

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

. فرع: علوم التسيير

تخصص: ادارة الأعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

تقرير تربص مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص: إدارة

أعمال

سيرورة وظيفة إدارة الموارد البشرية في المنظمة (مديرية التجارة بالمسيلة)

تحت إشراف:
أ.د. بركاتي حسين

من إعداد الطلبة:
- بريكي أسامة.
- شبيح حنان
- عبد العزيز فادية

السنة الجامعية: ٢٠٢٢-٢٠٢٣

شكر وتقدير

. أشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لي، والقائل في محكم تنزيله " وَإِذْ

تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ [سورة إبراهيم الآية ٠٧] .

شكرا لله أولا وأخيرا فهو الذي أعاننا على إكمال هذا التريص، وبعد ذلك يطيب لنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام إلى أستاذنا المشرف " بركاتي حسين " على جهده ومتابعته في إنجاز هذا البحث، فجزاها الله خير الجزاء .

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من مد لي يد العون في سبيل إنجاز هذا العمل وإنهائه على أكمل وجه.

ملخص:

Abstract:

فهرس المحتويات

أ..... مقدمة

الجانب النظري

٦..... ١. مفهوم إدارة الموارد البشرية:

٧..... ١١. مبررات الاهتمام بإدارة الموارد البشرية:

٨..... ١١١. وظائف إدارة الموارد البشرية:

١٠..... ١٧. موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة:

١٢..... ٧. أهمية إدارة الموارد البشرية:

الجانب التطبيقي

١٥..... ١. تعريف المديرية:

١٥..... ١١. مهام وتنظيم مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة

١٧..... ١١١. مخطط التنظيم الإداري للمديرية الولائية للتجارة وترقية الصادرات بالمسيلة

١٨..... ١٧. المراجع المستند عليها في تنظيم مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة ومهامها:

١٩..... ٧. المراسيم المنظمة لإدارة الموارد البشرية وكذا موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة: ..

٣٦..... خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

مقدمة

في ظل التحديات المستمرة التي يفرضها عصر المعرفة، فإن تطوير الموارد البشرية عامة والكفاءات المتميزة خاصة، أصبح ضرورة ملحة ذلك باعتبارها مصدر للإبداع والابتكار والتجديد التكنولوجي واستثمار المعلومات.

تنشأ أي مؤسسة على العموم من أجل تحقيق أهداف وغايات محددة ونجاحها في ذلك يعتمد على إيجاد التوليفة المناسبة بين أصولها المادية والمالية والبشرية من جهة، وحسن تسييرها من جهة أخرى، فقط كانت المؤسسات تعطي الأولوية للجانب المادي على العنصر البشري حيث كانت تعمل على زيادة رأس مالها ونتاجياتها نتيجة تأثرها بقانون العرض والطلب ولكن مع مرور الزمن توسعت هذه المؤسسات وذلك نظرا لحجم نشاطها فظهرت بذلك أهمية تحسين أداء مواردها البشرية داخل المؤسسة بسبب أهمية العنصر البشري في حد ذاته باعتباره أحد أهم عوامل الإنتاج والأكثر قابلية لرفع من مردوديتها.

لذا تقوم الإدارة في جميع المنظومات في وقتنا هذا بالاهتمام بالعنصر البشري كأحد المؤثرات القوية التي تعطي ميزة تنافسية خاصة مع دخول القرن الواحد والعشرون الذي يبدي الاهتمام فيه على عنصر المعرفة حيث يعتبر أن إنتاجية رأس المال البشري هي المحرك الرئيسي في إطالة بقاء أي مؤسسة ناجحة تحقق أرباحا في السوق وأساس أي اقتصاد ناجح في العالم.

طرح الإشكالية:

يعتبر المورد البشري من أهم عوامل نجاح المؤسسات، فهي تعتبر بمثابة القلب النابض للإدارة المدنية لأنها تقوم بوظائف ومهام تعزز مكانتها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتجعلها وسيلة بقاء وديمومة في النشاط والنجاح وذلك عن طريق مجموعة من العمليات والاستراتيجيات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث تتمثل هذه العمليات في التخطيط، التوجيه التكوين، وتقييم الأداء، لذا لا توجد مؤسسة ناجحة دون إدارة الموارد البشرية والتي تعتبر واحدة من أهم عمليات الإدارة في المنظمة حيث أنها تهتم بالعنصر

مقدمة

البشري الذي ينفذ نشاطاتها ومشاريعها فهي عملية تنظيمية تهتم بالعناصر التي لها علاقة بالعاملين داخل المؤسسة.

حيث تقوم بتوظيف الأفراد المؤهلة ذوي الكفاءة وإدارته والعمل على تنميتها وتحفيزها وتدريبها، لهذا تعتبر ركن أساسي في العملية الإنتاجية حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكن الشركات من الاستقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية.

وعليه فإن الإشكالية المقترحة تتمثل في المحاولة عن الإجابة على السؤال التالي:

- ما دور وظيفة الموارد البشرية في المؤسسات؟.

التساؤلات الفرعية:

- ما أهمية الموارد البشرية في المؤسسات؟.

- ماهي وظائف إدارة الموارد البشرية؟.

أسباب اختيار الموضوع:

- أسباب ذاتية:

- معرفة موقع ومكانة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.
- الأهداف التي تسعى إليها إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها.
- اهتمامنا الشخصي بموضوع إدارة الموارد البشرية أكثر من غيره من المواضيع الأخرى ورغبتنا الشخصية في الإطلاع على أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات.

- أسباب موضوعية:

- باعتبار إدارة الموارد البشرية المحرك الرئيسي لأي مؤسسة فلا بد من تسليط الضوء عليها لا سيما أن المؤسسة الجزائرية لا زالت بعيدة في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية والاهتمام بهذه الإدارة الحساسة.

- إدراك بأن المورد البشري مصدر الأداء الأحسن للمؤسسة، لهذا وجب عليه أن يوليه اهتماما وتفصيلا.

أهمية الموضوع:

- لقد زاد اهتمام بتسيير وتخطيط الموارد البشرية من طرف مسيري المؤسسات الحديثة بشكل ملحوظ في البنوك الآخرة نتيجة لزيادة إدراكهم للدور الأساسي والهام الذي يلعبونه في نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ونموها لأنه لا يمكن بلوغ أي هدف ما لم توجه المؤسسة هذه الكفاءات وإعانتهم من أجل تحقيق ذلك وهذا يستدعي أدوات وتقنيات التسيير.

كما ترجع أهمية الموضوع إلى عدة اعتبارات يمكن إجمالها فيما يلي:

- إن تخطيط القوى العاملة يساعد على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والترقية والتحويل تبعا لاحتياجات كل عامل فيقوم بتحليل القوة المتاحة ومساعدة المؤسسة على معرفة أسباب تركهم للخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضائهم عن العمل الذين يقومون به.
- الاهتمام بتقنيات وطرق التسيير المستعملة من طرف المؤسسات من أجل إدارة جيدة لمواردها البشرية والاهتمام بالكيفيات والأساليب المتبعة من أجل الحصول على القوى العاملة المناسبة لشغل المناصب الشاغرة في الوقت والمكان المناسب احتراماً للمعايير الموضوعية والأهداف المحددة.

مجال الدراسة:

من خلال هذه الدراسة قمنا بمعالجة سيرورة وظيفة الموارد البشرية في المؤسسات والتي تم ضبطه في إطار زمني ومكاني محدد كما يلي:

الحدود الزمنية: تمت دراسة الموضوع حوالي ٥ أشهر من جانفي ٢٠٢٣ إلى غاية ٠٤ ماي ٢٠٢٣.

الحدود المكانية: المكان الذي اخترناه للقيام بالدراسة الميدانية على المستوى المحلي والذي

كان بالضبط في مؤسسة مديرية التجارة بالمسيلة.

• أدوات الدراسة: التكرار والنسب المئوية.

• منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

• تقسيمات الموضوع: إلى قسمين:

I. الجزء النظري و تم التطرق فيه إلى ماهية إدارة الموارد البشرية.

II. الجزء التطبيقي، وتم اسقاط الجانب النظري للدراسة مع مؤسسة مديرية التجارة

بالمسيلة.

الجانب النظري

I. مفهوم إدارة الموارد البشرية:

- ماهية إدارة الموارد البشرية:

يشير مفهوم إدارة الموارد البشرية إلى جذب وانتقاء وتطوير وتنمية وتقييم الموارد البشرية لأي منظمة وبذلك فهذا المفهوم يحتوي على تصميم أنظمة التخطيط للموارد البشرية واختيارها وتنميتها وتقييم أدائها وكذا انسياب علاقات العمل بين الأفراد وإدارة المسارات التنظيمية وتعويض العاملين.

وبذلك فإن الهدف من الموارد البشرية ينصرف إلى كيفية توجيه وتنسيق الجهد البشري نحو تحقيق أهداف منظمات الأعمال ومن ذلك فإن الأمر يتطلب دراسة ما يلي:

- كيفية بناء التنظيم في ضوء المتغيرات سريعة.
 - كيفية اجتذاب الموارد البشرية للمنظمة واختبارها وتقييمها وتدريبها مع وجود انضباط في ظل دافعية للأفراد بما يضمن الفاعلية التنظيمية.
- وبذلك فإن الموارد البشرية هي النظام الذي يحدد طرق وتنظيم معاملات العاملين بالمنظمة بما يتيح الاستخدام الأمثل لإمكاناتهم ومن ثم تحقيق ذاتهم والربحية والاستمرار للمنظمة في ذات الوقت.¹

• أهم تعاريف لإدارة الموارد البشرية:

١. **التعريف الأول:** هي الإدارة التي تؤمن بأن أفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصالحهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة.
٢. **التعريف الثاني:** إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها.
٣. **التعريف الثالث:** يعرف فرانراش إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المؤسسة.
٤. **التعريف الرابع:** يعرف فيليبو إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة.

¹ عبد العليم صابر، عبد المجيد تعليب، كتاب إدارة الموارد البشرية (مدخل معاصر)، دار الفكر الجامعي، ٣٠ شارع سوتير،

الإسكندرية، ص ١٢، ص ١٣، ص ٤١.

الجانب النظري

ومن خلال عرض التعاريف السابقة لمفهوم إدارة الموارد البشرية يتبين لنا أن إدارة الموارد البشرية – كما سبق أن ذكرنا – هي إحدى الإدارات الرئيسية والأساسية في المنظمات والشركات التي تأخذ بالفكر الإداري المعاصر، ويتركز عملها على جميع الموارد البشرية التي تعمل داخل المنظمة أو الشركة، فهي تهتم بكل ما يتعلق بهذه الموارد البشرية من قبل التحاقها بالعمل من حيث التخطيط لمواصفاتها، ومنذ التحاقها بالعمل، وحتى ساعة انتهاء خدماتها... !.

فإن إدارة الموارد البشرية في المنظمة تعمل على تحقيق الاستخدام الأفضل – إن لم يكن الأمثل – للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة...

من خلال استراتيجية تشمل على رؤية وغايات وأهداف وسياسات كلها تصب في الاستراتيجية للمنظمة أو الشركة. ٢ ص ١٢-١٣ ص

II. مبررات الاهتمام بإدارة الموارد البشرية:

١. تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي، وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسات الحديثة، وهناك أسباب كثيرة تفسر التطور الذي حدث في نظرة الإدارة المسؤولة بالمؤسسات المعاصرة إلى إدارة الموارد البشرية، واهتمامها المتزايد بها كوظيفة إدارية متخصصة، وأيضاً كفرع من فروع علم الإدارة، ومن أهم الأسباب ما يلي:

• التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وكبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات، وما تحتاجه من تدريب وإعداد وتنظيم، وتقوم على تنفيذها إدارة مختصة ومسؤولة.

• ارتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أما العاملين، أدى ذلك إلى تغير خصائص القوى العاملة، وأصبح عامل اليوم أكثر وعياً عن سلفه نتيجة ارتفاع مستواه، التعليمي والثقافي، وتطلب هذا الوضع الجديد وجود خبراء ومتخصصين في إدارة القوى العاملة، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه التوعيات الحديثة من العاملين.

