

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

2676-1742:Eissn

تجارب في تنمية الموارد البشرية بين الدول المتقدمة والدول النامية

(الجزائر انموذجا)

Experiences in developing human resources between developed and developing countries (Algeria as a model)

الزيغم الشرع*

جامعة غرداية، (الجزائر)، chraa.zighem@univ-ghardaia.dz

تاريخ النشر: 2023/12/17

تاريخ القبول: 2023/12/12

تاريخ ارسال المقال: 2023/09/02

*المؤلف المرسل

الملخص:

تنمية الموارد البشرية هي من بين السياسات التي تهدف المؤسسات من خلالها الى الوصول بها الى أعلى درجات النجاعة و الاتقان و الفعالة. وهو أمر مهم لكل الدول، سواء كانت متقدمة أو نامية، و لا تزال الدول تسعى الى استغلال وتطوير موردها البشري وتعتبره قاطرة التنمية والركيزة الأساسية لمؤسساتها في كل المجالات فمن الدول من قطعت اشواطاً كبيرة في تطوير هذا المورد البشري كالدول المتقدمة التي تتمثل في الدول الغربية، ومنها من تحاول المضي في طريق التنمية كالدول النامية، بالرغم ما تعانيه من مشاكل وصعوبات عدة، حالت دون الوصول الى تحقيق أهدافها، و من هذه التجارب التجربة الجزائرية التي عانت هي الأخرى و لا تزال من عدم استغلال موردها البشري بشكل جيد من الوصول الى ركب الدول المتقدمة رغم توفر إطارات كفئة تملك تكوين عالي و في مقالنا هذا سنحاول ان نقارن بين تنمية الموارد البشرية في الدول المتقدمة و الدول النامية و التي تعتبر الجزائر عينة منها.

الكلمات المفتاحية: التنمية، تنمية الموارد البشرية، ثقافة تنمية الموارد البشرية

Summary :

The development of human resources is among the policies through which institutions aim to reach the highest levels of efficiency, proficiency and effectiveness. This is an important matter for all countries, whether developed or developing, and countries still seek to exploit and develop their human resource and consider it the locomotive of development and the main pillar of their institutions in all fields. Some countries have made great strides in developing this human resource, such as the developed countries that are represented in Western countries, Among them are those who are trying to proceed on the path of development, such as developing countries, despite the many problems and difficulties they suffer from, which prevented them from achieving their goals, and among these experiences is the Algerian experience, which also suffered and still does not make good use of its human resource in order to reach the ranks of other countries. Developed, despite the availability of qualified frameworks with high training, and in this article we will try to compare human resource development in developed countries and developing countries, of which Algeria is a sample.

Key Words: Development, human resource development, culture of human resource development

مقدمة

تطورت عدت مفاهيم بخصوص المورد البشري من عنصر يدخل في عمليات الانتاج مثل الآلات والمواد الخام الى عنصر بشري من أحد أهم الموارد في المؤسسة التي تسعى المؤسسة الى تحقيق التنمية من خلاله ، كما أن إدارة و تنمية هذا المورد البشري أصبح يمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، لأن تحقيق المؤسسات لأهدافها وتحسين أدائها مرتبط بشكل كبير برفع و تحسين مستويات أداء مواردها البشرية، وبلوغ هذه الغاية يتطلب من إدارة هذه المؤسسات العمل على تنمية قدرات ومهارات ومواهب أفرادها، وكذا خلق المناخ والجو الملائم للإبداع البشري ،هذا ما يستدعي القيام بعملية تنمية قدراتهم، ومهاراتهم وثقافتهم، وتدعيم هذه العملية بتكريس ثقافة تسيير قوية تعمل على تكوينهم و تدريبهم وتوفير الحوافز المناسبة، والسياسات الإدارية الجيدة، والقيادة الإدارية الفعالة والعلاقات السليمة ونظم الاتصال الفعالة وغيرها. فلا يمكن تصور تحقيق تنمية اقتصادية قوية مع إدارة موارد بشرية متخلفة ثقافة وممارسة" و ان اهم مظاهر الاصلاح الاقتصادي، تحسين التسيير و توضيح الاهداف و المسؤوليات، و الاعتناء اكثر بتكوين العنصر البشري في المهارات التقنية الحديثة، و بناء أي برنامج إصلاحي في أي قطاع، على مستوى عالي من الشفافية لمعطيات لا يكذبها الواقع"¹ هذه الفجوة بين تنمية الموارد البشرية في الدول المتقدمة و بين الدول النامية يضعنا أمام إشكالية في ما هو العامل المشترك بين الدول المتقدمة و الدول النامية التي جعل من الأولى متقدمة و من الثانية متخلفة في تنمية مواردها البشرية ؟

المبحث الأول: الارث النظري في تطوير و تنمية الموارد البشرية و المؤسساتية

يشير الإرث النظري في تطوير الموارد البشرية الى مجموعة النظريات و المفاهيم التي تساعد على فهم كيفية تنظيم إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة ،التي تساعد المؤسسة على وضع استراتيجيات تستغل من خلالها كل قدراته

المطلب الأول: مفهوم تنمية الموارد البشرية والتنمية المؤسساتية

كثير من المفاهيم التي تناولت تنمية الموارد البشرية للأفراد من خلال الإرث النظري الزاخر من النظريات منها ما هو كلاسيكي و منها ما هو معاصر يعتمد في تقييمه على المعايير العالمية في تنمية الموارد البشرية، و باعتبار تنمية الموارد البشرية عملية لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة او المجتمع ، حيث تساعد على تحسين الأداء و توفير بيئة تنظيمية محفزة للعمل الإداري و بارتباطها المباشر بالتنمية المؤسساتية

الفرع الأول: مفهوم التنمية

إن مفهوم التنمية غامض حيث انه يتضمن ثلاث صور متلازمة في كل جهد يبذل من اجل فهم ظاهرة التنمية و التعامل معهم و هي التنمية كظروف حياة، و كهدف يراد بلوغه على النمو و التغيير و التطوير وبداية استخدام هذا المفهوم اقتصر على الجانب الاقتصادي، أين ركزت النظريات الكلاسيكية للفكر الاقتصادي والذي كان أبرزهم ادم سميث (Adem SMITH) على أن التحديث والتقدم يتمان تحت مظلة النمو الاقتصادي. غير انه مع عقد السبعينات والثمانينات تعززت الفناعة أن التنمية الاقتصادية لوحدها غير كافية للنهوض بالتنمية الشاملة لأي بلد، ومن هنا أتت ضرورة إجراء مقاربات متعددة الاختصاصات تأخذ في الحسبان الأبعاد الثقافية

والاجتماعية.² ان العائد النهائي لبرامج التنمية يمثل في تغيير نسق القيم جماعات المجتمع بما يعود عليهم و على المجتمع بالعائد المناسب، ولا يمكن الفصل بين التنمية الاجتماعية و الاقتصادية، لان كلاهما يسهم في الاخر و يدعمه، وذلك لان نتائج التنمية الاقتصادية تتيح الفرصة لقيام العدد من البرامج لصالح التنمية الاجتماعية المحلية " كانت او على الصعيد الوطني" من حيث توفير الايدي العاملة المدربة و القادرة على بحكم اتجاهاتها و أنماط سلوكها على المساهمة بفاعلية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية" و الاجتماعية³ ولهذا فقد تطور مفهوم التنمية " ليشمل مجالات عديدة منها التنمية الإدارية، السياسية، و الثقافية ، و يكون الانسان هو القاسم المشترك في جميع المجالات السابقة، فتطور الأبنية الإدارية و السياسية و الثقافية له مردوده على عملية التنمية الفردية من حيث تطوير أنماط المهارات و القيم، و من حيث المشاركة الفعالة للفرد في عملية التنمية الى جانب الانتفاع منها"⁴

