



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

. جامعة المسيلة .

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

**عنوان المذكرة :**

## عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الإدارية

زيارة ميدانية بالمصلحة الاستشفائية الجوارية - عين الملح -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل .

تحت إشراف الأستاذة :

جميع سعاد

إعداد الطالبة :

يحياوي فوزية

السنة الدراسية 2014/2013

# الشكر و التقدير

قيل قديما لا يعرف قدر الله من لا يعرف قدر الناس

وقال سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم:

**[ من صنع لكم معروفًا فكافئوه فإن له نستطيعوا**

**فادعوا له ]]**

ونحن إذ نضع اللمسات الأخيرة

ففي هذا العمل نذكر أولئك الأسانذة الأفاضل الذين ما فنثوا

يمدوننا بنصائحهم ومعارفهم

ونوجيهاتهم الحكيمة فيما يخص هذا أو ما يستقبلنا في حياتنا

العلمية ونخص بالذكر الأسانذة الفاضلة : **جميع سمان**

على الجهود التي قامت بها

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن نشكرهم ونقول لهم جزاك الله عنا كل

خير

# محتويات الفهرس

## الفصل الأول : الجانب المنهجي والنظري للدراسة

- 2..... أسباب إختيار الموضوع .....
- 3..... أهداف الدراسة .....
- 4..... الإشكالية .....
- 6..... الفرضيات .....
- 7..... تحديد المفاهيم .....
- 12..... المنهج والتقنيات المتبعة .....

## الفصل الثاني : سياسة التشغيل في الجزائر

- 17..... تمهيد .....
- 18..... المبحث الأول : ماهية وأهمية التشغيل .....
- 20..... المبحث الثاني : مفهوم سياسة التشغيل في الجزائر .....
- 21..... المبحث الثالث : مراحل سياسة التشغيل .....
- 21..... 1 . مرحلة الاحتلال .....
- 22..... 2 . مرحلة ما بعد الاستقلال : .....

25.....	1 . 2 . مرحلة المخططات التنموية
35.....	2 . 2 . مرحلة الاصلاحات الإقتصادية
36 .....	2 . 3 . مرحلة الإنتعاش الاقتصادي سنة 1994
38 .....	المبحث الرابع : سياسة التشغيل في الجزائر من خلال النصوص القانونية
40 .....	المبحث الخامس : الأسس العامة والشروط القانونية للتشغيل في الجزائر
40 .....	1 . الأسس القانونية للتشغيل
41 .....	2 . الشروط القانونية للتشغيل
44 .....	خلاصة

### الفصل الثالث : عقود ما قبل التشغيل

47 .....	تمهيد
48 .....	المبحث الأول : أنواع التشغيل
49 .....	المبحث الثاني : ماهية برنامج عقود ما قبل التشغيل
51 .....	المبحث الثالث : أهداف برنامج عقود ما قبل التشغيل
52 .....	المبحث الرابع : علاقات العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل
53 .....	خلاصة

### الفصل الرابع : المهارات الإدارية

56 .....	تمهيد
----------	-------

57	المبحث الأول : الإدارة علن أم فن
59	المبحث الثاني : الأدوار الإدارية
59	1 . أدوار العلاقات
60	2 . أدوار المعلومات
61	3 . أدوار القرارات
63	المبحث الثالث : التخصص في المجال الإداري
66	المبحث الرابع : المهارات الإدارية وأنواعها
67	1 . الفنية
69	2 . الانسانية
70	3 . الفكرية أو الإدراكية
71	4 . التشخيصية
73	المبحث الخامس : طرق تنمية المهارات الإدارية
75	المبحث السادس : الإدارة الناجحة
78	خلاصة

### الفصل الخامس : الجانب الميداني

81	. تمهيد
82	. مجال الدراسة

84 ..... عينة الدراسة .

86 ..... عرض وقرأة النتائج .

108 ..... مقارنة النتائج بالفرضيات .

112 ..... خلاصة .

. خاتمة .

. الملاحق .

. قائمة المراجع .

## مقدمة :

. تعتبر الجزائر من الدول النامية حيث سعت جاهدة ومنذ الاستقلال إلى إحداث نقلة نوعية في مجال التنمية والنهوض بالإقتصاد والمجتمع معا ومحو آثار التخلف وما خلفه الإستعمار، وعلى هذا الأساس جاء الاهتمام بسياسة التشغيل بصفة عامة وبرنامج عقود ما قبل التشغيل بصفة خاصة .

وهذا ما دفع الدولة الجزائرية إلى تسطير سياسة جديدة للتشغيل عن طريق التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين مختلف الجهود من أجل تحقيق الهدف المسطر ، وهو تشغيل الشباب وفتح المجال أمامهم لدخول مجال العمل وأكسابهم مهارات إدارية تساعدهم على الانخراط في العمل ، حيث يعد برنامج عقود ما قبل التشغيل كنموذج لهذه السياسة المنتهجة حديثا والموجهة خصيصا لخريجي الجامعات والمعاهد في مختلف التخصصات خاصة إذا علمنا ان فئة الشباب الجامعي وحاملى الشهادات أصبحت مهددة بإنعدام مناصب الشغل وفتح المجال لإكتساب المهارات الإدارية ودخول مجال العمل .

حيث تناولنا هذه العلاقة بين برنامج عقود ما قبل التشغيل ودوره في تنمية المهارات الادارية في خمس فصول في الفصل الأول : هو فصل تمهيدي لتحديد موضوع الدراسة ، ثم يليه الفصل الثاني الثاني ترطقنا فيه إلى سياسة التشغيل في الجزائر ، أما الفصل الثالث فقد تناولنا فيه برنامج عقود ما قبل التشغيل ، أما الفصل الرابع فقد تطرقنا إلى المهارات

الإدارية ، لنصل في الاخير إلى الفصل الخامس والذي تناولنا فيه الأطر المنهجية وعينة  
الدارسة ، وتفريغ وتحليل البيانات وتركيبها لنختم في الاخير بتحليل وقرأة النتائج ومقارنتها  
بالفرضيات .

# الفصل

## الأول



⚡

:

- . أسباب اختيار الموضوع .
- . أهداف الدراسة .
- . الإشكالية .
- . الفرضيات .
- . تحديد المفاهيم .
- . المنهج والتقنيات المتبعة .



## أسباب اختيار الموضوع :

1. الملاحظة الشخصية للباحث ومعايشة الواقع .
2. الرغبة في معرفة مدى إمكانية وجود إجراءات تكميلية بعد انتهاء عقود العمل .
3. معرفة مدى مساهمة عقود ما قبل التشغيل في تنمية قدرات ومهارات المستفيدين منها في إطار العمل ، واكتسابه خبرة تمكنه من الاندماج في إطار العمل .
4. تدعيم البحث العلمي بدراسات أكثر عمقا وتشخيصا للواقع وللظاهرة المدروسة.
5. كون الموضوع يمس شريحة كبيرة من المجتمع الجزائري وهي فئة الشباب التي تعد طاقة المستقبل .
6. انتشار ظاهرة البطالة بشكل ملفت للانتباه وخاصة في أوساط الشباب خريجي الجامعات واستفادة القليل منهم من مناصب الشغل .
7. أهمية الموضوع في ظل المعطيات والتغيرات التي طرأت خاصة على الساحة الاقتصادية.

## أهداف الدراسة:

01. تشخيص واقع برنامج عقود ما قبل التشغيل في ظل فرص عمل حقيقة .
02. الوقوف على حقيقة البرنامج ومدى نجاعته وربطه بتنمية القدرات والمهارات الإدارية.
03. إثراء البحث العلمي خاصة في المسائل التي تهم فئة كبيرة من الشباب في ظل

غياب دراسات تقييمية لهذه البرامج التشغيلية



## الإشكالية :

للعمل أهمية بالغة في حياة الشعوب خاصة من الناحية الاقتصادية واكتساب المهارات، وتنمية قدرات العاملين وهو يحافظ على استمرار عملية الإنتاجية. مسألة التشغيل تحتل مكانة بارزة من منطلق تركيزها على الموارد البشرية، ولا يقتصر هذا الاهتمام على المستوى المحلي، بل يمتد على المستوى الدولي، بحيث اتخذ الاهتمام مجالا أوسع ومن صور ذلك الاهتمام بضمان عمل لكل شخص قادر على عمل، مع الاهتمام أيضا بتنمية المهارات والقدرات العاملين التي يمكن الاستفادة منها في مجالات العمل، بحيث يشغل العامل وظيفته التي تتناسب مع مؤهلاته.

وإذا ما انتقلنا الى الشغل في الجزائر نجد أن عملية التشغيل مرت بعدة مراحل. حيث عرفت تطور ملحوظا منذ بداية 1960 الى غاية منتصف 1980 ومع حلول الازمة الاقتصادية سنة 1986، وباعتبار الجزائر من الدول النامية، فقد كانت هي الازمة التي شكلت منعرجا حاسما في التاريخ الاقتصادي الجزائري، الأمر الذي دفع الدولة الجزائرية الى تبني النهج الليبرالي، أو اقتصاد السوق، وهذا بداية التسعينات دون أي ترتيبات مسبقة، ولاخطط ولا استراتيجيات واضحة المعالم، من اعطاء القطاع الخاص روح المبادرة، والاستثمار ما يعني اعادة هيكلة المؤسسات، مما ادى الى نقص كبير في مناصب الشغل، خاصة بالنسبة للمؤهلين حاملي الشهادات .



لذا ارتأت الدولة الجزائرية تبني سياسة التشغيل تقوم على انشاء مكاتب ووكالات التشغيل. حيث أنشأت الوكالة الوطنية للتشغيل كمؤسسة عمومية ذات تسيير خاص خاصة لأحكام مرسوم التنفيذي رقم 77/06 المؤرخ في: 17 محرم 1427هـ الموافق لـ 2006/02/18 م .

تعتبر عقود ما قبل التشغيل احدى البرامج الطموحة التي طرحتها الدولة من أجل خلق مناصب عمل يؤدي الى تقليص حجم البطالة، والعمل على التقريب بين طالبي العمل وأصحاب العمل وهم المؤسسات، كما أنها تسعى الى تنظيم سوق العمل وتسيير العرض والطلب، وإدماج الشباب المؤهل في عالم الشغل والاستثمار، بالإضافة الى مساهمتها في انعاش الاقتصاد المحلي والوطني، وتمكين الشباب من اكتساب الخبرة المهنية وتنمية قدراتهم ومهارتهم في اطار عملهم، والتي تساعد على الاندماج في سوق العمل وأداء أفضل، والتي تمس شريحة تتكون أساسا من خريجي الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين التي تعاني من عدم اندماجها في الحياة العملية .

وهذا ما تتولاه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب منذ 1990 من خلال تسطيرها لبرنامج عقود ما قبل التشغيل الموجه لحاملي الشهادات وذلك عن طريق التنمية والتدريب، وهو المتداول في الجزائر خاصة المنظمات الادارية والخدماتية، وتتعلق باكتساب معارف علمية أو تعلم أشياء جديدة، ويهدف التدريب الى اجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما



يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل، وذلك من خلال تنمية قدراته وإكسابه مهارات ادارته التي تساعده على الاندماج في اطار العمل.

ومن هذا المنطلق كانت دراستنا تحاول الكشف على مدى مساهمة برنامج عقود ما قبل التشغيل في تنمية مهارات العاملين ولذلك جاء تساؤل الدراسة كما يلي :

" هل تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الإدارية ؟ "

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

**01 . الى أي مدى تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الانسانية؟**

**02 . إلى أي مدى تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الفنية ؟**

**03 . الى أي مدى تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الذهنية ؟**

**الفرضيات :**

**01 . تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الانسانية .**

**02 . تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الفنية .**

**03 . تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الذهنية .**



## تحديد المفاهيم:

تعددت التصورات والمنطلقات المرجعية في تحديد مفهوم التشغيل، فمنهم من تناوله زاوية قانونية ومنهم من درسها في ضوء ما يمليه الاقتصاد من تطورات، كما تناولها علماء الاجتماع في ضوء الانعكاسات الاجتماعية التي تترتب عنها العملية والعوامل التي تتحكم فيها .

وعليه لتحديد مفهوم التشغيل وعقود ما قبل التشغيل وفق الشروط المنهجية اللازمة وجب علينا الالمام بجميع المفاهيم الأخرى المرتبطة بهما.

### أ. الواقع:

إن أي تعريف لمفهوم الواقع ينطوي على جملة من الإشكاليات لأنه مفهوم يكون غامض، وهو محل خلاف بين المفكرين والواقع ينطوي على أربعة أبعاد أساسية وهي :

- البعد الامبريقي : والمقصود به الحقائق كما هي ملاحظة ميدانية .
- البعد المعاصر: ويقصد به التحولات العالمية وأثرها على التحولات الداخلية للحياة في مختلف أبعادها.
- البعد التاريخي: ان أي ظاهرة اجتماعية هي نتيجة لسيرورة تاريخية، وبمعنى آخر أن الواقع الاجتماعي هو مجموعة من الترسبات التاريخية والتي كان لها دور في تشكيل أي ظاهرة.



