

نحو تبني ممارسات التوظيف المسؤول اجتماعيا في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19): العوائق والتحديات

-مؤسسة كوندور الكترونيكس أنموذجاً

Towards Adopting Socially Responsible Recruitment Practices in the Light of the Corona Pandemic (Covid 19): Obstacles and Challenges -Condor Electronics Corporate as a model

رفيقة لقراب^{1*}، الشيخ الداوي²

rafika Lograb¹, cheikh daoui²

¹ جامعة الجزائر 03، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، (الجزائر) lograb.rafika@univ-alger3.dz

² جامعة الجزائر 03، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، (الجزائر) p.daouicheikh@gmail.com

تاريخ النشر: 2022-03-31

تاريخ القبول: 2021-11-02

تاريخ الاستلام: 2021-09-04

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على إحدى النماذج الفريدة لسياسة التوظيف التي اعتمدها مؤسسة كوندور الكترونيكس الرائدة في مجال الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية على مستوى الجزائر، حيث اختار الباحثان هذه الأخيرة لالتزامها ببرامج وسياسات المسؤولية الاجتماعية في ظل بيئة تتسم بالمنافسة المفرطة. وباستخدام مزيج من المنهجين الوصفي، التحليلي ومنهج دراسة الحالة، توصلنا إلى إثبات تطبيق المؤسسة المدروسة مجموعة من الممارسات الفعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً، كما سلطنا الضوء على أهم التحديات والعوائق التي تواجهها هذه الأخيرة في مساعيها لتبني التوظيف المسؤول اجتماعياً خلال جائحة كورونا.

كلمات مفتاحية: سياسة التوظيف، التوظيف المسؤول اجتماعياً، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، جائحة كورونا.

تصنيفات JEL : J21، M51، M14.

Abstract:

The study aims to identify one of the unique models of the recruitment policy adopted by Condor Electronics, the pioneering corporate in the electronic and household appliance industry at the level of Algeria. The researchers chose the latter for its commitment to social responsibility programs and policies in an environment characterized by hypercompetition.

Using a combination of both descriptive and analytical approaches and case study approach, we concluded to prove that the studied corporate applicated a set of effective practices for socially responsible recruitment during the Corona pandemic. In our study, we also highlighted the most important challenges and obstacles that the latter face in its endeavors to adopt socially responsible recruitment.

Keywords: Recruitment policy, Socially responsible recruitment, Corporate social responsibility, Corona pandemic.

Jel Classification Codes: J21, M51, M14.

1. مقدمة

تعتمد المؤسسات في بناء الميزة التنافسية المستدامة على المواهب والكفاءات التي تتسابق مع منافسيها من أجل جذبها بمختلف الأدوات والوسائل الممكنة. من أجل تفعيل سياسة التوظيف، لا بد من استخدام طرق موضوعية لتقييم المرشحين بهدف إعطاء صورة شاملة حول الجهود المبذولة لتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه مواردها البشرية، لا سيما في الظروف الاستثنائية الصعبة وخلال الأزمات الاقتصادية والصحية على سبيل المثال لا الحصر جائحة كورونا (كوفيد 19).

-إشكالية الدراسة

تعتبر مؤسسة كوندور الكترونيكس من المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال الالكترونك والأجهزة الكهرومنزلية، حيث أنها حققت معدلات نمو متسارعة بالرغم من المنافسة المحلية والدولية المفرطة في المجال الذي تنشط فيه، مما فرض التعويل على المورد البشري القادر على قلب موازين المنافسة وكسب الرهانات من خلال تطوير أساليبها في التوظيف.

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن لمؤسسة كوندور الكترونيكس مواجهة العوائق والتحديات في سبيل تبنيها لممارسات فعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19)؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية اشكاليات فرعية نوردتها على النحو التالي:

- هل تتبنى مؤسسة كوندور الكترونيكس مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً خلال جائحة كورونا؟
- فيما تتمثل أبرز العوائق التي تواجهها مؤسسة كوندور الكترونيكس من أجل تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل أزمة كورونا؟
- ماهي التحديات المستقبلية التي يفرضها تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً على مؤسسة كوندور الكترونيكس خاصة خلال جائحة كورونا (كوفيد 19)؟

-الفرضيات الأساسية للدراسة:

- من أجل الإجابة على الاشكاليات الفرعية للدراسة، تمت صياغة الفرضيات التالية:
- تسعى مؤسسة كوندور الكترونيكس إلى تطبيق مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً من شفافية ونزاهة، عدالة وتكافؤ الفرص، تنوع، وتقبل المساءلة عن ممارساتها التوظيفية خلال جائحة كورونا.
- على غرار المؤسسات العالمية والجزائرية، تحاول كوندور تفعيل التوظيف المسؤول اجتماعياً والتغلب على العوائق الداخلية والخارجية التي تجابهها في سبيل تطبيقه في الظروف العادية بصفة عامة وخلال أزمة كورونا بصفة خاصة.
- تختلف التحديات المستقبلية التي تصاحب تبني مؤسسة كوندور للتوظيف المسؤول اجتماعياً في أوج أزمة انتشار فيروس كورونا، فنجد من بينها ما يتعلق بسياسات المسؤولية الاجتماعية من جهة، ومنها ما يرتبط بسياسة التوظيف من جهة أخرى.

-أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال تطرقها لموضوع هام يتمحور حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تخطي الأزمات الاستثنائية، والتغلب على الآثار الاقتصادية والاجتماعية لوباء كورونا،

عن طريق تفعيل إحدى أهم المؤسسات الجزائرية لممارسات الموارد البشرية التي يأتي التوظيف في مقدمتها، وإثرائه بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية والقانونية.

-أهداف الدراسة:

هدفنا الأساسي من هذه الدراسة هو محاولة إنتاج قيمة مضافة من خلال إثراء البحث العلمي في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وسياسة التوظيف، عن طريق تحليل متغير مشترك بينهما ألا وهو التوظيف المسؤول اجتماعياً، كما تسعى الدراسة إلى معرفة أهم الممارسات الناجحة المستخدمة من طرف إحدى المؤسسات الجزائرية الهامة فيما يتعلق بالتوظيف المسؤول اجتماعياً في فترات الأزمات.

-المنهج المستعمل في الدراسة:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة، تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في تأصيل المفاهيم المتعلقة بالتوظيف المسؤول اجتماعياً، واعتمد على منهج دراسة الحالة للإحاطة والتعمق أكثر بالمؤسسة المدروسة، باستعمال طريقة المقابلة الموجهة، والملاحظة، وكذلك جمع الاحصائيات، واستخدام أسلوب التحليل لمناقشتها.

-الدراسات السابقة:

ظهرت عدة مساهمات ودراسات لرواد متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، من بين أبرزها نجد:

- الدراسة المنجزة من طرف الباحث (Stanley M.Gully) وآخرون في المقال الموسوم ب:
- Gully, S. et al., **A Mediated Moderation Model of Recruiting Socially and Environmentally Responsible Job Applicants**, Personnel Psychology, Vol 66, 2013, 935-973.

تم تطوير نموذج للعملية التي من خلالها تؤثر معلومات التوظيف حول قيم المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة بشكل مختلف على تصورات الباحث عن العمل ونواياه في الحصول على وظيفة ما. تم اختبار هذا النموذج على عينة من 339 مرشح فعلياً باستخدام نمذجة المعادلات البنائية وتقنيات الانحدار غير الخطي. تدعم النتائج التوقعات بأن الرسائل الإعلانية حول قيم المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة تتفاعل مع رغبة المتقدمين في الحصول على تأثير كبير على نوايا السعي وراء الوظيفة.

- الدراسة التي قام بها الباحث (Jesús Barrera-Martínez) وآخرون في المقال الموسوم ب:
-Barrera-Martínez, J et al., **Towards a configuration of socially responsible human resource management policies and practices: findings from an academic consensus**. The International Journal of Human Resource Management, 2017, 01-37.

وهدف ورقتهم البحثية إلى تقديم مقارنة أكاديمية أولية لمجموعة من ممارسات الموارد البشرية المسؤولة اجتماعياً، حيث تم إجراء تحليل للمحتوى بناءً على مراجعة الأدبيات وتقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومعايير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الدولية مثل مبادرة الإبلاغ العالمية و ISO 26000. وقد تم دعم النتائج النظرية من قبل فريق من الخبراء. تم إنشاء عينة الدراسة من خلال الرجوع إلى المؤلفات الأكاديمية ولجنة الخبراء، تظهر النتائج إجماعاً أكاديمياً بنسبة 80%، وتؤيد وجود تكوين صحيح لثماني سياسات موارد بشرية مسؤولة اجتماعياً مقسمة إلى 32 ممارسة منها ما يشمل التوظيف.

- دراسة الباحثين بعيرة فطوم، جعلاب الزهرة، واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات العمومية الجزائرية في ظل الأوبئة العالمية كوفيد 19- شركة سونطراك أنموذجاً، مجلة وحدة البحث في التنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد 01 الخاص (الجزء 1)، 2021، 171-147.