• ارتفاع تكلفة العامل الإنساني، حيث تمثل الأجور نسبة عالية ومتزايدة من تكاليف الإنتاج في معظم المؤسسات، الأمر الذي حتم الاهتمام بضبط تكلفة العمل، وزيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث والدراسة والإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في إدارة القوى العاملة.

• الاتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير مثل: الشركات الضخمة والمتعددة الجنسيات، وبالتالي زيادة أعداد العاملين الذين تستخدمهم هذه المؤسسات، واختلاف الجنسيات والمهارات والتخصصات،

الجانب النظري

الأمر الذي أدى إلى زيادة وتعقد مشكال التعامل معهم، والإحساس بضرورة وجود إدارة متخصصة ترعى شؤونهم وتنسق استخدام بما يعود بالمنفعة على المؤسسة.

• زيادة دور وأهمية النقابات والمؤسسات العمالية التي تدافع عن حقوق العاملين وترعى مصالحهم، وزيادة حدة الصراع بين الإدارة والعاملين، مما تطلب ضرورة الاهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة والمنظمات العمالية.

• ارتفاع زيادة تطلع العاملين نتيجة لارتفاع مستويات معيشتهم، وزيادة درجة وعيهم وثقافتهم، بحيث أصبح العامل يتوقع من عمله ومن المؤسسة التي يعمل فيها أكثر من مجرد الحصول على عائد مادي، بل يتطلع أيضا إلى العمل في مناخ ملائم، وإلى إشباع العديد من الحاجات الاجتماعية والنفسية والذاتية¹.

III. وظائف إدارة الموارد البشرية:

١. **تخطيط الموارد البشرية:** وترتبط هذه الوظيفة عادة بأهداف واستراتيجيات المنظمة وتشمل هذه الوظيفة تخطيط الاحتياجات المناسبة وفي الوقت المناسب سواء لمقابلة عمليات التوسع والنمو المخطط أو لمقابلة عمليات الإحلال، نتيجة خلو وظائف معينة من شاغليها، وهذا إلى جانب تخطيط لمسارات التي تكفل تحقيق التوازن بين جانبي الطلب على العمالة وعرضها.

٢. تحليل الوظائف أو الأعمال:

لتحديد أبعادها من الواجبات والمسؤوليات وتحديد المتطلبات من المهارات والقدرات والخبرات اللازمة ليشغلها وتوفر هذه الوظيفة بيانات هامة ودقيقة عن الوظائف تكفل بدورها توفير الأساس الموضوعي والعاقل لمعالجة كافة الأنشطة إدارة الموارد البشرية.

٣. **التوظيف:** ويركز على توفير الاحتياجات المخططة عن العمالة تتضمن هذه الوظيفة وظائف فرعية هامة تشمل استقطاب مرشحين لشغل الوظائف سواء عن خارج المنظمة أو من داخلها واختيار أفضل المرشحين المتقدمين باستخدام أساليب متعددة الاختيارات، وتعيينهم في الأماكن والوظائف المناسبة لقدراتهم إلى جانب اتخاذ ما يلزم لنقل توقعات المنظمة إلى العاملين الجدر وتهيئة وتطبيع العاملين مع بيئة العمل والعمل على أن تتكيف وتتوافق المنظمة مع توقعات العاملين.

¹سي أحمد نذير.مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، دور تسيير وتخطيط الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية دراسة حاله مؤسسة سيفيتال "CEVITAL"، جامعة سعد دحلب بالبيدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

الجانب النظري

٤. **تقييم أداء العاملين:** فيعد تعيين العاملين في الوظائف المناسبة لقدراتهم تبرز الحاجة إلى تقييم أدائهم وتحديد مدى كفاءتهم في أدائهم لأعمالهم ومكافئاتهم عن الأداء الجيد، وقد يتضح عدم جودة أداء الموظف وهذا قد يكون التدريب مدخلا لتعويض أوجه النقص في كفاءة الموظف.

٥. **إدارة عمليات الترقية والنقل وانتهاء الخدمة:** وذلك في ضوء سياسات وقواعد وأسس موضوعية محددة.

٦. **تدريب الموارد البشرية:**

لزيادة قدراتها وتطوير أدائها وتتم ممارسة هذا النشاط في ضوء برنامج مخطط لتحديد الاحتياجات التدريسية وتصميم البرامج التدريسية وتنفيذها ومتابعتها ويمتد نشاط التدريب ليشمل توجيه العاملين الجدد وتدريب العاملين في مختلف المستويات الوظيفية وإعادة تدريبهم عندما تتغير مسؤولياتهم الوظيفية أو تتغير متطلبات وظائفهم.

٧. **تخطيط التطور الوظيفي:**

سواء على مستوى الفرد حيث يتم مساعدتهم على أن يخطط لحياته الوظيفية على ضوء العوامل المرتبطة بذاته وشخصيته وبالبيئة المحيطة والتي تحكم اتجاهات الفرد نحو مسارات وطبيعة معينة، أو على مستوى المنظمة بتخطيط تحركات العاملين للمستويات الوظيفية المختلفة خلال فترة حياتهم الوظيفية أو تتغير متطلبات وظائفهم.

٨. **تحديد تعويضات العاملين:**

ويتضمن ذلك النشاط تقييم الوظائف لتحديد أهميتها النسبية فيما بينه، وتحديد النموذج الأفضل والأكثر عدالة لمنح الأجر، وتحديد الميزات الإضافية التي تمنح للعاملين والتي تعتبر بمثابة زيادة في الأجر بطريقة غير مباشرة وتسهم في رفع معنويات العاملين وزيادة الأمن والسلامة للعاملين.

٩. **تصميم وتنفيذ برنامج الصيانة البشرية:** يهدف تحسين بيئة لعمل المادية والاجتماعية والصحية والنفسية وتطوير توعية حياة العمل فضلا عن توفير الأمن والسلامة للعاملين.

١٠. **التنسيق في مجال إدارة الموارد البشرية:**

ويشمل ذلك التنسيق بين مختلف وظائف وأنشطة الموارد البشرية في كافو أرجاء وقطاعات المنظمة من خلال ميكانيزمات التنسيق الأساسية وهي سياسات الموارد البشرية وقواعد الانضباط والاتصالات الرسمية.

IV. موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة:

تعرف الهيكلية الإدارية بأنها الصرح الرسمي المقرر من قبل إدارة المؤسسة، بحيث أنها تبين جميع النشاطات والعمليات التنسيقية والمهام المختلفة التي يوكل بها أعضاء المؤسسة، من هنا فإن كل زيادة في حجم الأعمال والنشاطات التي تتطلبها المشاريع عادة ما يتبعها تعديل في الهيكليات، وأحيانا تغيير في تصاميمها، فالمالك الواحد لا يحتاج لهيكلية إدارية معقدة، لأن باستطاعته أن تقوم لوحده بكافة الأعمال الإدارية التي تتطلبها نشاطات مشاريعه الصغيرة، انتاجيا وتسويقيا وماليا، ولكن مع ازدياد حجم المشاريع، وكميات الإنتاج يتعذر على صاحب العمل أن يؤدي لوحده الوظائف الإدارية، ومنها وظيفة إدارة الأفراد وتحديد موقعها في الهيكلية الإدارية كنتيجة لتطور إدارة المؤسسات، وتعدد أنواع المؤسسات وازدياد أحجامها وتعدد مالكيها وانتشارهم في كل مكان، وقد رافق هذا التطور لإدارة الأفراد تطور في صلاحياتها، وكان من بين غاياتها دعم الإدارات عن طريق تزويدها بالموارد البشرية الفاعلة والقادرة على تحقيق الأهداف المرجوة.

إن المستوى التنظيمي الذي توضع فيه إدارة الموارد البشرية في أية مؤسسة له أثر هام ومباشر على مدى نجاحها وفعاليتها في تأدية أعمالها، وذلك لوجود صلة مباشرة من المستوى التنظيمي في الهيكل، وفعالية هذه القرارات ومتابعتها، ولكن يمكن إقتراح نموذج ثابت لموقع جهاز الموارد البشرية وحجمه في كافة المؤسسات، ولكن من الأفضل أن تكون إدارة الموارد البشرية على اتصال مباشر وتناسق تام مع الإدارة العليا في المؤسسة، وهذا الوضع يمكنها من أداء رسالتها على أتم وجه تجاه الإدارة العليا واتجاه الإدارات الأخرى في المؤسسة.

ويتميز الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بأنه ذو شقين:

١- الدور الاستشاري:

يقوم مدير إدارة الموارد البشرية بتقييم المشورة والنصح للإدارة العليا في المؤسسة في كافة مجالات إدارة الموارد البشرية، ومن ناحية أخرى فإنها تقدم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في المؤسسة وتساعدهم على علاج المشاكل التي تقابلهم فيها، يختص بالعاملين تحت رئاستهم، وعمل إدارة الموارد البشرية هنا استشاري فقط بمعنى أنها لا تملك سلطة البتة في مشاكل الموارد البشرية أو اتخاذ قرارات بشأنها، يكمل دورها في تقديم المقترحات والحلول، فيما يعرض عليها من مشاكل الموارد البشرية في

الجانب النظري

الإدارات الأخرى، ولهذا الإدارات حق رفض أو قبول هذه المقترحات، وهذا الرأي يرتبط بتطبيق مبدأ تعادل السلطة مع المسؤولية في المؤسسة، حيث أن كل مدير مسؤول عن تنفيذ خطط وأعمال معينة في إدارته، ومن المنطقي أن تترك له وحده سلطة اتخاذ القرارات داخل إدارته، بما في ذلك الأعمال المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، ويكون دور إدارة الموارد البشرية في هذه الحالة دور المرشد الناصح.

٢- الدور التنفيذي:

حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من الأعمال التنفيذية، مثل: أعمال السياسات الخاصة بالقوى العاملة وإعداد البحوث والدراسات في مجال الموارد البشرية، والاحتفاظ بسجلاتهم وتقديم الخدمات للعاملين في إدارات المؤسسة المختلفة كالخدمات الطبية والاجتماعية، كما تقوم بدور رقابي على أعمال الإدارات الأخرى في مجال الموارد البشرية، وذلك للتأكد من تنفيذ السياسات الخاصة بالقوى العاملة بالمؤسسة، وعدم تجاوز المديرين ومخالفاتهم للوائح العمل في المؤسسة، ويتم ذلك بطلب إدارة الموارد البشرية بيانات من الإدارات المختلفة، وعادة ما يتم تصميم نماذج خاصة تستوفيها الإدارات المختصة، وترسلها إلى إدارة الموارد البشرية، وتقوم هذه الأخيرة بتحليل هذه البيانات، واستخلاص النتائج وتحديد الانحرافات، واقتراح أفضل الحلول لعلاج هذه الانحرافات.

وخلاصة القول أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إدارة استشارية متخصصة تقوم بتقديم الخبرة المتخصصة، والاستشارة الفنية للإدارة العليا، والمديرين التنفيذيين في المؤسسة، ولا يمكن أن تقوم بوظيفتها على الوجه الأكمل إلا إذا كانت تابعة، وتحت إشراف الإدارة العليا مباشرة، وأن يتم التنسيق والتعاون المستمر بينهما وبين الإدارات الأخرى في المؤسسة.^١

١. قدرة إدارة الموارد البشرية على استقطاب أفضل العناصر البشرية لشغل الوظائف الشاغرة والذي ينعكس بدوره على الإنتاجية والربحية.

٢. قدرة المنظمة على توفير المناخ التنظيمي الصالح للعمل من حيث التحفيز ودفعهم للعطاء والإنتاجية.

٣. المعالجة الفورية للمشاكل المحتملة في مجال التعيين وتقييم الأداء والتدريب والترقيات ستوفر تكاليف محتملة ناتجة عن سرعة دوران العمل، أو زيادة معدلات الغياب أو انخفاض الإنتاجية.

٤. توفير تكاليف باهظة في قضايا قانونية يلجأ إليها الموظف في حالات بالفصل عدم منح العلاوة، أو التجاوز في الترقيات.

^١ سي أحمد نذير، المرجع السابق، ص ٦٢-٦٣-٦٤.

الجانب النظري

٥. مفهوم إدارة الموارد البشرية يقوم على اعتبار أن الفرد هو أصل استثماري هام من أصول المنشأة وأن إدارة الموارد البشرية شريك هام في التخطيط الاستراتيجي الشامل.

