جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة ماستر الموسومة بعنوان :

آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية في ظل العولمة

دراسة ميدانية بمؤسسة سولنغاز بولاية المدية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبات:

- أمينة العقلي
- حنان مختيش

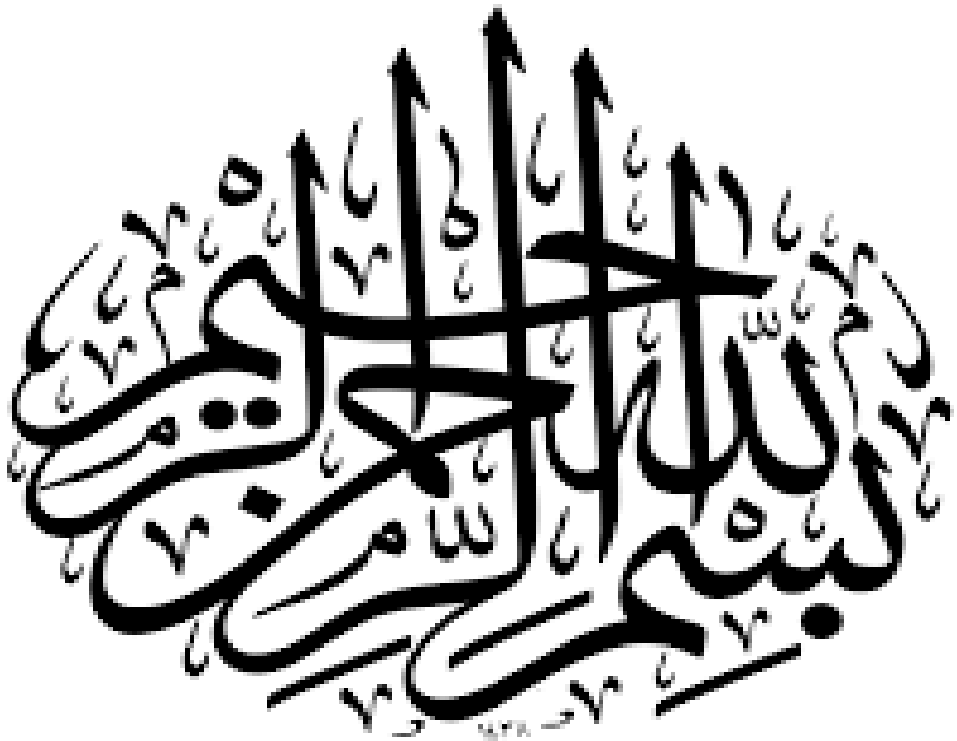
إشراف الأستاذة:

- د . الإيمان عرابجي

السنة الجامعية 2020– 2021

الفهرس

العام


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

قال الرسول صالى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس لم شكر الله

أشكر الله الذي أحاطني بعظيم فضله وسعة رحمته، يطيب لي أن أتقدم بالشكر والتقدير والامتنان لأهل الفضل من الأساتذة الكرام الذين تعلمنا على أيديهم في قسم العلوم الاجتماعية والذين لم يتخلوا علينا ابدا بعلمهم ومساعدتهم طيلة سنوات المشوار الجامعي ولهم منا الدعاء بأن يجازيهم الله على كل ما بذلوه من جهد في سبيل العلم

و الشكر والعرفان والتقدير للأستاذة المحترمة عرابجي إيمان نظيرا لما قدمته لنا من نصائح وعون ومساندة وتوجيهات سديدة ومقترحات مفيدة كان لها أثرا بالغا في أنفسنا لإتمام هذا البحث فلها ن الشكر والدعاء بأن متعها الله بالصحة والعافية وأخيرا أشكر كل من ساهم في هذا العمل ولو بجزء بسيط وأرجو من الله أن يجعل هذا عملا خالصا لوجهه وأن ينتفع به والحمد الله رب العالمين .

إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها والتي تذكرني بقلبها قبل أن تراني بعينيها، إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب وكانت سببا في مواصلة دراستي، إلى من علمتني الصبر والاجتهاد، إلى نبض روحي ومن تحلوا الحياة إلا بوجودها

إلى أمي الغالية

إلى من ميزه الله بالهيبة والوقار، إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار، إلى من أفتقده منذ الصغر، إلى من يرتعش قلبي لذكره

إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله

إلى القلوب الرقيقة والنفوس البريئة إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات إخوتي " شمسيناز، باية، فاطمة الزهراء، رانيا، رميساء، زكرياء، وليد

إلى عمي وزوجة عمي العزيزان على قلبي إلى كل العائلة الكريمة وأصدقائي الأحباء

إلى أستاذتي المشرفة عرابجي إيمان التي لم تبخل في العون كانت خير ناصحة وموجهة ومصلحة .

أمينة العقلي

اهداء:

أحمد الله عزوجل على منه وعونه لاتمام هذا البحث .

الى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، الى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل المبتغى، الى الانسان الذي امتلك الانسانية بكل قوة، الى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، الى مدرستي الأولى في الحياة،

أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان **أمي** أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكي أدخل على قلبهما شيئا من السعادة إلى **إخوتي وأخواتي** الذين تقاسموا معي عبء الحياة، إلى من أمتلك مكانة في قلبه ويمتلك مكانة في قلبي

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذتي الكريمة **عرابجي ايمان** التي كلما سألتها عن معرفة زودتني بها وكلما طلبت كمية من وقتها الثمين وفرته لي بالرغم من مسؤولياتها المتعددة، الى كل أساتذة قسم العلوم الاجتماعية والانسانية

مختبش حنان

الملخص:

إن التطور العلمي والتكنولوجي السريع والتغيرات القطاعية والقوانين الحكومية والانفتاحات السوقية والتغير السريع لأذواق المستهلكين في ظل العولمة، كل هذه العوامل فرضت على المؤسسات الاقتصادية التغيير في آلياتها وتبني استراتجيات وتحديات جديدة مما أدى لمواجهة المنافسات العالمية، فرغم كل ما مرت به المؤسسة الجزائرية إلا أنها عملت على مساعدة الموارد والكفآت البشرية بهدف الإبداع والتجديد التكنولوجي فأصبح التوظيف مرتبط بالمورد البشري كونه العنصر الأساسي في التنمية والتطوير وذلك عن طريق استقطاب اليد العاملة المؤهلة وكفاءة المهارات والذكاء .

العنوان	الصفحة
البسملة	
شكر وعرفان	
الإهداء	
الملخص	
مقدمة عامة	أ – ب
الفصل الأول: الجانب المنهجي للدراسة	
الإشكالية	**4**
فرضيات الدراسة	**7**
أسباب اختيار الموضوع	**7**
أهمية الدراسة	**7**
أهداف الدراسة	**7**
مفاهيم الدراسة	**8**
الدراسات سابقة	**10**
الإطار النظري للدراسة **الفصل الثاني: التوظيف**	
التمهيد	**15**
المبحث الأول مفهوم التوظيف وأهمية العنصر البشري فيه وطرقه وألياته	**16**
المطلب الأول مفهوم التوظيف	**16**
المطلب الثاني أهمية المورد البشري في التوظيف	**17**
المطلب الثالث: طرق التوظيف	**18**
المطلب الرابع: آليات التوظيف	**22**
المبحث الثاني التقنيات المتعبة في عملية التوظيف	**24**
المطلب الأول الإختيار	**24**
المطلب الثاني الإختبار	**25**

المطلب الثالث المقابلة	**27**
المطلب الرابع التعيين	**28**
المبحث الثالث المراحل التاريخية لتسيير المؤسسة الجزائرية	**30**
المطلب الأول التسيير الذاتي	**30**
المطلب الثاني أليات التوظيف التسيير الاشتراكي	**32**
المطلب الثالث الإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة	**33**
خلاصة	**38**
الفصل الثالث العولمة	
تمهيد	**40**
المبحث الأول ماهية العولمة	**41**
المطلب الأول نشأة العولمة	**41**
المطلب الثاني تعريف العولمة	**42**
المطلب الثالث أنواع العولمة	**44**
المبحث الثاني خصائص ودوافع وأبعاد العولمة	**45**
المطلب الأول خصائص العولمة	**45**
المطلب الثاني دوافع العولمة	**46**
المطلب الثالث أبعاد العولمة	**48**
المبحث الثالث المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة	**50**
المطلب الأول العولمة في العالم العربي	**50**
المطلب الثاني الجزائر والعولمة الاقتصادية	**53**
المطلب الثالث مقاربات العولمة	**57**
خلاصة	**61**
الإطار التطبيقي للدراسة	
الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة	
تمهيد	**63**

المبحث الأول مجالات الدراسة	**64**
المطلب الأول المجال الزماني	**64**
المطلب الثاني المجال البشري	**64**
المطلب الثالث المجال المكاني	**64**
المبحث الثاني الإجراءات المنهجية الدراسة	**72**
المطلب الأول منهج الدراسة	**72**
المطلب الثاني التقنيات المستعملة في الدراسة	**73**
المطلب الثالث عينة الدراسة وكيفية اختيارها	**75**
المبحث الثالث التصور النظري للجانب الميداني للدراسة	**76**
خاتمة	**81**
المصادر والمراجع	**84**
الملاحق	**90**

مـــقدمـة

مقدمة:

تعد العولمة ظاهرة حتمية تاريخية تفرض نفسها على الأمم والشعوب خاصة منها السائرة في طريق النمو، فرض هذا الواقع على هذه الدول أن تراجع استراتيجياتها وانجازاتها المرحلية وتغيير تطور نظمها المحلية مع ما يتلاءم مع النظام العالمي الجديد .

إن التغيرات الدولية السريعة فرضت على هذه الشعوب إدخال إصلاحات عميقة وجذرية في مختلف الميادين تماشيا مع ظاهرة العولمة، فلقد شهدت الجزائر تحولات اقتصادية هامة لا سيما انتقالها من الاقتصاد الموجه الى اقتصاد السوق .

تواجه المؤسسات الاقتصادية في ظل الانفتاح المتزايد للأسواق العالمية في ظل العولمة تحديات كبيرة تؤثر على آليات التوظيف التي حتمت على المؤسسة الجزائرية اتباع استراتيجيات وآليات جديدة لاستغلال الفرص التنافسية والتقليل من مخاطر التهديدات المحتملة فيها، فمع ظهور المنافسة والعولمة أصبحت تتطلب المؤسسات الجزائرية اليد العاملة المؤهلة والكفاءة البشرية والإبداع وذلك تبعا لأي مؤسسة تقترح إستراتجية وآلية في التوظيف جديدة يتطلب إعادة توزيع الأفراد على مراكز العمل الجديدة فتعتبر مهمة انتقاء واختيار العاملين المحور الأساسي الذي تعتمد عليه الدولة

لتحقيق أهداف البحث وللإجابة على التساؤلات الخاصة بالدراسة الواردة في الإشكالية وانطلاقا من المعلومات التي تم جمعها ووفقا للأهداف المسطرة قمنا بتقسيم الدراسة إلى أربعة فصول كالتالي:

الفصل الأول وهو **الإطار المنهجي للدراسة** تطرقنا من خلاله إلى طرح التساؤل العام والرئيسي للدراسة إضافة إلى الفرضيات المطروحة مع الإشارة إلى المفاهيم الأساسية الأكثر استخداما في هذه الدراسة وعرض بعض الدراسات السابقة .

أما بالنسبة للفصل الثاني قد عنوناه ب **التوظيف** واستعرضنا فيه ثلاثة مباحث

المبحث الاول تطرقنا فيه إلى التوظيف وآلياته وطرق التوظيف التي تكون على أساس الشهادة أو الاختبارات و الفحوص المهنية ، كما تناولنا في المبحث الثاني **التقنيات المتبعة في عملية التوظيف** أما المبحث الثالث تطرقنا إلى **مراحل المؤسسة الجزائرية** التي اعتمدت على التسيير الذاتي والاشتراكي مما أدى إلى التوجه إلى اقتصاد السوق وتطرقنا الى **الإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة** .

و تناولنا في الفصل الثالث **العولمة** قسمناه إلى ثلاثة مباحث

المبحث الأول تحدثنا فيه عن **ماهية ونشأة العولمة** وأهم المراحل التي مرت بها فالعولمة ظاهرة حديثة المفهوم عريقة الجذور والتي أصبحت محط أنظار الجميع بما تشكله في حياة الأمم والشعوب من تحديات ثقافية وسياسية واقتصادية

المبحث الثاني تضمن خصائص وأبعاد دوافع العولمة التي تعددت أنواعها ومجالات تطبيقها في كافة المستويات الإنتاجية والتمويلية والتكنولوجية، المبحث الثالث تحدثنا فيه عن العولمة في العالم العربي مخلفة عدة آثار فيه والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

أما الجانب التطبيقي اعتمدنا على دراسة ميدانية بمؤسسة سون لغاز بولاية المدية، حيث استخدما في هذه الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي** مع تحديد الاستمارة والعينة وف ضوء فرضيات الدراسة وأسئلة الاستمارة قمنا بإعطاء استنتاج عام لكل فرضية مع إعطاء توصيات واقتراحات للموضوع .

الفصل الأول:

الجانب المنهجي للدراسة

إشكالية:

يشهد العالم اليوم العديد من التطورات الجذرية والسريعة في الساحة الاقتصادية والتي شملت مختلف المجالات وإن من أهم هذه التطورات هو التوجه نحو مزيد من التحرير الاقتصادي الذي ساهم في تطوير التجارة العالمية بإزالة القيود والعوائق أمام تبادل السلع والخدمات ورأس المال فزالت الحدود الاقتصادية وازدادت معدلات التبادل التجاري بين الدول فأصبح العالم قرية صغيرة مفتوح التنافس بين الأطراف بفعل الثورة التكنولوجية والصناعية فأفرزت المفهوم العولمة التي كانت نتيجة تغير الاقتصادي في الاقتصاد العالمي خاصة في المؤسسات الاقتصادية .

فتعتبر المؤسسة الاقتصادية من أهم دعائم الاقتصاد الوطني وذلك باعتبارها أنها تعمل على تحسين مستوى معيشي من خلال بتقديم خدمات تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي فعلم الاجتماع تنظيم وعمل يقدم لنا تحليلا سوسيولوجيا يوضح بأن كل مؤسسة تقترح استراتيجية عمل تفرض أدوار للفاعلين الاجتماعيين الموظفين، العمال، الرؤساء حسب الوظائف المحددة من خلال التطورات العالمية الجزائر مجبرة على الدخول للنظام العالمي كبقية الدول فشهدت تحولات اقتصادية واجتماعية بانتقالها من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق منه الاهتمام بالمؤسسة الاقتصادية كأحد الخيارات الاستراتيجية للاقتصاد باعتبارها سبيلا من سبل النمو الاقتصادي وما يجسد التوجيه الجديد للاقتصاد الوطني من الاشتراكية الى اقتصاد السوق ضمن هو قانون العمل 11/90 وصولا للانفتاح الاقتصادي وكل مرافق هذه المراحل من انعكاسات على عملية التوظيف التي كانت متعلقة بطبيعة النظام الاقتصادي للتوظيف في أي بلد .

لقد تبنت الجزائر التحول إلى الاقتصاد السوق كطريقة للبحث عن الفعالية الاقتصادية المفقودة خلال مرحلة التسيير الاشتراكي وذلك بمواكبة الاتجاه عالميا نحو التطبيق نظام السوق لحل المشاكل الاقتصادية نتج عن هذا الانتقال آثار واضحة وتحولات اقتصادية التي تهدف

إلى التغيير النمطي الاقتصادي وظهور آثار التفتح الاقتصادي على آليات التوظيف فعملت الجزائر على إصلاحات اقتصادية كالتخطيط الذي يعد مركز القرار الاقتصادي وقانون توجيه المؤسسات العمومية وقانون الاستثمار والتوفيق بين مصالح العمال .

مرت المؤسسة الجزائرية بعدة مراحل من أجل تحقيق الأهداف والقضاء على التخلف والتمايز الاقليمي فمنذ 1965 شرعت الجزائر بالعمل الشامل والمنسق في مجالات الزراعة والصناعة والتجارة بهدف إقامة اقتصاد مستقل وفي 1966 تم تأمين المناجم ثم تأمين المنظومة البنكية ثم تنفيذ مخطط ثلاثي من 1967 إلى 1969، أصدرت الدولة مخطط رباعي للتنمية من 1970إلى 1973 يهدف إلى إنشاء صناعات قاعدية تلاه مخطط رباعي ثاني من 1974 إلى 1977 تقرر من خلاله توظيف 100 مليار دينار لتقويم المحروقات أدى ذلك إلى بروز عدم توازن لفائدة قطاع البترول والغاز سبب تعطيل في إنجازها وظهور يسمى بالبقايا التي تتطلب انجازا [1]

و في سنة 1976 تمت المصادقة على الميثاق الوطني عن طريق استفتاء الشرعية وتعزيز ذلك الاختيار لكن الامتياز الذي منحته التنمية لقطاع المحروقات قصد الزيادة في تصديرها والصناعة، كما يعد الميثاق الوطني 1976 تكملة لمواثيق السابقة حيث حددت فيه الخطوط العريضة للنظام الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمجتمع، بما في ذلك الإطار العام لنشاط القوى الاجتماعية وذلك حسب الاستراتيجية لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال ربط ثروات البلاد بالقطاع الاقتصادي أدى بسرعة إلى ظهور عدة اختلالات .

إن الدخول إلى اقتصاد السوق حتم على الجزائر إتباع إستراتيجية الشراكة الأجنبية لتحقيق التنمية الاقتصادية مما حتم أنه لا يمكن الاستغناء عن التبادل الدولي أين أصبح الاندماج أمرا حتميا حيث كانت تسعى الجزائر إلى كسب مقومات وإمكانيات تمكنها من

[1] محمود السويدي، **التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجربة العالمية**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص14

مواجهة المنافسة العالمية باعتمادها على إستراتيجيات حديثة لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

و اهتمامنا في هذه الدراسة يتوجه إلى تحليل آليات التوظيف بأبعادها القانونية والاقتصادية والاجتماعية بالمؤسسة لمعرفة المستجدات التي طرأت في ظل المنافسة والعولمة حيث أصبحت تتطلب المؤسسات الجزائرية اليد العاملة المؤهلة والكفاءة البشرية والإبداع وذلك تبعا لأي مؤسسة تقترح استراتيجية وآلية جديدة في التوظيف، يتطلب إعادة توزيع الأفراد على مراكز العمل الجديدة فتعتبر مهمة انتقاء واختيار العاملين المحور الأساسي الذي تعتمد عليه المؤسسة وهو أسلوب تسيير جديد وفق مقاييس الرشد والعقلنة من اجل استحداث مناصب شغل تحقق الفعالية والكفاءة في المؤسسة الاقتصادية سواء العمومية أو الخاصة، وبانتقال الدولة إلى اقتصاد السوق الذي تحكمه العقلانية الاقتصادية فصار لزاما على آليات التوظيف أن تخضع لقواعد السوق من خلال آليتي العرض والطلب وضرورة صياغة الآليات الكفيلة بامتصاص البطالة بالخلق المباشر للوظائف وتحسين قابلية التوظيف لدى الباحثين

ففي ظل التحولات الاقتصادية التي فرضتها العولمة في سياسات التشغيل الدولية والمحلية نطرح التساؤل الرئيسي للبحث كما يلي ؟

ما هي آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية في ظل العولمة ؟

ومن ثم التطرق إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- **هل تعتمد المؤسسة الاقتصادية الطرق الحديثة في التوظيف وتتبع الطرق الرسمية والموضوعية ؟**
- **هل سياسة استقطاب أو اختيار وفق معايير وأسس موضوعية يضمن نجاح واستمرار المؤسسة في ظل متغيرات العولمة**

و لأجل معالجة الاشكالية المطروحة نقدم افتراضات يمكن إثباتها أو نفيها فيما بعد

الفرضيات:

- تعتمد المؤسسة الاقتصادية الطرق الحديثة وتتبع الطرق الرسمية والموضوعية في سياسة التوظيف
- إن سياسة استقطاب واختيار المورد البشري وفق معايير ومتغيرات العولمة يضمن نجاح واستمرار المؤسسة

أسباب اختيار الموضوع:

يعود سبب اختيار موضوع آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية في ظل العولمة إلى مجموعة من النقاط كما يلي:

- الرغبة في دراسة الموضوع والتعمق فيه أكثر
- إعطاء إطار معرفي حول آليات التوظيف في المؤسسات الاقتصادية ومدى تأثرها بالعولمة
- حب التطلع عن الاستراتيجيات التي تبنتها الجزائر للدخول إلى الاقتصاد العالمي بالإضافة إلى كل هذا فإن الموضوع يدخل في إطار تخصصي الجامعي

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة إلى كون عملية التوظيف تمثل المرحلة الأساسية في حياة العامل والقرار الاستراتيجي للمؤسسات ونحاول من خلال هذه الدراسة أن نظهر مدى تأثر المؤسسة الجزائرية بالعولمة والتغير الجذري الذي وقع فيها كما نهدف من خلال هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تقوم به المؤسسات الاقتصادية من خلال مساهمتها في تحقيق النمو الاقتصادي ومعرفة مدى اهتمام الدولة الجزائرية بالإصلاحات الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

من المعروف أنه لا يخلو أي بحث اجتماعي من أهداف يسعى الباحث لتحقيقها من خلال اهتماماته واطلاعاته وتتلخص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تسليط الضوء على واقع آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية

- معرفة مدى أهمية التحولات الاقتصادية التي أثرت بشكل كبير على اقتصاد السوق محاولة التركيز على اثار العولمة السلبية والايجابية .

