



جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

قسم: علم الاجتماع والديمقراطية

الموضوع:

إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو
برامج تنمية الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الأردنية الحديدي للإنشاءات
المعدنية - ببرج بوعريريج -

دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل LMD.

تحت إشراف الأستاذة:

د / زلاقي وهيبة

إعداد الطالبة:

شريف سارة

السنة الجامعية: 2014 - 2015



جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

قسم: علم الاجتماع والديمقراطية

الموضوع:

إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو
برامج تنمية الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة الأردنية الحديدي للإنشاءات
المعدنية - ببرج بوعريريج -

دراسة مكملية لنيل شهادة الماستر تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل LMD.

تحت إشراف الأستاذة:

د / زلاقي وهيبة

إعداد الطالبة:

شريف سارة

السنة الجامعية: 2014 - 2015



بسم الله الرحمن الرحيم

(...يرفع الله الذين آمنوا منكم

والذين أوتوا العلم درجات).

* صدق الله العظيم *

المجادلة الآية: -11-

شكر وعرفان

أرفع أكف الضراعة شكراً لله ويلهج لسانني
بالتثناء له سبحانه وتعالى الذي أمدني بعونه
وتوفيقه على إنجاز هذا الجهد المتواضع
راجياً منه تعالى ان يكون فيه النفع و
الفائدة.

ولا يطيب الشكر بعد الله عز وجل إلا
للأستاذة المشرفة الدكتورة زلاقي وهيبة
على قبولها الإشراف لإنجاز هذه المذكرة،
وعلى سعة صدرها وحكمة توجيهاتها
وملاحظاتها التي كانت نوراً تسير على
ضوءه خطوات الرسالة.

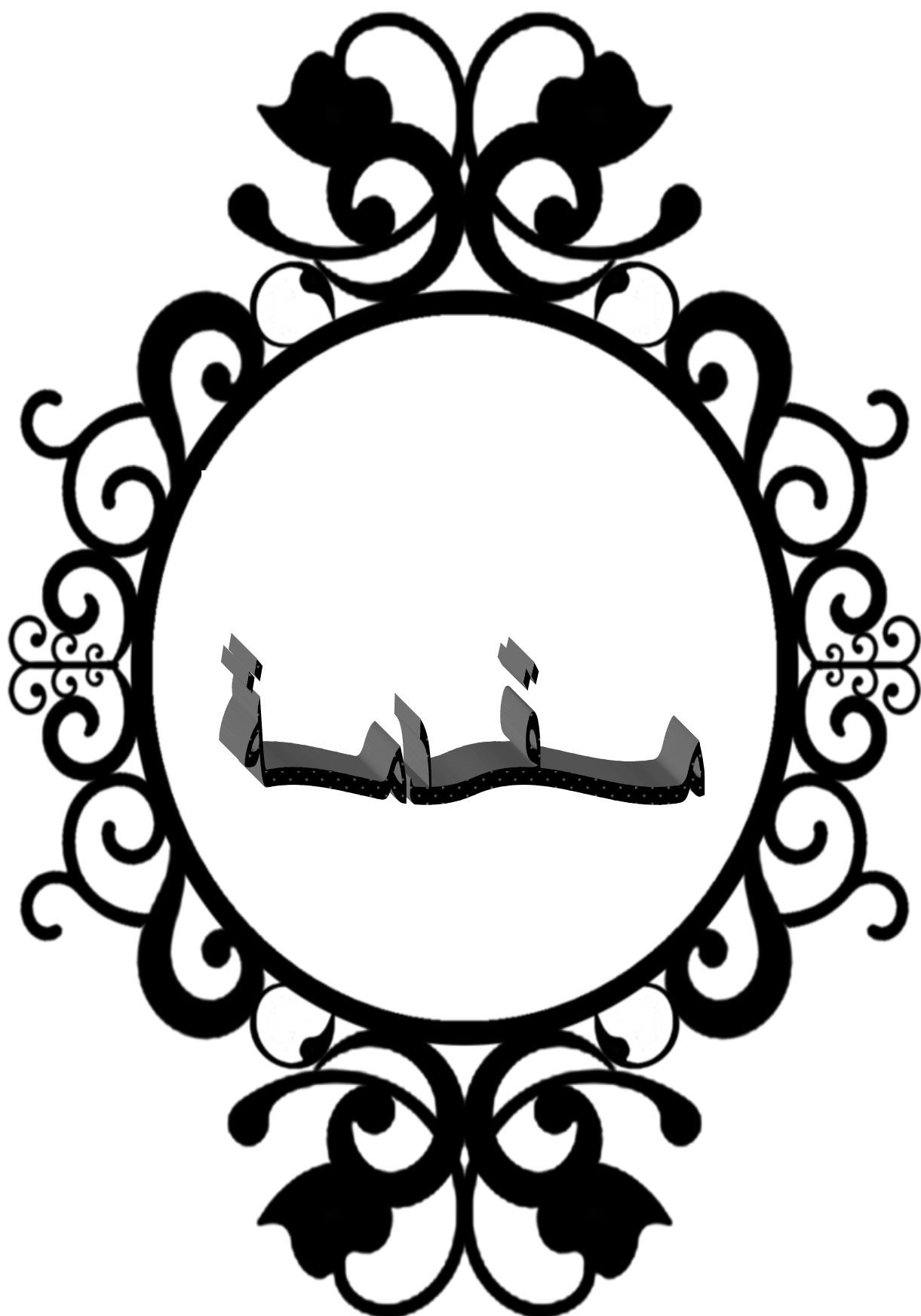
والى كل من يحمل في طياته قنديل العلم
والعمل.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ + ب + ج	مقدمة
	الجاناب النظري
04	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
05	أولاً: تحديد الإشكالية
09	ثانياً: فرضيات الدراسة
10	ثالثاً: أهمية الدراسة
10	رابعاً: أهداف الدراسة
11	خامساً: أسباب إختيار الموضوع
12	سادساً: تحديد المفاهيم
14	سابعاً: الدراسات السابقة
18	الفصل الثاني: ماهية الإتجاه وطرق قياسه
20	أولاً: تعريف الإتجاه
22	ثانياً: مكونات الإتجاه
25	ثالثاً: خصائص الإتجاه
27	رابعاً: وظائف الإتجاه
29	خامساً: أنواع الإتجاه
31	سادساً: تغيير الإتجاه
33	سابعاً: العوامل المؤثرة على الإتجاه
34	ثامناً: طرق قياس الإتجاه
40	الفصل الثالث: ماهية تنمية الموارد البشرية
42	أولاً: مفهوم تنمية الموارد البشرية
43	ثانياً: خصائص تنمية الموارد البشرية
44	ثالثاً: دوافع تنمية الموارد البشرية

46	رابعاً: مسؤوليات ومتطلبات تنمية الموارد البشرية
50	خامساً: آليات تطوير الموارد البشرية
53	سادساً: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية
54	سابعاً: التدريب والتكوين كمدخل لتحسين وتطوير الموارد البشرية
55	1- التدريب
62	2- التكوين
70	الفصل الرابع: السياسة السكنية في الجزائر
71	أولاً: مفهوم السكن
73	ثانياً: أهمية السكن
75	ثالثاً: السياسة السكنية في الجزائر
77	رابعاً: أهداف السياسة السكنية في الجزائر
79	خامساً: أهم المشاكل التي تواجهها السياسة السكنية في الجزائر
82	سادساً: دور نشاطات الترقية العقارية في دفع عجلة الإستثمار في قطاع السكن
86	الجانب الميداني
88	الفصل الخامس: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة
90	أولاً: منهج الدراسة
91	ثانياً: أدوات جمع البيانات
92	1- الملاحظة
92	2- المقابلة
93	3- الإستمارة
95	ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية
96	رابعاً: مجالات الدراسة
96	1- المجال المكاني
97	2- المجال الزمني
98	خامساً: مجتمع وعينة الدراسة

100	الفصل السادس: عرض النتائج ومناقشتها
101	أولاً: عرض نتائج الفرضيات
109	ثانياً: مناقشة الفرضيات
115	ثالثاً: تفسير النتائج على ضوء الفرضيات
117	رابعاً: التوصيات والإقتراحات
120	الخاتمة
122	قائمة المراجع
131	فهرس الجداول والرسوم
133	الملاحق



مقدمة

لقد عاش الإنسان على مر التاريخ في صراع دائم مع الطبيعة من أجل توفير الضروريات لبقائه فقد بدأ ملتقطاً لكل ما يجده في الطبيعة من مأكولات جاهزة إلى إستعمال بعض الوسائل والأدوات البسيطة للحصول على أكله في صيد بعض الحيوانات .

لينتقل إلى مرحلة متقدمة بعد ما تمرس واكتسب الخبرة والتجربة فإستقر في المناطق القريبة من السهول ليزرع ما يحتاجه من غذاء، وهكذا كلما إزداد تحكماً في التأثير على الطبيعة، كلما أنتج أكثر وتعددت وتنوعت حاجاته.

ونفس الشيء بالنسبة للسكن حيث لجأ الإنسان في البداية للإحتماء من قساوة الطبيعة بالمغارات والكهوف الجاهزة، الى ان توصل الى صناعة البيوت والملاجئ بنفسه، ثم أخذ يطورها مع مر الزمان لكن الإنسان هو الكائن الوحيد الذي لا يكتفي بأن يعيش على النواحي المادية والبيولوجية فقط، ولهذا لم يقتنع بالإكتفاء بالحصول على المواد الطبيعية المادية بل استطاع بفضل تكوينه الإستفادة من الإحتكاك المستمر بالطبيعة ليسيطر عليها أكثر.

وبإستقرار الإنسان وتطور حياته الإجتماعية والحضرية تطورت حاجاته، فظهرت الحاجة الى القيم والمعايير التي تفرضها الحياة الجماعية للإنسان، فكان بذلك ظهور قيم الإحترام والتعاون والتضامن والمساواة والحقوق والواجبات، العدالة والقانون التي وثقت فيما بعد في موثيق وديساتير محلية ودولية ومن بين هذه الموثيق التصريح العالمي لحقوق الإنسان لعام 1948 والذي نص على حق الفرد والمواطن في الحصول على مسكن، ولذلك أصبح يكسب السكن طابعاً خاصاً من خلال طبيعة ونوعية الحياة التي تعيشها الأمم خلال تطورها العمراني والحضري، ففي العالم اليوم كثيراً ما نقل من دور أهمية قطاع السكن في مختلف النشاطات الإقتصادية غير أنه في الواقع العملي يعتبر من القطاعات الحساسة التي تستدعي الإهتمام والعناية وذلك لكونه المحرك الرئيسي للإقتصاد الوطني، فهو يمثل الدعامة الأساسية للسير الحسن لجميع القطاعات الأخرى ولو بطريقة غير مباشرة، كقطاع الصناعة، الزراعة، التشغيل...فهو بهذا المتطور يعتبر مقياساً لتطور وتقدم الأمم في مجالات مختلفة حيث بمقتضاه تسيير باقي القطاعات في نسق منظم وهادف.

مقدمة

والجزائر على غرار باقي الدول أعطت إهتماماً لهذا القطاع من خلال توفير أكبر عدد من السكنات والتجهيزات الجماعية بغية الوصول إلى تلبية الطلبات المتزايدة لمختلف شرائح المجتمع التي تزايدت بفضل التوسع العمراني، غير انه بالموازاة عرفت الجزائر إرتفاعاً مستمرا في عدد سكانها والراجع للتقدم الذي احرزته في ميدان العلاج والمرافق الصحية مما أدى على إنخفاض ملموس في عدد الوفيات وارتفاع محسوس في عدد الولادات، فيما أثر بشكل سيء على المستوى الإقتصادي والإجتماعي وأثقل كاهل الدولة من حيث تلبية الإحتياجات السكنية الحاضرة والمستقبلية من عمل وسلع بصفة عامة والسكن بصفة خاصة لكونه يشكل إهتمام بالغ الأهمية لكل من القطاع العمومي والمواطن.

ولمثل هذا السبب وللأسباب أخرى عرفت الجزائر أزمة السكن، وكان لابد عليها من إتخاذ جملة من الإجراءات للحد من هذه الأزمة في الجزائر، ودور الإستثمار في قطاع السكن الذي تشهده الجزائر حالياً، ومن هنا قد قسمت الدراسة الى جانب نظري وجانب ميداني.

وقد إحتوى الجانب النظري على أربعة فصول تناولت ما يلي:

الفصل الأول: تناول الجانب المفاهيمي للدراسة تم فيه التعريف بموضوع الدراسة من خلال تحديد الإشكالية وفرضيات البحث وتوضيح أهمية وأهداف الدراسة، وكذا أسباب الدراسة وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناول المدخل النظري للدراسة بداية بالإتجاهات من خلال التطرق إلى أهم التعاريف التي أعطيت للإتجاه، والتطرق إلى خصائصه، وظائفه، وأنواعه، وكذا العوامل المؤثرة على الإتجاه وصولاً إلى طرق قياس الإتجاه.

الفصل الثالث: وفيه تم دراسة ماهية تنمية الموارد البشرية حيث عرضنا أهم المفاهيم التي نسبت إليها، وكذا كل من خصائص ودوافع تنمية الموارد البشرية، إضافة إلى آليات تطوير الموارد البشرية والعوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية، وفي الأخير تطرقنا إلى عنصر التدريب كمدخل لتحسين وتطوير أداء الموارد البشرية.

مقدمة

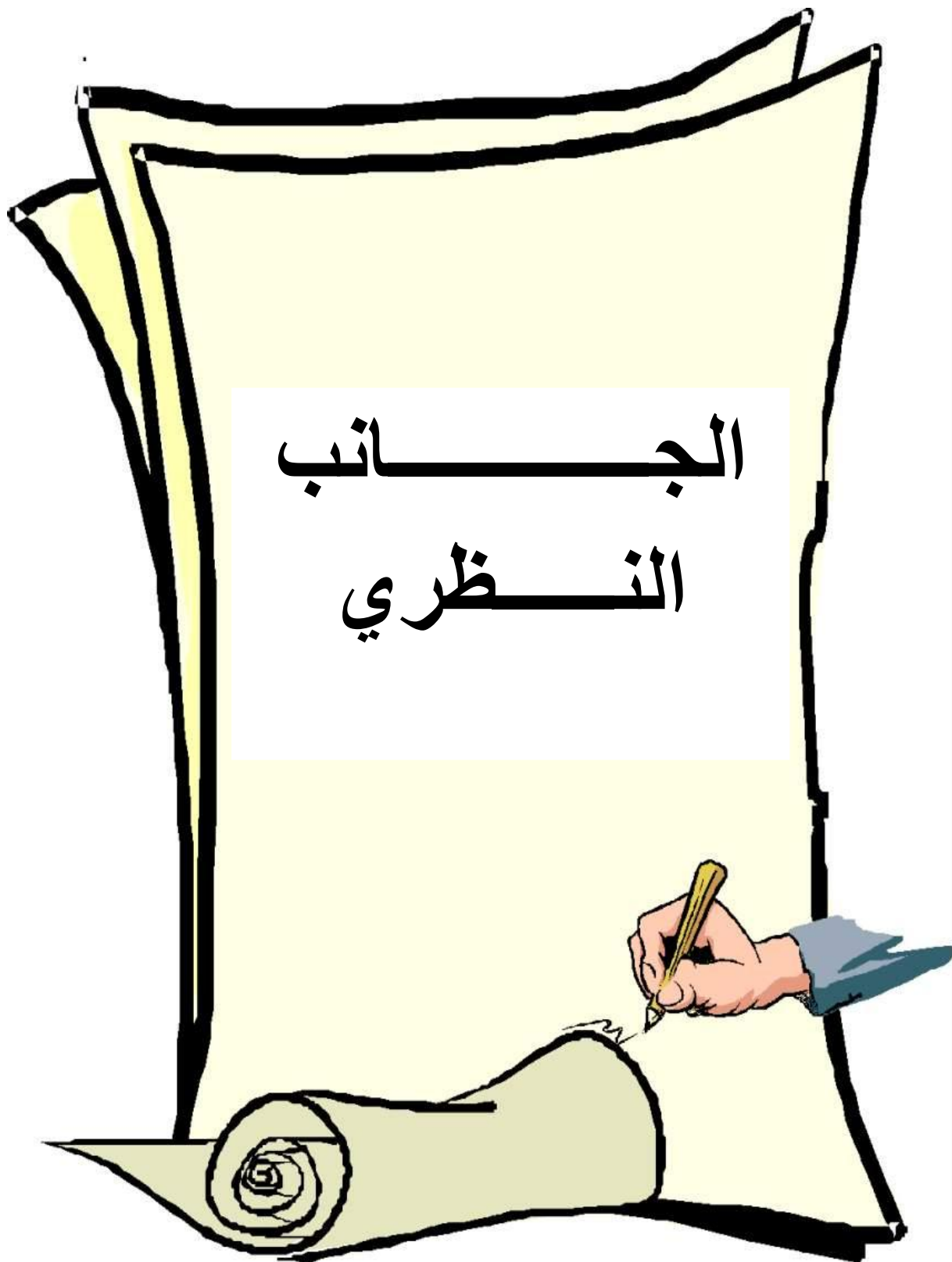
الفصل الرابع: وفيه تم دراسة السياسة السكنية في الجزائر، حيث عرضنا في هذا الفصل مفهوم السكن، أهمية السكن، وكذا السياسة السكنية في الجزائر، بالإضافة على أهم المشاكل التي تواجهها السياسة السكنية في الجزائر، وفي الأخير دور نشاطات الترقية العقارية في دفع عجلة الإستثمار في قطاع السكن.

أما في الجانب التطبيقي فكانت الفصول كما يلي:

الفصل الخامس: تناولنا فيه منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة، وقد شمل هذا الفصل على منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات، وكذا أساليب المعالجة الإحصائية، بالإضافة إلى أدوات مجالات الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة.

الفصل السادس: وأخيراً تم في هذا الفصل عرض النتائج الخاصة بكل فرضية بالإضافة إلى مناقشة الفرضيات، وتفسير النتائج على ضوء فرضيات وأهداف البحث، ليليها توصيات وخاتمة البحث، وكذا قائمة المراجع و فهرس الجداول ختاماً بالملاحق.

الجبائب النظري



الفصل الأول

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- تمهيد

أولاً: تحديد الإشكالية

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: أسباب اختيار الموضوع

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

أولاً: تحديد الإشكالية

من المسلم به في عصرنا الحاضر أن حق السكن هو أحد الحقوق الأساسية والمشروعة للإنسان، وهذا الحق يتسم بأهمية خاصة في سائر بلاد العالم لأنه يشكل أحد القيم الاجتماعية.

ويعتبر قطاع السكن من الأولويات الكبرى في السياسة الاقتصادية والاجتماعية للدول حيث تميزت السياسة السكنية في الدول العربية بالتكامل مع إستراتيجيات التطور الاقتصادي لها بهدف إقرار برامج سكنية وخلق شروط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقد أصبح الوضع العام في مجال السكن والعمران شائكا في الدول العربية بحكم عوامل متعددة ضاعفت من آثار أزمة السكن ومنها النزوح الريفي، وارتفاع معدل النمو الديمغرافي والتحولات الاجتماعية وضيق المساحة وارتفاع ايجار المنازل، بالإضافة الى إعطاء الدور الأساسي للقطاع العام في التسيير والإنجاز والتمويل وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المسطرة لحل هذه المشكلة.

ونتيجة للطلب المتزايد لفئات المجتمع الخاص ذوي الدخل المحدود والمتدني على الوحدات السكنية والارتفاع الكبير في الأسعار، تم إعتماد اساليب جديدة في توفير الوحدات السكنية منها الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومراجعة معايير الإسكان، كما توجهت حكومات بعض الدول إلى انشاء المدن السكنية الجديدة للتقليل من الضغط على المراكز الحضرية المكتظة وكقطب محرك للتنمية التي تلبي هذه الحاجة وبأسعار معقولة ضمن برامج تمويلية مختلفة.

وحرصاً من الحكومة العربية على تلبية الطلب المتزايد على المساكن بما يتناسب مع مستوى الدخل والظروف المعيشية، قامت بتجنيد موارد هامة للتصدي لهذه الوضعية والتخفيف من حدتها كما تم انشاء مؤسسات التمويل للسكن والتي تعمل على نشاط الإدخار والإقراض من أجل إنجاز السكنات، والدولة الجزائرية تعاني من هذه المشكلة ولم تدرك مدى أهمية ملف السكن إلا بعد مرور فترة الإستقلال، وذلك لإنشغال الدولة بمخلفات الإستعمار وما تركه من خراب في مجالات الثقافة والصناعة والصحة... الخ.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

إن التزايد السكاني الذي شهدته الجزائر والذي تضاعف من 12 مليون نسمة عشية الإستقلال إلى 35 مليون نسمة حسب إحصائية للسكان التي تمت منتصف 2010 جعل من السكن مسألة لا يمكن فصلها عن مخططات التنمية الاجتماعية، وقد أدت التحولات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية إلى تفتن الدولة الجزائرية بأنه لا يمكن نجاح أي عملية تنموية في أي مجال ما لم تصاحبها سياسة رشيدة في مجال الإسكان والبناء والتعمير قصد ضمان إستقرار المواطن الذي هو عامل أساسي ومحرك في مختلف القطاعات التنموية.

وقد شهد قطاع السكن سنة 2014 قفزة حقيقية لم يعرفها منذ عقود، وهذه القفزة تمثلت في تجديد مليون وحدة سكنية حسب البرنامج الخماسي المسطر الذي أعطى أولوية قصوى لهذا القطاع، وذلك للقضاء على أزمة السكن في الجزائر مع نهاية 2018 بتجديد الحظيرة السكنية وتنويع الصيغ لتمكين كل الشرائح من الحصول على سكن.

ويتضمن مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية إنجاز 6.1 مليون وحدة سكنية بمختلف الصيغ في إطار البرنامج الخماسي الجديد 2015 - 2019 تداركاً للعجز الهيكلي في المجال والاستجابة بذلك لطلبات كافة الأشخاص الذين يستوفون شروط الاستفادة، فالصيغ السكنية متعددة والهدف واحد، فنجد سكنات البيع بالإيجار "عدل" الصيغة الأكثر إستقطاباً لطالبي السكن، وكذا السكن الترقوي صيغة جديدة من السكن تستفيد من دعم الدولة وموجهة للمواطنين الذين تفوق مداخيلهم الشهرية ست مرات للحد الأدنى للأجر الوطني المضمون، بالإضافة الى السكن العمومي أي السكن الاجتماعي والذي هو موجه لشرائح المجتمع ضعيفة الدخل التي يقل دخلها الشهري 24 ألف دينار جزائري، كما لا ننسى السكن الريفي والذي هو العمود الفقري لتحقيق التنمية الوطنية.¹

وتزايدت في السنوات الأخيرة الدعوة لإيجاد حلول لأزمة السكن والتشييد المتفاقم سواءً على مستوى الوزارات أو المنظمات الاقتصادية، أو من ذوي الخبرة في قطاع الإستثمار الإقتصادي.

¹ - طارق محامدية، أزمة سكن، جريدة الشروق، يومية جزائرية، 6345، 2014-11-15، ص 11.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

ولأهمية هذه الدراسات وعلاقتها بأزمة السكن وحاجة المواطن لهذه الأخير من خلال تشجيع ثقافة الإستثمار العقاري من قبل القطاع الخاص ومؤسسات الدولة، وتوظيف الكفاءات المعطلة في معظم الشركات من أجل التخفيف من الطلب المتزايد وإعادة النظر في المخططات التنموية وتشجيع عمليات الإستثمار في مجال السكن.

وفي هذا الإطار فقد إحتلت الجزائر المرتبة الرابعة عربيا كأكبر دولة مستقبلية للإستثمارات الأجنبية مع أنها تتوفر على مؤهلات لتطوير الإستثمار المحلي، فهي تحتوي على تركيبة سكانية شبابية والتي يجب تحفيزها وتطويرها وتشجيعها على الإستثمار في البلاد، وبما ان البشرية تعيش اليوم في عالم السرعة والربح فقد بات من الضروري تطوير الموارد البشرية للمشاركة في الإستثمار المحلي من أجل القضاء على العديد من المشاكل والتي عجزت الدولة عن حلها بوسائلها الخاصة، كمشكلة البطالة مما تطلب الأمر دعوة القطاع الخاص للمشاركة معها في القضاء على هذه المشاكل وذلك بالتخصيص للمستثمرين الخواص بالإستثمار في النشاطات التي تساهم في ترقية الشغل وإحداث مناصب العمل، غير أن تلك المشاكل والعجز جعل الدولة الجزائرية تبحث في إيجاد حل وهو فتح أسواقها للمستثمرين الأجانب ودعمها للشراكة الأجنبية كوسيلة لجلب رؤوس الأموال والتكنولوجيا والخبرات العالية، وعلى هذا الأساس وفرت الدولة الجزائرية الجو المناسب وكل الشروط لجلب المستثمر الأجنبي وتهيئة الأرضية القانونية والقضائية والتشريعية لتسهيل عملية الإستثمار وحماية المستثمرين، وبالتالي إعطاء دفعة جديدة للإقتصاد الوطني.

وفي إطار كل هذه التحولات وما أفرزته الدولة الجزائرية من تغيرات جديدة في أساليب وطرق التعاون والشراكة والإستثمار، وكذا توفيرها المناخ الملائم للإستثمار نجد اليوم الدولة الجزائرية تحتوي على العديد من المستثمرين الأجانب في كامل بقاع الوطن، ونجد منها الإستثمارات الخليجية في قطاعات متعددة منها العقار والسياحة، والمصاريف... الخ، إذ تنشط في الميدان عدة مصاريف مختلطة جزائرية على غرار بنك البركة الجزائري(شراكة سعودية جزائرية)، وبنك المؤسسة العربية المصرفية (البحرين)، وبنك

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

السلام (إماراتي) ولم تقتصر الإستثمارات الخليجية على قطاع الخدمات فقط بل حتى في قطاع الصناعات الغذائية والفلاحية وكذا قطاع الإتصالات .

كما نجد الإستثمارات الأردنية في قطاعات عدة حيث هنالك 408 شركة أردنية متواجدة ومستثمرة في الجزائر (المسير من جنسية أردنية) حيث تشكل 5% من عدد الشركات الأجنبية المسجلة ويأتي ترتيب الأردن الخامس عربياً والسابع دولياً، وإستثمارها في مشاريع صناعية إنتاجية مثل: مصانع الأدوية (الحكمة، الدار العربية، دار الدواء) وتشير إحصاءات وزارة الصحة أن الدواء الأردني يشكل 14% من نسبة الدواء المستهلك في السوق الجزائري، بالإضافة إلى مصنع الألمنيوم بالمسيلة وغيرها.¹

وكنموذج إستثماري أجنبي والذي سنقوم بتطبيق الدراسة عليه والمتواجد بولاية برج بوعرييج.

ونظراً لتدفق الإستثمارات الأجنبية تسعى السلطة والإدارات لمحاولة تحريك عجلة الإستثمار المحلي، وكذا تبني قانون تطوير الإستثمار وهذا الموضوع يكتسي أهمية بالغة على الصعيد العلمي والعملي، فعلمياً نجد ان الإستثمار العقاري يعد المحرك الأساسي للإقتصاد الوطني وأحد أبرز الدوافع المحققة للتنمية الإقتصادية، لذا يتطلب الأمر توفير مناخ إستثماري ملائم لتشجيع المبادرات الخاصة محلياً ودولياً مع توفير اوعية عقارية، حيث أصبح العقار عاملاً أساسياً لإستقرار المستثمرين، أما علمياً فقد أثبت الواقع العلمي أم مشكل الحصول على العقار لا يزال يعيق حركة التنمية ناهيك عن المنازعات التي تثور بهذا الشأن، مما إستدعى بنا إلى إثارة الإشكال التالي:

- ماهي إتجاهات إطارات المؤسسات الترقوية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية؟

¹ - خليفي كريم، التشجيع على الإستثمار، المساء، 4483، 2014-08-09، ص 10.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

وتتدرج تحت السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية؟

- ماهي إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

إنطلاقا مما سبق تم طرح الفرضية العامة والفرضيات الجزئية التالية:

1- الفرضية العامة:

- هناك إتجاه إيجابي لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

2- الفرضيات الفرعية:

- هناك إتجاه إيجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

- هناك إتجاه إيجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

- 1- التغيرات والتطورات المعرفية والعلمية التي يشهدها العالم اليوم، والتي تفرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة تبني مسؤوليات جديدة تتمثل في تدريب وتنمية الموارد البشرية لإكتسابها المهارات والمعارف التي تساعد على تحسين وتطوير أدائها.
- 2- تعد تنمية الموارد البشرية من أكثر المواضيع التي لاقت إهتماماً كبيراً في ميادين الإدارة والتي لا تزال تمثل مجالاً واسعاً للبحث والدراسة.
- 3- التحديات والرهانات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية نتيجة التغيرات السريعة والمستمرة في مجالات العلم والمعرفة، والتي تفرض عليها إنتهاج سبل كفيلة بتنمية مواردها البشرية بغية التكيف مع هذه التغيرات.
- 4- وكذا قد يساهم هذا البحث في تحسيس الإطارات والمدراء بأهمية تنمية الموارد البشرية وفق إستراتيجية محكمة بهدف التطور والإستمرار للمؤسسات.

