الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

الشعبة : تسيير واقتصاد المادة الإقتصاد والمناجمنت

المجال المفاهيمي الخامس : تسيير موارد المؤسسة

الوحدة الرابعة عشر: الموارد البشرية

درس الموارد البشرية

1 - مفهوم وظيفة تسيير الموارد البشرية

تشمل الموارد البشرية للمؤسسة مجموعات غير متجانسة من الأفراد الذين يشتركون في تحديد أهداف المؤسسة ورسم سياساتها وانجاز مختلف أعمالها وأنشطتها. هذه المجموعات غير المتجانسة تنشأ بينها علاقات مهنية وأخرى اجتماعية، إن هذه العلاقات قد تكون علاقات تعاون أو علاقات خلاف. ولتنظيم هذه العلاقات تم إحداث وظيفة تعنى بتسيير الموارد البشرية، هذه الوظيفة تتمثل في وضع واتخاذ الإجراءات والقرارات التي تؤثر مباشرة على الموارد البشرية.

2 - مهام وظيفة تسيير الموارد البشرية

- **المهام الإدارية:** تتعلق المهام الإدارية بمختلف الأمور ذات الصلة بالعمل مثل: تنظيم العمل ، دفع الأجور، برمجة العطل، تسيير الغيابات.
- **مهام التسيير:** إن مهام التسيير تتعلق بتحديد السياسة الاجتماعية الملائمة لأهداف المؤسسة مثل تحسين الفعالية، وتحسين ظروف العمل، والتكوين، والتفاوض مع النقابات.
- **المهام الإعلامية:** تقوم المؤسسة بإعلام عمالها بمختلف المستجدات التي تحدث داخلها، وذلك عن طريق وسائل الإعلام الداخلية مثل: مجلة المؤسسة، والاجتماعات، والملصقات.

3 - التسيير التقديري للشغل:

3 - 1 - مفهوم التسيير التقديري للشغل :

يقصد بالتسيير التقديري للموارد البشرية تحديد احتياجات كل قسم من أقسام المؤسسة من الموارد البشرية سواء من الناحية النوعية أي تحديد نوعية المهارات المطلوبة، أو من الناحية الكمية أي تحديد العدد اللازم من اليد العاملة .

قم الجزائر
WWW.DZPEN.COM

وبالتالي معرفة ما إذا كانت الموارد البشرية المتاحة بالمؤسسة كفيلة بتحقيق برنامج الإنتاج المخطط من طرف المؤسسة أم أن الأمر يتطلب القيام بعمليتي التوظيف والتكوين.

3 - 2 - التوظيف :

يمكن أن يتم التوظيف من ضمن الموارد البشرية المتاحة داخل المؤسسة سواء بالترقية أو بالتحويل، كما يمكن أن يتم من خارج المؤسسة.

3 - 3 - التكوين :

يقصد بعملية التكوين مجموعة الإجراءات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بهدف تطوير وتنمية المعارف والمهارات لدى عمالها لتحسين الأداء بما يتماشى مع طبيعة العمل المرتقب. ويمكن تلخيص أهم غايات التكوين في ما يلي :

- ✓ رفع مستوى الإنتاجية للعمال.
- ✓ رفع مستوى الأمن الوظيفي.
- ✓ تلبية حاجة المؤسسة من اليد العاملة الماهرة عن طريق الترقية من داخل المؤسسة ذاتها.
- ✓ زيادة جودة المنتج.

4 - التوظيف والاستقطاب:

هناك فرق بين التوظيف والاستقطاب وللتمييز بينهما نقدم تعريفا لكل منهما :

- **تعريف الاستقطاب:** المقصود بالاستقطاب اكتشاف وتحديد وجذب المترشحين من الأفراد القادرين والمهتمين بالوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة. وتتنافس المؤسسات فيما بينها في جذب واستقطاب الأفراد الأكفاء.
- **تعريف التوظيف:** إعطاء المترشحين الذين تم اختيارهم الوظائف الشاغرة وتكليفهم بمجموعة من الواجبات والمسؤوليات.

من خلال التعريفين السابقين يتضح أن عملية الاستقطاب تسبق عملية التوظيف.

4 - 1 - أشكال التوظيف :

للتوظيف شكلان، توظيف داخلي وآخر خارجي نتعرض لكل منهما في ما يلي :

- **التوظيف الداخلي:** المقصود بالتوظيف الداخلي إعطاء الوظائف الشاغرة للأفراد الذين يشتغلون بالمؤسسة ، ويتم ذلك عن طريق الترقية والنقل والتحويل.
  - ✓ الترقية : تمكن الفرد المشتغل من الارتقاء إلى مراتب أعلى داخل نفس المؤسسة. وعلى المؤسسة مراعاة العدالة والموضوعية في عملية الترقية.
  - ✓ النقل والتحويل : تلجأ المؤسسة في بعض الأحيان إلى نقل الأفراد وتحويلهم من وظيفة إلى أخرى أو من قسم إلى آخر.

قلم الجزائر
WWW.DZPEN.COM

للتوظيف الداخلي مجموعة من المحاسن تتمثل في إدخال الاطمئنان والاستقرار الوظيفي لدى العاملين، وتحفيزهم لرفع مستوى أدائهم، وكذلك الاستفادة القصوى من خبراتهم ومهاراتهم ومعرفتهم الجيدة لظروف العمل بالمؤسسة .

