



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور - خنشلة -

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية



قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم إجتماع التنظيم والعمل

الرقم التسلسلي

تأثير آليات الإدماج الوظيفي على التسيير

التنظيمي للمؤسسة

-دراسة ميدانية ببلدية امتوسة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم إجتماع

تخصص: علم إجتماع التنظيم والعمل

إشراف الدكتور:

د. نصر الدين بهتون

إعداد الطالبة:

- خولة بوقندورة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عنصل مفيدة	أستاذ محاضر -ب-	رئيسا
نصر الدين بهتون	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
عليمة عقون	أستاذ مساعد -أ-	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

فهرس المحتويات:

فهرس المحتويات:

01..... مقدمة

الباب الأول: المعالجة النظرية لموضوع الدراسة
الفصل الأول: الإطار التصوري والمفهومي للدراسة

03..... 1- الإشكالية:

04..... 2- الفرضيات

05..... 3- أهداف الدراسة:

05..... 4- أهمية الدراسة

06..... 5- اسباب اختيار الموضوع

06..... 6- الدراسات السابقة:

11..... 7- التعقيب على الدراسات السابقة

12..... 8- المقاربة التنسيقية

13..... 9- تحديد مفاهيم الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري لآليات الإدماج الوظيفي

19..... 1- آليات التشغيل في الجزائر:

21..... 2- أشكال عقود جهاز الإدماج

26..... 3- أهداف المعلنة لبرنامج المساعدة على إدماج المهني:

26..... 4- فئات الإدماج الوظيفي

27..... 5- تسيير الجهاز ومتابعه تقييمه

الفصل الثالث: التسيير التنظيمي

- 1- أسس التسيير 29
- 2- مميزات التسيير 29
- 3- أهداف الأساسية للتسيير: 30
- 4- المبادئ العامة للتسيير 31
- 5- خصائص التسيير 32
- 6- الوظائف الأساسية للتسيير 33

الباب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع: المعالجة الميدانية لموضوع الدراسة

- 1- المجال المكاني 36
- 2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة 39
- 3- المجال الزمني 39
- 4- المجال البشري 40

الفصل الخامس: عرض وتحليل المعطيات الميدانية تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

- أولاً- خصائص مجتمع البحث: 44
1. عرض البيانات الإحصائية وتحليلها: 44
2. تعقيب على البيانات الشخصية 53
- ثانياً: عرض وتحليل نتائج الفرضيات 54
- 1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى 54
- 2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية 70
- ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات 87

- 1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى.....87
- 2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية.....89
- رابعاً: النتائج العامة91
- خاتمة94
- قائمة المصادر والمراجع.....95
- الملاحق.

فهرس الجداول:

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير النوع	45
02	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر	46
03	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	47
04	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	48
05	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المنصب الحالي	49
06	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المهنة	50
07	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نوع الية الادماج	51
08	جدول توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الاجر	52
09	جدول يوضح مدى فعالية جهاز الادماج في خلق مناصب للعمل	54
10	جدول يوضح مدى التوافق بين الشهادة العلمية والمنصب المهني	55
11	جدول يوضح خضوع الموظف لعملية تكوين اداري بعد توظيفه	56
12	جدول يوضح وضوح الادوار المهنية	57
13	جدول يوضح مساهمة عملية الادماج في دعم المؤسسات الادارية	58
14	جدول يوضح وجود تفاعل ايجابي بين الموظف والمسؤول	59
15	جدول يوضح تأثير عامل الخبرة على تسيير العمل	60
16	جدول يوضح قيام الموظف بالابداع في وظيفته	61
17	جدول يوضح وجود ترقية داخلية للموظف	62
18	جدول يوضح استحسان الموظف لطريقة التسيير المعتمد في البلدية	63
19	جدول يوضح مدى تحسن اداء الموظف بعد حصوله على منصب دائم	64
20	جدول يوضح مدى اكتساب معارف جديدة	65
21	جدول يوضح التعرض لمضايقات اثناء العمل	66
22	جدول يوضح مدى مساهمة عملية توظيف عمال الادماج في تكوين شخصية مهنية لهم	67
23	جدول يوضح الاعتماد على عملية التخطيط لإنجاز الموظف لعمله	68
24	جدول يوضح تأثير عملية تحويل المدمجين من المؤسسة الى مؤسسة اخرى في عملية التسيير ..	69
25	جدول يوضح وجود نقابة في البلدية	70
26	جدول يوضح انجاز المهام الموكلة للموظف في الوقت المحدد	71

فهرس المحتويات

72	جدول يوضح مدى منح المسؤول فرص المشاركة للموظف في اتخاذ القرارات	27
73	جدول يوضح مدى عقد اجتماعات مع الموظفين	28
74	جدول يوضح تشجيع المسؤول للموظف نظير مجهوداته في العمل	29
75	جدول يوضح مبادرة الموظفين بتقديم اقتراحات للإدارة	30
76	جدول يوضح وجود عدل في توزيع العمل داخل المؤسسة الادارية	31
77	جدول يوضح حدوث خلط في المفاهيم الادارية	32
78	جدول يوضح الاعتماد على الكفاءة اثناء العمل	33
79	جدول يوضح الاخذ بالاقتراحات التي يقترحها الموظف	34
80	جدول يوضح نوع الاتصال المستخدم في البلدية	35
81	جدول يوضح وجود تنظيم في عمل الموظفين	36
82	جدول يوضح مدى عمل الموظف بأوامر المسؤول عنه	37
83	جدول يوضح احترام الموظف لوقت العمل	38
84	جدول يوضح وجود تحفيز للموظف من طرف المسؤول	39
85	جدول يوضح مدى سرعة تنفيذ المهام الموكلة للموظف داخل المؤسسة الادارية	40
86	جدول يوضح وجود روح العمل الجماعي داخل المؤسسة الادارية	41

فهرس الأشكال:

1-مخطط لهيكلة المجلس الشعبي البلدي.....38

2-الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....39

مقدمة

تعاني العديد من الدول من مشكلة البطالة، حيث نجد معدلات البطالة مرتفعة في بعض الدول خاصة الافريقية منها والاسيوية، وقد ازدادت هذه المعدلات في الارتفاع في السنوات الماضية بفعل العديد من العوامل، وقد حاولت هذه الدول معالجة هذه المشكلة من خلال اتباع عدة اجراءات، ونجد الجزائر من بين الدول التي عملت على تقليل معدلات البطالة لذا لجأت الى صيغة العمل في اطار عقود ما قبل التشغيل، قبل ان تقرر الجهات العليا في البلاد ادماج كل الموظفين الذين يعملون في اطار عقود ما قبل التشغيل، وهذا ما مكن الدولة الجزائرية من التقليل من معدلات البطالة، وأصبح الموظفين المدمجين يمثلون قوة عمل هائلة تتمتع بخبرة مهنية تتفاوت بين خبرة متوسطة وكبيرة في بعض الأحيان، مما ساعد المؤسسات التي يعملون فيها من القيام بأداء مهامها بأكمل وجه، كما نجد أن مستوى تسييرهم التنظيمي تحسن كثيرا بفضل هؤلاء الموظفين المدمجين في اطار اليات الادماج الوظيفي، بمعنى ان اليات الادماج الوظيفي تؤثر على عملية التسيير التنظيمي في المؤسسات الادارية، وهذا هو ما ارادت دراستنا توضيحه.

وعليه نجد دراستنا تنقسم الى 05 فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: والموسوم بعنوان: الاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، حيث تم التطرق فيه الى الاشكالية، والتساؤلات الفرعية والفرضيات، ومن ثما اسباب اختيار الموضوع، وأهمية وأهداف الدراسة، وتحديد مفاهيم الدراسة، وختاما تم تناول الدراسات السابقة والتعقيب عليها، وكذا المقاربة النظرية.

الفصل الثاني: والموسوم بعنوان: اليات الادماج الوظيفي، تم التطرق فيه الى اليات التشغيل في الجزائر من خلال تناول كل من برنامج تشغيل الشباب، جهاز الادماج المهني للشباب،

عقود ما قبل التشغيل و جهاز المساعدة على الادمج المهني، ومن ثم التطرق الى تسيير الجهاز، ومن ثما تناول اشكال عقود جهاز الادمج، واخيرا التطرق الى فئات الادمج.

الفصل الثالث: والموسوم بعنوان: التسيير التنظيمي، تم التطرق فيه الى اسس التسيير التنظيمي ومميزاته، ومن ثما اهداف التسيير التنظيمي ، والمبادئ العامة له، وختاما تم التطرق الى خصائص التسيير التنظيمي ووظائفه.

الفصل الرابع: والموسوم بعنوان: الاجراءات المنهجية للدراسة، حيث تم التطرق فيه الى مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري)، وكذا أدوات جمع البيانات والمنهج المعتمد، ومن ثما التطرق الى مجتمع الدراسة والخصائص العامة له.

الفصل الخامس: والموسوم بعنوان: عرض وتحليل واستخلاص ومناقشة النتائج، حيث تم التطرق في البداية الى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، ومن ثم استخلاص ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، وأخيرا استخلاص النتائج العامة للدراسة.

الباب الأول:

المعالجة النظرية لموضوع الدراسة

الفصل الأول:

الإطار التصوري والمفهومي للدراسة

1-الإشكالية:

يعد موضوع الشغل من المواضيع المهمة التي يجب دراستها ومعالجتها، نظرا لانه يعتبر بمثابة العمود الفقري لإقتصاد أي دولة كانت مهما كان نوع اقتصادها، وهناك العديد من التخصصات التي تدرس موضوع الشغل، ومن بين هذه التخصصات نجد تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، والذي يتناول باحثيه موضوع الشغل باعتباره موضوع سوسيو تنظيمي، ونجد الجزائر مثل غيرها من الدول الأخرى تحاول جاهدة خلق مناصب شغل من اجل التقليل من نسب البطالة المرتفعة في المجتمع، خاصة بالنسبة لخريجي الجامعات والمعاهد، ومن بين الاجراءات التي تم اتخاذها من قبل الدولة الجزائرية في عالم الشغل نجد سياسة الادماج الوظيفي والتي تم انتهاجها في السنوات الأخيرة في العديد من القطاعات كقطاع التربية الوطنية، وقطاع الداخلية وغيرها من القطاعات الأخرى، وهناك آليات عديدة لهذا الادماج الوظيفي كعقود ما قبل التشغيل وغيرها.

وحتى تتجح الدولة الجزائرية في تشغيل الالاف من الأفراد خاصة خريجي الجامعات والمعاهد لجأت الى الاعتماد على سياسة الادماج الوظيفي في العديد من القطاعات، وقد اعتمدت على عدة آليات مثل عقود ما قبل التشغيل وعقود الادماج سواء ادماج حاملي الشهادات (CID) وغيرها من الآليات الأخرى، وكلها تكون تحت وصاية وكالة التشغيل ANEM، وقد سمحت هذه الآليات للدولة الجزائرية من توظيف عدد هائل من العمال بصفة دائمة ونهائية، وهو ما سمح لها بالتقليل من نسبة البطالة المرتفعة خاصة لدى خريجي الجامعات والمعاهد، ويمكن أن نرى ان لهذه الآليات أهمية كبيرة في تقوية الاقتصاد الوطني بصفة عامة، وذلك من خلال عدة طرق وأساليب، والملاحظ أيضا ان آليات الادماج الوظيفي يمكن أن تؤثر على المؤسسة من ناحية التسيير التنظيمي، سواء كان تأثير ايجابي أو سلبي.

وعندما نقول التسيير التنظيمي فإن العديد من الأفراد يتبادر الى أذهانهم ان التسيير التنظيمي يقتصر على فئة معينة فقط من المؤسسة، ولكن مع التطور الذي نعيشه يوميا اصبح التسيير التنظيمي يتم بطريقة تشاورية بين القيادة والعمال، وهذا باعتبار ان العمال هم الاكثر دراية بظروف عملهم، وهذا ما يتم تسميته بالتسيير التشاركي والذي يعتبر احد صور القيادة التشاركية او الديمقراطية، وقد تم اختيار بلدية متوسة بولاية خنشلة من اجل اجراء دراستنا الميدانية وهذا نظرا لانها تحتوي على عدد كبير من العمال المدمجين.

وبناء على ما سبق نكره يمكن لنا ان نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تؤثر آليات الادمج الوظيفي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة؟

ويتفرع من هذا التساؤل، مجموعة من التساؤلات الفرعية والمتمثلة في:

- كيف يؤثر توظيف عقود ما قبل التشغيل في التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة؟

- كيف تؤثر المهام الموكلة لموظفي الادمج الوظيفي على المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة؟

2-الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

تؤثر آليات الادمج الوظيفي بشكل ايجابي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة.

الفرضيات الفرعية:

- يؤثر توظيف عقود ما قبل التشغيل في تحسين التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- تؤثر المهام الموكلة لموظفي الادماج الوظيفي في تقوية فرص المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

3-أهداف الدراسة:

- محاولة معرفة كيفية تأثير آليات الادماج الوظيفي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- الكشف عن كيفية تأثير توظيف عقود ما قبل التشغيل على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- التعرف على كيفية تأثير المهام الموكلة لموظفي الادماج الوظيفي على المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

4-أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع " تأثير آليات الادماج الوظيفي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة"، حيث تنقسم الى اهمية علمية واهمية عملية، تتمثل الاهمية العملية في التعرف على كيف يمكن لآليات الادماج الوظيفي أن تؤثر على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة، بينما تتمثل الأهمية العلمية في تقديم اضافة علمية واكاديمية تضاف الى الدراسات والبحوث السابقة التي تطرقت وتناولت هذا الموضوع.

5- اسباب اختيار الموضوع

- وجود رغبة وميول في دراسة هذا الموضوع.
- موضوع يدخل في مجال تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل. اذ يعتبر موضوع الشغل من أكثر المواضيع التي لقيت إهتماما كبيرا في ميدان علم اجتماع التنظيم والعمل،
- محاولة معرفة تأثير آليات الادمج الوظيفي على التسيير التنظيمي ببلدية متوسة بولاية خنشلة.
- قابلية هذا الموضوع للدراسة الميدانية.

6- الدراسات السابقة:

1- الدراسة الأولى:

إعداد الطالبة كوسية بوجمعة تحت إشراف الأستاذ توهامي إبراهيم السنة الجامعية 2005، 2006.

وهي دراسة الميدانية بمديرية التعمير وبناء بولاية سطيف لنيل شهادة الماجستير في التنمية الموارد البشرية، تحت عنوان سياسة التشغيل في الجزائر عقود ما قبل التشغيل كإجراء مؤقت للحد من البطالة.

- تتمحور السؤال الرئيسي للإشكالية في: هل برنامج عقود ما قبل التشغيل دور في تكوين العامل بالمؤسسة؟

ومن التساؤل المركزي انشق الباحث عن الأسئلة فرعية هي:

- هل يوجد فرص حقيقية للتوظيف في المؤسسة والإدارة الجزائرية؟
- ماهي الفئات الأكثر حظا في التوظيف؟

المنهج: اعتمد على منهج تحليل وذلك من أجل تحليل البرامج ومحاولة الكشف عن العلة وجودها وآليات عملها .

العينة: إنقسمت إلى ثلاث فئات

- فئة مستفيدة من برنامج القرض المصغر 10 مفردات
 - فئة مستفيدة من برنامج المؤسسة المصغرة 27 مفردة
 - فئة مستفيدة من برنامج عقود ما قبل التشغيل 55 مفردة.
- حيث بلغت عددها إلى 92 مفردة بطريقة تناسبية المذكورة سابقا.

• أدوات البحث:

- الملاحظة بالمشاركة : من خلال تواجدها وملا حظها بشكل يوميا للتصرفات وسلوكات المستفيدين من برامج التشغيل.
- المقابلة : كانت مع المسؤولين المكلفين بتسيير البرامج .
- الإستمارة: والتي تكونت من 19 سؤالاً المستفيدين من البرامج من كل فئات .
- النتائج : توصلت الدراسة إلى المشاريع الموجهة للشباب هي قادرة على مواجهة البطالة ولكن بشكل مؤقت وهي نفس الإستراتيجية التي تعدها الدولة في مواجهة البطالة.
- جوانب الاستفادة : تشبه هذه الدراسة الى حد موضوع دراستي وذلك لارتباطها أحد البرامج تناولتها بالدراسة عقود ما قبل التشغيل في تطوير الكفاءات ولقد استفدت منها بالطالب الطرق الفعل تم فيه توضيح خصوصيات كل البرامج التي موجهة الشباب الجامعي.