تحديد مفاهيم الدراسة:

مفهوم التوظيف:

لغة: اسم من فعل وظف يوظف، توظيفا ويراد به استخدام أو تشغيل شيء أو انسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح وفوائد منها ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة [1]

اصطلاحا: هو مجموعة الاعمال الضرورة لاختيار مرشح لمنصب معين وهو مصطلح مرادف للفظ التشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول استخدام الأفراد في مناصب الشغل وفيه معنى بتكليف شخص معين بمسؤوليات وواجبات محددة في المنظمة .

أما مصطلح التشغيل فيراد به ملئ أو سد منصب كان شاغرا [2]

المؤسسة الاقتصادية: هي مجموعة من الاشخاص مندمجين في وحدة اقتصادية أو اجتماعية قانونية لتحقيق هدف مشترك من خلال تجميع الموارد المادة والبشرية الضرورية

لذلك واستغلالها استغلالا عقلانيا .[3]

المورد البشري: هي مجموعة من الأفراد المشكلة لمؤسسة أو منظمة تمتاز بمهارات وكفاءات قادرة على رسم أهداف المؤسسة أو المنظمة من خلال إنجاز الأعمال المنوطة بها[4]

---

[1] **الملحد في اللغة والاعلام**، دار الشروق لبنان، ط24، 1973 ص 265 .

[2] بوراش شافية، **سياسة التوظيف في ظل إ صلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005.2007**، رسالة ماجستر في العلوم السياسية، جامعة الجزائر 2008 ص10

[3] ناصر قاسمي، **ديل مصطلحات علم اجتماع التنظيم**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 4 .2011 . ص 120.

[4] حسن ابراهيم بلوط، **إدارة الموارد البشرية**، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002 ص17

الاستقطاب: هو عملية العثور على المتقدمين وجذب القادرين لكل من يطلب شغل الوظائف الشاغرة في المنظمة إذا هو العملية التي تبدأ عندما تبدأ المنظمة بالبحث عن مصادر جديدة للموظفين وينتهي عندما يقدمون طلباتهم [1]

الاختيار:

هو عملية تحديد المؤهلات التي تتناسب مع أهداف المنظمة نمن الافراد المؤهلين والذين تم اختيار طلباتهم للتوظيف وتحديد مؤهلات الافراد طبقا للتوظيف المتبع في المنظمة [2]

العولمة:

لغة: من حيث اللغة كلمة غريبة على اللغة العربية ويقصد منها عند الاستعمال تعميم الشيء وتوسيع دائرته ليشمل العامل كله

العولمة مشتقة من "عالم " التي يعرفها مختار الصحاح ب"الخلق"[3]، وتجمع "عوالم "

"عالمون " أصناف الخلق والعالمين وهي ثلاثي مزيد، يقال عولمة على وزن قولبة، حوسبة، عوربة، وكلمة " العولمة " نسبة غلى العالم بفتح العالم اي الكون وليس غلى العلم بكسر العين والعالم جمع لا مفرد له كالجيش والنفر و" العولمة " رباعية مخترعة إذ لم ترد في كلام العرب والحاجة المعاصرة فرضت استعمالها الى وضعية اخرى ومعناها وضع الشيء على مستوى العالم .

---

[1] خالد عبد الرحمان بهيتي،**إدارة الموارد البشرية**، دار حامد لنشر وتوزيع، عمان، 2003، ص125

[2] سنان الموسوي، **إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006ص 109

[3] عبد الرحمان بن ابراهيم بن علي حنتول ، **التخطيط للتعليم الثانوي العام في ضوء تحديات العولمة**،. جامعة ام القرى ص 22

اصطلاحا:

ان العولمة كلمة جديدة تعبر عن تطورين هامين هما:

التحديث " MODERNITIY "

الاعتماد المتبادل " INTER–DEPENDANCE" ويرتكز مفهوم العولمة على التقدم الهائل في التكنولوجيا والمعلوماتية بالإضافة الى روابط المتزايدة على كافة الاصعدة على الساحة الدولية المعاصرة [1]

التشغيل:

هو توفير عدد من الوظائف ومناصب العمل بشتى ميادين النشاط الاقتصادي ومختلف مستويات العمل بشكل الذي يلي عدد من طلبات العمل من القوى العاملة ويتمثل عنصر العمل في كل أشكال الجهد الانساني المبذول في سبيل الانتاج سواء كان ذهنيا او جسديا ويشمل الافراد الذين هم في سن العمل ولديهم وظائف

آليات التوظيف:

هو مصطلح في الاقتصاد يشير لعملية الجذب، الفحص، الاختيار، هو التمهيد للعمل لشخص مؤهل للوظيفة وتخصص شركات والمؤسسات الكبيرة قسما خاصا من خبراء مختصين في مجال اختيار العاملين الجدد في حالة توسيع نشاط الشركة وقد تتوجه الشركة احيانا الى احدى وكالات التوظيف التي تسجل أسماء الذين فقدوا عملهم وتسجل كذلك كفاءاتهم ومهاراتهم [2]

الدراسات السابقة الجزائرية:

أ . الدراسة الأولى: نريمان بوشجيرة (2015/2014)

وكانت الدراسة موسومة بعنوان "تحليل التنافسية للصادرات الجزائرية في ظل العولمة الاقتصادية"

[1] حاتم حميد محسن، **الموجز في العولمة**، كيوان للطباعة والنشر، ط1، 2008 ص12

[2] نسخة محفوظة 24 اكتوبر 2012 على موقع واي باك مشين .

وتبرز مشكلة الدراسة في معرفة ما هو الوضع التنافسي الذي وصلت إليه الصادرات الجزائرية في ظل العولمة الاقتصادية؟

واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والمقارن كما استخدمت تحليل المحتوى في معالجة البيانات مستخدمة بذلك الأساليب الإحصائية الكمية عن طريق النسب المئوية والكيفية بالتحليل والتفسير.

وتوصلت هذه الدراسة إلى ان العولمة ظاهرة مست مختلف الجوانب وأن سياسة تنمية وتنويع الصادرات في الجزائر تأتي كنتيجة حتمية للاختلالات الهيكلية التي عان منها الاقتصاد الجزائري وانعكست بشكل مالي على الاداء الاقتصادي.

ب . الدراسة الثانية: تيشات سلوى (2009/2008)

كانت الدراسة موسومة باثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية دراسة حالة جامعة امحمد بوقره بومرداس مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التسيير المنظمات.

وقد تطرقت الباحثة في دراستها إلى مشكلة سياسة التوظيف المطبقة بجامعة بومرداس كونها مؤسسة ادارية خاضعة لقانون الوظيفة العمومية.

واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي في معالجة البيانات

كما توصلت الباحثة الى نتيجة مفادها ان الاطار القانوني المحكم والمدروس لنظام الوظيفة العامة يضمن محاربة الانحراف والرداءة كما ان الهياكل والتنظيمات الادارية تكون فعالة اذا زودت بموارد بشرية مؤهلة والتي تتم بتكفل موضوعي لسياسة التوظيف وفق معايير وأسس موضوعية.

ج . الدراسة الثالثة: إبراهيم عبد الحفيظي (2009/2008)

وكانت دراسة موسومة بتنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية "، مذكرة لنيل شهادة ماجستير 2008 تهدف هذه الدراسة غلى التعرف على متطلبات تحقيق تعزيزات القدرات التنافسية للاقتصاد الوطني بما يسمح باندماجه المتوازن في منظومة الاقتصاد العالمي

في كل العولمة الاقتصادية واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتوصلت إلى أن العولمة الاقتصادية تعد سببا رئيسيا في استناد المنافسة بين الدول وتستطيع الدول والحكومات من خلال مجموعة من السياسات والآليات التأثير في قدرتها التنافسية

د. دراسة الرابعة: علي بقشيش (2011/2010)

التي كانت تحت عنوان أهمية سياسة الاختيار والتوظيف في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة سونا طراك بالأغواط مذكرة لنيل شهادة ماجستير والتي تهدف إلى ابراز الاهمية التي تتمتع بها سياسة الاختيار والتوظيف في المنظمة واذا ما كانت مديرية الصيانة لسون طراك بالأغواط تطبق الاجراءات القانونية وتحترم المعايير الموضوعية للتوظيف ومن نتائج هذه الدراسة نظرة مسئولي سونا طراك إلى الموارد البشرية قد تطورت أي تغيرت من النظرة التقليدية الى النظرة الحديثة حيث ادركت قيمة المورد البشري في المؤسسة واعتبرته ميزة تنافسية كما يرى الباحث ان المؤسسة تطبق المعايير الاقتصادية والقانونية في عملية التوظيف ويرى ان مصالح الموارد البشرية سونا طراك تستعمل وجود الاعتبارات الشخصية والجهوية في القيام بعملية التوظيف

<u>هـ. دراسة الخامسة: خوخة مراد(2008/2007)</u>

التي كانت تحت عنوان دراسة لوظيفة التوظيف واساليب تفعيلها في المؤسسة، دراسة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات مذكرة انيل شهادة الماجستير قسم العلوم الاقتصادية فرع تسيير المنظمات وقد تطرق الباحث في الدراسة إلى ابراز أهمية التوظيف في المنظمة الاقتصادية باعتبارها ركيزة أساسية لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها كما اشار إلى مختلف الأساليب التي يمكن أن تعتمدها المنظمة لتفعيل هذه الوظيفة وتوصل إلى أن الاختيار السليم للفرد بما يتناسب وقدراته ومؤهلاته يضمن نجاح واستمرارية المنظمة الاقتصادية .

التعقيب على الدراسات:

من خلال العرض السابق للدراسات تتضح لنا أهمية سياسة التوظيف وأثرها الواضح في تحقيق أهداف المنظمة ونجاحها، فقد أظهرت الدراسات السابقة أهمية التوظيف العمومي وأثره على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية، وكذلك الى أساليب تفعيل التوظيف في المؤسسات سواءا كانت اقتصادية أو ادارات عمومية وأهمية سياسة الاختيار والتوظيف في هذه المؤسسات كم أكدت غالبية الدراسات على أن سياسة التوظيف سواءا من استقطاب أو اختيار وتعيين للموارد البشرية في المؤسسة يضمن نجاح واستمرار المؤسسات، وقد أشارت الدراسات الى أن سياسة التوظيف تعتبر اجراء سياسي لما له من ارتباط بسياسة الدولة واجراء اقتصادي كونه يؤثر على خزينتها أي أن المؤسسات تطبق المعايير الاقتصادية والقانونية وتتبع الطرق الرسمية والموضوعية مع عدم نفي الاعتبارات الشخصية والجهوية في عملية التوظيف .

كما أشارت دراسة أخرى الى ان الاطار القانوني المحكم والمدروس لنظام الوظيفة العامة يضمن محاربة الانحراف والرداءة، وأن تزويد المنظمات بموارد بشرية مؤهلة تضمن الفعالية والنجاح ويكون ذلك بتكفل موضوعي لسياسة التوظيف وفق معايير وأسس موضوعية.

وقد اختلفت نتائج الدراسات السابقة حسب التطبيق على المؤسسات فمنها ما طبق على ادارات عمومية خاضعة لقانون الوظيفة العامة (الجامعة) ومنها ما طبق على مؤسسات اقتصادية (شركات وطينة لإنجاز القنوات سونا طراك)

وأخيرا فان نتائج الدراسات أيدت أن آليات التوظيف هي التي تكون وفق معايير قانونية واقتصادية وتتم بطرق موضوعية تضمن الفعالية والاستمرار والنجاح وذلك بموارد بشرية تتمتع بكفاءات وقدرات عالية .

الفصل الثاني:

التوظيف

تمهيد:

تطرقنا في هذا الفصل حول التعرف على التوظيف بصفة عامة وآلياته في ظل العولمة وعلى تقنياته المتبعة والمراحل التاريخية لتسيير المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتي تمثلت في تسيير الذاتي والاشتراكي للمؤسسات والإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة.

حيث أن كل مرحلة من هذه المراحل كانت لها خصائص معينة فرضت سلوكيات وقيم مختلفة فسنحاول التعرف على آليات التوظيف في المؤسسات الاقتصادية في ظل التحولات الاقتصادية الدولية المتسارعة وذلك من الانتقال من المرحلة الريفية التقليدية إلى المرحلة الصناعية العصرية التي شكلت بعدا مؤثرا في أشكال التسيير التي عرفتها المؤسسة الجزائرية من خلال عدة محاولات إصلاحية نتيجة لظروف متعددة داخلية وخارجية فالمؤسسة الجزائرية خاضعة لجملة من المعايير الدولية والحاكمة التي تهيمن على الاقتصاديات المحلية والتعرف على الاستقلال التسيير للمؤسسة الاقتصادية في ظل المرحلة الانتقالية التي تسعى إلى الاقتصاد الاشتراكي المسير وتوطيد دعائم اقتصاد الرأس المالي في صورته المعاصرة أي اقتصاد السوق.

المبحث الأول : مفهوم التوظيف وأهمية العنصر لبشري فيه وطرقه وألياته

المطلب الأول : مفهوم التوظيف

لغة: التوظيف مشتق من فعل وظف يوظف، توظيفا ويراد به استخدام أو تشغيل شيء أو إنسان من أجل إنشاء قيمة جديدة منه ، وهكذا توظف الأموال للحصول على أرباح وفوائد منها ويستخدم العمال والموظفون قصد إنتاج سلع وخدمات جديدة [1]

اصطلاحا: هو مجموعة الأعمال الضرورية لاختيار مرشح لمنصب معين ، وهو مصطلح مرادف للفظ التشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول استخدام الأفراد في مناصب الشغل وفيه معنى بتكليف شخص محدد بمسؤوليات وواجبات معينة في المنظمة .

أما مصطلح التشغيل فيراد به ملئ أو سد منصب كان شاغرا [2]

مفهوم التوظيف عند مختلف المفكرين :

التعريف 01: "هو النشاط الذي يقتضي اعلان عن الوظائف الشاغرة ، وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنضمة وذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعة "[3]

التعريف 02: "هي العملية المستمرة التي تقتضي من المؤسسة تحديد احتياجاتها من القوى العاملة القادرة والراغبة والمتاحة للعمل والبحث عن هذه العناصر وترغيبها للعمل في المؤسسة ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمين ليكونوا أعضاءا لها واعداد مؤهلات والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وحثهم وترغيبهم في العمل والاستمرار فيه لضمان توافر عناصر الولاء والتعاون وروح الجماعة "[4]

---

[1] **المنجد في اللغة و الإعلام**، دار الشروق، لبنان، ط 24 ،1973،ص265

[2] بوراش شافية، **سياسة التوظيف في ظل الاصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (2005،2007)**، رسالة ماجستير، تخصص العلوم السياسية، جامعة الجزائر،2008، ص10

[3] ربحي مصطفى عليان، **أسس الادارة العاصرة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007، 241

[4] منصور أحمد منصور، **المبادئ العامة في إدارة وتخطيط القوى العاملة**، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975، ص 95.

التعريف 03: يعرف **خالد عبد الرحيم الهيتي** "التوظيف بأنه استقطاب أفراد ن داخل المنظمة أو خارجها وإتباع اجراءات محددة والموضوعية في اختيارهم ومن ثم وضعهم في المكان المناسب [1]

التعريف04 : ويعرفه رفعت عبد الحليم الفاهوري بأنه :" توفير الكوادر البشرية التي تحتاجها المنظمة واللجوء إلى مصادر توفر هذه الموارد بمختلف الوسائل لتتمكن من اختيار وتعيين الأشخاص المؤهلين للعمل" [2]

التعريف05 : "كما عرف **Harold kontez** التوظيف بأنه وظيفة إدارية تتضمن تعيين الموظفين والاحتفاظ بهم من خلال تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة واستقطاب المرشحين ذوي الكفاءة والاختيار والتعيين والترقية والتقييم ورسم المسار الوظيفي للعاملين والتعويضات وتدريب العاملين وتطويرهم لتمكينهم من أداء أعالهم لكفاءة وفعالية "[3]

إن التوظيف هو مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب أفراد ذات كفاءات وقدرات عالية بغرض الوصول الاهداف الموضوعة وتعتبر عملية التوظيف من أهم الوظائف التي يجب أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة فعلى أساس النجاح في إنجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمة وإن عملية التوظيف صعبة تستغرق الوقت والمجهود لتحقيق أهدافها.

المطلب الثاني : أهمية المورد البشري في التوظيف

يعد المورد البشري المحور والعنصر الاساسي للتوظيف حيث تهتم الموارد البشرية بإدارة شؤون العاملين في المؤسسة وذلك بتتبع مسارهم المهني وذلك عن طرق استقطاب وتدريب وتأهيل العاملين وتقييم أداءهم وتطوير مهاراتهم للوصول لنتائج افضل.

---

[1] حامد أحمد رمضان بدر، **إدارة الموارد البشرية**، دار النهضة العربية، القاهرة، ط2، 1994، ص22.

[2] دحيمان لويزة ، **تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الوارد البشر ية في الجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والاعلام، 2012، ص72

[3] فيصل حسونة، **إدارة الموارد البشرية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن ، ط1، 2008، ص 85 .

فتكمن أهمية المورد البشري في التوظيف فيما يلي :

- تعمل على تهيئة جميع الظروف التي تساعد الأفراد العاملين للتطور والإنتاجية الافضل
- تطبيق برنامج تخطيط القوى العاملة لصالح المؤسسة في وضع خطط طويلة المدى للموظفين واعادة تنظيمهم
- تحديد العاملين الذين لديهم قدرات عالية والتي تأهلهم لتولي أدوار أخرى مع نمو المؤسسة.
- إجراء تخطيط التعاقب الوظيفي ومراجعات مواهب المؤسسة.
- توجيه الموظفين الجدد وتنظيم الرواتب والاستحقاقات والترقيات وزيادات في الرواتب وذلك من أجل تحفيز العمال والتحسن الاداء والاجتهاد في تطوير المؤسسة.
- ضمان التنسيق والتعاون بين الأفراد العاملين والوحدات الادارية في المؤسسة[1]
- تعزيز فعالية المؤسسة من خلال وضع خطط ملائمة لتطور وازدهار المؤسسة[2]

المطلب الثالث: طرق التوظيف

تعتمد كل المؤسسات والادارات العمومية في عملية التوظيف على مسابقات عديدة تتم على مبدأ جعل الشخص المناسب في المكان المناسب لتطبيق مبدأ الجدارة والمساواة وذلك وفقا **للمادة 80 من الأمر 6/3** والتي نصت على الالتحاق بالتوظيف على أساس المسابقات والتي نذكر منها :

1- المسابقة على أساس الاختبارات :

ويكون على أساس انتقاء أفضل المترشحين من خلال اجراء اختبار مسبق ويكون النجاح في الاختبار هو الفصل النهائي للتعيين في الوظيفة فالمنظمة أو المؤسسة تقوم بإعلان مسبق هدفه البحث عن مناصب تشغيل شاغرة وتضع مواصفات وتحدد الشروط الواجبة للالتحاق بالوظيفة ثم تقوم بإجراء اختبار للمترشحين ويتم التفاضل بين المتسابقين على اساس

[1] سهيلة محد عباس، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص24

2 خالد عبد الرحمان الهيتي، **إدارة الموارد البشرية**، دار حامد النشر والتوزيع، عمان، ط 1، 1999 ص 43

نتيجة الامتحان التي تثبت صلاحية الفائز وكون الاختيار وفقا لترتيب التنازلي للنتائج المترشحين لإجراء المسابقة وهكذا تأخذ المؤسسة العدد المناسب حسب ترتيبهم في الاستحقاق ومن ثم اعداد قوائم بأسماء الناجحين بحيث يتم تعينهم في المناصب الشاغرة و يمر هذا النوع من المسابقة بمرحلتين اساسيتين وهما :

المرحلة الاولى :

وفق أحكام **المرسوم التنفيذي رقم 90/99 في 27 مارس 1990** المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الاداري لموظفي المؤسسات والادارات العمومية يمكن فتح مسابقة على أساس الاختبار وتكون ووفقا للقرار الذي نصت عليه **المادة 05 من المرسوم رقم 293/95** يكون حسب الحالة " مركزية محلية " في مدة " 10 أيام " من تاريخ التوقيع عليه ثم تقوم المصالح المركزة أو المحلية بإبداء رأيها حول مدى مشروعية القرار بمدة لا تتعدى 15 يوما من تاريخ التوقيع عليه ثم بعد ذلك تأتي عملية الاشهار عن فتح مسابقة على اساس الاختبار كما يلي:

" يتم الاشهار وجوبا في الصحافة المكتوبة وذلك في يومية وطنية باللغة العربية والاخرى باللغة الفرنسية ويجب أن لا تتجاوز المدة الفاصلة بين الاشهار الاول والاشهار الثاني خمسة أيام كما تطلب أيضا إلصاق اعلان التوظيف في مقر المؤسسة المعنية بالتوظيف ومراكز الامتحان تضع الادارة المعنية بمسابقة التوظيف على أساس الاختبار مدة معينة يشرع فيها المترشحون بإيداع ملفاتهم وبعد انتهاء المدة المخصصة يتم غلق سجل تسجيل ملفات الترشح ويتم استدعاء اللجنة المكلفة باختيار المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة وذلك من أجل دراسة ملفاتهم والتأكد من مطابقة الوثائق المرفقة بها للوثائق المطلوبة والتأكد من شهادات المترشحين وتكون عملية دراستها للملفات التي تقرر بالرفض أو القبول عن طريق محضر مؤرخ وممضي من قبل أعضائها[1]

1 التعليمة الوزارية المشتركة رقم 8 المؤرخة في 16 اكتوبر 2004 **المتعلقة بكيفية تنظيم و إجراء المسابقات الامتحانات و الاختبارات المهنية** ، ص 194.