رابعاً: أهداف الدراسة

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة العلمية إلى تحقيق جملة أهداف أهمها:

- 1- التعرف على مدى ضرورة تنمية وتطوير الموارد البشرية من وجهة نظر إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير.
- 2- تحديد إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.
- 3- تحديد إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

خامساً: أسباب إختيار الموضوع

هناك عدة دوافع دفعتنا إلى إختيار هذا الموضوع أهمها:

- 1- بحكم تخصصنا في علم الاجتماع تنظيم وعمل ورغبنا في دراسة المواضيع المتعلقة بكل ما يخص الموارد البشرية وتنميتها، وبالنظر لأهمية البالغة التي تكتسبها المواضيع الخاصة بإدارة الموارد البشرية والتي تحتل المكانة الكبيرة والإهتمام الأول في المؤسسات.
- 2- الأهمية البالغة التي يمتاز بها التدريب في تنمية الموارد البشرية على مستوى المؤسسات.
- 3- إن معرفة إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو تنمية الموارد البشرية في المؤسسات وما ينتج عن ذلك من تغيرات إدارية وإيجابيات وسلبيات ستكون عاملاً مهماً لهم لتحديد تطلعاتهم وآمالهم ومواقفهم المستقبلية.

سادساً: تحديد المفاهيم

تحتوي هذه الدراسة على عدد من المفاهيم والتي تحتاج إلى توضيح عن طريق تعريفها تعريفاً إجرائياً والذي نعني به وصف معاني المفهوم أو البناء المفاهيمي من خلال تحديد العمليات للقياس أو الإختبار ومفاهيم الدراسة كالتالي:

1- الإتجاه :

- **الاتجاه لغة:** عبارة عن الإقبال على الشيء بالوجه وقصد جهة معينة.¹
- **وإصطلاحاً:** الإتجاه إستجابة سلبية أو ايجابية نحو مجموعة خاصة من المثيرات.²
- تعرف الإتجاهات بأنها: التنظيم المتكامل من المفاهيم والمعتقدات، والميول السلوكية والدوافع التي تمنح الفرد إستعداداً مسبقاً للتصرف بطريقة معينة تجاه العديد من المواقف.³

¹- قاموس روبر الصغير، معجم عربي، الضبائي للتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 1999، ص 78.
²- هاشم زكي محمود، الإتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار المريخ للنشر، الكويت، 2000، ص 66.
³- محمد عليمات، الإتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب والإدارة، دار مجدلاوي، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص 35.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

- كذا الإتجاهات تشير إلى تعبيرات قيمية نحو أشياء أو أحداث أو أفكار معينة أو أشخاص معينين، وهي تعكس شعور الفرد نحو تلك الأشياء أو الأحداث أو الأفكار أو الأشخاص، وبالتالي تحدد تلك التعابير لإستجابات الفرد نحوهم.¹

- والإتجاهات في هذه الدراسة تعني التصور الذي يحمله إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير في طبيائهم نحو برامج تنمية وتطوير الموارد البشرية.

2- تنمية الموارد البشرية:

أ - **التنمية:** إن التنمية تعني " النمو المدروس على أسس علمية والذي قيست أبعاده بمقاييس علمية سواء كانت تنمية شاملة ومتكاملة أو تنمية في احد الميادين الرئيسية مثل الميدان الاقتصادي أو السياسي أو الاجتماعي أو الميادين الفرعية كالتنمية الصناعية أو الزراعية، ويمكن القول أنها عملية تغيير اجتماعي مخطط يقوم بها الإنسان للانتقال بالمجتمع من وضع إلى وضع أفضل وبما يتفق مع احتياجاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية.²

- كما تعرف **التنمية:** هي عملية مخطط وشاملة تركز على عملية تغير اجتماعي واقتصادي تلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه وتسعى لإقامة بناء اجتماعي جديد يمكن عن طريقه إشباع الحاجات الاجتماعية للأفراد وتحقيق الرفاهية والسعادة لأبناء المجتمع والعمل على إزالة العقبات والمعوقات التي تقف حائلا دون تحقيق التنمية الاقتصادية ومعالجة المشكلات والسلبيات التي قد تصاحبها.³

¹- تركي راشد العرابي، إتجاهات طلاب الجامعة نحو الخدمات النفسية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم العربية، الرياض، 2002، ص 10.

²- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2008، ص 280.

³- محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص 133.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

ب - الموارد البشرية: هي مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.¹

نلاحظ من هذا التعريف أن الموارد البشرية تمثل مزيجاً من المعارف، المهارات، الكفاءات، والاتجاهات، تستخدمها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها؛ كما أن هذه الموارد تختلف من مؤسسة إلى أخرى من حيث الخصائص بمقدار التباين في مستويات عناصر المزيج أعلاه.

- وتعرف تنمية الموارد البشرية على أنها أنشطة إدارة الموارد البشرية المصممة لتنمية المهارات والاتجاهات (المواقف) ونحو ذلك، الخاصة بالعاملين بالمؤسسة والتي تكون جزءاً من المفهوم الشامل لإدارة الموارد البشرية وهي تضع أهمية على أنشطة التدريب كما تغطي جوانب أخرى مثل التدرج الوظيفي ودوران العمل.²

- كما تعرف تنمية الموارد البشرية على أنها: مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبراتهم، اتجاهاتهم، وطموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية.³

- وبتعريف إجرائي: فإن تنمية الموارد البشرية هو زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم إنتقاءها وإختيارها في ضوء ما أجري من إختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم لأقصى حد ممكن.

¹- رعد حسن العدن، صناعة التنمية الإدارية، دار الرضا للنشر، دمشق، 2008، ص 40 .
²- عبد المعطي محمد عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 50.
³- طاهر محمود الكلالدة، تنمية وإدارة الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 61.

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

سابعا: الدراسات السابقة

فيما يخص الدراسات السابقة الخاصة بهذا الموضوع، فبعد البحث تبين لنا انه لا يوجد دراسات مشابهة له بشكل كبير او تناولته بشكل تفصيلي، ولكن سوف نقدم فيما يلي بعض الدراسات التي شملت بعض الجوانب من هذا الموضوع على النحو التالي:

1- الدراسة الأولى: بعنوان "إستراتيجية تنمية الموارد في المؤسسة الإقتصادية" (حالة مؤسسة سوناطراك) أطروحة دكتوراه في علوم التسيير للباحث: حسين يرقى، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009-2010.

حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: ماهي الإستراتيجيات الفعالة لتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الإقتصادية في ظل المتغيرات الجديدة؟ إذ ذكر الباحث في دراسته أهمية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية، وعلى أهمية الإستثمار في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية، وكذلك على كيفية التسيير الفعال لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية ثم العمل على إسقاط كل ما هو نظري على مؤسسة سونطراك لتبيان صحة الفرضيات الخاصة بهذا الموضوع.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: ان تسيير الموارد البشرية يعد من اهم أنظمة تسيير الموارد الداخلية المسؤولة عن تنمية وإستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة، وان تسيير الموارد البشرية يعد مفتاح النجاح لتحقيق الأهداف للمؤسسات ونجاح برامجها التي تسعى إلى تحقيقها، وأنه من بين أهم أسباب فشل العديد من المؤسسات.

2- الدراسة الثانية: بعنوان " دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة" (دراسة حالة مؤسسة مركب السيارات الصناعية بالرويبة) مذكرة في العلوم الإقتصادية للباحث، كمال طاطاي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.

حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: ماهي الطرق التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لترقية أفرادها وتحسين أدائهم، وهذا من أجل الرفع من إنتاجيتهم إستعدادا للدخول في المنافسة مع باقي المؤسسات؟

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

إذ ركز الباحث على أهمية المورد البشري في عملية التنمية الاقتصادية، وعلى أهمية تكوينه وتأهيله بما يحقق ويبين مردوديته على مستوى المؤسسة، وان الاستثمار في الموارد البشرية يهدف إلى تحويل هذه الأخيرة إلى ثورة وطاقة إنتاجية خلاقة ومبدعة، وعلى أهمية إنتهاج برامج تكوين جيدة تسمح برفع مستوى أداء الأفراد وبالتالي تخفيض معدل حوادث العمل.

توصلت هذه الدراسة الى نتائج عديدة اهمها: أن الهدف من وراء التكوين هو هدف عام وهو تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم وتعديل إتجاههم، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم وزيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها الأمر الذي يؤدي على رفع كفاءة وزيادة فعالية المؤسسة.

وكذلك تختلف الإحتياجات التكوينية باختلاف الوظائف من حيث كونها إشرافية أو غير إشرافية وذلك بسبب طبيعة هذه الوظائف ومتطلباتها وضغوطها، فكلما إتجهنا نحو الوظائف الإشرافية زادت المشاكل الفنية بشكل أكبر من الوظائف الغير إشرافية.

كما أن التقويم الجيد يرتبط بالتخطيط الجيد للتكوين، ذلك لأن التخطيط السليم يحدد الأهداف التي تزيد الإدارة تحقيقها من التكوين، ومن هذه الأهداف تشتق المعايير التي تقاس بها النتائج المحققة، ومن ثم كانت العلاقة وثيقة بين الوظيفتين وعلى الإدارة أن توليها الأهمية البالغة.

3- الدراسة الثالثة: بعنوان: المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة (دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية) مذكرة ماجستير في علوم التسيير للباحثة: قديد فوزية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2010-2011.

حيث قامت الباحثة بدراسة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة من خلال تفعيله بتفعيل الاتصال والتمكين وإدارة المعرفة؟ إذ ركزت الباحثة في دراستها على الدور البشري وكيفية تفعيله

من خلال مجموعة من المداخل كالاتصال، التمكين وإدارة المعرفة، كما ركزت كذلك على إبراز مساهمة

الفصل الأول _____ الإطار العام للدراسة

المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وعملت على إسقاط كل ما هو نظري على الجانب التطبيقي الذي تضمن دراسة خاصة ببنك الفلاحة ولتنمية الريفية.

هذه الدراسة توصلت إلى أن إدارة الأداء تعتبر نظاما يهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال نتائج التقييم، وأن المورد البشري يعد مصدر أساسي لتحسين أداء المؤسسة، كما أنه يلعب دور استراتيجي ضمن موارد المؤسسة وأن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية تساعد في زيادة قدرتها على خلق القيمة لجميع أطراف المؤسسة وتحسين فرص امتلاك هذه الأخيرة للميزة التنافسية، كما بينت نتائج هذه الدراسة أن تفعيل الموارد البشرية لتحسين الأداء يتم وفق ثلاث مداخل أساسية تتمثل في الاتصال، التمكين وإدارة المعرفة.

4- الدراسة الرابعة: بعنوان "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة دكتوراه دولة في علوم التسيير للباحث: يحضية سملاي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.

حيث قام الباحث بدراسة الإشكالية التالية: هل يمكن للتسيير الإستراتيجي للموارد البشرية من خلال تسيير وتنمية الكفاءات، وتسيير المعرفة، وتسيير الجودة الشاملة، أن يؤثر في الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟

إذ ركز الباحث في دراسته على دور التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية، والتسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري ولكفاءات والمعرفة، وإدارة الجودة الشاملة في تحقيق وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

هذه الدراسة توصلت إلى نتائج عديدة أهمها: أن الميزة التنافسية تعتبر هدفا إستراتيجيا تسعى المؤسسة إلى تحقيقه في ظل التسيير الإستراتيجي، وأن الموارد البشرية والكفاءات تعتبر مصدرا أساسيا لامتلاك المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية، وأن تسيير الجودة الشاملة يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية وتنمية الكفاءات الفردية مما يؤدي إلى امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية وهذا باعتباره مدخلا للتسيير الإستراتيجي للموارد البشرية.

الفصل الثاني

الفصل الثاني

ماهية الإتجاه وطرقه قياسه

- تمهيد

أولاً: تعريف الإتجاه

ثانياً: مكونات الإتجاه

ثالثاً: وظائف الإتجاه

رابعاً: أنواع الإتجاه

خامساً: تغيير الإتجاه

سادساً: العوامل المؤثرة على الإتجاه

سابعاً: طرق قياس الإتجاه

خلاصة الفصل

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

تمهيد:

لكل إنسان إتجاهات عديدة ومتنوعة تجاه الأحداث والأشياء من حوله، إتجاهات نحو العمل، إتجاهات نحو العلاقات مع الآخرين، إتجاهات نحو سياسات التوظيف وغيرها، وتشكل هذه الإتجاهات نسقاً مترابطاً يلعب دوراً هاماً في السلوك الإنساني في المنظمات.

ولبيان أهمية الإتجاهات في التأثير على السلوك يذهب بعض الكتاب إلى القول بأن شخصية الإنسان هي مجموعة الإتجاهات التي تتكون لدى الشخص، فتأثر في عاداته وسلوكه وأساليبه وأنه على قدر توافق هذه الإتجاهات وإنسجامها تكون قوة الشخصية، وعلى قدر فهم الفرد للإتجاهات يكون فهمه لحقيقته شخصيته وشخصية الآخرين.

ومن أجل تكوين صورة واضحة ومختصرة عن الإتجاهات سنتناول في هذا الفصل مفهوم الإتجاهات ومكوناتها وأنواعها والعوامل المؤثرة عليها، وكذا طرق قياسها.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

أولاً: تعريف الإتجاه

إذا حاولنا البحث عن تعريف محدد للإتجاهات فقد نجد الصعوبة تحقيق هذا الأمر نظراً لإختلاف العلماء والباحثين في محاولاتهم لتعريف الإتجاهات تبعاً لمدارسهم ونظرياتهم وتوجهاتهم الفلسفية، فهناك من يعرفها على أنها إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي والعصبي التي تنظمها الخبرة، وما يكاد يثبت الإتجاه حتى يمضي مؤثراً وموجهاً لإستجابات الفرد للأشياء والمواقف المختلفة فهو بذلك ديناميكي عام.

وسنحاول إعطاء مجموعة من التعاريف لإعطاء صورة واضحة للإتجاه:

- **لغة:** إتجه إليه: أقبل بوجهه عليه [تجه] وجه إليه الشيء وتوجه: ولى وجهه إليه، وذهب، وتوجه جهة كذا: إنطلق إليها.¹

- **إصطلاحاً:** الإتجاهات عرفت بأنها تكوينات ثابتة نسبياً من المعتقدات والنوايا السلوكية حول أشياء موجودة في البيئة.²

- وعرفت الإتجاهات بأنها حالة عقلية نفسية لها خصائص ومقومات تميزها عن الحالات العقلية والنفسية الأخرى التي يتناولها الفرد في حياته وتفاعله مع الأفراد الآخرين، وهذه الحالة تدفع الفرد إلى أن ينجو من مواقف وعناصر البيئة الخارجية.³

- الإتجاه هو أسلوب منسق في التفكير والشعور ورد الفعل تجاه الجماعات والقضايا الاجتماعية أو أي حدث في البيئة.⁴

- أما أكثر التعاريف شيوعاً هو تعريف العالم البورت (1935) والذي ينص على أن الإتجاه حالة عقلية من الإستعداد، تنظم من خلال الخبرة ولها أثر توجيهي أو تأثيري على إستجابة الفرد لجميع المواقف المرتبطة بها.⁵

¹ - مجد الدين بن يعقوب، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 1999، ص 191 .

² - ربيع فوزي، الإدارة والتنظيم الإداري، مكتبة وهبة للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 1999، ص 147.

³ - هاشم علي، الإتجاهات الحديثة في الإدارة، دار الفرقان للنشر والتوزيع، الكويت، 2000، ص 85.

⁴ - العبودي محسن، الإتجاهات الحديثة في القيادات الإدارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997، ص 102.

⁵ - عبد الله معتز، علم النفس الاجتماعي، دار غريب للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2002، ص 155.

الفصل الثاني — ماهية الإتجاه وطرق قياسه

- كما عرف الإتجاه بأنه: استعداد فطري ونفسي وعصبي للفرد تنظمه خبراته لأنه يستجيب لصالح أو ضد نوع معين من الأشياء، أو المواقف، أو الموضوعات، أو الأفراد.¹

- ومن وجهة النظر الاجتماعية "الاتجاهات أحد المحددات الرئيسة الضابطة والموجهة والمنظمة للسلوك الاجتماعي، وعلى ذلك فإن أي تغير اجتماعي يتطلب أولاً معرفة الاتجاهات السائدة بين أفراد المجتمع، ومعرفة مدى قابليتها للتعديل والتحويل نحو التغير المرغوب فيه، إذ إن تكون اتجاهات جديدة تتعارض مع ما قد يوجد من اتجاهات متأصلة وراسخة في النفوس، كثيراً ما يؤدي إلى التفكك والاضطراب، ويعوق حدوث ما نرمي إليه من تطور وتقدم".²

- من وجهة نظر الباحثين فإن محاولات تعريف الإتجاهات تتفق من حيث المضمون وإن اختلفت من حيث الصياغة، فالإتجاهات تعبر عن ميول الفرد ووجهات نظره السلبية والإيجابية والحيادية والتي تمتاز بالثبات النسبي تجاه الموضوعات والأشياء والأشخاص، والتي بدورها توجه تصرفات وسلوك الإنسان نحوها وهي حصيلة تأثر الفرد بالمشيرات العديدة التي تصدر عن اتصاله بالبيئة المحيطة به.

نود هنا الإشارة إلى وجود فرق بين الإتجاهات والآراء والمعتقدات، فالرأي يختلف عن الإتجاهات في انه تعبير عن حكم الشخص على مجموعة محددة من الحقائق، وهو استجابة لمؤثر محدد يواجهه الفرد على انه من الملاحظ أن إتجاهات الفرد تؤثر في آرائه كما تقوي الإتجاهات وتدعمها، أما المعتقدات فهي تتمتع بقدر أكبر من القوة والتأثير على الآراء وهي أكثر ثباتاً من الإتجاهات كما أن الأفراد يتمسكون بمعتقداتهم أكثر من آرائهم.³

وبتعريف شامل للإتجاه فهو يتضح بأنه مزيج من الإستعداد الفطري الذهني والنفسي والعصبي، وان لكل فرد إتجاهات عديدة ومتنوعة تجاه الأحداث والمواضيع والأشخاص وكذا الإتجاهات نحو العمل وعناصر بيئة العمل المختلفة وغيرها.

وتشكل هذه الإتجاهات نسقاً مرتبطاً يؤدي دوره في السلوك الإنساني في المنظمات.

¹- نواف بن سعد بن تركي، إتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية، الرياض، 2006، ص 36.

²- منصور علي، التعلم ونظرياته. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة تشرين، 2001، ص 145.

³- أحمد وحيد عبد اللطيف، علم النفس الاجتماعي، دار الميسرة للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 169.

الفصل الثاني — ماهية الإتجاه وطرق قياسه

ثانياً: مكونات الإتجاه

يتأثر إتجاهات الفرد بالثقافة التي يعيش في إطارها، وبالجماعات التي ينتمي إليها وكذا المجتمع، لكن هذا الأمر لا يعني ان تأثير كل عنصر من العناصر السابقة تأثير مستقل على تكوين الإتجاهات، فتأثير تلك العناصر متداخل ومتشابه ومشارك فالفرد في البداية يتأثر بالأسرة التي يعيش في كنفها حيث تقوم بنقل وتفسير الإتجاهات المتنوعة للفرد، وما أن يدخل الفرد للمدرسة حتى تبدأ هذه الأخيرة من خلال المعلمين والمناهج الدراسية والطلبة والتفاعل بينهم في تشكيل إتجاهات جديدة للفرد، وفي نفس المرحلة يبدأ الفرد بتكوين الصداقات والعلاقات وهنا يبرز دور آخر في تكوين إتجاهات الفرد.

وهناك طرق أخرى من خلالها تتكون إتجاهات الفرد بما فيها ما يلي:¹

1- تتكون الإتجاهات عن طريق إشباع الحاجات الفسيولوجية للفرد ، مثل المأكل والمشرب والمأوى... فطالما ان الطعام يشبع دافع الجوع فإن الطفل يتعلم إتجاها إزاء الطعام، وطالما أن الحلوى شيء لذيق فإن إتجاهه إزاءها يكون إيجابياً قوياً، وطالما أن الدواء مر المذاق فإنه يترتب عليه عادة الشعور بالقرف وقد تترتب عليه الشعور بالألم، وبالتالي يتكون لدى الطفل إتجاه سلبي تجاه الدواء يختلف في قوته وضعفه تبعاً للمواقف التي يتكون فيها.

2- تتكون الإتجاهات عن طريق الخبرات الإنفعالية المختلفة سواء كانت إيجابية أم سلبية، فإذا كانت الخبرة الإنفعالية الناتجة عن موقف معين طيبة كان الإتجاه الناتج إتجهاً إيجابياً مثل الإنتظام في الدراسة والوصول إلى مستوى مرضي في النتائج، أما إذا كانت الخبرة غير طيبة كأن تكون لوماً أو عقاباً، فالإتجاه الناتج عادة ما يكون إتجهاً سلبياً، وبالتالي فإن الإتجاهات تتأثر بأسلوب الثواب والعقاب.

3- تتكون الإتجاهات عن طريق غرسها بواسطة سلطات أعلى من الفرد نفسه، حيث يتم تعلم إتجاهات معينة عن طريق الخوف أو إحترام السلطات العليا رغماً من عدم وجود

¹ - أبو العلاهاني محمود، تكوين الإتجاه، دار الخليج للنشر والتوزيع، الرياض، 2002، ص65.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

الثواب المباشر أو العقاب المباشر، مثلاً يتعلم الأفراد تنفيذ القوانين التي تضعها الدولة إما إحتراماً لشأنها أو خوفاً من العقاب الذي يمكن أن ينتج عن الإخلال بأي منها.

ويشمل الإتجاه ثلاث مكونات رئيسية يمكن توضيحها على النحو التالي:¹

1- المكون المعرفي أو الفكري: ويشمل الأفكار والمفاهيم والمعتقدات التي يحملها الفرد نحو موضوع ما، وهذا المكون يكتسب من البيئة عن طريق التعليم والتنشئة الإجتماعية.

2- المكون الوجداني: وهو يعبر عن مشاعر وعواطف الفرد تجاه شيء أو موقف ما وقد تكون هذه المشاعر إيجابية أو سلبية.

3- المكون السلوكي: ويشمل الإستجابة السلوكية نحو موضوع الإتجاه.

وعلماء النفس الإجتماعي في تعاملهم مع الإتجاه ينقسمون إلى قسمين:²

القسم الأولي: يتعامل مع مفهوم الإتجاه في ضوء مكوناته الثلاث: المعرفي، الوجداني، السلوكي، فالإتجاه لديهم عبارة عن نموذج ثلاثي الأبعاد ويعني الإتجاه عند أنصار هذا الرأي أنه نسق أو تنظيم له مكوناته الثلاثة وتتمثل في درجة من القبول والرفض لموضوع الإتجاه، ومن العلماء الذين ينتمون إلى هذا الرأي العالم "سميث" الذي ميز في وصفه الإتجاه بين مكونات ثلاث يمكن قياسها على الرغم من ذلك لم يقدم طرناً محددة لقياس هذه المكونات.

القسم الثاني: يتعاملون مع مكونات الإتجاه بشكل منفصل في التحليل والقياس، فهناك باحثون كانت تعريفاتهم تتناول مفهوم الإتجاه على ضوء التصورات والمعتقدات والأفكار (مكون معرفي) وفريق ثاني يرى أن الجانب الوجداني هو الذي يمثل الإتجاه بينما إعتد الفريق الثالث في تعريفه للإتجاه على المكون السلوكي.

¹ - أمل مخزومي، دور الإتجاهات في سلوك الأفراد والجماعة، رسالة الخليج العربي، 1999، ص 85.
² - رضوان شفيق، علم النفس الإجتماعي، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، الطبعة الأولى، 2001، ص 102.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

ويرى الباحثون ان للإتجاه خطوات يمر بها يمكن تلخيصها على النحو التالي:¹

- 1- المرور بخبرات فردية جزئية تدور حول موضوع الإتجاه.
- 2- تمييز هذه المجموعة من الخبرات وإنفرادها عن غيرها وظهورها على شكل إتجاه عام.
- 3- تعميم هذا الإتجاه وتطبيقه على الحالات والمواقف الفردية التي تواجه الفرد والتي تدور حول موضوع الإتجاه.

وما دمنا نتحدث عن تكوين الإتجاهات فمن المفيد أن نشير إلى تغيير الإتجاهات حيث قد تتغير الإتجاهات في درجة شدة الإتجاه أو في طبيعة الإتجاه، فمثلاً فقد تزداد درجة سلبية أو إيجابية الإتجاهات حيال موضوع ما، أو قد تتحول الإتجاهات من سلبية إلى إيجابية حيال نفس الموضوع، وترتبط عملية تغيير الإتجاهات بطبيعة الإتجاه وخصائصه كما ترتبط بصفات الشخص صاحب الإتجاه وطبيعة الموقف الذي تتم فيه عملية التغيير، كما تلعب وسائل الإعلام والقيادة والبيئة المحيطة أدواراً هامة في عملية تغيير الإتجاهات.

¹ - أبو العلاهاني محمود، مرجع سبق ذكره، ص 110.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

ثالثاً: خصائص الإتجاه

تتميز الإتجاهات لدى الأفراد بخصائص عامة من أهمها:¹

- 1- إن الإتجاهات تحتاج إلى تغيير ظاهري وقد تتعدد طرق التعبير عنها، فقد تظهر من تعبيرات وجه الفرد أو حركات يديه، وقد يكون هذا التعبير لفظاً صريحاً في شكل ألفاظ ذات معاني محددة وقد يكون التعبير لفظاً ضمنياً من سياق الكلام، أو قد يكون التعبير عملياً من خلال سلوك معين يعبر به الفرد عن هذا الإتجاه.
 - 2- إن الإتجاهات متغيرة بطبيعتها، وذلك راجع إلى تطور مدارك الفرد وخبراته وراجع أيضاً إلى تغير المواقف ومستوى إدراك الفرد للمواقف.
 - 3- الإتجاهات المختلفة داخل الفرد قد تكون متوافقة أو متعارضة ففي حالة توافق الإتجاهات داخل الفرد يكون الفرد سويةً، بينما يكون الفرد الذي يحمل إتجاهات متعارضة عرضة للصراعات النفسية حتى تتغلب إحدى هذه الإتجاهات وتحدد سلوك الفرد.
 - 4- الإتجاهات بطبيعتها متعددة فنادرًا ما يكون السلوك نتيجة إتجاه واحد فقط بل تتعدد الإتجاهات التي تسبق السلوك.
 - 5- إن الإتجاهات مفيدة للفرد، فالإتجاه يجعل الفرد متأقلاً مع بيئته الخارجية وبذلك يتبنى الفرد الإتجاه الذي يرى فيه مصلحته، وغالباً ما يكون الفرد متوافقاً مع مصالحه ويستخدمه في الدفاع عن تلك المصالح.
- فالإتجاهات تكسب الفرد خبرة في الحياة وفي مجال عمله، وذلك بأن يقوم الفرد بتجربة بعض الإتجاهات حتى يخلص إلى تبني الإتجاهات التي تحقق مصالحه ويستغني عن الإتجاهات التي تثبت عدم جدواها.

1- الشثري فهد ناصر، إتجاهات القيادات الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الإتجاهات، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية، الرياض، 2005، ص 25.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

وبتكرار تفاعل الفرد مع نفس النوعية من الأحداث تتكون لديه خبرة وإتجاهات حيال المواقف والأشخاص والأشياء، ومن مجموع هذه الإتجاهات التي تتصف بصفة الثبات لدى الفرد تتكون السلوكات المستقرة للفرد.

ويمكن وضع الإتجاهات النفسية الإجتماعية في النقاط التالية:¹

- 1- الإتجاهات النفسية ليست فطرية فهي لا تولد مع الفرد وكذلك لا تورث بل يتم إكتسابها وتعلمها من البيئة.
- 2- الإتجاهات النفسية هي تجسيد لعلاقة قائمة بين الفرد وموضوع الإتجاه.
- 3- الإتجاهات تتنوع حسب المثيرات البيئية التي ترتبط بها.
- 4- الإتجاه له خاصية تقويمية نحو موضوعه.
- 5- الإتجاه خفي لا يمكن ملاحظته إلا من خلال ما يصدره الفرد من أفعال خارجية تدل عليه ويمكن قياسها.

¹- زهران حامد عبد السلام، علم النفس الإجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الثانية، 2000، ص 97.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

رابعاً: وظائف الإتجاه

يقوم الإتجاه بوظائف مهمة في حياة الفرد تتعلق بتفاعله مع البيئة المحيطة وما يحتويه من مكونات، ومن هذه الوظائف ما يلي:¹

1- الإتجاهات تحدد طريقة السلوك وتفسره، وتعد هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي يمكن أن تساعد على تفسير السلوك الأدائي للأفراد وخاصة في المنظمات، فالإدارة يمكن أن تتعرف على إتجاهات العاملين نحو قرار معين أو سياسة معينة ترغب في تطبيقها لتتخذ الإجراءات اللازمة لضمان قبول العاملين لتلك السياسة.

