

تشخيص و تقييم معايير الانتقاء و التوظيف المهنيين في مؤسسة سونلغاز فرع توزيع الكهرباء.

Diagnosis and evaluation of professional selection and recruitment criteria for the .Electricity Distribution Department of Sonelgaz

د. صليحة بلاش جامعة الجزائر 2 أ. منير جرجار جامعة الجزائر 2

Balachesaliha@gmail.com

ملخص:.....

تهدف عملية الانتقاء إلى تحقيق التوافق بين متطلبات العمل و خصائص و قدرات الأفراد العاملين ، و تؤكد الدراسات أن التحديد الشامل و الواضح لمؤهلات شاغل الوظيفة يساعد في تحقيق الموضوعية و الفاعلية في عملية الانتقاء . و تأخذ عملية الانتقاء شكلا نمطيا في الغالب ، يتمثل في الخطوات التي تبدأ بعملية التصفية المبدئية و تنتهي بقرار التعيين ، حيث تستند عملية الاختيار إلى عدة معايير هي : مستوى التعليم ، الخبرة السابقة ، و الصفات البدنية و الصفات الشخصية .

و في نفس السياق تعتبر مؤسسة سونلغاز الانتقاء المهني الحجر الأساس في عملية التوظيف ، لهذا أعطت المؤسسة أهمية بالغة لهذه العملية حيث أنها وفرت لها جل الوسائل المادية و البشرية و ذلك لاستقطاب و انتقاء الكفاءات و اليد العاملة الماهرة و التي تحقق النمو و التطور لمؤسسة سونلغاز ، و لهذا نجد أن مصلحة الموارد البشرية في فرع شركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر (SDA) تعمل على ضمان الحد اللازم من الخدمة و الأمن و التوزيع و هذا من خلال الاهتمام بمختلف أدوات و معايير التسيير الفعال ، و لعل من أهم هذه الأدوات وظيفة الانتقاء و التوظيف التي تحقق مصالح المنظمة في الحصول على الأفراد الملائمين و رفع كفاءاتهم .

بناء على ما سبق تسعى الدراسة الحالية للإجابة على التساؤلات التالية

ما هي معايير الانتقاء المعتمدة في شركة توزيع الكهرباء و الغاز؟

و ما مدى نجاعة و فعالية هذه المعايير في تحقيق الأهداف المتوقعة؟

وتندرج الدراسة الحالية ضمن الدراسات الوصفية ، استعنا بأدوات البحث المتمثلة في المقابلة ، وناثق رسمية تتعلق بنماذج لمقاييس واختبارات التوظيف إضافة إلى مقابلات التوظيف ، و كذا استمارة تسمح بتقييم معايير التوظيف و الأداء و خلصت النتائج إلى أن شركة سونلغاز من المؤسسات الرائدة في هذا المجال بحيث تعتمد الطرق و الخطوات العلمية .

الكلمات المفتاحية: الانتقاء المهني، التوظيف المهني، معايير الانتقاء ، اختبارات و مقاييس التوظيف

Abstract

The selection process aims to ensure the match between the professional requirements of the jobs and the characteristics (the capacities of the staff) The studies confirm that the global and clear determination of the skills of the incumbents helps to achieve an objective and

efficient selection process . The selection process takes in the majority of cases a typical form: it begins with the preliminary selection (the choice) itself and ends with the decision to appoint candidates to the posts. The selection process takes into consideration several criteria, namely: level of education, previous experience, physical characteristics and human and psychological qualities.

In the same context, the company Sonelgaz considers that professional selection is the cornerstone in the recruitment process, this Company attaches great importance to this process and provides it with all the human and material resources; this is its policy in order to attract, the most qualified workforce (the most competent possible) allowing it to achieve the assigned objectives (growth, development and stability of the staff). We note the interest shown in the management of human resources at the level of the distribution branch (SDA); the latter works to ensure quality services (distribution and security) in accordance with management standards. The human resources management structure is constantly working to improve the recruitment process and increase the skills of agents.

This study aims to answer the following questions

What are the selection criteria used by the electricity and gas distribution company in the selection?

How effective are these criteria in achieving planned objectives?

It is therefore a descriptive study, to do this; as research tools we used the interview, official documents relating to the models of employment standards and tests in addition to the job interviews. ILS 'proves that Sonelgaz is a leading company in the use of scientific recruitment methods based on objective criteria, among other things (psychological tests and interviews

.Keywords: selection, recruitment, psychological tests, interview, selection criteria.

