

إجراءات توظيف الوارد البشرية بالمؤسسة الصناعية –دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الببيان
"سمباك" بمدينة برج بوعريريج

Procedures for recruiting human resources at the Industrial Corporation - a field study at the
Beban Mills Corporation "Sembac" in Bordj Bou Arereridj

د. سلوم مبروكة. جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج

selloummab2@gmail.com

=====

ملخص :

شهدت المؤسسات في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية تطور أدى بالضرورة إلى تطور كل ماله علاقة بها ، سواء من جانب الموارد التي تقوم عليها أو عمليات التسيير التي تسهر على استغلال تلك الموارد البشرية بالشكل الذي يعود بالفائدة على هذه المؤسسات ، والذي يترتب عليه بناء هذه الأخيرة لمركز استراتيجي يضمن بقاءها في ظل التنافس الذي أصبح قائما على هذا المستوى من ناحية ويساعدها على النمو والتقدم من ناحية أخرى.

ونظرا لأهمية العنصر البشري باعتباره أهم مورد في أي مؤسسة اقتصادية، تجارية، اجتماعية... إلخ أصبحت المؤسسات مطالبة بإتباع مجموعة من الإجراءات والسياسات تساعد على الحصول على الموارد البشرية المناسبة لشغل الوظائف فيها، من أجل تحقيق أهدافها وإشباع حاجات و رغبات المجتمع المتغيرة.

وبما أن إدارة المؤسسة تشرف على كل ما يتعلق بالعمال من حيث التخطيط لتحديد احتياجاتها منهم كما و نوعا ، استقطابهم ، اختيارهم ، تأطيرهم، تنميتهم وتعيينهم في مناصب عملهم ، فإن لديها مهام و أنشطة مختلفة يجب أن تقوم بها على أحسن وجه وهذا بالتنسيق مع الإدارات الأخرى للوصول إلى الأهداف والبرامج التي سطرها وبالتالي نجاح هذه الأنشطة.

من خلال ما تقدم حاولنا تسليط الضوء على واقع التوظيف في المؤسسة الجزائرية باجراء دراسة ميدانية ب مطاحن الببيان " سمباك" الواقعة بمدينة برج بوعريريج، ومعرفة مجموعة الاجراءات التي تتبعها إدارة هذه المؤسسة في حصولها على المورد البشري المناسب لشغل الوظائف فيها، من أجل تحقيق الكفاية الانتاجية وتحقيق المكانة في ظل المنافسة الشديدة التي يعرفها العالم ، وسرعة تغير رغبات وحاجات أفراد المجتمع و تزايدها بشكل سريع.

الكلمات المفتاحية: إجراءات التوظيف، الموارد البشرية، التخطيط ، التوصيف، الاستقطاب، التعيين.

Summary:

Institutions in various economic and social fields have evolved, which has necessarily led to the development of all of its money, whether through the resources on

which it is based on the management processes that ensure the exploitation of these human resources in a way that benefits these institutions. The latter is a strategic center that ensures its survival in the light of the competition that has become at this level on the one hand and helps it to grow and progress on the other. Due to the importance of the human factor as the most important resource in economic, business, social, etc. establishments, establishments must follow a set of procedures and mechanisms that help them obtain the appropriate human resources to fill jobs in order to achieve their goals and meet the needs and desires of society. Change. Since the institution's management oversees all jobs. In terms of planning to determine their needs as well as the type, recruitment, selection, mentoring, development and appointment to their positions, there are various tasks and activities that need to be carried out as best as possible and in coordination with other departments. In order to achieve the objectives and programs that have been developed and therefore the success of these activities.

Thanks to the foregoing, we have tried to shed light on the reality of employment in the Algerian institution by conducting a field study in the Biban "Sempak" factories located in the town of Bordj Bou Arreridj. And to know all the procedures followed by the management of this institution in obtaining the appropriate human resource to fill the positions in order to achieve production efficiency and achieve the position in the light of the competition fierce known to the world and the pace of changing the wishes and needs of community members and growing rapidly.

Keywords: recruitment procedures, human resources, planning, characterization, recruitment

- الإشكالية:

أدركت المؤسسات المعاصرة أن نجاحها، وتحقيقها لمستويات أعلى من الكفاءة والفعالية يتوقف على اهتمامها بالموارد البشري، باعتباره طاقة ذهنية وفكرية في الأساس، و باعتباره المحرك لبقية الموارد والإمكانيات الأخرى المتاحة، والمفعل لها والمنفذ لاستراتيجيات وسياسات المؤسسة، التي تهدف في المقام الأول إلى تحقيق مكانة إستراتيجية في السوق المحلية والعالمية، من خلال تحقيق المزايا التنافسية التي تضمن لها البقاء والاستمرار؛ في البيئة الخارجية التي تتميز بالتعقيد وسرعة التغيير، وذلك ببلوغ دراجات عالية من الجودة في المنتجات التي تقدمها إلى المجتمع، والتي تسعى من خلالها لتحقيق رضاهم، انطلاقاً من الكفاءة والأداء الفعال الذي يتميز به المورد البشري، الذي يعتبر مخزون المؤسسة من المهارات والكفاءات، والذي يتم الحصول عليه من البيئة الخارجية من خلال مجموعة الإجراءات والسياسات التي تتبعها المؤسسة الصناعية في تحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية و في الخطوات التي تتبعها في تحليل و توصيف الوظائف لتحديد نوعية وكمية الأفراد التي هي بحاجة إلى مهاراتهم، و كفاءتهم من أجل الحفاظ على سير العملية الإنتاجية بالجودة المطلوبة، بالإضافة إلى طرق التي تعتمد عليها في استقطاب الموارد البشرية القادرة على أداء الأعمال و المهام بالشكل

المطلوب ، واعتمادها على مجموعة من الاختبارات والمقابلات لاختيار أفضل الموارد البشرية من أجل تعيينهم في المؤسسة الصناعية بصفة دائمة.