الفرع الثاني: مفهوم الموارد البشرية

هي مجموعة الافراد التي تكون الجانب البشري للمنظمة يختلفون من حيث خبراتها ومهاراتها وقدراتها من حيث سلوكياتهم واتجاهاتهم ويشغلون مستويات مختلفة ووظائف في التنظيم، ويقومون بدمج عوامل الإنتاج المختلفة لتحقيق نتائج معينة وبالكفاءة والفعالية المطلوبة، وهم يشكلون مخزون من الطاقات القدرات الفكرية، وهم مصدر الاقتراحات الابتكارات وهم العنصر الفاعل القادر على إحداث التغيرات الإيجابية وتحقيق الأهداف المنشود⁵ و يصف التعريف الأكثر استشهاداً للتنشئة الاجتماعية بأنه العملية التي يكتسب من خلالها الفرد المعرفة والمهارات الاجتماعية اللازمة لتولي دور تنظيمي "تعريفهم يعمم من تعريف سابق حدد بشكل أكثر وضوحاً المعرفة الاجتماعية التي سيتم اكتسابها على أنها" نظام القيم والمعايير وأنماط السلوك المطلوبة لمنظمة أو مجموعة "تحدث التنشئة الاجتماعية طوال حياة الفرد المهنية⁶ كما ان المورد البشري هم جميع الناس اللذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم، وتنفيذهم لوظائف المنظمة، قصد تحقيق رسالتها وأهدافها واستراتيجيتها المستقبلية⁷

الفرع الثالث: مفهوم التنمية المؤسساتية

اتسع استخدام مفهوم العوامل السوسيوثقافية و القيم في دراسة التنمية ، حيث اصبحت تستخدمه المؤسسات الاقتصادية التي لم تكن تهتم بالبعد السوسيوثقافي للتنمية ، ظل غائب لفترة عن سياساتها التنموية الدولية ، ابرزها المؤتمر الدولي للسياسة الثقافية بالمكسيك و الذي عقد عام 1982 من خلال مؤسسة اليونيسكو وقد خرج المؤتمر بنتيجة هامة تتخلص في المقولة التالية يشكل البعد السوسيوثقافي بعدا جوهريا في عملية التخطيط للتنمية و يساعد على استقلالية و سيادة و هوية الامم⁸، ان الفكر الإداري المعاصر مع هذا التطور السريع يعرف متغيرات كثيرة من حيث الطرق و الأساليب الإدارية و القوانين المتجددة تجعل الإدارة تجعل من الثقافة منطلق لتحقيق التنمية للمؤسسات، و في سبتمبر عام 2000 ، عقدت الامم المتحدة اجتماع قمة الالفية ،

الذي ضم 189 دولة من الدول الاعضاء في الامم المتحدة ، يضع مجموعة من الالتزامات تهدف جميعها الى النهوض بالتنمية ، ونتج عن هذه القمة ما يعرف باسم الاهداف الانمائية للافيه و تسعى هذه الاهداف الوصول الى مجموعة من القيم المطلقة كالعادات و المساواة ايضا من تجليات الاهتمام العالمي بالعوامل السوسيوثقافية و القيم فقد قامت مجموعة من علماء الاجتماع بإنشاء شبكة عالمية اطلقوا عليها منظمة المسح العالمي للقيم وظيفتها اجراء مسح دولية بهدف التعرف على نسق القيم و المعتقدات السائدة في شتى أنحاء المجتمعات على مستوى العالم ، وقد لفتت هذه التجربة الانمائية الانتباه العالمي نحو البعد السوسيوثقافي و القيم في فهم التنمية الاقتصادية ، و بدأت مؤسسات دولية كالبنك الدولي تضع هذا البعد في الاعتبار كمتغير جوهري في تقييم عمليات التنمية⁹

المطلب الثاني: التراث النظري في تطوير إدارة تسيير الموارد البشرية

إن المتتبع للتراث الفكري و النظري الذي وضع الاسس الأولى للاهتمام بالموارد البشري ذلك لأنه كان يدرك تماما أن هذا العامل هو المحور الاساسي في تطور التنظيمات و المؤسسات، و الملاحظ من هذه الكرونولوجية الزمنية التي مر بها تطور هذا المورد جاء نتيجة لجهود مفكرين و علماء و خبراء في المجال الاداري و التنظيمي سواء كان نظري بحث كما هو الحال مع مفكري اروبا أو امبريقي و الذي اعطى نظرة اخرى في التعامل مع هذا المورد ، و الملاحظ أن كلاهما انطلقا في بداية هذا الاهتمام في التعامل مع العامل على انه مثل الالة كباقي الاصول و اكسابه مهارات ميكانيكية و التركيز على الاداء الالي ، أي كان التركيز على الجوانب المادية ، الا أن كانت هناك ايجابيات في تطور الادارة و ظهور مبادئ في عملية التسيير الاداري كذل ظهر التخصص الوظيفي و تقسيم العمل ، لم يقتصر الامر على هذ فحسب بل تطورت افكار اساليب اخرى في التعامل مع هذا المورد البشري فاصبح الاهتمام على الجانب النفسي و الصحي و العلاقات الاجتماعية داخل التنظيمات و المؤسسات ، ومع " ظهور مدخل الموارد البشرية كمدخل جديد يحمل فلسفة تنظيمية جديدة، تتجسد في معاملة الأفراد العاملين كموارد، والذي يركز على هدفين هما: زيادة الفعالية الإنتاجية وإشباع حاجات الأفراد، وبذلك تم الربط بين أهداف التنظيم وأهداف الموارد البشرية، كما يقوم على عدة مبادئ منها¹⁰:

– الأفراد هم استثمار إذا أحسن تسييرهم رجع ذلك بفوائد ومزايا عديدة للفرد والتنظيم. – السياسات والبرامج والممارسات لا بد أن تنشأ لإشباع الحاجات النفسية والعاطفية والاقتصادية للفرد.

– يجب تكييف بنية العمل بشكل يسمح ويشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم الاقصى حد

إذ كان الفرد بشكل عام عبارة عن قدرات فإن تلك القدرات تتحول لكفاءات، مما يعني اختلافها من فرد لا اخر من حيث النوع، العدد و المستوى، امر يؤكد على ضرورة الاهتمام بذلك و ادارته ادارة تسمح باستغلالها احسن استغلال، تحول الفكر من ادارة القوى و الافراد و المستخدمين و الموارد إلى الكفاءة، فالإنسان لا يفيد في شيء اذا لم تحسن كفاءته¹¹ "تحولت بذلك النظرة للموارد البشرية من نظرة تقليدية التي اعتبرت تسيير الموارد البشرية وظيفة روتينية وحصرها في بعض المهام كتسجيل الحضور للعمل وصرف مستحقات العمال إلى النظرة الحديثة التي تعطي

لهذه الموارد أهمية بالغة مقارنة بالموارد الأخرى . كما لم يعد تسيير الموارد البشرية ذلك التسيير التقليدي والروتيني، المقتصر مهامه على توفير اليد العاملة اللازمة وتكوينها في مجال تخصصها وتسييرها تسيرا إداريا أكثر منه عمليا، وإنما أصبحت أكثر استراتيجية وشمولا، وأصبح تسييرها أكثر اتساعا وتحديدا، يهتم بتسيير المهارات والمعارف ويعمل على تقاسمها وتنميتها، ويشجع تنظيم عمل الأفراد في شكل فرق وجماعات أساسها البناء الجماعي للمهارات والقدرات، وتحقيق الإبداع والتميز في كل المجالات... الخ¹²، حيث تغير النظرة الحديثة لإدارة الموارد البشرية، من اعتبارها تطبيق حربي للوائح والقوانين من طرف العمال والمسؤولين، إلى كونها عملية إستراتيجية و الموارد البشرية بصفة خاصة لتحقيق أهداف المؤسسة و توجهاتها، أن معرفة الفكر النظري الحديث المتطور المبني على السياسة الرشيدة و العقلانية في استغلال المورد البشري بصورة تجعل منه عنصر لا يمكن الاستغناء عنه، "وهذا كله يساهم مساهمة أساسية في تحقيق التوجهات المستقبلية للمؤسسة، ويمكنها من إنشاء القيمة التي تمثل الهدف الأول الذي تسعى إليه كل مؤسسة. إن هذا النجاح ما كان أن يتحقق بمنأى عن وجود موارد بشرية تتسم بالانضباط عاكسة للمستوى الذي توصل إليه المجتمع الغربي من خلال تجربته العلمية والعملية التي صقلت ثقافة الإنسان الغربي بمجموعة من القيم الالتزام والعمل الجاد، واحترام الرؤساء والولاء والجدارة في التعيين، والتخصص والمعرفة... الخ، هذه القيم - بالإضافة إلى تفعيل الموارد البشرية - خلقت تمايزا بين الدول الصناعية المتقدمة والدول المتخلفة¹³

