicales, la diffusion des publications et des notes d'informations des représentants du personnel sont autorisées, dans les conditions prévues par les textes réglementaires.

La diffusion de tracts et/ou de publications à caractère non professionnel est strictement interdite.

Article 76 :

Tout travailleur, quel que soit son rang dans la hiérarchie, ne peut s'adonner à l'exercice d'activité politique dans l'Entreprise dans l'Entreprise ou l'unité.

Section 13 : Affichage

Article 77 :

L'affichage des communications syndicales se fait librement sur des panneaux distincts de ceux réservés aux délégués du personnel et à la direction. Les modalités selon lesquelles les panneaux sont mis à disposition sont arrêtées, d'un commun accord, entre la direction et les représentants des travailleurs.

Article 78 :

L'affichage en dehors de ces panneaux est illicite.

Article 79 :

La direction de l'unité reçoit un exemplaire des communications simultanément à leur affichage. Le texte communiqué à la direction doit être identique à celui qui est affiché.

L'affichage doit rester dans les limites de ce qui est l'objet de l'action légale des représentants des travailleurs

Section 4 : L'avertissement écrit

Article 88 :

L'avertissement écrit est la signification formelle et par écrit à un travailleur d'observations exprimant l'insatisfaction éprouvée à son égard, relative à une faute et/ou à une récidive de faute mineure.

Section 5 : Le blâme

Article 89 :

Le blâme est une sanction du deuxième degré qui intervient après un avertissement écrit ou à la suite d'une faute caractérisée.

Il est notifié au travailleur formellement et par écrit.

Tout travailleur sanctionné par un blâme ne peut être promu pendant l'année au cours de laquelle il a été sanctionné.

Section 6 : La mise à pied

Article 90 :

La mise à pied consiste en une suspension d'activité du travailleur entraînant une privation de salaire.

Cette suspension sera proportionnelle à la gravité de la faute et ne pourra excéder huit (08) jours.

La mise à pied de un (01) à trois (03) jours est une sanction du deuxième degré qui peut intervenir soit à la suite d'un blâme, soit pour un manquement caractérisé à la discipline et/ou aux obligations professionnelles.

La mise à pied de quatre (04) à huit (08) jours sanctionne une faute du troisième degré et intervient soit à la suite d'une mise à pied de un (01) à trois (03) jours soit à la suite d'une faute lourde.

Article 91 :

Tout travailleur sanctionné par une mise à pied de un (01) à trois (03) jours ne peut prétendre à une promotion et/ou à l'avancement pendant un (01) an.

Article 92 :

Tout travailleur sanctionné par une mise à pied de quatre (04) à huit (08) jours ne peut prétendre à une promotion et/ou à l'avancement pendant deux (02) années.

Section 7 : La rétrogradation

Article 93 :

La rétrogradation est une sanction du troisième degré qui peut intervenir soit à la suite d'une mise à pied, soit à la suite d'une faute lourde.

Tout travailleur sanctionné par une rétrogradation ne peut prétendre à la promotion et/ou à l'avancement pendant deux (02) années à partir de la notification de la faute ou de la sanction.

Section 8 : La suspension à titre conservatoire

Article 94 :

Afin de faire face à des situations de danger ou de désordre imminent, une mesure de suspension sans solde est prononcée à l'encontre du travailleur présumé fautif. La durée de cette mesure conservatoire ne peut en aucun cas dépasser sept (07) jours consécutifs.

Section 9 : Le licenciement sans indemnité ni préavis

Article 95 :

Le licenciement sans indemnité ni préavis est une sanction du 3ème degré qui intervient soit à la suite d'une faute lourde ou grave, soit à la suite d'une sanction du 3ème degré.



Chapitre 4 : Le pouvoir disciplinaire

Article 105 :

Le pouvoir disciplinaire est du ressort du Directeur Général, du Directeur d'Unité ou de leurs représentants désignés.

Article 106 :

Les responsables visés à l'article ci-dessus, sont pleinement compétents pour prononcer des sanctions du premier et de deuxième degré à l'encontre du personnel exerçant sous leur autorité.

Article 107 :

Les décisions de sanction des premier et deuxième degré, à l'encontre des cadres occupant au minimum des postes de chefs de service, relèvent de la compétence du Directeur Général, ou de ses représentants désignés, sur proposition de la hiérarchie.