رغم الجهود المبذولة من قبل المؤسسة الجزائرية لاستثمار القدرات الفنية التنظيمية المتاحة، إلا أنها تعاني من عدم تمكنها من تفعيل و ترشيد استخدامها الاستخدام الأمثل، في سبيل تدعيم قدراتها التنافسية و زيادة إنتاجيتها، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، والقضاء بذلك على معوقات التنمية لديها، ويرجع العديد من الباحثين والدارسين هذه المشاكل إلى عدم استخدامها إجراءات التوظيف التي تستند إلى الأسس العلمية بعيدا عن التحيزات، والعلاقات الشخصية وبعيدا عن المحاباة ، حيث انه في غالب الأحيان لا يكون هناك توافق بين متطلبات الوظيفة و الخصائص التي يتميز بها شاغل الوظيفة ، وبالتالي يتأثر أداء المهام والأعمال المطلوب أداؤها سلبا، وهذا بدوره يؤثر على النتائج النهائية للمؤسسة، فتفشل في تحقيق الغاية من وجودها ونشوتها وعلى هذا الأساس فان إشكالية بحثنا تتمحور في التساؤلات التالية:

التساؤل العام:

- ما هو واقع التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

- هل تتماشى سياسة التوظيف المعتمد من طرف المؤسسة الصناعية الجزائرية مع التطورات الحاصلة في المجتمع؟

- هل الأساليب التي تتبناها المؤسسة الصناعية الجزائرية في التوظيف مبنية على العلمية و الموضوعية أو أنها مبنية على الذاتية و المحسوبية؟

- ما هي الإجراءات و الخطوات التي تتبعها المؤسسة الصناعية في توظيف الموارد البشرية ؟

5- تحديد المفاهيم:

أ- إجراء: هو مجموعة من الخطوات لإنجاز مهمة معينة¹.

أنظمة وإجراءات : مصطلح أمريكي يطلق للدلالة على التنظيم و الأساليب المتبعة في الإدارة العامة².

ب- التوظيف: مصطلح إداري يطلق على الوظيفة الإدارية التي تهتم باختيار وتعيين و تدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة³.

ويعرف أيضا أنه : عملية استخدام موارد بشرية جديدة في المنظمة عبر إتباع مجموعة إجراءات تنفيذية تبدأ من تحديد الحاجات ثم الاختيار ثم التعيين ثم التدريب الأولي.

كما يعرف على أنه الإجراءات التي يتم اتخاذها لتوظيف العاملين في المنظمة مثل الترشح و الانتقاء و التعيين .

التعريف الإجرائي لإجراءات التوظيف:

هو مجموعة السياسات والأساليب التي تتبعها معظم الإدارات في مختلف المؤسسات، تتكون من عدة خطوات أهمها: تحديد الحاجة للمورد البشري، التوصيف، الاختيار و التعيين، من أجل تحقيق الأهداف.

ج- الموارد البشرية: تعرف على أنها حجم القوة العاملة لبلد ما ومستوى مهارة هذه القوة ، وقد يتم التمييز بين العمالة الماهرة، العمالة الفنية والعمالة غير الفنية والعمالة ذات الخبرة التنظيمية و الإدارية .

يعرف البنك الدولي القوى العاملة لدولة معينة على أنها مجموعة السكان في سن العمل (15-64 سنة) سواء كانوا يعملون أو يبحثون عن عمل ويستبعد من هؤلاء الذين لا يبحثون عن عمل حتى لو كانوا في سن العمل⁴.

ويعرف على أنهم الأفراد الراغبون و القادرون على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة⁵.

د- المؤسسة: تم استعمال هذا المصطلح بشكل واسع لوصف الممارسات الاجتماعية المتكررة و بشكل دوري و منتظم ، معتمدة و حصانة من قبل المعايير الاجتماعية ولها أهمية جوهرية في البناء الاجتماعي ، مثل الدور الاجتماعي ، و يشير المصطلح إلى تأسيس أنماط السلوك و إنما لا تعتبر المؤسسة ممثلة لنظاما قيميا⁶.

المؤسسة وحدة ذات أهمية عامة متداخلة بشكل تعاوني، مع مجموعة من الأدوار، حيث يرى الوظيفيين أن المؤسسات تقوم بتحقيق حاجات الأفراد والمجتمعات.

التعريف الإجرائي لإجراءات توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية:

هي مجموع الخطوات و الأساليب التي تعتمد عليها معظم المؤسسات الحديثة من أجل تحقيق أهدافها، تبدأ بتحديد الاحتياجات من المورد البشري كما و كيفاً، والتنبؤ بها مستقبلاً، و توصيف الوظائف وتحليلها لتحديد متطلبات الوظيفة ومتطلبات شاغلها، والاستقطاب وهي الطرق المستخدمة من طرف المؤسسة لجذب أفضل الموارد كما و نوعاً، والاختيار وهي مجموعة من الاختبارات و المقابلات التي تجريها المؤسسة لاختيار الأفراد المناسبين لشغل الأماكن المناسبة، ثم التعيين و الذي يكون بعد فترة التجربة و التي يثبت فيها الفرد قدرته على أداء المهام المكلف بها.

6- الفرضيات:

الفرضية العامة: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية الجزائرية لإجراءات توظيف موضوعية و رشيدة.

-الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية 1: ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية الجزائرية بالتخطيط لتحديد احتياجاتها من القوى العاملة.

الفرضية الفرعية 2: ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية الجزائرية بتحليل و توصيف الوظائف لتحديد متطلبات الوظائف و متطلبات شاغليها.

الفرضية الفرعية 3: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية الجزائرية لأساليب علمية لاستقطاب قوى عاملة ذات كفاءة ومهارة عالية.

الفرضية الفرعية 4: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية لإجراءات موضوعية لاختيار قوى عاملة مناسبة لشغل الوظائف الشاغرة وتعيينها.

7- منهجية البحث:

1- المنهج: لا تكون الدراسة العلمية موضوعية إلا إذا انتهجت منهجا يسير عليه، فالمنهج ضروري للبحث إذ هو الذي ينير الطريق ويساعد الباحث في ضبط أبعاد ومساعي وأسئلة وفرضيات البحث.

ويعرف المنهج على أنه: " مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف وكلمة منهج يمكن إرجاعها إلى طريقة تصور و تنظيم البحث ، فهو ينص على كيفية تصور و تخطيط العمل حول موضوع دراسة ما"¹⁰.

كما يعرف المنهج: " خطة منظمة تسير في مجموعة من الخطوات يقصد تحقيق هدف البحث ، سواء كان الهدف نظريا أو ميدانيا"¹¹.

إن اختيار المنهج و أدوات البحث تعتمد على اختيار الفرضيات و لأن هدفنا من الدراسة كان التعرف على الإجراءات التي تتبعها المؤسسة الصناعية في توظيف الموارد البشرية ، فإننا نعتمد في دراستنا على المنهج الكمي و تحديدا استعملنا المنهج الوصفي التحليلي.