- البعد المعرفي: هو ترجمة لإيديولوجية معينة، بمعنى أنه يمثل جملة من المضامين الايديولوجية والفكرية، كان لها الاثر البالغ في رسم هذا الواقع، حيث أن تغيير المسار الاقتصادي غير مسار سياسة التشغيل .
- كما يعرف الواقع بأنه: " الحقائق الموجودة في بيئة معينة، وفي مكان معين " <sup>1</sup> .
- ومما سبق يمكن صياغة مفهومها الاجرائي التالي للواقع : هي الظروف التي تحيط بمسألة معينة في أبعادها المختلفة سياسيا، وثقافيا، واقتصاديا، واجتماعيا .

#### ب . التشغيل :

لقد تعددت المواقف والتعريفات من قبل المفكرين الاقتصاديين والاجتماعيين استنادا إلى مدارسهم و توجيهاتهم، فهي تستند إلى اعتبار العمل مصدرا لكل القيم وحقا للمواطن كما أنه واجب عليه، وعلى الدولة أن توفر العمل لكل المواطنين الذين هم في سن العمل والراغبين فيه والقادرين عليه <sup>2</sup> .

ويلاحظ ان هناك عدم التوافق بين الاجتماعيين والاقتصاديين فيما يخص تعريف العمل والتشغيل إلا ان التوافق يكمن في التشغيل والتوظيف اذ بنسبة للاقتصاديين العمل هو : نشاط خاص بالإنسان يمكن قياسه وتبادله وهو تعريف الذي ينطبق على التشغيل بالنسبة للاجتماعيين .

248 1998

المكتب الجامعي الحديث

<sup>1</sup> عبد الهادي الجوهري :

<sup>2</sup> هناء حافظ بدوي : ادارة المؤسسات الاجتماعية أسس وعمليات المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع الاسكندرية 1997 117



وإذا كان التشغيل بالنسبة للاقتصاديين هو الالتقاء بين العمل ومنصب العمل. فان هذا التعريف يناسب العمل عند الاجتماعيين حيث يعرفون العمل على أساس أنه: " مجموعة النشاطات المقترنة بمكان خاص ضمن تقسيم العمل ونظام العلاقات المهنية ".  
ومنه فالتشغيل هو : نشاط فكري أو عضلي يأخذ عنه صاحبه أجرا ، سواء كان أجر أو ربح فائدة.

في حين يعرف التوظيف بأنه : " تعبئة القوى العاملة اللازمة لإدارة المؤسسة، واختيار أفراد هذه القوى وتدريبها ووضعها في المكان الملائم لها بقصد الوصول الى نتائج الأنسب، وتوفير شروط وظروف العمل الملائمة للعاملين بالمؤسسة ليستمروا في أداء مهامهم بسرعة وكفاية واقتصاد وكذلك تحديد الأجور والمهام المناسبة ، ووضع نظم العلاوات والترقيات <sup>1</sup> ".  
كما يعرف التوظيف أيضا بأنه: " عبارة عن سلوك تنتهجه منظمة ما، قصد استقطاب يد عاملة لشغل مناصب عمل شاغرة أو إضافية، ويكون ذلك مرتبطا بالحالة السياسية والاقتصادية للبلاد ".

ومما سبق يمكن الخروج بمفهوم الاجرائي التالي للتشغيل :

التشغيل هو تلك العملية المعقدة التي تتخذها المنظمة من استقطاب لليد العاملة وتعيينهم في مناصب عمل دائمة أو مؤقتة في هيكلها التنظيمي، بغية تحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية .



## ج . المؤسسة :

تعرف المؤسسة بأنها : " عبارة عن مجموعة عمل أو خلية من انتاج موجهة من قبل القائد الذي يملك المبادرة أو سلطة القرار، من أجل بيع وتصريف المنتجات أو تقديم خدمات ".  
 كما تعرف بأنها : " مجموعة الأفراد التي تدخل في علاقات التبادل ضمن اطار منظم، وذلك لتحقيق هدف معين " .

وعرفت المؤسسة على أنها : " كيان متخصص ينشأ من أجل تحقيق غرض معين يفوق قدرة فرد واحد مثل البنك، الجامعة، المستشفى، وذلك بالقيام بمجموعة من الوظائف والأنشطة المتكاملة والمستمرة، وباستخدام جميع الموارد المتاحة في اطار التفاعل مع البيئة المحيطة<sup>1</sup> " .

وتعرف المؤسسة أيضا بأنها : " النظام المفتوح للمداخلات والمخرجات الذي يولد عائدا<sup>2</sup> ".  
 ومنه فان المفهوم الاجرائي للمؤسسة : هو تنظيم للأفراد والمداخلات والمخرجات من اجل تحقيق هدف.

**د. العقد :** " هو توافق إرادتين أو أكثر إلى إحداث أثر قانوني، سواء كان هذا الأثر هو انشاء التزام أو نقله أو تعديله ، أو انهاء<sup>3</sup> " .

وعليه يكون المفهوم الاجرائي للعقد هو : العقد رضا الطرفين لإحداث أثر قانوني .

<sup>1</sup> هدى عبد اللطيف : الأسس العلمية للإدارة الشركة العربية للنشر والتوزيع 1996 27 .  
<sup>2</sup> محمد عبد الله عبد الرحيم : أساسيات الإدارة والتنظيم الشركة العربية للنشر والتوزيع 1996 88 .  
<sup>3</sup> : 1 2 دار الهدى 2004 38 .



هـ . عقد العمل : " هو اتفاق يتعهد بمقتضاه أحد الأطراف، بانجاز أعمال مادية ذات طبيعة حرفية على العموم لصالح طرف اخر، وتحت اشرافه مقابل عرض ".  
 ويعرف كذلك على أنه : " اتفاق يلتزم بمقتضاه شخص بوضع نشاطه في خدمة شخص اخر، وتحت اشرافه " .

وهي تعارف تشترك كلها في ثلاث عناصر هي: العمل أو النشاط، التبعية أي الإشراف أو الإدارة والأجر أو التعريض أو المقابل<sup>1</sup> .

أما التعريف الإجرائي فهم عقد العمل التزام العامل بالعمل لدى المستخدم وفق بنود يتفقان عليها .

#### و. المهارات الإدارية:

عرفها البعض على أنها: " تلك العمليات التي تستهدف زيادة قدرات ومهارات ومعلومات كل الأفراد في المجتمع بشكل عام وفي التنظيمات بشكل خاص<sup>2</sup> .

كما عرفها آل علي والموسوي انها: " تنمية الكفاءات الإدارية على أنها عملية تعليمية طويلة الأمد تستخدم برنامجا منظما ومعدا باهتمام يستطيع من خلاله الموظفون تعلم معارف ومهارات تتعلق بالمفاهيم والجوانب النظرية وذلك لأغراض عامة على مستوى المنظمة ككل<sup>3</sup> .

2 ، المطبوعات الجامعية، 1998، 15

<sup>1</sup> حمية سليمان : التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع ا

<sup>2</sup> : 65

2001 138

<sup>3</sup> :



وعرفها الصيرفي على أنها: " عبارة عن تلك الخلفية العلمية التي يجب أن تتوفر في العاملين لكي يتمكنوا من انجاز الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة <sup>1</sup> " .

| ومنه فان التعريف الإجرائي فهو تلك المهارات الضرورية لتلك الوظيفة التي يكتسبها الفرد في إطار عمله والتي تمكنه من انجاز أعماله بالكفاءة المطلوبة.

## المنهج والتقنيات المتبعة:

### المنهج:

لكل دراسة أسس علمية ومنهجية يبني عليها الباحث انطلاقه في عملية البحث والدراسة، وتكون بمثابة المرشد الذي يوجهه حيث تتسم دراسته بالدقة والموضوعية .

وقد اعتمدنا خلال هذه الدراسة المنهج الوصفي في تحليلنا لموضوع البحث والذي يعرف على أنه: "مجموعة الإجراءات البحثية إلى تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ووصفها لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات في الظاهرة أو الموضوع محل البحث <sup>2</sup> " .

ويرجع اعتمادنا على المنهج الوصفي إلى كونه يساعدنا على الدراسة والتحليل لجوانب الظاهرة وأبعادها المختلفة، وتقديم وصف كمي وكيفي لها .



## التقنيات المتبعة:

### الدراسة الاستطلاعية:

عادة في البحث العلمي يكون الهدف من الدراسة الاستطلاعية مسح كل العراقيل والصعوبات التي يمكن أن تواجه الباحث في تطبيق ادارات الدراسة، وكذا في مراحل اختيار العينة ومدى صلاحية الاداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث .

حيث قمنا بتوزيع مجموعة من الاستمارات على عينة أولية لاختيار مدى صحة ووضوح أسئلة الاستمارة ومن خلالها قمنا بتعديل الأسئلة وحذف البعض منها وتبسيط وإلقاء الأخرى لدرجة وضوحها للمستفيدين من العقود وفي الأخير قمنا بتطبيقها .

### الملاحظة:

تعرف على أنها: " ذلك الانتباه المدقق الذي يستخدمه للظاهرة والملابسات الي تقع أمام عينية<sup>1</sup> " .

. كما أن الملاحظة: " هي المشاهدة الوقائع على ما هي عليه في الواقع ، أو في الطبيعة ، بهدف انشاء الواقعة العلمية<sup>2</sup> " .

وقد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة بهدف الاحاطة بموضوع البحث وكذلك من أجل جمع المعلومات لتزويد وإثراء موضوع البحث بمادة علمية التي تخدم البحث .

<sup>1</sup> . رشيد : منهج البحث وأدوات البحث في العلوم الاجتماعية ، الجزائر، دار هدى للطباعة والنشر، 2007 258

<sup>2</sup> . رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة ، 2002 223



## استمارة المقابلة:

المصدر الأساسي الذي اعتمدنا عليه في جمع المادة العلمية هي استمارة المقابلة وهي إلي يقوم الباحث فيها بمقابلة المبحوثين وبملء الاستمارة معهم<sup>1</sup>.

وقد اعتمدنا على الأداة لأنها الأنسب لموضوعنا نتيجة لنا عن الاجابة على أكبر قدر من الأسئلة، وقد قسمت الى أربعة فصول بناء على الفرضيات الدراسة، خصص الفصل الاول لعرض البيانات الشخصية، بينما احتوى الفصل الثاني على عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الانسانية، أما الفصل الثالث فيحتوي على عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الفنية، وفي الأخير دور عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الذهنية.

**الفصل**

**الثاني**



## الفصل الثاني : سياسة التشغيل في الجزائر

### تمهيد

المبحث الأول : ماهية وأهمية التشغيل

المبحث الثاني: مفهوم سياسة التشغيل في الجزائر

المبحث الثالث: مراحل سياسة التشغيل

1. مرحلة الاحتلال

2. مرحلة ما بعد الاستقلال :

1 . 2 . مرحلة المخططات التنموية

2 . 2 . مرحلة الإصلاحات الاقتصادية

2 . 3 . مرحلة الانتعاش الاقتصادي سنة 1994

المبحث الرابع: سياسة التشغيل في الجزائر من خلال النصوص القانونية

المبحث الخامس: الأسس العامة والشروط القانونية للتشغيل في الجزائر

1. الأسس القانونية للتشغيل

2. الشروط القانونية للتشغيل

- خلاصة .



تمهيد :

إن إمكانية تفعيل الاقتصاد الوطني يتطلب خلق استثمارات كبيرة تدفع بعجلة التنمية الاقتصادية، وتعمل على النهوض في شتى الميادين والمجالات، حيث برزت أهمية تلك التحولات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر نتيجة ظهور الأزمة الاقتصادية، وأمام مشكلة المديونية التي تعاني منها، مما أدى إلى حل أغلب المؤسسات الأمر الذي أدى إلى تدهور الأوضاع وزيادة حجم البطالة وبلوغها مستوى خطير من التطور مما أدى إلى نتائج اقتصادية واجتماعية سلبية لا يمكن تجاهلها.

وهذا ما دفع الدولة الجزائرية إلى انتهاج سياسة المخططات التنموية بمختلف أنواعها الثلاثي والرباعي والخماسي وذلك من أجل بلوغ مستوى التشغيل الكامل ومحاولة القضاء على البطالة، إضافة إلى الشروع في الإصلاحات الاقتصادية الجديدة من إعادة الاستقلالية الخاصة .



## المبحث الأول: ماهية وأهمية التشغيل

### أولاً: ماهية التشغيل

يمكن تعريف عملية التشغيل على أنها: " مجموعة الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة ".

" إن التشغيل هو ذلك النشاط الذي يستدعي تجديد يد عاملة مؤهلة و كفاءة ودعوة الأفراد المترشحين لوضع طلباتهم لملأ تلك المناصب الشاغرة ".

أما الهدف الأساسي للتشغيل فهو اختيار الشخص المناسب ووضعه في الوظيفة المناسبة، ولهذا يجب الاهتمام بالشخص المتقدم من حيث مؤهلاته وشخصيته<sup>1</sup> .

### ثانياً: أهمية التشغيل

تعود أهمية التشغيل كوظيفة لإدارة الموارد البشرية في منع أو التقليل من توظيف الشخص الغير المناسب، والذي سيكلف المنظمة الكثير جداً، فبالإضافة إلى تكلفته على المؤسسة من حيث الأجر، فهناك تكلفة قد تكون أضعاف ذلك والتي تترتب على الخسائر

<sup>1</sup> Belanger gestion des ressources humaines guetan morin editeur 1982 P83



الناجمة على القرارات الخاطئة التي يقوم بها الشخص المعين، وقد تصل الى خسارة المؤسسة بعض حصصها في السوق<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> سميرة عبد الصمد : أهمية تقييم أداء العاملين في ادارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة باتنة ، 2007 ، 31



## المبحث الثاني : مفهوم سياسة التشغيل في الجزائر

### مفهوم سياسة التشغيل في الجزائر :

تتكون سياسة التشغيل من كلمتين أساسيتين : " سياسة " والتي تعني مجموعة من الإجراءات الإدارية والتدابير التنظيمية، و"التشغيل" فيعني كافة عمليات التأثير التي يحدثها الإنسان من نشاط بدني أو جسدي يشغل بها وقته لقاء أجر<sup>1</sup> .

