

مركز السلامة للتدريب والتكوين  
متلي

محاضرات في مقياس:  
إدارة الموارد البشرية  
Gestion des ressources humaines

مركز السلامة للتحول التدريبي

من إعداد الأستاذة: صفية مصطفى

2021/2020

برنامج مقياس إدارة الموارد البشرية

محتوى المادة:

- أولاً: مفهوم الموارد البشرية
- ثانياً: تحليل وتوصيف الوظائف

- ثالثا: التخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية
- رابعا: الاستقطاب
- خامسا: إجراءات التوظيف
- سادسا: التعيين
- سابعا: تعريف ملف الموظف
- ثامنا: التصريح بالعاملين لدى مؤسسات الضمان الاجتماعي

#### الورشات:

- تعبئة شهادة العمل
- تعبئة إعلان عن توظيف - تعبئة سند عطله
- تعبئة تصريح بالعاملين لدى الضمان الاجتماعي- تعبئة تصريح بحادث عمل - تعبئة طلب المنح العائلية.
- تعبئة محضر تنصيب المترشحين.
- عرض نموذج بطاقة المنصب -
- إجراء مقابلة عمل
- تعبئة تصريح بعامل.
- تعبئة كشف راتب



#### مقدمة:

أضحت الموارد البشرية أهم مصادر الثروة للمجتمعات، وهو ما أدى إلى قيام علم خاص يعنى لدراسة مختلف الجوانب التي تتعلق بالموارد البشرية وهذا العلم تدعمه الدولة على عدة مستويات . أما بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية المختلفة، وخاصة الصناعية منها فيرتكز الاهتمام على قسم إدارة الموارد البشرية، باعتبار العمال ثروة حقيقية ومتجددة يجب العناية بهم وتنميتهم وجلب الأفضل من الموارد المتاحة لتشكيل رأس مال بشري قادر على تطوير، والرقي بالمؤسسة المشغلة . وأن مفهوم إدارة الموارد البشرية اتسع ليشمل أنشطة رئيسية متعددة؛ يأتي على رأسها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب وتحفيز وتنمية وتدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشئون إدارة الموارد البشرية في المنشأة.

## أولاً: مفهوم الموارد البشرية

### 1- تعريف الموارد البشرية

تنقسم الموارد الاقتصادية عموماً إلى نوعين من الموارد<sup>1</sup>:

-الموارد البشرية

-الموارد غير البشرية

وتنقسم الموارد البشرية إلى مجموعتين، الأولى هي الموارد البشرية الاقتصادية، والتي تشير إلى الجزء الذي يملك القدرة و الرغبة في العمل، والظروف الاجتماعية والقانونية في المجتمع تسمح بتشغيله، أما الثانية، فهي التي تمثل ذلك الجزء من المجتمع الذي لا يقوم بأي نشاط اجتماعي أو اقتصادي.

و ورد تعريف الموارد البشرية في (قاموس علم الاجتماع ) كما يلي : « هي العدد الكلي للسكان الذين يعملون بالفعل أو الذين سبق لهم أن مارسوا العمل، ولكنهم لا يعملون في الوقت الحاضر، أو الذين لا يعملون ولكنهم قادرون على العمل ويبحثون عنه»<sup>2</sup>.

ونجد أيضاً من يعتبر الموارد البشرية مرادفاً لمفهوم القوى العاملة، والتي تعرّف بأنها : «جزء هام من السكان يعيشون ويعملون مقابل أجر أو مرتب يتقاضونه، وهو يشير إلى قطاعين من مجموع السكان: المشتغلون والمتعطلون»<sup>3</sup>.

أما ( إبراهيم حسن بلوط )، فيعرف الموارد البشرية ، تعريفاً أكثر تخصيصاً، مفاده أنها : «مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات، وتنقسم إلى خمس مجموعات:

- الموارد الاحترافية .
- الموارد القيادية.
- الموارد الإشرافية.
- الموارد المشاركة.
- الاتحادات العمالية»<sup>4</sup> .

### 2- من يسيّر الموارد البشرية

هناك من الباحثين من يرى أن كل عامل هو مسؤول عن تسيير نفسه وبقية زملائه (تقييم الأداء، إدارة المسار المهني..). لكن المسؤولية الأولى والرئيسية في تسيير الموارد البشرية تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية كوحدة تنظيمية

### 3- التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

<sup>1</sup> مصطفى محمود أبو بكر : " إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية "، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 52 .

<sup>2</sup> محمد عاطف غيث : " قاموس علم الاجتماع " ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، دون سنة نشر ، ص 265.

<sup>3</sup> زويلف مهدي حسن : " إدارة الأفراد " ، ط1 ، مكتب المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2003 ، ص 72

<sup>4</sup> - إبراهيم حسن بلوط : "إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي "، ط1 ، النهضة العربية ، بيروت 2002 ، ص 17.

تطورت إدارة الموارد البشرية ضمن مراحل تاريخية مستجيبة ومتأثرة بتغيرات بيئية خارجية وداخلية للمنظمة وتركيبية اليد العاملة بها، ويعتبر مصطلح إدارة الموارد البشرية حديثاً، وقد كان عام 1990 هو نقطة التحول لهذه الثورة التدريجية عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد وهي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة في هذا الوقت والتي تحولت الآن باسم SHRM بتغيير المصطلح إلى إ.م.ب لتتماشى مع زيادة الأدوار الإستراتيجية للموارد البشرية في المنظمة. وكانت التطورات بالشكل الآتي:

#### أ- ظهور إدارة خاصة بالأفراد

توجيه وتنظيم وتعبئة الجهد البشري يرجع إلى الحضارات القديمة التي عرفت الإنسانية، وعليه فإن ممارسات تسيير الأشخاص تمثل دون شك أقدم مهنة في تاريخ البشرية. فكل تجمع بشري يضع قوانينه التنظيمية والإدارية الضمنية منها والعننية: أنظمة عقابية كالفصل والطرء، أو تشجيعية كالأجور والمكافآت

- قبل الثورة الصناعية: لا توجد هناك إدارة لأفراد، ورب العمل وهو نفسه صاحب المصنع الصغير يتحمل مسؤولية التوظيف والفصل وقد يساعده محاسب فيما يتعلق بقضايا الأجور

- بعد الثورة الصناعية: كبرت المصانع وأصبحت بحاجة إلى أعداد كبيرة من اليد العاملة. وأدى الاهتمام المتزايد بالجانب الإنتاجي وإهمال الجانب البشري في العملية الإنتاجية إلى مواجهة أرباب العمل مشاكل اجتماعية كثيرة، أجبرتهم على خلق منصب لوظيفة السكرتير الاجتماعي والذي تمحورت مهامه في:

- مساعدة العمال على معالجة مشاكلهم المهنية.

● السهر على تحقيق الرضا الوظيفي.

ويمثل منصب السكرتير الاجتماعي أول مبادرة لوضع مصالح متخصصة للأفراد.

- بعد الحرب العالمية الأولى: ظهرت إدارة الأفراد حيث تحول منصب السكرتير الاجتماعي إلى مصلحة الأفراد. ومع الزمن تكوّن محتوى وظيفة الأفراد بالاعتماد على أسس نظرية (أعمال تايلور، أعمال فورد، مدرسة العلاقات الإنسانية وامتداداتها) وأخرى قانونية بتدخل الدولة لتوضيح حقوق وواجبات كل من العامل والمؤسسة، مع العلم أن إدارة الأفراد والتي كانت تسمى أيضاً إدارة المستخدمين أو إدارة شؤون العاملين، وذلك كما يلي:

● ظهور حركة الإدارة العلمية: من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة تايلور الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي: إتباع الطريقة العلمية في الإدارة، الاختيار العلمي للعاملين، الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم، التعاون الحقيقي بين الإدارة والموظفين.

• نمو المنظمات العمالية: في بداية القرن العشرين نمت و قويت المنظمات العمالية في الدول خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل.

• بداية الحرب العالمية الأولى: الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم مثل (ألفا وبيتا) وطبقت بنجاح على العمل تفاديا لأسباب فشلهم بعد توظيفهم. ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي بدأ بعض متخصصي إدارة الموارد البشرية في الظهور في المنظمات للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية والاجتماعية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء طلائع أولى ساعدت في تكوين إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث.

بعد ذلك أنشئت أقسام موارد بشرية مستقلة وأعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915 و12 كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام 1919 وفي عام 1920 أنشئت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية.

• ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية: شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من القرن الماضي تطورات في مجال العلاقات الإنسانية حيث أجريت تجارب هوثورن بواسطة ألتون مايو، وأقنعت الكثير بأهمية رضا العاملين عن عملهم وتوفير الظروف المناسبة للعمل.

- ما بعد الحرب العالمية الثانية: في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث شملت تدريب وتنمية العاملين ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية، بالإضافة إلى الوظائف الروتينية من حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم وغيرها من الأعمال الروتينية<sup>5</sup>.

• **خصائص إدارة الأفراد** : وتتلخص فيما يلي: تدل التسمية على سيطرت البعد القانوني لتسيير الإنسان في العمل . اهتمت بالقوة العضلية للإنسان لذلك ركزت على الجوانب المادية للعمل من أجور ومكافآت وبيئة ومكان العمل المادية وعلى التدريب المهني لزيادة المهارات الميكانيكية للعامل. يمثل الأفراد تكلفة من تكاليف الإنتاج لذلك وجب تخفيضها، والتركيز على الأعداد وليس الأنواع. مارس هذه الوظيفة كل من القانونيين، المهندسين، والأخصائيين الاجتماعيين\* أسلوب عمل هذه الإدارة يوصف بالتقليدي لأنه تاريخيا مرتبط بالنموذج التaylorي للإدارة. •سيطر على نشاطها الجانب الإداري والمكتبي في تسيير العاملين .

#### ب- إدارة الموارد البشرية GRH

ظهرت هذه التسمية في نهاية السبعينات، والتي لها مدلولها النظري والعملية وليست مجرد تسمية. حيث يرى Peretti J. M أن التغيير في الاسم يدل على التغيير في النظرة والممارسة أيضا. لان المفهوم التقليدي للأفراد، والذي يرى أنهم مصدر تكلفة يجب

<sup>5</sup> عبد العزيز عمي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية، تميز بال حدود" ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة مصر، الطبعة الأولى،

تخفيضها، يترك المكان إلى الفرد كمورد يجب تعظيمه كما أن التحول في التسمية والنظرة للموارد البشرية له مدلوله النظري العلمي، فالانتشار الواسع لعلوم الأحياء والسيرنيتك جعل من مصطلح النظام المرجع الأساسي لتحقيق رؤية شاملة ومتكاملة عن المؤسسات والأفراد الذين يكونونها، وكذا أنشطة الإدارة التي تهتم بهم . ويؤكد Bélanger على أن الأخذ بفكرة التفاعل بين أنشطة إدارة الموارد البشرية، وتأثير المحيط عليها يسمح وبسهولة بترك تسمية "إدارة الأفراد" لصالح "إدارة الموارد البشرية". ليكون الطابع الديناميكي للوظيفة والعلاقات العضوية التي تتميزها، مع أهداف الوظائف الأخرى وأهداف المنظمة ككل، صفات بديهية فيها .

