

التوظيف وعلاقته بفعالية التنظيم الإداري

دراسة ميدانية لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الاستاذة : عيرش يسمينة

قسم علم الاجتماع

جامعة الجزائر-2- أبو القاسم سعد الله

ملخص:

يكتسي موضوع التوظيف وعلاقته بفعالية التنظيم الإداري، وحسن اختيار واقتناء المورد البشري المناسب للمناصب الشاغرة، أهمية متزايدة في مجال تنظيم وتسيير المؤسسات بمختلف أنواعها وطبيعتها، باعتباره فاعل محرك له دور في تحسين المردودية والإنتاجية، فيعتبر الدعامة الهامة والضرورية التي تعتمد عليها المؤسسة لتحسين أدائها ومردوديتها بشكل سريع وناجع.

Résumé:

Le thème de recrutement et sa relation à l'efficacité de l'organisation administratif, et le bon choix et sélection appropriée et l'acquisition de positions de ressources humaines appropriées vacants importance dans le domaine d'organisation et de gestion des entreprises de divers types et natures. Il est considéré comme un acteur moteur pour l'amélioration de la rentabilité et productivité d'une manière rapide et efficace.

مقدمة:

يعتبر التوظيف من الوظائف المهمة لتسيير الموارد البشرية، فهو يعبر عن عملية استقطاب لأكفاء العناصر والتي تتمتع بمستويات عالية من الكفاءة المهنية

والجدارة في العمل، لإمكانية تقديم أداء جيد، فهذه العملية تتطلب تخطيطا مسبقا ودقيقا لمختلف المصادر التي يمكن للمؤسسة الجامعية الحصول منها على القوى العاملة المطلوبة، فهو الاختيار الممنهج الذي يركز على انتقاء أصلح الأفراد لمهنة أو وظيفة شاغرة حتى يتمكنوا من إعطاء أكبر إنتاج وأكثر مردودية بأقل طاقة ممكنة.

الإشكالية:

لقد عرفت المؤسسات الجزائرية بمختلف أنواعها الخاصة أو العمومية أو حسب طبيعة نشاطها، تقدما تكنولوجيا بفضل التطورات والتغيرات الهائلة التي مست مختلف المجالات منها الاجتماعية والهيكلية والتنظيمية... الخ، وهذا ما حتم عليها إيجاد طرق عقلانية للتصدي لتلك التغيرات وتمضي قدما نحو الرقي والنمو. وفي خضم تلك التحولات والتغيرات أضحت ضروريا على المؤسسات الاهتمام أكثر بالموارد البشري، لأنه يحتل مكانة مهمة في العملية الإنتاجية ويؤدي إلى تحقيق نوع من النمو والرقي وثبات الاستمرار للمؤسسة، ويقوم بعملية تنظيم ومزج مختلف عناصر، العملية الإنتاجية وتشغيل وتسيير الموارد المادية المستخدمة في المؤسسة. والجامعة مؤسسة كغيرها من المؤسسات تتميز بتنظيم وهيكل وأهداف خاصة، فالتنظيم يعمل على توفير نوع من التعاون والتنسيق بين مجموع أعضائه، وذلك في ظل السلطة والقيادة، وإرساء سياسات ومناهج تسييرية متطورة لتنظيم وتسيير المورد البشري والاعتناء به والمحافظة عليه وتطويره، وتوفير جو اجتماعي يسوده التعاون والتضامن، تحت مسؤولية إدارة التخطيط الاستراتيجي، حيث تعتبر "المسؤولية عن خلق درجة عالية من التكامل والتنسيق بين المكونات الوظيفية المختلفة (إسماعيل محمد السيد، 2000: ص 190).

فالتنظيم الإداري باعتباره نسق متوازن وديناميكي يتكون من جماعات متدرجة تتفاعل في نفس الوقت، والتي تحتاج إلى القيادة والإدارة التي تعمل على توازن

أنساق التنظيم للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة بوسائل عديدة وتدابير مختلفة ترسم في النهاية أبعاده البنائية، التي تعبر عنها الخصائص التنظيمية المتعارف عليها مثل: التسلسل الرئيسي، تقسيم العمل، قنوات الاتصال، تحديد المهام (الحسيني السيّد، 1994: ص 45).