كان الهدف من دراستهما هو تحليل واقع ممارسة المؤسسات العمومية الوطنية ممثلة بمؤسسة سونطراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات في ظل الأوبئة العالمية-كوفيد 19، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المعطيات الواردة في التقارير العالمية للمسؤولية الاجتماعية للدول والتقارير الوطنية الصادرة عن إدارة المؤسسة المدروسة، توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الجزائرية عموماً شهدت تراجعاً في السنوات الأخيرة حول الانفتاح على المسؤولية الاجتماعية.

-مقالة الباحثين توام زاهية، رزاي سعاد، تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل جائحة كورونا نموذج عن شركات عالمية، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، 2020، 40-21.

وهدفت هذه المقالة إلى إظهار أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات في ظل وباء كورونا من خلال عرض تجارب لمؤسسات عالمية مثل إنتل وليغو وغيرهما، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من بينها ضرورة اقتناع المؤسسات بأهمية المسؤولية الاجتماعية، وعدم الاهتمام بالمصلحة الخاصة فقط وإنما التوجه نحو القضايا الكبرى للمجتمعات، والتخفيف من آثار أزمة فيروس كورونا.

- مقالة الباحثين ولد الصافي عثمان، علمي حسيبة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا (دراسة تجارب دولية ومحلية رائدة)، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 04، 2020، 223-211.

هدفت دراستهما إلى عرض تجارب مؤسسات اقتصادية دولية (علي بابا، آبل، فولسفاغن، أريكسون، أمازون) ومحلية (الوكالة الوطنية لدعم القرض المصغر ANGEM، موبيليس) الرائدة للمسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كورونا، وكيف تعاملت هذه الأخيرة مع تداعيات الجائحة، وتوصلت إلى الدور الفعال لهذه المؤسسات في التقليل من آثارها والاجراءات التي اتخذتها في هذا الشأن.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة، يتضح لنا أن جل مواضيعها تصب إجمالاً في سياسات وممارسات الموارد البشرية المسؤولة اجتماعياً، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، دون التعرض إلى كل نشاط من أنشطتها على حدى، وعلى وجه الخصوص التوظيف، ونظراً لندرة الدراسات الأكاديمية التي تناقش التوظيف المسؤول اجتماعياً في فترة جائحة كورونا وتحديداً في المؤسسات الجزائرية، فسنحاول في بحثنا تسليط الضوء على عناصر هامة من هذا الموضوع نظرياً وتطبيقياً.

2. الإطار النظري للدراسة:

شهد العالم تحولات عميقة أفرزها وباء كورونا منذ أواخر سنة 2019، من بينها حجم العمل المفقود أو الوظائف التي ألغيت، أو يمكن أن تلغى بسبب الاغلاق العام، التباعد الاجتماعي والإجراءات الاحترازية لمحاصرة هذا الفيروس، والذي تسبب أيضاً في انخفاض نشاط المؤسسات في معظم القطاعات الاقتصادية، فنتج عن ذلك أعداد متزايدة من الموظفين المسرحين. كما تم تعزيز العمل عن بعد في بعض المؤسسات كحل أولي لمعالجة آثار الجائحة واستئناف نشاطها تجنباً للعلق والافلاس.

تشير توقعات العمالة العالمية والتوقعات الاجتماعية الصادرة عن منظمة العمل الدولية إلى أن "فجوة الوظائف" الناجمة عن الأزمة العالمية ستصل إلى 75 مليون في عام 2021، قبل أن تنخفض إلى 23

مليوناً في عام 2022. تبلغ فجوة الوظائف وأولئك الذين يعملون بساعات مخفضة ما يعادل 100 مليون وظيفة بدوام كامل عام 2021 و 26 مليون وظيفة بدوام كامل عام 2022. ويأتي هذا النقص في التوظيف وساعات العمل على رأس مستويات البطالة المرتفعة باستمرار قبل الأزمة، ونقص العمالة وظروف العمل السيئة. نتيجة لذلك، من المتوقع أن تصل البطالة العالمية إلى 205 مليون شخص عام 2022، متجاوزة بشكل كبير مستوى 187 مليوناً في عام 2019 بمعدل بطالة يبلغ 5.7%.¹

مع ظهور أزمة كورونا، أتيحت للمؤسسات فرص كبيرة ودروس يمكن الاستفادة منها لاختبار مدى فعالية هذه المؤسسات في ممارسة مسؤوليتها الاجتماعية في أوقات والظروف الصعبة كونها تشكل ركناً أساسياً في حياة المجتمعات.² من بين أصحاب المصلحة الخارجيين نجد طالبي العمل الذين تهتم لأمرهم المؤسسات في الظروف العادية والاستثنائية عن طريق توفير الوظائف بنزاهة وشفافية.

فيما يخص التعامل مع الأزمة الصحية، تباينت ردود فعل المؤسسات دولياً ومحلياً، ومن أجل توفير عمل مستدام، قامت المؤسسات من منطلق مسؤوليتها تجاه مجتمعاتها بالحفاظ على عقود العمل للأشخاص الذين لم يلتحقوا بمناصب عملهم في فترة الحجر الصحي، كما قامت بعض مؤسسات التأمين بتقديم تعويضات لأصحاب المشاريع التي توقفت عن النشاط.³

كبدية لدراستنا سنشرح مفهوم التوظيف المسؤول اجتماعياً، أهم المبادئ التي يقوم عليها ومراحلها.

1.2 مفهوم التوظيف المسؤول اجتماعياً

يعتبر التوظيف المسؤول اجتماعياً نقطة التقاء مشتركة بين مجالين واسعين ألا وهما سياسة التوظيف من ناحية، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من ناحية ثانية. بالرغم من ندرة الدراسات الأكاديمية التي تعالج هذا الموضوع، إلا أنه موجود كممارسات على أرض الواقع ينتهجها عدد معتبر من المؤسسات على المستويين العالمي والوطني.

1.1.2 سياسة التوظيف

يمكن القول أن التوظيف هو عملية التوفيق بين الأشخاص المناسبين والوظائف، يستلزم التوظيف استخدام معلومات تخطيط الموارد البشرية لتحديد عدد ونوع المرشحين الذين تحتاجهم المؤسسة ثم تحديد أولئك الذين لديهم الإمكانيات. التوظيف هو نشاط مستمر، ذلك لأن وظيفة التوظيف تستمر طوال حياة المؤسسة بسبب انتهاء عقد العمل والتحويلات والترقيات التي تحدث.⁴

2.1.2 المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

أشارت إليها لجنة المجتمعات الأوروبية Commission of the European Communities عام 2001 على أنها: "مفهوم تقوم بموجبه المؤسسات بدمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي".⁵

3.1.2 تعريف التوظيف المسؤول اجتماعياً

يمكن تعريف التوظيف المسؤول اجتماعياً على أنه ضمان حصول كل متقدم، بغض النظر عن خلفيته، على فرصة لإثبات ما سيقدمه بالضبط إلى دور ما من خلال التأكد من أن كل مرحلة من مراحل التوظيف شاملة.⁶ ويمكن لممارسات التوظيف المسؤولة، التي تتطوي على وجه الخصوص ممارسات

غير تمييزية، أن تسهل توظيف الأشخاص من الأقليات العرقية، العاملين الأكبر سناً، النساء، العاطلين عن العمل لفترات طويلة والأشخاص المحرومين،... الخ.⁷

2.2. مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً

لكي يكون التوظيف مسؤول اجتماعياً يجب أن تتوفر فيه مجموعة المبادئ الآتي ذكرها:

2.2.1. العدالة وتكافؤ الفرص

المؤسسات هي عوالم مصغرة للمجتمعات التي هي جزء منها، وبالتالي فإن إنشاء أماكن عمل عادلة ومنصفة يمكن أن يُنظر إليه على أنه يساعد على التماسك الاجتماعي. السياسات التي تضمن المعاملة العادلة وتثبط التمييز على أساس الجنس أو العرق أو الإعاقة أو غيرها من الخصائص الشخصية تدعم نوع المجتمع الذي يرغب معظم الناس في العيش فيه.⁸

2.2.2. السلوك الأخلاقي والنزاهة

يقابل تعبير "الأخلاق في التوظيف" الإجراءات والمواقف والسلوكيات التي يجب أن يظهرها أولئك المشاركون "المسؤولون على جميع المستويات عن التوظيف والاختيار في المؤسسات، مع مراعاة النزاهة والاحترام لكل شخص يتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بتلك الإجراءات والمواقف والسلوكيات؛ وخصائص المرشحين التي يمكن اعتبارها أخلاقية، حيث تستخدم كمعيار صريح للتوظيف.⁹