يعرف المنهج الوصفي على أنه هو المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفا دقيقا كما و كيفاً¹².

و يعرف بأنه شكل من أشكال الوصف و التحليل و التفسير العلمي، بغية وصف الظاهرة كما و كيفا ، بواسطة جمع المعلومات النظرية و المعطيات الميدانية وتصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة¹³.

بهذا يمكن القول بأننا اعتمدنا على التحليل الكمي و الكيفي من خلال تحويل المعطيات الكيفية التي تمثل إجابات الإداريين وعمال المؤسسة الصناعية إلى معطيات كمية وتبويبها في جداول و التعليق عليها.

2- أدوات جمع البيانات الميدانية: إن نقطة الانطلاق لأي بحث سواء التحقيق الكمي أو الكيفي فإنه يدور حول أسئلة من نوع: ماذا ؟ لماذا ؟ أي ما هي الظاهرة ؟ و لماذا هذه الظاهرة تتغير حسب الظروف والوقت و المكان ؟ و لماذا التغير يتم بهذه الصفة و ليس بصفة أخرى مغايرة ؟ من أجل الإحاطة بالظاهرة ميدانيا يتوجب جمع المادة العلمية الميدانية عن الظاهرة قيد الدراسة وتحديد طرق وأدوات جمع هذه المادة العلمية.

ومن الأدوات المستخدمة في دراستنا لجمع المادة العلمية والبيانات من الدراسة الميدانية اعتمدنا على ما يلي :

أ- الاستثمار : تعرف الاستثمار على أنها: "تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد بطريقة موجهة ، ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا ، إن الاستثمار هي وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا ، و بنفس الطريقة بهدف استخلاص اتجاهات و سلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها"¹⁴

كما تعرف بأنها : "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ، ويتم تنفيذ الاستثمار إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحثن عن طرق البريد"¹⁵

وتعرف أيضا على أنها: "عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحثن ، حول ظاهرة أو موقف معين ، وتعتبر من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية التي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تطورات أو آراء"¹⁶.

وانطلاقا من الهدف الرئيسي لدراستنا و الذي يتمثل في " إبراز الإجراءات المعتمدة من طرف المؤسسة الصناعية الجزائرية في توظيف الموارد البشرية" ، والذي مثلناه في أربع فرضيات.

فقمنا بتحضير استمارتين؛ استثمار موجهة للإداريين في المؤسسة الصناعية، وقسمنا الاستثمار إلى ثلاث محاور:

أولا : بيانات عامة ، الأسئلة من (1-6)

ثانيا : بيانات خاصة بتخطيط الاحتياجات من القوى العاملة في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، الأسئلة من (7-16).

ثالثا : بيانات خاصة بتحليل وتوصيف الوظائف في المؤسسة الصناعية الجزائرية، الأسئلة من (17-22).

أما الاستثمار الموجهة إلى العمال التنفيذيين نتقسم الأسئلة إلى ثلاث محاور كمايلي:

أولا : بيانات عامة ، الأسئلة من (1-6).

ثانيا : بيانات خاصة بأساليب الاستقطاب التي تعتمد عليها المؤسسة الصناعية الجزائرية، الأسئلة من (7-11).

ثالثا : بيانات خاصة بطرق اختيار القوى العاملة في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، الأسئلة من (12-21).

ليصل العدد الإجمالي لأسئلة الاستثمارتين إلى (43) سؤال.

ب-المقابلة: تعرف المقابلة على أنها: "تبادل لفظي يتم بين الباحث و المبحوث و ما ينجر عن ذلك من تعبيرات الوجه و نظرة العين و الهيئة و الإيماءات و السلوك العام"¹⁷

وتعرف على أنها: "التفاعل المباشر بين الباحث و المبحوث"¹⁸.

ولقد استعملنا في الدراسة المقابلة غير المقننة لأن التساؤلات التفصيلية لمحاور البحث جاءت في الاستمارة و تتمثل وظيفتها في هذا الموضوع تكميلية للاستمارة.

و لقد تمت المقابلة بطريقة مباشرة على مستوى:

- مدير المؤسسة الصناعية حيث ساعدنا في معرفة معلومات خاصة بأساليب و طرق التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية " مطاحن البيبان".

- بعض الإداريين الذين ساعدونا في معرفة معلومات عن الشروط الواجب توفرها في العمال لالتحاقهم بالمؤسسة الصناعية الجزائرية " مطاحن البيبان".

و لقد استعملنا في الدراسة المقابلة غير المقننة لأن التساؤلات التفصيلية لمحاور البحث جاءت في الاستمارة و تتمثل وظيفتها في هذا الموضوع تكميلية للاستمارة.

و لقد تمت المقابلة بطريقة مباشرة على مستوى:

- مدير المؤسسة الصناعية حيث ساعدنا في معرفة معلومات خاصة بأساليب و طرق التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية " مطاحن البيبان".

- بعض الإداريين الذين ساعدونا في معرفة معلومات عن الشروط الواجب توفرها في العمال لالتحاقهم بالمؤسسة الصناعية الجزائرية " مطاحن البيبان".

ج- الوثائق و السجلات الإدارية:

هي "عبارة عن تلك اللوائح القانونية التي تشمل القوانين الوطنية والقوانين الداخلية لتسيير المؤسسة الاجتماعية، كما تشمل قوائم العمال والإداريين وتعتبر إحدى أدوات جمع البيانات و المعلومات"¹⁹.

بما أن الوثائق و السجلات الإدارية من الأدوات جمع البيانات و المعلومات تم استغلالها في دراستنا كأداة تكميلية لكل من الاستمارة و المقابلة، حيث أفادتنا في معرفة مراحل نشأة المؤسسة و موقعها الجغرافي والهيكل التنظيمي لها.

د- الإحصاءات: هي "عبارة عن الإحصاءات التي تقوم بها مختلف المؤسسات أو جماعات أو مراكز بحث أو أفراد باحثين في مواضيع مختلفة من أجل تفسير ظاهرة أو الإعداد لظروف معينة، و يلزم لذلك حصر عدد الأفراد أو حصر المواقف و الآراء حول قضية اجتماعية أو نفسية أو سياسية أو اقتصادية أو ثقافية أو إدارية أو أمنية أو عسكرية، وتتميز هذه الإحصائيات بالصفة الرسمية"²⁰.

و لقد اعتمدنا على الإحصاءات التي قدمتها المؤسسة الصناعية مطاحن البيبان عن كمية الإنتاج و الآلات المستخدمة في عملية الإنتاج لدعم الدراسة و توثيقها أكثر.