المبحث الثاني: تجارب تنمية الموارد البشرية في الدول الغربية والنامية

تجارب تنمية الموارد البشرية في الدول النامية تختلف عن تجارب الدول الغربية في التسيير المؤسسة من حيث نمط التسيير المتبع في كل مؤسسة، و حينما نقول تجارب يعني أن هناك خزان من الخبرة المتراكمة عبر مراحل زمنية خلفت العديد من النظريات و المفاهيم التي ساهمت وساعدت في تطوير الموارد البشرية جعلت الدول الغربية تستفيد من هذه التجارب من اجل تطوير مؤسساتها و مواردها البشرية في حين ان الدول النامية لا تزال الكثير منها تراوح مكانها لعدم إعطاء الاهمية الكافية لهذا المورد البشري و العوامل المساعدة في تنميته تعمل على تطوير المؤسسة و تحقيق اهدافها

المطلب الأول: تجربة تنمية الموارد البشرية في الدول الغربية

أصبح التقدم الهام في العلوم البشرية في القرن التاسع عشر عنواناً لتلك المرحلة، والسبب في ذلك الحاجة لفهم طبيعة ومآلات المجتمع الصناعي، فقد كان المثقفون يحاولون أن يفهموا مجيئ كتل بشرية ومعرفة تحت سيطرة الكنيسة والنبلاء إلى المدن، و انتقلهم من نظام القرية والزراعة المعينة إلى النظام الصناعي والمدنية المعقدة. طرح هاربرت سبينسر نظرية تطور المجتمعات، وقام باحتساب القوانين الأساسية المرتبطة بعملية التكيف والانتقاء الطبيعي والبقاء على قيد الحياة كطبيعة بشرية، وكان كومني يدعي في فرنسا أن هناك قوانين اجتماعية معينة تشمل المجتمع كله، وأن على الإنسان أن يقبل الوظيفة والمكانة التي يمنحها له المجتمع، بعد ذلك تم تطوير آراء كومت صاحب رأي الفلسفة الوضعية من قبل أميل دوركايم، حيث طرح دوركايم موضوع علم الاجتماع بطريقة منهجية و طور مفاهيمه وأسسها أيضاً. شدد وهارد و هيغل على أهمية تفعيل ذهن الإنسان وعوامل اللغة و

الثقافة، بعد ذلك ، تم تطوير فكر هيجل من قبل كارل ماركس بصورة توائم واقع المجتمعات في تلك الحقبة الزمنية¹⁴. أن المجتمعات الاوربية و الامريكية الشمالية و نتيجة لخصوصيتها المحلية ، هي المجتمعات السبابة ، التي بدأت رحلة التحديث و العصرية و هي النموذج الذي يجب أن تحتدي به الدول المتخلفة في الميادين و المجالات ، لم يقل روستو أن الدول الغربية هي الدول الرائدة الأولى في الحداثة و هي التي تجسد المعايير القياسية لكل ما هو حديث عصري لجميع بلدان العالم في جميع المجالات الأخلاقية و الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية و الثقافية، لم ينصح الموند زملاءه في حقل دراسات التنمية بأن عليهم دراسة و فهم نموذج التحديث الذي يجب أن يفهم عالميا و الذي لا يمكن استيعابه الا من خلال تحليل معمق و ميداني للأنظمة الغربية الحديثة¹⁵

فنظرية" التحديث انطلقت من فرضية مفاده أن التنمية بكل جوانبها الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و الثقافية تعني حركة -تاريخية تتجه على الدوام من البسيط إلى المعقد و من نقطة متخلفة في الأسفل إلى نقطة أخرى متقدمة في أعلاه ، من المجتمع التقليدي إلى الرأسمالية المتقدمة و تقترح أن هذه الفرضية أيضا أن الرأسماليات التي نراها متقدمة اليوم أي في أعلى السلم كانت في فترة زمنية قديمة متأخرة مثل ما يحدث الان في البلدان النامية و على هذ الأساس ، فإن انتشار المفاهيم و النظم الرأسمالية على الصعيد العالمي، سيؤدي حتما إلى العصرية و ما تراه بلدان العالم الثالث اليوم من أزمات و مشاكل ليست بالأمر العجيب أو الشاذ أو الخارق للعادة فبالعكس، يرى هذا المنطق التحديثي أن اوربا نفسها و في مراحل غابرة من التاريخ قد مرت بأزمات و مشاكل مشابهة¹⁶ و في تقييم وجهة نظر كارل ماركس في مشكلة التنمية أو التحديث ، ذلك لان وجهات نظره المتعلقة بأن هيار الرأسمالية قد حظيت باهتمام كبير من جانب العلماء الاجتماعيين، ومن الاسهامات الجادة التي قدمها ماركس في هذا المجال فهمه للتنمية على أنها عملية ثورية ، أي أنها تتضمن تحولات شاملة في البناءات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و القانونية، فضلا عن أساليب الحياة و القيم الثقافية¹⁷ من جهة أخرى "كان فيبر" يبحث مثل دوركايم عن تفسير لظهور التصنيع في الاقتصاديات الأوروبية حينذاك دون غيرها من الاقتصاديات. إذ ذاك بالتحديد تبرز فكرة فيبر الأساسية حول العقلانية أو الرشد كعملية ثقافية على المجتمع الغربي حينذاك، فالعنصر الحاسم في توسيع الصناعة الرأسمالية هو التنظيم الرشيد لمشروع العمل من أجل تحقيق أرباح ثابتة و دائمة ، ومن أجل تحقيق تراكم لراس المال ، فما أراد أن يقوله فيبر هنا أنه كان ثمة نقلة نوعية من الثقافة التقليدية و التي سادت في فترة ما قبل الراس مالية إلى الثقافة الجديدة التي تستند على الروح الرأسمالية الرشيدة و العقلانية تلك الروح الجديدة كانت وراء الانتقال من مجرد تكوين الثروة إلى تكوين المشروع الرأسمالي الضخم¹⁸

لم يهتم المفكرون الاقتصاديون اللاحقون بالمؤسسة و التسيير في حد ذاتهما بسبب انهماكهم في وضع نموذج نظري شكلي على منوال نموذج العلوم الفيزيائية، تمثل في ذلك النموذج الكلاسيكي الجديد الذي عرفه مطلع القرن العشرين، واشتهر عند الرس و باريتو بال homo oeconomicus (أي الانسان الاقتصادي) ، ولم يتم تناول مسألة الفعالية الا على يد مهندسين من أمثال تايلور في أواخر القرن التاسع عشر، لقد كان صاحب كتاب مبادئ الإدارة العلمية متأثر بكل من العلوم الفيزيائية و الكيميائية، و الهندسة في سعيه لعقلنة العمل في المصنع،

وبفضل ملاحظة المهام داخل المصنع ودراستها انقاء العمال و تديريهم، الفصل بين التصور و التنفيذ، ونظام ربط الأجور بالمردودية¹⁹

إن الطبقة العاملة في البلدان الرأسمالية الغربية طبقة اكتمل بناؤها نتيجة اكتمال نمط الإنتاج الرأسمالي، فهي طبقة واضحة المعالم، تعمل بالمصانع، واعية لذاتها، لها مصالحها الخاصة و ايديولوجيتها الخاصة أيضا، وانتظمت مند زمن بعيد في أحزاب سياسية و نقابات ، بل ولت بعض احزابها إلى السلطة السياسية و إكتسبت نقاباتها حقوقا مشروعة كثيرة سواء حق الاضراب أو ارتفاع الأجور أو تقليل ساعات العمل أو الحصول على منح إضافية نتيجة العمل الإضافي أو المشاركة السياسية الفعالة²⁰

