

جامعة محمد بوضياف المسيلة

فرع: التنظيم السياسي والإداري
تخصص: إدارة محلية



كلية: الحقوق والعلوم السياسية
قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

تحت عنوان

العنوان

أثر الاهتمام بالموارد البشرية على نمو الاقتصاد الوطني
دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
مطاحن الحضنة المسيلة

إشراف الأستاذ:

عبد النور منصوري

إعداد الطالب:

عبد الوهاب براهيم شاوش

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيسا		الأستاذ: طيايبة ساعد
مشرفا ومقررا		الأستاذ: عبد النور منصوري
مناقشا		الأستاذ: زوين الياس

تاريخ المناقشة: الإثنين 2019/07/01

السنة الجامعية 2018-2019

اهداء

نحمد الله أن هدانا إلى سبيل الرشاد ونزع عن قلوبنا غشاوة والصداد ونصلي ونسلم على من بعثه الله مكمل الرسالة وهادي العباد وعلى أله وصحبه خير العباد
إلي اغلي ما في الوجود وفي الحياة الذين قال الله تعالى فيهم:

(وخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا) سورة الإسراء 24

إلى أمي الغالية حفظها الله وأمدها الله بالصحة والعافية وطول العمر وأبي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلى زوجتي ورفيق دربي التي شجعتني على الدراسة وكانت لي خير سند في حياتي والي أولادي زهرة الوجود* صهيب*
وعبد البارئ* وعقيلة* إلى إخوتي جميعا كل واحد باسمه

عبد الوهاب براهيم شاوش

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم وأعاننا على انجاز هذا العمل المتواضع الذي أسأل الله أين يجعله في ميزان حسناتنا وان يبقي صدقة جارية تحسب لنا وكل من أعاننا من بعيد أو قريب وخاصة أستاذا المشرف جزاه الله عنا كل خير الأستاذ*عبد النور منصورى*

والذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته السديدة التي كانت لنا عوناً في إتمامه وإخراجه بهذه الحلة الطيبة. والشكر موصول إلى لجنة المشاركة على قبولها مناقشة هذه المذكرة ولا انسى كل أساتذة وموظفي كلية الحقوق وبالأخص قسم العلوم السياسية بجامعة محمد بوضياف المسيلة والطالب مقيرش محمد.

ملخص

إن الهدف من دراسة موضوع الموارد البشرية و الاهتمام به كونه من اولي اهتمامات المفكرين والإداريين علي مر العصور ذلك لما يتوقف عليه هذا الاهتمام والذي يرجع أساس بتنمية الانسان وقد اعتبر لفترة طويلة انه هو المحرك الرئيسي للوظائف لجميع المؤسسات والادارات لذلك كان لزاما علي المفكرين ان يجعلوا له حيزا كبيرا ودراسة معمقة في نتائج التي تظهر علي مختلف الميادين سواء كانت اقتصادية او اجتماعية، ان الموارد البشرية هي التي تبني التنمية في جميع الجوانب سواء كانت اجتماعية او اقتصادية او سياسية لذلك تطرقة الي هذا الموضوع لأهميته التي اعتبرها استراتيجية ناجحة من خلال ما تكلمة عنه في هذا الموضوع علي ان أكون قد جانبة الصواب في دراستي هذه او زدت اضافة ولو شيء القليل الي وجوب الاهتمام بالموارد البشرية وعدم التركيز أساسا علي الموارد المالية وبذلك كنت اقصد الدول النامية او التي هي في طريق النمو وخاصة الجزائر .

Abstract/

The aim of studying the subject of human resources and attention to it as one of the first concerns of thinkers and administrators throughout the ages, so that depends on this interest, which is the basis of human development has long been considered to be the main engine of jobs for all institutions and departments so it was necessary for intellectuals to make him Great space and study Depth in the results that appear in different fields, whether economic or social, that human resources are the development of all aspects, whether social, economic or political, so you touch on this subject of importance, which I considered a successful strategy through what I talk about in this subject to I have the right side in my studies This, or increased even a little thing to pay attention to human resources and not focus primarily on financial resources and so I meant developing countries or are in the way of growth, especially Algeria.

مقدمة

تعتبر الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية علي الإطلاق وذلك لتركيزها علي العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدي الإدارة والأكثر تأثيرا في الإنتاجية فتنمية الموارد البشرية تعتبر ركنا أساسيا في غالبية المنظمات حيث تهدف إلي تعزيز القدرات التنظيمية وتمكن الشركات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة علي مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية فالموارد البشرية تساهم بقوة في تحقيق أهداف المنظمة ورفع من القدرة الإنتاجية لها فهي بذلك تساهم في رفع نمو الاقتصاد ففي العالم هناك العديد من الدول التي ليس لديها موارد وإمكانيات مادية لكنها تعادل إمكانيات الجزائر أو اقل بذلك كثيرا لا لكنها استطاعت أن تخلق منهم قوة اقتصادية كبيرة وذلك في سبيل تحقيق تنمية مستدامة إلا أن الجزائر ظلت تعاني من هذه المشكلة باعتمادها علي الموارد الطبيعية وإهمالها للمورد البشري إن الاهتمام بالموارد البشرية في الدول المتقدمة جعل منها قوة اقتصادية كبيرة ناجحة في تحقيق التنمية المستدامة .

1/ أهمية الموضوع:

تأتي أهمية موضوع بحثي هذا من منطلق ما لاحظته في وظيفتي بإحدى المؤسسات العمومية الاقتصادية التي هي عصب الاقتصاد الوطني والتي لم يكن الاهتمام بالمورد البشري كما يتطلب منه الحال ومثل باقي الدول المتقدمة التي تعتمد او لها نظرة مغايرة في تنمية المورد البشري لأنه أساس والعنصر الحيوي في المنظمة به يتم قياس الإنتاج والإنتاجية من حيث الاهتمام به.

إن تطبيقات الحديثة وخاصة التسيير العمومي الحديث أصبحت مفروضة على القطاع العام خاصة المؤسسات الاقتصادية العمومية التي يجب عليها ان تتواكب مع هذا التطور والجزائر ليست بمعزل عن المجتمع الدولي اذا ارنا ان نقوم بتنمية شاملة في جميع المجالات خاصة منها الاقتصادية التي هي موضوع دراستي هذه.

2/ أهداف الدراسة:

إن الهدف من الدراسة هو معرفة كيف يؤثر الاهتمام بالموارد البشرية وعدم إهمال هذا العنصر الحيوي على نمو الاقتصاد الوطني من خلال دراستي لأسباب التي أدت إلى تهميش الطاقات البشرية والاعتماد فقط علي الموارد الطبيعية مع مراعاة البيئة بمختلف قطاعاتها والتوصل إلي بناء مؤسسات اقتصادية ناجحة تساهم في رفع التنمية الاقتصادية.

3/ أسباب اختيار الموضوع:

يعود سبب اختياري لموضوع تأثير الموارد البشرية على الاقتصاد الوطني للعوامل التالية:

السبب في اختياري لهذا الموضوع هو الأهمية الكبيرة التي يجب ان يحظى بها هذا المورد الحقيقي والفعال في معادلة تنمية الاقتصاد والرفع منه وان إهمال العنصر البشري في هذه المعادلة والاعتماد على الموارد المالية فقط ستكون له عدت انعكاسات في مجال التنمية الاقتصادية والرغبة في التعرف على أسباب الحقيقية من خلال النقاط التالية:

* ضعف الاقتصاد الوطني

* تهميش الموارد البشرية والاهتمام بالموارد المالية

* غياب سياسة اقتصادية تهتم بالموارد البشرية على انه مورد أساسي

* أما في ما يخص تخصيص دراسة حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة لأنها واقع يعكس الحالة التي نحن بصدد دراستها.

4/ أدبيات الدراسة:

لظالما كان دور التكنولوجيا في تنمية الاقتصاد الوطني هو هاجس او فكر ارتكزت عليه جميع الحكومات السابقة منذ ان استقلت الجزائر 1962 في توجهاتها وفي مخططاتها ولقد حاولت ان اعتمد في دراستي هذه على بعض الدراسات التي اهتمت بموضوعي وكان لها السبق في تحديد أهميته هذا وهي كالتالي:

* احمد جابر حسنين علي (الإدارة الفعالة للموارد البشرية) وقد أسهم كثيرا في تناول العنصر البشري بانه من الموارد الفعالة التي يجب الاهتمام بها وكيف يجب ان تكون إدارة فعالة من أجل الاهتمام بالعنصر البشري.

* طاهر محمود الكلاذه (إدارة وتنمية الموارد البشرية) بين الطرق التي يجب على كل المؤسسات والمنظمات كيف تقوم بتنمية الموارد البشرية.

* ناصر دادي عدون (اقتصاد المؤسسة) في هذه بين الكاتب أهمية تنمية الاقتصاد ومنهم الفواعل الحقيقية في تنمية الاقتصاد وان التنمية الاقتصادية الحقيقية يجب ان تكون بجميع العناصر المكونة للتنمية الاقتصادية ومنها الاهتمام بالموارد البشرية.

* عادل محمد زايد (إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية) اهتم هنا الكاتب في دراسته على ان الرؤية الاستراتيجية التي يجب ان تكون من اجل تحقيق التنمية هي إدارة الموارد البشرية.

5/ الإشكالية الرئيسية:

من خلال عملنا هذا حاولنا أن نجيب علي الإشكالية الرئيسية والمتمثل في "كيف يساهم الاهتمام بالموارد البشرية على الاقتصاد الوطني" من خلال اقتراح جمل من التوصيات التي نرجو أن يساهم فيها أصحاب القرار وان يتداركها من له غيرة على الوطن واقتصاده وان يري بلده متطور مع الدول المتقدمة كما عاجله من خلال الإشكالية المطروحة.

6/ التساؤلات الفرعية:

- ماذا نقصد بالموارد البشرية؟
- ماهي أهم المرتكزات في إدارة الموارد البشرية؟
- ماهي أهم الإصلاحات التي يجب أن نقوم بها من اجل الوصول الي تنمية الموارد البشرية في المؤسسة؟
- ماهي اهم الدوافع التي يجب ان نهتم بها لتنمية الموارد البشرية؟
- ما هو تأثير سياسة الأجور في المؤسسة؟
- هل الاهتمام بالجانب المادي للعمال وحده كفيل بالرفع من الإنتاج وزيادة الإنتاجية بالمؤسسة؟
- ماهي السياسات والتدابير التي علينا تبنيها للاهتمام بالموارد البشرية؟

7/ الفرضيات:

أ/ الفرضيات الرئيسية:

* يعد الاهتمام بالإدارة والموارد البشرية من أهم متطلبات هذا العصر وهي أداة محورية من اجل نمو الاقتصاد والتنمية المستدامة.

ب/ الفرضيات الفرعية:

* إهمال الموارد البشرية ينقص من زيادة الاقتصاد الوطني

*تعد النصوص القانونية غير ملائمة مع الواقع ومتطلبات اقتصاد السوق.

*البحث عن اليات حقيقية لدي صانع القرار السياسي بالاهتمام بالموارد البشرية أكثر من الموارد الطبيعية.

8/ الإطار المنهجي:

أ/ المنهج التاريخي:

استعملنا المنهج التاريخي من أجل معرفة التطور التاريخي للموارد البشرية من جهة ومن جهة المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر من جهة أخرى.

ب/ منهج دراسة حالة:

قمنا باستعمال منهج (الاستبيان الورقي) من أجل تحليل وتحديد كيفية التسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية من جهة الموارد البشرية ومعرفة أسباب الحقيقية التي تساهم في رفع من التنمية الاقتصادية وكيف تساهم المؤسسة في الاقتصاد الوطني ومدى اهتمام الإدارة الوصية بالموارد البشري وعلاقته الموارد المالية بطرح جملة من الاسئلة التي تساعدنا في الإجابة على الأسئلة المطروحة حول موضوعنا هذا.

9/ خطة البحث:

تم تقسيم الدراسة الي ثلاثة فصول

أ/ **الفصل الأول:** يتناول الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة وذلك من خلال التطرق في المبحث الأول الي التعريفات المختلفة لكل من الموارد البشرية والاقتصاد الوطني وخصائص واهمية كلا منهما واهداف الموارد البشرية ومراحل تطور الاقتصاد الوطني.

ب/ **الفصل الثاني:** حاولنا الربط بين علاقة الموارد البشرية بالاقتصاد الوطني وكيف يؤثر كلا منها على الاخر وذلك من خلال التطرق الي الموارد البشرية وتنمية الاقتصاد الوطني وكيف ان الموارد البشرية هي أساس الرفع من الاقتصاد وان الموارد البشرية هي أحد العوامل المؤثرة في نمو الاقتصاد الوطني ودور القيادات البشرية في تطوير إنتاجية المؤسسة الي سياسات التطوير ومن بينها سياسة الاجور.

ب/ الفصل الثالث: اما هذا الفصل فاردة ان يكون هو النتيجة التي نخرج بها لموضوعنا هذا وذلك من خلال الاستبيان الورقي الذي قمنا به داخل المؤسسة من اجل استنتاج الأجوبة على الأسئلة التي تساعدنا على معرفة النتائج المتوصل اليها في دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية ومعرفة مختلف الفواعل والادوار التي تقوم بها الموارد البشرية في المؤسسة والتي من شأنها ان تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

وأخيرا الخاتمة:

تحتوي على النتائج المتوصل اليها مع ذكر بعض الاقتراحات التي نراها تساهم في بالاهتمام بالموارد البشرية من اجل الزيادة في التنمية الاقتصادية.

الفصل الأول

الإطار المعرفي لإدارة الموارد البشرية
والاقتصاد الوطني

هنا في هذا الفصل أردت ان يكون مدخل مفاهيمي للموارد البشرية والاقتصاد الوطني لكي نعالج الموضوع ونفهمه جيدا ونعرف الي اين توصل المنظرون في هذا المجال كي نستطيع معرفة العلاقة بين الموارد البشرية والاقتصاد.

المبحث الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية ومدخلها النظرية

لقد تطرق المنظرون لمفهوم الموارد البشرية في سياق اتسم بتحولات الاقتصادية التي شهدها العالم فقد أصبحت الموارد البشرية رقم في المعادلات لا يمكن تجاهله وجزا أساسيا من الهيكل التنظيمي للشركات الحديثة حيث أصبحت من اهم العلوم الإدارية الداعمة للاقتصاد المؤسسات وتؤثر نشاطاتها بشكل ملحوظ في أداء الشركات ونتاجها فقد اشتهر بهذا المصطلح البروفسور جون كومونز في كتابه " توزيع الثروة " الذي نشر في سنة 1893 بالولايات المتحدة الامريكية حيث تطور هذا المصطلح علي يد كثير من الباحثين والأكاديميين في علم الإدارة

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية:

حيث يشمل تعريف الموارد البشرية وفقا لشولر وجاكسون (2011) كافة الأشخاص الذين يقدمون عمل للمنظمة أيا كان نوعه بالإضافة الي الأشخاص الذين من الممكن ان يشاركوا في تقديم أي عمل للمنظمة في المستقبل كما تعرف إدارة الموارد البشرية على انها مجموعة النظم والضوابط التي تعني باستقطاب وتطوير وتحفيز والحفاظ على الموظفين بطريقة تضمن عمل المنظمة بالشكل الأمثل وتحقق الاستمرارية والنمو للمنظمة والأشخاص المعنيين بها، كما تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي يعتمد عليها في إدارة شؤون الموظفين والتي تعطي في محصلتها الهدف المنشود من هذه الإدارة للوصول الي الأهداف التي وضعت من اجل تحقيقها في اختبار نوع القوي العاملة اللازمة ملء الشواغر الوظيفية ثم تدريبها وإيجاد المناخ الملائم لزيادة انتاجها¹.

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية لكن يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين وهما التقليدية والحديثة ويرى أصحاب النظرة التقليدية ان الموارد البشرية نشاط روتيني يشمل علي نواحي تنفيذية مثال ذلك حفظ ملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي الوظيفية المتعلقة بهم كضبط أوقات حضورهم وانصرافهم واجازتهم وانعكس ذلك الدور الذي يقوم به مدير الموارد البشرية وكذلك الوضع التنظيمي للجهاز الذي يقوم بأداء الوظيفة في الهيكل التنظيمي العام للمنظمة، ومن ناحية اخري يري أصحاب النظرية الحديثة ان الموارد

¹ طاهر محمود الكلاهد، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الاولى، عالم الثقافة للنشر والتوزيع، 2008-1428هـ، عمان. الاردن، صفحة 07

البشرية تعتبر احدي الوظائف الأساسية في المنظمة ولها نفس أهمية تلك الوظائف الإنتاج والتسويق والتمويل وذلك لأهمية العنصر الإنساني وتأثيره علي الكفاءة الإنتاجية للمنظمة¹.