مقدمة:

إدارة الموارد البشرية هي مجموعة الممارسات و السياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالجوانب البشرية التي تحتاجها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه (ديسلر، 2007) ، و هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها ، و تشمل هذه العملية على استقطاب هذه الموارد و الإشراف على استخدامها ، و صيانتها و الحفاظ عليها و توجيهها لتحقيق أهداف المنظمة و تطويرها (برنوطي ، 2004).

و تعتبر وظيفة الاستقطاب و الانتقاء من أهم الوظائف التي يمارسها المديرين التنفيذيين و المديرين الاستشاريين (ديسلر، 2007) ، و تتمثل بعض أنشطة و مهام الاستقطاب و الاختيار في بيان الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية و نوعية الأفراد الواجب تعيينهم ، شرح مواصفات الواجب توافرها في الأفراد حتى يمكن لقسم الموارد البشرية تطوير اختبارات التوظيف ، تقديم وصف للوظيفة و مواصفات شاغل الوظيفة ، إجراء المقابلات مع المرشحين لشغل الوظيفة واتخاذ قرار نهائي بشأن اختيارهم من عدمه .

و يعد جذب العديد من الأفراد في الوقت و المؤهلات المناسبة و تشجيعه على طلب التعيين في المنظمة أساس عملية الاستقطاب (Wendell;1998) ، كما يعتبر الانتقاء العملية التي تقوم بها المنظمة لتصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظائف ، و هم الأفراد الذين تتوافر فيهم مقومات و متطلبات شغل الوظائف ، و يتم هذا الانتقاء وفقا لمعايير الاختيار التي تضعها المنظمة (ماهر، 2009) ، و يقوم بعملية الانتقاء في المنظمات الصغيرة المديرون التنفيذيون ، أما في المنظمات الكبيرة ، فإن قرار الاختيار يشترك فيه أكثر من طرف في إدارة الموارد البشرية و توضع معايير الاختيار عادة وفقا لمستوى التعليم ، الخبرات السابقة ، و الصفات البدنية ، و السمات الشخصية ، و المعرفة السابقة بالشخص.

و تعتبر مؤسسة سونلغاز من المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري و التي تولي اهتمام بالغ بعملية الانتقاء والتوظيف ، حيث تقوم مصلحة الموارد البشرية في شركة توزيع الجزائر(SDA)بتوفير جل الوسائل الانتقاء من أجل استقطاب أفضل المترشحين واختيار أحسنهم .

تساؤلات الدراسة :

- 1 - ما هي معايير الانتقاء المعتمدة في شركة توزيع الكهرباء و الغاز؟ بمعنى مراحل عملية التوظيف المعتمدة و التقنيات و الأدوات المستعملة (الاختبارات النفسية و التقنية ، المقابلات و غيرها)
- 2 - ما مدى نجاعة و فعالية هذه المعايير في تحقيق الأهداف المتوقعة؟

فرضيات البحث:

- 1 - تستخدم شركة توزيع الكهرباء و الغاز من أجل انتقاء أحسن المترشحين لشغل الوظائف معايير علمية و خطوات توظيف مناسبة.
- 2 - تحقق شركة توزيع الكهرباء و الغاز الأهداف المتوقعة بناء على معايير التوظيف المعتمدة.

تحديد المفاهيم :

مفهوم التوظيف:

التوظيف هو سلسلة زمنية من العمليات هدفها البحث و اختيار الأفراد (DIMITRE ; 1982) ، كما أن التوظيف هو عمليات تبدأ من تحليل الوظائف و المناصب ثم البحث عن مصادر الإمداد ، ثم الترغيب و اختيار العناصر المتميزة واستقطابها ، بالإضافة إلى أن التوظيف هو عملية ملأ المناصب الشاغرة حسب المهام المناسبة للموظفين الجدد .

مفهوم الانتقاء :

هي العملية التي تقوم بها المنظمة لتصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظائف ، و هم الأفراد الذين تتوفر فيهم مقومات و متطلبات شغل الوظائف ، و يتم هذا الاختيار وفقا لمعايير الاختيار التي تضعها المنظمة(ماهر، 2009) و توضع معايير الاختيار عادة وفقا لمستوى التعليم ، الخبرات السابقة ، و الصفات البدنية و السمات الشخصية و و المعرفة السابقة بالشخص .