٦. زيادة الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات الأفراد.

٧. تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة من خلال عملية تكاملية تساعد على تحقيق هذا التوازن. (٤)

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم، إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (البدري) ص ٢٤، من إعداد الطالبتين ميموني فاطمة الزهراء، حمزة آسيا، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب - عين تموشنت - معهد الآداب واللغات، قسم علم الاجتماع، الموسم الجامعي ١٤٤١هـ/١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م/٢٠٢٠م.

V. أهمية إدارة الموارد البشرية:

تكتسب إدارة الموارد البشرية كإحدى وظائف المنظمة العصرية أهمية كبيرة في القرن الحادي والعشرين فهي إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة، إذ أن ما يميزها عن باقي هذه الأصول أنها أصول مفكرة، هذا بافتراض أن الإدارة تعتمد للإفادة المثلى من مواردها البشرية (رؤساء ومرؤوسين) فتشجعهم وتدفعهم للاجتهد والابتكار وتهيء مناخا ينمي ذلك وينشطه.

١. الأهمية على مستوى المنظمة.

مهما اهتمت الإدارة بتحديث التجهيزات وتعزيز القدرة التحويلية وحددت أهدافا طموحة للإنتاج والتسويق والتمويل وأخرى للتميز على المنافسين فإن كل هذا لن يتسنى تحقيقه دون بشر قادرين محفزين يعملون بروح الفريق، وتجدر الإشارة إلى أنه بمرور الوقت تتناقص قيمة الموارد المادية مثل المناجم والمباني والتجهيزات الآلية، بالاستهلاك والتقدم، لكن الموارد البشرية تتزايد قيمتها ونتاجيتها بالخبرات المتراكمة وبالتالي فهي تمثل أصلا تتزايد قيمة وأهمية حتى الإفادة منه.

من ناحية أخرى فهناك علاقة تكاملية هامة بين إدارة الموارد البشرية وغيرها من الإدارات أو الوظائف الأخرى للمنظمة، فإدارة أو وظيفة الموارد البشرية تزود إدارات الإنتاج والتسويق والشؤون المالية والبحوث والتطوير كل باحتياجاته من الإعداد والتخصصات المتناسبة مع خصائص وطبيعة الأعمال المؤداة ومع أعباء العمل بكل إدارة ومع جداول التنفيذ.

الجانب النظري

ويؤدي أي قصور في تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية أو في الاختيار والتعيين أو التدريب أو التحفيز لعرقلة أعمال الإدارات الأخرى سائلة الذكر، كما يؤدي لتعذر تحقيق أهداف الإدارات ومن ثم الأهداف العامة للمنظمة.

بينما تسهم كفاءة وفعالية أداء الموارد البشرية في دعم أداء الإدارات الأخرى بالمنظمة وتسيير بلوغ أهدافها والأهداف العامة للمنظمة.

٢. الأهمية على المستوى القومي:

تظهر أهمية الإدارة الفاعلة للموارد البشرية في المنظمات خاصة في الدول النامية في المحاور الرئيسية التالية:

١.٢. الموارد البشرية أساس الاستقلال والنفوذ الاقتصادي:

إن نفوذ الاقتصادي يأتي عن قوة اقتصادية تقوم ليس فقط على موارد طبيعية بل على موارد بشرية قادرة على الإدارة الفاعلة وعلى الأداء الجاد المستمر للعاملين لتنظيم القيمة المضافة، وزيادة الناتج القومي في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي (مثل اليابان).

٢.٢. الموارد البشرية أداة تنافسية عالمية:

تسعى الشركات الكبيرة والنشطة عبر العالم لزيادة قدراتها التنافسية من خلال الجودة العالية والإنتاج الأسرع والتكاليف الأقل والكفاءة الأعلى، ويتوقف تحقيق هذا كله على عقول مديريين عصريين أكفاء وعاملين مديريين يعملون بروح الفريق ضمن فريق عمل محفزة ومتكاملة.

٣.٢. العقول المبتكرة تخفض فاتورة التكنولوجيا المستوردة:

أصبح تقدم وتفوق الدول رهنا بحسن تكوينها لذخيرتها العقلية والإفادة منها أي من عقول المبدعين فكريا وعلميا.

وإن لم تفعل أو لم يتوافر لها ذلك تصبح أسيرة الاعتماد على العقول المبدعة للآخرين.

إن العقول المبدعة هي أساس نجاح المنظمات في بيئة الأعمال المعاصر، ومع تنوع أشكال المنافسة وتزايد حدثها في السوق العالمية أصبح السبق في الاختراع والابتكار من أساسيات ومقومات نجاح المنظمات واستمرارية الشركات.

٤.٢. الموارد البشرية الفاعلة أداء لزيادة الصادرات:

تعد زيادة الصادرات واحدا من أهم مداخل تعزيز وتنمية الاقتصاد الوطني لأي دولة حيث تؤثر إيجابا على الميزان التجاري وتتيح موارد أكثر من العملات الصعبة مع فرض التوسع في الشركات وخلق

الجانب النظري

فرص عمل جديدة لتخفيف حدة البطالة وهذا كله لا يمكن أن يتاح إلا من عقول مبدعة تطور المنتجات وتحسن الجودة وتقلل التكلفة لتكون أقدر على المنافسة.

كتاب إدارة الموارد البشرية، عبد الحميد الخليل، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية ٢٠١٨ ص ١٧ - ص ١٨.

الجانب التطبيقي

I. تعريف المديرية:

لتأطير النشاط التجاري بالولاية سواء على مستوى التنظيم أو المراقبة خصصت المديرية وسائل بشرية ومادية خاصة بعد الجهود التي بذلتها السلطات المركزية في هذا المجال.

تتوفر المديرية أيضا على ثلاثة (٠٣) مفتشيات إقليمية متواجدة في كل من:

- بوسعادة.
- سيدي عيسى.
- مقرة.

ومن أجل المتابعة الميدانية للتحقيقات الخاصة وفقا للبرنامج المسطر، تم تعيين إطارات مكلفين بهذه المهمة مع تكوينهم وتأطيرهم من طرق المسؤول المباشر لهم بهدف التنسيق بين المصالح والمفتشيات الإقليمية.

تسهر المديرية على كل ما يتعلق بالسير الحسن لأجواء العمل مع معالجة المشاكل المطروحة من طرف الأعوان.

إن عملية الاتصال الداخلية تتبعها المديرية بالتعاون والتنسيق مع كل من المصالح الأمنية إضافة إلى الإدارات المحلية.

II. مهام وتنظيم مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة

أولاً: تتمثل مهام المديرية الولائية للتجارة وترقية الصادرات في تنفيذ السياسة الوطنية المقررة في ميادين التجارة الخارجية والمنافسة والجودة وحماية المستهلك وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة والرقابة الاقتصادية وقمع الغش وتكلف بهذه الصفة بما يأتي:

- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالتجارة الخارجية والممارسات التجارية والمنافسة والتنظيم التجاري وحماية المستهلك وقمع الغش.
- المساهمة في وضع نظام إعلامي حول وضعية السوق بالاتصال مع النظام الوطني للإعلام.
- اقتراح كل التدابير ذات الطابع التشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة المهن المقننة
- اقتراح كل التدابير ذات الطابع التشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة المهن المقننة.
- اقتراح كل التدابير التي تهدف الى تحسين ظروف إنشاء وإقامة وممارسة النشاطات التجارية والمهنية.

الجانب التطبيقي

- المساهمة في تطوير وتنشيط كل منظمة أو جمعية التي يكون موضوعها ذا صلة بصلاحياتها.
- وضع حيز التنفيذ كل نظام محدد من طرف الادارة المركزية في مجال تأطير وترقية الصادرات.
- اقتراح كل التدابير الرامية الى تطوير الصادرات.
- تنسيق وتنشيط نشاطات الهياكل والفضاءات الوسيطة ذات المهام المتصلة بترقية التبادلات التجارية الخارجية.
- المساهمة في اعداد نظام معلوماتي متعلق بالمبادلات التجارية الخارجية.
- وضع حيز التنفيذ برنامج الرقابة الاقتصادية وقمع الغش واقتراح كل التدابير الرامية الى تطوير ودعم وظيفة الرقابة.
- ضمان تنفيذ النشاط ما بين القطاعات بالتعاون مع الهياكل المعنية.
- التكفل بمتابعة المنازعات المرتبطة بنشاطاتها.

ثانيا: يحتوي تنظيم الاداري للمديرية الولائية للتجارة بالمسيلة على أربع مصالح كما يأتي:

١. مصلحة ملاحظة السوق والإعلام الاقتصادي؛

٢. مصلحة مراقبة الممارسات التجارية والمضادة للمنافسة؛

٣. مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش؛

٤. مصلحة المنازعات والشؤون القانونية؛

٥. مصلحة الإدارة والوسائل.

مفصلة تنظيميا كما يلي:

أولاً: مصلحة ملاحظة السوق والاعلام الاقتصادي:

١- مكتب ملاحظة السوق والاحصائيات؛

٢- مكتب تنظيم السوق والمهن المقننة؛

٣- مكتب ترقية التجارة الخارجية وأسواق المنفعة العمومية.

ثانيا: مصلحة مراقبة الممارسات التجارية والمضادة للمنافسة:

١- مكتب مراقبة الممارسات التجارية؛

٢- مكتب مراقبة الممارسات المضادة للمنافسة؛

٣- مكتب التحقيقات المتخصصة.

ثالثا: مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش:

١- مكتب مراقبة المنتوجات الصناعية والخدمات؛

الجانب التطبيقي

٢- مكتب مراقبة المنتوجات الغذائية؛

٣- مكتب ترقية الجودة والعلاقات مع الحركة الجمعوية.

رابعا: مصلحة المنازعات والشؤون القانونية

١- مكتب منازعات الممارسات التجارية؛

٢- مكتب منازعات قمع الغش؛

٣- مكتب الشؤون القانونية ومتابعة التحصيل.

خامسا: مصلحة الادارة والوسائل:

١- مكتب المستخدمين والتكوين؛

٢- مكتب المحاسبة والميزانية والوسائل؛

٣- مكتب الإعلام الآلي والوثائق والأرشفيف.

III. مخطط التنظيم الاداري للمديرية الولائية للتجارة وترقية الصادرات بالمسيلة



IV. المراجع المستند عليها في تنظيم مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة ومهامها:

١. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢٧ ذي القعدة عام ١٤٣٥ الموافق ٢٢ سبتمبر سنة ٢٠١٤، يحدد عدد فرق التفتيش على مستوى المديرية الولائية للتجارة والمفتشيات الإقليمية ومنقشيات مراقبة الجودة وقمع الغش على مستوى الحدود البرية والبحرية والجوية والمناطق والمخازن تحت الجمركة. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٤/٦٦)
٢. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢١ رمضان عام ١٤٣٢ الموافق ٢١ غشت سنة ٢٠١١، يتضمن إنشاء منقشيات إقليمية للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٣/٢٦)
٣. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢ جمادى الأولى عام ١٤٣٣ الموافق ٢٥ مارس سنة ٢٠١٢، يتضمن تحديد مواقع منقشيات مراقبة الجودة وقمع الغش على مستوى الحدود البرية والبحرية والجوية والمناطق والمخازن تحت الجمركة. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٣/٢٦)
٤. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٤ جمادى الثانية عام ١٤٣٣ الموافق ٢٦ أبريل سنة ٢٠١٢، يتضمن تحديد مواقع المنقشيات الإقليمية للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٣/٢٤)
٥. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٩ ربيع الأول عام ١٤٣٣ الموافق ٢ فبراير سنة ٢٠١٢، يحدد تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التجارة في مكاتب. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٢/٥٨)
٦. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ١٦ رمضان عام ١٤٣٢ الموافق ١٦ غشت سنة ٢٠١١، يتضمن تنظيم المديرية الولائية للتجارة والمديرية الجهوية للتجارة في مكاتب. (جريدة رسمية رقم ٢٠١٢/٢٤)
٧. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ١٧ ذي الحجة عام ١٤٣٢ الموافق ١٣ نوفمبر سنة ٢٠١١، يتضمن إنشاء مفتشيات لمراقبة الجودة وقمع الغش على مستوى الحدود البرية والبحرية والجوية والمناطق والمخازن تحت الجمركة (جريدة رسمية رقم ٢٠١٢/٢٤)
٨. مرسوم تنفيذي رقم ١١-٠٩ مؤرخ في ١٥ صفر عام ١٤٣٢ الموافق ٢٠ يناير سنة ٢٠١١، يتضمن تنظيم المصالح الخارجية في وزارة التجارة وصلاحياتها وعملها. (جريدة رسمية رقم ٢٠١١/٠٤)
٩. مرسوم تنفيذي رقم ١١-٠٤ مؤرخ في ٤ صفر عام ١٤٣٢ الموافق ٠٩ يناير سنة ٢٠١١، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم ٠٢-٤٥٤ المؤرخ في ٢١ ديسمبر سنة ٢٠٠٢ والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة التجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٠١١/٠٢)

