



جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال
مقياس إدارة الموارد البشرية
الفوج: 01



تلخيص مقال بعنوان:

وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية
الجزائرية
الممارسة التقليدية والضرورة الاستراتيجية
بقلم: مراد بلخيري

تحت إشراف الأستاذ:

*رياض بن صوشة

إعداد الطالبة:

• إنصاف بوساحة

السنة الجامعية: 2023/2024

تقديم المقال:

1. التعريف بصاحب المقال:

• **مراد بلخيري:** أستاذ محاضر صنف (أ) بقسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، تحصل على شهادة الدكتوراه تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية في مارس 2017م من جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، وشهادة التأهيل الجامعي من جامعة محمد بوضياف المسيلة في 28 جوان 2018م⁽¹⁾.

• **مؤلفاته:** تنمية الموارد البشرية في التنظيمات الصناعية الجزائرية النظرية والواقع⁽²⁾.

2. التعريف بالمجلة:

مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية دولية علمية دورية محكمة تصدر عن مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية عن جامعة البليدة 02 لونييسي علي بكلية العلوم الاجتماعية تحت إشراف هيئة علمية من الباحثين ذوي الخبرة والكفاءة من داخل وخارج الوطن. بمتابعة هيئة التحرير من دكاترة كبار، تعنى بالأبحاث والدراسات الفكرية التي تهتم أساسا بقضايا الموارد البشرية وتنميتها وكل ما يتعلق بعلم اجتماع المنظمات عموما؛ ولأن لها طابع دولي فهي فضاء مفتوح لجميع الأساتذة والباحثين من داخل وخارج الوطن، من أجل نشر مقالاتهم سواء كانت مكتوبة باللغة العربية أو الفرنسية أو الانجليزية. تقبل المجلة مواضيع بحوث جديدة لم يسبق نشرها وتتوفر فيها شروط البحث العلمي ومعايره حتى يرقى لمستوى تحكيم الهيئة العلمية للمجلة، وضوابط تشكيلية يتوجب على الباحثين مراعاته⁽³⁾.

عنوان المقال:

وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية - الممارسة التقليدية والضرورة الاستراتيجية -

يحتوي عنوان المقال على متغير واحد وهو وظائف إدارة الموارد البشرية ونعني بها تلك الوظائف الإدارية التي تقوم بها أي إدارة مهما كانت طبيعتها؛ وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، وهي رئيسية إلى جانب وظائف متخصصة تقوم بها هي دون سواها تتماشى مع خصوصية المورد البشري، أي اختلال واهمال لهاته الوظائف سيعيق سير ووصول المؤسسة لأهدافها المنوطة الاستراتيجية.

- بخصوص صياغة العنوان فقد صيغ بطريقة سهلة وواضحة ومفهومة، شملت كل جوانب محتوى الموضوع.

3. إشكالية المقال:

لم يتطرق الكاتب لطرح الاشكالية

4. منهج التحليل: استخدم الباحث في هذا المقال المنهج الوصفي

✓ **تعريف المنهج الوصفي:** هو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث العلمي⁽⁴⁾.

✓ خطواته:

- أ. تحديد معضلة البحث، وجمع البيانات عنها.
- ب. صياغة معضلة البحث على هيئة سؤال أو عدة أسئلة.
- ج. وضع فرضيات كحل مبدئي لمعضلة البحث، وتوجيه البحث بهدف اختبار الحلول الموضوعية.
- د. اختبار العينات التي ستتم عليها الدراسة، بالاضافة إلى شرح مفصل لحجم العينة وطريقة تحديدها وتحديد أدوات البحث التي سيتم استخدامها
- هـ. البدء بجمع البيانات المطلوبة بطرق دقيقة ومنظمة.
- و. إخراج النتائج ووضع تفسيرات لها؛ واستخلاص التعميمات.

✓ مميزاته:

- أ. عدم تأثير خبرات وتجارب الباحث على نتائج البحث.
- ب. يعتبر أحد الأساليب الهامة والناجحة في تجميع البيانات والمعطيات الكمية والرقمية.
- ج. يساعد المنهج الوصفي على تطوير مهارات الباحث وتحسين قدرته على معالجة المشكلات وإيجاد حلول وبدائل لها بسهولة.
- د. تعزيز روح المشاركة بين الباحث والمبحوث من خلال عقد العديد من المقابلات لتجميع المعلومات المتعلقة بمشكلة البحث.

✓ عيوبه:

- أ. صعوبة استخدامه في تحليل ووصف جميع الظواهر.
- ب. لا يعطي المنهج الوصفي للباحث المرونة الكافية لفهم المشكلة او الظاهرة المعروضة بشكل كامل.
- ج. إمكانية تمييز الباحث في نتائج البحث نتيجة لعدم استخدام التحليل الاحصائي في اختبار الظواهر⁽⁵⁾.

تلخيص المقال:

مقدمة:

إن التطور الذي شهده العالم على مختلف المجالات والتوسع المؤسساتي الحاصل جعل الاهتمام المتزايد نحو إدارة الموارد البشرية وتطوير وظائفها باعتبارها أهم وحدة إدارية لقيام أي مؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية المنوطة بها؛ وكذا تحقيق الميزة التنافسية لأن العنصر البشري هو السبيل الوحيد لذلك.

1. ضبط المفاهيم:

الإدارة: هي قيادة توجيهية وضبط جهود الأفراد لتحقيق هدف مشترك.

الموارد البشرية: هي مجموعة أفراد المشاركين في رسم أهداف المؤسسة ونشاطاتها ولهم الرغبة في العمل، يمكن للمؤسسة الاستنجاد بهم عند الحاجة.

إدارة الموارد البشرية: هي وحدة تنظيمية تتولى توجيه سلوك العاملين بما يخدم مصالحهم ومصالح المؤسسة بتخطيط وتنظيم وتنسيق لضمان أمثل للنتائج.

2. وظائف إدارة الموارد البشرية: وتنقسم إلى وظائف إدارية ووظائف متخصصة:

1-2- الوظائف الإدارية:

- **التخطيط:** عمل إداري منظم يقتضي تحديد الوضع والأهداف والمورد البشري اللازم وصياغة خطط واستشراف المستقبل؛ وسن قواعد تضمن سلامة تنفيذ الأنشطة على الوجه الأمثل، وهو وظيفة مهمة جدا.
- **التنظيم:** هو وظيفة مكملة للتخطيط وهي ترجمة الخطط لواقع قابل للتنفيذ وتشمل توزيع المسؤوليات وتوضيح قنوات الاتصال بين العمال والإدارة العليا، والتنسيق بين أعمال المرؤوسين قصد تسهيل إنجاز الأعمال والأهداف التي تحتويها الخطة العامة.
- **التوجيه:** هي الوظيفة الثالثة تعمل على تفعيل نشاط المؤسسة وإرشاد وتوجيه جهود الأفراد بشكل مباشر في كيفية تنفيذ أعمالهم حسب تعليمات ولوائح استراتيجية المؤسسة، والتنبؤ بسلوكياتهم وتفاعلهم في العمل وتفسير ما صعب عليهم فهمه بطريقة لا تتعارض مع أهداف التنظيم.
- **الرقابة:** هي وظيفة التأكد من سير الأحداث وفق ما هو مخطط له، وهي عملية مستمرة تقوم على متابعة الأداء ورقابة الموارد المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية على حد سواء واتخاذ إجراءات تصحيحية في حال وجود انحرافات، ومساعدة المسيرين في اتخاذ القرارات.

2-2- الوظائف المتخصصة: تنقسم إلى قسمين رئيسية ومساعدة:

أ. الوظائف الرئيسية:

➤ **تصميم العمل:** يشمل تحليل الوظائف وتوصيفها:

- تحليل الوظائف: يعني تحديد عدد ومعالم كل وظيفة ونوع المهارات المطلوب توافرها، من خلال تحديد المسؤوليات والواجبات.

- توصيف الوظائف: هي الوصف الكامل والدقيق والمفصل المتعلق بكل نشاط ووظيفة حيث يتضمن موقع الوظيفة، الاشراف عليها، المسؤوليات، هدفها، المهارات الواجبة لشاغر الوظيفة.

➤ التوظيف: ويتضمن ثلاث عمليات:

- الاستقطاب: وهو التنقيب والبحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشاغر الوظيفة.

- الاختيار المهني: هو مرحلة تصفية المترشحين المستقبين عن طريق تحليل كل فرد ما يتطابق مع تحليل العمل.

- التعيين: بعد جمع المعلومات عن المرشحين وإصدار القرار بشأنها إما بالرفض أو القبول يتم اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب.

➤ تصميم هيكل الأجور: يعني تحديد قيمة لكل منصب ووظيفة أجر خاص به زائد الحوافز التي تمثل مقابل عادل للأداء المتميز وزيادة الانتاجية.

➤ تصميم أنظمة مزايا وخدمات للعاملين: كالمعاشات والتأمينات خدمات مالية ومواصلات رحلات ترفيهية وتختلف من مؤسسة إلى أخرى.

➤ تكوين وتدريب: رفع كفاءة ومعارف العاملين بالتدريب وفق استراتيجية مستمرة تقوم على التعلم، التدريب والتنمية لتمكينهم من أداء عدة أعمال حاضرا ومستقبلا يحقق هدف المؤسسة.

➤ تقييم الأداء: وتعني تقييم الرؤساء لكفاءة والجهد الجماعي للعاملين باستخدام معايير التكلفة، الجودة، الوقت، وارضاء الزبائن.

➤ تخطيط المسار الوظيفي: وهي وظيفة تخطيط بالتحركات الوظيفية للعاملين منها الترقية، التحويل، التدريب، لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى الموارد البشرية العاملة في المؤسسة.

ب. الوظائف المساعدة:

➤ العلاقات مع النقابات: يعني إقامة علاقات حسنة وزرع الثقة المتبادلة والسعي لتحقيق التعاون والوفاء بين المؤسسة والنقابة، وهي حلقة وصل بين العمال والادارة العليا.

➤ الأمن وسلامة العاملين: تهتم بإجراءات الأمن والحماية وسلامة العاملين من خلال التحسيس والتوعية والتعليم المستمرين.

3. أهداف إدارة الموارد البشرية:

➤ الهدف الرئيسي: تطوير الأفراد بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية.

➤ الأهداف الاجتماعية: تشغيل الموارد البشرية، تطوير ونمو المجتمع، تفادي هجرة الكفاءات، مساعدة الأفراد في الحصول على أعمال أكثر ربحية.

✚ الأهداف التنظيمية: تعظيم إنتاجية المؤسسة والوقاية التنظيمية المتمثلة في المحافظة على التنظيم في وجه المخاطر الداخلية والخارجية.

✚ الأهداف الوظيفية: استقرار العمل، الرضى عن الوظيفة والزملاء، الأداء الجيد.

✚ الأهداف الانسانية: اشباع رغبات العاملين وتحقيق تطلعات لهم وترقيتهم وتوفير ظروف العمل المناسبة.

إن وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الجزائرية لم تكن تحظى بالأهمية الكافية والتخصص والتخطيط الاستراتيجي بل كانت مقتصرة فقط على الممارسة التقليدية المركزية التaylorية، وهذا ما يفسر تأخرها في مواكبة الإدارة المعاصرة وتحقيق ميزة تنافسية عالمية.

خاتمة:

من خلال ما تعرفنا عليه نستنتج أن قيام إدارة الموارد البشرية هي القلب النابض للمؤسسات سواء صغيرة أو كبيرة ويقتضي عليها العمل وفق منهج استراتيجي حتمي للوصول لأهدافها، وكذا العمل بوظائفها المختلفة بالشكل الأمثل ما يضمن الاستمرارية والنمو والريادة للمؤسسة، والأهم من ذلك قائد واعى مشرف عليها له مؤهلات عديدة وملكت التعامل مع الآخرين.

الأسئلة والأجوبة:

س1: ما المقصود بإدارة الموارد البشرية؟

ج1: هي مجموع العمليات والممارسات التي تتولى توجيه سلوك العاملين بتخطيط وتنسيق وتنظيم لخدمة مصالح المؤسسة والعمال وضمان أفضل نتائج.

س2: ما هي الوظيفة التي تساعد في اتخاذ القرارات؟

ج2: وظيفة الرقابة.