و يتأثر الاختبار بمجموعتين من العواملهما (الهيئي ، 2003) :

1 - مجموعة العوامل الداخلية : و هي العوامل التي ترتبط بالمنظمة و بعملية الاختيار و تتضمن ما يلي:

- نوع و طبيعة المنظمة : و تتأثر عملية الاختيار بنوع و طبيعة المنظمة ، فالعمل الذي تمارسه المنظمة يمكن أن يؤثر في عملية الانتقاء.
- استخدام التقنيات الحديثة : إن استخدام الحاسب الآلي و المقابلات الذاتية جعل عملية الانتقاء أكثر دقة من غيرها.

- الوقت المتاح أمام المنظمة: كلما كان الوقت المتاح أمام المنظمة للاختيار أكبر كلما كان الاختيار أكثر دقة.

2- مجموعة من العوامل الخارجية: و هي العوامل التي ترتبط بالبيئة الخارجية و المتمثلة في :

- خصائص سوق العمل: من حيث العرض و الطلب و التركيبة العمومية ، و الخصائص و المهارات للمدخلات ، فكلما كان العرض أكبر من الطلب ، كلما كانت الحرية أمام المنظمة أكبر في إجراء عملية الاختيار.
- الشروط و المتطلبات الحكومية المتمثلة بالقوانين و اللوائح و الأنظمة الخاصة بالتوظيف.
- شروط نقابات و اتحادات العمال ، كشرط الأقدمية أو المهارة الذي تفرضه بعض النقابات على منظمات العمال.

خطوات عملية الانتقاء: تمر عملية التوظيف بخطوات محددة هي (عباس ، وعلي ، 2003) :

1 - استقبال طلبات العمل: تأتي هذه الخطوة بعد عملية الاستقطاب و تتم من خلال ملء المتقدم للعمل لاستمارة التقديم و إرسالها إلى المنظمة.

2 - المقابلة الأولية: تتميز هذه المقابلة بقصر وقتها، و تركز على المظهر العام للمتقدم للعمل و مدى لياقته في التحدث ، مع التعرف على سبب تقدمه لشغل الوظيفة و التعرف على مستواه التعليمي و خبراته ، و كيفية إجابته على الأسئلة الموجهة له.

2 - الاختبار: تستهدف هذه الخطوة التعرف كتابة على مؤهلات المتقدم للوظيفة، و مدى توافقها مع متطلبات الوظيفة ، والاختبارات تحدد مدى التوافق المتوقع بين مؤهلات المتقدم للعمل و متطلبات الوظيفة. و يشترط في الاختبار الثبات و هو الحصول على درجات و نتائج ثابتة في كل وقت يستخدم فيه المقياس المستخدم في الاختبار، أي أن أداء الشخص المتقدم للوظيفة يبقى نفسه عبر الوقت. و الصدق هو إمكانية التمييز عند تطبيق المقياس بين الأداء المرضي و الأداء غير المرضي في العمل ، و الصدق يعني أن الاختبار قادرا على قياس ما يفترض قياسه . فإذا كان الاختبار يختص بقياس المهارة ، فيجب أن تكون نتيجته واضحة في التمييز بين المتقدمين المهارين و غير المهارين.

3 - الفحص الطبي :يهدف الفحص الطبي إلى تأكد الإدارة من أن المتقدم بالعمل يتمتع بصحة جيدة تمكنه من أداء عمله بنجاح ، و التأكد من قدرته على التحمل و سلامة حواسه ، و خلوه من الأمراض السارية و المعدية و المستديمة.

4 - المقابلة النهائية : تتمثل هذه المقابلة في كونها الادارة الوحيدة و الأعلى وزنا من بين خطوات الاختيار لتحديد الأفراد الذين سيحصلون على فرصة العمل . و المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من المقابلة يمكن ان تستخدم لتدقيق معلومات استمارة التقديم و نتائج الاختيار و المقابلة النهائية تمنح الفرصة للمنظمة للقاء المتقدم وجها لوجه و التعرف على سلوكه و تصرفاته و أفكاره.

5 - التعيين: تستهدف هذه الخطوة تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، و يتم التعيين بعد اجتياز المتقدم لكافة مراحل الاختبار بنجاح ، ليتسلم عمله بالمنظمة ، و في معظم الدول تنص القوانين الخدمة المدنية على ضرورة وضع الموضع تحت التجريب مدة 3 أشهر أو 6 أشهر من تاريخ تسلمه العمل ، و بعدها تقرر المنظمة فيما إذا سيستمر في عمله أم يعفى منه ، و هذا حسب صلاحيته للعمل ، فإذا قررت المنظمة استمراره تصدر الأمر النهائي بالتعيين ليصبح موظفا لديها.