إن الجامعة بحاجة إلى أن تهتم بالموارد البشري داخل هيكلها، من حيث التسيير الإداري للأفراد، فبواسطة التوظيف الذي قد يقام بطرق عقلانية ومعايير مقننة، يمكن للمؤسسة توفير وجلب موظفين قادرين على تحمل مسؤولياتهم والوصول بها نحو تحقيق جميع أهدافها المسطرة بكفاءة وفعالية، فالتوظيف هو بمثابة وضع خطة أو برنامج يبين حاجة المؤسسة من العاملين، مع تصنيفها لاحتياجات من حيث المهارات والتخصصات المطلوبة. والعدد المتاح من كل نوع من أنواع التخصص، والوقت الذي ينبغي أن تتوفر فيه الكفاءات (Jean Guyot, 1983: p 19).

من خلال التوظيف يتم تعاقد فرد أو العديد من الأفراد مع مؤسسة معينة وفقا لشروط، وذلك من أجل الحفاظ على أهداف كل توظيف، وذلك بالبحث عن المنصب الذي يليق والكفاءة الفردية مع رؤية قدرات الأفراد على التأقلم وتحقيق كفاية مباشرة. (Debois Landelle Henri Marc, 1988: p 153).

فالتوظيف يتوقف عند القدرة على اختيار الأفراد أو الفرد الذي يستطيع تقديم أداء جيد، والذي لديه دافعية ورغبة في العمل، كما يسمو التوظيف إلى اختيار الأفراد الذين لديهم رضا عن العمل وذلك من أجل تخفيض نسب الغياب والحوادث والتراعات. (مصطفى مصطفى كمال، 1994: ص 239).

ومن هذا المنطلق قمنا بطرح التساؤل التالي:

- هل هناك مقاييس ومعايير علمية متبعة في تقييم المترشحين للمناسبات

الشاغرة أثناء عملية التوظيف؟

وبناء على هذا التساؤل المطروح اقترحنا الفرضية الموالية.

الفرضية:

قد تؤدي الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة الجامعية أثناء عملية التوظيف، من بحث عملية الانتقاء والتعيين إلى نقص فعالية التنظيم الإداري.

منهجية الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على الإستراتيجية المتبعة للتوظيف وعلاقته بفعالية التنظيم الإداري بجامعة الجزائر "2" أبو القاسم سعد الله وتعتبر هذه الدراسة مهمة لأنها تسلط الضوء على جانب هام من العملية التسييرية التنظيمية. ألا وهو التوظيف الذي يساهم في الارتقاء بالمنظمة الجامعية وتنميتها وتطويرها، ومن الناحية الاجتماعية والاقتصادية ووضع التقنيات الفعالة من أجل الحصول على أفضل المترشحين وأكفئهم، فالموظف بشكل مكونا هاما بالنسبة لكل العمل، فهو بمثابة الأصل الثابت الأكثر قيمة.

1. المنهج المتبع والتقنيات المستعملة:

إن المنهج هو الطريقة المؤدية إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بمختلف أنواعها، فإن اختيار المنهج المناسب لموضوع دراسة ما، يتحدد حسب طبيعة الموضوع نفسه، فلقد اعتمدنا في دراستنا بالدرجة الأولى على المنهج الكمي والذي يقوم على مجموعة من الإجراءات لقياس الظواهر، فإن أغلبية البحوث في العلوم الإنسانية أو الاجتماعية تستعمل القياس، وكذلك الأمر حينما يتم استعمال المؤشرات، النسب، المتوسطات، أو الأدوات التي يوفرها الإحصاء بصفة عامة (Angers Maurice, 1997: p 60)، والذي يزيد من درجة تمثيلها في المجتمع لغرض تدعيم التحليل والتفسير السوسولوجي، والوصول إلى النتائج. ولكي نتمكن من جمع البيانات والمعطيات والمعلومات التي تخص الموضوع المراد دراسته، استعنا ببعض الأدوات المنهجية والتي تتمثل فيمايلي:

الملاحظة المباشرة: من خلال تواجدها المستمر تقريبا في الميدان، فهي تسمح لنا برؤية عن قرب ظروف العمل وسلوك ومعاملات واتصالات وعلاقات الباحثين فيما بينهم، والتي تمكننا من الاستعانة بها لتحليل النتائج المتوصل إليها.