2- الإتجاهات تعبر عن مساهمة الفرد لما يسود مجتمعه من معايير وقيم ومعتقدات، فالإتجاهات تساعد الأفراد على التأقلم والتكيف مع الأحداث والمواقف والأشخاص في جميع نواحي الحياة وخاصة الحياة العملية، فالقيادات في المنظمات إذا عاملت المرؤوسين معاملة جيدة فمن المحتمل أن يتكون لديهم إتجاه إيجابي نحو الإشراف والمنظمة، أما إذا قام المشرف بعدم تقييم أداء موظفيه بصورة عادلة فمن المحتمل أن يكونوا إتجاهاً سلبية نحو المنظمة ككل.

3- الإتجاه ينظم العمليات الدافعية والإنفعالية والإدراكية حول المجال الذي يعيش فيه الفرد وتنعكس في أقواله وأفعاله، فإتجاهات الفرد تساعد في الدفاع عن ذاته ومصالحه وفي مجال العمل يجتهد العاملون ويتنافسون في أدائهم على أكمل وجه، وهذا إتجاه إيجابي لإرتباط ذلك بنظام فعال، وصارم للعقاب والثواب، فالعاملون هنا يتبنون الإتجاه الذي يحقق مصلحتهم أو منفعتهم التي يرونها.

¹ - عبد الله معتز، علم النفس الإجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة ، الطبعة الأولى، 2002، ص 120.

الفصل الثاني — ماهية الإتجاه وطرق قياسه

ويضيف بعض الكتاب ان للإتجاهات وظيفة معرفية فالفرد بطبيعته يحب الإستفادة من المعلومات المتعلقة بالإتجاهات التي يتبناها، وهذه الإتجاهات تساعد الفرد في توفير معايير مرجعية تسمح للفرد في تنظيم معارفه ومدركاته للأمور من حوله وتفسيرها لتكوين معنى لما يجري من حوله.

وهناك من يرى أن للإتجاهات وظيفة تنظيمية تعمل على منح الفرد القدرة على أن يتعامل مع المواقف النفسية المتعددة على نحو مطرد ومتسق بجميع ما لديه من خبرات متنوعة في عمل واحد منتظم.¹

فالإتجاهات تكمن أهميتها في ذلك المخزون المعرفي الذي ينعكس على تصرفات الفرد وتعبّر عن شخصيته، كما أنها تساعد الفرد على تكيفه مع الوسط الذي يعيش فيه.

إن بعض الإتجاهات المرتبطة بشخصية الفرد من الصعب تغييرها، إلا أن هناك عدداً من الإتجاهات لدى الفرد تكون في العادة قابلة للتغيير كما أن هذا التغيير مرتبط بالتغير في الظروف والمعلومات التي إستجبت للفرد فقد يأتي تغير الإتجاهات تلقائياً نتيجة تبدل الظروف، أو قد تكون مقصوداً من قبل الإدارة في المنظمة مما يعطي أهمية للقيادة في المنظمات نحو تغيير إتجاهات العاملين في أي نشاط إداري.

¹ - عبد الله معنز، مرجع سابق، ص 121.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

خامساً: أنواع الإتجاه

يمكن تصنيف إتجاهات الفرد نحو مكونات المحيط الذي يعيش فيه إلى عدة أنواع بناءً على عدد من الأسس المختلفة، وفيما يلي عرض لهذه الأنواع وأسس تصنيفها:¹

1- على أساس الموضوع:

حيث يمكن تصنيف الإتجاهات بناءً على هذا الأساس إلى:

أ. اتجاه عام: وهو الإتجاه الذي يكون لدى الشخص بشكل عام نحو موضوعات متعددة وغالباً ما يكون هذا الإتجاه أكثر ثباتاً واستقراراً، ومثال ذلك ان يكون لدى الشخص اتجاه ايجابي نحو الآخرين فهو يثق في الجميع.

ب - اتجاه خاص: وهو الإتجاه الذي يكون لدى الفرد نحو موضوع معين دون غيره، مثل ان يكون لدى الشخص اتجاه نحو الرجال فيثق فيهم دون النساء.

2- على أساس الأفراد:

بناءً على هذا الأساس يمكن التمييز بين نوعين من الإتجاهات هي:

أ - الإتجاه الجماعي: هو الإتجاه الذي يشترك فيه مجموعة من الناس، مثل حب الشعب للوطن.

ب - الإتجاه الفردي: اتجاه مكون لدى الفرد الواحد دون غيره، مثل بعض الأمراض النفسية.

3 - على اساس العننية:

ينقسم وفق هذا الأساس إلى نوعين :

أ. الإتجاه السري: يكون الإتجاه سرياً عند شخص ما ولا يظهر للآخرين السلوك الذي يعبر عنه.

¹ - طه حسين طه، الإتجاهات والحياة، المكتبة الوطنية، بغداد، 2011، ص 101.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

ب - الإتجاه العلني: هو الإتجاه الذي يقوم الفرد بالمجاهرة به ويمارس السلوك الذي يعبر عنه علانية.

4- على اساس القوة:

يصنف وفق هذا الأساس إلى نوعين¹:

أ- إيجابه قوي: الإتجاه يكون قوياً عندما يعبر عنه بسلوك فعلي قوي يعكس التصميم الحاد والعزيمة العالية لصاحبه.

ب - اتجاه ضعيف: ويعبر عنه بسلوك ضعيف يتم عن عدم التحمس وعدم الإقبال.

5- على اساس الهدف:

بناء على هذا الأساس يتم تصنيف الإتجاه إلى:

أ - الإتجاه الإيجابي: هو الذي يتمثل في انجذاب الفرد نحو موضوع الإتجاه.

ب - الإتجاه السلبي: هو الذي ينجم عند نفور الفرد عن موضوع الإتجاه.

¹ - طه حسين طه، مرجع سابق، ص 102.

الفصل الثاني — ماهية الإتجاه وطرق قياسه

سادساً: تغيير الإتجاه

إن عملية تغيير الإتجاهات أشبه ما تكون بعملية تغيير الدم في الطب، فالإتجاهات قابلة للغير رغم انها تتميز بالثبات النسبي ولها صفة الإستمرار النسبي، ولقد خطا علم النفس الإجتماعي خطوة كبيرة في تغيير الإتجاهات بما يتمشى مع عملية الغير الإجتماعي

إن تغيير الإتجاهات يتطلب زيادة المؤثرات المؤيدة للإتجاه الجديد وخفض المؤثرات المضادة له أو الأمرين معاً، أما إذا تساوت المؤثرات المؤيدة للتغييرات والمؤثرات المضادة له فإنه يحدث حالة من التوازن وثبات الإتجاه وعدم تغييره.

وتعد مشكلة تغيير الإتجاهات من الأهداف الأساسية التي يسعى الكثيرون إلى تحقيقها مع الآخرين، وهذه المشكلة قد تأخذ إحدى صورتين هما:¹

1- تغيير الإتجاه حيال موضوع ما من مؤيد إلى معارض أو من موافق إلى غير موافق وبالعكس، ومثال ذلك محاولة الإدارة تغيير إتجاهات العمال النقابيين المعادية لها وإحلال إتجاهات أخرى محلها تحابي الإدارة.

2- التغيير في درجة وشدة الإتجاه، بمعنى التأكيد على إيجابية أو سلبية حيال موضوع معين، فإذا كانت إتجاهات العمال إيجابية تجاه عملهم فإن الإدارة تبذل جهداً كبيراً نحو المحافظة على هذه الإتجاهات والعمل على تقويتها وتأكيداها.

ويرى العديد من الباحثين أن هناك عدة طرق تعمل على تغيير الإتجاهات النفسية الإجتماعية وهي كمايلي:²

- تغيير الإطار المرجعي والجماعة المرجعية.

- الإتصال المباشر بموضوع الإتجاه.

- تغيير الموقف.

¹ - زهران حامد أحمد، علم النفس الإجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص 105.
² - أحمد سعيد، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب، القاهرة ، 1999، ص 134.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

- التغيير القسري في السلوك.

- أثر وسائل الإعلام وأثر المعلومات والأحداث الهامة.

- تأثير الألفة والخبرة المباشرة.

- تأثير رأي الأغلبية ورأي الخبراء.

- التغيير التكنولوجي.

- المناقشة والقرار الجماعي.

إن القائمين بالتغيير وقدراتهم ومهاراتهم في عملية تغيير الإتجاهات، ومدى ثقة الأفراد المراد تغيير إتجاهاتهم بهم يعتبر عامل مهم لدعم جهود التغيير، فالإطارات في المنظمات التي تسعى إلى تغيير إتجاه العاملين يؤدون دوراً هاماً في إحداث التغيير بالإضافة إلى المناخ السائد في المنظمة، فسلوك الفرد سواء كان سلوكاً ضمنياً أم مستتراً يتحدد بتأثير الإنطباعات التي تتكون في ذهنه عن المثيرات التي تستقبلها حواسه من جميع المصادر المحيطة به كتصرفات رئيسه في العمل أو تصرفات زملائه.

وفي مجال العمل تكتسب العلاقة بين تفاعل الفرد مع الأفراد الآخرين أهمية خاصة ذلك يؤدي دوراً هاماً في التأثير على أداء العمل وعلى إتجاهات العاملين.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

سابعاً: العوامل المؤثرة على الإتجاهات

يتشكل الإتجاه بناءً على عدد من العوامل التي تسهم في صياغته وبراظه ومنها مايلي:¹

1- العوامل الوراثية والتي تتمثل في الغرائز التي تولد مع الفرد والتي تؤثر على تشكيل اتجاهه نحو الأشياء، وتكون له بمثابة العدسة التي ينظر من خلالها إليها ويحكم عليها ويكون اتجاهها معيناً نحوها.

2- المؤسسات الإجتماعية التي تساهم في تشكيل الإتجاه وتعمل على غرس معايير واتجاهات واساليب سلوك لازمة لصياغة النظم السياسية الإجتماعية، ويقصد بهذه المؤسسات الأسرة، المسجد، المدرسة، الجامعة، النقابات واجهزة الإعلام...

3- الشخصيات الجماهيرية وهي الشخصيات التي تمتلك خاصية الجاذبية والتي تجعل من الأفراد مقلدين لها يتبنون أفكارها وتوجهاتها نحو الأشياء والمواضيع، لأن تلك الشخصيات توجد مبررات لأنواع معينة من السلوك، وهذه الشخصيات قد تكون في موقع مكان العمل وفي المجتمع ككل.

ويتضح ان هذه العوامل واخرى تؤثر على الفرد ويستمد اتجاهه منها، لذا فإن ارتباط الفرد بجماعة معينة من الناس تؤثر في الإتجاهات حيال الموضوعات التي يدرسها.

كما ان الإتجاهات تتكون من خبرات العمل فالأفراد يميلون الى تكوين اتجاهات معينة تجاه العديد من المواضيع في محيط العمل، كعدالة الجور، وتقييم الأداء وقدرات الإدارة وتصميم العمل وغيرها.

¹- صلاح الدين محمود علام، الإتجاه والقياس النفسي (اساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته) ، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004، ص 112.

الفصل الثاني — ماهية الإتجاه وطرق قياسه

سابعا: طرق قياس الإتجاه

تعد عملية قياس الإتجاهات عملية أساسية في ميدان فهم السلوك التنظيمي، ذلك أن قياس الإتجاهات يعطينا صورة واضحة عن طبيعتها من جهة ويمكننا من التنبؤ بما سيحدث من جهة أخرى.

وتشير البحوث والدراسات الى وجود طرق عديدة لقياس الإتجاهات بعضها يعتمد التعبير اللفظي للفرد في حين يعتمد البعض الآخر الملاحظة، وتعتمد طرق أخرى قياس التعبيرات الإنفعالية للفرد، ويعد النوع الأول من أساليب القياس من أكثر الطرق استعمالا نظراً لإعتماده على الإستفتاءات والحصول على الإجابات لعدد كبير من الأفراد في وقت وجيز.

ومن أكثر الطرق شيوعا في قياس الإتجاه مايلي:¹

1- طريقة الإنتخاب:

تعد هذه الطريقة من الطرق العامة التي يسهل إستخدامها وتحليل نتائجها، وهي تعتمد على الإستفتاء الذي يتكون من مجموعة أسماء أو موضوعات على صورة مواقف إجتماعية، وعلى الفرد ان يختار أحب هذه الموضوعات الى نفسه أو أهمها لديه أو أبغضها عنده أو غير ذلك من النواحي التي يريد قياسها، ثم بعد ذلك يقوم الباحث بحساب النسبة لمئوية للأصوات، ثم يرتب الموضوعات ترتيبا يعتمد على القيم العددية لتلك النسب المختلفة، وإذا كانت هذه الطريقة تتسم بالسهولة أو السرعة في التطبيق وتحليل النتائج إلا أنها لاتوضح بدقة الفروق القائمة بين موضوعات الإستفتاء وتتأثر كثيرا بالعوامل الخارجية التي لايشملها أو يتظمنها الإستفتاء.

2- طريقة الترتيب:

تعتمد هذه الطريقة على أسلوب ترتيب موضوعات الإستفتاء ترتيبا يعتمد في جوهره على نوع الإتجاه المراد قياسه، وبذلك يتكون الإستفتاء من عدد محدود من الموضوعات

¹ - عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2006، ص 121.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

وتتلخص إستجابة الفرد المفحوص في ترتيب هذه الموضوعات بالنسبة لدرجة ميله نحوها أو نفوره منها أو غير ذلك من الإتجاهات.

3- مقياس الفترات متساوية الظهور:

تعرف بطريقة ثيرستون نسبة الى العالم ثيرستون الذي إقترح هذه الطريقة لقياس الإتجاهات نحو الموضوعات.

وتتلخص طريقة إعداد هذا المقياس في ان يقوم الباحث بجمع عدد كبير من العبارات قد تصل إلى مئة حيث يرى انها تقيس الإتجاه نحو موضوع الإتجاه، وتدرج هذه العبارات من الموافقة أو القبول إلى الرفض أو النفور، ثم تكتب هذه العبارات على بطاقات وتعرض على عدد كبير من المحكمين بشكل مستقل ويطلب منهم تصنيف هذه العبارات في 11 فئة، تمثل الفئة رقم 1 أكبر العبارات ايجابية، والفئة رقم 11 أكثرها سلبية، والفئة رقم 6 تمثل المتوسط، بعد ذلك يتم حذف العبارات المختلف عليها من قبل المحكمين وتستبقى المجمع عليها، وتعطى كل عبارة وزناً يمثل قيمة المتوسط لهذه العبارة التي يحدد بناء على عدد المحكمين، ثم يختار اكبر هذه العبارات مناسبة بحيث تبعد الواحدة عن الأخرى بنفس الدرجة تقريباً، وتوزع فيما بينها لتمثل مدى واسعا من الشدة على بعد الإيجابية المتطرفة والسلبية.¹

تكتب بعد ذلك هذه العبارات بشكل عشوائي وليس حسب ترتيب أوزانها، ويطلب من المفحوص وضع علامة إلى جانب العبارة التي يرى انه يوافق عليها ويؤخذ على هذا المقياس أنه يستغرق وقتاً وجهداً في إعداده وأن الأوزان تتأثر بالتحيزات الشخصية للمحكمين.

¹ - عبد الحفيظ مقدم، مرجع سابق، ص 122.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

4- طريقة المقارنة الزوجية:

تقوم هذه الطريقة على قيام الفرد المبحوث بالمقارنة بين شيئين او موقفين، وذلك لتحديد أيهما يفضل الآخر، فمثلا إذا أردنا معرفة إتجاه الفرد نحو الطيور المختلفة فإننا نعرض عليه نوعين من الطيور ليفضل احدهما على الآخر، ثم نعرض مرة أخرى عليه طائرين آخرين ليفضل كذلك واحدا على الآخر وهكذا.¹

5- طريقة التدرج:

تعتمد هذه الطريقة على تدرج مدى الإتجاه من البداية إلى النهاية حيث تدل كل درجة من التدرج على قيمة معينة لشدة الإتجاه وتستخدم هذه الطريقة غالبا في قياس الإتجاهات الفردية، أي أن كل مقياس يدور حول إتجاه معين مطلوب قياسه حتى يمكن إعتبار أن إتجاه الفرد نحو موضوع ما يختلف عن إتجاه فرد آخر حول نفس الموضوع.

6- طريقة ليكرت:

إن هذا المقياس يعد أكثر مقاييس الإتجاهات شهرة واستخداماً، ويستهدف التغلب على صعوبة المحكمين في طريقة "ثريستون"، حيث يحدد "ليكرت" أمام كل عبارة درجات من الموافقة والمعارضة مثل (موافق جدا، موافق، غير موافق، غير موافق جدا) وتصحيحها يتم بإعطاء قيمة لكل إستجابة تتراوح من (1 إلى 5).²

¹ - عبد الحفيظ مقدم، مرجع سابق ، ص 123.

² - العبودي محسن، الإتجاهات الحديثة في القيادات الإدارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص 125.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

وتتم خطوات بناء استخدام قياس ليكرت كما يلي:¹

أ - يجمع اكبر عدد ممكن من العبارات المفصلة بوضوح سواء المستحسنة او غير المستحسنة نحو موضوع الإتجاه المراد قياسه - حوالي ستون 60 عبارة- وأفضل مصدر لهذه العبارة هو العينة المتوقع ان يستجيبوا للمقياس.

ب - تختار مجموعة إستطلاعية - 40 وأكثر- لكي يستجيبوا لهذه العبارات وهذه العينة الإستطلاعية يجب أن تحتوي على فئتين من الأشخاص فئة أ يشبهون الأشخاص الذين يرغب في قياس إتجاههم، وفئة ب من الأشخاص الذين يمكن أن يعبروا عن المدى الكلي للإتجاهات التي تتمنى أن تكشف عنها الإدارة.

ج - يعطي درجات الإستجابات من 1- 5 (خمس درجات لأعلى تفضيل وواحد لأقل تفضيل) وهذا يعني أن الإستجابات ستعطي درجات مختلفة بالنظر إلى كون العبارة تعكس إتجاه موجباً او سلبياً.

كما قلنا في بداية الكلام يقوم الباحث في هذه الطريقة بإعداد عدد من العبارات التي تتصل بالإتجاه المراد قياسه ثم يضع أمام كل عبارة عدد من درجات الموافقة والمعارضة، ثم يطلب من الشخص المستجوب وضع علامة محددة على الإجابة التي تعبر عن رأيه ويتكون هذا المقياس من خمس فقرات على النحو التالي:

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

ويمكن أن تكون عدد فقرات هذا المقياس سبع فقرات، تمثل كل فقرة طبيعة الإستجابة وتمثل الأرقام درجة الإستجابة، وفي حالة العبارة السالبة يتم عكس الأرقام ويفضل ان تكون عدد عبارات المقياس السالبة والموجبة متساوية.

¹ - العبودي محسن، مرجع سابق، ص 128.

الفصل الثاني _____ ماهية الإتجاه وطرق قياسه

خلاصة:

وفي الأخير يمكن القول أن مفهوم الإتجاه يكاد يكون من أهم المفاهيم النفسية والاجتماعية، كونه يمثل مقياساً هاماً في فهم عدد كبير من المفاهيم كمفهوم الرأي العام ومفهوم القيم والمعتقدات وغيرها من المفاهيم المرتبطة بسلوك الأفراد في علاقتهم ببعضهم وبنظم الجماعة.

والاتجاهات دائماً تكون تجاه شيء محدد أو موضوع معين، وتمثل تفاعلاً وتشابكاً بين العناصر البيئية المختلفة ولا يستطيع الفرد أن يكون أو ينشئ اتجاه عن شيء معين إلا إذا كان في محيط إدراكه، أي أن الفرد لا يستطيع تكوين اتجاهات حيال أشياء لا يعرفها أو حيال أشخاص لا يتفاعل معهم، وهو (الاتجاه) عبارة عن وجهة نظر يكونها الفرد في محاولته للتأقلم مع البيئة المحيطة به، وأن تفسير السلوك يرتبط جزئياً بالتعرف على اتجاهات الأفراد وتعتبر عمليات القياس عامة والاتجاه خاصة، عمليات أساسية في ميدان علم النفس الاجتماعي، ويعود ذلك إلى أن عملية القياس تحدد إلى أي مدى يمكن أن يعتمد على صحة النظريات والفروض القائمة. وبذلك يمكن مساعدة الدارس على تعزيز أو رفض بعض النظريات وفتح أمامه مجالات أخرى للبحث والتجريب. فالإنسان يميل دائماً إلى التعميم سواء عن طريق الاستقصاء أو التبرير، وفي هذا الميل إلى التعميم يبدو وكأن الاتجاه الذي يتحدث عنه الفرد إنما هو اتجاه عام وسائد. ولكن عند استخدام الأسلوب العلمي في القياس يثبت عكس ذلك، بل قد يثبت أن مثل هذا الاتجاه ما هو إلا اتجاه فردي أو اتجاه محدود، وبناء على ذلك، إن معظم الافتراضات أو النظريات التي قامت على غير مثل هذا التعميم تعتبر على غير أساس. كما أن قياس الاتجاه النفسي كأى عملية من عمليات القياس يساعد على التنبؤ بما يحدث في المجال الاجتماعي للجماعة، وهذا هو أهم هدف تسعى إليه البحوث والدراسات النفسية الاجتماعية. وعليه يمكن القول بأن عملية قياس الاتجاه هي إحدى العمليات الهامة التي يجب أن يلم بها كل من يعمل في الميدان الاجتماعي الجماهيري.

الفصل الثالث

الفصل الثالث

ماهية تنمية الموارد البشرية

- تمهيد -

أولاً: مفهوم تنمية الموارد البشرية

ثانياً: خصائص تنمية الموارد البشرية

ثالثاً: دوافع تنمية الموارد البشرية

رابعاً: مسؤوليات ومتطلبات تنمية الموارد البشرية

خامساً: آليات تطوير الموارد البشرية

سادساً: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية

سابعاً: التدريب والتكوين كمدخل لتحسين وتطوير

أداء الموارد البشرية

خلاصة الفصل

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

تمهيد:

أكدت نظريات النمو الجديدة أن القوة المحركة للتقدم هي الإنسان، وأخذ الإهتمام ينصب على قدرات الناس الإنتاجية من خلال ما يعرف بإسم تنمية الموارد البشرية الذي يعامل الناس على أنهم رأسمال بشري ومدخل إنتاجي يتساوى مع رأس المال المادي والموارد الطبيعية.

وقد نمت الحاجة إلى مصطلح تنمية الموارد البشرية في مواجهة متطلبات الإنتاج وخاصة في مجالات الاجتماع والإقتصاد، وفي ضوء إفرازات النسق العالمي الجديد كما جاءت تلك الحاجة كرد فعل للنظرية التقليدية من قبل المتخصصين من إعتبار إدارة الأفراد وظيفة روتينية تتعلق بأشياء ثانوية ليس لها تأثير في أهداف المؤسسة، وعلى إعتبار الموظف غير قابل للنمو، ونظراً للضغوط الإقتصادية وتعدد أسواق الشراكة العالمية تغيرت النظرة نحو تنمية الموارد البشرية بدلاً من إدارة الأفراد بحيث يمارس عليهم آليات التطوير والتنمية حيث يصبحون قوة عمل مستقرة ومنجزة نحو زيادة الكفاءة الإنتاجية.

وهذا ما حاولنا مناقشته بين ثنايا هذا الفصل من خلال إعطاء مفهوم لتنمية الموارد البشرية، خصائصها، وآليات تطويرها، إلى العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية، وكذا التدريب والتكوين كمدخل لتحسين وتطوير أداء الموارد البشرية.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

أولاً: مفهوم تنمية الموارد البشرية

- التنمية لغة: مشتقة من النمو، أي إرتفاع الشيء من موضعه إلى موضع آخر.¹
- التنمية اصطلاحاً: العملية المرسومة لتقدم المجتمع جميعه إقتصادياً وإجتماعياً معتمداً أكبر إعتداد ممكن على مساهمة الجماعات المحلية.²
- تعرف تنمية الموارد البشرية: بأنها أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، في جوانبها العلمية والفنية والسلوكية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ وقيم وفلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج.³
- كما تعتبر تنمية الموارد البشرية: نشاط مستمر ومنظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومترابطة وهي إختيار الحاصلين على التأهيل والإعداد العلمي الأساسي للذين تتوفر فيهم الصلاحيات والقدرات الشخصية والنفسية الآزمة للنجاح في العمل، والتدريب العلمي لهؤلاء الأفراد والتثقيف المستمر المنظم.⁴
- في تعريف آخر تنمية الموارد البشرية هي عبارة عن جهد عملي منظم يبذل من أجل تعظيم الإستفادة من الموارد البشرية التي تمتلكها المنشأة، وبما يضمن الإرتقاء بالمستوى المهاري والمعرفي للعنصر البشري من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف وبصورة مستمرة.⁵
- ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن عملية تنمية الموارد البشرية تم حصرها في نشاط ألا وهو التكوين والتدريب، وشرح عملية التنمية بأنها عملية لتنمية القدرات والكفاءات البشرية من جوانبها العلمية والفنية والسلوكية.

¹ - سعد طه علام، التنمية والدولة، دار طبية للنشر والتوزيع والتجهيزات العلمية، القاهرة، 2003، ص 109.
² - حسين عيد الحميد أحمد رشوان، التنمية إجتماعياً، إقتصادياً، بشرياً، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية. 2009. ص 10.
³ - طاهر محمود الكلالدة، تنمية الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 20.
⁴ - جميل حلاوة، مدخل إلى علم التنمية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص 22.
⁵ - حامد عمار، التنمية البشرية في الوطن العربي، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص 22.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

ثانياً: خصائص تنمية الموارد البشرية

تتمتع تنمية الموارد البشرية في المؤسسات بمجموعة من الخصائص والمتمثلة في ¹:
تنمية الموارد البشرية عملية إستراتيجية ينظر في الوقت الحاضر إلى تنمية الموارد البشرية على انها عملية إستراتيجية تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة وتعمل ضمن نظام وإستراتيجية أكبر وهي إستراتيجية المؤسسة ضمن إطار ودور تسيير الموارد البشرية فيها.

وتتكون إستراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتكوين والتنمية المستمرة التي تهدف وتسعى إلى تطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة وتعليمه كل جديد وبشكل مستمر من اجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد.

وفي الوقت نفسه تسعى هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التنظيمية لتحقيق رضا زبائننا الذي يتوقف وجودها على هذا الرضا، وكذلك التأقلم والتكيف مع المتغيرات التي تحدث في البيئة وينعكس أثرها على نشاط المؤسسة في المدى القصير والبعيد.

حيث تحتاج هذه المتغيرات إلى تعليم وتدريب وإكتساب مواردها البشرية مهارات جديدة ومتنوعة لإحتوائها والتعايش معها، وهذه المهارات الجديدة التي تخلقها التنمية تساعد إلى حد كبير على تخفيف الضغوط التي تشكلها التغيرات على الموارد البشرية.

إن تنمية الموارد البشرية كإستراتيجية وعملية منظمة تعتمد على التعلم، وتهدف الى بناء معارف ومهارات واتجاهات لدى الموارد البشرية من أجل تطوير أدائها الحالي والمستقبلي والتكيف مع متغيرات البيئة، وهي مساعي جادة لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة، وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة أخرى.

¹- قدي عبد المجيد، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في إقتصاد المعرفة، 2006، ص 07-05.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

ثالثاً: دوافع تنمية الموارد البشرية

تواجه المؤسسات العديد من المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية مما يقتضي ضرورة مواكبة هذه التغيرات حتى تستطيع المحافظة على بقاءها واستمرار نشاطها، والذي يتطلب إدارة الموارد البشرية في عدة مجالات من بينها تنمية الموارد البشرية.

توجد عدة دوافع لتنمية الموارد البشرية أهمها:¹

- 1- تزايد مستمر في رأس المال المعرفي، أي ما لدى المؤسسة من عناصر بشرية ماهرة أو ذات جدارة حيث بدأ يلعب الدور الأساسي في نجاح الأداء.
 - 2- تحسين مهارات الأفراد وزيادة قدراتهم ورفع مستوى أدائهم وفق معايير محددة.
 - 3- توجيه الأفراد الجدد بشتى أنواع الوظائف المحددة لهم وتعليمهم طبيعة الأداء المطلوب.
 - 4- التغير التكنولوجي وما ترتب عليه من تحول في أنماط الطلب على قوى العمل لصالح ذوي المهارات العالية.
 - 5- تهيئة الأفراد لمواجهة تحديات العولمة وشدة المنافسة بين السلع والخدمات، ومن ثم زيادة الحاجة إلى العمالة الكفأ.
 - 6- أصبحت المؤسسة تبحث على العمالة التي تتصف بخصائص أساسية مثل الإبداع.
- بالإضافة إلى ما سبق تشكل أهمية تنمية الموارد البشرية إحدى هذه الدوافع وتكمن أهميتها في النتائج التي تحققها مجالات تنمية الموارد البشرية، والتدريب بشكل خاص حيث تعد الفعالية والأداء مطلبين أساسيين ضمن إستراتيجية إدارة المؤسسة والذان يتحققان عن طريق التدريب.

¹ - حسن روائية، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001، ص 253.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

كما أن الحوافز المادية والمعنوية التي ترفع مستوى أداء الأفراد تزداد مع تطوير وتحديث برامج التدريب.