- **التوظيف الخارجي:** تلجأ المؤسسة إلى التوظيف الخارجي لتلبية احتياجاتها من كفاءات ومواهب معينة غير متوفرة داخل المؤسسة. يكون التوظيف من مصادر مختلفة مثل مكاتب القوى العاملة، وخريجي المعاهد والجامعات ... للتوظيف الخارجي مجموعة من المحاسن تتمثل في الاستفادة من عمالة جديدة بأفكارها وآرائها، والاستفادة من خبرة المؤسسات المنافسة عند توظيف بعض مواردهم البشرية الذين انفصلوا عن مؤسساتهم الأصلية.

4 - 2 - وسائل الاستقطاب والتوظيف :

إن وسائل الاستقطاب والتوظيف تأخذ صورا متعددة فقد يكون ذلك عن طريق الإعلان في وسائل الإعلام كالجرائد مثلا، أو استقبال طلبات العمل بالمؤسسة، أو بواسطة عقد ملتقيات يلتقي فيها ممثلي المؤسسة مع الأفراد الراغبين في العمل، أو يتم ذلك بالاتصال مع الأفراد أثناء قيامهم بعمليات التكوين .

4 - 3 - كيفية اختيار المرشحين لمنصب العمل :

إن عملية اختيار المرشح لمنصب العمل من بين مجموع المترشحين لنفس المنصب تتكون من مجموعة خطوات (مراحل) متتالية ومترابطة نذكرها في ما يلي :

- **المرحلة الأولى:** القيام بعملية الغربلة أو التصفية الأولية ويتم فيها استلام طلبات التوظيف مرفقة بالسيرة الذاتية لكل مترشح، وإجراء مقابلة أولية معه والتحري عنه، بالإضافة إلى إجراء اختبارات شفوية أو كتابية .
- **المرحلة الثانية:** وفيها يتم إعداد قائمة المترشحين الذين اجتازوا المرحلة الأولى وترتيبهم وفقا للنتائج المتحصل عليها ووضعهم في قائمتين فرعيتين إحداهما تتضمن أسماء المترشحين المقبولين وتتضمن الثانية أسماء الاحتياطيين. وبعد ذلك يتم إجراء الفحص الطبي لضمان خلو المترشح من أي عائق صحي.
- **المرحلة الثالثة :** وهي المرحلة الأخيرة وفيها يتم تعيين المقبولين وتوجيههم إلى الأقسام التي سيعملون بها .

5 - الأجور :

2 - 1 - تعريف الأجر :

الأجر هو عائد عنصر العمل، وهو المقابل أو التعويض الذي يتلقاه العامل من صاحب العمل نظير قيام العامل بعمل معين . ويمكن التمييز بين أنواع مختلفة للأجر :

- **الأجر النقدي و الأجر العيني:** الأجر النقدي هو مبلغ من النقود، أما الأجر العيني فهو عبارة عن منتجات يقدمها صاحب العمل للعامل مقابل عمله.
- **الأجر الاسمي والأجر الحقيقي:** الأجر الاسمي هو مبلغ من النقود، وهو نفسه الأجر النقدي، أما الأجر الحقيقي فهو الأجر المرتبط بالقدرة الشرائية لوحدة النقود

قلم الجزائر
WWW.DZPEN.COM

- **الأجر الزمني والأجر بالقطعة:** الأجر الزمني هو الأجر المرتبط بالفترة الزمنية مثل : الأجر اليومي، الأجر الشهري ... أما الأجر بالقطعة فهو الأجر الذي يتلقاه العامل لقاء كل قطعة أنجزها .

5 - 2 - مكونات الأجر :

يتكون الأجر من قسمين أساسيين، قسم ثابت يسمى بأجر المنصب أو الأجر الأساسي، وقسم متغير من مجموع التعويضات والحوافز المالية المرتبطة بالإنتاج أو بالأقدمية .

5 - 3 - سياسة الأجور :

هي مجموعة الإجراءات والتدابير التي تتخذها المؤسسة الاقتصادية في مجال الأجور من أجل تحقيق هدفها الأساسي والمتمثل في تحقيق أقصى ربح ممكن.

- **أهداف سياسة الأجور:** تعمل سياسة الأجور في المؤسسة على تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها :
  - ✓ يجب أن تكون الأجور ملائمة، أي أن تكون محصورة بين الحد الأدنى للأجر الذي تحدده الدولة وبين الحد الأقصى الذي تحدده المؤسسة طبقا لسياستها المتعلقة بالتعويضات.
  - ✓ أن يراعى الإنصاف والعدالة عند تحديد الأجر، أي أن يتماشى الأجر مع العمل المبذول من طرف العامل .
  - ✓ أن تعمل سياسة الأجور على توفير ضمان للعامل، أي حماية العامل من مختلف المخاطر التي قد يتعرض لها مثل : التوقف عن العمل، المرض، التقاعد، حوادث العمل...
  - ✓ يجب أن يكون الأجر مقبولا من طرف العامل.
  - ✓ أن تعمل سياسة الأجور على إحداث توازن بين مستويات الأجور، أي أن لا تكون هناك هوة كبيرة بين أعلى أجر وأقل أجر داخل المؤسسة.
  - ✓ أن تعمل سياسة الأجور على استخدام الأجر كعامل محفز للعمال.
- **عوائق سياسة الأجور:** عندما تشرع المؤسسة الاقتصادية في تحديد سياسة الأجور المناسبة، تصطدم بجملة من العوائق نلخصها في ما يلي :
  - ✓ العوائق التنظيمية و القانونية : والمتمثلة في قانون العمل ومجموع التشريعات واللوائح التنظيمية، والتي يجب العمل بها عند الشروع في إعداد سياسة الأجور بالمؤسسة.
  - ✓ النقابات العمالية : عند إعداد سياسة الأجور يجب على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار رد فعل النقابات عند تطبيق هذه السياسة.

قلم الجزائر
WWW.DZPEN.COM