أخذت البلدان الأوربية، مع مطلع الخمسينات- حيث كانت منهمكة في إعادة بناء نفسها بعد الحرب- ترسل إلى الولايات المتحدة الأمريكية وفود عديدة معنية بمسألة التسيير من أجل دراسة التقنيات التي كانت مستعملة هناك دراسة ميدانية، وفي مدارس التسيير التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية، كان من شأنها إدراج هذه الجوانب الإنسانية في اشكالية الفعالية تأثير أدى إلى تطوير مواد دراسية جديدة، هذه المواد الدراسية التي اجملت ما عرف بالسلوك التنظيمي -والأبحاث التي إستندت إليها إهتمامها على مسألتها الفعالية و توسيع الطاقة البشرية إلى أبعد مداها ، وقد ظلت لسنوات تبحث عن الطريقة التي يمكن بها إدراج المكتسبات الجديدة في حقل العلوم الإنسانية من أجل الزيادة في مردودية العمل و أداء التنظيم، فظهرت في الثمانينات مفاهيم الثقافة و الأسطورة، و الرموز، وما إلى ذلك ، لقد أصبحت الثقافة في نظر مختلف المسيرين عاملا حاسما في الأداء²¹ و" اهتم عدد من المختصين بالموارد البشرية بدراستها في عدة دول مثل الولايات المتحدة، اليابان و غيرها، أين حققت هذه المجتمعات قفزات تنموية معتبرة ، ليست على اعتمادها فقط على العوامل الأساسية في العملية الاقتصادية: الأرض، العمل، رأس المال، بل أيضا على العمل في وجهه الاخر و الذي يمس الطاقات البشرية المعرفية و كفاءته ، التي تنبع من الظروف، و الشروط المناسبة لأداء عملها، ووجهت توجيهها استراتيجيا في تلك المجتمعات²²

مند نشأة إدارة الاعمال استعمل التسيير العلوم الإنسانية، في وقت كان ينظر إلى اليد العاملة من حيث هي عامل انتاجي أو مورد بالدرجة الأولى .وان الانتقال من مصطلح المستخدمين إلى إستعمال مصطلح الموارد البشرية انما جاء تجسيدا واضحا لهذه الفكرة، غير أن متطلبات الفعالية كانت تعرف في كل فترة تغييرا بحيث انتقلنا على التوالي من نظرة طاقوية وجمسية، غالبا في التيلورية إلى نظرة نفسانية اجتماعية يمكن تسميتها من دون تردد بالنظرة الرياضية و الاستراتيجية و في عصرنا هذا الذي يحمل معه متطلبات جديدة، من مرونة و قدرة على المنافسة، وعوامة يجد التسيير نفسه في حاجة إلى يد عاملة متحركة، وذات كفاءة، ولياقة بدنية، وحماس ، قادرة بوجه خاص على مواجهة عمليات إعادة الهيكلة المتتالية، وعصر الافتراضية، أن العلوم كانت في كل فترة اذا مدعومة إلى العمل في هذا الاتجاه حتى يستطيع الرأسمال البشري، كما يقول الاقتصاديون الاستجابة لمقتضيات جديدة في مجال الفعالية²³ ولا يتم بذلك الا بفلسفة تسيير واعية مبنية على الرشد و العقلانية يكون محورها المورد البشري التي تراهن عليه كل المؤسسات الاقتصادية العالمية و في مختلف المجالات و التخصصات

المطلب الثاني: تجربة تنمية الموارد البشرية في الدول النامية:

لا تزال الجهود تبذل لتحقيق التنمية في الدول النامية للوصول بركب الدول المتقدمة في كل المجالات الا أن هناك تحديات صعبة قد تحول دون تحقيق الهدف المرجو لهذه التنمية و التقدم بالمؤسسة الاقتصادية حيث " يذهب بعض علماء التنظيم و الإدارة إلى أن هناك بعض الفروقات بين الدول النامية من حيث تنظيمها الإداري، و البيروقراطي، حيث أن بعض الدول حققت تطورا ملموسا في هذا الميدان في حين ظلت دول أخرى تتخبط في القوالب و الأساليب التنظيمية الموروثة عن العهود البالية، الا أن هناك بعض الخصائص العامة التي تشترك فيها هذه الدول ، هذه الخصائص تنسب على جميع الدول بالتقريب²⁴

الفرع الأول: الواقع الثقافي و الاجتماعي لتنمية الموارد البشرية في الدول النامية

ظهرت اتجاهات نظرية حديثة لفهم ظاهرة التخلف في الدول النامية، الا أن هذه الاتجاهات قد انطلقت من تصور محدد لفهم الظاهرة و يتلخص في النموذج الغربي للتحديث هو الهدف، و أن عملية التنمية تنحصر في اكتساب الدول النامية لعناصر التقدم الموجودة في الدول المتقدمة(الاتجاه التطوري)، و تحديد العناصر المادية و الثقافية الموجودة بالدول المتقدمة تمهيدا لنقلها إلى الدول المتخلفة لتنميتها (الاتجاه الانتشاري)، و أن النظام الراس مالي الموجود بالدول الصناعية هو النموذج الذي يجب أن تتخذه الدول المتخلفة و أنه الامل الوحيد لتنمية الدول النامية²⁵

إن مفهوم الدول النامية لا يعكس واقعا منسجما تمام التجانس، ومع أن اغلب هذه الدول قد خضعت لحكم استعماري الا أنها سلكت بعد حصولها على الاستقلال طرقا مختلفة للتنمية فبعض منها تبني الأسلوب الرأسمالي و البعض الاخر سعى إلى احداث تحولات اقتصادية و اجتماعية عميقة و بعض ثالث مازال في مفترق الطرق²⁶ و البعض تبني النهج الاشتراكي، "ان نماذج التنمية السابقة و الحالية قائمة على تقليد الغرب و الدول المتقدمة و محاولة اللحاق بها ، حيث كان ينظر اليها كنموذج مثالي، و اللحاق بها، لبد من الدول النامية من أن تعمل على تضييق الفجوة التي تفصلها عنه، وقد ثبت فشل النماذج السابقة بأشكالها المختلفة ، لذلك لبد من التنبه على أن تحسين الموارد البشرية للمساهمة في زيادة الإنتاج يجب أن تكون هدفا مركزيا للسياسات التنموية، من خلال سياسات تنموية شاملة تهتم بالجوانب المختلفة للمجتمع (الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و النفسية) وبالطريقة التي تلائم قيمه و نظمه الاجتماعية و الثقافية²⁷ " رغم عدم التجانس في السمات أو الخصائص في البلدان النامية و التباين الواضح في درجات التخلف و النمو بينها، الا أن هذا لا يمنع من اشتراكها في كثير من الخصائص العامة و الصفات المشتركة التي تطبعها بطابع متميز يساعد على ادراجها في كيان واحد و في طائفة واحدة، لذا نلاحظ أن غالبية الباحثين يتفقون على أن البلاد النامية تمر بمرحلة انتقالية لا تنطبق عليها درجات التقدم التي وصلت لها الدول الغربية التي استطاعت أن تحقق لنفسها درجات عالية من التطور الاجتماعي و الاقتصادي²⁸ ، ربما كان أول تلك الأسباب أن انسان البلاد النامية لم يكتسب بعد القدرات العلمية و التنظيمية التي كونها إنسان المجتمعات الصناعية المتقدمة على امتداد القرون الثلاثة الماضية، و هي القدرات التي مكنته من السيطرة على الطبيعة