المرحلة الثانية :

و تبدأ هذه المرحلة باختيار مواضيع المسابقة على اساس الاختبار عن طريق اللجنة المكلفة بذلك ومن ثم امتحان المترشحين عن طريق الاختبارات الكتابية وتصحيحها من قبل اللجنة والتحقق من مدى مطابقة نقاط المترشحين المقبولين الذين تحصلوا على معدل عام يساوي 10/20يتم تدوين أشغال اللجنة في مضر يوقع عليه جميع الاعضاء ثم تسليم نسخة الى مثل المؤسسة أو الادارة المعنية التي تعلن عن نتائج المسابقة

فبع الانتهاء من الاختبار الكتابي يتم التطرق الى الاختبار الشفهي للمترشحين المقبولين في المسابقة من قبل للجنة مكلفة باختيار المواضيع والاسئلة الشفهية مع الاخذ بعين الاعتبار مبدأ المساواة حيث لا تكون لأعضاء اللجنة أي صلة بأحد المترشحين وبعد ذلك تدون علامات الاختبارات الكتابية والشفهية على كشف النقاط وحساب المعدل العام لكل مترشح وبعد ذلك يتم الاعلان عن الناجحين بصفة نهائية حسب درجة استحقاق وفي حدود المناصب المالية المفتوحة لهذا الغرض كما يتم تحديد القائمة الاحتياطية في حالة وجود مترشحيين تحصلوا على نتائج متساوية يكون الترتيب حسب الاولوية للمقاييس التالية :

1-تقدير الشهادة أو المؤهل

2-أقدمية الشهادة

3-المترشح أكبر سنا[1]

2-المسابقة على اساس الشهادات :

حسب **المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 293/95** تعتمد سيرورة المسابقة على أساس الشهادات على معايير والمتمثلة في :

1-ملائمة مؤهلات تكوين المترشح مع مطلبات السلك أو الرتبة المطلوبين في المسابقة

2-تكوين مستوى أعلى من الشهادة المطلوبة للمشاركة ف المسابقة

[1] المنشور رقم 14/ ك خ / **المتعلق بالمترشحين المتساويين في المرتبة في المسابقات و الامتحانات و الاختبارات المهنية الصادر عن المدير العام للوظيفة العمومية** بتاريخ 29 أفريل 2006 ص 50

3-الاعمال والدراسات المنجزة عند الاقتضاء

4-الخبرة المهنية

5-نتائج المقابلة مع لجنة الاختيار تعتمد المسابقة على أساس الشهادات بنفس معايير المرحلة الاولى للمسابقة على أساس الاختبارات وفي المرحلة الثانية تقوم اللجنة بمقابلة المترشحين وتقيمهم وعلى هذا الاساس تدون اللجنة في محضر موقع من طرف اعضائها ويرسل غلى مسؤول الادارة او المؤسسة المعنية و في المرحلة الاخيرة يتم الاعلان عن النتائج النهائية وتكون قائمة الناجحين حسب درجة الاستحقاق وفي حدود المناصب الشاغرة مع وجود قائمة احتياطية للمسابقة.

3-المسابقة على اساس الفحوص المهنية :

من بين اهم الطرق التي تعتمد عليها طريقة التوظيف على أساس الفحوص المهنة هي ك تجرى الفحوص المهنية للعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب على مستوى مراكز التكوين المهنية التي تقوم بالتكوين في الاختصاص المعني

- يتم فتح وتنظيم الفحص المهني في حدود ثلاثة اشهر
- يتم الاشهار عن الفحوص المهنية عن طريق الصاق الاعلانات لهذا النمط من التوظيف على مستوى وكالة التشغيل وعلى مستوى المؤسسة او الادارة العمومية المعنية

4-المسابقة على اساس التوظيف المباشر الشهادات " :

حيث نصت **المادة 80 من الامر رقم 03/06:** التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الاساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة

"التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعوا تكوينا متخصصا منصوصا عليه ف القوانين الاساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهل " [1] حيث تكون الشهادة هي الاساس في هذا

[1] الامر رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 **المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية**، الجريدة الرسمية العدد 46 الصادر في 16 جويلية 2006، ص 9

التوظيف المباشر دون الحاجة الى اجراء مسابقة مثل المدرسة العليا للأساتذة ENS والمدرسة العليا للإدارة ENA

المطلب الرابع : آليات التوظيف في ظل العولمة

لقد أثرت العولمة بشكل كبير على آليات التوظيف في المؤسسات الاقتصادية مما أدى إلى تغير جذري ف عملية تسيرها وهياكلها التنظيمة وهذا ما نتج عنه اتباع استراتجيات وخطط وبرامج جديدة للدخول في التنافسية العالمية واهم الطرق والاستراتجيات التي تبعت هي :

1-**التوجه نحو اقتصاد السوق العالمي :** ففي ضوء التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة حتم عليها الانتقال الى اقتصاد السوق والدخول الى طريق الميزة التنافسية وإعادة برمجة عملية التوظيف واستقطاب واختيار الكفاءات المؤهلة واختبار الذكاء خاصة للشركات دولية النشاط والبلدان المتقدمة والتي قد تواجه نقصا في المهارات والكفاءات البشرية لذا ركزت هذه الدول على زيادة شدة المنافسة على اليد العاملة وذلك بشروط مغرية وتحفيزات ملائمة لكسب كفاءات عالية الاداء ففي ظل نظام اغلبية الدول في مسار تحرير التجارة الدولية الى اندماج اقتصادياته في سوق عالمي واحد تسوده المنافسة الشديدة ركزت هذه الدول على:[1]

- "تنمية مهارات مديري الموارد البشرية لامتلاك وتطوير فن التعامل مع العاملين متعددي الجنسيات ومحاولة فهم اساليب تسيير الموارد البشرية بما يسمح بتعديل الانظمة الحالية بشكل ايجابي
- تدريب الكفاءات البشرية على اكتساب مهارات الاتصال ووضع الاستراتجيات
- اكتساب اللغات المتعددة كأداة اتصال لنجاح الكفاءات البشرية في بيئة العمل الدولية.

[1] عبد الله العمر فؤاد، دليم القحطالي، **تطوير الموارد البشرية في الشركات الصناعية السعودية المرتبطة بالتصدير في ظل عالمية السوق**، مجلة الاداري، سنة 22 العدد 80، مارس 2000

2-الدمج في الموارد البشرية :

فنظرا لاختلاف الثقافات والأعمار وعاملين متعددي الجنسيات أدى الى اختلاف في القدرات والمهارات وأصبحت تتطلب المزيد من التنمية والكفاءة وربط روح العمل بين مختلف الجنسيات لتحقيق الكفاءة والابداع والتطور

3-الخضوع الى التصغير :

" في سبيل زيادة كفاءاتها التنافسية زاد اتجاه المؤسسات الاقتصادية إلى تخفيض حجم العمليات كتقليل المستويات التنظيمية وتخفيض عدد المنتجات والتخلص من العمالة الزائدة أو اندماج بعض الوحدات أو الغائها ضمن هذه التحولات تكون وظيفة الموارد البشرية ملزمة بتنمية وتدريب العمالة المتاحة لاكتساب مهارات تتطلب الطبعة المتغيرة للنشاط وادارة الصراع التنظيمي ."[1]

4-إعادة الهيكلة :

"بهدف التناسق مع التحولات التنافسية لجأت كثير من المؤسسات إلى إحداث التغيرات الهيكلية في العمليات وفي أسلوب أداءها وهو ما أثر بشكل مباشر على نظم ومؤسسات المورد البشري وبالتالي يجب التركيز على إخضاع الأفراد لبرامج تدريبية تقنع بأهمية التغيير ودوافعه وتجاوز الصعوبات التي يتعرض لها العاملين أثناء التغيير إضافة إلى الاهتمام لتقديم برامج لتنمية مهارات استخدام التكنولوجيا الحديثة في ظل اقتصاد المعلومات وسرعة الاتصالات "[2]

[1] حسن راوية، **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2002، ص16

[2] المرجع نفسه، ص 17

المبحث الثاني : التقنيات المتبعة في عملية التوظيف .

المطلب الأول: الاختيار

أ. مفهوم عملية الاختيار :

"هي العملية التي بمقتضاها تستطيع ادارة الأفراد أن تفرق بين الافراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيته لأداء هذه الوظيفة أي تحقيق التوازن والتوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من ناحية وبين سمات ومؤهلات وخصائص الفرد المتقدم للوظيفة وفقا لما هو منصوص عليه في توصيف كل وظيفة من ناحية أخرى " [1]

يعتبر الاختيار من اهم المراحل في التوظيف وذلك لانتقاء افضل الاشخاص المرشحين من ذو الكفاءات والمؤهلات الممتازة واكثرهم صلاحا لشغل الوظيفة فهي تتطلب اجراءات وخطوات معينة مع مراعاة عملية الاختيار على اساس الجدارة والاستحقاق

ب.**مصادر عملية الاختيار :**

تلجأ المنظمة الى طريقتين للحصول على الاختيار وهي مصادر داخلية ومصادر خارجية

1-مصادر داخلية : وذلك باعتماد المؤسسة على الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة والتي تتوفر فيهم شروط الوظيفة ويتم ذلك من خلال : الترقية ، النقل الوظيفي ، الاعلان الداخلي..

2- مصادر خارجية :

- **تقديم طلبات التوظيف والسير الذاتية :** حيث يقوم الاشخاص الباحثون عن العمل لتقديم طلبات التوظيف او ارسال السير الذاتية عن طريق الانترنت او البريد الالكتروني
- **الاعلان :** من خلال اعلان عن طريق الراديو او التلفاز او الصحف
- **المؤسسات التعليمية :** من خلال استقطاب موارد بشرية من الجامعات والمعاهد وخاصة المتفوقين منهم وتتطلب هذه الطريقة وضع برامج تدريب فعال

[1] علي سلمى، **تطور الفكر التنظيمي**، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ط 2، 2002، ص 30.

- **نقابات العمالية :** "تعمل النقابات العمالية على تامين العمل للأفراد وتقلل من نسب البطالة[1]

ج . اجراءات عملية الاختيار :

- الاعلان عن الوظائف الشاغرة لدى المنظمة
- استقبال الطلبات والسيرة الذاتية
- حصر الطلبات المناسبة للمنظمة
- اجراء مقابلات مبدئية
- القيام باختبارات طبية
- قيام بعملية التوظيف مع فترة التجربة
- تدريب العاملين وتعريفهم بزملائهم في العمل
- تثبيت الاشخاص الذين اجتازوا مرحلة التجربة بنجاح

المطلب الثاني : الاختبار

تبنى هذه المرحلة على اساس وصف قدرات وامكانيات ومهارات الشخص المتقدم للوظيفة والتنبؤ بقدراته وامكانياته المستقبلية لشغل وظائف اخرى ذات مستوى اعلى وتقيس هذه الاختبارات المهارة التي يمتلكها مقدم الطلب في وقت الاختبار

و هي عبارة عن عمليات وانشطة تستهدف التعرف على مؤهلات وقابلات مرشحين تحريريا ومدى توافقها مع متطلبات الوظيفة وهي افضل وسيلة ممكنة لفهم قدرة المترشح على التكيف مع متطلبات الوظيفة

أ. **أنواع الاختبارات :** تعددت واختلفت انواع الاختبارات ونذكر منها :

[1] قرار مؤرخ في 2008/04/07 يحدد **تشكيل الملف الإداري وكيفيات تنظيم وتوظيف أعوان المتعاقدين وكذا إجراءات الإعلان**

1. **اختبار القدرات :** يرتكز هذا النوع من الاختبارات على مدى قدرة المتقدم للعمل على الابتكار والابداع وتم تصميم هذه الاختبارات لمعرفة مدى كفاءة مقدم الطلب على الابتكار والابداع وسرعة استخدام يديه وأصابعه وعينيه أو أجزاء أخرى من الجسم
2. **اختبارات شخصية :** تم تصميمها لمعرفة الجوانب غير الفكرية للمترشح أي تقييم السمات الشخصية مثل العواطف والثقة والتعبيرات
3. **اختبارات الذكاء :**تقيس هذه الاختبارات النشاط الفكري العام أو حاصل الذكاء بالمتقدمين وطريقة تفكير الفرد لمواجهة مشاكل العمل وصحة الحكم على الأشياء
4. **اختبارات الميول والاتجاهات :** يستند هذا النوع من الاختبارات على رغبة وميل الشخص بالقيام بالعمل الذي يسند اليه ويساعد هذا النوع على اكتشاف العمل الذي يتناسب مع قدراتهم وميولهم
5. **اختبارات فردية :** يتم استخدامها لقياس الموقف والفوائد والقدرة على العمل من شخص
6. **اختبارات الجماعية :** يتم اختبار عدد كبير من المرشحين معا تحت اختبار المجموعة ليتم اختبار مهارات القيادة من خلال هذا النوع

ب. شروط الاختبار الجيد :

- استبعاد العبارات الغامضة وان يكون سهل الفهم
- ان يكون الاختبار قادر على الحكم على مقدرة الشخص من حيث الكم والنوع
- ان يتميز الاختبار بالثبات
- ان يكون الاختبار صالحا لقياس ما صمم من أجله
- ان يتميز الاختبار بالموضوعية [1]

[1] أحمد سليمان، **التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2 1994 .

المطلب الثالث: المقابلة

ان الغرض الاساسي للمقالة هو الحكم عن قرب على مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظيفة واختيار اكثرهم تطابقا لشروط شغل الوظيفة فهي توفر فرصة التفاعل المشترك بين المتقدم وبين صاحب العمل فبعد اجراء الاختبارات يتم تصفية المرشحين وتحديد الاشخاص الذين ستجرى معهم المقابلة الشخصية وتستعمل هذه التقنية من طرف اغلبية المؤسسات

أ. مفهوم المقابلة :

هي لقاءات تجمع ما بين المتقدم المتأهل للوظيفة وصاحب العمل فهي تهدف الى حسم القرار بشأن مدى كفاءة وصلاحية المتقدم للوظيفة لمهاراته وخبراته لطبيعة العمل بحيث يقوم صاحب العمل بطرح اسئلة على المتقدم مثل الحديث عن نفسه واختبار معرفته ومهاراته ذات صلة بالوظيفة وبخبرته المهنية

ب . أنواع المقابلات :

1. **المقابلة النموذجية :** تقوم هذه المقابلة على اساس اسئلة نموذجية صممت لجميع المتقدمين للوظيفة مع مراعاة مبدأ المساواة للجميع
2. **المقابلة الفردية :** تتم هذه المقابلة بين طرفين ممثلي المنظمة وطالب الوظيفة ويمتاز هذا النوع بضمان تفاعل كبير وتركيز بين طرفي المقابلة
3. **المقابلة الجماعية :** وتتكون هذه المقابلة من مجموعة من الافراد ويأخذ هذا النوع من المقابلات احد الاشكال التالية :
   - متقدم واحد للوظيفة مع اثنين او اكثر من ممثلي المنظمة
   - اثنين او اكثر من متقدمين للوظيفة مع شخص واحد من طرف المنظمة
   - اثنين او اكثر من المتقدمين للوظيفة مع مجموعة من الاشخاص من طرف المنظمة
4. **المقابلة الموجهة :** وتستعمل هذه المقابلة على توجيه ممثل المنظمة الاسئلة المباشرة وعلى المتقدم للوظيفة الاجابة عن هذه الاسئلة

5. **المقابلة الغير الموجهة :** يتسم هذا النوع من المقابلات بالمرونة في الاسئلة ولا يوجد تقيد بمعلومات محددة يجب الحصول عليها وهي عكس المقابلة الموجهة [1]

المطلب الرابع: التعيين

هو الخطوة الاخيرة في عملية التوظيف وتتم عملة التعيين بعد اختيار الشخص المناسب للوظيفة الشاغرة حيث يتخذ قرار لتعينهم في تلك الوظيفة على اساس الجدارة والاستحقاق وذلك نتيجة اجراء الاختيار والمقابلة والاختبار وبناء على ذلك تقوم ادارة الموارد البشرية لتعين الاشخاص الذين تم اختيارهم لشغل الوظائف

أ. **خطوات التعيين :** يمكن اجمال خطوات التعيين كما يلي :

1. **المقابلة المبدئية :** بناءا على اعلانات الشركات عن الوظائف الشاغرة فيها بروز الشركة تقدمين لشغل هذه الوظائف وعادة تعين المؤسسة موظف بادارة الافراد مطلع على أمور الوظائف الشاغرة للإجابة على تساؤلات المتقدمين كما أنه يختار فقط المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة ن ناحية الخبرة أو التعليم فمثلا إن كان شروط إحدى الوظائف وجود خبرة خمس سنوات وتقدم أحد الأشخاص ولديه خبرة سنة واحد فيقوم الشخص المسؤول هنا باستبعاده فورا من الخطوات التالية لعملية الاختيار والتعيين

2. **استيفاء طلب الاستخدام** عند توفر الشروط الازمة للتعيين يطلب من المتقدمين أن يستوفوا طلبات التوظيف أو الاستخدام عادة ما تكون هذه الطلبات مطبوعة وجاهزة بشكل خاص يناسب الشركة ويجب اتباع الأسباب العلمية في تصميم طلب الاستخدام والبعد عم الكيفية والعشوائية

[1] **مرسوم رئاسي رقم 07-3085 المؤرخ في29.07.2007 تحدد كيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباته والعناصر المشكلة لرواقبهم والعناصر المشكلة لها والقواعد المتعلقة بتيسيرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم**

و يكن القول أن طلب الاستخدام هو دعوة من الشركة للمتقدم لإعطاء كافة المعلومات المتعلقة لشخصه .

ب. اختبارات العمل :

يستخدم الاختبار كأحد الوسائل لوقوف كأحد الوسائل للوقوف على مدى مناسبة المتقدمين والذي تبين من فحص طلباتهم أنهم مناسبون للعمل وتستعمل الاختبارات في الدول المتقدة بشكل كبير إلا إنها تستعمل في المجتمعات العربية بشكل أكبر كما يمكن القول كما يكن القول أنها في كثير من الأحيان تكون عطاء لنتائج محضرة مسبقا .

ج. المقابلة الشخصية الشاملة :

من الخطوات المهمة في تعيين المتقدمين للعمل إذ أنها تمثل مرحلة احتكاك مباشر بالمتقدم إضافة إلى فرصة التعرف على الشكل الخارجي للمتقدم قوة الشخصية لديه ، كيفية تحليله للأمور .. كما أنها فرصة للتأكد من المعلومات المكتوبة في طلب توظيف والوقوف على مدى صحتها .

1. الترشح للتعين :

بناءا على الخطوات السابقة يتم اعداد قائمتين الاولى يوضع فيها أسماء المتقدمين للعمل والذين يناسبون ملأ الشواغر الحالية والثانية لائحة انتظار وهي لائحة تحتوي على أسماء الأفراد المناسبين للعمل بالشركة ولكن لا يوجد شواغر مناسبة لهمو لذلك تحتفظ بهم الشركة في سجلاتها للعودة إليهم عند الحاجة أو من الممكن أحيانا ووضع أشخاص على لائحة الانتظار ريثما يتم جمع المعلومات أكثر عنهم وترسل هاتين القائمتين مع كل تفاصيل الادارة العليا.