3.2.2. الشفافية، الكفاءة والمساءلة

يتسم التوظيف المسؤول بالشفافية بالضرورة، سواء في طرق الاختيار أو في طريقة الوصول إلى السوق: يجب إبلاغ جميع المرشحين المحتملين بشكل صحيح. هذا يعني وجود توازن بين المرشح والمؤسسة. تسعى المؤسسة إلى الحصول على قدر معين من المعلومات حول المرشح، وهو يفعل الشيء نفسه من خلال التعمق في معرفة المؤسسة التي يتقدم إليها.¹⁰ هناك ارتباط بين الكفاءة والمساءلة بين جودة المتقدمين وعدد المتقدمين الذين يقبلون المقترحات وتطوير الممارسات المسؤولة، يمكن مقارنة شفافية المؤسسات المختلفة سواء في عدد عمليات التعيين الناجحة أو معدل الخروج خلال الفترة التجريبية. في المؤسسات التي تتميز بالمنافسة الشديدة من حيث الموهبة، من السهل تحديد معدلات النجاح. في سياق الأزمة، من مصلحة المؤسسة تغيير ممارسات التوظيف.¹¹

4.2.2. الاستباقية وتعزيز العلامة التجارية للمستخدم

يمكن أن تفهم إجراءات المسؤولية الاجتماعية على أنها أداة أخلاقية واجتماعية تستخدمها المؤسسات لتعزيز جذب الموظفين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم، مما يسمح لها بالفوز في حرب المواهب. لقد تم إقرار سياسة التوظيف على أن تكون استباقية في السعي لتحقيق التميز ومطالب المجتمع، ومعالجة الدور الحيوي المتمثل في جذب المرشحين الأكثر تأهيلاً والاحتفاظ بهم، كما يجب أن تستند سياسة التوظيف على مبادئ كفاية التدريب وإمكانية نمو وترقية المرشحين الجدد كخطوة أولى في عملية الجذب والاستبقاء.¹² كما يجب على المؤسسة تعزيز علامتها التجارية الخاصة بالتوظيف، وتحسين صورتها وسمعتها كمستخدم أمام طالبي الوظائف.

5.2.2. التنوع والاستدامة

تعد علامة التنوع "Le Label Diversité" واحدة من الطرق لمعرفة الشفافية، وهي علامة ملموسة ومرئية تميل إلى إثبات أن الذين حصلوا عليها شاركوا في عملية توظيف أكثر مسؤولية ومراجعة عملياتهم بطريقة موضوعية وشاملة.¹³ الفهم الأفضل للمؤسسات لما يؤثر في ردود أفعال الباحثين عن العمل على رسالة التوظيف المستدام وقراراتهم اللاحقة للتقدم لشغل وظائف لديها، قد يساعدها على زيادة مبادرات التوظيف الخاصة بهم. وقد يساعد أيضاً في التغلب على حاجز حاسم أمام إنشاء واستدامة المؤسسات عالية الأداء والمسؤولة اجتماعياً.¹⁴

3.2. مراحل التوظيف المسؤول اجتماعياً

يمر التوظيف المسؤول اجتماعياً بمجموعة من المراحل نوردتها على النحو التالي:

3.2.1. الاستقطاب المسؤول اجتماعياً

يبدأ التوظيف المسؤول اجتماعياً بالاستقطاب وعرض العمل الصادق، المعبر عنه في وصف محايد للوضع الحقيقي للمؤسسة والمواصفات المحددة للوظيفة المعروضة. ويظهر إخفاء المعلومات في:¹⁵

- نقص المعلومات حول دفع الراتب، في الإعلان عن الوظائف؛
- خلق اسم جذاب للوظيفة لزيادة هيبتها؛
- إخفاء اسم المؤسسة تحت مسمى مؤسسة توظيف أو وضع معلومات مصنفة؛
- استخدام معلومات خاطئة عن الدفع وفرص الترقية والتطوير المهني؛
- اصطيد المواهب من طرف الموظفين عديمي الضمير.

3.2.2. الاختيار المسؤول اجتماعياً:

لا يشمل الاختيار المسؤول والأخلاقي فقط اللوائح القانونية، ولكنه يحترم أيضاً معتقدات المرشحين وخصوصيتهم وكرامتهم، مع الأخذ بعين الاعتبار كلاً من قانون العمل ومبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، من غير المقبول التمييز بين المرشحين على أساس الجنس أو السن أو الإعاقة أو العرق أو الدين أو الجنسية أو الآراء السياسية أو العضوية النقابية أو العرق. يمكن أن يؤدي استخدام الممارسات التمييزية إلى ظهور صورة سلبية للمؤسسة.¹⁶

3.2.3. التعيين المسؤول اجتماعياً:

يتيح التعيين المسؤول للمرشحين نفس الفرص كما في المراحل الأولى من العملية، ولا تنتهي المسؤولية بالتوظيف. ويعتبر التعيين المسؤول نتيجة منطقية للتوظيف الجيد.¹⁷

3. طريقة وأدوات الدراسة التطبيقية

لقد تمت الدراسة الميدانية في المؤسسة ذات الأسهم كوندور الكترونيكس الكائن مقرها بولاية برج بوعريبيج الناشطة في مجال الالكترونك والأجهزة الكهرومنزلية يوم 23 جوان 2021، واعتمدنا في دراستنا على أسلوب الملاحظة بالمشاركة والمقابلة الموجهة بالطريقتين التقليدية والالكترونية عن طريق البريد الالكتروني، وستنطرق إلى مجمل آراء مسؤولي مؤسسة كوندور محل الدراسة والذين تمت معهم المقابلة، حيث سيتم عرض نتائج آرائهم حسب المحاور الثلاث الموضحة في دليل المقابلة للإجابة على الفرضيات الأساسية للدراسة. كما سنحاول تسليط الضوء على أهم مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً

المتبعة من طرف مؤسسة كوندور الكترونيكس في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19)، وطبيعة التحديات والعوائق التي تجابهها في سبيل تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً.

1.3. تقديم عام لمؤسسة كوندور الكترونيكس (Condor Electronics)

تعتبر المؤسسة ذات الأسهم كوندور الكترونيكس إحدى المؤسسات الجزائرية الناشطة في الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، وهي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي. حصلت المؤسسة على شهادة ISO 9001.2000 في مارس 2007 من طرف مخبر AFAQ AFNOR للجودة العالمية وكذا شهادة ISO 9001.2015 من طرف المخبر الألماني للجودة، والذي يتم تجديده كل ثلاث سنوات. وتبنت مقاربات المسؤولية الاجتماعية ومعايير الايزو 26000 سنة 2012، كما تحصلت على شهادة للدخول إلى الأسواق الأوروبية (CE)، وتحصلت سنة 2015 على شهادة ونظام إدارة البيئة iso 14000، والمواصفة القياسية للصحة والسلامة في الوسط المهني OHSAS 18001.

والياً تصدر المؤسسة منتجاتها إلى 15 بلد في ثلاث قارات (المغرب، تونس، السنغال، البينين، موريتانيا، ليبيا، الكونغو، مصر، الامارات العربية المتحدة، عمان، الأردن، السعودية، فرنسا، ايطاليا، الصين). وقد غيرت المؤسسة شعارها سنة 2015 من جزائري الأصل ليصبح "Prenez votre envol" أي انطلق. كما تسعى مؤسسة كوندور الكترونيكس إلى الحصول على المواصفة الجديدة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية أيزو 45001 الصادرة بتاريخ 12 مارس 2018. والذي يعتبر نظام متكامل لتسهيل دمج مجالات الإدارة الجديدة في أنظمة الإدارة الحالية للمؤسسة، تعتمد ISO 45001، على سبيل المثال، على أساس مشابه تماماً لأساس ISO 14001، ويساعد العديد من المؤسسات على الجمع بين السلامة والصحة المهنية ووظائفها البيئية داخلياً.

1.1.3 مؤشرات الأداء الاقتصادي والاجتماعي لمؤسسة كوندور الكترونيكس

1.1.1.3 تطور رقم أعمال مؤسسة كوندور الكترونيكس

شهدت مؤسسة كوندور الكترونيكس تغييرات هائلة في أدائها الاقتصادي في فترة حساسة من نشاطها، سنحاول في الجدول الموالي دراسة التطورات التي شهدتها رقم أعمالها بين سنتي (2015-2019).
الجدول رقم (01): رقم أعمال مؤسسة كوندور في الفترة الممتدة بين سنتي (2015-2019) (الوحدة (دج)

	2019	2018	2017	2016	2015	
رقم الأعمال	66.152.068.	94.287.230.	89.432.576.	88.900.080.	73.376.651	
خارج الرسم	721	245	565	130	325	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات من مديرية الموارد البشرية لمؤسسة كوندور الكترونيكس.