ويقصد بسياسة التشغيل : " الأسلوب الذي يتبناه المجتمع إزاء توفير فرص العمل للقوى العاملة المتاحة، وفي إعداد وتكوين الأفراد، وفي تنظيم العلاقات بين العمال وأرباب العمل (أفراد كانوا أو شركات مؤسسات عامة وخاصة ) عن طريق التعليمات والقواعد والقوانين وتعكس سياسة التشغيل النظام الاقتصادي والاجتماعي، والقواعد ونظرته للعمل وحق المواطن فيه<sup>2</sup> " .

كما تعرف سياسة التشغيل على أنها : "سياسة التي تهدف إلى تحقيق العمالة الكاملة، وتنمية فرص العمل نموًا متناسقًا في مختلف الصناعات والمناطق<sup>3</sup> " .

لقد اعتبر التشغيل في الجزائر ولمدة طويلة مجرد نتيجة للسياسة الاقتصادية التي لا يمكنها أن تتحول لشيء نوعي لذا كانت الضرورة إلى إرساء سياسة للمستقبل تقرض

<sup>1</sup> : المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، بيروت، دار المشرق، الطبعة الأولى، 2000 721 .

<sup>2</sup> بلقاسم سلاطنية : التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر، رسالة دكتوراه دولة في علم الاجتماع والتنمية، معهد علم الاجتماع، جامعة قسنطينة ، 1995 61 .

<sup>3</sup> : معجم المصطلحات العلوم الادارية، انجليزي، فرنسي، عربي، بيروت، دار الكتاب اللبناني، الطبعة الثانية، 1994 178 .



نفسها . أكثر فأكثر ولا بد أن تكون هذه السياسة كلا متجانسا، ومستقلا نسبيا على شكل تدابير ذات طابع مختلف تستهدف حل مشاكل التشغيل.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: مراحل سياسة التشغيل

#### 1. مرحلة الاحتلال :

لقد مرت الجزائر خلال فترة الاستعمار بأوضاع مزرية في شتى الميادين، خاصة الاجتماعية والاقتصادية منها، وذلك من خلال القيود التي وضعتها القوى الاستعمارية والتي ساهمت في تعطيل سير عجلة الحياة، وذلك أن مخلفات 132 سنة من الاستعمار كانت ثقيلة تبرزها الاحصاءات التالية:

ففي سنة 1954 كان هناك تمييز عنصري واضح في توزيع الدخل التي يرتفع متوسطها الفردي الواحد في المتوسطين الأوربيين 350.000 فرنك فرنسي قديم في السنة مقابل 20.000 فرنك بالنسبة للفرد الجزائري .

انتشار بطالة سافرة بلغت في المدن 990.000 عاطل وفي الأرياف حوالي مليون عاطل، وزيادة عن البطالة المقنعة التي يمكن تفسيرها بنصف مليون شخص. أي 10 % من مجموع السكان الجزائري الأصلي وهذا ما أدى الى الهجرة الجماعية من الأرياف الى المدن للعمل في أعمال النقل على الظهور أو مسح الاحذية، أو أغسل السيارات، في

<sup>1</sup> سفير ناجي : محاولات في التحليل الاجتماعي ، التشغيل ، البطالة ، التنمية ، في الجزائر ، بن عكنون، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية



الارصفة والطرق أو مباشرة عمليات التسول، وهجرة عدد آخر الى أوروبا وخاصة فرنسا<sup>1</sup>.

انتشار الأمية حيث بلغ معدلها حوالي 80 % من الاشخاص البالغين اكثر من 6 سنوات، حيث كان معدل التسجيل المدرسي وسط الاطفال الجزائريين سنة 1954 هو فقط 19 مقابل نسبة 100 من المعمرين، وكان عدد الطلبة الجزائريين في التعليم الجامعي 557 طالب من مجموع 5146 طالبا .

وهذا في الوقت الذي تسجل الاحصائيات الديمغرافية أن 87 % من سكان الجزائر من اصل جزائري 13 % فقط هم مستوطنين أجانب .

وهذا ما ادى الى نقص الاطارات والمهن الكبرى كالتب، حيث بلغ متوسط عدد الاطباء سنة 1953 طبيب واحد لكل ما يزيد عن 4500 ساكن، حيث يرتفع في المناطق الاخرى.

أما في يخص النشاطات الاقتصادية تعتمد على الزراعة والري وبعض الصناعات الإستراتيجية لهذا كانت الحالة الإجتماعية صعبة جدا تتجسد في البطالة المرتفعة نتيجة لسياسة التهميش والتفجير والتجهيل التي مارستها السلطات الفرنسية ضد الجزائريين.

وأمام هذا الإرث الاقتصادي الجد ثقيل من عهد الاستعمار، وكل مشاكل الاجتماعية المتولدة عن الحرب التحريرية من ضحايا كاليتمى والمعطوبين واللاجئين وغير ذلك جعل مهمة الثورة مسؤولية تاريخية عظيمة أمام الجيل الباقي من ثورة نوفمبر<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> محمد بلقاسم بهلول : سياسة التخطيط التنموية واعادة تنظيم مسارها في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزء الاول ، 1999



## 2 . مرحلة ما بعد الاستقلال:

وقد تميزت الوضعية الاقتصادية والاجتماعية بحالة تخلف معقدة، اذا كان الاقتصاد انذاك يعتمد بنسبة 80% من انتاجية للنشاط الأولي من زراعة وصناعة إستراتيجية، ويتميز بالتفكك بين قطاعاته والتبعية الكاملة للإقتصاد الفرنسي .

واجهت الجزائر المستقلة العهد الجديد في ظروف صعبة جدا من تهريب الاموال الى الخارج، واخلاء خزينة الدولة والبنك المركزي، (بنك الجزائر من الأرصدة الذهبية، والعملات الصعبة وتخريب الهياكل الاقتصادية).<sup>2</sup>

ولهذا برنامج طرابلس سنة 1962 يؤكد على أهمية التخطيط في تنظيم الاقتصاد الوطني، وجاء هذا التأكيد مرة أخرى في ميثاق الجزائر بتاريخ 21 أبريل 1962، ليحدد دوره الحيوي في تحقيق

التغيرات الكمية والنوعية في سير انجاز المهام الاقتصادية للبناء الاشتراكي حيث نص

على :

. أن تنمية البلاد متفوقة على التخطيط وهذا الاخير مدعوا الى القضاء على التخلف

المتراكم.

33,34.

<sup>1</sup> مد بلقاسم حسن بهلول:

<sup>2</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول : . 34 33



. أما عن الحالة الاجتماعية فكانت صعبة جدا تتجسد في البطالة العالية بنسبة 33 % سنة 1963 أب حوالي 631,22 والتي تولد عنها حركة نزوح داخلية بين الريف والمدينة وخارجية نحو فرنسا على الخصوص ، تحت رغبة الإستفادة من انخفاض اجورها وتحقيق أكبر الأرباح لفائدة الرأسمالية الفرنسية .

بالإضافة الى ذلك مغادرة 900 ألف فرنسي في الجزائر مما ترك مناصب شغل شاغرة آنذاك والجزائر لم تكن تتحكم إلا على 300.000 إطار موظف وعامل مؤهل وفي سنة 1964 قامت الهيئة الخاصة بالهجرة بتسجيل حوالي 256 ألف عاطل مما أدى الى تشغيلهم بإتباع سياسة خاصة، وذلك مراعاة لحالتهم الإجتماعية، فإستطاعت الجزائر<sup>1</sup> تشغيل حوالي 17.000 شخص في سنة واحدة كان هذا الوضع من مخلفات مخطط قسنطينة، حيث نجم عنه عدد كبير من العاطلين عن الشغل خاصة في قطاع البناء، ونتيجة لهذا المخطط هي بقاء 103.000 فنجدها منعدمة تماما، مما أدى الى انعدام مناصب الشغل الدائم .

- فالقطاع الوحيد الذي كان مهتما بمسألة الشغل في نفس الفترة هو القطاع المسير ذاتيا، بما فيه الزراعي والصناعي، حيث استطاع في الفترة ما بين 1962 - 1965 ان يمتص حوالي 200.000 عامل، وتشغيل حوالي 980.000 عامل .



- منهم حوالي 170.000 عامل دائم، إذ نرى الجزائر كانت تهتم في هذه المرحلة بتصحيح وترتيب وضعها السياسي من مخلفات الاستعمار<sup>1</sup>.

## 2. 1. مرحلة المخططات التنموية :

يمثل التخطيط بالنسبة للجزائر بعد الإستقلال وسيلة للنهوض بالإقتصاد الوطني في مجالات الانتاج والرقي الإجتماعي، والثقافي، وسلاح التغلب على مشاكل التخلف الموروثة عند الإستعمار الذي كان السبب المباشر لها.

وقد إهتدت الى نظام التخطيط لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية العاجلة، وليس مجرد وسيلة اشتراكية لأداء العملية الإقتصادية، ولهذا كانت الدولة تسعى جاهدة من أجل البدء بتطبيق نظام التخطي . يستوجب إرادة سياسية قوية قادرة على إتخاذ قرارات سياسية مهمة تمثل قرارات التأميم.

## المخطط الثلاثي 1967. 1969 :

لقد دخلت الجزائر الى نظام التخطيط إبتداء من عام 1967 بهدف :

. خلق مناصب شغل دائمة للقضاء على البطالة نهائيا باتباع سياسة صناعية تلعب دورا في التشغيل يكون عند مستوى تحدي البطالة .

<sup>1</sup> محمد بلقاسم بهلول : 39 .



. الرفع من الإنتاج في كل القطاعات، كوضع زراعة محكمة منتجة قادرة على تشغيل جزء من اليد العاملة ، لمجتمع متزايد من حيث عدد السكان<sup>1</sup> .

إلا أنه لم يتم الدخول إلى هذا النظام الا بعد توفير جملة من الشروط أهمها :

. التحكم في جانب كبير من القوى الاقتصادية ووسائل الانتاج والتمويل في المجتمع وهو ما يستوجب إرادة سياسية قوية قادرة على اتخاذ قرارات سياسية مهمة تمثل قرارات التأميم ،وقد نجحت الدولة الجزائرية في هذا المسعى عندما امتت الاراضي المعمرين الاجانب سنة 1963، والمناجم سنة 1966، والبنوك وشركات التأميم 1966، بالاضافة لتأميمات أخرى في نفس المجال .

لقد كان هذا المخطط متواضعا، ولكنه وضع الجزائر في طريق هام ومفيد لتطور قواها التفكير في تحسين وسائل التخطيط لتوفير شروط افضل، وأهم ما ميز هذا المخطط أنه:

. قد حدد حجمه الاستثماري 906 مليار دج نظرا للإمكانيات نظرا للامكانيات المادية والتي لا تسمح بأكثر من ذلك والمقصود بهذه التكاليف هو ما بقدر المخطط أن يتطلبه إنجاز المشاريع المبرمجة من الإستثمارات سواء منها المبرمج إنجازها خلال مدة

---

<sup>1</sup> قصاب السعدية : تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق، دراسة ميدانية على منطقة الشراقة، شهادة ماجستير، جامعة



التخطيط، وتدخل في تطور التشغيل كطاقة إنتاجية جديدة، أو المقدر أن يتم الإنتهاء في الوقت متأخر عن مدة التخطيط هذه .

وقد كانت الأوضاع في هذه الفترة سيئة للغاية فانتشار البطالة سبب غلق بعض المؤسسات، وتقليص مناصب الشغل بسبب تجميد بعض القطاعات، ولكن الطموح القوي للجزائر في تسجيل مشاريع كبيرة ممثلة على الأخص في المركبات الصناعية الثقيلة الي يتطلب انجازها وقتا طويلا جعلها تحقق نتيجة ايجابية وهدف أكبر من المحدد، ويمكن أن يعبر ذلك عن فعالية استثمارية حيث كانت نتيجة العمل الاستثماري في نهاية المخطط الثلاثي هو 16.9 مليار دج، ويمثل معدل انجازها 46,8 %، فإنجاز هذه المشاريع فتحت مناصب شغل جديدة فنتج عن ذلك تطور سريع في مناصب الشغل .

فقدر الشغل الكلي سنة 1967 ب 1748.000 عامل ليصل في سنة 1969 حوالي 1893.000، اي نسبة 87,9 %<sup>1</sup> .

### المخطط الرباعي الأول 1970 – 1973 :

ينص التقرير العام للمخطط الرباعي الأول على نقطتين رئيسيتين :



. الأولى هي التي تشير إليها المادة 5 من الأمر رقم 10/70 الخاص بتطبيقها والتي تؤكد على تقوية ودعم بناء الاقتصاد الاشتراكي، وتعزيز الاستقلال الاقتصادي للبناء.