ونقطة الاتفاق بيننا فير تناولت أحد المتغيرين الدراسية و تزويد المعارف العلمية من خلال هذه الدراسة¹.

¹- كويسة بوجمعة: عقود ما قبل التشغيل، إجراء مؤقت للحد من البطالة، دراسة ميدانية بمديرية التعمير بسطيف، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الإجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافية، جامعة بسكرة، 2006.

الدراسة الثانية :

و هو عبارة عن دراسة قامت بها الطالبة ليليا بن صويلح لنيل شهادة الماجستير في اختصاص علم اجتماع جامعة عنابة السنة 2002 - 2003 بعنوان دور برنامج التشغيل في الترقية العمل والتطوير الكفاءات.

- الفرضيات:

- الفرضية العامة:

- عقود ما قبل التشغيل دور في تكوين العامل بالمؤسسة

- الفرضية الفرعية:

- عقود ما قبل الإدماج دور في اكتساب العامل معارف جديدة وتطوير معارفه السابقة.
- عقود ما قبل الإدماج دور في تغيير اتجاهات العاملين نحو العمل واكتسابهم قيم إيجابية عن العمل¹.

• الدراسة الثالثة:

الطالبة رندة شاوي تاريخ الإستلام 2019/03/22 تاريخ القبول 2019/05/27، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث، ودراسات المجلد 5، العدد 2019/14، بعنوان: واقع تشغيل نحو خريجي الجامعة بين مواصفات الشهادة الجامعية ومتطلبات.

سوق العمل دراسة ميدانية على عينة من خريجي الجامعة العاملين في إطار جهاز عقود الإدماج

¹- ليليا بن صويلح: سياسة التشغيل في الجزائر، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية النسوية بعنابة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافية. جامعة عنابة، 2011.

- **السؤال الرئيسي للإشكالية:** ما مدى تشغيل عقود الإدماج بين مواصفات الشهادة ومتطلبات سوق العمل؟
 - **العينة البحث :** نظرا لكبر حجم المجتمع خريجي الجامعة العاملين في إطار عقود الإدماج CID تعذر علينا التغطية الشاملة لجميع الحالات وذلك تم لجوء إلى اعتماد طريقة المعاينة.
 - **منهج الدراسة :** هو منهج الوظيفي موضوع الدراسة تسعى لوصف واقع تشغيل يعود الإدماج لخريجي الجامعة بين مواصفات الشهادة الجامعية.
 - **أدوات جمع البيانات:** اعتمدنا على مجموعة من الأدوات جمع البيانات .
 - **الملاحظة بالمشاركة:** من خلال وجود العينة من عائلتنا يستعمل العينة بحث هم الخريجين من الجامعة والمتعاقدين في إطار عقود الإدماج CID التوضيح ردود أفعالهم اتجاه بعض القرارات أو المهام المسندة إليهم.
 - **استمارة :** من أهم أدوات التي اعتمدت عليها كون العينية موزعة على عدة أماكن يصعب الوصول إليها بشكل نهائي ومباشر .
 - **المقابلة:** وقمنا بإجراء مقابلة مع مسؤولين الوكالة التشغيل لعين ولمكان الحصول على بعض الإحصائيات التي بنيت على الدراسة .
 - **جوانب الاستفادة:**
 - إثراء الجانب النظري من خلال الدراسات في هذا المجال ويكون إثراء علمي متنوع.
 - تكوين نظرة شاملة عن موضوع الدراسة والاستفادة من المراجع العلمية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة .
 - توجيه الباحثة إلى استخدام المنهج الأنسب للدراسة .
- لذلك فضل الباحث جمع معلومات من طريق مسح اجتماعي يشمل كافة في ايطار عقود ما قبل التشغيل خلال السنتين الأخيرين وهي اكبر مدة يمثلها العقد .

من خلال الدراسة الميدانية لمجتمع البحث استخلص الباحث عدة نتائج أهمها:

- إن تشغيل في الجزائر لا يزال رهين الحسابات السياسية والتلاعبات بأوراق على حساب فئة كبيرة من الشباب فقدت كل شيء.
- هذه الحلول (البرنامج التشغيل) وحسب الدراسة لا يوفر هذا البرنامج. مناصب دائمة وإنما هو عبارة عن جرعة الأكسجين لتهدئة هذه الفئة.
- هذا النوع الجديد من النمط التوظيف خلق مشكلا هاما يتمثل في كونه عقود مؤقتة لا تجدد يعد إنتهاء المدة القانونية لها.
- من هنا جوانبه الاستفاد

استفادت من هذه الدراسة من خلال الجانب النظري الذي تم فيه التوضيح شامل عن البرنامج عقود ما قبل التشغيل والذي أفادني في بناء الإشكالية. وكذلك إطلاعنا في الدراسات السابقة التي تناولها.

وفي هذه الدراسة تناولت الباحثة عقود ما قبل التشغيل كإجراء مؤقت لحد من البطالة أما موضوع دراستي هو تأثير آليات الإدماج الوظيفي وكيف يؤثر على العامل المدمج على تسيير التنقية للمؤسسة.

- عينة البحث:

تشمل مجتمع البحث 3000 عامل في إطار عقود ما قبل التشغيل عبر الولاية منهم 18 عامل بمديرية التعمير وإثنين منهم وظفو بمناصب شغل دائمة¹.

¹- العيد عيماد، رنده شاوي: واقع تشغيل خريجي الجامعو بين مواصفات الشهادة الجامعية ومتطلبات سوق العمل، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات، المجلد 05، العدد 14، 2019.

7-التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال عرضنا للدراسات السابقة والتي تشكل مرجعا للدراسة الحالية كذلك كونها مرتبطة بمتغيرات الدراسة - حدود الموضوعية للدراسة - اتضح لنا أن المتغير المستقل اليات الادمج الوظيفي من المواضيع ذات أهمية بالنظر الى اهتمام الباحثين في عدة دراسات بالبحث عن هذا المتغير سواء بأجمع في دراسة واحدة او اكثر الا اننا لاحظنا أوجه الاختلاف من حيث الحدود الزمانية والمكانية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة حيث ان هاته الدراسة أجريت في مجال زمني ومكاني مختلفين كل واحدة عن أخرى عن دراساتنا الحالية وهذا ما يثري الجانب النظري والدراسات في هذا المجال ويكون اثراء علميا متنوعا.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين نظرة شاملة عن موضوع الدراسة وإثراء الجانب النظرية والاستفادة من المراجع العلمية ذات صلة بمتغيرات الدراسة.
- الاطلاع على خطوات والإجراءات التي تتبعها الدراسات السابقة.
- توجيه الباحثة الى استخدام المنهج الأنسب للدراسة.
- مساعدة الباحثة في تصميم استبيان البحث وتحديد عباراته.

8-المقاربة النظرية

تركزت هذه المقاربة على مبدأ التفاعلات الذاتية والموضوعية وهذا ما ينطبق على مؤسسات وخاصة المؤسسة الإدارية مثل البلدية لان هناك تفاعلات بين مختلف الأقسام والمصالح على الخاصة تنقسم مورد البشري من خلال التركيز على ترشيد آليات الإدماج الوظيفي المختلفة والذي بدوره يؤثر على الأداء الموظف المدمج وطبيعة التسيير التنظيمي داخل البلدية كما يعتبر المدير ورئيس القسم الموارد البشرية أكثر إدراكا للاحتياجات الوظيفية لذا يتطلب منه الامر بالإمام بمختلف المعلومات المتعلقة بالموظفين في حاله إدماجهم ولابد من هذا القسم بمختلف مصالحه ان تكون لهم القدرات التعامل مع كل الموظفين على حده إضافة الى السعي نحو تحسين شبكه في البلدية وجود علاقة مع المحيط الخارجي وهذا ما يعرف بالتنسيق المفتوح ان الموظفة داخل البلدية يسعى الى تكيف مع منصب عمله من خلال تحقيق أهدافه وان يكون هناك التكامل والتنسيق محكم حتى يحدث الكمون والاستقرار تنسيق داخل البلدية وعلى تسيير التنظيم لها.

9-تحديد مفاهيم الدراسة:

تعريف تأثير:

تأثير لغة: اسم مصر أثر ب ، أثر علي ، أثر في ترك علامة في الشيء.¹

تأثير اصطلاحي: هو عبارة في توجيهات لنشاطات المؤسسة أو الأشخاص إلى المكان الصحيح عبر استعمال للأنشطة الإدارية الأساسية مثل القيادة، التنظيم، الإشراف التواصل ولكن هذا المصطلح لا ينحصر بالعمليات الإدارية فقط ولن تخصصاته غير من منحصرة بالإدارة فقط.

إجرائي: هو عبارة عن مهارة يتمتع بها البعض ولكنها صفة مميزة جدا التي من خلالها يمكن تغيير من إيجاب أو بالسلب أو العكس صحيح.

تعريف الإدماج الوظيفي:

الإدماج لغة : اسم من أدمج هو اسم جديد في اللائحة ، إدراجه إدخاله أي إدماج الطعام في التوب لغة².

الإدماج الوظيفي: يعرفه الإدماج الوظيفي في مفهमे العام بأنه سيرورة تتيح للفرد أو المجموعة من الأفراد من الولوج إلى السوق العمل في ظروف مواتية تمكنه من الحصول على منصب العمل³.

¹- أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، المجلد الأول، دار الصادر، بيروت، ص430.

²- مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصر، مج3، عالم الكتب، مصر، القاهرة، 2008، ص767.

³ مرسوم التنفيذ على رقم 8 - 126 المؤرخ 19 أبريل 2008 و المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 11-105 مؤرخ في 06 مارس 2011 بالمرسوم التنفيذي رقم 13 - 142 المؤرخ في 10أفريل 2013.

تعريف الإدماج المهني:

تروتري (Trottrie): فحسب ان هناك مجموعة من المؤشرات لوصف الإدماج المهني منها الشهادات، وطول المدة، الوصول على منصب العمل، الوضع المهني (عقد دائم او محدد) وتصنيف سوسيو مهني لمنصب العمل ومدة المكوث في البطالة والتوافق بين التكوين ومنصب العمل¹.

التعريف الإجرائي:

يقصد بإدماج الوظيفي هو مجرد الوصول إلى منصب العمل المؤجور وغنما هو سيرورة انتقالية بين منظومة التعليم وسوق العمل، وحيث يتمكن خريجي التعليم العالي المنصبون في مؤسسات العمل من اكتساب معارف ومهارات التي تساهم في تعزيز تطويرهم الشخصي والمهني من الوصول إلى منصب عمل مستقر.

كذلك نحو كل من "فورني ومونات" يعتقدون بان الادماج الوظيفي هو حالة التي نجد فيها الأفراد منصب العمل مأجور.

فرنبي: الإدماج الوظيفي هو عملية تمكن الشخص من دوره تربية معنية من إجلال مكانة مستقرة ضمن منظومة الشغل.

إجرائي: هو عبارة في جهاز مساعد للتشغيل الشباب أنشأ سنة 2008 مخصص للشباب الباحثين عن العمل وهو جهاز استخدمته الدولية الجزائرية لتقليل من البطالة وكذلك هو عبارة عن العقود يحملها هي عقد إدماج حاملي الشهادات (CID) موجه لفئة حاملي مشاهدات التعليم العالي و التقنين السامين.

- عقد الإدماج المهني (CFI) موجه لفئة الشباب بدون تكوين والمؤهل تكوين الإدماج.
- عقد الإدماج المهني (CIP) موجه لفئة لشباب تعريفني التعليم الثانوية والتكوين المهني.

¹ - Djamel ferroukhi : insertion de diplômés de l'institut des sciences économiques d'Alger : cahiers du CREAD, Alger, N°26 2eme trimestre 1991, pp 103-177.

تعريف الوظيفة:

الوظيفة اللغة : جمعها وكانت يبنى المنصب أنشطة متتامة والتعقيد لم تجميعها مع بعض في المضمونة والشكل و يمكن أن يؤديها موظف واحد أو أكثر¹.

الوظيفة إصطلاحية: هي مجموعة من المهام والواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد و بناء على ذلك فإن أية مؤسسة عمل تضم عددا من الوظائف يقدر العاملين فيها ومجموعة الأعمال المتماثلة في كثير من المؤسسات هي المهنة.

تعريف المهنة: يعرفها "ريتشارد هول" المهنة هي العنصر المحدد المكاني للفرد في المجتمع من حيث ربط بين المهن والبناء الإجتماعي .

وهي ترادف الوظيفة في بعض الأحيان وهي تشير إلى مجموعة من الوظائف المتشابهة.

تعريف الموظف:

الموظف اللغة: اسم مفعول من الفعل وظف وهو من يسند إليه عمل ليؤديه حسب اختصاصه في المصالح الحكومية أو غيرها.

تعريف الموظف اصطلاحا: في القانون الجزائري هو الشخص الذي يساهم في العمل دائم ومرفق عام تقرره الدولة وغيرها من الوحدات الإدارية بأسلوب استغلال المباشر وتكون مساهمة في العمل عن طريق إسناد مشروع للوظيفة.

دكتور بوظياف أحمد: يرى بأن الموظف العام هو كل شخص يساهم في الإدارة المرفق بطريقة مباشرة ويعين بالوظيفة ويشغل درجة داخلية في نطاق كادر الإدارة العامة.

¹ - سهيل إدريس المنهل - الفرنسي العربي - دار الأدب بيروت 36- 2006 ص 26.
- كمال عبد الحميد الزبانة العمل والعلم الإجتماعي المهني أسس النظرية المنهجية، دار غريب للطباعة والنشر التوزيع جامعة القاهرة، ط 2006، ص 142.
- بن فيلة سلمان، بومدوغ الطاهر فاعلية عقود إدماج حاملي شهادات في تخفيف من حدة البطالة الخريجي الجامعات جهاز مساعد على الإدماج المهني DIAP، المجلد 13، عدد 2، جامعة حسيبة بن بو علي ، الشلف، الجزائر .

تعريف التسيير التنظيمي:

التسيير لغة: تسيير إسم مصدر يسر أي أصبح قادر على تسيير أموره بنفسه تسيير الأمور تحريكها وإرادتها.

التسيير الإصطلاحي: يعرف TAYLOR بأنه علم مدني على قوانين وأصول عملية قابلة للتطبيق عند مختلف النشاطات الإنسانية.

FAYOL: بأنها العملية التي تنطوي على الواقع التنظيم قيادة وتنسيق ورقابة في المؤسسة.¹

وكما يعرف التسيير أيضا أنه عملية اتخاذ القرار حيث يرتبط التسيير والعمليات التسييرية بعمليات الإلتخاذ القرار بقدر ما هي عمليات تنطوي على الفعل هذا على لسان MSIMON

بإختلاف التعاريف للتسيير لدى المفكرين ونجدها عبارة عن العملية التخطيط الذي سبق التنفيذ وتنظم العمل بتقسيمه على العاملين وتدريبهم وتوجيههم ورفع من الروح المعنوية وقياس النتائج المحققة بالأهداف الموضوعية.

التسيير التنظيم إجرائي:

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوجيه وهو إختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص.²

تعريف المؤسسة :

المؤسسة لغة: من الفعل أسس يؤسس، أسس البيت تأسس، جعله أساسا أصل البناء أي يضع الأساس لبناء مؤسسة.

عبد الرحمن تيشوري: التنمية الإدارة والإصلاح الإداري الحوار المتمدن العدد، 21-14، 2006، ص01.¹

- بوطبة مراد نظام الموظفين في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر، 2018، ص19.

²- رايس حمود سكيينة، مدخل للتسيير والعمليات الإدارية، شركة دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر، 2012، ط1، ص 9

إصطلاحي:

تعرف من ناحية الأنثروبولوجيا إنما جماعة ا.ج . تتبع القواعد و القيم التي تسمح لأعضائها بإمتلاك هوية الجماعة.

- وتعرفها مادلين: وفق الإتجاه إجتماعي إ.ج. تخللها علاقات وإتصالات ومعلومات.
- يعرفها كارل ماكس المؤسسة تعنى عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نقي الرأس مال ونفس المكان من إنتاج نفس النوع السلع.

التعريف الإجرائي للمؤسسة:

هو ذلك تنظيم الذي يخضع العوامل البشرية و المادية و المالية لتحقيق أهداف مشتركة والتي أنشأت من أجلها وتخضع للإجراءات التنظيمية التي من خلالها تضمن الاستمرارية والاستقرار.¹

¹ - بلقاسم سلاطنية : إسماعيل قيرة التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم ، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، ط2008، 2، ص 23.

