

الجمهورية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University - M'sila

Faculty: economic, commercial and management sciences

Department: Management Sciences



جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

موضوع تقرير تربص:

واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية

بالشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) بالمسيلة

تقرير تربص

في علوم: التسيير تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

- الأستاذ: مهني بوريش

من إعداد الطلبة:

- نواوي زينب

- مانع أمينة

السنة الجامعية: 2023/2022

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين رسول الله محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبعهم بلطف حتى يوم القيامة كلهم ولكن بعد ذلك أشكر الله تعالى على ما أعطاني فقد هيا لي كل الشروط وجعلها سهلة لي. لإنجاز هذا العمل بفضل نعمته العظيمة وكرمه العام. الحمد له أولاً وأخيراً على كل شيء ، والله الحمد ، أولاً وقبل كل شيء الأستاذ المتميز الذي أشرف على تقرير التربص الذي قمنا بإعداده ،الأستاذ الدكتور (مهني بوريش)، الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي ولم يبخل بأية معلومة أشكرك شكر حار جدا على كل ما قدمته لي وساعدتني عليه أستاذي الفاضل ، وأسأل الله ان يكون تقرير التربص كما هو مطلوب.

الإهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولمّ لا؛ فلقد ضحّت من أجلي
ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدّوام
(أمّي الحبيبة رحمها الله).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في
كل مسلك نسلكه
صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.
فلم يبخل عليّ طيلة حياته
(والدي العزيز)

إلى إخوتي؛ من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات
والصعاب.
إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون
لي.

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية بالشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) بالمسيلة، من خلال بيان أهم الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالشركة محلّ الدراسة من أجل تسيير موردها البشري والمحافظة عليه وتنميته، وذلك من خلال استخدام أداتي الملاحظة والمقابلة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أنّ إدارة الموارد البشرية كهيئة تشكل محورا ضروريا وهاما في الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) بالمسيلة، بحيث تهتم بأهم مواردها ألا وهو المورد البشري وتسهر على كيفية المحافظة عليه وتنميته وتسييره بالمفهوم الحديث كشريك اجتماعي، وذلك من خلال دراسة وفهم وتقييم موظفيها، وتحديد ما يناسبها في البيئة الخارجية والداخلية للسوق، بالإضافة إلى تحديد حجم العمالة ومعدلات تدفق الموارد البشرية وتدريبهم وتقييم أدائهم وتحفيزهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة

Abstract :

This study aimed to highlight the reality of the practice of human resources management in the Algerian Insurance Company (CAAT) in M'sila, by showing the most important basic functions that the human resources department performs in the company under study in order to manage, preserve and develop its human resource, through the use of observation and interview tools.

This study concluded that the management of human resources as a body constitutes a necessary and important axis in the Algerian Insurance Company (CAAT) in M'sila, so that it takes care of its most important resource, which is the human resource, and looks after how to preserve, develop and manage it in the modern concept as a social partner, through studying, understanding and evaluating its employees, Determining what suits them in the external and internal environment of the market, in addition to determining the size of employment and the flow rates of human resources, training them, evaluating their performance and motivating them.

الفهرس

| الصفحة | الموضوع |
|--------|--|
| 1 | واجهه تقرير التبرص |
| 2 | البسملة |
| 3 | الشكر والتقدير |
| 4 | الاهداء |
| 5 | ملخص |
| 7 | فهرس المحتويات |
| 9 | مقدمة |
| 13 | الإطار النظري لممارسة إدارة الموارد البشرية للشركة الجزائرية CAAT بالمسيلة |
| 13 | 1-المبحث الأول : ماهية إدارة الموارد البشرية |
| 13 | 1-1- مفهوم ادارة الموارد البشرية |
| 14 | 1-2-اهمية واهداف ادارة الموارد البشرية |
| 16 | 1-3-وظائف ادارة الموارد البشرية |
| 19 | 2-المبحث الثاني:ممارسة ادارة الموارد البشرية |
| 19 | 2-1-تعريف ادارة الموارد البشرية |
| 20 | 2-2-اهمية ممارسة ادارة الموارد البشرية |
| 22 | 2-3-ابعاد ممارسة ادارة الموارد البشرية |
| 23 | الدراسة الميدانية |
| 23 | 3-المبحث الثالث: دراسة واقع ممارسة ادارة الموارد البشرية بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة |
| 24 | 3-1- تقديم عام للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة |
| 26 | 3-2- مصلحة إدارة الموارد البشرية للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة |
| 27 | 3-3- ممارسة إدارة الموارد البشرية بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة |
| 28 | 3-4-المقابلة |
| 36 | الخاتمة |

| | |
|----|----------|
| 37 | التوصيات |
| 38 | المراجع |
| 40 | الملاحق |

مقدمة :

يعتبر موضوع إدارة الأفراد (العنصر البشري) من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام و تفكير الكثيرين من الكتاب و المفكرين في مجال إدارة الاعمال نظرا لحساسية الوظيفة المناطة و التي تعاجل مواضيع تتعلق بأهم عناصر الانتاج و هو العنصر البشري الذي يعتبر أساس عمل هذه الإدارات، لقد كان ينظر الى إدارة الأفراد في الماضي باعتبارها وحدة إدارية منفذة تحتل مكانها في المستويات التنظيمية الدنيا في المؤسسة و طابع عملها و تنبها لا يتعدى القيام بتسجيل كافة الإجراءات الوظيفية التي تحدث خلال حياة العاملين الوظيفية وحفظ سجلات وملفات خدمتهم والقيام بتنفيذ كافة القوانين و الأنظمة الصادرة عن الدولة في هذا المجال.

فالعنصر البشري يعتبر المورد الأساسي في المؤسسات وتطويرها وعليه يعتمد نجاحها أو فشلها وبالتالي اكتسبت إدارة الموارد البشرية هذا الدور فمن خلال هذا المورد تستطيع المؤسسة أن ترتقي وتسمو وصولا الى أعلى أداء ممكن فبدونه لا يمكنها أن تحقق اي أهداف فهو يمتلك طاقات وقدرات لا تمتلكها موارد أخرى كل ذلك يتطلب إدارة مناسبة تهتم بالموارد البشرية وشؤونها وتهتم باحتياجاتها ورغباتها ان ممارسات إدارة الموارد البشرية تعتبر موردا تنظيميا بالغ الأهمية حيث تساعد المؤسسة في الحفاظ على فعاليتها وان إدارة الموارد البشرية تشير إلى الفلسفة والسياسات والإجراءات والممارسات المتعلقة بإدارة العاملين في المؤسسة.

أولا: الإشكالية:

من خلال ما تقدم، وبغرض معالجة هذا الموضوع يمكننا طرح التساؤل الرئيس التالي:

ما هو واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة ؟
و انطلاقا من هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1-ما المقصود بممارسة إدارة الموارد البشرية ؟

2-فيما تتمثل أهم الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة ؟

ثانيا - الفرضيات :

-يقصد بممارسة إدارة الموارد البشرية مجموع الممارسة التي تقوم بها من تخطيط واستقطاب وتعيين وتقييم المورد البشري .