الجانب التطبيقي

١٠. قرار مؤرخ في ١٢ أبريل سنة ٢٠٠٩ الموافق ١٦ ربيع الثاني عام ١٤٣٠، يعدل ويتمم القرار المؤرخ في ٤ حمادي الثانية عام ١٤٢٦ الموافق ١٠ يوليو سنة ٢٠٠٥ والمتضمن تحديد مواقع الأقسام الاقليمية للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٠٠٩/٣٤)
١١. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ١٨ سبتمبر سنة ٢٠٠٥ الموافق ١٤ شعبان عام ١٤٢٦، يحدد تنظيم المديرية الولائية للتجارة الى مكاتب. (جريدة رسمية رقم ٢٠٠٥/٦٩)
١٢. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ١٨ سبتمبر سنة ٢٠٠٥ الموافق ١٤ شعبان عام ١٤٢٦، يحدد تنظيم المديرية الجهوية للتجارة الى مكاتب. (جريدة رسمية رقم ٢٠٠٥/٦٩)
١٣. مرسوم تنفيذي رقم ٢٦٦-٠٨ مؤرخ في ١٧ شعبان عام ١٤٢٩ الموافق ١٩ غشت سنة ٢٠٠٨، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم ٤٥٤-٠٢ المؤرخ في ٢١ ديسمبر سنة ٢٠٠٢ والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة التجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٠٠٨/٤٨)
١٤. مرسوم تنفيذي رقم ٤٠٩-٠٣ مؤرخ في ١٠ رمضان عام ١٤٢٤ الموافق ٥ نوفمبر سنة ٢٠٠٣، يتضمن تنظيم المصالح الخارجية في وزارة التجارة وصلاحياتها وعملها. (جريدة رسمية رقم ٢٠٠٣/٦٨)

V. المراسيم المنظمة لإدارة الموارد البشرية وكذا موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات بالمسيلة:

يخضع موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات الى مجموعة من المراسيم التنظيمية التنفيذية التي تبين شروط التوظيف والترقية وكذا المهام والواجبات والحقوق المتعلقة بهم وتنظيم العلاقات المهنية بينهم، وبين الادارة، وهي كما يلي:

١. رسوم تنفيذي رقم ١٦٥-١٩ مؤرخ في ٢٢ رمضان عام ١٤٤٠ الموافق ٢٧ مايو سنة ٢٠١٩، يحدد كفاءات تقييم الموظف. (جريدة رسمية رقم ٣٧/٢٠١٩)
٢. قرار مؤرخ في ١٧ رجب عام ١٤٣٤ الموافق ٢٧ مايو سنة ٢٠١٣، يعدل القرار المؤرخ في أول رجب عام ١٤٣٣ الموافق ٢٢ مايو سنة ٢٠١٢ والمتضمن تفويض سلطة التعيين والتسيير الإداري للمديرين الجهويين والمديرين الولائيين للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٥٢/٢٠١٣)
٣. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢١ ربيع الثاني عام ١٤٣٤ الموافق ٤ مارس سنة ٢٠٠٣، يعدل ويتمم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في ٢٠ رجب عام ١٤٣٢ الموافق ٢٢ يونيو سنة ٢٠١١ الذي يحدد تخصصات التوظيف والترقية للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة. (جريدة رسمية رقم ٤٢/٢٠١٣)

الجانب التطبيقي

٤. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢٧ ربيع الثاني عام ١٤٣٣ الموافق ٢٠ مارس سنة ٢٠١٢، يحدد كليات تنظيم التكوين التكميلي قبل الترقية للالتحاق ببعض الرتب التابعة للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة ومدته ومحتوى برامجه. (جريدة رسمية رقم ٣٧/٢٠١٣)
٥. مرسوم تنفيذي رقم ١٣-١٨٨ مؤرخ في ٢٨ جمادى الثانية عام ١٤٣٤ الموافق ٩ مايو سنة ٢٠١٣، يتم المرسوم التنفيذي رقم ١٠-١٣٤ المؤرخ في ٢٨ جمادى الأولى عام ١٤٣١ الموافق ١٣ مايو سنة ٢٠١٠ الذي يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارة العمومية. (جريدة رسمية رقم ٢٦/٢٠١٣)
٦. مرسوم تنفيذي رقم ١٣-١٨٩ مؤرخ في ٢٨ جمادى الثانية عام ١٤٣٤ الموافق ٩ مايو سنة ٢٠١٣، يتم المرسوم التنفيذي رقم ١٠-١٣٥ المؤرخ في ٢٨ جمادى الأولى عام ١٤٣١ الموافق ١٣ مايو سنة ٢٠١٠ الذي يؤسس النظام التعويضي للعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب. (جريدة رسمية رقم ٢٦/٢٠١٣)
٧. مرسوم تنفيذي رقم ١٣-١٩٠ مؤرخ في ٢٨ جمادى الثانية عام ١٤٣٤ الموافق ٩ مايو سنة ٢٠١٣، يتم المرسوم التنفيذي رقم ١٠-١٣٦ المؤرخ في ٢٨ جمادى الأولى عام ١٤٣١ الموافق ١٣ مايو سنة ٢٠١٠ الذي يؤسس النظام التعويضي للأعوان المتعاقدين. (جريدة رسمية رقم ٢٦/٢٠١٣)
٨. قرار وزاري مؤرخ في ١٧ رمضان عام ١٤٣٣ الموافق ٥ غشت سنة ٢٠١٢، يعدل القرار الوزاري المشترك المؤرخ في ٧ ربيع الثاني عام ١٤٣١ الموافق ٢٣ مارس سنة ٢٠١٠ الذي يحدد تعداد مناصب الشغل وتصنيفها ومدة العقد الخاص بالأعوان العاملين في نشاطات الحفظ أو الصيانة أو الخدمات على مستوى المديرية الجهوية والولائية للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٥/٢٠١٣)
٩. قرار مؤرخ في ٢٧ رمضان عام ١٤٣٣ الموافق ١٥ أوت ٢٠١٢، يحدد نموذج بطاقة التفويض بالعمل وكليات إصدارها وسحبها للموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة. (جريدة رسمية رقم ١٣/٢٠١٣)
١٠. قرار مؤرخ في أول رجب عام ١٤٣٣ الموافق ٢٢ مايو سنة ٢٠١٢، يتضمن تفويض سلطة التعيين والتسيير الإداري للمديرين الجهويين للتجارة والمديرين الولائيين للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٤٥/٢٠١٢)
١١. مرسوم تنفيذي رقم ١٢-٢٧٤ مؤرخ في ٨ شعبان عام ١٤٣٣ الموافق ٢٨ يونيو سنة ٢٠١٢، يحدد قائمة المناصب العليا في المصالح الخارجية لوزارة التجارة وشروط الإلتحاق بها والزيادة الإستدلالية المتعلقة بها. (جريدة رسمية رقم ٤٠/٢٠١٢)

الجانب التطبيقي

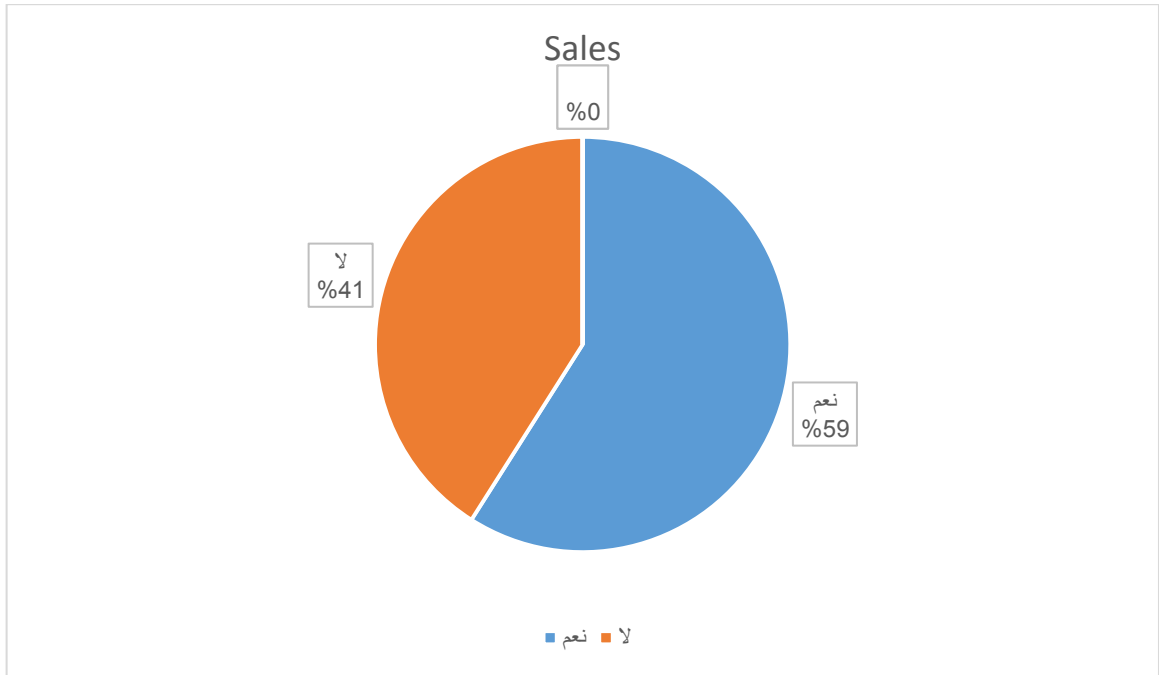
١٢. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢٨ رجب عام ١٤٣٢ الموافق ٣٠ يونيو سنة ٢٠١١، يحدد عدد المناصب العليا الوظيفية للموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة على المستوى المديرية الجهوية والمديريات الولائية للتجارة. (جريدة رسمية رقم ٢٧/٢٠١٢)
١٣. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢٤ جمادى الأولى عام ١٤٣٢ الموافق ٢٨ أبريل سنة ٢٠١١، يحدد إطار تنظيم المسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات المهنية للاتحاق بالرتب التابعة للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة. (جريدة رسمية رقم ٥٠/٢٠١١)
١٤. قرار وزاري مشترك مؤرخ في ٢٠ رجب عام ١٤٣٢ الموافق ٢٢ يونيو سنة ٢٠١١، يحدد تخصصات التوظيف والترقية للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة (جريدة رسمية رقم ٤٠/٢٠١١)
١٥. مرسوم تنفيذي رقم ١١-٢٠٥ مؤرخ في ٢٨ جمادى الثانية عام ١٤٣٢ الموافق ٣١ مايو سنة ٢٠١١، يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة. (جريدة رسمية رقم ٣٠/٢٠١١)
١٦. قرار وزاري مشترك مؤرخ في أول فبراير سنة ٢٠١١ الموافق ٢٧ صفر عام ١٤٣٢، يحدد عدد المناصب العليا للعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب بعنوان المصالح الخارجية لوزارة التجارة والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها. (جريدة رسمية رقم ٢٦/٢٠١١)
١٧. مرسوم تنفيذي رقم ٠٩-٤١٥ مؤرخ في ٢٩ ذي الحجة عام ١٤٣٠ الموافق ١٦ ديسمبر سنة ٢٠٠٩، يتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على الموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالتجارة. (جريدة رسمية رقم ٧٥/٢٠٠٩)
١٨. مرسوم تنفيذي رقم ٠٨-٠٤ مؤرخ في ١١ محرم عام ١٤٢٩ الموافق ١٩ يناير سنة ٢٠٠٨، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية. (جريدة رسمية رقم ٠٣/٢٠٠٨)
١٩. مرسوم تنفيذي رقم ٠٨-٠٥ مؤرخ في ١١ محرم عام ١٤٢٩ الموافق ١٩ يناير سنة ٢٠٠٨، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب. (جريدة رسمية رقم ٠٣/٢٠٠٨)
٢٠. أمر رقم ٠٦-٠٣ مؤرخ في ١٩ جمادى الثانية عام ١٤٢٧ الموافق ١٥ يوليو سنة ٢٠٠٦، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية. (جريدة رسمية رقم ٤٦/٢٠٠٦)

VI. تحليل نتائج استمارة الاستبيان:

الإجابة عن السؤال الأول: (تهتم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بوضع السياسات الخاصة

بالتوظيف؟).