من خلال الجدول المبين أعلاه، نلاحظ ارتفاع رقم أعمال مؤسسة كوندور بين سنتي (2015-2018) بنسبة 28,50%، ثم انخفاض بين سنتي (2018-2019) بنسبة 29,84%، وهذا راجع إلى الآثار السلبية للمتابعات القضائية لمسيرتي المؤسسة وسجنهم في إطار مكافحة الفساد خلال سنة 2019. وأشار رئيس مجلس إدارة كوندور إلى أن مؤسسته أغلقت 2020 برقم أعمال مقدر بحوالي 34 مليار دينار، فيما سجلت حوالي 63 مليار دينار سنة 2019، انخفضت صادرات كوندور بأكثر من 70%. وأشار إلى أن الصادرات بلغت 29 مليون دولار بين عامي 2018 و 2019، كما أعلن أن الصادرات

إلى تونس وليبيا وموريتانيا والسنغال والأردن والكونغو لم تتجاوز 10 ملايين دولار في عام 2020. بالنسبة لعام 2021، تهدف المؤسسة إلى تصدير 20% من 3.5 مليون وحدة تصنعها، وبإمكانياتها الهائلة فإن المؤسسة قادرة على الوصول إلى عتبة 100 مليون دولار. وشدد أيضا على أن "معدل تكامل الأجهزة المنزلية يتأرجح بين 40 و 75%، في حين أن إلكترونيات كوندور تتراوح بين 30 و 35%".¹⁸

2.1.1.3. تطور عدد العاملين حسب طبيعة المنصب

شهدت مؤسسة كوندور تطوراً مستمراً في تعداد المورد البشري يمكن توضيحه في الجدول التالي.
الجدول رقم (02): تطور عدد العاملين لمؤسسة كوندور الإلكترونيكس حسب طبيعة المنصب (2016-2020)

2020 إلى غاية 2021/05/31	2019	2018	2017	2016	السنوات طبيعة المنصب	
					العدد	إطارات
397	472	649	528	413	النسبة (%)	
9.50	11.75	12.09	13.02	11.72		
1361	1575	2098	1616	1397	النسبة (%)	أعوان
32.55	39.21	39.08	39.86	39.65		التحكم
2423	1970	2622	1910	1713	النسبة (%)	أعوان
57.95	49.04	48.83	47.11	48.62		التنفيذ
4181	4017	5369	4054	3523	النسبة (%)	المجموع
100	100	100	100	100		الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات من مديرية الموارد البشرية لمؤسسة كوندور الإلكترونيكس
نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه تطورات في عدد وتركيبية المورد البشري بمؤسسة كوندور الإلكترونيكس، حيث يتبين لنا وجود تزايد في نسبة الإطارات بين سنتي (2016-2017)، حيث كانت تمثل سنة 2016 ما نسبته 11,72 % من مجموع العاملين بالمؤسسة وأصبحت تمثل 13,02 % سنة 2017، ثم تنخفض مجدداً إلى 9,50% في سنة 2020 إلى غاية السداسي 2021/05/31، كما نلاحظ انخفاضاً كبيراً في عدد العاملين بين سنتي (2018-2019) ما نسبته 25,18 % نظراً لتسريح العاملين بسبب الأزمات التي تعرضت لها المؤسسة سنة 2019.

3.1.1.3. معدل دوران العمالة بمؤسسة كوندور الإلكترونيكس

يمثل معدل دوران العمالة إحدى أبرز المؤشرات التي تدرس مدى الاحتفاظ بالمورد البشري بمؤسسة كوندور، وفي الجدول الموضح أدناه نبين تغيراته.

الجدول رقم (03): معدل دوران العمالة بمؤسسة كوندور الإلكترونيكس (2016-2019)

2019	2018	2017	2016	
1676	353	225	282	عدد العاملين المغادرين للمؤسسة
4017	5369	4054	3523	اجمالي العاملين
41.72	6.57	5.55	8.00	معدل دوران العمالة (%)

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات من مديرية الموارد البشرية لمؤسسة كوندور الإلكترونيكس.

من خلال الجدول السابق يتبين لنا ارتفاع معدل دوران العمالة من 5.55 % سنة 2017 إلى 41.72 % سنة 2019، حيث شهدت كوندور أكبر عملية تسريح للعاملين في هذه السنة والذين بلغ عددهم 1676 عاملاً، وتعود إحالة العاملين على البطالة التقنية سنتي 2019 و 2020 إلى انخفاض نشاط المؤسسة لظروف قهرية وقيود ادارية صعبة فرضت عليها جراء المتابعات القضائية لمسؤوليها، إضافة إلى الوضع الاقتصادي والصحي المتأزم محلياً وعالمياً بسبب جائحة كورونا (كوفيد19)، كما تم إجراء مفاوضات بين الإدارة وممثلين عن العمال بشأن آليات تطبيق البطالة التقنية. وتجدر الإشارة إلى أن معظم العاملين المسرحين من ذوي العقود محدد المدة (CDD) والأقل خبرة في مناصب عملهم.

2.1.3. واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور الكترونيكس

بالرغم من زيادة حدة الوضع الذي يستدعي ضرورة انخراط المؤسسات في التخفيف من الآثار السلبية لوباء كورونا، إلا أن الحقائق والمؤشرات تؤكد عدم اضطلاع مؤسسة جزائرية كبرى بحجم سونطراك - على سبيل المثال لا الحصر - بهذه المسؤولية على النحو المرغوب والمتوقع.¹⁹ خلصت معظم الدراسات إلى أن المؤسسات الجزائرية ترى المسؤولية الاجتماعية تجاه المورد البشري التزاماً اجبارياً بقوانين العمل، أو تنظر إليها من زاوية الأعمال الخيرية والانسانية الطوعية، وجهودها إن لم تكن ضعيفة فهي لم ترق بعد الى المستوى المطلوب، وهذا ما يثبتته تسريح عدد كبير من العاملين بسبب جائحة كورونا.

تبنّت مؤسسة كوندور الكترونيكس مبادئ المسؤولية الاجتماعية منذ سنة 2011 ضمن ست (06) مؤسسات جزائرية كبرى تحت إشراف المعهد الوطني للتوحيد القياسي (IANOR). في الموقع الالكتروني الرسمي لمؤسسة كوندور الكترونيكس تم توضيح سياسة الجودة-والصحة والسلامة والبيئة/المسؤولية الاجتماعية. كما أعلنت المؤسسة بتاريخ 2018/02/20 في بيان السياسة العامة على نفس الموقع على طموحها في التنمية والتطور باستمرار، من أجل أن تكون قادرة على المنافسة وإرضاء عملائها والأطراف ذات الصلة، بفضل نظام الإدارة المتكاملة (Système de Management Intégré) من خلال:²⁰

• الالتزامات: عن طريق الممارسات التالية:

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية وغيرها، والتحسين مستمر لأداء نظام الإدارة المتكاملة؛
- وضع الموارد اللازمة وضمان وقاية البيئة؛
- الحفاظ على صحة وسلامة الموظفين، والتشاور معهم وإشراكهم؛
- السياسة: بتطبيق الآليات الآتية ذكرها:
 - تطوير الكفاءات القيادية وكفاءات الإدارة التشغيلية، وخفض التكاليف؛
 - الاحتفاظ بالموظفين، وتقليل تعرضهم لمخاطر الصحة والسلامة المهنية وخفض التكاليف؛
 - السهر على مواكبة التكنولوجيا وابتكار منتجات جديدة بما يتماشى ومتطلبات السوق؛
 - العمل المستمر على تطوير العلامة التجارية دولياً؛
 - تقليل النفقات البيئية وتبني ثقافة مسؤولة بيئياً.

3.1.3. التوظيف في مؤسسة كوندور: فلسفة عميقة مبنية على إعطاء الأولوية للكفاءات والاستحواذ على المواهب

يهدف التزود بموارد بشرية عالية الكفاءة اعتمدت مؤسسة كوندور الكترونيكس سياسة توظيف تقوم على:

- استخدام توليفة من أدوات التوظيف التقليدي والالكتروني بالاستناد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط الموارد البشرية؛
- نشر الإعلان عن الوظائف الشاغرة الكترونيا عبر موقعها الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي؛
- تقديم طلبات التوظيف إلكترونيا، إضافة إلى طرق تقديم طلبات العمل التقليدية مثل تقديم السيرة الذاتية من طرف طالب العمل مباشرة للمؤسسة، أو التسجيل في وكالات التشغيل وغيرها؛
- استخدام نظام الاختبارات الالكترونية لتصفية الكم الهائل من طلبات التوظيف عبر موقع الويب؛
- إجراء عملية المقابلة وجها لوجه مع المسؤولين لاختيارهم؛
- بصفة عامة يتم التوظيف الالكتروني في مؤسسة كوندور الكترونيكس الكترونيا، حيث أن عمليات تخطيط الموارد البشرية والاعلان عن الوظائف، تقديم طلبات العمل، الاختيار والمقابلة الأولية تتم الكترونيا. يتميز موقع ويب مؤسسة كوندور الكترونيكس بالخصائص التالية:
- تحقق هدف الجاذبية باستعمال ألوان جاذبة للانتباه بحيث تزيد من تركيز المرشح على الموقع؛
- بساطة الشكل والتصميم لضمان وصول المرشح إلى المضمون بسهولة؛
- عدم وجود إعلانات تجارية على صفحة الموقع في الجهة المخصصة للتوظيف؛
- وضع روابط لأكثر شبكات التواصل الاجتماعي استخداماً على موقعها، لكن ليس لغرض التوظيف؛
- تجنب المؤسسة للإعلانات الوهمية الترويجية الكاذبة المتعلقة بالوظائف؛
- إتاحة المعلومات حول المؤسسة لكافة الفئات بثلاث لغات (العربية، الفرنسية والانجليزية).
- يتم التوظيف الالكتروني في كوندور بواسطة وكالات التوظيف وشبكات التواصل الاجتماعية كما يلي:
- **وكالة التوظيف الالكتروني الخاصة (Emploitic):** يستعين القائمون على التوظيف بمؤسسة كوندور الكترونيكس بوكالة التوظيف الالكتروني المتخصصة الجزائرية Emploitic التي تقدم خدماتها للمؤسسة من حين لآخر في حالة عدم الحصول على نوعية الموارد البشرية المطلوبة أو في الحالات الاستعجالية نظير أسعار ترويجية مميزة واشتراكات اختيارية حسب الحاجة.
- **وكالة التوظيف الالكتروني الخاصة (Emploi partner):** وهي وكالة توظيف الكتروني جزائرية خاصة معتمدة من طرف الدولة.