Article 108 :

Les sanctions du troisième degré ne sont exécutoires qu'après recommandations et avis du conseil de discipline, la décision finale étant du ressort de la Direction l'Entreprise ou d'Unité.

Chapitre 5 : Droit de défense des travailleurs

Article 109 :

Le travailleur sanctionné dispose d'un droit de recours notamment auprès de :

- La commission de discipline d'unité pour les sanctions des premier et second degré.
- La commission supérieure de discipline pour les sanctions du troisième degré.

Ce droit de recours auprès des dites instances s'exerce dans un délai de quinze (15) jours après accusé de réception de la notification de la sanction par le travailleur.

Passé ce délai, le recours est nul et de nul effet.

Chapitre 6 : Missions et fonctionnement des Commissions de Discipline

Article 110 :

Il est institué des commissions paritaires de discipline d'Unité et une commission supérieure paritaire de Discipline au

Article 111 :

Les missions et le fonctionnement des commissions de discipline sont arrêtés par voie réglementaire interne.

DISPOSITIONS FINALES

Article 112 :

Le présent règlement intérieur est déposé auprès de l'inspection du travail territorialement compétente pour approbation.

Article 113 :

Le présent règlement intérieur d'Entreprise entre en vigueur à compter de la date de son dépôt auprès du greffe du tribunal d'Alger.

Article 114 :

Un exemplaire du présent règlement intérieur sera remis à chaque travailleur.

Fait à Alger, le 22 juin 1992
LE DIRECTEUR GENERAL
A. BOUHAFS

Le présent règlement intérieur a été visé par l'Inspection du travail d'Alger – Sidi M'hamed en date du 17 juin 1992 sous le numéro 039.

Il a été déposé et enregistré auprès du greffe du tribunal de Bir-Mourad-Raïs, en date du 27 juin 1992.

SANCTIONS DU 2^{ème} DEGRE

N°	NATURE DE SANCTION	SANCTION 2 ^{ème} DEGRE
01	Récidive de fautes ayant entraîné un avertissement écrit.	Blâme ou mise à pied de 1 à 3 jours
02	Non réalisation du programme individuel de travail dans les normes et délais requis.	Blâme
03	Non exécution des ordres de la hiérarchie et des procédures du travail.	Mise à pied de 1 à 3 jours
04	Refus d'assurer une permanence ou une astreinte	Mise à pied de 1 à 3 jours
05	Absence à une permanence ou astreinte sauf cas de force majeure.	Mise à pied de 1 à 3 jours
06	Refus d'assurer un intérim	Blâme
07	Refus d'exécuter des heures supplémentaires.	Blâme
08	Refus de rejoindre son poste de travail sur rappel de la hiérarchie durant le congé sauf cas de force majeure.	Blâme
09	Refus d'une mutation établie dans le cadre des dispositions de la Convention d'Entreprise.	Blâme ou mise à pied de 1 à 3 jours
10	Menaces ou injures ou manque de respect caractérisé vis à vis d'un agent.	Mise à pied de 1 à 3 jours
11	Refus ou interruption d'une formation, recyclage, perfectionnement sans motif valable.	Mise à pied de 1 à 3 jours
12	Conduite de véhicule de service sans autorisation	Mise à pied de 1 à 3 jours
13	Retrait du permis de conduire aux conducteurs dans l'exercice de leurs fonctions.	Mise à pied de 1 à 3 jours
14	Tout acte ou attitude portant atteinte à l'image de marque de l'Entreprise.	Mise à pied de 1 à 3 jours
15	Utilisation du temps de travail et/ou des outils de travail pour une activité étrangère à l'entreprise.	Blâme
16	Troubles dans le service.	Blâme
17	Affichage non autorisé.	Blâme
18	Destruction, lacération ou retrait des notes de service ou affichages régulièrement apposées sur les panneaux appropriés.	Blâme

Remarque : Les conséquences découlant des sanctions du 2^{ème} degré sont traitées aux articles 89 et 91 du présent règlement intérieur.