3- العينة و خصائصها: إن المقاربة الميدانية لهذه الدراسة تهتم بإجراءات توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية و لقد وقع الاختيار على المؤسسة الصناعية " مطاحن البيبان".

- عينة الدراسة: " هي مجمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية و هي تعتبر جزءا من كل، بمعنى أنه نأخذ من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة له لتجري عليها الدراسة"²¹.

- اعتمدنا في البحث على العينة العشوائية المنتظمة، حيث اعتمدنا على مبدأ مسافة الاختيار بين وحدات العينة، و تم اختيار الوحدة الأولى عشوائيا. و حافظنا على المسافة بين وحدات العينة.

- و لاختيار المسافة اعتمدنا على المعادلة الإحصائية التالية:

$$A = \frac{M \times N}{n}$$

م = مسافة الاختيار.
ن = حجم مجتمع البحث.
ع = حجم العينة المختارة.

وبما أن مجتمع البحث يتكون من 256 عامل و أخذنا عينة بحجم 35 عامل من المجموع الكلي للعمال.

- تم اختيار من الإداريين 14 من أصل 56 إداري و تم الوصول مسافة الاختيار 4 من خلال تطبيق القانون السابق.

$$A = \frac{M \times N}{n} = \frac{56 \times 14}{4} = 196$$

إلى

و تم اختيار من العمال الإنتاج 21 من أصل 200 عامل و تم الوصول إلى مسافة الاختيار 10. من خلال تطبيق القانون السابق.

$$A = \frac{M \times N}{n} = \frac{200 \times 21}{10} = 420$$

ومنه فإن المسافة بين الوحدات هي 10.

8- التعريف بميدان الدراسة:

1- لمحة تاريخية عن ميدان الدراسة:

أنشأت الشركة الوطنية لتحويل القمح والمطاحن و العجائن الغذائية و الكسكس "سمباك" التي أعيد هيكلتها لتتبع عنها مؤسسة الرياض سطيف الموزعة عبر كامل التراب الوطني، و لقد أنشأت هذه المؤسسة لصناعات الغذائية للحبوب و مشتقاتها بمرسوم تنفيذي رقم 367/82 بتاريخ 1983/01/01 كشركة مساهمة برأس مال قدره 100000000 دج و تم رفعه سنة 1993 إلى 850000000 دج و في ماي 1994 تم تحويل كليا بصندوق المساهمة للصناعات الغذائية بعدد أسهم 8500 سهم. ثم تم تحويل أسهم المؤسسة كليا في 1997/01/18 لفائدة الشركة القابضة العمومية للزراعة الغذائية الأساسية Holding agroalimentaire والتي تم حلها في شهر أوت 2001. و تتكون مؤسسة الرياض حاليا من شركات تابعة منها مطاحن البيبان والتي تم إنشائها في أكتوبر 1988.

2- لمحة جغرافية عن ميدان الدراسة:

تعتبر مؤسسة مطاحن البيبان من بين أهم الوحدات التابعة -لرياض سطيف- التي تقع في الطريق الوطني رقم (05) باتجاه الجزائر العاصمة و هو موقع استراتيجي ممتاز يربطها بمعظم الولايات، كما يسهل عليها عملية التوزيع داخل الولاية و خارجها.

وهي تغطي مساحة تقدر بـ 120000 م² منها 7.832 م² مغطاة، يقدر إنتاجها السنوي بـ 164000 طن و هي شركة مساهمة بها رأس مال يقدر بـ 627000.00 دج وهي مختصة بإنتاج و تسويق السميد و الفرينة بقدرة إنتاجية تصل إلى 9400 قنطار يوميا لها قدرة تخزين بالنسبة للمواد الأولية 125000 طن بالنسبة للمواد التامة الصنع 8000 قنطار يوميا و العدد الإجمالي للعمال 265 عامل.

• وسائل الإنتاج لمؤسسة مطاحن البيبان:

الوحدة	قدرات إنتاج الوحدة بـ: طن/يوم	وسائل الإنتاج
مطحنة مسمدة	200	هونري سيمون-إنجلترا
مطحنة فرينة	200	هونري سيمون-إنجلترا
مطحنة مسمدة	400	قولفيطو- إيطاليا

3- لمحة ديمغرافية عن ميدان الدراسة:

تتكون مؤسسة "مطاحن البيبان" من 265 عامل ، منهم 225 عامل تنفيذي و 40 إطار.

4- أهمية ميدان الدراسة و مدى ملاءمته للبحث: تم اختيار مؤسسة "مطاحن البيبان" لإجراء الدراسة الميدانية لأسباب تتمثل في:

-تناسب طبيعة الموضوع " إجراءات توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية" وخاصة وأن مؤسسة "مطاحن البيان" مؤسسة صناعية.

- أهمية المؤسسة للمجتمع نتيجة الدور الذي تقوم به من خلال السعي لتحقيق الكفاية الإنتاجية و تحقيق الاكتفاء الغذائي لمحصول القمح و مشتقاته نظرا لأهمية هذا الغذاء للمجتمع الجزائري، باعتباره مادة غذائية أساسية للأسرة الجزائرية.

- نتيجة سعي المؤسسة لتحقيق الاكتفاء في هذه المادة و مشتقاتها فهي بالضرورة تطبق إجراءات توظيف للمورد البشري تتناسب و المهام الكبرى التي تسعى لتحقيقه، من خلال الحصول على المورد البشري الذي تتناسب قدراته ومهارته مع المهام التي سيتولى القيام بها، و التي نسعى من خلال دراستنا للوقوف عليها و معرفة مدى موضوعيتها و توافقها مع المتغيرات البيئية .

- لأن المؤسسة تتكون من عدد كبير من العمال يصلح كمجتمع مصغر و أخذ عينة منه للدراسة ثم تعميم النتائج.

5- تاريخ إجراء الدراسة الميدانية:

لقد تم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية الممتدة بين 2017/09/20 إلى غاية 2017/09/25، وهي الفترة التي تم فيها توزيع الاستمارة على العمال والإداريين، ثم جمعها، وجمع بعض الوثائق و المعلومات من خلال المقابلة التي أجريت مع بعض المسؤولين في المؤسسة، والآتي ساعدتنا كثيرا في تحليل و تفسير بعض البيانات الميدانية.