المطلب الثاني: خصائص إدارة الموارد البشرية:

من الخصائص التي تقوم بها الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب وتحديد الأجور والمرتبات العمال وانشاء علاقة مع العاملين وتخطيط القوي كما تظهر هذه الخصائص في هيكلها التنظيمي ضمن الأطر التالية:

- تدريب وتطوير القوي العاملة من اجل رفع كفاءتها الإنتاجية حتى تستطيع تلك القوي العاملة تحقيق الهدف المنشود للمنشأة في اقل وقت ممكن واقل تكلفة ممكنة.
- تحديد مستلزمات العمل من اعداد ونوع القوي العاملة المطلوبة حتى تستطيع المنشأة تحديد برامجها والوصول الي أهدافها ونتائج اعمالها².
- تهيئة الموارد البشرية لاستحضار الموارد البشرية بالكمية والنوعية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة.
- تطوير وتدريب الموارد البشرية ويهدف منه هو رفع كفاءة العاملين وتطويرهم من تحديد لاحتياجات التدريب ووضع مناهج التدريب المناسبة وكيفية تقييم الأنشطة التدريبية.
- مكافأة الموارد البشرية وتعني دفع التعويضات والمكافئات للعاملين وتحفيزهم مقابل أعمالهم التي يقومون بها للمنظمة ولذلك لا بد من القيام بعمل قياس الأداء وتقييم الاعمال ووضع نظام للحوافز ومعرفة مدي التزام العاملين بمتطلبات العمل.

المطلب الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية

تنبع أهمية دور الفرد في المنشأة من خلال الدور الذي يناط له والمهام التي يقوم بها حيث تقوم إدارة الافراد بتوظيف هذه الطاقات الكامنة في الفرد من اجل توجيهها في إطار خدمة ومصلحة و انتاجية المنشأة وصولا الي الأهداف النهائية المرجوة لذلك يجب في المنشأة تحقيق الأهداف التالية³:

¹ احمد جابر حسنين علي، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الكتب المصرية، 2014، القاهرة-مصر، صفحة 37

² طاهر محمود الكلاهد، مرجع سابق، ص 08.

³ طاهر محمود الكلاهد، مرجع سابق ص 06.

● اتباع منهجية رفع قدرات العاملين من خلال برامج تدريبية هادفة تغذي كافة فئات العاملين بشتى مواقعهم ومهامهم حيث تمتاز هذه البرامج الهادفة الدقة والموضوعية حتى تحقق الغرض المقصود من عقد هذه الدورات وهو رفع إمكانيات وقدرات العاملين وبالتالي زيادة انتاجهم مع خلق وتهيئة الأجواء المناسبة للإنتاجية وظروف العمل المرحة

● تحقيق مبدا الإدارة بالأهداف في القيادات الإدارية بحيث يتم تأهيلها وزيادة قدراتها حتى يتسنى لها صنع القرارات المناسبة.

● العمل على تخفيض دورات العمل والمحافظة على طاقم العاملين للاستفادة من أدائهم وانتمائهم لعملهم وذلك بإقامة العلاقات الإنسانية والاجتماعية المناسبة معهم

● وضع نظام مكافئات ورواتب وحوافز وقياس أداء يضمن للجميع العدالة وحسن الأداء

● وضع نظام يحفظ القوي العاملة حيث ان التغير وعدم الاستقرار في القوي العاملة يؤثر سلبا على إنتاجية المنشأة وبالتالي الحفاظ على العاملين من كفاءة النواحي شروط عمله، جوانب صحية، شيخوخة... الخ¹

ان أهمية إدارة الموارد البشرية تنبع من أهمية الموارد البشرية نفسها والتي تتزايد قيمتها وانتاجها بمرور الوقت وتراكم الخبرات فبينما تبلي الآلات بمرور الوقت تتوهج العقول وبالتالي فالموارد البشرية تمثل أصلا تتزايد قيمته واهميته حسن الاستفادة منه².

وعلى هذا الأساس فان على المسؤولين اما ان يشتروا التكنولوجيا بالسعر الذي تحدده الشركة الأجنبية المنتجة وسيكون بسعر مرتفع بالطبع او لا تشتري وتستثمر في طاقاتها وتوفر المال لتطوير منشئتها.

أهداف إدارة الموارد البشرية:

وتتنوع أهداف إدارة الموارد البشرية من منظمة الي اخري وسوف تعتمد على مرحلة التطوير الخاصة بالمنظمة وعلى ذلك فانه سوف يتم على سبيل المثال النظر الي الشخص المسؤول عن الموارد البشرية على انه الشخص الذي يعنى بالجانب الإداري من إدارة الموارد البشرية مثل اعداد عقود العمل وملفات الموظفين¹.

¹ طاهر محمود الكلاهد، مرجع سابق ص 07.06

² احمد جابر حسنين علي مرجع سابق ص 41.

1. على الجانب الاخر تماما من ذلك فانه سوف يتم النظر الي الشخص المسؤول عن الموارد البشرية على انه جزء متكامل وحيوي من عملية التخطيط للعمل لذا فان اهداف إدارة الموارد البشرية تعد كثيرة ومتنوعة وسوف تشمل في أوقات مختلفة على بعض ان لم يكن كل الأهداف التالية:
2. توجيه النصح الي الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان ان المنظمة لديها قوة عاملة على مستوى عال من الكفاءة والتحفيز ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين للتكيف مع التغيير علاوة على ضمان التزام المنظمة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.
3. تنفيذ والحفاظ على استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.
4. المساعدة في تطوير الاستراتيجية العامة للمنظمة وبصفة خاصة بالنظر الي ما يتعلق بالموارد البشرية.
5. توفير الدعم والظروف التي سوف تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم.
6. التعامل مع الازمات والمواقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص وذلك حتى يضمن الا تقف مثل هذه الأشياء في طريق تحقيق المنظمة لأهدافها.
7. توفير قناة اتصال بين القوي العاملة وبين الادارة².

المبحث الثاني: مفهوم الاقتصاد الوطني

بعد استعمار دام 132 سنة رحل تاركا وراءه خرابا اقتصاديا على جميع المستويات، حصلت الجزائر على استقلالها السياسي في جويلية 1962، فكان لا بد من إقامة الدولة الجزائرية مثلما نص على ذلك بيان أول نوفمبر 1954. أما السياسة التنموية فقد كانت هدفا استراتيجيا بعد الحصول على الاستقلال السياسي، فالثورة هدفها تأسيس دولة ذات سيادة وتحقيق العدالة الاجتماعية، أي تكافؤ الفرص في التعليم للجميع، السكن، الصحة... إلخ، وقد وضع اجتماع طرابلس 1962 الخطوط العريضة للسياسة الاقتصادية والاجتماعية المرتكزة على السيادة الوطنية والتخطيط. وأكد ذلك الميثاق الوطني لسنة 1976 من خلال: تجسيد الاستقلال الوطني³.

¹ احمد جابر حسنين علي مرجع سابق ص51

² احمد جابر حسنين علي، مرجع سابق ص52.

³ ساعد محمد، محاضرات لمقياس الاقتصاد الجزائري، موجهة لطلبة سنة ثانية علوم اقتصادية، جامعة ابن خلدون - تيارت - قسم العلوم التجارية 2017-2018

المطلب الأول: تعريف الاقتصاد الوطني

الهدف من دراستنا هو معرفة المفاهيم الأساسية التي نستطيع من خلالها الفهم الصحيح لعلم الاقتصاد من ناحية ومن ناحية اخرى ربط علم الاقتصاد بالموارد البشرية وكيف يؤثر كلا من هما على الآخر وبدورنا نؤيد في هذا الطرح الراي الذي ذهب الي انه من الاجحاف ان نتصور علم الاقتصاد بالمعني المنفرد لان الواقع قد اخرج لنا مجموعة من العلوم يجمعها العلوم الاقتصادية والإدارية ويرتبط علم الاقتصاد ارتباطا وثيقا بوجود الانسان وتفاعله مع البيئة والظروف المحيطة به أينما وجد وبغض النظر عما يكون قد بلغه من تطور اجتماعي وتراجع حتمية الحاجة الي هذا العلم الي مواجهة الانسان لحاجياته وتحقيق رغباته.

ونظرا لكون علم الاقتصاد علما متشعبا ومتطورا في نفس الوقت انه من الصعوبة بمكان ان يضبط تعريفا جامعا مانعا له لذا سنقتصر على بعض التعاريف الدقيقة ونأخذ اشملها¹.

1-الاقتصاد هو دراسة الأنشطة التي تنطوي علي تبادل المعاملات بين الافراد.

2-الاقتصاد هو العلم الذي يهتم بدراسة نشاط الانسان في سعيه المستمر لإشباع حاجاته المتعددة والمتزايدة باستخدام موارده المتاحة².

المطلب الثاني: خصائص الاقتصاد الوطني

مما لا شك فيه ان اقتصاد الجزائري يعتبر من اهم الاقتصاديات الافريقية بحكم:

*طبيعة الموارد والثروات المادية التي تميز بها (مواد طاقوية.منجمية. ومواد أولية هامة)

*حجم الطاقات الإنسانية والكفاءات البشرية التي يتمتع بها

*قطاعات صناعية لا يستهان بها رغم ضرورة التطوير

*توفر بنية شاملة وهامة موانئي ومطارات.

¹ خالد رويح، مدخل إلى علم الاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية كلية الشريعة والاقتصاد، سنة 2014-2015 ص05.

² خالد رويح مرجع سابق، ص05.

*توفر مساحات زراعية هامة¹.

و المتتبع لشان الجزائري يعرف ان طبيعة الاقتصاد الجزائري يمتاز بعدم تنوعه سواء من ناحية مصادر تمويله او صادراته برغم توفر الجزائر على موارد ومؤهلات كبيرة ,والتي هي نعمة كان من المفروض ان يتم استغلالها علي اكمل وجه لآكن غياب مسؤولين وقرارات السياسية جعل منها اضحوكة العالم كيف لهته القوة الهائلة من الموارد الاقتصادية وتربع عليها ولا تكون في مصاف الدول المتقدمة ,وذلك إذا ما أحسنا استغلالها بعقلانية ورشاد,برغم تعاقب الحكومات باختلاف وزرائها وقراراتهم السياسية والاقتصادية وبتنوع إيديولوجياتهم وأطروحاتهم ومصالحهم منذ الاستقلال,الا انها بقيت عجلة التنمية والنمو عاجزة عن التقدم, في ظل المحاولات الحثيثة والجادة في بعض الأحيان والتي غلب على الكثير منها طابع الارتجالية , وقصور الرؤى الاستشرافية مع التخطيط المحكم لمستقبل الأجيال.

يمتاز الاقتصاد الجزائري كغيره من إقتصاديات العالم بجملة من الخصائص الاقتصادية يمكن إيجازها في النقاط

الآتية :

1. حجم الطاقات الإنسانية وهنا نقصد به المورد البشري التي تتمتع بها الجزائر.

2. توفر المساحات الزراعية الصالحة للاستثمار

3. اقتصاد مديونية: يعتبر الاقتصاد الجزائري اقتصاد مديونية حيث تتركز معظم السياسات فيه على تسيير وإدارة

ازمة المديونية والتي لاتزال تشكل قيذا وتؤثر على طبيعة القرارات الاقتصادية المتخذة.²

4. لاقتصاد الجزائري من حيث الصادرات: يتميز الاقتصاد الجزائري بالطبيعة الأحادية الهيكل الصادرات، حيث

يعتمد بالأساس على حصيلة الصادرات النفطية التي تقدر في اسوا الأحوال ب:95% من اجمالي الصادرات

الجزائرية³.

¹ عبد الجليل هجير، العوامل المؤثرة في تنافسية الاقتصاد الجزائري، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان 2016-2017 ص

75

² مرجع سابق ص75.

³ مرجع سابق ص77.

5. الاقتصاد الجزائري هو اقتصاد ريعي حيث يقوم على استراتيجية استنزاف للثروة البترولية والغازية وهذا على حساب استراتيجية التصنيع الأمر الذي يجعل الإقتصاد الجزائري رهينة الإيرادات الربعية المحققة في الأسواق الدولية¹.

المطلب الثالث: مراحل تطور الاقتصاد الوطني

1-مرحلة الانتظار (1962-1966): مرحلة البحث عن الذات (1962-1965) أو مرحلة الانتظار (1962-1965) مباشرة بعد الاستقلال عنونت مرحلة (1962-1965) (بمرحلة الانتظار، أو كما يسميها بعض الاقتصاديين مرحلة البحث عن الذات نظرا للدمار والتدهور الذي تركه المستعمر على جميع الأصعدة (الثقافية، الاجتماعية، الاقتصادية)، وهذا بعد حصول الجزائر على استقلالها السياسي والاقتصادي في ظل نظام دولي تكون من وجود قوتين سياسيتين واقتصاديتين تمثلتا في النظام الاشتراكي الذي تزعمه الاتحاد السوفياتي والنظام الرأسمالي الذي تزعمته الولايات المتحدة الأمريكية من خلاله اختارت الجزائر قبل حصولها على الاستقلال النهج الاشتراكي كمنهج اقتصادي، وذلك حسب مختلف الوثائق الصادرة عن جبهة التحرير الوطني. وبعد الاستقلال مباشرة تجسد ذلك تبعا وتجسيدا لميثاق طرابلس 1962 الذي سطر الخطوط العريضة للسياسة الاقتصادية والاجتماعية المرتكزة على السيادة الوطنية والتخطيط، وأكد ذلك الميثاق الوطني لسنة 1976²

تميزت هذه المرحلة بصفة عامة بمشاكل تسييره للجهاز الإنتاجي نتيجة ذهاب المعمرين الأوروبيين، الأمر الذي أدى بتولي العمال الجزائريين بإدارة تلك المشروعات الاقتصادية الموجودة آنذاك (مراسيم 1963 حول التسيير الذاتي). تولد عن تلك المرحلة وجود قطاعات مسيرة بواسطة العمال مع وجود القطاع الخاص في المجال الصناعي والفلاحي والتجاري. تعتبر هذه العملية أول مسيرة تصحيحية للاقتصاد بعد الاستقلال رغم عدم وضوح النموذج الوطني للتنمية الاقتصادية. وقامت السلطات الجزائرية بتأميم الأراضي الزراعية سنة 1963، والمناجم سنة 1966. بدأت اللجان التسييرية تزول في الصناعة، وتحل محلها الشركات الوطنية، بعدما قامت الدولة بإنشاء الأدوات التي تمكنها من القيام بالتخطيط بعد توفير الشروط المناسبة³.

¹ خالد خديجة " أثر الانفتاح التجاري على الاقتصاد الجزائري " مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 02 ص 87.

² ساعد محمد، مرجع سابق ص 15

³ كربالي بغداد " نظرة عامة التحولات الاقتصادية في الجزائر " مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 8 جانفي 2005.

بعد خروج فرنسا من الجزائر تركت دمارا في جميع الميادين مما استوجب على القيادة او المسؤولين الجزائريين في ذلك الوقت الاستعانة بالموارد البشرية الأجنبية في جميع المجالات خاصة منها التعليم والصحة هنا نكتشف حجم الخراب الذي ورثته الحكومة في ذلك الوقت.

1-2 التصحيح الهيكلي الأول (1967-1979):

اتصفت هذه المرحلة بقيام الدولة الجزائرية بعدة مخططات تنموية منها: المخطط الثلاثي 1967-1969 الذي يركز على الصناعة والأنشطة المرطبة بالمحروقات بالدرجة الأولى. «هذه الأفضلية سمحت لتخصيص 2.18% من إجمالي الاستثمارات لسنة 1967 مقابل 13% سنة 1963، ولقطاع الزراعة 5.12% سنة 1967 مقابل 5.17% سنة 1963. ويظهر المخطط الرباعي الأول (1970-1973) (قيام المؤسسات العمومية، والجماعات المحلية، والوزارات الوصية بتصور المشاريع الاستثمارية واختيارها على أساس عدة معايير محددة من قبل سكرتارية الدولة للتخطيط. إن الهدف المرجو من ذلك المخطط، هو إنشاء صناعات قاعدية تكون بمثابة دعامة لإنشاء صناعات خفيفة فيما بعد. في حين يعتبر المخطط الرباعي الثاني (1974-1977) (تكملة للمخطط السابق، حيث أجهت الجهود في تمويل المشاريع الاقتصادية الضخمة، وخاصة الحديد، والمحروقات، ومواد البناء، والميكانيك، والكهرباء، ولإلكترونيك، وكذا الاهتمام بالقطاعات الغير اقتصادية، نتيجة ارتفاع إيرادات المحروقات. إن إعطاء الأولوية للصناعة الثقيلة بهدف إنتاج سلع إنتاجية لمختلف القطاعات، بغية تحقيق الاستقلال الاقتصادي في المدى الطويل. "إن هذه النتيجة يبرزها نصيب القطاع العام من الناتج الإجمالي الوطني الخام، حيث حقق 42.65% سنة 1978 مقابل 07.30% سنة 1969. "وتتميز هذه المرحلة على العموم بالتخطيط التوجيهي للاستثمارات والتنظيم التساهمي. كانت المخططات السالفة تهدف إلى بناء الاقتصاد الوطني على أساس إنشاء شركات وطنية كبرى تحتكر السوق الوطنية، إلا أن هذا الأمر أدى إلى وجود ممارسات بيروقراطية، وزيادة مفرطة في عدد العمال، إضافة إلى عدم وجود توازن في حجم الاستثمارات¹.

