** الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**République Algérienne Démocratique et Populaire**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**Ministère de l’Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**Université Mohamed KHIDHER-Biskra جامعة محمد خيضر- بسكرة**

 **التخصص: ادارة موارد بشرية الفوج: 02**

**مقياس: مراقبة التسيير الاجتماعي**



***من اعداد الطـلبة:***

***خينش اية الرحمان***

***حمداني فطيمة الزهرة هدى***

***حميمي نور الهدى***

***خليفي حليمة***

**أعداد العاملين, الموظفين**

**تحت اشراف الاستاذ:**

**دبلة فاتح**

**2025/2024**

***السنة الجامعية: 2021/2022***

|  |  |
| --- | --- |
| **04** | **رقم البحث** |
| **Collin Emilie (2017) Le contrôle de gestion sociale, Le Mans, Gereso, 2ème Edition** | **معلومات توثيق المقال بطريقة جمعية علم النفس الأمريكيةAPA** |
| **الفصل الثاني يتناول إدارة القوى العاملة في الشركات، مع التركيز على كيفية توزيع الموظفين حسب المهام والوظائف والاحتياجات التنظيمية. يبدأ بتوضيح أهمية معرفة توزيع الموظفين الحاليين على مختلف الأقسام لتحقيق الأهداف الاقتصادية والعملياتية للشركة. يتناول أيضًا أهمية الالتزام بالقوانين المتعلقة بالصحة والسلامة، والعمل المخفي، ويشدد على دور المدراء في متابعة عدد الموظفين لتحقيق التوازن بين الإنتاجية والموارد المتاحة. يتحدث كذلك عن إدارة التوقعات المستقبلية للقوى العاملة، وذلك من خلال دراسة الوضع الحالي وإجراء تحليل استراتيجي لتحديد الاحتياجات المستقبلية في عدد الموظفين والمهارات اللازمة. يتطرق أيضًا إلى أهمية التخطيط والتوظيف بناءً على تلك الاحتياجات المتوقعة لضمان استمرار نمو الشركة وتحقيق الأهداف على المدى الطويل. يتناول أيضًا عملية التوظيف، مشيرًا إلى أن تعيين الموظفين يعد استثمارًا يتطلب التخطيط السليم وضمان توفير الموارد المالية اللازمة لتغطية تكاليف التوظيف والتدريب.** | **الفكرة العامة للبحث** |
| **- التفريق بين أنواع الموظفين والمناصب: هناك تمييز واضح بين الموظفين الحاليين والمناصب المدرجة في الميزانية. كل منصب يتطلب تحديد من يشغله بالفعل ومن المناصب الشاغرة لتوضيح الاحتياجات.****- إدارة الموارد البشرية حسب الموقع:****شركة بالتو لديها مصنع في رين ومقر رئيسي في باريس. كل موقع له توزيع معين للعمال بين العمال، المديرين المتوسطين، والمديرين العلويين.****- أهمية معرفة عدد العاملين: معرفة عدد الموظفين العاملين والفارق بين المناصب الشاغرة والمشغولة ضروري لضمان إدارة فعالة ولتحقيق الأهداف الاقتصادية.****- التزامات قانونية تجاه الموظفين: رؤساء المؤسسات يتحملون مسؤوليات قانونية، مثل الصحة والسلامة المهنية، ويجب أن يكونوا على دراية بالعدد الحقيقي للموظفين لتفادي العقوبات**.- **التحليل والتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة: بعد إعداد قائمة العاملين، يتم استخدام هذه البيانات لإجراء دراسة استشرافية للموارد البشرية للتأكد من توفر الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف**.**- تأثير الدورات التدريبية والتكيف مع الوظائف الجديدة: توظيف الموظفين الجدد قد يتطلب وقتًا للتكيف والتعلم، مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية**.