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٤	٢٠	العدد
%١٠٠	%٤١	%٥٩	النسبة



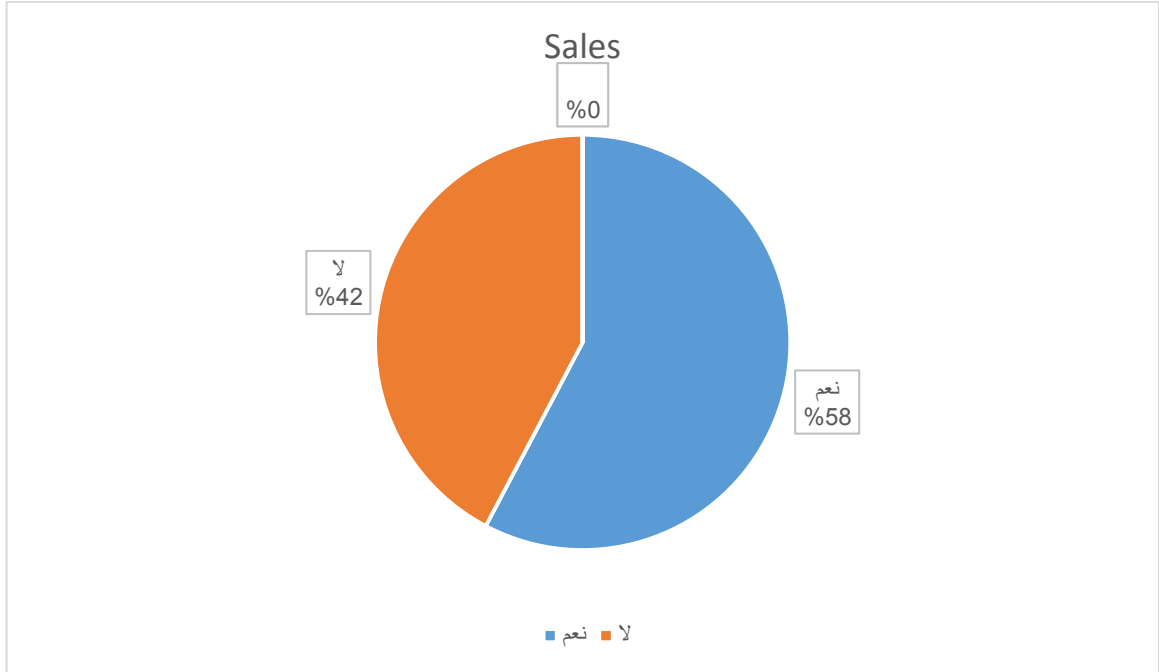
من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس في الجدول أعلاه الإحصائية أن
 ام نسبته %٥٩ أجابوا بنعم (عددهم ٢٠ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية تهتم بمؤسستهم
 بوضع السياسات الخاصة بالتوظيف وبينما ما نسبته %٤١ أجابوا بلا وعددهم (١٤ فرد) بانهم لا يوافقوا
 على أن تهتم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستهم بوضع السياسات الخاصة بالتوظيف؟.

الجانب التطبيقي

* الإجابة عن السؤال الثاني: تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على حل المشكلات

المتعلقة بالعمل؟.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٥	١٩	العدد
%١٠٠	%٤٤	%٥٦	النسبة

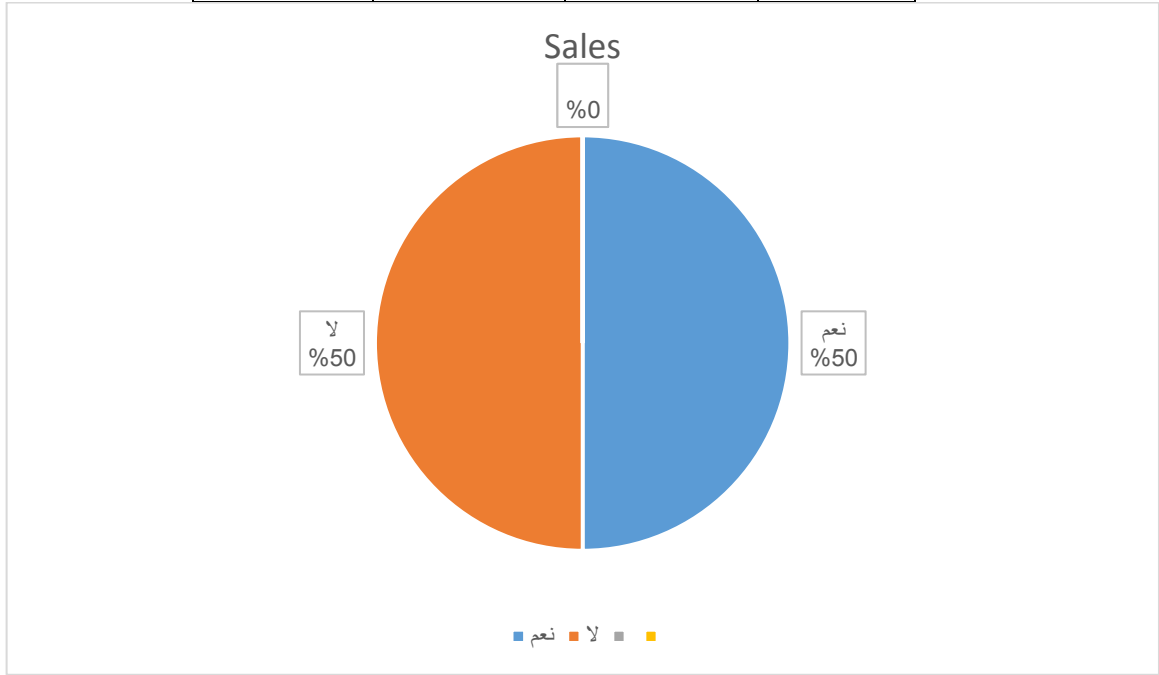


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للأخصائية أن ما نسبته ٥٦% أجابوا بنعم (وعددهم ١٩ فرد) يؤكدوا أن تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على حل المشكلات المتعلقة بالعمل، وبينما ما نسبته ٤٤% أجابوا بلا وعددهم (١٥ فرد) بانهم لا يوافقوا بأن وظيفة إدارة الموارد البشرية تعمل بالمؤسسة على حل مشكلات المتعلقة بالعمل.

الجانب التطبيقي

- الإجابة على السؤال الثالث: تواجه إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم الموظفين الجدد وتعرفهم بوظائفهم؟.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٧	١٧	العدد
%١٠٠	%٥٠	%٥٠	النسبة

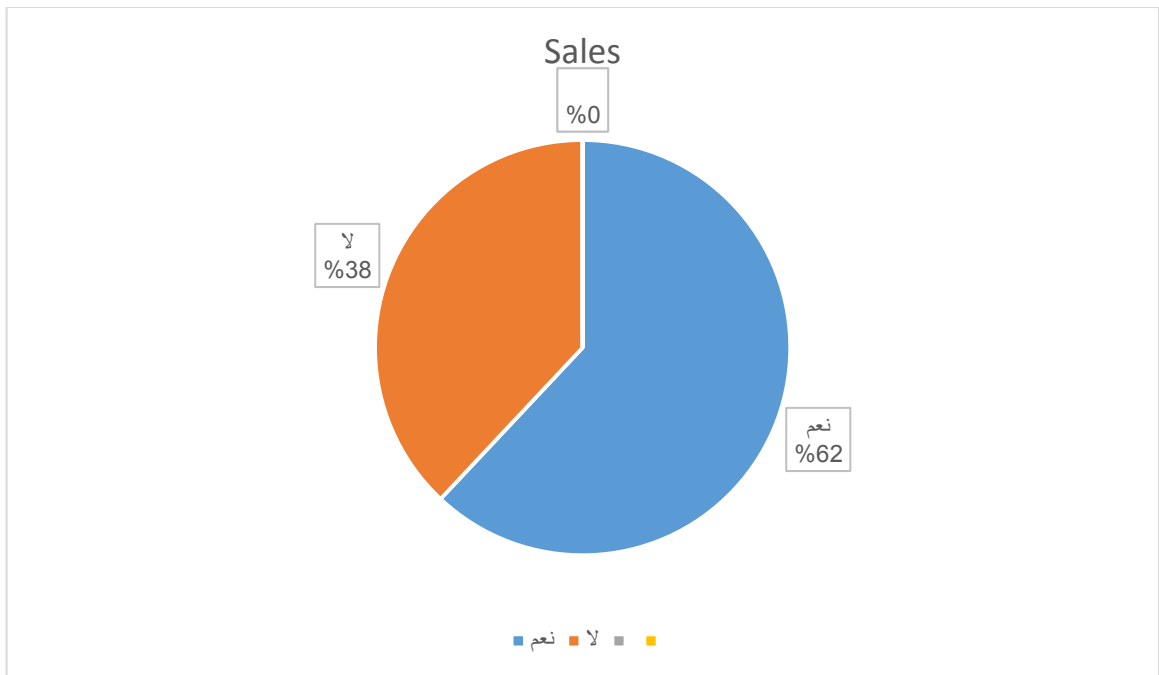


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه الإحصائية أن ما نسبته ٥٠% أجابوا بنعم (وعددهم ١٧ فرد) يؤكدوا أن إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم توجه الموظفين الجدد وتعرفهم بوظائفهم، وبينما ما نسبته ٥٠% (وعددهم ١٧ فرد) أجابوا بلا، ولا يوافقوا أن إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة توجه الموظفين الجدد وتعرفهم بوظائفهم.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الرابع: تحدد وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم احتياجات المؤسسة من الموظفين وضمان توفرهم بالعدد والخصائص المطلوبة؟

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٣	٢١	العدد
%١٠٠	%٣٨	%٦٢	النسبة