رغم هذا لم يكن صاحب القرار في ذلك الوقت يهتم بالموارد البشرية رغم قلتها كما وكيفا الا انه شجع القدرات البشرية علي تحكم والاستثمار فيها من خلال التعليم وفتح المجال لهم للدراسة في الخارج عن طريق الدولة.

¹ كربالي بغداد مرجع سابق العدد 8 جانفي 2005.

1-3 التصحيح الهيكلي الثاني (1979-1987) :

تتميز هذه المرحلة بقيام السلطات الجزائرية بعدة إجراءات تتمثل في: عملية التنازل عن ممتلكات العمومية من خلال صدور القانون 84/81، ثم القانون 87/19 المتعلق بإصلاح القطاع الفلاحي الذي من خلاله قسمت الأراضي الفلاحية إلى مزارع فردية ومستثمرات فلاحية جماعية، حيث كانت تهدف عملية إعادة تنظيم الأملاك الزراعية للدولة إلى تشجيع القطاع الذي كان مهمشا بالمقارنة بالقطاعات الأخرى. ومن أجل ضمان التسيير المحكم والفعال للمؤسسات العمومية، قامت السلطات الجزائرية بإعادة هيكلتها العضوية بمرسوم 80-242 الصادر في 04-10-1980 وطبقت في بداية 1981، حيث تم تقسيم 50 مؤسسة عمومية كبيرة الحجم إلى 300 مؤسسة جديدة. واستمرت السلطات الجزائرية بعد ذلك إلى إعادة الهيكلة المالية ابتداء من سنة 1983 كتتويج مع النظام المالي والمصرفي. إن القيام بتلك الإجراءات، كانت ترمي في عمومها إلى التخلي التدريجي عن المفاهيم العهد القديم، والانفتاح التدريجي للسوق الوطنية، وإعطاء مكانة للقطاع الخاص في التنمية الاقتصادية. "رأت الدولة أن تقوم بإعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية، وتم ضبط قوانين الاستثمار في القطاع الخاص 82-11 وفي إطاره تم حتى IV سنة 1984 التصريح بالاستثمار لحوالي 1000". "ستهدف الإصلاحات الاقتصادية في البداية المؤسسة العمومية، بغية تغيير قانونها الأساسي، وتنظيمها، وكيفية العمل، وعلاقتها مع الدولة ومحيطها، أي كانت غايتها إزالة كل القيود لإرجاع مهمتها الأساسية". يفهم من ذلك، أن نية الإصلاحات هي جعل النظام الاقتصادي أكثر فعالية ونجاعة، وهذا بإعطاء المؤسسات العمومية وظيفتها الأساسية¹.

1-4 التصحيح الهيكلي الثالث (1988-1992) :

استمرت السلطات الجزائرية في القيام بجملة من الإجراءات منها على سبيل المثال: استقلالية المؤسسات العمومية (01/88 قانون)، حيث أصبحت الهيئات المسؤولة عنها لها الحرية التامة في اتخاذ القرارات واختيار الاستثمارات والتقييم دون العودة للجهة المركزية. تهدف هذه الإصلاحات إلى التفريق بين تسيير المؤسسات الاقتصادية بواسطة لجان إدارية تمثل الإدارة والمساهمين، والملكية الإدارية التي تبقى في يد الدولة عن طريق صناديق المساهمة. إن قانون المالية 03/88 الصادر يوم 12-01-1988 يعتبرها كشخص اعتباري يخضع للقانون التجاري، ومنبع لتراكم رأس المال، ومولد للسلع والخدمات. قد حاول الأستاذ ببيعوب أحمد أن يقدم مع التحليل الأهداف والمبررات التي رافقت

¹ كربالي بغداد مرجع سابق جانفي 2005

عملية تبني النصوص الأولى للإصلاحات الاقتصادية المتعلقة باستقلالية المؤسسات، حيث أعتبر التقارير الأول في ديسمبر 1986، الثاني في جوان 1987، والثالث في مارس 1988 التي ناقشت هذا الموضوع ركزت على سلسلة من المبررات دون التطرق إلى مبادئ اقتصاد السوق. ونتيجة ذلك، قام باستنتاج ثلاثة مبررات أساسية انطلاقاً من التقرير الثاني لجوان 1987، حيث تتمثل في:

● تعتبر كعملية لإعادة تكييف الاقتصاد الوطني حسب المعطيات الجديدة، وبالتالي السعي إلى تحقيق فعالية السياسة الاقتصادية .

● تحقيق تلك النتيجة السالفة الذكر، يتطلب أن تقوم تلك الإصلاحات بالربط بين التخطيط وعمل السوق، إلا أن هذه العملية تطرح إشكالية الضبط بين الخطة والسوق .

● عملية الإصلاح بدأت في بداية الثمانيات انطلاقاً من إعادة هيكلة المؤسسات، إلا أنها تعطلت عدة سنوات بسبب الاختلالات الموجودة بين المؤسسات والعمل الحقيقي سواء على مستوى الحقوق أو الاقتصاد. قد منح للبنك الجزائر مسؤولية المراقبة النقدية والمصرفية من خلال القانون الصادر 10/90 قانون القرض والنقد الصادر يوم 14-04-1990¹.

1-5 التصحيح الهيكلي الرابع (1993-1994):

ابتداء من سنة 1992 بدأت تظهر الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد الجزائري حيث زاد الاستهلاك الحكومي بـ 2% من إجمالي الناتج المحلي نتيجة الدعم الحكومي للسلع الاستهلاكية الأساسية التي شكلت 5% من إجمالي الناتج المحلي خلال الفترة 92-93 مما أدى بالجزائر إلى إصدار النقد لتغطية العجز في ميزانية الدولة و منها تغيير مقدار التضخم مما أدى إلى تغيير قيمة الدينار بسبب ارتفاع في الكتلة النقدية بحوالي 21.2% كما أن نسبة البطالة وصلت إلى 23.2% وقد ساهم الانخفاض الحاد لأسعار المحروقات في إحداث آثار على ميزان المدفوعات، لأن الاقتصاد الجزائري يعتمد بالدرجة الأولى على الصادرات من المحروقات مما زادت أعباء الديون الخارجية و خدمة الدين الذي بلغ 86% سنة 1993 بعدما كان 76% في سنة 1992 كل هذه المشاكل أدت بالجزائر بالاستئجاب بصندوق النقد الدولي و الرضوخ مرة أخرى لشرطه على أن تكون الاتفاقية بشرطين² :

¹ كريالي بغداد مرجع سابق جانفي 2005

² مدني بن شهرة "سياسات التعديل الهيكلي في الجزائر برنامج وآثار" جامعة ابن خلدون تيارت نوفمبر 2014.

الأول ومدته الزمنية غالبا سنة وهي تدخل في إطار الاتفاق الثالث للاستقرار الاقتصادي أو ما يسمى بالثبوت الاقتصادي.

والاتفاق الثاني وتكون مدته أطول في إطار سياسة التعديل الهيكلي حيث وضعت الجزائر في إطار الاتفاق الثبوت الاقتصادي استراتيجية تمثلت في تحقيق التوازنات الداخلية والخارجية برفع النمو للناتج الداخلي الخام بين 3% و 6% خلال سنة 94-95 و منه تحقيق معدل التضخم و ذلك باستخدام إعادة توازن الأسعار و مراجعتها و رفع الدعم عنها. وترسيخ قواعد اقتصاد السوق وتشجيع الاستثمار الخاص الأجنبي والمحلي مع تعميق الإصلاحات الهيكلية للاقتصاد الوطني ومنها إعادة هيكلة مؤسسات الدولة وإعادة تجديد دور الدولة وإعطاء أولوية لبعض القطاعات والإسراع في الإصلاحات مع تحرير التجارة الخارجية وتنوع الصادرات خارج مجال قطاع المحروقات. وعليه وافق صندوق النقد الدولي على هذه الاستراتيجية بمنحة مساعدة مالية مقدرة ب 5,731 مليون حقوق سحب خاصة (17) وتخصيص أكثر من مليار لدعم برنامج التعديل الهيكلي، مما أدى بالجزائر إلى استرجاع ثقة المؤسسات المالية العالمية وتمت إبرام عدة اتفاقيات من أجل إعادة جدول ديونها حسب الجدول الزمني يبدأ في سبتمبر 1994 وينتهي في مارس 1995¹.

وبتالي الظروف التي كانت تمر بها البلاد في تلك الوقت حتمت علي صاحب القرار السياسي اتخاذ جمل من الحلول في نظره للخروج من الازمة الاقتصادية التي كانت تعصف بالجزائر وذلك كله كان تحصيل حاصل للمخططات الفاشلة لجميع الحكومات المتعاقبة اين اهتمت الا بالموارد المالية والريع واغفلت وهمشت الموارد البشرية مما أثر على المورد البشري الذي ان لم نقل كلهم جلهم هاجر خارج ارض الوطن كما يعرف او يصطلح عليه هجرة الادمغة الجزائرية حيث استقبلتهم الدول التي لها خبرة في هذا المجال ووفرت لهم جميع الحاجات.

¹ مدني بن شهرة مرجع سابق دون صفحة نوفمبر 2014

1-6 التصحيح (التعديل) الهيكلي (1995-1998):

تبين لنا من خلال البرنامج الخاص بالثبوت الاقتصادي (1993-1994)، (أنه يمس جميع الحالات منها: المالية والنقدية، والتجارية والهيكلية وحتى القضايا الاجتماعية، إن هدف الجزائر من تطبيق هذه الإصلاحات من خلال برامج التصحيح الهيكلي، هي إحداث تحولات جذرية في الجانب الاقتصادي والاجتماعي عن طريق تطبيق سياسات معينة، ترمي هذه السياسات إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي الكلي، إن برنامج الثبوت الاقتصادي الذي تم الاتفاق عليه مع الصندوق النقد الدولي يوم 22 ماي 1995 كان مشروطا كتابيا، ومن أهدافه ما يلي - تحقيق نمو متوسط 5% من إجمالي الإنتاج الخام PIB خارج المحروقات - تخفيض نسبة التضخم إلى 3.10% - التحرير التدريجي للتجارة الخارجية، وتحرير الأسعار، و إلغاء التدعيم للسلع - الشروع في الخوصصة من خلال وضع إطار تشريعي - أن يعاجل احتياط الصرف 3 أشهر من الواردات.

تميزت سيرورة الإصلاح الاقتصادي بعدة سمات إيجابية تتمثل بصورة عامة في: تحقيق معدل نمو 9.3% و4%، و5.4% خلال السنوات 1995، و1996 و1997 على التوالي.¹

هذه هي سياسة الهروب الي الامام دون وضع استراتيجية مدروسة على الطرق العلمية لذلك كان حتما علي الجزائر ان ترهن مستقبلها ومستقبل الأجيال عن طريق قرارات غير مسؤولة في ذلك الوقت مما جعلها تفقد سيادتها حتي في الشؤون الداخلية وفي مقوماتها الشخصية.

الوضعية الاقتصادية بعد 1998:

النجاح النسبي في ضبط التوازنات المالية والنقدية على المستوى الكلي، وتحقيق استقرار سياسي وأمني في نهاية التسعينات وبداية الألفية إلى حد ما، دفع بنائب رئيس البنك الدولي في نهاية شهر مارس من سنة 2001 الإقرار بأن الاقتصاد الجزائري يحمل مؤشرات إيجابية من بينها ارتفاع الناتج الإجمالي الخاتم بمعدل 5.4% في السنتين 1998-1999 إلى 2.6% في سنة 2000. فالدراسات تدل على ارتفاع قيمة الصادرات الإجمالية 8.10% في منتصف سنة 2000، وانخفضت إلى 4.9% في نفس الفترة لسنة 2001. إن هذا الارتفاع ناتج من تحسين الوضعية الاقتصادية في معظم القطاعات الاقتصادية، منها ارتفاع أسعار البترول وصادرات الغاز الطبيعي بـ 60مليار دولار، أي ما يمثل 95% من مجموع الإيرادات بالعملة الصعبة، تشكل نسبة الصادرات خارج المحروقات متمثلة في

¹ ساعد محمد، مرجع سابق ص51.

المنتجات الزراعية والفوسفات والمنتجات التحويلية 7.2% في النصف الأول من سنة 2001، ارتفعت قيمة الواردات في هذه الفترة إلى 16% عن نفس الفترة لسنة 2000، حيث تصدر المعدات الصناعية قائمة الواردات بـ 33% ويليه المواد الغذائية بـ 8.25% من مجموع الكلي للواردات، إن ارتفاع الواردات وانخفاض الصادرات في منتصف الأول من سنة 2001، أدى إلى انخفاض في الميزان التجاري بـ 24% عن منتصف الأول لسنة 2000، وتشير نفس الدراسة السابقة، أن ارتفاع الاحتياطي من العملات الصعبة من 6 مليار دولار سنة 2000 إلى 12 مليار دولار في اية 2001، حيث لم تحققه منذ الثمانينات، ويسهم في تغطية الواردات لمدة أكثر من سنة، انخفضت مديونية الجزائر بـ 10% في سنة 2001 عن سنة 2000، أي من 25 مليار دولار إلى 5.22 مليار دولار، كما أن انخفاض التضخم إلى 1% سنة 2001. وللتذكير، ساهمت المؤسسات الصناعية المملوكة من قبل القطاع العام بنحو ثلاثة أربع (4/3) إنتاج الصناعة التحويلية سنة 2001، وهذا الأمر يعطي أهمية خاصة لخطة الحكومة لتوسيع برنامج التخصيص ليشمل العدد الأكبر من الشركات الصناعية التابعة للقطاع العام في المرحلة المقبلة. "تشير النتائج المحققة في أهم الأنشطة الصناعية بين سنتي 1999 و2000، أن معدلات النمو غير مستقرة، حيث ارتفع في مواد البناء بنسبة 7% وانخفض في كل من النسيج والجلود، والزراعة الغذائية، والحديد والصلب بالنسب التالية: 4.8% 4.6% 1% على التوالي كما يصرح المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي¹.

رغم ارتفاع المداخيل من الربيع كان من المفروض استغلال هذه المداخيل في وضع استراتيجية من اجل تنمية القدرات ووضع مخططات تهتم أكثر بالموارد البشرية على اعتبار انها مرت بتجربة انعدام المداخيل والموارد المالية فكان حري بهم هنا صاحب القرار السياسي ان يتوجه الي استغلال القدرات البشرية وتحسين مستواها من اجل تنمية اقتصادية شاملة يكون فيها العنصر البشري هو المحرك الأساسي في ذلك.

¹ ساعد محمد مرجع سابق ص54.

خلاصة الفصل الأول

وباختصار يمكن اعتبار هذه النظريات والتعاريف كمجموعة الوسائل المخصصة من اجل معرفة العامل البشري والاقتصاد الوطني وعلاقة ذلك وكيف يؤثر ويتأثر من خلال الجانب النظري الذي تطرقنا اليه من تعريفات واهمية وخصائص كلا من الموارد البشرية والاقتصاد الوطني وعرفنا كيف اولي أهمية لها علماء الإدارة والاقتصاد معا.

ولاشك ان هذه المقدمات والتعاريف هي من اجل معرفة الموارد البشرية والاقتصاد الوطني لان الدارس لموضوع الموارد البشرية والاقتصاد الوطني يعرف أن هذا الميدان قد مر بالعديد من المراحل و التجارب ليصبح على ما هو عليه حاليا ، فبعد ما كان يعامل البشر في المؤسسة على أساس استغلالي إلى أقصى الحدود تمكنت هذه الدراسات من تغليب الجانب الإنساني حيث أصبح ينظر للإنسان ككائن له شعور و له كيان ، و يآثر في الرفع من التنمية الاقتصادية ففي الماضي كانت الموارد البشرية وحدة إدارية منفذة تسمى مصلحو المستخدمين، تهتم بنتائج الزيادة في الإنتاجية فقط علي حساب المورد البشري لآكن بمرور الوقت ابدي أصحاب القرار نوعا من الاهتمام ذلك مآلظناه في مراحل تطور الاقتصاد الوطني من حيث التسمية من مصلحة المستخدمين الي مديريةية الموارد البشرية واصبح تخصص في الجامعات ومعاهد التكوين وأصبحت له ملتقيات واهتمام به ولاكن للأسف مزال بعض الادارات تبقي علي هذه التسمية رغم التطور الذي وصل اليه هذا التخصص الا انها مازالت تستخدم هذا المصطلح لكن حاليا أصبحت هذه الوظيفة أهم وأعمق من قبل، بحيث اكتسح ميدانها جميع المؤسسات.

الفصل الثاني

علاقة الموارد البشرية بالاقتصاد الوطني

فالمبتدع لسير مراحل تطور نظريات حول الموارد البشرية يجد انها قد قطعت شوطا لا يستهان به حتى وصلت الى ماهي عليه الان الذي يشهد طفرة في نظرة الإدارة للعامل الذي يشتغل عندها فأصبحت الدراسات تدور كلها حول هذا المورد الحيوي الذي لا نجاح للمنظمة الا بفهم حاجياته وتلبتها من اجل الحفاظ عليه فأصبح جزء من راس مال المؤسسات الاقتصادية وما بلغت المجتمعات المتقدمة الان الا باستثمارها في المورد البشري لأنه هو أساس التنمية الاقتصادية في البلد.