المقابلة: كتقنية تدعيمية، حيث قمنا بمقابلات حرة وحوارات شفوية مع بعض الموظفين الإداريين، ومع مسؤولي مصلحة تسيير الموارد البشرية، بهدف الإلمام بالموضوع.

الاستبيان: وهي التقنية الأساسية لأنها تساعد في تقصي جميع جوانب الظاهرة وتخطب مختلف أفراد مجتمع البحث بطريقة موجهة، بهدف التحصل على إجابات متعددة لإثراء البحث.

2- تحديد مجتمع البحث:

تمثل مجتمع الدراسة في كل الموظفين الإداريين الموجودين في أقسام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وعلى هذا الأساس اعتمدنا في دراستنا على الحصر الشامل لمعرفة خصائص مجتمع بحثنا فهو يعتمد على جمع الحقائق بصورة منتظمة عن الناس الذين يعيشون في منطقة جغرافية وثقافية وإدارية معينة (عبد الهادي الجوهري، 1998: ص 216).

ولقد قدر عدد الموظفين الإداريين بـ 90 موظف على مستوى جميع الأقسام كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم 01: يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الأقسام.

الرقم	القسم	العدد	النسبة
01	قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا	28	31%
02	قسم علم الاجتماع والديمغرافيا	22	24%
03	قسم الفلسفة	16	18%
04	قسم التاريخ	14	16%
05	قسم علم المكتبات والتوثيق	10	11%

%100	90	المجموع الإجمالي
------	----	------------------

جدول رقم 02: بعض خصائص أفراد مجتمع البحث.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%53	48	إناث
%47	42	ذكور
%100	90	المجموع

النسبة المئوية	التكرار	فئات السن
%30	27	[33-23]
%61	55	[44-34]
%9	08	[55-45]
%100	90	المجموع

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
%2	02	ابتدائي
%11	10	متوسط
%30	27	ثانوي
%57	51	جامعي
%100	90	المجموع

النسبة المئوية	التكرار	المنصب الحالي
%7	06	مساعد إداري رئيسي
%20	18	مساعد إداري
%8	07	كتابة رئيس القسم

%32	29	معاون إداري
%29	26	عون مكتب
%4	04	تقني في الإعلام الآلي
%100	90	المجموع

نتائج الدراسة:

المحور الأول: واقع الأسس والمعايير المتبعة للتوظيف سوف نحاول معرفة ماهي المعايير التي تستعملها جامعة الجزائر 2 لتوظيف الإداريين وما مدى تأثيرها على مردودية العمل.

جدول رقم 03: يبين علاقة المستوى التعليمي بكيفية الحصول على الوظيفة.

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		المستوى التعليمي كيفية الحصول على الوظيفة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
17,8	16	23,5	12	11,1	03	-	-	50	01	الحضوري الشخصي
21,1	19	15,7	08	33,3	09	10	01	50	01	طلب مكتوب
54,4	49	50,9	26	51,9	14	90	09	-	-	علاقات الشخصية
6,7	06	9,9	05	3,7	01	-	-	-	-	عقد محدد المدة
100	90	100	51	100	27	100	10	100	02	المجموع

من هنا يتضح لنا ان أغلبية الإداريين فقد وظيفوا عن طريق العلاقات الشخصية، خاصة الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط فقد تم توظيفهم عن طريق الوساطة والمحابة والعلاقات الشخصية، فالمستوى التعليمي لا يمكن اعتباره مقياسا أساسيا للتوظيف، فالمقياس الأساسي والأولى يكمن في العلاقات الشخصية، وبالتالي لا خبرة ولا التأهيل لهما دور في التوظيف ما دامت المهام بسيطة حسب إجابات المبحوثين، فالموظف يحتاج إلى مدة قصيرة لتعلم هذه المهام والتعود على ريثم العمل وسرعته.

جدول رقم 04: يبين علاقة المنصب الحالي بالطريقة التي تمت على أساسها التوظيف.