- تتمثل أهم الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة في دراسة وفهم وتقييم موظفيها وتحديد معدل تدفق الموارد البشرية وتدريبهم وتقييم ادائهم وتحفيزهم .

ثالثا - هيكل البحث :

قد جاءت دراستنا لمعرفة واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة والإمام بجوانب الموضوع قسمنا دراستنا إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول الجانب المنهجي حيث ذكرنا أهم الخطوات المنهجية الواجب اتباعها في إعداد تقرير تربص.

وفي المبحث الثاني تم استعراض ماهية إدارة الموارد البشرية من أهمية وأهداف ممارسة إدارة الموارد البشرية، أما في المبحث الثالث أي الجانب التطبيقي فقد تناولها في المنهج المستخدم والدراسة لاستطلاعية المكان الذي تم إجراء البحث فيه .

خامسا - أهمية الموضوع :

تكمن أهمية بحثنا هذا في انه يعالج واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات ،والذي يحظى بأهمية بالغة بالنسبة لمسؤولي المؤسسات والادارات العمومية ،لأنه يهتم بالعنصرية البشري كما تكمن أهمية البحث في التعرف على واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية.

سادسا - أهداف الموضوع :

أ_ التعرف عما إذا كانت المؤسسات المدروسة تمارس كل من: تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تقييم الأداء، نظام الحوافز، الأجور والصحة والسلامة المهنية.

ب_ إثراء رصيدي المعرفي في مجال إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية.

ج_ التخصص في مجال إدارة الموارد البشرية وتكون لي هذه الدراسة دفعة ونقطة إيجابية غي مساري المهني.

سابعا - المنهجية المعتمدة :

لدراسة إشكالية موضوع البحث اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف المفاهيم الأساسية المتعلقة بأبعاد الدراسة أما بالنسبة للفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي بالإضافة الى استخدام أداة الملاحظة التي تتمثل في مختلف المشاهدات التي عشناها أثناء تواجدها بالشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة ،إضافة الى أداة المقابلة اي قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة تتعلق بموضوع بحثنا على مدير الموارد البشرية بالشركة محل الدراسة وتحليل النتائج من خلال الاجابات التي تلقيناها من المدير .

ثامنا - الإطار الزمني والمكاني للموضوع:

_حاولت الدراسة التي تناولت واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة من خلال بعض المعطيات من الفترة 25 افريل 2023 إلى غاية 20 ماي 2023.

-واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة في الحي الإداري.

الإطار النظري لممارسة إدارة الموارد البشرية الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة .

المبحث الأول: ماهية ادارة الموارد البشرية

ان كل الجهود التي تبذل من طرف المنظمات من أجل النمو تبقى محدودة وغير مجدية إِم لم توجد لديها إدارة فعالة تهتم بانشغالات عمالها واهدافهم ،هذا الجهاز الإداري اصطلح على تسميته حديثا بإدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى إدارة رأس المال الفكري .

المطلب الاول: مفهوم إدارة الموارد البشرية:

- تعرّف بأنها: "مجموع الأنشطة التي تسمح للمؤسسة بالحصول على الموارد البشرية التي تتوافق مع احتياجاتها، من حيث الكمية والنوعية. ذلك أن الفكرة الأساسية التي تقوم عليها إدارة الموارد البشرية، هي أن المؤسسة الأفضل هي التي تستطيع تعبئة أفضل الموارد البشرية" . كما يمكن تعريفها بأنها: "السياسات والممارسات التي ينطوي عليها تنفيذ جوانب العاملين من حيث وصف أعمالهم، التوظيف، الاختيار، التقييم، التدريب وتطوير الكفاءات. كما أنها عملية تحليل وإدارة احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الضرورية لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية ،وتعمل مديرة الموارد البشرية على تحقيق الاتساق الداخلي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، المكافآت، تقييم الأداء، إدارة المسار الوظيفي) التي تشكل نظام الموارد البشرية للمؤسسة. وبالموازاة مع ذلك، تحقيق الاتساق الخارجي لهذا النظام من الممارسات مع استراتيجية المؤسسة . وممارسات إدارة الموارد البشرية يطلق عليها العديد من المفكرين الإداريين وظائف إدارة الموارد البشرية، وهي مجموعة من النشاطات التي من شأنها أن تضع استراتيجيات الموارد البشرية موضع التنفيذ، وتكون موجهة نحو تحسين الأداء وتعزيز قدرات الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة . (بوزورين، 2019، الصفحات 158-180)

--يعرف SIKHULA " إدارة الموارد البشرية على أنها: استخدام القوى العاملة داخل المؤسسة، ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب والتنمية، التعويض والأجور،

العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيرا بحوث الأفراد" نلاحظ من هذا التعريف أن إدارة الموارد البشرية تتضمن مجموعة الأنشطة التي تختص بالعنصر البشري في المؤسسة من تخطيط، توظيف، اختيار، تدريب، تحديد الكمية والتنوعية اللازمة من العمال، والبحث عن الإطارات المؤهلة من اليد العاملة، بما يحقق الاستخدام الأمثل الفعال للموارد البشرية. (بودوح، 2012/2013، صفحة 76)

المطلب الثاني: أهمية وأهداف إدارة الموارد البشرية

اولا :- أهمية ادارة الموارد البشرية :

تتبع أهمية إدارة الموارد البشرية باعتبارها تمثل إدارة الالهم واعلى أصول المؤسسة، كما اكدت مجموعة من الدراسات في الدول المتقدمة على العلاقة بين وجود إدارة ناجحة للموارد البشرية ومستويات نجاح تلك المنظمات. (ابواسنينة، 2017، صفحة 13)

ونستعرض الأهمية فيما يلي :

❖ تقديم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في الأمور المتعلقة بالعاملين، فذلك يساعد هؤلاء المديرين على صياغة وادارة و تنفيذ السياسات و حل المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين بالمؤسسة؛

❖ تساعد المديرين على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية للقوى العاملة والمؤثرة على فعالية التنظيم؛

❖ وفير جميع الإجراءات المتعلقة بالعمال لضمان الإنتاجية الأفضل والأداء الأعلى، ومن هذه الإجراءات: الخدمات، إعداد و تهيئة الأفراد العاملين، إعداد البرامج التدريبية لإدارة الأجور والحوافز؛

ضمان التنسيق بين جميع النشاطات المتعلقة بالعمال و الوحدات الإدارية في المؤسسة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات. ويدخل في هذا توفير المزايا و الحوافز المادية و المعنوية إشباع حاجاتهم (حسنين، 2020/2019، الصفحات 22-23)

ثانيا :أهداف إدارة الموارد البشرية:

لإدارة الموارد البشرية أهداف متعددة ومختلفة سنقوم بذكرها في هذا المطلب ويمكن تحديدها كما يلي:

❖ المساهمة في تحقيق أهداف الشركة

❖ توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والمحفزة؛

- ❖ زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الذات عند الموظفين إلى أعلى قدر ممكن ؛
 - ❖ إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع الموظفين في المؤسسة ؛
 - ❖ المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية واخلاقيات العمل ؛
 - ❖ السعي إلى تحقيق معادلة مستوى الأداء الجيد وهي المقدرة والرغبة ،حيث أن زيادة المقدرة يتمثل في برامج التدريب وتطوير العالمين وأما زيادة الرغبة في تمثّل في أنظمة الحوافز وبرامج الصحة والسلامة ؛
 - ❖ استقطاب وجذب الموارد البشرية الملائمة والمهارات اللازمة للمنظمة ؛
 - ❖ تنمية وتطوير الموارد البشرية؛
 - ❖ صيانة الموارد البشرية؛
 - ❖ تحفيز وتنشيط دافعين العاملين ؛
 - ❖ تحسين الإنتاجية وتطويرها ؛
 - ❖ تنمية رضا العاملين وانتمائهم للمنظمة
 - ❖ تطوير سياسات الموارد البشرية بما يتلاءم مع الظروف البيئية واستراتيجيات المؤسسة ؛
- (بوخديمي و بورجوان، 2017، صفحة 6)

المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية :

اولا: الوظائف الرئيسية للموارد البشرية:

- تتمثل الوظائف الرئيسية للموارد البشرية كالتالي : (ماهر، 2014، الصفحات 34-36)
- ❖ **تحليل العمل:** تعني هذه الوظيفة التعرف على الأنشطة والمهارات المكونة للوظيفة ، وتوصيف هذه الوظيفة وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها، وتصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها .
- ❖ **تخطيط القوى العاملة:** تحديد احتياج المؤسسة من انواع وإعداد العاملين، ويتطلب هذا تحديد طلب المؤسسة من العاملين ،وتحديد ما هو معروض ومتاح منها ، والمقارنة بينهما لتحديد صافي العجز والزيادة في القوى العاملة بالمؤسسة.
- ❖ **الاختيار و التعيين:** وتهتم بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف، والاختبارات والمقالات الشخصية، وغيرها من الاساليب ، وذلك ضمانا لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب .
- ❖ **تصميم هيكل الاجور:** وتهتم بتحديد القيمة والاهمية النسبية لكل وظيفة ،وتحديد اجرها وتحديد درجات اجرية للوظائف . كما تهتم الوظيفة بإدارة سليمة لنظام الاجور حتى يتم ضمان مقابل سليم للقيم والاهميات المتخلفة للوظائف المختلفة .

❖ **تصميم أنظمة الحوافز:** وتعني بمنح مقابل عادل للأداء المتميز ،ويمكن تحفيز العاملين على ادائهم الفردي ،أو ادائهم الجماعي ،فتظهر الحوافز الفردية والحوافز الجماعية ،وأيضاً هناك علة اساس أداء المؤسسة ككل .

❖ **تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:** تهتم المنظمات بمنح عاملها مزايا عينية مثل المعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز والبطالة، كما تهتم بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات مالية ، واجتماعية ، ورياضية ، وقانونية ،وقد تمتد الي الإسكان والمواصلات وغيرها .

❖ **تقييم الأداء:** تهتم تقريبا بتقييم إداء موظفيها ،ويتم ذلك من خلال أساليب معينة .وغالبا ما يقوم بالتقييم الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة العامة للعاملين ،وبغرض التعرف على أوجه القصور في هذا الأداء .

❖ **التدريب:** تمارس المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين ،وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة .وعلى الشركة ان تحدد احتياج المسؤولين للتدريب ،وان تستخدم الاساليب والطرق المناسبة ،وان تقيم فعالية هذا التدريب .

❖ **تخطيط المسار الوظيفي :** تهتم بالتخطيط للحركات الوظيفي المختلفة للعاملين بالمؤسسة ،وعلى الأخص فيما يمس النقل ،والترقية ،والتدريب .ويحتاج إلى التعرف على نقاط القوة لدى الفرد ،ونقاط الضعف لديه . (ماهر ، 2014، الصفحات 34-36)

ثانيا :الوظائف المساعدة في إدارة الموارد البشرية :

يمكن تصنيف وظائف المساعدة لإدارة الموارد البشرية كالتالي : (مرجان ، 2012، صفحة 46)

❖ **العلاقة مع النقابات:** وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقات مع التنظيمات العمالية، النقابات، والتطرق إلى الموضوعات مثل الشكاوي والنزاعات العالمية والفصل من الخدمة.

❖ **أمن وسلامة العاملين:** وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على سلامة العاملين والأمن والصحة الاتجاهات النفسية السليمة لهم.

❖ **ساعات وجداول العمل:** وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المؤسسة ووضع نظام بتكفل بكفاءة العامل. (مرجان ، 2012، صفحة 46)

ثالثا : الوظائف التنظيمية لإدارة الموارد البشرية:

اما عن الوظائف التنظيمية والتي تتمثل في :

❖ **خطيط الموارد البشرية:** ترتبط هذه الوظيفة عادة بأهداف و استراتيجيات المؤسسة و تشمل هذه الوظيفة تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية في فترة مستقبلية بالعدد المناسب و النوعية المناسبة و في الوقت المناسب؛

❖ إجراء البحوث في مجال إدارة الموارد البشرية: للتعرف على مشاكل العاملين و اتخاذ ما يلزم لحلها فضلا عن أهمية هذه البحوث في تقييم جهود أنشطة إدارة الموارد البشرية (بوخديمي و بورجوان، 2017، صفحة 46) .

المبحث الثاني: ممارسات ادارة الموارد البشرية

تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية هي الوظيفة المحورية في المؤسسات كلها، حيث يعتمد نجاحها و فشلها على مستوى فاعلية وكفاءة تلك الممارسات ، كما تعمل على تحليل أهداف المؤسسة من خلال دراسة وفهم وتقييم موظفيها، وتحديد ما يناسبها في البيئة الخارجية والداخلية للسوق، كذلك تحديد حجم العمالة، ومعدلات تدفق الموارد البشرية وتدريبهم و تقييم أدائهم وتحفيزهم، وهذا ما سنحاول تناوله من خلال التطرق إلى أساسيات ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث قسمنا هذا المبحث كالتالي:

المطلب الأول: مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثالث: أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية.

المطلب الأول :مفهوم ممارسة إدارة الموارد البشرية

تعددت الكثير من الأبحاث التي تهتم بالموضوع من خلال التطرق إلى مفهومه كما يلي:
تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها: مجموعة من الممارسات تقوم بها إدارة الموارد البشرية والتي تشمل على تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب وتقييم الأداء، التعويضات، وتكون مترابطة ومتعاقبة تمارس من قبل إدارة الموارد البشرية بالغرض الحصول على موارد بشرية والاحتفاظ بها.

كما يقصد بممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها: هي تلك الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية تتعلق بالاتجاهات الحديثة في مجالات موارد بشرية و العمل المؤسسي و التنظيمي مثل إدارة المواهب (محمد و عبيد ، 2017، صفحة 24)

وإدارة المعرفة ورأس المال الفكري والبشري والابتكار المؤسسي والبشري وإدارة المواهب وبناء الأصول الفكرية. (احمد محمد الوكيل ، 2019، صفحة 798)

في حين يعرفها بعض الآخر بأنه: مجموعة متكاملة ومتنوعة من الممارسات والأنشطة والعمليات المتميزة التي تسعى إلى جذب واستقطاب الأفراد العاملين وتطويرهم من خلال البرامج التدريبية و مكافآتهم وتعويضهم بهدف تحسين أدائهم والحفاظ عليهم من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف

عن طريق تحسين الإنتاجية، وهذا بدوره يخلق قيمة وضمان نجاح استدامة المؤسسة وتميزها التنظيمي. (النعيم الغريباوي ، 2020، صفحة 32)

من خلال ما سبق نستنتج أن تعاريف السابقة التي تتفق حول النقاط التالية :

1. كيفية قيام ممارسات إدارة الموارد البشرية للمؤسسة من خلال مجموعة من الأنشطة و

العمليات المتنوعة و المتميزة مثل التدريب و التخطيط الاستقطاب و التعيين.....إلخ.

2. ضمان تحقيق الأهداف المؤسسة من خلال محافظة والاحترام للموارد البشرية.

المطلب الثاني: أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية.

يمكن إيجاز أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال النقاط الآتية:

- تعد الممارسات أنشطة تنظيمية موجهة لإدارة تراكيب أو مجاميع الموارد البشرية من أجل إدارتها بشكل جيد نحو إنجاز الأهداف التنظيمية.
- القدرة على الاستجابة للتغيرات الحاصلة أو التعامل الفعال مع القوى المؤثرة في بيئتها الخارجية من أجل البقاء المؤسسة و نموها.
- تسعى إدارة الموارد البشرية من هذه الممارسات إلى توفير احتياجات المؤسسة للموارد البشرية بشكل يتوازن فيه حجم العمل المطلوب مع قوة العمل من أجل أن لا يكون لدى المؤسسة نقص أو فائض من الموارد البشرية.

• إن المؤسسة التي تتمتع بإدارة بشرية فعالة يولد لدى العاملين والزبائن لقناعة والرضا وهذا يسهم في تميز المؤسسة وجعلها أكثر إبداعا وإنتاجا وابتكارا، ويجعلها تتمتع بسمعة جيدة و مكانة طيبة وقبولا لدى المجتمع. (النعيم الغريباوي ، 2020، الصفحات 32-33)

• تحفيز الموظفين على خلق المهارات والمعرفة والابتكارات اللازمة للمؤسسات من أجل المنافسة بشكل إيجابي مع المؤسسات الأخرى، بالإضافة إلى تحسين العمل الجماعي وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين، مما يساعده على الاهتمام بنوعية عملهم بمستوى أعلى من الفعالية والكفاءة ينتج عنها خدمة أفضل لعملاء المؤسسة و المتعاملين معها.

• تحسين الأداء العام للموظفين داخل المؤسسة، مما يؤدي في النهاية إلى نجاح الأداء التنظيمي والحساب المؤسسة ميزة تنافسية. (محمد و عبيد ، 2017، صفحة 26)

المطلب الثالث: أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية.

هناك عدة أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، وسنقوم بشرحها حيث نذكر كما يلي: (محمد العوضى، 2017، الصفحات 121-122)

أ-التدريب والتطوير: هو النشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد أو الجماعة مثل المعلومات أو الخبرات ومعدلات الأداء وطرق العمل والاتجاهات مما يجعل الفرد أو تلك الجماعة قادرة على القيام بأعمالها بالشكل المطلوب. (محمد العوضى، 2017، الصفحات 121-122)

ب-التعويضات والحوافز: ويقصد بالتعويضات جميع الدفعات المالية والغير مالي والمنافع التي تقدمها المؤسسة للعاملين بغرض جذب الموارد البشرية والمحافظة عليها، وتعتبر التعويضات و الحوافز من أهم العوامل التي تؤثر على دافعية الفرد للنمو والتطور والاستمرار بعملية التعلم والسعي لتحسين أداء المؤسسة، ويمكن تصنيف التعويضات إلى جزئيين: تعويضات أولية وهي تشير إلى الأجور والمرتبات وتتسم بالثبات، أما تعويضات تكميلية فهي تشير إلى الحوافز والمدفوعات المتغيرة على أساس مخرجات الفرد أو الجماعة بأكملها.

ت-تقييم الأداء: يعرف تقييم الأداء بأنه عملية ذات طابع رسمي الهدف منها تحسين أداء و إنتاجية العاملين، ويرى تقييم الأداء بأنه عملية استخدام المعايير والطرق العلمية السليمة التي نستطيع من خلالها أن نحدد و نقيس بها مدى تحقيق الموظف للأهداف التنظيمية المطلوبة منه مسبقا.

ث-الصحة والسلامة المهنية: وهي عبارة عن البرامج التي تركز على صيانة العاملين من المخاطر والأمراض التي يتعرض لها في العمل. (عثمان بناز، 2016، الصفحات 453-482).

الدراسة الميدانية لواقع ممارسة إدارة الموارد البشرية لشركة التأمينات CAAT بالمسيلة

بعد أن تم التطرق في الفصل السابق إلى الأسس النظرية لمفهوم وواقع ممارسة إدارة الموارد البشرية وإمكانية تطور المؤسسة بفضل العنصر البشري وكيفية التعامل معه. سنحاول من خلال هذا الفصل اسقاط الأسس السابقة على ميدان الدراسة والمتمثل في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة، وذلك من خلال التعرف على المؤسسة وعلى واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية بها. وسيتم ذلك من خلال تحليل المقابلة مع مدير الموارد البشرية في المؤسسة.

المبحث الثالث: دراسة واقع ممارسة ادارة الموارد البشرية بمؤسسة CAAT للتأمينات الجزائرية

تتمحور دراستنا الميدانية حول معرفة واقع ممارسة ادارة الموارد البشرية للمؤسسة، ووقع اختيارنا على المؤسسة العمومية للتأمينات الجزائرية "CAAT" بالمسيلة الرائدة في مجال نشاطها .
المطلب الاول : تقديم عام للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة :

1-التعريف بالمؤسسة :

تأسست الشركة الجزائرية للتأمينات في إطار إعادة هيكلة قطاع التأمينات في سنة 1985 بموجب المرسوم 85-82 المؤرخ في 30أفريل 1985 وبدأت نشاطها الفعلي سنة 1986 وكانت متخصصة في تأمينات النقل في ظل محيط يتميز باحتكار قطاع التأمين من طرف الدولة .

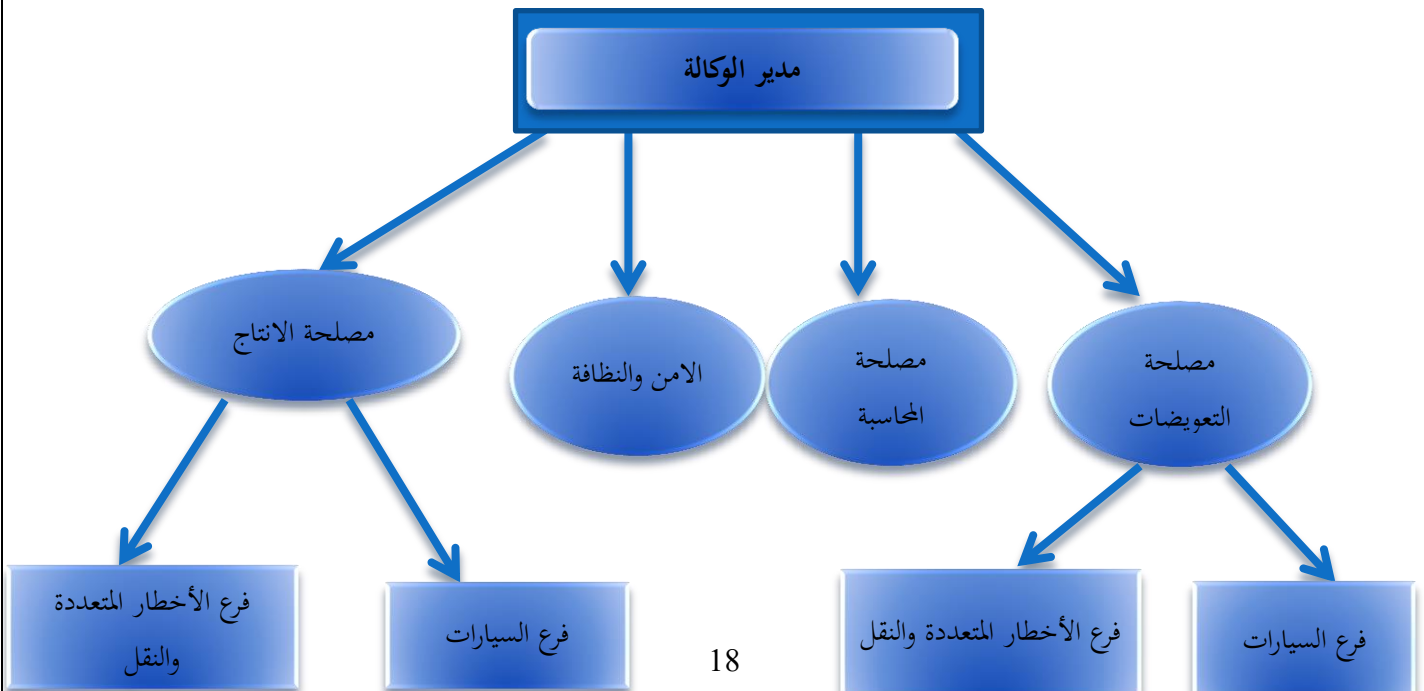
لقد تأسست الشركة لأجل ممارسة أنواع تأمينات النقل بما فيها البحرية والجوية والبرية على غرار الشركات الأخرى المتخصصة كذلك في تأمين السيارات والتأمينات الصناعية .

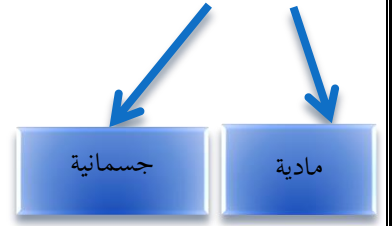
وفي إطار إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية وبالخصوص استقلالية التسيير للمؤسسات تحولت شركة LA CAAT الى شركة عمومية اقتصادية شركة مساهمة وذلك في أكتوبر 1989 ومع رفع التخصص اصبحت الشركة تمارس جميع أنواع التأمينات ومع ذلك ظلت رائدة في تأمينات النقل بجميع انواعها ومع سيرورة القوانين المؤسسة للتأمينات وبصدور القانون 04-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 واجبارية فصل تأمينات الأضرار ادى ذلك إلى تغيير هيكل المؤسسة واستحداث فرع لتأمينات الأشخاص بالشراكة مع الصندوق الوطني للاستثمار او تطبيقا لمرسوم الوزاري المؤرخ في 14 جويلية 2011 وتسمى TALA.

وتعتبر شركة LA CAAT من أهم شركات التأمين الجزائرية براس مال يساوي :25.000.000.000.00 دج خمسة وعشرون مليار دينار جزائري .وبرقم أعمال يتجاوز 27.000.000.000.00 دج سبعة وعشرون مليار دينار جزائري . مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة وتتكون من 9 وحدات جهوية و101 وكالة مباشرة و53 وكالة عامة للتأمين .

ووكالة المسيلة تابعة لوحدة سطيف الجهوية تأسست في 1992 مقرها الحي الإداري بالمسيلة تتكون من مدير ووكالة وثلاثة مصالح رئيسية .

الشكل رقم 01 : الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشري





المصدر: الوثائق الداخلية للشركة

المطلب الثاني : مصلحة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة :

تحتل إدارة الموارد البشرية مكانة هامة جدا بالمؤسسة نظرا لاهتمامها بالعنصر البشري الذي يعد العنصر الأساسي في المؤسسة ،فكلما زاد الاهتمام به زادت بذلك الانتاجية وهذا يرضي الطرفين .
سنبين من خلال الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة اهم المصالح الرئيسية .

اولا -مصالح الرئيسية للمؤسسة :

تتكون المؤسسة الموجودة في الحي الاداري بالمسيلة من مدير وكالة وثلاث مصالح رئيسية :

1. مدير الوكالة :من مهامه الإشراف والتنسيق والتنظيم بين المصالح المختلفة كما يهتم

مدير الوكالة بإبرام الصفقات التأمينية والبحث عن الأسواق الجديدة وكل هذا يدخل في إطار تطبيق البرامج التسويقية للمؤسسة كما يعتبر أمر بالصرف على مستوى الوكالة ،كما يضطلع بإنجاز تقارير شهرية وسنوية تخص الحالة التقنية والمالية للوكالة .

2. مصلحة الانتاج : وهي المصلحة التي تقوم بإبرام عقود التأمين المتعددة وتعريف

الزبائن بمنتجات المؤسسة كما تلعب دور استشاري في تكييف منتجات التأمين مع نشاط كل زبون وتقوم بإصدار عقود التأمين (الشروط الخاصة والعامه)كما تهتم بتقديم المنتجات الجديدة وتسويقها عن طريق تعريف الزبائن بمنتجات التأمين وتتكون من أقسام متخصصة فهناك قسم تأمين السيارات وقسم الأخطار المتعددة والنقل .

3. مصلحة التعويضات :يتمثل في استقبال تصريحات الزبائن بالحوادث التي تقع لهم

وتكون محل تأمين فتقوم بعد ذلك بنذب الخبراء لأجل تقييم الأضرار ومعرفة أسبابها ثم بعد ذلك تهتم بمدى مطابقة هذه الحوادث مع الضمانات الممنوحة والهدف هو نهاية الأمر تعويض المؤمنين والالتزام بينود عقد التأمين وتتكون من قسمين قسم تعويضات السيارات المادية والجسمانية وقسم التأمينات المتعددة والنقل .

4. مصلحة المحاسبة :تقوم بجرد الحسابات اليومية وتحصيل الأقساط للعمليات التأمينية

المتعددة كما تقوم بإصدار شيكات التعويض للزبائن وكذلك تسجيل ومراقبة المصروفات اليومية للوكالة كما تضطلع بإعداد التقارير المحاسبية الشهرية للوكالة .

المطلب الثالث: ممارسة ادارة الموارد البشرية بالمؤسسة

بالنسبة لواقع ممارسة الموارد البشرية في شركة LA CAAT فهذا الواقع جعل منها شركة رائدة في سوق التأمينات الجزائري بالطبع لسياسة التكوين المتواصل الموجود في شركتنا بحيث تمتلك المؤسسة ثلاثة مراكز تكوين متخصصة موجودة في كل من العاصمة وهران و الأغواط و تقوم

بالتكوين على مدار السنة و قد خصصت الشركة ميزانية كبيرة للتكوين لأجل زيادة إنتاجية العامل كما أن نظام العلاوات و الأجور الذي تطبقه الشركة يعتبر الأفضل و الذي أدى إلى محافظة الشركة على ريادتها كما أن التحفيز الاجتماعي عن طريق الخدمات الاجتماعية قد ساهم في استقرار العمالة و ارتباطها بالشركة و تقليل من النزيف الذي تعاني منه بعض الشركات التأمينية للأسف في الجزائر .(الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة)

المقابلة:

➤ مقابلة مع مدير الموارد البشرية للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة :

أ-المعلومات الشخصية :

س1-السن ؟

ج1-55 سنة.

س2-ماهو المستوى التعليمي الذي تحصلت عليه ؟

- ج2-[^] Baccalauréat en 1987.
- Université de Sétif Licence en Science Economique Option Gestion 1992.
- Université de M'sila Licence en Droit Obtenu en 2005.
- Université de Biskra C.A.P.A (Certificat d'Aptitude Profession d'Avocat) Obtenu en 2008.
- I.S.G.P Institut Supérieur de Gestion et Planification (Alger) formation Master en Management des Assurances 2005à 2007.

س3- ما هو مدة عملك بالمؤسسة ؟

ج3-29 سنة .

س4-ماهو موقعك الوظيفي في المؤسسة ؟

ج4- مدير الموارد البشرية .

ب-معلومات عن واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية :

س1- كيف تهتم بالعنصر البشرية ؟

ج1-الاهتمام بالعنصر البشري في شركتنا يكون بطرق عديدة أهمها

التكوين في المعارف المتعلقة بالتأمينات وذلك عن طريق دورات تكوينية أو ملتقيات أو أيام دراسية وكذلك عامل التحفيز المادي المبني على العدالة والاستحقاق وكذلك ميكانيزم الترقيات المعمول به وهذا ما يحقق أهداف المؤسسة ويزيد من إنتاجية العامل.

س2- ما الهدف من تخطيط الموارد البشرية ؟

2-الهدف من تخطيط الموارد البشرية يتمثل في تحديد حاجة الشركة في اختيار واعداد العاملين ووضع برنامج زمني لتوفير هذه الاحتياجات في الوقت المناسب. ويرتبط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة ولا يمكن أن يكون مستقل عنه، والأسلوب المستعمل عادة يتمثل في جمع أكبر البيانات المتعلقة بالمؤسسة ومحيطها التنافسي عن طريق وضع خلايا اليقظة وكل القرارات المتخذة بعد ذلك تكون مؤسسة.

س3- كيف يتم تحفيز ومكافأة العاملين ؟

تحفيز العمال يتم بطريقة نظام الرواتب المؤسس على إنتاجية العامل فهناك علاوات فردية وأخرى جماعية تمنح للعامل إضافة إلى الجانب الاجتماعي الذي تقوم به المؤسسة الام عن طريق تحفيزات اجتماعية كالعطل الصيفية والذهاب للاماكن المقدسة والحمامات وكبش العيد وكلها ذات هدف اجتماعي.

س4- ماهي طرق تقييم العنصر البشري ؟

طرق التقييم تكون عن طريق اختبار المعارف وشخصية الفرد المترشح وابعبارنا شركة ذات طابع ربحي تهمننا الشخصية ذات البعد التجاري.

بعض الأسئلة حول واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة مع إجابات محتملة :

➤ كيف يتم توظيف الموظفين في المؤسسة؟ هل تستخدم الشركة عمليات موحدة لاختيار

المرشحين وتوظيفهم؟

الإجابة المحتملة: نعتمد عملية توظيف منظمة وموحدة. نُعلن عن الوظائف المتاحة

ونستقبل الطلبات، ثم نقوم بفحص السير الذاتية وإجراء المقابلات، وفي النهاية نختار

المرشح الأنسب للمنصب.

➤ ما هي استراتيجية التدريب والتطوير المعتمدة في المؤسسة؟ هل توفر الشركة فرصًا للتعليم

والتطوير المستمر للموظفين؟

الإجابة المحتملة: نحرص على توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين. نقوم

بتنظيم دورات تدريبية داخلية وخارجية، ونشجع الموظفين على حضور ورش العمل

والمؤتمرات المهنية ذات الصلة بمجال عملهم.

➤ كيف يتم تقييم أداء الموظفين في المؤسسة؟ هل تستخدم الشركة أنظمة تقييم موضوعية

وشفافة لتقييم أداء الموظفين؟

الإجابة المحتملة: نستخدم نظامًا مبنيًا على الأهداف والمؤشرات الواضحة لتقييم أداء الموظفين. يتم تحديد أهداف محددة لكل موظف ويتم تقييم تحقيق هذه الأهداف بشكل دوري ومنتظم. كما يتم أيضًا إجراء تقييمات أداء شاملة مبنية على التفاعل والملاحظات المستمرة.

➤ هل يتم توفير فرص الترقية والتطوير المهني في المؤسسة؟ هل يتم اعتماد نهج يركز على تطوير وتعزيز مهارات الموظفين الحاليين لتحقيق الترقيات الداخلية؟

الإجابة المحتملة: نهتم بتطوير وتعزيز مهارات الموظفين الحاليين وتقديم فرص الترقية الداخلية. نقوم بتحديد خطط تطوير مهنية للموظفين المؤهلين ونعمل على توفير فرص للتدريب والترقية داخل المؤسسة.

➤ هل تُعزِّز ثقافة العمل الإيجابية والتفاعلية في المؤسسة؟ هل تشجع الشركة على التعاون والتواصل بين الموظفين والإدارة من خلال بيئة عمل مشجعة ومحفزة؟

الإجابة المحتملة: نعم، نحرص على تعزيز ثقافة العمل الإيجابية والتفاعلية في المؤسسة. نشجع التعاون والتواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، ونوفر بيئة عمل محفزة تشجع على التعاون والإبداع.

➤ كيف يتم إدارة الأجور والمزايا في المؤسسة؟ هل تُقدِّم مزايا تنافسية للموظفين مثل التأمين الصحي وخطط التقاعد وعلاوات الأداء؟

الإجابة المحتملة: نحرص على إدارة الأجور والمزايا بشكل عادل ومنصف. نقدم مزايا تنافسية للموظفين مثل التأمين الصحي الشامل وخطط التقاعد المرنة وعلاوات الأداء التي تعكس أداء الموظف ومساهمته.

➤ هل تتبع المؤسسة أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية؟ هل هناك جهود لمواكبة التطورات الحديثة واعتماد الابتكار في هذا المجال؟

الإجابة المحتملة: نعم، تتبع المؤسسة أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية. تسعى لمواكبة التطورات الحديثة والابتكار في هذا المجال من خلال البحث والتدريب المستمر، وتطبيق أفضل الإجراءات لتحقيق فاعلية وكفاءة في إدارة الموارد البشرية.

ج-تحليل المقابلة :

من خلال الإجابات المتحصل عليها في المقابلة مع مدير إدارة الموارد البشرية ، سنحاول تحليلها لمعرفة واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية .

س1-السن؟

نجد ان المؤسسة تعتمد على عامل الخبرة أكثر من اعتمادها على عامل السن .

س2- كيف تهتم بالعنصر البشرية ؟

من خلال إجابته نجد أن مدير الموارد البشرية مهتم بالعنصر البشري من خلال وضعه للدورات التكوينية والملتقيات والأيام الدراسية وكذلك التحفيز المادي وهذا ما يؤكد انه موفر طرق لتحسين كفاءة العاملين (التدريب) ،وهذا ما يزيد إنتاجية العامل وتحقيق أهداف المؤسسة .

س3- ما الهدف من تخطيط الموارد البشرية ؟

هدفنا من تخطيط الموارد البشرية :

- وضع برنامج زمني يحدد احتياجات الشركة في الوقت المناسب .
- كذلك وضع الخطط الاستراتيجية لأهداف المؤسسة.
- يتم تحقق مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب .

س4- كيف يتم تحفيز ومكافأة العاملين ؟

نجد ان المدير يتم تحفيز عماله ومكافأتهم من خلال العطل الصيفية والذهاب للاماكن المقدسة والحمامات وكبش العيد ،وهذا ما يساعد على إظهار المبادرة المستمرة والمتواصلة للإنسان ليكون أكثر إبداعا وتجديدا ،اي تحفيز الذات وهذا يمكن الإنسان ان يظهر الكثير من المقترحات العملية البناءة.

س5-ماهي طرق تقييم العنصر البشري ؟

يتم تقييم العنصر البشري من خلال :

- التقييم الذاتي (اختبار المعارف وشخصية الأفراد).
- تقييم الفرد من جهة البعد الاجتماعي .

خلاصة المقابلة :

من خلال مقابلتنا مع مدير موارد البشرية لمؤسسة CAAT للتأمينات ، ومن خلال الاجابات التي تحصلنا عليها والتي تتضمن نوعا من الصدق والشفافية ، و توصلنا الى واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية وإمكانية تطور المؤسسة بفضل العنصر البشري وكيفية التعامل معه . وهذا ما يبين لنا ان واقع ممارسة ادارة الموارد البشرية تعمل على تحليل أهداف المؤسسة من خلال دراسة وفهم وتقييم موظفيها، وتحديد ما يناسبها في البيئة الخارجية والداخلية للسوق، كذلك تحديد حجم العمالة، ومعدلات تدفق الموارد البشرية وتدريبهم و تقييم أدائهم وتحفيزهم ،مثل ما هو مبين لنا من خلال مثالنا الحي وهي الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة وما آلت اليه في وقتنا هذا من تطور وريادة .

اختبار صحة الفرضيات :

-ويقصد ممارسة إدارة الموارد البشرية مجموع الممارسة التي تقوم بها من تخطيط واستقطاب وتعيين وتقييم المورد البشري ، وهذا ما تعمل عليه المؤسسة لمواردها البشرية من خلال دراستنا للشركة الجزائرية للتأمينات وهو ما يثبت صحة هذه الفرضية .

-من أهم الوظائف الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بالمسيلة دراسة وفهم وتقييم موظفيها وتحديد معدل تدفق الموارد البشرية وتدريبهم وتقييم أدائهم وتحفيزهم ، وذلك من اجل تحسين ادائهم وتوفير احتياجات المؤسسة وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية .

خاتمة :

ناقشنا في هذا البحث وظيفة إدارة الموارد البشرية، باعتبارها تحتوي على القاسم المشترك الأعظم في كل الأفراد الذين يحتلون أهم وأعلى أصول المؤسسة، وتعرضنا لأهم أنشطة منظمة الموارد البشرية واتضح من وظيفة الإدارة انها تهتم بجميع سياسات المورد البشري داخل المؤسسة، والتي ترمي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأفرادها والمجتمع وذلك من خلال مجموعة أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المؤسسة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال. ثم تطرقنا إلى أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى المجتمع وكذلك على مستوى المؤسسة وعلى مستوى العاملين، وتوصلنا إلى أهمية هذه الإدارة في اعتبار العنصر البشري هو العقل المدبر والأصل الذي تتزايد قيمته بمرور الوقت، وأن هذه الموارد البشرية هي أساس القوة الاقتصادية التي تعمل على زيادة الناتج المحلي للدولة. وأخيرا عرضنا بإيجاز وظائف ومهام هذه الإدارة من تحليل وتصنيف للوظائف ثم تخطيط ثم استقطاب واختيار وتدريب ثم تقييم ثم تحفيز وتطوير وهذا هو المنهج المتكامل لواقع ممارسة إدارة الموارد البشرية.

النتائج: وتوصلنا خلال دراستنا حول واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية إلى النتائج التالية :

- القيام بعملية التقييم الدقيق لأداء الموارد البشرية.
- إدراك أهمية تدريب وتطوير الموارد البشرية في هذه المؤسسات.
- تدريب وتطوير الموارد البشرية يؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا على أهداف المؤسسة .
- إدارة الموارد البشرية تسعى الى تحقيق احتياجات المؤسسة.

التوصيات : على ضوء ما ورد في البحث، والنتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا يمكننا تقديم جملة من الاقتراحات كالتالي:

- الاهتمام اكثر بتشجيع الموظفين على العمل بروح الفريق الواحد وحثهم على الإبداع و التحسين المتميز.
- توفير دورات تكوينية من أجل زيادة كفاءة العاملين .
- وضع استراتيجية التحفيز الخاصة بتحفيز الموارد البشرية يراع فيها الاختلاف في القدرات والمهارات الفردية.
- إعطاء المزيد من الاهتمام للموارد البشرية في الشركة كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية.

➤ إتباع الشركة لسياسة الباب المفتوح حيث تتيح لأي عامل لديه أفكار بناءة ومبدعة باقتراحها وأخذها وبعين الاعتبار وتطبيقها بحسب الإمكانيات.

قائمة المراجع :

- ✓ - احمد ماهر . (2014). *ادارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- ✓ - سارة محمد العوضى . (2017). *ممارسة ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الارباع الاداري لدى العاملين* . *مذكرة ماجستير* . مصر: جاعة الزقازيق.
- ✓ - سليمان محمد مرجان . (اوت، 2012). *دور ادارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا*. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية* ، صفحة 46.
- ✓ - غنية بودوح . (2012/2013). *استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية واداء الموارد البشرية*. *اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع*. الجزائر، بسكرة، الجزائر : جامعة محمد خيضر .
- ✓ - فيروز بوزورين . (1 جوان، 2019). *واقع ممارسة بعض أنشطة ادارة الموارد البشرية في المؤسسات المتوسطة ودورها في تحقيق الابداع من وجهة نظر مسؤولي ادارات الموارد البشرية*. *مجلة الابحاث الاقتصادية (issn1112-6612)*، الصفحات 158-180.
- ✓ - كريم محمد، و تميمي عبيد . (2017). *اثر ادارة الموارد البشرية على التجسيد الاستراتيجي* . *مذكرة ماجستير* . الاردن: جامعة الشرق الاوسط .
- ✓ - محمد ابواسنينة . (2017). *تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية وطرق تطويرها*. *رسالة ماجستير بعنوان* . الجزائر .
- ✓ - محمد عثمان بناز . (2016). *تأثير ادارة الموارد البشرية على اداء المؤسسين*. *مجلة النادي لنيل الدراسات والبحوث* ، الصفحات 453-482.
- ✓ - منال احمد محمد الوكيل . (2019). *اثر ممارسة ادارة الموارد البشرية اتجاه دور الافراد*. *مجلة الاعليمة للاقتصاد والتجارة*، صفحة 32.
- ✓ - ميادة حسنين . (2020/2019). *دور نظم المعلومات في ادارة الموارد البشرية*. *مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الاقتصاد* . الجزائر، بسكرة ، الجزائر .
- ✓ - نريمان بوخديمي، و سلمى بورجوان . (جوان، 2017). *استراتيجية تنمية الموارد البشرية و أثرها على أداء العاملين*. *مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر*. الجزائر، بومرداس، الجزائر : جامعة بومرداس.

- ✓ - نور النعيم الغريبواوي . (2020). دور ممارسة ادارة الموارد البشرية في تعزيز الاداء السياقي . مذكرة ماجيستر . العراق: جامعة الكربلاء .
- ✓ - الشركة الجزائري للتأمينات CAAT بالمسيلة .

Succursale Sétif

Département Automobile

Réf n° : 270 /Dept Auto/ 2023

Sétif le, 22/05/2023

Madame et messieurs les Directeurs d'Agences ;
Mesdames et Messieurs les Agents Généraux.

Objet : A/S L'expertise Automobile.

Mesdames et Messieurs,

Faisant suite à la note N° 133/DCA/2023 du 21 Mai 2023 émanant de la direction centrale automobile relative à l'objet, et dans le cadre des travaux d'instauration et de mise en œuvre d'une nouvelle procédure de gestion du module de l'expertise en automobile dans les jours à venir.

Pour ce faire, et dans le but de nous permettre de mettre à jour la liste des experts conventionnés avec notre compagnie, et la bonne maîtrise de ce volet de gestion qui est très important dans le traitement des dossiers sinistres, et la satisfaction de nos assurés : Nous vous demandons dans un premier lieu, de de nous transmettre la liste des experts en activités suivant le model joint accompagné des conventions signées.

Meilleures salutations.

Le Directeur de Succursale



EPE - SPA au Capital de 25.000.000.000 DA

SUCCURSALE SETIF

* Adresse : Cité Administrative Ain Tebinet - Setif

Tél. : +213(0) 36 62 19 44 à 46

Fax : +213(0) 36 62 19 49

www.caat.dz

Succursalesetif@caat.dz



CAAT

COMPAGNIE ALGERIENNE DES ASSURANCES

EPE - SPA au Capital de 20.000.000.000 DA

Séjour Social : 52, Avenue des Frères Bouadou, El Mourad Halls Alger

الشركة الجزائرية للتأمينات

م.ع. 1 - ش. مساهمة برأس المال 20.000.000.000 دج

المقر الاجتماعي : 52، نهج الإخوة بوعهد بنز مركز هاليس الجزائر

AGENCE DE M SILA
CODE 306

CAAT SUCCURSALE SETIF
A L'ATTENTION DE
MR LE DIRECTEUR REGIONAL

M'sila, le 16/05/2023.

Nos réf : BB/38/2023

OBJET : A/S Affectation de Mr BAKOUCHE Brahim

Monsieur,

Nous vous informons que M. BAKOUCHE Brahim a été affecté au niveau du service Comptabilité et finance, et ce après sa réintégration le 24-04-2023.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de notre profond respect.

LE DIRECTEUR D'AGENCE

B. BACHRI

ب. ب. شمسري



Cité administrative Ain Thinet - Sétif

Tel. : 213 (0) 36 62 19 44 / 45 & 46

Fax : 213 (0) 36 62 19 49

فرع سطيف
Succursale SETIF

المرعي الإداري عين تينيت سطيف

الهاتف : 213 (0) 36 62 19 44 / 45 & 46

الفاكس : 213 (0) 36 62 19 49



الممسوحة ضوئياً بـ CamScanner

بمبسن الشامل
CAAT
UNE TOTALE ASSURANCE

الشركة الجزائرية للتأمينات
COMPAGNIE ALGERIENNE DES ASSURANCES

RAPPORT
ANNUEL

20
20



d'expérience
au Service des Assurés