المبحث الأول: الموارد البشرية وتنمية الاقتصاد الوطني

لقد تبين للإدارة المعاصرة ان المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو المورد البشري الفعال وان ما يتاح لديها من موارد مادية ومالية وتقنية ومعلوماتية وما قد تتميز به تلك الموارد من خصائص وان كانت شرطا ضروريا لإمكان الوصول الى تلك القدرة التنافسية الا انها ليست شرطا كافيا لتكون تلك القدرة لذلك لا بد من توفر العمل البشري المتمثل في عمليات التصميم والابداع الفكري التخطيط والبرمجة التنسيق والتنظيم الاعداد والتهيئة التطوير والتحديث التنفيذ والانجاز وغيرها من العمليات التي هي من انتاج العمل الإنساني¹.

المطلب الأول: الموارد البشرية كأساس للرفع من الاقتصاد الوطني

فلا شك ان دور الموارد البشرية من اهم المميزات التي تطبع الاقتصاد أي دولة وبدونها لا يتحقق أي نجاح مهما كانت الموارد المتاحة للمنظمة لكن توافر هذا العنصر البشري او تواجده ليس كافيا لضمان تحقيق الأهداف المتوخاة للمنظمة او تحقيقها لقدرة تنافسية او رفع انتاجها بل وجب تنمية قدراته الفكرية واطلاق الفرصة امامه للإبداع والتطوير وتمكينه من مباشرة مسؤولياته حتي تثير التحديات والمشكلات وتدفعه الي الابتكار والتطوير اذا، ما تتمتع به تلك الموارد البشرية من مميزات وقدرات هي التي تصنع النجاح المستمر ووضع تلك المبتكرات والاختراعات في حيز التنفيذ².

أكد ان للموارد البشرية دور كبير في رفع من الإنتاج وينعكس على الاقتصاد الوطني إذا زاد الاهتمام به، دون التركيز على الموارد المالية فقط.

¹ عبد الله حسن مسلم، الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الاولى. دار المعزز للنشر والتوزيع. الاردن عمان 2015-1436هـ صفحة 137

² عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق صفحة 138

ويمكن القول إن العامل في المؤسسة بتوظيفه بالطريقة الصحيحة دون ما يصطلح عندنا بالمعرفة او المحاباة، مع إمكانية تشجيعه وتقديم النصائح والاهتمام به في جميع شؤونه المادية والاجتماعية سيكون له اثر علي مردوده في العمل اذ لا يمكن ان نطلب منه زيادة في العمل او الاتقان في العمل دون معرفة حقيقة الشعور الذي هو بداخله بصفة دائمة حيث يساهم بشكل كبير في إتقان عمله، لان إهمال الجانب المادي يؤدي إلى نقص التركيز الذي يؤثر على العامل من خلال الإصابات التي يتعرض لها او شرود ذهنه في اموره الشخصية وخاصة ارباب الاسر الذين يعيلون اسرهم، وهذا يؤثر أيضا على المؤسسة في تحقيق أهدافها .وحتى تزداد فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها ويكون هناك نمو في الاقتصاد الوطني والمساهمة فيه يجب على المؤسسة إعادة النظر في جميع مستويات التحفيز وفق المستجدات الجديدة.

كما تجدر الإشارة إلى أن عملية تدريب العمال لم تقتصر على الإشراف المباشر، فاختلافات العمال التعليمية ساعدت في تنمية قدراتهم ذاتيا حتى وإن قلت ، فالتنمية الذاتية لا تعيقها الوسائل ولا عدم اهتمام الإدارة ولا الوقت بالنسبة لأفراد معينين ، غير أن العوامل الأخيرة نفسها وقفت عائقا أمام تطوير بعض الأفراد لقدراتهم وهذا ما جعل الإدارة تبحث عن مجالات أخرى خارج المؤسسة لتساهم في تطوير مهارات عمالها ؛ والمؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية باعتبارها كيان اجتماعي و اقتصادي تعيش أزمة عميقة تجسدها الصعوبات الكبيرة التي تواجهها من أجل امتلاك أساليب التنمية الفعالة و التسيير الحسن للموارد البشرية ، و يبدو ذلك جليا من خلال انتقال المعلومات و الاتصال و القيادة ، فوضعية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية تبدو غير مرضية على العموم ويعتمد المسيرين على قوة شخصيتهم أو (كاريزميتهم) أكثر مما يستندون إلى كفاءتهم في تسيير الموارد البشرية ، في حين تبدو الكفاءات المتوسطة غير مؤهلة جيدا لتحمل مسؤولياتهم ، و كذا الأمر بالنسبة للعمال الفنيون و هذا للهوة الموجودة بين الزيادة في تكوين رأس المال المادي دون الزيادة في المعدل نفسه على الأقل في زيادة المعرفة والخبرة البشرية . و بما أن كل منظمة مكونة من عناصر بشرية ، فإن الحصول عليهم و تنميتهم و صيانتهم يعتبر ضروري لإنجاز أهدافها ، وتنطبق هذه الحقيقة على كل المنظمات بأنواعها المختلفة سواء كانت منظمات حكومية ، منظمات أعمال ، صحية أو تعليمية، ترفيهية أو اجتماعية ، فالحصول على أحسن العناصر البشرية والإبقاء عليها يعتبر أمرا حيويا لنجاح أي منظمة ، سواء كانت تهدف إلى زيادة الربح أو البقاء أو التوسع كل حسب استراتيجيته ،

أو كانت عامة أم خاصة ؛ وإن المنظمات التي تستطيع الحصول على أفضل العناصر من القوى العاملة و تنجح في تنميتهم وتحفيزهم ، وأيضا المحافظة عليهم ستستمر حتما بالفاعلية القدرة على تحقيق أهدافها¹.

المطلب الثاني: دور الموارد البشرية في تشجيع الاقتصاد الوطني

وإذا قنا ان للمورد البشري له دور كبير من خلال مساهمته في الإنتاج بحكم انه هو المحرك او مفتاح التطور ليس من جانب الكلام فقط بل ان الدول التي تهتم بالعنصر البشري هي الدول المتقدمة والجزائر مرت بمراحل عديدة كانت لها النية الحسنة في تغير الذهنيات التي لا تعتمد على المورد البشري بقدر اعتمادها على الربح والموارد المالية رغم انها تملك من الطاقات البشرية ما ياهلها ان تكون في مصاف الدول المتطورة وعليها ان تستقدم كل الادمغة التي هاجرت ارض الوطن او تم ابعادها سواء بطريقة مباشرة وغير مباشر وهنا اشير الي النظام السياسي الذي يتحمل المسؤولية في ذلك فهو جزء من الذين كانوا سبب لهجرتهم بلادهم.

ويعتبر العامل البشري ذو أهمية بالغة في مصير المؤسسة الاقتصادية من حيث تحقيق أهدافها واستمرار نشاطها وكذلك من حيث تلبية أهداف الخطة الوطنية والمجتمع لهذا فان نظام التوظيف والأجور والمناصب وغيرها، في المؤسسة يستوجب تسييرا وتحكما مقبولا، الا ان هذا في المؤسسة الوطنية لم يكن كذلك فرغم توفر الإطار القانوني والمتمثل في سياسة التشغيل الوطنية فقد سقط اغلب المسؤولين في أخطاء وتصرفات غير عقلانية²

المطلب الثالث: الموارد البشرية أحد العوامل المؤثرة في نمو الاقتصاد الوطني

وقبل ان نتطرق الى أهمية تأثير الموارد البشرية، ومساهماتها في التنمية الاقتصادية، اريد أن أتحدث باختصار عن بعض المفاهيم الخاصة بالتنمية، الإنتاجية واهميتها سواء كان على مستوى المؤسسة او على ما يترتب عليها للمجتمع والفرد ومردود ذلك على الاقتصاد الوطني بشكل عام.

إن التنمية ظاهرة نشأت مع نشأة البشرية، إلا أنها لم تأخذ أهمية كبيرة من حيث البحث، إلا بعد الحرب العالمية الثانية، بعدما تمحورت إشكالياتها في سؤال إنساني بسيط هو: لماذا هناك شعوب أصبحت غنية وأخرى لتزال فقيرة؟، ومن هنا أصبح موضوع التنمية من المواضيع الهامة التي لقيت اهتماما من الباحثين في مختلف الميادين الاقتصادية،

¹ هشام بوكفوس. تنمية الموارد البشرية. رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص: جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة. - السنة الجامعية : 2005 / 2006 ص82

² ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعين، الجزائر - دار المحمدية العامة، الطبعة الثانية 1998، ص164

والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والبيئية، واعتبرته المنظمات العالمية وعلى رأسها منظمة الأمم المتحدة للتنمية حقاً مكرساً لكل الشعوب، خاصة الشعوب والدول النامية حتى تستطيع اللحاق بالدول المتقدمة¹.

بالرغم من أهمية موضوع الإنتاجية إلا أن وضع إطار لمفهومها مازال أمراً صعباً حيث تعددت مفاهيمها وتعريفها والتي انطوت على أكثر من معنى يختلف باختلاف القصد من المفهوم، فهي عند بعضهم نسبة المخرجات إلى المدخلات وعند بعضهم هي مقياس لكفاية العمل والبعض الآخر تعني المخرجات المطلوب تحقيقها من مجموعة الموارد وعند البعض الآخر ترادف لكلمة الرفاهية².

من اجل ذلك أخذت الأمم المتحدة على عاتقها اظهار مصطلح او مفهوم التنمية البشرية، وذلك في سنة 1990م؛ حين نادى ب (برنامج الأمم المتحدة للإنماء)، وخصّصت له تقريراً سنوياً.

ويكمن اهتمام الدول المتطورة للموارد البشرية لمعرفة ان البشر هم الثروة الحقيقية لأية دولة عكس الدول النامية التي تنظر إليهم علي أساس مختلف او الة تقوم بتوجههم فقط كما تشاء وتهتم على الموارد المالية لها، فكلما تمكنت الأمة من الحفاظ على ثروتها البشرية، ضمنت مكانتها بين الدول واسست لبقائها.

"ومن زاوية أخرى فإن هناك دول غنية في مواردها الطبيعية مثل الولايات المتحدة الأمريكية ولكن لديها عجز في مواردها البشرية وتقوم بتغطية ذلك عن طريق استيراد العمالة الماهرة من خارجها باتباع سياسة هجرة انتقائية بهدف ضخ قوى عاملة جاهزة في مشروعاتها، دون أن تنفق أية تكاليف استثمارية لتعليم أو تدريب هذه القوى البشرية التي تحقق لها قيمة مضافة عالية للنتائج المحلى الإجمالي، وتساعد على تحقيق معدلات نمو جيدة تتطلب الكثير من الوقت والمال، نظراً لأن الاستثمار في بناء الإنسان يعد استثماراً طويلاً الأجل³

وتعتبر التجربة الماليزية من أنجح التجارب في التنمية البشرية ودراستها تحظى بالأهمية الكبير حيث قدمت مشروعاً ناجحاً يجمع بين التكنولوجيا ومبادئ الإسلام كما ذكره المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية

"تقوم فلسفة التنمية في ماليزيا على فكرة أن التنمية البشرية تقود إلى المساواة في الدخل، وبذلك لا بد وأن تنعكس مكاسب التطور الاقتصادي على حياة الفرد وأن توجيه الاهتمام نحو ترقية المنظومة التعليمية والنهوض بها يخلق سياقاً

¹ رحالي حجيلة وبوخالفة رفيقة "التنمية من مفهوم تنمية الاقتصاد إلى مفهوم تنمية البشر" المركز الجامعي تيبازة ص01.

² نادر أحمد أبو شيخة، الكفاية الإنتاجية ووسائل تحسينها في المؤسسات العامة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، 1982، ص33.

³ موقع الكتروني سودارس <https://www.sudaress.com> تاريخ نشر المقال فيه 05-07-2012 تاريخ الزيارة 21-06-2019

تنمويا متكاملًا ينعكس على تحسين باقي القطاعات، بشرط أن يكون الفقراء والعاطلين عن العمل والمجموعات العرقية الأكثر فقرًا هم أول المستفيدين من ذلك، ولاشك أن الإيمان بهذه الفلسفة دافعه الأول أن العلاقة بين زيادة النمو وتقليل الفقر طردية موجبة، لأن وصول الفقراء إلى تعليم أفضل وإلى صحة أفضل ساهما بفعالية في عملية تسريع وزيادة معدلات النمو الاقتصادي¹

ونتيجة لهذا أصبح الانسان يحتل مكانة جوهرية في المؤسسة الاقتصادية، ويلمس ذلك من خلال التطور الحاصل في تنظيم المؤسسات الحديثة، إذ أصبحت المصالح المكلفة بشؤون العمال داخل التنظيم الإداري فيها تحت مرتبة عالية ومؤثرة واستعمال مصطلحات لمديري او مسؤولي العمال مثل مدير الموارد البشرية او الشؤون الاجتماعية او مدير التنمية البشرية دليل علي الأهمية المعطاة للعمال في المؤسسة والانسان فيها عامة كما اتجه دور مسؤول الافراد الي التنسيق أكثر عوض المراقبة والانضباط والطردها².

ونلاحظ: أن العنصر البشري بما حباه الله سبحانه من عقل وطاقت وجهد بشري يمثل عنصرين من عناصر الإنتاج، وهذا التضافر يؤدي بلا ريب إلى التطور والتقدم المنشود، واستغلال الموارد الطبيعية المتاحة الاستغلال الأمثل، وفتح الأسواق، والقيام بعمليات التبادل التجاري... إلخ، فهناك دول تمتلك موارد بسيطة، ومع ذلك فهي دول متطورة، مثل اليابان³.

المبحث الثاني: أثر الموارد البشرية الفعالة على تطوير الاقتصاد الوطني

إن الاهتمام بالفكر والتخطيط الاستراتيجي يساعد كلاً من الشركة أو المنظمة أو الدولة على الوصول إلى ما تصبو إليه من تقدم، ونموٍّ مطردٍ ومن ثمَّ الازدهار والرفاهية وصولاً إلى الحياة الكريمة ويعد الاهتمام بالموارد البشرية حجر الزاوية، وأساساً جوهرياً لتأكيد التطور بمفهومه الشامل لكل المجالات، سواء كانت اقتصادية، أم اجتماعية، أم سياسية، أم ثقافية... إلخ⁴.

¹ التجربة الماليزية في التنمية المستدامة استثمار في الفرد وتوفير للقدرات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية الاقتصادية والسياسية، تاريخ النشر 25 ماي 2017

<https://democraticac.de> اطلع عليه يوم 21-06-2019

² ناصر دادي عدون إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي دراسة نظرية وتطبيقية الجزائر دار المحمدية العامة 2003 ص 14.

³ أحمد السيد كردي دور تنمية البشرية في النهوض بالتنمية الاقتصادية كلية التجارة جامعة الازهر مصر 2018.

⁴ أحمد السيد كردي مرجع سابق مصر 2018

لقد تبين للإدارة المعاصرة ان المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو المورد البشري الفعال وان ما يتاح لديها من موارد مادية ومالية وتقنية ومعلوماتية وماقد تتميز به تلك الموارد من خصائص وان كانت شرطا ضروريا لإمكان الوصول الي تلك القدرة التنافسية الا انها ليست شرطا كافيا لتكوين تلك القدرة لذلك لابد من توفر العمل البشري المتمثل في عمليات التصميم والابداع الفكري التخطيط والبرمجة التنسيق والتنظيم الاعداد والتهيئة التطوير والتحديث التنفيذ والانجاز وغيرها من العمليات التي هي من انتاج العمل الإنساني¹

المطلب الأول: دور القيادات البشرية في تطوير إنتاجية المؤسسات الاقتصادية

كما نستطيع ان نقول ان القيادة مهمة جدا في المؤسسة فهي همزة وصل بين العمال وتنفيذ القرارات فالقائد هو من ينسق بين عماله وله دور كبير في تحفيزهم وتحسين نتائجهن المرجوة والتي هو قد سطر لها المخططات لتنفيذها فاذا كان قائدا ملهما بالحيوية والنشاط وترشيد العمل هنا يعرف جميع استراتيجياته التي وضعها للمؤسسة ستطبق ويبلغوا مرادهم ويحقق اهداف منظماتهم والعكس صحيح فالقيادة عامة لها عدت تعريفات او مفاهيم.

فمن التعريفات التي قيلت في القيادة : "أنها قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية"²

وهي العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة³

ويعتمد تطور المؤسسة الاقتصادية على القائد الموجود في الادارة لذلك اعطي علماء الإدارة اهتمام بليغ للقائد او المسؤول الأول في المؤسسة بدراسة الوسائل والطرق التي تقوم بتحضير الجيد للقائد الإداري

تعددت الدراسات التي اهتمت بتحليل ظاهرة القيادة الإدارية وتأثيراتها على مختلف النواحي الاقتصادية، السياسية والسوسولوجية، واتفقت هذه الدراسات فيما بينها على نقاط واختلفت في أخرى، إلا أنها أجمعت على أمر واحد هو ذلك الأثر البالغ الذي تتركه القيادة سواء كان هذا الأثر ايجابيا أم سلبيا على الفرد والمؤسسة وعلى المجتمع ككل.⁴

¹ عبد الله حسن مسلم مرجع سابق ص137.