. والثانية استراتيجية التنمية طويلة المدى المختارة، حيث يرمي هذا المخطط أساسا إلى القضاء الجذري على البطالة والنقص في التشغيل، بواسطة التصنيع الحقيقي، وكان الهدف المحدد هو أنه ابتداء من سنة 1970، سيقضي نهائيا ودون رجعة على أسباب النقص في التشغيل، وأن النمو الاجمالي السنوي لقوى العمل يجب أن تساوي مناصب الشغل الجديدة التي تحدث سنويا، عن طريق تطوير الصناعات النشاطات ذات العلاقة بالتصنيع في المدن<sup>1</sup>.

. وقد حاول المخطط الرباعي الأول إبراز هذه الاهتمامات في توزيع استثماراته التي تميزت من جهة بتخصيص حجم مالي معتبر قدر ب 36,7 مليار دج، وذلك بالنظر إلى الموارد المالية المتاحة، والملاحظة العامة في المخطط الرباعي الأول، أن حجم استثماراته أعلى بكثير من مثالمخطط السابق أن تزيد عنه بأكثر من ثلاث مرات حيث زاد الاستثمار الفعلي من 16.9 مليار دج، خلال المخطط الثالث إلى 31.36 مليار دج، خلال المخطط الرباعي الأول<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول : 194 .

<sup>2</sup> سفير ناجي: 44 .



. أما عن العمال المشغلين فقد بلغ 1.893 مليون شخص سنة 1996 نهاية فترة تطبيق المخطط الثلاثي الى 2.182 مليون شخص سنة 1973، وشكل هذا الارتفاع زيادة في التشغيل قدرها 2.69 عامل، ومن ثم فان ارتفاع حجم الاستثمار يؤدي الى رفع حجم التشغيل

### **المخطط الرباعي الثاني 1974 - 1977 :**

هو ثالث مخطط اعدته الدولة منذ الاستقلال، وقد كان حجمه الاستثماري المرخص به حسب المادة 7 من الأمر 74 - 68 المتعلق به مقدار 110 مليار دج، ويزيد هذا الحجم عن حجم الاستثمار التقديري للمخطط الثلاثي 12 مرة عن الحجم الاستثماري التقديري للمخطط الرباعي الأول بعدد 4 مرات .

فقد كرس هذا المخطط دراسة اكثر شمولية لمسائل التشغيل، حيث اكد في التقرير العام بأن هدف التشغيل هو الهدف الأول والأساسي لسياسة التنمية التي تقوم بها البلاد، وهذا الهدف يشكل الركيزة الأساسية والمحورية للسياسة الاجتماعية لأن التشغيل يبقى هو العامل ليس الوحيد، وإنما الحاسم على الأقل لرفع مستوى المعيشة للسكان، كما يؤكد على أهمية الدور الموكل للصناعة في هذا الاطار احداث مناصب الشغل عن طريق تنمية الانتاج الصناعي، حيث يشكل فعلا احد العناصر الجديدة لسياسة الشغل في المرحلة التي تبدأ مع المخطط الرباعي الثاني 1974 - 1977 .



إن نسبة الوظائف الجديدة التي تم انشاؤها بفضل المخطط الرباعي الثاني قد ارتفع في نهاية عام 1977 بالنسبة لعام 1973 الى 4,21 %، وكانت أكبر نسبة قد حدثت في القطاع شبه المنتج نسبة 27 %، ثم يليه القطاع غير المنتج، وفي الأخير القطاع المنتج بنسبة 18,5 %<sup>1</sup>.

. ومن خلال هذا التسجيل هذه الفترة انخفاض ملموس في نسبة البطالة، حيث تحولت من 33% الى 22% سنة 1977، فهذه الزيادة تعبر عن تعديل واضح في هيكل التشغيل ويدل ذلك على سير المجتمع في طريق التصنيع والانتقال التاريخي من مرحلة الانتاج الثانية، الذي يعتمد على طرق عمل متطورة ومعتمدة على استخدام التكنولوجيا<sup>2</sup>.

### المخطط الخماسي الأول 1980 . 1984 :

إن البداية الحقيقية للإصلاحات مع بداية الثمانينات وخاصة مع المخطط الخماسي الأول 80 . 84 الذي حمل تصورا جديدا لكيفية تسير الاقتصاد والمؤسسة العمومية بصورة خاصة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> سفير ناجي : 43 44

<sup>2</sup> محمد بلقاسم بهلول : 195 .

<sup>3</sup> سعيد أوكيل وآخرون : استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية تسير واتخاذ القرارات في اطار المنظور النظامي ديوان المطبوعات الجامعية 1994



وقد دام هذا المخطط فترة زمنية أطول من المخططات السابقة خمس سنوات وان دل على شيء فإنه يدل على اكتساب الدولة تجربة معتبرة في التنظيم الاقتصادي وقد كان هدف المخطط الى :

. التحسن من هيكلية الاقتصاد ككل .

. تطوير مستوى انتاجية العمل .

. مواصلة خلق مناصب شغل جديدة لتلبية الطلب الاضافي للعمل وكذا مواصلة

امتصاص شرائح اليد العاملة المقبلة .

. وقد أسفر هذا المخطط على خلق مناصب شغل جديدة بحوالي 710,000 عامل

كان معدل النمو السنوي للشغل 4,3 % وبيطبيعة الحال كان معدلا أقل من الهدف

الرقمي التقديري الذي 9,7 % . ورغم ذلك كان رقم التوسع المسجل في التشغيل من

طرف قطاع الدولة على الخصوص ، الذي كانت حصته من هذه الزيادة 88 % نتيجة

ايجابية

. فالجزائر تعتبر في مقدمة الدول العالمية التي حققت هذا المستوى من نمو التشغيل

خلال الفترة 1980 . 1984 ظهر تغيير هام في هيكل التشغيل تمثل في زيادات نسبة

العمال المؤهلين الذين تكونو في مؤسسات التعليم والتكوين مقارنة بمجموع العمال وخاصة



منهم العمال الجدد، وبلغ وزن الاطارات وأعوان التحكم في مجموع التشغيل عام 1984 ما يقرب من 25 %<sup>1</sup>.

كخاتمة لهذه المرحلة نجدها خلقت مناصب شغل سنة 1983 حسب المعطيات حالة السوق وقد فرزها هذا المخطط خلق 14500 منصبا جديدا سنويا وقد تحقق حوالي 105000 منصبا جديدا، واستطاع التكفل ب 92,2 % من الطلب الاضافي للعمل وكذا تقليص معدل البطالة من 17,9 % سنة 1984 إلى 16,4 % سنة 1984<sup>2</sup>.

### المخطط الخماسي الثاني 1985 . 1989 :

أصعب مرحلة مرت بها التنمية في الجزائر منذ استقلالها لأن حدة الأزمة الاقتصادية الدولية والتي منبتها البلدان الرأسمالية منذ منتصف عام 1988 بسبب التناقضات الداخلية لنظامها الاقتصادي، مما أدى الى تفهقر معدل نموها الاقتصادي الى مستوى الواحد إلا أن هذا النظام لم يمنع هذه البلدان أن تتجح في استعادة انعاش اقتصادها وذلك بتحويل ثقل الأزمة الى دول العالم الثالث عبر اليات النظام الاقتصادي الدولي الغير عادل تحت تأثيرها نظام التبعية الاقتصادية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> قصاب السعدية : 42 60

<sup>2</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول : 2 218

<sup>3</sup> قصاب السعدية : 60



وأثرت هذه الأزمة على محور التشغيل وسوق العمل عموماً والشيء الملفت للانتباه هو انخفاض معدلات خلق مناصب الشغل وبدأ هذا الانخفاض سنة 1985 ليصل إلى 125000 منصب سنة 1985، ثم 116000 سنة 1986، إذا ان هذا الانخفاض زاد من حد المشكل.<sup>1</sup>

وكان سبب التفهقر راجع إلى الإجراءات التي اتخذتها الوحدات الاقتصادية للمؤسسة الوطنية لتبريم تواجدها في ساحة العمل والانتاج في ظل الوضع الاقتصادي المتدهور وكانت أهم هذه الإجراءات .

مراجعة سياسة التشغيل التي كان الحساب الاجتماعي فترة (67 . 80) طغى بصورة أو بأخرى على الحسابات الاقتصادية وذلك بتخفيض حجم التشغيل عن طريق اخراج عدد من العمال، الذين قدر أنهم في الحقيقة غير مثبتين في أعمالهم بل هم عمال يثيرون بطالتهم بقناع ظاهري هو العمل .

. وكانت نتيجة هذا التسريح تخفيف نسبة البطالة المقنعة 9,5 % سنة 1980 إلى 2,7

% سنة 1987.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> اسم حسن بهلول : 210

<sup>2</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول : 210



. اغلاق باب التشغيل الجديد أمام القوى العاملة الجديدة، ريثما يتم امتصاص فائض الأيدي العاملة التي تشكو فيها الوحدات الاقتصادية البطالة المقنعة .

وفيما يلي الجدول التالي مجموع الشغل المحددة في المخطط الخماسي الثاني في القطاعات التالية :

القطاعات	مناصب الشغل
الصناعة	10,6%
الأشغال العمومية	6,1%
الخدمات	17,5%
الادارة	52,5%
الزراعة	13,3%

المصدر: محمد بلقاسم حسن بهلول: سياسة التخطيط التنموية وإعادة تنظيم في

الجزائر، ج2

. ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن القطاعات التي عرفت نموا في المرحلة الأولى بدأت

تتراجع خاصة في مجال فقدان مناصب الشغل .



فبالنسبة لقطاع الصناعة كانت 20,81 % في المخطط الرباعي الأول، لتصل الى 27 % خلال المخطط الرباعي الثاني، لتتخفض الى 10,6 % في المخطط الثاني لعل التفسير

المنطقي لهياكل هذا الشغل هو أنه يعبر بكل وضوح عن ظاهرة اختلال توازن التنمية التي انحرفت عن الاستثمار في القطاعات المنتجة.<sup>1</sup>

. كما منحت استقلالية للمؤسسات الصناعية والمستثمرات الزراعية التي في حوزتها (1987 . 1989 ) وهكذا إنتقلت البلاد من تعديل يعتمد على الإجبارية الى تعديل ينطلق من المركزي.<sup>2</sup>

## 2.2 . مرحلة الإصلاحات الاقتصادية

إن الإصلاحات الهيكلية التي مست المؤسسة العمومية مع بداية الثمانينات لم تحقق الأهداف الموجودة منها، زادت من فرض التسيير من طرف أشخاص غالبا ما يختارون على معايير سياسية فقط، الوضع هذا أجبر متخذي القرار على التفكير في تصحيحه فكانت أحداث أكتوبر 1988 دفعا، قويا للإسراع في تلك الإصلاحات السياسية الاقتصادية والاجتماعية على أرض الواقع .

<sup>1</sup> قصاب السعدية :

220  
246

<sup>2</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول:



وهذا بدأ الحديث الفعلي عن إستقلالية المؤسسات حيث تم وضع المعايير التي يعتمد عليها في عملية تقرير متى تدخل المؤسسة مرحلة الاستقلالية ؟ وكذلك تم وضع الهياكل التي تسهل عملية تسيير المؤسسات في ظل الإستقلالية فهذه الإصلاحات خلفت نوعا من الإرتياح النسبي لدى المواطن كما أنها حققت حقائق ملموسة.<sup>1</sup>

ومما يلاحظ في هذه المرحلة نقص متزايد في خلق مناصب الشغل، وإذا عرفت البطالة في هذه الفترة منعدجا تنازليا تدريجيا .

حيث بلغت نسبتها 19,20 % سنة 1990 وهذا ناتج عن التسريح الجماعي للعمال (حل المؤسسات )، بسبب خوصصة المؤسسات تسريح 360000 عامل بين ( 1994 . 1998 ) كما لوحظ نقص في عروض العمل في الفترة ما بين ( 1985 . 1995 ) المتمثلة في حوالي 40,000 منصب شغل كل سنة .

ومن خلال ما سبق ذكره فهذه المرحلة ورغم الإصلاح النسبي الذي تم، فهو لم يحقق للجزائر الأهداف التنموية المرجوة منه، فإنسحاب الدولة بصفة كاملة من جميع النشاطات الإقتصادية ذات الطابع التنافسي لفائدة القطاع الخاص كمالكة ومسيرة سياسة غير



حكيمة، حيث إنتقلت من وضع يحاول فيه توفير مناصب الشغل للعمال القادرين على العمل الى سياسة تسريح العمال، وبالتالي العودة من نقطة البداية.<sup>1</sup>

### 2. 3 . مرحلة الانتعاش الاقتصادي سنة 1994 :

إن توجه الحكومة الجزائرية نحو النظام الرأسمالي واعتمادها لنمط خصوصية المؤسسات وإنسحاب الدولة بصفة كاملة من جميع النشاطات الإقتصادية لفائدة القطاع الخاص، أدى الى تدهور وتفكيك إقتصادها حيث عرفت البطالة إنتشار واسعاً .