وقد ساهمت أيضا عدة تيارات فكرية، وخاصة تلك المتخصصة في علم اجتماع المنظمات، في تطوير إدارة الموارد البشرية وجعلها تأخذ مكانة تنظيمية وتسييرية هامة في المؤسسات، كما غيرت النظرة للإنسان في المؤسسة؛ من بينها مدخل الهوية والثقافة الذي أعطى دفعة قوية لتسيير الموارد البشرية.

• **خصائص إدارة الموارد البشرية:** \* الاهتمام بالمورد البشري باعتباره عقل مفكر يمكنه المساهمة في حل مشاكل المنظمة وتطويرها \* المورد البشري استثمار يجب تعظيم الاستفادة منه وليس تكلفة يجب تخفيضها \* محاولة التقريب بين مصالح وأهداف العاملين وتلك الخاصة بالمنظمة \* هناك بعض الأنشطة التي تتشابه فيها مع إدارة الأفراد مثل التوظيف، التدريب، التحفيز لكن هناك عناصر أساسية تميزها عنها منها التفاعل والتنسيق بين أنشطتها \* تأخذ إدارة الموارد البشرية بعد المحيط الخارجي في الحسبان وأثره على أنشطتها وأثر ذلك على المنظمة ككل \* يمارس هذه الإدارة مختصين في إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية \* الاستفادة من الإعلام الآلي في مجال التسيير الإداري للموارد البشرية (معالجة الأجور، حفظ ملفات العاملين، التسيير التنبؤي، تسيير الحياة الوظيفية)...

### ج- الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية GSRH- التدريبة

جاء نموذج التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية ليكمل النموذج السابق والمتمثل في تسيير الموارد البشرية. ويشير هذا التحول إلى أهمية توفر نظرة عامة للمنظمة ومواردها البشرية وضرورة دمج هذه الموارد بالرهانات التنظيمية الكبرى مما يفرض ضرورة العناية بالمورد البشري في مستوى آخر للتسيير غير المستوى التنفيذي أي الاستراتيجي. ويرجع الإستراتيجيون التنظيميين سبب هذا التحول والاهتمام المتزايد بالموارد البشرية إلى شدة وعمق التغيرات وزيادة درجة عدم التأكد والتعقيد الذي يعرفه المحيط الحالي للمنظمات، مما يتطلب إيجاد حلول إستراتيجية جديدة تسمح للمنظمة بالتغلب على منافسيها أو حتى التكيف مع ما يحدث في المحيط. لذلك على المؤسسة أن تعتمد على قوى داخلية أو قدرات تنظيمية خاصة كرأس المال والتكنولوجية والمعلومات أو الموارد البشرية. إذا كان رأس المال والتكنولوجية قد سيطرا في سنوات 1970/1980، فإنه يظهر اليوم أن كل من المعلومات والموارد البشرية يلعبان دورا أساسيا في نجاح الاستراتيجيات التنافسية. فحسب النظريات الحديثة على المنظمة أن تراهن استراتيجيا على موارد البشرية وعلى أنشطة

إدارتهم وبالذات تلك التي تضمن الولاء التنظيمي، إذا أرادت أن تمتلك ميزة تنافسية مستدامة.

#### 4- أهداف إدارة الموارد البشرية

إن الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها متعددة ومتنوعة تسعى من خلالها إلى تحقيق الأهداف الكلية والإستراتيجية للمنظمة وتحقيق رضا الأفراد، ومن أهم هذه الأهداف<sup>6</sup>:

- تكوين موارد بشرية مستقرة وذات كفاءة عالية؛
- تنمية وتطوير المورد البشري وتحسين كفاءته الإنتاجية؛
- تعويض الأفراد عن جهودهم ماديا ومعنويا، وخلق درجة كافية من الرضا الوظيفي؛
- تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العمال من حيث الترقية والأجور والتدريب؛
- المحافظة على سلامة المورد البشري.

#### 5- أهمية إدارة الموارد البشرية

تزايدت أهمية إدارة الموارد البشرية في العصر الحالي بكونها تمثل محور النشاط الإنتاجي والمتغير الفاعل في تشكيلة المنظمة، وليس فقط لأنها تسيّر أهم وأعلى أصول المنظمة فحسب بل لأنها يجب أن تعمل بكفاءة للاستفادة من هذه الأصول، وتتحقق هذه الأهمية من خلال:

- أهميتها تأتي من أهمية الإنسان الذي يمثل المصدر الفعلي للتميز والتفوق.
- الحصول وفي الوقت المناسب على عاملين أكفاء حتى تستطيع المنظمة الاستجابة لضغوط السوق وتضمن نجاح إستراتيجيتها.
- تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لتجنب مشاكل كثيرة منها ارتفاع معدل الغياب ودوران العمل والشعور بعدم الانتماء.
- المنظمة بحاجة لأراء ومساعدة إدارة الموارد البشرية حتى لا تعجز عن أداء مهامها.
- يمكن معالجة الخطأ في ممارسات إدارة الموارد البشرية بتكاليف أقل مقارنة بالإدارات الأخرى في المنظمة.

#### ثانيا: تحليل وتوصيف الوظائف

##### 1- تحليل الوظائف

يقصد بتحليل الوظائف أو الأعمال: تحديد معالم كل وظيفة من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات، وتحديد مستوى ونوع المهارات المطلوب توافرها<sup>7</sup>. ولتحديد مستوى المهارة لا بد أن عملية تجميع وتحليل البيانات المتوافرة عن العمل من خلال:

- الأنشطة والمهام والسلطات والمسؤوليات الخاصة بها؛
- المعدات والأدوات المستخدمة في أدائها؛
- ظروف العمل؛
- والخبرة والمؤهل والمواصفات الشخصية الأخرى اللازم توافرها فيمن يشغلها؛

<sup>6</sup> خالد عبد الرحمان الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص33

<sup>7</sup> موسى اللوزي: "التنظيم وإجراءات العمل"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، 2003، ص 69.



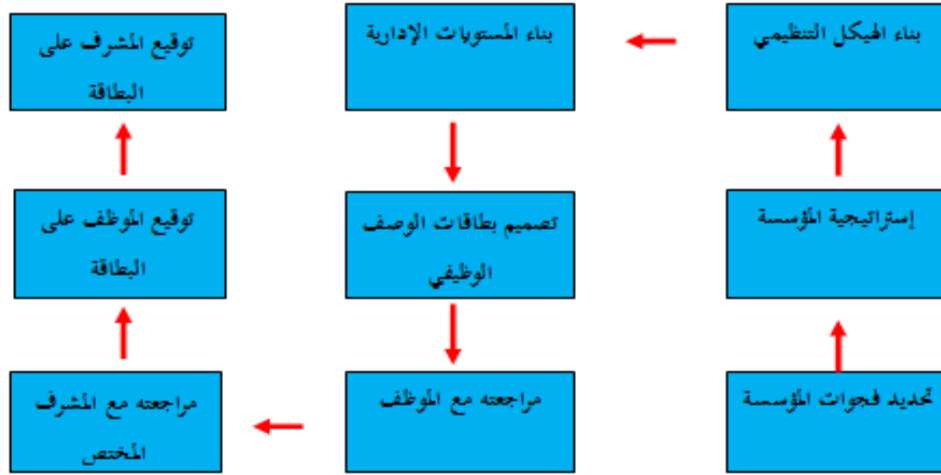
- تخطيط إعداد الكوادر.

## 2- توصيف الوظائف

يقصد بتوصيف الوظائف: «إعداد وصف دقيق لكل وظيفة في المنشأة بحيث يشمل كافة البيانات اللازمة عن الوظيفة»<sup>8</sup>.

أي أنه النتيجة الملموسة لتحليل العمل، «ويكون في شكل تعريف تفصيلي مكتوب للوظيفة، وهدفها وطبيعتها، والمهام، وظروف لأداء العمل ومواصفات شاغل الوظيفة»<sup>9</sup>.

### مراحل إعداد بطاقات الوصف الوظيفي



1. تحليل الفجوات الحالية للمؤسسة وذلك من خلال استبيان يجيب عليه كل العاملين بالمؤسسة.
2. دراسة جيدة للخطة الإستراتيجية للمؤسسة (الرؤية والمهام والأهداف) لتحديد اتجاه المؤسسة؛ وكذلك متطلبات المرحلة القادمة خاصة فيما يتعلق بكوادر المؤسسة الحالية والمستقبلية.
3. مراجعه الهيكل التنظيمي Organization Chart والوظائف، والتأكد من أن الهيكل سوف يحقق الإستراتيجية المرجوة من خلال الوظائف المطروحة ومعرفة طبيعة عمل كل وظيفة في المؤسسة. كذلك تحديد المستويات الوظيفية للمؤسسة ككل حتى يتسنى تحديد المسؤوليات..
4. تحديد الأخصائيين (غالباً يكون أخصائي موارد بشرية بالتعاون مع المشرف المباشر للموظف) القائمين بعملية التحليل وتوصيف الوظائف، تحديد الإمكانيات المادية اللازمة

<sup>8</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي: «الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات»، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 83.

<sup>9</sup> أحمد ماهر: "إدارة الموارد البشرية"، 5، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 74.



للتنفيذ، تحديد المدة الزمنية المطلوبة للدراسة وعدد الأفراد المطلوبين للقيام بالدراسة، وتحديد المجموعات العامة للوظائف والمجموعات الفرعية.

5. اختيار طرق تحليل الوظائف في هذه المرحلة يتم اختيار طريقة أسلوب جمع البيانات، ومصادر المعلومات من (شاغل الوظيفة، الرئيس المباشر...)، وأساليب جمع البيانات ثلاثة:

- أسلوب الاستقصاءات (الاستبيانات) Questionnaire

- المقابلة الشخصية Interview

- الملاحظة Observation

ويفضل هنا الجمع بين أكثر من طريقة على الأقل في القيام بعملية التحليل الوظيفي؛ مثل طريقة الاستبيان والمقابلة.