2. الفحص الطبي :

تمثل عملية الفحص الطبي المرحلة الاخيرة من مراحل التعين لان وضع الرجل المناسب بالمكان المناسب لا يتطلب فقط مؤهلات علمية وعملية بل يتطلب أيضا صحة مناسبة

د. قرار التعيين النهائي:

تمكن الخطوات السابقة من اتخاذ قرار التعين وذلك بناءا على المعطيات والمعلومات المبينة نتيجة الخطوات السابقة وغالبا ما يتم اتخاذ قرار التعين من رئيس مجلس الادارة أو الإدارة العليا بشكل عام مع الأخذ بعين الاعتبار توصيات والنتائج التي ترفد بها إدارة الأفراد [1] .

المبحث الثالث : المراحل التاريخية للمؤسسة الجزائرية والإصلاحات الاقتصادية

المطلب الأول : آليات التوظيف في إطار المؤسسة الصناعية (التسيير الذاتي)

أ. مفهوم التسير الذاتي :

هو ادارة المؤسسة او الوحدة التنظيمية من قبل العاملين فيها والتسيير او الادارة هو اتخاذ القرارات واجراء عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بمختلف اوجه نشاطات المشروع في الانتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية ،" أما الذاتي " فتشير الا ان الادارة تتم من داخل الوحدة التنظيمية من قبل العاملين فيها انفسهم لا من خارجيها سواء كانوا مالكين " حكومة " او ادارة ممتهنة[2]

1. مرحلة التسيير الذاتي : 1962-1965

1.1 التسيير الذاتي في الجزائر : نظرا للواقع والظروف السائدة التي خلفها المستعمر عام 1962 فرض العمل بهذا النمط من التسيير فلقد خرجت الجزائر واقتصادها شبه مدمر بعد استقلال غادر العاملين بالادارة والمراكز الحساسة مناصبهم (90 % معمرين واجانب) تاركين المؤسسات التي كانت تحت ادارتهم شاغرة مما ادى بالعمال الجزائرين على اختلاف قدراتهم وفئاتهم نلئ الفراغ الذي تركه المسيرين الاجانب لمواصلة العملية الانتاجية في المؤسسات قصد مواجهة احتياجات المجتمع وحماية الاقتصاد الوطني ففكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق بل كانت استجابة عفوية لظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية

[1] مرسوم رئاسي 07-308، المرجع السابق

[2] النجار محمد عدنان، التخطيط و السياسة الاجتماعية، موقع() ، متاح يوم 2021/06/05.

فلقد قامت السلطة السياسية باصدار بعض النصوص القانونية التي تحدد الصيغة التنظيمية للمزارع والمؤسسات المسيرة ذاتيا والتي تتمثل في[1] :

3. قرار 23 نوفمبر المتعلق بتشكيل لجان التسيير الذاتي داخل المؤسسات الصناعية والمنجمة والحرفية

4. قرار 18 مارس 1963 الذ ينص على تأسيس الهيئات التالية :

مجلس العمال، مجلس العام للأعمال لجنة التسيير ، المدير

يعتبر المدير قانونا هو العون المنفذ لقرارات مجلس التسيير للمؤسسة الا ان هذه القوانين اتاحت له عدة صلاحيات كممثل للدولة حيث كان له حق الاعتراض على برامج الاستغلال والتنمية إذا ما تبين له أنها غير مطابقة للبرنامج الوطني يوظف اليد العاملة(العمال الدائمون)،بحيث يراقب المشتريات والمبيعات فلن يكون اي تسيير او اتخاذ قرار قابل للتنفيذ دون موافقته عليه مما ادى الى تكريس المركزية ، والتعقيدات البيروقراطية وعدم مساهمة العمال في التسيير وأخذ القرارات نتج عنه العديد من الصراعات العمالية

ظهر قانون مارس 1963 الذي حدد الصيغة التنظيمية للتسيير الذاتي الذي يعد نوع من التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي يمثل محتواه الاديولوجي السبل الرئيسية التي اختارتها الجزائر للإفضاء للاشتراكية والتي توفق بين مصالح العمال الذين ارتقوا من صف الأجير إلى صف المنتج الحر المس ؤول بمشاركتهم المباشرة في تسيير الوحدات الانتاجية واهتمامهم المعنوي والمادي بثمرة انتاجهم [2]

ب. مرحلة الشركة الوطنية : 1965.1971

إن المشاكل والصعوبات التي واجهتها المؤسسات خلال التسيير الذاتي والتي لم تسمح لها بالتوسع جعل الدولة تفكر في خلق شركات وطنية لتحقيق استراتجية التنمية والحد من نفوذ الرأس مال الأجنبي وتحقيق الاستقلال الاقتصادي فشرعت السلطة انطلاقا من سنة 1966

[1] مصطفى عشوري، **أسس علم النفس الصناعي التنظيمي**، المؤسسة الوطنية للكتاب،1992،ص229

[2] المرجع السابق ص14

بإجراء تأميمات مكثفة للمناجم والبنوك والتأمين والعديد من الصناعات الأخرى ولتسيير هذا أنشأت الدولة العديد من الشركات منها :

الشركة الوطنية للمناجم سونار يم "1966 ، الشركة الوطنية لمواد البناء 1967، الشركة الوطنية للعربات والحافلات "سونا كوم" 1967 ، الشركة الوطنية للمصبرات 1966و غيرها .

إلا أن الحكومة آن ذاك لم تضع كل المؤسسات الصناعية المعطلة تحت إشراف لجان تسيير الذاتي بل تم وضع كل مؤسسة تحت وصاية الدولة مباشرة وهذا الاجراء يشكل تناقضا مع مضمون التسيير الذاتي حيث برز المدير كسلطة أقوى من سلطة مجالس العمال اضافة الى مركزية اتخاذ القرارات مما أدى إلى سوء الاتصال التنظيمي بين العمال والادارة

هذا ما أدى إلى ضعف وفشل تجربة التسيير الذاتي في الجزائر زيادة إلى قلة الاطارات ونقص الخبرة واليد العاملة المؤهلة للانخفاض المستوى التعليمي نتيجة للسياسة الاستعمارية حيث تم الغائه من القطاع الصناعي والابقاء عليه في القطاع الفلاحي وبذلك أصدرت السلطة ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات

المطلب الثاني : آليات التوظيف في التسيير الاشتراكي : 1971.1980

يتركز النظام الاشتراكي على الملكية العامة لوسائل الانتاج وان يكون العمال طرلفا مهما في تسيير ومراقبة هذه الشركات وبالتالي اصبح العامل يتمتع بصفة " المسير المنتج " تكون عملية إشراك العمال في التسيير وإدارة المؤسسة عن طريق ممثلين ينتخبهم العمال في جمعية عامة وفي اللجان الدائمة وفي مجلس الادارة

هذا يدل على لا مركزية الادارة ومشاركة العمال حيث ظهرت عدة هيئات تتقاسم تسيير المؤسسة وإدارتها وهي: مجلس العمال ، مجلس المديرية ، المدير العام للمؤسسة واللجان الدائمة .

كان المدير العام للمؤسسة يعين بموجب قرار يصدر عن الهيئة الوصية وتنتهي مهامه بنفس الشكل ويتولى المدير العام تسيير المؤسسة تحت سلطة الوزير الوصي حيث يكلف بتسيير

العام للمؤسسة في إطار اختصاصاته المحددة وفق النصوص التشريعية والتنظيمية وبمراعاة الاختصاصات الموكلة لمجلس العمال [1]

من المفروض أن التسيير الاشتراكي جاء ليغير نمط العلاقات الانسانية السائدة داخل المؤسسة الوطنية وفتح المجال أمام العمال للمشاركة في تسيير المؤسسة أي أن تكون المؤسسة الاشتراكية حسب نور الدين سعدي " فضاء للتضامن الاجتماعي في حين أن الواقع يثبت عكس ذلك بفعل تصاعد الاحتجاجات العمالية والاضرابات المختلفة وهو ما يجعلها فضاء تنازعي أكثر منه فضاء تضامني "[2]

الا ان النظام الاشتراكي للمؤسسات باء بالفشل واصبح بؤرة للنزاعات الاجتماعية نتيجة للعجز المالي التي عرفته المؤسسات لان القرارات كانت ولا زالت في يد الجهات الوصية وازداد العبء المالي على خزينة الدولة وهذا ما دفع بها الى ايجاد اسلوب جديد لتسيير المؤسسات

03: الاصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة

عملت الجزائر على جملة من المخططات لاصلاح المؤسسات واعادة هيكلتها وتسوية التنمية الانتاجية ومن اهم المراحل التي مرت بها هي :

1-**مرحلة اعادة الهيكلة :** ظهرت اعادة الهيكلة لظهور العديد من المشاكل في تسيير المؤسسات الذاتيو والاشتراكية فهي تعتمد على القطاع الخاص ومؤشرات السوق في توجه موارد المؤسسة تشكلت بعدما حدد المخطط الخماسي 1980-1984 وتضمنت اهدافها ما يلي من :[3]

- تدعيم اللامركزية والتوزيع السلطة لتشمل مختلف المستويات دون التمييز بين الأنشطة الادارية والانشطة الانتاجية

---

[1] **المواد 61.70 من الأمر 71.74 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971** المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات

[2] بوهزة محمد ، **الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الطموح و الواقع**، الملتقى الدولي اقتصاديات الخوصصة و الدور الجديد للدولة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، أيام 3 و4 و5 و6 و 7 اكتوبر 2016.

[3] **الجمهوريةالجزائرية الديمقراطية الشعبية**، الجريدة الرسمية، 241/80 مؤرخ في 1980/10/4 المتعلقة باعادة هيكلة المؤسسات المادة 2 ص 14.15

- تشجيع المبادرة التي تقوم بها هيئات المؤسسة ووحداتها الانتاجية بهدف استعمال الكفاءات البشرة استعمالا عقلانيا
- مراعاة الملائمة القسوى بين حجج المؤسسة ومستوى عملها واختصاصها الاقليمي فلقد كانت اعادة الهيكلة انتقاله نوعية نحو نمط جديد يختلف عما كان سائدا في السابق حيث شرعت الجزائر في اصلاحات اقتصادية ابتداءا من 1980
- عرفت اعادة الهيكلة شكلين : إعادة الهيكلة العضوية وإعادة الهيكلة المادية

أ. **إعادة الهيكلة العضوية :** يخص المؤسسة الوطنية ذات الحجم الكبير المتعدد المهام حسب المعيار المعتمد اي اعادة هيكلة المؤسسات كبيرة الحجم التي كانت خاضعة لتسيير المركزي وكان هناك صعوبات في تسيرها وتحويلها إلى مؤسسات عمومية صغيرة أو كبيرة يسهل على المسير التحكم فيها والمساهمة في تحسين فعاليتها الإنتاجية

ب. **إعادة الهيكلة المالية :** تتمثل في تطهير الوضعية المالية من اجل تجسيد الاستقلال المالي والاستغناء على مساعدات الدولة واعادة النظر في هيكلة المؤسسة العمومية فبذلك تتحول المؤسسة الى وحدة اقتصادية ومالية قادرة على تكفل بمهامها بعيدا عن الوصاية المركزية وبالتالي يكف المسيرين بتبرير عجزهم لعدم استقلاليتهم في التسيير كان من المفروض ان تكون اعادة الهيكلة للتحكم اكثر في عملة التسيير والانتاج الا انها لم تنجح في تحقيق الربح والمر دودية وكان الخاسر الاكبر هو الاقتصاد الوطني الذي نتج عنه التضخم والعجز المالي فلم يكن تقسيما للمؤسسات بقدر ما كان تقسيما للأعباء والمصاريف فقط وطني مما ادى بالحكومة للبحث عن اسرع الطرق لانقاض الوضع الذي آل اليه الاقتصاد الوطني.

2. مرحلة استقلالية المؤسسات 1988.1995:

امام المدى التي توصلت اليه المؤسسة الوطنية العمومية من خسارة متزايدة والتسيير السيئ للمؤسسة سعت الدولة الى احسن السبل لبناء اقتصاد وطني عصري واخراج المؤسسة الوطنية من البيروقراطية واعطائها الحرية اللازمة ورفع مردوديتها ومن ثم اللجوء الى مشاريع

وقوانين حددت الحكومة شروطها ومخططاتها لاستقلالية المؤسسات لتحقيق ذلك فبادرت الحكومة في 28.12.1987 القيام بالعديد ن الاصلاحات تتعلق بتنظيم الاقتصاد الوطني .

كانت تدور الاستقلالية حول استقلالية التسيير وذلك بإعطاء الفرصة للمسيرين في حرية اتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجية بالمؤسسة بمراعاة ظروف السوق بهدف زيادة المردودية وتحقيق الكفاءة الاقتصادية فحسب ما ورد في الميثاق الوطني 1986 أن استقلالية المؤسسة تقوم على هدف رئيسي مفاده " تحسين فعالية المؤسسات الاقتصادية على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة شاملة خاصة عن طريق احترام معايير الانتاج والانتاجية وبالتالي ضمان تحكم أفضل في قواعد التسيير "[1]

و لقد شرعت الجزائر في تطبيقها منذ مطلع الثمانينات وتقرر تطبيق هذا المبدأ طبقا للمرسوم رقم "01/88" المؤرخ في 12.01.1988 إن استقلالية المؤسسة منحتها سلطات واسعة في تسيير شؤونها الخاصة تقوم على أساس اللامركزية الادارية كما تضمنت انشاء صناديق المساهمةLes fond de participations التي لم تؤدي إلى إنعاش النمو وذلك بسبب نقص الموارد المالية التي ميزت نهاية عشرية الثمانين وبداية عشرية التسعين وتعمقت الاصلاحات 1988في عام 1995 بصدور القانون المتعلق برؤوس الأموال السلعية التابعة للدولة وقد تمت اعادة تنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية في إطار شركات قابضة holding صناعية ومالية والتي من خلالها عرفت سيرورة اتخاذ القرار الاستراتيجي لمدير المؤسسة العمومية الاقتصادية تقلصا واختصارا [2]

[1] **حزب جبهة التحرير الوطني، الميثاق الوطني 1986**، ص142

[2] عبد المجيد بوزيدي، **تسعينات الاقتصاد الجزائري : حدود السياسات الظرفية**، ترجمة: جريبيب ام الحسن، موفم للنشر والتوزيع، الجزائر، 1999، ص .54.55

3. مرحلة الخوصصة 1995إلى يومنا هذا :

برزت كأحد الاساليب الاصلاحية للهيكل الانتاجي وذلك بإدارة المؤسسات بمستوى افضل وكفاءة اشمل والخوصصة من أكثر الظواهر الاقتصادية أهمية التي عرفت في أواخر القرن العشرين جراء انهيار المعسكر الاشتراكي وتبني اقتصاد السوق كنظام اقتصادي فهي بذلك تشكل أداة التحول من النظام الاقتصادي الموجه إلى النظام الاقتصادي الحر ونعني بها نقل الملكية من القطاع العام إلى الخاص والحد من تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية، التخلي عن التخطيط السماح للرأس مال الأجنبي للاستثمار في القطاعات الاقتصاد الوطني إلا غير ذلك من الاجراءات الاقتصادية والتشريعية والتنظيمية في الجزائر وتحت تأثير المؤسسات المالية العالمية ، صندوق النقد الدولي (Fmi) والبنك الدولي bmالتي كانت الجزائر مجبرة للتعامل معهما للتخفيف من المدونة الخارجية وفشل الاصلاحات الاقتصادية التي كانت تهدف إلى تحسين اداء المؤسسات العامة هذا ما أدى بالجزائر للجوء بالخوصصة فعرفت الخوصصة بما لي :

كل صفقة تتجسد في نقل الملكية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص من غير المؤسسات العمومية كما حدد اضا هذا الأمر القيام بعملية الخوصصة من طرف مجوعة من الأجهزة وهي مجلس مساهمات الدولة ، الوزير المكلف بالمساهمات ، لجنة الخوصصة ولجنة المراقبة، أما الامر 95/22 المؤرخ في 26.8.1995 جاء بوضع الخطوات العملية لخوصصة مؤسسات القطاع العمومي والقطاعات الاقتصادية المتعلقة بالخوصصة والت تمثلت في :

5. الفندقة والسياحة
6. التجارة والتوزيع
7. النقل البري للمسافرين والبضائع الكيمائية
8. الصناعات النسيجية
9. الصناعات الزراعية والغذائية

10. الدراسة والانجاز في مجال البناء والاشغال العمومية وأشغال الري
11. التأمين
12. الخدمات الخاصة بالموانئ والمطارات
13. الصناعات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المحلة الصغيرة والمتوسطة

و ما ستثني من الخوصصة ، قطاع المحروقات ، البنوك ، المناجم ، الاتصالات اللاسلكية و هذه الاخيرة ما سميت بالمؤسسات الاستراتيجية او التركيبة تنتج سلع التجهيز والسلع الوسيطية الثقيلة تعتبر أساسية للأمن الوطني والتزويد بالأملاك الوطنية والخدمات الرئيسية المطلوبة والخدمات الرئيسية مطلوبة من طرف المواطنين والمؤسسات فهي بذلك تشكل الدعامة الرئيسية للسياسات الصناعية ولهذا تبقى الدولة مسيطرة عليها [1]

لكن لوحظ أنه انطلاقا من 1998 أصبحنا نلمس خوصصة كل من قطاع البنوك " بنك الخليفة ، البركة ... وكذا قطاع المواصلات اللاسلكية orascon

إن الخوصصة جاءت لتزيد من مردودية المؤسسات وتحسين فعاليتها وزيادة موارد الدولة وجلب رؤوس الاموال المحلية والاجنبية ومن هذا يتضح لنا سعي الهيئات الرسمية لإخراج المؤسسات العمومية الاقتصادية الوطنية من العجز الذي عانت منه لسنوات عديدة وما التغيرات التي حدثت على مستوى تلك المؤسسات إلا حتمية القصد منها إعادة تكيفها مع التحولات الاقتصادية التي شهدها الاقتصاد العالمي ولازالت أغلب المؤسسات رغم التغيرات التي شهدتها مستمرة ف البحث عن الحلول لمشاكلها للوصول على الفعالية الاقتصادية[2]

[1] عبد المجيدد بوزيدي، المرجع السابق، ص 65

[2] حشماوي مختارية، **تكوين الإطارات المسيرة الجزائرية**، رسالة الماجستير تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل، جامعة وهران، 2012، ص 48 . 49.

خلاصة :

وفي الاخير لا يسعنا الا القول بأن المشروع التنموي في الجزائر لم يؤسس بناء على دراسة فعلية لواقع واحتياجات المجتمع بحيث لم تكن هناك استقلالية لكل القطاعات على اختلاف طبيعة نشاطاتها في برمجة مخططاتها بل كانت تحت سيطرة الايديولوجية الاصلاحات وتوجهات سياسية والتجارب التي قامت بها الجزائر منذ الاستقلال الى يومنا هذا نتيجة [1]ضغوط وظروف اجتماعية وسياسية واقتصادية داخلية وخارجية إلا أن معظمها باءت بالفشل لأجل تحقيق الأهداف المرجوة من ورائها واعتبرت عملية الانتقال النوعي من النظام الاشتراكي الى النظام الرأس مالي الليبرالي آخر الاصلاحات التي عرفها المؤسسة العمومية والاقتصاد الجزائري بشكل عام ويكون هذه الاخيرة مرفق هام في تنشئة الدولة لأداء وظائفها واتباع حاجات المواطنين بها حيث انها تقوم بوضع الاطر والقوانين التنظيمية لأجل تحديد مجالات عملها ضمن السياسة العامة للدولة

كما إن المؤسسات الاقتصادية في ظل عولمة السوق تحتم عليها ايجاد وسائل التحرير بابتكار الكفاءة وجذب الكفاءات العالية ومحاولة اندماج مع هذا العالم التنافسي وتتبع استراتجيات وآليات معينة لمواكبة هذا التغير وتطور.

الفصل الثالث:

العولمة

تمهيد:

تعتبر العولمة من أهم الظواهر التي برزت أواخر القرن العشرين وذلك بما افرزته من انفتاح الاقتصاديات على بعضها البعض لتشكل من العالم قرية صغيرة لا قيمة للحدود الجغرافية فيها، حيث شهد العالم خلال هذه الفترة عدة تغيرات وتحولات تطورت من خلالها التجارة الدولية وزاد الاستثمار الأجنبي العابر للحدود وبرزت التكتلات الاقتصادية الإقليمية وتعددت أشكال العلاقات العابرة للحدود الجغرافية بين مختلف الدول، وأكثر من ذلك التطور المذهل في المجال التكنولوجي والمعلوماتي.