² كامل المغربي وآخرون، أساسيات في الإدارة، دار الفكر للنشر والتوزيع عمان، 1995م، ط 1 ص163-164

³ فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز الكتب الأردني، 1994م، ط 1 ص185

⁴ كبريد عمار تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية مذكرة الماجستير جامعة اكلي محمد البويرة، كلية العلوم الاقتصادية سنة 2014-2015 ص1

فأصبح نجاح المؤسسات الاقتصادية في بقائها ومواكبة العصر الرقمي والعودة مرهونا بقدرة قياداتها الإدارية المدركة والواعية لحجم خطورة البقاء والمنافسة في عالم لا يرحم الضعيف والجاهل لحد سواء، فيجب ان نعتمد ونأسس لقيادة راشدة تفهم جيدا المخاطر التي تحدد باقتصادنا وتنمية الشاملة التي يتطلع اليها شعبنا الكريم.

تعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية الأخرى التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع المنشود فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به نظراً للتغيرات المستمرة في مشاعره وعواطفه كذلك التغير في الظروف المحيطة بالمشروع من شأنها أن تؤدي إلى تغير مستمر في السياسات وذلك لكي تضمن المنشأة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها فيجب أن توفر للعاملين قيادة سليمة وحكيمة تستطيع حفظهم والحصول على تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة لهم وقد دلت الدراسات المختلفة على قلة عدد القادرة نسبياً "فالقادرة على القيادة سلعة نادرة لا يتمتع بها إلا القلائل من أفراد المجتمع"¹.

المطلب الثاني: سياسة الأجور والتحفيزات المتبعة في المؤسسات الاقتصادية

تعتبر الأجور في المؤسسة الاقتصادية من الأعباء التي تتحملها هذه الأخيرة مقابل استعمالها للعمل البشري وقد عرفت اهتماما منذ ظهور الفكر الاقتصادي وازداد هذا الاهتمام بالأجور لدى الكلاسيك باعتبارها من عناصر عملية الإنتاج وتؤثر في نتائجه وفي أرباح المؤسسة.

وقد عرفوا الاجر بتعريفات محددة طبقا للاتجاه الذي عرفوا به وعرف الاجر تطورا نظريا حسب تطور وتبع المهتمين به مع الزمن ليأخذ اليوم هذا المفهوم اتجاهات متشابهة ومعقدة اجتماعية نفسية وغيرها مع تدخل جهات متعددة في تحديدها والتأثير عليها والأجور لها أيضا عدة طرق أو أساليب لتقديمها بالزمن أو القطعة وغيرها وهي ذات مكونات واشكال تختلف في النظر اليها من شخص الي اخر².

لذلك نعتبر الأجور من الركائز المهمة في المؤسسة وكي نتطرق اليها ببعض من التعاريف نذكر منها:

¹ كامل المغربي مرجع سابق ص164.

² ناصر دادي عدون إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي مرجع سابق ص45

مقابل للجهد الفكري والعضلي الذي يقدمه الفرد، ومن ثم فهو عنصر مهم في تكاليف الإنتاج بالنسبة للمؤسسة والتي تعمل على تخفيضه، بيد أن مصلحة العامل لا تتوقف عن ممارسة الضغوط بهدف الحصول على زيادات مستمرة في الأجر خاصة في ظل المنافسة¹

فالأجر ما هو إلا علاقة بين عامل يبذل جهد جسماني وطاقة عقلية معينة من خلال وظيفة صاحب عمل يدفع أجر مقابل هذا الجهد، وبالتالي لا بد من وجود ما يضمن تحقيق التوازن بين الجهد المبذول والأجر المدفوع وهو مقابل للجهد الفكري والعضلي الذي يقدمه الفرد، ومن ثم فهو عنصر مهم في تكاليف الإنتاج بالنسبة للمؤسسة والتي تعمل على تخفيضه، بيد أن مصلحة العامل لا تتوقف عن ممارسة الضغوط بهدف الحصول على الزيادات المستمرة في الأجر خاصة في ظل المنافسة. ويرى "دوجلاس ماك قريغور" النظرية: "X بأن الإدارة تملك التحكم في عملية التوظيف وأنظمة الأجور والمرتبات وملحقاتها، وظروف العمل المادية الأخرى وهي جميعها لا تخرج عن كونها (الجزرة) والتي يسعى العامل الحصول عليها مقابل أداءه لعمله وبالتالي فان التراخي في الأداء يحول هذه الوسائل إلى عصا يمكن للإدارة استخدامها².

كما هناك إضافات على الأجر (كما نستطيع ان نسميها العلاوات والمنح والحوافز) ومن أهمها :

-علاوة مقابل الأقدمية في العمل .

-علاوة الكفاءة. والمردود سواء كان الفردي او الجماعي.

-منحة إضافية مقابل الزواج .

-علاوة مقابل الزيادة في مستوى المعيشة علاوة الغلاء .

- منحة الزوجة الماكثة في البيت .

-علاوة اجتماعية مقابل إعالة الأبناء .

ومن سمات العلاوات انها منحها بحسب سنويا، ويتم صبها للعامل شهريا، ومنها ما يحسب بالشهر وتصرف دوريا مثل منحة الأداء او المردود الفردي والجماعي فهي تصب في حساب العامل كل ثلاثة أشهر وتحسب بالشهر.

¹ مارية فلاح دراسة تحليلية و تقييمية لنظام الأجر في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري مذكرة دراسات عليا جامعة منتوري قسنطينة العلوم الاقتصادية2007-

2008 ص30

² كامل بربر ، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي، الجامعة اللبنانية، 1997 ،ص:105

وعلى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة أن تدرس المتطلبات القانونية والنوعية في كيفية حساب العلاوات والمنح كي تستطيع ان تقرر في صبها وزيادتها حسب النتائج التي تحققت من خلال المخططات التي قامت بتنفيذها ودراستها "وبالرغم من أن الحوافز لم تكن معروفة بشكل كبير إلا أن معظم الكتاب في الوقت الحالي يتفقون على أنه للحوافز دور فعال في زيادة الإنتاجية وهي تلك العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية¹.

ويحقق النظام الجيد للحوافز والمنح والعلاوات الممنوحة للعامل في المؤسسة نظير خدمة قام بها نتائج مفيدة مثل:

- تحسين الإنتاجية.

- ابراز أنشطة المؤسسة.

- رفع الروح المعنوية للعاملين.

- الاحتفاظ بالعاملين الممتازين.

- مكافأة الاداء المتميز.

- تشجيع الابداع والابتكار الجديد.

- حفز الأداء المتوسط الي التقدم والارتقاء.²

فالحوافز تعبر في ابسط معانيها عما يحصل عليه الفرد من المؤسسة مقابل عمله فيها والتحاق العامل بالمؤسسة وبقائه فيها ليس في الواقع الا بمقدار ما يعطيه من قيمة في تصوره للحوافز التي يتحصل عليها منها.³

فمن وجهة نظري يجب أن نعترف ونعتقد جازمين بان نظام الحوافز الجيد له اثر كبير في تشجيع الإنتاج وزيادة النمو والتنمية الاقتصادي ومن ثم تحسين القدرة المعيشية للعامل وللمجتمع ككل ويجب تطبيق أفضل نظم الحوافز في المؤسسات ؛ لكي يؤدي إلى تحقيق النتائج الإيجابية المطلوبة أن يحققها لذا يتوجب على إدارة الموارد البشرية أن تتابع باستمرار دراسة جميع الحالات الناتجة عن سلوك الأفراد و تصرفاتهم بعد تطبيق النظام الحوافز بهدف

¹ كامل بربر، مرجع سبق ذكره ص102

² حازم فروانة واخرون اثر دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في شركة الكهرباء مجلة كلية فلسطين التقنية -دير البلح-2016 ص115

³ ناصر دادى عدون إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ص 70

وضع اليد على كافة الجوانب التي تساعد على تفعيل هذا النظام الذي يضمن التأثير الايجابي على مردود الافراد ويحقق بالتالي الكفاءة الإنتاجية، ونحو الاقتصاد الوطني.

المطلب الثالث: سياسات تطوير الموارد البشرية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني:

إن أهمية تطوير الموارد البشرية في المؤسسات تكمن في اعداد الفرد الجيد والعنصر البشري الذي يعتبر من الركائز الأساسية في تنمية الموارد البشرية ذلك كون أن للعنصر البشري أهمية كبيرة، حيث أنه يعتبر من أهم العوامل الإنتاجية في المؤسسة او في الإدارة عموماً، ويرجع بقاء المؤسسة والإدارة عموماً علي نوع الاهتمام التي حضية بها هذا العنصر البشري والطريقة التي تم استخدامها من اجل تحقيق الأهداف المسطر، لان الحقيقة اثبتت لا يمكن ان لأي مؤسسة ان تعتمد علي الموارد المالية وتحقق نجاحاً في أي مجال كان دون الاهتمام بالعنصر البشري المؤهل والمدرب علمياً وعملياً واذا اردنا ان نقوم بعملية التطوير للعنصر البشري يجب المرور الي عدت نقاط منها :

- القيام بعملية التدريب والتطوير لان الاهتمام بالتعليم والتطوير يمكن من الاطلاع على جميع البرامج التكوينية لمسايرة ومواكبة التكنولوجيا العصرية.
- الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعامل من كل النواحي الصحية والنفسية وغير ذلك من اجل التكفل الجيد به.
- التخطيط المحكم في مجال التسيير وذلك من خلال خلق سياسات تخطيطية للاستشراف والاستقطاب.
- وضع سياسات للأجور والتحفيزات تساعد على تلبية حاجاته من خلال وضع اليات تساعد وتقوم بدراسة سياسة تحفيزات والأجور الانجح من خلال المردود الفردي.
- مسايرة التكنولوجيا والعولمة في مجال التعليم ومتابعة التكوين المستمر دون انقطاع حتى يتمكن العامل من تطوير قدراته الفكرية ومسايرة التطورات الحاصلة في مجال العولمة التكنولوجية.

ان تحولات العديدة والمتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، في القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في مناحي الحياة المختلفة، قد فرضت علي تلك المجتمعات والدول اعداد مواردها البشرية للتصدي لمواجهة تلك التحولات والتغيرات والتعايش معها ويؤكد عنتر (2002) ان الموارد البشرية وأدارتها قد نالت اهتماماً من قبل الباحثين والمختصين باعتبارهم مورداً من موارد المؤسسة بما يحملونه من فكر ومعرفة تولدت لديهم من خلال تواجدهم في

بيئة العمل المختلفة وعليه فان الامر يستدعي تبني وجهات نظر جديدة تجاهها إدراكا بحقيقة الأهمية والدور الأساسي الذي تؤديه في تحقيق أهداف المؤسسة وانجازها.¹

لا يمكن باي حال من الأحوال الوصول إلى تنمية اقتصادية دون الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره لأنه هو المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية اذ كيف نتنظر تنمية اقتصادية وهناك اهمال في العنصر البشري لأنها معادلة مكتملة لأخري يعني اهتمام بالموارد البشرية والقيام بعملية التطوير من كل الجوانب تعطي لنا نتائج نلمسها في نمو الاقتصاد والتنمية الشاملة.

¹ حليس بن محمد بن حليس العريمي تطوير إدارة الموارد البشرية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان مجلة العلوم التربوية عدد1 ج1 الأردن سنة 2017 ص77.

خلاصة الفصل الثاني

تحتاج المؤسسة إلى موارد بشرية تؤدي من خلالها النشاط الاقتصادي الذي تقوم به، الأمر الذي يلزم على إدارة الموارد البشرية بضرورة تحديد أهدافها، لذا تطرقنا إلى مهمة وضع السياسات المختلفة التي يجب أن تنتهجها الإدارة عموماً والمسؤول أو صاحب القرار خصوصاً للاهتمام بالموارد البشرية من أجل الوصول إلى تنمية اقتصادية حقيقية وأثرها على الاقتصاد الوطني ومن بين هذه السياسات، التدريب، التطوير، الاهتمام أكثر بالجانب الاجتماعي الصحي والنفسي، للمورد البشري وعلى تفحص صياغة وتنفيذ سياسات الموارد البشرية وفقاً لمفهوم كيف يؤثر المورد البشري على الإنتاج حيث قمنا بالتعرض للجوانب التي يؤثر فيها المورد البشري من خلال الاهتمام به، وعلى أهمية وجود مثل هذه الإدارة في المؤسسة، وعلاقتها بالإنتاج وزيادة نمو الاقتصاد الوطني من حيث إسقاط هذا الاهتمام على الواقع الميداني لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية العمومية بغية الوصول إلى نتيجة مدى ارتباط الإنتاج الفعال في المؤسسة بإدارة الموارد البشرية من جهة، ومساهمة إدارة الموارد البشرية من جهة أخرى ودور ذلك في زيادة الفعالية والكفاءة حتى تتمكن من إعطاء حقائق واقعية حول وجوب الاهتمام بالمورد البشري وأنه هو الرقم الصعب في نمو الاقتصاد الوطني.

الفصل الثالث

دراسة حالة للمركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة الجزائر

المبحث الأول: بطاقة معرفية حول المركب الصناعي مع التعريف بالمركب

المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة هو مؤسسة اقتصادية عمومية كغيره من المؤسسات التابعة للقطاع الصناعي التي تشرف عليه الدولة من خلال اشرافها على الأمور الإدارية والرقابة المالية فقط دون دعمها المالي فهو من المؤسسات التي تعتمد على التمويل بنفسها دون تدخل الخزينة العمومية او تمويل من البنك فهو يعتمد على الربح والخسارة في تسيير ميزانيته السنوية التي يتم تحظيرها قبل نهاية السنة من اجل اعتمادها علي أساس مرجعية مالية.

التعريف بالمركب

التعريف بالمؤسسة تأسست بموجب مرسوم تنفيذي تحت وصاية وزير الصناعات سنة 1965 التي انشأت الشركة الوطنية للدقيق والقمح حيث شملت المطاحن واختصت في صناعة العجائن الغذائية (أنظر الصفحة 25 مراحل تطور الاقتصاد الجزائري).

وفي سنة 1982 على إثر إعادة هيكلة الشركات الوطنية للمسامد تمت تغير الاسم الي المؤسسة الصناعية للمواد الغذائية (سونمباك)

وفي سنة 1994 على اثر إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية ودخول الاقتصاد الجزائري وجدولة ديون المديونية الجزائرية كما تطرقنا اليها في مراحل تطور الاقتصاد الجزائري (انظر صفحة 28 من مراحل تطور الاقتصاد الجزائري) مرحلة جد حرجة تمت إعادة التسمية وأصبحت تسمي الرياض سطيف حيث انبثقت علي هذا الاجراء 5 مؤسسات هي

*مؤسسة الرياض سيدي بلعباس

*مؤسسة الرياض الجزائر

*مؤسسة الرياض تيارت

*مؤسسة السميد قسنطينة

*مؤسسة رياض سطيف

واتخذت شكل شركة مساهمة برأسمال قدره 5000.000.000 دج الي غاية سنة 2016 تمت تغير الاسم التجاري

الي المركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة ويكمن النشاط الأساسي للمجمع في تحويل الحبوب القمح الصلب

والذين الي مواد غذائية منها الدقيق والفرنينة والعجائن بكل أنواعها كما يقع المركب على بعد 02 كلم من وسط المدينة على الطريق المؤدي الي ولاية برج بوعريبيج يتربع على مساحة تناهز 7 هكتار.

المطلب الاول: الهيكل التنظيمي ومهام مديرية الموارد البشرية للمركب

يتمثل الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة في الشكل التالي:



*المديرية العامة: وتشرف على جميع المصالح ويمثلها المدير العام

*الأمانة العامة: وهي التي تقوم بالتنسيق بين المدير العام والمصالح المركب

*مدير الشؤون القانونية: ويهتم بالجانب القانوني لكل ما يخص الوثائق التي يعتمد عليها المركب والنزاعات القضائية

*مديرية الامن والصحة: ومن مهامها حفظ الصحة والامن داخل المركب ومنع وقوع حوادث العمل والاعتناء

بالصحة للعمال

*مديرية التدقيق الداخلي: ومن مهامها المراقبة جميع المصالح فيما يخص الشؤون الإدارية مع التخطيط للميزانية السنوية

للمؤسسة.

*مديرية الاستغلال: ولها 5 مصالح وهي التموين، الإنتاج، تسيير المخزونات، الصيانة، النوعية.

*مديرية المالية: وتهتم بالشؤون المالية للمركب.

*مديرية التسويق: وتهتم بكل المنتجات التي تم صناعتها بتسويقها وبيعها.

*مديرية الموارد البشرية: وهي عصب الشركة والتي تهتم بكل شؤون العمال سواء كانت مالية او معنوية، من

خلال المصالح التي أسندت لها لتسييرها وهي الشؤون الاجتماعية، التمدرس والتكوين وفرع الأجور، ومصصلحة

الوسائل العامة.