SANCTIONS DU 3^{ème} DEGRE (suite)

N°	NATURE DE SANCTION	SANCTION 3ème DEGRE
16	Introduction et consommation de boissons alcoolisées et de drogue.	Licenciement sans indemnité ni préavis
17	Accidents, du fait du conducteur, ayant entraîné des dommages corporels et/ou dégâts importants.	Mise à pied de 4 à 8 jours
18	Mise en fourrière du véhicule du fait du conducteur .	Mise à pied de 4 à 8 jours
19	Récidive de faute du 3 ^{ème} degré ayant entraîné une mise à pied de 4 à 8 jours ou une rétrogradation.	Licenciement sans indemnité ni préavis
20	Refus sans motif valable d'exécuter les instructions liées à ses obligations professionnelles.	Licenciement sans indemnité ni préavis
21	Incitation et/ou participation à une grève générale.	Licenciement sans indemnité ni préavis
22	Acte de violence, rixe , etc.	Licenciement sans indemnité ni préavis
23	Refus d'assurer le service minimum	Licenciement sans indemnité ni préavis
24	Grève illégale telle que définie par Convention d'Entreprise.	Licenciement
25	Sortie de matériel sans autorisation expresse de la hiérarchie habilitée.	Mise à pied de 4 à 8 jours Rétrogradation Licenciement sans indemnité ni préavis
26	Etat d'ébriété sur les lieux de travail.	Mise à pied de 4 à 8 jours Rétrogradation Licenciement sans indemnité ni préavis
27	Organisation sur les lieux de travail de rassemblement de quelque nature que ce soit.	Mise à pied de 4 à 8 jours Rétrogradation Licenciement sans indemnité ni préavis

Remarque : Les conséquences découlant des sanctions du 3^{ème} degré sont traitées aux articles 92 et 93 du présent règlement intérieur.

Ces listes ne sont pas limitatives, elles seront complétées en tant que de besoin.



الملحق رقم: 04 مخرجات برنامج spss

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	37	61,7	92,5	92,5
	أنثى	3	5,0	7,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

الغنة_المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تنفيذ عون	5	8,3	12,5	12,5
	نحكم عون	22	36,7	55,0	67,5
	إطار	13	21,7	32,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

الافتدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات من 5 أقل	3	5,0	7,5	7,5
	سنوات إلى 10 من 6	14	23,3	35,0	42,5
	سنة 15 إلى 11 من	7	11,7	17,5	60,0
	فأكثر سنة من 16	16	26,7	40,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

مقر_السكن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	جامعة داخل	23	38,3	57,5	57,5
	جامعة خارج	17	28,3	42,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تعتمد المؤسسة في تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية على الاعلان عن المناصب الشاغرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	38	63,3	95,0	95,0
	أحياناً	1	1,7	2,5	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل المدير المكلف بعملية تحديد الاحتياجات وتوفرها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	18	30,0	45,0	45,0
	أحياناً	15	25,0	37,5	82,5
	لا	7	11,7	17,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تحدد المؤسسة مواصفات خاصة لشاغر المنصب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	36	60,0	90,0	90,0
	لا	4	6,7	10,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

نعمد مؤسسكم على آلية الإعلان لاستقطابها للمورد البشري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	36	60,0	90,0	90,0
	لا	4	6,7	10,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

إذا كانت الإجابة بنعم يكون ذلك عن طريق الجراسد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	1	1,7	2,5	2,5
	لا	39	65,0	97,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

عن طريق الانترنت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	9	15,0	22,5	22,5
	لا	31	51,7	77,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

طرق أخرى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	32	53,3	80,0	80,0
	لا	8	13,3	20,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل رئيس المؤسسة هو المسؤول عن عملية الاستقطاب لدى مؤسستكم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	7	11,7	17,5	17,5
	أحياناً	14	23,3	35,0	52,5
	لا	19	31,7	47,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تحرص المؤسسة على استقطاب الموارد البشرية الأكثر كفاءة دائماً

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	31	51,7	77,5	77,5
	أحياناً	8	13,3	20,0	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل هذه المؤسسة تلجأ في توظيف الأفراد الذين تتوفر فيهم الاحتياجات المطلوبة فقط

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	34	56,7	85,0	85,0
	أحياناً	6	10,0	15,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

توفر المؤسسة لموظفيها كافة الوسائل والإمكانيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أكمل وجه