6. شرح وتحديد أبعاد التحليل الوظيفي للإدارة والعاملين بحيث لا يكون هناك خوف من عملية التحليل.

7. مرحلة جمع وتحليل البيانات والمعلومات. في هذه المرحلة يتم تجميع البيانات عن الوظائف عن طريق العديد من المصادر؛ أهمها الآتي: العاملون أنفسهم الذين يشغلون الوظائف (توضيح الواجبات والمسئوليات المتعلقة بوظائفهم)، رؤساء الأقسام المختلفة الذين يشرفون مباشرة على الوظائف، حيث يطلب منهم تقديم آرائهم ومعلوماتهم عن الوظائف التي سيتم تحليلها.

8. يتطلب جمع البيانات تصميم النماذج (كما هو موضح أدناه) وإعداد السجلات التي توضح مختلف الخطوات التنفيذية لتحليل الوظائف؛ بعد جمع البيانات اللازمة عن العمل، تأتي خطوة تحليل تلك البيانات ومراجعتها وإزالة التضارب واللبس بينها، ثم يتم تصنيفها في عدد من عوامل التحليل التي يمكن قياسها موضوعيا بغرض الوقوف على طبيعة عمل كل وظيفة من الوظائف، ومستوى صعوبتها والمسئوليات التي يحملها شاغلها والمؤهلات اللازم توافرها فيه.

9. مرحلة إعداد بطاقات الوصف الوظيفي: تهدف هذه المرحلة إلى إعداد بطاقات أو نماذج وصف الوظيفة من واقع البيانات التي تم تجميعها ومراجعتها وتصنيفها، وتقوم إدارة الموارد البشرية مع المشرف المباشر بمراجعة البيانات والمعلومات وتحديثها باستمرار، ويوضح الشكل التالي نموذجا لبطاقة تحليل الوظيفة.

## محتويات بطاقة الوصف الوظيفي

### المجموعة الأولى

بطاقة التعريف وتشمل البيانات الأساسية عن الوظيفة وهي التي تميزها عن الوظائف الأخرى، وتشمل:

- مسمى الوظيفة
- رقم الوظيفة
- الوحدة الإدارية

البيانات المتعلقة بالعلاقات الإدارية الرأسية Reporting Relationship كما تظهر على هيكل التنظيم الإداري للشركة، وتشمل:

- مسئول تجاه
- المسئولون تجاهه

### المجموعة الثانية

المهام والواجبات التفصيلية للوظيفة، وتشمل:

- هدف الوظيفة
- المهام الرئيسية
- المهام الإضافية

### المجموعة الثالثة

تشمل البيانات المتعلقة بالعلاقات الوظيفية والمهام والمسئوليات الاستثنائية والمشاركة للوظيفة، وتشمل:

- نطاق الصلاحيات
- العلاقات الوظيفية

• المهام الخاصة اللجان وفرق العمل

### المجموعة الرابعة

المؤهلات العلمية والمهارات والخبرات اللازمة من الشخص المناسب لشغل هذه الوظيفة، وتشمل:

- الدراسة
- التدريب
- الخبرة
- المهارات
- اللغات

### المجموعة الخامسة

البيانات اللازمة عن وصف الوظيفة ومن اعتمدها وتاريخ اعتمادها .

### معايير أخرى

- حدود الصلاحيات الممنوحة لشاغل الوظيفة

- حدود مسئولية الوظيفة
- تحديد حجم الاستثمار والإيرادات والنفقات + عدد العاملين تحت إشرافه
- ظروف العمل
- معايير تقييم ومؤشرات الأداء باستخدام ( SMART specific, measurable, attainable, realistic and timely ) ، (محدد، يمكن قياسه، يمكن تحقيقه، حقيقي، في الوقت المحدد)
- الكفاءات المطلوبة



## نموذج وصف وظيفي لمدير عام

رقم التعديل وتاريخ الإصدار: تعديل رقم (.....)

مدير الموارد البشرية

يوليو 2015م

قطاع :

إدارة: الموارد البشرية

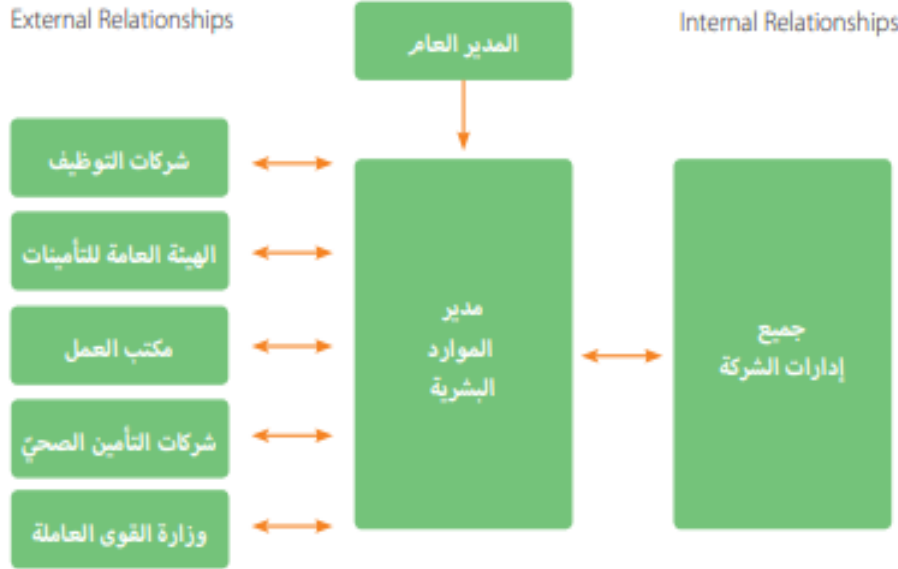
مسئول أمام: المدير العام

مسئول فنيا أمام:

الغرض العام للوظيفة

يتولى مدير الموارد البشرية تخطيط وصياغة سياسات الموارد البشرية التي تشمل التوظيف، درجات الرواتب، الأجور، الحوافز والمزايا، الترقيات، تقييم الأداء، التدريب، وخدمات الموظفين طبقاً لأهداف الشركة والقواعد التنظيمية الحكومية وتشريعات العمالة، ويتأكد من تبليغها السليم لموظفي الشركة وتفعيلها وإدارتها .

تدفق الأعمال (Workflow)



المهام الرئيسية:

1. وضع وتنفيذ أهداف وسياسات وإجراءات تشغيل قصيرة وطويلة الأجل للإدارة.
2. تحديد المتطلبات القانونية ولوائح الأخطار الحكومية التي من شأنها التأثير على وظائف الموارد البشرية والعلاقات العامة، وضمان مطابقة السياسات والإجراءات والإخطارات.
3. العمل كحلقة اتصال بين الإدارة العليا والعاملين من خلال التعامل مع الأسئلة والمساعدة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل.

4. تطوير وتطبيق ومراقبة كل إجراءات شؤون العاملين المطلوبة فيما يتعلق بشروط التوظيف؛ وذلك للتأكيد على التزام الشركة بالإجراءات القانوني والتحكيم في النزاعات، وإدارة الإجراءات التأديبية.
5. الإشراف على التوظيف الدوري وقيادة التوجيه للموظفين الجدد؛ لضمان اكتمال الوعي لدى الموظفين بالوصف الوظيفي لأعمالهم والمسار الوظيفي والسياسات والإجراءات والأهداف الوظيفية، وتبني اتجاه إيجابي تجاه أهداف المؤسسة..
6. التعرف على احتياجات الشركة من العاملين وتطوير السياسات والإجراءات التي تضمن توفير الأعداد والتخصصات المطلوبة، وتعيينها في حدود الميزانية المتفق عليها والعمل وفقاً للخطط الإستراتيجية.
7. الاجتماع مع مديري الإدارات لتحديد مواصفات الوظائف ومهام الوظائف ومهاراتها؛ بالإضافة إلى توقعات الأداء.
8. إصدار التوصيات بالهيكل التنظيمي ومعدلات التوظيف والحفاظ على ذلك لتحقيق أهداف الشركة.
9. وضع الوصف الوظيفي لجميع الوظائف بالشركة والتأكد من تسلم والتزام العاملين كافة بالوصف الوظيفي الخاص بهم
10. القيام بمهام التوظيف للوظائف الشاغرة والعمل على خفض معدل دوران العمالة .
11. تعيين ومقابلة واختبار واختيار الموظفين المقبلين على الوظائف التي تحتاجها أو تعلن عنها الشركة.
12. تزويد الموظفين بالمعلومات عن السياسات والمهام الوظيفية وظروف العمل والأجور وفرص الترقى ومزايا الموظفين.
13. إدارة إجراءات التأمينات الاجتماعية وبرامج المزايا للعاملين؛ مثل التأمين على الحياة والصحة والأسنان والتأمين ضد العجز وخطط المعاش والإجراءات والإجازات المرضية وإجازات الغياب ومساعدة الموظفين.
14. اقتراح الإجراءات التصحيحية لهيكل الرواتب والمكافآت لخلق الروح التنافسية العادلة بين العاملين لتحسين الأداء العام وسير العمل بصورة أفضل .
15. إدارة برنامج هيكل الرواتب لضمان الالتزام والإنصاف داخل الشركة.
16. المشاركة والدعم في إجراء دراسات مسح رواتب معينة بالسوق لضمان تنافسية الأجور داخل مجال عمل المؤسسة.
17. تطوير الموظفين مهنياً مما يتناسب مع إستراتيجية الشركة؛ أخذاً في الاعتبار إتاحة الفرص للعاملين الأكفاء في الترقى الأفقي والرأسي.
18. إجراء دراسات تحليل احتياجات التدريب والاجتماع مع مديري ورؤساء الإدارات الأخرى لتحديد احتياجات التدريب.