إن العولمة الاقتصادية تضع الدول العربية أمام تحديات يتطلب منها وضع أساليب فعالة لمواجهتها، وتبني برامج عمل لإصلاح أوضاعها الاقتصادية والمالية والإدارية وتلبية متطلبات التنمية والتكامل الاقتصادي، كل هذه المظاهر يمكن اعتبارها من أهم المصادر الأساسية للعولمة وبالتالي أصبح موضوعها يستحوذ جزءا كبيرا من الاهتمام في الوقت الراهن ونحن بصدد الحديث عن ظاهرة العولمة في هذا الفصل

المبحث الأول: ماهية العولمة

تعتبر العولمة من المصطلحات التي لم تظهر مجددا في المجتمع العربي، بل إنها من المصطلحات التي وجدت من سنوات طويلة اتخذت أبعاد ومضامين حديثة وهو مصطلح يعبر عن كل يبتكره ويبدع فيه الإنسان حيث أنها جعلت الشعوب تترابط وتتطور ثقافتها، ونحن بصدد الحديث عن ماهية العولمة في هذا المبحث.

المطلب الأول: نشأة العولمة

يذهب بعض الباحثين إلى أن العولمة ليست وليدة اليوم بل هي عملية تاريخية قديمة مرت عبر الزمن بمراحل سنحاول التعرف عليها على النحو التالي:

1.مرحلة التعليم:

وهي المرحلة التي تكون فيها مجال المراجعة والاختبار والتقييم، فمرحلة تكوين مفهوم العولمة يختلط بكل من مفهوم التبادل التجاري والعزو العسكري والهيمنة السياسية من أجل تكوين امبراطورية واسعة الأطراف بأهداف إقتصادية وسياسة وجغرافية وفي هذه المرحلة برزت قضية العولمة ضمن قضايا إنسانية أخرى وبدأت صياغة العديد من المفاهيم ومحاولة تنميطها على مستوى العالم متمثلة في التجارة والتبادل القائم بين الأفراد وبين الشعوب وكذا بين الدول تنقل من خلاله فائض السلع وينتقل معها وبها الفكر وتجمع من خلالها البيانات والمعلومات وبناء مرتكزات الدخول إلى الأسواق العالمية والتمركز فيها ثم التوسع والانتشار التوجه لقوى السوق.[1]

2. مرحلة ميلاد المصطلح:

يرتبط مصطلح العولمة بحدث إنهاء عمل الجات وبدء تبلور عمل منظمة التجارة الدولية وممارسة أنشطتها في إزالة كافة الحواجز والقيود بين دول العالم وتنمية وتدعيم انتقال السلع

[1] محسن أحمد الخضيري، **العولمة الاجتياحية**، مجموعة النيلن، القاهرة، ط1، 2001. ص65.

والخدمات والمعلومات وتعظيم حرية خروج ودخول رؤوس الأموال، وترجع البدايات الأولى لميلاد المصطلح إلى فترة السبعينات والثمانينيات من القرن العشرين أي بعد انتهاء الحرب الباردة التي كانت مشتعلة بين القطبين الرئيسين في العالم، الولايات المتحدة الأمريكية والإتحاد السوفياتي التي انتهت بتفكك الإتحاد السوفياتي والكتلة الاشتراكية، وفي الوقت ذاته أدى وجود القطبية الواحدة المتمثلة في السيطرة الأمريكية وإجتياح الإعلام الأمريكي، وامتداد مظاهر الثقافة الأمريكية، وسيطرة المعلوماتية إلى تزايد الإهتمام بالعولمة ونمو الحديث عنها وبشكل دائم ومستمر.[1]

3. مرحلة النمو والتطور

وهي مرحلة تتسم بالتداخل والتشابك الواضح لأمور الإقتصاد وأمور السياسة والثقافة والإجتماع وأن تصبح المصالح متداخلة ومتفاعلة والعوالم مفتوحة دون وجود للحدود السياسية بين الدول ودون فواصل زمنية وجغرافية، ومن ثم فقد ظهر إلى الوجود كيان كوني جديد، كيان انتماءاته جديدة، وقواعد التفاعل معه جديدة وآلياته جديدة قائمة على الدمج والتكامل والحيازة وابتلاع الآخرين والسيطرة عليهم، والتحكم فيهم وتوجيههم.[2]

المطلب الثاني: تعريف العولمة

تعددت تعريفات العولمة ولم تتفق الآراء على تعريف واحد شامل وكامل لها نظرا لتشعب المحتوى الفكري للمفهوم وامتداده من ناحية مجالات التطبيق إلى العديد من الجوانب الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية المعلوماتية

[1] محسن أحمد الخضيري، المرجع السابق، ص 67.

[2] المرجع نفسه، ص 68.

المفهوم الإجرائي:

تعرف العولمة على أنها ظاهرة عالمية تسعى إلى تعزيز التكامل بين مجموعة من المجالات المالية والتجارية والاقتصادية وغيرها، كما تساهم العولمة في الربط بين القطاعات المحلية والعالمية من خلال تعزيز انتقال الخدمات والسلع ورؤوس الأموال.

***يعرفها محمد الأطرش** ": تعني بشكل عام اندماج أسواق العالم في حقول التجارة والاستثمارات المباشرة وانتقال الأموال والقوى العاملة والثقافات وضمن إطار من رأسمالية حرية الأسواق إلى خضوع العالم لقوى السوق العالمية مما يؤدي إلى اختراق الحدود القومية وإلى الانحسار الكبير في سيادة الدولة وأن العنصر الأساسي في هذه الظاهرة في الشركات الرأسمالية الضخمة متخطية القوميات[1]

– وأشار ريتشارد هيجوت في كتابة" العولمة والأقلمة " إلى أن العولمة هي مزيج متباين من الروابط والعلاقات المتداخلة التي تتجاوز الدولة الأمة و(تضمنيا المجتمعات) وهو ما يصنع النظام العالمي الحديث، إنها تحدد عملية يمكن أن يترتب عليها أن يكون للأحداث والقرارات والأنشطة في جزء ما في العالم.[2]

– تعرف العولمة على أنها نظام عالمي جديد يقوم على الإبداع العلمي والتطور التقني والتكنولوجي وثورة الاتصالات بحيث تزول الحدود بين الشعوب كما أن مصطلح العولمة هو مصطلح حادث يعبر عن ظاهرة قديمة أدت إلى جعل العالم قرية إلكترونية صغير ة تترابط أجزائها بمعنى آخر تعني جعل الشيء عالمي أو جعل الشيء دولي الانتشار في مداه وتطبيقه

[1] محمد الأطرش، **حول تحديات العولمة الاقتصادية**، "**مجلة المستقبل العربي**"، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت. العدد 260 ، ص 110.

[2] ريتشارد هيجوت، **العولمة والأقلمة اتجاهات جديدة في السياسات العالمية**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاسترتيجية، دبي، ط1، ، 1998، ص3.

كما تعرف أيضا بأنها عملية تحتوي على تغييرات مترابطة في المجالات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية للمجتمع.

المطلب الثالث: أنواع العولمة

تتخذ العولمة عدة أشكال وأنواع سنتعرف عليها من خلال ما يلي:

1. **العولمة الاقتصادية:** تعرف على أنها تعميق المبادلات بين المتعاملين في الاقتصاد العالمي بحيث تزداد نسبة المشاركة في التبادل الدولي والعلاقات الاقتصادية الدولية أي هي زيادة الحرية الاقتصادية والتبادل التجاري بين أصحاب العمل في أنحاء العالم
2. **العولمة السياسية:** تتمثل في فرض الدول الغنية والقوية قوتها العسكرية على الدول الضعيفة والتدخل في قراراتها أي إخضاع الجميع لسياسة القوة العظمى وأن اتجاه العالم في ظل العولمة هو نحو توحيد السياسة

3. **العولمة الثقافية:** ويقصد بها حرية انتقال وتفشي الأفكار والاتجاهات القيمية والسلوكية بين الثقافات وهي زيادة الترابط بين المجتمعات وازدياد التبادل الثقافي، يمثلها التطور الهائل في المواصلات والاتصالات

المبحث الثاني: خصائص ودوافع وأبعاد العولمة

المطلب الأول: خصائص العولمة

تتميز العولمة بمجموعة من الخصائص الرئيسية التي تميزها عن غيرها ومن أهمها ما يلي:

1. سيادة آليات السوق والسعي لاكتساب القدرات التنافسية: تعتبر فكرة سيادة آليات السوق واقترانها بالديمقراطية غير الشمولية هي من أهم ما يميز العولمة وكذا اتخاذ القرارات في إطار من الامثلية والجودة والحصول على المكتسبات التنافسية الممثلة في الإنتاج بأقل وأحسن تكلفة ممكنة وأكثر إنتاجية وفي أقصر وقت ممكن وكذا ثورة الاتصالات والمعلومات وهذا ما جعل العالم يركض من أجل اكتساب هذه القدرات للتعامل بها في ظل العولمة.[1]

2. ديناميكية مفهوم العولمة: تؤثر العولمة على دور الدولة في النشاط الاقتصادي وتسعى إلى إلغاء الحدود السياسية وتتواجد كذلك التفسيرات الناتجة عن النزاعات والخصومات وردود الأفعال الصادرة من هذه الإضرابات وبشكل كبير في الدول النامية في حالة تكتلها للدفاع عن مصالحها

3. **تزايد الاتجاه نحو الاعتماد الاقتصادي المتبادل:** وضحت تحولات عقد التسعينات عن هذا الاتجاه وجود عدة اتفاقيات تحرير التجارة العالمية وكثرة حرية انتقال رؤوس الأموال الدولية مع وجود الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، بحيث تم إسقاط حاجز المسافات بين الدول والقرارات في ظل العولمة مع تزايد احتمالات قدرة التأثير والتأثر وإيجاد نوع حديث من توزيع العمل الدولي الذي يقتضي بتوزيع العملية الإنتاجية بين العديد من الدول بحيث يتم صنع مكونات المنتوجات في كل أنحاء العالم.

---

[1] لخضر طوير، **العولمة الاقتصادية ودوافعها وابعادها، مجلة دراسات وأبحاث**، جامعة زيان عشور الجلفة، الجزائر، 2016، العدد 25. ص 248

_ تزايد درجة التنافسية في الإقتصاد العالمي.[1]

المطلب الثاني: دوافع العولمة

في ظل تقدم وازدهار العالم ونظرا للتغيرات التي شهدها العالم خلال أواخر القرن العشرين والتي مازال تفاعلها قائما إلى حد اليوم اعتقد بعض الباحثين أن هناك بعض الدوافع المهمة التي نتج من خلالها ظاهرة العولمة والتي تلخص في ما يلي:

1. تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة:

إن نجاح وتقدم الإستثمار الأجنبي في كل دولة هو دلالة على وجود عناصر، من جهة، على مدى ما يتوفر لدى كل دولة من موارد أولية ومالية وإدارية وتكنولوجية، ومن جهة أخرى، تعتمد على مدى ملائمة المعطيات أو العوامل السيئة المتعددة.

و هذا الاستثمار حقق ووصل إلى العديد من الأهداف التي تركت مجالا للدول النامية بفتح حدودها وتكسير القيود التي كانت في القديم، ومن معوقات هذا الاستثمار هي:

-تدفق رؤوس الأموال الأجنبية

-التقليل من ظاهرة البطالة من خلال استقلال اليد العاملة والموارد البشرية

-صنع أسواق حديثة للتصدير

-تدريب القوة العاملة

-توزيع التقنيات التكنولوجية المتطورة من الدول المتقدمة إلى الدول النامية

[1] لخضر طوير، المرجع السابق، ص249

2.التقدم العلمي والتكنولوجي:

و هو تقنية جديدة ظهرت في عصرنا الحديث، وهذا التقدم التكنولوجي والعلمي جعل العالم أكثر اندماجا بحيث تم تسهيل حركة السلع والخدمات وحركة الأموال والأشخاص، وقد أتاح كذلك فرصا عديدة ونذكر بعضا منها:

- تطوير وسائل النقل والاتصال وإلغاء معيقات الوقت والمسافة بين الدول
- إنشاء فضاءات افتراضية للتجارة العالمية وكذا فتح أسواق تعتمد وتستغل وسائل الاتصال الحديثة
- الزيادة في حركة الاستثمارات الخارجية

3.انخفاض القيود على التجارة والاستثمار:

بعد انخفاض حدة الحماية بعد الحرب العالمية الثانية بدأت الدول تعتمد على الضرائب الجمركية في تنظيم التجارة وذلك من خلال العمل على تخفيضها على السلع الصناعية ومختلف المبادلات التجارية وبالأخص بين الدول المصنعة

4.شركات متعددة الجنسيات:

تعتبر شركات متعددة الجنسيات من أهم ملامح ظاهرة العولمة أو النظام الاقتصادي الجديد نظرا لضخامة حجمها وتنوع نشاطها وانتشارها الجغرافي والسوقي، كما أنها تدير عملياتها في أسواق مختلفة في أرجاء العالم فبالتالي فهي تفرض جذورها في الأسواق المحلية والخارجية كما أنها تعتبر كقوة عظمى في النشاط الاقتصادي العالمي وقدرتها على تحويل الاستثمار والإنتاج عالميا.

تعتبر في الأصل منشأة أعمال دولية ذات مراكز إنتاجية متوطنة في أكثر من دولة واحدة بالإضافة إلى القوة الاقتصادية التي تتمتع بها والتي تتخطى الحدود الوطنية للدولة التي تنشأ فيها، فهي تتميز بما يلي:

- ضخامة رؤوس الأموال
- تنوع انشطتها حيث تنتج وتسوق مختلف المنتوجات
- انتشارها الجغرافي اللامحدود وقدرتها على التوسع
- لها مقدرة كبيرة على تعبئة الموارد المالية والطبيعية والبشرية[1]

المطلب الثالث: أبعاد العولمة

1.البعد الاقتصادي:

هو سيادة نظام اقتصادي بحيث يقوم على أساس تبادل السلع والمنتجات ورؤوس الأموال والقوى العاملة، ويسمى هذا النظام نظام اقتصاد السوق بحيث يعمل على التركيز على حرية انتقال السلع ورؤوس الأموال وتوقيف تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية ووضعها أمام الاستثمارات المباشرة والاعتماد على الخصخصة، ويصبح الاقتصاد الوطني جزءا من الاقتصاد العالمي خاضعا لقوانين السوق

سيادة آليات السوق والسعي لاكتساب القدرات التنافسية وقد تمثل ذلك عل سبيل المثال في عمليات الخصخصة، أي بيع القطاع الإنتاجي المملوك للدول إلى أفراد أو هيئات خاصة[2]

2.البعد الثقافي:

العولمة الثقافية هي سيطرة وسيادة ثقافة حديثة عالمية بدلا من الثقافة الخاصة بكل دولة كما أن التأثير في سلوك الأفراد يكون بواسطة التأثير في عقولهم وإرادتهم وهذا ما جعل الداعون إلى العولمة والذين يدافعون عنها يروجون بمجموعة من القيم، بحيث تمثلت في محو الخصوصية الثقافية والترويج لفكرة الثقافة العربية وكذ ا هيمنة ثقافة الغرب على غيرها من

[1] جمال سالمي، **سبل الاندماج في اقتصاد المعرفة**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد الخيضر بسكرة، العدد 08، 2010 ، ص20

[2] عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2001، ص24.

الثقافات في كل أنحاء العالم عن طريق إستثمار مكتسبات العلوم الثقافية في مجال الإتصال، وكذلك فتح أسواق جديدة لتطوير الاستهلاك الذي يعتبر دافعا لزيادة الإنتاج وتقدم الإقتصاد

3.البعد السياسي:

سقوط الأنظمة الدكتاتورية والشمولية والاتجاه نحو الديمقراطية أي زيادة درجة المشاركة السياسية للشعوب في تقرير مصيرها

- احترام حقوق الإنسان وحرياته الاساسية طبقا لميثاق الأمم المتحدة
- تنامي المنظمات الدولية ومنضمات المجتمع الدولي غير الحكومية وتزايد نشاطها وتركيزها على القضايا ذات المصير المشترك وتحقيق الأمن والسلام
- التكتلات الدولية وتزايدها بين دول الشمال خاصة مثل الإتحاد الأوروبي حيث يشمل التعاون الاقتصادي والسياسي والعسكري في حين نجد أن بعض الكيانات السياسية في آسيا وإفريقيا تشرذما نتاج الصراعات العرقية.[1]

[1] – ممدوح محمود منصور، **العولمة دراسة في المفهوم والظاهرة والأبعاد**، دار الجامعة الجديدة، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص58

المبحث الثالث: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة

المطلب الأول: العولمة في العالم العربي

ان ظاهرة العولمة لم تعد كما كان يعتقد البعض تهتم بالجانب الاقتصادي فقط وتعميم النمط الاستهلاكي للولايات المتحدة الامريكية فحسب بل هي عولمة اقتصادية وسياسية وثقافية وعسكرية، فهي تريد إعادة تشكيل حياتنا المعاصرة اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا وثقافيا، ومست حتى الشعوب التي مازالت تعرف تخلفا شديدا.[1]

وللعولمة آثارها الواسعة النطاق، الإيجابية والسلبية، والعالم العربي واحد من اهم المناطق المعرضة لتأثيرات العولمة وامتداداتها الاقتصادية السلبية، خاصة تلك التي تعمل على تعميق الهوة بين العالم الرأسمالي المتقدم والعالم المتخلف الفقير، وتتسم العولمة بمميزات أساسية تتعلق بالانفتاح الاقتصادي المتزايد، نمو الاعتماد الاقتصادي المتبادل وتعميق الاندماج في الاقتصاد العالمي، ولا تقتصر ظاهرة الانفتاح الاقتصادي على التجارة والاستثمار والتدفقات المالية، بل تتعدى ذلك إلى نقل الخدمات والتقانة والمعلومات عبر الحدود القومية.[2]

وفي ذلك تستعمل العولمة وسائل عديدة حيث تعتبر الشركات متعددة الجنسيات القوة الضاربة التي تستعملها، وهذا عن طريق ما تملكه من قدرات تقنية هائلة، وما تحوزه من رؤوس أموال ضخمة تملكها أو رؤوس أموال أخرى تستطيع تعبئتها في أسواق المال العالمية أو بالاعتماد على ما لديها من سيطرة على الحكومات الدول الرأسمالية المتقدمة، وأيضا بالاعتماد على قدراتها الهائلة على ممارسة ضغوطها على البلدان النامية، واستعمال أدوات المنظمات الاقتصادية والمالية الدولية، مثل صندوق النقد والبنك الدولي، ومنظمة التجارة العالمية.

---

[1] غربي محمد، **تحديات العولمة وآثارها على العالم العربي**، مجلة اقتصاديات شمال افررقيا، العدد السادس، جامعة شلف، الجزائر، ص 25.

[2] المرجع نفسه، ص 26.

تعد البرامج التي يضعها صندوق النقد الدولي، وتلك التي يتبناها البنك الدولي واتفاقيات تحرير التجارة الخارجية وتحرير الخدمات المالية والمصرفية، وحماية حقوق الملكية الفكرية التي تستعملها منظمة التجارة العالمية وتتقنها، الهدف الأساسي من وراء هذه البرامج بمختلف قطاعاتها هو خلق الظروف المناسبة من اقتصادية ونقدية ومالية وتشريعية داخل البلدان النامية لتمكين الشركات متعددة الجنسيات من إحكام سيطرتها وتدخلها في هذه البلدان وجرها إلى الاندماج في الاقتصاد الرأسمالي العالمي، وبالتالي العمل على تكريس نمط تقسيم العمل الرأسمالي الدولي، الذي يعمل على تهميش البلدان النامية واستغلال خيراتها الطبيعية واستمرار تخلفها.

لقد نجم عن نفوذ الشركات المتعددة الجنسيات في البلدان النامية، استمرار اختلال هياكلها الاقتصادية بسبب التوجهات الاستثمارية لهذه الشركات وفق ما يخدم مصالحها دون مراعاة مصالح الدول النامية المتمثلة في التركيز على قطاعات الإنتاج الدافعة للنمو، خاصة الصناعات المتوسطة المعدنية والصناعات الرأسمالية، التي تؤدي إلى تعميق وتكثيف علاقات الترابط بين القطاعات الاقتصادية الرامية إلى إحداث هياكل إنتاج متكاملة، التي تؤدي إلى خلق التنمية المنشودة في الآجال المتوسطة. [1]

إن هدف الشركات المتعددة الجنسيات هو إبقاء الدول النامية فاقدة السيطرة على أنماط تخصيص الاستثمارات، ووضع الاستراتيجيات لتصحيح الاختلالات التي تنهك هياكلها الاقتصادية، كما ساهم صندوق النقد الدولي عن طريق برامجه وسياساته المختلفة إضافة إلى منظمة التجارة العالمية، في إحداث آثار سلبية على اقتصاديات البلدان النامية وإلحاق أضرار كبيرة ما تتمثل في:

1- نتج عن عملية تحرير الواردات السلعية من قيود النوعية والكمية والخفض التدريجي للرسوم الجمركية من قبل البلدان النامية عدم قدرة هذه البلدان على إحداث نمو حقيقي في

[1] غربي محمد، المرجع السابق، ص 27.