وكان هذا نتيجة تسريح العمال، وأمام هذه المشاكل التي تتخبط فيها المؤسسات عملت الدولة على إعادة تنظيم المؤسسات وفتح المجال للإستثمار لخلق مناصب شغل جديدة، وذلك من خلال إنتهاج سياسة تشغيلية جديدة، من خلال التركيز على العاطلين عن العمل من أجل تسهيل عملية ادماجهم في عالم الشغل، وتركز أيضا على خلق النشاطات المهنية ورفع الحواجز البيروقراطية لتمويل مشاريع الشباب من قبل البنوك حيث يتم التركيز على جهاز واضح للمراقبة والمتابعة وكذا التسيير الى حركية اليد العاملة عبر الوطن، مع تشجيع كل ما يتعلق بالحرف وضمان الإستفادة من هذه السياسة في المناطق النائية<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> سعيد أوكيل وآخرون : 58 59

<sup>2</sup> محمد بلقاسم حسن بهلول : 298 299



## المبحث الرابع : سياسة التشغيل في الجزائر من خلال النصوص القانونية

. مما لاشك فيه أن الجهة المستخدمة المعنية هي التي تقوم بمباشرة عملية التشغيل والتوظيف، فتختار من سوق العمل من تشاء من العمال والموظفين وتوليهم وظائفها الشاغرة، وغير أن هذه الجهة المستخدمة ليست دائما في إختيار من تشاء من الموظفين والعمال بل إنها تتأرجح بين الحرية والتقييد حسب النظام السياسي السائد في الدولة، الديمقراطي، الدكتاتوري، وكذلك فإن النظام المغلق قيودا للإدارة عند التوظيف، فإن النظام المفتوح يغفل هذه القيود لصالح الاطلاق في تولية المناصب، وذلك أمر مفهوم لكونه يتماشى مع منطق الأشياء فالنظام المفتوح نظام شخصي النزعة مما يستلزم ضوابط وقيود تكفل شيئا من المساواة بين المواطنين والموازنة فمن سيماته أنه يتسم بالموضوعية في تكوينه، ومن ثمة فلا حاجة لوضع قواعد وقيود إضافية تحد من حرية الجهة المستخدمة في التوظيف<sup>1</sup> .

لأنه وفقا لهذا النظام لا يمكن توظيف أي شخص مالم يكن هناك عمل محدد له في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فمنصب العمل هنا سابق في وجوده عن العامل وليس العكس كما هو الشأن في النظام الشخصي الذي تعبر فيه الوظائف عن الحقيقة الأعمال



والاحتياجات في المؤسسة، فالمنصب المالي الذي يقوم عليه التصنيف في هذا النظام هو مقدره مالية للتشغيل أكثر منه عمل مطلوب في المؤسسة أو المجتمع ويستخلص من هذا أن التوظيف مرتبط ارتباطا كبيرا بطبيعة النظام الوظيفي السائد في أي مجتمع<sup>1</sup>.

. والمشرع الجزائري ركز في كثير من أحكامه على القواعد الموضوعية، مركزا على الاستقرار في منصب العمل وهو استقرار نسبي تلعب فيه ادارة الطرفين دورا بارزا باعتبار أن العلاقة التي تربط بينهما علاقة تعاقدية، وأنه في الوقت الذي يستطيع العامل انهاء علاقته أو عقده مع المؤسسة، فانه من حق هذه الأخيرة أن تخفض من عدد المستخدمين اذا بررت ذلك دوافع اقتصادية صحيحة .

كما نلاحظ ان قانون العمل يتحدث عن بعض الصفات الشخصية التي يجب توافرها في العامل قبل توظيفه مثل الشهادات العلمية والخبرات المهنية والامكانيات الصحية، كما يرتبط في نفس الوقت عملية التوظيف بوجود مناصب عمل شاغرة فمنصب الشغل في القانون الأساسي العام للعامل يعني ( يرتكز نظام مناصب العمل على المقاييس وحدها التي تميز طبيعة المهام المرتبطة بكل منصب وأهمية تلك المهام وتعتها )<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مصطفى شريف : توليت الوظائف العامة على ضوء القانون الأساسي العامل شهادة ماجستير في الادارة المالية  
189

<sup>2</sup> يف : 104



## المبحث الخامس : الأسس العامة والشروط القانونية للتشغيل

### 1. الأسس العامة للتشغيل :

تخضع عملية التشغيل الى مجموعة من المبادئ القانونية العامة التي جاءت نتيجة ظهور النظم الديمقراطية، وقد سنت قوانين جعلت منها مبادئ عامة في التوظيف ونذكر من هذه المبادئ التي صارت عالمية وشاملة لمختلف النظم .

#### 1- 1. مبدأ المساواة :

وهو مبدأ يجد تطبيقه في عدم التمييز بين النساء والرجال على أساس الجنس، وفي عدم المقارنة بين الناس على أساس الدين والمعتقد .

#### 1- 2. مبدأ الجدارة :

الذي يفترض في المرشح للعمل قدرات وإمكانيات علمية مهنية وبدنية معينة، ويجد تطبيقه هو الآخر في المسابقات الخاصة بالتوظيف، وفي ضمان العمل الدائم للمواطن الذي يرغب فيه .

وهكذا فقد وضع المشرع في المادة 06 مبدأ الحق في العمل حين نص في العمل مضمون طبقا للمادة 59 من الدستور، أما المادة 24 من هذا القانون فقد ذهبت الى أبعد من ذلك جعلت المجتمع يقوم على العمل وشروط للتنمية ومصدر للرزق بالنسبة للعامل .



ثم إن المشرع لم يكتفي بتقرير هذا المبدأ انطلاقاً من قاعدة ( كل حسب مقدرته كل حسب عمله ) بل عمل على احاطته بمجموعة من الاجراءات الكفيلة بتحقيقه ميدانيا وعمليا كتخطيط عملية التوظيف والتكوين طبقا للمادة 61 من القانون للعامل<sup>1</sup> .

## 2. الشروط القانونية للتشغيل

تختلف شروط التشغيل من قطاع لآخر، حيث أن ذلك يرتبط بطبيعة النظام الوظيفي السائد من جهة وبالظروف الاقتصادية والاجتماعية من جهة أخرى .

وتشمل هذه لشروط على شقين ورد بعضهما في النصوص القانونية باعتبارها مبادئ عامة، وجاء بعضها في نصوص خاصة لكونها استثناء نظرا لخصوصية المؤسسة<sup>2</sup> .

### 2 - 1 الشروط السياسية والعلمية :

#### شروط الجنسية :

وذلك تعبيرا عن حق المواطنة واكتساب الحقوق السياسية للمواطن وقد رد ذلك ضمنا في القانون العام للعامل في المادة 214 حين تناولت استثناءات على العامل الأجنبي، كما تركت الحرية للمؤسسات في تناول هذا الشرط .



شروط الخدمة الوطنية :

حيث لا يجوز لأي مواطن تولي منصب عمل في أي قطاع إلا بتثبيت وضعيته اتجاه الخدمة الوطنية، وذلك ما تناوله الأمر 104/74 في مادته الثامنة .

2 - 2 شروط اللياقة :

شروط اللياقة العلمية :

ويقصد به الاستظهار في الامكانيات العلمية والتعليمية للمرشح قبل توظيفه لشغل المنصب، أي اثبات جدارته ومقدرته العلمية لتولي المنصب .

شروط اللياقة البدنية :

يقصد به أن يكون العامل المرشح للوظيفة على شيء من القدرة البدنية والعقلية والسلامة من الأمراض والعاهات التي قد تتلاءم مع نوع المنصب وذلك ما نصت عليه المادة 54 من القانون الأساسي للعامل .

شروط اللياقة الخلقية :



ضرورة تمتع المواطن بخلق حسن، وهذا يقتضي عدم صدور أي حكم في جناية أو جريمة مخلة بالشرف، ولم يسبق فصله تأديبيا من أي عمل كان، وذلك ما جسده المادة 42 من القانون الأساسي للعامل .

## 2 - 3 الشروط القانونية الأخرى للتشغيل :

### شروط السن :

وهذا ما تناولته المادة 15 من القانون 11/90 المتعلق بعلاقات العمل والتي تنص على أنه (لا يمكن في أي حال من الأحوال أن يقل العمر الأدنى للتوظيف عن سن 16 سنة إلا في الحالات التي تدخل في اطار عقود التمهين التي تعد وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما).

. « يحظر الجميع بين أكثر من وظيفتين »<sup>1</sup> .



### خلاصة :

نخلص في الاخير من خلال ما سبق عرضه، أن سياسة التشغيل التي اتخذتها

الجزائر أحدثت الكثير من التغييرات وذلك من خلال التطور الهائل الذي حدث على

مستوى التشغيل تحت تأثير الجهد التنموي المخطط ، فكان ذلك يعد مكسبا هاما .

فالتشغيل لم يتطور من الناحية الكمية فقط بل نجد أنه قد تطور من الناحية

النوعية أيضا ، إلا ان مواصلة الجزائر في مسيرتها التنموية ومحاولة احداث وتوفير

مناصب الشغل بقي متذبذب في السنوات الأخيرة نظرا لانعكاسات الأزمة الاقتصادية

العالمية والمديونية.

**الفصل**

**الثالث**



## الفصل الثالث: برنامج عقود ما قبل التشغيل

- تمهيد .
- المبحث الأول: أنواع التشغيل .
- المبحث الثاني: ماهية برنامج عقود ما قبل التشغيل .
- المبحث الثالث: أهداف برنامج عقود ما قبل التشغيل .
- المبحث الرابع: علاقات العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل .
- خلاصة.



### تمهيد :

في إطار السياسة الوطنية للتشغيل وترقية النشاطات المحدثة للثروات انتهجت الحكومة

الجزائرية كغيرها من الدول عدة برامج تشغيلية كانت تهدف من ورائها تسيير التنمية

الاقتصادية والاجتماعية على مختلف القطر الوطني من خلال خلق عدد كبير من مناصب

الشغل وحماية التشغيل من تدهور وضعه الراهن، مع فتح آفاق تشغيل جديدة في وجه

الشباب وقد وكلت هذه المهام لمجموعة من المؤسسات التي كانت لها الدور الكبير في

استقطاب الشباب وتحقيق طموحاته .

## المبحث الأول: أنواع التشغيل

نجد للتشغيل أنواع منها :<sup>1</sup>

### أ . التشغيل الكامل:

هي الحالة التي يوجد فيها عمل لكل العمال المتاحين، والذين يرغبون في العمل، وهذا يعني أنه يوجد من الوظائف بقدر ما يوجد من العمال، لأنه توجد وظائف شاغرة بقدر ما هناك من عمال ليسوا في وظائفهم .

هذا المفهوم من مفهوم نظري لا يمكن تحقيقه على أرض الواقع، حيث أن العمالة الكاملة ليست كاملة تماما كي تكون العمالة هدفها عمليا يمكن إدارته يجب أن نعرف اللاعمال بطريقة تتسع للأشخاص غير القادرين وغير الراغبين في العمل .

### ب . التشغيل الدائم والمتقطع:

وهو علاقة عقد العمل غير المحدود بين العامل وصاحب العمل، أما التشغيل الدائم فهو تلك العلاقة المحدودة زمنيا والناجمة عن عقد عمل بين العامل وصاحب العمل، ويظهر

<sup>1</sup> ضياء مجيد الموسوي : النظرية الاقتصادية والتحليل الاقتصادي الكلي ، ص 83 84



بصفة عامة في القطاع الزراعي لأنه مرتبط بمواسم زراعية، وبصفة أقل حدة في القطاع الخدمي والصناعي، وهذا تبعا لحاجة المؤسسات الإنتاجية .

### المبحث الثاني: ماهية برنامج عقود ما قبل التشغيل

يعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل من بين البرامج المسيرة من طرف مندوبية تشغيل الشباب التي تسهر على توفير مناصب شغل لهم .

على هذا يمكننا القول بأن العقود ما قبل التشغيل يخص الشباب طالبي منصب عمل لأول مرة دون أي خبرة مهنية وأيضا حاملي شهادات التعليم العالي والتقنيين السامين الذين هم في ووضعية البطالة + يوظف حاملي الشهادات الذين تم اختيارهم في اطار برنامج عقود ما قبل التشغيل لدى مستخدمي القطاعات العمومية والخاصة .<sup>1</sup>

ويعتبر برنامج عقود ما قبل التشغيل التزام بين ثلاث أطراف :

- 1 - صاحب العمل .
- 2 - المترشح .
- 3 - مدير التشغيل وكالة التنمية الاجتماعية .

<sup>1</sup> بن صاري ياسين : عقد العمل المحدد، دار هومة للنشر والتوزيع ، 2004 84



وحتى يكون المترشح مؤهلا للاستفادة من عقود ما قبل التشغيل فانه يتقدم للتسجيل لدى المكاتب الوكالات المحلية للتشغيل التي تقوم بإرسال قوائم المسجلين حسب الاختصاص إلى مديريات التشغيل .

ويشترط في المستفيدين من عقود ما قبل التشغيل:

. أن يكونوا حاصلين على شهادة التعليم العالي والتقنيين الساميين والمتخرجين من المعاهد الوطنية للتكوين .

. أن يكونوا من جنسية جزائرية .

. أن تتراوح أعمارهم من 19 إلى 28 سنة .

. أن يكونوا من طالبي التشغيل للمرة الأولى .