بالإضافة إلى أهمية الوظائف التي تؤديها تنمية الموارد البشرية والتي تتمثل في ¹:

- تهيئة وتدريب وتكوين العاملين.
- تصميم وتنفيذ برامج للتنمية الإدارية والتنظيمية.
- بناء فرق فعالة داخل الهيكل التنظيمي.
- مساعدة العاملين في تطوير مهاراتهم الوظيفية.

¹ - حامد عمار، التنمية البشرية في الوطن العربي، دار الجماهيرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 111.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

رابعاً: مسؤوليات ومتطلبات تنمية الموارد البشرية

إن مسؤوليات ومتطلبات تنمية الموارد البشرية تتمثل فيما يلي¹:

1- مسؤوليات تنمية الموارد البشرية

في معظم المؤسسات مسؤوليات تنمية الموارد البشرية تعتمد على أربع مستويات رئيسية:

الإدارة العليا، الإدارة الإشرافية، المورد البشري، المتخصصين.

أ - الإدارة العليا: مسؤولياتها هي تكوين وتوصيل رؤية مستقبلية واضحة عن مفهوم تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، وعليه فإن كل تصرف تتخذه ينتج عنه نمو أو تقدم لقوة العمل، لذلك فهي مطالبة بمراجعة النظم (هيكل المؤسسة) وسياسات الموارد البشرية، خلق البيئة المناسبة لنجاح الموارد البشرية، وكذا توفير الموارد المالية اللازمة، والسهر على تطبيق خطة العمل من قبل الإدارات والأقسام المختلفة بالمؤسسة، ومتابعة الإجراءات اللازمة.

ب. الإدارة الإشرافية: مسؤوليتها ضمان البيئة المناسبة حتى يستطيع الأفراد تأدية وظائفهم بكفاءة وفعالية، والتمتع بفرص التعلم المستمرة لتنمية قدراتهم وطاقاتهم الكامنة، هذه المسؤولية سواء كان ذلك بشكل منفرد أو بمساعدة جهة مختصة تعني الآتي:

- توفير عمل يشجع ويدعم اكتساب المهارات، المعرفة، الاتجاهات التي تحتاجها الموارد البشرية حتى تتمكن من أداء أعمالها بشكل جيد.

- مراجعة أهداف العمل بشكل قياسي، وتقييم الأداء لمساعدة الموارد البشرية على تنمية مهاراتهم ومراجعة وتقييم النتائج.

¹ - عبد المنعم دهمان، إدارة الموارد البشرية، شعاع للنشر والعلوم، حلب، الطبعة الأولى، 2010، ص 98.99

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

في الحقيقة المدير المباشر يعتبر من أهم عناصر تنمية الموارد البشرية، لأنه الأقرب لملاحظة السلوك الفعلي والأقدر على اكتشاف إمكانيات المورد البشري ومشكلاته، وبالتالي فهو الأقدر على تحديد احتياجاته التدريبية.

إذن فالمسؤوليات الأساسية التي يقوم بها المدير المباشر لعملية التنمية هي¹:

- المشاركة في اختيار الموارد البشرية وإسناد الأعمال لهم.
- متابعة الأداء الفعلي وتقييم مستواه مما يساعد على إعطاء التوجيه والمساعدة اللازمة للتغلب على مشكلات الأداء.
- الكشف عن الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية.
- التدريب أثناء العمل.

- استخدام أنظمة التحفيز بهدف توجيه السلوك الفعلي في الاتجاهات السليمة.

ج - المورد البشري : المورد البشري كعضو في فريق العمل بالمؤسسة تقع على عاتقه مسؤولية تعلم احتياجاته المرتبطة بالعمل اليومي، تغيرات وطموحات المستقبل الوظيفي وكذا التنمية الذاتية.

د .الجهة المتخصصة : فالمؤسسة قد يكون لها وظيفة متخصصة، فتكون بذلك مسؤولة عن تنمية الموارد البشرية وأحيانا تكون إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة، وأحيانا أقسام التدريب سواء كان ذلك داخل قسم الموارد البشرية أو بشكل منفصل عنه، وأحيانا يكون التدريب والتنمية جزء من مجال آخر للنشاط.

¹ - عبد المنعم دهمان، مرجع سابق، ص 100.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

2- المتطلبات الواجب مراعاتها لتنمية الموارد البشرية

إن تنمية الموارد البشرية هي التي تنشأ من رؤية مستقبلية قوية عن قدرات الموارد البشرية وطاقاتهم الكامنة، ولها هدف واحد مرتبط بهذه الرؤية، وكذا إستراتيجية ملائمة لإنجاز هذا الهدف و تحقيق تنمية الموارد البشرية لابد من مراعاة المتطلبات التالية:¹

أ- تنظيم وظيفة تنمية الموارد البشرية بشكل يمكن من تحقيق الملائمة بين الخصائص الفردية واحتياجات المؤسسة.

ب - توفير الأفراد والخبرة في تنمية الموارد البشرية على ثلاث مستويات:

– مستوى الإدارة العليا: والذي يتطلب خصائص حيوية وأساسية منها :الفهم الصادق والاقتناع التام بالموارد البشرية القناعة الكافية بأهمية الدخل الاستراتيجي والرغبة في الاستثمار فيه، تهيئة المناخ المناسب للعمل.

- مستوى الوحدة أو القسم: هذا المستوى يمكن من العمل عن قرب مع المديرين المباشرين للمساعدة في وضع خطط وسياسات تنمية الموارد البشرية.

- مستوى العمليات: تحديد المهارات الخاصة بالعلاقات بين الموارد البشرية، خبرة فنية في وظائف معينة وعمليات محددة للتدريب والتنمية.

ج - إدارة موارد بشرية فعالة وانجاز الأعمال والمهام الخاصة بهم بكفاءة عالية، وهذا يتطلب وجود مختصين على درجة عالية من الخبرة العلمية والعملية.

د- الربط بين تنمية الموارد البشرية والمؤسسة، وذلك بتحديد احتياجات كل من المستوى الاستراتيجي، المستوى الإداري ومستوى العمليات، وكذا رسم الخطط الإستراتيجية لمقابلة تلك الاحتياجات.

¹ مايتل آرمسترونج، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية دليلك للعمل، ترجمة إيناس الوكيل، مجموعة النيل .العربية، القاهرة، 2008، ص

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

هـ - رؤية مستقبلية وثقافية لتنمية الموارد البشرية: وذلك عن طريق توفر قيم ايجابية عن أهمية المورد البشري للمؤسسة، ورؤية مستقبلية عن المساهمة المستمرة لتدريب وتنمية قوة العمل ودورها في انجاز أهداف المؤسسة.

وتحديد هدف وسياسة لتنمية الموارد البشرية، بمعنى التحرك من الرؤية المستقبلية العامة عن أهمية تنمية الموارد البشرية إلى التعبير عن تلك الرؤية بسياسات تقرر بوضوح الهدف من التنمية بالمؤسسة.

ي - وضع خطط واستراتيجيات لتنمية الموارد البشرية، وتوجد ثلاث استراتيجيات لتحقيق هذا الهدف هي:¹

-الإستراتيجية الأولى (معرفية): تتضمن تعديل الأفكار والمعتقدات وطريقة التفكير بالاعتماد على العديد من

المناهج مثل : الكتب، برامج التدريب ... الخ، كلها تعتبر أشكال أساسية لإيصال المعلومات إما في اتجاه واحد أو في اتجاهين.

-الإستراتيجية الثانية (سلوكية): هذه الإستراتيجية تحاول تغيير السلوك مباشرة داخل بيئة معينة مثل :نموذج السلوك أو تمثيل الأدوار، بحيث يتغير السلوك ولا تتغير البيئة.

-الإستراتيجية الثالثة (بيئية): بغرض تعديل بيئة العمل الحالية للمورد البشري مثل التدوير الوظيفي أو بناء الفريق.

لذلك فعند تكوين إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية، لابد من تحديد الأسس الواجب إتباعها لضمان انجاز أهداف إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وكذا الخطط التي تغطي كل منطقة رئيسية لنشاط التدريب والتنمية.

¹ - محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص 154.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

خامساً: آليات تطوير تنمية الموارد البشرية

هناك العديد من الآليات التي يمكن إعتماها لتنمية وتطوير الموارد البشرية منها:¹

1- أنظمة التعليم المتعدد في اعداد قوة العمل:

يبدأ الإهتمام بتطوير هذا العنصر من الإهتمام بأنظمة التعليم وسياسته، حيث تعتبر هذه العناصر الأساسية في تقويم وتنمية الأفراد، وكذلك يعكس الإهتمام بأنظمة التعليم حاجات المجتمع وحاجات المنظمات من التخصصات والتنوع في المؤهلات، وإستراتيجية التعليم يجب أن تتضمن الأنظمة التعليمية التالية:

أ - تنمية قدرات الأفراد على التفكير والإبداع.

ب - تعزيز برامج بما يتلائم مع المتغيرات البيئية والمستجدات.

ج - ربط برامج التعليم بمتطلبات التنمية الشاملة.

2- تطوير آليات تخطيط قوة العمل:

لقد عرف تخطيط القوة العاملة على انه وسيلة لضمان الحصول على الأفراد الأزمين لسير العمليات الإنتاجية والتسويقية والإدارية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من كفاءات محددة وبأبعاد معينة، وتكمن أهمية تخطيط القوة العاملة بالهداف المتعددة التي تهدف إليها وهي:

أ - العناية بالعامل.

ب - تقدير المهارات والقدرات للنمو الإقتصادي.

ج - رفع نصيب الفرد من الناتج القومي.

¹ - بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات، مركز كتاب الأكاديمي، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 104.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

فتخطيط قوة العمل يتطلب وجود استراتيجية جيدة واضحة المعالم ذات أبعاد شمولية تساعد على معرفة تركيبة القوة العاملة، وكذلك كيفية العمل على تنميتها وتطويرها من خلال إتباع آليات تكوينية معتمدة وذات كفاءة وفعالية تساعد على الحصول على قوة فعلية حالية ومستقبلية ذات تكاليف معقولة.

كما تنطوي عملية التخطيط أساساً على عملية التنبؤ بالمستقبل وذلك في ظل الظروف التي تحيط بالبيئة العامة للمؤسسة، وكذلك في رغبة المؤسسة إستخدام فعال وناجح لمواردها وتوجيه الجهود نحو هدف واحد.

3- آليات الإختيار والتعيين:

إن عملية إختيار الأفراد وتعيينهم لا تقل أهمية عن بقية متطلبات التخطيط الجيد للموارد البشرية لأن البعد الإنساني هو البعد القادر على تخفيف الإستغلال الأمثل لبقية العناصر الأخرى، فكفاءة وفعالية العناصر الأخرى ليست ذات قيمة في حالة غياب العنصر البشري السليم.

- يعرف الإختيار على أنه: تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لإنتقاء أفضل المرشحين للوظيفة وهو الشخص الذي تتوافر فيه متطلبات ومقومات شغل الوظيفة أكثر من غيره.¹

لذلك يجب أن تستند عملية التعيين والإختيار لقوة العمل على:

- مبدأ الإستعداد والصلاحية.

- مبدأ العمل الملائم للمؤهلات والقدرات.

- مبدأ الجدارة والكفاءة.

فهناك تزايد مستمر في أهمية المستخدمين في أي مؤسسة وأول خطوة للحصول على عمال جديرين يستجيبون لحاجات المؤسسة وهي الإختيار، إلا أن العامل الجديد يحتاج إلى تدريب وتكييف خلال فترة من التجريب وهي عوامل مكلفة للمؤسسة.

¹ - بوحنية قوي، مرجع سابق، ص 105 .

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

إضافة إلى ذلك عوض كون العامل الجديد عوناً مساعداً على رفع الإنتاج وتحسين الجودة، أصبح عالية يزيد من مشاكل المؤسسة وصعوبتها ونفقاتها، لهذا يجب اعتماد المؤسسات عند التوظيف على طرق علمية أثبتت نجاعتها، كما يجب أن توكل مهمة الاختيار إلى أخصائيين في الميدان حتى تضمن المؤسسة الحصول على أياد عاملة كفئة تساهم في رفع فعاليتها.

وبالتالي يعتبر الاختيار والتعيين من أهم مسؤوليات إدارة الموارد البشرية بالإشتراك مع الإدارة العليا في وضع الفرد المناسب في المكان المناسب حسب مهاراتهم وخبراتهم وإستعداداتهم وتحقيق الملائمة بين قدرات وميول ومؤهلات الأفراد من جهة، وبين متطلبات الوظيفة من ناحية أخرى مما يؤدي إلى الحصول على أعلى إنتاجية ورفع معنويات الأفراد.¹

4- تطوير آليات التكوين: حيث يلعب التكوين دوراً حيوياً في تنمية مهارات وسلوكات الأفراد لغاية رفع الأداء وتحسينه، لذلك على المنظمة أن تأخذ بالإعتبار التكوين وأهميته لما يتركه من آثار على الأفراد في تحقيق الكفاءة والفعالية، وتؤثر عملية التكوين في التنظيم الإداري كون التنظيم يتكون من مجموعة أدوار متداخلة والآزمة للوصول إلى الهدف، ويقوم الأفراد العاملين ممن يجب أن يكونوا على مستوى عالي من الكفاءة والقدرة والمعلومات والخبرات المتنوعة والمتطورة التي تتلاءم مع التغيرات المتنوعة في المجال التنظيمي والتكنولوجي.

فالدور الوظيفي الذي يقوم به هؤلاء الأفراد يعتبر مصدر للخبرات المتنوعة بما يتضمنه من توقعات وأفكار وقيم ومهارات ذات تأثير على العاملين، ويكون تأثيرها على أفكار الأفراد وإتجاهاتهم وتطوير معلوماتهم وعلى تشكيل دوافعهم وتنمية مهاراتهم، وتتأثر الأدوار التي يقوم بها الأفراد بما يملكونه من صفات وقدرات وذكاء ودوافع، فالعلاقة المتبادلة بين الأفراد والأعمال التي يقومون بها تحتاج إلى تجديد وتنشيط وتطوير وهنا تظهر أهمية التكوين وما يقدمه من معارف ومهارات جديدة ومتنوعة.²

¹ - بوحنية قوي، مرجع سابق، ص 106.

² - المرجع نفسه، ص 108.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

سادسا: العوامل المؤثرة على تنمية الموارد البشرية

دراسة البيئة المحيطة بالتنظيمات الإدارية تعتبر من أولويات الإدارة، لأن المؤسسة تتأثر كثيرا بالبيئة التي تنمو فيها إذ أن هناك تفاعل متفاعل بين المنظمة والبيئة الخارجية، فدراسة البيئة وجمع المعلومات عنها وتحليلها يقدمان للإدارة بعدا علميا يساعد عن تجاوز المعوقات والمشاكل ويعطيها فرصة إستعداد لتطوير آليات عمل جديدة تساعد في التصدي لكل المتغيرات البيئية المحيطة.

وفيما يلي بعض العوامل والمتغيرات وأثرها على تنمية الموارد البشرية:¹

1- العوامل التعليمية:

تعتبر العوامل التعليمية من أهم المؤثرات الخارجية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، فالنظام التعليمي هو الذي يمد المؤسسات بإحتياجاتها من القوى العاملة من حيث أنواع التخصصات والأعداد المطلوبة من كل تخصص، وعجز النظام التعليمي عن أداء هذه المهمة ينعكس على كفاءة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها وفي هذه الحالة تعتبر العوامل التعليمية من معوقات تنمية الموارد البشرية ومن هذه المعوقات:

- قصور نظام التعليم عن توفير بعض التخصصات الفنية والمهنية.

- قصور في برامج التدريب والتنمية الإدارية التي تقوم بها أجهزة التدريب.

2- العوامل الإجتماعية:

ويقصد بها مجموعة العوامل (القيم والعادات والتقاليد) وتأثيرها على السلوكيات العامة، وهناك الكثير من الجوانب التي تؤثر على أداء المؤسسة الإدارية والأفراد كذلك، وهذه الجوانب تعود للعوامل الإجتماعية.

¹ - يوسف أبو الحاج، إدارة الموارد البشرية، دار الوليد، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 118.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

ويمكن حصر هذه الجوانب فيما يلي:¹

أ - **المسؤولية الاجتماعية:** وهذه الأعمال تضم الأفراد والجماعات ذات المصالح المختلفة لذا على الإدارة ضرورة مراعاة هذه الأمور، خاصة انها تستطيع خلق وممارسة ضغوطات كبيرة على التنظيم وبالتالي قد يؤثر على أداء المنظمات.

ب - **الجوانب الأخلاقية:** وهذه الجوانب تشير إلى مجموعة من القواعد والأعراف التي تشكل دليلاً للأفراد لبيان ما هو خطأ وما هو صحيح، حيث تؤدي إلى تبني أنماط سلوكية معينة إضافة إلى اتجاهات إيجابية.

ج - **الزيادة السكانية:** يشير هذا الجانب إلى أن الزيادة السكانية سوف يترتب عليها زيادة في الطلب على السلع والخدمات، الأمر الذي يتطلب ضرورة وضع إستراتيجية معينة تساعد التنظيم على تجاوز ما قد يظهر من معوقات.

3- العوامل الاقتصادية:

للظروف الاقتصادية دور كبير في التأثير على التنظيمات الإدارية وعلى كفاءات هذه المنظمات، إلا أن العلاقات بين الوحدات التنظيمية والظروف الاقتصادية هي علاقة قوية الأمر الذي يتطلب ضرورة القيام بدراسة الظروف والأوضاع الاقتصادية والعمل على تطوير إستراتيجيات تساعد الإدارة على التصرف وعلى مواجهة هذه الظروف، فإذا كانت الأوضاع الاقتصادية مزدهرة فإن ذلك يؤثر إيجابياً على التنظيم، أما إذا كانت الظروف في حالة ركود فإن ذلك يؤثر سلباً على التنظيم، ففي وقت الإزدهار والنمو الاقتصادي يكون حجم المال المتداول كبيراً وهذا يتطلب وضع إستراتيجيات للتعامل مع هذه الأوضاع، أما إذا كانت الظروف في حالة تراجع أو ركود فإن ذلك يتطلب من الإدارة ضرورة إتخاذ إجراءات وتدابير معينة.²

¹- نور الدين داروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2011، ص 135.

²- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2009، ص 141.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

سابعا: التدريب والتكوين كمدخل لتحسين وتطوير أداء الموارد البشرية

أولاً: التدريب

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الهادفة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتطوير الخدمات وتحسين أداء المورد البشري وأساليب العمل، ولعل السبب في هذه المكانة على مختلف المستويات الإدارية هو الدور الفعال الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

1- التدريب هو "نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات السلوكية والفنية للموارد البشرية، لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة ممكنة".¹

- و يعرفها نظمي شحادة: "على أنه زيادة المهارات و المعرفة المحددة في مجالات معينة بالإضافة إلى كونه محاولة في زيادة وعي المتدربين بأهداف المؤسسة التي يعملون بها بعبارة أخرى التدريب هو عملية تعلم المعارف و طرق و سلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم".²

ومن هذه التعاريف السابقة يمكن أن نقول أن كلا منها يقدم وجهة نظر معينة للتدريب و سنحاول أن نقدم تعريفا شاملا: "بأنه مجموعة من الأنشطة ، و العمليات الهادفة إلى تحقيق مستوى مستهدف من الكفاءة و الفعالية والمقدرة في المورد البشري التي تناسب مع ظروف عمله الحالية و المستقبلية".

¹ - عبد المعطي محمد عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 53.
² - نظمي شحادة، محمد الباشا و آخرون، "إدارة الموارد البشرية" دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2000، ص 52.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

2- وأهمية التدريب وإستمراريته تبرز من خلال:¹

- التطورات العلمية المتواصلة الخاصة بطرائق الإنتاج وما يترتب عليها من إحتياج دائم ومتجدد للإطلاع من قبل الموارد البشرية على هذه المعلومات الجديدة حتى يتمكنوا من إتخاذها كأساس لتطوير اعمالهم.

- التطور في دوافع الموارد البشرية وإتجاهاتهم يجعل التدريب الهادف إلى تعديل السلوك والتطوير أمرا ضروريا على مدى فترة خدمة المورد البشري في المؤسسة.

- التطور الهائل في تركيب الموارد البشرية يجعل العملية التدريبية لازمة لمصاحبة التغيرات في هيكل القوى العاملة على مستوى المؤسسة.

- إن التدريب يهدف إلى زيادة كفاءات وقدرات المورد البشري وإكسابه المهارات المتنوعة، أما في مجال تقييم الأداء فإن التدريب يسعى إلى رفع مستوى الأداء الحالي والمستقبلي للمورد، والتدريب الغير كافي سوف يؤدي إلى حرمان المورد البشري من الحصول على التقييم المناسب، وصحيح أن المؤسسة التي توظف المورد البشري المتدرب وصاحب الخبرة توفر على نفسها الكثير من الجهد والمال والوقت.

¹ - أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 267.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

3. مبادئ تحرص عليها المؤسسة أو إدارة التدريب

يهتم القائمون على التدريب أولا بمراعاة أهداف المؤسسة ، إلى جانب مجموعة من المبادئ منها:¹

- **توفر الحافز والدافع لدى المتدرب :** تتوقف فعالية البرامج التدريبية على وجود نظام للحوافز، لحث الأفراد على المشاركة في البرامج التدريبية، وعلى تطبيق محصلتهم من التدريب في أداء وظائفهم وتعديل سلوكياتهم. مدى استفادة المتدرب من التدريب وجديته في المشاركة ، يظهر بإجراء امتحان تقييمي أو من خلال تمكنه من حل مشاكل في العمل كانت موضوعا للبرنامج التدريبي. وللرفع من عائد التدريب من المهم تعمل على تقوية الحافز والدافع لدى الفرد، من خلال نظام فعال للحوافز.

- **يجب أن يكون التدريب مخططا ، مجدولا ، منفذا ومقيما بطريقة منهجية :** فيجب أن تحتوي خطة التدريب على قائمة الأفكار و المهارات الأساسية للعمل الذي يدرب من أجله الشخص وتوضح الوقت المطلوب تقريبا في المتوسط للتدريب الكامل، كما يجب أن توضح تواريخ إتمام كل بند من بنود خطة التدريب ، ويمكن أن يعدل الجدول فيما بعد ليناسب المعدل الذي يتعلم الشخص حسبه أو عندما تنفذ خطة التدريب يمكن استخدامها للمراجعة وإضافة الملاحظات المناسبة، وفي النهاية يجب التأكد من نجاح التدريب عن طريق عملية التقييم، فمعرفة النتائج تسمح للمتدرب تقدير مستوى أدائه للعمل، بادراك نقاط القوة و الضعف في أدائه ، وتعطيه دافعا نفسيا للتدريب .

- **الاعتبار المالي:** لا يعتبر التدريب مجالا للتسوق فيه للحصول على أفضل سعر أو تكلفة ، فلا بد أن ترتبط تكاليف التدريب بالأساليب التدريبية المتبعة من أجل تحقيق الأهداف ، كما ترتبط بالوقت والجهد الذي ينفقه المدرب في تدريب الأفراد. إضافة إلى مختلف التكاليف كالنقل , المطبوعات والأجهزة والمعدات المتدرب عليها .

¹- مهدي علي ، بوخاتم بلال، التدريب في ظل التكنولوجيا و أثر على إدارة الموارد البشرية ، مذكرة ليسانس ، معهد علوم التسيير ، فرع إدارة الأعمال ، مركز الجامعي بالمدينة ، سنة 2011، ص 40.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

- **الاختيار الجيد للمدربين :** يجب اختيار المدربين وفق شروط موضوعية كالتخصص، الكفاءة و الخبرة. - **الاختيار المناسب لمكان التدريب:** إن المكان المناسب لتنفيذ العملية التدريبية له دور كبير في تفعيلها.

- **تجهيز مكان التدريب بالمستلزمات التدريبية الضرورية و الحديثة :** إن تنفيذ التدريب بفعالية يتطلب تجهيزات معينة و ملائمة من حيث الأثاث مثل الألواح الخشبية، والورقية، وآلات عرض الأفلام والصور والشاشة الملحقة بها إلى الفيديو بكل مستلزماته، و حواسيب من أجل التطبيق، ووجود مركز مصادر تعلم معد إعدادا جيدا بحيث يوفر قاعدة معلوماتية جيدة للمتدربين.¹

4- إستراتيجية تدريب وتنمية الموارد البشرية

أصبحت إدارة الموارد البشرية الحديثة تهتم بقضية التدريب كتنمية الموارد البشرية بشكل أشمل وأعمق مما كانت تتعامل به إدارة الموارد البشرية التقليدية، فقد كانت اهتمامات هذه الأخيرة في قضية تدريب وتنمية الموارد البشرية منحصرة في توفير فرص التدريب لأفراد المؤسسة الذين يتضح فيهم قصور في مستويات أدائهم، من خلال إتاحة التدريب بالموارد الذاتية داخل المؤسسة، أو بالتعاون مع جهات تدريبية من خارج المؤسسة، فالممارسة العملية لأنشطة التدريب بهذا المعنى يدل على انحصار أثارها في المتدرب وعدم وصولها إلى موقع العمل، بمعنى التأثير المحدود وغير المحسوس في تحسين الأداء وتطويره وعلاج مظاهر أسباب القصور فيه.

وعليه فإن منهجية إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية تبين أن تفعيل التدريب وتنمية المورد البشري لا يتحقق بمجرد توجيهها وتركيزها على الأفراد القائمين بالعمل، وانما لا بد أن تتناول تنمية المؤسسة بذاتها، كذلك من خلال تحويلها إلى منظمة تتعلم حتى تهيئ الفرص للعاملين بها للتعلم وتحسين معارفهم في تطوير الأداء.²

¹- مهدي علي ، مرجع سابق، ص 41.

²- روية حسن ، مدخل استراتيجي للتخطيط و تنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية، مصر 2009، ص 201-

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

لذلك فإن ضمان الاستفادة من نتائج التدريب وتنمية الموارد البشرية يتطلب تطوير ثقافة المؤسسة وأنماط وأساليب القيادة فيها، بحيث تسمح بتدفق المهارات المتكونة أثناء التدريب على مواقع العمل الفعلية دون معوقات.

وتجدر الإشارة إلى أن المنهجية الجديدة لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية قد انتقلت من الانحصار في مفهوم التدريب إلى مفهوم التعلم، هذا الأخير الذي يشير الى معنى اكتساب المورد البشري ومهارات وتوجهات سلوكية جديدة واستيعابها لها ثم انعكاسها في شكل سلوك جديد يمارسه في مواقف العمل، فالتعلم يعتني بالتغير السلوكي الذي يؤدي إلى أداء أفضل وفق ما اكتسبه المورد البشري من اتجاهات، دوافع، أو قدرات معرفية ومهارات جديدة يراها أقدر على تحقيق أهدافه.¹

وحتى نضمن التطبيق الجيد لإستراتيجية تدريب وتنمية الموارد البشرية لابد من توفر العناصر التالية:²

- ان متطلبات الموارد البشرية من التعليم والتدريب ترتبط مباشرة بالإستراتيجية العامة للمؤسسة، فمن الناحية المنطقية لا معنى لاستراتيجيات جزئية وخطط فرعية من دون وجود إستراتيجية عامة، إذن وحتى توضع هذه الإستراتيجية ونظرا لأن التغيرات المتسارعة هي أمر واقع لابد من إعادة هيكلة النظام التعليمي والتدريبي لتلبية احتياجات المؤسسة من القوى العاملة المتخصصة والاستجابة للتطورات التقنية المتسارعة في نوعية وكمية الموارد البشرية المطلوبة.

- إعادة النظر في الأنظمة المتعلقة بالتعليم كالتدريب لتحقيق اللامركزية في اتخاذ القرارات الخاصة بتطوير الخطط والبرامج التعليمية والتدريبية لزيادة المرونة والتأقلم مع التطور السريع وتخفيف البطء في اتخاذ القرارات ذات الصلة.

- تطوير النظرة إلى التدريب على انه عملية إستراتيجية مستمرة لتنمية الموارد البشرية.

¹- روية حسن، مرجع سابق، ص 202.

²- هادي حسن، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 111.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

- ضرورة امتلاك المهارات التدريبية وتنميتها، مع الأخذ في الحسبان أن إمكانية اكتساب المهارات متاحة لكل مورد بشري هذه المهارات تحتاج إلى البيئة الصحيحة لإخراجها واستغلالها.

- التركيز على انتقاء قيادات إدارية تنفيذية عصرية خلاقة وفعالة، تؤمن بأهمية الوقت وقيمة الجودة، وقيمة الإتقان، وقيمة العمل الجماعي، وقيمة المنافسة، وقيمة الإيمان العميق بالقدرات التي لا حد لها للموارد البشرية، وقيمة الإيمان بالعلم والمعرفة وعلوم الإدارة الحديثة وعلوم الموارد البشرية وعلوم التسويق، إذ أن نجاح أو فشل المؤسسات يعتمد أساساً على مهارات القيادات في إدارتهم لمؤسساتهم.¹

5- دور التدريب في تحسين وتطوير أداء المورد البشري:²

إن نظم إدارة الأداء لا تتجه إلى توجيه أداء المورد البشري حسب الخطط المعتمدة، بل كذلك إلى تحقيق أهداف مهمة تتعلق بجودة وكفاءة وفعالية أداء المورد البشري لذلك فإن إدارة الأداء تقوم بالحفاظ على الأداء المتميز للموارد البشرية وصيانتها من الانحراف عن المستويات المطلوبة، إضافة إلى تحسين وتطوير الأداء الأدنى للموارد البشرية والذي لا يصل إلى المستويات المطلوبة.