19. وضع الخطط التدريبية للعاملين ومتابعة تنفيذها لتنمية المهارات العملية والإدارية لجميع العاملين، ووفقاً للميزانية المقترحة من الإدارة العليا، مع مراعاة الزيادة في العائد على الاستثمار في هذه الخطط التدريبية.
20. الإشراف ومتابعة عملية تقييم الأداء الدوري للعاملين وفحص نتائج التقييم لضمان الفاعلية والالتزام والإنصاف داخل الشركة .
21. إعداد إجراءات التقارير والتوصيات لخفض معدل الغياب وخروج الموظفين
22. تجهيز إخطارات فصل الموظفين وما يتعلق بها من مستندات وإجراء مقابلة إنهاء الخدمة لتحديد أسباب الفصل.
23. التأكد من صحة حفظ المستندات والسجلات لجميع ملفات شؤون العاملين وقاعدة بيانات العاملين وتقييم التدريب.
24. متابعة تجديد العقود المحددة المدة ومراجعة المذكرات اللازمة، سواء للجنة شؤون العاملين أم مجلس الإدارة حسب طبيعتها.
25. متابعة عملية صرف الرواتب الشهرية والتأكد من عملية تسليم مفردات الراتب لكل العاملين شهرياً.
26. الاشتراك في وضع وتنفيذ دليل السياسات والإجراءات والموارد البشرية ولوائح العمل المتبعة في الشركة ومتابعة إجراءات تطبيقها.
27. الوعي التام بشروط قانون العمل لضمان التزام الشركة بكل المتطلبات القانونية، مع توفير الإرشادات السليمة إلى إدارة الشركة .
28. تزود الإدارة العليا للشركة بكل البيانات والإحصائيات الضرورية والاستشارات المتعلقة بالموارد البشرية؛ لمساعدتهم في عملية اتخاذ القرارات.
29. تشجيع العلاقات الجيدة وتنسيق الاتصال بين الأفراد العاملين بالشركة وتوظيفها، وتقريب وجهات النظر المختلفة لضمان سير العمل بالطريقة المرجوة.
30. إعداد موازنة مالية لعمليات الموارد البشرية .
31. الإشراف المباشر ومتابعة وتقييم أداء الموظفين بالإدارة وتطويرهم ومساعدتهم في أداء بعض المهام الموكلة إليهم؛ لرفع أدائهم العملي لضمان سير العمل بالطريقة المثلى، ووجود بديل للقيام بأداء المهام المختلفة.
32. المساعدة في الحفاظ على بيئة عمل صحية توفر التوجه للعمل لدى الموظف، وارتفاع ثقافة الأداء بما يؤكد التمكُن والجودة والإنتاجية وتحقيق المعايير القياسية والأهداف.

## المهام الإضافية:

يتم الاتفاق عليها مع المدير العام.

## نطاق الصلاحية:

تتم مناقشتها مع المدير العام

## مؤشرات الأداء:

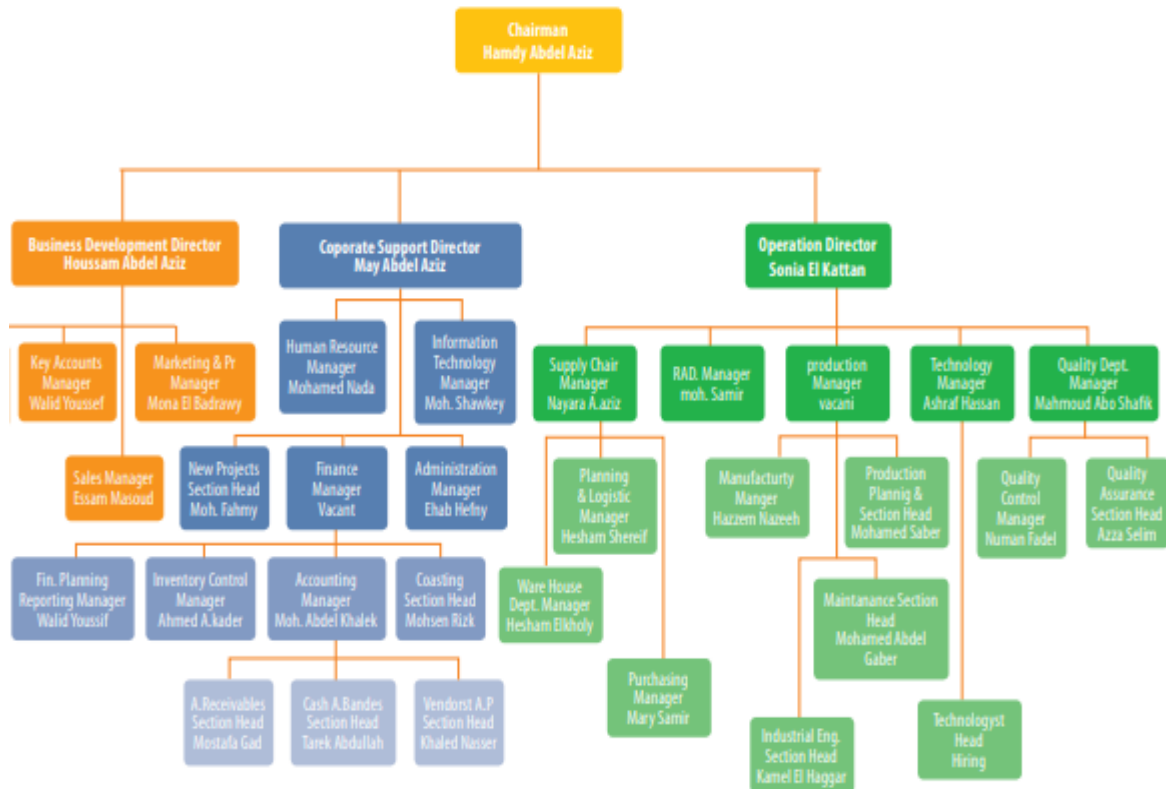
- معدل انتظام تطبيق برامج تقدير وحوافز الموظفين.
  - معدل تخفيض الوقت الفعلي الذي يستغرقه سد الشواغر العائد على الاستثمار في التدريب.
  - نسبة استقرار الهيكل التنظيمي للشركة.
  - تكلفة شؤون العاملين.
  - معدل إمساك الملفات والسجلات طبقاً للإرشادات الداخلية .
  - عدد خطط التدريب المنفذة ..
  - معدل تطبيق نظام التقييم في الموعد المقرر.
  - عدد شكاوى الموظفين.
  - عدد شكاوى وتظلمات الموظفين التي تم حلها.
  - النسبة المئوية لدوران العمالة.
  - عدد خطط التدريب الموضوعة ..
  - عدد خطط التدريب المنفذة.
  - معدل الإنصاف الداخلي والخارجي لدرجات الرواتب.
  - معدل تطبيق نظام التقييم في الموعد المقرر.
  - معدل كفاية القوى العاملة (التكلفة العمالية مقابل الإنتاجية).
  - عدد المبادرات المتخذة لتحسين الأداء العام للشركة.
- ## المؤهلات العلمية والخبرات اللازمة:
- بكالوريوس إدارة أعمال أو ما يعادله.
  - الحصول على شهادة معتمدة في الموارد البشرية.
  - خبرة 10 سنوات على الأقل في مجال إدارة الموارد البشرية.
  - إجادة اللغة الإنجليزية إجادة تامة تحديداً وكتابة.
  - مهارات ممتازة في الحاسب الآلي.
  - خلفية تخصصية بدراسة عريضة بالتعيين والأجور والتخطيط التنظيمي وعلاقات الموظفين والتدريب والتنمية.



## المهارات:

- القدرة على التعامل الجيد والعمل من خلال الآخرين.
- مهارات ممتازة بين الأفراد وفي تقديم العروض وفي التقييم.
- مهارات تخطيط وكتابة تقارير .
- القدرة على العمل تحت ضغط.
- القدرة على العمل الجيد من خلال الآخرين.
- مهارات تواصل ممتازة.

شكل رقم (06) هيكل تنظيمي للمؤسسة موضح لمكان الوظيفة الخاصة بهذه البطاقة



## ثالثا: التخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية

يعرفه (علي السلمي) بأنه: «ذلك العمل الإداري المنتظم والمستند على أسس علمية، ومعلومات موضوعية، والهادف إلى تكوين قوة عمل قادرة على الوفاء بمتطلبات أعمال معينة في تنظيم محدد، وراغبة في أداء تلك الأعمال و على أساس مستقر ومستمر نسبيا»<sup>10</sup>.

## رابعا: الاستقطاب

الاستقطاب هي عملية "جذب الكفاءات المطلوبة وفق أوصاف ومتطلبات كل وظيفة متوفرة حاليا لديها أو التي من الممكن التنبؤ بها مستقبلا"<sup>11</sup>.

ويهدف الاستقطاب إلى جذب عدد من الأفراد المؤهلين وذوي الكفاءة لشغل كل وظيفة من الوظائف الشاغرة، من خلال السمات والمزايا الايجابية التي تقدمها المنظمة لتجذب المتقدمين للوظيفة إلى المنظمة، كأنظمة التعويضات والفرص المتاحة خلال المسار المهني والسمعة التنظيمية.

وتعد إدارة الموارد البشرية المسؤولة عن الاستقطاب وعادة ما يوجد مكتب للتوظيف في هذه الإدارة يكون مسؤولا على العملية والمقابلات والأعمال الإدارية المتعلقة بها.

وتبدأ عملية الاستقطاب من خلال بطاقات الوصف الوظيفي ومواصفات الوظيفة، ويقوم الوصف الوظيفي بوصف أنشطة العمل أو المسؤوليات المطلوبة من شاغل الوظيفة، أما محددات الوظيفة فهي تحدد المؤهلات التي يجب أن يمتلكها أي فرد بغرض تنفيذ العمل.

### 1- مصادر الحصول على الأفراد المؤهلين

#### المصادر الداخلية:

فالمنظمة يكون لديها فكرة جيدة عن مواطن القوة والضعف في أفرادها، فكلما زادت دقة وصحة البيانات المتاحة عن الأفراد الحاليين، كلما قلت فرص الأخطاء في اتخاذ القرارات، كما أن الأفراد يكون لديهم معلومات عن منظماتهم وعن زملائهم، وتتمثل أهمها في: مخزون المهارات، الترقية الداخلية، النقل الوظيفي.

#### المصادر الخارجية:

كبر الوعاء الذي يضم المواهب والمهارات في الخارج له أهمية كبيرة، كما أن هذه المهارات تأتي بوجهات نظر وأفكار ورؤى جديدة تفيد المنظمة، وأهم هذه المصادر: التقدم المباشر للمنظمة، الإعلان، توصية العاملين الحاليين، المدارس والمعاهد والجامعات، وكالات ومكاتب التوظيف، المنظمات المهنية.

### 2- طرق الاستقطاب

يتوقف اختيار المنظمة لأي من طرق الاستقطاب على الظروف التي تواجهها المنظمة مثل: عدد ونوع الوظائف الخالية، وظروف بيئة العمل، والمتطلبات الحكومية، كما أن هناك متغيرين

<sup>10</sup> علي السلمي: "إدارة الموارد البشرية"، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1998 ، ص 147.

<sup>11</sup> سهيلة محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ص 105.

هامين يؤثران في اختيار المنظمة لطرق الاستقطاب وهما: الخبرة السابقة ومدى مناسبة وتوفير الطرق المتاحة أمام المنظمة.