عرض النتائج: من خلال الدراسة الميدانية نخلص إلى النتائج التالية:

- إن مؤسسة "مطاحن البيان " لا تقوم بجمع المعلومات والبيانات لا من البيئة الداخلية ولا من البيئة الخارجية، كما أنها لا تعطي أهمية لجميع الوظائف، كما لا تقوم بالتنبؤ بإحتياجاتها من اليد العاملة و الذي عبرت عنه العينة بنسبة 64.28% ، و لا تقوم بالتوازن بين العرض و الطلب على الموارد البشرية وهذا ما عبرت عنه العينة بنسبة 64.28، من خلال ما تقدم نستنتج أن المؤسسة لا تعتمد على التخطيط لتحديد إحتياجاتها من الموارد البشرية.

- تقوم إدارة المؤسسة بالإهتمام بتوصيف وتحليل الوظائف العليا في الهيكل التنظيمي و تهمل الوظائف الدنيا في الهيكل التنظيمي وهذا ما عبرت عنه العينة بنسبة 57.14%، كما أنها لا تعرض وصف مكتوب عن الوظائف الموجودة في المؤسسة، من خلال ماتقدم نستنتج أن المؤسسة لا تهتم بتحليل و توصيف الوظائف.

- تعتمد المؤسسة على مكتب التشغيل للحصول على المورد البشري وهذا ما عبرت عنه العينة بنسبة 61.90%، فهي لا تعطي أهمية للطرق المختلفة للإستقطاب مما لا يساعدها في الحصول على المورد البشري المتميزة بالمهارة و الكفاءة.

- لا تجري المؤسسة أي نوع من المقابلة و لا أي نوع من الإختبار لإختيار الفرد المناسب في المكان المناسب و هذا ما عبرت عنه العينة بنسبة 100%, فهي تعتمد على دراسة طلب التوظيف في ظل غياب المختصين, و يتم تعيين كل العمال الذين تم قبولهم للعمل في المؤسسة.

9- مناقشة النتائج في ضوء فرضيات البحث: من خلال تحليلنا للبيانات التي تحصلنا عليها من الميدان توصلنا إلى نتائج، نذكرها مندرجة تحت كل فرضية الفرضيات التي وضعناها لمعالجة موضوع البحث وهي كالتالي:

1- نتائج الفرضية الفرعية الأولى: ما مدى اعتماد المؤسسة الصناعية الجزائرية على التخطيط لتحديد احتياجاتها من القوى العاملة؟

يعتبر التخطيط من أهم العمليات التي تقوم بها أي إدارة من أجل تحقيق أهدافها، وخاصة في ظل التغيرات التي تعرفها البيئة الداخلية و خاصة الخارجية بعد أن أصبح العالم قرية صغيرة و فرض على المؤسسات المنافسة الشديدة من أجل البقاء والاستمرارية، ولذلك تسهم عملية التخطيط بدور كبير في المساهمة في تحديد احتياجات المؤسسة من القوى العاملة المناسبة في شغل الوظائف في المؤسسة والتنبؤ باحتياجاتها كما و نوعا، لتحقيق أهدافها

بالنظر إلى البيانات المتعلقة بها نجد أن المؤسسة الصناعية الجزائرية لا تعتمد على التخطيط لتحديد احتياجاتها من المورد البشري، وهذا ما تشير إليه الإحصائيات في الجدول رقم (07) حيث تقرر نسبة 71.42% من العينة أن إدارة المؤسسة لا تجمع البيانات و المعلومات لا من البيئة الداخلية و لا البيئة الخارجية لتحديد احتياجاتها من القوى العاملة.

و تشير البيانات في الجدول رقم (10) أن إدارة المؤسسة تقوم بتحديد الوظائف و تحديد نوعية الأفراد التي تناسب مع هذه الوظائف و الذي يكون على أساس الكفاءة و الفعالية و هذا ما أكدت عليه النسبة المئوية 64.28% التي عبرت عنها العينة في البيانات و الإحصائيات الجدول.

أما فيما يخص التنبؤ بالطلب على الموارد البشرية تشير البيانات في الجدول رقم (11) و الذي تتضمن تناقض كبير بين تصريحات العينة حيث تقرر نسبة 50% بأن المؤسسة تتنبأ بالطلب على القوى العاملة على المدى البعيد و المتوسط والقصير، و عبرت نفس النسبة 50% من العينة بعدم قيام المؤسسة بالتنبؤ بالطلب على القوى العاملة لا على المدى البعيد ولا المتوسط و لا القصير و هذا ما يدل على بعض العمال لا يولون أهمية لأعمالهم أو أن إدارة المؤسسة لا تهتم أصلا بعملية التنبؤ والتي تعتبر من أهم الخطوات لتحديد حاجات المؤسسة الصناعية من القوى العاملة القادرة على القيام بالأعمال بالوجه المطلوب.

كما أن الوظائف التي يتضمنها التنبؤ هي المناصب التنفيذية، وهذا حسب البيانات في الجدول رقم (12) حيث عبر عنها بنسبة 32% من العينة و هذا يعود إلى طبيعة العمل في المؤسسة الصناعية مطاحن البيبان و التي تفرض توفر أعداد كافية للقيام بالعملية الإنتاجية.

أما عن التنبؤ بالعرض و الطلب على المورد البشري، فإن المؤسسة الصناعية الجزائرية مطاحن الببيان لا تقوم بها و هذا ما كشف عنه الجدول رقم (13) وعبرت عليه النسبة المئوية المقدرة ب: 64.28% من تصريحات العينة.

أما فيما يخص التوازن بين العرض و الطلب، فإن المؤسسة الصناعية الجزائرية مطاحن الببيان لا تهتم نهائيا به، وهذا ما كشف عنه بيانات الجدول رقم (14) وعبر عنه بالنسبة المئوية 78.57% من تصريحات العينة.

أما فيما يخص الأساليب المعتمد عليها في التنبؤ بحجم العمالة التي تحتاجها المؤسسة الصناعية الجزائرية مطاحن الببيان، فهي تعتمد على الخبراء، و الوحدات و معدل العمالة و المبيعات و هذا ما يوضحه الجدول رقم (15) وعبرت عنه النسبة المئوية المقدرة ب 71.42%.

من خلال ما تقدم نجد أن المؤسسة الصناعية الجزائرية مطاحن الببيان لا تعتمد على التخطيط لتحديد احتياجاتها من القوى العاملة ، رغم الأهمية البالغة لعملية التخطيط لأي مؤسسة و التي تعتبر حجر الأساس لكل نشاط بشري، وهذا ما سيؤثر على سير عملية التوظيف. وهذا ما يفسر عدم توفر عمال من ذوي الكفاءات، والشهادات العالية في المؤسسة الصناعية و خاصة في العملية الإنتاجية سعيا للحفاظ على العمال القدامى.