لاكن قبل سنة 2016 لم تكن هناك مديرية الموارد البشرية بل كانت مصلحة تابعة للإدارة والمالية وكانت تسمى

مصلحة المستخدمين لذلك نجد انه هناك نوع من الوعي بان تكون لها مديرية خاصة بها لي تهتم بالعنصر البشري

أكثر من ذي وقت سابق.

مهام مديرية الموارد البشرية للمركب

كما سبق وان قلت ان قبل سنة 2016 كانت هناك مصلحة تسمى مصلحة المستخدمين تهتم بالشؤون العامة

للعمال من اجرة شهرية الي تطبيق قانون العقوبات الداخلي وتسجيل الحضور فقط وبعد سنة 2016 استحدثت

مديرية خاصة بها أصبحت تهتم بالموارد البشرية للمركب بكل شؤون الموظفين والاعمال الخاصة بالموظفين وخدمتهم

(تجديد وثائق رسمية - حضور وانصراف - عمل المقابلات المبدئية مع المترشحين للوظائف - حفظ السجلات والوثائق

وارشفتها - ادخال بيانات الموظفين داخل النظام المتبع لدى المركب - عمل التأمين الطبي - ادخال اصابات العمل -
الاضافة بالأنظمة الحكومية ، مع ان شاء مصلحة تابعة لها تسمى مصلحة الشؤون الاجتماعية ومصلحة التعليم
والتكوين).

ادارة الموارد البشرية تقوم بالإشراف والتنسيق على شؤون الموظفين، تقوم بعمل الهيكلي الوصفي والتعديل على الهيكلة
وفق أي متغيرات تطرأ على حجم ونشاط الشركة، تقوم بعمل الاستبيانات الخاصة ومؤشرات تقييم الأداء من أجل
المنح الدورية مثل منحة المردودية، وتقوم بعمل واعداد الموازنة المطلوبة للعام الجديد، مع تحديد خطة الاجازات
للموظفين وعرضها على الموظفين، كما تقوم بإنهاء اجراءات التعيين النهائية للموظفين الجدد.

ومن مهامها أيضا تتلخص في: إعداد مؤثرات الرواتب والإجازات والترقيات والملفات والتأمينات الاجتماعية والتأمين
الصحي والتأمين الطبي الخاص بكل عامل ومكاتب العمل وتسويات ترك الخدمة والتقاعد وتختص أيضا بشؤون
العاملين الذين يقيمون خارج الولاية بإعطائهم منح خاصة للنقل-الاقامات -التعيين الأجور كما تهتم الموارد البشرية
بالعمال الذين تتوفر فيهم شروط الابداع ويمتلكون المهارات بأداء في عدة مجالات.

فاذا أردنا نعرف مهام مديرية الموارد البشرية مقارنة بمصلحة المستخدمين سابقا نجد ان الاولي تهتم بجميع شؤون
العمال من الجوانب الصحية والنفسية الي الجانب العملي من تدريب وتطوير لذلك انشأت مصلحة الشؤون
الاجتماعية التي تهتم بالرعاية الصحية والنفسية للعمال الي مصلحة التمدرس والتكوين التي تهتم بالتطوير القدرات
الفكرية والعملية للعمال علي عكس مهام مصلحة المستخدمين لم تكن لها هذي الصلاحيات اطلاقا.

المطلب الثاني: تحليل بيانات الاستبيان حول دراسة حالة للمركب الصناعي التجاري الحصنة المسيلة

لم يكن من السهل ان نقوم به خاصة وانا عامل بالمركب اذ تحتم علينا السر المهني لاكن من اجل ان نعطي مصداقية لعملنا هذا تفاديا في بعض الأحيان الاحراج وعدم التصريح المباشر من طرف العمال لا اذكر الأسباب هنا لاكن كما يقال في نفس يعقوب حاجة قضاها بما انها لا تأثر في عملنا هذا من جانب الأمانة العلمية او مصداقية النتائج المتحصل عليها في هذا الاستبيان من خلال جملة من الأسئلة التي قمنا بطرحها على العمال والتي تخص أساسا:

أ. **البيانات الشخصية:** التي تمحورت حول السن الجنس الحالة العائلية المستوى التعليمي المستوى الوظيفي مع الخبرة في المؤسسة قيمة الاجر متحصل عليه.

ب. **القسم الثاني:** وهو أسأله حول الموارد البشرية.

ت. **القسم الثالث:** الاقتصاد وعلاقته بالموارد البشرية.

كما سبق وان ذكرت لم يكن من السهل القيام بهذا الاستبيان وانا عامل بالمركب

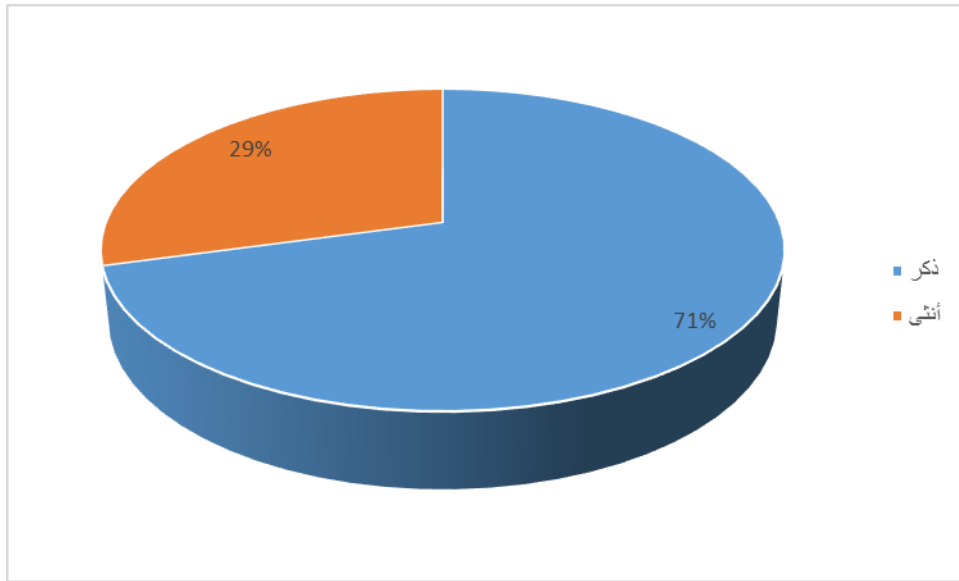
عرض وتحليل النتائج

أ/ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
71%	29	ذكر
29%	12	أنثى
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن 29 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 71%، أما حجم الإناث فقد بلغ 12 أنثى بنسبة قدرت بـ 29%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (1)

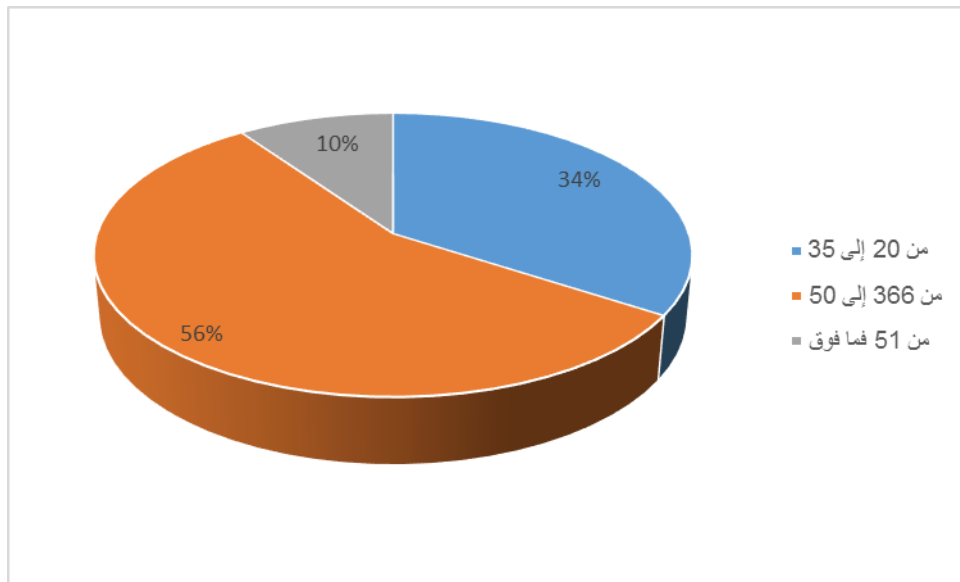


الشكل رقم (1) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
34%	14	من 20 إلى 35
56%	23	من 36 إلى 50
10%	4	من 51 فما فوق
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن 14 فرداً يمثلون الأفراد الذين يتراوح سنهم (من 20 إلى 35) بنسبة بلغت 34%، أما الذين يتراوح سنهم ما بين (36 إلى 50) فقد بلغ عددهم 23 فرداً بنسبة قدرت بـ 56%، في حين أن البقية الذين يتراوح سنهم من 51 سنة فما فوق والبالغ عددهم 4 أفراد بنسبة قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (2)

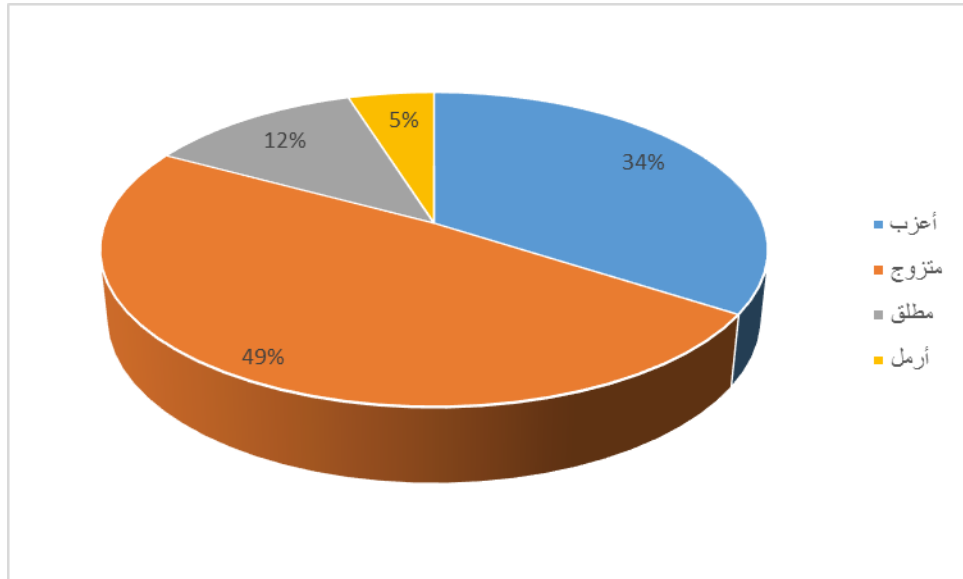


الشكل رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية

الحالة المدنية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	14	34%
متزوج	20	49%
مطلق	5	12%
أرمل	2	5%
الإجمالي	41	100%

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن الذين هم عزاب فقد بلغ عددهم 14 فرداً بنسبة 34%، أما المتزوجين فقد كان عددهم 20 بنسبة قدرت بـ 49%، بينما المطلقين فقد كان عددهم 5 بنسبة قدرت بـ 12%، وفيما يتعلق بالأرامل فقد بلغ عددهم 2 فرداً بنسبة 5%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (3)

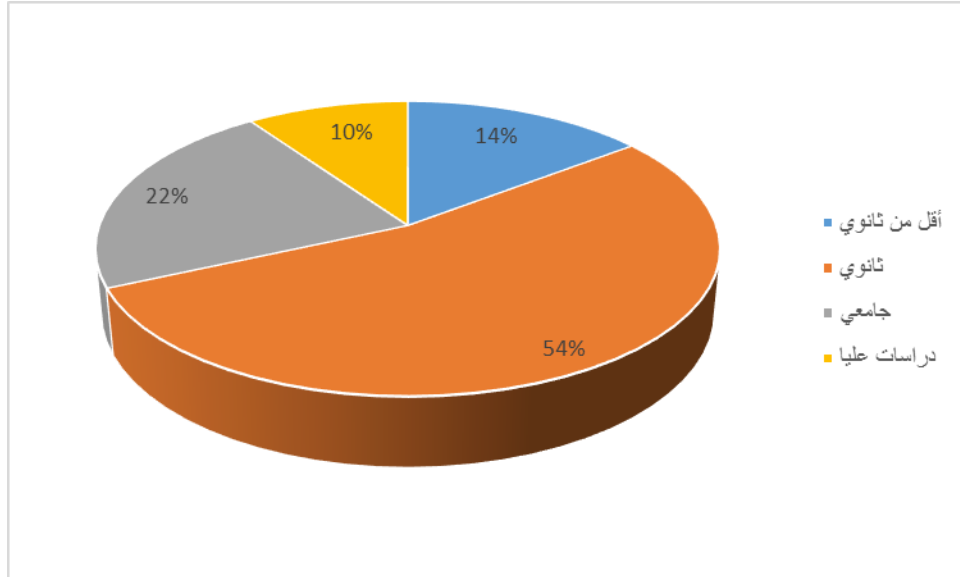


الشكل رقم (3) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
14%	6	أقل من ثانوي
54%	22	ثانوي
22%	9	جامعي
10%	4	دراسات عليا
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن الذين هم بمستوى أقل من ثانوي فقد بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 14%، أما الثانويين فقد كان عددهم 22 بنسبة قدرت بـ 54%، بينما الجامعيين فقد كان عددهم 9 بنسبة قدرت بـ 22%، وفيما يتعلق بذوي الدراسات العليا فقد بلغ عددهم 4 فرداً بنسبة 10%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (4)

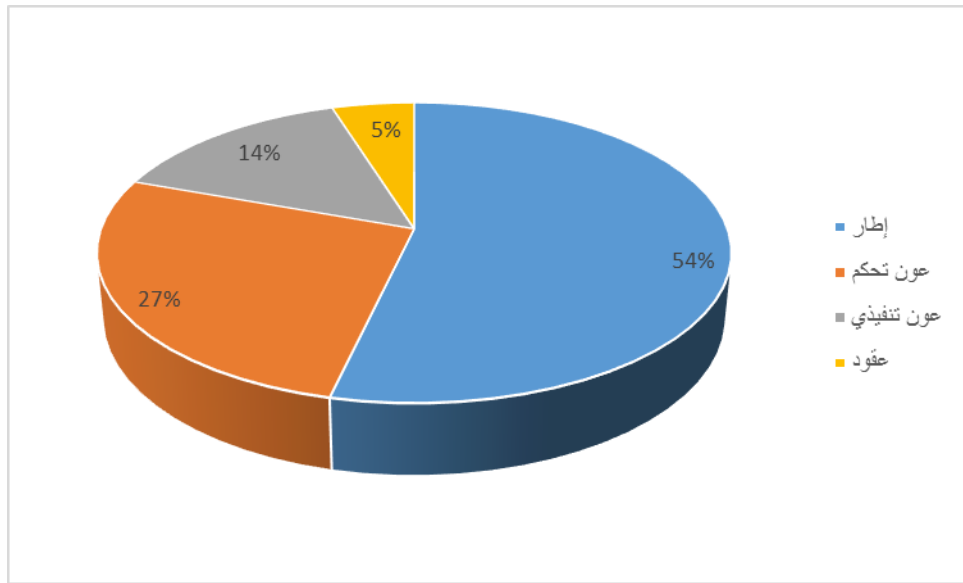


الشكل رقم (4) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة
54%	22	إطار
27%	11	عون تحكم
14%	6	عون تنفيذي
5%	2	عقود
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن 22 فرداً إدارات بنسبة بلغت 54 %، أما أعوان التحكم فقد بلغ عددهم 11 فرداً بنسبة قدرت بـ 27 %، في حين أن الأعوان التنفيذيين فقد بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 14 %، أما أصحاب العقود فقد كان عددهم 2 بنسبة قدرت بـ 5 %، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (5)

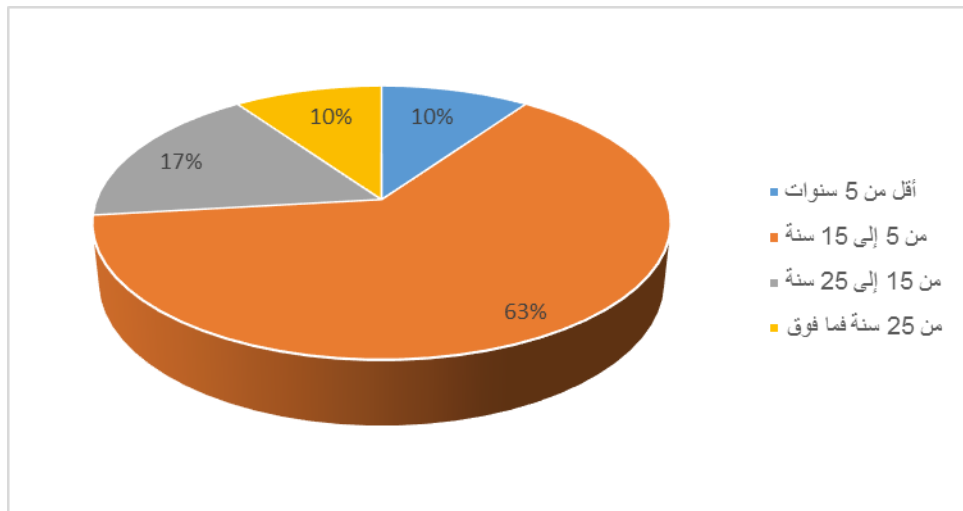


الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الجدول رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الأقدمية في العمل
10%	4	أقل من 5 سنوات
63%	26	من 5 إلى 15 سنة
17%	7	من 15 إلى 25 سنة
10%	4	25 سنة فما فوق
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن 4 أفراد يمثلون الأفراد الذين يعملون لمدة (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت 10%، أما الذين أقدميتهم ما بين (5 إلى 15 سنة) فقد بلغ عددهم 26 فرداً بنسبة قدرت بـ 63%، أما الذين أقدميتهم ما بين (15 إلى 25 سنة) فقد بلغ عددهم 7 فرداً بنسبة قدرت بـ 17%، في حين أن البقية والذين يعملون منذ أكثر من 25 سنة والبالغ عددهم 4 أفراد فقد بلغت نسبتهم 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (6)