فعلى اعتبار أن التدريب حلقة في سلسلة متكاملة من أدوات تطوير وتحسين أداء الموارد البشرية، وأن هذه العملية تتطلب تغييرات محددة في المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوكيات داخل المؤسسة، فإن دور التدريب في تحسين وتطوير أداء المورد البشري يبرز من خلال أهدافه المتمثلة في زيادة كفاءة وقدرة الموارد البشرية وإكسابها المهارات اللازمة والمتنوعة التي تعمل على رفع وتحسين مستوى الأداء الحالي والمستقبلي للموارد البشرية من خلال مساعدتهم وتحفيزهم على الإستمرار في عمليات التعلم وتدريبهم على كيفية ذلك.

¹ - هادي حسن، مرجع سابق، ص 112.

² - دياب عبد الفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الإداري، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة، 2007، ص 125.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

بالإضافة إلى ذلك إمدادهم بالمعلومات والخبرات التي يحتاجونها في عملهم وحمايتهم من الوقوع في الأخطاء، ومساعدتهم على تأدية مسؤولياتهم وواجباتهم بكفاءة وفعالية سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

ثانياً: التكوين

يلعب التكوين أثناء الخدمة دوراً أساسياً في زيادة فاعلية المؤسسة من خلال تحسين مهارات وقدرات الموظفين التي تساعد على تحسين أدائهم ومواكبة المستجدات والتطورات الحاصلة على مستوى المحيط المهني الداخلي للمؤسسة أو على الصعيد الخارجي لها.

حيث أصبح تكوين الموظفين أثناء الخدمة ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها من طرف المؤسسة إذا أرادت تحسين نوعية خدماتها والارتقاء بها إلى مستوى يضمن لها المنافسة والاستمرار والتطور، وحتى تتمكن المؤسسة من بلوغ هذه المكانة لابد أن تتابع باستمرار مستوى أداء موظفيها، ومنه تحديد الاحتياجات التكوينية لهم، ومن ثم تخطيط وتصميم البرامج المناسبة والملائمة حسب الأهداف المسطرة والمراد تحقيقها قصد تنفيذها وتقييمها ومتابعتها.

1- التكوين هو مجمل النشاطات والوسائل والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم وقدراتهم الفكرية الضرورية في آن واحد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية.¹

وهناك من يرى أن " التكوين مفهوم مركب يتكون من عدة عناصر ويعني التغيير إلى شيء أحسن أو تطوير مجموعة من المهارات والقدرات والأفكار لشخص ما أو مجموعة من الأشخاص".²

¹ - علي محمد عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1990، ص 266.

² - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002، ص 236.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

بناء على ما سبق يمكن تقديم تعريف إجرائي للتكوين بأنه :عملية إلحاق الموظفين بدورة تكوينية داخل المؤسسة أو خارجها بغرض زيادة معارفهم ومعلوماتهم يترتب عنها تحسين قدراتهم ومهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم من أجل الارتقاء بأدائهم بغية تحقيق أهدافهم وأهداف مؤسستهم .

2- أهمية التكوين : وفي هذا الإطار نورد المقولة المعروفة بأن الاستثمار في الموارد البشرية أكثر صعوبة من الاستثمارات الأخرى، لكن في حالة النجاح فإنه الأكثر مردودية.¹ ويبين هذا بأن تكوين الموظفين أثناء الخدمة يعتبر استثمارا ذو أهمية بالغة يمكن أن يعود بالفائدة على جميع الأطراف الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمؤسسة. وهناك مجموعة من الأسباب التي تجعل التكوين أثناء الخدمة للموظفين ضرورة ملحة ولازمة أهمها مايلي:²

- تحقيق الاستقرار الوظيفي في المؤسسة و إكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع، فالموظف المتكون يقوم بإنجاز عمله على أكمل وجه ممكن، مما يؤدي إلى رضا الإدارة و بالتالي مكافأته وتحفيزه بالطرق المناسبة والممكنة، وهكذا يتم تحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم عن المؤسسة وشعورهم بأنهم جزء منها فيقل احتمال ترك العمل والانتقال إلى مؤسسة أخرى، كما أنهم يقومون بالدفاع عن مؤسستهم في المجتمع.
- التكوين يحسن أداء الفرد، وينعكس ذلك في زيادة نوعية الخدمات المقدمة بأقل جهد، وفي أقصر وقت.
- يقلل التكوين الحاجة إلى الإشراف، فالموظف المتكون الذي يعي ما يتطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك العمل، دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من رؤسائه.
- يساهم التكوين في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين نحو العمل والمؤسسة.
- يساهم التكوين في أداء الموظفين للعمل بكفاءة وفعالية.
- يساعد التكوين أثناء الخدمة الموظفين على تجديد المعلومات و تحديثها، بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة.

¹ - إبراهيمي عبد الله حميدة المختار، دور التكوين في تامين و تنمية الموارد البشرية،مجلة العلوم الإنسانية،جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 07 ، فيفري، 2005 ، ص 9.

² - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2003، 188.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

3- مبادئ التكوين:

إن جوهر عملية التكوين يكمن في تشكيل وتعديل السلوك وإعطاء العمال قدر من المعلومات والمهارات والاتجاهات، وتتطلب هذه العملية معرفة معمقة لخصائص التعلم البشري وقواعده النفسية وذلك حتى تسهل عملية اختيار الطرق المناسبة للتكوين و اقتصاد المصاريف والوقت والجهد.

من المبادئ التي يجب أن يضعها المكون موضع الاعتبار طبيعة جماعة التكوين وأهداف المؤسسة التي يعملون بها، هذا إلى جانب تطبيق المبادئ الخاصة بالتكوين ومن أهم هذه المبادئ ما يلي¹:

- ضرورة خلق الدافع لدى المكون: حيث انه من الضروري تنمية رغبة الأفراد على التعلم، بحيث أن هذه الرغبة تؤدي إلى زيادة مستويات الجهود المبذولة، فكلما كان الدافع قويا لدى المتكون كلما ساعد ذلك على سرعة التعلم واكتساب المعارف والمهارات الجديدة.
- فالاستعداد للتكوين يتطلب تهيئة الموظف لأن تكون له الرغبة والاستعداد الذاتي والافتتاح و الافتتاح بأهمية التكوين وبمدى الفائدة التي ستعود إليه ذاتيا وعلى المنظمة التابع لها، وهذا يساعد على إمكانية استيعابه ويمكنه من التطبيق والممارسة الجيدة.
- التغذية المرتدة: تعتبر معرفة نتائج الأداء أو ما يطلق عليه التغذية المرتدة، من أهم العوامل المساعدة إلى التعلم، إذ أن فهم طبيعة النتيجة تساعد على تعديل وتحسين الأداء، وإن استمرارية الأداء، وفهم طبيعة النتيجة، هما من أهم عناصر التعلم.
- المكافئة أو التعزيز: من المبادئ الهامة التي تسهل عملية التعلم والتكوين هو مبدأ المكافئة أو التعزيز، أي استثارة المتكون وتشجيعه نتيجة لجهوده الناجحة، وقد يكون هذا التعزيز على شكل مكافئة أو في شكل الشعور بالنجاح أو على شكل زيادة إنتاج العامل، أو مكافئة مالية أو إعراف المؤسسة بالعامل.....، لذلك ينبغي أن تكون أهداف العامل من خلال التكوين أهداف واقعية، بحيث يمكن تحقيقها لذا يجب مساعدة المتكون على أن يحدد مستويات طموحه بحيث يمكن إشباعها، ويعبر عن آرائه للجماعة وكذلك للمكون.

¹ - هاشم حمدي رضا، التدريب والتأهيل الإداري، الطبعة الأولى، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 59.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

- ضرورة الممارسة العلمية للمتكون:

لكي تكتسب المهارة والمعرفة فلا بد من مشاركة المتكون وإعطائه الفرصة والوقت المناسب للتكوين، لذا يجب أن تتوافر الأدوات والوسائل التكوينية في مكان التكوين مشابهة لما هو موجود في بيئة العمل وأن يعرف معنى ذلك وكيفية تشغيلها.

إن تطبيق ونقل ما تعلمه الفرد إلى الواقع الفعلي يؤدي إلى زيادة ثقة الفرد في نفسه لأن التطبيق العملي يؤدي إلى تقليل الأخطاء وعدم نسيان ما تعلمه الفرد أثناء البرنامج التكويني.¹

- ضرورة مراعاة التفاوت بين الأفراد:

على الرغم من أن التكوين الجماعي أقل تكلفة لكن نظرا لاختلاف الأفراد من حيث مستوى الذكاء والاستعداد يدعو إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية وبناء برامج التكوين بحيث تتلاءم و الاختلافات بين الأفراد باستخدام أجهزة التكوين الفردية لمقابلة مثل هذه الاختلافات مما يجعلها أكثر منطقية و عملية.

- ارتباط التكوين بإيديولوجية التكنولوجيا المعاصرة:

لمسايرة التغير الحضاري يجب ربط سياسة التكوين بتكنولوجيا الأساليب العلمية بما يخدم طبيعة المنظمات و الظروف البيئية المحيطة مما يحقق في النهاية تقدم المنظمة والوصول إلى تكوين متطور يحقق أهداف التنمية الإدارية.²

¹ - هاشم حمدي رضا، مرجع سابق ، ص60.

² - مرجع نفسه، ص 61.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

4- إستراتيجية تكوين الموارد البشرية

تهتم هذه الإستراتيجية بمحاولة تأمين حصول المؤسسة على الموارد البشرية المناسبة لاحتياجاتها في الوقت المناسب، وكذا المحافظة على قوة العمل في تناسق مستمر مع متطلبات الأداء وظروف المؤسسة.

هذه الإستراتيجية تصمم في ضوء الإستراتيجية العامة للموارد البشرية وأهدافها الإستراتيجية، وكذا في ضوء التعرف المستمر على أوضاع سوق العمل.

وعليه فإن هذه الإستراتيجية تهدف للحصول على الموارد البشرية التي تتوفر فيها الموصفات الصحيحة من خصائص شخصية ومهارات ومعارف، فضلا على امتلاك القدرة على التقدم الوظيفي والتطور المستقبلي في المهارات والمعارف، لذلك فإن هذه الإستراتيجية تركز على أهمية الموارد البشرية في بناء وتنمية وتفعيل القدرة التنافسية للمؤسسة، وتؤكد على ضرورة تكوين هيكل الموارد البشرية الأكثر ملاءمة لاحتياجات المؤسسة، ومن جملة الغايات التي تهدف إستراتيجية تكوين الموارد البشرية إلى تحقيقها نذكر ما يلي¹:

- وضع الأسس السليمة لتقدير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كتحديد مواصفاتهم وخصائصهم بعناية.
- رسم طرق وأساليب البحث عن الموارد البشرية المطلوبة من المصادر الأكثر احتمالا سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها في سوق العمل المحلي أو الإقليمي أو العالمي.
- تنمية وسائل استقطاب الموارد البشرية المطلوبة، وتطوير المغريات لتحفيزهم على الانضمام إلى المؤسسة.
- تنمية وسائل ومعايير فحص المتقدمين للعمل والمفاضلة بينهم لاختيار أكثرهم توافقا مع متطلبات العمل والوظائف الشاغرة وظروف التشغيل المادية والاجتماعية بالمؤسسة.
- ضمان تشغيل الموارد البشرية المتاحة بطريقة مثلى من خلال إسناد المهام المناسبة لها أو للمجموعات بما يتناسب مع خصائصهم المهنية والعلمية ورغباتهم وتوجهاتهم الشخصية.

¹- جمال الدين محمد المرسي ، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 142.

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

- ضمان المحافظة على الموارد البشرية بالعمل المستمر على جعل مكان العمل ومتطلباته وعوائده متناسبة مع تطلعاتهم وخصائصهم المتطورة باستمرار.

5- التكوين كعامل ارتقاء للمؤسسة:

إن الارتقاء بأداء المؤسسة في ظل تزايد درجة التدويل واشتداد حدة المنافسة مرهون بقدر كبير بأداء مختلف موظفيها، مهما اختلفت مستوياتهم السلمية ومهما اختلفت رتبهم (مهندسون، إداريون، إطارات مسيرة، إطارات، تقنيون، أعوان...)، وعلى هذا الأساس يتعين بذل المزيد من المجهودات واتخاذ الكثير من الإجراءات والتدابير التي من شأنها الرفع من جودة أداء العاملين فرديا وجماعيا، وتحقيق الانسجام والتكامل بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، ومن ثمة تجسيد فلسفة وجود المؤسسة المتمثلة في البقاء والاستمرار والنمو.¹

وفي ظل المستجدات المتلاحقة والانفتاح اللا محدود للاقتصاديات الوطنية، وأمام حركة التحرير والانتقال لعوامل الإنتاج، فانه على المؤسسة أن تبدي مقاومة لضمان التكيف الدائم والمستمر مع مختلف التقلبات والمفاجآت التي تبديها الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة . والمؤسسة في ظل هذا الوضع تتساءل عن ما يمكن بذله؟ وما يمكن اتخاذه من تدابير وإجراءات؟ وماهي الأولويات لمواجهة المرحلة القادمة؟ وعلى ماذا يمكن الاعتماد للصمود أمام المنافسة؟

ومن بين الإجابات الملحة التي تبدو لنا كعامل نجاح للمؤسسة ورهان كبير هو الاعتماد بدرجة كبيرة جدا على التأهيل المسبق للموارد البشرية والتكوين بمعناه الواسع، الذي يمس كل العمال داخل المؤسسة دون استثناء ويهم كل الوظائف (التسويق، الإنتاج، البحث والتطوير) وهذا يأخذ بعين الاعتبار كل الوسائل والمناهج العلمية الحديثة.

طرق وأنواع التكوين تبعا للحالة وحسب الاحتياج.²

¹- حمزاوي محمد سعيد، تحسين الأداء والتكوين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 104 .

²- جمال الدين محمد المرسى، مرجع سابق، ص 159 .

الفصل الثالث _____ ماهية تنمية الموارد البشرية

خلاصة:

تعتبر تنمية الموارد البشرية وسيلة فعالة يستخدمها المؤسسات بغية تحقيق الإستفادة الكاملة من مواردها البشرية، والتي تهدف بصورة أساسية إلى تطوير وتحسين معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية بالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المؤسسات، وعليه كان لزاماً إعتبار تنمية الموارد البشرية بنداً أساسياً لتطوير المؤسسات على إختلاف أنواعها هذه التنمية التي تفرضها التغييرات الحاصلة في تنمية المؤسسات سواء كانت داخلية أو خارجية والتي تدفع بالمؤسسات إلى ضرورة التجاوب والإنسجام معها ومواكبة متطلبات الغير والتطوير.

اذن فالإهتمام المتزايد بتنمية الموارد ينطلق من الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات، وفي تطوير وإبتكار السلع والخدمات وتفعيل الإستخدام الكفاء للتقنيات والموارد المتاحة لها.

ويمكن القول ان المؤسسات التي أولت عناية بالغة بتنمية مواردها البشرية هي التي تمكنت من تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة عالية، لذلك فإن كل مورد بشري على مستوى عالي أصبح مطالباً بالتعرف على طبيعة التطور للوظائف والمهام والعمل على إستيعابها وتطوير قدراته بما يتفق مع ضروراتها وشروطها، وان يعمل على التجديد الدائم والمستمر بما يتفق مع تجديدها وتغييرها حتى لا يضطر لمواجهة أزمة عدم تكيفه مع التطورات الحاصلة.

الفصل الرابع

الفصل الرابع

السياسة السكنية في الجزائر

- تمهيد -

أولاً: مفهوم السكن

ثانياً: أهمية السكن

ثالثاً: السياسة السكنية في الجزائر

رابعاً: أهداف السياسة السكنية في الجزائر

خامساً: أهم المشاكل التي تواجهها السياسة

السكنية في الجزائر

سادساً: دور نشاطات الترقية العقارية في

دفع عجلة الإستثمار في قطاع السكن

خلاصة الفصل

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

- تمهيد:-

إن التطور الذي عرفه مجال البناء و التعمير، يعتبر إحدى السمات الأساسية الهامة به حيث ظهر هذا التطور عبر مراحل التاريخ و هو ينبع أصلا من تطور الحاجة إليه. إن ظهور العديد من الدراسات الحديثة و التي أخذ قطاع السكن نصيبا منها أعطت دفعا قويا للإلمام بالمشاكل التي عرفها هذا القطاع في حياة الأمم أثناء مختلف برامجها التنموية. فالاهتمام الكبير بالسكن بصفة عامة و بالسياسة السكنية بصفة خاصة من أجل معرفة الجذرية والعميقة التي عرفتتها مختلف الهياكل المشكلة لقطاع السكن جعلت الكثير من المفكرين و على اختلاف تخصصاتهم الاقتصادية، و التقنية يولون الأهمية القصوى لمعرفة الأسباب الحقيقية لهذه النقائص حتى يتسنى لهم في نهاية المطاف الخروج بالإقتراحات الكافية و الأزمنة لمعالجة هذا الموضوع.

وعليه حاولنا في هذا الفصل أن نعطي صورة واضحة و مبسطة حول السكن و ذلك بإعطاء مفاهيم عامة حوله :مفهوم السكن، أهمية السكن، أهداف السياسة السكنية في الجزائر، وأهم المشاكل التي تواجهها أهم المشاكل التي تواجهه أو تعرقل مسار السياسة السكنية، أما النقطة الأخيرة حاولنا أن نعرض دور نشاطات الترقية العقارية في دفع عجلة الإستثمار في قطاع السكن.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

أولاً: مفهوم السكن

للسكن أهمية كبيرة تتجلى من خلال مفهومه الواسع و من خلال دوره الكبير سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي و حتى السياسي، و هذا ما سنحاول طرحه فيما يلي:

- إن المفهوم البسيط للسكن و الذي يتألف عادة من الجدران و السقف، يبقى بعيدا كل البعد عن المفهوم الحقيقي و الشامل له، إن مفهوم السكن الذي يتطلع إليه الإنسان حتى يعيش فيه بكل راحة و استقرار، هو ذلك الحيز المكاني الذي يتجسد من خلال الخدمات المساعدة و التسهيلات التي يقدمها المجتمع للفرد، باعتباره كائن يسعى إلى تحقيق المزيد من الرفاهية في جميع مجالات الحياة.¹

- وفي هذا الصدد يرى المفكر " نيفيت آدم Nevitt Adam " من خلال كتابه " المشكل الاقتصادي للسكن " على أن السكن عبارة عن حق و إحدى عناصر مستوى المعيشة شأنه شأن الغذاء و جميع متطلبات الحياة.²

- تعريف إجرائي: فالسكن بهذا المفهوم يعتبر من المجالات الواسعة للاستثمار لأنه يدرى دخلا منتظما، وإذا كان السكن ثابت من حيث الحيز المكاني إلا أن موقعه يجعله بالنسبة للأماكن المكملة له كشبكة مواصلات، وعليه فالسكن يعد أداة تنمية اقتصادية كلية ينبغي النظر إليه بوصفه مكملا للقطاعات الأخرى.

- يتميز السكن بعد خصائص اقتصادية و اجتماعية إذ يعتبر البذرة الأساسية لادخار العائلات ذوات الدخل المرتفع و المتوسط على السواء، حيث يسمح لهم بحجز مبالغ معتبرة و تخصيصها للاستثمار في مجال السكن الفردي و الجماعي على السواء.

¹ - عبد الحميد دليمي، دراسة في العمران - السكن والإسكان مخبر الإنسان والمدينة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 45.

² - حسن الساعاتي، دراسات في علم السكان، دار النهضة العربية، بيروت، 2000، ص 98.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

- السكن استثمار مكلف: يعد أو يعتبر السكن كاستثمار مكلف، و تعطى له هذه الخاصية لعدة أسباب أو اعتبارات نذكر منها:¹

- السكن سلعة استهلاكية دائمة: يعتبر السكن كسلعة استهلاكية دائمة غير أنها ليست كباقي السلع الاستهلاكية الأخرى، حيث أنها لا تخضع لنفس المعايير و لا لنفس المقاييس (و ذلك من حيث الشكل، كيفية الاستعمال، مدة الاستهلاك، التكلفة ...الخ)، حيث يعد السكن كسلعة إن صح القول ضرورية للفرد و لا يمكن أن يستغني عنها رغم تكلفتها المرتفعة نوعا ما، و الملاحظ أنها سلعة دائمة كون أن الفرد و في غالب الأحيان بمجرد حصوله على مسكن عن طريق الملكية، لا يعاود استبداله أو التخلي عنه، خاصة إذا ما توفرت فيه الشروط الملائمة لمتطلبات الحياة، و لهذا على عكس السلع الاستهلاكية الأخرى.

- أهمية الاستثمار في إنجاز السكنات:

و تظهر هذه الأهمية من خلال الدور الكبير الذي يكتسبه السكن سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي و حتى السياسي، وعليه فإن من الضروري إنجاز السكنات خاصة مع تزايد عدد الأفراد و من ثمة زيادة الطلب عليها.

- يعد دور المهندسين المعماريين في إعداد التصميمات الهندسية للسكنات، دور لا يستغني عنه، غير أن القيام يمثل هذا العمل من طرفهم يتطلب دقة و تركيز و جهد..... إلخ، من شأنه أن يرفع من كلفة هذه التصميمات التي تدخل ضمن تكلفة إنجاز السكنات.

- تعد نسبة المخاطرة التي تواجهها مؤسسات إنجاز مواد البناء و المقاولين مرتفعة نسبيا مقارنة بباقي النشاطات الاقتصادية.

- يهتلك السكن على فترة زمنية طويلة نوعا ما إذا قورنت بباقي المعدات أو الآلات التي تهتك مما يتطلب أموال كبيرة من أجل تمويله بالإضافة إلى القروض الطويلة الأجل التي تدخل في تمويله.

¹ - عبد المجيد عبد الرحيم، علم الاجتماع السكاني، كلية التربية، جامعة شمس الدين، بيروت، 2005، ص 100.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

ثانيا: أهمية السكن

إن للسكن أهمية كبيرة في حياة الفرد باعتباره حاجة ضرورية لا يمكن أن يستغني عنها، غير أننا يمكن أن نحصر هذه الأهمية في جانبين أساسية أو رئيسية وهما: الجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي و لهذا سنتعرض إليه بالتفصيل.

1- الأهمية الاقتصادية للسكن:

- إن الدراسات الاقتصادية التي قامت بها معظم الهيئات المالية الدولية و بالخصوص صندوق النقد الدولي من خلال مناقشته لموضوع إنجاز السكنات في إطار الاقتصادي الكلي، أدركت العلاقة الموجودة بين هذا القطاع الحساس في تركيبته للاقتصاد الوطني من جهة، و القطاعات الأخرى من جهة أخرى.

- حيث أن التكامل الذي تحدثه هذه القطاعات فيما بينها من شأنه أن يوفر العمالة لليد العاملة البسيطة بالخصوص و في مجالات واسعة، فهو بهذا المنظور، لا يعتبر خزاناً لامتناس هذا النوع من اليد العاملة فحسب، بل مجالا لتطورها و ترقيتها.¹

- فالسكن لم يعد ينظر إليه كمجرد خدمة تستنزف خيرات مادية و مالية للمجتمع و فقط، لكن ينبغي أن ننظر إليه على أنه محرك للتنمية الاقتصادية، وذلك عن طريق خلق فرص عمل مع إمكانية تدريبها و بصفة دورية، وكذلك دافع لرفع من إنتاجية العمل لتساهم بدورها في تنمية الصناعات المحلية في مختلف حاجيات مواد البناء.

- وعليه فإن إنجاز السكنات تكمن في مدى تشغيل أكبر عدد ممكن من الأيدي العاملة بنوعها المتخصصة و البسيطة و التي تساهم في امتصاص البطالة بالنسبة لكثير من الدول النامية كانت أم متطورة، وعلى سبيل المثال بلغت نسبة البطالة في المناطق الريفية في الجزائر أكثر من 40 % سنة، بينما تتواجد بنسبة أقل في المدن لأن فرص العمل متواجدة بنسبة أقل في المدن و قطاع السكن ينشط بكثرة في جانب السكنات الحضرية.²

¹ - مرتا أنسويرت ، مقالة حول السياسة السكانية ، خبرة البلدان ، مجلة التموين و التنمية ، رقم 3 ، سبتمبر 1984 ، ص 18 .

² - عبد اللطيف بن أشنهو ، الهجرة الريفية في الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2000 ، ص 60 .

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

- كما نجد أن تنظيم برامج السكن المكثفة من شأنها أن تستخدم أكبر قدر ممكن من الموارد المحلية و يكون في الوقت ذاته وسيلة و مجالا لخلق استثمارات متنوعة و فتح مناصب شغل جديدة، و بهذا الصدد نجد أن صناعة مواد البناء تعتبر أداة مهمة في خلق مجالات العمل.

- كما نجد أن تنظيم برامج السكن المكثفة من شأنها أن تستخدم أكبر قدر ممكن من الموارد المحلية و يكون في الوقت ذاته وسيلة و مجالا لخلق استثمارات متنوعة و فتح مناصب شغل جديدة، و بهذا الصدد نجد أن صناعة مواد البناء تعتبر أداة مهمة في خلق مجالات العمل.

2 - الأهمية الاجتماعية للسكن:

- يعتبر السكن من أهم و أكثر الضروريات لحياة الفرد، فحرمانه منه يؤدي به إلى الإحباط النفسي و الإجتماعي و يجعله يسلك سلوكا غير سوي قد لا ترضاه لا الفضيلة، ولا القيم الإنسانية ولا الخلق الكريمة.

- والإشارة فقط بغض النظر على حصول الفرد على سكن بصفة مجانية أو بأسعار رمزية لا تضاهي تكلفة إنجازهِ من طرف السلطات كالسكن الإجتماعي في الجزائر، فإن الحصول على سكن يأخذ شكلين:¹

إما الحصول على سكن بصفة الملكية، أو الحصول على سكن بصفة الكراء.

- فيما يخص الحصول على سكن بصفة الملكية :

فهنا نجد الفرد يتحمل تكلفة عالية نسبيا أي يتحمل ثمن المسكن الذي يريد أن يحصل عليه، و تدفع هذه التكلفة عادة عند شرائه لهذه المسكن أي ثمن الشراء، غير أن ملكية السكن تعطي له جملة من الايجابيات، فمن جهة تعد كأداة استقرار اجتماعي له لأنها توفر له المأوى الدائم و المؤمن.

* أما فيما يخص صفة الحصول على سكن بصفة الكراء:

فهذه الطريقة تعد كحل للذين ليس لهم موارد مالية كافية من أجل الحصول على ملكية سكن،

¹ - السيد عبد العاطي السيد، علم الاجتماع الحضري، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000، ص 169.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

وتسمح لهم بحرية تغيير مكان إقامتهم بسهولة أكبر من الحالة الأولى، السكن عن طريق الملكية غير أن هذه الحالة رغم أنها تحل مشكل السكن لبعض الأفراد ذوي الدخل الضعيفة، إلا أنها تبقى كحل مؤقت و لفترة زمنية معينة و الفرد قادر أن يفقد سكنه في أي وقت.

ثالثا: السياسة السكنية في الجزائر

- تعريف السياسة السكنية:

- نستطيع أن نعرف السياسة السكنية على أنها " عبارة عن مجموعة منتظمة من المقاييس المتبناة و الموضوعة من طرف الدولة، و الهدف الرئيسي منها يكمن في وضع الوسائل و آليات التدخل في السوق السكني، و ضمان التوازن العام بين العرض و الطلب و ذلك في ظل احترام معايير السعر و الكمية المحددة.¹

- تعني السياسة السكانية أيضا: جملة التدابير المباشرة وغير المباشرة بقصد التأثير الكمي والنوعي على السلوك الديموغرافي وفي الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للسكان وفي إيجاد التوازن بين المتطلبات السكانية والتنمية المستدامة.²

وبهذا التعريف فإن السياسة السكانية تعتبر المظلة التي تندرج تحتها جملة البرامج والأنشطة التي تؤثر بطريقة مباشرة مثل(برامج تنظيم الأسرة) وغير مباشرة مثل (رفع مستوى التعليم) في متغيرات السلوك الديموغرافي وخصائصه الصحية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية والبيئية.

¹ - ديب بلقاسم، المجال العمراني والسلوك الاجتماعي، دراسة ميدانية مقارنة، تخصص تهيئة عمرانية، رسالة ماجستير، قسنطينة، 2008، ص 98.

² - سهير أحمد حامد، إشكالية التنمية في الوطن العربي، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة العربية الأولى، 2007، ص 160.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

- و يمكن أن نستخلص جملة من الخصائص المتعلقة بالسياسة السكنية و من أهمها:¹

* تكتسي السياسة السكنية طابع هام و استراتيجي لنمو تطوير بلد ما، حيث أنها ترتبط و في نفس الوقت تواكب هذا التطور سواء أكان على الصعيد الاقتصادي و حتى الاجتماعي.

* توجه السياسة السكنية لمحاربة الفروقات الاجتماعية، حيث أنها تترجم في الواقع مبدأ حق الحصول على سكن و ذلك عن طريق تصحيح الاختلافات في مستويات دخول الأفراد من أجل تحقيق عدالة اجتماعية.