- بن رمضان سامية ، محاضرات التحليل السوسيولوجي وللمدرسة الجزائرية، سنة ثانية ماستر علم إجتماع تنظيم و عمل جامعة خنشلة، 2022، 2023.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لآليات الإدماج

الوظيفي

1. آليات التشغيل في الجزائر:

في إطار تنفيذ سياسة التشغيل اعتمدت الدولة مجموعة في آليات تشغيل ومن بين هذه الآليات:

- برنامج تشغيل الشباب : ويتمثل هذا البرنامج في تشغيل الشباب بشكل مؤقت ، وينظم من طرف الجماعات المحلية و المديريات الوزارية المكلفة وبعض هذا البرنامج طالبي العمل دون أية تأهيل مهني خاص ، إذ أن أكثر من أغليبتهم من الرامين في المنظومة التربوية وهذا التسهيل إدماجهم في الحياة العملية ، وتقوم الدولة بتمويل برنامج تشغيل الشباب عبر الصندوق إعانة تشغيل الشباب ، وتحدد الإعانات المقدمة المستفيدين ومستوي تأمين أما على مستوى النوعي كشف تطبيق برامج تشغيل الشباب عن وجود نقائص مرتبطة بـ:

إشكالية الإدماج التي تنحصر في مناصب العمل المؤقتة غيرا لمحفة وغير المؤهلة التي توزج في إطار الأجر الوطني الأدنى وتنظيم الإجراءات الهامش تماما على مستوى المحلي بسبب غياب الهيئة تكفل التوجيه والتنسيق المختلف في النشاطات.

- جهاز الإدماج المهني للشباب: انطلق هذا الجهاز الخاص بإدماج شباب مهني عند مطلع التسعينيات وهو يركز على توظيف الشباب مؤقتا ويسعى هذا الأخير تمكين الشباب من الخبرة المهنية داخل الوحدة الإنتاجية أو أداره خلال فتره تتراوح بين 06 أشهر إلى 12 شهرا.

- ويتولى عمليه التوظيف الشباب إما مناصب العمل فتوافرها المؤسسات والإدارات مقابل أعانه ماليه يمنحها صندوق المساعد التشغيل الشباب الذي حل محلها الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب سنة 1996¹.

¹ عز الدين حسام، آليات السياسات العمومية للتشغيل في الجزائر (دراسة تحليلية تقييمية)، مجلة النور الدراسات الاقتصادية، مجلة 03، العدد 04، تلمسان، جوان 2017.

- عقود ما قبل التشغيل: انطلق هذا البرنامج في جويلية 1998 وهو موجه للشباب الذي شاهدت العاطلين عن العمل الجامعيين والتقنيين الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و 39 سنة كما يدمج هذا البرنامج من العمل المؤقت ويستغرق وقتا للتوظيف مدة تمويل وكالة التنمية الاجتماعية كليا في الصندوق الخزينة ويمكن تحديد هذا العقد مرة واحدة لمدة 06 أشهر بعد انقضاء أي سنة يتحصل المستفيد من عقد ما قبل التشغيل على شهادة عمل يمكن تقديمها لاحقا عند إي توظيف.

- جهاز المساعدة على الإدماج المهني "DIAP":

هو برنامج وضعته الدولة الجزائرية وتتولى تمويله وتسييره الوكالة الوطنية للتشغيل عن طريق فروعها المحلية وتسهيل الاستفادة من منصب عمل دائم لشباب طالب العمل لأول مره والمسجلين لدى الوكالة الوطنية للتشغيل بإدماجهم في قطاع الوظيفة العمومية والقطاع الخاص والاقتصادي.

ويوجه الجهاز ثلاثة فئات من الشباب طالب العمل لأول مره وهي:

- الشباب حامل لشهادات التعليم العالي والتقنية الساميين خارج المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

- الشباب الخريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني والذين تابعوا تربصهم مهنيا.

- شباب بدون تكوين ولا تأهيل.

- على ان يستفيد الفئة الأولى من الشباب أي حاملين شهادات التعليم العالي والتكوين من عقد إدماج حامل الشهادات "CID" بينما يتم إدماجهم فئة الثانية بعقد ما يسمى الإدماج المهني "CIP" إما الفئة الثالثة إي شريحة تفتقر إلى المستوى التأهيل الإدماج بعقد صغته التكوين "CFI"

• تسيير الجهاز والمتابعة وتقييمه

- تتولى الوكالة الوطنية للتشغيل بالاتصال مع مديره التشغيل للولاية للضمان تسيير الجهاز.
- تحدد العلاقات بين الوكالة الوطنية للتشغيل ومديره التشغيل للولاية في إطار تنفيذ الجهاز بموجب منشور من الوزير المكلف.
- تضمن الوكالة الوطنية للتشغيل الاتصال بمديره تشغيل الولاية متابعه المستفيدين وتقييمه ومراقبه تنفيذ هذا الجهاز من خلال فترة الإدماج
- أتطير المستفيدين من عقود الإدماج حامل الشهادات في الوسط المهني
- مواظبة المستفيدين من عقود الإدماج على منصب عمل عبر الإرسال الشهري الأوراق الحضور التي يؤثر عليها
- تسليم شهادة الإدماج المذكورة في عقد الإدماج عند انتهاء الفترة التعاقدية للإدماج بالنسبة للمستفيدين الذي يتم توظيفهم.¹

2. أشكال عقود جهاز الإدماج

- تختلف أشكال عقود التي يعمل بها هذا الجهاز وهي آليات التي من خلالها إدماج الفئة الثالثة من طالب العمل في العالم الشغل والتي سوف نتطرق إليها حسب كل عقد فيما يلي:

أ- عقود الإدماج حامل الشهادات (CID)

يستفيد منها كل شباب طالبي العمل للمرة الأولى حسب المادة 03 من المرسوم من حامل شهادات التعليم العالي وكذا التقني السامي خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجريدة الرسمية، العدد 14 ، الصادر بتاريخ الأول من ربيع الثاني عام 1432 هـ، الموافق 06 مارس 2011.

✓ آليات الإدماج

خصص لهذه الفئة عقود ما قبل التشغيل كآلية لدعم إدماجهم مهنيا وبعد 10 سنوات من تطبيق الجهاز اتضح وجوب مرافقة أكثر نوعية هي في حاجة الى يد مؤهلة وتنظم أهمية الجهاز إدماج المهني لحامل الشهادات من خلال خصائصه:

- تكوين قصير المدى بالمؤسسة المستخدمة في إطار عقود تكوين التشغيل ينتهي بتوظيف المستفيدين.

- الجهاز يمنح الأولوية في التوظيف للجامعيين الموجودين في وضعيه عقود الإدماج وذلك بموجب الامر رقم 03 06 المؤرخ في 15 وجليله 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية.¹

- التكوين واعاده التأهيل في الموقع مع تأطير إجباري لحامل الشهادة قصده تمكنه من تحسين المعارف

- ربط مسألة تسيير بطاقة حامل الشهادات بقطاع اقتصادي حيث يحفز التوظيف لدى المؤسسات الاقتصادية

✓ شروط التأهيل عقود الإدماج

- للاستفادة من عقود الإدماج المنصوص عليها في إطار الجهاز وضع المرسوم 08 126 لا سيما المادة 03 منه مجموعة من الشروط تتمثل في:

- ذوي الجنسية الجزائرية

- البالغين من العمر 18 الى 35 سنة

- الحائزين على الشهادات المثبتين لمستواهم التعليمي والمؤهلات المهنية

¹ مرسوم تنفيذي رقم 08 26 المؤرخ في 19 افريل 2008 يتعلق بجهاز الإدماج المهني عدد 22 المؤرخة في 30 ابريل 2008 المعدل والمتمم المادة 31.

الفصل الثاني:..... الإطار النظري لآليات الإدماج الوظيفي

- المسجلين كطالب العمل مبتدئين لدى الوكالة المحلية للتشغيل الموجودة في المكان إقامتهم يمكن التخفيض شرطا من سنه 16 سنه للشباب طالب العمل المبتدئين شريطه ان يقبل متابعه تكوين في الفروع او التخصصات التي تعرف العجز في سوق التشغيل كما ان الاستفادة من هذا الجهاز مانعه لكل استفادة من الجهاز آخر مماثل تقرره الدولة.

ب- عقود الإدماج المهني

يستفيد منها شباب طالب العمل للمرة الأولى خرجي التعليم الثانوي التربية الوطنية ومراكز التكوين المهني او الذين تابعوا تربصهم مهنيا.

✓ آلية الإدماج

يتم وضع الشباب طالب العمل والمستفيدين من عقود الإدماج المهني لدى الهيئات والإدارات العمومية والمؤسسات الاقتصادية والخاصة والتي يمكن ان تستفيد من برامج مناصب العمل الموسمية بمبادرة المحلية.

✓ الأجرة

يتقاضى المستفيدين من عقود التشغيل المهني أجره شهريه حسب القطاع القانوني يحدد بالأجر القاعدي الملحق بصنف ثمانية الرقم الاستدلالي 379 من السلم الأجور الوظيفي العمومي كما تتكفل الدولة حصة اشتراك المستخدم في الضمان الاجتماعي ومن خلال تشجيع التوظيف الى جانب الأجر فان الدولة ستدعم المستخدمين من خلال عقد العمل المدعم المدة لسنتين على النقطة الدولية وفق صيغته تدرجية حسب المساهمة الدولة كما يلي:

- نسبة 47% من خلال السنة أولى

- نسبة 35% من خلال السنة الثانية

بالإضافة الى منح امتيازات جبائية وشبه جبائية التي يقرها الجهاز طبقا لقانون الأساسي.¹

✓ الأجر:

يستفيد الشباب حامل شهادة الجامعية من أجره شهرية تتحمل الدولة أعبائها وتكون مرجعية حسب المستوى الاستقادة ان كان جامعي او تقني سامي وحددت هذه الأجرة حسب الأجر القاعدي للإطار المبدئي في الوظيفة العمومي %55 الى الصنف 11 رقم الاستدلال 498 لحامل الشهادات الجامعية %50 بالصنف 10 الرقم الاستدلال 453 بالنسبة للتقنيين الساميين ويحفظ مبلغ الأجرة عندما يتم تمديد عقد الإدماج في القطاع المؤسسات والإدارات العمومية وتتكفل الدولة بمجموعة من الامتيازات يدعم لفائدة المستخدمين وبشكل عقد عمل مدعم لتشغيل وتوظيف حامل الشهادات المستفيدين من عقود الإدماج لدى المؤسسات العمومية والخاصة.

تعمل وكالة تشغيل الى جانبي مهمتها استغلال فرص توظيف هذه الفئة التي تحمل الشهادات كما يمكن التفاوض مع المستخدم بشأن عقود العمل المدعمة لفائدة هذه الفئة وهي الصفة التي يتم بها المرور من منصب العمل يعقد بعقد إدماج الى نفقه الدولة الى عقد عمل دائم على نفقه المستخدم بمساهمه من الدولة.²

وفي حال اقتراح الوكالة الوطنية للتشغيل على شباب حامل الشهادات عقد العمل مدعم على مستوى المؤسسة العمومية طبقا لمؤهلاته خلال فتره الإدماج لدى الإدارات والمؤسسات

¹ داود فتيحة، سياسة التشغيل في الجزائر في ظل المرحلة الانتقالية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2004، ص 152.

² شباح رشيد، ميزانية الدولة وإشكاليات التشغيل في الجزائر، دراسة حالة لولاية تيارت، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2012، ص 151- 155

الفصل الثاني:..... الإطار النظري لآليات الإدماج الوظيفي

العمومية يستلزم عليه قبول الاقتراح وإلا يفقد هذا الأخير حق الاستفادة من العقد إدماج حامل للشهادات.

ج- عقود تكوين الإدماج:

هذه الصيغة من العقود موجهة للتكفل بانشغالات الفئة بدون تكوين ولا تأهيل تركز على المقاربة الجريئة أساسها ربط التشغيل بالتكوين من خلال صيغ التشجيع التكوين يتم وضع الشباب طالبي حامل العمل المستفيدين من ورشات الأشغال المختلفة التي تبادر بها الجماعات المحلية وأما الحرفيين المؤطرين.

يستفيد الشباب المدمجون في إطار عقود التكوين من منحة الشهرية قدرها 4000 دج عندما يتبع يتابعون تربية وتكوين وأجره العمل المشغول عندما يتم إدماجهم في إطار انجاز ورشات تشغيل مختلفة يستفيد الحرفيون المؤثرون عند توظيف الشباب بعد انتهاء مده الإدماج المؤقت من الامتيازات التالية:

- عقد عمل مدعم لمدة سنة على نفقات الدولة تحسب المساهمة الدولة بنسبه 53% من الأجر القاعدي.
- منحة امتيازات الجبائية وشبه الجبائية طبقا لتشريع الساري المفعول ويلاحظ انه منذ تنصيب هذا الجهاز سنة 2013 تم استعداد ما يقارب 138.937 منصب شغل جديد في هذا الإطار ولم يتمكن الجهاز من دمج طريقه فعليه دائمة لقطاع تشغيل وسواس 10% من العدد المنوه إليه مما يجعل الجهاز طرفيا مبنيا على سياسة قصيرة المدى.¹

¹ إحصائيات وزارة العمل والضمان الإجتماعي عبر الموقع الأونترنت www.metm.gov.dz

3. أهداف المعلنة لبرنامج المساعدة على إدماج المهني:

- دعم أكثر لفئة المستفيدين للتحكم من تكلفه التشغيل.
- تحفيز المؤسسات على التشغيل من خلال تقاسم التكاليف الأجور مع المستخدمين.
- إدراج نظام عقود التشغيل التكوين المهني ينتهي بتوظيف دائم للشباب وتحمل الميزانية الدولة بنسبه 60% من مصاريف التكوين في حدود 06 أشهر.
- تعديل فتره الإدماج في برامج حسب القطاعات القانونية.
- تأسيس تحفيز الجبائية وشبه الجبائية لفائدة المستخدمين المقابل التشغيل.
- الحث على البحث عن تكوين المؤهل عن طريق إعطاء منحه التشجيع
- معالجة مشكلة البطالة الشباب الحائزين على شهادات الجامعية والتقني سامي.
- السماح للشباب الحائزين على شهادات للاستفادة من خبرات المهنية والمهارات توافق تخصصاتهم.¹ الرفع من امكانيه الإدماج المهني الدائم بعد فتره ما قبل التشغيل تشجيع كافه الإشكال النشاط والتدابير الأخرى الرامية الى ترقيه تشغيل الشباب لا سيما عبر التكوين والتشغيل.²

4. فئات الإدماج الوظيفي

- تتم إليه الإدماج هذه الفئات الثالثة من إطار العمل في عالم شغلي حسب المادة أربعة من المرسوم السلفي الذكر في شكل من العقود التي تبرم بين الهيئة المستخدمة وطالب العمل والجهاز كهيئة مشرفه ومراقبه لماذا تنفيذ بنود العقد.
- عقود الإدماج لحامل الشهادات(CID) الموجهة لخرج التعليم العالي وكذا التقنيين السمين خارجي المراكز الوطنية للتكوين المهني.

¹ الجريدة الرسمية، العدد 22 الصادر بتاريخ 24 ربيع الثاني عام 1429 الموافق ل 3 ابريل 2008، ص 20 -21.

² الموقع الالكتروني: www.chouroukonline.com

الفصل الثاني:..... الإطار النظري لآليات الإدماج الوظيفي

- عقود الإدماج المهني CIP موجهة للشباب لطالبي الأولى مره خريجه الدور الثاني لمنظمه التربية الوطنية ومراكز التكوين المهني او الذين تابعوا تكوين مهني
- عقود الإدماج التكوين CIF موجهة لطالب الشغل بدون تكوين ولا تأهيل أضافه الى هذه العقود فقط تضمن جهاز وكذلك عقد التشغيل لمدته ستة أشهر كحد أقصى وتتصب الشباب للتكوين لدى الحرفيين المطيرين الى جانب التدابير الخاصة للحث على البحث عن التكوين المؤهل¹.
- يضيف الجهاز عقد عمل مدعم الذي يتضمن المساهمة في تحمل الأعباء الأجر للشباب طالب العمل لأول مره والذين يتم توظيفهم في القطاع الخاص او العمومي وفق فترات متفاوتة لمدته بالسنة بالنسبة لكل فئة من الشباب.