و التحكم فيها و استغلالها وخلق نظم اجتماعية لتحقيق الرفاهية المادية، بل أن الأخطر من هذا أن انسان البلاد النامية لم يضع تحقيق هذا الهدف نصب عينيه منذ أمد بعيد ، ويرجح بعض المؤلفين السبب في ذلك إلى هذا الانسان الذي نعينه لم يكن على إمتداد تلك الفترة متأثراً بقيم عقلانية ومادية، وإنما كان متأثراً بقيم تقليدية²⁹ ويلخص البعض من عرض تلك الحقائق إلى القول بأن ازمة المجتمعات النامية لا تتمثل فقط في افتقارها إلى راس المال، إنما في افتقارها إلى الرأسماليين أيضاً، بمعنى آخر أنها لا تعاني من نقص الإمكانيات، وإنما تعاني قبل هذا إلى جانب هذا إلى نقص خطير في الانساق و المنظمات الاجتماعية و في الكوادر البشرية التي تستطيع أداء دورها بأسلوب يتصف بالإبداع و يدفع عجلة التنمية إلى الامام و تستطيع أن تتجاوز تلك القيود الاجتماعية الطاغية، وتخلق البيئة الجديدة التي تستطيع أن تطلق القدرات البشرية من عقلها، فتلك المجتمعات النامية لا تعاني ابداً من نقص طبيعي في القدرة على المبادرة و الابداع، أو نقص في القدرة على استخدام التكنولوجيا و نظم الإدارة الحديثة، و إنما تعاني بالدرجة الأولى من نقص في الانساق ذات الإجراءات و النظم اللازمة لتطوير تلك القدرات و الاتجاهات و تنمية القدرة على التعاون البناء المثمر في ظل قيم جديدة³⁰ أما الاعتبارات الهامة فعلا و المؤثرة على صعيد الواقع فهي الاختلافات الثقافية القائمة بين الشعوب المختلفة، و التي تؤدي إلى تباين مستويات التقدم، و إلى تباين سرعة السعي نحو تحقيق هذا التقدم الذي ينشده الجميع، وهذه الفروق الثقافية في تباين القدرات و الميول و الممارسات الفعلية الموجودة في الطبيعة ، وليست هذه الفروق قائمة فحسب بين الافراد، ولكنها قائمة بين المجتمعات ، بل أنها موجودة بين المراحل التاريخية المختلفة لنفس الشعب³¹

الفرع الثاني: مظاهر تنمية الموارد البشرية في الدول النامية

من ابرز مفاهيم نظرية "ادم سميث 1823-1890 التي ترى بأن البلدان النامية و تحقيق التنمية فيها عملية ممكنة، شريطة اتباع هذه المجتمعات الأنماط التي تسود الدول الرأسمالية، و المعبر عنها بحرية الإنتاج، و الاستثمار و الاستهلاك، ذلك أن تراكم راس المال يعمل على مضاعفة الأرباح، وبالتالي إمكانية التطور بالمجتمع و الافراد و تغييرهم على مستوى الخدمات و الحياة عن طريق الدورة الاقتصادية هذه بعد أن يتم تحريك الاقتصاد وتوالده...، ولقد تعرضت هذه النظرية لعدد من الانتقادات وهي: عدم اخذها في الاعتبار الوضع السياسي و الاجتماعي في هذه البلدان النامية، ثم أن النجاح في الدول الرأسمالية أو المتقدمة ليس بالضرورة يمكن أن يلائم في انماطه ما هو واقع في العالم النامي أصلاً لاختلاف خصائص كل منهما، علاوة على أن مبررات التغير متعددة و ليست بالضرورة من خلال النشاط الاقتصادي وحده³²، ففي الدول المتقدمة تسود قيم المؤسسات و الأداء، بينما في الدول النامية تكن الشرفية للأشخاص، السمات السياسية و الإدارية في البلدان النامية لا تقتصر الفروقات بين الدول النامية و الدول المتقدمة على السمات الاقتصادية و الاجتماعية بل تتعداها إلى بعض السمات السياسية و الإدارية، والتي تؤثر في إمكانيات قيادة و توجيه عمليات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، فالدول النامية، بصفة عامة تعاني الدول النامية من تراث الاستعمار و حداثة العهد بالاستقلال السياسي، و من ضعف الاستقرار السياسي، وضعف المشاركة و الفجوة بين الصفوة الحاكمة و الشعب، و نظراً لقصر الأفق الزمني لاستقلالها السياسي من جهة، وجودها

في إرساء قواعد الاستقلال السياسي، وتحقيق التقدم الاقتصادي و الاجتماعي في أن واحد، من جهة أخرى ، تعاني المؤسسات السياسية و الإدارية في الدول النامية من فجوة بين محتوياتها و هيكلها، مما جعل مستوى كفاءتها ضعيفا و اقل من المطلوب بكثير³³ اتجهت عدت بلدان في ثمانينيات القرن الماضي لإنشاء معاهد للإدارة و العلوم المتخصصة في الإدارة و التسيير، وفتح مراكز بحوث متعددة تعمل في مواضيع هذ الميدان ، هذه الجهود لم تعط النتائج المنتظرة منها، و هذ التأخر راجع إلى القصور في الوعي الاقتصادي لدى الطبقة أو النخبة المثقفة، في الميدان الاقتصادي وقصور تفسيرها و اعتمادها على الحلول الجاهزة المستوردة³⁴ يرى الدكتور علي السلامي أن هناك ثلاث أنماط إدارية سائدة في الدول النامية ، و هي كالتالي³⁵:

1- النمط الأساسي للإدارة منقول و ليس اصيلا، و يكون منقولا من الدول الاستعمارية،

2- تفتقر البيروقراطيات إلى القوى البشرية الماهرة، و إلى الإداريين المدربين جيدا

3- تؤكد هذه البيروقراطيات اتجاهات غير انتاجية، كتفضيل البيروقراطيين للاهتمامات الذاتية على الاهتمامات العامة، و انحراف الاختيار البروقراطي للوظائف إلى الاعتبارات الشخصية

إن ما يلاحظ أن البلدان النامية لم تكن تضع قضايا التنمية البشرية و التنمية المتواصلة في أولويات مفاهيم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية³⁶ أن الإدارة في الدول النامية الموروثة من العهود الاستعمارية مازالت في معظمها تتبع قواعد و تنظيمات قديمة لم تعد تسير التغييرات الحديثة في المجتمعات النامية لذلك أصبحت الإدارة في جهة، و عامة الشعب في جهة أخرى³⁷، فالفشل الكبير لمعظم محاولات البناء في مجال التنمية الاقتصادية و الاجتماعية يعود إلى التناقض أو الانقسام الموجود افقيا و راسيا داخل البلدان النامية، وعدم اختيار النموذج الذي من خلاله يمكن تعبئة الطاقات الاجتماعية و تتوحد حوله الجهود في اطار من الفعالية الشاملة³⁸ أن اغلب مجتمعات الدول النامية تواجه العديد من المشكلات التي تعكس "التخلف القيمي" الذي يهدد تحقيق أهداف التنمية و من أبرز المشكلات المرتبطة بالتخلف القيمي(مشكل السلوك التنظيمي)، حيث تؤكد أن هناك عوامل قيمية و اقتصادية و اجتماعية تؤثر بشكل واضح على انخفاض كفاءة و فعالية المؤسسات،³⁹ حيث "تعرف المؤسسات في الدول النامية، صعوبات متعددة و متشابكة ، إلا أن اغلبها ناتج عن صعوبات تسيير الموارد البشرية، ذلك ناتج عن غياب قيم ثقافية صناعية تتماشى مع متطلبات التنظيمية الحديثة، وفشل المسيرين في فهم العمال و إيجاد أساليب للتسيير مساندة للواقع القيمي للمجتمع⁴⁰ ورغم ما يشتهه الواقع من تغيرات في اعتبار الفرد في العمل، و استعمال طرق تحفيز أكثر عقلانية و تطابقا مع وضعيته مند عقود زمنية، في استعمال حوافز المشاركة في التسيير و المساهمة في راس المال ، فرغم هذا لا يزال المديرين في المؤسسات ، وخاصة البروقراطية في تنظيمها، يعملون على اعتبار العامل ذا دوافع مادية و يمارسون في مراقبة و توجيه نفس الممارسات التي كانت في بداية القرن الماضي في أمريكا و غيرها ، حسب المدرسة التقليدية في الإدارة، و هو ما نجده في المؤسسات بالمجتمعات بالدول النامية و منه الجزائر⁴¹ وهذا ما سنتطرق إليه بالتفصيل في المبحث الثالث