2- نتائج الفرضية الفرعية الثانية: ما مدى اعتماد المؤسسة الصناعية الجزائرية على توصيف و تحليل الوظائف لتحديد متطلباتها ومتطلبات شاغلها؟

يعتبر توصيف و تحليل الوظائف من بين أهم العمليات الإدارية التي تسهم بشكل كبير في تسهيل عملية الاستقطاب و الاختيار وهذا يعود إلى المعرفة الدقيقة بمستلزمات الوظيفة و مستلزمات الواجب توفرها في شاغلها و بالتالي يسهل عملية تحديد وسائل الاستقطاب و تحديد الكفاءات و المهارات المطلوبة مما يسهل و يسرع عملية الاختيار للفرد المناسب في المكان المناسب.

تعتمد المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان على جمع البيانات و المعلومات عن الوظائف الموجودة بها و هذا ما يبينه الجدول رقم (16) وعبرت عنه العينة بنسبة 57.14%.

وأما عن تحديد إدارة المؤسسة لمعدلات الأداء المطلوبة لكل وظيفة، يبين الجدول رقم (17) البيانات عن ذلك و الذي عبرت عنه النسبة المئوية من العينة والذي قدرت ب 64.28%، ولقد وجدنا تعارض بين تصريحات الإداريين و تصريحات العمال الذين أقرروا بأنه لم تكن لديهم معلومات عن معدلات الأداء التي حددتها إدارة المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان.

أما عن تحديد إدارة المؤسسة مواصفات شاغل الوظيفة فقد عبرت عنه نسبة 64.28% من العينة في الجدول رقم (18) وتركز إدارة المؤسسة على عنصر الخبرة والكفاءة ، و هذا ما وجدنا فيه تعارض بين العمال و الإداريين حيث أقر غالبية العمال أن التحاقهم بالعمل بالمؤسسة لم تكن لديهم أي معلومات عن مواصفات محددة لشغل الوظائف في المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان.

أما عن الأساليب التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان في جمع البيانات والمعلومات عن الوظائف تؤكد عليها النسبة المئوية 85.71% التي يبينها الجدول رقم (19) والتي عبرت فيها العينة على أنها تعتمد على المقابلة والتقارير و سجل الموظفين.

أما عن عرض وصف مكتوب عن متطلبات الوظيفة في المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان فإن الجدول رقم (20) يبين أن نسبة 57.14% من العينة تقرر أن الإدارة المؤسسة تقدم عرض مكتوب عن متطلبات الوظائف الموجودة بالمؤسسة.

أما عن قيام إدارة المؤسسة مطاحن الببيان عن ترتيب الوظائف حسب الأهمية و تقييمها لتحديد سلم الأجور، فإن الجدول رقم (21) يبين أن نسبة 64.28% من العينة لا تقوم بترتيب الوظائف و تقييمها، مما يسهم في عدم معرفة الوظائف المهمة والمعقدة التي تتطلب قوى عاملة ذات كفاءة و فعالية أكثر من وظائف البسيطة والسهلة ، وكذا عدم القدرة على تصنيف الوظائف وتحديد مسؤولياتها و صلاحياتها عن باقي الوظائف.

أما عن تقييم إدارة المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان لنتائج الجدول رقم (22) يبين أن نسبة 64.28% من العينة تقرر أن الإدارة تعتمد على تقييم النتائج من خلال تركيزها على الفائدة و المنفعة التي تحققها المؤسسة.

مما تقدم من البيانات والإحصاءات نلاحظ أن إدارة المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان لا تعطي أهمية كبيرة للتوصيف و تحليل الوظائف رغم الأهمية البالغة لهذه العملية و دورها الكبير في المساهمة في تسهيل عملية الاستقطاب والاختيار، و ذلك أنها لا تركز على جمع البيانات الخاصة بمختلف الوظائف الموجودة بالمؤسسة الصناعية ، و لا تحدد معايير الأداء المطلوبة للعمل و تقدمها لكافة العمال، عدم ترتيب و تقييم الوظائف حسب الأهمية... ومنه فإن إدارة المؤسسة لا تعتمد على توصيف و تحليل الوظائف لتحديد متطلبات الوظيفة و متطلبات شاغلها مما يسهم في إيجاد صعوبات كثيرة في عملية الاستقطاب و الاختيار للقوى العاملة التي تسهم في تحقيق أهدافها.

3- نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية الجزائرية لأساليب علمية لاستقطاب قوى عاملة ذات الكفاءة و المهارة العالية.

يسهم الاستقطاب المبني على الموضوعية و الوسائل العلمية، في جذب أعداد كبيرة من المرشحين من ذوي الكفاءة و الفعالية و المهارة العالية لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة، مما يسهم في اختيار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف في المؤسسة.

من خلال تحليل البيانات نجد أن الطرق التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة في جذب و استقطاب العمال ما تزال بدائية وبسيطة ودليل ذلك أن طرق علم العمال بالوظائف بالمؤسسة الصناعية اقتصر على مكتب التوظيف و المعارف والأصدقاء، ولم تستخدم المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان المجالات و الجرائد والجامعات والمعاهد رغم توفر هذه الإمكانيات و قدمها، رغم وجود طرق أخرى أكثر تطورا إلا أن استعمالها في الوسط الاجتماعي لا يزال بسيط، وهذا ما يؤكد البيانات الموجودة في الجدول رقم (28) وعبرت عنه النسبة المئوية المقدرة بـ 61.90%

من العينة بأنهم علموا بالوظيفة عن طريق مكتب التوظيف، و الباقي علم بالوظيفة عن طريق الأصدقاء و المعارف.

أما عن كون الإعلان كان يتضمن معلومات عن الوظيفة فالبيانات في الجدول رقم (29) تبين نسبة 66.66% من العينة تقرر أن الإعلان كان لا يتضمن المعلومات البيانات عن متطلبات الوظيفة.

أما عن استعانة المؤسسة بعمال من خارج المؤسسة فالجدول رقم (30) يبين أن نسبة 80.95% من العينة أن المؤسسة الصناعية مطاحن البيان لا تعتمد على الاستقطاب من خارج المؤسسة.