5. تسيير الجهاز ومتابعه تقييمه

- تتولى الوكالة الوطنية للتشغيل والاتصال مع المديرية الولائية لضمان تسيير الجهاز.
- تحدد العلاقات بين الوكالة الوطنية للتشغيل والمديريات التشغيل الولائية في إطار تنفيذ الجهاز بموجب مرسوم من الوزير المكلف.
- تضمن الوكالة الوطنية للتشغيل الاتصال بالمديرية التشغيل للولاية لمتابعه المستفيدين وتقييمهم ومراقبه تنفيذ الجهاز خلال فتره الإدماج.
- عمل على تعيين الشباب المستفيد من عقد الإدماج في منصب عمل يتوافق مع تكوينه وتأهيله.
- تأطير المستفيدين من عقود الإدماج حامل الشهادات في وسط المهني.
- توظيف المستفيد عند انتهاء فتره الإدماج عبر إرسال نسخه من العقد العمل والانتساب للضمان الاجتماعي.

¹ المادة 13 من نفس المرسوم.

الفصل الثالث:

التسيير التنظيمي

1. أسس التسيير

لا يمكن ان نعبر عن التسيير بأنه عملية تقنيه فقط لكي لا يفصل عن المؤسسة وهذا بدمجه مع كل ما إبعاده وهذا الشيء صعب لأننا نرى في معظم المؤسسات ان الاقتصاديون التقنيون يعبرون عن وحده التقنية للإنتاج وهذا يعكس التيار الكلاسيكي تايلور المبني على الانتاجيه أما الباحثون في التنظيم وإشكاله يعتبرون المؤسسة كنظام اجتماعي فهنا نجد الدراسة الإنسانية برنارد وسيمون تسعى الى تحقيق الإنتاجية بواسطة العمل الإنساني.

أما الاجتماعيون والسياسيون فإنهم يرون المؤسسة كنظام سياسي وبالتالي أصبح على المسير ان يسير المؤسسة حسب المجموعة من المبادئ الرئيسية والمعايير التي توجه العمل نحو استقرار والتقدم التي تلعب دور نقطه الانطلاق لاتخاذ مختلف القرارات التي تحدد بها الأهداف المستقبلية والرئيسية لهذه الأخيرة¹.

2. مميزات التسيير

للإدارة مجموعة من المميزات يمكن توضيحها فيما يلي:

- التسيير الحتمي: باعتبار أن الانسان الاجتماعي بطبعه يعيش وينظم في جماعات متنوعة.
- التسيير الضروري: بسبب تقسيم الأنشطة العمل والاختصاصات تنوعها في المنظمة والمؤسسة باختلاف إمكانياتها ومواردها فلا بد من تنسيق فيما يلي للحصول على أفضل النتائج
- يعتبر التسيير اختصاص جميع في كل الأصعدة والقطاعات والنشاط والنشاطات مما يفرض عليهم ان يتقنوا ان يتقنوا علم التسيير اختصاصاته ليتمكنوا من ممارسه أعمالهم بكفاءة.

¹ عيشاوي وهيبه وعيشاوي هاجر، إشكالية التسيير التوظيف في المؤسسة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، ص73.

- التسيير مهنة جماعية: إذ يتوقف نجاحها على الجهد الذي يقدمه كل أعضائها متكامل

- يمارس التسيير في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة ولكن حسب طبيعة كل مستوى ففي المؤسسة المستوى الأول للإدارة العليا يحتل عنصر التخطيط المرتبة الأولى أما المستويات الدنيا فإن التركيز الأساسي يكون على عنصر الرقابة والتوجيه في حين المستوى الوسط فإن الممارسة تكون عبارة عن مزيج بين العمليات

- العملية التسييرية مستقبلية إذ تهتم بالمستقبل ومحاولة إيجاد الحلول والعراقيل المحتملة والاستعداد لها وهذا النجاح وعملية اتخاذ القرار.¹

3. أهداف الأساسية للتسيير:

يهدف التسيير الى تحسين نوعيه المنتج بأقل تكلفه ممكنه وهو يعمل على تمكين التفاعل الايجابي بين كل من العمال داخل المؤسسة ومختلف المشاريع بغرض تحقيق الأهداف كما يعمل على استخدام الجهد الإنساني وينصب صياغة كما يقوم بالتنسيق بين الموارد خلال عمليه التخطيط التنظيم التوجيه والرقابة ويسعد تسييره الحديث عن التنمية بإمكانيه أهداف المصيري ومهاراته التي يمكن من خلال حل المشاكل التي يتعرض بها عند التشخيص دراستها وتتحلى خصوصية المسير في كيفية جذب أماكنه الفرد والتجنيده الخدمه لتسيير المؤسسة من اجل الوصول الى الهدف المسطر بعيدا عن التسلطي الذاتي الذي غالبا ما يكون سلبي وبالتالي يمكن القول ان عمليه التسيير تتعامل مع البيانات الإنسانية المختلفة منها الراشد هو العقلانية والفرض.²

¹ عبد الرحمن تيشوي: التنمية الإدارة والإصلاح الإداري، الحوار التمهيد، العدد 1421، 2006، ص01.

- راييس حدة ولخضر مرغاد، الإدارة بالأهداف، الترك للنشر، الجزائر، 2006، ص10.

² مرجع سبق ذكره، ص12.

4. المبادئ العامة للتسيير

- أورد فايول 14 مبدأ ذكر انه استخدمها في حياته العملية مركزا على أنها ذات الصفة العامة اي تطبق على جميع ما يزاوله الانسان من نشاطات وأعمال:
- **تقسيم العمل:** ينطبق على الأعمال كافة فنيه كانت أم تسييره
 - **السلطة والمسؤولية:** ان السلطة التي تعطي المسيرة الحق في إصدار الأوامر يجب ان تتساوى مع المسؤولية التي هي التزامي بانجاز مهمة الموكلة له
 - **الانضباط:** أي ضرورة احترام النظم واللوائح وعدم الاختلال بالاوامر وهو يعكس نوعيه الرؤساء في المستويات التنظيمية المختلفة
 - **وحده الامر:** حيث يتلقي الموظف او المرؤوس الاوامر من مصدر واحد فقط وهو رئيسه المباشر
 - **وحده التوجيه:** يقتضي هذا المبدأ وجود رئيس واحد وخطه واحده لكل مجموعه من النشاطات الموحدات الهدف
 - **خذوا على المصلحة الفردية للمصلحة المشتركة:** بمعنى ان تكون الأهداف المنشأة الاوليه على اهداف الاشخاص العاملين فيها
 - **تعويض الموظفين:** بإعطائهم مقابلا يناسب مع الاعمال التي يؤدونها لمصالح المنشأة
 - **اللامركزية وتفويض السلطة:** بما يناسب مع نوعيه المهام ونوعيه الأشخاص
 - **التدرج التربوي للسلطة:** يقتضي وجود خطوط واضحة لسلطه الامر من الأعلى الى الأسفل وهذا مع امكانيه اقامه جسور أفقيه للاتصال والتنسيق المباشر في حال ضرورة وبمعرفة الرؤساء المباشرين حتى لا يؤدي الامر الى حدوث الارتباك¹.
 - **النظام:** يتطلب وضع كل شيء وكل شخص في مكان معين وان هذا المكان مناسب

¹ محمد رفيق الطيب: مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف، التقنيات، دار النشر، الجزائر، ط03، مقننة ص77.

- الإنصاف والمساواة: اي معاملة العاملين في المنشأة بالعدل وبحسن نية وهو أمر يتطلب والكثير من الخبرة من الجانب من الجانب الرؤساء المعنيين
- استقرار الأشخاص: يتطلب الأداء الجيد للأعمال وقتا ومكانا لدفع ان عدم الاستقرار الأشخاص في هذه الأعمال التنفيذية كانت أم التسييريه باعتبارها ظاهره مرضية
- المبادرة: تحتاج المنشأة الى القدرة الى تصور الخطة تحتاج الى القدرة لتنفيذها ويتطلب وتشجيع الروح المبادرة تضحية الرؤساء بغيرورهم الشخصي من اجل تشجيع مرؤوسهم
- روح الجماعة: حيث يتعين على الرئيس من خلال ممارسه لوحده الامر ان يحافظ على وحده وتماسك مجموعته وان يتجنب تفريقها لان ذلك بشكل خطأ على قوه مجموعته في الاتحاد والسنسم وتأمين الروح الجماعية ووجود الاتصالات المكثفة.

5. خصائص التسيير

- توفير التطورات الأولى: لا يمكن ان يبادر بالعمل ما لتحقيق الأهداف إلا إذا كانت لديه تطورات قبلية لما هو مقدم عليه داخل المؤسسة لهذا يجب ان يرتسم له تطورات قبلية لما هو مقدم عليه داخل المؤسسة لذا من الضروري ان يرتسم له تطورات لكل البديهييات الأولى التي يتمكن من معرفه المؤسسة والاطلاع الهامشي¹.
- توفير إستراتيجية: تعرف الإستراتيجية كالطريقة التقديرية لرسم المستقبل المؤسسة على أنها توفر المرور الى الهدف البعيد بعد الانخفاض في التسيير المؤسسة وكثير ما تعتمد الإستراتيجية على التخمينات بكثرة في التسيير الناجح ان يكون مضبوطة عمليه ومحدده الوقوع باستعمال الاحتمالات العملية المدروسة².

¹ حمام محمد زهير: محاضرات في علوم التنظيم والتسيير، دار أسامة للنشر، الجزائر، ط2005، ص ص 51-52.

² نفس المرجع ، ص ص 51-52.

- **توفير الخطط:** يعني وضعية إستراتيجية لها علاقة بتسيير المؤسسة داخليا وخارجيا بوضع مخطط للتعامل مع جميع الموجودات داخل المؤسسة كرواتب تسديد الفواتير الاشتراكات لضمان العمال الأجانب المبتدئين النقابات.
- **معرفة السياسة العامة:** لا يمكن لأي مسير ان يعمل دون معرفه التوجهات الأساسية التي تقوم بها المؤسسة كنظام التسيير الشمولي وخاصة فيما يتعلق بغاية وأهداف المرفقة العاملة ويعود سر الاهتمام العام والسر الاهتمام المسير بها لكونها تتبعه اختيارات مجموعه مواطن الدولة.
- **الروح الإحصائية:** لا يزال للمسير عملا خارج المحيط الاجتماعي باعتبار ان أمكانية التواصل مع الآخرين تعد من الضروريات الملحة للتسيير وهو ما تسميه في الإدارة بالاتصال الرسمي والأفقي

6. الوظائف الأساسية للتسيير

- **التخطيط:** يشد فايول بالنسبة للتخطيط على بعد النظر الذي يتجلى في القدرة على التنبؤ بالمستقبل وفي تحضير له بإعداد الخطة المناسبة ويستوجب والتخطيط السليم في رأيه الوحدة المرنة الاستمرار والدقة أما فاقداته او فشله فهو دليل على عدم الكفاية التسييرية¹.
- **التنظيم** يعني إمداد المنشأة والمشروع بكل ما يلزم لتأدية وظيفة مثل الموارد الأولية والمعدات والرأس المال والمستخدمين وكذا إقامته الإعلانات المادية و البشرية الملائمة وهو تدريب المنسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها الى الأفراد الذين يستولون لتنفيذ هذه الأعمال كما انه يضمن القيام بأعمال معينه من اجل إعداد بناء هيكل تنظيمي يشتمل تقسيمه إدارية لتشمل الكيان المادي والبشري للمؤسسة لتحقيق الأهداف وانجاز الأعمال.

¹ عمر السعيد: مبادئ الإدارة الحديثة، مكتب دار الثقافة، عمان، 1991، ص50.

الفصل الثالث:.....التسيير التنظيمي

- إصدار الأوامر لا تقصر هذه المهمة على مجرد إصدار الأوامر إنما هي عملية توجيه وأفاده دائماً تستدعي القيادة توفير الشروط المعينة في المدير مثل المعرفة الواسعة بوظيفته القدرة على استبعاد الأشخاص الغير الكفاءة القدوة الحسنة عدم القبلية للضياع في التفاصيل والجزئيات.

- **التنسيق:** أي إيجاد انسجام بين أوجه النشاط للتأكد من النجاح

- **الرقابة:** للتثبيت من إتباع 10 مقرر هو رسم المخطط والتعليمات والمبادئ¹.

¹ عمر الوصفي: المنظمة ونظرية التنظيم، دار زهران للطباعة، 1994، ص191.

الباب الثاني:

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الفصل الرابع:

المعالجة الميدانية لموضوع الدراسة

أولاً: مجالات الدراسة الميدانية:

1. المجال المكاني:

لكل دراسة مجال جغرافي الذي تنجز فيه الدراسة الميدانية وبالنسبة لدراستنا هذه فالمجال المكاني تمثله بلدية متوسة دائرة عين الطويلة ولاية خنشلة، وهي مؤسسة إدارية عمومية تابعة للدولة تقع في حي 05 جويلية بلدية متوسة.

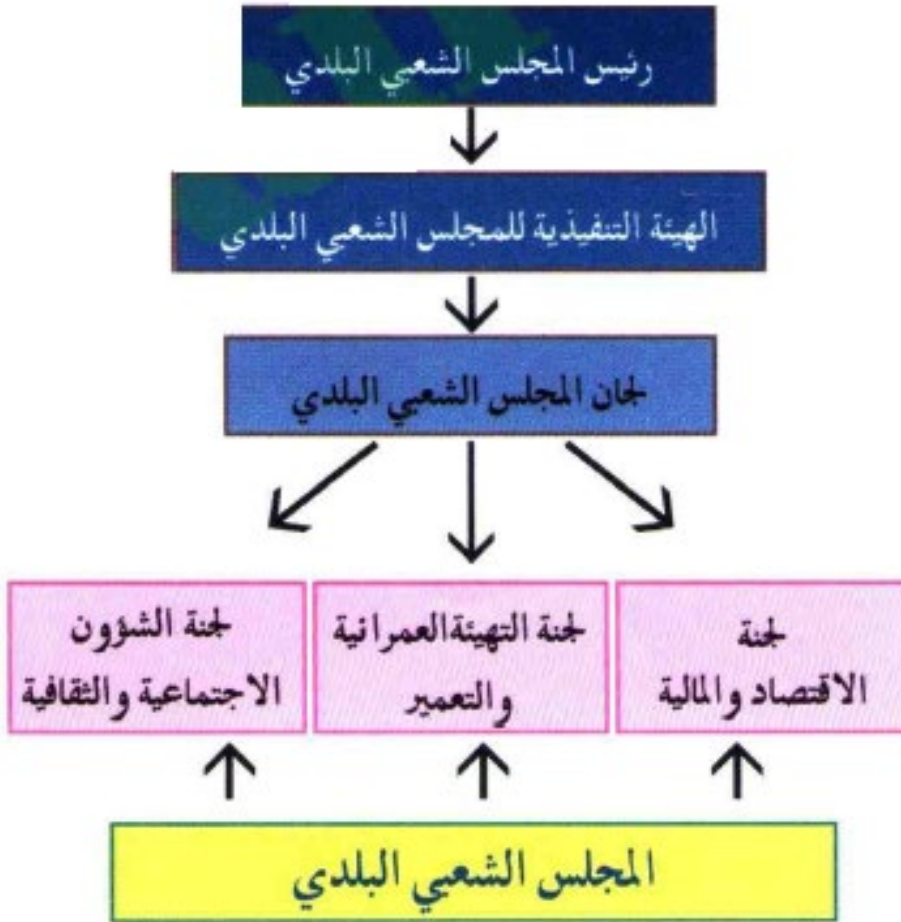
تعريف المؤسسة: هي مؤسسة إدارية تم تأسيسها في 15 ماي 1958 وتبلغ مساحة مقر البلدية حوالي 4700 متر مربع وأما المقر الإدارة حوالي 1700 متر مربع وكما أنها تتمتع بالاستقلال المالي وتعتبر كذلك همزة وصل بين الشعب وتحتوي البلدية على ثلاث ملاحق ويتم توزيعها كالتالي: ملحقة العيساوي، ملحقة المجاهد مومن عبد القادر، ملحقة، سافل متوسة الغربية (حي الشهيد عباس الدراجي). وتحتوي على 258 عامل.

كما يتم تقسيم رؤساء اللجان كالتالي:

لجنة البناء والتعمير.

اللجنة المالية.