وتمتلك مؤسسة كوندور روابط متعددة لشبكات التواصل الاجتماعي مثل (Facebook, Google+, Instagram, Twitter, Youtube)، إلا أنها لا تستخدمها إلا في المجال التسويقي، وهذا ما يشكل أحد النقائص الملاحظة في جانب التوظيف الالكتروني، فإغفال أداة تواصلية هامة على غرار شبكات التواصل الاجتماعي والمهني مثل (Viadeo, Linkedin) يمثل أحد نقاط الضعف في شمولية عملية التوظيف ووصول إعلانات التوظيف الالكترونية إلى أكبر شريحة مستهدفة.

حسب ما صرح به مسؤول قسم التوظيف، تستخدم مؤسسة كوندور تطبيقات تسويق موارد بشرية فعالة حسب احتياجاتها على غرار برامج SAP حيث تساعدها في العثور على الأفراد المناسبين، وتعتمد في وضع سياسة التوظيف على فريق إدارة موارد بشرية يتميز بالديناميكية والابتكار، اصطلياد الرؤوس "La chasse des têtes"، حيث تعتبر هذه الأخيرة أفضل مثال لحاضنة المواهب "pépinière des talents" على مستوى التراب الوطني على غرار مؤسسة Cévitel، وبالنسبة للمؤسسة يعتبر Facebook و Viadeo شبكتنا تواصل فعالتان لجذب المواهب النادرة وتسويق صورتها كصاحب عمل مسؤول.

2.3. دليل ومناخ سير المقابلة بمؤسسة كوندور الكترونيكس

من أجل القيام الصحيح والسليم بالمقابلة الموجهة قام الباحثان بعدة خطوات أهمها تحديد المحاور الرئيسية للدراسة وكذا الأهداف التي ترمي لها هذه الأخيرة، ثم القيام بالتعبير عن كل محور من محاور الدراسة من خلال مجموعة من الأسئلة والتي تهدف للتحقق من أهداف الدراسة، وكذا مدى تحقق الفرضيات الموضوعية مسبقاً، وأخيراً إعداد دليل خاص بالمقابلة الموجهة، حيث يتضمن هذا الدليل مجموعة من الأسئلة التي تجيب على فرضيات الدراسة. (انظر الملاحق رقم 01، 02، 03).

وسنقوم بالتعرض إلى المناخ العام لسير عملية المقابلة، بحيث سنوضح فيه الظروف التي رافقت سير عملية المقابلة من خلال توضيح الجدول الزمني والمكاني لها بالإضافة إلى ماهية المسؤول الذي تمت معه المقابلة، حيث يمكننا أن نلخص مناخ سير عملية المقابلة كما هو موضح في الجدول المبين أدناه.

الجدول رقم (04): مناخ سير المقابلة بمؤسسة كوندور الكترونيكس

المبحوث	نوع المقابلة	مناخ المقابلة	النقاط التي تم التطرق إليها
- الشخص الذي أجريت المقابلة معه: السيد ع. بلفوزيل -المنصب: مدير الموارد البشرية	موجهة تقليدية+ الالكترونية	تاريخ المقابلة: يوم 23 جوان 2021 مكان المقابلة: على انفراد وفي وقت العمل في المكتب، وعبر البريد الالكتروني	-العوائق التي تواجهها مؤسسة كوندور من أجل تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً؛ - التحديات المستقبلية لتبني مؤسسة كوندور الكترونيكس ممارسات فعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً
- الشخص الذي أجريت المقابلة معه: السيد روابح -المنصب: رئيس قسم التوظيف	موجهة تقليدية+ الالكترونية	تاريخ المقابلة: يوم 23 جوان 2021 مكان المقابلة: على انفراد وفي وقت العمل في المكتب، وعبر البريد الالكتروني	- طرق التوظيف بمؤسسة كوندور الكترونيكس؛ - مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً في مؤسسة كوندور الكترونيكس
- الشخص الذي أجريت المقابلة معه: السيدة أ. شبيري -المنصب: رئيسة قسم التكوين	موجهة تقليدية+ الالكترونية	تاريخ المقابلة: يوم 23 جوان 2021 مكان المقابلة: على انفراد وفي وقت العمل في المكتب، وعبر البريد الالكتروني	- تكوين الموظفين الجدد لدى مؤسسة كوندور -آثار تسريح العاملين خلال أزمة كورونا على برامج التكوين بمؤسسة كوندور على المدى البعيد؛ - الاجراءات التي اتخذتها مؤسسة كوندور لاستبقاء الكفاءات التي تم توظيفها حديثاً؛ - البرنامج التكويني حول التوظيف الأخلاقي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على استمارة المقابلة مع المسؤولين بمديرية الموارد البشرية لكوندور الكترونيكس.

4. النتائج ومناقشتها

سنتطرق في هذا الجزء من الدراسة إلى مجمل آراء مسؤولي المؤسسة محل الدراسة والذين تمت معهم المقابلة، حيث سيتم عرض نتائج آرائهم حسب المحاور الثلاث الموضحة في دليل المقابلة كما يلي:
- يركز المحور الأول على أهم مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً المتبناة من طرف مؤسسة كوندور الكترونيكس ومناقشة الفرضية الأولى؛

- يحاول المحور الثاني مناقشة الفرضية الثانية بتحديد عوائق تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل أزمة كورونا من طرف المؤسسة محل الدراسة؛
- في المحور الثالث سنناقش الفرضية الثالثة باستعراض التحديات المستقبلية لتبني مؤسسة كوندور ممارسات فعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً خلال جائحة كورونا.

1.4. المحور الأول: أهم مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً المتبناة من طرف مؤسسة كوندور

الفرضية الأولى: "تسعى مؤسسة كوندور الكرتونيكس إلى تبني مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً من شفافية ونزاهة، عدالة وتكافؤ الفرص، تنوع، وتقبل المساواة عن ممارساتها التوظيفية خلال جائحة كورونا" هي فرضية صحيحة، فحسب مسؤول قسم التوظيف، قامت مؤسسة كوندور الكرتونيكس بعدد كبير من مبادرات المسؤولية الاجتماعية، متبينة مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً وأهمها:

1.1.4. استمرارية توظيف المواهب والاستثمار في المورد البشري

بسبب تداعيات انتشار فيروس كورونا، التزمت كوندور بضمان سلامة موظفيها ومورديها وعملائها وكذلك المجتمعات المحلية. على الرغم من الصعوبات الاقتصادية، فقد ساهمت في الاستقرار الاقتصادي لمجتمعها المحلي، من خلال التوظيف المستمر للمواهب الجديدة والاستثمار في البحث والتطوير. تعترم مؤسسة كوندور خلق أكثر من 3705 فرصة عمل في عامي 2021 و 2022 لاستئناف النمو، الابتكار وتعزيز معدلات التكامل لديها، وترسيخ مكانتها الجزائرية الرائدة في مجال الإلكترونيات والأجهزة المنزلية. وتشكيل مسارات جديدة على الصعيد الدولي. كما أنها بصدد تعزيز عنصر التدريب، وهو العمود الفقري الآخر للمؤسسة التي تمثل الموارد البشرية رأسمالها الرئيسي. وستقوم كوندور بتدريب 20 شاباً من كوت ديفوار سيتعين عليهم تولي مسؤولية خدمة ما بعد البيع في أبيدجان، بوابة غرب إفريقيا وواجهة المحيط الأطلسي. تقدم كوندور مشروع "Midnight Sun" الجديد، يستهدف المشروع الطموح المؤسسات الناشئة بشكل أساسي ويمكن أن تخلق أكثر من 60 ألف فرصة عمل.²¹ ووفقاً لمدير الموارد البشرية تسعى كوندور إلى جذب موارد بشرية متنوعة ذات كفاءة من سوق العمل الدولي.