أما عن حصول العمال على الترقية فيبين الجدول رقم (31) أن نسبة 95.23% من العينة لم يحصلوا على الترقية منذ التحاقهم بالمؤسسة الصناعية مطاحن البيان.

من خلال المعلومات و البيانات التي تم تقديمها نلاحظ أن المؤسسة الصناعية مطاحن البيان لا تهتم بالأساليب العلمية و الموضوعية في استقطاب العمال ، وإنما لا تزال تعتمد على الأساليب غير الموضوعية و غير العلمية في استقطاب العمال، ولا تهتم بالاستقطاب الداخلي لاستثمار مخزونها من المهارات و الكفاءات الموجودة داخل المؤسسة، و أيضا لا تهتم بالاستقطاب الخارجي لتضفي تجديد وتطوير و تغيير في الطاقات و المواهب البشرية الجديدة التي يمكن أن تسهم في خلق الإبداع والابتكار في العملية الصناعية مما يسهم في تحقيق نجاح للمؤسسة الصناعية مطاحن البيان.

4- نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية لإجراءات موضوعية لاختيار قوى عاملة مناسبة لشغل الوظائف الشاغرة و تعيينها.

يعتبر الاختيار من أهم العمليات التي تسعى أي مؤسسة القيام بها بنجاح لما لها من أهمية كبير في إثراء المؤسسة و الوظائف الشاغرة بالموارد و الأفراد المناسبين للقيام بالأعمال و المهام التي تسهم في زيادة ربح المؤسسة ونجاحها وبالتالي بقائها في ظل المنافسة الشديدة و التغيرات السريعة التي تحدث في المجتمعات اليوم و تؤثر على المؤسسات بشكل كبير و مستمر.

أما عن الوثائق التي تعتمد عليها المؤسسة الصناعية مطاحن البيان في توظيف العمال فهي تركز على طلب التوظيف و هذا ما يبينه الجدول رقم (32) و عبرت عنه العينة بنسبة 95.23%، ولم تهتم المؤسسة بالسيرة الذاتية أو الشهادات، و ربما يعود السبب للطبيعة العمل التي لا تتطلب مهارات عالية و شهادات عليا.

أما عن المقابلات المبدئية و المقابلات من أجل التوظيف فإن نسبة 100% من العينة تقرر أنها لم تجري أي مقابلة مبدئية أو من أي نوع آخر.

أما عن الاختبارات و طبعها فإن نسبة 100% من العينة تقرر أنها لم تجري أي اختبار.

أما عن الأساس الذي اعتمدته إدارة المؤسسة في اختيار العمال فالجدول رقم (33) يبين أن الأساس الذي تم اعتماده فهو الكفاءة و الذي عبرت عنه النسبة المئوية 71.42%.

أما عن كيفية تأكد المؤسسة من صحة المعلومات المقدمة من طرف المرشحين لشغل الوظائف فالجدول رقم (34) يبين النسبة المئوية التي عبرت عنها العينة و التي تقدر بـ 66.66% و التي تقرر أنه يتم التأكد من صحة الشهادات، مع العلم أن المستوى التعليمي للعمال في المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان لم يتجاوز المستوى الثانوي.

أما عن طلب إدارة المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان للشهادة الطبية فإن الجدول رقم (35) يبين النسبة المئوية 76.19% من العينة التي تؤكد على طلبها للشهادة الطبية.

أما عن خضوع العمال لفترة تجربة أو لتربص تؤكد العينة أنها لم تخضع لفترة تجربة أو لتربص.

أما عن التعيين تؤكد العينة على أنها تم تعيينها جميعا في المؤسسة الصناعية مطاحن الببيان و تؤكد على أنها حصلت على قرار التعيين من طرف إدارة المؤسسة.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن المؤسسة الصناعية الجزائرية مطاحن الببيان لا تعتمد على إجراءات موضوعية لاختيار العمال الذين سيشغلون وظائف في المؤسسة، فهي لا تعتمد على المقابلات و لا تجري اختبارات للمرشحين للعمل فيها، و تكتفي بدراسة طلب التوظيف دون وجود مختصين في هذا المجال مما يجعل عملية التوظيف في المؤسسة غير موضوعية و لا تتسم بالمصداقية.

5- نتائج الفرضية العامة:

الفرضية العامة: ما مدى تطبيق المؤسسة الصناعية الجزائرية لإجراءات توظيف موضوعية و رشيدة.

إن إجراءات التوظيف المتبعة بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، نجد أن أغلبها كلاسيكية و إدارية بعيدة عن التخطيط العلمي المدروس وهذا ما تؤكد عليه النسبة المئوية 71.42% ، وقائمة غالبا على سد حاجات استعجالية للتوظيف مع الإهتمام بالكم على حساب النوع ، أو وفق مخططات الترقية و الحراك الداخلي بشكل روتيني.

أما فيما يخص تحليل و توصيف العمل فهي لا تعطي أولوية لكل الوظائف الموجودة بالمؤسسة فهي تهتم بالوظائف الموجودة في أعلى الهيكل التنظيمي و هذا ما تبينه النسبة المئوية 57%، و لا تهتم بكل تفاصيل الوظيفة الواحدة من متطلباتها ومستلزماتها، و متطلبات شاغلها، مما لا يسهم في استقطاب و اختيار الافراد المناسبين في المكان المناسب.

- فيما يخص التقنيات فهي تعتمد على دراسة طلب التوظيف فقط و هذا ما تؤكد به النسبة المئوية 61.90% ، مع العلم أن ذلك يتم في غياب المختصين. و في ظل غياب تقنيات و أساليب متنوعة تتميز نتائجها بقلّة المصداقية و الموضوعية.

- أما الاختيار المهني فهي محدودة و ذلك اعتمادا على إجراءات شكلية و تقييمات ذاتية، من خلال دراسة طلب التوظيف فقط، ولا تعتمد المؤسسة على إجراء أي مقابلة أو أي إختبار و هذا ما عبرت عنه العينة بنسبة 100%.

ومن خلال ما تقدم نستنتج أن التوظيف في المؤسسة الجزائرية لم يتغير منذ الاستقلال وبقي يسير وفق التسيير الاشتراكي للمؤسسة الجزائرية منذ الستينيات.