* توجه السياسة السكنية من أجل الحد من سوء توزيع السكان على مستوى قطر البلد عن طريق تشجيع السكنات الريفية، باعتبار جل السكان يتمركزون و بكثرة في المناطق الصناعية و المدن الكبرى، مما خلق ظاهرة النزوح الريفي.

* تأخذ السياسة السكنية بعين اعتبار مشكل الندرة الاقتصادية نتيجة نقص الموارد الاقتصادية من جهة، و زيادة الحاجات من جهة أخرى، حيث أنها تحارب ظاهرة سوء استغلال الأراضي، و سوء استغلال مواد البناء و طرق استعمالها بالإضافة إلى ظاهرة سوء استغلال الموارد المالية.

¹ - فتحي أبو عيانة، دراسات في علم السكان، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، 2005، ص 122.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

رابعاً: أهداف السياسة السكنية في الجزائر

تكتسي السياسة السكنية صفتها الأساسية من خلال أهدافها المسطرة إن أنها تهدف في الأساس إلى إرضاء الطلبات و الحاجات مع رفع النشاط الخاص بمجال السكن من جهة و القضاء على ظاهرة البطالة من جهة أخرى، و الملاحظ أن هذه الأهداف تندرج في الأهمية التي يكتسبها قطاع السكن و آثاره على الحياة الإقتصادية و الإجتماعية.

غير أننا يمكن أن نميز ثلاث أهداف رئيسية للسياسة السكنية و المتمثلة في:¹

1- الأهداف الأساسية للسياسة السكنية:

- نظرا للأهمية الكبيرة التي يكتسبها السكن يعتبر هذا الأخير حاجة أساسية و ملك مفيد نظرا للشروط التي يفترض أن تتوفر فيه، سواء أكانت تتعلق بجودته أو تكلفته (ثمنه) اللذان من الممكن أن يساء تقديرها من طرف المستهلك، و عليه فإن من بين الأهداف الأساسية للسياسة السكنية هو أن توفر لكل فرد (أو عائلة) مسكن أو بعبارة أدق هو القضاء على هاجس تعاني منه معظم الدول و المتمثل في " أزمة السكن " كما يجب أن تراعي تكلفة القدرة الشرائية للفرد و تكون شروط الحيازة على ملكية السكن واضحة و مبسطة في نظر المستهلك.

- و عليه فعلى السياسة السكنية أن تحدد جميع المعايير و المقاييس المتعلقة بالسكن و أن تأخذ بعين الاعتبار مستوى نمو البلد المعني ومدى توفره للإمكانيات المتعلقة بإنجاز السكنات، كما أنها تأخذ بالحسبان طبيعة النظام المتبع من طرف الدولة سواء أكان نظام إشتراكي أو نظام إقتصاد السوق.

¹ - السيد الحنفي عوض، سكان المدينة بين الزمان والمكان، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006، ص 134.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

2. الأهداف الاقتصادية للسياسة السكنية:

نظرا للدور الكبير الذي يلعبه قطاع السكن إن أنه مرتبط ارتباطا وثيقا بالنشاطات الاقتصادية الأخرى بواسطة ميكانيزمات مالية ضريبية وإقتصادية، وأن أثر هذا الارتباط على النشاط الإقتصادي يتمثل في تمويل نشاطات البناء، شراء السكن وكذا شراء التجهيزات المتعلقة بالسكن، أما آثار الضريبة على قطاع السكن فإنها تتمثل في النسب الضريبية المفروضة و الإعفاءات المقدمة.

- وعليه فعلى السياسة السكنية أن تراعي مدى هذا الترابط بين هذا القطاع الحساس أي قطاع السكن و باقي القطاعات الأخرى، و ذلك من خلال أدواتها و آلياتها (القوانين و المراسيم التنفيذية،خلق مؤسسات متخصصة،الضرائب والإعانات) والتي تنبثق عنها أسعار الفائدة و تأطير القروض وفرض الضرائب وكذا تشجيع الإستثمارات العمومية و اقرار حقوق الملكية...الخ، كلها عوامل تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على تسيير و تطوير قطاع السكن و إنتعاش هذا الأخير يجذب وراءه كل القطاعات الأخرى، و من ثم زيادة في النمو الاقتصادي و التخفيض من بطالة و الارتفاع في الدخل القومي....الخ.¹

3. الأهداف الاجتماعية للسياسة السكنية:²

- نظرا للأهمية الاجتماعية الكبيرة التي يكتسبها السكن و التي سبق الإشارة إليها، فحرمان الفرد منه يجعله يسلك سلوك يومي يؤثر سلبا على كل الأعمال التي يقوم بها بما في ذلك ضعف مردودية العمل الذي يقوم به.

- وعليه فعلى السياسة السكنية أن تراعي الجانب الاجتماعي للفرد و أن تأخذه بالحسبان و يتجلى ذلك من خلال الوسائل و الآليات المتعلقة بها، والتي أخذت بعين الاعتبار المستوى الاجتماعي للفرد و ما مدى توفره لإمكانيات المادية و المالية من أجل الحصول على ملكية سكن،و كدليل على ذلك،الإعانات المباشرة و غير المباشرة التي تدم للمستهلك (الفرد) كدعم لتكلفة السكن، أو عن طريق تمويل الدولة لمشاريع السكنات الاجتماعية و تقديمها بصفة

¹ - خلف الله بوجمعة، العمران والمدينة، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، 2005، ص 144.

² - علي عبد الرزاق جابي، علم الاجتماع السكان، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 2001، ص 204.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

مجانية للطبقات الفقيرة ذات الدخل الضعيف أو المنعدم و التي من المستحيل أن تسمح لها إمكانياتها من الحيازة على ملكية سكن.

- و عليه نلاحظ أن السياسة السكنية تهدف إلى الحد من الفوارق الاجتماعية و على تحقيق الرفاهية للجميع و حتى و إن لم يكن نسبة مطلقة غير أنها تأخذ بعين الاعتبار و بالإهتمام هذا الجانب في الحسان.

خامسا: أهم المشاكل التي تواجهها السياسة السكنية في الجزائر

رغم الدور الكبير و الفعال الذي تقوم به السياسة السكنية غير أنها تبقى عرضة لمجموعة من المشاكل أو العوائق تعيق مسارها و تحول دون تحقيق أهدافها، غير أنه حل هذه المشاكل تعاني منها الدولة النامية بصفة كبيرة و حادة مقارنة بالدول المتقدمة التي قلما تصادق مشكل في مسار سياستها السكنية. و لعل أهم هذه المشاكل و أبرزها يمكن حصرها فيما يلي:¹

1- مشكل الاحتياطات العقارية:

تواجه مجمل أو مختلف المؤسسات أو الهيئات المشرفة على إنجاز السكنات مشكل الاحتياطات العقارية، حيث أنها تجد نفسها أمام جملة من العوائق من بينها:

* النزاع القائم و المنافسة حول المحيط المخصص للتهيئة العمرانية) أو إنجاز السكنات بعبارة أبسط) بين وزارة السكن و مختلف الوزارات الأخرى كوزارة الفلاحة.

* عائق تحديد" قواعد نزع الملكية" من حيث عدم إيضاح قواعد التعويض للملاك من جهة و إجراءات التحكيم من جهة أخرى، و الملاحظ أن هذه الأراضي المتحصل عليها أو المسترجعة من طرف الدولة يتم استغلالها لإنجاز السكنات و إعطاء الأولوية لـ:

- البناءات العمومية الموجهة للكراء.

- البناءات العمومية الموجهة للبيع.

- البناءات الفردية المجمعة تحت شكل عمارات.

¹- سناء الخولي، أزمة السكن ومشكلة الشباب، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2004، ص 98.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

* مشكل ندرة الأراضي أو قلة الأراضي يطرح نفسه بحدّة في مختلف المناطق خاصة الحضرية منها، ومع تزايد عدد السكان و تركزهم في المناطق الصناعية الكبرى يزيد من الأمر تعقيدا.

2- مشكل التمويل:

- إن تحليل عملية تمويل السكنات تخضع لجملة من المبادئ و المعايير نظرا لأهمية الكبيرة و الدور الفعّال الذي تلعبه في إنجاز السكنات، غير أن عملية التمويل تطرح نفسها كمشكل يعيق مسار السياسة السكنية لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

- فانعدام أو قلة المصادر التمويلية المختلفة، من شأنه أن يخلق مشكل تمويل السكنات و هذا ما يؤدي إلى نقص الموارد المالية اللازمة و الضرورية لإنجاز السكنات.

3- مشكل ندرة مواد البناء :

- من المتعارف أن من بين العوامل الأساسية لإنجاز السكنات هو توفير مواد البناء، غير أن إيجاد هذه المواد و بالمقادير المطلوبة و بالأسعار ملائمة يعتبر من المهام الأساسية التي تركز عليها السياسة الحكومية حتى تتوصل إلى إنجاز السكنات بالقدر الآزم و لإرضاء طلبات الأفراد.

- غير أن مشكل ندرة هذه المواد مقارنة بتزايد الطلب عليها يبقى كعائق في وجه ما تصبوا إليه السياسة السكنية لتحقيق الأهداف المرجوة منها.¹

¹ - سناء الخولي، مرجع سابق، ص 99.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

4- مشكل الإجراءات الإدارية:

- إن مشكل السكن مشكل حساس و يختلف في حد ذاته كيفية تدخل الدولة أو السلطات العمومية فمن جهة الحاجة و زيادة الطلب عليه يستلزم الحاجة إلى البناء و إنجاز السكنات بكثرة، و لهذا يجب تفادي المعرقلات الإدارية و تسهيل الإجراءات الآزمة، كإجراءات تحصيل الأراضي الصالحة لذلك، كتوفير الموارد المالية الضرورية...الخ.
- من جهة أخرى يجب وضع مراقبة صارمة (لتفادي المضاربة) على المقاولين أو المتعاملين العقاريين، لأن عمليات إنجاز السكنات عملية صعبة و تخضع للمضاربة و عليه يجب على الدولة سن قوانين من شأنها تجنب مثل هذه التجاوزات.
- غير أن مراقبة البناء (الإنجاز) و ضمان سلامة هذه الإجراءات أمر صعب للغاية و ذلك يرجع لضخامة حجم المشاريع و من الصعب مراقبة الهيئات المشرفة على ذلك.
- و عليه، نستخلص مما سبق ذكره أنه كلما اتسعت السياسة السكنية، كلما كان ذلك أفضل من أجل تخطي جميع العواقب أو المشاكل التي تعيق مسارها، و كلما كان تجاوبها مع المستجدات الاقتصادية ممكنا و مرغوب فيه.¹

¹ - جيلاني بن عمران، ترجمة عبد الغانم منصور، أزمة سكن، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، بدون ذكر سنة النشر، ص 167.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

سادسا: دور نشاطات الترقية العقارية في دفع عجلة الإستثمار في قطاع السكن

في ظل أزمة الإسكان التي تعاني منها الجزائر والتي زادت حدتها خلال السنوات الأخيرة بسبب إنهيار المباني الناجمة عن الكوارث الطبيعية، أو السرعة في الإنجاز أو التسابق نحو الرغبة في تحقيق أكبر كسب ممكن دون مراعاة المواصفات المطلوبة والتكفل بالجوانب النوعية والمعمارية والبيئية، والأخذ بعين الإعتبار العوامل الطبيعية والصناعية، ونقص الرقابة على التزايد العمراني مما ساعد على إنتشار البنايات الفوضوية الغير شرعية.

الأمر الذي فرض إيجاد آليات قانونية سريعة لتخطي هذه العقبة ولتخفيف من الطلب المتزايد، وذلك بإعادة النظر في المخططات التنموية وتشجيع عمليات الإستثمار في مجال السكن، مع توفير الضمانات القانونية الآزمة للحفاظ على سلامة الأفراد وعلى رؤوس الأموال التي تصرف على مشاريع البناء، مع تنظيمه وفقا للتخطيط العمراني والرقابة على التنفيذ ومطابقته للمواصفات المتفق عليها، ولقواعد التهيئة والتعمير والمعايير التقنية في مجال العمران والهندسة المعمارية.¹

ومن ثم إرتبطت عملية البناء والتعمير بنشاط الترقية العقارية في مجال السكن، أو في المجالات المتخصصة لممارسة النشاط الحرفي أو المهني أو التجاري من اجل إنجاز المشروع العقاري بغرض بيع هذه المحلات أو تأجيرها أو إستعمالها لتلبية حاجات خاصة التي تهدف إلى تحقيق الربح عملا بنص المادة 14 من قانون 11-04 المؤرخ في 17-02-2012. الذي يحدد القواعد التي تنظم نشاط الترقية العقارية.²

لأجل هذا كان لازما أن تعهد هذه العملية إلى مقاولات البناء وشركات الترقية العقارية (عامة وخاصة) لإمتصاص أكبر عدد ممكن من المحتاجين الى السكن، وتم تنظيم وضبط إلتزامات المرقى العقاري في هذا المجال سواء كان مستثمر محلي أو اجنبي.

¹ - سلالي فاطمة ، بوكري منى ، تقرير حول نظام تمويل السكن في الجزائر، فرع العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الجزائر ، 2002-2003، ص 9
² - مهراي نادية، واقع الترقية العقارية في الجزائر، مذكرة تخرج مهندس دولة في التهيئة الحضرية، باتنة، 2011، ص 55.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

وعليه عملية إنجاز البنايات أصبحت تشكل مشكلا دائما للإستثمار في قطاع السكن ودعمها وضمائها يجسد أغراض ونشاطات الترقية العقارية التي تهدف بالدرجة الأولى إلى تخفيف من ازمة الإسكان بالجزائر، فالى أي مدى مساعي المخططات المتعلقة بإنتعاش السكن.

وتشجيع هذا القطاع ماليا وإحاطته بقواعد و ضمانات قانونية يحقق هذه الأغراض والمقاصد ويساهم في دفع عجلة التنمية الإقتصادية، لا سيما بعد جعل قطاع البناء العامل الثاني للنمو الإقتصادي بعد قطاع المحروقات.

1- مفهوم نشاط الترقية العقارية:

يشمل نشاط الترقية العقارية مجموعة العمليات التي تساهم في إنجاز المشاريع العقارية المخصصة للبيع أو الإيجار وتلبية الحاجات الخاصة.

يمكن أن تكون هذه المحلات ذات إستعمال سكني أو مهني وعرضيا يمكن أن تكون محلات ذات إستعمال حرفي أو تجاري.¹

2- مخطط إنتعاش السكن ودعمه من قبل الدولة:

أصبحت السلطات العمومية واعية بمدى تأثير قضية الإسكان في نجاح كل سياسة نمو إقتصادي، لا سيما أمام العجز المسجل بين عدد السكنات وحجم الطلبات، إذ يجب الوصول إلى بناء 150.000 وحدة سكنية سنويا على الأقل خلال 10 سنوات وبفضل مخطط دعم الإنتعاش الإقتصادي شرعت في سياسة تنويع سياسة الحصول على السكن، والإستفادة من الدعم وإعانة مالية لا سيما في إطار بعض صيغ مثل السكن التساهمي والريفي والإجتماعي الإيجاري التي تتزايد سنويا بنسبة 15% وقامت بضخ حوالي 708 مليار دينار من أجل تجسيد هذه البرامج.²

¹ - اسماعيل شامة، النظام القانوني في الجزائري للتوجيه العقاري، دار هومة، الجزائر، 2007، ص 125.
² - راجع الطيب، حماية مشتري العقار في البيع بناء على التصاميم طبقا للمرسوم التشريعي 93-01، مجلة العلوم القانونية، العدد 02، الجزائر، 2009، ص 52.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

إضافة إلى تشجيع هذا القطاع بتحفيزات ذات طابع جبائي ومالي وتسهيل الحصول على القروض وتمويل كل عملية إنجاز أو شراء لمسكن، لا سيما فيما يخص القروض المسيرة بتخفيض نسبة الفوائد حسب دخل المقترض من أجل شراء سكنات جماعية.

- التحفيزات الجبائية:¹

- إعفاء عقود سكنات في إطار نشاطات الترقية العقارية من حقوق نقل الملكية عند بيعها.
- إعفاء عمليات القروض البنكية الممنوحة للعائلات من الرسم على القيمة المضافة.
- إعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على أرباح الشركات الناتجة عن نشاطات إنجاز المساكن الاجتماعية الإيجارية والترقوية الخاصة المدعمة وهذا بشرط إحترام دفتر الأعباء.
- إعفاء السكن الاجتماعي الإيجاري التابع للقطاع العمومي من الرسم العقاري.
- إعفاء من رسوم نقل الملكية لعقود بيع العقارات ذات الإستعمال السكني بصفة رئيسية.

¹- راجع الطيب، مرجع سابق، ص 53.

الفصل الرابع _____ السياسة السكنية في الجزائر

خلاصة :

يعد السكن حاجة أساسية للفرد نظراً للأهمية التي يكتسبها ، فبالإضافة لكونه حاجة إجتماعية لا غنى عنها ، إلا أن أهميته تفوق ذلك لتمس الجانب الإقتصادي و حتى السياسي و إذا كان طابعه التمويلي يتعدد و يختلف بحسب المصادر التمويلية إلا أن هذا لا يمنع كونه عامل أساسي لإنجاز السكنات بالإضافة إلى عوامل أخرى من شأنها أن تساهم في إنجازها .

والجدير بالذكر أن أي دولة تعطي اهتمام لقطاع السكن يكون ذلك برسم لسياستها السكنية باعتبارها أداة توجيه و تحكيم لهذا القطاع و ذلك باستخدام أدواتها و مختلف آلياتها ، غير أنه لا يمكن تقييم و فهم هذه السياسة إلا بدراسة مسارها على قطاع سكن لبلد ما .

و في الأخير نرى أنه يجب لفت انتباه السلطات العمومية إلى ضرورة تحديد سياسة عامة للسكن و ستتوقف هذه السياسة بين حرص الدولة على الانسحاب من البناء و التفرغ إلى عملية التنظيم و فرض احترام القوانين العمرانية و معايير البناء و تجنيد التمويل الخارجي و تنظيم سوق الإيجار، و ستتفيد الترقية العقارية من إجراءات تحفيزية و ضمانات لحمايتهم أكثر، وكذا ضغط المواطن الذي ينبغي أن يشارك ضمن إطار تنظيمي في تمويل و إنجاز سكنه .

الجانب التطبيقي



الفصل الخامس

الفصل الخامس

منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

ثانياً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- المقابلة

3- الإستمارة

ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية

رابعاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال الزمني

خامساً: مجتمع وعينة الدراسة

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

تمهيد:

إن الدراسة السوسولوجية المتكاملة مبنية على ضرورة تحقيق الربط والترابط بين المعالجة النظرية والميدانية لموضوع الدراسة وذلك باعتماد إجراءات منهجية معينة تتماشى وطبيعة موضوع الدراسة وأهدافه وكذا الواقع الذي توجد فيه الظاهرة المدروسة، وسيتم في هذا الفصل تناول مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة، وذلك بتحديد مجالات الدراسة والمنهج الملائم لها، بالإضافة إلى تحديد حجم مجتمع الدراسة وخصائصه الديموغرافية والوظيفية، بعدها سيتم الكشف عن الأدوات المنهجية والوسائل المساعدة في جمع المعلومات قصد تحضيرها للدراسة والتحليل والتفسير.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

الإجراءات المنهجية للدراسة:

تشكل الدراسة المنهجية جزءاً هاماً من إختيار المعلومات الموجودة في الإطار النظري وللوصول إلى الحقائق المتعلقة بمجتمع الدراسة، فالميدان هو الجزء الذي يتم فيه التأكد من صحة أو خطأ الفروض التي صيغت وكانت منطلقاً للبحث، ومن أجل ربط الظاهرة المدروسة بالواقع الملموس وبعد الإلمام بجوانبها النظرية وإكتمالها لابد من وضع إطار منهجي يمكننا من السير وفقه خلال عملنا الميداني ويشمل هذا الإطار الخطوات التالية:

أولاً: منهج الدراسة

لا يمكن لأي باحث في أي علم من العلوم أن يتوصل إلى نتائج مقبولة للبحث إلا إذا إتبع منهجاً ما ويتم إختيار الباحث لمنهج مناسب لبحثه وفقاً لطبيعة الموضوع ونوعية الفروض.

- منهج البحث هو "الطريق الذي يسلكه الباحث وهو المعرفة العلمية المنظمة للأفكار من أجل الكشف عن حقيقة ظاهرة معينة".¹

- "كما يعرفه محمد الغريب بأنه " :الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة ، بهدف الإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث والوصول إلى الإجابة السليمة على الفرضيات والتساؤلات المطلوبة".²

ونظراً لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية ، و الكشف عن اسهام هذه البرامج التدريبية و التكوينية التي يتم تنظيمها داخل المؤسسة أو خارجها ، وتقدير مدى استفادة هؤلاء الموظفين منها، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها و صفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً.

فالمنهج الوصفي " يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة ".³

¹- بلقاسم سلاطنية، حسان جيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى، الجزائر، 2004 ، ص 34.

²- محمد الغريب عبد الكريم، البحث العلمي لتصميم المنهج والإجراءات ، مكتبة نهضة الشرق ، القاهرة ، 1987 ، ص 77.

³- عمار الطيب كشرد، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،

2007 ، ص 228

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

- ويعرف "هويتي" المنهج الوصفي على أنه: "منهج يعنى بدراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف ما أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع".¹
وأهم خطوات المنهج الوصفي مايلى:²

* إختيار الظاهرة المراد دراستها والقيام بدراسة إستطلاعية حولها من أجل تحديد إشكالياتها وصياغتها صياغة علمية دقيقة تعين صاحبها على التخطيط لدراستها دراسة عميقة ومتكاملة.

* تجميع البيانات والحقائق عن الظاهرة موضوع الدراسة إعتقادا على الملاحظة المباشرة وعلى إجراء المقابلة الشخصية بإعتبارها من أساليب جمع البيانات.

* فرض الفروض التي تفسر المشكلة وشأنها وتطورها إستنادا على خبرته للظاهرة وإلمامه بالعوامل المؤثرة فيها.

* التحقق من البيانات والمعلومات المجمعة حول الظاهرة بالوصف الدقيق والتحليل المقارن المعمق لها إعتقادا على الفروض المصاغة والمحددة سابقا بغية إستخلاص تعميمات ذات فائدة.

* إستخلاص النتائج وكتابتها بأسلوب واضح وسلس منظم مدعم بالآراء والحجج القوية.

وقد كان إختيارنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لإن موضوعنا يحتاج أكثر ما يحتاج إلى الوصف والتحليل للوقوف على أهم معالمه وجوانبه ومن ثم إقتراح الحلول له.

¹- مصطفى صلاح الفوال، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية، دار الجامعة، القاهرة، بدون طبعة، 2001، ص 45.

²- محمد الغريب عبد الكريم ، مرجع سابق، ص 81.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

ثانيا: أدوات جمع البيانات:

1- الملاحظة:

إن ضرورة توفير معلومات وحقائق عن موضوع بحثنا يحتم علينا التقيد بالأساليب والقواعد المنهجية أثناء جمع البيانات وذلك للتوصل إلى نتائج علمية وتعد الملاحظة من بين التقنيات المستخدمة في بحثنا هذا وذلك للتعرف على الظواهر وأبعاد وجوانب الدراسة بكل موضوعية وأمانة ودون تحيز أو أفكار مسبقة.

وتعرف الملاحظة على أنها: "التقنية التي تعتمد على الملاحظة البصرية بالمعنى الدقيق للكلمة، وتعتبر التقنية الوحيدة التي يمكن من خلالها التقاط المعلومة ساعة حدوثها، إذ يقوم الباحث برصد الظاهرة محل دراسته وتدوين المعلومات بالتركيز على الحواس بهدف الكشف عن صفات وخصائص الظاهرة المدروسة".¹

وتعتبر الملاحظة من بين أهم الوسائل لجمع البيانات من خلالها نستطيع الإتصال بسلوك الأفراد الفعلي في بعض المواقف الواقعية وإتجاهاتهم، وإستعملنا الملاحظة في دراستنا وقد ساعدتنا في:

- التعرف من خلال دراستنا الإستطلاعية على مختلف الأقسام والمصالحات التي تتكون منها المؤسسة.

- كما لاحظنا العمال والمهندسين في أماكن العمل وتنقلاتهم بين الأقسام والمصالحات.

- طريقة العمل والتعامل بين العمال والإطارات.

- بالإضافة إلى طريقة استقبالنا وتقبل موضوع الدراسة وفهم الأبعاد المرجوة من الدراسة.

2- المقابلة:

المقابلة بوصفها أداة للبحث هي حوار يتم بين القائم بالمقابلة وبين مجموعة من الأشخاص بهدف الحصول على معلومات حول موضوع معين، ويتعلق خاصة بالآراء

¹ - بلقاسم سلاطنية ، مرجع سبق ذكره، ص 45.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

والإتجاهات أو السلوك أو المعلومات أو الشهادات، ويطلق عليها التحقيق بواسطة المقابلة فهي عبارة عن أسئلة مختصرة، ومن المتفق عليه أن تكون مشاركة المستجوبين إدارية وأن تكون أجوبتهم محاطة بالسرية المهني.

كما تمتاز المقابلة عن غيرها من أدوات البحث الإجتماعي بأنها أكثر مرونة وأنها تسمح بملاحظة المبحوث والتعمق في فهم الموقف الكلي الذي يستجيب فيه للمقابلة بحيث يستطيع الباحث أن يشرح ما قد يكون غامضاً من الأسئلة ويستطيع أن يتكيف مع الجو الإجتماعي الذي تجري فيه المقابلة حتى يكون أكثر واقعية ويجعل المبحوث أكثر تجاوباً.¹

ولقد إعتمدنا على المقابلة ليس كأداة أساسية لجمع المعلومات، حيث كانت المقابلة مع مدير الشركة الأردنية في برج بوعريريج ورئيس مصلحة الموارد البشرية والمحاسب المالي، وكان اللقاء شخصياً في الجامعة من قبل دعوة خاصة من طرف الأستاذة المشرفة في الحصة التطبيقية، ودار الحديث حول موضوع الدراسة وتم تزويدنا بالمعلومات الأساسية حول المؤسسة وطريقة عملها وأهم أهدافها.

3- الإستمارة:

تعد الاستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات خاصة في العلوم الاجتماعية، فهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، والتي يتم إعدادها إعداداً محدداً، وترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص المختارين (المبحوثين) لتسجيل إجاباتهم ثم يتم إعادتها ثانية.²

لقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وقبل ضبطها بصفة نهائية قمنا بتعديلها عن طريق توضيحها وتبسيطها أكثر لتكون في متناول المبحوث، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم تقسيم الاستبيان إلى الأجزاء التالية:

- الجزء الأول من الاستمارة:

¹ - خالد حامد، منهجية البحث العلمي، دار الريحان للنشر، الجزائر، الطبعة الأولى، 2003، ص 33.

² - فضيل دليو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، العدد 3، قسنطينة، 1999، ص 190.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

عبارة عن مجموعة من الأسئلة يصل عددها إلى أربعة (04)، تدور في مجملها حول البيانات العامة الخاصة بالمبحوث والمتمثلة في : الجنس، السن، المؤهل العلمي، عدد سنوات الأقدمية داخل المؤسسة وهي معلومات تهدف إلى تحديد المواصفات العامة لمجتمع البحث.

الجزء الثاني من الاستمارة :

يتضمن محورين مرتبطة بإشكالية الدراسة حيث:

- **المحور الأول:** يخص إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية، وتضمن هذا المحور 31 سؤال مغلق يتضمن خيارات محددة مرتبطة بمؤشرات ميدانية للمحور، حيث يختار المبحوث الإجابة المناسبة له.

- **المحور الثاني:** يخص إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية ، وتضمن هذا المحور 30 سؤال مغلق يتضمن خيارات محددة مرتبطة بمؤشرات ميدانية للمحور، حيث يختار المبحوث الإجابة المناسبة له.

➤ **طريقة الإجابة على الاستمارة:** تتم الإجابة على فقرات الاستبيان بوضع العلامة (X)

لرأي الإطارات حسب البدائل المقدمة (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما).

أما بالنسبة لتقدير درجات الاستبيان فهي كالتالي:

- (05) علامة للإجابة ب : موافق بشدة .
- (04) علامة للإجابة ب : موافق.
- (03) علامة للإجابة ب : محايد.
- (02) علامة للإجابة ب : غير موافق.
- (01) علامة للإجابة ب : غير موافق بشدة.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية

يستخدم الباحث بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي لتحليل بيانات الدراسات، وذلك باستخدام برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Packge For Social Sciences)

وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- مقياس ليكارت للإتجاه.
- تحليل التباين الأحادي (ANCOVA) لتحديد الدلالة الإحصائية لإختلاف رؤية أفراد الدراسة.
- تحديد نمط المدى
- مقياس ليكارت للإتجاه.
- تحليل التباين الأحادي (ancova) لتحديد الدلالة الإحصائية لإختلاف رؤية أفراد الدراسة.
- تحديد نمط المدى ($0.80 = 5/4$) .
- إضافة طول المدى إلى أقل قيمة في المقياس لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى :
- من 01 إلى 01.79 يمثل الإتجاه السالب تماماً .
- من 01.80 إلى 2.59 يمثل الإتجاه السالب .
- من 02.60 إلى 3.39 يمثل الإتجاه المحايد .
- من 03.40 إلى 4.19 يمثل الإتجاه الموجب .
- من 04.20 إلى 05 يمثل الإتجاه السالب .