2.1.4. إلغاء العمل الإضافي بهدف خلق فرص عمل جديدة

اتخذت مؤسسة كوندور إجراءً إدارياً يتمثل في إلغاء العمل الإضافي، الأمر الذي يجعل من الممكن خلق فرص عمل جديدة مما سيسهم حتماً في الحد من البطالة في ولاية برج بوعرييج. هذا القرار هو أيضاً جزء من التضامن الاجتماعي الذي يميل إلى التخفيف من الآثار اللاحقة لوباء فيروس كورونا وتأثير الأزمة الاقتصادية الناتجة عن ذلك، من خلال إتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من الشباب في الولاية للحصول على وظيفة وراتب. تحقيقاً لهذه الغاية، تم اعتماد برنامج يستمر حتى نهاية عام 2020 على النحو التالي: سينضم 150 موظفاً إلى مناصبهم يوم الأحد 20 سبتمبر 2020، سيكون 100 موظف في مناصبهم في الأسبوع الأول من الشهر في أكتوبر 2020، من المتوقع أن يصل عدد الموظفين إلى 450 موظفاً لشهري نوفمبر وديسمبر 2020. وستستمر الجهود التي تبذلها مؤسسة كوندور لاستعادة موظفيها الذين اضطرت للتخلي عنهم منذ عام 2019، بسبب الصعوبات التي مرت بها.²²

3.1.4. ضمان عدالة وتكافؤ الفرص في التوظيف

تحتزم مؤسسة كوندور الكرتونيكس الحرية والحقوق الأساسية التي يحق لجميع الأشخاص الحصول عليها، وتعمل على ضمان تكافؤ الفرص لجميع الموظفين والمتقدمين للوظائف، ولا تتسامح مع أي نوع

من التمييز، كما تحترم حرية تكوين جميع موظفيها، علاوة على ذلك، قامت بدمج احترام حقوق الإنسان في جميع أعمالها لحماية وتعزيز حقوق موظفيها والأشخاص في سلسلة التوريد الخاصة بها.

4.1.4. تعزيز برامج التنوع والشمول

تهدف مؤسسة كوندور إلى المساواة بين الجنسين وحماية حقوق العاملين وتنفيذ سياسات الشمولية والتنوع. وكذلك تتمسك مؤسسة كوندور بقيم حقوق الإنسان، من خلال تنفيذ قيمها واتباع نهج استباقي في معالجة مشكلات انتهاك حقوق الإنسان في مواقع العمل، ودعمها الثابت لتطوير مهارات وقدرات موظفيها مهما كانت انتماءاتهم وثقافتهم والفروقات بينهم.

5.1.4. تطبيق مبدأ النزاهة والشفافية مع أصحاب المصلحة

من بين قيم مؤسسة كوندور تجاه أصحاب المصلحة الداخليين نلاحظ تركيزها على مواردها البشرية، إضافة إلى الأطراف ذات الصلة من خارجها كالمقدمين لشغل الوظائف لديها، حيث تمثل النزاهة والشفافية في التعامل الهدف الأسمى، ولذلك تأثير مباشر على سمعة وصورة المؤسسة المدروسة لدى الموظفين الحاليين والمحتملين.

6.1.4. تقبل المساءلة في قلب مبادئ التوظيف بكوندور

كغيرها من المؤسسات الجزائرية تخضع مؤسسة كوندور لقوانين العمل، والرقابة الدورية لمفتشيات العمل، كما تحرص عند إبرام عقود العمل مع الموظفين الجدد على تجنب الشروط التعسفية واحترام حقوق العاملين، وتقبل المساءلة وحل نزاعات العمل الفردية والجماعية بطرق ودية ترضي جميع الأطراف.

7.1.4. برنامج تكويني حول التوظيف الأخلاقي لفائدة موظفي الموارد البشرية

حسب رئيسة قسم التكوين، قامت كوندور بتدريب موظفي مواردها البشرية، وتنظيم دورات تكوينية حول التوظيف الأخلاقي والمسؤول اجتماعياً، تمكنت من رفع مستوى الوعي حول حماية حقوق العمال.

8.1.4. تمكين المرأة ومنحها وظائف قيادية ودعمها في شتى الميادين

تلتزم كوندور بضمان مشاركة المرأة في عملية صنع القرار وتكافؤ الفرص في القيادة داخل المؤسسة، حيث تم زيادة عدد النساء في المناصب العليا، وتعزيز برامج التدريب والتوجيه القيادي لتقديم المزيد من الدعم. كما وضعت كوندور سياسات لمساعدة الموظفات على الحفاظ على التوازن بين العمل والحياة.

9.1.4. دعم العمل للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة

توفر مؤسسة كوندور الكرونيكس بيئة يستطيع فيها الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة تحقيق إمكاناتهم على أكمل وجه، وتضع موظفيها ذوي الإعاقة في مناصب بناءً على الاحتياجات الفردية وكفاءاتهم، كما تعمل على تخفيف صعوبات العمل.

10.1.4. إبرام اتفاقيات شراكة مع الجامعات

وقعت مؤسسة كوندور الكرونيكس اتفاقية شراكة مع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة يوم الخميس 8 مارس 2018 ببرج بوعريريج تركز على التكوين والبحث. تقوم الشراكة بين الطرفين على تطوير وتنفيذ البحوث، وعلى التكوين والتوجيه المهني المنسق والمشارك بين الشريكين. سيتم من خلال هذه الشراكة العديد من الأعمال المشتركة، حيث أن مجموعة كوندور ستنشأ خلية بحث كما يمكنها أن تقوم بتمويل مواضيع بحث متعلقة بنشاطاتها ونظرتها، وهذا عن طريق منح البحث التي تقدمها لطلاب الدكتوراه بالجامعة. من جانبها، ستقدم جامعة محمد بوضياف في مسيلة حلولاً عالمية للمشكلات الفنية والمتنوعة للمؤسسات. كما ستضمن احتراف التدريب المقدم داخلياً من قبل مجموعة كوندور؛ بالإضافة إلى إضفاء

الطابع الاحترافي على تدريبي مجموعة كوندور بما يتماشى مع أساليب وأدوات التدريس الجديدة.²³
11.1.4. اطلاق مبادرة "ستارت- أب أكاديمي" (Startup Academy)

أطلقت مؤسسة كوندور مبادرة "أكاديمية بدء التشغيل"، كجزء من الأهداف الاستراتيجية لدعم وتشجيع الاستثمار في قطاع التكنولوجيات الجديدة، والذي يهدف إلى إنشاء ورشات وتكوينات ينشطها خبراء في الجامعات الجزائرية لصالح أصحاب الأفكار والمشاريع المتعلقة بالتقنيات المستقبلية الطالب لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتطوير اقتصاد قائم على التكنولوجيا المستدامة.²⁴

2.4. المحور الثاني: عوائق تطبيق مؤسسة كوندور الكرونينكس للتوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل أزمة كورونا

الفرضية الثانية: "على غرار المؤسسات العالمية والجزائرية، تحاول كوندور تفعيل التوظيف المسؤول اجتماعياً والتغلب على العوائق الداخلية والخارجية التي تجابهها في سبيل تطبيقه في الظروف العادية بصفة عامة وخلال أزمة كورونا بصفة خاصة" هي فرضية صحيحة، فوفقاً لتصريحات مدير الموارد البشرية، واجهت المؤسسة محل الدراسة عدة عوائق وحواجز في الميدان عند محاولاتها إرساء دعائم توظيف مسؤول اجتماعياً، والصعوبات ذاتها مرت بها المؤسسة في سبيل تبني معايير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عموماً. تنقسم هذه العوائق إلى نوعين هما:

1.2.4. عوائق داخلية: بدورها تنفرع إلى ما يلي:

1. 1.2.4. عوائق تنظيمية إدارية: مثل إنشاء قسم خاص بالمسؤولية الاجتماعية وخلق إصغاء لحل المشاكل المتعلقة بالتحيز، فوجود ممارسات تمييزية في مرحلة البداية عند التحاق الموظف الجديد بالمؤسسة سيؤثر لا محالة على مساره الوظيفي في المستقبل، وقد يرغب في مغادرتها والانتقال إلى مؤسسة أخرى منافسة، لذلك من الضروري إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة للموظفين الحاليين والمحتملين. وحالياً لا تمتلك مؤسسة كوندور الكرونينكس قسم أو خلية إصغاء مكلفة بإيجاد حلول عاجلة للمشاكل المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

1. 1.2.4. عوائق مالية: تخصيص ميزانية لتجسيد برامج المسؤولية الاجتماعية والتوظيف المسؤول اجتماعياً على أرض الواقع، حيث أنه من غير المنطقي الاعلان عن المزيد من الوظائف في حالة انتهاء المؤسسة لاستراتيجية الانكماش، وبالتالي تلجأ إلى إنهاء عقود العمل بدلاً من توفير وظائف جديدة. وهذا ما حدث في سنتي 2019 و 2020، ففي إطار استراتيجية زيادة حجم العمالة، اتجهت كوندور نحو التوظيف بنمط تصاعدي خلال نموها وزيادة استثماراتها إلى غاية سنة 2018، لكن حين انتهجت استراتيجية تقليص حجم العمالة بسبب الأزمات المتتالية، فقدت حوالي 2500 من أفرادها في عامين والذين استثمرت الكثير في تدريبهم، وأضافت مسؤولية التكوين أنه من الصعب التخلي عن العنصر المحوري لبناء الميزة التنافسية المستدامة. كما أن لتسريح العاملين خلال أزمة كورونا آثار عميقة على برامج تكوين المورد البشري على المدى البعيد، ذلك أنه يجب بذل مجهودات مضاعفة وتحمل تكاليف إضافية مما سيصعب من مهمة تدريب وتأهيل الملتحقين بها في فترة قياسية لمواجهة المنافسة.