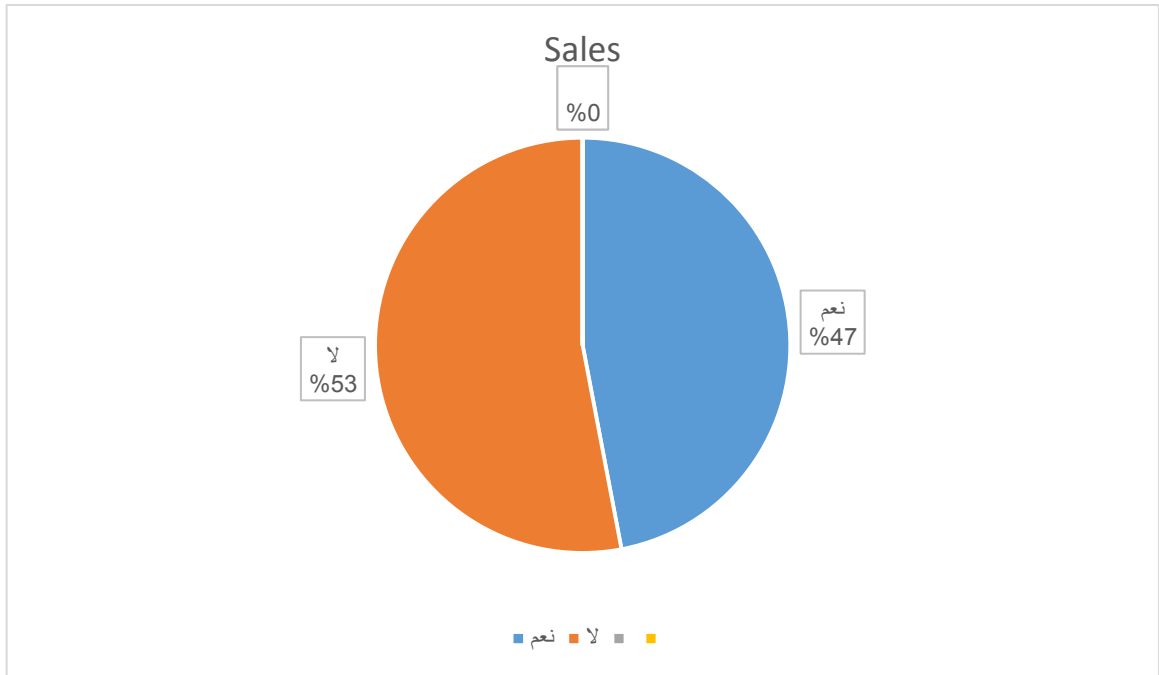


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للاحصائية أن ما نسبته ٦٢% أجابوا بنعم وعددهم (٢١ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تحدد احتياجات المؤسسة من الموظفين وضمان توفرهم بالعدد والخصائص المطلوبة، أما ما نسبته ٣٨% أجابوا بلا وعددهم (١٣ فرد) بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستهم تحدد احتياجات المؤسسة من الموظفين وضمان توفرهم بالعدد والخصائص المطلوبة.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الخامس: تتسق وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم مع مختلف المصالح الأخرى لتحديد مواصفات الوظائف ومهامها والمؤهلات المطلوبة لشغلها؟

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٨	١٦	العدد
%١٠٠	%٥٣	%٤٧	النسبة

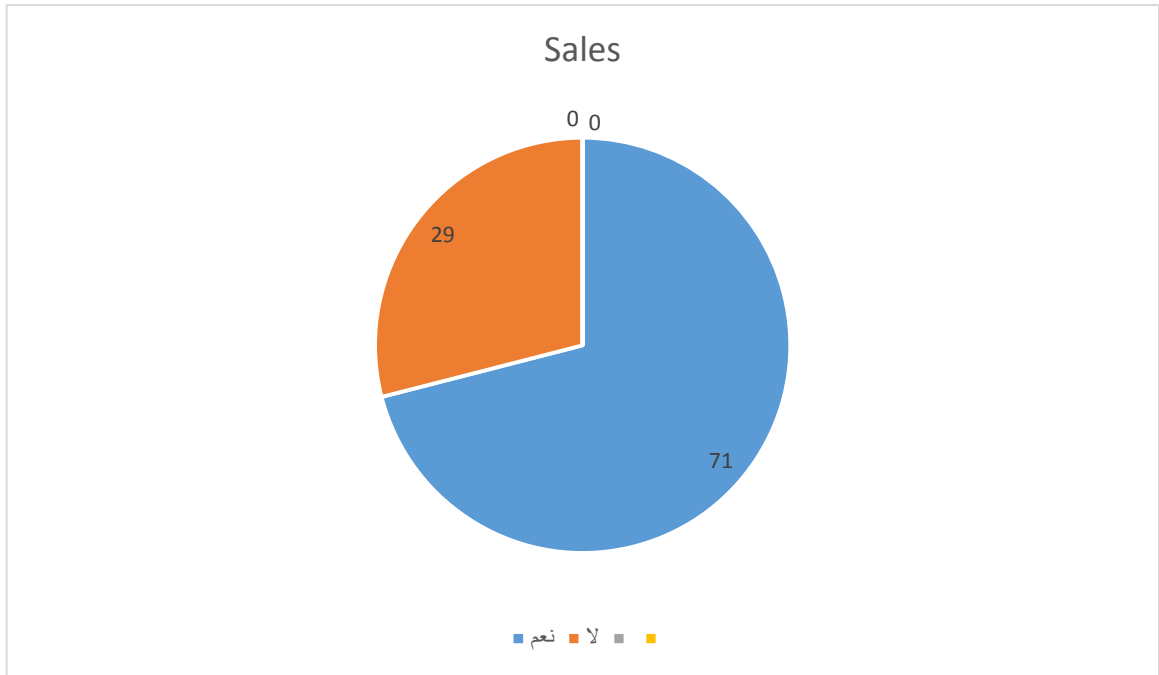


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمسس الجدول أعلاه للإحصائية أن ما نسبته ٤٧% أجابوا بنعم وعددهم (١٦ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تتسق مع مختلف المصالح الأخرى لتحديد مواصفات الوظائف ومهامها والمؤهلات المطلوبة لشغلها، أما ما نسبته ٥٣% أجابوا بلا وعددهم (١٨ فرد) بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تتسق مع مختلف المصالح الأخرى لتحديد مواصفات الوظائف ومهامها والمؤهلات المطلوبة لشغلها.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال السادس: تزود إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بكل المعلومات المتعلقة بالأجور وأساليب الترقية؟

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٠	٢٤	العدد
%١٠٠	%٢٩	%٧١	النسبة

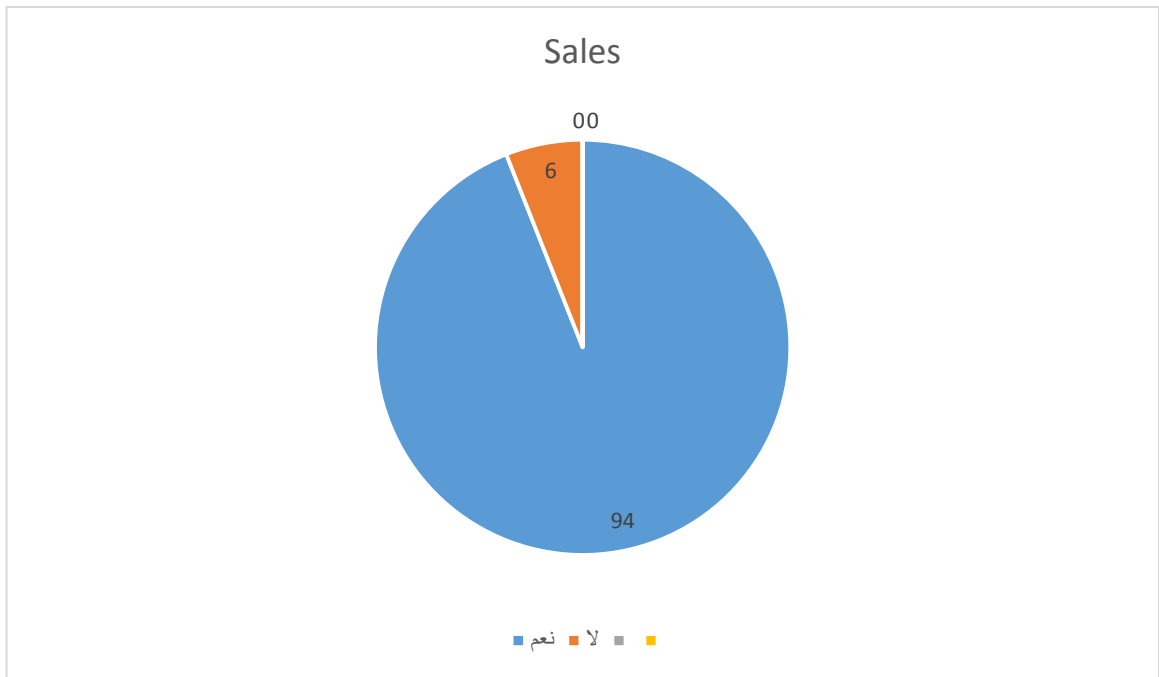


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للإحصائية ما نسبته ٧١% أجابوا بنعم وعددهم (٢٤ فرد) يؤكدوا أن إدارة الموارد البشرية تزود المؤسسة بكل معلومات المتعلقة بالأجور وأساليب الترقية، وأما ما نسبته ٢٩% أجابوا بلا وعددهم (١٠ أفراد) بأنهم لا يوافقوا أن إدارة الموارد البشرية تزود بالمؤسسة بكل المعلومات المتعلقة بالأجور وأساليب الترقية.

الجانب التطبيقي

- الإجابة على السؤال السابع: تقوم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بإجراء التأمين للموظفين ومتابعة الإجازات والعطل المرضية.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٢	٣٢	العدد
%١٠٠	%٠٦	%٩٤	النسبة

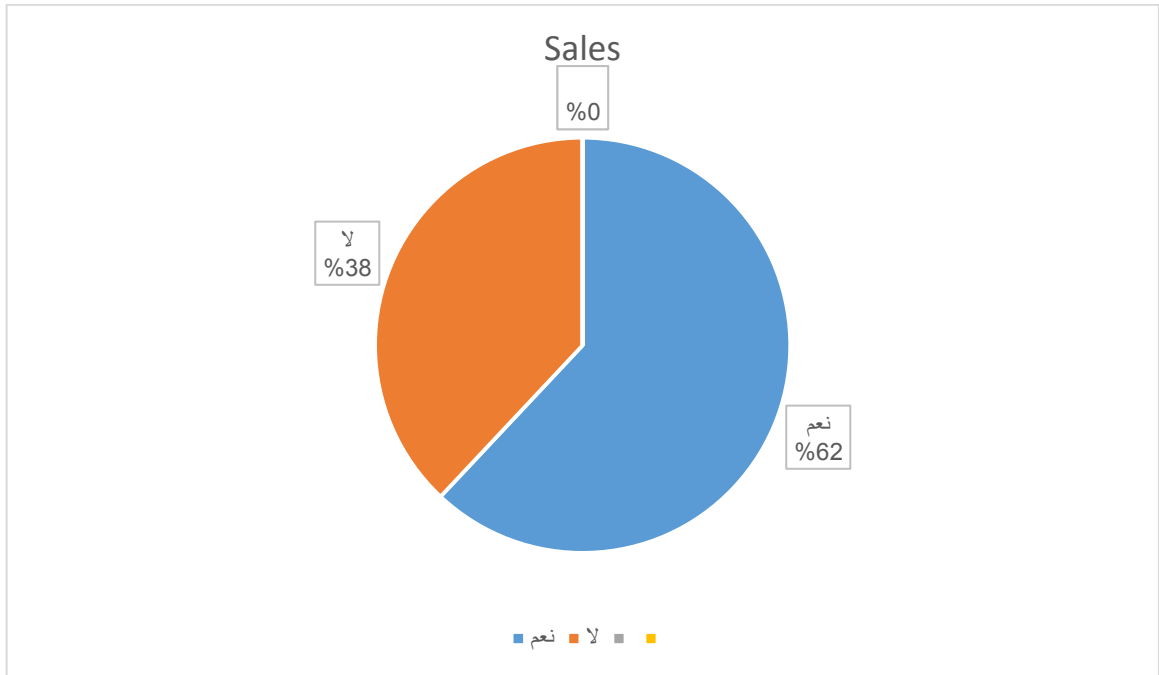


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه بالإحصائية أن ما نسبته ٩٤% أجابوا بنعم وعددهم (٣٢ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تقوم بإجراء تأمين للموظفين ومتابعة الإجازات والعطل المرضية، أما ما نسبته ٦% أجابوا بلا وعددهم (٢ فرد) بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تقوم بإجراء تأمين للموظفين ومتابعة الإجازات والعطل المرضية.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الثامن: تقوم وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة بإعداد البرامج المتعلقة بتكوين الموظفين.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	١٣	٢١	العدد
%١٠٠	%٣٨	%٦٢	النسبة