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

رابعاً: مجالات الدراسة:

تنصب الدراسة الميدانية على تحليل واقع الميدان الذي يجري فيه البحث، وبما أن أي دراسة ميدانية تتطلب تحديد مجالات مختلفة من مجال مكاني وزماني، فهي في دراستنا كالآتي:

1- المجال المكاني:

لقد تم إختيار المؤسسة الأردنية الحديدية للإنشاءات المعدنية لإسقاط المعطيات النظرية على نشاطها، وبناءا على ذلك سيتم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

حيث تعتبر المؤسسة الأردنية الحديدية مؤسسة إقتصادية تقع في ولاية برج بوعريريج التي تنحدر في الشرق الجزائري، تعتبر همزة وصل بين الشرق، الغرب والجنوب، انبثقت هذه الولاية عن التقسيم الإداري لسنة 1984 مقسمة إداريا إلى عشرة (10) دوائر وأربعة وثلاثون (34) بلدية.

تعتبر من أغنى الولايات لكثرة رجال الأعمال وأصحاب الشركات حيث تضم منطقة صناعية هامة توظف أعداد هامة من أبناء الولاية . وتساهم في تطوير الإقتصاد الوطني بعدة منتجات غذائية واستهلاكية والإلكترونية ومواد البناء وكذا نظم معظم شركات الاستيراد. موقعها جعل منها قطبا إقتصاديا مهما في إطار التنمية بالجزائر، كونها تضم وحدات إقتصادية وصناعية هامة. ففي إطار عملية الخصخصة، وإقتصاد السوق، أصبحت هذه الولاية قبلة لبعض الشركات الأجنبية قصد الاستثمار، خاصة في ميدان الصناعات.

وتعتبر شركة الحديدية من بين هذه الإستثمارات، وهي شراكة جزائرية أردنية كما انها تتعامل مع أجانب من فرنسا وسوريا، موقعها في ولاية برج بوعريريج أنشأت منذ أربعة سنوات ولديها فروع في العديد من ولايات الوطن كولاية المسيلة، سطيف، قسنطينة، وهران... وغيرها.

وتتكون المؤسسة إداريا من إدارتين:

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

- إدارة تقنية: وتتمثل في مكتب الدراسات ومكتب المهندسين.

- مكاتب إدارية: تتمثل في موارد البشرية، مكتب العلاقات العامة، مكتب التسيير ...

2- المجال الزمني:

تم الشروع في إنجاز هذه الدراسة مع بداية سنة 2015 وخلال هذه الفترة - فترة الإنجاز- إنقسمت هذه الأخيرة إلى جانبين:

*الجانب النظري: إستمر البحث فيه طول الفترة مابين: فيفري 2015 إلى نهاية ماي 2015.

*الجانب الميداني: شرعنا فيه ابتداء من شهر أفريل 2015 إلى شهر ماي 2015، وقد مر إنجازنا للجانب الميداني بمرحلتين:

أ- مرحلة الزيارة الإستطلاعية: إنطلقت ابتداء من 01 أفريل 2015، وقد تم فيها التعرف على الشركة الأردنية من جوانب عدة وطرح الفكرة العامة الخاصة بموضوعنا مع توضيحها جيدا لهم وذلك لعدم تعرضها لزيارة مثل زيارتنا المتمثلة في تطبيق دراسة بحث ميدانيا، وكذا قمنا بجمع بعض المعلومات الأولية من موضوع الدراسة كالتعرف على طريقة العمل المستخدمة داخل الشركة وسبب موقعها في الجزائر، وإضافة إلى هذا أخذ الموافقة من أجل تطبيق الدراسة والتي كانت صادرة من (الإدارة العليا).

ب - مرحلة جمع المعلومات: وإمتدت من 06 أفريل 2015 إلى 16 افريل 2015

وتم فيها تصميم الإستمارة وتوزيعها على المبحوثين وهم الإطارات والمهندسين المتواجدين بالشركة، ومن ثم قمنا بإسترجاع الإستمارات ثم تفريغ البيانات وتحليلها وتفسيرها من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة.

الفصل الخامس ————— منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

خامسا: مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع البحث حسب "مادلين قرافيت" أنه: "مجموعة عناصر له خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميز عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي تجري عليها البحث أو التقصي"¹.

ثم إختيار مجتمع الدراسة من الإطارات كونهم صانعي القرار، وهم يمثلون الإداريين الذين يعتمد عليهم في إدارة الأعمال.

وبعد عرض موضوع الدراسة في المؤسسة تم تزويدنا بالإحصائيات اللازمة التي سوف نعتمد عليها في الجانب الميداني من هذه الدراسة، وحسب مصلحة المستخدمين لهذه المؤسسة يقدر مجموع الإطارات ب: 43 موظف.

و بما أن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة إتجاه الإطارات نحو برامج تنمية الموارد البشرية فإن هذه الدراسة ستعتمد على المسح الشامل لمجتمع البحث، ويتم توزيع الإستمارة على جميع مجتمع البحث لإستقصاء إتجاهات الإطارات.

- نوع العينة المعتمدة في الدراسة:

بما أن عدد الإطارات الموجودة في المؤسسة ليست بالعدد الكبير فكان نوع العينة المتبعة في الدراسة العينة القصدية للإلمام بجميع الإطارات ويكون مسح شامل لمجتمع البحث. وتعرف العينة القصدية بأنها: يقصد الباحث فيها أفرادا مخصوصين من مجتمع الدراسة، ويؤخذ على هذا النوع من العينات أنه غير عشوائي.

ينتقي الباحث فيها أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسته وبناءا على معرفته دون أن يكون هناك قيود أو شروط غير التي يراها هو مناسبة من حيث الكفاءة أو المؤهل العلمي أو الاختصاص أو غيرها، وهذه عينة غير ممثلة لكافة وجهات النظر ولكنها تعتبر أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات التي تشكل قاعدة مناسبة للباحث حول موضوع الدراسة.²

¹. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون)، دار القصة، الجزائر، 2006، ص 62.

². خالد حامد، مرجع سابق، ص 55.

الفصل السادس

الفصل السادس

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: عرض نتائج الفرضيات

ثانياً: مناقشة الفرضيات

ثالثاً: تفسير النتائج على ضوء الفرضيات

رابعاً: التوصيات وإقتراحات

- الخاتمة

- قائمة المراجع

- فهرس الجداول والرسوم

- الملاحق

أولاً: عرض نتائج الفرضيات

سنقوم في هذا الفصل بتحليل البيانات في ضوء فرضيات الدراسة:

بالنسبة للسؤال الرئيسي:

- ماهي اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية؟

• وتدرج تحت السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد فروق بين متوسطات إجابات لإطارات المؤسسات الترقية عن بنود الإستمارة المتعلقة برصد اتجاهاتهم نحو برامج تنمية الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات التالية: (الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي)؟
- ماهي اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية؟
- ماهي اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية؟
- الفرضية العامة:

هناك اتجاه إيجابي لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

الفرضيات الفرعية:

- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات لإطارات المؤسسات الترقية عن بنود الاستبيان المتعلقة برصد اتجاهاتهم نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

الفصل السادس عرض النتائج ومناقشتها

■ هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

■ هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

1- إختبار الفرضية العامة:

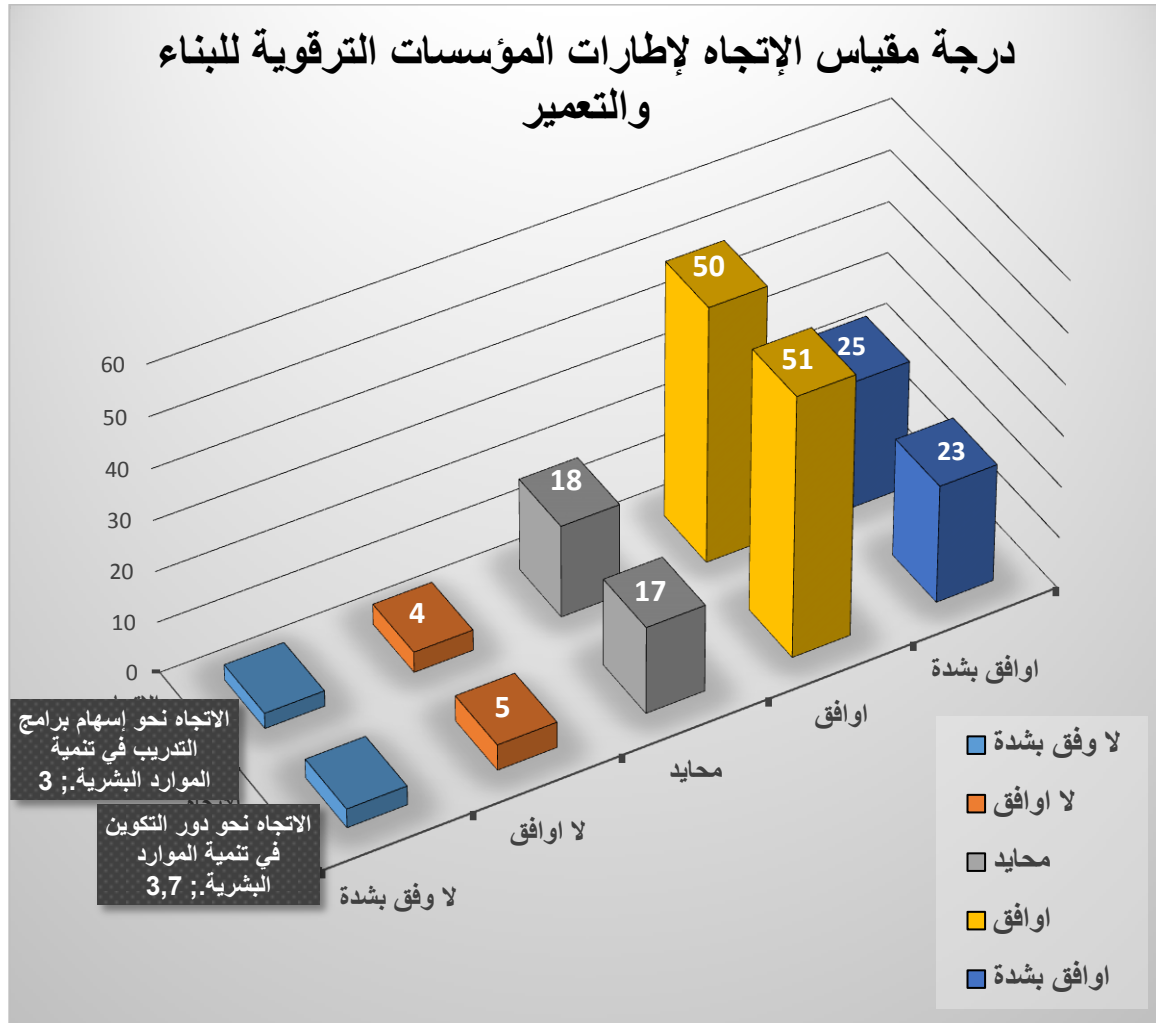
* هناك إتجاه إيجابي لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

ولاختبار صحة هذا الفرضية قمنا بحساب (المتوسط الحسابي، النسبة المئوية، الانحراف المعياري) كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (01) درجة مقياس الإتجاه لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

بنود المحور الاول من المقياس	مقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	متوسط	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية	التكرار	46	52	245	663	327	0.92	موافق
	النسبة	3	4	18	50	25		
الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية	التكرار	48	62	223	643	303	0.9	موافق
	النسبة	3.7	5	17	51	23		
النتيجة النهائية	التكرار	94	114	468	1306	630	0.91	موافق
	النسبة	3.35	4.5	17.5	50.5	24		

يتضح من جدول أن متوسط درجة الاتجاه لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية، قد بلغ (3.89) درجة، وبانحراف معياري (0.91). ليكارت



الشكل رقم (01): درجة مقياس الإتجاه لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

2- اختبار صحة الفرضية الأولى:

وتنص الفرضية الأولى من فروض البحث على أنه:

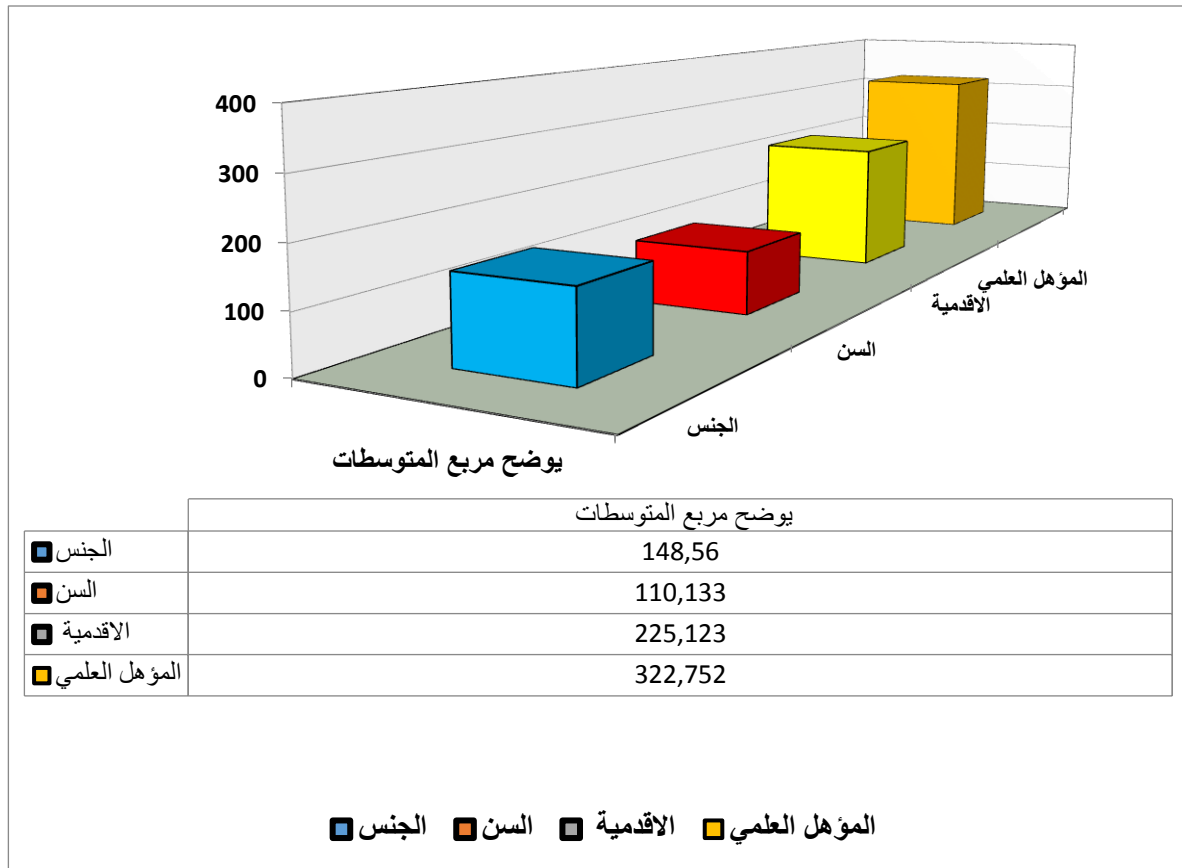
- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات لإطارات المؤسسات الترقية عن بنود الاستبيان المتعلقة برصد اتجاهاتهم نحو برامج تنمية الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات التالية: (الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب قيمة (معامل ANCOVA المتعدد) لتحليل التباين كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (02): دلالة الفروق بين متوسطات الاجابات حسب (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية).

الدلالة الاحصائية p.value	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية df	مجموع المربعات	مصادر التباين
0.57	0.32	148.56	1	148.56	الجنس
0.62	0.24	110.13	1	110.13	السن
0.48	0.49	225.12	1	225.12	الأقدمية
0.40	0.70	322.75	1	322.75	المؤهل
/	/	/	38	17291.34	الخطأ
/	/	/	40	18237.62	الكلية

من خلال الجدول 02 نلاحظ أن معنوية (الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي). P.value تساوي 0.57- 0.62- 0.48- 0.40 على التوالي وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 ومن نستنتج انه لا توجد فروق في كل منهما أن هذه الفروق ليست لها دلالة إحصائية .



الشكل رقم (02): يبين متوسطات إجابات إطارات المؤسسات الترقية عن بنود الاستبيان المتعلقة برصد اتجاهاتهم نحو برامج تنمية الموارد البشرية حسب (الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي).

2- اختبار صحة الفرضية الثانية:

وتنص الفرضية الثانية من فروض البحث على أنه :

*هناك اتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

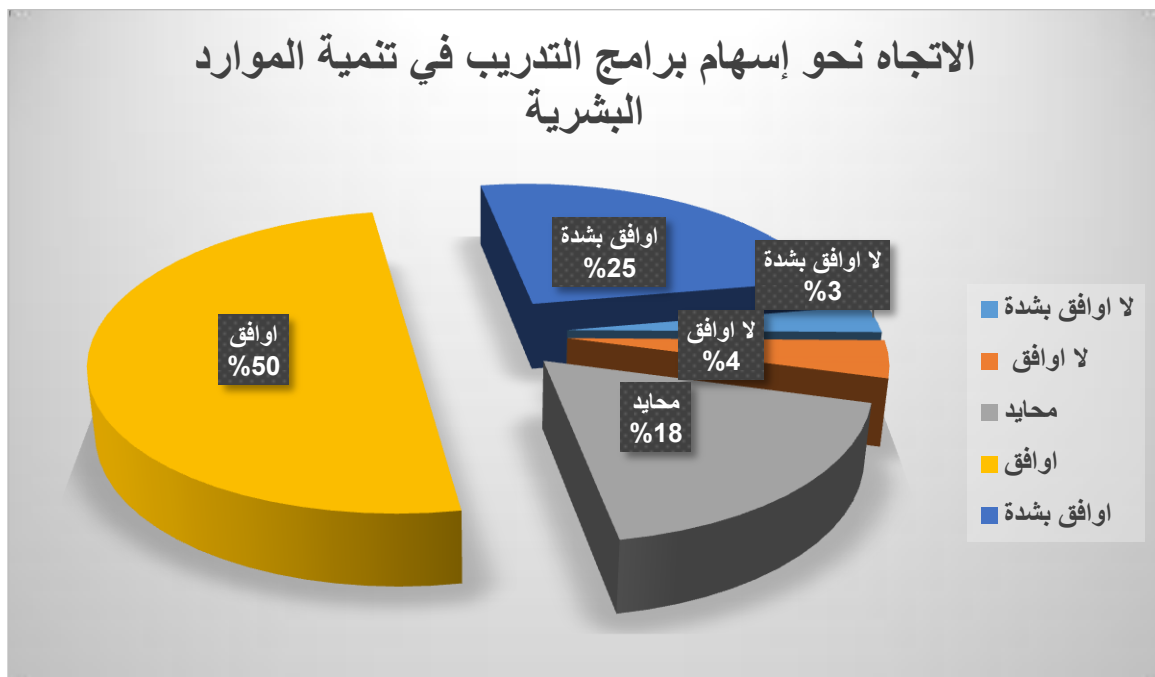
ولاختبار صحة هذه الفرضية قمنا بحساب (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) كما يتضح من الجدول التالي:

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

جدول رقم (03): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية. (ن=43)

الاتجاه	مقياس	لا أوافق	لا أوافق	م	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية	التكرار	46	52	245	663	327	3.88	0.92	موافق
	النسبة	3 %	4 %	18 %	50 %	25 %			

يتضح من جدول أن متوسط درجة الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية، قد بلغ (3.88) درجة وبانحراف معياري (0.92) .



الشكل رقم (03): يبين الإتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

3- اختبار صحة الفرضية الثالثة:

وتنص الفرضية الثالثة من فروض البحث على أنه :

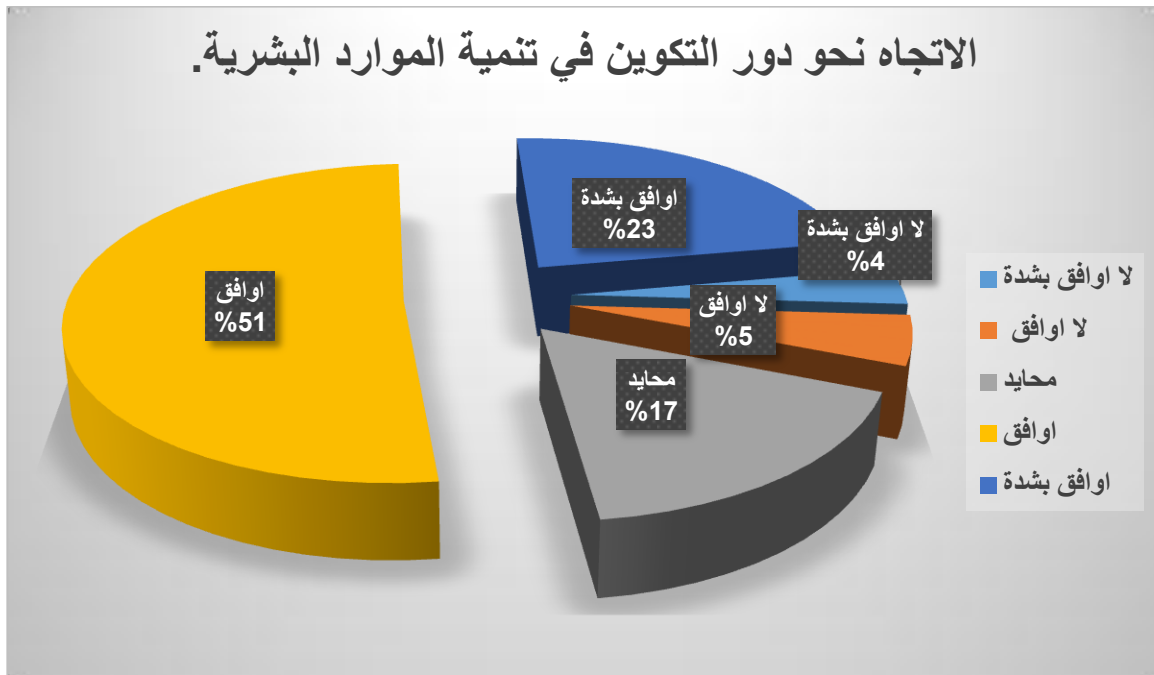
■ هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

ولاختبار صحة هذه الفرضية قمنا بحساب (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) كما يتضح من الجدول التالي:

- **جدول رقم (04):** يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية. (ن=43)

الاتجاه	مقياس	لا أوافق	لا أوافق	م توسط	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية	التكرار	48	62	223	643	303	3.90	0.9	موافق
	النسبة	3.7	5	17	51	23			

يتضح من جدول أن متوسط درجة الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، قد بلغ (3.90) درجة وبانحراف معياري (0.9) .



الشكل رقم (04): يبين الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

الفصل السادس عرض النتائج ومناقشتها

ثانياً: مناقشة الفرضيات

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان **Weights** وهي:

موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1.

من خلال هذا الترتيب نقوم بحساب المتوسط الحسابي المتوسط المرجح (ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة (4 على 5)، حيث 4 تمثل عدد المسافات من (1 إلى 2) مسافة أولى، ومن (2 إلى 3) مسافة ثانية، ومن (3 إلى 4) مسافة ثالثة، ومن (4 إلى 5) مسافة رابعة، 5 تمثل عدد الاختيارات. وعند قسمة (4 على 5) ينتج طول الفترة ويساوي 0.80 ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

المستوى	المتوسط المرجح
غير وافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المحور الأولي: يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية

الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية	مقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	متوسط	م ب م	متوسط	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	التكرار	0	2	5	27	9	4	0.72	موافق	
	النسبة	0	4.7	11.6	62.8	20.9				
2	التكرار	1	1	10	21	10	3.88	0.87	موافق	
	النسبة	2.3	2.3	23.3	48.8	23.3				
3	التكرار	3	0	7	24	9	3.83	0.99	موافق	
	النسبة	7	0	16.3	55.8	20.9				
4	التكرار	0	0	5	23	15	4.23	0.64	موافق بشدة	
	النسبة	0	0	11.6	53.5	34.9				
5	التكرار	1	1	7	22	12	4	0.87	موافق	
	النسبة	2.3	2.3	16.3	51.2	27.9				
6	التكرار	2	4	12	16	9	3.60	1.07	موافق	

الفصل السادس عرض النتائج ومناقشتها

			20.9	37.2	27.9	9.3	4.7	النسبة	
موافق	1.01	3.69	8	21	9	3	2	التكرار	7
			18.6	48.8	20.9	7	4.7	النسبة	
موافق	0.87	3.95	10	25	5	2	1	التكرار	8
			23.3	58.1	11.6	4.7	2.3	النسبة	
موافق	0.58	4.18	12	27	3	0	0	التكرار	9
			27.9	62.6	9.3	0	0	النسبة	
موافق	0.83	3.9	11	22	9	0	1	التكرار	10
			25.6	51.2	20.9	0	2.3	النسبة	
موافق	0.88	3.86	10	20	11	1	1	التكرار	11
			23.3	46.5	25.6	2.3	2.3	النسبة	
موافق	1.04	3.62	8	18	13	1	3	التكرار	12
			18.6	41.9	30.2	2.3	7	النسبة	
موافق	1.05	3.51	6	19	12	3	3	التكرار	13
			14	44.2	27.9	7	7	النسبة	
موافق	1.02	3.83	12	17	11	1	2	التكرار	14
			27.9	39.5	25.6	2.3	4.7	النسبة	
موافق	0.85	3.88	10	21	9	3	0	التكرار	15
			23.3	48.8	20.9	7	0	النسبة	
موافق	0.98	3.55	7	16	16	2	2	التكرار	16
			16.3	37.2	37.2	4.7	4.7	النسبة	
موافق	0.94	3.75	9	20	10	3	1	التكرار	17
			20.9	46.52	23.3	7	2.1	النسبة	
موافق	0.93	3.81	7	27	5	2	2	التكرار	18
			16.3	62.8	11.6	4.7	4.7	النسبة	
موافق	1.06	3.67	6	26	6	1	4	التكرار	19
			14	60.5	14	2.3	9.3	النسبة	
موافق	1.11	3.95	15	18	6	1	3	التكرار	20
			34.9	41.9	14	2.3	7	النسبة	
موافق	1.00	4.02	14	24	2	0	3	التكرار	21
			32.6	55.8	4.7	0	7	النسبة	
موافق	1.07	4.02	15	21	3	1	3	التكرار	22
			34.9	48.8	7	2.3	7	النسبة	
موافق	1.02	3.58	6	22	8	5	2	التكرار	23
			14	51.2	18.6	11.6	4.7	النسبة	

الفصل السادس عرض النتائج ومناقشتها

موافق	1.10	3.86	14	17	5	6	1	التكرار	24
			32.6	39.5	11.6	14	2.3	النسبة	
موافق	0.91	3.97	14	17	9	3	0	التكرار	25
			32.6	39.5	20.9	7	0	النسبة	
موافق	0.83	4.13	13	27	0	2	1	التكرار	26
			30.2	62.8	0	4.7	2.3	النسبة	
موافق	0.78	4.04	11	25	6	0	1	التكرار	27
			25.6	58.1	14	0	2.3	النسبة	
موافق	0.84	3.95	11	21	10	0	1	التكرار	28
			25.6	48.8	23.3	0	2.3	النسبة	
موافق	0.93	3.81	10	19	11	2	1	التكرار	29
			23.3	44.2	25.6	4.7	2.3	النسبة	
موافق	0.80	4.02	13	19	10	1	0	التكرار	30
			30.2	44.2	23.3	2.3	0	النسبة	
موافق	0.88	3.92	11	21	9	1	1	التكرار	31
			25.6	48.8	20.9	2.3	2.3	النسبة	
موافق	0.92	3.88	327	663	245	52	46	التكرار	النتيجة
			% 25	%50	%18	% 4	% 3	النسبة	

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور بنود المحور الاول من المقياس نجد أنه حصل على 3.88 أي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي يمكن الحكم بان هناك إتجاه **ايجابي** لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

المحور الثاني: يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية	مقياس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	متوسط	وافق	أوافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	النتيجة
1	التكرار	1	3	7	21	11	3.9	1	موافق
	النسبة	2.3	7	16	49	26			
2	التكرار	0	3	7	15	18	4.1	0.9	موافق
	النسبة	0	7	16	35	42			
3	التكرار	1	1	6	22	13	4	0.9	موافق
	النسبة	2.3	2	14	51	30			
4	التكرار	1	2	10	21	9	3.8	0.9	موافق
	النسبة	2.3	5	23	49	21			
5	التكرار	1	0	9	21	12	4	0.8	موافق
	النسبة	2.3	0	21	49	28			
6	التكرار	0	2	5	20	16	4.2	0.8	موافق
	النسبة	0	5	12	47	37			
7	التكرار	1	4	8	18	12	3.8	1	موافق
	النسبة	2.3	9	19	42	28			
8	التكرار	2	2	9	21	9	3.8	1	موافق
	النسبة	4.7	5	21	49	21			
9	التكرار	3	3	7	19	11	3.7	1.1	موافق
	النسبة	7	7	16	44	26			
10	التكرار	3	2	8	23	7	3.7	1	موافق
	النسبة	7	5	19	54	16			
11	التكرار	3	1	5	24	10	3.9	1	موافق
	النسبة	7	2	12	56	23			
12	التكرار	3	1	7	24	8	3.8	1	موافق
	النسبة	7	2	16	56	19			
13	التكرار	2	0	6	23	12	4	0.9	موافق
	النسبة	4.7	0	14	54	28			
14	التكرار	1	1	6	23	12	4	0.9	موافق
	النسبة	2.3	2	14	54	28			

الفصل السادس عرض النتائج ومناقشتها

موافق	0.9	4	13	19	9	1	1	التكرار	15
			30	44	21	2	2.3	النسبة	
موافق	0.8	4.1	12	26	3	1	1	التكرار	16
			28	61	7	2	2.3	النسبة	
موافق	1.1	3.8	11	21	7	1	3	التكرار	17
			26	49	16	2	7	النسبة	
موافق	1.1	3.9	14	18	4	6	1	التكرار	18
			33	42	9.3	14	2.3	النسبة	
موافق	0.7	4	9	24	9	1	0	التكرار	19
			21	56	21	2	0	النسبة	
موافق	0.9	3.9	8	26	7	1	1	التكرار	20
			19	61	16	2	2.3	النسبة	
موافق	0.9	3.9	10	12	7	2	1	التكرار	21
			23	54	16	5	2.3	النسبة	
موافق	1	3.8	9	20	9	4	1	التكرار	22
			21	47	21	9	2.3	النسبة	
موافق	1	3.6	6	20	12	2	3	التكرار	23
			14	47	28	5	7	النسبة	
موافق	1.1	3.3	4	20	11	3	5	التكرار	24
			9.3	47	26	7	12	النسبة	
موافق	0.9	3.7	6	24	8	4	1	التكرار	25
			14	56	19	9	2.3	النسبة	
موافق	1	3.5	4	23	9	5	2	التكرار	26
			9.3	54	21	12	4.7	النسبة	
موافق	1	3.6	5	22	11	3	2	التكرار	27
			12	51	26	7	4.7	النسبة	
موافق	0.7	4	9	28	5	0	1	التكرار	28
			21	65	12	0	2.3	النسبة	
موافق	1	3.8	10	22	7	2	2	التكرار	29
			23	51	16	5	4.7	النسبة	
موافق	0.9	4.1	13	23	5	1	1	التكرار	30
			30	54	12	2	2.3	النسبة	
موافق	0.9	3.90	303	643	223	62	48	التكرار	النتيجة
			23	51	17	5	3.7	النسبة	

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور بنود المحور الاول من المقياس نجد أنه حصل على 3.90 أي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي يمكن الحكم بان هناك إتجاه **إيجابي** لإطارات المؤسسات الترقية الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.