الفرع الثالث: معوقات التنمية البشرية و التسييرية في الدول النامية

إن كل إصلاح حكومي يبدأ بإصلاح الجهاز الإداري في الدولة، فإن الخطوة الأولى في إصلاح هذا الجهاز يجب توجيهها إلى الموظف العام. وهذا ما يؤكد الأستاذ ستيفان زويوك أحد خبراء الإدارة في معرض تبيانه لأهمية التنمية الإدارية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حيث يقول: "إذا كان هناك عامل واحد أساسي لإطلاق قوى النمو الاقتصادي في المجتمعات المختلفة فإن هذا العامل هو: الإدارة، ويتابع الخبير قائلاً: بأن تصدير رأس المال في حد ذاته لن يكفي لإشباع حاجات تلك الدول فبعضها يحتاج إلى رأس المال فعلاً، ولكن بعضها الآخر لا يحتاج إلى أموال من الخارج وخاصة تلك الدول المنتجة للبترول، أن ما تحتاجه هذه الدول بصورة أساسية المهارات والخبرات البشرية وطرق إدارة الأعمال الحديثة. أن ما تحتاجه تلك الدول هو الإدارة ذات الكفاءة المختلفة⁴². فهذه الرؤية تغيب في معظم الدول النامية بسبب المعوقات الاستراتيجية و الادارية للمؤسسات مما ينجر عنه مظاهر التسيب و الا مبالاة و "تتمثل هذه المعوقات في كون المشكلة الإدارية في المجتمعات النامية لا تساعد في تحقيق تنمية متوازنة، وتظهر هذه المعوقات الإدارية في المجتمع النامي نذكر منها⁴³:

أ - الاعتماد على الأساليب الإدارية التقليدية سواء في توزيع التخصصات أم في توزيع المهام و عدم توظيف الأساليب والطرق الإدارية الحديثة.

ب- البطء الشديد في اتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة في تسيير الموارد البشرية والمالية والتهرب من تحمل المسؤولية مع تفشي ظاهرة البيروقراطية

ح - عدم نزاهة المسؤولين وعدم صلاحيتهم في تسيير الشؤون العامة للمجتمع، مع بروز انحرافات كثيرة لدى القيادة والحكام

ط - الاعتماد على الجهوية والمحسوبية في التعيينات بعيدا عن القدرة والتخصص والكفاءة. اما من الناحية السياسية نجد⁴⁴:

1- أن الوضع الاستعماري الذي عايشته معظم البلدان النامية بقيت آثاره السلبية إلى حد الآن، مما يصبح متغيرا جوهريا في بناء أي خطة تنموية يجب اتخاذها.

2- عموما نجد القوة الاقتصادية والسياسية بالمجتمعات النامية متمركزة في طبقة اجتماعية واحدة

3- ضعف الوعي السياسي لدى الفرد بالمجتمعات النامية ويظهر هذا جليا في ضعف المشاركة السياسية وتدني الثقافة السياسية بالمجتمع

4- تأثير العلاقات غير الرسمية (من عادات وتقاليد وأعراف والروابط التقليدية)

يبدو أن العنصر البشري العامل في إدارات الدول النامية لم يستطع بعد أن يؤثر بالاتجاه الإيجابي والفاعل بسبب

عوامل متعددة، من أهمها إطلاقا انتشار ظاهرة التسيب الإداري في الأجهزة المختلفة⁴⁵ حيث "تفتقر الدول

النامية إلى أبحاث ودراسات موضوعية ومعقدة في علم الإدارة كما ينقصها العدد الكافي من الخبراء الإداريين،

ويعوزها قبل كل ذلك الإيمان بضرورة تطبيق مبادئ هذا العلم للارتقاء بمستوى الإدارة⁴⁶، إضافة إلى ذلك فإن خطط التنمية الاقتصادية الاجتماعية في غالبية هذه الدول لم تركز إلى دراسة علمية موضوعية، كما أنها لم تحقق أهدافها في حيز التنفيذ الفعلي نظرا لعدم وجود جهاز إداري وفي على مستوى عالٍ من الخبرة والكفاءة وما يرافق ذلك من انعدام الاستشارة والمشاركة لقطاعات مقتدرة ومؤهلة لإسداء النصح والمشورة واستئثار فئة قليلة باتخاذ الإجراءات المصيرية. وقد أدى فشل خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى تردي أوضاع العاملين وأثر هذا على سلوكياتهم نتيجة تعرضه للإصابة بالإحباط وعدم الرغبة في العطاء، ناهيك عن اتساع الفجوة بين إمكانيات العاملين واحتياجاتهم⁴⁷

المطلب الثالث: التجربة الجزائرية في تنمية الموارد البشرية

مرت المؤسسة الجزائرية بعدت تجارب في عملية التسيير اريد بها في كل مرحلة للنهوض بالمؤسسة و الاقتصاد الوطني و التنمية الاجتماعية فبعد الاستقلال ورثت الجزائر مؤسسات فارغة من الإطارات و النخب المسيرة بعد جلاء العمال فرنسيين منها، فاضطرت السلطة لسد هذا الفراغ بتعيين هذا العدد القليل من الإطارات الجزائرية فتيسيرهم هذه المؤسسات كخيار لا بديل عنه ، وسميت هذه المرحلة بمرحلة

الفرع الأول: التسيير الذاتي (1963-1967)

تميزت هذه المرحلة في تسيير المؤسسات تحت مبدأ الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، وقد اسند هذا التسيير للعمال عن طريق مجلس العمال المنتخبين زيادة على المدير الذي يتم تعيينه من طرف السلطة الوصية و المركزية آنذاك، هذه الفئات من العمال التي جاءت من انساق متمثلة في (الأرياف و القرى) لا يملكون عقلية و ثقافة مسبقة عن التنظيم و سير المؤسسات ما أدى الى فشل هذه التجربة من التسيير ، حتى العمال الذين كانوا يعملون في المؤسسات الفرنسية، كانوا منفذين لا يملكون الخبرة و التكوين الازمين لأداء مهامهم ،اما الإطارات المسيرة هم أيضا لم تكن لديهم الكفاءة في عملية التسيير و نظرتهم الفوقية للعمال واحتكار المعلومة كما ان السلطة أعطت "صلاحيات حق الفيتو للمدير في بعض الأحوال مما أدى الى ظهور المدير كسلطة اقوى من سلطة مجلس العمال خاصة و ان المدير و مجلس الإدارة يراقبان الحالة المالية و عملية التسويق"⁴⁸ ، كل هذه الأسباب انتجت مظاهر و سلوك تنظيمية سلبية داخل هذه المؤسسات من محسوبية، و عدم الجدوية في العمل، عدم الانضباط، واعتماد الإطارات على مبدا المحاولة و الخطأ، و الفساد الاخلاقي و الإداري ، وعدم الالتزام بالقوانين، في خضم هذا الفشل في التسيير اللاعقلاني ، كانت السلطة الوصية تبحث عن حل فاتجهت الى مرحلة أخرى عرفت بـ

الفرع الثاني: التسيير الاشتراكي و إعادة الهيكلة (1971-1988)

جاءت هذه المرحلة كنتيجة لفشل مرحلة التسيير الذاتي وإصلاح ما يمكن إصلاحه، فقد تميزت هذه المرحلة باشتراك العمال في عملية التسيير و المشاركة في اتخاذ القرار و المتمثلة في مجلس العمال و اللجنة الدائمة و مجلس المؤسسة الى جانب الإدارة المتمثلة في المدير و الإطارات المسيرة الذي كرسه ميثاق و قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات الصادر في 1971/11/16 تحت مبدا الملكية العامة لوسائل الإنتاج، من الناحية النظرية ان التسيير

الاشتراكي في تلك المرحلة كان جيدا كبرنامج للنهوض بالمؤسسة لكن من الناحية العمالية فقد اخفق هذا النهج هو أيضا لعدم توافقه مع ثقافة وقيم المجتمع الجزائري فنتج عنه عدة تشوهات مظاهر السلبية وسلوكيات تنظيمية غير مقبولة نذكر منه على سبيل المثال لا الحصر، اللامبالاة ، عدم الانضباط، التهاون غياب الجدية في العمل ، الغيابات، ثقافة البايك...، زيادة على هذا عدم قدرة المسؤولين في تحمل مسؤولية التسيير والتحكم في العمال ، و غياب التخطيط و المراقبة من قبل المسيرين، المساوات في منح التحفيز، إضافة الى ذهنية المسير التي كان يغلب عليه الطابع الاجتماعي و المحاباة في عملية التوظيف الى جانب عشوائية في اتخاذ القرار، كل هذا أدى الى فشل هذه التجربة للنهوض بالمؤسسة مما اضطر السلطة مرة ثانية الى وضع اصلاحات جديدة نتيجة لسوء التسيير الداخلي و من تزايد تعقد المشاكل البشرية و التسييرية داخل المؤسسات، فجاءت مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات ، حيث تم تقسيم المؤسسات الضخمة الى مؤسسات صغيرة ليتمكن المسيرين من التحكم فيه لكن هذه الخطوة لم تأتي بجديد إذ ان المشكل ليس في حجم المؤسسة و انما في أساليب و فلسفة التسيير المنتهجة من طرف النخبة المسيرة و المتحكمة في صنع القرار بعدم مراعات الجانب القيمي و الثقافي للعمال القرار فاتخاذ قرار اخر أدى مرحلة ثالثة عرفت بـ