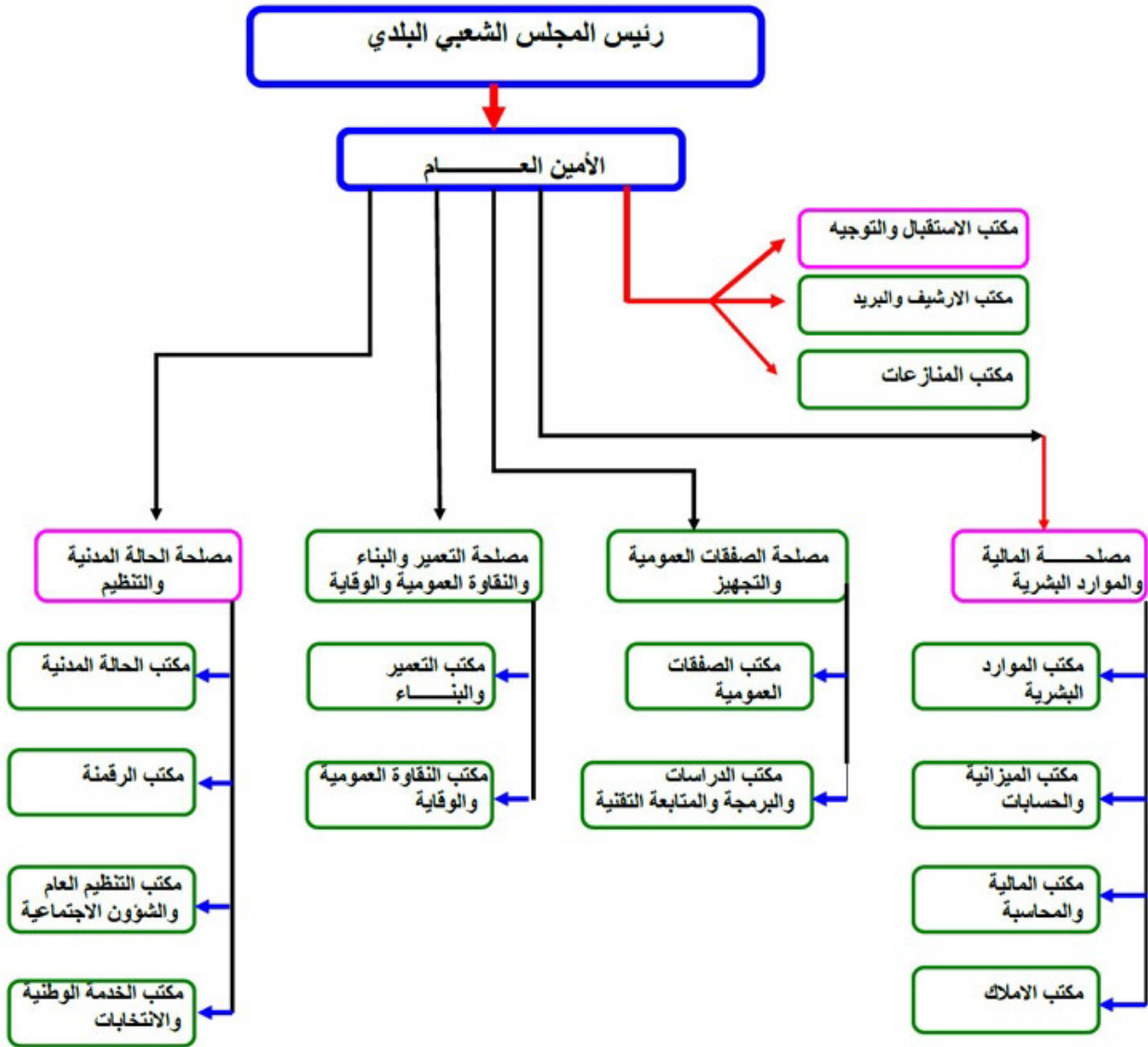
لجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية.



مخطط لهيكلية المجلس الشعبي البلدي

المصدر: خلية الإصغاء والإعلام للبلدية.

2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



المصدر: خلية الإصغاء والإعلام للبلدية.

3. المجال الزمني:

هو الزمن المستغرق في إجراء الدراسة من بداية اختيار الموضوع إلى غاية الاختيار النهائي لموضوع الدراسة، ومن ثم تم جمع المعلومات العلمية للموضوع في تاريخ 2022/10/12 وتم اختيار الموضوع بصفة رسمية، وكانت هناك زيارات استطلاعية لميدان الدراسة، في مقر البلدية يوم الإثنين على الساعة 14:00 من

شهر فيفري 2023، حيث كانت هناك حوارات مختلفة مع المسؤولين والمستفيدين من الإدماج الوظيفي وتعرفت أكثر على مكان الميدان واخذت مجموعة من المعلومات التي تفيدني في عملية اثرء الموضوع.

بعدها تعرضت لوعكة صحية لم تسمح لي بإتمام عملي، وفي تاريخ 2023/09/08 قمت بمقابلات مع المسؤولين وتم توزيع الاستمارات على عينات الدراسة.

4. المجال البشري:

بما ان موضوع دراستنا هو تأثير آليات الإدماج الوظيفي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الإدارية وهي مقر البلدية، فيشمل المجال البشري للدراسة الموظفينا المدمجين في بلدية متوسة ولاية خنشلة والمقرر عددهم 32 موظف.

ثانيا: منهج الدراسة

يعتبر المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة البحث للوصول الى الحقيقة المتعلقة بموضوع بحثه. و المناهج كثيرة و متعددة تختلف باختلاف التخصصات و المواضيع و لكل منهج وظيفة وخاصة¹ وطبيعة الموضوع الدراسة هي التي تحدد المنهج المناسب لدراسته و بالنسبة لموضوعنا هذا و المعنون بتاثير اليات الادماج الوظيفي علي التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة ولاية خنشلة.

فان هذا البحث يسعى للوصف الدقيق لهذه الظاهرة و جمع ما أمكن من المعلومات عنها و تحليلها و تفسيرها بشكل علمي منظم للوصول من خلال ذلك إلى التأكيد صحة فرضيات الدراسة و تحقيق أهدافها و من هنا نرى بان المنهج الوصفي هو انسب المناهج لهذا الموضوع.

¹-عمار بوحوش ومحمد محمود، تقنيات ومناهج البحث العلمي، كتاب الثاني، مطبوعات جامعية، 2007، ص25.

ويركز المنهج الوصفي اعلي الوصف الدقيق و التفصيلي للظاهرة او الموضوع محدد علي صورة نوعية أو كمية².

ولكن لن نعتمد على الوصف الجاف للظاهرة، بل بواسطة النسب الغصائية كما سنقوم بتحليل وتفسير المعلومات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية.

ثالثا - مجتمع البحث:

هو تحصيل مجموع كل المفردات الممكنة سواء كانت افرادا أو أشياء او قياسات موضوع الغهتمام في الدراسة، وقد يتكون مجتمع البحث من عدد محدود من المفردات أو أن يكون عدد مفرداته اللا نهائي، كما أن المجتمع قد يكون حقيقيا أو افتراضيا³.

ويتمثل مجتمع بحثنا في العمال الذين استفادو من عملية الإدماج الوظيفي في مقر بلدية متوسطةوالذي يبلغ عددهم "32" موظفا.

علما أنه تم الإعتماد على أسلوب المسح الشامل في دراستنا نظرا لصغر حجم المجتمع إضافة إلى توفير الوقت والجهد.

ويمكن تعريف المسح الشامل على انه مجموعة من المعطيات التي يتم جمعها من مرفدات المجتمع الإحصائي ميدانيا ويتم تكوين المسح الشامل إما من خلال شمول كافة مفردات المجتمع الإحصائي عندها يسمى المسح الشامل أو التعداد أو شمول جزء من المجتمع الإحصائي ويطلق عليه المسح بالعينة.

رابعا - أدوات جمع البيانات:

²- فاطمة عوض صابر مرفت علي خفاجي، اسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبت ومطبعة الإشباع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص87.

³- وليد سعد الدين، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS، مصر، المركز المصري لتبسيط العلوم، 2014، ص14.

في استعمال ادوات جمع البيانات تحتاج على الدقة لاختيار ادوات التي تتماشى مع طبيعة الموضوع، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على:

1- الاستبيان: وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية باعتبارها اداة مصممة من طرف الباحثة لتمكينها من جمع المعلومات من مجتمع البحث، وكذلك تكون مرتبطة ارتباطا مباشرا بالمجال الدراسي المكاني والبشري، وتم توزيعها على مفردات البحث في مقر عملهم، وتم استرجاعها في اليوم نفسها بعدما تمت الإجابة عليها.

واستمرت الاستبيان تم إعدادها من طرف الباحثة بعد دراسة استطلاعية والتي كانت تقوم بها، فبعد إعداد أسئلة الإستمارة التي تحتوي على 42 سؤالا مقسم على محاور رئيسية حيث:

- المحور الأول: يحتوي على البيانات الشخصية الخاصة بوصف مجتمع البحث والتي يتم من خلالها تحديد هوية وخصائص المبحوثين وقد تضمنت 08 اسئلة.

- المحور الثاني: كان بعنوان توظيف في عقود ما قبل التشغيل والتسيير التنظيمي وضم أسئلة من (09 إلى 26).

- المحور الثالث: كان بعنوان مهام موظفي الإدماج من ناحية المشاركة في اتخاذ القرارات وتضم أسئلة من (27 إلى 40).

وفي كل محور يحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة والتي من خلالها نسعى إلى جمع اكبر عدد ممكن من المعلومات التي تفيدنا في دراستنا.

2- المقابلة:

وتم الاعتماد على المقابلة الحرة كأداة ثانوية مساعدة في التحليل، حيث تم إجراء المقابلة الحرة مع مسؤولين في مقر البلدية، وتعرف المقابلة على انها استبانة شفوية يستطيع الباحث من خلالها جمع المعلومات بأسلوب شفوي، ويتم ذلك من خلال لقاء يتم بين الباحث والذي بدوره يقوم بطرح بعض الأسئلة على الأشخاص المستجيبين وجها لوجه ويقوم الباحث بتسجيل كل المعلومات والإجابات على هذه الأسئلة.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل المعطيات الميدانية تفسير

ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً- خصائص مجتمع البحث:

1. عرض البيانات الإحصائية وتحليلها:

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير النوع

جدول رقم (01): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة%
انثى	24	75
ذكر	8	25
المجموع	32	100

المصدر: من اعداد الباحثة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75% من افراد مجتمع الدراسة هم اناث، بينما نجد 25% منهم ذكور، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الاناث هم الاكثر عملا في المهام الادارية، اضافة الى انه يمكن ان نفسر هذا بان الاناث هم الاكثر دراسة في الجامعات من الذكور، بمعنى اننا نجد الاناث هم من يواصلون دراساتهم الجامعية بنسب اكبر من الذكور لذين يتوجهون للعمل عند نجاحهم في شهادة البكالوريا، بمعنى يمكن تفسير هذه النتائج وفقا لتلاءم مختلف الوظائف مع نوع الإناث، وتوجه هذا النوع لهذه التخصصات وكذا المشاركة المعتبرة لهن في مختلف المسابقات التي يتم تنظيمها في مثل هذه المؤسسات.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

جدول رقم (02): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	السن
00	0	أقل من 25 سنة
31.25	10	من 25 إلى 30 سنة
25	8	من 30 إلى 35 سنة
25	8	من 35 إلى 40 سنة
18.75	6	من 40 إلى 45 سنة
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 31.25 % من افراد مجتمع الدراسة يتراوح عمرهم ما بين 25 و 30 سنة، في حين نجد 25% يتراوح اعمارهم ما بين 30 و 35 سنة، وما بين 35 و 40 سنة لكل منهما على التوالي، في حين نجد ما نسبتهم 18.75% يتراوح اعمارهم ما بين 40 و 45 سنة، وهذا ما يمكن تفسيره بأن معظم افراد مجتمع الدراسة هم من فئة الشباب خريجي الجامعات الذين لم يجدون مناصب عمل عند تخرجهم وهو ما جعلهم يتوجهون الى العمل في اطار عقود ما قبل التشغيل، قبل ان يأتي قرار ادماجهم في مناصبهم.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

جدول رقم (03): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
56.25	18	عازب (ة)
43.75	14	متزوج(ة)
00	00	مطلق(ة)
00	00	أرمل (ة)
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 56.25% من افراد مجتمع الدراسة هم عزاب، بينما نجد 43.75% متزوجين، في حين لم تسجل فئة أرمل و مطلق أي تكرار يذكر، و يمكن استنتاج أن مجتمع الدراسة تتميز بتنوع بسيط في الحالة الاجتماعية، حيث يوجد فيها أفراد متزوجين وافراد عزاب، ويمكن ان نربط بين الحالة الاجتماعية بالراتب وبالعمر، حيث اننا نجد جل الموظفين كانوا يتقاضون راتب قليل نوعا ما لا يكفيهم لتكوين أسر مستقرة خاصة في ظل الغلاء الفاحش الذي اصبحن نعيش فيه اليوم، في حين نجد البعض الاخر الذين تم ادماجهم منذ فترة متوسطة نوعا ما والذين ارتفع راتبهم واستطاعوا الزواج، كما يمكن تفسير الحالة الاجتماعية بالرجوع الى متغير العمر.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

جدول رقم (04): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
00	00	متوسط
12.5	4	ثانوي
87.5	28	جامعي
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يمتلكون مستوى جامعي، في حين نسبة قليلة تقدر بـ 12.5% يمتلكون مستوى ثانوي، في حين لم يسجل المستوى المتوسط اي تكرار يذكر، ومنه يمكن القول أن مجتمع الدراسة تتميز بتركيز عالي في المستوى التعليمي الجامعي، ويمكن تفسير هذه النتائج أيضا وفقا لنوع المناصب المتوفرة بالمؤسسة والتي تتطلب مستويات تعليمية عالية، في حين نجد أن هناك بعض المناصب التي لا تتطلب مستوى تعليمي عالي ككاتب وغيرها والتي تتطلب مستوى ثانوي وبالضبط سنة ثالثة ثانوي.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المنصب الحالي

جدول رقم (05): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المنصب الحالي

النسبة %	التكرار	السن
25	8	كاتب
25	8	عون اداري عادي
25	8	عون اداري رئيسي
21.875	7	متصرف اداري
3.125	01	مفتش رئيسي في نقاوة
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان هناك 25% من افراد مجتمع الدراسة من يشتغلون في منصب كاتب، و 25% من يعملون كعون اداري عادي، و 25% من يعملون كعون اداري رئيسي، بينما نجد 21.875 من افراد مجتمع الدراسة من يعملون كمتصرف رئيسي، في حين نجد نسبة قليلة جدا تقدر بـ 3.125% يعمل كمفتش رئيسي في نقاوة، ويمكن ان نفسر هذه النتائج بوجود تنوع في الوظائف الموجودة داخل البلدية، وهذا راجع الى طبيعة عمل البلدية ومهامها المنصوص عليها قانونيا.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

جدول رقم (06): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المهنة

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
62.5	20	أقل من 5 سنوات
12.5	4	5 إلى 10 سنوات
12.5	4	من 10 إلى 15 سنة
12.5	4	من 15 إلى 20 سنة
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 62.5% من افراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة مهنية اقل من 05 سنوات، في حين نجد 12.5% من افراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة ما بين 05 الى 10 سنوات، وما بين 10 الى 15 سنة، وما بين 15 الى 20 سنة لكل منهم، ويمكن استنتاج أن مجتمع الدراسة يتميز بوجود تنوع ملاحظ فيما يتعلق بالخبرة المهنية، رغم ان الاغلبية منهم لديهم خبرة اقل من 05 سنوات، وهو ما يمكن تفسيره بأن ادماجهم كان في وقت قريب فقط، اضافة الى انه يمكن تفسير ذلك بالرجوع الى متغير العمر، حيث اننا نجد ان اغلبية مجتمع الدراسة من فئة الشباب كما سبق التوصل اليه عند حديثنا عن توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير نوع الية الادماج

جدول رقم (07): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نوع الية الادماج

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
87.5	28	ادماج مباشر
12.5	04	تحول الادماج
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 87.5% من افراد مجتمع الدراسة تم ادماجهم مباشرة، بينما نجد 12.5% تتمثل الية ادماجهم في تحول الادماج، وهذه النتائج تؤكد على ان هناك تنوع في آليات الإدماج، لكن الآلية الأكثر اعتمادا هي الية الادماج المباشر، وهو النوع الذي يسمح للموظف من اتقان عمله بطريقة جيدة نظرا لتعوده عليه اثناء عمله في اطار عقود ما قبل التشغيل.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الاجر

جدول رقم (08): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الاجر

الاجر	التكرار	النسبة%
اقل من 20.000.00 دج	00	00
من 20.000.00 دج الى 30.000.00 دج	20	62.5
من 30.000.00 دج الى 40.000.00 دج	12	37.5
اكثر من 40.000.00 دج	00	00
المجموع	32	100

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يتقاضون راتب يتراوح من 20.000.00 دج الى 30.000.00 دج، بينما نجد 37.5% يتقاضون راتب يتراوح من 30.000.00 دج الى 40.000.00 دج، والملاحظ بان هذه الرواتب لا تقوم البلدية بتحديددها، وانما هي محددة من قبل الوظيف العمومي، كما يمكن اعتبار هذه الرواتب رواتب مقبولة من اجل العيش على الرغم من الغلاء الفاحش الذي نعيشه اليوم في جل المواد الاساسية للحياة.