الإجراءات الميدانية للدراسة

أولاً: مكان إجراء الدراسة:

التعريف بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز

الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز -سونلغاز- هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع صناعي تجاري ، شركة ذات أسهم يحكمها القانون التجاري ، مهامها هو ضمان و تأمين إنتاج و نقل الكهرباء و توزيع الطاقة الكهربائية ذات جودة ، و أهم أهدافها تخطيط و إعداد برنامج الإنتاج السنوي و تنفيذه و تحديد سياسة البيع و تأمين تزويد الكهرباء و توزيعها عبر التراب الوطني.

التعريف بمركز الانتقاء و مهامه:

أنشئ هذا المركز في سنة 1983 و يحتوي على مجموعة من الوحدات (29) موزعة على أربعة مراكز للانتقاء الجزائر ، وهران ، قسنطينة و ورقلة و تتمثل أهم مهام مركز الانتقاء فيما يلي :

- إنشاء بطاريات الاختبارات المعرفية العامة.

- تقنين و مصداقية الاختبارات.

- التكفل بعملية الانتقاء.

- مقابلة الانتقاء مع المترشحين.
 - التحليل الشامل لنتائج الاختبارات.
 - بناء ووصف بطاقات المناصب .
 - وضع نتائج الاختبارات تحت تصرف الوحدات من أجل اتخاذ القرار.
 - إنشاء بطاقات معلوماتية خاصة بالمترشحين .
- ثانيا: مجموعة البحث:

لإجراء الدراسة و لجمع المعلومات حول معايير الانتقاء و التوظيف ، و كذا تقويم مدى فعالية هذه العملية

- 1 - أخصائي سيكولوجي (رئيس مصلحة الانتقاء) المشرف و المسؤول على عملية التوظيف .
- 2 - رؤساء المصالح بغرض تقويم عملية التوظيف ، قدر عددهم (15) ، و تم اختيارهم بطريقة عرضية من مختلف المصالح التابعة للمديرية الجهوية للتوزيع سونلغاز بلوزداد الجزائر.

ثالثا : أدوات جمع البيانات:

- 1 - المقابلة : لجمع المعلومات حول إجراءات و خطوات التوظيف ، بالإضافة إلى الاختبارات و التقنيات المستعملة ، استخدمنا المقابلة باعتبارها أحسن وسيلة لجمع المعلومات و كذا للملاءمتها مع طبيعة البحث. حيث أجريت المقابلة مع مسؤول عملية التوظيف و كذا مع رؤساء المصالح التابعين للمديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء الجزائر.

استهدفت المقابلة مع مسؤول التوظيف معرفة ما يلي :

- 1 - إجراءات و خطوات التوظيف.
- 3 - طبيعة الاختبارات و التقنيات المستخدمة في التوظيف و مدى فعاليتها.
- 4 - ما هي المعايير الأساسية في التوظيف.
- 5 - مضمون مقابلة التوظيف و أهميتها.
- 6 - تقويم عملية التوظيف.

كما استهدفت المقابلة مع رؤساء المصالح معرفة ما يلي :

- 1 - مدى تكيف الموظف مع المهنة أو الوظيفة.
- 2 - طبيعة الصعوبات و المشاكل التي يعاني منها الموظفون.
- 3 - مدى فعالية الاختبارات النفسية في اختيار الأفراد الملائمين لوظيفة معينة.

4 – هل هناك بطاقة منصب تحدد المهام ، و بالمقابل مؤهلات شاغل المنصب.

5 – تقويم مدى فعالية عملية و إجراءات التوظيف.

7 – تقييم أداءات الموظفين.

2 – استمارة تقييم معايير إجراءات التوظيف و الأداء: سمحت المقابلة مع الرؤساء المصالح بجمع معلومات حول

مدى فعالية إجراءات التوظيف المعتمدة (الاختبارات النفسية و التقنية ، المقابلة ،...) ، و كذا مدى موافقة و توافق مناصب العمل مع مؤهلات شاغل المنصب

تتكون استمارة تقييم معايير التوظيف و الأداءات من (20) فقرة موزعة كما يلي :

- فقرات أو بنود خاصة بتقييم معايير إجراءات التوظيف : و عددها (10) فقرات مرقمة من (1) إلى (15).