صادراتها السلعية، مما يؤدي إلى تفاقم العجز في موازينها التجارية وارتفاع مديونيتها الخارجية، بالإضافة إلى عدم قدرة صناعاتها من الصمود أمام صناعات الدول المتقدمة بسبب ذات التنافسية العالمية، مما ينعكس سلبا على تطوير هذه الصناعات.

2- بروز ظاهرة الكساد الاقتصادي والبطالة، بفعل سياسات الخصخصة وتقليص دور الدولة في المجال الاقتصادي، وعدم تمكن القطاع الخاص من الحلول محل الدولة في تنشيط القطاعات الاقتصادية.

3- تعرض اقتصاديات البلدان النامية إلى هزات شديدة بفعل حرص منظمة التجارة العالمية على تحرير الخدمات التجارية والمالية والمصرفية، ويؤثر ذلك خاصة على قطاع الخدمات الذي بدأ يقدم نتائج مهمة في مجال زيادة الدخل من العملية الصعبة حتى أنه بدأ ينافس قطاع الصناعات الاستخراجية والزراعة في بعض الدول النامية.

إن الآثار السلبية للعولمة تفرض على الدول النامية وخاصة العربية منها، التصدي لتوجهاتها وآثار التي تحول دون توفير فرص النمو لهذه الدول، ولابد لها أن تتخذ مواقف اقتصادية وسياسية صلبة تكون في مستوى الوقوف في وجه المساس بمقوماتها السياسية والاقتصادية.[1]

[1] غربي محمد، المرجع السابق، ص 27.

المطلب الثاني: الجزائر والعولمة الاقتصادية

كان ولا زال الاقتصاد الجزائري يعيش واقعا متدهورا من جميع الجوانب (الفلاحة، الصناعة، الإدارة، التجارة) فقد عاش ولمدة طويلة تحت رحمة القرارات والمراسيم عن طريق التخطيط المركزي، حيث البروقراطية الإدارية والعقود وصفقات السياسة بعيدة عن السوق أي العرض والطلب والمنافسة، حيث حدث تحول جذري في الاقتصاد الجزائري ويرجع ذلك إلى الأزمة البترولية عام 1986 حيث كشفت عن ضعف المنظومة الاقتصادية بانخفاض طاقة المصانع وقلة المداخيل وضعف الاستثمارات وانخفاض قيمة العملة وبهذا أصبح الاقتصاد الجزائري يمر بمرحلة انتقالية ظهرت سلبياتها في الميادين الصناعية والاجتماعية.

و بعد التصحيح الهيكلي فرض على الجزائر بقبول شروط صندوق النقد الدولي ومن بين هذه الشروط:

- تخلي الدولة عن دعم ومساندة الشركات وتطبيق الخصخصة والتشجيع عليها
- الحرية المطلقة للتجارة الخارجية والرفع من الضرائب لدعم تويل الخزينة
- تقليص مصاريف الدولة الخاصة بالشؤون الاجتماعية
- تجميد الأجور والتخفيض من استثمارات القطاع العام[1]

1. في الصناعة:

عرف هذا القطاع تدهورا بعد أن دخل نظام تطبيق الخصخصة ولم يعرف القفزة المنتظرة منه، بل عرف تراجعا كبيرا، فقد دخل اقتصاد السوق بهياكل قديمة ذات إنتاج ضعيف ويفتقر

[1] موقع مقالات ودراسات وأبحاث اجتماعية، **العولمة وأثرها على البلدان النامية،(** https://sites.google.com/site/socioalger1/lm-alajtma/mwady-amte/alwlmte-watharha-lyalbldan-alnamyte-ajzayr)، متاح يوم 2021/06/10.

لشروط المنافسة، فمن الصعب أن تطلب وتزعم قطاع عام صناعي كان سياسيا أكثر منه اقتصادي، يسير بقرارات للدخول في اقتصاد السوق المبني على المنافسة والتحرير

فرغم الإجراءات التي اتخذت مع المؤسسات العمومية(إعادة هيكلة استقلالية المؤسسات، التطهير المالي) لم يستطع هذا القطاع ان يستجيب للأهداف التي رسمت له

2.القطاع الخاص:

لا بد من تشجيع هذا القطاع، وعلى الدولة أن ترفع احتكارها على بعض القطاعات كالنقل الذي عرف تحسنا كبيرا، والمشكل الكبير هو أنه كيف لمؤسسة غارقة في الديون الدخول إلى اقتصاد السوق، ومن المشاكل التي تعرقل مسيرة الاقتصاد الوطني مشكل المديونية التي انعكست نتائجها على التوازنات الإقتصادية[1]

- **انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة:**

عندما أودعت الجزائر مذكرة الانضمام والتي تضمنت معلومات عن مختلف جوانب الاقتصاد الجزائري والسياسة التجارة للبلاد جاءت مرحلة المفاوضات مع أعضاء منظمة الـ OMC والتي سنتطرق إليها من خلال ما يلي

1. المرحلة الأولى (1996-1998):

انطلقت أول جولة من المفاوضات بين الجزائر والOMC سنة 1996 مباشرة بعد تقديم مذكرة السياسة التجارية وأثناء المفاوضات المتعددة الأطراف تلقت الجزائر بمجموعة من الأسئلة من عدة دول وهي الو م أ 170 سؤال دول الاتحاد الأوروبي 124 سؤال سويسرا 33 سؤال اليابان 09 أسئلة أستراليا 08 أسئلة.

2. المرحلة الثانية(200-2002):

[1] موقع مقالات ودراسات وأبحاث اجتماعية، مرجع سابق.

تم الشروع في الجولة الثانية من المفاوضات بين الجزائر والـ MOC ومن خلال الأسئلة التي تلقتها والملاحظات التي قدمت لها عملت الجزائر على تعديل سياساتها وفقا للسياسات المعمول بها في المنظمة.

- **جوان 2001:** قدمت الجزائر مذكرة جديدة معدلة تضمنت أهم الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها.

- **جانفي 2002:** تلقت الجزائر مجموعة من الأسئلة وكانت تتعلق في مجملها بالمنظومة التعريفية وقد قامت الجزائر بالرد على هذه الأسئلة.

- **فيفري 2002:** استأنفت الجزائر مفاوضتها بوفد يتكون من 40 خبير وأخصائيين يترأسهم وزير التجارة ووجهت عدة انتقادات للجزائر بسبب احتواء الملف لحوالي 37 قاعدة تخرق المبادئ القانونية المنصوص عليها من قبل المنظمة.

- **أفريل 2002 ماي 2002:** بدأت المفاوضات الثنائية بجنيف وهذه المفاوضات عبارة عن سلسلة أولى جرت مع كل من الاتحاد الأوروبي والو م أ وكندا واليابان وسويسرا وخلال هذه اللقاءات وصفت الاقتراحات الجزائرية بأنها ذات مصداقية وتستحق التفاوض بشأنها ومن جهة فقد تم تقديم بعض الملاحظات أخرى تتعلق بالنظام الجمركي ونظام الجباية والخدمات بصفة عامة.

3. المرحلة الثالثة(31 أكتوبر 2002):

لقد انتهت الجزائر من المفاوضات المتعددة الأطراف وانتقلت إلى المفاوضات الثنائية حيث تم التركيز في هذه المفاوضات على أهم النقاط التي مازالت عالقة بين الطرفين مثل

تحرير الأسعار بالإضافة على تصدير واستيراد بعض المواد مثل النفايات المعدنية وبعض المواشي ذات الخصوصية المحلية والتي لا زال الجزائر تتحفظ على قواعد المنظمة بشأنها.[1]

أهداف منظمة التجارة العالمية:

- للمنظمة عدة أهداف منها:

1- تحقيق التوظيف الكامل لموارد العالم وزيادة الإنتاج المتواصل والاتجار في السلع والخدمات بما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لتلك الموارد مع الحفاظ على البيئة وحمايتها وعدم الوسائل الكفيلة بتحقيق ذلك.

2- محاولة إشراك الدول النامية والأقل نموا في التجارة الدولية بصورة أفضل.

3- تعظيم الدخل القومي العالمي ورفع مستويات المعيشية من خلال زيادة معدلات نمو الدخل الحقيقي.[2]

4- مراقبة السياسيات التجارية للدول الأعضاء وفق الآليات المتفق عليها في هذا الصدد بما يضمن اتفاق هذه السياسيات مع القواعد والضوابط والالتزامات المتفق عيها في إطار المنظمة.

5- الإشراف على تنفيذ الاتفاقيات المنظمة للعلاقات التجارية بين الدول الأعضاء والفصل في المنازعات التي قد تنشأ بين الدول الأعضاء حول تنفيذ الاتفاقيات التجارية الدولية، ويتولى هذه المهمة المجلس العام بالمنظمة.

6- التعاون مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي والوكالات الملحقة به في تحديد السياسيات الاقتصادية على الصعيد الدولي وتحديد برامج الإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، هذا

---

[1] بلقاسم سرايري، **دور ومكانة قطاع المحروقات الجزائري في ضوء واقع الاقتصاد الدولي الجديد ، وفي افق انضمام الجزائر الى المنظمة العالمية للتجارة**، رسالة ماجستير، جامعة باتنة 2008، ص 90.

[2] – ناصر دادي عدون و محمد متناوي، **انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية لتجارة الأهداف والعراقيل**، مجلة الباحث، العدد3، 2004، ص 63.

فضلا عن بعض الموضوعات الجديدة التي دخلت ضمن المعايير التي تتبعها بعض الدول المانحة في تقديم المساعدات الاقتصادية ومنها احترام حقوق الإنسان والحفاظ على البيئة.

المطلب الثالث: مقاربة انتوني جيدنز حول العولمة:

في مساهمة اولية للوعي بالآخر وفي صرخة في وجه الديكتاتورية ومشروع انقاذ الدولة المأزومة يستعمل أنتوني جيدنز مصطلح الطريق الثالث للإشارة الى عملية تجديد الديمقراطية الاجتماعية، وهو يأخذ المفهوم في اطار فكري واطار لصنع السياسة محاولا بدلك تخطي كل من الديمقراطية الاجتماعية ذات الطراز القديم والليبرالية الجديدة، ومؤلفا بين الايجابيات التي يراها موجودة في الرأسمالية وقيم الاشتراكية، حيث بعد التحولات الكبرى التي حصلت في المجتمعات الغربية في نهاية القرن الماضي والتي تمثلت فيما يلي"–سقوط الاتحاد السوفيتي والمنظومة الاشتراكية في أوروبا الشرقية وما ترتب عن ذلك انهيار وفقدان للثقة في المشروع الماركسي، ووضوح فشل التخطيط المركزي، وما صاحبه من مختلف المظاهر التي عدت من سلبيات الاشتراكية كغياب حقوق الانسان والحرية والديمقراطية، وكذا ابتلاع المجتمع المدني من قبل الدولة

ضعف الاجماع حول فكرة دولة الرفاهية التي كانت مطروحة وبكل قوة في الدول الصناعية، وتحول الرأسمالية الى رأسمالية متوحشة تسعى الى الربح بأي طريقة، مع ما صاحب ذلك من بروز هوة عميقة بين قلة ثرية تستفرد بالحكم وعامة فقيرة تعيش الكفاف، الى جانب اتساع رقعة المهمشين، والعنف والجريمة والبطالة، وكل الأشكال التي طالما قوضت أعرق البنى والأنساق الاجتماعية، وأكثرها ثباتا في المجتمع، وهو الأمر الذي ينبئ بأن السياسة التي تمارس في المجتمعات الرأسمالية لا يمكن أن تكون بديلا عن عدالة التوزيع وبهذه الصورة يبدو أن فكرة "الطريق الثالث" هي نتاج مجموعة من الظروف والتطورات

المختلفة، وهي فكرة تحاول التوليف بين قيم الاشتراكية (عدالة التوزيع)و(الحافز)وأهميته في الرأسمالية، أو بتعبير آخر التوليف بين العدالة والحرية[1]

يتجه "أنتوني جيدنز" من خلال كتاباته الى اعتبار الثقافة المتغير الرئيسي في عملية العولمة، متقاسما هذا الاتجاه مع رونالد روبرستون، ويتساءل عن كيفية صمود هوية الأفراد والجماعات الاثنية المختلفة أمام "الثقافة الكوكبية"التي أصبحت تكتسح العالم وبشتى الطرق والوسائل، مستخدمة الاقتصاد والسياسة كبوابات تلج من خلالها الى عالم تغيير كينونات المجتمعات المختلفة.

أما عن قضية العوامة في حد ذاتها فتنازعها ثلاث مدارس فكرية هي: [2]

المشككون يعتقد فريق من المفكرين أن العولمة قد لقيت من الاهتمام بقدر لا تستحقه، وأن الجدل قد دار حول موضوع لا جديد فيه، حيث أن الظاهرة الاقتصادية الحالية التي جلبت لها الأنظار، واعتبرت أساسا في التغير الاجتماعي هي في الحقيقة أمر قديم، اذ تشير الشواهد التاريخية الى أنّ العالم قد شهد في القرن التّاسع عشر حركة تجارية واستثمارات رائجة ذات طابع عالمي، وفي هذا الصدد يشير المشككون الى ان توجهات العولمة الجديدة لا تختلف عن سابقاتها الاّ في جانب كثافة التعاملات التجارية، لا أكثر

صحيح ان الدول أصبحت أكثر تماسا ببعضها، انما الاقتصاد العالمي لم يحقق قدرا من التكامل، حتى يمكننا تسميته اقتصادا عالميا حقيقيا، حيث أن التبادل التجاري اقتصر على أقاليم بعينها، كأوروبا وأسيا والمحيط الهادي وأمريكا الشمالية واذ تؤكد العولمة، ويؤكد أنصارها باستمرار على تقهقر دول الدولة في وجه الارادة العالمية، الا أنّ المشككين في العولمة يؤكدون

[1] أنتوني جيدانز، **الطريق الثالث" تجديد الديموقراطية الاجتماعية**"، ترجمة: مالك عبيد أبو شهيوة ومحمود محمد خلف، دار الرواد، طرابلس ، 1999، ص 12-15.

[2] أنتوني جيدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة ومؤسسة ترجمان، بيروت، ط4، 2005، ص 130-133.

بأن الحكومات ما زالت وستبقى الفاعل الرّئيسي في العملية الاقتصادية لشعوبها، وبفضل قوتها تتعزز وتتوسع، أما القوى الدّافعة للعولمة فهي الحكومات والأسواق بينما أنماط التراتب والتّدرج الاجتماعي يغلب عليها الحديث حول التهميش المطرد للجنوب، بينما يتصورون العولمة على أنها تدويل وأقلمة، ومن زاوية المنحنى التاريخي يرون العالم في زمن التكتلات الاقليمية والمجتمعات تدير دواليبها صراع الحضارات

وبعبارة أخرى فهم يعتقدون أن التدويل يعتمد على ما تبديه الحكومات من قبول ومساندة

المتعولمون: يرى المتعولمون أن العولمة ظاهرة حقيقية تتبدى في كل مكان، فهي لا تعني فقط التدخل في شؤون الدول والأمم بل وتعني ازالة الحدود بشكل نهائي، بواسطة حركة التجارة الرائجة، اذ لم تعد الدولة المفردة قادرة عل السيطرة على حدودها، بسبب عدم قدرتها على التحكم في اقتصادياتها المرتبطة أساسا بالاقتصاد العالمي، ومختلف القضايا التي تبرز خارج حدودها كتقلبات الأسواق المالية وبروز المخاطر البيئية، وبادراك المواطنين لقصور الدولة أمام هذه الأحداث العالمية يفقدون الثقة في أنظمه الحكم الى جانب ذلك فهذه الفئة ترى بأن الحكومات الوطنية عاجزة وتواجه تحديات أمام صندوق النقد الدولي، ومنظمة التجارة العالمية، وكذا الاتحاد الأوروبي.

التحوليون: يتبنى التحوليون موقفا وسيطا بين المدرستين الفكريتين السابقتين حيث يرون أن العولمة تمثل سببا في الكثير من التغيرات على المستوى الاجتماعي بينما النظام العالمي يجتاز مرحلة من التحول، يشكل من خلالها معمارا جديدا ضمن أنماط التدرج الاجتماعي، بيد أن الأنماط التقليدية ظلت على حالها دونما تغير، فالحكومات ما تزال صاحبة الحل والربط في مجالها الجغرافي وما زالت ذات سلطة على أفرادها حتى أولئك الذين ينظمون الصفقات ومختلف العمليات الاقتصادية رغم أن الاعتماد العالمي قد قطع أشواط بعيدة، ومتعددة الجوانب، فهذه الجوانب لا تقتصر على الاقتصاد فحسب، بل تعده الى الحياة السياسية والثقافية أي أن هناك مستويات غير مسبوقة من الترابطات الكوكبية مما جعل عملية العولمة

كثيفة ومتسعة، وقوة الحكومات الوطنية منصبة حول التوليف والهيكلة في حين أن العولمة لا تمثلها دولة أو شعب أو اتجاه فكري بعينة بل كل قوى الحداثة، وهذه القوى هي الكفيلة بدفعها الى الامام، بينما يظل الحديث الغالب في اروقة التفكير منصبا حول التحولات في الجماعة السياسة، في ضوء تصور العولمة حول اعادة تنظيم للعلاقات البيئية الاقليمية والفعل عن بعد، وكل هذا يتم ضمن منحى تاريخي يمثل مرحلة وسيطية من الاندماج والتجزئة العالمية .

خلاصة

إن تحديات العولمة فرصة لبناء المؤسسة الاقتصادية وحتى لا نخدع أنفسنا فإن كسب رهان تحدي العولمة لا يعني دخول معركة اقتصادية نحقق فيها نصرا ولا يعني ارتقاء الاقتصاد الجزائري بين ليلة وضحاها مع اقتصاديات الدول الكبرى فمواجهة العولمة بعقلية ثورية انقلابية لن يمكننا من كسب الرهان ولكن مواجهة العولمة تحتاج إلى استراتيجية إصلاح وطني مكثفة وسريعة ذات بعد قومي تحدد أهدافا ملحة قابلة لأن تتحقق و التكيف مع مختلف التغيرات والتحولات التي تحدث في العالم فالعولمة تشكل تحديا متعدد الأبعاد وما دمنا غير منتجين لها ولا فاعلين فيها إلا بأضيق الحدود وجب علينا التقليل من خطرها علينا.

لفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

نتيجة لأهمية موضوع هذه الدراسة واتساعها وبعد الانتهاء من الجانب النظري لها، كان لابد من ربط هذا الجانب (الجانب النظري) بجانب تطبيقاتها العملية (الجانب الميداني) وذلك بهدف التحقق من الاستنتاجات التي تم الوصول إليها في الدراسة النظرية للبحث والتي تشير إلى آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية في ظل العولمة من أجل التعمق أكثر في الدراسة.

وفي ما يلي سوف نقوم بعرض حالة مؤسسة سون لغاز – المدية نظرا لكونها مؤسسة اقتصادية محاولة منا الوصول إلى دراستها ومعرفة هياكلها، كذلك كون المؤسسة تمتلك كفاءات حقيقية تدير بها أعمالها وفقا لهذا قمنا بتقسيم الفصل إلى مباحث كالآتي:

– تقديم عام لمؤسسة سون لغاز.

– الدراسة المنهجية للبحث.

المبحث الأول مجالات الدراسة

المطلب الأول المجال الزماني

بدأنا في دراسة هذا الموضوع منذ شهر مارس 2021، بحيث قمنا بإعداد استمارة بغرض جمع المعلومات من العينة المختارة وتوزيعها على المبحوثين ولكن للأسف لم نستطع توزيعها، ولا القيام بجمعها نظرا للظروف الاستثنائية التي شهدها العالم والجزائر خاصة بسبب جائحة كورونا ثم تأجيل ثم إلغاء الجانب التطبيقي للدراسة واتباع بروتوكول الدولة وهو التباعد الاجتماعي بين عينات البحث والباحث.

المطلب الثاني: المجال البشري اقتصر نطاق الدراسة من حيث المبحوثين على الفئات الإدارية من موظفين إداريين في مختلف المناصب الإدارية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمدية وشملت على إطارات وأعوان تحكم وأعوان تنفيذ.

تحتوي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية المدية على 297 عامل وهم موزعين حسب الفئات المهنية فنجد عدد الإطارات 81 عدد أعوان التحكم 189 عدد أعوان تنفيذ 27.

المطلب الثالث المجال المكاني

تعتبر شركة سون لغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية.

وللتعرف أكثر على هذه الشركة سوف نتطرق إلى نشأتها وتطورها وإلى مهامها وأهدافها، وبعدها نقوم بعرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة سون لغاز؟

أ- نبذة تاريخية عن المؤسسة:

لقد بدأ الإضاءة في الجزائر منذ 1929 والتي جسدت الشبكة الكهربائية بين سنة 1927 و1929 مجموع قدره 6000 كلم، وهذا الخط بين المتوسط العالي والمنخفض ولهذا اعتبرت سون لغاز عاملا تاريخيا في مجال تمويل الطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر.

وتتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر قنوات، وقوانينها الجديدة أيضا أعطت لها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنهوض بقطاع الطاقة مقدمة لفائدة المؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز إلى الخارج.[1]

ب- التعريف بمؤسسة مديرة توزيع الغاز والكهرباء المدية:

هي مديرية فرعية تابعة للفرع الرئيسي الذي يضم ثلاثة فروع يسمى بشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC حسب التقسيم الممثل للشركة الأم أنشئت هذه المديرية بالمدية عام 2006، وهي مديرية جهوية مكلفة في حدود صلاحيات سون لغاز بتوزيع الطاقة الكهرباء والغاز وتلبية حاجيات الزبائن على مستوى المنطقة مع الأخذ في عين الاعتبار التكلفة ونوعية الخدمة والأمان تعمل هذه المديرية على ضمان التسيير الإداري واستغلال شبكات الكهرباء من نوع التوتر العالي والمتوسط والمنخفض وتوكل إليها مهمة تطوير الشبكات وصيانتها وكذلك الشأن بالنسبة لشبكات نقل الغاز كما تساهم في تحديد السياسة التجارية للمؤسسة وفي التخطيط العام للشبكات وضمان تسيير وإيصال خدماتها للزبائن وتقديم المساعدة والنصائح.

مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز:

- تطوير شبكات الكهرباء والغاز بحيث يسمح بربط زبائن جدد لها.
- ضمان أمن وفعالة هذه الشبكات.
- تسويق الكهرباء والغاز.
- ضمان ظروف أفضل من حيث السلامة ونوعية الخدمة وبأقل تكلفة.
- ضمان نوعية واستمرارية الخدمة.
- استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز.
- ضمان التوازن بين العرض والطلب في مجال الطاقة.

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

ج- أهداف شركة توزيع الكهرباء والغاز:

تسعى شركة سون لغاز من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج ولقد حددت سون لغاز أهداف تسعى إلى بلوغها وهي كما يلي:

- التحكم مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات تهدف الترقية والتحسن الدائم لصورة علامتها.
- تلبية الحاجات الوطنية.
- توصيل التكامل الوطني بتقوية الداعم للقواعد الصناعية وتنويع منتجاتها.
- المشاركة في الإنجازات الصناعية والتجارية في الخارج حتى تكون بأقرب من الزبون النهائي.
- استقلالية التسيير وإدخال قواعد ذات طابع تجاري.
- الحصول على حصة السوق العالمي.

وعموما فإن هدفها هو أن تصبح أكثر تنافسية والتمكن من مواجهة المنافسة المحتملة في المستقبل.

د- وظائف شركة سون لغاز:

من خلال التطورات التي عرفتها شركة سون لغاز أصبحت تقوم بمجموعة من الوظائف والمهام في إطار الأهداف المسطرة والخدمات العمومية ومن وظائف شركة سون لغاز نذكر ما يلي:

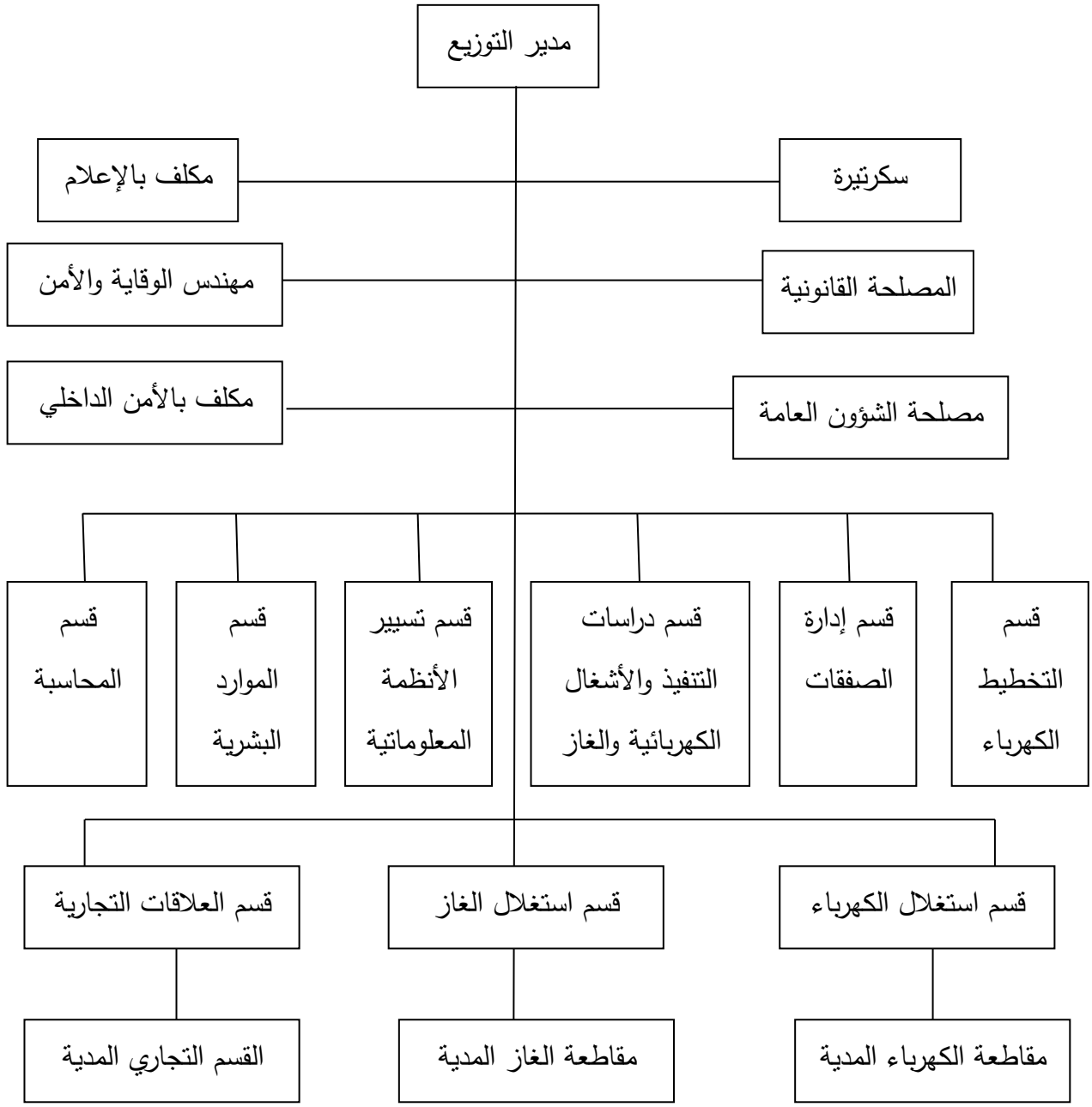
- ضمان نوعية إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية وكذا ضمان توزيع الغاز في إطار احترام شروط الحماية والأمن وبأقل التكاليف.
- تركيب تصليح وإعادة تجديد مراكز الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بالإضافة إلى مراكز التوزيع العمومي للغاز.

- التخطيط ووضع البرامج السنوية وكذا المراكز المعدة لسنوات.
- ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة.
- ضمان التموين اللازم لتحقيق وتنفيذ البرامج المسطرة.
- توفير المنشآت الضرورية التجهيزات الهياكل البنائية) لضمان سير مهمتها.
- التحديد والتعريف بالكيفيات والإمكانيات المتعلقة بالتطبيق (التجهيزات والتركيبات الكهربائية الغازية) وكذا المتعلقة بأجهزة القياس والحساب.
- ضمان التحكم في السير الحسن للبرامج.
- تساهم في السياسة المنتهجة من طرف المديرية العامة فيما يخص الأداءات المقدمة للعملاء.
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة ومراقبتها.
- ضمان تطبيق التنمية فيما يخص البناء والإصلاح واستقلال الموارد.
- ضمان التسيير الحسن للموارد البشرية والعتاد اللازم للعمل.
- ضمان أمن الأشخاص والمواد التي لها علاقة مع نشاط العمل والتوزيع.
- ضمان تمثيل سون لغاز على المستوى المحلي أحسن تمثيل.
- وعموما فإن شركة سون لغاز تضمن تحقيقا الاستثمار للمؤسسة والتحكم في الطاقة وهو عامل ضروري للاقتصاد العام وبصفة خاصة الدراسات والرقابة وتحقيق ميزة استراتيجية في التطور الاقتصادي والصناعي للبلاد.

الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز:

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة من بين العوامل التي تؤدي لإبراز طريقة نشاطها، فانتظام الوظائف وترابطها يؤدي بالضرورة إلى مسايرة المحيط الذي نعيش فيه، حيث تسعى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز إلى الاهتمام بهذا التنظيم من خلال إجراء التعديلات اللازمة حسب متطلبات النشاط فهي بدورها تنقسم إلى عدة أقسام أو مستويات والشكل الموالي يوضح ذلك:

الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الغاز والكهرباء.



يمكن شرح مهام كل قسم وإدارة كما يلي:

- **الأمانة** تهتم بمتابعة البريد الوارد والصادر من وإلى المراكز وتقوم بوظائف الاتصال مستعملة في ذلك كل أجهزة الاتصال الهاتف الفاكس,

- **مدير التوزيع** هو المس ؤول عن جميع العمليات المتعلقة بتسيير وتنظيم المركز يسعى بالسهر على المتابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمراكز ويقدم توجيهات.
- **قسم الموارد البشرية** تعد وتنشئ سياسة الموارد البشرية وتؤمن مراقبة تخطيط وتطوير الموارد البشرية تسهر على تنفيذها وكذا تطوير الإصغاء والتركيز في ميدان العلاقات الاجتماعية المهنية وظروف العمل.
- **قسم التنمية والإستراتيجية حول أشغال الكهرباء والغاز** مكلف بإعداد الدراسات والتحاليل المستقبلية التي هي نفسها تعود إلى تزويد سون لغاز برؤية أفضل للمخاطر والفرص على المدى المتوسط والطويل وهي مكلفة بتحديد استراتيجيات التنمية والتوزيع في عدة مجالات.
- **قسم العلاقات العامة:** تعد وتقوم بتطبيق السياسة والتنظيم المتعلق بميدان وسائل البنية التحتية مثل: السيارات الوثائق التقنية والعامية وتقوم بدور الرقابة التنفيذية.
- **قسم التسيير والمعلوماتية** تحدد سياسة التنظيم وإدارة المنظمة وذلك بتأمين مباشرة العملية وإنجاز الدراسات المتعلقة بهيكل ونمط التسيير بالإضافة إلى إعداد واقتراح المخطط الإداري للنظم الإعلامية والخطة المعلوماتية المناسبة.
- **قسم الاتصالات** يقوم بحفظ وتنظيم المعلومات الموجهة للجمهور والزبائن باستعمال الأدوات مثل الملصقات الجرائد والإذاعة بالاستناد إلى السياسة المعتمدة من طرف المؤسسة ويشارك بالتعاون مع المديرية العامة في المحافل التجارية إضافة إلى اقتراح كيفيات الإشهار وفتح المجال للزبائن عن طريق سجل الاقتراحات وتمثيل المنظمة في حضور الحوارات والمناقشات عن طريق الإذاعة.
- **قسم استغلال الكهرباء** ويتضمن ثلاث مصالح وهي:

1- **مصلحة مراقبة استغلال الشابكات** تقوم بإعداد برامج لصيانة المنشآت ومراقبتها وتسييرها وإحصاءها وتأمين انطلاق المشاريع وتسيير المحولات.

2- **مصلحة أشغال التوتر المنخفض** تقوم بإنجاز أشغال الربط للزبائن الجدد والقيام بأشغال الصيانة للمنشآت ذات الضغط المنخفض وإصلاح الأعطال الكهربائية في المنشآت.

3- **مصلحة الصيانة الكهربائية** تقوم بالبحث عن الخلل في الأعمدة الكهربائية والقيام بأشغال على مستوى المراكز التي تتطلب التحكم عند بعد بالإضافة إلى تجهيز علب توصيلات الكهرباء وتسيير قطع الغيار.

***قسم استغلال الغاز** تضم ثلاث مصالح وهي:

1- **مصلحة مراقبة استغلال الشبكات** تتمثل مهامها في استغلال شبكات الغاز من خلال إعداد برامج الصيانة للمنشآت الغازية وتسييرها من خلال متابعة تحليل إحصاءات المنشآت وتأمين انطلاق مشاريع الغاز.

2- **مصلحة صيانة الغاز** فيما يخص البحث الشامل للأعطال تقوم بإعداد البرنامج السنوي للبحث وتسيير ووضع بطاقة الكشف وتنفيذ البرنامج المسطر وتحليل النتائج وضمان إصلاح جميع الأعطال المبلغ عنها إضافة إلى إعداد دراسات الحماية، والقيام بأشغال كشف الخلل وضمان إصلاحه؟

3- **مصلحة تطوير الشبكات** تقوم بإعداد خريطة الشبكات ودراسة مخطط إعادة هيكلة وتطوير الشبكات للتجمعات السكانية ووضع الاقتراحات للتوصيلات الكبرى.

***قسم العلاقات التجارية** يضم ثلاث مصالح هي:

1- **المصلحة التجارية** تقوم بالنشاطات التجارية وتطوير المبيعات وإنجاز الفواتير وتحليل استهلاك الزبائن وكذا مساعدة الزبائن لإجراءات وقواعد الأمن.

2- **مصلحة الزبائن** تكلف بحساب الفواتير المتعلقة بالطاقة المستهلكة والتحصيل من الزبائن، ومراقبة العدادات الخارجية، ومتابعة مختلف الديون.

3- **الوكالات** تتمثل مهامها في متابعة الفواتير تحصيل قطع، إعادة تموين)، كذلك متابعة ملفات الزبائن كما تقوم بمتابعة وصيانة الشبكة الكهربائية على المستوى المحلي وإنجاز عمليات ربط للزبائن الجدد.

- **قسم البحث والتطوير** مكلف بالدراسات والبحوث التطبيقية والخبرات، وكذلك تقوم بإنجاز الدراسات للاستعمال العقلاني للطاقة.
- **قسم الأمن الداخلي** يقوم بمتابعة كافة الإجراءات بصفة داعمة للأمن الداخلي للمديرية والمصالح التقنية كهرباء غاز)، وكذا المصالح التجارية والمديريات الفرعية ويعمل على إعادة التقارير الدورية في الوقت المناسب في حالة حوادث متعلقة بالأمن الداخلي وإعلام مساعد المدير العام بصفة منتظمة والعمل على القيام بزيارات دورية للهياكل التابعة للمديرية وهذا لمراقبة حالة تطبيق الأحكام المتعلقة بالأمن الداخلي للمؤسسة.

***قسم المالية ولمحاسبة** يحتوي على أربعة مصالح وهي:

1. **مصلحة المالية** تعمل على ضمان القواعد اللامركزية ومتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات البنكية البريدية إضافة إلى إعداد تقديرات الخزينة على المدى القصير والقيام بالمقاربات بين الحسابات البنكية البريدية.
2. **مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير** تتمثل مهامها في إعداد الميزانية السنوية للمديرية الجهوية، وإعداد لوحة القيادة وتقدير (ميزانية) النشاط للمديرية.
3. **مصلحة الاستغلال** وتتمثل مهامها في ضمان التفتيش والرقابة ومحاسبة العمليات إضافة إلى ضمان مراقبة الكتابات المحاسبية ومراقبة تبرير ضمان مصداقية الحسابات وتعمل على ضمان الربط بين المراكز المحاسبية الأخرى ومقر المديرية العامة.
4. **مصلحة الإشراف** تشرف على مختلف عمليات الجرد المخزون زبائن استثمارات)

***قسم دراسات تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز** مكلفة بالتحكم في التنفيذ الفوري وعلى المدى الطويل وفيما يخص دراسات أشغال الكهرباء والغاز تقوم بدراسة الطلبات الواردة من مديرية التوزيع وأقسام الاستغلال وتنظيم وفتح ورشات مع مؤسسات الإنجاز ومراقبة تفتيش الو رشات ووضعية الأشغال.

***قسم مصلحة الاستثمارات** تقوم بتسيير اعتمادات مديرية التوزيع ومتابعتها وتنفيذها وفتح وإغلاق تصريحات البرامج.

***قسم مصلحة الصفقات** تقوم ببرمجة الأشغال وإبرام الصفقات.[1]

المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول المنهج المستخدم في الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي:

المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي تثيرها موضوع البحث وهو بمثابة الأساس الذي يبني عليه في تصميم البحوث والباحث ليس حرا تماما في اختيار منهج الدراسة، وإنما طبيعة الموضوع التي تفرض ذلك بحيث يتحدد المنهج بمجموعة من الإجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول بالنتيجة.

والمنهج في العلم مسألة جوهريه كما أن الإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث هي التي تحدد النتائج[2]، وهذا ما ينطبق على بحثنا فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لموضوع دراستنا حيث يستخدم في وصف وتحليل الظاهرة المراد

[1] وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

[2] موريس أندرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وأخرون، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004، ص 36.

دراستها وجمع المعطيات التي تساهم في ذلك مع إبراز مختلف خصائصها وتوضيح ارتباطها وتفسير أسبابها بشكل منظم بغرض الوصول إلى استنتاجات في الواقع حيث يعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة وفترات زمنية معلومة وذلك من أجل الوصول إلى نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعيه

كما يعرف أيضا أنه وصف لحالة تتعلق بظاهرة طبيعية أو مجتمعة خلال فترة زمنية محددة لمعرفة أسبابها ونتائجها ومن ثم تعميمها على الحالات المتشابهة.[1]

المطلب الثاني التقنيات المستعملة في الدراسة:

إن تقنيات البحث هي وسائل تسمح بجمع المعطيات من الواقع فإذا كانت المناهج النموذجية تتضمن توجيهات عامة فيما يخص طرق معالجة موضوع دراسي معين فإن التقنيات تشير إلى كيفية الحصول على المعلومات التي بإمكان هذا الموضوع أن يقدمها.

وبناءًا على هذا اعتمدنا على أداة الملاحظة والاستبيان والتي تعتبر كل منها أداة سريعة للحصول على المعلومات.

- الملاحظة المباشرة:

تعد الملاحظة من بين التقنيات المستعملة خاصة في الدراسة الميدانية لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصالا البحوث والملاحظة العلمية تمثل طريقة منهجية يقوم بها الباحث بثقة تامة وفق قواعد محددة للكشف عن تفاصيل الظواهر ولمعرفة العلاقات التي تربط بين عناصرها وتعتمد الملاحظة على قيام الباحث بملاحظة ظاهرة من الظواهر في ميدان البحث أو الحقل أو المختبر وتسجيل ملاحظاته وتجميعها أو الاستعانة بالآلات السمعية البصرية.[2]

[1] غازي عناية، **منهجية البحث العلمي**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص 77.

[2] محمد الجوهري، عبد الله الخريجي، **طرق البحث الاجتماعي**، دار المعرفة الجامعية، ط5، 2006، ص133.

وقد اعتمدنا على الملاحظة المباشرة في الدراسة التي تعرف على أنها اتصال مباشر بالمبحوثين من أجل ملاحظة سلوك محدد.

ومن خلالها حاولنا تسجيل بعض الملاحظات حول آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية من حيث أهميته ومدى تحقيقه للأهداف في ظل العولمة وبدأت عملية الملاحظة منذ اتصالنا الأول بالمؤسسة.

– **الاستمارة:** هي وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من عينة ممثلة من الأفراد وتعد أيضا أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث.[1]

وقد قمنا بإعداد أسئلة الاستبيان بناءًا على المعلومات التي تحصلنا عليها أثناء إعداد الجانب النظري وبالتالي التعمق في الموضوع.

وقد قسمت الاستمارة في بحثنا إلى ثلاث محاور، تضمن كل محور مجموعة من الأسئلة:

المحور الأول: تضمن معلومات حول البيانات الشخصية والمتمثلة في السن الجنس المستوى التعليمي إضافة إلى الأقدمية في العمل.

المحور الثاني: تضمن أسئلة تتعلق بالفرضية الأولى حول ظهور العولمة نتيجة التغير الاقتصادي خاصة في المؤسسات الاقتصادية.

تعتمد المؤسسة الاقتصادية على الطرق الحديثة وتتبع الطرق الرسمية والموضوعية في سياسة التوظيف،

خصص هذا المحور لمؤشرات الفرضية الاولى بحيث ينقسم إلى ثلاثة عناصر:

[1] عمر بوحوش، محمد محمود، **مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5، 2009، ص67.

أولا: العولمة

ثانيا: اليد العاملة

ثالثا: الطرق الحديثة

كما أن كل مؤشر يضم ثلاثة أسئلة من الاستمارة

المحور الثالث تضمن أسئلة تتعلق بالفرضية الثانية حول التعبير في آليات التوظيف ظهر نتيجة دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق وتتبع استراتيجيات جديدة.