2. تعقيب على البيانات الشخصية

تستهدف المتغيرات الشخصية والوظيفية خدمة موضوع الدراسة من خلال قياس تأثيرها في محاور البحث، وهو ما يفرض على الباحثين اختيار البيانات النوعية والكمية المناسبة وطبيعة المعلومات التي تكون غير محرجة في بعض الأحيان لعينة الدراسة، ومنه يجب على الباحث مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرج في الإجابة على محتوى هذه البيانات، وفي موضوع هذا البحث ارتأينا جملة المتغيرات التالية والتي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة والتي تم صياغتها كما يلي: (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، المنصب الحالي، الخبرة المهنية، نوع آلية الادماج، الاجر المتقاضى) وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- 75% من افراد مجتمع الدراسة هم اناث.
- 31.25% من افراد مجتمع الدراسة يتراوح عمرهم ما بين 25 و 30 سنة
- 56.25% من افراد مجتمع الدراسة هم عزاب
- 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يمتلكون مستوى جامعي
- 25% من افراد مجتمع الدراسة من يشتغلون في منصب كاتب، و 25% من يعملون كعون اداري عادي، و 25% من يعملون كعون اداري رئيسي
- 62.5% من افراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة مهنية اقل من 05 سنوات
- 87.5% من افراد مجتمع الدراسة تم ادماجهم مباشرة
- 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يتقاضون راتب يتراوح من 20.000.00 دج الى 30.000.00 دج

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الفرضيات

1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

لاختبار هذا الفرضية تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعادها، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

السؤال رقم 01

جدول رقم (09) يوضح مدى فعالية جهاز الادماج في خلق مناصب للعمل

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على جهاز الادماج يساهم بشكل فعال في خلق مناصب للعمل، وهذا راجع الى جهاز الادماج يهدف الى جعل الموظفين يحصلون على مناصب عمل دائمة بعدما كانوا يعملون وفق عقود محددة المدة، وهذا ما من شأنه ان يقلل من نسب البطالة المرتفعة، بينما نجد ما نسبتهم 25% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان جهاز الادماج غير فعال في خلق مناصب للعمل.

السؤال رقم 02

جدول رقم (10) يوضح مدى التوافق بين الشهادة العلمية والمنصب المهني

النسبة%	التكرار	البدائل
37.5	12	نعم
62.5	20	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 62.5 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على ان منصبهم المهني الذي يشتغلون فيه لا يتوافق مع مستواهم التعليمي وشهادتهم العلمية المتحصل عليها، حيث اننا نجد الكثير من الموظفين من يعملون بشهادة الليسانس رغم انهم تحصلوا على شهادة الماستر، وهناك البعض الاخر الذي هو مسجل في الدكتوراه ويشغل في منصب بشهادة ليسانس، اي بمعنى ان شهادتهم العلمية تسمح لهم بشغل مناصب مهنية اكبر من التي يعملون فيها حالياً، في حين نجد 37.5% من افراد مجتمع الدراسة من يؤكدون على ان شهادتهم العلمية ومستواهم العلمي يتوافق مع منصبهم المهني الذي يشتغلون فيه، وهذا ما يمكن ارجاعه الى عدم اكمالهم لمسارهم الدراسي سواء في طور الماستر او في طور الدكتوراه.

السؤال رقم 03

جدول رقم (11) يوضح خضوع الموظف لعملية تكوين اداري بعد توظيفه

النسبة%	التكرار	البدائل
25	08	نعم
75	24	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان اغلبية افراد مجتمع الدراسة بنسبة 75% لم يستفيدوا من عملية تكوين بعد ادماجهم في مناصبهم وتوظيفهم، وهذا ما يمكن ارجاعه الى امتلاكهم خبرة في مجال عملهم نظرا لانهم كانوا يعملون في نفس المنصب ولكن بصيغة عقود محددة المدة، وهذا ما جعلهم يتقنون عملهم بشكل صحيح وهو ما يفسر عدم حصولهم على اي تكوين اداري بعد توظيفهم، بينما نجد 25% من افراد مجتمع الدراسة قد استفادوا من عملية تكوين بعد توظيفهم وهذا راجع الى حداثة توليهم لهذا المنصب من جهة، ومن جهة اخرى عدم اتقانهم الجيد لاستخدام الحواسيب وغيرها.

السؤال رقم 04

جدول رقم (12) يوضح وضوح الادوار المهنية

النسبة%	التكرار	البدائل
68.75	22	نعم
31.25	10	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 68.75 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وضوح أدوارهم المهنية، وهذا راجع الى امتلاكهم خبرة مهنية في مجال عملهم من جهة، ومن جهة أخرى راجع الى طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات والتي تتطلب قيام كل موظف بدوره المنوط به دون التدخل في صلاحيات بقية الموظفين العاملين معه في المؤسسة، بينما نجد 31.25% من افراد مجتمع الدراسة من يرون ان هناك عدم وضوح للأدوار المهنية داخل المؤسسة، وهذا ما يمكن ارجاعه الى عدم اطلاعهم للقوانين المسيرة لمثل هذه المؤسسات والتي توضح كل صغيرة وكبيرة تتعلق بمهام كل موظف من الموظفين.

السؤال رقم 05

جدول رقم (13) يوضح مساهمة عملية الادماج في دعم المؤسسات الادارية

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان اغلبية افراد مجتمع الدراسة بنسبة 75% يؤكدون على ان عملية الادماج ساهمت في دعم المؤسسات الادارية، وهذا ما يمكن تفسيره بأن الموظفين المدمجين في مناصب عملهم يمتلكون خبرة مهنية في مجال عملهم وهذا ما يجعلهم موظفين ذوي كفاءات عالية، وهو الأمر الذي يعود بالإيجاب على ادائهم لمهامهم بصفة خاصة، وعلى عمل المؤسسة بصفة عامة، وهو ما يجعلها تتال رضا المواطنين نظير اتقان الموظفين لمهامهم الموكلة اليهم والتي تتعلق بصفة كلية بحياة الافراد والمواطنين، في حين نجد 25% يؤكدون على ان عملية الادماج لا تساهم في دعم المؤسسات الادارية، وهذا ما يمكن تفسيره بأن هناك بعض الموظفين الذين عندما يتحصلون على مناصب دائمة يقومون بنوع من التراخي في انجاز مهامهم، على عكس عندما كانوا يعملون ضمن عقود محددة المدة، وهذا ما تؤكدته اجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم.

السؤال رقم 06

جدول رقم (14) يوضح وجود تفاعل ايجابي بين الموظف والمسؤول

النسبة %	التكرار	البدائل
75	28	نعم
25	4	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان كل افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدرة بـ 75% يرون ان هناك تفاعل ايجابي بين الموظف والمسؤول داخل البلدية، وهذا راجع الى وجود نظام عمل يلتزم به كل الموظفين في البلدية، اضافة الى وجود احترام متبادل بين كل اعضاء البلدية، مع وجود علاقات شخصية بين الموظفين والمسؤولين، وهذا ما أكدته اجابات المبحوثين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم.

السؤال رقم 07

جدول رقم (15) يوضح تأثير عامل الخبرة على تسيير العمل

النسبة%	التكرار	البدائل
87.5	28	نعم
12.5	04	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤدون على ان عامل الخبرة لديه تأثير على تسيير العمل، وهذا راجع الى ان الموظف الذي يمتلك خبرة مهنية ينجز عمله بأحسن طريقة ممكنة، وهو ما يجعله ينال رضا المواطنين والمسؤول على عمله، وهذا ما يضمن السير الحسن للعمل داخل البلدية، ومن جهة المسؤول فإن المسؤول الذي يمتلك خبرة مهنية تسمح له بمعرفة الطريقة المثالية في تسيير البلدية وفي ضمان السير الحسن للعمل، وفي حل جميع المشكلات التي تطرأ في جال العمل بطريقة ودية وترضا جميع الأطراف، وهذا مثلما اكدته اجابات المبحوثين على اسئلة المقابلة الحرة، حيث أكد المسؤولين على انهم احيانا يلجأون الى الموظفين اصحاب الخبرة ليتم مشاورتهم في الامور المتعلقة بالعمل والأخذ باقتراحاتهم وآرائهم، في حين نجد 12.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤدون على ان عامل الخبرة ليس لديه تأثير على تسيير العمل داخل البلدية.

السؤال رقم 08

جدول رقم (16) يوضح قيام الموظف بالإبداع في وظيفته

النسبة%	التكرار	البدائل
50	16	نعم
50	16	لا
100	32	المجموع

لمصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان هناك تساوي في اجابات افراد مجتمع الدراسة حول قيامهم بالإبداع في وظيفتهم، حيث نجد 50% يؤكدون على انهم يحولون الابداع في وظيفتهم خاصة بالنسبة للموظفين الذي يشتغلون في الميدان والموظفين الاداريين، بينما نجد 50% الباقية يؤكدون على انهم لا يقومون الابداع في وظيفتهم وهذا راجع الى طبيعة عملهم والتي لا تسمح لهم بالإبداع كأعوان الادارة العاديين والكاتب وغيرها.

السؤال رقم 09

جدول رقم (17) يوضح وجود ترقية داخلية للموظف

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان كل افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدرة بـ 75% يؤكدون على ان هناك ترقية داخلية لهم، وهو أمر ضروري وحق يكفله لهم القانون الذي ينظم العمل في مثل هذه المؤسسات، حيث اننا نجد هناك ترقيات داخلية، سواء كانت على اساس الخبرة المهنية، او من خلال الاختبار والمسابقات المهنية، ووجود الترقية في مثل هذه المؤسسات، يحفز الموظف على أداء عملهم بأحسن طريقة ممكنة من جهة، ومن جهة اخرى يشجعه على مواصلة دراساته العليا، حتى يتسنى له الترقية في عمله.

السؤال رقم 10 : كم مدة عملك في البلدية؟

هناك تفاوت كبير في اجابات افراد مجتمع الدراسة حول مدة عملهم، حيث هناك بعض الموظفين الذين لديهم سنة واحدة ، والبعض لديهم من سنتين الى 03 سنوات ونصف، والبعض الآخر 5 سنوات، وهناك من يمتلك 15 سنة ونصف من العمل.

السؤال رقم 11

جدول رقم (18) يوضح استحسنان الموظف لطريقة التسيير المعتمد في البلدية

النسبة %	التكرار	البدائل
93.75	30	نعم
06.25	02	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 93.75 % من افراد مجتمع الدراسة يشعرون بالرضا ويستحسنون طريقة التسيير المعتمدة في البلدية، وهذا راجع الى انهم يشعرون باحترام كبير من قبل المسؤولين من جهة، ومن جهة اخرى طريقة التسيير المعتمدة تسمح لهم بالعمل في أحسن الظروف وهو ما يفسره مستوى ادائهم الكبير وحالة الرضا الموجودة لدى المواطنين على عملهم، اضافة الى ان هذه النتيجة هي تأكيد للنتيجة السابقة المتوصل اليها في السؤال رقم 06، في حين نجد نسبة قليلة تقدر بـ 06.25% من افراد مجتمع الدراسة لا يستحسنون طريقة التسيير المعتمدة في البلدية.

السؤال رقم 12

جدول رقم (19) يوضح مدى تحسن اداء الموظف بعد حصوله على منصب دائم

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه ان 75% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان أدائهم تحسن بعد حصولهم على منصب دائم، وهذا راجع الى ان حصولهم على منصب دائم ورفع راتبهم الشهري ساعدهم في زيادة رفع روحهم المعنوية وهو ما أثر ايجابا على مستوى ادائهم، ومن جهة اخرى فإن ادماجهم سمح لهم بالتركيز على عملهم وعدم التفكير في مستقبلهم مثلما كان عليه الحال عندما كانوا يعملون بصيغة عقود محددة المدة، وهذا ما تم تأكيده من قبل المبحوثين اثناء اجاباتهم على اسئلة المقابلة حيث أكدوا على ان الموظفين تحسن أدائهم بشكل ملاحظ عد حصولهم على منصب عمل دائم، اضافة الى انضباطهم الكبير في عملهم، بينما نجد 25% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان أدائهم بقي ثابت بعد حصولهم على منصب دائم ولم يتحسن بصفة ملحوظة.

السؤال رقم 13

جدول رقم (20) يوضح مدى اكتساب معارف جديدة

النسبة %	التكرار	البدائل
62.5	20	نعم
37.5	12	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون انهم اكتسبوا معارف جديدة بعد ادماجهم، وهذا راجع الى انهم بعد ادماجهم حاولوا التعلم أكثر خاصة بعد احتكاكهم بالموظفين اصحاب الخبرة المهنية، بينما نجد 37.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون بأنهم لم يكتسبوا معارف جديدة داخل البلدية، وهذا راجع الى انهم يمتلكون خبرة مهنية ويعرفون كل خبايا البلدية وهذا بسبب عملهم فيها منة قبل في اطار عقود ما قبل التشغيل، وهذه النتيجة تأكيد للنتيجة المتحصل عليها في السؤال السابق أي

السؤال رقم 12.

السؤال رقم 14

جدول رقم (21) يوضح التعرض لمضايقات اثناء العمل

النسبة%	التكرار	البدائل
25	08	نعم
75	24	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدره بـ 75% يؤكدون على انهم لم يتعرضوا لأي مضايقات اثناء عملهم سواء من قبل زملائهم في العمل أو من قبل المسؤولين، وهذا راجع الى جو العمل الملائم الموجود داخل البلدية والذي يتميز بالاحترام الكبير والثقة المتبادلة بين الموظفين فيما بينهم، وبين الموظفين والمسؤولين من جهة اخرى، وكذا نفس الأمر مع المواطنين حيث لم يتعرض الموظفين لأي مضايقات وهذا بسبب توظيف الأمن داخل البلدية من جهة، ومن جهة اخرى الى حالة الرضا الكبيرة الموجودة لدى المواطنين على عمل الموظفين.

السؤال رقم 15

جدول رقم (22) يوضح مدى مساهمة عملية توظيف عمال الادمج في تكوين شخصية مهنية لهم

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدن على ان عملية توظيفهم ساهمت في تكوين شخصية مهنية لديهم، وهذا ما يظهر من خلال اتقانهم الكبير لعملهم، وكذا من خلال جملة العلاقات المهنية التي تم تكوينها مع بقية الموظفين، اضافة الى تأثر روحهم المعنوية، وكذا عملهم من اجل الحصول على ترقية داخلية، بينما نجد 25% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان عملية توظيفهم لم تساهم في تكوين شخصية مهنية لديهم، وهذا بسبب ان شخصيتهم المهنية تكونت خلال سنوات عملهم في اطار عقود ما قبل التشغيل.

السؤال رقم 16

جدول رقم (23) يوضح الاعتماد على عملية التخطيط لإنجاز الموظف لعمله

النسبة %	التكرار	البدائل
37.5	12	نعم
62.5	20	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على انهم لا يعتمدون على التخطيط لإنجاز عملهم، وهذا راجع الى ان طبيعة عملهم لا تتطلب منهم القيام بعملية تخطيط، لأن دورهم واضح ومحدد بدقة والمطلوب منهم هو التنفيذ فقط، في حين نجد 37.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على انهم يعتمدون على التخطيط لإنجاز عملهم، وهذا راجع الى ان طبيعة عملهم تتطلب منهم القيام بعملية تخطيط حتى يقومون بإنجاز عملهم، وهن نتحدث عن بعض المناصب وليس كلها فعلى سبيل المثال نجد منصب مفتش رئيسي في نقاوة، هذا المنصب يتطلب من صاحبه القيام بعملية تخطيط شاملة حتى يضمن القيام بعمله بالطريقة المرادة.