- فقرات أو بنود خاصة بتقييم معايير الأداء: و عددها (10) فقرات مرقمة من (11) إلى (20)

نتائج البحث :

عرض نتائج الفرضية الأولى : و التي تنص على ما يلي : " تستخدم شركة توزيع الكهرباء و الغاز من أجل اختيار أحسن المرشحين لشغل الوظائف معايير علمية و خطوات توظيف مناسبة ؟ بمعنى مراحل عملية التوظيف المعتمدة و التقنيات و الأدوات المستعملة (الاختبارات النفسية و التقنية ، المقابلات و غيرها)" للإجابة على هذه الفرضية وعلى تساؤل البحث المرتبط بها استخدمنا بغرض جمع المعلومات تقنية المقابلة ووجهت إلى مسؤول التوظيف . و فيما يلي عرض لمختلف مراحل إجراء التوظيف إضافة على مختلف التقنيات و الاختبارات المعتمدة:

عملية التوظيف في شركة توزيع الجزائر: و تتمثل في الخطوات الأساسية التالية :

1 – البحث عن المرشحين و الانتقاء الأولي

2 – انتقاء المرشحين:

المرحلة الأولى:الاختبارات الكتابية.

المرحلة الثانية:المحادثة الجماعية.

المرحلة الثالثة: مقابلة لقياس الدافعية لشغل الوظيفة.

المرحلة الرابعة: قرار التعيين (مجلس يحدد قرار القبول أو الرفض).

3 – تقييم إجراءات و مراحل التوظيف.

وفيما يلي عرض لمختلف المراحل:

أولاً: الانتقاء الأولي: و تقوم إدارة المؤسسة بتحديد الاحتياجات العامة للمؤسسة من اليد العاملة بإجراء عملية مسح شامل لوحدة العمل، حيث تقوم مصلحة الموارد البشرية بالاتصال بالوكالات الوطنية و المحلية للتشغيل التي تزودها بقائمة أسمية للمرشحين للوظائف ، و من خلال بنك المعلومات حول المرشحين و مؤهلاتهم يتم فرز أولي و تحديد القائمة النهائية القابلة للترشح .

و يطلب من المرشح للوظيفة تكوين ملف يتكون من : طلب يحدد فيه المرشح دوافع شغل الوظيفة ، الشهادة المحصل عليها ، السيرة الذاتية ، بطاقة طالب العمل زرقاء من وكالة التشغيل ، وضعية المرشح إزاء الخدمة الوطنية ، صورتان شمسيتان ، رخصة السياقة صنف(ب)

ثانياً: عملية الانتقاء: و تتم باستخدام بطارية من الاختبارات و تحدد حسب طبيعة المنصب الشاغر (مهندس تجاري ، تقني سامي...) ، و تتكون البطارية عموماً من الاختبارات الآتية :

المرحلة الأولى: الاختبارات الكتابية: و تتكون الاختبارات مما يلي :

1 – اختبارات الذكاء العام : و هي اختبارات مهمة لفحص مستوى المرشح في التفكير المنطقي ودقة الملاحظة مثال اختبار(..le B53 ; LE D70 ; LE PMA).

تعبير كتابي: حول موضوع عام لفحص قدرة المرشح الكتابية في التعبير عن أفكاره بوضوح و منطق.

المرحلة الثانية : مناقشة أو الحوار الجماعي :و تسمح بقياس قدرة المرشح العلانية على اعتبار أن المرشح سيناقش موضوع ما مع باقي المرشحين ، و يسمح ذلك بقياس قدرة المرشح على الإصغاء ، المرونة ، الالتزام ، الإقناع ، .. وغيرها

و يتم تقييم المرشح وفقاً للسلم الآتي: مقبول عندما تكون القدرات السابقة ممثلة في شخص المرشح.

ضعيف عندما تكون القدرات السابقة غير متطورة لدى المرشح

متوسط عندما تكون القدرات موجودة بشكل نسبي (نوعاً ما).

المرحلة الثالثة : و هنا يقابل الفاحص المرشح على حدى وجه لوجه ، حيث يطرح عليه مجموعة من الأسئلة ، و تكون المقابلة موجهة و تهدف إلى معرفة جوانب من شخصية المرشح المتعلقة بدرجة الثقة بالنفس ، الدافعية ، المرونة و غيرها..

المرحلة الرابعة : قرار التعيين النهائي

تجتمع لجنة إدارة المؤسسة المتكونة من رئيس المدير العام ، مدير الموارد البشرية ن مدير عملية التوظيف و الانتقاء ، ممثلين عن العمال ، مدير المصلحة المعنية بالتوظيف ، و من ثمة تقوم اللجنة بالانتقاء النهائي بتصنيف المرشحين مرة أخرى ، و إن كان عدد المرشحين المقبولين أكبر من عدد المناصب يتم ترتيبهم واختيارهم حسب درجاتهم A++ ، A+ ، B ،

يفسح المجال بعد ذلك للمرشحين للتعبير عن انشغالاتهم و الإجابة على استفساراتهم و من ثم يتم تصنيف المرشحين إلى : مرشح يتم توظيفه ، مرشح يتم استدعاؤه عند الحاجة ، مرشح مرفوض.