**- تحديد الرواتب والتوظيف الخارجي: عملية التوظيف من خارج الشركة تتطلب إعادة النظر في الرواتب بناءً على السوق، حيث تتأثر الرواتب بعوامل مثل صعوبة العثور على الكفاءات.****-** **تأثير دوران الموظفين على هيكل الرواتب: دوران الموظفين قد يتسبب في تعديل الرواتب لجذب المواهب أو تعويض نقص الأداء في المناصب السابقة.****- التحديات في جذب المواهب: المنافسة في السوق تجعل من الضروري تحسين عروض الرواتب والشروط لجذب أفضل المواهب، مع الأخذ بعين الاعتبار السوق والمتطلبات التشغيلية.****-** **التخطيط الاستراتيجي لزيادة القوى العاملة: يرتبط التخطيط الاستراتيجي بإدارة الموارد البشرية. عندما تضع المؤسسة أهدافًا للتوسع أو النمو، يصبح من الضروري التخطيط لزيادة عدد الموظفين وتحديد المهارات المطلوبة في المستقبل.** | **أهم الأفكار الرئيسية** |
| **نقاط الضعف** | **نقاط القوة** | **ابراز نقاط القوة والضعف** |
| **1- تكاليف التوظيف المرتفعة: قد تواجه الشركة تحديات متعلقة بالتكاليف العالية المرتبطة بالتوظيف والإدماج، خصوصًا مع التكاليف المترتبة على الإعلان والبحث عن مرشحين****2-فترة تكيف طويلة للموظفين الجدد: التعلم والتكيف في البداية قد يستغرق فترة طويلة، مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية على المدى القصير.** **3- اعتماد كبير على السوق الخارجي: تتأثر الشركة بشكل كبير بعوامل خارجية مثل سوق العمل الذي يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع الرواتب أو نقص الكفاءات المتاحة****4-البيروقراطيةفي عملية التوظيف: العمليات المتعلقة بالموافقة والتصديق على طلبات التوظيف قد تكون معقدة وتستغرق وقتًا طويلاً، مما يؤثر على سرعة تلبية احتياجات الأقسام المختلفة.** **5-التحديات التنظيمية في التدريب والتطوير: قد تواجه الشركة صعوبات في تحقيق التوازن بين تدريب الموظفين وإدماجهم في العمل وتحقيق الكفاءة التشغيلية بشكل سريع. هذه النقاط تساعد على فهم كيفية تنظيم الشركة لعملية إدارة الموارد البشرية وتحليل القوى العاملة، مع تحديد التحديات التي قد تواجهها.**  | 1- **تقسيم وظيفي واضح: الشركة تنظم هيكلها الوظيفي بشكل جيد، حيث يتم تقسيم الموظفين وفقًا لمهامهم وأدوارهم، مما يسهم في سهولة إدارة الموارد البشرية وتوزيع المهام بكفاءة.****2- التركيز على التطوير المستمر: تعتمد الشركة على تحليل الوضع الحالي لقواها العاملة من أجل التخطيط المستقبلي. هذا التركيز على التطوير المستمر يساعد في التكيف مع التغييرات المستقبلية.** **3-إدارة التوظيف القائمة على الكفاءة : التوجه لتوظيف موظفين ذوي كفاءة عالية وفقًا لاحتياجات الأقسام يسهم في تعزيز جودة العمل وزيادة الإنتاجية****4- التوازن بين الاحتياجات البشرية والمالية: يتم ربط القرارات المتعلقة بالتوظيف وتحليل الموارد البشرية مع الأهداف المالية، مما يضمن تحقيق عوائد مجدية على الاستثمار في التوظيف.** **5- إجراءات توظيف متكاملة: وجود هيكل إداري منظم لعملية التوظيف يضمن إدارة الطلبات واتخاذ القرارات المناسبة وفقًا لاحتياجات الشركة.**  |  |