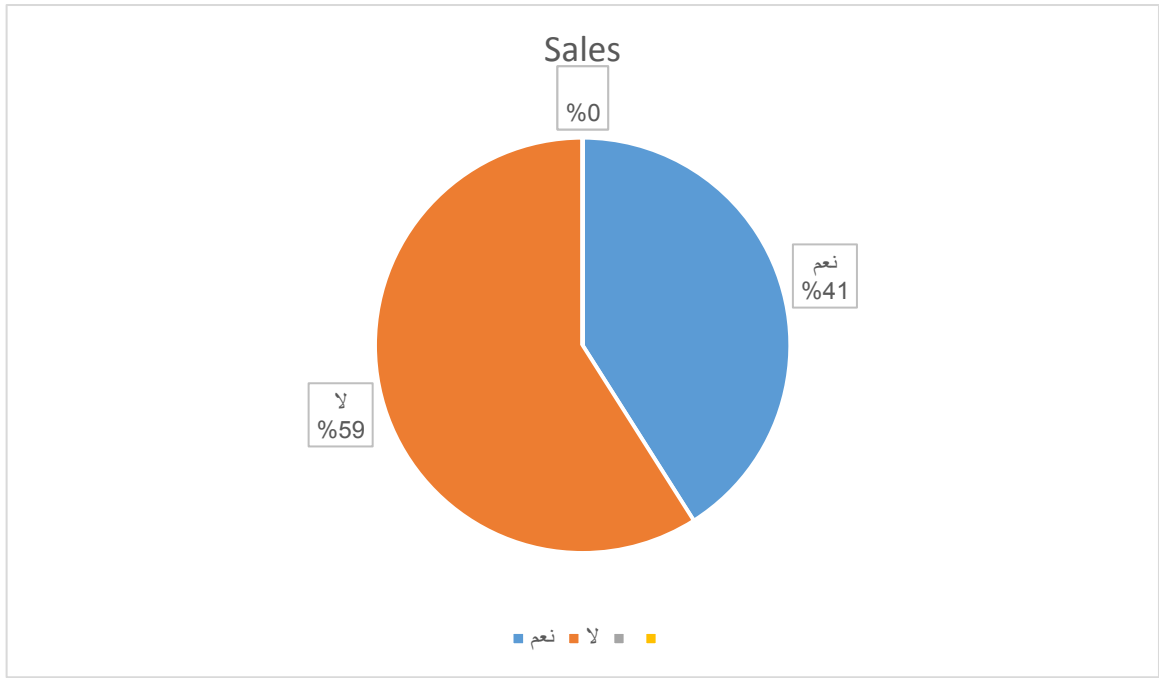


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه الإحصائية أن ما نسبته ٦٢% أجابوا بنعم وعددهم (٢١ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تقوم بإعداد البرامج المتعلقة بتكوين الموظفين، أما ما نسبته ٣٨% أجابوا بلا والذي كان عددهم (١٣ فرد) بأنهم لا يوافقوا على أن وظيفة إدارة الموارد البشرية تقوم بإعداد البرامج المتعلقة بتكوين الموظفين.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال التاسع: تشرف وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على عملية تقييم الأداء الدوري للموظفين؟

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٢٠	١٤	العدد
%١٠٠	%٥٩	%٤١	النسبة

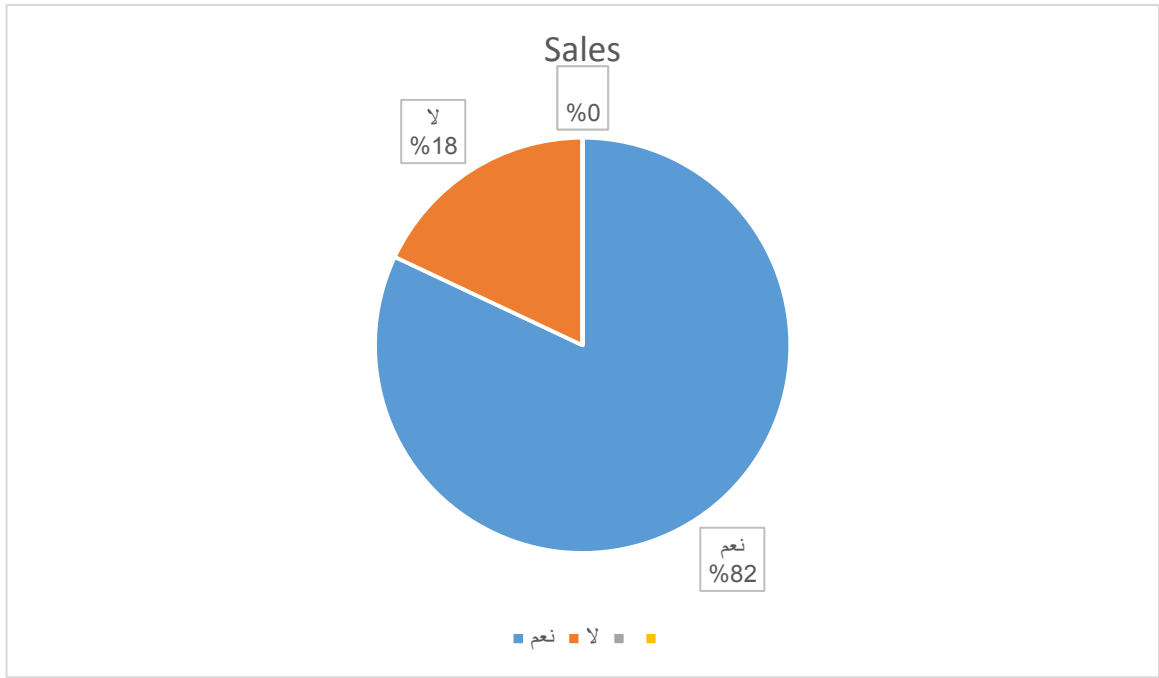


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للإحصائية أن ما نسبته ٤١% أجابوا بنعم وعددهم (١٤ فرد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تشرف على عمية تقييم الأداء الدوري للموظفين، أما ما نسبته ٥٩% أجابوا بلا وعددهم (٢٠ فرد) بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تشرف على عملية تقييم الأداء الدوري للموظفين.

الجانب التطبيقي

- الإجابة على السؤال العاشر: تتابع وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة عملية صرف رواتب الموظفين والتأكد من عملية استلامها شهريا من طرف كل الموظفين.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٠٦	٢٨	العدد
%١٠٠	%١٨	%٨٢	النسبة

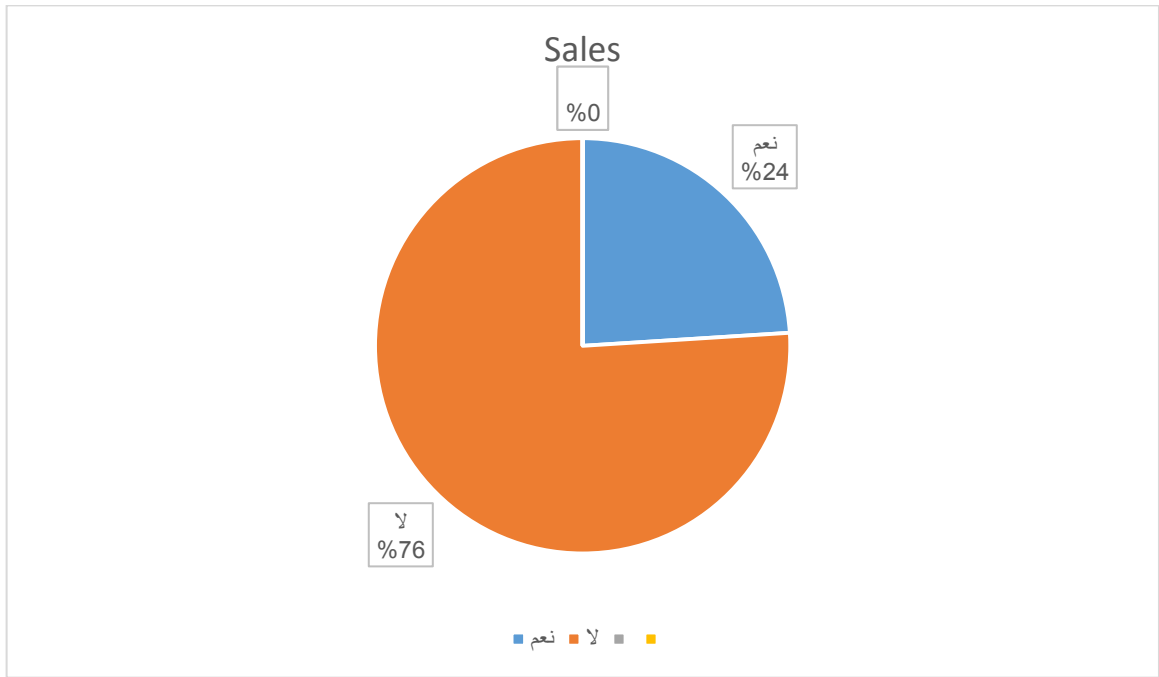


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للاحصائية أن ما نسبته ٨٢% أجابوا بنعم و عددهم ٢٨ فرد يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية تتابع صرف رواتب الموظفين والتأكد من عملية استلامها شهريا من طرف كل الموظفين، أما ما نسبته ١٨% أجابوا بلا و عددهم (٦ أفراد) بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية تتابع صرف رواتب الموظفين والتأكد من عملية استلامها شهريا من طرف كل الموظفين.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الحادي عشر: يتم تقييم أداء الموظفين بالمؤسسة وفق أسلوب النتائج أو الأهداف.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٢٦	٠٨	العدد
%١٠٠	%٧٦	%٢٤	النسبة

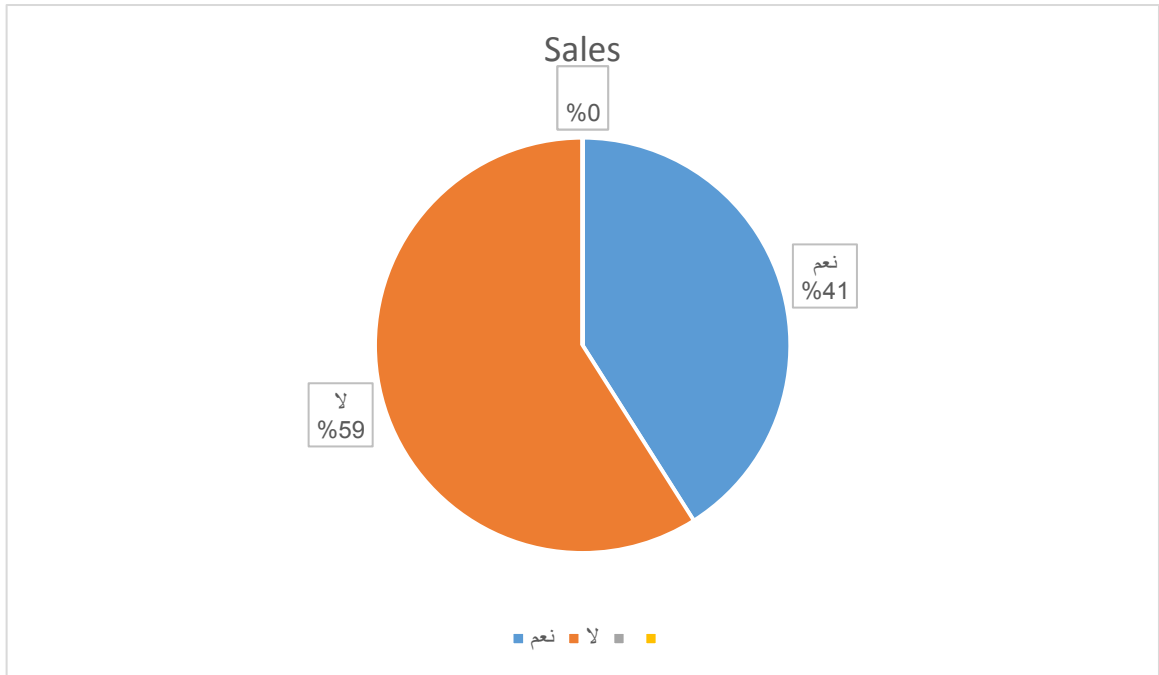


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه للاحصائية أن ما نسبته ٢٤% أجابوا بنعم وعددهم ٨ أفراد يؤكدوا أنه يتم تقييم أداء الموظفين بالمؤسسة وفق أسلوب النتائج أو الأهداف، أما ما نسبته ٧٦% أجابوا بلا وعددهم ٢٦ فرد بأنهم لا يوافقوا أنه يتم تقييم أداء الموظفين بالمؤسسة وفق أسلوب النتائج والأهداف.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الثاني عشر: تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على حل وإدارة الصراع داخل المؤسسة باستخدام أسلوب التوفيق والمفاوضة.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٢٠	١٤	العدد
%١٠٠	%٥٩	%٤١	النسبة