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	25	41,7	62,5	62,5
	أحياناً	15	25,0	37,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل يعد العنصر البشري هو الركيزة الأساسية الوحيدة التي نعلم بها المؤسسة لتحقيق غاياتها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	26	43,3	65,0	65,0
	أحياناً	7	11,7	17,5	82,5
	لا	7	11,7	17,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تعتمد مؤسستكم في عملية الاختبار على خطوات أولية ومهمة عند استقبال الملفات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	35	58,3	87,5	87,5
	أحياناً	1	1,7	2,5	90,0
	لا	4	6,7	10,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

إذا كانت الإجابة بنعم تعتمد على الطريقة التقليدية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	13	21,7	32,5	32,5
	لا	27	45,0	67,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تعتمد على المنصة الرقمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	24	40,0	60,0	60,0
	لا	16	26,7	40,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تعتمد على طرق اخرى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	5	8,3	12,5	12,5
	لا	35	58,3	87,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

المدير هو المكلف باستقبال الملفات ودراستها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	17	28,3	42,5	42,5
	أحياناً	2	3,3	5,0	47,5
	لا	21	35,0	52,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل هناك معايير معتمدة في عملية الاختيار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	39	65,0	97,5	97,5
	أحياناً	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

ما هو نوع الاختبارات التي تعتمدها المؤسسة كتابية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	40	66,7	100,0	100,0
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

شفوية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	40	66,7	100,0	100,0
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

غيرها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	10	16,7	25,0	25,0
	لا	30	50,0	75,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل يتم اختبار شاعر الوظيفة بشكل موضوعي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	33	55,0	82,5	82,5
	أحياناً	6	10,0	15,0	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تقوم المؤسسة باتاحة فرص عادلة للموظفين خلال عملية الاختبار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	32	53,3	80,0	80,0
	أحياناً	7	11,7	17,5	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

لدى المؤسسة مهارات وكفاءات تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	36	60,0	90,0	90,0
	لا	4	6,7	10,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تعد المقابلة الشخصية لمن يريدون ايداع ملفاتهم عنصرا اساسيا قبل التعيين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	23	38,3	57,5	57,5
	أحيانا	2	3,3	5,0	62,5
	لا	15	25,0	37,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تقوم المؤسسة باخضاع العاملين المختارين لفحوصات طبية قبل عملية التعيين وبعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	38	63,3	95,0	95,0
	لا	2	3,3	5,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تخضع المؤسسة لوضع شروط قبل عملية التعيين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	39	65,0	97,5	97,5
	أحيانا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل تعتمد المؤسسة على إجراءات قانونية في عملية التعيين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	37	61,7	92,5	92,5
	أحياناً	1	1,7	2,5	95,0
	لا	2	3,3	5,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل يخضع العمال لفترة تدريب لتقييم مهاراتهم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	37	61,7	92,5	92,5
	أحياناً	2	3,3	5,0	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تلقأ المؤسسة إلى اجراء امتحانات لتعيين الموظفين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	39	65,0	97,5	97,5
	أحياناً	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

هل التعيين قرار نهائي لدمج العمال في المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	24	40,0	60,0	60,0
	أحياناً	12	20,0	30,0	90,0
	لا	4	6,7	10,0	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تقوم المؤسسة بنشر الثقافة الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	32	53,3	80,0	80,0
	أحياناً	7	11,7	17,5	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