الفرع الثالث: مرحلة استقلالية المؤسسة واقتصاد السوق

بدا من هذه المرحلة ان النهج الاشتراكي الذي اتبع من قبل والذي صخر له كل الوسائل من طرف النخبة لتكريسه، لكنه لم يكن مجديا ولم يحقق الهدف المنشود آنذاك، لم يكن للسلطة خيار اخر في ظل التطورات المتسارعة من حولها فلجات الى استقلالية المؤسسة كمرحلة إصلاحية ثالثة في تاريخ المؤسسة الجزائرية مع ملكيتها للدولة، إضافة الى عدم تمويل الدولة لهذه المؤسسات، و لإعطاء المؤسسة نوع من الحرية في التسيير بالأسلوب التي تراه عقلاي و يحقق أهدافها و الذي يكسبها نوع من الاستقلالية تجاه السلطة الوصية من ناحية و اتخاذ القرارات ، تحديد الأجور، الخوافر، وضع قوانين تنظيمية خاصة بها الى غير ذلك من ناحية اخرى، كان هذا جيدا من الناحية النظرية ، لم تسلم هذه المرحلة أيضا من الانتقادات لما انجر عنه من المظاهر و السلوكيات التنظيمية السلبية زيادة الى هذا فقد قامت السلطة بخصوصية مجموعة المؤسسات و دخولها الى اقتصاد السوق و الذي كان يرحب منه بعث نوع من التنافسية بين القطاعين العام و الخاص لم تسلم هاتان المرحلتان من المورث المتراكم خلال هذه الفترة التاريخية التي مرت على المؤسسة الجزائرية التي نتجت عن التسيير الذاتي النهج الاشتراكي ان كل المراحل التي شهدتها المؤسسة الجزائرية كانت بالنسبة للنخبة المسيرة آنذاك والنخبة المسيرة الحديثة كموروث ثقافي تنظيمي و خزان من التجارب مرت بها المؤسسة الجزائرية بكل الإصلاحات التي قامت بها الى اليوم للنهوض بالمؤسسة الجزائرية لكن كانت دون دراسة معمقة والتي لم يؤخذ فيه الجانب الثقافي و البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري كعامل رئيس في عملية الإصلاح فكان نصيب كل مرحلة الفشل في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدولة ، لان الدولة في المراحل السابقة "منحت بعض الشخصيات العديد من المناصب الكبرى في المؤسسات الإدارية والاقتصادية انطلاقا من مركزهم السياسي، لا من مؤهلاتهم الجامعية او الخبرة المهنية"⁴⁹ أي لم يستند هذا الحراك المهني الاجتماعي الصادم

الذي استفاد منه هؤلاء الجزائريين الى منطق الكفاءة و الاستحقاق بل الى منطق الشرعية التاريخية و اعتبارات سياسية في معظمها؟، اذ نجد عددا كبيرا منهم احتلوا مناصب مهنية هامة على مستوى الإدارات المركزية و المؤسسات الاقتصادية جلهم من إطارات الثورة التحريرية و الطلبة و إطارات الجمعيات المهنية و السياسية الخ... و تشير الدراسة في هذا المجال ان 60 بالمئة من هؤلاء الإطارات يفتقرون الى التجربة و التأهيل اللازمين ، اغلبيتهم من أصول جغرافية ريفية او أصول اجتماعية بسيطة و غير مثقفة، 40 بالمئة منهم أعضاء جيش التحرير الوطني و السجناء السياسيين⁵⁰ و اعتبروا كمنحبة مسؤولة عن التسيير و الإصلاح إضافة الى ذلك فهناك عامل اخر وهو الاختلاف الأيديولوجي للمنحبة، بين من تخرجوا من مدارس رأسمالية من المؤسسات و الجامعات الفرنسية و من تكونوا من مدارس ذات توجه اشتراكي من جهة أخرى ، كذلك من هم نخب معربين و نخب فرنكفونيون، و بين من هم جامعيين و بين من ليس لديهم تأهيل علمي الا الخبرة المكتسبة عبر السنين، من جهة أخرى فإن إن "اغلب الإطارات و المشرفين قد تلقوا تكويننا متخصصا في مجال ما من مجالات المعرفة: الاقتصاد، المحاسبة ، المالية ...، وغيرها من الاختصاصات الأخرى الا ان غالبيتهم ان لم نقل كلهم لم يتلق تكويننا مناسباً في مجال الادارة او التسيير او الاشراف و حتى اولئك الذين تلقوا تكويننا بألمانيا و فرنسا و... فقد تم ذلك من عشرات السنين و قد احيلوا الى التقاعد او على وشك الإحالة فيتم تعويضهم برؤساء فرق أو رؤساء مصالح هم في الغالب تمت ترقيتهم بالقدمية او ربما بالكفاءة او اعتبارات أخرى لكنهم هم كذلك لم يتلقوا تكويننا متخصصا في التسيير و الاشراف لذلك بقيت المؤسسة الجزائرية تعاني من هذا الجانب، عدم توفر الإطار الميسير او المشرف الكفاء الذي تلقى تكويننا يؤهله لشغل هذا المنصب بفعالية⁵¹ و هذا ما سينعكس سلبا على مستقبل المؤسسة الجزائرية في ما بعد

الخاتمة

إن الاختلاف بين الدول النامية و المتقدمة في تنمية و تسيير الموارد البشرية، ففي الدول المتقدمة، يمكننا رؤية أنظمة تسيير الموارد البشرية متطورة، التي تعتمد على دراسة ثقافة المؤسسة بما يتناسب المعايير العالمية في تسيير الموارد البشرية و تقييم أدائه كما تقدم له التدريب المستمر . بالإضافة الى وجود لديهم نظم إدارة الموارد البشرية المتخصصة وأدوات تحليلية لتسهيل عملية التنمية ، في حين أن في الدول النامية، يواجه تنمية و تسيير الموارد البشرية الكثير من التحديات والصعوبات. ففي هذه الدول، لا تعطي للثقافة التنظيمية الأهمية الكافية في عملية التسيير كما يقل فيها التدريب والتطوير المستمر بما تتطلبه المعايير العالمية في تسيير الموارد البشرية ، مما يؤدي إلى تدني جودة العمل وقلة الإنتاجية. كما أن هناك نقص في الخبرات المتخصصة وقلة الموارد المالية والتقنية اللازمة لإدارة الموارد البشرية، لان تحسين تنمية و تسيير الموارد البشرية يجب مراعات الثقافة التنظيمية و اخذها بعين الاعتبار في المؤسسة في كل عملية التنمية ، كي يمكن استيعابها من طرف الميسرين ، كما يمكن أن تساعد الثقافة التنظيمية في تحسين حالتها الاقتصادية وجعلها أكثر تقدما ، و أهم استثمار لتنمية الموارد البشري في الدول النامية هي التعليم والتدريب، وتشجيع الكفاءات والخبرات المميزة اللازمة لإدارة تلك الموارد بشكل أكثر فعالية، و بالنظر الى المؤسسة الجزائرية فلا يزال الإخفاق يلازم المؤسسة الجزائرية الى اليوم و عدم قدرتها على المنافسة بسبب فشل الاطارات المسيرة في