س3: اذكر عمليات وظيفة التوظيف؟

ج3: الاستقطاب، الاختيار المهني، التعيين.

س4: ما الغرض من وظيفة التكوين والتدريب؟

ج4: تطوير ورفع كفاءة العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة

س5: ما هي معايير تقييم الأداء؟

ج5: التكلفة، الجودة، الوقت، خدمة العملاء وإرضائهم.

س6: هل تعتبر وظيفة ساعات وجدول العمل وظيفة رئيسية؟

ج6: لا وظيفة مساعدة مكملة للرئيسية.

س7: ما هي اهداف ادارة الموارد البشرية؟

ج7: أهداف اجتماعية كتشغيل الافراد وتطويرهم، أهداف تنظيمية كتعظيم انتاجية المؤسسة، أهداف وظيفية كاستقرار العمل والرضى عن الوظيفة، أهداف إنسانية كإشباع رغبات العاملين.

س8: إلى ماذا تفتقر المؤسسات الصناعية الجزائرية لتنافس المؤسسات العالمية؟

ج8: الضرورة الاستراتيجية في وظائف إدارة الموارد البشرية والخروج من الممارسة التقليدية.

س9: ما هي الوظيفة التي تترجم الخطط لواقع قابل للتنفيذ؟

ج9: وظيفة التنظيم.

س10: ما مفهوم المورد البشري؟

ج10: هو مجموع الأفراد المشاركين في رسم أهداف المؤسسة وإنجاز أعمالها وكذا الموجودة في سوق العمل لهم الرغبة في العمل يمكن المؤسسة من الاستنجاد بهم وقت الحاجة.

تحليل المقال:

1. وظائف إدارة الموارد البشرية:

لاحظت أنه يوجد اختلاف في عدد وظائف إدارة الموارد البشرية بين مقال مراد بلخيري ومقالة أيوب الشيكرو ومسراقي خولة تحت عنوان أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية وهذا راجع لنوع المؤسسة وحجمها والبيئة المحيطة بها؛ حيث فصل صاحب المقال الأول في أنواع الوظائف وصنفها إلى وظائف إدارية رئيسية ووظائف متخصصة بينما اكتفى المقال الثاني بأهم الوظائف⁽⁶⁾.

2. أهداف إدارة الموارد البشرية:

من خلال ما تم دراسته في تحليل مقال مراد بلخيري والمحاضرة وما ذكرته نعيم يجاوي في سلسلة محاضرات إدارة الموارد البشرية نلاحظ أن هناك تطابق في الأهداف الاجتماعية، التنظيمية، الوظيفية والانسانية، وأن صاحب المقال لم يغفل عن أي هدف في هذا الصدد⁽⁷⁾.

قائمة المراجع:

1. جامعة برج بوعريريج كلية العلوم الاجتماعية والانسانية -رسمي- تم الاطلاع عليه في 03 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://m.facebook.com/462138537519763/posts>
2. الباحث العلمي، تم الاطلاع عليه في 03 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://scholar.google.com/citations?user=sDt-aBcAAAAJ&hl=ar>
3. جامعة البليدة 02 (2017) لونيبي علي، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية في العلوم الانسانية والاجتماعية، تم الاطلاع عليه في 03 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://univ-blida2.dz/fac-sociaux/wp-content/uploads/sites/4/2017/11/reue-retimi.pdf>
4. مبعث للدراسات والإشارات الأكاديمية، المنهج الوصفي تعريفه وخصائصه، تم الاطلاع عليه في 04 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://mobt3ath.com/dets.php?page=185&title>
5. البوابة العلمية للبحوث والدراسات، المنهج الوصفي في البحث العلمي، تم الاطلاع عليه في 04 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://www.sciagate.com/blog>
6. أيوب الشيكرو ومسراتي خولة، أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية للإدارة العمومية، تم الاطلاع عليه في 04 أكتوبر 2023م، رابط الموقع: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/174467>
7. نعيمة يحيوي محاضرات إدارة الموارد البشرية (طلبة ماستر)، تخصص اقتصاد النقل والخدمات، جامعة الحاج لخضر باتنة.