. أن يكونوا معفيين من التزامات الخدمة الوطنية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صديق شريف : نيل شهادة الماجستير عقود ما قبل التشغيل واكتساب هوية العامل ، جامعة الجزائر ، 2006 2007 89



### المبحث الثالث: أهداف برنامج عقود ما قبل التشغيل

أولت الدولة اهتماما كبيرا لهذا البرنامج، حيث خصصت له مبالغ مالية وجهت وكالة التنمية الاجتماعية قدرت ب 11 مليار دج خصصت سنويا كمساعدة من الدولة في إطار عقود ما قبل التشغيل للشباب البطال المتحصل على شهادات وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، المتمثلة في محاولة التحقيق من ظاهرة البطالة لدى الأوساط الشبابية بالإضافة إلى ضمان الإدماج المهني للشباب أصحاب شهادة التعليم العالي وكذا التقنيين الساميين المتخرجين من المعاهد الوطنية للتكوين الحاصلين على بطاقة الأهلية الاستفادة من الأولوية للحصول على منصب الشغل التي تمنحها الوكالة الوطنية للتشغيل كما يرمي هذا العقد الذي يدوم سنة إلى تمكين المستفيد منه من اكتساب الخبرة في الوسط المهني ومن أبرز أهداف برنامج عقود ما قبل التشغيل ما يلي :

- . التكفل بعروض العمل وتشجيعها .
- . تشجيع إدماج الشباب حاملي الشهادات في سوق العمل .
- . تشجيع المستخدمين لتوظيف الجامعيين.<sup>1</sup>



## المبحث الرابع : علاقات العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل

يحل توقيع العقد بين المترشح الذي تم اختياره من مستخدم أو مندوب التشغيل محل عقد التشغيل ولا يقدم علاقة عمل حسب الأحكام التشريعية والتنظيمية.

إنما يقترح علاقة تعاقدية بين التكوين والإدماج ذات الطابع المؤقت مع التزام حاملي الشهادات باحترام شروط التعاقد التي تربطه بالمستخدم في المستقبل بالمواطنة على تطبيق الدورات التطبيقية أو النظرية التي تقدم له عند الاقتضاء وهذا بغرض توظيفه، كما يلتزم بالتحاقه بمنصب العمل الذي يغيب فيه مع خضوعه للأنظمة الداخلية لكل تنظيم وله الحق في عطلة سنوية مدفوعة الأجر لأنه لا يمكن التسجيل للمرة الثانية في جهاز عقود ما قبل التشغيل، وذلك بعد انتهاء مدة العقد ولم يوظف أو يدمج .

وعند انتهاء فترة مساعدة الدولة في كل الحالات الأخرى التي تؤدي إلى فسخ العقد، يجب على المستخدم أن يخبر مندوب تشغيل الشباب عن كل غياب مطول لحاملي الشهادات، وبأي حادث هام يمكن أن يمس بغرض عقد ما قبل التشغيل.<sup>1</sup>



## خلاصة :

من خلال ما عرضناه عن برمج التشغيل وبصفة خاصة برنامج عقود ما قبل التشغيل في الجزائر نخلص أن سياسة التشغيل في الجزائر تسعى جاهدة إلى إدماج وإكساب الأفراد مهارات، وإدماجهم في إطار العمل.

فالمجهودات المبذولة والنتائج التي تحققت، دلالة أن قضايا الشغل والإدماج ضمن أولويات رئيس الجمهورية الذي لم يتردد في التدخل الشخصي للإعلان في كل مرة عن الإجراءات وأجهزة وتدابير جديدة، ترمي إلى ترقية سوق الشغل وفتح فرص عمل جديدة.

**الفصل**

**الرابع**

**الفصل**

**الخامس**



## الفصل الخامس : الجانب الميداني

- . تمهيد .
- . مجال الدراسة .
- . عينة الدراسة .
- . عرض وقرأة النتائج .
- . مقارنة النتائج بالفرضيات .



### . تمهيد :

بعد قيامنا باستعراض الجانب النظري ثم الانتقال الى مرحلة أخرى من مراحل البحث العلمي الذي تعد أساسه الذي تبنى عليه وهو الجانب الميداني حيث تم التعريف بميدان الدراسة، وهو يضم تفريغ البيانات وتحليلها والتي تعتبر من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأنه عن طريق تحليل هذه البيانات يصل الى نتائج التي تقرر مدى صحة الفروض وأخطائها وبالتالي يتضح مدى أهمية هذا البحث من خلال النتائج التي نصل اليها .

وننتج الدراسة جمعت عن طريق الاستبيان باعتباره الأداة الرئيسية وجهت الى المستفيدين من برنامج عقود ما قبل التشغيل في المصلحة الاستشفائية بعين الملح، كما تم في هذا الفصل مناقشة النتائج وتحليلها .



## التعريف بميدان الدراسة :

### المواصفات العامة:

. التسمية : المؤسسة العمومية الاستشفائية

. الاطار القانوني : مؤسسة ذات طابع ادراي

### الانشاء :

. تاريخ الانشاء : 01 مارس 1986 (القطاع الصحي )

. 01 جانفي 2008 ( بموجب المرسوم التنفيذي 140/07 المؤرخ في : 20/05/2007

المتضمن تنظيم وسير المؤسسات العمومية الاستشفائية للمؤسسات العمومية للصحة

الجوارية ).

. نوعية الانشاء : بناء جاهز

### الموقع الجغرافي والحدود :



. تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية : عين الملح، بالجنوب الغربي للولاية قدرها 120 كلم من مقر الولاية .

. حدودها : جنوبا ولاية بسكرة، من الغرب والجنوب الغربي ولاية الجلفة، شرقا دائرة بن سرور، من الشمال الشرقي دائرة بوسعادة .

#### المساحة :

. المساحة الاجمالية : 12931 م<sup>2</sup>

. المساحة المبنية : 11307 م<sup>2</sup> منها : . المستشفى :.... 10351 م<sup>2</sup> ، . السكنات الوظيفية... 956 م<sup>2</sup> .

. المساحة الغير المبنية : 1624 م<sup>2</sup>

#### الجانب الزمني للدراسة :

انطلقت الدراسة الميدانية يوم 2013/03/26 م وكان ذلك على مرحلتين :

**المرحلة الأولى :** وفيها تم الاتصال بالمتوسطة حيث اطلعنا على مدى ملائمة ميدان الدراسة لموضوع البحث وتحصلنا على معلومات هامة من الناحية التاريخية، الجغرافية، الديمغرافية.



المرحلة الثانية : وفيها تم تطبيق الاستمارة على عينة البحث وكذا جمع البيانات اللازمة حول الموضوع المدروس .

### العينة وطريقة اختيارها :

تمثل مجتمع البحث في المستفيدين من برنامج عقود ما قبل التشغيل في المؤسسة الاستشفائية الجوارية بعين الملح، حيث بلغ العدد الاجمالي لهم هو 30 وقد لا حظنا أثناء زيارتنا الميدانية أنهم يزاولون نشاطهم بالمؤسسة غير أن هؤلاء لا يعملون كلهم في الادارة حيث يعمل بعضهم كسائقين ، وأعاون في المختبرات وفي المطبخ والصيانة .

حيث تعرف العينة :أنها مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل و بمعنى أنه تؤخذ العينة مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجرى عليها الدراسة .



. فالعينة اذا هي الجزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما تكون أحياء أو شوارع، أو مدن أو غير ذلك.<sup>1</sup>

لقد تم اعتماد العينة القصدية في اختيار العينة لأنها الأنسب لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدده بحثه .

حيث أن العدد الاجمالي للمستفيدين من عقود ما قبل التشغيل في هذه المؤسسة موزعين على عدة مصالح ويشغلون وظائف مختلفة ، ونظرا لأن موضوعنا يتناول المهارات الادارية فإننا لجأنا إلى العينة القصدية ، وحصرننا أفرادها في الموظفين الذين يشغلون مناصب ادارية.

وفي الأخير هذا النوع من العينات، لا يتم اختيار عشوائيا، وانما بالمعاينة العمدية كالاتماد على أساس الخبرة، ومعرفة الخصائص، بالاضافة الى التخصصات كما يؤخذ بعين الاعتبار المتغيرات ذات الأهمية المحورية في الدراسة كمتغير الجنس والسن، المستوى



الدراسي، وتاريخ التخرج، تاريخ الالتحاق، حيث قمنا بأخذ 20 متعاقد من مجموع 30 بمصلحة الاستشفائية بعين الملح وذلك لاجراء الدراسة .

ا. عرض و قراءة النتائج :

أ - نتائج المحور الاول : البيانات الشخصية .

الجدول الأول : الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%15	3	ذكر



أنثى	17	%85
المجموع	20	%100

. من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن فئة الاناث تغطي على عينة بحثنا بنسبة

%85.

الجدول 02: السن

السن	التكرار	النسبة
25 . 20	13	%65
30 . 25	6	%30
30 فما فوق	1	%5



المجموع	20	%100
---------	----	------

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة هي عند الفئة التي يمتد فيها العمر من 20- 25 حيث تستحوذ على أكبر نسبة في عقود ما قبل التشغيل أي تقدر بنسبة 65% ، ثم تليها نسبة 30% بالنسبة للفئة العمرية من 25 - 30 ، لنجد بالمقابل نسبة 5% بالنسبة للذين يتجاوز عمرهم 30 سنة .

نستنتج من خلال هذا الجدول أن الفئة العمرية من 20 - 25 هي أكثر استفادة من برنامج عقود ما قبل التشغيل مقارنة مع الفئات العمرية الأخرى .

### الجدول 03: . المستوى الدراسي

النسبة	التكرار	المستوى الدراسي
%60	12	جامعي



تقني سامي	8	%40
مجموع	20	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة هي فئة الجامعيين حيث تقدر بنسبة 60% ، بالمقابل نجد نسبة 40% من فئة التقني سامي .

ومنه يتضح أن فئة الجامعيين هي التي تحتل النسبة الأكبر في الإستفادة من برنامج عقود ما قبل التشغيل .

ب - عرض نتائج المحور الثاني : حول مساهمة برنامج عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الانسانية .

الجدول 04 : يوضح التخصص الدراسي وعلاقته بالمنصب العمل الذي تم توظيفه فيه



المجموع		لا يتناسب		نعم يتناسب		المنصب الذي تم توظيفك فيه	المستوى الدراسي
		ن	ت	ن	ت		
100%	12	25%	3	75%	9	جامعي	
100%	8	25%	2	75%	6	تقني سامي	
100%	20	25%	5	75%	15	المجموع	

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن فئة حاملي شهادات الجامعية هم اكثر استقطاب المناصب المتوفرة وذلك للتأهيل العلمي الذي يتناسب مع المنصب الذي تم توظيفهم فيه حيث تقدر بنسبة 75%، ثم تليها نسبة 25% بالنسبة للذين لا تتناسب مؤهلاتهم مع المنصب المشغول .

أما بالنسبة لفئة حاملي شهادة تقني سامي فنجد أن نسبة 75% ممن سيتناسب مستواهم مع المنصب الذي تم توظيفهم فيه ، بالمقابل نجد نسبة 25% ممن لا يتناسب مستواهم الدراسي مع المنصب الذي تم توظيفهم فيه .

. ومنه يتضح أن طبيعة التخصص تتناسب مع المناصب التي تم توظيفهم فيه .



جدول 05 : يوضح مدى تأثير نوع الجنس في الاستفادة من عقود ما قبل التشغيل.

المجموع		من المرتب		زيادة فرص التوظيف		معرفة الحياة المهنية		لاكتساب الخبرة		هدفك في



ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
%100	3	/	/	%66.66	2	/	/	%33.33	1	ذكر
%100	17	%23.52	4	%29.41	5	%29.41	5	%17.64	3	أنثى
%100	20	%20	4	%35	7	%25	5	%20	4	المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن فئة الذكور نجد أن أعلى فئة تكمن في زيادة فرص التوظيف حيث تقدر بـ 66,66 % ، بالمقابل نجد نسبة 33,33 % من أجل إكتساب الخبرة.

. أما بالنسبة لفئة الإناث نجد أن أعلى فئة عند اللواتي يرغبن في زيادة فرص التوظيف و معرفة الحياة المهنية حيث تقدر بنسبة 29,41 % ، ثم تليها نسبة 23,52 % يرغبن في بالنسبة للواتي يعملن من اجل المرتب ، ثم تليها نسبة 17,64 % لاكتساب الخبرة .

. وفي الأخير نستنتج من خلال الجدول أن الهدف الأساسي هو زيادة فرص التوظيف

خاصة بالنسبة للذكور مع ملاحظة أن عددهم الذكور في عينة بحثنا لم يتجاوز 3 أفراد،



بينما للآثار فإن هدفهم من الإقبال على عقود ما قبل التشغيل يتراوح بين الأهداف الأربعة المذكورة: اكتساب الخبرة، ومعرفة الحياة المهنية وزيادة فرص التوظيف ومن أجل المرتب.

جدول 06 : يوضح نوعية تلبية الحاجيات في إطار عقود ما قبل التشغيل .



النسبة	التكرار	يلبي لكم حاجيات
%40	8	المالية
%45	9	أجتماعية
%10	2	نفسية
%5	1	أخرى
%100	20	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة هي ما تلبي الحاجيات الإجتماعية حيث

تقدر بـ 45% ، بالمقابل نجد نسبة 40% ممن تلبي لهم حاجياتهم المالية ، ثم تليها نسبة

10% بالنسبة للذين تلبي حاجياتهم النفسية ، ثم تليها نسبة 5% ممن تلبي حاجيات أخرى .

وفي الاخير نستنتج ان العمل في اطار عقود ما قبل التشغيل رغم اختلاف انواع

الحاجيات التي تلبيها للفرد إلا أنها تلعب دور كبير في تلبيتها .



ج - نتائج المحور الثالث : حول مساهمة برنامج عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الفنية .

جدول 07 : يوضح نوع الرقابة و مدى تأثيرها على العاملين .