2.2.4. عوائق خارجية: وتشمل ما يلي:

1. 2.2.4. عوائق اقتصادية: بسبب تداعيات انتشار فيروس كورونا على الأداء الاقتصادي للمؤسسات، وتراجع نشاطها نتيجة الاغلاق العام والحجر الصحي وسياسة التباعد الاجتماعي والبروتوكول الصحي،

الذي أدى إلى نقص الطلب على منتجات المؤسسة بسبب تراجع القدرة الشرائية للمواطن الجزائري خلال الأزمة، إضافة إلى القيود البيروقراطية المفروضة على استيراد المواد الأولية.

2.2.2.4. عوائق اجتماعية وثقافية: مثل توظيف الأفراد مهما كان ميولاتهم الجنسية أو دياناتهم،... الخ. فالمجتمع الجزائري خصوصياته وثقافته ومنها تم اشتقاق ثقافة مؤسسة كوندور.

3.2.2.4. عوائق قانونية وسياسية: حيث تعاني كغيرها من المؤسسات من التغيير المستمر لقوانين استيراد المواد الأولية أو عرقلة تصدير المنتجات أو المتابعات القضائية في إطار مكافحة الفساد،... الخ.

3.4. المحور الثالث: التحديات المستقبلية لتبني مؤسسة كوندور ممارسات فعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً خلال جائحة كورونا

الفرضية الثالثة: "تختلف التحديات المستقبلية التي تصاحب تبني مؤسسة كوندور للتوظيف المسؤول اجتماعياً في أوج أزمة انتشار فيروس كورونا، فجد من بينها ما يتعلق بسياسات المسؤولية الاجتماعية من جهة، ومنها ما يرتبط بسياسة التوظيف من جهة أخرى" هي فرضية صحيحة، فاستناداً إلى ما صرح به مدير الموارد البشرية بمؤسسة كوندور الكرونوكس، وفي سبيل تفعيل ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه المتقدمين للوظائف خلال أزمة كورونا، تواجه هذه الأخيرة العديد من التحديات مستقبلاً أبرزها:

1.3.4. التحديات المتعلقة بسياسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: تشمل أساساً:

- حماية حقوق العاملين وتعزيز بيئات عمل آمنة لهم، ومنحهم مزايا وحوافز للحفاظ عليهم واستبقائهم. فمؤسسة كوندور مصنفة حالياً ضمن المؤسسات الجزائرية الكبرى التي تهيمن على السوق المحلي، وتستند استراتيجيتها التسويقية على موظفين مؤهلين في هذا المجال. ما يميزها عن منافسيها هو البيئة التي توفرها لموظفيها، بغض النظر عن رتبهم، مما يسمح لهم بأداء واجباتهم في أفضل الظروف الممكنة. بالإضافة إلى ذلك، تتيح لهم الاستفادة من العديد من المزايا الأخرى مثل المكافآت الموسمية، والإجازات المدفوعة، وتخفيض مشترياتهم من منتجاتها، وما إلى ذلك؛

- تحديات تتعلق بالتكيف مع تغييرات القوانين المرتبطة بممارسة النشاط أو علاقات العمل، حيث أن المؤسسات الاقتصادية تتأثر ببيئتها القانونية والسياسية، ونمو أي مؤسسة وتطورها بغض النظر عن حجمها وطبيعة نشاطها مرهون باستقرار القوانين وملاءمتها، والحوافز المقدمة لها من قبل الدولة، وهذا ينعكس كذلك على سياسات الموارد البشرية وبرامج المسؤولية الاجتماعية سلباً أو إيجاباً.

- ضمان المشاركة الفعالة للمرأة وتمكينها، ومنحها فرصاً متكافئة في القيادة على جميع المستويات؛
- إنشاء خلايا للإصغاء ومعالجة الشكاوي المتعلقة بالتحيز والاستماع إلى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين خاصة المتقدمين للوظائف.

2.3.4. التحديات المتعلقة بسياسة التوظيف: تتمحور حول:

- توفير فرص عمل مستدامة، وتحقيق العمالة الكاملة والمنتجة والعمل اللائق لجميع النساء والرجال، بما في ذلك الشباب والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، والأجر المتساوي عن العمل المتساوي القيمة، إضافة إلى تمكين وتعزيز الإدماج الاجتماعي والاقتصادي والسياسي للجميع، بغض النظر عن العمر أو الجنس أو الإعاقة أو العرق أو الأصل العرقي أو الدين،... الخ؛

- إنهاء جميع أشكال التمييز وضمان عدالة وتكافؤ الفرص والشفافية في التوظيف وتعزيز برامج التنوع والشمول، واستقطاب المواهب والكفاءات والمحافظة عليهم، حيث تراهن مؤسسة كوندور كثيراً على مواردها البشرية المتنوعة عالية الكفاءة للعودة بقوة مستقبلاً أمام منافسيها؛
- الاعلان الصادق والصريح عن الأجور والمنح والحوافز ومختلف المزايا في مرحلة الاستقطاب؛
- تدريب القائمين على التوظيف على مبادئ التوظيف الأخلاقي والمسؤول وفق برامج دورية، والعمل على تحسين صورة وسمعة المؤسسة وتعزيز العلامة التجارية للمؤسسة، ومعالجة آثار الأزمات الأخيرة؛
- تنظيم معارض وملتقيات للوظائف للطلب واستكشاف المواهب في شتى المجالات، فمؤسسة كوندور الالكترونيكس تعتمد على طاقات ابداعية لمواجهة المنافسة المفرطة في صناعة ذات تكنولوجيا عالية.

5. خاتمة:

شهدت سياسات الموارد البشرية تحولات عميقة متسارعة، جعلت من الضروري الآن إعادة ابتكار نماذج حديثة من أجل الاستجابة للتحديات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة وتلبية احتياجات المؤسسات التي تنشط في ظل بيئة تنافسية شديدة الاضطراب، لا سيما التحديات المتعلقة بتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، وتوفير فرص عمل عادلة بشفافية لطالبي العمل في ظل جائحة كورونا. ومن خلال الجانب التطبيقي، أثبتنا صحة الفرضيات المقدمة، حيث لاحظنا تبني مؤسسة كوندور الالكترونيكس مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً تماشياً مع التطورات الجديدة في بيئة العمل. كما رأينا أن سعي هذه الأخيرة إلى تفعيل ممارسات التوظيف وربطها ببرامج المسؤولية الاجتماعية لديها يساهم بدرجات متفاوتة في كسب حرب المواهب في سوق العمل، كما لخصنا بعض العوائق والتحديات التي تواجهها كوندور في سبيل تطبيق منهج التوظيف المسؤول اجتماعياً وبالأخص خلال أزمة كورونا.

-الاقتراحات:

- هناك العديد من الاعتبارات الخاصة بنجاح التوظيف المسؤول اجتماعياً والتي يمكن أن تستفيد منها كوندور الالكترونيكس والمؤسسات الجزائرية خاصة الناشطة في مجال الصناعة الالكترونية وهي:
- توفير فرص عمل مستدامة لليد العاملة المحلية كأولوية والمساهمة في القضاء على البطالة؛
- تعزيز إدارة التنوع وتوفير الوظائف تلبية لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كماً ونوعاً؛
- تطبيق مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً من شفافية، عدالة، تكافؤ الفرص لجميع المرشحين؛
- الربط بين التكوين في المدارس والمعاهد والجامعات ومتطلبات سوق العمالة وتبني سياسة توظيف مرنة، لأن الصناعات القائمة على التكنولوجيا تتميز بالتغيرات الشديدة المرتكزة على الابتكار؛
- اعتماد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على المدى الطويل بما يتلاءم مع استراتيجيات الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة عموماً؛
- مضاعفة الاهتمام بسياسات الموارد البشرية لاسيما التوظيف بنوعيه التقليدي والالكتروني، والتوجه نحو تبني ممارسات التوظيف المسؤول اجتماعياً؛
- تطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه العاملين بما يتوافق مع أهداف المؤسسة؛
- عقد مؤتمرات ومعارض لإبراز أنشطة المسؤولية الاجتماعية عموماً والتوظيف بصفة خاصة؛

- استخدام نظام تقييم أداء متطور ومؤشرات مناسبة لقياس أدائها المرتبط بالمسؤولية الاجتماعية والتوظيف باستمرار، مع امكانية التحسين؛
- استحداث خلية اصغاء وقسم للمسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسة، وتقبل المساءلة عن الممارسات التمييزية في التوظيف؛
- تقديم الدولة تحفيزات للمؤسسات التي تحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع، وتوفر وظائف مستدامة في الأوقات الصعبة مساهمة في الحد من تداعيات الأزمات الاقتصادية والصحية.