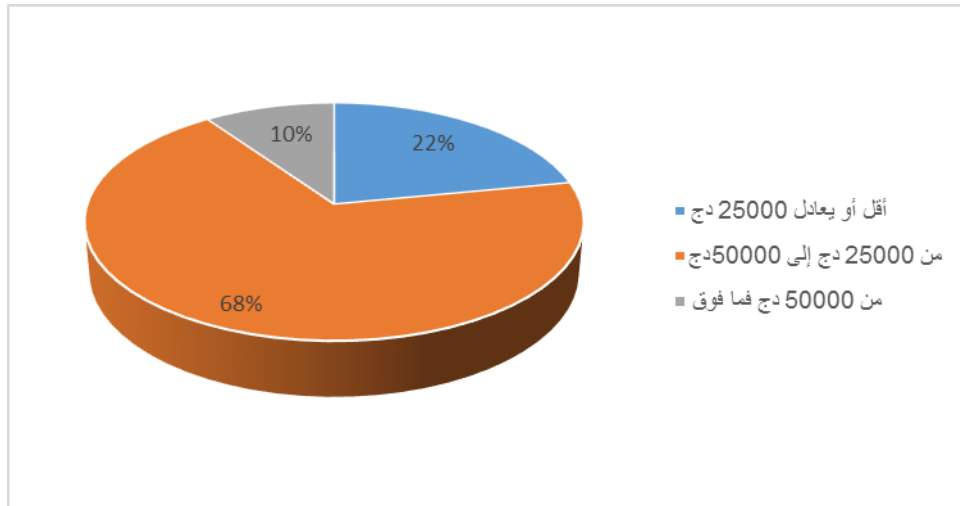


الشكل رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

الجدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل

النسبة المئوية	التكرارات	الدخل
22%	9	أقل أو يعادل 25000 دج
68%	28	من 25000 دج إلى 50000 دج
10%	4	من 50000 دج فما فوق
100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 41 فرداً، نلاحظ أن 9 أفراد يمثلون الأفراد الذين يتقاضون (أقل أو يعادل 25000 دج) بنسبة بلغت 22%، أما الذين يتقاضون (25000 إلى 50000 دج) فقد بلغ عددهم 28 فرداً بنسبة قدرت بـ 68%، في حين أن البقية والذين يتقاضون من 50000 دج فما فوق والبالغ عددهم 4 أفراد فقد بلغت نسبتهم 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (7)



الشكل رقم (7) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل

ب/ تحليل أسئلة الاستبيان:

السؤال رقم (01):

نص السؤال رقم (01) على: "هل تهتم المؤسسة بتطوير وتحسين خبرات مواردها البشرية"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دال عند مستوى (α=0.01)	0,001	10.75	1	10,5	20,5	%76	31	نعم
				-10,5	20,5	%24	10	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (8) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (31) فرداً بنسبة مئوية بلغت %76، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ %24، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 10.75 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

نري ان في هذه العينة تمحورت إجابة العينة علي السؤال بنعم مما يكاد لنا ان المؤسسة تسعي جاهدة في تطوير وتحسين خبرات مواردها البشرية من خلال اليات التطوير المعروفة.

السؤال رقم (02):

نص السؤال رقم (02) على: "هل للموارد البشرية دور في الرفع من الاقتصاد الوطني"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دال عند مستوى	0,000	20.51	1	14,5	20,5	%85	35	نعم
($\alpha=0.01$)				-14,5	20,5	%15	6	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (9) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (35) فرداً بنسبة مئوية بلغت %85، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (6) بنسبة مئوية قدرت بـ %15، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 20.51 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

حيث تمحورت إجابة العينة بتأكيد على ان للموارد البشرية دور كبير في تطوير ونمو الاقتصاد الوطني وذلك ما خلصنا بيه في موضوعنا ان إذا كان هناك اهتمام بالموارد البشرية حتما سينعكس على الإنتاجية في المؤسسة.

السؤال رقم (03):

نص السؤال رقم (03) على: "هل ينعكس الإنتاج العام والفؤاد على الدخل الفردي للعمال"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	الفرق بين			النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
			درجة الحرية	التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع			
دال عند			9,5	20,5	73%	30	نعم	
مستوى	0,003	8.80	1	-9,5	27%	11	لا	
($\alpha=0.01$)				////	100%	41	الإجمالي	

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة مئوية بلغت 73%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 27%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 8.80 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هنا نجد التباين بين العينة من يؤكد ان هناك انعكاس في النمو عليه ومنهم من يري غير ذلك وكل راجع الي الدرجة التي يتم اتخاذها من طرف المؤسسة في ما يخص الفوائد المسلمة لهم منهم من ترضيه ومنهم من لا ترضيه حسب الجهد المبذول.

السؤال رقم (04):

نص السؤال رقم (04) على: "هل تمثل الموارد البشرية الأساس الوحيد الذي تقوم عليه التنمية الاقتصادية للمؤسسات الخاصة والعامة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين			بدائل الإجابة على السؤال رقم 04	
				التكرار المشاهد والمتوقع	النسبة المئوية	التكرار المتوقع		
غير دال	0,435	0.610	1	-2,5	20,5	%44	18	نعم
				2,5	20,5	%56	23	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) فرداً بنسبة مئوية بلغت 44%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 56%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.610 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي

فليس هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

تجدر الإشارة هنا ان هناك وعي لدي العاملين من خلال الأجوبة علي هذ السؤال ومدى ارتباط الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير ونمو الاقتصاد وزيادة الإنتاجية في المؤسسات عموما.

السؤال رقم (05):

نص السؤال رقم (05) على: "هل يرضيك اجرک المقدم لك ويلبي حاجياتك"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دال عند مستوى (α=0.01)	0,000	26.56	1	-16,5	20,5	10%	4	نعم
				16,5	20,5	90%	37	لا
				////		100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (41) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (4) فردا بنسبة مئوية بلغت 10%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (37) بنسبة مئوية قدرت بـ 90%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 26.56 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن

هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وفي هذا نجد ان العينة قد برهنت لنا ان الاجر الذي تتقاضاه مقابل الجهد الذي يبذونه غير موفي لحقهم مما يجعلنا نطرح عدة استفهامات بان المؤسسة يزيد انتاجها باهتمام مواردها البشرية ومن بين هذا الاهتمام سياسة الأجور وإذا كان الاجر لا يلبي حاجات العامل فكيف ننتظر منه زيادة في الإنتاج ونمو وتنمية اقتصادية.

السؤال رقم (06):

نص السؤال رقم (06) على: "هل تسعى المؤسسة لتطوير وتدريب وتكوين الموارد البشرية والرفع من كفاءتها"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين			التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
				التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية					
غير دال	0,639	0.220	1	-1,5	20,5	%46	19				نعم
				1,5	20,5	%54	22			لا	
				////		%100	41		الإجمالي		

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة مئوية بلغت 46%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 54%، وفي وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.22 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي

فليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

بما ان العينة تقاربت في وجهات نظرها حول سعي المؤسسة في تطوير الموارد البشرية الا انها تبقي اجتهاداتها في مجال التدريب والتطوير جد محتشمة كما نتمنى ان يكون اهتمام اكبر في مجال التعليم والتطوير الكفاءات.

السؤال رقم (07):

نص السؤال رقم (07) على: "هل يعتبر نظام تسيير الموارد البشرية في مؤسستك فعلا من الأنظمة المتقدمة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
دال عند مستوى (α=0.01)	0,000	20.51	1	-14,5	20,5	%15	6	نعم
				14,5	20,5	%85	35	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (6) فرداً بنسبة مئوية بلغت 15%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (35) بنسبة مئوية قدرت بـ 85%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 20.51 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن

هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

إجابة العينة تمحورت حول ان الإدارة في نظامها لم تأخذ بسبل التطور وان نظامها مزال فيه نوع من القدم في تسيير مواردها البشرية.

السؤال رقم (08):

نص السؤال رقم (08) على: "هل يتأثر النمو الاقتصادي الوطني بمستوي إدارة الموارد البشرية ومستخدميها"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار		النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 08
				التكرار المتوقع	التكرار المشاهد والمتوقع			
دال عند مستوى (α=0.05)	0,042	4.12	1	6,5	20,5	%66	27	نعم
				-6,5	20,5	%34	14	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (08) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) فرداً بنسبة مئوية بلغت 66%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 4.12 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فإن هناك

فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

تجدر الإشارة هنا ان العينة من العمال أكدوا ان نمو الاقتصاد وزيادة التنمية مرتبط أساساً بمستوي ومدى اهتمام بإدارة الموارد البشرية.

السؤال رقم (09):

نص السؤال رقم (09) على: "هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقته البشرية"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين			التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 09
				التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد		
غير دال	0,876	0.024	1	0,5	20,5	%51	21	نعم
				-0,5	20,5	%49	20	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (09) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرداً بنسبة مئوية بلغت 51%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (20) بنسبة مئوية قدرت بـ 49%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.02 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي

فليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هنا هناك تقارب كبير في الإجابة من حيث تفضيل المركب الصناعي لأهمية الإنتاج على حساب موارده البشرية إذ نجد ان الإدارة مهتمة بالإنتاج مع نفس الوقت نستطيع ان نقول انها تولي اهتمام أيضا لطاقتها البشرية.

السؤال رقم (10):

نص السؤال رقم (10) على: "في رأيك ماهي الركيزة الأساسية لدفع عجلة الاقتصاد وتطويره هل هو: (*الاستثمار في الموارد البشرية* الاستثمار في رؤوس الموال * وجود هياكل وتجهيزات عصرية* وجود خطط وسياسات استراتيجية) وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 10
غير دال	0.000	61.73	3	21,8	10,3	%78	32	الاستثمار في الموارد والطاقات البشرية
				-7,3	10,3	%7	3	الاستثمار في رؤوس الأموال
				-8,3	10,3	%5	2	وجود هياكل وتجهيزات عصرية
				-6,3	10,3	%10	4	وجود خطط وسياسات عصرية
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (60) فرداً قد انقسمت إلى أربع مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (10) بالبديل " الاستثمار في الموارد والطاقات البشرية " وقد بلغ عددهم (32) فرداً بنسبة مئوية بلغت 78%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " الاستثمار في رؤوس الأموال " والبالغ عددهم (3) بنسبة مئوية قدرت بـ 7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " وجود هياكل وتجهيزات عصرية " والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 5%، في حين المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " وجود خطط وسياسات عصرية " والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (3) قدرت بـ 61.73 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الأربع لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

في هذا السؤال كانت إجابة العينة واضحة من حيث العناصر المختارة إذ يؤكدون أن الركيزة الأساسية في التنمية هي الاستثمار في الموارد البشرية وهذا الذي يهمننا ويعطينا مصداقية في موضوعنا هذا أنه هناك وعي كبير لدى العمال أن الاستثمار الحقيقي يكون في الطاقات البشرية.

السؤال رقم (11):

نص السؤال رقم (11) على: " هل فيه تجاوب من المؤسسة بشأن تطوير مهارات العاملين مع التطورات الاقتصادية الحاصلة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 11
دال عند مستوى (α=0.01)	0,008	7.04	1	-8,5	20,5	%29	12	نعم
				8,5	20,5	%71	29	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (11) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (12) فرداً بنسبة مئوية بلغت 29%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (29) بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 7.04 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هنا نجد ان الإدارة لم تكن في مستوي تطلعات واهتمامات بالموارد البشرية وتطوير مهاراتهم من اجل خلق اليات حديثة تسعى الي الاهتمام والتطوير من اجل مسايرة التطورات الحاصلة في العالم.

السؤال رقم (12):

نص السؤال رقم (12) على: "هل تعتقد انه على الجزائر ان تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد علي البشر بل على الالة"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 12
				-5,5	20,5	%37	15	نعم
غير دال	0,086	2.951	1	5,5	20,5	%63	26	لا
				////		%100	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (12) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (15) فرداً بنسبة مئوية بلغت 37%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (26) بنسبة مئوية قدرت بـ 63%، في وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 2.95 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

جواب العينة كان جد مقنع من حيث تفتنهم لهذا السؤال خاصة وانهم ابدوا مخالفة في الطرح علي انه يجب علي صاحب القرار ان يكون ملم بأسباب التنمية ولايعتمد علي الموارد المالية فقط.

السؤال رقم (13):

نص السؤال رقم (13) على: "ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك: *الرفع من الإنتاج والربح المادي *الرفع من الكفاءة والمهنية والفعالية موارده البشرية *الرفع من مستوى موارده المادية وتجهيزاته *غير ذلك"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد		النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 13
				التكرار المتوقع	التكرار المتوقع			
دال عند مستوى (α=0.01)	0,000	33.39	1	18,5	20,5	95%	39	الرفع من الإنتاج والربح المادي
				-18,5	20,5	5%	2	الرفع من كفاءة ومهنية وفعالية الموارد البشرية
				////		100%	41	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه رقم (20) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (41) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (13) بالبديل "الرفع من الإنتاج والربح المادي" وقد بلغ عددهم (39) فرداً بنسبة مئوية بلغت 95%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "الرفع من كفاءة ومهنية وفعالية الموارد البشرية" والبالغ عددهم (2) بنسبة مئوية قدرت بـ 5%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 33.39 وهي

قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الأولى، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
تأكيد من طرف العمال على ان على الإدارة ان تصب كامل اهتمامها في الموارد البشرية التي هي أساس الإنتاجية وعصب المؤسسة وليكون الاهتمام فقط على الربح على حساب العمال.

ج/ الجداول المركبة:

الجدول رقم (21) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (9) حسب السؤال رقم (2)

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	المجموع	هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟		السؤال رقم (9) تبعا للسؤال رقم (2)
					لا	نعم	
دال عند (0.01)	0.007	7.380	1	35	14	21	نعم
				6	6	0	لا
				41	20	21	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (21) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 والمتعلق بـ "هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟" حسب السؤال رقم (02) والمتعلق بـ: "هل للموارد البشرية دور في الرفع من الاقتصاد الوطني؟" نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (ك²) والتي بلغت 7.38 أنها قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)، وهذا معناه أنه توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 تبعا للسؤال رقم (2)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 9%.

هنا نستنتج ان الإدارة عندها قصور او عدم الاهتمام الموارد البشرية وتولي أهمية كبيرة للإنتاج على حساب طاقتها البشرية.

الجدول رقم (22) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) حسب السؤال رقم (2)

القرار	مستوى الدلالة	Chi- Square	درجة الحرية	المجموع	هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟		السؤال رقم (12) تبعا للسؤال رقم (2)
					لا	نعم	
غير دال	0.858	0.032	1	35	22	13	نعم
				6	4	2	لا
				41	26	15	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (22) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 والمتعلق بـ "هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟" حسب السؤال رقم (02) والمتعلق بـ: "هل للموارد البشرية دور في الرفع من الاقتصاد الوطني؟" " نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 0.03 أنها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 تبعا للسؤال رقم (2)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

في هذه نجد ان الأجوبة تمحورت كلها على الاهتمام بالموارد البشرية كأساس بالرفع من الإنتاج الوطني والبلوغ الي التنمية اقتصادية حقيقة بالاهتمام بالموارد البشرية.

الجدول رقم (23) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13) حسب السؤال رقم (2)

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	المجموع	ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟		السؤال رقم (13) تبعاً للسؤال رقم (2)
					الرفع من الإنتاج والربح المادي	الرفع من كفاءة ومهنيو مفعاليه الموارد البشرية	
غير دال	0.584	0.360	1	35	2	33	نعم
				6	0	6	لا
				41	2	39	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (23) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 والمتعلق بـ "ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟" حسب السؤال رقم (02) والمتعلق بـ: "هل للموارد البشرية دور في الرفع من الاقتصاد الوطني؟" " نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 0.36 أنها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 تبعاً للسؤال رقم (2)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هناك علاقة بين الجواب الأول والثاني في عينة الاستنتاج حيث تمحورت الإجابة عند العمال بعد الاهتمام لدي ادارة المركب بالموارد البشرية وتفضيلها الربح المادي والرفع من الإنتاج وهنا نعرف للمورد البشري دور في ذلك.