السؤال رقم 17

جدول رقم (24) يوضح تأثير عملية تحويل المدمجين من المؤسسة الى مؤسسة اخرى في عملية التسيير

البدائل	التكرار	النسبة%
نعم	24	75
لا	08	25
المجموع	32	100

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدن على ان عملية تحويل المدمجين من البلدية الى مؤسسة أخرى تؤثر على العمل والتسيير، وهذا راجع الى ان هؤلاء الموظفين المدمجين يمتلكون خبرة مهنية كبيرة في مجال عملهم، وعند تحويلهم فإن منصبهم يصبح شاغر وبالتالي تصبح هناك الحاجة لتوظيف موظفين او ترقية بعض الموظفين، ولكنهم لن يقوموا بعملهم الجديد مثلما كان يؤديه العمال المحولين، وهو الامر الذي يؤثر سلبا على مستوى الأداء بصفة خاصة، وعلى اداء البلدية بصفة عامة، أي أن عملية تحويل العمال المدمجين من البلدية الى مؤسسة اخرى تؤثر سلبا على العمل وعلى عملية التسيير.

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

لاختبار هذا الفرضية تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعادها، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

السؤال رقم 18

جدول رقم (25) يوضح وجود نقابة في البلدية

النسبة %	التكرار	البدائل
25	08	نعم
75	24	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة أي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يؤكدون عدم وجود نقابة داخل البلدية، وهذا ما يمكن تفسيره من خلال عدة عوامل نذكر منها:

- عدم وجود وعي لدى الموظفين في البلدية حول اهمية وجود نقابة لهم تدافع عن مصالحهم وحقوقهم، وهو امر قانوني يكفل لهم القانون.
- عدم وجود الحاجة الى انشاء نقابة، بسبب ان كل الظروف مواتية للعمل داخل البلدية، بمعنى وجود جو عمل مناسب من كل النواحي.
- عدم اطلاع الموظفين على القوانين المتعلقة بعملهم في مثل هذه المؤسسات الادارية.

السؤال رقم 19

جدول رقم (26) يوضح انجاز المهام الموكلة للموظف في الوقت المحدد

النسبة%	التكرار	البدائل
87.5	28	نعم
12.5	04	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يقومون بإنجاز مهامهم الموكلة لهم في وقتها المحدد، بينما نجد 12.5% من افراد مجتمع الدراسة لا يقومون بإنجاز مهامهم الموكلة لهم في وقتها المحدد، ويمكن تفسير هذه النتائج بإرجاعها الى عدة اسباب، نذكر منها:

- اتقانهم لعملهم نتيجة خبرتهم الكبيرة المكتسبة اثناء عملهم بصيغة عقود محددة المدة.
- عدم وجود صعوبة في عملهم، وهذا راجع الى طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات.
- وجود تقسيم للعمل في مثل هذه المؤسسات، حيث ان كل موظف لديه مهام يؤديه دون ان يتدخل في مهام بقية الموظفين، وهذا ما يجعله يركز في عمله وينجزه في الوقت المحدد له.

السؤال رقم 20

جدول رقم (27) يوضح مدى منح المسؤول فرص المشاركة للموظف في اتخاذ القرارات

النسبة %	التكرار	البدائل
37.5	12	نعم
62.5	20	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول لا يمنحهم فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا راجع الى قلة خبرة بعض الموظفين من جهة، وعدم امكانية استدعاء كل الموظفين للتشاور معهم لان ذلك سيعرقل عمل البلدية، اضافة الى وجود بعض القرارات التي لا يمكن للمسؤول ان يشاور فيها الموظفين، بينما نجد 37.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول يمنحهم فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، ويمكن ان نلاحظ بأن هذه النسبة تمثل فئة الموظفين الذين يمتلكون خبرة طويلة في عملهم، والذين يمارسون وظائف عاليا نوعا ما داخل البلدية، وهذا ما تؤكد اجابات المبحوثين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم، حيث يؤكد المسؤولين على انهم احيانا ما يقومون باستدعاء الموظفين صاحب الكفاءات والخبرة قصد منحهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات.

السؤال رقم 21

جدول رقم (28) يوضح مدى عقد اجتماعات مع الموظفين

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول يعقد معهم اجتماعات، وهذا من اجل مناقشة ظروف العمل معهم من جهة، ومن جهة اخرى معرفة انشغالاتهم واقتراحاتهم المتعلقة حول العمل، كما يتم عقد مثل هذه الاجتماعات من اجل تقييم اداء الموظفين ومن اجل شرح كل مستجد يكون حول عملهم، بينما نجد 25 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول لا يعقد معهم اجتماعات.

السؤال رقم 22

جدول رقم (29) يوضح تشجيع المسؤول للموظف نظير مجهوداته في العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
56.25	18	نعم
43.75	14	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 56.25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤولين يقومون بتشجيعهم نظير مجهوداتهم المبذولة اثناء ادائهم لمهامهم، وغالبا ما تكون هذه التشجيعات تشجيعات معنوية، كالقيام بزيارات تحفيزية لهم اثناء مزاولتهم لمهامهم، او تكريمهم في اليوم الوطني للبلدية، أو في يوم العمال من كل سنة، وهذا راجع الى ان التشجيع مهما كان نوعه يساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين وهو ما يؤثر ايجابا على ادائهم بصفة خاصة وعلى اداء المؤسسة الادارية بصفة عامة، في حين نجد 43.75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤولين لا يقومون بتشجيعهم نظير مجهوداتهم المبذولة اثناء ادائهم لمهامهم.

السؤال رقم 23

جدول رقم (30) يوضح مبادرة الموظفين بتقديم اقتراحات للإدارة

النسبة %	التكرار	البدائل
25	08	نعم
75	24	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75 % من افراد مجتمع الدراسة لا يبادرون بتقديم مقترحات للإدارة، وهذا ما يمكن تفسيره بقلة خبرة هؤلاء الموظفين من جهة، ومن جهة اخرى عملهم في ظروف عمل مواتية وملائمة وهذا ما جعلهم يشعرون حالة رضا تام عن عملهم وعن ظروف عملهم، بينما نجد 25 % من افراد مجتمع الدراسة يبادرون بتقديم مقترحات للإدارة خاصة الموظفين الذين يعملون في الميدان وليس في المكاتب.

السؤال رقم 24

جدول رقم (31) يوضح وجود عدل في توزيع العمل داخل المؤسسة الادارية

النسبة%	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	8	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يؤكدون على وجود عدل في توزيع العمل داخل البلدية، وهذا راجع الى ان العمل في مثل هذه المؤسسات يتم توزيعه بناءا على مسابقات توظيف وعلى اساس الشهادات العلمية، من دون وجود اي مجال للمحاباة او التحيز، وهذا هو طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات، وهذا ما يؤكد وجود عدل تام في توزيع العمل داخل البلدية.

السؤال رقم 25

جدول رقم (32) يوضح حدوث خلط في المفاهيم الادارية

النسبة %	التكرار	البدائل
50	16	نعم
50	16	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن هناك تساوي في اراء افراد مجتمع الدراسة، حيث نجد 50% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون عدم وجود خلط في المفاهيم الادارية، بينما نجد 50% الباقية يؤكدون على وجود خلط في المفاهيم الادارية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بإرجاعها الى عدة عوامل، نذكر منها:

- الخبرة المهنية، حيث ان الموظفين اصحاب الخبرة لا يجدون خلط في المفاهيم الادارية، على عكس الموظفين الجدد اصحاب الخبرة الصغيرة الذين دائما ما يجدون خلط في فهم المفاهيم الادارية.

- المستوى التعليمي، حيث ان الموظفين اصحاب المستويات التعليمية الكبيرة والذين يتقنون اللغات الاجنبية لا يجدون صعوبة في فهم المفاهيم الادارية او البحث عن معانيها، على عكس اصحاب المستويات التعليمية الاخرى، أو الذين لا يتقنون اللغات الاجنبية.

السؤال رقم 26

جدول رقم (33) يوضح الاعتماد على الكفاءة اثناء العمل

النسبة%	التكرار	البدائل
62.5	20	نعم
37.5	12	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يعتمدون على الكفاءة في انجاز مهامهم الموكلة لهم، وهذا راجع الى امتلاكهم الخبرة المهنية التي تسهل عليهم انجاز مهامهم الموكلة لهم في اقل وقت وبأقل جهد ممكن، على عكس بقية الموظفين الآخرين، في حين نجد 37.5% من افراد مجتمع الدراسة لا يعتمدون على الكفاءة في انجاز مهامهم الموكلة لهم، وهذا راجع الى سهولة مهامهم من جهة وعدم حاجتها الى كفاءة لإنجازها.

السؤال رقم 27

جدول رقم (34) يوضح الاخذ بالاقترحات التي يقترحها الموظف

النسبة %	التكرار	البدائل
25	08	نعم
75	24	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاقتراحات التي يقدمونها لا يتم اخذها بعين الاعتبار من قبل الادارة، وهذا راجع حسب اجابات المسؤولين على اسئلة المقابلة الحرة الى ان هذه الاقتراحات لا تتسم بالجدية من جهة، ومن جهة اخرى لا تتناسب مع طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات، اضافة الى انه بعض هذه الاقتراحات لا يستطيع المسؤول العمل بها لانها خارجة عن نطاقه ومهمته التي حددها له القانون، في حين نجد 25% % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاقتراحات التي يقدمونها يتم اخذها بعين الاعتبار من قبل الادارة

السؤال رقم 28

جدول رقم (35) يوضح نوع الاتصال المستخدم في البلدية

النسبة %	التكرار	البدائل
37.5	12	رسمي صاعد
37.5	12	رسمي نازل
25	08	غير رسمي
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 37.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاتصال المستخدم هو الاتصال الرسمي بنوعيه اتصال رسمي صاعد واتصال رسمي نازل وهذا لكلاهما (37.5% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان الاتصال الرسمي الصاعد هو المستخدم في البلدية، ونفس النسبة يرون ان الاتصال الرسمي النازل هو المستخدم في البلدية)، وهذا امر طبيعي في مثل هذه المؤسسات الادارية، حيث ان الاتصال الرسمي النازل ضروري لأنه بواسطته يتم نقل التوجيهات والوامر والتعليمات والاعلانات وغيرها من المسؤولين الى الموظفين، أما الاتصال الرسمي الصاعد فهو يتمحور حول نقل اقتراحات وانشغالات وشكاوي الموظفين الى المسؤولين في البلدية، في حين نجد 25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاتصال الرسمي هو المستخدم في البلدية، وهذا ما يمكن تفسيره بضرورة وجود الاتصال غير الرسمي والذي يعتبر ضروري في بعض الحالات كحل

الفصل الخامس:.....عرض وتحليل المعطيات الميدانية تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

المشكلات وغيرها، وعليه نرى انه حتى تستطيع الموظفين في البلدية تأدية مهامهم لابد عليهم من استعمال مختلف انواع الاتصال سواء الرسمي بنوعيه، أو الاتصال غير الرسمي.

السؤال رقم 29

جدول رقم (36) يوضح وجود تنظيم في عمل الموظفين

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يؤكدون على وجود تنظيم يحكم عمل الموظفين في البلدية، وهذا راجع الى طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات، حيث انه يوجد قانون عمل يوضح طرق تأدية كل موظف لمهامه بطريقة منظمة، من دون ان يغير من طرق تأديته لمهامه، وهذا مثلما أكدته اجابات المسؤولين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم.

السؤال رقم 30

جدول رقم (37) يوضح مدى عمل الموظف بأوامر المسؤول عنه

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يعملون بأوامر المسؤول عنهم، وهذا راجع الى طبيعة العمل في مثل هذه المؤسسات والتي تنص على ضرورة تطبيق اوامر المسؤول شرط ان لا تكون مخالفة للقوانين التي تنظم عملهم، وهذا مثلما أكدته اجابات المسؤولين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم، حيث انهم أكدوا ان الموظفين يحترمون ويعملون وفق الأوامر التي يتم اصدارها من طرفهم من دون وجود اي اعتراض منهم.

السؤال رقم 31

جدول رقم (38) يوضح احترام الموظف لوقت العمل

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن كل افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يحترمون وقت العمل، وهذا مثلما أكدته اجابات المسؤولين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم، حيث انهم أكدوا ان الموظفين يحترمون وقت العمل، حيث انهم يباشرون عملهم بداية من الساعة الثامنة صباحا الى غاية منتصف النهار، ومن الواحدة زوالا الى غاية الرابعة مساء، من دون ان يكون هناك تأخر من قبلهم في الالتحاق بمناصب عملهم.

السؤال رقم 32

جدول رقم (39) يوضح وجود تحفيز للموظف من طرف المسؤول

النسبة%	التكرار	البدائل
56.25	18	نعم
43.75	14	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 56.25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود تحفيز لهم من قبل المسؤولين، وهذا راجع الى علم المسؤولين بأهمية التحفيز في التأثير على الروح لمعنوية للموظفين وبالتالي التأثير الايجابي على أدائهم، اضافة الى ان التحفيز يجعل الموظفين يشعرون بالراحة الانتماء والولاء للمؤسسة، وهذا ما يعود بالنفع على المؤسسة الادارية بصفة عامة، في حين نجد 43.75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على عدم وجود تحفيز لهم من قبل المسؤولين.

السؤال رقم 33

جدول رقم (40) يوضح مدى سرعة تنفيذ المهام الموكلة للموظف داخل المؤسسة الادارية

النسبة %	التكرار	البدائل
87.5	28	نعم
12.5	04	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون انهم ينفذون مهامهم بسرعة، وهذا ما أكدته اجابات المسؤولين على اسئلة المقابلة الحرة التي تم اجرائها معهم، حيث انهم أكدوا ان الموظفين ينجزون مهامهم بسرعة كبيرة وبدون أخطاء ، وهذا راجع الى اتقانهم لعملهم من جهة، ومن جهة اخرى راجع الى كفاءتهم المكتسبة من خلال خبرتهم الطويلة، حيث ان المسؤولين يؤكدون انهم لم يسلخوا اي اخطاء تذكر في العمل ولم تصلهم اي شكاوى من قبل المواطنين حول هذا الأمر، في حين نجد نسبة قليلة تقدر بـ 12.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون انهم لا ينفذون مهامهم بسرعة.

السؤال رقم 34

جدول رقم (41) يوضح وجود روح العمل الجماعي داخل المؤسسة الادارية

النسبة %	التكرار	البدائل
75	24	نعم
25	08	لا
100	32	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الجدول اعلاه أن 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود روح العمل الجماعي داخل البلدية، وهذا ما يمكن ارجاعه الى وجود احترام متبادل بين الجميع داخل البلدية من جهة، ومن جهة اخرى راجع الى وجود علاقات انسانية وشخصية بين الموظفين فيما بينهم، وبين الموظفين والادارة من ناحية أخرى، وما يؤكد هذا الطرح هو استعمال الاتصال غير الرسمي داخل البلدية مثلما سبق التوصل اليه في السؤال رقم 28، في حين نجد 25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على عدم وجود روح العمل الجماعي داخل البلدية، وهذا راجع الى انهم منعزلين نوعا ما عن بقية الموظفين.

ثالثا: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: يؤثر توظيف عمال عقود ما قبل التشغيل

في تحسين التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة

من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الأولى، توصلنا إلى

النتائج التالية:

- 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على جهاز الادمج يساهم بشكل فعال في خلق مناصب للعمل.

- 62.5 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على ان منصبهم المهني الذي يشتغلون فيه لا يتوافق مع مستواهم التعليمي وشهادتهم العلمية المتحصل عليها.

- 75% لم يستفيدوا من عملية تكوين بعد ادمجهم في مناصبهم وتوظيفهم.

- 68.75 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وضوح أدوارهم المهنية.

- 75% يؤكدون على ان عملية الادمج ساهمت في دعم المؤسسات الادارية.

- معظم افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدرة بـ 75% يرون ان هناك تفاعل ايجابي بين الموظف والمسؤول داخل البلدية.

- 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤدون على ان عامل الخبرة لديه تأثير على تسيير العمل.

- هناك تساوي في اجابات افراد مجتمع الدراسة حول قيامهم بالإبداع في وظيفتهم.

- معظم افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدرة بـ 75% يؤكدون على ان هناك ترقية داخلية لهم،

الفصل الخامس:.....عرض وتحليل المعطيات الميدانية تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

- 93.75 % من افراد مجتمع الدراسة يشعرون بالرضا ويستحسنون طريقة التسيير المعتمدة في البلدية.
 - 75% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان أدائهم تحسن بعد حصولهم على منصب دائم.
 - 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون انهم اكتسبوا معارف جديدة بعد ادماجهم.
 - معظم افراد مجتمع الدراسة اي النسبة الاجمالية المقدرة بـ 75% يؤكدون على انهم لم يتعرضوا لأي مضايقات اثناء عملهم
 - 75 % من افراد مجتمع الدراسة يؤكدن على ان عملية توظيفهم ساهمت في تكوين شخصية مهنية لديهم.
 - 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على انهم لا يعتمدون على التخطيط لإنجاز عملهم.
 - 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدن على ان عملية تحويل المدمجين من البلدية الى مؤسسة أخرى تؤثر على العمل والتسيير.
- وإجمالاً ومن خلال هذه النتائج يمكن لنا أن نقبل الفرضية القائلة: يؤثر توظيف عمال عقود ما قبل التشغيل في تحسين التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: تؤثر المهام الموكلة لموظفي الادماج الوظيفي في تقوية فرص المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة.