- و على المؤسسة التي تسعى للحصول المورد المناسب في المكان و الوقت المناسبين، و لضمان انتقاء أفضل المرشحين المتقدمين لشغل الوظائف المطلوبة يجب توفر ثلاث عناصر تتمثل في:

- و جود توافق بين متطلبات شاغل الوظيفة و متطلبات الوظيفة، و يكون هذا بتحليل و توصيف العمل و تحديد الإحتياجات الكمية و النوعية من اليد العاملة، من خلال الدراسة العلمية و الموضوعية .

- الخضوع لطرق اختيار الموظفين على أسس علمية و قواعد و مقاييس محددة ، للتحقق من توافر الخبرات و كفاءات معينة، و وجود رقابة إدارية تسهر على سير العملية على أكمل وجه لضمان مصداقية عملية الاختيار.

- المرور بمجموعة من الخطوات كتقديم طلب إجراء مسابقات، المقابلات الشخصية التحري و الفحص الطبي... و بعد استفاء جميع المراحل يتم تعيين المترشح الفائز بالمنصب الشاغر على أساس المساواة و العدالة.

10- مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الإشكالية:

- هل تتماشى سياسة التوظيف المعتمد من طرف المؤسسة الصناعية الجزائرية مع التطورات الحاصلة في المجتمع؟

توصلنا من خلال الدراسة الميدانية الى أن سياسة التوظيف المعتمدة من طرف المؤسسة الصناعية الجزائرية لا تتماشى مع التطورات الحاصلة في المجتمع، وذلك لعدم اعتماد المؤسسة على دراسة كل المتغيرات الحاصلة داخلها و خارجها، كعدم اهتمامها بسوق العمل و التغيرات الحاصلة بها، وعدم مواكبتها للتطورات التكنولوجية سواء في الآلات أو التصنيع (جودة المنتج) ، وكذا عدم مراعاتها لتغير حاجات الأفراد و رغباتهم، وعدم الاكتراث بالمنافسين .

- هل الأساليب التي تتبناها المؤسسة الصناعية الجزائرية في التوظيف مبنية على المقاييس العلمية و الموضوعية أو أنها مبنية على الذاتية و المحسوبية؟

توصلنا من خلال الدراسة الميدانية أن التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية مبني على الذاتية والمحسوبية لأنه لا يخضع إلى قوانين صارمة و دقيقة وموضوعية ، وهذا يعو إلى غياب الرقابة الإدارية، وعدم وجود مختصين في هذا المجال، و إلى استغلال المنصب عند بعض المسؤولين .

- ما هي الإجراءات و الخطوات التي تتبعها المؤسسة الصناعية في توظيف الموارد البشرية ؟

توصلنا من خلال الدراسة الميدانية إلى أن المؤسسة الصناعية الجزائرية تعتمد على إجراءات بسيطة في توظيف المورد البشري ، حيث نجد أن المؤسسة الصناعية لا تولي اهتمام كبير بالتخطيط لتحديد احتياجاتها من اليد العاملة كما و نوعا ، و لا تهتم بتحليل وتوصيف كل الوظائف الموجودة بالمؤسسة و تركز اهتمامها بالوظائف العليا في الهيكل التنظيمي و تهمل باقي الوظائف، كما أنها تعتمد على أساليب بسيطة في الإستقطاب ، كطلب التوظيف و مكتب التشغيل، مما يؤدي إلى عدم حصولها على المورد البشري المناسب لشغل الوظائف، كما أنها لا تعتمد في عملية الإختيار على إجراء مقابلات أو إختبارات من أي نوع، و تكتفي بدراسة السيرة الذاتية و طلب التوظيف.

- ما هو واقع التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

من خلال ما تقدم نستنتج أن التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية لا يزال بعيد كل البعد عن التوظيف الموضوعي الفعال، و يحتاج إلى تجسيد مجموعة من الأساليب و الإجراءات لتوظيف الموارد البشرية المناسبة في المكان المناسب من خلال صياغة قوانين صارمة تصب في هذا الموضوع، و تسخير كل الجهود البشرية المختصة في إجراء المقابلات و الإختبارات من أجل إختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، وفرض الرقابة على سير هذه العملية لضمان نجاحها من أجل نجاح المؤسسة ككل.

قائمة المراجع:

- ⁻¹ سمير الشوبكي: المعجم الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع و دار المشرق الثقافي، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص (57).
- ⁻² المرجع نفسه، ص(123).
- ⁻³ عدلي أبو طاحون: إدارة و تنمية الموارد البشرية و الطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص(26).
- ⁻⁴ عدلي أبو طاحون: إدارة و تنمية الموارد البشرية و الطبيعية، المرجع نفسه، ص (57).
- ⁻⁵ المرجع نفسه، ص (123).
- ⁻⁶ معين خليل العمر: معجم علم الاجتماع المعاصر، دار الشروق لنشر، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص ص (269 270).
- ⁻⁷ بوراس شافية: سياسة التوظيف في ظل الإصلاح الوظيفية العامة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف: بن لرنب منصور، كلية: العلوم السياسية و الإعلام، قسم: العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2008.

⁻⁸ بوسنة فطيمة: سيرورة عملية التوظيف و الاختيار المهني في المؤسسة الجزائرية دراسة مقارنة بين القطاع العمومي و الخاص، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف: بوسنة محمود، معهد: علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا و علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2006.

⁻⁹ الفضيل رتيبي: القرابة و العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريية (وحدة بوفاريك)، أطروحة لنيل شهادة ماجستير، تحت إشراف: كمال علي مريغي، معهد: علم الاجتماع، تخصص: علم إجتماع العمل و التنظيم، جامعة الجزائر، 1993 .

⁻¹⁰ Mourice Angers Initiation pratique la methodologie des Science humaines ،Les editions CEC inc quebec، 1996، p p(98،99).

⁻¹¹ رشيد زرواتي: مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع، عين مليلة، الجزائر، ط1، 2007، ص، ص (41،43).

⁻¹² رشيد زرواتي: المرجع نفسه، ص (86).

⁻¹³ المرجع نفسه: ص (87).

⁻¹⁴ Mouris angers op cit, p (204) .

⁻¹⁵ رشيد زرواتي: المرجع السابق، ص (220).

⁻¹⁶ محمد عبيدات: مناهج و أدوات البحث العلمي، القواعد و المراحل و التطبيقات، وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص (63).

⁻¹⁷ رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، ط 3، 2008، ص (212).

⁻¹⁸ المرجع نفسه: ص (213).

⁻¹⁹ المرجع نفسه: ص (212).

⁻²⁰ المرجع نفسه: ص (273).

⁻²¹ المرجع نفسه: ص (273).