ويمكن تصنيف هذه الطرق إلى:

- رسمية: كالإعلان عن الوظيفة في لوحة الإعلانات والإعلان والتعيين والاستقطاب من الجامعات ومن خلال وكالات التوظيف؛
- وغير رسمية: كتقديم الفرد لطلب توظيف وتوصية العاملين أو الفرد المرجعي.
- كما تشمل الطرق المتخصصة في الاستقطاب عدداً متنوعاً من الجهود مثل استخدام الانترنت وذلك بغرض استقطاب طلبات التوظيف من مساحات جغرافية واسعة، وتصميم برامج استقطاب خاصة بالنساء أو الأقليات الاجتماعية لضمان التكافؤ في الاستقطاب.
- وتتمثل خطوات الاستقطاب الأساسية في النقاط التالية<sup>12</sup>:
- تحديد الوظائف التي يجب ملؤها من خلال الاستقطاب.
- مراجعة وتحديث بطاقة الوصف الوظيفي ومحددات الوظيفة؛
- التعرف على المصادر المحتملة للحصول على طلبات التوظيف المؤهلة؛
- اختيار أفضل وسائل التواصل وجذب طلبات التوظيف المؤهلة.

#### خامساً: إجراءات التوظيف

فالتوظيف يعرف بأنه: «شغل الوظائف وخاصة الإدارية بالأعداد والمهارات البشرية المناسبة»<sup>13</sup>. كما يعني: «إلحاق عمال جدد بالعمل»<sup>14</sup>.

#### 1- من المسؤول عن الاختيار والتعيين؟

تكون إدارة الموارد البشرية مسئولة عن إصدار و/ أو تعديل وتنفيذ أسلوب الاختيار والتعيين، وذلك بموافقة مدير إدارة الموارد البشرية واعتماد الإدارة العليا.

#### 2- خطوات عملية الاختيار

من غير الممكن الاعتماد على المصادر الداخلية في التوظيف فقط مما يضطر بالمنظمة البحث عن مصادر خارجية والمتمثلة في:

- أ. تقدم طلبات التوظيف والسير الذاتية مباشرة: حيث يقوم الأشخاص بالتقدم بطلبات التوظيف أو إرسال السير الذاتية بالبريد أو عن طريق الانترنت والبريد الإلكتروني وكمثال عن التوظيف عن طريق الانترنت
- ب. عن طريق الإعلان: فالإعلان هو رسالة يوجهها المعلن إلى المعلن إليه ليوضح به ما يعلن عنه.

#### أنواع الإعلان:

- الإعلان الداخلي: يتم في نطاق محدد قد يشمل المنظمة أو المصنع أو الشركة.

<sup>12</sup> خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 189. بتصرف

<sup>13</sup> أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى: «معجم مصطلحات القوى العاملة»، مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 1984، ص

21.

<sup>14</sup> لمرجع نفسه، ص 72.

● الإعلان الخارجي: وهو ما يتم على نطاق واسع من خلال إحدى وسائل الإعلام مثل: الراديو، التلفزيون أو الصحف اليومية

**المعايير التي تحكم القائم على الإعلان:** التكلفة، المجهود، الوقت، سرعة الاحتياج فكل هذه العوامل تحدد صرف الإعلان التي من خلالها يتم الحصول على ما يلزم الحصول عليه من بيانات عن المتقدمين لتلك الوظيفة

**الشروط العامة للإعلان في الصحف:** التوقيت، الأسلوب، سعة الانتشار، الملائمة لموضوع الإعلان، التوقيت الملائم للإعلان بما يضمن قراءته من أكبر شريحة مستهدفة، التعريف بموضوع الإعلان، التوضيح الموجز والدقيق عن المعلن عن الوظيفة، المؤهلات العلمية والعملية الموضوعية لشاغل الوظيفة، توضيح عام للقدرات الواجب توافرها في المتقدمين، لغة الإعلان، كيفية التقدم للإعلان، النص صراحة على سرية البيانات المقدمة من المرشحين، الإشارة وبإيجاز عن المزايا التي من الممكن أن يحصل عليها المتقدم لشغل هذه الوظيفة.

- ج. مكاتب التوظيف (الاستشارات): وهي عبارة عن مكاتب متخصصة تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع المنظمة صاحبة الشأن حيث أصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة في الوقت الحالي
- د. المؤسسات التعليمية: تلعب الجامعات والكليات والمعاهد الفنية دور كبير في توظيف الخريجين حيث ظهرت علاقة وثيقة بين الجامعات والكليات والمعاهد مع المنظمات وذلك لاستقطاب الخريجين وخاصة المتفوقين منهم، من أجل العمل لصالح هذه المنظمات..
- هـ. النقابات العمالية: حيث تعمل هذه النقابات على تأمين العمل لأفراد وتساعد على تقليل نسب البطالة.

### الخطوات:

كل مرحلة من مراحل الاختيار تزود الإدارة بالمعلومات الضرورية حول الأفراد وتساعد الإدارة في عملية الاختيار وفقا للمعايير الموضوعية ومعايير الأداء المطلوب، وتتمثل هذه المراحل في<sup>15</sup>:

- تصفية مبدئية للطلبات:
- اختبارات طالب الوظيفة: وهي أنواع:
  - اختبارات الاستعدادات؛
  - الاختبارات النفسية الحركية؛
  - اختبارات المعرفة بالوظيفة والإتقان؛
  - اختبارات الاهتمامات؛
  - الاختبارات النفسية؛
  - اختبار الرسم التخطيطي المتعدد؛

<sup>15</sup> راوية حسن، إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 136. بتصرف

## ■ تحليل الخط اليدوي؛ ■ المقابلات الشخصية.

### 3- المقابلات

**تعريف المقابلة:** هي إحدى الخطوات والوسائل التي تسبق عملية اختيار الموظفين تكمن أهميتها في معرفة الجوانب الشخصية والمهمة في الشخص المتقدم على الواقع.  
**الهدف من المقابلات:**

- هل يستطيع المرشح أداء الوظيفة فعال؟
- هل لدى المرشح الدافعية للاستمرار في العمل لوقت طويل؟
- هل يستطيع الموظف أن ينصهر في المنظمة؟ -

#### أنواع المقابلات: منها:

\***المقابلات الهيكلية:** تتضمن تحديد الخطوط العريضة التي تم مناقشتها أثناء المقابلة مسبقاً، فيمكن للمقابل التحكم في المقابلة، بطريقة تساعد على تغطية المعلومات المطلوب معرفتها عن المتقدم للوظيفة وبطريقة منظمة، وتتميز هذه المقابلات بتوفير المعلومات عن المتقابلين، وقد أوصت الدراسات باستخدامها لزيادة الثبات والدقة فيها؛

\***المقابلات غير الهيكلية:** تتم دون قائمة معدة مسبقاً للأسئلة وتتميز الأسئلة بالنهايات المفتوحة، وهي تعطي جو من الطمأنينة النفسية للمتقابل؛

\***مقابلة عدائية:** تهدف إلى خلق جو من التوتر والضغط النفسي لدى الفرد من خلال إظهار اتجاه عدائي ومضاد له للتعرف على الحالة الانفعالية للفرد، وهو أقل استخداماً؛

\***مقابلة بهيئة من المتقابلين:** تشتمل على اثنين أو أكثر من المتقابلين والذين يجرون مقابلة واحدة مع متقدم واحد للوظيفة وهي أيضاً أقل استخداماً؛

\***المقابلات الجماعية:** يزيد فيها عدد المتقابلين عن الفرد وعادة ما يكون اختيار المترشح لوظائف الإدارة العليا أو وظائف الإشراف بعد المناقشة حيث تترك لهم الحرية فيها لاختيار الموضوع<sup>16</sup>.

#### المقابلات الشخصية

#### بالنسبة للمتقدمين من داخل المنظمة :

- يخضع الموظف المتقدم لشغل الوظيفة الشاغرة للاختبارات الفنية والمقابلات الشخصية كافة؛ لتحديد مدى مناسبتها لشغل الوظيفة المتقدم لها.
- في حالة ثبوت مناسبة الموظف المتقدم لشغل الوظيفة المنوه عنها، تقوم إدارة الموارد البشرية باتخاذ الإجراءات اللازمة لنقل أو ترقية الموظف للوظيفة الشاغرة، وذلك باستيفاء البيانات الواردة في نموذج "إجراء تغيير وظيفي" وموافقة كل من المدير المباشر للموظف الحالي والجديد ومدير إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا.

#### بالنسبة للمتقدمين من خارج المنظمة:

تسلم وتصنيف طلبات العمل:

<sup>16</sup> خلاصي مراد، اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطار في العمل، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس التنظيمي تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007، ص116.

- تقوم إدارة الموارد البشرية بتسلم طلبات العمل الواردة كافة وتسجيلها في نظام الحاسب الآلي.
- تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييم طلبات العمل مقارنة بالتوصيف الوظيفي المعتمد وفرزها على النحو التالي:
- طلبات مرفوضة: وهي الطلبات التي لا ينطبق عليها الحد الأدنى من شروط شغل الوظيفة/الوظائف الشاغرة .
- طلبات مقبولة: وهي الطلبات التي ينطبق عليها الحد الأدنى من شروط شغل الوظيفة / الوظائف الشاغرة .
- تُقدم الطلبات المقبولة للمدير المختص (المدير المباشر للوظيفة) لإبداء رأيه بالقبول أو الرفض.

### إجراءات عقد المقابلات الشخصية والاختبارات الفنية

- تقوم إدارة الموارد البشرية بإرسال طلبات العمل المقبولة إلى المدير المختص؛ لمراجعتها وتحديد مدى مطابقة الخبرات والمؤهلات في المتقدمين مقارنة بمتطلبات الوظيفة/الوظائف المطلوب شغلها .
- يقوم المدير المختص بإعداد كشف بأسماء المرشحين المطلوب استدعاؤهم للمقابلات الشخصية والاختبارات الفنية، وإرساله لمدير الموارد البشرية وتحديد المواعيد المناسبة للمقابلات والاختبارات الفنية.
- تقوم إدارة الموارد البشرية باستيفاء بيانات المرشحين لجراء المقابلات الشخصية الموضحة بنموذج "بيان المرشحين للمقابلة الشخصية"، والاتصال بالمرشحين للمقابلات الشخصية وفقا للموعد المحدد لكل مرشح..
- يتم تشكيل لجنة المقابلات الشخصية والتي تضم كلاً من:  
- مدير الإدارة الطالب.  
- مدير إدارة الموارد البشرية.
- ينبغي على جميع أعضاء لجنة المقابلات الشخصية تقييم المرشحين باستخدام نموذج "تقرير المقابلة الشخصية".
- يتم تجميع نتائج تقارير المقابلة الشخصية في نموذج "تقرير لجنة المقابلات الشخصية"، الذي يوضح ترتيب المرشحين وتوصية اللجنة. تقوم إدارة الموارد البشرية بإرسال خطابات شكر للعناصر المرفوضة بناء على نتيجة لجنة المقابلات الشخصية، وذلك باستخدام نموذج "خطاب شكر".