تستخدم المؤسسة خطة استراتيجية وفعالة لتحقيق التميز المؤسسي

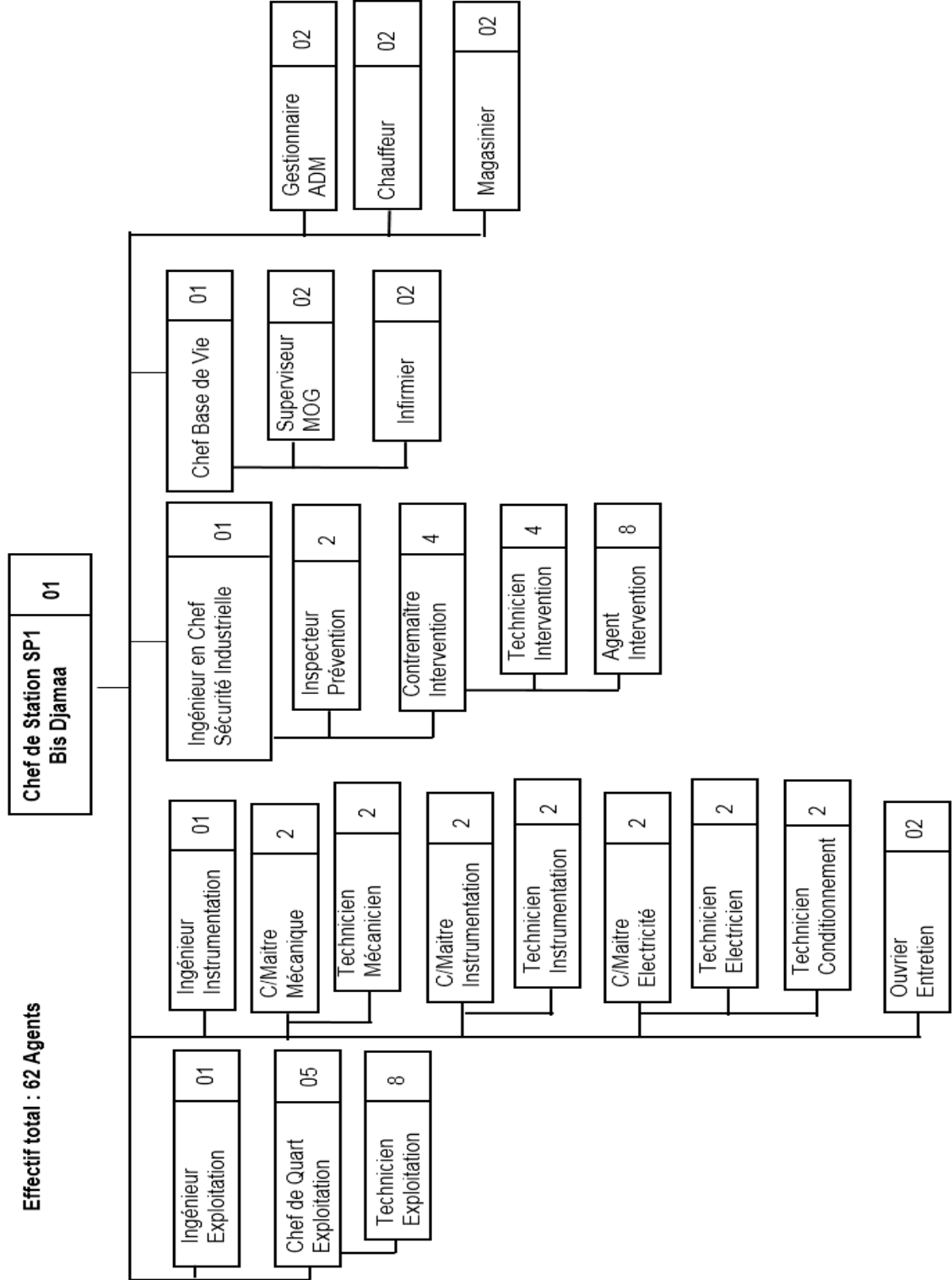
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	29	48,3	72,5	72,5
	أحياناً	10	16,7	25,0	97,5
	لا	1	1,7	2,5	100,0
	Total	40	66,7	100,0	
Manquant	Système	20	33,3		
Total		60	100,0		

ملحق رقم 05: أسئلة المقابلة

- هل يمكن ربط عملية الاستقطاب والتميز المؤسسي ببعضها البعض ؟
- هل المؤسسة تراعي الجانب التكنولوجي في عملية التوظيف ؟
- هل تعتمد المؤسسة على اساليب معينة في الاستقطاب ؟
- هل المقابلة عامل أساسي في عملية الاختيار والتعيين في المؤسسة ؟
- هل تؤمن المؤسسة أن التدريب أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العلمية ؟
- هل يشعر العاملون في وظائفهم الحالية بالرضا ؟
- على أي أساس يتم اختيار الموظف ؟

ملحق رقم 06: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

Organigramme de la Station SP1 Bis Djamaa



ملحق رقم 07: محطة ضخ وتجميع النفط