المجموع	تقني في الإعلام الآلي		عون مكتب		معاون إداري		كتابة رئيس القسم		مساعد إداري		مساعد إداري رئيسي		المنصب الحالي طريقة التوظيف	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
66,7	60	100	04	57,7	15	58,6	17	42,9	03	83,3	15	100	6	على أساس الشهادة
33,3	30	-	-	42,3	11	41,4	12	57,1	04	16,7	03	-	-	عن طريق الاختبار المهني
100	90	100	04	100	26	100	29	100	07	100	18	100	6	المجموع

يتضح لنا أن أغلب الموظفون توظفوا على أساس الشهادة، خاصة منهم المساعدين الإداريين والتقنيين في الإعلام الآلي، فالإلتحاق بهذه المناصب يستوفي وجود شهادة الليسانس أو معادلة لها أو أنهم يقدمون إثبات سنتين على الأقل في التكوين العالي، أما معاونين الإداريين الذين وظيفوا على أساس الشهادة يجب قانوناً أن يكونوا من خريجي المؤسسة العمومية للتكوين المتخصص وحائزين على شهادة البكالوريا أو إثبات السنة الثالثة من التعليم الثانوي.

جدول رقم 05: يبين علاقة المنصب الحالي بالتفسير عن موقف وجود تطابق بين المنصب الحالي والشهادة المحصل عليها.

المجموع	تقني في الإعلام الآلي		عون مكتب		معاون إداري		كتابة رئيس القسم		مساعد إداري		مساعد إداري رئيسي		المنصب الحالي / طريقة التوظيف	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
55,56	50	-	-	53,9	14	58,6	17	42,9	03	61,1	11	83,3	05	على أساس الشهادة
44,44	40	100	04	46,1	12	41,4	12	57,1	04	38,9	07	16,7	01	عن طريق الاختبار المهني
100	90	100	04	100	26	100	29	100	07	100	18	100	06	المجموع

من خلال هذا الجدول نستنتج أن التخصص أو التوافق بين الشهادات ومتطلبات المنصب أصبح ضرورة لا بد منها، لتفادي التبذير في الأموال للتكوين من جهة وتحقيق الهدف الذي تسعى إليه عملية التوظيف في إطارها الداخلي والاستقطاب الخارجي، وهو وضع الشخص المناسب مع المنصب الشاغر وفقا لمتطلبات المنصب من حيث التأهيل أو الشهادة أو الكفاءة خاصة من حيث التسير، ومن ثم ضمان سيورة العمل بشكل مستمر دون عقبات تسييرية تنظيمية.

المحور الثاني: الإجراءات المتبعة بعد التعيين.

سوف نحاول معرفة كيف يتم متابعة الموظف الجديد إداريا من حيث تكيفه مع الوظيفة من جهة، وترسيمه نهائيا بعد التعيين ومدى تأثير كل ذلك على مدى فعالية التنظيم الإداري بالجامعة.

جدول رقم 06: يبين علاقة المستوى التعليمي بالطريقة التي تم بها التكيف

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		ابتدائي		المستوى التعليمي الإجابة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
32,2	29	50,98	26	7,4	02	10	01	-	-	بسهولة
57,8	52	47,05	24	81,5	22	60	06	-	-	عادي
10	09	1,91	01	11,1	03	30	03	100	02	بصعوبة
100	90	100	51	100	27	100	10	100	02	المجموع

نستنتج من الجدول أن المستوى التعليمي يلعب دورا هاما في تكيف الموظف في عمله، فكلما كان مستوى التعليمي عال للموظف، كلما تكيف بسهولة مع العمل وظروفه، من حيث السرعة والإتقان والأداء الجيد، بينما إذا كان المستوى التعليمي ضعيف، فإنه يصعب على الموظف التأقلم والتكيف مع الظروف المحيطة بالعمل.

جدول رقم 07: يبين علاقته سنوات التوظيف بسبب عدم الترسيم.

المجموع		2008 فما فوق		2007-1998		1997-1988		الإجابة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
53,6	15	-	-	71,4	15	-	-	لا أملك علاقات شخصية
21,4	06	100	06	-	-	-	-	العقد محدد المدة
25	07	-	-	28,6	06	100	01	لا أدري
100	28	100	06	100	21	100	01	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن حجم مجتمع البحث تقلص إلى 28 مبحوث نظرا لأنهم لم يرسموا، بالمقابل 62 مبحوث قد رسموا بمجرد انقضاء مرحلة التبريص، أما

البقية فحسبهم لا يتم الترسيم بطرق رسمية ولا يتبع الشروط المنصوص عليها في القوانين الرسمية، فيطغى على المعاملات الطابع غير الرسمي وإن لم نقل طابع العلاقات الشخصية.