### أسئلة إرشادية فقط للمقابلة الشخصية

1. حدثني بشكل عام عن نفسك.
2. لماذا تريد أن تترك وظيفتك الحالية ؟ أو لماذا تركت آخر وظيفة لك ؟
3. ما الخبرة التي تتمتع بها في هذا المجال ؟
4. ماذا تعرف عن منشأتنا ؟

5. لماذا تريد أن تعمل معنا ؟ أو أن تعمل في هذه المنشأة ؟
  6. ما توقعاتك حول الراتب ؟
  7. هل تفضل العمل مع المجموعة / فريق العمل ؟
  8. من وجهة نظرك، كيف ستكون مصدر قوة أو موظفا مفيدا لمنشأتنا ؟
  9. لماذا باعتمادك يجب أن نوظفك ؟
  10. ما نقاط ضعفك ؟
  11. ما نقاط قوتك ؟
  12. ما طموحاتك الوظيفية ؟
  13. أيهما أهم لديك: العمل أم الراتب ؟
  14. ما أكبر أو أهم مشكلة واجهتها مع مديرك أو إدارتك السابقة ؟
  15. ما سبب الرغبة بمغادرة وظيفتك الحالية ؟
  16. تكلم عن قدرتك عن العمل تحت الضغط ؟
  17. هل تستطيع العمل في الأوقات الإضافية أو في أيام الجازات أو في الأوقات المسائية؟
  18. هل أنت مستعد للانتقال (قد يكون لمدينة أخرى) لأحد فروع المنشأة مستقبلا ؟
  19. هل أنت مستعد للسفر داخليا وخارجيا لإنهاء بعض المهام المتعلقة بوظيفتك ؟
- على المدير المختص إتباع الآتي قبل وأثناء المقابلة :**

- إعداد الأسئلة الإرشادية للوظيفة بعينها .
- مراجعة السيرة الذاتية وطلب التوظيف قبل المقابلة وليس خلال المقابلة.
- يجب تهيئة الجو في المقابلة بشكل إيجابي لكي يشعر المتقدم للوظيفة بالألفة والطاقة الإيجابية.
- سرد السؤال والإنصات الجيد للأجوبة – الاستماع فقط لا يكفي.
- تدوين الملاحظات حيث نسمح لطالب الوظيفة بالتحدث بدون تدخل .
- عند الانتهاء من المقابلة، يجب إبلاغ طالب الوظيفة بما سوف يحدث بأمانة.
- كتابة تقرير التقييم.

#### سادسا: التعيين

#### شروط التعيين:

- يشترط في كل متقدم لشغل وظيفة بالمؤسسة ما يلي :
- أن يكون متمتعا بالجنسية الجزائرية. ويجوز الاستثناء من شرط الجنسية وتقديم المبررات الكافية لذلك. وفي هذه الحالة يكون التعيين بموجب عقد عمل محدد المدة، مع مراعاة اشتراطات توظيف الأجانب المنظمة لذلك والواردة في نظام العمل المعمول به.
  - ألا تقل سن المتقدم عن (19) عاماً وألا تزيد على (60) عام، ويجوز الاستثناء من شرط السن المحددة مع تقديم المبررات الكافية لذلك.



- أن يكون مستوفيا للمؤهلات العلمية والعملية اللازمة لشغل الوظيفة المتقدم لها طبقاً للتوصيف الوظيفي المعتمد للوظيفة، مع ضرورة تقديم المستندات الأصلية المؤيدة لحصوله على تلك المؤهلات.
- أن يكون لائقاً طبياً بموجب تقرير طبي معترف به من قبل المؤسسة.
- أن يكون حسن السير والسلوك وألا يكون قد سبق الحكم عليه في جناية أو جريمة مخلة بالشرف والأمانة، ويكون إثبات ذلك بموجب وثيقة رسمية لا يتعدى تاريخ إصدارها ثلاثة أشهر ميلادية
- تخضع سلطة الاستثناء من أي / كل الشروط المذكورة في البند السابق للإدارة العليا.

#### الكشف الطب

- تقوم إدارة الموارد البشرية بتحويل المرشح لشغل وظيفة شاغرة إلى الفحص الطب.
- تتسلم إدارة الموارد البشرية نتائج الفحص الطبي للمرشح والتي تقرر مدى صلاحيته للعمل، وفي حالة ثبوت عدم الصلاحية يتم العودة إلى قائمة المرشحين للبدء في الاختيار من بينهم، وفي حالة ثبوت صلاحية المرشح يتم استكمال باقي إجراءات التعيين.

#### عقد العمل:

- تقوم إدارة الموارد البشرية بتجهيز عقد العمل باستخدام نموذج "عقد عمل محدد المدة" وتوقيعه من المرشح للعمل، وتكون مدة عقد العمل المحدد المدة سنة ميلادية واحدة تبدأ اعتباراً من مباشرة الموظف لأول يوم عمل رسمي.
- في حالة انتهاء مدة عقد العمل المحدد المدة، يصبح العقد عقد عمل غير محدد المدة ويخضع في هذا لنظام العمل المعمول به.
- يعدُّ توقيع الموظف على عقد العمل وتسلمه العمل إقراراً وقبولاً منه والتزاماً بكل ما ورد في شروط العقد وأحكامه.
- يتم التوقيع على ثلاث نسخ من عقد العمل: نسخة في ملف الموظف بالمؤسسة، نسخة مع الموظف، ونسخة في ملف التأمينات الاجتماعية.

#### التعيين ومباشرة العمل وفترة الاختبار:

- تقوم إدارة الموارد البشرية بتحرير نموذج "بطاقة تعارف" وتعليقه على لوحات الإعلانات الداخلية بالمؤسسة لمدة خمسة عشر يوم، حتى يتم التعريف بالموظفين الجدد للإدارات كافة.
- تقوم إدارة الموارد البشرية بتسليم الموظف الجديد نسخة من كل من بطاقة الوصف الوظيفي لوظيفته - نسخة من دليل الموظفين لتعريفه بجميع السياسات والأنظمة الداخلية المعمول بها في المؤسسة..
- على الموظف الجديد التوقيع على بطاقة الوصف الوظيفي لوظيفته؛ للتأكد من أنه على دراية تامة بمتطلبات الوظيفة .

- يتولى الرئيس المباشر للموظف الجديد تعريفه بالموظفين الذين سيعمل معهم ويطلعهم على الأعمال التي سيتولى القيام بها ومسئوليات وصلاحيات وظيفته؛ وكذلك تعريفه بمعايير التقييم التي سوف يخضع لها.
- على إدارة الموارد البشرية تحديد برنامج لمدة محددة - يتم الاتفاق عليه مع الرئيس المباشر للموظف - للتعرف على باقي إدارات المؤسسة.
- يخضع الموظف الجديد بمجرد تسلمه العمل لفترة اختبار لمدة ثلاثة أشهر، ما لم ينص على غير ذلك في عقد العمل، وتقرر صلاحيته للقيام بالعمل الموكل إليه خلال هذه المدة وفقا لنظام تقييم الأداء.
- يعد الموظف مثبتا بالخدمة إذا انقضت فترة الاختبار ولم يخطر كتابة بإنهاء خدماته.

### سابعا: تعريف ملف الموظف

ملف الموظف هو عبارة عن وثائق محفوظة لأصحاب العمل حول تاريخ عقد علاقة العمل بالكامل مع موظف فردي، يمكن أن يكون ملف الموظف إما مجلدا فعليا به أوراق مطبوعة أو تخزينه اليكترونيا باستخدام برنامج خاص.

#### 1- محتويات الملف الشخصي للموظف

يُعتبر ملف الموظف الشخصي هو الملف الرئيسي له الذي يحتوي على تاريخ انتمائه للوظيفة بداية من طلب التوظيف إلى المقابلة أو المسابقة وحتى وثائق إنهاء العمل، وعادة ما يتم تخزين الملف الشخصي للموظف في خزانة ملفات مقفلة ومقاومة للحريق في مكان مغلق يُمكن لموظفي الموارد البشرية الوصول إليه، وتعتبر خصوصية معلومات الموظف في الملف الشخصي ذات أهمية قصوى.

#### 2- اعتبارات مهمة حول ملف الموظف الشخصي

إن المبادئ الأساسية والأسئلة التي يجب مراعاتها عند تسجيل أي وثيقة في الملف الشخصي للموظف هي:

- معرفة إن كان صاحب العمل سيحتاج إلى هذه الوثيقة لتبرير القرارات المتخذة من طرفه إذا تم رفع دعوى ضد صاحب العمل.
- معرفة إن كان صاحب العمل سيحتاج إلى هذه الوثيقة في قضايا وإجراءات قانونية.
- معرفة إن كان الموظف يعرف ويفهم أن هذه الوثيقة ستودع في ملفه الشخصي.
- في معظم الحالات، يجب أن يحصل صاحب العمل على توقيع الموظفين على الوثيقة، وهذا لا يشير على الموافقة على محتويات الوثيقة، ولكن يدل على أنهم على علم بالوثيقة وقاموا بقراءتها.
- يجب عدم وضع أي مفاجآت أو آراء أو ملاحظات شخصية حول الموظف في الملف الشخصي للموظفين. فالحقائق فقط، وليست الأفكار التخمينية هي التي تخص الملف الشخصي للموظفين.
- لا تحتوي كل ملفات الموظفين على نفس المستندات ولكن يحتوي كل ملف من ملفات الموظفين على بعض المستندات المتشابهة.

#### 3- محتويات الملف الشخصي للموظفين

الملف فيما يلي توصيات بشأن البيانات التوثيقية التي يجب على صاحب العمل الاحتفاظ بها في الشخصي للموظف.

### ➤ التاريخ الوظيفي

- طلب التقدم للوظيفة.
- السيرة الذاتية.
- الشهادات التعليمية.
- التحقق الوظيفي.
- خطاب القبول.
- معلومات الاتصال في حالات الطوارئ.
- صورتين شمسيين.