6. الإحالات والمراجع:

¹ International Labour Organization, WESO Trends 2021: Slow jobs recovery and increased inequality risk long-term COVID-19 scarring. Published on June 02nd, 2021, Retrieved from: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_794834/lang--en/index.htm, The 15/08/2021 at 16:28.

² توام زاهية، رزاي سعاد، تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل جائحة كورونا نموذج عن شركات عالمية، مجلة الميادين الاقتصادية، العدد 03، المجلد 01، 2020، ص 22.

³ ولد الصافي عثمان، علمي حسيبة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في ظل جائحة كورونا (دراسة تجارب دولية ومحلية رائدة)، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 08، المجلد 04، 2020، ص 222.

⁴ Azmi, F, Strategic Human Resource Management, Volume 1, Text and Cases, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2019, P164.

⁵ Commission of the European Communities, Green paper about: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, Published on July 18th, 2001, P 06. Retrieved from: [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_en.pdf), The 26/03/2021 at 19:36.

⁶ My kinda future, Socially-responsible Recruitment Report : A practical guide to employee retention, growth, and building an inclusive business for long-term success, 2016, P03.

⁷ Atrey, R., Exploring Corporate Social Responsibility: Fundamentals and Implementation, Delhi, India: Studera Press, 2020, P77.

⁸ Fazey, M., Human Resource Policy: Connecting Strategy with Real-World Practice. UK: Anthem Press, 2020, P82.

⁹ Harold, W et al., (Eds.), The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention, (First edition), West Sussex, UK: John Wiley & Sons, 2017, P91.

¹⁰ Faure, L., Le recrutement éthique: Bonnes pratiques pour une démarche responsable, Paris: Dunod, 2014, P 01.

¹¹ Ibid, P 02.

¹² Barrena-Martínez, J et al., Towards a configuration of socially responsible human resource management policies and practices: findings from an academic consensus, The International Journal of Human Resource Management, 2017, P 13.

¹³ Vilcot, T., Le recrutement responsable : Pour ré-enchanter la relation candidats/entreprises. (2^{ème} Edition), France: AFNOR, 2016, P127.

¹⁴ Gully, S. et al., A Mediated Moderation Model of Recruiting Socially and Environmentally Responsible Job Applicants. Personnel Psychology, Vol 66, 2013, P 965.

¹⁵ Mulej, M et al. (Eds), Social Responsibility And Corporate Governance, Volume 1, Preconditions For Integration, Palgrave Studies In Governance, Leadership And Responsibility: Switzerland, 2020, P 105.

¹⁶ Ibid, P 104.

¹⁷ Faure, L., Op-cit, P 02.

¹⁸ Ouramdane, M., Exportations, résultats financiers, projet Condor Energy... Ce qu'a dit Benhamadi, Publié le 14/04/2021, Disponible en ligne sur: <https://www.algerie-eco.com/2021/04/14/exportations-resultats-financiers-projet-condor-energy-benhamadi/>. Consulté le 15/05/2021 à 13:30.

¹⁹ بعيرة فطوم، جعلاب الزهرة، واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسات العمومية الجزائرية في ظل الأوبئة العالمية كوفيد 19 - شركة سونطراك أنموذجاً، مجلة وحدة البحث في التنمية الموارد البشرية، المجلد 12، العدد 01 الخاص (الجزء 1)، 2021، ص 167.

²⁰ SPA Condor Electronics, Déclaration de la direction générale. Publié le 20/20/2018, Disponible en ligne sur: <http://www.condor.dz/fr/condor-electronics/politique-de-l-entreprise/2-politique-ghse-rs>. Consulté le 23/08/2021 à 21:55.

²¹ Beniaiche, K., Abderrahmane Benhamadi. président du conseil d'administration de Condor : «Condor exportera pour 100 millions de dollars en 2021». Publié le 14/04/2021, Disponible en ligne sur: <https://www.elwatan.com/edition/actualite/abderrahmane-benhamadi-president-du-conseil-dadministration-de-condor-condor-exportera-pour-100-millions-de-dollars-en-2021-14-04-2021>. Consulté le 15/05/2021 à 14:13.

²² E-Bourse, Condor: reprise des opérations d'exportation. Publié le 28/10/2020, Disponible en ligne sur: <http://bourse-dz.com/condor-reprise-des-operations-dexportation/>. Consulté le: 28/08/2021 à 17:10.

²³ مؤسسة كوندور الكترونيكس، مجموعة كوندور توقع اتفاقية مع جامعة مسيلة، نشر بتاريخ: 2018/03/08، متاح على الخط:

<http://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/actualitaes-ar/376-2018-03-22-14-41-13>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2021/08/23 على الساعة 21:37.

²⁴ مؤسسة كوندور الكترونيكس، كوندور يطلق مبادرة "ستارت-أب أكاديمي" نشر بتاريخ: 2018/03/08، متاح على الخط:

<http://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/actualitaes-ar/213-2015-08-26-13-27-03>. تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2021/08/23 على الساعة 22:03.

7. ملاحق:

الملحق رقم (01): دليل المقابلة مع مدير الموارد البشرية بمؤسسة كوندور الكترونيكس

الرقم	الأسئلة	الأجوبة
01	ما هي استراتيجية الموارد البشرية المتبعة حالياً من طرف مؤسسة كوندور؟	الشخص الذي أجريت معه المقابلة: السيد ع. بلفوضيل
02	هل توظيف واستبقاء الموظفين ذوي الكفاءة والموهوبين دليل على تحمل مؤسسة كوندور لمسئوليتها الاجتماعية على المدى الطويل؟	الوظيفة المشغولة حالياً: مدير الموارد البشرية بمؤسسة كوندور الكترونيكس
03	هل تواجه مؤسستكم عوائق داخلية أو خارجية في عملية التوظيف؟	هدف المقابلة: التعرف على العوائق والتحديات التي واجهتها مؤسسة كوندور الكترونيكس من أجل تطبيق التوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل أزمة كورونا
04	ماهي التحديات المستقبلية لتبني مؤسسة كوندور ممارسات فعالة للتوظيف المسؤول اجتماعياً خلال جائحة كورونا؟	تاريخ وساعة المقابلة: 2021/06/23 على الساعة الحادية عشر صباحاً
05	ما هي الجهود المبذولة من طرف مؤسستكم لتوظيف الأجانب دولياً؟	

الملحق رقم (02): دليل المقابلة مع رئيس قسم التوظيف بمؤسسة كوندور الكترونيكس

الرقم	الأسئلة	الأجوبة
06	ما هي أهم أدوات وطرق التوظيف المستخدمة من قبل مؤسسة كوندور؟	الشخص الذي أجريت معه المقابلة: السيد روابح
07	هل تتوافق سياسة التوظيف الحالية مع استراتيجية الموارد البشرية وأهداف مؤسستكم؟	الوظيفة المشغولة حالياً: رئيس قسم التوظيف بمؤسسة كوندور الكترونيكس
08	ماهي أهم مبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً المتبناة من طرف مؤسسة كوندور؟	هدف المقابلة: التعرف على طرق ومبادئ التوظيف المسؤول اجتماعياً في ظل أزمة كورونا

09	ما هي المبادرات المسؤولية الاجتماعية التي قامت بها مؤسستكم في مجال التوظيف؟
10	هل تعمل كوندور على تعزيز سمعتها في مجال التوظيف وتحسين مركزها التنافسي في سوق العمل؟

الملحق رقم (03): دليل المقابلة مع رئيسة قسم التكوين بمؤسسة كوندور الكترونيكس

<ul style="list-style-type: none"> • الشخص الذي أجريت معه المقابلة: السيدة أ. شبيري • الوظيفة المشغولة حالياً: رئيسة قسم التكوين بمؤسسة كوندور الكترونيكس • هدف المقابلة: التعرف على برامج وسياسة التكوين المعتمدة بمؤسسة كوندور خلال أزمة كورونا • تاريخ وساعة المقابلة: 2021/06/23 على الساعة الثانية مساءً 		
الرقم	الأسئلة	الأجوبة
11	هل يتلقى الموظفون الجدد لدى مؤسسة كوندور الكترونيكس تكويناً خاصاً؟	
12	ماهي آثار تسريح العاملين خلال أزمة كورونا على برامج التكوين مستقبلاً؟	
13	ما هي الاجراءات التي اتخذتها مؤسسة كوندور لاستبقاء الكفاءات والمواهب التي تم توظيفها حديثاً؟	
14	هل خصصتم برنامجاً تكوينياً حول التوظيف الأخلاقي لفائدة موظفي الموارد البشرية؟	