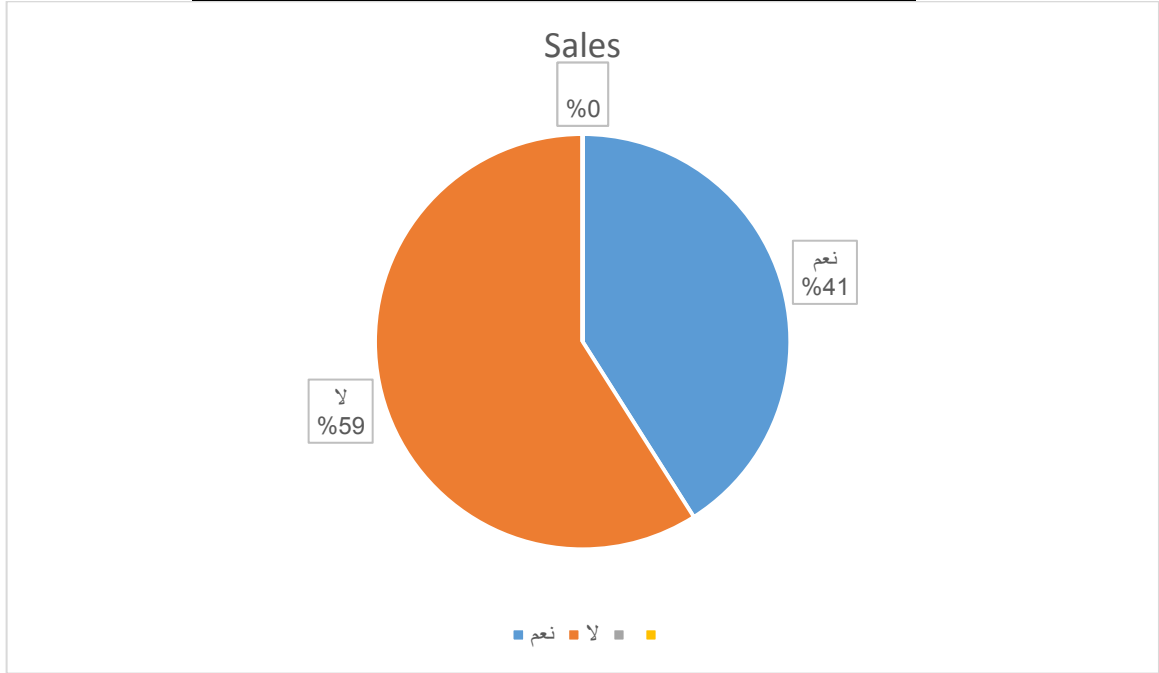


من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه الإحصائية أن ما نسبته ٤١% أجابوا بنعم وعددهم ١٤ فرد يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تعمل على حل وإدارة الصراع داخل المؤسسة باستخدام أسلوب التوفيق والمفاوضة. أما ما نسبته ٥٩% أجابوا بلا وعددهم ٢٠ فرد بأنهم لا يوافقوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تعمل على حل وإدارة الصراع داخل المؤسسة باستخدام أسلوب التوفيق والمفاوضة.

الجانب التطبيقي

- الإجابة عن السؤال الثالث عشر: تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على الحفاظ على كوادرها البشرية من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية.

مجموع	لا	نعم	
٣٤	٣٠	٠٤	العدد
%١٠٠	%٨٨	%١٢	النسبة



من خلال إجابات أفراد العينة والذي كان عددهم ٣٤ فرد التمس الجدول أعلاه الإحصائية أن ما نسبته ١٢% أجابوا بنعم وعددهم (٠٤ أفراد) يؤكدوا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تعمل على الحفاظ على كوادرها البشرية من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية، أما ما نسبته ٨٨% أجابوا بلا وعددهم (٣٠ فرد) بأنهم لا يوافقوا على أن وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة تعمل على الحفاظ على كوادرها البشرية من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع إدارة الموارد البشرية والتطرق الى أهم الوظائف التي تقوم بها من خلال الجانب النظري توصلنا الى أن ادارة الموارد البشرية تقوم بمجموعة من الوظائف الحيوية بالمؤسسة، فهي التي تهتم بعملية التوظيف والتكوين وكذا اعداد الأجور والحوافز المختلفة للعمال، بالإضافة الى محاولة توفير والاهتمام بالحياة الاجتماعية للعمال، ومن خلال تتبع سيرورة الموارد البشرية بمديرية التجارة بولاية المسيلة تبين لنا أن هذه الادارة تهتم بشكل كبير بكل الوظائف المنوطة بها والتي أكدتها الدراسات النظرية، غير أنه ومن خلال مقابلتنا مع موظفي إدارة الموارد البشرية للمديرية أكدوا لنا أن القانون الأساسي للوظيفة العمومية ٠٦/٠٣ قد تضمن كل ما يتعلق بالعقوبات من الدرجة الأول الى الدرجة الرابعة غير أنه لا يتطرق ولا في مادة من مواده الى التحفيزات سواء كانت مادية أو معنوية.

ولا فأننا نقترح اعادة النظر في قانون الوظيفة العمومية ٠٦/٠٣ ما يخدم شريحة العمال وموظفي القطاع العمومي بشرائحه المختلفة ولعل هذا ما تسعى له الحكومة الجزائرية من خلال اعادة النظر في القوانين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

١. عبد العليم صابر، عبد المجيد تغليب، كتاب إدارة الموارد البشرية (مدخل معاصر)، دار الفكر الجامعي، ٣٠ شارع سوتير، الإسكندرية.
٢. سي أحمد نذير.مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، دور تسيير وتخطيط الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سيفيتال "CEVITAL"، جامعة سعد دحلب بالبيدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم ١: الاستبيان

الملحق (1)

استبيان حول سيرورة وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

تحية طيبة وبعد:

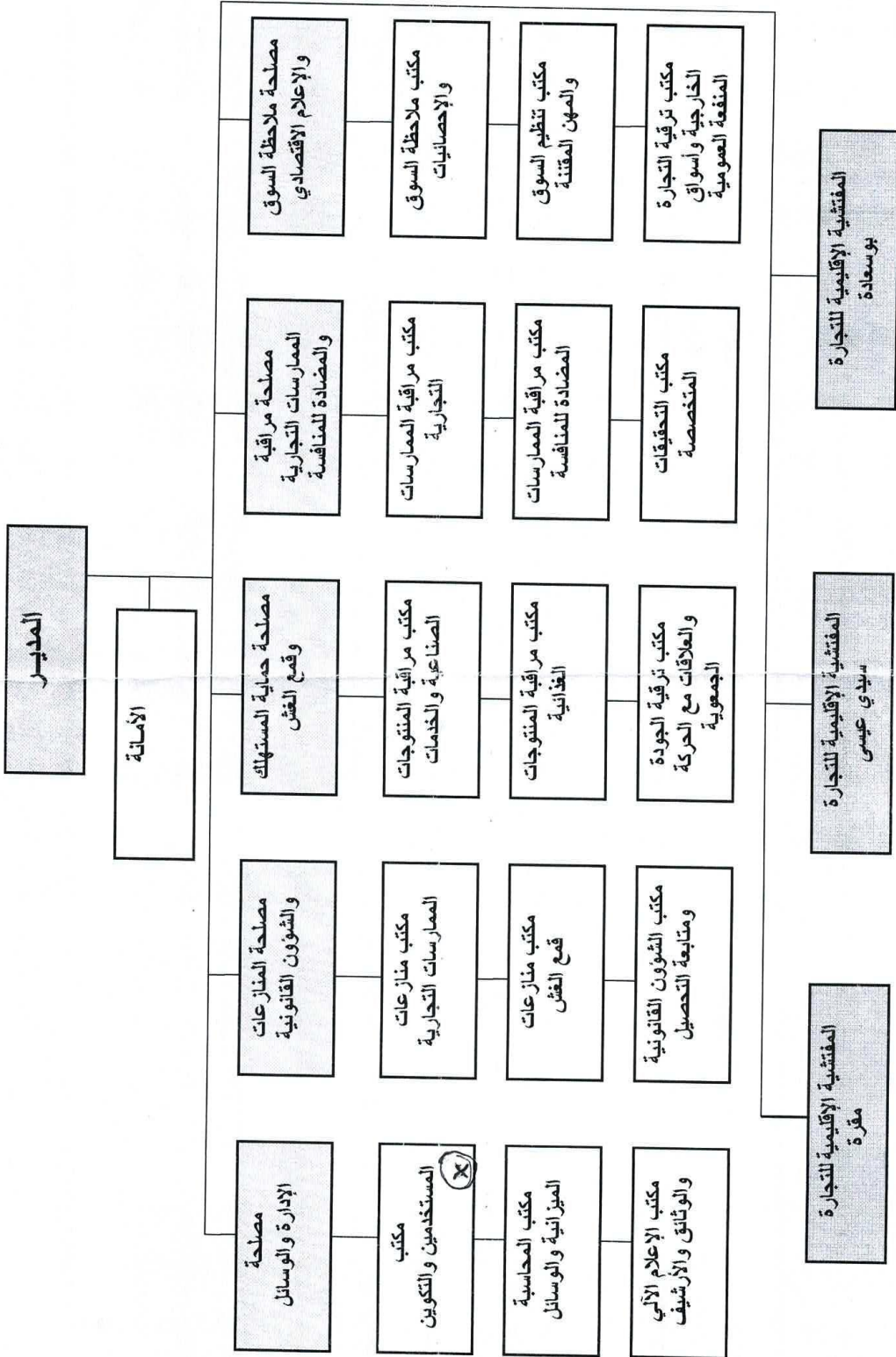
في إطار إعداد تقرير تریص حول سيرورة وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم وهو ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، ولكي يتسنى لنا القيام بهذا التریص نرجو منكم الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (x) امام الإجابة المختارة. وفي الأخير أشكرکم على حسن تعاونکم.

لا	نعم
	1- تهتم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بوضع السياسات الخاصة بالتوظيف؟
	2- تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على حل المشكلات المتعلقة بالعمل؟
	3- توجه إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم الموظفين الجدد وتعرفهم بوظائفهم؟
	4- تحدد وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم احتياجات المؤسسة من الموظفين وضمان توفيرهم بالعدد والخصائص المطلوبة
	5- تتسق وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم مع مختلف المصالح الأخرى لتحديد مواصفات الوظائف ومهامها والمؤهلات المطلوبة لشغلها
	6- تزود إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بكل المعلومات المتعلقة بالأجور وأساليب الترقية
	7- تقوم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بإجراء التأمين للموظفين ومتابعة الإجازات والعطل المرضية
	8- تقوم وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم بإعداد البرامج المتعلقة بتكوين الموظفين
	9- تشرف وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على عملية تقييم الأداء الدوري للموظفين
	10- تتابع وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم عملية صرف رواتب الموظفين والتأكد من عملية استلامها شهريا من طرف كل الموظفين
	11- يتم تقييم أداء الموظف بمؤسستكم وفق أسلوب النتائج أو الأهداف
	12- تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على حل وإدارة الصراع داخل المؤسسة باستخدام أسلوب التوفيق والمفاوضة
	13- تعمل وظيفة إدارة الموارد البشرية بمؤسستكم على الحفاظ على كواردها البشرية من خلال تقديم مختلف الحوافز المادية والمعنوية

الملاحق

الملحق رقم ٢: الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة - المسيلة

الملاحق ٢
الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة لولاية المسيلة



الملاحق

الملاحق رقم 3: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريض الميداني

الملاحق 3



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علمي



المسيلة في:

رقم:

الدائرة والوسائل

إلى السيد:
.....
.....

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريض الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...
في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير التريض الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة اللسانس الأكاديمي في شعبة: علمي... تخصص:
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تريضهم الميداني بمؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	شحيح حنا	20203085067		
02	عبد العزيز فادية	202035074237		
03	بريكيا أسامة	141735082883		
04				

عنوان البحث:
.....

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	هيئة التريض (الختم و الإمضاء)	رئيس القسم (الختم و الإمضاء)