### ➤ وصف الوظيفة

### ➤ ملف تحليل الوظائف

- خطاب عرض العمل أو عقد العمل.
- وكالة التوظيف، أو اتفاقية الوكالة المؤقتة.
- توقيع استمارة إقرار كُتِيب الموظف والتي توضح استلام كُتِيب الموظف.

### ➤ سندات العطل السنوية

### ➤ تطوير وتحسين أداء الموظف

- النسخ من أي تقييم أداء مُستخدم، أو خطط تطوير الموظفين.
  - التقييم الذاتي للموظفين.
  - محاضر من أي جلسات استشارية رسمية.
  - ملاحظات على الحضور والتأخير والتخلف.
  - وثائق خطة تحسين الأداء.
  - تقارير الإجراءات التأديبية الصارمة.
  - الشكاوي من العملاء أو زملاء العمل.
  - استدعاء للمثول أمام المحكمة..
  - التقدير المُقدم للموظف، مثل الشهادات، وشهادات التقدير، وما إلى ذلك.
  - اقتراحات الموظفين الرسمية، و التوصيات، واستجابات المنظمة.
  - وثائق وتقارير التدريب.
  - طلبات التدريب.
  - تقييم الكفاءة.
  - شهادات البرامج التدريبية، إخطارات الدورة أو الجدول.
  - تقارير نفقات التدريب.
- ### ➤ ملف الأجور والرواتب
- كشف الراتب الشهري والسنوي.

- وثائق الحضور الفردي.
  - التفويض لجميع إجراءات الرواتب الأخرى.
  - التعويضات.
  - أي تغيير في حالة العمل، بما في ذلك طلبات تخفيض الوقت.
  - إخطارات عن زيادة أو تخفيض الأجور أو الراتب.
- ملف إنهاء العمل**
- خطابات استقالة الموظف.
  - وثائق مقابلة إنهاء العمل.
  - قائمة التحقق من إنهاء العمل.
  - المحاسبة النهائية لجميع جوانب توظيف الموظف مثل الراتب النهائي، والأجر المدفوع أثناء الأجازة ، وتسليم ممتلكات وأجهزة الشركة، وما إلى غير ذلك.

#### **➤ وثائق أخرى**

- أي ترحيل أو نقل للاتفاقيات والوثائق.
  - أي عقد، أو اتفاق كتابي، أو إيصال أو اعتراف بين صاحب العمل والموظف (مثل، أو عقد العمل، أو اتفاق يتعلق بسيارة مقدمة من الشركة).
  - وثائق العمل الرسمية بما في ذلك: طلبات النقل والترقية، وطلبات العمل الداخلية، وما إلى ذلك
  - بطاقة العمل والمعايير.
  - أي بيانات موثقة أخرى تتعلق بالعمل .
- 4- أسباب الاحتفاظ بوثائق التوظيف**

- يحتفظ صاحب العمل بوثائق التوظيف هذه في ملف الموظفين لثلاثة أسباب هي:
- رغبة صاحب العمل في الحصول على معلومات دقيقة في متناول اليد وتنظيمها عندما يحتاج إلى الوصول إليها لأي سبب من الأسباب، مثل:
  - التغييرات في اتصالات الطوارئ وعناوين الموظفين، وتتبع تقييمات الأداء، والرسائل التأديبية، تكريم الموظفين، دعوى قضائية.
  - رغبة صاحب العمل في الوصول بسرعة إلى مواد مسابقة التوظيف.
  - يحتاج صاحب العمل إلى الاحتفاظ بالوثائق المتعلقة بقضايا الموظفين مثل اختيار الموظف، والأداء، وتاريخ العمل، ومبرر التعويض على سبيل المثال لا الحصر.
  - الحاجة إلى تبرير عدم ترقية الموظف تتطلب أن صاحب العمل قد قام بتجميع واستبقاء هذا النوع من وثائق الموظف.
  - في حالة طلب بعض ملفات الموظفين من قبل مصالح الأمن أو النقابة الولائية لأرباب العمل للحفاظ عليها.

#### **5- الوصول لملفات الموظفين**

- يسمح للموظفين بالوصول إلى ملف الموظفين الخاص بهم تحت إشراف وتوجيه وإدارة وصيانة موظفي الموارد البشرية، وتعتبر ملفات موظفي الموظفين ملكا لصاحب العمل الذي يتحمل مسؤولية الحفاظ عليها وحمايتها.
- كما يمكن لموظفي الموارد البشرية، والمشرف المباشر للموظف، والمدير فقط الوصول إلى المعلومات في ملف الموظف الشخصي، ولا يغادر هذا الملف مكتب الموارد البشرية أبداً.
- يمكن للموظف الاطلاع على ملفه الوظيفي عن طريق الاتصال بموظف الموارد البشرية خلال ساعات العمل العادية، لا يجوز لأي موظف تغيير أو إزالة أي مستند من ملف الموظفين الخاص به والذي يجب مشاهدته بحضور أحد موظفي الموارد البشرية.

#### 6- أنواع ملفات الموظفين

- يحتفظ صاحب العمل بشكل عام بأنواع متعددة من ملفات الموظفين، للاستخدام الإداري والتجاري، ولسرية الموظفين، وللخصوصية الطبية، وللإمتثال للقانون، وتشمل ملفات الموظفين التي يحتفظ بها معظم أصحاب العمل ما يلي:
- **ملف الموظفين:** هذا هو الملف الرئيسي الذي يحتوي على تاريخ علاقة العمل.
- **ملف المرتبات:** هو ملف منفصل لجميع قضايا الرواتب، ويقتصر الوصول إلى ملف كشوف المرتبات على موظفي المحاسبة والموارد البشرية المناسبين، ويتضمن:
  - قرار التعيين وقرار الترقية
  - محضر التنصيب.
  - قرار التبريص وقرار التثبيت.
  - شهادة الترقية من منصب لمنصب.
  - شهادة توقيف الراتب.
  - شهادة عائلية للمتزوجين أو عقد زواج.
  - شهادات مدرسية للأطفال المتدرسين لأقل من 17 سنة.
  - شهادة البطالة للزوج غير العامل.
  - شهادة تكفل بالأطفال تحت الكفالة صادر من مديرية التربية.
  - العطلة المرضية أو عطل الأمومة.
  - عطلة زواج أو وفاة أو ازدياد مولود.
  - عطلة الحج.
  - المؤهل العلمي .
  - صك بريدي أو بنكي مشطوب.
  - نسخة من بطاقة الضمان الاجتماعي.
  - بطاقة الإعفاء من الضرائب للمعاقين.
  - صورة شمسية تكون على غلاف الملف.



## 2. معلومات الهوية أو الإقامة

لحفظ معلومات الهوية الوطنية أو الإقامة

رقم الهوية أو الإقامة	رقم الهوية الوطنية أو الإقامة (عشر خانات، رقم الهوية يبدأ بـ 1 ورقم الإقامة يبدأ بـ 2)
تاريخ الإصدار	الإسم بالعربية
تاريخ الإنتهاء	الإسم بالعربية كما هو مطبوع في الهوية أو الإقامة
رقم التأمينات الاجتماعية	مكان الميلاد
رقم الضمان الاجتماعي للموظف لدي التأمينات الاجتماعية	مكان الميلاد كما هو مدون في الهوية أو الإقامة
تاريخ انتهاء رخصة العمل	رقم رخصة العمل

## الخطوة 3: إدخال البيانات الخاصة بتفاصيل العمل

### 3. تفاصيل العمل

تاريخ المباشرة المتوقع	حالة
	نشط
تاريخ تأكيد المباشرة النهائي	نوع التوظيف
تاريخ نهاية العقد	قائمة العطل
	قائمة العطل المنطقية
تاريخ التقاعد	

## الخطوة 4: إدخال البيانات الخاصة بالملف الوظيفي



#### 4. الملف الشخصي للوظيفة

وضع الراتب	فرع
<input type="text"/>	<input type="text"/>
	قسم
	<input type="text"/>
	المسمى الوظيفي
	<input type="text"/>
	درجة
	<input type="text"/>
	البريد الإلكتروني ( الشركة )
	<input type="text"/>
	قم بتوفير معرف البريد الإلكتروني المسجل في الشركة
	إشعار - عدد أيام
	<input type="text"/>



#### الخطوة 5: ملف المنظمة

#### 5. ملف المنظمة

الرئيس المباشر
<input type="text"/>

#### موافقوا الإجازات

سيتم تعيين أول موافق للإجازة في القائمة بوصفه موافق الإجازة الافتراضي

#	الموافق على الإجازة
+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحديث	

## موافقوا الإجازات

سيتم تعيين أول موافق للإجازة في القائمة بوصفه موافق الإجازة الافتراضي

# الموافق على الإجازة

تحرير الصف # 1

الموافق على الإجازة

ياسر حسن عبد الرحيم

اختصارات

+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير

## الخطوة 6: إدخال بيانات جهة الاتصال

### 6. تفاصيل جهة الاتصال

العنوان الدائم	رقم الهاتف المحمول
<input type="text"/>	<input type="text"/>
العنوان الحالي	البريد الإلكتروني الشخصي
<input type="text"/>	<input type="text"/>
	تفاصيل الاتصال في حالات الطوارئ الشخص الذي يمكن الاتصال به
	<input type="text"/>
	علاقة
	<input type="text"/>
	رقم الهاتف في حالات الطوارئ
	<input type="text"/>

## الخطوة 7: إدخال السيرة الذاتية

### 7. السيرة الذاتية

السيرة الذاتية

Rich text editor toolbar with icons for bold, italic, underline, list, link, unlink, undo, redo, and other editing functions.

سيرة ذاتية لموقع الويب وغيرها من المطبوعات.