نموذج لمراحل انتقاء التقنيين الساميين: تفرز ملفات الترشح ← استدعاء المرشح عبر الهاتف
يقدم للمرشح معلومات حول الشركة ووصف شامل للوظيفة (الترقية ، الأجر ظروف العمل و غيرها)
ملئ استمارة الترشح ← اختبارات الذكاء العام و التفكير المنطقي ← مقابلة لفحص بعض جوانب الشخصية ← القرار النهائي (القبول أو الرفض).

مثال (1) . نموذج لمقابلة التوظيف (إطار):

- 1 - ماذا تريد أو تطمح لتحقيقه من خلال هذا المنصب؟.....
- 2 - ما الذي دفعك للترشح للوظيفة؟.....
- 3 - ما ذا تريد أن تقدم للمجتمع من خلال وظيفتك؟.....
- 4 - ما هي الأشياء التي تجعلك تستمر في عملك؟.....
- 5 - ما هي الأشياء التي تجعلك تغادر أو تترك عملك؟.....
- 6 - حدثنا عن سنوات التمدرس و بالأخص عن امتحان البكالوريا؟.....
- 7 - حدثنا عن محيطك المهني (العلاقة مع الزملاء ، الزبائن ، المسؤولين ..)؟.....
- 8 - ما هي الأشياء الجيدة التي حققتها في عملك (إنجازات)؟.....
- 9 - إذا كان بإمكانك اختيار وظيفة ، فما هي الوظيفة التي تناسبك أحسن؟.....
- 10 - لماذا اخترت هذا التخصص في الجامعة؟.....
- 11 - الوظيفة المقترحة تتضمن بعض الصعوبات . ما هو انطباعك؟.....
- 12 - كيف تقضي وقت فراغك؟.....

نموذج (1) . شبكة التنقيط المعتمدة لتقييم المترشح (تقني سامي)

الاسم اللقب..... تاريخ الفحص.....

القدرات	ضعف	متوسط	مقبول
	0	1	3
الاستعدادات			
الاستيعاب		1	
القدرة على الملاحظة			3
القدرة على التنظيم		1	
سعة التفكير			3
المرونة والتكيف			3
قدرة الاصغاء	0		
القدرة على التواصل		1	
الحيوية		1	
الدافعية			3
المجموع الكلي	16		

0.....5.....11.....15.....25..... 30

....-.....-.....+.....+.....++.....

16	تقدير
+A	ملاحظة: متوسط

نموذج (2) . شبكة التنقيط المعتمدة لتقييم المترشح (إطار).

الاسم اللقب..... تاريخ الفحص.....

القدرات	ضعيف 0	متوسط 1	مقبول 3
الاستعدادات الفكرية			
القدرة على التحليل			3
القدرة على التركيب			3
القدرة على الاستيعاب			3
التنظيم		1	
القدرة على التعبير الكتابي		1	
الإبداع			3
القدرات السلوكية			

3			حب المبادرة
3			المرونة والتكيف
	1		الحيوية
3			القدرة على الاتصال
3			الدافعية
3			القدرة على اتخاذ القرار

0.....8.....12.....18.....25..... 36

.....++.....+.....+-.....-.....--.....

29	تقدير
++A	ملاحظة: مقبول

عرض نتائج الفرضية الثانية: و التي تنص على ما يلي: " تحقق شركة توزيع الكهرباء و الغاز الأهداف المتوقعة بناء على معايير التوظيف المعتمدة " لدراسة هذه الفرضية و للإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استخدمنا لغرض جمع المعلومات استمارة وجهت إلى رؤساء مصالح المديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء و المقدر عددهم (15) موزعين على النحو التالي: رؤساء مصالح تنمية الموارد البشرية (4) ، شعبة الموظفين (1) ، رؤساء مصالح الموارد البشرية (2) ، رئيس مصلحة مشروع التنظيم (1) ، رئيس مصلحة الهيكل و الإجراءات (1) ، رئيس مصلحة المحاسبة و مراقبة التسيير (1) ، رئيس مصلحة النقل و حركات الطاقة (1) ، رئيس مصلحة التنظيم و الإعلام الآلي (1) ، رئيس مصلحة التكوين (1) ، رئيس مصلحة إنتاج الكهرباء (1) ، رئيس مصلحة نقل الغاز (1). و فيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم () ، يبين نتائج تطبيق استمارة تقييم معايير التوظيف و الأداء على رؤساء مصالح المديرية العامة لشركة توزيع الكهرباء الجزائر.