من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها والمتعلقة بالفرضية الثانية، توصلنا الى النتائج التالية:

- معظم افراد مجتمع الدراسة أي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يؤكدون عدم وجود نقابة داخل البلدية.

- 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يقومون بإنجاز مهامهم الموكلة لهم في وقتها المحدد.

- 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول لا يمنحهم فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات.

- 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤول يعقد معهم اجتماعات.

- 56.25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان المسؤولين يقومون بتشجيعهم نظير مجهوداتهم المبذولة اثناء ادائهم لمهامهم.

- 75% من افراد مجتمع الدراسة لا يبادرون بتقديم مقترحات للإدارة.

- معظم افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة بـ 75% يؤكدون على وجود عدل في توزيع العمل داخل البلدية.

- هناك تساوي في اراء افراد مجتمع الدراسة، حيث نجد 50% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون عدم وجود خلط في المفاهيم الادارية، بينما نجد 50% الباقية يؤكدون على وجود خلط في المفاهيم الادارية.

الفصل الخامس:.....عرض وتحليل المعطيات الميدانية تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

- 62.5% من افراد مجتمع الدراسة يعتمدون على الكفاءة في انجاز مهامهم الموكلة لهم.
 - 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاقتراحات التي يقدمونها لا يتم اخذها بعين الاعتبار من قبل الادارة
 - 37.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون ان الاتصال المستخدم هو الاتصال الرسمي بنوعيه اتصال رسمي صاعد واتصال رسمي نازل وهذا لكلاهما (37.5% من افراد مجتمع الدراسة يرون ان الاتصال الرسمي الصاعد هو المستخدم في البلدية، ونفس النسبة يرون ان الاتصال الرسمي النازل هو المستخدم في البلدية).
 - معظم افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة ب 75% يؤكدون على وجود تنظيم يحكم عمل الموظفين في البلدية.
 - معظم افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة ب 75% يعملون بأوامر المسؤول عنهم.
 - معظم افراد مجتمع الدراسة اي بنسبة اجمالية مقدرة ب 75% يحترمون وقت العمل.
 - 56.25% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود تحفيز لهم من قبل المسؤولين.
 - 87.5% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون انهم ينفذون مهامهم بسرعة.
 - 75% من افراد مجتمع الدراسة يؤكدون على وجود روح العمل الجماعي داخل البلدية.
- وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: تؤثر المهام الموكلة لموظفي الادماج الوظيفي في تقوية فرص المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية ببلدية متوسة بولاية خنشلة.

رابعاً: النتائج العامة

بعد جمع البيانات وتفريغها وتبويبها، ومن ثما عرضها وتحليلها واستخلاصها ومناقشتها، تم التوصل الى النتائج التالية:

- تؤثر آليات الادماج الوظيفي بشكل ايجابي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- يؤثر توظيف عمال عقود ما قبل التشغيل في تحسين التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- تؤثر المهام الموكلة لموظفي الادماج الوظيفي في تقوية فرص المشاركة في اتخاذ القرارات للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

- امتلاك اغلبية الموظفين المدمجين في بلدية متوسة بولاية خنشلة لخبرة مهنية نتيجة عملهم لمدة زمنية طويلة نوعا في اطار عقود ما قبل التشغيل.

خاتمة

خاتمة:

يعد الادمج الوظيفي من أهم الإجراءات التي قامت الدولة الجزائرية بتبنيها قصد التخفيض من المعدلات المرتفعة التي سجلتها البطالة، خاصة في فئة الشباب خريجي الجامعات ومراكز التكوين المتواصل والمهني، إذ لجأت الدولة الجزائرية الى القيام بإدمج معظم الموظفين الذين كانوا يعملون بعقود محددة المدة في اطار عقود ما قبل التشغيل، وقد سمح هذا الادمج بتوظيف الالاف من الشباب خريجي الجامعات، مما ساهم في تخفيض معدل البطالة بنسبة كبيرة، ومازالت عملية الادمج متواصلة في الأشهر الأخيرة من السنة الماضية في عدد من القطاعات الوزارية، بما فيها قطاع الداخلية والجماعات المحلية، والملاحظ بأن الموظفين المستفيدين من عملية الادمج الوظيفي لديهم خبرة مهنية كبيرة تم اكتسابها من خلال شغلهم لنفس المناصب في السابق ولكن بعقود محددة المدة قابلة للتجديد، هذه الخبرة المكتسبة سمحت لهم بعدم مواجهة أي اشكال عند ادمجهم قفي مناصبهم بصفة دائمة، بل نجد البعض منهم أصبح يشارك في عملية اتخاذ القرارات، وهذا مثلما تم التوصل اليه في دراستنا الحالية، اذ توصلنا الى ان آليات الادمج الوظيفي تؤثر بشكل ايجابي على التسيير التنظيمي ببلدية متوسة بولاية خنشلة، وهذا ما يؤكد ان عملية الادمج تعتبر من العمليات الناجحة والصحيحة التي طبقتها الدولة الجزائرية، وهذا ما يؤكد الواقع حاليا في بعض المؤسسات خاصة الادارية منها.

من خلال هذه التوصيات نذكر منها:

- العمل على إدماج خريجي الجامعات بعد تخرجهم مباشرة والعمل على تكوينهم في الجامعة تكوين تطبيقي.
- ضرورة إتاحة فرص للعمال المدمجين للمشاركة في عملية صنع القرارات الخاصة بهم.
- تكثيف الدراسات حول مشاكل التسيير التنظيمي داخل المؤسسات الإدارية بصفة عامة والبلدية بصفة خاصة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً- الكتب:

1. بلقاسم سلاطنية : إسماعيل قيرونة التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم ، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، مصر ، ط2، 2008.
2. بن رمضان سامية ، محاضرات التحليل السوسولوجي وللمدرسة الجزائرية، سنة ثانية ماستر علم إجتماع تنظيم و عمل جامعة خنشلة، 2022، 2023.
3. بن فيلة سلمان، بومدوغ الطاهر فاعلية عقود إدماج حاملي شهادات في تخفيف من حدة البطالة الخريجي الجامعات جهاز مساعد على الإدماج المهني DIAP، المجلد 13، عدد2، جامعة حسيبة بن بو علي ، الشلف، الجزائر .
4. بوطبة مراد نظام الموظفين في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر، 2018،
5. حدة ولخضر مرغاد، الإدارة بالأهداف، الترك للنشر، الجزائر، 2006.
6. رايس حمود سكينه، مدخل للتسيير والعمليات الإدارية، شركة دار الأمة للطباعة وللتنشر، الجزائر، ط1، 2012.
7. سهيل إدريس المنهل - الفرنسي العربي - دار الأدب بيروت 36- 2006.
8. عبد الرحمن تيشوري: التنمية الإدارة والإصلاح الإداري الحوار المتمدن العدد، 21-14، 2006.
9. كمال عبد الحميد الزبانة العمل والعلم الإجتماعي المهني أسس النظرية المنهجية، دار غريب للطباعة وللتنشر والتوزيع جامعة القاهرة، ط 2006،.

ثانيا - القواميس والمعاجم:

- 1- أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، المجلد الأول، دار الصادر، بيروت.
- 2- مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصر، مج3، عالم الكتب، مصر، القاهرة، 2008 .
- 3- سهيل إدريس المنهل - الفرنسي العربي - دار الأدب بيروت 36 -2006.

ثالثا - المذكرات الجامعية:

1. داود فتيحة، سياسة التشغيل في الجزائر في ظل المرحلة الانتقالية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2004.
2. شباح رشيد، ميزانية الدولة وإشكاليات التشغيل في الجزائر، دراسة حالة لولاية تيارت، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2012.
3. كويسة بوجمعة: عقود ما قبل التشغيل، إجراء مؤقت للحد من البطالة، دراسة ميدانية بمديرية التعمير بسطيف، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الإجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة بسكرة، 2006.
4. ليليا بن صويلح: سياسة التشغيل في الجزائر، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية النسوية بعنابة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية. جامعة عنابة، 2011.

رابعا - المجلات والمقالات:

1. عبد الرحمن تيشوي: التنمية الإدارية والإصلاح الإداري، الحوار التمهيد، العدد 1421، 2006.

قائمة المصادر والمراجع:

2. عز الدين حسام، آليات السياسات العمومية للتشغيل في الجزائر (دراسة تحليلية تقييمية)، مجلة النور الدراسات الإقتصادية، مجلة 03، العدد 04، تلمسان، جوان 2017.

خامسا - القوانين:

1. الجريدة الرسمية، العدد 22 الصادر بتاريخ 24 ربيع الثاني عام 1429 الموافق ل 3 ابريل 2008.

2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجريدة الرسمية، العدد 14، الصادر بتاريخ الأول من ربيع الثاني عام 1432 هـ، الموافق 06 مارس 2011.

3. المرسوم التنفيذي على رقم 8 - 126 المؤرخ 19 أفريل 2008 و المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 11-105 مؤرخ في 06 مارس 2011 بالمرسوم التنفيذي رقم 13 - 142 المؤرخ في 10 أفريل 2013.

4. مرسوم تنفيذي رقم 08 26 المؤرخ في 19 افريل 2008 يتعلق بجهاز الإدماج المهني عدد 22 المؤرخة في 30 ابريل 2008 المعدل والمتمم.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علوم الاجتماع تنظيم وعمل

استمارة استبيان

إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان :

تأثير آليات الدمج الوظيفي على التسيير التنظيم في المؤسسة الإدارية
دراسة ميدانية في مقر بلدية متوسة ولاية خنشلة

الأستاذ المشرف

أ - بمتون نصردين

إعداد الطالبة :

بوقندورة خولة

- ملاحظة :

إن مجموعة الأسئلة الواردة في الاستمارة ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلم فقط ولمساعدتي في حصول على نتائج خاصة بموضوع الدراسة فالرجاء منكم تمعن في قراءة عبارات الاستبيان ذلك أن إجاباتكم تعبر عن آرائكم في كل عبارة .

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على العبارات الاستبيان بوضع علامة (x) في المكان المناسب لكل عبارة حسب ما ترونه مناسباً من أجل مصداقية المعلومات وأتقدم لكم فائق تقدير وتفهمكم ومساهمتمكم في إثراء موضع الدراسة .

السنة الجامعية : 2024 / 2023

المحور الأول : البيانات الشخصية

1 - النوع : ذكر أنثى

2 - العمر :

- أقل من 25 سنة

- من] 25 ، 30 [سنة

- من] 30 ، 35 [سنة

- من] 35 ، 40 [سنة

- من] 40 ، 45 [سنة

3 - الحالة الاجتماعية :

- عازب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

4 - المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي

5 - المنصب الحالي :

6 - الخبرة المهنية :

- أقل من 5 سنوات

- من] 05 ، 10 [سنة

- من] 10 ، 15 [سنة

- من] 15 ، 20 [سنة

7 - مدة العمل قبل الإدماج

8 - نوع آلية الإدماج

- إدماج مباشر تحول الإدماج

9 - الأجر المتقاضى :

- أقل من 20.000.00 دج

من 20.000.00 دج إلى 30.000.00 دج

من 30.000.00 دج إلى 40.000.00 دج

أكثر من 40.000.00 دج

المحور الثاني : توظيف عقود ما قبل التشغيل والتسيير التنظيمي

- في نظرك هل الجهاز الإدماج فعال في خلق مناصب للعمل ؟

نعم لا

- هل هناك توافق بين شهادتك ومنصبك المهني ؟

نعم لا

- هل حظيت بتكوين إداري بعد عملية توظيفك ؟

نعم لا

* إذا كانت الإجابة بـ لا علل

- هل هناك وضوح للأدوار المهنية ؟

نعم لا

- هل عملية الإدماج ساهمت في دعم المؤسسات الإدارية ؟

نعم لا

* إذا كانت الإجابة بـ "نعم" علل

- هل هناك تفاعل إيجابي بين الموظف والمسؤول ؟

نعم لا

- هل عامل الخبرة لديه تأثير التسيير العمل ؟

نعم لا

* إذا كان نعم كيف ذلك

- هل تقويم بمهارات والإبداع داخل وظيفتك ؟

نعم لا

- هل هناك ترقية داخلية للموظف ؟

نعم لا

- كم مدت عملك في البلدية

- هل التسيير المعتمد في البلدية تستحسنه ؟

نعم لا

* علل الإجابة إذا كانت بـ " لا "

- هل تحسن مستوى أدوات بعد حصولك على منصب دائم؟

نعم لا

- هل إكتسبت معارف جديدة داخل الوسط المميز؟

نعم لا

- هل تتعرض لمضيقات أثناء عملك؟

نعم لا

- هل تعتقد أن عملية توظيف عمال الإدماج تكونت لديهم شخصية مهنية؟

نعم لا

- هل تعتمد على عملية تخطيط لإنجاز عملك؟

نعم لا

- هل أثرت عملية تحويل المدمجين من المؤسسة إلى مؤسسة أخرى على التسيير؟

نعم لا

المحور الثالث : مهام موظفي الإدماج من ناحية مشاركة في إتخاذ القرارات

- هل لديكم نقابة في البلدية ؟

نعم لا

- هل المهام الموكلة لك تنجزها في وقتها المحدد ؟

* إذا الإجابة بـ " لا " علل

- هل المسؤول يمنحك فرص المشاركة في إتخاذ القرارات ؟

نعم لا

* إذا الإجابة بـ " لا " علل

- هل يتم عقد إجتماعات معكم ؟

نعم لا

- هل هناك تشجيع من طرف المسؤول عن مجهوداتك في العمل

نعم لا

- هل تبادرون بتقديم إقتراحات للإدارة ؟

نعم لا

- هل هناك عدل في توزيع العمل داخل المؤسسة الإدارية التي تعمل بها ؟

نعم لا

- هل حدث معك خلط في المفاهيم إدارية ؟

نعم لا

- هل تعتمد على (عملية) الكفاءة أثناء العمل ؟

نعم لا

- هل هناك ترقية للعمل من خلال سياسة الإدماج ؟

نعم لا

- هل يتم أخذ بالإقتراحات التي تقترحها ؟

نعم لا

- ما هو نوع الإتصال المستخدم في البلدية

-

- هل ترم بأن هناك تنظيم العمل المحكم في المهام الموكلة لدى كل موظفين ؟

نعم لا

- هل تعمل بأوامر المسؤول عنك ؟

نعم لا

- هل تحترم الوقت العمل ؟

نعم لا

- هل تحظى بتحفيز من طرف المسؤول عنك

نعم لا

- هل هناك سرعة التنفيذ من خلال المهام الموكلة لك داخل المؤسسة ؟

نعم لا

- هل لديك روح العمل داخل المؤسسة الإدارية التي تعمل بها ؟

نعم لا

المخلص

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير آليات الادمج الوظيفي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة، وتم بناءا على هذا الاشكال صياغة فرضيات للدراسة، وتقديم اطلالة نظرية على متغيرات الدراسة.

ولملاسة الواقع اكثر قمنا بدراسة ميدانية بلدية متوسة بولاية خنشلة، معتمدين على المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة دراستنا، اما فيما يخص ادوات جميع البيانات فقد تم الاعتماد على استمارة استبيان مكونة من 03 محور بمجموع اسئلة يقدر ب 42 سؤال، وعلى المقابلة الحرة، علما انه تم الاعتماد على اسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة والمقدر عدد ب 32 موظف، وقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير لآليات الادمج الوظيفي بشكل ايجابي على التسيير التنظيمي للمؤسسة الادارية بلدية متوسة بولاية خنشلة.

Summary

This study aims to know the impact of the functional integration mechanisms on the organizational management of the administrative institution in the municipality of Metoussa in the state of Khenchela.

In order to touch the reality more, we conducted a field study in the municipality of Metoussa in the wilaya of Khenchela, relying on the descriptive approach for its suitability to the nature of our study. As for the tools of all data, a questionnaire form consisting of 03 axis with a total of 42 questions was relied upon, and on a free interview, noting that it was relied on According to the method of the comprehensive survey of the study population, the number of which is estimated at 32 employees.