## الخطوة 8: إدخال تفاصيل شخصية خاصة بالموظف

### 8. تفاصيل شخصية

الجنسية	رقم جواز السفر
<input type="text"/>	<input type="text"/>
الحالة الإجتماعية	تاريخ الإصدار
<input type="text"/>	<input type="text"/>
فصيلة الدم	صالحة لغاية
<input type="text"/>	<input type="text"/>
الديانة	مكان الإصدار
<input type="text"/>	<input type="text"/>

من ذوي الإحتياجات الخاصة

## الخطوة 9: إدخال بيانات التابعين

### 9. معلومات التابعين

تفاصيل التابعين

#	اسم التابع	صلة القرابة
+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير		

تفاصيل التابعين

#	اسم التابع	صلة القرابة
"تحرير الصف #1"		
	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	<input type="text"/>	<input type="text"/>
اختصارات		
+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير		

مركز السلامة للطلول التدريبيّة

## الخطوة 10: إدخال المؤهلات العلمية

### 10. المؤهلات العلمية

تفاصيل المؤهلات العلمية

# مدرسة / جامعة المؤهل

"تحرير الصف #1"

المؤهل	مدرسة / جامعة
سنة الإجتياز	المستوى
مواضيع أساسية\اختيارية	تخرج
	فئة / النسبة المئوية

اختصارات

+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير

## الخطوة 11: إدخال خبرات العمل السابقة

### 11. خبرة العمل السابقة

معلومات التاريخ الوظيفي الخارجية

# شركة المسمى الوظيفي

"تحرير الصف #1"

المسمى الوظيفي	شركة
عنوان	راتب
مجموع الخبرة	جهة اتصال

اختصارات

+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير

## الخطوة 12: إدخال تاريخ العمل للموظف داخل الشركة

### 12. تاريخ الشركة

معلومات التاريخ الوظيفية الداخلية

#	فرع	قسم
تحرير الصف #1		
	لا فرع	قسم
	المسمى الوظيفي	درجة
	من تاريخ	إلى تاريخ
	اختصارات	
+ إضافة صف جديد. انقر على الصف للتحرير		

## الخطوة 13: إدخال بيانات إنهاء التعاقد

### 13. خروج

تاريخ خطاب الإستقالة	عقدت في
تاريخ المغادرة	سبب الاستقالة
سبب ترك العمل	مكان عمل جديد
ملاحظات	

ثامنا: التصريح بالعاملين لدى مؤسسات الضمان الاجتماعي

## 1- تعريفه الضمان الاجتماعي

- أخذ باصطلاح "الضمان الاجتماعي" التشريعات العربية منها التشريع المغربي، الليبي والجزائري، أما سائر التشريعات العربية الأخرى أخذت بمصطلح "التأمينات الاجتماعية".
- يستعمل بعض الفقهاء عبارة " الضمان الاجتماعي" ويستعمل غيرهم عبارة " التأمين الاجتماعي" أو عبارة "الأمان الاجتماعي" أما آخرون فيستعملون عبارة "الأمن الاجتماعي".
- والضمان الاجتماعي لغة هو من الفعل الثلاثي "ضمن" بمعنى كفل "التزام أن يؤدي عنه ما قد يقصر في أداءه.
- كما جاء في الحديث الشريف " من مات في سبيل الله، فهو ضامن على الله أن يدخله الجنة" أي ذو ضمان على الله.
- ظهر لأول مرة هذا المصطلح في التشريع الأمريكي للضمان الاجتماعي الذي صدر في 14 أوت 1935 في إطار السياسة الاجتماعية الجديدة التي اعتمدها الرئيس "روزفلت" لمعالجة الأزمة الاقتصادية التي ضربت الاقتصاد الأمريكي عام 1929 ومساعدة الملايين المتضررين من تلك الأزمة.
- يعرف التأمين الاجتماعي على أنه: " النظام الذي يتوفر فيه العناصر التالية:
  - عنصر الإلزام (الإجبارية في التأمين).
  - تحمل الحكومة لجزء من تكاليف التأمين.
  - قيام الحكومة بدور المؤمن (هيئة التأمين).

## 2- هيكلية نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر

- تطبيقا لكل القوانين تم إنشاء الصناديق التالية:
- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS .
  - الصندوق الوطني للتقاعد CNR.
  - الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS .
  - الصندوق الوطني للبطالة CNAC.
  - الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء والأشغال العمومية والري CACOBATH.

## 3- مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال

- تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز والوفاء) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدول.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا وكذا أصحاب العمل.

- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين..
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية ، على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

#### -4- المستفيدون

- العمال الأجراء، مهما كان قطاع النشاط،
- المتربصين ( المتربصين)،
- الطلبة،
- المتربصين في مجال التكوين المهني.
- فئة المعاقين،
- المجاهدين،
- المستفيدون من امتيازات الضمان الاجتماعي ( المنح والريوع)،
- المستفيدون من المنح الجزافية للتضامن (الأشخاص المرضى أو المسنين وغير الناشطين).
- المستفيدون من منحة التضامن (المرضى، المسنين وغير الناشطين) ذوي الحقوق هم:
  - الزوج، الزوجة.
  - الأطفال القصر.
  - الفتيات الغير المتزوجات غير العاملات
  - الأصول.

الجدول رقم (01): توزيع الاشتراكات التي يدفعها العمال الأجراء



الفروع	أرباب العمل	العمال	حصة الخدمات الاجتماعية	المجموع
التأمينات الاجتماعية	%12.5	%1.5	-	%14
حوادث العمل والأمراض المهنية	%1.25	-	-	%1.25
التقاعد	%10	%6.75	%0.5	%17.25
التقاعد المبكر	%0.25	%0.25	-	%0.5
التأمين على البطالة	%1	%0.5	-	%1.5
المجموع	%25	%9	%0.5	%34.5

المصدر: من مديرية الدراسات الإحصائية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

#### 5- التصريح

- يتم التصريح بالنشاط لدى مصالح الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء
- إذا كان شخصا طبيعيا أو معنوياً ويشغل أجيروا واحدا أو أكثر، مهما كانت الطبيعة القانونية، مدة وشكل علاقة العمل.
  - إذا كان يشغل أجيروا لحسابه الخاص، عمال المنازل، سائقي السيارات، عاملات النظافة، البستانيون، الحراس، الممرضون.
- يتم التصريح بنشاطهم عن طريق بإيداع ملف لدى وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء التابعة لولاية تواجد مؤسستهم.

#### 6- تكوين الملف

- استمارة التصريح بالنشاط
- شهادة ميلاد المسير
- نسخة من وثيقة السجل التجاري
- نسخة من النظام الداخلي للمؤسسة أو قرار الإنشاء
- نسخة من وثيقة الاعتماد
- نسخة من البطاقة الجبائية
- نسخة من كشف التعريف البنكي، كشف التعريف البريدي

#### 7- ملف انتساب الأجير:

- استمارة معدة مسبقا من قبل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

- شهادة ميلاد أصلية للأجير.
- شهادة عائلية في حال ما إذا كان الأجير متزوجا.

### 8- فئات المؤمن لهم اجتماعيا

تعتبر فئات خاصة و يجب التصريح بهم لدى هيئة الضمان الاجتماعي كل من :

- العمال الذين يمارسون عملهم في المنزل،
- الأشخاص الذين يستخدمهم الخواص،
- الفنانون والمؤلفون المأجورون مقابل نشاط فني و /أو التأليف
- المستخدمون الملاحون المبحرون على سفن و بواخر الصيد التجاري المأجورون بالحصّة.
- الممتنون الذين يتلقون أجرا يساوي نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون أو يفوقه،
- الحمالون الذين يشتغلون في محطات السكك الحديدية، متى رخصت لهم المؤسسة بذلك
- حراس مواقف السيارات غير مدفوعة الأجر، متى رخصت لهم المصالح المختصة بذلك،
- الطلبة،
- المجاهدون و أصحاب المعاشات بمقتضى التشريع الخاص بالمجاهدين و ضحايا حرب التحرير الوطني،
- المعوقون،
- أصحاب المعاشات و ربوع الضمان الاجتماعي،
- المستفيدين من التعويض عن الأنشطة ذات المنفعة العامة و المنحة الجزافية للتضامن،
- الممتنون الذين يتلقون أجرا أقل من نصف الأجر الوطني الأدنى المضمون،
- تلامذة مؤسسات التعليم التقني، و مؤسسات التكوين المهني،
- المحبوسون الذين يقومون بعمل شاق،
- يتامى رعاية الشباب الذين يقومون بعمل مأمور به،
- الرياضيون المشاركون في جمعية رياضية، الذين ليسوا من رياضيي النخبة
- الأشخاص ضحايا حوادث يتعرضون لها خلال أعمال مأمور بها، ينظمها حزب جبهة التحرير الوطني و منظماته الجماهيرية،
- الأشخاص الذين يقضون فترات تدريب على إعادة التأهيل الوظيفي أو التكيف المهني،
- الأشخاص الذين يشاركون في اطار تطوعي في سير الهيئات التابعة للضمان الاجتماعي،
- الأشخاص ضحايا حوادث يتعرضون لها خلال تأديتهم عملا من أعمال المصلحة العامة أو لإنقاذ شخص معرض للخطر،
- المستفيدين من التعويض عن الأنشطة ذات المنفعة العامة.

### 9- أجل التصريح

- يجب على أصحاب العمل أن يوجهوا طلب انتساب المستفيدين من الضمان الإجتماعي في ظرف العشرة (10) أيام التي تلي تاريخ تشغيل العامل

- يجب على مؤسسات التعليم العالي أو التقني أو التكوين المهني أو ما مائلها، أن توجه طلب انتساب على غرار سائر الطلبة و ذلك في ظرف العشرين (20) يوما التي تلي تاريخ تسجيلهم.

#### 10- الانتساب التلقائي

عندما لا يتم توجيه طلب الانتساب من قبل المكلفين في الآجال المحددة، يجري هذا الانتساب تلقائيا من قبل هيئة الضمان الاجتماعي إما بمبادرة منها، وإما بناء على طلب من المعني أو من ذوي حقوقه أو المنظمة النقابية أو أي شخص آخر.

#### 11- التصريح السنوي بالأجور و الأجراء:

يتعين على كل صاحب عمل أن يوجه إلى هيئة الضمان الاجتماعي المختصة إقليميا في ظرف (30) الثلاثين يوما التي تلي تاريخ انتهاء كل سنة مدنية، ، تصريحا اسميا بالأجور والأجراء يبين الأجر المتقاضاة بين أول يوم وآخر يوم من كل فصل و كذا مبالغ الاشتراكات المستحقة.

#### 12- تصريح و دفع الاشتراكات:

- يتم التصريح باستعمال وثيقة التصريح بوعاء الاشتراكات التي تأتي بها من مصالح الصندوق الوطني لتحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي، أو عبر موقع الانترنت عن طريق التصريح عن بعد.
- يقع دفع الاشتراكات الضمان الاجتماعي على عاتق صاحب العمل.
- يتعين على صاحب العمل أن يقتطع عند دفع كل أجر أيا كان شكله أو طبيعته القسط المستحق على العامل ولا يجوز للعامل أن يعترض على هذا الاقتطاع.

يكون إيداع التصريح بوعاء الاشتراكات وكذا تسديد الاشتراكات في ظرف الثلاثين (30) يوما التي تلي آجال الاستحقاق:

- بعد كل ثلاثي إذا كانت المؤسسة تشغل أقل من عشر (10) عمال.
- بعد كل شهر، إذا كانت المؤسسة تشغل أكثر من تسعة (09) عمال.