ثانياً: تفسير النتائج على ضوء الفرضيات

بعد تفريغ البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية وبعد تحليلها، وبناءاً على الأرقام الإحصائية المتحصل عليها وأهداف البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

- ينص التساؤل الرئيسي على مايلي: ما هي اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية؟

ولقياس هذا الإتجاه وضعنا فرضية إفتراضية من أجل حساب معدلات الفروق بين الإطارات من حيث (، الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي). والفرضية متمثلة في أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات إطارات المؤسسات الترقية عن بنود الاستبيان المتعلقة برصد اتجاهاتهم نحو برامج تنمية الموارد البشرية.

ومن خلال النتائج المحصل عليها في الفصل السابق ، ووفقاً للمتوسط الحسابي الإجمالي للمقياس والذي كان بين (3.88) و(3.90) يتضح لنا بأن اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية قد تراوحت استجاباتهم لعبارات المقياس ليكارت بين درجة موافق إلى درجة موافق بشدة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة، بأن الإطارات على درجة من المعرفة والإدراك بضرورة تنمية الموارد البشرية، وبالتالي إتجاههم إيجابي وهذا يوضح صحة الفرضية الأولى للتساؤل الرئيسي، وهذا ما كنا نهدف إليه في بداية الدراسة.

- تنص الفرضية الثانية أن هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية، فقد حصلنا على المتوسط الحسابي (3.88) أي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي ويمكن الحكم بان هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية، وهذا يوضح صحة الفرضية الثانية.

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

التغيرات والتطورات المعرفية والعلمية التي يشهدها العالم اليوم، والتي تفرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة تبني مسؤوليات جديدة تتمثل في تدريب وتنمية الموارد البشرية لإكتسابها المهارات والمعارف التي تساعد على تحسين وتطوير أدائها.

وعلى ضوء صحة هذه الفرضية من خلال النتائج المتحصل عليها لإتجاه إطارات المؤسسة أن يتضح أن التدريب في المؤسسة واضح في طبيعته بتغيير أو زيادة مهارات العمال الفنية فإنه يحمل في طياته تغييرا لاتجاهاتهم ، وهذا من خلال علاقتهم الحسنة مع إدارتهم ، المواظبة على مواعيد العمل ، وإتقانهم للعمل ومحاولة تطوير قدراتهم ذاتيا والذي يساهم في حل مشكلات قد تعترض العامل أو المؤسسة.

- في حين الفرضية الثالثة والتي كانت تنص على أن هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، فقد حصلنا على المتوسط الحسابي (3.90) أي موافق حسب مقياس ليكارت الخماسي ويمكن الحكم بان هناك إتجاه ايجابي لإطارات المؤسسات الترقية نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية، وهذا يوضح صحة الفرضية الثالثة.

وهذا ما نجده في احد الدراسات السابقة التي طرحت دور التكوين في تحسين ورفع أداء العامل، إذ ركز الباحث على أهمية المورد البشري في عملية التنمية الاقتصادية، وعلى أهمية تكوينه وتأهيله بما يحقق ويبين مردوديته على مستوى المؤسسة، وان الإستثمار في الموارد البشرية يهدف إلى تحويل هذه الأخيرة إلى ثورة وطاقة إنتاجية خلاقة ومبدعة، وعلى أهمية إنتهاج برامج تكوين جيدة تسمح برفع مستوى أداء الأفراد وبالتالي تخفيض معدل حوادث العمل.

إن الهدف من وراء التكوين هو هدف عام وهو تنمية معلومات الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم وتعديل إتجاههم، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم وزيادة فعالية الأدوار التي يلعبونها الأمر الذي يؤدي على رفع كفاءة وزيادة فعالية المؤسسة.

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

وفي الأخير يمكننا القول أننا تمكنا من تحديد وقياس إتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية، وهذا ما كنا نسعى إليه في بداية الدراسة ونكون بهذا حققنا الفرضيات وكذا أهداف الدراسة.

ثالثاً: توصيات وإقتراحات

اعتماداً على نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ✓ أشارت النتائج إلى أن اتجاهات إطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية قد تراوحت ما بين (موافق بشدة إلى موافق)، لذا نقترح أن يتم تعزيز هذه الاتجاهات الايجابية، وذلك بتخصيص دورات أو حلقات تدريبية التي من شأنها أن تساهم في توسيع معارف هؤلاء الإطارات حول تنمية وتطوير الموارد البشرية بشكل اكبر.
- ✓ العمل على التوعية بمفهوم تنمية الموارد البشرية من تدريب وتكوين، وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم من خلال عقد ندوات وتنظيم مؤتمرات وتوزيع النشرات حول برامج تنمية الموارد البشرية.
- ✓ لا بد على مؤسسة الأردنية الحديدية أن تنظر إلى تنمية الموارد البشرية على أنها عملية مستمرة واستثمار يتطلب التجديد والتحسين والمتابعة بصورة دورية وفقاً لمتطلبات العمل والوظائف.
- ✓ لا بد على مؤسسة الأردنية الحديدية أن تربط بين إستراتيجية التكوين المتبعة في تنمية مواردها البشرية، وبين الأداء وتعمل على قياس هذا الأخير بفترات منتظمة أثناء القيام ببرامج التكوين للتأكد من أثر ذلك على أداء المؤسسة.
- ✓ لا بد على مؤسسة أن تركز على انتقاء قيادات إدارية تنفيذية عصرية خلاقة وفعالة، تؤمن بأهمية الوقت وقيمة الجودة، الإتقان، العمل الجماعي، المنافسة، والإيمان العميق بالقدرات التي لا حد لها للموارد البشرية.
- ✓ اقترح تعميم عملية التكوين على كل الموظفين والعمال حسب التخصص والمهام مما يساعد في تحسين قدرة أدائهم وأداء مؤسساتهم.

الفصل السادس _____ عرض النتائج ومناقشتها

✓ ضرورة إعادة النظر في الخطط التدريبية المقدمة بما يتوافق مع التغيرات الجديدة، وبما يلي الاحتياجات التدريبية للمتدربين.

✓ الإهتمام بصياغة وتحديد الأهداف التي تعقد من أجلها البرامج التدريبية والعمل على ان تحقق هذه البرامج أهدافها بصورة جيدة وبما يحقق الغايات التي من أجلها تعقد هذه البرامج التدريبية.

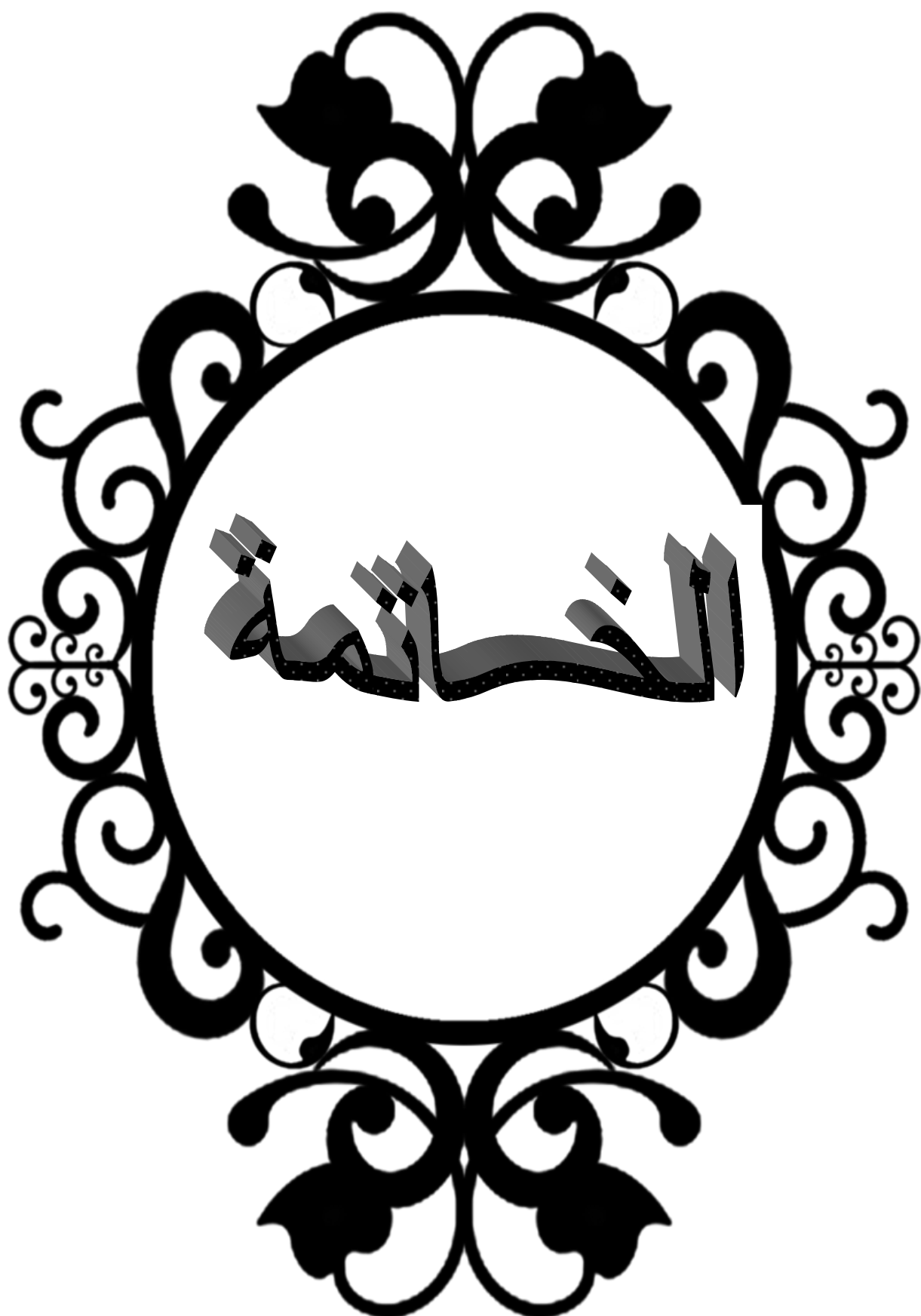
✓ اقتراح زيادة عدد الدورات التكوينية خارج المؤسسة (داخل وخارج الوطن) وذلك بعقد اتفاقيات مع مختلف المؤسسات والهيئات المخولة قانونا والمؤهلة في مجال التكوين.

✓ الإهتمام بالجوانب العلمية والتطبيقية عند تنفيذ البرامج التدريبية وتحقيق التوازن بين الجانبين النظري والتطبيقي.

*** آفاق الدراسة:** إن هذه الدراسة لا تقدم رؤية مطلقة أو نهائية حول موضوع ويرجع ذلك إلى إمكانية دراسة هذا الموضوع من جوانب عديدة وبأبعاد مختلفة.

ولذلك يمكن اقتراح العديد من المواضيع التي قد تكون مكملة لهذه الدراسة أو تزيد في إثرائها من الناحيتين النظرية والعملية، وتتمثل هذه المواضيع فيما يلي:

- تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية.
- رهانات وتحديات إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية.
- دور تنمية الموارد البشرية في تجسيد وتفعيل مبادئ الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية.



الـخاتمة:

يتضح جليا من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني أن تنمية الموارد البشرية تعتبر أحد الأسس والمتطلبات الضرورية لأية سياسة تتبناها المؤسسة من أجل تحسين مستوى الموظفين وتطوير قدراتهم و تنمية مهاراتهم وتعديل سلوكياتهم وتحفيزهم و استخراج أقصى ما لديهم من الطاقات و تعميق خبراتهم من أجل مسايرة ومواكبة مختلف التطورات الحاصلة على المستوى الداخلي أو على مستوى البيئة الخارجية حتى تتمكن المؤسسة من تحسين أداء موظفيها .

ومن خلال ما تم عرضه لحد الآن يمكننا القول بأن للتدريب والتكوين دور كبير في تنمية الموارد البشرية حيث يعملان على تحسين أداء الأفراد من خلال تهيئتهم للقيام بوظائفهم التي يشغلونها وإعدادهم من أجل ترقيةهم وانتقالهم إلى وظائف أخرى.

فعامل اليوم مطالب بأن يكون لديه قدرا من المهارة لمواجهة تحديات التكنولوجيا الجديدة وهذا ما يسعى إليه التدريب والتكوين للوصول إليه.

وبتالي فإن توفر المؤسسة على موارد بشرية مؤهلة وقادرة على تحقيق أهدافها وأهداف مؤسستهم ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة و مردوديتها.

بالرغم من المشاكل والنقائص التي قد تواجه التدريب والتكوين إلا أنه تعتبر الحل الوحيد الذي تلجأ إليه المؤسسة في الكثير من الأحيان لسد العجز وإيجاد الحلول للكثير من المشاكل وكذا لتزويد افرادها بمختلف التطورات الحاصلة في مجال عملهم سواء في المجال البيداغوجي أو الإداري وتمكينهم من التحكم في مناصب عملهم واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وكذا تحسين أدائهم الوظيفي ومعالجة مشكلاتهم الأدائية وتحقيق الرضا الوظيفي لهم ، مما ينعكس إيجابا على أدائهم لأعمالهم بصفة خاصة وعلى المؤسسات التابعة لها بصفة عامة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً:

- 1- أبو العلاهاني محمود، تكوين الإتجاه، دار الخليج للنشر والتوزيع، الرياض، 2002.
- 2- العبودي محسن، الإتجاهات الحديثة في القيادات الإدارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
- 3- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، رؤية إستراتيجية معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الثانية، 2009.
- 4- السيد عبد المعطي السيد، علم الإجتماع الحضري، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 5- أحمد وحيد عبد اللطيف، علم النفس الإجتماعي، دار الميسرة للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
- 6- أحمد سعيد، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب، القاهرة، 2001.
- 7- إبراهيم محمود، قاموس علم الإجتماع، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة، 2000.
- 8- السيد حنفي عوض، سكان المدينة بين الزمان والمكان، المكتب العلمي للكمبيوتر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
- 9- بوحنية قوى، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات، مركز كتاب الأكاديمي، 2001.
- 10- بلقاسم سلاطنية، حسان جيلاني، منهجية العلوم الإجتماعية، دار الهدى، الجزائر، 2004.
- 11- جمال حلاوة، مدخل إلى علم التنمية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
- 12- جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2003.

- 13- جيلاني بن عمران، ترجمة عبد الغاني منصور، أزمة السكن، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، بدون ذكر النشر.
- 14- دياب عبد الفتاح، دور التدريب في تطوير العمل الإداري، دار المطبوعات الجامعية، القاهرة، 2007.
- 15- هاشم زكي محمود، الإتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد، دار الفرقان للنشر والتوزيع، الكويت، 2000.
- 16- زهران حامد أحمد، علم النفس الإجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، 2000.
- 17- زهران عبد السلام، علم النفس الإجتماعي، دار فرقان للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الخامسة، 2000.
- 18- زيد منير عبودي، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 19- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 20- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التنمية إجتماعيا، إقتصاديا، بشريا، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009.
- 21- حامد عمار، التنمية البشرية في الوطن العربي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 22- حسن الساعاتي، دراسات في علم السكان، دار النهضة العربية، بيروت، 2000.
- 23- حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002.
- 24- حمزاوي محمد سعيد، تحسين الأداء والتكوين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 25- طه ياسين طه، الإتجاهات والحياة، المكتبة الوطنية، بغداد، الطبعة الأولى، 1999.

- 26- صلاح الدين محمود علام، الإتجاه والقياس النفسي(أساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته)، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى، 2004.
- 27- طاهر محمود الكلالدة، تنمية الموارد البشرية، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008.
- 28- يوسف أبو الحجاج، إدارة الموارد البشرية، دار الوليد، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 29- محمد عليّات، الإتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب والإدارة، دار مجدلاوي، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
- 30- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية(ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون)، دار القصة، الجزائر، 2006.
- 31- محمد غريب عبد الكريم، البحث العلمي لتصميم المنهج والإجراءات، مكتبة النهضة الشرق، القاهرة، 1987.
- 33- محمد عاطف غيث، علم الإجتماع الحضري، دار النهضة العربية، بيروت، 2000.
- 34- مدحت أبو النصر، الإدارة العلمية التدريبية(النظرية والتطبيق)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2008.
- 35- منصور علي، التعلم ونظرياته، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، منشورات جامعة تشلاين، 2001.
- 36- محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010.
- 37- مايكل أرمسترويح، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، ترجمة رانيا، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2008.
- 38- نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2011.

- 39- نظمي شحادة، محمد الباشا وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 40- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 41- سعد طه علام، التنمية والدولة، دار طيبة للنشر والتوزيع والتجهيزات العلمية، القاهرة، 2003.
- 42- سناء الخولي، أزمة السكن ومشاكل الشباب، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004.
- 43- علي عبد الرزاق الجابي، علم الاجتماع السكان، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 2001.
- 44- عبد المجيد عبد الرحيم، علم الاجتماع السكاني، كلية التربية، جامعة عين الشمس، بيروت، 2005.
- 45- عبد الحميد دليمي، دراسة في العمران - السكن والإسكان - مخبر الإنسان والمدينة، 2009.
- 46- علي السلمي، التدريب الإداري، العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2001.
- 47- عبد المعطي محمد عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 48- عبد القادر عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 49- علي لطفي وآخرون، تكنولوجيا الموارد البشرية، تنمية تخطيط وتطوير، السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 50- عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2006.
- 51- عبد الله معتز، علم النفس الاجتماعي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2002.

- 52- عبد المعطي محمد عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهوان للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 53- عبد اللطيف بن أشنهو، الهجرة الريفية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 54- عبد الحميد دليهي، السياسات الحضرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2004.
- 55- عبد الحميد دليهي، الواقع والظواهر الحضرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- 56- عبد العلي الخفاف، واقع السكان في الوطن العربي، دار الشروق للتوزيع والنشر، العراق، الطبعة الأولى، 2000.
- 57- علي عبد الوهاب، إدارة الأفراد، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999.
- 58- عماد الطيب كشرود، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الإجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 59- عبد المنعم دحمان، إدارة الموارد البشرية، دار الرضا للنشر والتوزيع، حلب، الطبعة الأولى، 2010.
- 60- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- 61- فضيك دليو وآخرون، أسس المنهجية في العلوم الإجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 1996.
- 62- فتحي أبو عيانة، دراسات في علم السكان، دار النهضة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، 2005.

- 63- فروق عباس حيدر، **تخطيط المدن والقرى**، بدون ذكر دار النشر، بدون ذكر مكان النشر، الطبعة الأولى، 1999.
- 64- رضوان شفيق، **علم النفس الاجتماعي**، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، الطبعة الأولى، 2001.
- 65- راوية حسن، **مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
- 66- رعد حسن العدن، **صناعة التنمية الإدارية**، دار الرضا للنشر، دمشق، 2008.
- 67- ربيع فوزي، **الإدارة والتنظيم الإداري**، مكتبة وهبة للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 1999.
- 68- هادي حسن، **الإدارة الإستراتيجية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 69- هاشم علي، **الاتجاهات الحديثة في الإدارة**، دار الفرقان للنشر والتوزيع، الكويت، 2000.
- 70- هاشم زكي محمود، **الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**، دار المريخ للنشر، الكويت، 2000.

ثانياً: الرسائل

- 1- أمل مخزوني، **دور الاتجاهات في سلوك الأفراد والجماعات**، رسالة الخليج العربي، 1999.
- 2- الشثري فهد ناصر، **إتجاهات القيادات الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الإجماعات**، رسالة ماجستير، اكاديمية نايف العربية ، الرياض، 2005.
- 3- مهدية علي، **بوخاتم بلال، التدريب في ظل التكنولوجيا وأثره على إدارة الموارد البشرية**، مذكرة ليسانس، معهد علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، المركز الجامعي، المدية، 2011.
- 4- مهرانى نادية، **واقع الترقية العقارية في الجزائر، دراسة حالة السكن الترقوي في مدينة باتنة**، مذكرة تخرج مهندس دولة في التهيئة الحضرية، 2011.

- 5- نواف بن سعد بن تركي، اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، غير منشورة، أكاديمية نايف العربية، الرياض، 2006.
- 6- تركي راشد العرابي، اتجاهات طلاب الجامعة نحو الخدمات النفسية، رسالة الماجستير، أكاديمية نايف العربية، الرياض، 2002.
- 7- سلالى فاطمة، بوزكري منى، تقرير حول نظام أزمة سكن في الجزائر، فرع العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003.

ثالثا: المجلات

- 1- ابراهيم عبد الله حميدة المختار، دور التكوين في تامين وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 7 فيفري 2005.
- 2- مرتا أستويرت، مقالة حول السياسة السكنية، خبرة البلدان، مجلة التموين والتنمية، العدد 03، 1999.
- 3- عبد المجيد دليمي، الإتجاهات النظرية حول مشكلة الإسكان، مجلة الباحث الإجتماعي، بدون ذكر دار النشر، عدد 2007، 05.
- 4- علي لطفي، التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية، بحوث واوراق على الملتقيات والندوات المنعقدة حول موضوعات الإستشارات والتدريب، بعنوان: المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
- 5- قدي عبد المجيد، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية في اقتصاد المعرفة، 2006.

رابعا: الجرائد

- 1- طارق محامدية، أزمة سكن، جريدة الشروق، يومية جزائرية، 15، 6345، 11-2014.
- 2- خليفي كريم، التشجيع على الإستثمار، المساء، 4483، 09-08-2014.

خامسا: القاموس

1- مجد الدين بن يعقوب، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 1999.

2- قاموس روبرت الصغير، معجم عربي، الضبائي للتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 1999.

فهرس الجداول والرسوم

1. فهرس الجداول:

الرقم	اسم الجدول	رقم الصفحة
01	يبين درجة مقياس إتجاه لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير	102
02	يبين دلالة الفروق في بين متوسطات الاجابات حسب (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية).	104
03	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية	106
04	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية	107

1. فهرس الرسوم:

الرقم	اسم الشكل	رقم الصفحة
01	يمثل درجة مقياس إتجاه لإطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير	103
02	يمثل دلالة الفروق في بين متوسطات الاجابات حسب (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية).	105
03	يمثل الإتجاه نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.	106
04	يمثل الاتجاه نحو دور التكوين في تنمية الموارد البشرية.	108





جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية

قسم: علم الاجتماع والديمغرافيا

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إستمارة

اتجاهات اطارات المؤسسات الترقية للبناء والتعمير نحو برامج تنمية الموارد البشرية

نموذج المؤسسة الأردنية الحديدي للإنشاءات المعدنية - ببرج بوعريريج -

دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل LMD.

في اطار انجاز مذكرة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تنظيم وعمل نضع بين يديكم هذا الاستبيان راجين منكم قراءة كل فقرة بدقة والإجابة عليها بصراحة تامة.

وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، علما انه المطلوب معرفة رأيكم والتأكد بان إجابتكم سوف لن تستعمل إلا لأغراض الدراسة العلمية.

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير.

تحت إشراف الأستاذة:

د / زلاقي وهيبة

إعداد الطالبة:

شريفى سارة

السنة الجامعية: 2014 - 2015

اولا: البيانات الأولية:

- الجنس: ذكر ☐

انثى ☐

- السن: أقل من 40 سنة ☐

41 سنة فأكثر ☐

- المؤهل العلمي: جامعي ☐

غير جامعي ☐

- الأقدمية: أقل من 05 سنوات ☐

06 سنوات فأكثر ☐

- ثانيا: محاور الاستبيان:

المحور الأول: إتجاهات إدارات المؤسسات الترقية نحو إسهام برامج التدريب في تنمية الموارد البشرية.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	اعتقد أن برامج التدريب تسهم في حل المشكلات المتعلقة بتنمية الموارد البشرية.					
02	يمنح التدريب القدرة على التعامل مع المواقف والظروف الصعبة.					
03	التدريب يمكن العاملين بالإلمام بالجديد في مجالات عملهم.					
04	التدريب ينمي مهارات العاملين.					
05	يؤدي التدريب الى زيادة الابتكار والابداع في العمل.					
06	يسهل بدوره فرصة الحصول على الترقيات.					
07	يعدل التدريب سلوك العاملين بما يتفق وأهداف العمل					
08	الإلتحاق بالدورات التدريبية يساهم في تطوير المسار الوظيفي للعامل.					

					09	التدريب يزيد القدرة على فهم نقاط الضعف في العمل والتغلب عليها.
					10	التدريب يقوم بتحسين أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.
					11	برامج التدريب تهدف الى الحصول على مستوى عالي من الأداء.
					12	الادارة تسعى دائما الى تقديم فرص تدريبية جيدة.
					13	الإدارة تسعى إلى توفير موارد مالية متاحة للتدريب.
					14	العمل على فهم الاحتياجات الفعلية التي يسعى العمال الى تحقيقها.
					15	اعتقد انا التدريب في المؤسسة يساعد على احداث التغيير المنشود.
					16	تحاول المؤسسة دوريا تغيير طرق تدريب الموارد البشرية لضمان التدريب الجيد والفعال.
					17	تطبيق النصوص القانونية التي تحكم العملية التدريبية بشكل عادل.
					18	ارى أن الحوارات العلمية الهادفة تنمي المورد البشري
					19	اعتقد ان الرحلات العلمية تساعد في تنمية المورد البشري من خلال ابداعه وتطويره لعمله
					20	احرص على استثمار الظروف التي تسمح بالتجديد والتطوير.
					21	احرص على دعم سبل الاتصال والتواصل بين العمال داخل مكان العمل.
					22	أتيح للعمال فرص طرح افكارهم والتوسع فيها دون مقاطعتهم.
					23	من الأفضل اعطاء الفرص الكافية للعمال بإتخاذ قراراتهم المتعلقة بالعمل.
					24	ارى انا مشاركة العمال في اتخاذ القرار يساهم في ايجاد حلول للمشاكل الإدارية.
					25	أرغب في تعزيز روح الابتكار والإبداع والتطور لدى العمال.
					26	أميل الى تشجيع مبادرات العمل الجماعية من اجل تنمية أفكار العمال.
					27	الدورات التدريبية تجعل العامل يتقن عمله بشكل فني.
					28	التدريب يجيد وضع وصياغة اهداف العمل بدقة.
					29	التدريب يزيد من فرص الحصول على الترقيات .
					30	التدريب ينمي روح المثابرة والطموح والاعتماد على النفس.
					31	التدريب يعرف بأهمية تطوير وتنمية الموارد البشرية.

تم بعون الله