الجدول رقم (24) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (9) حسب السؤال رقم (3)

القرار	مستوى الدلالة	Chi-Square	درجة الحرية	المجموع	هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟		السؤال رقم (9) تبعاً للسؤال رقم (3)
					لا	نعم	
غير دال	0.249	1.328	1	30	13	17	نعم
				11	7	4	لا
				41	20	21	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (24) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 والمتعلق بـ "هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟" حسب السؤال رقم (03) والمتعلق بـ: "هل ينعكس الإنتاج العام والفوائد على الدخل الفردي للعمال؟" نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 1.32 أنها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 تبعاً للسؤال رقم (3)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

بما ان المركب يفضل الأهمية الإنتاجية علي حساب القدرات البشرية فان ذلك بتأكيد يآثر علي الإنتاج العام وحقوق العمال.

الجدول رقم (25) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) حسب السؤال رقم (3)

القرار	مستوى الدلالة	Chi- Square	درجة الحرية	المجموع	هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟		السؤال رقم (12) تبعا للسؤال رقم (3)
					لا	نعم	
غير دال	0.475	0.510	1	30	20	10	نعم
				11	6	5	لا
				41	26	15	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (25) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 والمتعلق بـ "هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟" حسب السؤال رقم (03) والمتعلق بـ: "هل ينعكس الإنتاج العام والفوائد على الدخل الفردي للعمال؟" " نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 0.51 أنها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 تبعا للسؤال رقم (3)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هنا الجواب مرتبط بكيفية تنوع مصادر اقتصاد الجزائري من حيث موارده البشرية لأنه حتما سينعكس ذلك على التنمية الشاملة في نفس الوقت.

الجدول رقم (26) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13) حسب السؤال رقم (3)

القرار	مستوى الدلالة	Chi- Square	درجة الحرية	المجموع	ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟		السؤال رقم (13) تبعا للسؤال رقم (03)
					الرفع من كفاءة ومهنية وفعالية الموارد البشرية	الرفع من الإنتاج والربح المادي	
غير دال	0.448	0.575	1	30	1	29	نعم
				11	1	10	لا
				41	2	39	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (26) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 والمتعلق بـ "ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟" حسب السؤال رقم (03) والمتعلق بـ: "هل ينعكس الإنتاج العام والفوائد على الدخل الفردي للعمال؟" " نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 0.57 أنها قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 تبعا للسؤال رقم (03)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هنا نستطيع ان نلاحظ بان الاهتمام بالموارد البشرية يعطي أكبر دفع في نمو الاقتصاد وتنمية اقتصادية شاملة بأجوبة العينة على ان لا يكون الاهتمام بالإنتاج على حساب قدراتهم ومؤهلاتهم وعمد اهمالهم لجوانب الاجتماعية.

الجدول رقم (27) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (9) حسب السؤال رقم (7)

القرار	مستوى الدلالة	Chi- Square	درجة الحرية	المجموع	هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟		السؤال رقم (9) تبعا للسؤال رقم (7)
					لا	نعم	
غير دال	0.089	2.901	1	6	1	5	نعم
				35	19	16	لا
				41	20	21	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (27) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 والمتعلق بـ "هل يفضل المركب الصناعي الأهمية الإنتاجية على حساب مصلحة طاقاته البشرية؟" حسب السؤال رقم (07) والمتعلق بـ: "هل يعتبر نظام تسيير الموارد البشرية في مؤسستك فعلا من الأنظمة المتقدمة؟" نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 2.90 أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 تبعا للسؤال رقم (7)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

هنا نستطيع الربط بين تفضيل المركب لأهمية الإنتاج وأنظمة تسيير الموارد البشرية حيث يجب ان تكون مواكبة للعصرنة وتدخل في مفهوم العولمة الاقتصادية.

الجدول رقم (28) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12) حسب السؤال رقم (7)

السؤال رقم (12) تبعا للسؤال رقم (7)	هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟		المجموع	درجة الحرية	Chi- Square	مستوى الدلالة	القرار
	لا	نعم					
نعم	5	1	6	1	6.621	0.010	دال عند (0.01)
لا	10	25	35				
الإجمالي	15	26	41				

من خلال الجدول أعلاه (28) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 والمتعلق بـ "هل تعتقد أنه على الجزائر أن تنوع من مصادر اقتصادها ولا تعتمد على البشر بل الآلة؟" حسب السؤال رقم (7) والمتعلق بـ: "هل يعتبر نظام تسيير الموارد البشرية في مؤسستك فعلا من الأنظمة المتقدمة؟" نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 6.62 أنها قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.01)، وهذا معناه أنه توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 تبعا للسؤال رقم (7)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

من خلال ما لمسناه انه علي الجزائر او أصحاب القرار ان يضعوا خطط ودراسات معمقة من اجل النهوض بالاقتصاد الوطني وتغير النظرة الضيقة لمواردها البشرية واستقطاب جميع الخبرات التي هاجرت البلد في السنوات الماضية من اجل تفعيل نظام للموارد البشرية يكون ندا للأنظمة المتطورة في العالم.

الجدول رقم (29) إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13) حسب السؤال رقم (7)

القرار	مستوى الدلالة	Chi- Square	درجة الحرية	المجموع	ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟		السؤال رقم (13) تبعا للسؤال رقم (7)
					الرفع من كفاءة ومهنيو مفعاليه الموارد البشرية	الرفع من الإنتاج والربح المادي	
غير دال	0.147	2.105	1	6	1	5	نعم
				35	1	34	لا
				41	2	39	الإجمالي

من خلال الجدول أعلاه (29) وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 والمتعلق بـ "ما الاهتمام الأكبر للمركب الصناعي التجاري حسب رأيك؟" حسب السؤال رقم (7) والمتعلق بـ: "هل يعتبر نظام تسيير الموارد البشرية في مؤسستك فعلا من الأنظمة المتقدمة؟" نلاحظ من خلال ما دلت عليه قيمة (كا²) والتي بلغت 2.10 أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الفا (0.05)، وهذا معناه أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 تبعا للسؤال رقم (7)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

نلاحظ ان التركيز على الأهمية ينبع من أهمية الموضوع نفسه فكلما كان الاهتمام بالموارد البشرية كان هناك نمو ورضي بين العاملين ويعكس ذلك علي الرضي الوظيفي ومنه على التنمية الاقتصادية لذلك يجب الاهتمام بالموارد البشرية والذهاب الي تطوير ومواكبة العصرنة في مجال تسيير الموارد البشرية.

خاتمة

ان الموارد البشرية من أهم العوامل المساعدة في تنمية الاقتصاد فالعنصر البشري هو الأساس في تقدم أي المنظمات وتطور اقتصادها اذا توفرت كل السبل لذلك من اهتمام وتطوير الجزائر تشهد مرحلة صعبة في جميع الميادين سواء علي الصعيد الاقتصادي او الجبهة الاجتماعية التي دائما ما تتفاعل مع الازمة التي تصيب الجزائر اذ لا بد في التفكير الجيد حول السبل الكفيلة التي تساعدنا في التنمية الشاملة في جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية فلاد ان نسعي جاهدين في تنمية الموارد البشرية واستغلالها استغلال جيداً من اجل تنمية شاملة.

ومن خلال دراستي للموضوع لاحظت كيف ان النظام الجزائري او صاحب القرار السياسي لم يحسن التصرف او الاستغلال في طاقته البشرية وكان دائم التركيز علي الموارد المالية حيث نجد انه دائما هناك أزمات رغم توفر الموارد المالية والسنوات الأخيرة لهي خير دليل علي ذلك فليس هناك ازمة موارد مالية بل هناك قصور في النظرة الضيقة في تنمية الموارد البشرية لذلك يجب ان نكون جادين في تصورنا لهاته الازمة ونجد السبل والاليات الكفيلة لحلها ومن بين هذه الحلول نقتر جملة من النقاط اري انها كفيلة بحل هذه الازمة التي تتخبط في الدولة:

- زيادة الوعي لدي صاحب القرار السياسي بخطورة مستقبل الجزائر وانه مرتبط بكيان الدولة ووجودها.
- السعي نحو خلق فضاء تشاوري بين النخبة والمجتمع.
- خلق اليات حديثة للتكفل التام بجميع المعلومات ومعالجتها.
- الاهتمام الأكبر في تطوير الموارد البشرية تطويرا عاليا مع اتباع الطرق الحديثة واستغلال التكنولوجيا الحديثة.
- ان شاء مراكز بحث في مجال التكوين والتطوير وتنمية الموارد البشرية.

1-المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

- 1-أبو شيخة نادر احمد، الكفاية الإنتاجية ووسائل تحسينها في المؤسسات العامة، الأردن: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1982.
 - 2-الشيخ سالم فؤاد وآخرون، الإدارة الحديثة، ط4، الأردن: مركز الكتب الأردني، 1994.
 - 3-الكالادنة طاهر محمود، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط1، الأردن: دار عالم الثقافة والتوزيع، 2008.
 - 4-المغربي كامل وآخرون، أساسيات في الإدارة، ط1، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع، 1995.
 - 5-بربر كامل، إدارة الموارد وكفاءة الأداء التنظيمي، لبنان: الجامعة اللبنانية، 1997.
 - 6-حسنين احمد علي جابر، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، ط1، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014.
 - 7-داداي عدون ناصر، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي -موجه إلى طلبة تخصص علوم اقتصادية والعلوم التجارية والمالية-، الجزائر: دار المحمدية، 2003.
 - 8-داداي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، ط2، الجزائر: دار المحمدية، 1998.
 - 9-عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط1، الأردن: المعتر للنشر والتوزيع،
- ب-الدوريات والملتقيات:
- 10-العريمي حليس بن محمد بن حليس، تطوير إدارة الموارد البشرية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية، ع1، مج1، 2017.
 - 11-خالدي خديجة، أثر الانفتاح التجاري على الاقتصاد الجزائري، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ع2،

12- فراونة حازم وآخرون، أثر دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في شركة الكهرباء، مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، 2016.

13- كربالي بغداد، نظرة عامة التحولات الاقتصادية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع8، جانفي 2018.

ت-الرسائل والمذكرات:

14- بوكفوس هشام، "تنمية الموارد البشرية"، رسالة ماجستير، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2015-2016.

15- رحالي حجيلة، بوخالفة رفيقة، من مفهوم تنمية الاقتصاد إلى مفهوم تنمية البشر، المركز الجامعي تيبازة،

16- عبد الجليل هجيره، "العوامل المؤثرة في تنافسية الاقتصاد الجزائري"، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2016-2017.

17- فلاح مارية، "دراسة تحليلية وتقييمية لنظام الأجور في المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري"، مذكرة دراسات عليا، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2007-2008.

18- كردي احمد السيد، دور تنمية الموارد البشرية في النهوض بالتنمية الاقتصادية، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر 2018.

19 - كيرد عمار، "تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة اكلي محند البويرة، 2014-2015.

ث-محاضرات:

20 - ساعد محمد، محاضرات لمقياس الاقتصاد الجزائري، موجهة لطلبة سنة ثانية علوم اقتصادية، قسم العلوم التجارية، جامعة بن خلدون تيارت، 2017-2018.

21 - رويح خالد، مدخل إلى علم الاقتصاد، كلية الشريعة والاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر، 2014-
2015.

22-موقع الكتروني سودارس <https://www.sudaress.com> تاريخ نشر المقال فيه 2012-07-05
تاريخ الزيارة 2019-06-21

23-التجربة الماليزية في التنمية المستدامة استثمار في الفرد وتوفير للقدرات ، المركز الديمقراطي العربي للدراسات
الاستراتيجية الاقتصادية والسياسية 25 ماي 2017 <https://democraticac.de>

رقم الأشكال	صنئ الكئ لآسكك	ك ف ثب
رقم 1	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
رقم 2	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	46
رقم 3	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية	47
رقم 4	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوي التعليمي	48
رقم 5	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	49
رقم 6	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	50
رقم 7	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل	51

نظك شئك	صنئ الكئ لآسكك	ك ف ثب
نظ 1	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
نظ 2	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	46
نظ 3	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة المدنية	47
نظ 4	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوي التعليمي	48
نظ 5	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	49
نظ 6	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	50
نظ 7	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل	51
نظ 8	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1	52
نظ 9	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2	53

54	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3	نقطه 10
55	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4	نقطه 11
56	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5	نقطه 12
57	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6	نقطه 13
58	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7	نقطه 14
59	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 8	نقطه 15
60	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9	نقطه 16
61	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 10	نقطه 17
63	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 11	نقطه 18
64	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12	نقطه 19
65	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13	نقطه 20
66	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 حسب السؤال رقم 2	نقطه 21
67	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 حسب السؤال رقم 2	نقطه 22
68	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 حسب السؤال رقم 2	نقطه 23
69	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 حسب السؤال رقم 3	نقطه 24
70	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 حسب السؤال رقم 3	نقطه 25
71	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 حسب السؤال رقم 3	نقطه 26

72	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 9 حسب السؤال رقم 7	نظ 27
73	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 12 حسب السؤال رقم 7	نظ 28
74	إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 13 حسب السؤال رقم 7	نظ 29

02	الإهداء
03	كلمة شكر
04	ملخص
06	المقدمة

الفصل الأول: الإطار المعرفي لإدارة الموارد البشرية والاقتصاد الوطني

12	المبحث الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية ومدخلها النظرية
12	المطلب الأول: تعريف الموارد البشرية
13	المطلب الثاني: خصائص وأهمية الموارد البشرية
13	المطلب الثالث: أهداف الموارد البشرية
15	المبحث الثاني: مفهوم الاقتصاد الوطني
16	المطلب الأول: تعريف الاقتصاد الوطني
16	المطلب الثاني: خصائص الاقتصاد الوطني
18	المطلب الثالث: مراحل تطور الاقتصاد الوطني
25	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: علاقة الموارد البشرية بالاقتصاد الوطني

27	المبحث الأول: الموارد البشرية وتنمية الاقتصاد الوطني
27	المطلب الأول: الموارد البشرية كأساس للرفع من الاقتصاد الوطني
29	المطلب الثاني: دور الموارد البشرية في تشجيع الاقتصاد الوطني

29	المطلب الثالث: الموارد البشرية أحد العوامل المأثرة في نمو الاقتصاد الوطني
31	المبحث الثاني: أثر الموارد البشرية الفعالة على تطوير الاقتصاد الوطني.....
32	المطلب الأول: دور القيادات البشرية في تطوير إنتاجية المؤسسات الاقتصادية
33	المطلب الثاني: سياسة الأجور والتحفيزات المتبعة في المؤسسات الاقتصادية
36	المطلب الثالث: سياسات تطوير الموارد البشرية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني
38	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة حالة للمركب الصناعي التجاري الحضنة المسيلة الجزائر	
40	المبحث الأول: بطاقة معرفية حول المركب الصناعي مع التعريف بالمركب
41	المطلب الأول: الهيكل التنظيمي ومهام مديرية الموارد البشرية للمركب
44	المطلب الثاني: تحليل بيانات الاستبيان حول دراسة حالة.....
75	الخاتمة
76	قائمة المراجع.....
79	قائمة الجداول والاشكال.....

إن الهدف من دراسة موضوع الموارد البشرية و الاهتمام به كونه من اولي اهتمامات المفكرين والإداريين علي مر العصور ذلك لما يتوقف عليه هذا الاهتمام والذي يرجع أساسا بتنمية الانسان وقد اعتبر لفترة طويلة انه هو المحرك الرئيسي للوظائف لجميع المؤسسات والادارات لذلك كان لزاما علي المفكرين ان يجعلوا له حيزا كبيرا ودراسة معمقة في نتائج التي تظهر علي مختلف الميادين سواء كانت اقتصادية او اجتماعية، ان الموارد البشرية هي التي تبني التنمية في جميع الجوانب سواء كانت اجتماعية او اقتصادية او سياسية لذاك تطرقة الي هذا الموضوع لأهميته التي اعتبرها استراتيجية ناجحة من خلال ما تكلمة عنه في هذا الموضوع علي ان أكون قد جانبة الصواب في دراستي هذه او زدت اضافة ولو شيء القليل الي وجوب الاهتمام بالموارد البشرية وعدم التركيز أساسا علي الموارد المالية وبذلك كنت اقصد الدول النامية او التي هي في طريق النمو وخاصة الجزائر .

Abstract/

The aim of studying the subject of human resources and attention to it as one of the first concerns of thinkers and administrators throughout the ages, so that depends on this interest, which is the basis of human development has long been considered to be the main engine of jobs for all institutions and departments so it was necessary for intellectuals to make him Great space and study Depth in the results that appear in different fields, whether economic or social, that human resources are the development of all aspects, whether social, economic or political, so you touch on this subject of importance, which I considered a successful strategy through what I talk about in this subject to I have the right side in my studies This, or increased even a little thing to pay attention to human resources and not focus primarily on financial resources and so I meant developing countries or are in the way of growth, especially Algeria.