معايير تقييم الأداء	ممتاز	جيد	متوسط	ضعيف
الأداء من الناحية الكمية (الجهد المبذول ، كمية الانتاج...).		15 100 %		
الأداء من الناحية النوعية (الدقة في العمل ، الاهتمام و الاعتناء بالعمل...).		12 80 %	03 20%	
التنظيم والاستقلالية في العمل	01 6.67%	12 80 %	02 13.33%	
القدرة على اتخاذ القرار (الالتزم بالتعليمات ، احترام الوقت...).	01 6.67%	10 66. 67%	04 26.67%	
التعاون و التكيف مع المهنة (يتعاون مع الزملاء و مع المديرية ، يتحكم في انفعالاته ، يواكب التغيرات الحاصلة...).		12 80 %	03 20%	
يعرف عمله (يوظف معارفه ، يعرف عمله...).	01 6.67%	14 93. 33%		
التصرفات (الاعتناء بالهندام أو بالمظهر الخارجي ، سلوك ولغة مناسبة...).		15 100 %		

المبادرة		10 66. %67	05 %33.33	
القدرة على تحمل المسؤولية		15 100 %		
الانضباط (الحضور في الوقت ، الخروج في الوقت، لا يثرثر أثناء العمل		14 93. %33	01 %6.67	
تقييم فعالية معايير التوظيف	ممتازة	جيد ة	متوسطة	ضعيفة
تفضيل الأقارب				15 %100
الإعلان الشفوي عن المناصب الشاغرة				15 %100
الاعلانات الموجهة لفئة بعينها (الإناث دون الذكور)				15 %100
اشتراط بعض الخصائص الجسمية في التوظيف		01 6.6 %7	10 %66.67	04 %26.67
اختبارات التوظيف		12 80 %	03 %20	

		15 100 %		مقابلة التوظيف
			15 %100	بطاقة منصب تحدد المهام ، و بالمقابل مؤهلات شاغل المنصب
	03 %20	12 80 %		تكيف الموظف مع متطلبات المهمة
		15 100 %		إجراء التوظيف
15 %100				توفير المعلومات غير صحيحة عن الفرص الوظيفية المتاحة

يتبين من الجدول و من تحليل إجابات رؤساء مصالح المديرية العامة (15) على الاستمارة المخصصة لدراسة معايير تقييم فعالية إجراءات التوظيف و الأداء ما يلي :

أولاً : معايير تقييم الاداء:

- يؤكد رؤساء مصالح المديرية العامة على أن السياسة المعتمدة في التوظيف و في تحديد معايير الانتقاء سمحت بتوظيف يد عاملة مؤهلة و مناسبة لمتطلبات المهنة ، و يتجلى هذا من خلال مؤشرات و معايير الأداء المسجلة :
- يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 100% على فعالية أداء الموظفين من الناحية الكمية (الجهد المبذول ، كمية الانتاج،...).
- ✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 100% على فعالية أداء الموظفين من الناحية التصرفات (الاعتناء بالهندام أو بالمظهر الخارجي ، سلوك و لغة مناسبة،...).
- ✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 100% على فعالية أداء الموظفين من الناحية تحمل المسؤولية.
- ✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 93.33% على فعالية أداء الموظفين من الناحية الانضباط (الحضور في الوقت ، الخروج في الوقت، لا يثرثر أثناء العمل).

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 93.33% على فعالية أداء الموظفين من الناحية معرفة العامل بطبيعة عمله (يوظف معارفه ، يعرف عمله...).

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 80% على فعالية أداء الموظفين من الناحية الأداء من الناحية النوعية (الدقة في العمل ، الاهتمام و الاعتناء بالعمل...).

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 80% على فعالية أداء الموظفين من الناحية التنظيم و الاستقلالية في العمل.

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 80% على فعالية أداء الموظفين من الناحية التعاون و التكيف مع المهنة (يتعاون مع الزملاء و مع المديرية ، يتحكم في انفعالاته ، يواكب التغيرات الحاصلة...و غيرها).

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 66.67% على فعالية أداء الموظفين من الناحية القدرة على اتخاذ القرار (الالتزم بالتعليمات ، احترام الوقت...).

✓ يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 66.67% على فعالية أداء الموظفين من الناحية المبادرة .