المجموع		تعلم أشياء جديدة		تربك		اتقان عملك		الرقابة تدفعك الى
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	نوع الرقابة
100%	3	100%	3	/	/	/	/	صارمة جدا
100%	12	58,34%	7	16,66 %	2	25 %	3	متوسطة الصرامة
100%	5	60%	3	/	/	40 %	2	محفة
100%	20	65%	13	10 %	2	25 %	5	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن ممن يخضعون لرقابة محفة 60% ، يرون أن

الرقابة تدفعهم الى تعلم أشياء جديدة ،بالمقابل نجد نسبة 40% ممن تدفعهم الرقابة إلى أتقان عملهم .



. أما بالنسبة للرقابة المتوسطة 58,34% ممن يرون أن الرقابة تدفعهم الى تعلم أشياء جديدة ، بالمقابل نجد نسبة 25% ممن تدفعهم الى إتقان عملهم ، ثم تليها نسبة 16,66% ممن تتركهم هذه الرقابة .

. أما بالنسبة لمن يخضعون لرقابة صارمة نسبة 100% يرون أن هذه الرقابة تدفعهم إلى تعلم أشياء جديدة .

وهذا ما يوضح مدى تأثير الرقابة على أداء الموظفين ، ومنه نستنتج أن الرقابة تدفع بهم الى تعلم ومعرفة أشياء مهما تكن نوع الرقابة الا أنها تلعب دور كبير في سير العمل الجيد للعاملين في تأدية المهام الموكلة اليهم .



جدول 08: يوضح المهارة المكتسبة

النسبة	التكرار	المهارة التي يمتلكونها
%15	3	معرفة نظرية
%25	5	مهارة فنية
%60	12	الإثنين معا
%100	20	المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أعلى نسبة هي عند الذين يمتلكون الاثنين معا حيث

تقدر بنسبة 60% ، بالمقابل نجد نسبة 25% بالنسبة للذين يمتلكون مهارة فنية ، ثم تليها

نسبة 15% ممن يمتلكون مهارة نظرية .

وفي الأخير نستنتج أن كل منهم يحاول استخدام تلك المهارات المكتسبة في تأدية

مهامهم الموكلة إليهم .



الجدول 09 :يوضح تأثير نوع الرقابة على المدة المستغرقة في التأقلم وتعلم كيفية أداء المهام .

المجموع		أكثر من شهرين		شهرين		شهر		أقل من شهر		المدة المستغرقة
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	نوع الرقابة
100%	5	20%	1	40%	2	40%	2	/	/	صارمة جدا
100%	2	100%	2	/	/	/	/	/	/	متوسطة الصرامة
100%	13	23,07%	3	30,76%	4	23,07%	3	23,07%	3	محفزة
100%	20	30%	6	30%	6	25%	5	15%	3	المجموع

من خلال الجدول اعلاه ان من يخضعون لرقابة محفزة قد استغرقوا مدة شهرين

لتعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليهم بنسبة 30.76% ، ثم نجد بالمقابل نسبة 23,07%

عند كل ممن استغرقوا أقل من شهر وشهر وأكثر من شهر في تعلم كيفية أداء المهام

الموكلة إليهم .



أما بالنسبة للذين يخضعون لرقابة صارمة 40% يرون أن هذه الرقابة دفعتهم في استغراق مدة شهر وشهرين في تعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليهم .ثم نجد بالمقابل نسبة 20% للذين استغرقوا مدة أكثر من شهرين في تعلم كيفية أداء مهامهم .

أما بالنسبة لفئة الذين يخضعون لرقابة متوسطة الصرامة 100% يرون أن هذه الرقابة دفعتهم إلى استغراق أكثر من شهرين في تعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليهم .

. وفي الأخير نستنتج أن الرقابة تأثير كبير مهما تختلف نوع الرقابة إلا أنها تدفعهم

لإتقان العمل وتعلم أشياء جديدة وهذا حتما سوف يقلص في حجم الوقت الذي يستغرقونه في

استدراك المهام الموكلة اليهم



جدول 10: يوضح طبيعة التخصص وعلاقته بالصعوبات التي تواجه أفراد العينة في استعاب المهام الموكلة إليهم .

المجموع		لا		نعم		هل واجهت صعوبات
ن	ت	ن	ت	ن	ت	طبيعة تخصصك
100%	15	46,66%	7	53,33%	8	نعم
100%	5	60%	3	40%	2	لا
100%	20	50%	10	50%	10	المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ممن يتناسب تخصصهم 53,33% رغم ذلك يرون انه واجهتم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم ، ثم نجد بالمقابل 46,66% ممن لم تواجههم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم وذلك لإجتهدهم الخاص .



أما بالنسبة لفئة الذين لا يتناسب تخصصهم مع المهام الموكلة إليهم 60% وذلك من خلال إجتهدهم الشخصي بالإضافة إلى دور الرقابة، حيث لم تواجههم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم ، ثم نجد بالمقابل نسبة 40% ممن واجهتهم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم .

وفي الأخير نستنتج أن طبيعة التخصص تساهم بشكل كبير في استدراك المهام الموكلة إليهم، حيث أنه كلما كان منصب العمل يتناسب مع طبيعة التخصص فإنه يسهل عليه عملية الاندماج في اطار العمل .



جدول 11 : علاقة المهارت الفنية المكتسبة بكيفية التغلب على الصعوبات

المجموع		طلب المساعدة		اجتهاد شخصي		اتباعك البرنامج		سرعة البديهة		التغلب على تلك الصعوبات
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	المهارات المكتسبة
%100	3	%33,33	1	/	/	%66,66	2	/	/	معرفة نظرية
%100	5	%80	4	%20	1	/	/	/	/	مهارة فنية
%100	12	%58,33	7	%25	3	%16,66	2	/	/	الاثنين معا
%100	20	%60	12	%20	4	%20	4	/	/	المجموع



من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن ممن يملكون مهارة فنية 80% ممن يقومون بطلب المساعدة ، بالمقابل نجد نسبة 20% ممن يعتمدون على اجتهادهم الشخصي .

أما بالنسبة لفئة الذين يملكون مهارة نظرية 66,66% ممن يقومون بإتباع البرنامج ، ثم نجد بالمقابل نسبة 33,33 ممن يطلبون المساعدة .

أما بالنسبة للذين يملكون المهارتين معا 58,33% هم ممن يطلبون المساعدة ، بالمقابل نجد نسبة 25% ممن يعتمدون على الاجتهاد الشخصي ، ثم تليها نسبة 16,66% ممن يتبعون البرنامج .

وفي الأخير نستنتج من خلال هذا الجدول أن امتلاك أحد المهارات يساهم بشكل كبير في التغلب علي تلك الصعوبات.



د - نتائج المحور الرابع : حول مساهمة برنامج عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الذهنية :

جدول 12 : يوضح المدة المستغرقة في التأقلم وتعلم كيفية أداء المهام وعلاقتها بطبيعة التخصص .

المجموع		لا يتناسب		نعم يتناسب		طبيعة التخصص
ن	ت	ن	ت	ن	ت	المدة المستغرقة في التعلم في كيفية أداء المهام
%100	3	%66,66	2	%33,33	1	أقل من شهر
%100	5	%40	2	%60	3	شهر
%100	6	/	/	%100	6	شهرين
%100	6	%16,66	1	%83,33	5	أكثر من شهرين
%100	20	%25	5	%75	15	المجموع



من خلال الجدول اعلاه نجد انه ممن استغرقوا مدة شهرين هم الذين تتناسب طبيعة تخصصهم مع العمل الذي تم توظيفهم فيه حيث تقدر بنسبة 100% .

أما بالنسبة للفئة الذين استغرقوا مدة أكثر من شهرين بنسبة 83,33% مع أنهم لا يتناسب تخصصهم مع منصب العمل الذي تم توظيفهم به ، ثم نجد بالمقابل نسبة 16,66%.

أما بالنسبة لفئة الذين استغرقوا أقل من شهر 66,66% ممن لا يتناسب تخصصهم إلا أنهم لم يستغرقوا مدة كبيرة وذلك يعود لإجتهدهم الشخصي ودور الرقابة ، ثم تليها نسبة 33,33% بالنسبة للذين لا يتناسب تخصصهم مع العمل الذي تم توظيفهم فيه .

. وفي الاخير نستنتج من هذا الجدول مدى تأثير المدة التي تم استغراقها في تعلم أداء

المهام وعلاقتها بطبيعة التخصص.



جدول 13 : يوضح الصعوبات التي واجهتم في استدراك المهام الموكلة إليهم وعلاقتها  
بكيفية التغلب عليها .

المجموع		طلب المساعدة		إجتهد شخصي		اتباع البرنامج		سرعة البديهة		كيفية التغلب على الصعوبات
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	هل واجهتك صعوبات
%100	10	%5	5	%20	2	%30	3	/	/	نعم
%100	10	%15	7	%20	2	%10	1	/	/	لا
%100	20	%20	12	%40	4	%40	4	/	/	المجموع



من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ممن يتناسب تخصصهم 53,33% رغم ذلك يرون انه واجهتم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم ، ثم نجد بالمقابل 46,66% ممن لم تواجههم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم وذلك لإجتهدهم الخاص .

أما بالنسبة لفئة الذين لا يتناسب تخصصهم مع المهام الموكلة إليهم 60% وذلك من خلال إجتهدهم الشخصي بالإضافة إلى دور الرقابة، حيث لم تواجههم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم ، ثم نجد بالمقابل نسبة 40% ممن واجهتم صعوبات في استعاب المهام الموكلة إليهم .

وفي الأخير نستنتج أن طبيعة التخصص تساهم بشكل كبير في استدراك المهام الموكلة إليهم، حيث أنه كلما كان منصب العمل يتناسب مع طبيعة التخصص فإنه يسهل عليه عملية الاندماج في اطار العمل



جدول 14 : يوضح المدة المستغرقة في التأقلم وتعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليهم .

النسبة	التكرار	المدة المستغرقة في تعلم كيفية أداء المهام
15%	3	أقل من شهر
25%	5	شهر
30%	6	شهرين
30%	6	أكثر من شهرين
100%	20	المجموع



من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن من أفراد العينة 30% يرون أنهم قد استغرقوا مدة شهرين وأكثر شهرين ، ثم نجد بالمقابل نسبة 25% ممن استغرقوا شهر ، ثم تليها نسبة 15% بالنسبة للذين استغرقوا أقل من شهر .

وفي الاخير نستنتج كم هذا الجدول أنه قد المستغرقة في التأقلم وتعلم اداء المهام الموكلة إليهم إلا أنها تمكنهم من تأديتها بشكل أفضل .

## II. مقارنة النتائج بالفرضيات :

نتائج الفرضية الاولى حول عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الانسانية :

من خلال عرض وقرأة جداول الفرضية الاولى توصلنا الى جملة من النتائج :

- أنه من الضروريات الاساسية للتوظيف يجب ان تتناسب طبيعة التخصص مع المنصب الذي تم توظيفهم فيه والذي تم توضيحه في الجدول رقم 04 حيث قدرت نسبة 75% ممن يتناسب مستواهم الدارسي مع المنصب المشغول .



- ان الهدف الاساسي لأفراد العينة وهذا ما اكده لنا من خلال الجدول رقم 05 حيث تختلف الاهداف بالنسبة للذكور والاناث الا ان الهدف الاساسي هو الرغبة في زيادة فرص التوظيف حيث قدرت بنسبة 66% .

- يساهم العمل بشكل كبير في تلبية الحاجيات الضرورية وهو الموضح في الجدول رقم 05 رغم اختلاف الحاجيات المادية، الاجتماعية، النفسية إلا انها تبقى الحاجيات الاجتماعية هي من الاوليات حيث قدرت بنسبة 45%

**نتائج الفرضية الثانية : حول مساهمة برنامج عقود قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الفنية.**

من خلال تحليلنا لجداول الفرضية الثانية توصلنا الى جملة من النتائج :

. مساهمة الرقابة في تحسين أداء العاملين ومدى تأثيرها عليهم، والموضحة في الجدول

رقم 07. والتي يرى فيها ممن يخضعون لرقابة محفزة بنسبة 60% انها تدفعهم الى تعلم



اشياء جديدة ، و رغم اختلاف نوع الرقابة إلا أن لها دور إيجابي في عملية تطوير أدائهم للمهام الموكلة إليهم .

. وجود بعض المهارات الفنية والعلمية لدى أفراد العينة الموضحة في الجدول رقم 08 .  
تساهم في خلق روح المبادرة لديهم .

. تساهم الرقابة بشكل كبير في تقليص حجم المدة المستغرقة في التأقلم وتعلم كيفية الأداء لتلك المهام . الموجودة في الجدول رقم 09 . حيث يوضح انه ممن يخضعون لرقابة محفزة 23,07% استغرقوا أقل من شهر وشهر .

- تعتبر طبيعة التخصص من الضروريات الاساسية التي تساعد على استعاب المهام الموكلة إليهم والموضحة في الجدول رقم 10 ، حيث نجد نسبة 60% ممن لا يتناسب تخصصهم مع المهام الموكلة اليهم إلا انهم تغلبو على تلك الصعوبات بإجتهادهم الشخصي بالاضافة الى دور الرقابة .

. مدى تأثير المهارات الفنية المكتسبة في التغلب على الصعوبات التي تواجههم في استعاب المهام الموكلة إليهم .والموضح في الجدول رقم 11 حيث ممن يملكون مهارة فنية 80% رغم ذلك يقومون بطلب المساعدة .