إن سياسة استقطاب واختيار المورد البشري وفق متغيرات العولمة يضمن نجاح واستمرار المؤسسة

خصص هذا المحور لمؤشرات الفرضية الثانية بحيث ينقسم إلى ثلاث عناصر وهي:

أولا: التكنولوجيا الحديثة في التسيير

ثانيا: متغيرات العولمة

ثالثا: المورد البشري .

كما أن كل مؤشر يضم سؤالين من الاستمارة

المطلب الثالث عينة الدراسة وكيفية اختيارها

العينة: هي جزء من مجتمع الظاهرة قيد الدراسة تؤخذ بطريقة معينة بحيث تكون ممثلة تمثيلا صحيحا للمجتمع بقصد التعرف على خصائص المجتمع.

أي يقصد بها تمثيل المبحوثين للمجتمع الأصلي المأخوذين منه.

وبما أن مجتمع البحث الذي يتم فيه هذه الدراسة، مجتمع غير متجانس ومقسم إلى طبقات، فإن نوع العينة الملائم هو العينة الطبقية العشوائية وباختيارنا لنسبة 15% من العمال لمؤسسة سون لغاز أصبح لدينا عينة مقدرة ب 44 مفردة موزعة على مختلف الطبقات.

أما معادلة العينة الطبقية كانت كالآتي:

- الإطارات 81 × 44 = 12 إطار

297

- أعوان تحكم 189 × 44 = 28 عون تحكم

297

- أعوان تنفيذ 27 × 44 = 4 عون تنفيذ

297

إذا فالعينة الطبقية في 44 مفردة بالإجمال موزعة على طبقات كالآتي:

- الإطارات 12
- عمال التحكم 28
- عمال التنفيذ 4.

المبحث الثالث التصور النظري للجانب الميداني

تعتبر الدراسة الميدانية الجانب المهم في أي بحث علمي، لأنها تكمل الجانب النظري وتقدم إجابة للفرضيات التي تم بناؤها وتسمح بالكشف عن الواقع وظبطه، بشكل موضوعي ومنهجي، ولكن لما تشهده البلاد من موجة الوباء كوفيد 19 تعذر لدينا القيام بالدراسة الميدانية بعدما وقع الاختيار على مؤسسة سولنغاز بولاية المدية ولعم ولعدم قدرتنا على معاينة موضوع الدراسة عن قرب سنكتفي بعرض التصور النظري للجانب الميداني

من خلال دراستنا النظرية تم استعراض ما جاء عن آليات التوظيف في ظل العولمة باعتبار أن آليات التوظيف طرأ عليها تغيرات جذرية نتيجة التحولات والتغيرات الاقتصادية والتي مشت مختلف القطاعات خاصة المؤسسات الاقتصادية ذلك عن طريق تتغير طرق المهارات

والاعمال التي تحتاج إليها المؤسسة مما أدى إلى زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتغيرات في تركيبة القوى العاملة داخل المؤسسة الجزائرية .

و قد شكلنا نقطة انطلاق للقيام بالدراسة الميدانية حول كيفية التوظيف في مؤسسة عمومية وكيف يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة والاستفادة من التطور التكنولوجيا استغلاله في مصلحة وفائدة المؤسسة .

و تم عرض الفرضيات الخاصة بالدراسة وهذه الانطلاقة مكنتنا بعد تحليلنا للبيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة آلا وهي مؤسسة سون لغاز للكهرباء والغاز بولاية المدية من خلال بناء استمارة توزع على أفراد عينة البحث ومن خلال الاجابة على مجموعة من التساؤلات وكذا التحقق من صحة الفرضيات توصلنا إلى:

النتائج الاولية للفرضية الاولى :

- إن طرق التوظيف ف شركة سون لغاز تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في التسيير نتيجة التغير الاقتصادي .
- إن التأقلم مع متغيرات العولمة الاقتصادية كان على وتيرة متوسطة ذلك للتغير في تركيبة القوى العاملة فالتأقلم كان شيئا فشيئا
- إن سياسة الاستقطاب المورد البشري وفق متغيرات العولمة ساهمت ف تحقيق أهداف المؤسسة وذلك عن طريق تطوير وتنمية مهارات الفرد
- إن متطلبات سوق العمل أثرت على طرق استقطاب اليد العاملة أي أصبحت المؤسسات تعمل على استقطاب الافراد المؤهلين ذوي الكفاءة
- تساهم التطورات الاقتصادية في زيادة تنافسية في المؤسسة لتحقيق الجودة الشاملة والتجديد التكنولوجي

النتائج الأولية للفرضية الثانية:

- إن نمط التوظيف للمؤسسة يكون على أساس الشهادة
- إن سبب تغيير طريقة التوظيف كان بسبب العولمة وظهور آليات وتطورات تكنولوجية حديثة
- ساعد هذا التغير في الاستقطاب الجيد لليد العاملة تناسب مع التغيرات التكنولوجية
- يعتمد التوظيف في سون لغاز على مبدأ المساواة
- تعتمد مؤسسة سون لغاز على آليات التوظيف الحديثة وذلك لتسهيل وتوفير الجهد والوقت

النتائج العامة للدراسة:

- نستنتج أن شركة سون لغاز تتبع جميع خطوات التوظيف المنصوص عليها قانونيا (فتح مسابقات، اعلان، دراسة الملفات)
- إن التوظيف للمؤسسة يرتكز على مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة والاستحقاق ونمط التوظيف يكون بدقة وموضوعية في انتقاء احسن الكفاءات
- تعتمد شركة سون لغاز على الطرق الحديثة لتحقيق المؤسسة لميزة تنافسية بشكل خاص والعمل على سياسة واستقطاب واختيار المورد البشري وفق معايير ومتغيرات العولمة الذي يضمن نجاح واستمرار المؤسسة

التوصيات:

بعد استعراضنا لأهم النتائج المتوصل اليها في الجانب التطبيقي ارتأينا أن نقدم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- إن عملية استقطاب المورد البشري تشكل نجاح المؤسسة وذلك لمهارة وابداع العام
- فتح المجال لدراسات الاخرى واستغلال العولمة في مختلف المجالات
- فتح مسابقات وفرص العمل للاستغلال مواهب الشباب وتنمية قدراتهم

- التماشي والاندماج مع الطرق الحديثة وحسن استغلالها
- مكافئة العاملين وترقيته لتشجيعهم على الابداع والتميز في عملهم

خـــــــــاتمة

خاتمة:

لقد توصلنا من خلال بحثنا ونظرا لما مرت عليه المؤسسة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية ونظرا لما شهدته المؤسسة الاقتصادية إلى نوعين من الانظمة النظام الاشتراكي الذ يعتمد على تحقيق العدالة والذي باء بالفشل لعدم تحسين مسيري المؤسسات العمومية بالدور الرئيسي للمؤسسة والمتمثل في خلق الثورة والنمو واهمال المخطط لمفهوم المر دودية والاهتمام بمراقبة التدفقات المالية للمؤسسات العمومية وغيرها من الاسباب والنظام الثاني هو النظام الرأس مالي الذي يعتمد على المنافسة والحرية الاقتصادية إلا أنها وجدت صعوبة في تكيف العامل الجزائري وتبنيه الفعلي للقيم الثقافية العصرية في مقابل قيمه الثقافية التقليدية الأمر الذي يجعلنا لا نستطيع التكلم عن رأس مالية فعلية في الجزائر لأنها مفرغة من مبادئها الحقيقية

و تضعنا هذه التحولات التي عرفتها المؤسسة الجزائرية أن آليات التوظيف تتغير ليس بتغير العالم ولا التطور التكنولوجي بل إن العنصر البشري يشكل حجر أساس في نجا المؤسسة وتحقيق أهدافها ولعل أصعب أمر يمكن مواجهته هو التعامل مع القيم الثقافية والمعايير الاجتماعية للفرد فإهمال العامل وعدم اشراكه في صنع العملية الانتاجية والقرارات داخل المؤسسة يجعل عملية التزامه بتنفيذ القرارات أمر غير ممكن

لقد كان تأثير العولمة على آليات التوظيف بالمؤسسة زاد الاعتماد على التكنولوجية الحديثة بمعنى التطورات التكنولوجية واستخدام المتزايد للتكنولوجيا وآلات الحديثة للمؤسسة غير جذريا في أنواع الاعمال والمهارات التي تحتاج اليها المؤسسة وبهذا تكون المؤسسة بحاجة إلى عمال مدربين ومؤهلين وعلى هذا تزداد أهمية هذه الانشطة كالتدريب والتخطيط وغيرها من الوظائف التي تساعد المؤسسة على تلبية احتياجاتها من اليد العاملة التي تستطيع ان تواكب هذه التطورات وبالتالي هذا الاهتمام الكبير بالآلة قد يؤدي بالمؤسسة الى الاستغناء عن بعض العاملين فيها والبحث عن يد عاملة مدربة ومؤهلة وأيضا التغيرات في تركيب اليد العاملة نظرا

لما خلفته الثورة الصناعية من تغيرات وتطورات في التكنولوجيا والمعلومات والاجهزة كل هذا أدى إلى تغيير في تركيبة القوى العاملة داخل المؤسسة ومن بين هذه التغيرات نجد زيادة نسبة النساء العاملات واصبحت المرأة تنافس الرجل في العديد من الوظائف هذا يعني أن عمل المرأة أصبح ينافس الرجل هذا ما شكا عائقا على ادارة الموارد البشرية نتيجة المطالبة بالمساواة بين الجنسين سواءا في الدفع أو في فرص الترقي.

إلا أن العولمة ساهمت في توسع شامل في الاسواق العالمية واستغلت المؤسسة ذلك باستعمال الطرق الحديثة في المؤسسات ووضع خطط وبرامج واجراءات ذات اتجاهات عالية تعتمد عليها في اختيارها في للقوى العاملة فالقد ساعدت ف تقليل عدة وظائف التي تتطلب الكثير من المهارة وذلك يعود للتطور في الاجهزة ووسائل الاتصال

المصادر والمراجع

الكتب:

1. أحمد سليمان، **التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2 1994 .
2. أنتوني جيدانز، **الطريق الثالث" تجديد الديموقراطية الاجتماعية"**، ترجمة: مالك عبيد أبو شهيوة ومحمود محمد خلف، دار الرواد، طرابلس ، 1999
3. أنتوني جيدنز، **علم الاجتماع**، ترجمة فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة ومؤسسة ترجمان، بيروت، ط4، 2005.
4. حاتم حميد محسن، **الموجز في العولمة**، كيوان للطباعة والنشر، ط1، 2008 .
5. حامد أحمد رمضان بدر، **إدارة الموارد البشرية**، دار النهضة العربية، القاهرة، ط2، 1994.
6. حسن ابراهيم بلوط، **إدارة الموارد البشرية**، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002 .
7. حسن راوية، **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2002.
8. خالد عبد الرحمان الهيتي، **إدارة الموارد البشرية**، دار حامد النشر والتوزيع، عمان، ط 1، 1999 .
9. خالد عبد الرحمان بهيتي،**إدارة الموارد البشرية**، دار حامد لنشر وتوزيع، عمان، 2003.
10. ربحي مصطفى عليان، **أسس الادارة العاصرة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007.
11. ريتشارد هيجوت، **العولمة والأقلمة اتجاهات جديدة في السياسات العالمية**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاسترتيجية، دبي، ط1، ، 1998.
12. سنان الموسوي، **إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006.
13. سهيلة محد عباس، **ادارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
14. عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2001.

15. عبد الرحمان بن ابراهيم بن علي حنتول ، **التخطيط للتعليم الثانوي العام في ضوء تحديات العولمة**،. جامعة ام القرى.

16. عبد المجيد بوزيدي، **تسعينات الاقتصاد الجزائري : حدود السياسات الظرفية**، ترجمة: جريبب ام الحسن، موفم للنشر والتوزيع، الجزائر، 1999.

17. علي سلمى، **تطور الفكر التنظيمي**، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ط 2، 2002.

18. عمر بوحوش، محمد محمود، **مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5، 2009.

19. غازي عناية[1]، **منهجية البحث العلمي**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2008.

20. فيصل حسونة، **إدارة الموارد البشرية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن ، ط1، 2008.

21. محسن أحمد الخضيري، **العولمة الاجتياحية**، مجموعة النيلن، القاهرة، ط1، 2001.

22. محمد الجوهري، عبد الله الخريجي، **طرق البحث الاجتماعي**، دار المعرفة الجامعية، ط5، 2006.

23. محمود السويدي، **التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجربة العالمية**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر

24. مصطفى عشوري، **أسس علم النفس الصناعي التنظيمي**، المؤسسة الوطنية للكتاب،1992.

25. ممدوح محمود منصور، **العولمة دراسة في المفهوم والظاهرة والأبعاد**، دار الجامعة الجديدة، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003.

26. منصور أحمد منصور، **المبادئ العامة في إدارة وتخطيط القوى العاملة**، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975.

27. موريس أندرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وأخرون، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004.

28. ناصر قاسمي، **ديل مصطلحات علم اجتماع التنظيم**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 4 .2011 .

المجلات:

1. جمال سالمي، **سبل الاندماج في اقتصاد المعرفة،** مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد الخيضر بسكرة، العدد 08، 2010
2. عبد الله العمر فؤاد، دليم القحطالي، **تطوير الموارد البشرية في الشركات الصناعية السعودية المرتبطة بالتصدير في ظل عالمية السوق،** مجلة الاداري، سنة 22 العدد 80، مارس 2000
3. غربي محمد، **تحديات العولمة وآثارها على العالم العربي،** مجلة اقتصاديات شمال افررقيا، العدد السادس، جامعة شلف، الجزائر.
4. لخضر طوير، **العولمة الاقتصادية ودوافعها وابعادها، مجلة دراسات وأبحاث،** جامعة زيان عشور الجلفة، الجزائر، 2016، العدد 25.
5. محمد الأطرش، **حول تحديات العولمة الاقتصادية، "مجلة المستقبل العربي"**. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت. العدد 260
6. ناصر دادي عدون و محمد متناوي، **انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية لتجارة الأهداف والعراقيل،** مجلة الباحث، العدد3، 2004،

رسائل جامعية:

1. بلقاسم سرايري، **دور ومكانة قطاع المحروقات الجزائري في ضوء واقع الاقتصاد الدولي الجديد ، وفي افق انضمام الجزائر الى المنظمة العالمية للتجارة،** رسالة ماجستير، جامعة باتنة 2008.
2. بوراش شافية، **سياسة التوظيف في ظل إ صلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال فترة 2005.2007،** رسالة ماجستر في العلوم السياسية، جامعة الجزائر 2008 .
3. بوراش شافية، **سياسة التوظيف في ظل الاصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (2005،2007)،** رسالة ماجستير، تخصص العلوم السياسية، جامعة الجزائر،2008.
4. حشماوي مختارية، **تكوين الإطارات المسييرة الجزائرية،** رسالة الماجستير تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل، جامعة وهران، 2012

5. دحيمان لويزة ، **تأثير أخلاقيات الإدارة على عملية توظيف الوارد البشر ية في الجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والاعلام، 2012.

الوثائق والنصوص القانونية:

1. الامر رقم 03/06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 **المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية**، الجريدة الرسمية العدد 46 الصادر في 16 جويلية 2006.
2. التعليمة الوزارية المشتركة رقم 8 المؤرخة في 16 اكتوبر 2004 **المتعلقة بكيفية تنظيم و إجراء المسابقات الامتحانات و الاختبارات .**
3. **الجمهوريةالجزائرية الديمقراطية الشعبية**، الجريدة الرسمية، 241/80 مؤرخ في 1980/10/4 المتعلقة باعادة هيكلة المؤسسات المادة 2 .
4. **حزب جبهة التحرير الوطني، الميثاق الوطني 1986.**
5. قرار مؤرخ في 2008/04/07 يحدد **تشكيل الملف الإداري وكيفيات تنظيم وتوظيف أعوان المتعاقديين وكذا إجراءات الإعلان**
6. **مرسوم رئاسي رقم 07-3085 المؤرخ في29.07.2007 تحدد كيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباته والعناصر المشكلة لرواقبهم والعناصر المشكلة لها والقواعد المتعلقة بتيسيرهم وكذا النظام التأدبي المطبق عليهم**
7. المنشور رقم 14/ ك خ / **المتعلق بالمترشحين المتساويين في المرتبة في المسابقات و الامتحانات و الاختبارات المهنية الصادر عن المدير العام للوظيفة العمومية** بتاريخ 29 أفريل 2006.
8. **المواد 61.70 من الأمر 71.74 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971** المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات

الملتقيات:

1. بوهزة محمد ، **الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الطموح و الواقع،** الملتقى الدولي اقتصاديات الخوصصة و الدور الجديد للدولة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، أيام 3 و4 و5 و6 و 7 اكتوبر 2016.

القواميس:

1. **المنجد في اللغة والإعلام**، دار الشروق، لبنان، ط 24 ،1973.

مواقع إلكترونية:

1. موقع مقالات ودراسات وأبحاث اجتماعية، **العولمة وأثرها على البلدان النامية،(** https://sites.google.com/site/socioalger1/lm-alajtma/mwady-amte/alwlmte-watharha-lyalbldan-alnamyte-ajzayr)، متاح يوم 2021/06/10.
2. النجار محمد عدنان، التخطيط و السياسة الاجتماعية، موقع() ، متاح يوم 2021/06/05.
3. نسخة محفوظة 24 اكتوبر 2012 على موقع واي باك مشين .

الملاحـــق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس – المدية –

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

آليات التوظيف في المؤسسة الاقتصادية في ظل العولمة

دراسة ميدانية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية المدية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع – تخصص تنظيم وعمل

يشـرفنا أن نضـع بين أيديكم هذه الاسـتمارة التي تأتي في إطار التحضـير لمذكرة تخرج علم الاجتماع تنظيم وعمل راجينا منكم الاجابة على الاسئلة بدقة وموضوعية بوضـع علامة (X) مكان الاجابة التي ترونها مناسبة .

و في الاخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

من إعداد الطالبتان: **إشراف الأستاذة:**

- **العقلي أمينة** **عرابجي إيمان**
- **مختيش حنان**

الاستمارة:

البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: 20-29 ☐ 30-39 ☐ 40 -49 ☐ أكثر من 50 ☐

3- المؤهل العلمي: ثانوي ليسانس ماستر دكتوراه

4- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ 6-10 ☐ 11-16 ☐ 16 فما فوق ☐

5- الوظيفة الحالية: إداري ☐ مدير ☐ إطار ☐

6- أسئلة خاصة بالفرضية الاولى:

1 – هل انت راض عن طرق التوظيف في مؤسستكم ؟

راض ☐ راضي نسبيا ☐ غير راض ☐ غير راض اطلاقا ☐

2_ هل تعتمد مؤسستكم التكنولوجيات الحديثة في التسيير؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان نعم: التغير الاقتصادي ☐ التطور التكنولوجي ☐ حركة رأس المال ☐

3_ كيف كان تأقلمكم مع متغيرات العولمة الاقتصادية ؟

ببطئ ☐ وتيرة متوسطة ☐ بسرعة ☐

4_ هل سياسة استقطاب المورد البشري وفق متغيرات العولمة ساهمت في تحقيق اهداف مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐ إذا كان نعم كيف ذلك؟

5_ كيف كان تأثير العولمة على التسيير في مؤسستكم ؟

ضعيف ☐ متوسط ☐ جيد ☐ ممتاز ☐

6_ هل متطلبات سوق العمل اثرت على طرق استقطاب اليد العاملة ؟

نعم ☐ لا ☐ إذا كانت الاجابة نعم كيف ذلك ؟

7_ هل تساهم التغيرات (التطورات الاقتصادية) في زيادة تنافسية في مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

أسئلة خاصة بالفرضية الثانية:

1- ما هو نمط التوظيف في مؤسستكم ؟

على أساس الشهادة ☐ على أساس الاختبار ☐

2- ما سبب تغيير طريقة التوظيف ؟

اقتصاد السوق ☐ الاشتراكية ☐ العولمة ☐

3- هل ساعد هذا التغير في الاستقطاب الجيد لليد العاملة ؟

نعم ☐ لا ☐

4- هل اجراء المقابلة لأداء الوظيفة لمؤسستكم لها مصداقية أم لا ؟

يوجد مصداقية ☐ يوجد ☐

5- هل مسابقات التوظيف في مؤسستكم تعتمد على الاعلان ؟

نعم ☐ لا ☐

6- هل عملية الاختيار في التوظيف تعتمد على

القدرات ☐ الاختبارات الشخصية ☐ اختبار الذكاء ☐

7- ما هي متطلبات الوظيفة ؟

أداء واجبات معينة ☐ تحمل مسؤوليات معينة ☐ ممارسة سلطات محددة ☐

8- هل يعتمد التوظيف على مبدأ المساواة ؟

نعم ☐ لا ☐

9- هل تعتمد مؤسستكم على آلية التوظيف الحديثة ؟

10- نعم ☐ لا ☐