- يؤكد رؤساء مصالح المديرية العامة على أن السياسة المعتمدة في التوظيف و في تحديد معايير الانتقاء مناسبة ، و يتجلى هذا من خلال مؤشرات تتمثل في :

- عدم اعتماد المؤسسة في سياستها للتوظيف المعايير الذاتية لا سيما أسلوب المحاباة ، حيث يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 100% أن التوظيف لا يعتمد على تفضيل الأقارب ، كما لا يتم التوظيف أيضا من خلال الإعلان الشفوي عن المناصب ، و يمس الإعلان عن التوظيف كل فئات و شرائح المجتمع التي تتوفر فهم المؤهلات و الشروط المطلوبة و المناسبة لطبيعة المنصب شاغر و دون تحيز لأي جنس ذكرا كان أم أنثى.

- كما يؤكد رؤساء المصالح على أن إجراءات التوظيف في شركة سونلغاز تعتمد المعايير العلمية الموضوعية ، حيث يتم الاعلان عن التوظيف مع إعطاء كل المعلومات الضرورية و الصحيحة عن فرص الوظيفة المتاحة (100%) ، كما أن الإعلان عن التوظيف يتم بعد دراسة متأنية لطبيعة متطلبات المنصب و بالتالي مؤهلات شاغل المنصب و هذا من خلال بطاقة منصب العمل (100%).

- كما يؤكد رؤساء المصالح بنسبة (80%) على فعالية معايير التوظيف من خلال الاختبارات و المقاييس السيكولوجية المستعملة في التوظيف و التي تحدد بعض جوانب الشخصية الضروري لممارسة الوظيفة (الحيوية ، روح المسؤولية ، القدرة على اتخاذ القرار ، التعاون والثقة بالنفس ، الذكاء العام ، التفكير المنطقي... غيرها) ، كما يؤكد رؤساء المصالح بنسبة (100%) على اعتبار المقابلة أداة أساسية في إجراءات التوظيف لتحديد بعض جوانب من شخصية المتقدم للوظيفة (اللياقة البدنية ، أسلوب الحوار و التعامل ، الصبر ، ...).

- و لعل ما يؤكد فعالية إجراءات التوظيف هو تكيف العامل مع الوظيفة و هذا ما يؤكد رؤساء المصالح بنسبة 80%

و عليه يمكن القول كجواب للفرضية الثانية : " فعلا معايير التوظيف المعتمدة من طرف شركة سونلغاز فعالة ، حيث تعتمد الطرق العلمية المستندة على اختبارات نفسية و تقنيات موضوعية تتوافق مع طبيعة المناصب وتحقق

الأهداف المتوقعة المتمثلة في توظيف يد عاملة مؤهلة تحقق الاستمرارية و البقاء في مصاف الشركات الرائدة في هذا مجال".

خاتمة:

تعتبر شركة سونغاز من الشركات الرائدة في مجال التوظيف ، بحيث برهنت من خلال السياسة الفعالة في تسيير مواردها البشرية و خاصة في السياسة المنتهجة في التوظيف على مدى نجاعتها و فعاليتها ، حيث تعتمد الطرق العلمية المستندة على اختبارات نفسية و تقنيات موضوعية تتوافق مع طبيعة المناصب وتحقق الأهداف المتوقعة المتمثلة في توظيف يد عاملة مؤهلة تحقق الاستمرارية و البقاء للشركة و ترقى بها إلى مصاف الشركات الرائدة في هذا مجال"، حيث تسخر شركة سونغاز من أجل تحقيق أهدافها إمكانيات مادية و بشرية معتبرة في مجال التوظيف.

المراجع :

- 1 – الهيتي ، خالد عبد الرحيم (2003) إدارة الموارد البشرية ، عمان : دار وائل.
- 2 – برونوطي ، سعاد نايف (2004) ، إدارة الموارد البشرية ، ط ، عمان : دار الأوائل.
- 3 – عباس ، سهيلة محمد و علي ، علي حسين (2003) إدارة الموارد البشرية ط3 عمان : دار وائل .
- 4- ديسلر ، جيرى (2007) إدارة الموارد البشرية (محمد سيد أحمد عبد المتعال ، مترجم) الرياض : دار المريخ.
- 6 – ماهر، أحمد (2009) ، إدارة الموارد البشرية ، القاهرة : القاهرة للنشر و التوزيع.
- 7 – DIMITRE WEIS MORIN (1982) .Pratique de la fonction personnelle. France , Paris , les édition d' organisation.
- 8 – Wendell , French (1998) **Humane Ressources Management** , New york , Houghton.
- 9 - Belaid , M.c (2009) **Guide Pratique Pour la Gestion des Ressources Humaines** , collection EPBI , Maison d'édition pour l'enseignement et la formation.Alger.