| **- إليك بعض الأفكار البارزة من الكتاب:****- التكيف مع بيئة العمل الجديدة: يشير النص إلى أن الموظف الجديد يحتاج إلى وقت لاستيعاب البيئة الجديدة، بما في ذلك فهم من يقوم بماذا والتأقلم مع أساليب العمل المختلفة. هذه المرحلة تعتبر حيوية لتحقيق الكفاءة العملية.** **-أهمية الاندماج والتكيف: عملية اندماج الموظف الجديد في الفريق هي مرحلة مهمة لضمان فعاليته. أي مقاومة للتغيير قد تؤدي إلى تحديات في تحقيق ذلك، ولهذا فإن التكيف السريع له تأثير مباشر على كفاءة العمل****- تأثير التغييرات الجديدة على الكفاءة التشغيلية: كلما استغرقت عملية تعلم الموظف الجديد لمتطلبات العمل والقطاع وقتاً أطول، كلما تأثرت الكفاءة التشغيلية للشركة.** **- تحديد الميزانية الرواتب: عند توظيف موظف جديد، يجب تحديد ميزانية الرواتب بناءً على عدة عوامل مثل السوق ورواتب الموظفين الحاليين. قد تتطلب بعض الظروف مثل صعوبة العثور على الكفاءات إعادة تقييم الرواتب لجذب الموظفين المناسبين.****- تأثير دوران الموظفين على هيكل الرواتب: دوران الموظفين قد يؤدي إلى تغيرات في هيكل الرواتب، وذلك لأن الشركة قد تحتاج إلى إعادة تقييم الرواتب لجذب المواهب الجديدة أو لتحسين أدائها السابق.** **-التوازن بين السوق الداخلي والخارجي: عندما يتم خلق وظيفة جديدة، يعتمد تحديد الراتب على مقارنته بالرواتب الداخلية وتحليل السوق الخارجي لضمان تقديم عرض تنافسي يجذب المرشحين المناسبين. هذه الأفكار تركز على التحديات التي تواجه الشركات في توظيف الموظفين الجدد وضمان اندماجهم الفعّال في بيئة العمل، مع الأخذ في الاعتبار عوامل التكيف، السوق، وهيكل الرواتب**  | **هذا الفصل يتناول موضوع "إدارة الموارد البشرية" والتحكم في إدارة القوى العاملة. يحتوي النص على العديد من النقاط الجيدة، لكنه يعاني من بعض النواقص فيما يتعلق بالجوانب الآتية:****- التفصيل الزائد: النص يحتوي على تفاصيل مفرطة قد تكون مرهقة للقارئ. يفضل تبسيط بعض المقاطع، خاصة تلك التي تتعلق بالعمليات الإدارية المتكررة.** **- عدم وجود أمثلة عملية محددة: النص يتناول الموضوعات النظرية بشكل مكثف دون الإشارة إلى أمثلة حقيقية توضح كيفية تطبيق هذه المفاهيم في الواقع. إضافة حالات دراسية أو أمثلة من شركات معروفة قد يساعد في توضيح الأفكار.****-قلة التركيز على الجانب الإنساني: إدارة الموارد البشرية ليست مجرد أرقام وعمليات، بل هي في الأساس التعامل مع الأشخاص. النص يتناول الكفاءة والإنتاجية بشكل تقني بحت، دون التركيز الكافي على رفاهية الموظفين أو تحسين بيئة العمل.** **-عدم التطرق لتحديات العصر الحديث: لا يتناول النص القضايا الحديثة في إدارة الموارد البشرية مثل العمل عن بُعد، التحول الرقمي، أو الابتكار التكنولوجي. إدراج هذه القضايا سيجعل النص أكثر حداثة وملاءمة للسياق الحالي.****- غياب الاتجاهات الحديثة في التدريب والتطوير: النص يركز على التوظيف والتكيف مع الوظائف الجديدة، لكنه لا يذكر شيئًا عن تطوير الموظفين الحاليين أو التعلم المستمر، وهي جوانب مهمة في إدارة الموارد البشرية الحديثة.** **-لغة معقدة بعض الشيء: النص يستخدم لغة تقنية قد تكون معقدة للقارئ غير المتخصص. يمكن تبسيط المفردات أو شرح المصطلحات بشكل أوضح لزيادة الفهم.****- التركيز على الشركات الكبرى: النص يميل إلى تقديم إجراءات تناسب الشركات الكبرى فقط، في حين يمكن أيضًا التطرق إلى أساليب إدارة الموارد البشرية التي تناسب الشركات الصغيرة والمتوسطة نقائص العمل إضافة إلى ذلك، يمكن تحسين النص عن طريق جعله أكثر تفاعلاً من خلال طرح أسئلة تحفيزية أو استشرافية للقارئ، مما قد يعزز التفكير النقدي حول الموضوع**  | **التعليق على العمل** |