فالترسيم بعد انقضاء مدة التبريص ضرورة لا بد من تحقيقها للموظف فهي قد تحفزه إلى الجد في العمل وإحساسه بالاستقرار في وظيفته ومن ثم التنظيم في العمل دون خلل للوصول إلى تحقيق الأهداف.

مناقشة النتائج:

تعتبر عملية التوظيف من بين المهام الرئيسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات التنظيمية ، ولضمان فعالية ونجاعة عملية التوظيف يتم انتقاء أصلح وأفضل الأفراد المترشحين للتمكن من إعطاء أكبر قدر ممكن من الأداء والمردودية بأقل جهد وأقل طاقة وتوزيع المهام على الموظفين داخل المؤسسة. إضافة إلى ذلك تحقيق التوافق والتجانس بين شروط ومتطلبات العمل وبين مواصفات وخصائص الأفراد من حيث الكفاءات والمهارات والقدرات.

وما نلاحظه في جامعة الجزائر²، وبالتحديد في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أن المستوى التعليمي لا يمكن اعتباره مقياساً ضرورياً للتوظيف من خلال تحليلنا للبيانات، فالمعيار الأساسي وهام أثناء عملية الاختيار والتعيين هو العلاقات الشخصية تحت مقياس الشهادة والخبرة اللذان يعتبران من الناحية الرسمية شرطان يجب توفرهما لدى المترشح للمناصب الشاغرة.

أما تطابق التخصص أضحى ضرورياً، فهو يُكسب الموظف مهارة في أدائه وبالتالي تزداد مردوديته، والابتعاد كل البعد عن الشعور بالرتابة والملل والروتين في العمل.

التكيف في فترة التريص أمر ضروري للموظف من الناحية التنظيمية فهو يسمح له بالتأقلم في الوظيفة بمختلف مهامها والإجراء التنظيمي الذي تتخذه إدارة الجامعة جدّ مهم من ناحية تحقيق أهدافها خاصة توفير الظروف العملية الإدارية للوصول إلى الإنتاج المعرفي.

ولكي نضمن توظيف جيّد وخال من نتائج سلبية، أصبح من الضرورة على إدارة الموارد البشرية المكلفة بعملية التوظيف، أن تقوم بمتابعة الموظفين الجدد وتسوية وضعيتهم المهنية، وتثبيتهم في الوظيفة بصفة نهائية خاصة بعد إنقضاء فترة التريص.

فالعلمية التوظيفية العقلانية والرشيده تؤدي إلى ضمان مؤسسة جامعية رشيده وعقلانية.

الخاتمة:

إن موضوع التوظيف يبقى ولا يزال أهم خطوة في تسيير الموارد البشرية، حيث أن حسن إستقطاب أكفأ وأجدر المترشحين للمناصب الشاغرة بالطريقة العقلانية ومبنية على أسس ومعايير علمية، يساهم بصورة كبيرة في فعالية أدائهم، ومن ثمّ فعالية التنظيم الإداري.

المراجع:

أ- المراجع باللغة العربية:

- 1- الجوهرى عبد الهادي: علم الإجتماع والإدارة مفاهيم وقضايا، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 1998.
- 2- الحسيني السيد: علم إجتماع التنظيم، دار الجامعة مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1994
- 3- السيد محمد إسماعيل: الإدارة الإستراتيجية — مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2000.

4- مصطفى كمال مصطفى: إدارة الموارد البشرية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.

ب- المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Angers(Maurice): Initiation Pratique à la Méthodologie des sciences humaines, Edition Casbah, Alger, 1997.
- 2- Debois LANDELLE (Henri Marc) : Gestion des Ressources Humaines Dans La PME, Edition Economica, France, 1998.
- 3- Guyot (Jean): Le recrutement Méthodique du personnel, Edition Entreprise Moderne, Paris, 1983.