نتائج الفرضية الثالثة : حول مساهمة برنامج عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الذهنية .

من خلال تحليلنا لجداول الفرضية الثالثة توصلنا الى جملة من النتائج من أهمها :

. مدى تأثير طبيعة التخصص في المدة المستغرقة في التأقلم وتعلم كيفية أداء المهام الموكلة اليهم . والذي تطرقنا اليه في الجدول رقم 12 حيث نجد نسبة 83,33% ممن استغرقوا مدة شهرين في تعلم كيفية اداء المهام وذلك لعدم تناسب طبيعة التخصص مع المهام الموكلة اليهم .

. أنه يعود التغلب عل تلك الصعوبات أساسا الى كيفية التغلب عليها وذلك من خلال اتباعه طريقة معينة تساعده على التغلب عليها . الموضحة في الجدول رقم 13 حيث كانت نسبة 70% ممن لم تواجههم صعوبات وذلك بلجوؤهم لطلب المساعدة .

. أن كل أفراد العينة أستغرقوا مدة في التأقلم وتعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليهم إلا أنه رغم تلك المدة حتما تمكنهم من التعلم جيدا .



## خلاصة :

لابد للاشارة في نهاية الفصل أن لبرنامج عقود ما قبل التشغيل اسهامات عديدة في عملية التشغيل بالنسبة لتشغيل حاملي الشهادات واعطائهم فرصة لتنمية مهاراتهم الادراية والتي تدفعه الى بذل الجهد واستغلال الطاقات الموجودة عندهم في مجال العمل والاستفادة



من المهارات التي يمتلكونها وذلك من خلال اعطائهم فرص التوظيف وتنمية مهاراتهم  
الادارية بما يتوافق مع متطلبات العمل .





## خاتمة :

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تناول واقع التشغيل في الجزائر الذي شهد عدت تحولات في السنوات الأخيرة ، حيث تم تسليط الضوء على السياسة المنتهجة حديثا من قبل الدولة الجزائرية وذلك من خلال توظيف حاملي الشهادات الجامعيين وحاملي شهادة التقني السامي . وذلك من خلال تسطير برنامج عقود ما قبل التشغيل مع التركيز عليه واعتباره من الأفاق المستقبلية بالنسبة للشباب ، وقد كان هدفنا القاء المزيد من الضوء على هذا النمط المتبع خاصة أنه من المواضيع الحساسة سياسا واقتصاديا واجتماعيا ، كيف لا وهو يخص ملايين الاطارات المتخرجة .

كما أننا من خلال طرحنا لهذا الموضوع أدركنا أن ندرسه من الجانب الايجابي وليس على نظرتنا السلبية له حيث ارتأينا ابراز جانبه الايجابي وذلك من خلال تركيزنا على النقطة الايجابية التي تبلورة حول اكتسابنا لمهارات ادراية لم نكن نمتلكها ودخول مجال العمل .

لنستخلص من هذا العمل أن التشغيل في الجزائر يعمل في محاولة التطور وتوسيع مجال العمل وذلك بفتح مكاتب ووكالات التشغيل امام حاملي الشهادات وخريجي الجامعات واعتبار ه بوية للدخول في مجال العمل والاندماج بصفة رسمية وذلك من خلال استغلال الشباب وتوجيههم الى الطريق الصحيح للعمل واكسابهم مهارات كاتساب الخبرة وفرص التوظيف وغيرهم التي تفيدهم في عملية التوظيف .

**قائمة**

**المراجع**

## قائمة المراجع :

1. أحمد هني: اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1991
2. الصر رعد حسن: صناعة التنمية الادارية في القرن الحادي والعشرون، دار الرضا للنشر والتوزيع، 2002.
3. الصيرفي محمد عبد الفتاح: مبادئ التنظيم والادارة، الاردن، المناهج للنشر والتوزيع، 2006 .
4. العتبي صبحي جبر: تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
5. الشرقاوي علي: إدارة الاعمال والممارسات، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1980.
6. السلمي علي واخرون: أساسيات الادارة، القاهرة، جامعة القاهرة، الطبعة الاولى، 1995.
7. العزاوي نجم: التدريب الاداري، البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006
8. أل علي رضا الموسوي سنان: وظائف الادارة المعاصرة، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2001.
9. اللوزي موسى: التنمية الادارية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2002.

10. النجار فريد، راغب محمد: المديرون والمنظمات، مدخل تجريبي لتنمية المهارات، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1999.

11. بن صاري ياسين: عقد العمل المحدد، دار هومة للنشر والتوزيع الجزائري، 2004.

12. هدى عبد اللطيف : الاسس العلمية للإدارة ، الشركة العربية للنشر والتوزيع، 1996

13. هناء حافظ بدوي : ادارة المؤسسات الاجتماعية ، اسس و عمليات المكتب العلمي للكومبيوتر و النشر والتوزيع ، الاسكندرية ، 1997.

14. زكي بدوي : معجم المصطلحات العلوم الادارية ، انجليزي ، عربي ، دار الكتاب اللبناني ، الطبعة الثانية، بيروت، 1994 .

15. حريم حسن محمود: تصميم المنظمة، الهيكل التنظيمي واجراءات العمل، دارمكتبة حماد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2000.

16. حمية سليمان: التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري، الجزء الثاني، المطبوعات الجامعية، 1998.

17. محمد صبري السعدي: شرح القانون المدني الجزائري، الجزء الاول، الطبعة الثانية، دار الهدى، الجزائر، 2004.

18. محمد عبد الله عبد الرحيم : أساسيات الإدارة والتنظيم ، الشركة العربية للنشر والتوزيع ،  
1996.

19. محمد بلقاسم حسن بهلول : سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيمها في الجزائر ، ديوان  
المطبوعات الجامعية ، الجزء الاول ، 1999.

20. محمود شحماط : مدخل الى العلوم الادارية ، اسس ومبادئ علم الادارة العامة ، دار  
العلوم للنشر والتوزيع ، عنابة .

21. سفير ناجي : محاولات في التحليل الاجتماعي ( التشغيل ، البطالة ، التنمية) في  
الجزائر ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر .

22. سعاد نايف برنوطي : ادارة الموارد البشرية للنشر والطباعة ، عمان ، 2001 .

23. سعيد وكيل وآخرون : استقلالية المؤسسات العمومية والاقتصادية ، تسيير واتخاذ  
القرارات في اطار المنظور النظامي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1994 .

24. عادل حسن : إدارة الافراد والعلاقات الانسانية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،  
1998 .

25. عبد الهادي الجوهري : قاموس علم الاجتماع ، المكتب الجامعي الحديث ، الطبعة  
الثالثة ، 1998 .

26. عساف محمود :أصول الادارة ، القاهرة ، جامعة القاهرة، 1982 ، ص 20

27. صبحي حموي : المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، الطبعة الاولى ، دار المشرق ، بيروت ، 2000 .

28. صالح البشير : مناهج البحث التربوي ، رؤية تطبيقية مبسطة ، دار الكتاب الحديث ، الكويت ، 2000 .

29. د . رشيد زرواتي : منهج البحث و ادوات البحث في العلوم الاجتماعية ، دار الهدى للطباعة والنشر ، الجزائر ، 2007 .

30. د . رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة ، 2002 .

31/ Belanger: gestion des ressources humaines, guetan morin,  
editeur ، 1982.

## الرسائل الجامعية والمذكرات :

1. بلقاسم سلاطنية : التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر ، رسالة دكتوراه

دولة في علم الاجتماع التنموية ، معهد علم الاجتماع ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ،

. 1995

2. كوسة بوجمعة : عقود ما قبل التشغيل كإجراء مؤقت للحد من البطالة ، رسالة

ماجستير ، جامعة بسكرة ، 2005 .

3. مصطفى شريف : تولي الوظائف العامة على ضوء القانون الاساسي للعامل ،

شهادة ماجستير في الادارة المالية ، جامعة الجزائر .

4. سميرة عبد الصمد : اهمية تقييم أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية ، رسالة

الماجستير ، جامعة باتنة ، 2007.

5. صديق شريف : عقود ما قبل التشغيل وأكتساب هوية العامل ، رسالة ماجستير ،

جامعة الجزائر ، 2007 .

6. قصاب سعدية : تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق ، دراسة ميدانية على

منطقة الشارقة ، شهادة الماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 1994 .

**قائمة**

**الملاحق**

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة مسيلة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

استمارة الاستبيان :

**عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الادارية**

زيارة ميدانية بالمصلحة الاستشفائية الجوارية - بعين الملح -

اتشرف أن اضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار دراسة حول عقود ما قبل التشغيل ودورها في تنمية المهارات الادارية . لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل، ونلتمس من سيادتكم التكرم للإجابة على جميع الأسئلة بصدق وموضوعية. علما ان معلوماكم تبقى سرية وستقدم لغرض البحث العلمي فقط ولكم جزيل الشكر والعرفان على حسن تعاونكم .

تحت اشراف الاستاذة :

جميع سعاد

اعداد الطالبة :

يحياوي فوزية

السنة الدارسية: 2013 - 2014

## البيانات الشخصية :

1. الجنس : ذكر  أنثى
2. السن : من 20 إلى 25  25 إلى 30  30 فما فوق
3. المستوى الدراسي : جامعي  تقني سامي
4. ماهو تاريخ تخرجك : .....
5. ماهو تاريخ التحاقك بالإدارة : .....
- المحور الثاني : تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الإنسانية :
6. كيف تم التحاقك بعقود ما قبل التشغيل :
- نصيحة الأصدقاء  دعاية إعلامية
7. ما هو هدفك عندما اشتغلت في إطار عقود ما قبل التشغيل :
- لاكتساب الخبرة  لمعرفة الحياة المهنية  لزيادة فرص التوظيف
- من اجل المرتب
8. هل العمل في إطار عقود ما قبل التشغيل تلبي لك حاجياتك :
- المالية  الاجتماعية  النفسية
- أخرى : أذكرها .....
9. هل مدة العقد كافية في رأيك : نعم  لا

10. إذا كانت الإجابة بنعم هل هذه المدة تمكنك من :

اكتساب الخبرة  للبحث عن عمل آخر

11. هل ترغب في تمديد العقد مرة أخرى :

نعم  لا

12. إذا كانت الإجابة بنعم فلماذا : .....

13. هل طبيعة عملك في هذه المؤسسة تجعلك على اتصال مع :

زملاء العمل  المواطنين  الاثنيين معا

14. هل واجهتك صعوبات في كيفية التعامل و الواصل مع المواطنين :

نعم  لا

15. هل تشعر انك قد أصبحت تميل أكثر إلى التهاور في تعاملك مع المواطنين :

نعم  لا

16. هل من خلال تعاملك مع ملفات المرضى تشعر بأنك متعاطف معها :

نعم  لا

17. هل أنت من الأشخاص الذين يعتمدون في عملهم على :

الجانب الإنساني  لا وجود للعواطف  الاثنيين معا

**المحور الثالث : تساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الفنية :**

18. هل منصب العمل الذي تم توظيفك فيه يتناسب مع طبيعة تخصصك :

نعم  لا

19. هل هناك مراقبة من طرف الإدارة :

نعم  لا

20. إذا كانت الإجابة بنعم فما طبيعتها :

صارمة  متوسطة  محفزة

21. هل هذه الرقابة تدفع بك إلى :

إتقان عملك  تترك في أدائك لمهامك

معرفة أشياء جديدة

22. أيهما تملك في أداء مهامك :

معرفة علمية  مهارة فنية  الاثنين معا

23. هل تشعر بأنك محدود الحرية في عملية التنظيم و التأطير بالنسبة لمهامك :

نعم  لا

24. إذا كانت الإجابة بنعم فكيف تتعامل معها : .....

25. هل تحاول وضع لمستك الخاصة من خلال تأدية مهامك من خلال تنظيمك

للأرشيف و السجلات  نعم  لا

26. هل تشعر بأنه لديك كل الصلاحيات في عملية تنظيم المكتب الذي تعمل فيه :

نعم  لا

27. ما هي نوع الإضافات التي أضفتها من خلال عملك :

.....

## المحور الرابع : يساهم عقود ما قبل التشغيل في تنمية المهارات الذهنية :

28. ما هي المدة التي استغرقتها في التأقلم و تعلم كيفية أداء المهام الموكلة إليك :

أقل من شهر  شهر  شهرين  أكثر من شهرين

29. هل عمك مرتبط مع الإدارة فقط :

نعم  لا

30. مع من تتواصل في عمك :

الرئيس  الأطباء  الزملاء  المواطنين

31. هل واجهت صعوبات في استدراك المهام الموكلة إليك :

نعم  لا

32. هل تشعر بأن تغلبك على تلك الصعوبات يعود إلى :

سرعة البديهية  إتباعك البرنامج  اجتهاد شخصي   
طلب المساعدة

33. هل تشعر أنك اكتسبت مصطلحات خاصة بالإدارة و الطب :

نعم  لا

34. إذا كانت الإجابة بنعم فهل هذا يعود إلى :

اجتهاد شخصي  المداومة عليه  من متطلبات العمل

أخرى .....

35. هل ترى في نفسك أنك أصبحت تعمل ب :

مجهود كبير و عمل كثير

مجهود كبير و مردود قليل

مجهود أقل و عمل كثير

..... أخرى