تنمية الموارد البشرية ، إضافة الى التحليل و القراءة السوسولوجية للتجارب التي مرت بها الدول المتقدمة و الدول النامية و المؤسسة الجزائرية بصفة خاصة ، أن التأثير الثقافي للمؤسسة و قوة تأثير القيم المجتمعية على القيم التنظيمية ، وعدم ادراك لحد الان هذه الدول فحسب مالك بن نبي أن الانسان هو محور النهضة ، إذا ما كون و تمت نميته تنمية قوية تكون قاعدة صلبة تعمل على تسيير المؤسسات بطرق عقلانية حديثة، والا كيف نفسر هذا التأخر في النهضة ، إن عدم القدرة على القطيعة مع الأساليب و الثقافة التنظيمية التقليدية و الإبقاء على غلبة الجانب الاجتماعي في عملية التسيير أدى بالمؤسسة الى تشييط تنمية الموارد البشرية ، اذ نرى كم هائل من خرجي الجامعات و المعاهد دون عمل أي ان المؤسسات التي في البلاد لا تكفي لتشغيلهم بسبب قلة التنمية لهذه النخب و الإطارات التي بقيت مدة طويلة تعاني من البطالة بسبب عدم رؤية استراتيجية واضحة تستغل كل هذه الموارد البشرية، و بصفة عامة، فإن تنمية و تسيير الموارد البشرية يعتبر أمراً حاسماً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول المتقدمة والدول النامية و أن ثقافة المؤسسة هي من بين العامل الأساسي فيها التي يجب على الحكومات والمؤسسات والمجتمعات اخذها بعين الاعتبار في تطوير وتعزيز نظم إدارة الموارد البشرية لتحسين جودة اليد العاملة وتحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة.

الهوامش

¹ عبد الرحمان التومي ، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر : الواقع والآفاق، دار الخلدونية، الجزائر ،2011، ص21

² بجنون فاطمة الزهراء، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية في الجزائر ، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، الجزائر، المجلد6 ، العدد 4، 2018،ص119

³ احمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمعات المحلية نموذج المشاركة في اطار ثقافة المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، ط1، 1999، ص18

⁴ محمد ياسر الخواجة، علم اجتماع التنمية المفاهيم و القضايا، دار الفكر العربي للنشر و التوزيع ، القاهرة، مصر، ط1، 2014، ص37

⁵ عتيقة حريرية و هشام بوخاري، تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة تأصيل نظري معاصر، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد8، 2018، ص5

⁶ Connie Wanberg, The Oxford Handbook of Organizational Socialization, New York :Oxford University Press, 2012, p9

⁷ بن عنتر عبد الرحمن ، ادارة الموارد البشرية - المفاهيم والاسس , الابعاد والاستراتيجيات ، دار البازوري العلمية ، عمان، الأردن، 2020، ص21

⁸ شهدان عادل الغرابوي، احمد محي صقر إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير الدولية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، مصر ، ص 73 - 74

⁹ احمد محي صقر، مرجع سابق ، ص 73 - 74

¹⁰ بطاط نصيرة و الرتيمي الفضيل، تنمية الموارد البشرية في المنظمات بين التصور النظري والواقع العملي ، مجلة تاريخ العلوم ،جامعة الخلفة، الجزائر ،العدد 7، 2017 ، ص272

¹¹ عبد النور ارزقي، فن تسيير الموارد البشرية، دار امل، تيزي وزو ، الجزائر، 2021، ص67

¹² بطاط نصيرة و الرتيمي الفضيل، تنمية الموارد البشرية في المنظمات بين التصور النظري والواقع العملي ، مجلة تاريخ العلوم ،جامعة الخلفة، الجزائر ،العدد 7، 2017 ، ص272

¹³ نفس المرجع ، ص272

¹⁴ ولي شيرين، تاريخ أوروبا السياسي والثقافي، ترجمة نزار نبيل أبو منشار إلى العربية ، إسطنبول، تركيا، 2014، ص110

- 15 فتحي محمد البعجة، التطور الاجتماعي والاقتصادي للبناء السياسي العربي-دراسة مقارنة في الاقتصاد السياسي العربي، الكتاب الثالث من أوهام التحديث و العصرية إلى التهميش الاجتماعي. الاقتصادي، دار النهضة العربية، بنغازي، ليبيا، ط1، 2006، ص98
- 16 نفس المرجع، ص100
- 17 محمد محمود الجوهري، علم اجتماع التنمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2010، ص 224
- 18 فتحي محمد البعجة، مرجع سابق، ص13
- 19 جان فرنسوا شانلا، العلوم الاجتماعية وادارة الاعمال(دعوة من اجل اعتماد انتربولوجيا شاملة)، ترجمة محمد هناد، دار القصبه للنشر، الجزائر، ط1، 2004، ص48،
- 20 فتحي محمد البعجة، مرجع سابق، ص124 الكتاب الثاني
- 21 جان فرنسوا شانلا، مرجع سابق ص50-51
- 22 ناصر داداي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي(دراسة نظرية و تطبيقية)، نفس المرجع، ص123
- 23 جان فرنسوا شانلا، مرجع سابق ص49-52
- 24 حسان الجيلاني، الجماعات في التنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص137
- 25 فؤاد بن غضبان، مرجع سابق، ص49
- 26 محمد ياسر الخواجة، مرجع سابق، ص46
- 27 إبراهيم مراد الدعم، مرجع سابق، ص107
- 28 محمد ياسر الخواجة، مرجع سابق، ص48
- 29 محمد محمود الجوهري، مرجع سابق، ص37
- 30 نفس المرجع، ص47
- 31 نفس المرجع، ص49
- 32 حسين طه المخادين، قيم العمل (دراسة سوسيولوجية في المجتمع الاردني)، دار بولاق، عمان، الاردن، ط1، 2002، ص121
- 33 محمد توفيق صادق، التنمية في دول مجلس التعاون، عالم المعرفة-سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الادب، العدد 183، الكويت، 1986، ص34-35
- 34 ناصر داداي عدون و شعيب شنوف، الحركة الاقتصادية في الدول النامية بين عالمية مالك بن نبي و العولمة الغربية، دار المحدية العامة، الجزائر، ط1، 2003، ص109
- 35 حسان الجيلاني، مرجع سابق، ص139
- 36 ناصر داداي عدون و شعيب شنوف، مرجع سابق، ص109
- 37 حسان الجيلاني، مرجع سابق، ص139
- 38 ناصر داداي عدون و شعيب شنوف، مرجع سابق، ص111
- 39 عبد الحفيظ مقدم، الثقافة و التسيير، اعمال الملتقى الدولي المنعقد في الجزائر، مداخلة بو عبد الله لحسن تحت عنوان البعد الثقافي و الاجتماعي لسلوك العامل و علاقته بإدارة المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص194
- 40 بوفلجة غياث، القيم الثقافية و فعالية التنظيمات، مخبر البحث في علم النفس و علوم التربية، جامعة وهران، الجزائر، ط1، 2010، ص20
- 41 ناصر داداي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي(دراسة نظرية و تطبيقية)، نفس المرجع، ص87
- 42 ربعة خليفة الصرماني، التسيير الإداري وإعاققة التنمية في الدول النامية، الجديد للعلوم الانسانية، المركز القومي للبحوث و الدراسات العلمية، العدد 11، 2008، ص110

- ⁴³ السعيد فكرون، معوقات التنمية بالمجتمعات النامية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، العدد 38 ، 2012، ص60
- ⁴⁴ نفس المرجع ، ص61
- ⁴⁵ ربيعة خليفة الصرمان، مرجع سابق، ص 111
- ⁴⁶ نفس المرجع، ص 114
- ⁴⁷ نفس المرجع، ص 223-224
- ⁴⁸ اونيس عبد المجيد اونيس، إدارة العلاقات الإنسانية(مدخل سلوكي تنظيمي)، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن ، ط1، 2011، ص191
- ⁴⁹ احمد زايد، النخب الاجتماعية حالة الجزائر مصر، مركز البحوث العربية و الافريقية، مداخلة دراس عمار، الإطارات الجزائرية سيو/مهنية غير مكتملة و غير منسجمة من الاعتراف الاجتماعي الى الابتدال ، 2005 ، ص23
- ⁵⁰ نفس المرجع ،ص 351
- ⁵¹ يوسف عنصر، الاشراف و التنظيم الصناعي في الجزائر، محبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص123